



Expert Insights

—
**DX の
加速による
新商圏の誕生**

生活者が主導するエンゲージ
メント商圏の黎明

IBM Future Design Lab. が
実施した生活者調査からの考察

IBM Institute for
Business Value



論点

置き去りにされた生活者の気持ち

デジタル・トランスフォーメーション（以下、DX）による経済成長に期待するムーブメントは盛り上がりを見せている。しかし、市場サイド、つまり生活者の期待に関する情報が不足していた。

生活者を巻き込んだ市場形成が進む

ニューノーマルの到来に向けたヒントを提示する IBM Future Design Lab. の活動の一環として、生活者の DX に対する期待を調査。その結果、DX によるサービスの高度化を期待する受容層が 4 割を超えていることが明らかになった。

新たな商圈で、新機軸の競争がはじまる

生活者サイドの高い受容性や期待を考慮すると、コロナ後、DX 推進の場は生活領域に移行する。その中で、我々が“エンゲージメント商圈”と呼ぶような新たな商圈が誕生するが、そうした新しい競争に勝利する鍵は顧客理解の高度化である。なお、本書第 3 章で、その具体的な未来像を示す。

序章：

DX 推進への追い風、それを活かすために必要なピースとは

2020年9月30日、菅内閣の重点政策の一つであるデジタル庁の設置に向けて、デジタル改革関連法案準備室が発足した。¹ 現時点でデジタル庁は2021年秋ごろの正式な設置を目指しており、2025年度末までに各自治体のシステム統合を進めるとしている。こうした行政機関のデジタル化を契機に、いよいよ日本国内のデジタル化が急ピッチで進むとの見方が目下広がっている。

2020年4月7日に発令された緊急事態宣言以来、政府・経済界は、ニューノーマル到来に向けた新たな経済成長の柱として、DXを推進する姿勢を強く打ち出してきた。新型コロナウイルス感染症対策下（以下、「コロナ禍」）で、従来型の人々の自由な往来を基盤に形成されていた経済圏（以下、「物理商圏」）が打撃を受ける中、企業活動の自動化やAIなどを活用した効率化の実現、およびインターネットを基盤とする非接触型の商圏（以下、「仮想商圏」）への期待が高まっている。

こうした期待を受けて、これまで各社が行ってきたさまざまな調査やレポートから、経済領域でのDX推進への関心が、一部の企業に留まらず、幅広い業種にまで浸透したことは報告されていた。² しかし、肝心の市場サイド、つまり生活者のDXに関する関心や期待については触れられる機会があまりなかった。要は、生活者がDXに対してどんな期待をもっているのかについては情報が不足していたのだ。今回の長期にわたるコロナ禍により、生活行動や生活上の価値観（以下、「生活価値観」）がどう変わり、DXがもたらす変化をどう感じているのかという視点が抜け落ちていた。

このような問題意識から、我々は独自調査の実施を決定。新型コロナウイルスの感染第2波の高まりと「Go To トラベルキャンペーン」（7月22日開始）が重なった夏休みを過ぎた直後、2020年8月末に注目。全国の20~70代の成人男女2,064名を対象に、生活者のDXへの期待を解明する調査を実施した。本レポートでは、同調査で明らかになった“慣れ・状況適応期”（IBMによって定義された、新型コロナウイルスの感染による混乱期を経て、新たな行動を試行錯誤する段階）における、生活者の生活価値観やサービスへの期待の変化・DXの受容性（サービスの高度化への期待）に関する結果を紹介。また、新型コロナウイルス感染症が収束した後（以下、「コロナ後」）のDX推進の要諦についても言及する。

第1章

コロナ後を見据えた、調査仮説の構築

我々は、4月以降、新型コロナウイルス感染症の社会・経済・生活者への影響を予測すべく、政府や各企業、学術機関などが公開するオープン・データによる影響度分析を行ってきた。その結果、コロナ後の生活者への影響を、生活価値観・サービス選択意識・マーケット構造の変化に分類し仮説をまとめた。

生活価値観の変化仮説

ここでは、各調査でも既に指摘されていた「健康意識」の高まりに加えて、独自の分析から、以下3つの新たな生活価値の台頭を予測した。

- 1) 生活給付金の支給に時間がかかったことなどで顕在化していたインサイト「見通せない未来に対して自ら備えよう」という自助的な意識の高まり
- 2) リモート会議から、飲み会や授業、習い事などまで生活領域にデジタル・サービスが広がったことで生じた「必須インフラとしてのデジタル・サービス」という意識の芽生え
- 3) 手作りマスクや、小売業界が即座に対応した急ごしらえの飛沫予防対策などを通じて確認できた「先の見えない環境だから、できることから実行し、修正していく」というアジャイル的な価値観、「新たな工夫の尊重、不自由の許容」という意識の顕在化

これら3つの新しい生活価値観が、既に多くの調査で指摘されていた「健康意識」の高まりの中でどの程度台頭してきているのかを検証した。

サービス選択意識の変化仮説

私たちは、コロナ禍で、暮らし全般が衛生的にも経済的にも防衛意識を強めていることに着目。総務省が実施している消費動向調査などを用いた消費意識の変遷の分析や、各社が実施していた家計意識調査などの結果も踏まえ、引き続きこのような生活防衛意識が継続すると結論づけた。

一方、政府は感染症予防と経済支援を掲げて4月に1次補正予算として約26兆円、6月には2次補正として約32兆円の追加経済対策を決定。³ 7月22日には、経済対策の第一弾として観光庁がGo Toトラベルキャンペーンを1.7兆円規模でスタートした。⁴ しかし、この時、北海道や東京などに感染の第2波が到来したことで、結果として新型コロナウイルス感染症の拡大防止と経済活性化を同時に求める、いわばブレーキとアクセルを一緒に踏み込むような状況に陥っていたことにも注目した。

そのような環境下にもかかわらず販売が好調だった企業やサービスについて購買動機の分析を行った結果、生活者が購買を決定する際にこれまでより「確かなリターンが見込めること」を重視していることを突き止めた。ここで言うリターンとは、利息などの実利的な見返りのみならず、お金を支払う上での意義や意図を満たす確固たる実感も含まれている。

