

デジタル広告業務をインハウス化（内製化）する企業が増加しています。

米国のANA（Association of National Advertisers：米国広告主協会）の2023年レポート「[The Continued Rise of the In-House Agency: 2023 Edition](#)」によると、会員の82%がインハウスエージェンシーを保有。しかもこのデータは2018年の78%、2013年の58%から着実に上昇しています。日本でも多くの企業がインハウス広告に関心を示しています。

この背景には、法規制により従来のCookie（サードパーティ・クッキー）に頼った広告手法が制限されるなかファーストパーティデータ（自社保有データ）の活用の重要性が高まったこと、またデジタルテクノロジーの進化によりスマート自動入札が主体となり社内スタッフでも高度な広告運用が容易になってきた点があげられるでしょう。

もちろんコストメリットも理由です。同調査でも回答者は、最大のメリットとしてコスト削減を挙げています。

しかし、現実には一旦内製化したものの失敗して代理店業務を再開するケースもあります。単にコスト削減目的で業務を内製化すれば広告のインハウス化が成功するわけではありません。

実はデジタル広告インハウス化の成功の鍵は「顧客データの統合」と「LTV計測を自動化」する点にあります。本記事では広告インハウス化のメリット、デメリット、LTVを最大化する広告戦略のステップを解説します。

広告インハウス化とは？定義と基礎知識

広告インハウス化とは、外部の広告代理店などが担っていた戦略立案、運用、制作、分析、計測、データ連携、自動化といった業務を、自社内に取り込んで行うことです。単なる内製ではなく組織内に高度な専門機能を持たせることを指します。

広告インハウス化のモデルには以下の3パターンがあり、もっとも一般的なのはハイブリッドモデルです。

完全内製モデル（フル・インハウス）	戦略から運用・制作まで、全ての機能を社内リソースで完結。意思決定が最も速く、知見が100%蓄積されます。
ハイブリッドモデル	「戦略や高度な分析は外部のプロ、日々の運用や制作は自社」といった具合に、機能ごとに内と外を使い分ける柔軟な形態です。

インハウス・エージェンシー (IHA) モデル	グループ内に広告専門の子会社や独立部署を設置。事業部
-------------------------	----------------------------

インハウス広告の定義と対象業務範囲

インハウス広告とは、企業が広告代理店などの外部組織を介さず自社のスタッフによって直接企画・運用・管理を行うことです。

幅広い広告業務の何をインハウス化するかは企業によって異なります。たとえば、米国の[WFA\(世界広告主連盟\)](#)と[The Observatory International](#)が実施した2023年の調査では70%のブランドが既に社内に戦略的な機能を有しており、外部エージェンシーから今後3年間でデジタル制作業務を社内移管すると回答しました。

具体的には33%がオフライン制作業務を、22%がデータ戦略業務を、11%がデータ管理、インサイト、分析業務の社内移管を計画しています。

このように「戦略立案業務」「顧客データの統合(オフラインとオンライン)」「運用業務の標準化や自動化」などは現在内製化の対象業務です。

この領域をインハウス化するとノウハウやデータを資産として蓄積できるだけでなく、リアルタイムな運用によりスピーディーにPDCAを回せるため、広告成果を高めることが期待できます。

インハウス対象業務例：

業務カテゴリ	主な対象業務	内製 / 外注の境界線と判断理由
企画	戦略立案、KPI設定、予算策定	【原則内製】 事業成長の肝となるため、自社で主導。
運用	日次入札、予算配分、入稿	【適：内製】 スピードが命。日々の微調整は内製が圧倒的に効率的。
制作	バナー量産、大型撮影	【併用】 ・日次のABテスト用は内製 ・ブランドを左右する大型撮影は外注が合理的。
計測	タグ設置 計測環境の整備	【適：内製】 自社データ(CRM等)との連携が必要なため、内製がスムーズ。
分析	効果検証 改善策の抽出	【適：内製】 現場の肌感覚とデータを即座に施策へ反映させるため。
基盤	レポート自動化、 BI構築	【適：内製】 効率化の仕組みを自社の「資産」として残すため。

ガバナンス	ブランド毀損防止、 法務確認	【併用】 最終判断は内製。ただし、最新の薬機法判断などは**専門家 (外注)を活用。

広告インハウス化が進んでいる背景

広告のインハウス化が加速している背景には、法規制の変化、デジタルテクノロジーの進化、LTVマーケティングへのシフトという3つの大きな業界の潮流があります。

大きな理由は、近年の法規制によるサードパーティcookie廃止によるデータ現象により、企業の組織体制・広告戦略・データ活用法が大きく変わってきたことです。

iabが公表した「[State of Data 2024: How the Digital Ad Industry is Adapting to the Privacy-By-Design Ecosystem](#)（デジタル広告業界が「プライバシー・バイ・デザイン」エコシステムにどのように適応しているか）」によると、80%以上が法規制によるシグナルロスによって組織の構成と構造影響を受けたと解答しています。

