

デジタルマーケティング 研究会

2025年度 活動報告

【幹事団】

石崎 翔（ダズルポジショニング株式会社）

田浦 亜矢子（株式会社NTTデータ）

近藤 祐介（明治安田システム・テクノロジー株式会社）

荘司 耕平（スミセイ情報システム株式会社）

太田 拓輝（株式会社プライド）



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

アジェンダ

1. オープニング
2. 各分科会報告
 - ・分科会1-1 : AIはマーケターを救うのか
 - ・分科会1-2 : AIにより企業のマーケティングはどう変化するか
 - ・分科会2 : JUASマーケティング戦略立案
 - ・分科会3 : 顧客理解におけるデータ活用と分析手法
 - ・分科会4 : Sler / ITコンサルにおける新しいアプローチのススメ
3. クロージング

JUAS研究会 運営要項 - 募集要項 -

■研究会テーマ

ビジネス × IT/デジタル技術の最新世相の可視化、マーケティング課題の探求

■幹事団

- ・ 部長 石崎 翔 (ダズルポジショニング株式会社)
- ・ 副部長 近藤 祐介 (明治安田システム・テクノロジー株式会社)
- ・ 副部長 田浦 亜矢子 (株式会社NTTデータ)
- ・ 副部長 荘司 耕平 (スミセイ情報システム株式会社)
- ・ 副部長 太田 拓輝 (株式会社プライド)

(1) 研究会概要・方針

『IT/デジタル技術を駆使してビジネスインパクトを生むにはどうしたらよいか?』

3年目を迎えた本研究会は、経営層/事業部門の方からのこの質問にまっすぐ向き合うための研究会です。

マーケティングをまず押さえつつ、各社の事例の共有や、「解くべき課題」の探求を戦略的に取り組みます。

具体的には、以下のアプローチを軸に研究会をすすめていければと考えています。

研究会前半：①マーケティングの集中勉強会、②「解くべき課題」リサーチデザインの作成、③各社事例共有（ポスターセッション）

後半：④マーケティングサイエンス有志勉強会⑤分科会活動（BtoB、Z世代、AIエージェント、マーケティングRP）

(2) 対象者

1. 10月の合宿までに、自社or自身の業務について社内調査後ポスターを作成し、発表できる方（詳細は2024年度成果報告参照）
2. マーケティングを主体的に学び、会員間で学んだこと積極的に共有できる方（教科書を初回に配布予定）
3. 会場開催（全8回）に現時点で参加可能な方
4. 分科会活動（分科会により頻度/開催方法は異なる。通常4~6回:2h）に、他会員と日程etc.相談の上、参加ができる方（仕事/家庭のご都合のある方は、分科会の負荷の少ない方だけでチーム組成予定。応募時にご申告ください）

(3) 特記事項

- ・ 必須ツール：Zoom, Box | 任意参加の情報共有：Slack

年間スケジュール

(4) 開催予定日

- ① 全体会は、合宿を除き、金曜日または火曜日にJUAS会議室（東銀座）にて開催します
- ② 全体会は**対面参加**となります（特別なご事情の場合は講演のみオンライン調整可ですが、見学の体裁になりますことご容赦ください）

全体会	日時	開催場所
第1回	2025 / 06 / 13 金 15:00 ~ 18:00	JUAS会議室
第2回	2025 / 08 / 01 金 15:00 ~ 18:00	〃
JUASスクエア	2025 / 09 / 04 木	ハイアットリージェンシー東京
第3回	2025 / 09 / 19 金 15:00 ~ 18:00	JUAS会議室
第4回	2025 / 10 / 03 金 13:00 ~ 19:30 and 2025 / 10 / 04 土 09:00 ~ 12:00	静岡県沼津市研修施設（宿泊込）
第5回	2025 / 11 / 07 金 15:00 ~ 18:00	JUAS会議室
第6回	2025 / 12 / 02 火 15:00 ~ 18:00	〃
第7回	2026 / 01 / 20 火 15:00 ~ 18:00	〃
第8回	2026 / 02 / 27 金 15:00 ~ 18:00	〃
成果報告会 (Jフェス)	2026 / 04 / 中旬	オンライン

全体会 以外の会合	内容
分科会	全体会の時間以外に、 自主開催の可能性有 ※通常、分科会や勉強 会内メンバーの企業訪 問などを合わせて実施 することが多いです ※対面/オンラインは 分科会の方々でご相談
有志勉強会	第7,8回の最終発表前 以外は自主開催 ※対面/オンラインは 参加者の方々でご相談

タイムテーブル

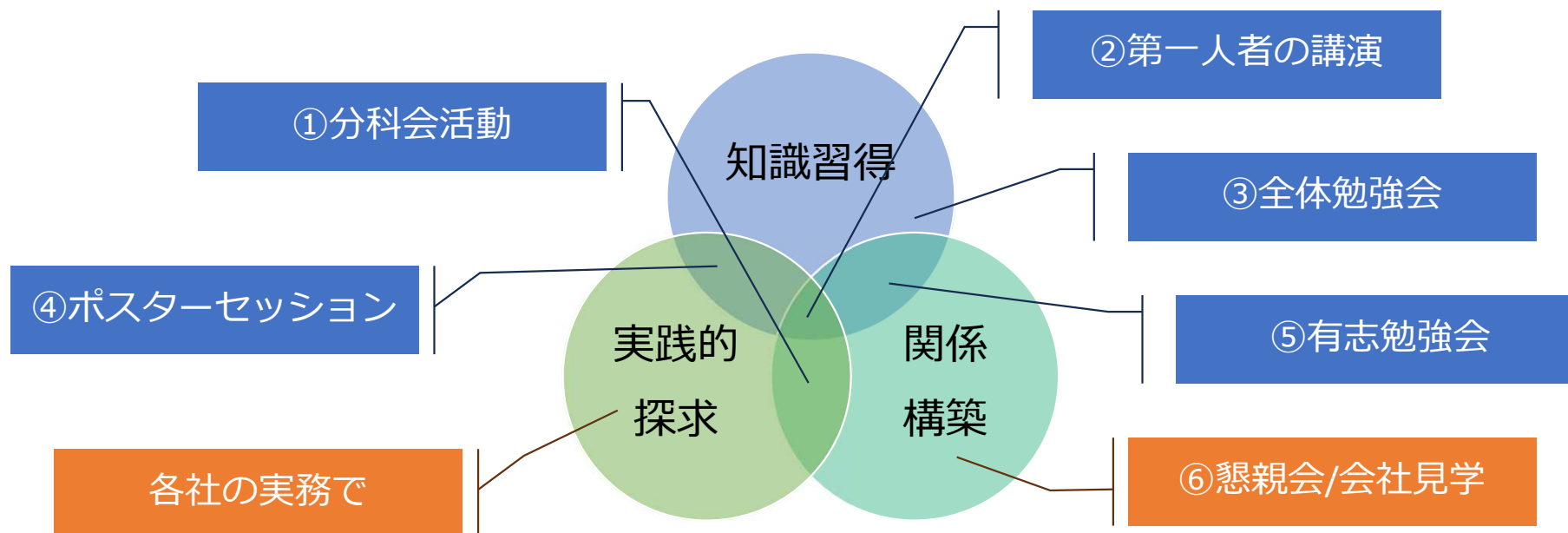
#	開催日	15-16時	16-17時	17-18時	After
1	6/13(Fri)	オリエンテーション	自己紹介タイム	グループワーク 『分科会でなにしたい?』	(名刺交換会) (有志懇親会)
2	8/01(Fri)	マーケティング基礎①	マーケティング基礎②	分科会テーマ相談会	(有志懇親会)
-	9/4(Thu)	JUASスクエア			
3	9/19(Fri)	分科会デザイン作成	分科会 デザイン発表	ご講演 (+ 振返り)	(有志懇親会)
4	10/03(Fri) 10/04(Sat)	合宿：分科会活動、事例共有会、中間発表、有志勉強会発表			
5	11/07(Fri)	分科会活動	分科会活動	分科会活動	(有志懇親会)
6	12/02(Tue)	分科会活動	分科会活動	ご講演	
7	1/20(Tue)	分科会最終発表	分科会最終発表	有志勉強会最終発表	
8	2/27(Fri)	活動成果報告/ 来年方針案紹介	全体の振り返り/ 講演	講演/ 懇談会	懇談会/ 有志懇親会

本研究会のミッション・活動コンセプト

研究会のミッション：『場』の提供

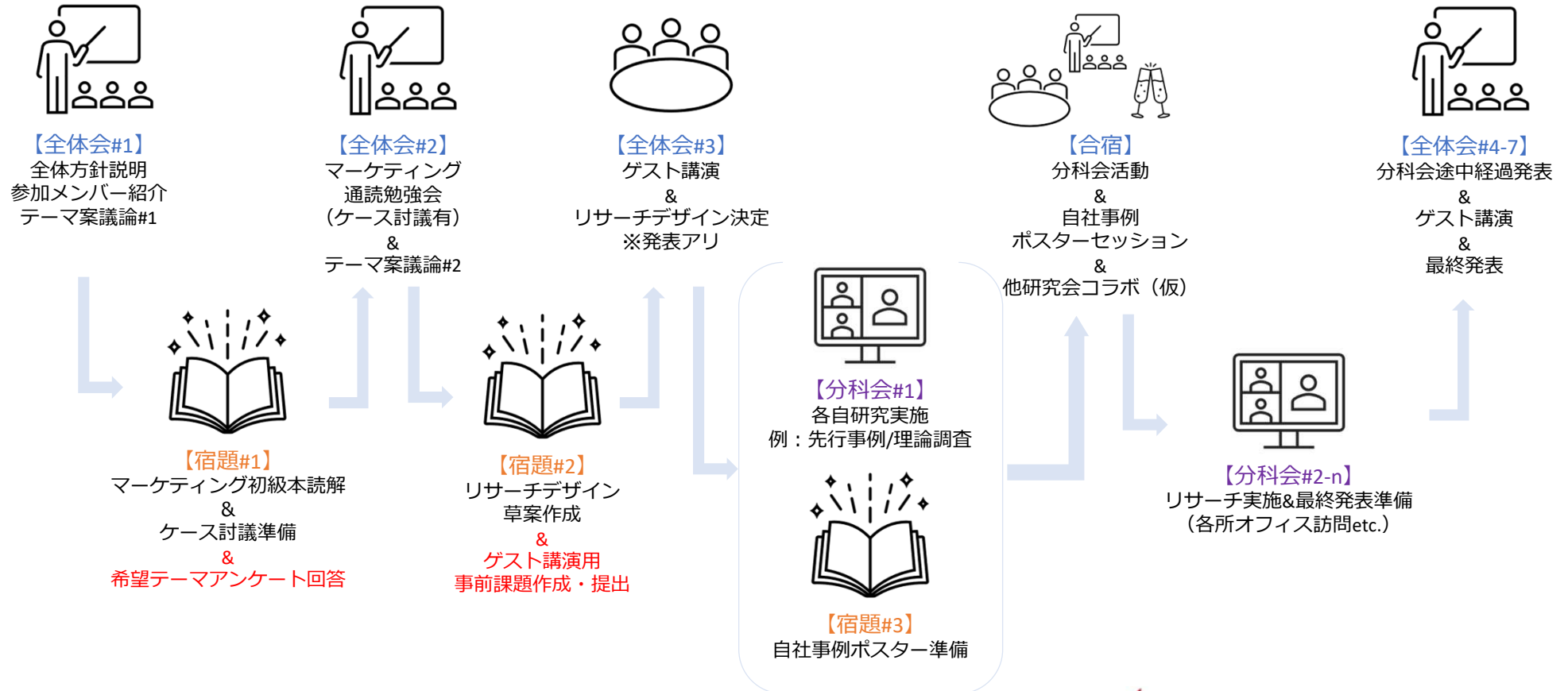
- ① 『競争優位性/市場創出/ビジネスリスクへの対応に向けてIT/デジタル技術の活用手法を構築・研鑽していく場』の提供
- ② 『活用手法の背後にある、マーケティングの知見を身につける場』の提供
- ③ 『学びあえる・相談しあえる企業を超えた交友関係を培う場』の提供

デジマ研究会が提供する『5+1』



2025年度 研究会運営プロセス全体像

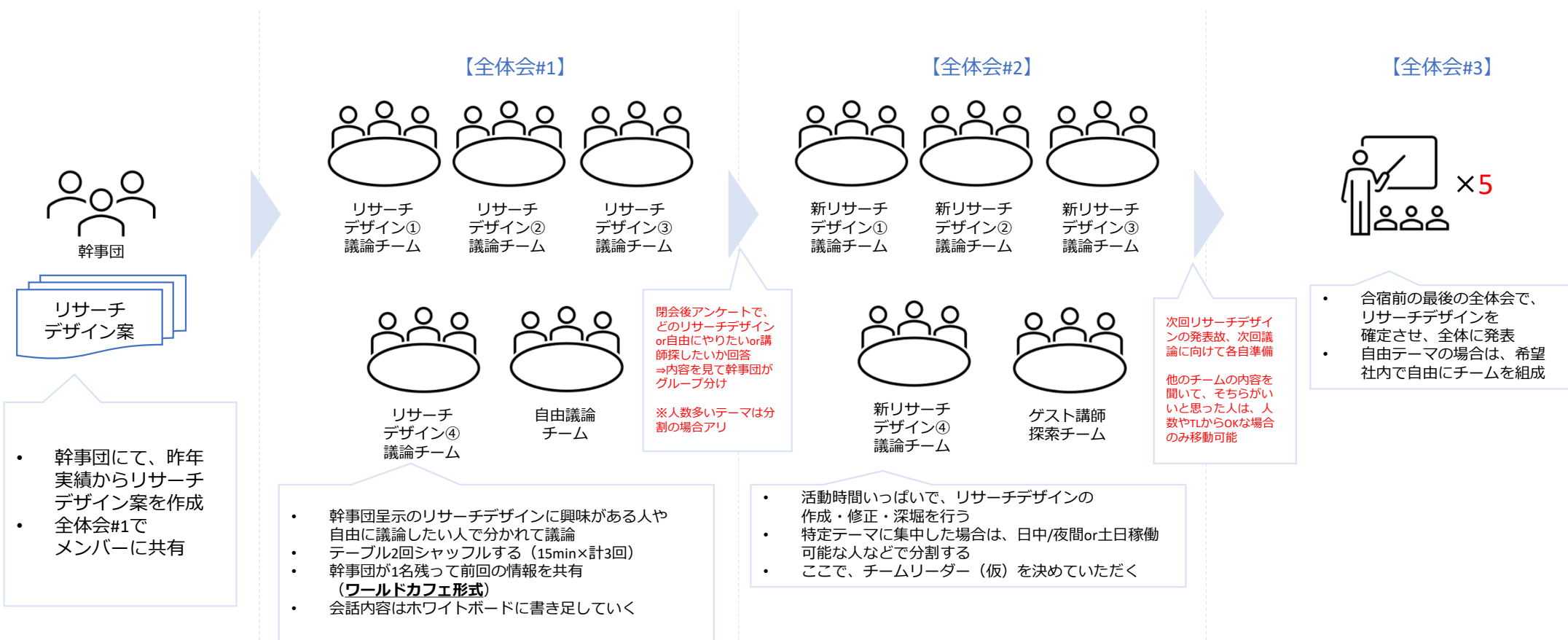
赤字：2024年度報告書からの変更点



分科会チーム組成プロセス

赤字：2024年度報告書からの変更点

- 「希望のテーマで活動できなかった」という声に応えつつ期間内に成果を生むため、分科会チーム組成を改訂



自社事例共有ポスターセッションの開催

- 「もっと各社の事例や悩みを知りたい」という声を応えて、合宿の集中討議の時間をそれに当てはめる



【宿題#3】

マーケティング初級本読解
&
ケース討議準備

自社事例ポスター作製

- ✓ 自社または自身が取り組んでいる、営業・マーケティング/デジタル課題や活用事例を横A2 or A1ページ形式に
- ✓ 内容・構成は自由に（読みやすければOK）
- ✓ 合宿当日は、印刷して持ち込むこと（印刷不可の場合は幹事団にご相談）



【合宿】

自社事例
ポスターセッション

ポスターセッション実施

- ✓ ランダムに3グループに分かれる
- ✓ 1グループが発表役、他が聞き役
- ✓ 各20minで3セット実施
- ✓ 各セッションでよかった発表のポスターにシールを貼る

優秀ポスター発表のご紹介

- ✓ たくさんシールを集めた発表に対して、特別に研究会全体で発表

自社を知らない人は
この機会に聞いている！

基本情報 現業務	自社の 実績
現課題	聞きたい こと

研究発表ポスターを見やすく・分かりやすくするための工夫

タイトルの中でも重要な内容は目立たせる
 目的は最上部に配置すると説明しやすい
 各見出しの要旨文だけで概略が分かるようにする
 棒や数字で並列情報の数を明確にする
 情報の対応関係を可視化する
 文字がはみ出そうでも安易に小さくせずに短い表現を探す
 同じレベルの情報は文字サイズや色、位置を統一する
 話題の間はしっかり間隔を空ける
 結果の良し悪しは記号などで明確に表現する
 聴いた相手に対して臨むアクションも書くことよい

呼びたい人の関心を惹く絵を大きく載せる
 言葉は白にした方がインクを節約できる
 先行研究紹介はなるべく簡単に済ませる
 複数問題があっても一つの問題として要約する
 要約文と棒線の色を統一するとすっきりする
 対応する内容はなるべく近くに置く
 どの問題をどう加工して解くかを明記する
 結果が出ていない段階なら結果の手続きを書く
 内容の細かい説明には吹き出しが便利
 結論やまとめは簡潔な言葉で表現する

http://www.ams.eng.osaka-u.ac.jp/user/shihara/?p=2522

分科会 ① - 1

AIはマーケターを救うのか？

？

～「マーケターを助け隊」が現場のリアルとRPDCAで考える生成AI活用の現在地～



マーケターを助け隊



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

アジェンダ

1. はじめに

- ・ リサーチデザイン紹介：「AIはマーケターを救うのか？」

2. マーケターの現状と事例

- ・ 背景と現状の課題

3. PoC紹介

- ・ 【ケース1】 Research/Plan
- ・ 【ケース2】 Do
- ・ 【ケース3】 Do

4. まとめ

- ・ 「AIはマーケターを救うのか？」の答え

1. リサーチデザイン案 分科会①-A

分科会①
マーケティングへの生成AI活用と将来像

テーマ【研究課題】

生成AIはマーケターを救うのか

リサーチアクション【問い】 (Why / What / How)

デジタルマーケターが直面する課題 (PAIN) は何か？
それらの課題に対して生成AIはどこまで代替・支援できるのか？
代替できない領域において、マーケターが果たすべき役割とは？

2. 課題 (PAIN) の分類と対応領域の整理

講義メモにある「戦略・リソース・実務・組織」の4カテゴリに沿って、生成AIの支援可能性をマッピングすると、構造的な分析が可能になります。

カテゴリ	主なPAIN	生成AIの支援可能性
戦略	ROIの証明、差別化	データ分析支援、仮説生成
リソース	人材不足、情報キャッチアップ	情報要約、ナレッジ支援
実務	コンテンツ制作、データ分析	自動生成、分析補助
組織	部門連携、経営層理解	可視化支援、説明資料作成

ミッション【背景・意義】

- 生成AIは、コンテンツ制作や広告運用などマーケティングの定型業務で効率化に貢献しています。
- しかし、その活用はマーケティングの均質化やブランド独自性を失うリスクも伴うため、AIの出力を鵜呑みにせず、批判的思考や編集力で最適化することが重要です。
- 本リサーチは、AIがマーケターの課題をどう支援できるかを事例で示し、AIには代替できない領域で人間が発揮すべき価値を考察します。AI活用のリスクを踏まえ、今後マーケターに求められる役割やスキルセットに関する実践的な指針を提示することを目的としています。

調査事例候補

- ・ マーケターの業務変化に関するインタビュー調査
- ・ 企業へのAI導入事例調査
- ・ PRTIMESやBe MARKEなどのニュースサイト1年分
- ・ 各種セミナー、EXPO情報
- ・ 書籍、Podcast

理論/先行研究

- ・ Udemyなどの生成AI講座
- ・ 人工知能学会などの調査結果
- ・ AIが及ぼすリスクに関する調査結果

仮説 (プレリサーチ)

- ① 生成AIは定型業務 (コンテンツ制作・広告運用) を効率化し、人的リソースの最適化に貢献する。特に中小企業や「一人マーケター」体制では、作業負担の軽減が期待される。ANAのようにバナー制作やメルマガ作成などで既に活用が始まっている。
- ② 生成AIは情報収集・要約・分析支援により、マーケティング戦略の立案スピードと精度を向上させる。イベント企画において営業との連携が難しい場面でも、AIがアイデア出しや構成案作成を支援できる。
- ③ 生成AIの導入には、AIリテラシーと編集力 (批判的思考) が不可欠である。AIが出力したコンテンツをそのまま使うのではなく、戦略に沿って編集・最適化する力が求められる。

進行予定

- 9月：リサーチデザイン最終化と初期準備
- ・ リサーチデザインの発表、フィードバック収集。
 - ・ 合宿に向けた情報収集・準備を開始。
- 10月：データ収集と中間考察
- ・ 初期データ共有、中間発表。今後のリサーチ方向性を調整。
 - ・ 本格的なデータ収集：マーケターへのインタビュー、二次情報の収集と整理。
- 11月：分析・考察の深化と結論導出
- ・ データ収集状況・中間分析結果の共有と議論。
 - ・ データ分析と考察：収集データの詳細分析、リサーチアクションへの回答、リスク特定の深化。
 - ・ 主要な分析結果・考察の発表、結論の骨子、実践的指針の検討開始。
- 12月：最終結論の確定と発表準備
- ・ 結論と実践的指針の確定、最終発表資料・報告書のアウトライン作成。
- 1月：最終発表
- ・ 分科会最終発表：リサーチ成果、結論、実践的指針の発表。

2. 背景と現状の課題 - 5つのPAINと生成AI活用例 -

現代のマーケターが直面している「5つの深刻なPAIN」



2. 背景と現状の課題 - 5つのPAINと生成AI活用例 -

PAIN 1 : デジタルマーケティングにおける投資対効果 (ROI) の証明が困難

The Solution: AIが因果関係を解明し、ROIを可視化する

AIの役割

- LTV:CACやMERといった経営指標をリアルタイムで分析。
- 「なぜそうなったか」を自然言語で要約・異常検知。

例: 「ROASが11%低下しました。原因は競合の入札単価高騰によるCPC上昇と、クリエイティブAのCTRが著しく低いからです」

人間の役割

- ビジネスの根幹となる「問い(KPI)」を設定する。
- AIの分析結果をビジネスの文脈で「翻訳」する。

考慮すべきリスク

- データのブラックボックス化
- データのサイロ化

NotebookLM

2. 背景と現状の課題 - 5つのPAINと生成AI活用例 -

PAIN 2 : デジタルマーケティングにおける戦略の立案が不十分であり、STPが曖昧

The Solution: AIが新たな顧客セグメントを発見し、解像度を上げる

アウトドア派の若手

- 30代男性
- A商品購入
- SNSで「アウトドア」言及
- 高LTV予測

都会的なプロフェッショナル

- 40代女性
- 都市圏在住
- オンライン学習関心
- 新規サービス積極的

トレンド志向のクリエイター

- 20代女性
- SNS活発
- 新製品トライアル
- インフルエンサー候補

ファミリー層の安定顧客

- 50代男性
- 複数商品利用
- リピート購入率高
- 長期的な関係性

AIの役割

- 自社データと3rd Partyデータを組合せ、人間では思いつかないセグメントを抽出・スコアリング。
- 例：「過去に高価格帯のA商品を購入し、かつ直近30日以内にSNSで『アウトドア』について言及した30代男性」のような超具体的なターゲットセグメントを自動抽出。

人間の役割

- セグメンテーションの「分析の軸」（LTVの高さ、新規可能性など）を決定する。
- AIが抽出したクラスターに意味のある「ペルソナ」を付与する。

考慮すべきリスク

- 過剰なセグメンテーション
- 倫理・プライバシー問題

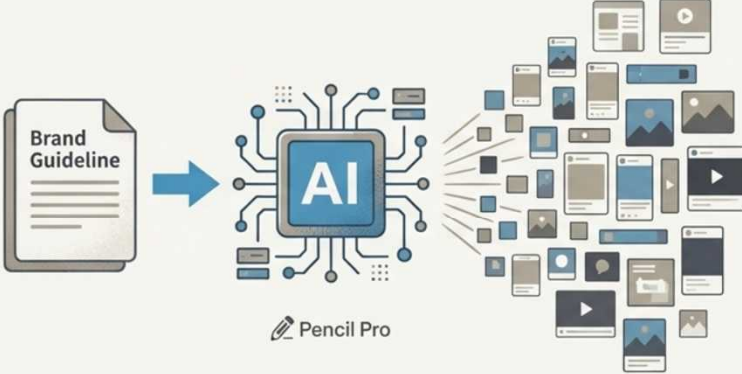
Einstein

NotebookLM

2. 背景と現状の課題 - 5つのPAINと生成AI活用例 -

PAIN 3 : コンテンツ制作の工数と主観依存

The Solution: AIがクリエイティブのドラフトを高速・大量に生成する



Case Study: Unilever

内製AI「BrandDNAi」にブランドガイドライン、過去の広告実績、法務要件を学習。

The Result

- 工数削減: 1製品あたり20だったクリエイティブを400アセット (20倍) 生成。
- 速度向上: 制作時間を最大30%短縮。
- 成果向上: CTRやVCRが2倍に向上したと報告。

Human-AI Partnership

AIの役割

- ブランドガイドラインに基づき大量のドラフトを生成。

人間の役割


- 「アートディレクター」としてプロンプトで指示し、最終仕上げを監修。
- 「ガイドライン」の教師としてAIを教育する。

NotebookLM

2. 背景と現状の課題 - 5つのPAINと生成AI活用例 -

PAIN 4 : 商品主管部門とデジタルマーケティング部門の連携不足

The Solution: AIが部門間の「翻訳者」、
「ファシリテーター」として機能する



商品主管部門

マーケティング部門

slack AI

asana AI

AIの役割

- **Slack AI:** 関連チャンネルから進捗を自動で要約・回答。
- **Asana AI/Notion AI:** 商品部門のメモに基づき、マーケティング向け「施策ブリーフ」を自動で起草。

人間の役割

- AIが作成したブリーフや要約を最終「レビュー（確認）」する。
- AIが効率化した時間で、部門間の「関係性構築」に注力する。

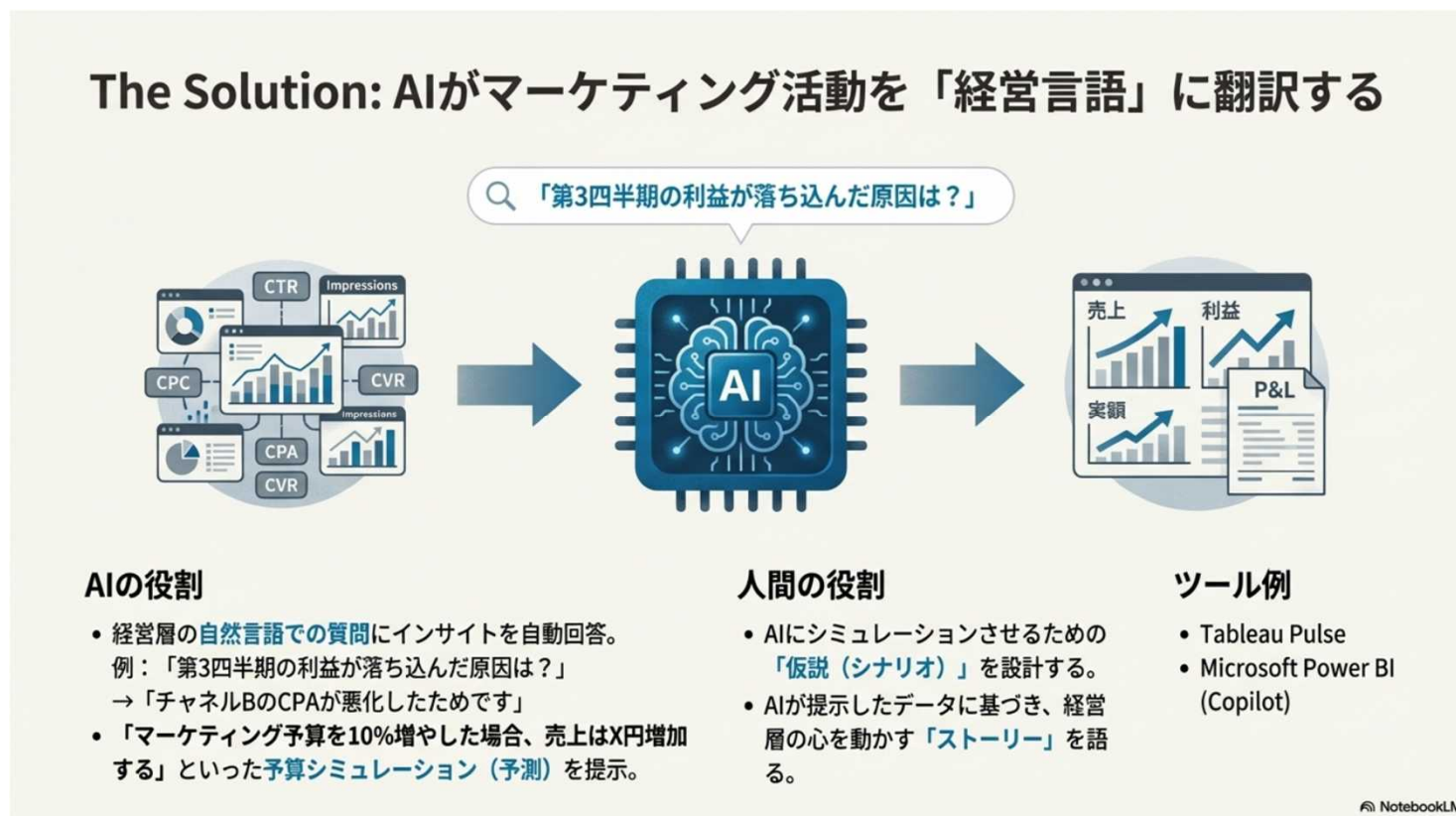
考慮すべきリスク

- AIへの過度な依存によるニュアンスの欠落
- 機密情報の漏洩

NotebookLM

2. 背景と現状の課題 - 5つのPAINと生成AI活用例 -

PAIN 5 : デジタルマーケティングの重要性が理解されず、予算・権限がない

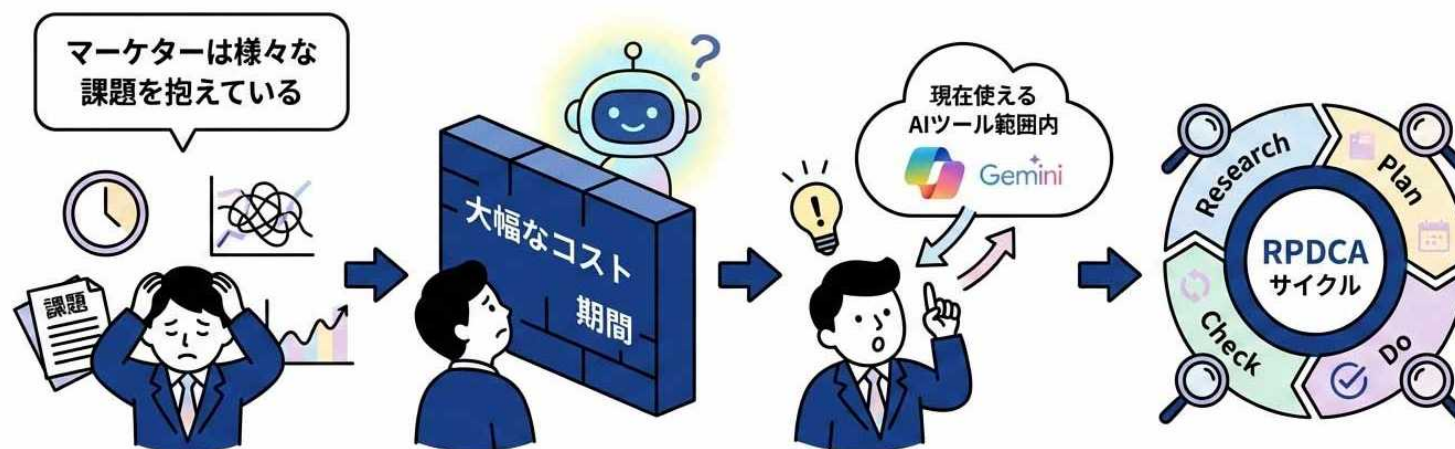


3. PoC紹介～実施の背景～

マーケターは様々な課題を抱えている中で、AIはそんなマーケターを救いそうではあるが、大幅なコスト、期間がなければ導入は難しい・・・

⇒現在自由に使えるAIツールの範囲内で、マーケターを救うことは出来ないか？

RPDCAフェーズの中から自社でPoCできる内容を探し、検証を行った



3. PoC紹介～課題の深堀～

PoC実施の前に改めてチーム内で自社の課題について意見交換を行い、課題の共有や明文化、解決に向けての優先度付けなどを行った

カテゴリ	具体的なPAIN（課題）
戦略・成果	ROI（投資対効果）の証明が困難：施策の成果を正確に測定し、経営層に説明するのが難しい。
	競争激化と差別化：市場が飽和し、自社の強みを際立たせる戦略の立案に苦慮する。
	何から手をつけるべきかわからない：多様なチャネルや手法の中から、自社に最適なものを選べない。
リソース	専門人材の不足：データ分析、SEO、広告運用など、複数の専門スキルを持つ人材が社内にはいない。
	最新情報のキャッチアップ：次々と現れる新しいツールやトレンドを追いかけるだけで手一杯になる。
	マンパワー不足：特に中小企業では「一人マーケティング」状態も珍しくなく、単純作業に忙殺される。
実務・実行	コンテンツ制作の膨大な工数：ブログ記事、SNS投稿、動画、広告クリエイティブなどを継続的に制作する負担が大きい。
	複雑なデータ分析：散在するデータを統合・分析し、施策に活かせるインサイトを導き出すのが難しい。
組織	部門間の連携不足：営業、開発、カスタマーサポートなど、他部門とのスムーズな連携が取れない。
	社内（特に経営層）の理解不足：デジタルマーケティングの重要性や専門性が理解されず、十分な予算や権限が与えられない。

