



株式会社リクルートホールディングス

サービス利用者のみならず、社員に対しても個人の存在意義・可能性を追求する企業文化のリクルート。様々な事業分野を担う組織としてなぜそこまで「個の尊重」を重要視するのか、(株)リクルートの人材・組織開発室およびヒトラボの責任者を兼任する堀川氏に話を聞いてみた。

取材日：2023年1月24日（火）

取材担当：笠松 良彦（Advertising Week Asia Executive Producer）



(株)リクルート
人事
横断人事統括室
人材・組織開発室 室長/
ヒトラボ ラボ長

堀川 拓郎 氏

受賞の感想

笠松 ベストパーパスプラクティスの受賞おめでとうございます。受賞された率直なご感想をお聞かせください。

堀川 36大学150名の学生の方からの投票により選ばれたと言う事で、素直に嬉しいですし光栄だと思っております。学生の皆さんから良いパーパスだと評価いただけた事は非常に感慨深いですし、嬉しい気持ちでいっぱいです。

パーパス(理念)を設定した経緯は？

笠松 パーパス・理念を設定された経緯、また今の形になるまでに、どのような組織・体制で設定されたかというのを教えてください。

堀川 リクルートは1960年に創業者の江副浩正が立ち上げた会社です。非常にユニークだったのは、心理学部出身の人たちが集まって立ち上げたことです。人材育成、人の可能性などに対する想いが強い創業メンバーが集まって出来たのがリクルートでした。今のパーパスに近い原型となる社是が出来たのが1968年で、時代の変遷とともに、ビジョン・ミッションと言ったり、バリュー、wayと定義するなど変遷はあるのですが、創業の初期の頃から会社の存在意義の言語化を磨きながら今に至っているという経緯になります。

新しい価値を生んで、新たな出会いを創出し社会に還元していくことを、創業以来大切にしています。元々は「大学新聞専門の広告代理店」としてスタートしているのですが、就職マーケットから住宅・結婚・飲食などと事業領域を拡大、現在は広告ビジネスだけでなく、業務支援SaaSビジネスにも踏み出すなど、時代とともに事業を変革してきており、これも新しい価値を生むことにこだわりつづけてきた結果だと感じています。

笠松 今、堀川さんは人事という肩書きがあって、また他

にラボ長という肩書もありますが、これはどのような役割なのですか？

堀川 私自身は大きく二つの役割がありまして、一つはリクルートの中で人材・組織開発室を担当し、ここでは人の育成や組織をより良くしていくというミッションを持っています。

もう一つはヒトラボという、人事の中にあるR&D組織です。ヒトラボは10年ぐらい先の日本を考えたときに、我々リクルートはどんなことで貢献できるのだろうか？ということを実証実験をしながらやってみる組織です。そしてそこで得られたものをリクルートにも還元しようとしています。リクルートの中にと、会社の理屈とか、しがらみ、ルールとかに縛られてしまうので、一旦それらをとっばらって考えてみようという思想でやっています。具体的な取り組みとしては、長崎県の壱岐市に出向して、市役所における組織変革の支援をさせてもらったり、住民自治組織における組織開発の支援をさせてもらったり、更に高校のキャリア形成支援などをチャレンジしています。例えば、リクルートでは普通に使っているチャットツールを使ったコミュニケーションなども市役所では導入されていないなど、我々が普段活用している仕組みが役に立つ事などがあります。市役所や住民の皆さんと実際にやってみて、うまくいく事、うまくいかない事などを感じながら、ここはリクルートとして貢献できる範疇なのでは？という部分を探っていく実証実験をしているのがラボという組織です。

起点は「個の尊重」

笠松 “人の可能性に着目する”という理念から起業されている企業文化があるからこそヒトラボというような概念もあるのだと感じます。企業の理念と実践を人事がきちんと担っているというのは実は一般の企業から見れば稀だと思いますが、皆さんにとっては普通の発想なのでしょうか。

堀川 リクルートのパーパスに近いところで言うと、「新しい価値の創造」「個の尊重」「社会への貢献」というこの3つのバリューを掲げているのですが、一番起点になっているのは「**個の尊重**」です。これは創業以来1960年からずっと大切にしています。

