

**DX成功への一丁目一番地、
それは「DXにより実現したい新規事業」
を構想すること!**

2021年11月10日

村上和彰

九州大学 名誉教授

株式会社DXパートナーズ シニアパートナー & 代表取締役

事業構想大学院大学 客員教授

株式会社豆蔵 最高科学技術顧問

一般財団法人九州オープンイノベーションセンター (KOIC) 九州デジタルトランスフォーメーション研究会 座長

公益財団法人九州先端科学技術研究所 (ISIT) アドバイザー

福岡市IoTコンソーシアム (FITCO) 会長

ビッグデータ&オープンデータイニシアティブ九州 (BODIK) ファウンダー



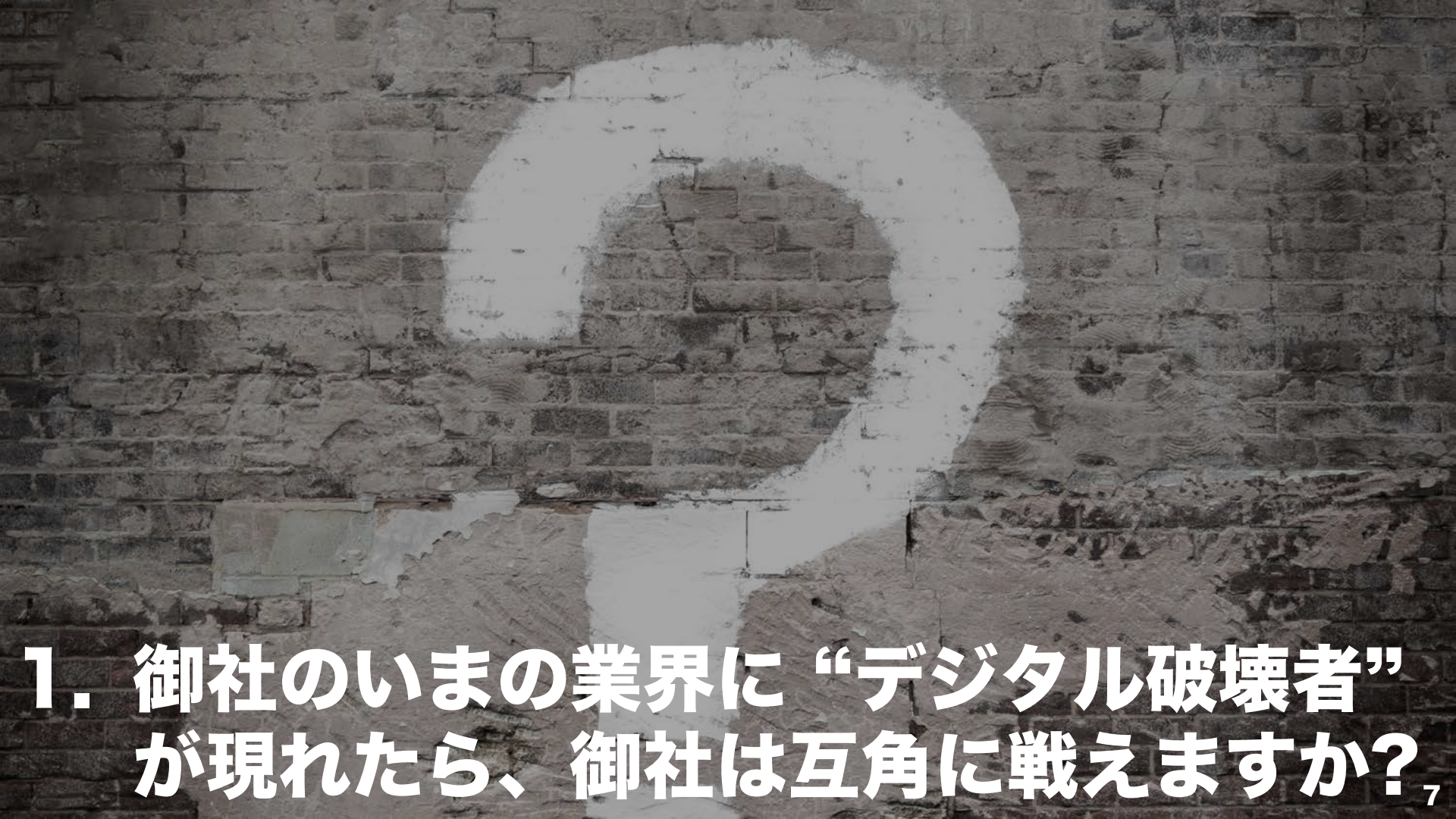
本日の講演タイトルの意図するところ ²

The background is a dark purple gradient with numerous colorful speech bubbles. Each bubble contains the word "blah" written in a white, hand-drawn, chalk-like font. The bubbles are scattered across the entire frame, creating a sense of chaotic noise or "babbling."