3. PoC紹介～サマリー～





自社が抱える課題を解決するため


WHY
(目的)

- **リソース不足:** 製品に詳しい人材が不足している。
- **組織課題:** 営業など他部門とのスムーズな連携が取れていない。
- **品質のばらつき:** 各部門が作成した原稿の視点が偏っており、品質を統一するためのリライト負担が大きい。
- **作業の二重負担:** 担当者が内容を「考え」ながら文章を「書く」という2つの作業を同時に行う負担。
- **工数の課題:** 制作とチェックに多大な時間と労力がかかる。
- **品質の課題:** 担当者によって成果物の品質が変動し、属人化している。

WHAT
(検証内容)

 NotebookLMが調査・分析や戦略立案において有効か

 Copilotを活用した新しいコンテンツ制作フローが、担当者の負担削減と品質担保に有効か

 Geminiを活用することで、コンテンツ制作の工数削減と品質の均一化（ベースラインの担保）が可能か

※各社で使用許諾が出ているツールで検証

HOW
(具体的な手法)

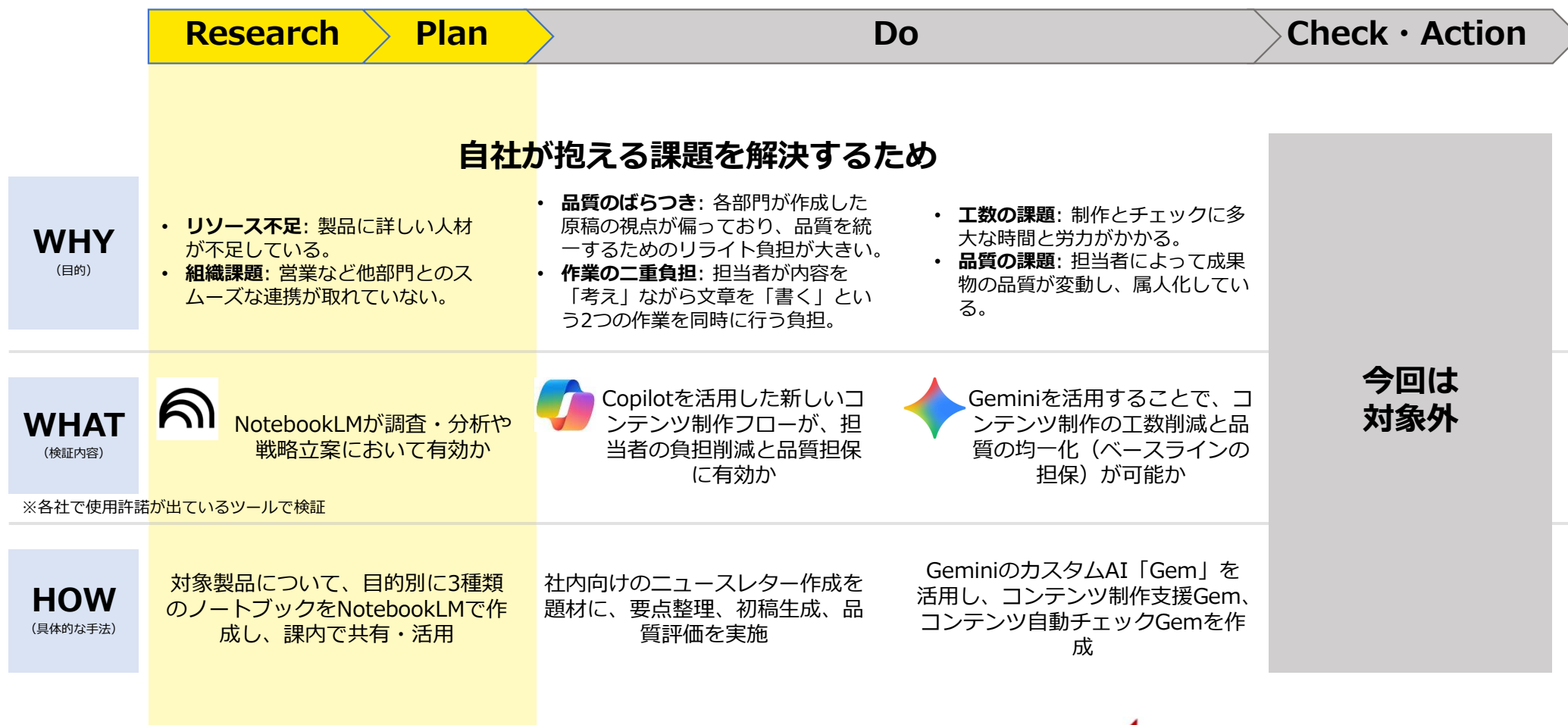
対象製品について、目的別に3種類のノートブックをNotebookLMで作成し、課内で共有・活用

社内向けのニュースレター作成を題材に、要点整理、初稿生成、品質評価を実施

GeminiのカスタムAI「Gem」を活用し、コンテンツ制作支援Gem、コンテンツ自動チェックGemを作成

今回は対象外

3. PoC紹介～サマリー～



3. PoC紹介～ケース1～



WHY (目的)

自社が抱える2つの課題を解決するため

AS-IS

TO-BE マーケティング担当者が考える「生成AI活用とプロンプトづくりのコツ」 by花王の辻本光貴氏

リソースに関する課題

専門スキルはあるが、製品知識が不足

中途採用が多く、担当製品も多岐にわたるため、知識の習得が追いつかない。

組織に関する課題

マーケティング部門 事業部

事業部との連携に高いハードル

事業部直下の組織ではないため連携の障壁があり、担当者も多忙で協力が得にくい。



**NotebookLM
を活用**

3. PoC紹介～ケース1～

Research

Plan

Do 1

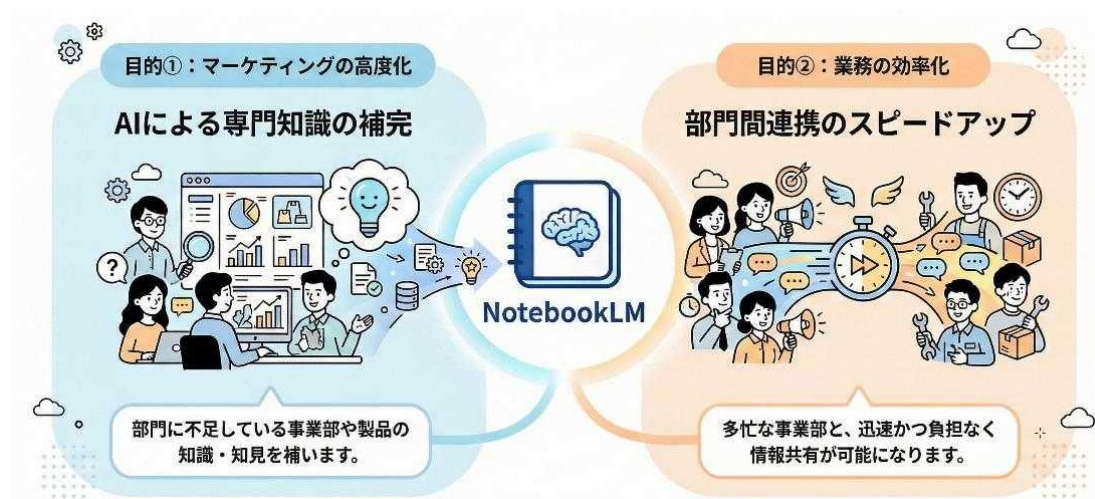
Do 2

WHAT (検証内容)

NotebookLMが調査・分析や戦略立案において有効か

HOW (具体的な手法)

対象製品について、目的別に3種類のノートブックをNotebookLMで作成し、課内で共有・活用



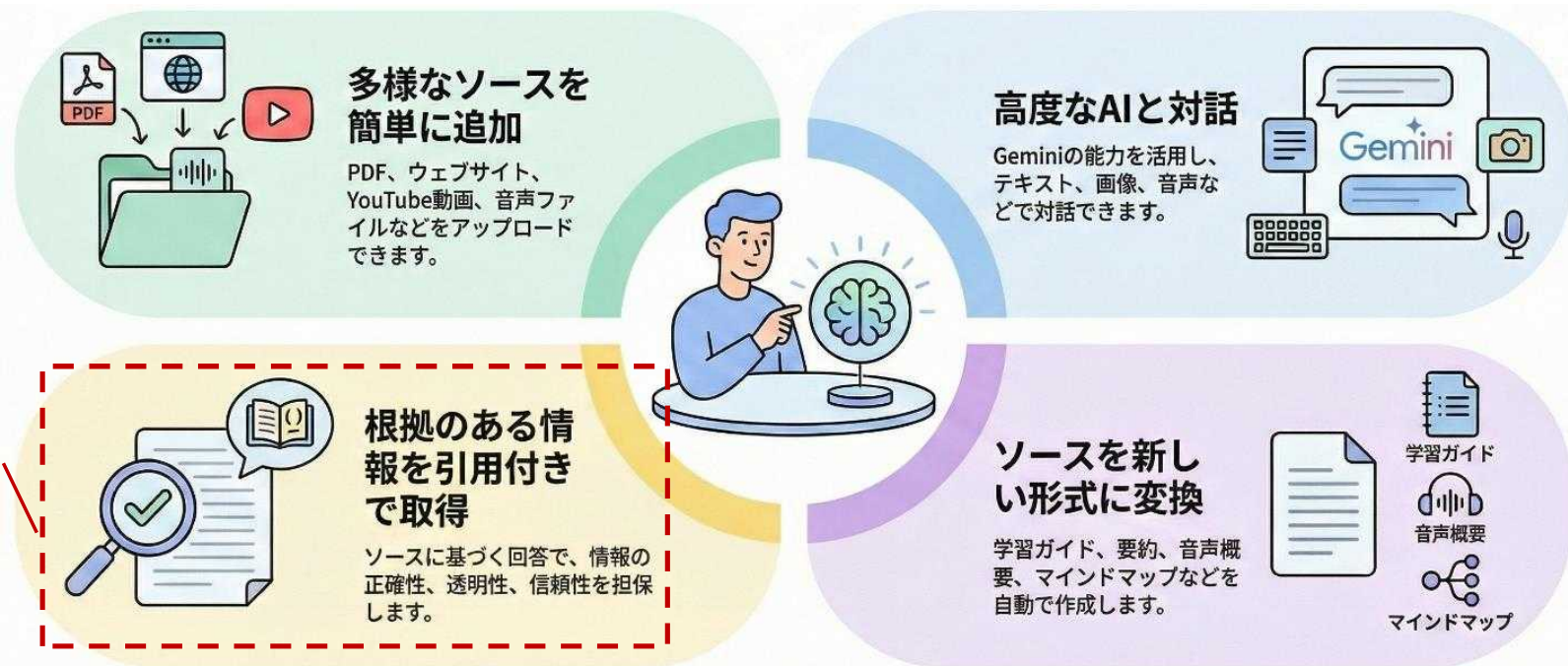
3. PoC紹介～ケース1～



NotebookLMについて

<https://support.google.com/notebooklm/answer/16164461?hl=ja&co=GENIE.Platform%3DDesktop>

Googleが提供するアイデアを練ったり、整理したりできるように設計されたAI搭載のリサーチアシスタントツール



NotebookLMの強み
ユーザーが指定したソースに**のみ**基づいて回答する
=ハルシネーションが発生しにくい

3. PoC紹介～ケース1～



NotebookLM と NotebookLM Enterprise の違い

<https://docs.cloud.google.com/gemini/enterprise/notebooklm-enterprise/docs/overview?hl=ja>

NotebookLM Enterpriseは、NotebookLMと共通の主な機能に加えて、エンタープライズグレードのセキュリティとコンプライアンスで強化されている。

ただし、2026年1月時点ではNotebookLMに追加されているDeepResearchや、Studioの複数の機能がEnterpriseでは使用できない。



※本検証は社内規程に基づき適切に実施



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

3. PoC紹介～ケース1～



HOW

NotebookLMで様々なソースを集約したノートブックを作成し、課内に展開

対象製品



検証ステップ

目的ごとに3つのノートブックを作成



3. PoC紹介～ケース1～

Research

Plan

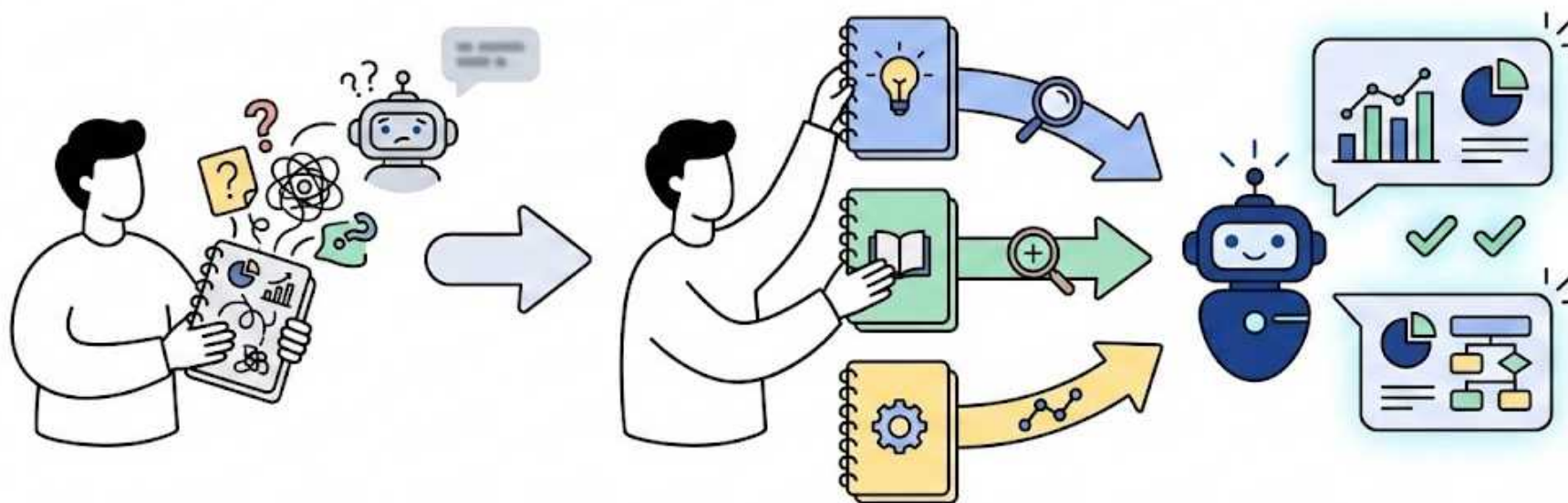
Do 1

Do 2

PoCを通して得た学び・気づき

1. 目的の明確化

ノートブックを目的ごとに分けることで、インプットするソースやプロンプトの質も上がり、結果的にAIの回答の質も上がる



3. PoC紹介～ケース1～

Research

Plan

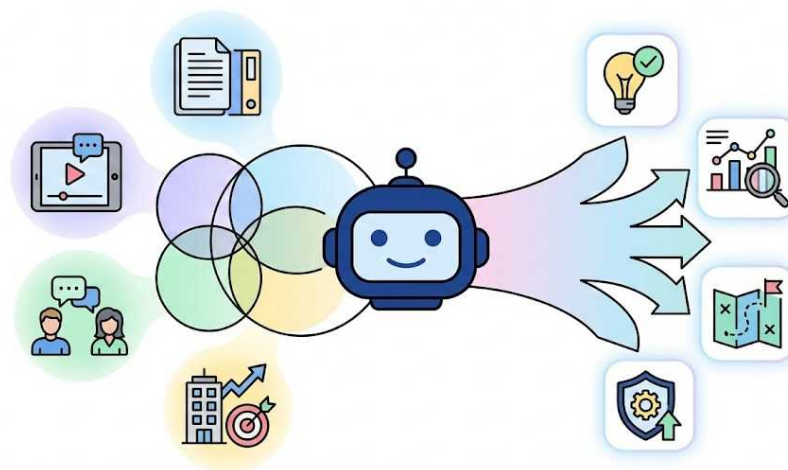
Do 1

Do 2

PoCを通して得た学び・気づき

2. ソースの拡張性

- 資料展開されていないようなウェビナーの動画や営業現場の会話などもソースに入れるだけで有益に活用していくことができる
- 中期経営計画をソースに入れることで、会社全体の方針も考慮しながら、リサーチや戦略立案が可能になる



3. PoC紹介～ケース1～

Research

Plan

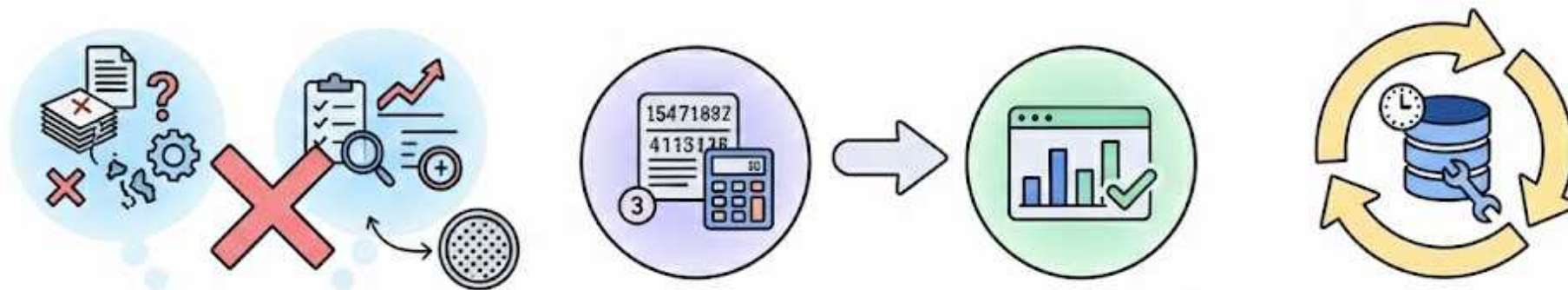
Do 1

Do 2

PoCを通して得た学び・気づき

3. ソースの質

- 「As-Is」と「To-Be」の情報を混ぜるとAIの回答が偏ってしまうため、インプット前に精査する必要がある
- 数値データはそのままでAIが正しく解釈できないため、分析可能な形式への前処理が発生する
- ソースにした情報は定期的にメンテナンスを行う必要がある



3. PoC紹介～ケース1～

Research

Plan

Do 1

Do 2

PoCを通して見えたさらなる価値


マーケター個人単位ではなくチームとして有益な効果を得ることができる

高速学習ツール



新人やビギナーの
キャッチアップを劇的に加速

教育プラットフォーム



異動や新人受け入れ時の
オンボーディングコストを削減

共通知



メンバー間の認識のズレを
防ぎ、議論の土台を形成

3. PoC紹介～ケース1～

Research

Plan

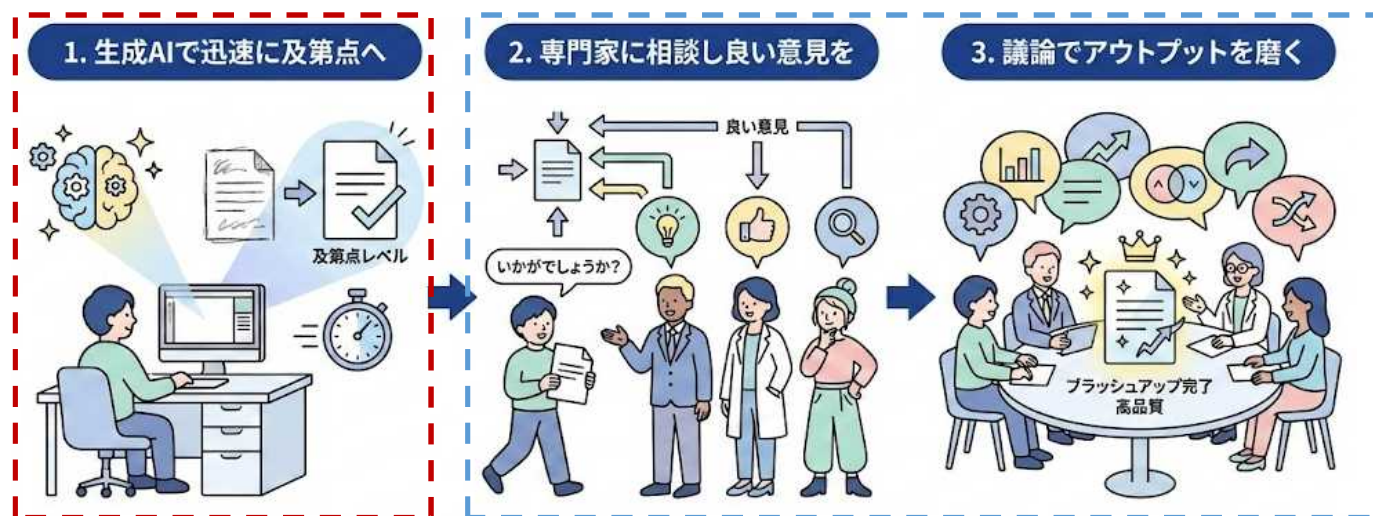
Do 1

Do 2

サマリー

TO-BE

マーケティング担当者が考える「生成AI活用とプロンプトづくりのコツ」 by花王の辻本光貴氏



NotebookLMを活用

“リアル集合知”でアウトプットの質を高める

自社が抱える2つの課題解決をサポート

- ①リソースに関するPAIN：専門人材の不足
- ②組織に関するPAIN：部門間の連携不足

主体的に他部署や他社と関わり合い、
より人間的なアクションに注力する

JUAS

一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

3. PoC紹介～サマリー～



自社が抱える課題を解決するため

WHY
(目的)

- **リソース不足:** 製品に詳しい人材が不足している。
- **組織課題:** 営業など他部門とのスムーズな連携が取れていない。

- **品質のばらつき:** 各部門が作成した原稿の視点が偏っており、品質を統一するためのリライト負担が大きい。
- **作業の二重負担:** 担当者が内容を「考え」ながら文章を「書く」という2つの作業を同時に行う負担。

- **工数の課題:** 制作とチェックに多大な時間と労力がかかる。
- **品質の課題:** 担当者によって成果物の品質が変動し、属人化している。

WHAT
(検証内容)



NotebookLMが調査・分析や戦略立案において有効か



Copilotを活用した新しいコンテンツ制作フローが、担当者の負担削減と品質担保に有効か



Geminiを活用することで、コンテンツ制作の工数削減と品質の均一化（ベースラインの担保）が可能か

※各社で使用許諾が出ているツールで検証

HOW
(具体的な手法)

対象製品について、目的別に3種類のノートブックをNotebookLMで作成し、課内で共有・活用

社内向けのニュースレター作成を題材に、要点整理、初稿生成、品質評価を実施

GeminiのカスタムAI「Gem」を活用し、コンテンツ制作支援Gem、コンテンツ自動チェックGemを作成

今回は対象外

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

Do 1

Do 2

WHY

コンテンツマーケティング担当者が抱える課題を解決するため

- ①PAIN1：品質のばらつきと大きなリライト負担
- ②PAIN2：「考える」と「書く」の二重負担

WHAT

- ・「考える」と「書く」役割を人と生成AIで分担
- ・考えるときに箇条書きの活用

HOW

- ・人の役割「考える」：箇条書きで目的や伝えたい内容を検討
- ・生成AIの役割「書く」：箇条書きを元に客観的な視点や適切なトーンで初稿を生成
- ・評価と責任：初稿を生成AIと人で評価
最終的な事実確認は人が実施

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

Do 1

Do 2

テーマ

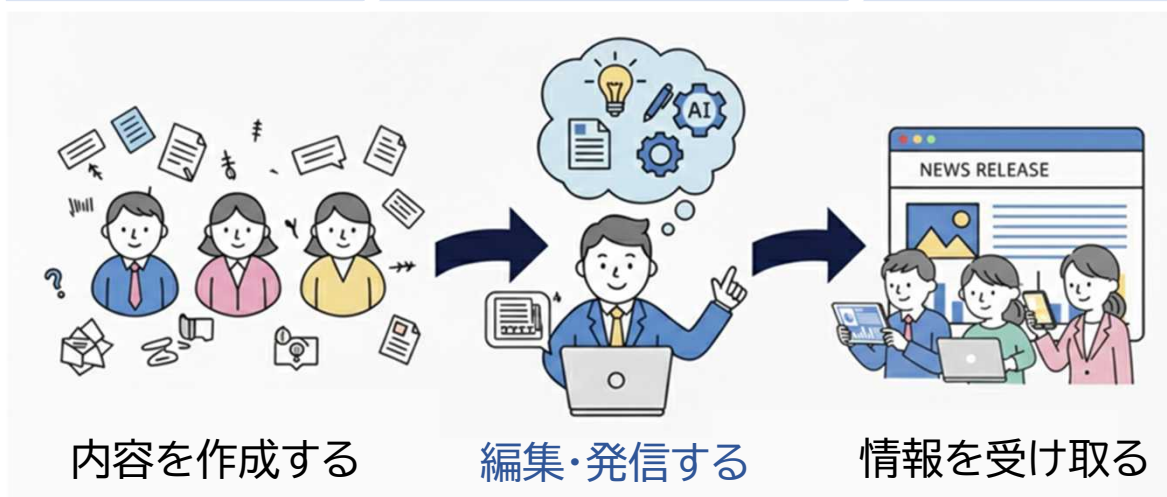
原案作成者と発信者が異なる場合の社内文書（ニュースレター）生成

イメージ

①原案作成者
(書き手)/各部門

②編集・発信者/
マーケティング担当者

③受け手/
社員



▶ 社内文書

例

- 技術取組みのニュースリリース
- 導入事例レポート など

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

Do 1

Do 2

WHY



マーケティング担当者は**2つの負担**に苦しんでいる

AS-IS

TO-BE

PAIN1:品質のばらつきと大きなリライト負担

- ▶ 各部門の作成原稿は、自身の視点に偏りがち
- ▶ 社員視点の品質に統一するため、担当者のリライト負担が大きい

✓ 判断に集中できるように、リライトの負担を削減する

PAIN2:「考える」と「書く」の負担

- ▶ 社員にとってわかりやすい表現を「考え」ながら同時に文章を「書く」ことが求められる

✓ 均質な品質のコンテンツを短時間、低工数で発信できる



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

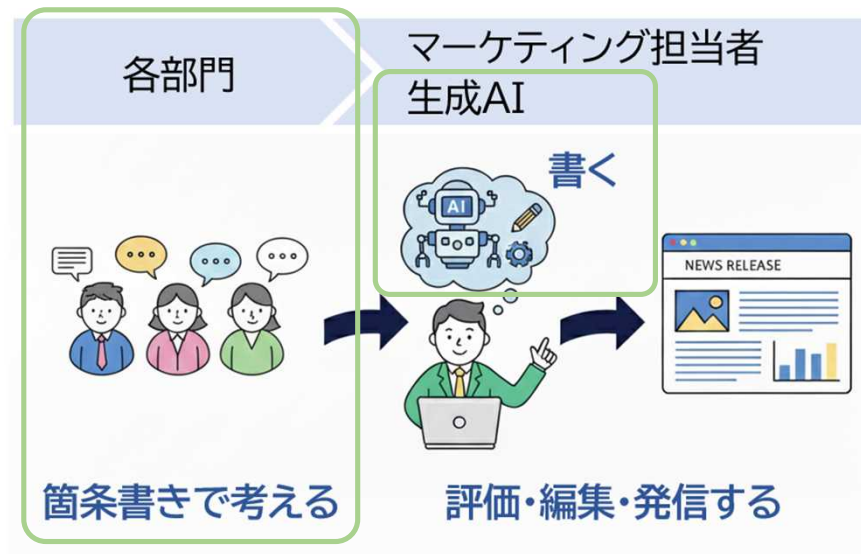
Do 1

Do 2

WHAT

活用する生成AI **Copilot** 

- ▶ 人と生成AIの役割分担を定義
- ▶ 人が考えるときに箇条書きを活用
- ▶ 生成AIは箇条書きから初稿生成を担当



✓ マーケティング担当者の負担削減と品質の均一化を目指す (0から1ではなく、既存の発展)

