

# デジタル・ディスラプション — 主導権を握るのは誰か

アート・ランガー\*/博士、米・コロンビア大学技術管理センター所長



## ITが次の段階へステップアップすべき理由とそのITを成功させるための8つのヒント

企業が競争戦略を策定する際に「テクノロジー」を中心にするのは不思議なことではない。特定の業界で生き残るためには、デジタル技術を創造的に活用する能力が必要だ。それでも、多くの組織はデジタル戦略の策定に苦慮し続けながら、より機敏で新しい競合他社をかわすのに精一杯の速さで取り組んでいる。最終的には、新しいテクノロジーは変化を促進するものであり、組織は迅速に対応しなければならない。そうでなければ、あっという間に時代遅れになってしまうだろう。

## 誰が、こうした企業のデジタル化の道を切り開くのか

IT組織や専門家は手を挙げるのが早いはずだ。テクノロジーに強い起業家であれ、CIOであれ、CTOであれ、プロジェクト・マネージャーであれ、テクノロジー革

命のデジタル・エンドに両足で飛び込むことへの恥ずかしさを克服するべきだ。ただ、どちらかといえば、デジタル・テクノロジーは複雑であり、ITリーダーがもたらず高度なスキルが必要であることを忘れないでほしい。

問題は、ITの専門家がビジネスパートナーと連携して、より良いデジタルベースの組織を発展させるためのリーダーシップを発揮するにはどうすれば良いのかということだ。

最終的には、ITの専門家も事業計画のテーブルに座ることが必要だ。各事業部や部門と積極的に交流しながら、デジタル技術を活用して会社を有利にするための様々なアイデアを議論し提案することで、そこにたどり着くことができる。最終的には、そのうちの1つが定着するだろう。そして間もなく、部門を超えた仲間たちは、競合他社を圧倒する方法でデジタルを活用した新しいアイデアを求めて、あなたやあなたの組織に注目することに慣れていくだろう。

## 破壊する者になるか、 破壊される者になるか

おそらく、技術革新により加速する変化を表現するために最もよく使われる言葉は、「ディスラプション」である。そして、このトピックは「デジタル・ディスラプション」と呼ばれることが多い。デジタル・ディスラプションは、成功したソリューションやサービスのライフサイクルを短くし、組織は競争に勝つために新しいソリューションを開発し続けなければならないことを意味する。過去に、ノキアのようなブランドが市場シェアを大幅に失い、刻々と変化するテクノロジーの領域で最新の状態を維持するために再適応しなければならないのを私たちは目の当たりにしてきた。

企業は、自社の市場シェアが急速に崩壊する可能性があることを認識する必要がある。通常は、消費者の満足度や製品価格に対する市場の感度など、ある指標を観察することで、典型的なディスラプションのリスクを判断できる。よって、ディスラプションが成功するタイミングは、低価格で顧客サービスを向上させる新製品を市場に提供できるかどうか、あるいはより多くのサービスオプションを提供できるかどうかに大きく依存する。最終的には、企業は破壊される者になりたいのか、破壊する者になりたいのかを考える必要がある。

## リスクの高いビジネス

正しい場所に正しい破壊的なアイデアを持っていることは、単なる数学的計算ではない。それは多くの方法で予測可能かもしれないが、どの市場においても、作用する変数の複雑さのために常にリスク要因があることを忘れてはいけない。しかし、ビジネスモデルを変革することを決めた場合、迅速に行動する必要がある。イニシアチブを実行し、完了する時間が重要である。

そして、すべての中断には、失敗率があることを考慮してほしい。例えば、サッカーをするとき、選手のす

べてのキックがゴールになるわけではない。ディスラプションについても同じことが言える。

その場合の課題は、許容可能な成功率を決定することである。ボールを蹴らないと得点にならないことを常に覚えておくのだ。リスクを冒すことは、デジタル変革の必要条件にすぎない。このように、企業は多くのイニシアチブを取る必要があるが、そのうちの何パーセントかは成功するだろう。

IT リーダーは、変革の提唱者であり実行者である必要がある。IT リーダーは、デジタルトランスフォーメーションを通じて組織をナビゲートするためのリーダーシップと方向性を提供しなければならない。