そして、そのリターンを求める消費が、今後、自宅でのワークスペースの確保、投資や学習など“自分への投資”としての消費（以下、“自己投資的消費”）、生産者や地元経済の支援などを目的とする消費（以下、“社会支援的消費”）、リモートワークを前提とした地方への引越しなど長期的な展望に基づいた消費や、再び感染症の広がりがあっても快適な空間を維持する大型テレビや自動車などの消費（以下、“未来・不安解消消費”）の中で活性化すると予測した。

マーケット構造の変化仮説

ここでは、今回のコロナ禍で、人々の大量の移動を前提にしていた物理商圈のマーケット基盤が崩壊したことに注目。多様な産業を、移動と人々のモチベーションを前提にした区分である「1st Place」、「2nd Place」、「3rd Place」という概念で整理⁵し、コロナ後の影響予測を行った。ちなみに、1st Placeとは自宅など活動の拠点となる場所を指し、2nd Placeは学校や職場など行かねばならない場所を指す。そして3rd Placeとは、これらの間にあり、つい寄りたくなるお気に入りの場所と定義されている。

この区分に従い、各産業を「1st Place型」、「2nd Place型」、「3rd Place型」と区分し、経営関連調査や報道などを参考に各産業の動向を整理した。⁶ 結果として、2nd Place型の産業（目的地への移動手段である交通事業やオフィス事業などが該当）では感染対策はもとより、オンライン・オフライン融合により今後も継続的な縮小を余儀なくされる懸念があることが分かった。また、飲食や宿泊などサービス産業に代表される3rd Place型の産業は激減に近い縮小を迫られており、生き残りをかけた根本的なビジネスモデルの見直しが必要となることが確認できた。

そして、これら2つのタイプの産業から転じた消費力の受け皿が1st Place型となるのだが、その代表である自宅消費だけでは、それらを吸収しきれないことに注目。ワークスペースの確保など自宅への投資としての消費の他に、貯蓄や投資、さらには自宅を中心に自身の生活域をより充実させるための消費、例えば、地元や自分が所属するコミュニティを支援するための消費などが活性化すると予想した。そして、このように自宅を核に、今後新たに形成

される市場を“生活関心域のリデザイン市場”と名付け、注視することとした。

さらに、この“生活関心域のリデザイン市場”においては主要な購入チャネルが、人口集積地の商業施設から、スマホを入り口とするECやネットサービスなどの仮想商圈と地元寄り添う小売・サービス業などに移行していくと予想。その中で、サービス利用におけるオンラインとオフラインの融合が加速すると考えた。

本調査では、ここまで述べてきた、生活価値観・サービス選択意識・マーケット構造の変化仮説の検証に加え、このような変化の中で生活者がネット環境の進化や新たな技術の登場によりサービスがますます高度化していく風潮をどう感じているのかを確認すべく調査票を設計。それらの仮説検証を行う上で、全体を1.生活価値観、2.消費意識、3.IT・ネットリテラシー、4.DXへの意識・関心、5.先進サービスの利用意向、6.総合判断としてのDXによるサービス高度化への許容性の検証という合計6項目で構成し、トータル89個の設問を配した。

そして、できる限り公正な回答を得るべく全国の20~70代男女を対象に、各年代を人口構成比に合わせ合計2,064名を無作為に抽出。8月21~23日の3日間でインターネット調査を実施した。

第2章

調査から見た、コロナ禍の生活者の本音

ここからは、前章で説明した我々の調査仮説に沿って、今回の調査結果を紹介したい。

保守的な生活価値観が高まる中、変化に対応する価値観が台頭

まず、生活価値観の変化については、健康への関心のみならず、“家族やパートナーとの暮らしが大切”、また、“変化のない、穏やかな暮らしを送りたい”といった保守的な価値観が上位を占めていることが明らかになった。また、その上で、仮説通り「自ら備えることが重要」に代表される、変化に対応する価値観の台頭も確認することができた。

上位5位の生活価値観を見てみると、第1位は「元気で、健康な生活を送りたい」で87%（とてもあてはまる／ややあてはまる、上位2つの回答率の合計、以下“Top2Box”）と9割に迫る回答を得た。また、その価値観を「コロナ禍で強く感じたか」との問いに対しても50%（複数選択可能という条件での選択率。以下は解説を省略）が該当すると回答した。つまり、直近での印象が強いことから、「元気で、健康な生活を送りたい」という生活価値観は、現在も、かなり印象深く認識されていることが確認できた。

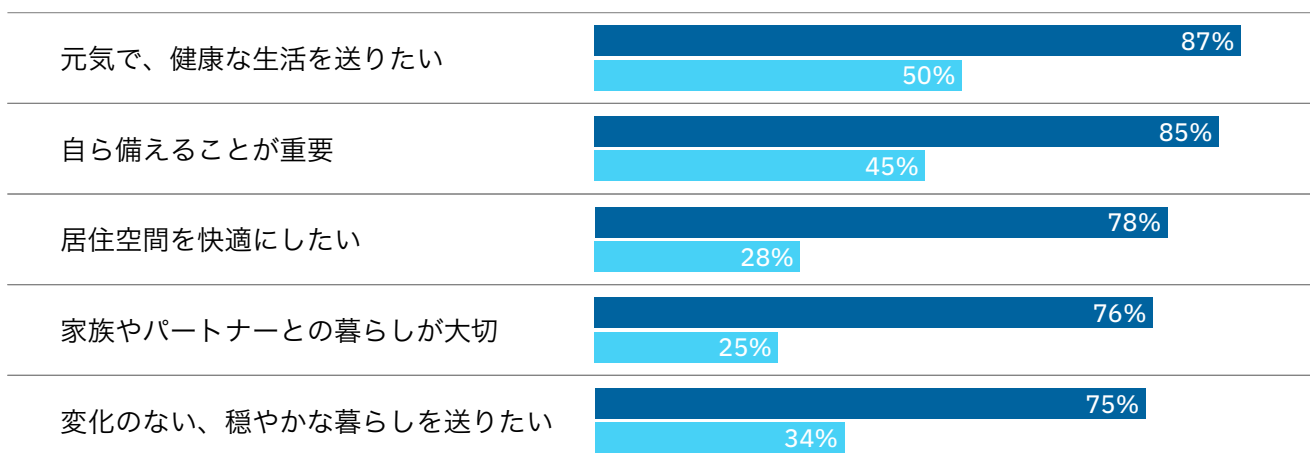
なお、調査分析において、この「コロナ禍で強く感じたか」との問いへの回答率を、我々は“パワースコア”と呼び、選択された価値観がコロナの影響を強く受けたのか、コロナ以前から意識されていたのかを判別する指標として活用した。これ以降では、各設問の回答率とパワースコアを併記して紹介していく。

