



調査レポート

金融サービスにおける変革の状況：

デジタルエクセレンス への道を切り拓く

リサーチパートナー



はじめに



私が毎日のように話をするグローバルな金融機関のほぼすべてが、顧客体験の向上が最優先だと話しています。進化する期待によるプレッシャーの高まり、FinTechの創造的破壊者、変化する世界的な規制の状況、に直面している金融機関は、競争力を維持するために、自社の業務の変革に注目しています。

一部の企業ではこの一環として、数百万もの顧客へと大規模にOne to Oneのパーソナライゼーションを届けるため、生成AIを試しています。また、より効率化されたオペレーションとプロセスの効率性に対する経済的な後押しもあります。これらはいずれも、AIを完全に活用するために必要です。このレポートでは、リーダーたちによるこれらの課題への取り組みが、他社とどのように異なるかを調べ、変革の取り組みにおいて他の金融サービス機関を導く戦略を明らかにします。

このレポートが、新しいテクノロジーの活用や顧客中心の立場の維持、およびリスクや複雑性の管理のための道しるべとなれば幸いです。楽しんでください。

— クリストファー・ヤング、アドビ、グローバル業界戦略部門、シニアディレクター

本レポートは3つのセクションに分かれています。それぞれ独立して参照できます。

セクション1

変革の状況

このセクションでは、ビジネス変革の主な原動力に焦点を当て、調査に回答した企業が重視した取り組みや、それらの企業が直面した障害を明らかにします。

セクション2

生成AI：適応と影響

このセクションでは、生成AIに関する過剰な宣伝を超えた視点で見ていきます。企業の認識、導入、ユースケースの重点エリア、生成AIの影響を確認します。

セクション3

リーダーから学ぶ

このセクションでは、リーダーたちが行った、変革に対する様々なアプローチを見ていきます。その結果を、適用可能な重要なフレームワークやインサイトへと昇華します。

526

世界中の回答者

53%

VP以上の回答者数

65%

収益が100億ドルを超える回答者数

この調査について：

この調査は、ESOMARガイドラインおよびドイツのADMに従い、CATI（コンピューター支援による電話調査）を使用して実施された二重盲検調査です。データ収集はGDPR標準を順守し、回答者には、調査の目的、データの使用方法、および回答が匿名化されることが伝えられました。また、回答者には、面談中にいつでも同意を取り消せる選択肢も与えられました。個人を特定可能な情報が収集されたり、書き留められることはませんでした。

重要なポイント

企業は俊敏性、効率性およびパーソナライズされたエクスペリエンスを大規模に提供できる能力を活用するため、デジタルファーストの運用モデルを必要としている



パーソナライゼーションと無駄のないオペレーションが変革を促す

企業は、従来の低成本のモデルやプロセスから離れたいと考えています。顧客体験のパーソナライズは、このデジタルの時代における重要な差別化要因とみられています。

91%

業務効率の向上が、変革の主なドライバーであると回答した企業の割合

75%

顧客体験の向上が、変革の主な原動力であると回答した企業の割合



生成AIには膨大な可能性があるが、導入は慎重に行う必要がある

生成AIはコスト削減と市場投入までの期間の短縮を実現します。ただし、企業は明確なユースケース、インフラ、およびリスク軽減戦略なしに投資を行うことには慎重です。

93%

生成AIの導入がコスト削減に役立つと回答した企業の割合

31%

Gen AI野ユースケストをテストした企業が確認した、マーケティングコストの削減率



コンテンツサプライチェーンとサービス 最も使用されている生成AIのユースケース

企業は即座に価値を生み出し、リスクが低く、手動でのプロセスを軽減できるユースケースに注目しています。コンテンツの拡大と顧客サービスの改善は最優先です。

65%

チャットボットとバーチャルエージェントの作成に生成AIを使用していると回答した企業の割合

62%

コンテンツ作成を増やすために生成AIを使用し



組織においてリーダーが重視することは、成功率の向上

リーダーは、時代を先取りするために、組織的な調整、人材、アクティブな実験を優先させている。長期的な成功を収めるには、徐々に進展することが重要だと認識しています。

100%

変革のために明確なリーダーシップとガバナンスを確立したと回答したリーダーの割合

97%

生成AIを試しているリーダーの割合

セクション1:

変革の状況

より無駄のないオペレーションとパーソナライズされた体験が、変革の主なドライバーとなる

変革のドライバー上位5つ



このグラフの読み方：

このグラフは、変革の取り組みの主なドライバーとして、その目的を評価した企業の割合 (%) しています (例: 91% の企業が、業務効率の向上は変革の取り組みにおける主なドライバーであると回答)

金融サービスは、急速に進化する競争力の激しい状況において、組織が将来に対応できるよう、プレッシャーを受けています。切迫感は顧客の期待の高まりやフィンテックの破壊的創造による緊急性、変化し続ける規制の状況によって生じています。

重要な変革のドライバー：

業務のスリム化

企業は、従来のコスト構造と古くなったプロセスは、デジタル時代の需要に対応できないと認識しています。

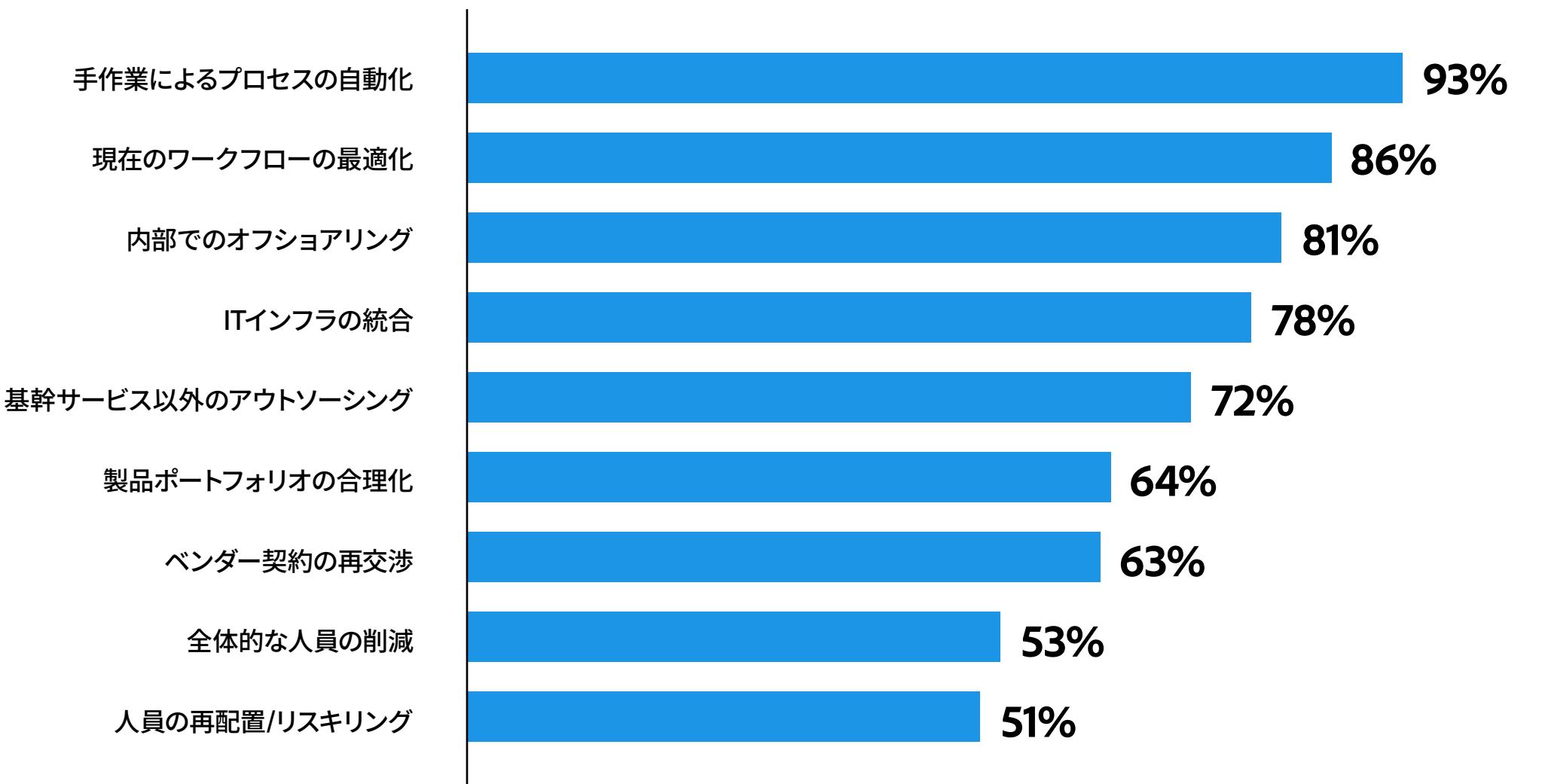
テクノロジーによって、より少ない労力で多くの業務をこなすことが可能となるなか、企業は業務をより効率的に拡大する方法を模索しています。コストを再構築することでより無駄のない基礎を構築し、業務効率は、合理化された正確な業務を維持する役割を果たします。自動化とAIは手動による作業を減らし、精度と俊敏性を強化します。

