

DENTSU CREATIVE

2024 CMO REPORT

2024年 CMO (チーフ・マーケティング・オフィサー) 調査レポート



WELCOME TO OUR ANNUAL CMO REPORT

成長が難しい時代にあって、CMO（チーフ・マーケティング・オフィサー）の皆さまは、持続可能な成長の新たな源として、これまで以上にイノベーションに目を向けています。私たちも、10年以上にわたるDentsu Lab Tokyoの活動などを通じ、クリエイティビティが生み出すイノベーションはとて重要で価値のあるものと捉えています。私たちは、クライアントの喫緊の課題解決をサポートするためにDentsu Labを世界中に拡大していこうとしているところであり、CMOの皆さまがイノベーションへの投資を重視していると知って、とてもワクワクしています。

私たちは、クライアントの皆さまが「AIと人間性の共存」について考え始めている様子にも触発されています。AIは飛躍的に進歩していますが、そのAI時代においても、音声や触覚などの人の「感覚」や、深い共感や驚きなどの「感情」を刺激して、テクノロジーと人間性を結びつけるブランド体験を作り出すことに、とても大きな可能性があると考えています。

佐々木康晴 グローバル・チーフ・クリエイティブ・オフィサー dentsu

クライアントにヒアリングをし、私たちの調査で確認できたことは、クライアントがこれまで以上にクリエイティビティに価値を見出し、必要としているということです。しかし、それは新しい種類のクリエイティビティです。ビジネス主導のクリエイティビティであり、コミュニケーションからコマース、サステナビリティに至るまで、組織のあらゆる局面に影響を与えるクリエイティビティです。それと同時に、AIに対するクライアントの向き合い方が変化していることも分かりました。AIは人間の創造性を脅かすものではなく、クリエイティビティに人知を超えた力——パーソナライゼーション、リアルタイムの対応力、そしてレバンスシー（関連性）の速度と可能性を指数関数的に高める力——を与える手段なのです。

アビー・クラッセン グローバル・ブランド・プレジデント Dentsu Creative

ブランドとビジネスは今、急速に変化する時代の中にいます。何年も前から予測していた変化が、今、新たな行動、テクノロジー、可能性によって劇的に加速し、重要なターニングポイントを迎えています。古い手法では新たな顧客へのリーチはできず、古いツールでは新たな仕事を創出することもできません。今日のブランドは、カルチャー、コマース、コミュニティの交差するところで構築されています。それは、ストーリーは購入できるものであり、店舗側はストーリーを語る事ができる世界を意味します。ブランドにとっての挑戦は、思慮深く協力的な方法でコミュニティに関わり、さらにスケール、関連性、信頼性を実現することでしょう。

パトリシア・マクドナルド グローバル・チーフ・ストラテジー・オフィサー Dentsu Creative



THE ERA OF SUDDEN CHANGE

急激な変化の時代へようこそ

はじめに

変化は、私たちが思っているよりも速くも遅くも起こります。

ビル・ゲイツはかつて言いました。「私たちは2年後に起こる変化を過大評価し、10年後に起こる変化を過小評価している」と。

業界として、私たちは本能的に新しいもの、斬新なもの、次に来るものに惹かれます。変化のペースを時には過大評価することもあります。例えば放送の終焉は、思い出せないくらい何度も声高に言われてきましたが、大半の消費者は喜んで視聴を続けてきました。

一方で、変わらない真実もあります。アイデアを組織化した時の力、感情がもたらす変革力です。CMOの83%が、**パワフルでクリエイティブなアイデアがビジネスを変革できると信じています**。61%が、**こうした変革を推進する感情の力を私たちが過小評価していると考えています**。そして81%が、**創造力(クリエイティビティ)がビジネスにとってこれまで以上に重要であると認識しています**。

しかし、突然変わるものもあります。急に、まさに転換点にさしかかっていると感じる場合があります。私たちの仕事がどのように生み出され、消費され、流通するかという一連の流れには、まさに大きなシフトが見られ、私たち自身がそこにどう関わるべきか緊急かつ根本的な変化が求められています。

- 世界的にメディア消費行動が大きく変化しており、それは旧来の方法では新しい顧客にリーチできないことを意味します。ついに、放送メディアは世代的な転換点に来ているのです。
- プラットフォームや様々な発信手段を持つクリエイターの数が増加したことで、旧来の独占的なコンテンツモデルが根底から覆されています。
- クリエイティブ制作のプロセスを自動化するAIの能力がめまぐるしく加速していることで、従来は不可能であった、迅速かつ大規模に情報をパーソナライズすることが可能になっています。
- 持続可能な成長のために世界経済を再構築することが急務となっている今、私たちは旧来の競争相手と新たな方法で協業するよう迫られています。

したがって、世界中のCMOがこれまで以上にクリエイティビティにコミットしている一方で、それが新しい種類のクリエイティビティであることは、驚きではないかもしれません。それは、単なるマーケティングの枠にとどまらず、ビジネス全体に変革をもたらすものです。なぜなら、変化の速度と力を過小評価することが突然不可能になったからです。

私たちが毎年実施している調査で目にするのは、消費者需要のスピーディーな変化やテクノロジーの急速な進化を予測し、組織のために先見性を提供しなければならないという、これまで以上にプレッシャーにさらされているCMOたちです。

今日のマーケティングはコラボレーションであり、ブランドは厳格なコントロールによってではなく、カルチャー、コミュニティ、クリエイターを通じて構築されるという新しい理解があります。

わずか12か月前と比べて、CMOたちはAIの役割を共同作業員として新たに理解し始めています。つまり、CMOはもはや職人的なクラフトとAIを相反するものとは考えておらず、AIがブランドを代表し、オーディエンスを感動させるようなコンテンツを作ることはできないと考えるCMOも、1年前よりもずっと少なくなっているのです。

おそらく最も重要なことは、ビジネスの成長は困難と多くの人が認め、製品の優位性を模倣することが容易になった世界において、クライアントの事業全体により広く適用されるようなクリエイティビティへの渴望が見られるということです。それはクライアントの組織に対して横断的に、そしてCXからサステナビリティ、イノベーションに至るまで、あらゆる複雑な課題に対して適用されるクリエイティビティです。

私たちの今年のCMO調査レポートでは、世界中の950人以上のCMOを対象とした調査を行い、ブランド、エージェンシー、企業の未来を形作る8つの主要テーマと要点について解き明かしています。

8 KEY IMPERATIVES FOR MARKETERS IN 2024

2024年にマーケターに求められる8つの重要課題

1

オムニチャネル・クリエイティビティから オムニプレゼン・クリエイティビティへ

変化の激しい世界では成長が難しく、CMOはコミュニケーションだけでなくビジネスのあらゆる面でクリエイティビティを必要としています。82%が、クリエイティビティが欠けていないほど成長を引き出す可能性を秘めていると考えています。

