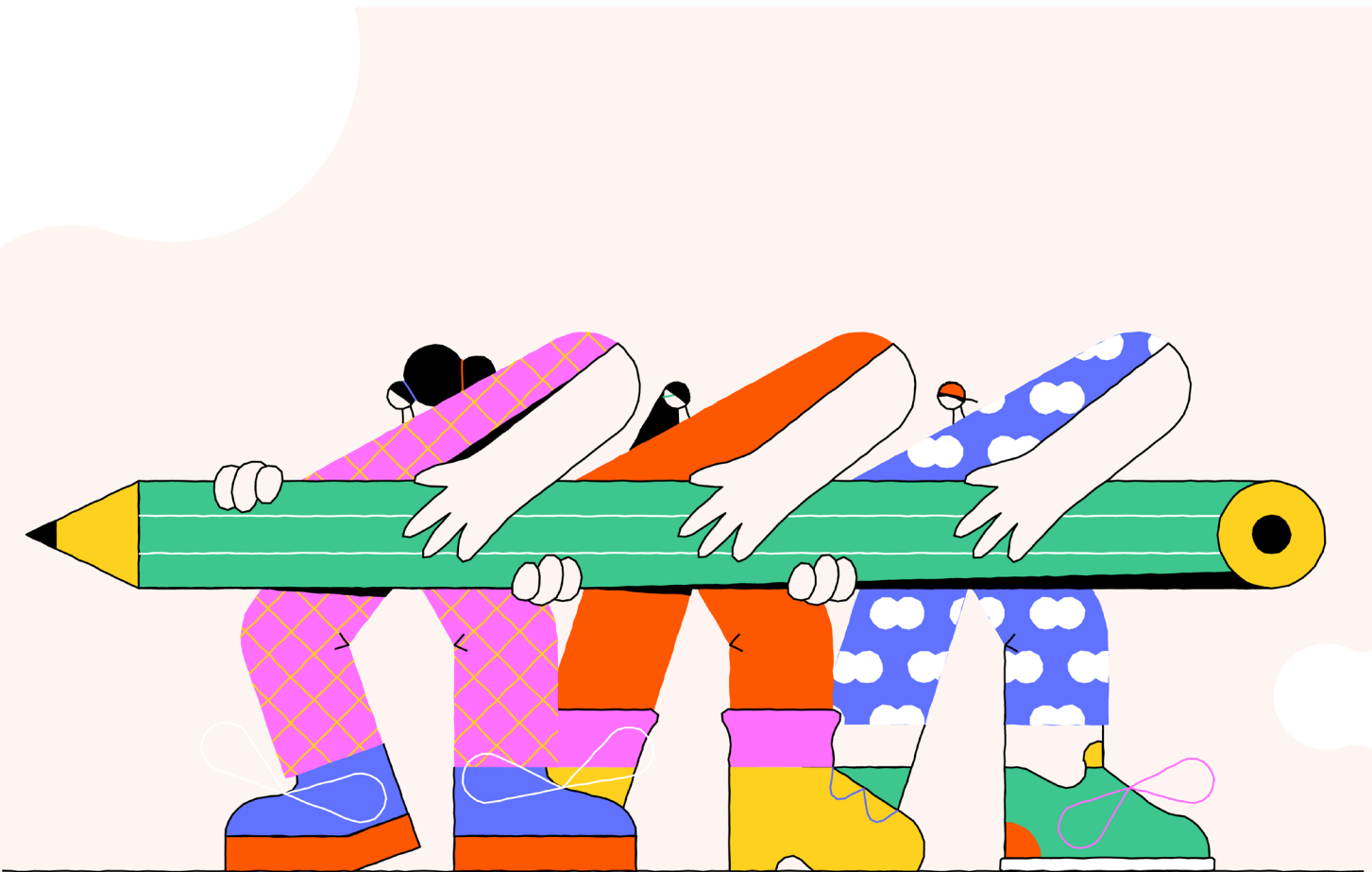




Adobe Creative Cloud グループ版

大きな成果を上げる クリエイティブリーダーの10の習慣



成長続ける企業で、多数のプロジェクトに携わる クリエイティブリーダー

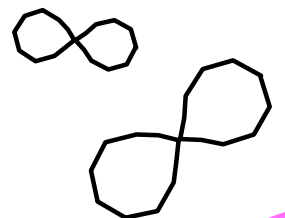
多くのクリエイティブリーダーは、チームメンバー、上位経営者、他のチームや社外ベンダーなど、様々な関係性を手際よく維持すると同時に、常に締め切りに追われており、厳しい予算で、高品質のコンテンツを大量に提供しながら、ブランドの差別化を維持しなければならないというプレッシャーにさらされています。

