



株式会社DXパートナーズ開発・提供
“デジタル時代に成功し成長するビジネス”
を正攻法で創出・経営するための科学的実践方法論
「DXの科学®」 《順説編》

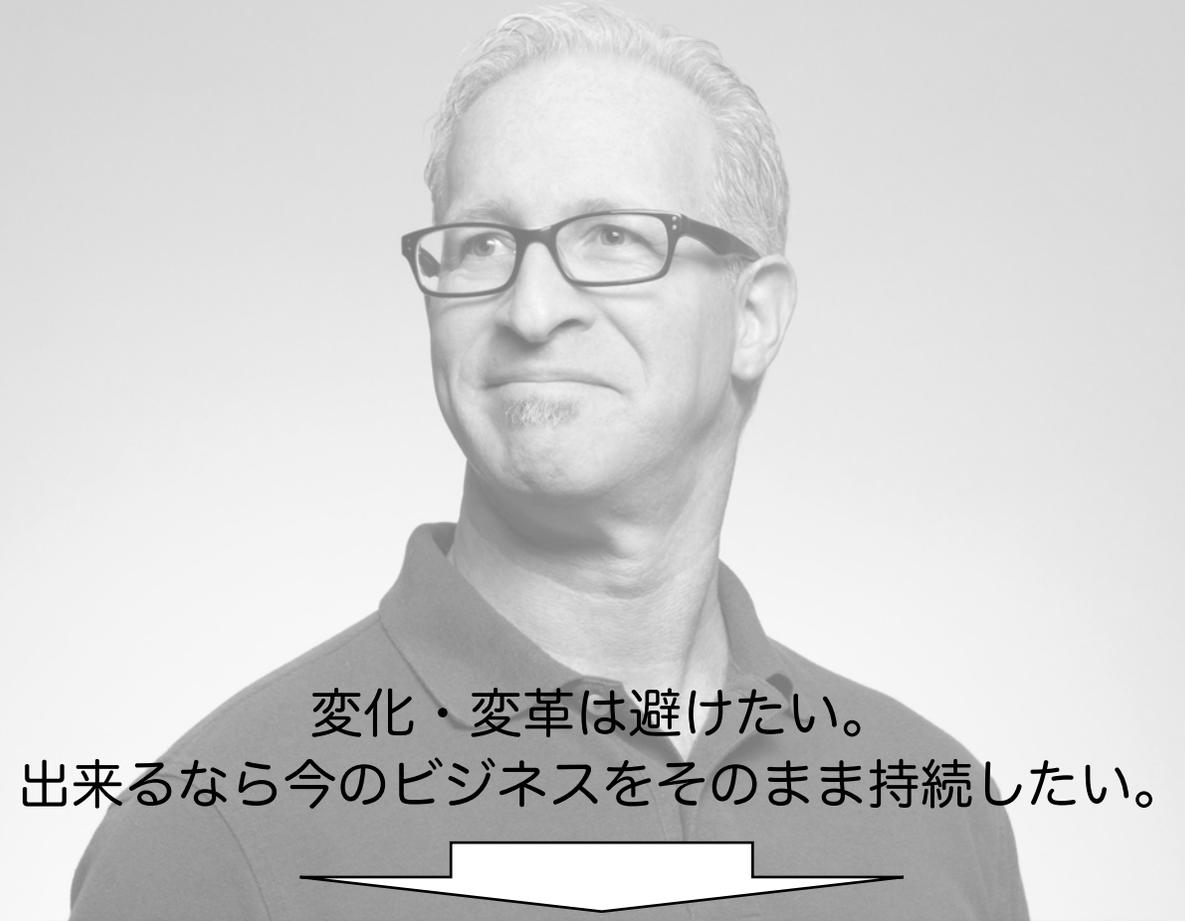
「DXの科学®」を实践して頂きたいビジネスパーソン 2タイプ

皆さんはどちらのタイプでしょうか？



変化・変革を厭わない。
新しい時代に適したビジネスに挑戦したい。

このホワイトペーパー
「DXの科学®」《順説編》をお読みください。



変化・変革は避けたい。
出来るなら今のビジネスをそのまま持続したい。

姉妹編
「DXの科学®」《逆説編》をお読みください。

「DXの科学®」 2つの実践アプローチ

皆さんはどちらのアプローチ派でしょうか？

コーゼーション/causation

作りたい料理から逆算して材料を揃える。

このホワイトペーパー
「DXの科学®」 《順説編》をお読みください。

エフェクチュエーション/effectuation

冷蔵庫にある手持ちの材料を元手に料理を作る。

姉妹編
「DXの科学®」 《逆説編》をお読みください。

その「DXの科学®」、次の“セントラルクエスチョン/核心となる問い”への答えを出す目的で開発されました。

セントラルクエスチョン / 核心となる問い

なぜ日本には、Amazon.comやUber、Airbnb、Spotifyのような“デジタル破壊者”が生まれなのか？
なぜ日本には、WalmartやDBS Bank、Netflix、ZARA、Siemensのような“デジタル変革者”が現れないのか？

その答えとして、
「以下の“4つのわからない”が原因である」との仮説を立てました。

セントラルクエスチョン / 核心となる問い

なぜ日本には、Amazon.comやUber、Airbnb、Spotifyのような“デジタル破壊者”が生まれなのか？
なぜ日本には、WalmartやDBS Bank、Netflix、ZARA、Siemensのような“デジタル変革者”が現れないのか？

WHYがわからない

現在うまくいっている“アナログ時代のビジネス”から“デジタル時代のビジネス”に変革しないといけない、その理由 (WHY) がわからない。

WHATがわからない

“デジタル時代のビジネス”、すなわち、“デジタル時代に成功し成長するビジネス” そのものが
どういうものか (WHAT) わからない。

WHOがわからない

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営している事業者の
正体が何者か (WHO) わからない。

HOWがわからない

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、
どうすればよいか (HOW) がわからない。

その“4つのわからない”に対する答えとして、
以下の“4つの答え”を導き出しました。

WHYがわからない

現在うまくいっている“アナログ時代のビジネス”から“デジタル時代のビジネス”に変革しないといけない、
その理由 (WHY) がわからない。

WHYの答え

WHATがわからない

“デジタル時代のビジネス”、すなわち、“デジタル時代に成功し成長するビジネス” そのものが
どういうものが (WHAT) わからない。

WHATの答え

WHOがわからない

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営している事業者の
正体が何者が (WHO) わからない。

WHOの答え

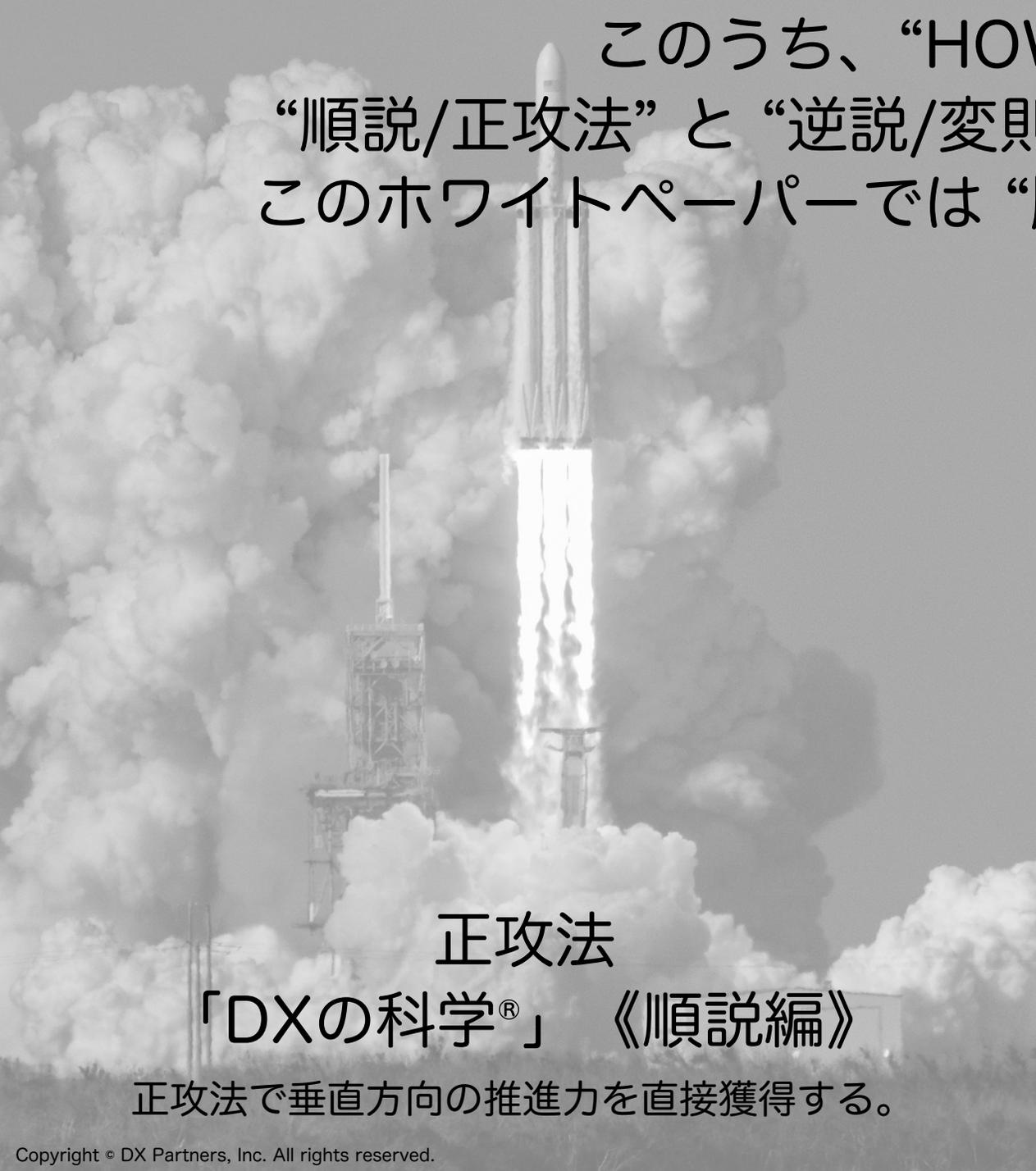
HOWがわからない

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、
どうすればよいか (HOW) がわからない。

HOWの答え
順説/正攻法

HOWの答え
逆説/変則法

このうち、“HOWの答え”には、
“順説/正攻法”と“逆説/変則法”の2つを用意しました。
このホワイトペーパーでは“順説/正攻法”を紹介します。



正攻法

「DXの科学®」 《順説編》

正攻法で垂直方向の推進力を直接獲得する。



変則法

「DXの科学®」 《逆説編》

水平方向の推進力を垂直方向の揚力に変換する。

このホワイトペーパーのアジェンダ

- 
1. WHY: なぜ“デジタル時代に成功し成長するビジネス”に変革しないといけないのか？
 2. WHAT: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”とはどういうものか？
 3. WHO: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営しているものの正体は？
 4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、どうすればよいか？

1. WHY: なぜ“デジタル時代に成功し成長するビジネス”に変革しないといけないのか?

左の“アナログ時代に成功し成長したビジネス”から右の“デジタル時代に成功し成長するビジネス”への変化を5つの観点で整理してみました。
 両者、大きく異なっているのがお分かりになるかと思います。
 これからわかるように、“アナログ時代に成功し成長したビジネス”のままではデジタル時代に成功し成長し続けることは困難です。

| “アナログ時代に成功し成長したビジネス”から | 「5つの変化」 | “デジタル時代に成功し成長するビジネス”へ |
|---|-----------------------------|---|
| アナログ社会から | 変化1 事業外部環境の変化 | デジタル社会へ |
| モノから 所有から | 変化2 顧客の価値観と行動の変容 | コトへ 利用へ |
| たまに繋がるから 塊から | 変化3 技術がビジネスに 与える影響の変化 | 常に繋がるへ 細切れへ |
| 3つの顧客価値から アウトプットから マーケットから 顧客への価値提供から 場は与えられたものから | 変化4 事業者の経営戦略の変化 | 5つの顧客価値へ プロセスへ エコシステム/コミュニティへ 顧客との価値共創へ 場は自ら創るものへ |
| リニアな成長から 結果としての成長から | 変化5 事業者の成長戦略の変化 | ノンリニアな成長へ 目的としての成長へ |

