

課題解決支援から、未来を描く支援へ —コーチングの視点をヒントに、“自分の正解”と可能性を引き出す手伝いを

吉永 諒子
よしなが りょうこ



㈱朝日広告社

IMCプロデュース本部
プロデュース局
マーケティングプロデュース部
プランナー／コピーライター

制作会社や広告会社でクリエイティブ制作やブランディング支援などに携わり、2022年朝日広告社に入社。化粧品やホテル、不動産、食品など、様々な分野で、コピーライティング・プランニング業務に従事。ワークショップ設計などにも携わる。2024年ビジネスコーチの資格を取得。

広告業界の変化に伴い、特にここ数年、自分には何ができるのか、どう進んだらよいのかと迷うことが増えたので、じっくり考えてみようと思い論文に挑戦しました。執筆を通して「自分の答え」を出すことができ、とてもよい経験になりました。

名誉ある賞に選出いただき、大変光栄です。執筆にあたり、ご指導・ご協力いただいた皆様には心より感謝申し上げます。ありがとうございました。

1 広告会社は何をすればいいのか

「広告会社って、何をすればいいんだっけ？」と思うことが増えた。特に、広告会社とコンサルティング会社のビジネス領域が近づいてきたといわれるようになって、ますます思うようになった。

私がコピーライターとして広告業界に入った頃は、「人を動かすクリエイティブをつくること」を目指して進むことができた。しかし、インターネット広告市場が伸びるとともに業務が多角化し、戦略作りにまで範囲が広がると、目標にも自身のキャリアにも迷うことが増えた。「あれもすべき」「これもした方がよい」と市場を追いかけて業務領域を広げていると、「何でも屋」になってしまうような漠然とした不安を感じるようになった。「何でもできる」ということは独自性がないということでもあり、アイデンティティが弱いと「選ばれなくなる」のがブランドのセオリーである。今後とも変化するであろう広告業界を迷

わず歩んで行くために、今、広告会社のアイデンティティは何かを問い直すことで、今後の自分の提供価値を見つめてみたいと思った。

2 広告会社のアイデンティティは「生活者の心を揺さぶること」にある

広告会社のアイデンティティを考える上で、インタビューと事例を紹介する。

広告会社とコンサルティング会社でのキャリアを持ち、『ブランディングの教科書』の著者である羽田康祐氏に、二者の違いと広告会社の強みについて話を伺った。羽田氏は、コンサルティング会社の強みを「美しいロジックで戦略を立てられる点」、弱みを「実行支援の弱さ（戦略の再現性の低さ）」だという。その上で、広告会社の特技であり、今後も伸ばしていくべき強みを「人の心を揺さぶること」だと語る。それは、最終的に対峙するのは「人」であり、人は必ずしもロジカルに考えてはくれず、どんなロジックや数字

も、その先に生身の人の「想い」や「生活」を見通せなくてはターゲットを動かすことはできないからだという。現在、実行支援を強化するコンサルティング会社が増えているが、「構造とプロセス」を見続けてきたコンサルティング会社と、「人」を見て感情を洞察し続けてきた広告会社には、文化的に簡単には超えられない壁があると指摘する。また、広告会社の課題として、広告枠の価値の低下とそれに伴うメディアレップからの脱却の必要性をあげるが、クリエイティブを中心に培ってきた「人の心を揺さぶる力」は、ブランディングや事業支援に転用でき、そこに広告会社の可能性があるという。

