

西日本新聞社 広告局企画推進部

谷 由美子 (たに・ゆみこ)



Profile 1987年福岡県生まれ。2012年西日本新聞社に入社。広告局広告制作部を経て、13年8月から現職

地方新聞社のCSV戦略で企業と生活者を結ぶ

—防災から考える共有価値の創造—

1. はじめに

デジタル技術の発展とともに日々新しいコミュニケーションツールが誕生し、我々は常に様々な情報、広告に接触している。このような状態に慣れた生活者は無意識のうちに情報を取捨選択し、受け流しあるいは無視する術を身に着けている。多くの企業が単純に製品の情報を届けるといった一方通行的な手法からコミュニケーション戦略を転換している、もしくは転換しようとしているのは明らかだ。

ハーバード大学のマイケル・ポーター教授が提唱するCSV (Creating Shared Value、共有価値の創造) すなわち「社会にとって利益となることは企業にとっても利益になる」という考え方(注1)は新しいコミュニケーション戦略の一つといえ、この概念を取り入れたと思われるマーケティングの成功例も出てきている。今後の企業のコミュニケーション戦略において一つのキーワードになってくるだろう。

これを地域に根ざす地方新聞社に当てはめて考えると、「地域=読者の利益になることが、クライアントそして新聞社の利益になる」といえるのではないか。本論ではいかに

すればそれが実現できるかについて考察していきたい。

2. メディアの変化と企業の現状

ここ十数年間でメディアの多様化が大幅に進んだ。特にインターネットを活用したデジタルメディアの台頭が著しい。こうした状況は広告業界にも大きく影響を及ぼし、今やスマートフォンのアプリそのものが広告として機能するなど、インターネット広告の種類は多岐にわたっている。

広告費用の推移を見てみたい。2000年の広告費総額におけるマス4媒体(テレビ、新聞、雑誌、ラジオ)の占める割合が約64%であるのに対し、インターネットの占める割合は1%弱である。しかし12年になると、マス4媒体のシェアは約47%と大きく落ち込んでいるのに対し、インターネットは約14%と躍進している(表)。

高いリアルタイム性、企業と消費者の双方向化など、新しい広告手法が次々と生まれ、企業も新たな可能性を試しながら一定の成果を上げてきた。このことがインターネット広告の急激な成長を促してきたといえるだろう。

しかし、こうしたメディアが乱立した結

表 広告費の推移

	2000年	2012年	対2000年比	
			金額	割合
テレビ	20793	17757	-3036	85.40%
新聞	12474	6242	-6232	50.04%
雑誌	4369	2551	-1818	58.39%
ラジオ	2071	1246	-825	60.16%
マス4媒体計	39707	27796	-11911	70.00%
インターネット	590	8680	8090	1471.19%
広告費総額	61102	58913	-2189	96.42%
広告費総額に占めるマス4媒体の割合	64.98%	47.18%	—	—
広告費総額に占めるインターネットの割合	0.97%	14.73%	—	—

(※網掛け部分の単位：億円/割合：少数第三位を四捨五入)

出典：日本の広告費（電通ウェブサイト）より著者作成

果、効果的な広告活動を目指す企業はメディア選択の困難さに直面している。13年3月、「企業と消費者が直接つながる時代 コミュニケーションの理想像を追う」と題したセミナー（注2）において、明治のマーケティング推進本部宣伝部媒体グループ長、堀淳理氏は「同じ商品でもお客さまによって異なる捉えられ方をするのが今の時代。商品や広告・コミュニケーションに対する解釈が多様化している中で、発信側としてどのようなコミュニケーションを図っていくのか」を「非常に難儀な課題」と述べている。

双方向性を強みとするインターネット広告は、企業と消費者をつなぐコミュニケーションを可能にした。こうして生活者が情報発信者となり得たことが広告市場としての成長を促した面もある。その一方で、企業は情報の発信方法に苦慮していたり、情報の正確性、

