

第2章

価値創造ストーリーを支える

戦略と経営基盤

Strategy and
business operations

A group of people are gathered around a table in a meeting. A man with a beard and a blue shirt is pointing with a green pen towards a woman in a yellow top. Other people are visible in the background, some looking at documents on the table. The scene is brightly lit, suggesting an indoor office or meeting space.

04 Business strategy

事業戦略



dentsu Americas CEO &
dentsuインターナショナル・マーケット CXM CEO
マイケル・コマシンスキ

パーパスの追求と、高いパフォーマンス、イノベーションで事業を成長させ、社会に貢献する

この1年を振り返り、私たちが成し遂げることができた進歩はとても誇らしいものだと考えています。ビジネスにおいても社会においても確実なことが何一つない中、限界を設けることなくチームを組むことで、スピーディーに大規模な成果を挙げられることを、私たちは何度も目の当たりにしてきました。

私たちのストーリー、成長は、データが証明し賞賛に値すると自負していますが、ここで強調したいのは、今日皆さんが目に見ているdentsuは、120年間の伝統とイノベーションのたゆまぬ歩みの結果だということです。最高の人財を集める力と、有意

義なイノベーションを生み出し、持続的な社会的インパクトを実現できるという評価が、この歩みを特徴づけています。

昨年、dentsuの伝統とイノベーションの歩みに、「B2B2S企業への進化」という、胸躍る新たな基軸が刻まれました。これは「人起点の変革」の最前線に立ち、社会にポジティブな動力を生み出す」という新しいビジョンを実現するための経営方針です。

ビジネスについて再考する機会があるたびに、私たちは自問します。「どうすれば従業員や顧客企業のために新しく意味のある価値を生み出すことができるか」と。

業界初を切り開いていく：クライアント&ソリューションズ

2022年には、顧客企業や社会に新たな価値を提供するため、世界中の経験豊富なアカウントマネージャー、ストラテジスト、ソリューション・スペシャリストを集めた、顧客セントリックなグローバル組織を立ち上げました。この組織は業界初の試みで、私たちの理想とする顧客企業とエージェンシーとの関係の未来像を示し、それぞれの持つ能力と実現する力を統合し、成長と利益を飛躍的に促進していきます。

2023年にはこの新しい取り組みを実行に移し、電通グループの多様な能力を活かして、シームレスな新しいクライアントエクスペリエンスを提供していきます。

この新組織の設計を始めるにあたって、3つの重要な原則があります。

1 課題解決へのスムーズなアクセスを

取引するエージェンシーの数を減らして、更に大きな課題を解決していきたい。それが顧客企業の希望だと私たちは考えます。これは過去3年間に私たちが決定したすべての事柄に共通する原則です。よりシンプルに、つながりを強化し、統合を更に進めるにはどうすればいいのか、4つの統括地域に再編成し、日本以外の地域ではエージェンシー・ブランドを160から6に集約したdentsuへと組織体制を変えるなど、私たちは変革のたびに機動性を高め、顧客企業に新たな価値をもたらしてきました。

トップのグローバル顧客企業の85%が、グループ内のさまざまな部門から成り立つ統合チームと仕事をしていることを考えると、顧客企業がdentsuの事業変革の有効性と専門性を感じてくださっていることを、あらためて確認できます。これは、大変誇らしいことです。

2 グローバルな課題にグローバルなソリューションを

2023年に入り、多くのCMO(最高マーケティング責任者)は、自らが置かれた状況、立場で、顧客価値、目的に則したマーケティング機能の進化、ブランド価値の継続的な

最適化を徹底的に重視することが求められるようになっていきます*1。CMOを対象とした調査でも、新しい市場や新製品開発の挑戦的なプロジェクトを追求したいという、顧客企業の強い希望が示されています*2。

最高の戦略、多芸多才なグローバル人財、競争力のあるデータ分析、精緻なターゲティングなどを独自に組み合わせることで、dentsuはパートナーとして選ばれてきました。2023年には、これらの強みを、領域を越えた多様で幅広い課題解決への戦略的投資で更に補い、顧客企業の次なる計画設計に役立てていく予定です。イノベーション、カスタマーエクスペリエンス、デジタルコマースがますます企業の優先事項になる中、私たちは、顧客企業が将来の革新的な機会を予測し計画する際に、頼られるパートナーでありたいと願っています。

どうすれば従業員や顧客企業のために新しく意味のある価値を生み出すことができるか

3 競争力をもたらすグローバルで多様な人財を

私たちのビジネスの根幹は、人財です。dentsuがグローバルに展開し、顧客企業にソリューションを提供する組織だからこそ、従業員が組織のあらゆる所でより多くの経験を積み、より高い機動性を発揮する機会を提供しています。私たちは、従業員がその専門分野を探求すると同時に、マーケティングの新しい領域でも多彩な能力を発揮できるよう取り組んでいます。顧客企業に対しては、顧客セントリックなグローバルチームを設置することで、最高の人財、多様な考えやスキルに、シームレスにアクセスできるようにしています。

