

顧客体験が全てである：  
それを正しく理解するうえで重要なこと



[www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp)

# 概要

顧客に素晴らしい体験を提供すると、顧客の購入が増加し、ロイヤルティが向上し、顧客はその体験を友人と共有する。素晴らしいことである。全ての企業がそれを目指して努力している。では、なぜ非常に多くの消費者が失望しているのだろうか？ これを「顧客体験の断絶」と呼ぶことにする：企業は最新の技術やしゃれたデザインを売り込むが、最も有意義である顧客体験を重視したり、投資先として重視してはこなかった。

何が真に良い体験を生み出すのだろうか？ 迅速さ。便利さ。一貫性。友好的であること。そしてもう一つ、顧客とブランドをつなげるために重要なものがある：人間味—すなわち、テクノロジーをより人間らしいものにし、より良い顧客体験を生み出すために必要な権限を従業員に与えることで、実際のつながりを作り出すことである。顧客ニーズとの食い違いや顧客のストレスを最小限に抑えて特別な価値を一貫して提供する小売業者、商品、ブランドおよびデバイスに対して、人々のロイヤルティが向上している。

課題：顧客を失望させることなく、従業員に権限を与えながら、体験をより人間味あるものにするを目的とし、新しいテクノロジーを活用する。





# あなたを導く6つの要点

## 1 価格プレミアムは非常に重要であり、大きな影響力を持つ

評価の高い素晴らしい体験の決定的要素は明確である：商品とサービスに対する最大16%の価格プレミアムとロイヤルティの向上だ。米国の消費者においては、サービスと引き換えに個人データを提供する意思のある消費者の急増が見られる：63%の消費者が素晴らしい体験を提供する企業であればより多くの情報を共有してもよいと回答している。

## 2 不快な体験は顧客を遠ざける——それも急速に

このことを正しく理解する機会はあまりない。消費者の3人に1人（32%）がたった1回の不快な体験でお気に入りのブランドに背を向けるだろうと回答している。この数字は中南米ではさらに大きく、49%となっている。

## 3 企業は必須事項を正しく理解する必要がある

迅速さ、便利さ、親切な従業員、友好的なサービスが最も重要であり、消費者にとっての重要性において、いずれも70%を超えている。それを正しく理解している企業は、最新テクノロジーの導入よりも、これらの利益を発展させたり提供したりするテクノロジーを優先させている。

## 4 従業員体験は必要不可欠である

米国の消費者の82%と米国以外の消費者の74%が今後さらなる人的交流を求めると回答しており、目下のところ人的交流が重視されている。他方で、人的交流を支援するテクノロジーはどのプラットフォームにおいてもシームレスで控えめなものでなければならない。

## 5 世代による固定をやめる

調査対象の全ての世代にとって重要なことはZ世代でも同様である。しかし、Z世代が求めるスピードと知識は他世代とは異なる可能性がある。期待されているのは即時性だ。タブレットからスマートフォン、デスクトップ、人へとシームレスに移行でき、便利であることが大前提である。

## 6 体験は戦略

米国の消費者の54%が、ほとんどの企業は顧客体験の改善が必要であると回答している。これは完全に、消費者と企業間の「体験ギャップ」である。

# 重要なのは言外の意味

顧客を正しく理解するための手法がある。適切な企業文化、新たな働き方、そして権限を与えられた人材が、より良い顧客体験による収益の機会を解き放つ鍵となる。しかし、顧客体験の弊害となっているものをテクノロジーが単独で直せるわけではない。

テクノロジーは適切に利用できれば、目を見張るような顧客体験を生み出す助けとなり、その結果利益を得ることができる：一流の企業の82%が、デジタルとテクノロジーに関する人々の体験に細心の注意を払っていると回答している。

- **顧客には要求したいものがある。顧客は想像通りの存在ではない。**迅速さ、便利さ、友好であること、そして知識。これらの改善とテクノロジーによる向上が顧客のニーズの中核であり、顧客が自分たちのブランドと関わり合い、喜んで受け入れ、購入する方法を企業が改善する端緒となるものである。
- **顧客は収益を生み出す。従業員は体験を推進する。**顧客にとっての摩擦を減らし、さらに大きな顧客満足をもたらすために権限を従業員に与えること、そして、もしうまくいかなかった場合は従業員により多くの寛大さを示すことが必要である。これには新しい働き方や、従業員体験をさらに重視すること、そして顧客体験における人と機械の関係についてより進んだ見方をすることが必要となる可能性がある。
- **テクノロジーは最終的なソリューションではなく、イネーブラーである。**企業はイネーブラーであるテクノロジーだけで顧客体験に関する問題を解決することはできない。優先事項を設定しなおすために体験を重視する必要がある。素晴らしい従業員体験はより強く、スマートで、革新的なアイデアをもたらし、これにより事業の将来と最高の顧客体験が推進される。

## 調査方法

PwCは、オンライン調査と直接のインタビューにより、12カ国、15,000人のサンプルを調査した。回答者のうち4,000人が米国の回答者で、残りの11,000人はそれ以外の世界中の国々<sup>1</sup>のサンプルである。

<sup>1</sup> 調査対象国:

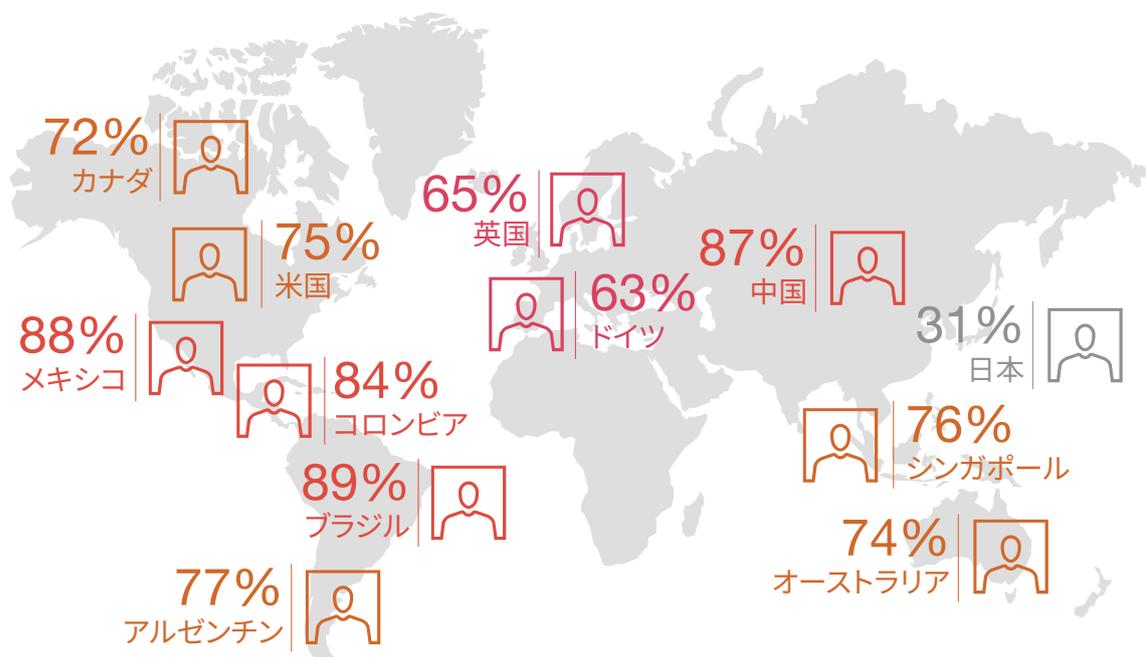
アルゼンチン、オーストラリア、ブラジル、カナダ、中国、コロンビア、ドイツ、日本、メキシコ、シンガポール、英国。