第2位となったのは「自ら備えることが重要」という回答であった。回答率も85%（Top2Box）と高く、パワースコアも45%に到達していた。この生活価値観も第1位と同レベルに強く支持されていることがわかった。つまり、「元気で、健康な生活を送りたい」「自ら備えることが重要」という2つの生活価値観が、現在、生活者の中で抜きん出て強く実感されている実態が明らかになったのだ。

第3位は「居住空間を快適にしたい」で、78%・28%（Top2Boxの回答率、パワースコアを併記。以下は省略）、第4位は「家族やパートナーとの暮らしが大切」で、76%・25%、第5位は「変化のない、穏やかな暮らしを送りたい」で、75%・34%という結果となった。いずれも回答率が8割に迫る高スコアだが、パワースコアは3割程度に留まり、上位2つほどの強い直近性は確認できなかった。

図1

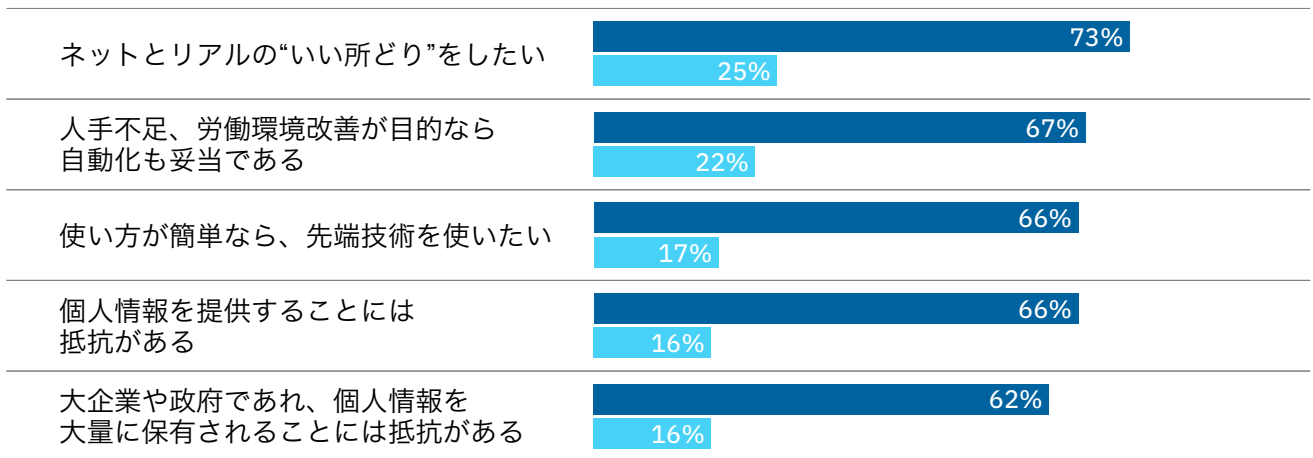
生活価値観／生活意識上位5項目



生活意識（現在の気持ちに近いもの）
パワースコア（コロナ禍で実感）

図 2

生活価値観／サービス意識上位 5 項目



サービス活用意向（現在の気持ちに近いもの）
パワースコア（コロナ禍で実感）

出典）IBM Future Design Lab. 生活者動向・DX 受容性調査（全国、20~70 代男女 = 2064 名、2020 年 8 月 21~23 日実施）

今回の生活価値観についての結果は、我々が当初想定した以上に、保守的な価値観が上位を占めるものだった。しかし、事前に、我々が顕在化を予測した新たな価値観の台頭は、第 2 位の「自ら備えることが重要」の他にも、先が見通せない状況なので「先ずやれることをやって、修正していくのが良い」が第 7 位（70%・23%）、「貯蓄や自己研鑽をしたい」が第 10 位（61%・21%）にランクインしたことから確認できた。

これらから、多くの調査で明らかになっていた健康意識の高まりだけではなく、生活者が健康や家族、穏やかな暮らしなど保守的な価値観全体を重視していることや、さらに今回のコロナ禍を契機に、変化を積極的に乗り切れるための価値観が顕在化している実態が初めて明らかになった。