一人ひとりが何をどうしたいのか？一人ひとりが組織の中でどのように貢献したいと思うのか？一人ひとりが組織という枠組みから離れたときに自分の人生において何を成し遂げたいのか？この様な事を日常的に問うのがリクルートのカルチャーです。そのカルチャーが前提としてあるので、例えば先程のヒトラボも、このままのリクルートで良いのだろうか？というところから始まっています。私は2001年にリクルートに入社をしたのですが、その時の社員数は3000人ぐらいの規模で、今は1万7000人ぐらいの規模です。グループまで含めると5万人という規模感となり、どんどん地域や規模が大きくなる中で、社会に対してリクルートが果たすべき役割というのは何だろうか？とか、そのような問いが社内で自然発生的に産まれるところがあります。

笠松 社内から自然発生的に自分たちの存在意義についての問いが産まれるというのは、すごい事ですね。なかなか無い文化だと思います。

堀川 ヒトラボを立ち上げた一人のメンバーの問いが、そのままヒトラボの存在意義となっています。会社が大きくなり、上場して、株主や社会からの評価など、様々なステークホルダーがいる中で、一旦ビジネスから離れて考えた時に、きっとリクルートが他にも貢献できる事があるだろうという、一人ひとりの想いから始まりました。あとはその想いを支援する文化、環境が社内にあるということが大切かも知れないですね。

笠松 そこが大きいですね。個人の想いから発想して会社として社会への貢献も考えたいと言うと、それは理想だけれども、果たして本当に会社が応援する事なのか、という疑問を持つことも多いと思うんですよ。御社が特徴的だと思うのが、個のやりたい事をやる、その努力が積みあがって、結果としての会社の売上げがあがるのであって、その逆ではないと言える文化があると言う事だと感じます。会社がやる事を決めるから、社員は実行だけしてくれと言う事ではないという事ですね。

堀川 そうですね。もちろん企業としてビジネスをしているので、売上げや利益目標なども、もちろん持ちますけれども、それだけが動く意味ではないという事です。

笠松 ありがとうございます。

「Why are you here?」

自らがどうありたいかを考え続ける

笠松 今回我々も学生たちを含めて御社のパーパスや理念体系をじっくりと拝見させて頂きました。改めてお聞きしますが、社内で理念の浸透や実践をしていく時にどのような課題がありましたか？

堀川 そうですね、実は、課題はあまり意識したことはありません。我々が普段、常に意識していることは「**自らがどうありたいかを考え続ける**」ということです。会社としてのパーパスも、個人一人ひとりとしてのパーパスも、この両方をおそらく日本の中でも世界の中でも一番考え続けている会社だと本気で思っています。社内の中で有名な言葉ですと「**あなたは どうしたい**」という言葉があります。英語で「Why are you here?」と言っているのですが、一言で言うと**Why**ですね。なぜあなたはここにいるのか？あなたは何をしたいのか？どうしたいと思っているのか？ということが日々、例えば面談とか、同僚同士とか、マネージャーとメンバー、役員と部長と、全てのレイヤーにおいて常に問われ続けるんです。だから、僕自身も若い頃、営業組織にいたときにマネージャーにクライアントへの提案で「どうしたら良いですか？」と無邪気に相談したら、「お前は どうしたいの、どうしたいと思っているの？」と、まずこちらの意思が問われるんです。

よ。当時の私からすると「わからないから聞いているんですよ・・・」という部分もあるのですが、営業として、そのクライアントのことを一番知っている私（営業）が一番答えに近い事は持っているはずだと、だからちゃんと自分自身で考えなさい、と言う考え方です。自分自身の意思があるならば、それに対してなら答えるよ、と言うやり取りが普通にあります。先に答えを教えたなら楽なのだと思う事はありますが、まずは一旦「あなたは どうしたいと思っているのか、どうすべきだと思っているのか」という事を常に問われ続けるのが、実践で起きている事として、常に注意していますし、全ての社員に染み付いている考え方なのではと思います。

笠松 理念とかパーパスの浸透の際に、理念は素敵な言葉が書いてあるけど、現場では腹に落ちないよねとか、営業は数字を上げなくては行けなくて、理念どころじゃないというギャップがあるという話も良く聞きます。御社の場合は、普段の業務の進め方において、全てに理念が染みついているので、普通の会社における課題というよりは、それぞれ社員の方一人ひとりに既に課題感があって、日常の現場の中で普通に理念ベースでのフィードバックが行われているという印象を受けます。

