

デジタルビジネス

ピンチを チャンスに変える

パンデミックの衝撃波を乗り越えて、
顧客に寄り添ったビジネスを展開する

著者：Paul Roehrig

はじめに

ノーベル賞受賞の生物学者が、ウイルスは「タンパク質に包まれた悪い知らせの一つ」と表現した伝染性の小さな RNA。現在、私たちはこのウイルスによって、社会、テクノロジー、経済、医療などの基盤を揺るがす大混乱にいやおうなく巻き込まれています。ニューノーマル時代へようこそ。

日々のニュースを見ていると、コロナ禍という1つの「イベント」が起っているかのように見えます。しかし、このパンデミックは、1883年にインドネシアで起こったクラカタウの大噴火のような1回限りの大爆発による影響ではなく、疫学、ビジネス、社会経済など、3つの分野に影響を及ぼす衝撃波の連続だと考えるとわかりやすいでしょう。そして、この**3つの衝撃波**には、それぞれ異なる方法で対処が必要です。

不確定要素に囲まれた中であっても、**ビジネスリーダーたちが進むべき道筋がだんだん見えてきています**。事実、企業が直面しているいくつかの基本的なビジネス課題（データの管理、消費者向けソフトウェアの開発、レガシーアプリケーションからの脱却、従業員の働き方のモダナイズなど）は、パンデミック以前の課題とはまったく異なります。いまリーダーに求められているのは、すばやい判断と機敏な行動です。本書では、**衝撃波がもたらす8つの問題と、ビジネスのモダナイズに役立つ解決策をまとめています**。

現状を確認し、どうすれば新しいビジネスの骨格を作れるかを考えてゆきましょう。

パンデミックの3つの衝撃波

新型コロナウイルス危機は、スーパーセル(激しい嵐を伴う巨大積乱雲)のような1つの事象として捉えられがちですが、実際には3つの異なる衝撃波からなります(図1を参照)。あたかも大きな石を池に投げ込んだときのように、それぞれの衝撃波が今後数ヵ月、あるいは数年というスパンで広がり、形を変え、重なり合います。しかし、この3つの衝撃波は、異なる効果をもたらす別々のツールで管理が必要です。

- 1 **身体的/疫学的な衝撃波:**感染に対する不安や、家族を守ること、病気からの回復、食糧供給、新型コロナウイルス患者のケア、エッセンシャルワークの保全などに関する心配事がこれに当てはまります。数千万人もの人々とその家族に対する健康面や精神面の影響は言うまでもありません。このパンデミックは、目に見えない大量の殺戮者を解き放してしまいました。こうした状況でまずやるべきことは?それは、自分自身を守ること。愛する人々を守ること。安全を確保することです。普段と同じように過ごすことは当然ですが、**真の第一歩**は、自分自身と家族の健康をいかに守るかということです。他のことはすべて後回しでかまいません。これは簡単なことではありませんし、社会が元に戻るまでには、感染の拡大と収束が長期間にわたって潮の満ち引きのように繰り返されるでしょう。しかし、この衝撃波はやがて収束します。
- 1 **ビジネスに対する衝撃波:**安全面が確保されると、次はビジネスです。数百万人もの人々が突然職を失い、数千にも及ぶ企業が存続の危機に直面しています。数々の切実な疑問が頭の中をよぎり、眠れない夜を過ごしているのではないのでしょうか。仕事は見つかるだろうか?会社は大丈夫だろうか?職場に復帰できるだろうか?自分のチームをどのようにサポートすればよいのだろうか?自分自身の今後のキャリアはどうなるのだろうか?パンデミックは、規模の大小を問わず、不利な状況にある企業や、困難を乗り越える体力のない企業を淘汰します。この衝撃波により、現金の資産保全と成長促進の両方を同時に達成することが可能な、新たなテクノロジーの導入を進めていく企業の動きが加速することになるでしょう。優れた経営者は、慌てず慎重に前進しながら最善の判断を下し、回復の途上で最も効果的なツールやテクノロジー、そしてパートナーを見極めてゆきます。
- 1 **社会的/経済的な衝撃波:**パンデミックを引き金とする一回り大きな経済的な衝撃波は、今後数年にわたって放射状に広がり続け、世界経済が立て直しを図っている間も、形を変えて再び影響を及ぼします。私たちが仕事に戻っても、このインパクトは産業界や社会に根深く残ることになるでしょう。現時点での危険な行為は、最悪のシナリオを選択し、長期的な影響の解消にこだわり、誰も制御できない課題にリソースを集中させてしまうことです。今は、短期的な未来に影響する課題に、時間や投資、マインドシェアを集中させるべきと言えます。

