

テクノロジービジョン2021 ライフサイエンス

ポッドキャスト トランスクリプト デヴィッド・ホールと語る「一人ひとりがテクノロジスト」

トム・レーマン：「バイオフィーマ業界におけるデジタル化の推進」へようこそ。本エピソードでは、アクセンチュアの「テクノロジービジョン2021」で明らかにされたテクノロジートレンドの3つめについて取り上げたいと思います。アクセンチュアは20年以上にわたって、さまざまな業界の企業を対象とした体系的な調査を通じて、数年先の未来に最も大きな影響を及ぼすと考えられる最新トレンドを明らかにし、「テクノロジービジョン」としてまとめてきました。

2021年の調査では、リーダーたちは「ニューノーマル」をただ受け身の姿勢で傍観しているのではなく、自らの力でそれを構築しようとしていることが明らかになりました。現在の市場環境の中で大きな変革を起こすためには、テクノロジーの価値を最大限に活用する大胆かつ革新的なリーダーシップが不可欠です。これは単にこれまでのビジネスの回復を意味するものではありません。旧来の慣習を刷新することで、新たな未来に向けたビジョンを創出しなければならないということです。

5つのテクノロジートレンド

1. テクノロジーの戦略的集積
2. ミラーワールド
3. 一人ひとりがテクノロジスト
4. あらゆる場所が仕事場に
5. 「個」から「全体」へ

パンデミックが引き起こしたディスラプションと需要の高まりによって、ライフサイエンス企業は新たなハードルに直面することになりました。しかし、こうしたかつてない状況の中でも、業界の多くの企業は市場が期待する通りの、あるいは期待を上回る責任を果たすことができています。

社会が極端に不安定な状況にあっても、業界は2020年を通していくつもの常識を打ち破り、新たな可能性を追求し続けてきました。それを可能にしているのが、新たな目的意識、新たなフォーカス領域、また患者や顧客、一般の消費者に対する新たなコミットメントに基づいて、テクノロジーを積極的に活用していく姿勢です。

本エピソードシリーズでは、アクセンチュアのライフサイエンス部門の5人のリーダーたちと共に、それぞれのトレンドについて語り合います。彼らはいずれも「テクノロジービジョン」でも明らかにされた業界固有の視点に基づく考察を通じて、ライフサイエンス企業が新たなマインドセットを醸成し、より良い未来を形成するためのサポートを提供しているエキスパートです。今回、彼らは世界7カ国のバイオフィーマ企業の100名のビジネスリーダーとITリーダーを対象とした調査をもとに、テクノロジーの導入と投資に関する主な問題点と優先課題について語ってくれました。

より良い未来を形成するためにリーダーが決して見逃してはならないテクノロジートレンドの3つめは、「一人ひとりがテクノロジスト」です。本エピソードでは、このトレンドについてアクセンチュアの人材・組織／人材のポテンシャル・プラクティスでライフサイエンス・リードを務めるデヴィッド・ホールと意見を交わしたいと思います。

デヴィッド、「バイオフィーマ業界におけるデジタル化の推進」へようこそ。

デヴィッド・ホール：よろしくお願ひします。

トム：今日はありがとうございます。

テクノロジービジョン2021 ライフサイエンス

ポッドキャスト トランスクリプト デヴィッド・ホールと語る「一人ひとりがテクノロジスト」

トム：ライフサイエンス企業における人材・組織・文化がビジネス戦略とパフォーマンスに及ぼす影響を専門にクライアントをサポートしてらっしゃるわけですが、この1年間は特に人材の領域でのディスラプションがさまざまなレベルで起こり、優先課題やフォーカスに明確な変化があったことと思います。継続的なデジタルトランスフォーメーションの実践や、一層の加速化も見られたことから、人材の領域では大きな課題が持ち上がり、このポッドキャストでも繰り返しテーマに取り上げてきました。こうした文脈から、「一人ひとりがテクノロジスト」というトレンドについて、さらにその意味するところについて解説していただけますか？