- ・担当者が変わっても同じ品質を保てる
- ・すべてのテーマに対応できるプロンプト

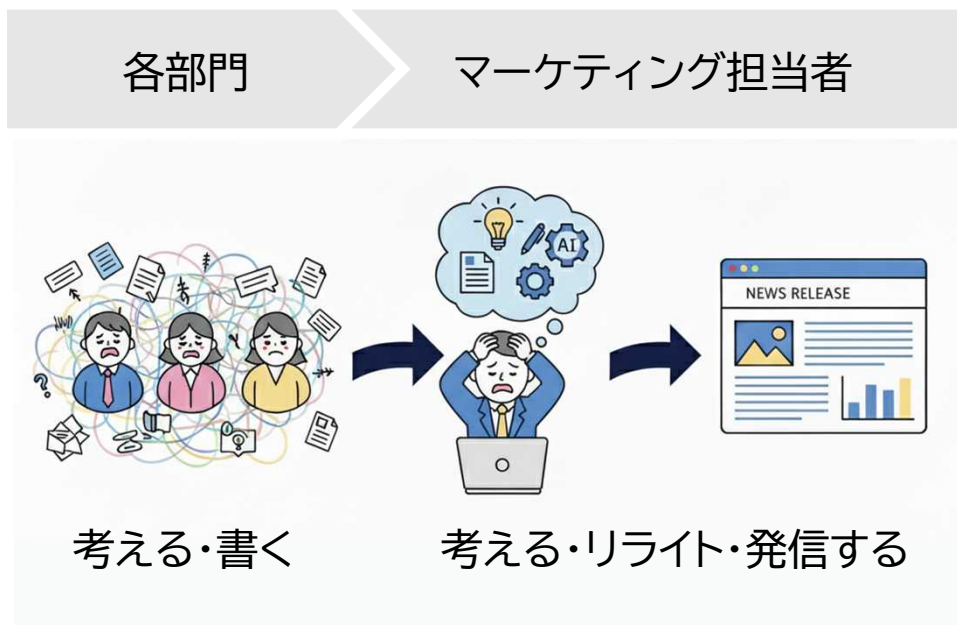
3. PoC紹介～ケース2～



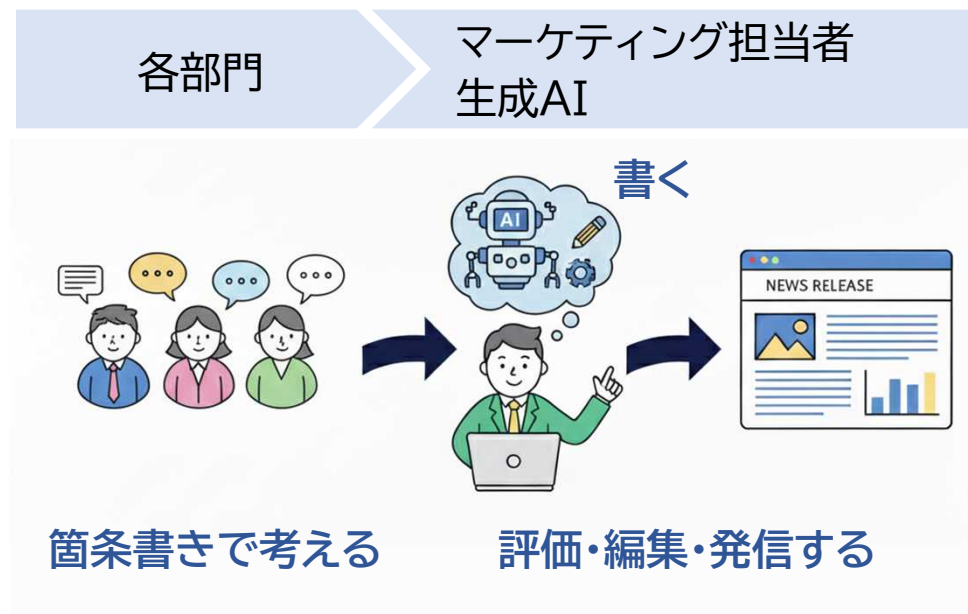
HOW

①人と生成AIの役割分担を定義

従来



生成AI活用



3. PoC紹介～ケース2～



HOW

②箇条書きの活用

【各部門のメリット】



心理的ハードルの低下

事実や要点を並べるだけでよく、
言い回しを考える必要がない

ノイズの削減

主観的な語りが減り、情報の核となる
事実やポイントに集中できる

【担当者のメリット】



編集の容易さ

構造化されているため、並び替えや
再構成がしやすい

客観性の確保

各部門の主観が抑制されているため、
受け手視点にたった編集に集中できる

3. PoC紹介～ケース2～



HOW

シンプルな3ステップ検証

実務で使えるか検証するため、以下のプロセスで検証を実施

1. 人が箇条書きで要点を検討



「前提」「目的」を定義したプロンプトに、箇条書きで伝えたい内容を検討

2. 生成AIが初稿を生成



Copilotで、箇条書きを入れたプロンプトを実行し、初稿を生成

3. 人と生成AIがそれぞれが内容を評価

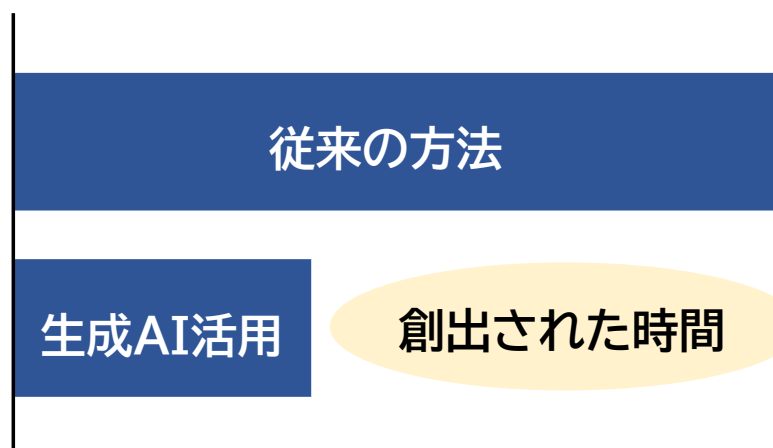


生成された初稿の品質が合格レベルか、内容の正確性はどうか、担当者とCopilotがそれぞれ評価

3. PoC紹介～ケース2～



**検証結果①：初稿作成の時間を短縮し、
人はより本質的な「要点整理」に集中できる**



- ▶ **品質担保**
箇条書きレベルのインプットからでも、実用的な品質の初稿が生成可能
- ▶ **時間短縮**
従来のリライト作業と比較して、作業時間を大幅に削減
(2時間 → 15分)

✓ 担当者は「書く」作業から解放され、コンテンツの核となる要点の整理や判断という、より付加価値の高い業務に専念できる

3. PoC紹介～ケース2～

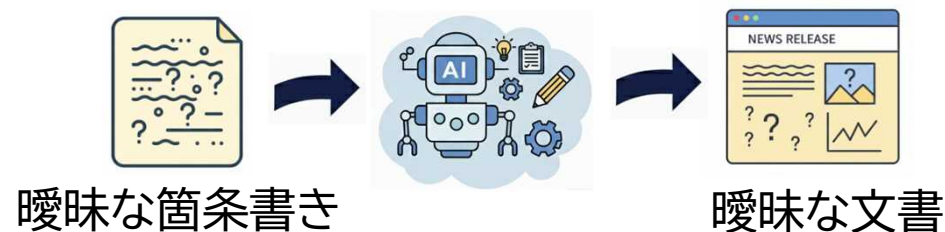
Research

Plan

Do 1

Do 2

検証結果②：箇条書きの質がアウトプットの質を決定する



曖昧な箇条書き

曖昧な文書



明確な箇条書き

意図どおりの文書

✓ 前提や目的をどれだけ正確に定義できるか(箇条書き)にかかっている

留意すべき観点

箇条書きに意識が向きすぎると、本質的な要点が抜け落ち、
見た目だけ整った中身のないアウトプットを生み出してしまふ

JUAS

一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

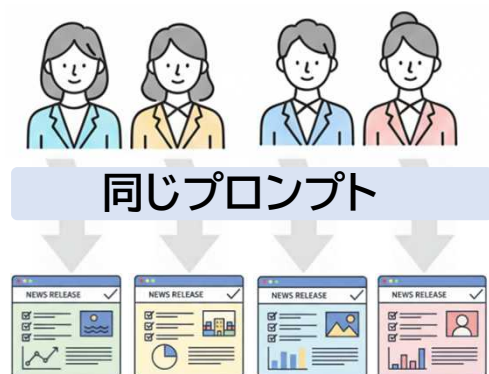
Do 1

Do 2

検証結果③：内容の再現性確認と依然として残る「人の役割」

担当者が違っても品質は担保される

ファクトチェックは変わらず「人」



- ▶ 複数の担当者が自身のCopilotで同じプロンプトを実行
- ▶ 細かな表現の差が見られるが、いずれも実用的な「合格レベル」の初稿が生成された

- ▶ ハルシネーションのリスクは存在する
- ▶ 最終的な内容の正確性を担保するファクトチェックは、担当者の責務として残る

留意すべき観点

同じプロンプトで似たアウトプットが出る = 差別化が難しい

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

Do 1

Do 2

検証結果④：アウトプットのテーマと合うようプロンプトの改善が必要

アウトプットの形式が異なる場合、
プロンプトは使い回せない

プロンプト改善により、
テーマ問わず誰でも使えるようになる



- ▶ 他のテーマで同じプロンプトを実行

テーマ

- ・技術取組みニュースリリース
- ・導入事例レポート

- ▶ アウトプットの形式(構成・粒度・トーン)が異なるため、実用レベルには至らなかった

- ▶ 1つのテーマに適したプロンプトは、テーマ固有の構造・表現・アウトプット形式となる

- ▶ 他のテーマでも使えるように、プロンプトを改善する余地あり 例 テーマに依存して変わる部分の変数化

3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

Do 1

Do 2

考える「人」と書く「生成AI」

この役割分担が、マーケターを救うことにつながる

- 各部門

- ▶ 箇条書きで目的や伝えたい内容を検討



- 生成AI

- ▶ 文書作成・内容評価



- マーケティング担当者

- ▶ 内容評価・編集
- ▶ コンテンツの価値向上のための思考整理
- ▶ 生成AIプロンプトの追求



3. PoC紹介～ケース2～

Research

Plan

Do 1

Do 2

PoCを通して見えたさらなる価値

マーケターの成長と組織力向上の両面で効果を発揮する

顧客・社会志向の獲得



- ▶ リライト中心の作業から脱し、顧客・社会を見据えた戦略設計へと転換

組織の生産性向上



- ▶ プロンプト共有による、個人の知識・経験の組織的活用

新しい施策の検討



- ▶ 単発的なコンテンツ作成から、マルチチャネル展開を見据えた検討など

3. PoC紹介～サマリー～



自社が抱える課題を解決するため

WHY

(目的)

- **リソース不足:** 製品に詳しい人材が不足している。
- **組織課題:** 営業など他部門とのスムーズな連携が取れていない。

- **品質のばらつき:** 各部門が作成した原稿の視点が偏っており、品質を統一するためのリライト負担が大きい。
- **作業の二重負担:** 担当者が内容を「考え」ながら文章を「書く」という2つの作業を同時に行う負担。

- **工数の課題:** 制作とチェックに多大な時間と労力がかかる。
- **品質の課題:** 担当者によって成果物の品質が変動し、属人化している。

WHAT

(検証内容)



NotebookLMが調査・分析や戦略立案において有効か



Copilotを活用した新しいコンテンツ制作フローが、担当者の負担削減と品質担保に有効か



Geminiを活用することで、コンテンツ制作の工数削減と品質の均一化（ベースラインの担保）が可能か

HOW

(具体的な手法)

対象製品について、目的別に3種類のノートブックをNotebookLMで作成し、課内で共有・活用

社内向けのニュースレター作成を題材に、要点整理、初稿生成、品質評価を実施

GeminiのカスタムAI「Gem」を活用し、コンテンツ制作支援Gem、コンテンツ自動チェックGemを作成

今回は対象外

※各社で使用許諾が出ているツールで検証

3. PoC紹介～ケース3～



WHY

自グループ会社（マーケティング会社）が抱える課題（PAIN）を解決するため。

様々なPAINがある中、AIによりマーケターを助けられるかどうかという本PoCでは、実務・実行（Do）に関するPAINとして、以下を取り上げた。

コンテンツ制作とチェックにおけるPAIN 2つ

PAIN1・労力がかかる（＝時間・コスト）

PAIN2・属人化するため制作物が対応者によって変わってくる（＝品質のゆれ）。



3. PoC紹介～ケース3～

Research

Plan

Do 1

Do 2

WHAT

生成AIによって、DoにおけるPAIN1,2を解決できるかどうかを検証（PoC）
（時間・コストの省力化、品質の一定化（ベースライン））

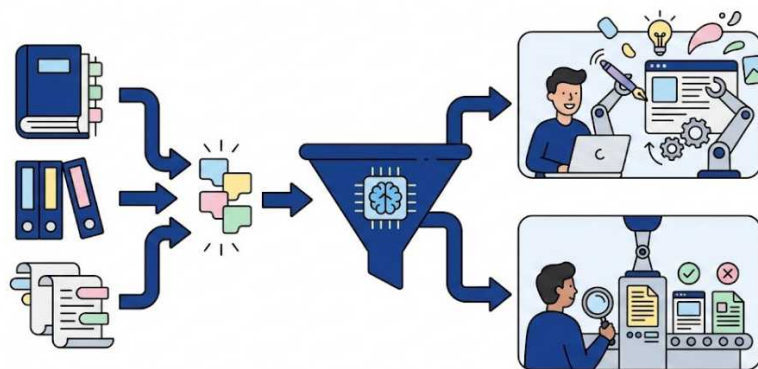
HOW

GeminiのGemで実施。Gemの利用者はマーケターを想定。

ドキュメント化されている形式知を「知識」として与え、用途別に作成した2つのGemを利用する。

「知識」:

- ・CEコンセプトブック
- ・ウェブサイトデザインガイドライン
- ・ウェブアクセシビリティガイドライン
- ・ブランドビジュアルガイドライン
- ・テキストガイドライン



①コンテンツ制作支援Gem

②コンテンツ自動チェックGem

(参考) GeminiのGemについて

Research

Plan

Do 1

Do 2

補足説明 : GeminiのGemについて

<https://gemini.google/jp/overview/gems/>

Gem は、どんなトピックにも対応できるあなた専用のカスタム AI エキスパートです。キャリアアドバイザー、アイデア出しのプロ、コーディングパートナーなど何にでもなれます。

各種のプリメイド Gem を利用できるほか、独自のニーズに合わせてカスタム Gem を作成することも可能です。



(補足)

個人アカウントGeminiであればより高信頼（品質）できるであろう以下の方法があるが、今回PoC実施した法人契約Gemini Proでは以下の方法は現時点では利用できなかった。

「NotebookLMに知識ファイル（ガイドライン等）を読み込ませて、それをGemから参照する」

(参考) Gem画面イメージ (①コンテンツ制作支援Gem)

コンテンツ制作支援(Canvas) 更新

プレビュー

カスタム指示 ⓘ

あなたは経験豊富なマーケターです。
お客様に届けるコンテンツの編集を得意としています。

知識に張り付けたファイルをベースとして、記事の骨子作成や、文章の校正・編集を行ってください。

なお、編集作業を進めるにあたっては事実確認をしっかりと行ってください。参照する情報は徹底的に一次情報にこだわってください。|

デフォルトツール ⓘ Canvas ▾

知識 ⓘ

ASWテキストガイド... PDF (Google ドライブ)

ANA_CEコンセプト... PDF (Google ドライブ)

ANA_Brand_...s_202... ANAウェブアクセシ...

コンテンツ制作支援(Canvas)
ガイドライン、コンセプトブックに準拠したコンテンツの生成

📄

🔒 一緒に文章を書いたり、コンテンツを作成したりしましょう

+ 🗑️ × 思考モード ▾ 🎤 ➡️

(参考) Gem画面イメージ (コンテンツ自動チェックGem)



3. PoC紹介～ケース3～

①「コンテンツ制作支援Gem」で生成

検証例

入カプロンプト:

疲れている高所得者層に向けてハワイを訴求するWEBページを作りたい。

GEM提案Step1の概要

ターゲットを意識したWEBコンテンツ案を作成。
記事の骨子とガイドラインを反映した文章案を作成。

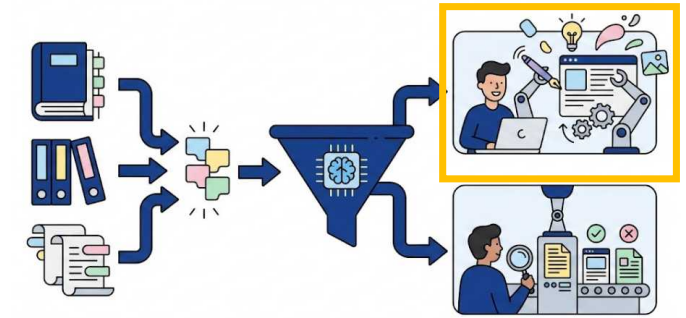
入カプロンプト:

本内容でWEBページ用のHTMLコードを作成。

GEM提案Step2の概要

制作ガイドラインを反映したHTMLコード（レスポンシブデザイン）を作成。
ターゲット（高所得者層）の求める誠実な信頼感に基づいたコピーを採用。

所要時間
4分間



ハワイ訴求WEBページ制作案：究極のリカバリーを、ハワイの風とともに。

1. ターゲット・コンセプト設計

- ターゲット：40代～60代の高所得者層。多忙な日常で精神的・肉体的に疲労しており、単なる「遊び」ではなく「質の高い休息（リカバリー）」を求めている層。
- コア・バリュー：* Caring: お客様の疲れに寄り添い、一切のストレスを排除した旅の提供。
 - Sparkling: 非日常の絶景と体験による、心のア
 - Japan Quality: 安心・安全・正確な通航による

2. 記事構成・骨子 (Heading Stru

- H1: ページメインタイトル (キービジュアル上に置
- リード文: ターゲットへの共感とベネフィットの提
- H2: なぜ今、ハワイなのか (大自然による癒やし
- H2: ANAが提案する、真のリカバリー体験 (ホテル
- H2: 置の上から始まる、贅沢な休息 (機内サービ
- H2: お申し込み・詳細 (CTA: コンバージョンエリ

3. コンテンツ詳細案 (校正済み文

【キービジュアルエリア】

[Image: ハワイの静かな夜明け、水平線から昇る朝日をこ

- H1 (画像フォント/リッチヒーロー-使用)：究極の!
- サブコピー：多忙な日常を離れ、魂を解き放つ場所

```

1 <!DOCTYPE html>
2 <html lang="ja">
3 <head>
4   <meta charset="UTF-8">
5   <meta name="viewport" content="width=device-width, initial-scale=1.0">
6   <title>究極のリカバリーを、ハワイの風とともに。| ANA</title>
7   <script src="https://cdn.tailwindcss.com"></script>
8   <link rel="preconnect" href="https://fonts.googleapis.com">
9   <link rel="preconnect" href="https://fonts.gstatic.com" crossorigin>
10  <link href="https://fonts.googleapis.com/css2?family=Noto+Sans+JP:wght@400;
11  </style>
12  <body>
13    <div class="font-family: 'Noto Sans JP', sans-serif;
14      color: #333333;
15      background-color: #FFFFFF;
16    >
17    <div class="ano-blue { color: #00146E; }
18    <div class="bg-ana-blue { background-color: #00146E; }
19    <div class="bg-ana-gray { background-color: #F1F1F1; }
20    <div class="border-ana-blue { border-color: #00146E; }
21  </div>
22  /* ガイドラインに基づいた余白と角丸 */
23  .section-padding { padding: 80px 20px; }
24  .card-round { border-radius: 8px; }
25
26  /* キービジュアル用オーバーレイ */
27  .hero-overlay {
28    background: rrb(0, 0, 0, 0.4);

```

(参考) Gemが生成したHTMLをWebページ表示

※画像抜けあり

1st View



CARING SERVICE

言葉を交わす前から、心は通じ合っている。

美しく盛り付けられた機内食のイメージ

客室乗務員による、さりげなくも温かいおもてなし。お客様一人ひとりの状況を察し、先手を打って寄り添う姿勢は、私たちの誇りです。機内食は、厳選された旬の食材を、陶磁器の器で美しく。五感を満たすひとときをお楽しみください。

まだ知らない、ハワイの静寂へ

RESTORATION IN OAHU

緑豊かなカイルア

日常のノイズを脱ぎ捨てて、ただ、自分に還る時間を。

忙しい毎日の中で、いつの間にか置いてきた自分の声。

深い海の色、柔らかな風の囁き、そしてJapan Qualityの安ら

ANAは、ハワイへ向かうその瞬間から、お客様の心に寄り添う「Caring」の旅をお届けします。

JAPAN QUALITY

ANAプレミアムシートのイメージ

静寂に包まれる、究極のパーソナル空間。

最新の機材と、細部まで計算された清潔な空間。ANAのビジネスクラスは、空の上であることを忘れるほどの静寂と快適さを提供します。熟睡へ導く寝具、そしてプライバシーを守るシェル型シートが、休息の質を高めます。

旅のすべてを、ANAの安心で包む。

空港ラウンジの静寂

出発までのひとときを、専用ラウンジでお過ごしいただけます。シャワールームや軽食サービスも充実し、機内に向かう前のコンディションづくりをサポートします。

現地コンシェルジュ

ハワイ滞在中も、ANAのネットワークでお客様をサポート。レストランの予約からトラブル時の対応まで、慣れ親しんだ言語で丁寧に対応いたします。

心ほどける、ハワイへの翼。
オトクな運賃で、今、至福の休息を。

往復 120,000円～

申し込みはこちら



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

3. PoC紹介～ケース3～



① 「コンテンツ制作支援Gem」 の評価

PAIN 2つの解決となるか？ について事業会社メンバに確認。

・ PAIN1: 労力（時間・コスト）



→解決できそう！

たった4分間でガイドラインに基づいて自らイメージ生成される。

制作会社からの案を待たずに自らでイメージを掴めそう。そのイメージで制作会社に依頼も出せそう。

※課題：このまま実際にHTMLを実運用に適用するには不適切。（理由）CMS(AdobeExperienceManager)の制約あり

・ PAIN2: 属人化による品質のゆれ



→解決できそう！

品質は一定程度統一担保できそう（マージンや表現など）。

画像抜けはやむをえず。→同テイストで別で作成することで補完可能。

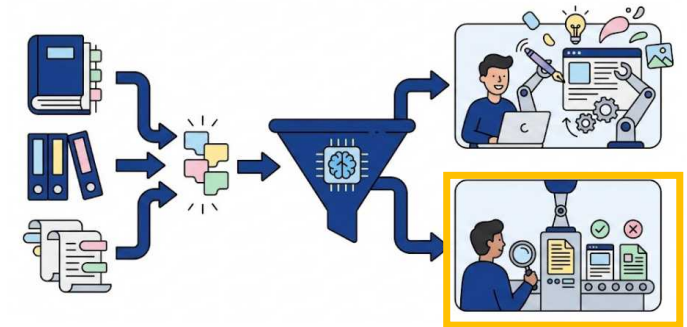
※課題：膨大なガイドラインに対して網羅的にどこまで対応できているかのエビデンスがない。

すでに独自Gemで一部運用を開始（=PoCフェーズを終えている）状況となっていることも併せて確認



3. PoC紹介～ケース3～

②コンテンツ自動チェックGemでチェック



検証例

入力プロンプト：

以下ページに対するチェックをお願いします。
https://www.ana.co.jp/ja/jp/domestic/area/kyushu/kyushu_coupon2508/

GEM提案Step1の概要
 ガイドラインに基づきチェックを実施。
 構成内容、ガイドライン判定、改善案を提示。
 その他、特定の箇所について深堀確認があれば追記を。

入力プロンプト：

チェック項目を詳細のチェックリストとして一覧化

GEM提案Step2の概要
 詳細チェックリストを作成

所要時間 3分間

コンテンツチェックレポート：九州キャンペーンページ (2508)
 対象ページ: ANAで行かん? 秋から冬へ、一緒に九州旅

1. 文章校正・ブランドトーン (ANA CEコンセプトブック準拠)

[チェック項目：トーン&マナー]

- 現状: 「ANAで行かん?」「九州に行ってみらんね」など、九州の方言を交えた親しみやすいキャッチコピーが採用されています。
- 判定: 適合 (Sparkling)
- 理由: CEコンセプトブック P.11にある「Sparkling (ワクワク感)」を体現しており、旅への期待感を高める演出として有効です。

[チェック項目：表記の正確性]

- 現状: 「2025/11/1～2026/2/28出版」といった日付表記。
- 改善案: お客様の誤認を防ぐため「2025年11月1日 (土)」のように曜日の付記を推奨します。特に年末年始 (繁忙期) を含むため、土日祝日の視認性は重要です。
 - 「お一人様あたりの旅行代金」という表記について、一部「お1人様」と数字が混在していないか統一を確認してください。

2. デザイン・UIチェック (ANAウェブサイトデザインガイドライン)

[チェック項目：パナーの配色]

- 該当ガイドライン: Brand Visual Guidelines P.56 (Color Palette)
- 判定: 適合
- 分析:
 - ブランドカラー: ヘッダーや主要な要素に「ANA Blue (#002254)」および「ANA Red (#D9534F)」を適切に採用しています。
 - アクセントカラー: 秋から冬にかけてのキャンペーンであるため、暖色 (オレンジ系) をアクセントとして採用し、季節感を演出しています。

1. ガイドライン遵守状況 詳細チェックリスト (深掘り版)
 各ガイドラインの細則に基づき、より技術的・具体的な項目まで網羅した一覧です。

カテゴリ	詳細チェック項目	ガイドライン参照	ステータス	判定・詳細所見
CEコンセプト	Sparkling: 遊び心ある演出	CE P.1	確認済	適合: 方言コピー「行かん?」「みらんね」が旅の楽しさを演出。
	Caring: 迷わず安心な案内	CE P.2	確認済	改善案: 繁忙期の日程における「曜日」欠落が、予約ミスの不安要素。
ブランドビジュアル	Trustworthy: 正確な運航情報と正確な価格	CE P.1	確認済	適合: クーポン利用条件が簡潔書きで明確に整理されている。
	ロゴのアイソレーション (清楚域)	BV P.17	確認済	適合: ロゴ周囲に規定以上のマージンが確保されている。
写真	メインカラー (#002254 / #D9534F)	BV P.56	確認済	適合: ANA Blue / Triton Blue が正しくヘッダー等に使用。
	写真: リアルなストーリー性	BV P.58	確認済	適合: 観光地の「カタログ的写真」ではなく、体験を想起させる構図。

3. PoC紹介～ケース3～

② 「コンテンツ自動チェックGem」 の評価

PAIN 2つの解決となるか？ について事業会社メンバに確認。

・ PAIN1: 労力（時間・コスト）



→解決できそう！

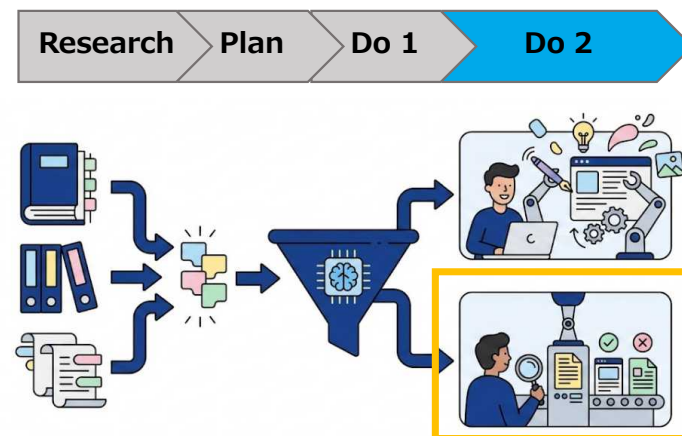
人がチェックするには膨大なガイドラインに照らし合わせて確認する必要があるが、3分間でチェックができています。圧倒的な労力削減

・ PAIN2: 属人化による品質のゆれ



→解決できそう！

テキストガイドラインにある使用不可表現のチェックだけでなく感情に寄り添うトーン&マナーの表現についてもガイドラインに基づいたチェックがなされている。
(例) 「親しみやすいキャッチコピーが採用されている」。「旅への期待感を高める演出として有効」)



※課題：チェック対象のエビデンスとして、網羅的なチェックがなされているのかが不明

3. PoC紹介～ケース3～



PoCで得た学び・気づき

- ・ 0からのコンテンツ生成は想定以上のアウトプットだった。
スタートラインからのダッシュとして爆速可能に！
その結果、短期間で最終成果物に至れるようになるのでは。
- ・ チェックは人間よりも圧倒的にAIの得意領域と感じた。
AIが正しく解釈できるようガイドライン書式を改めることで、
よりチェックが精緻に行えるのでは。



今回のPoCで検証できなかった課題

- ・ Gemに投入した知識(PDFファイル形式)の中身（テキスト、表、画像などの書式）すべてを、AIが正しく解釈できているかどうかの検証
- ・ 技術的・労力的にマーケターがやりたくてもやれていなかったNeedsをAIが救えるかの検証 （例）多種多様な顧客への1to1コンテンツマーケティング

4. まとめ

「AIはマーケターを救うのか？」

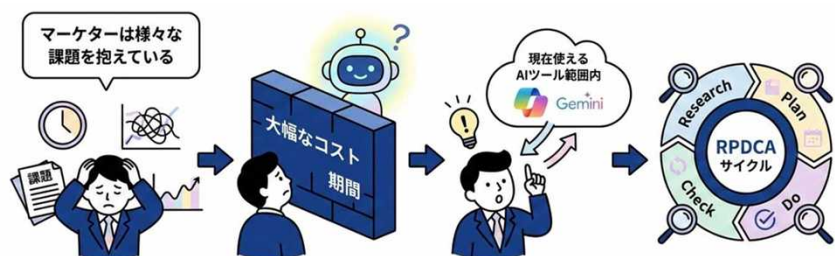
→答えは「YES」

3. PoC紹介～実施の背景～

マーケターは様々な課題を抱えている中で、AIはそんなマーケターを救いそうではあるが、大幅なコスト、期間がなければ導入は難しい・・・

⇒現在自由に使えるAIツールの範囲内で、マーケターを救うことは出来ないか？

RPDCAフェーズの中から自社でPoCできる内容を探し、検証を行った



PoCを通して、
大幅なコストや期間をかけずに、
現在自由に使えるAIツールでも
マーケターを救うことは
できそうだ！

4. まとめ

ただし、現在においてはAIはマーケターの「パートナー」

時間のかかる定型作業にAIを上手く活用することで、

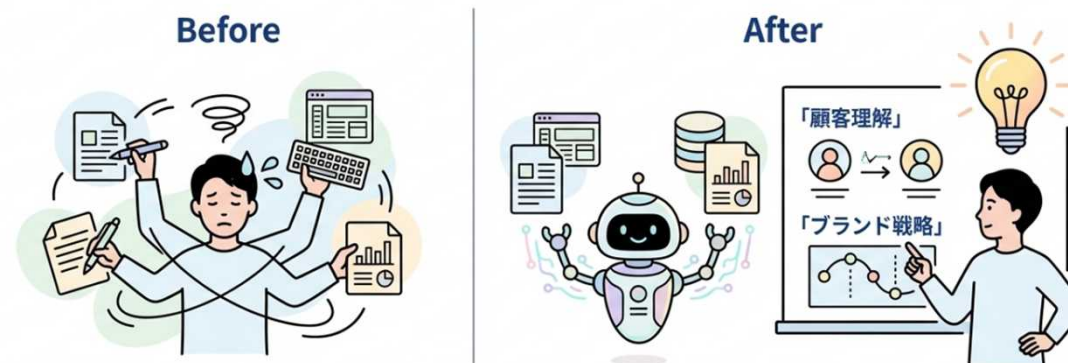
より戦略的で創造的な、人間にしかできない価値ある仕事に注力できる

最終的な戦略的意思決定と責任

顧客との深い共感と関係構築

ブランド哲学や世界観の構築

複雑な部門間調整やリーダーシップ



4. まとめ

パートナーである「AI」リテラシーが求められる

本研究を通して、実際にどのようなスキルが求められるかを具体化できた

	Research・Plan	Do 1	Do 2
1. 課題定義力 漠然とした悩みを、AIが解ける具体的な「問い」に変換する力	「LP改善案の立案」などAIの役割を明確にする。	コンテンツ制作を「品質のばらつき」「考える・書く作業の負担」に分解する。	「工数削減」「属人化解消」など測定可能なゴールを設定する。
2. 情報インプット力 AI予測の偏りや不公平性を防ぐため、情報の質と量を担保し、構造化して与える力	営業資料や議事録など、社内の多様な情報をAIの学習データにする。	文章生成の前に、思考の骨子を「箇条書き」で構造化して与える。	AIに「ブランドガイドライン」を学習させ、専門チェッカーとして育成する。AIが正しく理解できる形式にする。
3. プロンプト設計力 AIから意図した答えを引き出す「ディレクター」 として、的確な指示と対話を行う力	「あなたは専門家です」のように「役割（ペルソナ）」を与える。	プロンプトを「変数化」して、他のテーマでも再利用できるように改善する。	「チェックした項目を一覧化して」のように具体的に何をAIが対応したのかについて深掘り確認する。
4. 評価・活用力 AIの生成物を鵜呑みにせず、人間の責任で評価・編集し、ビジネス価値に変える力	AIの生成物を「たたき台」として、チームや事業部との議論に活用する。	「評価シート」で客観的に評価し、「ファクトチェック」は人間が責任を持つ。	AIの回答の「信頼性の限界」を認識し、「制作依頼前のイメージ固め」などに応用する。
5. 戦略的マインドセット AIと人間の最適な「役割分担」を考え、より創造的な業務へシフトする思考力	情報収集はAI、部門間調整は人間、と「創造的な活動」に注力する。	「考える」のは人、「書く」のはAI、という「思考と作業の分離」を設計する。	AIで生まれた時間で「1to1マーケティング」など高付加価値な業務へ「再投資」する。

AIへの過度な依存によるリスク（プライバシー侵害、定性的な視点を見失い判断力を鈍らせる）を伴うことを理解したうえで、AIを活用して価値を出すことが大切

デジタルマーケティング研究会
2025

分科会1-2

～AIにより企業のマーケティングはどう変化するか
5年後の未来に向け企業が準備すべきこと～

NextGen Marketing Lab

JUAS

一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

研究内容

リサーチデザイン 分科会1-2

テーマ【研究課題】

AIにより企業のマーケティングはどう変化するか
5年後の未来に向け企業が準備すべきこと

リサーチクエッション【問い】 (Why / What / How)

