



# Digital Trends 2023年版

## 顧客体験の指標





# 目次

序文 .....	3
はじめに .....	5
デジタル体験の現状 .....	6
さらなる先を見据える .....	8
最適なフローの発見 .....	10
データ連携の再構築 .....	13
クリエイティビティのための時間を創出 .....	17
発見の精神の尊重 .....	20
まとめ .....	22
調査方法 .....	23

# 序文

アドビの2023年版Digital Trendsレポートへようこそ。アドビがEconsultancyと共同で毎年実施している本調査は、今年で13年目を迎え、顧客体験の領域において確固たる地位を築いています。デジタル経済の進化により、世界中の企業の成長が促進され、最先端のテクノロジーが個人の能力を高め、ビジネスを変革し、人々の結びつきをこれまで以上に深めています。そして何よりも、移ろいやすい顧客の期待に応えることが、引き続き重要な課題となっています。

アドビでは、この変化するデジタル経済において、個人レベルでつながる体験を提供することで、企業が新たな機会を見出す道を拓いてきました。地政学的および経済的な不確実性を背景に、企業は厳しい選択に迫られていることが調査で明らかになっています。企業は、何が最も重要かを再検討し、将来の成功のために戦略的な投資をおこない、顧客の目を奪うような体験の提供に取り組んでいます。

未来に目を向けると、ひとつだけ明らかなことがあります。それは、顧客が優れた体験の基準を高め続けているため、企業はクリエイティビティを駆使して対応することが不可欠になるということです。企業は、クリエイティブな思考と問題解決能力を保持する必要があります。ビジネスと顧客の両方の課題を迅速に解決する方法を見つける必要があります。さらに重要なのは、社内の各部門を鼓舞し、効率を高め、業務プロセスを改善するためのクリエイティブな方法を考案することです。そのためには、人材、プロセス、テクノロジーを連携させる必要があります。

つまり、2023年のキーワードは「クリエイティビティ」です。先日、アドビのCEOのShantanu Narayenが述べたように、「誰もが創造的に、自身のストーリーを共有する権利を持っている」のです。そして、企業はその実現に貢献することができます。



Alvaro Del Pozo

アドビ、マーケティング担当バイスプレジデント

しかし、手軽な解決策や短期的な戦略に飛びつくのではなく、これをチャンスとして捉えるべきです。少し立ち止まって現状を把握し、クリエイティビティを発揮して、デジタル経済において長期的な成長を達成する方法を見出しましょう。本調査では、73%もの上級管理職が、目先の課題にとらわれるあまり、長期的な計画や戦略が犠牲になっていると回答しました。

ビジネスの現状を評価し、現在の課題を明らかにしましょう。それにより、自動化を取り入れ、ワークフローを改善することで、より迅速に顧客体験を提供し、チャネル全体で顧客の期待に応えることができるかどうかを把握できるはずです。

本調査で得た重要な統計のひとつは、上級管理職の89%が、コンテンツの需要が大幅に増加したと認識していることです。それにも関わらず、自社のコンテンツ配信能力が「高い」または「非常に高い」と考える実務担当者は、わずか28%に留まります。このような認識の違いは、さまざまな課題の要因となります。アセット展開の迅速化、実行の自動化、データを利用したコンテンツのパーソナライゼーション、インサイトの追跡などを実現することで、大きな機会があることを示しています。そして、Shantanu Narayenが指摘したように、「優れた体験の中心となるのは感情的なつながりであり、優れたコンテンツがその実現に大きな役割を果たす」のです。

また、データと人間の連携を再検討する時期が来ていることも明らかになりました。本調査では、多くの企業がデータを収集することはできても、そのデータを、人間の感覚ですばやく補い、有意義なやり取りに変える能力が不十分であることが示されました。特に、クライアントサイドの実務担当者と上級管理職の50%が、顧客体験管理に複数のテクノロジーやベンダーを利用しておらず、統合された基盤を保有していないと回答しました。その結果、自らの足を引っ張ることになります。なぜなら、デジタル経済において

大きなチャンスをつかむには、適切で一貫性のある、価値のあるやり取りを提供できるかどうかが鍵になるからです。そして、それらを、顧客の視点とプライバシーを尊重した方法でおこなう必要があります。

突き詰めると、2023年に多くの機会を掴むためには、「発見の精神」を受け入れるべきだと考えます。最先端の顧客体験で成功するのは、既存のアイデアや手法を別の目的に流用するような人々ではありません。成功は、デジタル経済を一人ひとりに寄り添うものとするために、ビジネスの姿を再構築する人々にもたらされます。つまり、クリエイティビティを優れた顧客体験や有意義なつながりに取り入れることで、自社を差別化することができるのです。そして、最も重要なことは、顧客を驚かせ、再訪を促すことです。

本レポートでは、これから先、自信を持って前進するために必要なあらゆるインサイトを提供できたと思います。

**Alvaro Del Pozo**

アドビ、マーケティング担当バイスプレジデント

# はじめに

この2年間の大きな行動変化を経て、私たちは、無限の可能性を秘めた新しい世界に足を踏み入れていてことに気づきました。そこでは、デジタル空間への関わり方が、より深く、より没入感のあるものになっています。未来に目を向けると、ひとつだけ確かなことがあります。それは、デジタル経済がさらに成長するということです。<sup>1</sup>

本調査は、2006年から継続的に実施されており、デジタルを取り巻く状況の変化、顧客の期待の高まり、顧客体験(CX)における先進企業の台頭などを明らかにしてきました。また、顧客データプラットフォーム(CDP)の出現、需要の高まりに応じたコンテンツベロシティの加速、統合された顧客体験基盤の出現なども示してきました。

こうした出来事を通じてひとつ確かなことは、顧客体験に対する期待が高まり続けているということです。

顧客体験に対する期待の高まりは留まることなく、顧客との信頼を構築する上で中心となるものです。企業は、顧客のニーズにミリ秒単位のスピードで

対応するだけでなく、顧客のロイヤルティを高めるために、優れた体験を提供する必要があります。

本調査では、最も効果的な体験とは、共感力、想像力、クリエイティビティを発揮し、強固で信頼に満ちたつながりを築くものであることが、今まで以上に明確となりました。こうした体験を提供することで初めて、他社と差別化し、成功することができるのです。

では、今日の顧客体験における先進企業にはどのような特徴があるのでしょうか？それをどのように実現しているのでしょうか？その秘訣は何でしょうか？それを探るために、世界中の9,247人のマーケターと顧客体験の専門家を対象に調査を実施しました。

本レポートでは、回答企業を顧客体験における「先進企業」、「典型企業」、「後進企業」に分けて、その傾向を分析しています。これにより、商業的なパフォーマンスと顧客体験の成熟度の密接な関係を読み取ることができます。

2022年の主な事業領域における競争状況について、上級管理職と実務担当者に質問した結果：

先進企業は、業界の水準を大幅に上回ったと回答

後進企業は、業界の水準を大幅に下回ったと回答

<sup>1</sup> アドビ、アドビデジタル物価指数、2022年

# デジタル体験の現状

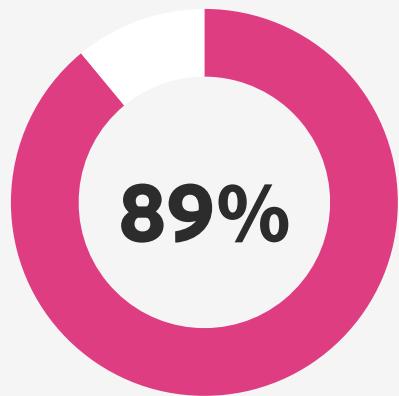
顧客体験に対する期待はますます高まり続け、企業はそれに応える必要がある

過去2年間の出来事によりデジタルシフトが大きく進み、顧客が世界レベルのデジタル体験に慣れ親しんだことで、デジタル体験のあらゆる面において期待が高まっています。今日、上級管理職の10人中9人(89%)が、顧客の期待は、直近の優れた体験にもとづいて、常に更新されていると認識しています。

