



データの 緊急課題

データ戦略を修正し
過去2年間のデジタル投資を利益に変える



KPMGインターナショナル

home.kpmg



はじめに

高度につながるテクノロジー、メディア、通信に依存する現在の風潮は、驚異的な量のデータを生み出しています。

この大量のデータが重要な意味を持つのはなぜでしょう？ カスタマイゼーションが常識とされ例外でなくなった世界において、データは企業が顧客を理解し、顧客の要求を満たす入口となるからです。また、データから得られるインサイトは、企業が市場開拓のために新たな戦略を策定し、さらなる収益機会を見出し、ライバル企業から市場シェアを奪う手だてとなります。テクノロジー、メディア、通信業界はデータ生成の最前線に位置するため、豊富なデータを手にすることができます。もっとも、利用のしやすさと機会をものにできることは同じではありません。例えば、テクノロジー、メディア、通信業界で包括的なデータ戦略を大規模に導入済みの企業はわずか29%で、業界各社のほとんどはデータから得られる機会のメリットを生かしきれていません。また70%以上のテクノロジー、メディア、通信企業が、広範なデータを有効に利用すれば事業モデルが根本的に変化するだろうと考えています。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）流行中のかなりの期間、企業の多くが最も優先したのは事業の存続でした。顧客に商品やサービスを提供し続けるためには、デジタル変革の取組みを加速しなくてはなりません。そのため大半の企業にとって、デジタル変革とデータに等しく注力することは不可能であったと推測します。テクノロジー、メディア、通信業界の企業も同様に、デジタル変革を加速した結果生み出していた膨大かつ貴重なデータ資産について、検討する余裕がなかったのではないのでしょうか？

KPMGは、テクノロジー、メディア、通信業界のデータに関する現状をより正確に把握するため、HFSリサーチ社と協力して北米、欧州、アジア太平洋地域のテクノロジー、メディア、通信企業の経営幹部300名以上を対象に実施した調査の内容を分析しました。その結果、総合的なデータ戦略のわかりやすい導入に関して、その過程と課題だけでなく、導入に成功した企業が得られるメリットの可能性についても明らかになりました。KPMGはこうした戦略の導入を、「データ・インペラティブ（データの緊急課題）」と呼んでいます。

今回の調査では、テクノロジー、メディア、通信企業が保有するデータ資源を十分に活用していないことが明らかになりました。一方で、これらの企業は、あらゆるバリューチェーン活動から得られるデータを活用することにより莫大な経済的リターンを得られる可能性があることを示唆しています。テクノロジー、メディア、通信企業はこのギャップを埋めるため、今後2年間にデータのアクセス、管理、分析業務・機能を大いに加速する予定です。これは、データ活用への取組みが他の大部分のデジタル変革の施策と肩を並べることを意味します。



Alex Holt

KPMGインターナショナル
テクノロジー・メディア・
通信セクター
グローバル責任者

驚くべきことに、この2年間で、それまでの人類の歴史を合わせた期間よりも多くの量のデータが生成されたという計算結果が出ています¹。

1. Bjarkefur, Kristoffer, Cardoso de Andrade, Luiza, Daniels, Benjamin, Jones, Maria Ruth, 2021年。『Development Research in Practice : The DIME Analytics Data Handbook』。ワシントンD.C.、世界銀行。© World Bank
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/35594> License: CC BY 3.0 IGO



主な調査結果



57% の企業は、明確かつ全社的なデータ戦略を導入していません。

73%の企業は、今後12～24カ月間のデータ利用について、「大部分の企業が事業を存続させ成長させることを急ぐあまり、自社が生成しているデータという宝の山についてじっくり考える暇がなかった」と答えています。



32% の企業のみが、顧客データを十分に活用しています。



66% の企業は、資本および関連データへの投資に1,000万～1億米ドルを支出しています。

48%

の企業は、自社の変革への取組みがデータの利活用よりも優先されていると考えていると回答しました。

11%



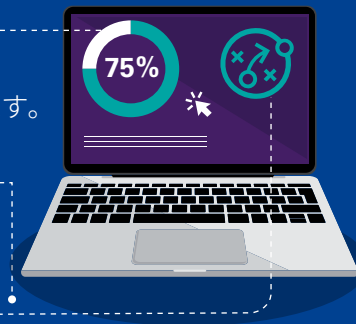
の企業のみが、デジタル変革よりもデータの活用を優先し、データを大いに利用しています。

75%

の企業は、企業データを有効利用すれば、事業モデルが根本から変わる可能性があると考えています。

10%

未満の企業のみが、データの収益化、データの管理とアーキテクチャー、データの質とガバナンスにおける自社の成熟度が世界クラスであると考えています。



調査の手法: 本調査は、北米、欧州、アジア太平洋地域の企業に所属する経営幹部と機能部門幹部の計302名を対象に実施しました。対象企業はソフトウェア、ハードウェア、ITサービス、放送・ケーブルメディア、映画・エンターテインメント、ソーシャルメディア、広告・マーケティング、出版、モバイル・固定データ、インターネットおよびボイスサービスなどのテクノロジー、メディア、通信サブセクター企業で構成されています。大部分の企業が売上高2億5,000万米ドルを超え、回答者の50%超が年間売上高10億米ドルを超える企業で働いています。

企業はデータを重視すべき



史上まれに見る大きな変化に見舞われたこの2年間、テクノロジー、メディア、通信業界の企業ほどデジタル変革とサービス提供（デリバリー）を掲げ、推進した企業は少ないでしょう。オンラインによるリモートワークやリモート教育への移行は、テクノロジー、メディア、通信企業の努力によるところが大きいと言えます。例えばMicrosoftのTeamsは2020年4月、会議開催数が過去最高の1日当たり27億件に達したと発表しました。これは、同年3月16日の9億件と比べ200%の増加です²。

Microsoftをはじめ数多くのテクノロジー、メディア、通信企業は、本来なら2年かかるデジタル変革を数ヶ月に圧縮して実施しました。しかし多くの場合、データはデジタル変革の構成要素と見なされませんでした。今後12～24か月のデータ利用について尋ねられたテクノロジー、メディア、通信企業のうち46%が、「コロナ禍によって目の前の優先課題がデジタル変革の必須基盤であるクラウドの導入へと変化したために、データ活用の進捗が妨げられた」と考えていました。

また、今後12～24か月のデータの利用について尋ねられた回答者のうち73%が、「大部分の企業が事業を存続して成長させることを急ぐあまり、自社が生成しているデータという宝の山についてじっくり考える暇がなかった」と回答しました。この動向を裏付けているのが、テクノロジー、メディア、通信業界のグローバル企業の80%以上がコロナ禍に伴う目の前のビジネス上の問題に追われ、自社の膨大なデータを競争優位性の構築に生かされていないという調査結果です。

