

講義
23

成果の表現と
広報の技術



今日、私と与えられたテーマは「成果の表現と広報の技術」です。実は、私がお伝えしたいことは、その技術も大事ですが、そもそも、「なぜ」伝えなければいけないのか、あるいは「何を」伝えるべきかという点をしっかり考えてほしいということなのです。また、きちんと、丁寧に伝えることは何かということも整える必要があります。これらの根幹の部分をおさえ、整理してからコミュニケーションに臨むことで、なんらかのアクションを取るときの基準につながります。

コミュニケーションの環境の変化

私ぐらいの年代の人は、生まれた頃の電話といえば、黒電話だったと思います。ところが、今は2歳の子ですらスマートフォンをいじる時代です。斯様に私たちを取り巻くコミュニケーション環境が大きく変わっていますので、昔の常識とは全然違う認識で取り組まなければなりません。インターネットの出現以降、SNSが当たり前の状況の中、個人の情報発信が容易になる一方で、相対的にマスメディアの影響力が落ちてきています。新聞やテレビに出ればいい、というわけではなくなりました。

私たちの日常を見ても、何か疑問や調べたいことがあれば、ヤフーやグーグルにまずは聞いてみようかと検索しますよね。つまり、コミュニケーションだけでなく、私たちの暮らしそのものがネットを抜きに語れない時代です。それはまた、一人ひとりの情報発信が、実は社会を動かすことも可能になった時代であるということです。企業やマーケティングの世界でいうと、今は、企業側が作りたいものを作っても売れない時代になりました。ユーザーが欲しいものや、欲しいことにさえ気付いていないものを作らなければいけない時代です。物を買う側に主導権があるのです。また、商品がコモディティー化していると言われる。どこの企業が作っても、大体同じような製品力で差がありません。そうすると、機能や品質で差別化をしたり、他より優れた商品であることを発信したりすることが難しくなります。

かつての広告にはタレントが商品を持ってにっこりしているものがたくさんあったと思いますが、最近では見ません。それでは差別化にならないからです。たった15秒でタレントを使ってキャンペーンをやるというCMも、最近ではあまりないことに気がきます。それでは売れないし、メッセージも伝わらないからです。それより、ネットの中で丁寧にお客さんと関係性をつくることに費用をかけるようになってきています。このように、ネット社会になって、私たちの暮らしそのもの、もしくは世の中の仕組みもそのものが、大きく変わり始めています。

なぜこの話をしているかという、皆さんがコミュニケーションする相手が、そういう人たちだからです。日常のご自身の生活や行動を考えて、視点を少し移動するというか、意識を変えると、気が付くことがたくさんあるかと思えます。私の本業の広告の世界では、もしくは情報の世界では、もはや、受け手と送り手の位相が逆転しています。

さて、ここで、あらためてコミュニケーションとは何かという問いをしっかりと立てておきましょう。インフォメーションとは違います。案外、世の中ではインフォメーションのことをコミュニケーションと言っているふしがありますが、インフォメーションは発信側の一方通行で、コミュニケーションは双方向であり、対話を行うことです。特に、皆さんのように、思いや志があり、関係性をつくっていき、一緒になって考えたい、共感をつくっていき、と考えている人には、なおさら対話まで含めたコミュニケーションが必要です。平田オリザさんは、対話、ダイアローグのことを、著書の中で「対話は、する前と後で、お互いが変わらなければ意味がない」と書いています。双方向という意味は、ここにありま。

また、双方向であるということは、何度もやりとりが行われるということでもあります。そして、段階的に理解を得てゆくことも必要かもしれません。ようやく、入り口まで来たら、次のステップのために、次の手を打つような連続性のあるコミュニケーションの仕組みを考えなければいけません。行政的な視点ですが、情報公開的な、もしくはインフォメーション的な一つのアクションだけでは、期待さ

まとめ

インターネットの出現以降、個人の情報発信力が爆発的に高まり、相対的にマスメディアの影響力が落ちている現在では、コミュニケーションの在り方もよく考える必要があります。コミュニケーションとは、一方的なインフォメーションとは違い、対話を行うことです。その意味では、その事業を、「なぜやるのか」「何をするのか」「どう行うのか」という『why』、『what』、『how』の視点を持ったうえで、特に『why』の部分丁寧に扱い、発信主義ではなく、受け手の文脈(持っている情報や理解度等)に合わせて情報を設計することが必須であり、結果として受け手や社会の納得や共感につながります。

成果の表現においても、同様に『why』の部分に基づいて整理することで、そもそも、なぜそのことに取り組んだのか、その結果、何が達成できて、何が実現できなかったのかということが整理でき、何を伝えなければいけないかが分かってくるのです。

講師

ふなき しげのり
船木 成記氏

尼崎市顧問
株式会社博報堂
ディレクター

社会課題の解決を目指すソーシャルマーケティングが専門。主たる領域は、観光&人材育成、地域活性化、まちづくり、伝統文化、環境、次世代育成&社会福祉、公衆衛生。内閣府勤務経験を生かし、行政やNPO等ソーシャルセクターの支援や社会起業家のサポートも手がけている。

