



Top Message

クリエイティビティ・ プラットフォームへ。

生活者を起点としたクリエイティビティで、
生活者・企業・社会をつなぎ、新たな関係価値を
生み出すことで、未来を創造するグループとなる

代表取締役社長
水島 正幸

トップメッセージ

我々のビジネス環境の変化を示す3つのキーワード

博報堂DYグループが誕生したのは、2003年10月です。広告会社グループとして生まれた約20年前と今日の社会や時代は大きく異なります。この変化をきちんと捉えることはこれからのビジネスの方向性を見極める上で非常に重要です。我々はこの変化を3つのキーワードに集約できると考えています。

1つめは、社会の変化を表す「with S」。企業から一方的な情報伝達を行う「to C (Consumer)」の時代から、「with C (Consumer)」の時代を経て、生活者があらゆるものの中心となる「生活者主導社会」が本格的に到来しています。また、生活者、企業のすべての行動において「サステナビリティ」が重要なファクターとなりつつあります。当社グループは、生活者 (Seikatsusha) とサステナビリティ (Sustainability)、この「2つのS」を意識することが重要な時代に突入したと捉えています。

2つめが、テクノロジーの変化を表す「beyond Tech」。急速なテクノロジーの進展も重要なテーマです。コロナ禍において、急速に普及したデジタルインフラですが、生成AIの出現により、データを活用する術が急速に進化しました。AIによって業務の自動化が進み、あらゆる産業／ビジネスの構造が変化するとされていますが、すべての業務がAIに代替されることはありません。むしろ、ヒトとテクノロジーとの共創により、クリエイティビティを拡張することが重要な時代になるでしょう。

3つめが、企業ニーズの変化を表す「beyond ad」。これまで説明したような変化を受け、第二創業期とも言える抜本的な事業変革に取り組む企業が増加しています。それに伴い、各社のニーズも、従来の「何を伝えるか」という広告領域のみならず、「どのような価値を創造するか」という上流のコンサルティングニーズや、「どのように生活者とつながり続けるか」というCRMやデジタルマーケティングに広がりを見せています。従来の広告を超えた、幅広い課題解決へと企業ニーズが広がり、よりクリエイティビティを発揮できる場が生まれてきたとも考えられます。

この3つの変化を軸に、私たちは新しい当社グループのあり方を考え、変革していかなければなりません。

[詳細](#) ▶ page26-33 中期経営計画

**with S、beyond Tech、
beyond ad
3つの環境変化を捉え、
変革を推進します**

トップメッセージ

「グローバルパーパス」の策定

博報堂DYグループは、その誕生から多くの仲間が加わり、今や国内外約440社、社員は29,000人近くの陣容になりました。その半数以上がグループ発足後に入社あるいは参画した人たちで、当社グループを取り巻く環境も大きく変化しました。

そのような中、グループ全体での変革を進めるためには、その判断軸・動機づけの根幹となる当社グループの存在意義や、そこで働くことの意味合い(Why)を明確にして、全員と共有し仲間となることが重要であると考え、当社グループ共通の価値観を定めることにしました。

生活者、企業、社会。それぞれの内なる想いを解き放ち、時代をひらく力にする。 Aspirations Unleashed

これが、2024年6月に発表した、グローバルパーパス(以下、パーパス)です。私たちは、本パーパスを、今後すべての企業活動の起点としていきます。

パーパスの策定作業は約半年間に及びました。私自身は、グループ全体に関わる大きなテーマをグループみんなで考えることが、グループ経営の重要なメソッドだと思っています。つくる目的も重要ですが、つくるプロセスもやはり重要になる。その2つの意味を持ってスタートさせました。

できる限り巻き込むことを意図して、国内外のすべてのグループ社員に仕事・会社・社会への想いを問うアンケートを実施しました。そこからグループの信念や取り組むべき社会課題を抽出・言語化するなかで、「企業、社会、そしてそれを構成する多様な生活者の想いを尊重し、その想いをカタチにすることで、創造的で前向きな社会を生み出していきたい」といったグループの想いを形作ることが出来ました。その想いを一つのメッセージにまとめ上げたのが、パーパスです。

