ホワイトペーパー

新しいビジネスの必須事項

部門を超えた、コスト削減と収益増加の能力を身につける

組織は、デジタルファーストの時代において高まる顧客の需要や変化する顧客との関係に対応するために、迅速に行動する必要があります。

デジタルフットプリントの拡大に伴い、消費者は、パーソナライズおよびキュレートされた体験を求め始めています。企業は、分野を超えて投資価値を維持しながら、同時にコストの削減とトップライン収益の増加を実現する方法を見つけなければなりません。

著者は、オンラインの世界では、2 つの相反する力が作用していると主張しています。コストセンターに削減の圧力がかかれば、トップライン成長の追及の必要性が高まります。企業が成功するために必要なソリューションは、プロセス効率化によりデジタル拡大のコストを削減できるだけでなく、キュレートされたユーザー体験に対応してオンライン消費者のコンバージョン率を高めることができる必要があります。また、これまでの視点を変え、機能を別々の予算で個別に提供するのではなく、投資の価値が部門や分野を超えて持続するようにする必要があります。組織は、下流のシステムへの投資を活用するだけでなく、それらのシステムが従来の分野外にも利益をもたらすようにしなければなりません。

そのためには、あらゆる部門の C-Suite メンバーが先を見据えて考え、従来のアプローチから COVID-19 後の世界では効果がなくなりそうなものを見極め、切り捨てる必要があります。部門を超えて、比類のない効率性でコストを削減すると同時に、トップライン収益を増加できる能力が、ソリューションポートフォリオに不可欠になります。そのため、あらゆるレベルのプロセスオーナーは、単独で解決するという考えを改め、コスト削減と収益増加を目指した、部門を超えたアプローチをする必要があります。

F5 は、部門を超えた投資価値を実現すると同時に、WEB とモバイルの両方でトップライン収益を増加させる唯一のセキュリティプラットフォームを提供します。

セキュリティ専門家は、組織的な枠を超えて考える必要があります。たとえば、効果的なボット対策ソリューションが、不正防止やマーケティング主導のユーザー獲得戦略の改善にも貢献できるかどうかを考える必要があります。また、コストセンターとして、トップライン収益の増加への直接的な帰属関係を示すことができるかどうかを検討する必要があります。さらに、すべての投資が隣接分野に役立つことだけでなく、収益増加により ROI を証明することをリーダーシップに義務付けさせる必要もあります。そして、コスト削減と収益増加のどちらか一方の能力ではなく、両方を実現する能力を求め続けなければなりません。

このアプローチの転換は、本書で検討するさまざまな要因、つまり、C-Suite による収益維持への関心の高まり、小売業や銀行などにおけるデジタルディスラプション、デジタル時代における消費者行動の変化、そしてデジタル攻撃対象の拡大に伴う不正行為による損失の脅威の増大を考慮すると、特に重要です。

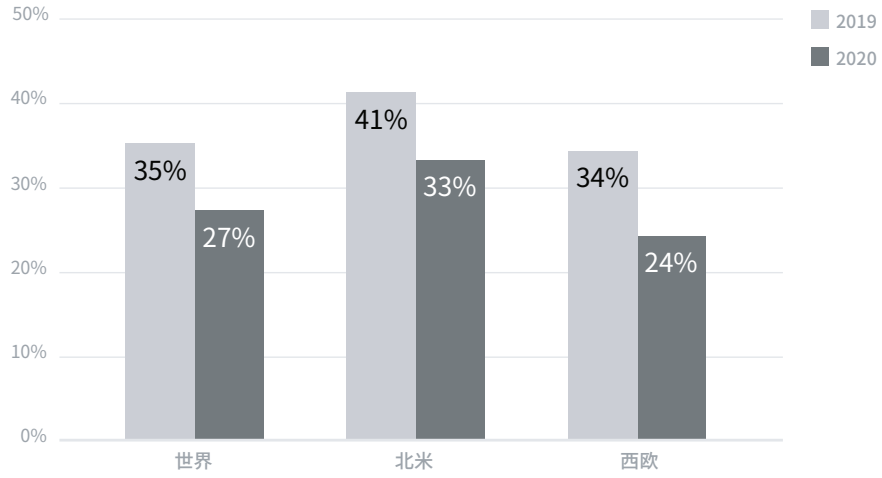
データ、AI およびクラウド機能を活用して拡張、拡大、適応する破壊的で競争力のあるビジネスモデルによって、収益に関する懸念は一層大きくなっています。