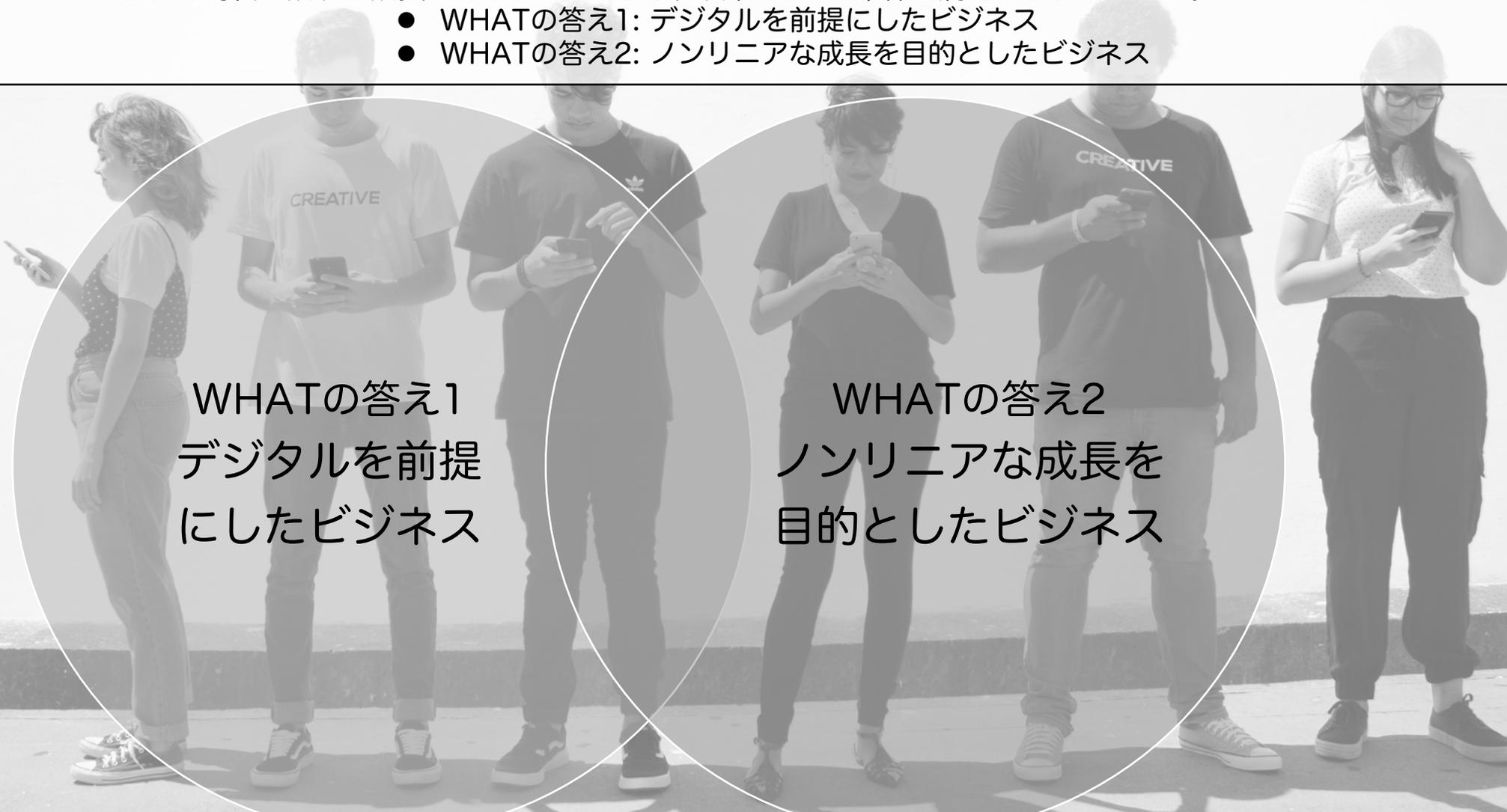
このホワイトペーパーのアジェンダ

1. WHY: なぜ“デジタル時代に成功し成長するビジネス”に変革しないといけないのか？
2. WHAT: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”とはどういうものか？
3. WHO: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営しているものの正体は？
4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、どうすればよいか？

2. WHAT: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”とは どういうものか?

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”とは、以下の2つの条件を満たすビジネスです。

- WHATの答え1: デジタルを前提にしたビジネス
- WHATの答え2: ノンリニアな成長を目的としたビジネス



WHATの答え1
デジタルを前提
にしたビジネス

WHATの答え2
ノンリニアな成長を
目的としたビジネス

2.1 WHATの答え1: デジタルを前提にしたビジネス [1/2]

デジタル技術とビジネスとの関わり方には、以下に示す4つのモードがあります。
“デジタルを前提にしたビジネス”とは、ビジネスがビジネスとして成立する事業前提として
「社会全体がデジタル当たり前」を据えたビジネスとなります。



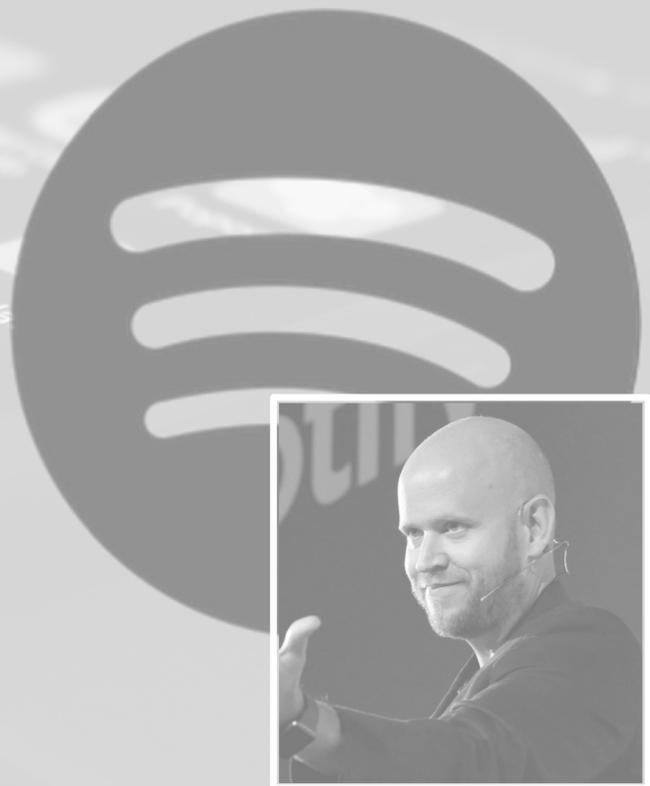
アナログレコード
レンタルショップ



CDレンタルショップ



iTunes Music Store



Spotify

2.1 WHATの答え1: デジタルを前提にしたビジネス [2/2]

別の方法で“デジタルを前提にしたビジネス”について説明します。下記は、ビジネスをモデル化した図です。デジタル技術が登場した際に多くの事業経営者が着目し着手したのが、リソースを“デジタルに置換”であったり、ビジネスプロセスに“デジタルを活用”といったことでした。しかしながら、本来やるべきは、デジタル技術が事業前提を変えていることに気づき、“デジタルを前提”に既存ビジネスを変革したり、新規ビジネスを創出することです。



2.2 WHATの答え2: ノンリニアな成長を目的としたビジネス [1/2]

下の図をご覧ください。左の“アナログ時代のビジネス成長”と右の“デジタル時代のビジネス成長”、形がまったく異なります。
“アナログ時代のビジネス”では、持続的イノベーションにせよ破壊的イノベーションにせよ、
時間や投資に対して“結果としてリニア (線形/直線) な成長”を達成可能でした。
一方、“デジタル時代のビジネス”の場合、初期段階では時間や投資に対してリニアどころかほとんど成長が見られません。
しかし、ある点 (転換点) を過ぎると急峻な曲線を描いて加速度的に成長し始めます。これが「ノンリニアな成長」です。
これからわかるように、目的として成長の姿を描いておかないと、初期段階におけるゼロ成長を乗り越えることが出来ないのが
“デジタル時代のビジネス”です。

アナログ時代の結果としてのリニアな成長



デジタル時代の目的としてのノンリニアな成長



2.2 WHATの答え2: ノンリニアな成長を目的としたビジネス [2/2]

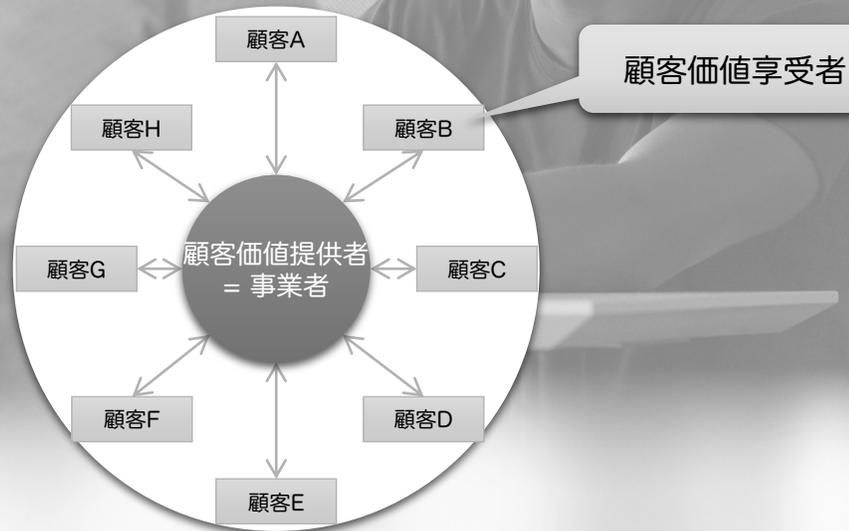
では、「ノンリニアな成長」を実現するにはどうすればいいのでしょうか？

それは、価値提供者 - 価値享受者との間で行われる顧客価値交換について、その規模と頻度をノンリニアで増幅させることを要求します。

左の“アナログ時代の顧客価値交換”では、価値提供者 - 価値享受者間の顧客価値交換をノンリニアで増幅させることは不可能です。

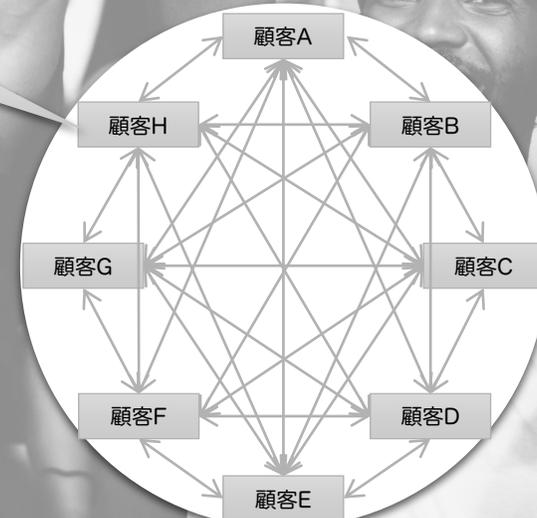
一方、右の“デジタル時代の顧客価値交換・共創”では、価値提供・享受者の数を N とすると、両者間で起き得る顧客価値交換・共創の数は N^2 とノンリニアになります。

アナログ時代の顧客価値交換



デジタル時代の顧客価値交換・共創

顧客価値提供者
顧客価値享受者



事業者

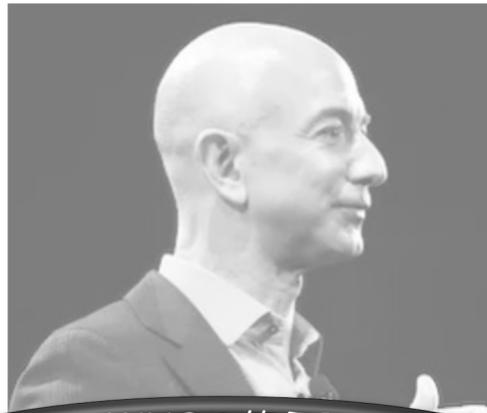
このホワイトペーパーのアジェンダ

1. WHY: なぜ“デジタル時代に成功し成長するビジネス”に変革しないといけないのか？
2. WHAT: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”とはどういうものか？
- ▶ 3. WHO: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営しているものの正体は？
4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、どうすればよいか？

