

2026年のマーケティング を形作る5つのトレンド

経済環境・消費者変化・AIが
マーケティングの役割をどう再定義しているか

2026年7月

原著：[Five Trends Shaping Marketing in 2026](#)

注意事項：本誌はDeloitte Digitalオランダが2026年3月に発表した内容をもとに、
合同会社デロイト トーマツが翻訳・加筆したものです。
和訳版と原文（英語）に差異が発生した場合には、原文を優先します。

Deloitte.
Digital





これまでの マーケティングは終わります

昨日通用したものが明日も通用するとは限りません。

AIが創造性を塗り替え、信頼は通貨となり、チャネルは崩壊し、圧力は増大しています。

野心とイノベーションから効率性と規律へ

経済的な圧力は、ヨーロッパのマーケティングのあり方を根本から変えつつあります。成長の鈍化、購買力の低下、マーケティング投資の減少といった状況で、ヨーロッパ市場を特徴づけるのは、イノベーションではなく制約です。AIへの適応と変化する消費者行動への対応こそが、誰がこの圧力を優位性へと転換できるかを決定づけます。

現状認識

長期化する低成長局面

欧州経済は、需要のばらつきと市場心理の脆弱さを抱えたまま、低成長基調が続いています。

購買力を毀損するインフレ圧力

EU域内のインフレは依然としてパンデミック前の水準を上回っており、消費者の価格・価値・必要性に対する評価軸を変化させています。

CFO監督強化下での予算規律

マーケティング予算に対するCFOの関与は強まり、財務部門の基準に耐える測定・管理水準が求められています。

不均一化・二極化するカテゴリー成長

カテゴリー間の成長格差が拡大するなか、一部市場では停滞・縮小が進み、他方では中価格帯の需要縮小を伴うバリュー／プレミアムへの分化が進行しています。

影響



短期化する計画サイクルとROI要請

財務制約が一段と強まるなか、マーケティングには従来以上に短期間で定量的成果を示すことが求められています。



強まる支出先の選別

消費者はブランドの見直し頻度を高めており、慣習的な購買よりも価値実感と自分にとっての妥当性を重視する傾向が鮮明になっています。



効率性と説明責任の優先

投資対効果はこれまで以上に厳格に評価されており、長期回収型、あるいは成果の可視性が低い投資への許容度は低下しています。

