



コグニティブ・エンタープライズ

パート 1 - AI を活用したプラットフォーム型
ビジネス・アーキテクチャーの到来

エグゼクティブ・ブリーフ

AI とコグニティブ・テクノロジーが企業のコア・プロセスやワークフローに適用されるようになり、ビジネス・アーキテクチャーは今、大きな変化を迎えています。私たちはまさにその序章に立っています。

この時代の移り変わりにより、企業や政府が今直面しているデジタルの波は次の段階へとシフトし、従業員が自らをいかに差別化し、どうやって自らに付加価値を付けていくかの手段をも変えようとしています。コグニティブ・エンタープライズとは、専有データ、固有のプラットフォーム、スペシャリストの専門知識を活用することで、実現できます。しかし、その道のりはどのようなもので、何が成功の要因となるのでしょうか。

コグニティブ・エンタープライズに関するシリーズの最初のパートでは、これらの新しいビジネス・アーキテクチャーの台頭と考慮方法について、IBM グローバル・ビジネス・サービスのグローバル・リーダー Mark Foster が解説します。これらの概念は、第 19 回の IBM Global C-suite Study の事例研究と洞察に基づいています。

IBM が提供するサービス

IBM はデジタル戦略と意思決定支援、コグニティブ・プロセスに関するスキルとアセット、クラウド・アプリケーションとインフラストラクチャーの機能を提供して、お客様のコグニティブ・エンタープライズへの変革を支援します。IBM が持つ業界の洞察やエンドツーエンドでのサービスや専門知識と Watson、IBM Cloud を組み合わせて、企業が次世代のビジネスチャンスと課題に迅速かつ確実に対応できるよう、ご支援します。詳細については、ibm.com/services/jp/gbs/consulting/ をご参照ください。

「コグニティブ・エンタープライズ」が意味するもの

成熟し始めたデジタル・トレンドの足元で、デジタル化を超える次のうねりが来ています。AI、ブロックチェーン、IoT、ロボットによるプロセス・オートメーション、仮想・拡張インテリジェンス、3D プリンティングなど、画期的かつ新たなテクノロジーが登場し、ビジネス・アーキテクチャーの変化という次の時代を切り拓きつつあります。私たちは、このような革新的な変化による成果を「コグニティブ・エンタープライズ」と定義します。

テクノロジーに対応した ビジネス・アーキテクチャーの進化

過去半世紀以上にわたって、企業方針の方向付けにテクノロジーの重要性が増す中で、企業のビジネス・アーキテクチャーは進化してきました。過去を振り返ると、トランザクション処理の黎明期に、初めて、ITによるビジネスの大規模な構築支援が開始されました。これにより、バックオフィス・プロセスの自動化や、間接部門や国内の事業部門をかつてない規模に拡大することが可能になりました。時が経ち、新しい構成によって地域のビジネス・モデルが構築され、最終的にグローバル規模のビジネス・モデルの構築にまで至りました。

PCが登場し、テクノロジーはフロント・オフィスへと移行しました。専門家やナレッジ・ワーカーは初めて、デジタル・ツールの恩恵を受けるようになりました。より柔軟な経営モデルが登場し、マトリックス組織というものが存在するようになりました。これらの機能はERPの台頭により強化され、シェアード・サービス・モデルがさらに普及しました。

インターネットの普及により世界中で共有されたデータへ広範囲にアクセスが実現すると、企業は初めて外の世界に目を向けられるようになりました。巨大なバリュー・チェーンがエコシステム全体でサプライ・チェーンと同期することで、特定の顧客層や他のグループとの間で、新たなつながりと関係が直接構築されるようになりました。組織が新たにエンド・ツー・エンドのカスタマー・ジャーニーを提供し、プロセス、データ、システムと寄り添いながら「デジタル・エンタープライズ」が誕生したのです。

ビジネスの世界において、より包括的なデジタル型のアプローチが増えるにつれ、モバイル・テクノロジーは、世界を大きく変えました。消費者、国民、従業員たちは常に「つながっている」ことが可能になり、情報や国境を超えたソーシャル・ネットワークへいつでもどこでもすぐにアクセス出来るようになることでパワーをもち、世界を大きく変えました。

