

レポート

イノベーション力の 向上

AI が普及した世界でリードするために、
組織の DNA にイノベーションを
組み込む方法

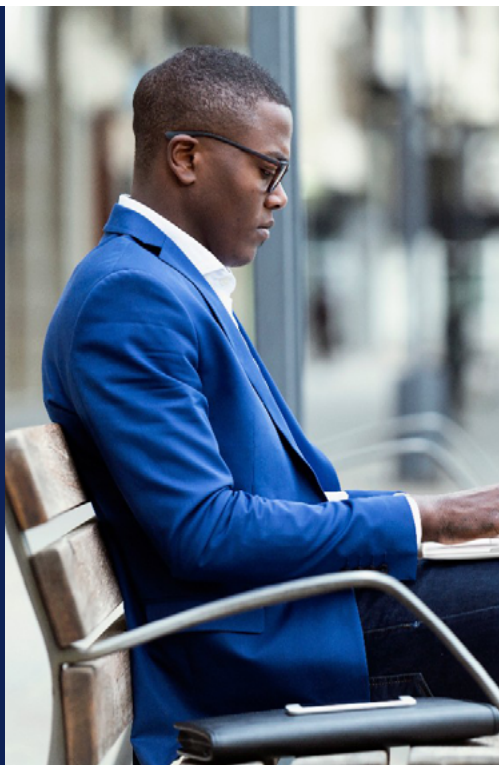


DELL Technologies

3 ページ
次のステップ

18% 十分なイノベーション実績があると回答

94% イノベーションの成功を妨げる課題に直面していると回答



6 ページ
生成 AI、イノベーションの新たな促進剤

81% AI/GenAI が業界を大幅に変革するという見解に同意

57% GenAI プロジェクトの初期から中間の段階にいると回答

12 ページ
イノベーション力をともに向上させる



4 ページ
イノベーションの現状

57% 変化のペースについていくことは大変だと回答

第1位 2024 年のイノベーション目標はコスト削減と効率向上



10 ページ
IT 部門、戦略的パートナー

81% の BDM が、ビジネス上の戦略的な意思決定から IT 部門を除外していることを認めている

43% の ITDM が、BDM はもっと頻繁にコミュニケーションを取る必要があると考えている



13 ページ
調査について

次のステップはもう始まっている

ますますデジタル化するこの世界では、変化のペースが遅くなることはなく、ディスラプションは例外ではなく当たり前になっています。私たちは、こうした状況に適応しなければなりません。必要なのは、こうした状況にどのように対応できるのか、すべての人にとって幸せな未来とはどのようなものかを自問することです。

デル・テクノロジーズでは、影響力の強い具体的な変化はイノベーションと行動が組み合わさって初めて実現されると考えています。しかし、アイデアを根本的な変化をもたらす有意義なイノベーションにうまく転換できる組織とできない組織があるのはどうしてでしょうか。

昨今の絶えず変化する環境では、サイド プロジェクトとして扱っていたイノベーションをあらゆる業務に組み込むようにする必要があります。もちろん、これはスイッチを切り替えるように簡単にはいきません。**Dell の 2023 年版 Innovation Index** によると、現在、十分な実績を有する「革新的」な組織に分類できる企業はわずか 18% です。これらのイノベーション リーダーとアダプターは、影響力の大きい機会を特定して、すぐに行動できる強力なイノベーション力を身に付けることができます。従業員の独創性を適切なテクノロジーやプロセスと組み合わせることで、情報に基づいたスマート リスクを取り、俊敏性を維持し、ビジネスの成長を促進し、競争上の優位性を何度も生み出すことができます。何かが起こるのを待つことはしません。「次のステップはもう始まっている」というのがそうした組織の信条です。

Innovation Index の調査結果をさらに進展させ、Innovation Catalysts という新しい調査を実施しました。本調査は、世界 40 か所の組織でイノベーションの推進または誘導を担当している 6,600 人のビジネス意思決定者 (BDM) および IT 導入決定者 (ITDM) の回答に基づいています。

イノベーションが重要であるという意見には誰もが同意しますが、問題は、イノベーションが a) ビジネス戦略の重要な要素であり、b) 実際に具体的なビジネス上のメリットを現在もたらしているかどうかです。そうしていると断言できる意思決定者は 56% しかいません。