収益は、ビジネスモデルを破壊するデジタル革命の中で CEO が抱える最大の懸念事項

データ、AI および優れたデジタル体験を支持するビジネスが繁栄

PwC が COVID-19 前に世界的な CEO を対象に行った調査によると、収益増加が最大の懸念事項でした。収益増加を確信している CEO はわずか 25%で、これは 2019 年の調査から 12%の減少であり、PwC が 2009 年にこの調査を実施して以来最低となりました。デジタルトランスフォーメーションをリードする企業が成長している一方で、技術への投資やデジタルトランスフォーメーションの取り組みに抵抗している企業は収益が減少しています。これに COVID-19 の影響が加わり、現在、懸念事項は収益増加よりも収益維持にシフトしています。

図 1：PwC による CEO 調査：収益増加を確信している CEO の %



小売業の衰退：2012 年から 2019 年の間に、12,000 以上の小売店舗が、過剰な拡大、家賃や運営コストの高騰、消費者のショッピングパターンの e コマースへの移行が原因で閉鎖されました。「デジタルファースト体験」の高まりにより、Sears Holding、Toys R US、Forever 21、Barneys New York、そして最近では有名な Neiman Marcus など、いくつかの小売企業が破産申請に追い込まれました。この同時期に、Amazon は小売業の売上の 50% 以上を占めていました。Amazon のデジタルショッピング体験に影響された顧客は、小売企業、銀行、航空会社、その他あらゆる日常的なオンライン取引にも同様の体験を期待しています。Amazon、Google および Facebook は、顧客の日常生活に浸透し、顧客の期待値を常に高めています。顧客のショッピングパターンのデータは、組織がトレンドを理解し、パーソナライズされた次善の提案やショッピング体験を提供するための資産です。しかし、分析ツールや技術に多額の投資をしているにもかかわらず、組織は重要なインサイトをうまく活用できていません。さらに重要なことは、サイロ化した組織文化と顧客中心主義でないことが重なって行われる意思決定が、顧客との関係を深めて顧客の維持と成長にプラスの影響を与える能力にマイナスの影響を与えているということです。

銀行業界における破壊：信用調査会社 Experian の 2019 年 9 月のレポートによると、個人向け融資領域におけるフィンテックの市場シェアは、49.4%（前回 24.5%）に増加しています。フィンテックは、顧客にリーチしやすいデジタルファーストのアプローチ、新しい市場、激化する競争により、ベンチャーキャピタリストからの巨額の投資を集めています。Apple のような非伝統的な金融サービス企業は、支払い遅延金を減額するクレジットカードサービスを開始し、良好な顧客体験を提供しています。銀行に対するフィンテックやビッグテックからの圧力はますます高まり、低金利環境により緊急性はさらに増しています。投資コスト削減を求める圧力に相関して、収益とマージンの増加を求める圧力も高まっています。すでにオンライン襲来で揺らいでいる銀行は、経費節減のために支店を閉鎖し、最近では COVID-19 によって銀行閉鎖や営業時間の短縮にまで至っています。同様の傾向はどの業界にも見られ、主にモバイルアプリ、オンラインまたは IoT ソリューションを経由して消費者を取り込むチャレンジャーが登場しています。

消費者のデジタルへの移行

ラストワンマイルのデジタル顧客の摩擦を解消するビジネスが、顧客と収益の増加を実現

スマートフォンの爆発的な普及と世界的なデジタル化の急成長により、顧客の行動は変化しています。eMarketer のレポートは、米国では平均して、テレビを視聴する時間よりも、携帯電話を使っている時間の方が長いことを示しています。このことは、テレビの広告収入にマイナスの影響を与えているだけでなく、デジタルマーケティング費用が上位にあることを示しています。