企業はその後、デジタル・ビジネス・モデルを構築したり、ビジネス全体をさらに包括的なデジタル・アプローチへと移行しようとしてきました。その結果、破壊的 (ディスラプティブ) なスタートアップ企業が登場し、コンシューマー向けデジタル・プラットフォームがさらに普及して強化されました。モバイル・テクノロジーにより、情報への即時アクセスや国境を超えたソーシャル・ネットワーク、常に「つながっている」ことが可能になり、消費者、国民、従業員はかつてないほどパワーをもち、このことが世界を大きく変えました。そして現在は、これまで以上に魅力的で首尾一貫した体験を通じて、そのすべてが同時に起こるのです。

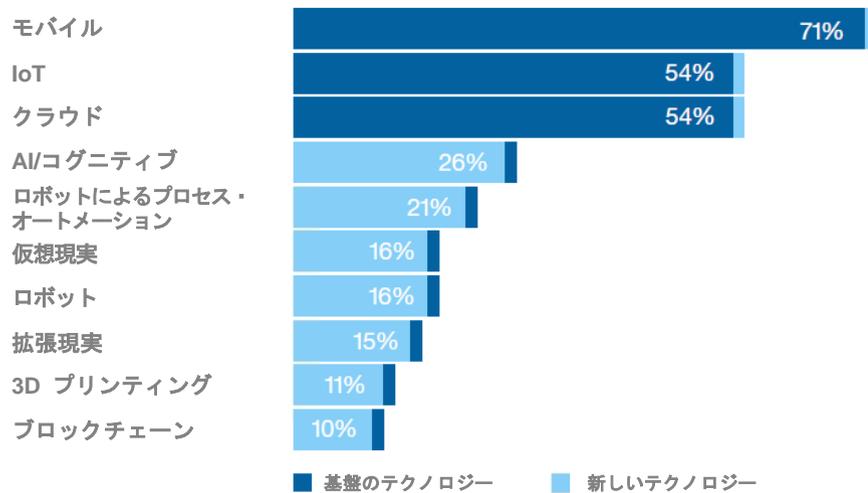
デジタル化がこれほど普及しても、ビジネスのスピードを企業の外で起きている変化のスピードに合わせていくのは、一般的に難しいことです。多くの組織が四方の壁の外側で何が起きているのかを把握できず、変化する顧客の期待に応えること、サプライチェーンを監視して最適化すること、効率的に変更管理を行うことが困難な状況に直面しています。代わって、新たに参入した企業がこの機会を利用し、新たな脅威として台頭してきたのです。

これらのデジタル・トレンドは成熟段階を迎え、AI、ブロックチェーン、IoT、ロボットによるプロセス・オートメーション、仮想および拡張インテリジェンス、3D プリントングといった画期的なテクノロジーが登場し、ビジネス・アーキテクチャーの変化の新たな時代、つまりコグニティブ・エンタープライズの時代を切り拓きつつあります。

コグニティブ・エンタープライズの推進要因

モバイル・アクセスの普及に基づくテクノロジーの進化という最新の流れは、新しいビジネスチャンスと破壊的な課題の両方を組織にもたらしています。全世界で 12,500 人を超える CXO にインタビューした今回の C-suite Study で、CXO たちがビジネスの改革と支援を実現するため、新たなテクノロジーへの投資を計画していることがわかりました。既に 26 パーセントが AI/コグニティブ・テクノロジー用に予算を計画している一方で (図 1 参照)、新たに登場した他のテクノロジーへの関心も高めています。コンピューティング、ネットワーク、データのパワーは飛躍的に拡大し、相乗効果を生み出しています。

図 1
CXO が投資を計画している新たなテクノロジー



原典: 第 19 回 Global C-suite Study (IBM Institute for Business Value)

通信会社と保険会社が協業し次世代の銀行を設立

Orange Bank は、新たな顧客ニーズを満たす独自の商品と革新的な CRM モデルを用いて、フランスの金融業界を取り巻く環境に新風をもたらし、一石を投じることを目指しています。同行は Watson を活用したバーチャル・アドバイザーの Djingo を開発しました。Djingo は顧客のスマートフォンで稼働し、365 日顧客の質問に答えたり、サポートを提供します。このバーチャル・エージェントは顧客との最初のタッチポイントであると同時に、必要に応じて従来の行員に代わることも出来ます。このオムニチャネル型の新しいモデルは、Orange 通信と Groupama 保険が構築してきたお客様の強固な信頼とスキルを活用して、基盤となるバンキング・システムや CRM システムだけでなく、コンシェルジュ・サービスやアドバイザー・サービスとも完全に統合されています。

