



Transforming experiences

顧客体験の進化 — 新しい価値を創造する

Customer experience playbook



顧客体験の創造が、
世界を変える

| ご挨拶 |

潜在ニーズを掘り起こし、新たな顧客体験を通じた価値創造へ、ともに挑戦します

経済産業省と特許庁が「デザイン経営」宣言*を發布して早5年が経過しました。同宣言では「革新的な技術を開発するだけではイノベーションは起きず、社会のニーズを利用者視点で見極めて新しい価値に結び付けることで始めてイノベーションが実現する」とし、「人々が気付かないニーズを掘り起こし、事業にしていく」ことの重要性を説いています。

また、事業運営においては「顧客が企業と接点を持つあらゆる体験にその価値や意志を徹底させ、それが一貫したメッセージとして伝わることで、他の企業では代替できないと顧客が思うブランド価値が生まれる」と述べています。

残念ながら現時点において、こうした思想を経営レベルで実践し、世界のなかでイノベーションと高いブランド価値を発揮できている日本企業は決して多くないのが実情でしょう。技術力の高さで優位な日本企業が、なぜ顧客体験の設計と実現では劣後するのか。KPMGはクライアント企業の皆様とともにこの課題に取り組んでまいります。

世界の先進事例を見つめ、どうすればそうした価値提供を実現できるか考察することで、向き合うべき経営課題が浮かび上がります。私たちは「顧客体験は全社的な経営ごととして捉えることが肝要である」と提言しますが、皆様はどのように感じられるでしょうか。

*出典：「「デザイン経営」宣言」経済産業省・特許庁
(https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/data/pdf/20180523001_01.pdf) を加工して作成



KPMGコンサルティング株式会社
執行役員 パートナー
カスタマー統括

浅野 智也

Toshiya Asano

KPMGコンサルティング株式会社
執行役員 パートナー
カスタマーエクスペリエンス
ストラテジー統括

井島 裕昭

Hiroaki Ijima

| 優れた顧客体験の事例紹介 |

スラム街にデジタルの力で住所を設定 ～仮想世界と現実の融合による社会課題の解決～

個人の住所を持っていないスラム街の住民は、銀行口座の開設、電気水道の請求書やフードデリバリーの受取りに苦労していました。

A社は、地図アプリ上で該当する場所にアドレスを割り振ったデジタルアドレスを開発し、そのデジタルアドレスを記載した物理的な表札を配布しました。それにより、スラム街住民は従来難しかった郵便物の受取り等が可能となり、受けられる公共・民間サービスの幅が広がりました。これまで現実世界の取り組みでは解決が難しかった社会課題は、仮想世界との融合により新たな解を見出すことになりました。

今後も現実と仮想世界を融合することで、現実の社会課題が解決され、新たなイノベーションが生み出されていくかもしれません。



01 One to one product の実現

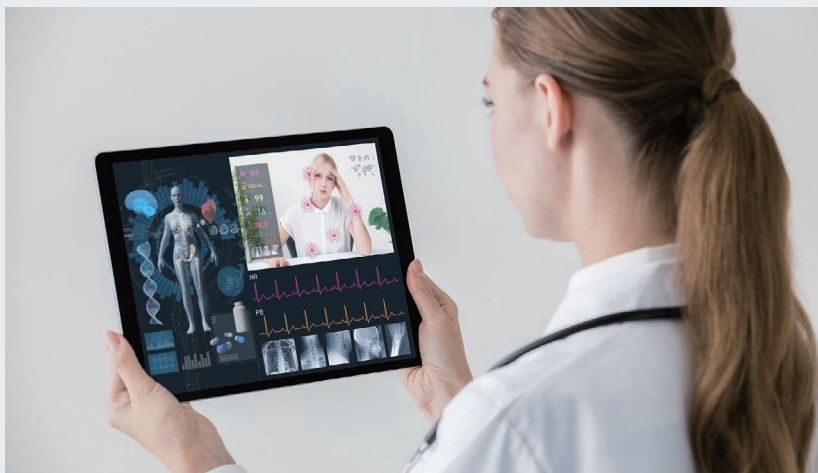
事例

これまで消費者は企業に提供されるものを比較し、時に妥協しながら、購入を検討していました。もしくは自分に合う商品・サービスを購入するためには多大な時間や労力が必要でした。

B社のグミサプリは、消費者がオンラインアンケートに回答することで、3Dプリンターを用いてグミの栄養素を個人の健康目標に合わせてパーソナライズするものです。

企業は、消費者のライフスタイルや嗜好データから、一人ひとりのニーズに対応していくことで、消費者全員に対して、「あなたのために特別に作られた」商品・サービスを提供できるようになりました。

