Feature Story

AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

生成AIをはじめとしたAI技術の発展により、
生活やビジネスのあらゆる領域でAIの社会実装が
加速度的に進んでいます。博報堂DYグループでは、
Human-Centered AIという考え方のもと、
AIによる業務の高度化と効率化、私たちの強みである
生活者データと最新のAI技術を掛け合わせた基盤強化を
強力に押し進め、AIをまとった生活者と企業の新しい関係
づくりをリードし、生活者・企業・社会の変革を
サポートしてまいります。

Human-Centered AI

Feature Story **AIが加速する博報堂DYグループの価値創造**



AI社会の到来は、あらゆる企業に変革を迫っています。
博報堂DYグループもまた、生活者発想やクリエイティビティ、マーケティングの力をAIによって進化させ、
新たな価値を生み出していくことが求められています。
AIによる効率化にとどまらず、人間とAIの可能性を掛け合わせ、これまでにない体験や事業、
社会の仕組みを創造する。その先頭に立つために、博報堂DYグループはAIで何を成し遂げていくのか。
CAIOの森執行役員が、その構想と展望を語ります。

AIを「効率化」から「価値創造」へ

生成AIの登場以降、AIは文章や画像を生成する支援ツールから、推論、対話、予測、制作、さらには業務実行までを担う存在へと急速に進化しています。今後、AIエージェントが企業活動の様々な場面に入り込み、生活者自身もAIエージェントを持つようになれば、生活者と企業の接点そのものが変わっていきます。企業から人へ情報を届ける一方向の関係だけではなく、生活者側のAIと企業側のAIが対話し、比較、提案、購買、利用後の支援までを担う世界が現実のものになっていくでしょう。

この変化を、私たちは単なる業務効率化の延長線上では捉えていません。AIは、企業の仕事の進め方だけではなく、商品・サービス、顧客体験、事業、さらには産業構造そのものを再設計する基盤になりうる、大きなポテンシャルをはらんでいます。だからこそ重要なのは、「AIをどこに導入するか」ではなく、「AIによって何を実現したいのか」という問いです。

博報堂DYグループでは、「人間中心のAI」アプローチにおける、AI活用を「三つのA」で捉えています。第一はAutomation、すなわち業務を自動化・効率化し、生産性を高めること。第二はAugmentation、従業員の能力や専門性をAIによって拡張し、価値創造の質を高めること。そして第三がAspirationです。クライアント企業や生活者がどのような未来を実現したいのかを起点に、AIをその実現のための力として活用する。この三つを一体で進めることが、AI時代の企業変革には必要だと考えています。

