

# 顧客理解

顧客理解をミスリードする経営者  
*Leaders Misreading Customer Insights*

beBit We Design User Experience  
for the Next Society

# 客理解



# 顧客理解をミスリードする経営者

Leaders Misreading Customer Insights

執筆：横山楓、布袋田由理子／監修：藤井保文  
TEXT: Kaede Yokoyama, Yuriko Hoteida / SUPERVISED: Yasufumi Fujii

## CONTENTS

- 第1章 | CHAPTER 1  
06 ユーザ理解で「仮説どおり」は赤信号
- 第2章 | CHAPTER 2  
11 ユーザ調査の質は初期仮説で決まる
- 第3章 | CHAPTER 3  
15 ユーザ理解を正しく導く経営者になるために

はじめに  
顧客理解を  
ミスリードする経営者

「ユーザはこんな情報・機能を求めているはずだ」

「ユーザは自社のサービスをこんなふうにご利用しているはずだ」

こうした仮説を携えてユーザインタビューなどの定性調査を実施した結果、その仮説が間違っていたことがわかった。その報告を受けたとしたら、あなたは調査メンバーに対してどんなフィードバックをするだろうか。「事前の想定が甘かったのではないか」などとネガティブな評価を下すようなら、**あなたは「ビジネスにつながるユーザ理解★1活動」を誤解している可能性が高い。**

ユーザ理解活動に対するこうした誤解は、ビービットが「アライユーザ理解」と呼ぶ非本質的な活動をしばしば引き起こす。つまり、経営者や上司からのネガティブな評価を恐れた調査メンバーが、事前の仮説や社内では通例とされているユーザ像に沿った調査結果のみを報告するという活動だ。これでは、ユーザが本当のところ何を考えどのように行動しているかは明らかにならない。そのため、**事業やプロダクトを成長させる新たな発見も得られない。**

本稿ではこのような状況を解消するため、特に経営層の読者を想定し、「ビジネスにつながるあるべきユーザ理解活動とはどのようなものか」を解説する。具体的には、以下の結論を明らかにする。

- ・ ユーザ理解活動の目的は、**仮説の正しさを証明することではない**
- ・ 初期仮説の精度を高めるほど、**ユーザ調査での発見がより多く、かつビジネス成果につながりやすくなる**

本稿が実りあるユーザ理解活動の一助となれば幸いである。

---

★1 現在、企業は顧客以外にもプラットフォームの加盟企業やデリバリーサービスの配達員などといった多様なステークホルダーと関わっているため、それらを総称する意味で、本稿では「ユーザ」という表現を用いる。なお、一般に「ユーザ」というと、「デジタルプロダクトの利用者」と限定的に解釈されることも多いため、タイトルでは「顧客理解」という表現を採用している。

第1章 | CHAPTER 1

## ユーザ理解で「仮説どおり」は赤信号

本章では、「ユーザ理解活動の目的は、仮説の正しさを証明することではない」という主張の論拠を述べる。この点を誤解していると、ビジネス成果の低迷は避けられない。例えばビービットの場合、クライアントから「ユーザ理解活動の調査結果が仮説どおりだった」という発言を耳にした際には、仮説と調査結果どちらも疑うことにしているほどだ★2。

---

★2 「ビジネス成果につながるユーザ理解には仮説が必要である」ということは大前提だ。仮説を立てないままユーザデータの分析やインタビューなどのユーザ理解活動に取り組んでも、データやユーザの行動をただ漫然と見るばかりになり、ビジネスにつながる有益な発見を得ることはできないからだ。ユーザ理解における仮説の重要性については、「ビジネスにつながるユーザ理解ハンドブック」に詳しい。ビービット、2024年。URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240308wpdl/>

## なぜ、仮説の正しさを証明しようと考えてはいけないのか

「ユーザ理解活動の目的は仮説の正しさを証明することではない」という主張の論拠は、2点に集約される。

- ①ユーザ理解活動とは、本質的に自分とユーザの「違い」を探り当てるための活動だから
- ②仮説の正しさを証明することが目的になっていると、ユーザの発言・行動の背景にまで考えが及ばなくなるから