信頼性の低さを問題視したりしている（注3）。

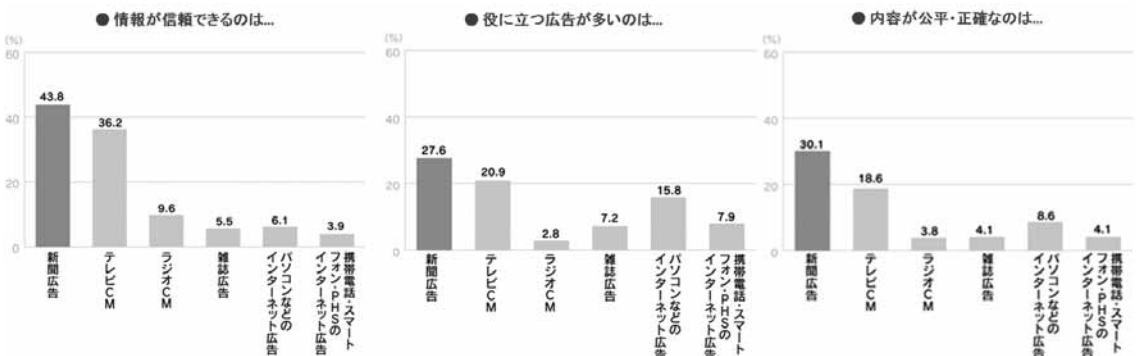
「消臭力」のCMなどユニークな宣伝活動を行っているエステの宣伝部長、鹿毛康司氏（10年当時）は「インターネット広告はいろいろやったが非常に効率

の悪いときがある。広がりがあるのはやはり新聞やテレビ、雑誌、マスメディアだ」と語っている（注4）。マスメディアは発信する情報の内容に責任をもっており、偽りや誤りもないという信頼性を備えている。このことが企業にとって自社製品を効果的に消費者へアピールできる要因となっているのではないだろうか。

マスメディアを用いた広告活動が生活者にとっていかに有効であるかについては、日本新聞協会による「2011年全国メディア接触・評価調査」の結果が示している。この調査によると、最も「情報が信頼でき」「内容が公平・正確」で、「役に立つ広告が多い」のは新聞広告であるとされている（グラフ1）。

メディアが多様化し、様々な情報発信の選択肢が存在する今日、企業は生活者の共感を得られるような情報発信をする必要がある。

グラフ1 評価されるメディアとしての新聞



出典：日本新聞協会「2011年全国メディア接触・評価調査」2011年11月

事例1 地方新聞の広告を使った活動報告
(和白干潟クリーン作戦と自然観察 渡り鳥の立ち寄れる干潟を未来に残そう)

The image shows two advertisements side-by-side. The left one is a newspaper advertisement for a cleanup and nature observation event at Shirahama Wetland. The right one is a Toyota Aqua Social Fes!! 2012 advertisement, featuring a photo of a Toyota Aqua car.

西日本新聞 2012年12月23日付朝刊18面

そのためには、生活者から高い評価と信頼性を寄せられるメディアを選び、時代に即した手法を採用する必要がある。これを新聞とCSVを活用して実現できることを次章から示していく。

3. 提言のコンセプトとしてのCSV

3. 1. CSRからCSVへ

CSR (corporate social responsibility) は本来、企業の社会的責任として広義の意味もっている。しかし、とりわけ日本の企業の文脈においては慈善事業といった意味合いで語られることが多い。よってCSRマーケティングやCSR広告というと基本的に企業がやっている慈善活動を多くの人に認知させることが目的となっているケースが多いといえよう。CSRは企業からするとコストはかかるが利益を目指さないため真剣に取り組むづらいし、業績次第ではストップしてしまう。カリフォルニア大学のデービット・ボーゲル教授は「CSRは社会が抱える問題に対して大きな解決策とはならない」と捉えているが(注5)、その前提に立てばCSRマーケティング自体が機能していないことにもなる。

前述のマイケル・ポーター教授は「ビジネスとは社会が良くなることと企業の成功の双方を志向すべき」であり、企業は単に利益のみを追求するのではなくCSVすなわち共有価値の創造も目指すべきであり、それこそが経済の成長にもつながると述べている(注1)。