# 「顧客体験の断絶」の内側

良好な顧客体験は、しっかりと話を聞いてもらっている、理解されている、高く評価されているという感覚を顧客に残す。それは支払額によって評価可能であり、明確に影響する。

- 全回答者の73%が、購買決定における重要な要素として顧客体験を挙げた。一方、現在企業が良好な顧客体験を提供していると回答した米国の消費者は49%にとどまっている。
- 全消費者の43%がより素晴らしい便利さに対して、そして42%が友好的で快適な体験に対して、より多く支払う意思があると回答している。さらに、米国の顧客の65%が、あるブランドに関する肯定的な体験は素晴らしい広告よりも影響が大きいと回答している。

図表 1：顧客体験は、購入を決定する際に顧客の助けとなる



質問：購入決定について：購入を決定する際、顧客体験はどのくらい重要ですか？  
出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

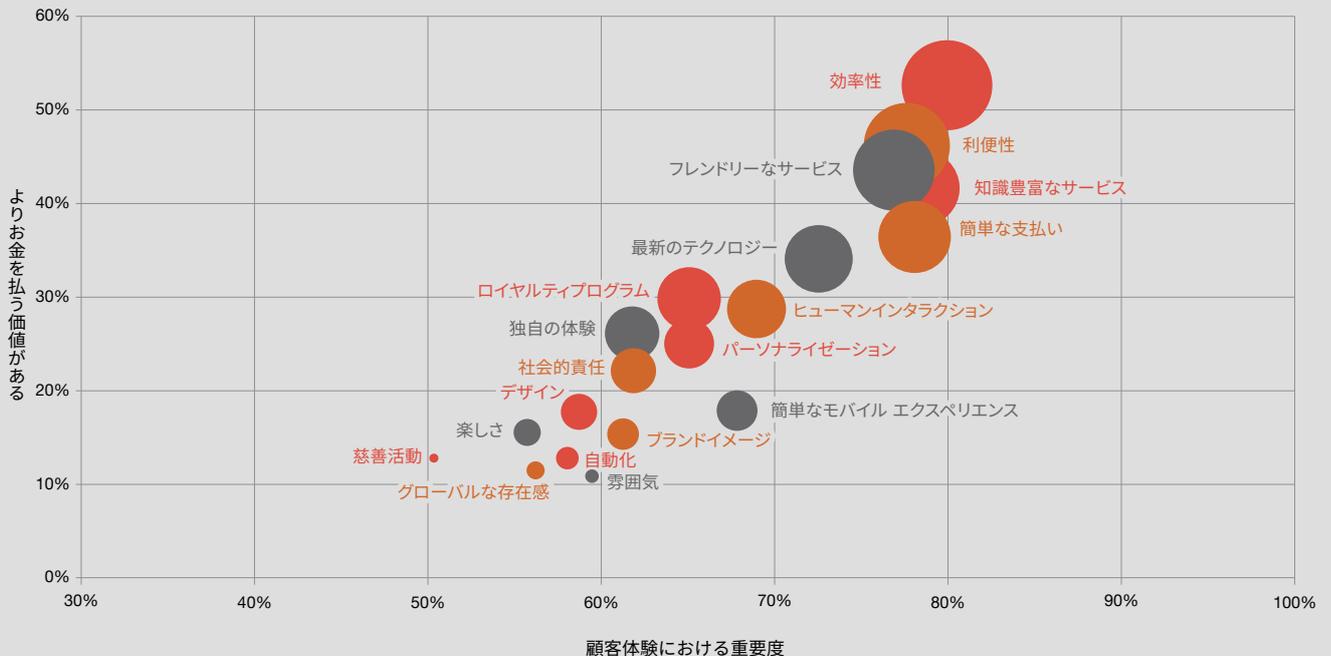
# 顧客にとって真に重要なこと

米国の消費者の80%近くが、肯定的な顧客体験の最も重要な要素として、迅速さ、便利さ、豊富な知識による手助け、そして友好的なサービスを挙げている。

米国以外の消費者は、米国人以上に迅速さを高く評価している。迅速さが持つ意味は、即時のサービスと同じくらいシンプルで、即時の配送と同じくらい複雑である。場合によっては、消費者はそれに対して代金を支払うだろう：PwCの「世界の消費者意識調査」において、回答者の40%以上が即日配送に追加料金を支払う意思があると回答している。

顧客は常に正しく機能することをテクノロジーに期待している（そして、正常に機能しなかったりシームレスで友好的な体験を妨げたりしない限り、新たなテクノロジーには気付かない可能性がある）。顧客は、ウェブサイトやモバイルアプリのデザインがエレガントでユーザーフレンドリーになることを求めており、また、自動化により体験が楽しいものになることを望んでいる。しかし、迅速さ、便利さ、そして適時かつ正確な情報が欠けている場合、テクノロジーの向上は意味をなさない。

図表 2：顧客体験において最も高く評価されること



質問：素晴らしい総合的な顧客体験について：あなたにとって以下の各項目は今後どのくらいの重要性を持つと思いますか？

以下のうち、どれに対してより多く支払う価値があると思いますか？

出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

# 「体験ギャップ」が 起こっているポイント

価格と品質は顧客にとって、依然として購買選択を行う際に最優先される存在である。しかし、顧客が従業員や企業とのやりとりについて考えるとき、ほぼ全ての業界で肯定的な体験は購買決定に影響を与えており、この影響はヘルスケア (78%)、銀行業 (75%)、飲食店 (74%)、ホテル (74%) において特に大きい。

