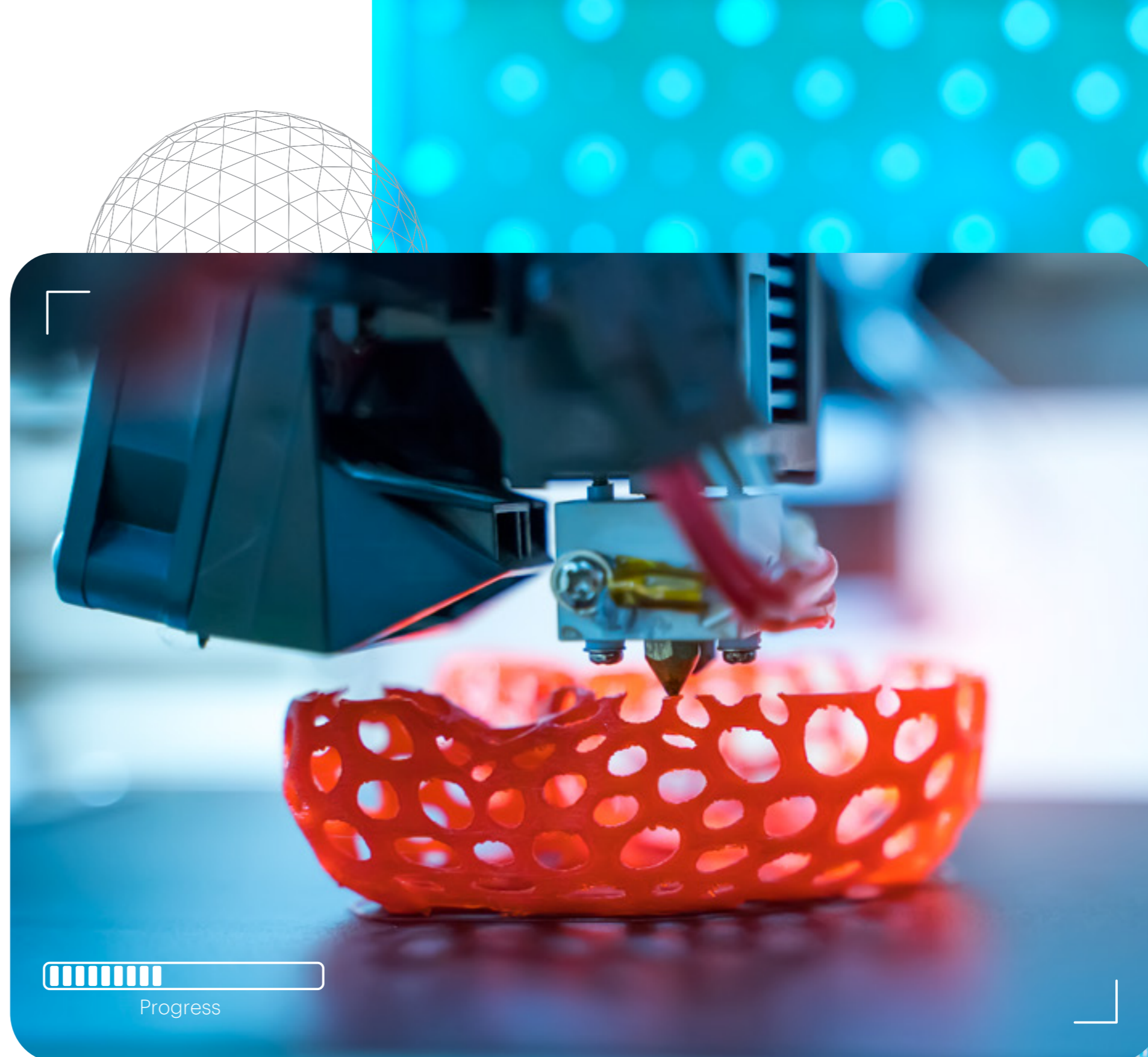


成長を実現するライフ起点のアプローチ

# 成長を生み出す力

高いスピードで拡張性のある成長を実現するためには

Growth & Product Innovation



Progress



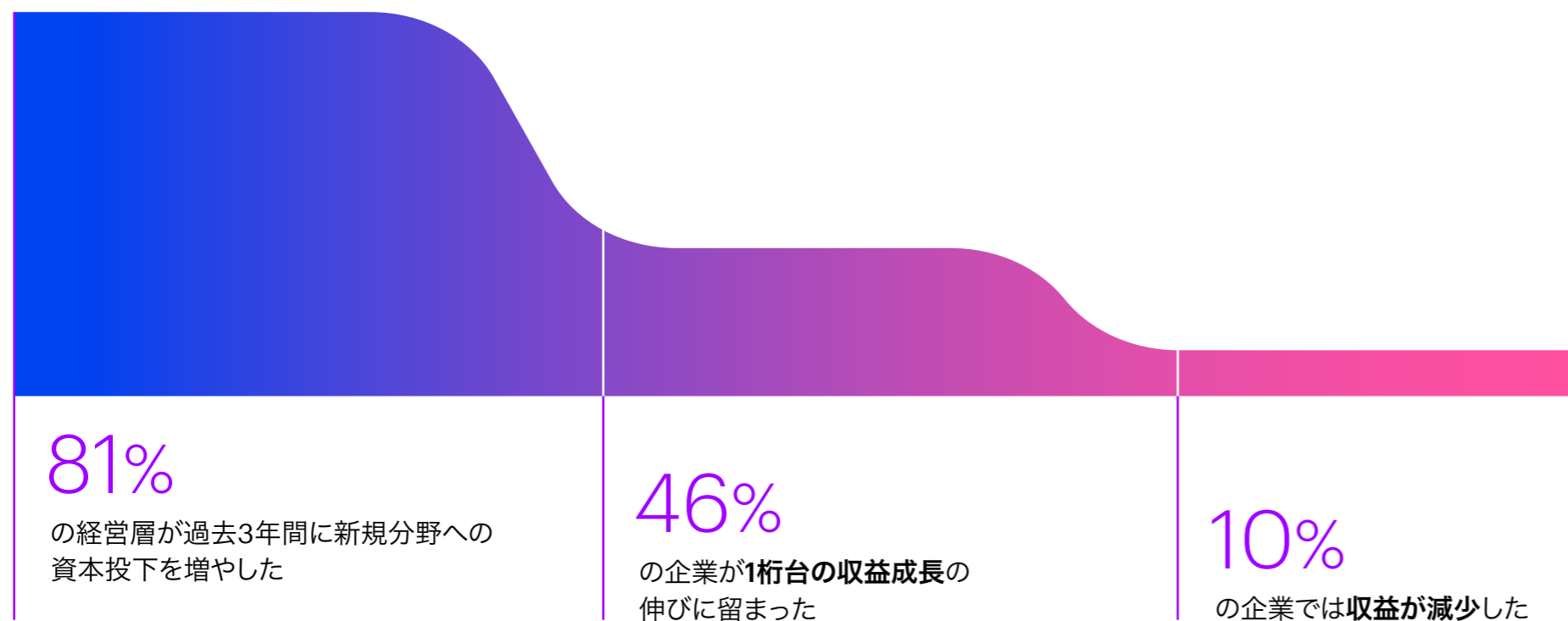
旧来の成長モデルでは世の中の変化のスピードに追いつくことができず、企業のリーダーは存続のための選択を迫られる転換期にあります。このような状況下で勇気を持って新しいモデルを採用する企業こそ、非常に大きな成果を手にするでしょう。**もし Accenture Global 2000<sup>1</sup>(アクセンチュアが収益に基づいて定めた2,000社)が新たなモデルでの成長を追求すれば、合計8,000億ドル以上の新たな年間収益を迅速に創出できると予測されます<sup>2</sup>。**

# あらゆることに求められるスピード

多くの企業は顧客と価値ある関係を築き、ビジネス成長を促進するために新たな製品、サービス、事業に投資しており、新しいアイデアの種もかつてないほど増加しています。しかし、世界中の経営幹部970人を対象としたアクセンチュアの最新調査では、投資される資金とエネルギーに対して期待通りの成長が得られないことが頻繁に発生していることが明らかになっています<sup>3</sup>。経営幹部の81%が過去3年間に新規分野に投下する資本を増やしているにもかかわらず、46%の企業では収益成長が1桁台の伸びに留まり、10%の企業は収益が逆に減少しています(図1)。つまり、何に投資するかだけでなく、どのように投資するかが重要であることが明らかになっています。

## 図1

新たな製品、サービス、事業への投資の大半は、大きな収益成長につながっていない<sup>4</sup>



投資と成長の間にあるこのギャップの背景には何があるのでしょうか?それは企業と顧客の隔たり、つまり組織の対応スピードが不足しているために顧客ニーズを先回りして理解できていないという事実です。経営幹部の60%が変化する顧客ニーズに適応するには1年以上かかると回答し、半数以上(54%)は顧客の問題を解決する自社のスピードに不満を抱いています。