顧客が自身の経験したさまざまな体験を比較するため、多くの企業では、世界のデジタルに秀れた企業の基準を満たすのに苦慮しています。自社のデジタル体験が優れており、顧客を驚かせ、喜ばせることができると考えている実務担当者はわずか7%です。これに対し、42%の実務担当者が、自社の顧客体験が顧客のニーズを満たしていない場合があると認識しています。

図1

過去3年間を振り返り、次の項目に同意しますか？

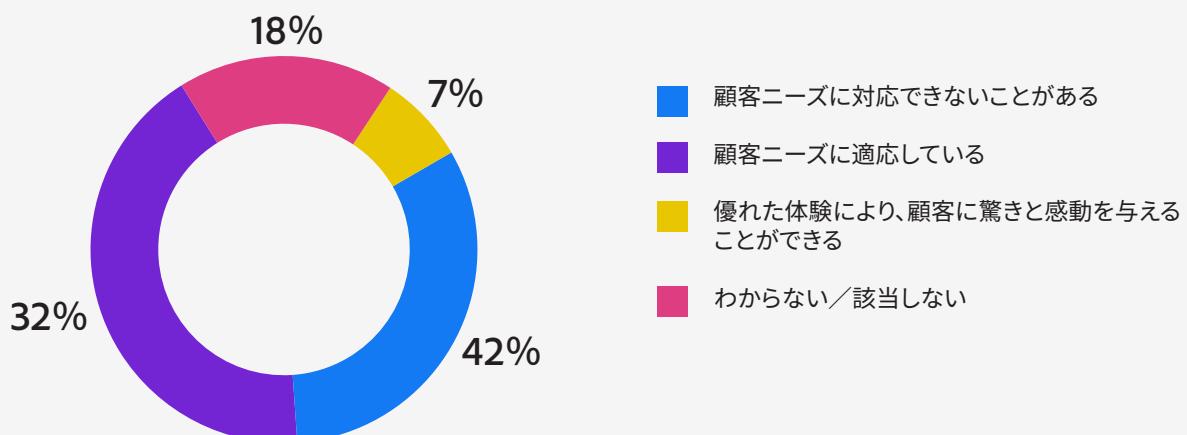


顧客の期待は、直近の優れた体験にもとづいて  
常に更新されていると認識している  
上級管理職の割合

回答数：上級管理職 (379) (グローバル)

図2

自社のデジタル体験について、当てはまるものを選択してください。



回答数：上級管理職 (379) (グローバル)

2023年、こうした期待外れの体験を提供することは、ビジネス上の大きな懸念であり、リスクを抱えることとなります。最近の調査では、特にミレニアル世代とZ世代の若い消費者にとって、顧客の信頼を築くために、デジタル体験が重要であることが明らかになっています。顧客は、信頼できるブランドからより多く購入します。顧客の半数以上が、信頼に値しない企業からは二度と購入しないと回答しています。<sup>2</sup> 顧客の信頼は、それぞれの体験ごとに増減するため、その重要性がますます高まっています。

### 先駆的な企業は顧客に「驚き」をもたらす

2023年、最も効果的な体験は、データと人間の洞察を融合させて顧客のニーズを予測し、こうしたインサイトを感情や感覚を伴うアクションにつなげる組織から生まれるでしょう。重要なことは、こうした顧客体験における先進企業では、顧客関係を向上し、ものづくりの喜びを見出すような体験を設計するために、十分な時間やプロセスなどを担当者に与えることができるということです。

しかし、不透明な市場環境の中で、従業員の人数や予算の制約に直面している企業もあります。そのよ

うな課題の中で、自社と顧客体験における先進企業との差を埋めることは、大きすぎる課題に感じられるかもしれません。

解決策はあるのでしょうか。より少ないリソースで多くのことを達成しなければならないとき、クリエイティビティが極めて大きな力になります。人材、プロセス、テクノロジーをクリエイティブに活用することで、リソースに限りがある場合でも、競合他社を超え、「驚き」をもたらす体験を提供できます。

#### クリエイティビティの定義

クリエイティビティとは、行為者、行為、観客、成果物、アフォーダンス（環境との関係性）が相互に作用することです。<sup>3</sup>

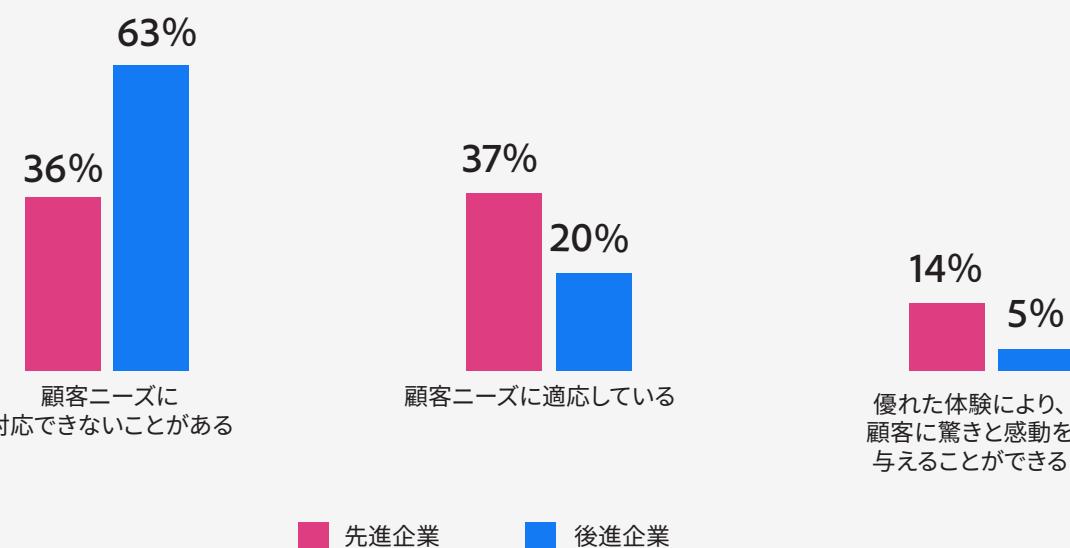
わかりやすく言うと、クリエイティビティとは、人、ワークフロー、ツール、テクノロジーが一体となって、新しいものを生み出すことです。

<sup>2</sup> 「消費者データの扱いと、消費者からの企業の信頼性に関する調査: Adobe Trust Report 2022」、アドビ（2022年）

<sup>3</sup> 「Rewriting the Language of Creativity: The Five A's Framework（クリエイティビティの新しい意味: 5つのAのフレーム）」、Vlad Petre Glăvenau（2013年）

図3

2022年の自社のデジタル体験について、当てはまるものを選択してください。（顧客体験における成熟度別）



回答数: 実務担当者 (2,691) (グローバル)

# さらなる先を見据える

## 上級管理職は長期的な計画よりも、短期的な利益を優先する

上級管理職の3/4近く(73%)が、「目先の課題にとらわれるあまり、長期的な計画や戦略が犠牲になっている」と考えています。短期主義は、先進企業よりも後進企業が陥りがちですが、共通の課題でもあります(次ページの図4参照)。

その要因は、短期的な評価を求める戦略にあります。代理店の担当者の76%が、彼らのクライアントである一般企業が成功を判断する際に、ブランド認知度や顧客生涯価値といった長期的な指標ではなく、短期的な指標や四半期ごとの売上目標に焦点を当てている、と述べています。