3. WHO: “デジタル時代に成功し成長するビジネス” を創出・経営しているものの正体は？

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出し経営している企業は、以下の3つの顔を持っています。

- 顧客価値交換・共創の場の提供者
- アナログな〇〇も売るソフトウェア企業
- ネットワーク効果の実践者



WHOの答え1
顧客価値交換・共創の場
の提供者



WHOの答え2
アナログな〇〇も売る
ソフトウェア企業



WHOの答え3
ネットワーク効果の
実践者



3.1 WHOの答え1: 顧客価値交換・共創の場の提供者

WHOの答え1
顧客価値交換・共創の場の提供者

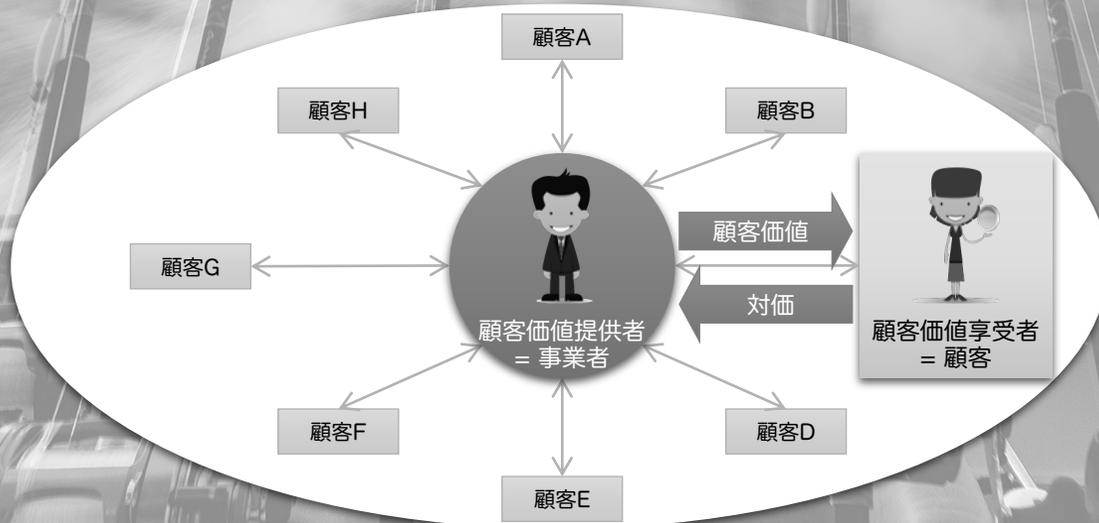
WHOの答え2
アナログな〇〇も売るソフトウェア企業

WHOの答え3
ネットワーク効果の実践者

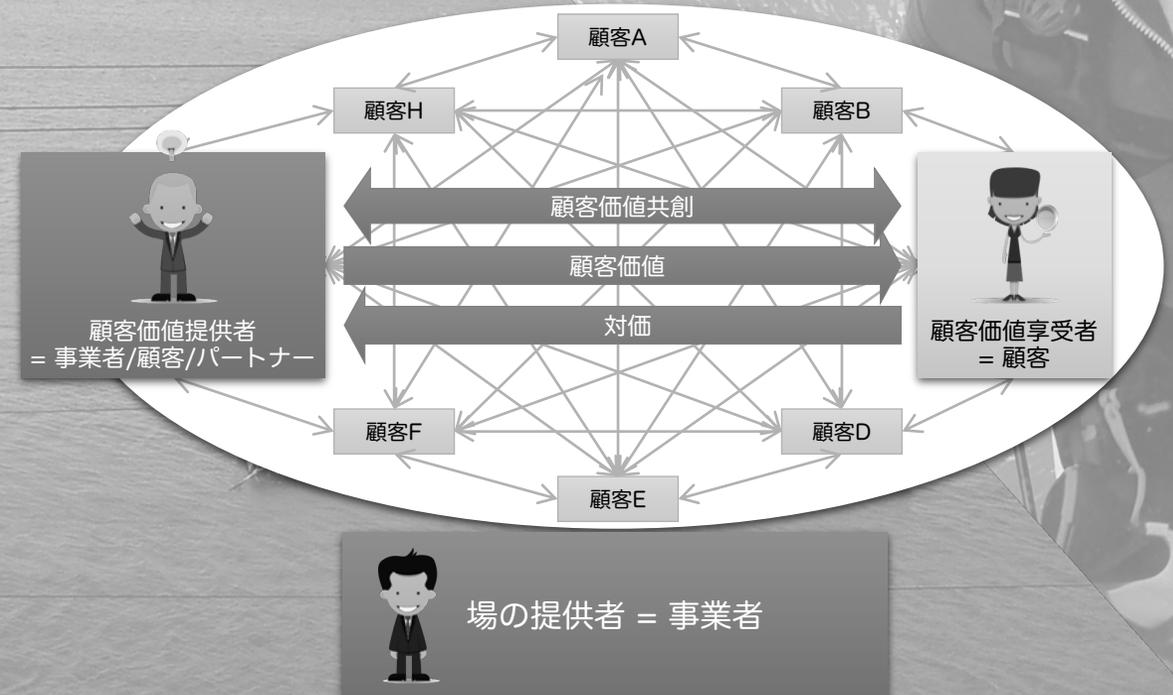
顧客価値の交換・共創をノンリニアで増幅させるには、そのための「場」を自ら創り、そして顧客に提供します。

左の“アナログ時代の顧客価値交換の場”はいわゆる「マーケット」であり、これは皆さんが自ら創ったものではなく、既に存在するのが普通でした。皆さんはこの既存の場 = マーケットに参入、出来るだけ多くの顧客を獲得して皆さんの創った顧客価値を顧客に供給するという事業活動を行なってきました。一方、右の“デジタル時代の顧客価値交換・共創の場”は、売っているものが何であれ、皆さん自身がその場を創り、そして顧客に提供することが可能です。いやむしろ、場創り、場の提供をしないとイケません。でないと、顧客価値の交換・共創をノンリニアで増幅させることは不可能です。

アナログ時代の顧客価値交換の場



デジタル時代の顧客価値交換・共創の場



3.2 WHOの答え2: アナログな〇〇も売るソフトウェア企業

WHOの答え1
顧客価値交換・共創の場
の提供者

WHOの答え2
アナログな〇〇も売る
ソフトウェア企業

WHOの答え3
ネットワーク効果の
実践者

「顧客価値交換・共創の場」を顧客に提供するには、売っているものがアナログ/デジタル関係なく、皆さんは「ソフトウェア企業」になる必要があります。なぜなら、皆さんが提供する場では顧客が24時間365日さまざまな活動を行っており、皆さんは場の提供者としてそれらの活動に対して適切に反応する必要があるからです。そして、その反応はとてもではないですが、ヒトでは実行不可能です。ソフトウェアで「場を回す」ようにしなければなりません。さらに、その反応には新たな顧客価値ないし場の価値の創出・提供も含まれます。しかも、顧客がそれらの新たな価値を受け入れてくれるか否か事前にはわかりません。したがって、新たな価値を提供してはそれらが顧客に受け入れて貰えるか否かを常に「ビジネス実験」する必要があります。以上から、「顧客価値の交換・共創をノンリニアで増幅するビジネス」とは、「ソフトウェア企業」であり「ビジネス実験企業」であることを求めていると言えます。