企業は何年にもわたって資本を投入し、アイデアを開発し、新しい製品やサービスを提供して競い合ってきましたが、旧来のモデルは限界に達し、資本回収までの時間を圧縮する新たな変化のスピードを備えた成長モデルが求められています。顧客の課題を1年以内に解決するスピードを持たない企業が勝つ可能性は低く、生き残れない企業も出てくるかもしれません。

「小規模プロバイダーを介することに時間を掛けずに、会社がもっと素早くマーケットに適応できればよかったです」

— 通信企業の幹部

# 成長し続ける企業： 静的な組織から有機的な組織へ

経営層にとっての問題は製品やサービスの開発スピードを向上させるかどうかではなく、「どのように向上するか」です。

私たちは調査を通して、成長し続ける企業になるための本質を見極め、解決策に近づくために企業が取るべき行動を特定しました。

成長し続ける企業に必要なものは**ライフ起点**での取り組みです。つまり、顧客を予測不可能な外的要因に対応しようと常に変化する多面的な個人として理解し、それに合わせてビジネスを適応させるのです。このような企業は顧客を多面的な存在として捉え、変化するニーズに対応したシンプルな体験を実現し、それを成長のためにスケールさせます<sup>5</sup>。ライフ起点の企業のXファクターは、絶えず変化する人々と同じスピードで動ける組織です。

仮にAccenture Global 2000の企業が2022年に成長し続けるためのライフ起点の戦略を採用していれば、同年だけで合計8,000億ドルの追加成長を遂げることができた可能性があります。これを踏まえると、現在350億ドル規模の企業は1年間で9億ドル、今後5年間で最大79億ドルの追加収益を創出する可能性があるということになります。

## 世界が変わる中、 変わらない企業

経営層の多くは前時代に設計されたモデルにしがみつき、新たな可能性を追求するのではなく、既得権益を守ることに注力しています。ある銀行幹部は「我々は顧客が必ずしも必要としていないかもしれない商品やサービスを提供している」と認めています。