デヴィッド：確かに非常にディスラプティブな年だったと思います。自分が知る限り、過去最高レベルのディスラプションに見舞われた年でした。その結果、今後の働き方を変えるためには誰もがテクノロジーにアクセスできる環境が必要であると、企業が認識するようになりました。そして企業のフォーカスは、全社的にデジタルネイティブを育てる、専門分野間の連携を推進する、エコシステム全体でデータを共有する、テクノロジーを用いて人の創造力を刺激・拡大させる、といった事柄に移行しつつあります。ご質問の「一人ひとりがテクノロジスト」の意味ですが、テクノロジーを人に近づけるだけでなく、人をテクノロジーに近づけることによっても両者の距離を縮めるということです。この課題についてバイオファーマ業界の経営幹部の話聞いたところ、全社的にイノベーションを実現し、さらに加速化させるには、テクノロジーの民主化が不可欠であると回答した方が、全体の98%にも上っています。たとえばR&Dの領域では、すでに研究者の専門分野にテクノロジーによる変革が起きている。現在はテクノロジーを活用した研究チーム間の連携が進み、他のオペレーション領域にもアクセスしやすいテクノロジーが浸透しています。結果的に、臨床試験および承認プロセスにおけるデータの積極的な共有が推進され、それと同時にデータの精度やセキュリティも確立されてきました。つまり「一人ひとりがテクノロジスト」とは、オペレーションの中核を担うテクノロジーに、人をさらに近づけることです。

トム：「一人ひとりがテクノロジスト」というコンセプトの前提についてお尋ねします。人がテクノロジーに近づくにせよ、テクノロジーを人に近づけるにせよ、その際に人自身が技術力を上げる必要はあるのでしょうか？それとも、人が容易に仕事を行ったり、テクノロジーを容易に活用したりできる、別の何かが起こるのでしょうか？

デヴィッド：興味深い質問です。問題はテクノロジーの方程式と能力開発ですね。例を挙げてご説明しましょう。私どものクライアントである某大手バイオテクノロジー企業は、中核的な事業部門と管理部門の両方の全従業員が、デジタルネイティブになれるよう戦略的な投資を行っています。同社の手法はフレキシブルかつ直感的で、余計な負担を強いることなく変革を推進するという、バランスを重視したアプローチとなっています。つまり先ほどの質問に答えるなら、同社は単にテクノロジー活用にとどまらない、より統合的なソリューション開発を行っているわけです。これにはチーム間の連携や協働、俊敏性の強化、結びつきを基盤とした組織文化の見直しも含まれます。同社ではMiroやPigeonhole、Menti、Whitespaceといったツールを利用し、バーチャルな環境でチームが共に創造・協働しています。さらに同社のプログラムは、スナックラーニングや体験学習といった次世代の学習メソッドも採用しているため、従業員は気軽に参加することができます。学習することが自然な流れだと感じられるのです。

テクノロジービジョン2021 ライフサイエンス

ポッドキャスト トランスクリプト デヴィッド・ホールと語る「一人ひとりがテクノロジスト」

トム：デジタルネイティブの育成例についてお話いただいたわけですが、この課題は本シリーズの以前のエピソードでも取り上げた、デジタルトランスフォーメーションを目指す過程における人材の重要性にも関連していますね。ではバイオフィーマ業界において、デジタルネイティブを育成するには何が必要かという共通認識はあるのでしょうか？また、業界内でこの課題の解決はかなり進んでいるのでしょうか？それとも、ご紹介いただいた会社と同様の成果を上げるには、大部分の企業にはまだまだ相当な努力が求められるのでしょうか？

デヴィッド：実に興味深い質問です。共通認識というより、むしろ新たな認識と呼びたいと考えます。企業は現在、それぞれ異なる段階、つまり成熟度のスケールの異なる位置にいると思います。そうした企業に共通点があるとしたら、それは「デジタルネイティブなワークフォースの構築こそ目標である」という認識ではないでしょうか。となると、課題解決に向けた企業の出発点はどこか、適切な成果を上げるための適切なアプローチに投資する準備はできているのか、という点を問うべきではないかと思います。