人の行動様式は、感情脳と論理脳の2種類が司っており、経済学者のダニエル・カーネマンによると、人間が行動を起こす際は「論理脳」ではなく「感情脳」に従っているという。理屈や正論を並べて論理脳にアプローチしても簡単にはいかず、ワクワクしたりキュンとしたりする気持ちで共感させ、感情脳にアプローチした方が効果的だという。その好例が、マッチングアプリ「タップル」の公式TikTokアカウント『幼馴染と共同生活中』というコンテンツだ。これは幼馴染と共同生活をするシチュエーションの動画を投稿するもので、「恋愛総量を増やす」をテーマにしたブランディングの一環として「恋愛したい」気持ちを喚起することに狙いがある。動画では、告白する場面や誕生日のお祝いといった特別なシーンではなく、コンビニに行った帰り道などのシーンで日常生活の中のちょっとした駆け引きや思いやりを表現する。このコンテンツは「付き合う前のエモいあの時間」で共感を呼び、アカウント開設1年でフォロワー約35万人、総再生回数2億を突破し(2023年3月末時点)、アプリダウンロードというコンバージョンにも貢献した。

3 「自らの正解」に価値観が変化している

一方で、社会と生活者の価値観が変化する今、「心を揺さぶる」ことが難しくなっている。アメリカ人心理学者マーティン・セリグマンによると、人には「達成」「快樂」「良好な人間関係」「意味合い」「没頭」の「5つの幸せ軸」が存在する。しかし、生まれたときから「ないものがない」社会に育った世代は、足りないものを手に入れたいという「達成」「快樂」を満たすことへのモチベーションは低く、「良好な人間関係」「意味合い」「没頭」に幸せの価値観を置く。他人が羨むようなものが欲しいというような価値観ではなく、「自分が心から好きだと思えるもの」が欲しいという価値観に変わったのだ。

『Marke Zine』の記事によると、特に、戦争や未曾有の災害と隣り合わせに育っているZ世代は「絶対に大丈夫なものはない」という漠然とした不安を持ち、一般化された正解よりも自分が納得する解を大事にする。『電通若者研究部(電通ワカモン)』の調査によると、2020年大学生を中心とした若者が思う「かっこいいと思う人」として多くあげられたのは、音楽グループ「King Gnu」の常田大希さん、モデルの水原希子さん、お笑い芸人「EXIT」の兼近大樹さんで、共通点は「自分のスタンスを持っている」ことだという。「表面」のかっこよさではなく、「自らの正解」に向かい信念を持って行動する姿が「推す」理由になり、それは企業やブランド、商品・サービスに対しても同様といわれている。生活者に支持されるためには、企業・ブランドも「自らの正解」を持つべきだ。

4 コーチングの視点に「自らの正解」を導くヒントがある

しかし、日本企業は「自らの正解」をつくること、すなわちビジョンを描くことが苦手だといわれている。私自身、実際にブランディング支援でクライアントにヒアリングをすると、数値的な目標や目の前の課題は言えても、抽象化した未来のビジョンを語ろうとすると躓いてしまうクライアントは多い。

この打開策を考えていると、以前知人からパーソナルコーチングを受けた体験を思い出した。日々のパフォーマンスを高めることが目的のコーチングだったが、印象的だったのは、「今改善したいこと」よりも「将来ありたい姿」を考えることに重きが置かれ、「本当に自分が望んでいるものは何か」に向き合わされたことだ。この、コーチングの視点にヒントがあると思い、実際に資格講座に通ってみることにした。

コーチングの起源は「目的地まで連れて行ってくれる馬車 (coach)」に由来する。アメリカが発祥で、1970年代に優れたスポーツコーチが選手とのコミュニケーションスキルを研究してまとめたことに始まる。当初は個人向けに普及したが、後にビジネス界で能力開発のツールとして注目された。心理学や行動心理学をもとにした対話によるアプローチで、本来の目標に気づかせ達成へと導くことが目的だ。同様のメソッドに「コンサルティング」「ティーチング」「カウンセリング」もあるが、それぞれの特徴は以下である。

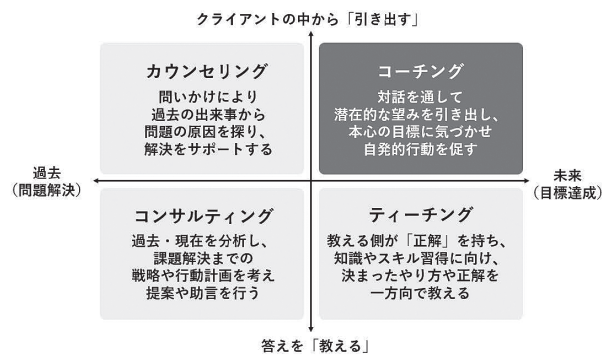
コンサルティング：クライアントからヒアリングした情報をもとに、課題解決までの具体的な戦略や行動計画を考えてクライアントに提供する。