「顧客ニーズに対する理解もなく、そこに寄り添った取り組みでもなかったため、プロジェクトは完全に失敗し、投資も完全に無駄になりました」

— ライフサイエンス企業の経営幹部

差別化するのではなく、  
他社と同じものを売っている

67%

の経営幹部が、同じ業界でよく似た製品やサービスを販売する大企業を、最大の競争相手とみなしていると回答

根本的な課題を解決するの  
ではなく、新製品を大量生産  
することを重視している

73%

の経営幹部が、自社は「解決されるべき課題は何か？」を問うことなく、解決策を追い求めていると回答

部署の垣根を取り払うことなく、  
サイロ化している

83%

の経営幹部が、部署を跨いだ積極的なコラボレーションを行っておらず、それが断片的な顧客体験につながっていると回答



# 現状からの脱却

外的要因のプレッシャーが大きいと、ほとんどの企業は恐れから行動を止めてしまうか、目標達成のためのファネルをより速く通過させようとして行き詰まるかのどちらかの状況に陥ります。一方、成長し続ける企業は、組織が素早く対応できるようファネル自体を作り変えます。それらの企業はただ速いだけでなく、品質を犠牲にすることなく速いスピードを実現します。スピードと品質が開発プロセスのあらゆる段階を通じて継続的に向上し、提供価値が複合的に高まるようなフライホイール効果を生み出すのです。

成長し続ける企業は、ライフ起点を実現し、組織の速度を高めビジネス成果をより速く得るためのツールとして生成AIなどの新たなテクノロジーを活用しています。これらの企業は継続的に拡張するための原動力として生成AIを取り入れ、アイデア出しから製品やサービスの提供開始までのプロセスを変革する成長の手段にしているのです。そのため、これらの企業は結果が出ない取り組みを延々と繰り返すことから解放されています。それは、人間とテクノロジーがそれぞれ得意なことをする共生関係のおかげです。

今やスピードと共感ほぼ同義語です。企業のスピードが速くなるほど、より多くの顧客とのつながりが生まれ、複合的な成長ができるようになります。すなわち、より価値ある顧客との共感関係が築けるのです。

## 旧来モデルからライフ起点への進化

旧来の成長モデルがもはや十分ではない今、ライフ起点の戦略を採用することで絶えず変化する顧客ニーズを積極的に理解し、同じスピードで対応できる組織に変わる必要があります。

### 旧来モデル

#### Segment

顧客をセグメントに分類

#### Sell

製品を売る

#### Optimize

企業のための最適化

#### Extend

コア事業を拡張

### ライフ起点

#### See

顧客を人間として捉える

#### Solve

変化するニーズに応える

#### Simplify

シンプルで快適な体験を実現

#### Scale

成長のために拡張

# 成長し続ける企業になるためのステップ

01.

**See**

顧客を人間として捉える

複雑で多面的な生活を送る存在として顧客を深く理解する

02.

**Solve**

変化するニーズに応える

「自社の製品・サービスがどれだけの市場を獲得できるか？」から「どれだけの顧客のニーズを満たせるか？」に発想を切り替え、価値創造のキャンバスを広げる<sup>6</sup>。

03.

**Simplify**

シンプルで快適な体験を実現

複雑さを取り除き、顧客と従業員にとってシンプルで魅力的な体験をデザインする

04.