変化や不安に満ちた世界では、短期的な視点が重視されがちなのは理解できます。例えば、アドビの調査では、上級管理職の85%が、地政学的な見通しについて不確実または非常に悲観的であると感じており、81%は、経済の見通しについて不確実または非常に悲観的であると感じています。<sup>4</sup>

上級管理職は、困難な市場の状況に直面すると、万が一に備えて業務効率を高めることに注力したくなります。しかし、市場が厳しく、生き残るために競合他社を退け、市場シェアを維持する必要がある場合、将来の計画はより重要なものとなります。企業は、成功するために、既存の顧客基盤を守り、ブランドロイヤルティを構築する必要があります。そのためには、顧客体験を可能な限り優れた状態に高める必要があります。

「対応力が一番重要です。将来のロードマップを必要以上に考えず、顧客中心主義を貫いています」

テクノロジー分野のVP/SVP/EVPの調査回答者

## 企業はテクノロジーへの投資を最大限に活用できていない

本調査では、企業には、既存のテクノロジースタックをよりクリエイティブに活用する余地が十分にあることが明らかになっています。企業の変革や成長への取り組みを把握する立場にある代理店の担当者のうち約半数(49%)が、一般企業は、AI(人工知能)やマシンラーニング(機械学習)を保有してはいるものの、どちらも利用していないか、気付かずに利用している、と回答しています。

肯定的な結果としては、半数近く(48%)の上級管理職が、マクロ経済問題に対応して、既存のマーケティングやデータテクノロジーの活用方法を見直し、その効果の最大化を計画していることが挙げられます。成功の鍵は、テクノロジーへの投資を最大限に活用するために、企業が明確な計画を立てて顧客体験の道を切り開くことになります。

<sup>4</sup> 上級管理職には、10点満点で自身の気持ちを評価してもらい、1点を非常に悲観的、10点を非常に楽観的としました。スコアが8~10を「非常に楽観的」、4~7を「不確実」、1~3を「非常に悲観的」と定義しました。

Signet Jewelersの最高デジタル責任者であるRebecca Wooters氏は、世界最大のダイヤモンド小売業者としての地位を維持するために、このことが非常に重要であると述べています。<sup>5</sup>

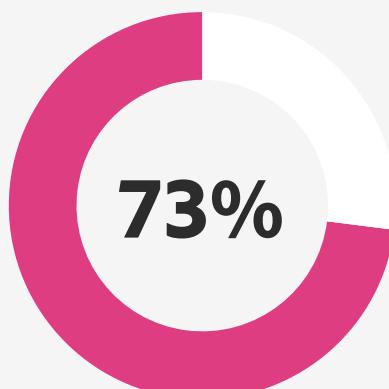
「当社では、ほぼリアルタイムで顧客体験を改善し、向上させています。顧客が自身の好きな場所、時間、方法で当社と関わることを選択しても、顧客に寄り添えるように、カスタマージャーニーのあらゆる段階で取り組んでいます。AIを活用して次善の意思決定を支援し、連続性のあるコマース体験をさらに充実させるなど、既に次の段階へと目を向けています」

「多くの企業が『内部を整えること』に時間を費やし、顧客との有意義な時間を重視していません。業務上のやり取りに注力している間に、競合他社にシェアを奪われてしまっているのです」

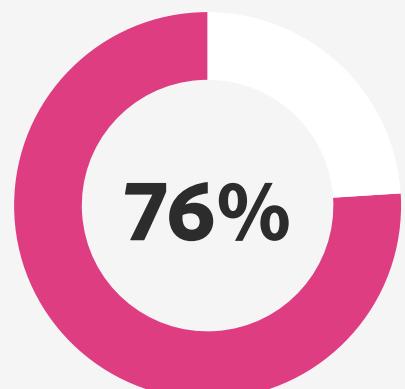
テクノロジー分野の経営陣レベルの調査回答者

<sup>5</sup> <https://www.signtjewelers.com/our-company/default.aspx>

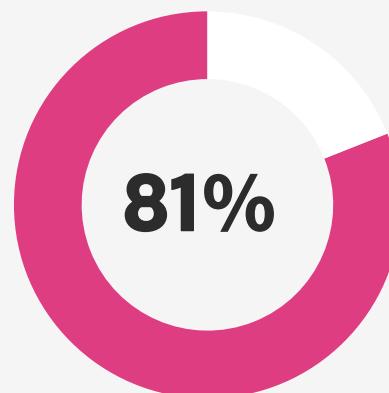
図4



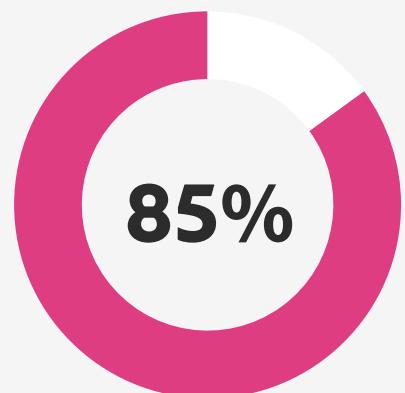
自らの課題にとらわれるあまり、長期的な計画や戦略が犠牲になっていると考えている上級管理職の割合



一般企業が成功を判断するために、短期的な指標や売上目標に焦点を当てていると考えている代理店の担当者の割合



経済的な見通しが不確実または非常に悲観的と考えている上級管理職の割合



地政学的な見通しが不確実または非常に悲観的と考えている上級管理職の割合

質問:

- 「過去3年間を振り返り、次の項目に同意しますか?」という質問において、「自らの課題にとらわれるあまり、長期的な計画や戦略が犠牲になった」に同意。回答数: 上級管理職 (453) (グローバル)
- 「自身が携わっているブランドについて、次の項目に同意しますか?」という質問において、「成功を判断する際に、短期的な指標や売り上げ目標に焦点を当てている」に同意。回答数: 代理店の担当者 (1,881) (グローバル)
- 「来年度のビジネスに、次のことがどのような影響を及ぼすと考えていますか?」という質問の「経済的な見通し」への回答。回答数: 上級管理職 (464) (グローバル)
- 「来年度のビジネスに、次のことがどのような影響を及ぼすと考えていますか?」という質問の「地政学的な見通し」への回答。回答数: 上級管理職 (464) (グローバル)

# 最適なフローの発見

企業は、高まり続けるコンテンツの需要に対応するために苦慮している

顧客の期待が高まる中、コンテンツの制作と配信は重要な課題となっています。オーディエンスが好むチャネルで存在感を維持し、顧客とリアルタイムで有意義なやり取りをおこない、新たな機会や変化に対応しなくてはならないのです。上級管理職の89%が、コンテンツに対する需要が大幅に高まったと回答しています。

パーソナライズされた感情に訴える体験は、迅速に制作される豊富なコンテンツの供給に依存しています。顧客に関するインサイトをクリエイティブなコンテンツに変換し、部門間のコラボレーションを促進し、非効率なクリエイティブの管理および編集作業を最小限に抑えるには、人、プロセス、テクノロジーを緊密に連携させる必要があります。重要なのは、状況が変化した際に、軌道修正できるような組織体制であることです。

コンテンツの計画や優先順位付けが効率的におこなわれていることは極めてまれ

ところが本調査では、コンテンツの運用が必ずしも円滑におこなわれているとは言えないことが明らかになりました。

・測定可能な成果を達成するために、コンテンツに関する作業を計画、範囲設定、優先順位付け、割り当てる自社の能力が、「高い」または「非常に高い」と考えている実務担当者は、わずか1/3(33%)に留まる