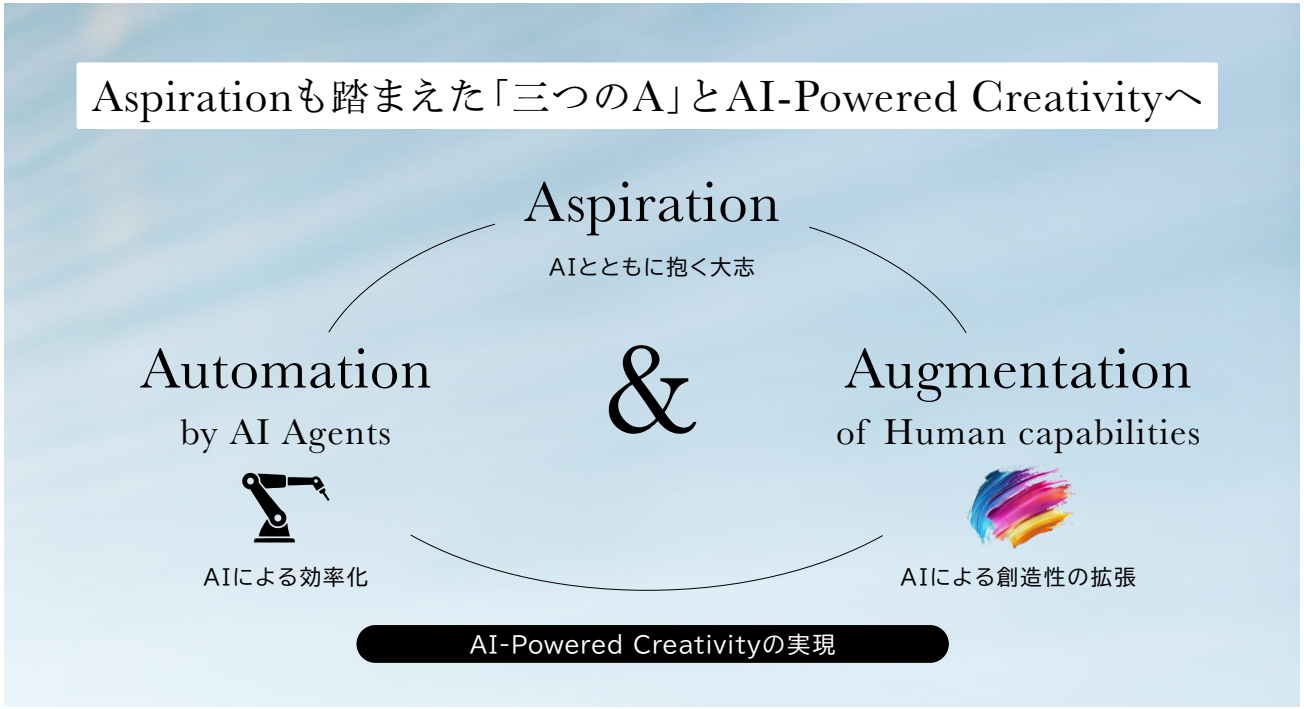
Feature Story AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

人間とAIの協働が、創造性の意味を変える

AIの性能が高まるほど、私は人間の創造性がむしろ重要になると考えています。AIは大量の情報を整理し、多様な仮説や表現案を短時間で生み出すことができます。一方で、多くの企業が同じモデルを使い、似たデータや前提から答えを求めれば、戦略や表現が平均的な正解へと収れんする「同質化」も起こりえます。実際にアカデミアでは、AIを活用することで組織における意見や考え方の多様性だけでなく、その組織の個性も失われているという研究報告も出てきています。AI活用の裏には、企業の戦略や企画、クリエイティブが同じものになろうとする圧力が存在しているのです。

そこで問われるのが、人間にしか担えない役割です。AIが立派で網羅的かつ一定品質の出力を量産できる一方で、人間は「なぜそれを行うのか」「誰にとっての価値なのか」「どのような未来をつくり上げるのか」を考え、埋め込む。問いを立て、目的や前提を問い直し、AIが提示した選択肢を時に否定し、時に意味を見出してよりその先の成果へと導いていくことが、これからの創造性の中心になります。

この時、博報堂DYグループが長年培ってきた「生活者発想」は、大きな意味を持ちます。私たちは人を、単なる商品やサービスの消費者としてではなく、家庭、仕事、地域、趣味、社会との関係の中で生きる一人の生活者として捉えてきました。人の行動は合理性だけで説明できません。期待と不安、本音と建前、習慣と変化への願いといった、相反する感情や価値観が存在しています。



AIによって生活者理解の解像度はさらに高めることができます。しかし、そこに現場で培ってきた観察、共感、経験が重なることで初めて、生活者自身もまだ言葉にできていない願いや可能性に気づくことができる。私たちは、人とAIの協働によって創造性を拡張するこの考え方を「AI-Powered Creativity」と捉えています。AIが生み出す中央値的な正解ではなく、生活者にとって意味があり、企業にとって独自の価値となる「別解」を生み出すこと。それこそが、AI時代に私たちが果たすべき役割です。

クライアントとのさらなる共創関係

AIの普及に伴い、いくつかの企業で分析や企画、制作などを内製化する試みも始まっています。一方で、すべての企業に同じ形の内製化が適しているわけではありません。多くの企業においては、外部の専門性や基盤を活用した方が合理的な面もあります。そして、どのクライアント企業にとっても重要なのは、内製化の度合いにかかわらず、博報堂DYグループだからこそ提供できる価値があるということだと考えています。

