

INTERBRAND

Special Report

急激な進化を続けるAIは ブランドに何をもたらすのか

(6回シリーズ)

AI x Brand = ...

AIは社会全体に急速に広がりゆく中で、企業活動、コミュニケーション、そして人々の価値観など、あらゆる場面において劇的な変化をもたらしている。

本シリーズでは、AIによってブランドのあり方、戦い方はどのように変わってきているのか、そして今後も企業成長の源泉として位置づけ、経営資産としてのブランドを高めていくために、どのような視点が必要となるのかについて、考察を加える。

【シリーズ概要】

- #1 AI時代にブランドの「選ばれ方」はどのように変わるのか
- #2 「想起の装置」から「判断のインフラ」へ — ブランド機能の再定義
- #3 カテゴリーから「アリーナ」へ — 競争の舞台はどう変わるのか
- #4 ブランドを「数値化」する — ROB (Role of Brand) とは何か
- #5 AI時代にROBはどう進化するか — Apple, Microsoft に見る力学
- #6 ROBを高めるための組織変革

#6 AI時代にROBを高めるための組織変革

1. 論点

前稿では、AIエージェントが購買意思決定に深く介在するこの時代において、ROBの進化と高め方について、Apple、Microsoftという2つの企業の対照的な軌跡から、その示唆を述べてきた。一方で、この転換は、経営トップの意思だけで実現するものではない。ブランドの意味を構造化し、AIにも人間にも一貫して伝わる形で組織全体に浸透させていくことが求められる。そして、そのためには相応の組織的な変革が不可欠だ。

最終回では、AI時代にROBを高めていくために、企業がどのように組織と文化、そしてブランドを管理する視点を変革すべきかについて論じる。

AI x Brand = ...

2. アリーナ思考がROBを押し上げる仕組み

組織変革の方向性を論じる前に、その狙いを確認しておきたい。第1回、第4回、第5回で論じたアリーナ思考、すなわちカテゴリーではなく顧客の目的・欲求からブランドを捉える発想は、ROBを高めるための実務的な方法論として機能する。その仕組みは大きく4点に整理できる。

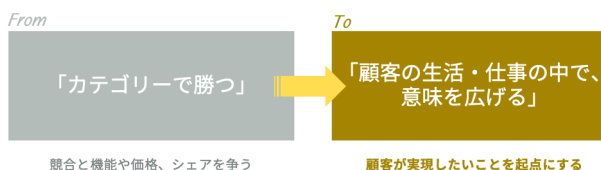
- ① カテゴリーを超えて顧客の目的・欲求に接続することで、AIに候補化されやすくなり、顧客の目的言語との接続点が増える。
- ② ブランドの意味を顧客文脈の中で再定義することで、AIがその意味を解釈しやすくなり、比較時の説明可能性が高まる。
- ③ 体験・証拠・実績をアリーナの内部で積み上げることで、信頼の証拠が蓄積され、AIによる推薦の根拠となる。
- ④ 生活や仕事の中でブランドとの関係性を深めることで、選好記憶として蓄積され、再指名される確率が高まる。

この一連の設計を機能させることこそが、以下で述べる組織変革の最終的な目的である。

#6 AI時代にROBを高めるための組織変革

AI x Brand = ...

組織構築において、大きく求められる発想の転換



4. ROBを高めるために、全社で管理すべき4つの対象

AI時代のROBは、認知や好意だけで高まるものではない。顧客の目的において候補となり、そのブランドが何を意味するのか理解され、比較に耐える根拠があり、実際の体験によって期待が裏づけられ、再選択につながる記憶が残る。その連鎖によって、ブランドは意思決定に影響を与えられる。この連鎖をつくるために、企業は次の4つを部門横断で管理する必要がある。

ブランド部門だけがMeaningを担い、商品部門がEvidenceを担い、CX部門がExperienceを担うという分断のままで、この連鎖は弱くなる。顧客やAIがブランドをどのように理解し、どの文脈で比較・推薦しているかを把握して初めて、意味・証拠・体験・記憶を一貫して管理できる。重要なのは、これら4つを共通の管理対象として観測し、その示唆を事業や顧客接点の改善につなげ続けることである。

3. 組織構築において求められる発想の転換

では、アリーナ思考が最大限に効果を発揮する組織を、どのようにつくればよいのか。まずは、組織の前提そのものを問い直す必要がある。勝負する場所は、カテゴリー内の競争から、顧客の生活や仕事において自社が果たす意味を広げる競争へと移っていく。

この転換は、マーケティングのターゲット設定を変えるだけの話ではない。顧客理解、価値設計、商品・サービス開発、顧客体験、そして人材や組織のあり方までを、顧客の目的から捉え直すことを意味するのである。

AI時代のブランド経営とは、
ブランドの意味 (Meaning),
選ばれる理由を支える証拠 (Evidence),
約束を実証する体験 (Experience),
そして再選択につながる記憶 (Memory)

を、部門横断で設計・管理し続ける経営活動である。

AI時代のブランド経営は、
意味・証拠・体験・記憶を、部門横断で管理する経営活動である。
Meaningが候補となる理由をつくり、Evidenceが比較に耐える根拠を与え、
Experienceが選択への納得を生み、Memoryが再選択を可能にする。

