



経営モデルのデジタル改革に乗り出すには



デジタル改革の中核: 利害関係者の体験

デジタル・テクノロジーは、人とビジネスの関わり方を大きく変えてきました。それはまさしく破壊そのものであり、その原動力になっているのが、業界同士の収束、企業に対する消費者の期待の膨らみ、そして新たなビジネス・モデルや経営モデルの誕生です。基準の定まらない、変化に富む破壊的な環境で企業が成功するには、あらゆる利害関係者に魅力的な新しい体験を届けなければならず、今までにない新しいテーマを掲げ、新しい専門性を確立して、新しい働き方を提供する必要があります。

新しく魅力的で受け入れられやすいユーザー体験を顧客と共に作り出すために、現在のビジネス・モデルはどのくらいのスピードで進化しているのだろうか。現在の経営モデルは、最適なサービスをお客様に提供するための、サプライヤーやパートナー、従業員と協力する新しい働き方に対応できているのだろうか。データが急激に増え続けるなかで、全社的な次善策を予測して指示するために、主な洞察を捉え、それを理解できているのだろうか。

多くの経営幹部の頭には、このような疑問が渦巻いています。これら疑問に対応するために、バックオフィス・プロセスをデジタルで再構築してコスト構造を改めることで、高度な分析とコグニティブ・ソリューションに割り当てるリソースを増やす企業が多くなってきています。

デジタル改革に特に成功している企業は、顧客が推進役、パイプ役あるいはパートナーとして活躍する一体的なプラットフォームを築いています。そのような企業は、経営面でも継続的な調整と改善を怠っていません。彼らは、個々人の間で、またはエコシステム全体を通じて日々イノベーションする文化を醸成しており、実世界とデジタル世界との間をシームレスに行き来する働き方を身につけています。必然的に、そのような企業の経営は効率と顧客中心を前提に組み立てられるようになります。¹

デジタルな経営モデルとは、どのようなものか

プロセスをデジタル化すると、新たに効率性、洞察、インテリジェンス、体験を引き出せるようになります。IBM では、経営モデルのデジタル化を 4 つの段階で整理しています。

1. まずはプロセス全体で **データをデジタル化** することから始まります。クラウドベースでインテリジェントな最新テクノロジー（電子請求処理、インテリジェントなデータ・キャプチャー、スマート・ワークフローなど）を利用して、エンタープライズ・リソース・プランニング (ERP) を強化します。

2. デジタル化したデータの活用が次の段階です。プロセスのモデル化、傾向の分析、結果の予測、次善策の提供、リスクとコントロールの監視、ロボティクスの活用、そして判断ベースのタスク自動化まで、**インテリジェントなアプリケーション** が新しい可能性を切り開きます。
3. 高機能の **分析プラットフォーム** は、急増するデータ（構造化データと非構造化データ）を分析する上で不可欠です。
4. 最後に**デジタル・エンゲージメント** と **最適化されたユーザー体験** です。これには、使いやすいダッシュボード、セルフサービスのポータル、コグニティブ・アプリケーションが用意されており、そのすべてにソーシャル・コラボレーション機能が組み込まれています。

