

データマネタイゼーション 実態調査2023

PwCコンサルティング合同会社



目次

1. はじめに
2. Executive Summary
3. 調査結果
4. PwC データアナリティクスチームの紹介

1

はじめに

はじめに

PwCコンサルティング合同会社のデータアナリティクスチームは2022年、企業が保有するデータの活用と事業活動への付加価値創出を目指す「データマネタイゼーション」の検討状況や課題を明らかにすることを目的に、「データマネタイゼーション実態調査2022」を発表しました。

近年は、これまで主流であった「自社が保有するデータのマネタイズ」に加えて、外部データの取得・活用等の「データ流通」を伴うデータマネタイゼーションへの関心が高まっています。データ流通は日本をはじめ諸外国が国家戦略レベルで取り組んでおり、日本国内でも今後取り組みが加速していくことが予想されますが、データ流通やデータマネタイゼーションに関する定量的な調査は充実していませんでした。

このことから今回の「データマネタイゼーション実態調査2023」では、前回までの「データマネタイゼーション」の観点に「データ流通」の検討状況の観点を新たに追加し、企業のデータマネタイゼーションやデータ流通に対する意識と取り組みの実態を調査しました。

本調査結果が、現在データマネタイゼーションならびにデータ流通に取り組んでいる企業や、今後取り組む予定である企業の一助となれば幸いです。

データマネタイゼーションとは

データの外販やビジネス創出など「データ利活用による事業活動への付加価値の創出」の取り組みをデータマネタイゼーションと呼称

データマネタイゼーションの4つの方向性

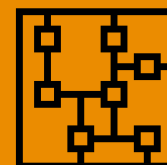
目指すゴール

既存事業の強化・効率化

新たな収益源の創出



1. データの見える化による現状の把握



3. データの外部提供
(単体・組み合わせ)



2. データの高度分析によるインサイト発見



4. データ利活用による
新規ビジネスの開発

優先すべき観点

実現速度

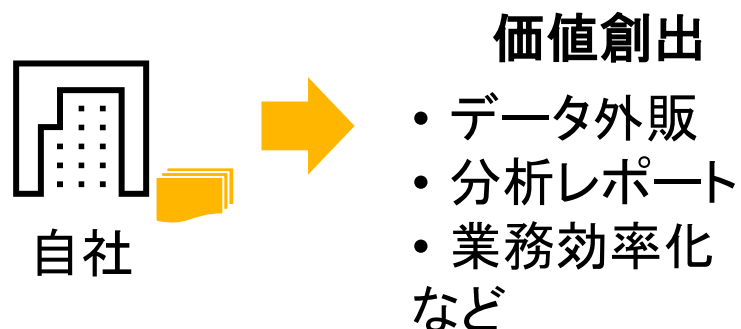
創出価値

データ流通とは

従来は自社データの活用によるマネタイズが中心であったが、近年は自社＋外部データによるデータマネタイゼーション(データ流通ビジネス)が注目を集める

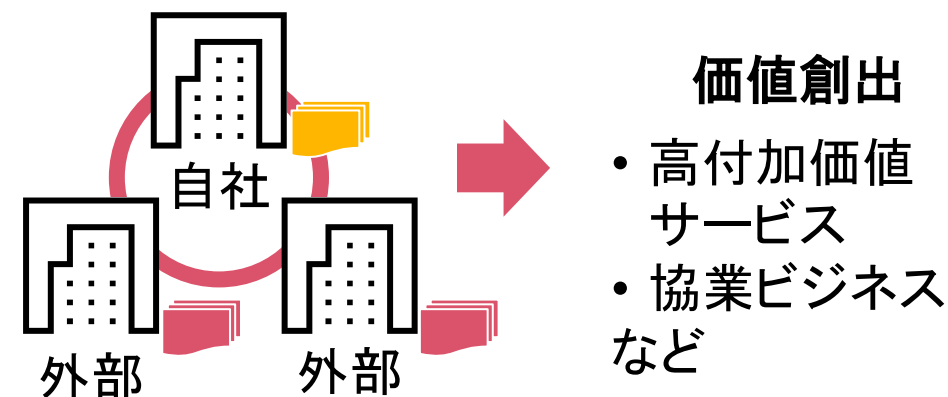
これまで

自社データの活用による
データマネタイゼーション



これから

自社＋外部データの活用(データ流通)による
データマネタイゼーション



データ流通ビジネス

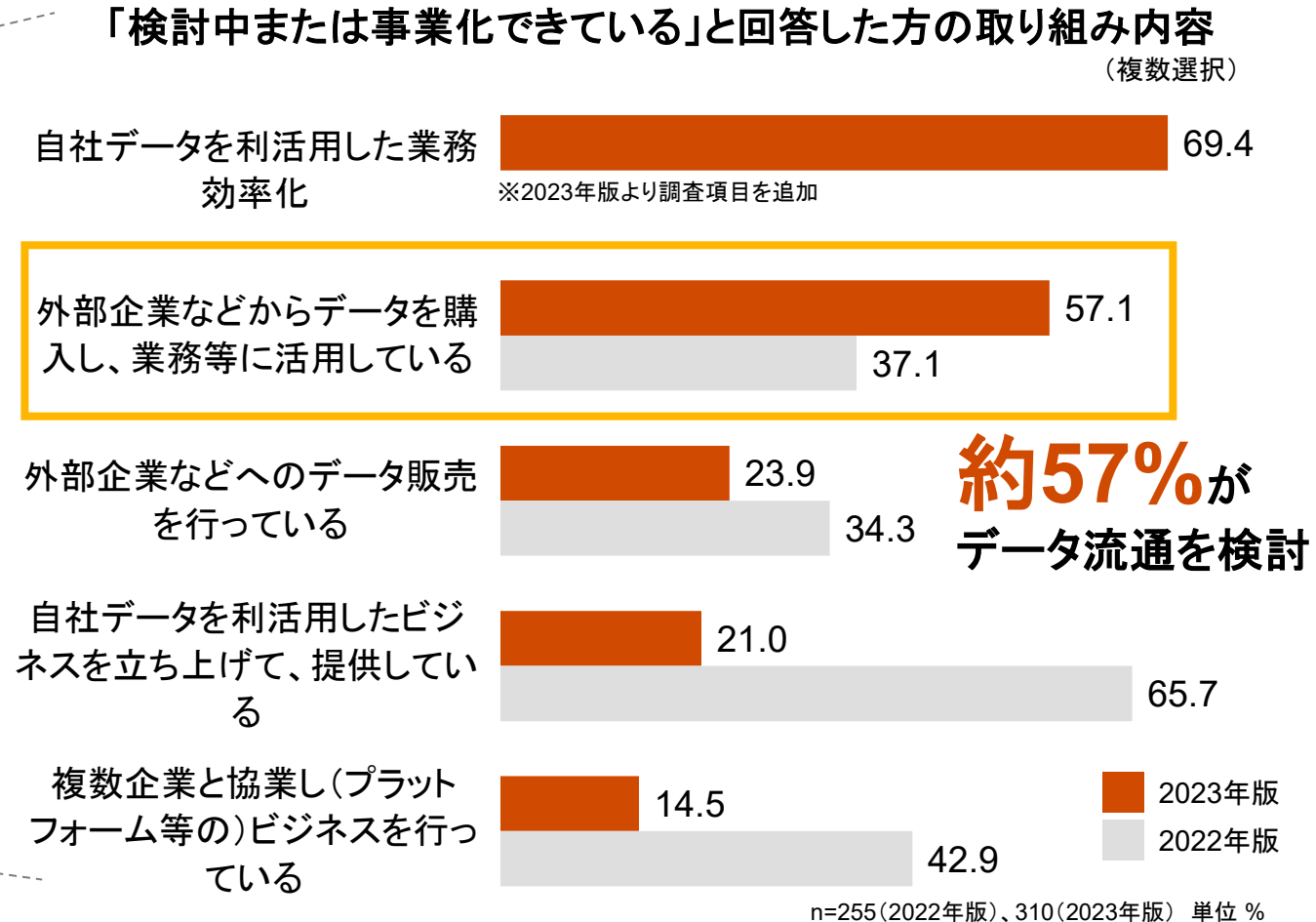
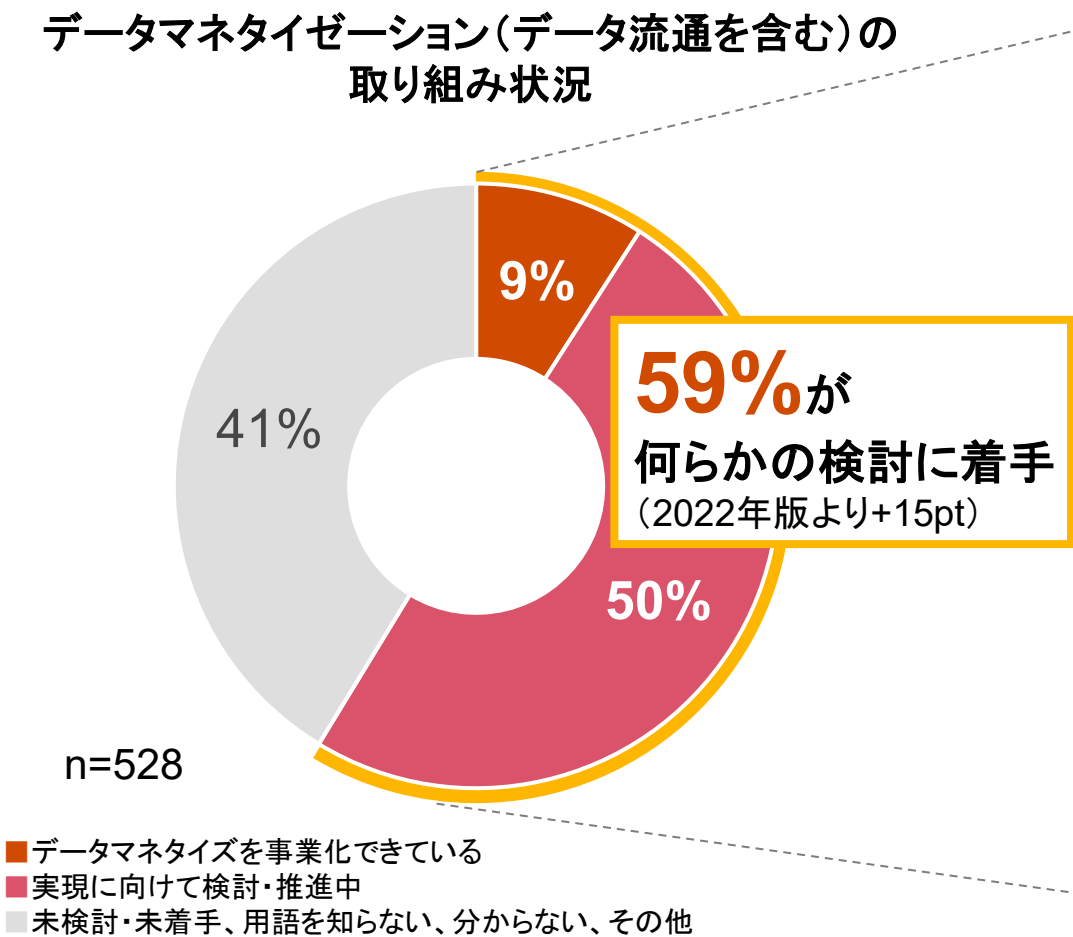
調査概要

調査目的	企業におけるデータマネタイゼーションやデータ流通の認知・検討・実行状況と課題を把握すること
調査方法	調査会社パネルを活用したインターネットモニター調査
調査期間	2022年12月23日(金)～12月26日(月)
調査対象	売上高500億円以上の企業に勤務し、データマネタイゼーションやデータ流通に対する意思決定、方針検討、企画・検討・立ち上げ、情報収集・アドバイスを行う立場の方（原則として国内在住者を想定）
有効回答数	528 サンプル
主な調査項目	- データマネタイゼーション、データ流通の用語の認知度合い - データマネタイゼーションやデータ流通に関する取り組み状況 - 実行中／検討中の企業: 背景・目的、内容、予算規模、実行期間、組織体制 など - 未着手／未検討の企業: 未着手／未検討の理由 など - データ流通に関する外部団体やデータ流通プラットフォーム等の活用状況 - 今後の意向や外部パートナーに期待すること

2

Executive Summary

回答者の半数超が既に「データマネタイゼーション」検討に着手。うち約57%が外部データ購入・活用などのデータ流通を伴うデータマネタイゼーションを検討しており、データ流通に対する企業の関心は高まっている



異業種間のデータ流通は、業界ごとの慣習や企業文化などの違いから難易度が高いと考えられていたが、実際には同業種間のデータ流通と比べても見劣りしないほどに多く取り組まれている

「外部データを活用している」を選択された方にお伺いします。データの流通先、および流通方法（複数選択可）について教えてください。

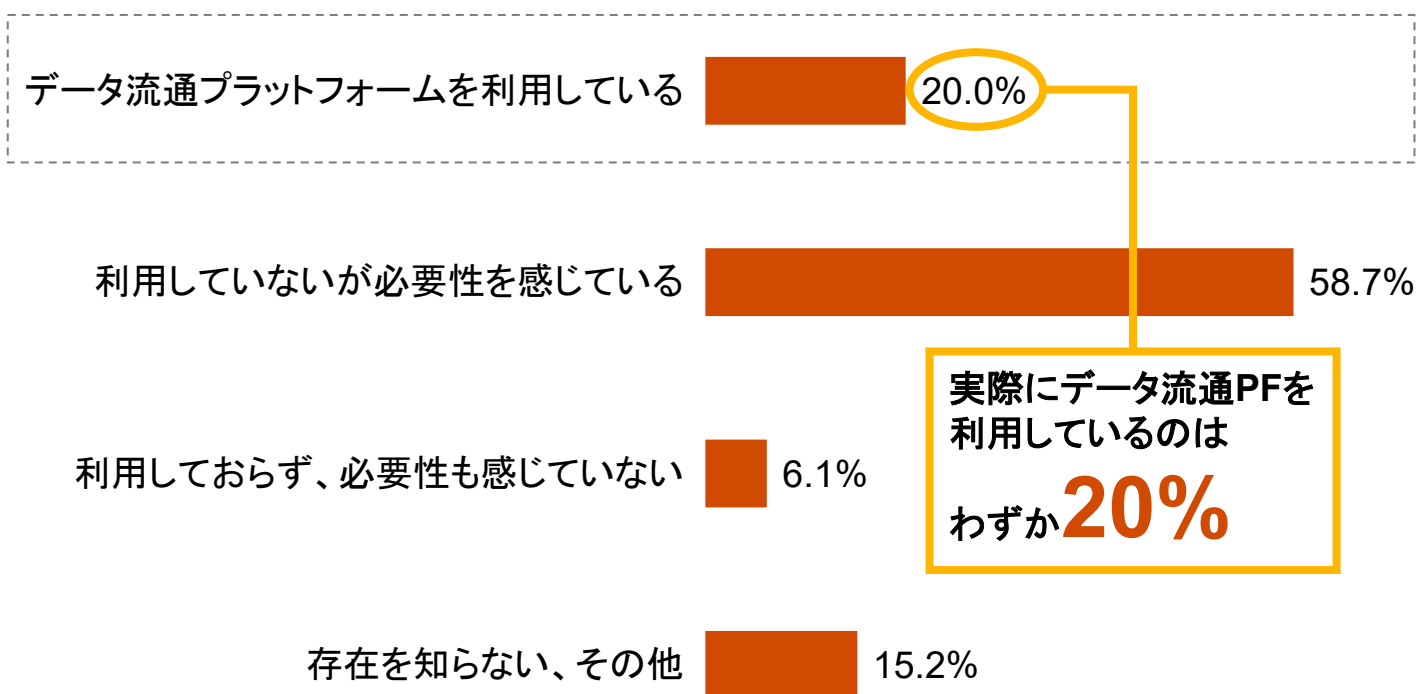
		データ流通方法				合計
		他社との協業	データ流通プラットフォーム経由	データ購入	オープンデータ・その他	
データ流通先	同業種間	20.9%	13.0%	11.9%	11.3%	57.1%
	異業種間	18.6%	12.4%	9.0%	2.8%	42.9%
合計		39.5%	25.4%	20.9%	14.1%	100.0%