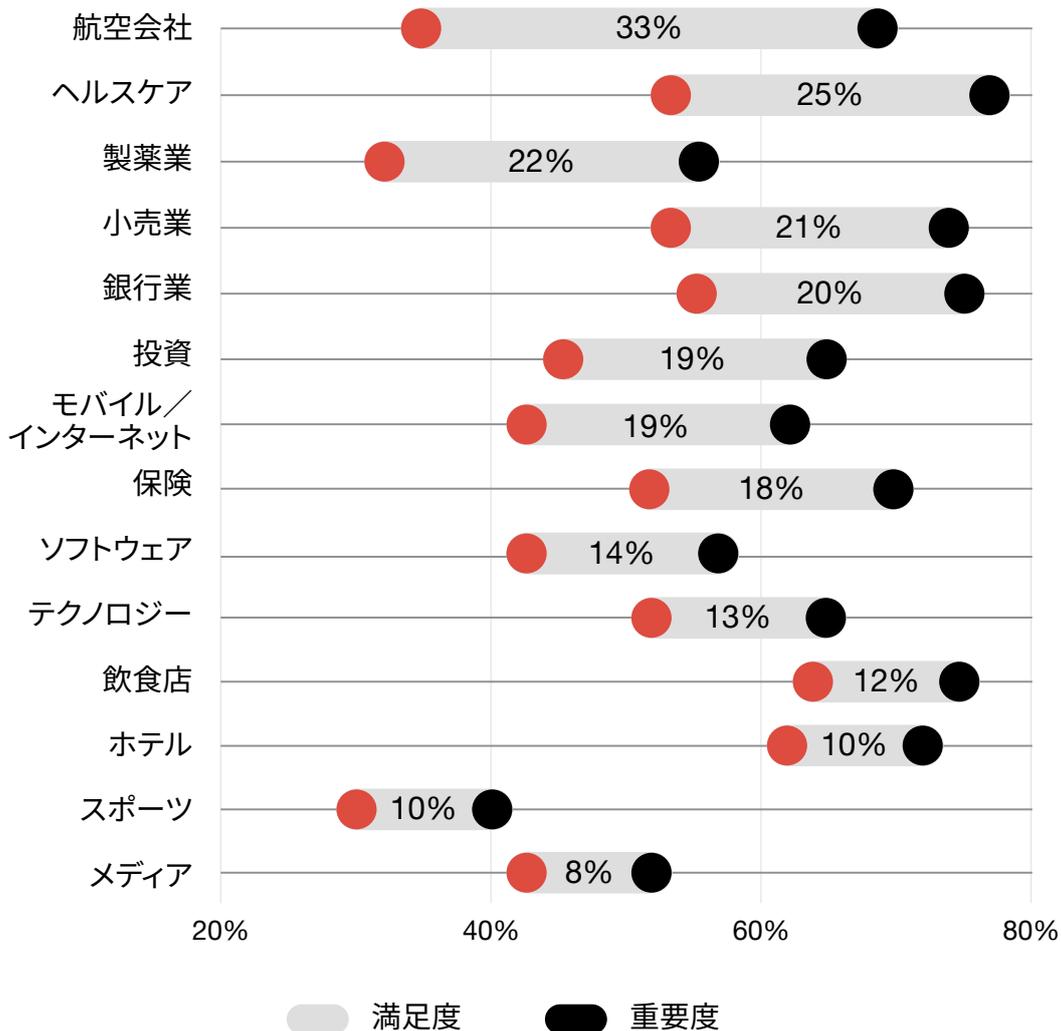
## 成功体験の定義

調査対象の全ての業界において、米国の消費者の平均48%が、購入の決め手として、友好的で快適なサービスを挙げている。最新のテクノロジーを持っていることを挙げた消費者 (32%) はそれよりも少ない。ほとんどの消費者が、テクノロジーに問題や遅延が生じたり、テクノロジーがプロセスを妨げたりした場合にのみ、テクノロジーと顧客体験を結びつけて考えている。それにもかかわらず、PwCの「デジタルIQ調査」によると、より良い顧客体験を生み出すことがデジタルに関する優先事項であると回答した企業数は2016年の25%から減少して2017年には10%のみとなった。

このギャップは、顧客が期待する内容と実際に得られる満足感を比較すると明らかである。これは望ましい状態とは言えない (図表3を参照)。しかし、テクノロジーが新たな失望を生み出すことなく顧客体験の人的要素を補完できるスイートスポットを探することでギャップは埋められるし、そんな機会があなたのすぐ目の前に存在する。それとともに、テクノロジーは全従業員の能力を向上させ、進化していく顧客のニーズに適応し、順応する方法やつながらる方法を従業員に教えられる。



図表 3：体験と期待のギャップ



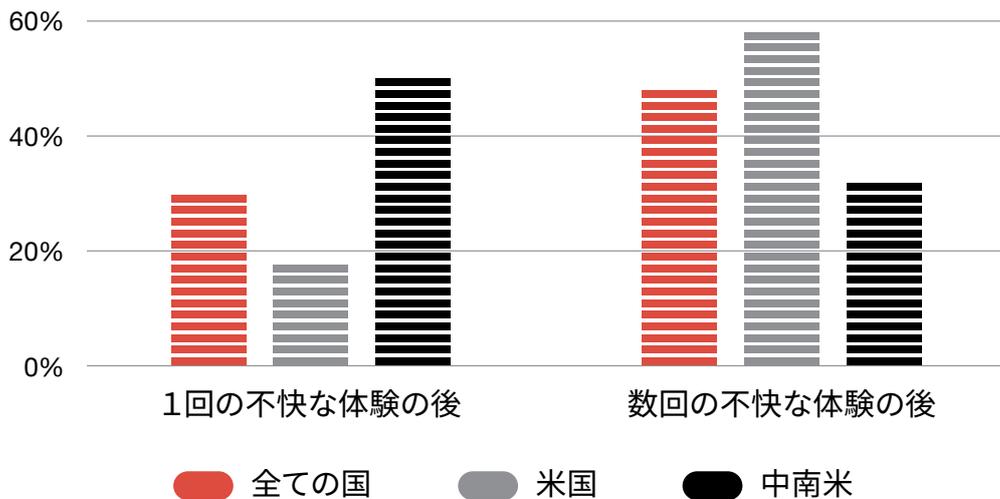
質問：購入決定について：以下の各業界において顧客体験はどのくらい重要ですか？  
 総合的に見ると、以下の各業界における現在の顧客体験をどのように評価しますか？  
 出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