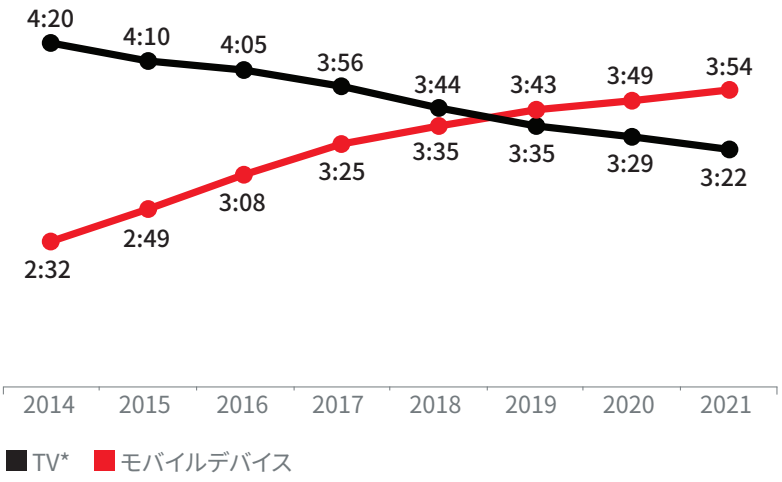
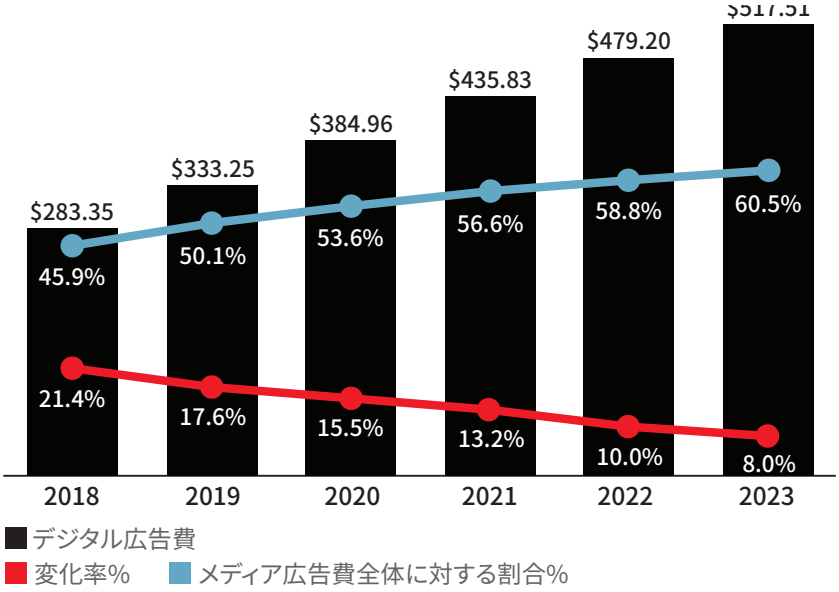


図 2：米国での人口における 1 日あたりのテレビとモバイルデバイスの平均利用時間（単位は時 : 分）（2014 ～ 2021 年）

図 3：世界のデジタル広告費（2018 ～ 2023 年）。単位：億、変化率 %、メディア広告費全体に対する割合 %



年間のデジタルマーケティング費用は現在 3,850 億ドルで、今後 5,170 億ドルに成長すると予想されています。コンバージョンを増やし、ログインの摩擦を減らす新しい方法を積極的に模索していない企業は、この費用を活用できているのでしょうか？

2023 年には、デジタルマーケティング費用は、全世界で 5,175 億 1000 万ドルとなり、メディア費用全体の 60.5% を占めると予想されています。デジタル広告費の主な目的は、自社の Web およびモバイルチャネルにトラフィックを誘導し、パーソナライズされた消費者体験を提供して、販売への転換につなげ、収益を上げることです。また、組織は、消費者データから最大限の利益を引き出すために、機械学習と人工知能を活用し、次善の提案をして、ワンクリックでのチェックアウト体験を提供しています。