### ①ユーザ理解活動とは、本質的に自分とユーザの「違い」を探り当てるための活動だから

第一の論拠は、考えてみればごく当然のものだ。仮に自分とユーザが全く同じ人間で、調査前から「ユーザの状況・困りごと」「ユーザに必要な体験価値」を熟知していたなら、ユーザ理解活動など不要だということになってしまう。そのためユーザ理解活動とは、本質的に、自分と相手が異なる価値観・判断基準・行動様式を持つことを前提として、その違いを探り当てるために行う活動だといえる。

また、自分とユーザだけでなく、自分が想像している「一般的ユーザ像」と実際のユーザの違いも明らかにする必要がある。サービス／プロダクトの企画開発／改善をする現場では、しばしば勝手に想像した「一般的ユーザ像」を基に議論・検討が進められてしまう。

例えば、転職経験のない社員が「転職したい人はこういうことを気にしているはずだ」と語るケースや、家事や育児の経験に乏しい男性社員が「主婦の方々はこんなことを考えているのではないか」と語るケースなどがそうだ。こうした一般的ユーザ像は、企業側の憶測や願望に基づいて形成されていることが多いため、実際のユーザとのギャップを確認する必要がある。

### ②仮説の正しさを証明することが目的になっていると、ユーザの発言・行動の背景にまで考えが及ばなくなるから

第二の論拠は、より実践的かつ具体的なデメリットに関わる。仮説の正しさを証明することが目的となると、ユーザの発言や行動が仮説と一致していることを

確認しただけで満足してしまう。その結果、**発言や行動の背景にある意図や文脈を見落とし、誤解に気づかない可能性がある**。その場合、プロダクトの企画・改善やマーケティング施策が的外れになる恐れがある。以下の事例は仮想のものが、似たようなケースは多くのユーザ理解活動で見受けられる。

とある健康管理アプリを運用する企業は、「ターゲットユーザは健康への意識が極めて高く、食生活をより厳密に管理するため、食事メニューの記録機能を積極的に活用する」という仮説を立てた。調査の結果、実際に多くのユーザが食事メニューの記録機能を活用していたため、企業は仮説が正しかったと判断し、5大栄養素やカロリーなどをより詳細に記録できる機能を追加開発した。

しかし、実はユーザの健康に対する意識は企業の想定ほど高くなかった。食事記録機能を利用する実際の動機は、「毎日記録を続けることで得られる手軽な達成感」にあったのだ。そのため、ユーザにとって過剰に詳細な記録機能は、「操作が複雑で面倒になった」という不評を買い、かえって利用率の低下を招いてしまった。

①と②の論拠を踏まえて本章の主張を語り直せば、次のようになる。ユーザ理解活動において重要なのは、仮説の正しさを証明することではない。むしろ、**ユーザの発言や行動の背景にある価値観・判断基準・行動様式が自分たちの想定とどのように異なっているのかを明らかにすることこそが重要なのだ**。

## ペルソナ型ユーザ理解と憑依型ユーザ理解

ユーザ理解活動は、自分とユーザの価値観・判断基準・行動様式が異なることを前提とした活動である。では、どうすればその違いを理解できるのだろうか。この点を説明するために、ビービットが考える2種類のユーザ理解、**ペルソナ型ユーザ理解と憑依型ユーザ理解**を紹介しよう。

ペルソナ型ユーザ理解では、ユーザという対象を理解するために、**そのユーザの年齢・性別・職業といった属性を手がかりにする**。それに対して憑依型ユーザ理解では、「**そのユーザを取り巻く周囲の状況がユーザ本人の目にどう映ってい**

**るか」を捉える**ことで、まるでユーザを「憑依」させたかのように、その価値観・判断基準・行動様式を内面化する。言い換えれば、ペルソナ型ユーザ理解ではユーザを「外から」捉え、憑依型ユーザ理解ではユーザを「内から」捉える。

「ユーザ理解」というと前者のペルソナ型ユーザ理解がイメージされるケースが多いが、自分とユーザの違いを明らかにし、ビジネスにとって有益な示唆を得るためには、後者の憑依型ユーザ理解を実現する必要がある。というのも、**ユーザの思考や行動は、属性ではなく状況によって変化するものであるから**だ。

