



触媒としての CFO

# データ駆動型組織

accenture

# CFO は、データを収益化し、クラウド、AI、分析によって高度なイノベーションとビジネスの俊敏性をサポートする上で重要な役割を果たします。

組織がイノベーション、競争、収益性の向上のためにデータの使用を増やすにつれて、業界全体で、豊かかつ正確でタイムリーなデータに対する需要が劇的に高まっています。最近の Accenture の調査では、高性能と、いわゆる「データ駆動型企業」との直接的な相関関係が見つかりました。これは、データの価値を最大化し、その完全性、系統、品質によって差別化された資産として扱うことができるクラウド対応企業です。<sup>1</sup>

このような企業は、人工知能や分析などの高度なテクノロジーを通じて、ビジネスの俊敏性と重要なビジネス上の意思決定を行う基盤としてデータを使用します。最新論文「[データ駆動型企業の力](#)」で書いたように、データ駆動型企業は、

クラウドテクノロジー、データ最適化、予測、継続的な学習、洞察主導型の文化を通じて成長とイノベーションを追求する企業です。データ主導型の企業は、クラウド対応のデータと予測分析をコア<sup>2</sup>に組み込んでいます。

## ところで、クラウドベースのデータ駆動型アジェンダを管理する必要があるのは誰でしょうか？

Accenture の調査<sup>3</sup>によれば、最高財務責任者 (CFO) は、組織をクラウドに移行し、AI、分析、自動化のような高度なテクノロジーを実装する際に IT 機能と連携して、データ主導の指示を支援するよう求められることが増えています。

CFO は、データ主導型の意思決定に及ぶ財務的影響を測定し、データで本当に収益化された価値について、株主に報告する場合に適しています。CFO はまた、ビジネスにおける収益化可能な収入源を特定して検証し、それらのプロセスにデータ駆動型の手法を適用する立場にあります。財務担当役員には、データ主導型のアジェンダをより広く採用させるといった可能性と使命があります。Accenture の調査によれば、クライアントの大部分は、CFO がデータの管理者としての立場にあると考えており、CFO が主導権を握っている場合は、データ主導のアジェンダがより広く採用されています。<sup>4</sup>