5年後、AIの進化によって、マーケティングにおいてAIはどのようにマーケティングの仕事を変化させるか。

- a. AIによってマーケティングプロセスやカスタマージャーニーはどう変化しているか？
(現状整理)
AIの進化により、5年後の顧客の購買行動は、どうなると予測されるか
(未来予測)
- b. 5年後の顧客の購買行動の変化に、マーケティングはどう対応すべきか

ミッション【背景・意義】

- > AIは、コンテンツ制作、データ分析、顧客対応などのマーケティング業務を自動化・高度化し、企業の競争力に直結する技術となっている。
- > 本研究では、AIが企業のマーケティング活動にもたらす変化を予測し、企業が競争力を維持・向上するために必要な準備や対応策を明らかにする。
- > また、企業視点を主軸としながら、顧客視点も補助的に取り入れ、AIが浸透した市場におけるカスタマージャーニーの変化や、企業が差別化を図るための戦略についても考察する。

調査事例候補

- 国内外企業のAI活用マーケティング事例（ユニクロ、楽天、Amazonなど）
- マーケター向けのAI活用セミナー・研修プログラム
- 大御所マーケターやビジョナリーの生成AI活用に関するインタビューの内容分析
- 顧客がAIを活用する事例

理論/先行研究

- 生成AIのビジネス活用に関する調査レポート・白書（例：McKinsey、Gartner、電通総研、日経BP）
- 未来予測型レポート（例：未来白書、AI未来戦略など）

仮説（プレリサーチ）

1. 業務効率化と市場細分化
生成AIの活用により、マーケティング業務の定型作業は大幅に削減され、従来は困難だった細分化されたニーズや市場にもアプローチ可能となる。
2. 人とAIの役割分担の再構築
生成AIがマーケティングの仕事の大部分を代替しても、戦略立案、倫理・ガバナンス、人間関係構築などの領域は人間の関与が不可欠であり、新たな役割分担が形成される。
3. 企業全体の変容が必要
AIを活用した未来像に移行するには、マーケティング業務だけでなく、人材・組織・データ・基盤（ツール/システム）を含む企業全体の変革が求められる。
4. 顧客視点での変化と戦略の再構築
AI活用が一般化した市場では、企業間の差別化が困難になり、顧客のカスタマージャーニーも変化する。企業は新たな価値提供の方法を模索する必要がある。

進行予定

- 9月中旬～10月：先行研究・事例収集、仮説整理、インタビュー・アンケート設計
- 11月：インタビュー・アンケート調査（対象：マーケター・企業担当者）
- 12月上旬（～12月2日）：分科会活動で中間報告・フィードバック取得
- 12月中旬～1月上旬：データ分析・考察、成果物構成
- 1月上旬～1月20日：成果物（レポート・発表資料）作成、ブラッシュアップ、発表準備
- 1月20日：最終発表

研究動機

たけさん

ChatGPTやGeminiなどの生成AIツールが調べものやオンラインショッピングなど従来のWebベースの行動を変化させるなかで、
企業は顧客との接点をどのように再構築することで顧客に良質な体験や利便性を提供できるか

あやこさん

様々な企業のマーケ/CRM領域でのデータ活用を支援している立場として、
未来を見据えたプロアクティブな提案をできるようにしたい。
自身の知識獲得を行っていきたい

にいなさん

自社でもCopilotの導入が完了し、まさにAI活用が全社に広がっている段階。
AIの活用だけでなく、
AI普及による未来の変化を捉えて、自社サービスのマーケティングに役立てたい。

ぼーさん

AIが業務の中で浸透していて、**AIがどこまで人の役割を代替できるのか、人はどのような業務を担うべきか**を知りたい。また、現業務上で、AIを活用して新しいプロセスや機能を創出できるかについて考えたい

みーさん

AIが当たり前になっていく世の中で、今後マーケターとして
自社のサービスマーケや採用マーケを推進していく中で準備すべきことを明らかにしたい

活動プロセス（5年後の未来の導き方）

現状把握

- 参加各社のカスタマージャーニーの整理

事例調査

- AIを活用したマーケティング事例の収集
- 兆しカードの作成

購買行動の変化予測

- AIによる購買行動の自動化を仮説とし購買行動の変化を予測

マーケの変化予測

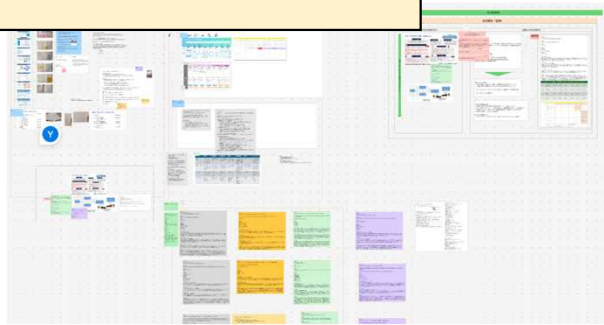
- 購買行動の変化に対しマーケターが対応すべきことを予測

現在の流れを toC, toBそれぞれで整理

トピック	現状	課題	解決策	効果	課題	解決策	効果
高スケーラビリティ	顧客の増加に伴って対応が追いつかない	顧客の増加に伴って対応が追いつかない	顧客の増加に伴って対応が追いつかない	顧客の増加に伴って対応が追いつかない	顧客の増加に伴って対応が追いつかない	顧客の増加に伴って対応が追いつかない	顧客の増加に伴って対応が追いつかない
デジタル化	TVCM/広告/メディア	メディア/広告/メディア	メディア/広告/メディア	メディア/広告/メディア	メディア/広告/メディア	メディア/広告/メディア	メディア/広告/メディア

項目	認知	興味	検討	購入	活用	再購入	ファン化
行動	・検索エンジン/検索結果に表示 ・広告/広告 ・検索結果との関係性	・商品/サービスの特徴 ・価格/価格 ・送料/送料	・価格/価格 ・送料/送料 ・送料/送料	・送料/送料 ・送料/送料 ・送料/送料	・送料/送料 ・送料/送料 ・送料/送料	・送料/送料 ・送料/送料 ・送料/送料	・送料/送料 ・送料/送料 ・送料/送料
思考・心構	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼	・商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼
チャネル	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン	・検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン
コンテンツ	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事	・ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事

事例調査 & 兆しカードの作成



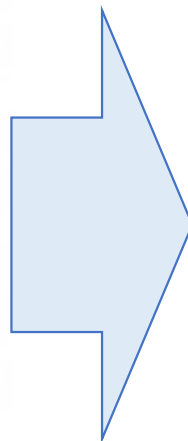
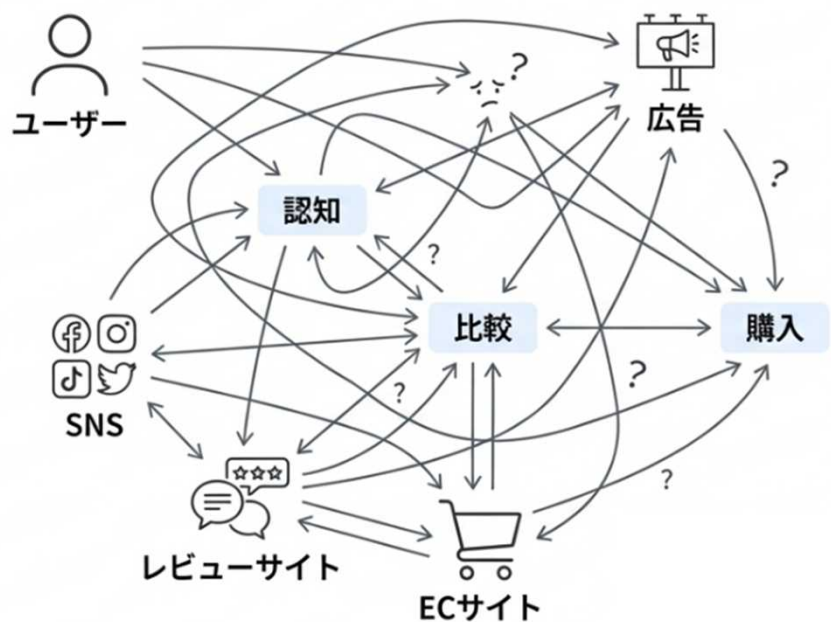
5年後の購買行動とマーケ活動の変化を議論

認知	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン/検索結果に表示 ・広告/広告 ・検索結果との関係性 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	
思考・心構	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 商品の価値 ・新しい情報/新しい情報 ・信頼/信頼
チャネル	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジン ・検索エンジン ・検索エンジン
コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事 	<ul style="list-style-type: none"> ニュース記事 ・ニュース記事 ・ニュース記事

カスタマージャーニーの変化予測

カスタマージャーニーの変化予測

私たちはユーザーが「ほしい！」と気づく前から、購入した商品に対するアフターサービスにいたるまでのカスタマージャーニーをAIが効率化・自動化する5年後の未来について考えました



カスタマージャーニーの変化予測 ～現在～



認知・関心を促進するため、様々な広告や情報が提供されている（情報の海）

読み切れない大量のDM

意味不明な広告

カスタマージャーニーの変化予測 ～現在～

認知・関心

検索・比較・検討

購入

アフターフォロー

商品の長大なリスト・口コミ・様々な商条件を比較検討する必要がある

大量の検索結果



口コミサイトの複数比較
キャンセル条件の比較

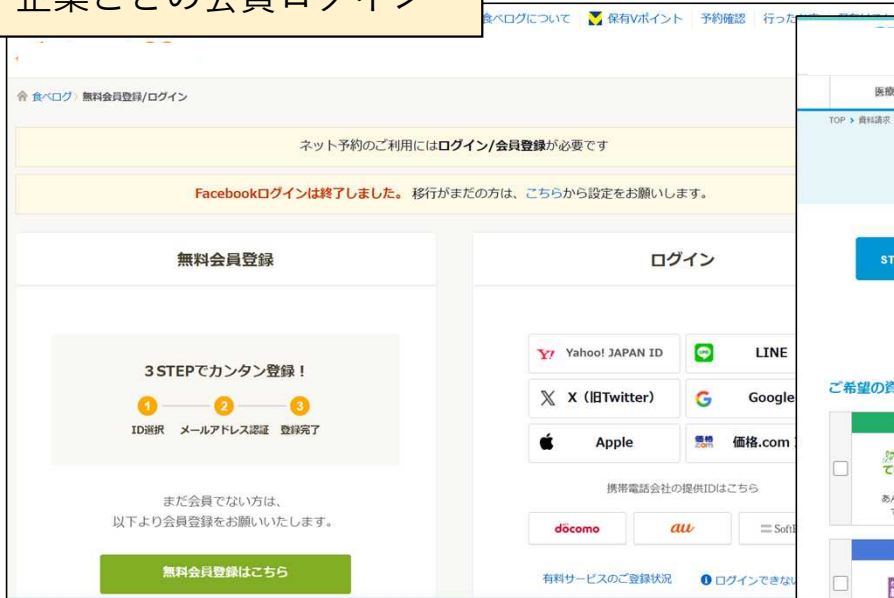


カスタマージャーニーの変化予測 ～現在～



企業により異なる購入手順や、IDをはじめとする顧客情報の散在が購入体験を複雑化している

企業ごとの会員ログイン



資料請求 (入力)

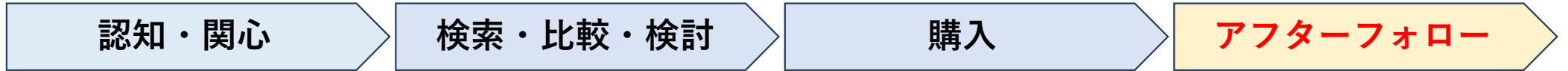


バラバラな資料請求方法

資料請求



カスタマージャーニーの変化予測 ～現在～

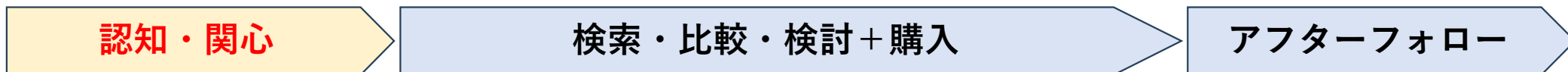


不満や苦情に対する申し出ベースの対応、画一的な情報提供が多い

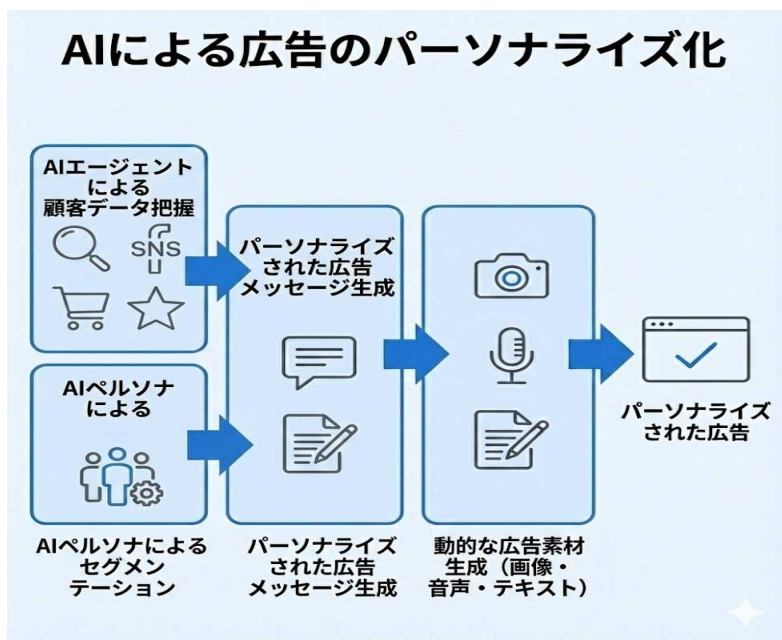
受動的な不満への対応

読むのがおっくうになる取説

カスタマージャーニーの変化予測 ～5年後～



従来の画一的な情報提供から、よりパーソナライズされたコンテンツへ

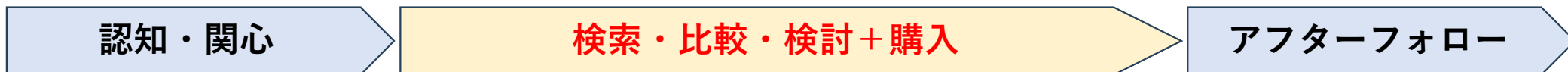


・ Web広告・SNS・CM・メルマガ・ウェビナーなどオンライン、オフラインの様々な媒体を通じ顧客は商品・サービスを認知

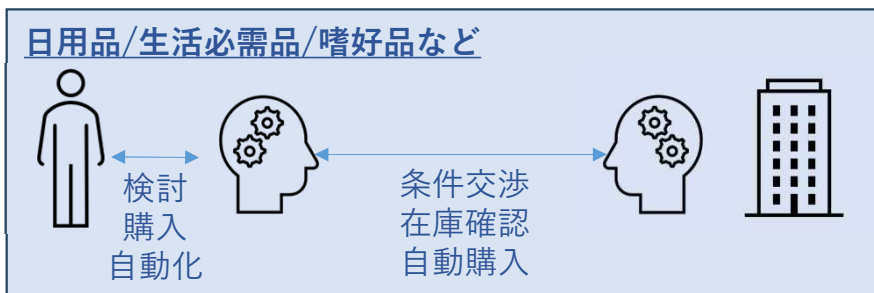
・ AIエージェントが顧客の現在の状況や過去のやり取り・行動情報をもとに**顕在的、潜在的なニーズを発見し必要とされる商品・サービスを提案**

・ 多様なバーチャル生活者ペルソナやAIによる正確なターゲティングが可能となり**従来以上に自分の関心にあったメッセージングが可能に**

カスタマージャーニーの変化予測 ～5年後～



検索・比較・検討・購買まで一連のプロセスがAgent to Agentで自動化される (Agentの顧客化)
 人の接客が残る商材もAIによる接客の高度化が進む

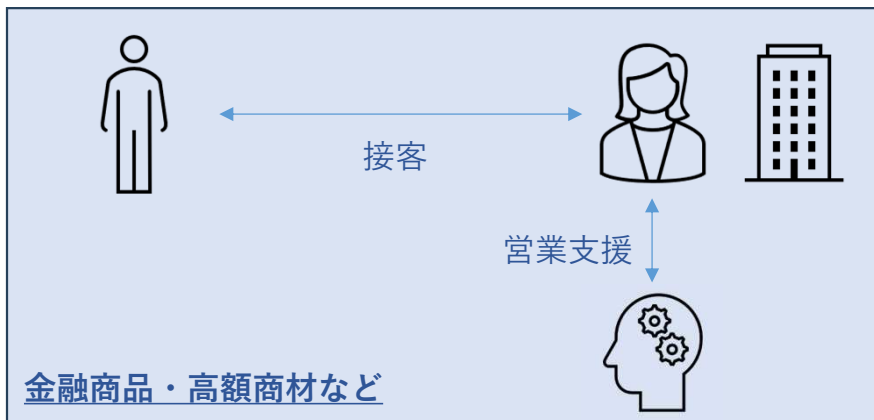


- 顧客の過去の行動、予算などの情報や商品・サービスに関する情報（仕様やレビューなど）をもとに、**最適と推論した商品、サービスを選定し提示**

- 顧客のエージェントの信頼度やプロフィール（行動履歴や購買力など）をもとに、**ロイヤルカスタマーに対する値引など、条件交渉をエージェント同士で行うように**

- エージェントが顧客のクレジットカード情報やスケジュールなどをもとに**自動的に購入処理を完了**するようになる

- 顧客のニーズを高い精度で予測、ブランド価値・営業手法を学習した**エージェントを販売員が活用し「外さない」接客や商談が実現**



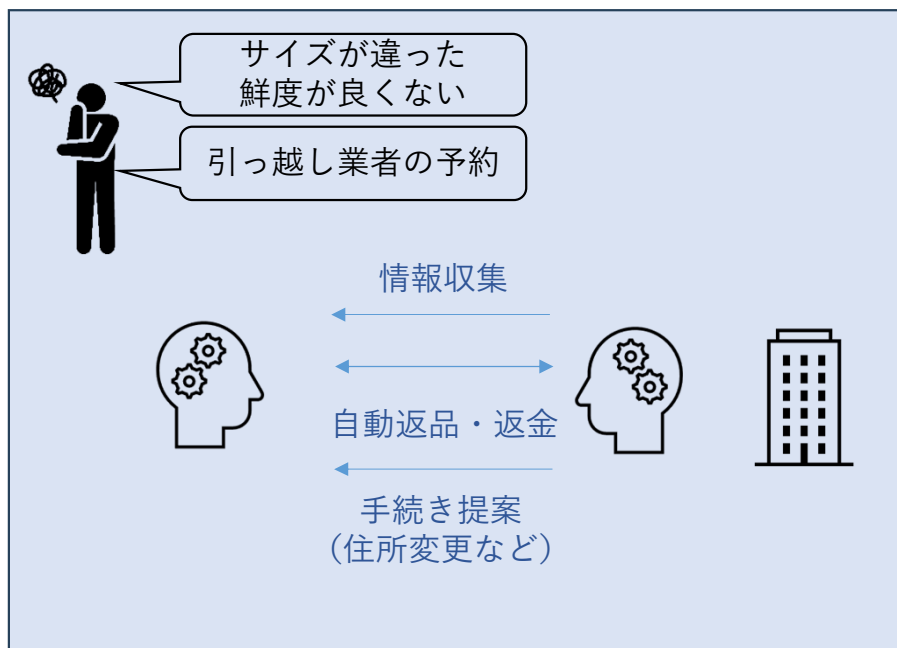
カスタマージャーニーの変化予測 ～5年後～

認知・関心

検索・比較・検討+購入

アフターフォロー

顧客の不満／満足・困りごとに対し、プロアクティブに対応策が提示されるようになる



・顧客の満足や不満、生活状況などをエージェントから収集し、**キャンセルや手続きなど対策を自動的に提案・処理**

・商品マニュアルなどをエージェントが解釈し、**顧客の使用方法や疑問にピンポイントに知ることができるマニュアルを生成**

5年後の顧客の購買行動の変化に マーケターはどう対応すべきか

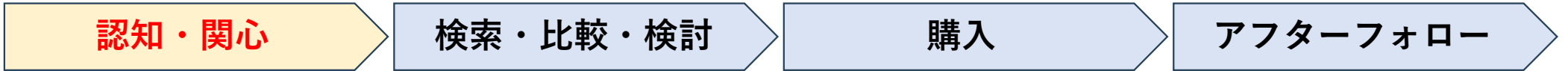
マーケティング活動と企業が備えるべきこと

カスタマージャーニーの変化からAIによる自動購買が行われることを前提に、自社サービスを購入してもらうために、どのようなマーケティング活動を行うべきか、企業が対応すべきことは何か、を考えました



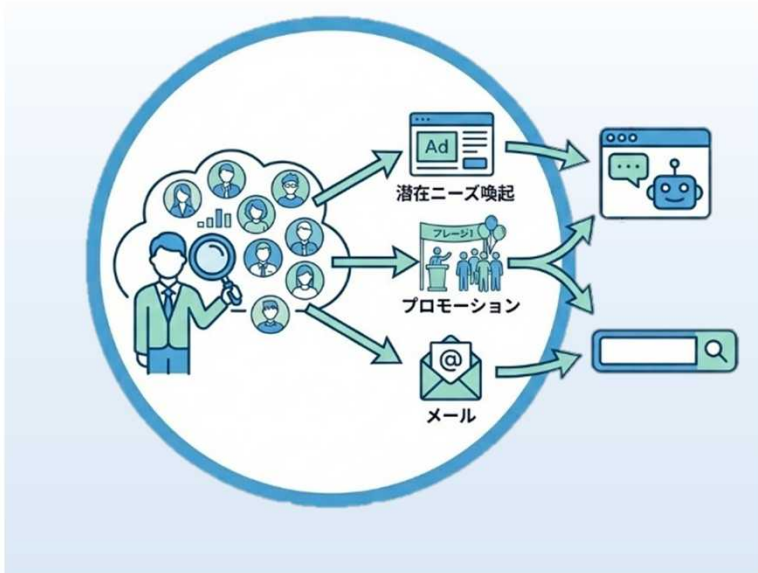
フェーズ	購買に必要な認知	得意変化	マーケティングが対応すべき内容例
認知/関心	○	<p>シ、オプティムの様々な媒体を通じ顧客は商品・サービスを認知する。多様なパーソナル生活情報AIによる正確なターゲットオーディエンスのパーソナライゼーションが可能となり従来以上に自分の関心にあるニュース、メルマガ、イベント、ウェビナー等の情報収集においても従来の画一的な内容から、よりパーソナライズされたコンテンツに代わり、一人ひとりが異なる記事や情報の提供を受けられるようになる。</p> <p>顧客ホームページ、検索エンジン、ECサイトは人間の訪問者が減少し、パーソナルエージェントの訪問が増加する。その結果、それらに提供される情報も減少する。</p> <p>パーソナルエージェントが顧客の現在の状況や過去のやり取り・行動履歴をもとに潜在的、潜在的なニーズを見出し必要とされる商品やサービスを提案することによる認知獲得の機会が増加する。</p>	<p>・潜在的なニーズを顕在化する時期においては、自社の商品・サービス以外にも必要とする人にポイントに対してニーズの喚起ができるかが問われるようになる。</p> <p>・生活者のAIパーソナライズを活用し、自社の商品・サービスなどのような消費者に対して創るものかをより詳しく調査・分析</p>
検索・比較・検討	○	<p>・顧客からの明示的な要請や潜在的な要請、潜在的なニーズに基づきパーソナルエージェントが顧客の関心、過去の行動や購入商品、嗜好などの情報や商品サービスに関する情報（価格、スペック、レビューなど）をもとに、顧客にとって最適と推測した商品、サービスを提示し提案するようになる。検索エンジンやECサイト、企業ホームページへの訪問を導いた商品の比較検討行動が減少する。</p> <p>・AIによるパーソナルエージェントが企業側のECサイトやエージェントと似たような検索などの価格交渉を行うようになる。パーソナルエージェントの信頼度（顧客の好みや記憶の精度や過去の商品・過去の商品）やエージェントの行動から推測される顧客のプロファイル（購買力や好み）をもとに、リアルタイムで最適なパーソナルエージェントを企業側のエージェントが調整し提示される。</p> <p>・従来通りの検索エンジンには商品・商品価格が提供されることで、顧客が購買の意思決定をしなくても商品が提供されるようなサービスが普及し、顧客にとって比較・検討行動に要する時間や実行コストが低下する。</p> <p>・AIにて生成した生活情報AIも活用し、顧客のニーズを高い精度で予測することが可能になる。ブランド価値・営業手法を学習し、パーソナル生活情報AIに基づき生成された顧客対応AIも商品推薦も活用することになることで「外さない」接客・商談も受けられる。AI予測により見込客も適切な提案を受けられる。（従来は既存顧客の情報に依存）</p> <p>・オプティムの提供においても、商品情報ページや商品手帳なども一人ひとりの顧客に合わせたコンテンツが生成されるようになることで、より的確な情報提供が実現されるようになる。</p> <p>・マルチチャネル、音声、動画など複数チャネルも同時処理できる「マルチモーダルAI」の発展により、顧客の感情や声色までも理解し、より自然かつパーソナライズされたコミュニケーションや顧客体験が実現する</p>	<p>例：基礎化粧品（化粧品） 最近話題が「ひびい」で化粧品、AIとの検索の中で、こんなのがありますよの提案の中に入る</p> <p>・過去の購買データや会話履歴、検索から情報収集 収集内容：価格、ニーズ、質問 年齢、スキンケア、肌タイプ、香り、容量、百貨店やスーパーなどの他化粧品、ブランド ★パーソナライズされた情報提供が必要 （あやこさん）パーソナライズされた情報を出すのがいいの（〇〇歳の有名な人が使っている化粧品） パーソナル生活情報、 ★情報量を増やす、動画、音声、画像などのデータ解析ができるAI向けのコンテンツ AIが大量のデータを集めることができ、そこで提案対象に含められる情報がないとリコメンダされない。</p> <p>★購入可能性のあるターゲット全体も、それぞれの年齢などの属性やパーソナルごとにサービスの情報をもとめておく。</p> <p>★AIに出してもらった、パーソナライズされたものは、AIがおすすめというものはデータ数が多いのからおすすめされる。新商品、中小企業だとデータが少ないので、どうやって知られるようにすべきか考えるというのでは、一歩進んだ中に入るがGOALになる。</p> <p>（あやこさん）潜在的なニーズを顕在化する、顕在化したニーズをもとに選んでもらうという段階がある。（化粧品ほしいー認知・関心/検討に入る+2回に選ばれりー比較検討）100-1を出すようになる。この人にはこれ！</p>

マーケティング活動と企業が備えるべきこと



より細分化されたペルソナをもとにしたプロモーション活動が主流になる

- 細分化したペルソナをもとに、潜在ニーズ喚起のプロモーション活動に注力
- 生活者のAIペルソナの活用や膨大なデータ分析をもとに、自社サービスを必要とする人物のペルソナを細分化
- 細分化されたパターンごとに狙い撃ちするプロモーション活動で、「気になる」きっかけをつくることで、検索やAIとの会話を誘発
例：画像解析により年代や性別を判断し、異なる映像を表示するなど



Experience 2 Beauty Check (診断)



テーブルに設置されたタブレットから肌質・パーソナルカラー診断にトライ。あらかじめ自分の肌や魅力を知ることができます。診断結果はカードとしてお持ち帰りいただけます。

Experience 3 Beauty Brands・Beauty Wall (ブランドブース)

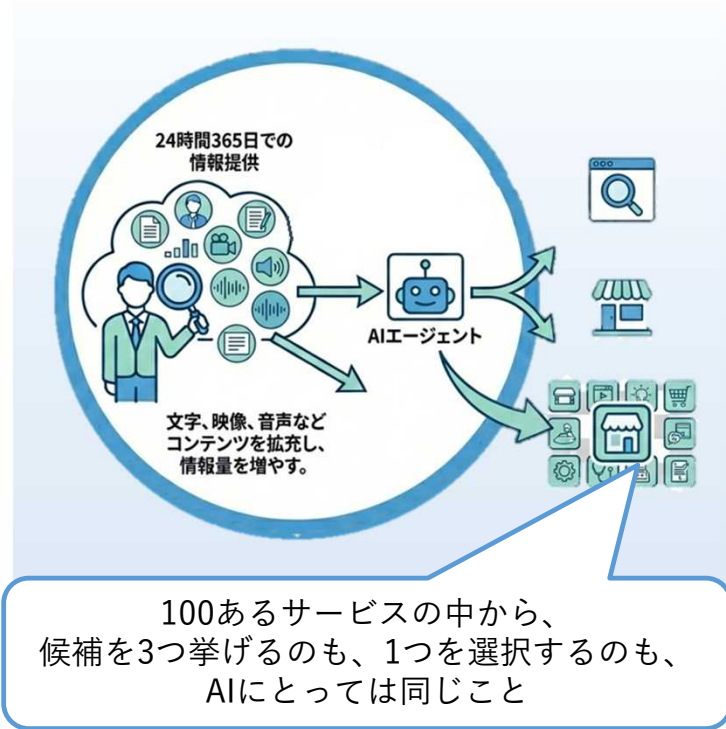


出典：Tokyo Beauty week 公式サイト、体験内容、<https://tokyobeautyweek.jp/beautystudio/>

マーケティング活動と企業が備えるべきこと



AIエージェントに対する情報提供への注力が必要とされるようになる

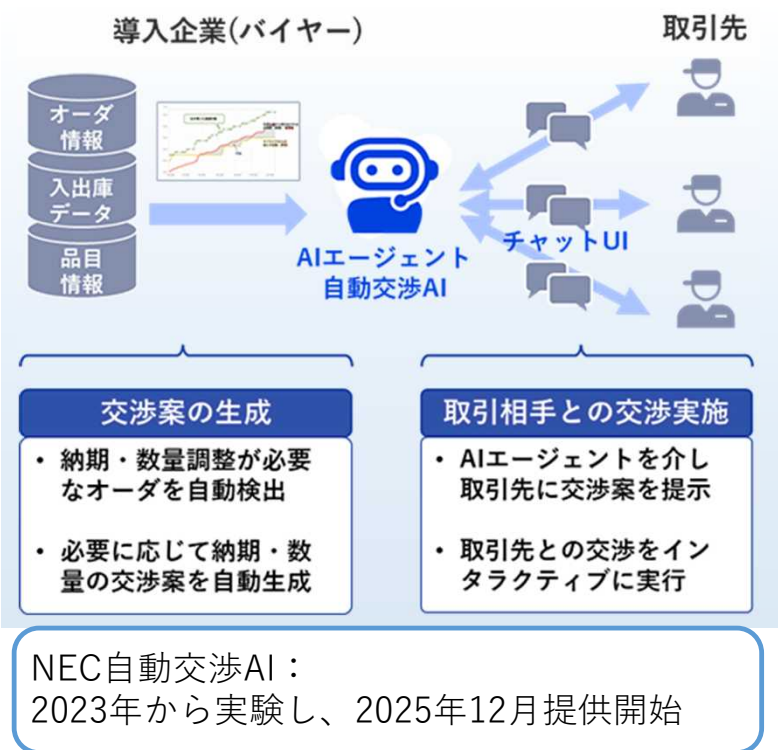


- **細分化されたペルソナごとにサービスの情報を提供**
例：化粧水であれば、容量や値段以外にも、10代・20代それぞれの肌悩み、年代ごとのインフルエンサーや著名人によるレコメンド、細分化された肌タイプごとの効果・効能、好みに関わるテクスチャーや香り、併用できる他社製品など
- データ解析ができるAI向けに**音声や動画などのコンテンツ制作にも取り組み**情報量を拡大
- **24h/365dで情報提供**できる仕組みづくり
- **エージェントごとの特性を踏まえた情報提供**を意識
例：Geminiは、学習済の知識だけでなくGoogleの検索エンジンをバックエンドで利用する。AEO (Answer Engine Optimization / 回答エンジン最適化)では、質問形式のコンテンツやFAQ、簡潔な回答の提供をすることで、ユーザの質問への答えとして抽出・表示されることを目指す

マーケティング活動と企業が備えるべきこと



AIエージェント同士の価格交渉や決済の自動化へ対応が必要とされるようになる



・ AIによる価格調整→自動交渉AI

調整に際しての必須条件と望ましい条件を自動で導出し、双方にとって受け入れ可能で最適な条件を自動で提案

企業の対応：

- 1) 予想収益を得るための**データの準備と精度の向上**
- 2) **機会の見逃さないための対策**

・ 顧客AIエージェント向け購入プロセスの応用

予算に応じた最適な価格を提示し、顧客AIが自社商品を選択・購入

企業の対応：

- 1) 顧客のAI決済エージェント向けの**透明化データを準備**
- 2) フリクションレス対応→**顧客AIエージェントへ権限の解放限界設定**

出典：NEC HP https://jpn.nec.com/press/202512/20251202_01.html

マーケティング活動と企業が備えるべきこと



返品・交換の自動化に伴う仕組みの整備が求められるようになる



顧客側のAIエージェントが商品の返品・交換を自動で処理

企業側の対応：

- 1) **条件やルールを明確化**し、AIが商品の返品・交換を実行できる一連の仕組み作り
- 2) 返品・交換の一連のプロセスと理由を企業側のAIが記録・分析し、**再販売の最適化や次回購買施策につなげ、顧客満足と収益向上に活用**
- 3) **悪意のある返品・交換**への不正検知対策

2025年末から、米国際貨物輸送大手ユナイテッド・パーセル・サービス（UPS）傘下で**返品処理**を行う新興企業「ハッピーリターンズ」は、人工知能（AI）による**不正検知システム**を試験的に導入している

出典：YAHOO NEWS <https://news.yahoo.co.jp/articles/28a033589a7ab58bcd6ce114d93524375d809cb6>

研究のまとめ

テーマ
(研究課題)

AIにより企業のマーケティングはどう変化するか。5年後の未来に向け企業が準備すべきこと

リサーチ
クエッション
(問い)

5年後、AIの進化によってマーケティングにおいてAIはどのようにマーケターの仕事を变化させるか

- a. AIによってマーケティングプロセスやカスタマージャーニーはどう変化しているか？（現状整理）
→AIの進化により、5年後の顧客の購買行動は、どうなると予測されるか（未来予測）
- b. 5年後の顧客の購買行動の変化に、マーケターはどう対応すべきか

- 5年後の未来には、**AIエージェントが検索・比較・購買まで自動化する事例が出現することが想定**される
マーケティングにもそれを前提とした設計が求められる
- AIによる自動購入の進展においてはクーリングオフなどの法整備、消費者のAIの判断への受容度など社会全体でも変化が生じると想定されるため、**マーケターは常に社会・環境・政治(法制度)・技術の変化にアンテナを張っておく必要**がある
- 企業は人とAIの役割分担を再定義し、戦略立案・倫理・顧客との関係構築など**人が担う価値を明確にする必要**がある
- AI時代に競合企業との差別化をはかるには、**AIエージェントに選ばれるためのデータ整備・情報提供（AEOなど）とスムーズな購買体験の実現が重要**となる

分科会で得たもの・振り返り

研究を通じた 気づき

- ・生成AIの未来像を具体化したことで、**日々のニュースや事例を構造的に捉えられるようになった**
- ・消費者の購買行動や企業の業務プロセスはすでに大きな転換期にあり、**対応の遅れが競争力低下につながる**との危機感が高まった
- ・マーケターには**AIへの迅速・柔軟な適応力が不可欠**だと感じた

分科会活動 プロセスからの 学び

- ・未来予測は想像以上に難しかったが、**試行錯誤を重ねながら結論を導くプロセス自体が大きな学び**となった
- ・計画に固執せず議論を深めた結果「**AIによる自動購買**」という一段先の視点まで思考を広げられた
- ・意見を尊重し合い、柔軟に軌道修正できる**チームの雰囲気**が議論の質を高めた

今後に向けて

- ・今回の研究成果を、**顧客の購買行動の変化への対応や自社の変革に実践的に活用**していきたい
- ・**BtoB領域におけるAI時代のマーケターの役割**も、今後さらに深掘りしたい



Thank you!

