



# Accenture Life Trends 2023

15年間にわたり続いてきたFjordTrendsの系譜を継ぎつつ、今年より「Accenture Life Trends 2023」としてインスピレーションに富んだ内容をお届けします。

Let's dive in.

# Control and power

## コントロールとパワー

私たちの暮らしの中の変化を波に例えると、数年前までは時折荒波はあるものの、多くの場所では一定のリズムを刻んでいるように見えました。しかし昨今、波は激しく打ち寄せ、落ち着く様子を見せないこともしばしばです。人々は状況が自身の手に負えないと感じると、落ち着いてコントロールを取り戻すために、とりわけマイクロモーメントや特定のシチュエーションにおいて「自分は物事をコントロールできている」と感じるための様々な対応をします。

こうした動きに応え、テクノロジーは人々に物事をコントロールする手段を提供しています。例えばクリエイティブの領域では、AI(人工知能)の民主化を背景に、画像、音、言語などのコンテンツの作り手と受け手の関係に大きな転換がもたらされています。また、興味関心のシェアを奪い合うアテンションエコノミーの変容と相まって、テクノロジーは好きなブランドの未来の姿を共創する機会を人々に提供しはじめています。さらに、トークンなどの技術は近い将来、生活者が自らにまつわるデータの扱われ方を完全にコントロールすることを可能にするかもしれません。

大きな波が寄せて返った後には、景色はがらりと変わります。私たちはすでにその変化を目の当たりにしており、様々な場所でコントロールのバランスがシーソーのように揺れています。こうした変化は生活を営むためのシステムと人々との関係のみならず、ブランドや企業にも影響を及ぼします。ブランドは顧客のロイヤリティと引き換えにブランドに積極的に参加しようとする顧客にどれだけのコントロールを提供するかを決め、職場においてはリーダーがハイブリッドな働き方の次なる進化の姿を定義することになるでしょう。

本レポートでは、我々が今後**12**か月間とそれ以降にブランドと人々との力関係(パワーダイナミクス)に変化をもたらすと考える**5**つのトレンドをご紹介します。

Image created using artificial intelligence

## AI-generated art: approach

### ジェネレーティブAIによるビジュアル表現

5つのトレンドを描き出すにあたり、アートとデザインの分野に根本的な影響を与えうるテクノロジーであり、かつ今日のコントロールとパワーの変容を体現する好例であると我々が考えるジェネレーティブAIによるビジュアル表現を採用しました。

我々アクセントのデザイナー（人間）がまずレポート本文からキーワードとなる単語やフレーズを選び出し、それを最初のプロンプトとしたAI生成アートと共鳴しながら、創造性と多様性、可能性を広げ、トレンドのストーリーを語っています。

本レポートでは、人間の創意工夫とテクノロジーの真のパートナーシップを示す生き生きとしたビジュアル表現もぜひお楽しみください。そして我々は各トレンドが、これらのビジュアル表現と同様にかつてないほどの変革の可能性を示すものであると信じています。

#### AIプロンプト

hand-in-hand with  
the technology  
in a mutual  
expansion of  
creativity,  
diversity, and  
possibility



#### 人間による追加プロンプト

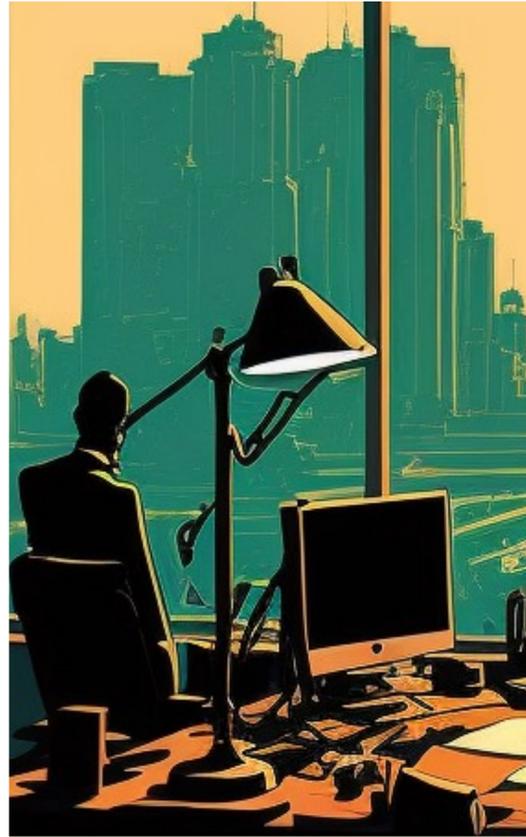
+ working, collaborative, surrealist, 8k,  
algorithm version 4



**01 I will survive**  
 不安定な社会環境に  
 適応する生活者たち  
 1 - 14



**02 I'm a believer**  
 コミュニティの力から  
 生まれるブランドの未来  
 15 - 30



**03 As it was**  
 かつての姿ではない  
 ワークスタイルのあり方  
 31 - 44



**04 OK, Creativity**  
 AIと共に歩む  
 クリエイティビティ  
 45 - 57



**05 Signed, sealed, delivered**  
 デジタルウォレットと  
 私のデータの行方  
 58 - 72

# 目次





AIプロンプト

Waves of crises, one after the other, have come in  
to change people's day-to-day lives

人間による追加プロンプト

+ style surrealism, early surrealist

# I will survive

## 不安定な社会環境に適応する生活者たち

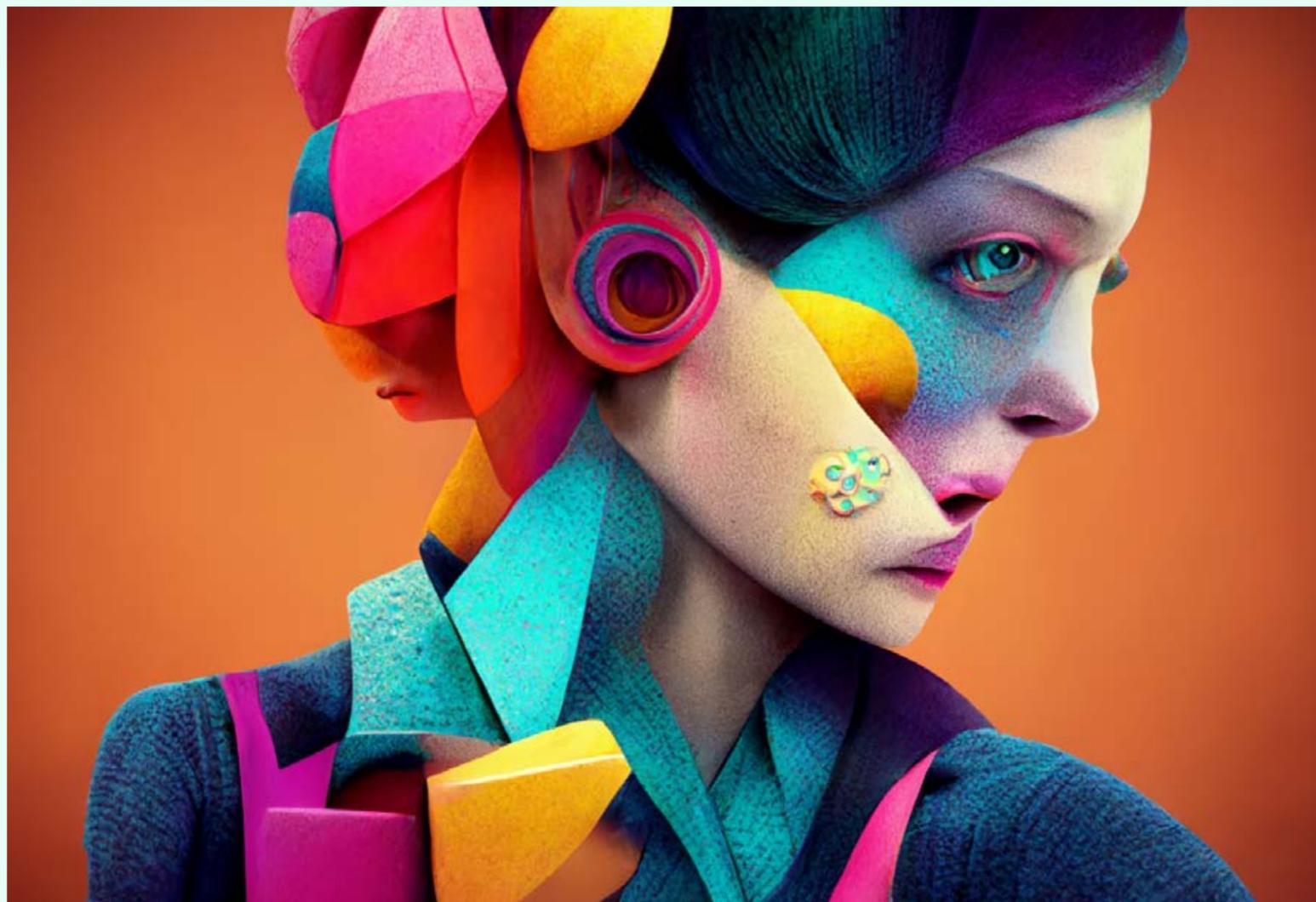
Permaccrisis and human adaptability

## 「Permaccrisis (パーマクライシス)」と人間の適応能力

次々に押し寄せるクライシス(危機)の波は、人々の日常に変化をもたらしました。以前からこうした危機が比較的身近にあった人もいますが、その他の人々にとって現在は大変に不安定な状況です。とはいえ、人間は常にこうした危機に対して最終的には「適応」を果たすものです。不安定な状況を当たり前と捉える人が増えるほど、その適応の仕方は何を買うか、ブランドや勤め先をどう捉えるかに影響を与えるため、企業はこれに先んじて備えなければなりません。



+ surreal, algorithm version 4, change 100



+ technology, colorful, CGI, busy, algorithm version 3, aspect ratio 3:2

What's going on

## いま起きていること

残酷ながら、次から次へと新たな危機が訪れているのが世界の現状です。パンデミック、紛争、極端な政治的分断、山火事や異常気象（ハリケーン、洪水、干ばつ）、そして物価の高騰...私たちの暮らしに息つく暇もなく次々に危機が押し寄せています。人によってこうした危機は、これまでの30年間は多くの地域で比較的安定していたと思い返せるほどの激しさと言えるでしょう。

現状は、コリンズ英語辞典が2022年を表す一語として「長期にわたる不安定で不安な状況」を意味する「Permacrisis（パーマクライシス）」を選んだことにもよく表れています<sup>1</sup>。

### マクロ経済におけるショックはいつ収束するのか？

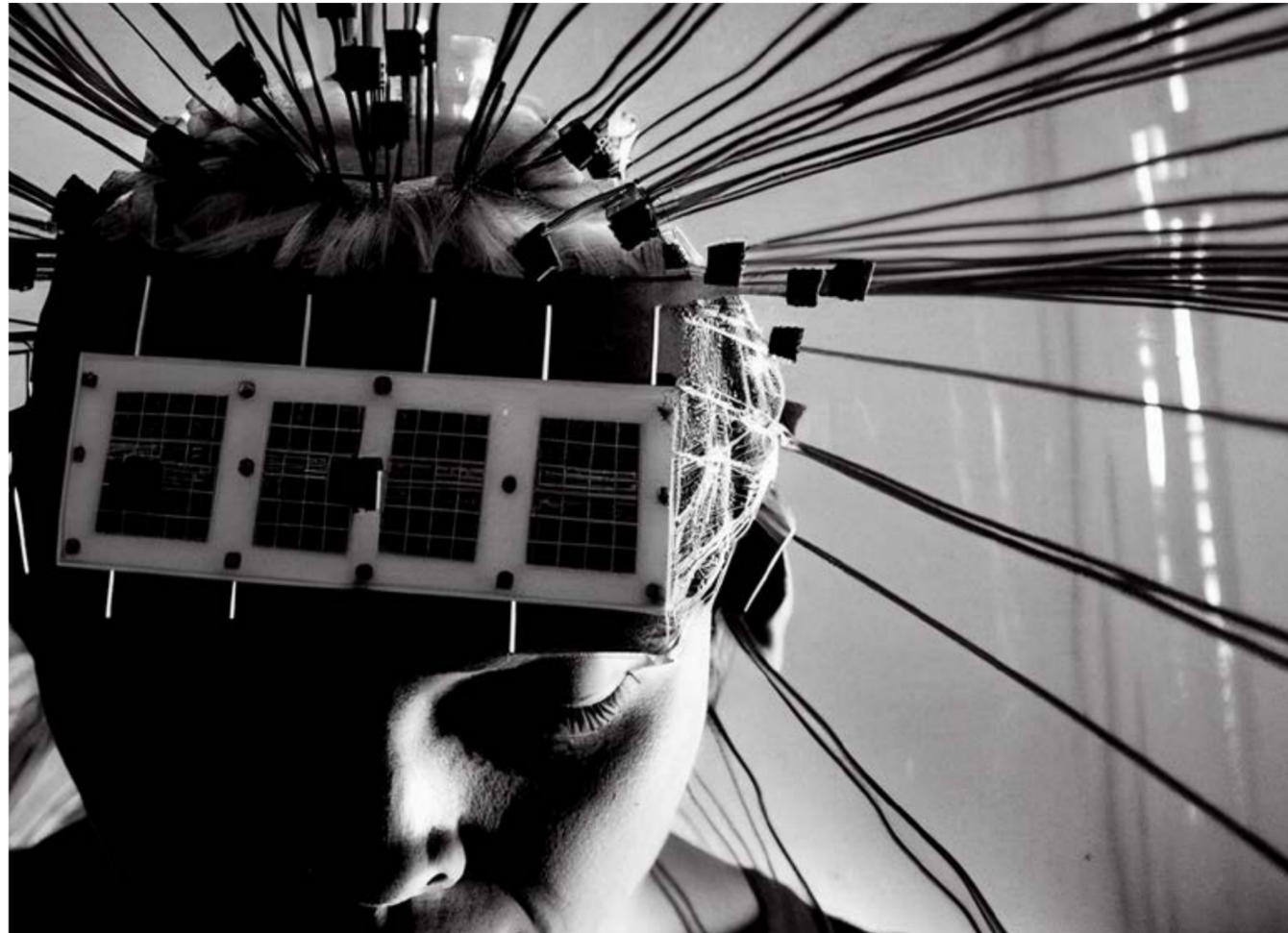
多くの人々が、自分たちの生活を支えているシステムが破綻し、かつては誰かと共に担っていた責任が自分一人の肩にのしかかってきていると感じています。本レポート執筆時点でインフレ率の上昇とその物価、エネルギー価格、住宅ローン返済への影響が日々のニュースの大きな見出しとなっており、インフレに応じて給与が上がらない労働者にとっては実質的な減給と同じです<sup>2</sup>。例えばアルゼンチンでは金利が75%にまで引き上げられ、インフレ率はほぼ100%となっています。また、イギリスではエネルギー危機による燃料費の高騰で3分の1の世帯で家計が圧迫されており、生活費は過去40年間の中でも最も早いペースで上昇しています<sup>3,4,5</sup>。

人々は厳しい家計とそれぞれ懸命に向き合う一方、ますます目に見える形で現れてきている気候変動の影響にも直面しています。

2022年夏、ヨーロッパは記録的な猛暑に見舞われました。しかし2035年にはこうした気候が標準的なものになると予想されており、その影響で起こる山火事、鉄砲水、暴風雨などによって何百万人もが移住を迫られるおそれがあります<sup>6,7</sup>。また2050年までに世界の平均的な洪水水位を下回る沿岸地域に住む人口が3億人に到達すると予測されており、その内の約75%がアジア6か国に居住しているため、アジアは海面上昇の打撃を最も受ける地域になるでしょう<sup>8</sup>。



+ unreal engine, wide angle, omit text; letter, aspect ratio 2:3, algorithm version 4



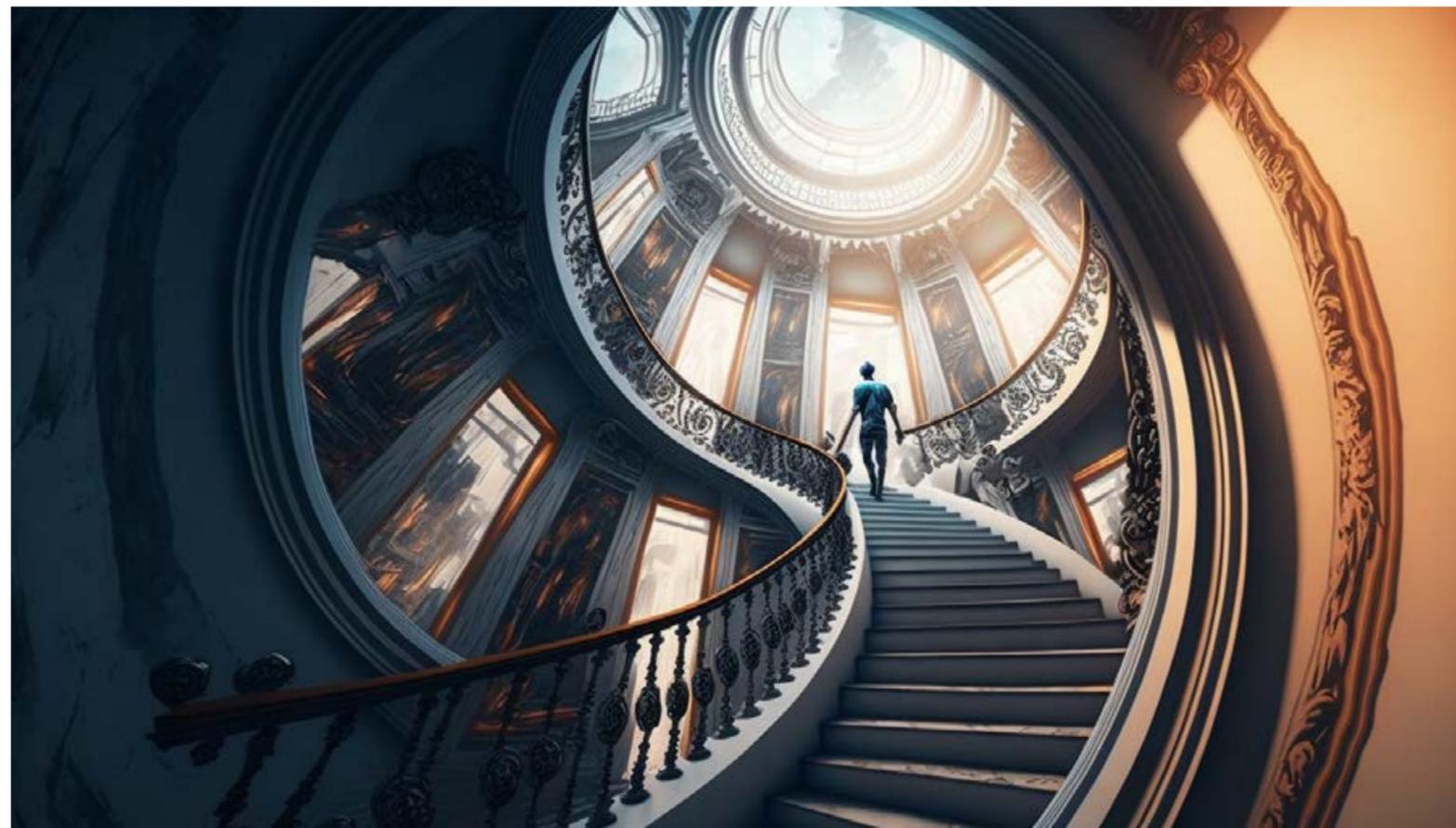
+ 35mm photography, algorithm version 4, aspect ratio 3:2, change 100

メンタル面での逃避先をオンライン上に求める人たちもまた、異なる困難に直面しています。意思決定が本当に自分自身によるものなのか、それともそのように仕向けられたものなのかという「Algorithmic angst (アルゴリズムの不安)」は増加傾向にあり、こうした不安は人々が新たなオンラインプラットフォームを求めるきっかけとなっています<sup>9</sup>。また中にはニュースさえも信用できなくなり、単純にニュースを追うことを止めた人もいます。Reuters Instituteによる6大陸46の市場を対象とした調査「2022 Digital News Report」では、「調査対象国のほぼ半数でニュースに対する信頼が低下しており、ニュースへの関心も2017年の63%から2022年には51%へと市場全体で急激に低下した」と報告しています<sup>10</sup>。

ストレスへのコーピング(対処)を絶え間なく要求される時代に生きているため、人々の心の中の安心感は蝕まれ、不安感だけが広がり続けています。英国カウンセリング・心理療法協会の調査によると、66%のセラピストが生活費の高騰が人々のメンタルヘルスに影響を与えていると回答し、より支援が必要とされる事態であるにもかかわらず、現実には47%の患者が金銭的な余裕がなくなったことを理由に心療科の受診をキャンセルしています<sup>11</sup>。

アクセンチュアのレポート「[人間のパラドックスはビジネス成長の鍵：顧客起点からライフ起点へ](#)」<sup>12</sup>も示す通り、こうした不安定さは矛盾した行動をより常態化させます。加えて人々は自身の価値観と現実世界を調和するために自らの一貫性のなさを許容するようになっており、調査対象の69%が「矛盾した行動は、人間らしく受け入れられる」と回答しています。

