



データ駆動型DevOpsの 具体的アプローチと 成功のポイント

—— 市場変化への迅速な対応



www.pwc.com/jp



目次

はじめに	3
デジタル変革によるビジネススピードと競争力の向上	4
データを駆使したビジネス強化（エンハンス）	5
なぜデータ駆動型DevOpsが重要なのか	7
BizDevOps	10
おわりに	13



はじめに

デジタルトランスフォーメーション（DX）が急速に進む中、企業にはこれまで以上に迅速な対応と高い柔軟性が求められています。市場の変化や技術の進展に適応し続けるためには、経営の敏捷性が不可欠です。これを実現するための具体的な方法は何でしょうか。考えられる方法の1つが、開発（Development）と運用（Operations）の連携を強化し、システム開発プロセス全体の効率化と品質向上を図るアプローチである「DevOps」です。

DevOpsは、デプロイやテストの自動化、リアルタイムのモニタリングと迅速なフィードバック、クロスファンクショナルチームの協働とコミュニケーションによって、開発と運用の連携強化、さらには迅速なリリースサイクルとサービスの信頼性を実現します。日本国内外の企業が開発と運用を分離した従来の方法から脱却し、DevOpsを導入することで、システム開発プロセス全体の効率化と品質向上を図っています。しかしながら、単なるDevOpsの導入だけでは、ビジネススピード、競争力、品質向上の観点では十分ではありません。パフォーマンスの適切な計測に加え、ユーザー行動、フィードバック、モニタリング、ログなどのデータを活用し、データ駆動型のアプローチを取り入れることで、さらなる市場対応力と優位性の向上が望めます。

では、どのようにして迅速な意思決定と実行、そして経営の敏捷性を目的としたデータ駆動型DevOpsを実現すればよいのでしょうか。また、どのようなデータを活用し、どのようなツールを導入すればよいのでしょうか。本レポートでは、システム開発プロセスの上流である企画・プランニングやリリース後のモニタリングに焦点を当てながら、これらの問いに対する具体的なアプローチと成功事例、日本国内外の大企業におけるデータ駆動型DevOps実装の成功ポイントを紹介します。



デジタル変革による ビジネススピードと競争力の向上

ある国内アパレル企業では、デジタル技術を活用し、ブランド体験の価値向上を目指しています。メンバーシッププログラムを通じて顧客にパーソナライズされた価値や体験を提供し、D2C¹シフトを強化しながら新規ビジネスモデルの創出に成功しました。その結果、オンライン販売の売り上げが前年比で25%増加しました。また、データ経営により経営の見える化とサプライチェーンの強化を実現し、在庫管理の精度が大幅に改善されました。このように、デジタル技術の活用により、ビジネスのスピードと競争力も向上しています。

この事例に見られるように、デジタル変革の成功は単にデジタル技術の進化だけによるものではありません。自社のサービス品質や業務効率を計測し、そのデータを分析して次の改善につなげるサイクルを継続的に回すことが、迅速な意思決定と効率的な運営、そしてビジネススピードと競争力の飛躍的な向上を実現する鍵となっています。次項では、ビジネスの改善や強化に活用可能な、サービス品質や業務効率に関する計測データについて掘り下げます。



1 企業が小売店や卸売業者などの従来の販売チャネルを介さずに、消費者に対して直接商品やサービスを提供するビジネスモデル



データを駆使したビジネス強化 (エンハンス)

変化する市場や技術に対応するためには、迅速な意思決定と実行が求められます。前述のとおり、企業が持続的に競争力を維持するためには、サービス品質や業務効率を計測・分析し、それを基に次の改善につなげるサイクルを回すことが重要です。このサイクルを速やかに回すことで、市場の反応やフィードバックを早期に得られ、適時に方向性を修正できるようになり、結果としてビジネスの強化につながります。例えば、以下のようなデータを可視化することで、現状や今後起こり得るリスクをより高解像度で把握できます。それに基づいて具体的な改善アクションを導き出し、優先順位を整理することが可能です。さらに、優先順位を明確にすることで、最も効果的な改善策を速やかに実行し、改善サイクルを円滑に回せるようになります。

