

# 歴史から考える 人間理解×コロナ

博報堂ケトル 嶋 浩一郎 氏 × コテンラジオ 深井 龍之介 氏 対談



SPEAKER

株式会社 COTEN  
代表取締役  
深井 龍之介 氏

SPEAKER

株式会社博報堂ケトル  
株式会社博報堂 執行役員  
嶋 浩一郎 氏

## コロナ禍で変化する ブランドの在り方

未曾有の  
想定外を  
どう乗り越える？

### INDEX

- #1 歴史を学ぶと自分のポジショニングがわかる
- #2 技術が先か欲望が先か
- #3 キーワードは「余白」と「自己破壊」

2020年はコロナ禍により、生活習慣や働き方など従来の「当たり前」からの変化・脱却を余儀なくされ、オフラインでの行動が制限された分、デジタル化へと急激に舵が切られた一年でした。その進化の中で、人間が求める根本的な欲求は変化していくのでしょうか。博報堂ケトルの嶋浩一郎氏とコテンラジオの深井龍之介氏をゲストに迎え、「人間理解×コロナ」をテーマに語っていただきました。

本コンテンツは、2021年1月28日（木）に開催された「人間は何を欲するのか？-マーケティング視点を再構築する-」でのトークセッションをもとに制作しました。



## # 01

### 歴史を学ぶと自分のポジショニングがわかる

**嶋** 新型コロナウイルスの世界的流行を受けて、2020年は出版業界でもカミュの『ペスト』（新潮社、他）をはじめ感染症を扱う本が話題になりました。文学を通して歴史を紐解こうと考えた人が多かったわけですが、マーケターが歴史を勉強することにはどのような意義があると考えますか？

**深井** 簡単にいえば、自分たちの現状がわかりやすくなります。歴史を学ぶと未来を予測できるようになると勘違いされる方もいますが、一番の効用は「自分にとっての世界」や「いま起こっていること」を、さまざまな側面から解釈できるようになることだと思います。

**嶋** 例えば今回のコロナ禍について、深井さんはどう捉えているのでしょうか。

**深井** 仮に僕が歴史の勉強をしておらず、コロナ禍を35年の僕の人生の中だけで扱うとしたら、まさに未曾有の事態だといえます。これから経済はどうなっていくのか、自分たちの生活がどうなるのかもわからず、さらに凄まじいことが起きるのではないかと不安を抱いたので

はないでしょうか。でも実際は、それほど悲観的に捉えていません。なぜなら歴史を学び、人類はもっと大変な状況をいくつも乗り越えてきたと知っているからです。これは完全に僕の主観ですが、「人類の大惨事ランキング」があるとすれば、今回のコロナ禍は1500位程度。だから全然大丈夫、僕らは乗り越えられると思っています。

**嶋** 歴史を学んでいると、予行演習をするように過去の出来事を振り返れるんですね。

**深井** はい。いまのは「どのくらい大変な状態か」という「程度」の話でしたが、政治的側面や経済の側面ではどんな意味を持つかなど、僕らの生き方や生活への影響を過去の事例と照らし合わせて比較することもできます。この「比較」がすごく大切。

**嶋** いまのお話は古典芸能の演目にも通じる面があるかもしれません。僕は文楽や歌舞伎を見るのが大好きですが、現代のエンターテインメント作品に出てくる人生の修羅場やビジネス上のトラップなどは、だいたい古典芸能の中にすでにあるんです。『忠臣蔵』のような時

代物は、部下が上司へ忠誠心を示さなければならない展開がお約束ですが、武士をサラリーマンに置き換えたら『半沢直樹』になります。ただし、状況は江戸時代のほうがずっとシビア。なにせ失敗=切腹の時代なので、主人公の判断にテキトーなところはひとつもないですし、先送りにすることも許されません。ある種、究極の状況ともいえるコロナ禍で常に的確な判断を求められる経営者の方々には、ぜひ古典芸能を見てもらいたいです。