## 今日の CFO

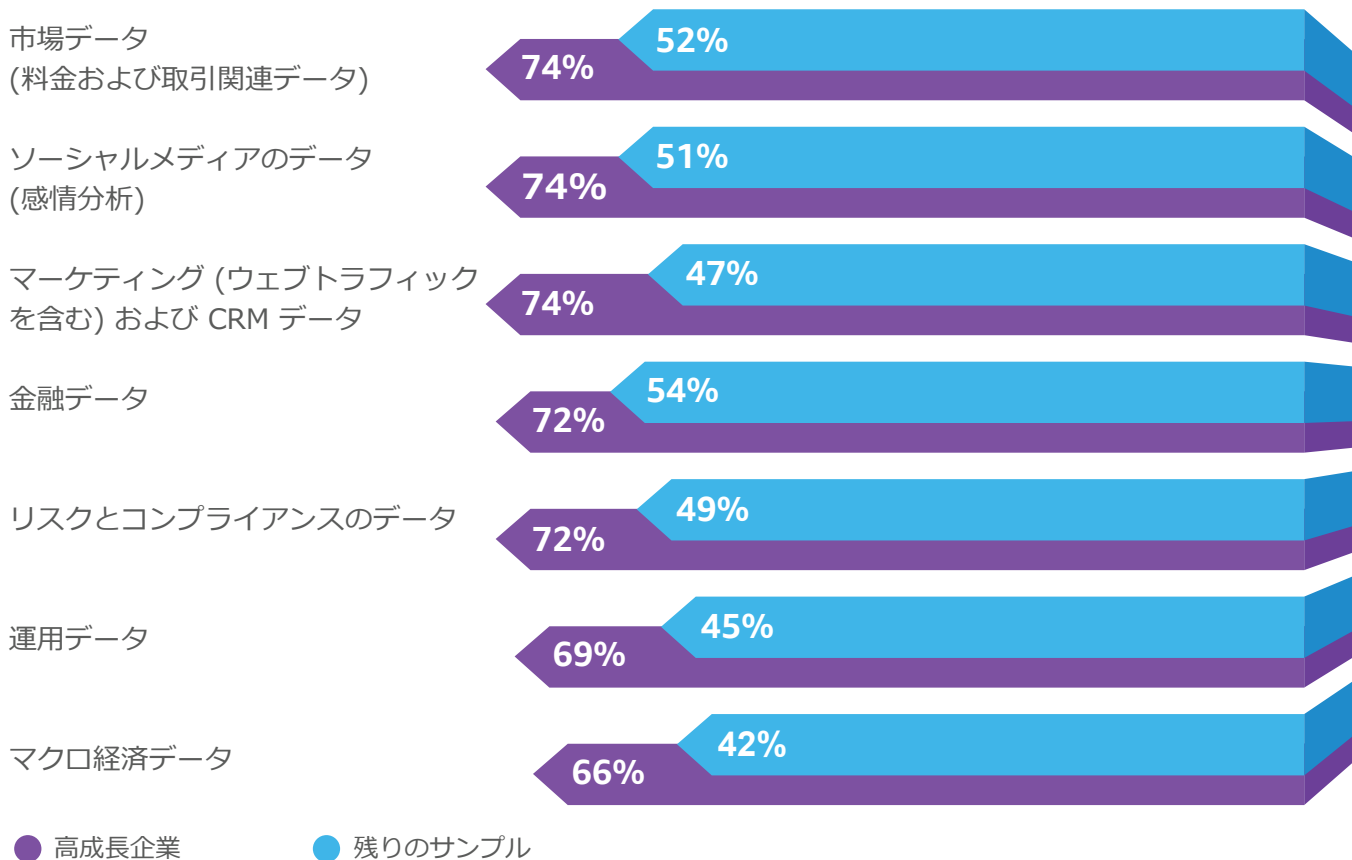
# デジタル情報におけるビジネス価値の向上

財務担当役員は、データに経済的価値を割り当てるといった規律を理解しています。デジタルとクラウドの出現により、データは新しいビジネス価値において最も重要なソースの1つになりました。クラウド対応のデータには、情報を実際の資産として管理、測定、収益化するための新しい基本的なフレームワークが必要です。適切な IT システムをセットアップして、価値（現金または取引用）を引き出せるようにすることは、第一段階に過ぎず、CFO はさまざまな商業モデルの評価、財務リスクの検討、作り出した新しい価値の認識を広めて説明を行う方法、必要な管理とガバナンスを適用するなどの役割をこなしています。

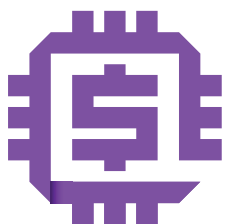
したがって、Accenture の調査が示しているように、ビジネスがデータから収益化可能な洞察を引き出すことにますます依存するようになるにつれて、現在の CFO がデジタル情報の管理者の役割を果たすことが重要になります（図 1 を参照）。<sup>5</sup>

図 1.

重要な分野で洞察と分析に対する要求が高まっている財務部門の割合。

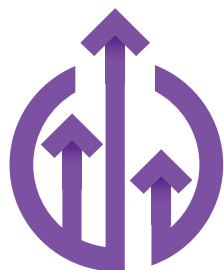


データ主導型のデジタルイノベーションに対する CFO の重要性が高まっていることを理解するためのその他の要因には、次のものがあります。



### 財務のデジタル化とデータの力の活用

CFO は、日常的な会計、制御、およびコンプライアンスのタスクを自動化し続けます。クラウドベースのデジタルテクノロジーにより、データを通じて戦略を形成できるようになるため、彼らは価値創造への注目を高めています。CFO の調査によれば、予測分析 (レポートで調査した結果の 74%) から人工知能 (61%) まで、基本データをより正しく解釈するために、多くの財務部門がすでにさまざまな新しいツールを使用しています。<sup>6</sup> これらの開発のおかげもあり、CFO はますます高レベルの思考を提案し、新しい方法を使って新たな質問に答え、データ分析から収集した洞察に基づいて経営幹部をまとめることができます。



### 主要なデジタル化への取り組み

CFO は企業のデジタル化において重要な役割を果たしており、そのほとんどは自社の部門から始まります。好循環の中で、CFO が開発するデータ機能は、経済的価値に基づいた企業全体のクラウドおよびデジタルテクノロジーへの投資について決定を下す際に役に立ち、さらに有用なデータを生成して組み合わせることができます。

豊富で複雑なデータセットを統合し、リスクを管理しながら潜在的な投資における厳密な分析を開発する CFO の能力により、CFO は計画と戦略をより客観的に評価できます。これらの機能により、CFO は、データと洞察の適切なマネージャーおよびコーディネーターとしてさらに人気が高まっています。これらは、戦略的意思決定を推進する収益化可能な資産としてデータを促進する場合に有用です。価値の創造、収益性、株主の価値に対して経済的影響を及ぼす可能性を測定できる資産です。