**“百家争鸣” 状態のDXの定義はさておき、
いま重要なのは…**



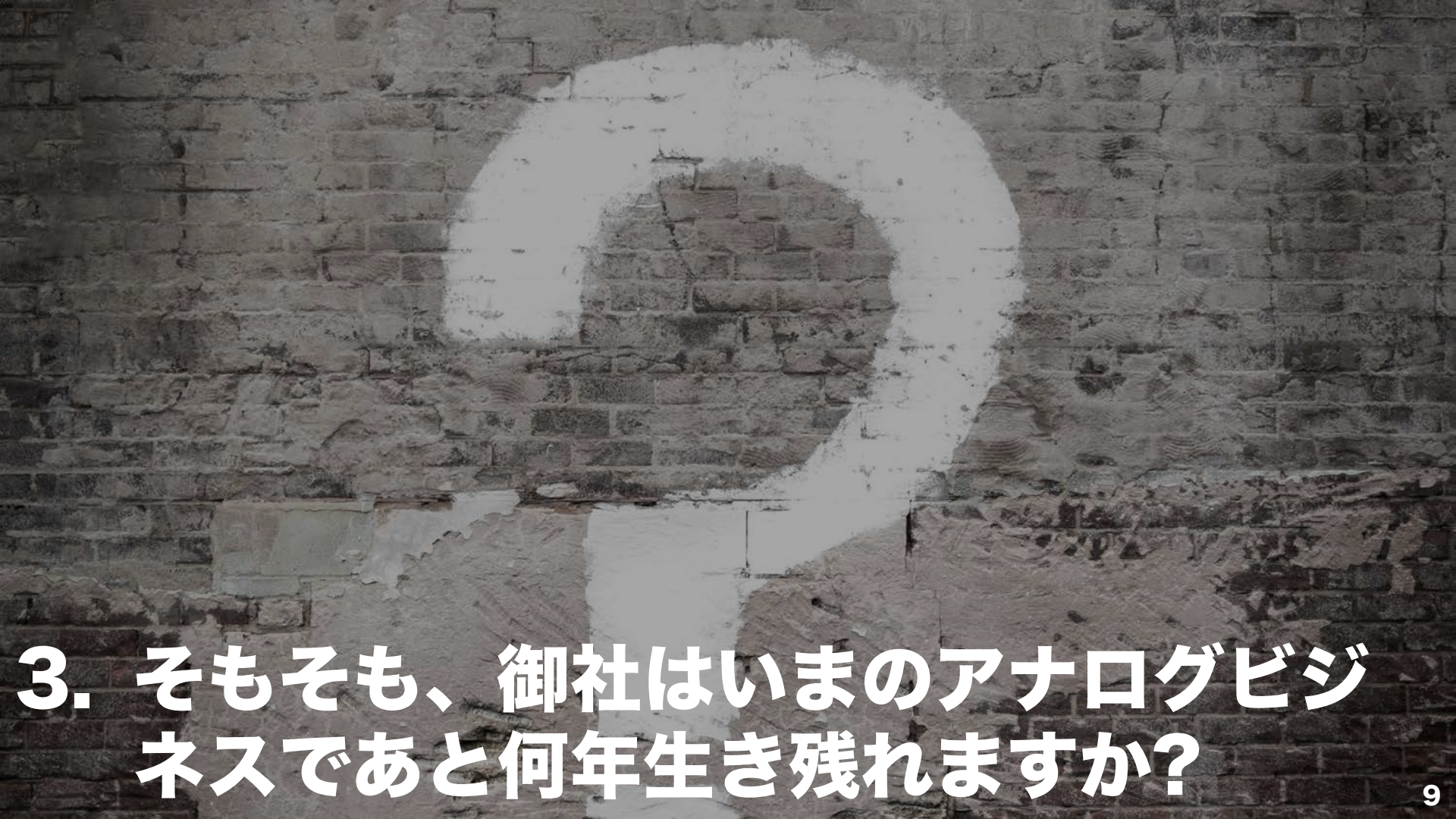
**次の3つの問いに
御社がどう答えるか？**



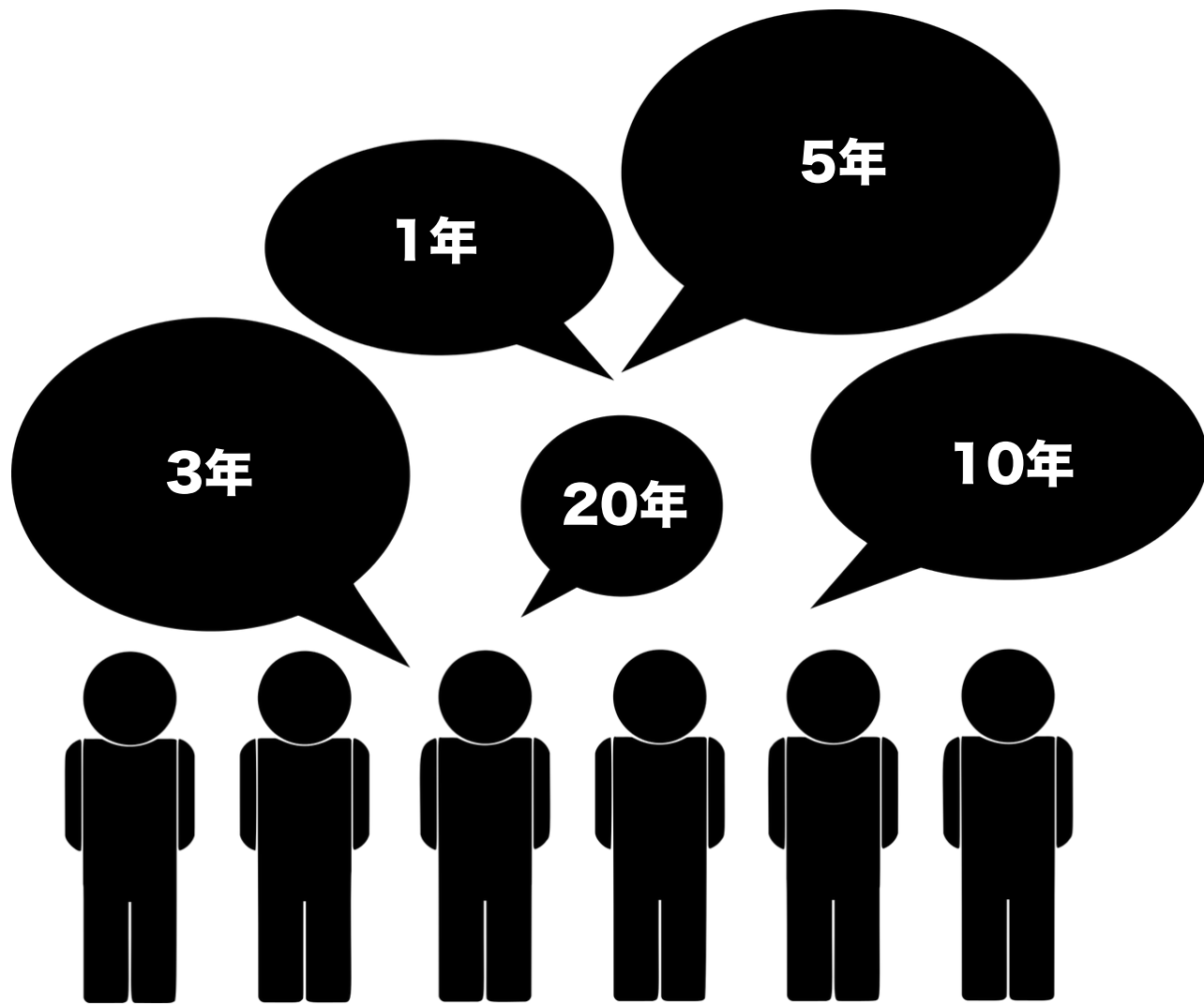
**1. 御社のいまの業界に“デジタル破壊者”
が現れたら、御社は互角に戦えますか？₇**

A circular hole is cut into a dark, textured brick wall. The hole is filled with a lighter, possibly white or light grey, material, creating a stark contrast with the surrounding bricks. The lighting is dramatic, with the hole being the brightest area in the image.

2. 時代は“WHAT”から“HOW”そして“WHY”に大きく遷移しているが、御社はその変化についていけますか？




3. そもそも、御社はいまのアナログビジネスであと何年生き残れますか？



A wide-angle shot of a soccer field at sunset. The sun is low on the horizon, creating a warm, golden glow. In the background, a soccer goal is visible, with a white sign above it that reads "Stübinger". The field is covered in lush green grass. In the foreground, the top of a white soccer ball is visible.

本日のゴール

- 
- ミクロには、御社が“デジタル破壊者”と互角に戦えるようになり、
 - マクロには“時代の大きな変化”についていき、
 - 3年後も“新規のデジタルビジネス”で生き残って
いられる
ためのヒントを得て頂く。

アナログビジネス

マーケットエコノミー

顧客

顧客価値

収益モデル

アナログケイパビリティ

ビジネスプロセス

リニア問題解決プロセス

属人的意思決定プロセス

アナログ人材

アナログリソース

従来型の組織

DX

デジタルビジネス

コミュニティエコノミー

エコシステムエコノミー

マーケットエコノミー

顧客

顧客価値

収益モデル

デジタルケイパビリティ

ビジネスプロセス

総合的顧客価値共創プロセス

アジャイル問題解決プロセス

データ駆動型意思決定プロセス

DX人材

デジタルリソース

アナログリソース

進化する組織

本日のメッセージ

1. DX成功企業＝デジタル破壊者とDX失敗企業＝既存企業の決定的な違いは、そのビジネスケイパビリティの違いにある。“単なるデジタル化”ではケイパビリティは変わらない。
2. 時代は“WHAT”から“HOW”そして“WHY”に大きく遷移しているが、アナログビジネスでは時代の変化についていけない。今こそ、DXでデジタルビジネスを創造するとき!



1. DX成功企業＝デジタル破壊者とDX失敗企業＝既存企業の決定的な違いは、そのビジネスケイパビリティの違いにある。“単なるデジタル化”ではケイパビリティは変わらない。

2. 時代は“WHAT”から“HOW”そして“WHY”に大きく遷移しているが、アナログビジネスでは時代の変化についていけない。今こそ、DXでデジタルビジネスを創造するとき!

アナログビジネス

マーケットエコノミー

顧客

顧客価値

収益モデル

アナログケイパビリティ

ビジネスプロセス

リニア問題解決プロセス

属人的意思決定プロセス

アナログ人材

アナログリソース

従来型の組織

DX

デジタルビジネス

コミュニティエコノミー

エコシステムエコノミー

マーケットエコノミー

顧客

顧客価値

収益モデル

デジタルケイパビリティ

ビジネスプロセス

総合的顧客価値共創プロセス

アジャイル問題解決プロセス

データ駆動型意思決定プロセス

DX人材

デジタルリソース

アナログリソース

進化する組織

DXに成功しているこの会社は 何を実践しているのか？



A photograph of a ZARA store entrance. The store's name 'ZARA' is displayed in large, illuminated letters above the glass entrance. The interior is brightly lit, showing clothing racks and several customers. A dark horizontal bar is overlaid across the bottom of the image, containing white text.

ZARA

年100回の
顧客価値創造!

A photograph of a ZARA store entrance. The store's name 'ZARA' is displayed in large, illuminated letters above the glass entrance. The interior of the store is visible through the glass, showing clothing racks and customers. The lighting is bright and modern.