過去40年以上にわたって安定した状況の中で続いた発展と共に、世界の何十億もの人々がマズローの示した欲求5段階説の階層を上がってきました。例えば中国では1990年以降、8億人を超える人々が貧困ではない状態に達しています<sup>13</sup>。現在、食料、暖房、住居などの基本的な欲求の充足に対して不安を抱く人々がいることは事実ですが、承認や自己実現といった高次の階層の欲求を忘れ去ってしまうことはないでしょう。最貧困層を除き、この数十年間で人々は決して自ら手放すことのない価値観を築いてきたのです。



+ unreal engine, wide angle , algorithm version 4, aspect ratio 3:2

What's next

## 次に起こること

不安定な時期があるということは人生において避けられない現実であり、歴史を通して人々は適応して乗り越える術を常に見出してきました。アクセントの調査によると、新興市場に身を置く人々の方がより不安定な状況に対処する経験を積んでいます。悪い知らせを受けると動揺しますが、その後はただ前進するのみです。彼らの適応能力や適応しようとする意欲は、成熟した市場で生活してきた人々のそれを大きく上回っています<sup>14</sup>。

人々が物事に適応していくアプローチは、一般的に知られている“F”反応を少々変形させた**Fight**（闘争）、**Flight**（逃避）、**Focus**（集中）、**Freeze**（凍結）を常に行き来すると我々は考えています。



+ abstract, texture, wallpaper, algorithm version 4

## Fight—声を上げて闘う

大きな自己犠牲を伴う場合でも、不正に対してこれまでよりも声を上げるようになる

人々の我慢は限界に近づいており、かつてよりも多くの人々が最終手段、つまり自分たちが必要とするもののために立ち上がり闘うことを選択しています。例えば、ヒジャブの着用の仕方を理由にイランの道德警察に拘束された22歳の女性、Mahsa Aminiさんの死後、世界中の人々が街頭で抗議の声を上げました<sup>15</sup>。こうした状況においてソーシャルメディアは情報、ひいては人々の怒りを拡散し、人々が行動を起こす直接的なきっかけをもたらしています。このような人々の闘いはこれまでの歴史においても、国や人々のターニングポイントになってきました。

イランでの事件は最も深刻な例の一つですが、こうしたFightの動きは異なる形でも繰り広げられています。例えば、本レポート執筆時点においてイギリスでは

過去数十年の中でも最大の鉄道ストライキが起きており、ヨーロッパの航空会社でも従業員が低賃金の改善を求めてストライキを続けています<sup>16,17</sup>。無論こうしたストライキは今にはじまったことではありません。しかし今後はこれまで規則に忠実だった人々も、経済的な困難を生き抜くために時に過激な行動を取らざるを得なくなることが予想されます。また情報へのアクセスがより容易になることで、人々は世界が直面する厳しい現実以前よりも自覚的になっています。そして人々は憤り、「公正さ」を求めています。ロンドン・ナショナル・ギャラリーでゴッホの代表作「ひまわり」に缶詰のスープが投げつけられた事件は、人々のこうした感情を率直に象徴していると言えるでしょう<sup>18</sup>。

我々は、より多くの抗議活動が人々の営みの全般にわたる問題をめぐって行われていくと予想しています。その中には、ブランドや雇用主にとって思いもよらないものや、さらには企業や経済全体を更なる混乱に陥らせるようなものもあるでしょう。



+ 35mm, algorithm version 2, change 100

## Flight—第三の選択肢を 模索する

住居や金融システム、デジタルプラットフォームなどにおいて、これまでとは違う第三のあり方を模索する

Flightは、物事への不信感や絶望感だけでなく、どこか違う所へ向かうことで精神的にも肉体的にも逃げることができるかもしれないという希望によっても特徴づけられる反応です。

人々は自分たちの利益のために行動してくれる人を、政府を含め信頼することができなくなりつつあります。そのため、逃げるのが可能な人々は、住宅が高額すぎたり、インフラが不十分だったり、国の運営システムが崩壊している地域からは次第に離れていくでしょう。オーストラリアでは新型コロナウイルスによる混乱時の倍(27%:65%)を超える人々が生活費の圧迫を理由に引越しをすることが見込まれています。とりわけここ数か月で家計の負担はより増しており、家賃が週に50豪ドル上がるだけでオーストラリア人の40%が転居を検討すると言われています<sup>19</sup>。

新たな選択肢を模索する反応の程度は様々です。都市部の混雑や空気が不満で郊外へ移住するという単純なものから、ロシアの若者のように政府による徴兵から逃れるという極端なものまで多岐にわたります<sup>20</sup>。



+ claymation, testp, upbeta, algorithm version 4



+ renaissance painting, hyper detailed, pin light, portrait, aspect ration 3:2, change 100, algorithm version 4

家計の負担を軽減するために家庭では生活に必須ではない娯楽としてのサブスクリプションサービスを解約する「Great Cancellation (大量解約)」と呼ばれる現象が起きています。そのほかにも人々は、スポーツジムの契約を解約したり、年金への拠出を一時的に停止したり、健康保険や生命保険への加入を諦めたりしています。イギリスで行われた調査では、過去12か月間に5%の家庭が家財保険を解約し、6% (約100万世帯) が次年度は更新しない意向であることが分かりました<sup>21</sup>。また生活コストが圧迫されると人々はまず交際費を節約しようとするため、それによって孤独が深刻化するおそれがあります。しかし裏を返せば、これらの状況におけるニーズを適切に捉え、応える方法を見出したブランドは、結果として長期的な成功を収めることになると言えるでしょう。

また、ソーシャルメディアの使い方にも変化が見られます。例えば写真共有アプリBeRealは急速に人気を広げており、1,000万人を超えるアクティブユーザーを抱えています。「一日一枚の写真をシェアする」というシンプルなコンセプトを掲げ、他の多くのプラットフォームで見られる編集や加工がされたコンテンツとは一線を画すものになっています<sup>22</sup>。このことから、人々は完璧な生活を描き出すアカウントよりも、欠点や弱点も含めたリアルな人を見てつながりを築くことを望むようになってきていることがうかがえます。



+ 25mm, ultra realistic, algorithm v3, change 100

## Focus—自身がコントロールできる世界に集中する

自分がコントロールできる物事だけに注力する

広大すぎる世界に対してネガティブな感情や疑いの気持ちを抑えられない時、人々は自分が属していると感じる小さなコミュニティに自身のアンテナを集中させることがあります。物理的にも思想的にも活動の範囲を狭め、雑音を取り除き、そして過去十年以上にわたってネットニュースやソーシャルメディアによって助長されてきたグローバル第一主義の生活様式に背を向けながら、自身の中で優先順位の低いものをすべて切り捨てるのです。

将来の計画をどのように立てるべきか分からない時、または外的環境のせいで自分の思うように計画が立てられない時、人々は自身がコントロールできることに自然と意識を集中させる傾向があります。実際にアク

センチュアによる調査の協力者の中にも、コミュニティ単位でまとめて買い物をしたり、交通手段を共有したりする取り組みについて話してくれた方がいました。こうした取り組みは経済的な負担を軽減するだけでなく、より狭い範囲に意識を集中させることは感情的に有意義でもあります<sup>23</sup>。

狭く、深く、単一の目的に特化したプラットフォームは、人々が共通の興味関心を通して絆を深め、リラックスすることができるスペースとして享受されています。例えば元はゲームに関するコミュニケーションを目的としたプラットフォームだったDiscordは現在、社会的なつながりをもたらす場として機能しています<sup>24</sup>。

またデジタル上でも、この傾向は大規模なインフルエンサーからフォロワー数1,000人～10万人程度のマイクロインフルエンサーがよりユーザーの支持を集めていることにも表れています<sup>25</sup>。マイクロインフルエンサーは旅行や金融アドバイスなどニッチなトピックに注力していることが多く、より高い信頼性を人々に約束しています。実際にアメリカの消費者の61%が、ブランド(企業)よりもこうした狭く・深いコミュニティの方がより信頼できると答えています<sup>26</sup>。こうした動向については、トレンド2「I'm a believer」でより詳しく考察しています。

「**Resignation**」は何かを「辞める」という意味で使われることが一般的ですが、「耐える」「諦める」というニュアンスを含んでいます。こうした点から、「**Quiet Quitting** (静かな退職)」は単に仕事を辞めることを指すのではなく、仕事や職場と感情的に距離を取って“エコノミーモード”にするという意味合いが示唆されています。

Image created using artificial intelligence

## Freeze—希望を胸に押し込み 距離を取る

時に自身の中のスイッチを完全にオフにする

もし現在の環境から逃れることも、積極的に新たな環境を形作ることにも容易にできない場合、人々はコーピング(ストレス対処)の方法として「Resignation」を受け入れるでしょう。「Resignation」は何かを「辞める」という意味で使われることが一般的です。しかし「耐える」「諦める」というニュアンスを含んでいます。こうした点から、「Quiet Quitting(静かな退職)」は単に仕事を辞めることを指すのではなく、仕事や職場と感情的に距離を取って“エコノミーモード”にするという意味合いが示唆されています。こうした動きは中国にも見られ、人生に多大な努力を注ぐことを無駄だとして放棄する「摆烂(バイラン、放置して腐らせる)」運動が中国の若者を中心に広がりました。<sup>27</sup>

疲弊し、自分は無力だと感じる個人が増えれば、既存の社会システムやブランドはこれまで以上に懐疑的な目で見られるでしょう。何か裏があるのではないかとすでに疑っている人々はますます慎重な態度を取るようになり、失望させられた、もしくは裏切られたと感じるブランドに対しては躊躇せずその関係を断ち切ります。

人々の感情的なエネルギーが減退しているそんな状況でも、音楽やアートなどの文化活動は古くなったものを捨てて新たなものを取り入れながら社会に活気をもたらしてくれるものです。ロックやパンク、ラップが登場した時世を思い返すと、この事実は明らかでしょう。言い換えれば、パーマクライシスが続く現在は、人々の物事の見方を変え、未来への希望を示す文化的な創造が繰り広げられる条件が整っているということです。AIが創造性のあり方を変えつつある現状は、そろそろ何かが起こりそうな予感を漂わせています。

人々が懐疑的になったり無関心を装ったりする態度が変化し、いずれ怒りの感情にまで達すると、ブランドが無視できないほどの劇的な影響を及ぼすでしょう。多くの人々は好むと好まざるとにかかわらず暮らしの中でブランド、特に生活必需品を提供するブランドと関わらなければなりません。ブランドは総じて文化的な意味を読み取られる対象になるため、生活者からのシグナルを素早く察知し、適切に対応することが重要です。そこで企業は、生活者による環境への様々な適応反応と共に、同じ一人の人間であっても異なる状況においては異なる適応反応を示す可能性を理解する必要がありますでしょう。



+ algorithm version 3, change 100



+ ultra detailed, cinematic, realistic, change 100

そこでブランドにとっての第一歩は、自分たちが踏み込むことを許された領域をきちんと理解し、人々の心の中であまり歓迎されていない領域にむやみに立ち入らないことです。この点は、ブランドや人々に対して「それぞれの持ち場に専念する」ことを求める声にもよく表れています。ブランドには、新たなプラットフォームがどのように進化しているか、自社ブランドはそこに属するに相応しいか、人々は特定のトピックについて自社ブランドの意見を聞きたいかどうかを捉えることが求められているのです。我々の調査で、アメリカ在住のある協力者は「あるブランドが自社製品と関連性のない問題に立ち向かおうとする姿は不自然に映る」と答えています。しかし同時に、「世のブランドは従業員に対して、そして地球環境に対してより良い振る舞いをしてほしい」とも述べています<sup>28</sup>。

このように人々のニーズは急速に進化しています。刻々と移り変わる外的環境や人々の中での優先順位に答えるために、企業には「[ライフ起点ビジネスの戦略ガイド](#)」でも詳しく解説されているライフ起点のアプローチへの転換が求められています<sup>29</sup>。

言い方を変えれば、企業はプロモーションのための演出とみなされかねない短期的な活動ではなく、本質的に意味のある製品、体験、サービスを通じてブランドの存在価値を示す必要があるということです。

今日、人々が直面しているプレッシャーは当然ながらブランドにも影響を及ぼします。そしてこうした厳しい状況において、企業はしばしばイノベーションや広告、ブランドの構築などの活動を贅沢だとみなして切り捨てるといった過ちを犯しがちです。確かにプレッシャーにさらされれば、企業も一人の生活者のように「必須でないとと思われるものをやめる」行動を選びがちです。しかし最高のイノベーションはしばしば制約がある困難な状況から生まれることから、企業はこうした流れに抗わなければなりません。実際に本レポートでも触れているAIやメタバースは、まさに現在におけるイノベーションの源泉として探求する価値があります。

人々は困難に直面する度、適応しながら新しい自分へと進化してきました。それはこれからも変わらず、現在の苦境も乗り越えていくでしょう。従って、そうした人々の適応あり方をいかに捉え、反映できるかが、その時代において愛されるプロダクトとそうではないものを分けていくのです。



# I'm a believer

コミュニティの力から  
生まれるブランドの未来

AIプロンプト

The groups have begun to experiment  
with tokenized experiences

人間による追加プロンプト

+ hyper realistic, photography, online, digital,  
algorithm version 4, aspect ratio 3:2, change 100

What's next for loyalty?

## ロイヤリティの未来とは？

集団の一員として帰属意識を持ち幸福感や心地よさを感じることは、人間の最も基本的な欲求の一つです。近年、人々は共通の興味でつながれるコミュニティをデジタルチャネル上で見つけ、そうしたコミュニティが生活の中でより大事なものになったという人も増えています。このような行動の変化と新たなテクノロジーが相まって、顧客とブランドをつなぐコミュニティを起点にプロダクトを追従させるという新たなビジネスモデル(=コミュニティ・ファースト)が盛り上がりを見せています。人々が自身の信頼するブランドに積極的に関与できるようになれば、ブランドのロイヤリティプログラムのあり方も変わっていくことが予感されます。このような顧客との関係性はプロダクトの新たな開発領域を拓くだけでなく、実際の収益に繋がっていくでしょう。



+ style of romanticist painting, aspect ratio 16:9, change 100



+ diverse people, photorealistic, surrealist, aspect ratio 3:2, change 100, algorithm version 4

What's going on

## いま起きていること

人々はオンライン上でより強い帰属意識を感じられる新たな場所を探し求めています。既存のソーシャルプラットフォームは、アルゴリズムによってリアルな友人の投稿以上に第三者のコンテンツが優先的に表示されるようになってきています。それはもはや人々にとって“ソーシャル(社交)”の場とは呼べない状況です。そこで多くの人々はより意味を感じられる趣味や活動に注力し、それを共に探求できる仲間をデジタル上で探しはじめています。実際にアクセンチュアの調査では、様々な地域から参加した協力者の大多数が過去6か月から9か月の間に新しい趣味にチャレンジしたり、新しいコミュニティに参加したと回答しています<sup>30</sup>。



+ aspect ratio 3:2, change 100, algorithm version 4

今、私たちは、①共通の興味を介し居場所となるコミュニティ、②コンテンツやアクセスの限定性を提供するトークンゲート、③デジタルコレクティブル(NFT:非代替性トークンに支えられたデジタルアイテム)という三つの流れが混ざり合う瞬間を目の当たりにしています。例えば人々は、ニッチなトピックに対し積極的に関わり、語り合える仲間と簡単に出会える場としてRedditやDiscord、Twitchなどのプラットフォームを新たな居場所として見出すようになってきました。社会運動、コーヒー、スキンケア、ビンテージのシンセサイザー、家の改装、ゴーストハンティング、スポーツ、ゲーム『ダンジョンズ&ドラゴンズ』...例を挙げればきりがなく多くのトピックについてのコミュニティがデジタル上に存在します。これらのコミュニティは、マクロとミクロ、グローバルとローカル、オフラインとオンラインにまたがって存在し、人々が「自分の居場所はここだ」と感じられるようになっているのです。

コンテンツやコミュニティ、イベントへの参加権やアクセス権など、Web3技術によるトークンを活用した体験が増えています。これはブランドにとって、自社ブランドを愛してくれる顧客と有意義な関係を構築し交流する新たな手法になるでしょう。

ブランドは自社のデジタルアセットへのアクセスをトークン化により限定(トークンゲート)することで収益化する手法を導入しはじめており、熱烈なファンは新たな体験にいち早く参加できるようになりました。このような体験において重要となるのは、顧客とブランドのお互いに対する強い信頼です。例えばAdidasのNFTコレクション「Into The Metaverse」では、Discordとウォレットを連携したユーザーにプロダクトを無料で提供するなど、トークンゲートコミュニティが効果的に活用されています<sup>31</sup>。

このようなデジタルコミュニティの発展はブランドに新商品や新サービスの開発を促しており、それはブランドだけでなく将来的には顧客にとっても新しい収益をもたらすかもしれません。NFTなどを含む完全なデジタル商品や、受動的に収入を生む永続的なロイヤリティ関係、そしてバーチャルとフィジカルのどちらでも使用できるプロダクトなどが、新たな収入源となる可能性もあります。

こうしたコミュニティは、アート作品、サイン、トレーディングカード、ブランドカタログ、さらにはニュースや歴史、スポーツにおける重要な場面などのデジタルコレクティブルを中心に形成されています。例えばNikeは、NFTやゲームエンジン、ブロックチェーン、拡張現実を活用しユニークなデジタル作品を制作するクリエイター主導の企業RTFKT(アーティファクト)を買収し、バーチャルスニーカーとデジタルコレクティブルを展開しています。この試みによる収益は1億8,500万米ドルにも上り、顧客がデジタルコレクティブルNFTを再販する二次流通市場の収益は約12億9,000万米ドルに達しました<sup>32</sup>。



+ 35mm photography, algorithm version 4, aspect ratio 3:2, change 100



+ photorealistic +1, vibrant, omit text; letters, algorithm version 4, aspect ratio 2:3, change 100

会員限定クラブへのアクセスなど、革新的で魅力的な体験であれば顧客はプレミアム価格の支払いを躊躇しません。

メタバース空間やゲーム空間、またゲーム内の階層、特別イベント、投票権、特別アイテムなどは、ブランドが参加者やクリエイターに対してプレミアムなオファーを提供し収益を獲得する新たな機会を作り出しています。このような体験に応じた価格体系は、希少性を活かしつつ顧客やクリエイターのエンゲージメントをさらに高める仕掛けとして設計できるでしょう。

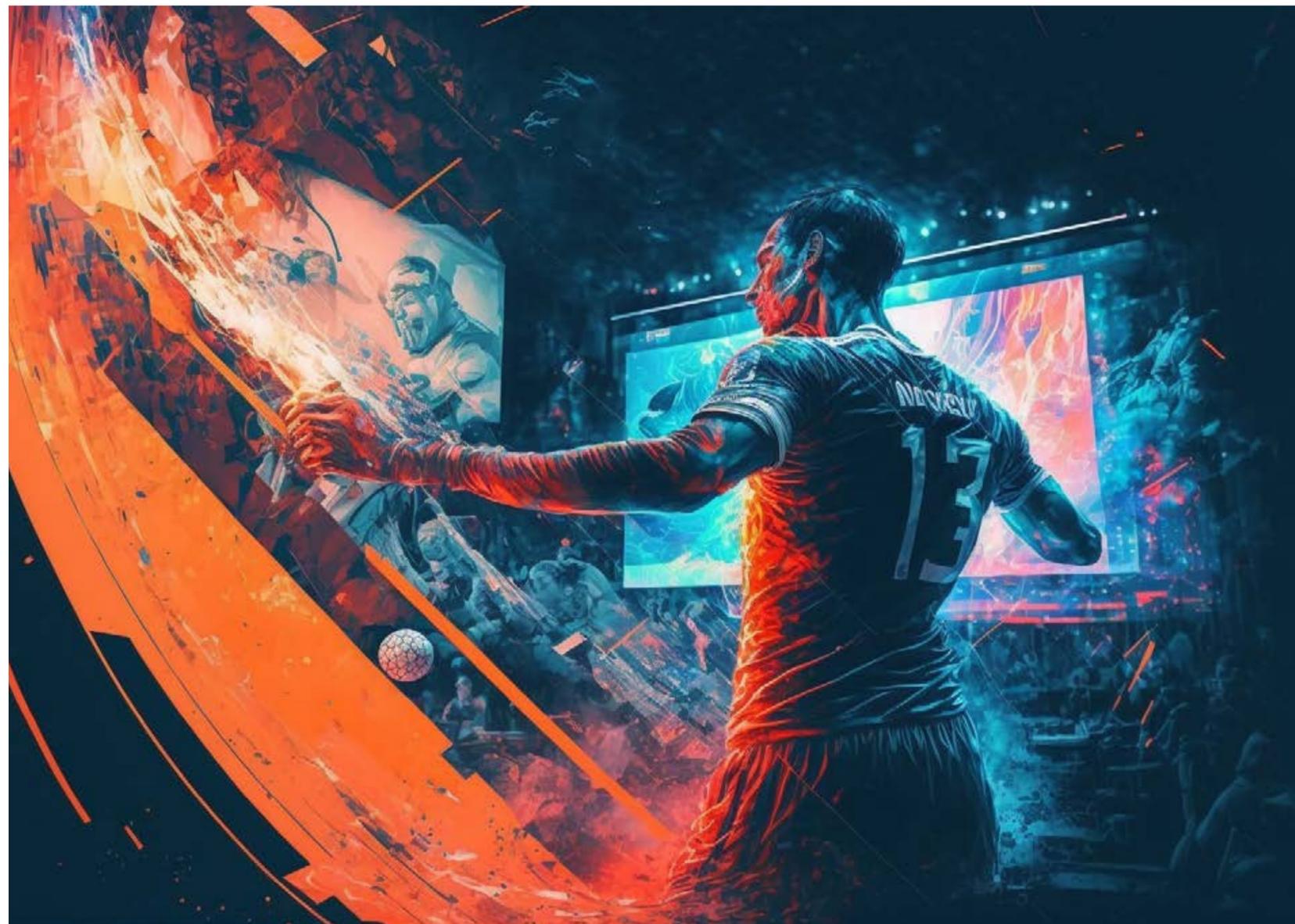
「トークンゲート」はアクセスに希少性と限定性という特徴を与えるだけでなく、新たな収益を獲得したりプロジェクト管理を行ったりするより実的なものとして、とりわけファッション業界で人気を博しています。例えばLacosteは看板商品のL12ポロシャツを記念して11,212点のNFTコレクションを発表し、トークンの保有者にブランドの将来に対する意見を届ける権利を提供しました<sup>33</sup>。

