



# 未知を既知に変える CFO の使命

業務効率性と洞察力獲得を目指したアナリティクスおよび  
コグニティブ・コンピューティングの活用

## エグゼクティブ・レポート

CFO、アナリティクス、コグニティブ・コンピューティング

### IBM の支援

IBM 分析ソリューションにより、企業は、ビジネス・パフォーマンスに計り知れない影響をおよぼす可能性のある分野のトレンドとパターンを特定し、可視化することができます。シナリオの比較、潜在的な脅威や機会の予測、計画立案、予算作成、リソースのより優れた予測、リスクと期待するリターンとのバランス、規制上の要件の順守などが可能です。詳細については、[ibm.com/analytics](https://ibm.com/analytics) をご参照ください。

IBM Watson は、自然言語処理と機械学習を使用して、未知の事象を明らかにする可能性のある大量の非構造化データから知見を明らかにするテクノロジー・プラットフォームです。IBM Watson の詳細については、[ibm.com/Watson](https://ibm.com/Watson) をご参照ください。

---

## CFOはなぜ高度なアナリティクスとコグニティブ・コンピューティングに着目する必要があるのか

経理財務分野のアナリティクスはすでに軌道に乗り始めています。3分の2の企業が、2年以内に経理財務分野の活動の大半にわたってアナリティクスが実質的に導入されることを期待しています。調査に回答した経理財務部門の31%は、より成熟したアナリティクスを導入することで「先進的な」存在になることを決意しています。昨今、先進的なリーダーたちは、強力なアナリティクス基盤を活用して、これまではわからなかった事柄に気づき始めました。もはや、何が起きたかを理解し、それを未来に起きるであろう事象に適用するだけでは、十分ではありません。市場破壊の例が示したのは、未知のチャンスとリスクを見極める必要があるということです。このレポートでは、経理財務部門を率いた経験から、コグニティブ・コンピューティングという次世代のアナリティクスの波を最大限活用するための知見をお届けします。

---

## 要旨

激動の時代。現状破壊。乱世。業界再編。新たなライバル。IBMの最新のグローバル経営層スタディで浮き彫りになったこれらの傾向は、世界中の企業にとって継続的な課題となっています。

企業でこれらの課題に対応できる人材は、CFOをおいてほかにはいません。なにより、CFOは業績管理において重要な役割を担っています。これまでは、信頼できる情報を基に会社の現状を理解し、伝えること(振り返り)と、会社の将来について予測すること(先読み)が強調されてきました。しかし、今やこれでは不十分です。今日における課題の多面性を踏まえ、CFOは隠れた機会とリスクを明らかにする必要があります。

収益性の成長がCFOにとって再び最優先事項になっていることを考慮すると、より多くのデータを活用し、より直感的な分析モデルを開発して、コグニティブ・テクノロジーの導入を推進することはきわめて重要です。CFOは、アナリティクスやコグニティブ・コンピューティングを活用し、より多くの未知のチャンスや問題発見に向けたアクションを起こすことで、自社が機敏さと成長を促進する手助けが可能です。高いパフォーマンスを誇る経理財務部門を率いるCFOは、すでに機敏性を備えた組織を活用し、その準備を進めています。

コグニティブ・コンピューティングの機能を持つ、成熟したアナリティクス・プラットフォームにより、CFOと経理財務部門は自らがリードして企業の未来を築くことができますようになります(図1を参照)。CFOはこれまで、アナリティクスを会社の現状評価に使用してきました(記述的分析)。

さらに近年は、企業横断的な情報統合やより高度な分析モデル(予測的/処方的分析)により、精度の高い予測的洞察が可能になり、新たな収益の源泉も明らかになっています。今後は、コグニティブ・コンピューティング機能を活用して、これまで知られていなかったチャンスをより迅速に見出すことで業務プロセスと成長の両方を強化し、機敏性をさらに向上させる機会がもたらされます。



**80% を超える** 経理財務部門が、2 年以内に業績向上、リスク / コンプライアンス管理、プロセスの最適化にアナリティクスを活用可能となることを期待しています。



**先進的な** 経理財務部門はその他の経理財務部門と比べるとマクロ経済データを 96% 高い割合で、また気象データを 80% 高い割合で分析に利用しています。



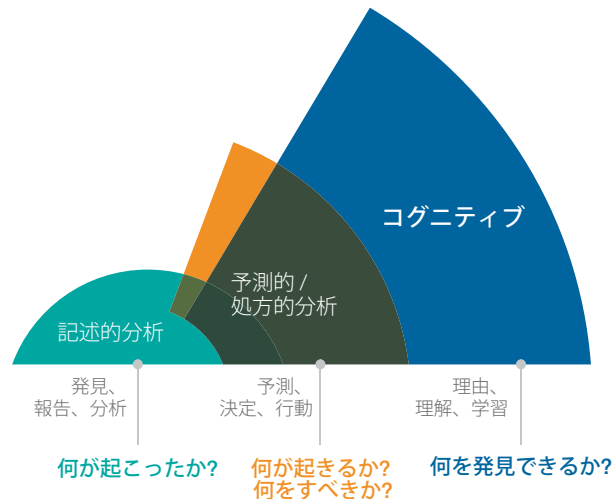
経理財務部門の**約半数**が 2 年以内、およそ 3 分の 2 が 5 年以内に、コグニティブ・コンピューティングの導入を計画しています。