2

シェア・オブ・ボイスから シェア・オブ・カルチャーへ

メディア消費行動が大きく変化した世界では、ブランドは（単なる広告だけでなく）カルチャー、コンテンツ、エンターテインメントを通じて、新しい方法でリーチを拡大していくことになるでしょう。CMOの88%が、ブランドが生活者のカルチャーの一部になることがこれまで以上に重要だと考えています。

3

コントロールから コンダクト(指揮)へ

今日のブランドが、生活者のネットワーク、パートナー、クリエイターのエコシステムを通じて構築されていることをCMOは認識しています。彼らの77%は、将来、マーケティングはブランド、クリエイター、プラットフォーム間のパートナーシップになるだろうと認めています。

4

シームレスな体験から 唯一無二な体験へ

製品の優位性が瞬間に模倣される中、ブランドはつながりのある特徴的なブランド体験を通じて差別化を図ります。マーケターの75%が、コミュニケーションからコマースまで、あらゆるコンタクトポイントがブランドストーリーを伝えることができ、また伝えなければならないと認識しています。

5

知見から 先見へ

CMOは、今の顧客の声だけでなく、未来のトレンドや消費者願望を予測し、行動するというプレッシャーと向き合っています。79%が、データや知見を駆使して未来の製品や提供価値を予測することが求められているとしています。

6

競争相手としてのAIから 共同作業者としてのAIへ

AIが成熟するにつれ、CMOは人間の創造性を脅かす存在としてではなく、協力者や共同クリエイターとしてのAIの可能性を再評価しています。生成AIが私たちが感動させるコンテンツを作ることはないだろうとするCMOの割合は、前年比で18ポイント減少しました。

7

先端のイノベーションから コアのイノベーションへ

変化のペースが加速するにつれ、顧客は予算のかなりの割合をイノベーションに投資しています。それはもはやニッチというレベルでも、あったら良いというものでもありません。マーケターの79%は、予算の10%以上をイノベーションに投資する予定であり、また56%は20%以上投資する予定ということです。

8

規定課題に対応するだけでなく、 ビジネスを変革し、社会を変えるパートナーへ

先行きが不透明な中、成長の原動力としてのマーケティングの役割はますます重要になっています。CMOはエージェンシーに、単に指示に応じるだけでなく、クリエイティビティの力で自分たちのビジネスを変革する手助けをしてくれることを望んでいます。そして70%が、エージェンシーには常に自分たちが望むものではなく、自分たちが必要としているものをもたらしてほしいと回答しています。

FROM OMNICHANNEL CREATIVITY TO OMNIPRESENT CREATIVITY

オムニチャネル・クリエイティビティからオムニプレゼント・クリエイティビティへ

クリエイティビティと広告効果の関係については、しばしば熱い議論が交わされています。業界で最も評判の高い複数のソースによる研究では、アワードを受賞するようなクリエイティブと実際に売りに寄与したクリエイティブとの差が拡大していることが時に強調されています。

それはなぜなのか、そしてそのパターンがどのように展開しているかについては多くの議論がありますが、おそらくその答えのひとつが、私たちが広告効果をどのように定義しているかと関係していると思われます。世界は変化しましたが、広告効果を測定する方法はほとんど変わっていません。比較的少数の例外を除いて、この業界は、ペイドメディア（多くの場合テレビ主導）のキャンペーンでおなじみの認知・興味喚起を測定するように設定されているのです。

しかしそれは、今日のクリエイティビティがビジネスを成長させている方法を完全には反映していません。CMOはビジネスのあらゆる側面でクリエイティビティを求めています。CXにおけるクリエイティビティ、サステナビリティへの取り組みにおけるクリエイティビティ、そして喫緊のビジネス課題全体に適用されるクリエイティビティです。

CMOの81%が、マーケティングにおいてクリエイティビティがこれまで以上に重要であると感じています。「クリエイティビティはビジネスの成長を促し、ビジネス上の課題を解決する究極の力であると考えられている」について、89%が賛同し、そのうち57%が強く賛同しています。

さらに、CMOは意外な場所でもクリエイティビティを求めています。商業的、社会的問題がより複雑になり、相互の結びつきが強まるにつれて、画期的な思考がこれまで以上に必要とされているのです。CMOの83%は、CX（カスタマーエクスペリエンス）変革を推進する上でクリエイティビティが不可欠であることを認め、80%は、持続可能性の課題を解決するためのクリエイティブアプローチがビジネスにとって不可欠であると考えています。

また、83%は、クリエイティビティがビジネスの成長を引き出す可能性がこれまで以上に高まっていると考えています。これは特に、食品・飲料（88%）、パーソナルケアおよびハウスホールドケア（97%）、製薬（85%）のマーケターに強く響いているようです。

このことを念頭に置くと、クリエイティビティの有効性を再定義し、既存のビジネス・コミュニケーション・モデルの中でいかに成長を促すことができるかだけでなく、いかにモデル全体を変革できるかを検討する時期に来ているのかもしれない。

これらの項目にどの程度、同意しますか？

89%

「クリエイティビティは成長を促進し、ビジネス上の課題を解決する最も重要な原動力である」に同意。

83%

「クリエイティビティはCXの変革を推進する上で不可欠である」に同意。

80%

「クリエイティブ・アプローチは、サステナビリティについての課題を解決するためにビジネス上、不可欠である」に同意。

FROM SHARE OF VOICE TO SHARE OF CULTURE

シェア・オブ・ボイス(広告の量や頻度)からシェア・オブ・カルチャーへ

メーカーはこれまで以上にカルチャーを通じてブランドを構築することに注力しています。ブランドは依然として、メンタル面(自分を分かってくれる・共感できる)とフィジカル面(実際に入手可能であること)双方から構築されますが、今日ではメンタル面はカルチャーやコミュニティを通じて構築されます。フィジカル面は実店舗だけでなくオンラインのソーシャル・コマース(SNSを通じた購買)、D2Cプラットフォーム、およびリテールメディアを通じて構築されます。

私たちは業界として、世界的なメディア消費行動の再分配の中で生きています。経済学者で Magic Numbers (訳注: 英国のマーケティング企業。アナリティクスと計量経済学に強みを持つ) の創設者でもあるグレース・カイト博士はこのように述べています。「私たち広告主が最も買いたいもの、つまりリビングでテレビ広告を視聴する人に向けた(自社ブランドの) 知名度を上げる30秒の時間だが、その供給がますます少なくなっている」

放送メディアが長い間予想されていたとおりに転換点を迎えている今、私たちは幅広いリーチを得る新しい手段、ブランドストーリーを伝える新しい手段、人々の生活・カルチャーに入り込む新しい手段を必要としています。

CMOの88%は、ブランドがカルチャーの一部であることがかつてないほど重要であることを認め、78%は、エンターテインメント・プロパティ(資産)を生み出すことがマーケティング戦略にとって重要であることを認めています。