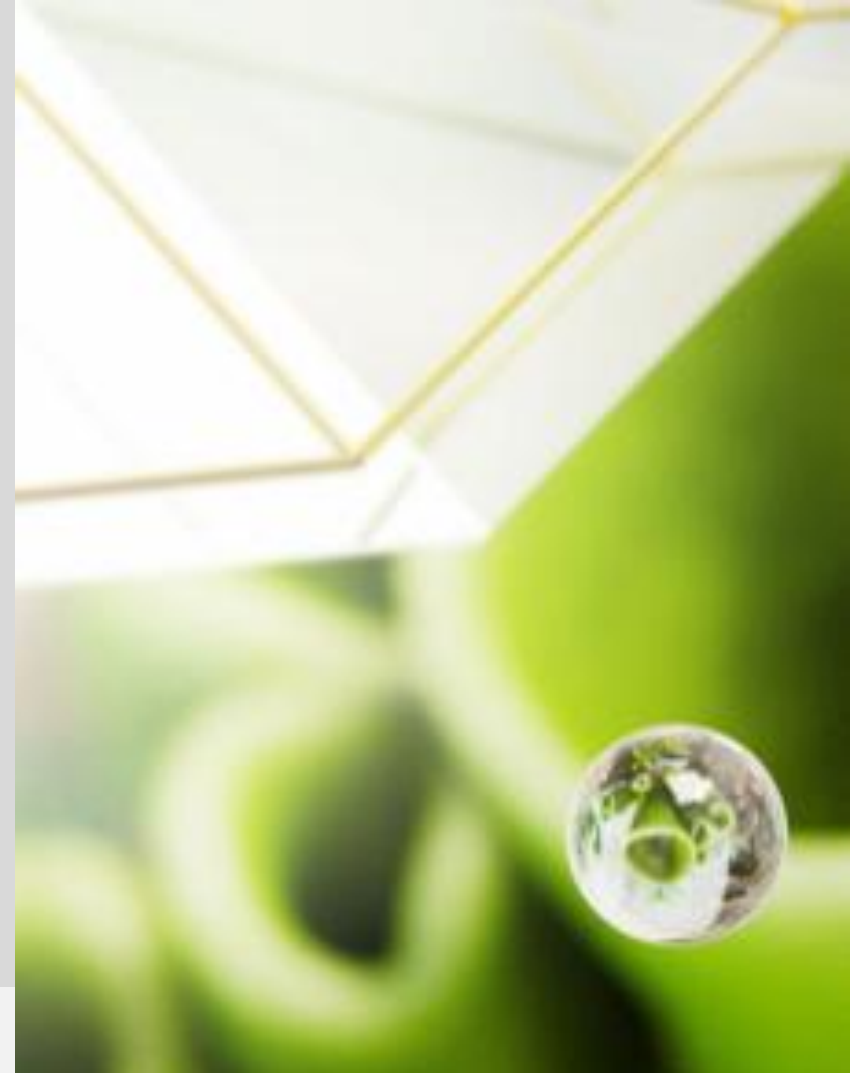


戦略の明確化と精緻なセグメンテーションの重要性

一律的なマスマーケティングの有効性は低下しており、成長領域ごとの構造を踏まえた差別化戦略の設計力が成果を左右します。

顧客は変化しています

顧客は、多くの企業が対応できるスピードをよりはるかに速く変化してます。人々が何を重視し、どのように意思決定を行い、誰に影響されるのか、すべてが常に変化しています。テクノロジーはこうした変化を加速させ、意思決定サイクルを短縮し、同時に期待を高めています。その結果、混乱ではなく、選択性が生まれているのです。



新たな消費者行動に適応するブランドが優位に立ちます

ブランドを発見してもらえるかを決めるのは、消費者へのリーチではなくブランドとの関連性です。
今日の環境において、消費者がどのように考え、比較し、価値を優先するのかを理解することが、競争優位の基盤となります。

発見経路の分散化



ブランドの発見は、慎重に検索するよりも、コンテンツやおすすめ、コミュニティによって決まるようになっていきます。ますます影響を受けています。あらゆる年齢層の人々が、積極的にブランドを探す前に、ソーシャルプラットフォームやクリエイター、友人の影響を通じてブランドに触れます。

60 %

消費者の60%は、ソーシャルコンテンツ、おすすめ情報、コミュニティが新しいブランドの発見に影響を与えると述べており、検索はブランド発見後の調査検証のためにますます利用されると述べています。

慎重化する 購買意思決定



人々はブランドから距離を置くのではなく、より慎重に消費行動をとるようになっていきます。価格の高騰と先行き不透明な状況が、より多くの比較検討を促し、衝動買いを減らし、何が必須か選択かをよりの確に判断するようになっていきます。

40 %

消費者の40%が、パーソナルケアやホームケアといった裁量的な支出項目を削減していると回答しています。

期待水準を規定する 体験競争



ブランドは、人々があらゆる場所で経験する最高の体験に基づいて評価されます。カテゴリーの基準ではありません。オンラインとオフラインのタッチポイント全体における使いやすさ、関連性、一貫性は、もはや差別化要因ではなく、当然のこととして求められます。

