

「賛成1、反対9。どちらも、間違いじゃない。」

企業経営漫談士 岡野実空

「コピーライターの神様」仲畑貴志氏による、ファッションビル・パルコの広告コピー（1985）です。高度経済成長に続く、2度のオイルショックを経て、私たちの意識が変わりつつある中で生まれたこのコピー。それがいま、改めてミドルの皆さんから最も注目されたことの意味を考えます。

視点1：背景と真意

明治の後半から、流通において長らく続いた「百貨店の時代」。それがいよいよ終盤にあることを、多くの消費者がはっきりと認識したのは、1972年に起きた三越とダイエーの総売上高の逆転でした。

そんな中、小売で着々と存在感を増していたのが、カメラや家電など専門店チェーンとファッションビル。その後者の先駆けは、池袋の百貨店丸物が業態転換した Parco でした。またその地位を確固たるものにしたのが、渋谷への進出。小売総額ではまだ百貨店の王者が続く中で、もはや売上高だけが価値や判断の基準ではない、というメッセージとして発せられたのがこのコピーでした。

視点2：教訓と学習

戦後「民主主義」の柱は、「国民主権」と「多数者」の支配。しかしそれは自ら勝ち取ったものではなかっただけに、さまざまな誤解も生まれました。本来は「制度」に過ぎないものを「主義」と考え、意見の違いを数に置き換えただけの「多数」を「正しい」と誤解し、「少数」意見に耳を傾けないのはその典型です。皆さんにお願いしたアンケートで、このコピーが数のトップにあるのを見て、改めてその根強さを痛感しました。

「マネジメント」においても同様で、泰斗ドラッカーがモデルとした GM 中興の祖、A・スローンが、会議で「対案」の無いものは一切議題にしなかったという事実は、意思決定過程におけるその重要性を裏付けています。またその3原則、①意見交換の奨励、②意見をすい上げる仕組み（メモ形式の書面）、③ペナルティの排除、の中で、とりわけ③を重

◆教訓

「不一致」の最善、「一致」の次善

◆参照コラム

『三々な経営』3-20

「認知バイアス」思考の落とし穴②集団編

視していたことは、もっと注目されなければなりません。なぜなら、「同調圧力」の強さが内外から指摘される我が国においては、それが「村八分」という陰湿なものになりがちだからです。そのため「奨励」に止まらず、「褒賞」などをつうじて、「社風」にまで高める必要があります。

「人の行く裏に道あり花の山」。戦後の高度経済成長初期、大多数の「右へ倣え」経営者の中で、異彩を放っていたリコー三愛グループの創始者、市村清の座右の銘です。真意は今回の主題と同じですが、半世紀前の表現は随分「粋」でした。

視点3：異論その他

このコピーには日本人好みのグレイゾーンがありません。「賛成 2、反対 3、保留 5」のような。また「間違い」の主語が行動なのか、科学的真理なのかも分からない。デフォルメによって、メッセージのスケール感を演出しています。皆さんはパルコに行ったことはありますか。パルコが日本をリードしたことはあるのでしょうか。少なくとも「パルコの広告」は明らかに日本を（東京を？）リードした時期があったと思います。マーケティング的には、オーバーブランディングかもしれませんが。

「賛成1、反対9、どちらも、動かない」。あ、これ、今の日本です。（竹中雄三）

偶然とはいえ、「異論」も交え「時代の格言」を遺すという、今回の企画に相応しい（過ぎる？）テーマからスタートすることができました。皆さんのご意見、ご感想をお待ちしています。

2020年8月3日 仏経実空