その結果、ブランドは新しい形でエンターテインメントとカルチャーに投資するようになりました。

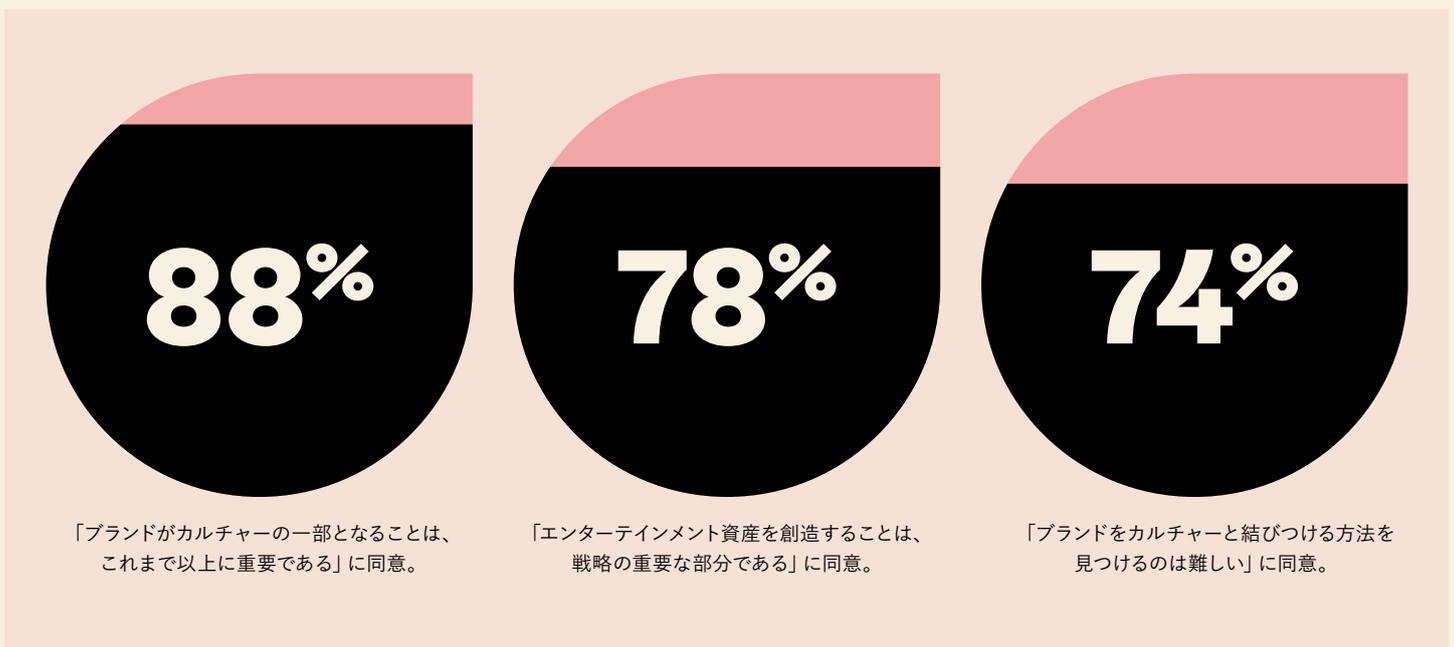
31%がエンターテインメント・プラットフォーム(訳注: Netflix等のオンラインストリーミングサービスの総称)とIP(知的財産権)に、29%がテレビ番組に、18%が音楽制作に投資しています。米国のメーカーは、特にコンテンツとエンターテインメントに力を注いでおり、中でも音楽とキャラクターIPに比重を置いています。一方で、ブラジルとイタリアはユーザー生成コンテンツで、英国は出版とポッドキャストで先頭に立っています。

しかし74%は、自社ブランドとカルチャーをどのように結びつけたいのかが分からないと答えています。

73%は、エンターテインメントや体験、アクションといった新しい方法でブランドストーリーを伝えることが課題だと考えており、77%は、放送メディアの実質的な効果が薄れた世界でブランドを構築することは大きな課題になるとしています。

新しい世界でブランドがリーチやインパクトを構築するためには、新しいツールとインサイトが必要です。また、すべてのリーチが同じとは限りません。アテンション・エコノミー(関心経済)に関するdentsuの先駆的な研究では、アテンティブ・リーチ、つまり積極的にアテンションを集めるチャンネルやコンタクトポイントに関するユニークなインサイトを分析しています。カルチャーに関する知見と、単なるキャンペーンではない、カルチャーを創造する能力とを組み合わせることで、これらのテクニックは、ブランドが成功するために必要なカルチャーの圧倒的なシェアを獲得するために不可欠なものとなります。