例えば、「ビールは安いものを買えばよい」という価値観を持った30代の男性がいるとする。彼は普段、自宅で飲むビールを購入する際に、その価値観に従ってその時々で最も価格の低い銘柄のビールを購入している。しかし、後輩との食事の席で自分がおごる立場になったときは、「ケチだと思われたくない、見栄を張りたい」という心理が働いてプレミアムビールを選ぶなど、普段の自分の価値観とは異なるロジックでビールを選ぶだろう。

このように、ユーザの思考や行動は状況に応じて変化する。そうだとすれば、**自分とユーザの違いを捉えるということは、突き詰めれば自分とユーザの状況の違いを捉えるということに他ならない**。そのため、ユーザを置かれている状況から切り離し、「30代の男性」のような属性で捉えるペルソナ型ユーザ理解では、自分とユーザの違いを明らかにし、ビジネス成果につながる企画・施策を立案することができない。

ユーザの状況を捉え、その価値観・判断基準・行動様式を内面化する憑依型ユーザ理解を目指すことで、さまざまなメリットを享受することができる。例えば以下のようなものだ。

### ① 「体験価値が十分な水準に達しているか」のフィードバックを基にした、適切な開発の推進

体験戦略の検討やサービスデザイン・機能開発といった企画業務では、ユーザを自分に憑依させることで、サービスを通じてユーザに提供するあらゆる体験について、「この体験はユーザにとって好ましくないので

改善するべきだ」「ユーザはこの機能を使わないので開発しなくてよい」といった判断ができるようになる。また、「なぜこの体験はユーザにとって好ましくないのか」「なぜこの機能をユーザは使用しないのか」も説明できる。つまり、ユーザを憑依させることで、**ユーザにとって望ましくないプロダクト・サービスの開発を避けることができるようになる。**

## ②コミュニケーションの精度向上

これは、①で挙げた戦略・企画レベルでのメリットよりも具体的なコミュニケーションの実装に関わるもので、以下のようなコミュニケーションの検討・改善において高い効果を発揮する。

- ・ユーザにプロダクトやサービスの価値・機能が正しく、かつ魅力的に伝わるコピーライティング
- ・ユーザにとって分かりやすい、ウェブサイトやアプリ上の説明やボタンの言葉選び
- ・オフライン接点におけるユーザとの直接的なコミュニケーション

これらのコミュニケーション全てについて、ユーザを招集して調査にかけることは現実的に難しい。その点、ユーザの価値観・判断基準・行動様式を内面化できていれば、**ユーザの視点から自社のコミュニケーション品質を捉え、精度を向上させることができる。**このように、憑依スキルの体得はマーケティングをはじめとする企業活動の成果に大きく貢献すると考えられる★3。

憑依型ユーザ理解を目指すことで得られるこれらのメリットを享受できるかどうかによって、「企業がユーザに必要とされるプロダクト／サービスを開発／提供できるかどうか」が決まり、ビジネス成果も大きく変わる。

---

★3 昨今、生成AIによるユーザコミュニケーションの個別最適化・自動化が注目されているが、ユーザ理解を生成AI任せにすることにはリスクが伴う。「ハイパーパーソナライゼーションの末路」に詳しい。ビービット、2025年。URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250410wpdl/>

## ユーザ調査の質は初期仮説で決まる

本章では、「初期仮説の精度を高めるほど、ユーザ調査での発見がより多く、かつビジネス成果につながりやすくなる」という主張の論拠を述べる。ここで言う「初期仮説の精度を高める」を具体的に言い換えると、「ユーザ自身に関する仮説だけでなく、そのユーザを取り巻く状況や、**その状況におけるユーザの思考・行動についても仮説を立てる**」ということになる。

以下では、「英会話スクールの運営企業が、ウェブサイト経由の体験レッスン申込者数を増加させるために行ったユーザ理解活動」に関する仮定の事例に基づき、初期仮説の精度がユーザ理解活動そのものの品質にどれほど影響するのかを考えてみたい。

英会話スクールの受講を考える社会人ユーザは、置かれている状況に応じて、仕事で英語を活用する予定がある「ビジネスユーザ」と、余暇時間の一環として英会話教室に通う「趣味・習い事ユーザ」の2つに大まかに分けることができる。各ユーザ群は以下のような特徴を持つ。