アナログ時代のビジネスケイパビリティ

アナログ時代の顧客価値交換の場



ビジネスケイパビリティ

ビジネスプロセス

ヒト

組織

リソース

デジタル時代のビジネスケイパビリティ

デジタル時代の顧客価値交換・共創の場



場の価値

対価

データ

場を回すビジネスプロセス



選択肢

その他のビジネスプロセス

ヒト

組織

リソース

ビジネスケイパビリティ



3.3 WHOの答え3: ネットワーク効果の実践者

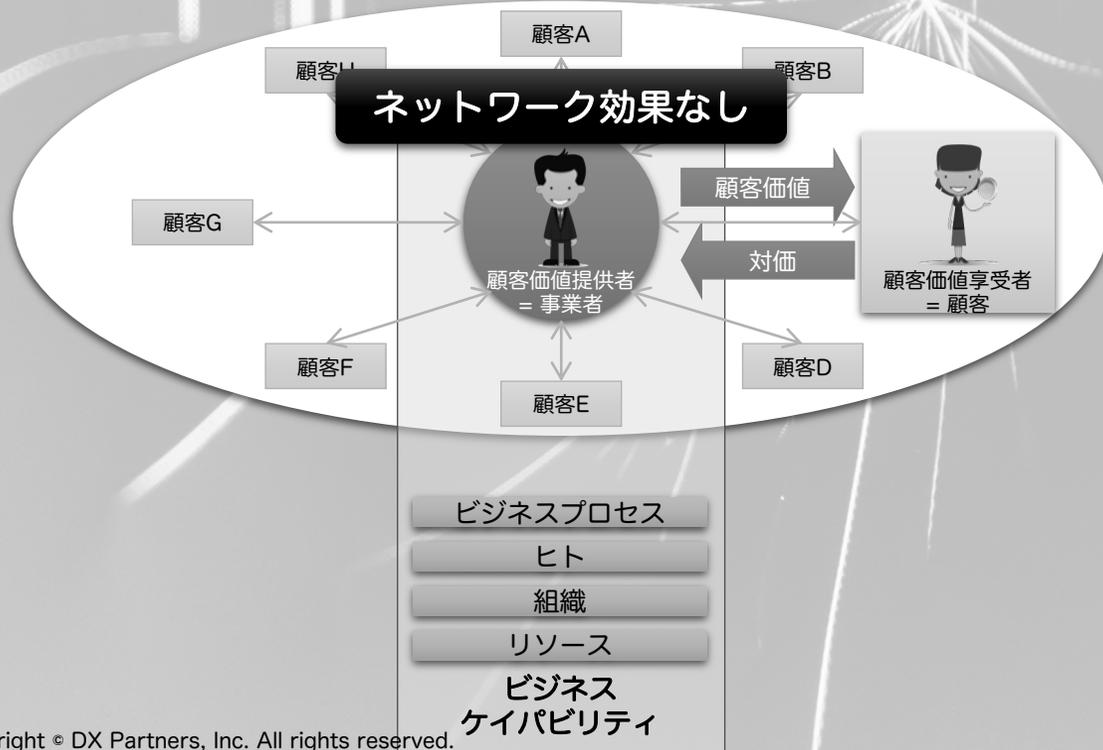
WHOの答え1
顧客価値交換・共創の場
の提供者

WHOの答え2
アナログな〇〇も売る
ソフトウェア企業

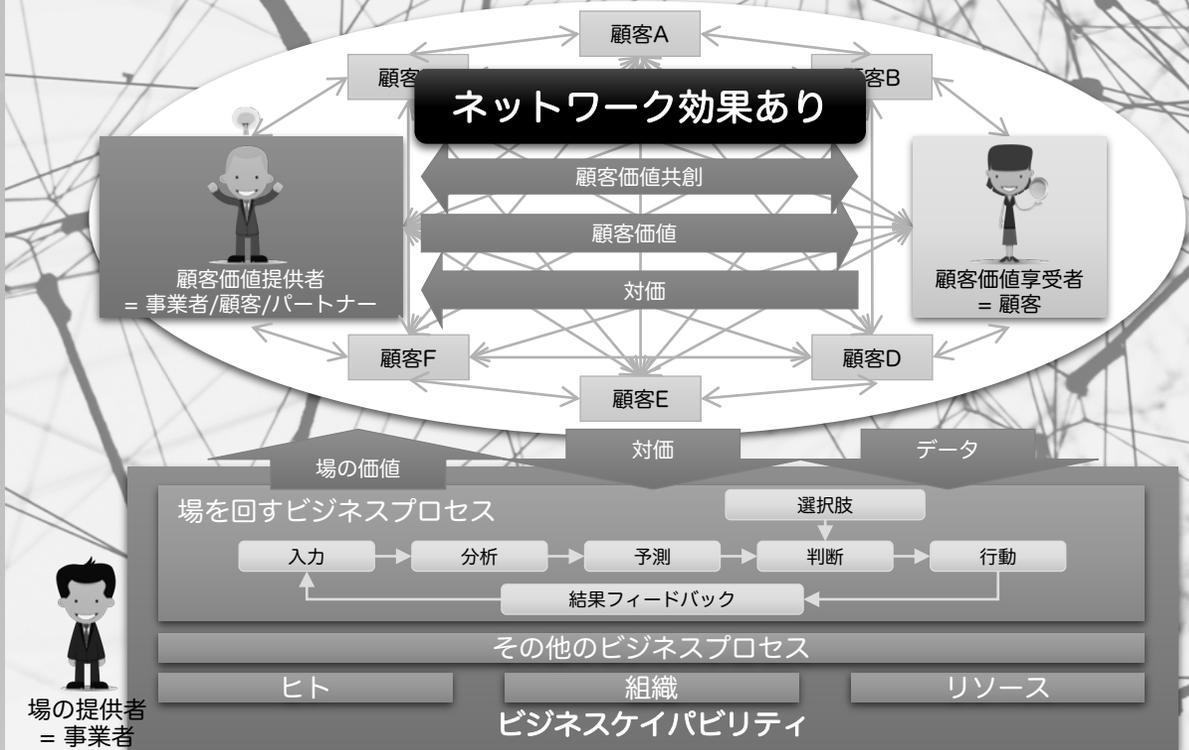
WHOの答え3
ネットワーク効果の
実践者

「ネットワーク効果」とは、顧客が参加するネットワークが大きくなればなるほど密になればなるほど、顧客1人当たりが享受できる価値が大きくなる現象を言います。
 「ノンリニアな成長を目的としたビジネス」、「顧客価値の交換・共創をノンリニアで増幅するビジネス」の「ノンリニア」の源泉はネットワーク効果にあります。
 なぜなら、顧客の数を N とすると、顧客1人当たりが享受できる価値の大きさは N に依存し、さらにネットワーク全体で交換・共創される価値の総数は N^2 に依存するからです。
 すなわち、「 N^2 =ノンリニア」です。
 ビジネス能力1と2の「顧客価値交換・共創の場の提供者」、「アナログな〇〇も売るソフトウェア企業」は、このネットワーク効果を実践するための布石です。

ネットワーク効果のないアナログ時代のビジネス



ネットワーク効果を活かしたデジタル時代のビジネス



このホワイトペーパーのアジェンダ

1. WHY: なぜ“デジタル時代に成功し成長するビジネス”に変革しないといけないのか?
2. WHAT: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”とはどういうものか?
3. WHO: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営しているものの正体は?
- ▶ 4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、どうすればよいか?

4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス” の創出と経営、どうすればよいか? [1/2]

ここまで見てきた“WHATの答え”と“WHOの答え”をまとめると下の図のようになります。

デジタル時代に成功し成長するビジネス

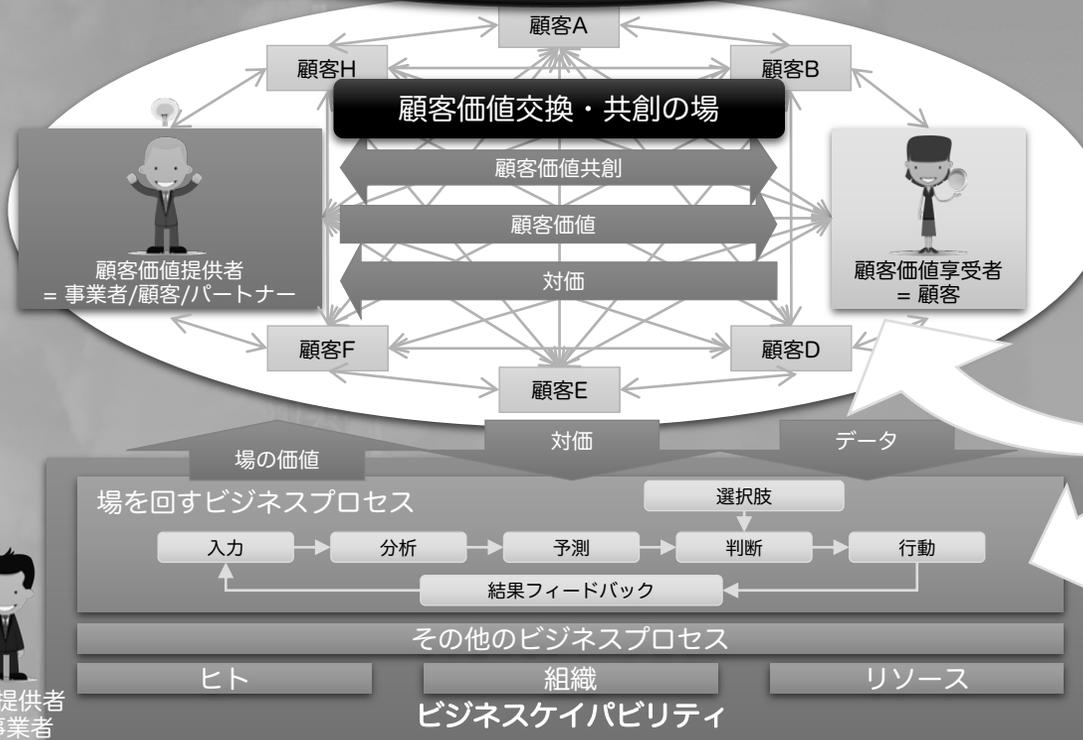
WHATの答え1: デジタルを前提としたビジネス

WHATの答え2: ノンリニアな成長を目的としたビジネス

WHOの答え1
顧客価値交換・共創の場
の提供者

WHOの答え2
アナログな〇〇も売る
ソフトウェア企業

WHOの答え3
ネットワーク効果の
実践者

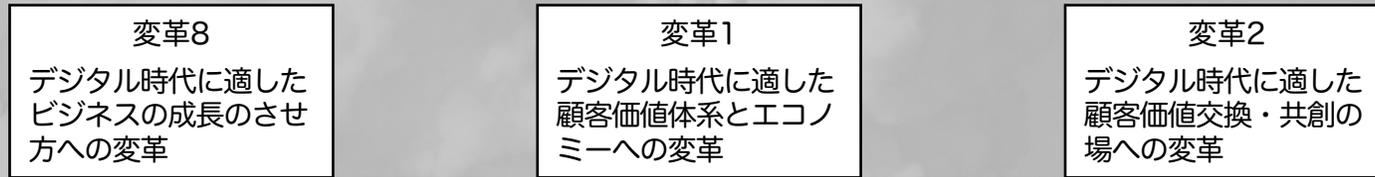


場の提供者
= 事業者

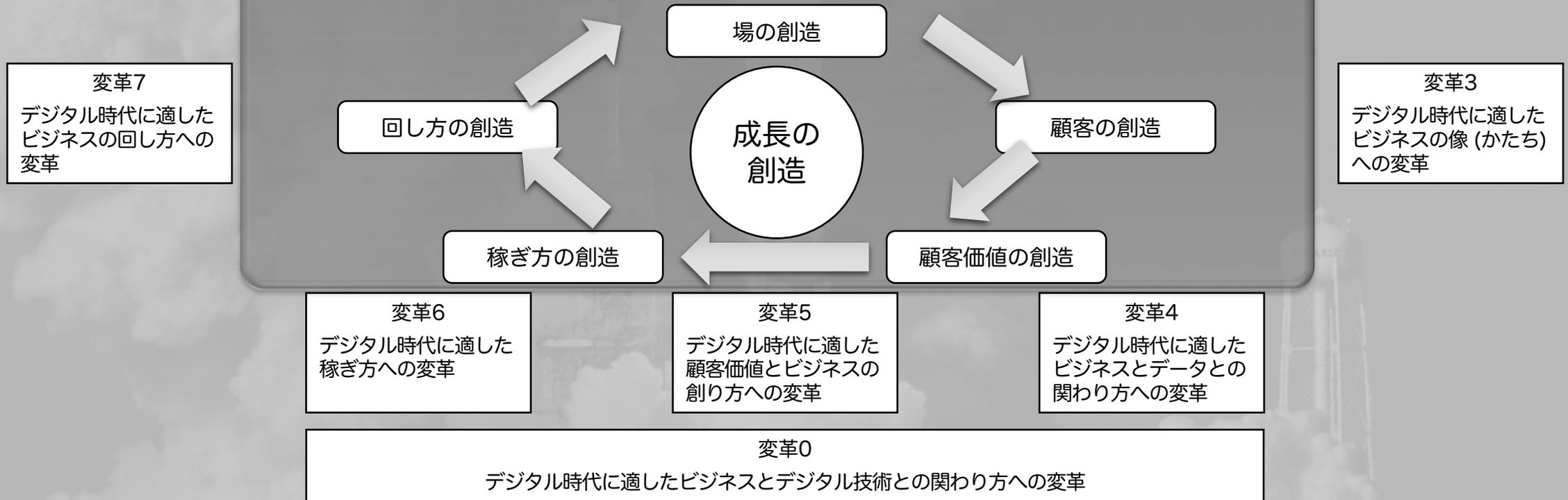
4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス” の創出と経営、どうすればよいか? [2/2]

“WHATの答え”と“WHOの答え”を実行・実現するためにやるべきことが2つあります。
それは、下に示す「9つの変革」と「6つの創造」です。

HOWの答え1: “アナログ時代のビジネス”から“デジタル時代のビジネス”にシフトするために行う「9つの変革」



HOWの答え2: “デジタル時代のビジネス”を創り、成長方程式を構成する「6つの創造」



4.1 HOWの答え1: 「9つの変革」

CHANGE

HOWの答え1: “アナログ時代のビジネス” から “デジタル時代のビジネス” に変革するために実行すべき 「9つの変革」

変革1

デジタル時代に適した顧客価値体系とエコノミーへの変革

変革2

デジタル時代に適した顧客価値交換・共創の場への変革

変革3

デジタル時代に適したビジネスの像(かたち) への変革

変革4

デジタル時代に適したビジネスとデータとの関わり方への変革

変革5

デジタル時代に適した顧客価値とビジネスの創り方への変革

変革6

デジタル時代に適した稼ぎ方への変革

変革7

デジタル時代に適したビジネスの回し方への変革

変革8

デジタル時代に適したビジネスの成長のさせ方への変革

変革0

デジタル時代に適したビジネスとデジタル技術との関わり方への変革

“WHATの答え1: デジタルを前提にしたビジネス” と “WHATの答え2: ノンリニアな成長を目的としたビジネス” を実現し、
“WHOの答え1: 顧客価値交換・共創の場の提供者”、“アナログな〇〇も売るソフトウェア企業”、および、
“ネットワーク効果の実践者” を実践するために、皆さんにやって頂きたいこと、それが上記の「9つの変革」です。