人々の情熱、趣味、興味こそがブランドロイヤリティを超え、  
コミュニティへの積極的な関与を生み出します。  
従ってブランドは、生活者とより深くつながるための新たな場を  
模索することで機会領域を見出すことができるでしょう。

Image created using artificial intelligence

そのほかにも、熱狂的なフットボールサポーターコミュニティ WAGMI Unitedは、クローリー・タウンFCに出資しつつサポーターが自身の声を届けられる機会を提供し、従来のスポーツクラブの経営モデルを刷新しながら同チームをプレミアリーグに昇格させることを目指しています<sup>34</sup>。WAGMI Unitedは「クラブを民主化し、試合日の食事から監督に至るまでクラブの未来を形作る意思決定にコミュニティが投票できるようにする」と語っており、同コミュニティが開いたクラブのNFTゲートコミュニティではNFTの所有者がアセットに加えてクラブの意思決定への投票権を得ることができます。こうしたスポーツ業界での事例は、他業界のブランドにとってもWeb3技術を収益向上のためだけでなく、ファンに積極的に権利を与え参加を促す手法の活用例として大いに参考になるでしょう。

人々の情熱、趣味、興味こそがブランドロイヤリティを超え、コミュニティへの積極的な関与を生み出します。従ってブランドは、生活者とより深くつながるための新たな場を模索することで機会領域を見出すことができるでしょう。スポーツやゲーム、カルチャーの領域がこの発展をリードする中、ブランドはそうした例をより幅広いシーンに活用・応用していくことができます。



+ color, algorithm version 4, aspect ratio 3:2, change 100

What's next

## 次に起こること

マーケティングファネルにおいて、ロイヤリティの次に来るものは何でしょうか。多くのブランドにとってのロイヤリティが単なる施策(ロイヤリティプログラム)になっているとするならば、我々は顧客とブランドとの関係における次なるステージは「参加」であると考えています。より具体的には、「参加」はブランドやIP(知的財産)の熱烈なファンがロイヤリティを次のステージに押し上げて、ブランドの形成、活用、資金調達、運営、そして他者に広める場面においてより積極的な役割を担っていくということです。

一部の顧客のブランドに対する情熱は「エモーショナル投資」と言っても過言ではなく、単純な金銭的リターンを超えて「ブランドが成功するのを見たい」という欲求を刺激します。

我々は今後より多くのブランドが、オンラインコミュニティを起点に充足されていないニーズの理解を進めたり、特別なプロダクトを生み出したりすると予想しています。

実際にBacardiはいくつかの自社ブランドでNFTプロジェクトを実施しており、その中にはミュージシャンとファンをつなぐものがあります。ファンはお気に入りのミュージシャンを応援でき、ミュージシャンは金銭的な報酬を得ることができます<sup>35</sup>。一見すると従来のスポンサーシップの仕組みのようですが、消費財ブランドがレコード会社のような役割を果たしアーティストとファンの参加を促している点に新しさがあります。



+ omit text; letters, realistic, algorithm version 4, aspect ratio 2:3, change 100



+ omit text; letters, algorithm version 3, aspect ratio 3:2, change 100

近い将来、顧客基盤を拡大するには、顧客が心を許していることを前提として既存コミュニティに参与する、もしくは新たなコミュニティを構築し交流を活性化させることが不可欠になるでしょう。

次世代のブランドはコミュニティ・ファーストで構築され、その後コミュニティの積極的な参加から利益を得ていくことになるはずです。これは、創業者がブランドを定義、宣伝し、販売の段階で顧客と交流する、という長く確立されてきたマーケティングのモデルを大きく前進させるものです。Web3技術が様々なことを可能にする世界では、創業者はコミュニティを起点とし、コミュニティと共にブランドを定義し、その後によりやくマーケティングと収益化に取り掛かるでしょう。

実際に、Doodlesのようなブランドはすでにこのビジネスモデルを実証しています。DoodlesのNFTプロジェクトは、アーティストがパステルカラーでポップに描いた様々なキャラクターから成るプロフィール画像のコレクションを提供。本プロジェクトはNFTの熱狂の最中に立ち上げられましたが、いきなりビジネス的な成功を収める代わりに、金銭・感情の両面から投資する熱烈なファンとの緊密なつながりを作り上げました。これは、投機的な投資で手早く儲けようとするのが常套であるこの市場において非常に珍しいアプローチです。Doodlesが成長するにつれコミュニティも拡大しており、その中の人々は積極的にDoodlesの将来を形作る役割を担っています<sup>36</sup>。

もちろん、こうしたコミュニティ起点のアプローチをどの程度ロイヤリティの構築に活用できるかは、個々のブランドの特性やプロダクト、サービスによって異なります。ファッションやホームウェアのようなブランドは、清掃用品や自動車部品などのブランドよりもコミュニティを通じたロイヤリティ構築との相性がより良いかもしれません。しかし世界人口が80億人に達する中、どんなにニッチな分野であれ誰もが何かしらのコミュニティに属します。大半のブランドも、こうしたレベルにおいてコミュニティと関与する方法を見つけ出せるはずです。

しかしここで、テクノロジーはあくまでも顧客のオーナーシップを促進しエンゲージメントを高めるための道具であり、顧客が最も興味を持つのはテクノロジーそのものではないということを忘れてはいけません。ブランドはWeb3技術やトークンについて理解を進める必要がある一方、多くの人々はそれが自分にとってどんな価値をも

たらすかにのみ興味があります。テクノロジーをステージ裏にひっそりと佇ませ、顧客が実用的で有益だと思える価値を提供するブランドこそが最も成功を収めるでしょう。

立ち上げから間もないものの、Starbucksのトークンを基盤としたロイヤリティプログラム「Starbucks Odyssey」はテクノロジーよりもリワードとエンゲージメントに重点を置きつつマスマーケットの顧客に対してWeb3技術への敷居を下げている好例です<sup>37</sup>。実際に同社CMOのBrady Brewer氏は、「結果としてブロックチェーンとWeb3の技術を基にサービスが構築されているものの、正直なところ顧客は自分がそうした技術を使っているとは認知していないかもしれません」とコメントしています<sup>38</sup>。他のブランドもこうした考え方に倣えば、多くの顧客がテクノロジーにとらわれずにその恩恵を受けられる仕組みを作ることができるでしょう。



+ photorealistic, algorithm version 4, aspect ratio 2:3, change 100



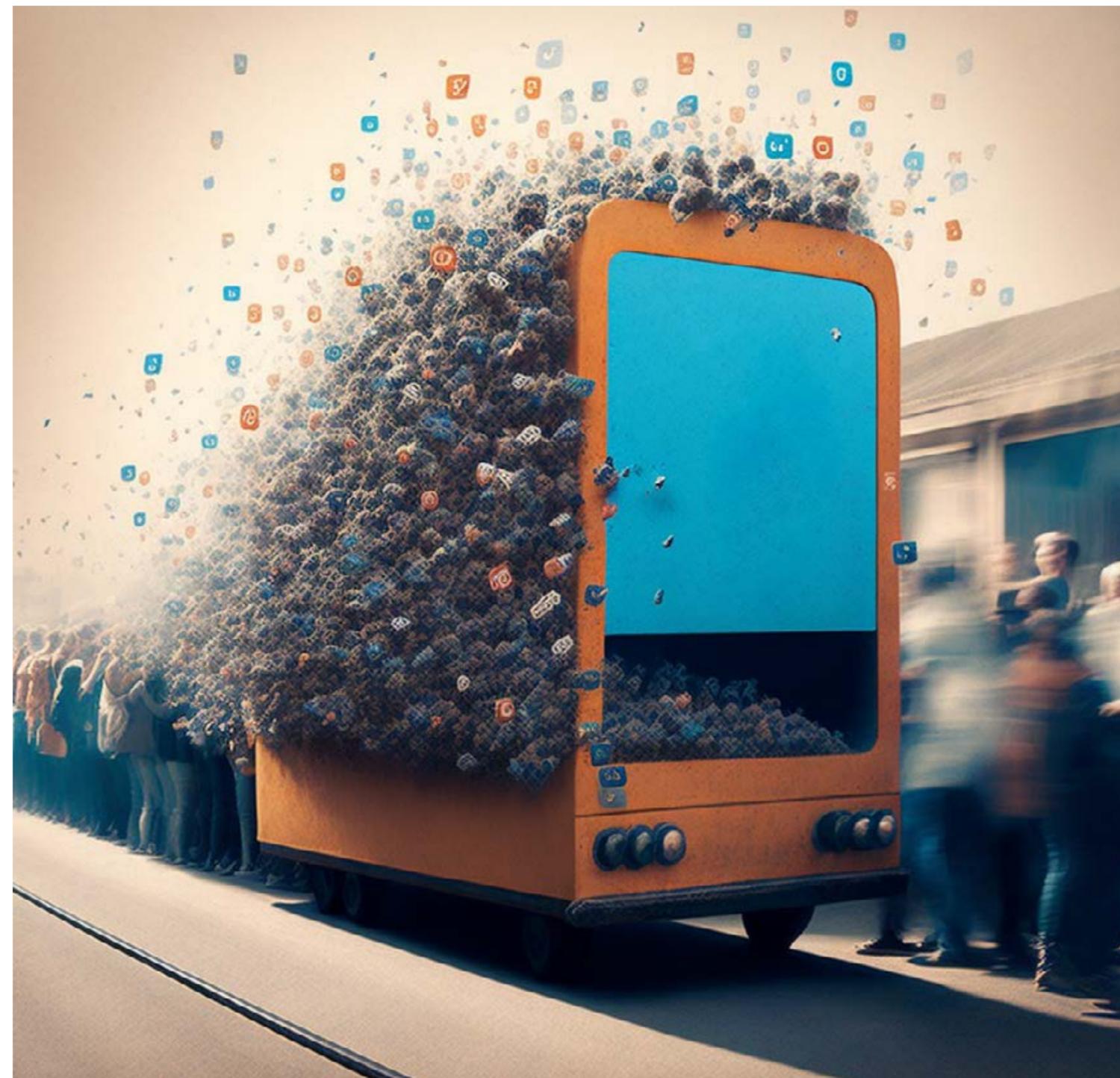
+ technology, digital, 35mm photography, weight +1, omit text; letters, algorithm version 4, aspect ratio 3:2, quality 2, change 100

これまで長らく運営されてきたオンライン・コミュニティも、新たな収益を得るために様々な領域に手を広げています。例えばソーシャルニュースサイトRedditは、ブロックチェーンのプロフィール画像を固定価格で購入できるNFTのマーケットプレイスを立ち上げ、ウェブサイトと携帯アプリの中でデジタルコレクティブルの-avatarを提供しています。こうした動きは、コミュニティを中心としたエンゲージメントが主流になりつつあることを示す有力な例と言えるでしょう<sup>39,40</sup>。

Web3技術の発展により、今後ブランドが直接コミュニティと接点を作りながら影響を与えていくことはほぼ間違いありません。しかし「コミュニティ参加者を顧客として扱うのか、それともブランドの一員として扱うのか」といったパワーダイナミクス(力関係)については、各ブランドによって定義されることが重要です。より利益をもたらす参加者のみを優先すれば、すでにあるコミュニティが軽んじられているという感覚を持つことは容易に想像できます。そこでブランドは、**コミュニティが持つ力を高めて**ボトムアップ型のイノベーションを可能にするような、持続的かつ有機的な形で顧客との関係のあり方を再構築する必要があります。

現在ブランドは広告プラットフォームに依存し、どれだけのフォロワーに自社コンテンツが届くかを決定するソーシャルメディアのアルゴリズムに振り回されている状態です。しかしそもそも「フォロワー」という言葉自体が、一方向かつ浅い関係性を表していると言わざるを得ません。新たなプロダクトやサービスの創出に対するリターンとして、限定オファーや先行公開イベントなどの機会が受け取れるようになれば、「フォロワー」は次第に「ブランド参加者」へと変わっていくでしょう。これまで多くのブランドは様々なソーシャルメディアプラットフォーム上のグループを通じてデジタルコミュニティを構築してきましたが、追跡や管理、そしてそこから顧客とブランドの双方にとって価値となるものを抽出することが困難であると感じてきました。しかしWeb3技術に裏打ちされるコミュニティやトークンは、こうした悩みを解決に導く可能性を秘めています。

またインフルエンサーによるビジネスもその手法が変わりつつあります。インフルエンサーのマネジメント企業はWeb3技術を活用し、ブランドがインフルエンサー経由で得た利益を追跡し、宣伝が行われた商品にフォロワーが同時に購入した他の商品の分も加えた報酬を示す仕組みが整備されはじめています<sup>41, 42</sup>。またインフルエンサーのマネジメント企業が主催する業界イベントも増加傾向にあり、コンテンツの所有権や収益化などクリエイターが従来のソーシャルメディアで抱えてきた主な課題を解決する動きが進んでいます。



+ color, surrealism, detailed, algorithm version 3, aspect ratio 2:3, quality 2, change 100

コミュニティの一員であることで得られる感情を人々は大切にしています。そして今、人々がつながり価値あるものを共創するコミュニティを育む新たな方法を、テクノロジーが提供しています。それは対面の交流に取って代わるものというよりはむしろ、新たなつながり方として機能するでしょう。

Image created using artificial intelligence



+ futuristic, oil paint, utopia, algorithm version 4, change 100

二次流通市場を開拓しながらも再収益化に苦戦したミレニアル世代の教訓を得たZ世代のクリエイターは、自身が提供する価値に見合った報酬を求めるようになってい<sup>43</sup>ます。アフィリエイトマーケターは分散型自律組織 (DAO) を活用し、組合のようにクリエイターの数の力を活かす実験を通して業界の未来を積極的に切り拓いていくでしょう。コンバージョンへの貢献を証明できるツールの進化も急速に進んでおり、クリエイターをアフィリエイトリンクや紹介コード、ギフトグループへの依存から解放するかもしれません。ソーシャルメディアプラットフォームはこれまでクリエイターが所有権を管理し、収益化する適切な手段を提供してきませんでした。Web3技術がより長期的で正確な収益化を実現するでしょう。

テクノロジーの発展は、成長のための新しいわくわくするようなチャンネルを作り出しています。

コミュニティの一員であることで得られる感情を人々は大切にしています。そして今、人々がつながり価値あるものを共創するコミュニティを育む新たな方法を、テクノロジーが提供しています。それは対面の交流に取って代わるものというよりはむしろ、新たなつながり方として機能するでしょう。

Web3などのテクノロジーの進化がブランドにどのような影響を与えるかは、まだ十分な見通しが立っていません。しかしそれは、技術によって可能になる新たなコミュニティのあり方を積極的に試そうとする企業にこそ、顧客との双方向の関係をより強固に築く機会があることを意味すると我々は考えます。一方で、こうしたテクノロジーはあくまで手段であり、顧客が求めるのは自身にとって価値があるものであるという点は常に意識されるべきです。

この30年間、多くの人々が体験を価値とする「エクスペリエンス・エコノミー」を過ごしてきました。しかしテクノロジーの発展が、体験を超え「参加」や「所有」を促しています。顧客が持てるコントロールが少なければそのコミュニティに参加する意義は薄れますが、逆に顧客側にコントロールが分散すればブランドの自律性は失われます。そこで企業は、「ファンがブランド（コミュニティ）に帰属意識を感じつつブランドが成長するためには、どの程度のコントロールを顧客に委ねるべきか？」そして「その参加にはどれくらい価値があるか？」と問うことが重要になるでしょう。



+ aspect ratio 3:2, change 100



/ AIプロンプト

Office environments usually exist within the wider context of a city or town

/ 人間による追加プロンプト

+ post-impressionist, aspect ratio 2:3, algorithm version 4

# As it was

## かつての姿ではないワークスタイルのあり方

The importance of work intangibles

## 仕事における「目に見えない価値」の重要性

オフィス勤務への復帰に関する議論が続く中、一つだけはっきりしているのは、成功している企業はまだまだ少ないということです。我々はこれまでいくつかの論点を提起してきましたが解決されてはならず、様々な問題がより浮き彫りになっています。こうした問題の多くは主にオフィス勤務が生み出す「目に見えない価値」、言い換えれば「数値で測ることが難しい価値」が失われていることに起因しています。それはまた、パンデミック後の都市のあり方、ひいては都市自体の存在意義や提供価値の進化と切っても切れない関係にあります。多くの人々がコロナ以前の働き方に戻ることに消極的な姿勢を見せる一方、物理的な環境をチームと共にして働くことで得られるメリットを切望している人もいます。そこで企業のリーダーには、従業員と企業の双方にとって合理的で有益な形を一から再定義していくことが求められているのです。



+ photorealistic, algorithm version 4, change 100, aspect ratio 3:2



+ photo realistic, fashion photography, diverse subjects, 22mm fujifilm, change 100, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

What's going on

## いま起きていること

パンデミックによって人々は突如として自宅に籠ることを余儀なくされたため、仕事の様々な面を備えたりリモートワーク環境を整える時間はありませんでした。ビジネスを途絶えさせずに進めることが求められる状況の中で、オフィス勤務に伴う「目に見えない価値」は失われていきました。ここで言う“失われたもの”とは、対面でのミーティングといった分かりやすいものばかりではありません。雑談や偶然の出会いなどアイデアやキャリア形成につながるきっかけ、偶発的に社内カルチャーが醸成される機会もまた失われたのです。

直接会って会話を交わすことがなければ、メンターシップやイノベーション、文化、インクルージョンのあり方はどうなるでしょうか。

リモートワークを続ける従業員はその様子に目が届きにくいがために、昇進やその他の機会を与えられない可能性があります。そしてそうした従業員の多くは、育児と仕事を両立しやすい環境を選ぶ若い子供を持つ親であることが考えられます。

オフィスへの復帰に成功したとは言い難い状況が続いており、適切な方法で前進するためにはリーダーが新たなアプローチをとる必要があります。

アクセンチュアの調査によると、世界中の人々がオフィス環境に宿る「目に見えない価値」を懐かしく思っていることが分かりました。この調査に参加した中国からの協力者は、「職場で以前行っていたチームビルディン

グ活動が懐かしいです。パンデミックによって接触を減らさなければならず、そうした交流企画はなくなってしまいました」と回答しています。また、インドからの協力者は「コロナ以前は昼休憩やコーヒー休憩に同僚との雑談を楽しんでいました。しかし、今ではそれができなくなってしまい残念です」とコメントしています。そして、イギリスの協力者からは「同僚との日常的な交流や何気ない会話がなくなってしまい寂しいです」という声も聞かれました。

一方、同調査に参加した米国からの協力者は「自分の会社をより身近に感じ、ありがたみを感じるようになりました。リモートワークによって仕事に専念できるようになり、様々な状況に柔軟に対応できるようになりました」と語っています<sup>44</sup>。また、別の調査によるとオーストラリア人の35%が「もし雇用主がフルタイムでオフィスに戻るよう強制したら、仕事を辞めるか転職先を探し始める」と回答しています<sup>45</sup>。こうした回答の背後には、「通勤を避けたい」という人々の思いがあります。



+ photo realistic, surreal, diverse subjects, bright, 8k, hyper detailed, change 100, aspect ratio 2:3, algorithm version 4



+ photo realism, surreal, wide shot, macro, movie scene, colorful 8k, hyper detailed, 8k, hyper detailed, change 100, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

これまで、「一生懸命に働くこと」と職場における「交流やイベントを楽しむこと」は好ましいバランスを保っていました。しかし現在、在宅勤務を続けている人々の生活からは後者のような社会的な側面、つまり楽しみや交友関係などがこぼれ落ちてしまっており、そのバランスが仕事に傾きすぎています。Gallup社の調査によると、職場に「親友」と呼べる間柄の人物がいる人はいない人に比べて2倍(32%:15%)、パンデミック時も仕事において強い充足感が得られていたことが報告されています<sup>46</sup>。

雇用主と従業員との緊張関係は深まっており、目を逸らすことができなくなっています。

ある統計調査では、従業員の85%が自身の「生産性は高い」と回答する一方、「自分が率いるチームの生産性の高さに自信がある」管理職の割合はわずか12%であることが示されています<sup>47</sup>。加えて、従業員の48%、管理職の53%が「燃え尽き症候群気味である」と回答しています<sup>48</sup>。実際に人のマネジメントは難しい仕事ですが、従業員の姿が目に入る勤務環境であれば誰がどこで助けを必要としているかに気付くことができます。しかし物理的に同じ環境にいないければ、これは困難です。