デジタル・サービスは、ネットとリアルの利点融合が主流に。使いにくさと警戒感の解消が課題

自助意識やアジャイル意識などと併せて出現が予測されていた、「必須インフラとしてのデジタル・サービス」という意識の広がりについては、生活者のデジタル・サービスへの

の前向きな期待を確認した一方で、同サービス普及への課題も明示される結果となった。

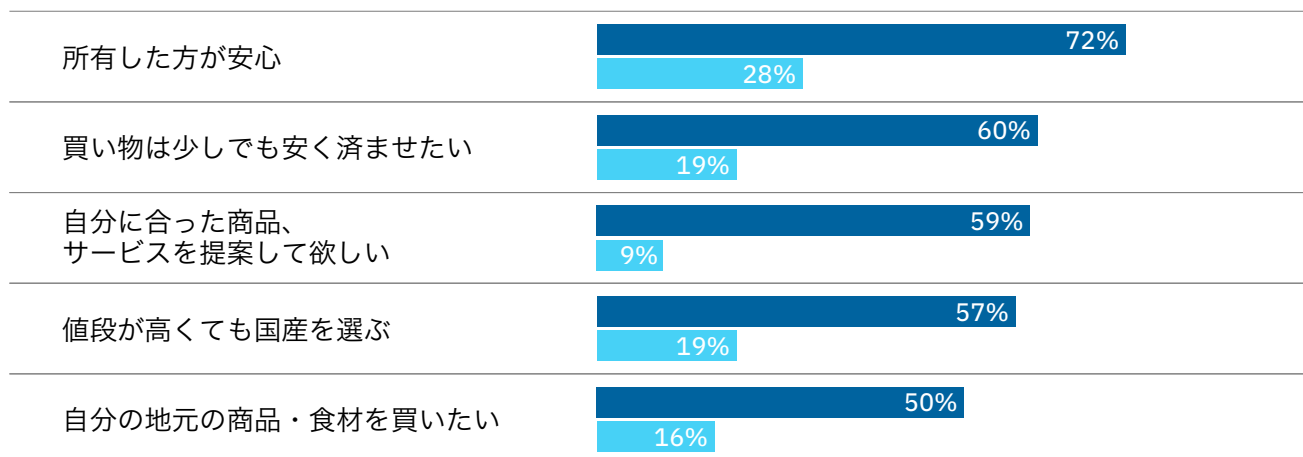
デジタル・サービスについて尋ねた項目では、「ネットとリアルを「いい所どり」をしたい」との回答が第 1 位だった。実に、73%・25%（Top2Box の回答率、パワースコアを併記。以下は省略）と、7 割以上の方がネットとリアルのいい所どり = “利点融合” に期待していることがわかった。そして、第 2 位は「人手不足・労働環境改善が目的なら自動化も妥当である」で 67%・22%、第 3 位が「使い方が簡単なら、先端技術を使いたい」で 66%・17% という結果だった。

これら上位の回答からは、生活者のサービスの高度化への期待が垣間見られた。具体的には、コロナ後にサービス提供サイドには、リアルでもネットでもアクセスできるマルチチャネル戦略を超えた、利点融合の提案が必要となることが確認できた。また、ここでの回答は、パワースコアが生活価値観と比較すると総じて低いことから、デジタル・サービスに関する意識がコロナ禍以前から認識されていたことも明らかになった。

一方、こうしたサービスの高度化への期待の障壁となっているのが、第3位の「使い方が簡単なら、先端技術を使いたい」から推察できる“使い勝手の複雑さ”と、第4位と第5位にランクインした「個人情報を提供することには抵抗がある」66%・16%、「大企業や政府であれ、個人情報を大量に保有されることには抵抗がある」62%・16%、という“警戒感”であることも確認できた。

これらの結果から、現時点では、“デジタル・サービスがインフラ化した”とは言い難いと判断。ただし、ネットとリアルの利点融合など、生活者のデジタル・サービスへの期待は大きく、だからこそ、使い勝手の改善や個人情報提供への警戒感をいち早く解消したサービス提供者が、こうした期待に基づく恩恵を得るだろうとの見方を強くした。つまり、進化したUI/UXの提供こそが、コロナ後に大きく成功するための鍵であることを確信した。

図3
消費意識上位5項目



消費意識（現在の気持ちに近いもの）
パワースコア（コロナ禍で実感）

出典）IBM Future Design Lab. 生活者動向・DX受容性調査（全国、20~70代男女=2064名、2020年8月21~23日実施）

所有の再評価。リターンを求める消費では、自己投資型・社会支援型が顕在化

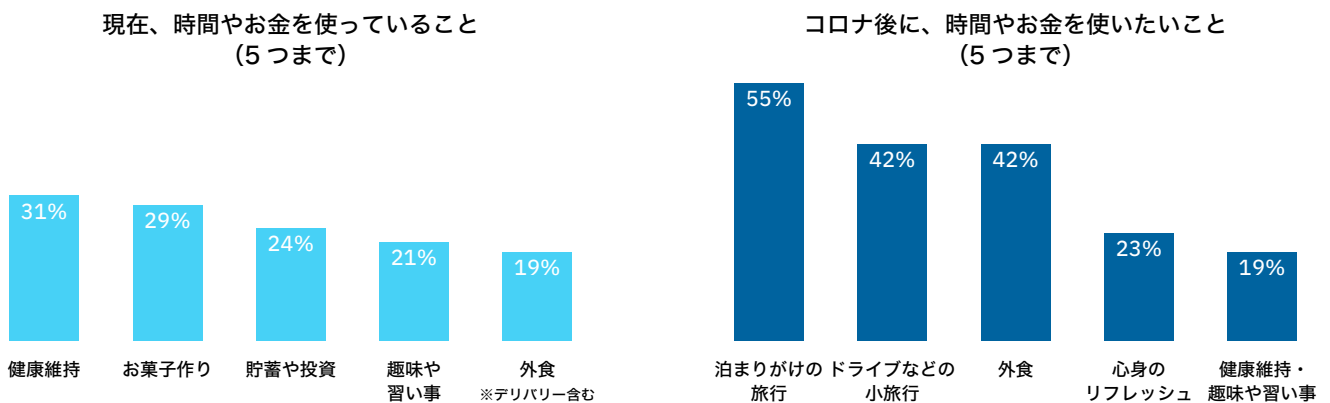
サービス選択意識の変化については、予想していなかった回答が第1位となった。それは、「所有した方が安心」という回答である。ポイントも72%・28%（Top2Boxの回答率、パワースコアを併記。以下は省略）で、年代別に見ても全世代に平均して高い支持率となっていたのが印象的だった。コロナ以前には、ミニマルやシェアリングなど所有を減らすライフスタイルが注目されていたが、長期の巣ごもり生活を経て、“必要なものや大切なものは、所有して

いた方が安心”との気持ちがこれほどまでに高まっているとは想定できていなかった。

そして、その後は、第2位「買い物は少しでも安く済ませたい」60%・19%、第3位「自分に合った商品、サービスを提案して欲しい」59%・9%と続く結果になった。これら“節約意識”と“適切性”の要望は上位に入り込んだが、あまりコロナ禍の影響を受けていなかった。そして、第4位に「値段が高くても国産を選ぶ」57%・19%、第5位には「自分の地元の商品・食材を買いたい」50%・16%が続いた。これらの結果から、年代別にみると高齢層