2016 年、IBM は、アナリティクスの利用と採用、およびコグニティブ・コンピューティング・テクノロジーの導入計画について、さまざまな地域、企業規模、業界にわたる 336 人の上級財務担当役員を対象に調査を実施しました (このレポートの後半に記載の「Study approach and methodology」を参照)。

このレポートでは、アナリティクスの現状に関する CFO の考え方や、成功に向け違いを作るためにリーダーが取っているアクション、経理財務機能のさらなる変革のためにコグニティブ・コンピューティングに何を期待しているかが明らかになっています。

図 1

アナリティクスからコグニティブへは段階を経て移行する



出典: IBM Institute for Business Value analysis

## 経理財務分野におけるアナリティクスの状況

2015年、IBMは、アナリティクスの採用について337人の上級財務リーダーを対象に調査を実施しました。この調査「Capitalizing on analytics in Finance: Creating trusted insights for the enterprise」から、経理財務部門の大半がアナリティクスの導入に強い興味を抱いていることがわかりました。<sup>2</sup>事実、10社の経理財務組織のうち9社が5年以内にアナリティクスを導入したいと回答しています。

以来、経理財務部門は、プロセスの最適化、不正への対応、新しい製品やサービスの見極めといった分野をはじめ、さまざまな活動へアナリティクスを採用することで著しい進歩を遂げています(図2を参照)。

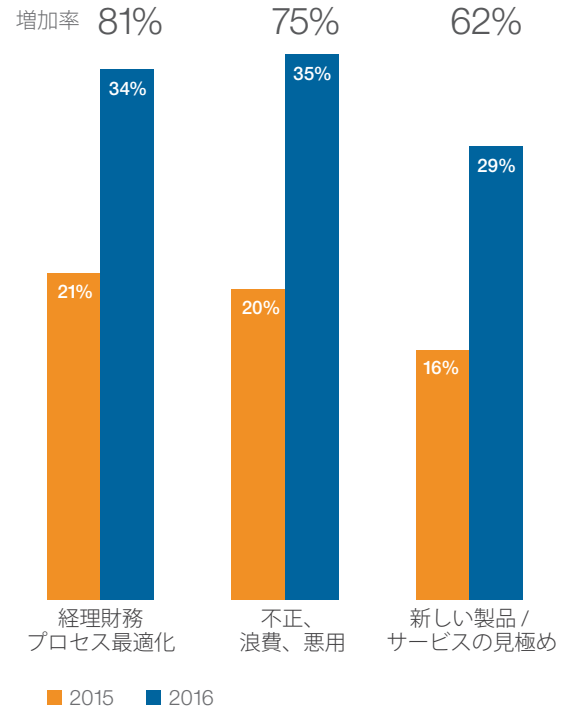
ただ、アナリティクスの採用はまだ一部にとどまっており、経理財務の活動全般に普及しているとはいえません(図3を参照)。これまで、財務計画、収益性/差益分析、管理者向け報告といった企業の業績管理に力点が置かれていました。しかし、2016年時点で、これらの活動のためにアナリティクスを実装している経理財務部門は半分不足です。

リスク管理、新製品/サービスの見極め、合併・買収(M&A)といった分野にアナリティクスを導入している企業はさらに少数になります。そして、経理財務部門は主に過去を振り返るためにアナリティクスを使用しており、未来を予知し、それに基づいて行動するためには使用していません(43%の企業が記述的分析を使用しているのに対して、予測的分析は32%、処方的分析にいたっては25%に過ぎません)。

主要な経理財務分野へのアナリティクス適用は、今後2年で現在の2倍になると予想されます(図3を参照)。80%以上もの経理財務部門が、パフォーマンス向上、リスク・コンプライアンス管理、およびプロセス最適化を目的としてアナリティクスを利用すると述べています。役員は、次のような利益成長を支援する活動においてアナリティクスの利用が拡大することを期待しています: M&Aが21%から68%(224%の伸び)、価格設定と販促の最適化が32%から84%(163%の伸び)、新製品/サービスの見極めが29%から75%(159%の伸び)。

図2

アナリティクスの活用は増加している



出典: IBM Market Development and Insights, Finance Analytics and Cognitive Customer Research, June 2016; IBM Center for Applied Insights survey of 337 Finance executives across industries, July 2015

図 3

アナリティクス活用は完全には普及していないが、今後急速に拡大



出典: IBM Market Development and Insights, Finance Analytics and Cognitive Customer Research, June 2016

---

## アナリティクスに裏付けられた経理財務リーダーの提言

短期間で倍化するアナリティクスへの投資を、経理財務部門はどのようにして活用することができるでしょうか。この問いへの回答の手がかりを求めて調査結果を分析したところ、2016年の調査において、アナリティクスを最も効果的に適用している経理財務リーダーの小グループ(全体の31%)を発見しました。このグループは、経理財務の活動として着目した以下の10の活動において、平均してほかのグループより効果を上げていました。