また、レポートではファーストパーティデータ収集や代替的な測定手法（コンテキストやAIなど）への注力が必須となったことが指摘されています。

第二の理由は、近年は[AIによる自動入札・価値ベース入札](#)が一般的であり、かつて専門技能だった「運用実務」のハードルが下がり、社内でも実施が容易になったことです。

第三の理由は、デジタル広告においてROAS（目標広告費用対効果）よりも「LTV（顧客生涯価値）」や「利益拡大といったビジネスに直結する指標が重要視されるようになってきたことです。自社のCRMデータとオンライン広告のデータを連携させることで、事業への貢献度が測れるようになりました。そのため、広告発注者には利益率を最大化する、高度なデータ管理や運用が求められるようになっていきます。

インハウス広告のよくある誤解と正しい理解

広告のインハウス化は、「代理店手数料のコストを削減する」目的で行われるケースがよくあります。ただし、運用者を採用してまかせるだけでは代理店に丸投げしている状態と変わりません。

インハウス化はビジネス成長のための「手段」です。真の目的は、デジタル広告業務の基盤とガバナンスを自社で握り、広告の成果を最大限に高める最適な運用体制を構築することにあります。

具体的には、顧客データを活用したLTV計測をし、現場での意思決定を高度化することです。

代理店の業務は広範であり、専門知識が必要な領域もあります。たとえば[ISBA（英国広告主協会）](#)が指摘するように、高度なクリエイティブ制作や最新媒体の専門知見は、外部の専門性を活用する「ハイブリッド型」がグローバル標準となっています。

「手数料を浮かせる」という近視眼的な視点から脱却し、標準作業手順(SOP)の確立やガバナンスの強化を「組織の資産」として蓄積することこそが、インハウス化の本来の姿といえるでしょう。

広告におけるインハウスと代理店活用の違い

インハウス(内製)と代理店活用は、どちらかが優れているという「対立」の関係ではなく、事業のフェーズや目的によって使い分けるべき「選択肢」です。

前述のANAの調査でも、回答者の92%が外部代理店との連携も行っていると回答しており、社内で行う業務は[全業務の平均61%](#)というデータが出ています。つまり約40%は外部に委託しているということです。

外部代理店に業務を委託する主な理由は、業務量やキャパシティの理由、社内にはない外部代理店が有する機能を求めていると回答しています。すべてを自社で抱える「完全内製」よりも、外部の専門性と自社のデータ主権を組み合わせる「ハイブリッド型」が現実的かつ合理的な選択です。

自社が何をインハウス化し、何を外部委託するかを決めるには、まず両者の違いを正しく理解しましょう。

コスト構造の違い

インハウス化する場合と、代理店活用する場合のコスト構造は、「固定費」と「変動費」のバランスの違いです。

代理店活用では、運用額に応じた手数料が発生します。これは変動費です。一方インハウス広告では社内の人件費や各種ツール費、計測基盤の維持やデータ連携、ガバナンス維持にかかる運用コストが固定費として発生します。

そのため、当初は固定費が非常にかさみます。しかし、一定の運用額を超えると、手数料(変動費)が内製コスト(固定費)を上回るわけです。そのため、インハウスの方がコスト効率が高まる「損益分岐点」が訪れ、インハウスのコストメリットが出てきます。

もちろん「総コストの多寡」だけで判断するのも早計です。たとえば、[4As\(米国広告業協会\)とANA\(全米広告主協会\)の2024年のレポート](#)では、クライアントの90%は代理店と関わる際、広告キャンペーンの総合的な価値と長期的なROIがコスト面の考慮を上回ったと回答しています。

大事なのは、どちらが投資に対してどれだけの価値(ROI)を創出できるかという視点です。

ノウハウの蓄積および資産化の違い

インハウス化の最大の利点は、社内にノウハウが蓄積され、それが運用スキルを超えた「学習資産」として[資産化](#)する点にあります。具体的には、SOP(標準作業手順書)や命名規則による運用の仕組み化、計測設計やダッシュボードによるデータの可視化、さらにクリエイティブ検証ログや入札・

予算の意思決定ルールをドキュメント化します。そうすることで、自社独自の「勝率パターン」を組織知として型化できるわけです。

自社でデータ定義や施策テンプレートを保持すると、担当者が変わっても再現性の高い運用が可能になります。

一方で、代理店は「外部の最新知見」を即座に活用できる点が強みです。最新のプラットフォーム動向や他社事例にもとづく知見は、自社内だけでは得にくい貴重な外部刺激となります。

成果責任および意思決定プロセスの違い

インハウスと代理店では成果責任も当然異なります。外部の企業である代理店の場合、戦略立案から提案するとしても、業務範囲や成果責任も当然予算の範囲内となります。また、自社の得意領域を踏まえて提案するため、実行責任の切り出しに強い点が長所でしょう。

一方、インハウスには経営と広告の意思決定を直結できるメリットがあります。インハウス代理店活用では、施策の承認までに「週次会議」や「メールの往復」、内容によっては稟議申請というタイムラグが生じますが、これは現代の広告運用における機会損失になりかねません。