どの業界においても、収益増加と営業コストや損失の削減を求める圧力は急激に高まっています。デジタルトランスフォーメーションは必須となりました。IDC は、企業が 2020 年から 2023 年の間にデジタルトランスフォーメーションの取り組みに 7 兆 4,000 億ドルを費やすと予測し、全面的な収益増加への新たな緊急性を伝えています。

F5 がコンバージョン率を向上

F5 Distributed Cloud セキュリティソリューションは、コンバージョン率を最大 30%向上させることで、収益とデジタルシフトの課題の克服に貢献します。これにより、1%～ 2%、数百万ドル規模の収益が改善される可能性があります。あらゆる業界において、私たちは、たとえば、オンライン消費者の 10% ～ 15% がログインに失敗していることに気づいています。F5 のユーザー認証に対する独自のアプローチは、そのうちの 50% 以上、つまり「失ったユーザー」の 5% ～ 7% を取り戻すことができます。既存顧客は、ゲストチェックアウトを利用する顧客よりも高い確率で消費するため、これは重要なことです。F5 は、ある大手小売企業の 10 日間のオンラインセールスモーションの間に、1 万 5,000 人のユーザーを取り戻し、1 日あたり 1,800 件の注文、36 万ドルの収益を上げることができました。COVID-19 後の世界では、新規のオンライン消費者を獲得するよりも、既存のオンライン消費者のための体験をキュレートする方が、より大きな利益になります。

デジタルフットプリントの拡大に伴い増加する不正行為攻撃に備えていますか？今利用しているセキュリティおよび不正対策ソリューションは、WEB およびモバイルにおける新たなデジタル攻撃に対応できますか？

デジタルフットプリントの拡大による攻撃対象の拡大

企業は、より大きく、より動的になった攻撃対象に備える必要があります

PwC による CEO 調査では、セキュアなオンラインプレゼンスに対する脅威は、依然として成長に関する懸念事項のトップ 10 の 1 つです。世界的に、不正行為による損失は 2 桁で増加しています。デジタル化の進行速度を見ると、成長と攻撃対象の拡大により、ますます多くの消費者がオンラインによるサービスを求めざる得ない状況になっていることがわかります。

攻撃対象が拡大および脆弱化する中で急増する不正行為による損失

不正行為による損失は、クレジットカードだけでも、2019 年に世界で 280 億ドル、米国で 120 億ドルにもなりました。その 10%～ 20%がファーストパーティのものであり、追加損失は 100 億～ 200 億ドルと推定されます。

さらに、データ漏洩インシデントの増加により、不正行為による損失はさらに深刻化しています。最も顕著なのは、2017 年 Equifax データ漏洩により、1 億 5,000 万件の米国の消費者クレジットファイルが流出したことです。これと合わせ、消費者は SMS フィッシング、マルウェアおよびその他いくつかの不正行為に誘い込まれています。このような環境では、不正行為による損失は、あらゆる業界で増加することが予想されます。

不正行為者は、COVID-19 の景気刺激策にも目をつけ、消費者と経済からその恩恵を奪っています。政府プログラムの資金のうち、10% が不正行為によって失われると予想されています。他の金融商品や小売業、航空、医療、電気通信、娯楽などの業界における不正行為による損失を組み入れると、その損失額は数千億ドルになり、不正行為と金融犯罪の推定総コストは数兆ドルになります。不正行為の間接的なコストには、調査や運用、システムの使用不能、収益の逸失、規制当局による罰金、規制当局によって義務付けられた技術やプロセスの改善などの是正コストが含まれます。