クリエイティブディレクター、デザインディレクター、アートディレクター、制作チームのマネージャーなど、今日のクリエイティブリーダーたちは、時には仕事に圧倒されながらも多種多様な責任を負っています。

さらに、クリエイティブリーダーは、一般的にアートやデザイン分野の出身であることが多いため、クリエイティブスキルは高いものの、管理のトレーニングを十分に受けているわけではありません。優秀なクリエイターは、優秀なクリエイティブディレクターであるとは限らないのはこのためです。広告会社のSaatchi & Saatchiのクリエイティブディレクター、Jeremy Carsonの著作にあるように、クリエイティブリーダーの仕事は、単に作品を制作することではなく、他の人々に作品を制作させることなのです。

言い換えると、クリエイティブリーダーの主な職責は、人々とプロセスの管理です。効率良く制作を管理するには、チームの意欲の向上化や、ワークフローと予算の管理、成果と共同作業の最適化まで、あらゆる作業が必要になります。これは、膨大な作業のように思われますが、いくつかの適切な戦略とツールがあれば、果てしなく続く会議と作業をこなす日々が、人とのつながりと生産性のバランスのとれた状態へと変えることができます。

ここでは、クリエイティブリーダーの役割をマスターするために役立つ10のヒントを紹介します。5つは、人々をつなげるため、残りの5つは、プロセスを管理するためのヒントです。



目次

人々とのつながり

1. 組織の内外で強固な関係を育む 1
2. 自分のチームを尊重し、チームに力を与える 2
3. フィードバックの提供および受領の技術をマスターする 3
4. 好奇心と共感を育む 4
5. 組織の枠を超えて、業界の人々と関わる 5

プロセスの管理

6. ビジネスと管理の基本を学ぶ 6
7. ブランドの守護者としての役割を受け入れる 7
8. 効果的なワークフローを作成する 8
9. 適応性を高め、プロセスを継続的に再構築する 9
10. 必ず、適切なツールをチームに使用させる 10

人々とのつながり

1

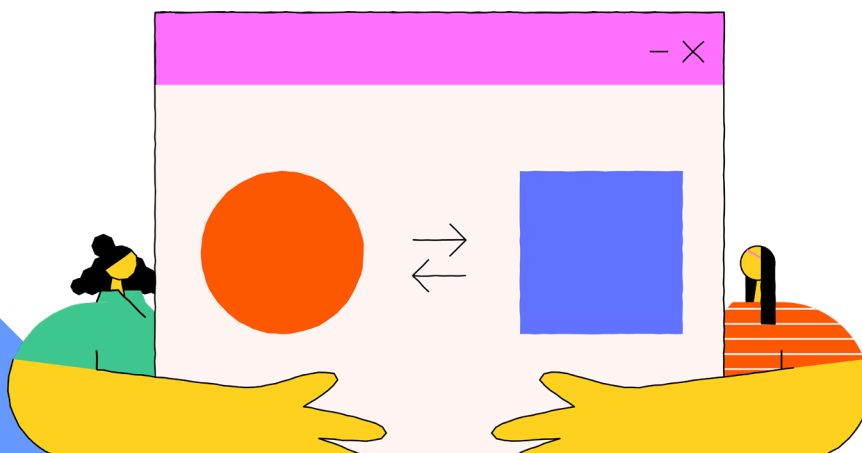
組織の内外で強固な関係を育む

アドビのエグゼクティブクリエイティブディレクター、Josh Souterは、「クリエイティブディレクターにとって、人間関係は最優先事項です」と述べています。「人間関係によって、すばらしい作品が制作されるわけでも、賞が授与されるわけでもありません。それらはすべて、後からついてくるものです」。