### ビジネスユーザ

3カ月以内の海外赴任が決まっている・会社にTOEICテストを受けるよう指示されているなど、英語力向上への切迫感がかなり強い

### 趣味・習い事ユーザ

それまで受講していた別の習い事を辞めて時間が空いたこともあり、英語でも勉強してみようかと受講。英語力向上への切迫感はほとんどない

ユーザ調査を実施する際、本来的には、英会話スクール業界全体における自社のポジショニングからメインのターゲットユーザを割り出し、その条件に合致するユーザを被験者として招集するのがあるべき姿だ。

そのうえで、ユーザがそれぞれの状況下でとるであろう行動についても仮説を立てる必要がある。ビジネスユーザと趣味・習い事ユーザでは、置かれている状況が異なるため、「英会話スクールに何を期待しているか」「ウェブサイトでどのような情報を集めるか」といった行動にも違いが出てくるはずだ。例えば、以下のような仮説を立てることができるだろう。

### **ビジネスユーザに対する仮説**

現場で実践できる「生きた英語」を多く学習するため、マンツーマンでとにかく会話する機会を多く作れることを重視するのではないか

### **趣味・習い事ユーザに対する仮説**

英語力が身につくかどうかというよりも、講師や教室の雰囲気など、「自分が楽しめる環境かどうか」を気にかけるのではないか

このように、ユーザの状況・行動についても仮説を立てられて初めて、ユーザ調査で実際のユーザの発言・行動に遭遇した際、仮説と異なる意外なユーザ行動を発見し、サービスの企画・改善やマーケティング施策の立案に役立てることができる。例えば以下のような発見点がそうだ。

### **ビジネスユーザにおける発見点**

公式サイトでは仮説に基づいて「マンツーマンでとにかく会話する機会を多く作れる」ことを推していたが、それだけでは競合サービスとの違いを感じてもらえなかった。意外にも、ページ下部にサブメニューとして書いていた「ビジネスメールの書き方・海外のビジネスマナー講習」について、「海外経験がほとんどないので、現地の同僚やクライアントに失礼がないよう勉強しておきたい」と興味を惹かれるユーザが多数いた。

### **趣味・習い事ユーザにおける発見点**

公式サイトでは仮説に基づいて講師や教室の写真を多数掲載し、楽しそうな雰囲気が伝わるよう工夫していたが、実際のユーザは「自分の生活リズムに合わせて無理なく続けられるか」を気にしていた。レッスンを別日に振り替える場合の手続きや、当日予約の制度に関する情報が見つ

けづらかったため、体験レッスンに申し込む踏ん切りがつかないユーザが多数いた。

一方、ユーザの状況や行動に関する仮説を立てないままユーザ調査を実施してしまうと、**2群のユーザが区別されないまま招集されるうえ、仮説と発言・行動を比較できないため、どの調査結果がビジネスにとって重要なのかも判別できなくなってしまう**。結果として、以下のように方向性の異なる回答がひたすら積みあがっていくばかりだ。

- ・「海外赴任が決まっているので、現地でのビジネス上のやりとりに対応できるような実践的なカリキュラムが用意されているかどうかや、短期間で英語力が身につく特別なノウハウ・教材があるのかが気になります」
- ・「英語ができるようになるに越したことはないけど、英語圏の文化なんかにも関心があります。いま流行りの映画とかドラマとか、身近で楽しい教材から英語に触れられると嬉しい」
- ・「新入社員はTOEICテストを受ける決まりになっていて、点数次第で希望の配属先に進めるかが決まりそう。チャンスを確実に掴むため、成績向上保証があるところを優先したい」
- ・「最近、ほとんど家族か職場の人としか話せていなくて、新しいコミュニティをつくるのもアリかな、と思いました。グループで受けられるレッスンとかがあれば、そこで同性・同世代のお友達をつくりたいです」

これら全ての回答を等しく「ユーザの貴重な生の声」として扱ってサービスを企画・改善していったのでは、あれもこれもと盛り込みすぎて収集がつかなくなってしまう。結果として、**ターゲティングが甘く、それゆえ誰にも刺さらないサービスが生まれる**ことになる。

ここまでの内容を端的にまとめると、次のようになる。初期仮説がユーザについての仮説に留まっていると、被験者として招集するべきユーザや、その発言・行動のどこに注目するのかなど、何もかもが的外れになってしまう。企画・施策の立案に役立ち、ビジネス成果につながるような有益な発見をより多く得るため