## 正しく理解する機会はありません

あなたはたった1日で5分の1から3分の1もの顧客を失うことを想像できるだろうか？ それも永久の損失である。商品やブランドにおけるたった1回の不快な顧客体験でそれが発生する可能性がある。たとえ顧客があなたの会社や商品をとて気に入り、米国では顧客の59%が数回の不快な体験で、17%がたった1回の体験で背を向けると回答している。

全顧客の32%が1回の不快な体験でそのブランドの買い物をやめると回答している。中南米では、49%が1回の不快な体験でそのブランドに背を向けるだろうと回答している。

図表 4：顧客はお気に入りのブランドへの接触をいつやめるのか？



質問：好んで買い物をして、または利用していた企業への接触をどの時点でやめますか？  
 出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

## 何よりも先に、「頭を悩ませる必要のないこと」を正しく理解する

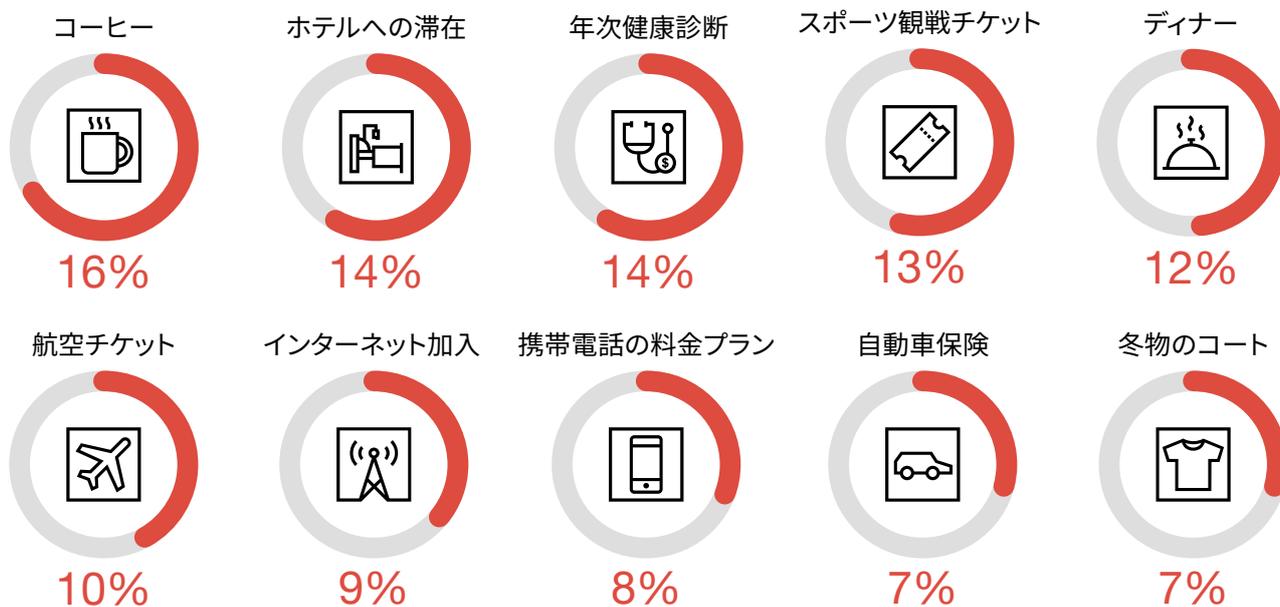
あなたは顧客体験の競争に勝利することを望んでいるだろうか？ 顧客にとって真に価値のある体験を提供するためには、顧客体験の目標を変更する必要がある。顧客がその体験に高い価値を感じる時、企業は非常に重要な事業上の利益を得ている。これには顧客がより多くの対価を支払う状況を実現する機会が含まれる。2018年により多くの支出を行う意思を示している消費者はわずか36%強であるが、その追加の収益を獲得するために企業はさらに努力しなければならないだろう。

### 価格プレミアム

どの業界でもより良い顧客体験を提供するための潜在的な価格上昇が見られるが、非日常的でぜいたくな商品やサービスは一流の顧客体験を提供することで利益が最大化する。そのような各項目を平均すると、米国以外の消費者においては、より良い体験に対する13%の価格プレミアムとなり、米国の顧客におけるコーヒー等については最大18%となる（図表5を参照）。

ただし、顧客体験のコアな要素が達成されない限り、顧客に付加的なものに対してより多く支払う意思はない。顧客は流行の商品または機能に対して多く支払う意思はない。魅力のあるデザインに対してより多く支払う意思がある顧客は全顧客の15%にとどまっており、素晴らしい雰囲気に対してより多く支払う意思がある顧客は12%となっている。

図表 5：良好な顧客体験の価格プレミアム



質問：企業が素晴らしい顧客体験を提供した場合、以下の商品またはサービスに対していくら支払う意思がありますか？  
出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

## 顧客データの利用

米国の消費者の43%が、よりパーソナライズされ、カスタマイズされた体験を可能にするために自身の個人情報（所在地、年齢、ライフスタイル、好み、購入履歴等）を収集する許可を企業に与える意思はないと回答している。ただし、提供されるサービスの内容によっては感じ方が異なる場合もある。63%の消費者が、真に高く評価しているサービスに関しては自身の個人情報の提供を受け入れやすいと回答している。信頼を築くことも必要不可欠である。米国の消費者の88%が、ある企業をどのくらい信頼しているかによって個人情報を提供する意思の度合いが決まると回答している。

Z世代はブランドへのロイヤルティを迅速に形成している。（調査対象全体では24%なのに対して）Z世代の40%が昨年比べてブランドに対してより多くのロイヤルティを感じている。

## ロイヤルティを高めるには

米国の消費者は、ブランドが提供する顧客体験に高い価値があると感じる場合にソーシャルメディアでブランドを勧めたり、宣伝したり、ブランドのニュースレターを購読したり、販売促進に参加したり、リピート購入したりする可能性が高い。

さらに、顧客は並外れた顧客体験を提供するブランドについて、追加のサービスや商品を試してみる可能性が高いと回答している。

American Express\*の例を見てみよう。American Expressはカスタマーサービスに対するアプローチをコストセンターから顧客関係構築の機会へと転換し、その結果、顧客のニーズを正しく理解し始めた。Amexはそれと同時に途方もない努力をしてプロセスの改善、テクノロジーの導入、顧客対応方針の変更、商品の改良を行うことで、顧客体験の向上を推進した。