堀川 フィードバックは常にしますね。

笠松 皆さんそうやって育っていくから、それが当たり前になっている感じですか？

堀川 そうですね。まずベースとして社員一人ひとりが、どうしたいか？を考える事をやり続ける話の一つと、その一方で、例えば会社として「こういう事をやりたい」と言うときに、社員一人ひとりが多様な意見があるので、「何故それをやるのか？」「それじゃなくてこっちじゃないのか？」「そんなの意味ないですよ」とか、本当に色々な意見が沢山出ます。このやり取りがめっちゃくちゃ発生するので、めっちゃくちゃコミュニケーションコストがかかります（笑）

笠松 上から下に業務命令がドーンと落ちてきて、下は何も聞かずに「わかりました」という事がほとんどないという事ですね？上から何か言われても、ほぼ全員が「何故ですか？」って自分の意見を言う感じですか？（笑）

堀川 そうですね。あとは納得しなかったら動かないみたいな事もあります。

笠松 つまり、軍隊意識じゃないって言う事ですね。

堀川 そうですね。マネジメントレイヤーも現場にどの様に伝えていくのかはめっちゃくちゃ神経と時間を使っています。年に1、2回全社キックオフ（トップ自らの言葉で戦略を語り、一人ひとりが目の前の仕事の価値を考える機会）があるんですけど、役員は、そのキックオフでどんなメッセージを出すのか、どのように伝えるのかを、とても工夫していますし、すごい時間をかけています。

笠松 普通の企業では、組織はピラミッドだから上が決めたことを下は基本的に従ってくれるものであると教わってマネジメント職にあがっていくし、マネジメント職になったら自分が学んだ様に部下には業務命令（オーダー）をするけれども、リクルートさんの場合はオーダーという概念はなくて、どのようにコミュニケーションをとって、社員のモチベーションをあげるか？がマネジメント職のスキルにかかっているっていうことですね。

堀川 どう伝えていくのかは、すごい工夫していると思います。

人材マネジメント概念「CO-EN」

笠松 御社は、社員個人と会社、そして社会との、理想的な関わり合いをされていると感じています。御社の人材マネジメントの概念にある「CO-EN」思想についても教えて頂けますか？

堀川 リクルートは2021年4月に分社化していた会社を再統合したのですが、この再統合するタイミングで、我々はどうなる組織なのかとか、どんな会社でありたいのか、と言う事を改めて経営チームを中心に議論を行いました。その時に、“変えるもの”と“変えないもの”を明確に決めていこうと

いう話の中で、まず変えないものは、「**価値の源泉は人である**」という人材マネジメントポリシーです **A**。私が入社した時もそうでしたし、今でもこのポリシーは変わっていません。リクルートは、例えば工場があるとか、生産設備があるとか何か特許を持っているということではなくて、基本的には情報ビジネスで人が新しい付加価値を生み出していくビジネスなので、能力があって熱意がある人がビジネスを大きく左右するところがあります。価値の源泉は人だと言うところは変わらずに掲げています。

その上で会社が個人に期待するものと、会社が提供するものを改めて言語化しました。

A リクルートの人材マネジメントポリシー

参考：リクルート社提供資料
「リクルートが目指す働き方～全体像～」より



まず、会社が個人に期待する事です。一人一人が自立的に判断して自己決定をしていく組織でないと変化の速い世の中で生き残っていけないという考えから、自律・チーム・進化、この三つを会社から社員に期待する事だと定義をしました。これは今までも似たような言葉で社員に対してメッセージはしていたのですが、改めて具現化、言語化したのが、この自律・チーム・進化です。

一方で、会社が用意をするものが、CO-ENです。**自立的な個人が能力をいかに発揮する環境や機会を会社が提供する場、それがCO-EN B**です。これは、パークの意味での公園と、Co-Encounter出会いの場という意味をこめたCO-ENという造語です。一つはパーク（公園）、出入りが自由で、グランドルールはあるけれども、色々な人々が集まって様々な面白い事をやっている、そういう場が会社にあったらワクワクするよねという話から、創りました。リクルートには前向きな退職を応援する卒業文化が

ありますが、その一方で出戻り文化もあります。集まったり、また出たりまた戻ってきたり、みたいな感じで、色々な人が集える場でありたいねというパークの意味合いでの公園と、Co-Encounter、社外の人も含めた多様な人々の出会いがあって、そこで協創が生まれるような、そのような場でありたいよね、という想いでCO-ENというコンセプトを掲げています。