- |            |                  |
|------------|------------------|
| 1. 資金予測    | 6. 合併と買収         |
| 2. 経費管理    | 7. Order-to-cash |
| 3. プロセス最適化 | 8. 調達            |
| 4. 財務計画    | 9. 利益率と差益分析      |
| 5. 管理報告    | 10. 収益予測         |

最も効果的な経理財務部門を持つ企業に注意を向けるのはなぜでしょうか。それは、そのような企業がほかの企業と比べて収益成長と収益性の両面において、それぞれ40%および43%高く、財務的な観点でより優れたパフォーマンスを達成しているからです。

さらに、それらの企業のアナリティクス活用状況は、それ以外の企業よりも74%高くなっています。そのような企業のリーダーは、収益成長リスク管理においても重要な役割を果たしています。彼らは、価格設定と販促の最適化において2倍の効果を上げ、新製品/サービスの見極めにおいては95%、不正行為、浪費、悪用への対応においては87%、企業のリスク管理においては82%、それぞれ他社に比べて効果的です。端的にいうと、最も効果的な経理財務部門は、業績向上に資する価値ある洞察を提供する能力を有しているということになります。

---

## 違いをもたらすリーダーの行動はどのようなものか

リーダーは、アナリティクスを利用し、コグニティブ・コンピューティングを適用するための準備を整えています。リーダーたちはデータ、プロセス、テクノロジーの共有を推進しています。たとえば、財務データ定義を共通化している会社はリーダーグループの方が61%多く、非財務データ定義を共通化している会社は92%、多くなっています。また、勘定科目を標準化している会社は47%多い状況です。

最も効果的な経理財務部門の大多数(82%)は、企業全体にわたる情報の標準化を進め、さらにもう一步踏み出そうとしています。最も効果的な経理財務部門はアナリティクス・プロセスを自動化しており、その数は他社の2倍にもなります。そしてアナリティクス分野の新しいスキル開発を促進している部門もやはり他社の2倍です。つまり、最も効果的な経理財務部門は、データの一貫性確保/ERP インスタンスの合理化(他社比60% more)、およびアナリティクス・プラットフォームの共通化(他社比2倍)などの合理化されたテクノロジー・プラットフォームを保有しています。

結果として、先進的な財務経理部門は、以下の手段を講じて未知なる知見を得るべく行動を開始しています。

- 広範囲にわたるアナリティクスの導入(特に高度なアナリティクス)
- 分析対象とするデータ・ソースの増加
- 中核拠点(CoE)におけるアナリティクスに知見のある人材規模拡大

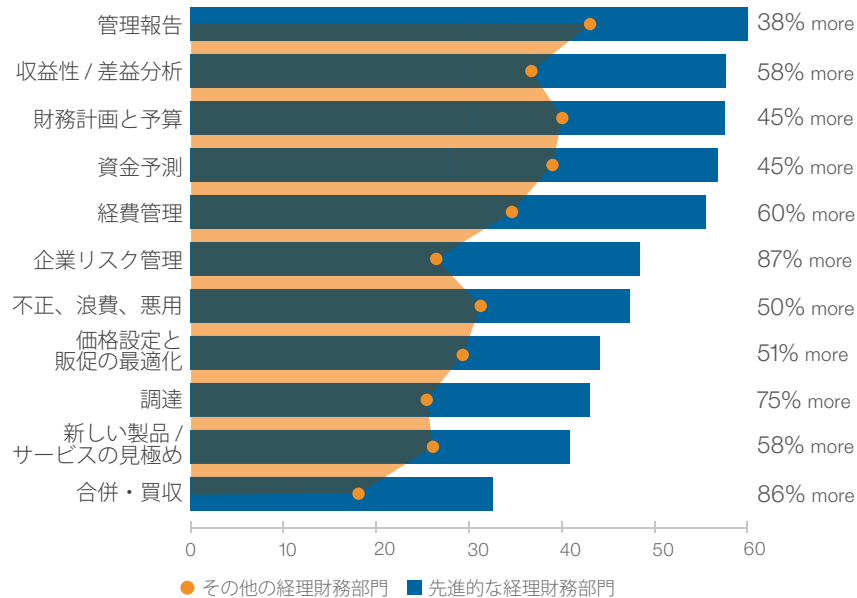


## 広範囲にわたるアナリティクスの導入

先進的な財務経理部門は、ビジネス横断的にアナリティクス導入を行っているという点で進んでいます(図4を参照)。この投資によって、彼らはより広く未来に向けた計画を立て、収益を予測し、リスクを管理することができます。

図4

先進的な経理財務部門は先んじてアナリティクスを導入している



出典: IBM Market Development and Insights, Finance Analytics and Cognitive Customer Research, June 2016

---

「先進的な経理財務部門は、それ以外の経理財務部門と比べて企業リスク管理のための高度なアナリティクスを導入しているところが多く、その差は 147% にも及びます。」

他と比べ、これらの組織は、将来を見通すためのアナリティクスに大きく傾注していません。全体では他より 16% 多く予測的 / 処方的分析を使用しています。特定の経理財務活動について、先進的な財務経理部門ではこれらの高度なアナリティクスを意思決定支援に利用して混乱を防ぎ、かつ事業のスピードと洞察力を維持しています。