各分野に精通したコンサルタントが行うため、クライアントは専門性の高いアドバイスと課題解決に向けての道筋を得ることができる。

ティーチング：自分が持っている知識やスキルを相手に教えることを指す。指導者側が明確な答えを持っているという前提で、答えを伝えることを目的とするため、受ける側は、効率的にノウハウを取得したり具体的なスキルを向上させたりすることができる。

カウンセリング：クライアントが現在抱えている悩みや問題について解決をサポートする。クライアントに話してもらうことを重視し、出来事や考えを整理できるよう導く。解消したい悩みや問題がある際に、過去を振り返ることで考えや原因を整理することができる。

それらに対し、コーチングの特徴は、クライアントの潜在意識に目を向け、クライアントの中にある「望む状態」「本当の想い」「自分の可能性」に気づかせる点にある。例えば「ダイエット」という課題に対するティーチングとコーチングのアプローチを比較すると、ティーチングでは、痩せるためにどうすればよいのか具体的な方法を教えることで解決する。一方、コーチングでは、なぜ実現したいのか、実現したら何が得られるのかといった「痩せたい理由」を掘り下げる。すると、「綺麗になりたい」「綺麗になって結婚し



※参考文献を元に筆者が作成

たい」といった別の望みが出てくる場合がある。さらに掘り下げると、「家族を安心させたい」というような新たな望みが出てくる場合もある。それらを聞いた上で、クライアントが本当に叶えたい目標を導き出し、支援するのがコーチングの視点である。

5 過去の課題ではなく、 未来の可能性を見つける

以上を踏まえ、私は、これからの広告ビジネスにコーチングの視点を取り入れるのがよいと考える。その理由は3つある。

1つ目は、潜在意識にアプローチし、「気づき」を与える視点であること。人は、意識的に話す望みと潜在意識の奥深くで本当に望んでいることが異なる場合や、口に出した目標が心から叶えたいものではないことがある。コーチングの視点では、クライアントが話す「解決したい課題」をそのまま解決しようとするのではなく、クライアント自身も気づいていない真の目標や想いを対話の中で導き出す。

2つ目は、自分の中に目を向け、未来から「ありたい姿」を引き出す視点であること。現在のコモディティ社会では、同業種・同領域の調査をしても新しい市場を見出すのは困難である。また、課題解決的アプローチのプロセスの多くは標準化・フレームワーク化されており、多くの企業が「同じ正解」にたどり着いてしまう。この「正解のコモディティ化」が起こる今、「過去の市場の正解」ではなく「自分の中の未来のありたい姿」に目を向けることが、生活者に届く独自のストーリーを導くことにつながると考える。

3つ目は、不足ではなく「可能性」に目を向ける視点であること。コーチングでは、「出来ること」や「あること」に目を向ける。「悪

い原因は何か。なぜ出来ないのか」といった原因追求ではなく、「何が良かったのか。何が成功の要因か」といった問いかけを行い、可能性を引き出す。「しなければならない」という目標ではなく、心から「やりたい」と思える目標を引き出すことでモチベーションを高め、行動・目標達成へと導く。

人は、過去と課題に目を向けて自己批判をすることは得意だが、「ありたい未来」を自由に想像することは苦手だ。しかし、心から望む「ありたい未来」には、自らをワクワクさせ行動させる力があり、「自らの正解」とそれに向かって進む姿は周囲にも届く。