“

## 50個も事例を知っていれば 4象現くらいに分類できる

”

**深井** 人間は自分よりシビアな状況の人を見ると、頭の中で自分と対比しますからね。先程比較が大切だといいましたが、50個も事例を知っていれば4象現くらいに分類できるので、それらを図表化すれば、自分たちが置かれている状況やポジショニングを認識することが可能です。サラリーマンの忠誠心が武士のそれと比べてどんな質のものなのかもわかりますし、自分たちがそれをどのくらい重視すべきかの判断もできるようになります。これが歴史を知る効用だと思います。



**嶋** なるほど、面白いですね。僕は日常生活の中に知識を得られる場所があるのは素敵だなと思って下北沢に本屋をつくったのですが、友人たちからは「いまどき街の本屋なんて赤字に決まってる」と散々いわれました。要は「本を買うならデジタルでしょ」という忠告ですが、僕はリアル本屋とデジタル本屋は役割が異なると考えているんです。最も違うのが、リアル本屋は買うつもりがなかった本を買ってしまう場所だということ。本は、同じ

テーマでも主張にグラデーションがあるじゃないですか。デジタル本屋は単品でしか見られないので、他と比較できないんです。でもいまのお話を伺って、歴史を学べば、目の前の木が森の中のどのあたりに立っているかわかるんだろうなと感じました。

## # 02

### 技術が先か欲望が先か

**嶋** コロナ禍によるパラダイムシフトについてはどう見えていますか？

**深井** 以前、技術の歴史を勉強していたときに面白い話を読みまして。我々は技術が発展したことで生活が変わったと考えているが、歴史を見ていくと実はそうではないというんですね。技術を開発するには、それに足るお金と人を集めなければならない。必要なリソースを集められたのなら、社会はすでにそちらの方向へ動き始めていたということだと。つまり発明の前には必ず社会の要請があり、技術の開発は社会変容を加速させたにすぎないというわけです。こうした変容の流れは、コロナ禍も一緒じゃないかと考えています。

“

## 欲望の発露は ビジネスチャンス

”

**嶋** 技術が先か欲望が先かという話は、ケビン・ケリーの『テクニウム〜テクノロジーはどこへ向かうのか?』（みすず書房）にも書かれていて、僕も非常に面白く読みました。マーケターにとって、欲望の発露はビジネスチャンスですから。ただ人間は不器用で、自分の中にある欲望をなかなか言語化できないんですね。それで、あたかも技術やサービスが人間の行動を変えたかのように見えてしまう。

**深井** コロナは技術ではなく自然現象に近いですが、結局は同じことだろうと思います。かつてペストが流行したあとに何が起きたかという、キリスト教会が権威を失い社会が大きく変わりました。しかし歴史を調べると、キリスト教会の反対勢力はペスト以前から存在しており、ペストを口実に攻撃した結果、社会変容につながっていったにすぎないんです。

**嶋** 今回のコロナ禍も非接触のためにDXが進むといわれていますが、実はもともとそうした欲望が社会には存在したのだ、と。

**深井** そうです。だからコロナによってブーストされた結果、もともと存在した欲望の方向に社会は進むだろうと考えています。ただし欲望がなかったものに関しては、もとに戻るか進まないというのが歴史を踏まえた僕の見解です。

**嶋** いまのお話には深く同意します。コロナの感染予防をしなければならないから人の行動が変わったわけではないんですよね。コロナ禍で浮き彫りになった欲望が大事であり、変わるもの変わらないものでいえば、変わらない欲望こそが重要。そこにどう応えられるかが、このあとのマーケティングの肝だと思います。

**深井** あとは、鉄道が発明されたときに兵士を大量に運べるようになり、第一次世界大戦へ発展していったように、コロナ禍でできるようになったことを見て「これをやろう」と考える人も出てくると思います。さらにいえば、新しくメディアが出てきたときに見られる「過ちからリテラシーの崩壊が起こり、道徳観が醸成されていく」というフローをSNSが辿りそうな気がしています。