これらの項目にどの程度、同意しますか？



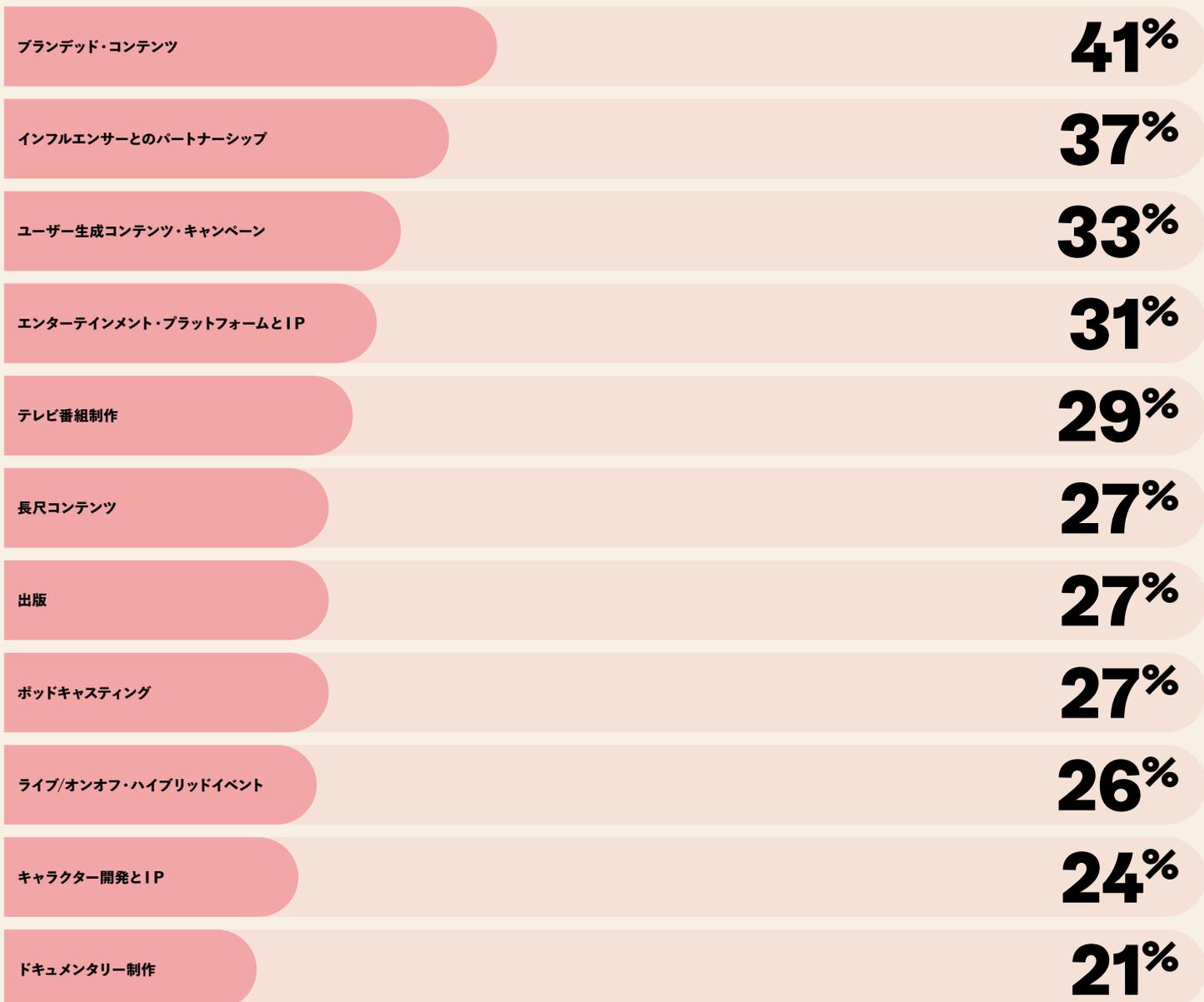
FROM SHARE OF VOICE TO SHARE OF CULTURE

シェア・オブ・ボイス（広告の量や頻度）からシェア・オブ・カルチャーへ

インフルエンサー・パートナーシップとユーザー生成コンテンツは、カルチャー・インパクトを生み出すという点では、すでに広く採用されています。しかし、テレビ番組やエンターテインメント・プラットフォームもまた、興味や投資対象として浮上ってきています。それはストリーミング・プラットフォームがブランド・パートナーシップに対してオープンであり、新たな方法でIPの収益化が図られていることに促されたからかもしれません。

同様に、ポッドキャストもブランド・エンゲージメントや信頼性、信憑性を構築する人気の方法となっています。Spotifyのデータによると、ポッドキャストのリスナーの54%が他で目にする広告よりも効果的だと感じており、また、52%が広告を信頼しています。

以下の項目のうち、すでに投資しているものはどれですか？



FROM CONTROLLING TO CONDUCTING

コントロールからコンダクト(指揮)へ

ブランドオーナーが自分たちのブランドをカルチャーに結びつける最善の方法を理解するのに苦労している理由のひとつは、私たちがモノカルチャー(単一的な価値観)の世界をはるかに超えてしまったからかもしれません。もちろん、バービー、オリンピック、そして10億ドル規模の現象であるテイラー・スウィフトなど、少数のイベントやプロパティはグローバルに支持されることはあります。しかし、カルチャーは、情熱や関心を共有するコミュニティが、エンターテインメントやブランド、そしてビジネスと、自分たちのやりたいように交流することで生まれることがますます増えているのです。

私たちが消費するあらゆるコンテンツがますますアルゴリズムで最適化される世界では、こうしたコミュニティとの関わりは不可欠です。リーチを拡大する方法としてますます重要になるだけでなく、コミュニティが新たな尺度、信頼性の重要な原動力にもなります。CMOの82%が、Z/C世代はブランドが信頼に足る本物であることを期待していると考えています。

一方で、コミュニティやタレント、クリエイターと関わるということは、ある程度のコントロールを手放すことを意味するのですが、今日のその方法を、すべてのブランドが快く思っているわけではありません。

CMOの77%は、将来、ブランドマーケティングはブランド、クリエイター、プラットフォーム間のパートナーシップの比重が大きくなることを認めており、71%は、セレブリティとの協力はブランドがカルチャーと関わりを持つ強力な方法であると認めています。そして75%は、インフルエンサーマーケティングが現代のメディア状況において不可欠な部分であることを認め、80%は、アードアテンション(自発的に得られる興味関心)がマーケティングを構成するさまざまな要素の中でもますます重要な部分になりつつあることを認めています。

同様に、Dentsu Consumer Vision 2035 の調査(英語のみ)によると、世界の消費者の10人に7人が、将来は「ハリウッドのメインストリーム・エンターテインメントよりも、ユーザーが生成したコンテンツにより多くの時間を費やすことになるだろう」と回答しています。

しかし、パートナーシップを組むことによる興奮と、自らのコントロールを手放すことへの不安の間には緊張感があり、60%がその点を課題や懸念事項として挙げています。これに対して75%の企業が、ブランドはカルチャーの創造を志し、独自の文化を築くべきだとしています。

コンテンツ、カルチャー、コミュニティが結びついたエコシステムを通じてブランドが構築される世界でクライアントがうまく立ち回っていくためには、エージェンシーが進化し、新たな役割を受け入れなければなりません。クリエイターであるだけでなく、CMOがこれらの力をうまく操り、さらなる成長を促進するために活用するのを助ける優れた指揮者になる必要があります。今後新しい世代のチーム編成、人財、コラボレーションが生まれ、進化する中で、最適なコネクションを持つエージェンシーが最も成功するエージェンシーとなるでしょう。

これらの項目にどの程度、同意しますか？

77%

「将来、ブランドは、ブランドとクリエイターおよびプラットフォームの協力によって構築される」に同意。

75%

「インフルエンサーマーケティングは現代のメディア環境において重要な役割を果たしている」に同意。

60%

「パートナーシップを組む興奮と、主導権を失う不安のバランスを取るの難しい」に同意。

FROM SEAMLESS EXPERIENCES TO DISTINCTIVE EXPERIENCES

シームレスな体験から唯一無二の体験へ

カルチャーとコミュニティの力は、コマースとカスタマーエクスペリエンス（顧客体験）の世界にも影響を与えています。ECプラットフォーム、ソーシャル大手、エンターテインメント・プラットフォームが、買い物しやすく、カルチャーとして響き、クリエイター主導のコンテンツを追求する中、コンテンツとコマースの境界線はかつてないほど曖昧になっています。

Netflix Shopは、ストーリーング配信で人気の作品関連の商材をリテールを通じてファンに届けることに尽力しています。Amazon Liveは、クリエイター主導のコマースアプローチを採用し、TikTok Shopは、拡散力のあるビデオコンテンツから直接商品を購入できるようにすることを目指しています。タオバオ（淘宝网）やテンセントライブ（Ten Cent live）といったプラットフォームでの商品購買は、2023年に5,626億2,000万ドルの売上を生み出すライブストーリーング産業に貢献しており、中国はこの分野を長い間牽引しています。

ストーリーは購入できるものであり、店舗側はストーリーを語る事ができます。その結果、そして商品や体験の急速なコモディティ化に対応するために、今日のCMOは、あらゆる顧客体験をブランド体験にする必要があります。製品の優位性は簡単に模倣され、競合他社はほんの1クリック先にいるため、ブランドはデジタルサービスと体験のエコシステムを通じて付加価値を加え、差別化を図るようになるのです。