ZARA

**アパレル業界
最速・最頻・最強の
顧客価値創造企業**

でも、なぜ？

ZARA

年100回の
顧客価値創造!

アパレル業界の共通問題

20-30%!!!

アパレル業界の共通問題

課題設定がまったく異なった!

DX失敗企業

VS.

DX成功企業

売れそうな服
をつくる

● 売れる服
をつくる

4

1000

DX失敗企業

vs.

DX成功企業

売れそうな服
をつくる

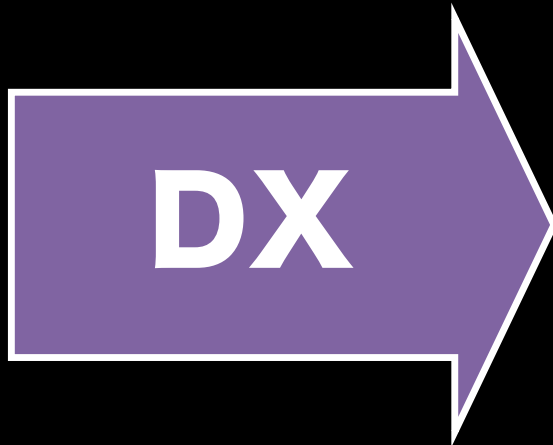
● 売れる服
をつくる

どうやって?

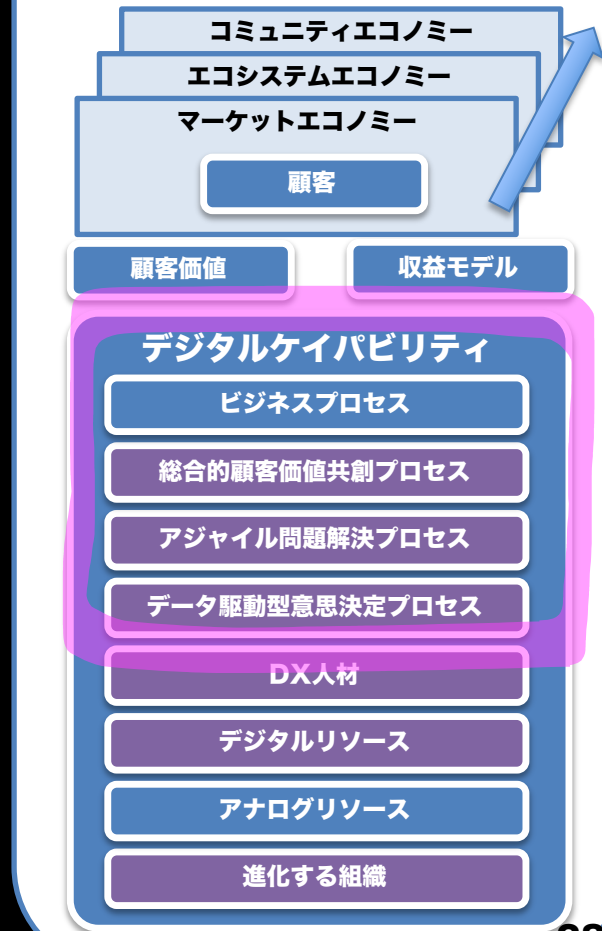
ZARA

年100回の
顧客価値創造!

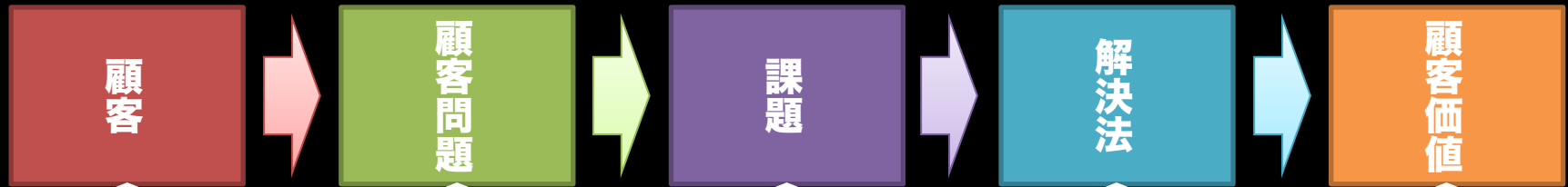
アナログビジネス



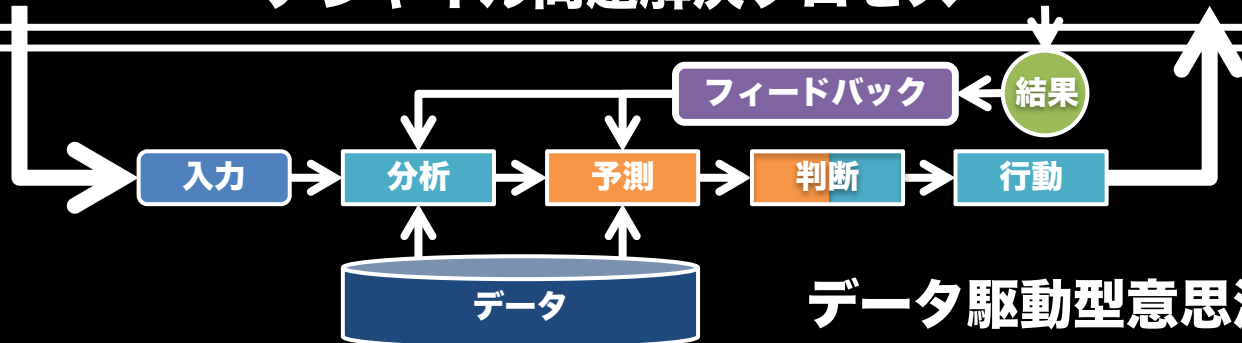
デジタルビジネス



総合的顧客価値共創プロセス



アジャイル問題解決プロセス



データ駆動型意思決定プロセス

その狙いは

the objective

顧客価値起点

スピード感

適応力

データ

デジタル技術

うまい、やすい、はやい

VUCA

デジタル社会

“WHAT” から “HOW”、 “WHY” へ

DX成功企業の特性



**デジタル技術とデータを武器に、顧客価値起点で
スピード感があり適応力の高いデジタルビジネス
を行える組織であり続けること。**

DXの定義



既存企業がデジタルネイティブやデジタル破壊者と互角に戦えるようになり、戦い続けること。

DXの“裏”定義

2

F02

1. DX成功企業＝デジタル破壊者とDX失敗企業＝既存企業の決定的な違いは、そのビジネスケイパビリティの違いにある。“単なるデジタル化”ではケイパビリティは変わらない。

2. 時代は“WHAT”から“HOW”そして“WHY”に大きく遷移しているが、アナログビジネスでは時代の変化についていけない。今こそ、DXでデジタルビジネスを創造するとき!