パンデミックの波及効果

私たちに影響を及ぼす3つの衝撃波。

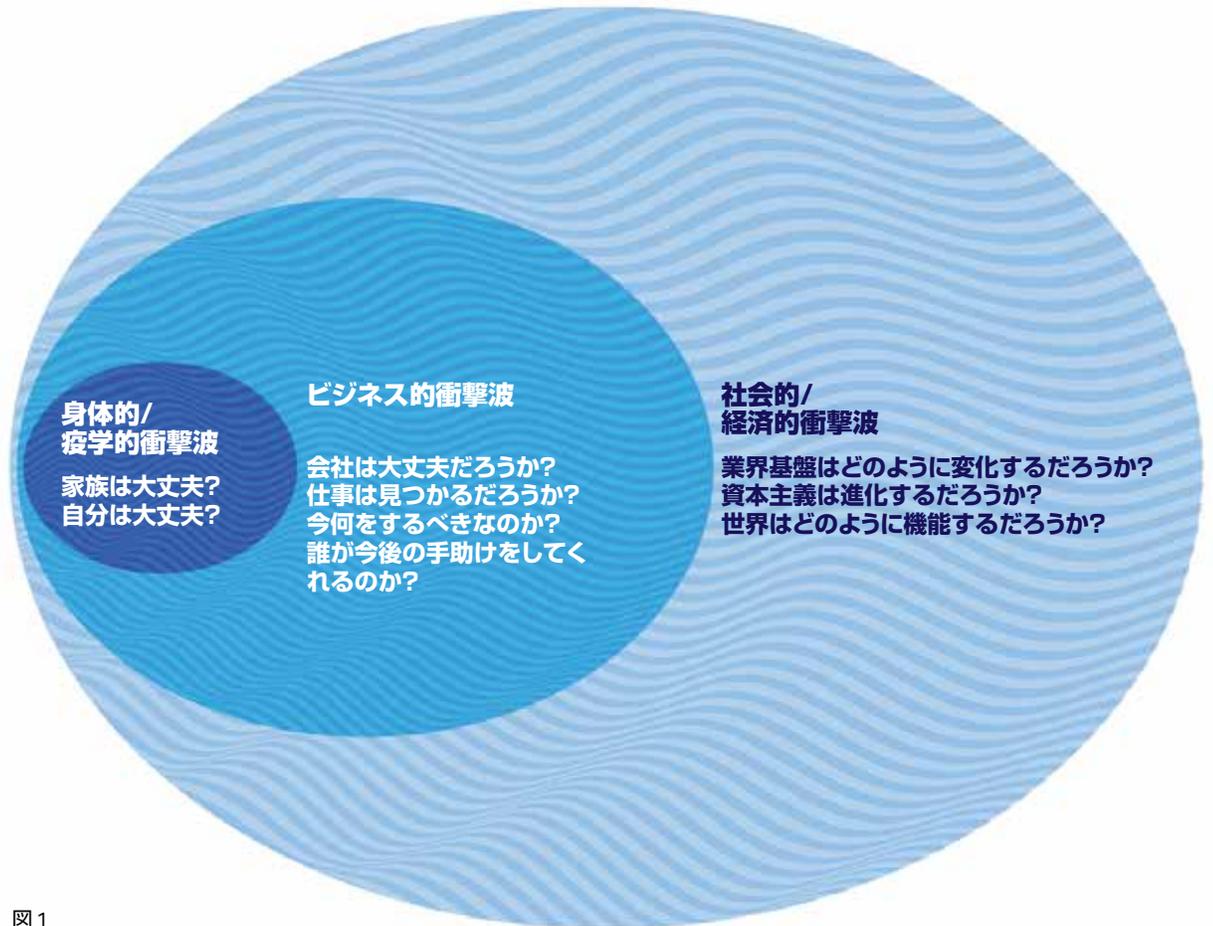


図1

ビジネスリーダーが進むべき道

「Never let a good crisis go to waste. Well, here's our chance.