Feature Story AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

その一つが、データと生活者理解です。AIで独自の価値を生み出すには、データが欠かせません。クライアント企業が持つ事業データや顧客データに、博報堂DYグループが長年蓄積してきた生活者データやマーケティング知見を掛け合わせることで、汎用的なAIが導く平均的な答えを超え、その企業ならではの「別解」へとつなげることができます。

その意味で、内製化が進むことを、私たちとの関係が小さくなることだとは捉えておらず、むしろ大きくなる機会であると考えています。立ち上げ時には人材育成やAI活用環境、ガバナンス整備を支援し、その後はデータや専門知、クリエイティビティを持ち寄って、新しい商品やサービス、顧客体験をともにつくる。クライアント企業が自らAIを使いこなす力を高めながら、私たちも提供価値をより高度な領域へ進化させていきます。

目指すのは、これまでの関係を土台としながら、クライアント企業の強みと博報堂DYグループの強みを掛け合わせ、事業成果だけでなく、将来の価値創造を支える組織能力まで、ともにつくっていく共創関係です。

AIを使える組織から、AIとともに成長する組織へ

こうした変革は、一部の専門家や技術者だけでは実現できません。AIを日常の仕事の中で使いこなし、それぞれの専門性と掛け合わせて新しい価値を生み出せる人材を、組織全体で増やす必要があります。博報堂DYグループでは、2026年3月期にAI関連研修を296回実施し、延べ31,000名を超える社員が参加しました。基礎的な利用方法を学ぶ段階から、営業、ストラテジックプラニング、クリエイティブ、メディアなど、それぞれの職種でAIを実践的に使いこなす段階へと進んでいます。

重要なのは、AIに完成した答えを求める人を増やすことではありません。AIに異なる視点を出させ、仮説を広げ、考えを深め、出力を検証する。AIを「答えを出す機械」ではなく、自らの思考を鍛えるパートナーとして使う力を育てていきます。現場の社員自身がAIエージェントや新しい仕組みをつくる動きも広がっており、個人の実践知を組織の能力へ変えていくことが重要だと考えています。

同時に、活用を広げるほどガバナンスの重要性も増します。誤情報や権利侵害、機密情報の流出、バイアス、サイバーリスクだけでなく、AIに判断を委ねすぎることで人間の思考が浅くなることにも注意が必要です。だからこそ、人間が最後に承認すればよいという考え方ではなく、AIを使うプロセスの中で目的や前提を問い直し、異なる選択肢を比較し、必要に応じて専門家が検証する仕組みを組み込んでいきます。AI活用とAIガバナンスは、ブレーキとアクセルではなく、安心してスピードを上げるための両輪です。

私たちのこのような全社でのAI人材育成、活用推進とガバナンスの両立に関しては、IT／AI業界からも先進性のある取り組みとして評価をいただき、公益社団法人 企業情報化協会からのIT優秀賞（経営・業務改革部門）をはじめとして、4つの団体から5つの賞を受賞しています。

さらに、AIを人間の尊厳、主体性、創造性、ウェルビーイングを高めるものとして社会に実装するためには、一企業だけで答えを出すことはできません。2026年7月には、企業、研究者、法律家など多様な立場から知見を持ち寄る「人間中心

人間中心のAIコンソーシアム

2026年7月21日、一般社団法人人間中心のAIコンソーシアムを設立しました。博報堂DYホールディングス、（株）日立製作所、GMOペパボ（株）、スマートガバナンス（株）の4社を発起法人とし、40名以上が発起人として参画しています。うち約30名は大学研究者、法律家、企業経営者、技術責任者などの有識者です。共同代表理事は、慶應義塾大学の山本龍彦教授と森正弥が務めています。

設立の背景には、人間中心のAIを正面から掲げる団体が日本になく、海外の専門家から窓口が分からないと指摘されてきた事情があります。活動は、生活者調査、HCAI概念研究、創造性ユースケース、AIガバナンスの4つの分科会で進めています。日立製作所、GMOペパボ、スマートガバナンスが蓄積してきた暗黙知、創造性の研究と、博報堂DYグループの生活者発想を組み合わせることを狙いとしています。