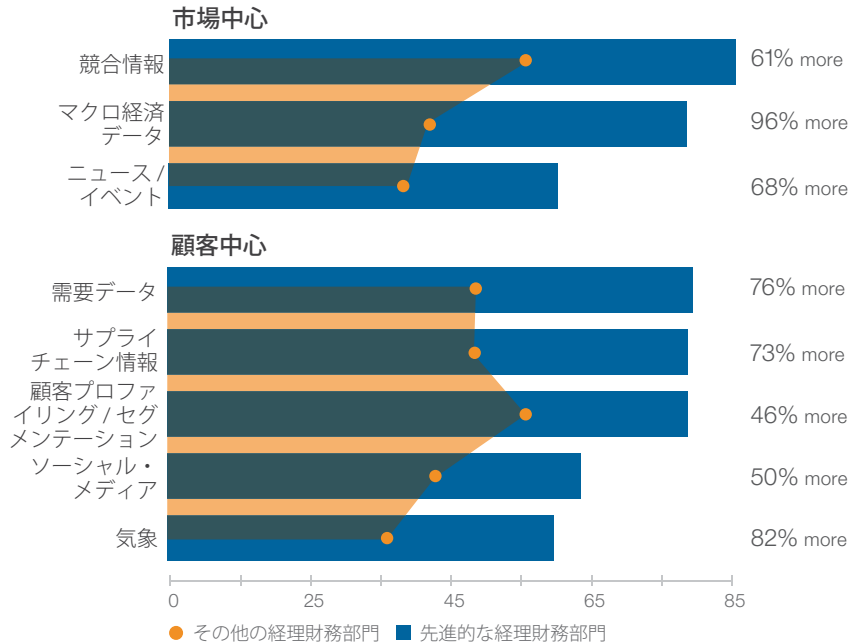
たとえば、先進的な経理財務部門では、それ以外の組織と比較するとリスク管理に高度なアナリティクスを活用している企業が 147% 多くなっています (38% 対 15%)。同様に、不正・浪費および悪用への取り組みには 114% (34% 対 16%)、合併・買収へは 109% (23% 対 11%)、アナリティクスを活用している企業が多くなっています。

結果的に先進的な財務経理部門ではアナリティクスを意思決定に利用しています。例をあげると、90% はアナリティクスを意思決定に利用し、89% はビジネスオプションの優先順位付けに、87% は市場トレンドと競合他社の行動の評価に、84% は新たな成長機会の見極めのために利用しています。

## 分析対象とするデータ・ソースの増加

先進的な経理財務部門では、他より多くのデータ・ソース (特に非構造化データ) をアナリティクスの対象としています (図5を参照)。彼らは、内部データと外部データの両方を活用して、市場変化への対応、顧客獲得の拡大、業務改善に取り組んでいます。

**図5**  
先進的な経理財務部門はより多くのデータ・ソースをアナリティクスに取り込んでいる

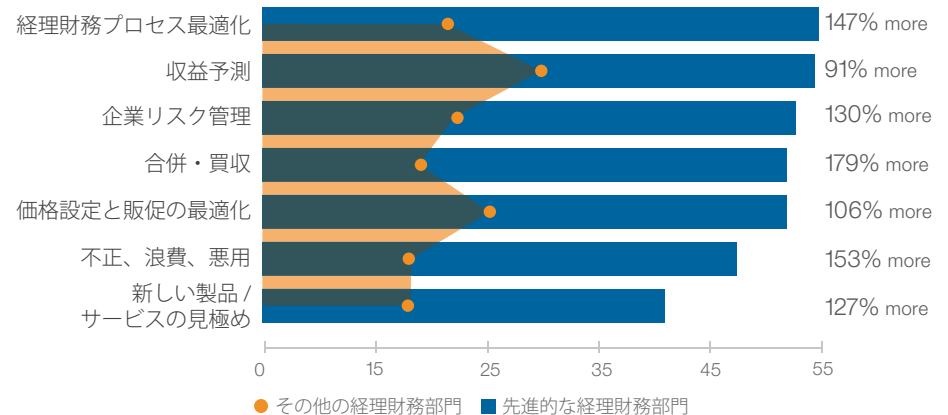


## アナリティクスによる専門性の拡大

先進的な経理財務部門では他社に比べて 97% 高い割合でアナリティクスの拠点を利用しています。これによって大規模サービスの創出が可能になります。分析範囲という点でいえば、彼らは多くの経理財務活動を 1つの拠点に配置し、成長、リスク管理、効率性改善に注力しています (図 6 を参照)。

図 6

先進的な経理財務部門は、アナリティクスの拠点でより多くのテーマを取り扱っている



出典: IBM Market Development and Insights, Finance Analytics and Cognitive Customer Research, June 2016

## コグニティブ・テクノロジーを活用した変革

将来に目を向けるとアナリティクス活用の最前線にいる企業はコグニティブ・コンピューティングを活用する機会に恵まれたベスト・ポジションにいます。コグニティブ・テクノロジーの活用により、経理財務部門が未知の機会と現在の能力のギャップを埋める手助けをすることができます。経理財務部門は、データ(構造化データおよび非構造化データ)に内在する隠れた知見をこれまで以上に活用して、発見、洞察、意思決定に活かすことができます。それは、なぜでしょうか。コグニティブ・ベースのシステムは膨大でさまざまなデータを消化、分析して、人間の専門知識の促進、向上、拡張に寄与することができるからです。