(良い危機を無駄にするな。今こそチャンス到来。)」

- ウィンストン・チャーチルの名言より

世の中が混乱し、ビジネスや経済への悪影響が避けられない状況にあると、この感染症もいずれは収まるという希望を忘れてしまいがちです。ビジネスの手法は、以前とまったく同じとはいかなくても、「コロナ収束後」、つまり次の段階や将来に向けた取り組みを、ここであきらめてしまうのは早急すぎます。

将来のために今やるべきことは、現在と未来の数四半期先のビジネスにとって最も重要となる、制御可能な課題に集中することです。目の前のことに最善を尽くし、後悔しない(ノーリグレットな)判断を下すには、回復の道筋を4段階に分けて想定するのが効果的です。

1. **安全の確保:**この段階では、親や世帯主の目線から考えます。まずは自分自身と身近な人々を守ることです。事業継続計画を立てます。計画の準備もまだという場合は、今できる最善を尽くしてください。ビジネスリーダーは、人事や人材管理戦略を発動して**従業員の健康と安全の確保に努めます**。コストの支出を抑える時ではあっても、あらゆるビジネスの根幹となる人材整理や、それによって会社が危機状況になるまで取り組む必要はありません。
2. **「ニューノーマル」時代を描く:**自由な発想でニューノーマル(新しい生活様式)を想像してみてください。あなたのビジネスにも影響し得る不確定要素があり、それを前提に考えを進めてください。あなたのビジネスを必要とする顧客側の立場からは、これまでに培った豊富な情報に基づいて需要側の仮説を立てます。顧客はどのようなエクスペリエンスを求めるだろうか?どの製品を切り捨てるだろうか?供給側では、**サプライチェーン**のコスト、リスク、セキュリティを把握することに焦点を当てて仮説を立てます。世界的なパンデミックにより、エンドツーエンドのサプライチェーンが被害を受けました。サプライチェーンは、世界経済を構成する商品やサービスのほぼすべてを扱っていることから、物品の調達、サービス供給方法、物品のコストなど、リスクに関する計算式にうまく当てはまらず、予測がしにくいものになります。ここでも、すでに把握している事実に基づき、適用済みのロジックからいくつかの重要なデータポイントを見ることで、有効な判断を下すことができます。こうした結論を参考にして、コストとリスクを考慮しながら、賢い投資の実践と収益の維持が可能になります。投資家には、会社の将来を守るために経営陣が取り組んでいることをわかりやすく示してください。

自由な発想でニューノーマル(新しい生活様式)を想像してみてください。あなたのビジネスにも影響し得る不確定要素があり、それを前提に考えを進めてください。

3. **モダナイズする(直ちに!)**:パンデミックショックにより、体力のない企業の脱落が始まっています。これから迎える何回かの四半期は、資本主義をダーウィンの進化論になぞると、動きが加速していくことが予想されます。この淘汰の中で生き残りをかけるあらゆる企業リーダーに**一瞬たりとも無駄な時間はありません**。今後は、ドル、ポンド、ユーロ、ルピーなど、あらゆる通貨単位で収益確保が困難になると予想されることから、今こそ消費者エクスペリエンスのモダナイズが必要です。**できるだけ多くの業務を自動化し、新たなテクノロジーを導入して従業員の生産性を高めましょう**。これまで順調に会社経営をしてきたリーダーは、このタイミングで製品とエクスペリエンスの改善に投資を振り向け、ニューエコノミーで成長を維持するか、さらなる成長を目指すときです。
4. **業界の再考**:地球規模のパンデミックが、企業に変化をもたらすことは間違いありませんが、それぞれの産業業界もまた、今後の数年間で大きな変化を遂げることでしょう。直感でパートナーを探す時代ではありません(例えば、ある有名な電話会社が、海運の大企業および大規模小売店と提携し、ヘルスケアの未来を模索中)。業界や業務プロセスの自動化や分散化が進むと、ヘルスケア、銀行、保険などの業界に、異業種の企業からの参入が始まります。経済全体に影響が及ぶ場合には、負債と流動資産を(政府や銀行の判断に合わせて)革新的な手段で管理する必要があります。このようなことを要領よく行える企業は、ルネサンス期に入れます。その反対に、要領よく立ち回れない企業は、大規模な絶滅期に引きずられる可能性が高くなります。