**Scale**

成長のために拡張

投資、改善、革新を継続的に行うことで、変化への対応力を維持し、長期にわたって有意義な成長を促進する

スピードを加速させるAIなどのツールを活用

1.6倍

製品やサービスと、顧客との共感関係を継続的に検証する新たなイノベーションの取り組みにより、収益が1.6倍増加

19%

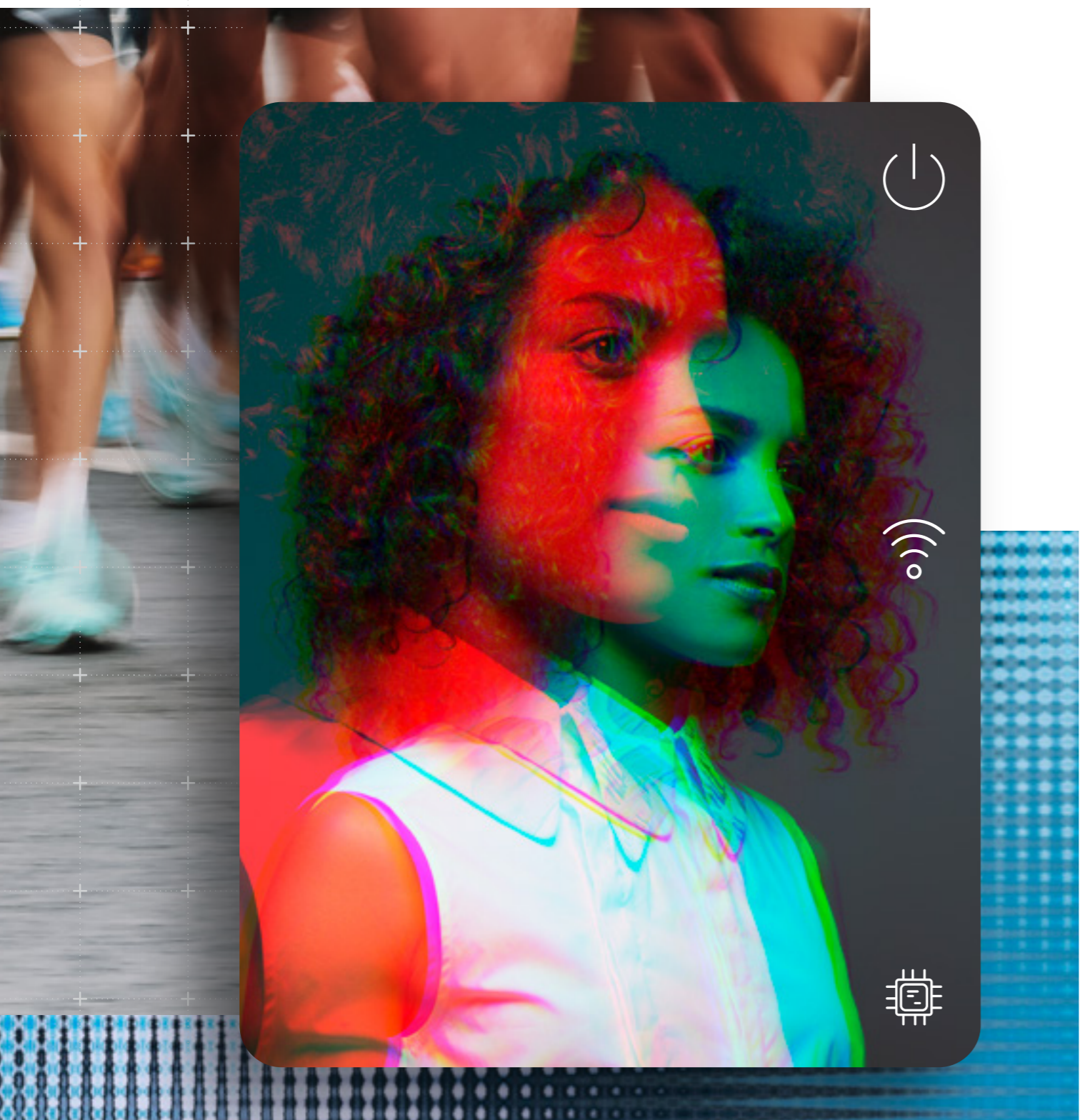
製品を1年以内に適応させることで、新規収益および拡大収益の成長が19%高まる

18%

カスタマーフロント部門や機能を統合し、シンプルな体験を実現することで、新規収益および拡大収益の成長が18%増加<sup>7</sup>

17%

成長ポートフォリオの再構築により、新規収益および拡大収益の成長が17%増加



# 01. See 顧客を人間として素早く捉える

## 複雑で多面的な生活を送る存在として顧客を深く理解する

顧客を静的な「購買者」と捉えるのは時代遅れです。顧客に寄り添うには、顧客の万華鏡のような生活、つまり色とりどりに常に変化し矛盾するニーズや欲求に満ちた生活を送る人間として理解することが必要です。

ビッグデータ分析、ソーシャルリスニング、生体情報による効果測定などの技術を活用し、成長し続ける企業は競合他社よりもはるかに豊かな顧客像を持っています。私たちの調査内でインタビューに答えた食品業界の経営幹部は、「ある顧客のオンライン上の行動が例え15分前のものであっても、私たちはそのインサイトを組み込んでお客様に接客できます」と説明してくれました。

成長し続ける企業は、顧客のことを環境、経済、社会システムといったより大きな文脈の中で学びます。少なくとも年に一度、自社の製品やサービスが顧客のニーズを解決しているかどうかを再検証する企業は、その頻度が低い同業他社と比較して、2020年から2022年の間に24%高い収益成長率を実現しています<sup>8</sup>。

# 83%

顧客ニーズに対応するために生成AIなどの新たなテクノロジーを活用している企業は、少なくとも年に一度ニーズを検証している

## 生成AIで優れた成果を迅速に実現

### 次なるトレンドをいち早く見つける

生成AIによる学習と人間の検証を組み合わせれば、企業が未来を見通すことも容易になります。顧客の行動を観察し、小さなシグナルを早期から追跡すれば、大きなトレンドになり得るものを先取りし、顧客の「行動と言葉」のギャップを埋めることができるでしょう。

- 生成AIを活用して、膨大なデータを集約する際に失われがちな顧客に関するニッチで詳細な情報まで逃さないようにすることで、社会の隅々からインサイトやトレンドを得られるようにしましょう。生成AIでデータ分析に深く入り込み、顧客ニーズを早期に特定するのです。

### ライフ起点のデータファネルを作成

生成AIを活用すれば、既存の製品を新たな顧客インサイトで再検証することが可能です。データ分析と最適化の目的は、単に新製品を販売するためでなく、人々のニーズを深く理解することに急速に移っています。

- 顧客リスニングに関する複数のデータを統一のモデルで処理・分析することで、より深く包括的な顧客像を把握することができます。生成AIがローデータを複雑なまま捉え、ニュアンスの単純化を防ぎます。
- 生成AIによって、これまでより多くのサンプル数の潜在的ユーザーへの多変量テストが可能になります。この大規模な定性的フィードバックから、より優れたインサイトを引き出しましょう。



## 事例

### 次世代顧客のための銀行

ふくおかフィナンシャルグループ(FFG)は、日本のデジタルネイティブ世代のためにデジタルバンク「みんなの銀行」を設立しました。FFGが開発したのは、単なる新しいアプリではなく、人々の生活における銀行体験とテクノロジーに関する深い理解を反映した全く新しいモデルです。みんなの銀行は従来の銀行のあり方を再定義し、深い顧客理解に基づいたデジタル・バンキング・サービスをデザインし、クラウド上に構築しました。**この事例から学ぶべき、成長を生み出す秘訣はなんでしょうか？**FFGの取り組みのすべては人々の日常生活に溶け込むようにデザインされ、「変化する顧客の行動と共に進化する」というコミットメントに導かれていました<sup>9</sup>。