たとえば、Googleが提唱する「[オークションごとの入札最適化\(Auction-time bidding\)](#)」の環境下では、機械学習が数ミリ秒単位で判断を下しています。これに対し、人間側の意思決定(予算変更やクリエイティブの停止)が数日遅れることは機会損失のリスクが高いといえるでしょう。

インハウスでは、承認フローを極限まで短縮した「即時決裁」が可能になります。KPIの定義から実行までを自社で完結させることで、市況の変化に即応する機動力の高い運用体制が構築できます。

(リデザイン)

項目	代理店活用(外注)	インハウス(内製)
レポート	週次・月次報告が中心	日次でのクイックな共有
承認フロー	担当→上長→(代理店)→担当	運用者 = 判断権限者(または直属)
KPIの柔軟性	契約上の目標(CPA等)に縛られがち	利益や在庫状況に応じ即日変更可能

インハウス広告のメリット

インハウス広告のメリットは、[オンラインデータと社内の顧客データの連携](#)が容易になることでLTVに最適化したマーケティングが実施可能になる点、自動化や[API連携](#)により工数が削減できる点、社内ノウハウやSOP・データ辞書などのデータの資産化にあります。

LTV・売上げベースで広告成果を最適化できる

これまで、広告代理店の業務は、最終的な売上げよりも「CPA(獲得単価)」などの広告指標を目標に設定することが一般的でした。しかし、発注企業がもっとも広告に期待しているのは「その広告から獲得した顧客が、その後どれだけ利益をもたらすか(LTV)」にあります。

近年は、顧客IDとリードIDの紐づけやCRMなどに蓄積されている売上げ状況などの[オフラインコンバージョンの取り込み](#)、コンバージョンの価値設定による[価値ベース入札](#)といった機能を使うことで、LTV・売上げベースで広告運用を最適化できるようになりました。顧客データと広告データを統合することで、目先の獲得コストに縛られず、真に利益に貢献するチャネルへ投資を集中させることができます。

もちろんこれは代理店でも可能ですが、メールアドレスや電話番号などのハッシュ化されたデータを代理店に「受け渡す」プロセスが発生したり、法務部門の確認や、データ授受のセキュリティ体制運用などもかかわってきたりしますので、スピード、セキュリティの観点でインハウスの方が有利です。

代理店手数料や外注費を削減できる

わかりやすいメリットに、広告代理店の手数料や外部企業への外注費用を削減できる点があります。[ANAの冒頭の調査](#)でも発注主は、最大のメリットとしてコスト削減を挙げています。

ただし、インハウス化にも各種ツールなどの初期投資が必要です。また、自社では不可能な領域もあります。

前述の調査でも、インハウス化をすすめている企業の多くは社内で行った方が価値を生む、あるいは[自動入れなどによって工数を削減できる業務](#)をインハウス化し、[代理店を活用したほうが価値を生む業務は代理店にまかせています](#)。

インハウス化によって削減できたコストを、AIツールの導入、広告費への追加投資、クリエイティブの量産や質の向上に充てるなど「投資の再配分」によって事業成長を加速させられるのが、インハウスの財務的なメリットです。

運用ノウハウが社内に蓄積され資産化できる

インハウス化により、外部の代理店に依存しない再現性の高い体制が作れることもメリットです。

もっとも内製化して一部の人材だけが対応できる体制は、担当者の離職などによりノウハウが継承されないリスクがあります。また、体制を整えていないとノウハウが共有されず部署間で分断され、社内にツールが乱立するような状況が起きます。

以下の要素をドキュメント化し、社内のノウハウとして「標準装備」とすることで、担当者が変わっても成果を維持できる強固な資産となるでしょう。

【資産化すべき項目】

項目	内容
SOP(標準作業手順書)	AI活用を含めた日次の運用フローを型化
KPI辞書	事業目標と連動した独自の指標定義を明確化。
命名規則	キャンペーンや広告での統一ルール
検証ログ	過去バナーや訴求の勝敗記録(ABテストの結果等)
意思決定ルール	予讃の増減や媒体選定の規準

インハウス広告のデメリット

インハウス広告のデメリットは「人材コスト」「属人化」「外部知見不足」の3点です。これは、専門性が高い上に進化のスピードの速いマーケティング領域では非常にありがちな課題でもあります、対策はあります。

専門人材の採用・育成コストが発生する

インハウス化における最大のボトルネックは常に「人材」です。[ISBA\(英国広告主協会\)](#)や前述の[WFA\(世界広告主連盟\)](#)の調査でも、インハウス化を阻む最大の障壁として「適切なスキルを持つ人材の不足と確保」が明示されています。

代理店手数料を削減できたとしても、自社で専門人材を確保するためのコストが新たに発生するだけではありません。

現在、デジタルマーケティング人材の市場価値は高騰しており、採用難易度は極めて高いのが実状です。未経験から育成する場合も、人材を単なる管理画面の運用者ではなく、計測設計やデータ統合、PM(プロジェクトマネジメント)までを担い、伴走型支援などを活用して育成する必要があります。そのために支援会社の活用も必要になるケースがあります。