2. Spataro, Jared, 2020年。「リモート会議でつながる方法 (How To Make Connections In Remote Meetings)」、Microsoft 365ブログ。© Microsoft <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2020/04/09/remote-work-trend-report-meetings/>

貴社における総合的データ戦略の導入は、現時点でどの段階まで達成されていますか？



データは最新テクノロジーの導入における成功要因です。

データを有効利用できていない状況を解消することは、テクノロジー、メディア、通信企業にとっての必須課題です。サービスの提供、サービスの個別化、新たなコストモデルを改善し続けられるかどうかは、包括的かつ全社的なデータ戦略に基づくデータの有効利用にかかっているからです。顧客に対する理解とサービスの質の向上に欠かせない人工知能 (AI)、機械学習 (ML)、効果的なオートメーション、スマートアナリティクスといった要素の成否は、テクノロジー、メディア、通信企業がデータファーストの組織になれるかどうかで決まります。

この問題をさらに探っていくと、多くの企業でこうした対応力の一部が欠如していることがわかります。例えば、大半の企業が部門横断的にデータを接続するためのインフラ計画や施策を定めており、クラウド利用を標準化してデータを管理しアクセスしていますが、明確で全社的なデータ戦略を定めている企業は50%に及びません。改善の余地がある分野には、資産としてのデータ活用、データを利用した事業モデルの変革、データ分析を一元管理する部門の設置などがあります。基盤となる要素は揃っているかもしれませんが、データの価値を余すところなく獲得するめどはまだ立っていません。

サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

貴社のデータの利活用について、次のうち当てはまるものはどれですか？

データの利活用についての説明

データはクラウド上で入手可能で、最新のAI・MLツールに幅広くアクセスできる

23%

社内にデータやアナリティクスを一元管理するチームを設置している

35%

明確で全社的なデータ戦略を定めている

43%

資産としてのデータを活用している（例：データを利用して新製品・サービスの開発に活用可能な知見を獲得）

44%

データを利用して自社の事業モデルの変革や拡大を図っている（例：サブスクリプション型ビジネスを支援）

46%

機能部門や事業部門を横断してデータを接続し共有している

56%

データ収益化のためのイニシアティブを通じて売上増加を図っている

58%

標準化された手法を使用して、クラウドを活用したデータの管理とアクセスを行っている

58%

●「そう思う」と回答した割合

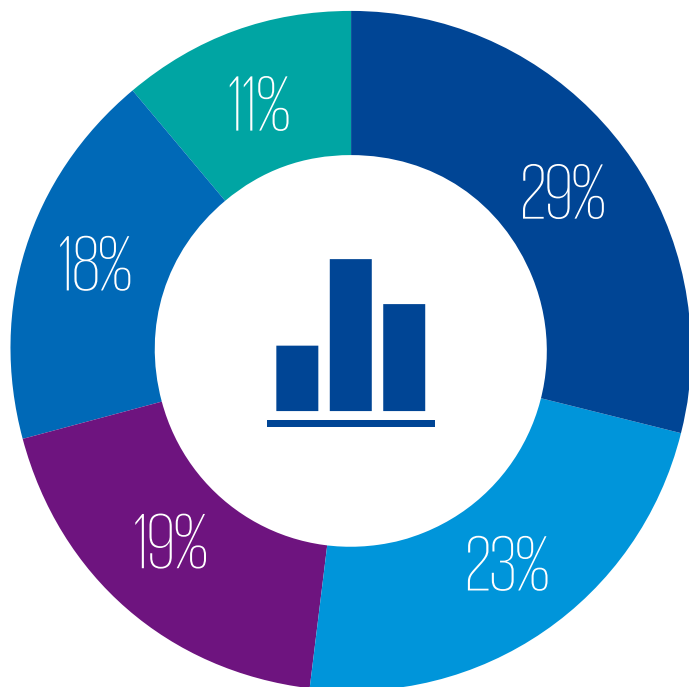
サンプル数：302 | HFSリサーチ社

デジタル変革全般の取組みとデータとの関係が最もよく表れているのは、「デジタル変革よりもデータの活用を重視し、データが大きいに活用されている」と回答した企業がわずか11%だったことです。この5年間にたびたび言われてきたように、データが「新しい石油（ほど価値のあるもの）」であれば、その重要性を再評価すべきでしょう。これは無理のないことですが、非常によく練られた事業計画でさえコロナ禍によって変更されたため、調査対象者のおよそ半数が、「データの利活用よりもデジタル変革の取組みを優先し、データを活用しきれていない」と回答しました。コロナ禍を受けて多くの企業は経営方針を立て直すなくてはなりませんでしたが、デジタル変革が新たなデータセットの重要な供給源になり得ることを忘れてはなりません。データとデジタル変革は、最低でも同じように重視されるべきです。競合他社との真の差別化を図ろうとするなら、多くの場合、データの利活用を優先するべきでしょう。そうでなければ、ビジネス上のより良い意思決定に役立つ知見をもたらすことのできる、重要なデータ収集の機会を逃す恐れがあります。興味深いことに、アジア太平洋地域では「デジタル変革よりもデータの活用を重視し、データが有効に活用されている」と回答した企業の割合が最も高くなりました。これは、データを利用してカスタマージャーニーやインタラクションのパターンを形成する自由度が高いことに起因している可能性があります。また、データ主導型で多業種にまたがるサービスを提供する新興デジタル企業が急速に増えていることも要因の1つでしょう。

意外なことに、データの利用状況を種類別に見ると、競争力を高める上で十分に、または効果的に利用されているデータとそうでないデータに大きな開きがあることが分かりました。マスターデータ/メタデータを十分に活用していると回答した企業は15%でした。また顧客データを十分に活用していると答えた企業もわずか32%です。顧客データを活用すれば、例えばコンテンツ、製品の品ぞろえ、製品開発その他を個別化することにより、市場における差別化を図るチャンスがあります。

デジタル変革の取組みとデータとの関係について、貴社の現状を最もよく表しているものは以下のシナリオのうちどれですか？

データとデジタル変革の取組みとの関係



- デジタル変革への取組みをデータ活用よりも重視し、データはあまり活用されていない
- デジタル変革への取組みとデータ活用を同程度に重視
- デジタル変革への取組みをデータ活用よりも重視し、データはほぼ活用されていない
- データの活用をデジタル変革への取組みよりも重視し、データはまずまず活用されている
- データの活用をデジタル変革への取組みよりも重視し、データは大いに活用されている