3. 2. CSV事例

CSRはあくまでも本業の利益追求とは別に社会貢献を行うというスタンスだが、CSVは社会貢献自体が企業の利益となるということだ。最近の企業のコミュニケーションにもその手法が用いられている。

トヨタ自動車が実施した「AQUA SOCIAL FES!! 2012」では、地元新聞社、地元NPOなどと協力して、全国50か所で水の保全プロジェクトを行った(事例1)。このプロジェクトには地域の住民や地元ディーラーなど多くの人が参加し、立場を超えて環境保全活動に取り組んだ。

トヨタマーケティングジャパンの折戸弘一マーケティングディレクターによると、今回のキャンペーンは「共成長マーケティング」と名付けられており、企業、社会、個人が共に成長する関係で結ばれるとしている。「今

事例2 祭りとのタイアップ事例（博多祇園山笠）

今年で発売50周年。これからも、日本のファイトを支えています。

50th

リポビタミンDは、
博多祇園山笠
を応援しています。

リポビタミンD

大正製薬

西日本新聞 2012年7月12日付朝刊33面

回のキャンペーンを通じて、我々（企業）にとっては“ブランド思想を理解、共感して、選んでいただける”ようになり、社会にとっては“よりよい自然や環境や未来がもたらされる”ようになり、個人にとっては“このキャンペーンに参加することで楽しめる”ようになれば」とインタビューで答えている（注6）。なお、AQUAは12年度の車種別販売台数において3年連続首位であった同社のプリウスを抜いて1位となっている（注7）。

また、大正製薬は12年、地方新聞社を通じ、全国約10か所で地元の祭りとタイアップしたサンプリング事業を行った。たとえば福岡県ではゴールデンウィークに行われる博多どんたく港まつりと7月にある博多祇園山笠で行われた（事例2）。どんたくでは祭りの踊り手たち、山笠では御神輿を担ぐ「昇き手」と呼ばれる参加者たちに「リポビタミンD」をサンプリングした。

これは一見、通常のサンプリングイベントに見えるが、実はCSVの視点があるといえる。大正製薬は地域の祭りを応援したいとの考えから、通常の街頭サンプリングではなくタイアップを選択し、福岡県の二つのイベントの他、全国各地の祭りに協賛したのであ

る。実際、このような祭りは盛大であるが経費もかかるため、祭りを維持し伝統を守る地元住民は企業からの協賛を必要としている。

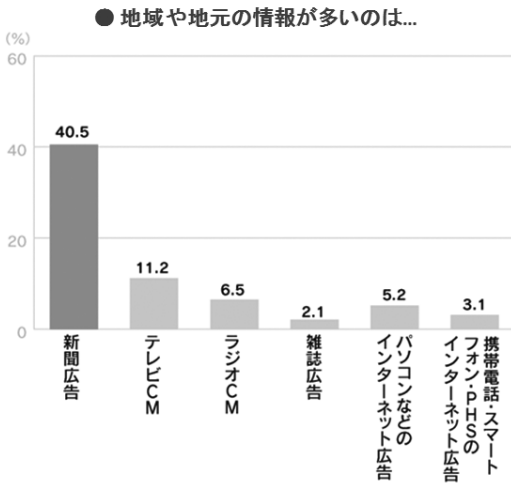
地方新聞社もこの事業を通じて、これまで以上に多角的に地元の祭りと関わるきっかけをつかむことができた。大正製薬の地域の祭りを応援したいという思いは、地方新聞社と手を組むことで祭りの主催者たちに届き、この三者に共通の価値観を形成した。その結果、通常であれば企業が入り込めないような部分にまでアプローチすることができたのである（実際、博多祇園山笠でのサンプリングはこれまであまり例のないことだった）。なお、大正製薬は13年、この企画を全国30か所程度にまで拡大して実施することを予定している。

4. 提言

こうした事例を見ても明らかなように、CSVマーケティングはコミュニケーション戦略として一つの方法を我々に提示しているといえる。そこで、地方新聞社がCSV＝共有価値の創造により地域とクライアントにアプローチしていくことを提案したい。