組織がビジネス上の成果を促進するためにどのようにイノベーションを行っているか、それを妨げているものは何か、そして生成 AI などの新しいテクノロジーをイノベーションの新たな促進剤としてどのように活用できるかについて、3 部構成のシリーズで説明します。このレポートは、イノベーション力の向上に焦点を当てた 3 部構成のシリーズの第 1 部です。

1. イノベーション力を向上させる。

頼りになるイノベーション力の向上は、サイロ化している場合や 1 回限りの取り組みでは無理です。IT 部門とビジネス部門の正規の緊密で戦略的なパートナーシップを確立すると、組織は人、プロセス、テクノロジーをより適切に連携させて、人間とマシンの協調関係を育み、影響の大きい機会に取り組むことができますようになります。このことは、徐々に組織のアイデンティティへと進化します。また、この数十年におけるテクノロジーの最大の進歩である GenAI により、生活のあらゆる面でイノベーションが加速する可能性が非常に大きくなっています。

2. データ インサイトを最大化する。

適切な機会を捉えて行動し、成功を追跡するうえで、データは重要な差別化要因となります。昨今の分散環境で GenAI の可能性を実現するには、エッジからコア、クラウドまで、データがどこにあっても、いつでもデータを適切に収集、保存、保護し、そのデータに基づいて行動できる機敏で安全かつ持続可能なインフラストラクチャが必要です。

3. 人間とマシンの協調関係を築く。

急速に変化し、ますますデジタル化するこの世界に対応するのに必要なスキルを従業員に習得させます。さらに、自信を持って、曖昧さ、変化、失敗に対処できるようにします。GenAI の登場に伴い、責任を持って GenAI を利用し、コミュニケーションと継続的なトレーニングの一貫性を維持する方法に関する明確なガイドラインを用意することが不可欠になっています。これは、導入を成功させるうえで最も重要なことです。従業員が新たなレベルの生産性に到達できるように、AI に最適化され、コラボレーションが可能で、直感的に利用できる安全なテクノロジーを提供します。

イノベーションの現状

不確実な未来に対処する

多くの人が未来を不確実なものと思っています。半数近くが、今後 3 ~ 5 年で業界がどのようになるかわからないと考えています。また、課題は増える一方で、ディスラプションのペースに関しては 6 割近くが対応に苦慮しています。

一方で、驚くべきことに、82% が、競争力が高く、成功のための確固たる戦略を持っていると主張しています。そうした主張はすべて正しいかもしれませんが、不確実で急速に変化する環境でイノベーションを成功に導くためには、イノベーションの優先順位を調整して、ビジネス上の成果が促進されるようにする必要があります。

“

テクノロジー エコシステムは絶えず変動があり、絶えず再編成が行われ、絶え間なく前進しています。また、ディスラプションを加速させ、さらに大きなディスラプションを生み出す傾向があります。次に解決すべき問題や追求する機会がある場合にできる最善の対策は、従来のアプローチではなく、新しい方法で実行し、イノベーション フレームワークで行い、より迅速に行動することです。

デル・テクノロジーズ、グローバル最高セキュリティ責任者、John Roesse

”

イノベーション目標を設定する

イノベーションの取り組みを成功に導くには、どこに注力すべきかを知ることが重要です。しかし、この調査では、イノベーション目標の優先順位に関して意見が分かれていることがわかりました。ビジネス意思決定者 (BDM) は、昨今の経済情勢を鑑みて、イノベーションを活用してコスト削減と効率向上を推し進め、収益を増加させることに重点を置いています。

一方、IT 導入決定者 (ITDM) は、将来を見据えて、組織の将来への備えと、AI/ 生成 AI を使用した組織の変革に重点を置いています。興味深いことに、BDM の場合、AI/ 生成 AI は優先事項リストの 8 位になっています。この目標の不一致は大きく、イノベーションの取り組み全体の不整合や失敗につながる可能性があります。

将来への展望

AI/ 生成 AI を使用した組織の変革 (ITDM : 44%、BDM : 36%)

現在に焦点を当てる

コスト削減と効率向上 (ITDM : 43%、BDM : 50%)