CMOの79%は、今日のブランドは体験を通じて構築されるものだとして認識しており、75%は、コミュニケーションからコマースまで、あらゆる接触ポイントがブランドストーリーを伝えることができ、また伝えなければならないとしています。ライブストーリーングのようなテクノロジーがコンテンツとコマースの境界線を曖昧にしていることを63%が認めている一方で、80%がデジタル体験が実店舗でもますます重要になるとしています。

CMOはクリエイティブと独自の体験の重要性をこれまで以上に認識している。

	2022	2023	2024
驚きと喜びをもたらすインテリジェント・パーソナライゼーション	38%	43%	56%
強力な組織化アイデア	37%	43%	51%
イノベティブな新しいインターフェース	43%	48%	51%
ブランドアイデアを強化するテクノロジー	34%	48%	66%

CMOが認識しているクリエイティブなブランド体験の主な特徴は、クリエイティブ・アイデアを強化するテクノロジー（66%）、一人ひとりの顧客に自動対応し、驚きと喜びを与えるパーソナライゼーション（56%）、有用なカスタマー・エクスペリエンス・サポート（55%）、革新的で新しいインターフェース（51%）、組織化のための強力なアイデア（51%）です。私たちの調査では、これらの指標を数年にわたって追跡調査してきました。その結果、各指標は徐々に伸びてはいたものの、今年はパーソナライゼーションの重要性（13%増）とブランド・アイデアを強化するテクノロジー（16%増）が飛躍的に伸びていることがわかります。

しかし、クリエイティビティとイノベーションを重要視しているにもかかわらず、CMOは多くの体験が純粋に機能的なものにとどまっていると感じています。62%が、ブランドはカスタマーエクスペリエンスの機能的な利便性は向上させたものの、クリエイティブな表現は向上できていないと回答しているのです。

それを阻むものの中には、データや技術インフラの不足、あらゆる接触ポイントで細やかな技術を持ったパートナーを見つけられないことなどがあります。これらの障壁を乗り越えるために、ブランドには強力で特徴的な体験ビジョンだけでなく、ビジョンを実現するためのデータ、テクノロジーおよびコンテンツを統合的に活用する能力が必要です。

FROM SEAMLESS EXPERIENCES TO DISTINCTIVE EXPERIENCES

シームレスな体験から唯一無二の体験へ

こういった課題があるにもかかわらず、CMOは、没入でき、個性的で楽しい体験を提供することを目的とした多くの新技術に投資しています。

コンテンツとコマースの融合した世界では、ソーシャル・コマースが世界中のCMOの間で最も高い採用率を誇っているのは当然のことで、次にカスタマーサービス用のチャットボット、AI、ライブストリーミングと続きます。

CMOが今後採用する可能性が最も高い技術には、メタバース／ウェブ3.0の技術、複合現実 (Mixed Reality)、ゲーミングが含まれますが、これらすべての技術において、専門的な知識や技術を持ったクラフトパートナーが不可欠となります。

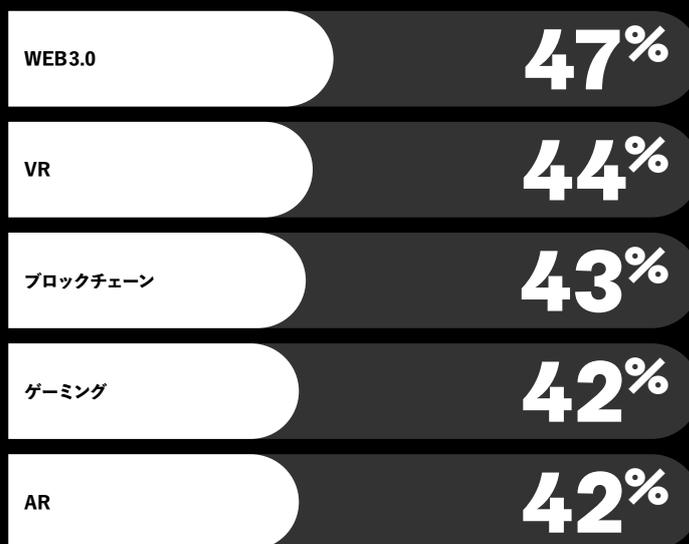
ソーシャル・コマースやストリーミングの世界でAIやメタバース・テクノロジーを活用し、これらのテクノロジーがどのように融合していくかは興味深いものです。当社のDentsu VIプラットフォーム (英語のみ) は、この領域でブランドが革新を行う際の選択肢のひとつで、そこではインフルエンサーマーケティングとAIを組み合わせることで、一連のバーチャルなインフルエンサーやアンバサダーを創出できます。

ソーシャル・コマース技術は広く採用され、複合現実やゲーミングが台頭。

現在使用している技術 (上位5つ)



使用を検討している技術 (上位5つ)



FROM INSIGHT TO FORESIGHT

知見から先見へ

不安定かつ流動的な世界において、マーケターはトレンドや行動の変化を予測しようとするプレッシャーに、より強くさらされています。多くが、主流になる前のトレンドを予測するためにAIや機械学習に注目しており、マーケティング部門が直面する重要な責任のひとつに、いかにして新しいトレンドと先見性をビジネスに生かすかが挙げられます。

マーケターの82%が、変化する消費者行動を理解し対応することが自分やマーケティングチームにとっての最大の課題であると答えており、40%が重要な課題であると回答しています。80%がテクノロジーの変化を先取りすることを課題としており、そのうち38%が重要な課題だと感じています。79%が「データを使って現在の消費者に関する知見を提供するだけでなく、未来の製品や提供価値を予測することがますます求められている」に賛同しています。

私たちが2024年5月に発表した「Dentsu Consumer Vision 2035の調査（英語のみ）」では、消費者も同様の期待を抱いていることを明らかにしています。世界の消費者の77%が、「ブランドが消費者の求めるものを予測・予見し、関連性のある有益な商品やサービスを積極的に提供することを歓迎する」と回答しています。

より広い見方をすれば、データやインサイトに関する課題が、クライアントがパーソナライゼーションやコンテキストの関連性を最大限活用する能力を妨げているのです。CMOの78%は、パーソナライズされたマーケティングを大規模に提供することは難しいと感じており、77%は、小売業者からテクノロジー・プラットフォームまで、サードパーティがより大きな権力を握っているように見える世界で、顧客との関係を主導することに課題を抱えています。

これらの課題はCMOの主要な戦略的優先事項に照らし合わせると特に悩ましいものです。なぜなら、パーソナライズされたデータ主導のマーケティングは、CMOの戦略的優先事項の1位に挙がっており、次に1対1の関係を構築する能力、インサイトとターゲティングのためにAIを活用する能力、と続いているからです。

回答者の42%が「消費者/市場動向の理解」を、マーケティングの主たる役割と認識しており、「ビジネスの成長を促進する」の41%を上回っています。日本、英国、メキシコは、未来を予測することを主な役割とする傾向が最も強く、カナダ、オーストラリア、ブラジル、イタリア、スペインは成長を優先しています。