パーソナライズされた製品とエクスペリエンス

ますます飽和状態にある市場において、シンプルにサービスを提供するだけでは十分とはいえません。企業はシームレスでパーソナライズされた体験を、大規模に提供する必要があります。変革の取り組みでは、データとテクノロジーを活用して、顧客にあわせた金融に関するアドバイスや、リアルタイムのトランザクションインサイト、シームレスなデジタルエクスペリエンスを提供します。企業はモバイルアプリやチャットボット、セルフサービスプラットフォームを通じて顧客エンゲージメントを強化し、24時間年中無休のアクセスとパーソナライゼーションに対する需要の増加に対応します。

業務のスリム化：自動化と統合で効率性を促進

コストのリファクタリングと効率の向上のために行われた、変革のイニシアチブ



このグラフの読み方：

このグラフは、業務効率を向上するためのイニシアチブに焦点を当てた企業の割合 (%) を示しています (例: 93% の企業が、業務効率を向上させるため、手作業によるプロセスの自動化に焦点を当てたと回答)

金融サービス会社は、競争の圧力と変化する市場力学に対応するため、学習し、効率を高めることに焦点を当ててきました。これを実現するために、これらの企業は自動化、オフショアリング、技術の統合を優先させてきました。

効率化のための自動化

手作業での時間のかかるプロセスをなくそうとしている企業は、自動化を最も重視しています。AIや機械学習といったテクノロジーを実装すると、業務のスピードアップ、人的ミスの削減、精度の向上につながります。この変化により、企業や効率性を高めながら、より高価値のタスクにリソースを割けるようになります。

コスト最適化にオフショアリングを活用する

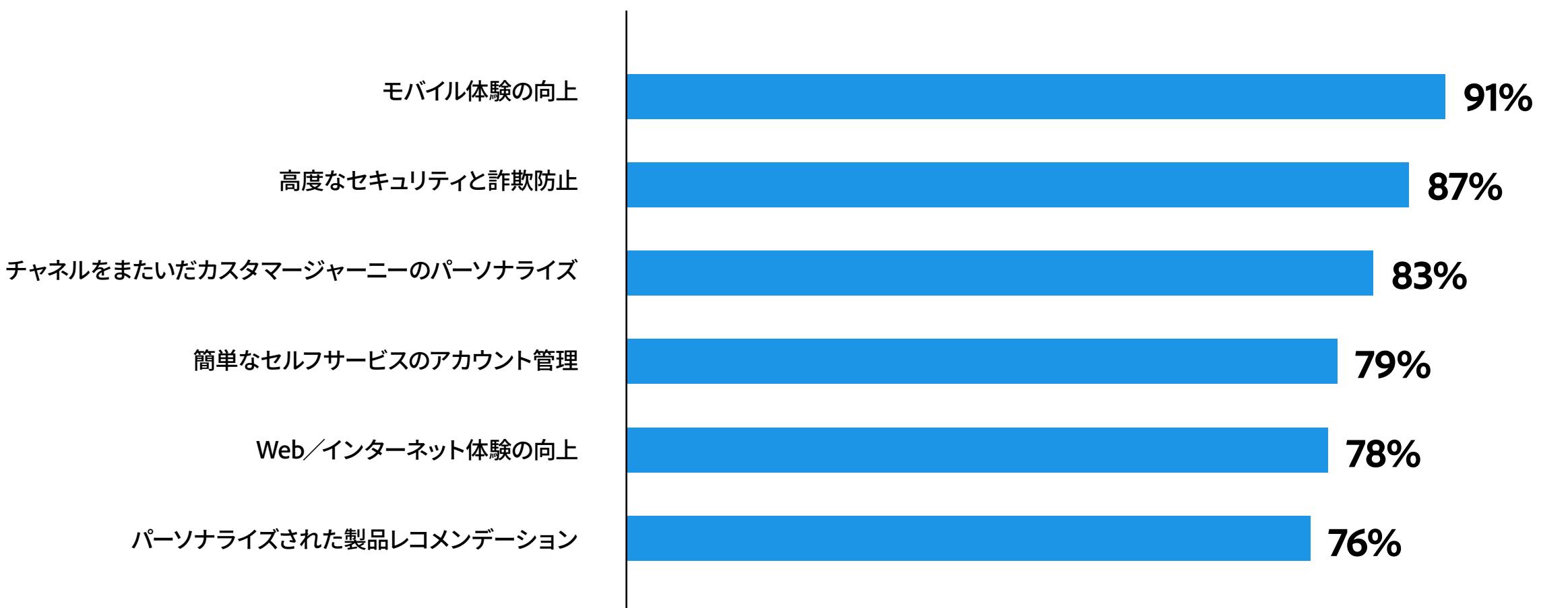
オフショアリング (内部および外部) では、コスト削減と効率性向上の目的で、引き続き重要な戦略となっています。特定の業務をコストの低い地域に移管することで、企業は費用を抑えながら、高品質のサービスの提供を維持できます。これにより、内部リソースを最適化しながら、サービス品質や速度を維持、さらには向上させることができます。

テクノロジーの統合により俊敏性を実現

また、企業は冗長性をなくし、テクノロジー展望をシンプルにするために、ITインフラの統合にも焦点を当てています。システムとプラットフォームを合理化することで、これらの企業は保守コストを削減、相互運用性を向上、意思決定の速度を上げ、組織が変化により俊敏に対応できるようにします。

体験のパーソナライズ: スムーズで安全なカスタマージャーニーを実現する

顧客体験向上の重要性



このグラフの読み方:

このグラフは、顧客体験の向上を特に重要、または重要として、イニシアチブを評価した企業の割合 (%) を示しています (例: 91% の企業が、顧客体験を向上させるためには、モバイルアプリ体験を改善することが重要と回答)

顧客がますますシームレスでパーソナライズされた、安全なやり取りを求めるようになるなか、企業はデジタル顧客体験を強化する必要があります。

競争力を維持してこれらの期待に応えるため、企業は3つの重要なエリアに集中的に取り組んでいます。

大規模なパーソナライゼーション

企業は、個々の顧客のニーズに応える、パーソナライズされたエクスペリエンスに投資しています。データ分析とAIを活用することで、顧客にあわせた製品レコメンデーションを提供し、複数のチャネルをまたいでユニークなカスタマージャーニーを作成します。パーソナライゼーションは、それぞれのやり取りをより関連性が高く、価値のあるものにすることで、顧客満足度を大幅に向上し、長期的なロイヤルティを強化します。

スムーズなエクスペリエンス

今日の顧客は、簡単なセルフサービスのオプションと、デジタルプラットフォームをまたいだシームレスなやり取りを求めています。鍵となるのはモバイルです。企業はモバイルアプリとwebインターフェイスを強化して、スムーズなエクスペリエンスを作り出すことに焦点を当てています。シンプルなアカウント管理、合理化されたインターフェイス、直感的なデザインは顧客の労力を軽減するため、迅速な解決と高い満足度につながります。

高度なセキュリティ

顧客は自身の機密データの保護を求めるため、セキュリティも引き続き最優先となっています。金融機関は顧客情報を保護するため、高度なセキュリティと詐欺防止テクノロジーに投資しています。強固なセキュリティを確保することで、企業は信頼を構築し、デジタルでのやり取りが安全に行われることを顧客に保証

有機的成長を促す：収益の質と収益性を優先させる

金融サービス企業は、収益の質を向上させることで、収益性の高い成長を実現することに焦点を当てています。これらの企業は売上高を増やすだけでなく、高品質で持続可能な収益の流れを優先させています。

