

# SHIFTING CONTEXT, SHIFTING PRIORITIES

Time for a strategic reset?

By Gillian Drewett, Chris Murphy and Jim Needell | December 2020

コンテキストの変化、  
優先順位の変化  
戦略的リセットの時なのでしょうか？

IPSOS  
VIEWS

GAME CHANGERS



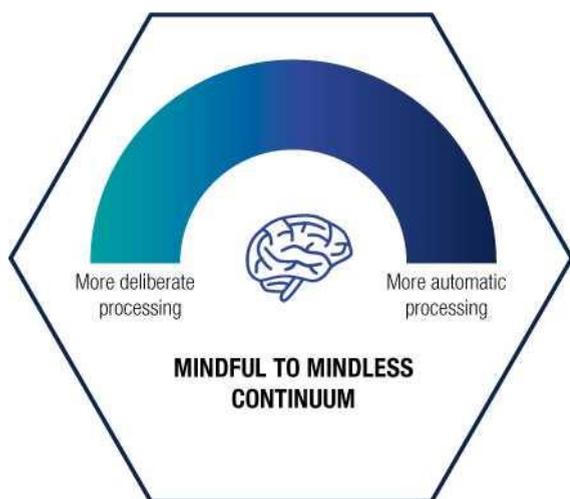
## コロナ禍でのコンテキストの変化。 私たちは、今、これまでとは違う決定を下しています。

現在、私たちが直面している危機は、普遍的な環境の脅威を背景に、医学的、財政的、社会的、政治的な要素が入り混じった、多次元で混沌としたものになっています。このような中で、私たちを取り巻くコンテキスト(状況や背景)は変化し、今も変化し続けています。人との付き合い方や仕事の進め方も変わって来ています。優先順位も違えば、購入するものも消費するものも、そして決断も違って来ます。

いま私たちは、戦略とその基礎となるインサイトを見直すべき時期に来ているのではないのでしょうか。

このペーパーでは、まず、人はどのようにして意思決定を行うのか、そしてコンテキストが果たす重要な役割について説明します。そして、「意図的な盲目」の概念と消費者の優先順位との関係を掘り下げます。最後に、意思決定要因における最近の具体的な変化を紹介します。

図 1 意識下から無意識下への連続したつながり



出典: Ipsos

データによると、  
多くの人々が、  
生きている時代と  
今の価値観を  
より反映した  
異なる選択をしようと  
しています。

### SHIFTING CONTEXT 状況は変化している

イプソスのペーパー『*Dancing with Duality: Achieving brand growth in a mindful and mindless world*』では、意思決定がいかにダイナミックで状況にそったものであり、自分の中や周りで起こっていることに応じて適応するかがわかります。

状況や背景の中には、社会全体で共有され、反論の余地のない影響を与えるものがあります。そして、現在のこの多次元的な危機は、私たちが生活している状況や私たちが下す決定に間違いなく影響を与えています。

また、意思決定のプロセスは、状況や背景に応じて、程度は変わるものの、意識下と無意識下の両方が関わることもわかっています。マクロ環境の変化の中で、多くの人々が、私たちが生きている時代と私たちが抱いている価値観をより反映した異なる選択を求めていることがデータからわかります。

それは、選択の手順が習慣的に取られるものとは異なり、意思決定がより慎重になることを意味しています。

状況の混乱が顕著かつ長期化している中で、過去の選択に疑問を持ち、新たな選択をするとき、いくつかの決断にはより慎重な検討が求められています。そしてその状況に対応して、実際に人々が新しく異なる意思決定を行っている証拠も増えています。時間が経てば、この新しい行動もより無意識になって行くだろうことは推測されますが。