サービス利用者の振る舞いデータ

既出の国内アパレル企業の例では、ユーザーの過去の行動データを基に、個々のユーザーに最適化されたコンテンツやサービスを提供しています。具体的には、メンバーシッププログラムを活用し、ユーザーごとに最適なランニングシューズやトレーニングプランが挙げられます。さらに、ユーザーの行動データを分析し、使いにくい部分や離脱ポイントを特定。それを踏まえ、UI/UXの改善につなげており、オンラインストアのナビゲーションや検索機能の最適化もその一環です。

サービスダウンで失ったコスト

企業規模やビジネスモデルによって異なりますが、大手企業では1時間のサービスダウンが平均約1億5,000万円の損失になり得ます。ある航空会社では、数日間にわたるサービスダウンによって数百億円もの損失を被りました。

サービスダウンによる損失を詳細に評価するためには、以下の要素を考慮する必要があります。具体的には、ビジネス活動の停止による直接的な損失額、障害調査やシステムの修復および再稼働にかかる費用、技術者の人件費、追加のセキュリティ対策費用などです。また、影響を受けた顧客やパートナー企業への賠償金・補償金、顧客信頼の喪失、将来的な売上減少、ブランドイメージの低下、他社への移行といった間接的な影響も含まれます。

これらの要素を算出するためには、売上データやトラフィックデータを分析し、サービスダウンの直接的な損失額を明確にします。さらに、顧客データやフィードバックを通じて、顧客満足度の低下やブランドイメージの損失を評価します。これにより、最も深刻な影響を与えている要因を特定し、それに基づいて改善アクションを優先的に実行することが可能となります。

【サービスダウンによる損失の評価に使用するデータの例】

- 売上データ
 - ・過去の売上データとサービスダウン期間の売上データ
- トラフィックデータ
 - ・ウェブサイト／アプリのトラフィックデータ（影響を受けたユーザー数）
 - ・通常のコンバージョン率とサービスダウン期間中のコンバージョン率
- 顧客データ
 - ・新規顧客獲得数、既存顧客の離脱数
- 顧客フィードバック
 - ・顧客満足度調査での低下項目
 - ・クレームや問い合わせ数

リリース速度・頻度が遅いことによる損失データ

多くのモバイルアプリ業者では、モバイルアプリのアップデートの展開が遅いことで年間約1,400万円を超える経済損失を被っています。経済損失を算出する際には以下のようなデータの使用が考えられます。これらのデータを可視化することで、リリース速度や頻度の遅れがビジネスに与える具体的な影響を詳細に把握できます。例えば、売上データを分析することで、アップデートの遅延が売り上げに与える影響を明確にし、顧客フィードバックや問い合わせ数を通じて顧客満足度の低下を評価できます。また、SNSのコメントを分析することで、ユーザーのリアルタイムな反応を把握した上で、プロジェクトコストを通じて遅延に伴う追加コストを算出できます。これにより、最も影響が大きい要因を特定し、その要因に基づいて改善アクションを優先的に実行することが可能となります。

- 売上データ
 - ・リリース前後の売上変動
- 顧客フィードバック
 - ・顧客満足度調査での低下項目
 - ・問い合わせ数
 - ・SNSのコメント
- プロジェクトコスト
 - ・リリースの遅延によって発生する追加コスト

従来のITインフラやアプリケーションでも、これらのデータの取得や分析は可能でしたが、それには多大な労力だけでなく、ストレージやコンピューティングへの投資コストが伴いました。しかし、昨今の技術の進化や、柔軟性・俊敏性・拡張性を備えたクラウドサービスの登場により、これらのデータの取得・分析の一部がアウト・オブ・ボックスで提供されるようになり、初期投資も小さくなりました。その結果、従来と比較して試しやすいくなり、ビジネス強化のためのデータ可視化を取り巻く環境が大きく変わってきています。