私はこれまでにdentsuが成し遂げてきたことを大変誇りに感じると同時に、顧客企業を徹底的に重視する方針によって、今後更に強く競争力の高い企業として成長していくことを確信しています。従業員と取締役の皆さん、及び株主の方々には、これまでのご支援に感謝申し上げますとともに、これから1年、成長と利益への新たな道を切り開いて行くにあたって、引き続きご協力をよろしくお願い申し上げます。

04

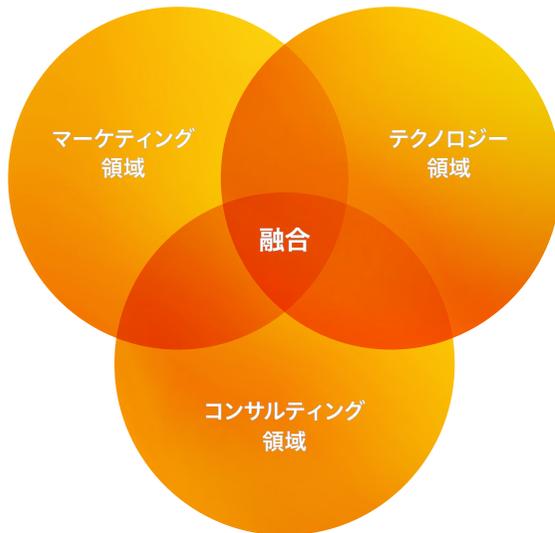
ケイパビリティの拡張と統合

インテグレートッド・グロース・ソリューション

顧客企業の変革ニーズに応える

「トランスフォーメーション」

カスタマー・エクスペリエンスこそブランド(企業)の競争力のカギになると当社グループは考えています。今日、最も成功しているブランドは、データとテクノロジーを駆使することで実現される、高度にパーソナライズされたカスタマー・エクスペリエンス



の提供を実現しています。データから得られる洞察は、生活者とブランドとの間に特別でパーソナルなモーメントを生み出します。そのモーメントは、複数のコンタクトポイントにわたって提供されつつも、一つの統合されたカスタマー・エクスペリエンスを形成し、やがて生活者からの持続的なロイヤリティを醸成します。

電通グループは、将来的に、マーケティング、テクノロジー、コンサルティングの融合がこれまでになく進み、新たな市場が形成されると考えています。この構想に基づき、2020年から包括的な事業オペレーションの見直しや組織の合理化を推進し、最近ではOne dentsuの枠組みによる取り組みを開始することで新たなポジションを築こうとしています。

新市場の中で電通グループは、顧客企業の事業成長に貢献する「インテグレートッド・グロース・ソリューション」を提供しています。これは、デジタル化が加速する中、電通グループがサービスを提供してきたマーケティング・コミュニケーションの領域、及びコンサルティングとテクノロジーの高成長領域(カスタマートランスフォーメーション&テクノロジー)での多様なケイパビリティを統合したものです。私たちは、「インテグレートッド・グロース・ソリューション」を提供できる稀有かつ革新的なグローバル企業として、顧客企業のパートナーとしての地位を強固にしています。

マーケティング・コミュニケーション

電通グループは、その歴史の中で深めてきた生活者インサイトを起点に、ブランドデザインやメディアプランニングなどを通じて、顧客企業と生活者のエンゲージメントを支援してきました。その競争力の背景には、電通グループの人財によるクリエイ

ティブティの発揮とメディア、テクノロジー、コンテンツ領域におけるパートナーとの協力関係があります。

メディア事業でもデジタル化が進展する中、データ活用によるオンラインとオフラインの統合を推進しています。AIの応用によるテレビ視聴率とインターネット広告のKPI統合、プラットフォームと共同で運用されるデータクリーンルームの活用によるプライバシー保護に配慮した広告配信などがその例です。

加えて、顧客体験をより刺激的で感動的なものにするために、コンテンツとのコラボレーション、メタバースでのブランディングなど、コンテンツを中心としたクリエイティブサービスも推進しています。

