

ウェルビーイングに包まれて

MARKETING
HORIZON 10

Well-being



特集 ウェルビーイングに包まれて

2 巻頭言・中島 聡

3 “決して断らない”福祉で、地域共生社会を創造する
～埼玉県鴻巣市福祉課の奮闘～

鴻巣市健康福祉部参事 兼 福祉課長

服部 和代 氏

9 皆が幸せになる社会をめざし、多様な生き方を勇気づける広告を

UN Women (国連女性機関) 日本事務所 所長

石川 雅恵 氏

14 就労困難者の活躍を支えるスタートアップ: NEXT HERO の挑戦

VALT JAPAN 株式会社 代表取締役

小野 貴也 氏

20 《座談会》字幕付きCMの普及をめざす放送・広告業界の取り組み

24 難聴者に正確な情報を伝えられる
字幕付きコマーシャルに期待する

岡山市難聴者協会 会長 岡山市難聴者協会 事務局長

川場 充 氏 妹尾 克己 氏

27 生理の時期にも寄り添い、365日自分らしくいるために
～女性のウェルビーイングを支援する明治の取り組み～

株式会社明治 グローバルニュートリション事業本部
乳幼児・フェムニケアマーケティング部 幼児・フェムニケアグループ

吉田 菜々絵 氏

31 大坪檀のマーケティング見・聞・録

32 中島純一の Something New

34 繋ぐことば・藤重貞慶

35 Books 『「欲望」の生産性』
『ビジネストランスレーター』



Akira Odagiri

イラスト 小田桐 昭

巻頭言 Introduction

ウェルビーイングに 包まれて

私たちを取り巻く環境、また、意識というものが大きな変曲点を迎えている感がある。私たちは様々な事柄や課題に取り囲まれているが、一つだけ確かなことは、その人にとっては自らが主人公である日々というものかと考えられる。広告というものは世相を著したり、世相に対する問題点の提起など様々な特徴があるが、昨今の広告は、大きな変化を遂げているように思われる。そのことは、主人公である一人ひとりの方がその人らしく幸せに生きるためのヒント、そして社会全体が変わらなければならないという問題提起ではなかろうか。

今回の号は、一人ひとりが主人公であり、また、幸せを少しでも多く得るためのナラティブウェルビーイングをテーマとし、そのために様々な努力をなさっている方々を特集致したいと考えている。

本誌編集委員 中島 聡

INTERVIEW

1

“決して断らない” 福祉で、地域共生 社会を創造する

～埼玉県鴻巣市福祉課 の奮闘～



服部 和代 氏

鴻巣市健康福祉部参事 兼 福祉課長

「断らない相談支援体制づくり」への 取り組み

——本誌の今回のテーマは、ウェルビーイング、誰一人取り残さないということです。どんな人でも人生はその人だけの、その人が主人公のものです。

鴻巣市福祉課では、市民の皆さまに寄り添い、誰一人取り残さないように奮闘なさっていると聞きしております。その奮闘の実態をお聞かせいただけますか。

服部 当市では、令和4年度より社会福祉法の改正により「重層的支援体制整備事業」を開始し福祉課内にその専任担当である地域共生担当を置きました。

行政の福祉部門の相談窓口には、日々様々な相談が寄せられます。その中には、制度・サービスだけでは解決できないもの、そもそも制度・サービスの対象にならないもの、介護や障がいなど複数の課題を抱えていて複数の担当課での対応が必要なもの、問題が複雑に絡み合っているものもあります。例えば、障がいがあり障害者手帳を持っていらっしゃる方や、生活保護を受給していらっしゃる方はそれぞれ、サービスにつながったり支援を受けていらっしゃいますが、障がいの程度や医療機関へつながっていないなどの理由から障害者手帳を保持できていない、医療機関受診への支援が必要だが支援者がいない、生活保護の要件には該当しないが、生活することが困難で孤立している方など、制度と制度の狭間にいらっしゃる方に対する具体的な支援策がありませんでした。

重層的支援体制整備事業の役割のひとつは、こうした事象を解消したり緩和することです。重層的支援体制整備事業により「断らない相談支援体制」を構築し、複雑化・複合化した課題を抱える方を、どんな方も誰一人として取り残すことのないように、終結まで伴走支援をし、また生活の拠点で

ある地域にて孤独孤立にならないよう「居場所づくり」などを行います。

地域共生担当では、「安心・安全に暮らせるまちこうのす」をスローガンに掲げ、日々、市民の支援に駆け回っております。数字ベースでお話しますと、重層的支援体制整備事業を開始する前では、福祉課の中で生活保護や生活困窮を除いた、高齢者対応の件数は月に平均80件、多いときで100件程でしたが、令和4年度に地域共生担当ができて以降は、高齢者だけでなく様々な年齢や立場の方の対応が年間に1,300件以上になりました。

件数的にはさほどお感じになると思います。内容は複雑化・複合化した案件を取り扱うことになって、その結果、職員は時に24時間体制になってしまっています。昼間の開庁時間だけでなく、休日夜間対応や、閉庁間際になってから対応したケースを支援につなげるとなると、どうしても退庁は夜中に近い時間になってしまうのです。

そのような事情で、どうしても職員のマンパワー不足、職員の負担が大きくなってきており、行政だけで解決しようとするのは困難になってまいります。そのため、重層的支援体制の中では「多機関協働」が求められております。さまざまな支援機関と協働しながら支援をさせていただくことが多くなってきて、例えば、警察、消防はもちろん、民間の相談支援機関、地域包括支援センターや介護老人福祉施設などとの関係性を築き、可能な支援策を増やすとともに、職員の負担軽減にもつなが

ることにもなりました。

《解説》重層的支援体制整備事業と多機関協働事業

重層的支援体制整備事業とは、市町村における既存の相談支援等の取り組みを活かしつつ、地域住民の複雑化・複合化した支援ニーズに対応する包括的な支援体制を構築しようとする事業。その中核的役割を果たすのが多機関協働事業であり、既存の相談支援機関の連携の円滑化を進めるなど市町村における包括的な支援体制の構築を支援する事業。

福祉で、できること・できないこと

——「福祉」という言葉をさまざまな辞書で引きますと、「寄り添う」などいろいろな概念がありますけれども、福祉というものはどういうものだとお感じになりますか。

服部 個人的にも、福祉課長としても常日頃、市民の支援をしながら感じているのは、支援にあたる職員も全員が専門職ではないということです。行政マンではありますが、福祉課だからといって社会福祉士や臨床心理士、保健師といった専門職だけでは組織されないのが現実です。

まずは、「行政の職員である」という心構えは職員にも言い聞かせておりますが、私自身が上司より、「公務員も接客業」ということを若い頃から指導されてきました。例えば、市民の方が窓口に来られても、まず挨拶は基本です。

また、丁寧に傾聴させていただく上で、お客さまが立ったままお話をしていたらまずお座りになっていただき、決してお座りになっているお客さま

服部 和代(はっとり かずよ)

鴻巣市健康福祉部参事 兼 福祉課長

市職員として約30年、行政一般事務職で奉職。老人医療、高齢者医療(現行後期高齢者医療制度)、乳幼児医療(現行こども医療費助成制度)、住民記録業務、戸籍業務などを経て、平成16年度より情報政策課。情報システム部門にて11年余り市町村合併でのデータ統合業務、システム整備、庁内インフラ整備、情報セキュリティ、特定個人情報対策、マイナンバー制度立ち上げなどを行う。国保年金課、収税対策課を経験し、令和2年度より福祉課。

に対して職員が立ったまま上から目線で対応しない、など窓口対応に対して細かくアドバイスなどしております。

さらに、福祉課は最後のセーフティネットを司る生活保護の担当所管でもありますので、行政職員であることの次に、福祉畑で働く職員であるという心構えについても大切だと感じております。他課にはない精神的な負担や苦痛がありますし、支援策が法の定めに従って明確に答えが出ない場合もあります。

また、安否確認や虐待対応などの際には、緊急性の判断という点も他部署とは違う点です。生命に影響があるのかないのか、命に危険がある場合は何を置いても真っ先に命を優先し、支援にあたらなければならないこととなります。このように、「行政でできること」、「福祉課でしかできないこと」を考えながら、できることとできないこと、その方を救えることと救えないことを常日頃から意識し仕事しております。

今申し上げました、救えることと救えないことという、まさにそこが、断らない相談支援体制の要であるとも思っています。例えば、ご本人の生命・財産、安心・安全などを守るための権利擁護に関することは行政としての支援策しかできない場合もあり、他では困難であると思っています。虐待などの案件では、そのための強い権限、たとえば加害者から保護したりといった権限を行使する場合もあり、それが可能になります。

一方で、入院の手続き、施設入所の手続き、住民の契約について、行政職員が保証人になることはできません。その方を救うため、支援してさしあげたくてもできません。金銭や物品を職員が個人的に支援することもできません。家族問題についても、それが虐待につながることであれば支援、介入し、その結果の判断により、保護することができますが、日常的な夫婦喧嘩、兄弟喧嘩であれば、家庭

内の問題として判断させていただき、行政は深く介入はしません。

そんな日々の中、福祉制度で全部救えるわけではない、どこまでが行政の役割、福祉制度なのかと常に「葛藤している」という言葉が一番的確かもしれませんが。支援の際に入り過ぎない、過度の感情移入をしないという部分でも、なんらかの葛藤を職員一人ひとりが持っていると思います。

私もアウトリーチ(支援機関が直接、手を差し伸べ支援を届ける取り組み)をしていて一度だけ不覚にも支援をしている最中に、感情移入しすぎて、号泣したことがありました。行政マンとして、福祉課職員として感情をあらわにして支援をするというのはプロとしてはあってはならないと反省しております。

福祉における「葛藤」

———今、「葛藤」という言葉が出てきましたけれども、その葛藤をどのように自制、コントロールされているのでしょうか。

服部 普段の仕事の上で一番意識するのは、複雑化・複合化した課題を抱えた方に対し福祉制度で救えるのかどうか、その方を支援する中で何をすれば課題が解決するのかという点を最初に判断することです。判断には「葛藤」します。

支援方針として、その方の解決には何が一番の解決策になるのかという判断を最初に間違えてしまうと、何年経っても問題が解決しないこととなります。例えば、過去の事例ですが高齢のご夫婦間で虐待があったときに、職員が判断を間違えてしまい、高齢のご夫婦がどうやったら寄り添って添い遂げられるかと捉え、いろいろな介護のサービスを入れていました。しかし、虐待なので、どんなに介護サービスを入れても解決せず、結果、ご夫婦を引き離すことしか虐待の解決策はありませんで

した。命を守ることを何よりも優先しなければならなかった支援方針を、誤ってしまい幸い大きな事故にはなりませんでしたが解決までに時間を要することになってしまったケースでした。

また、介入をする上で、行政だけではできない部分の支援の手を差し伸べてくれたのが所管警察署の生活安全課でした。市役所の職員で通らないところも警察官だとすんなり通るシーンもあり、協働ができることによってとても支援がしやすくなりました。現在は所管警察署も消防本部も、多機関で協働することの重要性を理解していただいております、市役所だけではできない部分に対し、協力していただいております。

支援する際の課題として、いつも私たちが悩んでいるのが、相談があってもご本人に資力がない場合や支援者がいない場合です。生活に困窮されている方のご支援をする際は、生活保護の制度を検討しますが、生活保護の基準にまで至らない方ですと、どうしても介護老人福祉施設や民間施設、サービスなどが使えない場合があります。最後のセーフティネットと言われている生活保護にもつながらない方の支援が、行政だけでは困難であることは今もって解消することができません。その場合は社会福祉協議会などの生活資金の貸し付け制度などを利用することもあります。

また、家族だからこそ支援を拒否するシーンを目の当たりにします。高齢者独居の方がいらっしゃって、その方の息子さん、娘さんに連絡しても引き取りを拒否されました。過去にさまざまな事情があったわけです。一方で、昔から良好な関係性が築けていれば、何十年会っていない叔父さんでも、いとこさんや甥っ子さんが最期の看取りまで面倒を見てくださった例もありました。

チームビルディングの重要性

——さまざまな形、いろいろな連携の中で日々の業務を進められているわけですが、一つのチームとして取り組まれている印象です。そのチームワークを支えるものは何なのでしょう。

服部 これは手前味噌になるかもしれませんが、先日、県の生活保護の担当課長から、「県内の市町村を指導監査で回ったときに、訪問した先が生活保護担当課なので何となく暗い、重い、疲弊をしている印象のところが多かったが、鴻巣市さんだけは福祉課らしからぬ、明るくて、元気がよくて、職員が意気揚々としていた」とお褒めの連絡がありました。その後、課内の雰囲気づくりやチームビルディングについて、講師の依頼もいただき、たいへん恐縮いたしましたところでした。