第2章で、羽田氏へのインタビューをもとに、広告会社の強み・アイデンティティは「人の心を揺さぶること」である点と、メディアレップからブランディング支援や事業支援にシフトしていく必要性を述べた。そして、第3章では、今後生活者の心を動かすためには、企業やブランドも「自らの正解」「自分らしいスタンス」を持つ必要性を述べた。以上を踏まえて、コーチングの視点を活かしてクライアントが心から望む「自分の正解」を引き出すことで、広告会社が築いてきた強み・アイデンティティを活かしながら新しい提供価値を見出せるのではないかと考える。

6 最後に：「ありたい未来を描く支援」 を仕事に

広告会社のビジネス領域が変わり、業務が多角化・複雑化するようになると、データや数字を追う場面が増え、人の感情に向き合おうとすることが減ってしまったように思う。しかし、「すべき」よりも「したい」が人を動かすことは、日常生活の中でも実感する。私はここ数年、「広告ビジネスとは何か。その中で自分が提供できるものは何か」に悩ん

ていた。しかし、広告ビジネスのアイデンティティは「人の心を揺さぶること」であることと、そのためにコーチングの視点を活用することに可能性を見出すことができた。

「現在の姿を見て接すれば、人は現在のままだろう。人のあるべき姿を見て接すれば、あるべき姿に成長していくだろう」というゲーテの言葉もあるが、「未来のありたい姿」を描くことに大きな価値を感じている。社会や価値観、マーケティング手法などは今後も変わっていくだろうが、「ありたい未来を描く支援をする」ことを軸に広告業界を歩んでいきたいと思うとともに、自分のありたい姿も見えてきた。

●参考文献

今瀧健登 (2023), 『エモ消費—世代を超えたヒットの新ルール』(クロスメディア・パブリッシング)

尾原和啓 (2021), 『プロセスエコノミー あなたの物語が価値になる』(幻冬舎)

尾原和啓 (2017), 『モチベーション革命』(幻冬舎)

金山宣夫 (2023), 『ドロッカー「答えのない時代」をどう生きるか』(三笠書房)

ジョセフ・オコナー, アンドレア・ラゲス (杉井要一郎訳) (2012), 『コーチングのすべて——その成り立ち・流派・理論から実践の指針まで』(英治出版)

ヘスン・ムーン (伊藤守監修, 田村加代翻訳) (2023), 『Coaching A to Z 未来を変えるコーチング』(ディスカヴァー・トゥエンティワン)

本田哲也 (2022), 『パーセプション 市場をつくる新発想』(日経BP)

宮越大樹 (2021), 『人生を変える! 「コーチング脳」のつくり方』(ばる出版)

●参考web

電通報, 「「コンサル会社」と「広告会社」は、競合し、融合する!?', (<https://dentsu-ho.com/articles/8151>) 2023.8.15

com/articles/8151) 2023.8.15

AdverTimes., 「Z世代にとって、かっこよさは外見よりも、内面重視。», (<https://www.advertimes.com/20201125/article329557/>) 2023.9.8

Biz Zine, 「“正解のコモディティ化”が蔓延する新規事業開発——「未来視点が必要な理由」と「問いの定義」とは?」, (<https://bizzine.jp/article/detail/3530>) 2023.9.15

DIAMOND online, 「【山口周】これからの時代、MBAでは戦えない。「感性」こそ現代の錬金術」, (<https://diamond.jp/articles/-/226437>) 2023.9.23

Grow With, (<https://growwith-inc.co.jp/>) 2023.8.15

Schoo For Business, 「ティーチングとコーチングの違いは?それぞれのメリットやデメリット、有効なケースをご紹介します」, (<https://schoo.jp/biz/column/891/>) 2023.9.21

MarkeZine, 「Z世代から選ばれるブランドになるには? 消費者ではなく、パートナーとしてZ世代を捉える4つのキーワード」, (<https://markezine.jp/article/detail/39084>) 2023.9.20

Mission Driven Brand, 「ブランディングコンサルタントが【ブランド戦略】を完全解説」, (<https://www.missiondrivenbrand.jp/entry/overalltop>) 2023.9.23