

Data
Data
Data



maturity
maturity
maturity

新しい調査結果により、
データの成熟度が組織の収益増加に
つながることが明らかに

多くの企業のリーダーが、より強固なレジリエンスを構築するためには、意味のあるデータを取り入れる必要があることは理解しています。しかし、先進的な企業の経営幹部でさえ、収益の増加、リードタイム、従業員の定着率、ESG スコアといった主要なビジネス成功指標の改善につながるデータ活用に悪戦苦闘しています。

最も成功している企業が、他の企業とどのような点で異なるのかを知るために、Google とボストン コンサルティング グループ (BCG) は調査を実施しました。この調査では、21か国の700人以上のビジネスリーダーを対象に、21の異なる項目を用いてデータ成熟度を測定しました。詳細な結果は、[こちらの](#)メインレポートでご覧いただけます。

調査担当者は、企業を3つのカテゴリーに分類しました。データ成熟度スコアの上位25%の企業は「データチャンピオン」、中間の企業は特に名称なし、下位25%の企業は「データラガード」としています。

2023年の調査から得られた重要な結果の一つは、「データチャンピオン」に分類された各組織では、コラボレーションとオーナーシップがCEOと団結した経営幹部のリーダーシップチームというトップから始まっているということです。

BCGが「データチャンピオン」と呼ぶ、よりデータ成熟度の高い組織の経営幹部には、いくつかの共通した特徴があります。このリーダーたちは、一貫した[経営幹部のコラボレーション](#)で主導し、共同でデータイニシアチブを実施します。個人にデータイニシアチブの所有権を与えます。そして、データを戦略的資産として活用します。このような経営幹部とその組織はデータ成熟度が高いといえます。これはレジリエンスが高いこと、BCGが「データラガード」と呼ぶ下位25%の企業と比較して2倍の速度で企業を成長させる力があることを意味します。