「目に見えない価値」の喪失を捉える観点には、繊細かつ重要なものがいくつかあります。

第一に、オフィスは仲間意識やチャレンジ、成功、そして目標を追求する時間を共有しながら人々が共に過ごすための場であるということは大切な観点です。アクセントの調査では、以前オフィスで共有していた時間を自宅でのガーデニングやペットの世話、昼休憩中のエクササイズといった一人で行える活動に置き換えています。人々は仲間と囲む食事、世間話やカルチャーにまつわる他愛もない話題を共有する時間を懐かしく思っていることが分かりました<sup>49</sup>。

また同僚や部下の成長に関わるメンターシップについても、対面で行った方がより相手に伝わりやすいことがあります。職業における典型的な学習モデルでは、スキル習得に寄与する様々な実践のうち

70%が「業務を通じた経験」、20%が「手本となる人物の観察や、そうした人との議論」、そして残りの10%が「研修コースなどの学習」で構成されると言われています<sup>50</sup>。とりわけ若手社員は手本となる人物の姿を見ながら直接学ぶ環境がないことで、成長が遅れる可能性があります。

確認作業も、同じ場所で業務を進める方がより簡単かつ効果的なことが多いでしょう。メールやチャットだけのやりとりでは、相手の声の抑揚や身振り、顔の表情から得られる情報がないため、対面ほど充実感や安定感はありません。また物理的に離れていると、何気ないフィードバックを日常的に行うことはほぼ不可能です。なぜならリモート環境はカジュアルな会話を交わす機会を一切排除し、電話で話す時間を事前にメールやチャットでわざわざ調整しなければならないからです<sup>51</sup>。



+ photo-realistic, vibrant, hyper-realistic, diverse, textured, hyper-realistic, film, vibrant, change 100, aspect ratio 3:2, algorithm version 4



+ surrealist, algorithm version 4

第二に、一人として同じ人間はいないように、どのチームも異なっているということも重要な視点です。例えばクリエイティブのチームは環境を共にすることで互いの感覚を共有しアイデアを思いつくかもしれませんが、絶対的な集中力を必要とする業務は自宅というパーソナルな環境で誰にも邪魔されずに取り組む方が良いかもしれません。また個人単位で見ると、内向的で自分のペースで仕事をしてきた人はパンデミック以前の勤務環境に戻りたがらないかもしれません。一方、外向的な人は活気のあるオフィス環境でこそ生き生きと仕事ができるでしょう。こうした両極端のケースを考慮しながら新たな働き方を模索することが、企業のリーダーに求められているのです。

第三の視点は、アウトプット(結果)とアウトカム(成果)についてです。一般的に「生産性を測る」時はその焦点をアウトプット(結果)に当てていることが多く、より本質的に重要なアウトカム(成果)の評価ができていないことがあります<sup>52</sup>。

そしてアウトカム(成果)の評価は「見込み顧客にどれだけフォローアップを行ったか」や「売上高」のような定量的な指標のみで測定されるのではなく、仕事という体験における質的な要素も含まれるべきでしょう。仕事で感じる「楽しさ」の重要性は、決して過小評価されるべきではありません。

イノベーションの営みは、無意識に周囲を観察することで活性化されます。日々の暮らしに彩りをもたらすのは、在宅勤務の環境の外で触れる世界です。もし従業員が誰一人として新しい分野や潮流に意欲や興味を持とうとしなければ、イノベーションをもたらす創造性は欠けていくでしょう。

Image created using artificial intelligence



+ photo-realistic, vibrant, macro shot, hyper-realistic, diverse, textured, hyper-realistic, colorful, change 100, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

新型コロナウイルス感染症によって多くの人が自宅で過ごすことを余儀なくされた時、自発的に起こる物事は隅に追いやられ、今なお企業のイノベーションに影響を及ぼしています。マサチューセッツ工科大学の研究では、従業員同士が離れ離れになることで最も損なわれるのはイノベーションを促進する人間関係であるという結果が出ています<sup>53</sup>。イノベーションの営みは、無意識に周囲を観察することで活性化されます。日々の暮らしに彩りをもたらすのは、在宅勤務の環境の外で触れる世界です。もし従業員が誰一人として新しい分野や潮流に意欲や興味を持とうとしなければ、イノベーションをもたらす創造性は欠けていくでしょう。言い換えれば、常に自宅に閉じこもっている人は、世の中がどのように前進しはじめているのかを見て刺激を受け、そこで解決すべき問題は何かを見

極めるだけでなく、そうして進化する世界に参加する機会を逃しているとも言えるのです。

企業向け動画配信サービスRampの共同CEOであるNeal Stanton氏は、Forbesで次のように述べています。「リーダーが直面している最大のチャレンジは、企業の継続的な存続と収益性を確保することであり、この二つの要素は個人だけでなくチームのパフォーマンスに紐づいています。特にチームとしてのパフォーマンスでは、コラボレーション、創造性、イノベーション、生産性が結びつき、相互に依存しています」<sup>54</sup>。Stanton氏が挙げたような「目に見える価値」は「目に見えない価値」によって意味が与えられより望ましいものになりますが、そうした「目に見えない価値」の多くが急速に移行したリモート環境の中で失われました。

とりわけ2020年3月以降に入社した世代は、「目に見えない価値」の恩恵を意義ある確かな形で日常的に受け取る経験をしていません。このことは、彼、彼女らが自らのキャリアにおいて何を学びどのように成長するだけでなく、仕事という経験について何を感じるかも必然的に変化させるでしょう。また、将来的にキャリアを形成する上で欠かせないネットワークを構築する機会も失われる可能性があります。

本レポートの発表時には、すでに直近3年間に入社した従業員がこうした影響を受けていることとなります。これは労働人口のかなりの割合を占め、その割合は年々増加します。こうした従業員は、年次が上のメンバーと疎遠になったり、単に仕事そのものにあまり興味を持たなくなったりする可能性があります。

仕事における「目に見えない価値」に関する問題は、我々アクセンチュアにも影響を及ぼしています。ハイブリッドな働き方は当初、実験的な取り組みとして徐々に調整を加えていけば上手く進められるものと考えられていました。しかし時間が経つにつれ、有効な解決策のためには働き方を再構築する確固たる姿勢や集中的な取り組みが必要であることが分かってきました。



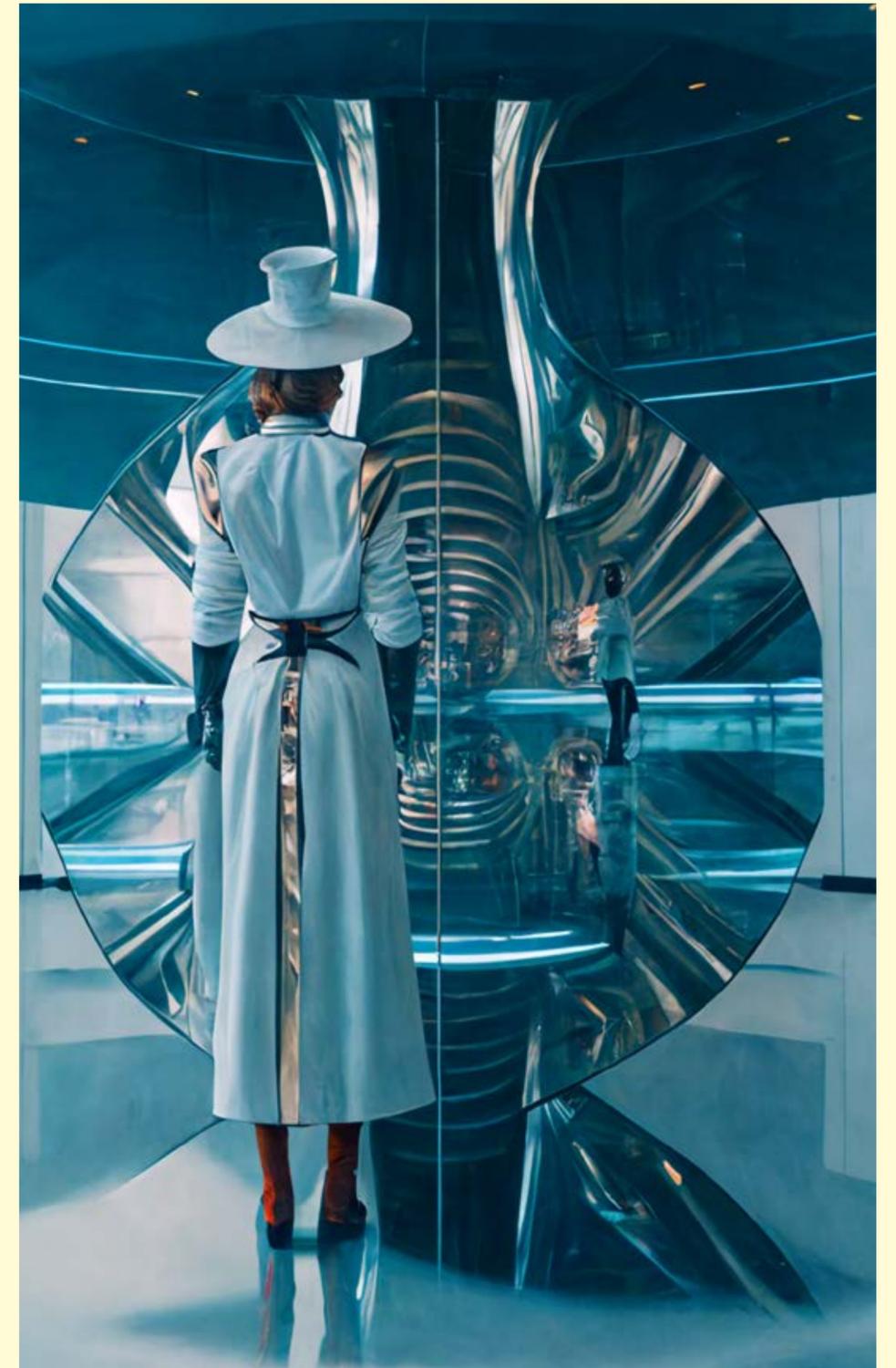
+ hyper realism, futuristic, surrealism, movie scene, diverse, hyper-realistic, change 100, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

What's next

## 次に起こること

ワークプレイス（職場環境）のデザインは、従業員の新たな期待にまだ追いつくことができていません。企業は既にあるものを最適化するのではなく、「目に見える価値」と「目に見えない価値」の両者を意識しながら新たな働き方をゼロから想像し直す必要があります。「目に見えない価値」は“あれば尚良いもの”ではなく“不可欠なもの”として扱われるべきであり、実現にあたってはリーダーの100%のコミットメントが求められます。この変革は単に方針を掲げるだけではうまくいかず、自らの戦略に自信を持ち、効果を生み出すための努力が必要です。

こうした変革に取り組む企業は大別すると、交渉の余地が無い「指示的なアプローチ」、もしくは議論を基にした「民主的なアプローチ」のいずれかの方法をとっています。前者はリーダーが期待することをトップダウン型で示し、従業員が抱えるリスクがあろうとも強行するアプローチです。後者は従業員を意思決定のプロセスに参加させ、彼らの現在の生活における優先順位や日々の業務体験に求めているものと、ビジネス目標とを照らし合わせた上で、その妥協点を見出そうとするやり方です。しかしながら我々は、このどちらも真に有効な手立てでないと考えています。



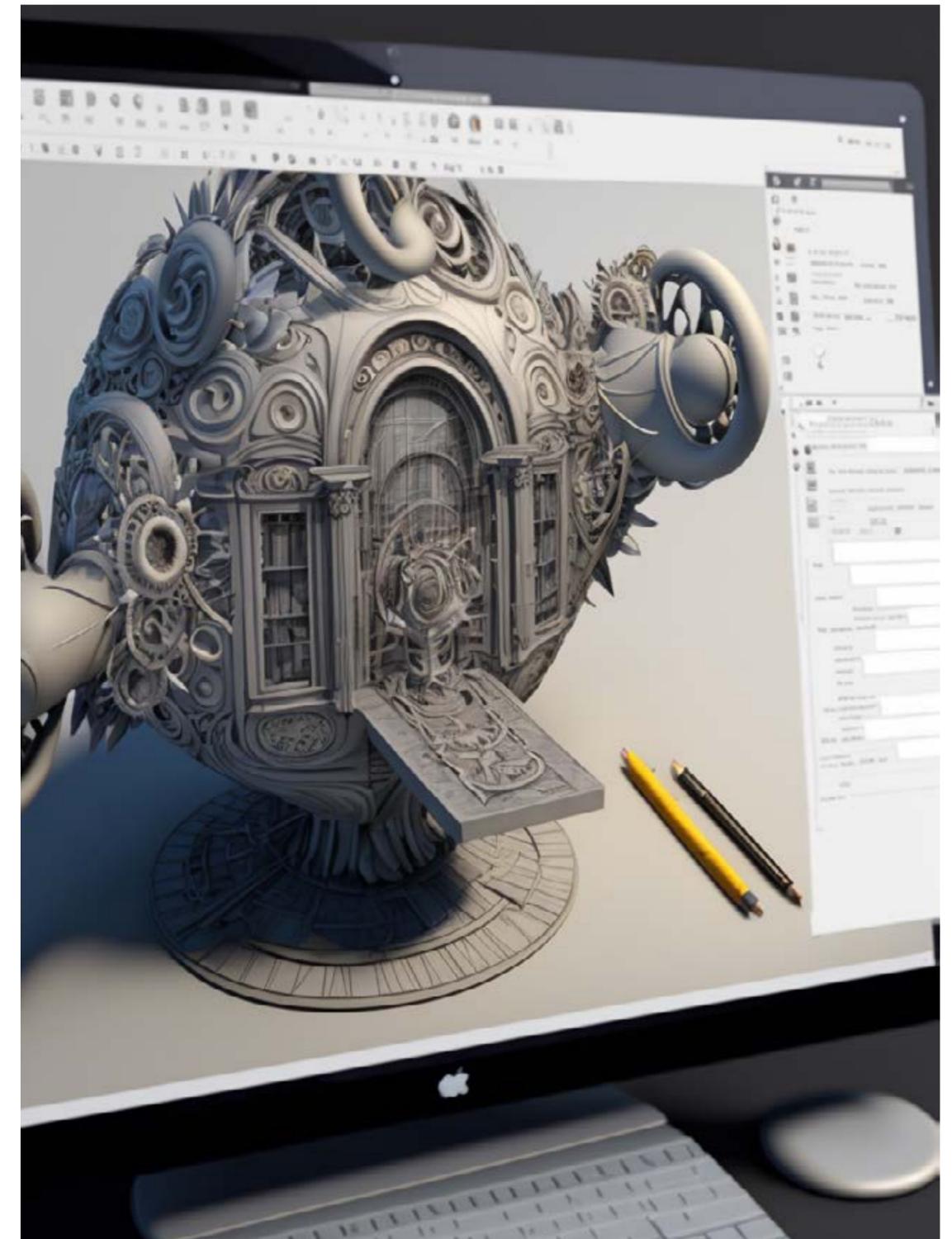
+ futuristic, surrealism, movie scene, diverse, photo realism, diverse subject, optimistic, 8k ada, aspect ratio 2:3, algorithm version 4

我々は解決策とは常に、目的を明確にしてはじめて見出されると信じています。そしてそうした明確な目的こそ、具体的な方針を明らかにします。従ってCEOは、自社が目指す先とそこへ到達するために社員が果たすべき役割を明確にし、そうした意向に沿わない社員は失ってもやむなしと思えるほどの確固たる信念を持たなければなりません。その際、先に述べたトップダウン型にならないよう、「ライフ起点」のアプローチを取り入れることも大切です。

「ライフ起点」のアプローチを実現するには、リーダーと管理職の役割にある程度「イベントマネジメント」の要素を組み込む必要があるでしょう。無料のコーヒー以外にも、社員がオフィスに来たくなるイベントを企画するなど、社員の通勤時間を「報いる仕組み」を設計することが求められているのです。

従業員が積極的にオフィスに来る唯一の理由は、コミュニティや人間関係の形成、そしてキャリアを豊かにする機会が約束されているからであり、それらを実現する責任はリーダーにあります。

人々に通勤時間を費やしてもらうには、ハイブリッドな働き方に「目に見えない価値」を組み込むための適切な投資が必要です。つまり白紙の状態からスタートし、いかなる提案であれ従業員にとっての価値が十分に吟味できるまでは排除しない、ゼロベースのアプローチが求められます。「目に見えない価値」をハイブリッドな働き方に組み込むためには、解決策を生み出す想像力とそれを定着させるための十分な推進力が必要です。自発的に起こる物事を計画するという考え方は無謀に聞こえるかもしれませんが、しかし、創造性を発揮すれば可能です。ありきたりながらも例として、不特定の少人数で毎週コーヒーを片手に仕事とは無関係の会話を30分ほど楽しむなど、余白の時間を作り出す方法はいくらでも考えられます。仕事の成功を祝い、アイデアを共有し、人間関係を構築し、雑談をするための時間は、しっかりと確保されるべきなのです。



+ algorithm version 4



+ colorful

在宅勤務では享受できない「目に見えない価値」を確保するために、社員がオフィスにいる日はオンラインミーティングを減らすという新しいルールも必要かもしれません。

一日中ヘッドフォンで通話をしていたら、たとえオフィスに出勤していたとしてもその場から切り離されていることになりません。ミーティングの日程調整においても、招待される相手がオフィスに出勤する日であればそれを理由にリスケジュールが容認されるべきかもしれません。実際、デジタルカレンダーには大幅にリデザインする余地がありそうです。

どのようなツールを導入するかは、働き方のリデザインにおいて重要な要素です。そこでリーダーには、それぞれのツールがハイブリッドな働き方に適しているかどうかを精査し、不十分なものは切り捨てる判断が必要です。また、従業員は自分たちにとって何が有効で、何が不必要なペインを生むかについて意見を持っているはずです。同時に、すでに効率化を図る方法を見つけていることも多いため、企業は従業員を議論に参加させることで検討の時間やコストを節約できるでしょう。

また、オフィス空間のデザインも重要です。すでになんかの企業では従業員同士がより深くつながれる空間を作り出しています。

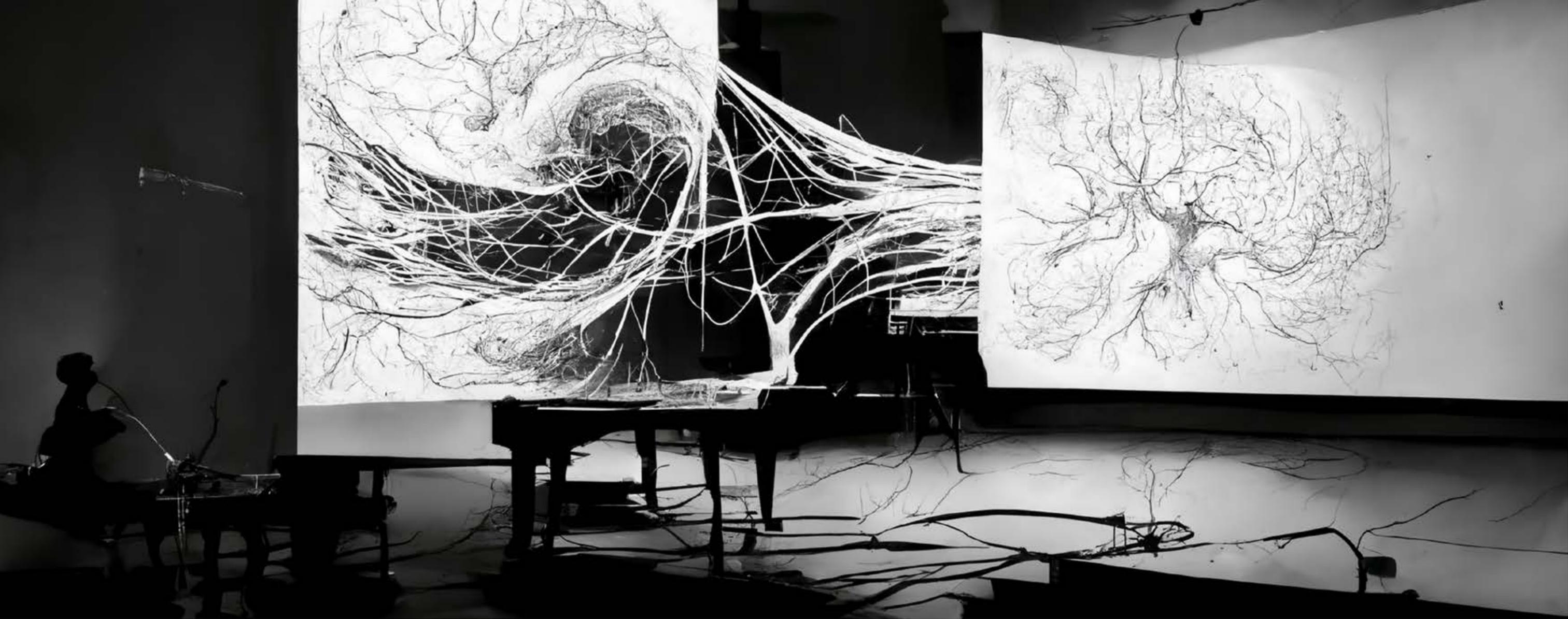
少しマクロな視点から「オフィス」という場所を捉えると、都市や街といったより広いコンテキストの中に存在していると言えます。そしてこの視点の切り替えが、「目に見えない価値」を提供するための戦略を考える上で大切になってきます。都市が提供するもの（そしてその手段）はオフィスワーカーにとっての「働く」という体験の一部であり、いわば「都市・職場・家庭」という三角地帯は人々が日常生活の中で「目に見えない価値」を受け取る枠組みなのです。様々なお店やランチスポット、歩く時に横切る風景さえも、通勤する価値を生み出す要素になり得ます。この視点で見ると、ロンドンにおいて「金曜は家で過ごす日」になり、「木曜夜は新たな金曜」という新たな慣習のもとで社交の時間が週の前半に移されている動きも無関係ではなさそうです<sup>55</sup>。

