

了解しました。「DeNA 南場智子会長が語る、AI時代の会社経営と成長戦略」について、以下の観点すべてを含めて深掘りしていきます：

- 南場智子氏の AI に関する見解とビジョン
- DeNA における AI 活用事例や現在進行中の戦略
- 経営判断や意思決定における AI の影響や役割
- 成長戦略の中で AI がどう位置づけられているか
- インタビュー、講演、記事など信頼性の高いソースからの具体的な発言や事例

調査が完了次第、詳しくご報告いたします。

## DeNA 南場智子会長が語る AI 時代の会社経営と成長戦略

[\(DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA\)](#) 2025 年「DeNA × AI Day」で基調講演を行う様子 (DeNA 提供)

### 南場智子氏の AI に関するビジョン・見解

南場智子氏 (DeNA 会長) は「DeNA は AI にオールインする」と宣言し、AI がもたらす劇的な生産性向上に強い期待を示しています ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。例えば\*\*「1 人で 10 人分の仕事ができる時代」が現実となりつつあり、その進歩に「すごく感動している」と述べています ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。一方で、南場氏は AI 活用における日米のギャップ\*\*を懸念しており、西海岸 (米国) では学生からスタートアップ、VC に至るまで「息をするように」AI ツールを使いこなしているのに対し、日本企業の AI 活用は慎重すぎると危機感を抱いています ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。

南場氏は AI がもたらす未来像について、「AI の波を捉えれば、大小問わず全ての企業、そして全ての個人が主役になれる」と語っています ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。巨大テック企業だけでなく、資金や規模に関わらず誰もがこの AI の波に乗ることで新たな価値

創出の中心になれるという考えです。また AI によって仕事の「薄い部分」はコンピュータに任せ、人間は創造的な仕事に集中できると強調し、最終的な「起点は人間」にあると述べています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。AI が指示通りに動く未来でも、「物事を起こす意思」や「夢中になる力」といった人間の意志・欲求こそがより重要になるとし、AI 時代においても人間の創造性や情熱が社会の原動力になるとのビジョンを示しています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。

さらに南場氏自身、AI の力で「あと 10 数年」と思っていた自分のキャリアで「100 年分の仕事ができる」と感じて張り切っていると述べており、AI による生産性飛躍に大きな期待を寄せています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。このように南場氏は、AI がもたらす効率化と新機会に興奮しつつも、人間中心の価値観や日本企業の変革の必要性を合わせて語っています。

## DeNA における AI 活用事例

南場氏の率いる DeNA では、エンタメから社会課題解決まで幅広い領域で AI 活用を進めています。特に注力しているのがモビリティ、医療・ヘルスケア、エンターテインメント、ゲーム、スポーツといった事業ドメインです。以下に主な事例を挙げます。

- **モビリティ(スマートシティ)領域:** 商用車向けの AI サービス「DRIVE CHART」では、車載カメラ映像や加速度センサーのデータを画像認識 AI で分析し、危険運転を可視化することでドライバーの運転特性を把握・改善し交通事故削減を支援しています ([AI 機能付き交通事故削減支援サービス「DRIVE CHART」を活用した『車録 Pro』を介護事業の送迎車向けに改良 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。実際に介護サービス大手の送迎車約 3,000 台に導入されるなど、AI で安全運転支援を実現しています ([AI 機能付き交通事故削減支援サービス「DRIVE CHART」を活用した『車録 Pro』を介護事業の送迎車向けに改良 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。
- **医療・ヘルスケア領域:** AI 研究開発の合弁会社 PFDeNA を通じ、医療ビッグデータ×AI に基づく新規事業を開始しています。PFDeNA は医療・健康データで訓練したマルチモーダル AI 基盤モデルを開発し、製薬会社や保険会社向けに専門業務の効率化ソリューション提供を目指しています ([PFDeNA が医療・ヘルスケア領域でマルチモーダル基盤モデルを活用した新事業を開始 |](#)

[株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。また、DeNA は少量の血液で 14 種のがん有無を判定する AI 技術の研究や、遠隔診療プラットフォーム「Join」による医療ネットワーク構築 ([AI 機能付き交通事故削減支援サービス「DRIVE CHART」](#))を[活用した『車録 Pro』を介護事業の送迎車向けに改良 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))など、予防医療や診断支援にも AI を活用しています。