成果を出せるようになるまでの教育コストや、スキルを身につけた担当者が離職してしまう「属人化リスク」を常に考慮して、社内の教育体制も整えなければなりません。

運用負荷増大により属人化リスクが高まる

属人化リスクは、専門性の高い業務が多いマーケティング部門では非常によく課題になります。特に「一人マーケティング」体制では、業務のブラックボックス化が最大の懸念です。ルール未整備のまま手作業で運用を続けると、担当者以外に状況が分からず、離職時に事業が停滞するリスクがあります。

これを防ぐには、マネジメント側が初期から「仕組みによる可視化」の徹底が必要です。具体的には、手順を標準化するSOPの整備はもちろん、操作履歴を残す監査ログ、誰がどの操作をできるか明確にする権限管理により、組織的な統制を図ります。

また、成果をダッシュボード化して常に共有可能な状態に保つルールを決めることが必須です。定期的にレビュー会議も実施するようにしましょう。初期にこのような体制を作ることで担当者の専門性を維持しつつ、持続可能な組織運用が可能となります。

外部知見が不足し最適化が停滞しやすい

自社内だけで運用を完結させていると、どうしても「自社内の成功体験」によって視野が狭まり、知見が停滞（ガラパゴス化）しやすくなります。広告プラットフォームのアップデートは非常に速いので他社事例を豊富に持つ代理店に比べると、最新トレンドのキャッチアップや、他業界で成功している新手法の導入が遅れがちです。

対策として、定期的な外部コンサルティングの活用や業界コミュニティへの参加など、意識的に「外の風」を取り入れる仕組み作りが欠かせません。また、このようなデメリットを踏まえると、完全なインハウスより何割かは代理店に業務を委託するハイブリッド型のほうがメリットが大きいといえるでしょう。

広告インハウス化に向いている企業の条件と失敗パターン

広告インハウス化で成果が出せるかどうかは、データ統合ができるか、運用を仕組み化できるかが鍵です。もちろんそれを可能にする人材がいるか？ 育てられるかもチェックポイントです。

データ基盤を自社で統合管理できる体制があるか

広告のインハウス化で成果を出せるかどうかは、組織体制によります。

デジタル広告においては広告から獲得したリード、商談、受注、そして顧客の継続利用による売上げなどの一連のデータを統合管理できる体制にもっていけるかが成功のポイントだからです。IABのレポートでも、サードパーティCookieの規制が進む現代では、自社保有の「ファーストパーティデータ」をいかに広告運用に活用できるかが重要と示唆されています。

仮にデータ統合の土台がないまま運用だけを内部で実施しても、断片的な数値に振り回される「部分最適」に陥るリスクが高いため注意しましょう。

経営的な視点ではリードの獲得(CPA)以上に事業利益(LTV)の最大化が重要です。そのためには、CRMやCDPなどのID連携が必要です。実売上げなどの「オフラインコンバージョン」をオンライン広告管理画面にフィードバックしなければなりません。

Googleも「[オフラインコンバージョン](#)」や「[リードの拡張コンバージョン](#)」の活用を推奨しており、これによってAIがデータを学習し「真に成約につながるユーザー」を理解し、広告配信を最適化できるとしています。

運用業務を標準化・仕組み化できているか

業務を内製化しても「運用業務の標準化」がされていないと、たとえ2〜3人のチームでも「言った・言わない」や「あの人が分からない」というカオスが生まれてしまいます。インハウス化成功の鍵は、個人の腕に頼らない「標準化」の徹底です。

命名規則、KPIの定義、自動アラート、実験テンプレート、そしてレポートの自動化といった仕組みが整っているかが鍵。ここが整備されないままの内製化は「人を増やしても業務が回らない」という泥沼に陥るでしょう。

標準化はAIという強力なエンジンを正しく走らせるためでもあります。

Google公式では、広告の自動最適化を最大限に引き出す前提として、「十分なコンバージョンデータ」と「適切な価値(価値)ベースの入札設定」の重要性を説いています。

現代の広告運用は人間が手動ではなくほぼ自動入札です。データ品質を保つための「共通のルール(標準化)」を敷くことで、AIが正しく学習し、成果を自動で積み上げてくれるようになります。

専門人材の確保と育成を継続できるか

インハウス化の「最大の壁」は人材問題といえます。そもそもインハウス化に必要な人材は単なる「管理画面の運用者」ではなく、計測設計、データ統合、分析、そしてプロジェクト全体を動かすPM(プロジェクトマネジメント)といった多角的な視点をもった人材です。

とはいえ、この領域の人材不足は世界共通です。[ISBA\(英国広告主協会\)](#)や[WFA\(世界広告主連盟\)](#)の調査でも、インハウス化を阻む最大の障壁として「適切なスキルを持つ人材の不足と確保」が明示されています。

そうすると採用は厳しいため、育成する必要があります。特定の人材への依存は、その離職が即座に運用の崩壊を招く「属人化リスク」につながるため、人が入れ替わっても運用が止まらない仕組みの用意が必要です。