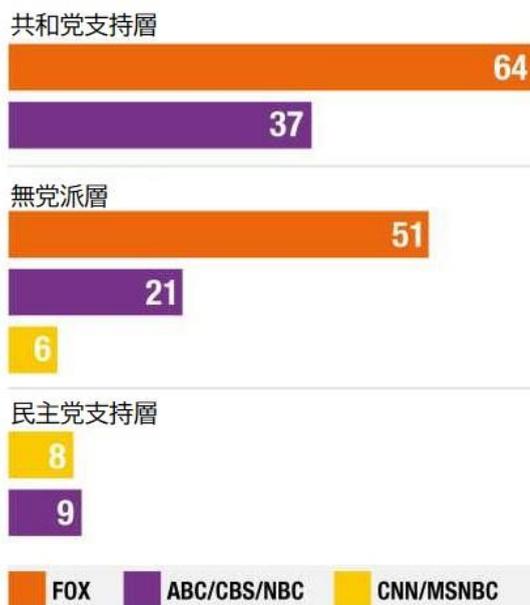
## 「意図的な盲目」という概念

「私たちが物事に反応するのは、自分がどのような立場にあるかということであって、それらがどのような存在であるかということではありません。」  
ジョン・ミーチャム

「私たちの脳は、自分の信念に反する証拠を意図的に見ないようにするだけでなく、その矛盾を合理化するために認知的なアクロバットを行うように仕込まれています...私たちは知ることができ、知るべきですが、知らない方が気分がいいので知らないのです。」  
マーガレット・ハファーマン

「Shoulda, Woulda, Coulda. 盲目の3匹のネズミ。」  
フィリップ・ロス

図2「COVID-19の公式死者数は誇張されている」と考える人の割合



出典: Axios-Ipsos Coronavirus Index, Reuters/Ipsos Core Political

新たに浮上した優先事項と、それを達成するために必要なより熟慮されたプロセスというテーマに基づいて、意図的な盲目化という現象と、それがパンデミックでどのように現れるかを検討してみましょう。

「意図的な盲目」という概念は、さまざまな分野で見られますが、その多くは、情報がパッケージ化され、伝えられ、解釈される中に見られます。ミーチャムとハファーマンの言葉は、既存の世界観が基本的な事実の受け入れに影響するため、新しい情報を完全に客観的に処理することができないことを物語っています。図2はこれを図解する例です。米国の人々にCOVID-19に関する統計について質問したもので、メディアと政治の関係がどのように結びつかを示しています。

また、「意図的な盲目」の概念を消費に応用した例もあります。

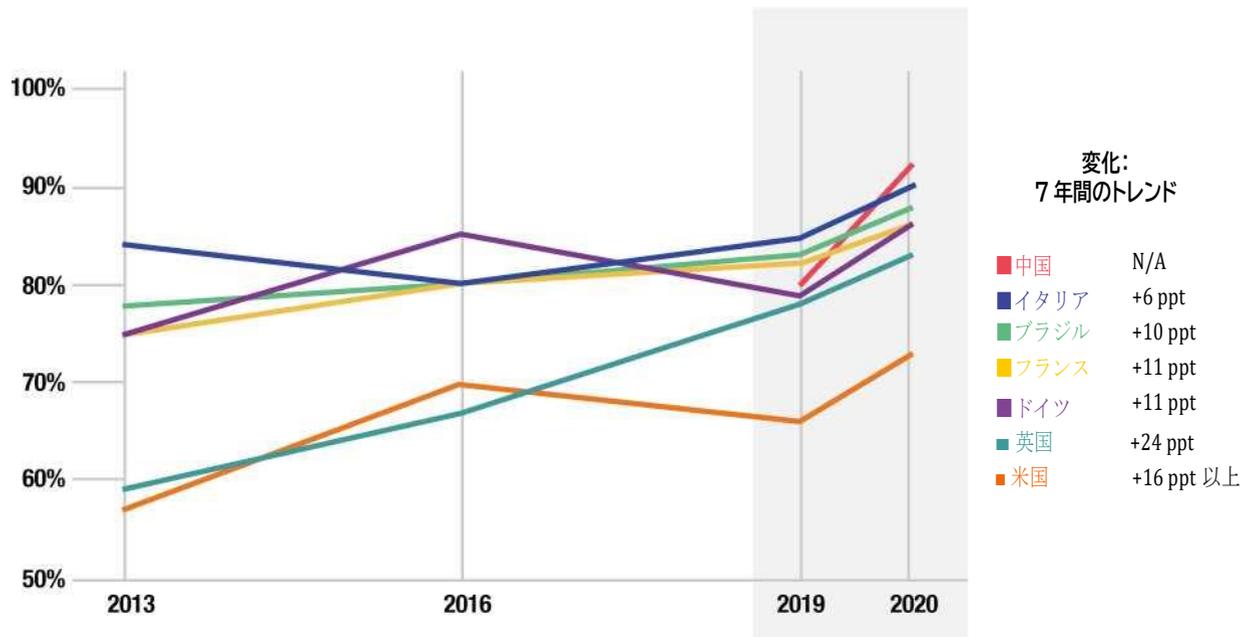
- 二酸化炭素の排出量を減らす必要があると知りながら、環境に優しい交通手段ではなく、便利な飛行機を選ぶ。
- 環境への影響を知っていながら、ペットボトルの水を買うことを選ぶ。