# データの収益化

財務担当役員は、組織がデジタル時代に利益を生み出す主要な方法としてクラウド対応データを使用する手段を促進するために最適な立場にあります。これらの方法は、データを直接収益化する方法（データを販売して新しい収益源を促進するオポチュニティなど）から、データの経済的価値を間接的に収益化する方法に至るまで多岐にわたります。

## 直接収益化

これは、デジタルイノベーションを収益化し、新しい収益源を推進するための CFO の重要性に関する例です。主要な国際空港グループは Accenture と協力して、商業収益における成長を促進し、顧客体験を向上させてきました。この取り組みの一環として、グループは AWS クラウドテクノロジーと WiFi 使用ログおよびビーコンデータを活用して、空港内のユーザーの動きを追跡し、リアルタイムのマーケティングをトリガーしています。これは空港グループの手助けとなりました。

## 01

パーソナライズされたキャンペーンから得る収益を増やします。これは、高度な分析と機械学習によって実現されます。

## 02

外部ウェブサイトからのブラウジング動作を監視し、マイクロセグメントを作成してパーソナライズ度を向上させます。

## 03

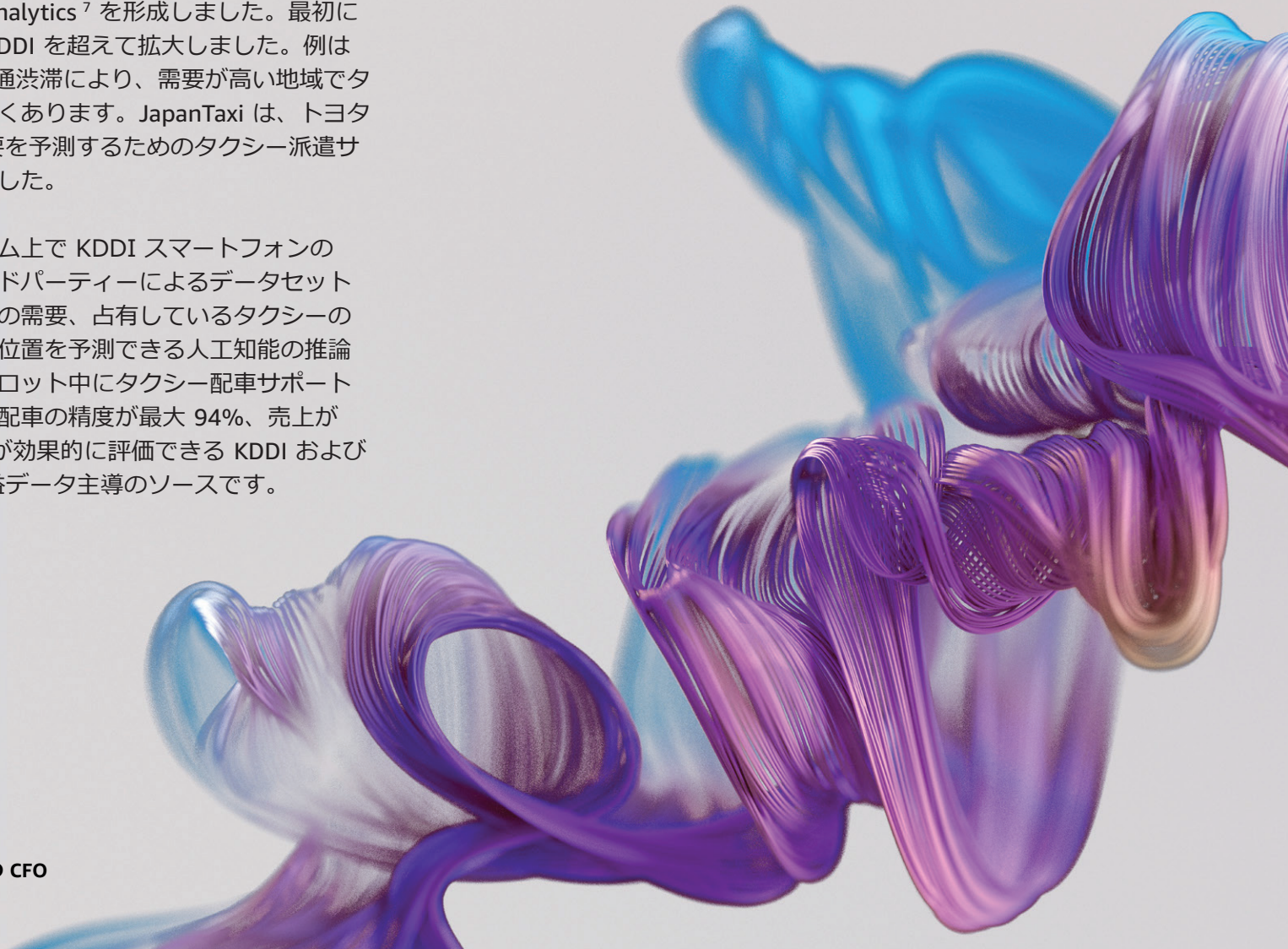
特定の顧客セグメントでの分析ベースの洞察を使用して、マーケティング費用をより有効に活用します。