## 02. Solve 変化するニーズに素早く応える

「自社の製品・サービスがどれだけの市場を獲得できるか？」から「どれだけの顧客ニーズを満たせるか？」に発想を切り替え、価値創造のキャンバスを広げる

変化するニーズに応えるとは、人間のニーズを解決することですが、これは既存の製品やブランドの拡張を通じてなされるものだけではありません。それには健全なシニズム、つまり、顧客のためにできることは常にあり、より良くできるという信念が必要です。

成長し続ける企業は実験と顧客との共創を通じて、顧客のニーズに合わせて製品を適応させていきます。ここで重要なのがスピードです。顧客と共創しながら迅速に実験を行う企業は、収益成長率で同業他社を上回る可能性が2倍あります。

これらの企業はまた、自身のアセットを新たな方法で活用し、顧客により多くの価値を生み出すことで、変化するニーズに応えています。私たちの調査では、企業が次の方法によってソリューションを柔軟に適応させることで、今後3年間に新規収益および拡大収益を以下の割合で拡大できることが明らかになりました。データを新しい方法で活用する企業の収益は26%、協力企業とのパートナーシップの見直しに迅速に取り組む企業の収益は42%、既存顧客にサービスを提供する新たな方法を迅速に見つける企業の収益は17%、それぞれ拡大を見込めます。

イノベーションに関する取り組みの大部分において、小規模な実験を通じてソリューションを発見・検証する学習速度を高めた企業の収益成長率は、抑制的だった企業と比較して

17% 向上

## 生成AIで優れた成果を迅速に実現

### 大きく、大胆で、迅速なイノベーションを育てる

生成AIを通して反復することで、新しいアイデアを開発し、実験して迅速に失敗するためのシステムや環境を充実させ、人間と機械の共生の可能性を高める新たな方法を生み出すことができます。

- 既存の製品を最適化しリスクを管理するために設計されたモデルを捨てて、代わりにより優れた分析とインサイトでリスクを最小化するための実験が反復可能なシステムを取り入れましょう。
- コア事業の外で、アイデアの創造、テスト、スケールに注力するベンチャースタジオやアクセラレーターのような専門組織の影響力を強化しましょう。

### アイディエーションから市場投入までをスピードアップ

企業がテクノロジーと人間の創造性を組み合わせることで高品質な実用最小限の製品をより迅速に開発し、変化するニーズに応える戦いに先んじることができます。

- 人間の創意工夫によって強化された生成AIに検証の「力仕事」を任せて、手作業による設計作業を効率化しましょう。テクノロジーがプロトタイピングを加速させる間、人間はニーズに合致しているかを確認し、それに伴う責任と品質を守ることに注力できます。
- 生成AIの低い作成コストを活用しましょう。単にクリックできるプロトタイプではなく、完全に機能する複数のテスト広告やウェブサイト10,000個を瞬時に作成することも夢ではありません。
- テクノロジーが進化し続ける中で、生成AIの規制と所有権の扱いについてしっかり理解しましょう。AIが企業にとってアクセラレーターであり続けるようにするには、正しい知識が必要です。

## 事例

### デジタルの成長を実現する ワンストップショップ

通信企業のTelkom Businessは、顧客である中小企業が、通信製品やハードウェア、マーケティング・ソリューションを購入するために紙の電話帳よりも便利な方法を必要としていることに気づき、新たなECサイトを立ち上げました。さらにこの取り組みの中で、顧客が簡単に製品を売買し、他のビジネス・オーナーと直接つながれるデジタル・マーケットプレイスを構築するという次なる機会も見出しました。この新たなエコシステムによって、各企業はTelkom Businessが生み出す価値を通して持続的な成長を実現する機会を得られます。**この事例から学ぶべき、成長を生み出す秘訣はなんですか？**顧客のニーズに焦点を当てることで、Telkom Businessは顧客の課題を解決し、自社サービスの価値を高めるエコシステムを構築することができました<sup>10</sup>。



```
<html>
<head>
<title>Multiplication Table</title>
<script type="text/javascript">
  window.print = f
  console.log(t
  );
  var code = "sum
  var ast = parse
  var code = make
  console.log( Ug
  eval(code);
  function js_pro
    return "("
  }
  function js_cal
    return js(
  }
  function js_lam
    var code =
    if (exp.na
      code
      code
      code
    return code;
  }
  function js_bin
    return "("
  }
  function js_bin
    return "("
  function js_ato
    return JS0
  }
```



## 03. Simplify シンプルで快適な体験を素早く実現する

複雑さを取り除き、顧客と従業員にとってシンプルで魅力的な体験をデザインする

製品やサービスが優れているだけでは不十分です。購入してから提供されるまでの全てのタッチポイントでの体験もまた、素晴らしいものでなければなりません。その時、どんな複雑さも成長を妨げる致命的な欠陥になりかねないので。

成長し続ける企業は、社内の複雑さを取り除くことで社外の複雑さを解決します。組織のサイロ化を解消し、階層をフラットに意思決定を民主化することで、従業員が顧客の問題解決のために迅速に動けるようにするのです。人間のニーズがすべての起点となることに対して、切迫感と目的意識を持つことが必要です。顧客にとって何が最善であるかに真摯に向き合い、共感によって導かれた顧客のための機能を積極的に取り入れた企業では、新規リソースによる収益成長が39%向上しました。