しかし、パーパスは策定して終わりではなく、一人ひとりが行動に移せることが大切です。組織に浸透して初めて意味を成すと考えています。グループの社員全員が日々の仕事の中でできることから始めてほしいと思っています。

また、このグローバルパーパスを実現するために“広告会社グループ”の枠を超え、“クリエイティビティ・プラットフォーム”へと進化していくことを目指し、新中期経営計画をスタートさせました。この新中計を推進することが、企業の成長と同時に、パーパスの実現につながると考えています。

[詳細](#) ▶ [WEB](#) 博報堂DYグループのグローバルパーパス



トップメッセージ

「広告会社グループ」から「クリエイティビティ・プラットフォーム」へ

当社グループのビジネスのベースは、広告を中心としたマーケティングビジネスですが、時代とともに事業領域が拡大し、「広告会社」の意味合いは広がっています。そのような中で我々の最大の強みは何かと言えば、やはり「クリエイティビティ」です。どんなに環境が変わってもクリエイティビティの重要性は変わりません。

クライアントのビジネス環境も大きく変わっています。テクノロジーの発達や人や社会のあり方が多様化していく中で、クリエイティビティが及ぼす範囲はマーケティングコミュニケーションから、あらゆる領域に拡大してきました。クライアントとの協業は、広告だけではなく、事業開発や商品開発、CRMなどバリューチェーン全域に広がっています。その時に、従来の進め方だけではなく、新たな提案によって事業そのものを変えることができる。それこそが私たちのクリエイティビティにほかなりません。

こうした状況を踏まえ、より持続的な事業成長に向け、今後当社グループが目指すべき姿を明確に打ち出したのが、「クリエイティビティ・プラットフォーム」です。

当社グループは、生活者を起点としたクリエイティビティで、生活者・企業・社会をつなぎ、新たな関係価値を生み出すことで、未来を創造するグループとなる。——こうした「クリエイティビティ・プラットフォーム」への進化を目指すにあたり、新中期経営計画では「マーケティングビジネス」「コンサルティングビジネス」「テクノロジービジネス」「コンテンツビジネス」「インキュベーションビジネス」「グローバルビジネス」の6つの事業領域を設定しています。

これら6つの事業領域は、それぞれが異なるビジネスモデルを確立することを目指します。その後、相互が連携することで利益構造を変革し、グループ全体の成長を目指します。

そのための当社グループらしい取り組みもどんどん進めます。例えば「AI活用」もクリエイティビティを重視したものとなっています。

当社グループがAIに関して重視するのは、それがもたらす効率化や自動化だけでなく、「いかに生活者が価値ある新しい体験をするためのものになれるか」です。大切なのは、「AIとともに」新たな問いを立てつつ、試行錯誤を繰り返す姿勢です。そして、ここで得られるクリエイティビティは、生活者を起点とするものでなければなりません。

こうした人間中心のアプローチを追求すべく、2024年4月には新たな研究機関「Human-Centered AI Institute」を設立しました。人のクリエイティビティ拡張に資するAI技術を探究し、その成果は統合マーケティングプラットフォームの各種モジュールにも活用していく方針です。

[詳細](#) ▶ page23-25 新中期経営計画で目指す価値創造

従来の「広告会社グループ」
の枠を超え、
「クリエイティビティ・
プラットフォーム」へと
進化を遂げます

トップメッセージ

価値創造の源泉は、多様な人財と共創

当社グループ最大の強みが「生活者発想を起点としたクリエイティビティ」であることはこれまでも繰り返し強調していますが、この強みとともに、価値創造の源泉となるのが「多様な人財」です。社員一人ひとりが自らの個性を磨き上げ、成長し、それぞれが独自のクリエイティビティを発揮し、チームワークの中で新たな知恵やアイデアを生んでいくという、「共創による高め合い」が重要です。テクノロジー人材も増えていますが、単にそういう人材が増えるだけでなく、グループ内のクリエイターが彼らとつながって、テクノロジーのことを知って掛け合わせると今までとは全く違う能力を発揮することもあります。人と人の掛け算をいかに進めるかが、人材の成長や人財力の強化につながるのです。