地方新聞社は、編集部門はもちろんのこと

グラフ2 地域密着メディアとして評価される新聞



出典：日本新聞協会「2011年全国メディア接触・評価調査」2011年11月

各部門がその地域の様々な情報や人脈を持っており、その情報力は地域では非常に強い。繰り返しになるが、新聞は生活者からの信頼度が高く、前述の「2011年全国メディア接触・評価調査」によると、最も地域や地元の情報が多い媒体として認識されている（グラフ2）。さらに、新聞通信調査会の「2012年第5回メディアに関する全国世論調査」で

は、最も情報源として欠かせないメディアとしても評価されている（表2）。

こうした地方新聞社だからこそ、地域の生活者とクライアントが「共有できる価値」を提案し、新しい広告収益を生み出すことができるのではないかと。

「生活者」「クライアント」「新聞社」が価値を共有できるものを想定した場合の一つに「防災」が挙げられる。東日本大震災の被害や、今後起こるかもしれない東海地震、南海トラフ地震などの被害想定などを受けて政府や地方自治体は対策を検討しているが、それだけに頼るのではなく生活者や企業なども自ら備える必要がある。企業にとっては従業員の生命や経済活動、財産を守るために、生活者にとっては生活基盤や地域のつながりを守るために、「防災」はまさに世代や立場を超えて必要なものなのである。

CSVの観点から新聞社がどのような取り組みができるかを、「防災」を一つの事例にして、具体的な仕組みを提示したい。

4. 1. 概要

以下、各地でよく行われているウォーキングイベントに防災の視点を取り入れて事例を

表2 欠かせない情報源として評価される新聞

● 各メディアの印象

(%)

	1位	2位	3位	4位	5位	6位
情報源として欠かせない	新聞 56.0 (58.5)	NHKテレビ 49.9 (58.3)	民放テレビ 42.7 (45.9)	インターネット 29.5 (27.7)	ラジオ 11.9 (13.8)	雑誌 5.2 (3.1)
情報が役に立つ	新聞 51.9 (56.3)	NHKテレビ 49.4 (56.1)	民放テレビ 40.2 (45.6)	インターネット 25.2 (23.5)	ラジオ 10.9 (13.6)	雑誌 6.6 (5.1)
情報の量が多い	新聞 39.9 (41.5)	民放テレビ 36.9 (43.1)	NHKテレビ 33.0 (40.1)	インターネット 29.9 (26.1)	雑誌 4.4 (3.4)	ラジオ 4.0 (5.5)
社会的影響力がある	NHKテレビ 60.2 (68.0)	新聞 57.4 (60.2)	民放テレビ 49.1 (53.5)	インターネット 28.1 (23.2)	ラジオ 8.3 (9.1)	雑誌 5.9 (6.0)
情報が信頼できる	NHKテレビ 58.3 (71.2)	新聞 56.1 (63.4)	民放テレビ 27.0 (34.7)	インターネット 13.5 (13.1)	ラジオ 11.4 (14.7)	雑誌 2.8 (2.4)
情報が面白い・楽しい	民放テレビ 60.8 (67.7)	インターネット 27.6 (24.2)	NHKテレビ 19.8 (21.6)	新聞 19.7 (21.3)	雑誌 14.2 (13.8)	ラジオ 9.8 (10.2)
手軽に見聞きできる	民放テレビ 54.2 (59.7)	新聞 48.1 (48.9)	NHKテレビ 40.4 (47.5)	インターネット 37.9 (34.1)	ラジオ 14.1 (16.5)	雑誌 7.1 (6.8)
情報がわかりやすい	民放テレビ 49.6 (54.1)	NHKテレビ 45.8 (59.5)	新聞 38.9 (42.9)	インターネット 18.2 (15.9)	ラジオ 7.9 (8.7)	雑誌 4.8 (3.2)

注：（ ）内は昨年度調査の数値

出典：新聞通信調査会「2012年第5回メディアに関する全国世論調査」（枠線囲みは著者）

構想していく。イベントの概要は、対象エリアにおいて、災害時の避難所をめざして地元住民、協賛企業社員、自治体職員、新聞社の社員などが一緒になって避難経路をウォーキングするというものだ。ウォーキングの後は避難経路・避難所等に関する反省会、協賛企業や専門家による防災講座を実施する、といった内容を想定する。