Feature Story AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

のAIコンソーシアム」を立ち上げました。生活者の声を起点に、社会に受け入れられるAIのあり方を探究し、社内での実践を社会との共創へと広げていきます。

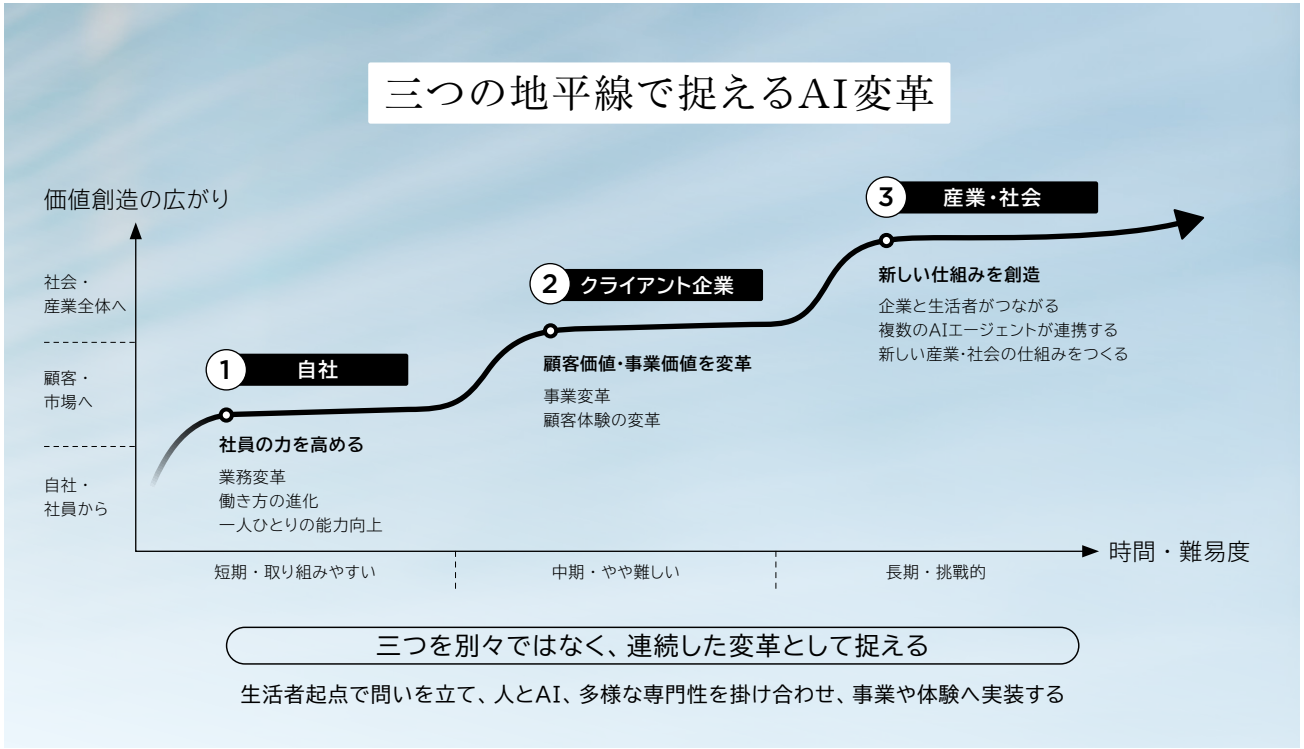
「別解」を生み出し、社会へ実装する

私たちが目指しているのは、ただAIを使いこなす企業になることではありません。生活者理解、クリエイティビティ、マーケティング、データ、テクノロジーといったグループの強みをAIによってつなぎ直し、これまで生み出せなかった価値を継続的に創造できる企業グループになることです。

その変革には三つの広がりがあります。まず、AIによって自らの業務や働き方を変え、社員一人ひとりの能力を高めること。次に、その力をクライアント企業の事業や顧客体験の変革へとつなげること。そしてその先の、企業と生活者、さらには複数のAIエージェントがつながる新しい産業や社会の仕組みをつくることです。この三つを連続した変革として捉えています。