- 20.0以上
- 10.0以上～20.0未満
- 10.0未満

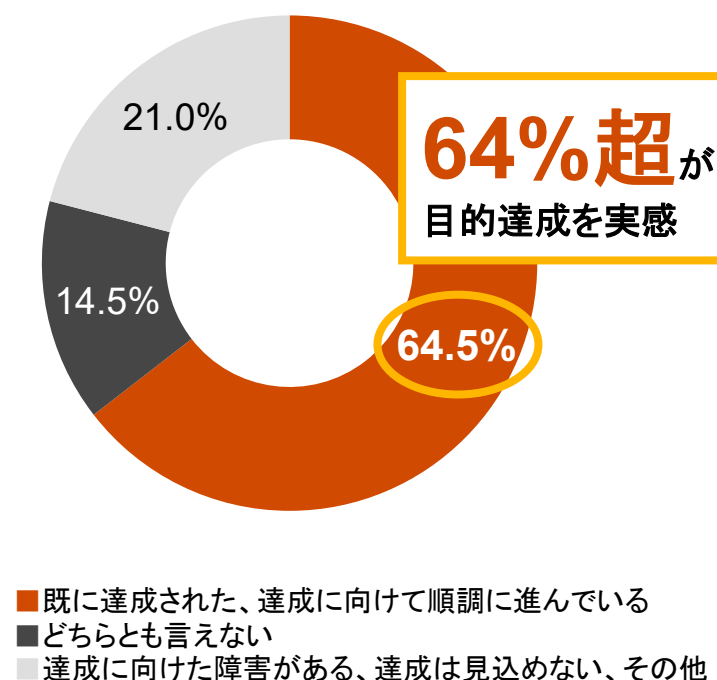
データ流通手法として注目されるデータ流通プラットフォームについて、現状は一部回答者の利用に限られているが、利用者の64%超が効果を実感。データ流通を促す場として機能しており、今後の普及・利用拡大が期待される

「データマネタイゼーションを検討中、または実現できている」を選択された方にお伺いします。データ流通プラットフォームの利用状況を教えてください。また、プラットフォームを利用されている方は、利用目的の達成状況について教えてください。

データ流通プラットフォームの利用状況



データ流通プラットフォーム利用による目的の達成状況



データ流通プラットフォームの主要機能であるデータの購入・販売だけでなく、データ流通市場の調査(販売状況の情報収集)やアライアンス形成などを目的とした利用も

「データ流通プラットフォームを利用している」と回答された方にお伺いします。利用の目的とその達成状況を教えてください。

		目的の達成状況					合計
		既に達成	達成に向けて順調に進行中	どちらとも言えない	達成に向けた障害がある	達成は見込めない、その他	
参画の目的	アライアンスやパートナー候補企業の選定	3.2%	8.1%	1.6%	0.0%	0.0%	12.9%
	データ販売状況の情報収集	1.6%	9.7%	4.8%	3.2%	0.0%	19.4%
	外部のデータ取得・購入	4.8%	24.2%	4.8%	6.5%	0.0%	40.3%
	自社データの販売	4.8%	8.1%	3.2%	3.2%	0.0%	19.4%
	特に明確な目的はない	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.1%	8.1%
	合計	14.5%	50.0%	14.5%	12.9%	8.1%	100.0%

- 5.0以上
- 3.0以上～5.0未満
- 3.0未満

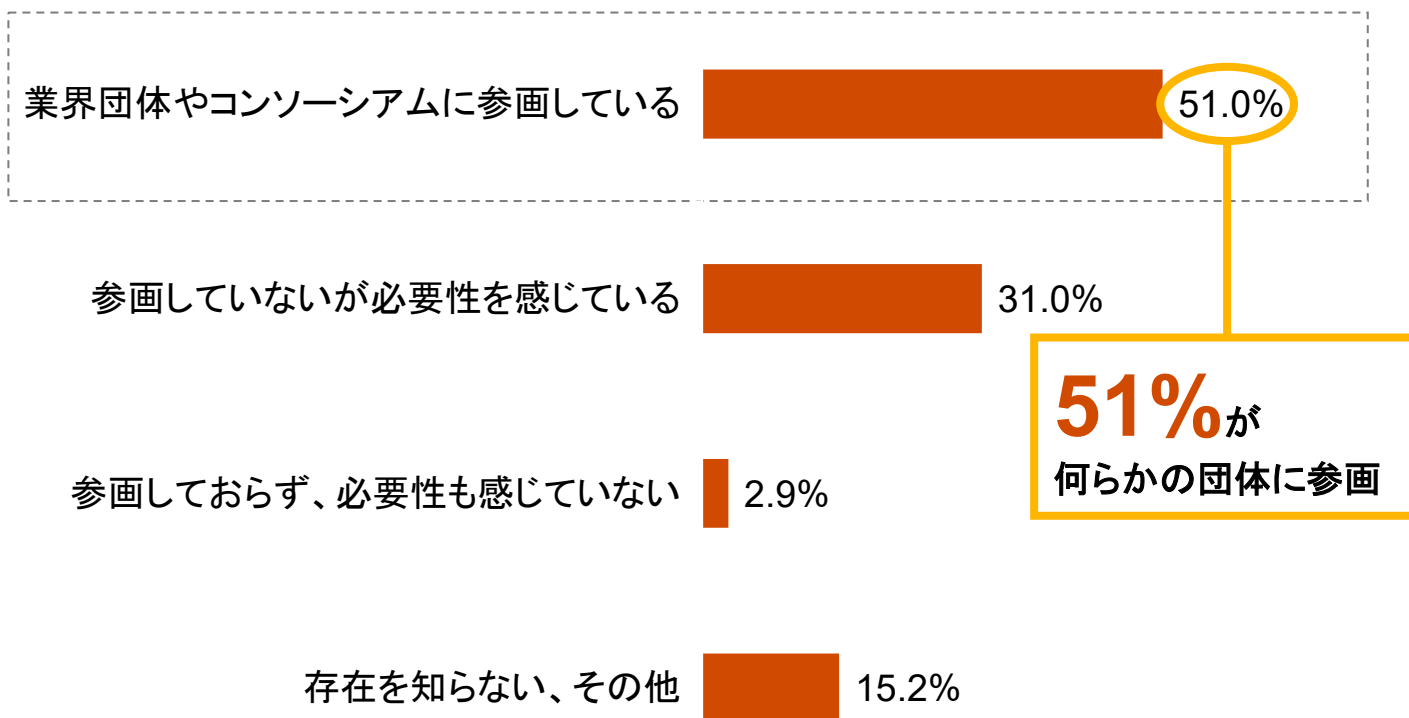
データ取得・販売の他、販売状況の情報収集やアライアンス形成等でも目的達成を実感

回答全体を100%としたときの比率。n=62

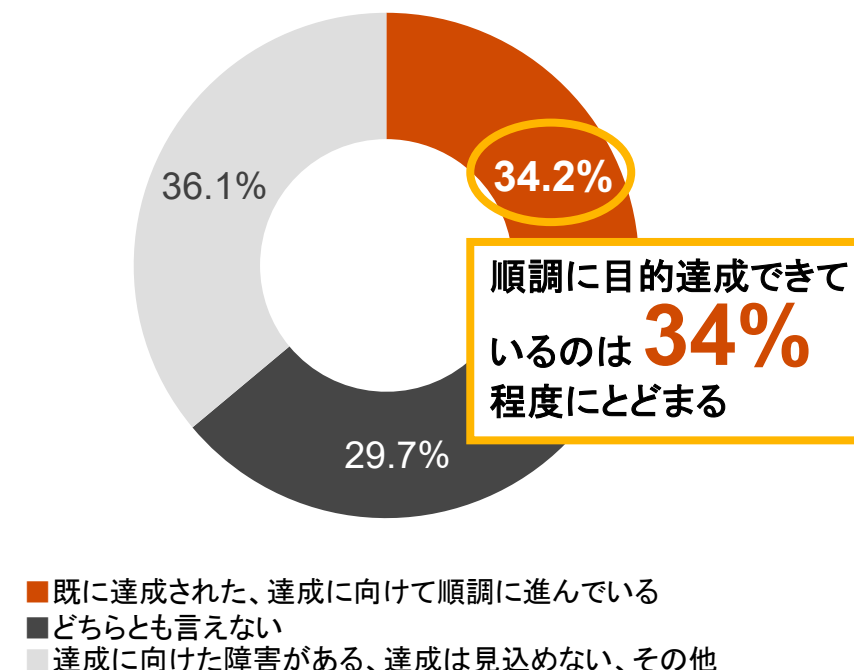
データ流通プラットフォームと異なり、業界団体やコンソーシアム活動には半数以上の回答者が参画しているが、実際に効果を実感できているのは34%程度。活動に対する期待と現実との間にギャップがあることが明らかに

「データマネタイゼーションを検討中、または実現できている」を選択された方にお伺いします。データマネタイゼーションやデータ流通に関する業界団体・コンソーシアムへの参画状況を教えてください。また、団体に参画されている方は、参画目的の達成状況について教えてください。

業界団体・コンソーシアムへの参画状況



業界団体・コンソーシアム参画目的の達成状況



特に「アライアンスやパートナー候補企業の選定」を目的とする回答者において、期待と現実の間に大きなギャップが存在。企業間マッチングの施策は多くの団体で行われているが、十分に機能しているとは言い難い

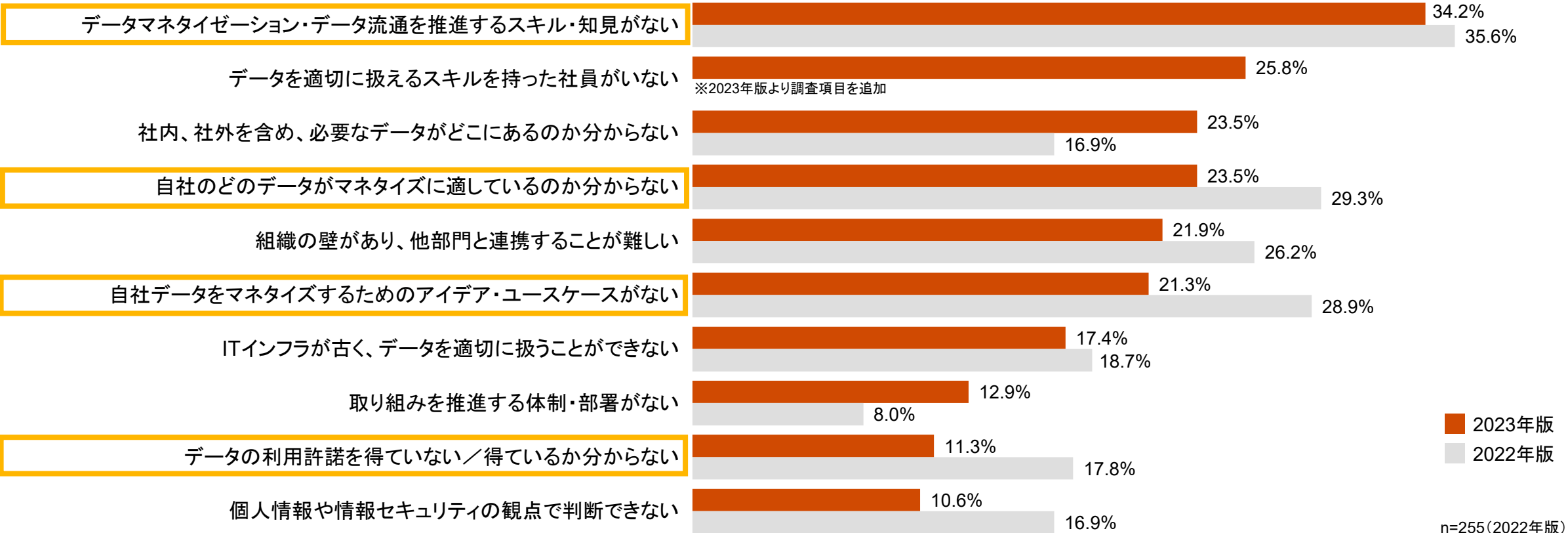
「データマネタイゼーションやデータ流通ビジネスに関する業界団体やコンソーシアムに参画している」と回答された方にお伺いします。参画の目的とその達成状況を教えてください。

		目的の達成状況					合計
		既に達成	達成に向けて 順調に進行中	どちらとも 言えない	達成に向けた 障害がある	達成は見込め ない・その他	
参画の目的	アライアンスやパートナー候補企業の選定	2.5%	2.5%	9.5%	5.1%	0.6%	20.3%
	データビジネスを行うための標準仕様や業界ガイドライン等の策定	0.6%	2.5%	1.9%	2.5%	0.0%	7.6%
	ビジネスアイデアの創出	2.5%	7.0%	7.0%	1.9%	0.0%	18.4%
	業界動向や他社事例の収集	0.0%	6.3%	4.4%	2.5%	0.6%	13.9%
	具体的な検討アプローチの理解・学習	0.0%	10.1%	7.0%	3.2%	0.0%	20.3%
	特に明確な目的はない	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%	0.6%
	その他	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	19.0%	19.0%
	合計	5.7%	28.5%	29.7%	15.2%	20.9%	100.0%