品質を重視することは、長期的な収益性と安定性の確保につながり、成長のための成長よりも価値があります。

製品の普及とイノベーション

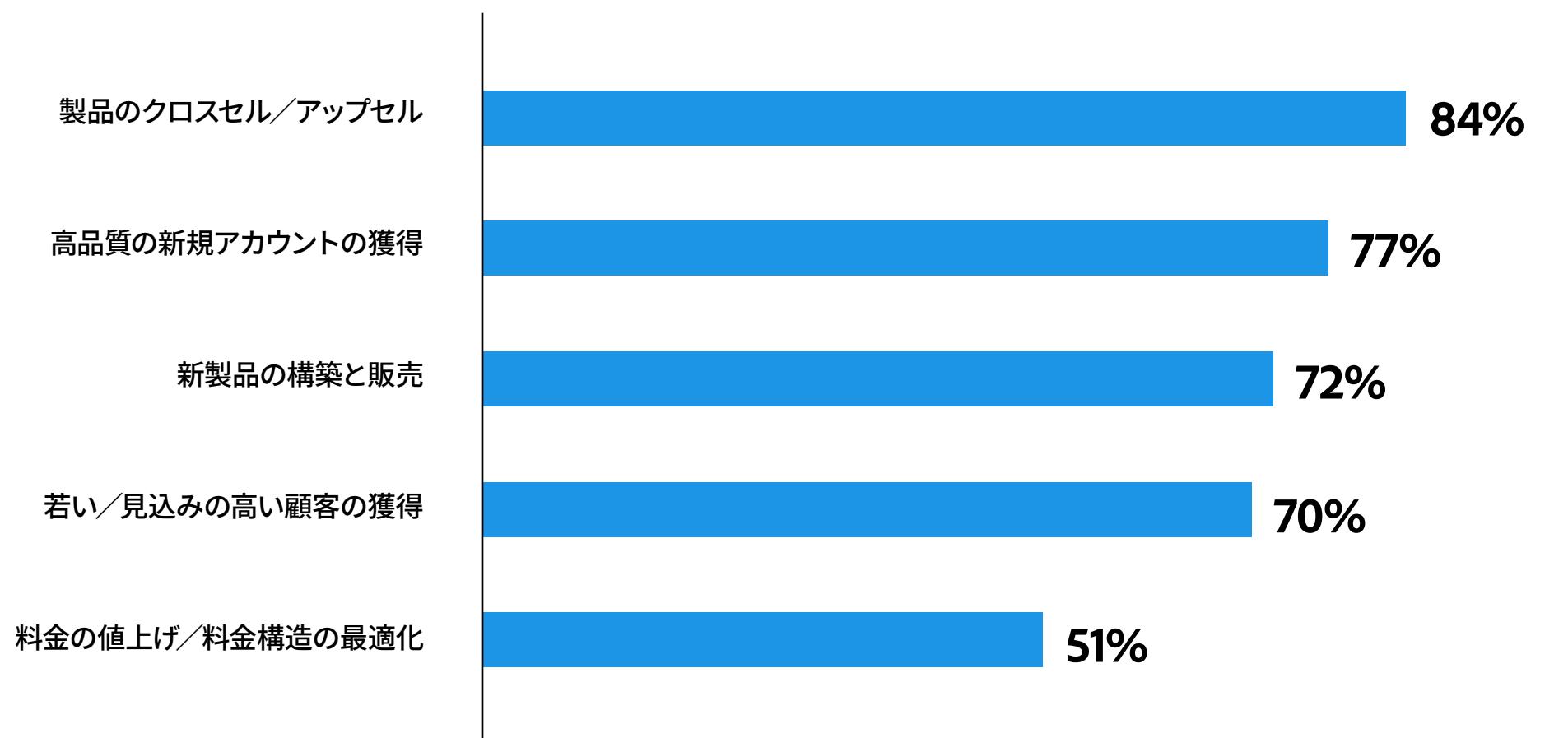
顧客は新製品を構築し、既存の顧客ベース内のクロスセル／アップセルの機会を促進しようと専念しています。顧客にあわせたオファーを作り出し、製品普及率を高めれば、現在の関係性からより多くの価値を引き出すことができます。

このアプローチは顧客のロイヤルティを強化し、各ブランドの顧客生涯価値を最大化し、収益が成長するだけでなく、より確実で回復力を持つようにします。

収益性の高い顧客獲得

さらに、企業は適切なタイプの顧客、つまり収益性が高く、長期的な可能性を持ち、特に若く、可能性の高い見込み客をターゲットとしています。これらの顧客は、顧客生涯価値を提供し、企業の収益性目標に沿っています。

企業が重視している有機的成長のドライバー上位5つ



このグラフの読み方：

このグラフは、有機的な成長を促すために、それぞれのイニシアチブを重視している企業の割合 (%) を示しています (例: 84% の企業が、有機的な成長を促すために、成員のクロスセル／アップセルを重視していると回答)

変革の妨げ：レガシー運用モデル、レガシーテクノロジー、およびコンプライアンス

変革の実施における上位の課題

運用モデル

変更に対する社内の抵抗

人材の誘致と獲得

KPIを変革の目標に合わせる

現在の運用モデルはアジャイルではない

重要なプロセスに対する可視性が限定的

組織全体にイノベーションを拡大している

テクノロジー

レガシーテクノロジーシステム

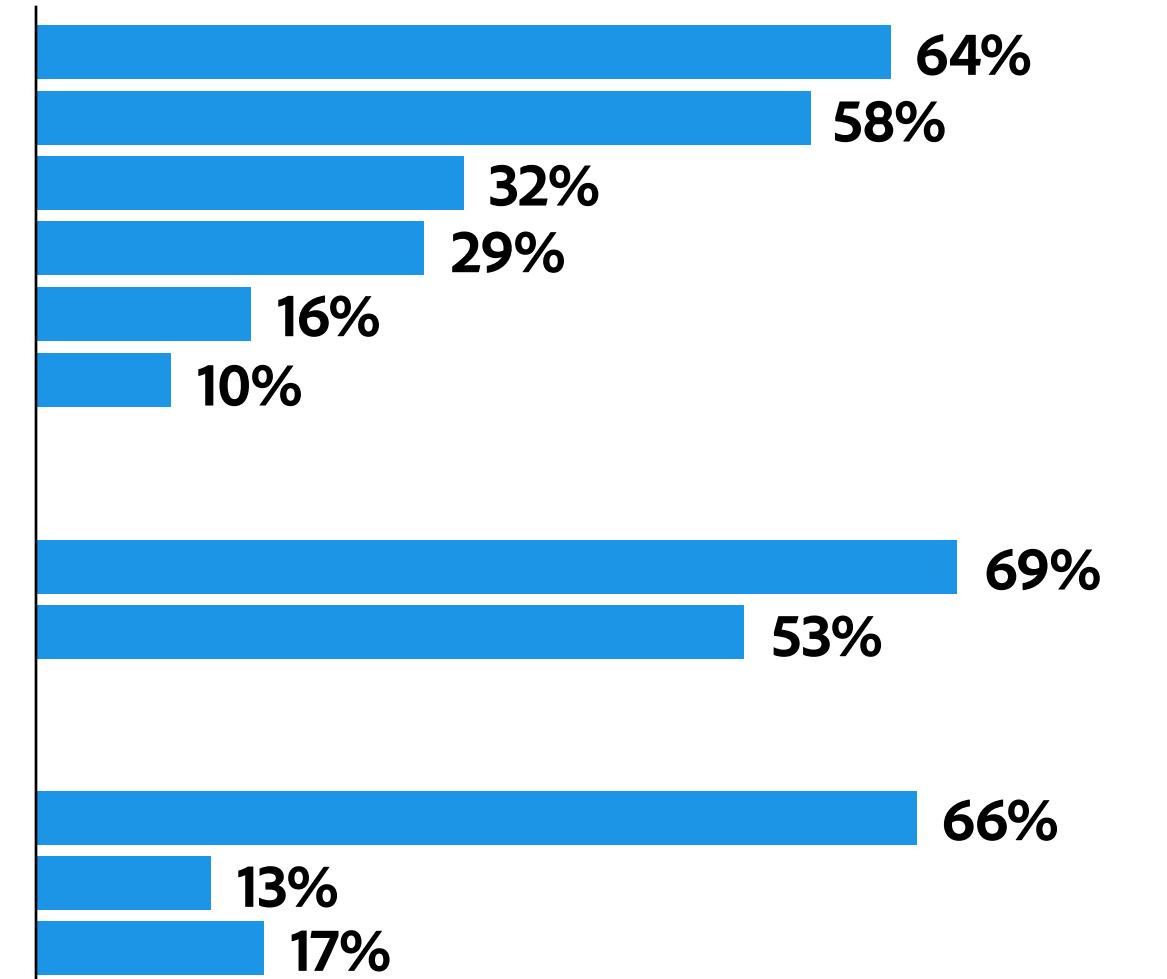
レガシーシステムとの統合

コンプライアンス

規制コンプライアンスの管理

グローバルオペレーションの複雑さ

データセキュリティとプライバシー



このグラフの読み方：

このグラフは、あるイニシアチブが、変革の促進における上位3つの課題に入ると答えた企業の割合 (%) を示しています

(例：企業が変革の際に直面する最大の課題となったのがレガシーテクノロジーシステムです。69%の企業がこれを上位3つの課題に入ると回答しました)

変革において最も面倒なのが、運用モデルです。

古くなったプロセスや社内の抵抗、俊敏性の欠如は、新しい需要に素早く対応する妨げとなります。

さらに、企業はレガシーテクノロジーの負担と、コンプライアンス要件への対応の複雑さに対処する必要があります。

運用モデルとプロセス

既存の運用モデル内の変化に対する抵抗と俊敏性の欠落は、変革の主な障害となります。企業はメンバーやインセンティブ、プロセスを、変革の目標に合わせようと務めています。その結果、進化を示し、イノベーションを妨げる内部の摩擦が生まれます。