多くの都市が独自の魅力を考え、世界中から優秀な人材を惹きつけて住み続けてもらう方法を模索しています。例えばサウジアラビアの新都市The Lineは再生可能エネルギーのみで運営されており、最終的には900万人が住み、住民の日常的なニーズが徒歩5分以内で満たせるようにする計画です<sup>56</sup>。また、よりコミュニティ中心の考え方に基づいて移動のしやすさが検討され、車が入れないエリアの拡大、公共交通や自転車レーンの整備が進んでいます。バルセロナは都会の喧騒の中に緑豊かな空間「グリーンハブ」を作る空間計画に取り組んでおり<sup>57</sup>、パリでは子どもたちにとってより安全な街づくりを目指して「通学路」専用の道を導入しています<sup>58</sup>。

企業のリーダーはどのようなアプローチが自社のビジネスと従業員にとって最も有益かを判断する必要があります。そのためには人々が働く場所だけでなく、どのように働くか、そして雇用者と従業員の間で金銭を超えたどのような価値を交換できるかを検討しなければなりません。場合によっては、従業員が望んでいることが実は従業員自身の仕事にまつわる体験を損なう可能性があることを明確にする必要があるかもしれません。そうした提案はたとえ困難が伴うとしても、きっとやり抜く価値があるでしょう。



+ futuristic, surrealism, diverse subject, optimistic, 8k, change 100, aspect ratio 3:2, algorithm version 4



/ AIプロンプト

Exploring how neural networks can be used as a  
+creative tool for art and music

/ 人間による追加プロンプト

+ aspect ratio 16:9, change 100

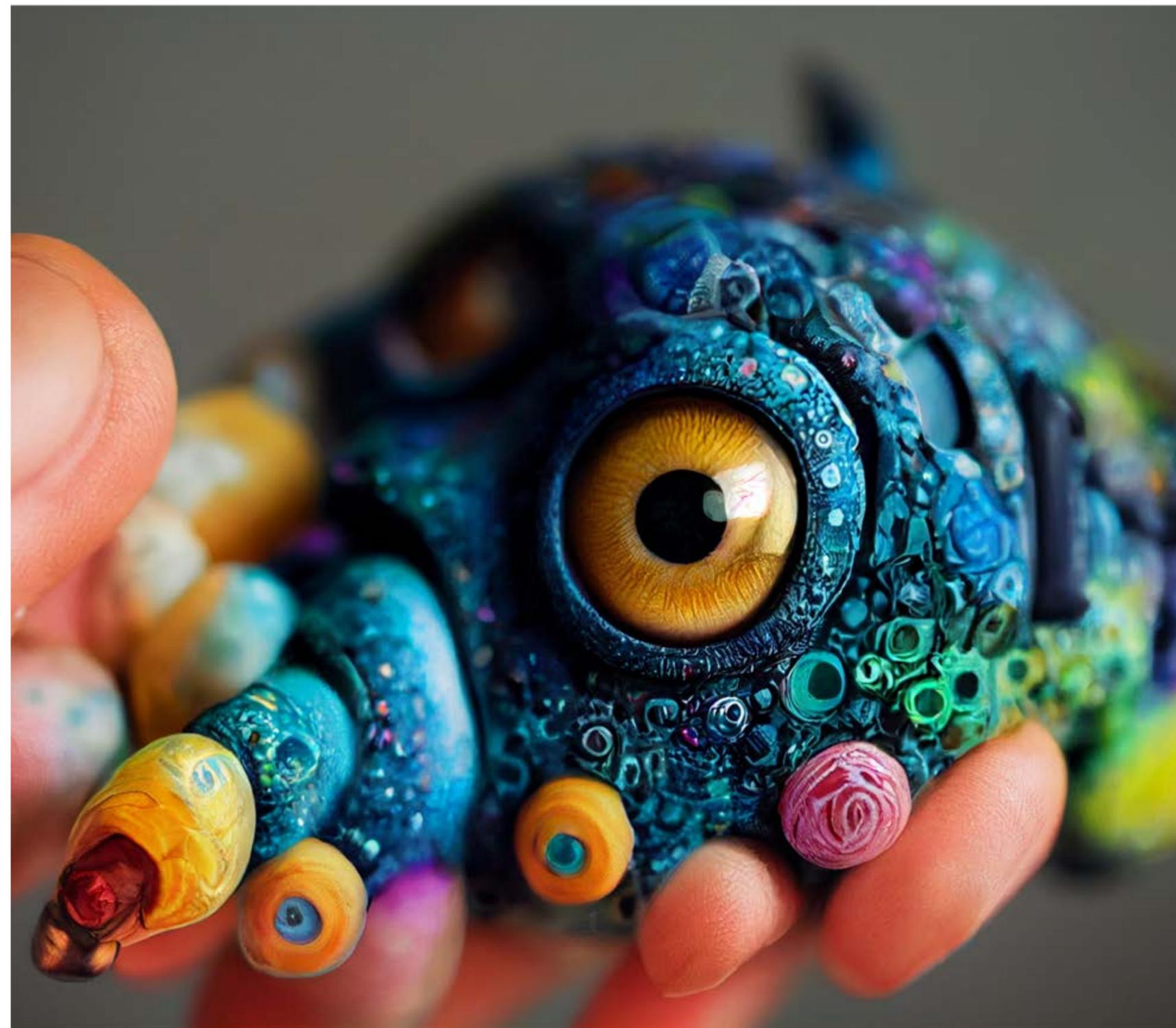
# OK, Creativity

## AIと共に歩むクリエイティビティ

AI is now in people's hands for creativity

## AIは今、人々のクリエイティビティに委ねられています

AI(人工知能)は新たな境地へと踏み出し、人間が生まれ持った創造性を後押しする存在になっています。これまでは企業が反復的なタスクを処理するためのツールでしかなかったAIは、今や創造的なプロセスの一部を担う誰もが頼れる副操縦士のようなようです。これにより、人間は突如としてわずかな労力で、あるいは多少のスキルを習得するだけで、ある程度の品質の文章や画像、ビデオコンテンツを生み出せるようになりました。驚異的なスピードでAIが発展する中、企業はこれについて考え、一定の水準を満たすコンテンツが溢れる中で際立つ方法を見出す必要があります。



+ 33mm, extremely realistic, hyper detailed, change 100, aspect ratio 16:9



+ 50mm, hyper realistic, 8k, algorithm version 4, aspect ratio 3:2

What's going on

## いま起きていること

かつてAIに関する話題が広がりはじめた頃、多くの人々が自分の仕事が自動化されるのではないかと恐れました。一方、クリエイティブな分野に携わる人々は「創造性は人間特有の能力であり、AIには置き換えられない」と信じてそれほど懸念していませんでした。しかしテクノロジーの飛躍的な進歩と2022年の新たなツールの登場と共に状況は急速に変化し、誰もがテクノロジーによる創造性を手に入れることができるようになりました<sup>59</sup>。

「創造性」の定義は様々あるものの、本レポートの文脈では「新しいモノを生み出す能力」とします。より具体的には、芸術作品や本、音楽などの形を生み出すプロセスとも言えるでしょう。創造性は外的環境や社会規範の影響を受けつつ、それらに従う・拒否する・変えようとする人間の動きと共に文化を発展させてきました。そしてテクノロジーが今、自身に内在する創造力を解き放とうとするすべての人に寄り添う副操縦士のような存在になってきています。

他方で、新しいテクノロジーの出現を脅威と感じる反応は人間の精神に組み込まれているようです。写真技術が発明された時、人々は奇妙だと感じ現実を絵画で表現する芸術が脅かされるのではないかと心配しました<sup>60</sup>。しかし蓋を開けてみれば、写真は印象派やシュルレアリスム(超現実主義)など新しい芸術運動が起こるきっかけになりました。実際、写真そのものも記録の目的で現実を切り取る実用性以上の表現をもたらし、世界をさらに豊かなものにしたクリエイティブな芸術の一つです。



+ aspect ratio 16:9, change 100

これまでテクノロジーが創造性に与えてきた影響は、プロセスを効率化するツールに限定されていました。

そのようなツールは、人間がアイデアをどう発展させるかを考えたり、全く新たな可能性を提示して人間の発想を後押ししたりと、創造的なプロセスの効率化を助けます。しかしテクノロジーは単に効率化のための手段を超えて、新たな可能性を拓く創造的なキャンバスへと急速に進化を遂げています。

人工知能でもより広い定義の中にまとめられることが多いニューラルネットワークやディープラーニングを、本レポートにおいて「AI」と呼ぶことにしましょう。というのも、人々はこの意味において「AI」という言葉を使うことになる我々は考えているからです。直近1年間において、「AI」は目覚ましいスピードでクリエイティブの分野で新境地を開拓してきました。テクノロジーは確かにこの原動力ですが、特筆すべきなのは一般の人々がディープラーニングを利用できるようになったことでイノベーションの波が広がっている点です。



+ 50 mm, hyper detailed, 8k, aspect ratio 1:1



+ 50mm, hyper detailed, 8k

1956年に初めて紹介されて以来、「AI」はその後何十年間もニュースを賑わせています。1997年には人間のチェスプレイヤーを打ち負かし、2011年には米国のクイズ番組『Jeopardy!』で人間相手に勝利<sup>61</sup>。よく関連付けられる使用例として自動運転や検索・レコメンドエンジン、音声アシスタント、顔認識があるように、基本的に「AI」は人々に提供されるサービスのために企業やブランドによって活用されてきました。

しかし最近になってニューラルネットワークが言語や画像、音楽を創り出すために広く利用できるようになり、「AI」が創造的な営みを助けるツールとして一般の人々の手に渡っています。

例えば言語の領域では、「AI」のニューラルネットワークは1,750億のパラメータを持つ言語モデルに基づいて文章を作成するために使われています<sup>62</sup>。もちろん人間によって編集された方がよりよいものにはなりませんが、「AI」だけでもブログやメール、記事のための文章であれば十分なほど洗練されています。

本レポートの作成を進めている中でも**ChatGPT**が登場し、正確で有用な文章を作成する「AI」の能力が大きく飛躍したことを証拠付けると同時に、検索エンジンに対する強力なライバルになる可能性が示唆されています<sup>63</sup>。

また音の領域でも発展が見られます。Googleはリサーチプロジェクト「Magenta」でニューラルネットワークを**アートや音楽のクリエイティブツール**としてどのように活用するか研究を進めています。アプリケーションも登場しており、歌詞の作成を助けるJarvis<sup>64,65</sup>や、曲を様々なジャンルやスタイルで初歩的な歌唱を含んだ形で生成するJukeboxなどがあります<sup>66</sup>。

画像の領域では、クローズドソース（有料のDiscord Botからアクセス可能）のディープラーニングモデルを用いたMidjourneyで文章さらには他の画像から新たな画像を生成することができます<sup>67</sup>。非常に活発なクリエイターのユーザーコミュニティができており、実際Accenture Life Trends 2023の構想段階でもアクセントチュアの世界中のデザイナーがMidjourneyを使って各々のアイデアピッチを視覚化しました。

Midjourneyに先駆けてリリースされ同じく有料のクローズドソースで提供するDall-E2は、本レポート執筆時点で150万人のアクティブユーザーを擁し、一日200万枚の固有の画像を生成しています<sup>68,69</sup>。また、2022年9月に登場したStable Diffusionには全チャンネルですでに1,000万人超のユーザーが存在します。重要なのは、Stable Diffusionは有料オプション（生成の高速化）を備えつつも基本的にはオープンソースであるということです<sup>70</sup>。そのため、この短期間に驚くほど多くのイノベーションを起こしています。

これまでは裏方として企業やサービスに活用されてきたAIは、目に見える形で人々の生活のあらゆる場面に適用できるものへと変化しています。この変化は、かつてコンピューターの力が、メインフレーム（大型コンピューターシステム）からパーソナルコンピューターへと移行したのによく似ています。

では、こうした変化は何を意味するのでしょうか。コンピューターは非常に有能で、多くのことをすでに人間よりも上手くこなします。しかし必要に応じて動作するもので、人間によってプログラムされなければアイデアを生み出すことはできません。そして「AI」は想像力を持たないために、魅力的なコンセプトの映画や広告キャンペーンを立案することはできず、芸術に力を与えると考えられている「作者の心」も持っていません。

しかし「AI」へのアクセスが容易になることで、今後多くのクリエイティブツールやウェブサイト、アプリに組み込まれ、ユーザーの言語、文化、年齢、能力を問わずあらゆる人にとって使いやすい形になることが予想されます。この発展によって個人の活動はこれまでの世代よりもはるかに豊かなものになり、それによりブランドやビジネスにとっての機会も生まれていくでしょう。



+ world, aspect ratio 2:3

より多くの人々がディープラーニング技術を容易に使えるようになることで、クリエイティビティが存続の危機に瀕するのではないかと懸念する声もあります。しかし現在のこの動きもまた、人間の進歩の過程で起こる変化の一つに過ぎないと我々は考えています。

Image created using artificial intelligence

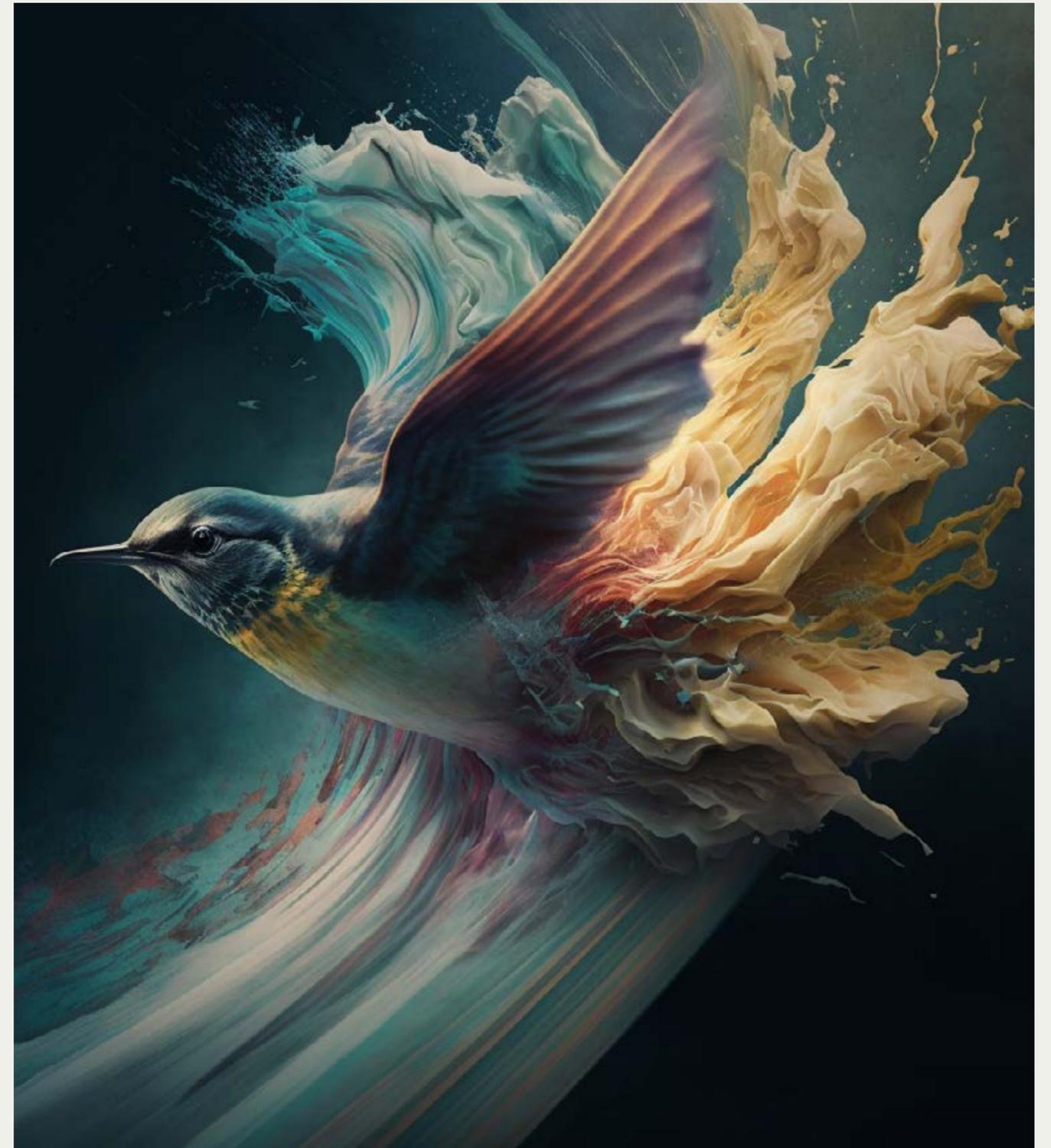
What's next

## 次に起こること

テクノロジーの発展により、驚異的なスピードで「未来」が「今」になりつつあります。ベンチャーキャピタリストのDaniel EcklerがTwitterフィードで紹介しているように、次々と登場する新しいツールとともに「AI」は創造力の爆発を起し続けるでしょう<sup>71</sup>。医療研究を加速させる合成脳スキャン画像の生成、オンデマンドのインテリアデザイン、プレゼンテーション用のストック写真、ハリウッドスタイルの映像効果、ビデオゲーム用のなめらかなテクスチャ、新しいストリーミングコンテンツを生み出す新種の高速アニメーション、その場ですぐ動かせるビデオや本のコンテンツ、コンセプトアート、デザインツールやソフトウェア用プラグインなど、ビジネス向けに応用できる数々の画期的な活用方法に遅れずについていくことは、ほぼ不可能に近いと言えます<sup>72,73,74,75,76,77,78,79</sup>。

Googleは「AI」でテキストから 3D オブジェクトの生成を試みるDreamFusionのPoCについての論文をすでに公開しており、Metaもまた少数の単語から高品質のビデオを生成するMake-A-Videoを発表しました<sup>80,81</sup>。こうした「AI」が完全な没入型空間を創り出す日も近いかもしれません<sup>82</sup>。Fjord Trends 2022では、「次なる開拓地」のトレンドでメタバースとその将来の発展性について考察しました。ひとつ我々が予測していなかったのは、「AI」がメタバースを構築する最適なツールとなる可能性です。この可能性は昨今ますます高まってきたように感じられます。

より多くの人々がディープラーニング技術を容易に使えるようになることで、クリエイティビティが存続の危機に瀕するのではないかと懸念する声もあります。しかし現在のこの動きもまた、人間の進歩の過程で起こる変化の一つに過ぎないと我々は考えています。テクノロジーの進歩にはプラスとマイナスの両面が存在します。以降、議論の的になりそうなポイントを考えてみます。



+ algorithm, version 4



+ aspect ratio 16:9, change 100

Good/utopian

## プラス面／ユートピア

まずは、クリエイティビティについてのプラスの側面です。クリエイティブの過程で最も難しいのは、ゼロからイチに進むところです。すなわち、真っ白なキャンバスに最初の点を描くことです。ニューラルネットワークは人々がクリエイティブ活動をはじめの最初の一步を助け、さらにそれを磨き上げ、完成度の高い成果物を生み出せるようにしてくれるでしょう。

望めば誰もが使えるツールとして、「AI」は創造性の新たな波を大きなスケールで起こしていきます。

生み出されるものには、まだ見ぬ可能性を感じさせるアートや電子音楽、そしてより洗練された文章といった様々なジャンルが含まれます。

次に、効率化の観点です。新しいコンテンツを作成するスピードは、「AI」によって格段に短縮されます。また、つい最近までオンラインの画像検索の結果にはムラがありましたが、現在ではより想像力を持つ豊かな画像を選びつつあります。そして視聴者に合わせて柔軟にプログラムされるコンテンツを作成できるようになるなど、将来的にはコンテンツ自体が静的なものから動的なものになっていくと信じるに足る状況にあります。

さらに、「AI」によってブランドのスタイルガイドラインに合わせたコンテンツがより素早く作成できたり、ブランドに準拠した形で容易にイベントやニュース、顧客からの苦情に対応できたりするでしょう。人間による監督をほぼ介さずとも適切に応答する「AI」をプログラムできる可能性すらあるのです。

Bad/dystopian

## マイナス面／ディストピア

自らの存在が「AI」によって取って代わられてしまうのではないかと  
いう懸念に対しては、慎重に対応する必要があります。

このような懸念に対しては、「AI」が何であるか、つまり人々が生まれ持った創造性をさらに探求することを可能にするツールであることが説明されるべきです。現時点における「AI」の進化が関係しているのはほぼクリエイティブ業界であり、一部の人が懸念するような暗い将来像を作り出すことはないでしょう。

また、プロのクリエイターが「AI」に関する取り組みに不参加を選択し、自身の作品の著作権を保持する方法はまだ明確になっていません。例えば、あるクリエイターの作品が「AI」モデルによって他のクリエイターの作品と混ざり合った時、著作権の問題はどのように整理されるのでしょうか。AIプラットフォームには、「AI」に学習させるコンテンツに責任を持ち、損害をもたらすような行為を制限し、人々やアーティストの権利を守ることが求められています<sup>83</sup>。