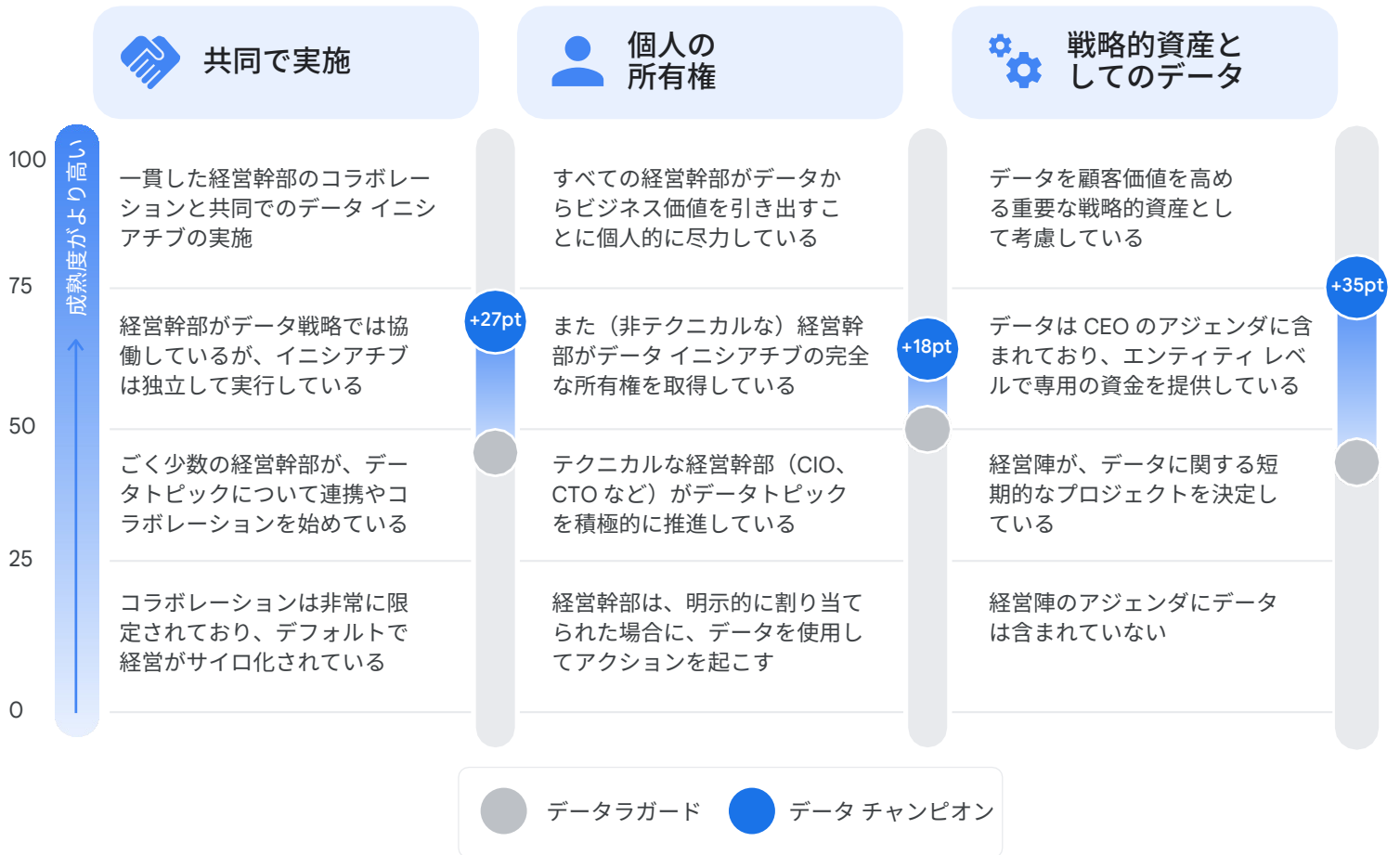


このような意図的なリーダーシップは、結果をもたらします。BCGは「データチャンピオン」が、以下のような多くの指標において、低迷している同業他社よりも優れていることを確認しました。

- 収益の増加
- サステナビリティ
- リードタイム
- 従業員の離職率

特に、データ成熟度が低い組織と比較して、「データチャンピオン」は15~20%高い収益の増加と15~20%の費用削減を実現しています。

コラボレーションとオーナーシップはトップから



経営幹部のリーダーがデータリッチな文化を創造するための4つの重要な方法

あらゆるレベルの従業員に積極的に導入され、サポートされるデータリッチな文化を構築するためには、経営幹部のリーダーシップが不可欠です。以下のようなインサイトを経営戦略に活かすことで、経営幹部のリーダーは収益成長の劇的な向上を促進できます。実際、「データチャンピオン」の30%が2024年末までに財務パフォーマンスが10%以上改善されると予想しているのに対し、「データラガード」ではわずか13%にとどまっています。

「データチャンピオン」と「データラガード」の間このギャップは、この1年で広がるばかりです。2022年には、「データチャンピオン」の16%、「データラガード」の11%が年末までに10%以上の財務パフォーマンスの改善を見込んでいました。





意図的な経営幹部リーダーシップチームづくり

データ文化の導入において成功の鍵となるのは、経営幹部のリーダーシップであることが、調査から明らかです。リーダーシップが求められる範囲には、新しいデータ分析の文化を定義する際の重要業績評価指標の設定や、組織全体を導くための「指針」の特定が含まれます。

BCGは「データチャンピオン」では、[CEOがデジタルトランスフォーメーションにおいて主要な役割を果たす頻度が「データラガード」のCEOの2倍であり、その他の経営幹部（COO、CFO、CIO、CTOなど）についても「データから価値を引き出し、データトランスフォーメーションの推進に個人的にコミットしている」可能性が22%高いことを明らかにしました。](#)

また、「データチャンピオン」は、対応が遅れている同業他社に比べて、経営幹部のコラボレーションにおいても27%成熟度が高く、経営幹部チーム全体が共同でスポンサーとなるデータアジェンダを持っていることがわかりました。このコラボレーションには、データの正確性、整合性、信頼性、適時性を確保することが含まれます。

また、リーダーシップチームが「データを戦略的資産」として捉えている組織（74%）は、データサイエンスを戦略的目標と捉えていない同業他社（37%）に比べ、「データチャンピオン」に分類される可能性ははるかに高くなっています。

意図的な経営幹部のリーダーシップが、一部の業界では他の業界よりも大きな影響を及ぼすこともこの調査で明らかになりました。例えば、金融サービス業界の「データチャンピオン」は、遅れをとる同業他社に比べ、データイニシアチブに関して経営幹部の強固なリーダーシップがあると報告する割合が56%高いのに対し、物流業界の「データチャンピオン」は、23%高いだけにとどまっています。