成長し続ける企業の中には、複雑さとの戦いをそのまま製品に持ち込み、顧客のニーズに応える自己適応型のソリューションの提供を優先している企業もあります。調査では、顧客の生活に合わせて進化する製品を開発した企業は新規リソースによる収益成長が22%増加したことが明らかになっています。

# 67%

新製品の開発プロセスに共感とインクルージョンを素早く導入する67%の企業は、顧客満足度において他社を上回っています

## 生成AIで優れた成果を迅速に実現

### "既製品"から"臨機応変な製品"への転換

生成AIはデザインのプロセスを、機械にコマンドを入力することから「何が必要か」を伝える(そしてそれを得る)ことへと変えようとしています。

- 生成AIのリアルタイムかつきめ細かなデータ分析能力を活用することで、パッケージ化された製品・サービスから、人々のニーズに応じて創造され、かつ人々が適切でない選択肢に悩まされることなく簡単に見つけられるソリューションへと転換することができます。

### 社内変革へのコミットメント

生成AIは従業員体験をシンプルにし顧客への理解を深める手助けができるため、企業が組織のサイロ化を解消してテクノロジーの可能性を最大限に活用することを後押しします。

- この恩恵を組織全体に拡大するためにガバナンス体制を構築し、AIテクノロジーに関する意思決定と組織改革を指導するリーダーを任命しましょう。

## 事例

### サイロを打破し、人々のライフに焦点を当てる

保険のグローバル企業**Generali**は、顧客と生涯にわたってパートナー関係を築くためにはシームレスな体験が不可欠であること、また、最高の顧客体験はデザインとITのチームのコラボレーションから生まれることを理解していました。そこで両チームが協働できる体制を作り、顧客向けのモバイルアプリの開発、その後に代理店向けのハブの開発を実施。組織全体から人々が集まり、顧客のニーズを理解した上で、迅速に軌道修正を行う一連のデザインコラボレーションを通じてソリューションを共創しました。**この事例から学ぶべき、成長を生み出す秘訣はなんですか？**Generaliは顧客と代理店のニーズを優先したシームレスな体験を提供するため、長年の組織内のサイロを打破したのです<sup>1)</sup>。

## 04. Scale 成長のために素早く拡張する

投資、改善、革新を継続的に行うことで、変化への対応力を維持し、長期にわたって有意義な成長を促進する

多くの場合に最も重要になるのは、拡張する能力です。拡張するには、人々のニーズに応える最も適切なアイデア、イノベーションを生み出す考え方や仕組みを可能にするオペレーションモデルが必要になります。

成長し続ける企業は、成長戦略と投資に関する専門性を持ち、意思決定と合理化の助言をする経営委員会の設置など、新しい製品やサービスを拡張する際のリスクを最小化するためのガードレールを開発してきました。私たちの分析では、このような委員会を活用して成長ポートフォリオをチェックしている企業では、新規リソースによる収益成長が69%、既存リソースによる収益成長が39%向上していることが分かりました。

成長し続ける企業は俊敏性を持ち、実験を思い切って拡張していることも明らかになっています。ある消費財メーカーの幹部は、同社のプロセスを「ブレインストーミングでアイデアを出し合ってプロトタイプを作るまでの0から100までのプロセスを基本的にはたった1週間で行います。最終的には100や200といった膨大な数のアイデアが出てきますが、それらを繰り返し洗練させていくのです」と説明してくれました。実験の拡張に重点を置いて成長ポートフォリオをより迅速に検証した企業は、新規収益および拡大収益を22%向上させたことが分かりました。

成長し続ける企業は、レガシー製品が変化する人々のニーズに対応できているかの検証を行い、その製品寿命を頻繁に評価することが成長のための拡張であると理解しています。旧製品の早期廃止に注力するようになった企業は新規収益および拡大収益が19%向上し、旧製品の廃止が遅い同業他社を大幅に上回る可能性が高いことが分かりました。

専門の委員会を設置し  
成長ポートフォリオの  
再評価をより頻繁に  
行った企業では、新規  
リソースによる収益成長が

69% 向上



## 生成AIで優れた成果を迅速に実現

### 画期的なテクノロジーで突破口を開く

生成AIの活用を前提に製品やサービス開発の全プロセスを再定義する企業は、既存プロセスの補強を重視する企業に比べて、より再現性と拡張性の高い機会を創出できます。

- 生成AIの学習速度の速さを理解した上で、生成AI使って最適な機会を創出する方法を大胆に再考しましょう。

### "副操縦士"とのコラボレーション

生成AIを“副操縦士”として導入することで、従業員が顧客の問題を解決し、最高のアイデアを世に送り出すための後押しができます。

- 反復的なタスクを機械が処理する間に、人間が方針を決め、洗練させて完成させるような仕事のやり方を想定し、プログラマーやデザイナー、プロジェクトマネージャーなどの役割を見直しつつ、従業員が副操縦士としての生成AIと協働できるように準備しましょう。あるチームには一般的なAI副操縦士を、組織に高い価値をもたらす専門チームには独自のAI副操縦士を構築するなど、使い分けることもできます。
- デジタル・グロース・エンジン(デジタル製品を制作・提供するために効率化されたフレームワーク)を立ち上げ、組織全体で生成AIのユースケースを実行し、人間が最も創造的で戦略的な仕事に注力できるようにしましょう。