**嶋** トランプ元大統領のアカウントが停止されたことを受け、インドではムスリムに対するヘイトスピーチをソーシャルメディアで発信することが許されているのに、なぜアメリカはシャットダウンするのかといった記事が『ニューヨーク・タイムズ』に載っていて、興味深かったです。新しいメディアの使い方に不慣れで、いまは学びのど真ん中にいるのかなと感じています。

**深井** 単に禁止するのは民主主義とコンフリクトしていると思うので、そのあたりもどうなるか。SNSは特に権威も実績もない一般の人が好きなように発信できることが最大の特徴ですが、コロナ禍でヘイトニュースが増えたり、良くない面が出ていますね。

**嶋** 僕はソーシャルメディアをそういう危険な方向に持っていくひとつの要因が、PV史上主義にあるのではないかと感じています。

**深井** 新聞がまさにそうでした。軍部の予算を確保するために国民の同意がほしい、それには敵国が自分たちの脅威であると煽り、販売数をかせぐのが一番だと。そして世界大戦が起こり、戦勝国でさえ「こんなことはもう嫌だ」となって、世界のジャーナリズムがブラッシュアップされるという流れでした。



## # 03

### キーワードは 「余白」と「自己破壊」

**嶋** 僕が、コロナ禍で変化が加速するだろうと考えているのが、ブランディングの在り方です。これまでのマーケティングは、市場においてスペックの優位性をいかに語るかという競争でしたが、いまは社会での立ち位置やスタンスを表明することがより大事になっています。もともと「市場の中の私」を語るブランディングから、「社会の中の私」を語るブランディングに変わっていくといわれています。エッセンシャルを見極める重要性については、コロナ禍で人々の心に刻まれたと思うんです。そこを突き詰めていくと、結局ブランドはなんのために存在するのかという話になっていくんですよ。

**深井** パタゴニアがそうですね。理念を語ることで売上が立つという。

**嶋** 次のパラダイムを求める人がとても増えている気がします。とはいえ、どういう社会が良いのかという「欲望」の部分がまだ言語化されていないので、これからどう言語化されていくのかが気になります。

**深井** 僕が知る限り、社会をデザインして、それを実現できた人はこれまでにいないんです。もちろん、局地的なものや直近であれば別ですが。ただ、思った方向にいかなくても考え続けることは重要で。良くしようと試行錯誤することが社会全体に大きな影響を与え、それが折り重なって社会が形成されていくのだと感じます。

**嶋** 深井さんのお話を伺って、マーケターも歴史を学ぶべきだということがよくわかりました。

**深井** 難しく考えずに、さまざまな事例を見るという意識で構わないと思います。僕自身、歴史を知るときも現代の人間を知るときもマインドセットはあまり変わりません。大事なのは、歴史に限らず「人間」をどうやって解釈していくか。激動の時代は特にそれが必要だと思います。

**嶋** そこを考え抜くのがマーケターの仕事ですが、先程から話しているように、人間は自分の中にある欲望を言語化するのに時間がかかるんですよ。

## “ 利用者が開発者の 想像を超えたときに、 イノベーションは起きる ”

**深井** 嶋さんはマーケターとしてコロナ禍をどのように見えていますか？

**嶋** オフィスに行かないとか非接触で買い物をするとか、強制的に行動を変えさせられた人たちがいるじゃないですか。そこにはデジタルや技術を活用した新しい体験が生まれていくでしょうし、イノベーションもたくさん起きると思います。Zoomの開発者も、会議用ツールが合コンや飲み会に使われるとは考えもしなかったはず。そうやって利用者が開発者の想像を超えたときに、イノベーションは起きるんですよ。カリフォルニアロールと一緒に。寿司職人が寿司文化を世界に広めるために握り方を教えたら、カリフォルニアロールという想像を超えたものが生まれ、寿司文化自体がアップグレードされたという。マーケターは、作り手と一緒にスペックの優位性を提示する以上に、受け手とともに新しいカルチャーを作っていく存在なんです。だからこそ、自分たちの想定外のことが起きたときもちゃんと受け入れられ