関係を構築するには、率先して会話を始めたり、仕事とプライベートの両方のレベルで同僚を理解したりすることが必要となるでしょう。プロジェクトでの支援や共同作業の申し出、人々への感謝、すばらしい仕事を称えることなども含まれる場合があります。特に、組織のすべてのレベルの人々と信頼関係を築く必要があります。

これまでに様々な会社で働いた経歴をもち、現在はCP Designという会社を経営するクリエイティブディレクターのCharlie Pearsonは、信頼関係を築くにはシンプルな秘訣があると言います。「締め切りを厳守すること。これが最も重要です」。

上位経営者の信頼が得られれば、リスクのある制作で、より大きい裁量を与えられる可能性があります。また、組織外での関係を築くことで、メリットが得られる場合もあります。例えば、クリエイティブエージェンシーのベンダーと良好な関係にあると、追加の支援または短納期の仕事が必要な場合に役立つ可能性があります。また、競合他社と仲が良ければ、業界の内部情報が得られる場合があります。



自分のチームを尊重し、チームに力を与える

先ほど述べたとおり、クリエイティブリーダーとしての仕事は、作品を制作することではなく、制作するクリエイターを育成することです。つまり、自信を持ち、意欲的に働くことができる環境や文化を確立することです。

「人を尊重する必要があります」と、Pearsonは述べています。「サポートされていると感じられることが必要です。そうでなければ、人は自信を持つことができません」。自信がなければ、優れた作品を制作するのは困難です。Pearsonによると、チームメンバーに自信を持ってもらえるよう、リーダーができる簡単で低コストな方法とは、メンバーに自分の名刺を与えることです。「これで、メンバーはリーダーを信頼します。費用はわずかですが、その効果は絶大です。名刺により、各メンバーは自分がチームの一員であると感じられるのです」。

制作作業を管理しないことも、人に力を与えます。「自分もクリエイターであるため、他の人がそれぞれの方法で制作するのを認めようとして、常に苦労しています」と、Pearsonは述べています。「管理しないことは困難ですが、必要なことです。人が自分の才能を発揮することを認める必要があります。もちろん、リスクはあります。しかし、人の才能や能力を尊重し、個人の作業方法を理解し、共感することが必要です」。

Souterによれば、多くのビジネスには目的と、数字にもとづく目標がありますが、制作チームには、優れたデザイナーになるなどの主観的な目標があります。ビジネスの目標と明確に一致する目標を設定すると、クリエイティブリーダーは、一歩下がって、チームに制作を任せることができます。

“ 私が望んでいるのは、チームの日常業務に私があまり関わらないようにすることです。私の目標は、チームに必要なことを幅広く指導した後に、チームが目標を達成しているかどうかにもとづいて、確認と調整をおこなうことです

Josh Souter

エグゼクティブクリエイティブディレクター
アドビ

3

フィードバックの提供および受領の技術をマスターする

フィードバックは、人々の成長を助ける最も効果的な方法の1つですが、特に、個人的に作品に投資しているクリエイターには、逆効果である場合もあります。有能なクリエイティブリーダーは、弱点に固執するのではなく、長所を伸ばすことに重点を置いたフィードバックで、人々を指導する方法を知っています。

効果的なフィードバックを与えるための要点をいくつか示します。

- **具体的であること**：一般的なことを話すのではなく、具体的な例を指摘します。
- **タイムリーであること**：人の記憶が新しいうちに、自分の意見を共有します。
- **建設的であること**：過去の作品を批判するのではなく、将来の作品のビジョンを作り出します。
- **共感すること**：他の人の考え方を理解していることを示します。

クリエイティブリーダー自身も、自分のチームだけでなく、経営陣や他のチームからのフィードバックを受け取る側になります。デザイン、アイデア、パフォーマンスのどれに関するものであっても、鈍感であることが長所となる場合があります。傷ついた自尊心を癒すことに貴重な時間を費やすのではなく、フィードバックを建設的に利用するために役立つからです。