ピンチに対応する

企業は危機に対処するため、4段階のアプローチをとる

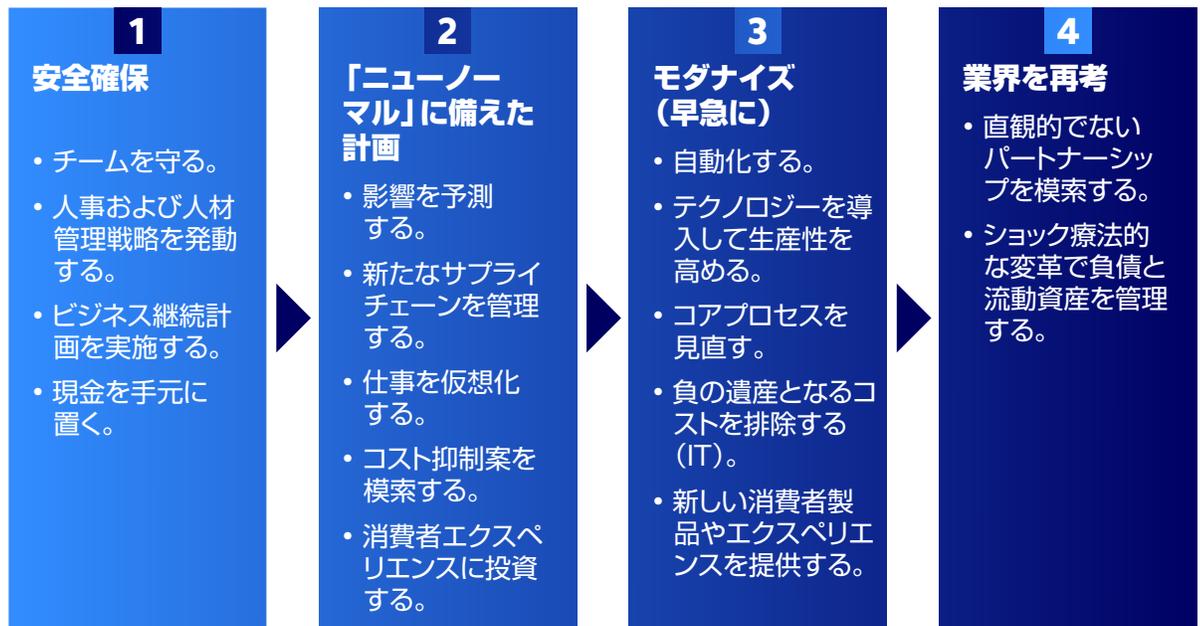


図 2

危機を乗り越え力強く浮上する 8 つの方法

5年後に起こるだろうと想像していたビジネスの形が、次の四半期には現実のものになろうとしています。パンデミックが、数兆ドル規模の経済被害を及ぼすことは明らかです。ビジネスリーダーの中には、新型コロナウイルスにより進行中の変革が止まってしまう人がいる一方、衝撃波がモダナイゼーションを後押しすると感じている人もいます。ほんの数ヵ月前まで、多くの人にとって一つの望ましい選択肢だった「デジタル化」が、ニューノーマル時代においては必須事項です。

地域や業界を問わず、ビジネスリーダーがよく口にする問いは、「理屈はわかった。でもどこから始めればよいだろう?健全な明日を築くために、今、具体的に何ができるのか?」です。衝撃波の問題対処に役立つ、8つの重要な戦術をここで紹介します。これらの戦術は、企業が未来に向けて出発するために必要な具体的で現実的なスタート地点になるのではないかと、私たちは考えています。

新型コロナの影響

- 1 「大量のデータを所有しているが、もはやそれらを維持する余裕がない」
- 2 「カスタマーエクスペリエンスに関する情報を、データから取り出すことができない(これまで以上の収益を出す必要がある)」

取り組む課題

1 データをモダナイズする

データは、燃料や空気、石油などと同じく現代のビジネスを支える必需品ですが、これからは、データを負債から資産へと転換することがさらに重要になってきます。データを管理できない企業はすでに遅れをとっており、ニューエコノミーの世界でそれを巻き返すのはますます困難です。