約15%は効果を実感できていない

前回と同様「スキル・知見がない」「どのデータがマネタイズできるか分からない」「アイデアがない」などの検討初期の段階における課題が上位に挙がっており、初期の企画立ち上げや具体化に最も苦心している

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。
データマネタイゼーションに取り組む上で、現在または過去に課題だと感じたことを教えてください。（上位3つ選択） ※TOP10の課題のみ抜粋



Executive Summary まとめ

データマネタイゼーション・データ流通の現状と課題、対策

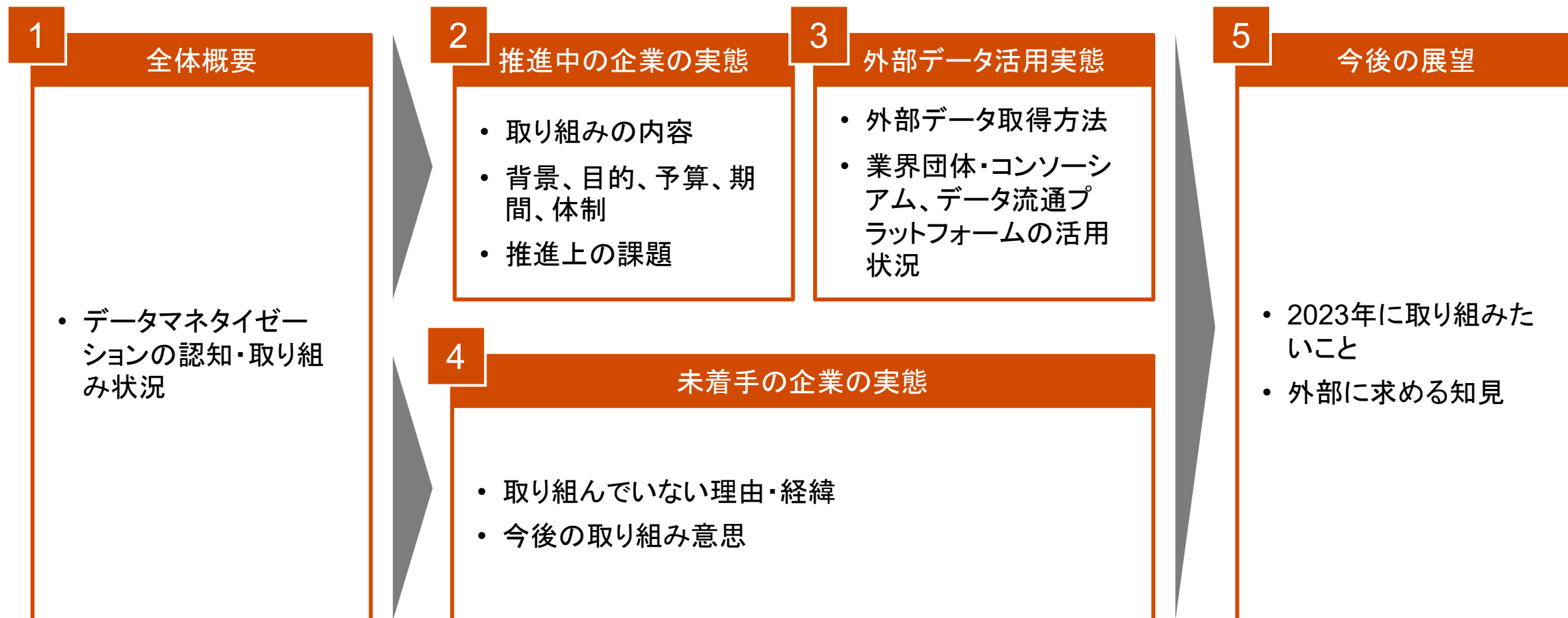
- 2022年版に引き続きデータマネタイゼーションは盛況。業務効率化のみならず、データ流通にも高い関心。
回答者の2人に1人は「データマネタイゼーション」検討に着手。うち57%が外部データ購入・活用などのデータ流通を伴うデータマネタイゼーションを検討。
- データ流通プラットフォーム(PF)にはデータ売買のみならず市場調査やアライアンス検討等の活用も期待。
64%の回答者は、データ取得・販売の他、販売状況の情報収集やアライアンス形成等でも目的が達成できていることを実感。
- 現状では、多くの回答者がデータ流通PFの必要性を認識しているものの、利用は進んでいない。
78%超の回答者がデータ流通PFの必要性を認識しているが、実際にデータ流通PFを利用しているのはわずか20%。
 - 重要なのは「何を実現したいか」のアイデアを考えること(PFはあくまでデータ流通を実現する手段)
自社保有データ・アセットの把握、他社のデータ利活用事例の調査等を通じて「自社の強み」「実現したいこと」「そのために必要なデータ」を理解することが、データマネタイゼーションを具体化するカギとなる。
 - 事例調査やアイデアの検討は難易度も高いため、必要に応じて外部知見を活用することも重要。
- 業界団体やコンソーシアムの活動には期待と現実のギャップが存在。特に「アライアンス先の選定」でギャップ大。
業界団体やコンソーシアム活動には51%の回答者が参画しているが、実際に効果を実感できているのは34%程度。
 - 既に「企業間マッチング」の場は広く提供されているが、多くは単なる「顔合わせ」の促進のみ。
それ以降の具体的なアライアンス実現までの一貫したサポートが、団体側には期待されていると推察。
 - 一方で企業側においても、ただ漫然と活動に加わるのではなく、参画目的の明確化・データ利活用の戦略・方針の策定などの意識的・組織的な改革が重要となる。

3

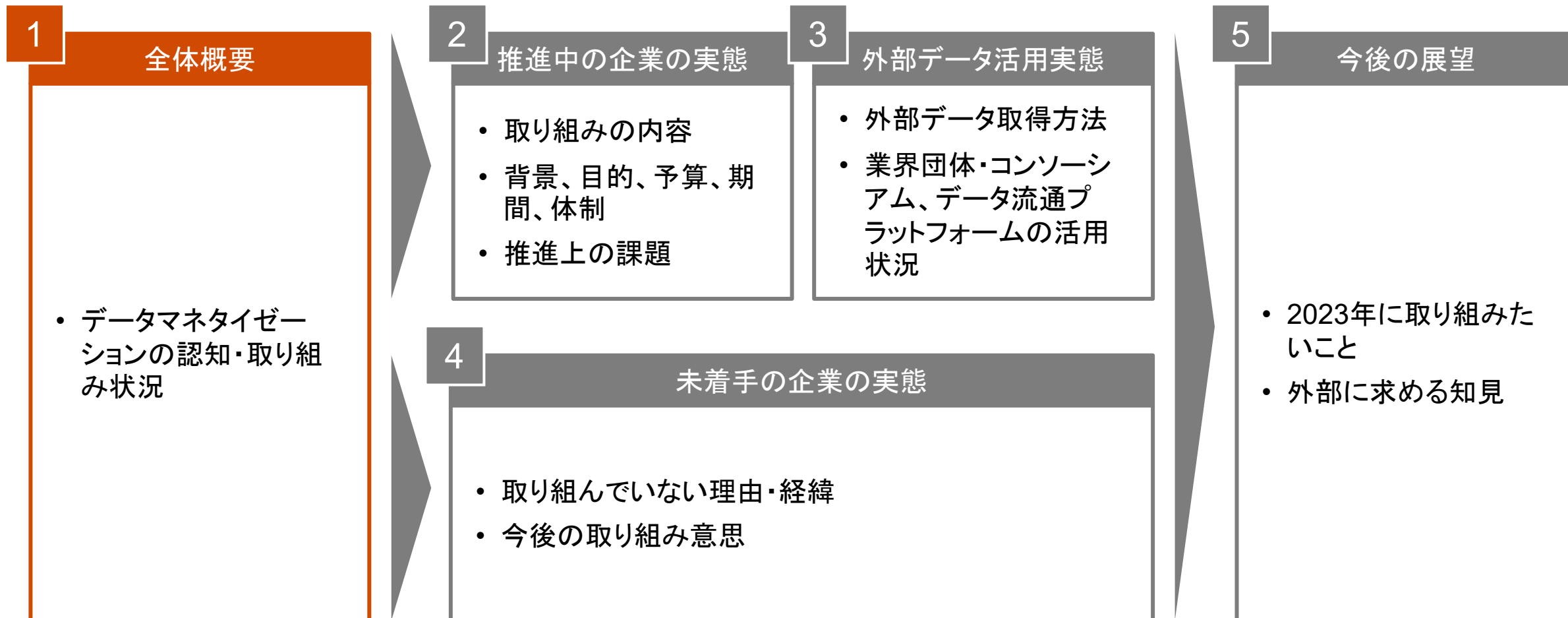
調査結果

調査構成

本調査は下記5構成で実施



1. 全体概要

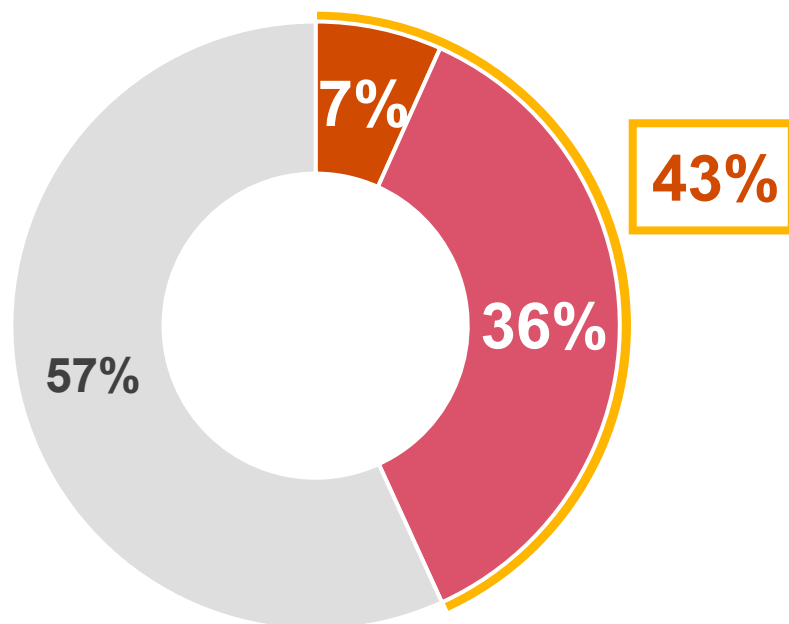


半数以上の回答者が既に何らかのアクションを起こしており、データマネタイゼーション検討は定着しつつあると言える

データマネタイゼーションやデータ流通ビジネス(データ流通)という用語の認知度合いについて、教えてください。
「聞いたことがある」または「内容を知っている」方は、それらの自社における取り組み状況を教えてください。