収益の増加 (ITDM : 40%、BDM : 46%)

カスタマー / 市民エクスペリエンスの向上 (ITDM : 38%、BDM : 41%)

課題の克服

94% が、組織がイノベーションを成功に導くことを妨げる課題に直面していることを認めています。この事実を認識することで、そうした課題の克服に向けた具体的な対策に注力できるようになります。

組織レベルと個人レベルの両方で報告された最も大きな障壁は、必要なスキルとコンピテンシーの不足です。そのため意外なのですが、スキル / 人材のギャップ解消も、従業員エクスペリエンスの向上も、最優先課題であるにもかかわらず、イノベーションの優先順位としては最下位になっています。これが、現在の人材の獲得、教育、および定着プログラムに関して再考や革新を行う、まだ手つかずの機会となる可能性があります。詰まるところ、従業員エクスペリエンスとカスタマー エクスペリエンスの間には既知の相関関係があります。

イノベーションを確実に成功させるためには、直面している課題と取り組む目標の間に線を引くことが重要です。手始めに、主要な課題に対処するために改善すべき重要な領域を特定しています。上位 5 つの改善領域に目を向けると、イノベーション リーダーとアダプターがイノベーション力を向上させるために使用してきた最も重要な要素がいくつか見えてきます。適切なテクノロジーへの投資から、データ主導型プロセスの採用、強力なイノベーション文化の醸成まで、人、プロセス、テクノロジーの適切な組み合わせを確立することが必要です。また、生成 AI でイノベーションを加速できるようになると考えているリーダーもいます。

上位のイノベーション目標

1. コスト削減と効率向上
2. 組織の将来への備え
3. 収益の増加
4. AI/GenAI を使用した組織の変革
5. カスタマー / 市民エクスペリエンスの向上

上位のイノベーションの課題

1. 必要なスキル / コンピテンシーを持つ適切な人材の不足
2. データプライバシーとサイバーセキュリティに関する不安
3. 景気悪化による予算 / 投資力の不足
4. 変化を続ける規制環境を管理するための適切なリソースの不足
5. 旧式 / 複雑すぎるテクノロジー環境

上位の改善領域

1. 拡張性のある最新テクノロジーへの投資
2. ビジネス部門と IT 部門の強固な関係
3. データ主導型アプローチの採用
4. 革新的な文化の積極的な醸成
5. 全社規模の既知のイノベーション プロセスの導入、環境に配慮した持続可能なイノベーションの推進（同率）

生成 AI、イノベーションの新たな促進剤

課題を克服し、ともすればイノベーションの取り組みを加速させることができる 1 つの方法は、インターネットの誕生以来となるテクノロジーの最大の進歩とも言われる生成 AI (GenAI) を採用することです。これまでの形態の AI とは異なり、生成モデルはコンテキストを理解し、創造的な出力を生み出し、明示的にプログラミングすることなく多様なタスクに対応することができます。GenAI は、この汎用性により、さまざまな業界で活用され、幅広いアプリケーションを提供する一方で、使いやすい言語インターフェイスを通じて AI へのアクセスを民主化しています。大多数の組織は、生成 AI がゲームチェンジャーであることに同意しています。

81% AI/GenAI が業界を大幅に変革するという見解に同意

82% 5 年以内に人間とマシンの協調関係が強化されるという見解に同意

“

生成 AI はあらゆる質問に答えることができますが、組織が尋ねている質問を従業員一人ひとりが理解することが重要です。GenAI 利用によるビジネスのメリットと長期的な目標を定義した総合的な戦略を策定すると、現場のチームのためのガイドとなります。

デル・テクノロジーズ、最高 AI 責任者、Jeff Boudreau

”

また、その可能性は無限であるように思えますが、固有の課題も生み出しています。



人間とマシンの協調関係の強化

組織には、AI に関する話題を、混乱や誤った情報から、このテクノロジーがもたらすプラスのメリットへと再構築する機会が与えられました。その結果はご存じのとおりです。