NextGen Marketing Lab



**デジタルマーケティング研究会2025
最終報告
JUASマーケティング戦略チーム
(JUASさんお助け隊)**



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

活動内容の要約

★ 非会員企業の新規加入・既存会員企業からの参加者を増やしたい

＜＜JUAS様の現況＞＞

JUAS会員増加率横ばい

＜＜課題＞＞

認知度、ターゲティング、動機付け、価値訴求に課題を抱えている

＜＜施策＞＞

広報強化、ターゲット別施策、価値訴求多角化で認知拡大を図る

＜＜実行性の高い施策＞＞

キャッチコピー、PRムービー、ペルソナ図鑑、月間推奨カレンダー

目次

1. 本分科会の取組み背景
2. スケジュール
3. 活動内容
 - 3-1. 情報収集 - JUAS様の現況
 - 3-2. 調査分析、課題抽出 - JUAS様の課題
 - 3-3. 施策案抽出 - JUAS様を取りうる施策
 - 3-4. 施策案ブラッシュアップ[°] - JUAS様を取りうる施策（実現性等を加味）
4. 活動を通じて学んだこと、教訓、持ち帰られること

1. 本分科会の取組み背景

本分科会の取組みは、以下の「想い（①、②）」を設定し、JUAS事務局佐藤さん・古屋さんへ御伝えすることで開始された

- ① 私たちもステークホルダーの当事者（パートナー）として、JUAS様のご活動を捉え直したい

- ② 私たちJUAS研究会の分科会からの発信を基に、JUAS様が盛り上がる為の実験的な取組みをしたい

2. 活動スケジュール

活動スケジュールは以下の通り

2025年

9月 : 情報収集

10月 : 情報収集・調査分析・課題抽出

11月 : 施策案検討

12月 : 施策案のブラッシュアップ

2026年

1月 : 最終提案準備・発表

3-1. JUAS様の現況

情報収集結果より

- 2013年頃と比べ、直近では会員増加率が殆ど横ばい
 - a) 正会員Aと正会員Bは横ばい。
 - b) 10年以上前は新規事業増加・規模拡大が継続していた為、会員数増加率が大きかった。

- マーケティング対応に改善の余地あり
 - c) SWOT分析は一部実施しているが、マーケティングフレームワーク未実施
 - d) JUASの活動の「全容」を伝える「PR」に課題感あり
 - ※会員企業から「JUASさん、こんな活動もしてたんですね」と言われる
 - e) JUAS広報担当者は専属でなく兼任の為、他業務含めて多忙な状態

3-2. 活動内容（調査・分析）

調査・分析をするため、以下の整理を実施

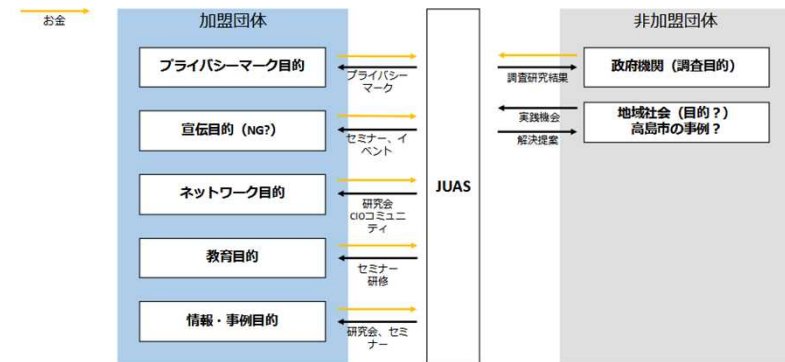
①ステークホルダーマップの作成

JUAS様と関係するステークホルダーの構造・関係性を可視化

②バランススコアカード（BSC）の作成

JUAS様の活動を「財務」「顧客」「業務プロセス」「学習と成長」の観点から整理・分析

ステークホルダーマップ



バランススコアカード（BSC）

視点	戦略目標	指標 (KPI)	現状値 (2024)	主な施策例
財務	安定的な収益構造の確立	年間収入／支出比率	1,436M/1,406M	コスト最適化、事業別採算管理
財務	会員企業のIT投資効果向上	IT投資ROI	—	ROI分析テンプレート提供、DX事例共有
財務	新規・既存会員の拡大	会員数増加率	21 (正会員A/B増減)	マーケティング強化、紹介制度拡充
顧客／受益者	会員満足度の向上(認知度の質)	満足度アンケートスコア	—	定期的なニーズ調査、顧客対応マニュアル整備
顧客／受益者	会員満足度の向上(認知度の質)	セミナー数／参加者数	—	—
顧客／受益者	会員満足度の向上(認知度の質)	JUASスクエア参加人数	250講座・3,500名	—
顧客／受益者	既存会員のイベント参加者獲得(認知度の量)	研修参加回数	1,000名	—
顧客／受益者	新規会員獲得(認知度の量)	新規会員数	21	会員向けフォーラム・セミナー開催
顧客／受益者	新規会員の定着(認知度の量かつ質?)	新規会員5年継続率	—	会員向けフォーラム・セミナー開催
顧客／受益者	JUASブランド価値向上	イベントレポート率	—	成果事例発信、広報・SNS強化
顧客／受益者	プライバシーマーク審査事業の推進	審査件数	2,150	審査員研修、審査プロセス標準化
業務プロセス	教育研修・普及活動の充実	セミナー数／参加者数	250講座・3,500名	新企画立案、講師拡充
業務プロセス	情報発信力の強化	調査回答率・報告件数	981/4,500社	調査テンプレ整備、自動配信導入
業務プロセス	地域・会員間ネットワークの活性化	JUASスクエア参加人数	1,000名	地域別分科会、共同イベント開催
学習と成長	スタッフの専門性向上	研修参加回数	—	外部研修参加、OJT強化
学習と成長	新規事業・サービス創出	新規提案件数	—	アイデア募集会、試験的導入制度
学習と成長	AI・DX教育支援の強化	教材開発数／開催数	—	AI・DX教材開発、講師ネットワーク構築
学習と成長	組織風土の強化	社内共有会開催数	—	ナレッジ共有会、イントラ整備

3-2. 活動内容（課題抽出）

調査結果とAISASの観点から照らし合わせ課題を抽出



課題整理表

AISAS分類	excel出力分類	目的	課題タイトル	ポイント	列1
Action			● 競合環境の課題・無料で情報を得られる場が大幅に増えたため、会費のハードルが高く感じられるのでは	5 ◎	
Action		● 社内事情の課題	● 業務多忙で“参加メリット>時間コスト”と見えないのでは	4 ◎	
Attention	Attention	新規会員増加	● 認知の課題・JUASの存在自体を知らない企業が多いのでは	5 ◎	
Attention	Attention	新規会員増加	● 認知の課題・何をしている団体が“3秒で伝わらない”のでは	5 ◎	
Interest	Interest	新規会員増加	● ターゲティングの課題・施策が“全企業向け”でターゲットに刺さりにくいのでは	5 ◎	
Interest		● 社内事情の課題	● 参加型より“アーカイブ視聴”を好む人が増加のでは	3 ◎	
Search		新規会員増加	● ターゲティングの課題・会員層によって異なるモチベーションへのアプローチが不足している	5 ◎	
Search			● ターゲティングの課題・ターゲットの企業リストが粒度高く整備されていないのでは	4 ◎	
Share	Interest		● 提案価値の課題・既存会員の成功事例の発信が不足している	5 ◎	
Share		イベント参加者増加	● イベントに参加することで得られる価値を次へ繋げられていないのでは	2 ◎	

3-2. JUAS様の課題

抽出した課題に対して優先度付けするためメンバーの投票を実施。
その後JUAS事務局様へも確認し、以下10件を課題として設定。

- ①JUASの存在自体を知らない企業が多い
- ②何をしている団体が“3秒で伝わらない”
- ③ターゲティングの課題・施策が“全企業向け”でターゲットに刺さりにくい
- ④参加型より“アーカイブ視聴”を好む人が増加している
- ⑤ターゲットの企業リストが粒度高く整備されていない
- ⑥会員層によって異なるモチベーションへのアプローチが不足している
- ⑦業務多忙で“参加メリット> 時間コスト”と見えない
- ⑧無料で情報を得られる場が大幅に増えたため、会費が高く感じられる
- ⑨イベントに参加することで得られる価値を次へ繋がられていない
- ⑩既存会員の成功事例の発信が不足している

3-3. 活動内容（施策案検討）

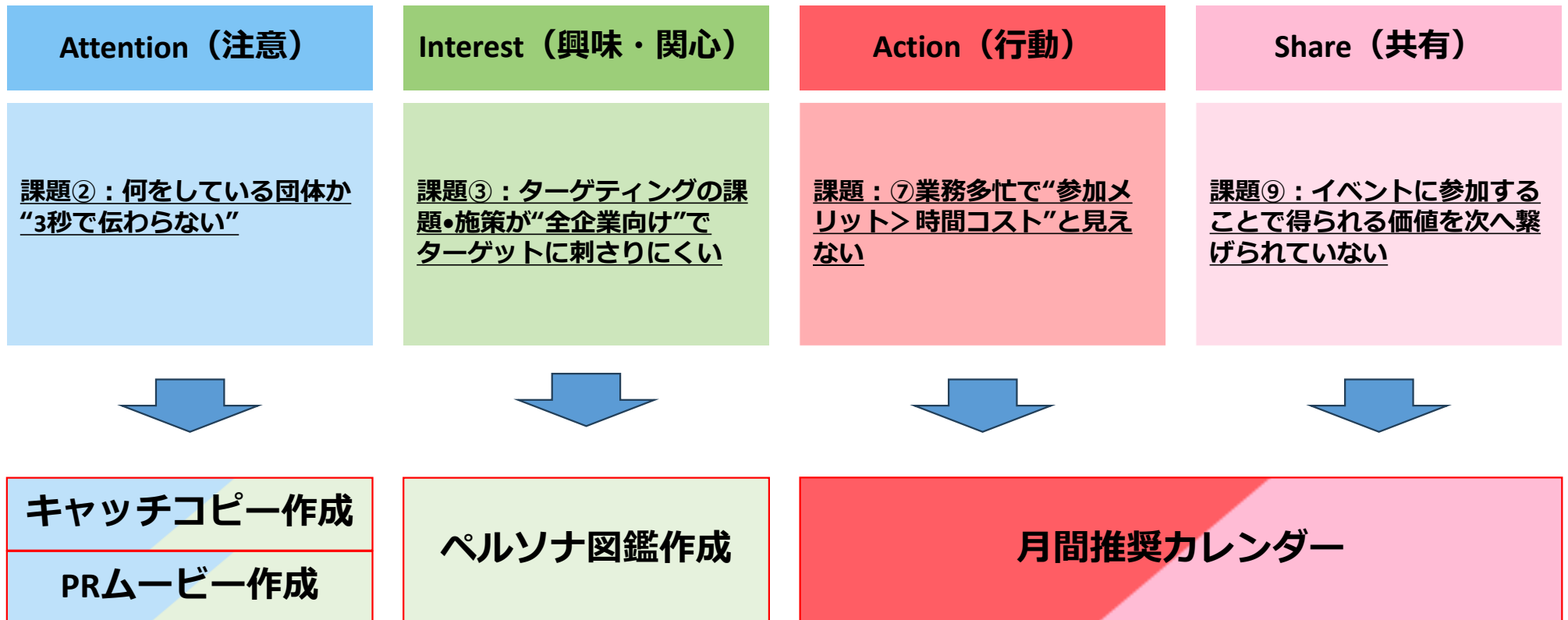
10件の課題を解決するための施策を50件立案

課題・施策案対応表

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	▼	AISAS分類	課題	新規	既存	施策案	期待効果	リスク
4	Attention	JUASの存在自体を知らない企業が多い		○	○	ターゲット企業へのダイレクトメール/DM 課題別にカスタマイズした資料や招待状を提供	認知だけでなく「業界標準の知見を提供する団体」というイメージ付け	営業っぽい？
5	Attention	JUASの存在自体を知らない企業が多い		○	○	大手ベンダーや既存会員企業に協力してもらい、新規ターゲット企業を紹介	既存会員やパートナー経由での紹介は、初めて接触する企業の心理的障壁を下げる	自社での認知拡大が停滞する可能性
6	Attention	何をしている団体が「3秒で伝わらない」		○	○	PRムービー、SNS、やることを絞る イベントのムービー		
7	Attention	何をしている団体が「3秒で伝わらない」		○	○	キャッチコピーを作成、HPやSNSなどのトップに表示 例：「ITの実務知見が豊富で集まる会員コミュニティ」	初期認知の拡大	コピーの内容による効果のブレ
8	Interest	施策が「全企業向け」でターゲットに刺さりにくい		○	○	会員企業へアンケートを実施し、特化してほしい領域について意見を取得する。	マーケットインで特化領域を特定できるので、説得力がある施策になる。アンケート実施プロセスにおいて、会員企業との関係性向上を狙える。	アンケートや検討について時間的コストがかかる
9	Interest	施策が「全企業向け」でターゲットに刺さりにくい		○	○	業界ごとの研究会を作る		
10	Interest	施策が「全企業向け」でターゲットに刺さりにくい		○	○	会員企業主催で共同セミナーを実施	認知度アップ、参加率向上。	集客失敗の可能性
11	Interest	施策が「全企業向け」でターゲットに刺さりにくい		○	○	JUAS版企業メルマガの公開 「とりあえずDMと上と言われた人」 「人材育成に悩む人事さん」	自分ごと化を促しやすい	キャラ化が軽すぎて真面目な企業に刺さりづらい
12	Interest	参加型より「アーカイブ視聴」を好む人が増加している		○	○	会員同士の交流機会を増やす 何を目的にするかできりわけ	参加意識が高まる	
13	Interest	参加型より「アーカイブ視聴」を好む人が増加している		○	○	会場参加コースとアーカイブ視聴コースを切り分けて、提供するサービスを分け、それぞれの参加者を増やす。 ・会場参加：研究会 ・アーカイブ参加：セミナー	参加形式コースに応じた参加者の増加	そもそものJUASの主目的が会場参加型である場合、主目的を曲げるという意味決定について時間的コストがかかる
14	Search	ターゲットの企業リストが粒度高く整備されていない		○	○	ターゲット企業のスコアリング→優先度決める	ターゲット企業への訴求力強化	訴求内容による効果のブレ
15	Search	ターゲットの企業リストが粒度高く整備されていない		○	○	企業が少ない業界の会員が足りない企業を推薦する『スカウト制度』を導入	推薦によってJUASの世界観に合う企業が集まりやすい	推薦基準が曖昧だと偏りが生まれる
16	Search	会員層によって異なるモチベーションへのアプローチが不足している		○	○	会員企業へアンケートを実施し、層別のモチベーション要因の把握を実施する。	アンケート実施プロセスにおいて、会員企業との関係性向上を狙える。	アンケートや検討について時間的コストがかかる
17	Search	会員層によって異なるモチベーションへのアプローチが不足している		○	○	業界ごとの参加イベントを整理、X業界は研究会が多いなど傾向を見る		
18	Search	会員層によって異なるモチベーションへのアプローチが不足している		○	○	会員層ごとに「得られる成果」を明確化し、イベント/研究会にレベルタグを付与。	参加したがレベルが合わなくて微妙だったを予防	レベル感が主観的・曖昧だと逆にクレームになる 事務局側のラベリング工数が増える
19	Action	業務多忙で「参加メリット」時間コストと見えない		○	○	隙間時間が多し、静かな退職者を狙って約り上げる	送り出す企業側に思わぬメリットが生まれる	
20	Action	業務多忙で「参加メリット」時間コストと見えない		○	○	月間推奨カレンダー + AIおすす 質問や関心テーマを入力すると、自分に必要なイベントだけ表示	忙しいユーザーでも自分に必要なイベントだけが表示される	推奨されても、結局「忙しいから」とスルーされる
21	Action	無料で情報を得られる場が大幅に増えたため、会費が高感じられる		○	○	会費に対する付加価値（主に競合との差別化要因）を明確化し、企業へ訴求する ※実施方法は要検討。付加価値の明確化⇒大衆へ広報という流れ	競合との価格競争にならないため、健全な運営が可能	会員企業同士の交流等で「自然発生」していた価値を、今後はJUAS運営側が「主体」として生み出す責任を負う
22	Action	無料で情報を得られる場が大幅に増えたため、会費が高感じられる		○	○	会員プラン別の価格設定 例：ライト・スタンダード・マルチ	ライト層やお試し利用で入会のハードルが下がる 大手企業は複数人での申し込みが期待できる	プランの差別化が不十分だとクレーム発生？
23	Share	イベントに参加することで得られる価値を次へ繋げられていない		○	○	JUASスクエア等のイベント参加企業に対し、イベント参加で得られた価値が何かについて、アンケートやインタビューで情報取得し、参加企業のニーズに応じて、セミナーや研究会の案内を行う。	会員継続率向上	アンケート・インタビューや検討について時間的コストがかかる
24	Share	イベントに参加することで得られる価値を次へ繋げられていない		○	○	ユーザーの課題価値イベントを増やす		
25	Share	イベントに参加することで得られる価値を次へ繋げられていない		○	○	紹介インセンティブ制度の導入 例：5人紹介⇒JUASスクエア無料参加⇒無料参加では訴求しない	紹介率アップで会員数の増加	インセンティブコストの増加
26	Share	イベントに参加することで得られる価値を次へ繋げられていない		○	○	対象者の推し次回イベントを自動リコメド	参加者が迷わず次のイベントに進める	特定ジャンルばかり提案しないバランス調整が必要
27	Share	既存会員の成功事例の発信が不足している		○	○	JUASスクエア等のイベントや、広告・HP・SNS等で、JUAS参加で参加企業が嬉しかったことについての成功例を明示して訴求する。 HPの改善（ライブライ）	新規会員数増加、会員継続率向上	検討について時間的コストがかかる
28	Share	既存会員の成功事例の発信が不足している		○	○	冊子化された事例集の定期発行	既存会員の満足度向上、紙媒体で社内認知も向上	更新政策の工数負荷
29	Share	既存会員の成功事例の発信が不足している		○	○	JUAS1/10の企業編年簿	成功事例より投稿が盛んになりやすい	「失敗」の扱いには情報管理が必要

3-4. 施策案ブラッシュアップ°

絞り込んだ施策案と、AISAS観点の対応関係



キャッチコピー作成

キャッチコピーを作成することで、

期待効果

- イメージしやすさ＝ブランディングにつながる
- JUASの理念や独自性を込めることができ、一言で特徴や信念を伝えることができる
- 参加企業との信頼関係や親近感を生み出しやすくなる
- JUAS社員の一体感やモチベーションの向上に役立つ

使う場面

- HPトップページ ⇒ 滞在時間の増加
- Web広告、バナー広告 ⇒ 問い合わせ件数、資料請求数の増加
- ポスター・チラシ ⇒ イベント参加人数の増加
- SNS・動画コンテンツ ⇒ シェア数、いいね数、コメント数の増加

実現性

- JUAS職員にて内製することは可能
- コピーライターへの外注は高額となる可能性あり
- 会員企業からキャッチコピーを募集し、品質向上を狙える（関係性構築の副次効果も狙える）

キャッチコピー作成

キャッチコピー案

- “一社では得られない答え”がここにある。
- ITに関わる人が、立場を越えて学び合う。
- できないことに挑戦する。
- 企業を越えて知見がつながる。
- 世代を越えて、ITを学び・考え・育つ。
- 知識じゃ終わらない。実務に変わる学びを。

PRムービー作成

JUASが何をしている団体かを対象に知ってもらうため、PRムービーを展開。
3パターンの動画を作成、媒体に応じて使い分けることで認知拡大を狙う。

期待効果

- イメージしやすさ＝ブランディングにつながる
- JUASの理念や独自性を込めることができ、一言で特徴や信念を伝えることができる
- 参加企業との信頼関係や親近感を生み出しやすくなる
- JUAS社員の一体感やモチベーションの向上に役立つ

使う場面

- SNS（Linkedinなど）、つり革広告
内容を絞った30秒程度の動画を複数本公開 ⇒ 多くの方に存在を認識してもらう
- ホームページへの掲載
3分以内で簡潔に活動事例を伝える動画を公開 ⇒ コンバージョン率向上
- イベント、プレゼンなどで公開
5分程度で活動内容を丁寧に伝える ⇒ 説明する際の品質が安定

実現性

- 既にYoutube等にJUAS公式動画がアップされていることから動画作成の実績あり

(ご参考) PRムービー作成

既にJUAS様にて公開されている動画等は存在。ただし以下のような問題点がある。

No.	分類	問題点
1	ホームページ	Youtube動画への導線がトップ画面下部の「Youtube」アイコンのみ ※Jフェス動画が「会員研究活動報告」に掲載が無く、勿体無い
2	Youtube	ショート動画が活用されていない ※数秒のテスト動画のみ存在
3	Youtube	Jフェス動画の視聴回数が少ない
4	Youtube	30周年動画について、会員が交流している状態しか伝わらず、会員がJUASを通して何を得て、何が有意義に感じたかが分かりづらい
5	Youtube	【仮説】各動画への導線が少ないのではないかと？
6	Facebook	知らせたい活動に関する投稿が少ない ※JUASアカデミーやJUASスクエアの通知だけでなく、Jフェス動画等の活動が伝わりやすい内容にすると良い

企業ペルソナ図鑑作成案

概要

JUASの価値や提供内容が「誰に・何のための団体か」伝わりづらいという課題に対し、企業ペルソナを用いて対象企業像、個人像を具体化し、JUASの活動意義・参加メリットを直感的に理解できるようにする。ペルソナをクリックすると、おすすめコンテンツやイベントが表示されるようになる。

期待効果：ユーザー視点

- JUASが「自分ごと」として理解できる
- 参加メリットが明確になる
- 情報過多から解放される
- 社内説明がしやすくなる

使う場面

- HP等のWebサイト
- 新規会員獲得時の説明資料
- 入会案内ページ
- 営業・紹介時のトーク

JUAS様視点

- 「3秒で伝わらない問題」の解消
- ターゲット企業への訴求力向上
- 参加率・継続率の向上
- 新しい施策に繋がる可能性がある

実現性

- JUAS職員にて内製することも可能
- 一方で内製すると、凝った内容にすることは難しい
- 生成AIを用いて対応することも可能
- 新規データを大量に集めなくても作れる
- 段階的なリリースも可脳

企業ペルソナ図鑑作成案

ペルソナ案

- とりあえずDXと言われた情シス・DX担当
- 育成を任されたが、育て方が分からない人
- 考えたいが、社内では浮く人
- 自社DX担当に任命された非IT人材
- 人材育成に悩む人事担当
- 要件が決まらないままシステム導入を任された情シス

月間推奨カレンダー（レコメンドつき）

松竹梅

	松（C案：AIレコメンド）	竹（B案：利用者タイプ別おすすめ）	梅（A案：イベント早見表）
内容	ユーザが困りごとを入力しAIがJUASイベントを3つレコメンドする	JUAS内で構築したペルソナ図鑑とユーザを対応させてイベントをおすすめする	イベント検索者がGoogleカレンダーを用いて、セミナー等の日程を検索する
ターゲット	過去のイベント参加者 ※専用フォームにて入力	イベント検索者 (HP,SNS等)	イベント検索者 (HP,SNS等)
効果	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント参加率 大up ・問題解決の為の参加故に、イベント顧客満足度が向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント参加率 中up ・ペルソナ図鑑と連動するため、提案制度が高い ・ユーザの傾向データ蓄積に繋がる 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント参加率 小up ・JUASセミナーサイトよりややイベントの検索性が向上
実現性（費用面含む）	コスト：高 ※AIエンジニアが必要 構築難易度：高 ※企業アカウントなのか、個人アカウントなのか、紐づけ対象を明確化しないと、レコメンド精度がブレる	コスト：中 ※精度の高いペルソナ連動が前提なので、構築に人工がかかる想定 構築難易度：高 ※企業アカウントなのか、個人アカウントなのか、紐づけ対象を明確化しないと、ペルソナ精度がブレる	コスト：低 ※Googleカレンダー連携の為構築難易度：低 ※Googleカレンダー連携の為

4. 活動を通じて学んだこと、教訓、持ち帰られること

- みなさんとの交流は良い刺激になりました。未来は明るい。（藤間）
- 社会人初の出張を経験できました。皆様との交流が刺激となり、デジタルマーケティングの重要性を再確認する機会となりました（小川）
- マーケティングのみではなく、戦略立案に必要な状況整理といった幅広い内容を学べたと思う。（滝下）
- 必要と理解しつつ実施していなかった情報整理や密なヒアリングを、今回の研究会で実際に実施したことで、その重要性を実感し、学びの多い機会となった（下島）



4. 活動を通じて学んだこと、教訓、持ち帰られること

《太田》

- マーケティングの観点からJUAS様の課題を捉え、多様なバックグラウンドを持つメンバーで議論・合意形成を行うという、非常に貴重な経験をさせていただきました。
- 非営利団体におけるマーケティングは、目的・価値・制約条件が複雑に絡み合うため、単純なフレームワーク適用では解けない難しさがある、と実感しました。その中で、BSCやAISASといった共通言語を用いることで、意見の異なるメンバー間でも論点を整理し、前向きな議論に収束させられたことは大きな学びでした。
- また、JUAS様の活動や想いを深く理解する過程を通じて、ステークホルダー視点で物事を捉える重要性を改めて認識しました。
- 本分科会活動（JUASさんお助け隊）で得た「課題整理力」「合意形成の進め方」「チームで成果を出す経験」は、今後の業務・研究会活動においても、しっかりと活かしていきたいと考えています。
- 何より、研究会メンバーとの率直な議論や交流の時間自体が、非常に価値ある財産となりました！（神戸での飲み会、赤坂の盆踊り鑑賞等々…）

JUAS

一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

デジタルマーケティング研究会

-分科会テーマ③：顧客理解におけるデータ活用と分析手法-

チーム名：デジママイスターズ



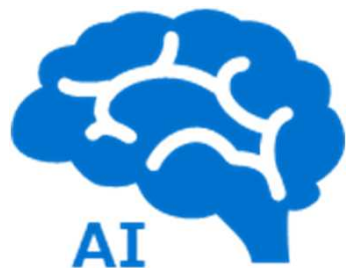
一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

アジェンダ

1. 背景
2. 現状課題・目的
3. 検討領域の特定と分析アプローチの策定
4. 「分析手法比較表」の作成
5. 「分析手法比較表」の使用方法
6. まとめ

1. 背景

- IT技術の進化によりAI・ビッグデータの活用範囲が拡大
- 一方、マーケティング領域でデータを十分に活用できている企業は限定的



世の中では、AI技術やビッグデータの活用が進んでいるのにも関わらず、
自社のマーケティング活動につながらないのはなぜだろうか……

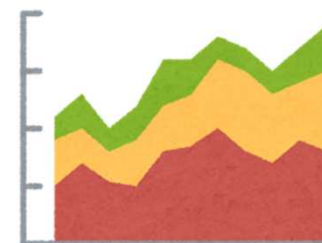
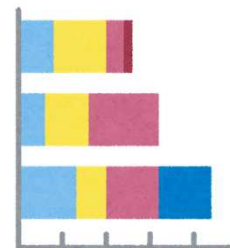


2. 現状課題・目的

- 各社の課題：「データ活用が不十分で、効果的なマーケティング活動に繋がっていない」
- 本研究の目的：意思決定の質を高めるためのデータ活用方法について検討

各社の現状課題

- 社内データをデータレイクに収録しているが、収録データのメタ情報が充実化されていない
- マーケティングに活用できるデータを識別できていない
- 社内に蓄積されている（もしくは収集できる）のに活用されていない
- 顧客のセグメントが適切か分からない、セグメントに対して最適なアプローチがとれていない
- データ利活用のための基盤を有しているが、ビジネス部門において有効活用できている部門やユーザーが限定されており、価値創出につなげていない
- 内外問わず、「現状把握」の方法が達成した目的に沿って正しく実施できているかがわからない
- 「現状把握」した結果、何が示唆されるのか、次のアクション（他分析の実施も含め）をどうとるべきかの作法がわからない
- オフリング強化
- マーケティングコンサルタントとしての技術習熟
- マルチチャネルを通し、データはあるが、（組織の問題もあり）効果的な顧客分析ができていない