経営幹部の意図的なリーダーシップは、業界に応じたデータイニシアチブの成功に大きな影響を与えます。

56% 金融サービス

47% 製造

46% 通信

43% メディア、エンターテインメント

39% ヘルスケア

31% テクノロジー

24% 消費財と小売

23% 物流





パフォーマンスを向上させる テクノロジーの導入

「データチャンピオン」と「データラガード」を分ける決定的な要因の一つとして、人工知能（AI）の導入が挙げられます。「データチャンピオン」は、同業他社と比較して、過去2年間にAIベースのデータに5,000万ドル以上を投資した割合が44%高くなっています。

BCGの調査によると、「データチャンピオン」はAI、高品質なデータ、複雑なアルゴリズムを組み合わせ使用し、組織におけるいくつかの領域でパフォーマンスを高めていることがわかりました。これらには、顧客の分析情報、スタッフの生産性向上、サプライチェーンの効率化、マーケティング、ファイナンシャルプランニングなどが含まれます。「データチャンピオン」の企業で働くスタッフが「自由にイノベーションを行うことができ、安心してデータや生成AIを試験運用できる」と回答した割合が27%高かったのは、こうしたメリットが寄与していると考えられます。



責任を持ってイノベーション を起こせるよう従業員を支援

より成功している企業は、データとAIの両方を巡るイノベーションの文化も推進しています。BCGの調査によると、高得点を獲得した組織の経営幹部のリーダーは、AIやその他の新しいツールの試験運用を行う権限を従業員に与え、従業員がこの革命的なテクノロジーを、創造性を高め、「メーカー マインドセット」を育むためのツールとして捉えられるように支援していることがわかりました。以下の業界では、世界平均のデータ成熟度スコア64と比較して、AI成熟度のスコアが高くなっています。

- 金融サービス（スコア = 70）
- メディア、エンターテインメント（スコア = 67）
- テクノロジー（スコア = 66）

上記の業界ではAI成熟度の測定値が高いにもかかわらず、調査担当者はAI成熟度とイノベーションの間に逆相関があることを発見しました。AI成熟度が高い企業ほど、この新しい技術の限界を試すよりも、収益や能力の維持に重点を置いてしまい、イノベーションに苦勞する傾向があります。

「データチャンピオン」は人材獲得にも注力しています。「データチャンピオン」では、平均2.2%の従業員がイノベーションへ向けた取り組みに従事しているのに対し、「データラガード」では、有意義なデータ業務に従事している従業員は0.8%のみです。この割合を全企業の世界平均1.5%と比較すると、「データチャンピオン」が他社をしのいでいる理由がよくわかります。

企業は、データドリブンな人材やAIのスペシャリストに投資することで、データの完全な成熟を実現し、投資のメリットを最大限に享受できます。





ドイツ銀行がアジャイルベースの 継続教育で従業員によるスピーディー なイノベーションを可能にした方法

金融サービス企業であるドイツ銀行は、競争に打ち勝ち、長期的なレジリエンスを構築できるよう、革新的なクラウドソリューションとアジャイルベースの継続的な教育文化の構築に注力しています。

金融サービス企業であるドイツ銀行は、競争に打ち勝ち、長期的なレジリエンスを構築できるよう、革新的なクラウドソリューションとアジャイルベースの継続的な教育文化の構築に注力しています。

2020年、[ドイツ銀行は Google Cloud との提携を発表](#)し、「ドイツ銀行のお客様にとって、この協定はプロダクトやサービスの設計や提供の方法を再構築することになるでしょう。より迅速なアプリケーション開発と、高度な AI やデータ分析のツールを活用することで、ドイツ銀行は最も差し迫った課題、トレンド、お客様のニーズに、より柔軟かつ的確に対応できるようになります」と述べています。

ドイツ銀行の経営幹部リーダーシップチームは、当初から[自給自足](#)を優先事項としてきました。

「ドイツ銀行の ONE クラウド プログラムは、明確に定義された中央のプログラムから、銀行全体の数百のチームを調整するアジャイルで連携されたチームへと進化しました」と、[ドイツ銀行の CIO である Gil Perez 氏](#)は述べています。「適応力のあるマインドセット、提供への注力、経営陣との継続的なコミュニケーションが、クラウドプログラムの長寿と成功の基盤となっています。」

