

## 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 シャルー・チャダと語る「テクノロジーの戦略的集積」

トム・レーマン：「バイオファ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1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カ国のバイオファーマ企業の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1つめは、「テクノロジーの戦略的集積」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ライフサイエンス部門でグローバルテクノロジーリードを務めるシャルー・チャダと意見を交わしたいと思います。シャルー、「バイオファーマ業界におけるデジタル化の推進」へようこそ。

## 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 シャルー・チャダと語る「テクノロジーの戦略的集積」

シャルー・チャダ：トム、よろしくお願いします。

トム：今日は本エピソードシリーズの皮切りとして、最初のトレンドである「テクノロジーの戦略的集積」をテーマに語り合いたいと思います。このポッドキャストシリーズのエピソードでは、以前もデジタル戦略とビジネス戦略の連携について取り上げたことがあります。確かに両者の「連携」が重要であることに疑いの余地はありません。しかし、この2つの戦略は単に「連携」していれば、それだけで十分なのでしょうか？ たとえ双方の戦略の調和が図られていたとしても、いずれかの段階で違いやズレが生じる可能性も否定できません。

また、このレベルでの連携を実現できている企業がまだ少ないという現状もあります。というわけで、今日は「テクノロジーの戦略的集積」の重要性について深く掘り下げながら、戦略の策定におけるこのトレンドの本当の意味と、企業が検討すべきポイントについてお話ししたいと思います。

シャルー：なるほど。おっしゃるとおりだと思います。実際、私たちも最近、あるいはこの1年を通じて、この戦略の連携という課題についてクライアント企業と共に理解を深めてきました。今回の調査では、経営幹部の92%が自社のビジネス戦略とテクノロジー戦略は切り離せるものではなく、もはや区別がつかなくなっていると回答しています。しかも、これは調査を実施した全業界の中で最も高い割合です。こうした結果を見ても、やはり戦略の連携は重要であり、私たちのクライアントであるバイオファーマ企業が変革を通じてビジネスを加速し、さらに大きな可能性を追求する原動力となることがわかります。そもそもバイオファーマ業界は科学を基盤とする業界であり、これまでも一貫してテクノロジーに大きな価値を見いだしてきました。

しかし、従来と異なるのはこうしたテクノロジー環境がエンドツーエンドのビジネス基盤になりつつあるという点です。そして、多くの企業で課題となっているサイロをなくしていくことは、さらに強固なエンドツーエンドのテクノロジー基盤の実現に向けた一歩となるはずで

す。たとえば、治療の効果検証においては、すでにウェアラブルデバイスやインプラントデバイス、消化型デバイスといったデジタルテクノロジーが活用されており、デジタルバイオマーカーに関するより詳細なデータの取得を可能にしています。こうした詳細データを用いることで、薬品の効果をより正確に把握することができます。また、これまでのエピソードでも話題に上っているように、デジタルバイオマーカーはこれまでにないデジタルを活用した臨床試験をも可能にします。

バイオファーマ企業の経営幹部は現在、エコシステムを通じたパートナーシップをこれまで以上に重視するようになってきました。このエコシステムに参画するパートナーには、規制機関も含まれます。すでに多くのクライアント企業は規制機関への承認申請プロセスの自動化を検討しており、規制機関に対する書類提出のデジタル化が実現するのではないかとみています。このように業界全体の動きは、確実にデジタル化へと向かっています。もちろん、必要なのはデジタル化だけではありません。これまでとは異なる新たなモデルを探すには、その中でも相互運用性の高いアーキテクチャの構築が必要になると私は考えています。

## 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 シャルー・チャダと語る「テクノロジーの戦略的集積」

シャルー：今求められているのは、さまざまなことを可能にするアーキテクチャです。つまり、あらゆるプロセスを再構築し、ラボや研究室、セーフティエリアなどのレガシーシステムを刷新して、さまざまな課題に対処することができるアーキテクチャを構築しなければなりません。社内の各部門や市場の求めるスピードでビジネスのニーズに応え、イノベーションを起こすためのアーキテクチャと言ってもいいでしょう。

私たちが導き出したさまざまな結論のうち、「テクノロジーの戦略的集積」に関する最初の結論としては、マイクロサービスとクラウドを活用した柔軟なアーキテクチャの構築が挙げられます。R&D部門をはじめとするバイオファーマ企業の多くの部門が、自ら必要と考える、あるいは求められるイノベーションを実現するためには、そうしたアーキテクチャが欠かせません。

当然ながら、調査でもバイオファーマ企業の経営幹部の96%は、自社のテクノロジーアーキテクチャの限界とポテンシャルが今後、ビジネスバリューを創出する能力にますます大きな影響を与えるようになるだろうと回答しています。