テラバイト単位またはそれ以上のデータの維持にコストをかけても、それがビジネスの成果に結びつかない状況では、正当化することができません。関連性が高く、可能性に優れ、意思決定やカスタマーエクスペリエンスの向上に利用できる安全なデータがなければ、インテリジェンスを利用して意思決定やエクスペリエンスを向上させ、ビジネスを成長させることは非常に困難かつ不可能です。

どのような目的で、どのデータが利用可能であるか、アクセス可能であるかを特定するデータ監査は、6ヵ月前には後悔のない選択肢でした。現在では、これが生き残りをかける一つの条件となっています。

新型コロナの影響

- 「古いソフトウェア資産のせいで破産しそうだ」
- 「どのソフトウェアを処分、改善、拡張、放置すべきかわからない」
- 「競争力を高めるには、デジタルの製品とサービスが必要である」

取り組む課題

2 レガシーアプリケーションからの脱却

最近の推計によると、一日当たりおよそ3兆ドルの経済的価値がCOBOLで実行されています。(Grace Hopper 氏の情報による)。これは、驚くべき数の人が、1959年に誕生したプログラミング言語に頼っていることを表しています。

パンデミックが企業運営を圧迫するなかで、ビジネスリーダーは、取り扱いが面倒で高価なソフトウェアをそのまま使い続けるわけにはいけなくなりました。消費者の関連性、市場投入までの時間、コスト節約がこれほどまでに重要だったことは未だかつてありません。

多くのITリーダーが自社のレガシーソフトウェアに縛られていると感じています。しかし、現在は新しいツール、プロセス、エンジニアリング手法があるだけでなく、パートナーの力を借りれば世界中のデータセンターに閉じ込められている価値あるデータを引き出すこともできます。最初のステップは、ソフトウェアの監査を実施し、モダナイズが最も有用なソフトウェア、現状を維持するソフトウェア、処分するソフトウェアを把握することです。





新型コロナの影響

- 「オフィスで一緒に働けないのに、どうやって仕事をすればよいのか？」
- 「採用を強化し定着率を高めるための、最新の従業員エクスペリエンスが必要である」
- 「収益の減少により、生産性の向上が必須である」

取り組む課題

3 働き方改革

毎日出勤していたことを覚えていますか？電車通勤していたことは？警備員のセキュリティチェックは？新型コロナ以前の生活が引き続き残るところもあるかもしれませんが、働き方に対する考え方や姿勢は変わることになるでしょう。

新型コロナパンデミックにより、オフィス、自宅、車中など、あらゆる場所が仕事場になっていきます。働く場所の常識が覆されています。仮想化環境での業務遂行や、地理的な制約を超えたコラボレーションのほか、お互いに距離を置いた中から一つの文化を生み出していくことも、ビジネスリーダーやテクノロジーリーダーにとっては必須事項といえます。

具体的な取り組みとしては、ソーシャルディスタンスに応じた、リモートで働く環境を早急に実現することです。従業員は、最高のソフトウェアを使用している消費者と同じく、彼らは質の高いエクスペリエンスを求めます。旧式でスピードの遅い、使いにくいインターフェイスやシステムは、従業員の対話、コラボレーション、情報（文書、設計など）の保存と交換、業務遂行の妨げとなります。今後の業務には、Web、モバイル、音声、コラボレーションのシステム、プラットフォーム、プロセスにまたがってシームレスで安全な接続が取り入れられていきます。後戻りはできません。今こそ、最新の従業員エクスペリエンスを先取りする必要があります。

新型コロナの影響

- 「消費者は戻ってくるのか?何をしてくれるだろうか?」
- 「数年にわたってeコマースを行っているが、一夜にしてこれがビジネスの心臓部になってしまった」
- 「急激に高まる新たな期待にどう応えればよいのか?」

取り組む課題

4 消費者エクスペリエンスのモダナイズ

消費者と直接関わるあらゆる業界にとって、安全で洗練された拡張性の高いオンラインコンテンツや商取引は、わずか数週間間に、重要なものから不可欠なものへと変わりました。不況期には市場シェアを奪う闘いが激しさを増すため、営業とマーケティングは、より効果的かつ効率的に行わなければなりません。

これまでもコンテンツ提供は重要であり、これからもオンライン取引の増加に伴い、適切な人に適切なタイミングで、場所やデバイスを選ぶことなく、優れたソフトウェアを介してコンテンツを準備提供する技術力が、企業にとっての最も重要な課題となります。