・コンテンツを計画する能力が、「高い」または「非常に高い」と考えている先進企業の割合は、後進企業と比較して2倍以上(44%対20%)に及ぶ

先進企業であっても、コンテンツ戦略をより慎重に構築する余地はまだかなりあります。

コンテンツに対する需要は高まっていますが、コンテンツのためにコンテンツを制作するという罠に陥るのは避けるべきです。バイヤーズジャーニーの各段階におけるコンテンツの役割や、コンテンツとビジネス戦略の関係をしっかりと把握することが必要です。

また、顧客の好みを把握し、各インタラクションの頻度と内容を慎重に調整し、最も適切かつ効果的なチャネルでタイミングよくコンテンツを提供する必要があります。

多くの企業のコンテンツ運用は非効率的である

コンテンツの制作時間を短縮し、市場投入までの時間を短縮することに関して、多くの組織には改善の余地があります。

- ・手戻り作業、重複作業、煩雑な管理作業を排除し、コンテンツを制作、合理化する自社の能力が、「高い」または「非常に高い」と考えている実務担当者はわずか32%に過ぎない

- ・アセットの迅速な展開、自動化、データを利用したコンテンツパーソナライゼーション、インサイトのトラッキングなど、コンテンツ提供に関する自社の能力が、「高い」または「非常に高い」と考えている実務担当者はわずか28%に留まる

先進企業は、コンテンツ制作のスピードと効率において、後進企業をリードしていますが、大半の企業は依然として苦慮しています。

- ・コンテンツを制作、合理化する能力に関して、先進企業の34%が「高い」または「非常に高い」と考えているのに対し、後進企業は19%に留まる

- ・アセットを迅速に展開、処理を自動化、データを利用してパーソナライズする自社の能力が、「高い」または「非常に高い」と考えている先進企業は37%に過ぎず、後進企業はわずか20%に留まる(図5)

## コンテンツ管理アプリケーションとワークフロー管理アプリケーションが業務の効率化を促進する

ワークフローの課題は、企業が顧客のニーズに対応する能力に影響を与え続けています。実務担当者の約半数(43%)が、ワークフローの課題がマーケティング部門の活動を妨げている重要な内部障壁であると考えています。

Showtime Networksのプロダクション&テクノロジー担当シニアバイスプレジデントであるPaul Nicholson氏は、この圧力を痛感しています。同社の歴史上、最も多くのオリジナル番組を制作している同氏のチームは、常時600～800のプロモーション用コンテンツに取り組んでいます。

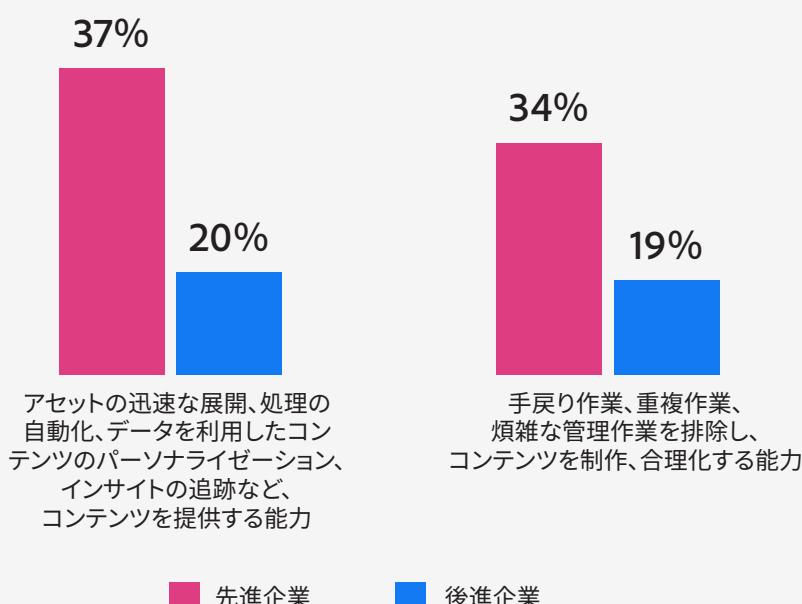
同氏は、業務を合理化し、番組をより早く市場に投入するため次のように述べています。

「あらゆる制作ワークフローを精査しました。あらゆるプロセスを調べ、業務や人事の仕組みにも目を向けました。また、さまざまな部門に、共同作業をおこなう上での課題や利点について確認しました」

本調査によると、一部の企業では、すでに統合された使いやすいアプリケーションを利用して、ワークフローを迅速化しています。さらに、そのような企業は、テクノロジーを利用する能力が「低い」または「非常に低い」と回答した企業と比較して、ワークフローの課題に直面する可能性が大幅に低く(33%対56%)なっています(次ページの図6参照)。

図5

ワークフロー管理能力およびコンテンツ管理能力について、自社の評価として当てはまるものを選択してください。  
(「高い」または「非常に高い」の割合)



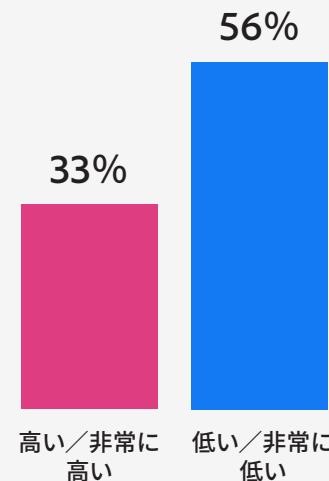
回答数:先進企業の実務担当者(285)、後進企業の実務担当者(202)(グローバル)

プロセス管理やリソース管理を改善することで、商業的な生産性の向上を期待できることを考えると、上級管理職の41%がワークフローや作業管理を2023年のテクノロジーの最優先事項と考えていることは心強いことです。

オーストラリアのファッショントレーディング小売企業であるCotton On Brandsでは、アジア太平洋地域に店舗を拡大する中で、コンテンツワークフロー管理テクノロジーが不可欠なものになりました。顧客体験の責任者であるRobert Hede氏は、「あらゆるツールをまとめることができると、基盤があれば、その中でやり取りを完結できます。クリエイターもお気に入りのツールから離れることなく、共同で作業できます」と述べています。

図6

自社のマーケティング部門／顧客体験部門の活動を妨げている要因を選択してください。  
自社が現在抱えている内部障壁を考慮してください。  
(「ワークフローの問題」と回答した割合)



頻繁に使用する他のツールと統合され、  
パーソナライズされた使いやすい  
アプリケーションで作業する能力

回答数:頻繁に使用する他のツールと統合され、パーソナライズされた使いやすいアプリケーションで作業する自社の能力を「低い」または「非常に低い」と考えている、実務担当者の514人。

頻繁に使用する他のツールと統合され、パーソナライズされた使いやすい  
アプリケーションで作業する自社の能力を「高い」または「非常に高い」  
と考えている、実務担当者の578人。

# データ連携の再構築

多くの企業は顧客を個人レベルで把握していない

顧客に関する重要なインサイトを収集、整理、管理、可視化する能力は、十分な情報にもとづいて瞬時にアクションを起こし、体験をパーソナルで価値あるものにするための基盤となります。しかし、約半数の企業(46%)では、この重要なリアルタイムデータを活用することができません。