これらの努力は顧客継続率の400%上昇という結果に迅速に結びついた。これらの変更により顧客関係が戦略の中心に置かれ、さらにAmexがクレジットカード会社を超える存在として自らを位置付けることができるようになり、旅行からコンサートチケットまで、顧客の生活のより多くの要素を獲得した。

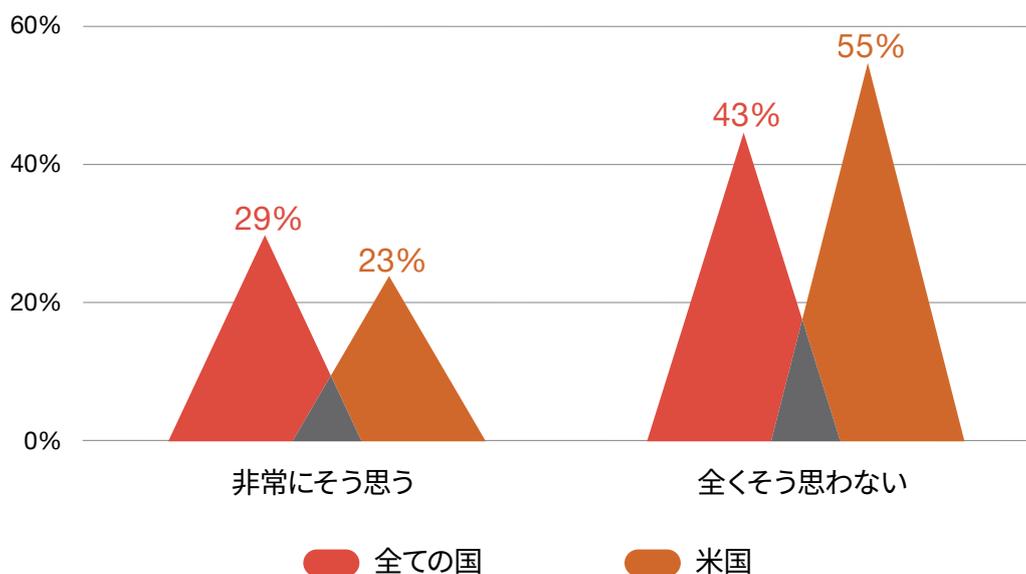
\* フィナンシャル・タイムズ：「卓越性に至る道のり：American Expressはどのようにして顧客体験の転換をリードしているのか」

## 顧客体験に関する戦いに 勝利する方法

### より人間味があること

テクノロジーが向上し、自動化がより広く行き渡っても、米国の消費者の大部分はいまだに人的交流を好んでいる。人々はアプリ、セルフサービスのレジ、ウェブサイト等を使用しているが、何かがうまくいかなかった場合は直ちに人と話をすることを望んでいる。事実、自身の体験ができる限り自動化されることを望む米国の消費者は3%にとどまっている。

図表6：テクノロジーが進歩すると、素晴らしい顧客体験において人の関与は必要なくなる。



質問：以下の内容に対してどのくらい同意または反対しますか？

テクノロジーが進歩すると、素晴らしい顧客体験において人の関与は必要なくなる。

出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

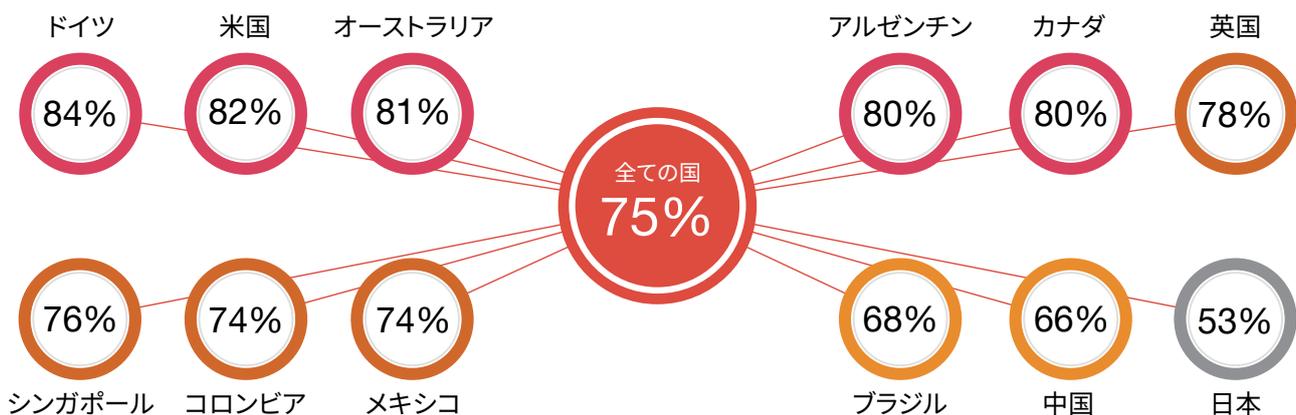
新たなテクノロジーツールは人の期待をかき立て、ときには必要とされるものであるが、依然として人の関与は非常に重要である。現在、米国の消費者の64%と全消費者の59%が、顧客体験において人と関わらなくなったと感じている。米国人の71%がチャットボットやその他の自動化されたプロセスよりも人とのやりとりを好んでいる。

## 「人間か機械か」ではなく「人間と機械」

自動化をうまく利用しつつ、顧客が必要なときに人とやりとりできるようにする。同様に、顧客体験が向上するように、自動化されたソリューションは人とのやりとりから「学ぶ」必要がある。この変化により、あなたの会社の従業員はシームレスな顧客体験の一部として必要に応じて関わりを強め、より良いサービスを提供し、テクノロジーから必要な支援を受けることができる。これにより、企業による顧客サービスの成果の評価方法を変更する必要性が生じる。例えば、電話による問い合わせの件数を評価する代わりに、顧客へのソリューションの提供がうまくいった件数に目を向けるべきかもしれない。

店舗で買い物をする習慣はなくなりたくないということを心に留めておく必要がある。実際のところ、その割合は増えているのだ。**最近の調査**では、消費者の44%が毎日または毎週店舗で（食料雑貨類以外の商品の）買い物をすると回答しており、これは2014年の36%から上昇している。そして大部分の消費者が、今後人的交流が増えることを望むと回答している。一方、日本は全体の傾向とは少し異なる結果となっている：人とやりとりをしたいという要望が最も少なく、53%となっている。

図表7: 人間対自動化されたやりとり



以下のように回答した人の割合:

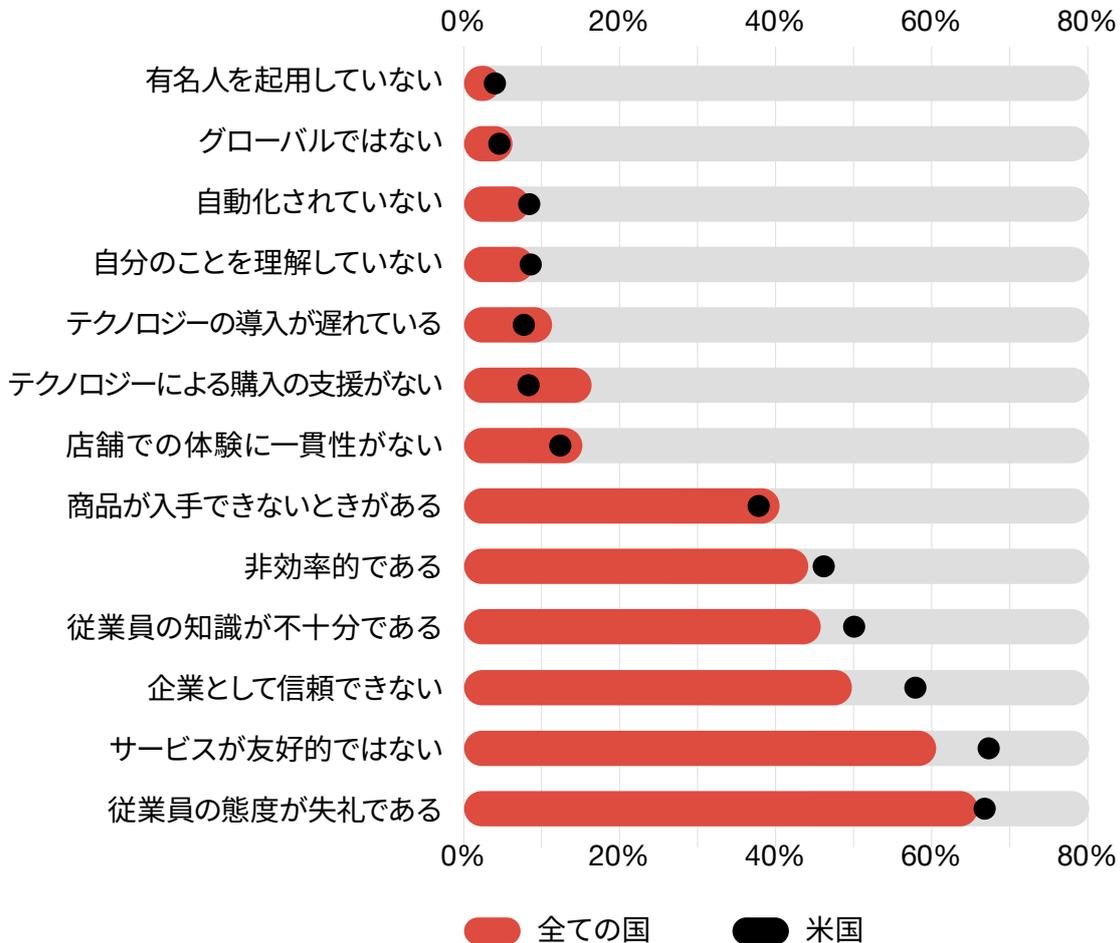
「テクノロジーが進歩しても生身の人間とやりとりをしたい」

出所: PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

## 人々に他の場所で買い物をさせてしまう 要因を理解する

価格と製品品質は大前提——米国の消費者の79%が気に入っているブランドからより低価格のブランドに乗り換える可能性があると回答しており、52%は製品品質を理由に乗り換えると回答している。そのような要因が初回の選択を決定づけることも多い。そして多くの場合、ブランドの乗り換えは困難である可能性がある（これは銀行の乗り換えを行う場合に必要なことを考えてみると分かる）。多くの人々にとって、小さな改善のために面倒なことをする価値はない。

図表 8：人々が背を向ける要因



質問：以下のうち、あなたがある企業の商品の購入をやめようと思うものはどれですか？  
出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

## 従業員に権限を与える（今すぐに）

リッツ・カールトン・ホテル\*の全ての従業員は不快な体験から顧客を救済するために最大2,000ドルを自由に使用することができるが、これには理由がある。人的要素を正しく理解しないリスクは非常に大きい。全消費者の60%が、あるブランドのサービスが友好的でなかった場合はそのブランドの買い物をやめると回答している。

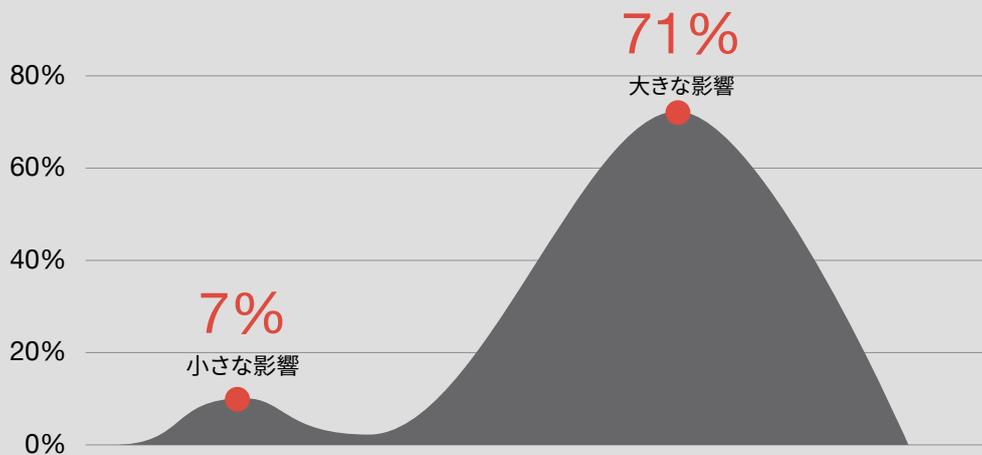
もちろん全ての企業で顧客が裕福なわけではなく、一人の顧客に対してこの水準の支出を行う余裕があるわけでもない。しかし、どの企業でもその考え方を真似することはできる：物事を解決する権限を全ての従業員に与えること。この権限は、マネージャーの承認を得ることなくすぐに価格を調整することができるレジ係から、トレーダー・ジョーズ\*\*における企業全体の「承知いたしました、今すぐそれを持って参ります」という考え方の導入や、理由を尋ねることなく返品を受け付ける方針まで、さまざまである。顧客にとっての摩擦を減らし従業員に権限を与える方針は、顧客満足度の向上をもたらす、より多くの寛大さを示すこととなる。