図 4

消費行動・消費期待上位 5 項目



出典) IBM Future Design Lab. 生活者動向・DX 受容性調査 (全国、20~70 代男女 = 2064 名、2020 年 8 月 21~23 日実施)

がけん引しているものの“社会支援的消費”への関心が高まっている姿が見てとれた。

ここでは、巣ごもり生活が継続される中、“所有”が再評価された実態が初めて明らかになった。また、他の調査と同様に、節約や適切さを重視する防衛的な生活意識が健在であることも確認できた。さらに、社会支援的消費については、第 4 位・第 5 位の「値段が高くても国産を選ぶ」「自分の地元の商品・食材を買いたい」の他に、第 8 位に「自分の買物により、生産者を応援したい」がランクインしていることから、確かな関心の高まりを初めて捉えたと言える。

我々が想定した「リターン重視の消費」については、前述した生活価値観の調査結果で、「居住空間を快適にしたい」が第 3 位に入っていたことも併せて考察すると、家族や自分への投資的な消費である自己投資的消費、生産者や地元の支援などの社会支援的消費については顕在化が確認できた。残念ながら、リフォームや遠方への引越など未来型消費の高まりの予兆は十分に捉えられなかったが、日常の消費を通じて、単なる物欲ではなく自分の意図や意義への手ごたえを求める“リターン重視の買い物”は、その存在を確実に捉えることができた。

しばらく家中消費や支援消費が継続するも、コロナ後には大型消費が見込まれる

マーケット構造の変化については、コロナ禍での生活者の行動実態、消費意識などの結果から分析を行った。

まずは、巣ごもり生活の継続については、8 月末時点でも 3 密の回避を心掛けた行動を継続している人が 8 割を超えていることがわかった。一方、何らかの理由で外出や 3 密を避けられない状態になることを許容する人たちが、20・30 代を中心に約 3 割に達している実態も捉えることができた。

しかし、現時点での時間やお金の使い道を尋ねた質問では、第 1 位が「健康維持」で 31% (複数回答可、5 つまで選択可能。以下は省略)。それ以降、第 2 位「お菓子作り」29%、第 3 位「貯蓄や投資」24%、第 4 位「趣味や習い事」21%、第 5 位はデリバリーを含む「外食」19%となっており、いずれも家庭で完結する消費項目が上位を占めた。これらから、行動は変容が見られるものの、消費は依然として家中が活況である様子がうかがえた。

また、比較を目的に設定した“コロナ後の時間やお金の使い道”について尋ねた質問では、第1位が「泊まりがけの旅行」55%（複数回答可、5つまで選択可能。以下は省略）、次いで「ドライブなどの小旅行」と「外食」が同率2位で42%との結果になった。巣ごもりへの飽きや行動抑制への反動か、もしくは4月以降ゴールデンウィーク・夏休みと主たる旅行機会が失われたからか、他の調査結果と同様に、コロナ後にしたいこととして「旅行」への期待の大きさを改めて確認する結果となった。それ以降は、第4位「心身のリフレッシュ」（23%）、第5位「健康維持」と「趣味や習い事」（同率で19%）がランクインした。

当初、我々は日本ではリベンジ消費⁷ 的な衝動・発散的な買い物は起きないと考えていた。しかし、今回の調査結果から、巣ごもり生活が長期化する中で、国内においてもコロナ禍で我慢を強いられた機会（旅行や外食など）に対する反動的な消費行動が起きる可能性を強く実感した。また、この時期にメディアで大型テレビや高額な空気清浄機の販売好調、高級車販売の活況⁸ などが伝えられていたことを勘案すると、一部の層では、既に自宅などを中心に、自分の時間や空間を充実させる目的での大型消費が既に活況だったとも考えられる。

3密を避ける意識は依然として高いが、漏れ出すように大型消費の可能性も高まっているのが現状。しかし、今回の調査で明らかになった「居住空間を快適にしたい」「所有した方が安心」という意識の高まりや社会支援的消費の兆し、さらには2020年12月以降で顕在化している第3波の到来やワクチン開発の目途や受容性、後遺障害への注目などの外部要因を併せて考えると、この先数年は、自宅を拠点に自分の生活関心を満たす消費スタイル（生活関心域のリデザイン市場の活況）が継続すると考えるのが妥当であると、我々は結論づけた。

DXによるサービスの高度化を受け入れる人は4割を超えた

ここまで、今回の調査からわかったこととして、生活価値観の変化においては、「元気で、健康な生活を送りたい」と「自ら備えることが重要」という2つの強い生活者インサイトの台頭や、保守的な価値観が高まる中、変化に適合するための価値観が顕在化していること。

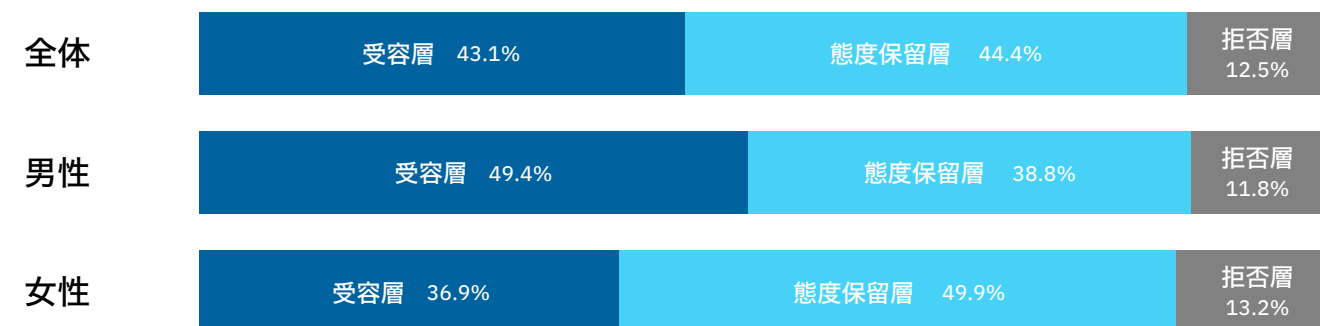
また、サービス選択意識の変化では、リターンを重視する消費行動の中で、特に、家族や自分への投資としての自己