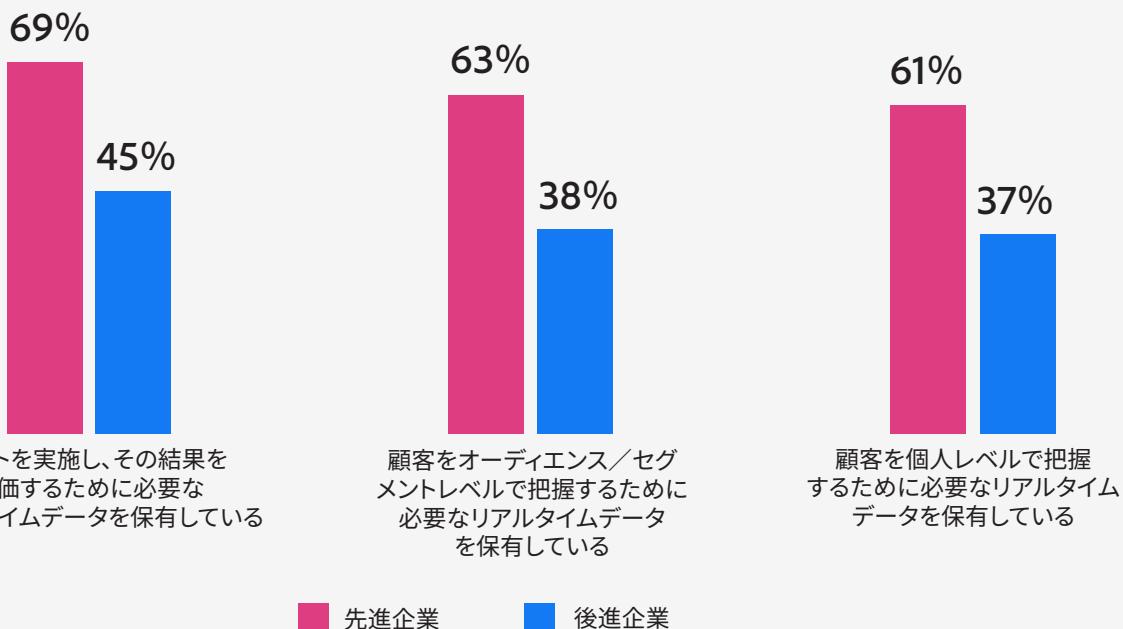
特に後進企業では、このような貴重なリソースが欠けている傾向があります。図7には、顧客を個人レベルで把握するために必要なリアルタイムデータを保有しているのが、先進企業の61%に対して、後進企

業ではわずか37%であることが示されています。その結果、リアルタイムで個人レベルのテストを実施できる可能性は、先進企業と比較して半分になります。

また、後進企業は、さらに遅れをとる危険性があることが、本調査で明らかになりました。顧客データのリアルタイムの活用を2023年の業務上の最優先事項と考える上級管理職は1/4以下であり、これは、顧客のニーズに瞬時に対応する能力を備えた企業との競争において障害となる可能性があります。企業は、ビジネスを前進させる新しい機会を見つけるために、顧客のリアルタイムのニーズを確実に把握する必要があります。

図7

次の項目について、自社の評価に当てはまるものを選択してください。



回答数:先進企業(124)、後進企業(96) (グローバル)

Save the Children UKのデジタル体験責任者である Atanu Roy氏は、過去のインタラクションを把握することによってのみ、潜在的な寄付者と適切に関わることができるとし、「寄付者と適切な関係を維持するには、寄付者がジャーニーのどの段階にいるかを把握する必要があります。例えば、以前に同じような活動に寄付したことがある、定期的に寄付をしているといった積極的な支援者であれば、初めて寄付をする人とは異なるエンゲージメントのルールを設定する必要があります」と述べています。

### 意図と予測にもとづいて顧客をターゲティングできる企業は少ない

顧客データとAIを活用した予測モデリングを活用することで、顧客が将来どのように行動するかを先取りし、そのニーズを予測した体験を設計できます。先見的に取り組むことで、顧客体験の担当者は、その瞬間のニーズに合わせたブランド体験を提供し、期待を超える「驚き」をもたらすことができます。

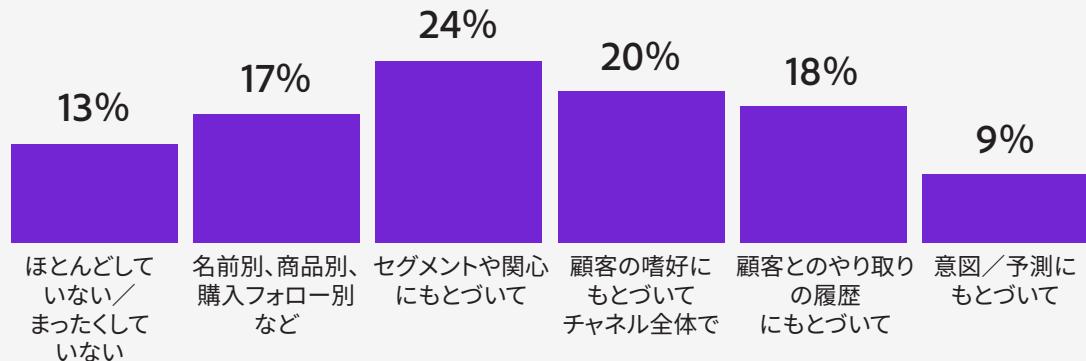
しかし、本調査によると、現在、意図や予測にもとづいてコンテンツをパーソナライズしている企業は、極めて少数(9%)に留まります。18%の企業では、過去の顧客データにもとづくターゲティングにより、高いレベルのパーソナライゼーションを実現しています。24%の企業では、より幅広いセグメントを一般化し、それにもとづいて顧客体験をカスタマイズすることが、パーソナライゼーション能力の限界です。

意図や予測にもとづくパーソナライゼーションは、先進企業の17%に対して、後進企業では4%に過ぎず、依然としてごく少数に留まっています。

つまり、これは、先進企業であっても、パーソナライゼーションの成熟度はまだ初期段階にあることを示唆しています。しかしデータから、近いうちに本格的な進展が見られる可能性が高いことは明らかであり、朗報です。

図8

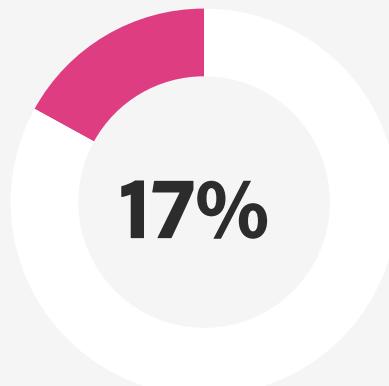
自社が提供している顧客体験のパーソナライゼーションのレベルを最もよく表しているものを選択してください。



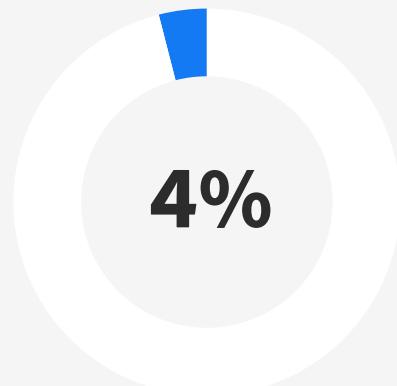
回答数: 実務担当者 (2,036)

図9

自社が提供している顧客体験のパーソナライゼーションのレベルを最もよく表しているものを選択してください。  
「意図／予測ベース」



先進企業における割合



後進企業における割合

回答数:先進企業(330)、後進企業(218) (グローバル)

顧客体験における先進企業を対象とした最近の調査では、その75%が既存のパーソナライゼーションの取り組みを大規模に拡張していることが明らかになりました。顧客データプラットフォーム(CDP)テクノロジーが進化し、ローコードですぐに利用できるようになったため、CDPからの統合データを、顧客が望むときに適切な情報を提供できるエンゲージメントシステムに連携できれば、顧客体験の成熟を加速し、より高度なパーソナライゼーションを容易に実現できるようになります。

「顧客にとって重要なことは何でしょうか？  
製品、サービス、コンテンツ、それとも  
メッセージでしょうか？  
そのようなことを考え始めると、当社のような  
数億人規模のパーソナライゼーションは、  
すぐに手に負えなくなってしまいます。  
コンテンツやメッセージを連携させて、  
コンテキストに即してタイミングよく、  
一人ひとりに届けられるようにするには、  
テクノロジーの助けが必要です」