アナログビジネス

マーケットエコノミー

顧客

顧客価値

収益モデル

アナログケイパビリティ

ビジネスプロセス

リニア問題解決プロセス

属人的意思決定プロセス

アナログ人材

アナログリソース

従来型の組織

DX

デジタルビジネス

コミュニティエコノミー

エコシステムエコノミー

マーケットエコノミー

顧客

顧客価値

収益モデル

デジタルケイパビリティ

ビジネスプロセス

総合的顧客価値共創プロセス

アジャイル問題解決プロセス

データ駆動型意思決定プロセス

DX人材

デジタルリソース

アナログリソース

進化する組織

いま、顧客価値体系が変化しています。



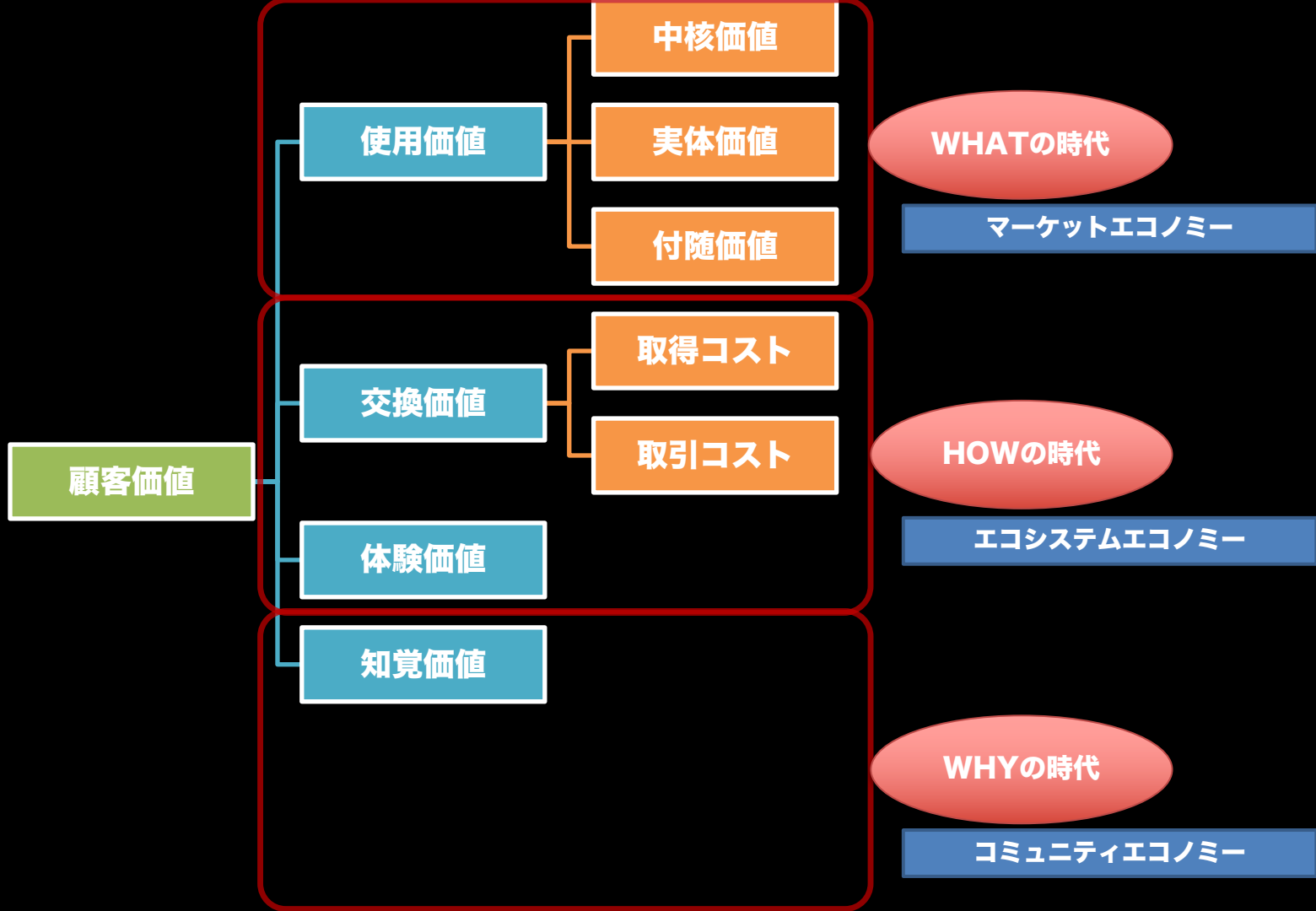


LiveRamp in US-Dollar



| Name: LiveRamp | |
|----------------|-----|
| 20.08.21 | |
| Währung: | USD |
| Werte: | ... |

エコノミーも変化しています。



アウトプットエコノミー

プロセスエコノミー

WHATの時代



マーケット
エコノミー

HOWの時代



エコシステム
エコノミー

WHYの時代



コミュニティ
エコノミー



マーケット
エコノミー

A photograph of a boat's deck at sunset. Several fishing rods are mounted on the deck, pointing towards the horizon. The sky is filled with colorful clouds, and the water is dark with a white wake from the boat. In the distance, a city skyline is visible on the horizon.

WHATの時代、 マーケットエコノミーの 顧客価値戦略

WHATの時代

アウトプットエコノミー



マーケットエコノミー

WHY

パッション

HOW

プロセス

WHAT

アウトプット

マーケット



事業者



顧客

アウトプットを売る!

WHATの時代

顧客価値

使用価値

中核価値

実体価値

付随価値

← プロダクト

交換価値

取得コスト

取引コスト

← プライス

← プレイス

体験価値

知覚価値

← プロモーション

マーケティング
ミックス
“4P”戦略

WHATの時代

顧客価値

使用価値

中核価値

実体価値

付随価値

交換価値

取得コスト

取引コスト

体験価値

知覚価値

差別化戦略

コストリーダー
シップ戦略

マイケルポーター
の競争戦略

WHATの時代

使用価値

中核価値

実体価値

付随価値

交換価値

取得コスト

取引コスト

顧客価値

体験価値

CX戦略

知覚価値

デジタル
マーケティングの
CX戦略

WHATの時代




マーケット
エコノミー

HOWの時代



エコシステム
エコノミー



HOWの時代、 エコシステムエコノミーの 顧客価値戦略

HOWの時代

アウトプットエコノミー



エコシステムエコノミー

プロセスエコノミー

WHY

HOW

WHAT

パッション

プロセス

アウトプット

エコシステム

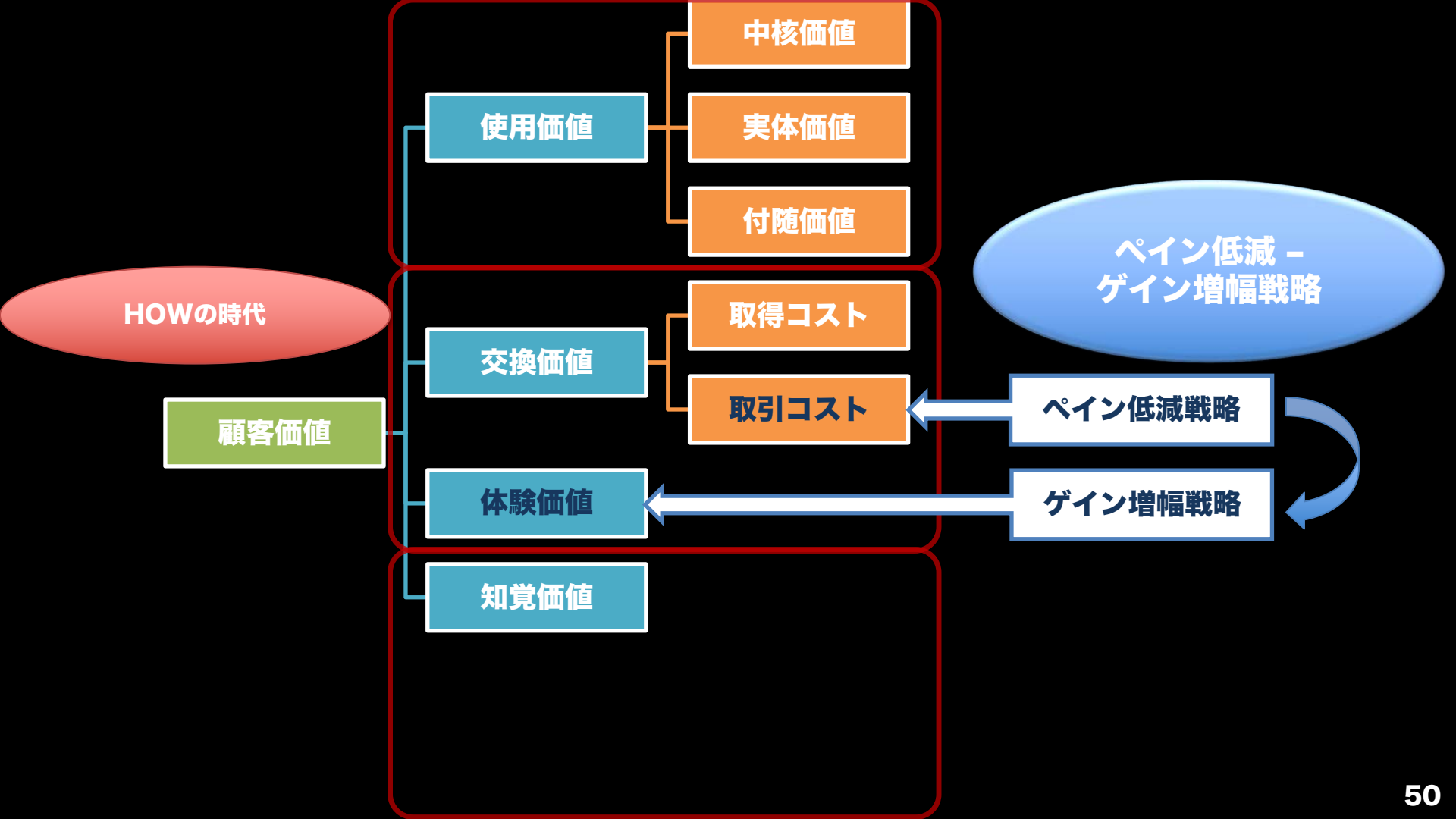


事業者



顧客

プロセスとセットで
アウトプットを売る!