笠松 なるほど。つまり、個が全ての起点であり価値の源泉は人と言うのは概念としては浸透しているし、実際に社員一人一人に、君は何がやりたいのかと言うWhyを聞いて、フィードバックする文化があるけれども、それを更に会社が見える形で言語化した、それがCO-ENだと言うことですね。

堀川 はい、そういう事です。

参考：リクルート社提供資料
「リクルートが目指す働き方～全体像～」より

B リクルートが目指す“CO-EN”とは



なさざる罪を問う

笠松 本来インタビューとしては、理念の浸透で、こんな課題がありましたとか、そういうものを引き出したいのですけれども、お話を聞いている限り中々そういうものが感じられなくて困っています（笑）

しつこくお聞きするのですが、そうは言っても腹落ちしない人とかうまく動かないなっていう人とか、会社の文化になんで数字のことばかり言うんだあの上司はとか、そういう問題って、どんな会社も必ずあると思うのですが、そういうものは、ありませんか？

堀川 もちろんありますよ。ただ、「何か思うことがあったら言おうよ」と言うことが推奨されているカルチャーではあります。この間、社長の北村も、“何か言われたときに、ただ否定するだけじゃなくて、社長自身も自分が代案を出す、こうしたらもっと良くなるんじゃないのかという代案を出すことを心掛けています”と言うことを、社長メルマガで言っていました。それが基本的には、全てのレイヤーで大事にされています。これは僕が好きな言葉でもあるのですが、江副さんが話された希望・勇気・愛情の話の中で、“**なさざる罪を問う**”という話があります。「あの時、実は納得いかなかった、こうだと思った、と後で言うぐらいならば、その時に勇気を持って言おうよ」という話です。これが昔から社内ではすごく奨励されています。

リクルートは、名刺を見て頂いてもわかる通り、リクルートの社名の前に個人名が一番先にあります。肩書きで仕事している訳ではなく、個人の思いや意見、そう言うもので仕事をしていく。一人一人の意見とか個の尊重のカルチャーがベースにあると思います。肩書きに関係なくフラットに皆が自由に意見を出し合い、その中で一番良いものを採択して、実行しようという感じです。**決めるまでは色々な意見があっても良いけど、一度決めたらやろうね**という感じですね。

笠松 そこにはどうしてもコミュニケーションの質と量が伴いますよね。もしコミュニケーションをコスト化したら、そのコミュニケーションコストは結構かかっていますよね。

堀川 かかっています。ただそこでコミュニケーションコストをかけることが中期的に見た時には絶対にリターンすると言うのも分かっています。みんな一回腹落ちしてくれたら、めちゃくちゃ推進してくれますから。更に、シナジーとして、一人でやるより全員でやった方がより早く遠くに行けるみたいな話になって、その上で色々な成功事例が積み重なって行く事で、最初にかけたコミュニケーションコストはあっという間に回収できてしまいます。ですから、逆にそのスタート地点まで立ったらもう勝ったも同然みたいな感じです。そこまではすごいコミュニケーションコストがかかるのですが、どこの側面で切り取るかによって考え方は変わると思います。

笠松 スタートまではコミュニケーションコストがかかるけれども、その密度が濃ければ濃いほど一回そこをクリアした瞬間から全部、事業の成長に繋がるといことですよ。しかも、そこまでの議論が反対意見も含めてナレッジとして活かされていて、それをメンバーが共有出来ているから、一歩高いところから、ヨーイドンで目的に向かって走れる感覚があるのかなと思いました。

堀川 そうですね。マネージャーがメンバーに会社の決定事項をフィードバックする機会があるのですが、その時に



決定事項だけを伝えるのではなく、**なぜこの決定をしたのか？その背景とか、意思決定の経緯・ポイントまでを含めてちゃんと現場にフィードバックできるマネージャーが、良いマネージャーの一例だと考えられています。**もちろん全員が出来ている訳ではなくて、「はい、こうなったらいいよ」と結論だけを言う人もいるんですが、ただ、背景とか意図とかもちゃんと伝える事は大事にしています。

笠松 今後の活動において、一番大切なキーワードを1個だけ絞るとすると何ですか？

堀川 これは重複してしまいますが、やはり、「個の尊重」「Why are you here?」「あなたはどうしたい?」と言うのが原点ですかね。

笠松 個の尊重、その上で、個人に対してWhyを問い続ける。あとは諦めずに飽きずにコミュニケーションを取り続けるということですね。今までのお話を聞いているとコミュニケーションを取り続けるこの負荷が他の企業様と比べると全然違うような気がするのですが、これがさっきもおっしゃっていた様に絶対損はしないんだと、いつか必ず意味あることになるっていう事を社員の皆さんが実感されているという事が大きなポイントだと思いました。