フィードバックを受け取るためのヒントをいくつか示します。

- 途中で遮らずに聞くこと
- 考え方、感情、身体的反応など、自分の対応を意識すること
- 異なる考え方やアイデアにも耳を傾けること
- フィードバックを使用してどのように成長できるかを検討すること
- 自分が同意するかどうかにかかわらず、考えを話してくれた人に感謝すること



好奇心と共感を育む

真の共感とは、他の人を理解するだけでなく、人の経験に対して深く心を開き、その人が感じたことを自分で感じることです。他の人の経験に関して大いに興味を持つと、様々な話を幅広く読んだり、見たり、聞いたりするようになり、世界を理解し、他の人々（お客様を含む）に共感するために役立ちます。そして、お客様のニーズ、要望、問題に集中するほど、より効果的な作品を制作することができます。

「作品のプレゼンテーションをおこなうときは必ず、あらゆる方法でエンドユーザーを同席させてください」と、Souterは述べています。

Souterは、そのキャリアの初期のプロジェクトで、若く多様な視聴者を理解するのに苦労していたクライアントと働いていたことについて話しています。「ある会議で実際に、段ボールで作った2名のお客様の実物大の切り抜きを、その室内の椅子に置きました。名前も付けました」。クライアントがあることを提案すると、Souterとそのチームは、その切り抜きを指さして、「JonathanとKatieは、どのように考えると思いますか？」と言いました。

“ この信じられない方法で、信頼性と権限をすぐに獲得できたのです。クリエイティブディレクターには、何かを進めるときに信頼性と権限が必要です

Josh Souter

エグゼクティブクリエイティブディレクター
アドビ

5

組織の枠を超えて、業界の人々に関わる

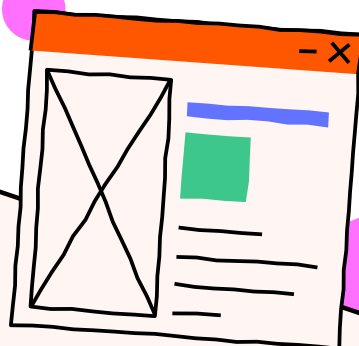
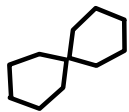
業界のトップレベルの人々をフォローし、その作品を研究すると、トレンドを見つけ、インスピレーションを得て、ベストプラクティスを学び、自社に持ち帰ることができます。

Pearsonは、そのキャリアの初期に、「クリエイティブ界の大御所」の1人であり、デザイン事務所 Pentagramの創設者であるグラフィックデザイナー、Alan Fletcher氏と会話したことを憶えています。「最初にお会いした時に、『オリジナリティというものには存在しません』と言われ、びっくりしたのです。『オリジナルのものなどありません。すべては今までに作られています。重要なのは、それをどのように組み立てるかなのです。それが、オリジナルのアートです』と言われました」。Pearsonは、この洞察を忘れることができず、彼のキャリアに大きな影響を与えました。

自分の分野のソートリーダーに関わることも、自分の知識を共有し、チームの作品を公開する機会になります。しかし、よく考えてアイデアを交換することと、自己宣伝に執着することの違いは紙一重です。

「人には2つのタイプがある」と、Pearsonは述べています。「一部の人々は、そのキャリア全体にわたり、自己宣伝のためにあらゆることをします」。このような人々の多くは、自分が成功した場合でも、自分の会社の価値を大きく高める存在にはなりません。「しかし、文句を言わずに業務をおこない、毎日、時間どおりに出社し、仕事をして、どうにか切り抜けていく本当の働き者もいます。彼らは、少しも自己宣伝をしないため、行き詰ってしまい、キャリア全体にわたって、同じ仕事や役職にとどまります」。

画期的な作品と、興味深いアイデアに重点を置いて、バランスを取る必要があります。どのように思いついたかにかかわらず、日常業務に適用し、実験することのできるアイデアが重要です。