内部に指導できる人材がいないのであれば、伴奏マーケティング会社なども活用し90〜180日程度の育成ロードマップを策定します。さらに業務を複線化(メインとサブの2人体制)し、すべての判断プロセスをドキュメント化して資産化し続けることが必須です。このような人材への投資ができるかどうか成否をわけます。

以下が広告のインハウスが「できる企業＝向いている」「できない企業＝失敗しやすい」のチェックリストです。チェックが5個以下なら、インハウス化しても「現場の疲弊」や「成果の停滞」を招く恐れがあります。まずはデータ統合や社内ルールの整理から着手しましょう。

【チェックシート】

1. データ基盤(LTV最適化の土台)

- ☐ 広告のクリックだけでなく、その後の「成約」や「売上げ」のデータが社内で管理されている
- ☐ CRM(顧客管理システム)や自社DBがあり、顧客一人ひとりの継続率や購入頻度が追える
- ☐ 広告管理画面に、オフラインの成約データをフィードバックする設定(またはその意欲)がある

2. 人材と体制(継続の仕組み)

- ☐ 運用担当者が1人の場合でも、その業務をサポートまたは可視化できるサブ担当(またはPM)がいる
- ☐ 採用だけでなく、社内での「90～180日程度の育成計画」を立てる余裕がある
- ☐ 外部の最新知見を定期的に取り入れるための「スポット相談」や「勉強会」の予算・場がある

3. 意思決定スピード(機動力の武器)

- ☐ 広告予算の数万～数十万円程度の増減なら、現場や直属の上長判断で即日実行できる
- ☐ クリエイティブの差し替えやABテストの開始に、数日かかるような複雑な承認フローがない
- ☐ 経営層が「運用型広告はリアルタイムの調整が命である」という特性を理解している

4. 標準化・仕組み化(AI活用の準備)

- ☐ 誰が見ても意味がわかる「広告の命名規則」や「タグ管理ルール」がドキュメント化されている
- ☐ レポート作成などの単純作業は自動化されており、人間が「考える時間」を確保できている
- ☐ 「なぜこの施策を行ったか」という実験ログ(履歴)をチームで共有する習慣がある

広告インハウス化を成功に導く業務・組織・評価設計の進め方

広告インハウス化を成功させるための5つの重要ポイントを解説します。

1.LTV・CACにもとづく評価指標とROI設計

インハウス化の第一歩は、広告運用の成功定義を変えることです。CPA(獲得単価)やROAS(広告費用対効果)といった表面的な広告指標から「LTV」「粗利」「CAC(顧客獲得単価)」「回収期間」といったビジネスKPIへと転換します。

そのためには「リード獲得」でおわらず、その後の商談化率や受注率、そして継続率を加味した「1コンバージョンあたりの期待価値(Value)」を算出し、広告管理画面にフィードバックする設計が不可欠です。

Googleが推奨する「[価値ベース入札\(tROAS/コンバージョン価値の最大化\)](#)」の仕組みでは、コンバージョン値(Value)の設定が機械学習の最適化精度に直結します。高LTV顧客の傾向を正しくAIに教え込むことで、システムはより収益性の高いユーザーを自動で探索し始めるからです。

現在は[オフラインコンバージョン](#)や[リードの拡張コンバージョン](#)を活用することで、オンライン上の行動だけでなく「実際の受注や売上げ」の結果を連携させて広告配信へリアルタイムに活かすことが可能です。

とはいえ、いきなり全商材のLTVを算出するのは困難。現場の運用担当者が複雑なROI計算についていけず、結局以前のCPA運用に戻ってしまうこともあります。初心者はまずは主力1商品に絞り、過去の平均受注単価を『コンバージョン値』として管理画面に手入力で設定することから始めてみましょう。

リードの拡張コンバージョン



1

ユーザーが広告をクリックしてサイトにアクセスします。



2

ユーザーはサイトを閲覧し、製品やサービスに関する情報を読みます。



3

ユーザーがウェブサイト上のフォームに入力し、ビジネスの見込み客となります。ウェブサイトは、指定したハッシュ化された見込み客情報（ハッシュ化されたメールアドレスなど）をGoogleに送信します。



4

リード情報をCRMデータベースに保存します。



5

リードがコンバージョン（顧客化など）すると、ハッシュ化されたリード情報（ハッシュ化されたメールアドレスなど）と、既に送信済みのGoogle識別子（GCLIDなど）がインポートされます。Googleは、インポートしたデータをタグおよびログイン済みのGoogleアカウントから取得したリード情報と照合することで、オフラインコンバージョンをアトリビューションします。

2.内製化すべき業務範囲とオペレーション標準化

インハウス化を成功させるためには、「どこを内製し、どこを外注・自動化に任せるか」という仕分けが重要です。前述の[ANAの調査](#)では、平均で約6割を内製化して4割を外部に業務委託していますが、これもあくまで他社の例。自社の規模、広告予算、人材リソースによってそのバランスは異なります。