この現象がなくなることはありませんが、優先順位が変化していることを示すデータがあります。そこで、疑問が生じます。私たちは、価値が置かれるものと、下される決定が断絶することを受け入れたいのでしょうか？

劇的に状況が変化する中で、私たちは過去には無視しやすかったグローバルな問題を、今は取り上げようとしているのかもしれませんが。

環境について考えてみましょう。2020年には、7つの国で、地球が気候変動の緊急事態に直面しているという意見が増加しました(図3参照)。コロナ禍によってこの地球規模の問題が注目を集めたかどうかは定かではありませんが、気候の危機が医療の危機に埋もれてしまったわけではありません。

図3 「習慣を早急に改めないで環境災害になる」と回答した割合



出典: Ipsos Global Trends Series

There is growing evidence of people making new and different decisions in response to the mercurial context of our time.

現代の変化に富んだ状況に対応して、人々が新たに異なる決断をしているというエビデンスが増えています。

気候変動への関心が高まるにつれ、環境に配慮してブランドを選択する消費者が増えていると言われています。2020年に1年間の長期調査に参加した人たちが示した感情を見てみましょう。

“

「使い捨てクロスを使って掃除をするのはやめました。もっともっと自然な製品を使いたいと思っています。」

Ipsos 長期エスノグラフィ パネリスト



“

「もっと自然な洗剤を使いたい—効果が高いかどうかは気にしていない—環境保護のためにそうしたいのです。」

Ipsos 長期エスノグラフィ パネリスト



一方で、衛生面を考えると化学薬品の使用は必要悪とも言えます。つまり、自然な製品は環境を育んでいるかもしれませんが、化学薬品の方がよりきれいになり、結果的に私たちの健康にも良いのかもしれません。

“

「それは私の心理的な問題です。私は本当に心配性で、どうしても工業用のものを使いたいです。環境に悪いのはわかっているんですけどね。」

Ipsos 長期エスノグラフィ パネリスト



“

「健康に関しては、何が自然で何がそうでないかはあまり気にしません。何が効果的で、何が効果的でないかを気にしています。」

Ipsos 長期エスノグラフィ パネリスト



## 戦略的な方向性を示す 基礎データが この変化する状況を 正確に測定し、消費者の 優先順位の変化を 捉えていることを 確認することが 不可欠です。

「自然保護」と「効果及び個人の安全性」とのバランスを取ることは、現在進行中のパンデミックのジレンマですが、この分野ではより慎重な意思決定が見られるようになってきました。意識することが必ずしも行動の変化につながるわけではありませんが、少なくともひとつの見えないボールが剥がれつつあることを示唆しています。

健康面、経済面、社会・政治面での課題が重なり、消費者は地球規模の問題に対する意識を高め、自分たちのニーズやウォンツをブランドに求めるようになってきているようです。