プロセスの管理

6

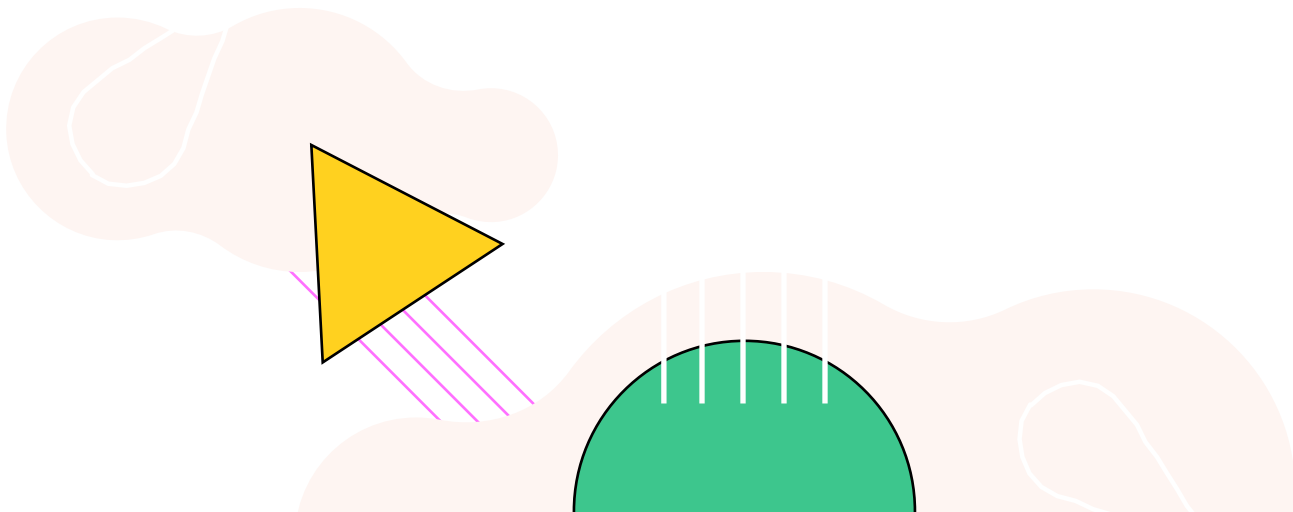
ビジネスと管理の基本を学ぶ

Souterによると、アートまたはデザインの経歴がある場合でも、クリエイティブディレクターはすべて、自分が従事しているビジネスを理解することを目標にする必要があります。ビジネスという大枠の中で、自分のチームが果たす役割がわかると、自分のチームを支援し、優れた作品を制作するのに有利になります。また、クリエイターの観点にもとづいて、ビジネス戦略に独自のインサイトを提供することもできます。

これは、ビジネスの経歴を持たないクリエイティブリーダーにとって、基礎知識を広げることを意味します。自分のスキルセットが、Tの形だとすると、Tの上部の横線は、ビジネス戦略などの多くのトピックに関する知識の深さを表し、その下の縦線は、特定の知識、つまり、制作業務の知識の深さを表します。

スキルの幅を広げ、Tの横線を太くするには、本を読んだり、同じ分野の他の人々と話したりすることに時間をかけてください。または、ビジネス戦略およびリーダーシップの正式なトレーニングを受けるという方法もあります。

Souterは、別のクリエイティブなアプローチを提案しています。「制作ではなく、ビジネス、財務、人事の問題に関するビジネス会議に出席するようにしてください」。Souterは、独力で億万長者の投資家となったChris Saccaの話を紹介しています。Saccaは、キャリアの初期にはGoogleで働き、可能な限り多くの上層部の会議に強引に出席していました。「普通は出席できない会議に出席し、『皆さんのためにメモを取るだけです』と言うのです。そして、出席していたEric SchmidtとLarry Pageに、『ああ、メモを取るだけならいいよ』と言われ、メモを取り、後で読み上げていました。これが、受けられる限りの最高のビジネス教育となったのです」。



ブランドの守護者としての役割を受け入れる

クリエイティブリーダーには、ブランドが失敗に終わらないようにするための最終的な責任があります。まだ、ブランドのガイドラインが会社がない場合は、最優先で作成してください。