20 %

優れたエンドツーエンドの顧客体験を提供するブランドは、顧客満足度とコンバージョン率の指標が20%向上します。

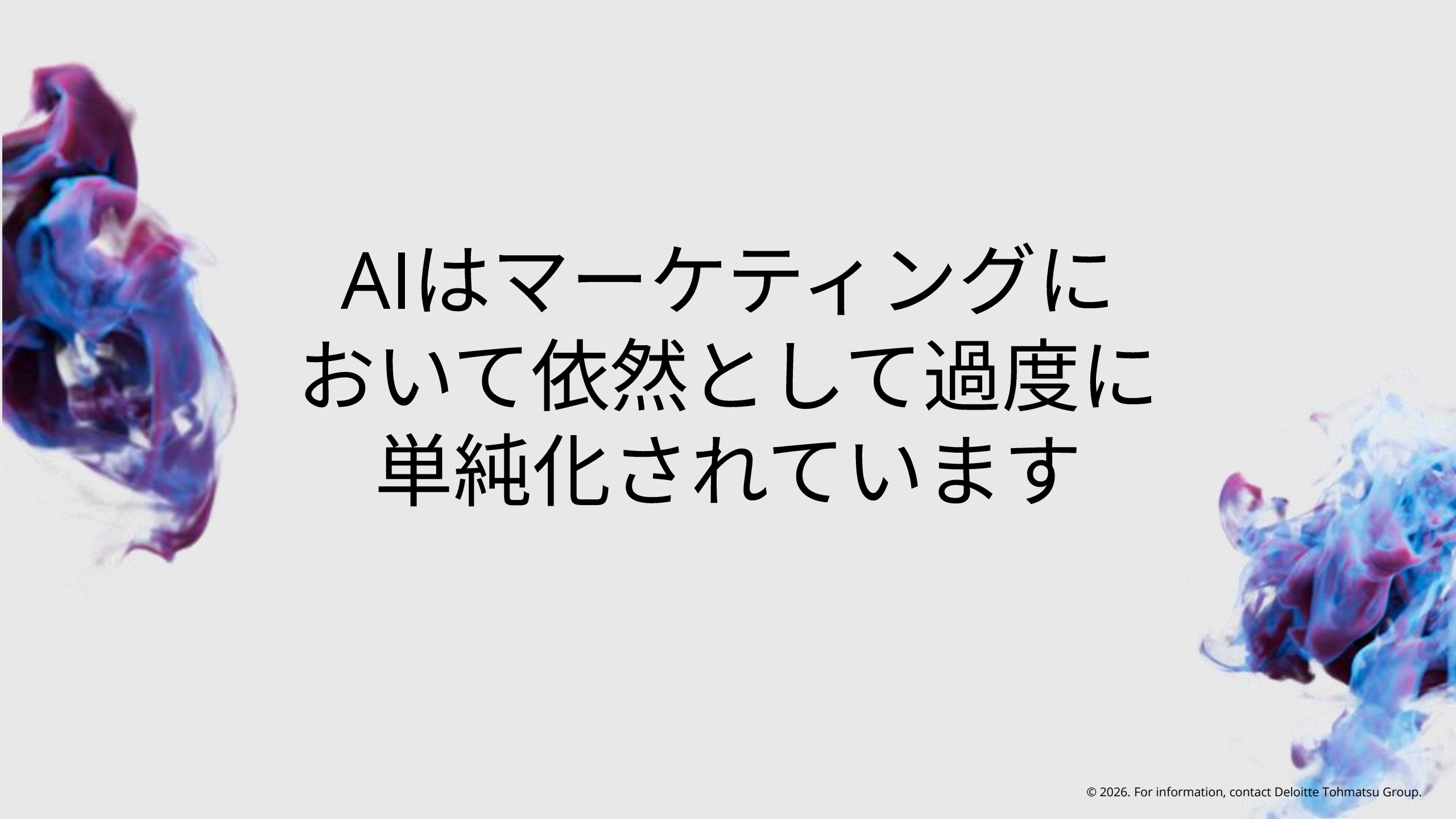
再定義される 価値



経済的な圧力にもかかわらず、価格だけでブランドが勝つ理由は説明できません。利益が明確で関連性があり、個人的に意味があると感じるとき、人々はより高い価格を支払うことを厭いませんが、それは価値が正当化しやすい場合に限られます。