より速く、精度高く、競争力を高められる

既出のユーザー行動データやトラフィックデータの他、アプリケーションのエラーやパフォーマンスのデータ、リリース頻度などの開発・運用プロセスに関するデータが、解像度だけでなく速報性も兼ね備えている場合、改善サイクルをよりスピーディかつ精度高く回すことが可能です。昨今のデジタルサービスの可観測性は、この速報性と非常に相性が良く、サービス本体のデータだけでなく、開発・運用プロセスに関する数値データも自動的にリアルタイムで取得できます。ビジネスプロセス全体をより精度高く、迅速に改善していくことが可能です。このようなデータを活用することで、デジタルサービスの可観測性を最大限に活用し、データ駆動型のアプローチを採用することで、競争力を高められます。

必要なデータを以前より手軽に収集できる

オープン系が登場した頃は、さまざまな種類のログが異なるフォーマットで個別のツールによって取得されており、それらを集めて意味を持たせることは労力が必要で、容易ではありませんでした。しかし、昨今ではアプリケーションの基盤として利用されるクラウドサービスや開発ツール、運用ツールがデフォルトでサービス本体のデータを取得するようになっています。その結果、現場は通常の開発・運用オペレーションを行う中で、機械的にプロセスのデータを取得・測定することが可能となり、手軽に挑戦できる環境が整いつつあります。





なぜデータ駆動型DevOpsが重要なのか

現代のビジネスシーンは目まぐるしく変化しており、企業はその変化に迅速に対応することが求められています。その中で、小さな単位で素早く成果を出し、改善を継続的に行う手法であるアジャイル²開発が注目されるようになりました。開発チームでは素早く開発し、新サービスや新機能をいち早く提供するように動きます。しかしその一方で、顧客に提供するサービスを安定稼働させたい運用チームとの対立が起きるケースも少なくありませんでした。

このような開発と運用の分離、および対立を解消し、互いに連携させ、より良いプロジェクトを実現するための手法としてDevOpsが注目されています。

では、DevOpsと従来の開発運用とではどのような違いがあるのでしょうか。以下に、主な違いとそれぞれのポイントを説明します。

1. コミュニケーションと連携

従来のような、開発と運用が別々の組織となる縦割り体制とは異なり、DevOpsでは開発者と運用チームが継続的にコミュニケーションを取ってプロジェクトの進捗や問題を共有します。これにより、リリース前の課題を素早く特定し、効率的に解決できます。