れる状況には決してなりません。相手の状況をよく見て、情報の質も吟味してゆかねばなりません。

『why』、『what』、『how』の視点

コミュニケーションを設計するとき重要なのは『why』、『what』、『how』です。なぜやるのか、何をやるのか、どう行うのかということをは、考えてください。そして、今日、皆さんにお伝えしたいこと、その中心は『why』の部分です。日常で一番当たり前のように使っていて、自分たちで分かりきっていると思っている言葉こそ疑ってほしいのです。一度振り返ってそこを考え、もう一度、自分の腑に落として納得し、そこからまた行動につなげることで、迷わなくて済むと思います。『why』を是非丁寧に考えてください。今の時代、ここがすごく欠けています。他者へのまなざしとっていいかもしれません。寛容性がない社会は、ここが欠けているのです。「なぜ」という問いが共有されていなければ、その先の理解や共感が生まれるはずありません。

かつてのような何もなかった時代、例えば高度成長期に道路や施設など、何かをつくり出すことや、実行することが称賛されて、それに反論したり文句を言ったりする人はいませんでした。しかし、社会基盤整備もひと段落して、社会にもモノがあふれ、差別化ができない状況で、その状態に満足している人がそれなりにたくさんいる現在では、今の状態を変えること自体に文句を言ったり怒ったりする人が出てきます。そういう意味においても、『なぜ』の部分をしっかりやらないと先には進まず、共感も生まれません。自分の利益を削られる人から批判されるのは、ある意味当然かもしれません。

そもそもこんなことを言い出したのは『なぜ』かということをは共有すれば、次のステップに進める可能性が高くなります。逆に言えば、『なぜ』ということをは飛ばすからうまくいかないのです。これが、『why』、『what』、『how』のうち『why』を第一に、そして丁寧に考えるということです。「あ、そうか、そういう理由で、そんなことを言っているのか」と。

つまり、自分たちのやりたいこと(what)を一方向的に伝えればよいという話ではないということです。相手が参加したくなる仕掛けや思いが埋め込まれていなければいけません。相手の文脈や、相手が持っているストーリーに寄り添わないと、こちらがどれだけ考えて、情報を作っても伝わらないということです。受け手にきちんと合わせて情報を作らなければいけません。コミュニケーションというのはそういうことです。

どう伝えようかと、自己都合で考えていると、どんなに頑張ってもインフォメーションにしかなりません。言いたいことは全部言えたというのは、やっている側の自己満足で、読む人がそれに共感してシェアしてくれるかどうかはまた別の話です。言葉の技術の前に、伝えているものが今、世の中に受容されるものかどうかを丁寧に考えようということです。実は、これは、関係性を構築するということなのです。皆さんが活動しているテーマと、社会や世の中と、もしくは今、情報を渡したい目の前の人と、どう関係を構築するか？ということなのです。

この話は、実は、私が商品や地域の仕事でやっているブランドの話と全く同じです。最近よく耳にしますが、ブランディングとは、対象としているモノや地域が、どういう関係性にあり、人々などのように、商品が使われる日常や、暮らしが営まれる地域を作っていくかを考えることです。そもそも、それは何のためにやろうとしているのか、何を目指しているのか、誰にとってどのような価値があるのか、誰を幸せにしようとしているのか、そういうことを考えなければいけません。

しかし、自分たちの決めている価値と、世の中が評価する価値が違うことが往々にしてあるので、丁寧にリサーチやヒアリングをして、常に確認します。5年前はこうだったけれども、時代が変わってその価値がなくなるということも、当然あります。常にセンサーを働かせながら考えていくことになると思います。

それと、社会や時代の変化をきちんと捉えて自分たちとつなげることを、是非意識してください。こ

ういう時代だからこそ、自分たちがやっていることの意味は何か？という捉えられ方もできると思います。やっていることも含めて、所属する集団の持っている物語と、社会が動いている物語を常に重ねることが大事だと思います。例えば、イギリスのEU離脱は向こうの話で、熊本にいたら関係ないという話では絶対にはないと思います。フランスの極右政党の躍進や、トランプ氏の登場も、おそらく、この背景にあるのは、社会的包摂が大切であると語られている一方、振り子のように大きくなっている排外主義や保守化の流れだと思います。例えばですが、グローバルな動きと自分たちの日常を接続して、捉えてほしいと思います。

成果の見せ方

自分たちの事業がどのような状況にあるか。インプット・アウトプット、アウトカム・インパクトという話もよく聞きます。

話を分かりやすくすると、100万円の予算をつくって、人、物、金をつけてイベントをした結果、500人集まりました。では、500人集まって何が起きたかということです。その500人が、「これはいい事業だった。こういうことを学んだ」と友達3人ずつに言ってくれたとすると、1500人に届いたこととなります。その1500人がワンアクションし始め、その結果、地域社会が少し変化したとなったら、それが、地域でのインパクトといえるかもしれません。その事業の成果は、そのインパクトといえるでしょう。