## 顧客体験への期待値ギャップを埋める

現時点では、顧客の期待と従業員が提供する内容にはミスマッチがある。

- 従業員の知識が豊富ではなかった場合、全顧客の46%がそのブランドから離れる。
- やりとりをしている従業員が自分のニーズを理解していると回答した米国の消費者は38%にとどまっており、米国以外の消費者の46%が同様の回答をしている。

図表 9：従業員は体験に大きな影響を与える



質問：ある企業の従業員は、あなたの顧客体験全体に対してどのくらい影響を与えますか？  
出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

\* IBS Hyderabad：「リッツ・カールトンにおける従業員教育」

\*\* The Daily Meal：「あなたはほぼ全ての商品をトレーダー・ジョーズに返品できる」

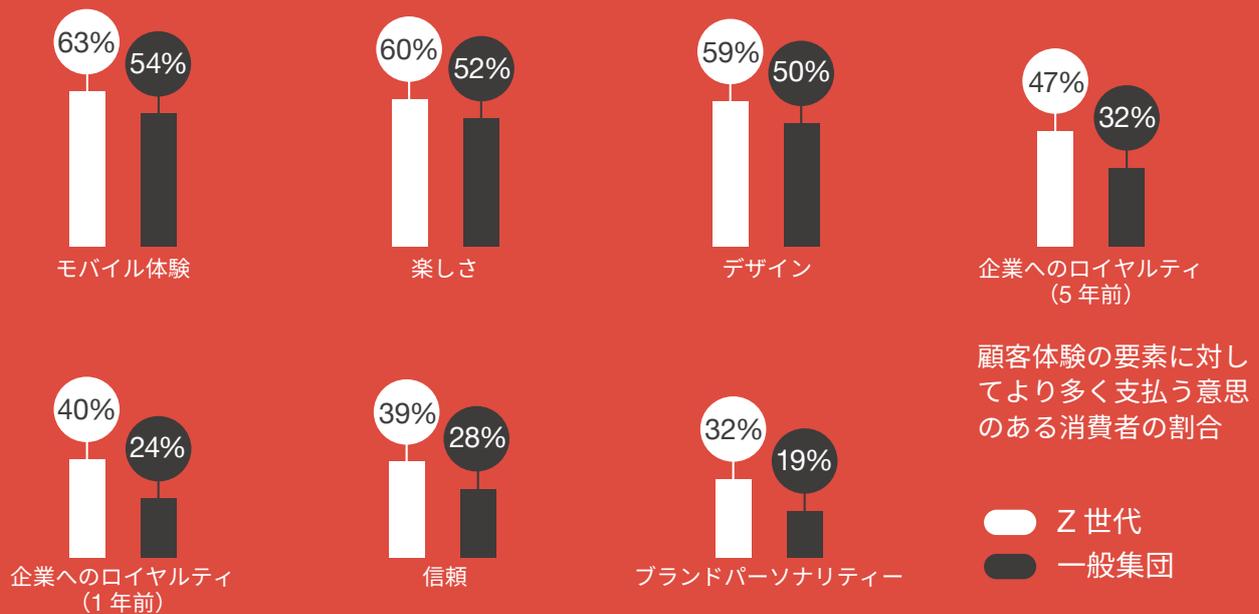
最善の接客を行うために必要な知識を従業員に備えさせるためにテクノロジーとイノベーションの利用を重視することで、この期待値ギャップを埋めることが期待できる。また、良好な体験を提供する動機を従業員に与え、関連する従業員教育を強化し、権限を与えるという企業全体の文化を生み出すことができる可能性がある。

## デジタルが提供する将来を認識する

### Z世代を理解する

顧客体験に対して望むことについて言えば、Z世代はミレニアル世代やX世代と大きく異なるわけではない。しかし、プレティーン、ティーン、そして1990年代の中頃から終わりの時期に生まれたヤングアダルト世代にアピールしようとする場合、理解しておくべき微妙な差異がある。

図表 10：Z世代にとって重要なことを理解する



出所：PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

人々は自分たちの商品購入方法がテクノロジーによって変えられるということを直感的に理解しているが、自分たちのやりとりがイノベーションから既にどのような影響を受けているのかを常に明確に理解しているわけではない。例えば、クラウドテクノロジーが自分の顧客体験に影響を与えていると考えている米国の消費者は38%にとどまっている。しかし、人々は毎日何百回もクラウドテクノロジーとやりとりをしている。不具合が発生しない限り、顧客としての自分の体験にクラウドが影響を与えていることに気付いたりそう考えたりする可能性は低い。

例えば\*、サーチエンジンかつ健康保険会社であるOscar Healthcareは、非雇用者医療保障プランのリサーチ、選択および購入を簡略化することを目的としている。Oscar Healthcareのデジタル体験は顧客が電話で担当者と行う会話をシミュレートしたもので、使いやすいと評価されている。

\* InVision :「ヘルスケアアプリの設計時にOscarのチームが学んだこと」  
 \* Medium :「私たちはいかにしてOscarを設計したのか2.0」

同様に、顧客の購買活動における人工知能(AI)の最も明確な役割は、顧客が使用するスマートフォン等のデバイス、そして以前の行動にリンクしている広告やスポンサー付きコンテンツによって既に理解されている。しかし、大部分の消費者はAIが動作していることに全く気付いていない。