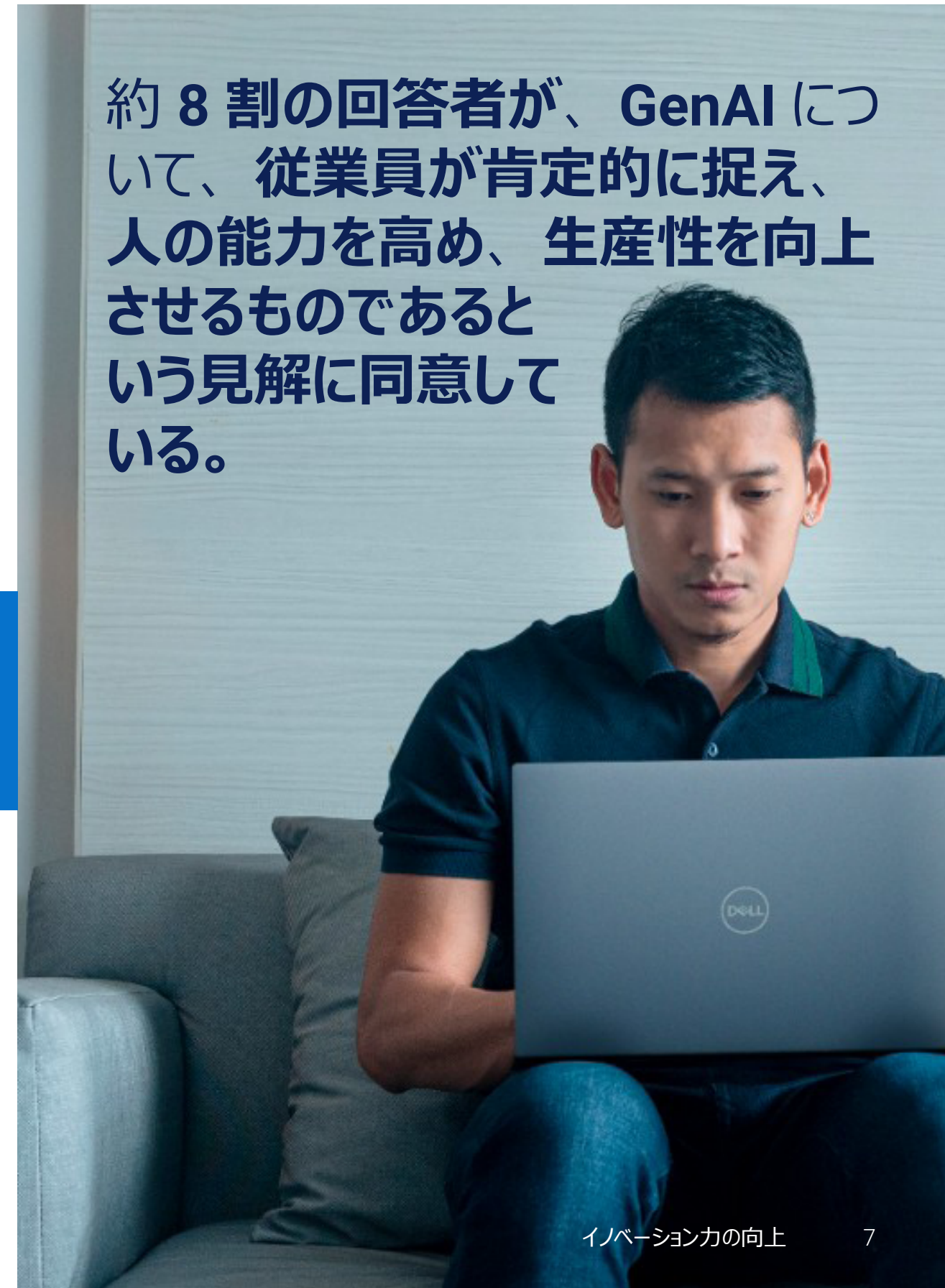
回答者は、個人レベルでは、GenAI が業務の生産性を向上させ、これまでアクセスできなかったインサイトを発見するのに役立つと考えています。

また、ユース ケースの優先順位付けも行いました。組織が最初に目を向ける必要がある GenAI 活用領域として特定されたのが、顧客とのやり取り（チャットボット、コンタクト センターでの CSR サポートなど）、開発者の生産性の向上（コード開発、バグ検出など）、IT 運用の合理化です。経営幹部は、環境フットプリントの改善に GenAI を利用することにも目を向けています。