—

図5

DX 受容性別構成比

Q 今後、ネットの普及やIT技術の進化により、製品やサービスの高度化がますます進むことをどう感じるか？



出典) IBM Future Design Lab. 生活者動向・DX受容性調査（全国、20~70代男女=2064名、2020年8月21~23日実施）

投資的消費、生産者や地元などへの社会支援的消費が高まっていることを紹介した。そして、マーケット構造の変化については、3密を避ける意識の維持と自宅を中心にした消費の継続による“生活関心域のリデザイン市場”が顕在化していること。さらに、コロナ後に大型消費が頻発する可能性についても言及してきた。

その上で、ここからは、いよいよ生活者がDXによるサービスの高度化に関してどう感じているかについて、話を進めていく。

今回の調査では、「今後、ネットの普及やIT技術の進化により、製品やサービスの高度化がますます進むことをどう感じるか」との問いに対して、「積極的に受け入れたい」「やや受け入れたい」と回答した受容層が、実に43.1%に達していることがわかった。

そして、「どちらともいえない」と回答した態度保留層は44.4%、「あまり受け入れたくない」「全く受け入れたくない」と回答した拒否層はわずか12.5%に留まっていた。受容層が半数に迫り、拒否層が少ない状況から、我々はコロナ後にDXの主戦場は事業領域から、生活領域に移行する可能性が高いと結論づけた。

さらに、ここからは受容層・態度保留層・拒否層の特性について解説する。属性的な特徴を見ると、受容層では、男女別では男性が多く、若年層がけん引しているのが特徴だ。そして、態度保留層は、女性がやや多く、高齢層の比率が高くなっている。拒否層においては、意外だが20代男性と70代女性が多い結果となった。

また、関心事項での特徴を見ると、受容層は新たな生活様式を積極的に受け入れ、IT全般に関心が高いのが特徴である。一方、態度保留層は、個人情報を取られること、第三者がそうした情報を大量に保有することへの抵抗が際立っていた。しかし同時に、サービスの進化への興味は高く、特にコミュニケーション領域のサービス動向に注目しているという特徴も兼ね備えていた。

つまり、44.4%も存在する態度保留層とは、使い易さや個人情報取得の警戒を解き、コミュニケーション領域から高度なサービスのベネフィットを提案できれば、受容層に変化する可能性の高い人たちであると考えられた。今後、我々が態度保留層の懸念を解消できれば、受容層はますます拡大する可能性がある。このことから、コロナ後、生活領域のDX市場は“加速的に”拡大するだろうと推察した。

本調査で生活者のデジタル・サービスの利用実態も調べたが、ここでは実感通り、LINEやSNSなどのコミュニケーション領域と動画視聴などのコンテンツ領域での利用が大半を占めていた。近年注目されているサブスクリプション型サービスにおいては、第1位の有料動画サービスでさえも利用率は17%程度に留まっている状況だ。これを限界とみるか、チャンスと見るかが問われる。

もちろん、我々は、こうした状況を市場の伸びしろとみている。冒頭で述べたように、コロナ後を見据えて、現在は、政府や企業主導でのDX推進に追い風が吹いている。この動きを成功に導くためには、生活者の賛同を得ることが欠かせないが、今回の調査で4割以上の生活者がDXによるサービスの高度化に期待していることが明らかになった。

だからこそ、コロナ後には、事業者が自社顧客の実態と期待を把握し、お客様の最新の要望に寄り添うサービス・商品を開発、もしくは現事業をチューニングすることが必須となる。また、そこで捉える必要のある市場は、これまでとは大きく異なっている可能性があることも忘れてはならない。生活行動や価値観を変容させた生活者は、明らかに新しい提案を期待しているからだ。

よって、今後我々は、自社の顧客とより深い関係を築き、お客様本位の体験価値の向上を前提に商品やサービスの利用を提案する、新たなレースへの参加を余儀なくされる。お客様の期待を上回る顧客体験設計に基づく、DX戦略の構築。この重要性を認識し、実践を繰り返す独自の知見を得た事業者だけが生き残る熾烈な競争が、今回のコロナ禍により幕を開けたのである。次の章では、新たなレースとして顧客との関係性構築を激しく競う社会、我々が「エンゲージメント商圏」と呼ぶ市場の到来を紹介する。ぜひ、その未来の一端を体感していただきたい。

第3章

生活領域での、DX 拡大がもたらす未来 ～ エンゲージメント商圏の活性

2025年4月7日月曜日、新型コロナウイルスによる緊急事態宣言から5年が経過した日の朝、当時、大学1年生だったエニシは社会人2年目を迎えていた。

新卒で就職したQ社では、オフィス通勤は限られた機会しかなく、新人のうちは公私共に自社ドミトリー内で過ごす時間が多くなる。エニシは、本社オフィスや自社工場に1時間程度でアクセスでき、おしゃれなワークスペースと周囲の自然が融合したこのドミトリーが気に入っている。ここにはワークステーション、図書館やカフェ、ショッピング・ゲートなどリモート勤務に最適な環境が完備されており、暮らす上で重要なパーソナル・ゾーンもしっかりと確保されている。パブリック・ゾーンでは年齢の近い先輩社員たちとの絆も深まることから、新たな時代の働き方のスタンダードとして注目されているのだ。

自室で目覚めたエニシは、まずパーソナル・セクレタリー（通称セク）を呼び出し、一日のスケジュールを確認する。このサービス、セクとの付き合いは1年以上になるが、すっかり生活の一部になっている。

「本日の、AX社への提案ですが、関係しそうなニュースをピックアップしましょうか？」

「ありがとう。スマホと社用PCに送っておいて」

いまだにテキスト・ベースのチャットを好む同期も多いが、エニシはなるべく会話でやり取りをする。情報共有が早いし、言語を自由に変えられるので外国語の勉強にもなると先輩に薦められたからだ。