レガシーテクノロジーと統合

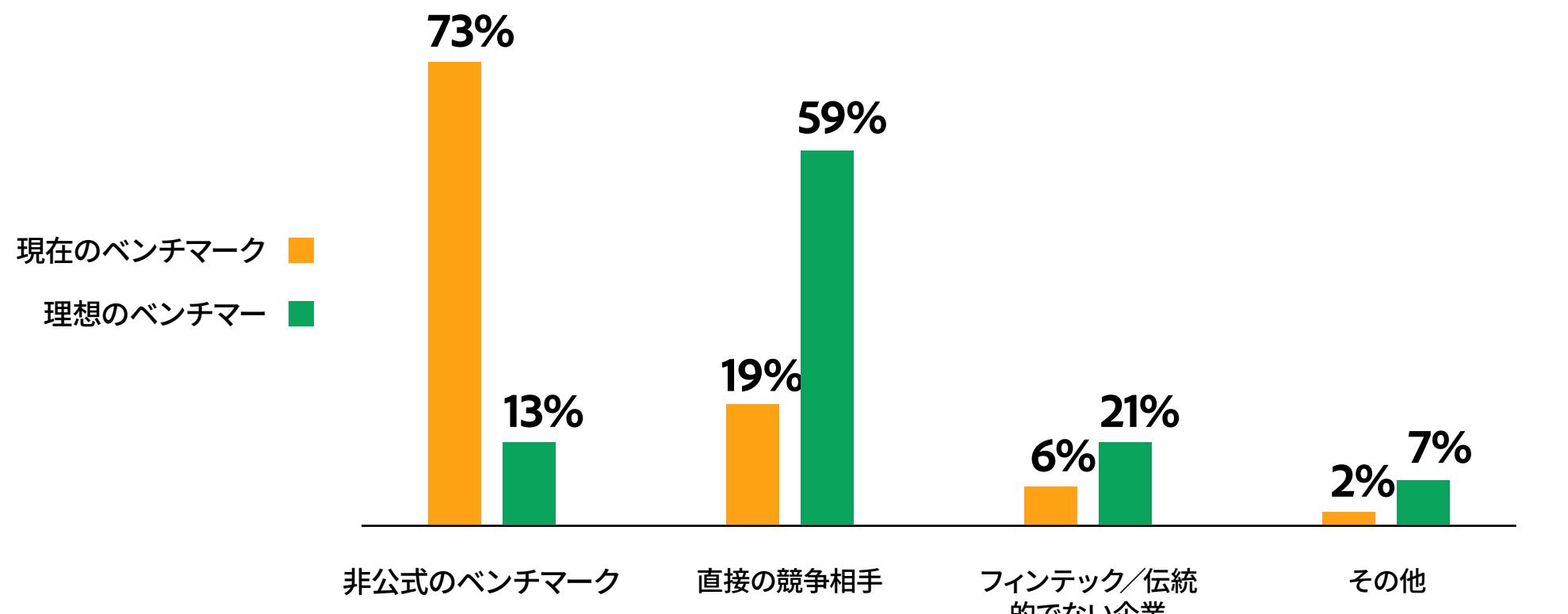
古くなったテクノロジーでは、イノベーションや拡大に限りがあるため、レガシーシステムは引き続き主な妨げとなっています。これらの古いシステムに新しいソリューションを統合することは、リスクが高く、コストも時間もかかり、変革の取り組みの遅延につながることもしばしばあります。企業は競争力を維持するために、テクノロジインフラを最新化する必要があります。

コンプライアンスとセキュリティ：

規制コンプライアンスは、変革にさらなる複雑さのレイヤーを加えます。企業は、進化する規制、特にデータプライバシーとセキュリティに関する規制を順守するため、イニシアチブのタイプとタイミングのバランスを慎重にとる必要があります。グローバルオペレーションの複雑性の複雑に伴い、コンプライアンスもさらに複雑となり、企業が法律や規制基準に従うことはさらに困難になります。

ほとんどの企業は顧客体験に対して正式なベンチマークテストを実施している

現在の顧客体験ベンチマークと理想的な顧客体験ベンチマーク



このグラフの読み方：

このグラフは、企業ごとにランク付けした、現在の顧客体験と理想的な顧客体験ベンチマークを比較したものです

(例:19%の企業が、直接の競合他社に対して自社の顧客体験のベンチマークテストを実施、59%が理想的な顧客ベンチマークは直接の競合他社であると回答)

金融サービス会社は顧客の期待が変革の主なドライバーであると認識している一方、ほとんどは正式にパフォーマンスのベンチマークテストを実施していません。

このことはパフォーマンスを測定し、改善に必要な情報を得ることの妨げとなるため、構造化されたフィードバックメカニズムを改善する必要があります。

企業がベンチマークテストを実施していない理由は、リソースの欠如、データが不十分、信頼できるサードパーティデータの欠如や変化に対する抵抗など、多岐にわたります。さらに、一部の企業では、ベンチマークテストの価値を完全に理解していない場合や、独自の市場地位により、比較が不要な場合などがあります。

フィンテックのベンチマークへの移行

企業はますます、ベンチマークの際、従来の競合他社から、フィンテックや、伝統的でない金融サービスに注目するようになっています。

フィンテック企業は、先陣を切って革新的な顧客中心のソリューションを主導することが多く、競争力を維持したい伝統的な企業にとって、魅力的なベンチマークとなっています。顧客の期待が進化するにつれ、企業は顧客体験を、フィンテックリーダーが提供する、シームレスなテクノロジー主導のインタラクションに合わせる必要性を認識しています。

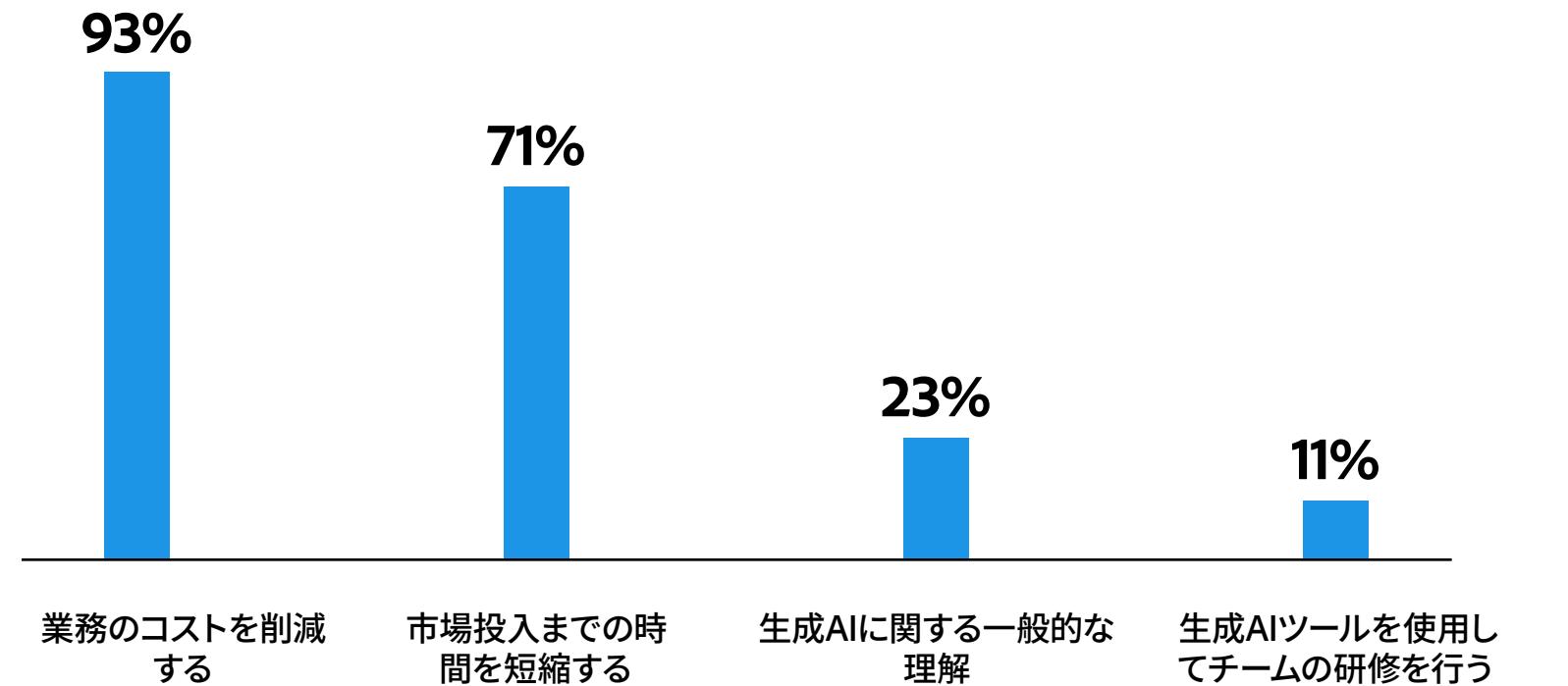
この変化は、従来のベンチマークだけでは、デジタル時代の顧客が期待するサービスレベルに到達できないと、という事実に対する理解の広まりを示しています。

セクション2:

生成AI:導入と影響

生成AIは変革的であると見られているが、それが何かを理解しているのは一部のみ

生成AIのイメージと理解



このグラフの読み方：

このグラフは、X軸に記載されている文章に同意した企業の割合 (%) を示しています (例: 93% の企業が、生成AIの導入により業務コストが削減することに同意)