すべての企業にとって、Mark Taylor(コグニザントの上級副社長)の言う、産業におけるインティマシー(デジタルチャネルと物理チャネルをつなぎ、消費者を特定し、つながりを構築して活性化すること)が「絶滅の時代」を回避するのに必要な能力となるでしょう。

業界を問わず、エンゲージメントに対する期待はがらりと変わりました。食料品の購入方法は、パンデミック前に完全に戻ることはないでしょう。小売店では、かつては商品の購入を検討する場合に実店舗に赴いて現物を確認、その店舗では商品を買わず、オンラインショップで購入するという購入形態として「問題」だったショールーミングが、顧客ロイヤルティとワレットシェアを高める手段に進化しています。この傾向は、今後も強くなってゆくでしょう。「医者に診てもらう」必要があっても、物理的な移動を伴って診察してもらうとは限りません。これらはほんの一例です。

多くの企業が、消費者が直接アクセスするフロントエンドアプリにすぐに投資しようとするでしょう。しかし、賢いやり方は、一歩ひいて、需要のライフサイクルが長期的にはどのように変化していくかを理解することです。まずは、消費者のニーズの広がり、自社の製品やサービスとどのように合致していくかを深く理解することから始めてください。

新型コロナの影響

- Ⅰ 「革新は活力である。新しいビジネスのためには新しい製品を構築しなければならない」
- Ⅰ 「ソフトウェアが世界を圧倒している。ソフトウェアに逆襲したい」
- Ⅰ 「収益と成長は優れたソフトウェアから生まれているが、これが当社の本業ではない」

取り組む課題

5 ニューエコノミーに対応するソフトウェアの設計

企業がソフトウェア経由で提供されるエクスペリエンスに基づいて評価される機会が増えています。すべての企業が、従業員、パートナー、顧客のバリューチェーン全体にわたって、最新のヒューマンファーストのエクスペリエンスを迅速に構築し、効果的に拡張できるソフトウェアを必要としています。Google や Microsoft よりもうまくソフトウェアを設計する必要はありませんが、どの企業も、より「ソフトウェア中心」になる傾向が強まります。

最新のツールとアジャイル設計の手法やテクノロジーにより、企業が優れた銀行、保険会社、小売業者になれるようにサポートしています。ソフトウェア中心の企業になるためには、コア IT チームの構成、その働き方、動機付けの方法、さらにはビジネスに不可欠なパートナーエコシステムについて、再検討する必要があります。

大企業は継続してソフトウェア構築をしています。今こそ新たな手法を模索するときではないでしょうか。小規模から始めれば、リスクを抑えながら短期間で進歩を確認できます。計画的なアップグレードや、消費者が直接アクセスする新たなアプリにバーチャルポッドを導入すれば、リスクを管理し、優れたコードを構築する新たな方法を学べます。うまくいけば、長期にわたる大規模なサービス契約を作る場合と比べて、このモデルなら柔軟性が高くなります。

新型コロナの影響

- 「何十年もの間、同じ手法で仕事をしてきたが、それができなくなった(そして、顧客はそれを嫌がっている)」
- 「一夜にして、リモートワークを開始せざるを得なくなった。ほほうまくいってはいるが、もっとやりたいことがある」

取り組む課題

6 コア業務の仮想化

新型コロナウイルス感染症による影響の全体像が明らかになるまでには、あと数年かかることでしょう。とはいえ、コア業務をモダナイズするという新たなニーズを企業が抱えていることには、反論の余地がありません。「バックオフィスで金を採掘する」ことは多くの企業が採用してきた戦略ですが、今ではこれが生き残るための必要条件になっています。

これまでの数十年にわたって繰り返されてきた、時間もコストもかかる、労働集約型の不透明なミドルオフィス業務やバックオフィス業務はニューノーマル時代には通用しなくなります。業務の仮想化は、ほんの数ヵ月前なら実現不可能だと思われていましたが、今となってはしっかりした選択肢の一つです。ビジネスリーダーが自社の弱点を認めるとすれば、ほぼすべての組織が、サプライチェーン管理、HR、財務、そして業界固有の処理業務を改善することで