カスタマートランスフォーメーション&テクノロジー

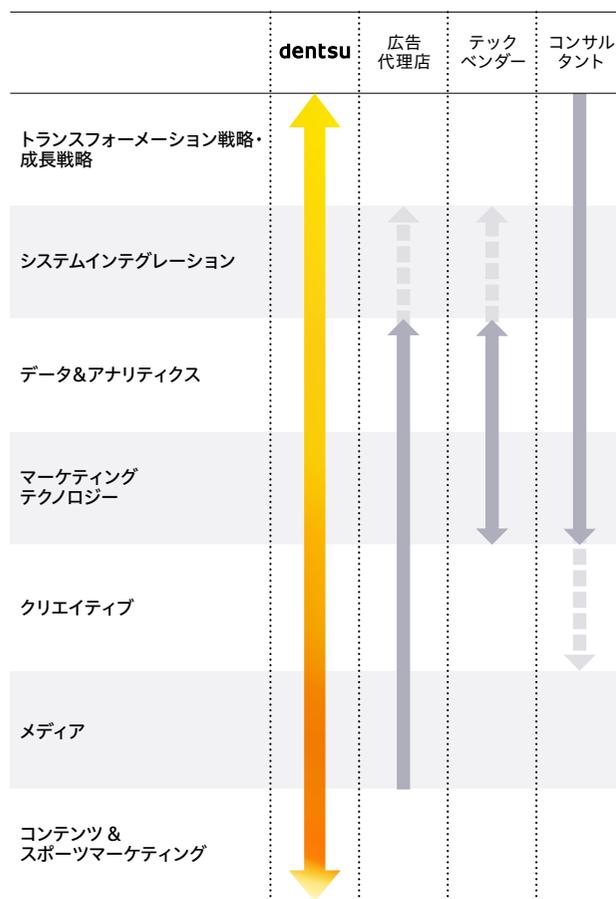
顧客企業が、データマネジメント、デジタル・エクスペリエンス、テクノロジープラットフォーム、組織的なインフラなどを含む事業基盤を変革し、生活者を起点とした変革を実現する—それがカスタマートランスフォーメーション&テクノロジーです。これによって顧客企業は、継続的かつリアルタイムに生活者のニーズ、状況、モチベーションを理解し、対応することが可能となります。革新的でパーソナライズされたカスタマー・エクスペリエンスの実現です。

独自のデータソリューションの開発に加え、電通グループは、Salesforce、Adobeなどとのグローバルなパートナーシップを通じ、特にコマース領域やクラウドサービスの活用に関するコンサルティングから実装と運用にいたるまで、一貫したサービスを顧客企業に提供しています。

2022年度は、力強いオーガニック成長と戦略的なM&Aを通

じて、カスタマートランスフォーメーション&テクノロジー領域の売上総利益が前年比で+17.5%(為替影響排除ベース)成長し、当社グループ全体の売上総利益に占める構成比も32.3%に到達しました。

電通の多様なケイパビリティ



クライアント&ソリューションズの発足

グローバル及び各地域と市場の主要な顧客企業に向けた統合サービスの提供を加速させるため、クライアント&ソリューションズという組織が2023年に発足し、既にさまざまな取り組みを始めています。

クライアントパーティカル

ヘルスケア、金融、自動車など、特定の産業向けに設計された統合ソリューションです。今後、他の産業においてもパーティカルな統合ソリューションを展開していきます。

dentsu gaming

eスポーツ、XR技術の活用、ゲーミフィケーション、インゲーム広告などをはじめとした、ゲーム領域の専門的知見を統合したソリューションです。

Merkury

カスタマートランスフォーメーション&テクノロジー領域で、顧客企業が保有するファーストパーティデータの管理に活用されるプロダクト、Merkuryをメディアやクリエイティブのサービスラインでの利用へと拡張します。

Dentsu Good – a Sustainability Accelerator –

顧客企業の事業成長と社会貢献の両立を実現するため、あるいは事業を通じて社会的課題を解決したいという新たな需要に応えるため、グローバルに編成された専門チームが主導する取り組みです(P.33)。

「拡張されたクリエイティビティ」と dentsuの企業文化

データやテクノロジーを活用し、広告の枠を超えたイノベーションを実現するクリエイティビティは、電通グループの競争力と差別化の源泉です。その背景には、人と社会にポジティブな影響をおよぼすために「クリエイティビティを拡張する」という電通グループ独自の考え方と120年の歴史で培ってきた企業文化があります。

電通グループは、2022年に1,000以上の賞をグローバルや各地域で受賞しました。電通グループには、多様な専門性を持った人材が集結していますが、全員がクリエイティビティを発揮することが奨励されています。また、クリエイティビティは、多様な人材が刺激を与えあうことでその質が高まる、という考え方が深く組織に根付いていることから、例えば、メディアの専門家と映像制作のプロとデータサイエンティストが部門の壁を越えて協力し合うことで新しい価値が生まれることは当たり前になっています。結果として、顧客企業が自分たちだけでは実現できなかった事業やサービスの開発といった領域に電通グループのサービスは貢献し始めています。