には、ユーザの置かれている状況や、そこでユーザがとるであろう行動まで事前に仮説を立てておかなければならない。

実際に、ビービットがユーザ調査を行う際には、実ユーザを招集した本格的な調査に入る前に、市場調査や簡易的な電話ヒアリングを通じてユーザの状況・行動について初期仮説を立て、その仮説を基に被験者として招集するユーザを決定している。

なお、本章では初期仮説の精度の重要性を強調したが、第1章でも述べたように、初期仮説が調査の結果覆されることは往々にしてありうるし、有益な発見というのはそうしたギャップから生まれるものだ。

例えば、「当初はユーザを『ビジネスユーザ』と『趣味・習い事ユーザ』の2つに区別していたが、調査の結果、両方のユーザに共通する意外な特徴が見つかった」というケースは十分に考えられる。このような場合、より適切なコミュニケーションを立案するためには、ユーザを当初想定していた軸とは全く異なる軸で切り分ける方が良いこともある。

初期仮説の精度を高め磨き上げようという意識と、その仮説を覆すことで新たな発見を得ようとする意識を両立させることが重要だ。

## ユーザ理解を正しく導く経営者になるために

第1章では、ユーザ理解活動の目的は仮説の正しさを証明することではなく、むしろ仮説とユーザの実態にどのような乖離があるかを見極めることだと述べた。一方で、経営者からすれば、自社のユーザ理解活動が本当に有益な活動になっているのかどうか、疑わしく感じられることもあるだろう。

そこで本章では、ユーザ理解活動に対して経営者が抱く代表的な疑問や不満をいくつか挙げ、それぞれに回答を試みる。経営者にとっても有益なことはもちろん、ユーザ理解活動の実行メンバーにとっても、『『アリバイユーザ理解』に頼らずに経営者を含む上層部に納得してもらえる調査の実践的ポイント』として役立つ知見になるだろう。

本章では以下2つの疑問・不満を取り上げる。

- ①調査で明らかになったような思考・行動は、**本当に実際のユーザでも起きるのか**
- ②たった数名の調査結果から**ビジネス上の判断を下していいのか**分からない

まず、「①調査で明らかになったような思考・行動は、本当に実際のユーザでも起きるのか」という疑問に回答する。

ビービットでは、ユーザがプロダクト・サービスを前にした際の反応や、利用時の思考・行動を可能なかぎり正確に把握するため、「**行動観察調査**」というユーザ理解手法を活用している。行動観察調査とは、ユーザにプロダクト（またはその試作品）を実際に利用してもらい、「どのような行動をとったのか」「なぜそのように行動したのか」を1対1で観察・インタビューする調査手法である。この行動観察調査には、2つの大きな特徴がある。

### 第1の特徴：ユーザの意見ではなく行動を重視する

行動観察調査では、**プロダクトを実際に利用しているユーザのありのままの行動・表情を観察することや、ユーザが感じた印象をリアルタイムで発話してもらう**ことで、ユーザの実態に迫り、ビジネスにつながる有益な発見を引き出す。また、過去の体験について聞く際にも、事実即して聴取し、意見や感想が混ざらないようにすることで、よりユーザの実態・真意に近い結果を得ることができる。

### 第2の特徴：実際の利用シーンに近い状況を設定して調査する

行動観察調査でユーザにプロダクトを利用してもらう際には、**実際の利用シーンになるべく近い状況を設定し、その状況のみを伝え、後はユーザの自由に使ってもらう**。というのも、「このプロダクトを使って〇〇をしてください」といった指示によって、有益な調査結果が得られなくなる恐れがあるからだ。例えば、普段なら面倒に感じて途中で利用を諦めてしまうような状況でも、ユーザが「タスクを完了させなければならない」と感じてしまい、利用を継続してしまうなどのケースが考えられる。

また、実際の利用シーンにできるだけ近い状況を設定するためにも、プロダクトに関係するユーザの日常的な行動や価値観については、調査前に必ずヒアリングする。設定した利用シーンとユーザの実態がかけ離れていると、ユーザ調査は全く意味をなさなくなってしまうからだ★4。