るように、「余白」を持っていることが大切だと思います。

**深井** 鉄道の話も同じです。開発者は鉄道が戦争に使われるなんて考えていなかったと思うんです。でも結果的には大規模な戦争に発展し、世界の秩序を塗り替えてしまった。そういうことがコロナでも起こっていくのでしょうか。

**嶋** 人間はこれまでと違う体験をしたときにふと気づくことがあるので、開発者や立案者からすると「想定外」でも、それを受け入れてしまったほうが面白いマーケティングができる気がします。ただトラディショナルなビジネスをしてきた人たちは、マインドセットを相当変える必要があるでしょうね。今後ますますIoT化が進めば自動車業界がIT業界になるかもしれませんし、金融業界にも畑違いの企業が参入するかもしれません。そうなったら、従来の自分たちの常識だけでは何もできないので、受け手の拡大解釈や突然変異をどう受け入れていくかが大事だと思います。

**深井** 歴史を見ると、再現性のある生き残り方は「自己破壊」なんです。人に壊されるのを待ってでは遅いので、自ら破す。そこで大切なのが根幹を崩さず、名前も変えないこと。そうすれば組織は生き残ります。

**嶋** コロナ禍を生き抜くためのキーワードは「余白」と「自己破壊」ですね。今日は非常に楽しかったです。ありがとうございました。

**深井** こちらこそ、ありがとうございました。

## PROFILE



株式会社博報堂ケトル  
エグゼクティブ・クリエイティブディレクター・編集者  
株式会社博報堂 執行役員

嶋 浩一郎 | Shima Koichiro

1993年博報堂入社。コーポレート・コミュニケーション局で企業のPR活動に携わる。2001年朝日新聞社に出向。スターバックスコーヒーなどで販売された若者向け新聞「SEVEN」にて編集ディレクターを担当する。2002年から2004年に博報堂刊『広告』で編集長を務め、2004年には「本屋大賞」立ち上げに参画。現・NPO本屋大賞実行委員会理事。

2006年、既存の手法にとらわれないコミュニケーションを実施する「博報堂ケトル」を設立。カルチャー誌『ケトル』などメディアコンテンツ制作にも積極的に関わる。



株式会社COTEN 代表取締役

深井 龍之介 | Fukai Ryunosuke

複数のベンチャー企業で取締役を兼任しながら、歴史領域をドメインとした株式会社COTENの代表取締役を務める。3,500年分の世界史情報を整理し、誰もが抽出できるデータベースを作成中。

Podcastでは「歴史を面白く学ぶCOTEN RADIO」を放送中。2019年にJapan Podcast Awards大賞とSpotify賞をダブル受賞。Apple Podcast総合ランキング過去最高1位を獲得。

# yappli サービス紹介

「Yappli」はアプリ開発・運用・分析をノーコード（プログラミング不要）で提供するアプリプラットフォームです。

導入企業は400社を超え、店舗やEコマースなどのマーケティング支援から、社内や取引先とのコミュニケーションをモバイルで刷新する社内DX（デジタルトランスフォーメーション）、バックオフィスや学校法人の支援まで、幅広い業界の課題解決に活用されています。

詳細資料はこちら

資料ダウンロード >

お問い合わせはこちら

お問い合わせフォーム >



## スピード開発

ノーコードでiOSとAndroidのネイティブアプリを高速開発。



## カンタン運用

直感的な操作で、更新可能。プレビューで事前確認もできる。



## 多彩なプッシュ通知

エリアや属性などターゲットに合わせた多彩なプッシュ配信。



## 高度なデータ分析

ユーザー行動やアクションに基づきデータ分析が可能。自社データとの統合も。



## クラウドで進化

年間100回以上の機能改善。最新OSにも即座にアップデート対応。



## サクセス支援

専門チームが集客や活用方法などを支援し成功へコミット。