「an invitation to the never before.」のパーパスの下、そういったクリエイティビティを尊重する企業文化を世界中に広め、新しく電通グループに加わる人材に身に付けてもらうためにさまざまな取り組みを行っています。クリエイティブな仕事を紹介し評価する社内アワードの表彰はその一例です。

電通グローバルサービス

高度専門人財のグローバルネットワーク

2022年に設立された「電通グローバルサービス」は、テクノロジーとデータ分野の高度専門人財が集めた複数の拠点によって構成された10,000名を超えるネットワークです。拠点は、インド、日本、ブルガリアといった複数のマーケットに戦略的に配置されています。

このネットワークを通じて、電通グループが持つテクノロジー、マーケティングやコンサルティングのケイパビリティを適切に結び付け、高品質で安定的、かつコスト競争力のあるサービスを世界各地で提供します。クリエイティブ、メディア、カスタマートランスフォーメーション&テクノロジーのサービスラインを通じて、既に2,500以上の顧客企業にワールドクラスのサービスを提供しています。

高度なスキルを持つ人財が集結

ネットワークが、顧客企業のために価値を生み出し続けるためには「人起点の変革」に対するコミットメントも重要です。2022年の一年間でチームの規模は大きく拡大しました。Salesforce、Adobe、クラウド、パフォーマンス・マネジメント、オートメーションなど各分野の高度専門人財が集まっており、「40 under 40 データサイエンティスト」「Women Leaders in Tech」など、エキスパートに贈られる賞の受賞者も名を連ねています。また、全世界に450名しかいない「Salesforceチーフテクニカルアーキテクト」を1名擁していることも、私たちの強みです。

人財への多角的な投資

人財の採用にあたっては、多様な人財を獲得できるようなプログラムを導入しています。例えば、休職した女性にセカンドキャリアを提供することに重点を置いた「キャリア2.0」というプログラムなどです。

新しく採用した人財には早期から活躍してほしい、また継続的に最先端のスキルを習得してほしいと考えており、能力やキャリアの開発プログラムにも注力しています。AWS(アマゾンウェブサービス)の実践的なスキルに関するプログラムは、3ヶ月間で300人のAWS認定者を輩出するといった成果を生んでいます。さらに、新卒入社メンバー向けに、現場で高いパフォーマンスを発揮するための包括的な早期キャリアプログラムを開発しているほか、より高度な職務経験を求める人財には国境を超えた異動の機会も提供しています。そのほか、福利厚生 の質向上を通じた従業員のエンゲージメント向上にも注力しています。

電通グローバルサービスの拠点



変革、イノベーション、オペレーショナルエクセレンスを推進する人財のネットワークです。

Dentsuグローバルサービス グローバルCEO アシシュ・カンナ



データ化の推進、ネットワークの拡張、コラボレーションの強化

2023年は、以下項目の一層の強化を図ります。

オペレーション

顧客サービス、従業員の状況、ビジネスパフォーマンスを統一データで俯瞰する「オペレーション・コントロール・センター」を構築

チームネットワーク

高度なスキルを持つ人財が集結したグローバルな大規模チームを管理するためのプロセスやテクノロジーに投資

コラボレーション

テクノロジーを駆使した顧客セントリックなソリューションを構築するために電通グループ内で組織横断的にコラボレーション

Dentsu Good – a Sustainability Accelerator –

Growth through Good — ポジティブな変革が社会的価値を生み出す

Dentsu Goodは、電通グループを横断して提供されるソリューションです。顧客企業が社会的価値を生み出すことによって事業の成長も遂げられるよう支援します。

Dentsu Goodのミッションは、アイデアとイノベーションによって、顧客企業とともに持続可能な社会を実現することです。これは、電通グループのパーパス“an invitation to the never before. 私たちは、多様な視点を持つ人々とつながりながら、かつてないアイデアやソリューションを生み出し、社会や企業の持続的な発展を実現するために存在しています。”とも合致しています。

顧客企業とともに社会に変化を起こし、当社グループ自身のサステナビリティに対するコミットメントを高めることで、持続可能な未来に向けた解決策を生み出し、“Growth through Good (社会課題解決を通じて実現される事業成長)”の好循環

“

Dentsu Goodは、顧客企業が、
事業環境の革新的な変化を志向・実践し、
持続可能な社会における
新たな成長を遂げることを支援します。

”

を促進します。このビジネスアクセラレーターは、電通グループ全体のベストプラクティス、ツール、メソドロジーを結集させたソリューションとして私たちのケイパビリティと顧客企業を結びつけ、サステナビリティのレンズを通した新たな視点を提供します。