私は、特に課長としてチームビルディングを意識して仕事をしたことはないんです。ただ、私も何十年と行政の中にいますと、人間関係に恵まれた課では大きな仕事を成し遂げることもできましたし、そういう部署では仕事に追われても、まったく仕事が辛いんです。逆に、人間関係が微妙だと、毎日、つまらないし、仕事の進捗が芳しくないんですね。なので、職員には「家族よりも長く一緒にいるんだから、人間関係が一番だよ、人間関係を構築しようね」ということは常日頃から言っています。

そんなこともあり私の仕事としては管理職の役目として、課の中の空気づくりかなと思っております。私の席と職員の席は少し距離があるんですが、自席から職員を呼ぶと偉そうですよ。なので、私はすぐ職員の席に行ってしまうんです。また、市民の方にお会いすることができる現場が大好きなので、職員と現場と一緒に行くこともあります。その支援の際の職員の暑い、寒い、蚊に刺されてかゆい、飲み物が飲めない、お昼が食べられない、そういうことも一緒に経験し、現場を理解することが重要というスタンスでおります。小さいことかもし



強固なチームワークで業務施行にあたる福祉課職員の皆さん
(右は、インタビューにも同席いただいた新井さん)



れませんが、上司として理解していること、実際に一緒にやってくれるということ、若い職員たちは見てくれているんだろうなと感じます。課長と一緒にやってくれるんだ、動いてくれるんだといった部分で、上下関係も距離感がなくなりチーム力も上がってくるんだろうなと思います。

あとは、私も中間管理職という立場なので、組織力が求められるといった点は重要と感じております。私の上司である部長、副部長の理解があってこそです。「課長に任せるよ、課長が困ったときには自分たちが救うよ」という大きな後ろ盾がないと、チームを率いること、結果としてチーム力というのはできてこないだろう、それが組織力なんだろうと思っています。

“一人にしない”気配り

——ある意味で、同じ目線の中で話を。それと同時に、職員を“一人にしない”ということでしょうか。

服部 そうですね。私も息子、娘と変わらないような年の職員と一緒に仕事をしているので、一種家族のような意識になってしまうんですね。一人で仕事をしている職員がいると気になりますね。何を考えているのかわからないのはやはり気になりますし。私も一人ではられないタイプなので、どうしても混ざりたくなる。あとは、課内ではよく会話をします。「ミーティングをしなさい」「支援方針はどう立ててるの?」「皆で相談をしなさい」「報告をしなさい」というのは常に言っていますので、

福祉課は黙って自分だけで黙々と仕事をする部署ではないんです。

福祉課の職員は「現場の勘」「感覚」で仕事をするのが半分、あとは間違いのないように制度をきちんとそのケースごとに当てはめて仕事ができるように、法の根拠を見つけるために、よく勉強しております。「どうやったらこの方に対して何の制度が使えるのか」「どこから支援をするためのお金が出るのか」「生活保護は無理だけど困っているよね、じゃ、どうしようか」といったところは、本当に職員はよく相談しながら勉強しております。そういった点もチーム力をつくっているんだろうなと感じます。一人で勉強してもできないんですよ。

——たいへん責任が重い、非常にやりがいのあるお仕事と感じました。お話の中で過酷な場面に遭遇することが多々あるとのことですが、職員に対するメンタルケアの面での取り組みはありますか。

服部 幸い、私をここまで導いてくださった先輩たちを追いかけて今の立場にいるんですが、あまり一人にはならないでこれたのかなと感じます。先輩方は悩んだときには悩みを聞いてくださいましたし、あとは叱られることもありました。仕事をしている点では、時には、部下を注意しなければならないこともあります。立場的にも、間違っていれば間違っていると言わなきゃならないこともあるんです。ただ、間違ってしまったことをそのまま本人に抱えさせず、一緒にフォローもしなくてはなりません。そういった点では、知識を習得することなどの努力するのと同じように、叱り方というんでしょうか、一人ひとりの職員に合った注意、教え方、対応の仕方というのがないように思っています。

個々に職員も個性があり性格も違うので、福祉課向きじゃないなと思っても、達成感を味合わせたり、支援をした方から「ありがとう」と言っていた

だくシーンを経験させたり、そういう経験を与えることは重要と意識しています。

断らない福祉をさらに深化させて

——お役所というのは紋切り型だと思っていましたが、本日のお話を伺いますと、困っている方が少しでも幸せになるためにどうか何らかの手はないかと懸命に当たられている。

服部 断らない相談支援体制を構築するという制度ができて以来、どこまでが“断らない”なんだろうと逆に心配するくらい、今の当市の福祉課は“断る”ということはしておりません。もちろん、私たち福祉課だけでやっているわけではありません。極端に言うと、重層的支援体制整備事業が始まってから、“断る”ということができずにいます。支援する行先となる施設が見つかるまで、施設に対し電話をして深夜まで空いている施設を探しますし、支援者がいなければ職員も出動します。

そのような懸命の取り組みが、これからの地域共生社会につながっていくのだろうと思います。もちろん、行政だけではできません。昔の親代わりの近所のおじちゃん、おばちゃんといった関係性や、きめ細かな関係性が築けていた地域環境を手本に、これからは地域づくり、参加支援、居場所づくりなど、そういう地域共生の視点で行政が地域を支援していく。単に個人の支援だけではなく、地域の方々の支援をしながら地域共生社会をつくっていく礎になるんだろうと思っています。

——断らない＝誰一人として取り残したくないという思い、すばらしいと思います。本日はありがとうございました。

(Interviewer: 中島 聡 本誌編集委員)

公益社団法人 日本アドバイザーズ協会 専務理事

INTERVIEW

2

皆が幸せになる 社会をめざし、 多様な生き方を 勇気づける広告を



石川 雅恵 氏

UN Women（国連女性機関）
日本事務所 所長

——人間は本来ならば平等に生きる権利があるわけですが、現実には、例えば性差、年齢的なもの、病気、ケガ、家庭環境など、あまり公平じゃない部分があります。それらに対して何とか解決の糸口を見出して、そして誰もが皆幸せに包まれる明るい未来をめざしていきたいと思っているのではないのでしょうか。

そうした中で今回、さまざまな性差による広告表現の不適切さは是正など多彩な取り組みをされている「アンステレオタイプアライアンス（Unstereotype Alliance）」の活動について国際的に活躍をされている石川雅恵さんに具体的な活動の概要や今後へのお考えをお伺いしたいと思います。

固定観念を打破するための「アンステレオタイプアライアンス」

石川 「アンステレオタイプアライアンス」は、UN Women（国連女性機関）が音頭を取り、賛同してくださる企業の方と世の中にはびこる固定観念というものを広告の力でポジティブなものに変えていこうという試みです。

この活動は、2017年に、UN Women 本部（ニューヨーク）レベルで発足し、世界中の名だたる企業と共に始めました。しかし、やはりそれぞれお国事情というのが違いますので、国レベルでもこういう取り組みをしようと、2020年5月にアンステレオタイプアライアンスの日本支部ができました。日本の企業の方にも賛同していただいて、今3年目が過ぎようとしているところです。現在は、海外の良い事例などを勉強して、自社の広告に取り入れていくということを考えている段階です。

そもそも広告は、企業のモノやサービスを相手に売ろうとするために作るコミュニケーションですね。メディアであれば、ある実態を視聴者に伝えるというときに、ものすごく計算して、どういうふ

うに伝えれば一番わかりやすいかと考えます。しかし一方、わかりやすいというところに潜んでいる危険性もあります。今まで自分たちが思い込んでいた思い込み、固定観念です。

例えば、女の子であればピンクを着ているべきだとか、ピクトグラムのようなグラフィックシンボルでは、男性は青、女性は赤になっているというふうなことです。そこでそれが一般としてどんどん社会の中で刷り込みがされている現状があります。世界的に見ても、例えばブラジルの広告にはどうしても白人が多い。実はブラジルには褐色の肌をした方や先住民の方も大勢いるのにそれが全然反映されていない。アジアでは化粧品のコマーシャルでは白い肌が美しいという固定観念があって、そうすると、白い肌じゃない人たちはすごく自分が取り残されたような気分になってしまいます。

固定観念は、社会生活をしている上では必ず持っているものですが、それがネガティブなほうに出てしまう、自分がしたいことができなくなってしまふ状況を憂えています。それを何とか解決するために、影響力のある広告やメディアの方々がそれを自覚して、思い切った、今までとは違う試みをすることによって、固定観念を崩していくことで、例えば、ジェンダー平等と女性のエンパワーメントを推進できるのではないかと考えているわけです。やはり、多様な人間が紹介される、多様な人間が現れる広告は親近感が湧くし、購買欲が湧くという調査もあります。そういう多様性のある広告を作るということは、ただ単にいいことをし

ている、正しいことをしているだけではなくて、企業の利益に実は本当に直結することであるということを理解していただきたいです。

みんなを幸せにするジェンダー平等

石川 また、UN Women ではジェンダー平等を掲げています。日本ではジェンダー平等と言うと、どうしても女性の話ばかりになってしまい、逆に、男性のことはどうでもいいのかと、非常に厳しい反応があります。しかし、ジェンダー平等というのは、決して女性のためのものではなくて、あらゆる属性を持っている人たちが平等に権利を享受して、平等な機会を与えられるということが大事なのです。

ジェンダー平等について広告を通じて知っていただくことによって、実は男性に対する気づきも出てくると思います。広告の中での男性は強いもの、お金を稼ぐもの、輝かしいライフスタイルを持つことが強調されがちですが、最近の調査では、そうした価値観で男性を描くことは以前ほど魅力的なものにはならないとしています。なぜなら、それ



石川 雅恵 (いしかわ かえ)

UN Women (国連女性機関) 日本事務所 所長

国連本部及び地域・国事務所において約20年間、資金調達とパートナーシップ構築業務に従事。1998年より日本政府国連代表部専門調査員として、ニューヨークにて女性の人権にかかわる事業を担当。その後UNICEF本部でアシスタントプログラムオフィサーとして子供の性的搾取撲滅に取り組む。2003年よりUNFPA (国連人口基金) に資金調達官として、日本、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド及び韓国との関係調整を担当。その間、組織内短期赴任制度によってUNFPA シェラレオネ国事務所にて代表補佐、アジア・太平洋地域事務所にて資金調達とパートナーシップに関する顧問を務め、また1年間国連事務局人間の安全保障ユニットに資金調達官として出向。2017年10月より現職。兵庫県立神戸高校、関西学院大学社会学部を卒業後、オレゴン大学国際学部学士、神戸大学大学院国際協力研究科法学修士取得。

アンステレオタイプアライアンス日本支部ではステレオタイプのない広告制作に関する国際的基準や好事例を会員企業に発信しています

ばかりを描いていると、そうじゃない男性はその広告を見て、自分とは関係ないよねと思ってしまうわけです。広告の力で現在の男性たちが共感する内容に変えていくことによって、そうじゃない男性たちも引き込めるようなコンテンツが生まれると思います。

ですから、アンステレオタイプアライアンスは、広告に出てくる女性イメージ（例えばいつもお料理をしているイメージ）を変えろというだけの試みではなく、広告に出てくる男性像を固定化せず、ほかの形の男性像もあるよねと気づきを与え、男性の社会におけるあり方も変えていくことをめざしています。ひいては、女性という入口ではありませんが、そこから、男性、障がいのある方、外国籍の方、在日の方など、さまざまな属性を持っている方々が、「これっておかしいよね」というような会話をすることが目的なのです。

ジェンダー平等の成功事例を発信する

——ジェンダー平等は非常に重要な方向だと思えますが、そこでの具体的な目標やめざす世の中のイメージをお聞かせいただけますか。

石川 最初に申し上げたいのは、ジェンダー平等に関しては、それを達成している国は実は世界中に1つもないのです。日本も含めどこの国も達成できていないという事実があるということを知っていただきたいと思います。

企業の皆さまにもよく聞かれるのですが、女性活躍とかジェンダー平等とか言われても、今一つピンとこない、と。ジェンダー平等のめざすところを説明するときに申し上げているのは、例えば、子どもがケガをして早退しなくてはいけないときに周りに「申し訳ありません」と言わなくていい社会、学校でのいじめがなくなる世界、権力を持っていない人たちの声が聞こえる社会というのが私た