2022年版調査結果*

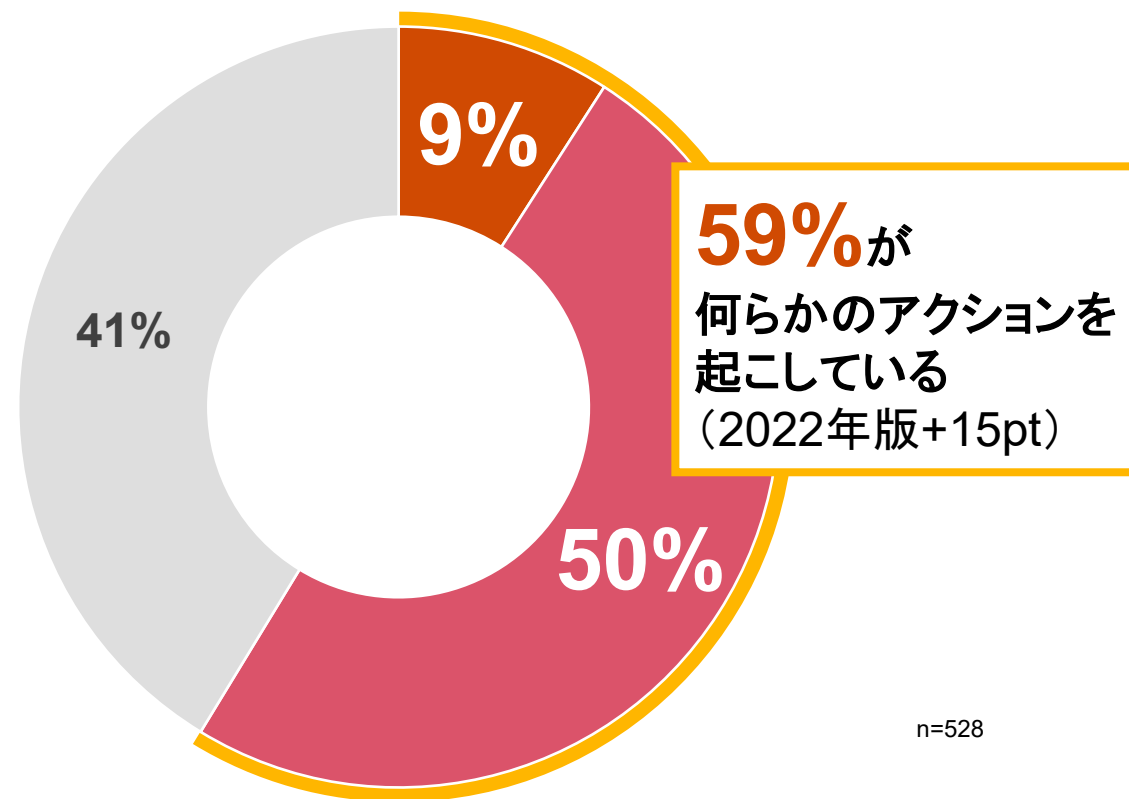
*2022年版はデータマネタイゼーションのみ対象



n=521

- データマネタイズを事業化できている
- 実現に向けて検討・推進中
- 未検討・未着手、用語を知らない、分からない、その他

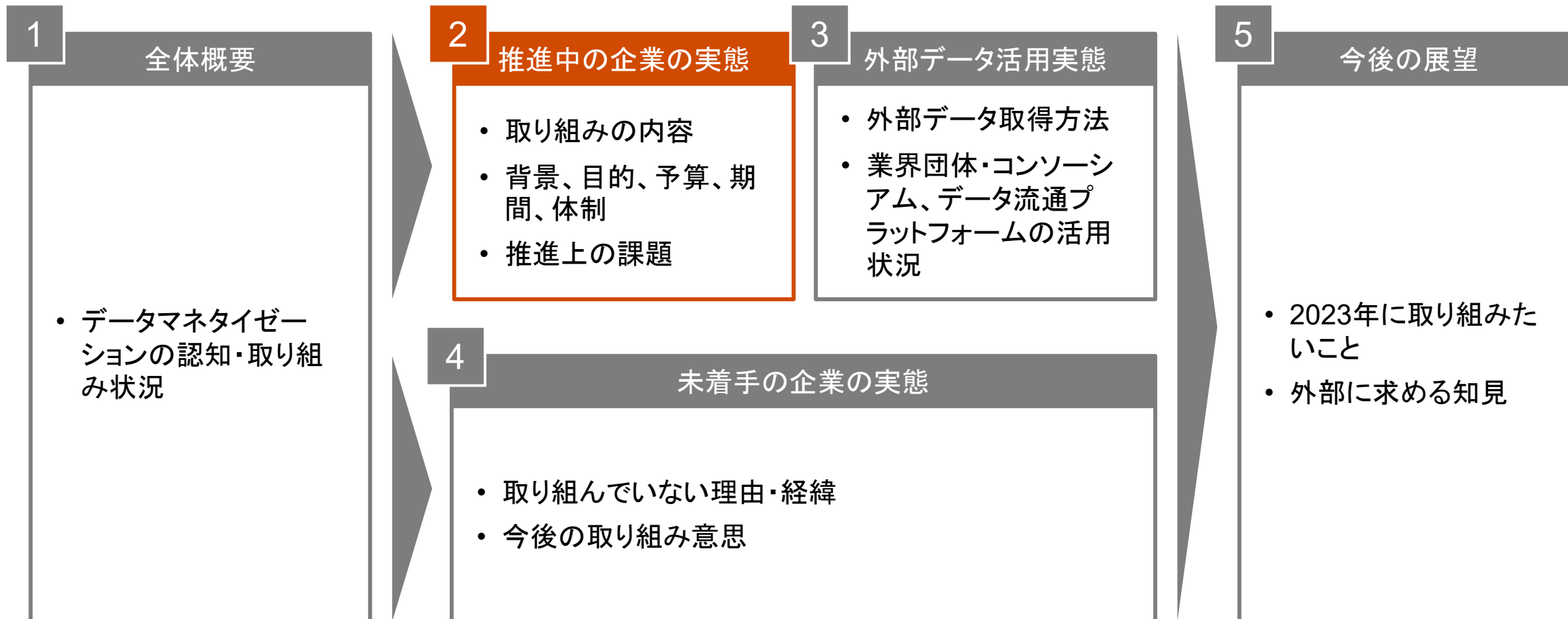
2023年版調査結果



59%が
何らかのアクションを
起こしている
(2022年版+15pt)

n=528

2. 推進中の企業の実態



外部データを取得・活用したデータマネタイゼーションに関心が移っている

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。

データマネタイゼーションやデータ流通ビジネスの取り組みについて、検討中の内容もしくは既の実現できている内容として当てはまるものを教えてください。(複数選択式)

自社データを利活用した業務効率化



※2023年版より調査項目を追加

外部企業などからデータを購入し、業務等に活用している



外部企業などへのデータ販売を行っている



約57%が外部データ取得・業務活用に向けて取り組んでいる

自社データを利活用したビジネスを立ち上げて、提供している



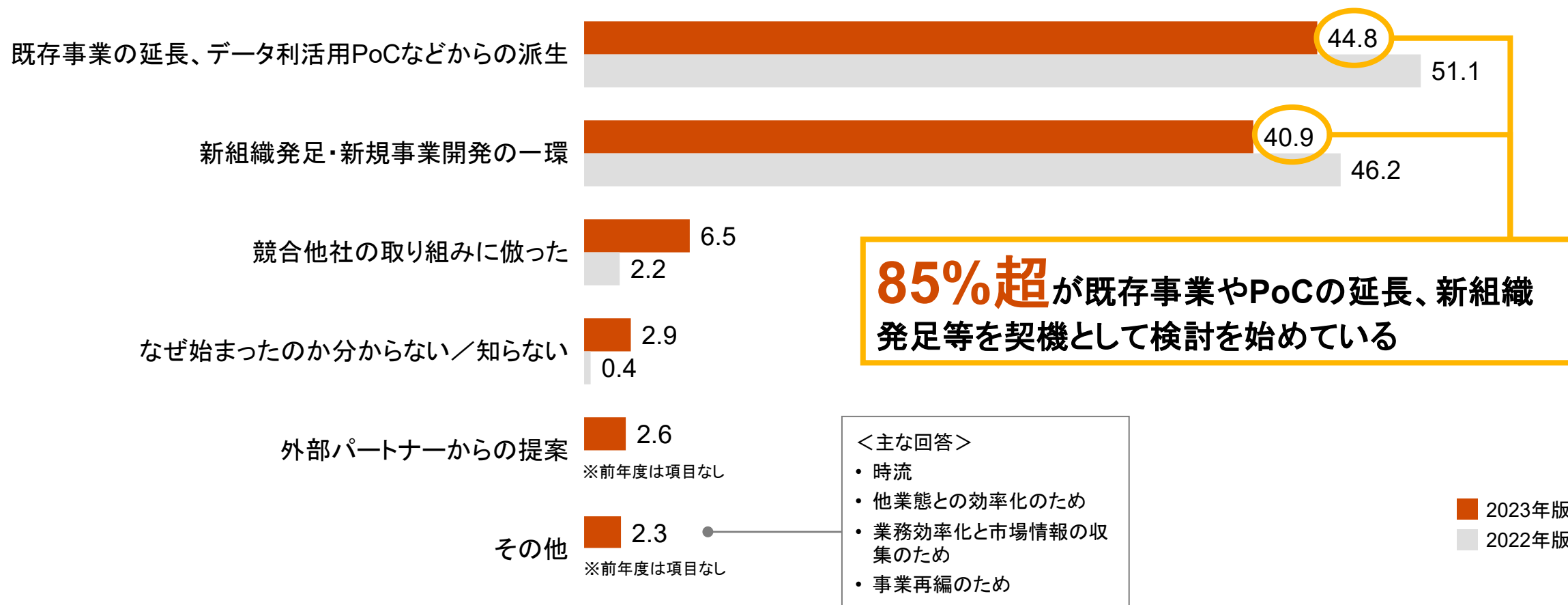
複数企業と協業し(プラットフォーム等の)ビジネスを行っている



■ 2023年版
■ 2022年版

データマネタイゼーションを検討するに至ったきっかけは、前回と同様に「新組織・新規事業開発」と「既存事業の延長」に二極化

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。
データマネタイゼーションやデータ流通ビジネスの取り組みが始まった背景を教えてください。



n=255(2022年版)、310(2023年版) 単位 %

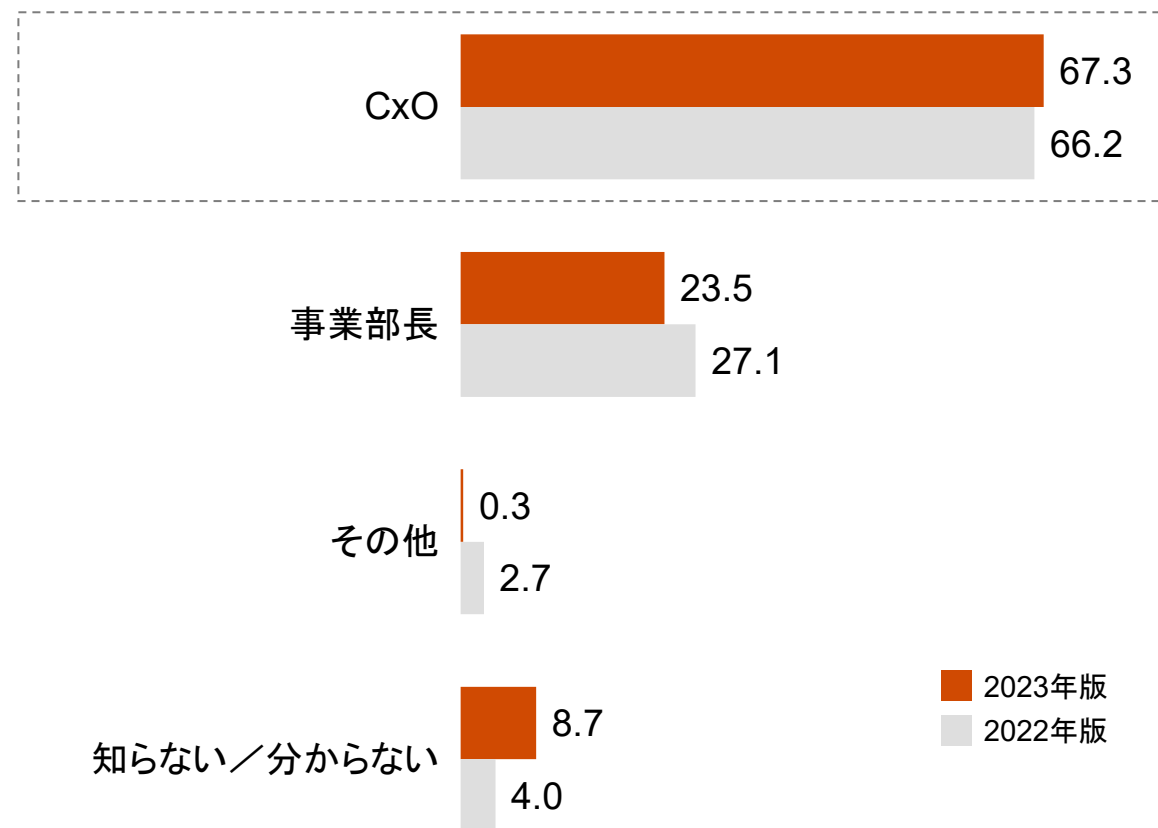
IT部門、事業部、経営企画、マーケティング部門、社長直下組織など、データマネタイゼーション推進組織は多岐にわたっている

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。
データマネタイゼーションやデータ流通ビジネスの取り組みが始まった経緯、およびそれを推進する専門組織の有無について教えてください。

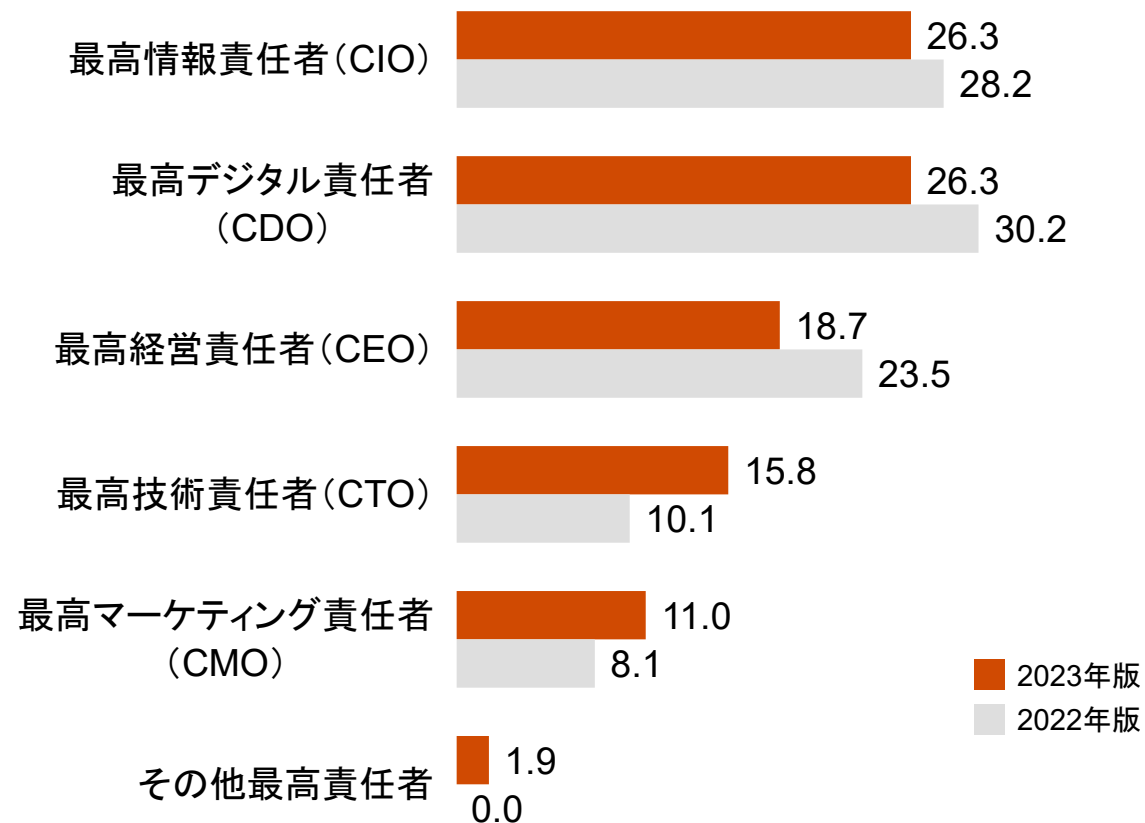
		専門組織						
		社長直下	コーポレートの経営企画	コーポレートのIT部門	コーポレートのマーケティング部門	事業部内	社外（子会社等）	合計
検討のきっかけ	既存事業の延長、データ利活用PoCからの派生	2.8	8.7	15.2	8.3	8.3	0.7	43.9
	新組織発足、新規事業開発の一環	5.2	9.3	10.0	6.9	9.7	0.7	42.2
	競合他社の取り組みに倣った	1.4	1.0	2.1	0.7	1.0	0.3	6.9
	外部パートナーからの提案	0.0	0.0	0.7	0.0	0.3	0.3	2.1
	なぜ始まったのか分からない／知らない	0.0	0.0	1.4	0.3	1.0	0.0	2.8
	その他	0.3	0.0	0.0	0.0	1.4	0.0	2.1
	合計	9.7	19.0	29.4	16.3	21.8	2.1	100

データマネタイゼーションの推進には、CxOクラスによる強力なリーダーシップが求められている

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。
データマネタイゼーションやデータ流通ビジネス推進の責任者を教えてください。