4.1.0 変革0: デジタル時代に適したビジネスとデジタル技術との関わり方への変革

モードA
アナログ不変



アナログレコード
レンタルショップ

モードB
デジタルに置換



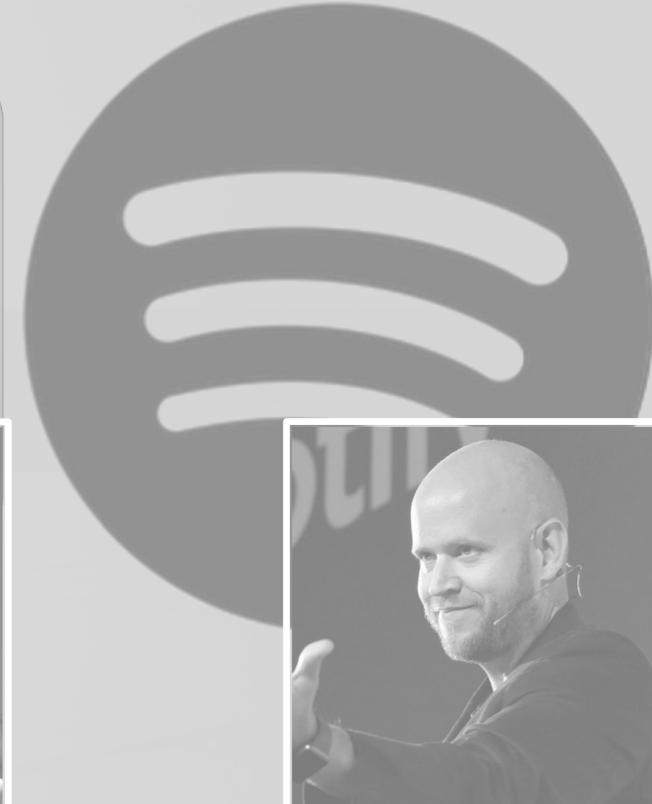
CDレンタルショップ

モードC
デジタルを活用



iTunes Music Store

モードD
デジタルを前提

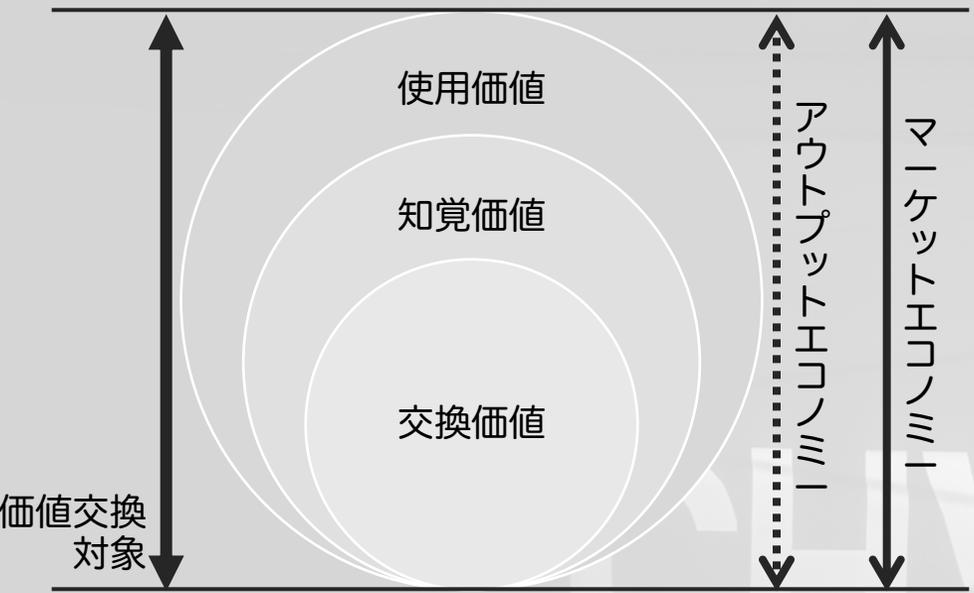


Spotify

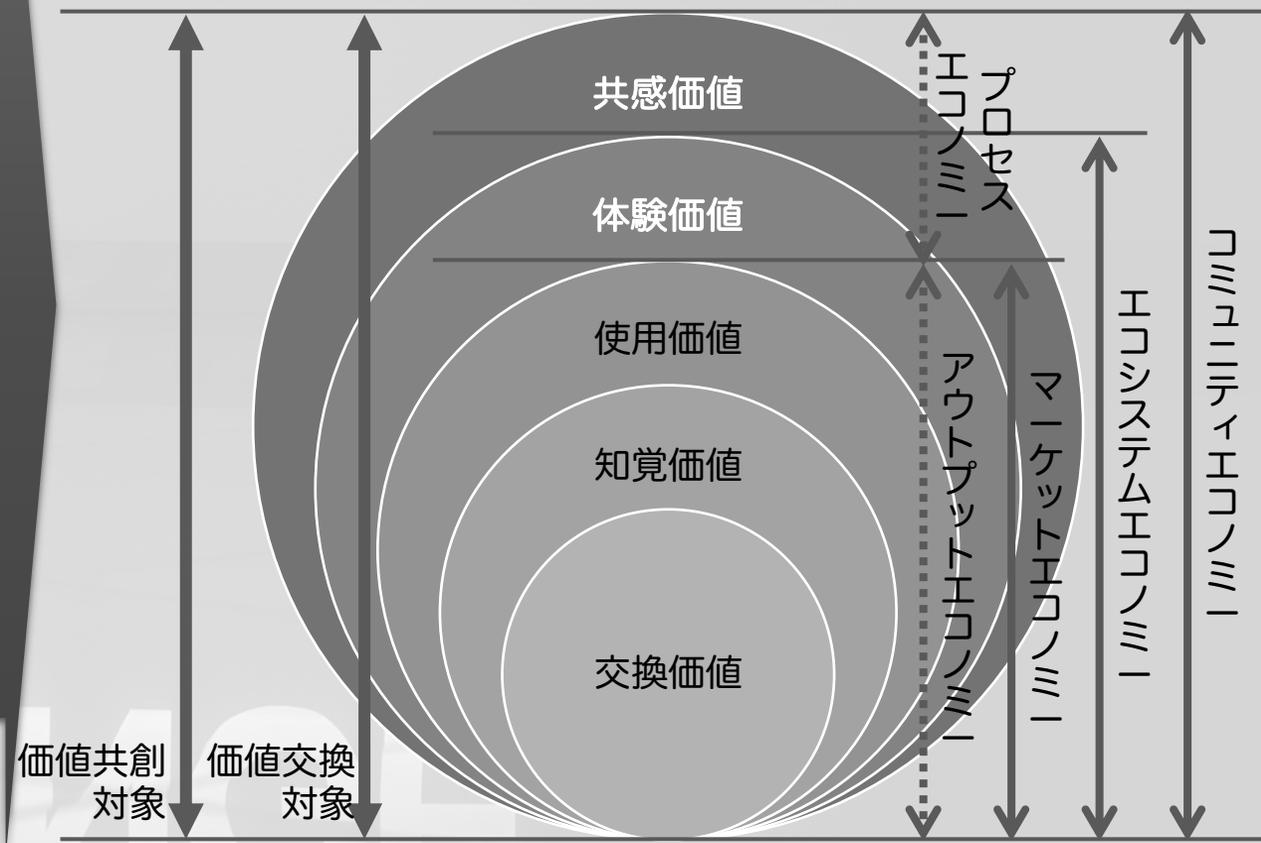
4.1.1 変革1: デジタル時代に適した顧客価値体系とエコノミーへの変革

アナログ時代の顧客価値体系とエコノミー

- アナログ時代の顧客価値は商品価値と等価、すなわち、交換価値、知覚価値、使用価値の3つ。デジタル時代は、アナログ時代には顕在化できなかった体験価値と共感価値の2つが加わる。
- 場を支配する“力学/エコノミー”もアナログ時代のマーケットエコノミー、アウトプットエコノミーに加えて、デジタル時代ではエコシステムエコノミーやコミュニティエコノミー、プロセスエコノミーが加わる。

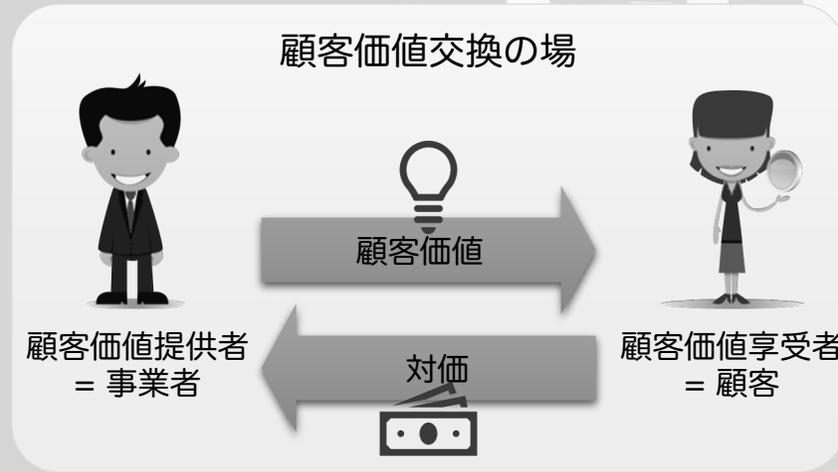


デジタル時代の顧客価値体系とエコノミー



4.1.2 変革2: デジタル時代に適した顧客価値交換・共創の場への変革

アナログ時代の顧客価値交換の場



デジタル時代の顧客価値交換・共創の場



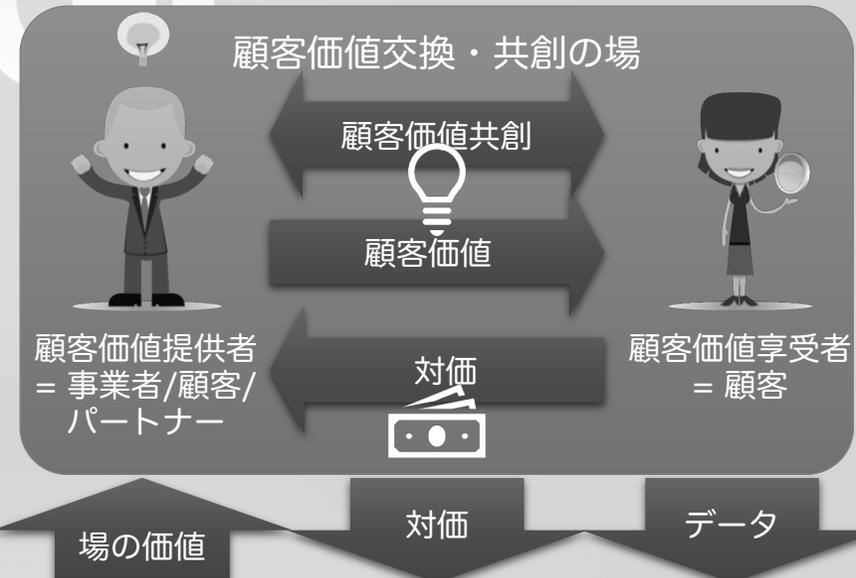
- アナログ時代、“顧客との間で価値を交換する場”は提供する製品/サービス毎に予め存在していた。よって、事業者自らが創る必要もなかったし、そもそも「場を創る」という概念自体がなかった。
- 一方、デジタル時代に入り、デジタル技術により事業者自身が「場を創る」ことが可能かつ容易になった。
- さらに、顧客価値を提供するのは事業者だけとは限らず、顧客自身が価値提供することを前提とする場が主流となっている。また、顧客同士が共同で“価値共創”できることを謳い文句にする場も生まれている。
- 加えて、変革8で述べるように、事業成長の源泉が“場が有するネットワーク効果”にシフトした。このネットワーク効果を最大限に発揮するよう場を経営することが、デジタル時代の事業経営に求められている。

4.1.3 変革3: デジタル時代に適したビジネスの像 (かたち) への変革

アナログ時代のビジネスの像 (かたち)



デジタル時代のビジネスの像 (かたち)



“顧客価値交換・共創の場”の変革に伴い、“ビジネスの像”も同様に変革する。事業者が有するビジネスケイパビリティ (能力、仕掛け) として、次のものが求められる。

- 顧客価値の提供のみならず、顧客との価値共創の能力。
- 場の価値の提供能力。
- データを場から収集し、それを顧客価値ないし場の価値に変換する能力。
- 上記のビジネスプロセスをソフトウェアで実装し、実行する能力。