ちのめざす社会だと思うのです。

今は、女性でも男性でも、自分が社会から与えられた役割、社会から期待された役割をしていなかったら批判されるような社会だと思います。こうあるべきだということから外れた人に対してものすごい攻撃が来る。そういう攻撃をされない、そういうのもありだよ、こういうのもOKだよ、という寛容な社会を作ることが大切です。その人がやりたいと思うことができる社会であるからこそ、その人の人権が守られている社会であると思います。

——今後強化されていかれたいことはありますか。

石川 本当に日々の気づきを、みんなで気づいていただくようにお話ししていくしかないのかなと思います。ここで気をつけなくていけないことは、「耳障りだな」といった反感を買ってしまうような形にならないようにすることです。だからこそ、広告やマーケティングの力でポジティブな例をもっと作り出すことによって、人々が「こういうのはいいよね」と思うようなことを増やしていけたらと思います。

例えば最近の例で申しますと、SNSで話題になったイギリスの学校の制服の話ですが、女の子たちが冬は寒いからスカートじゃなくてズボンを履きたいという要望に、学校側が規則なので駄目といったそうです。それに対して女の子たちをサポートする意味で男の子たちがみんなスカートを履いた姿をSNSに載せたところ、すごい反響があって、学校の校則が変わったという事例があり、これには大変感動しました。学校を批判するという攻撃的な話ではなく、いわゆる権力を持っていない人たちに寄り添った行動をすることがこんなにすばらしいことなんだよと見せることが広く共感を生むと思うのです。

また、私がすごく印象に残ったことは、某日本の自動車メーカーの広告ですが、サウジアラビアで

女性の運転が解禁されたときに、教習所ですごく緊張して座って待っていると、ぱっとドアを開けて、教官ではなくて、自分のお父さんとかお兄さんが乗ってくるのです。彼女たちも自分の中で固定観念があってすごい怖いわけです。そこを自分の一番身近な人たちが横に乗ってくれて、一緒に運転を習おうよと。私はそれがすごくほほえましいなと思いました。

そういう形で今は力がない、自信がないと思っている人たちに勇気づけるような広告やマーケティングというのはすごく大事だと思います。特別に扱う必要はなくて、しかし、本当に今ある姿がそれでいいんだよというような描き方がすごく心に残りますし、勇気をもらえるものではないかなと思います。

「勇気づける」というスタンス

——「勇気づける」というすばらしいキーワードをお話いただきました。SNSも含め、この言葉とは逆の方向に向かうことの多い今の社会ですが、それに対してどう思われていますか。

石川 SNSは非常に大きな力を持っていて、瞬時に情報が伝わる本当にすばらしいツールであると同時に、諸刃の剣にもなります。瞬時に伝わるからこそ間違った情報が瞬時に伝わったときの恐ろしさもあると思います。ですから、ユーザーである自分たちのリテラシーを高めていくことが非常に重要であると考えています。

また、SNSによって、今まで言えなかったことを言える世界がそこにあるわけです。それはすごく魅力的だと思うのです。人前で堂々と意見を交わすのは嫌だけれども、こういうところで1人でつぶやくのだったら自分はできる、という機会が与えられるわけだから、それはすばらしいことではあると思うのですが、自分のつぶやいたことが

人を傷つけているかもしれないという、一歩立ち止まる必要が必ずあると思います。

私自身もUN Women 日本事務所の所長としていろいろな情報発信をしていますけれども、もちろんそれに対して賛同できない方もいらっしゃいますし、私たちが発信したことによって逆に傷ついたというような方もいらっしゃいます。それは同時に、「あ、そういうふうな考えがあるんだ」と気づかされる瞬間でもあるわけです。「あ、こういう多様な見方があるんだ」ということを気づかされるので、称賛の声も批判の声も両方ともすごく大きなことだと思っています。

日本における変化について

——世界から日本を見るとどんなふうに見えるのでしょうか。日本は、世界に比べると非常に平和で、平等ということに対してあまり抵抗がないとも個人的には思いますが。

石川 私が国連で生活してきて感じるのは、世界中の国からすると、やはり日本を良い国と思う人のほうが圧倒的に多いですね。暴動もないし、経済は発展していて豊かですし、さらに道もきれいで、犯罪が少なく、みんな規則を守って生活をしている、といったふうです。

ただ、日本に20～30年住んでいる外国の方からすると、その属性によって評価は違ってくると思います。ですから、そこも多様な見方があるのではないかと思います。一般的には世界から見て、国連の加盟国から見ても、日本というのはすばらしい国というふうに思われていると思いますね。

——ジェンダー平等への取り組みの広がり方はどうですか。日本の場合は遅い方でしょうか。

石川 そうですね。世界経済フォーラムのランキングなどを見てネガティブな話ばかりになりがちなのですが、少しずつ変わってはきているとは思

います。私は、日本に帰ってきて5年が過ぎたのですが、この間に私は確かに変化を見ました。例えば、かつては東証大発会には振り袖の女性たちが出てくるのが当たり前でしたが、今では男性の袴姿も登場しています。高校野球の入場行進のプラカードも、以前の女子高生から男子高校生も持つようになりましたね。

——変わらなくてはいけないのは社会なのでしょうね。

石川 そう思います。本当に微々たる、小さな小さな一歩ですけれども、やはりそれが積み重なって変わっていくのではないのでしょうか。世界に比べたらまだまだ日本の歩みは遅いというのは事実だと思いますが、それでも少しずついい方向に変化しているのではないかなと思っています。私の中

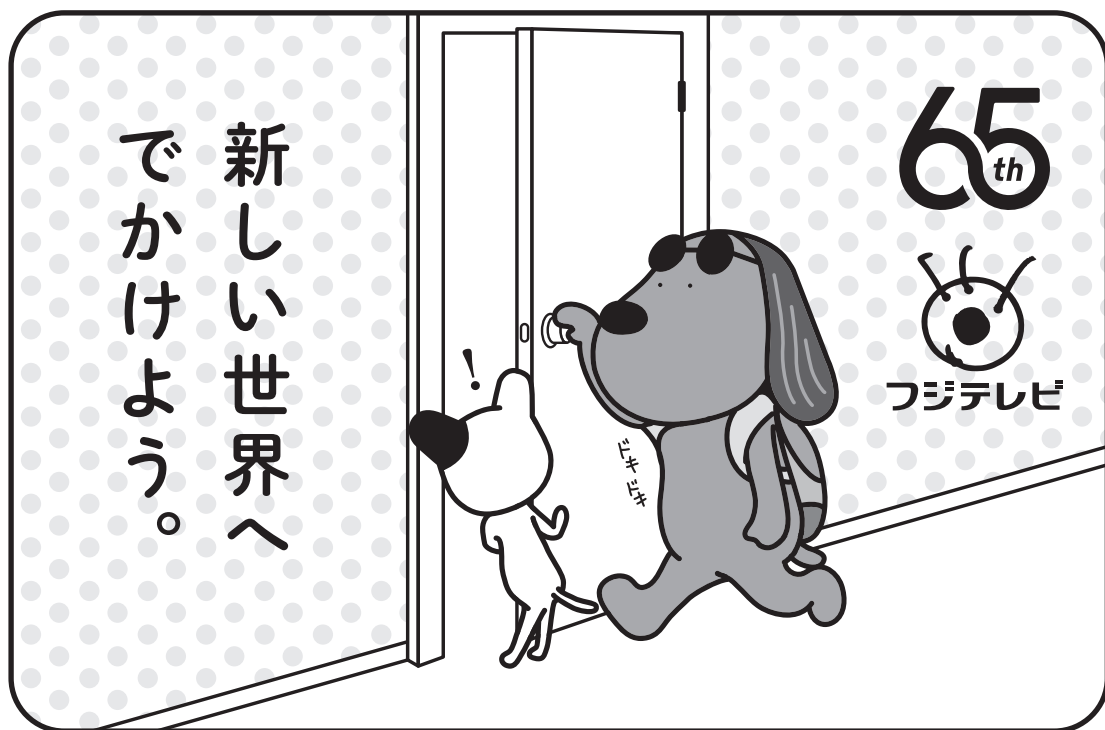
では任期中にそうやって少しずつ変化が見えてきたことは喜ばしいことだなと思っています。

——今後も、「勇気づける」ということでやっていきたいですね。

石川 そうですね。叩くのではなく、勇気づける形でいきたいですね。それは女性だけではなく、あらゆる人たちを勇気づけられるような広告、マーケティングということをしていきたいと思っています。私たちはマーケティングの専門家ではまったくないので、逆に現場で実務者としてやっていらっしゃるマーケターの方からの生の声というのを逆にお聞きしたいです。

——ぜひご協力させていただけたらと思います。本日はありがとうございました。

(Interviewer: 中島 聡 本誌編集委員)



INTERVIEW

3

就労困難者の活躍 を支えるスタート アップ： NEXT HERO の挑戦



小野 貴也 氏

VALT JAPAN 株式会社 代表取締役

スタートアップ企業 VALT JAPAN 株式会社は、労働市場における重要な役割を果たし、就労困難者の新たな活躍機会を提供する取り組み「NEXT HERO」を展開している。この対談では、そのビジョン、ビジネスモデル、そして創業者の背景に迫った。

労働市場の不均衡を是正し、活躍機会を提供する

小野 私たちは2014年に設立されたスタートアップ企業で、現在は10期目に突入しました。私たちのビジョンは、「就労困難者の大活躍時代」を築くことです。これまで10年間、スタートアップとして活動してきました。

——なるほど、素晴らしいビジョンですね。具体的にはどのような活動を行っているのでしょうか。

小野 当社が目指しているのは、労働市場の構造変革です。現在、日本では労働力の減少が深刻な問題とされています。内閣府等、国の公開データによれば、20年後には約1,500万人の労働者が減少する予測です。さらにリクルートワークスでは、労働需要と労働供給のギャップが1,100万人。1,100万人の労働供給力が不足するというデータがあります。しかし、日本財団の調査では、障害者、難病患者、受刑者などを含んだ約1,500万人の就労困難者がいることが報告されています。すると、ここで不思議なことに気付くんです。一方では労働力が不足し、もう一方では、まだ働ける人がたくさんいる。これは労働市場の不均衡が起きているというふうに捉えることができますよね。われわれは、この労働市場の構造の不均衡を是正して、労働市場の構造変革にチャレンジしていきたいんです。

——ビジネスモデルはどのようになっていますか。

小野 課題を抱えている企業はたくさんいらっしゃいます。そうした企業から、われわれはアウ

トソーシングという手法を通じて、データ入力、物流、清掃、AIの教師データ作成など、400種類を超えるさまざまな仕事を受注しています。そして、これらの仕事を全国の就労困難な人々に再分配し、新しい活躍機会と賃金向上を生みだす。これが私たちのビジネスモデルです。

——就労困難な方々の能力や特性は異なりますよね。どのように対応しているのですか。

小野 確かに、ワーカーの能力や特性は多様です。私たちはその情報を収集し、彼らが活躍できる市場と企業の需要をマッチングしています。このデータに基づいて、7つの市場を選定し、営業活動を行っています。そして、このデータをもとに仕事を再分配し、新しい仕事と機会を提供しています。このモデルを「NEXT HERO」と名付けて、サービスを展開しています。

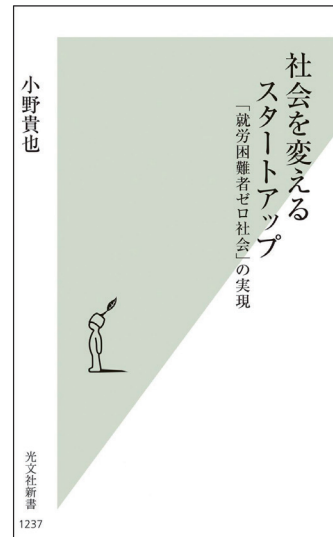
経験者の視点から見た就労問題と社会的アセットの最大活用

小野 私はもともと塩野義製薬のMR（医薬情報担当者）をしていました。精神疾患系と生活習慣病系の医薬品を担当していたんですが、同時に、摂食障害である過食症・拒食症を患っていました。この疾患は国内に20万人ほどの患者がおり、その9割は女性です。世界的にも大きな問題とされていて、モデルやファッション業界の人々がダイエットをして発症するなど、影響が大きいです。私は大学時代から社会人になるまで5年間、この疾患と闘っていました。

——ご自身が摂食障害を経験されたんですね。

小野 はい、自分自身が当事者でした。そんな中で、ある日、廃校になった小学校の教室を借りて、精神疾患の患者さんが集まる患者会が開かれていたので、私はそこに参加しました。当時、私は摂食障害という言葉が知らなかったため、自分が世界で唯一の症状を抱えていると思っていました。その患者会では、約30人の患者が集まり、症状や疾患、治療法などについて情報交換が行われていました。しかし、一人ひとりの状況や治療法は異なり、共通点はたった一つだけ。それは、仕事が上手くいっていないということでした。