管理対象	問うべきこと	ROBとの関係
意味 (Meaning)	このブランドは、顧客の目的において何を意味するのか	候補となる理由をつくる
証拠 (Evidence)	その意味や価値を支える実績・性能・評価・信頼はあるか	比較・推薦に耐える根拠をつくる
体験 (Experience)	商品・サービス・接点は、ブランドの約束を実証しているか	選択への納得をつくる
記憶 (Memory)	体験後に、再選択や推奨につながる記憶が残るか	将来の選択可能性を高める

#6 AI時代にROBを高めるための組織変革

5. パーパスを軸とした組織的一貫性の醸成

前述した4つの対象を一貫して設計・管理するには、事業別の最適化を主眼とする組織から、顧客体験を統合し、パーパスを軸に一貫した事業活動を行う組織へと変革する必要がある。

パーパスとは、発信する言葉を揃えるためだけのものではない。顧客のどの目的において自社が意味を持ち得るのかを定め、事業開発、商品・サービス設計、顧客体験、人材育成に一貫した判断を与えるためのOSである。

ブランドの意味は、一部の部門が発信するメッセージだけによって形成・維持されるものではない。製品開発、カスタマーサポート、営業、人事といった、顧客や社員と接するすべての接点における言動の総体として形成される一貫したブランド体験を通じて、ブランドの意味は顧客の頭の中に形成されていく。部門間で異なるメッセージ、事業・製品・サービスにおける実装、体験、人々のふるまいが個別最適になってしまうと、AIも顧客もそのブランドの意味を正確に解釈することができない。

したがって、経営層が果たすべき役割は、ブランドの意味を象徴するパーパスに基づいて意思決定の基準、評価制度、人材育成の方針まで浸透させ、組織文化として根付かせることである。パーパスが組織のあらゆる階層で共有され、日々の活動と意思決定のよりどころとして機能している状態こそが、顧客にもAIにも一貫して理解され、比較・選択される強固なブランドをつくる。

6. おわりに

AI時代にROBを高めるとは、AIに見つけられやすくなることだけではない。顧客の目的において候補となり、ブランドの意味を理解され、選ばれる理由を証拠と体験で裏づけ、再選択につながる記憶を残す。その一連を、企業全体で持続的に実現することである。だからこそブランドは、マーケティング部門だけの管理対象ではない。ブランド、事業、商品・サービス開発、営業、顧客接点、AI・データなどの各機能が、**Meaning、Evidence、Experience、Memory**を共通の経営課題として設計・改善していく必要がある。ROBは、企業活動の総体がどれだけ「選ばれる理由」を生み出せているかを示す経営指標でもある。パーパスを判断のOSとして組織に実装し、顧客の目的に対する自社の役割を更新し続けること。それが、AIにも顧客にも理解され、信頼され、選ばれ続けるブランドをつくる。

AI x Brand = ...

本連載を振り返って

6回にわたる本連載では、AIがブランドの重要性と、企業成長においてブランドが果たす役割をどのように変えるのかを考察してきた。企業が直面するこの大きな変化を捉え直す一助となれば幸いである。

AIは、顧客の目的や制約を理解し、カテゴリーを横断して選択肢を構成する意思決定の媒介者になりつつある。これからのブランドに求められるのは、想起されることだけではない。顧客の目的において候補となり、AIと人間の双方に意味を理解され、確かな証拠と体験によって信頼され、再選択につながることである。

Interbrandは、この変化を、ブランドが「想起の装置」から「判断のインフラ」へ進化する転換と捉える。その影響力をROBとして可視化し、カテゴリーではなく顧客目的を起点に競争領域を捉え直す。そして **Meaning, Evidence, Experience, Memory** を全社で設計・管理することが、AI時代に選ばれる理由を強くするのである。問われているのはAI施策の追加ではなく、ブランドを経営資産として、事業・組織・顧客体験に実装できているか。自社は、どの顧客目的において選ばれる理由を持ち、その意味を証拠・体験・組織で支えられているのか。自社のROBをどう高めるべきか、インターブランドはその問いに伴走していく。

AI x Brand = ...

【本資料の取扱いについて】

本資料は株式会社インターブランドジャパン（以下「当社」）の独自のアプローチおよび知見をまとめたものです。本資料に関する著作権その他の知的財産権は、当社に帰属します。

■ 引用について：

報道、研究、ブログ、SNS等で本資料の内容を引用される場合は、著作権法で認められる引用の範囲内でご利用ください。その際は、必ず出所（例：インターブランドジャパン『急激な進化を続けるAIはブランドに何をもたらすのか』）を明示いただきますようお願いいたします。

■ 禁止事項：

当社の事前の承諾なく、本資料の全部または一部を複製、転載、改変、再配布すること（第三者へのファイル共有を含みます）は、引用として認められる場合を除き、固くお断りいたします。

■ 本資料に関するお問い合わせ：

本資料の掲載内容に関するご質問、ならびにセミナー、研修、社外向けプレゼンテーション資料等への転載・利用をご希望の場合は、事前に下記連絡先までお問い合わせください。

株式会社インターブランドジャパン 著者・監修：佐藤 紀子・薄 阿佐子・黒木 英明 担当：岩本 淳
e-mail: ibj-pr@interbrand.com

問い合わせフォーム：<https://www.interbrandjapan.com/contact/>