サンプル数：302 | HFSリサーチ社

データの持つ力を生かす機会の一例は、顧客エクスペリエンスに対する従来のアプローチを見直すことです。位置情報、ネットワーク、ソーシャルメディア、顧客プロフィールのデータセットの入手やすさとリンク機能を検討しましょう。また、例えば通信企業では、プロバイダーを今まさに変更しようとしている顧客を発見して、割引の提供や、積極的アウトリーチなどの介入シナリオ

を作成するチャンスがあります。通信業界には似たような潜在的活用事例が多数存在しており、それらの成否はすべてデータの有効利用にかかっています。つまるところ、データは、顧客のロイヤルティを上げ、離脱率を小さくするよう常に努めている業界を変革することができるのです。

重要ポイント



テクノロジー、メディア、通信企業の多くは自社のデータを活用しきれていないため、効果的なデータ活用を促す優れた戦略を導入することによって恩恵が得られる可能性があります。データ戦略の対象範囲と有効性は、デジタル変革への取組みと同程度かそれを上回る必要があります。

すべての企業が同じ 条件ではない：

データ利用の成熟度

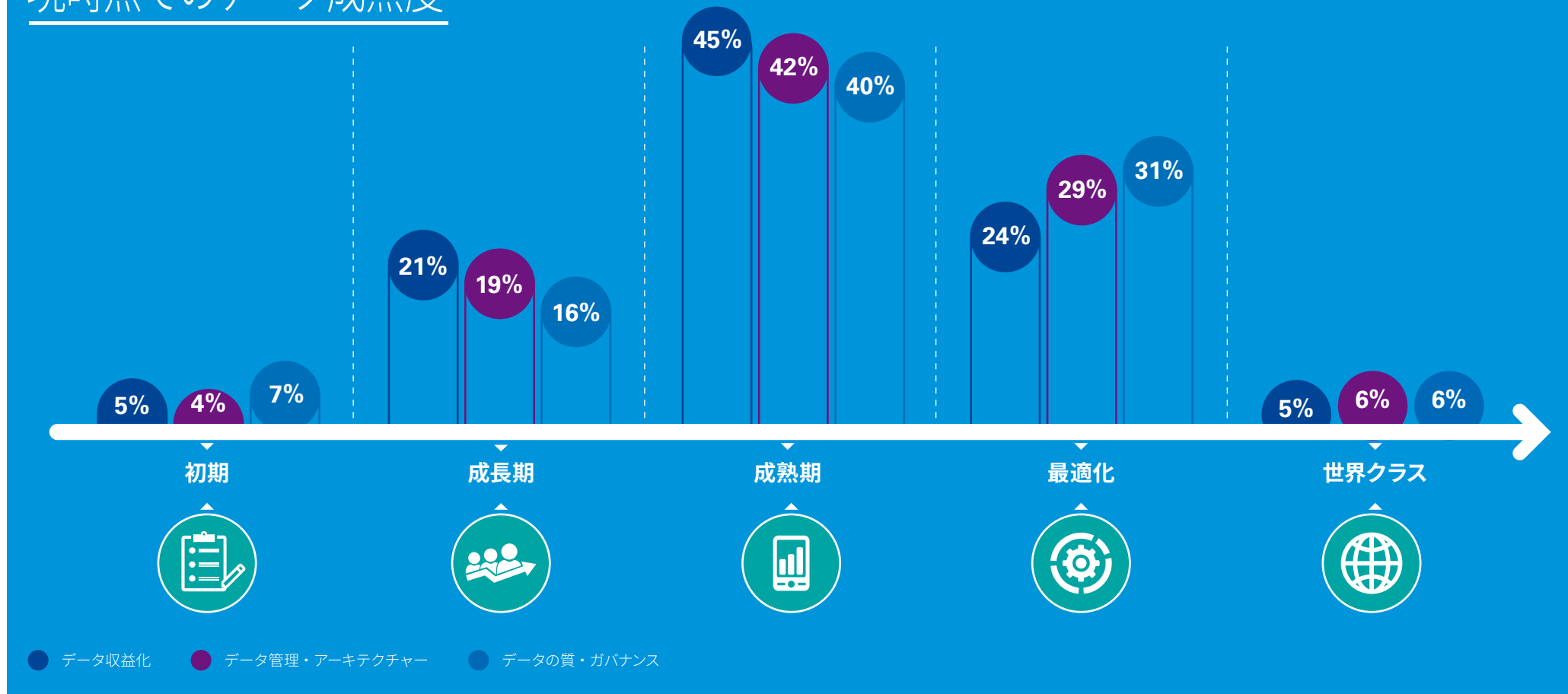


調査対象企業の40%以上が、データのセキュリティ、ガバナンス、コンプライアンス、マスターデータ管理など主要な機能分野全般において、自社は最適化されている、あるいは世界クラスであると答えました。

ここで重要なのは、自社が世界クラスのデータアーキテクチャーとデータセキュリティを備えていると考えている企業は全体の約25%だということです。サイバーセキュリティにデータが及ぼす極めて重要な役割を考えれば、企業は世界クラス未満でいることに甘んじるべきではありません。

貴社の現在のデータ成熟度はどの程度だと思いますか？

現時点でのデータ成熟度



サンプル数：252 | HFSリサーチ社

調査では、変革の推進に企業データを今よりも有効に利用するために、データアーキテクチャーとデータ活用のどの分野が主要課題となるかを尋ねました。以下に主な回答を紹介します。

- 対象企業の41%が、構造化データ、半構造化データ、非構造化データの利用・分析能力を課題として挙げました。テクノロジー企業の45%がこの問題を抱えており、次いでメディア企業が40%、通信企業が37%でした。
- 39%が、さまざまなデータソース（社内の部門別データ、全社的データ、社外データ）に分散されるアクセスを課題に挙げました。この問題を抱えるメディア企業は45%で、テクノロジー企業（41%）と通信企業（32%）を上回っています。
- 37%が、データのモダナイゼーションを課題として挙げました。

これら3つの機能分野——非構造化データの利用と分析、分散するデータへのアクセス、データのモダナイゼーション——はすべて、次世代の大規模なデータアーキテクチャーとデータ利活用の基盤となる分野です。

調査対象企業のうち、自社のデータモダナイゼーション、データの管理とアーキテクチャー、データの質とガバナンスに関する世界クラスの戦略を定めていると回答した企業は10%未満でした。しかしKPMGIはこの状況が改善されるだろうと見えています。