誕生の背景

近年、顧客企業の間で、“Growth through Good”の機運が高まっており、また、特に若年層を中心とした生活者においても、企業が社会課題やサステナビリティに積極的に取り組んでいるかどうか重要なファクターになってきています。こうした機運を受けて、B2B2S企業に進化するためのシンボリックなソリューションとして、「Dentsu Good – a Sustainability Accelerator –」の設立にいたりしました。

具体的な取り組み

現在は、日本、アメリカ、カナダ、台湾、デンマークにおいて、顧客企業にサービスを提供していますが、今後、エリアを拡大する計画です。その計画の一環として、電通グループの人財がサステナビリティに関連したソリューションを提供できるよう、電通グループが独自に開発した「統合諸表(グローバルソリューション名“Canopy | a collaborative program for sustainable business transformation”）」(P. 38)や研修などの能力開発プログラムを設計しています。また、当社グループがデンマークで開発した企業・ブランド向けのトレーニングプログラム「Sustainable Marketing Academy」を既に展開しています。市場環境、顧客意識、法規制など、ビジネスを実践する上で欠かせないサステナビリティの知識及び、マーケティングの実践方法を6～10のモジュールで提供するプログラムです。

Ecosystems

Provide social solutions

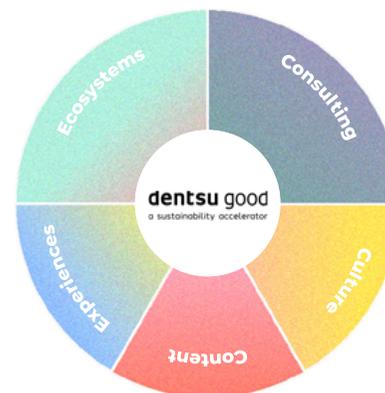
dentsuがリードする形で顧客企業やパートナーと共創し、社会・環境問題を解決するためのサステナブルなネットワーク

Experiences

よりインクルーシブな社会を作り、人々の生活を豊かにし、サステナビリティに関わる行動を支援する、私たちのコマースやデザイン、または、イノベーションへの知見を活用した体験設計

Content

顧客企業と共同開発する、より良い社会を作るための議論を喚起するコンテンツや、パートナーと共に構築するインクルーシブでサステナブルな新しいメディア・エコシステム



Consulting

Provide client solutions

クライアントや業界リーダーが直面しているサステナビリティ課題の解決を目指した、専門的な知見に基づく、顧客企業との対話型コンサルティング

Culture

顧客企業が関わる多様なコミュニティを深く理解、尊重し、よりつながりを深めるためのカルチャー変革

SPECIAL FEATURE

Transformative Creativity

クリエイティビティを拡張する

世の中にある課題の本質をつかみ、
人びとの心と体が動く「クリエイティビティ」を拡張し、
B2B2Sを実現する——
その構想をdentsu Japan チーフ・クリエイティブ・オフィサー
佐々木康晴に聞きました。

dentsu Japan
チーフ・クリエイティブ・オフィサー
佐々木 康晴

SPECIAL FEATURE

Transformative Creativity

クリエイティビティを拡張する

Q dentsuが標榜している「クリエイティビティの拡張」とは、どのようなことを示しているのでしょうか？

クリエイティビティの拡張は、さまざまなテクノロジーが一般化し、人々の持つ力が高まることで創出される「人が動き、ブランドが育ち、社会が動く」ための広義の新しいクリエイティビティを指します。クリエイティビティを拡張することで、従来の「表現」創造に加えて、人々が動きだす「体験」の創造・変革や、ブランドや社会が成長する新しい「仕組み・プロダクト・サービス」の構築、そして世の中への新しい「ベネフィット・価値・価値観」の提案などが可能になります。これから重要になってくるのは「人を中心」にして考えることです。テクノロジーの普及によって、今後ますます商品やサービスがコモディティ化し、ブランドの差別化が難しくなります。また、複雑な社会課題が増え、それらを解くのが簡単ではなくなるのが予想されます。そのときに重要なのは、クリエイティビティによって「人起点での変革」を起こし、人々の力で社会のポジティブな動力を作ることなのです。