## 事例

### ホテル滞在を超える価値にスケールする

IHGホテルズ&リゾーツはモバイルアプリの体験価値を向上させることでロイヤリティを高め、デジタル成長を生み出したいと考えていました。そこで鍵となったのが、デジタル・グロース・エンジンです。この新たなアーキテクチャとプラットフォームは、複雑だった開発と配信のプロセスを世界中のIHGの施設にとって予測可能で、一貫性があり、反復可能で信頼できるものに変えました。**この事例から学ぶべき、成長を生み出す秘訣はなんですか？** IHGはロイヤリティ会員向けの新しい特典や、新ブランドのホテルやイベロスター・ビーチフロント・リゾートとのパートナーシップ統合など、アプリで新たな機能や体験を提供し、ビジネスニーズを拡張しながらゲストにより良いサービスを提供しています<sup>12</sup>。

容赦ないスピードで変化する今日の世界は、企業が外部の力を持続的な競争優位と新たな成長につなげられる可能性にも満ちています。企業が自らの組織のスピードを高めれば、チャンスはそこにあるのです。

勝者になるのは、成長し続けるための可能性を活かせる企業です。より良いものを作るために、人間と機械が一緒になって考え、実行し、適応する。顧客を人間として捉え、変化するニーズに応え、シンプルで快適な体験を実現し、成長のために拡張する。そして絶え間ない再創造を通じて、新たな企業価値創出の道筋を探求するための基盤を手にするのです。

リーダーにとって、今こそ決定的に重要な時です。テクノロジーが進化するスピード、特に生成AIが示す破壊的な可能性のおかげで、変化を起こすハードルは下がり、一定の水準を満たすアウトプットを自由に生み出せるようになりました。そこで、すべての経営幹部が自らに緊急に問わなければならないのは次の質問です。

**「自社は価値提供のために必要な組織改革を徹底的かつ革新的な方法で行う準備ができていますか？」**

答えが「Yes」であれば、成長し続ける企業への第一歩をすでに踏み出しています。

## 執筆者



**Baiju Shah**

アクセントチュア ソング  
最高経営戦略責任者  
兼 グローバル生成AI統括



**Padraig Connolly**

アクセントチュア ソング  
Growth & Product Innovation  
共同統括



**Ambrogio Terrizzano**

アクセントチュア ソング  
Growth & Product Innovation  
共同統括



**David Kidder**

アクセントチュア ソング  
Growth & Product Innovation  
マネジング・ディレクター



**Gaurav Khetan**

アクセントチュア ソング  
リサーチ・マネジャー



## 貢献者

**Jason McDonald**

Growth & Product Innovation Lead, Gallia;  
Global Growth & Product Innovation  
Generative AI Lead,  
Accenture Song

**Prakhar Mehrotra**

Creative Technology Lead,  
Accenture Song

**Dan Slama**

Generative AI Lead – France,  
Accenture Song

**Hili Banjo**

North America Transformation Lead,  
Growth & Product Innovation,  
Accenture Song

**Jason Angelos**

Global Lead, Growth & Corporate Strategy,  
Accenture

**Cecilia Nguyen**

Corporate Strategy Associate Director,  
Accenture

**Guy Norwell**

M+C Lead, Growth & Product Innovation,  
Accenture Song

**Rachel Jerome**

Marketing Specialist,  
Accenture Song

**Sarah Pappen**

Marketing Manager,  
Accenture Song

**Stacey Sheridan**

Marketing Specialist,  
Accenture Song

**Joshua B. Bellin**

Global Thought Leadership Research Lead,  
Accenture Song

**Sanjiv Kumar Sharma**

Research Specialist,  
Accenture

**Konrad Suchecki**

Research Manager,  
Accenture

**Konstanty Chyb**

Research Senior Analyst,  
Accenture

**James Velasquez**

Research Manager,  
Accenture

## 出典

- 1 Our sample was based on the Accenture Global 2000 (or G2000): an Accenture developed list of the top 2,000 public and private companies in the world by revenue.
- 2 We examined the generative growth traits and actions that had the strongest statistical correlation with outperformance, from which we conducted a modeling analysis on expected growth rates for companies that demonstrate this set of actions. The modeling was adjusted to account for industry performance benchmarks and did not include all industries in the Accenture Global 2000.
- 3 Accenture Song, Growth & Product Innovation Executive Survey, 2023. Unless otherwise noted, all data and analysis come from this source.
- 4 Per our survey, while 80% of respondents reported investing more capital into R&D for new solutions to drive growth and relevance, 46% of their companies had single digit revenue growth, and 10% had a decline in revenue, indicating that investments alone are not yielding strong results.
- 5 Accenture, “The life centricity playbook,” September 22, 2022, <https://www.accenture.com/us-en/insights/song/life-centricity-playbook>
- 6 Total Addressable Market to Total Addressable Need is the concept that a business should shift from focusing on its existing customers and markets, and instead focus on the needs of the customers in order to capture new markets and solve new customer problems.
- 7 Unless otherwise noted, uplift refers to the percentage increase in growth rate over the same three-year time period of 2020-2022.
- 8 Unless otherwise noted, all subsequent data that refers to revenue growth rate refers to the same three-year period of 2020-2022.
- 9 Accenture case study, “Minna Bank: Japan’s first digital bank,” <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/banking/minna-bank>
- 10 Accenture case study, “One-stop digital marketplace,” <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/song/telkom-yep-digital-marketplace>
- 11 Accenture case study, “Human experience that delivers a competitive edge,” <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/interactive/generali-digital-experience>
- 12 Accenture case study, “A future-ready app for world-class travel,” <http://www.accenture.com/us-en/case-studies/song/ihg-future-ready-app>