コグニティブ・ソリューションは、顧客需要・サプライチェーンの変更・天候・その他の外部要因に起因する収益と費用の変化のような、業務データ・外部データおよび財務データ間の関連を導き出す強力な予測的手法を活用することができます。

経理財務担当者の業務スピード・洞察力・能力を拡張することで大きなチャンスを得ることができます。経理財務分野にてコグニティブを活用することで、業務と業績分析の両方における意思決定プロセスを強化することが期待できます。業務全般にわたって、コグニティブ・テクノロジーはトランザクション処理と解決処理を改善します。たとえば、Order-to-Cash プロセスにコグニティブを適用することで、より正確な請求処理が可能になり、入金消し込みにおける例外事象の発生量を削減できます。最終的には、これにより運転資本の回転を加速させ、資金予測を改善し、コストの削減が可能になります。

コグニティブを利用した業績分析は、内外の構造化データおよび非構造化データを加速的かつ自動的に整理・統合して未だ知られていない知見を発見する素晴らしい機会を提供します。新たな知見を発見するため、コグニティブ・テクノロジーに適切なパターンや外れ値を検知するよう覚えさせて、経理財務担当者の業務を著しく向上させることができます。

経理財務担当役員は、コグニティブ・コンピューティングが企業を根本的に変革する可能性に同意するでしょう。先進的な経理財務部門の80%以上が、コグニティブ・コンピューティングは産業界および経理財務業務において重要な役割を果たし、経理財務組織の今後に多大な影響を与えるだろうと述べています。

### コグニティブ・コンピューティングとは

コグニティブ・コンピューティング・ソリューションは、組織の思考・行動・経営の変革をもたらす価値ある能力を提供します。コグニティブ・コンピューティング・ソリューションは、パワフルで、迅速かつ正確なソリューションを実現します。コグニティブ・ベースのシステムは、次のように人間の専門的能力を促進、向上、拡張します。

- 自然言語(またはセンサー・データ)を理解し、従来のシステムよりも自然に人間とやり取りを行う
- 理由付けを行う: 仮説を構築し、論拠を熟慮して主張を検討し、計画を作成します
- 知識を習得し、創造する

---

## 経理財務分野におけるコグニティブ・コンピューティングの活用機会

コグニティブ・コンピューティングは経理財務部門で管轄する機能全般に適用することができます。ある領域においてはより広範に、別の領域においてはより深く、適用することが可能です。たとえば、コンプライアンス管理と規制管理では、コグニティブ機能は、規制の理解、解析、分類を可能にします。定義された義務に関する記述が増えるにつれ、コグニティブ・システムは学習プロセスを使用して、取り込んだ新規文書をもとに義務を識別し、理解します。

新製品/サービスの見極めにおいては、コグニティブ・コンピューティング・コンポーネントは、消費者ニーズ、業界知識、競合知識やフォーラムなど広範囲な情報を調査して、新製品/サービスのアイデアを探る手助けをします。コグニティブ・コンピューティングでは、履歴、隣接性や実現可能性の分析を駆使して、より成功の可能性の高い機会に注力した調査を実施することができます。コグニティブ機能はまた、消費者/供給者のフィードバックをテストの特性として取り込むなどして、開発とテストを支援し、市場への投入を加速します。

不正、浪費、悪用に対応するため、経理財務部門は機械学習とストリーム・コンピューティングを利用して、仮想的な「データ探偵」を作り出すことができます。これまでの不正検知システムは一定のルールに基づいて動作していたり、特定のトランザクションを選び出す仕組みでしたが、コグニティブ・ツールはトランザクション・データの履歴を分析し、不正パターンの検知を可能とするモデルを構築できます。このモデルを使って、リアルタイムで大量のトランザクションの処理と分析を行うことができます。各トランザクションに、トランザクションが不正なものである可能性を示す不正行為スコアを割り当てます。

Order-to-Cash プロセスでは、経理財務部門は、現金回収、入金消込、クレーム/差額管理に対してコグニティブ・コンピューティングをより細かく適用することができるでしょう(図7を参照)。これによって、運転資本の改善、生産性の向上、問題の削減が可能になるでしょう。

#### 図7

コグニティブ・コンピューティングは Order to Cash のプロセスにおいて、資金繰りを改善し、生産性を向上し、品質を向上させることができる



---

「5年以内のコグニティブ・コンピューティング導入が求められる最優先分野として収益予測と調達ほかの重点分野をわずかに上回っています。それぞれ、回答者の66%がこれを最優先事項としています。」

---

## コグニティブ・コンピューティング適用分野の優先順位付け

それでは、経理財務部門はコグニティブ・コンピューティングの特にどの分野に投資を行いたいと考えているのでしょうか。調査の結果、経理財務部門では効率性と知見の双方においてコグニティブ・コンピューティングの優先度が高いことが分かりました。

