

# エクスペリエンス 成熟度ギャップ

*Ipsos Global Voices of  
Experience 2026 - Asia Pacific*

Sara Pike  
Carina Willis  
Andi Sukma  
Sourabh Mukherjee



## GLOBAL VOICES OF EXPERIENCE 2026

このIpsos Asia Pacificシリーズは、世界中のエクスペリエンス・マネジメントの実務家からの意見をもとに包括的な分析を行った、当社の最新調査『**Global Voices of Experience 2026**』の第4版に基づいています。

Ipsos Asia Pacificは、地域別の「Point of View」シリーズを開始いたします。私たちの目標は、データを超え、今日のエクスペリエンス・マネジメントの現実的な状況を検証することです。APAC地域の組織が現在直面している最も差し迫った課題に焦点を当て、当社の地域専門家が、変化の激しい市場においてそれらに対処する方法について明確な見解を提供します。

成熟度ギャップ:

4%

のアジア太平洋地域の組織が「先進的(Leading)」と評価されており、世界全体の13%を大きく下回っています。

出典: Ipsos Global Voices of Experience 2026



当社の最新レポートによると、成熟度には大きな格差が存在します。世界的に見ると、企業の13%が「先進的」層に位置しています。APAC地域ではわずか4%に過ぎません。

## なぜ私たちは「ガラスの天井」にぶつかってしまうのでしょうか？

この地域の組織の多くは、「基礎段階」または「実践段階」にとどまっています。測定は得意になりましたが、オーケストレーション(統合的運用)には苦戦しています。

組織的なサイロ化: 62%の組織が、CXをビジネスロードマップの中核的な推進力ではなく、依然としてサポート機能として捉えています。

シンガポールのような変化の激しい市場では、生活費の高騰や人材の定着がビジネス上の課題トップ3に挙げられており、中間に留まっていることはリスクとなります。自己認識はあるものの、次のステップの複雑さに「足止め」されていると感じるリーダーたちがいます。

**ダッシュボードを見るのをやめましょう。その背後にあるアーキテクチャに注目し始めてください。あなたはロードマップを構築しているのでしょうか、それとも単にスコアボードを見ているだけなのでしょうか？**



**Sara Pike,**

Head of Experience Management  
Ipsos Singapore

## 成熟度ギャップ

シンガポールおよび周辺地域のエクスペリエンスリーダーたちとの継続的な対話の中で、ある共通のテーマが浮き彫りになりました。それは「成熟度ギャップ」です。

**「テクノロジーもダッシュボードも揃っているのに、顧客にはその変化が実感できていない。」**

組織は高度なテクノロジーやリアルタイムのダッシュボードに多額の投資を行ってきたにもかかわらず、エクスペリエンス・マネジメントの成熟度を示す指標は、依然としてほとんど変化を見せていません。

アクションギャップ:

# 35%

のリーダーが、データを具体的な  
行動につなげることに苦労してい  
ます。

出典: Ipsos Global Voices of Experience 2026



データが意思決定を後押ししない場合、戦略は事実上機能不全に陥ります。リーダー層からは常に次のような不満の声が聞かれます。「豊富なデータはあるものの、効果的なアクションを特定できません。何が問題なのかを知るだけでは、もはや不十分なのです。」

アジア太平洋地域におけるもう一つの非常に重要な課題は、社内文化が依然としてサイロ化しており、顧客がその摩擦を日々感じていることです。体験変革における真の制約は、テクノロジーではなく、**文化的成熟度**にあるのです。

「文化と組織の変革」が2026年の最優先課題である一方で、従業員体験(EX)は依然としてバリューチェーンの中で最も体系的に統合されていない部分です。私たちは、歪んだ従業員基盤の上に、プレミアムな体験を構築しようとしているのです。

## アクションギャップ

消費者がテクノロジーに精通しており、時間がないことで知られるアジア太平洋市場において、「聞く」だけで「行動」を伴わないことは、単なる機会の損失にとどまらず、ブランドにダメージを与える事態となります。