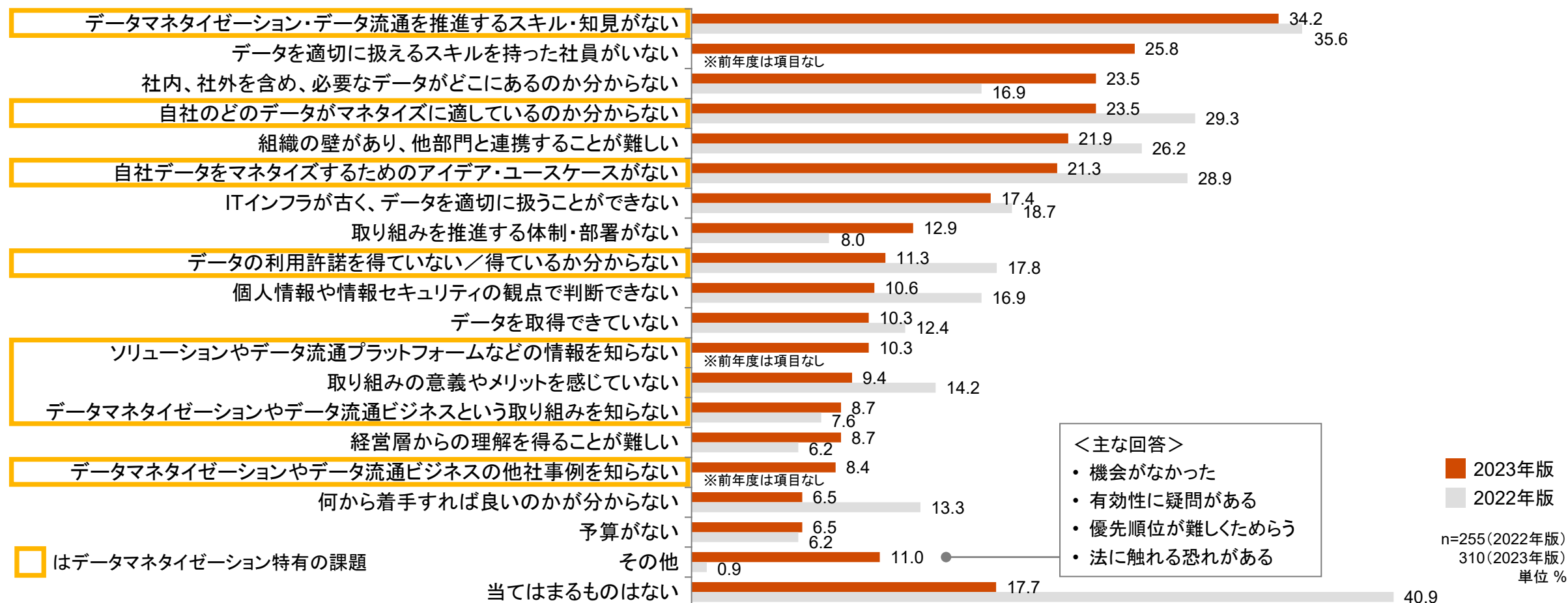
n=225(2022年版)、310(2023年版) 単位 %



n=149(2022年版)、209(2023年版) 単位 %

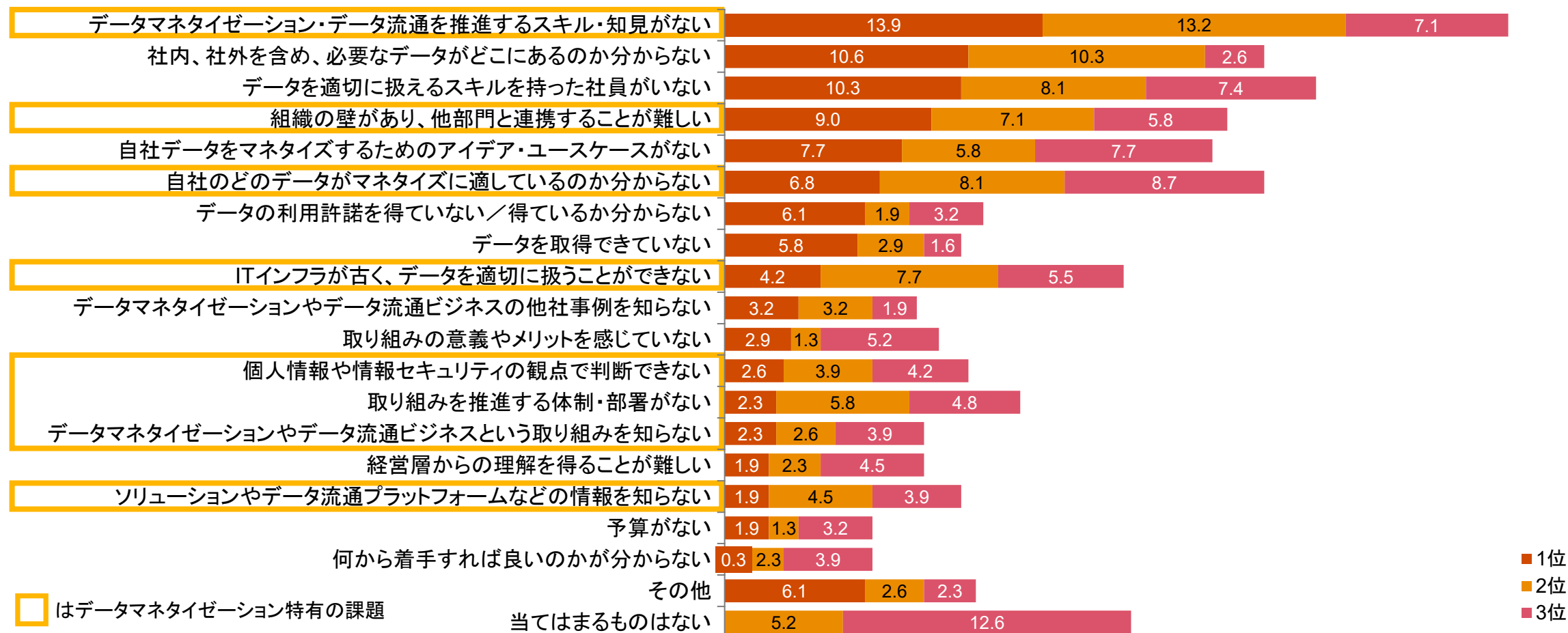
前回と同様「スキル・知見がない」「どのデータがマネタイズできるか分からない」「アイデアがない」などの検討初期の段階における課題が上位に挙がっており、初期の企画立ち上げや具体化に最も苦心している

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。
データマネタイゼーションに取り組む上で、現在または過去に課題だと感じたことを教えてください。（上位3つ選択）

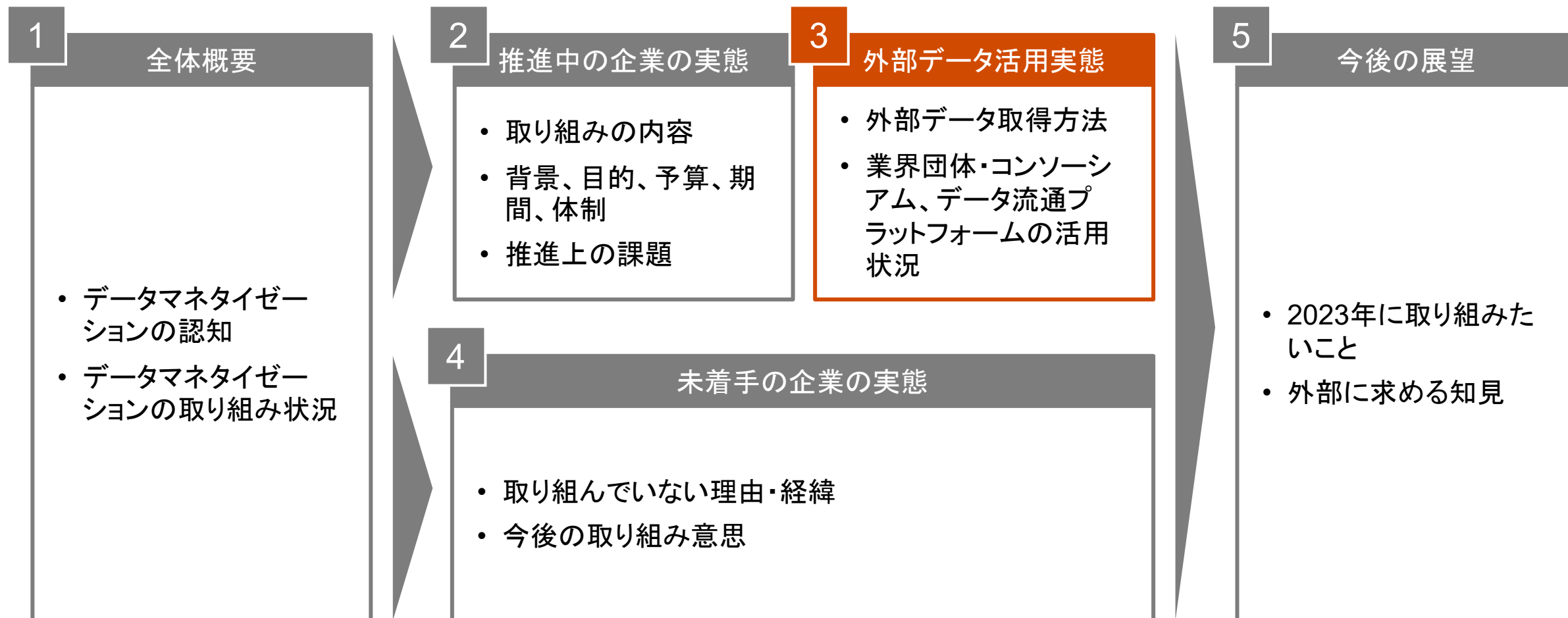


参考 回答順位別の課題

「データマネタイゼーションやデータ流通を実現できている」または「検討・推進中」と回答した方にお伺いします。
データマネタイゼーションに取り組む上で、現在または過去に課題だと感じたことを教えてください。（上位3つ選択）



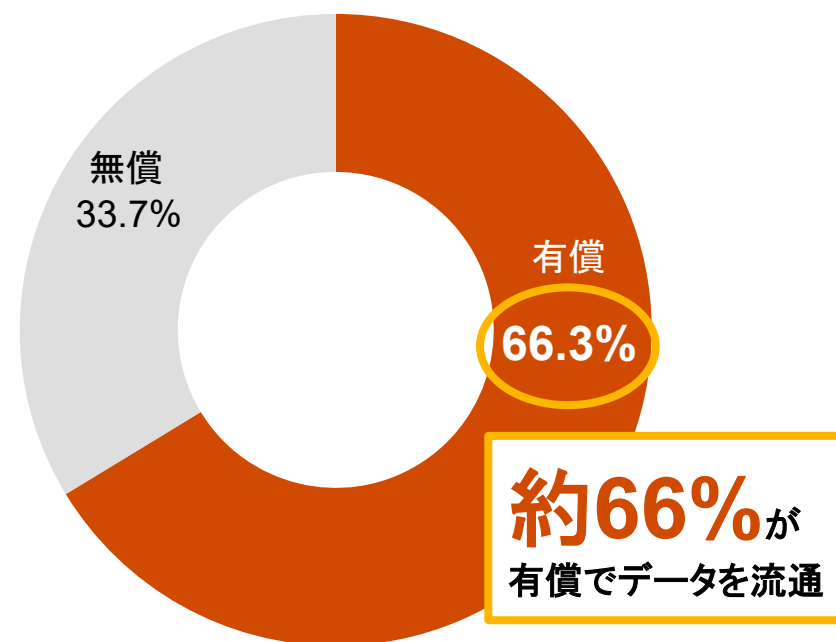
3. 外部データ活用実態



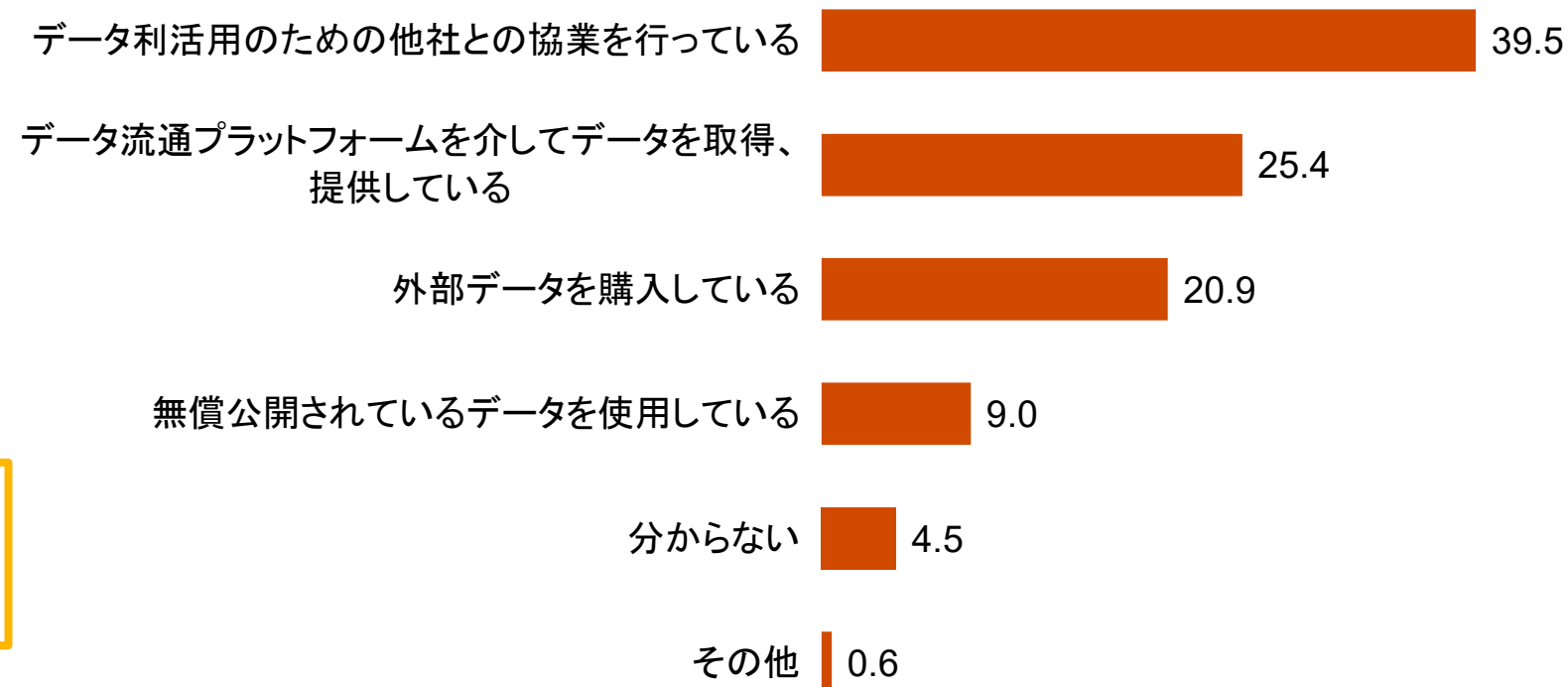
現状では有償のデータ流通が大半。データの取得方法については他社との協業が最も多く、データ流通プラットフォームを活用してデータを取得するパターンも