トム：なるほど。では、テクノロジーの民主化に関する先ほどのコメントに戻らせてください。テクノロジーの民主化とはIT部門がいらない、セルフサービスモデルの確立を意味するのでしょうか？IT部門のサポートを得なくても、ビジネスの大部分を遂行できる環境を作るという意味なのでしょうか？

デヴィッド：むしろ、IT部門とのパートナーシップの構築と言ったほうが正しいでしょう。テクノロジーの民主化とは、テクノロジーを用いて人々が草の根運動や実験、創造を「できる」ようにするだけでなく、それらを「強く推進する」ことを意味します。目指すべき変化は、彼らを今以上にテクノロジー志向にすることではありません。どのようなテクノロジーを利用できるのかに気づかせて、それらを快適に使いこなせるように育成することです。

その過程の中でIT部門を活用することができます。IT部門は2つの役割を果たします。1つは、テクノロジーソリューションの可能性を追求するプロセスを取りまとめる役割を果たします。膨大な情報を持ったパートナーとして職場環境を見渡し、どのテクノロジーを使えばよいかを提案する役割も果たします。さらに能力開発という観点から言うと、IT部門は従業員に必要なスキルやコンピテンシー、知識を把握させ、彼らがセルフサービス方式のアプローチで行動できるように支援する役割も担います。こうしたことから、テクノロジーの民主化とはむしろIT部門とのパートナーシップの構築であると私は考えています。つまり、IT部門が持つ役割をさらに拡張するのです。

トム：これまでのディスカッションの内容とも、つながってきますね。IT部門は従来のようないわゆるコストセンターではなく、イネーブラーになりつつある。企業にとってより包括的かつ長期的な目的のイネーブラーになろうとしているようです。今のお話をまとめると、デジタルに精通したテクノロジー志向のワークフォースを構築することが、テクノロジーへの投資から真の価値を創出する上でますます重要になっている、ということでしょうか。

デヴィッド：そのとおりです。さらに付け加えるなら、IT部門が自らの能力を見直し、戦略的パートナーを目指すことも重要です。たとえばコンサルティング能力を開発して、従業員や他の事業部門と共にその役割を果たせるようにするのです。

トム：では、ライフサイエンス業界全体として、「一人ひとりがテクノロジスト」という観点から現在どのような変化が見取れますか？

テクノロジービジョン2021 ライフサイエンス

ポッドキャスト トランスクリプト デヴィッド・ホールと語る「一人ひとりがテクノロジスト」

デヴィッド：第一に、先ほどの質問にも関連することですが、学習戦略と能力開発戦略のフォーカスがそれを目指すことに確実にシフトしています。つまり、デジタルネイティブの育成にシフトしています。この変化を背景に、企業の投資アプローチにも方向転換が見て取れます。第二に、「一人ひとりがテクノロジスト」というトレンドは、業界の人材獲得戦略にも影響を及ぼすようになってきました。

ライフサイエンス企業のあらゆる事業部門では現在、デジタルネイティブになる素養を持った人材を獲得しようとする動きが見られます。デジタル分野の能力を持っている、もしくは能力を吸収・育成できる可能性を秘めた人材ですね。

当然ながら、そうした人材の配置と活用はバリューチェーン全体で行われています。R&D、オペレーション、サプライチェーン、営業などあらゆる部門に配置され、働き方についてもよりハイブリッドなビジネスモデルへの変革が進められています。このことから、協働やイノベーションを支援するテクノロジーやデジタルツールの活用に精通した人材の重要性がうかがえます。

このような変革は、企業が前進しながらもオペレーションの劇的な変化を推進する上で、変化の中核となります。

トム：なるほど。既存の人材、彼らに対する能力開発、新たな人材の獲得という3つのポイントが重要とのことですが、やはり科学的な能力とデジタルやテクノロジー関連の能力の両方を兼ね備えた人材を巡る競争は、今も続いているわけですね。