少なくとも30%の企業が、今後2年間に上記の分野に関する世界クラスのデータ戦略を導入する予定です。テクノロジー、メディア、通信企業のおよそ45%は、データを活用した収益化の成熟段階にあります。また、今後2年以内に51%の企業の成熟度が最適レベルとなる見込みです。

重要ポイント



ビジネス上の目的に合ったアプリケーションの開発を目指すテクノロジー、メディア、通信企業は、構造化・非構造化データの両方、さまざまなデータソースへのアクセス分散、データのモダナイゼーションに取り組む中で課題に直面しています。当社では、データとデジタルの成熟度が同じペースで高まり、2年後には最適化されて世界クラスに達すると見えています。テクノロジー、メディア、通信業界のリーダー企業はこれを実現すると予測していますが、それでもなお集中的な取組みと投資が必要でしょう。



データへの 投資を見直して 競争力を強化

(および維持)

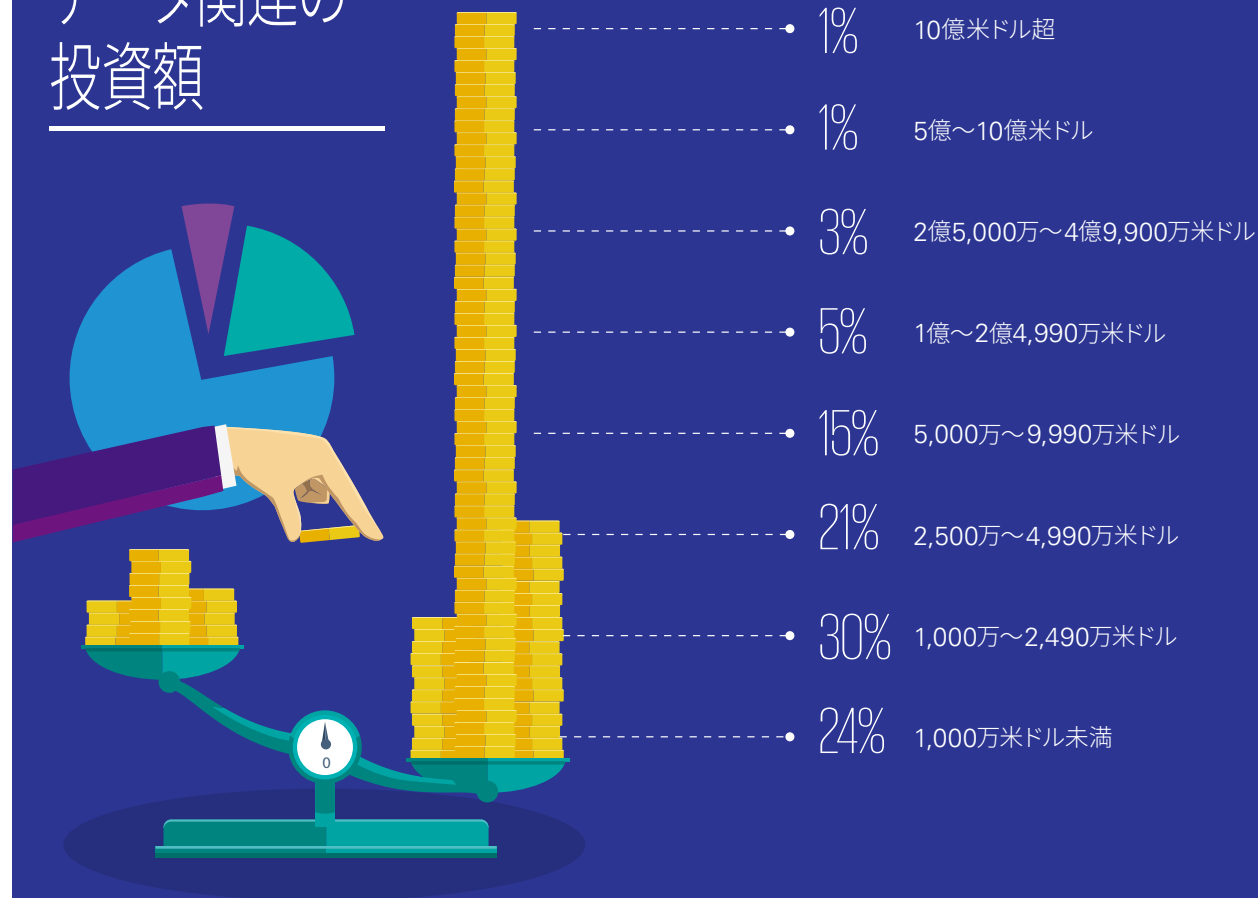


データの活用とデータに関する戦略が不十分であるにもかかわらず、テクノロジー、メディア、通信企業の幹部は自社のデータへの投資が正しい軌道に乗っていると認識しています。回答企業の半数以上が、現在データに投資している金額が長期的なニーズを大幅に上回っている（12%）、またはある程度上回っている（43%）と考えているのです。39%が現在の支出額をほぼ適正ととらえており、少なすぎると答えたのは6%でした。データへの取組みやイニシアティブが依然としてデジタル変革に大きく後れをとっていることを考えると、問題はデータ関連イニシアティブへの投資額が少ないことではなく、投資の優先順位を正しく絞り切れず、データの緊急課題に対するガバナンスが欠如していることかもしれません。

大部分の企業（66%）がデータ関連の設備投資と費用に1,000万～1億米ドルを支出し、その平均総額は6,300万米ドルです。ただし、企業の規模により金額にはばらつきが見られます。