## 顧客がまだ知らないことを知る(今すぐに)

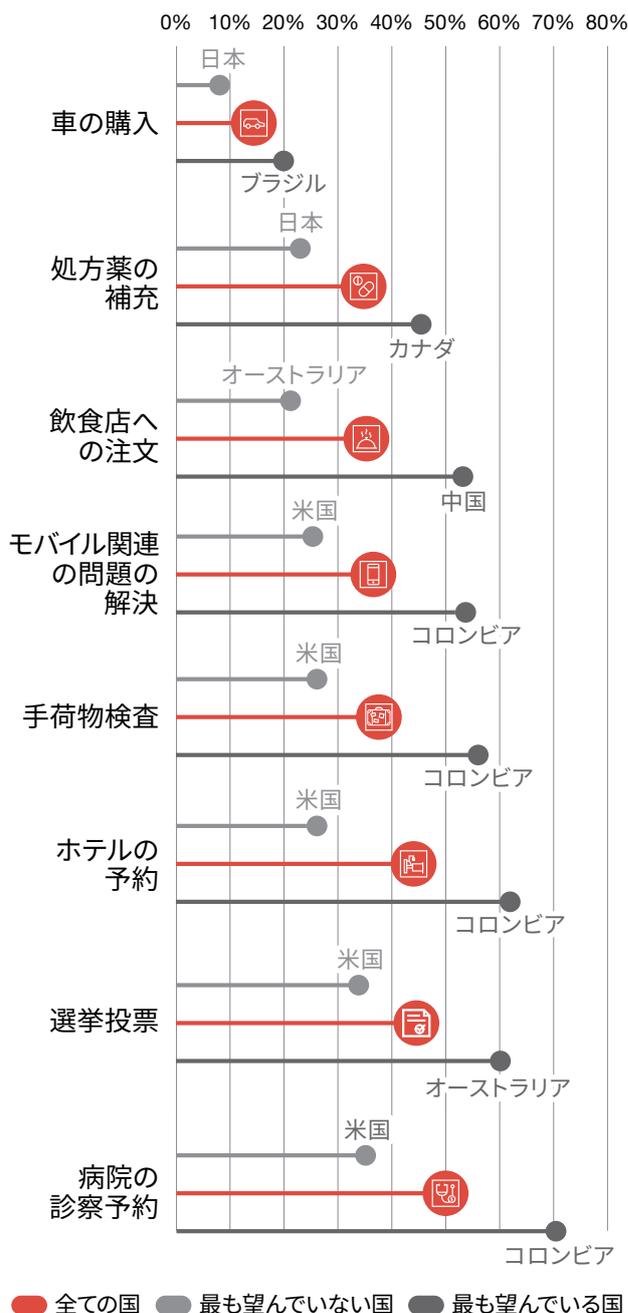
ロボット工学やAIがどのように顧客体験を向上させるのかを明確に理解していると回答した**エグゼクティブは47%にとどまっている**。これは直ちに改善すべきことである。機械から人への円滑で一貫性のある移行は極めて重要である。摩擦やストレスを最小限に抑えて特別な価値や多様性を一貫して提供する小売業者、ブランドおよびデバイスに対し、消費者のロイヤルティが向上している。

プラットフォームや直接のやりとりにおいてこれらのツールをうまく活用してシームレスな支払いや一貫した体験を提供することは、顧客満足にとって極めて重要である。

## 改善すべき分野の認識

医師による診察の予約のスケジューリング、ホテルの予約、テクニカルサポート等のタスクに関する顧客体験のデジタル化について、米国以外の消費者の要望はさらに大きいものとなっている。米国人は処方薬の補充と車の購入に関するデジタル体験に対してはるかに大きな関心を持っている。

図表 11: もっとデジタル化が進んでいたらよかったのに顧客が思っている体験



質問: 以下のやりとりのうち、現在よりもデジタル化が進んでいたらよかったのにあなたが思っているものはどれですか?  
 出所: PwC、顧客体験の将来増調査2017/18

# テクノロジーと人々が組み合わさって 顧客体験を向上させる



改善すべきことを顧客が特定している分野では、新たなテクノロジーを活用し、事業やプロセスのデジタル化を推進することによって、進歩するための明確な機会を生み出す必要がある。テクノロジーの進歩は顧客体験に影響を与え、顧客の大多数はそのことに気付いている。しかし、その影響は肯定的なものと否定的なもの両方を含む可能性がある。良好な顧客体験は摩擦を最小限に抑え、迅速さと効率性を最大限にし、自動化、AIまたはその他のテクノロジーに組み込まれた人的要素を維持する。



それにより、傾聴され、理解されている、高く評価されているという感覚を顧客に残す。それは金額によって評価可能な明確な影響である。



顧客が支払う意思がある価格プレミアムは、通常の内容を超えた顧客体験の必要性を心に留めている企業に対するものであり、人々、テクノロジーおよびサービスに関する最善の要素を一つにまとめる。





Are you ready to transform your customer experience and make what's next for your organization?

LET'S MEET

### Authors

**Tom Puthiyam adam**  
Digital Products & Consumer Markets  
Advisory Leader  
tomp@pwc.com

**José Reyes**  
Chief Creative Officer &  
Experience Center Leader  
jose.m.reyes@pwc.com

### Contributors

**Anil Swami**  
Service Experience Transformation Leader  
anil.swami@pwc.com

**Rik Reppe**  
Partner, Customer Experience  
rik.reppe@pwc.com

**David Yoffie**  
Service Practice Leader  
david.yoffie@pwc.com

**Steve Barr**  
Consumer Markets Leader  
steven.j.barr@pwc.com

**John Swadener**  
Partner, Experience Center  
john.r.swadener@pwc.com

**Matt Lieberman**  
US Advisory Marketing Leader  
matthew.lieberman@pwc.com

### Editor

**Jennifer Merritt**  
Editor-in-Chief, Digital  
jennifer.merritt@pwc.com

### Marketer

**Sarah Weiss**  
Tech and Emerging Tech Marketing  
sarah.c.weiss@pwc.com

# 日本のお問い合わせ先

**PwC Japanグループ**

[www.pwc.com/jp/ja/contact.html](http://www.pwc.com/jp/ja/contact.html)



**丸山 貴久 (Takahisa Maruyama)**

PwCコンサルティング合同会社

パートナー

[www.pwc.com/jp/ja/contacts/m/takahisa-maruyama.html](http://www.pwc.com/jp/ja/contacts/m/takahisa-maruyama.html)

**伊藤 賢 (Satoshi Ito)**

PwCコンサルティング合同会社

ディレクター

[www.pwc.com/jp/ja/contacts/i/satoshi-ito.html](http://www.pwc.com/jp/ja/contacts/i/satoshi-ito.html)

**土井 俊悟 (Shungo Doi)**

PwCコンサルティング合同会社

ディレクター

[www.pwc.com/jp/ja/contacts/d/shungo-doi.html](http://www.pwc.com/jp/ja/contacts/d/shungo-doi.html)

**小笠原 光優 (Miyu Ogasawara)**

PwCコンサルティング合同会社

マネージャー

**清水 遼一 (Ryoichi Shimizu)**

PwCコンサルティング合同会社

マネージャー

# www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社(PwC Japan有限責任監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む)の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約11,500人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwCは、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することをPurpose(存在意義)としています。私たちは、世界151カ国に及ぶグローバルネットワークに約364,000人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は [www.pwc.com](http://www.pwc.com) をご覧ください。

本報告書は、PwCメンバーファームが2018年3月に発行した『Experience is everything: Here's how to get it right』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

オリジナル(英語版)はこちらからダウンロードできます。

<https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/future-of-customer-experience.html>

日本語版発刊年月: 2024年4月 管理番号: I202403-07

©2024 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://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.