これからの企業に求められるのは、既存の正解をより速く実行することだけではありません。変化の兆しを捉え、まだ言葉になっていない課題を見つけ、異なる専門性を掛け合わせながら、新しい選択肢を社会へ実装していく力です。博報堂DYグループは、生活者を起点に問いを立て、人とAIが可能性を広げ、多様な専門性によってそれを事業や体験として形にする。人的資本とAI資本をともに高めていく、この循環を、グループ全体の価値創造の基盤へと進化させていきます。

そのために、生活者に関する多様なデータ、グループが培ってきた専門知、人材、AIやテクノロジーを有機的につなぎ、生活者理解から構想、実行、検証までを連続させていくことが重要になります。この思想を「Creativity Engine BLOOM」や「生活者発想プラットフォーム」などの基盤、「バーチャル生活者」等のソリューションへと具体的に落とし込み、人とAIによる価値創造を継続的に生み出せる仕組みを構築していきます。



AIが社会のあらゆる場所に浸透する時代だからこそ、人間が何を望み、どの未来を選ぶのかが、これまで以上に重要になります。人とAIの可能性を掛け合わせ、企業の成長と生活者の豊かさをともに実現する。そのための「別解」を生み出し続けることが、博報堂DYグループのAI時代における使命だと考えています。

Feature Story **AIが加速する博報堂DYグループの価値創造**

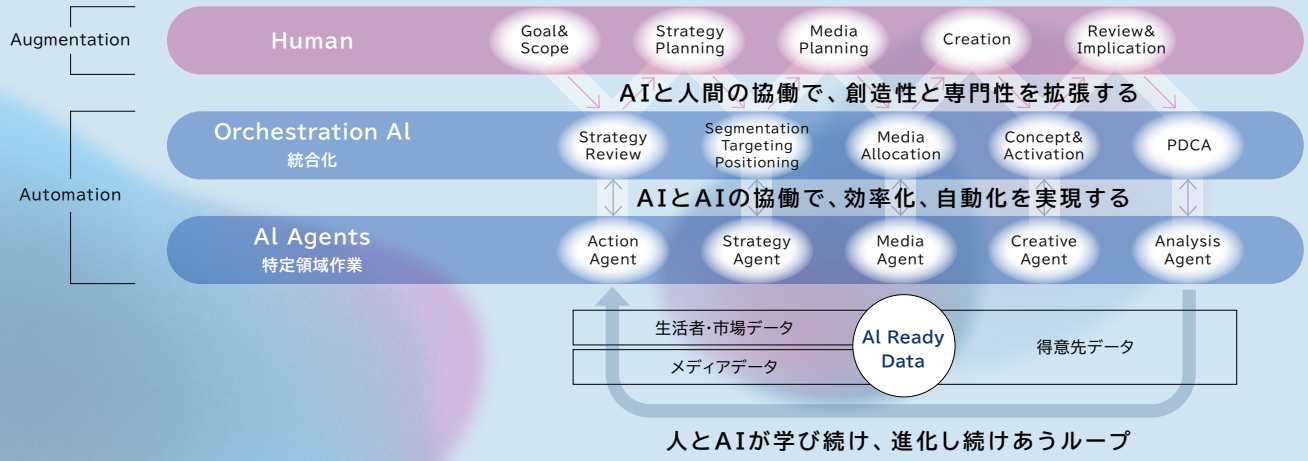


AIと人の共創知を生み出す独自の基盤を構築し、マーケティングの効率化と創造性の拡張を実現します

博報堂DYホールディングス 執行役員
博報堂 執行役員
博報堂テクノロジーズ 代表取締役CEO
中村 信

森CAIOの構想を具体化する人間中心のAIマーケティング機能を、博報堂DYグループの統合マーケティングプラットフォームである「CREATIVITY ENGINE BLOOM」の中に構築しています。博報堂DYグループがこれまで積み上げてきた「データ資産」（生活者データ、市場・業種データ、メディアデータなど）、「マーケティング知見」（生活者発想、マーケティング、ブランディングなど）、「テクノロジー」（特許技術、データサイエンス、AIなど）を活用した、オリジナルのAIマーケティング機能です。AIとAIの協働による効率化／Automation、AIと人間の協働による創造性の拡張／Augmentation。この2つを実現するために、大きく3つの層でオリジナルのAI機能を構築しています。