貴社の2021年のデータ関連支出（投資および費用）総額が最も近いのは、以下のどの範囲ですか？

データ関連の 投資額



サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

四捨五入により構成比の合計が100%にならないことがあります。



実際、支出額の大きい企業が小さい企業よりも**売上を伸ばしている**ことを考えると、これらの投資は元が取れているようです。

調査対象企業の70%弱が、2022年にデータ関連活動への支出を増やす予定です。また、およそ9%が、データ関連支出を10%以上増額する計画を立てています。

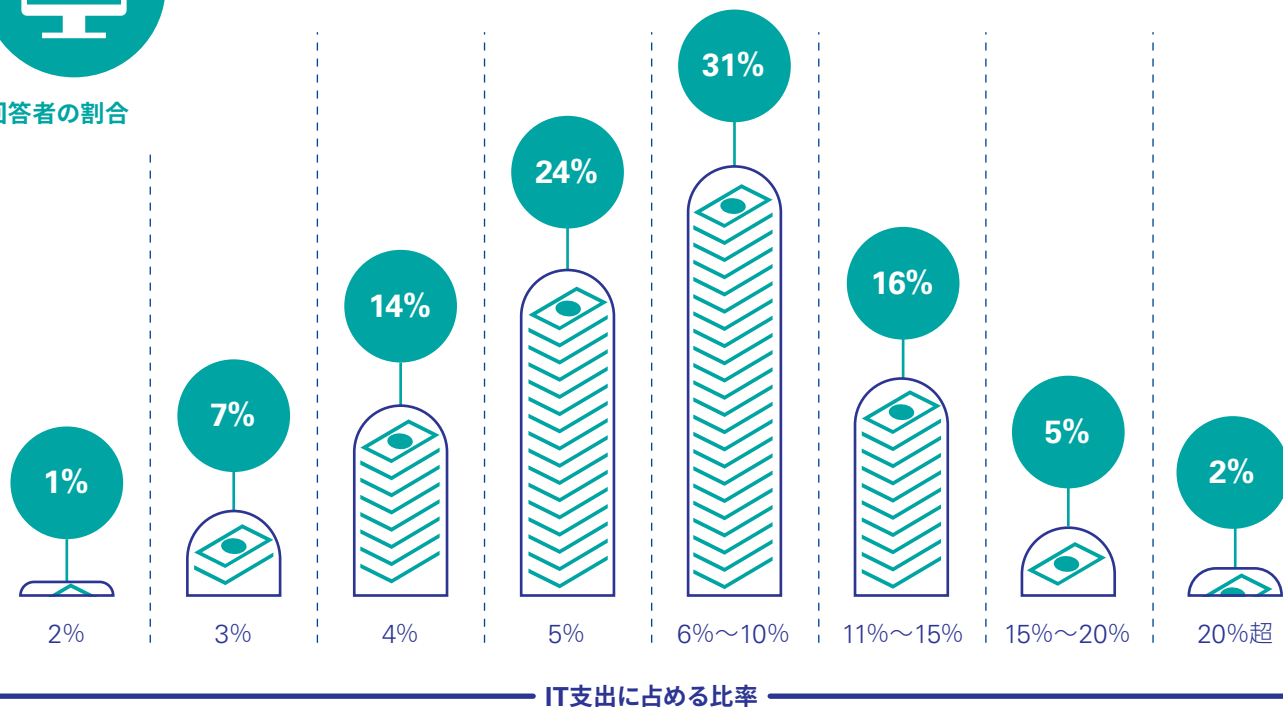
テクノロジー、メディア、通信企業の半数が、アナリティクス活動と同程度の金額をデータのアクセスと管理に支出しています。残る50%の企業は、アナリティクス活動にやや多く投資しています。これは、インフラ投資に対するアナリティクス投資の重要性を表しているとも言えます。

ほかにも、IT支出総額に占めるデータ支出の割合を計算することによって、データへの支出額を調べることができます。

データへのアクセス、インサイト、アナリティクスなど、データ関連活動への支出がIT関連支出全体に占める割合はどの程度ですか？



回答者の割合



サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

重要ポイント



データのインフラやアプリケーションへの投資不足は、データの活用や、データそのものから得られる恩恵を妨げる問題にはなりません。したがって、企業は、投資の焦点、優先順位、ガバナンスに対処する必要があります。