「あらゆる業務の前に、最初におこなうべき仕事です」と、Pearsonは述べています。そうでなければ、「地図を持たずに旅行に出かけるようなものです。正気の沙汰ではありません。会社から概要を説明され、ブランドのガイドラインがない場合は、問題が発生することがわかっています。パラメーターとなるものがないためです。4倍の期間がかかることもあり得ます」。このような場合、Pearsonは、現在進行中のプロジェクトを中断し、ブランドのガイドラインに注力するべきだと会社に助言します。



簡単な内容で十分です。5ページでもかまいません。これで、アイコノグラフィ、タイポグラフィ、カラーパレット、処理など、すべてが円滑に進みます。ブランドのガイドラインは非常に役立ちます。これがないと、身動きがとれなくなってしまうためです

Charlie Pearson

CP Design、クリエイティブディレクター

ブランドのガイドラインができたなら、自信を持って実施してください。クリエイティブなアイデアを拒否する必要があるかもしれませんが、ガイドラインによりブランドの統一感が維持され、共同作業能力が効率化されるため、結果的に成果が上がります。

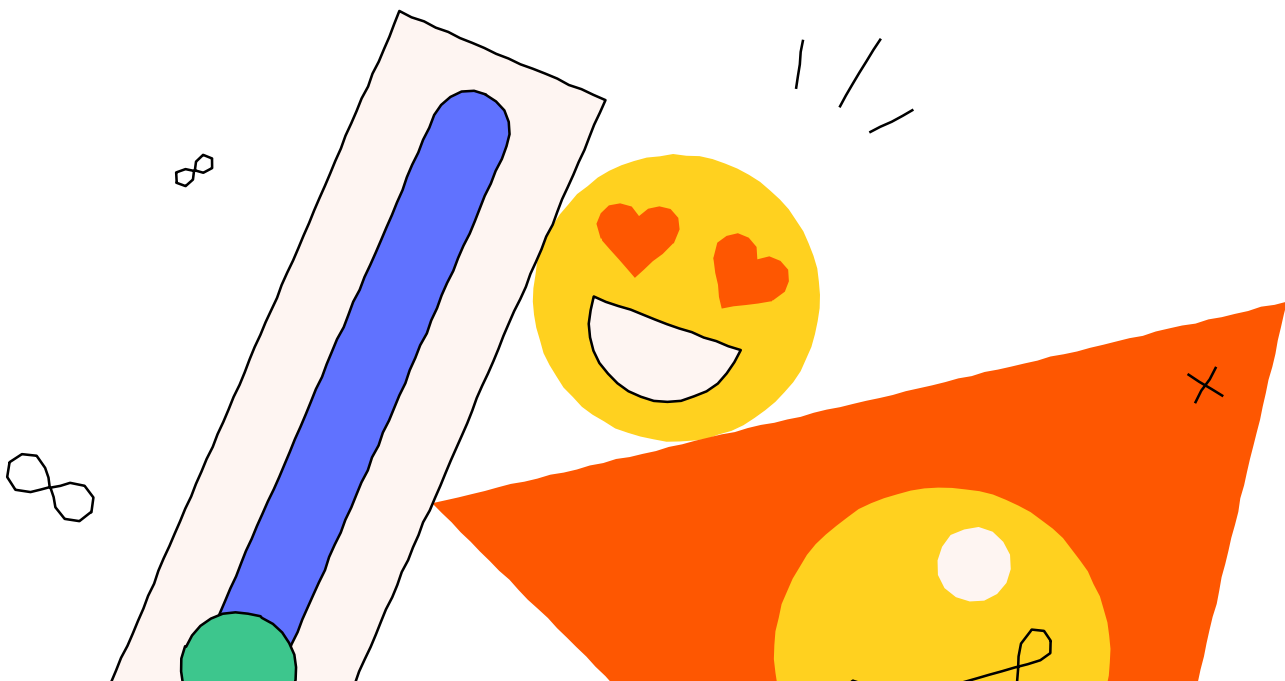
効果的なワークフローを作成する

視野を広げてプロセス全体を俯瞰し、チームのワークフローを定期的に評価してください。問題点はどこか、そして、どうすれば解決できるかを調べます。また、ツールの同期または統合を改善するチャンスがあるかどうかや、パイプラインの円滑な進行を維持するために何ができるかを考えます。