ドミトリーの周囲にあるランニング・コースをゆっくり走りながら、頭と体を目覚めさせていく。今日は久しぶりにお得意先とのフェイス・トゥ・フェイスの打ち合わせに同行させてもらえるので、バイタル・データからも気持ちの昂りがわかる。ピュッフェでお気に入りの朝食を受け取り、自室で食事。集中したいので、しばらくセクレタリーは遮断。部屋で体調チェック・センシングを実行しOKがでたので、スーツに着替えてワークステーションに移動。途中、セクレタリーが選んだニュースに目を通す。

「おはよう、エニシ。今日の得意先同行の準備は万全か？」

途中、エニシが親しくしている同じセクションの先輩、太田が声をかけてくれた。

「はい！いま、セクが選んだ関連情報をチェックしていたところです」

「まあ、最低限の準備ということかな。そこから思考を飛ばして、有益な情報を見つけるのがプロだぞ。セク任せは、早めに卒業しないと」と太田は手厳しい。

でも、エニシはそれが太田の期待だと理解しているので、正直心地良いのだ。

「はい、頑張ります。まだまだ、いろいろと教えてください！」

二人は並んでワークステーションに入り、チームメンバーのいるゾーンに向かった。

場面は変わって、渋谷駅周辺。AX社との打合せが成功裏に終わり、太田とエニシは晴れやかな顔で街の雑踏を楽しんでいた。

「エニシ、セクが送った議事録に、部長からの返信があるぞ」

「ほんとか。『市場視察を兼ねて、息抜きして来い』とありますね！」

「よし、早速、俺のエンタメ&ショッピング・コンシェルジュから、お勧めをピックアップしてもらおう。ちょっと、セクと相談してみる」

最近、エニシたちの世代が好んで活用するエンタメ&ショッピング・コンシェルジュ（プライベートAI）と会社のセクレタリーが連携した。それから、太田のセクレタリーも提供できる情報領域が格段に広がっている。もちろん、連携はされたが個人情報を守られるのが常識だ。

「前に話していた人気ショップの店頭イベントが、今なら参加可能らしい。行ってみるか？」

「ネットで盛り上がっていて、店舗が聖地というヤツですね。連れてってください！」

「じゃ、お前もセクに嗜好データを店に送ってもらえよ。品揃えを変えてくれるからな」

「むちゃくちゃ、楽しみです」

ネットの情報は依然として玉石混交だが、最近は専門性が異なるAIサービス間の連携が進み、オーナーの要望に合った正確な情報が瞬時に手に入る。おかげで、仕事でも無駄な残業が、街中でも混雑が解消されている。エニシは、今も街を歩いていて感性を刺激される店舗にふらっと立ち寄ることが好きだ。でも、5年前のあの経験から、そうした

出会いも、安心と必要のバランスを前提に楽しむべきだと考えるようになった。

夕暮れの中、エニシと太田が歩を進める渋谷スクランブル交差点のビッグ・ビジョンが、今も新型コロナウイルスの後遺症に苦しむ人たちへの募金を声高に呼びかけていた。しかし、行き交う人々の数は、以前の混雑ぶりには程遠く、二人は久々に快適な都市の空気を満喫していた。

*本未来像は、著者が2021年2月時点での現況を鑑み想定した内容であり、IBMとしての見解を示すものではありません。

こんな5年後の到来を、みなさんはどう感じただろうか？

実際には、エニシたち若い世代の暮らしの他に、家族と共に暮らす中高年世代や高齢者の暮らし方にも大きな変化が生じているだろう。これまで我々は、地域の中で、世界中で、大量の人や物が行き交うことを基盤に経済を成長させてきた。しかし、コロナ禍により、そうした自由な行き来はリスクが伴うことが明らかになり、今後は、そうしたリスクを排した中で暮らしの豊かさや経済成長を描く必要性に直面している。

つまり、コロナ後には、これまでのような物理商圏が圧倒的に優勢な状況を一変しなければならない。今回の調査結果で、7割以上の生活者が「ネットとリアル」の「いい所どり」をしたい」と回答したことから、この先の未来において、物理商圏とか仮想商圏の区分を超えた新たな商圏を創造する必要性は明白だ。

その一つの可能性が、生活領域でのDX市場の加速により、顧客とサービス提供側がより深い関係性で結ばれていき、その信頼関係を基盤に必要や必然を超えたセレンディビティ型のサービス提供を競い合う「エンゲージメント商圏」の誕生だと、我々は考えている。

このエンゲージメント商圏では、リアルとデジタルの利点融合が標準となっており、顧客と深い信頼関係を構築した企業だけが、お客様と直接結びつくことができる。前述したストーリーでは、勤める会社がそのエンゲージメントを先行する姿を描いた。さらに、この商圏では、直接顧客と結びつくことのできた企業同士が連携し、より深い顧客満足を提供できるような共創体制の構築が進んでいくと考えられる。

よって、エンゲージメント商圏では、共創体制を構築した企業連合が顧客とマーケットの情報を握り、それ

以外の企業は、販売を委託するか、時に隷属することさえ余儀なくされる可能性がある。そう考えると、コロナ禍とは、顧客と深いエンゲージメントを構築できる企業とそうでない企業とに分かれる、分岐点であるとも考えられるのではないだろうか。

だからこそ、コロナ後のエンゲージメント商圏のような新たな競争環境の出現に向けて、我々は今から備えなければならない。そして、今、最重視すべき課題とは自社顧客の理解の高度化だと、我々は考える。新たな商圏をめぐる競争は、既に始まっている。