43 %

ブランドとのインタラクションの43%はパーソナライズされていると認識されており、これは労力と認識される価値の間にギャップが存在する可能性を示唆しています。



AIはマーケティングに
おいて依然として過度に
単純化されています

マーケティング分野におけるAI活用の重要ポイント5つ

01

AIが制作コストを削減

生産性向上はすでに実現されている（例：コピー制作能力+200%、手動デザイン時間-60%）。さらに、画像1枚あたりのコストも劇的に低下している（約45ユーロ→4～6ユーロ）。



02

AIは信頼を強化する一方、毀損リスクも存在

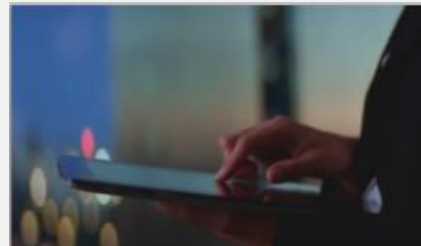
ハイパーパーソナライズされたコンテンツは基本的なコンテンツより優れている（サイトCVR2.9%対0.5%、メールCTR3.4%対1.8%）パーソナライズ動画広告では高い視聴完了率（44%）が見られる。しかし、企業がAIを倫理的に使うと信頼している消費者は42%に過ぎない。