続いて、「②たった数名の調査結果からビジネス上の判断を下していいのか分からない」という疑問に回答する。

まず、精度の高い初期仮説を立てて適切なユーザを招集し調査を実施するだけでも、プロダクト／サービスの企画や個々の施策の妥当性を判断することは可能だ。というのも、調査によって「このような状況に置かれたユーザは、初期仮説での予想とは違い、実際にはこのように考えこのように行動する」というユーザ

---

★4 行動観察調査の詳細については、「ビジネスにつながるユーザ理解ハンドブック」に詳しい。ピービット、2024年。URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240308wpdl/>

観を獲得することで、どの企画・施策がユーザにより高い価値を感じてもらえるか、ユーザの行動をより強く後押しできるかの判別がつくからだ。

ユーザ調査を経てもなお企画・施策の有効性が判断できないケースでは、定量的な裏付けを求めて、アンケートのような定量調査によって企画・施策の有効性を判断しようとしがちである。しかし、「このような状況に置かれたユーザはどのように思考・行動する」といったレベルのユーザ理解を支持するデータをアンケートから得ることは難しい。プロダクトやサービスの検討から購入・契約・利用にかけて、ユーザの状況は時間とともに変化していくものだが、それらの変化を踏まえたアンケートを作成しようとする、設問が複雑になりすぎてユーザが理解できなかつたり、こちらの意図とは異なる回答が返ってきてしまったりするからだ。

そのためここでは、**定性データを活用して調査結果を裏付ける方法**について簡単に紹介する。一般に「定性データ」というと、文章・画像・映像・音声など、数値化が難しいデータ全般を指すが、ここでは「ユーザー一人ひとりの行動履歴を時系列順に並べ、ユーザIDに紐づけて整理したデータ」を指す。

この定性データを活用することで、「**調査結果と同種の行動パターンをとったユーザがどの程度いるのか**」が集計可能となり、調査結果がN=1だけに当てはまる発見なのかどうか分かるうえ、その発見に基づいた企画・施策を実行すべきか、ビジネス上の判断もしやすくなる★5。

経営者と調査チームが、本章で紹介したような情報・手法・マインドセットを共通理解にすることができれば、ユーザ理解活動はより有意義で健全な取り組みになっていくはずだ。

---

★5 ユーザビリティの第一人者とされるヤコブ・ニールセン氏の報告によれば、5人の被験者を調査すればユーザビリティの問題点は80%以上発見可能だという。Jakob Nielsen「Why You Only Need to Test with 5 Users」に詳しい。Nielsen Norman Group、2000年。URL=<https://www.nngroup.com/articles/why-you-only-need-to-test-with-5-users/>（掲載情報は2025年時点のもの）。ピービットでも、基本的に同一セグメントから5人以上に調査をすることはない。

# おわりに

本稿では、以下2つの主張を展開した。

- ・ **ユーザ理解活動の目的は、仮説の正しさを証明することではない**
- ・ **初期仮説の精度を高めるほど、ユーザ調査での発見がより多く、かつビジネス成果につながりやすくなる**

特に「ユーザ理解活動の目的は、仮説の正しさを証明することではない」という1つめの主張は、ユーザ理解活動を非本質的な「アライバイユーザ理解」へと導く誤解を否定する重要な主張だ。もしも事前の仮説どおりの結果ばかり報告に上がってくるようであれば、調査メンバーが経営者の顔色を窺って、有益な発見を見逃したり隠したりしている可能性がある。

なお、第1章ではユーザの価値観・判断基準・行動様式を内面化した状態として「憑依」を紹介したが、その実現に必要なスキルは、行動観察調査を始めとする適切なユーザ理解活動を年単位で続ける中で徐々に定着していくものであり、コツを掴めば誰でもすぐに実践できる、といった類のものではない。

行動観察調査それ自体にも専門的な技術が求められることから、社内メンバーのみでの調査実施には限界があり、UXを専門とする外部企業に支援を相談するのが一般的である。特に最小工数で調査を実施したい場合には、プロフェッショナルに任せることも選択肢の一つに加えておくとうまいだろう。

ビービットにはUXのプロフェッショナルが多数在籍しており、行動観察調査によるユーザ理解や、そこから得られた結果に基づくプロダクトのコンセプト・戦略、その他各種施策の見直しなど、企業のUX向上を幅広く支援可能だ。ユーザ理解についてお困りの際には、ぜひお気軽にご相談いただきたい。