決めるポイントは、「成果への寄与度」と「標準化のしやすさ」の掛け合わせで考えるとよいでしょう。

たとえば、経営判断に直結する予算配分や日次運用、標準化が可能なレポーティングは内製スコープ、高度なスキルを要する動画制作や特殊なバナーデザインなどは標準化が難しいため、外注（パートナー活用）を残すといった判断軸です。

また、運用を標準化するためには、週次会議のアジェンダ、入札調整や予算配分のルール、ABテストの実験テンプレートなどを、必ずSOP（標準作業手順書）へ落とし込む必要があります。

さらに運用事故を防ぐ予防線として、アカウント権限の適切な設定、変更履歴（ログ）の定期チェック、多額の予算変更時のダブルチェック体制といった「監査観点」をオペレーションに組み込むことで、組織としてのガバナンスを担保します。

なお、Google公式が提唱するように[スマート自動入札 \(Smart Bidding\)](#)の成果を最大化するには、十分なデータ量とAIの一定の学習期間が前提となります。「AIが学習中の時期には不用意な変更を加えない」といった基本ルールもSOPに必ず明記してください。

チェックポイントは、自社でやるべき「コア業務(予算配分や方針決定)」と、外注してもよい「ノンコア業務(バナー制作等)」の境界線が明確になっているか。また、事故を防ぐための「ダブルチェック体制」が組み込まれているか。

最初から完璧なSOPを目指さず、まずは「これだけはやってはいけない」という禁止事項のリストと、週次で確認する「主要3指標」だけのシンプルな確認シートから運用を開始してみましょう。月1回更新していく「育てるマニュアル」の形をとるとよいでしょう。

3. 役割分担と組織体制の設計方法

よくもめるのが「どこまでがマーケ担当の仕事で、どこからが情シス(エンジニア)や営業の仕事か?」という社内業務の境界線です。各業務に対しRACI(実行責任者、説明責任者、協議先、報告先を明記する責任分解図)を用意することで、「なんとなく全員でやる」という曖昧さを排除できます。

ここでのチェックポイントは「誰が最終決定権を持つのか(説明責任者)」と「誰が実務を動かすのか(実行責任者)」が明確になっているかです。

よくある失敗は、運用者が戦略から制作までを「兼務」し、情報が「分断」されて「属人化」すること。これを防ぐには3人(PM、運用、分析・制作)や5人(+計測エンジニア、コンテンツ担当)といった役割分担にもとづいた最小チームを設計し、組織的なオペレーティングモデルを構築する必要があります。

とはいえ最初から3人もそろえられない場合は、「役割の兼任」を認めた上でRACI図を作成します。たとえば「PMと運用はAさん、分析と制作はBさん」というように、「一人の人間がどの帽子を被って仕事をしているか」を可視化するところから始めましょう。外部コンサルを「3人目のチームメンバー」として月数時間だけ活用するのが現実的なスタートラインです。

代理店やコンサルタントを「伴走者」として位置づけ、週次のパフォーマンスレビュー、四半期ごとの第三者監査(監査役)、さらには高度な実験設計の支援を依頼することで、最新トレンドを取り入れることも可能です。

なお、社内の成果評価については代理店と異なります。[WFA](#)の調査では社内エージェンシーは、成果よりもアウトプットに重点を置いており、上位3つのKPIは「[業務品質\(67%\)](#)」「[市場投入までのスピード\(47%\)](#)」「[コスト削減\(40%\)](#)」となっています。代理店と同じ(CPAのみ)」に設定すると、社内チームのモチベーション維持が難しくなるので注意しましょう。

4. ツール選定およびデータ連携基盤の構築

インハウス広告を成功させるにはデータの連携基盤の構築が必要です。目的は、Cookie規制によるシグナルロスを補い、AIが学習すべき「ファーストパーティデータ(自社保有データ)」を広告プラットフォームへ確実に届けることです。

最低でも以下の「5つの層」のデータ連携が必要です。

層	役割	具体的なツール例
計測(タグ/サーバー)	従来のタグに加え、サーバーから直接送信することでCookie規制による計測漏れを防ぐ	GTM(Googleタグマネージャー)
統合	CDP(企業データプラットフォーム)、ETL(データ分析ツール)	Treasure Data, trocco、BigQuery(Google化cloud等)
CRM	顧客管理システム	商談ステータスやLTVの源泉となるデータ。HubSpot、Salesforceなど。
広告	広告管理システム	Google、Meta、Amazonなどのプラットフォーム
BIツール	BIツール	Looker Studio等

このようなことを可能にする、Googleの「[リードの拡張コンバージョン](#)」やMetaの「[コンバージョンAPI\(CAPI\)](#)」、Amazonの[各種計測ツール](#)は、今やオプションではなく推奨される標準仕様です。

ここでのチェックポイントは、「コンバージョンAPI(CAPI)」や「拡張コンバージョン」の実装が完了しているかどうか。また、CRM(顧客管理システム)内の成約データが、広告プラットフォームと紐付け可能な状態で整理されているかです。

こちらもいきなり「完璧なデータ基盤」を目指さないことがポイントです。高額なCDP(データ統合基盤)の導入から始めてしまうとツールの導入だけで予算と時間を使い果たし、肝心の「広告運用」にたどり着く前にプロジェクトが失速するケースもあります。