Ipsos Global Trends 2020<sup>3</sup>のデータによると、

- 現在、人々はビジネスやブランドに多くを期待しており、世界中の68%の人々が、商業ブランドが社会的・政治的問題について発言することを望んでいます。
- 英国では、回答者の72%が「個人的な価値観を反映したブランドを購入する傾向がある」ことに同意しています。これは、2019年に比べて16ポイント増加しています。

私たちの相反するニーズやウォンツを解消するために、ブランドは消費者の「意図的な盲目」に直接立ち向かう手段を数多く持っています。一部の消費者が自分の行動と価値観の間で悩んでいる時には、ブランドにはチャンスと課題の両方があります。

このことを正しく理解するために、ブランドオーナーは現在の消費者の意思決定の状況や背景を明確に理解する必要があります。また、戦略的な方向性を示す基礎データが、この変化する状況を正確に測定し、消費者の優先順位の変化を捉えていることを確認することが不可欠です。

# 意識下での処理と優先順位の再設定

“

「2年後には、本当に世界は住みやすくなっていると思います。これは大事なことは何かに人々が気づくきっかけになるでしょう。」

Ipsos 長期エスノグラフィ パネリスト



人々が新しく異なった現実のために、新しく異なった決断をしているという明白な証拠があることを知れば、調査に基づく情報の寿命に関して、リサーチャーには「意図的な盲目」が私たちの専門分野で影響を及ぼしていないことを確認する責任があります。

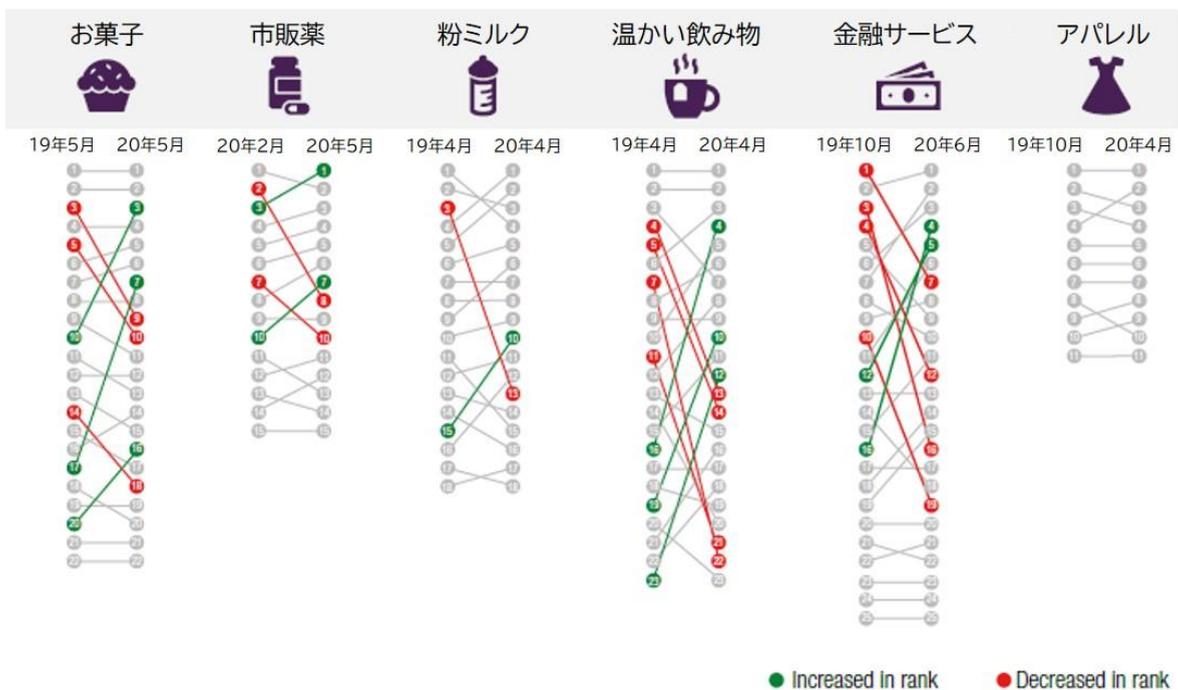
ブランドリーダーは、その時々の人々の現実を反映しているはずのデータから私たちが提供する情報をを基に意思決定を行います。そこで、私たちは自問しました。現在進行中の危機に直面している人々がどのような意思決定をしているのかを知り、私たちが提供する情報は正しい意思決定を促すのに役立っているのか？