# 弊社レポートのご紹介

イメージをクリックするとページが開きます



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12



13



14



15



16



17



18



19



20



21



22



23



24



25



26



27



28



29



30



31



32



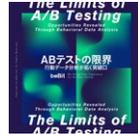
33



34



35



36



37



38



39



40



41



42



43



44

## REPORT

# 弊社レポートのご紹介

1. 「DXのゾンビ化」と顧客体験戦略、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/dx-zombification/>
2. ChatGPT-生成AIから始めない、AI時代の生存戦略と組織的準備、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/230719wpdl/>
3. 顧客起の成果が加速する地獄DX——安定したデジタル成果を生み出す方法論、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/230823wpdl/>
4. UX/CX index 2024——体験設計で解けるビジネス課題一覧、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/230913wpdl/>
5. UXの健康診断——体験品質をチェックする3手法、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/231012wpdl/>
6. ChatGPTと知の本質。——AI研究の第一人者・矢野和氏が語る生成AIの核心と可能性、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/231109wpdl/>
7. ちょっと変わったUX実践メモ8選——年末振り返り編、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/231207wpdl/>
8. 生成AI時代のシンOMO論、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240117wpdl/>
9. 最小コストで最大成果をあげろUX起点の部分開発、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240213wpdl/>
10. UXホラーストーリー三部作 第1回「UX初心者のがしがちな失敗」、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240216wpdl/>
11. ビジネスにつながるユーザー理解ハンドブック、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240308wpdl/>
12. 愛されるDX推進——生成AIによる変化と喪失、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240313wpdl/>
13. 顧客志向DXの最終形——アフターデジタル最新理論、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240408wpdl/>
14. OMO時代のCX——ジャーニーオーケストレーション、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240411wpdl/>
15. グローバルUXリサーチ——海外展開を成功させる顧客理解と体験づくり、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240418wpdl/>
16. 本当のデータドリブン——ユーザー行動起点でデジタルサービスの成果を上げる、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240514wpdl/>
17. カスタマージャーニー百科——ビジネスモデル別つくり方解説、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240515wpdl/>
18. 残念なベルソナ——正しいユーザー理解のすすめ方、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240521wpdl/>
19. 生成AIはUX!——実践前に知るべき、落とし穴とユースケース、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240528wpdl/>
20. 【座談会レポート】大企業デジタルプロダクトの光と影——DXとPdMの奇妙な関係、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240604wpdl/>
21. ゲームから学ぶUX——17万人が来場したUXデザイン展の仕掛け人に聞く、URL=[https://www.bebit.co.jp/seminar/article/after-digital-camp\\_20240528/](https://www.bebit.co.jp/seminar/article/after-digital-camp_20240528/)
22. 経営者が知るべきUI/UXの誤解、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240618wpdl/>
23. OMO時代の新しいCRM——正しい顧客理解が導くUXオートメーション、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240620wpdl/>
24. 行動分析 × MAが実現する ハイパーCRM、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240711wpdl/>
25. 顧客視点の悲劇——ビジネスにつながらないUX/CX、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240712wpdl/>
26. まだ誰も知らないUXフレームワーク【メーカー編】、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240722wpdl/>
27. BtoB UX基礎——利用定着からファン化まで、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240725wpdl/>
28. CDPが動かす理想のOMOジャーニー——トレジャーデータ×ビット対談、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240730wpdl/>
29. OMOの成功条件——ジャーニー、データ、組織をつなげる、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240806wpdl/>
30. 潜在ニーズは存在するのか——イノベーションにひそむ大誤解、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240819wpdl/>
31. AI時代に120点の体験を作る——AIデバイス、共創のあり方、モノづくりの変化、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240822wpdl/>
32. ロイヤル化戦略フレームワーク——脱・企業目線のCX経営、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/240905wpdl/>
33. 2025年 顧客体験の分岐点——LTV・内製化・市場理解をアップデートする、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/241009wpdl/>
34. デジタルプロダクトの受容性検証——「いいと思う」に惑わされないPMF方法論、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/241107wpdl/>
35. OMOの着地点——世界は完全オンラインサービス化するのか、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/241205wpdl/>
36. ABテストの限界——行動データ分析が拓く突破口、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/241212wpdl/>
37. UX/CX index 2025——体験設計で解けるビジネス課題一覧、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250116wpdl/>
38. 世にも奇妙なUX/CX内製化、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250206wpdl/>
39. デジタルUX最前線——AIが見つける顧客行動の勝ちパターン、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250213wpdl/>
40. N1ユーザー理解の極意——本当に成果を上げるUX手法、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250217wpdl/>
41. 開発とUX——なぜ分断されるのか、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250304wpdl/>
42. 数字から考えないKPI設計——デジタル体験の指標に悩む人たちへ、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250403wpdl/>
43. ハイパーパーソナライゼーションの末路、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250410wpdl/>
44. UX先進企業のひみつ——CXとプロダクトをつなぐ組織論、URL=<https://www.bebit.co.jp/seminar/article/250513wpdl/>