『Global Voices of Experience 2026』レポートは、憂慮すべき現実を浮き彫りにしています。私たちは「聞く」技術は習得したものの、「応える」技術には失敗しているのです。この乖離は、ある重大なギャップによって助長されています。

- APAC地域のリーダーの35%が、データを具体的な行動に移すことに苦労しています。

**アジア太平洋地域における次の課題は、一貫性あるオーケストレーションです。従業員、データ、リーダーシップを統合させ、私たちの「傾聴」が、ブランドとしての人間味あふれる対応につながるよう確保することです。**



**Carina Willis,**  
Head of Experience Management  
Ipsos New Zealand

意思決定ギャップ:

# 24%

の実務担当者が、自社のKPIによって具体的な意思決定が可能になると述べています。

出典: Ipsos Global Voices of Experience 2026





リーダーの53%が、プラットフォームと、中核的な業務データを格納する旧式システムとの間のギャップを埋めることに苦労しています。この「データの沈黙」により、多くの組織は単なる数値の追跡を超えて前進することができません。

その影響は、タイやインドネシアのようなハイパーデジタル市場で最も深刻に感じられます。

WhatsAppやLINEがカスタマージャーニーの重要な鼓動となっているエコシステムにおいて、依然として多くの組織がこれらのチャンネルを孤立したサイロとして扱っています。顧客がWhatsAppで問い合わせたものの、ジャカルタの店舗を訪れた際、店員がその情報を把握できていなければ、体験は即座に損なわれてしまいます。だからこそ、先進企業は、こうした変化の速い環境をオーケストレーションできる権限を、ガバナンスチームに与える方向へと進んでいるのです。

アジア太平洋地域の多様な環境において、その限界は往々にしてレガシー・ブリック(旧式システムの壁)によって築かれています。「意思決定ギャップ」を埋めるまでは、「オムニチャンネル」は現実ではなく、単なる流行語に過ぎません。今こそ、KPIが単に過去を測定するだけでなく、**未来を導くものであることを確実にする時です。**

## 意思決定ギャップ

『Global Voices of Experience 2026』レポートは、ある明白なパラドックスを指摘しています。アジア太平洋地域の組織は、世界で最も堅牢かつ複雑なリスニングプログラムを構築しているにもかかわらず、その成果を十分に得られていないのです。データからは、私たちが「意思決定ギャップ」と呼ぶ重大な乖離が明らかになっています。この地域全体で、KPIが具体的なビジネス上の意思決定を可能にしているとする実務担当者はわずか24%にとどまっています。

この意思決定の困難さは、リーダーシップの意志不足によるものではなく、根本的なアーキテクチャの欠陥に起因しています。現在、地域の



**Andi Sukma**

Group Service Leader  
Ipsos Indonesia



構造的ギャップ:

# 62%

の企業は、依然としてCXをビジネスの構造的な推進力ではなく、孤立した「機能」として扱っています。

出典: Ipsos Global Voices of Experience 2026



「先進段階」層に到達するには、影響力から権限へと移行する必要があります。

エクスペリエンス・リーダーシップとは、最高の調査結果を持つことではありません。調査結果に基づいて、組織全体のロードマップにわたり変革を義務付ける権限を持つことなのです。

2026年までに、CXは単なる部門からガバナンス上の責務へと移行しなければなりません。成熟度の天井を打ち破るためには、経営陣は以下のことを行う必要があります：

- **権限構造の見直し**：体験が失敗した場合、CXガバナンスには製品リリースを中止する権限がありますか？
- **62%のギャップを埋める**：組織図を再編成し、CXを縦割り部門ではなく、横断的なドライバーとして位置づける必要があります。
- **財務への翻訳力を身につける**：体験こそが最も効果的な成長エンジンであることを取締役会に証明してください。