- **エンタメ(ライブコミュニティ)領域:** 2023 年には生成 AI によるリアルタイム音声変換技術を独自開発し発表しました。スマートフォン上で低遅延(100ms 未満)かつ高音質に自分の声を他人の声に変換できる技術で、VTuber などのエンタメ領域から高齢者支援など社会課題領域まで幅広い応用を想定しています ([生成 AI によるリアルタイム音声変換技術を開発 スマホで低遅延に動作し、様々なシーンでの利用が実現 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)) ([生成 AI によるリアルタイム音声変換技術を開発 スマホで低遅延に動作し、様々なシーンでの利用が実現 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。この技術により専用機器なしに誰でも手軽にリアルタイムのボイスチェンジャーを利用できるようになります ([生成 AI によるリアルタイム音声変換技術を開発 スマホで低遅延に動作し、様々なシーンでの利用が実現 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。
- **ゲーム領域:** DeNA はゲーム開発・運営にも AI を取り入れており、社内の AI エンジニアが強化学習ライブラリ「HandyRL」を開発しオープンソースで公開しています。その成果の一例として、国際ゲーム AI コンペティション「Hungry Geese」(Kaggle 開催)では DeNA のチームが 875 チーム中世界 1 位を獲得し優勝しています ([AI の世界大会「Hungry Geese」で DeNA のチームが優勝 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。このコンペはマルチプレイヤーのヘビゲーム AI 対戦で、社内で培った強化学習技術が世界的にも通用した形です。こうした取り組みを通じ、ゲーム AI 研究や人材育成にも貢献しています ([AI の世界大会「Hungry Geese」で DeNA のチームが優勝 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))。
- **スポーツ領域:** DeNA はプロ野球・横浜 DeNA ベイスターズをはじめ B リーグ川崎ブレイブサンダース、J3 サッカー SC 相模原など複数のスポーツチームを運営しており、スポーツ×AI によるチーム強化やファン体験向上を図っています。特にベイスターズでは、選手育成や戦略立案に AI を活用し成果を上げています。実際に「良い捕手が次々育つ裏」「投手が復活・成長する裏」「球界屈指の強力打線の好調の裏」にそれぞれ AI の支えがあり、その詳細を社内イベントで初公開したといいます ([『DeNA × AI Day』 DeNA スポーツ事業戦略とベイスターズ AI 強化プロジェクト | ドクセル](#))。このようにスポーツデータ

解析やトレーニング支援に AI を組み込み、チーム力向上に成功した事例として注目されています（[【DeNA × AI Day】 DeNA スポーツ事業戦略とベースターズ AI 強化プロジェクト | ドクセル](#)）。

これらの例以外にも、AI チャットボットによるカスタマーサポート効率化や、マーケティングでの予測モデル活用など、DeNA 各事業で AI は幅広く活用されています。南場氏は「当社の強みがある領域（スポーツ運営や医療など）では自前で AI ビジネスを立ち上げ、遠い領域は他社の AI 技術を M&A で取り込む」方針も示しており（[DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#)）、自社のドメイン知識と先端 AI 技術を組み合わせた事業創造を進めています。

## 経営判断・リーダーシップにおける AI 活用

南場氏自身、経営者として日常的に生成 AI ツールを活用し業務効率を飛躍的に高めています。南場氏は「AI の力で仕事がすごく楽になっている」と述べ、自身の仕事は会議や初対面の人との面談が多いが、「初めて会う人に関する情報収集」が AI で驚くほど効率化したと語っています（[【経営者必読】 DeNA 南場会長「AI にオールイン」決めた注目の経営判断、背景 講演全文 | .Ai 社長 | 木下寛士 | AI×ビジネスの視点で毎日配信 ↓](#)）。

具体的には、南場氏は初対面の相手について事前を知るために\*\*「Perplexity AI」に質問を投げ、その人物に関する必読記事の URL を取得します。そして得られた記事 URL や最近の動画リンク、相手の SNS 発信内容をすべて「NotebookLM」に放り込むことで、その人物の最新の考えや活躍ぶりを短時間で把握できるようにしているとのこと（[【経営者必読】 DeNA 南場会長「AI にオールイン」決めた注目の経営判断、背景 講演全文 | .Ai 社長 | 木下寛士 | AI×ビジネスの視点で毎日配信 ↓](#)）。このように生成 AI 検索と要約 AI ノート\*\*を組み合わせることで、事前リサーチに要する時間を大幅に短縮し、より質の高いコミュニケーションに繋がっています。

また社内では、会議録の自動作成ツール「Circleback」で会議の議事録や TODO を自動生成しフォローアップを迅速化したり、高度な質問に答える社内用 ChatGPT エージェント（南場氏は「o1」という名称で活用）でアイデア出しや問い合わせ対応を行うなど（[www.spinflow.jp](http://www.spinflow.jp)）、様々な AI ツールを使いこなしています。さらに「Deep Research」という AI ツールで投資判断や市場リサーチに必要な詳細レポートを生成

し、膨大な情報を短時間で整理するといった活用法も取り入れているとのことです ([www.spinflow.jp](http://www.spinflow.jp))。