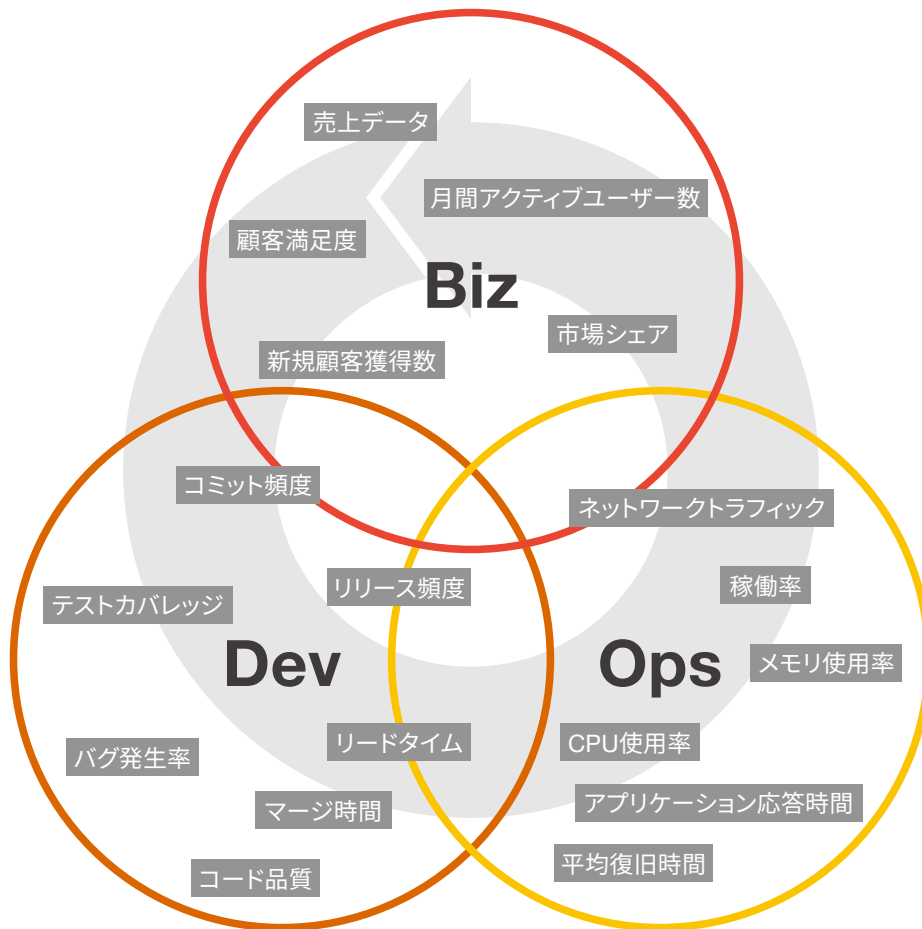
2. 自動化とCI/CDパイプライン

従来の開発ではビルドやテストを手動で行うことが多く、リリースまでのスピードが遅くなる傾向があります。一方DevOpsでは、ビルド、テスト、デプロイのプロセスを自動化するCI/CDパイプラインを用いることでリリースまでの時間を短縮し、品質を向上させられます。

3. モニタリングとトラブルシューティング

従来はプロセス停止や高負荷など、サービス提供の停止や停止に直接的につながる事象を中心とした監視が主でした。DevOpsではリリース後のモニタリングとトラブルシューティングを重視しています。アプリケーションの動作の追跡、性能やエラーの監視を行うことで問題を早期に検出し、改善につなげます。また、システムリソース使用状況、処理リクエストの追跡データ、ログ、イベント情報などのテレメトリデータから得られるアプリケーションのパフォーマンスやユーザーの振る舞いに関する洞察を活用し、ビジネスに生かすことも可能です。

² アジャイルは開発プロセスを効率化する手法です。一方、後述するDevOpsは開発プロセスと運用プロセスを統合し、全体の効率を高め、品質を向上させる手法です。アジャイルとDevOpsは補完関係にあり、アジャイルで効率化した開発プロセスをDevOpsによって運用まで拡張し効率化を図ります。



4. リリース頻度と柔軟性

従来は一般的に、コードの複雑化、テストの困難さ、他システムやコンポーネントとの依存関係の多さからリリース前に多くの時間とリソースがかかり、頻繁なリリースが難しい傾向がありました。DevOpsでは小さな変更を頻繁にリリースすることで新機能や仕様変更が迅速にユーザーに届くため、その都度フィードバックを提供しやすくなります。また、従来の開発では要件を開発初期フェーズに確定するため途中変更が困難で、途中で変更する場合は、再設計や再計画が大規模になる傾向があります。一方で、アジャイル開発手法と密接に関係しているDevOpsの場合は、ユーザーのフィードバックや市場の変化に迅速に対応できるよう、1週間から4週間と比較的短期間であるスプリントごとに計画を見直し、変更を加えられます。

このように、従来に比べ、DevOpsでは連携、自動化、モニタリング、柔軟性が強化され、効率的な開発・リリースプロセスが実現されています。

このDevOpsからさらに効率的にチームが協力し、組織全体の働き方を向上させ、ビジネスの整合性を高めるために、データを活用し、改善していくアプローチがデータ駆動型DevOpsです。

データ駆動型DevOpsでは、アプリケーションやインフラの詳細なパフォーマンス、およびユーザーアクションやアプリケーションの利用状況などの観測データに加えて、ソースコード管理（SCM）や課題追跡、プロジェクト管理などから日々得られるデータを活用します。データを分析し、洞察を得て、日々の活動を理解し改善点を見つけます。具体的なデータ分析と改善施策の実行を通じて、持続的な成長を可能にします。

このデータ駆動型DevOpsを実現するためには、Value Stream MappingやValue Stream Assessmentといった手法を活用してプロセスの可視化と最適化を行うこと、データ収集と分析を通じてシステムの可観測性を高めることが重要です。これにより、効率性とスピードの向上が期待でき、より高品質で効果的なソフトウェア開発が可能となります。