生成AI (Gen AI) が引き続き勢いを増すなか、金融サービス会社は自社のビジネスを再形成するため、生成AIの可能性を資本化しようとしています。

リーダーは、AIを、効率性の合理化、コスト削減、俊敏性の強化を実現できるゲームチェンジャーであると考えています。

大きな期待：生成AIの影響のイメージ

金融サービス会社は、特にランニングコストの削減と市場投入までの期間の短縮における、生成AIの革新的な可能性を広く認識しています。

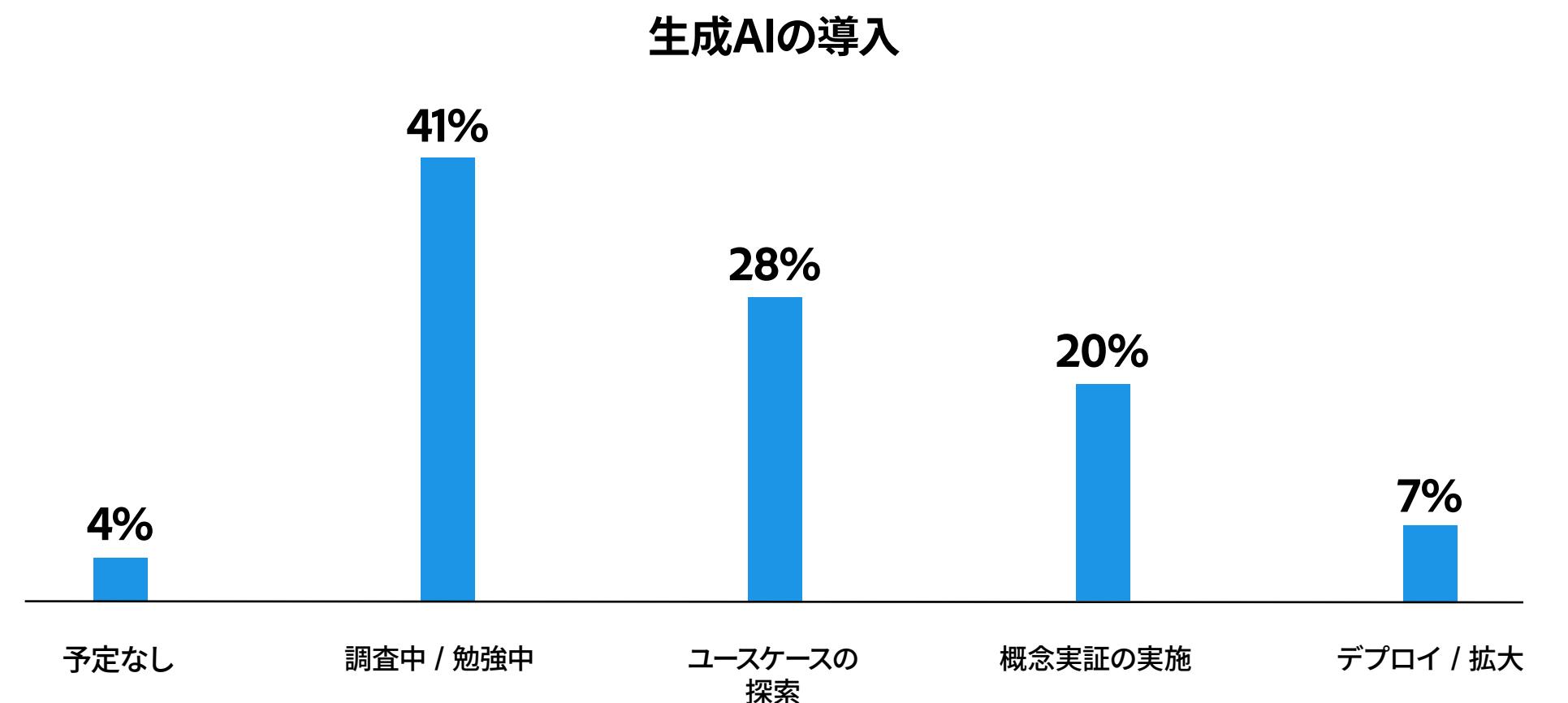
多くの企業が、AIに対し、より効率的に業務を進め、市場の需要により迅速に対応できるよう、プロセスの自動化、ワークフローの合理化、および効率性を促すことを期待しています。

慎重なアプローチ：リスクの軽減

どれほど確信があっても、理解と実装の間には明確なギャップがあります。生成AIを包括的に捉えている企業はあまり多くなく、チームが生成AIを使用できるよう積極的に研修を実施している企業はさらに少なくなります。

このことは、不確実性による慎重なアプローチと、受け入れようとするリスクの低さを示しています。企業はスキル向上への投資を躊躇しており、それが導入拡大の遅れにつながっています。この動きからは、企業がより明確な実績のあるユースケースやリスク対策が出るのを待ってから、AIによる変革に完全にコミットしたいと考えていることが分かります。

過剰な広告と現実のギャップ：ほとんどの企業現在でも生成AIの下調べを行っており、プロジェクトを拡大していると回答した企業は少数



このグラフの読み方：

このグラフは、生成AIの機能を成熟段階で導入した企業の割合 (%) を示しています (例: 企業で生成AIプロジェクトをデプロイまたは拡大したのは7%の企業のみ)

金融サービスにおける生成AIの導入は進んでいるものの、業務全体でAIを拡大する探索段階の先に進んだ企業はまだわずかです。ほとんどの組織がある程度AIに関わっていますが、ほとんどはまだユースケースの学習、実験、テストの初期段階にとどまり、AIの拡大に関する大きな課題を強調する結果になっています。

関心は広がっているが行動は限定的

ほとんどすべての企業が生成AIに関心を示し、多くの企業が社員の教育と、潜在的なユースケースの探索に重点を置いています。このことは、AIの重要性の認識と、慎重なアプローチを反映しています。多くの企業はまだ、AIが自社の業務にどのように適合するかを判断している段階にあり、大規模な展開にコミットする準備は整っていません。

AI拡大の障壁

AIに対する熱意に関わらず、AIの拡大に進んだ企業は非常にわずかです。課題となっているのは、クリーンで大規模なデータセット、明確なユースケース、大規模な投資の必要性です。これらの障壁には適切に開発されたインフラと、既存のプロセスの変革に対する協力なコミットメントが必要です。

先を見据える

導入の速度は遅いものの、企業は生成AIの可能性への理解を確実に深めています。より多くの概念実証が成功し、企業がAIの価値を明確に認識するようになると、幅広い展開が期待されます。ただし、これらの基本的な問題が解決されるまで、拡大は引き続き課題となります。

野良実験を実行してそこから学ぶことが、生成AI の立ち上げに役立つ

生成AIを導入／テストするためにとってた手順

企業のIT部門の管理外で「型破りな」実験を行ったことがある

91%

業界およびテクノロジーの調査を実施した

87%

生成AIにおける競争力のトレンドに対応した

63%

生成AIベンダーに連絡をとった

57%

AIの専門家／コンサルタントに専門知識を尋ねた

53%

生成AIで解決するユースケースを定義した

37%

生成AIプロジェクト用に別枠で予算を用意した

11%

生成AIを幅広いデジタル戦略に統合した

1%

このグラフの読み方：

このグラフは、生成AI機能をテスト／導入した際に特定の手順を行った企業の割合（%）を示しています（例：生成AIプロジェクトに特別な予算を割り当てた企業は11%のみ）

生成AIで実験を行った、または生成AIを拡大した金融サービス会社は、「完璧よりも前進」の考え方を採用しており、完璧な戦略ができるのを待つよりも、実験と迅速な学習を優先させています。

正式な方法にこだわらない

多くの企業が従来の企業ITフレームワークを回避して、生成AIで野良実験を実施しています。これにより、正式な承認プロセスの際の遅延を回避し、新しいアイデアを迅速に試すことを重視します。個の俊敏性により、企業は完全に開発されたロードマップができるのを待つのではなく、実施での実験を通じて学びながら、急速に変化する分野を先取りできます。