Matt Harker氏、Walgreens Boots Alliance、グローバルマーケティング戦略およびトランスフォーメーション担当バイスプレジデント

### スポーツにおけるパーソナライゼーション: Z世代が期待すること

最近のスポーツマーケティングに関する調査<sup>7</sup>では、若いZ世代の消費者は、企業が個人の好みやプライバシーを尊重しながら、コンテンツを迅速にパーソナライズしてくれると期待していることが明らかになりました。

- ・スポーツにおけるリアルタイムのパーソナライゼーションに対する認識を尋ねたところ、圧倒的多数が「必須」であると回答しました。リアルタイムのパーソナライゼーションは、ファンの関心を高め、維持するために不可欠です
- ・Z世代は、自身の嗜好に関するデータを共有した場合、83%が1日以内に、パーソナライゼーションのメリットをコミュニケーションで享受できると期待しています
- ・Z世代は、スポーツの重要な瞬間を見逃さないようにするために、パーソナライズされたプッシュ通知を好みます。しかし、通知が多すぎたり、無関係な情報だと感じたりすると、すぐにオプトアウトします

<sup>6</sup>「Personalization At Scale: Bring Forth The Customer And Business Benefits Of Experience Excellence (大規模なパーソナライゼーション: 優れた顧客体験がビジネスと顧客にもたらす利益)」、アドビ/Forrester

<sup>7</sup>「Gen Z Study on Sports and Live Entertainment (Z世代のスポーツとライブエンターテイメントに関する研究)」、AdobeとKnit、2022年

## 半数の企業が時代遅れの顧客体験管理基盤に苦慮している

企業が顧客データをリアルタイムで管理し、AIが生成した意図や予測に関するシグナルを活用するには、強固な基盤が必要です。本調査によると、企業は依然として、1stパーティデータの活用に取り組んでいます。CDPは、顧客体験の成熟を加速するために不可欠ですが、一部の企業では、時代遅れのデータ管理プラットフォーム(DMP)から移行するのに、未だに苦慮しています。

調査対象の実務担当者と上級管理職の半数は、統合された基盤を利用することなく、顧客体験業務に

複数のテクノロジーを利用し続けています。そのため、そうした企業では、顧客データを収集することはできても、そのデータをつなぎ合わせて、編成し、活用する能力は著しく損なわれています。

実店舗が再び勢いづいたことで、カスタマージャーニー全体の顧客接点を結びつけることが難しくなっています。今日のCDPは、オンライン、オフライン、3rdパーティのデータソースからリアルタイムで顧客の行動データを収集し、詳細な顧客プロファイルを構築する必要があります。そのようなプロファイルは、重要な瞬間に顧客と1対1のやり取りをおこなうための基盤となります。しかし、時代遅れの顧客体験管理基盤では、このようなことは事実上不可能です。

図10

自社の顧客体験テクノロジーに対する取り組み方を最もよく表しているものを選択してください。

顧客体験管理のための統合された基盤は持たず、複数のテクノロジー／ベンダーを使用している

50%

クラウドベースの顧客体験管理基盤を他の顧客体験／データ管理システムと連携させて使用している

22%

自社で開発した管理基盤を用いて、顧客体験を管理している

16%

クラウドベースの顧客体験管理基盤のみを使用している

12%

回答数：上級管理職および実務担当者 (2,732) (グローバル)

# クリエイティビティのための時間を創出

約半数の企業では、クリエイティビティを発揮するための時間が不足している

価値主導の卓越した体験を実現できるのは、クリエイティブな発想で課題を解決できる人々です。そのような人々に、クリエイティブプロセスにおけるつまずきを解消し、技術的なツールセットを最大限に活用して、コラボレーションするための時間を与える必要があります。同様に、クリエイティブなエネルギーを最も発揮できる方向に向けるために、クリエイティブプロセスに関するメンバーには、リアルタイムにデータを解釈し、人間の豊かな洞察をデータと組み合わせ、顧客の課題に対する革新的な解決策を探るための時間が必要です。

しかし、本調査によると、多くの組織には創造性を発揮するための時間がないことが明らかになっています。実際、上級管理職の62%が、組織の効率は向上したが、クリエイティブで印象的な体験を設計する

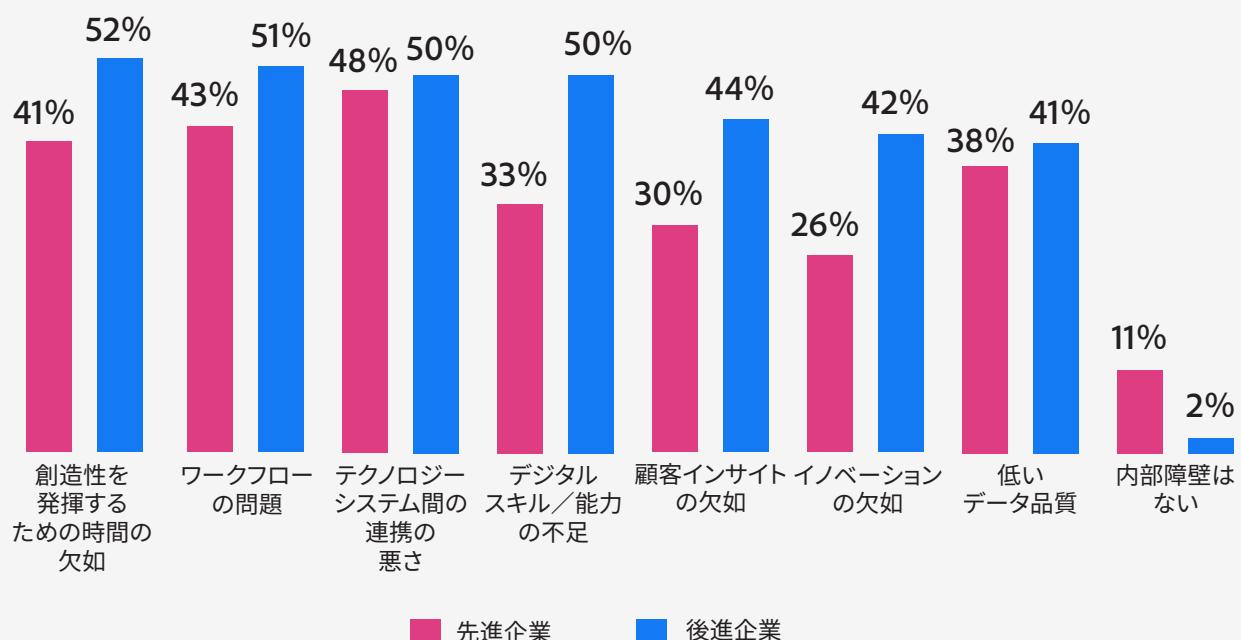
ための時間や自由が犠牲になっていると考えています。実務担当者も同様で、その44%が顧客体験に関する内部障壁として、創造性を発揮する時間がないことを挙げています。

この課題は、後進企業にとってはさらに深刻です。図11は、後進企業の実務担当者の半数以上(52%)が、クリエイティブな時間の欠如を、顧客体験に関する主要な内部障壁と考えていることを示しています。また、後進企業は、先進企業と比較して、顧客インサイトやイノベーションの欠如によって遅れを取る傾向にあります。

従業員のクリエイティブなエネルギーは、最も価値のあるものでありながら、十分に活用されていないリソースです。幸いなことに、そうしたクリエイティブな優れた能力を発揮するのに役立つツールは手に入れることができます。