AIマーケティング機能の全体構造



第1の層

博報堂DY・生活者データプラットフォーム

博報堂DYグループでは、新たなデータ基盤「生活者データプラットフォーム」の構築に取り組んでいます。オリジナルのIDデータと高度な統計処理技術により、生活者の意識から情報行動、購買行動、購買までがつながった、生活者を多面的に理解するデータ基盤をつくり上げていきます。特徴は3つあります。

生活者コンテクストデータ

1992年から始まった膨大な生活者意識データは、現在も毎年、累積サンプル数70万、5,000項目を収集しています。生活全般を、広く、深く、時系列に分析できる、博報堂オリジナルのデータ資産です。

さらに、この大規模な意識データを拡張し、日本で最大級の生活者意識データ基盤＝日本の縮図データ基盤へと進化させていきます。また、この生活者意識を、様々な社会データ、

Feature Story AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

業界データとつなげ、連動分析することで、生活者意識の構造を理解する、つまり、生活者の文脈、コンテクストを深く理解するデータへと進化させていきます。生活者コンテクストデータである、が一つ目の特徴です。

生活者意識データ事例：生活者タッチポイントデータ分析



20万人の情報行動、購買行動のデータの分析画面

生活者データネットワーク

さらに、先ほどの生活者コンテクストデータは、博報堂DYグループの中に閉じません。様々なメディア企業、プラットフォーマー企業、そして得意先のデータとつなげていきます。生活者を、より深く、早く、とらえるためのデータネットワーク=生活者データネットワークを構築します。そのために、博報堂DYオリジナルのID構築、AI推論などの開発に取り組んでいます。

博報堂DYのオリジナルIDについては、2026年8月時点で、すでに6000万規模で構築しており、今も増加中です。また、IDベースでプライバシーファーストなデータコラボレーションプラットフォームLiveRampとの日本独占契約によるID構築も、急速に進んでいます。

オリジナルIDを持つことで、多様な企業データと連携した生活者分析、マーケティングの高度化が可能になります。ターゲットとなる生活者のWebでの関心や比較検討といったインテント（Web検索やサイト閲覧の行動で見せる興味や購入の兆候）を特定し、より深い生活者洞察とマーケティンググロースにつながるアクションプランを実現する。テレビ視聴ログや購買データなどを統合し、認知から購買までのカスタマージャーニーをつなぎ、多面的にユーザー行動を理解する。さらにLiveRamp社との独占パートナーシップに基づき、プライバシーファーストな環境で、IDベースでのターゲットセグメントと広告配信／CRMの支援も行っていきます。

博報堂DYが提唱した生活者データドリブンマーケティングは、「生活者IDデータドリブンマーケティング」へ進化します。博報堂DYの生活者コンテクストデータを、より様々な企業のデータと連結し生活者解像度をあげていく、生活者データネットワークであることが、2つ目の特徴です。

AI対話（プロンプト）の理解基盤

3つ目が、新しい生活者理解データへの取り組みです。AIは生活者の情報収集や意思決定を大きく変えようとしています。人はAIに何を投げかけるのか、AIは人に何を投げかけるのか。情報行動、購買行動の大きな変化を生み出すプロンプトの研究開発を進めています。

※ 活用研究においては、生活者を守りながらデータを活用する手法の開発を進めています。

第2の層

ドメイン知能の構築へ。エキスパートAIの構築

データが大量にあっても、AIがそれを正しく、高度に活用できる状態になっていなければ意味がありません。その基本となる知識、すなわちマーケティングのドメイン知能を設定しなければ、AIは正しく機能しません。この第2の層の設計技術が、機能の差を生みます。