- Value Stream Mapping：**顧客にとって価値となるものを生み出すために実行する一連のプロセスを視覚的に表現し、ボトルネックや非効率的なポイントを特定する手法です。具体的には、製品やサービスが顧客に届くまでの各ステップを図にし、どこに時間やコストがかかっているのか、どの部分がボトルネックになっているのかを明確にします。これにより、改善が必要な部分を特定し、改善の方向性を明確にします。

・ **Value Stream Assessment**：上記のValue Stream Mappingを基に、各ステップの効率や価値を評価し、改善のアプローチを特定した上で、改善の優先順位を設定します。具体的には、どのステップが顧客にとって価値があり、どの部分が無駄かを評価し、改善策を考えます。これにより、全体の作業効率を向上させ、無駄を減らせます。データ駆動型DevOpsでは、この評価を定期的実施してプロセスを最適化します。

・ **データ収集と分析**：システムの可観測性を高めるために、ログデータ、メトリクス、トレースなどのデータを収集し、分析します。これらのデータを活用し、パフォーマンスをリアルタイムで監視することで、問題の早期発見とエラーの根本原因を迅速かつ正確に特定することが可能となり、ダウンタイムの削減、コスト削減につながります。また、システムの安定性とパフォーマンスが向上することにより、ユーザーに対して一貫した高品質なサービスを提供することが可能となり、ユーザーエクスペリエンスの質が高まります。

以下に、実際にデータ駆動型DevOpsを導入し、成功を収めた企業の事例を紹介します。

実践事例

大手小売り企業：新しいテクノロジーを用いたロボティックシステムを倉庫へ展開する際、特定の施設で、小規模なプロセス経路で従業員も巻き込んだテストを実施しています。テストで得られるリアルタイムフィードバックを生かして、ロボティックシステムが具体的にどのように機能するかを確認します。分析結果からロボティックシステムがうまく機能することが分かれば、同じ施設の別のプロセス経路でのテスト実施、そして別の施設への展開といったように、小さな学びを生かしながら品質や信頼性、効率性、効果性を高め、新しいロボティックシステムを企業全体に広げています。

IoT関連企業：トラブルシューティングを含む技術的な問い合わせに迅速かつ丁寧に対応するため、関連部門へ問い合わせをすることなく自己解決するためのドキュメント整備や、サポート業務を支援するシステム整備に取り組んでいます。これらの活動がビジネスにどのようなインパクトを与えているかを把握するため、問い合わせ対応後に実施しているサポート利用者アンケートの結果を分析し、対応品質の向上につながっているかを確認しています。また、社内ではサポート活動の詳細を毎月振り返り、ナレッジの共有、技術知識やサポートスキルの向上にチーム全体で取り組み、継続的な品質改善につなげています。

旅行業界向けソフトウェアを開発する大手企業：DXで達成する目標として、パフォーマンスと品質の一貫性、競争力を維持しながら、信頼性の向上、コストの最適化、俊敏性を向上させることを掲げ、より良いインフラストラクチャやツールの導入の他、部門横断的なチームの設立を実施しました。そのチームでは、Westrumの創造的な文化³の定義を守りながら活動しています。各メンバーが共通の目標を掲げ、ワークフローのボトルネックを取り除き、コミュニケーションミスを減らすことで、チームの結束と効率性を高めることに成功しています。

国外の大手銀行：独自ツールを用いて過去12カ月間の傾向を見つけ、調査し、改善へつながるデータ駆動型のエビデンスデータを取得しています。そのツールを用いて社内チームが開発サイクル全体の有効性を可視化し、調査および評価を行い、継続的に改善する方法についての深い洞察と推奨事項を導き出しました。チームはデリバリーの予測可能性を評価し、ボトルネックを特定して解決した上で、比較分析を実行してプログラム全体で改善の余地がある領域を見つけられました。当初に比べて、15カ月後にはデプロイメント件数が約2.5倍に増加し、新しい機能をより早くユーザーの手に届けられるようになりました。