サステナビリティは長い間、組織にとって課題であり、チャンスにもなっています。新しいテクノロジーは効率的で、適切な方法で管理する必要があります。GenAI も同じです。3 割近く (29%) が、AI モデルのトレーニングに必要なエネルギー使用量の増加に関する懸念が GenAI の採用を妨げていると報告しています。さらに、70% が、モデルを適切にサイジングして、GenAI のエネルギー消費量を制限することに取り組んでいます。

大きな価値や変革的な価値をもたらすという期待が高く、特に経営幹部から高い期待が寄せられています。回答者は、GenAI が、生産性の向上、顧客 / 市民エクスペリエンスの向上のほか、セキュリティ体制の強化、新しい収益源の発見、コストの削減などの特定されたイノベーションの障壁への対処に役立つと考えています。

約 8 割の回答者が、GenAI について、従業員が肯定的に捉え、人の能力を高め、生産性を向上させるものであるという見解に同意している。



戦略と予算の調整

期待は高いものの、「どこから始めればよいのか」、「どのように投資すべきか」という質問にはまだ明確な答えがありません。大半の組織 (57%) は、正式な戦略を策定しておらず、パイロット中かまだ導入していない初期から中期の段階にあります。GenAI ソリューションが定着し、従業員にツールを展開し、適切にトレーニングしていると回答したのはわずか 11% です。しかし、経営幹部はもっと高いと考えていますが、それ以外の管理職は健全で実際的な考え方を示しています。

予算に関しては、管理レベル間で温度差があります。経営幹部は AI プロジェクト専用の予算を組むと回答している一方で、それ以外の管理職は懐疑的で、ほとんどが既存の IT 予算を使用することになると回答しています。ITDM も、既存の IT 予算を使用する可能性があると考えられる傾向があります。

リスクと規制

変化を続ける規制環境への対応はイノベーションの障壁の上位 5 つに入っており、GenAI の責任ある使用に関する規制の欠如が拍車を掛けている可能性があります。懸念事項の多くは、リスクと責任者の把握が中心になっています。**77% が、AI の不調や望ましくない動作に責任を負うのは、マシン、ユーザー、公共機関ではなく、組織であることに同意しています。**さらに、68% は、AI のクローズド システムという性質と、バイアス、IP 侵害、および把握していないその他のリスクが発生する可能性について懸念しています。

実際、組織の評判を損なったり、倫理的な影響を与えたりする可能性がある、データやモデルのバイアスに関する懸念は、2 番目に多く挙げられる GenAI 採用の障壁です。82% が、顧客 / 市民が GenAI の使用に関して透明性を求めると回答し、**74% が政府の対応を待たずに、独自の GenAI ガバナンスを導入しようと考えています。**

責任ある使用に関する最も重要な推奨事項は、人が AI ツールを確実に監視し、必要に応じて介入して公平な結果を保証し、そのすぐ後に、イノベーション、安全性、透明性を中核に据えてテクノロジーを適切に規制することです。

組織にとって GenAI は、従業員の生産性を向上させ、顧客価値を高め、イノベーションとビジネス目標を達成する大きな可能性を秘めています。成功を確実なものにするには、IT 部門とビジネス ユニット間の緊密で戦略的なパートナーシップを確立して、目標、ユース ケースの優先順位付け、展開の足並みを揃えることが必要です。自覚と連携が真のトランスフォーメーションの鍵となります。

“

2024 年には、企業は実験段階から GenAI の大規模な導入へと移行を進めます。リーダーは、重要なデータセットと IP の保護に重点を置いた責任ある AI を作成するにあたって、もう規制を待ってはられません。先進的な考え方の人は、ビジネスにプラスの影響を与え、自信たっぷりなのに間違っていることが多い LLM 固有の傾向を打ち消すことができるガバナンスモデルの確立を進めています。

EY、先端テクノロジーリーダー、Matt Barrington 氏

”

アマリロ市

GenAI でコミュニティ サービスの アクセス性を向上

“

生成 AI は、行政サービスへのアクセスだけでなく、デジタルリテラシーと人材開発の取り組みについても、全住民とつながる機会をもたらしています。

アマリロ市、CIO（最高情報責任者）、Richard Gagnon 氏

”