これらの課題がどれくらい難しいと感じていますか？

● それほどでもない ● 非常に難しい

42%

40%

消費者行動の変化を理解し、それに対応すること。

42%

36%

パーソナライズされたコンテンツやマーケティングを大規模に展開すること。

35%

44%

今日の消費者に関するインサイトを得るだけでなく、未来の商品や提供価値を予測するためにデータを活用すること。

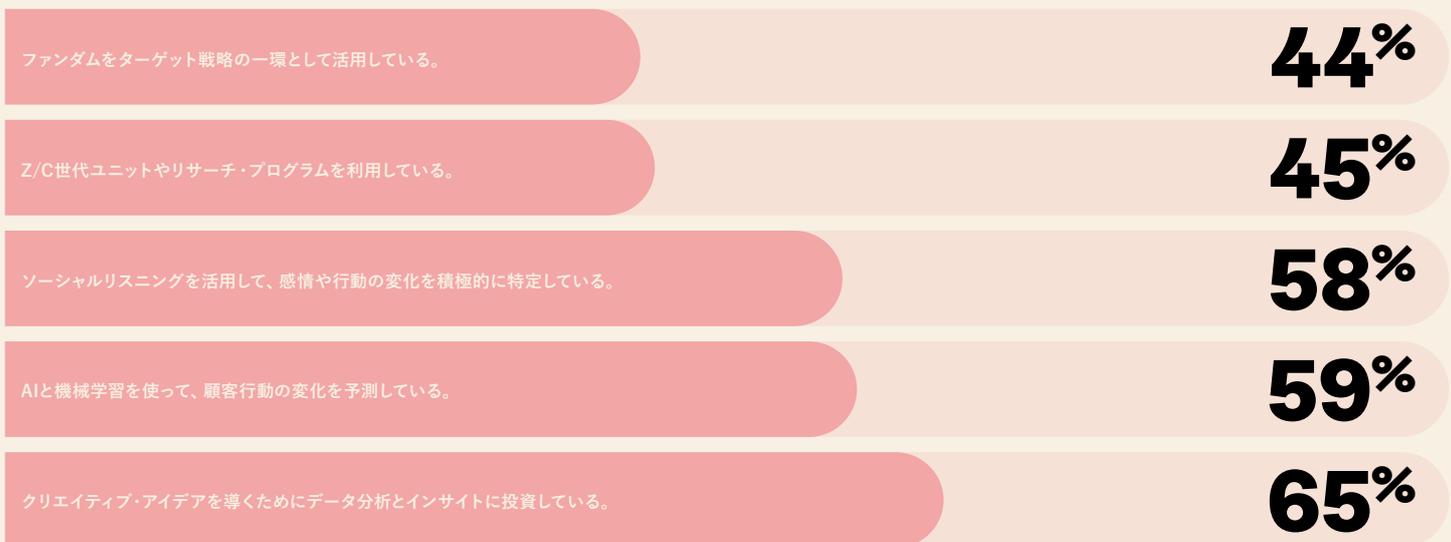
FROM INSIGHT TO FORESIGHT

知見から先見へ

こういった状況に対処するために、マーケターはデータとインサイトに投資しています。**59%**がAIと機械学習を使用して消費者行動の変化を予測し、**59%**が感情の変化を予測するためにソーシャルリスニングに投資、その他は知見の収集とコクリエーションのプロセスにコミュニティを巻き込んでいます。

未来を予測することは、洗練されたデータ分析と人間の洞察力の融合であり、興味深いものである一方、しばしば大きな欠陥があります。大規模な言語モデルは、現在のトレンドだけでなく、出現しつつある高速トレンドを現在では不可能な規模とスピードで特定する可能性を秘め、構造化されていないデータとの接し方を変えつつあります。しかし、ニッチなトレンドやコミュニティを拡大させる原動力は何なのかについて理解することは、いまだに非常に人間的な労力を必要とします。カルチャーに対する好奇心とつながりは、今日においてもエージェンシーがマーケターにもたらすことのできる重要な強みなのです。

CMOはAI、ソーシャル・リスニング、コミュニティ・エンゲージメントを利用して、予測力を高めている。



FROM AI AS COMPETITOR TO AI AS CO-PILOT

競争相手としてのAIから共同制作者としてのAIへ

未来を予測するというプレッシャーの中で、クリエイティブ・パートナーとしてのAIに対するCMOの姿勢は急速に変化していると見られます。昨年調査では、AIが心に響く作品を作ることにはないだろうという強い確信が示されましたが、2024年のCMOはそこまで確信を持っていません。人間的技巧とAIは断固として別物だと考えていたのが、今では多くの人が人間とテクノロジーの接点を探ることに興味を持つようになっています。

マーケターの79%が、独自性の高いブランド・アイデアの創造には人間ならではの技巧が決定的に重要であると、依然として認めています。

しかし、AIは人間の想像力に真に太刀打ちできないと確信している人の数は著しく減少しました。昨年の調査では、回答者の75%が「生成AIが人間の想像力に取って代わることはないだろう」と考えていましたが、今年はその数字は65%に減少しました。

2023年にはマーケターの67%が、AIは真に人の心を動かす広告を作ることにはできないだろうと回答していたのに対し、今年調査ではわずか49%でした。また、昨年の回答者では81%が、人間が作成したコンテンツや体験に、顧客はプレミアム（付加価値的な対価）を支払うだろうと回答していたのに対し、今年CMOの1割では65%でした。わずか12ヶ月の間に、驚くべき意識の変化が起きているのです。

この変容により、CMOは、共同制作者やパートナーとしての生成AIの可能性にも目を向けるようになりました。77%が、自分たちのブランドのトーンやスタイルを学習させたAIに興味があると認めました。一方で、47%はAIがサポートするクリエイティビティは自分たちのブランドらしさを真にとらえることはできないと懸念しています。

一方で、2024年のCMOは自分たちの役割に自信ができてきたと感じているようです。2024年の回答者の46%が、AIに仕事を奪われるかもしれないと感じており、2023年の57%から10ポイント以上減少しています。AIとのコラボレーションとコ・クリエイション（共創）の力への理解が深まったことによる反応と思われる。

意見に大きなシフトはあったものの、この調査結果は、AIの力と、それが人間の想像力をどのように補完するかについて、より微妙な理解を示すものだと私たちは考えています。前向きな展望としては、AIは人間の想像力と競合するのではなく、人知を超えた力を与えてくれるということです。つまり、スケールが大きく、大胆で、エモーショナルなアイデアを、規模、パーソナライゼーション、反応の速さすべてにおいて、かつてないレベルで提供する能力です。進歩的なライターやアートディレクターはAIと協力し、その才能を人的能力をはるかに超えて拡張させていこう。マーケターの78%が、「自分のコンテンツが、複数のチャンネルや地域にまたがって、シームレスに、大規模に制作されることが重要である」と考えている世界では、これがますます重要性が増しているのです。