HOWの時代

顧客価値

使用価値

中核価値

実体価値

付随価値

交換価値

取得コスト

取引コスト

体験価値

知覚価値

ペイン低減 -
ゲイン増幅戦略

ペイン低減戦略

ゲイン増幅戦略

たとえば

for example



ショッピング



① 需要不在

② 需要顕在化

③ 外出準備

④ 店舗に移動

⑤ 商品探索

⑥ 比較検討

⑦ 決済

⑧ 運搬

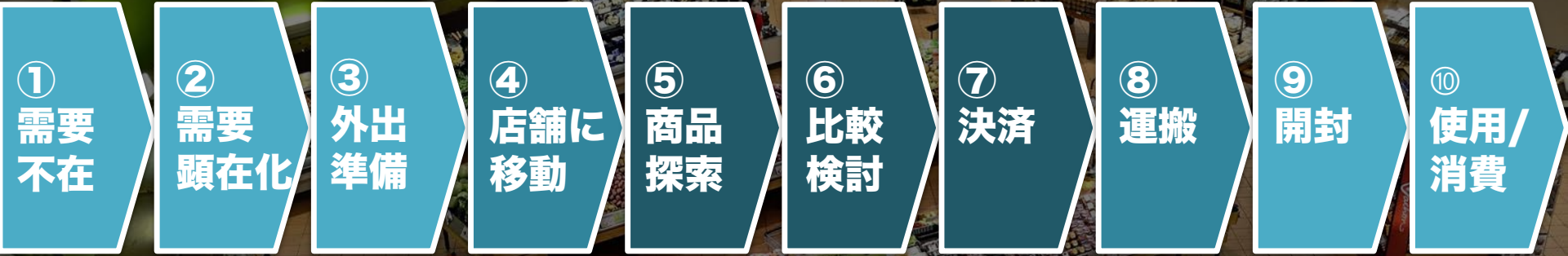
⑨ 開封

⑩ 使用/消費

店舗使用価値

商品使用価値

従来のリアル店舗のショッピング体験

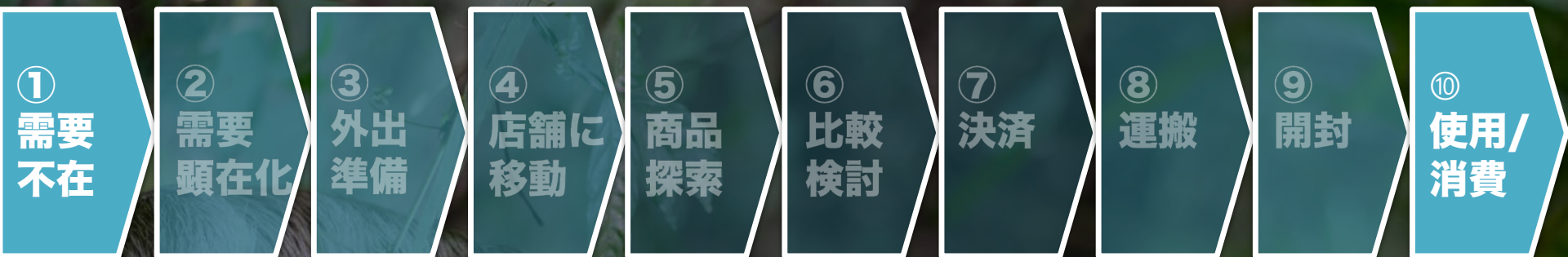


店舗使用価値

商品使用価値

苦痛 苦痛 苦痛 苦痛 苦痛 苦痛

従来のリアル店舗のショッピング体験



商品
使用
価値

究極のショッピング体験



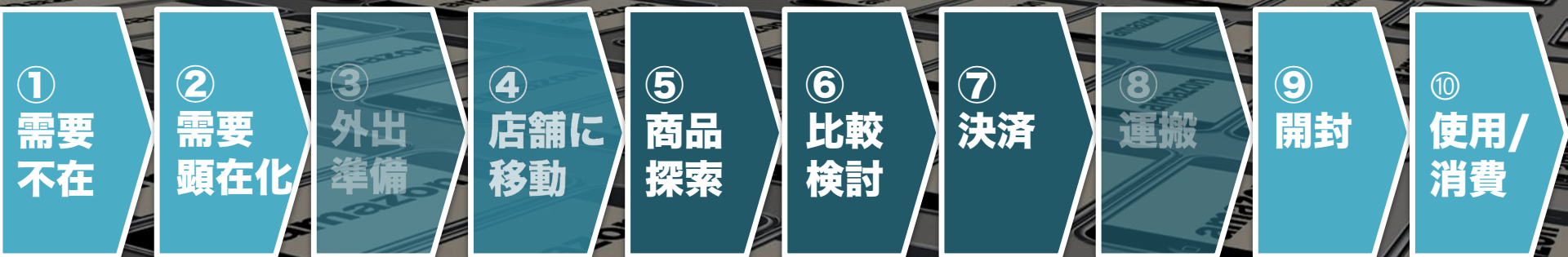
店舗使用価値

商品使用価値

レジレス



レジレス店舗のショッピング体験



店舗使用価値

商品使用価値

アクセス

通常配送

苦痛

苦痛

苦痛

苦痛

苦痛

普通のECのショッピング体験



商品
使用
価値

店舗使用価値

定期
購入

アクセ
ス

検索

推薦

1
click

即日
配送

苦痛

苦痛

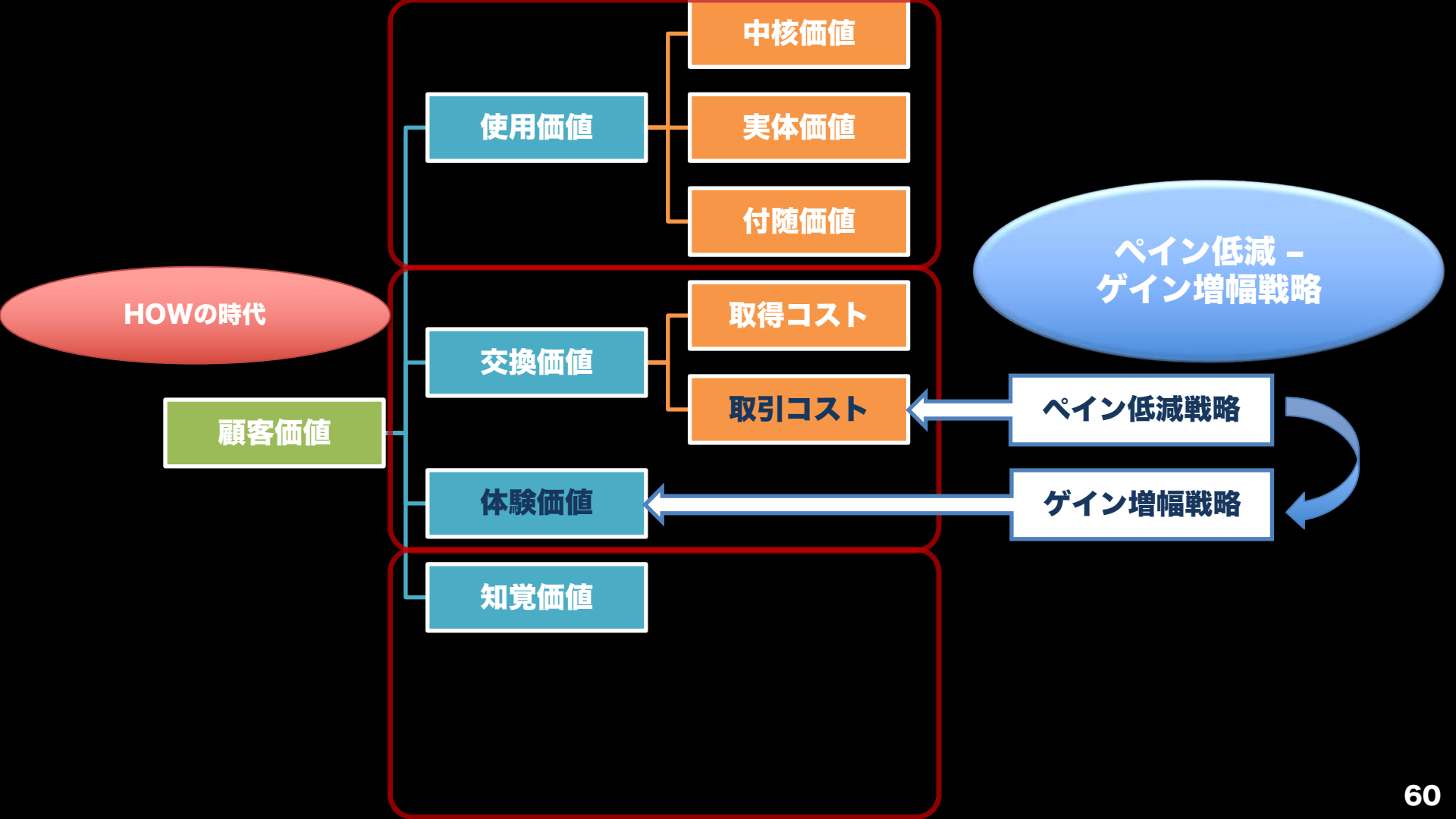
苦痛


苦痛

進んだECのショッピング体験