調査概要：IBM Future Design Lab. 生活者動向・DX受容性調査

2020年8月21日～23日実施、インターネット調査、全国20代～70代男女、調査パネルから人口構成比に準じた無作為抽出で選定した2,064名が対象

参考調査

- 帝国データバンク：新型コロナウイルス感染症に対する企業の意識調査（2020年6月）
- 大和総研レポート「ニューノーマルへの備えを」（2020年4月22日）
- 日本リサーチセンター・グローバル調査レポート（2020年4月16日）
- パーソル総合研究所「新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」第2回調査（2020年4月17日）
- パーソル総合研究所「テレワーク実態調査」（2020年5月末実施）
- NRI「新型コロナウイルス感染症拡大と働き方・暮らし方に関する調査」（2020年4月20日）
- NRI「働き方・暮らし方改革」の可能性（2020年6月17日）
- Google Community Mobility Reports（2020年4月23日／7月21日）
- LINE サービス利用レポート（2020年6月29日）
- スイッチ・メディア・ラボ「メディア接触実態レポート」（2020年4月20日）
- オースタンス「アクティブシニア意識調査」（2020年4月）
- BCN 主要24社POSデータ分析（2020年1月～6月）
- 経済産業省商務情報政策局情報経済課「我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備」（2019年5月）
- マクロミル コロナの影響 消費者調査（2020年6月29日）
- マクロミル Weekly Index
- 博報堂生活総研 第1回「新型コロナウイルスに関する生活者意識調査」（2020年4月実施）
- 博報堂生活総研 第4回「新型コロナウイルスに関する生活者意識調査」（2020年7月実施）
- 公益財団法人日本生産性本部「働く人の意識調査」（2020年5月22日）
- 公益財団法人日本生産性本部「第2回 働く人の意識調査」（2020年7月21日）
- 総務省統計局 家計調査
- 内閣府 消費動向調査

参考書籍

- アフターコロナ／見えてきた7つのメガトレンド 日経XTECH（編）、日経BPムック（2020年7月16日）
- コロナ後の社会 大野和基（編）、文春新書（2020年7月20日）
- なぜ「それ」が買われるのか？ 博報堂買物研究所（著）、山本泰士（執筆）、朝日新書（2018年12月30日）
- 両利きの経営 チャールズ・A・オライリー、マイケル・L・タッシュマン（著）、入山章栄（監訳・解説）、富山和彦（解説）、渡部典子（訳）、東洋経済新報社（2019年2月28日）
- デジタルの未来 ユンゲルト・メフェルト、野中賢治（著）、小川敏子（訳）、日本経済新聞社（2018年8月24日）
- DX実行戦略 マイケル・ウェイド、ジェイムズ・マコーレー、アンディ・ノロリヤ、ジョエル・バービア（著）、根来龍之（監訳）、武藤陽生、デジタルビジネス・イノベーションセンター（訳）、日本経済新聞社（2019年8月22日）
- D2C「世界観」と「テクノロジー」で勝つブランド戦略 佐々木康裕（著）NewsPicksパブリッシング（2020年1月8日）

著者紹介



高荷力

日本アイ・ビー・エム株式会社
グローバル・ビジネス・サービス事業
戦略コンサルティング&デザイン事業
アソシエイト・パートナー

大手広告会社で、自動車など多様な業界のブランド・販売戦略、事業・商品開発業務などに従事。2003年から生活者の消費行動、および心理を研究する専門部門に所属。専門知見をもとに事業・サービスのアップデートを支援する共創プロジェクトを多数推進した後、現職に転身。2020年4月から新型コロナの市場影響を予測する活動を通じて、多様な業種のお客様に最新情報を提供。8月末には、IBM Future Design Lab. の活動として、生活者調査を実施した。

Expert Insights について

Expert Insights は、ニュース価値の高いビジネスや関連テクノロジーのトピックについてソート・リーダーの意見を伝えるレポートです。世界中の該当分野の専門家との対話に基づいて作成しています。詳細については、IBM Institute for Business Value (iibv@us.ibm.com) へお問い合わせください。

注釈および出典

- 1 各種報道、首相官邸ホームページを参照 (https://www.kantei.go.jp/jp/99_suga/actions/202009/30kunji.html)
- 2 「DX 推進指標」とそのガイダンス（令和元年7月）経済産業省、各種調査や報道、一般社団法人電子情報技術産業協会実施の「日米企業のDXに関する調査」(<https://www.jeita.or.jp/japanese/topics/2021/0112.pdf>)などを参照
- 3 財務省ホームページ、令和2年度補正予算（第1号、特第1号及び機第1号）（第2号、特第2号及び機第2号）等の説明を参照
- 4 国土交通省リリースを参照 (<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001339698.pdf>)
- 5 米国の社会学者レイ・オルデンバーグが、著書『ザ・グレート・グッド・プレイス』（The Great Good Place）において「サード・プレイスが、現代社会において重要である」と提唱。その中で、ファースト・プレイス、セカンド・プレイスの区分も紹介した
- 6 帝国データバンク、東京商工サーチ、SPEEDAなどのオープンデータ、および各種記事などを活用
- 7 リベンジ消費（revenge buying）とは、1976年、中国の文化大革命終息後に起きた消費ブームを表現する言葉として用いられた。直近では、新型コロナによるシャットダウン後の消費拡大を指す表現として用いられた
- 8 2020年の販売動向について報じた各種メディアの記事などを参照

© Copyright IBM Corporation 2021

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

Produced in the United States of America
February 2021

IBM、IBM ロゴ、ibm.com、Watson は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corporation の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM の商標リストについては www.ibm.com/legal/copytrade.shtml (US) をご覧ください。

本書の情報は最初の発行日の時点で得られるものであり、予告なしに変更される場合があります。すべての製品が、IBM が営業を行っているすべての国において利用可能なわけではありません。

本書に掲載されている情報は特定物として現存するままの状態を提供され、第三者の権利の不侵害の保証、商品性の保証、特定目的適合性の保証および法律上の瑕疵担保責任を含むすべての明示もしくは黙示の保証責任なしで提供されています。IBM 製品は、IBM 所定の契約書の条項に基づき保証されます。

本レポートは、一般的なガイダンスの提供のみを目的としており、詳細な調査や専門的な判断の実行の代用とされることを意図したものではありません。IBM は、本書を信頼した結果として組織または個人が被ったいかなる損失についても、一切責任を負わないものとします。

本レポートの中で使用されているデータは、第三者のソースから得られている場合があります。IBM はかかるデータに対する独自の検証、妥当性確認、または監査は行っていません。かかるデータを使用して得られた結果は「そのままの状態」で提供されており、IBM は明示的にも黙示的にも、それを明言したり保証したりするものではありません。

56037756JPJA-00