アマリロ市の目標は、つながりのあるエンゲージメントの高いコミュニティを構築することです。難民の割合が米国テキサス州の中で最も多いため、すべての市民に同じサービスを提供したいと考えています。デル・テクノロジーズと提携して、生成 AI (GenAI) を使用して、行政サービスやコミュニティ サービスで住民とやり取りするオンライン デジタル アシスタントを作成しました。

デジタル アシスタントは、同市にふさわしい性格、話し方、知識を備え、必要なリソースにすばやく誘導する多言語対応の利用しやすいインタラクティブなソリューションを住民に提供するように設計されています。

Dell とアマリロ市の最新のコラボレーションは、リモートの公共医療診療所をサポートする仮想コール センターの IT 基盤の構築や、分析による緊急対応時間の改善といった以前のデジタル イニシアティブが基になっています。これらの新しい AI ツールは、デジタル時代のより効果的な政府を作り出し、市民のエンゲージメントと成果を向上させる新しいツールを提供します。



IT 部門、戦略的パートナー

ますますデジタル化する世界では、あらゆるビジネスがテクノロジービジネスであり、組織やイノベーションの目標を設定する場に IT 導入決定者を加える必要があります。ITDM の戦略的な視点は、不確実性に対処し、課題を克服するのに役立ちます。イノベーションを成功に導くうえで必要となる可能性が 2 番目に高い改善領域として挙げられていことからわかるように、ビジネス部門と IT 部門の関係改善が必要であるという明確な認識が組織にはあります。問題を複雑にしているのは、ITDM を重要なビジネス パートナーと考えている BDM が 4 割しかないという事実です。

一見簡単な問題のように見えますが、回答者は、連携、コミュニケーション、コラボレーションに関するお互いの能力に大きな認識のずれがあることを明らかにしています。

IT 導入決定者は、自分の実力を出し切れていないことを認める一方で、ビジネス意思決定者と比較して自分自身を肯定的に捉えています。たとえば、ITDM のほぼ半数は BDM に戦略的プロジェクトや意思決定に共同で取り組んでもらっていると考えていますが、そのことに同意する BDM はわずか 37% です。

一方で、**8 割以上の BDM が、IT 部門をビジネス上の戦略的な意思決定から除外する具体的な理由を報告しています。**これらの理由をさらに詳しく調査すると、誤った前提に基づいているようです。

- IT 部門と組織の他の部門との間に**コミュニケーションギャップがあると認識**している。しかし、43% の ITDM は、BDM はもっと頻繁に IT 部門とコミュニケーションを取ることができると回答しています。
- 「時間がない」のはイノベーションを推進するうえでの個人的な課題であると回答している ITDM はわずか 23% であるにもかかわらず、IT 部門には**時間の制約があると認識**している。
- ITDM は組織の将来を見据え、新しいテクノロジーの採用を検討する傾向が強いにもかかわらず、IT 部門は「現状維持」という**古い考え方をしていると認識**している。

それにも関わらず、44% の BDM がビジネス上の戦略的な意思決定に IT 部門の専門知識をもっと効果的に活用できたと回答しているため、ここで機会を逃したことを認識している人もいます。

今後の道筋

ITDM と BDM のパートナーシップで重要となるのが、お互いの優先事項と課題についてのコミュニケーションと理解を深める機会です。イノベーション目標と改善の優先事項の一致しない状態で非難合戦が始まると、すべての取り組みに悪影響が及び、どちらの側のビジョンも実現されません。

代価はイノベーションの欠如。

生成 AI は、この断絶をさらに悪化させているように見えます。AI/GenAI を使用した組織の変革は、ITDM にとっては最も重要なイノベーションの優先事項ですが、BDM はその重要性をかなり低く見えています。

そうした視点や見解の違いは、戦略的な連携を通じて対処する必要があります。ITDM と BDM が協力して、ITDM の将来を見据えた戦略的な視点と BDM の戦術的な視点を取り込んだ共通のビジョンと統合アプローチを構築すれば、イノベーション目標をより効率的かつ総合的に達成できる可能性があります。