03

AIプロジェクトは失敗することがある

AIエージェントから大きなROIを実現できている企業はわずか10%に過ぎない（デロイトの2025年調査、EMEA地域1,854人の経営者対象）。



04

組織設計でAIの価値が決まる

スケールには、AI基盤／専門組織、統制レイヤー・技術(DAM、CDP、API)および明確なビジネスモデルが必要



05

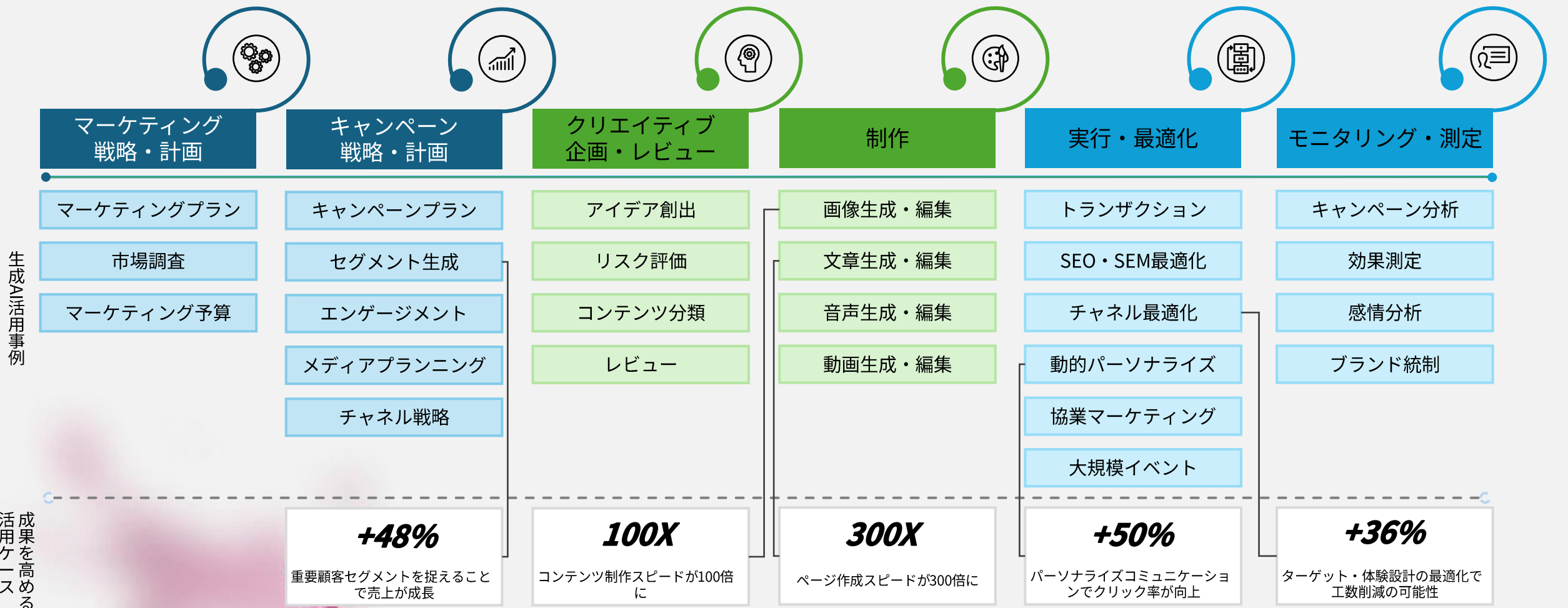
効果が出るまで時間が必要

過去12か月で85%の企業がAI投資を増加させ、91%がさらなる増加を計画しているが、満足できるROIの達成には通常2～4年かかる。



AIはマーケティングの内容だけではなく、“仕組みそのもの”を変革します

消費者の行動がより慎重になり、期待水準も高まる中で、マーケティングにはリアルタイムでの対応力が求められるようになってきている。生成AIや自動化、リアルタイムデータ基盤の進化によって、マーケティングの進め方や対象顧客、意思決定スピードそのものが変わりつつある。



CMOは新しい課題に直面している

経営層はCMOに対して成果や変革を求める一方、実現のための権限やシステムは与えられていない。



33%

収益性を重視する
CMOは33%で、他の役員(67%)比較で少ない。



64%

CMOの64%が、マーケティングによるビジネスへの貢献価値を示すことに苦悩している。



1in6

現在、マーケティング活動の1/6でAIが使われている。
この数値は今後3年で2倍以上になる見込み。



62%

CMOの62%が、適切な外部人材を見つけることが課題と考えている。

出典：Deloitte CMO調査



変化に対応し、未来へ向けた準備を

変化の激しい現代においては、マーケティングテクノロジーへの投資が肝要です

マーケティングテクノロジーへの投資は成果につながる

- 広告やスポンサーシップよりもマーケティングテクノロジーに多く投資している企業は、逆の企業と比較して売上増加が18%大きく全体の収益成長も7%大きい。

求められている成果と予算設定にはギャップがある

- マーケティング予算の決め方と経営層の期待の間に乖離が生じている。
- CEOやCFOはマーケティングが強力な成長要因であること認識している一方、より少ない予算で成果を出すことを求めている。
- 実際、少なくとも61%のマーケティング予算は企業全体の収益や予算、または過去の支出に基づいている。
- これは、マーケターがROI示せる場合であっても予算に対するコントロールが限定されることを意味する。

2026年以降を形作る 5つのマーケティング トレンド

成長の鈍化、予算制約・規制強化により従来のマーケティング手法へ大きなプレッシャーがかかっている。

AIとリアルタイムデータはコアアセットになりつつある。

CMOへは

- ✓ レガシーシステムの改善
- ✓ データギャップの解消
- ✓ 新しいスキルの習得が求められる。

- 今行動できる企業が長期的な優位性を得る

01

AIはマーケティングのOSになる

AIは意思決定を高速化・クリエイティビティを拡張・大規模なパーソナライズを実現するマーケティングOSとなる。

02

成果とROIが重視され、戦略性のない支出が終焉する

マーケティングは事業成果として評価され、財務レベルの管理と説明責任が要求される。

03

信頼・ブランド・パーパスが資産となる

デジタル上の信頼が損なわれる中で、ブランド力と明確な企業姿勢が売上を左右する。

04

チャネルが分散し、ブランドとの出会いが根本から変わる

顧客接点が分散し、AI検索・リテールメディア・インフルエンサーを通じてブランド接触の仕方が変わる。

05

マーケティング組織の在り方そのものが変わっている

AI前提でスキル・働き方・組織文化を作り直し、部門横断で成果を出せる体制に変革をしていく必要がある。

1. AIはマーケティング活動の中核を担う基盤となります

生成AIは単なる補助ツールではなく、マーケティングの仕組みそのものを変えている。
コンテンツ作成から意思決定、顧客体験までAIが関与する中で、CMOは人とAIが協働する仕組みを構築する必要がある。