そこで、「個の能力を引き出す」「チームで高め合い、より大きな力を発揮する」さらには「当社ならではの高度なクリエイティビティを生み出す」という3つの観点から人財投資に取り組んでいます。リスキリングも若手社員だけでなく、シニア層を含めたすべての社員が対象です。個々の能力の成長と能力の掛け合わせによって創出される価値が増幅すれば、グループ全体として成長することができると考えています。

当社グループのすべての人財が、様々な領域で高度なクリエイティビティを最大限発揮できるよう、引き続き人財マネジメントの拡充に努めていきます。

[詳細](#) ▶ page18-19 「人」を源泉とした価値創造

人を中心としたサステナブルな経営

当社グループが目指すのは、何よりも「人」を中心としたサステナブルな経営です。

2023年3月期に博報堂DYグループ横断の「グループサステナビリティ委員会」と当社内に「サステナビリティ推進室」を設置したことに続き、2024年3月期には、グループ各社の取り組みを加速させるために「サステナビリティ推進本部」を新設しました。その中で、グループ各社の担当者が参加するE（環境）・S（社会）・G（ガバナンス）の各部会を設け、E（環境）では、「気候変動をはじめとする環境への対応」、S（社会）では、「多様な個性の尊重と成長」、G（ガバナンス）では、「コンプライアンス意識とインテグリティの追求」を目指して各種取り組みを実施しています。今後は、社会貢献活動などを通じて社会課題に対応できる人材育成にもつなげていきたいと考えています。

生活者の関心がサステナビリティに向かっている中、生活者を最も知る企業グループとして取り組みは必須です。社員一人ひとりの多様な個性が企業価値の源泉であり、生活者発想を起点としたクリエイティビティ、生活者・企業・社会をつなぐ力を通じて、「生活者の想いがあふれ、いきいきと活躍できる社会の実現」を目指していきます。

[詳細](#) ▶ page56-73 Sustainability

「生活者の想いがあふれ、
いきいきと活躍できる
社会の実現」を目指します

トップメッセージ

コンプライアンスの徹底と強化

2023年、社会や得意先からの信頼を裏切る行為により、ステークホルダーの皆様にご迷惑、ご心配をおかけしたことを深くお詫びいたします。

失われた信頼を回復するとともに、コンプライアンス面でも最先端の企業グループとなるべく、経営陣の責任のもと全社一丸となって取り組みを推進していきます。

[詳細](#) ▶ page91-92 CCOメッセージ

時代を超えて不変なクリエイティビティの力

生成AI等のテクノロジーは新たな時代をひらこうとしています。この先も社会環境、経済環境は変化し続けるでしょう。このような大きな環境の変化を乗り越えて、当社グループを持続可能な成長に導くことが経営のミッションだと考えています。

広告ビジネスやマーケティングの形態が今後どう変わっていくと、モノやサービスを動かすための人間同士の接点には、必ずコミュニケーションが介在します。AIがどれだけ発展しても、発想の起点が「生活者」であることに変わりはありません。

そうした意味で、当社グループの事業は本質的に持続性のあるビジネスです。新中期経営計画に掲げた施策は、これまで以上の成長を実現していくためのステップです。クリエイティビティ・プラットフォームへの進化に向けた変革を加速することで、次世代への種を蒔き、クリエイティビティの可能性をつないでいきたいと思えます。

デジタル技術の進展によりコミュニケーションの簡易化・迅速化が進む一方、今日の社会にはどこか閉塞感を覚えます。社会を真に動かし、変革していく力は人々の「内なる想い」にあります。ビジネスを通じてそうした想いを解き放ち、時代を切りひらいていくこと。生活者起点で人々をつなぎ、周囲にポジティブな影響を波及させていくこと。クリエイティビティで世の中は変わっていく。

クリエイティビティの力を私たちは信じ、企業価値のさらなる向上へ邁進していきます。

代表取締役社長

水島正幸