3. 検討領域の特定と分析アプローチの策定

- データ活用方法の検討を効率的に進めるため、対象範囲を整理する視点を提示
- 工程と分析レベルの2軸によって、検討すべき領域を段階的に明確化

スコープ設定のための2つの軸

① 工程軸

データ収集・整備→分析→施策実行→検証・改善

➡データ活用プロセス上の対象工程を整理

② 分析レベル軸

現状把握→原因分析→最適化→予測

➡分析の対象レベルを整理

これら軸をもとに、検討対象を段階的に明確化する



3. 検討領域の特定と分析アプローチの策定

- データ活用が成果につながらない要因を工程と分析レベルの両面から整理
- 特に課題が集中する「現状把握」を本検討のスコープに設定

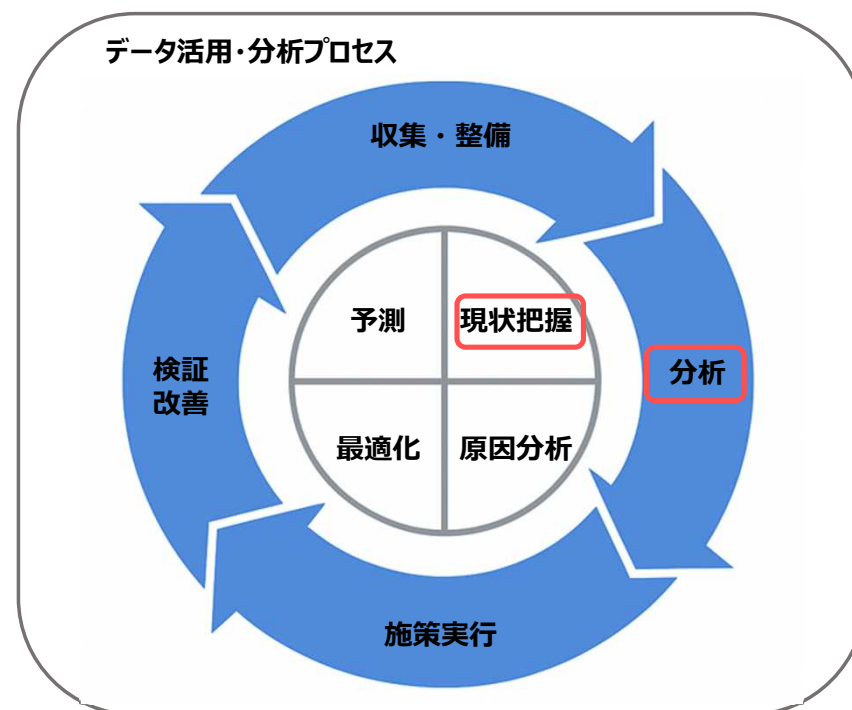
① 工程軸

- データ活用プロセス：
 収集・整備→分析→施策実行→検証・改善
- 分析は、意思決定の質を左右する
- 分析結果が意思決定に活かされていない

② 分析レベル軸

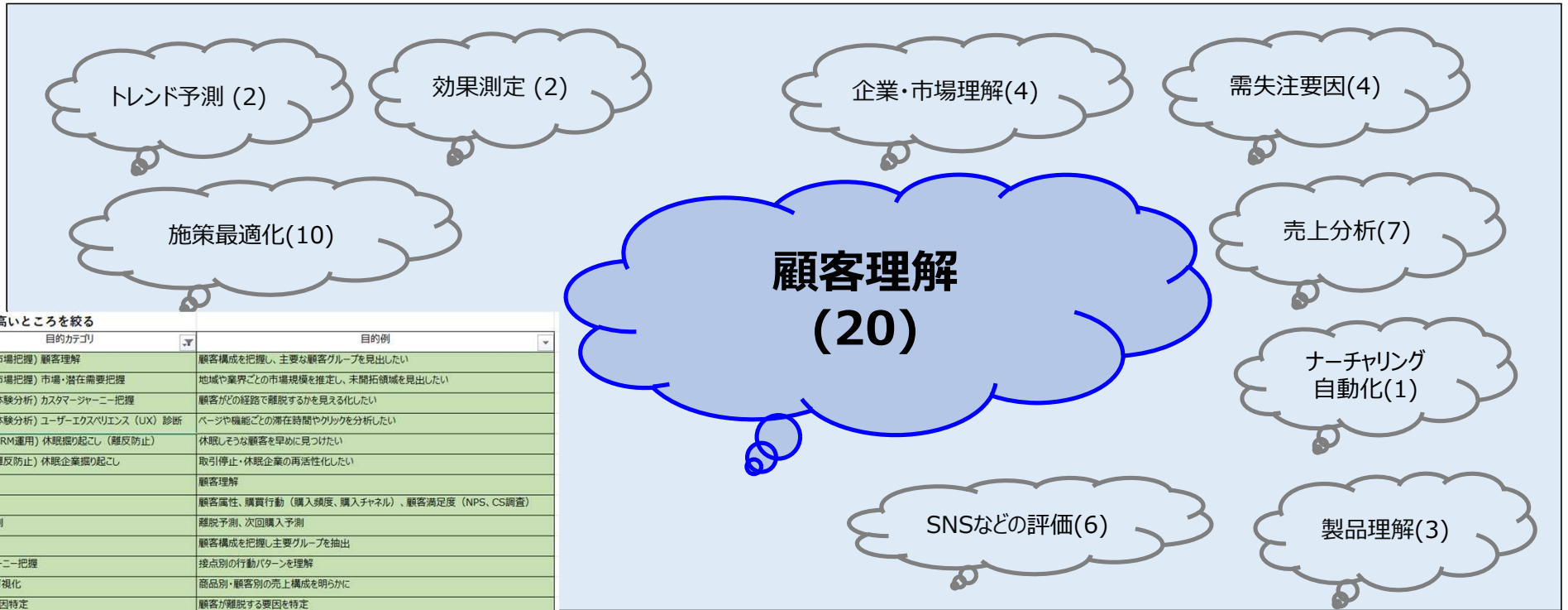
- 分析レベル： 現状把握→原因分析→最適化→予測
- 現状把握が弱いと、その後の分析精度が落ちる

以上より、本研究では**現状把握の分析**に焦点を当てる



3. 検討領域の特定と分析アプローチの策定

- B2B/B2C所属の分科会メンバーごとに関心のある課題を列挙
 ➔ 改めて「顧客理解」が重要である点を踏みしめ



ワーク1：各社の課題、関心の高いところを絞る

▼	▼	記入者	目的カテゴリ	▼	目的例
1	谷津	(顧客理解・市場把握) 顧客理解	顧客構成を把握し、主要な顧客グループを見出したい		
2	谷津	(顧客理解・市場把握) 市場・潜在需要把握	地域や業界ごとの市場規模を推定し、未開拓領域を見出したい		
3	谷津	(顧客行動・体験分析) カスタマージャーニー把握	顧客がどの経路で離脱するかを見える化したい		
4	谷津	(顧客行動・体験分析) ユーザーエクスペリエンス (UX) 診断	ページや機能ごとの滞在時間やクリックを分析したい		
14	谷津	(顧客育成・CRM運用) 休眠層の起こし (離反防止)	休眠しそうな顧客を早めに見つけたい		
19	谷津	(顧客維持・離反防止) 休眠企業層の起こし	取引停止・休眠企業の再活性化したい		
21	小川	STP分析	顧客理解		
23	梅澤	顧客理解	顧客属性、購買行動 (購入頻度、購入チャネル)、顧客満足度 (NPS、CS調査)		
29	梅澤	顧客行動予測	離脱予測、次回購入予測		
33	中村	顧客理解	顧客構成を把握し主要グループを抽出		
34	中村	カスタマージャーニー把握	接点別の行動パターンを理解		
35	中村	売上構造の可視化	商品別・顧客別の売上構成を明らかに		
39	中村	離脱・解約要因特定	顧客が離脱する要因を特定		
40	中村	クラスター特徴分析	顧客クラスターごとの傾向や反応差を分析		
45	中村	顧客層別の効果差	顧客タイプごとに効果を比較		
47	中村	解約/LTV予測	解約確率やLTVを推定		
48	中村	新規顧客行動予測	ターゲット精度を高めたい		
53	中村	オファー最適化	顧客ごとに最適施策を選ぶ		
56	泉山	顧客理解	顧客の趣味、嗜好の理解		
58	泉山	離反予測	顧客が離脱する可能性の予測		

3. 検討領域の特定と分析アプローチの策定

- 分析目的と手法の整合性を確保するため、
課題・問い→目的・KPI→分析手法→分析設計（制約・リスク含）→分析設計 の一連の流れを明確化
- 『顧客理解』を題材に、「分析手法の選定」「分析設計」に関するアプローチ方法を検討

■分析フレームワーク

実施フロー	① 課題の洗い出し 問いの分類	② 目的・KPI設定	③ 分析手法の選定	④ 分析要件定義 リスク分析	⑤ 分析設計
利用成果物	分析手法比較表		手法選択フロー	分析手法比較表	分析手法比較表
手順	<ul style="list-style-type: none"> 課題の洗い出しを実施 課題ごとに比較表記載の問い種別に分類 	<ul style="list-style-type: none"> 課題と問いに対し、セット単位で以下を明示 <ul style="list-style-type: none"> -改善する意思決定 -KPI 	<ul style="list-style-type: none"> 「分析手法比較表」を参照、各評価軸毎のスコア比較を踏まえ、利用する分析手法を選択 説明用に分析方法の選定理由を記載 	<ul style="list-style-type: none"> 分析対象・スコープ、必要データ、リスク情報を整理 	<ul style="list-style-type: none"> 選択した分析方法・要件定義に沿って、設計内容を具体化

3. 検討領域の特定と分析アプローチの策定

- B2B/B2Cに共通して「成果に寄与する要因が不明」「顧客理解が表層のみ」という課題あり
- 各課題を解決するための検討項目を下記6つの「問い」に整理

何が分かれば、1・2の課題を解決できるか？
「問い」を下記6点に整理

1. 成果要因不明

- ➡ ①誰に対して成果が出ているか？
- ②どんな行動が成果に繋がるのか？
- ③何がどれだけ効いているのか？

2. 顧客理解が表層のみ

- ➡ ④顧客の心理・感情はどうなっているか？
- ⑤どの顧客がどの施策に反応しやすいか？
- ⑥顧客はどのようなパターンに分かれるか？

4. 「分析手法比較表」の作成

- 自社課題に対する問いをもとに分析手法を選定するにあたってはいくつかの壁があると考察
- 認知・理解・判断の3つの壁について内容を整理

壁1: 認知の壁 (手法を知らない)

問題: どんな分析手法が存在するのか、選択肢を網羅的に把握できていない

- ⚠
- > ✓ 既存分析に終始し、新たな示唆が得られない
- ✓ 意思決定が同質化し、施策効果が停滞するリスク

壁2: 理解の壁 (特性がわからない)

問題: 手法の存在は知っているが、特性・強み・適用条件の違いを理解していない

- ⚠
- > ✓ 内容理解が不足しており、手法選択ができない
- ✓ 不適切な手法を選んでしまうリスク

壁3: 判断の壁 (最適解を選べない)

問題: 自社の問い・目的・保有データに照らして、最適な手法を判断する基準がない

- ⚠
- > ✓ ミスマッチな手法選択による工数の無駄
- ✓ 誤った分析結果に基づく意思決定のリスク

4. 「分析手法比較表」の作成

- 整理した3つの壁を解決するために、「網羅性」「適合性」という2つの観点が必要と考察
- これらの観点を担保するための手段として、分析手法比較表を作成



観点1

分析手法の網羅性

問いに対応する分析手法には、どのようなものが存在するのか？
自身の知識や自社の既存ナレッジだけでなく、幅広い手法の引き出しを持つことで、これまでにない新たな切り口が見えてくる



観点2

分析手法の適合性

それぞれの手法の特性・強み・適用条件（データ要件など）は何か？
分析の目的や社内状況（データ・レベル等）に応じて、最も適切で効果的な手法を判断する

上記の2観点を考慮し、誰でも適切な手法を選べるようにするツールとして「分析手法比較表」を作成

4. 「分析手法比較表」の作成

- テンプレ化した各問いに対して、手法と詳細な内容について整理
- 各問いに対応する分析手法とその内容・特徴をざっくりと把握可能

問い	手法	軸					
		観察対象	分析視点	単位	目的	出力形式	内容(要点)
誰が成果を出しやすいか（顧客プロフィール）	単純集計・クロス集計・可視化	顧客属性・企業属性・過去実績	構造／差分	個人・企業	全体像把握・仮説生成	分布・ヒストグラム・棒グラフ・クロス表	年代・業種・規模別にCV率・LTVを比較して仮説を売上・LTVなら線形回帰、成果有無ならロジスティック回帰を説明変数に基盤で
	回帰モデル（線形／ロジスティック）	属性・履歴（購入回数・接点数など）	影響（係数・オッズ比）	個人・企業	要因の定量化・スコア基礎	係数・予測値（確率）	Lassoは不要変数の係数を0へ、Ridgeは安定性、Elastic Netは両者の併用
	正則化回帰（Lasso／Ridge／Elastic Net）	高次元の属性・特徴量（カテゴリのダミー化含む）	影響（重要特徴抽出）	個人・企業	特徴選択・過学習防止・解釈可能化	係数・重要度付き予測モデル	わかりやすいルール抽出と高精度予測、SHAPで個別寄与
	決定木系（Decision Tree／RandomForest／GBM）+ SHAP	属性+履歴+簡易行動指標	非線形構造+影響（閾値・	個人・企業	非線形な高成果層の発見	予測スコア・特徴量重要度・ルール・SHAP	線形で分離しにくい群をカーネルで分離、解釈性は低めだが精度重視に有効
	SVM・その他ML分類器	属性+履歴特徴量（標準化済）	予測（境界検出）	個人・企業	成果の出やすさ／出にくさの分類精度向上	クラスラベル・マージンスコア	k-means／GMM等で属性セグメント化、クラスタごと
	クラスタリング（属性ベース）	属性・企業特性・経済指標	構造（似た顧客グループ）	個人・企業	セグメント定義・パターン把握	クラスラベル・セグメントプロフィール	PSMで条件マッチング、AIPWでバイアス補正、Causal Forestで効果やすい
	因果推論（PSM／AIPW／Causal Forest）	属性+介入有無+成果	因果（ATE／CATE）	個人・企業	関連ではない真の要因確認	効果量・信頼区間	

4. 「分析手法比較表」の作成

- 各手法を5つの軸で評価した「分析手法比較表」を作成
- 自社状況やリソースを踏まえ、最適な分析手法を選択するための補助として使用可能

問い	手法	評価軸				
		説明性	精度/因果性	分析難易度	データ要求度	意思決定性
誰が成果を出しやすいか（顧客プロフィール）	単純集計・クロス集計	5	1	5	5	4
	ロジスティック/線形回帰	5	3	4	4	5
	Lasso/Ridge/ElasticNet	4	3	3	3	4
	決定木	5	3	4	4	5
	RandomForest/GBM	2	4	3	3	4
	SHAP解析	4	4	2	3	5
	SVM	1	4	3	3	3
	クラスタリング（属性）	3	2	3	4	4
	因果推論（PSM/AIPW/CausalF	4	5	1	2	5

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- ・「課題の洗い出し、問いの分類」に関する具体例を後述

■分析フレームワーク

実施フロー	① 課題の洗い出し 問いの分類	② 目的・KPI設定	③ 分析手法の選定	④ 分析要件定義 リスク分析	⑤ 分析設計
利用成果物	分析手法比較表		手法選択フロー	分析手法比較表	分析手法比較表
手順	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の洗い出しを実施 ・課題ごとに比較表記載の問い種別に分類 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題と問いに対し、セット単位で以下を明示 <ul style="list-style-type: none"> -改善する意思決定 -KPI 	<ul style="list-style-type: none"> ・「分析手法比較表」を参照、各評価軸毎のスコア比較を踏まえ、利用する分析手法を選択 ・説明用に分析方法の選定理由を記載 	<ul style="list-style-type: none"> ・分析対象・スコープ、必要データ、リスク情報を整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・選択した分析方法・要件定義に沿って、設計内容を具体化

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- B2B/B2C問わず、メンバ各位にて自社の課題を洗い出し→分類した問いのいずれに該当するかを整理
- 予め分類されているため、問いの設定がスムーズに実施可能

自社における顧客理解の課題

課題
イベント等で集客したお客さまに対し、アプローチの優先順位（顧客ターゲティング）が営業職員の勘や経験に頼っている
アプローチの参考で使用する情報がイベント等で取得したアンケートデータのみで、判断材料が不足している
解約予兆のモデル構築において、お客さまの行動情報を説明変数に含めていないため、予測精度が低くなっている（現状では、契約属性、手続き情報のみを使用）
新商品の販売に対し、どのようなお客さまにアプローチすると契約成立しやすいのか分析できていない

→ **新たな説明変数を必要とする課題については、必要情報の特定、データ取得等の問題があるため、今回のスコープ対象外と整理**
既存データのみでも利用可能な顧客ターゲティングをファーストステップとして、今回の分析対象として設定

自社における顧客理解の課題

課題
営業/開発部門など毎に顧客データが分散し、統合されていない。（全員が利用できる状態ではない、公開されないこともある）
商品掲載サイトへのアクセスデータなどだけあって、分析やインサイト抽出が不十分。スコアリングやセグメンテーションが未熟、もしくは形骸化し、営業活動に活用できていない（データを整理しただけで終わりがち）
ウェビナー参加やWeb閲覧履歴などのデジタルデータと、展示会や営業訪問などのオフライン情報が連携されない。顧客の興味関心を正しく評価できない
顧客の全体像（購買履歴、検討段階、課題感など）が把握できず、施策が不十分になりがち（想像しながら動いている）

→ **顧客データが部門・接点ごとに分散され、分析や活用が不十分のため、現状認識として、顧客理解が浅く、施策が経験や想像に依存しがち。**
営業と開発が連携した施策の実行を可能とするため、顧客企業・担当者単位でデータを統合し、検討段階を可視化する分析やスコアリング整備が必要

課題に対して立てるべき「問い」

課題	問い
イベント等で集客したお客さまに対し、アプローチの優先順位（顧客ターゲティング）が営業職員の勘や経験に頼っている	① 誰が成果を出しやすいのか？（顧客プロフィール） ③ 何がどれだけ効いているのか（寄与度・インパクト）
アプローチの参考で使用する情報がイベント等で取得したアンケートデータのみで、判断材料が不足している	③ 何がどれだけ効いているのか（寄与度・インパクト） ④ 顧客の心理・感情はどうなっているか

→ **まず、既存データを使用して、お客さまごとの成約有無を予測可能なモデルを構築。**
次ステップとして、不足情報と成約率の関係性を確認のうえ、予測モデルの説明変数に追加し、モデルの精度向上を実施。

課題に対して立てるべき「問い」

課題	問い
営業/開発部門など毎に顧客データが分散し、統合されていない。（全員が利用できる状態ではない、公開されないこともある）	① 誰が成果を出しやすいのか？（顧客プロフィール） ⑥ 顧客はどのようなパターンに分かれるのか？
商品掲載サイトへのアクセス数などのデータだけあって、分析やインサイト抽出が不十分。スコアリングやセグメンテーションが未熟、もしくは形骸化し、営業活動に活用できていない（データを整理しただけで終わりがち）	② どんな行動が成果につながるか？（行動分析） ③ 何がどれだけ効いているのか？

→ **成果に結びつく顧客行動を特定・説明できていない点にあり、②行動分析の不足が本質。**
よって、実際に観測できる「事実データ（ログ）」であり、「この行動を取った顧客は商談化しやすい」といった形でまずは説明可能化する。

大項目（問い）
① 顧客プロフィール誰が成果を出しやすいか？
② 行動分析どういう行動が成果につながるか？
③ 寄与度・インパクト何がどれだけ効いているのか？
④ 心理・感情顧客の心理はどうなっているか？
⑤ 反応・ターゲティング誰がどの施策に反応するか？
⑥ セグメンテーションどんなパターンに分かれるか？

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- ・「目的・KPI設定」に関する具体例を後述

■分析フレームワーク

実施フロー	① 課題の洗い出し 問いの分類	② 目的・KPI設定	③ 分析手法の選定	④ 分析要件定義 リスク分析	⑤ 分析設計
利用成果物	分析手法比較表		手法選択フロー	分析手法比較表	分析手法比較表
手順	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の洗い出しを実施 ・課題ごとに比較表記載の問い種別に分類 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題と問いに対し、セット単位で以下を明示 <ul style="list-style-type: none"> -改善する意思決定 -KPI 	<ul style="list-style-type: none"> ・「分析手法比較表」を参照、各評価軸毎のスコア比較を踏まえ、利用する分析手法を選択 ・説明用に分析方法の選定理由を記載 	<ul style="list-style-type: none"> ・分析対象・スコープ、必要データ、リスク情報を整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・選択した分析方法・要件定義に沿って、設計内容を具体化

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- 各課題と問いを1つのセットとし、改善したい意思決定、KPIの2点を整理
- 整理する際に「分析手法比較表」も参照（※）することで、改善 or 達成したい事項のイメージしやすい

課題と目的

※ 観察対象、目的、出力形式などを参照

【課題】

・イベント等で集客したお客さまに対し、アプローチの優先順位（顧客ターゲティング）が営業職員の勘や経験に頼っている

【問い】

① 誰が成果を出しやすいのか？（顧客プロフィール）

【改善したい意思決定】

・どのお客さまに優先的にアプローチすると成約率が向上するか

【KPI】

・保険の成約数/アプローチ数
・保険の契約高

大項目（問い）	N	手法グループ名	観察対象	分析視点	分析単位	目的	出力形式	内容・備考
① 顧客プロフィール誰が成果を出しやすいか？	1-1	単純集計・クロス集計・可視化	顧客属性・企業属性・過去実績	構造／差分	個人・企業	全体像を掴む・仮説生成	分布・ヒストグラム・棒グラフ・クロス表	性別・業種・規模別に成約率等を比較。仮説生成の第一歩。
	1-2	回帰モデル（線形/ロジスティック）	属性/履歴（購入回数・接点数など）	影響	個人・企業	要因と影響度の定量化・スコアリング基礎	係数・オッズ比・予測値（確率）	どの属性が成果に効くかを係数で解釈。基準線モデルに最適。
	1-3	正則化回帰（Lasso/Ridge/Elastic Net）	多くの属性・特徴量	影響	個人・企業	特徴量選択/過学習防止/解釈可能なスコアモデル	係数・重要度付きの予測モデル	多変量データから重要な変数を自動選択したり、安定化させる。
	1-4	決定木系（RF/GBM）+ SHAP	属性+履歴+簡単な行動指標	影響+非線形	個人・企業	非線形な「成果が出やすい層」を見つける	予測スコア/特徴量重要度/ルール	閾値や組み合わせ条件（例：売上>〇かつ業種=IT）を発見する。
	1-5	SVM/その他ML分類器	属性+履歴特徴量（標準化済）	予測	個人・企業	成果が出やすい/出にくい分類精度向上	クラスラベル/マージンスコア	線形分離困難な境界をカーネルで分離。解釈性より精度重視。
	1-6	クラスティング（属性ベース）	属性・企業特性・経済指標など	構造	個人・企業	プロフィールパターンの把握/セグメント定義	クラスラベル/セグメントプロフィール	属性ベースで分割し、成果が高いセグメントの特徴を整理する。
② 行動分析 商品掲載サイトの閲覧数などの行動データは取得しているが、それらが商談化・受注とどう結びつくか分析できておらず、成果につながる行動を特定できていない。（よって、サイトの改善にもつながっていない）	1-7	因果推論系（PSM/AIPW/Causal Forest）	属性+介入有無+成果	因果	個人・企業	単なる相関でない「差の原因」の確認	平均処置効果（ATE）/条件付き処置効果（CATE）	「属性が良いから」「施策のおかげか」を分離して評価。
	2-1	単純行動指標分析	回数、頻度、滞在時間など	構造／差分	個人×期間	成果の高い人の行動習慣の把握	平均値・分布・箱ひげ図など	「月3回以上ログインで継続率UP」などの行動KPI候補を出す。
	2-2	パス分析・ファネル分析・サンキー図	画面遷移・ステップ遷移・タッチポイント順序	構造	セッション/パス	典型的な成功パス/ボトルネックの発見	パスフロー図・サンキー図・ファネル指標	離脱ポイントや主要動線を可視化。
	2-3	シーケンス分析（Markovモデル等）	離散的な行動シーケンス	構造+影響	行動シーケンス	重要な行動パターンの特定/遷移確率の把握	遷移確率行列・貢献度	行動の順序や、次のステップへの遷移確率をモデル化。
	2-4	プロセスマイニング	タイムスタンプ付きイベントログ	構造	ケース（顧客・案件）	実プロセスの発見/標準プロセスとの差の把握	プロセスモデル図・分岐確率	実際の業務フローや利用プロセスを可視化し、成功・失敗を比較。
	2-5	サブイテリ分析（離脱・継続）	継続期間/離脱時点+行動特徴量	影響	個人×期間	継続率の向上/離脱リスクの早期検知	ハザード比・生存曲線	時間軸を考慮し、どの行動が寿命（継続期間）に効くか分析。
2-6	時系列・ラグ付き回帰	時間軸に沿った行動量・成果指標	影響	個人 or 集計	どのタイミングの行動が成果に効くかを把握	係数（ラグごと）	行動の遅延効果（例：先月の行動が今月の成果に効くか）を確認。	



課題と目的

【課題】

商品掲載サイトの閲覧数などの行動データは取得しているが、それらが商談化・受注とどう結びつくか分析できておらず、成果につながる行動を特定できていない。（よって、サイトの改善にもつながっていない）

【問い】

② 行動分析
どの顧客が、どのような行動を取ると成果につながるのか？

【改善したい意思決定】

どの行動を取った顧客を営業が優先的にフォローすべきか
どのWeb接点・コンテンツを強化・改善すべきか

【KPI】

重要行動後の次フェーズへの移行率（例：問い合わせ、商談化率）
（特定ページ閲覧・問い合わせフォームや個別連絡へ進んだ割合）
商談化顧客の主要行動実行率
（商談化した顧客のうち、事前に重要行動を取っていた割合）

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- ・「分析手法の選定」に関する具体例を後述

■分析フレームワーク

実施フロー	① 課題の洗い出し 問いの分類	② 目的・KPI設定	③ 分析手法の選定	④ 分析要件定義 リスク分析	⑤ 分析設計
利用成果物	分析手法比較表		手法選択フロー	分析手法比較表	分析手法比較表
手順	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の洗い出しを実施 ・課題ごとに比較表記載の問い種別に分類 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題と問いに対し、セット単位で以下を明示 <ul style="list-style-type: none"> -改善する意思決定 -KPI 	<ul style="list-style-type: none"> ・「分析手法比較表」を参照、各評価軸毎のスコア比較を踏まえ、利用する分析手法を選択 ・説明用に分析方法の選定理由を記載 	<ul style="list-style-type: none"> ・分析対象・スコープ、必要データ、リスク情報を整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・選択した分析方法・要件定義に沿って、設計内容を具体化

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- 「分析手法比較表」における各評価軸毎のスコア比較を踏まえ、分析手法を選択
- 分析方法の選定理由も比較表を参照しつつ記述 ※メリデメ含め、該当手法の選択妥当性を示す目的

分析手法の選定

目的：集客したお客さまの中から成約しやすいお客さまを把握

分析手法	説明性	精度/因果性	分析難易度	データ要求度	意思決定性	平均点
単純集計・クロス集計	5	1	5	5	4	4
ロジスティック/線形回帰	5	3	4	4	5	5
Lasso/Ridge/ElasticNet	4	3	3	3	4	4
決定木	5	3	4	4	5	5
RandomForest/GBM	2	4	3	3	4	4
SHAP解析	4	4	2	3	5	5
SVM	1	4	3	3	3	3
クラスタリング (属性)	3	2	3	4	4	4
因果推論 (PSM/AIPW/CausalForest)	4	5	1	2	5	5

「ロジスティック回帰」選定理由

特徴

メリット

- Python等を使用して比較的簡単にモデル構築が可能 (プログラミング知識を有していなくても、DataRobot等のノーコードツールで対応も可能)
- 結果がオッズ比として表現されるため、各変数が結果に与える影響を直感的に理解しやすい
- 出力が0から1の範囲に収まるため、二値分類問題に適している
- マーケティング、医療、異常検知などさまざまな分野で利用されているため、多くのユースケースが存在

デメリット

- 過去データが少ない場合、モデルの信頼性が低下
- 外れ値に弱い
- 二値の結果しか対応できないため、複雑な選択肢を持つ問題には適していない

選定理由

- ◎ 比較的簡単にモデル構築が可能
- ◎ 各変数が結果に与える影響を理解しやすい (特徴量の影響をもとに、モデルの解釈を行ないやすい)
- ◎ 二値分類問題に適している (今回は成約しやすい、しにくいかを判断したいため、適合)

分析手法の選定

目的：シンプルな説明とするため、なるべく扱いやすく、わかりやすい手法を選択。

分析手法	説明性	精度/因果性	分析難易度	データ要求度	意思決定性	平均点
2-1 単純行動指標分析	5	2	5	5	5	4.4
2-2 バス分析・ファネル分析・サンキー図	5	3	4	4	5	4.2
2-3 シーケンス分析 (Markov等)	3	4	3	3	4	3.4
2-4 プロセスマイニング	2	4	2	2	3	2.6
2-5 サバイバル分析 (離脱・継続)						
2-6 時系列						
2-7 行種						
2-8 アプ						

「単純行動指標分析」選定理由

単純行動指標分析

メリット

実装・運用が容易で、既存のアクセスログや行動データをそのまま活用できる結果が直感的で説明しやすく、営業・経営層の理解と合意を得やすい
「特定行動を取った顧客は商談化しやすい」といった形で、営業の優先順位付けに直結する

デメリット

行動の順序や文脈までは捉えられず、導線全体の最適化には不向き
因果関係の厳密な検証には限界があり、相関レベルの示唆にとどまる
単一行動に着目するため、複合的な行動パターンの把握は難しい

選定理由

初期段階において「成果につながる行動」を迅速に特定する必要があるため
営業の意思決定にすぐ活用でき、データ活用の成功体験を作りやすいため
分析の高度化に進む前の基盤として、最も費用対効果が高いため



5. 「分析手法比較表」の使用方法

- 「分析要件定義、リスク分析」、「分析設計」に関する具体例を後述

■分析フレームワーク

実施フロー	① 課題の洗い出し 問いの分類		② 目的・KPI設定	③ 分析手法の選定	④ 分析要件定義 リスク分析	⑤ 分析設計
利用成果物	分析手法比較表		手法選択フロー	分析手法比較表	分析手法比較表	分析手法比較表
手順	<ul style="list-style-type: none"> 課題の洗い出しを実施 課題ごとに比較表記載の問い種別に分類 	<ul style="list-style-type: none"> 課題と問いに対し、セット単位で以下を明示 <ul style="list-style-type: none"> -改善する意思決定 -KPI 	<ul style="list-style-type: none"> 「分析手法比較表」を参照、各評価軸毎のスコア比較を踏まえ、利用する分析手法を選択 説明用に分析方法の選定理由を記載 	<ul style="list-style-type: none"> 分析対象・スコープ、必要データ、リスク情報を整理 	<ul style="list-style-type: none"> 選択した分析方法・要件定義に沿って、設計内容を具体化 	

5. 「分析手法比較表」の使用方法

- 「分析手法比較表」を参照しつつ、分析対象・スコープ、必要データ、データ収集・評価に関するリスク情報を事前に整理し、具体的な設計に落とし込み

分析対象とスコープ

- 分析対象・目的**
0) 対象としたいサイト: <https://www.jfe-steel.co.jp/products/solution/>
1) サイト全体の閲覧・行動データ・サイト全体の関心レベル、認知〜検討段階の行動把握
 ・PV (ページビュー)・訪問回数、訪問者数
 ・新規/再訪問比率
 ・セッション滞在時間
- 2) 個別ソリューション紹介ページの行動**・閲覧された具体的なソリューション領域と顧客関心傾向
 ・サービス/技術カテゴリ別ページ (例: データ活用・AI、サステナビリティ、スマートファクトリー等) への訪問
 ・技術紹介ページ内のクリック (「技術一覧」「ソリューションご提供の流れ」)
 ・重要コンテンツ (PDF、事例、問い合わせへの導線クリック)
- 3) 行動から成果につながる主要アクション**
 直接購入では不可につき、コンバージョンに近い以下の行動を成果の代理指標とする
 ・「お困りごとを相談する」リンク・フォームへのクリック/送信
 ・各技術ページからの問い合わせ該当ボタン押下
 これらを商談化・リード化の**成果指標のプロキシ**とする