南場氏はこれらの AI ツールを\*\*「思考の加速装置」として位置づけ、経営判断のスピードと質を高めています。例えば人に会う直前の情報収集や、会議後の議事録作成といった経営者の隙間時間を埋める業務を AI に任せることで、自らは意思決定や戦略立案といったコア業務により専念できるようになっています。その結果、「エンジニアでなくとも生成 AI を使えば 10 倍以上の仕事ができる」という実感を得ており、トップ自らが模範となって全社的な AI 活用推進\*\*をリードしている状況です ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。

## 成長戦略に組み込まれた AI の位置づけ

南場氏は AI を単なる効率化ツールに留めず、DeNA の中長期成長戦略の中核に据えています。2025 年 2 月の社内イベントで「1999 年の創業以来、今が第 2 の創業期 (チャプター2)」と位置づけ、AI を軸とした大胆な経営シフトに踏み切ることを表明しました ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。具体的な戦略の柱は次の通りです。

- **既存事業の徹底的な効率化:** 現在約 3,000 人規模の従業員で運営している既存事業について、生成 AI 活用による生産性向上で「今の半分の人員」で事業を成長させることを目標としています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。単なる現状維持ではなく、人員を半減しても伸ばせるだけの効率化余地が AI で生まれると判断しています。実際、カスタマーサポートからエンジニアリング、バックオフィスまであらゆる部門で AI 導入を進め、**現在の人員の 50%で 100%の成果を上げる組織への転換を図ります** ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。
- **新規事業への大胆なリソース投下:** 上記効率化で生まれた残り半分の人員 (約 1,500 人) を新規事業創出に振り向ける計画です ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。南場氏は「10 人 1 組でユニコーンを量産する」イメージでクレイジーに攻めたいと述べ、少数精鋭チームによる複数のスタートアップ的事業を社内で同時並行的に立ち上げる方針です ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。これら新規事業のテー

マはもちろん AI が絡む領域であり、特に B 向けには前述のバーティカル AI エージェント事業、C 向けには究極の没入型エンタメ事業など、AI を核に据えたサービス開発に注力するとしています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。

- **積極的な投資・M&A と事業のエコシステム化:** 自社内のリソースだけでなく外部の力も取り込みます。南場氏は「目を皿のようにして AI のスタートアップを探し、いけそうならどんどん M&A していく」と述べ、社内外のベンチャーキャピタル (DeNA の CVC である Delight Ventures 含む) と連携して有望 AI 技術の獲得に動く考えです ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。既にタクシー配車アプリ「GO」や自動運転 AI の「AlgoArtis」など、社内で生まれた事業をスピンアウトさせ成長させた実績もあり ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))、今後も社内発 AI 事業の独立・IPO も支援していくと表明しています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。こうしたオープンなエコシステム戦略により、自社に閉じず AI 事業領域全体で価値創出を最大化する狙いです。
- **組織体制とカルチャーの変革:** AI 時代に合わせた組織改革も進めています。全社員を対象にした生成 AI 研修の実施や、データサイエンティストや MLOps 人材の大規模採用、社内ハッカソンの開催など、社員 3,000 人規模で AI 活用スキルを底上げしています ([斎藤元有輝 - 生成 AI に全力 DeNA の南場代表が先日のイベントで ...](#)) ([「AI 講座導入が加速中」GMO も AI 全社員研修も決定 -- その前に企業の ...](#))。加えて「AI シフトの本質は創造的な仕事にフォーカスすること」 ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#)) との考えのもと、クラウドシフトを成し遂げたときと同様に、社員がルーティンから解放されクリエイティブに働ける環境づくりを推進しています ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。南場氏は\*\*「変化の波にきめ細かく寄り添い付加価値を追求できるアプリケーション層」にこそ無数のビジネスチャンスがある\*\*と見ており ([DeNA 南場智子が語る「AI 時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))、その機会を捉えられる柔軟な組織への転換を図っています。

このように、AI は DeNA の経営戦略の中核に位置づけられており、人員計画から投資判断、組織文化に至るまで大きな変革が進められています。南場氏は「AI 時代の変化に大胆に舵を切ること」が持続的成長の鍵と捉えており、他社に先駆けた戦略で

競争優位の確立を目指しています ([DeNA が AI に全賭けする理由とは？成功企業の最新 AI 戦略と未来予測 | Bekon@グローバルビジネスの最新トレンド](#)) ([DeNA が AI に全賭けする理由とは？成功企業の最新 AI 戦略と未来予測 | Bekon@グローバルビジネスの最新トレンド](#))。