——皆さん、仕事が上手くいかないことが共通の問題だったわけですね。

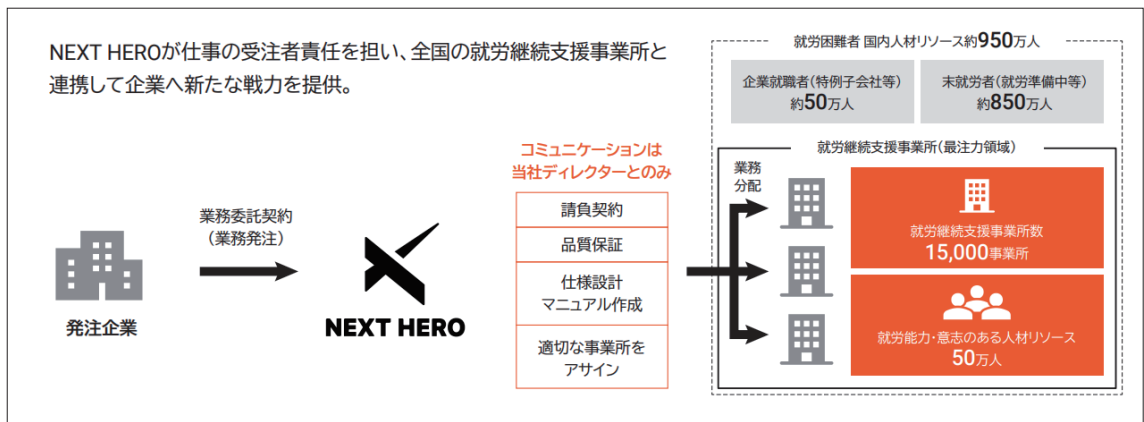


小野氏著『社会を変えるスタートアップ
～「就労困難者ゼロ社会」の実現(光文社新書)』

小野 貴也(おの たかなり)

VALT JAPAN株式会社 代表取締役

大分県出身。製薬会社のMR従事中に、障害や難病のある方の活躍機会・賃金における社会問題に衝撃を受け、2014年に起業。障害や難病を抱える就労困難者に特化した仕事の受発注プラットフォーム「NEXT HERO」を運営し、約1,500万人の就労困難者がビジネスの市場で大活躍できる新たな仕組みづくりに取り組んでいる。著書に『社会を変えるスタートアップ～「就労困難者ゼロ社会」の実現』(光文社新書)がある。



VALT JAPAN 株式会社による「NEXT HERO」の取り組み

小野 その通りです。この問題は就労支援や福祉の分野では以前から議論されていましたが、当時の私にとっては驚きでした。精神疾患の医薬品を服用すれば症状は安定し、QOL（生活の質）が向上するというエビデンスを見ていたため、服薬後に仕事に戻り、再び症状が悪化するという負のサイクルが理解できず、この状況に驚きました。それと同時に、私は医薬品を開発する立場にはいないけれど、障害や難病を抱えた方々が仕事を通じて活躍する仕組みを作ることは、私の力でもできるかもしれない。

また、体験者だからこそできることもあるのではと、人生を通じてこのテーマに取り組みたいと考えました。その結果、2014年8月に塩野義製薬を退職し、起業に至ったのです。

——ご自身の経験が大きな影響を与えたわけですね。

小野 起業する前には確かに悩みましたが、自分自身もその疾患を抱えていたことが、起業において大きな後押しとなりました。当時、NEXT HEROというサービスは存在しておらず、イメージとしては、ぼろぼろのいかだに旗を立て、就労困難者の就労問題に立ち向かって船出したという感じです。

実際、無謀な冒険だったと思います。そして、約半年後にこのビジネスモデルが生まれました。当時は単純に、一つの思いで起業した感じですね。

——他の就労支援施設と比較して、御社のアプローチは独自の様ですね。

小野 就労継続支援事業とは、通常の事業所に雇用されることが困難な障害者につき、就労の機会を提供するとともに、生産活動その他の活動の機会の提供を通じて、その知識及び能力の向上のために必要な訓練を行う事業のことをいいます。雇用契約を結び利用する「A型」と、雇用契約を結ばないで利用する「B型」の2種類があります。その中で、私たちは、企業と就労支援事業者の協力を焦点を当てています。

具体的には、私たちは事業所を直接運営するのではなく、日本国内に存在する「就労継続支援事業所」と提携しています。この事業所は、障害のある人々が福祉支援を受けながら、企業や自治体から受注した仕事をする場所です。その数はローソンと同程度に多く、15万か所を超え、全国の47都道府県に存在しています。しかし、ほとんど知られていない現状があります。

こういった事業所で行われる仕事には、データ

入力、冊子のホチキス留め、封入作業などが含まれます。また、内職も一般的です。このような仕事を通じて、障害のある人々が収入を得るという仕組みです。しかし、その賃金が非常に低い点に疑問を抱きました。低賃金の問題は長年の懸念事項であり、解決されていない現実があるわけです。

こうした背景から、私たちは新たに事業所を設立するのではなく、すでに存在する事業所の資産とリソースを活用し、そのパフォーマンスを最大化させることに焦点を当てています。一つひとつの事業所は個別に見れば小さいかもしれませんが、全国には1.5万もの事業所が存在し、働く人々の総数は50万人以上にも上ります。また、これらの事業所は合計で約20万㎡の床面積を持っており、物流などの活用が可能です。この資産を最大限に活用し、労働市場の構造を変える新たな可能性を模索しています。

社会の視点を変える、障害者雇用の新たな可能性

——日々の仕事において、高い志を持って奮闘されていると感じますが、それに対する世の中の理解や課題について、お考えを聞かせていただけますか。

小野 障害者雇用に関しては、1970年代からの歴史的な経緯があり、法定雇用率などの法制度が存在しています。これらは非常に重要な一歩で、障害者差別が当たり前だった時代からの進展です。しかし、現在はESG（環境、社会、ガバナンス）やSDGs（持続可能な開発目標）などの国際基準が注目され、持続可能な社会を構築するための新たなルールが整備されています。これは私たちにとって大きな機会であり、法定雇用率を守りつつも、よりインクルーシブな社会を築く時代だと感じています。

一つの課題として挙げられるのは、長らく運用されてきた法制度を守りながらも、法定雇用率の達成をゴールとする企業が多いことです。しかし、法定雇用率は最低ラインに過ぎず、必要なのはそれを越えたインクルーシブな社会です。私たちは、障害や難病、受刑者、女性、高齢者など様々な就労困難な方々と協力し、より良い社会、サービス、商品を開発し、提供することを目指しています。実際、私たちの取引先には、その考え方に共感し、就労困難な方々をサプライチェーンに組み入れて新しい価値を生み出している企業があります。

——“就労困難”という言葉を見ると、誰がそれを定義づけているのか疑問に思います。本人たちは働きたいと願っており、多様な仕事が存在します。

社会自体が「障害」という言葉ではなく、その人の特徴として受け止めるために、どのように社会の人々の考え方を考えるべきだと思いますか。

小野 “就労困難”という言葉の定義は、日本財団などで提供されていますが、その定義を超えて、社会全体が彼らを働き手として捉えるべきだと考えています。ある人の個性や特性を尊重し、協力して働くことが、深刻な社会問題の解決に寄与する大きな鍵だと思います。理解を深めるためには、座学や教育も大切ですが、最も効果的なのは実際に一緒に働くことです。外部との協力において、就労困難者と呼ばれる障害者、難病のある人々が選択肢に含まれていないのが現状です。

しかし、一緒に働いてみることで、彼らへの見方が大きく変わります。私たちのサービスは成果を重視するものであり、誰がそれを提供するかは関係ありません。障害・難病のある方々と共に成果を出すことで、理解が進み、見方が変わる可能性があると思っています。

障害者雇用を評価する新しい指標

——最近、24時間テレビを見ました。その中で放映した芳根京子さんの『虹色のチョーク』は素晴らしい番組でしたね。知的障害者をテーマにしていたのですが、高い成果物が生まれていることに感銘を受けました。

小野 確かに品質の向上は欠かせませんが、これからの時代には構造的な変革も必要です。大企業もSDGsやIR(統合報告書)を通じて、持続可能な社会への貢献を模索しています。人的資本経営の開示も始まりました。企業はサプライチェーンにおける障害者雇用を含むインクルーシブな取り組みを評価スコアに組み込むべきです。

経済活動は社会問題の解決に寄与する主体としての役割を果たすものであり、経済活動に就労困難者などを組み込むことで、社会問題も解決へと進展します。

大企業はステークホルダーへの説明責任を果たす必要があり、株主への還元も大切です。しかし、現代のトレンドでは株主だけでなく、多くのステークホルダーに価値を提供することが求められています。投資家も社会問題の解決に積極的に投資しようとする動きがあり、インパクト投資も注目されています。

このような国際的なトレンドが経済界を変え、社会問題の解決に貢献する企業が増加すれば、我が国日本は大きく変革されるでしょう。

——日本には1,500万人もの就労困難者がおり、これは日本の人口の十数パーセントに相当します。大きな市場が存在していますね。

小野 実際の労働人口では、5人に1人が就労困難者です。さらに、就労困難者を支える家族や関係者を考慮に入ると、合計で4,500万人以上にもなります。これは高齢者人口を超える規模です。障害者市場は非常に大きいのです。

——しかし、多くの人々が障害者雇用について無関心のように感じます。

小野 障害者雇用に関して、一部の大手企業での取り組みは知られていますが、情報が不足しており、実際に障害者と一緒に働く機会は限られています。しかし、これからが重要な時期だと思います。今後、企業ごとに異なる10年後の姿が描かれるでしょう。

——日本の企業は他の国に比べて遅れているのでしょうか。

小野 意見は分かれます。例えば、国連が日本の障害者雇用について勧告を行ったことがあります。その中で、精神疾患の患者が長期入院させられることや、企業と障害者の分断を助長する制度や仕組みなどへの指摘です。この点で、世界基準に適合する必要があるという意見もあります。当然こうした指摘に向き合いながらも、日本には独自のアプローチや戦略があると私は考えています。

日本の障害者雇用業界には巨大なポテンシャルがあり、世界に輸出できる仕組みを構築できていると思っています。

——確かに、日本の企業は多くの素晴らしい取り組みを行っていますが、それがあまり知られていないのはもったいないですね。

小野 大手企業も含め、多くの企業がさまざまな取り組みを行っています。しかし、これらの取り組みがあまり浸透していないのが現状です。これらの成功事例が、もっと広まるといいのですが……。

——法に縛られながらも、障害者のためにできることを模索している人々がいます。法制度に関して、どのようなご意見がありますか。

小野 現行の法制度に何か欠けているわけではありません。重要なのは、法制度をより効果的に活用する方法や新しいアプローチを見つけることです。私は法定協働率という新しい政策提言を行っており、法定雇用率だけでなく、取引においても障

害者雇用を評価する指標を作ろうとしています。

——協働とは、障害者が協力して働くということですか。

小野 そうです。法定雇用率では直接雇用を対象としています。現代はさまざまな働き方が存在します。障害者雇用は、取引を通じてでも評価されるべきだと考えています。企業は、障害者と一緒に働くことで社会問題の解決に貢献できる機会を持つべきです。

——確かに、そのアプローチは多くの可能性を秘めているように思います。

小野 多くの障害者は、自分のスキルを発揮する機会が限られているため、一歩踏み出せていないだけだと考えています。

現在、多くの企業が人手不足に悩んでおり、障害者に仕事をアウトソーシングすることで解決できる場面が増えています。一緒に仕事をすることで、障害者への理解や見方が変わります。法定雇用率の義務を負う企業が、障害者を戦力として協働する機会を底上げするべきです。

私はこれをインクルーシブ雇用と考えています。法定雇用率を達成するだけでなく、その手前にある協働機会を増やすことが大切です。

多様性を尊重し、社会を変える NEXT HERO のメッセージ

小野 大企業は社会を変える大きな力を持っています。私たちはスタートアップ企業ですが、大企業と協力し、就労困難者問題に取り組むことができるプラットフォームを提供します。大企業が行動しない限り、変化は難しいでしょう。

法律が変わるのは時間がかかりますが、大企業の取り組みが増えれば、問題解決に大きな一歩となるはずですよ。

——企業は法人ですが、倫理観も持っています。

ノブレスオブリージュ（恵まれた者はその恩恵に感謝し、責任を果たすべきだという考え方）も大切ですね。日本には1,500万人もの就労困難者がおり、彼らに仕事があれば日本は変わるでしょう。発注をしても法定雇用率にカウントされない問題も解決すべきですね。NEXT HEROの取り組みが法定雇用率にカウントされない理由は何ですか。