Souterは、これを「機械の修理」と呼んでいます。例えば、チームがwebサイトを構築している場合は、webページが製品であり、webページを構築する人々、プロセス、関係が機械です。「私がクリエイティブディレクターとして避けることは、クリエイティブレビューを開始して、最初に『このボタンの色は良くないね。この画像も良くない』と言い、実際の制作作業の詳細に、必要以上にこだわることです。私は、機械を修理しようとしているのです」。

機械の修理とは、高品質の作品を制作し、ビジネスの目的を達成するために必要な支援がチーム全体で確保されるようにすることです。「個々のwebページに集中した瞬間に、私は機械を見なくなってしまい、機械は錆びつき始めます。しかし、私が強力な機械を構築できたら、それは、高品質のwebページを制作します」と、Souterは述べています。

これは、特定の資産に関する問題を無視するというわけではなく、ソリューションが体系的であるということです。例えば、チームメンバーの1人に追加トレーニングが必要であったり、プロセスの変更が必要になる場合があります。「私は、『このページは出来が悪い。その原因は何か？機械のその部分を修理しよう』と言います。『後戻りして、そのページを修理しよう』とは言いません」と、Souterは述べています。



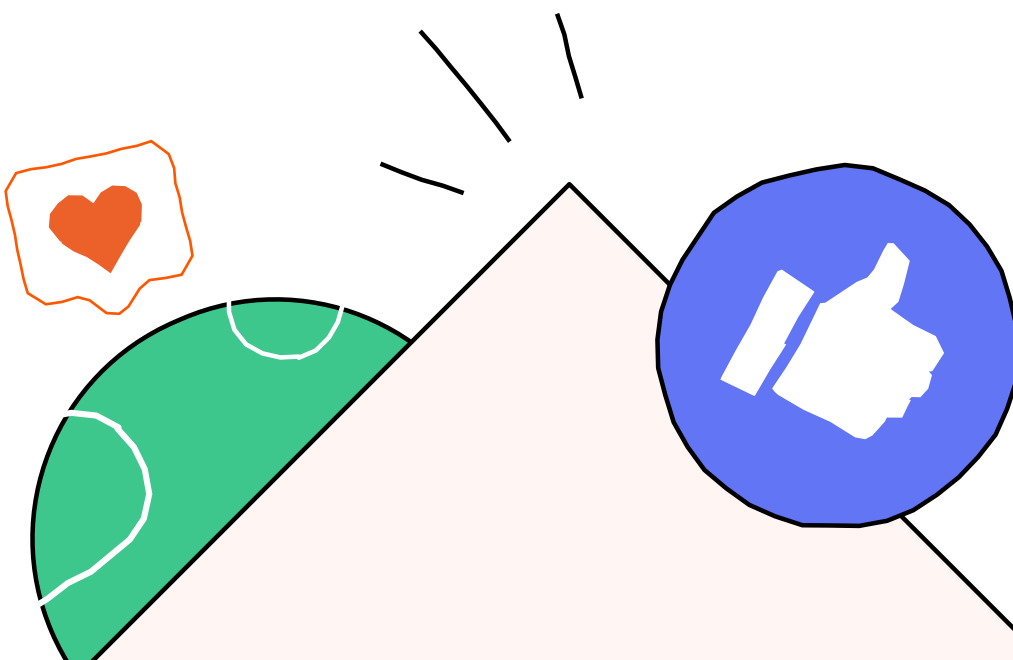
適応性を高め、プロセスを継続的に再構築する

ほとんどの人々は変化に抵抗します。また、ビジネスの目標や戦略が制作プロジェクトの途中で変更されると、ストレスを感じるものです。しかし、変化が、内省と改革のチャンスであると思える場合は必ず、一歩先を進んでいます。

「すべてのものは常に変化しています。あらゆるものが、です」と、Pearsonは述べています。「安心しすぎるのは禁物です。常に、改良や改善を続ける必要があります」。スマートな変化の鍵は、部下の話聞くことだと、Pearsonは言います。「不安なことや、プロセスに関していら立つことについての話を聞くのです。常に人の話を聞き、改善しようとしていれば、誤った方向に進むことはありません」。