## 南場氏の発言源・コメントの出典

南場氏の上記発言や戦略に関するコメントは、以下のような信頼性の高い公式情報やメディア取材で明らかにされたものです。

- 社内カンファレンス「DeNA × AI Day 2025」基調講演(2025年2月5日): 南場氏はこのイベントのオープニングキーノートで AI 戦略を発表しました ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。当日の講演内容は DeNA 社のオウンドメディア「フルスイング」で全文書き起こしが公開されており、本回答でも多数引用しています ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#)) ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。講演では冒頭で「DeNA 第2の創業期」が宣言され ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))、質疑応答では自身の AI 活用例 (Perplexity や NotebookLM の活用) にも言及しています ([【経営者必読】DeNA 南場会長「AIにオールイン」決めた注目の経営判断、背景 講演全文 | .Ai 社長 | 木下寛士 | AI×ビジネスの視点で毎日配信 ⚡](#)) ([【経営者必読】DeNA 南場会長「AIにオールイン」決めた注目の経営判断、背景 講演全文 | .Ai 社長 | 木下寛士 | AI×ビジネスの視点で毎日配信 ⚡](#))。講演動画も YouTube で一般公開されています ([DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#))。
- メディアのインタビュー・記事: 講演後、ITmedia などのテック系メディアによる南場氏への取材記事が配信されました。例えば ITmedia NEWS の「[トップ人材は生成 AI をこう使う](#)」という記事では、南場氏が自ら Perplexity や NotebookLM、ChatGPT 等を駆使している具体例が紹介されています ([\[B! AI\] DeNA 南場会長は、生成 AI ツールをこう使う「Perplexity」「NotebookLM」「o1」など活用](#))。また日本経済新聞やニュースサイトでも、DeNA の「AI オールイン」戦略や他企業への波及 (例: GMO インターネットの全社員 AI 研修決定) について取り上げられています ([「AI 講座導入が加速中」GMO も AI 全社員研修も決定--その前に企業の ...](#))。さらに note などのプラットフォームでも、有

識者による講演内容の解説記事（[【経営者必読】DeNA 南場会長「AIにオールイン」決めた注目の経営判断、背景 講演全文 | .Ai 社長 | 木下寛士 | AI×ビジネスの視点で毎日配信 ⚡](#)）や、南場氏の発言の要点整理（「経営者必読: AIにオールイン決断の背景」等）記事が公開されています（[【経営者必読】DeNA 南場会長「AIにオールイン」決めた注目の経営判断、背景 講演全文 | .Ai 社長 | 木下寛士 | AI×ビジネスの視点で毎日配信 ⚡](#)）。

- **DeNA 公式ニュースリリース・IR 資料:** DeNA は自社の AI 関連プロジェクトについて積極的にプレスリリースを発信しています。上記で触れた DRIVE CHART や PFDENA の新事業、リアルタイム音声変換 AI、Kaggle 優勝などの事例はすべて公式ニュースで詳細が公表されています（[AI 機能付き交通事故削減支援サービス「DRIVE CHART」を活用した『車録 Pro』を介護事業の送迎車向けに改良 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)）（[PFDENA が医療・ヘルスケア領域でマルチモーダル基盤モデルを活用した新事業を開始 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)）（[生成 AI によるリアルタイム音声変換技術を開発 スマホで低遅延に動作し、様々なシーンでの利用が実現 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)）（[AI の世界大会「Hungry Geese」で DeNA のチームが優勝 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)）。これら公式発表や決算説明会資料（も南場氏の発言を裏付ける情報源として参照しています。本回答では可能な限りこうした一次情報を元に具体的なコメントや数字を引用しました。

以上のように、南場智子氏の AI に関する見解や DeNA の戦略は、社内公式イベントでのスピーチ内容（[DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#)）と、それに基づくメディア報道（[\[B! AI\] DeNA 南場会長は、生成 AI ツールをこう使う「Perplexity」「NotebookLM」「o1」など活用](#)）、そして同社の公式発表資料（[AI 機能付き交通事故削減支援サービス「DRIVE CHART」を活用した『車録 Pro』を介護事業の送迎車向けに改良 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)）（[PFDENA が医療・ヘルスケア領域でマルチモーダル基盤モデルを活用した新事業を開始 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)）によって確認できます。いずれも信頼性の高い情報源であり、南場氏自身の言葉や具体的事例をもとに本回答をまとめています。

**参考文献・情報源:** 南場智子氏「AI時代の会社経営と成長戦略」講演全文（[DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#)）（[DeNA 南場智子が語る「AI時代の会社経営と成長戦略」全文書き起こし | フルスイング by DeNA](#)）、ITmedia NEWS 記事（[\[B! AI\] DeNA 南場会長は、生成 AI ツールをこう使う「Perplexity」「NotebookLM」「o1」など活用](#)）、DeNA 公式ニュースリリース（



[護事業の送迎車向けに改良 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#)) ([PDeNA が医療・ヘルスケア領域でマルチモーダル基盤モデルを活用した新事業を開始 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA](#))など。各引用箇所に出典を明記していますので、ご参照ください。