現状認識

生成AIは部分的な実験段階から、マーケティング全体を回す中核機能へと進化している。ただしスピードと自動化が進む分、リスク管理やブランド価値の維持が重要になる。

主要な変革要因

01

コンテンツ需要が人間の生産能力を上回る

チャネル横断のパーソナライズが急増する中で、マーケティング組織や予算は同じ速度ではグロースしない。

02

AIの品質が実務で使える水準に達した

顧客向けに十分な品質のアウトプットを生み、導入は実験ではなく経済的に合理的になった。

03

経営層からの生産性向上リクエスト

AIは人員を増やさず効率化を実現できる数少ない選択肢の1つ

CMOが取るべきアクション

マーケターを実務作業から解放し、成長戦略と優先順位付けに集中させる。



90日以内にエンドツーエンドで自動化するワークフローを2つ選ぶ（例：メールコピーやA/Bテスト）。手作業は完全に排除する。



チームごとに明確な生産性目標を設定し、AIの利用を時間削減やコスト削減に直接紐づける。



顧客向けのメッセージや規制文言など、リスク箇所のみ人間承認を必要とする。他は自動化する。

2.成果とROIが重視され、戦略性のない支出が終焉します

マーケティングは財務部門のチェック対象となり、予算は単なるコストではなく投資として評価される。業績と明確な関連がある指標が残る。

現状認識

成長が鈍化し予算が引き締められる中で、CMOは支出を正当化する必要があります。ROI、顧客価値、収益帰属のように財務を語れるCMOが影響力と資金を獲得できます。

主要な変革要因

01

予算制約と経済的不確実性

メディアやテクノロジーを含む全領域で、マーケティング費用が厳しくチェックされている。

02

マーケティングは「投資」として扱われる

CFOは支出・収益・回収期間の明確な関連を求めている。資本配分への説明責任が強化されている。

03

短期パフォーマンスデータが意思決定の中心に

常時接続のデジタル指標に慣れた今、リーダーは迅速に測定可能な成果を期待する。

04

成長エンジンとしてのマーケティング

現時点で33%の企業しかマーケティングROIのKPI目標を持っていない。一方で取締役会が収益への貢献を求めるため、この割合は増加する。

CMOが取るべきアクション

マーケティングを単なる費用ではなく「投資の意思決定機能」に変える。



多少完璧でなくても、全社で同じROIの測り方を使うことが重要。



毎四半期ごとに支出の下位20%を排除または改善する。この再配分を可視化して、規律を明確に示す。



チャネル指標ではなく、顧客獲得コストと回収期間を含めて収益の観点でマーケティングを報告する。

3.本物の信頼性・ブランド・パーパスが資産となります

AIコンテンツが溢れる今、**本物の信頼性**がますます重要になっている。
言うだけでなく実際に目的を実現できる企業だけが、顧客の支持や高価格でも選ばれる力、そして長期的な強さを手にする。

現状認識

フェイク動画や誤情報によって、デジタルの信頼は崩れている。
結果、企業には透明性と倫理的なAI活用が強く求められている。
成功するブランドは、ストーリーではなく一貫した行動という「証拠」で信頼を示している。