まずは「Googleスプレッドシート経由のオフラインコンバージョン・アップロード」から始めてもよいのです。自動連携システムを組む前に、週に一度、成約した顧客データを手動で広告管理画面にインポートするだけでも、AIの学習精度は劇的に向上します。ツールへの投資は、この「手動運用の効果」を実感してからでも遅くありません。

5. 広告運用の自動化と入札・レポート最適化

現代の広告運用は、人間が手動で行うのではなく自動入札が主流です。担当者が注力すべきは、AIによる「自動化」を正しくコントロールすることです。

具体的には、オークションごとにリアルタイムで入札を調整する「Smart Bidding（入札の自動化）」、パフォーマンスにもとづく「予算の最適配分」、そして効果の低いバナーを自動で差し替える「クリエイティブ運用」を組み合わせ、定型的な報告業務は「ダッシュボード（Looker Studio等）」で自動化します。

Googleが定義する「価値ベースの入札（tROAS等）」は、コンバージョン価値が高いユーザーを優先的に狙いますが、これには前述のように「正確なコンバージョン計測」と「十分なデータ量」が不可欠です。

AmazonやMetaにおいても、オフラインコンバージョンを含むデータ連携を強めることで、初めてAIが「真の成果」を学習し、自動化の精度が最大化されます。自動化とは、AIに丸投げすることではなく、AIが学習しやすい環境を「設計」することなのです。

チェックポイントは、自動入札の機械学習を妨げる「頻繁な設定変更」を行っていないかどうかです。つついAIを信用しきれず、数値が少し悪化しただけで手動入札に戻したり、日次で目標数値をいじったりしてしまうと、AIの学習がいつまでも完了せず、自動化の恩恵を一生受けられなくなる「再学習のループ」に陥ってしまいますので注意しましょう。

まずは「主要な1キャンペーンだけを完全自動入札（tROAS等）に切り替え、2週間は何かあっても設定を触らずに見守る」という実験から始めてもよいでしょう。レポートも項目を絞り、Google 広告の「標準レポート」だけで管理を完結させるなど、運用の手間を最小限まで削ぎ落とす体験を優先しましょう。

広告インハウス化の成功事例および失敗事例

米国でも、Netflix、Airbnb、P&Gのような企業は、インハウス化で劇的な成果を上げています。これは各社とも自社で膨大なファーストパーティデータを持っており、それをAIにフィードバックする技術力があるからです。

BtoB SaaS企業における広告インハウス事例

B2B SaaSのインハウス化は単なるリード獲得ではなく、その後の「商談（SQL）」や「受注」といった後続データを広告AIへフィードバックすることがポイントです。Googleの「[リードの拡張コンバージョン](#)」

を活用し、CRM上の商談ステータス変更をリアルタイムで広告管理画面に同期させる設計が不可欠です。

成功の分岐点は、マーケティング部と営業部の間で「質の高いリード」の定義を完全に一致させ、データ連携を自動化できているかにあります。

たとえば、[Slackは社内のマーケティングチーム](#)がGoogle Adsのキーワードツールの限界を超えるために、Agentforce (SalesforceのAIエージェント)を活用してカスタムエージェントを構築しています。新しい高ポテンシャルキーワードの発見、テスト・最適化の高速化し、Web サイトのトラフィックを増やし、より多くのコンバージョンを促進することに成功しました。

EC事業における広告インハウス事例

EC事業では「購入金額(AOV)」が即座に可視化されるため、Googleの「価値ベース入札 (tROAS / コンバージョン価値の最大化)」を最大限活用する設計が成功の鍵となります。単に売上げ金額を追うだけでなく、返品データや粗利データを加味した「真の利益」を価値 (Value) としてAIに学習させることが理想形です。

たとえば、ウォルマートは小売りの王者のイメージが強いのですが、今はEC企業でもあります。また、自社グループに広告媒体・広告サービス[Walmart Connect](#)を持っています。そしてオンラインおよび実店舗での取引から得られたファーストパーティデータによって、測定可能なビジネス成果にもとづいて広告を最適化するために、必要なシグナルをクライアントに提供しました。

日本の楽天でも、グループの広告企業[楽天アドバタイジングを活用し広告業務の内製化](#)が徹底されています。

代理店とのハイブリッド運用事例

米国での主流は、「100%インハウス」ではなく「ハイブリッド(共生)」です。前述の[ANA](#)の調査でもインハウスを進める企業が82%とありますが、92%は代理店も活用しています。そして、2024年の[4AsとANAのレポート](#)によると、発注企業は代理店の関係で重要視される5つの項目として「信頼、価値、コスト、透明性、尊重」をあげています。

「実務(オペレーション)は自分たちですすめるものの、戦略の壁打ちや最新技術の導入、アカウントの監査は、常に外部のプロに有償で依頼し続ける」というパターンが成功している企業に多い例です。