同行は、Orange Bank Forum や Facebook、Twitter を通じてお客様と対話します。また、例えば予測サービスなどの変革を行いながら、将来の国際的な規模拡大に向けて準備しています。

Singapore Airlines がデジタル施策に投資し カスタマー・エクスペリエンスを向上

パイロットは Fly Now と Roster という iPad アプリを使用して、関連情報やフライトに関するアップデート情報を把握できます。このアプリにより、航空路線の運航と規則に関するマニュアル・プロセスがデジタル化され、パイロットの生産性が向上すると期待されています。これらの必須プロセスは、フライト前からフライト後のオペレーションに至るまでの運航準備において重要項目です。「Singapore Airlines はデジタル施策に大規模に投資して、カスタマー・エクスペリエンスを向上させると共に、業務プロセスと効率をさまざまな観点から強化しています」と SIA でフライト・オペレーション部門の上級副社長を務める Quay Chew Eng 機長は語ります。「私たちは IBM と協業して、モバイル・イノベーションを操縦室で実現することで、よりシームレスなフライト・オペレーションを推進していきます」

これにより、各企業は自社のパフォーマンスと事業環境を理解し把握することが可能になります。また、結果として大量の内部データと外部データが発生するので、戦略やスキルを持たずに会社の舵取りをすると溺れてしまうかもしれません。

これらビジネスに関する潜在的な洞察やオポチュニティの新たな源は、これまでの技術変革によって出現した何層ものプロセスとシステムの上にあります。どの世代においても、ほとんどの場合、以前のモデルの上に構築することによって、新しいものを取り込んできました。下位層には昔の COBOL システム、枯れた ERP アーキテクチャー、複雑なデジタル実験などがあり、これらすべてが、過去と決別する手段としてクラウドや SaaS (Software-as-a-Service) の価値を取り入れようとしています。

私たちが考えるコグニティブ・エンタープライズは、競争優位性を得るための手段として「プラットフォーム」を構築し稼働させます。そしてレガシー技術と最も重要となる専有データを活用しながら、エコシステム・パートナーと連携し、過去の複雑さを踏み台にして進化できるのです。

プラットフォーム型の組織

多くの組織や CEO たちは、これらの新たなテクノロジーの台頭による破壊的な衝撃に対応して、ビジネスの変革や改革が不可欠だと感じています。彼らは、このような戦略的な賭けを「プラットフォームの獲得」と表現しています。調査した CXO の 46 パーセントは、プラットフォーム・アーキテクチャーを検討しているか、既にプラットフォーム・アーキテクチャーを運用しています (図 2 参照)。

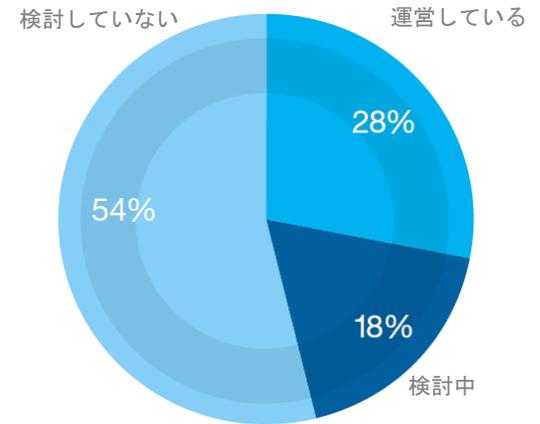
プラットフォームの構築を模索する理由として、以下の 1 つ以上が考えられます。

- 自社のコア・ケイパビリティと目的をデジタルとアナログを使ってより明確に表現することで、業界や市場における自社の位置付けを確立する。これは、地理的な到達範囲を拡大するためにもよく使用されます。
- バックボーン・キャパシティーを市場に提供することで、業界のプラットフォームになることを目指す。つまり同業者がそのプラットフォームの活用を検討するか、使わざるをえない状況になることを目指します。そのためには、市場での確かな地位とコアとなるケイパビリティ、テクノロジー、ビジネス・モデルに関して自社に対する強い信念が必要です。
- 自社が持つ核となる差別化要因を拡張して、他の業界にまたがる市場を獲得する。モビリティ・プラットフォームになることを模索している自動車会社、エンターテインメント企業に変革するホテル・チェーン、貯蓄商品の販売を目指す保険会社などがその例です。