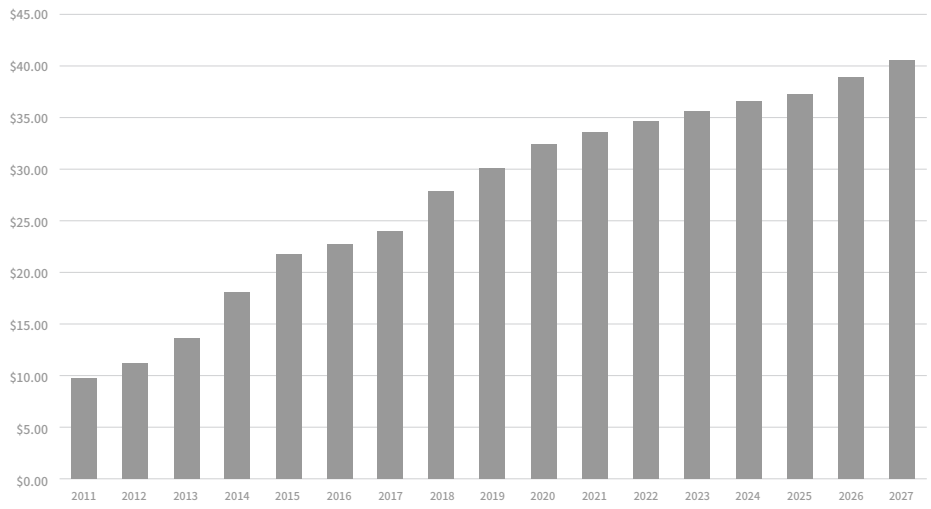
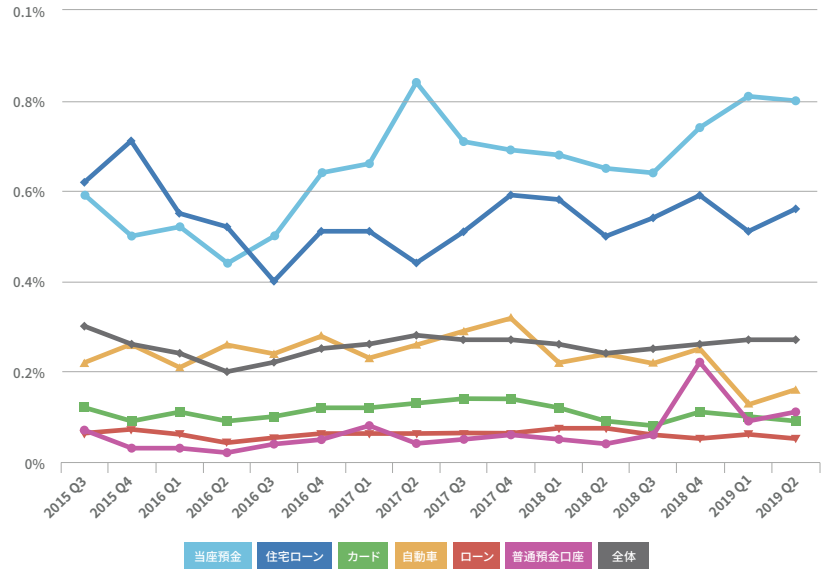


図 4：2019 Nilson Report：米国クレジットカードの不正行為による損失（10 億ドル）

図 5：Experian UK が示す不正行為による損失の傾向



Experian の「Global Identity and Fraud」レポートでは、モバイルのアカウント乗っ取りが過去 4 年間で倍増していることが強調されています。退職金口座への不正行為が 180% 増加しています。これは、生涯で富を築いて退職するベビーブーマーが不正行為者に狙われたためです。また、ますます多くの組織が、収益を重視するようになり、デジタル支出を増やし、よりパーソナライズされた消費者体験を提供することで消費者のロイヤルティを高めようとしています。しかしその一方で、組織は、不正行為による損失など、損失を削減しようと努力しています。