私が考える最良なアプローチは、バイオファーマ業界がすでに認識しているように、これからの競争の中でアーキテクチャを通じて成果を上げていくことです。もちろん、必要なのはアーキテクチャだけではありません。成功を手にするためには、各部門が統合的なビジネス戦略とテクノロジー戦略を具体的にどう実践していくかが重要な鍵を握ります。こうしたことから2つめの結論としては、部門を横断した文化の醸成、またITチームがプロジェクト指向から製品指向へとシフトすることの重要性が挙げられます。ITに関して言えば、これまでは新たなITシステムをいかにして構築するか、それらをいかにして効率的に運用するか、そこから何を生み出すか、次は何をするかといった事柄に焦点を当てられる傾向がありました。

しかし、いまやITはビジネスのあらゆる機能と連携することによって、デジタルの価値がさまざまなプロジェクトやPoC（概念実証）で発揮されなければならなくなっています。ここではエンドツーエンドのロードマップおよびアーキテクチャを基盤として、相互の調和を図りながらデジタルイノベーションを目指していく必要があります。だからこそ、アーキテクチャが重要なのです。

オートメーションやボット、責任者の不明なデータレイク、クラウド、BMインスタンスといったものに、むやみに投資する必要はありません。重要なのは、エンドツーエンドであることです。テクノロジー戦略とビジネス戦略を連携させ、シームレスなチームという文化を基盤として、それらの戦略を実践することが、私たちの考える「テクノロジーの戦略的集積」です。

トム：今お話しになったことは、まさに今回の調査で明らかになったトレンドを的確に表現していると思います。では、これらの結論やトレンドを踏まえて、ライフサイエンス業界、あるいはライフサイエンス企業各社では、次の行動に移るための準備がどの程度整っているのでしょうか？ 重要なのはアーキテクチャ、文化、製品指向のモデルだということですが、これらの総合的な観点から、業界は今、どのあたりの立ち位置にいるとお考えですか？

## 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 シャルー・チャダと語る「テクノロジーの戦略的集積」

シャルー：素晴らしい質問です。業界はすでにいくつもの大きな進歩を遂げつつあり、今挙げたような領域でも着実に前進しています。また、すでに多くの企業が実験的な段階を経て、さまざまな要素の連携に意識的に取り組んでいます。もちろん、現時点においても実験段階にとどまっている例はあるとはいえ、いずれにしても現在の業界はユニークな立ち位置にいて、これまで以上に新たな取り組みの重要性を実感しているのではないかと思います。企業によっては、他社に先んじて新たな取り組みを進めようとしている例もあります。私たちのクライアント企業も、その多くが今後の成り行きも見据えながら、どういった進み方をすべきかを注視しています。

トム：では、すべてを総合して将来に目を向けた場合、この問題に関連したバイオファーマ企業に対する重要な提言をお聞かせください。

シャルー：提言としては、大きく分けて3つのことが言えます。

まず、経営幹部がテクノロジーチームとそのリーダーたちと協働し、目的が明確化されたテクノロジー戦略に積極的な投資を行い、未来に通用するデジタルデカップリング型のアーキテクチャを構築する必要があります。このアーキテクチャの主なコンポーネントとなるのが、クラウドとマイクロサービスです。

次に、部門横断的な視点からデジタルアーキテクチャを考える必要があります。研究、臨床、規制といった分野にまたがり、必要に応じて製造や営業といった組織を横断したアーキテクチャを考えるべきです。サイロ化されたアプローチや1回限りの実験的なアプローチから脱却し、体系的かつ計画的で未来を先取りするアプローチへの移行も図らなければなりません。

最後に重要となるのが、各部門とITチームが互いに協働する文化を醸成することです。最終的な事業目標と部門ごとの役割を、テクノロジーの拡張戦略およびイノベーションの実現計画と密接に連携させた文化を、企業の基盤としなければなりません。

これこそが優れた人材の維持や、高度な意思決定を支えるアーキテクチャの構築につながり、たとえばR&D部門の幹部などが事業部門に不可欠な意思決定を下して、迅速なイノベーションを実現できるようになります。

以上が、今回の調査から私たちが導き出した実行可能な提言です。

トム：なるほど。今日は1つめのトレンドである「テクノロジーの戦略的集積」について、貴重なご意見をいただきありがとうございました。

こうしたディスカッションを、具体的な提言として発信できることには大きな意義があります。ライフサイエンス業界では、これまでの取り組み次第で今後に向けたスタート地点も変わってくるようですね。しかし総合的に見て、業界には未来に向かって前進する大きなチャンスがあると言えますし、この領域での前進が他のトレンドを実践する原動力にもなると思います。

シャルー、今日はありがとうございました。おかげさまで有意義な議論ができました。

シャルー：ありがとう。私もとても楽しかったです。

## 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 シャルー・チャダと語る「テクノロジーの戦略的集積」

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「ミラーワールド」をテーマに語り合います。デジタルツインの登場、これまでの進歩、まだ実現されていないポテンシャルなどについて議論します。

あらためて、本エピソードをご視聴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。