図 2

プラットフォーム・エコノミーに注力する CXO の傾向

プラットフォーム採用の段階



原典: 第 19 回 Global C-suite Study (IBM Institute for Business Value)

Maersk はサプライ・チェーンの エコシステム・プラットフォームを先導

Maersk と IBM によって開発された取引デジタル化ソリューションはブロックチェーンを活用して、国際的な取引ネットワークに信頼性と透明性をもたらすとともに、国境間のサプライ・チェーン・プロセスをデジタル化します。このソリューションにより、荷送人、運送会社、外洋貨物船、港湾当局、関税当局で構成されるエコシステム全体の参加者を支援し、大規模な導入では数十億ドルが節減されます。ブロックチェーン・ネットワークによって、配送プロセスのスピードが最適化されて向上するだけでなく、潜在的な出荷詐欺への対処も可能で、従来型金融取引の破壊的な変革の序章といえます。「私たちの取り組みによって、消費者向け商品のコストを下げるとともに、先進国や新興国を問わず、さらに多くのプレイヤーが世界規模の取引に参画できるようにしたいと思っています」と米国 Maersk の最高デジタル責任者を務める Ibrahim Gokcen 氏は語ります。

これらの各ケースでは、検討されているプラットフォームに共通するいくつかの特性があります。まず、これらのプラットフォームでは、組織の中心的な専門知識が持つパワーを巧みに活かしています。この専門知識は、組織固有の人材、独自のプロセス、専有データによって裏付けられています。

これらのプラットフォームは、企業固有の資産と上記で概説した新規テクノロジーを結び付けます。熟考されたテクノロジー・アーキテクチャーと、新たなプラットフォーム型ビジネス・アーキテクチャーを統合することは、これらの取り組みで求められている競争優位性にとって重要です。プラットフォームはデジタルかつコグニティブ（与えられた情報を処理する単なる機械ではなく、人間のように、自ら理解・推論・学習すること）でなければなりません。つまり、プラットフォームが運用されている市場と外部環境の両方に幅広く接続され、組織内部の作業、指標、洞察に深く関与している必要があります。

特にコグニティブ化されたワークフロー、所有データと取得データを組み合わせた独自のデータをスキルのある従業員が活用して、これらの想定されるプラットフォームを優位的に取り押さえることができます。これらの取り組みを長期にわたって成功させるには、継続的な「指数関数的に学習する」必要があります。これにより、基盤となる、拡大し続ける知識や洞察を把握することができます。

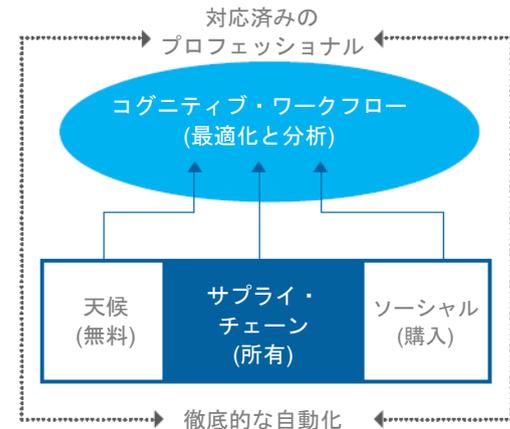
学習する企業

将来のコグニティブ・エンタープライズは、先述したように、一連の「スマート」プラットフォームによって構成されます。少なくともそのうちの1つは、企業のコアなノウハウを活用します。成功する企業は、自社のビジネスをサポートするために、プラットフォームのエコシステムに取り組む必要があります。競争上の優位性は、コア・プラットフォームがいかに速くかつ効果的に指数関数的学習を行い、変化する市場に適応し続けるかにかかっています。

プラットフォーム差別化の要は、ワークフローとプロセスです。これらのワークフローには、専有データのパワーを取り込むことが必要で、最新の AI と徹底的な自動化 (IoT の「検知」テクノロジーやブロックチェーンなど) によって強化されます (図 3 参照)。サプライ・チェーン、コール・センター、金融の各プロセスが、既にどのように改革されているか考えてみましょう。これらのワークフローも「学習」することが可能で、機械学習の活用によって、これまで以上に調整して効率を上げることができます。これらのワークフローが指数関数的に学習するにつれて、人と機械の相互作用は良い方向に変化し続けます。これによって、担当者の潜在能力を強化できる一方で、開発ペースの上昇に追いつけない担当者にとってはもちろん脅威が生じます。