専門家から学ぶ

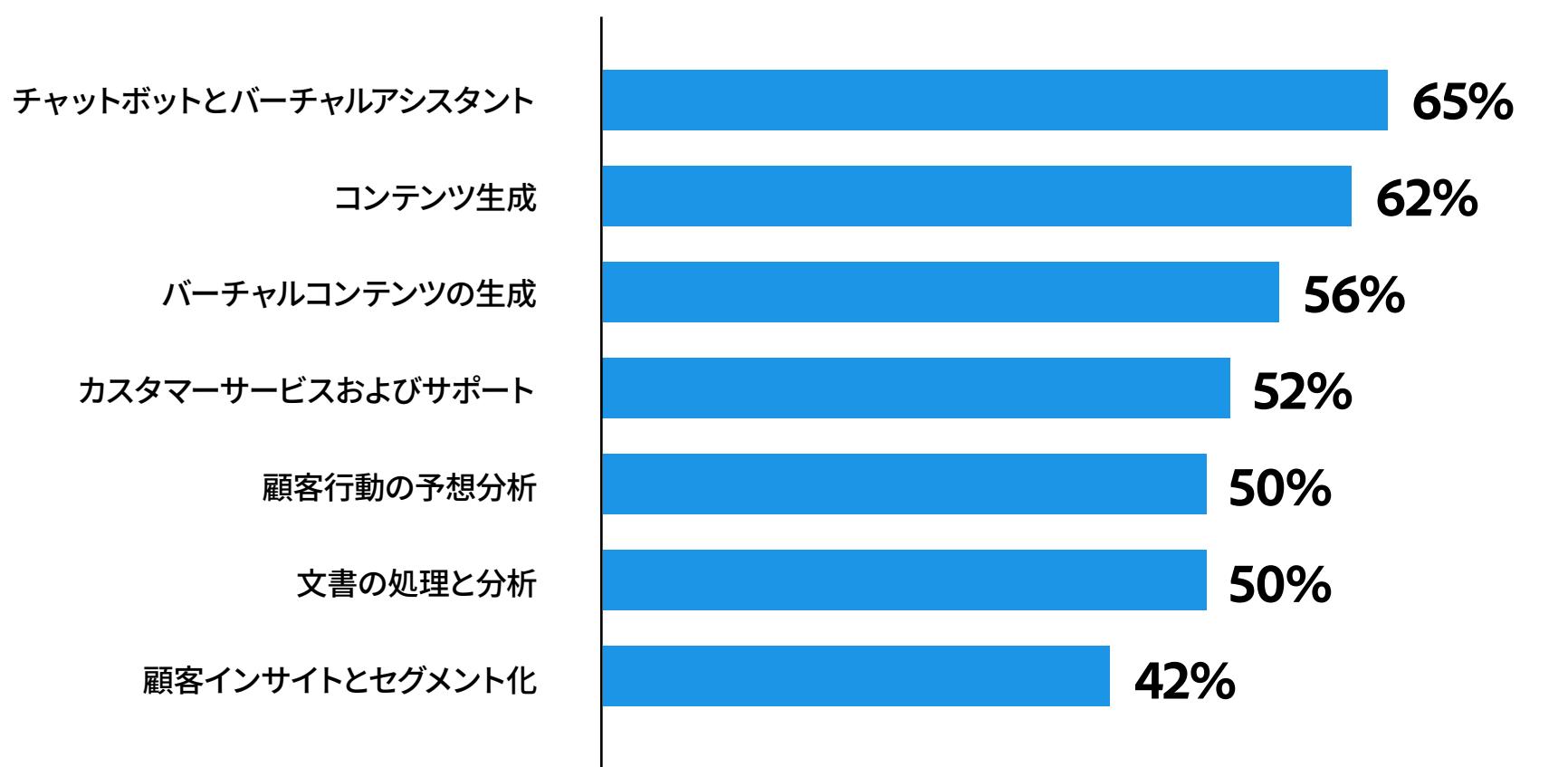
企業は業界トレンドを慎重に見極め、競合他社の行動を再現しました。これに加え、企業はAI専門家やベンダーから、外部の専門知識を依頼しました。彼らは車輪を再発明する必要はなく、他社の成功や失敗から学ぶことでメリットが得られると理解しています。

明確なユースケースに焦点を当てる

過剰な宣伝を追い求めるのではなく、企業はAIが価値を提供できる、ターゲットを絞ったユースケースを求めています。このような企業は、プロセスやコンテンツサプライチェーンの自動化、顧客体験の強化といった、生成AIが明確で測定可能な影響を与えられる取り組みを優先させています。これらのユースケースを明確に定義することで、企業は生成AIプロジェクトに無駄なリソースを使用するのを回避し、代わりに戦略的目標に沿ったイニシアチブに集中できます。

生成AIで最も注目されている分野はコンテンツサプライチェーンとカスタマーサービス

検討中の上位のユースケース



このグラフの読み方：

このグラフは、生成AI機能を使用における特定のユースケースを模索した企業の割合を示しています（例：62%の企業が、コンテンツ制作のサポートに生成AIを使用している）

金融サービス会社は生成AIを活用して主な業務領域を変化させていますが、特に焦点を当てているのが、コンテンツ作成の自動化、カスタマーサービスの強化、文書処理の合理化です。

コンテンツサプライチェーン

AIは、コンテンツサプライチェーンの変革において、重要な役割を果たしています。企業はテキスト、ビジュアル、および動画コンテンツの生成を自動化し、コンテンツ制作をより効率的に拡大することに注目しています。これにより、コンテンツ生成に関わる手作業が減るため、企業は高品質の素材を迅速かつ大規模に生成して、最終的にはマーケティング、顧客とのコミュニケーション、エンゲージメントの強化を実現します。

カスタマーサービスとチャットボット

生成AIは、カスタマーサービスにおいても大きな影響を及ぼしています。チャットボットとバーチャルアシスタントは日常的な顧客の問い合わせに対応、迅速に回答し、よく寄せられる質問へのアクセスを提供します。これにより人間の担当者の負荷を減らし、即時サポートを提供することで顧客満足度を向上、サービスの効率を上げ、24時間年中無休でサービスを利用できるようにします。

文書の処理

企業は生成AIを文書の処理や分析に活用し、大量のデータのレビューを自動化しています。このユースケースでは、ドキュメントからのインサイトをより迅速に、より正確に抽出できるため、意思決定を向上し、従業員は、より価値の高いタスクに専念できるようになります。ドキュメントのワークフローを合理化すれば、企業は業務の効率を大幅に向上できます。

生成AIはマーケティングコストを1/3削減したが、影響を測定できる企業は一部に留まる



9 / 10

生成AIは変革的であると信じている
金融サービス会社



1 / 2

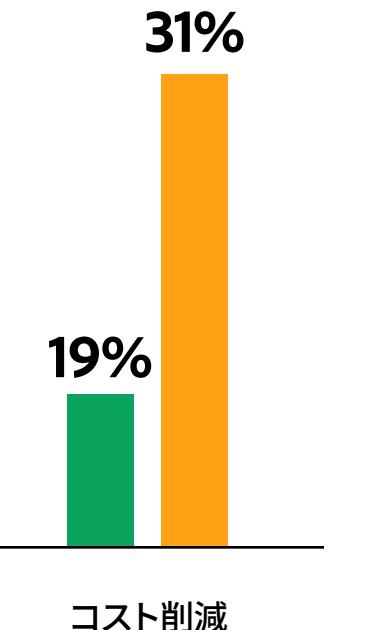
生成AIで実験を行ったことがあると回答した金融サービス会社



1 / 6

生成AIがマーケティングコストに与える影響を測定できると回答した金融サービス会社

■ 期待される影響 ■ 実際の影響



このグラフの読み方：

このグラフは、マーケティングコストにおいて期待された削減の割合と、実際のコスト削減の割合を示しています
(例:企業は生成AIを使用して31%のマーケティングコスト削減を実現した)

生成AIを実装した企業は、大幅なコスト削減を実現しています。

実際の影響は予想より大きかったものの、多くの企業ではまだこれらのメリットが上手く測定されず、生成AI主導の変革の価値が制限されています。

限定的な測定機能

コスト削減の明確な可能性にもかかわらず、生成AIの財務的な影響を効果的に測定できる企業はほんの一部です。

これは、多くの組織で、AIの成果を追跡・評価するために必要なツールやプロセス、データの可視性が不足していることを示しています。適切に測定しなければ、企業は戦略を微調整し、コスト削減に関するAIの可能性を完全に資本化する機会を逃すリスクがあります。

予想を上回る大きな影響

企業はランニングコストを19%できると予測し、31%の削減を達成しました。

この結果は、生成AIによってえられる大きな効率化を示しているものの、まだ疑ってかかる必要があります。多くの生成AIはまだ小規模にとどまり、エンタープライズ全体でのデプロイメントの複雑性には直面していません。そのため、制御可能な実験ほど大きな影響が得られない可能性があります。

セクション3:

リーダーから学ぶ

先進企業:当社の分析では、回答者(n=33)の6.3%がリーダーとして分類されました。リーダーには、収益成長率が他社よりも多い、生成AIで実験を行ったことがある、顧客体験のベンチマークテストを実施しているといった特徴が見られました。

LESSON 1

自己満足よりもベンチマーク

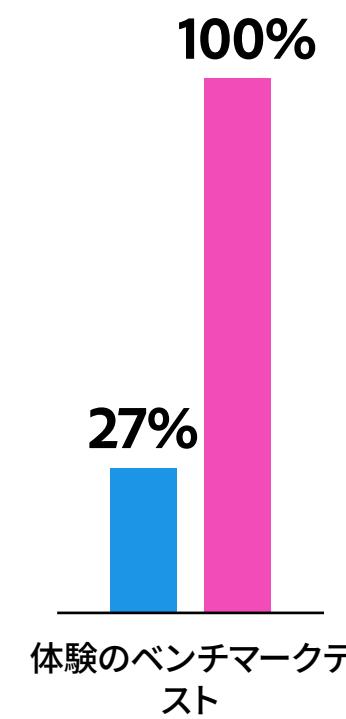
リーダーは継続的にベンチマークテストを実施し、エンドツーエンドの顧客体験を向上させている。

“ 体験は静的であっても、顧客はそうではありません。デジタル体験を、私たちが考える標準以上のレベルにするには、多くの血と涙を流す必要があります。たとえそうであっても、私たちはスタートアップ企業が何を実行し、若い人たちがどのような体験を求めているかに注目し続ける必要があります。