Q 顧客企業が向き合う社会課題が増え、複雑化する中で、dentsuがクリエイティビティを拡張することは「B2B2Sの実現」にどのようにつながるのでしょうか？

クリエイティビティを拡張するには、従来のマーケティング・コミュニケーションとは異なり、単にブランドだけが成長するのではなく、人々の成長も同時に叶えるようなアイデアが必要とされます。そして、そのゴールは環境問題の解決に向けた活動や誰でも暮らしやすい社会の実現など、世の中の変革にもつながるものが多くなっていくでしょう。つまり、人々と、ブランドと、社会をつなぎ、それぞれの成長を作り出すことができると言えます。クリエイティビティが拡張されることで、人々は「社会の構成員」として世の中を変える存在になっていきます。言い換えれば、拡張されたクリエイティビティは、人々が動き、世の中が動くための最もクリーンなエネルギー源であるといえます。企業の価値を根本から見直して未来創造のアクションにつなげる「統合諸表(P.38)」や、イギリスの若者たちが自分たちの歴史について議論し、行動するきっかけを作り、社会にインパクトを与えた「The Unfiltered History Tour(P.39)」などは、良い例だと考えます。

Q クリエイティビティを拡張し、顧客企業に対するサービスの質を高めるために、どのような活動に取り組んでいるのでしょうか？

顧客企業との関係性は、いまやマーケティング・コミュニケーション領域だけでなく、さまざまな領域

に広がり、深まっています。クリエイティビティを拡張することで、dentsuと顧客企業が「パートナー」の関係となって進めていくものです。そのため、まずは当社グループ内の専門家チームが経営陣に向き合った上でコンサルティングするというプロセスで始まるケースが多いです。その後、ステークホルダーを巻き込んでアイデアを共創しながら、未来視点でその体験全体、ジャーニー全体を設計・デザインしていきます。ここでは、まだ世の中に存在していない未知の体験や仕組みを形にするディレクション力が必要とされます。幸い、dentsuには多様な専門性が集まっています。言葉やデザインの創造、ストーリーテリング、未来戦略立案に長けたクリエイターをはじめ、AIやXRなどに長けたテクノロジスト、そして難易度の高いプロジェクトを具現化するプロデューサーなどと共に、全体設計・ディレクション力に長けたクリエイティブ・ディレクターが混じり合ってチームを編成することで、「クリエイティビティの拡張」を推進しています。非連続な進化を描き出す「夢想力」と、誰もやったことがないことを形にする「実現力」が強みです。また、それぞれの専門性が強いだけでなく、電通グループにいる人材の多くは好奇心が人一倍強く、専門以外の領域に「越境」していく力がとても強いことも特徴のひとつです。誰もが顧客企業からのリクエスト通りに応えるだけでは満足せず、求められていない領域まで踏み込んで答えを出そうとする——これによって領域横断の新しい価値が生まれやすくなっていると考えます。

Q 「クリエイティビティの拡張」について、今後の展望を聞かせてください。

いよいよ本格的にAI時代に突入しています。今や、誰でもデータの恩恵を受けられます。すなわち、データから導き出される「想像の範囲内のソリューション」だけでは差はつかなくなってきています。今後はますます、人間にしか提供できない強いエモーショナルなアイデア、その手があつたかという驚きのソリューションが必要になります。そのような「データやテクノロジーを駆使した上での、人間にしか提供できない強いアイデア」を生み出しやすくなるように、dentsuの人財がのびのびと活躍できる場づくりに投資していくつもりです。私たちのクリエイティビティによって、カルチャーが育ち、社会が変わり、未来が生まれるように。まだ見たことのない新しい未来価値を創造できる人財が必要となります。従来の領域を超えられる越境力のある人、面白い未来をつくりたい熱意ある人に、ぜひジョインしてもらいたいと思っています。



Uniquely dentsu dentsuの企業文化

dentsuをユニークな存在たらしめているものの一つは、企業文化の力です。私たちのパーパスである「an invitation to the never before.」は、dentsuのユニークなDNAを高らかに宣言したものです。never beforeは、たゆまぬイノベーションに対する私たちの情熱と能力を表しています。invitationは、誰でも喜んで受け入れるという私たちの信念です。dentsuは顧客企業、人財、パートナーを同じテーブルに招き、持続可能な未来を共に創造し、顧客企業の成長とより良い社会のために貢献していきます。

私たちは顧客企業のビジネスを大切に、社会を中心に考え、自分たちの望む姿へと変化していくため取り組んでいます。

企業文化を育てる

企業文化は、明確なパーパスの下、従業員一人ひとりの多様性を尊重しながら組織全体で育成する必要があります。私たちはdentsuのすべての従業員に、dentsuとのつながりや、自分にとって重要なことを感じ取ってもらいたいと思っています。

その一例が、私たちの価値観を示すTHE 8 WAYSを社内に定着させる活動です。この価値観を事業のあらゆる側面に取り入れるため、米州で「Appreci8tion(アプリシエイション)」というプログラムを試験的に実施しました。これは、従業員がTHE 8 WAYSの視点から仲間を相互に評価できるデジタルプラットフォームです。