Souterは、その制作チームの1つが、プロセスが旧式になったときに実行した変更を説明しています。このチームでは、従来、「先入れ、先出し」方式で依頼に対応していましたが、時間が経つにつれ、業務が増えすぎて溢れてしまいました。「本当に制作環境が混乱してしまい、さらに多くの認知的負荷が生じました。新しい依頼が入ったときに、要求の多いものが優先されていたため、チームは、どれほどの量の業務があるのか、それぞれの業務はどのように関係するか、どれを優先すべきかがわからなくなっていました。

チームは、2週間の短期集中モデルに切り替え、これによって、より効率良く優先順位を付け、プロジェクトの進捗を把握できるようになりました。さらに、想定外のメリットとして、この新しいシステムにより、やはり短期集中モデルを使用しているエンジニアリングチームとのより緊密な調整が可能になりました。このソリューションは、すべてのタイプの制作チームに適しているとは限りませんが、原則は同じです。応答性と適合性を高め、絶えず進化することです」。



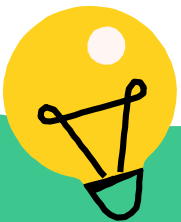
必ず、適切なツールをチームに使用させる

テクノロジーは、絶えず変化するものです。最新のテクノロジーの情報を常に把握しておき、チームが制作に必要なものを使えるようにしてください。つまり、制作チームにとっては、ソフトウェアから、ライブラリやストック写真などのリソースや、ストレージスペースまたは統合通信ツールまでのあらゆるものということです。大量の高品質コンテンツが制作できるようチームを支援するには、最新のツールがすべて、すぐに使えるようにしてください。

制作チームの生産性をさらに向上化するには、使用しているツールが、デザインだけでなく、共同作業に与える影響も調べてください。チームメンバーが簡単にフィードバックを与えたり、受けたりし、プロジェクトで共同作業をおこなうことができるかどうかや、組織全体の他のチームとの共同作業にどのようにツールが影響するかを確認します。

Souterのチームは、テクノロジーを使って、そのデザイナーチームと社内パートナーの間の摩擦をなくす方法を見つけました。プロダクトマネージャーは、新しいデザイン機能を各プロジェクトに求めており、デザインチームはそれを提供していましたが、エンジニアリングチームは、常に機能をゼロから構築していることにいら立っていました。

解決策として、Souterのチームは、プロダクトマネージャーとデザイナーが各プロジェクトの構成要素として使用できるテンプレートのライブラリを作成しました。これによって、エンジニアは数百時間を節約することができ、2つのツールがリンクされて、現在は相互に自動更新されるようになりました。「これで、信じられないほど、業務が効率化されました」と、Souterは言います。「これで、毎回、新しいものを作る必要なく、システムが機能するようになりました」。



クリエイティブリーダーは、多面性のある職務

制作の経歴のある人は、リーダーシップのスキルを習得することには及び腰かもしれません。しかし、関係とプロセスを管理することで、クリエイティブスキルが、新しい方法で鍛えられる場合があるというメリットもあります。そのコツは、人々をつなげる様々な方法と、プロセスとツールに関する新しい考え方を見つけることです。新しい習慣を身につけることで、プライベートと仕事の両方で成果を得ることができ、非常に有能なクリエイティブリーダーになることができます。

アドビが選ばれている理由

アドビのCreative Cloudグループ版なら、世界最高峰のアプリやサービスを利用でき、クリエイティブチームのより効果的な活躍を期待できます。人気のあるAdobe IllustratorやPhotoshopなど、20以上の業界最高クラスのアプリが含まれた包括的なクリエイティブソリューションで、デザイン、写真、ビデオ、web制作に利用できます。Creative Cloudグループ版では、Creative Cloudライブラリ、1ユーザーあたり1TBのストレージ、他のビジネスツールとの統合機能、プレミアムレベルのサポートが提供されるため、チーム内で同期を保つために役立ちます。

チームの生産性とクリエイティビティを大幅に向上させ、共同作業の効率を高める方法について、[詳細](#)をご覧ください。