ドイツ銀行では、社員一人ひとりが既存概念に捉われない革新的なアイデアを追求し「メーカー マインドセット」を育むことを奨励しています。この取り組みにより、ドイツ銀行では以下のことが実現可能になりました。

- 従業員の効率性と影響力を向上させるために、さまざまな教育および学習の機会を創出する。
- 金融サービス業界における最も困難な問題を克服するための最適なテクノロジーを構築する。
- 堅牢で、費用対効果が高く、スケーラブルな安全性を重視した設計のクラウド プラットフォームを開発する。

Perez 氏は、教育プログラムについて、データトランスフォーメーションを加速し、真に革新的な文化を構築することを目的として「現在および将来の従業員に、無数の教育および学習機会を提供することに注力している」と説明しています。



[ドイツ銀行 CIO Gil Perez 氏の
インタビュー全文（英語）は
こちらからご覧ください](#)

このインタビューから、ドイツ銀行がどのようにして全社的にアジャイルな意思決定を可能にし、リーダーやチームがより速く動き、効率的に実行し、会社の戦略的目標に対して成果を出すことができるようになったかを学ぶことができます。



データに関する共通言語で コラボレーションを優先

経営幹部のリーダーは、責任ある AI の使用、データプライバシー基準の遵守を確保するうえで、重要な役割を果たします。優れたリーダーほど、データの保護、責任ある使用、関連する政府規制の遵守を確実にするために、健全な意図と精巧に策定された制限とともに AI を開発することを優先しています。

また、サステナブルなデータファースト文化の構築は、それぞれのステークホルダーがデータを異なる視点から見ている場合、困難なものとなります。そのため、オープンデータとコラボレーション、そしてデータに関する共有言語が成功の前提条件となります。また、BCG は、「データチャンピオン」の 76% が収集したデータから価値を創造するための戦略を確立しているのに対し、「データラガード」では価値創造のための戦略を立てているのは 46% にすぎないことも明らかにしました。

成功のもう一つの前提条件は、行動につながるインサイトを発見するために使用できる、高品質でクリーンなデータから始めることです。なぜなら、データを価値のあるものにするためには、データの入手、クリーンアップ、検証、アクセス、共有が正しく行われる必要があるからです。

調査担当者は、大多数の組織が高品質なデータの収集および維持に苦勞していること、また調査対象企業の 70% が、データ収集の課題があまりにも大きいため、データを有意義に活用する能力が脅かされている、と報告していることを明らかにしました。しかしながら、「データチャンピオン」は、高品質のデータを調達し、そのデータを効果的に活用する能力において、同業他社を引き離しています。

最後に、BCG は、「データチャンピオン」がデジタルトランスフォーメーションに向けたイニシアチブの促進と完了においてそれ以外に分類される組織よりも 15% 多く成功しており、データに基づく対象を絞った投資によって IT 費用の削減と効率化を実現していることも明らかにしました。「データラガード」に分類されている同業他社は、これらのイニシアチブに多額の資金と人員が投入されているにもかかわらず、デジタルトランスフォーメーションに苦勞し続け、IT 費用および効率性の改善がほとんど見られません。

調査によると、「データチャンピオン」は、企業文化の変革を試みる前に、データの価値、ガバナンスと保管、分析基準が社内外でどのような意味を持つかについて、専門家やステークホルダーが合意できるよう、取り組んでいることがわかりました。



データを戦略的資産として活用

競争上の優位性を高め、サステナブルな成長モデルを構築することに関心のあるリーダーは、戦略的資産として有意義なデータに投資することに価値を見出しています。重要なことは、このようなリーダーたちが、これらのイニシアチブを公にサポートし、他のリーダーたちと協働してコンセンサスを築き、文化の持続的な変化を達成できることにあります。



**2023 年の調査レポートにアクセスし、
BCG と Google の詳細な洞察をご確認
ください。**

ドイツ銀行のような、成功をおさめたデータドリブン型の企業が、デジタルトランスフォーメーションへ向け、どんな取り組みをしているのかについては、最新の調査「どんな会社でもレジリエントな「データチャンピオン」になれる」で詳細をご確認いただけます。

どんな会社でもレジリエントな 「データチャンピオン」になれる

データ成熟を達成し、ビジネスの成長を飛躍させるためには、意図的な経営幹部のリーダーシップが重要です。データファーストの文化を構築することで企業がどのようにレジリエンスを実現しているかについては、レポート全文をお読みください。

[レポートをダウンロード](#)