パンデミックは健康保険の仮想化の門戸を開きました。医療従事者がテクノロジーを利用し、より安全で効率的な在宅ソリューションや病院内ソリューションを提供したからです。保険の仮想化も進んでいます。保険会社は保険契約の登録、保険請求処理、財務にわたり、弾力性があり、低コストで俊敏な最新の保険加入者エクスペリエンスを提供できるよう取り組んでいます。ライフサイエンスにおいては、医薬品や医療機器を仮想化することで、マーケティングから患者のフォローに至るまで、臨床治験プロセスが高速化されます。

自動化、インテリジェンスの利用、労働力の強化については、この数ヵ月間で「あれば便利なもの」から「不可欠なもの」に変化しました。バリューチェーンのどの地点をモダナイズするのが合理的か、今こそ検討すべきときです。



新型コロナの影響

- I 「当社のセキュリティチームは優れているが、脅威ベクトルは拡大を続けている」
- I 「IT に資金を投入し続けているが、Amazon/Google/Microsoft のようにはいかない」
- I 「デジタルネイティブが迅速に順応し、革新を行う様子を目にする、タールに足を取られた恐竜のような気分になる」

取り組む課題

7 クラウド基盤のモダナイズ

数年にわたって IT リーダーは、コスト配分を調整しながら業務を少しずつサービプロバイダへと移行し、中央のコンピュータからクラウドへの移行を進めてきましたが、それはまだ第 1 段階に過ぎません。

前代未聞の不況により、今後どの程度クラウド化を進められるかが注目されます。緩慢な対応について、これまでのような言い訳は通用しなくなります。IT コストの削減(クラウドへのより積極的な移行、コスト効果の高い SaaS プラットフォームの導入、非主力業務の運用コストの積極的な削減)に反対する陳腐な議論は、すぐに却下されるようなものです。最も重要なことは、「クラウドに何を移行できるか」から「クラウドに何を移行できないか」へを考えなければいけないということです。

確かに、現状維持の理に適った議論もありますが、そのような議論については今後、数ヵ月から数四半期にわたって検証されることになるでしょう。最初のステップでは、そうした議論の見方を変えて、戦略的な認識として正しいかどうかを確認してください。「当社のセキュリティチームもよく守ってくれているが、クラウドベンダーが提供するハードニングされたインフラはさらに守りが堅い」、「当社の処理能力のコストポイントは Google、Amazon、Microsoft よりも低い」、「古いコンピュータの処理能力にも特に限界を感じていないし、Netflix や Tesla、同業のディスラプターよりもイノベーションは速く進んでいる」。こういった見解は正しいのでしょうか。

この問いに「はい」と回答できるなら、それは素晴らしいことです。「はい」と回答できなくても落胆することはありません。多くの企業が貴社と同じです。とはいえ、これ以上遅れることなく、適応していく方向に進む必要があります。

新型コロナの影響

- 「従業員は、どうすれば再び一緒に働きながら健康を維持できるだろうかと考えている」
- 「当社の建物の中で感染するのではないかと、顧客が不安に感じている」
- 「コストを抑えながら優れたエクスペリエンスを提供するのに役立つ機器が必要だ」

取り組む課題

8 あらゆる空間スペースを安全に

『Code Halos』では、人々がオンラインの世界に従事する時間が増えるにつれて、彼らは自分の周りや周りのデータのフィールドを作成します。誰かがある製品を好み、共有、レビュー、購入、コメント、または検索するたびに、重要な情報が生成されます。これらは Code Halos であり、急速にデジタル化する世界で成功するために不可欠だと説明しています。

最新のモノのインターネット (IoT) は大きな規模を生み出しています。パンデミックによってそれが促進されます。ここ数年にわたり、センサーを搭載した産業機器が生産性を高め、ダウンタイムを抑えて、「as-a-service」型ビジネスモデルの道を開いてきました。パンデミック後の経済では、公共の場で安全を保つことのニーズが高まります。人々の頭には期待や不安が常にあることで、職場といった物理的な空間で、業務・管理を行っているほぼすべての部署や企業が同じ考え方を採用していかなければならなくなります。

これはサイエンスフィクションでなく現実です。カメラやセンサーが、その場にいる人の健康状態をチェックし、安全な距離を知らせ、モノの表面や周囲の空気までを清潔に保つ目的で設置されます。これには、センサー、アナリティクスとソフトウェアを結ぶ組織的なソリューションが必要です。建物のあらゆる要素 (エスカレーター、空調システム、エレベーター、ドアなど) にセンサーを取り付けることで、安全性を高め、建物の管理コストを抑え、快適な住居エクスペリエンスを実現するデータが提供されます。