したがって、組織の人々はコグニティブ時代の最前線にいる必要があります。実際に CEO は、パフォーマンスを加速する上位 5 つの推進要因の中で、人材への投資が最も重要であると位置付けました (図 4 参照)。プロセスとプラットフォームが継続的に改革されるこの環境で働くには、人々は機敏でなければなりません。人々は、これまでにないほど価値の高いタスクや、より短時間でより優れた意思決定に従事するようになります。過去のテクノロジー破壊のサイクルと同様に、現在の従業員は新たなスキルを学習し、新テクノロジーとキャリアパスの再形成に取り組む必要があります。

図 3
コグニティブ・エンタープライズのワークフロー



Woodside 社は将来への備えとして、文書化されていない専門知識を収集して公開

オーストラリア最大の独立系エネルギー会社である Woodside 社は、半世紀以上にもわたり、石油とガスの分野でグローバル・リーダーであり続けてきました。次の世代への引き継ぎを成功させるために、Woodside 社は、優れた従業員たちのノウハウを活用する必要がありました。コグニティブ・ビジネスを創造し企業のナレッジを拡張して共有するという目標によって、業界初となる IBM と Watson とのパートナーシップが誕生しました。Woodside 社は「ヒーロー」を雇用して育成しています。ヒーローとは、非常に優秀な従業員のことで、長年の経験によって磨かれた直感を身に付けています。Woodside 社では、従業員レポート、意思決定ログ、技術評価を数十年間蓄積してきましたが、ベテランの従業員が直感と経験を持ったまま引退していくことで、代わりのきかない企業としての大量の経験値が失われていました。Watson は、プロジェクト開発に関連する数万もの Woodside 文書を読み込みました。各文書の長さは通常 100 ページを超えています。これらの情報をすべて人間が読み取るとしたら、1 日 24 時間作業しても 5 年を超えてしまうでしょう。Watson はほんの数秒でそれを処理して、有意義な答えを導き出します。

図 4
CEO が選んだ、パフォーマンスを加速する要因トップ 5



原典: 第 19 回 Global C-suite Study (IBM Institute for Business Value)

ほとんどの企業は、真にデジタルなコグニティブ・エンタープライズを構築する際に、文化的な変化が最大の障壁になると説明します。また、仕事のやり方の変化が進めば、ビジネス・リーダーは新しい方法でやる気を起こさせたり、組織を編成したり、取り組みを行ったりする必要があります。専門家が 20 年以上にわたって唱えてきた「学習する組織」は、「指数関数的に学習する」文化にステップアップしていくでしょう。受け入れ、導入し、適合するペースと俊敏性が非常に重要です。

構成変更が可能な組織

プラットフォーム指向がより広く普及しても、すべてのプレイヤーが勝てるようになるとは限りません。ポジションと支配力を巡る争いが発生し、多くの組織は生き残るために、より有力な他のプラットフォームを活用せざるをえない結果となります。最も成功したプレイヤーでさえ、自社のビジネス・モデルを補完するために、他社のプラットフォームの活用を検討することがよくあります。

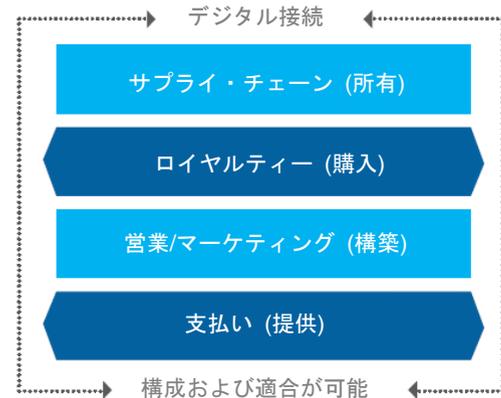
このため、コグニティブ・エンタープライズは複数のプラットフォーム（所有しているもの、購入したもの、借入したもの、が混在）で構成されます（図 5 参照）。これらのプラットフォームと企業との関係は、市場との関連や独自の能力が時間とともに進化するにつれて、変化します。すべてのプラットフォームで学習がある程度可能だと仮定すれば、拡張されたエコシステムを構成するプラットフォーム群をうまくオーケストレーションすることができる企業が成功の可能性が高くなります。これまでのソーシングとアウトソーシングのモデルは、より動的で柔軟な新しいレベルに移行する必要があります。