## AFTER DIGITAL Series

# 弊社出版物のご紹介

イメージをクリックするとページが開きます



1



2



3



4



5

1. 尾原和啓＋藤井保文『アフターデジタル—オフラインのない時代に生き残る』日経BP、2019年
2. 藤井保文『アフターデジタル2—UXと自由』、日経BP、2020年
3. 藤井保文＋小城崇＋佐藤駿『UX グロースモデル—アフターデジタルを生き抜く実践方法論』日経BP、2021年
4. 藤井保文・監修『アフターデジタルセッションズ—最先端の33人が語る、世界標準のコンセンサス』日経BP、2021年
5. 藤井保文『ジャーニーシフト—デジタル社会を生き抜く前提条件』日経BP、2022年

SOLUTION

# ビービットのソリューション

ビービットでは、UXグロース活動の導入・定着・実践をご支援する多様なソリューションを提供しております。

ご関心・ご課題に応じてお気軽にご相談くださいませ。



beBit, Inc.

## ビービットのサービス一覧

<https://www.bebit.co.jp/services/>

UX Growth Ops

### UXグロースOps

UXを起点にビジネス成果を向上させるためのデータ分析～施策立案～開発連携～効果検証といった業務プロセスに伴走・代行します。

UX Design Consulting

### UXデザインコンサルティング

企業DXの方針立案や、デジタルサービスの新規企画立案、UX業務の導入および継続改善を支援します。

Business Impact Analysis

### ビジネスインパクト解析

定量調査に基づき、貴社WEBサイト・アプリの改善すべきポイントと改善時のインパクトをお伝えします。

UX DX Training

### UX・DX研修

ユーザ体験改善のスペシャリストが、UXの重要性や、体験改善によってDXを進める方法論などをお伝えします。

UX Research

### UXリサーチ

累計2万件以上のリサーチ実績・知見に基づき、顧客の実際の行動を観察することで、サービスの課題把握や改善案の評価・示唆出しを行います。



beBit, Inc.

## 実績・事例

<https://www.bebit.co.jp/services/case/>



beBit, Inc.

## 事例 (UX デザインコンサルティング)

<https://www.bebit.co.jp/xd/case/>



## お問い合わせ窓口

ご質問やご不明な点がございましたら、下記の窓口までお気軽にご連絡ください。  
貴社での活用案なども交えて、詳しくご説明させていただきます。

<https://www.bebit.co.jp/contact/>



## beBit, Inc.

新しい技術を、生活に溶け込む  
体験に変えていくグローバルUXカンパニー

<https://www.bebit.co.jp/>

株式会社ビービット

代表取締役社長 遠藤 直紀

設立2000年（平成12年）3月15日

東京オフィス

〒100-0004

東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル10階

台北オフィス（微拓科技股份有限公司）

110 台北市松山区民生東路三段109號17樓

上海オフィス（倍比拓管理諮詢（上海）有限公司）

上海市徐汇区漕溪北路45号701单元

## 顧客理解をミスリードする経営者

Leaders Misreading Customer Insights

執筆：横山楓、布袋田由理子／監修：藤井保文

TEXT：Kaede Yokoyama, Yuriko Hoteida / SUPERVISED：Yasufumi Fujii

本資料掲載の文章・写真・イラストなどの無断複写・複製（コピー）・借用を禁じます。  
Copyright © beBit, Inc. All Rights Reserved.