An aerial photograph of a long, straight bridge spanning across a vast expanse of turquoise water. The bridge is a multi-lane highway with several vehicles visible on it. The water is clear, showing some darker patches and structures in the distance. The title 'ラストマイル戦争' is written in large, white, bold Japanese characters across the center of the image.

ラストマイル戦争





HOWの時代、 エコシステムエコノミーの 顧客価値戦略



エコシステムをどう創るか？



1. エコシステムアーキテクチャは？

2. ハーヴェストグループは？

3. レバレッジポイントは？

4. 訴求する顧客価値は？

エコシステムをどう創るか？



1. エコシステムアーキテクチャは？

対ユーザケイパビリティ

テナント

テナント

テナント

テナント

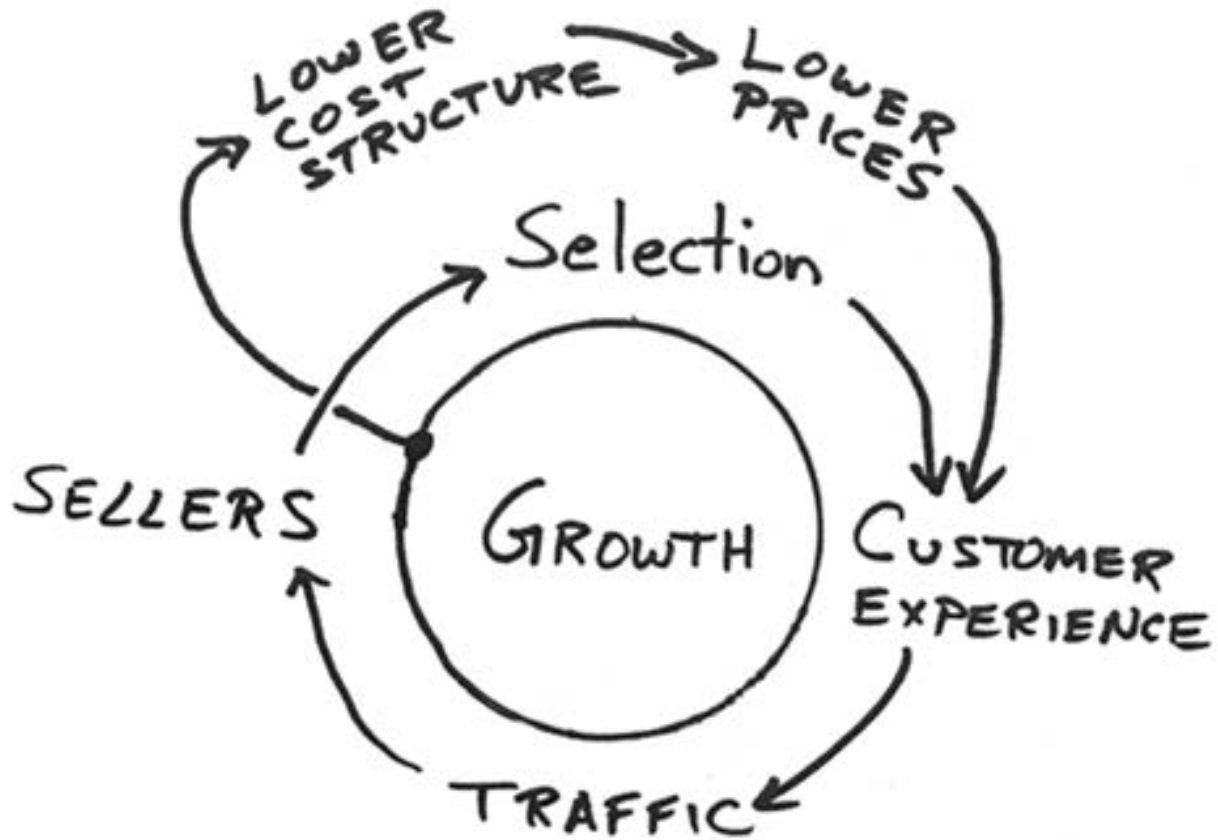
テナント

テナント

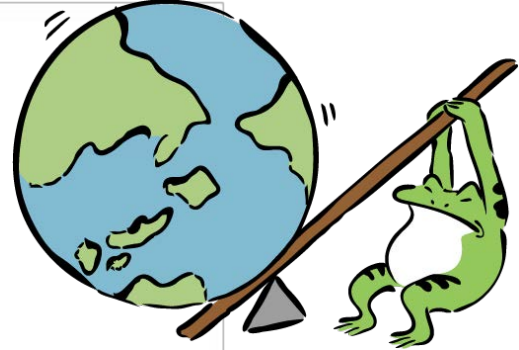
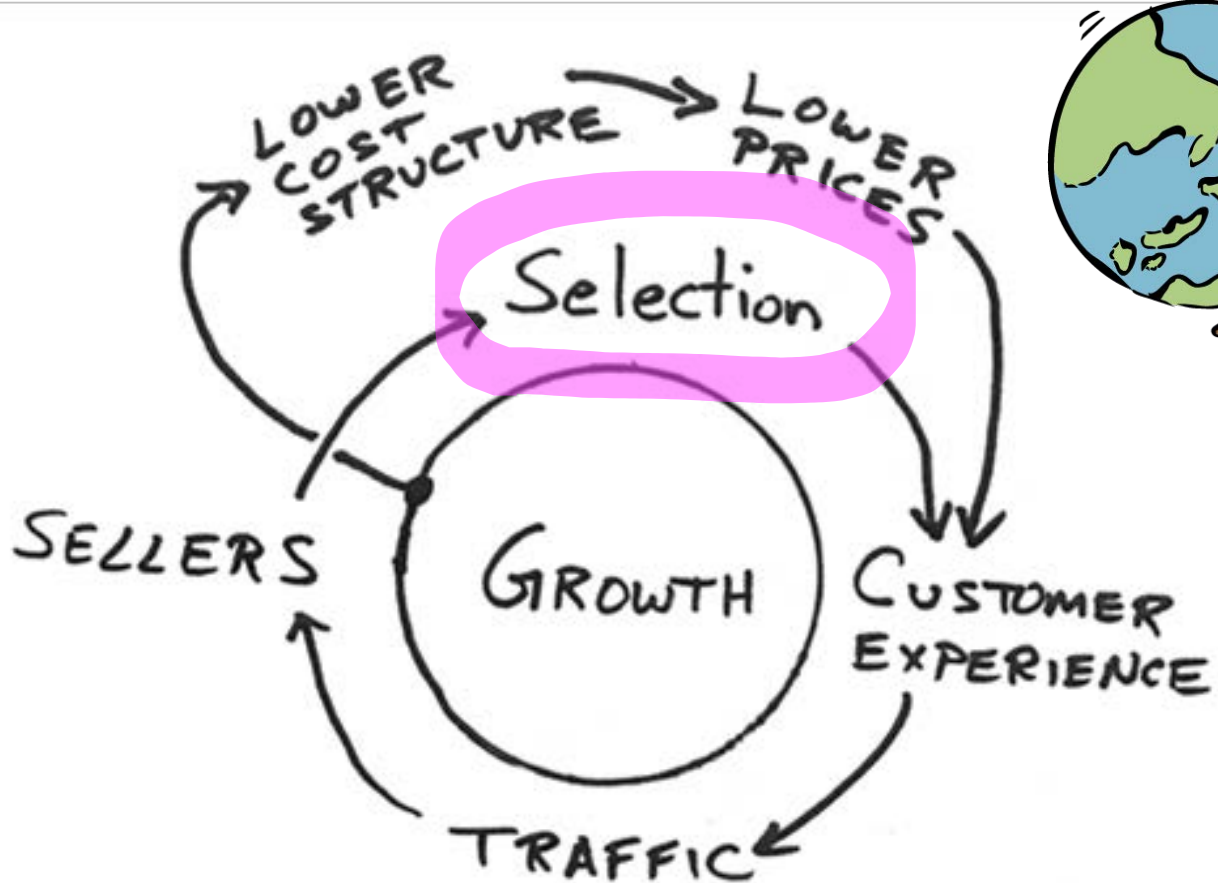
対テナントケイパビリティ