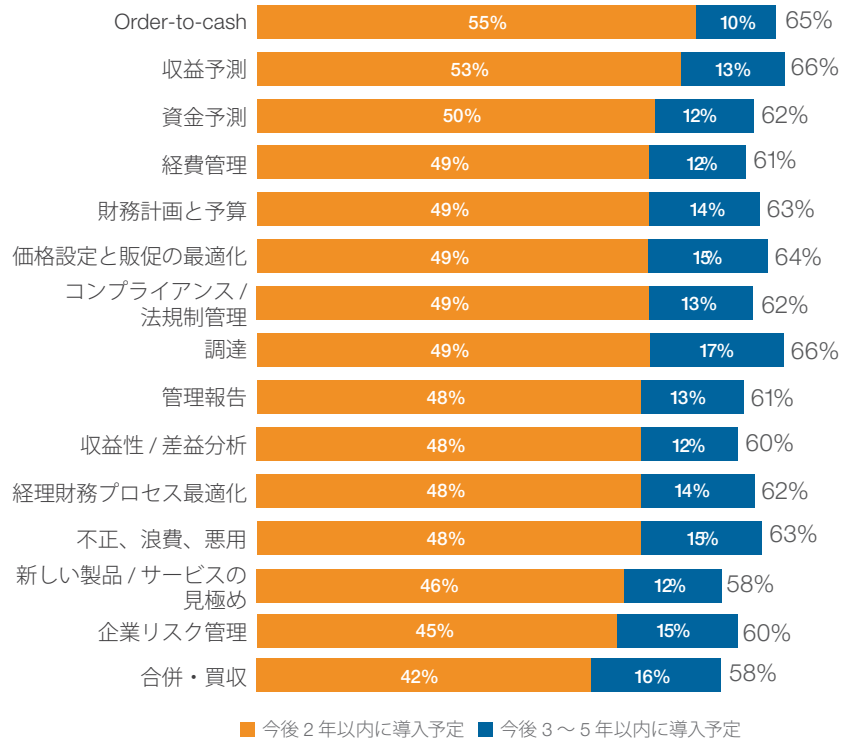
効率性を高めるために、48%は経理財務業務プロセスの最適化への投資を、35%は経費管理への投資を期待しています。より優れた知見を得るために、45%は管理報告に、38%は財務計画と予算に、37%は収益予測に投資する方針です。

調査の対象となった経理財務部門のうち約半数が今後2年以内に、およそ3分の2が5年以内に、コグニティブ・コンピューティングの導入を計画しています(図8を参照)。直近2年において最も優先度が高いのはOrder-to-Cash(回答者の55%)であり、次が収益予測(53%)です。3年から5年以内では、調査対象全体の66%が収益予測と調達に、65%がOrder-to-Cashにコグニティブ・テクノロジーを利用することを目指しています。



図 8

経理財務分野において、コグニティブ・コンピューティングはまもなく活用される



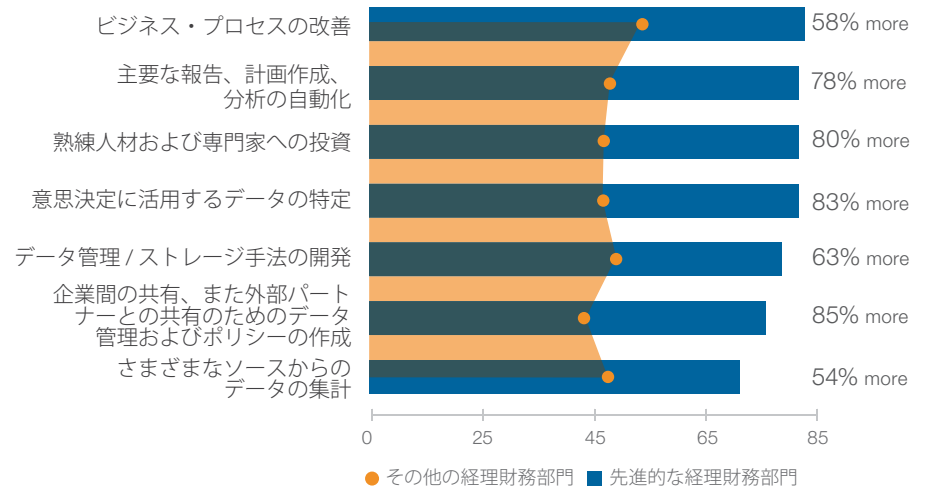
出典: IBM Market Development and Insights, Finance Analytics and Cognitive Customer Research, June 2016

## コグニティブ・コンピューティングの活用

先進的な経理財務部門はアナリティクスの有効活用のために準備を行ってきましたが、コグニティブ・コンピューティングの基盤を整えるために更なるアクションを起こしています(図9を参照)。彼らは、データ管理/統制を整備し、プロセスの改善と自動化を行い、統計の知識とコグニティブ・テクノロジーの経験というスキルに投資しています。

図9

コグニティブ・コンピューティング導入に向け先進的な財務経理部門は行動を開始している



出典: IBM Market Development and Insights, Finance Analytics and Cognitive Customer Research, June 2016

---

## 今後の展望

**アナリティクスとコグニティブ・コンピューティングの適用分野に優先順位を付けてみましょう。**アナリティクスとコグニティブ・ソリューションは、明確な課題に適合的です。アナリティクスとコグニティブ機能が必要かつ適切であるか判断するために、課題を分析しましょう。

