

「reimagine(再考)」が変革のカギを握る ——「CDO Summit New York」報告

米 ニューヨークのトムソン・ロイターのオフィスで、4月27日に開かれたイベント「CDO Summit」にはCDO（最高デジタル責任者）を中心に70人以上が集まった。米IBM、独SAP、などからボストン市、アメリカ自然史博物館まで——。様々な組織のCDOが、デジタルトランスフォーメーションに挑む課題意識や覚悟を共有し合う貴重な機会となった。

デジタルトランスフォーメーションとは、デジタル技術を活用して、今のビジネスや組織の仕組みを、顧客や市場に合うように構造的に転換することである。その変革をリードするCDOの人数は、イベント主催者のCDO Clubによると、ここ数年は毎年2倍ペースで増加している。

同イベントでは「The US CDO of the Year」を発表するが、今回は驚くことにCDOではなく、米ゼネラル・エレクトリック（GE）のCMO（最高マーケティング責任者）であるリンダ・ボフ氏が受賞した。

米GEはCDOであるビル・ルー氏が製品やサービスに近いレベルから変革をリードする。しかし、米国では、製品、サービス開発だけではデジタルトランスフォーメーションは実現できないという認識が広まってきた。組織、人材、スキルなど社内体制に加えて、社員や取引先、さらに顧客に対して、GEが新しい企業に



The US CDO of the Year
を授賞した米GEのCMO
であるリンダ・ボフ氏と
CDO Clubの代表者デビッド・マシソン氏

なると理解させて意識を変え、実際の活動を導く必要がある。ボフ氏の「私たちには新しいブランドが必要だ」との訴えかけに、会場の聴衆は聴き入った。GEのような巨大企業が、短期間に方向転換するためには、ブランドや企業文化の変革を進めるボフ氏のような役割も求められる。

既存の優位性は破棄する

一方、パネルディスカッション「デジタルトランスフォーメーションの原理」には、独SAPのCDOであるジョナサン・ベッカー氏、米IBMのIBMデジタルのゼネラル・マネジャーであるケビン・イーガン氏らが登壇。テクノロジーで成功してきた企業のCDOは、その優位性にしがみつくことを自ら破棄して、新しいテクノロジーに挑戦し、変化に対応できる企業体質への変革へ取り組んでいる実情が明かされた。

IBMは今も従来の事業で大きな収益を上げているが、人工知能を含む

デジタル領域で競争力のある企業にシフトすべきと考えている。SAPは基幹システムのソフトウェア事業から、俊敏さを備えたデジタル化を支援するサービス事業に転換する必要があると考えている。

こうした転換はどのように実現すべきか。キーノート講演に立った米シスコシステムズCDOのケビン・バンディ氏は、テクノロジーだけでは差別化できないこと、そしてテクノロジーを顧客や市場の価値に“翻訳”できる企業になろうとしていると語った。CTOがテクノロジーを生み出す一方、CDOはテクノロジーを顧客の価値に変えることが必要だ。

今、CDOに求められていること。GEのボフ氏やシスコのブランディ氏らも顧客視点や顧客との関係性を強調した。「reimagine(再考)」の言葉もサミットで多用された。急速なデジタル化を契機に、顧客との関係の再考がCDOに求められている。

(岡田 太郎—一橋大学教授) 