図11

自社のマーケティング部門／顧客体験部門の活動を妨げている要因を選択してください。  
自社が現在抱えている内部障壁を考慮してください。ご自身の組織の内部的な障壁を選択してください。



回答数:先進企業(292)、後進企業(205) (グローバル)

## 「驚き」を提供することに長けている企業はほとんどない

顧客インサイトをコンテンツや施策に反映させることは、「驚き」を生み出すために非常に重要です。しかし、データやアルゴリズムによる「真実」と、人間の洞察との優れたバランスを維持できていると回答した実務担当者は、22%に過ぎません。同様に、データと共感による詳細な顧客理解とクリエイティビティを組み合わせることに長けていると回答した実務担当者も、22%にすぎません。

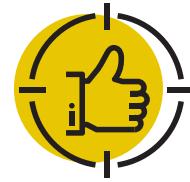
右の図が示すように、先進企業と後進企業の間には大きなギャップがあります。顧客に関するデータを収集する能力や、顧客を個人レベルで把握する能力だけでは、クリエイティビティを発揮することはできません。

クリエイティビティは、顧客が置かれている状況をしっかりと把握した上で、顧客と有意義かつ感情的な関係を築くことで生まれます。クリエイティビティを生み出すのは、人間の真実、洞察、共感で、データポイントを強化させるマーケターと顧客体験の担当者です。そのためには、顧客インサイト、時間、クリエイティブ作業への集中が必要です。

## コンテンツの自動化がクリエイティビティを発揮する鍵を握る

時間に追われるマーケティング部門と顧客体験部門にとって幸いなことに、コンテンツワークフローの自動化が、これまで以上に経営陣の関心を集めています。

上級管理職の約39%が、業務をより迅速化、効率化するための、コラボレーションとプロセスの合理化および自動化を、2023年の顧客体験に関する最優先事項として捉えています。同様に、上級管理職の38%が、自動化による効率の向上を、2023年のマーケティングおよび顧客体験の運用上の最優先事項として捉えています。



先進企業は、後進企業と比較して、詳細な顧客理解をエクスペリエンスの設計に取り入れる傾向が約4倍高い  
(先進企業37%対後進企業10%)



同様に、アルゴリズムによるデータと人間の洞察のバランスを取ることに長けている先進企業は、約3倍多い  
(35%対11%)



しかし、先進企業であっても、2/3は「驚き」をもたらす体験を設計することに長けていないことを認める

AIの進化により、コンテンツの動的なサイズ変更、バージョン管理、基礎的な編集、最適化など、負担になる作業を自動化ツールで担えるようになりました。コンテンツアセットのスマートタグ付け機能により、膨大なマーケティング素材を探し回る苦労から解放されます。時間がかかる面倒なクリエイティブ作業を自動化することで、より価値の高いクリエイティブな思考のための時間を確保できます。

## クリエイティビティを発揮する時間の確保:Cotton On Brandsの事例

小売企業のCotton On Brandsは、最近、コンテンツ重視へと舵を切りました。同社は、複数の市場の若いオーディエンスの関心を高めるために、より自然で信憑性があり、対話的な手段でコミュニケーションを取る必要がありました。

「真に適切で、企業ブランド色のないコンテンツを制作することに重点を移しています。本当に対話をしようとしているように感じられるはずです。そして、顧客の生活の一部でありたいと願っています」

- Robert Hede氏、Cotton On Brands、顧客体験責任者

そのためにHede氏が必要としたのは、チームメンバーが顧客に共感し、クリエイティブな力を発揮できる時間を確保することでした。しかし、クリエイティブな時間を確保するためには、まずチームを面倒なデザイン作業から解放する必要がありました。そこで同氏は、自動化ツールを導入することにしました。



「アートワークの複製、複数の相手へのファイル転送、面倒な手作業を排除して、優れたクリエイティブを創造することに再び集中してもらいたいのです」

- Robert Hede氏、Cotton On Brands、顧客体験責任者

# 発見の精神の尊重

上級管理職は最先端の顧客体験がもたらす機会について学んでいる

最先端の顧客体験に関して言えば、多くの上級管理職は、それについて理解し、戦略に組み込むための初期段階に位置しています。

図12は、上級管理職の1/5(22%)が、自社がメタバースのマーケティングについてまだ学んでいると回答し、36%が2023年に自社に適用されることはないと考えていることを示しています。同様に、19%は、マーケティングと顧客体験におけるNFTの活用について、自社はまだ学習中であると回答しています。これに対し、半数以上(52%)は、そのようなブロックチェーンのイノベーションが2023年に自社に適用されるとは考えていません。

今回の調査結果には、顧客体験の未来が企業にとって依然として課題であると同時に、力強い機会でもあることが反映されています。

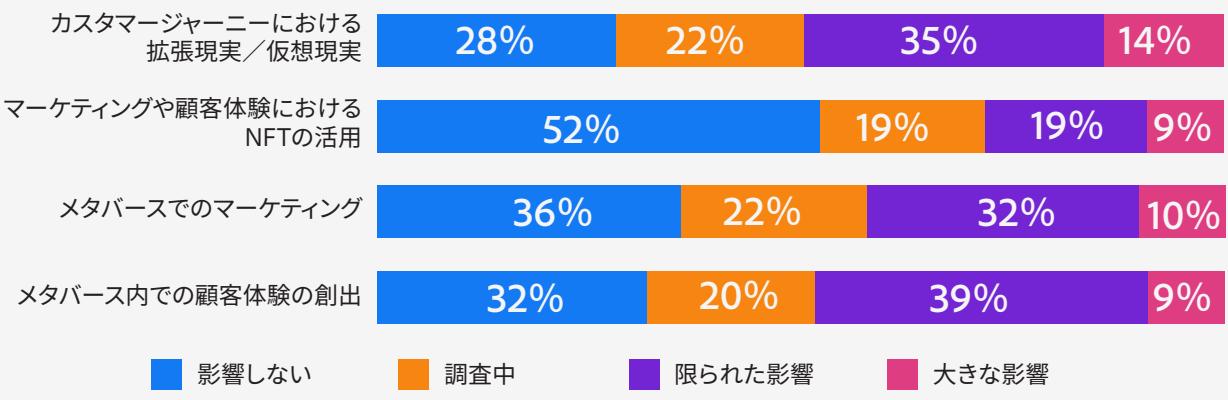
McKinseyは、メタバースが2030年までに最大5兆ドルの価値を生み出す可能性があると予測しています。また、Web3業界全体に対するプライベートエクイティおよびベンチャーキャピタルの投資は、2017年から2022年にかけて年間約70%増加しています。<sup>8</sup>一部の人々は、Web3テクノロジー(ブロックチェーン、NFT、暗号通貨モデル)にもとづく分散型インターネット)には、総じて、インターネットとの関係を根本的に変革し、従来の商業的、制度的な力関係を根底から覆す力があると考えています。

一方で、大手メタバース企業や暗号通貨取引所において、混乱が起きているのも事実です。これらの新しいテクノロジーは進化を続けていますが、多くの疑問や懸念が残っており、未来像はまだ描かれていません。

<sup>8</sup> 「Value creation in the metaverse: The real business value of the virtual world (メタバースによる価値の創造: 仮想世界の真のビジネス価値)」、McKinsey、2022年

図12

2023年に、次の新しいトレンドが自社にどのような影響を及ぼすと考えているか、当てはまるものを選択してください。



回答数: 上級管理職 (234) (グローバル)

## 初期の成功は勇敢な者にもたらされる

Web3のような時代変革の初期段階において明らかなのは、既存のアイデアや手法を別の目的に流用するような人々や、イノベーションのためにイノベーションを追求する人々に成功はもたらされないということです。成功は、変化し続ける顧客の嗜好を把握し、そのニーズに新しい刺激的な方法で応えようとする人々にもたらされるのです。