「外部データを活用している」を選択された方にお伺いします。データ流通の形式と取得方法(複数選択可)について教えてください。

データ流通形式



データの取得方法



n=208

回答全体を100%としたときの比率。n=177。単位 %

異業種間のデータ流通は、業界ごとの慣習や企業文化などの違いから難易度が高いと考えられていたが、実際には同業種間のデータ流通と比べても見劣りしないほどに多く取り組まれている

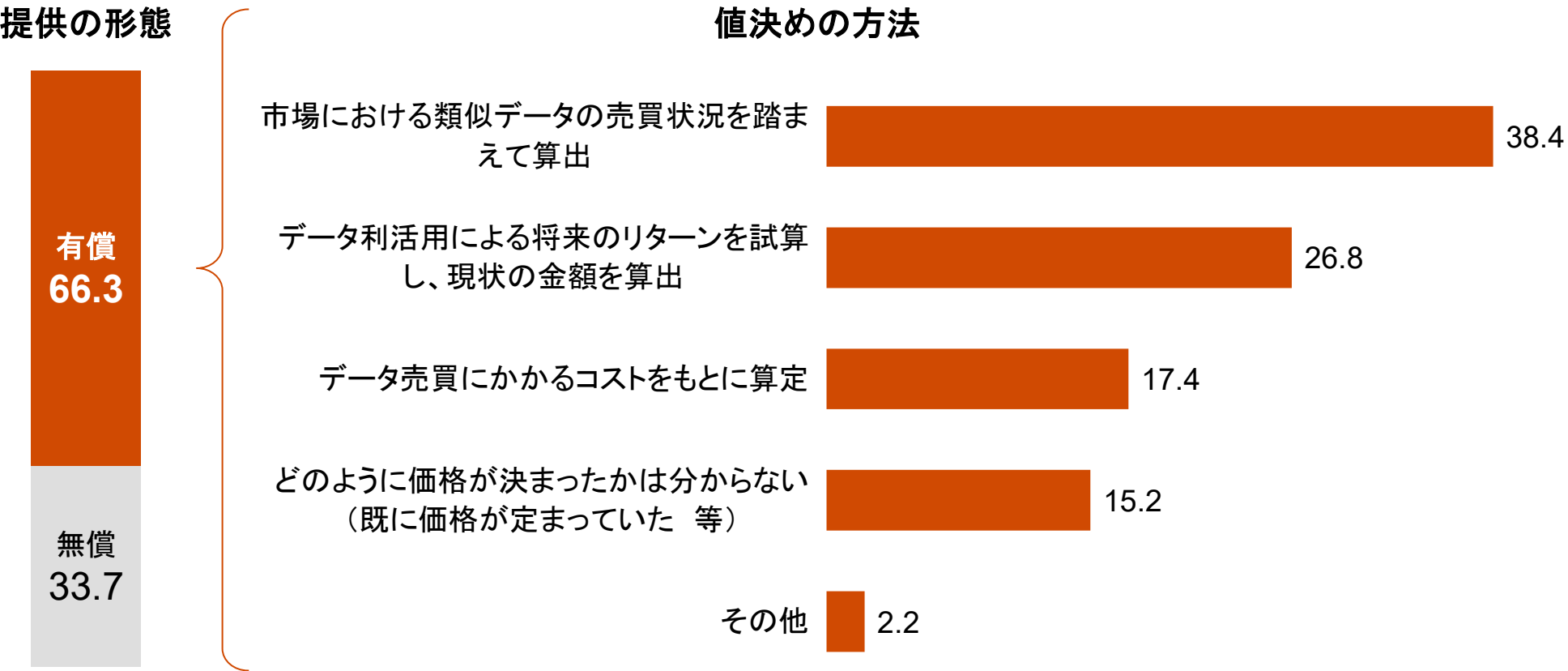
「外部データを活用している」を選択された方にお伺いします。データの流通先、および流通方法（複数選択可）について教えてください。

		データ流通方法				合計
		他社との協業	データ流通プラットフォーム経由	データ購入	オープンデータ・その他	
データ流通先	同業種間	20.9%	13.0%	11.9%	11.3%	57.1%
	異業種間	18.6%	12.4%	9.0%	2.8%	42.9%
合計		39.5%	25.4%	20.9%	14.1%	100.0%

- 20.0以上
- 10.0以上～20.0未満
- 10.0未満

外部データを利活用する際には有償のデータ授受が主流。その価値は主に類似データの価値により決定される

取り組み内容において、外部データ利用や自社データ提供に関する項目を選択した方にお伺いします。外部データの取得や自社データの外部提供の形態について、最も多く当てはまるものを1つ選んでください。



n=208 単位 %

n=138 単位 %

無償でデータ授受が行われるケースでは、主にサービスまたはデータとの交換により実現されている

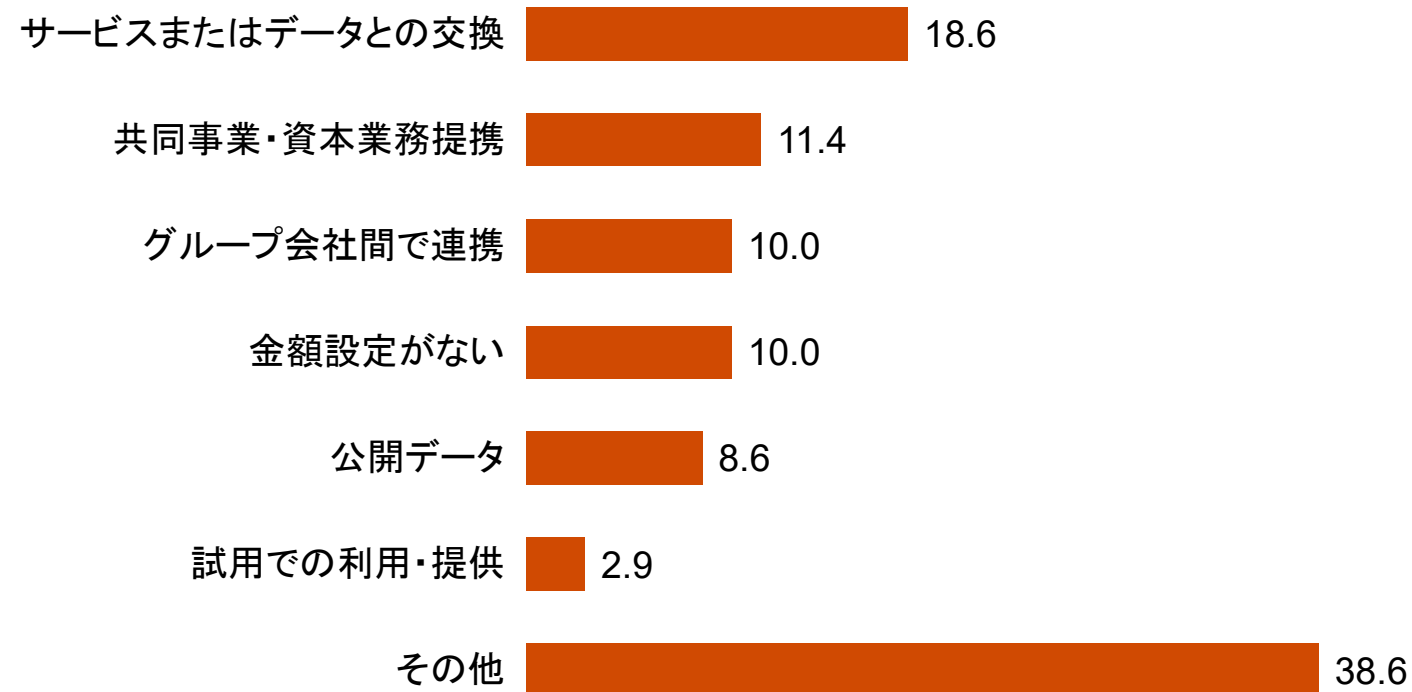
「無償のデータ授受」と回答された方にお伺いします。無償でのデータ授受が可能となっている理由について、教えてください。

提供の形態



n=208 単位 %

無償でデータ授受が実現できている理由

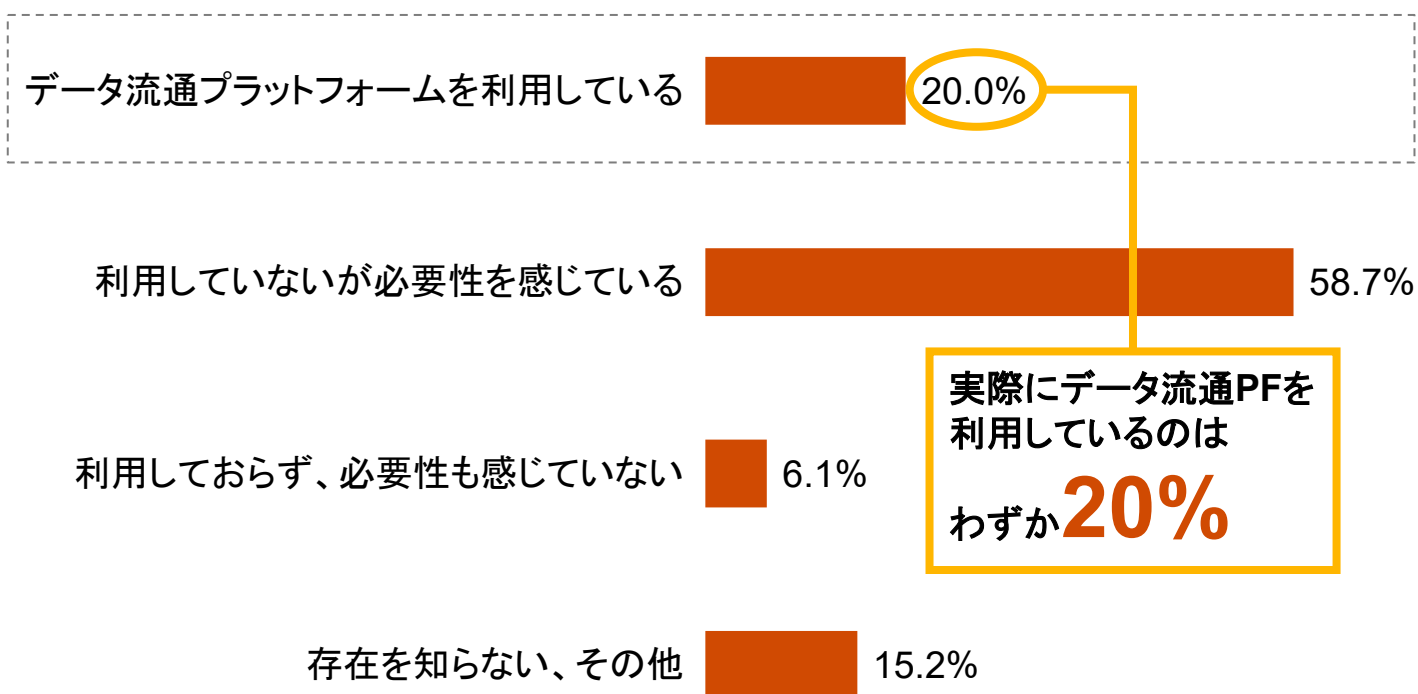


n=70 単位 %

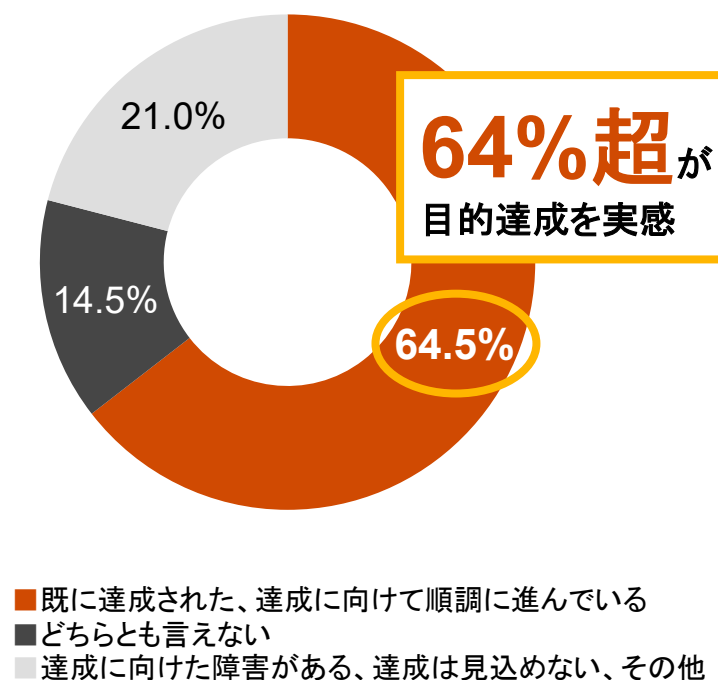
データ流通手法として注目されるデータ流通プラットフォームについて、現状は一部回答者の利用に限られているが、利用者の64%超が効果を実感。データ流通を促す場として機能しており、今後の普及・利用拡大が期待される

「データマネタイゼーションを検討中、または実現できている」を選択された方にお伺いします。データ流通プラットフォームの利用状況を教えてください。また、プラットフォームを利用されている方は、利用目的の達成状況について教えてください。

データ流通プラットフォームの利用状況



データ流通プラットフォーム利用による目的の達成状況



データ流通プラットフォームの主要機能であるデータの購入・販売だけでなく、データ流通市場の調査(販売状況の情報収集)やアライアンス形成などを目的とした利用も

「データ流通プラットフォームを利用している」と回答された方にお伺いします。利用の目的とその達成状況を教えてください。

		目的の達成状況					合計
		既に達成	達成に向けて順調に進行中	どちらとも言えない	達成に向けた障害がある	達成は見込めない、その他	
参画の目的	アライアンスやパートナー候補企業の選定	3.2%	8.1%	1.6%	0.0%	0.0%	12.9%
	データ販売状況の情報収集	1.6%	9.7%	4.8%	3.2%	0.0%	19.4%
	外部のデータ取得・購入	4.8%	24.2%	4.8%	6.5%	0.0%	40.3%
	自社データの販売	4.8%	8.1%	3.2%	3.2%	0.0%	19.4%
	特に明確な目的はない	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.1%	8.1%
	合計	14.5%	50.0%	14.5%	12.9%	8.1%	100.0%