自律の原点としての自己理解

堀川 そうですね。そのWhyの文脈で、あなたはどうしたいの？を遡っていくと、結局自分は何を成し遂げたいのか？自分はどんな人間なのか？と言う**自己理解、つまり自分を知る事をリクルートの中では凄く求められます。**それは表面的な事だけではなくて、例えば自分自身が気付いていなかった事も含めてです。これは、創業メンバーが心理学部の出身の人達が多く、ユングやフロイトなどに影響を受けた経営チームが居たからだと思うのですが、自己を理解する、自己開示する、自分が出来る事と出来ない事をチームで共有する、と言った事を創業以来大切にしていると思います。更にチームで働く事を大事にしているので、**お互いの強みを持ちあう、弱みは補い合う**と言うのを

大切に、**チームで新しい価値を創造して社会に対して貢献をして行こう**と。その自律の原点としての自己理解であり、その上での自己決定であるという点をとても大事にしています。

笠松 自己理解が大切であると言うのはとても大事なお話ですね。つまり自分で強みだと思える事があれば当然弱みとも思う事もある。人って、完全を求めたくなるから弱みに対してストレスを抱えたりするけど、強みは発揮しつつも、自分の弱みはさらけ出して、他の人に補ってもらおう。お互いの強みと弱みを一体にしてチームを作れば良いと言う事ですよ。

堀川 その通りです。例えば部下のマネジメントにおいても、部下の弱みや苦手なことを指摘する方がマネジメント

側にとっては楽なんです。例えば、ここまでの水準に対して出来ていないという事なら、期待する水準までどうやって埋めに行くのかを問う、この様な指導はギャップを指摘するだけだから楽なんです。逆に強みをどう伸ばしていくのかという指導は結構難しいですよ。だから、どのような企業でも、マネジメントから部下への指導は、弱みを指摘して克服する形にどうしても流れてしまう傾向にあると思います。そちらの方が楽し、指摘しやすいからです。

大体のケースにおいてマネジャーの方が年上の事が多いから自分の経験上、こいつはまだここまでしか出来ていないという事が言いやすいですよ。しかし、社会の変化が激しくなり、色々な職種も産まれて、本当に強みを持ち合わないと平均点の金太郎飴の集合体になってしまいます。お互いの弱みは補い合う、強みを持ち寄って貢献すると言う事を大事にしようと言う話は、この数年社内ですごく出ています。

笠松 それは人事評価にも反映されているんですか？

堀川 強みそのものを評価している訳ではないですが、例えばミッションを遂行する時に強みを通じて成果が生まれたら、その点はもちろん評価をします。逆に強みが生きるようなミッション設定を心がけています。

笠松 なるほど、だから減点主義というよりは、誰には何を加点出来るかと言う事を考えているっていう事ですね。

堀川 **弊社は本当に加点主義**ですね。もう本当にそうだなと思いますけど、過去の役員とか色々な人達を見ていると様々な失敗をした人が一杯いると言う感じです。減点主義で失敗したら上に上がれないって事ではなくて、どちらかと言うと、**沢山失敗した人の方が色々な経験をしているからこそパフォーマンスが上がるという考え方が強い**です。

キーワードは自己決定

笠松 素晴らしいですね。改めて最後にもう一度同じこと聞きますが、理念の実践において堀川さんが一番大事だと思うキーワードって何ですか？

堀川 **自己決定**ですね。

笠松 **自分で決める。自分でどうしたいかを決めて自分で自分のWhyをちゃんと考える。**

堀川 自己決定は私も拘っていますし、創業以来、会社もずっと拘っています。私はこの自己決定と言うのが社会においても非常に大切なポイントだと思っています。日本の幸福度ランキングをグローバルで見た時に低いと言われる事がありますが、一方で自己決定している人達の幸福度は高まるとも言われています。個を尊重して一人一人のwillや意思を大切に、ご自身でやってきた事を受け入れて、自分で決める。この事の重要さをとても感じています。自己決定をすると自分でやると言う内発的動機が生まれやすし、それによって一人一人の幸福度、特に仕事に対する幸福度は間違いなく上がっていくと思います。その様な人達が社会に広がっていく事は、日本だけに限らず、世の中の人達みんなの幸福度が上がる事に繋がっていく。ですので、是非この考え方はどんどん広まっていくといいなと言うのは心の底から思っています。