- ビジネスケイパビリティ
- ビジネスプロセス
 - ヒト
 - 組織
 - リソース

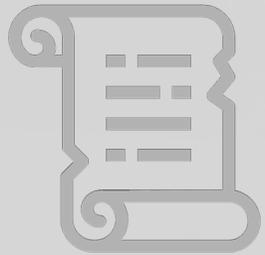


場の提供者 = 事業者

ビジネスケイパビリティ

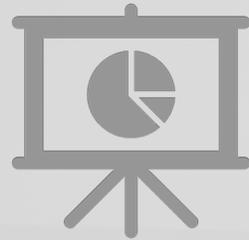
4.1.4 変革4: デジタル時代に適したビジネスとデータとの関わり方への変革

モード0
データ未活用



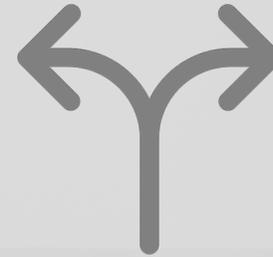
データ未活用

モード1
集めて見る



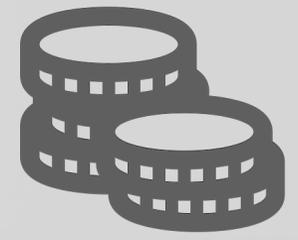
データ可視化・分析

モード2
予測し判断する



データに基づいた
判断・意思決定

モード3
価値を生む



データ創りに投資



データ収集・蓄積・連携



データを用いた
予測・分類

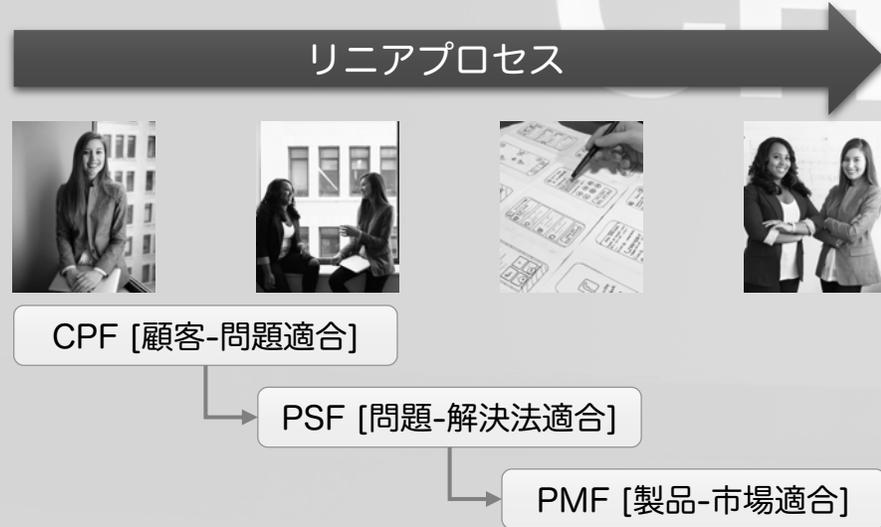


データを活かした
顧客価値創造

CHANCE

4.1.5 変革5: デジタル時代に適した顧客価値とビジネスの創り方への変革

アナログ時代の顧客価値とビジネスの創り方



- アナログ時代のビジネス創出プロセスの決定打は“リーンスタートアップ”。“顧客は誰?”の顧客仮説構築・検証から始めてMVP (必要最小限の機能を備えた製品) を用いた顧客価値仮説構築・検証まで“リーン (無駄なことはしない)”に進める。
- しかしながら、「どこでビジネスを行うのか?」、すなわち、“顧客価値交換・共創の場”に関する検討を行う機会がない。また、「結果としての成長」が前提のため、「どう成長させるか?」について検討する機会もない。
- デジタル時代のビジネス創出プロセスは、「目的としての成長」を前提に、場の創造、顧客の創造、顧客価値の創造、稼ぎ方の創造、回し方の創造、成長の創造の「6つの創造」を同時並行、かつ、アジャイルに進める。

デジタル時代の顧客価値とビジネスの創り方

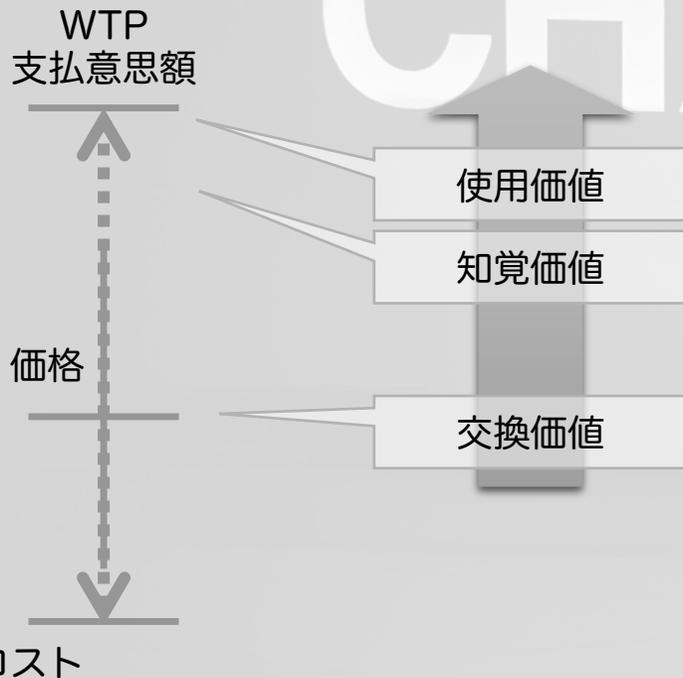


アナログ時代のリーン
スタートアップに相当

4.1.6 変革6: デジタル時代に適した稼ぎ方への変革

CHANGE

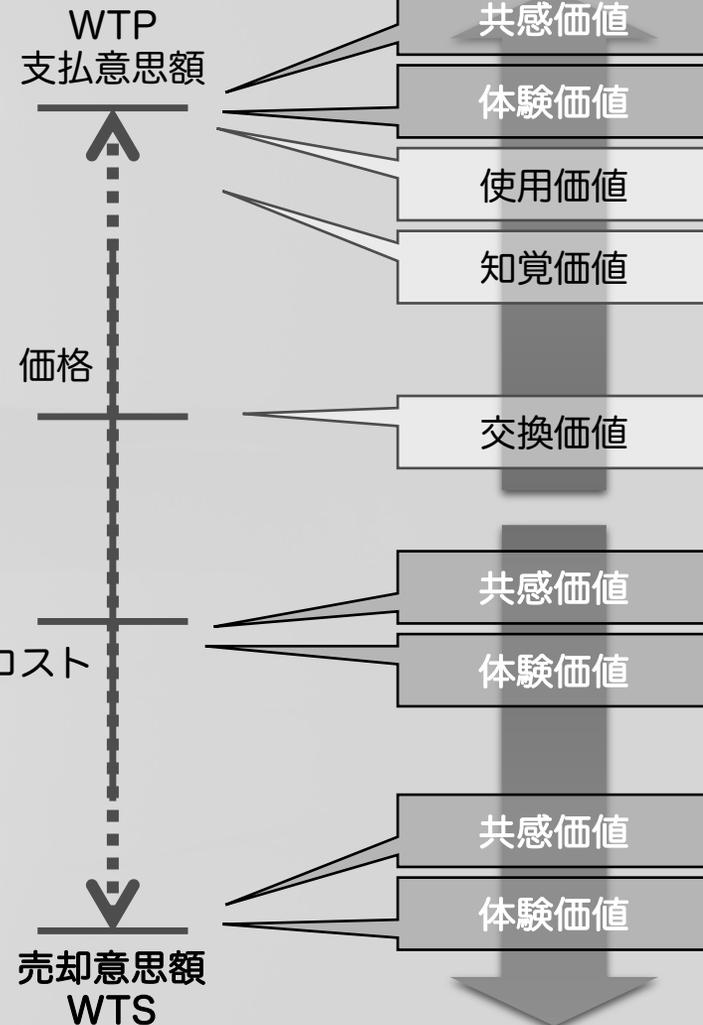
アナログ時代の稼ぎ方



ビジネス
ケイパビリティ

- アナログ時代の稼ぎ方は、まず使用価値と知覚価値を高めて顧客のWTP (支払意思額) を上げる。顧客はWTPと価格の差を価値と認識するので、WTPアップが天井を打った場合は価格を下げるしかない。事業者にとっての価値は価格とコストとの差となるので、後はビジネスケイパビリティを改善してコスト低減を下げるしか手なくなる。
- 一方、デジタル時代の稼ぎ方は、変革1で見たように新たに利用可能となった体験価値と共感価値を活かして、WTP向上、かつ、WTS (売却意思額) とコストの低減を図ることになる。

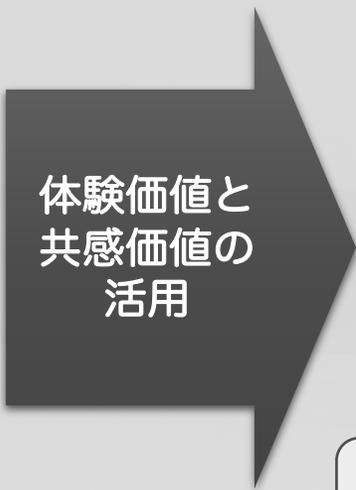
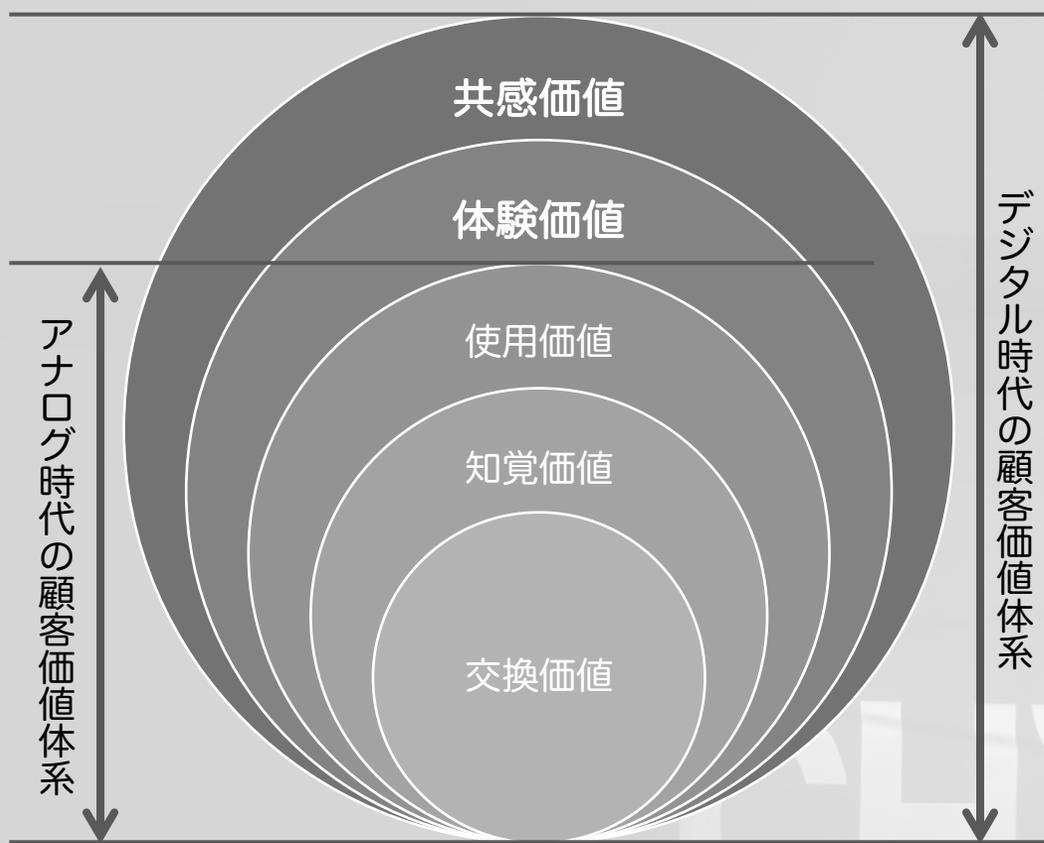
デジタル時代の稼ぎ方