4. 2. イベントの狙い

4. 2. 1. 地域防災網の構築

「地元住民の防災能力の向上を図る」ということがこの取り組みの大きな目的である。東日本大震災後、以前と比べると人々の間に防災意識は芽生えていると思われるが、それでも、万一の時の避難経路や避難先を正しく把握している人は少ない。何となく公民館や学校に向かうという意識はあるかもしれないが、適切なルートを使わずに逃げた結果、途中で被災するケースも起こり得る。そのような事態を防ぐために、事前に定められている避難経路を実際に歩いてみて、いざという時に役立てられるようにする。

対象エリアにおいて発生しやすいとされる災害を想定し、地域のことについて詳しい地方新聞社の社員と地元住民、自治体職員で街並みの変化や災害発生時の被害状況などについてコミュニケーションを取りながら歩く。その結果、避難経路が適切でなかったり、策定当時と状況が変わっていたりするところが発見されることもあるだろう。ウォーキング後は、浮き彫りになった問題点等について話し合い、ハザードマップや避難経路、避難所の見直しを行う。避難行動について考え、学ぶことで、少なからず防災意識をもった地域づくりができるようになるだろう。

さらに住民同士の横のつながりが増えることにより、防災に役立つことはもちろん、災害時の避難行動や救助活動もスムーズになると想像できる。地域における課題解決や助け合いにもつながるはずだ。また、ウォーキン

グを通して健康増進を図ることもできるので、この点も参加者にはメリットとなるだろう。

この取り組みは継続的に行うことも重要だ。対象エリアを変えて実施したり、一度実施したエリアでも街並みの変化や人の出入りを見越して定期開催にしたりして、常に地元住民の意識を高いまま維持させることが必要である。

4. 2. 2. 地元住民と協賛企業の交流

企業にとってこのイベントは、自社製品の様々な価値を消費者へ直接感じてもらえる機会となる。従来の広告では製品の特長を生活者に知らせることしかできなかったが、防災講座などを通じて、企業は生活者と直接接触し、彼らの生活を守るために通常とは違った視点から製品の使い方などを伝えられる。

災害時において、通常とは異なる用法で生活者の役に立つ製品は数多くある。たとえば飲料の容器だ。ペットボトルは汚れた水をろ過する装置になるし、牛乳パックは内側に罎がついているため、ろうそく代わりとして使うことができる。キッチン用品についても、ラップは衛生的な食事を可能にするだけでなく紐や袋のように使うこともできるし、アルミホイルは火を起こした際の火事防止のついでに代わりなどにも活用できる。

食品メーカーは非常食だけではなく、日ごろから買い置きすることの必要性や常温で長時間保存ができる塩漬けの方法などを説明する。製薬会社は常備すべき薬の種類や災害時に服用する際の注意点、携帯電話メーカーはスマートフォンに不慣れな人や持っていない人を対象に緊急時におけるラジオとしての使い方や災害伝言版、防災に役立つアプリケーションの紹介などができるだろう。

自社製品を前面に押し出すことはできなくても、専門知識をもつ企業による防災関連情報は生活者にとって意外と知らないことだけに価値がある。その結果として生活者がアク

ションを起こせば企業にも利益をもたらす。また、消費者には製品の「作り手」である企業の顔を見る機会がほとんどない。作り手を知ることによって、消費者の中には安心感が生まれ、企業に対して良い印象を抱くようになれば購買行動にもつながるだろう。

普段と違った角度から生活者へ訴求することによって、生活者は既存の製品や企業そのものに新たな価値を見だし、企業にとっては新たなビジネスチャンスが生まれる。ちなみに、新聞も服の中に入れて保温材代わりになり、箱の形に折れば簡易トイレになる。骨折時には添え木の代用として応急手当にも役立つ。このような情報を新聞社も発信していけば「新聞紙」の新たな付加価値も生まれるだろう。