F5 が望ましくないトラフィックを削減

F5 Distributed Cloud セキュリティソリューションは、業種により異なりますが、望ましくない合成トラフィックを常に 70% ～ 90% 削減しています。さらに、F5 は、4 億件以上のクレジットカード、銀行口座、3 億 5,000 万件のロイヤルティアカウントを保護していて、F5 のネットワークによりクライアントの不正検知能力が大幅に向上していることは明らかです。F5 は、望ましくない合成トラフィックや人間による不正行為を効果的に削除することで、そのクローズドループ AI システムで使用される、人間によるトランザクションのデータが最もクリーンであるという主張を後押ししています。部門を超えて運用することで、検知率を向上、偽陽性率を軽減、不正行為による損失を数百万ドル削減、さらに不正行為全体でのコストを大幅に削減できます。F5 の不正防止機能を導入することで、運用コストの削減やシステム稼働率の向上以外で、投資に対する 5 倍の利益を定期的に受けることができます。

部門を超えたランタイム機能への移行

コストを削減し、収益を増加させる、部門を超えた機能を採用する企業は、勝者として浮上します

顧客行動が変化、デジタルトランスフォーメーションが加速、不正行為の脅威が急増、そしてチャレンジャーが台頭しているビジネス環境において、組織が成功するためには、アプローチを変える必要があります。基本的に優先されることは、ボトムラインコストを削減すると同時に、それによってトップライン収益を増やす機会をもたらす能力を見つけることです。言い換えると、企業は、自社のポートフォリオを精査し、コスト削減または収益増加のいずれか一方のみの成果をもたらす能力を処分し、その両方をもたらす能力を優先させる必要があります。これらの能力を見つけるには、C-Suite メンバーは、社内のプロセスオーナーに対して、それぞれの分野を超えて考え、部門を超えたコスト削減と収益増加の能力による問題解決に徹底するよう求める必要があります。

> ### F5 はトップライン収益の増加を支援します
>
> F5 は、ボトムラインへの圧力を軽減すると同時にトップラインを成長させることを可能にする、部門を超えたコスト削減と収益増加のためのプラットフォームを提供します。F5 は、合成トラフィックの検出と軽減の能力を超えて進化し、人間による不正行為を比類のない方法で削減する能力を開発して、正規のユーザーだけをシステムに招き入れ、投資から利益を得られるようにします。

詳しくは、F5 の担当者にお問い合わせいただくか、f5.com をご覧ください。

[1] PwC 23rd annual global CEO survey:
https://www.pwc.com/gx/en/ceo-agenda/ceosurvey/2020.html#cs23DataExplorer

[2] Retail Apocalypse:
https://en.wikipedia.org/wiki/Retail_apocalypse

[3] IDC Worldwide digital transformation prediction:
https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS45617519

[4] E-Marketer Digital Ad Spend:
https://www.emarketer.com/content/global-digital-ad-spending-2019

[5] Fortune 500 Firm 1955 vs 2017:
https://www.aei.org/carpe-diem/fortune-500-firms-1955-v-2017-only-12-remain-thanks-to-the-creative-destruction-that-fuels-economic-prosperity/

[6] Nilson 2019 Credit card fraud loss report:
https://nilsonreport.com/mention/407/1link/

[7] Telcos face $300b global loss from uncollected revenue:
https://www.iot-now.com/2016/01/11/40836-telcos-face-us300bn-global-loss-from-uncollected-revenues-and-fraud-in-2016/

[8] McKinsey Global Payments report:
https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/financial%20services/our%20insights/tracking%20the%20sources%20of%20robust%20payments%20growth%20mckinsey%20global%20payments%20map/global-payments-report-2019-amid-sustained-growth-vf.ashx

[9] Experian Report: The latest trends in personal loans:
https://www.experian.com/blogs/insights/2019/09/fintech-vs-traditional-fis-latest-trends-personal-loans/

[10] The Connected Defense against Fraud and Financial Crime:
https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/risk-management/fighting-economic-crime-connected-technology.html

©2022 F5, Inc. All rights reserved.F5およびF5のロゴは、米国およびその他の国におけるF5, Inc.の商標です。その他のF5の商標は、f5.comに記載されています。
ここに記されているその他の製品、サービスまたは企業名は、各所有者の商標である可能性があります。F5, Inc.は明示的にも暗黙的にも承認または提携を主張していません。
DC0222 | FUJ-CORP-817181243