加えて、「AI」が生成するアウトプットの質はその素地となるデータの質に完全に依存するため、事実上バイアス（偏見）を回避することは不可能です。この問題は将来的には解決されるかもしれませんが、基礎的な「ガードレール」しかない現状では、最大のデータセットが必ずしも全ての文化や考え方を代表するわけではないという事実から生じ得るリスクを念頭に置く必要があるでしょう。機械学習が作成するコンテンツが世界中の全コンテンツの過半数を占めた時（これは思いのほか早く起こり得ます）、ソーシャルメディア同様に自身と近い価値観の中に閉じ込められてしまうエコーチェンバー現象を際限無く繰り返す懸念も挙げられます。また、もし「AI」生成のコンテンツを「AI」が使用しさらに他のコンテンツを生成した場合、さほど有用でも、面白くも、創造的でもなくなる可能性もあります。



+ fine art, photography, aspect ratio 3:2, algorithm version 4, style 750, style 5000, quality 2, upright



+ aspect ratio 16:9, change 100, test, creative

「AI」が発展しているスピードを踏まえると、企業はこれらの課題について現在進行形で検討を進めるべきでしょう。例えば、アクセンチュア ソング傘下のDroga5では「AI」を用いて世界中のオフィスで116点もの革新的な芸術作品を生み出しています。これらの作品は、オンライン展示スペースとアイルランドのダブリンにおいて物理的な形で展示されています<sup>84</sup>。多くの人々にとって、今がまさに「AI」が日常生活に溶け込みはじめる時なのかもしれません。クリエイティブ活動のための「AI」はメインストリームとなり、そう遠くないうちに子供たちが宿題を表現するために使いはじめるようになるでしょう。

こうした「AI」の発展はメタバースや没入型の世界にも影響を及ぼします。クリエイターたちはすでに、Stable Diffusionを使って現実の部屋や環境に「AI」画像レイヤーの投影を楽しんでいます<sup>85</sup>。人々がゲームや体験のために画像や世界を生み出せるようになると、世界観の構築とコンテンツ制作におけるパワーダイナミクス（力関係）が変化します。このスピードでテクノロジーの発展が続けば、数か月または数年以内に人々が独自のメタバース空間（ゲームの世界や体験）を一斉に作り出せるようになる可能性が非常に高いと考えられます。そうなれば必然的に、各人が作り出す空間の線引きをしつつそれらをつなぐことに対する市場ニーズが生まれ、そこに価値ある新たなビジネスが生まれるでしょう。

ユーザーによって作り出されたクリエイティブなコンテンツが溢れる世界で企業はどのようにして影響力を持ち得るのか、その方策を見出さなければなりません。

状況が刻々と変化する中、企業は新たなコンテンツ戦略に移行する必要があります。3Dコンテンツを大量に制作する傍ら、コンセプトと質の両面で一般人による作品を凌駕し注目を集めるコンテンツを生み出せるチームに体制を変えていくのです。新しいツールの使用方法を学び「AI」に対する理解を深めるために、チームにはスキルアップが求められるでしょう。また、個人としての能力とプロとして求められる能力の境界がどこにあるのかを強く認識してもらうことも重要です。

また以前は熟練のデザイナーの仕事であった画像、ビデオ、文章の作成が誰にでもできるようになったことで、「クリエイター」と呼ばれる人口は拡大しました。かつてプレゼンテーションのソフトウェアが人々の説明し説得する力を劇的に変化させたように、今後ニューラルネットワークはより魅力的なプレゼンテーションを生み出す力を向上させ、あらゆる従業員がより簡単にストーリーテリングを行えるようになるでしょう。

マーケターも機械学習から新たな恩恵を受けるでしょう。CMOは近い将来、実際の写真撮影の前に「AI」生成の画像をコンセプトイメージとして使用したり、大規模キャンペーンの本番制作より前に「AI」生成のビデオをオーディエンステストに使用したりするかもしれません。また、メタバース空間でブランドを訴求する3Dグラフィックスを生成することさえあります。このようにテクノロジーを活用することでキャンペーンの早い段階から命を吹き込むことができれば、最終的により素早く高品質な成果物を生み出せるかもしれません。

人間は誰もが**ある程度の創造性を持っています**が、その探求を助ける「AI」とアウトプットの質との間には興味深い緊張関係があります。優れたもの生み出すにはクラフト（技巧）が必要です。そしてその技巧もまた、新たなツールの登場と共に進化しなければなりません。こうした点から、今後「AI」がプロの環境でクリエイティブな仕事に適用される際の質と基準をめぐる議論が深まっていくと我々は予想しています<sup>86</sup>。仮に新人がテクノロジーを駆使することで十分に良い作品を生み出せるのであれば、経験のあるデザイナーにさらなる投資をする必要はなくなるのでしょうか。しかし気を付けなければアウトプットの質が落ちることになりかねないため、十分に議論を重ねる必要があります。

前述の例に戻ると、写真技術は大衆の手に届くまでに数十年を要しました。しかし「AI」が同様の水準に達するにはおそらく数か月しかかからず、人々の役割に大きな影響を与えるでしょう。ソーシャルメディアプラットフォーム等、視覚的なコンテンツに大きく依存するビジネスはほぼ一夜にして変容する可能性があります。個人レベルでは、各々の創造性を助ける新たな力として仕事や家庭における営みに組み込まれ、生活そのものに影響を与えていくことでしょう。

「AI」の発展は諸刃の剣であり、創造性を発揮する力を人々の手にもたらずと同時に奪い去ります。この両方の影響に直面することになる企業やブランドは、優れたクリエイティブコンテンツが溢れる環境の中でも見つけてもらえるだけの方策を編み出し、自らのイノベーションの速度と独創性を高めるために新しいツールで何ができるのかを想像する必要があります。

また、これまでのほとんどの新興テクノロジーと同様に、法的および倫理的な影響に関する未解決の問題が残っています。社内の法務やコンプライアンス部門と相談しながら、テクノロジー利用の拡大に伴って状況がどう変化するか常にチェックし続けることも重要になるでしょう。



+ weight +1, omit text; letters, algorithm version 4, aspect ratio 3:2, change 100



/ AIプロンプト

Digital identity, objects and assets

/ 人間によるプロンプト

+ aspect ratio 16:9, change 100

# Signed, sealed, delivered

## デジタルウォレットと私のデータの行方

Digital wallets: a question of adoption

## デジタルウォレット： 受け入れられるか否か

現在デジタルアイデンティティは重大な局面を迎えており、ブランドはこのトピックを注視する必要があります。個人情報の扱われ方、さらには悪用が是正されることはこれまで長く待ち望まれてきましたが、IDや決済情報、会員カード等を表すトークンをまとめるデジタルウォレットによって人々が自らの個人情報のコントロールを取り戻す日は近いかもしれません。ここで重要な点は、企業にどれだけのデータを共有するかを人々が自分で決められるようになっていくということです。これは企業にとって、Cookie規制によって得られなくなったデータを生活者が自発的に共有する1stパーティデータに置き換えることを意味するかもしれません。生活者にとって価値あるコンセプトをデザインし、最も大切な個人情報をテクノロジーが安全に保つことができると信頼してもらうには、細部にまで気を配ることが重要です。受け入れてもらう道を築くのは、容易なことではありません。



+ algorithm version 4, aspect ratio 3:2, change 100



+ design, photo realistic, aspect ratio 4:1, change 100

What's going on

## いま起きていること

プライバシーは人々の基本的な権利です。しかし今日のオンライン上の体験は、企業が人々のデータをどのように使用しているかという点で透明性に欠けており、信頼は低下の一途を辿っています。ソフトウェアマーケットプレイスのG2によると、米国では86%の人々が「自分のデータのプライバシーに対する不安が増している」と回答し、78%は収集されるデータの量についても懸念を表明しました。しかしその一方で、依然としてパーソナライゼーションを望んでいることも分かっています<sup>87</sup>。

ダークパターン（特定の選択をするよう誘導または大きく影響を与えるUX/UI）はインターネット上でユーザーを騙し、データ、お金、時間を引き出す手段でした。そこで得られた3rdパーティCookieはリターゲティングするために使われ、人々をブランドのサイトに呼び戻しては商品を購入させようとしています。広告のネットワークは膨大な量のユーザーデータを保有しており、病歴、性的指向、支持する政党などのセンシティブな情報にもアクセスできる可能性があります。問題は、場合によってはこれらの情報が人々の実名に紐づけられていること、さらにそれがどの程度広範囲に行われているかがはっきりしないことです。

プライバシーに対する懸念に加え、人々のインターネット上での体験におけるフリクションは増大しています。

Cookie設定の確認を求める表示はポップアップ広告と同じくらい煩わしく、ユーザーは新しいサイトやサービス提供者ごとにデータを一から提供することを求められます。今日、ユーザーは平均して100を超えるユーザー名とパスワードを覚えることを余儀なくされており、さらにそれぞれが固有のもので、大文字と小文字、数字、特殊文字を使用しなくてはならないなど特定のルールに従っている必要があります<sup>88</sup>。こうした体験は非常に断片的で、人々の不安を掻き立てるものです。というのも、ユーザーは一日に何度も個人情報を収集しようとするブランドと対峙し、個人情報を入力しなければならないからです。

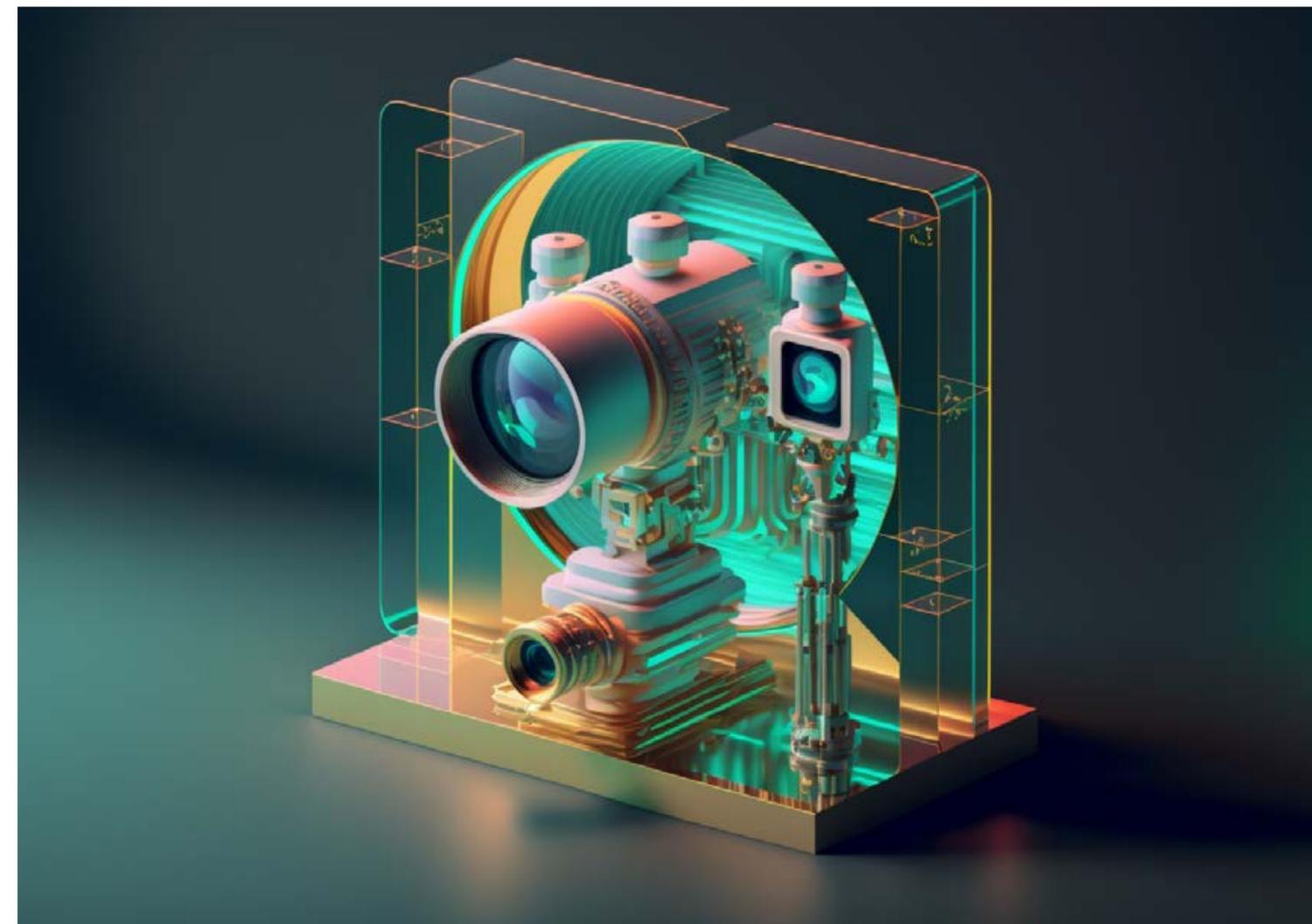


+ ambient, cinematic, rim light, pastel colors, well detailed, aspect ratio 2:3, algorithm version 4

この体験がもたらす精神的な負担は大きく、新たな仕事、活動、小売店、ソーシャルメディアプラットフォーム、または金融取引と共に増えていきます。しかしこうしたデジタル世界の現状に、変化の兆しが見えています。

2023年、Googleは3rdパーティCookieを段階的に廃止します。これにより企業は、顧客にブランドを訴求するために3rdパーティCookieに依存しない、より透明性が高くプライバシー重視のマーケティングアプローチを考案せざるを得なくなります<sup>89</sup>。しかし、現時点で実行可能な代替手段と、広告会社が人々のデータを収集する旧来の方法との間にはギャップがあり、マーケティング業界には不安が広がっています。

2021年の時点で、マーケターの83%が3rdパーティCookieにマーケティング戦略の一部を依存しています<sup>90</sup>。2022年2月のG2の記事では、マーケターの44%が2022年に2021年と同じ目標を達成するには支出を5倍（5%から25%）に増加させる必要があると予測したと紹介されています<sup>91</sup>。



+ 35 mm, 3d render, cinematic, geometric, aspect ratio 3:2, algorithm version 4



+ 8bit digital art, octane render, 3d mixed media, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

## トークン化が人々とメーカーの双方にとってWin-Winとなる兆しが見られます。

デジタル上の所有権を担保するブロックチェーン技術は、デジタルウォレットに保有されたNFT（譲渡できない非代替性トークン）を通じてユーザーがデジタルアイデンティティをコントロールできるようにし、**力関係をユーザー側に有利に変えています**。「トークン」を分かりやすく例えてみましょう。イベント会場でクロークにコートを預けるとチケットを渡されますが、おそらくそれにはコートがかかっているハンガーの番号と一致する固有の番号が記されているでしょう。この小さな紙切れはそのコートを表す物理的なトークンであり、誰がそれを所有しているかを証明する役割を果たします。

現在、私たちの生活の中にあるトークンは、重要なものから有用なもの、永続的なものからごく短期のものまで多岐にわたります。重要性の高いトークンは通常、譲渡できません。この中には、個人が誰であることを証明するもの（出生証明書、パスポート、市民権カード等）もあれば、特定の目的のために重要なもの（運転免許証、医療記録、卒業証明書、従業員IDカード、住宅所有者の証書等）もあります。トークン化の広がりには、個人を特定する情報を作成する機関、すなわち個人情報を管轄する政府機関や学位を授与する大学等にとって重要であるのと同様、ブランドにとっても非常に重要です。

ブロックチェーン上に構築されたオンラインの「ウォレット」に保存されるデジタルアイデンティティ、オブジェクト、アセットは今後ますます増えるでしょう。Web3ウォレットは主に次の2つの機能を担います。一つ目は、所有するすべてのデジタルアセット、通貨、トークンを1か所で管理すること。二つ目は、ウォレットを使用することでブロックチェーンを基盤とした他のアプリへアクセス認証を行うことです。人々は仮名を使いつつ、自分のデジタルウォレットを通じて自身を証明することができます<sup>92</sup>。ウォレットは（少なくとも理論上は）簡単に使え、ますます利用しやすくなっています。

**Web3（とウォレット）は、人々が自分のデータを持ち運び、信頼できるブランドや企業と共有し、さらには販売できる可能性を開くでしょう<sup>93</sup>。**

他の誰も自分のトークンにアクセスできないため、人々は自身のアセットを完全にコントロールできます。TwitchからBurger Kingまで、大企業はデジタルウォレットを支払いオプションとして認知しはじめています<sup>94, 95</sup>。最も人気のあるウォレットプロバイダーの一つMetamaskは現在2,100万人のユーザーを擁し、2020年比で利用量は38倍にも増加しています<sup>96</sup>。情報サイトComputer Weeklyは、2026年までに世界人口の60%以上がデジタルウォレットを使うようになり、特に東南アジア諸国で最も急成長すると予想しています<sup>97</sup>。



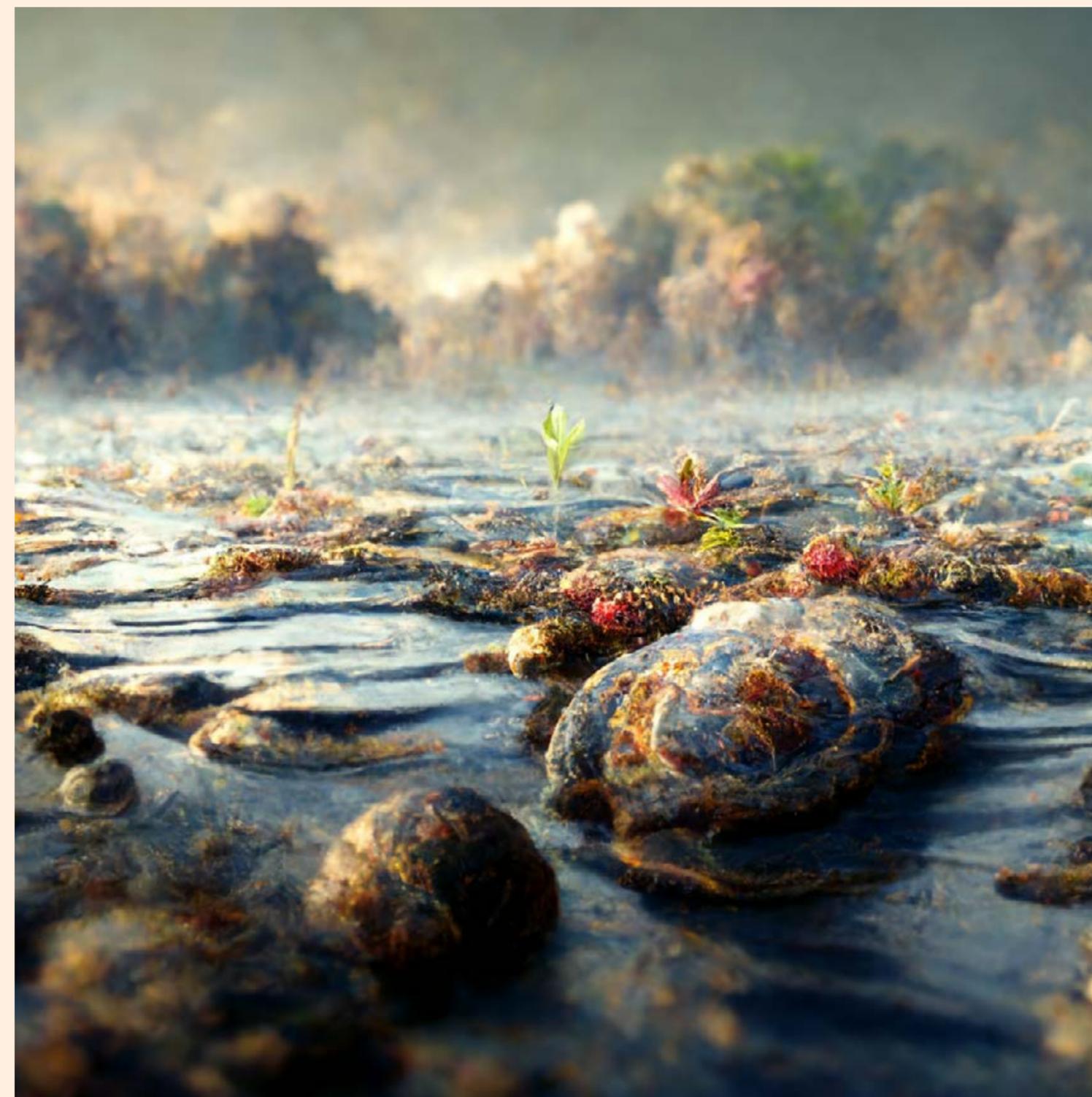
+ isometric, render, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

What's next

## 次に起こること

ブロックチェーンを基盤としたテクノロジーが人々のオンライン上の体験を変えていくにつれ、今後数年間でブランドを取り巻くエコシステムの抜本的な変革が求められるでしょう。

実現はまだ先と思われるものの、透明性と相互運用性を備えたオープンウォレットのフレームワーク基盤が形成されはじめています。いずれは、人々がトークン化されたID（政府・自治体経由）、お金（銀行経由）、所有物、ロイヤリティ（ブランド経由）をオンライン上でどこでも持ち運べる普遍的なデジタルウォレットのシステムが登場するでしょう。これこそが、Web3技術に裏付けられた日常的なウォレットの新しい姿です。