主要な変革要因

01

消費者は価値観を購買意思決定に組み込んでいる

特に若い世代は、企業の「信頼性・倫理性・社会貢献」を重視して、お金を払うかどうかを決める

02

ネット上では、企業の矛盾はすぐに露呈する

SNSによって、企業の誇張や実態との乖離は簡単に見抜かれるように

03

データの誤用やAIへの不信感が、企業への信頼を下げる

プライバシー侵害と不透明なAI利用により、顧客は企業を簡単には信用しなくなっている

CMOが取るべきアクション

短期的な戦術に依存せず、信頼を長期的な競争優位に変える



抽象的な理念を2〜3の測定可能なコミットメントに置き換える。（例：2027年までに包装プラスチックを20%削減する）



コンテンツクリエイターと協働し、作られた広告ではなくリアルな体験をそのまま見せる



人ではなくAIにも見つけてもらう前提でコンテンツを作る。アルゴリズムのための構造化と倫理・ブランドを守る仕組みを整える。

4.チャネルの分散が進み、ブランドとの接点が根本から変わります

もはや「これが主戦場」というチャネルは存在しない。
バラバラの接点を行き来する顧客に対して、企業は一つのチャネルを支配するのではなく、全体での存在感を設計する必要がある。

現状認識

AI検索・SNS・ECなどにチャネルが分散し、一度に大勢へリーチすることは難化している。成功の鍵はスピード・リアルさ・細かいCV管理。大量露出だけを狙うと、ブランドの魅力はむしろ薄れる。

主要な変革要因

01

急成長する新チャネル

リテールメディアは急成長している。2025年にはEUでの支出が約3.4兆円に近づき、他のチャネルへの支出が流れてきている。

02

ブランド認知はSNSやインフルエンサー中心に

消費者のブランド認知はSNS・クリエイター・コミュニティ中心にシフトしており、それに伴いインフルエンサーマーケティング支出が72%増加している。

03

チャネルの序列が崩れ、オムニチャネル前提へ

マーケターは、AIエージェント、CTV、SNS、メッセージングなどに分散した接点を横断的に組み合わせながら、顧客にリーチする必要がある。

04

オムニチャネルにおけるパーソナライズレベルが高度化

AIの普及により、顧客はあらゆるチャネルでシームレスかつ高度に最適化された体験を期待するようになり、企業には全接点でのパーソナライズ対応が求められている

CMOが取るべきアクション

チャネルを分断させず連携させることで競争優位を取る



すべてのチャネルに広く投資するのではなく、セグメントごとに「3つの勝ちにいく重点チャネル」を明確にし、投資を集中させる



チャネル起点ではなく顧客体験起点でCPNを設計し、共通ストーリーをベースに各チャネルへ最適化して展開する



予算の一部（約10%）を柔軟枠として確保し、流行ではなく実績データに基づいて配分を見直す

5.マーケティング組織は抜本的な変革期を迎えています

従来型の組織では、AIやチャネルの変化スピードに対応できない。
今後は、柔軟で多能工型のチームが、マーケティング全領域を横断して変化に対応する体制へと変わる。

現状認識

人材不足、ツール過多、組織構造の限界により、マーケ組織は機能不全に近づいている。従来の縦割り組織ではなく、柔軟なチーム＋テクノロジー＋AI連携型組織に変える必要がある。俊敏性は必須であり、マーケ機能そのものが大きく変わっている。