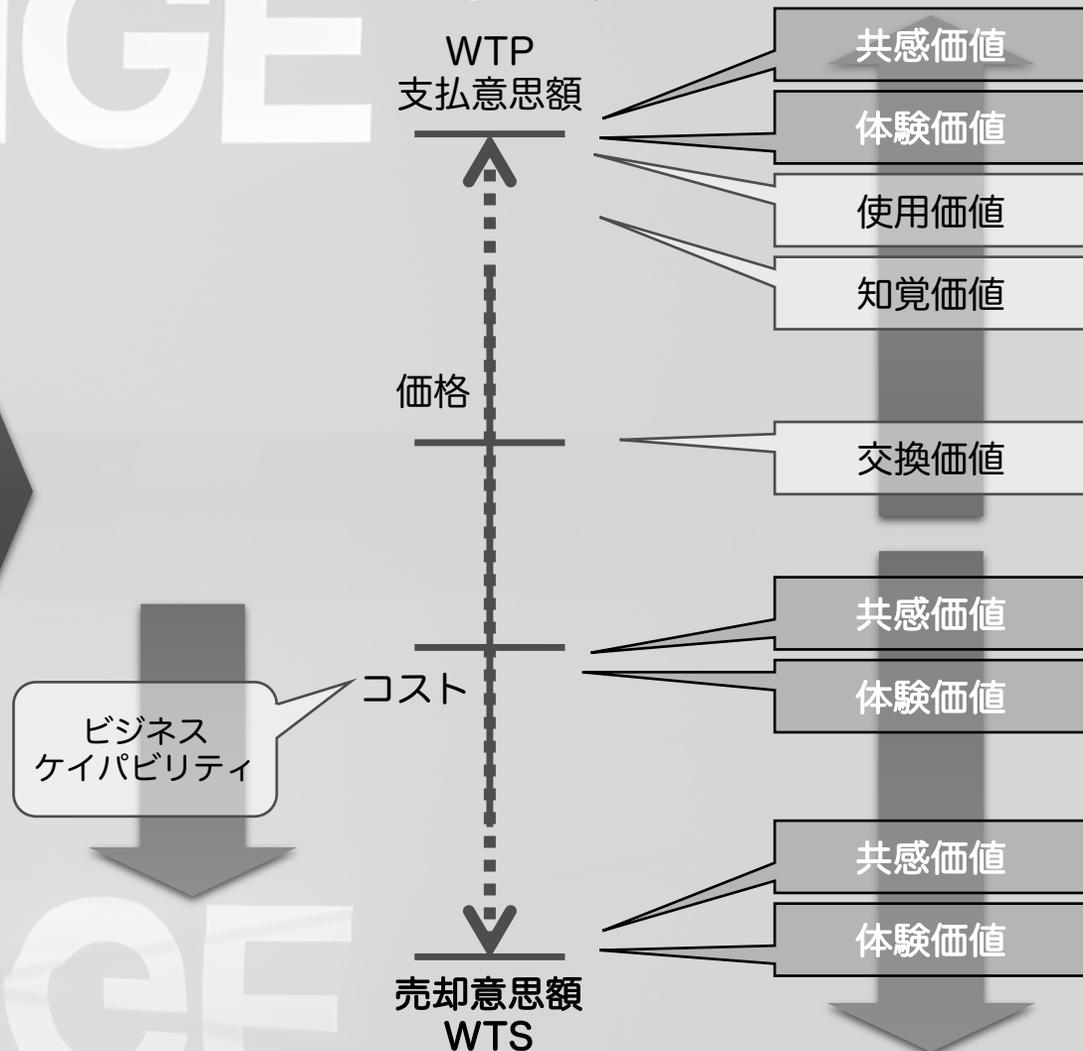
ビジネス
ケイパビリティ

4.1.6.1 変革1×6: デジタル時代に適した“顧客価値体系 × 稼ぎ方”への変革

デジタル時代の顧客価値体系



デジタル時代の稼ぎ方



CHANGE

CHANGE

4.1.7 変革7: デジタル時代に適したビジネスの回し方への変革

アナログ時代のビジネスの回し方 《ビジネスケイパビリティ》

- デジタル時代のビジネスケイパビリティはアナログ時代のそれと比べて、「デジタル時代に適した顧客価値創造プロセス」の常態化(新事業創出や新製品開発時にスペシャルチームがたまに行うものではなく、24時間365日現場で誰もが行うものへのシフト)、ならびに、「場を回すビジネスプロセス」のソフトウェア実装に特長がある。

ビジネスプロセス

機能プロセス

バックオフィス
プロセス

オペレーショナル
プロセス

コマースナル
プロセス

ヒト

組織

リソース

アナログリソース

デジタル時代のビジネスの回し方 《ビジネスケイパビリティ》

ビジネスプロセス

場を回すビジネスプロセス



機能プロセス

バックオフィス
プロセス

オペレーショナル
プロセス

コマースナル
プロセス

デジタル時代に
適した
顧客価値創造
プロセス

ヒト = DX人材

組織 = 進化する組織

リソース

アナログリソース

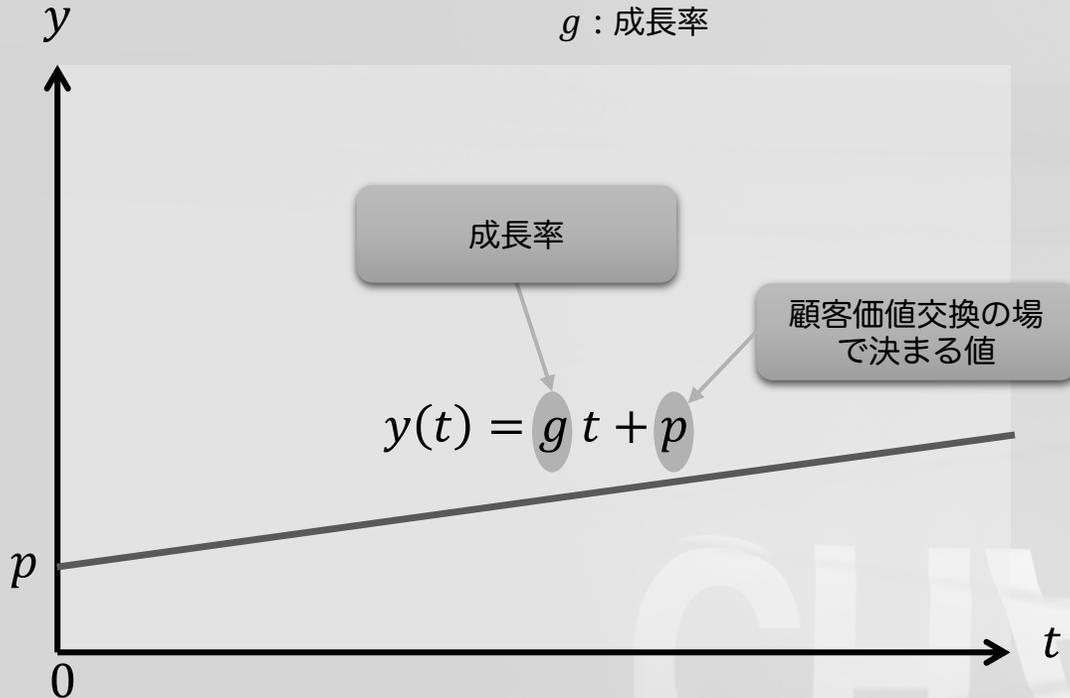
デジタルリソース

4.1.8 変革8: デジタル時代に適したビジネスの成長のさせ方への変革

アナログ時代のビジネスの成長のさせ方
《ビジネス成長のモデル式》

$$y(t) = gt + p$$

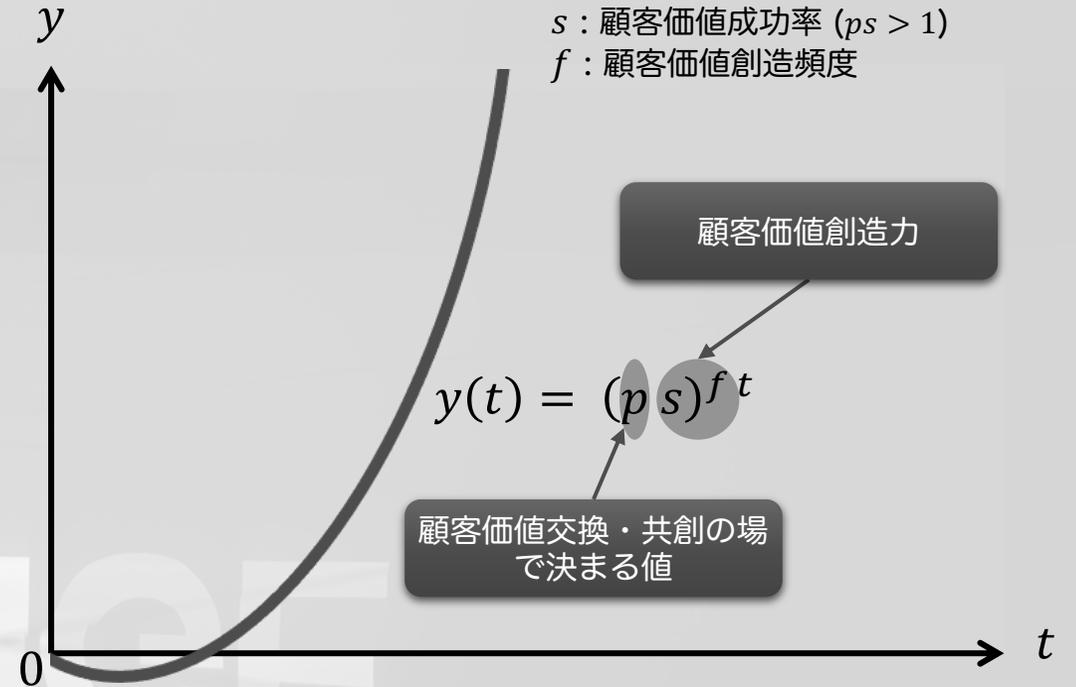
y : 成長 (任意単位)
 t : 時間
 p : 顧客価値交換の場で決まる値
 g : 成長率



デジタル時代のビジネスの成長のさせ方
《ビジネス成長のモデル式》

$$y(t) = (ps)^{ft}$$

y : 成長 (任意単位)
 t : 時間
 p : 顧客価値交換・共創の場で決まる値
 s : 顧客価値成功率 ($ps > 1$)
 f : 顧客価値創造頻度



4.2 HOWの答え2: 6つの創造

“WHATの答え1: デジタルを前提にしたビジネス” と “WHATの答え2: ノンリニアな成長を目的としたビジネス”
を満たす “デジタル時代に成功し成長するビジネス” をどう創出すればよいのでしょうか？
その答えが「6つの創造」に基づく “デジタル時代の新しいビジネス創出法”、すなわち、「DXの科学®」順説/正攻法です。

デジタル時代の新しいビジネスへのシフト

?

デジタル時代の新しいビジネス創出法《正攻法》へのシフト

?

4.2.1 アナログ時代のビジネスからデジタル時代のビジネスにシフトする [1/2]

3つの顧客価値

アウトプット

マーケット

顧客への価値提供

場は与られたもの

アナログ時代のビジネス

「9つの変革」

5つの顧客価値

プロセス

エコシステム、コミュニティ

顧客との価値共創

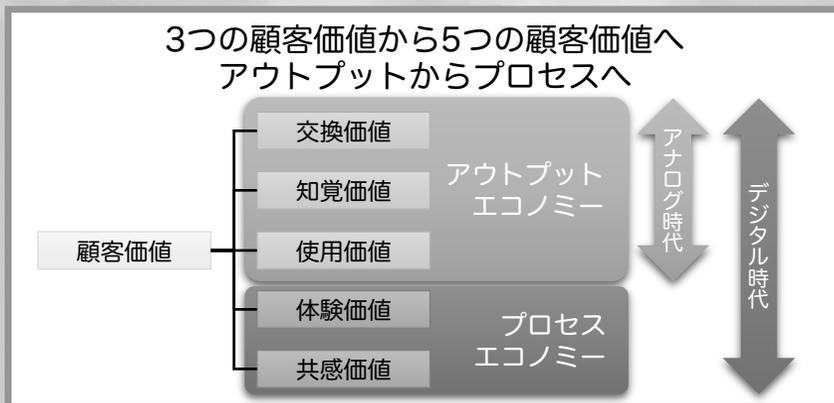
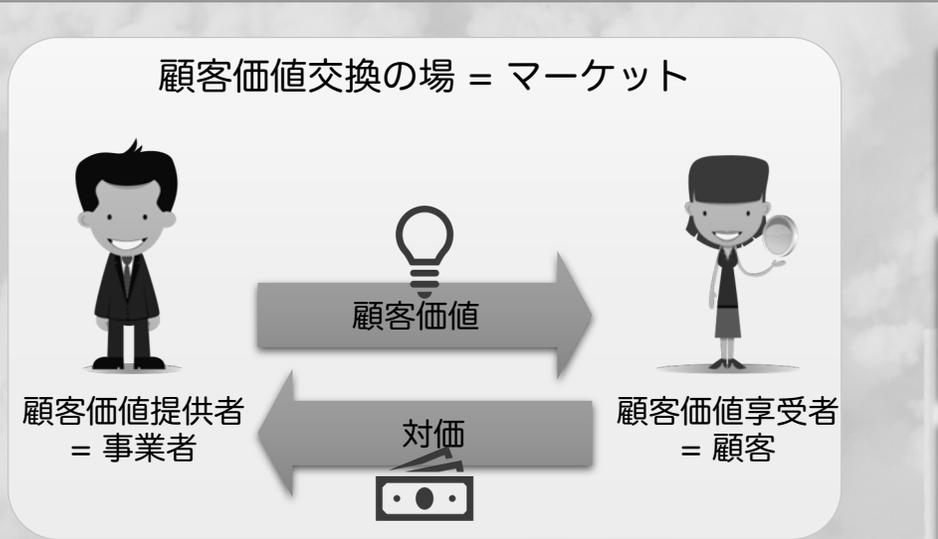
場は自ら創るもの

デジタル時代のビジネス

デジタル時代の新しいビジネス創出法《正攻法》へのシフト

?