必要なのは、プラットフォームを通じて採用、構築、アクセスが可能な新たなスキル・プールです。

- 当然ながらこのスキル・プールは、新たなデータと技術開発を識別、活用します。これは、企業の将来の発展にとって、最も重要な制約要因になる可能性があります。

プラットフォームを切り替えて、これまで以上に合理的な新機能を取り込むために、クラウドの普及が期待されます。今後も永続的に「注目」される領域は、データへのアクセスと、差別化されたヒューマン・スキルを活用できる能力です。

図 5
構成可能なコグニティブ・エンタープライズ



Volkswagen の WE デジタル・エコシステム

「We Commerce」は、Volkswagen の WE デジタル・エコシステムにおける最初の共同開発です。IBM ソリューションであるコグニティブ技術により、できる限りパーソナライズされたレコメンデーションを提供するために、お客様の許可を得た上で、ドライバーの嗜好や習慣から学習を行います。この統合サービスにより自動車会社からの専有データ（燃料レベル、ロケーション、メンテナンスの必要性など）と外部データを統合して、瞬時に各種サービスにアクセスが可能になります。小売業者、ガソリンスタンド・チェーン店、ホテル業界、レストランは We Commerce を活用して、自社のサービスをお客様一人ひとりに直接提供することができます。「私たちの目標は、開発者のためのオープンなマーケットプレイスを構築して、開発者たちが共同のデジタル・プラットフォームを構築できるようにすることです。IBM が長年培ってきた業界の専門知識やクラウド・サービス、AI 搭載の Watson テクノロジーに加え、IBM のデジタル設計のノウハウが、Volkswagen のお役に立っています。」と Global Automotive Industry の General Manager を務める Dirk Wollschläger は語ります。

コグニティブ・エンタープライズの構築方法

競争力を維持するには、的確なエコシステム・パートナーの組み合わせを活用して、コグニティブ・エンタープライズを構築するための慎重で積極的なアプローチが必要です。企業は、従来から備わっている本質とコアなノウハウを活用しなければなりません。AI のパワーと、選び抜かれた新規テクノロジーや専有データ（明確な方針をもって選択し、人材とスキル構築への積極的なアプローチを用いて適切に収集したもの）を組み合わせることで、強みを活かしたポジションから競争を勝ち抜く旬な機会を創造できます。

コア・プラットフォームにフォーカスする意図を明確にする

このプラットフォーム指向の世界では、組織は、勝ち抜くためにできる限りのことをして永続的な差別化を作り出す必要があります。企業のマーケット・ポジション、ワークフローの競争力、データの固有性、人材のスキルといった要因を精査しなければなりません。さらに、これらを実現するには、組織の本質を見極め、将来のアイデンティティを描き出すことが非常に重要です。ビジネス・リーダーは希望と明確さをもって方針を説明する必要がありますが、企業が正しい軌道に乗っていることを示す証明になる中間ゴールを用意しておく必要もあります。プラットフォームの競争力の変化を継続的に検知して把握することも不可欠です。

コグニティブ機能を活用するためにワークフローを再設計する

プラットフォームの競争力を方向付け、差別化に向けて指数的な学習能力を構築するために、これは重要で実践的な最初のステップです。プラットフォームの専門知識と目的を支援するための鍵となるワークフローを特定することが重要です。新しい機械学習および検知と自動化のテクノロジーを専有（調達）データと連携して活用することが不可欠です。

従業員を率先して改革する

これは、コグニティブ変革プロセスで鍵となるもう 1 つの初期ステップです。ワークフローの再設計を行うために必要な人材の要件が明確になれば、確保すべき人材像が明らかになります。既存チームの再教育、新しい人材の採用、ベテラン人材の管理が必要です。ビジョンと変革をもたらす価値、さらに社会やコミュニティーとの関わり合いを伝えることも不可欠です。組織は、指数関数的学習とリーダーシップ文化の浸透を図り、必要とされる集中的なチームワークと俊敏性への報酬に着手する必要があります。