ただし究極的には、そうした人材を配置して活用する最良のアプローチ、統合的なアプローチが重要であると。非常によく分かるご説明でした。

では、今後についてはどうでしょうか。「一人ひとりがテクノロジスト」というコンセプトの実現を企業が目指すようになった今、さらにその先には何が待ち受けているとお考えですか？

デヴィッド：次のステップは、テクノロジーの民主化について触れた問題に大きく関連してくると思います。業界が発展を遂げ、真のデジタルネイティブの育成に成功したら、次は草の根運動が起こります。チーム同士が協働し、有機的に連携しながら成果を生み出せるようになります。

協働的な働き方とイノベーションハブが、自己形成や迅速な成果の実現を可能にしますが、その基盤になるのがテクノロジーと、そのテクノロジーを快適に使いこなせる能力です。そうした環境はライフサイエンス企業の伝統的なイノベーションモデルやコラボレーションモデルの捉え方に、著しい影響を及ぼすと考えています。

トム：まとめに入る前に、最後に1つ質問です。既存のデータを基に考えた場合、企業は「一人ひとりがテクノロジスト」というコンセプトと、デジタルネイティブな人材がもたらす未来を受け入れる準備が整っていると思えますか？

デヴィッド：嬉しいことに、答えは「イエス」です。データによれば、調査に参加されたバイオファーマ企業の経営幹部の90%は、自社の従業員がテクノロジストのように思考できるよう全社規模でのトレーニングを実施すべきと回答しています。改めて指摘するならば、これは中核的なビジネス部門だけではなく、管理部門なども含めた話です。

R&D、営業、人事、法務、財務など、会社全体での話です。しかも、トレーニングの焦点は従業員がテクノロジストのように思考できること、行動できることに置かれています。

テクノロジービジョン2021 ライフサイエンス

ポッドキャスト トランスクリプト デヴィッド・ホールと語る「一人ひとりがテクノロジスト」

トム：では、まとめに入りましょう。「一人ひとりがテクノロジスト」というコンセプトは、SF映画のタイトルなどではなく、今まさに向き合うべきトレンドです。企業はその必要性を理解し、変化に向けた準備を整え、行動を起こす必要があることを認識しています。しかもこの動きは全社的なもので、特定の領域に限定されるものではありません。さらに一歩進んだ時に、企業はそこから得られる価値について理解できるでしょう。テクノロジーとデジタルに関するこのポッドキャストシリーズでは「価値の創出」が大きなテーマとなってきましたが、それはなぜなのでしょう。具体的にどのような価値が得られるのでしょうか。あらゆる要素を統合して考えれば、バイオファーマ業界は答えを導き出せるはずです。変化は今起きており、これからやって来るものではありません。変化は今まさに起きているのです。さて、本日はありがとうございました。素晴らしい解説で、大変有意義なディスカッションでした。

デヴィッド：ありがとうございました。

トム：皆さんも「バイオファーマ業界におけるデジタル化の推進」をお楽しみいただけたなら幸いです。アクセンチュアの「テクノロジービジョン2021」で明らかになった他のトレンドについて語る、この後エピソードもぜひご視聴ください。次のエピソードでは「あらゆる場所が仕事場に」をテーマに語り合います。「仕事場」の概念の劇的な変化、仕事場を結びつけ、あらゆる場所を仕事場にするツールとしてのテクノロジー、組織と個人はいかにして未来の仕事場を再定義するのかについて議論します。あらためて、本エピソードをお聴きいただきありがとうございました。エピソードのお聴き逃しをされないよう、お好きなポッドキャストプラットフォームで「バイオファーマ業界におけるデジタル化の推進」に「いいね！」をして、購読登録をされることをお勧めします。では、またお会いしましょう。トム・レーマンが「バイオファーマ業界におけるデジタル化の推進」をお届けしました。

Copyright © 2022 Accenture
All rights reserved.

Accenture and its logo
are registered trademarks
of Accenture.