主要な変革要因

01

必要なスキルを採用で補えない状態に
データ・AI人材が足りず、スケールと変革が進まない

02

古い組織構造が意思決定と実行を遅らせる
縦割り組織と承認の遅さが、リアルタイム性を持った実行を阻害している

03

働き手の価値観が変わっている
従業員は成長・柔軟性・目的を優先する。これらがなければ、高い離職率と低いエンゲージメントに直面する。

04

コンテンツ需要が生産能力を圧倒している
コンテンツ需要が93%増加する中、各チャネルに最適化された高品質コンテンツを、大量に安定供給することが難しくなっている。

CMOが取るべきアクション

AIエージェント活用を進め、スピードと実行力の高い組織へ変革する



AIエージェントの使いどころ・リスク・運用方法を組織として理解する



マーケの役割を拡張し、価格・商品などにも影響力を持つ組織にする



部門別ではなく成果責任でチームを組み、売上や継続率に直結させる

日本語版発行人

池田 竜 於保 真一朗 草川 治憲

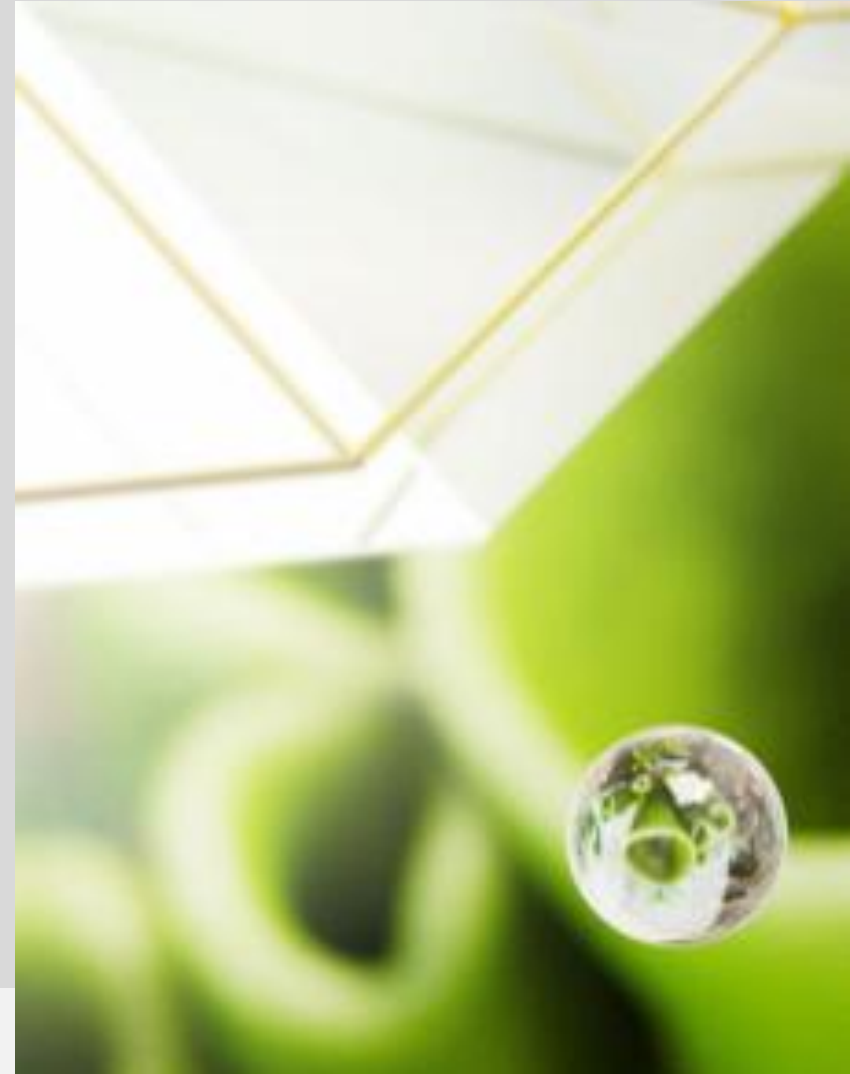
本レポート問い合わせ先

塩谷 拓也

合同会社デロイトトーマツ

パートナー

tshiotani@tohmatu.co.jp



Deloitte. Digital



IS/BCMSそれぞれの認証範囲
はこちらをご覧ください
[https://www.bsigroup.com/
clientDirectory](https://www.bsigroup.com/clientDirectory)

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーである合同会社デロイト トーマツ グループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、合同会社デロイト トーマツ、デロイト トーマツ 税理士法人およびDT弁護士法人を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。Deloitte Globalおよびその各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDeloitte Global、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対しても責任を負いません。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。