専有データを積極的に文類し、つなぎ合わせ、新たな価値を提供する

これは、コグニティブ・エンタープライズを構築し、独自の専門知識を本質的に強化するための構成要素です。企業の「文化」に次いで、最も企業のデジタル化への過程で障害となるのは「目的に適した」データ・アーキテクチャーへのアクセスです。このアーキテクチャーに必要なのは、競争力のある内部データと情報がよく整理されていてアクセス可能であること、さらに洞察とイノベーションに関連した外部データ・ソーシングにアクセスできることです。

データ、プロセス、プラットフォームをエンドツーエンドに保護する

セキュリティは、コグニティブ・エンタープライズ全体にわたる広範囲の懸案事項です。人々の固有の知識はもちろん、プラットフォーム・ビジネス・モデルの差別化、カスタマー・リレーションシップ、独自データ、専有のプロセスとアルゴリズムを保護することが不可欠です。プラットフォームの信頼性は、その永続的な成功の基礎となります。データ・セキュリティは、その基本的な特性が競争上の優位性の源泉であるとすれば、成功を支えるものとして極めて重要です。

詳細について

IBM Institute for Business Value の調査結果の詳細については、iibv@us.ibm.com までご連絡ください。IBM の Twitter は [@IBMIBV](https://twitter.com/IBMIBV) からフォローいただけます。発行レポートの一覧または月刊ニュースレットの購読をご希望の場合は、ibm.com/iibv よりお申し込みください。スマートフォンまたはタブレット向け無料アプリ「IBM IBV」をダウンロードすることにより、IBM Institute for Business Value のレポートをモバイル端末でもご覧いただけます。

変化する世界に対応するためのパートナー

IBM はお客様と協力して、業界知識と洞察力、高度な研究成果とテクノロジーの専門知識を組み合わせることにより、急速な変化を遂げる今日の環境における卓越した優位性の確立を可能にします。

IBM Institute for Business Value

IBM グローバル・ビジネス・サービスの IBM Institute for Business Value は、企業経営者の方々に、各業界の重要課題および業界を越えた課題に関して、事実に基づく戦略的な洞察をご提供しています。

組織の境界を越えて俊敏性を統合する

これは、継続的なイノベーションと変化を推進するために必要です。多くの組織は、既にアジャイルな作業を取り入れています。スクラム、スプリント、トライブに関する複数の例は、多くの組織の IT 部門や事業部門で用いられています。この指数関数的学習の世界では、前のモデルを超越する速度での能力開発が必要となりつつあります。組織の境界 (ビジネスと IT との間や、機能グループと外部のプラットフォーム・パートナーの間) にまたがる、真に統合されたグループの構築が必要です。

テクノロジー・アーキテクチャーの選択を継続的に振り返って調整する

組織はアーキテクチャーの選択肢とトレードオフの評価に基づいて、明確な青写真と移行計画を同時に準備する必要があります。実験的な PoC (概念検証) から、組織プラットフォームの競争力を将来的に支えるモデルにいつ移行するのかを明確にすることが重要です。コグニティブ・エンタープライズへと進化する全行程で、定期的にアーキテクチャーを再評価し、組織全体の拡張、経済的な影響、進行中の適合性を判断してください。これまでに行ってきたシステム・プラットフォームの選択が、中期的な目標を促進するものなのか、抑制するものなのか明らかになることがあります。必要に応じてこの選択を変更できるよう準備しておく必要があります。

結論

一部の組織は、コグニティブ・エンタープライズになるために既に大きく前進しています。その経験は、現在の組織に、新規参入者と創造的破壊者の間で自社を位置付ける機会をもたらし、刺激的で、かつ困難でもある将来への指針を描くのに役立ちます。

世界の主要企業は、コア・プロセス、専有データ、ビジネス・ネットワーク、専門知識などの、固有の資産の上に成り立っています。コグニティブ・エンタープライズの登場により、これらの要素を活用する固有のオポチュニティーが得られ、組織を次世代へとシフトし、新しい時代に向けて改革することができます。これは受け身の向上心であってはなりません。プラットフォームの選択や新規テクノロジーの完全な採用、さらに従業員やチームへのあらゆるレベルでの徹底的な再教育には、大胆さが必要です。

著者紹介

Mark Foster は、IBM Global Business Services の上級副社長です。連絡先は、mark.foster@us.ibm.com (E メール) または <https://www.linkedin.com/in/mark-foster-846bbb38/> (LinkedIn) です。

© Copyright IBM Corporation 2018

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

Produced in the United States of America
2018 年 1 月

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

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

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

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

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

GBE039101PJA-05

IBM