CFO は、グループにおけるテナントとの B2B 販売チャネルからデータを収益化するよう支援し、会社の商業的価値を高める面で中心的な役割を果たしてきました。

あるいは、5,000 万人以上の加入者を抱える日本最大の携帯電話会社の 1 つである KDDI の直接収益化方法に関して、別の例を考えてみましょう。KDDI は、より優れた顧客体験を提供し、収益の成長を促進するために、Accenture と協力して、ビッグデータを分析して有意義な顧客活動に関する情報を探る ARISE Analytics<sup>7</sup> を形成しました。最初に成功を収めて以来、ベンチャーは KDDI を超えて拡大しました。例は JapanTaxi です。東京の一般的な交通渋滞により、需要が高い地域でタクシーを利用できなくなることがよくあります。JapanTaxi は、トヨタと ARISE とともに、タクシーの需要を予測するためのタクシー派遣サポートシステムを試験的に導入しました。

ARISE は、クラウドプラットフォーム上で KDDI スマートフォンの位置ベースのデータとその他のサードパーティーによるデータセットを使用して、位置に基づくタクシーの需要、占有しているタクシーの台数と場所、および潜在的な乗客の位置を予測できる人工知能の推論を構築することができました。パイロット中にタクシー配車サポートシステムを使用した運転者の場合、配車の精度が最大 94%、売上が 20% 増加しました。これは、CFO が効果的に評価できる KDDI および ARISE Analytics において新しい収益データ主導のソースです。

AWS は、この種のデータ分析を可能にする重要な要素です。AWS を使用すると、顧客は異種のデータセット (内部と外部の両方) をアップロードして全体的な分析 (内部データ、市場データ、気象データなど) を実行し、因果関係を判断して収益性を向上させることができます。



## 間接的な収益化

直接的な収益化に加えて、データを間接的に収益化することで、組織に大きな経済的価値を生み出すこともできます。間接的な収益化方法には、データを使用して生産性と運用効率を改善したり、リスクを軽減して新しい製品や市場を開発したりすることが含まれます。組織はより多くのデータ主導型への変革を推進するために CFO のサポートに頼ろうとしているため、組織のデータを間接的に収益化することによる経済的価値を推進する上での財務責任者の重要性を軽視してはいけません。

次の例では、財務部門の役員がデータを間接的に収益化してデジタルトランスフォーメーションを実施することで運用効率を高めることに加え、IT やビジネス部門と協力して、データとデジタルチャネルを通じて新しい市場に向けたクラウドベースのサービスを進化させた方法を示しています。

船舶のエンジンとパワータービンを製造する産業会社は、効率を上げる方法を探し求めていました。組織は Accenture と協力して、製造した船舶用エンジンの修理が必要になる時期を高い精度で予測できるようにしました。機械学習モデルを使用してサービススケジュールを正確に予測することは、会社のサービスと部品の収益において重要な部分を占めています。納期が遅れると、顧客は別の部品メーカーやサービス会社に切り替える可能性があるため、タイミングが重要でした。

AWS クラウドプラットフォームでサポートされているこのソリューションでは、船舶のエンジンとエンジンルームから取得したセンサーベースの情報を使用して、船が世界中の海を航行する際の GPS データと関連付けました。このデータにより、Accenture と AWS は、会社がエンジン障害に対する予測を改善するよう支援することができ、最終的には会社の部品とサービスの売上が大幅に増加しました。