笠松 素晴らしいですね。日本にとっての人材輩出会社ですね。

堀川 そうありがたいですね。

笠松 先ほどのヒトラボの発想なんて正にそうですね。自分達が社内で普通にやっていた事が、実はすごく社会の



役に立つのなら、会社に留まらずに世の中に広めよう、そして地域や社会が良くなれば素晴らしいではないかと。

堀川 例えば最近のチャレンジでは、高校生Ringという高校生向けのアントレプレナーシップ教育プログラムの提供をはじめました。我々が社会に対して何か貢献できる事を考えた時に、ひとつはアントレプレナーシップ教育だと考えていますリクルートは創業以来、新規事業の歴史をずっと繰り返してしまして、Ringと呼んでいる新規事業コンテストを40年以上続けています。毎年1000件ぐらいの応募が社内外からあるのですが、それを通じて新規事業開発するアントレプレナーシップ「自分の問いを持ち、具体化するノウハウ」が間違いなくリクルートの中にはケイパビリティの1つとしてあると思います。

他の観点だと、内発的動機やエンゲージメントを高めていくマネジメントの知見もケイパビリティのひとつ。この辺は社会において、我々がお手伝いというか、貢献できるポイントなんじゃないかなと思っておりまして、色々な形が外に出せていけると良いなと思っております。

笠松 100%共感です。人が不幸を感じる最大の要因って物事の結果を他人の責任にするせいだと思います。他責ですね。でも何かの結果を自分のせいじゃないって思うマインドって自分を誰かと比較したがる気持ちですよね。環境は常に誰かに与えられているもの、つまり小遣いをもらう感覚に近いのだと思います。そして一生小遣いが欲しい人になってしまう。自分で稼ぐんだ、自分の責任なんだって思えた瞬間に、結果がどうなっても自分の達成度があるから苦労は感じてでも不幸には感じないはずだと思います。

堀川 おっしゃる通りですね。やはり他人基準ではなくて自分の基準や軸が一番大切だと感じます。他人から言われたから、これをやるとか、親や上司がこう言う事を期待しているからやるとか、もちろんその側面もあって良いとは思いますが、けれども最終的には自分がどうしたいのか、自分の基準・軸で決めて行きたいです。でないと本当におっしゃる通り、あの人と比べてお小遣いが少ないから

もっと欲しい、という発想だと、上には上がいるから、いつまでも同じ発想の繰り返しになってしまいます。だったらお小遣いをもらってあなたは何を成し遂げたいのか、自分自身のWhyを考えないと、いつまでも自律的な人材になっていけないので、そこはとても大切なポイントだと思います。

笠松 素晴らしいお話をありがとうございました。もっとお話をお聞きたいところなのですが、この続きは是非アドバタイジングウィークアジアのセッションでお聞かせ頂けたら嬉しいです。改めてご案内いたしますので是非ご検討ください。今日は本当にありがとうございます。

文 / 笠松良彦、長谷川香乃、安達のか
撮影 / 渡辺ほのか



リクルートホールディングス本社での集合写真。
左から：笠松氏、長谷川香乃さん（産業能率大学 経営学部マーケティング学科）、堀川氏、安達のかさん（同上）



ADVERTISINGWEEK

Advertising Weekは
狭いカテゴリーにとらわれずに、
広告業界を横断して本質的な議論ができる
唯一の場所と言えます。

2004年にニューヨークで始まった世界最大級の広告・メディア・CR・マーケティングなどの領域を網羅する世界最大級のイベントです。世界各地域において中心となる都市で毎年開催され、年間を通して約16万人の広告ビジネス関係者が集います。2020年～2021年はCOVID-19の影響でリアル・イベントが叶わないなか、新たにオンラインによる開催を継続しました。2022年はオンラインでの経験も加えて、新たにハイブリッド形式にて、世界各地で開催いたしました。引き続き、アジア地域はAdvertising Week Asiaとして東京で2023年に連続8回目の開催となります。毎年日本国内はもとより、世界中から優れた第一線のスピーカーが250人以上登壇し、100を超えるセッション、イベントが開催されました。また、働き方改革、女性のリーダーシップ、カルチャーに至るまで広範囲をカバーすることも特色です。