画一化された商品で消費者を我慢させず、本当に必要でほしいものを提供することが、企業が存続していくために必要な要素となるのではないのでしょうか。



02 モノではなく価値観を売る、それを支えるエコシステムとともに

事例

「もし自分の所有するアパレルのブランドが、実は環境汚染の原因になっているとしたら？」——数年前であればたいして気にされなかった事柄かもしれませんが、現在ではロイヤルティを損ない、次からは他のブランドが選ばれるようになるでしょう。このような価値観が広がりつつあります。また、常に真新しい洋服を着たいという欲求があっても、捨てることへの罪悪感や、捨てている自分を見られたくないという意識を持つ人は増えているでしょう。

C社は古い靴を回収・破碎し、素材を次の靴に再利用することにより、100%リサイクルされた靴のサブスクリプションサービスを開発しました。

回収とリサイクルまで含めたエコシステムを構築することは、自社の価値観を消費者に伝えることに通じ、ブランドの差別化につながります。



03 顧客を知り 潜在ニーズへの働きかけ

事例

生活者は日々の暮らしのなかで、自分では気付いていないタイミングでさまざまなデータを企業と共有しています。

米国ケーブルテレビ事業者であるD社は生活者の視聴コンテンツをスキャン・分析し、広告ブランド・商品との関連性や適性を判断することで、タイムリーに効果的な広告配信に活用できる技術を開発し、サービスを提供しています。動画コンテンツに基づく広告配信へのテクノロジー活用は複雑で困難でしたが、このサービスにより、企業は生活者の行動を深く多面的に観察し、潜在ニーズを掘り起こすことが可能になりました。併せて、観察結果を基に行動経済学の考えを活用し、無意識下に働きかける（ナッジする）ことが可能になっています。生活者は自身も認識していない真のニーズに応えるサービスや企業メッセージを受け取ることができます。

「自社に生活者の真のニーズ把握に役立つものはあるか？」と探し続けることが企業にとって重要なポイントになるでしょう。



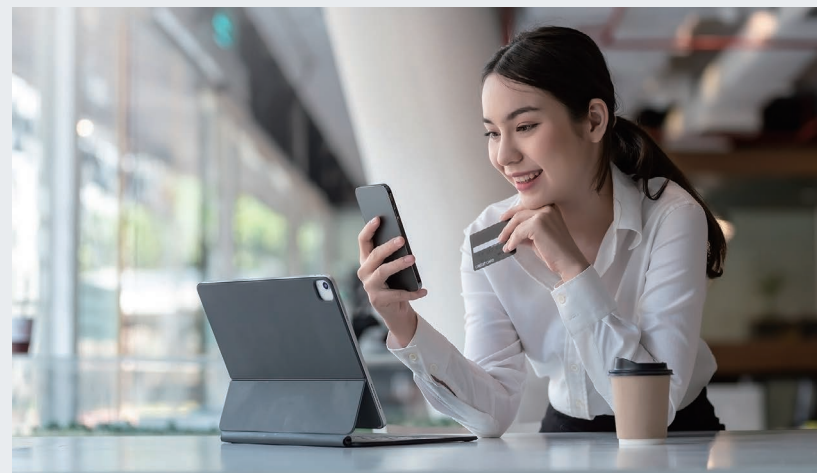
04 生活者への 個人情報所有権の回帰

事例

個人情報は企業にとって非常に価値のあるものです。生活者としては自身の個人情報が売買されていると知り、個人情報取扱いに対する不安を抱えながらも、どのように対応すればよいか分からない人が大多数でしょう。

E社は、生活者が個人情報を利用される側から利用する側（所有権を持つ側）に立つ機会を提供しました。E社のプラットフォームを使うことで、生活者自身が売りたい個人情報および売る相手（ブランド）を選択できます。

SNSの利用やカードの取引状況にとどまらず、今後は遺伝子情報や行動データなど対象情報がさらに広がり、生活者自身による個人情報の売買が一般的なものとなれば、自分を商品化するビジネスが活発化していくのではないのでしょうか。