スコープ

- 1) 基礎行動分析 (全訪問者)**
 ・アクセス量の推移
 ・主要流入チャネル (オーガニック、直リンク、リファラー) → インタフェース改善
対象
 ・サイト全体訪問数、ページ滞在時間、離脱率
- 2) 顧客接点ごとの行動評価 (カテゴリ/ソリューション別)**
 ・技術カテゴリ (例: 「データ活用・AI」「サステナビリティ」等) ごとに関心傾向
 ・製造業・顧客企業の型ケース (品質改善/スマートファクトリー等) との行動差
 → 顧客業務/ニーズごとの関心構造分析
- 3) 成果に近い行動への導線分析 (改善提案導出に直結する行動パターンの把握)**
 行動 → 問い合わせ系アクションへの流れを重点評価:
 ・ソリューション詳細 → 問い合わせへの遷移
 ・サイト内検索利用者の動線
 ・カテゴリ間の遷移パターン
- 4) セグメンテーション (行動傾向別) → スコアリング/ターゲティングの基礎データ構築**
 ・探索型 (複数技術を閲覧)
 ・ニーズ明確型 (特定ソリューションページを重点閲覧)
 ・問い合わせ直進型



データ要件・データリスク

必要データ:

区分	データ項目	内容	Must or Want
アクセス	セッション数/ユーザー数	流入規模把握	Must
流入元	チャネル (Organic / Direct / Referral 等)	入口の特定	Must
ページ	ページURL/タイトル	コンテンツ単位評価	Must
行動	ページビュー、滞在時間	関心度	Must
CV	問い合わせ送信完了等	成果指標	Must
行動	スクロール率	コンテンツ読了度	Want
行動	内部リンククリック	興味の種類	Want
ファンネル	CV前ページ	商談ページ特定	Want
流入	検索クエリ (可能範囲)	課題キーワード	Want



データリスク

リスク項目	内容	対策
サンプル数不足リスク (B2B特有)	・問い合わせ (CV) 数が少なく、数値が安定しない・月次では傾向のブレが大きく、誤った判断につながりやすい	・四半期単位で評価する
流入チャネルの判別精度リスク	・メール・PDF・社内資料経由の流入が直リンクに混在、実際の集客 (SEO・外部検索) が見えにくくなる	・直リンク流入は「既存集客由来」として解釈する
コンバージョン定義の曖昧さ	・問い合わせ=成果とは限らず、強制的につまづきが多い、Web改善と営業成果の混同が懸念される	・主要CV: 問い合わせ送信 ・中間CV: 詳細閲覧、関連ページ遷移
ユーザー行動の分散リスク	・長期検討、複数提案、社内ネットワークにより行動が分散、実装より検討/検討プロセスに見ええる可能性	・個人単位ではなく「ページ・行動パターン」で評価
分析の説明力不足リスク	・数値は出ても「なぜそうなったか」を説明できない・意思決定や改善施策につながらない	・説明性の高い指標・分析手法を優先して選択

データリスクを踏まえた分析方針 (まとめ)
 ・機会より顕微鏡・意思決定性を重視
 ・顧客分析は初期段階では実施しない
 ・単純行動指標分析+パス/ファンネル分析に限る



分析設計①

- 0. 前処理**
 対象サイト: JFEスチール 製品・ソリューションサイト
 対象期間: 直近6~12か月
 対象ページ
 ・ソリューションカテゴリ/詳細ページ
 ・関連技術・事例ページ
 ・問い合わせ導線ページ
 使用データ (GA4抽出)
 ・セッション数、ページビュー
 ・滞在時間、スクロール率
 ・内部リンククリック

分析設計②

- 1. モチ**
 集客指標
 関心指標
 探索指標
 成果指標
- 2. 検証・解釈**
 問い合わせに至るユーザーの共通行動を確認
 ・よく閲覧されるページ
 ・滞在時間 (ページ数・滞在時間)
 ・ページ特性別の解釈
 ・閲覧数・CV率ともに高い → 強化対象
 ・閲覧数高・CV率低 → 導線/訴求改善対象
 ・閲覧数低・CV率高 → 露出拡大候補
 ※因果は断定しない、仮説をたてるために活用
- 3. 成果物 (アウトプット)**
 ・ページ別 行動指標一覧表
 ・閲覧数 × CV率 マトリクス
 ・成果ページ/改善対象ページリスト
 ・改善アクション案
 ・CTA診断・文言改善

業務への落とし込み

- 具体的な進め方**
 直近6~12か月のWebデータを対象に分析
 ページ別に「閲覧数・滞在時間・ページ遷移率・問い合わせ経由CV率を集計。
 「閲覧数 × CV率」で成果/改善対象ページを特定
 CTA (Call To Action) 配置・導線の改善施策を実行
 四半期単位で効果を検証

将来への接続 (理想)

- 【次段階】
 パス/ファンネル分析を追加し、問い合わせに至る典型導線を把握
 → 成果につながるページ構成・導線設計へ反映

- 【中期】
 流入チャネル別・コンテンツ種別で行動差を比較
 → 重点テーマ・技術領域の明確化

- 【将来】
 Web行動と営業接点を俯瞰的に連携
 → 意思決定を支えるデータ基盤へ発展



6. まとめ

■「分析手法比較表」による期待できる効果

- 目的と評価軸（精度／解釈性／データ前提etc）に基づく手法選定が比較的容易かつ迅速に実施可能
- 要件・必要データ・リスクの事前整理により、B2B/B2C問わず現実的な分析指針の設計が可能
- 課題→問い→「分析手法比較表」「手法選択フロー」による分析手法選択→分析対象・スコープ→分析指針と一貫してまとめることで、組織内での共通言語化、フレームに沿った円滑な議論の実施（≒意思決定の早期化）が期待可能

6. まとめ

■ 成果

- 分析目的や組織の実情に合わせた適切な分析手法を選択可能にするため、「分析手法比較表」および「手法選択フロー」としてフレームワーク化

■ Next Action

- 実プロジェクトへの適用
 - 自社課題に照らして「課題→問い→目的/KPI→手法選定」を実案件で試行
 - B2B/B2Cそれぞれの特性に応じた改善ポイントを抽出
- フレームワークのブラッシュアップ
 - 現場適用から得られる示唆をもとに、比較表・選択フロー・評価軸を改善
 - 手法ラインナップの追加、より実務的な条件（データ制約・リスク項目）の補強
- 分析設計の標準プロセス化
 - 要件定義～分析設計～アウトプット設計までの手順を整備し、再利用可能なテンプレートを作成
- 組織内での共通言語の浸透
 - 勉強会・ワークショップでフレームワークを展開

Sler / ITコンサルにおける新しいアプローチのススメ -BtoBマーケティングの実証研究-

分科会 4

2026/01/20



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

序章：なぜこの課題に取り組んだか

Sler / ITコンサルってどんな業界ですか？

システムインテグレーター(Sler)

既存ソフトウェア/アプリケーションを
プログラムを駆使して組み合わせ
システムを作る技術の会社

ITコンサルティングファーム

新しいビジネスに必要なIT構想を描き
技術×コンサルティングスキルで
事業会社を伴走する会社

ここで提供価値の視点で共通点を挙げるならば...

- 形ある商品売っているわけではないし、契約段階と完成形は違う
- 効果は実務で使ってみるまでわからない
- 同じ企業でも担当者によって当たりはずれ(?)がある
- 完成した = 終わりではない (保守・運用・改善に続く)

冷静に文章にしてみると・・・

他業界でもあまり見ない
曖昧なモノを売っている業界

近しいのは**広告業**
次点で**建設業**

参考：価値提供の視点で見た、各種業界との類似/差異

他企業（製品）例	類似度	類似点	差異点
SaaS業界 （SFA、CRM、ERP）	△	<ul style="list-style-type: none"> 同じITを扱う 無形財 BtoB 	<ul style="list-style-type: none"> 品質・価格はカタログで明示 契約時から利用開始
ITインフラ （データセンター）	△	<ul style="list-style-type: none"> 同じITを扱う 一部、顧客サービスが付帯 BtoB 	<ul style="list-style-type: none"> 品質・価格はカタログで明示
広告業 （総合広告代理店）	○	<ul style="list-style-type: none"> 形ある完成品を売っていない 成果は事前に保障できない クライアントの関与度で成果が変化 担当者で結果が変化 BtoB 	<ul style="list-style-type: none"> 成果物が目に見える PJ期間は相対的に短い
鉄鋼業 （アルミ・スチール）	×	<ul style="list-style-type: none"> BtoB 	<ul style="list-style-type: none"> 有形財 品質・価格はカタログで明示
リラクゼーション （マッサージ）	△	<ul style="list-style-type: none"> 無形財 担当者により効果が違う 	<ul style="list-style-type: none"> 作成物のないサービス業 価格はカタログで明示 BtoC
美容・理容 （ヘアスタイリング）	△	<ul style="list-style-type: none"> 無形財 顧客に合わせて構築 作成物のあるサービス業 担当者により効果が違う 	<ul style="list-style-type: none"> 契約から価値提供までの時差はほぼない 価格はカタログで明示 BtoC
建設業 （商業施設建設）	○	<ul style="list-style-type: none"> 契約から価値創出まで時差 契約時点では完成形が見えない 運用・保守契約に続くことも 	<ul style="list-style-type: none"> 有形財=顧客も進捗が分かりやすい 設計ルールや法規が存在

対象とする事象：手探りなSler/ITコンサルの新規顧客開拓

新規案件獲得の現状（チーム内）

自己認識（わたしたちは…）

- 技術の会社
- 自社人材で作れないものを代わりに作る存在
- IT分野の伴走者

顧客イメージ（顧客はきっと私たちから選ぶ際に…）

- 技術力が高い
- 知名度がある

新規案件獲得方法（だから新規顧客獲得に向けて…）

- 展示会に出展 & DMを頻繁に送って認知を上げる
- 実績/事例を豊富に
- 論理的で綺麗な提案資料

実態 & 中間管理職の悩み/本音

知名度と言っても
一朝一夕でどうにも
ならない

MAが顧客開拓に
寄与しているか
分析したことない

色々やってるけど
結局新規は
取締役の一本釣り

実態は営業部隊も
既存顧客業務が主
⇒新規開拓は手探り
(ノウハウ無)

技術力と言っても
ぶっちゃけできることは
一定水準以上の企業だと
大差ない

技術は必要だけど
成果は属人的で
判断も属人的である

契約=ゴールではなく
継続契約が重要
⇒他業界との違い

契約後は価値提供に必死で
どうやって顧客が契約をして
くれたか聞いたことがない

巷のBtoC企業の事例や
マーケティングFWは
フィットしない

①言語化した顧客体験も、②軸となるFWも、③見本となる業界もない

⇒大手Slerでさえも体系的な新規顧客獲得戦略が組めていない状況
〈現在のSler/ITコンサルの多くが抱える課題〉

研究テーマとリサーチクエッション

テーマ【研究課題】

Sler/ITコンサルの新規顧客獲得戦略策定に必要な要素を
収集・分析し、自社戦略に投影する

リサーチクエッション【問い】 (Why / What / How)

- Q1. 顧客とSler/ITコンサルの契約⇒価値享受の流れ（顧客体験）は
どう表現されるか？
- Q2. 顧客体験のパターンに共通性/パターン性/顧客独自性があるか？
- Q3. 共通性/パターン性/顧客独自性から一般的なFWを
業界×自社向けにどうカスタマイズできるか？

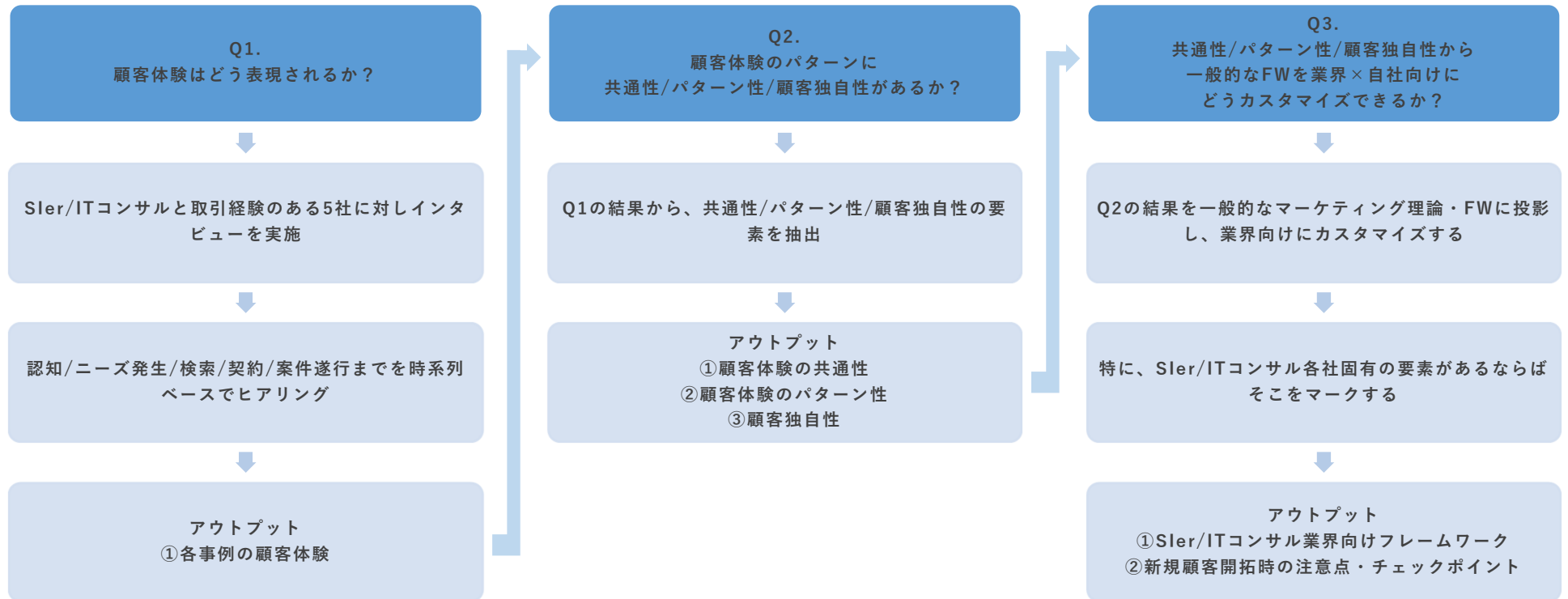
【問い設定のキモ①】
机上の空論から始めず顧客実態を丁寧
に整理することを優先

【問い設定のキモ②】
主眼は新規顧客開拓だが、戦略策定
に必要な顧客にとっての価値を理解
する為、価値享受まで整理
(研究目的と手段の取り違い防止)



研究プロセス

顧客の共通構造は「理解する」
パターンには「適応する」
企業で変わるなら「割り切る」



**Q1.
顧客とSler/ITコンサルの契約⇒価値享受の流れは
どう表現されるか？**

インタビュー概要

□対象

- Sier/ITコンサルと新規契約を行った経験を持つ事業会社

□今回のインタビュー件数

- 5社（事例としては各社複数件あり）

□インタビュー時間

- 1～1.5時間

□インタビュー方式

- 以下の観点に基づいた、時系列を基礎とした非構造インタビュー
 - a. 課題がどのように認識されたのか
 - b. どのように候補を探したのか
 - c. どこで迷い、どこで決めたのか
 - d. 契約後に何が起きたのか

インタビュー先：5社について

No.	業界・事業特性	主な役割・立場	主な職務
①	金融	IT企画・統括（担当者）	DX推進
②	運輸・インフラ	IT部門（管理職）	データ基盤整備
③	出版	情報システム部門（管理職）	IT/DX統括
④	情報通信業	事業・提案責任者（担当者）	マーケティング
⑤	運輸・インフラ	IT部門担当者（担当者）	社内情報システム管理

事例①：金融・保険業

背景・前提

- ベンダーA社に依存した体制でシステム開発・運用を行っていたが、信用/運用面での問題が顕在化
 - ✓ きちんとやってくれないという現場の不満、ガバナンス・コンプライアンス面での懸念、万一に備えたりリスク分散の必要性
- それらの理由から、コンサルタントX社のアドバイスも踏まえ、特定ベンダーへの依存を解消する方針を採択・実行

①最初の接点・候補探索

- コンサルのX社紹介のB社に加え、もう一社新規で選定
- 候補は、①専務の知見、②社外のつながり、③外部イベントなどの接点（当初から具体的な案件が決まっていたわけではない）などを通じて集められ、10社弱が検討対象に

②選定時に効いたこと

- 価格/提案内容/体制/スケジュール感/企業としての信用度で選定
- 完全新規のベンダーC社は、**要求を一緒に整理しようとする姿勢**や、やりたいことへの**理解度**、他社とは**異なる提案内容**が評価

③契約後のギャップと対策

- 問題が徐々に表面化
 - 提案段階想定の役割分担が曖昧に
 - 社内調整や意思決定への理解不足
 - 営業が前面に出なくなり調整不在
- アウトプットの質以前に、「自社の事情（社内政治など）をどこまで理解しているか」という前提へ対策を取るように
- 技術力や提案力が不足していないが、**継続的に任せる相手としては不安**が残る評価

現在から振り返って

- 当初は技術や提案力を重視していたが、社内風土の重要性を認識するようになった
- 「せっかく提案してくれても社内の手続きの問題で変えられない」など自社側の風土との関係・相性も存在

印象的なインタビュー時の言葉

- 専務への忖度もなく、魂を込めて選定した
- 提案内容からプロアクティブ、イノベティブだと思っていたが、請負開発の動き
- コンサルX社紹介のところは社内事情を熟知しているので提案内容も社内風土に合った提案をしてくれている

事例②：運輸・インフラ業

背景・前提

- 長年、SterおよびオフショアA社を含む開発体制を活用してきたが、次第に現場での違和感や不満が蓄積
 - オフショアとのコミュニケーションロス、日本側での期待値と実際のアウトプットの乖離、問題が起きた際の責任所在曖昧
 - 「コストメリットはあるが、安心して任せられない」という感覚が強まる
- 既存のオフショア体制を見直す必要性が発生

①最初の接点・候補探索

- 新しい選択肢は、自ら体系的に探したというよりも上司・他部署・過去の関係者からの紹介といった人づての情報を起点
- 重要なのは、「新しい会社を探したい」というよりも、「今のやり方を続けるのは難しい」という問題意識が先にあったという点

②選定時に効いたこと

- 技術力よりも日本側でちゃんと話が通じるか/問題が起きたときに逃げずに向き合ってくれるか（できないことを正直に伝える/オフショアの実態を過度に良く見せない）
- 選定したB社は、現A社と違い日本法人を作り、常に日本の営業担当が同席&内容理解
- 社内向けシステムだから正直サービスレベルを高くなく、期待値を下げて選定

③契約後のギャップと対策

- 日本側の営業・責任者が強く関与していたケースではオフショアとのやり取りも比較的スムーズに進んだ一方、調整役が曖昧なケースでは、以前と同じ問題が再発
- 組織の中にB社をバーチャル組織として作り、調整可能な稼働契約の構造に変更
- コミュニケーションの問題（行間問題）は、日本チームがオフショア先で数週間座組調整

現在から振り返って

- 「オフショアか否か」よりも、誰が責任を持ち、どう関与してくれるのかを、契約継続の判断軸として強く意識するように
- コストや体制以上に、安心して相談できる相手がいるかどうかが決定的

印象的なインタビュー時の言葉

- オフショアが悪いという話ではない
- 日本側でちゃんと握ってくれる人がいないと無理
- 結局、誰に相談できるか
- 毎月報告会では必ず営業マンが出ていて、飲み会も出たり（よく誘われたり）コミュを取ろうとしてくれている
- あらかじめできますと言ったことを守れない人はNG。それが何回かあると没。事前に行ってくれたらいいのに

事例③：出版業

背景・前提

- 既存システムの保守・運用トラブル対応や他部門からの相談対応に少人数体制で追われており、現ベンダーのサポートも不十分
- 中長期の構想や新規企画に十分な時間を割きにくいという状況で、外部のSE人材に一部煩雑な業務を委託する方針に

①最初の接点・候補探索

- 会社を探すにあたり、責任者の知人紹介/MEOを用いた都内のSES企業に直接コンタクトで探索
- 探索期間は1か月以内
- レスポンスの速度・内容でフィルター

②選定時に効いたこと

- 高度な技術力や最新トレンドよりも、自社の業務をきちんと理解しようとする姿勢や、難しい言葉を使わずに説明してくれること
- 最終選考で2名まで絞ったが、**技術の比較ある若い人ではなく、技術はないが腰が低く清潔感のあり共感力の高い異業種（営業）出身者に選定**

③契約後のギャップと対策

- ギャップはほぼなし
- 社員からのPCに関する基礎的な問い合わせから始めてもらい、徐々に自社システムの簡単な操作についてもフォローも
- 予想通り、時間を奪われる大部分がPC誤操作による相談（ファイル紛失、MSわかんない）ばかり
- 担当者の方直接指名が来るなどファンも

現在から振り返って

- 判断基準によく言われがちな「若い人の方が柔軟」とか「技術が高いほどいい」というバイアスを除去したのが良かったと考える

印象的なインタビュー時の言葉

- ITが専門じゃない人に説明するのが一番大変
- 正論より、現実的にできるかどうか
- 派手な提案より、**ちゃんと現実で回るかどうか**

事例④：情報通信業

背景・前提

- 顧客企業に対してシステム開発やコンサルティングを提供する企業に所属し、その中でマーケティングを担当する立場
- 近年、ナーチャリング部分について、自社の知見では及ばない場所があり、プロセス設計を支援してくれる企業探索を決定

①最初の接点・候補探索

- 候補は、部長からの紹介（1社）
- 部長は、別部署の案件で新規企業とアウトソーシングで取引があり、そのアウトプットが良好だったことと、その関係で営業担当者が上司に対して定期的にコンタクトし提案型営業を続けていたことから、上司が頭の中で結び付けて紹介した

②選定時に効いたこと

- 初回面談時、部長/データ担当/マーケ/営業の4者で参加、正直感触は悪かった
- 「〇〇なら刺さるかも」の雰囲気が出た瞬間、じゃあ持ってきます！とプロアクティブにその時間をロックし、その流れで契約になった
- 契約の決め手は、**我々のやりたいことに寄り添ってくれた**ことが大きい

③契約後のギャップと対策

- 開始直後は、お互いの言葉がかみ合わない感じがモヤモヤ
- しかしアウトプットではじめて符号できて、かつ「われわれは〇〇がほしい。これじゃない」と言えるようになった
- 社内稟議や意思決定の関係で、即継続契約が難しかった際、意図・理由を親身に聞き、エンジニアのロックが難しくなるリスクも加味しつつ契約を待ってくれ、現在の信頼に

現在から振り返って

- 弊社の意向を信頼してくれたことと、エンジニアをリスク・コストをもってつないでくれたこと、このような関係者の継続が、案件継続の大きな決め手

印象的なインタビュー時の言葉

- 大手SIerさんやITコンサルさんは違うなと思っていた
- どうやってはめるとやりたいことができるか全体的にコンサルでできる人が欲しかったが、いるのかも分からなかった
- 営業担当は真面目。グイグイ来るけど、朴訥。TPO的に合わない依頼も、調整してくれる。**ただでは帰らない。**
- 先方は某製品の代理店だったが、Professional契約を押さずに自社に合わせてLightプランを進めてくれたりなど親身になってくれた

事例⑤：運輸・インフラ業

本メイン調査とは異なりますが
参考としてのご紹介

背景・前提

- バックヤードのシステムの開発・刷新を担当していた際、コンサルティングや新システムの開発をそれぞれA社に依頼

①最初の接点・候補探索

- 上長からの紹介であり、拒否権なし

自社の稟議上、受け取ったものに対して評価は出来る
けど、受け取るまではコントロールできない

②選定時に効いたこと

- 上長からの紹介であり、拒否権なし

③契約後のギャップと対策

- コンサルティング：担当者の意見に寄り添わない態度や一方的な提案をされ拒否感で終了
- システム開発：やりたい方針により沿いつつ考えが及ばないところに見解をくれたり、業務プロセスから整理するなど、大方針の抜け漏れを補う活動をしてくれた

現在から振り返って

- 一方的な提案ではなく、こちら側の意図を組んで抜け漏れを補う人と相性が良かった

印象的なインタビュー時の言葉

- 要求を伝えると、直接断ってくるわけではなくA社に有利な別案を出してくる。**弁舌がうまいことと言いくるめられる**
- 営業色が強すぎてこっちが引いてしまい、心理的な拒否感が出た
- A社は本案件を足掛かりに他部署へも営業しクレームが来た
- 新規取引先は、**お店選びと同じで狭い世界での口コミ**が大きい

事例俯瞰・考察方法の提示

- ◆各事例を『カスタマージャーニー』を用いて整理、考察
 - ・顧客行動 / 顧客感情 (Gain/Pain) / タッチポイント

事例①：金融・保険業の考察

【考察ポイント】

- 顧客のニーズ基点は『自社に合うか』
- 契約後のPainアプローチの積極性不足

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 現状の言語化 【経営層】 ガバナンス/リスク 分析	【経営層】 旧来のつながりに 問い合わせ 【管理職】 過去の接点の列挙 コンサルから紹介	【現場】 提案内容の評価 (技術力/価格/ 提案内容/体制/ スケジュール /企業信用度)	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 自社事情の説明
顧客感情	【Pain:現場】 現ベンダーに不満 【Pain:経営層】 ガバナンス/コンプ ラへの不安	【Gain:経営層】 この人/会社なら お願いできるかも 【Gain:管理職】 紹介なら自社事情 わかってくれそう	【Gain:現場】 こちらの事情を 理解してくれた 独自提案をして くれた 【Pain:現場】 専務紹介だから 良いと思わない	【Pain:現場】 我々の企業文化を 理解してくれない 営業が前面に出て くれない もっと積極的だと 思ってたのに	【Pain:現場】 技術力/提案力は 不足ないが継続的 に任せる相手と しては不安 良い提案も自社 風土で採用難しい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to経営層】 直接会話 【to管理職】 展示会での名刺 コンサル仲介	【to現場】 提案資料 提案前の事情理解 の場の設置	【to現場】 MTGの参加	【to現場】 企業風土の 理解MTGの参加

事例②：運輸・インフラ業の考察

【考察ポイント】

- 顧客ニーズの基点は『誠実なパートナー』
- 顧客のPainを次フェーズまでに対応している

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 不満蓄積・言語化 【管理職】 コスパ比較	【管理職】 過去の接点の列挙 管理職/他部署の 人伝の探索	【管理職】 体制/日本語対話/ 誠実さによる評価	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 契約構造の調整 オフショア訪問 自社組織への組込
顧客感情	【Pain:現場】 今のやり方を継続 することは難しい 予めできると 言ったことを守れ ない人はNG。	【Gain:管理職】 〇〇さんの紹介 なら安心かも 過去の会話が良か ったから良いかも	【Gain:現場】 日本法人の担当が 同席して安心 社内システムなの で期待値は下げめ 【Pain:現場】 日本語でちゃんと 話が通じるか不安 過度に実態をよく 見せられると心配	【Gain:現場】 日本法人担当の 関与が高いと スムーズ 安心して相談 できる相手である 【Pain:現場】 調整役が曖昧だと 前取引先と同じ 問題が発生し悩み 稼働が状況で変動 することが悩み	【Gain:現場】 変動するニーズに 稼働対応できる 契約に改め嬉しい 【Pain:現場】 もっと仲間として 参画してほしい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to管理職】 直接会話 他部署経由の挨拶	【to現場】 提案資料 営業担当同席体制 設置	【to現場】 毎月報告会参加 ※日本の営業同席 飲み会への招待	【to現場】 希望に合わせた 稼働提供・調整 可能な契約に変更 オフショア国へ受入

事例③：出版業の考察

【考察ポイント】

- 顧客のニーズ基点は『非ITとのコミュニカ』
- 目的に合った人を見つけたのでトラブル少

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 煩雑な業務の内省 【管理職】 中計/新規計画策定 課題の言語化	【管理職】 旧来のつながりに 問い合わせ MEOでの検索	【管理職】 営業回答速度評価 柔らかな姿勢による 人物評価	【現場】 業務依頼	【現場】 契約単価上昇に よるロック交渉
顧客感情	【Pain:現場】 PCトラブルで頻繁 に社員から呼び止 められ煩わしい 【Pain:管理職】 少人数で回すには 限界	【Gain:管理職】 この人なら私の 性格に合う人を 選んでくれそう 【Pain:管理職】 会社に近い企業 だと問題があっ ても相談できて安心 【Pain:管理職】 応募フォームに書 いても返信してく れない/遅いと無理	【Gain:現場】 清潔感のあり腰が 低くて会社に合い そう 【Pain:管理職】 非ITと会話できない 人は不安 返事の遅い営業は トラブル発生時 不安	【Gain:現場】 呼び止められる ことが減って楽に 分からないことは ちゃんと聞いて くれて安心 【Gain:一般社員】 いつ質問しても 親身に回答して くれて助かる	【Gain:現場】 一般社員のファン もできてますます 手離れできて楽に 【Pain:管理職】 この人がいなく なると困る 単価交渉で担当を 固定してくれるよ うになって嬉しい
タッチポイント (顧客感情に適 切に対応できた か)	(なし)	【to管理職】 事前交換の連絡先 自社HP/フォーム	【to現場】 営業とのメール 対面面談	【to現場】 日々の会話 営業との電話	(なし)

事例④：情報通信業の考察

- 【考察ポイント】
- 顧客のニーズ基点は『やりたい事理解』
 - 契約後のPainを解消するタッチポイント実行

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 業務課題の言語化	【管理職】 現場への紹介	【現場】 提案と自社課題との適合分析	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 追加契約 (ツール導入)
顧客感情	【Pain:現場】 自社の知見がなく 困っている	【Gain:管理職】 他案件で成果があつたので安心 【Pain:現場】 我々の課題を解決してくれる企業は本当にいるか不安	【Gain:現場】 我々のやりたい事に寄り添ってくれた安心感 【Pain:現場】 我々のやりたいことと合っていない(当初)	【Gain:現場】 アウトプットがあつて言葉の齟齬や関係も改善 【Pain:現場】 言葉が噛み合わず不満	【Gain:現場】 代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを提案せず信頼形成
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to管理職】 定期的な自社アセットの提案機会	【to現場】 面談の設置 会話から提案調整	【to現場】 アウトプット基点のすり合わせ	【to現場】 無理に高くない、あくまで顧客基点のツール提案

事例⑤：運輸・インフラ業の考察

- 【考察ポイント】
- 新規獲得は既存契約ありきの文化で独特
 - 契約後のニーズ基点は『ニーズ受容と補い』

	システム企画/契約	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	<p>【現場】 新システムの開発 依頼事項の整理</p> <p>【管理職】 上司による紹介 (現場は紹介先をそのまま契約)</p>	<p>【現場】 業務依頼 MTG参加</p>	<p>【現場】 自社事情の説明</p>
顧客感情	<p>(少なくとも現場レベルは介在せず)</p>	<p>【Pain:現場】 一方的な提案/寄り添わない態度に拒否感 弁舌で言いくるめられる</p> <p>【Gain:現場】 考えが及ばないところに知見をくれた 大方針の抜け漏れを補う活動をしてくれた</p>	<p>【Pain:現場】 営業色が強すぎ 他部署に勝手に営業して不快</p> <p>【Gain:現場】 うまく現場運用につなげることができた満足感</p>
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	<p>【to現場】 提案資料</p>	<p>【to現場】 MTGの参加</p>	<p>(回答なし)</p>

**Q2.
顧客体験のパターンに
共通性/パターン性/顧客独自性があるか？**

事例を横串に俯瞰して得られる共通の特徴（仮説）は？

□一般的なBtoCなどのマーケティングとの共通性

- ① 適切なGain/Painアプローチが顧客満足度の差

□Sler/ITコンサルティングのカスタマージャーニーの共通性

- ② 顧客の自発的需要発生が基本で、Sler/ITコンサルからの需要喚起は無
- ③ 候補として挙げられるには、ニーズ発生時の情緒的人伝の有無
- ④ 複数人（現場/管理職/経営層）で分担して描くカスタマージャーニー
- ⑤ 顧客の価値の認知は、技術ではなく対人スキル