小野 現行の法定雇用率では、雇用契約が必要ですよ。発注は契約ではないため、カウントされないのです。

——その考え方は本来おかしいと思います。

小野 そうですね。でも発注いただける企業が増えてきたことは、変化が起きている兆候だと考えています。私たちのミッションは、就労困難者が仕事を通じて活躍し、新しい社会インフラを作ることです。仕事は生きるために必要な手段の一つであり、仕事を通じて認められる機会は貴重ですよ。

NEXT HEROは、「自分の人生、自分が主役だ」というメッセージがあるんです。これは一見、就労困難者向けのメッセージだと受け取られることが多いんですが、全てのステークホルダーに向けたメッセージであり、私たちのNEXT HEROに込めた意思でもあります。

私たちがやってるこの構造変革は、企業側で働く方々も、自分にしかできない仕事にどんどんその時間を使えるような働き方にシフトしていくことにつながります。構造変革できれば、自分の時間が増え、自己実現は加速していくというわけです。誰もが「自分の人生、自分が主役だ」ということを本気で思えるような社会を一緒に作っていきたいという想いを届けたいですね。

——本日はありがとうございました。

(Interviewer: 中島 聡 本誌編集委員)

字幕付きCMの普及をめざす 放送・広告業界の取り組み

中島 聡 氏 (公益社団法人日本アドバイザーズ協会 専務理事、本誌編集委員)
窪内 秀典 氏 (一般社団法人日本民間放送連盟 CM運行等対策部会 幹事、
株式会社テレビ朝日 ビジネスソリューション本部 セールスプロモーション局 CM部長)
沼澤 忍 氏 (株式会社電通 コーポレートオフィス 広告電通賞プロジェクト部 事務局長)
<事務局>
小泉 恭兵 氏 (公益社団法人日本アドバイザーズ協会 事業部 主事)
藤井 亮 氏 (一般社団法人日本民間放送連盟 業務部 副部長)
木村 敏文 氏 (一般社団法人日本広告業協会 副事務局長)

字幕付きCMの普及経緯と現状

中島 どうも今の世の中は不寛容な時代らしく、SNS上でも、声の大きい人の勝ち、言った者勝ち、自分の発言が相手にどう影響するかということを誰も考えずに勝手なことばかり言っている時代代だと思います。

そのような中、広告コミュニケーションに関しても、高い倫理観を持ち、誰一人取り残さない社会を目指さなければならないと思います。そのような取り組みの一つである字幕付きCMも大きな時代の流れだと感じます。

まず、字幕付きCMに取り組んできた経緯に関してお聞きします。



沼澤 忍 氏

沼澤 2014年に総務省で「スマートテレビ時代

における字幕等の在り方に関する検討会」が開催され、その検討結果が同年7月に取りまとめられ発表されました。字幕付きCMにおいては、日本アドバイザーズ協会、日本民間放送連盟、日本広告業協会の連携の場として「字幕付きCM普及推進協議会」設立の提言があり、検討会終了後も引き続き課題の検討等を行うこととなりました。以降、CMの字幕をどのようにしていくのかということで検討を重ね、現在に至ります。

現在はタイムCMのみならず、スポットCMまで全枠に字幕を付けられるようになってきました。それまでは、特にCMオンライン運用が始まる以前は字幕がタイムCMでOAするならば、別途物理的にテープを別途プリントしなければならず手



中島 聡 氏

数がかかりました。現在はCMオンライン運用によるデジタル送稿の普及もあり、字幕付きCMはどんどん増えています。

中島 良い意味でのデジタルトランスフォーメーション（以下DX）とうまく結び付いているということでしょうか。

沼澤 はい。私たちも、DXとしてAIの活用も含めどこまで字幕生成が可能かいろいろと試行錯誤しましたが、やはり100パーセント正確な文字起こしはできません。もちろん、制作過程でDXによってできる部分はどんどん使うつもりですが、テレビCMは情報が100パーセント保証されなければなりません。100パーセントの情報正確性が必要なのです。

中島 取り組みから十数年ということですが、当初は相当大変でしたか。

沼澤 やはり大変でした。誰が作るのか、誰が字幕の内容にOKを出すのか、作業費がいくら掛かるか五里霧中状態でした。そのプロセスを一つずつ整理整頓しました。最終的にクローズド・キャプション(CC)字付与部分は、ポストプロダクション（映像撮影後の技術的仕上げ作業を担当する会社）が責任を持って行い、見積もり等も直接、広告主や広告会社、広告制作会社に出せるようになりました。自立して仕事をしてもらう環境を整えたことで、ポストプロダクションの立場が明確となり、前に進みました。

窪内 日本人の4人に1人は聴覚に何らかの問題を抱えていると言われていました。

その人たちが少しでも楽しめる社会を作っていくという観点から、字幕付きCMの取り組みが始まりました。スタート当初は、設備等の問題で、放送できる局や範囲が限られおり、一部の局が1社枠番組など特定の番組で、アドバイザーの意向に対応していました。番組もアドバイザーの

数も限定しなければできない時代でした。

その後、字幕付きCMに社会的必要性を感じてくださるアドバイザーが数社出てまいりました。このニーズ拡大に対応するべく民放連は、設備や環境を局ごとに調整を行ったうえで、日本アドバイザーズ協会、日本広告業協会と一緒に、字幕付きCM普及推進協議会で2020年9月に「字幕付きCM普及推進に向けたロードマップ」を策定しました。

その後、2022年10月には、ロードマップの対象となる局はすべての枠で受け入れられる体制を整えました。ネットタイム、ローカルタイム、スポット枠のすべて、オールタイムテーブルで字幕付きCMの放送に対応できるようになりました。

中島 特に、この4～5年で急激に普及したと聞いています。

窪内 おかげさまで字幕付きCMの採用社数は拡大の一途を辿っており、現在は数十社となっております。やはり、このロードマップの策定が大きかったと感じます。

沼澤 オンエアベースでは、10パーセント台の半ばくらいになっているのではないかと思います。オンエア量の多い広告主のCMに関しては、字幕付きCMの増加が顕著になっているのではないのでしょうか。

一方、地方への普及はなかなか難しいです。まず、字幕付きCMを作れるポストプロダクション探しから始めなければなりません。もちろん、東京にデータを送ればできますが、やはり、地元で字幕制作ができる編集会社は何社か立ち上がると、そこで効率的に作業を回すことができると考



窪内 秀典 氏

えています。

中島 各地方の特性やさまざまなエンターテインメントのインフラストラクチャーまでを包括的に考えて、地道に普及させていかなければならないということですか。

沼澤 本当に地道に取り組んでいくしかないと思っています。例えば耳の日（3月3日）などで広報活動を行うとか、さまざまな機会を使って普及と理解を進めたいと考えています。

ユニバーサルな側面も持つ字幕

中島 字幕の見やすさ、読みやすさには何か工夫などあるのですか。

沼澤 字数に関しては、字幕付きCM素材搬入基準に基づきながら、ポストプロダクションが工夫している点がたくさんあります。見やすく、すぐに追えるようにするノウハウはかなり研究されています。そうであるからこそ、先ほど申し上げましたが、ポストプロダクションが大事で、そこで字幕付きCMに慣れている人でなければ、きちんとした情報保証ができないと言えます。

ただ、機能性表示食品などの、必要な細かい注意書きの部分にかぶる問題はどうしても出てきます。そのあたりは現在もケースバイケースで試行錯誤中です。あとは、複数人が話すCMの場合、どこまで表示するのかという問題があります。話している内容を全部表示すると、逆に見にくくなってしまいます。そのような点に関しても、広告会社、ポストプロダクションの担当者を招いて意見交換の機会を作り、放送局と共に作業のレベルを上げていくことが非常に大事なことだと思っています。

小泉 字幕については、必要な方に使ってもらうのはその通りですが、あると便利で使うという方

もいると思います。例えば、小さな子どものいる家庭では、子どもが泣いたりする場面も多々あり、そのような状況で字幕があれば、テレビが見やすくなります。そのため、字幕を付けることで、マーケティング効果的にもマイナスはありませんし、さらに効果的に使う方も一定数いると思っています。

字幕付きCMはDE&Iを体現

中島 字幕付きCMは、最近言われているDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の最先端ではないかと思っています。

沼澤 その通りだと思います。企業が何かを行うときにTVCMを流すコミュニケーション活動は最もわかりやすく、かつ行いやすい方法の一つです。今は、商品やサービス情報はインターネットで検索すれば出てくるわけですが、例えばそのSNSでの情報の出どころが本当に正しいのかどうか。きちんとした企業が多額の予算を投じ、しかるべき媒体考査を受け、世に出している広告のほうが正しい情報を伝えているはずですよ。

中島 字幕付きCMは、企業が持つ存在意義、企業の価値をストレートに伝える、最初に取り組むべきことのような気がします。

小泉 商品・サービス自体や商品のパッケージを変えることに比べると、数十万円で字幕を付けられる字幕付きCMの取り組みが最も安価であり、数多くの人に届けることができます。

沼澤 聴覚障がい者の方々は、積極的に企業のホームページに「字幕付きCMをありがとう」という意見を投稿されているようです。クライアントにありがとうと伝えた新聞広告を岡山県で見ました。聴覚障がい者の方々は、そのようなお気持ちを持っているような気がします。皆さんの意見をこれま

でも何う機会が何回かありましたが、なぜ字幕を付けないのかと怒る方よりも、付けてくれて非常に助かっていると感じになる方が多いのではと思いました。

中島 ターゲットを広げると同時に、グッドウィルも醸成することができます。加えて、価値も共有しやすいです。企業のパーパス、社会的な役割も果たせるということですね。

今後の普及に向けた展望

中島 今後に向けた取り組みや目標、方向性についてはどうお考えでしょう。

沼澤 字幕を付けることはCMの制作過程で普通なのだ、という認識になれば、さらに広がると思います。地方の普及を引っ張るのは、全国規模でCMを打っているアドバイザーではないでしょうか。地方への地道な啓発と同時に全国レベルのオンエアをしてくださる広告主をどんどん増やすという、両方を行うことが非常に大事だと思います。

窪内 放送側としては、オールタイムテーブルで受け入れられる体制を整えましたが、それで終わりではなく、そうした体制になっていることや字幕付きCMの意義などを、放送局の社員を含む関連した人たちへ周知していくことが必要だと考えています。

沼澤 字幕はポストプロダクションの作業として確立していくと思っています。CMのオンライン送稿に伴って不要となったオンエアプリント作業の代替ビジネスになります。CMのオンライン送稿は最初は足踏み状態でしたが、一定の普及が進んでから首都圏で一気に浸透しました。そのような一気に増加するタイミングが間もなく来ると考えています。

中島 この2～3年のうちに臨界点が来るという

ことですね。

小泉 100パーセントは難しいとしても、1社ずつ増えていく中で、目に見える景色の字幕付きCMがどんどん増えていくことを願って、日本アドバイザーズ協会としては活動を続けていくしかないと考えています。

木村 先ほどのDE&IやSDGsの話のように、是が非でも配慮を進めなければならないと感じています。これはクライアントだけではなく、放送局や広告会社も同様だと思います。みんなで推進していかなければいけません。

藤井 現在、字幕付きCMがどんどん増えてきている中で実務面での課題が出てきています。これから制作が増えるにあたり、制作・搬入側の広告会社、ポストプロダクションと放送局の間で意見交換を行い、実務的、技術的な対話を進め、円滑な制作、搬入、放送に繋げていかなければならないと考えています。

沼澤 字幕付きCMの普及に関しては、日本アドバイザーズ協会、日本民間放送連盟、日本広告業協会、日本ポストプロダクション協会、日本アド・コンテンツ制作協会などが、ポイントごとにきちんと話し合い、商流やルールを確認しながら進めてきました。このような土壌をベースにして、どんどん進めていきたいです。

中島 マーケティングというと、どうしても競争や戦略という、ぎすぎすした面がありますが、このような優しい世界を描き出すのも、マーケティングにおける力の出し所の一つだと思います。世の中を良くする取り組みには、ぜひ、積極的に支援をしたいと考えています。ありがとうございました。

INTERVIEW 4

難聴者に正確な情報を 伝えられる 字幕付き コマーシャルに 期待する

川場 充 氏

岡山市難聴者協会 会長

妹尾 克己 氏

岡山市難聴者協会 事務局長

2022年10月にすべての放送枠で「字幕付きCM」の受け入れが開始されました。字幕付きCMは聴覚障がいや難聴を抱える人の情報保障、マーケティング施策として価値の高い取り組みです。