評価を通じて自ら存在価値を再認識することは、企業文化の強化につながります。



イノベーションを生み出すインクルーシブな環境

顧客企業の事業成長を支える斬新なアイデアを実現し、多様な人財を大きく育てることを目的に、「dentsuZ」というチームを中国で立ち上げました。優秀なZ世代の人財を一つのチームに集めることで、Z世代層を対象としたクリエイティブなマーケティングソリューションを開発する強力な

仕組みができました。若い世代の「電通人」がイノベーションを起こす、このアプローチを通じて、「経験や年功に関係なく、最高のアイデアを持つ人がリーダーになる」という強力な企業文化のメッセージを発信しています。



よりよい未来をつくるために

私たちは、明確なパーパスと倫理観を持った、インパクトのある企業作りに取り組んでいます。

産業構造、法律と規制、顧客企業のニーズなどの変化に応じられるよう、多面的アプローチは進化を続けていますが、その一方で、私たちは最高の仕事、最高の人財の背後にあるストーリー、すなわちビジネスの成果と、そこに至るまでの過程を評価することも大切に考えています。

dentsuは2023年に社内向けの制度である「northstar awards for dentsu」をスタートしました。northstar awardsは、新境地を開いた仕事にスポットライトを当てることに加えて、組織を前進させ、dentsuの価値



観を体現し、よりよい未来を作るという目標を実現した従業員を評価します。この賞は今後、毎年開催されることで当社グループの事業活動を活性化させ、企業文化を強化するだけでなく、事業戦略や人財戦略の実現にもつながっていきます。

さあ、私たちと一緒に、「an invitation to the never before.」に踏み出しましょう。



CASE STUDY

CASE 1 日本

飲まない、飲めない人が主役のバー SUMADORI-BAR SHIBUYAで スマートドリンク社会の第一歩を

国内に約5,000万人いると想定されるアルコールを「飲まない、飲めない人」をターゲットに新市場を創成。「飲める人」と「飲めない人」が分断されている、「飲めない人」にもさまざまな程度がある、という発見から、一人ひとりの飲み方の多様性を追求し、誰もが一緒に楽しめるスマートドリンクの社会を目指しました。



データのない「飲まない人、飲めない人」を徹底理解するために「スマドリ株式会社」というマーケティング新会社を設立

飲めない学生や社会人、インフルエンサーなど多様な「飲まない人、飲めない人」の意見を徹底的に調査。実際に飲酒しない人もチームにアサインすることで、「飲まない人、飲めない人」の視点でお酒のビッグインサイトを発見していきました。

発見したビッグインサイトをもとに
SUMADORI-BAR SHIBUYA をオープン

渋谷のセンター街に「飲まない人、飲めない人が主役のバー」をオープン！「飲めても、飲めなくても、みんな飲みトモ」となる場を生み出しました。0%、0.5%、3.0%と飲み比べできるセット、「飲めない人」でも味がわかるドリンクMAP、5%以上のお酒をあえて「others」としてメニューの最後に、などの取り組みを実施。モバイルオーダーを採用し、「飲まない人、飲めない人」のデータを蓄積することで、今後のマーケティング活用も可能となっています。



自治体/NPO/大学とも連携

飲酒問題を課題に変える自治体、企業、団体、NPO、大学とも連携し、渋谷エリアからスマートドリンク、「飲み方の多様性」を発信。「飲める人も飲めない人も」というダイバーシティ・インクルージョンの姿勢に、社会、経済メディアも注目し、新市場が生まれています。



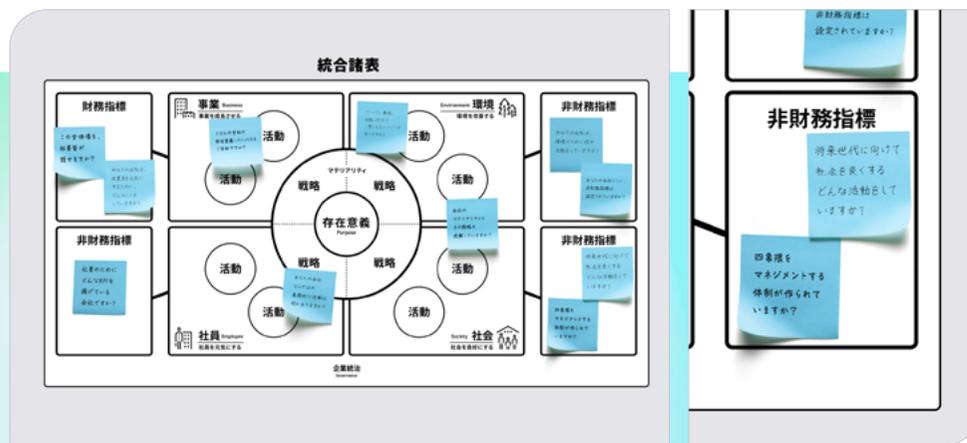
CASE STUDY

CASE 日本

財務諸表からは読み解けない価値を可視化

企業の社会的価値が見えてくる統合諸表

統合諸表は、財務諸表だけでは読み解けない企業の価値を可視化する新しい経営設計図。事業・社員・環境・社会の4つの活動を、どんなパーパス、戦略、活動、KPIをもって経営しているのかを統合視点で設計し、それをシンプルにわかりやすくさまざまなステークホルダーと共有できるツールです。