企業はそこで留まりませんでした。データインサイトを得て売上を増加させた成功経験は、同じ技術とデータを使用して新しい収益源と市場を特定する新しい方法を作るうえで

ビジネスおよび財務部門の幹部によるイニシアチブにつながりました。現在、同社は、エンジンルームの安全性と効率に関する洞察、船舶のナビゲーションとルート計画、および同様のクラウドベースのデータ駆動型サービスをグローバルな海運会社に提供しています。同社の目標は、スマートな船舶や港にサービスを提供するためのデジタルデータ駆動型インサイトにおいて最も有名なプロバイダーになることです。

# CFO がデータ主導型アジェンダの形成にどのように役立つか

**CFO は、より迅速かつより効果的にデータ駆動型の組織になるために、今何ができるでしょうか？ 覚えておくべきことがいくつかあります。**

- 01 データを間接的に収益化します。** 財務チームは、既存の収益源から単純な運用プロセスを特定することを検討する必要があります。クラウド環境でデータを操作してこれらの収益ストリームへの洞察を促進することにより、テクノロジーと財務分野の組織は協力して既存の運用効率を向上させることができます。
- 02 データを戦略的資産として有効活用します。** 財務部門の役員がデータを活用して効率を高める方法が決まったら、組織のデータを収益化するための重要なステップは、データを戦略的資産として適切に処理できるように、企業にとってのデータの本当の価値をモデル化することです。このステップでは、クラウドとデータ主導の洞察を迅速に採用するための会計慣行と原則を定義します。
- 03 データを間接的に収益化するという概念を拡張します。** 正しい会計原則が導入されると、財務担当役員はビジネスにおけるデータオポチュニティのバックログに優先順位を付けることができます。クラウドベースの予測分析は、未開拓の収益と新しいビジネスオポチュニティを明らかにすることができますが、それは、財務プロセスが確立され、企業が戦略的資産としてのデータの価値を明確に理解している場合に限られます。
- 04 データを直接収益化するオポチュニティを探します。** 財務チームがクラウドテクノロジーで精通し、会社のデータの経済的価値について定量的に理解するにつれて、間接的なデータ収益化を超えて拡大することを検討する必要があります。調査するオプションのいくつかには、直接販売チャネルの優先順位付け、およびデータを使用して他の組織に新しい直接収益ストリームとしてサービスを提供するための最善の方法を決めることが含まれます。

## まとめ

# CFO とデータ主導の アジェンダ

クラウド、AI、分析を使用してデータとデータインサイトの使用をキャプチャ、構造化、改善して収益性を高める能力は、CFO のイノベーションとビジネス価値の重要な源となります。多くの組織がより優れたクラウドベースのデータ洞察を明らかにするにつれて、競争上の優位性を向上させ、成長を促進するために、データ主導型企業であることの重要性はますます高まるでしょう。成功を収めるために、CEO と取締役会は、組織のデータアジェンダを推進するために CFO にますます頼るようになります。

## リファレンス

1. Accenture、「[最終線から最前線へ](#)」、2018 年。
2. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/pdf-109/accenture-ao-dde-pov-v5.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-109/accenture-ao-dde-pov-v5.pdf)
3. Accenture、「[最終線から最前線へ](#)」、2018 年。
4. 同書。
5. 同書。
6. 同書。
7. <https://www.accenture.com/us-en/blogs/blogs-takuya-kudo-big-data-arise-analytics>

## Accenture について

Accenture は世界をリードするプロフェッショナルサービス企業で、戦略、コンサルティング、デジタル、テクノロジー、運用の各分野で幅広いサービスとソリューションを提供します。Accenture は、世界最大のデリバリーネットワークに支えられており、40 を超える業界とすべてのビジネス機能にわたり比類のない経験と専門スキルを組み合わせます。これにより、ビジネスとテクノロジーが交わる地点で機能し、クライアントのパフォーマンスを向上させ、利害関係者に持続可能な価値を創造します。Accenture は、120 か国以上で 505,000 人の顧客にサービスを提供しており、世界の働き方や生活を改善するためのイノベーションを推進しています。www.accenture.com をご覧ください。

このドキュメントでは、他者が所有しているかもしれない商標について説明しています。本書でそのような商標を使用することは、Accenture による当該商標の所有権を主張するわけではなく、Accenture と当該商標の合法的な所有者との間に関連性があることを表明または暗示するものではありません。

このドキュメントは、一般的なガイダンスとして Accenture のコンサルタントが作成しています。あなたの状況について特定のアドバイスを提供することを意図しているわけではありません。言及された事項についてアドバイスや詳細情報が必要な場合は、Accenture の担当者にお問い合わせください。

Copyright © 2020 Accenture.  
All rights reserved.

Accenture とそのロゴは Accenture の商標です。