## 構造的ドライバー

前述の通り、アジア太平洋地域では、CXが「操縦士」ではなく「乗客」に留まってしまうケースが多すぎます。なぜでしょうか？それは、62%の組織が依然として、CXをビジネスの構造的な推進力ではなく、孤立した「機能」として扱っているからです。

CXが独立した部門に追いやられると、組織の足を引っ張る「レガシー・ブリック」を取り壊す権限が欠如してしまいます。これにより「意思決定ギャップ」が生じます。つまり、摩擦を防ぐためのロードマップを設計するのではなく、摩擦が発生した後にその影響を測定することになってしまうのです。

**「機能」から「ドライバー」への移行は、今年実行できる最も重要な一手です。意思決定ギャップを埋め、戦略的な権限を取り戻し、組織を次のレベルのエクスペリエンス成熟度へと導きましょう。**



### **Sourabh Mukherjee**

Experience Management Leader  
Ipsos Malaysia

# 重要ポイント

成熟度ギャップを埋めるためには、組織は以下の点に注力する必要があります：

## 01

### データ収集から意思決定オーケストレーションへと軸足を移す

KPIやダッシュボードを「ゴール」として扱うのをやめ、組織変革の「原動力」として捉え始めましょう。私たちは長年にわたり「傾聴」の段階を磨き上げてきましたが、データによると、依然として35%の組織が、調査結果と戦略的転換との間のギャップを埋めることができていません。先月の出来事を報告することから、明日何を進めるべきかに焦点を移し、あらゆるデータポイントが月次レポートの静的なスライドではなく、即座の解決に向けた触媒となるよう確保しましょう。

## 03

### ガバナンスを「機能的協力者」から「構造的ドライバー」へと昇華させる

エクスペリエンス管理チームを、助言を提供するだけのサポート機能から、変革を主導する権限を持つ「構造的ドライバー」へと転換してください。APAC市場をリードする4%の組織が成功を収めているのは、エクスペリエンスガバナンスが単なるオプションとして扱われるのではなく、中核的なビジネスロードマップに組み込まれているからです。これには権限の根本的な転換が必要であり、エクスペリエンスを単なる部門レベルの業務から、取締役会レベルの重要課題へと昇格させる必要があります。

## 02

### チャネルアーキテクチャ内の「レガシー・ブリック」を取り払う

タイやインドネシアのような変化の激しい市場では、カスタマージャーニーは流動的でデジタルファーストですが、バックエンドのアーキテクチャは依然として硬直的で、連携が取れていないことがよくあります。WhatsAppやLINEを通じたデジタルでの問い合わせが、その同じ顧客が実店舗を訪れた際にシームレスに認識され、解決されるよう、顧客に関する統一されたリアルタイムビューを確立してください。

## 04

### 一貫性あるオーケストレーションを通じて、文化的成熟度ギャップを埋める

社内の文化を、外部の顧客体験と同じ厳格さとテクノロジー投資をもって設計する、一貫性あるオーケストレーション戦略に注力してください。

断片化されたツールやサイロ化された文化に縛られている従業員に、シームレスな体験を提供することを期待することはできません。地域のリーダーのわずか5%しか、自社の従業員価値提案が顧客への約束と一致していると考えていないことから、社内の「オーセンシティギャップ」は、顧客が感じ取ることができる戦略上のリスクとなっています。

# 詳細については

当社のエキスパートまで  
お問い合わせください:

[Sara.Pike@ipsos.com](mailto:Sara.Pike@ipsos.com)

[Carina.Willis@ipsos.com](mailto:Carina.Willis@ipsos.com)

[Andi.Sukma@ipsos.com](mailto:Andi.Sukma@ipsos.com)

[Sourabh.Mukherjee@ipsos.com](mailto:Sourabh.Mukherjee@ipsos.com)

こちらをご覧ください:

**Ipsos Global Voices of  
Experience 2026**