これに答えるために、私たちは Ipsos のブランドトラッキングデータベースに目を向けました。異なる期間での比較を行うために必要な、サンプルと手法の統一がなされた調査です。これによって、状況の変化が消費者の優先順位にどのような影響を与えているか(もしあれば)を理解することができます。

Ipsos 独自のドライバー分析手法を用いて、パンデミック発生前と発生中のデータを比較し、6つの異なるカテゴリーにおける購入ドライバー項目の重要度の順位の変化をチェックしました。項目の順位の変化は、人々が重要と考えるものの変化を示しています。

このデータに基づいた根拠のある調査結果は、あるものとなないものの両方で注目に値します。下の図4では、6つのカテゴリーのうち、アパレルを除く5つのカテゴリーにおいて、項目の順位に明確な変化が見られます。

図4 コロナ禍以前と以降で購入ドライバーの順位に入れ替えが起こっているか



出典: Ipsos

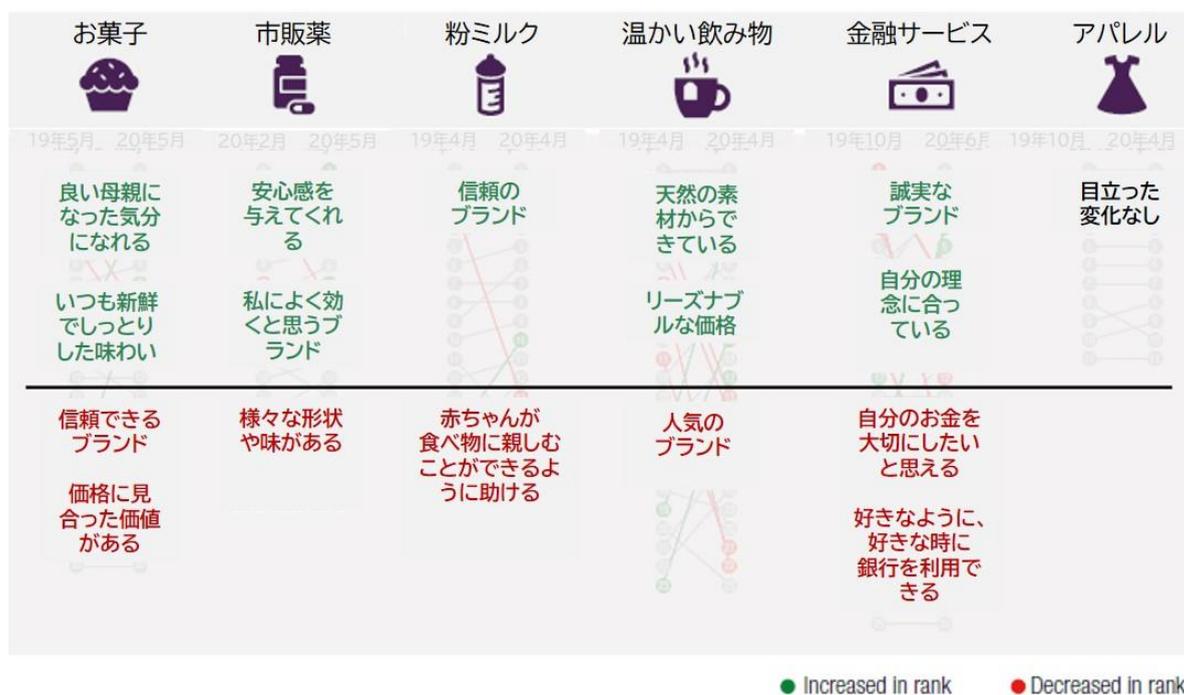
変化した項目を見ると、それぞれのカテゴリーに固有のものであり、現在の状況がカテゴリーに異なる影響を与えていることを反映しているようです。