# 本調査について

## ビジネスリーダーへの調査

成功している企業がどのようにして持続的な成長を実現しているのかを理解し、顧客ニーズに素早く対応するために新たに開発すべき組織の能力を特定するため、2023年4月から5月にかけてグローバル企業（年間売上高5億ドル以上）の経営幹部および上級管理職970人を対象に調査を実施。対象企業は19もの業界を代表し、本社の所在地は北米、南米、西ヨーロッパ、アジア、南太平洋の20カ国におよびます。私たちは調査データを分析し差別化要因に関するインサイトを明らかにすることで、主要な調査仮説を検証しました。

## 業界の専門家からのヒアリング

二次調査およびアクセントゥアのリーダーとの議論を通じて、成長戦略を成功させた実績のあるFortune 500の上位250以上の20社を特定。2023年2月から6月にかけて、保険、テクノロジー、消費財・サービス、ライフサイエンス、リテールなど、さまざまな業界で豊富な経験を持つ各社の経営幹部または上級管理職にインタビューを行いました。

## 潜在的な収益機会の算出

企業が潜在能力を最大限に発揮した場合に成長に向けた主要な取り組みがどれだけの収益機会を生み出すかを算出するため、Accenture Global 2000（アクセントゥアが収益に基づいて定めた2,000社）リストから大手企業を選出。属性を合わせるよう、選出の対象は調査対象と同じ業種・地域とし、計1,013社が最終的な予測の対象となりました。調査の分析結果とS&P Capital IQから入手した各社の財務データを基に、イノベーションの観点から企業の収益に大きく影響する13の主要な要因を特定。予測モデルにそれらの要因を適用することで、企業が創出し得る収益を算出しました。

## アクセントチュアについて

アクセントチュアは、世界有数のプロフェッショナル サービス企業です。アクセントチュアは、世界をリードする企業や、行政機関をはじめとするさまざまな組織の中核にデジタル技術を実装することで、組織運営を最適化し、収益を拡大させ、また市民サービスの向上にも貢献するなど、お客様に対して目に見える成果を圧倒的な規模とスピードで創出しています。アクセントチュアでは、優れた才能でイノベーションを主導する約742,000人もの社員が120カ国以上のお客様に対してサービスを提供しています。また、テクノロジーが変革の成否を分ける時代において、世界中のエコシステム・パートナーとの緊密な連携を図りつつ、クラウド、データ、AIおよび業界ごとの比類なき知見、専門知識や、グローバル規模のデリバリー能力を最適に組み合わせながらお客様の変革を支えています。アクセントチュアは、ストラテジー&コンサルティング、テクノロジー、オペレーションズ、インダストリーX、アクセントチュアソングの領域をまたぐ、幅広いサービス、ソリューションやアセットを活用して成果につなげています。アクセントチュアでは、成功を分かち合う文化や、360度でお客様の価値創造を図ることで、長期にわたる信頼関係を構築しています。またアクセントチュアは、お客様、社員、株主、パートナー企業、社会へ提供している360度での価値創造を、自らの成功の指標としています。

アクセントチュアの詳細は [www.accenture.com/us-en](http://www.accenture.com/us-en) を、  
アクセントチュア株式会社の詳細は [www.accenture.com/jp-ja](http://www.accenture.com/jp-ja) をご覧ください。

## アクセントチュア ソングについて

アクセントチュアソングは、顧客との価値ある関係を作り続けることで、お客様の成長を加速させ、企業価値の向上に貢献します。成長戦略、製品、顧客体験の設計から、テクノロジーを活用した顧客体験のプラットフォームやクリエイティブ、メディア、マーケティング戦略、さらに、キャンペーン、コンテンツ、チャンネルの編成など、アイデアを生み出し、形づくるまで一貫したサービスを提供します。お客様との強い信頼関係と業界に関する卓越した知見とノウハウを掛け合わせ、絶えず変化する世の中において、想像力、テクノロジー、インテリジェンスがもたらす無限の可能性を通じて、お客様の成長を支援します。

詳細は[www.accenture.com/jp-ja/about/accenture-song-index](http://www.accenture.com/jp-ja/about/accenture-song-index) をご覧ください。

## アクセントチュアリサーチについて

アクセントチュアリサーチは、企業が直面する最も重要なビジネス課題についての知見を提供します。データサイエンスに基づく分析など革新的なリサーチ手法と業界やテクノロジーに関する深い知識を駆使し、20カ国300人から成る研究者チームが毎年数百のレポートや記事を発行しています。世界をリードする企業・団体と共に開発する示唆に富むリサーチで、私たちはお客様企業が変化を力に変え、価値を創造し、テクノロジーと人間の創意工夫の力を引き出すお手伝いをします。

*Disclaimer: The material in this document reflects information available at the point in time at which this document was prepared as indicated by the date provided on the front page, however the global situation is rapidly evolving and the position may change. This content is provided for general information purposes only, does not take into account the reader's specific circumstances, and is not intended to be used in place of consultation with our professional advisors. Accenture disclaims, to the fullest extent permitted by applicable law, any and all liability for the accuracy and completeness of the information in this document and for any acts or omissions made based on such information. Accenture does not provide legal, regulatory, audit, or tax advice. Readers are responsible for obtaining such advice from their own legal counsel or other licensed professionals.*

*This document refers to marks owned by third parties. All such third-party marks are the property of their respective owners. No sponsorship, endorsement or approval of this content by the owners of such marks is intended, expressed or implied.*

*Copyright © 2023 Accenture. All rights reserved. Accenture and its logo are registered trademarks of Accenture.*