多くの聴覚障がい者の方々からのCMの内容を理解したいという声をきっかけにして、テレビCMに字幕を付ける取り組みが始まっています。

日本には、耳の不自由な方たちが難聴者を含めておよそ2,000万人いるといわれています。つまり、人口の約15%が、テレビ放送の音声情報を得にくい状況にあるのです。

そこで今回は、実際に字幕付きCMをご覧になって実際にどう感じているか、当事者の立場から字幕付きCMを理解する活動などを行っている岡山市難聴者協会のお二人に直接お声を伺う機会を得ましたので紹介します。

字幕付きCMへの率直な感想

——今回取材をさせていただきますホライズン誌10号の趣旨は、「ウェルビーイングに包まれて」としています。今の世の中、いろいろなことがありますが、やはり誰一人として取り残さない、みんなまったく平等に、公平にいろいろな情報が伝わるような社会が望ましいと思い特集を組むことと致しました。

そうした中で字幕付きCMというものが少しずつ広がってきました。字幕付きCMとは、音声を文字化し画面に表示したCMです。音声を文字によって認識できるため、聴覚に障がいのある方々へ情報をお伝えするために有効な手段の一つであり、民放をはじめ、広告業界が普及に向けた取り組みを進めているところです。今回はぜひこの字幕付きCMについて皆さま方のご意見、また、これからどうあってほしいかといったご要望等ありましたら、お聞かせ願えればと思います。

まず、字幕付きCMを普段ご覧になっていて、どのように感じておられますでしょうか。

川場 大変うれしく思っております。実施する企業も増えているようですが、このような取り組みが今後もっと増えたらいいなと思っています。

——字幕付きCMというものが少しずつ増えたことによりまして、何か皆さま方に大きな変化、お役立ちすることが増えましたでしょうか。

川場 今までは、例えば画面の中でのこにこ笑いながら言っている内容がよくわからなくて悔しい思いをしておりましたが、字幕付きCMが放送されるようになってから内容がよくわかるようになりました。

——ありがとうございます。内容がわかることによって何か大きな心境の変化や行動の変化等ご

ざいましたでしょうか。

字幕付きCMはもっと増えてほしい

川場 まずは、この字幕付きのコマーシャルがもっと増えればいいなと思っております。私たちが把握しているところでは大体60社ほどですけれども、全体から言うとな数%かというくらいの数だろうと思います。もっともっと増えていけばいいなと思っております。

妹尾 難聴者はおそらくコマーシャルの時間になったら見ても内容がわからないのでトイレタイムになったり、チャンネルを切り替えたりしてきたんじゃないかと思えます。

それで、字幕が付けば商品の内容についても興

星の旅団の下で

dentsu creative stories 小さな旅シリーズ

待ち合わせは40年後の今日。子ども同士、他愛のない約束だった。牛乳キャップの裏に二人で決めた日時をそれぞれ書いて交換した。

「何曜日だよ」といたずらっぽく笑ったあの子は、その日から姿を消した。

町でいちばん星に近い境内は、途方もなく長い階段を登り切ったところにある。ここから見る天の川がたまらなく好きだった。

小学六年生の夏。一人夜空を見上げるあの子を初めて見た時から、ここに来るもう一つの目的ができていた。なげなしの勇気をふり絞って話しかけてから僕たちは、ほとんど毎日のように境内で会い星について語り合った。

あの日も星の話をたくさんした。そろそろバイバイという頃、「紙持っていない？」と突然言うものだから、僕はポケットの中にあつた牛乳キャップを渡した。「牛乳キャップ?」。なんで二枚あるのよと、あの子は声を上げて笑う。給食の牛乳を二本飲んで、キャップが綺麗に取れたから何気なくポケットに入れたんだ。照れる僕を無視して「何年か先、またここで会おうよ」と油性ペンを握らせた。40年後の今日と決めたのは僕だ。

約束の日。バカみたいと思いいながら僕は境内に立つていた。稜線に溶けていく太陽はもう眩しくない。「来ないね来ないね」と大合唱するひぐらしがやかましい。待ち合わせの時間はとう

に過ぎていく。新しい夜が星の旅団を引き連れてくると、西の空はすっかり青ざめてしまった。

悠久の旅を続ける天の川は40年前と変わっていない。ただ僕の背が伸びて少し距離は近づいた。

「やっぱり夏がいちばん綺麗だよな」

つぶやく声は、ひぐらしには聞こえていないけど、生温かい風が、周囲の木々の葉っぱを味方につけてザラザラと囁く。

その時、冷たい感触が背筋に奔った。「都会の人って、冬の方が綺麗に見える」と思ってる」

僕は天を仰いだまま動けない。でも次の言葉が僕を40年前に引き戻した。「今日、日曜日だったね」。

ひぐらしも風も、もう何も言わなかった。

石原 大次郎

(※ 電通クリエイティブX

クリエイティブディレクター「コピーライター」すべてのコミュニケーションを言葉から設計し、クライアント課題をわかりやすくひとく生粋のコピーライター。さまざまなプロモーションやブランディングをクライアントと一緒に考え、結果につなげていく。朝日広告費、読売広告費、広告電通賞ほか。

dentsu japan

味を持てるようになって大変助かるのではないかと思います。

——皆さんから見て、これはいいと思ったCMはどんなCMでしたか？そのCMのどこが良かったかというところを教えてください。

川場 最近は車のメーカーさんのCMに字幕が付くようになりました。これは買い換えてもいいかなと思ったりもします。そういったきっかけになると思っております。

また、早くから字幕を付けていただいているトイレットリー・メーカーさんもおられて、僕からすると感謝、感謝です。

——字幕付きCMの普及について感じられることはございますか。

川場 字幕の少々の間違いは笑って済ますことが大切です。一から十まで文字の変換を間違いなくするというのは、まず難しい。ですから、例えばリアルに字幕を出す場合は、あらかじめ間違いが出ることもあるがご了承くださいとか、そういった形で字幕を出していただければと思います。

——貴重なご意見、ありがとうございます。

この字幕付きCMによってご家族をはじめ、さまざまな方とのいろんな話題づくり、またさまざまな、言葉は適切ではないかもしれませんが、ほんのちょっとした心の喜びが増えたとかいうことはございますでしょうか。

妹尾 コマーシャルに字幕が付いていなかった頃は、そういう番組自体をあまり見ないで過ごしていましたので、なかなか家族の間でコマーシャルについて話をするということもほとんどありませんでした。

——ありがとうございます。字幕付きCMを実施している企業に対して、先日は岡山市難聴者協会さんに新聞広告を出していただきましたが、字幕付きCMをやってくれてありがとうという声を日常的にお届けすることはあるのでしょうか。

川場 まず、コマーシャルに字幕が付くということはどういうことなのか、難聴者自身はあまり理解しておりません。どういうことかという、「あ、字幕が付いているな」と思うだけです。そこから先へ進む、もっと字幕を付けてほしいという願いを持つことがないでしょうね。

だから、我々自身も難聴者のみんなに字幕を付けてもらったかどうかという話をもっと持ちかけていかねばならないと思っております。

——そういった声を直接広告主に届けていただくのが実は一番の後押しとなりますので、ぜひお声の一つでも構いませんので、届けていただくとありがたいです。

川場 今年度も感謝の言葉を述べた新聞広告を出すつもりでおります。

——本当にいろいろと貴重な話をありがとうございました。最近、NHKのニュースを見ると、字幕があって、手話があって、口頭があるというところで、どういった立場、どういった人にもわかりやすいような伝え方などもあります。

意外だったのは、文字CMになることで車のCMがおもしろい、買換えをしたくなると。読んでわかる文字のCMと整合性が高いのは保険や薬など、ある程度説明が必要なCMというふうにいる込みがあったので、逆に目で見て、さらに文字を追って楽しめる、そういったCMの作り方というものもあるんだなというところで勉強させていただきました。

確かに伝え方は1つに偏ってはいけなくて、いろいろな方法があっていいと思いますし、今後、そのように時代の流れからいろいろ変わってくるのかなと思います。少しでも字幕付きコマーシャルが増えていくように、私どもも世の中に訴えていきたいと思っております。ありがとうございます。

(Interviewer: 中島 聡 本誌編集委員)

INTERVIEW 5

生理の時期にも寄り添い、365日自分らしくいるために

～女性のウェルビーイングを支援する明治の取り組み～



吉田 菜々絵 氏

株式会社明治
グローバルニュートリション事業本部
乳幼児・フェムニケアマーケティング部
幼児・フェムニケアグループ

——明治さんでは、このたび女性の健康を食で応援する「*a*-LunA（アルファルナ）」という商品を発売されました。まず、この商品についてお聞かせ願えますか。

吉田 弊社は、変化する女性のライフスタイルに着目し、女性のカラダを手軽においしく応援したいという思いから、新ブランド「明治 フェムニケアフード」を立ち上げました。2022年の10月より日々の食習慣に取り入れることで女性に寄り添う「*a*-LunA（アルファルナ）」を発売いたしました。

当シリーズには、生乳に含まれるたんぱく質の一つである「*a*-ラクトアルブミン（*a*-LA）」を配合しています。また、複数の食品形態でご用意したのは、毎日召し上がっていただきたいと思い、さまざまなシーンに合わせて使えるようにと考えたからです。たとえば、パウダーはノンフレーバーなので普段召し上がっている食事やコーヒー、ヨーグルト、牛乳などに混ぜていただけます。

顆粒はスティック状でバッグに入れるなど持ち運びしやすい形態になっています。また、カフェインは控えたいがコーヒーは飲みたい、甘いものを気軽に食べたいといったニーズに応えたカフェインレスの飲料やチョコレートもご用意しました。

——これは生理前に限定したものでなく、毎日ずっと摂っていいんですか。

吉田 はい。日々の生活に交えて召し上がっていただければと思っています。*a*-LunAは生乳由来のタンパク質「*a*-ラクトアルブミン」やビタミンB群などを配合しており、毎日おいしく手軽に続けられる商品を目指しています。

開発のヒントは身近にあった

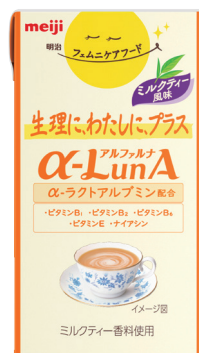
——この商品の開発に至った経緯を語っていただけますか。

吉田 私は入社から4年間、営業をやり、そこか



上左より、「α-LunA パウダー」(94g)、「α-LunA 顆粒 レモンミント風味」(4.7g × 20 本)、「α-LunA ミルクチョコレート」(42g)

下左より、「α-LunA ドリンク カフェオレ風味・ミルクティー風味」(各 125ml)



らマーケティング部に所属し、女性向けの美容食品アミノコラーゲンを担当していました。そこで新商品を検討していたのですが、女性のニーズ調査をすると、冷えや肩こりといった顕在化されたニーズが上位に上がりました。既に商品化されており、レッドオーシャンだと思い、正直、かなり煮詰まってしまっていました。

そんなとき、同僚女性とカフェに行き、生理ってすごく大変なんだよねという話をしたら、彼女もポツリと、私もですと言ったんです。私は、はっとしまして、大変だなと思っているのは私だけじゃないんだと。皆さんそれぞれ思っていることがあ

るけれど、言わない、自分の中に秘めてしまっているのではと思い、さっそく調査を始めました。そして、6割以上の女性が悩んでいるにもかかわらず、何も対処していないという日本の現状があるのを知り、これはすごい社会問題なんじゃないかと思いました。生理が来ることは自然なことで仕方ないと見逃していたんですね。身近にあった社会課題だなと感じて、この領域を取り組んでみたいと思ったんです。

しかし、そのような問題意識を社内で説明した際に、女性陣はととても共感して応援して下さったのですが、男性陣の賛同がなかなか得られませ

んでした。男性が自分ごと化することは難しいだろうとは思っていましたが、最初にぶち当たった壁だったんです。生理の大変さを説明しても、「そんなニッチな市場をやるの？」というふうに言われてしまいました。では、どうしたら社会問題だと思っただけのらうと考えた結果、女性の生理や更年期など女性特有の健康課題の経済損失がどのくらい生じているのかを説明するのが良いのではないかと考えました。プレゼンティーズム（心身の不調を抱えながら業務を行っている状態）や欠勤による損失、生理などの対処による出費などで1兆円くらいあるんですというお話をさせていただきました。