また、企業は生活者からの率直な意見を聞くこともできる。「この製品はもっとこうすれば良いのに」「あの製品はここがダメ」といった生の声を吸い上げ、製品の改善に利用するチャンスである。さらに消費者は自ら工夫して、企業が本来意図しない製品の使い方を実践しているかもしれない。それが企業にとって新たなアイデア、ビジネスチャンスに結び付く可能性だってあるのだ。

通常、「企業」と「生活者」が一つの目的を共有し、行動を共にする機会はほとんどない。だからこそ、それぞれの思いや情報を交換できるこのイベントは互いにとって有益なものになるに違いない。そしてこの共有という事象により、生活者とその企業の商品やサービスを選ぶようになることも期待できる。

4. 3. CSVを实践するメリット

天災は避けられないものであるからこそ、防災への取り組みは必要だ。

地域で助け合うことで命を守ることができ、地域全体で備えることで社会的損害も最小限に抑えられるだろう。企業にとっても経済的損害を極力抑えることにつながる。それだけでなく、防災活動を通じて人々の生活と

真摯に向き合うことで、これまでと違ったコンタクトポイントを持つこともできる。

また、地方新聞社が日頃から地域住民と防災活動を共にすることで、人々は地元新聞社に対する安心感、信頼感を抱くだろう。人々が平時よりも情報を必要とする災害時に、新聞社がより迅速かつニーズに即した情報を発信することも可能になる。

とかく防災に関しては一方的な情報発信というやり方では十分な効果が期待できない。関係し合う生活者、企業、新聞社がそれぞれ当事者意識をもち、協力して取り組むことで初めて相互の理解が深まり、対策が効果的に成り立つようになる。その結果として、災害が発生しても地域は多くの困難を退けることができ、関係者すべてがメリットを享受することとなる。

5. まとめ

企業にとって生活者へのアプローチは単純でなくなった。マイケル・ポーター教授は共通価値がもたらすチャンスを見極める方法の一つとして「製品と市場を見直す」ことを挙げている（注1）。この点に、地方新聞社の勝機を見いだせるのではないか。地域の課題を手掛かりに人々と企業をエンゲージングし、共通の価値を作ることで、新聞社も含めたこれら三者の利益を達成することができる。

本論では地方新聞社におけるCSVに関して「防災」を例に考えてきたが、地域には他にも多くの課題やトピックが存在する。それらに対して新聞社はこれまでも積極的に取り組んできたが、CSR的な要素が強かったり、企業からすると効果が期待できなかつたりするものが少なくなかった。

現在では、紙だけでなくインターネットやスマートフォンなど新たなデジタルツールを活用したビジネスに新聞業界も取り組んでいる。とりわけ地方新聞社は、CSVという視点

をもつことで、既存の紙はもちろんのこと、ニューメディアにおける取り組みも成功に導けるのではないか。地方新聞社がメディアを適切に活用し、生活者・企業と共有できる価値を創造することによって、地域の課題解決を図りながら、三者がそれぞれに利益を享受できるようになるだろう。

【注釈・参考資料】

(注1) Harvard Business Review, January-February 2011

<http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

(注2) 宣伝会議主催のイベント「Adver Times Days (アドタイ・デイズ) 2013」におけるセミナー

(注3) 野村総合研究所「知的資産創造」2013年3月号の「企業におけるソーシャルメディアリスク管理」(宮田久也氏)

<http://www.nri.co.jp/opinion/chitekishisan/2013/pdf/cs20130305.pdf>

(注4) 日経リサーチのウェブサイト／2010年10月5日更新「マス広告は生き残れるか」
<http://www.nikkei-r.co.jp/knowledge/search/2010/10/post-5.html>

(注5) デービッド・ボーゲル著『企業の社会的責任(CSR)の徹底研究』(一灯舎、2007年)

(注6) オルタナSのウェブサイト／2012年4月26日更新「トヨタ新型車アクアの新戦略『共成長マーケティング』とは」

http://alternas.jp/work/ethical_work/17980

(注7) 日本自動車販売協会連合会ウェブサイト