3 Ron Westrumによって提唱された組織文化のタイプを分析するためのモデルの一部。組織内での情報の流れの質が組織のパフォーマンスにどのように影響するかによって、組織文化は病理的な組織、官僚主義的な組織、創造的な組織の3タイプに分類される。特にDevOpsやソフトウェアデリバリーの分野で注目されており、目標や目的に焦点を当て、目標達成と良いパフォーマンスを最優先する創造的な文化を持つ組織は、高いパフォーマンスを発揮しやすいとされている。

Westrum, Ron. "A Typology of Organizational Cultures." *Quality and Safety in Health Care* 13, suppl. 2 (2005): ii22-ii27. https://doi.org/10.1136/qhc.13.suppl_2.ii22



BizDevOps

データを基にDevOpsを回し、開発と運用プロセスの最適化のみならず、ビジネス価値を迅速に提供し、顧客のニーズに即応することは、開発と運用だけでなく、ビジネスの視点を加えて、各部門が密接に連携することを意味します。これは「BizDevOps」と呼ばれ、企画から市場に投入するまでの時間を削減し、ビジネス要件の変化に迅速に対応することを可能とします。BizDevOpsのメリットは計り知れませんが、以下にその一部を例として挙げます。

- **競争優位の確保**：市場競争において迅速な対応が可能となり、競争力を維持・向上させます。
- **顧客満足度の向上**：ユーザーからのフィードバックを迅速に反映することで、顧客満足度を向上させられます。
- **市場シェアの拡大**：新しい機能やサービスを早期に市場投入することで、市場シェアを拡大可能です。
- **収益の早期化**：新しいサービスや機能の早期リリースにより、収益を早期に実現可能です。
- **フィードバックループの迅速化**：開発、運用、ビジネスの各部門が密接に連携することで、フィードバックループが迅速化します。
- **ブランドイメージの向上**：継続的な改善と迅速な対応により、ブランドイメージが向上します。
- **コストの削減**：効率的なプロセス運用により、コストの削減が可能となります。

このスピードに適応できなければ、市場での競争が今後さらに厳しくなるかもしれません。一方で、スピードに乗れるなら、上記のメリットに加えて、意思決定や製品開発・投入における文化が異なる企業とも協業できる可能性が広がります。

組織全体での効率的なBizDevOps導入

効率的なBizDevOps導入には、経営陣の理解と支援が不可欠ですが、現場レベルでの具体的な実践と改善が自然発生的に組織全体に広がるボトムアップアプローチも重要です。具体的には、以下のアプローチがあります。

- **現場での成功事例の報告**：現場での成功事例を経営陣に報告し、全体戦略にフィードバックします。
- **成功事例の全社共有**：成功事例を全社的に共有し、他のチームへの導入を促進します。
- **経営方針と現場の整合性**：経営方針と現場の戦略を整合させることで、効果的なBizDevOpsの導入と組織全体でのスムーズな変革を実現します。

ツールの導入と分析手法

ボトムアップアプローチでは、現場が主体となって計測と分析を行うため、現場が使いたいと思うツールを導入することが望めます。現場の志向に合ったツールは、導入がスムーズに進み、抵抗感も少なくなります。現場の経験者や有識者の状況に合わせてツールを選ぶことで、学習コストの削減が望めます。

一方で、現場に有識者が不足している場合や、何から始めて何を実施すればよいか分からない場合には、トップダウンアプローチも組み合わせることが有効です。この場合、以下のような支援が現場の成長を促し、BizDevOpsの導入に役立ちます。

- **標準的なツールセットの提供**：計測ツールや分析ツールを組み合わせた組織としての標準的なツールセットを提供します。
- **標準的な分析手法の提供**：提供されたツールを使った標準的な分析手法を現場に伝え、基礎を確実に身に付けてもらいます。
- **トレーニングの実施**：応用や他の手法、新しいツールなどのナレッジをトレーニングで提供します。これにより、現場は基礎を理解した上で工夫する力を養います。