共通性①：Gain/Painアプローチによる顧客満足度の差

顧客満足低：事例①

顧客満足度高：事例②～④

事例①：金融・保険業の考察

【考察ポイント】
 ・顧客のニーズ基点は『自社に合うか』
 ・契約後のPainアプローチの積極性不足

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】現状の言語化 【経営層】方バナンス/リスク分析	【経営層】旧来のつながりに問い合わせ 【管理職】過去の接点の列挙 コンサルから紹介	【現場】提案内容の評価 (技術力/価格/提案内容/体制/スケジュール/企業信用度)	【現場】業務依頼 MTG参加	【現場】自社事情の説明
顧客感情	【Pain:現場】現ヘンダーに不満 【Pain:経営層】方バナンス/コンプラへの不安	【Gain:経営層】この人/会社ならお願いできるかも 【Gain:管理職】紹介なら自社事情わかってくれそう	【Gain:現場】こちらの事情を理解してくれた 【Pain:現場】独自提案をしてくれた 【Pain:現場】専務紹介だから良いと思わない	【Pain:現場】我々の企業文化を理解してくれない 【Gain:現場】営業が前面に出てくれない 【Pain:現場】もっと積極的だと思ってたのに	【Pain:現場】技術力/提案力は不足だが継続的に任せる相手としては不安 【Gain:現場】良い提案も自社風土で採用難しい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to:経営層】直接会話 【to:管理職】展示会での名刺 コンサル仲介	【to:現場】提案資料 提案前の事情理解 場の設置	【to:現場】MTGの参加	【to:現場】企業風土の理解MTGの参加

事例②：運輸・インフラ業の考察

【考察ポイント】
 ・顧客ニーズの基点は『現実なパートナー』
 ・顧客のPainを及ぶフェーズまでに対応している

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】不満/課題の言語化 【管理職】コスト/比較	【管理職】過去の接点の列挙 管理職/他部署の人の探索	【管理職】体制/日本語対話/誠実さによる評価	【現場】業務依頼 MTG参加	【現場】契約機会の調整 オプション依頼 自社組織への相談
顧客感情	【Pain:現場】今のやり方を継続することは難しい 【Pain:現場】予めできると言ったことを守れない人はNG	【Gain:管理職】〇〇さんの紹介なら安心かも 【Gain:現場】過去の会話が良かったから良いかも	【Gain:現場】日本法人の担当が同業で安心 【Gain:現場】社内システムなので期待値は下げた 【Pain:現場】日本語でちゃんと話さないと話が進まない不安 【Gain:現場】過度に実現をよく見せられると心配	【Gain:現場】日本法人担当の関与が高いとスムーズ 【Gain:現場】安心して相談できる相手である 【Pain:現場】調整が曖昧だと前向きな動きが停滞し悩み 【Pain:現場】調整が状況で変動することが悩み	【Gain:現場】変動するニーズに柔軟に対応できる契約に改めたい 【Pain:現場】もっと仲間として参画してほしい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to:管理職】直接会話 他部署経由の挨拶	【to:現場】提案資料 企業担当同席体制 設置	【to:現場】毎月報告会参加 ※日本の営業同席 飲み会への招待	【to:現場】詳細に合わせた理解提供・調整 可能な契約に変更 オプション受入

事例④：情報通信業の考察

【考察ポイント】
 ・顧客のニーズ基点は『やりたい事の実現』
 ・契約後のPainを解消するタッチポイント実行

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】業務課題の言語化	【管理職】現場への紹介	【現場】提案と自社課題との適合分析	【現場】業務依頼 MTG参加	【現場】追加契約 (ツール購入)
顧客感情	【Pain:現場】自社の知見がなくて困っている 【Pain:現場】他案件で成果があつたので安心して買ってもいいかな 【Pain:現場】我々の課題を解決してくれる企業は本当にいるか不安 【Pain:現場】我々のやりたいことと合っていない 【Pain:現場】アウトプットがあつても言葉の齟齬や間違った理解で業務が止まる 【Pain:現場】営業が飲み合わせない 【Pain:現場】代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを提案せず信頼形成	【Gain:現場】他案件で成果があつたので安心して買ってもいいかな 【Gain:現場】我々の課題を解決してくれる企業は本当にいるか不安 【Gain:現場】我々のやりたいことと合っていない 【Gain:現場】アウトプットがあつても言葉の齟齬や間違った理解で業務が止まる 【Gain:現場】営業が飲み合わせない 【Gain:現場】代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを提案せず信頼形成	【Gain:現場】他案件で成果があつたので安心して買ってもいいかな 【Gain:現場】我々の課題を解決してくれる企業は本当にいるか不安 【Gain:現場】我々のやりたいことと合っていない 【Gain:現場】アウトプットがあつても言葉の齟齬や間違った理解で業務が止まる 【Gain:現場】営業が飲み合わせない 【Gain:現場】代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを提案せず信頼形成	【Gain:現場】他案件で成果があつたので安心して買ってもいいかな 【Gain:現場】我々の課題を解決してくれる企業は本当にいるか不安 【Gain:現場】我々のやりたいことと合っていない 【Gain:現場】アウトプットがあつても言葉の齟齬や間違った理解で業務が止まる 【Gain:現場】営業が飲み合わせない 【Gain:現場】代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを提案せず信頼形成	【Gain:現場】他案件で成果があつたので安心して買ってもいいかな 【Gain:現場】我々の課題を解決してくれる企業は本当にいるか不安 【Gain:現場】我々のやりたいことと合っていない 【Gain:現場】アウトプットがあつても言葉の齟齬や間違った理解で業務が止まる 【Gain:現場】営業が飲み合わせない 【Gain:現場】代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを提案せず信頼形成
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to:管理職】定期的な自社アセットの提案機会	【to:現場】直話の設置 会話から提案調整	【to:現場】アセットの提供 アセットの提供	【to:現場】無理に高くない、あくまで顧客基点のツール提案

顧客満足が低い事例①は、顧客のPainに対して適切な対策をSlerがタッチポイントで提供していない

顧客満足が高い事例②～④は、顧客のPainを下げGainを高めるタッチポイントを実施できている

共通性②：顧客の自発的需要発生が基本

□今回の事例のカスタマージャーニー

事例①：金融・保険業の考察

【考察ポイント】
 ・顧客のニーズ基点は『自社に合うか』
 ・契約後のPainアプローチの積極性不足

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 現状の言語化 【経営層】 ガバナンス/リスク 分析	【経営層】 旧来のつながりに 問い合わせ 【管理職】 過去の接点の列挙 コンサルから紹介	【現場】 提案内容の評価 (技術力/価格/ 提案内容/体制/ スケジュール /企業信用度)	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 自社事情の説明
顧客感情	【Pain:現場】 現ベンダーに不満 【Pain:経営層】 ガバナンス/コンプ ラへの不安	【Gain:経営層】 この人/会社なら お願いできるかも 【Gain:管理職】 紹介なら自社事情 わかってくれそう	【Gain:現場】 こちらの事情を 理解してくれた 独自提案をして くれた 【Pain:現場】 専務紹介だから 良いと思わない	【Pain:現場】 我々の企業文化を 理解してくれない 営業が前面に出て くれない もっと積極的だと 思ったのに	【Pain:現場】 技術力/提案力は 不足ないが継続的 に任せる相手と しては不安 良い提案も自社 風土で採用難しい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to経営層】 直接会話 【to管理職】 展示会での名刺 コンサル仲介	【to現場】 提案資料 提案前の事情理解 の場の設置	【to現場】 MTGの参加	【to現場】 企業風土の 理解MTGの参加

144

事例②：運輸・インフラ業の考察

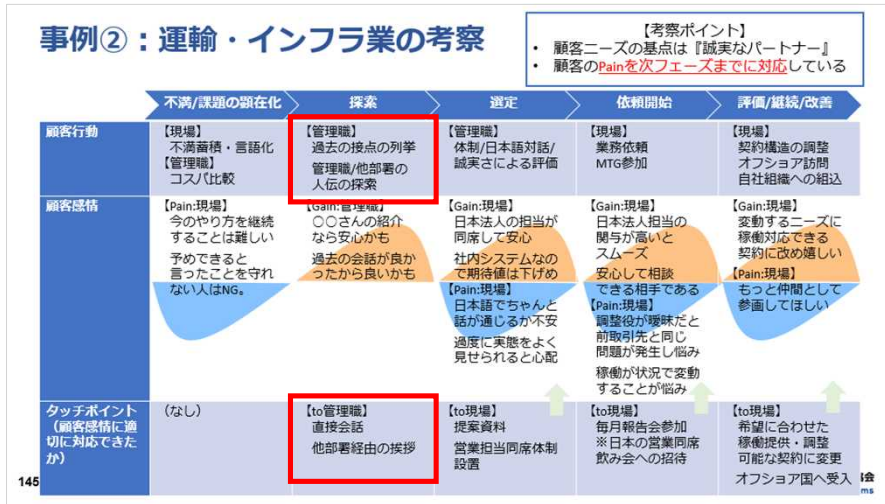
【考察ポイント】
 ・顧客ニーズの基点は『誠実なパートナー』
 ・顧客のPainを次フェーズまでに対応している

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 不満蓄積・言語化 【管理職】 コスト/比較	【管理職】 過去の接点の列挙 管理職/他部署の 人伝の探索	【管理職】 体制/日本語対話/ 誠実さによる評価	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 契約構造の調整 オフショア訪問 自社組織への相談
顧客感情	【Pain:現場】 今のやり方を継続 することは難しい 予めできると 言ったことを守れ ない人はNG。	【Gain:管理職】 〇〇さんの紹介 なら安心かも 過去の会話が良い かつ良かったかも	【Gain:現場】 日本人の担当が 同席して安心 社内システムな ので期待値は下げ め	【Gain:現場】 日本人担当の 関与が高いと スムーズ 安心して相談 できる相手である	【Gain:現場】 変動するニーズに 稼働対応できる 契約に改め嬉しい 【Pain:現場】 もっと仲間として 参画してほしい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to管理職】 直接会話 他部署経由の挨拶	【to現場】 提案資料 営業担当同席体制 設置	【to現場】 報告会参加 ※日本の営業同席 飲み会への招待	【to現場】 希望に合わせた 稼働提供・調整 可能な契約に変更 オフショア国へ受入

145

Sler/ITコンサルへのニーズ発生は基本的にPain（現状課題）基点で
 新規契約候補からのアプローチはない

共通性③：候補選出 = ニーズ発生時の情緒的人伝の有無



事例	候補に挙げられたきっかけ	人紹介時の紹介者
①	旧来の知人繋がり 過去の展示会などの接点	経営層（専務）
②	過去の属人的な接点 人伝の繋がり	管理職※他部署含
③	管理職の個人的伝手 MEO	管理職
④	他チームも担当する管理職の紹介	管理職
⑤	旧来からの会社間取引	管理職

多くの事例で、該当案件の管理職以上による伝手・認知範囲での探索
⇒ 消費財と異なり、多くの候補をWeb検索することは稀で、
血の通った経験値や責任者の口コミが主

共通性④：複数人で分担して描くカスタマージャーニー

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
事例①	【現場】 現状の言語化 【経営層】 ガバナンス/リスク分析	【経営層】 旧来のつながりに問い合わせ 【管理職】 過去の接点の列挙 コンサルから紹介	【現場】 提案内容の評価 (技術/価格/提案内容/ 体制/スケジュール/ 企業信用度)	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 自社事情の説明
事例②	【現場】 不満蓄積・言語化 【管理職】 コスバ比較	【管理職】 過去の接点の列挙 管理職/他部署の 人伝の探索	【管理職】 体制/日本語対話/ 誠実さによる評価	【現場】 業務依頼 MTG参加	【管理職】 契約構造の調整 オフショア訪問 自社組織への組込
事例③	【現場】 煩雑な業務の内省 【管理職】 中計/新規計画策定 課題の言語化	【管理職】 旧来のつながりに 問い合わせ MEOでの検索	【管理職】 営業回答速度評価 柔らかな姿勢による 人物評価	【現場】 業務依頼	【管理職】 契約単価上昇に よるロック交渉
事例④	【現場】 業務課題の言語化	【管理職】 現場への紹介	【現場】 提案と自社課題 との適合分析	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 追加契約 (ツール導入)

一般的な一人の消費者に向けたカスタマージャーニーと異なり、
各顧客体験を享受・行動する担当者は異なる
 ※必ずしも各者で情報共有が密とは限らない

共有性⑤：価値認知は技術力よりも対人スキル

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
事例①	<p>【Pain:現場】 現ベンダーに不満</p> <p>【Pain:経営層】 ガバナンス/コンプラへの不安</p>	<p>【Gain:経営層】 この人/会社なら お願いできるかも</p> <p>【Gain:管理職】 紹介なら自社事情 わかってくれそう</p>	<p>【Gain:現場】 こちらの事情を理解してくれた 独自提案をしてくれた</p> <p>【Pain:現場】 専務紹介だから良いと思わない</p>	<p>【Pain:現場】 我々の企業文化を理解 してくれない</p> <p>営業が前面に出てくれない もっと積極的だと思ってたのに</p>	<p>【Pain:現場】 技術力/提案力は不足ないが継続 的に任せる相手としては不安</p> <p>良い提案も自社風土で採用難</p>
事例②	<p>【Pain:現場】 今のやり方を継続することは 難しい予めできると言ったこと を守れない人はNG。</p>	<p>【Gain:管理職】 〇〇さんの紹介なら安心かも 過去の会話が良かったから 良いかも</p>	<p>【Gain:現場】 日本法人の担当が同席して安心 社内システムなので期待値は 下げめ</p> <p>【Pain:現場】 日本語でちゃんと話が通じるか 不安</p> <p>過度に実態をよく見せられると 心配</p>	<p>【Gain:現場】 日本法人担当の関与が高いと スムーズ</p> <p>【Pain:現場】 調整役が曖昧だと前取引先と 同じ問題が発生し悩み 稼働が状況で変動 することが悩み</p>	<p>【Gain:現場】 変動するニーズに稼働対応 できる契約に改め嬉しい</p> <p>【Pain:現場】 もっと仲間として 参画してほしい</p>
事例③	<p>【Pain:現場】 PCトラブルで頻繁に社員から 呼び止められ煩わしい</p> <p>【Pain:管理職】 少人数で回すには限界</p>	<p>【Gain:管理職】 この人なら私の性格に合う人を 選んでくれそう会社に近い企業 だと問題があっても相談できて 安心</p> <p>【Pain:管理職】 応募フォームに書いても返信 してくれない/遅いと無理</p>	<p>【Gain:現場】 清潔感のあり腰が低くて 会社に合いそう</p> <p>【Pain:管理職】 非ITと会話できない人は不安</p> <p>返事の遅い営業はトラブル発生 時不安</p>	<p>【Gain:現場】 呼び止められることが減って 楽に 分からないことは ちゃんと聞いてくれて安心</p> <p>【Gain:一般社員】 いつ質問しても親身に回答して くれて助かる</p>	<p>【Gain:現場】 一般社員のファンもできて ますます手離れできて楽に</p> <p>【Pain:管理職】 この人がいなくなると困る</p> <p>単価交渉で担当を固定して くれるようになって嬉しい</p>
事例④	<p>【Pain:現場】 自社の知見がなく て困っている</p>	<p>【Gain:管理職】 他案件で成果があったので安心</p> <p>【Pain:現場】 我々の課題を解決してくれる 企業は本当にいるか不安</p>	<p>【Gain:現場】 我々のやりたい事に寄り添って くれた安心感</p> <p>【Pain:現場】 我々のやりたいことと合ってない (当初)</p>	<p>【Gain:現場】 アウトプットがあって言葉の 齟齬や関係も改善</p> <p>【Pain:現場】 言葉が噛み合わず不満</p>	<p>【Gain:現場】 代理店なのに自社前提に 沿って無理に高いプランを 提案せず信頼形成</p>

注意：課題顕在化時点では
対人スキルについては
現場/管理職から出ていないが...

技術力についての言及はごくごく一部に対し、
ほぼすべてのGain/Painは**対人スキル**に集約
(提案者とデリバリーが変わると問題が起きる理由)

事例を横串に俯瞰して得られるパターン（仮説）は？

- ① カスタマージャーニーの関与者パターンの存在
 - ✓特にニーズ発生 / 選定 / 評価・継続・改善は事例で異なる

パターン性①：各顧客体験の関与者のパターン

パターン名	パターンの特徴 (顧客企業視点)	該当事例	カスタマージャーニー				
			不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
<パターンA> 現場中心	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 探索以外は現場が関与 ✓ カスタマージャーニーの役割分担が最小限になる ✓ 一方、トラブル時の顧客企業側の主体的対応には限界を持つ場合も 	事例①	【現場】 現状の言語化 【経営層】 ガバナンス/リスク分析	【経営層】 旧来のつながりに問い合わせ 【管理職】 過去の接点の列挙 コンサルから紹介	【現場】 提案内容の評価 (技術/価格/提案内容/ 体制/スケジュール/ 企業信用度)	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 自社事情の説明
		事例④	【現場】 業務課題の言語化	【管理職】 現場への紹介	【現場】 提案と自社課題との適合分析	【現場】 業務依頼 MTG参加	【現場】 追加契約 (ツール導入)
<パターンB> 管理職グリッブ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 課題顕在化/選定/評価まで管理職が関与 ✓ 契約の枠組みの見直しもできるためトラブル時の対応は可能 ✓ 一方、現場意見のくみ上げができるかが課題 	事例②	【現場】 不満蓄積・言語化 【管理職】 コスパ比較	【管理職】 過去の接点の列挙 管理職/他部署の人伝の探索	【管理職】 体制/日本語対話/ 誠実さによる評価	【現場】 業務依頼 MTG参加	【管理職】 契約構造の調整 オフショア訪問 自社組織への組込
		事例③	【現場】 煩雑な業務の内省 【管理職】 中計/新規計画策定 課題の言語化	【管理職】 旧来のつながりに問い合わせ MEOでの検索	【管理職】 営業回答速度評価 柔らかな姿勢による 人物評価	【現場】 業務依頼	【管理職】 契約単価上昇によるロック交渉

**注意：多くの顧客企業で、探索時点でこのようなカスタマージャーニーを設計しているわけではない
しかし、結果的にこのパターンになるのではと考察**

事例を横串しても整理できない顧客独自性（仮説）は？

- ① 顧客の欲する「対人スキル」は担当者/企業次第

顧客独自性①：求める「対人スキル」は担当者/企業次第

事例	理解力例	対話力例	調整力例
事例①	○ こちらの事情を理解してくれた 我々の企業文化を理解してくれない 良い提案も自社風土で採用難	○ 営業が前面に出てくれない もっと積極的だと思ってたのに	-
事例②	-	○ 日本法人の担当が同席して安心 日本語でちゃんと話が通じるか 過度に実態をよく見せられると心配 日本法人担当の関与が高いとスムーズ 安心して相談できる相手である もっと仲間として参画してほしい	○ 調整役が曖昧だと前取引先と同じ問題が発生し悩み 変動するニーズに稼働対応できる契約に改め嬉しい
事例③	-	○ 清潔感のあり腰が低くて会社に合いそう 非ITと会話できない人は不安 返事の遅い営業はトラブル発生時不安 分からないことはちゃんと聞いてくれて安心 いつ質問しても親身に回答してくれて助かる 一般社員のファンもできてますます手離れできて楽に	○ 単価交渉で担当を固定してくれるようになって嬉しい
事例④	○ 我々のやりたい事に寄り添ってくれた安心感 アウトプットがあって言葉の齟齬や関係も改善 言葉が噛み合わず不満 代理店なのに自社前提に沿って無理に高いプランを 提案せず信頼形成	-	-

注意：同じ理解力でも「企業文化の理解」の場合と「やりたいことへの理解」の場合が違ふ（担当者の個性も依存）

事例②は誠実な対応など内面寄りの回答だが、事例③は返事の早さや清潔感など外面に寄る

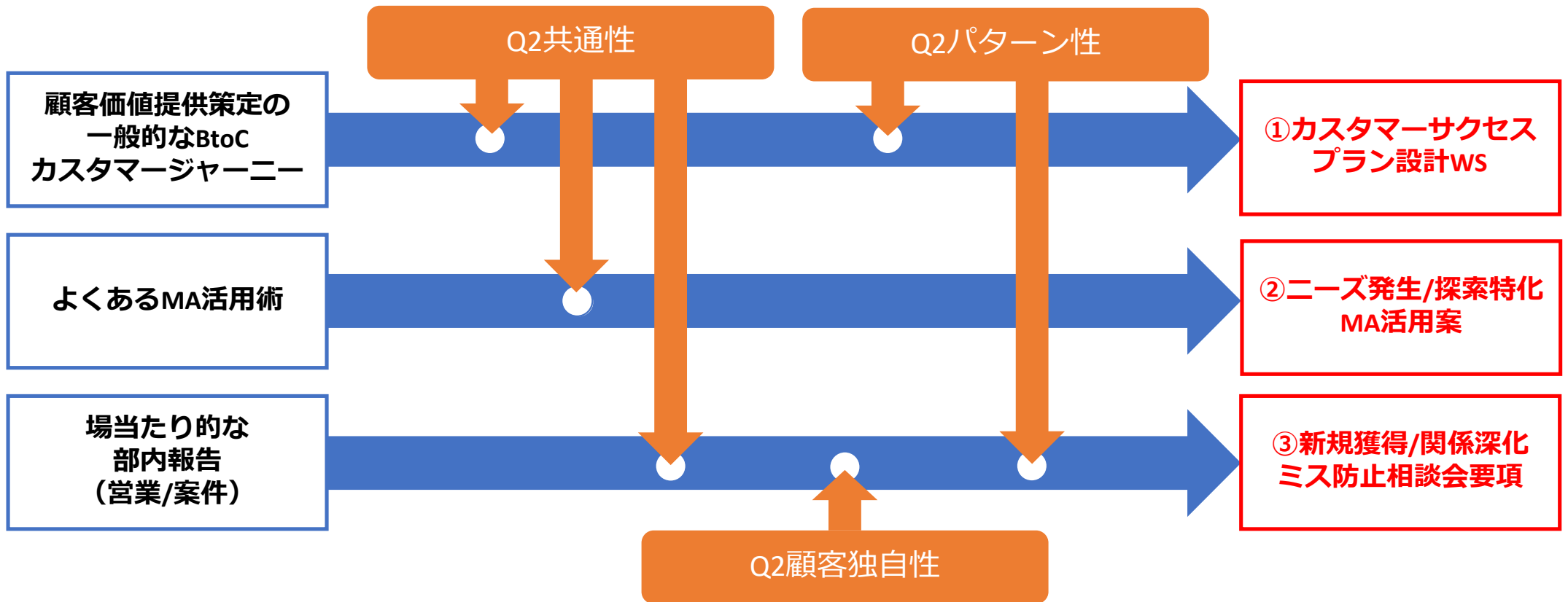
理解力・対話力・調整力の観点で分類すると、その頻出度（≒重要度）が異なる
 ※SIer/ITコンサルとの相性で多少変化する可能性はある
 ※前述の現場中心の場合は理解力を、管理職グリップの場合は対話力の傾向

Q2をまとめると・・・

分類	特徴	概要
共通性	Gain/Painアプローチによる顧客満足度の差	顧客満足が高い事例は、顧客のPainを下げGainを高めるタッチポイントを実施できている
	顧客の自発的需要発生が基本	Sler/ITコンサルへのニーズ発生は基本的にPain（現状課題）基点で新規契約候補からのアプローチはない
	候補列挙 = ニーズ発生時の情緒的人伝の有無	多くの事例で、該当案件の管理職以上による伝手・認知範囲での探索で、消費財と異なり、多くの候補をWeb検索することは稀で、血の通った経験値や責任者の口コミが主
	複数人（現場/管理職/経営層）で分担して描くカスタマージャーニー	一般的な一人の消費者に向けたカスタマージャーニーと異なり、各顧客体験を享受・行動する担当者は異なり、その際、必ずしも各者で情報共有が密とは限らない点は注意
	顧客の価値の認知は、技術ではなく対人スキル	技術力についての言及はごくごく一部に対し、ほぼすべてのGain/Painは対人能力に集約 ※課題顕在化時点では、対人スキルのニーズは現場/管理職から出ていない
パターン性	各顧客体験の関与者のパターン	現場中心で選定・評価・改善するパターンと、管理職がグリップして選定・評価・改善するパターンが存在
顧客独自性	求める「対人スキル」は担当者/企業次第	理解力・対話力・調整力の観点で分類すると、その頻出度（≒重要度）が異なる ※Sler/ITコンサルとの相性で多少変化する可能性はある ※前述の現場中心の場合は理解力を、管理職グリップの場合は対話力に傾きそう

**Q3.
共通性/パターン性/顧客独自性から
一般的なFWを業界×自社向けにどうカスタマイズできるか？**

本章のOverview : 成果アウトプット



① カスタマーサクセスプラン設計ワークシート

カスタマーサクセスプラン						
顧客ID	1001					
顧客名	株式会社〇〇					
ニーズ背景	(誰の?)					(どんな課題?)
関係者一覧	氏名	所属部門	役職	タイプ	性格特性、備考	
	① 山田太郎	AAA製造部	ユニットリーダー	担当者	Cタイプ	
	② 田中次郎	AAA製造部	課長	管理職	iDタイプ	
	③					
	④					
	⑤					
顧客体験	ニーズ発生	候補探索	選定/契約	価値提供	評価・再契約・改善	
	担当者	管理職	管理職	--	--	
顧客行動 (列)	【現場：山田様】 不満言及・言語化 【管理職：田中様】 コスト比較	【管理職：田中様】 過去の接点の列挙 管理職/他部署の 人伝の探索	【管理職：田中様】 XXX (不明) による評価 <<ToDo:営業X氏 1/9>> 田中様に観点をヒアリング			
Gain		【管理職：田中様】 〇〇さんの紹介なら安心かも 過去の会話が良かったから良いかも				
Pain	【現場：山田様】 今のやり方を継続することは難しい 予めできると言ったことを守れない人はNG	<<ToDo:営業X氏 1/9>> 田中様に要ヒアリング	【Pain:現場：山田様】 日本語でちゃんと話が進むか不安 過度に実態をよく見せられると心配			
タッチポイント (G/P対応確認)	日常的な営業活動&MAによる認知維持		【to山田様Pain】 提案資料作成&提案 (1/20) 事前ヒアリング (1/9)			

顧客側の役職タイプを明示

各顧客体験の顧客行動の主体の役職を入力

選定/契約時の主担当と評価は同一と仮定可能

主体の役職から主たるPain/Gainの人的スキルパターンも予想可能

限られたタッチポイントでPain/Gain対応可能かチェック

② ニーズ発生/探索特化MA活用案

- Q2の結果から、候補に挙げられるかは「ニーズ発生した瞬間の縁の度合い」で決まることが分かった
- 一方、ニーズはこちらから発生させるものではない

「ニーズが喚起するため」にMAを使うのではなく、
 「いつニーズ発生しても思い出しやすくなる/聞ける」
 ようにMAを使う

探索までの「日常生活フェーズ」での認知維持支援を目標とする

	不満/課題の顕在化	探索	選定	依頼開始	評価/継続/改善
顧客行動	【現場】 不満高頻・言語化 【管理職】 コスト(比較)	【管理職】 過去の優良の列挙 管理職/他部署の 人伝の探索	【管理職】 体制/日本語対話/ 誠実さによる評価	【現場】 業務依頼 KTG参加	【現場】 契約締結の利益 オフショア訪問 自社組織への組込
顧客感情	【Pain-現場】 今のやり方を継続 することは難しい 予めできると 言ったことを守れ ない人はNG	【Gain-管理職】 ○○さんの紹介 なら安心かも 過去の会話が良いか も良かったかも	【Gain-現場】 日本人の担当が 同僚して安心 社内システムなの で期待値は下げめ 【Pain-現場】 日本語でちゃんと 話ができるか不安 過剰に美態をよく 見せられると心配	【Gain-現場】 日本人担当の 関与が高いと スムーズ 安心して相談 できる相手である 【Pain-現場】 調整役が曖昧だと 前職時と同じ 問題が発生し悩み 移動が状況で変動 することが悩み	【Gain-現場】 変動するニーズに 稼働対応できる 契約に改め欲しい 【Pain-現場】 もっと仲間として 参画してほしい
タッチポイント (顧客感情に適切に対応できたか)	(なし)	【to管理職】 直接会話 他部署経由の挨拶	【to現場】 提案資料 営業担当同席体制 設置	【to現場】 毎月報告会参加 ※日本の営業同席 飲み会への招待	【to現場】 希望に合わせた 稼働提供・調整 可能な契約に変更 オフショア国へ参入

③新規獲得/関係深化ミス防止相談会要項

□これまでの共有会（A社）

- 「では、それぞれの人から、対応中/営業中の案件の概要と課題などを順番に報告して下さい」

□Q2を踏まえた新アジェンダ

1. 「顧客体験：選定フェーズ」の提案状況共有（営業担当/提案担当）
※カスタマーサクセスWSを見ながら+Pain/Gain/タッチポイント確認withVPC
2. 「顧客体験：日常生活フェーズ」の見込顧客リストの最新状況共有（営業担当）
※リストの追加、直近のMAや営業担当の訪問時の反応、担当者の発言（特にPain/Gain傾向収集のため）
3. 「顧客体験：デリバリー」の推進状況共有（案件担当）
※会議中の発言（Pain/Gainの量/特徴）、それに対するタッチポイントでの対応案の俯瞰
4. 「顧客体験：評価・見直し」の対応状況共有（案件担当/営業担当）
※契約構造の見直し、Pain/Gainの収集
5. 「顧客体験：評価・見直し」で契約完了したカスタマーサクセスWSの振り返り
※Pain/Gainをタッチポイントで見直せたか、どのような人的スキルのニーズがあったか、新顧客のエッセンスに利用できるか（特に顧客独自性のバリエーションに）

クロージング

研究開始の思い込みとぶつけてみる

自己認識（わたしたちは…）

ITを用いて
顧客と理解・対話・調整を行う
専門サービス業

顧客イメージ（顧客はきっと私たちから選ぶ際に…）

顧客と理解・対話・調整を行う
※技術はあたりまえ

新規案件獲得方法（だから新規顧客獲得に向けて…）

- 展示会に出展 & DMを頻繁に送って認知を挙げる
- 常に思い出してもらえるように
- 血の通った縁を維持し続ける

実能・中間管理職の悩み/本音

当然

知名度と言っても
一朝一夕でどうにも
ならない

測り方が
NG

MAが顧客開拓に
寄与しているか
分析したことない

理にかなっ
ている

色々やってるけど
もっとやれ
ることある

顧客体験で
分けて
考えるべき

実態は営業部隊も
既存顧客業務が主
⇒新規開拓は手探り
(ノウハウ無)

技術力と言っても
ぶっちゃんけできることは
一定水準以上の企業だと
大差ない

技術は必要だけど
成果は属人的で
判断も属人的である

契約=ゴールではなく
継続契約が重要
⇒他業界との違い

顧客の知覚
は技術じゃ
ない

契約後は価値提供に必死で
どうやって顧客が契約をして
くれたか聞いたことがない

巷のBtoC企業の事例や
マーケティングFWは
フィットしない

しかし
Cは参考に
なる

部内共有を
改めるべき

本研究で
再考を

デジタルに任せられる役割とは何か？

- ① 「思い出される存在」であり続ける
- ② 社内説明を助ける「裏付け資料」になる
- ③ ニーズ発生時にすぐ連絡が取れる
- ④ 「嘘をつかない会社か」を事前に判断する材料になる

EOF

2026年度 研究会名称

参加メンバーの興味関心を踏まえ、2026年度から研究会名称を変更

デジタルマーケティング研究会



マーケティング研究会

2026年度 活動内容

- 研究活動は、分科会（議論）を中心に行う
- 分科会は3チームを予定、テーマは現在検討中
- スケジュールは6月に2回開催、7月下旬の合宿を経て、9月から2027年2月まで月次開催
- 初学者対応（自己学習用）として、初回に書籍を配布予定
- それとは別に有志勉強会を開催予定（土曜日AM）
さらなる学習機会として活用いただきたい

2026年度 体制 (予定)

幹事団 (2025年度)
部会長 ダブルポジショニング株式会社 石崎 翔 (イシザキ ショウ)
副部会長 スミセイ情報システム株式会社 荘司 耕平 (ソウジ コウヘイ)
副部会長 株式会社プライド 太田 拓輝 (オオタ ヒロキ)
副部会長 明治安田システム・テクノロジー株式会社 近藤 祐介 (コンドウ ユウスケ)
株式会社NTTデータ 田浦 亜矢子 (タウラ アヤコ)



幹事団
New 部会長 ANAシステムズ株式会社 一柳 昌也 (イチヤナギ マサヤ)
副部会長 スミセイ情報システム株式会社 荘司 耕平 (ソウジ コウヘイ)
副部会長 株式会社プライド 太田 拓輝 (オオタ ヒロキ)
New 副部会長 アフラック生命保険株式会社 竹内 裕輔 (タケウチ ユウスケ)
-

JUAS事務局
古屋 智子 (フルヤ トモコ) furuya.tomoko@juas.or.jp
佐藤 亘 (サトウ コウ) sato.koh2@juas.or.jp