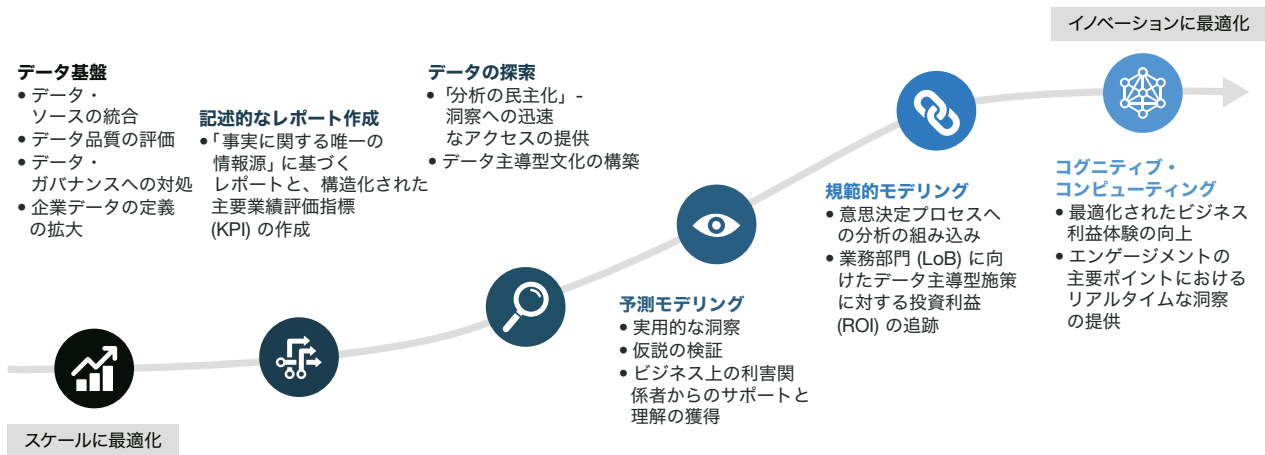
このようなモデルに取り組み、バックオフィス機能の効率化が進み、実現性の高い洞察によるビジネスの管理力向上に、より多くのリソースを割り当てられるようになります。組織ではトップクラスの効率化が促され、優れたユーザー体験が生まれ出されて、事業の実績も向上します。デジタル化によって合理化された強固な基盤があれば、インテリジェントな自動化を今まで以上に迅速かつ容易に有効利用でき、コグニティブ・ビジネスへと進化する過程が加速します。

その一例として、IBM Institute for Business Value は 2016 年のレポートにおいて、運用効率とビジネスに対する洞察に秀でた財務機能を持つ一連の組織（「パフォーマンス・アクセラレーター」と呼ばれています）を発表しました。この組織は、未来に向けた計画策定とリスク軽減のために、分析機能を大々的に使用しています。また、高い分析能力を備えており、収益向上を追求することも得意としています。それら組織のほぼ全てで分析チームのセンター・オブ・エクセレンス (CoE, 組織横断的な専門家集団) が設置されており、社内の専門知識の把握と集約がなされています。また、トランザクション活動はシェアード・サービス組織に移行することで、スケール・メリットを実現しています。²

デジタル改革を始める、または進めるための具体的な手順

デジタル改革がどこまで進められているかにかかわらず、次に挙げる具体的な推奨事項の実行により、改革を更に進めることができます。

1. **可能性を思い描く**。IBM のデザイン思考ワークショップなど、将来を構想するセッションを利用して、改革に向けた実現性の高い設計図を作ります。たとえば、顧客に関する理解の深化、新しいアイデアをめぐるブレインストーミング、今まで思いも寄らなかった新しいシナリオの可視化などです。こうしたセッションに外部の利害関係者、たとえばパートナーや顧客なども取り込むことで、「日常業務」を超えたアイデアが促進されます。



分析活用組織へと発展していく中で、効果のある実用的な洞察など、獲得できる価値が増加していく

2. **包括的なアプローチをとる。**サイロ化した企業機能をエンド・ツー・エンドで結び合わせ、企業で保持している業務、シェアード・サービス化した業務、アウトソーシングした業務、これらすべてを網羅するアプローチが必要で。
3. **信頼できる強固なデータ基盤を確立する。**変革を進める分野を選び、データへのアクセス、データのクレンジング、スプレッドシートでは見ることができない傾向の可視化を支援してくれるテクノロジーを新たに追加します。
4. 分析機能の導入を阻む組織的な障壁に対処する、**データ主導型の文化を築く。**そうした障壁には、分析機能を利用してビジネスを改善する方策について理解が欠如していたり、スキルや管理の幅、上層部の協力などが欠如していたりすることなどが挙げられます。

IBM はお客様に寄り添い、デジタル改革を加速させます

IBM は、お客様のデジタル改革をサポートするために、3段階のアプローチを採用しています。有意義なコラボレーションを推進し、新しい可能性と成果を生み出すソリューションを共同で定義・実装するために、IBM は次の点に焦点を当てています。

1. **豊富で多様な人材とスキル基盤を通じて、迅速な洞察とソリューションの価値を実現:** IBM は、業種および規模に応じたコンサルティングから運用までのサービスを提供できます。イノベーションと運用の強力な機能によって、戦略立案からコンサルティング、デリバリーまでを一貫してサポートします。