そうすると、男性陣にも「これは社会問題だな」という認識が広まり、取り組みがスムーズに進むようになりました。女性特有の健康課題を社会問題として捉え、女性だけの問題ではなく社会全体で捉え、対応していかななくてはいけないということを理解していただきました。次に、弊社の役員を含め社員全員に、生理についての勉強会を実施しました。これによって、最初は何で男性がこんな勉強会？といった反応も、次第に、娘が将来大人になったときに生きやすいように自分が文化をつくっていききたいといった意識を持っていただける社員が増えてきました。少しずつ環境は変わっていくんだなと思いました。

女性のウェルビーイングとは

——生理を取り巻く環境も変化してきたということですね。

吉田 はい。この背景には、1985年に男女雇用機会均等法が成立し、少しずつ女性の有職率が高まってきたことが関係していると思います。働き続ける方が多くなったというのが現代の女性の変化だと思っています。それに伴い、生理の状況も変

わってきています。

まず、非婚化や晩婚化、高齢出産も増えてきています。女性の一生での生理の回数は、昔は50回くらいでした。平均の出産数が4～5回くらいと多く、生理が止まる期間も多かったわけです。一方、直近の現代女性は、出産数が1～2人もしくは産まない選択肢もあり、生理回数は450回、昔より9倍以上に増えていると試算されています。生理が多数回起こることで体に負荷がかかっていきますので、女性の体はかなり大きく変化してきているといえます。

これは本当に社会課題として捉えていかないと、女性のウェルビーイングが軽視されてしまいます。社会全体で取り組む必要があるのではないかと考えています。

啓発のための連携を強化

——普及という面ではどのような取り組みをされていますか。

吉田 今、特に挑戦しようとしているのは若年層です。10代を含め、学生の方たちに対して生理の授業をプログラムとしてつくろうと考えています。これは女性だけでなく男女を含めた授業という形でやっていきたいと考えています。

今の学生は、男の子でもスマホで調べられるので、生理に対する知識を何となく持っているんです。ただ、それが正しい情報なのかを判断できないところがあると思いますので、大人がしっかりと介入して伝えていきたいと思っています。

同時に、当社は食育もやっていますので、食べることが生理や体づくりにも必要だということも普及していきたいと思っています。特に10代は“痩せ”ということがすごく問題になっており、若年層の痩せが将来、不妊や低体重出産につながってしまうリスクがあります。将来のことを考えると

しっかりご飯を食べたほうがいいですし、痩せによる生理が来ないのは異常なことなんだということを啓発していきたいと考えています。

——体全体を捉えた生理の啓発を通じて、世の中まで変えていこうという考えなんですね。これから先、さまざまな教育機関やコミュニティ、企業との連携などのお考えはありますか。

吉田 今取り組み始めているのが、健康経営の中の女性の健康課題を課題視している企業様に対して、生理のセミナーを実施しております。また、弊社と繊維会社のシキボウ様、日本女子大学様とで、共同でセミナーやワークショップの取り組みを行っています。

この取り組みのアウトプットの場として、今年10月に開催される「Femtech Tokyo」という展示会で合同ブースを出展いたします。

実際に体感・体験していただいた方々の声や実際のお客様の声を反映していかないといけないなとすごく感じていますので、このような取り組みを強化していきたいと思っています。

——ドラッグストアなどのリテラーとの協業もありますか。

吉田 流通部分での連携が一番課題でもありますし、取り組まなくてはいけないことだなと思っています。弊社はメーカーですので物をつくるまではできるんですが、お客さまに届けるためには店舗に置いていただけないといけないわけです。

幸い直近では、さまざまな展示会でフェムケアゾーンが組まれていて、さまざまなメーカー企業が進出してきていますので、流通の方々のご理解も進んできているのではないかと思います。今後は、商品単体を売りたいという考え方ではなくて、フェムテックやフェムケアという新しいカテゴリーを一緒に創出していく必要があると考えています。

フェムケアはSDGs そのもの

——人は皆平等に生まれてきているけれども、現実には不公平感がどうしても出てきてしまう。それを埋めるためにいろいろな取り組みをやっているわけです。お話を伺っていて、まさにフェムケアはSDGs そのものじゃないかと思います。

吉田 私もすごくそう思います。SDGsの目標で言うと、ジェンダー平等という点はもちろんですが、「すべての人に健康と福祉を」「質の高い教育をみんなに」といった目標にも該当すると考えています。そのような点でフェムテックやフェムケアはSDGsにすごく親和性が高い領域ではないかと思います。

女性の一生を支える事業へ

——今後の取り組みの方向性などを教えてください。

吉田 生理への対応や食で妊婦や赤ちゃんの栄養補給、さらには、更年期の問題にも取り組んでいきたいと考えています。女性の一生を支えられる事業という目標を掲げて計画を組んでいます。

これからの日本では、女性活躍推進が求められている中で、フェムケアは、しっかりと取り組んでいかななくてはいけないカテゴリーだと思っています。女性だけが頑張るのではなく、社会全体で理解を深めて一緒に取り組んでいくことが必要です。それが最終的に女性の豊かな生活につながってくれるといいなという思いで日々取り組んでおります。

——本当の意味で寛容な考え方、ダイバーシティ、多様性をもう一度考え直す時期なのかもしれませんね。本日はありがとうございました。

(Interviewer: 中島 聡 本誌編集委員)

今世紀の始まり前後に日本の産業界で未来学が大きな注目を浴びた。米国の未来学者ハーマン・カーンがいろいろな角度から未来を予測し、その姿を描いた。アルビン・トフラー、ダニエル・ペルなどの名前を思い出す人が多いのではないか。

日本でも多くの先端的な学者や三菱総合研究所など多くのシンクタンクが日本の未来を描いた。筆者の研究室の書架には未来を予測した書籍が一杯。21世紀の日本社会に到来する技術革新、社会革新、政治革新などいろいろな面で予測し、未来の日本の姿を描いて見せている。

未来予測は難しい。なかなか的中しないという議論が多い。当たるのは人口予測だけだという声もある。的確な予測は難しいが、人類はこうありたい、こうしたものが欲しい、こうしたことを成し遂げたいと夢見て未来を展望し、実現してきているものがたくさんある。宇宙産業や日本が誇る新幹線は未来予測の中で生まれたものだ。

明治34年1月2・3日付けの報知新聞は20世紀の予想という記事を掲載。“19世紀はすでに去り、人も世も20世紀の新舞台は現れることなりぬ”と宣言し、いろいろな予言をしている。その中で、“19世紀末に発明せられし巻煙草型の機関車は大成せられ列車は小家屋大にあらゆる便利を備え乗客をして旅中にあらゆる心配なからしむべく冬期室内を温むるのみならず、暑中にはこれに冷氣を催す装置あるべく……速力は一分間に2哩急行ならば東京・神戸は二時間半を要し……”と予想している。このほかに電話、医術、自動車の普及と驚異的な発展を予測、展望している。中には滑稽で未実現のものもあるが、見事実現したものの一つがこの新幹線ではないか。今や日本は世界の先端に行く鉄道王国となった。こんなものが欲しい、こんなものがあれば助かる、人々の生活、文化を向上させようと思って実現したのが世界に誇る新幹線だ。

今、我々の前には想像もしなかった技術革新がいろいろな新世界を生み出している。インターネットの世界、携帯電話の普及、情報化社会が出現、先端科学技術がどのような未来を生み出すのか。AIの出現、普及で我々の社会はどう変わるのか。産業人は何をすべきか、マーケターは未来に向け何に挑戦す

るのか。日々目先の仕事、問題処理に追われている向きが多いが、何をすべきなのかを未来を夢見てその実現に向けた努力が、今再び基本から問われていると言ってよい。この際ここで立ちどまり、産業人、マーケターが独自に未来予測を試みる、未来から今何をすべきか論じてみると新しいマーケティングの視点、手法、新しい市場、新しい腕の振るいどころが生まれてくるのではないか。

文部科学省は令和2年版科学技術白書で“2040年の未来予測－科学技術が広げる未来社会－”と題した科学技術予測調査を発表し、2040年の社会イメージと注目される先端科学技術の数々を報告している。人間が人間としてどういう生活を送れるようになるか、そのためにどのような先端科学技術が活用されるのか、有用な情報がたくさんあり、先端技術の開発によって創造される異次元の新しい

経済活動、社会活動をイメージすることができる。詳細はそのレポートを読んでいただきたいが、筆者が目にした一部を紹介すると、“あらゆる言語をリアルタイムで翻訳・通訳できるシステム”、“血液分析によるガンや認知症の早期診断”、“収穫した作物をドローンで集荷場所等に自動運搬するシステム”、“場所を限定せずに操作できる自動運転システム”、“移植が可能な臓器の3Dプリント”、“都市部で人を運べるドロー

ン”、“経年劣化・損傷を自己修復できる構造材料”など様々な分野に及ぶもので、このテーマからいろいろな未来に創造できるものをイメージできる。

先日、タクシーの運転手が“こんなものができて外人客が増加しても何とか会話できます”と見せてくれたのが自動翻訳機。語学教育はどうなるのかと思わせるような便利な翻訳機だった。すでに実現しているものもある。

地元の静岡銀行関連の静岡経済研究所は今年の4月号の調査月報で創立60周年記念特別企画調査として、“先端科学技術を生かして静岡県産業の近未来を切り拓く”と題する特集を行い、県内産業に未来への挑戦を大々的に呼び掛けている。

これらの先端技術の活用でどのような新型の生活提案をマーケターはすればよいのか。いろいろなヒントを得ることができる。この文部科学省レポートの一読をマーケターに勧めたい。

Text 大坪 檀 静岡産業大学総合研究所 所長

大坪檀の マーケティング見・聞・録

第37回

先端科学技術を 理解し、近未来 の生活像を描く

第5回

Something New 見つめる鍋は煮えない

中島 純一

公益社団法人日本マーケティング協会 客員研究員



「何かいいアイデアはないものか?」と、喫緊の課題に対処したいのに何も出てこない。あれこれ関連するデータを集めたり、ネット検索したり、専門書まで紐解いたりしても、月並みな考えしか浮かばない、そんな経験は誰しもあることでしょう。

なぜアイデアを生み出すことがそんなに困難なのでしょう。数学の問題を解くときは最初は難しいけれど、その次からは解法を身につけて解けるようになるのに…。

○解をめぐる2つの思考法

解をめぐる論理的思考法には、大きく2つのタイプがあります。数式の計算など一般的な問題解決では、論理を積み重ねて一定の方向に収束させて一つの解を探すもので「収束的思考」と呼ばれます。これに対して解が一つに収束せずに発想の飛躍を伴って多様な解を求めるものは、「拡散的思考」と呼ばれます。アイデアを生み出したり、新しい見方や考え方をもたらすといった創造的活動は、まさにこの拡散的思考となります。

この2つのタイプの思考法を提唱した心理学者のJ.ギルフォードは、拡散的思考能力を測定する例として次のような問を出しています。「新聞紙

は読む以外にどんな使い方ができますか?」。さて皆さんはどのように答えるでしょうか?新聞は日々のニュースを伝える紙媒体であると思いつている方には即答しがたい問ですね。野菜を包むのに使ったり、宅配便の緩衝材に使ったり、BBQでの着火に使うと素早く答えられれば、柔軟な思考の持ち主になるかもしれません。

でもこれらは、日常の経験から比較的誰でも思いつくような使い方ともいえます。それに対して、服を作ってみる、水に浸し丸めて硬い球を作ってみる、滑り台を作ってみるなどと答えられれば、かなり創造性が高くなってきます。

○インパス

この新聞紙の例でなかなか飛躍のある思考ができない人は、常識の罫に陥りやすいものです。新聞紙は情報を伝えるメディアであり、紙を素材とした薄くて軽い破れやすい特性があるという常識にとらわれている限り、いろいろと試行錯誤しても結局は誰しも思いつくような考えしか浮かばず行き詰まってしまう。

破れやすい新聞紙から服を作るのは難しい、一旦水につけて硬くするという思考もなかなか出てこない、破れやすい紙で人が乗る滑り台など全く

発想できない。このように対象となるモノの特性が持つ常識に縛られて、先に進めないという状態になります。これが認知心理学で言うところの、インパス (impasse) と呼ばれるものです。

実はこのインパスは、創造的思考法の最初のステージと位置づけられるものです。思考の飛躍と多様な解を求めるその思考法の敷居の高さに、数多くの試行錯誤が繰り返されながらも、現実には行き詰まりや八方塞がりに陥りやすくなります。