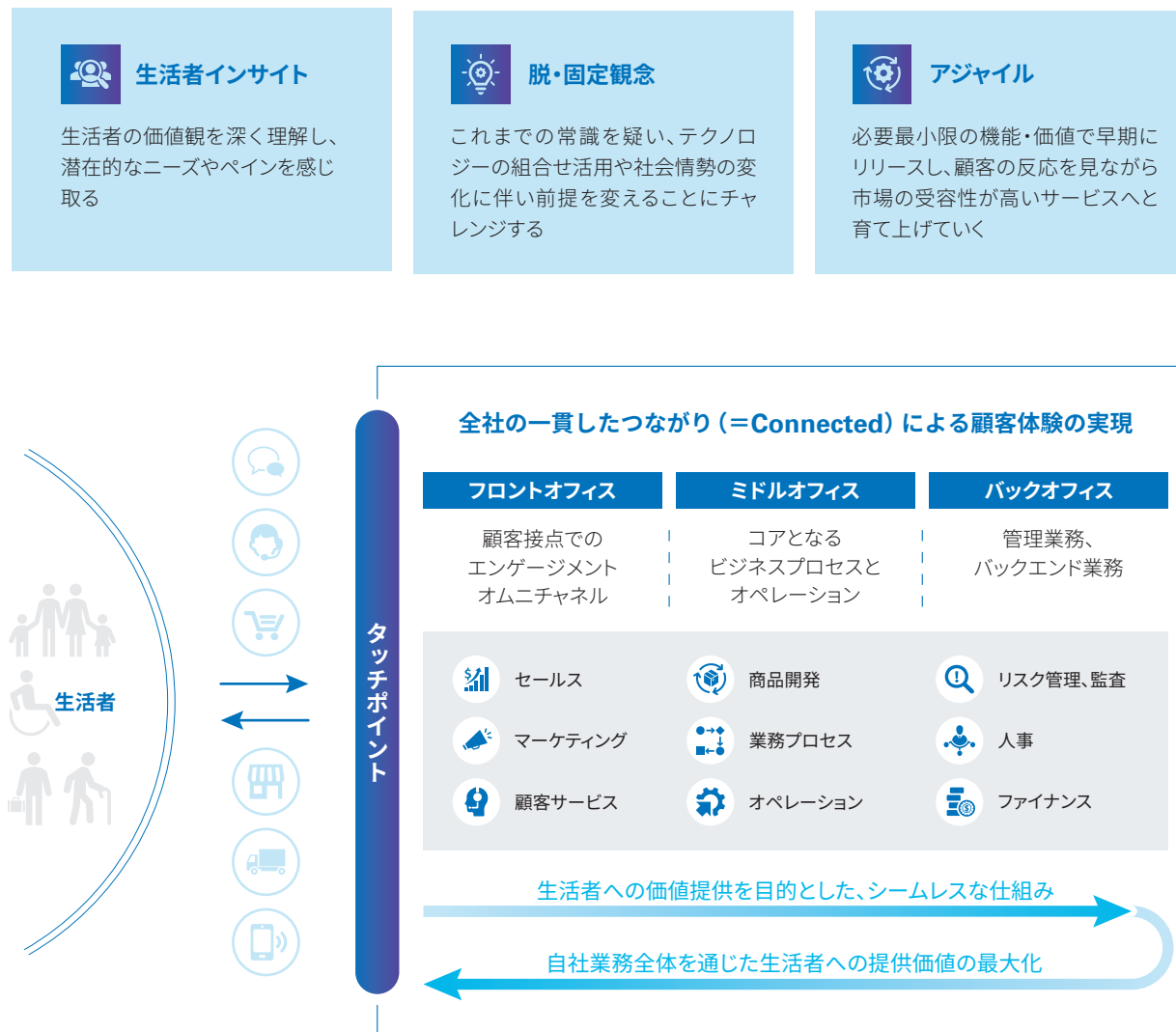


| 成功の要諦 |

優れた顧客体験を実現するには

ここまで紹介してきた事例では、生活者を深く理解することに努め、常識にとらわれない発想でサービス提供に踏み切り、リリース後もサービスを育て続けています。優れた顧客体験を実現するにあたっては、このような歩みを進めることが重要でしょう。

こうしたチャレンジを育み成功させるには、顧客接点であるフロントオフィスがミドルオフィスやバックオフィスまで一貫してつながり (Connected)、全社的に顧客に向き合う組織体制であることが求められます。KPMGは、メガトレンドを踏まえた業界の動向把握、データに基づくインサイト導出、生活者の徹底的な理解と顧客体験の設計、テクノロジーを活用した変革の実現ノウハウを有しており、さらに監査、税務、アドバイザーサービスを提供する各プロフェッショナルがグローバル規模で培った経験と知見を活用しながら総合力で企業の変革を支援します。



KPMGコンサルティング株式会社

T : 03-3548-5111
E : kc@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/kc

株式会社 KPMGアドバイザリーライトハウス

T : 03-3548-5700
E : JP-FMALH_QA@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/alh

kpmg.com/jp/socialmedia



本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティング株式会社までお問い合わせください。

本レポートおよびケーススタディで記載されている内容は、調査結果に基づくものであり、KPMGが各社の商品やサービスを推奨していると解釈されるべきものではありません。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2023 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. Printed in Japan. C23-1007

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.