今回の調査で見られた消費者の優先順位の異常な変化は、かつて重要だったものがもはやそれほど重要ではないかもしれないことを示唆しています。ここで重要なことは、進化する優先順位にブランドが適切に対応するためには、最新の情報に基づいて、今の時代の戦略的決定を行う必要があるということです。

しかし、アパレルに目立った変化がないのはどうでしょうか。意思決定の優先順位に変化が見られるとはいえ、すべての国のすべてのカテゴリーに変化があるわけではありません。

だからこそ、ドライバーのシフトを仮定する前に、データを適切に再検討することが賢明なのです。

図 5 コロナ禍以前と以降で購入ドライバーの順位に入れ替えが起こっているか



出典: Ipsos

## 戦略的基盤のリセットボタンを押す

内外の状況が大きく変化の中で、人々は自らの盲目性を検証し、優先順位の見直しています。ブランドは、変化する消費者の意思決定の基準や期待に対応する必要に迫られています。

ブランドオーナーは、人々が意思決定を行う社会経済的な状況や背景がダイナミックであるという事実を意識する必要があります。人々の信念、価値観、目標は、こうした社会文化的背景の変化に影響されます。つまり、消費者がブランドから連想するものは、異なる状況や背景では異なる可能性があり、また時間とともに変化する可能性があります。<sup>1</sup>

ブランドは、基本的な洞察が基本的なビジネス上の意思決定を左右するため、消費者の意思決定の原動力となっているものを常に把握しておく必要があります。多くのカテゴリーで、パンデミック

前の優先順位が変化したことを示す証拠が見られますが、個々のカテゴリーでどの程度変化したかは、カテゴリーごとの状況をよりよく反映した分析が行われるまでは未解決の問題です。

では、あなたのブランドはどうでしょうか？パンデミック前の古いインサイトに基づいて意思決定をしていませんか？

今こそ、自社のインサイトの有用性について考えるべき時です。

今までとは明らかに異なるこの時、消費者は今までとは違う判断を下します。戦略的基盤となるインサイトを徹底的に見直すことで、コンテキストの変化の中で成功するための態勢を整えることができます。

So, what about your brand? Are you still making decisions based on what might be outdated, pre-pandemic insights?

あなたのブランドはどうですか？  
パンデミック前の古いインサイトに基づいて判断していませんか？

## 参考文献

1. <https://www.ipsos.com/en/dancing-duality>
2. Axios-Ipsos Coronavirus Index, Reuters/Ipsos Core Politix
3. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-02/ipsos-global-trends-2020-understanding-complexity.pdf>

## ご覧ください

BLINDSIDED-世界的なデジタルエスノグラフィー調査プロジェクト「CovidWatch」に基づいた 20 分のドキュメンタリー。

パンデミックが私たちの生活をどのように変えたかを検証している。

<https://vimeo.com/448365971/8384afd217>

# SHIFTING CONTEXT, SHIFTING PRIORITIES

Time for a strategic reset?

---

**Gillian Drewett** Global Head of Offer & Innovation, Brand Health Tracking, Ipsos

**Chris Murphy** Global President, Market & Brand Strategy, Ipsos

**Jim Needell** Chief Client Officer, Ipsos MORI

Contributors:

**Claudia Meillat** Global Head of Brand Health Tracking Analytics, Ipsos

**Steven Naert** Global Solutions Leader, Brand & Portfolio, Ipsos

**Rich Timpone** Global Lead of Data Science and AI, Ipsos

The **Ipsos Views** white papers are produced by the **Ipsos Knowledge Centre**.

[www.ipsos.com](http://www.ipsos.com)

@Ipsos

GAME CHANGERS