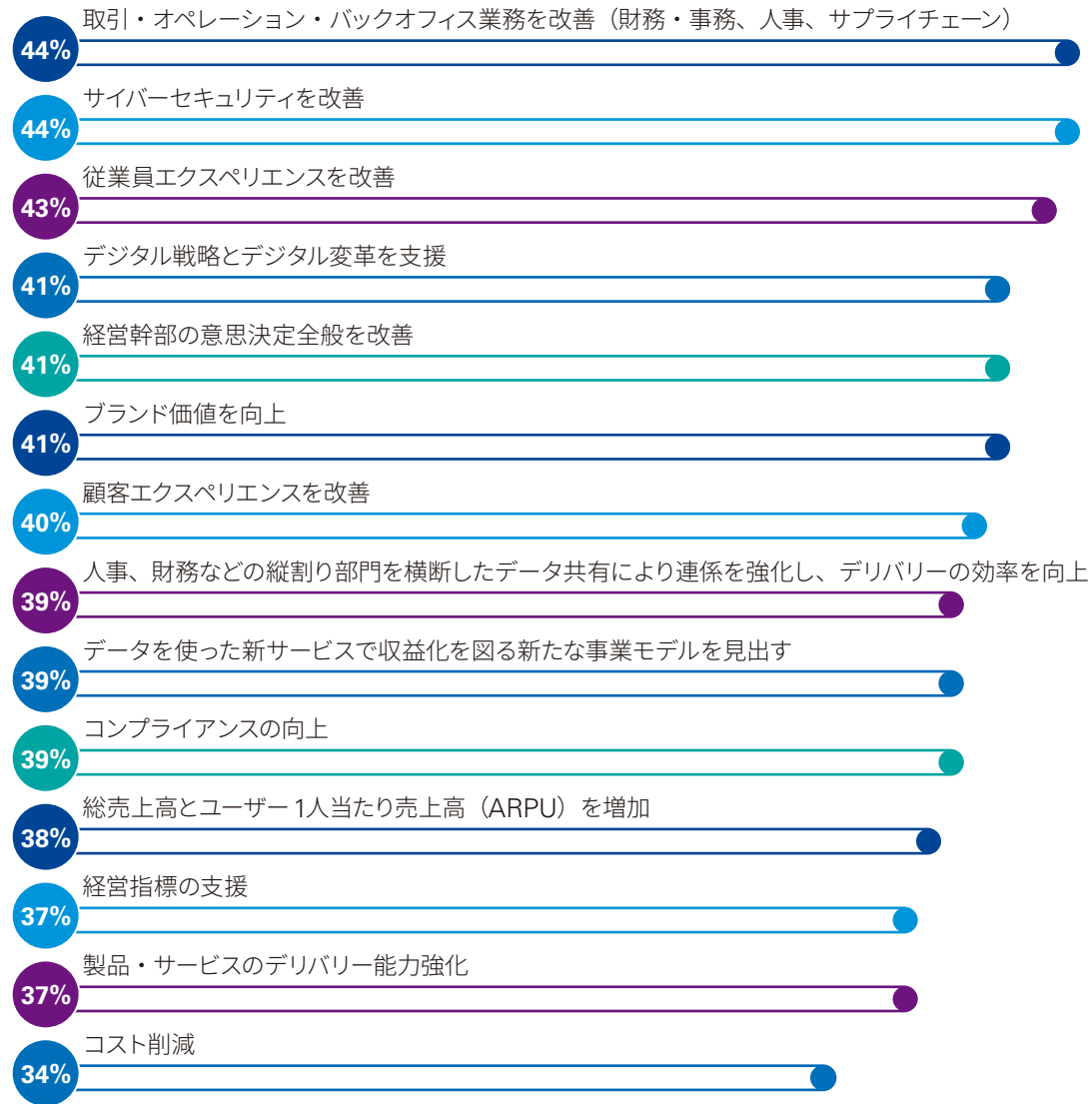
戦略的 イニシアティブで データを活用し、 さらなる価値を 獲得



効果的なデータ戦略の導入においてはまだ初期段階にある企業でも、そうした取組みのインパクトの大きさは理解しているようです。戦略上の必須課題にデータの利活用が及ぼす効果（ビジネス上の知見や財務予測・モデリングの向上）について尋ねたところ、企業の3分の1以上が、製品やサービスの幅広さ、サイバーセキュリティの改善など、各種イニシアティブに大きなインパクトがもたらされたと回答しました。数多くの企業が、顧客や従業員のエクスペリエンス向上、サイバーセキュリティの強化、取引業務の改善にデータが極めて重要だと考えているようです。テクノロジー企業のおよそ45%と通信企業の44%が、データの有効利用は顧客エクスペリエンスの向上に大きなインパクトを与えていると考えていますが、同じように考えるメディア企業は31%でした。一方で興味深いことに、データの有効利用によって従業員のエクスペリエンスが向上するだろうと考えるメディア企業の割合は47%と、通信企業（41%）やテクノロジー企業（40%）を上回っています。

リモートワークに伴う課題と高まるセキュリティ上の脅威の両方に直面する大部分の企業にとって、最優先課題の1つがサイバーセキュリティです。サイバーセキュリティの取組みにデータが大いに影響を与えると考える企業はテクノロジー企業で49%と最も多く、次いで通信企業が45%、メディア企業が38%となりました。取引、オペレーション、バックオフィス業務の改善にデータの有効利用が大いに影響を与えると考える企業はメディア企業で48%と多く、通信企業（42%）とテクノロジー企業（41%）がこれをわずかに下回りました。意外なことにテクノロジー、メディア、通信業界全体では、データ利用の高い効果を認識している企業のなかでコスト全般の削減にデータを活用していると回答した企業が最も少ないという結果になりました。最後に顧客中心の活動について分析したところ、当然ながらテクノロジー、メディア、通信業界の企業は、個別化を通じたコンバージョン率の上昇とアップセルおよびクロスセルの拡大におけるデータの有効利用を大いに重視していると答えました。これらの分野は最終的に、データの収益化を基盤として売上成長を後押しすることのできる活動だからです。

データの有効利用がもたらすインパクトとは何でしょうか？データの有効利用が大きなインパクトをもたらすと答えた分野について、回答者の割合は以下のとおりでした。



サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

重要ポイント



テクノロジー、メディア、通信企業は、顧客エクスペリエンス、従業員エクスペリエンス、取引業務、およびサイバーセキュリティにインパクトを与える自社のデータを高く評価しています。こうしたデータを活用できる顧客重視の重要な活動には、個別化によるコンバージョン率の上昇、販売活動の改善、顧客の維持が挙げられます。

データへの効果的な投資が大きなリターンを生む



テクノロジー、メディア、通信企業の半数以上が、データへの投資額を25%増加することで、カスタマーサービス、サイバーセキュリティ、人材管理、バックオフィス業務のパフォーマンス効率が4%以上改善するだろうと予測しています。

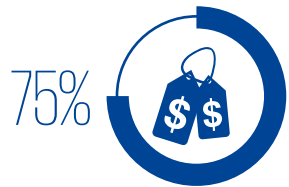
このレベルのパフォーマンス向上でも、以下のように多くのメリットが得られます。

- バックオフィス業務のプロセス効率が向上する可能性があります。
- カスタマーサービス部門が顧客をより深く理解することができ、エクスペリエンスを個別化することが可能になります。
- ITオペレーション部門がリスクについて理解し、企業に被害が及ぶ前に防止策を講じることができます。

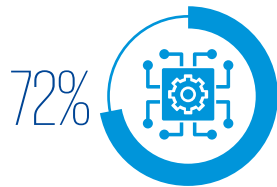
実際、39%の企業が「今後12～24ヵ月間にデータへの投資がテクノロジー関連投資の中で最も大きな成果を上げる」と回答しています。

また、テクノロジー、メディア、通信企業の70%以上が、「幅広いデータを有効利用すれば事業モデルが根本から変わる可能性があり、社内の連係により業務効率が大幅に向上する」という予測に対し、可能性が非常に高い(5段階評価の4または5)と回答しています。

社内で広くデータを有効利用することにより、以下の成果が生まれる可能性はどの程度でしょうか？
 (「可能性が高い」「非常に可能性が高い」と回答した企業の割合)



企業データの有効利用が、事業モデルを根本から変える可能性がある(製品販売モデルからサブスクリプションモデルへの移行など)