このツールは公式ウェブサイトを通じて無料公開。希望する企業には、未来の企業価値向上に向けての打ち手を、経営層とのクリエイティブセッションや、企業内ワークショップを通じて考えるプログラムを提供しています。現在25社※が参画している日本経済新聞社主催のWell-being Initiativeにて正式採用されています。

※: 2023年8月現在



CASE 米国

アフリカ系の人々が経営する企業が制作・配信するPodcast番組

More than that with Gia Peppers

ゼネラルモーターズ、P&G、クローガー、マスターカードと連携し、Mediabrief社とUrban One社と電通は、制作・配信のすべてをアフリカ系経営者の企業が行う初の番組の立ち上げを実現し、広告の販売から制作、配信の流れの中に存在する不公平／不公正の課題に挑みました。



番組はホストのGia Peppersが著名なゲストを迎えるトーク番組。アフリカ系のリスナーにインスピレーションを与える魅力的で有益な番組を提供することで、電通グループと顧客企業がアフリカ系のリスナーとエンゲージする機会を創出することに成功しました。制作、配信に際しても人種的マイノリティによって運営されるパートナーが多数協力し、運営資金の9割がアフリカ系コミュニティに直接投資される、人種的・文化的にも公正で持続的な仕組みを実現。Microsoft Advertising の「Marketing with Purpose」賞で世界最高の賞や、Adweek の「Best in Diversity and Inclusion Podcast」部門で 2022年度の「Podcast of the Year」に選出されるなど、数々の国際的な賞を受賞し続けており、2023年には3rdシーズンがスタートしています。

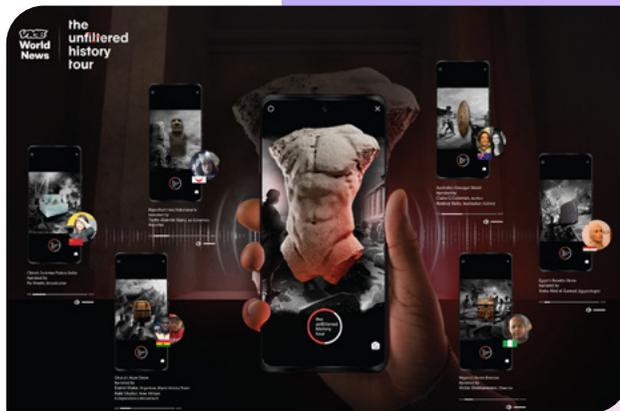
CASE STUDY

CASE
4
インド

大英博物館の展示品のもう一つの歴史を
世の中の人々にARで伝える

The Unfiltered History Tour

The Unfiltered History Tourは、大英博物館の展示品をAR（拡張現実）で紹介するものです。来館者が自分のスマートフォンを使って博物館に展示されている作品をスキャンすると、位置情報を介してフィルターが作動し、その文化遺産の生まれ故郷出身の専門家からもう一つの歴史、すなわち「盗掘品」としての歴史について話を聞くことができます。



このツアーが始まってから数週間後に YouGov が行った世論調査によると、「パルテノン神殿の大理石はギリシャのものだと思う」と回答した英国人は以前の調査から急増し59%に達する結果となりました。このキャンペーンは、カンヌライオンズの歴史において、最も成功したインドのキャンペーンとなり2022年のフェスティバルで、最も多くの賞を獲得しました。

CASE
5
英国

責任ある銀行

The Co-operative Bank

化石燃料の生産や採掘に関わる企業への融資や銀行サービスの提供を25年以上にわたって行っていない。それが、英国の銀行として唯一、顧客セントリックな倫理ポリシーを掲げるThe Co-operative Bankの取り組みです。



この銀行の取り組みを多くの人々に知ってもらい、その重要性を感じてもらうために英国のThe Co-operative Bankのブランドフィロソフィーを表現する広告映像を制作。TV、オンライン映像プラットフォーム、ソーシャルメディア、OOHなど多チャンネルで放映し、社会課題に取り組む企業姿勢／サービスの実効性といったこの銀行が持つ社会的価値を生活者のインサイトに結びつけて伝えました。