

『広告会社の「レイヤードリブンチームワーク」-「ステアリングクリエイティビティ」の
発揮が、新しい世界での価値最大化を導く』

要約

広告会社のチームワークは「縦横のレイヤーに跨がる様々なプロフェッショナルの機動的な擦り合わせと統合」であり、そこで創造されるアイデアが広告主への価値発揮の源泉だった。本稿ではそれを「レイヤードリブンチームワーク」と名付けたい。一見非効率にも思える「レイヤードリブンチームワーク」が機能できた理由は、業界全体に文化として根付く「課題ファースト」と、人材の「内発的動機の最大化」だ。デジタル化の基本的特長はまさにこの「レイヤー構造」であり、広告会社の持つチームワークのメカニズムと符合すると言えるだろう。DXが本格化する中、「レイヤードリブンチームワーク」は、「職種と組織の多様化」「グループフォーメーション化」「機械を活用したハイブリッド化」の3つによってこれまでも強化されてきており、キャンペーン業務に力を発揮してきた。

しかしこれから本格化していく運用業務には、まだ不十分だ。運用業務には、キャンペーン型の設計された活動だけではなく、偶発的に起こる事象を取り込みながら新たな価値を継続的に生み出すクリエイティビティが求められる。このクリエイティビティの発揮こそ、「レイヤードリブンチームワーク」の真骨頂であり、「レイヤードリブンチームワーク」を進化させるのは、「ステアリングクリエイティビティ」だ。それは「運用をクリエイティビティの基盤そのもの」と捉え、広告会社と広告主のリソースを組み合わせる創造的適応力の最大化を図る大きなチームワークに根差したクリエイティビティの在り方だ。その発揮のため、広告会社にはケイパビリティのアップデートが求められる。中長期で安定した成果創出を目指すことを前提に、幅広いステークホルダーへの広告主の存在意義を意識しながら大きな目標設定をし（パーパス推進力）、個々の具体目標設定・環境整備を適宜行い（ルールデザイン力）、組み込む機能や人材が柔軟に入れ替わり再結合できる動的な組織づくりを進め（動態力）、広告主とも情報連携がシームレスに繋がる大きなチーム編成を推進していくこと（シームレス力）が重要となる。「ステアリングクリエイティビティ」を発揮することで、広告会社は次世代ビジネスにおける価値創造のイニシアティブを握っていく。