フロント、ミドル、バックオフィスが繋がった企業では、企業データの利用やデータへのアクセスを通じて業務効率が大幅に向上する



顧客のプロファイル情報と利用データを統合させて利用することにより、総売上高が増加する



企業全体でデータへのアクセスが増加することで、機能部門の縦割りによるオペレーションの機能不全が解消される

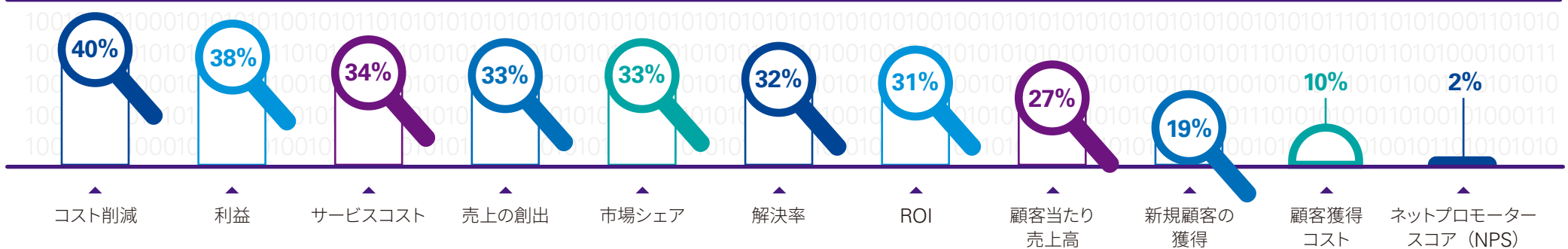


過去のリターンなどの財務データをより効果的に利用・分析することにより、設備投資プロジェクトの費用対効果(ROI)が高まる可能性がある

成果

サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

次のKPI(重要業績評価指標)のうち、貴社がデータの及ぼすインパクトを測定評価するにあたって最も重要なものはどれですか？



サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

この結果は、効果的なデータ管理とデータの利用が、企業の事業モデルと全体的な業務効率を変革できる性質を備えていることを裏付けるものです。

テクノロジー、メディア、通信企業が今後2年間にデータの有効利用を通じて改善を見込むKPI指標として、ROI、コスト削減、利益、売上の創出が上位に入りました。

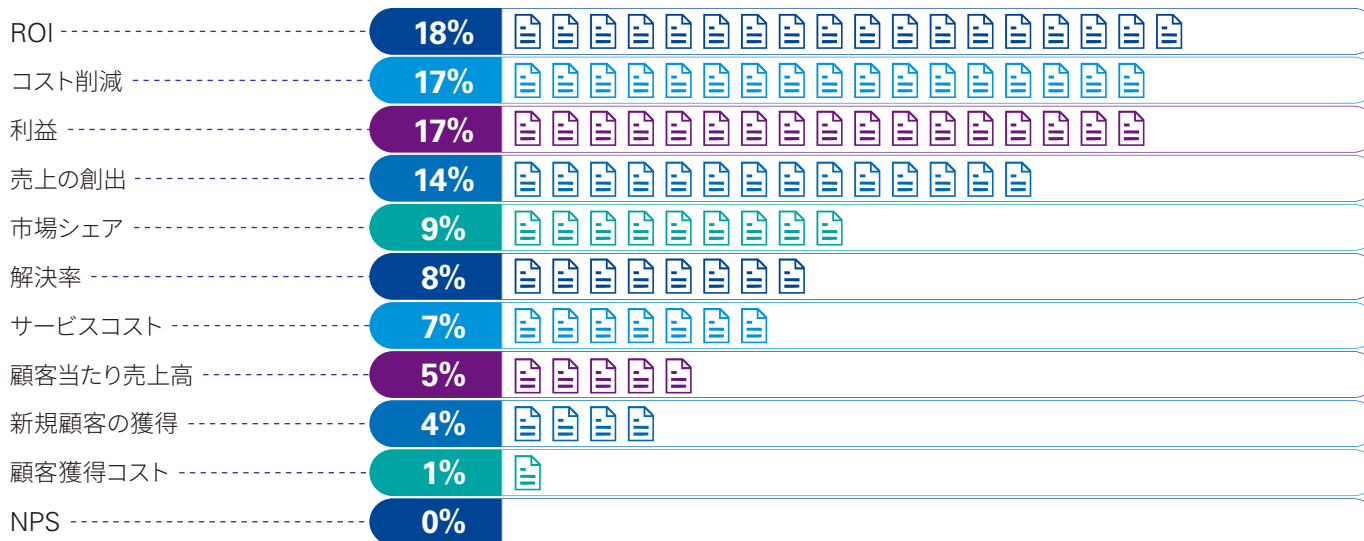
テクノロジー、メディア、通信企業の18%が今後2年間にROIを改善すると見込んでおり、同じく17%がさらなるコスト削減を進める予定であると回答しました。一方で利益を見込んでいると回答した企業は17%、売上の創出を見込んでいる企業は14%でした。

重要ポイント



今後24ヵ月間の間に、貴社がデータの有効利用を通じて改善する予定のKPIは次のうちどれですか？
(最も優先度が高いと回答した企業の割合)

データの有効利用がもたらすKPIの改善



サンプル数：302 | 出典：HFSリサーチ社

データの効果的な利用は、今後2年間にROI、売上の創出、利益など、主に財務面のKPIを改善する重要な役割を果たします。

データの最適化が 自社に与える 影響を把握し 定量化する



調査対象となったテクノロジー、メディア、通信業界企業の80%以上が、今後12~24か月間でデータの有効利用による従業員の連携と裁量の拡大が進むだろうと答えました。今後12~24か月間にすべてのテクノロジー関連投資の中でデータへの投資が最大のリターンを生むだろうという予測にも、ほぼ同程度の企業が同意しています。

また、大半の企業が「クラウドへのアクセスによってデータの持つ力が引き出される」ことに同意しました。実際、クラウドは今後2年間であらゆる重要な財務データや業務データの宝庫となる可能性があり、革新的なデータ利用によって製品やサービスのデジタルな提供が可能になるかもしれません。

重要なことは、およそ3分の2の企業がクラウドをデータインベーションを起こす手段としてとらえ、マイクロサービス（小規模の異なるサービス要素を合わせたもの）としてのアプリケーションをはじめとするソリューションを設計していることです。

こうした傾向は、テクノロジー、メディア、通信業界のデータをめぐる状況が目まぐるしく変化し続け、24ヵ月後にはまったく違う状況になり得るという事実を表しています。この2~3年間、テク

ノロジー、メディア、通信企業の対顧客業務と社内業務を支えるデータを効果的かつ革新的な方法で利用する試みは、手に負えない問題として放置されてきたからです。

重要ポイント



総合的に判断して、KPMGはデータの有効利用が従業員同士の連携と裁量の拡大を促し、それがデジタル変革のペースを加速させると見ています。クラウドは、データに焦点を当てたアプリケーションを通じてこの進展を促すでしょう。一方で、企業は旧式のデータアプリケーションの互換性と連携が問題になる可能性があることを検討するとよいでしょう。



結論：

テクノロジー、メディア、通信企業は データ戦略を企業の必須機能と みなすことが出発点



KPMGIはテクノロジー、メディア、通信業界におけるデータの有効利用に向けた方策を講じる中で、高いインパクトをもたらす5つのイニシアティブを特定しました。

- **データを資産とみなし、データの利用を競争上の差別化要因ととらえる**：テクノロジー、メディア、通信企業は革新的なデータ利用という点でまだ初期段階にあるものの、その認識は急速に変わりつつあります。コロナ禍という霧が晴れるにつれて、従業員の在宅ワークとハイブリッド勤務のバランスがとれれば、企業は一步下がって自社の包括的なデータ戦略を俯瞰することができます。データ戦略を企業が成功するための必須機能と認識することで、この変革は推進されます。
- **新製品・サービスを通じて、総売上高の最低10%をデータの収益化から得ることを目指す。**
- **「ハイパースケーラー」企業をグローバルに活用し、クラウドベースのデータアーキテクチャー構築のステップを見直す**：これは、エコシステム全体でデータのアクセスとアクセシビリティを最大限に強化することにつながります。
- **テクノロジー、メディア、通信業界内のコネクテッドエンタープライズを支える基盤として、プロセスその他とともにデータを活用する**：テクノロジー、メディア、通信業界の1企業としての枠を越えてより広いエコシステムとつながるためには、顧客、業務、コンプライアンス、セキュリティの各データを有効利用することが必須となります。
- **顧客第一主義に着目したデータ利用を通じて変革を推進する**：データを民主化する（現在と将来の用途を視野にデータの広がりや奥行きを重視したデータソースを構築）