これはすべて、IT リーダーが、ただ提唱するだけの人間ではなく、自分自身が実践しなければならないということの意味する。この機会を捉えられなかった IT リーダーは、恒久的なサポートの役割に縛られてしまう可能性が高い。実際、多くの組織ではすでに企業のデジタル戦略を統括するチーフ・デジタル・オフィサーやチーフ・イノベーション・オフィサーのような C レベルの役職を新設している。

\*

あなたはどのようにして変化の実行者になりたいか、ここでは、成功のための 8 つのヒントをご紹介します。

### #1

テクノロジー投資のビジネス・サイクルを変更する。技術投資は、経済的な機会や不足に縛られるのではなく、日常的なプロセスや規範的なプロセスの一部にならないなければならない。つまり、特定のイベント、新しいテクノロジー、競合に関する発表に基づいて新しいアイデアを作成し、次のイベントで次のステップに進むことはお勧めしない。このアプローチはカルチャーの変化に不連続性を生み出す。デジタル・ディスラプションが成功するためには、24 時間 365 日を念頭に置かなければならない。

### #2

従来の運用をアップグレードするよう組織に促す。そ

のためにはプロセスを見直し、人材を把握し、スタッフの役割と責任を再検討する。最終的には組織は新たに組織改革に着手して、あなたは「OK、全く違う方法でやるぞ」という意欲と能力を持たなければならない。

### #3

企業の顧客との距離を縮める。B2B ビジネスでも B2C ビジネスでも、最終的には消費者が存在する。ビジネスがテクノロジーを活用して、消費者のニーズへの対応を改善できる IT リーダーは貴重な存在になるだろう。

### #4

常に変化するテクノロジーの世界を受け入れる。組織が IT に関してこれまでに経験してきたことは IT の将来的な使用のための良い指標にはならない。技術革新は、インフラストラクチャ、学習、プロセス評価を通じて、よりデジタルに焦点を当て、進化する必要がある。

### #5

デジタル技術は競争戦略の中心であることを忘れないでほしい。IT リーダーは、ビジネス戦略に関するすべての議論にテクノロジーの機会が確実に統合されるようにする必要がある。

### #6

社内および顧客との連携を通じてデジタル革新を管理する。前述したように、IT リーダーは、様々な部門と部門、特にビジネス顧客に対して積極的に対応することにより、ビジネス全体にわたるインターフェースを確立する必要がある。

### #7

知的資本に細心の注意を払う。このような知識を管理するには、IT リーダーがだけが知る暗黙の知識を皆が知れるように明示的な知識に変換するプロセスを作成する必要がある。

### #8

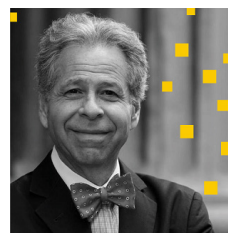
順応性のある考え方を採用する。成功する IT リーダーは、アーキテクチャを開発し、変化を管理し、短期プロジェクトと長期プロジェクトを同時に処理しなければならない。最も重要なことは、すべてのプロジェクトが成功するわけではないことや、ライフサイクルが

長いわけではないことをきちんと伝えることだ。

IT リーダーは、デジタル変革によって組織をリードすることになると、自ら変革者になることができる。しかし、まず彼らが主導権を握る必要がある。組織の皆が、ビジネス・パートナーや顧客と協力して、デジタル・イノベーションを活用できるよう支援し、業界における地位を維持し、さらにそれを上回ることができるようにすることが重要だ。

(CXO Focus by NUTANIX)

記事構成：ニュータニクス・ニュース！編集部, Nutanix Japan



\*アーサー・M・ランガー博士は、コロンビア大学の技術管理センターの所長。著書に、Guide to Software Development: Designing and Managing the Life Cycle (2016)、Strategic IT: Best Practices for Managers and Executives、Information Technology and Organizational Learning (2011)、Analysis and Design of Information Systems (2007)等。デジタル変革、十分なサービスを受けていない人々へのサービス学習、IT組織統合、メンタリング、スタッフ開発に関連する多数の記事や論文を発表している。

**NUTANIX**  
YOUR ENTERPRISE CLOUD

お問い合わせ：03-4588-0520

[info-jp@nutanix.com](mailto:info-jp@nutanix.com) | [www.nutanix.com/jp](http://www.nutanix.com/jp) | [@NutanixJapan](https://twitter.com/NutanixJapan)

東京都千代田区大手町 1-1-1 大手町パークビルディング 7F