コラボレーティブプラットフォーム

協働経済型エコシステム

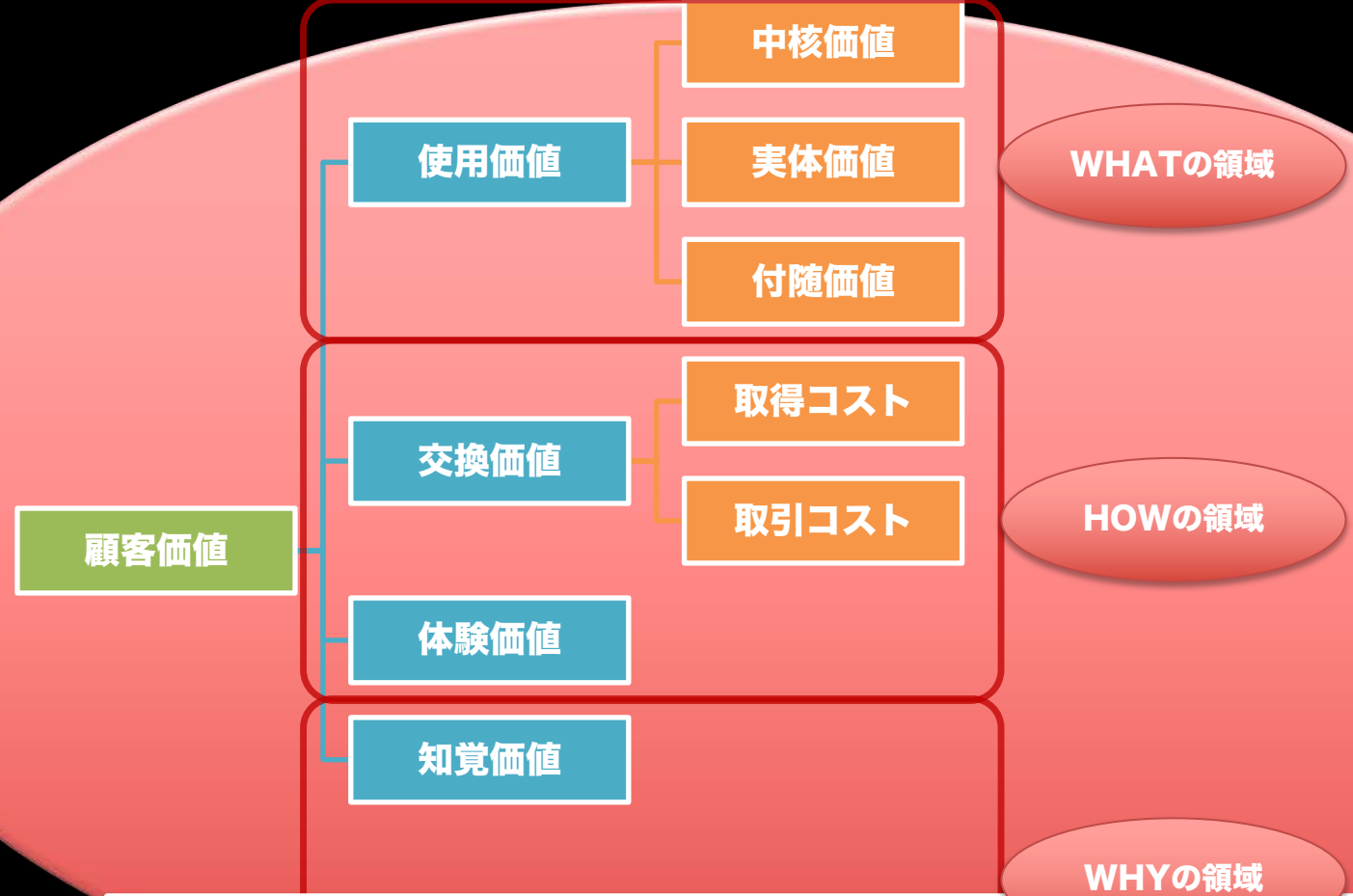


2. ハーヴェストループは？



3. レバレッジポイントは?

顧客価値戦略
「顧客価値を総合的に創造する」



4. 訴求する顧客価値は？

WHATの時代



マーケット
エコノミー

HOWの時代




エコシステム
エコノミー

WHYの時代



コミュニティ
エコノミー

A woman in a purple wetsuit and scuba gear is swimming underwater. She is wearing a mask and a regulator. The background is filled with a large school of fish. The text is overlaid on the image.

**WHYの時代、
コミュニティエコノミーの
顧客価値戦略**

WHYの時代

プロセスエコノミー



コミュニティエコノミー

WHY

HOW

WHAT

パッション

プロセス

アウトプット

ついでにアウトプット
も売れる!