KPMGがお手伝いします

HFSリサーチ社 について

HFS

- **データ、AI&エマージングテクノロジーズ (Data, AI & emerging technologies)** は、トップレベルのデータサイエンティストやエンジニアなど、データおよびテクノロジー分野のプロフェッショナル14,000名以上で構成されるグローバルネットワークを有しています。メンバーファームはKPMGによる最新のデータ、アナリティクス、インテリジェントオートメーション、AIテクノロジーを駆使して、クライアント固有のビジネスニーズに応じたソリューションの策定と導入をサポートします。
- **KPMGコネクテッドエンタープライズ (KPMG Connected Enterprise)** は、クライアントがテクノロジーを活用してコネクテッドエンタープライズを構築する支援を行います。フロント、ミドル、バックオフィスの足並みがそろった企業、顧客や従業員、ビジネスパートナーと連携しやすい企業、市場のシグナルに素早く反応し、適時にチャンスをもものにすべく軌道修正できる企業を実現します。
- **KPMGパワードエンタープライズ (KPMG Powered Enterprise)** は、企業の迅速なモダナイゼーションを可能にするソリューションです。最新のクラウド技術に関するKPMGの知見を武器に何千件という機能分野の変革を実施する中で得られたノウハウを結集しました。その結果、持続可能な変革、パフォーマンスの向上、長期的価値を実現し、クライアント企業の業務目標を高い確率で達成できる方法を見出しました。

HFSリサーチ社のミッションは、オートメーション、AI、ブロックチェーン、IoT（モノのインターネット）、デジタルな事業モデル、スマートアナリティクスなど、企業のオペレーションにインパクトを与える重要なイノベーションについて、将来を見据えた知見を提供することです。

当社は単なるアナリスト企業ではありません。グローバルな企業オペレーションのアーキテクトとして、デジタルワンオフィス (Digital OneOffice) および高度に接続された未来を形成し、クライアント企業と幅広いコミュニティ全体がビジネス、プロセス、テクノロジーの変革を通じて長期的な価値を獲得するよう全力で支援します。その手段として、消費者、アドバイザー、ビジネスプロセス、テクノロジープロバイダー間の協働を評価する独自の調査、「Research 2.0」を実施しています。当社の調査は、フォーブス誌が選ぶ「グローバル2000」企業を対象に実施した、5,000件超のアンケートとディスカッションの両方から収集した一次データに基づいています。



執筆者について

KPMG

Alex Holtは、シリコンバレーを拠点とするKPMGインターナショナルのテクノロジー・メディア・通信セクター（テクノロジー、メディア、通信）のグローバル責任者です。20年以上の国際経験を有する非常に熟練したエグゼクティブであるAlexは、英国の最高執行責任者としてKPMGに加わり、2015年にテクノロジー、メディア、通信セクターの責任者となりました。その後KPMG米国に移ると、2018年にはシリコンバレーに拠点を置く大手テクノロジー企業数社のグローバルアカウント・エグゼクティブを務めました。2020年には、数十億ドル規模のグローバルテクノロジー、メディア、通信プラクティスの運営責任者となり、テクノロジー、メディア、通信セクター全体のクライアントに幅広いアドバイザリー、税務、監査サービスを提供する数千人のKPMGメンバーファームのプロフェッショナルを率いています。

✉ alexanderholt@kpmg.com

HFSリサーチ社

Don Ryanは2020年8月、最高戦略責任者（CSO）としてHFSリサーチ社に加わりました。CSOとしてHFSのあらゆる関税・アドバイザリー、顧客サービス、ビジネス開発をリードしています。HFS以前には、KPMG米国でビジネスおよびアウトソーシングサービス、デジタル技術、AI分野のグローバル調査・ソートリーダーシップ担当ディレクターを務めました。テクノロジー分野のトレンド予測、ブランドエクスペリエンスや顧客ロイヤルティが市場に与えるインパクトの定量化、変化するビジネスオペレーティングモデルの特性の分析といった分野に幅広い実績があります。同氏がTNS、META Group、Current Analysis、FEDEXで調査・分析活動から得た知見は、ウォートンスクールで得た教育とともに、HFSリサーチ社のクライアントが新たな方向性と機会を見出す助けとなっています。同氏のリサーチは、大規模な調査に基づいたアドバイザリー活動に力を入れており、特にテクノロジー・メディア・通信のパーティカルセクターおよび企業向けアプリケーションプラットフォームとエコシステムの分野を網羅しています。

Melissa O'Brien（リサーチリーダー）

Ramanan Rajagopalan（クライアント担当ディレクター）

山根 慶太
テクノロジー・メディア・通信セクター
統轄パートナー
KPMGコンサルティング株式会社
パートナー
keita.yamane@jp.kpmg.com

KPMGジャパン
セクター統轄室
Sector-Japan@jp.kpmg.com

テクノロジー・メディア・通信セクター
home.kpmg/jp/tmt

和田 智
テクノロジー・メディア・通信セクター
テクノロジーセクター担当
KPMGコンサルティング株式会社
ディレクター
satoshi.wada@jp.kpmg.com

本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則および利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくは有限責任 あずさ監査法人までお問い合わせください。

home.kpmg/jp/socialmedia



本冊子は、KPMGインターナショナルが2021年11月に発行した「The Data Imperative」を、KPMGインターナショナルの許可を得て翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2022 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

© 2022 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 22-1013

KPMGは、グローバル組織、またはKPMG International Limited (「KPMGインターナショナル」) の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが別個の法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社 (private English company limited by guarantee) です。KPMG International Limitedおよびその関連事業体は、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。KPMGの組織体制の詳細については、<https://home.kpmg/xx/en/home/misc/governance.html>をご覧ください。

本書 (本フィルム、本リリース、本ウェブサイト) において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited (「KPMGインターナショナル」) の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが独立した法人です。

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Designed by Evalueserve.

Publication name: Rewrite your data strategy to capitalize on the digital investments made over the last two years

Publication number: 137705-G

Publication date: November 2021