これらの項目にどの程度、同意しますか？

● 2023 ● 2024

75%

65%

生成AIが人間の想像力に取って替わることは決してない。

81%

65%

私の顧客は人間が作成したコンテンツに対してプレミアムな対価を支払う。

67%

49%

生成AIは人々を感動させる広告を作ることができない。

FROM INNOVATION AT THE EDGES TO INNOVATION AT THE CORE

先端のイノベーションからコアのイノベーションへ

成長が困難になり、市場が停滞する中、イノベーションはこれまで以上に急務となっています。本調査に参加したCMOは、必然的に市場によって異なる経済的逆風に見舞われており、その結果、成長に対する考え方も大きく異なっています。英国、ドイツ、日本などの成熟した経済圏では、CMOの28~30%が売上が横ばいか減少していると回答した一方、インド、アラブ首長国連邦、メキシコ、ブラジルなどの市場では、勢いがプラスになる傾向がかなり強く見られました。

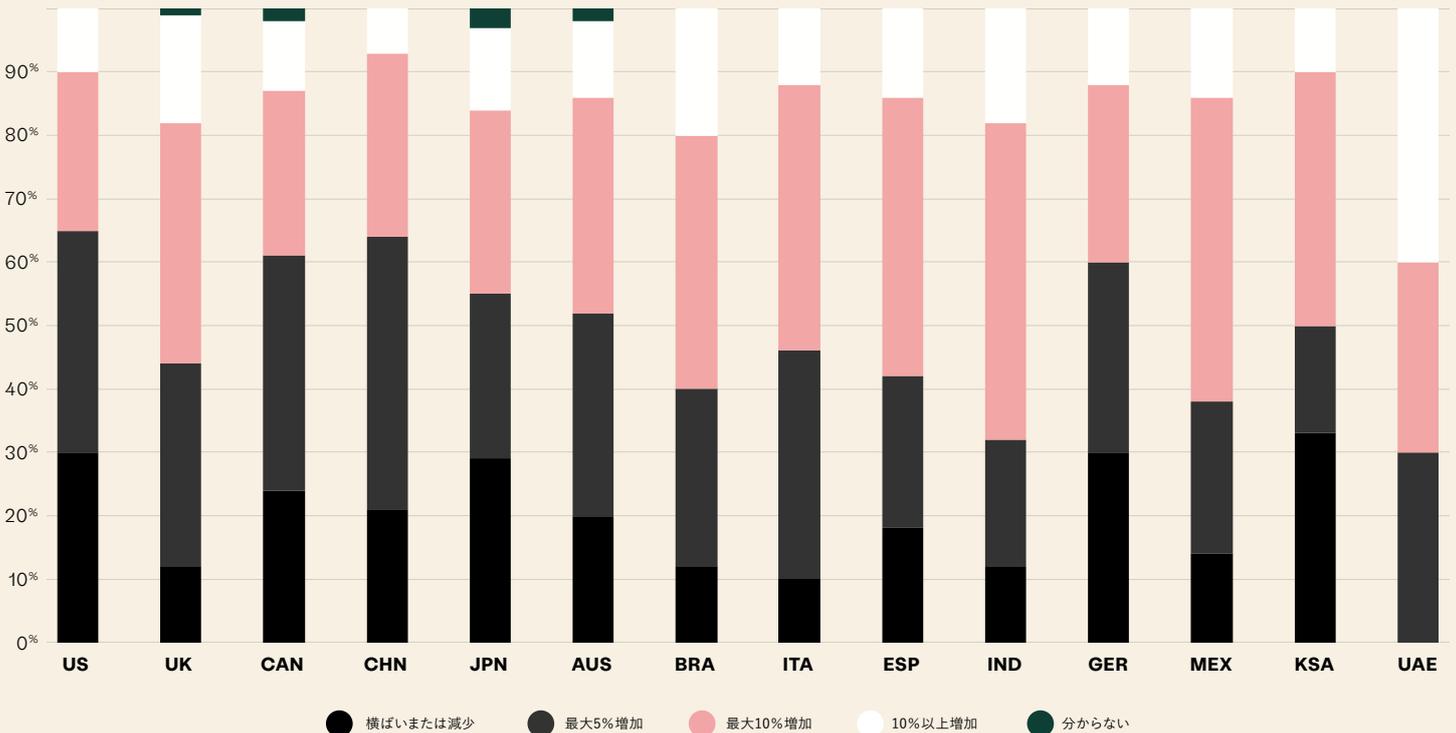
しかし、全体としては、CMOの85%が競争の激化と市場の飽和が自社ビジネスにとっての課題であるとし、83%が景気減速下での成長を重要な課題として挙げています。

その結果か、本調査のCMOにとってイノベーションへの投資は重要な優先事項となっています。調査対象者の79%が、予算の10%以上をイノベーションに投資するとしており、21~30%をイノベーションに投資するとした人は、過去もっとも高い割合(28%)になりました。これは、過去に言及された70:20:10モデル(本業関連に7割、新事業に2割、イノベーションに1割)から大きくかけ離れています。

イノベーションの支援を期待するテクノロジーについては、CMOの41%が、体験のパーソナライゼーションやコンテンツのカスタマイズのためにAI/機械学習の導入を計画しており、49%はバーチャル試着のような没入型体験の探求を、46%はゲーミフィケーション技術の導入を、40%は透明性とトレーサビリティを確保するためにブロックチェーン技術の導入をそれぞれ計画しています。

ひとつ妨げになるものがあるとすれば、それはイノベーション・パートナーを見つける苦勞かもしれません。60%が、イノベーションを支援するために必要なエージェンシーパートナーがいないと感じています。クライアントのご要望に応え、2024年、Dentsu Labはマーケターと協業して、クリエイティブ・イノベーションの力によって、より緊急性の高いビジネスや社会の課題を解決すべく、世界各地の展開を拡大していきます。

昨年、総売上がグローバルで何パーセント変化しましたか？



FROM TAKING BRIEFS TO TRANSFORMING BUSINESS

規定課題に対応するだけでなく、ビジネスを変革し、社会を変えるパートナーへ

今回の調査でおそらく最も重要な発見は、成長が難しく、変化が絶えない世界におけるマーケティング部門、ひいてはエージェンシーの役割の変化です。

CMOの79%が、「自社ではマーケティングはビジネス変革の推進役とみなされている」と認めているのに対し、67%は「自社のビジネスではマーケティングは主にコミュニケーションとみなされている」としています。

CMOの役割は、先見性、成長、エンド・ツー・エンドのカスタマーエクスペリエンス、そしてコミュニケーションと同様にイノベーションまでもを包含するよう進化しており、柔軟なチーム編成ソリューションと、クリエイティビティを中核として彼らをサポートできるエージェンシーのパートナーを必要としています。

79%が「クリエイティビティの力で最大の課題を解決できるエージェンシーが欲しい」と認めているものの、その追求において、敢えてチャレンジを受ける覚悟があり、「欲しいものではなく、必要なものを提案してくれるエージェンシーが欲しい」というCMOは70%でした。

さらに、CMOは、マーケティング活動がビジネスだけでなく、より広い社会に影響を与えることを望むようになっています。78%が「自分のマーケティング活動が人びとやビジネス、また社会に影響を与えることを望む」としています。