○見つめる鍋は煮えない

知の巨人と呼ばれた外山滋比古*は『思考の整理学』の中で、創造的活動で必ずと言っていいほど陥るこの“インパス”について、そこから脱出する方法を説いています。

それが、「見つめる鍋は煮えない (A Watched pot never boils.) という少し風変わりなことわざです。料理をしている時に早く煮えないかと絶えずフタを取ったり閉めたりしていると、なかなか煮えないという教訓です。ここでの比喩が意味するところは、課題に対して一つの方略にこだわって他の方法を思いつかなかったり、同じところを

ぐるぐる回って行き詰まっている状態—いわゆるインパス—に対して、一旦そこから離れてみようということです。創造的活動を成しえた先人たちの体験談などからの考察を通して、外山滋比古はインパスな状態から離れる・逃れることの重要性に注目しています。

○タブラサのすすめ

実際に皆さんが何かアイデアづくりなどで行き詰まった時に、どのようなことをしていますか？多くの方がちょっと一休みしたりお茶を飲んだり、誰かとお喋りしたり、ネット閲覧やゲームをしたりと何か気分転換をするのではないのでしょうか。

このような“固執からの脱却”は、タブラサ (tabula rasa) と呼ばれ、頭を空っぽにするとか、気分転換して考えることを停止したりすることを指します。その意味するところは、インパスな状態に伴うマイナス感情やストレスの低減、課題一辺倒の自己を切り離すことによる客観視や、より広い視点からの俯瞰的認知などの発生を促して、できる限り新鮮な再スタートに向かう準備期と捉えられています。

アイデア作りに伴うインパスの発生からタブラサへの切り換え。新しい見方や考え方を模索したりアイデア作りに行き詰ったら、ひと呼吸おいて思いきってその思考モードから離れてみたらいかがでしょうか？時間の経過と共に新しい世界が開けるかもしれません。次回はこのステージについて考えてみましょう。

*外山滋比古：英文学者で、思考論、創造的思考法をはじめとして、日本語論、言語学、修辞学、教育論等多くのジャンルにわたり250冊以上を著し「知の巨人」と呼ばれた。代表作『思考の整理学』は長年ベストセラーを続けた。



©J.Nakajima



さまざまな困難に遭遇したとき、人は原理原則に立ち戻ることによって正解に近づくことができます。または、先人の言葉を参考にすることで事態を打開できることがあります。そこで私がこれまで先輩に教わり、あるいは体験したり、書籍から学んだことをお伝えさせていただきたいと思います。

公益社団法人 日本マーケティング協会
会長 藤重貞慶

健康の定義

本書でも「健康」という言葉を幾度となく使っています。では健康の定義とは何でしょうか。

「それは人生の理想や目的を成就するために最も適した心身の状態である」

元ハーバード、ロックフェラー大学教授 ルネ・デュボス氏

私の考えに最も近いのがこの言葉です。

子どもは5歳くらいまで指しゃぶりをしていると、どんどん上の歯が伸び、舌が小さくなって、正しい発音ができなくなるといいます。声優になりたいという夢を持った、ある女子大生がいました。実は彼女は先の理由で正しい発音ができない状態だったのです。でも声優になる夢はあきらめたくない。それを東京医科歯科大学の先生が聞き入れ、手術やその後のリハビリを行うことで、きちんと発音できるように治療したそうです。その結果、その女子大生は晴れて声優になることができました。こういうことが非常に大事なのです。単にカラダが丈夫でも、夢や希望など内面的な部分が充実していないと健康とはいえないのではないのでしょうか。仮に五体満足でなくとも、目的や理想を成就するために適した心身の状態にあれば、それは健康であるということです。

もう一つ、健康についての興味深い定義をご紹介します。

「健康とは何かと聞かれると、粋であること、輝き、色気、それと品格である、と答えることにしている」

横倉クリニック院長 横倉恒雄氏

なんとも難しい、でも魅力的な言葉ですね。これを会社（企業人）に置き換えた私なりの解釈を述べさせていただきます。まず「粋」とは、あか

抜けている、ひと味違う品質感がある、ひと味違う品質観を提供できている、品格がある、品が違うということだと思います。他の商品とはものが違う、小さな驚きや感動がある、あるいは感動を与える力がある。これが「粋」だと考えます。次に「輝き」とは、内なるエネルギーが充実し外に滲み出ている様子でしょうか。たとえば、社内でもいつも侃々諤々かんかんがくがくと議論を交わしており、そんな活発なエネルギーが外部からも感じられる、常に活気や好奇心に満ち、秘めた情熱やオーラがある様子です。これは個人にとっても同じことがいえると思います。

「色気」とは、人を惹き付ける魅力がある、可愛らしさや愛嬌がある、ということでしょう。ひとことであらわすと愛があるということです。「粋」が自分を磨くことであるのに対し、「色気」は相手が認めるもの。人の心に働きかけるものだと思います。愛情を持って、お客様のことを常に考える心のことではないのでしょうか。最後に「品格」は、卑しくないこと、目線が高く奥行きが深いことです。目線が決まれば、自ずと形や動作が決まります。逆に目線が低いと、目先のことしか考えられなくなり、仕事が卑しくなるものです。中長期にわたり、どうあるべきかを常に考えながら仕事をする。これが品格だと思うのです。

これらの要素を全て備えるのは並大抵のことではありません。でも、一つでも多く備えようと努力することが、個人、そして会社の健康への近道ではないかと私は考えます。究極の健康というのは、ありとあらゆるものに感謝できる心を持つ、そういうことではないのでしょうか。

BOOKS

『「欲望」の生産性 —欲望と人間、そしてビジネス—』

上原 征彦 著 生産性出版

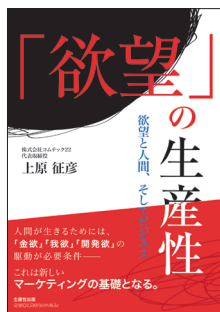
「欲望」は「欲求」とともに、私たちマーケティングに携わる者にとって身近な用語の一つになっている。製品開発を進める際の重要な出発点となっているからだ。しかし本書では、マーケティングの枠組みをはるかに超えた視点から、この欲望を捉え直している。欲望は人間の特性を把握できる最適な変数であり、人間の生活や行動を駆動するエネルギーとして位置づけている。本書では、この欲望を出発点とすることによって、人間の独自性とそれが織りなす社会の仕組みの解明に迫っている。

本書は三つの部で構成されている。まず筆者は、自身の主張を明確化するために、第I部「欲望が駆動する人間とビジネス」で、欲望という視点から人間や社会の本質を浮き彫りにした。その上で、マーケティングやビジネスに欲望がどのように結びついているかを論じている。第II部「人間（欲望の主体）を考察する科学：規範科学の正統性」では、欲望に関する直接的な議論とは距離を置き、学術的な主張が展開されている。一般的なビジネス書として本書を読み進めてきた読者は、第II部にやや違和感を覚えるかもしれない。だが、半世紀にも及び研究者として温めてきた筆者の問題意識や思想を取りまとめた書であると理解すれば、納得のいく記述であると言える。第III部「日本ビジネスの展望」では、社会の変化や歴史的背景を念頭に置きながら、個人や社会がそれぞれの欲望を達成するための知識や発想を取り上げている。そうして達成される多様な欲望によって、生産性は引き上げられるというのだ。第III部では、ビジネスパーソンとして押さえておくべき要諦が整理されており、筆者による私たちへのエールが込められている。

理論や枠組みを紹介するビジネス書は多い。だが本書では、そうした理論や枠組みを提示するのではなく、むしろビジネスの本質を「欲望」という視点から捉え直すことを主張している。ビジネスは「金欲」によって駆動されるが、その分、他の欲望を押さえる「禁欲」、つまり「刻苦精励」の必要性も見えてくる。

Recommended by

早稲田大学 商学学術院 教授 恩藏 直人



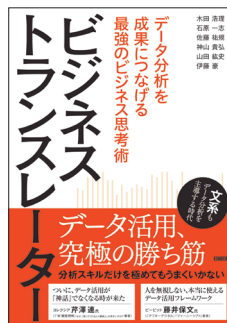
『ビジネストランスレーター データ分析を成果につなげる最強のビジネス思考術』

木田 浩理、石原 一志、佐藤 祐規他 著 日経BP

世の中にはデータや分析に関する類書が数多く存在する。その中で本書が一線を画すのは、組織が成果を出すための「データ分析の使い方」を体系的に言語化している点にある。なぜそのような言語化が可能なのか。これは筆頭著者の経歴による所が大きい。文系営業マンからスタートして、現場の課題解決のために統計学を学び、まずは自分で成果を出す。次にそれを社内に展開してチームで成果を出す。さらに業種や商材を超えて、様々な課題に対するデータサイエンスの生かし方を試行錯誤し、成果につなげていく。そうした「言うは易く行うは難し」なデータ利活用を実際にやってきたから、言語化できるのである。

その集大成が本書であり、その根幹をなすのが「5Dフレームワーク」と「ビジネストランスレーター」のスキルだ。5Dフレームワークとは、現場の要請（Demand）を起点として分析を設計・実行し、アウトプットを実務で使ってもらう（Deploy）までのプロセスを体系化したもので、特に分析前後におけるビジネスモデルやプレイヤーの理解、および実務への橋渡し（トランスレーション）を重視した構造になっている。そのフレームワークと両輪をなすソフトスキルが掲題の「ビジネストランスレーター」である。詳しくは手に取って頂きたいが、組織の文化や慣習、そこで働く人の“感情”と“勘定”まで計算に入れた「チームや組織で成果を出すためのデータ分析の使い方」が、豊富なケーススタディとナラティブを通して詳らかになる。

私見だが、組織におけるデータ利活用で最も難しいのは、「データを使って分析する」という新習慣の定着であろう。つまり、データや分析に無関心な社員に興味を持ってもらい、自分も使ってみようという動機づけを行い、組織として中長期的な成果につなげていく部分だ。中にはアナログで泥臭い所もある。本書ではその辺りもアドレスされており、よくある落とし穴やぶつかりやすい壁、その打開策まで先回りしてくれる。その意味で本書は、「データ分析組織の人類学」とも呼べるだろう。



Recommended by

株式会社コレクシア マーケティングプランニング局長 芹澤 連

MH

編集を終えて・・・



昨今の広告賞で受賞作品を俯瞰する中で強く思うことがあります。人に人格があるように当然、企業にも団体にも法人格という人格があるかと思えます。様々な人格があることは当然として、守らねばならない倫理というものがあるかと思えます。パーパス、ミッションともに周りを幸せにするということはすべての企業、団体に共通するものであり、不幸にするということは論外かと思えます。

様々な書籍やハウツーにおいて概念的に語られていることは多々ありますが、従前大ヒットしたドラマで語られたセリフ「事件は現場で起きている」ということ、概念ではなくリアルな現場での活動で自らの使命を全うされている実態を知っていただくために今回は5本のインタビュー記事と座談会でまとめさせていただきました。

これら皆様の激闘から何らかのヒントを少しでも得ていただければ幸いです。



中島 聡（編集委員）



次号11号のテーマは「静動脈連携～社会課題起点からの、逆転の発想による連携の取り組み（仮）」

環境問題をはじめ様々な社会課題が顕在化する今、課題解決を担う静脈視点からの新たな取り組みから、マーケティング、ブランディングの未来（あした）に繋がるヒントを探りたいと思います。



見山 謙一郎（編集委員）

「マーケティングホライズン」編集委員

編集委員長

ツノダ フミコ（株）ウェブプラネット

副編集委員長

松風 里栄子（株）センシングアジア

編集委員（五十音順）

蛭子 彩華（一社）TEKITO DESIGN Lab

徳田 治子（株）HAL、縄文アソシエイツ株

中島 聡（公社）日本アドバイザーズ協会

中塚 千恵 東京ガス株

福島 常浩 トランスコスモス株

帆刈 吾郎（株）博報堂

本荘 修二 本荘事務所

見山 謙一郎（株）フィールド・デザイン・ネットワークス

山本 裕介 グーグル（同）

吉田 けえな オフィスケーナ

広告掲載会社

アサヒビール株	表4
（株）フジテレビジョン	13
（株）電通	25

マーケティングホライズン 10号 / NO.778

2023年10月1日発行◎

発行者：高石一朝

発行所：公益社団法人 日本マーケティング協会

〒106-0032 東京都港区六本木3-5-27

六本木YAMADAビル 9F

TEL.03-5575-2101 FAX.03-5575-0626

http://www.jma-jp.org

定 価：1部220円（税込・送料別）

（購読料は会員費に含まれています）

印刷所：大日本印刷株

表紙ロゴ / 柳沢光二 表紙デザイン・本文編集 / 松熊慎一郎
無断複写・転載を禁ず。