銀行、店舗、テーマパーク、映画館、レストランなど、人が立ち入るほぼすべての空間で、落ち着いて過ごせていたかつての世界に戻るにはどうすればよいでしょうか? ビジネスリーダーは、機器、アナリティクス、ソフトウェアエンジニアリングを導入し、すべての空間がインテリジェントで管理コストの低い、誰にとっても快適かつ安全なものになるよう積極的に取り組むことが必要です。

ビジネスリーダーは、これまで経験したことがない恐ろしい衝撃波の中を率先して突き進む、真の探検家と言えるのではないのでしょうか。不確定要素が多いなかで、未来を正確に予測することは不可能であっても、ビジネスを最大限に健全な道に進める方法があることに気づいています。

周囲を取り巻くピンチを、ポジティブな変化にできるかどうかは、私たち次第です。本書では、すべてのビジネスリーダーが必ずやビジネスの回復を実現できる現実的なステップをご紹介します。これには、企業そして私たち自身の職業人としての将来を方向づける想像力、勇気、行為に主体性が必要です。

世界経済の一部が失速していることに議論の余地はありませんが、ビジネスは続いています（そして今後も終わることはありません）。スポーツの世界に「チャンピオンはオフシーズンに生まれる」という言葉があるように、今はあらゆる業界が次のシーズンに向けて、より強く、より敏捷な企業になるための措置を講じるときなのではないのでしょうか。

著者について



Paul Roehrig, Ph.D.

Head of Strategy and Growth, Cognizant Digital Business

Paul Roehrig は Cognizant Digital Business Strategy and Growth の責任者です。彼はコグニザントの Center for The Future of Work の創設者であり、Global Managing Director であった経歴を持ちます。Malcolm Frank と Ben Pring との共著に、『What To Do When Machines Do Everything: How to Get Ahead in a World of AI, Algorithms, Bots, and Big Data』と『Code Halos: How the Digital Lives of People, Things, and Organizations are Changing the Rules of Business』があります。メールアドレスは Paul.Roehrig@cognizant.com です。

Cognizant Digital Business について

お客様のビジネスモデルの変革を目指して、デジタル・テクノロジーを活用し、革新的な製品、サービス、カスタマー・エクスペリエンスを開発することで、既存のビジネスを改革し、新しいビジネスを創造するお手伝いをします。IoT を通じてデジタルの世界と物理的な世界をつなぎ、製品、業務、企業のスマート化、効率化、安全化を実現します。また、データ、アナリティクス、AI を利用してインテリジェントな意思決定を促進し、市場や顧客の次の方向性を予測します。さらに、これらのインサイトを利用して、設計とソフトウェアを組み合わせることで、消費者がブランドに期待するエクスペリエンスを提供します。最新の事業内容については、www.cognizant.com/digitalbusiness をご覧ください。

コグニザントについて

コグニザント(Nasdaq-100:CTSH)は、世界をリードするプロフェッショナルサービスプロバイダとして、クライアント企業の業務、経営、テクノロジーモデルの変革を通じ、デジタル時代への対応をサポートしています。業種別に特化したコグニザント独自のコンサルティングアプローチからは、革新的かつ効率性に優れたビジネスのビジョンが生まれ、私たちはその推進を力強くサポートします。米国に本社を置き、Fortune 500 の 194 位にランクするコグニザントは、Fortune 誌上においても「世界で最も賞賛される企業」として高い評価を獲得しています。詳細については当社ウェブサイト(www.cognizant.com)をご覧ください。Twitter で [@Cognizant](https://twitter.com/Cognizant) をフォローしてください。

Cognizant

コグニザントジャパン株式会社

〒102-0083
東京都千代田区麹町2-1
PMO半蔵門
電話:03-4563-8300
FAX: 03-6261-7470
お問い合わせ: info@cognizant.co.jp

World Headquarters

500 Frank W. Burr Blvd.
Teaneck, NJ 07666 USA
Phone: +1 201 801 0233
Fax: +1 201 801 0243
Toll Free: +1 888 937 3277

Cognizant Digital Business

55 Hudson Yards, 26th floor
New York, NY 10001 USA