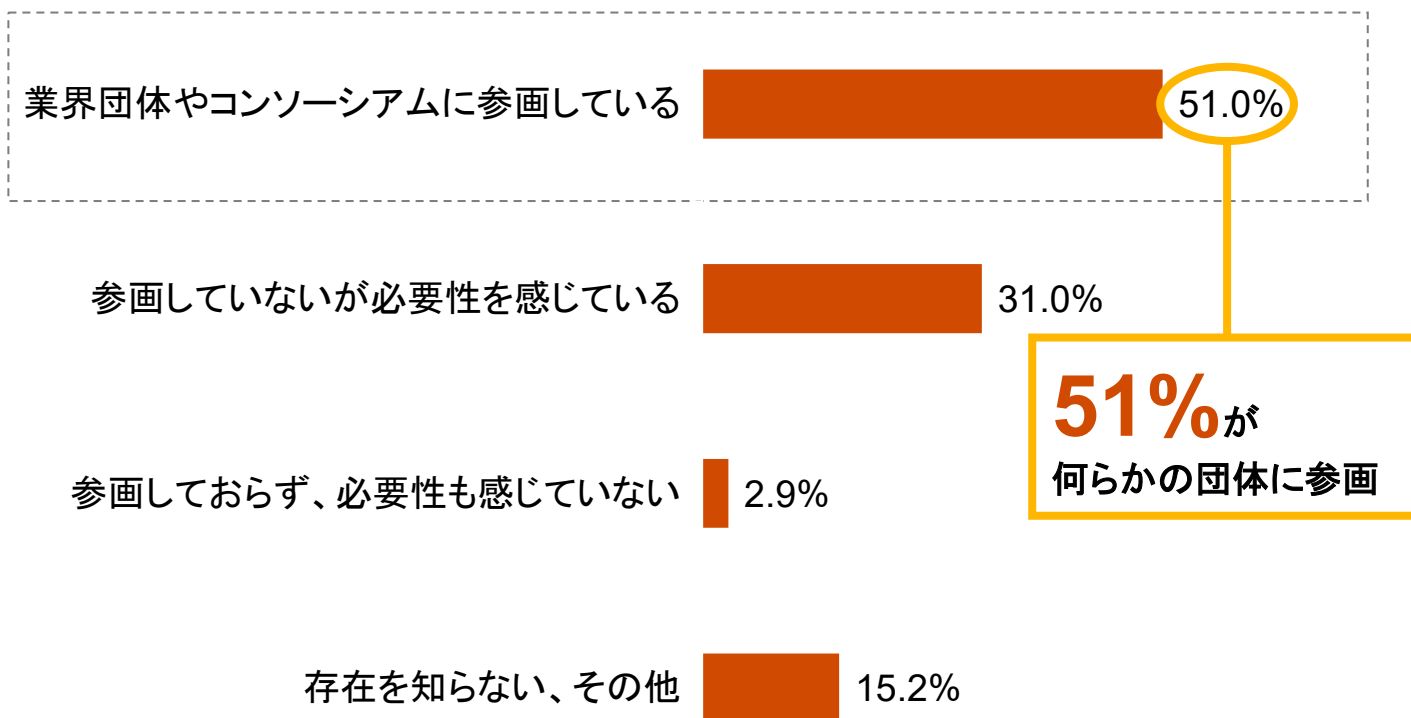
データ取得・販売の他、販売状況の情報収集やアライアンス形成等でも目的達成を実感

回答全体を100%としたときの比率。n=62

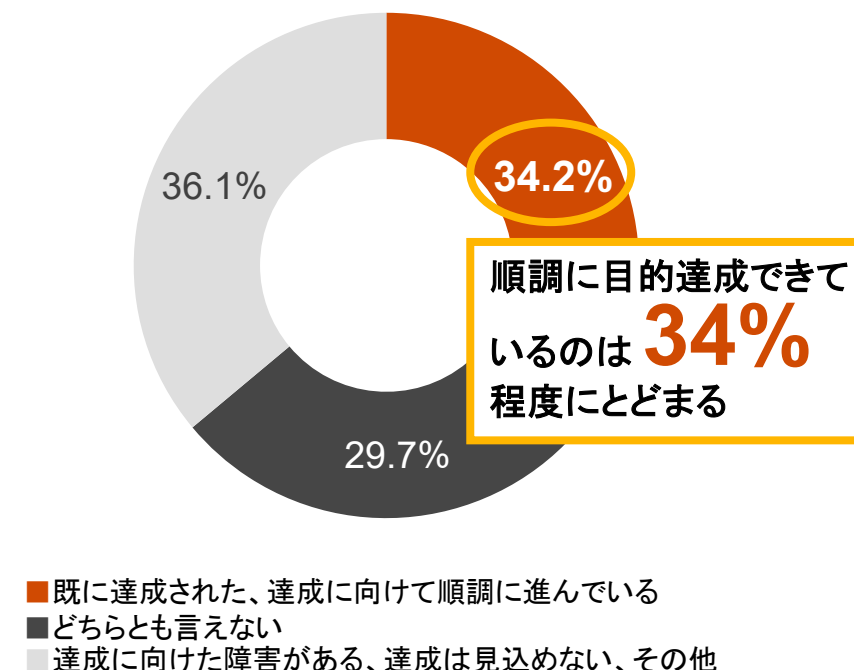
データ流通プラットフォームと異なり、業界団体やコンソーシアム活動には半数以上の回答者が参画しているが、実際に効果を実感できているのは34%程度。活動に対する期待と現実との間にギャップがあることが明らかに

「データマネタイゼーションを検討中、または実現できている」を選択された方にお伺いします。データマネタイゼーションやデータ流通に関する業界団体・コンソーシアムへの参画状況を教えてください。また、団体に参画されている方は、参画目的の達成状況について教えてください。

業界団体・コンソーシアムへの参画状況



業界団体・コンソーシアム参画目的の達成状況



「データマネタイゼーションを検討中または実現している」と回答した企業を対象。n=310

特に「アライアンスやパートナー候補企業の選定」を目的とする回答者において、期待と現実の間に大きなギャップが存在。企業間マッチングの施策は多くの団体で行われているが、十分に機能しているとは言い難い

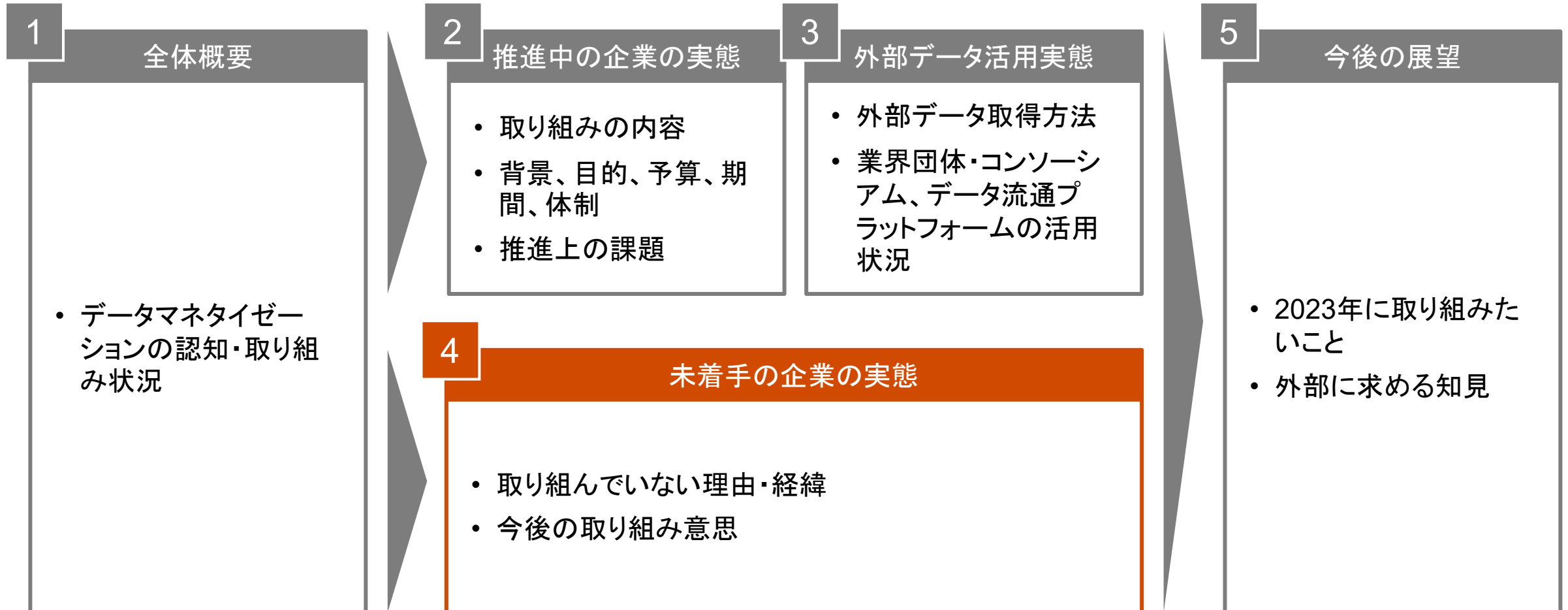
「データマネタイゼーションやデータ流通ビジネスに関する業界団体やコンソーシアムに参画している」と回答された方にお伺いします。参画の目的とその達成状況を教えてください。

		目的の達成状況					合計
		既に達成	達成に向けて 順調に進行中	どちらとも 言えない	達成に向けた 障害がある	達成は見込め ない・その他	
参画の目的	アライアンスやパートナー候補企業の選定	2.5%	2.5%	9.5%	5.1%	0.6%	20.3%
	データビジネスを行うための標準仕様や業界ガイドライン等の策定	0.6%	2.5%	1.9%	2.5%	0.0%	7.6%
	ビジネスアイデアの創出	2.5%	7.0%	7.0%	1.9%	0.0%	18.4%
	業界動向や他社事例の収集	0.0%	6.3%	4.4%	2.5%	0.6%	13.9%
	具体的な検討アプローチの理解・学習	0.0%	10.1%	7.0%	3.2%	0.0%	20.3%
	特に明確な目的はない	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%	0.6%
	その他	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	19.0%	19.0%
	合計	5.7%	28.5%	29.7%	15.2%	20.9%	100.0%

約15%は効果を実感できていない

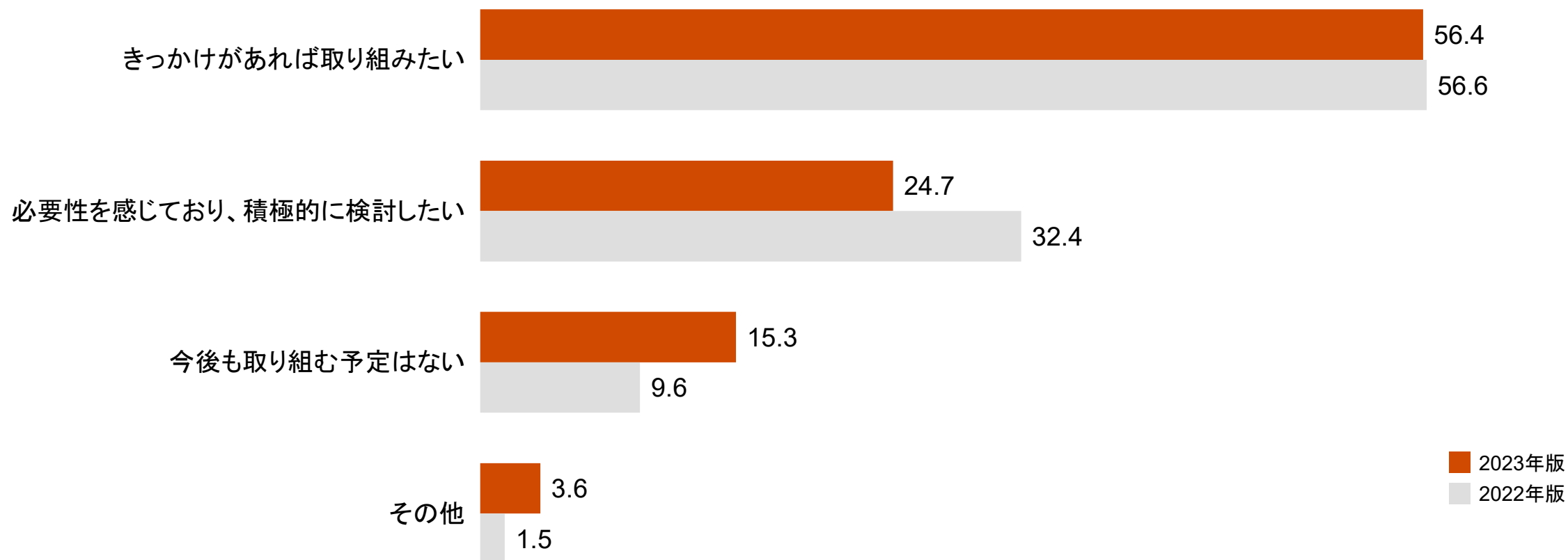
- 5.0以上
- 3.0以上～5.0未満
- 3.0未満

4. 未着手の企業の実態



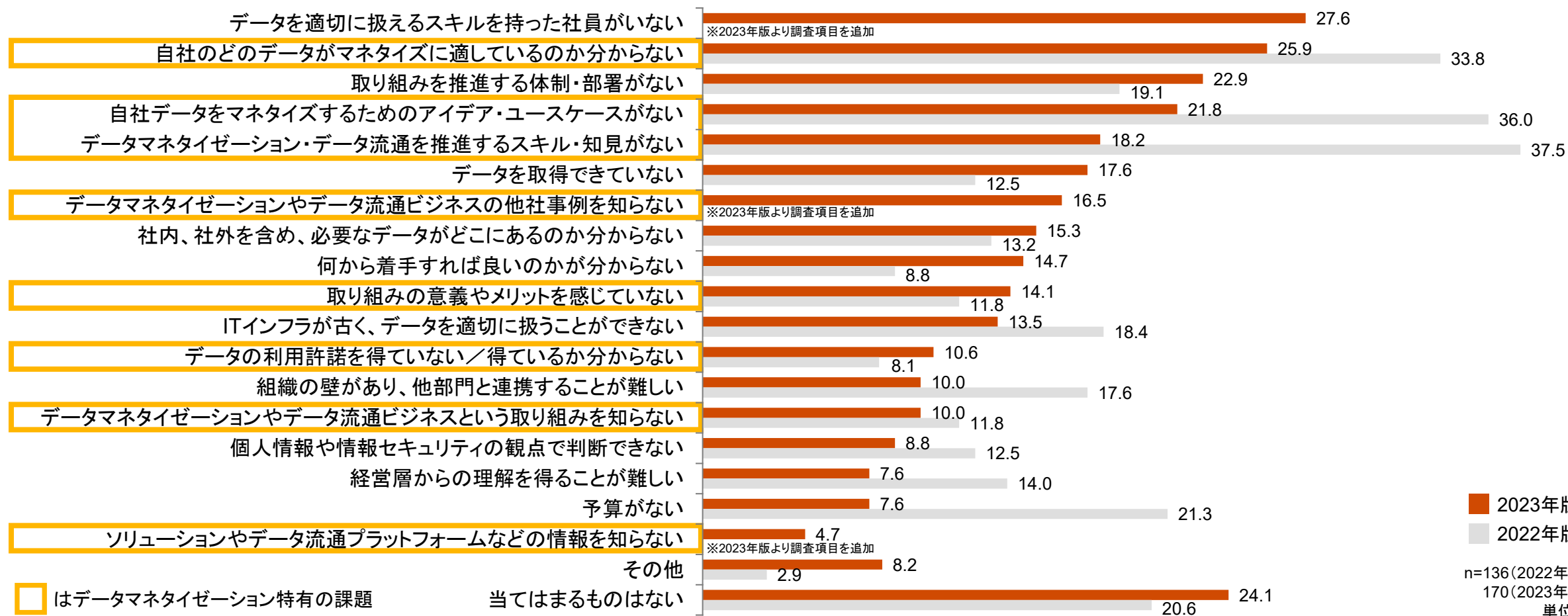
現時点ではデータマネタイゼーションやデータ流通に未着手・未検討の回答者も、今後の取り組み意思は強い