## 今求められるのは、想像を超える可能性への備え

最先端の顧客体験を開拓した人々は、メタバースやWeb3の取り組みを、初期段階における顧客やパートナーとの共同創造の試みと捉えています。このレポートを制作している時点では、StarbucksのOdysseyプラットフォームはベータテストの段階にあります。Disneyは、アクセラレータープログラム<sup>9</sup>や、デジタル収集品のマーケットプレイスであるVeVeとの提携<sup>10</sup>による暫定的なNFT施策などで、Web3に試験的に取り組んでいます。Nikeは、Web3への取り組みを、長くて険しい実験的な旅であると述べています。

こうした先駆者たちは、Web3に足を踏み入れ、実験、学習し、新しい顧客関係や収益源への道を切り

開いています。2023年に成功を目指す企業は、Web3が顧客体験への期待を高めるもうひとつ分野であることに注目し、心に留めておく必要があります。

成功している企業は、最先端の顧客体験における将来の可能性に備えるために、進化する顧客の嗜好や行動を注視しています。そして、これらの過程を実験としてとらえ、将来に向けてビジネスを準備するための重要な知見を収集しています。重要なことは、真の意味でクリエイティブ、発散的、探索的な思考を可能にする条件を、時間を含めて整えることです。

大胆な実験には、しっかりとテクノロジー基盤が不可欠です。既存のチャネルと新しいチャネルを一元管理できる基盤は、発見のための理想的な出発点となります。幸いなことに、そうしたテクノロジー基盤は、かつてないほど容易に利用できるようになりました。進化のスピードを速め、先駆者たちに追いつくことは十二分に可能です。

<sup>9</sup>「Web3 firms make up two thirds of Disney accelerator participants (Web3企業が、Disneyアクセラレータープログラム参加企業の三分の2を占める)」、Ledger Insights、2022年

<sup>10</sup>「Disney planning own metaverse? (Disneyが独自のメタバースを企画?)」、Ledger Insights、2022年

### Nike

2022年10月、NikeはWeb3戦略を拡大し、Web3に関心の高い人々のために設計された新しいプラットフォームおよびエコシステムであるSWOOSHをローンチすることを発表しました。同社の顧客は、クリエイターエコノミー、バーチャルマーケットプレイス、VIPコミュニティをハイブリッドに融合させたこのプラットフォームにより、独自のアクセスが可能になり、新しい製品を共同開発し、物理的およびバーチャルな製品を着用して、取引できます。



### Starbucks

Starbucksもまた、Web3の未来に向けてロイヤルティープログラムを再考し、顧客価値を生み出す新しい方法を検証しています。Starbucks Odysseyプラットフォームでは、利用者は、インタラクティブなゲームのプレイや、デジタル収集品の獲得、購入、交換をおこなえます。また、仮想のエスプレッソマティーニクラスへの参加や、コストアリカにある同社のHacienda Alsaciaコーヒー農園への現実のような旅行など、新しい体験を「獲得」できます。

# まとめ

デジタル経済における機会は無限に広がっています。そのダイナミックなデジタルの未来では、大きな利益とさまざまな成果を獲得することができます。企業が成功するためには、顧客との感情的なつながりに根ざした優れた体験を提供する必要があります。そのためには想像力が求められ、顧客のニーズに耳を傾け、課題を克服し、プロセスを再考して、新しいクリエイティブな方法で人間性を発揮する必要があります。

2023年からその先へと、本調査から得た貴重な教訓は次のとおりです。

1. 現在および将来の体験に注力: 2023年の成功は、企業が現在起きていることの先を見据え、未来に向かって前進する自信と明確さを備えているかどうかにかかっています。長期的な顧客目標を中心にビジネスを展開し、手間がかかる余計なプロジェクトを削減し、顧客体験テクノロジーへの投資価値を最大化するための計画をじっくり構築しましょう。
2. コンテンツチームとワークフローの計画、優先順位付け、合理化: コンテンツに対する要求が高まる中、顧客に対するコンテンツの目的を明確にしましょう。コンテンツを制作することが目的ではありません。コンテンツの目的がビジネス戦略に一致していることを確認しましょう。テクノロジーを活用し、プロセスを改善し、さまざまな部門が協力して、効率的に顧客インサイトからコンテンツを生み出せるようにしましょう。
3. 顧客と同調: 2023年、先進企業は、変化を続ける顧客のニーズ、感情、状況に的確に対応し、人間の温かみ、共感、理解を持って応えていくでしょう。そのためには、個人レベルのリアルタイムデータのアクセスを改善し、データポイントを顧客インサイトで充実させることが求められます。
4. クリエイティビティを発揮するための時間を確保: デジタル経済では、留まることなく、イノベーションと成長を促進するためのソリューションが不可欠です。既存のテクノロジー、自動化ツールや能力、ワークフロー管理、AI／マシンラーニングなどを活用して、面倒なデザイン作業を削減し、より価値の高いクリエイティブな思考にチームを解放しましょう。
5. 新しい可能性への準備: 新興チャネルやプラットフォームに対応できるテクノロジー基盤を確立しましょう。また、新興メディアの不完全さを許容し、実験から学ぶ文化を醸成します。何よりも、新しいアイデアを試し、顧客体験の未来に備えるための条件を、時間を含めて整えましょう。

# 調査方法

本レポートは、Econsultancyとアドビが選出した調査対象者を対象に実施されたオンライン調査にもとづいています。調査は2022年9月20日に始まり、2022年11月30日に終了するまでに、9,247件の有効回答を得ました。

- ・回答者の58% (5,363人) は、一般企業、すなわち事業会社側のマーケターです。残りの回答者 (3,884人) は、代理店の担当者、コンサルタント、マーテクまたはサービスのベンダーで構成されています。
- ・回答者の26%は、上級管理職以上の役職に就いている経営者層で、残りの74%は実務担当者（下級管理職、マネージャー、ディレクターを含む）です。本レポートでは全体を通じて、このふたつのグループを比較しています。
- ・ターゲット市場で定義されているように、回答者はB2B企業 (38%)、B2C企業 (24%)、B2BとB2Cの両方に対応する企業 (38%) に分散しています。
- ・回答者は世界各国から選出されており、欧州が最も多く (45%)、次いで北米 (29%)、日本を含むアジア太平洋地域 (17%) の順となっています。調査票は、8カ国語に翻訳されています。
- ・回答者はさまざまな業界に広がり、特にテクノロジー (12%)、製造 (10%)、金融サービス (8%) が多くを占めています。

## 先進企業、典型企業、後進企業

この調査では、先進企業と後進企業とを比較しています。先進企業と後進企業の定義は、2022年の自社業績と競合他社業績との比較に関する質問への実務担当者と上級管理職の回答にもとづいています。先進企業と後進企業のインサイトに注目することで、商業的に成功した企業と失敗した企業を区別する課題を探ることができます。

- ・「先進企業」とは、2022年に主要事業の業績が業界の水準を大幅に上回ったことに同意した上級管理職および実務担当者が所属する企業のことです（全回答者の20%）。
- ・「典型企業」とは、2022年に主要事業の業績が同業他社と同等か、業界の水準をわずかに上回ったことに同意した上級管理職および実務担当者が所属する企業のことです（全回答者の68%）。本レポートでは特に明示していませんが、上級管理職および実務担当者の回答は、すべての回答者の数値に含まれています。
- ・「後進企業」とは、2022年に主要事業の業績が業界の水準を大幅に下回ったことに同意した上級管理職および実務担当者が所属する企業のことです（全回答者の12%）。



© MMXXIII Econsultancy / Adobe

Adobe and the Adobe logo are either registered trademarks or trademarks of Adobe in the United States and/or other countries.