博報堂DYドメイン知能の構築へ

ドメイン知能の構築には、データサイエンスの知見も含めて、博報堂DYグループが長年磨き上げてきたマーケティング知見の活用が欠かせません。マーケティングの実務に必要な様々な「暗黙知」や「形式知」を、プロンプトや思考プロセスとしてシステムに落とし込んでいます。これによりAIは、単なるデータ処理ツールにとどまらず、生活者発想をDNAに持つ博報堂のプランナーと同じ視座・思考回路で機能するようになります。

Feature Story AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

エキスパートAIへ

博報堂DYドメイン知能を持った特定領域の作業に特化したAI=エキスパートAIを、数多く構築しています。生活者分析だけを実行するエキスパートAI、メディア分析だけを実行するエキスパートAI。それぞれが博報堂DYドメイン知能を活用しながら、あとでご紹介する第3の層である統合AIからの指示に従い、答えを出します。

エキスパートAIは、役割に応じて大きく「基本AI（Automation型）」と「発想支援AI（Augmentation型）」の2つに分類されます。「基本AI」は、膨大なデータ集計やターゲット抽出、効果予測など、定常的なマーケティングプロセスを高速かつ正確に処理します。「発想支援AI」は、人間だけでは気づけない問いや視点を提示し、プランナーの思考を飛躍させます。

基礎AI型の例：パフォーマンス・マーケティング領域のエキスパートAI



パフォーマンス領域だけでも、現在、20体近いエキスパートAIが稼働しています。

第3の層

オーケストレーションAIの構築

第1の層、第2の層の上に、人とAIの共創知（Co-intelligence）を生み出すインターフェースを構築していきます。

様々なマーケティング作業が、一つの対話型UIで実行可能になります。「ターゲット分析をしてほしい」「メインターゲットの情報行動を解析してほしい」「情報行動の特徴からメディアプランを設計してほしい」。こうした作業が、この画面上だけで完結する。ここに、AIと人の共創が実現します。

対話型メディアプランニング機能画面



プランナーは、オーケストレーションAI上で、多様なエキスパートAIを呼び出しながらプランニングを進行
※　対話型のメディアプランニング機能は、特許取得済み

Case 1　ドメイン知能の例：ペルソナ分析でのドメイン知能

例えば「ペルソナ分析をしてほしい」とAIに指示した場合、博報堂DYドメイン知能を備えたAIには、「ペルソナ分析とは、単なる属性把握ではなく、サイコグラフィック特定、購入重視点、メディアに対する意識、価値観ライフスタイルについては必ずデータに基づいて特徴がある項目をベースに分析する」という前提知識が読み込まれています。そのため、指示を受けると自動的に、ドメイン知識を持ったAIが具体的なペルソナ分析の処理プロセスを自律的に展開します。博報堂DYのプランナーが実践する高度な分析アプローチをAIが再現することで、マーケティング戦略に直結する深い洞察を導き出せるようになります。

Feature Story AIが加速する博報堂DYグループの価値創造

Case 2 発想支援AI型の例：バーチャル生活者

バーチャル生活者とは、生活者データプラットフォームと連携し、ターゲットとして生成されたAIペルソナと、いつでも対話できる発想支援AIです。すでに多くのクライアント業務で活用されています。

複数のバーチャル生活者に対して、PC上で定性調査を実施する。新しい商品コンセプトを、プランナーとバーチャル生活者が一緒になって考える。バーチャル生活者と対話しながらCM案の事前評価と改善点を把握する。有望なターゲットとなるバーチャル生活者への売上シミュレーションを考える。あわせて、意識を深掘りするインタビューAI、TBWA\HAKUHODOの細田CCOが提唱するコンセプトワークを学習したコンセプトAI、過去のCM評価データを学習したCM評価AI、別途作成している効果予測AIとの連動も開始しました。様々な生活者発想、生活者連携マーケティングが可能になっていきます。

バーチャル生活者利用画面



カスタマーゼロ。顧客のAIマーケティング基盤の構築へ

社内のAIマーケティング基盤の構築知見をもとに、顧客企業のAIマーケティング基盤の構築支援を行っています。すでに実績も生まれています。

博報堂DYグループの「生活者視点でのAIマーケティング基盤」、「顧客視点でのAIマーケティング基盤」を掛け合わせ、次代のマーケティング実行基盤を実現していきます。