しかし、気が付くと、イベントをやって500人集めることが目的になってしまいます。500人集まりました。よかったよかった、成功でしたねと。でも、それは違いますよね。先ほど言った『why』です。なぜやるのかということに対して、きちんとチェックできているかどうかです。実は、整理ができていると、コミュニケーションをするときのいい指標になり、今何ができているのか、何を伝えなければいけないかということが分かってきます。よくブログに、『皆さんの参加、ありがとうございます』と事務局のメッセージが出ていますが、来てくれてありがた

かったではなく、その結果、何がもたらされたかということをは、事後報告か何かで書いていかなければいけません。段階的に次のことを丁寧に書いていくと、今度はどうだろうとか、その記事をまた読んでみようとかいうことにつながります。それがとても大事になってくると思います。

協働とは

先ほどの続きですが、100万円の予算をつけて事業を行い、500人集まったとしましょう。イベントとしてはまずは、成功ですね。500人集める工程が、きっと大変だったろうということです。丁寧にいろいろなことをやった結果が、ここに出てきます。実現するために、どう働き掛け、どのようなやり方で、誰に何を伝え、どういう共感を得たか、ここをきちんと因数分解して、アクションを設計しなければいけません。これは視点を変わると、誰と一緒にやるかというような「協働」の話になります。ここがなかなか見える化できないところですが、必要な工程であり、事業の成功を左右するポイントです。

実は、中間支援はここを担っている人たちです。当該団体が、実現したい未来や、成果、アウトプットをカタチにしていくために、どのような支援ができるかということです。人をつないだり、関係性をつくったりすることが必要です。こういう概念もあるということをは覚えておいてください。

そうすると、無駄なことをやっているわけではなく、人件費が必要なことが分かります。一緒になくて共感する人を見つけ、つなぎ合わせ、語っていくことがすごく重要ですし、ポイントでもあります。そのプロセスを、ブログやSNSで発信することが、また重要になってきます。

その活動も『why』をはっきりさせ、その目標に向かって、おれずにやっていくことです。なぜやっているかということをは忘れずに、こういうフレームで考えることが大事です。

今日ここにいらっしゃる皆さんには、「協働」という言葉も丁寧に捉えてほしいと思います。誰かと何かを一緒

にやることを協働と言いがちですが、協働とは、対等なパートナーシップであることが前提です。

今の社会は、信頼関係をお互につくっていく時代になってきています。逆に言うと、被災地だとそういうことがつくりやすい可能性もあります。被災している、していないという話ではなく、その状態を乗り越えていくために、お互いに何ができるかです。ただ、協働を生み出すのに、利害関係者が対立することもあるので、その間に入る存在が重要だと言われています。2者の中に入りたり、全体の協働を促したりしてファシリテーションしてくれる人や組織、団体等です。この状況を変えようという気付きや変革を促進させ、そのこと自体のプロセスを手伝う存在です。

また、地域資源の積極的連結や組み換えということで、この人とこの人がやったらうまくいくという場合や、あそことあそこをつなげたらうまくいきそうな気がするといった場合にもその存在が必要となります。そして、その課題自体にもう少し踏み込んでいったり、俯瞰して全体像が分かってくる、そもそも問題の解決策を具体的に提示することも可能になってきます。こういう視点で物を見ておけば、今、実際に何が必要で、誰がどう動かなければいけないかということが見えてきます。

本当のニーズや隠れたニーズを捉える

コミュニケーションのそもそものところで考えてほしいことを、もう一つお伝えします。「ニーズ」についての話になります。

例えば、アンケート調査などをして、市場のニーズを拾う。とよく言いますが、言葉どおり受け取ってはいけないという話です。言っていることと、その裏にあるものが違うことはよくあります。

例えば、「安い車が欲しい」といってディーラーに行きます。言われたディーラーが、「これが安いです」と言ったとして、それはそのまま相手のニーズに込えているのでしょうか。安いにもいろいろな安さがあります。本当のニーズは、維持費が安い車が欲しいということかもしれません。もしくは、値引き幅が大きくて、お得な車ということかもしれませ

ん。本当のニーズ、隠れたニーズには、本人も明言できませんが、実はそういうことが含まれます。ところが、私たちがアンケート調査をしたり、ヒアリングやインタビューをしたりすると、整理された一文にしかありません。その背景にあるものは何か、何が重要なのか、どういうことを望んでいるか、それを丁寧に把握していくことが必要なのです。

考えてみれば、私たちの日常でもそうです。先ほど言ったように、私たちが日常で思っていることをきちんと捉えて、ブログに書くときにも、それを意識して表現したメッセージを出せるか、それを見た受け手がどう感じるかということ意識して、コミュニケーションを設計してほしいと思います。文字通りは文字通りではないということです。