CIO の視点



ビジネス部門と IT 部門の強力なコラボレーションは、顧客を軸に据え、エンドユーザーの要件に直接対処しなければなりません。さらに、共有データに基づいて、カスタマー エクスペリエンスの向上とイノベーションの促進という共通の目標に向けてチームが協力できるように支援する必要があります。

当社の IT 組織である Dell Digital では、デジタルリーダーシップへの道のりは、人、プロセス、テクノロジーを中心に戦略的かつ文化的に設計する必要があると考えています。アジャイル開発プロセスにより、製品に集中し続け、迅速かつ継続的なデリバリーを実現することができています。また、さらなるスマート化に取り組み、AI と ML を使用して成果の向上を促進し、IT プロセスのシンプル化および自動化を行って規模を拡大しています。

IT 部門とビジネス部門のパートナー関係から生まれた多くの強力なチームがカスタマー エクスペリエンスを向上させ、コストを削減し、従業員の満足度を向上させる新しい方法を開発して提供しています。当社のトランスフォーメーションの成果の詳細については、[こちら](#)をご覧ください。皆さんのチーム、顧客、パートナーのためのより優れたデジタル エクスペリエンスを創出する新しい方法を検討する際に役立つことと思います。

デル・テクノロジーズ、最高デジタル責任者兼最高情報責任者、Jen Felch



イノベーション力をともに向上させる

効率性を高めるためにプロセスを改善する場合でも、業界全体のディスラプションに取り組んでいる場合でも、大小を問わず、あらゆるアイデアが影響力の強いイノベーションになる可能性があります。これは過去 40 年間にわたりデル・テクノロジーの中核的な信念の 1 つであり、当社はその信念の元で、次の 40 年に向けて人類の進歩を促進するために絶え間なく革新を続けています。

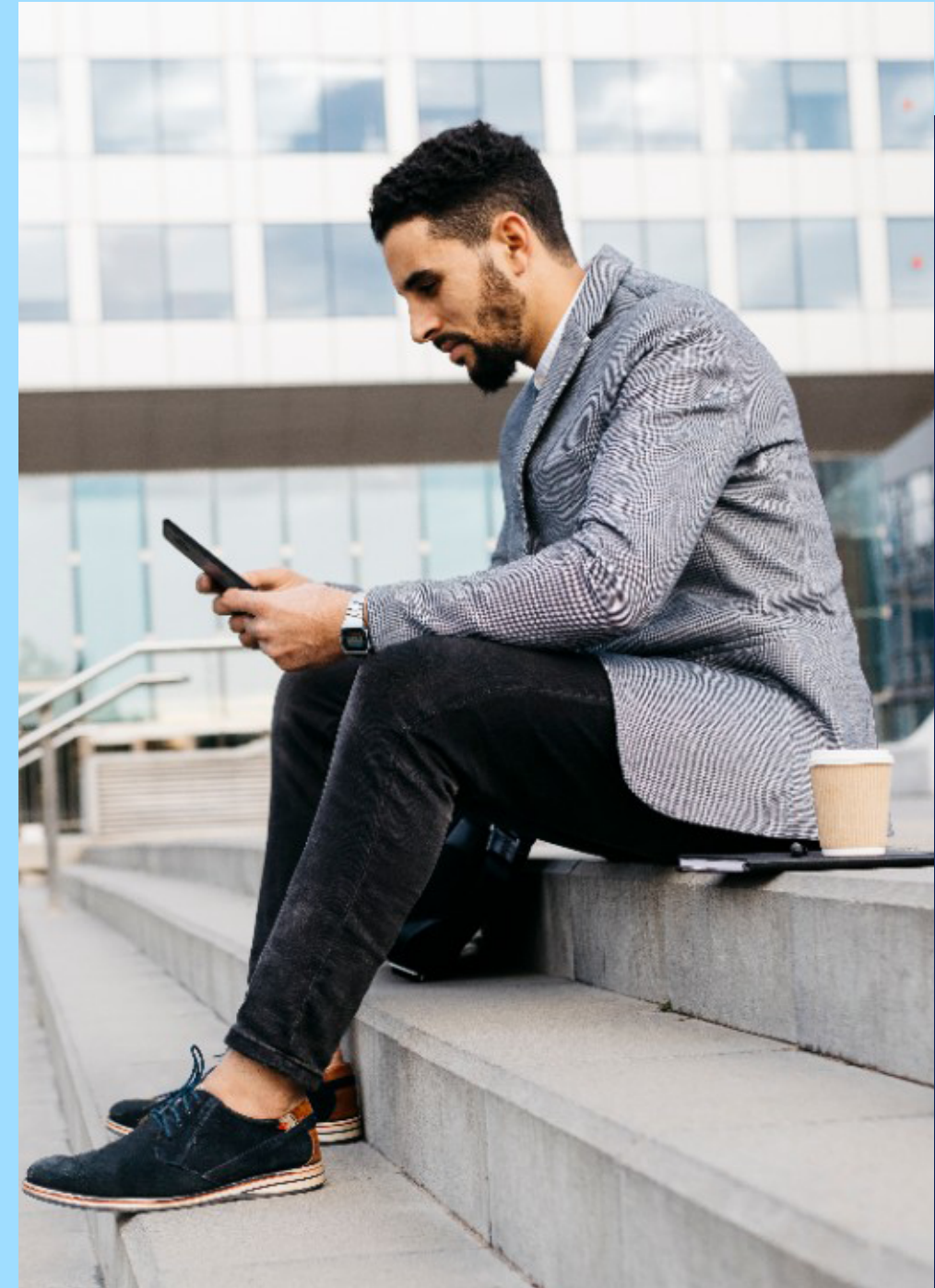
どのような未来が待っているのかはわかりませんが、わかっていることは、今がアイデアを形にし、行動や影響力へと変換するときであるということです。