コミュニティ



事業者



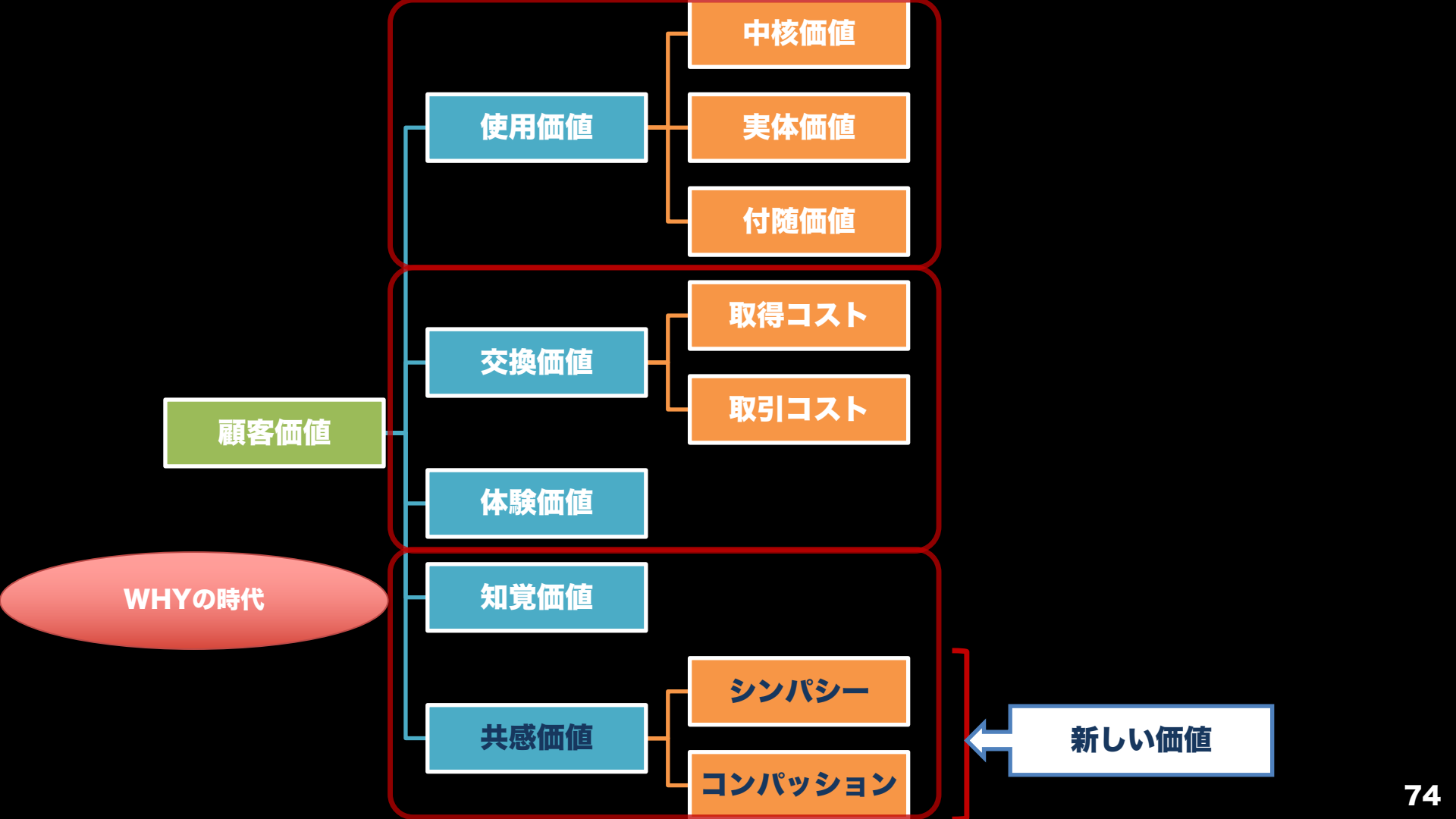
顧客

パッションとセットでプロセスを売る!





コミュニティをどう創るか？



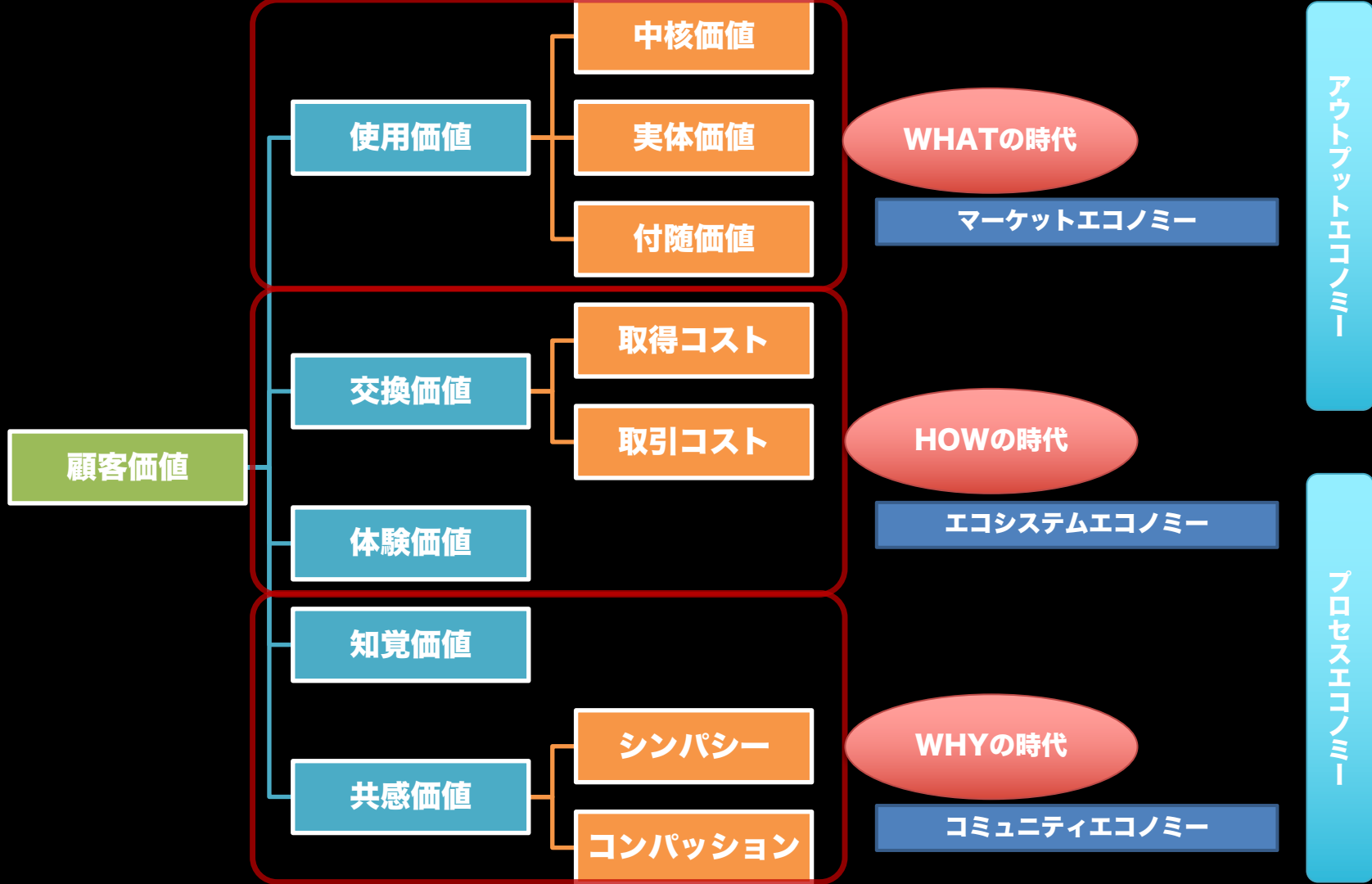
以上、顧客価値体系が変化しています。



LiveRamp in US-Dollar



エコノミーも変化しています。



WHATの時代



マーケット
エコノミー

HOWの時代



エコシステム
エコノミー

WHYの時代



コミュニティ
エコノミー



ゲーム中にルールが変わる!?



アナログビジネスでは
キャッチアップできない!

ゲーム中にルールが変わる!?



まとめ

conclusions today

1. DX成功企業＝デジタル破壊者とDX失敗企業＝既存企業の決定的な違いは、そのビジネスケイパビリティの違いにある。“単なるデジタル化”ではケイパビリティは変わらない。
2. 時代は“WHAT”から“HOW”そして“WHY”に大きく遷移しているが、アナログビジネスでは時代の変化についていけない。今こそ、DXでデジタルビジネスを創造するとき!

最後に

at last



本日のアナウンスメント

2021年10月1日 九州オープンDXアカデミー 始動!

DX挑戦と
学びの場
online

「九州オープンDXアカデミー」とは…

デジタル時代、プロセスエコノミー時代の新しいオープンイノベーションの方法論、
新しい学びのかたちを具体化 !!

誰でも受講可能 (オープン) かつオンラインで提供する “DX挑戦と学びの場 オンライン” !!!

DXチャレンジャー C社のDXゼミルーム

DXチャレンジャーB社のDXゼミルーム

DXチャレンジャー A社の
DXゼミルーム = “DX学びの場”

DXゼミルーム内で
質疑応答/意見交換

DXチャレンジャー A社の
DXゼミ = “DX挑戦の場”
[2時間/週 × 8週 オンライン開催]

DXゼミのライブ/
アーカイブ配信を
視聴して学習



DXアドバイザー

“新規事業 by DX” を
壁打ちしながら創出

DXチャレンジャーA社

DXゼミルームメイト

DXゼミルームメイト



オンラインプラットフォーム

第1期DXチャレンジャー



2社決定!



ベンチャー企業と副業希望者との
マッチングサービスによる
オープンイノベーション (仮)



ITベンダーによる顧客企業の
DX支援サービス (仮)

第1期DXゼミルームメイト



募集中!