+ photorealistic, aspect ratio 16:9, change 100

このようなエコシステムが出現すると、人々はIDトークン（Web3ウォレット経由）で自分のデータをコントロールできるようになります。人々が自分のデータを所有することで、企業と共有するデータを選択、監視、調整できるのです。

Image created using artificial intelligence



+ detailed C4D render, surrealism, surreal concept art, digital painting, complex, aesthetic, dreamy, ion luminescence, hyper-realistic, atmospheric, 8k, volumetric lighting, spatial glow, wide angle lens, aspect ratio 3:2

非営利の技術コンソーシアムであるThe Linux Foundationは、「相互運用可能なウォレットを構築するために誰でも使用できる安全で多目的なオープンソースエンジンを開発する」ことを使命とし、Open Wallet Foundation (OWF) を立ち上げました<sup>98</sup>。このような動きは、人々とブランドの間で顧客データを収集・販売することで利益を上げてきた巨大企業を退け、**両者が関係を築く新たな方法を提供する**でしょう。

このようにデジタルウォレットは人々に自身のデータプライバシーのコントロールを約束し、企業にはCookieがなくなった後の世界でより価値ある1stパーティータを取得するためのプラットフォームを提供するでしょう。

The Linux Foundationは、「ビジネスモデルに大きな変化が訪れています。遥かに優れたデジタル体験を生み出し、人々のウォレットにある本物のデータに直接アクセスを許されるほどの信頼を得る企業が勝者となるでしょう」と述べています<sup>99</sup>。人々がデータのプライバシーとオーナーシップを取り戻し、ブランドがより優れたデジタル体験を生み出す、という形が今後の基本になっていくでしょう。

追って詳説するように多くがその設計に依存するものの、インターネット上のユーザーは得られるメリットを理解すればすぐにこれらの変化を熱烈に歓迎するでしょう。

第一のメリットとして、このようなエコシステムが出現すると、人々はIDトークン（Web3ウォレット経由）で自分のデータをコントロールできるようになります。人々が自分のデータを所有することで、企業と共有するデータを選択、監視、調整できるのです。

また設定次第で、希望するサービスを受けるために必要最小限の個人情報を選択的に開示することも可能です。

新たなプライバシー保護技術により、ブランドは高度にパーソナライズされた体験を設計しつつ、人々から得たローデータを保持したり誤って使用したりすることはなくなるでしょう。この時、提供するサービスに必要な範囲を超えて個人情報を保持、共有、または紐づける行為は、顧客の信頼への裏切りとなるおそれがあります。またそれ以上に、1stパーティデータへのブランドのアクセスを顧客側で簡単に取り消すことができれば、ブランドが人々のデジタルウォレットに無理やり手を伸ばすことがそもそもできなくなるでしょう。



+ 8bit digital art, octane render, 3d mixed media, aspect ratio 3:2, algorithm version 4



+ digital art, render, mixed media, aspect ratio 3:2, algorithm version 4

第二のメリットとして、人々が個々のサービス提供者に自身のデータを逐一登録する必要がなくなることが挙げられます。そしてその代わりに、サービス提供者が顧客側のウォレットに登録を求められるようになるかもしれません。

これにより、サービス提供者ごとに個人情報を更新しなければならないという現状のペインポイントが軽減されます。例えば引っ越した時に、一度住所を変更すればその情報の閲覧を許可されている企業や団体側でも一括で更新されるといった具合です。これにより人々の体験からは無駄がなくなり、ミスが起きる余地も減ります。

第三のメリットとして、人々が自分のデータを完全にコントロールできるようになると、顧客は企業からデータ提供のリターンを何らかの形で受け取ることができます。というのも、企業はデータを共有してくれる顧客に対し、ロイヤリティプログラムやインセンティブを通じてお返しをするために一層努めなければいけなくなるからです。

こうした動きは、過去 10 年間に確立されてきたブランドと生活者のパワーダイナミクス（力関係）が見直されることを意味します。ブランドを信頼する生活者は、提供される便益と引き換えに自身のデータを提供するようになるでしょう。ブランドは人々の生活に自然に溶け込みその信頼とデータを獲得する戦略として、ロイヤリティアプリをデジタルウォレットにプラグインするようになると我々は予想しています。究極的には、ロイヤリティプログラムが収集したデータが他社へ販売されない形で顧客が所有できるようになった時に、ロイヤリティプログラムそのものが刷新されたと言える段階になるでしょう。こうした考え方はインセンティブにおいても同様です。そこでメーカーは信頼を得ることを目指し、実際に信頼される存在になることが求められます。そうでなければ、今後顧客データを扱うことができないからです。これからは行きたい場所に行き、欲しいものを買って、共有したい情報を共有する力を顧客が持つことになるため、ブランドはその業界において最も信頼される存在になるために競い合うことになるでしょう。

顧客が自分の意思でデータを共有する時、それはブランドが提供する価値にある程度の共感を持っていることを意味します。企業は平均して収益の10%をマーケティングに費やしていますが、データの質が悪いため平均コンバージョン率は2~5%に留まります<sup>100, 101</sup>。1stパーティデータを増やしコンバージョン率を高める新しい手段を試せば、実際の利益につながる事が証明されていくでしょう。

また顧客が自身のデジタルアイデンティティの一部をブランドと共有することで、ブランド側ではその人物に関する非常に個人的なストーリーを語るリッチなプロフィールを構築することができます。これにより、より正確でパーソナライズされたマーケティングが可能になります。

このようにデジタルウォレットには利点はあるものの、「果たして実際に大規模かつ広範囲に浸透するのか」という疑問が浮かぶかもしれません。無論、トークンの活用には設計上の難題が伴います。しかし、現在最前線にあるテクノロジー（トークン、ブロックチェーン、Web3等）もいずれ当たり前となり単なるデジタル体験の一部になる移行点があるはず。そして過去の様々な新しいテクノロジー同様、受け入れられるにはそれに相応しいだけの素晴らしい顧客体験が必要です。



+ paper cut-outs, Pop-up book, paper cutting , aspect ratio 3:2, upbeta, algorithm version 4



+ photo realistic, sharp focus, 35mm photography, change 100, ar 16:9

**ウォレットが信頼できて安全であることを、どうしたら顧客に納得してもらえるでしょうか？**

ここまで述べてきたことは、コントロールやアクセス、さらに、ID、データ、所有権をめぐる何がどう機能するかについて人々が持っている固定観念が大きく変化することを示唆します。

ライフ起点の観点から4つの要件に特に注目してみましょう。

1. 自身のデータプライバシーを効果的に管理するために必要な時間的な投資は、それによって持てるようになるコントロールに見合う価値が十分にあり、かつ現状をずっと良いものにすることができると人々に示すこと。
2. 日常的な取引の中でトークンを簡単に取得し使用できるようにすること。現在の暗号化技術は複雑すぎるという経験から学び、すべてのユーザーに寄り添いながら未来のあり方を形作ることが求められます。そこで原則として、シンプルに使いはじめられることが不可欠です。
3. 単なる支払いの仕組みという枠を超えて「ウォレットとは何か」を人々が理解できるようにすること。ウォレットアドレス=新たな電子メールアドレスとして捉えられるような、固定観念の変化が必要です。
4. 人々がウォレットを通じて企業にアクセスを許可するレイヤーやレベル、または領域を理解すること。現実問題として、トークンごとに毎回アクセス内容を決めたいと思う人はほとんどいないでしょう。では、どうすればアクセスを許可するプロセスをより簡単なタスクにできるか？アクセス範囲を簡単に設定しコントロールできるようにするには？新たな手続き工程を加える必要がある場面において、顧客のエンゲージメントを維持するには？といった点を考えていく必要があります。

繰り返しになりますがデジタルウォレットはまだ黎明期にあり、行く末が見えてくるには3年から10年を要すると我々は予想しています。しかし、経営者は本テーマについて現段階から議論し、戦略を練る必要があります。テクノロジーはすでに存在し、機能し、人間のニーズを満たしつつあります。しかし、普及するには二つの大きな障壁があります。一つ目は、政府、広告主、ブランドが真剣に導入に取り組むのか、またこのテクノロジーが彼らに有効なビジネスモデルを提供できるか。二つ目は、人々がその価値を理解し、信頼し、受け入れ、生活に取り入れるかどうかです。

ここに真の緊張関係が存在し、解消方法はこれから探られねばなりません。



+ acrylic painting, postmodernist, people only, optimistic, colorful, algorithm version 4, aspect ratio 3:2

# Conclusion

## おわりに

コントロールの転換は最終的に誰がパワーを持つかを変え、  
一見すると小さな変化の数々が全体のパワーダイナミクスを  
根本的に変えていきます。

人々の態度が変化し、テクノロジーが成熟する中、それら  
がもたらす結果はこれまでとは異なったものになるで  
しょう。

マーケティングにおけるブランドと顧客の間の力関係  
(パワーダイナミクス) は、ブランドがどこまで踏み込ん  
でよいか、どのデータを使用できるかを顧客が好きなよ  
うに決められるようになるにつれて変化します。活発な  
イノベーションと職場における望ましい関係を促進する  
ために、経営者はハイブリッドな働き方を求める労働者  
との力関係を再構築するよう備えなければなりません。

経営者、労働者、顧客、消費者、クリエイター、そして  
権利を持つ人間として、それぞれの役割において私たち  
は徐々にコントロールを取り戻す方法を模索していきま  
す。変化の波の衝撃がようやく収まり人々が目を開く時、  
そこには進歩がもたらす新たな景色が広がっているでしょう。

## 執筆者



**Mark Curtis**

メタバース連続体ビジネスグループ共同  
リード、サステナビリティ担当リード  
アクセントチュア ソング



デザインエージェンシーFjordを2001  
年に共同設立（2013年5月にアクセ  
ントチュアにより買収）、現在はアクセ  
ントチュア ソングのイノベーションとソー  
トリーダーシップのグローバル統括を  
務めています。また、メタバース連続体  
（Metaverse Continuum）ビジネスグ  
ループ共同リード、顧客、ブランド、  
体験に関するサステナビリティ担当リ  
ードとしても活動。



**Katie Burke**

ソートリーダーシップ、コンテンツ、  
オフリンググローバルリード（メタ  
バース連続体ビジネスグループ）  
アクセントチュア ソング



アクセントチュア ソングの一員であると  
同時に、メタバース連続体ビジネスグ  
ループのソートリーダーシップ、コンテ  
ンツ、オフリングのグローバルリード  
を務めています。また、アクセントチュ  
アの年次レポートLife Trends共同リ  
ードを務めるほか、最新テクノロジーと  
人々やブランドとの関係を探るアクセ  
ントチュア ソングのイノベーションプロ  
グラムも主導しています。



**Agneta Björnsjö**

グローバルリサーチリード  
アクセントチュア ソング



アクセントチュア ソングの革新的な調査  
とソートリーダーシップを推進する  
グローバルリサーチチームを率いてい  
ます。「人間のパラドックスはビジネス  
成長の鍵：顧客起点からライフ起点へ」  
（2022年）と「Life Reimagined: 消  
費者のパラダイムシフト」（2021年）を  
共同執筆。



**Nick de la Mare**

北米デザインリード  
アクセントチュア ソング



マネジング・ディレクター兼Song  
Designの北米共同リードとしてクラフト  
を極めながら、クライアントが新境地  
を開拓し、世界にポジティブかつ  
大規模な変革を起こすために貢献する  
べく、パラダイムシフトとインパクトをも  
たらずデザインを追求しています。



**Gretchen McNeely**

北米デザインリサーチリード  
アクセントチュア ソング



UX・デザイン戦略家として製品、  
環境、サービスのデザインとデジタル  
コンテンツ領域における豊富な経験を  
有し、北米のグループデザインディレ  
クター兼Song Designリサーチリード  
を務めています。

## 貢献者

## 謝辞

### アクセントチュア ソング

Alexandre Naressi  
Baiju Shah  
Brett Hornung  
Chloé Cappelier  
Dallas Holland  
David Treat  
Dominic Paolino  
Elisabeth Edvardsen  
Helen Tweedy  
Joshua Bellin  
Josh Woods  
Juliana Azuero  
Lewis Harvey  
Marvin Miranda  
Nick Law  
Omaro Maseli  
Quezia Soares  
Rahel Rasu

Abigail Miller  
Ajay Murthy  
Akimoto Haruka  
Alejandro Segura  
Aleks Romano  
Alexandra Williams  
Alissar Diamanti  
Amanda Villarreal  
Ana Clara Lopez  
Anastasia Hansen  
Angela Cerón  
Anna Jezegabel  
Ash Stadlin-Robbie  
Barbara Cuevas Viquez  
Cara Aerts  
Carly Thompson  
Carmen Stamato  
Chloe Kim  
Choi Sojung  
Chris Wickes  
Christine Truc-Modica  
Connor Gaughan  
Damion Rosso  
Daniel Quirós Villalobos

Danilo Ramírez Chaves  
David Johannes Krogh  
David Kim  
Eduardo Kranz  
Eduardo Villalobos  
Elena Tecce  
Emelie Kem  
Emma Carpenter  
Erin Jacob  
Eugene Daubry  
Fernanda Romagnoli  
Francesca Zambon  
Frederik Severyns  
Gabriel Moya  
Gareth Hughes  
Giorgia Cazzanelli  
Giulia Begal  
Grace Hughes  
Gregório Bandeira  
Gustavo Dolabella  
Hanna McLachlan  
Hannes Mayrhofer  
Honma Minatsu  
Isabelle Nielen

Isobel Loseby  
Ito Yuki  
Izzy Marsh  
Jasper Wiese  
Jenny Solano Odio  
João Pereira  
Jose Ramirez  
Josefin Meyer  
Josué González Quirós  
Juan Carlos Pedraza  
Kaoru Sato  
Karina Lopez  
Katrine Rau  
Kitani Shizuka  
Laura Diaz  
Laura Oliver  
Laura Poluzzi  
Leonie Hesse  
Livia Enderli  
Lode Rummens  
Lucia Ramirez-Montt  
Luciana Estrada  
Luis Roy  
Luisa Pacheco

Luisa Pessoa  
Malope Taetso Phasha  
Marcello Pirovano  
Margherita Stanga  
Maria Casey  
Maria João Fonseca  
Marie Michels  
Marina Le Roux  
Marion Duncan  
Marta Fontana  
Martina Turano  
Meg Squires  
Mireya Fernandez Velasco  
Moma Zúñiga  
Mon Patel  
Mónica Gómez  
Montse Zamorano  
Moritz Casonati  
Natalie Rubin  
Nicolas Hobson  
Nikki Van Oostende  
Rastko Kovacevic  
Rina Strydom  
Robert Hulmes

Niklas Wiedemann  
Paula Regidor  
Petroula Elliott  
Phoebe Morrison  
Prakhar Mehrotra  
Rachael Goude  
Robin Dauchot  
Rodrigo Rico  
Rui Teimao  
Ruth Elliott  
Sabrina Campagna  
Sakurai Haruka  
Sam Kragtwijk  
Sander van de Pavoordt  
Sanika Ratanpal  
Sanya Sud  
Sara Parra Aguirre  
Sebastian Ordoñez  
Sheena Patel  
Sheldon Hall  
Signe Elise Livgard  
Simon Nagel  
Simone Serasini  
Sofia Lopez Zendejas

Swin June Turk  
Tatevik Lind  
Thibaut Langlet  
Thomas Jossa  
Tim Olbrich  
Tom Verschueren  
Tommaso Ottaviani  
Tuva Lunde Smestad  
Valentina Morales  
Viraj V Joshi  
Vittoria Scatiggio  
Watanabe Kosuke  
Wendy Ooi  
William Page  
Yannick Peers

## 謝辞

### クリエイティブチーム

Carlos Hildalgo  
Chad Balkum  
Channing Williford  
Charleston McNair  
Duncan Marshall  
Elaine Stroumboulos  
Grace Lerman  
Gregory Vasey  
Greg Kaplan  
Ji Myung Nana Sheppard  
Karey Cannon  
Kevin Johnson  
Krista Knudtsen  
Laura Small  
Minna Ninova Kelly  
Parker Luchetti Harrington  
Peter Ostebo  
Rafael Garcia  
Tony Rizzuto  
Victoria Nadal

### マーケティング・ コミュニケーションチーム

Alex Abraham  
Alexander Claremont  
Andrea Barabino  
Andreea Macsiniuc  
Andy Flight  
Artur Scherer  
Ashley Williams  
Atique Ullah  
Dede Jackson  
Floencia Shekerdemian  
Hanna Hinson  
Inna Lifshin  
Julian McBride  
Keith Upton  
Lucy Salat  
Maigan Triplett  
Narayan Devdhar  
Nikki Domingo  
Pauline Norkiewicz  
Robert Zapalski  
Rosie Milton-Schönemann  
Sheryl-Sue Sober  
Stephen Connors  
Tatjana Berg  
Tina Janczura

### リサーチチーム

Ajay Garg  
Bridget Connelly  
Gabriel Schmittlein  
Gaurav Jai Kumar  
Gerry Farkova  
Ravi Advani  
Michael Malinoski  
Sandra Najem

### アクセントチュア ソング 日本版監修チーム

Haruka Akimoto  
Johnathyn Owens  
Kohei Bansho  
Kosuke Watanabe  
Kranz Eduardo  
Nana Sakurai  
Rebekka Bush  
Rintaro Matsuyama  
Risa Kanaya  
Risa Kawashima  
Satoshi Miyazaki  
Shintaro Noda  
Shizuka Kitani  
Yoko Komachi  
Yosuke Kawasaki  
Yutaro Sugiyama

# 本調査について

## アクセントの知見を集約

アクセント ソングに所属する世界中のデザイナー、クリエイター、テクノロジスト、社会学者、人類学者は、それぞれの地域や国において影響力を持ちうるシグナルやトレンドに常に注目しています。それらはレポート作成に向けて世界40拠点以上で開催されるワークショップ（7月～8月）で共有され、さらに練られたトピックのアイデアが編集チームにプレゼン（8月～9月）されます。今年も、アクセント ソング内の様々なグループから社内のオンラインプラットフォームを使って450以上のユニークなシグナルを収集。その後、テキストとオーディオによる約4,000の文章データを自然言語処理（NLP）のトピックモデルアルゴリズムにインプットし、40以上の主要トピックを得ました。それらのトピックをトレンドの収束プロセスを進めるためのインプットとして活用しつつ、編集チームが協働してレポートを形作り磨き上げていきました。

## 独自のリサーチプロセスを活用

アクセント ソングのR&D（フランス、ソフィア・アンティポリス）とも協働し、人間、テクノロジー、ビジネスにおけるトレンドの関係に焦点を当てた独自のリサーチプロセス「エクスペリエンス・イノベーション・レーダー」を用いて新たなシグナルに対する見方を広げました。

## トレンドの検証

次の2つのステップで各トレンドのテーマを検証しました。まず7か国（イギリス、アメリカ、ブラジル、中国、フランス、南アフリカ、インド）を対象にしたオンラインフォーカスグループ調査（参加者総数587人）と、20か国を対象にしたオンラインアンケート調査（2022年12月、回答者総数14,500人）を実施。さらにトレンドを収束させた後、人材・組織管理、コマース、テクノロジー、サステナビリティ、研究開発の領域のアクセントの専門家に対しても検証を行いました。

# 出典

## 01 I will survive

- 1 Harriet Sherwood, The Guardian, “‘Sums up 2022’: permacrisis chosen as Collins word of the year,” November 1, 2022. <https://www.theguardian.com/culture/2022/nov/01/sums-up-2022-permacrisis-chosen-as-collins-word-of-the-year>
- 2 Consultancy.uk, “UK workers worse off as bosses opt not to match inflation,” August 3, 2022 <https://www.consultancy.uk/news/31945/uk-workers-worse-off-as-bosses-opt-not-to-match-inflation>
- 3 Jorge Otaola, Reuters, “Argentina set to hold benchmark rate steady again, source and analysts say,” November 11, 2022 <https://www.reuters.com/markets/emerging/argentina-set-hold-benchmark-rate-steady-again-source-analysts-say-2022-11-11/>
- 4 Anna Fleck, World Economic Forum, “Here’s where energy poverty is felt most in Europe,” November 11, 2022 <https://www.weforum.org/agenda/2022/11/energy-poverty-in-europe-heating-gas/>
- 5 BBC News, “What is the UK inflation rate and why is the cost of living rising?,” November 16, 2022 <https://www.bbc.co.uk/news/business-12196322>
- 6 Amarachi Orié and Angela Dewan, CNN, “Record-breaking heat wave in Europe will be the norm by 2035, analysis shows,” August 25, 2022 <https://edition.cnn.com/2022/08/25/europe/record-heat-climate-analysis-summer-2035-intl-scli>
- 7 Tim Gallagher, euronews.green, “200 million to be displaced by storms in the next 20 years - what are we facing in Europe?,” May 25, 2022 <https://www.euronews.com/green/2022/05/25/200-million-to-be-displaced-by-storms-in-the-next-20-years-what-are-we-facing-in-europe>
- 8 Cheryl Tan, Spectra, “South-east Asia among regions hardest hit by climate change, must prioritise adaptation: IPCC,” April 20, 2022 <https://spectra.mhi.com/partner-south-east-asia-among-regions-hardest-hit-by-climate-change-must-prioritise>