2. **デザイン思考の原則に基づき、ロボティクス、コグニティブ・システム、およびアジリティーを通じてワークフローを再検討:** IBM は、IBM Design for Business Process Outcomes を活用した、全社統一のデジタル経営モデルを採用しています。このモデルによって IBM は、個々に差別化された体験と成果、運用しやすいプロセス、およびシェアード・サービスの迅速な導入を実現すべく設計されたインテリジェント・オートメーションが提供するテクノロジーを活用することができています。
3. **ほぼ即時に価値を実現する、迅速かつ組立て可能なソリューションを提供:** IBM は、ビジネス・プロセス・アズ・ア・サービス (BPaaS) 製品の成長を加速するために、クラウド・ビジネス・ソリューション・ユニットと統合して、シームレスな、機能横断的なモデルをサポートしてきました。その結果、ユーザーにとって使いやすいモジュール型のソリューションが実現し、移行も短時間で済むようになりました。お客様はそのソリューションをほぼそのまま業務に組み込むことができるため、従来より迅速に成果とメリットを得ることができます。

「コグニティブは目的地であり、そこに至るための道筋がデジタルなのである」

- IBM, CEO, Ginny Rometty

IBM が選ばれる理由

IBM が提供する市場最先端の分析プラットフォーム機能は、分野と業界に関する深い知識と、データおよび革新的な提携関係による堅実なエコシステムに支えられています。IBM は堅牢で幅広いサービスとソリューションによってお客様ごとのニーズに応え、3 つの基本機能で他社を凌いでいます。

- **コグニティブ:** IBM Watson™ の実装を推進する IBM® Global Business Services® によって、IBM は世界最大級のコグニティブ・コンサルティング業務を展開しています。
- **デザイン体験:** IBM は 25 カ所にデザイン・スタジオを擁する世界最大規模のデジタル・エージェンシーです。
- **業界知識:** IBM のクラウドおよびソフトウェアをベースとする、123 業種に関するコグニティブ・ソリューションを保有しています。

また IBM Business Process Services (BPS) は、顧問サービスと経営サービスを統合して、次の特長を備えたソリューションを提供します。

- コンサルティング、デザイン、実装、運用の各機能を融合。
- IBM のデザインに適合し、ロボティクスと継続的なイノベーションおよび分析によって裏打ちされた、コグニティブの成果を実践。
- より迅速な変革を促すために、クラウドと業界プラットフォームを通じて提供される使いやすいアプリケーションをサポート。

詳細情報

詳細については、IBM Business Process Services の以下 Web サイトをご覧ください。
ibm.com/services/jp/ja/business-consulting/bpo/ibm-global-process-services.html
著者 Christine Gattenio には メール、LinkedIn または BPS、デジタル財務再構築担当製品リーダー Jennifer Troy 経由でお問い合わせください。その他各国お問い合わせ窓口: Sandy Khanna (グローバル)、Jeffrey Shooter (北米)、Sameer Jalundhwala (ヨーロッパ)、Sangeetha Perumbeti (中東、アフリカ)、Mie Matsuo (日本)、James Gallichan (オーストラリア、ニュージーランド)、Sakuntala Rao (アジア太平洋)、または Marcos Mota (ブラジル)

デジタル改革について詳細な解説をご希望の場合には、IBM Institute for Business Value による 2016 年の研究成果をご覧ください: 「[Digital reinvention in action: What to do and how to make it happen](#)」、 「[Redefining Performance: Insights from the Global C-suite Study – the CFO perspective](#)」



© Copyright IBM Corporation 2017

日本アイ・ビー・エム株式会社
〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町 19-21

Produced in Japan
2017 年 4 月

IBM、IBM ロゴ、ibm.com、Global Business Services、および IBM Watson は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corp. 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、Web に記載の「[Copyright and trademark information](#)」をご覧ください。ibm.com/legal/copytrade.shtml

本資料の情報は発行初日現在のものであり、予告なしに変更される場合があります。すべてのサービスがその他の国においても提供されるとは限りません。

本資料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。

¹ IBM Institute for Business Value, 2016: [Digital reinvention in action: What to do and how to make it happen](#)

² IBM Institute for Business Value, 2016: [Redefining Performance: Insights from the Global C-suite Study – the CFO perspective](#)



Please Recycle