- さまざまな情報源からタイムリーな答えと知見を得るために過剰な人手を要するプロセスを含んでいますか。
- (法規制の順守などの) 質問や照会事項に対するランク付けされた回答について、透明性や補強証拠の提供を要するプロセスを含んでいますか。
- プロセスや新たな利益獲得のチャンスに関連する意思決定を改善するために、新たなデータ・ソースを活用できますか。

それぞれの問題について、統合されたデータ戦略を立案し、キーとなるデータ・ソースを特定しましょう。

**基盤を整えましょう。**先進的な経理財務部門から学んだとおり、CFO は、標準化、統制、合理化を通じた、データ、プロセス、テクノロジーの共通化を求めています。CFO はまた、より優先度の高いアナリティクスとコグニティブ・コンピューティングの機会として、適切なニュースやイベントのような新しい市場中心のデータ・ソースや、ソーシャル・メディアや天候などの顧客中心のデータ・ソースを取り込む必要があります。

---

「標準化、統制、合理化を通じた、データ、プロセス、テクノロジーの共通化を推進します。」

さらに、経理財務部門は専門性を強化するための卓越したアナリティクスの拠点を確立する必要があります。その分析範囲として、収益成長とリスク管理を目的とした活動が含まれている必要があります。最終的には、アナリティクスとコグニティブ・コンピューティングにはスキルへの投資が必要です。ビジネス・パートナーとアナリティクス・スキルは、必要な意思決定を行うためには必須です。コグニティブ・コンピューティングには自然言語処理、機械学習、データベース管理、システム実装と統合、ユーザー・インターフェイス設計の専門性が必要です。

**経営層と密に連携しましょう。**優先度の高いアナリティクスとコグニティブ・コンピューティングの機会を活かすには、CFO は経営層とうまく連携することが求められます。経営層は、全体を見通して、企業のリスク管理と不正行為、浪費、悪用に取り組み、それらの見極め、軽減、対応を指揮しなければなりません。

収益の向上を目指すには、CFO は CMO とパートナーシップを築いて、価格設定と販促の最適化、新製品/サービスの見極め、顧客プロファイリング/セグメンテーションの目標設定を行う必要があります。CFO はまた、人員の維持確保状況を改善するために CHRO との連携が必要であり、サプライチェーン情報と需要データを結びつけるためには GSCO との連携が必要になります。

---

## コグニティブ・コンピューティングを導入するための準備はできていますか。

- 顧客中心のデータに埋もれている隠れたパターンを発見することで、どのようなメリットを得られるでしょうか。
- 新たな収益成長の源泉を特定するために、どのような外部データを活用できるでしょうか。
- アクションを取る際に考慮すべき取りうる選択肢に不足がある場合、組織が支払う代償はどのようなものでしょうか。
- 経理財務部門でコグニティブ・コンピューティング・サービスをサポートし、管理するためにどのような能力が必要となるでしょうか。
- 経理財務部門のスタッフそれぞれが、各担当分野の専門家と同等の働きをすることができるようになった場合、どのような変化が起きるでしょうか。

### 著者について

William Fuessler は、IBM Global Business Services の IBM Global Finance Risk and Fraud サービスのリーダーです。このサービスは、経理財務部門の戦略的変革、新たなリスクや課題への取り組み、不正への対応を通じた利益改善を通じた全社的な取り組みを支援します。プロセスの再設計、データ整合性、ターゲット・オペレーティング・モデルの開発、高度な分析など、さまざまな財務変革プロジェクトをリードしてきました。彼の指揮下で行われた、IBM CFO Study 2010 「The New Value Integrator」および CFO Study 2014 「Pushing the Frontiers」で、財務組織の未来が定義されました。連絡先は [william.fuessler@us.ibm.com](mailto:william.fuessler@us.ibm.com) です。

Tony Levy は、IBM Software Group のビジネス・ユニット・エグゼクティブです。ビジネス・アナリティクス・ソフトウェアを戦略的に適用させることで、お客様のビジネス・パフォーマンス向上支援を行っています。フォーブズ・グローバル 2000 の企業のオペレーションズ経理財務部門で、20 年を超えるエンタープライズ・ソリューションの経験があります。連絡先は [tlevy@us.ibm.com](mailto:tlevy@us.ibm.com) です。

## お問い合わせ

IBM Institute for Business Value Study の詳細については、[iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com) までお問い合わせください。Twitter アカウントは @IBMIBV です。調査カタログの閲覧または毎月のニュースレターの購読をご希望の場合は、[ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv) をご覧ください。

お使いのアプリ・ストアからスマートフォンやタブレット用の無料の「IBMIBV」アプリをダウンロードすると、IBM Institute for Business Value のエグゼクティブ・レポートにモバイル・デバイスからアクセスできます。

## 変化する世界に対応する適切なパートナー

IBM では、お客様とのコラボレーションを行い、ビジネスにおける洞察力、詳細な調査と高度なテクノロジーを結集して、今日の急速に変化する環境において大きな優位性を確立するための施策を提供しています。

## IBM Institute for Business Value

IBM Institute for Business Value は、IBM Global Business Services の一部であり、公共機関あるいは民間企業の重要な問題に関して、事実に基づく戦略的な見識を経営者の方々に提供しています。