「データマネタイゼーションやデータ流通に未着手・未検討」と回答した方にお伺いします。今後のデータマネタイゼーションやデータ流通ビジネスへの取り組み意思を教えてください。



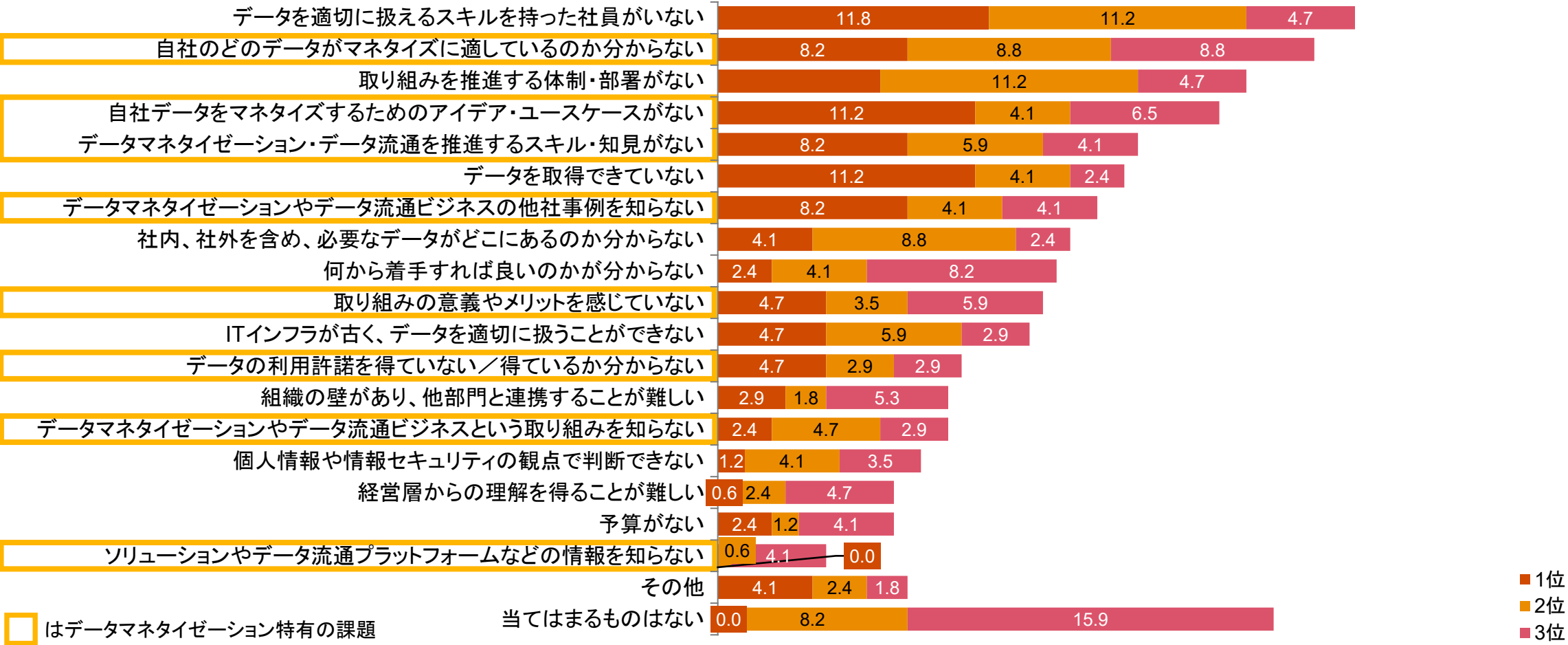
「データマネタイゼーションやデータ流通に未着手・未検討」の回答者においても、上位の課題として挙がるのは「検討・推進中」とほぼ同様

「データマネタイゼーションやデータ流通に未着手・未検討」と回答した方にお伺いします。現在データマネタイゼーションやデータ流通に取り組んでいない理由について教えてください。（上位3つ選択）

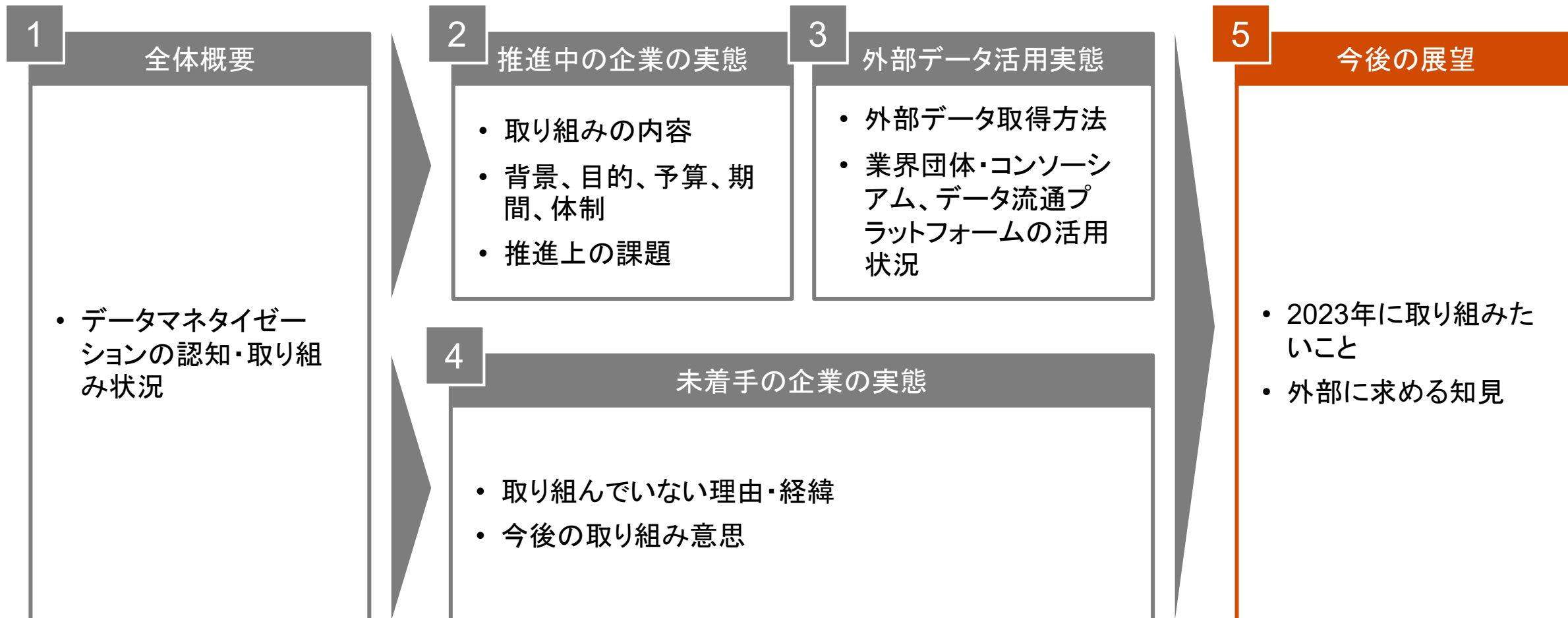


参考 回答順位別の課題

「データマネタイゼーションやデータ流通に未着手・未検討」と回答した方にお伺いします。現在データマネタイゼーションやデータ流通に取り組んでいない理由について教えてください。（上位3つ選択）

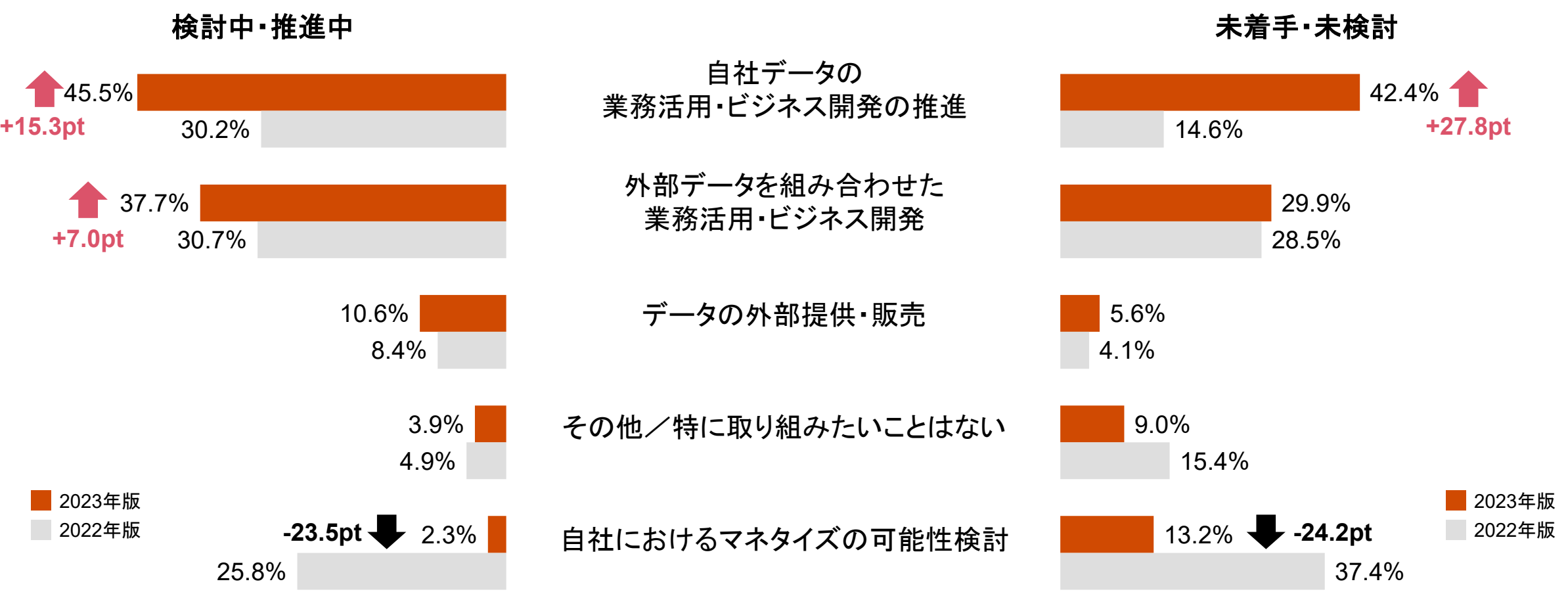


5. 今後の展望



前回と比べて「可能性検討」が低下し「業務活用・ビジネス開発」が高まるなど、 今後もデータマネタイズへの関心・期待は高い

データマネタイゼーションやデータ流通について、2023年に最も取り組みたい内容を教えてください。



n=255 (2022年版)、310 (2023年版)

n=136 (2022年版)、170 (2023年版)

外部パートナーには、データマネタイゼーション特有のアイデア創出が期待されている

今後、「2023年に最も取り組みたいこと」を推進していくにあたり、外部パートナーに期待することがあれば教えてください。（複数選択式）

マネタイズのアイデア創出 38.0

ITインフラの整備 36.9

市場動向（市場規模、トレンド、競合他社の状況 等）の把握 36.9

社内ルールの整備（プライバシーポリシー・データ取扱規程、情報セキュリティ規程等） 27.9

社内体制の検討（新組織の設置、既存組織の役割見直し、人材配置等） 26.8

協業先の検討・調査 11.7

特に外部知見は必要ない 4.5

4

PwC

データアナリティクス
チームの紹介

PwCコンサルティング合同会社について

Consulting

PwCコンサルティング合同会社は、経営戦略の策定から実行まで総合的なコンサルティングサービスを提供しています。PwCグローバルネットワークと連携しながら、クライアントが直面する複雑で困難な経営課題の解決に取り組み、グローバル市場で競争力を高めることを支援します。

PwC コンサルティング合同会社

- 設立
1983年1月31日
(組織変更日 2016年2月29日)
- 代表者
代表執行役 CEO
大竹 伸明
- 人員
約3,850名
(2022年6月30日現在)
- 所在地
東京、名古屋、大阪、福岡
- ウェブサイト
www.pwc.com/jp/consulting



データアナリティクスチーム提供ソリューションのご紹介

クライアントのデータ利活用ニーズに対して、垂直統合・水平分業の両方の視点を用いた支援として、6つのイニシアティブから18個のソリューションを提供いたします

AaaS Analytics as a Service  高度アナリティクス PoC実行支援 カスタムAI開発支援 需要予測 ソリューション導入支援 アナリティクス プラットフォームサービス アナリティクス マネージドサービス	DTX  データ民主化 (データ利活用基盤促進) データガバナンス マスターデータ マネジメント カスタマーデータ プラットフォーム データプラットフォーム (仮想化、メッシュ 等)	AI人材育成  Analytics & AI Transformation 伴走型AI人材育成 プログラム	データ流通／ マネタイゼーション  データ流通 データマネタイゼーション	AI経営  経営インテリジェンス プラットフォームサービス Commodity Price Risk Analysis グローバル市場インサイト	デジタル ガバナンス  AIガバナンス導入支援
---	---	--	---	---	--

お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>

藤川 琢哉

PwCコンサルティング 合同会社
データアナリティクス パートナー

河野 美香

PwCコンサルティング 合同会社
データアナリティクス ディレクター

辻岡 謙一

PwCコンサルティング 合同会社
データアナリティクス ディレクター

宿院 享

PwCコンサルティング 合同会社
データアナリティクス マネージャー

Thank you

www.pwc.com/jp

© 2023 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.