9 Kyle Chayka, The New Yorker, “The age of algorithmic anxiety,” July 25, 2022 <https://www.newyorker.com/culture/infinite-scroll/the-age-of-algorithmic-anxiety>

10 Nic Newman, Reuters Institute, “Overview and key findings of the 2022 Digital News Report,” June 15, 2022 <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2022/dnr-executive-summary>

11 Jemma Crew, Evening Standard, “People cancelling therapy sessions because they can no longer afford them – BACP,” September 7, 2022 <https://www.standard.co.uk/news/health/people-government-nhs-england-b1023939.html>

12 Baiju Shah, Rachel Barton, Edwin Van der Ouderaa, Agneta Björnsjö, Accenture, “The human paradox: from customer centricity to life centricity,” July 26, 2022 <https://www.accenture.com/us-en/insights/song/human-paradox>

13 The World Bank, “Lifting 800 million people out of poverty – new report looks at lessons from China’s experience,” April 1, 2022 <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/04/01/lifting-800-million-people-out-of-poverty-new-report-looks-at-lessons-from-china-s-experience>

14 Accenture Research, Online focus group sessions hosted from October 11-13, 2022, across UK, US, South Africa, India, China, France and Brazil (n=587)

15 Laurel Wamsley, NPR, “Around the world, protesters take to the streets in solidarity with Iranian women,” October 3, 2022 <https://www.npr.org/2022/10/03/1126603977/iran-mahsa-amini-solidarity-protests>

16 Gwyn Topham, The Guardian, “Biggest rail strike in decades halts most trains in Britain,” October 1, 2022 <https://www.theguardian.com/uk-news/2022/oct/01/biggest-rail-strike-in-decades-halt-most-trains-britain>

17 Rebecca Anne Hughes, euronews.travel, “Europe’s airport staff continue to strike over low pay and working conditions,” August 8, 2022 <https://www.euronews.com/travel/2022/08/08/europes-airport-staff-continue-to-strike-over-low-pay-and-working-conditions>

18 Damian Gayle, The Guardian, “Just Stop Oil activists throw soup at Van Gogh’s Sunflowers” October 14, 2022 <https://www.theguardian.com/environment/2022/oct/14/just-stop-oil-activists-throw-soup-at-van-goghs-sunflowers>

19 Kate Forbes, Your Investment Property Mag, “Aussies are packing up and moving amid cost of living surge,” October 16, 2022 <https://www.yourinvestmentpropertymag.com.au/expert-insights/aussies-are-packing-up-and-moving-amid-cost-of-living-surge>

20 Jedidajah Otte, The Guardian, “‘We’re scared, we want to run’: the Russian men fleeing conscription,” September 27, 2022 <https://www.theguardian.com/world/2022/sep/27/we-want-to-run-russian-men-fleeing-conscription>

21 Isobel Rafferty, Insurance Times, “Over one million households plan not to renew buildings and contents cover – Go.compare,” November 3, 2022 <https://www.insurancetimes.co.uk/news/over-one-million-households-plan-not-to-renew-buildings-and-contents-cover-gocompare/1442891.article>

22 Andrew Hutchinson, Social Media Today, “BeReal rises to 10 million daily active users,” August 24, 2022 <https://www.socialmediatoday.com/news/bereal-rises-to-10-million-daily-active-users/630449/>

23 Accenture Research, online focus group sessions hosted from October 11-13, 2022, across UK, US, South Africa, India, China, France and Brazil (n=587)

24 Sean Thorne, The Drum, “How Discord became the center of the universe for gamers,” May 17, 2022 <https://www.thedrum.com/opinion/2022/05/17/how-discord-became-the-center-the-universe-gamers>

25 Kaya Ismail, CMS Wire, “Social media influencers: mega, macro, micro or nano,” December 10, 2018 <https://www.cmswire.com/digital-marketing/social-media-influencers-mega-macro-micro-or-nano/>

26 Business Wire, “Matter survey reveals consumers find influencers more helpful and trustworthy than brands during the pandemic,” May 26, 2020 <https://www.businesswire.com/news/home/20200526005058/en/Matter-Survey-Reveals-Consumers-Find-Influencers-More-Helpful-and-Trustworthy-than-Brands-During-the-Pandemic>

27 Goh Chiew Tong, CNBC, “‘I accept being ordinary’: China’s youth are turning their backs on hustle culture,” September 16, 2022 <https://www.cnbc.com/2022/09/16/china-youth-reject-hustle-culture-face-unemployment-economic-uncertainty.html>

28 Accenture Research, Online focus group sessions hosted from October 11-13, 2022, across UK, US, South Africa, India, China, France and Brazil (n=587)

29 Baiju Shah, Nevine El-Warraky, Marvin Miranda, Joshua Bellin, Accenture, “The life centricity playbook: proven strategies for growth through relevance,” Accessed: November, 28, 2022 <https://www.accenture.com/gb-en/insights/song/life-centricity-playbook>

## 02 I’m a believer

30 Accenture Research, online focus group sessions hosted from October 11-13, 2022, across UK, US, South Africa, India, China, France and Brazil (n=587)

31 Ben Plomion, Forbes, “Tokengated communities: how marketers can take advantage of this Web3 strategy,” November 11, 2022 <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2022/11/11/tokengated-communities-how-marketers-can-take-advantage-of-this-Web3-strategy/>

32 Ningwei Qin, Yahoo! Finance, "Nike becomes highest-earning brand for NFT sales," August 24, 2022  
<https://finance.yahoo.com/news/nike-becomes-highest-earning-brand-085014745.html>

33 Lacoste, Twitter, June 14, 2022  
<https://twitter.com/LACOSTE/status/1536639997096480768>

34 The Internet's Team, Wagmi United. Accessed: November 28, 2022  
<https://wagmiunited.com>

35 Asa Hiken, Marketing Dive, "Bacardi pairs purpose with NFTs to empower fan investment in music diversity," October 13, 2021  
<https://www.marketingdive.com/news/bacardi-pairs-purpose-with-nfts-to-empower-fan-investment-in-music-diversity/608126/>

36 KC Ifeanyi, Fast Company "Doodles domination: how a 1-year-old NFT project turned into the next big thing," September 13, 2022  
<https://www.fastcompany.com/90783396/doodles-domination-how-a-1-year-old-nft-project-turned-into-the-next-big-thing>

37 Starbucks Stories & news, "Starbucks brewing revolutionary Web3 experience for its Starbucks Rewards members," September 12, 2022  
<https://stories.starbucks.com/press/2022/starbucks-brewing-revolutionary-Web3-experience-for-its-starbucks-rewards-members/>

38 Stephanie Hurder, Yahoo! Finance, "Can Starbucks bring Web3 into the mainstream?," October 4, 2022  
<https://finance.yahoo.com/news/starbucks-bring-Web3-mainstream-155340815.html>

39 Reddit Inc, "Blockchain-backed collectible avatars coming to Reddit via new storefront," July 7, 2022  
<https://www.redditinc.com/blog/blockchain-backed-collectible-avatars-coming-to-reddit-via-new-storefront>

40 Kyle Wiggers, Techcrunch, "Redditors have created millions of crypto wallets to buy NFT avatars," October 19, 2022  
<https://techcrunch.com/2022/10/18/redditors-have-created-millions-of-crypto-wallets-to-buy-nft-avatars/>

41 Malaysiakini, "Signed with over 1,000 global influencers, GI DAO becomes the largest MCN platform in metaverse," March 25, 2022  
<https://www.malaysiakini.com/brandedcontent/615826>

42 The Daily Hodl, "Magic Square rebrands its ultimate web 3.0 affiliate network into Magic Boost" November 1, 2022  
<https://dailyhodl.com/2022/11/01/magic-square-rebrands-its-ultimate-web-3-0-affiliate-network-into-magic-boost/>

43 Annie Midori Atherton, BBC, "The young workers flocking to 'career influencers'," November 2, 2022  
<https://www.bbc.com/worklife/article/20221028-the-young-workers-flocking-to-career-influencers>

### 03 As it was

44 Accenture Research, online focus group sessions hosted from October 11-13, 2022, across UK, US, South Africa, India, China, France and Brazil (n=-587)

45 Ciara Jones and Dan Colasimone, MSN, ABC News, "Covid saw millions of Australians start working from home. As the pandemic recedes, do we want to return to the office?," October 9, 2022  
<https://www.msn.com/en-au/news/brisbane/covid-saw-millions-of-australians-start-working-from-home-as-the-pandemic-recedes-do-we-want-to-return-to-the-office/ar-AA12LXg7>

46 Alok Patel and Stephanie Plowman, Gallup, "The increasing importance of a best friend at work," August 17, 2022  
<https://www.gallup.com/workplace/397058/increasing-importance-best-friend-work.aspx>

47 Dominic Price, Atlassian, "It's time to stop measuring productivity," June 29, 2022  
<https://www.atlassian.com/blog/productivity/the-problem-with-productivity-metrics>

48 Microsoft WorkLab, "Hybrid work is just work. Are we doing it wrong?," September 22, 2022  
<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work-is-just-work?>

49 Accenture Research, online focus group sessions hosted from October 11-13, 2022, across UK, US, South Africa, India, China, France and Brazil (n=-587).

50 Marc Effron, Harvard Business Review, "A simple way to map out your career ambitions," November 30, 2018  
<https://hbr.org/2018/11/a-simple-way-to-map-out-your-career-ambitions>

51 Hannah Meacham, PhD & Nathan Eva, PhD, Psychreg, "Covid has made it harder to give informal feedback," June 26, 2020; Updated August 12, 2022  
<https://www.psychreg.org/covid-made-harder-give-informal-feedback/>

52 Dominic Price, Atlassian, "It's time to stop measuring productivity," June 29, 2022  
<https://www.atlassian.com/blog/productivity/the-problem-with-productivity-metrics>

53 Michaela Jarvis, MIT News, "Analysis of email traffic suggests remote work may stifle innovation," September 1, 2022  
<https://news.mit.edu/2022/remote-work-may-innovation-0901>

54 Neal Stanton, Forbes, "The impact of remote work on productivity and creativity," January 14, 2022  
<https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/01/14/the-impact-of-remote-work-on-productivity-and-creativity>

55 Joanna Partridge, The Guardian, "Thursday the new Friday as UK returns to office for 'core' midweek days," May 24, 2022  
<https://www.theguardian.com/business/2022/may/24/thursday-new-friday-uk-returns-to-the-office-midweek-days-remote-working>

56 Cajsja Carlson, Dezeen, "This week drone footage revealed the construction of The Line megacity," October 22, 2022  
<https://www.dezeen.com/2022/10/22/this-week-drone-footage-construction-the-line-saudi-arabia/>

57 Ajuntament de Barcelona, "Barcelona Superblock: new stage," accessed: November 28, 2022  
<https://ajuntament.barcelona.cat/superilles/en/>

58 Simon Weedy, Child in the City, "'Streets to schools' rolled out in Paris and speed limits cut," September 1, 2022  
<https://www.childinthecity.org/2021/09/01/streets-to-schools-rolled-out-in-paris-and-speed-limits-cut/>

### 04 OK, Creativity

59 Github.com, "Awesome Stable Diffusion," Accessed: November 28, 2022  
<https://github.com/awesome-stable-diffusion/awesome-stable-diffusion>

60 Annalee Newitz, NewScientist, "The success of text-to-image AIs raises major ethical issues," October 12, 2022  
<https://www.newscientist.com/article/2341920-the-success-of-text-to-image-ais-raises-major-ethical-issues/>

61 Tanya Lewis, Live Science, "A brief history of artificial intelligence," December 9, 2021  
<https://www.livescience.com/49007-history-of-artificial-intelligence.html>

62 Papers With Code, "GPT-3". Accessed: November 28, 2022  
<https://paperswithcode.com/method/gpt-3>

63 OpenAI, "ChatGPT: Optimizing language models for dialogue," November 30, 2022  
<https://openai.com/blog/chatgpt/>

64 Magenta. Accessed: November 28, 2022  
<https://magenta.tensorflow.org/>

65 Jarvis: Songwriting AI Companion. Accessed: November 28, 2022  
<https://www.jarvis-lyrics.com/>

66 OpenAI, Jukebox, April 30, 2020  
<https://openai.com/blog/jukebox/>

67 Mureji Fatunde and Crystal Tse, Bloomberg, "Stability AI raises seed round at \$1 billion value," October 17, 2022  
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-10-17/digital-media-firm-stability-ai-raises-funds-at-1-billion-value>



- 68 OpenAI, DALL-E 2. Accessed: November 28, 2022  
<https://openai.com/dall-e-2/>
- 69 Kyle Wiggers, TechCrunch, “Microsoft brings DALL-E 2 to the masses with Designer and Image Creator,” October 12, 2022  
<https://techcrunch.com/2022/10/12/microsoft-brings-dall-e-2-to-the-masses-with-designer-and-image-creator>
- 70 Matthew Carlson, Hackaday, “Stable Diffusion and why it matters” September 6, 2022  
<https://hackaday.com/2022/09/06/stable-diffusion-and-why-it-matters/>
- 71 Github.com, “Awesome Stable Diffusion,” Accessed: November 28, 2022  
<https://github.com/awesome-stable-diffusion/awesome-stable-diffusion>
- 72 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572210393543770120?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210393543770120?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 73 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572210388653182976?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210388653182976?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 74 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572210403857539072?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210403857539072?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 75 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572210411205984256?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210411205984256?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 76 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572210417438720002?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210417438720002?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 77 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572210425613398016?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210425613398016?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 78 Daniel Eckler, Twitter, September 20, 2022  
[https://twitter.com/daniel\\_eckler/status/1572211286850830337?s=20&t=W-lhg6E8JS\\_EaCsz-Z96RQ](https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572211286850830337?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ)
- 79 Jim Clyde Monge, CodeX | Medium, September 20, 2022  
<https://medium.com/codex/stable-diffusion-arrives-in-photoshop-heres-how-to-install-3db277491023>
- 80 Maggie Harrison, The Byte, “Google creates AI that turns text into 3D objects,” October 2, 2022  
<https://futurism.com/the-byte/google-ai-text-into-3d-objects>
- 81 Meta AI, “Introducing Make-A-Video: an AI system that generates videos from text,” September 29, 2022  
<https://ai.facebook.com/blog/generative-ai-text-to-video/>
- 82 Apple, Machine Learning Research, “GAUDI: A neural architect for immersive 3D scene generation,” September 2022  
<https://machinelearning.apple.com/research/audi>
- 83 Arthur Roberts and Alain Godement, Lexology, “Who owns the copyright in AI-generated art?,” October 11, 2022  
<https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=fd1e9201-c746-42b4-b3c2-348dfe7ea31d>
- 84 D5DGallery, The human of tomorrow. Accessed: November 28, 2022  
[www.d5dgallery.com](http://www.d5dgallery.com)
- 85 SottieFox, Twitter, October 15, 2022  
<https://twitter.com/ScottieFoxTTV/status/1581359080169361408?s=20&t=Slh3dnDRBVrzw9MGK7Rqaw>
- 86 Joseph Foley, Creative Bloq, “AI-generated art won a fine arts competition – and artists are up in arms,” September 7, 2022  
<https://www.creativebloq.com/news/ai-art-wins-competition>
- 87 Hannah Stewart, Learn G2, “The cookieless future: why are cookies going away?,” February 9, 2022  
<https://learn.g2.com/cookieless-future>
- 88 Anthony Spadafora, Techradar, “Struggling with password overload? You’re not alone,” October 21, 2022  
<https://www.techradar.com/news/most-people-have-25-more-passwords-than-at-the-start-of-the-pandemic>
- 89 Alyssa Quander Riley, Learn G2, “Cookieless marketing: how to adapt your marketing mix,” May 28, 2022  
<https://learn.g2.com/cookieless-marketing>
- 90 Marketing Charts, “Marketers are still reliant on 3rd-party cookies,” October 13, 2021  
<https://www.marketingcharts.com/customer-centric/datadriven-118489>
- 91 Hannah Stewart, Learn G2, “The cookieless future: why are cookies going away?,” February 9, 2022  
<https://learn.g2.com/cookieless-future>
- 92 Moralis, “What is a Web3 wallet? – Web3 wallets explained,” January 10, 2022  
<https://moralis.io/what-is-a-Web3-wallet-Web3-wallets-explained/>
- 93 Tyler Moebius, Forbes, “Are blockchain wallets the killer app of Web3?” November 9, 2022  
<https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/11/09/are-blockchain-wallets-the-killer-app-of-Web3/?sh=58c94076d287>
- 94 NOWPayments.io, “How to accept donations on Twitch.tv using the donation button,” June 6, 2022  
<https://nowpayments.io/blog/how-to-accept-donations-on-twitch-tv-using-the-donation-button>
- 95 BK.com, “Burger King with a side of crypto,” Accessed: November 28, 2022  
<https://www.bk.com/crypto>
- 96 use metamask?,” October 10, 2022  
<https://earthweb.com/metamask-statistics/>
- 97 Karl Flinders, ComputerWeekly.com, “More than 60% of world population will use digital wallets by 2026,” August 3, 2022  
<https://www.computerweekly.com/news/252523455/More-than-60-of-world-population-will-use-digital-wallets-by-2026>
- 98 Tom Philips, NFCW, “Linux Foundation launches open source digital wallet project,” September 15, 2022  
<https://www.nfcw.com/2022/09/15/379227/linux-foundation-launches-open-source-digital-wallet-project/>
- 99 Tom Philips, NFCW, “Linux Foundation launches open source digital wallet project,” September 15, 2022  
<https://www.nfcw.com/2022/09/15/379227/linux-foundation-launches-open-source-digital-wallet-project/>
- 100 Bdc, “What is the average marketing budget for a small business?”. Accessed: November 28, 2022  
<https://www.bdc.ca/en/articles-tools/marketing-sales-export/marketing/what-average-marketing-budget-for-small-business>
- 101 IRPCommerce, “Ecommerce market data and ecommerce benchmarks”. Accessed: November 28, 2022  
<https://www.irpcommerce.com/en/gb/EcommerceMarketData.aspx>

## 05 Signed, sealed, delivered

- 87 Hannah Stewart, Learn G2, “The cookieless future: why are cookies going away?,” February 9, 2022  
<https://learn.g2.com/cookieless-future>

## アクセントチュアについて

アクセントチュアは、世界有数のプロフェッショナル サービス企業です。アクセントチュアは、世界をリードする企業や、行政機関をはじめとするさまざまな組織の中核にデジタル技術を実装することで、組織運営を最適化し、収益を拡大させ、また市民サービスの向上にも貢献するなど、お客様に対して目に見える成果を圧倒的な規模とスピードで創出しています。アクセントチュアでは、優れた才能でイノベーションを主導する738,000人ものが120カ国以上のお客様に対してサービスを提供しています。また、テクノロジーが変革の成否を分ける時代において、世界中のエコシステム・パートナーとの緊密な連携を図りつつ、業界ごとの比類なき知見、専門知識や、グローバル規模のデリバリー能力を最適に組み合わせながらお客様の変革を支えています。アクセントチュアは、ストラテジー&コンサルティング、テクノロジー、オペレーションズ、インダストリーX、アクセントチュア ソングの領域をまたぐ、幅広いサービス、ソリューションやアセットを活用して成果につなげています。アクセントチュアでは、成功を分かち合う文化や、360度でお客様の価値創造を図ることで、長期にわたる信頼関係を構築しています。またアクセントチュアは、お客様、社員、株主、パートナー企業、社会へ提供している360度での価値創造を、自らの成功の指標としています。

アクセントチュアの詳細は [www.accenture.com/us-en](https://www.accenture.com/us-en) を、  
アクセントチュア株式会社の詳細は [www.accenture.com/jp](https://www.accenture.com/jp) をご覧ください。

## アクセントチュア ソングについて

アクセントチュア ソングは、顧客との価値ある関係を作り続けることで、お客様の成長を加速させ、企業価値の向上に貢献します。成長戦略、製品、顧客体験の設計から、テクノロジーを活用した顧客体験のプラットフォームやクリエイティブ、メディア、マーケティング戦略、さらに、キャンペーン、コンテンツ、チャネルの編成など、アイデアを生み出し、形づくまで一貫したサービスを提供します。お客様との強い信頼関係と業界に関する卓越した知見とノウハウを掛け合わせ、絶えず変化する世の中において、想像力、テクノロジー、インテリジェンスがもたらす無限の可能性を通じて、お客様の成長を支援します。

詳細は [www.accenture.com/jp-ja/about/accenture-song-index](https://www.accenture.com/jp-ja/about/accenture-song-index) をご覧ください。

## アクセントチュア リサーチについて

アクセントチュア リサーチは、企業が直面する最も重要なビジネス課題についての知見を提供します。データサイエンスに基づく分析など革新的なリサーチ手法と業界やテクノロジーに関する深い知識を駆使し、20カ国300人から成る研究者チームが毎年数百のレポートや記事を発行しています。世界をリードする企業・団体と共に開発する示唆に富むリサーチで、私たちはお客様企業が変化を力に変え、価値を創造し、テクノロジーと人間の創意工夫の力を引き出すお手伝いをします。

### Disclaimer

This content is provided for general information purposes and is not intended to be used in place of consultation with our professional advisors. This document refers to marks owned by third parties. All such third-party marks are the property of their respective owners. No sponsorship, endorsement or approval of this content by the owners of such marks is intended, expressed or implied.

Copyright © 2023 Accenture. All rights reserved. Accenture and its logo are registered trademarks of Accenture.