エクスペリエンス担当SVP

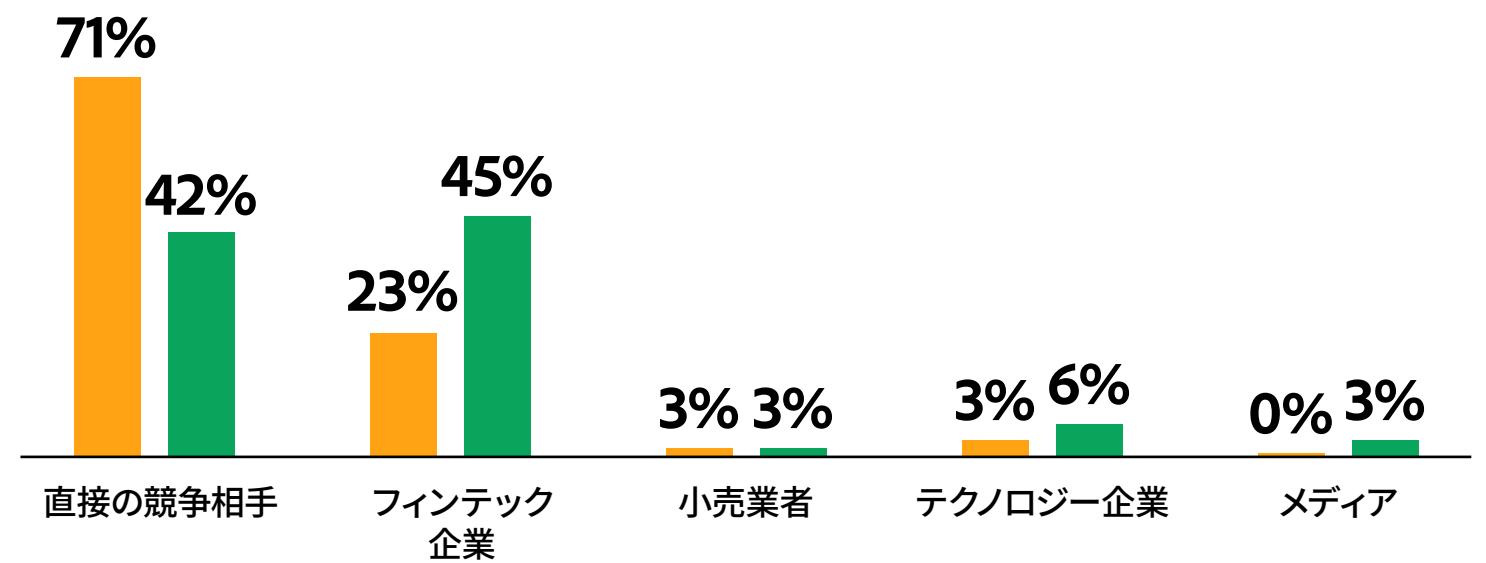
リーダーの100%が顧客体験のベンチマークを実施しているが、業界全体では27%に過ぎない

■ 業界 ■ リーダー



顧客体験を向上させようと、直接の競争相手以外に注目している業界リーダー

■ 現在のベンチマーク ■ 理想的なベンチマーク



業界のうちベンチマークテストを実施している企業は1/3のみですが、リーダーとなる企業はすべてがこれを実施しています。リーダー企業の間では、ベンチマークの対象をフィンテック企業やテクノロジー企業といった、伝統的でない企業へと切り替える動きが拡大しています。

この変化は、金融サービス業界において、卓越した顧客体験を定義するのは何か、に関する理解の進化を反映しています。

直接の競争相手以外にも対象を拡大

現在、多くの企業は直接の競合他社に対して自社の顧客体験のベンチマークテストを実施することを重視しています。しかし、理想的な状態は、この従来のアプローチの先へ進みたいという野望を示しています。

企業が競争上の優位性を獲得しようと奮闘するなか、理想的なベンチマークターゲットはテクノロジー企業やフィンテック企業へと移行しつつあります。

これらの業界はデジタル体験の標準を高く設定し、顧客体験戦略においてパーソナライゼーション、利便性、効率性を強化するためのインスピレーションを得ようと、従来の金融サービス以外に注目する企業の原動力となっています。

LESSON 2

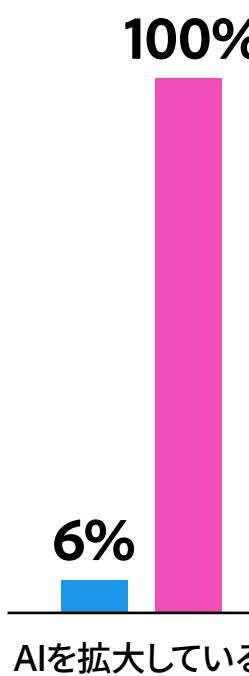
完璧を越えて進化する

リーダーの考え方を持つ企業は、完璧な戦略を待つのではなく、実際に試している

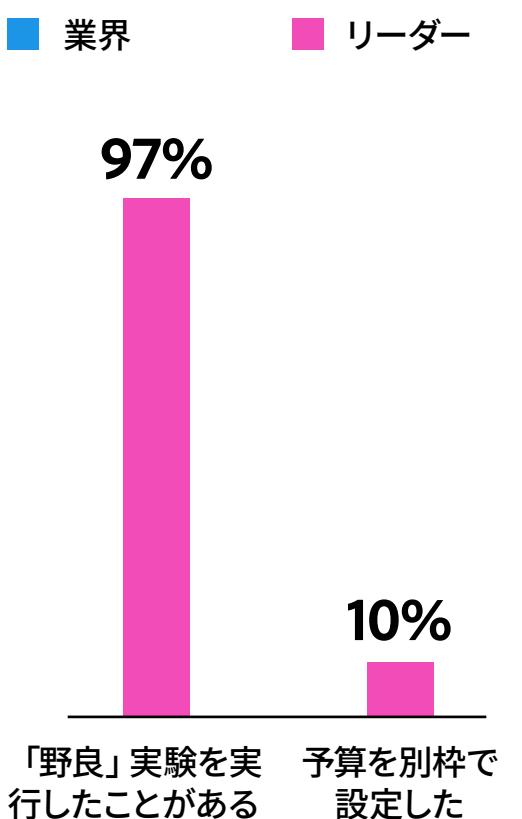
“文化的な変化がありました。私たちは新しいテクノロジーを使用し、実験しているところです。当社の戦略的パートナーの一部も、重要な役割を果たしています。彼らは私たちが低いコストや、ほとんどコストをかけずに試すことができる、新しいアイデアを持ち込んでくれます。

グローバルCIO/CTO

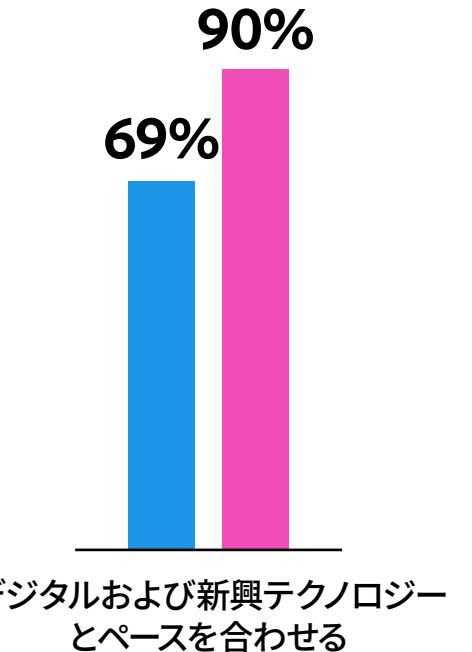
業界リーダーによる拡大
100%のリーダーが生成AIプログラムの拡大を実施している



業界リーダーによる実験
45%が何も期待せず、ROIのケースを考慮せずに生成AIを使用している



業界リーダーの懸念
は、新しいテクノロジーから遅れをとらないこと



リーダーは新しいテクノロジーの実験をより積極的に行っており、完璧はあまり重視せず、競争力を維持するために、テストと学習を迅速に繰り返すことを好みます。

実験を優先させる

業界リーダーは生成AIをデプロイするための完璧な戦略を待っているだけではありません。積極的に実験を行い、正式なプロセス外で野良プロジェクトを実行することもあります。

このアプローチは、事務手続きや堅牢な計画によって行き詰まることなく、新しいテクノロジーの可能性を迅速に理解するのに役立ちます。

将来のテクノロジーを追求する

リーダーは実験を実施するだけでなく、新興テクノロジーによって自社のビジネスや顧客体験がどのように形を変えるかにも強く注目し続けています。

新しいテクノロジーや、競争力を維持するために、それらをどのように統合するかについて、戦略的に追求し、検討しています。

LESSON 3

伝統よりも人材

リーダーは、変革を実現するには、人材のアップグレードが必要だと信じています。

“私たちの最大の課題は人材です。現在のような人材が揃っていないければ、この新しいデジタル時代においてリーダーとなれるとは思いません。私たちのチームやメンバーが良くなかったというわけではありません。彼らは優秀でしたが、将来、スキルの適切な組み合わせがあるかわからないのです。