イノベーション力を向上させ、イノベーションを成功に導くには、ビジネス部門と IT 部門の戦略的なパートナーシップを確立して、将来を見据えた価値主導型の戦略を推進し、組織全体で人間とマシンの協調関係を強化する必要があります。

しかし、独力で進める必要はありません。

デル・テクノロジーをイノベーション カタリストとすることで、イノベーションの障壁を克服し、新たな可能性を発見し、タイムトゥバリューを短縮できます。当社とともに従業員の支援に取り組む場合でも、データに関する最も複雑な課題の解決を当社に委託する場合でも、私たちはアイデアをイノベーションに変え、イノベーションを成果に変えます。

詳細はこちら : Dell.com/InnovationCatalyst



調査手法

デル・テクノロジーズは、独立系市場調査専門会社である Vanson Bourne に委託して、Innovation Catalysts と呼ばれるこの調査を実施しました。これは、昨年の **Innovation Index** の続きです。複数の組織のイノベーションの現状を評価する代わりに、独自のイノベーター DNA を育み、適切なデータとインサイトを活用し、人を第一に考えている組織について詳しく調査しています。

この調査は、北米、LATAM、EMEA、APJ、中華圏の、従業員が 100 人以上いる組織の 6,600 人の回答者を対象に実施しました。対象となった組織はさまざまな公共部門や民間部門から選出しています。

すべての回答者は組織内でイノベーションの推進または誘導を担当しています。全回答者のうち、3,330 人が IT 導入決定者 (ITDM) で、3,330 人がビジネス意思決定者 (BDM) です。

聞き取り調査は、2023 年 9 月、10 月、11 月に、厳格な複数レベルの審査プロセスを経た適切な候補者のみに対してオンラインおよび電話で実施されています。

DELL Technologies

デル・テクノロジーズは、デジタルの未来を切り開き、働き方、生き方、行動を変革しようとする組織や個人を支援します。業界で最も広範かつ革新的でデータ時代にふさわしいテクノロジーおよびサービス ポートフォリオをお客様に提供しています。

[Dell.com](https://www.dell.com)



Vanson Bourne

Vanson Bourne は、テクノロジー セクターの市場調査を専門とする独立した調査会社です。同社の堅牢で信頼できるリサーチ ベースの分析に対する高い評価は、厳格なリサーチの原則およびあらゆるビジネス分野と主要市場における技術部門およびビジネス部門の上級意思決定者の見解を明らかにする能力が基盤となっています。

www.vansonbourne.com