77%がブランドには社会をより良い方向に変える責任があると考え、62%が自分たちのマーケティング活動が地球や社会に与える影響を懸念しています。

興味深いことに、CMOの76%が、消費者はサステナブルなブランドにはより高いお金を払う価値があると考えていると見えています。これは、ますます多くのブランドやビジネスにとって、成長と社会的な利益が結びついていることを示唆しています。

調査に参加したCMOは、それぞれ異なる経済的課題や逆風に見舞われており、2025年の経済見通しについても異なる見解を持っています。しかし、クリエイティビティの変革力を最も強く信じているCMOが、ビジネスの勢いがプラスになると報告する可能性が最も高いことは注目に値します。

前年比10%以上の増収を経験したCMOの89%が「クリエイティビティはこれまで以上に自社ビジネスにとって重要である」と回答し、5~10%の増収を経験したCMOの86%も同様に回答しました。対照的に、収益が横ばいまたは減少しているとしたCMOが「クリエイティビティがこれまで以上に自社ビジネスにとって重要である」と回答した割合は著しく低くなり、収益が横ばいと回答した人ではわずか71%、収益が減少したと回答した人では73%でした。

同様に、クリエイティビティに最も力を入れているマーケターは、2025年にマーケティングへの追加投資を見込む傾向が最も顕著でした。予算が5%以上増加すると予測している人の83%が、クリエイティビティがビジネスにとってこれまで以上に重要であると回答しているのに対し、予算が横ばいか減少すると予測している人ではその割合は70%でした。

これらの項目にどの程度、同意しますか？

70%

「私たちが欲しているものではなく、私たちに必要なものを提案してくれるエージェンシーが欲しい」に同意。

79%

「自組織におけるマーケティングは、ビジネス変革の推進力として認識されている」に同意。

79%

「クリエイティビティの力で課題を解決してくれるエージェンシーが欲しい」に同意。

AS AN INDUSTRY, WE ARE NOW IN THE ERA OF SUDDEN CHANGE.

業界として、私たちは今、 急激な変化の時代を迎えている。

それが、ブランド、企業、
エージェンシーにとって意味すること。

業界として、私たちは今、急激な変化の時代にいます。テクノロジーは急激なスピードで進化しています。気候変動は遠い未来ではなく、今ここで起こっており、ビジネスに損失を与え、2050年までに世界経済にもたらす損失は38兆ドル（訳注：約5,554兆365億円。2024年8月中旬時点）にのぼると推定されています。政治情勢はここ数十年来で最も不安定です。

私たちが構築し、取り組んでいるコミュニケーション環境は、まさにこうした変化の中心に位置しています。

私たちの制作における仕事の進め方や、制作物の流通の仕方、ターゲットの絞り方、測り方は変わりつつあります。10年後、あるいは5年後には、私たちのアウトプット、チーム、そしてプロセスは根本的に変わって見えていることでしょう。それはエキサイティングな展望です。

では、未来はどうなるのでしょうか。突然の変化を恐れることなく、受け入れるにはどうすればいいのでしょうか？

私たちは、カルチャー、コマース、カスタマーエクスペリエンスがかつてないほど融合した世界を目の当たりにしています。そこでは興味関心、情熱でつながった人々によるコミュニティがすべての原動力となっており、クリエイター・エコノミー（今日、推定で4,000万人のクリエイターがブランドに商業的な付加価値を与えています）の力と生成AIの台頭により変貌を遂げた制作風景によって加速されているのです。

この世界におけるエージェンシーの役割はあらゆるレベルで変化するでしょう。

私たちが提供するもの

心をつかむ大きなブランド・アイデアは、これまで以上に重要になってきます。しかし、そのようなアイデアはこれまでとは違った、新しい方法で実現されるでしょう。成功するためには、人びとにインパクトを与え、ビジネスにインパクトを与え、社会にインパクトを与えるアイデアが必要なのです。

カルチャーを創造し、コミュニティをつなぐアイデアを通じて人びとに影響を与える。一瞬の気づきではなく、永続的な変化を生み出すアイデアで社会にインパクトを与える。そしてビジネスモデルや市場へのルートを変革するイノベーションを通じて、ビジネスに影響を与えるのです。

私たちの手法

ブランドがコミュニティとのパートナーシップを通じて構築されるにつれ、エージェンシーの役割はオーケストレーター、キュレーター、コネクターとなっていきます。未来のエージェンシーは、リアルタイムの洞察力によって、適切なブリーフのもとに適切な人財をつなぎ、インスパイアするように設計されたエコシステムとなるでしょう。

私たちはなぜやるのか

最もエキサイティングなエージェンシーは、クライアントを変革の旅へと導くパートナーとして存在することになります。成長が難しくなり、持続可能性がこれまで以上に急務となる世界に向けて、ビジネスを変革するのです。

クリエイティビティはこれまで以上に必要とされますが、それは新しい種類のクリエイティビティです。製品からオペレーション、サプライチェーン、コミュニケーションに至るまで、クライアントのビジネスのあらゆる側面に適用される創造性です。

私たちはそれをトランスフォーマティブ・クリエイティビティと呼んでいます。

SOURCES

出典

1 [The Cost of Eyeballs on Ads is Still Going up Fast, Dr. Grace Kite, LinkedIn, 2023](#) (英語のみ)

2 [The Attention Economy, dentsu, 2024](#) (英語のみ)

3 [Why Brands Can Strike Gold with Podcasts, Spotify](#)

4 [Consumer Vision 2025, dentsu, 2024](#) (英語のみ)

5 [Live Commerce 2023, eMarketer, 2023](#) (英語のみ)

6 [Consumer Vision 2025, dentsu, 2024](#) (英語のみ)

7 [Climate change damage could cost \\$38 trillion per year by 2050, study finds, Reuters, 2024](#)

8 [How Your Business Should Tap into the Creator Economy, Harvard Business Review, 2024](#) (英語のみ)

THANK YOU

Dentsu Creativeについて

Dentsu Creativeは、クライアントの飛躍的な成長を実現するためのグローバル・クリエイティブ・エージェンシー・ネットワークです。私たちは、トランスフォーマティブ・クリエイティビティを差別化の原動力として、その能力を結集し、人、ビジネス、社会にポジティブなインパクトを与えます。

2022年6月に設立されたDentsu Creativeは、約120カ国でdentsuのメディア事業やCXM事業と統合し、統合的なソリューションを提供しています。

dentsu CMOナビゲーターについて

dentsuの「CMOナビゲーター」シリーズは、世界中のマーケティング・リーダーの進化する任務、優先事項、課題についてのインサイトを提供するグローバルなソートリーダーシップ・プラットフォームです。本レポートは、CMOナビゲーターの2024年サイクルの第一弾であり、クリエイティビティに関する世界のCMOの考え方と優先事項についての見通しを提供しています。CMOナビゲーターは、本レポートに続き、年内にふたつの追加リリースを予定（英語版）しており、それぞれメディア・トランスフォーメーションとカスタマー・エクスペリエンス・トランスフォーメーションに焦点を当てています。