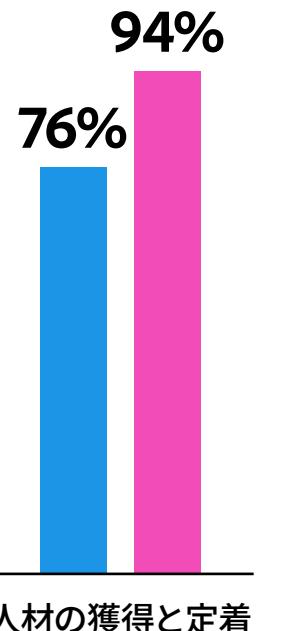
戦略担当VP



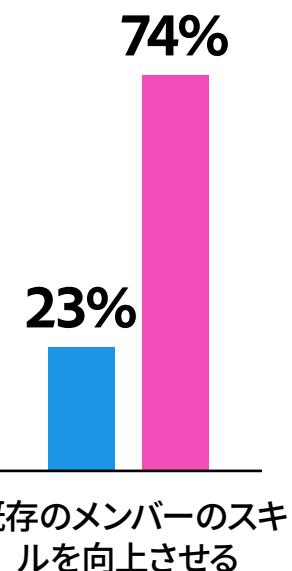
100%

変革の期間に外部の人材を採用したリーダーの割合

リーダーは、人材の獲得と定着が重大な課題であると回答



変革の過程において社員のスキル向上に投資したリーダーの割合



最大の課題

変化の間にリーダーが直面した最大の課題は、人材を惹きつけて定着させること

データは、変革の成功において、人材が極めて重要であることを示しています。人材を惹きつけて定着させ、スキルを向上させることは最優先です。外部採用と社内での人材開発の両方を通じてこれらの課題を解決するという点において、リーダーたちは、広い業界のレベルを大幅に上回っています。

人材が変革を促す

リーダーにとって、人材の獲得と定着は変革戦略の中心です。急速に進化する状況において、競争力を維持するためには、外部専門家に依頼してスキルギャップを素早く埋める能力が不可欠です。

リーダーたちは、新しいテクノロジーを実装し、変化を効率的に促すためには、適切な人材を配置することが重要だと認識しています。

リーダーはスキル向上に投資する

人材の定着は業界をまたいだ課題ですが、リーダーたちはスキル向上イニシアチブを通じてこの問題を解決しようと、より積極的に取り組んでいます。この将来を見据えたアプローチにより、企業は変化に対応できる、より俊敏で、将来に向けての準備が整ったチームを構築できます。

成功する変革には、強力なリーダーシップとうまく調整された運用モデルに深く根差しています。

LESSON 4

曖昧さよりも調整

組織内の調整を信じるリーダーは、変革の際ににおいて最も重要な要素です。

“多くの変革の取り組みを企業の立場で見てきた経験から、私は、成功に最も重要なのは適切なリーダーだと確信しています。リーダーは、互いに意見を衝突させて結果を出す権限を持つ必要があります。それが唯一の方法です。

EVPデジタル



#1 リーダーシップとガバナンス

リーダーは、変革を実施するために最も重要なのはリーダーシップであると評価



100%

変革の取り組みのために明確なリーダーシップとガバナンスを確立したと回答したリーダーの割合



#2 目標とKPIの調整

リーダーは、変革を実施するために二番目に重要なのは調整であると評価



90%

変革の際に目標とKPIを調整したリーダーの割合

リーダーシップは基礎である

リーダーたちは、あらゆる変革の取り組みにおいて、強力なリーダーシップが最も重要な要素であると認識しています。効果的なリーダーは指示を提供し、説明責任の文化を育成、チームが複雑な変化に対応できるよう、モチベーションと能力を備えるようにします。

強力なガバナンスと決定的なリーダーシップがなければ、変革は行き詰まり、目標に届かない可能性が高くなります。

KPIの調節が重要

リーダーシップを越えて、チームの目標とKPIを調整することは、変革の際の焦点と団結を維持するために重要とされています。リーダーは、各チームが明確に定義された目標に向かって作業を進めていることを確かめて変革を計画通り進め、皆が一丸となって取り組めるようにします。

この調整は、業務のサイロを橋渡しし、進捗を測定可能にして、全体的なビジネス目標に結び付けます。

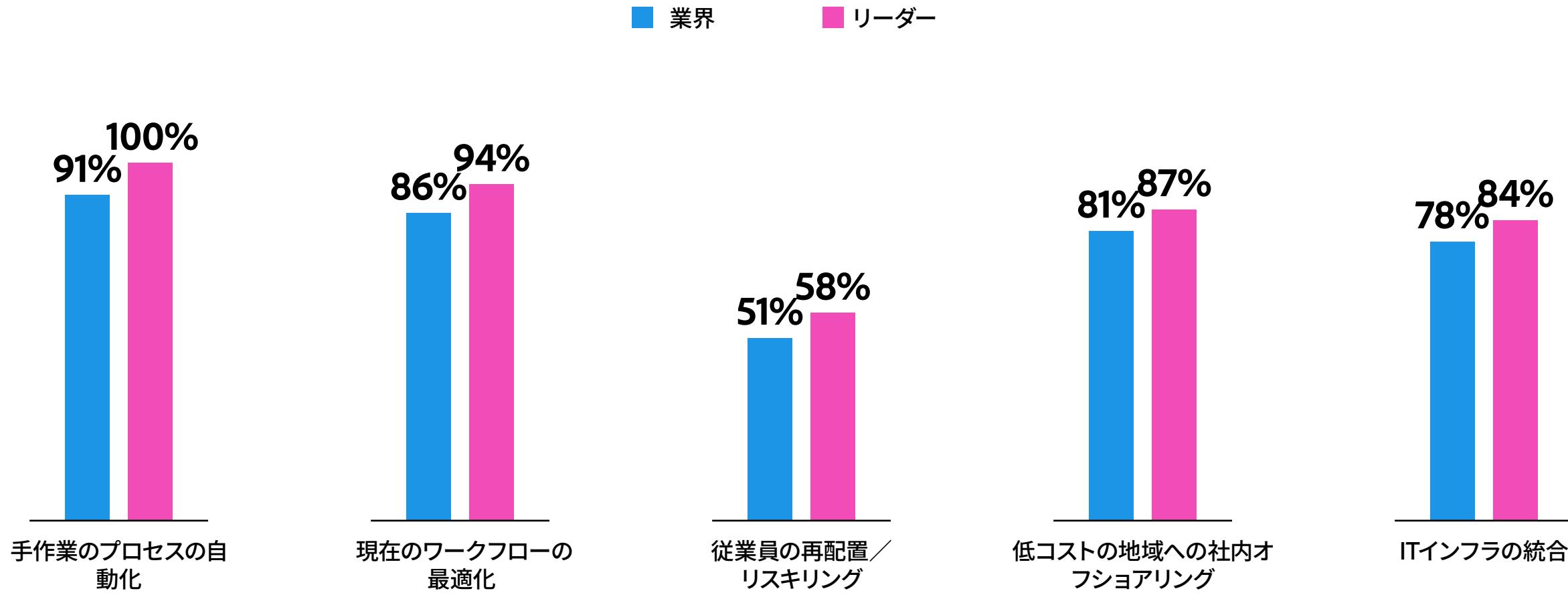
LESSON 5

ホームランよりもマネーボール

リーダーは効率性を抽出して結果を促すことに焦点を当てています。

“ 私たちは（社内の）オフショアリングの機会を積極的に探しました。このことは、予算に合わせるのに役立つただけなく、これらのプロセスを体系化し、最終的に自動化に近づけるのに役立ちました。

経営部門VP





INCISIVについて

Incisivは、デジタルディスラプションを乗り越え、成長を遂げようとする消費財業界の経営陣が、互いの経験や業界のインサイトを共有できる機会を提供しています。

厳選されたエグゼクティブラーニング、デジタル成熟度ベンチマーク、デジタル変革に関する実用的なインサイトを、消費財業界およびテクノロジー業界に提供しています。

incisiv.com

パートナーシップ：



アドビについて

アドビでは、誰もが優れたデジタル体験を創出できるよう、イノベーションに取り組み続けています。アドビの業界をリードするクリエイティブ製品は、何十年にもわたり、顧客企業が世界最高峰のブランドを構築するのに役立ってきました。しかし、顧客体験は、適切に設計されたアプリ、広告、webページだけに留まるものではありません。

アドビのCXM（顧客体験管理）向け製品とサービスの包括的なポートフォリオは、企業があらゆる顧客インタラクションの背景を把握し、顧客一人ひとりが今何を必要としているのかを理解して、顧客ロイヤルティの向上とビジネスの成功を促進するデジタル体験を迅速に設計および提供できるよう支援しています。

adobe.com

大規模なパーソナライゼーション

大規模なパーソナライゼーションの実現に、アドビ製品がどのように役立つかをご確認ください。カスタマージャーニーのあらゆる段階で、優れた顧客体験を提供するために必要なツールが揃っています。

Adobe Customer Journey Analytics

オンラインとオフラインのあらゆる顧客接点をつなぎ合わせて、カスタマージャーニーを包括的に把握し、リアルタイムの優れた顧客体験を大規模に構築するために必要なインサイトを獲得できます。

[事例を読む](#)

Adobe Real-Time CDP

顧客データ管理能力と高度なツールを備えた、顧客獲得からロイヤルティまでをカバーする包括的な顧客データ管理ソリューションです。

[事例を読む](#)

Adobe Journey Optimizer

リアルタイムのインサイトとAIドリブン型のワークフローを使用して、インバウンドの顧客エンゲージメントとアウトバウンドのオムニチャネルキャンペーンを管理し、顧客の規模に関わらず、いつでもどこでもエンゲージできるようにします。

[事例を読む](#)