順調に進めば、現場はそれぞれのスタイルを確立し、自立してBizDevOpsを実践できるように成長していきます。これにより、組織全体での効率的なBizDevOps導入が実現し、持続的な改善と成長が期待できます。現場が計測と分析に不慣れであっても、ボトムアップアプローチとトップダウンアプローチを組み合わせることで、組織全体での効率的なBizDevOps導入が可能です。

なお、標準的なツールを選定する際は「ユーザーコミュニティの存在」も重要なポイントとなります。ユーザーコミュニティが活発で、情報提供が多く、今後も成長が見込まれるツールを選定することが推奨されます。活発なコミュニティは、現場で問題が発生した際の問題解決の迅速化や新しい使い方の発見に不可欠であり、現場の自主性の向上にもつながります。

さらに、国内外から優秀なスタッフを雇用する人材の流動性が高い企業においては、「シェアが高いツールであるか」

を考慮することも有効です。新しい優秀なスタッフのオンボーディングが生産性や効率性に影響することは見落とされがちですが、新しいスタッフは完全に慣れるまで本来の力を発揮することはできませんし、質問に答えサポートする周りのスタッフの生産性と効率性も低下してしまいます。しかし、前職や別の職場でも使われているツールであれば、新しいスタッフがツールについて一から学ぶ必要がなく、早いタイミングで価値を生む作業に取り組めるため、成果を出すことが可能となります。

セキュリティや品質・リスク管理部門もスピードに乗る

従来のテストフェーズ後やリリース直前のセキュリティチェックでは、開発プロセスの後半に重大なセキュリティ・品質問題が発生するリスクが高まります。これを防ぐには、「シフトレフト」アプローチを採用し、セキュリティを開発の初期段階から考慮することが求められます。

- **シフトレフトアプローチ**：セキュリティを開発の初期段階から考慮し、リスクを早期に識別・評価します。
- **リスク管理チームとの連携**：リスク管理チームが開発や運用チームと密に連携し、リスクの共有と対策を迅速に行います。ツールを導入して開発プロセスのフロー上にセキュリティチェックの実施を組み込んだ場合でも、その工程をスキップ可能もしくはスキップせざるを得ないケースが存在します。スキップ可能とする場合は、スキップする対象が妥当であるかをリスク管理チームが確認する必要があります。
- **リスクカルチャーの醸成**：リスク管理チームがともにリスクに対応していくことで、開発や運用チームでのリスクカルチャーの醸成につながります。

これにより、セキュリティや品質・リスク管理部門もスピードに乗り、BizDevOpsの武器である迅速な対応を実現可能です。

これらの施策を実践することで、企業全体がセキュリティと品質を重視しながらスピード感を持って開発を進めることが可能となります。また、リスク管理チームが積極的に関与することで、全体のリスクプロファイルが改善され、より健全な開発環境を構築できます。







おわりに

本レポートでは、デジタル変革の時代における企業の迅速な対応と高い柔軟性を支えるための具体的な方法として、データ駆動型アプローチについて詳述しました。

データ駆動型DevOpsは、単なる技術的な改革にとどまらず、企業の文化や組織構造、業務プロセス全体に影響を与える包括的な変革です。適切なデータの収集と分析を通じて、開発と運用のプロセスを持続的に改善し、迅速なリリースサイクルと高い品質を実現することで、競争力の大幅な向上が見込めます。

今後も技術の進化はますます加速し、ビジネス環境がより一層複雑になっていくことは疑いの余地ありません。サービス品質、市場の反応、業務効率、開発運用プロセスなどを測定・評価し、具体的な対策へつなげ、市場のニーズの変化に柔軟に対応する力を手に入れ、経営の敏捷性を手に入れることが求められるのではないのでしょうか。

最後に、本レポートが皆様のデータ駆動型DevOps導入とその成功に少しでも役立つことを心より願っています。



お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwC Japan有限責任監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびプロダーアシュアランスサービス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約12,700人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。PwCは、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界149カ国に及ぶグローバルネットワークに370,000人以上のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細はwww.pwc.comをご覧ください。

発刊年月：2025年3月 管理番号：I202309-06

© 2025 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.