Spencer Lin は、IBM Market Development and Insights の Global CFO Market Development のリーダーです。当部門において Spencer は CFO の抱える課題に関連して実施する、市場についての洞察、オピニオン・リーダーシップの開発、競合情報分析、1次調査、社会調査、市場機会分析の責任者です。Spencer は、20年にわたって経理財務および戦略コンサルティングに携わり、財務変革、戦略開発、プロセス改善について豊富な経験があります。最新の5つのIBM Global CFO Studyの共著者です。連絡先は [spencer.lin@us.ibm.com](mailto:spencer.lin@us.ibm.com) です。

Carl Nordman は、IBM Institute for Business Value で財務・リスク・不正に関するグローバル・リサーチ・リードを務めています。調査に基づくオピニオン・リーダーシップの開発および導入と、CFO オフィスの責任者です。財務および経営改革のコンサルティング・サービスやプロセス・アウトソーシングに関する16年の経験を含め、25年間の金融サービスの経験があります。戦略立案やソリューション開発から実装まで、変革のあらゆる面での経験を有しています。IBM Global CFO Study 2016 および 2010 の共著者です。連絡先は [carl.nordman@us.ibm.com](mailto:carl.nordman@us.ibm.com) です。

## 注釈・出典

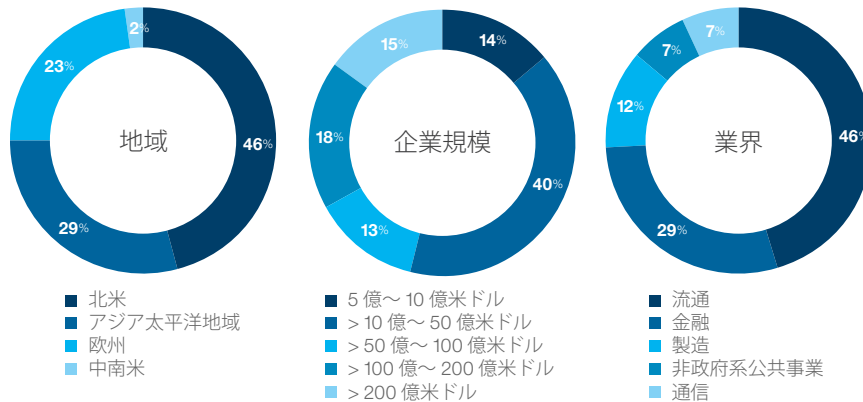
- 1 “Redefining Boundaries: The Global C-suite Study.” IBM Institute for Business Value. November 2015. <http://ibm.com/csuitestudy>
- 2 Lin, Spencer. “Capitalizing on analytics in Finance: Creating trusted insights for the enterprise.” Slideshare. <http://www.slideshare.net/SpencerLin1/capitalizing-on-analytics-in-finance-creating-trusted-insights-for-the-enterprise-54578121>
- 3 High, Rob, IBM Fellow and Bill Rapp, IBM Distinguished Engineer. “Transforming the way organizations think with cognitive systems.” IBM Redbook. IBM Academy of Technology. December 2012. <http://www.redbooks.ibm.com/redpapers/pdfs/redp4961.pdf>

## IBM グローバル・ビジネス・サービス

経理財務変革と業績管理ソリューションは、IBM の経理財務変革コンサルティング・サービスの一部です。IBM は、利益改善やモデリングのための診断ツール・戦略的ツールを活用し、お客様の経理財務部門について、組織設計の評価、経理財務機能の統合、予測および報告の改善、予測能力の発展、リスクの軽減、戦略的機能の最適化などを支援します。詳細については、[ibm.com/finance](http://ibm.com/finance) をご参照ください。

### 調査方法

2016年5月から6月に、IBM Market Development and Insights は、経理財務部門を対象に、アナリティクスおよびコグニティブ・コンピューティングの採用について調査を実施しました。さまざまな地域、企業規模、業界を代表する 336 人の財務担当役員の方にご回答いただきました。



© Copyright IBM Corporation 2016

Produced in Japan  
January 2017

IBM、IBM ロゴおよび [ibm.com](http://ibm.com) は、世界の多くの国々で登録された 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](http://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。掲載されている製品・サービスは IBM がビジネスを行っている全ての国・地域でご提供可能なわけではありません。

本書に記載された情報は現状のまま提供され、商品性の保証、特定目的適合性の保証、および第三者の権利の不侵害の保証を含む、明示もしくは黙示のいかなる保証も適用されません。IBM 製品は、各製品が提供される同意書の条件に従って保証されます。

当レポートは一般的な助言のみを目的としています。当レポートは詳細な調査または専門的判断の行使の代替とされることを意図したものではありません。当出版物に依拠したことにより組織または個人が被ったいかなる損失についても、IBM は一切の責任を負わないものとします。

当レポートに使用されているデータは第三者の情報源から入手したものである場合があり、IBM は、データについて独自に検証、確認または監査を行いません。IBM は、データを利用した結果を「現状のまま」提供し、明示的にも黙示的にも表明保証を行いません。



Please Recycle

GBE03781-JPJA-00

**IBM**