たとえば、P&Gは、メディアプランニングや自社データの運用を内製化して年間約6500万ドルのコストを削減する一方で、戦略立案や高度なクリエイティブ開発には引き続き外部代理店の専門知識を組み合わせています。

広告インハウスにおける代理店の最適な活用方法

インハウス化の目的は「ビジネスを最も理解している自社が広告の主導権を握ること」です。「外注費をゼロにする」という極端な目標ではなく、「外部を『脳の拡張』として使いこなす」というスタンスこそが、最も低リスクで成果の出るインハウス化への道です。

実行支援から戦略パートナーへの役割転換

インハウス化によって日々のオペレーションを自社で行う場合、代理店には「戦略の壁打ち」「最新技術の実験設計」「計測環境の監査」といった、より上流のパートナーとしての役割を期待することが望ましいといえます。

業界団体や調査で示されているように、多くの企業がインハウス化を進めつつも代理店をビジネスパートナーとして考えています。コストカットをすることで一時的に費用対効果がよくなっても、事業が成長しなければあまり意味はありません。

自社のビジネスを熟知したインハウスチームと、市場全体のトレンドを俯瞰する代理店が、LTV向上のために手を取り合う「ハイブリッド体制」で、より成果をあげていくことがインハウス化のゴールです。

代理店へ委託すべき業務領域

では、代理店へ委託すべき業務は何かというと、「高度な専門性(最新媒体の攻略)」「一時的な高負荷(大規模な季節プロモーション)」「第三者による運用監査」「大型の動画制作」といった領域です。4A's(全米広告業協会)の研究でも示唆されているように、代理店にまかせたほうが高い価値を生み出す業務です。

一方で、日次の入札管理や定型レポートは内製・自動化したほうがPDCAを早く回せますし、コストも削減できます。もちろん、現在の人材リソースによって任せる範囲は企業ごとに異なりますが、代理店には「自社だけでは到達できない専門知」を提供してもらうという観点が重要です。その上で固定費と変動費のバランスを考えた業務設計を行いましょう。

成果報酬型契約および評価指標設計の考え方

成果報酬型契約場合は、短期的なCPA(獲得単価)に寄りすぎない設計が不可欠です。Googleが推奨する「価値ベース入札」や「オフラインCV連携」を用いれば、受注や継続、粗利といったLTVに近い指標を広告管理画面上で可視化できるため、これらを評価軸に据えましょう。

ただし、契約に盛り込むKPIは、必ず「正確に測定可能」で、かつ「運用の工夫で操作可能」なものに限定してください。測定できない指標を契約に含めることは、パートナーシップを壊す最大の落とし穴となります。透明性の高いデータにもとづき、共にLTVを追う契約設計こそが、成果を最大化させます。

成果報酬型契約および評価指標設計の考え方

ここでいう成果報酬型は、自社でデータ連携基盤(物差し)を構築していることが前提となります。

Googleが提唱する「価値ベース入札」や「[オフラインコンバージョン](#)連携」を導入していると、単なるリード獲得数(CPA)ではなく、受注や粗利といった「LTVに直結する成果」を、外部パートナーに開示・共有することができます。逆にそれなしでは、代理店に「LTV(受注や粗利)で評価してほしい」と頼んでも、代理店側にはそのデータが見えないため不可能です。

その上で単なる外注先ではない、同じ目標を追う『真のパートナーシップ』として「成果報酬型」契約を「ビジネス成長への貢献」に対するインセンティブとして再定義します。

具体的な指標については、代理店側の運用ノウハウも取り入れつつ契約条項を作成します。ただ以下の2点に注意しましょう。ここが曖昧だと、契約がトラブルの元(落とし穴)になります。

- 測定可能性: その指標はシステム(CRMやGA4)で客観的に計測・証明できるか?(例: 電話受注など計測漏れが多いものは避ける)
- 操作可能性: その指標は、外部パートナーの提案や改善によって動かせる範囲か?(例: サイトの在庫切れや商品力など、外部がコントロールできない要因で報酬が決まらないようにする)

このように、透明性の高いデータにもとづき、自社とパートナーが「共にLTVを追う」契約設計こそが、インハウス運用の質を一段階引き上げます。

まとめ

かつてのインハウス化は「特別な才能と、膨大な時間」を持つ人だけの特権でした。ですが、今はAIという強力なサポートがあるおかげで、「自社のビジネスを誰よりも良くしたい!」という熱意がある人なら、誰でも挑戦できる時代になりました。

インハウス化の真価は、単なる内製化やコスト削減ではなく、AIやデータを武器に「自社の意思決定の質」を高めることにあります。

すべてを自前で抱え込む必要はありません。外部パートナーの知見を借りながら、自社にしか得られない顧客体験やデータを「資産」として蓄積する体制こそが、持続可能な競争優位性となります。組織の目的を見失わず、自社に最適な「共創の形」を模索し続けることが、インハウス化を成功に導く唯一の道です。

そうすることで、外部パートナーとも共通の目標である「LTV(顧客生涯価値)」の最大化に向かって、プロの知恵を対等に、そして最大限に引き出せるようになるのです。