4.2.1 アナログ時代のビジネスからデジタル時代のビジネスにシフトする [2/2]



アナログ時代のビジネス

3つの顧客価値から
5つの顧客価値へ

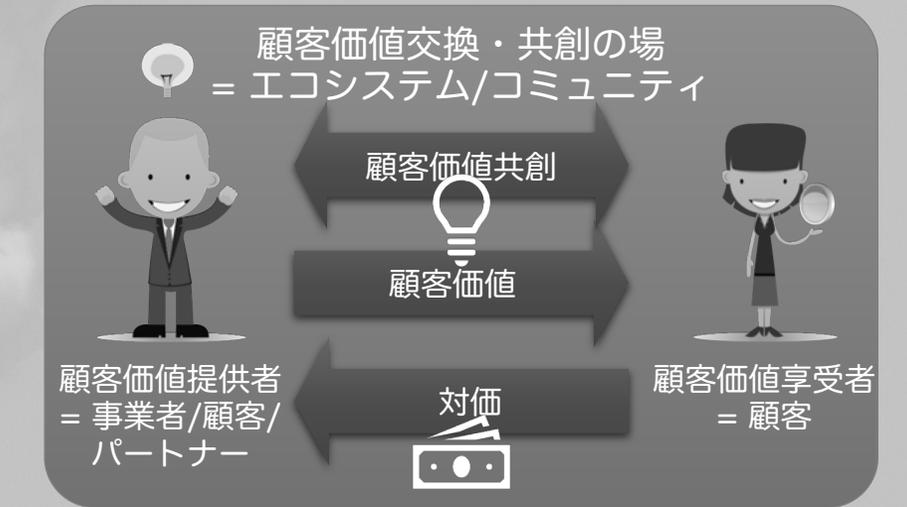
アウトプットから
プロセスへ

マーケットから
エコシステム、
コミュニティへ

顧客への価値提供から
顧客との価値共創へ

場は与られたものから
場は自ら創るものへ

「9つの変革」



デジタル時代のビジネス

4.2.2 アナログ時代のビジネス創出法からデジタル時代のビジネス創出法にシフトする [1/2]

3つの顧客価値

アウトプット

マーケット

顧客への価値提供

場は与られたもの

アナログ時代のビジネス

2つの創造

結果としての成長

点・線のビジネス

デザイン思考

リーンスタートアップ

アナログ時代のビジネス創出法

「9つの変革」

ビジネス創出法
の変革

5つの顧客価値

プロセス

エコシステム、コミュニティ

顧客との価値共創

場は自ら創るもの

デジタル時代のビジネス

6つの創造

目的としての成長

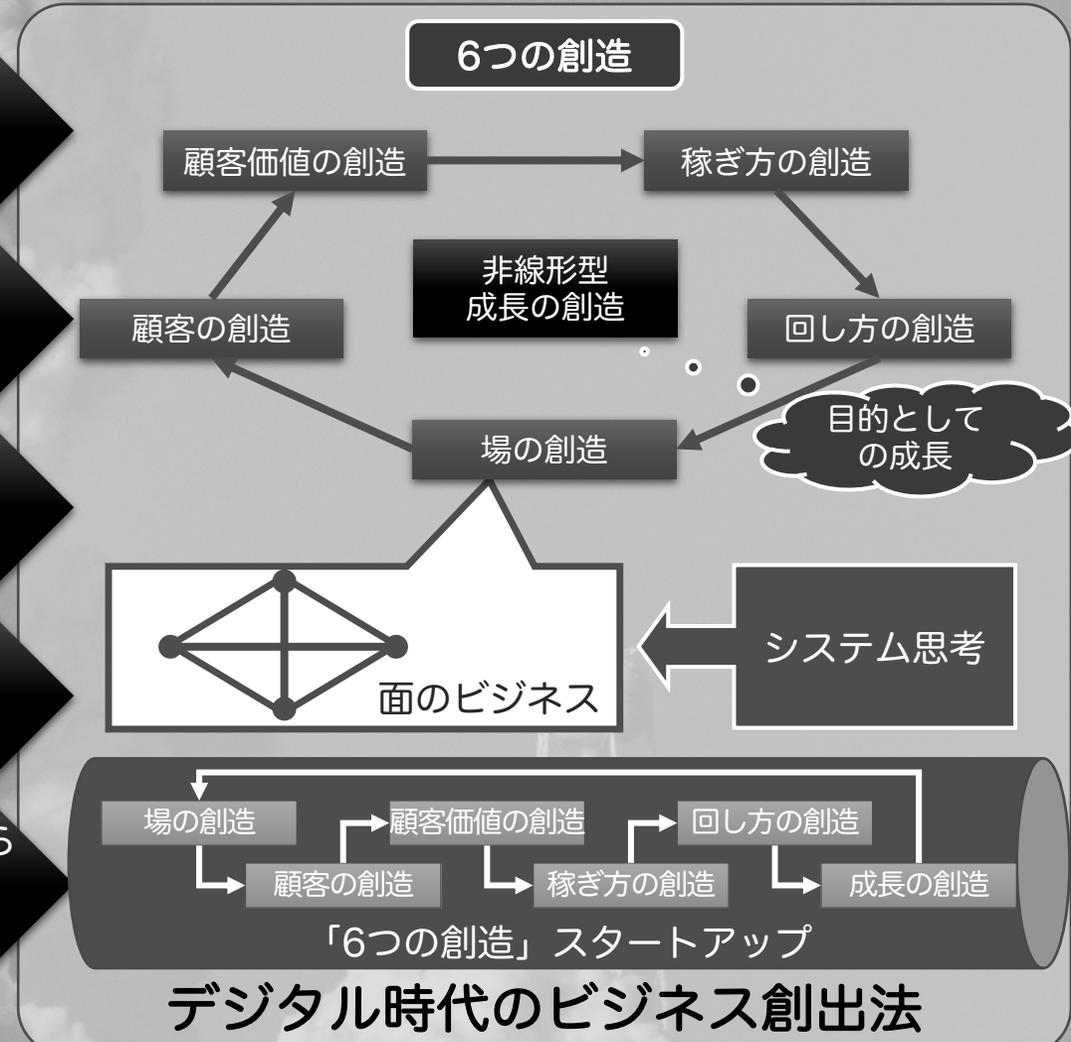
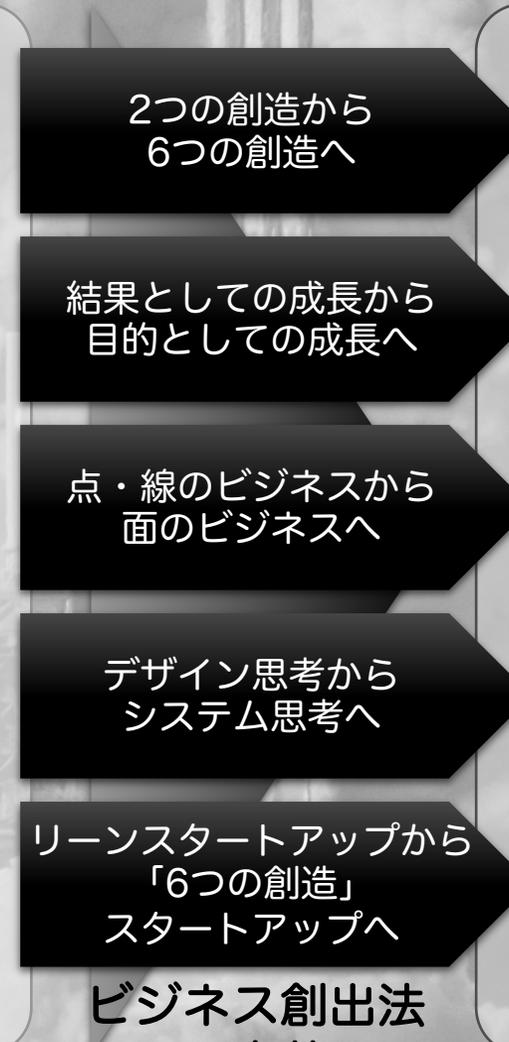
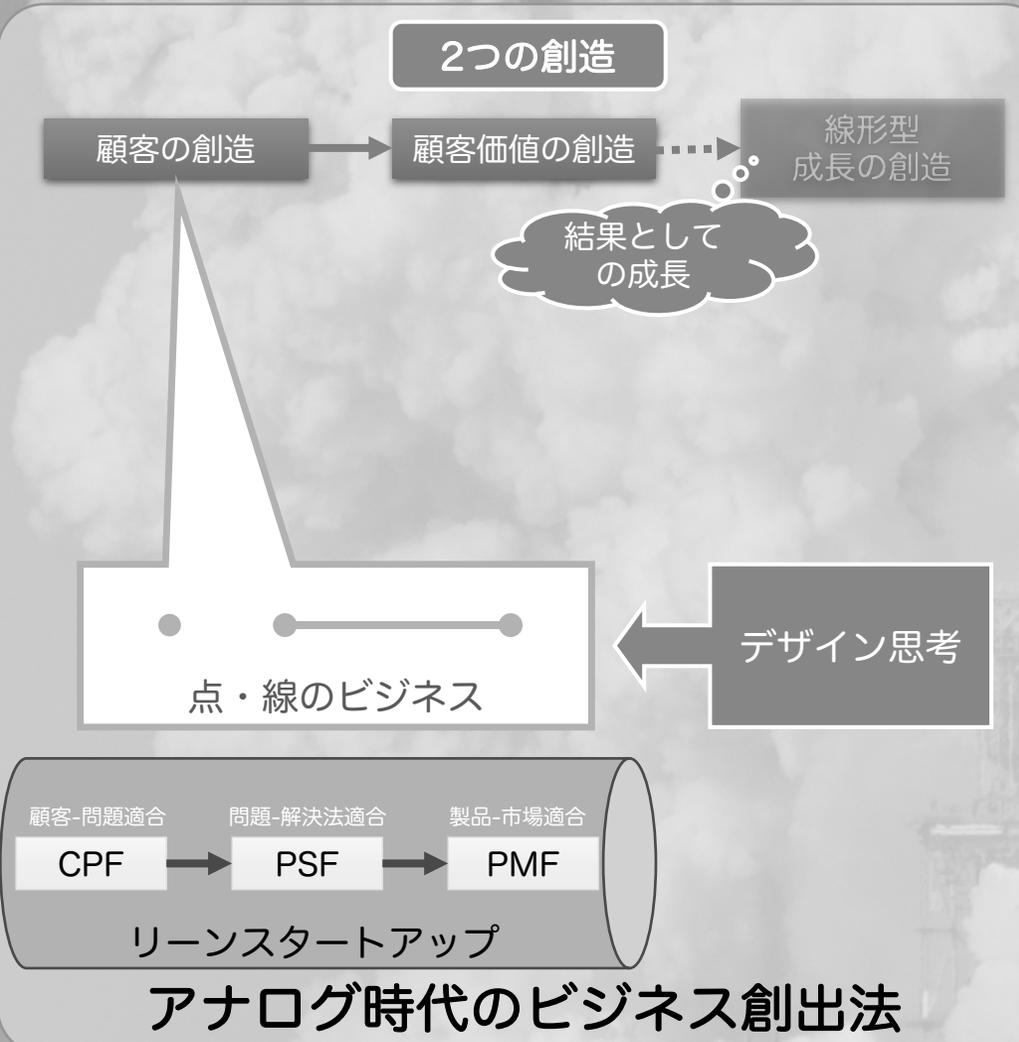
面のビジネス

システム思考

「6つの創造」スタートアップ

デジタル時代のビジネス創出法

4.2.2 アナログ時代のビジネス創出法からデジタル時代のビジネス創出法にシフトする [2/2]



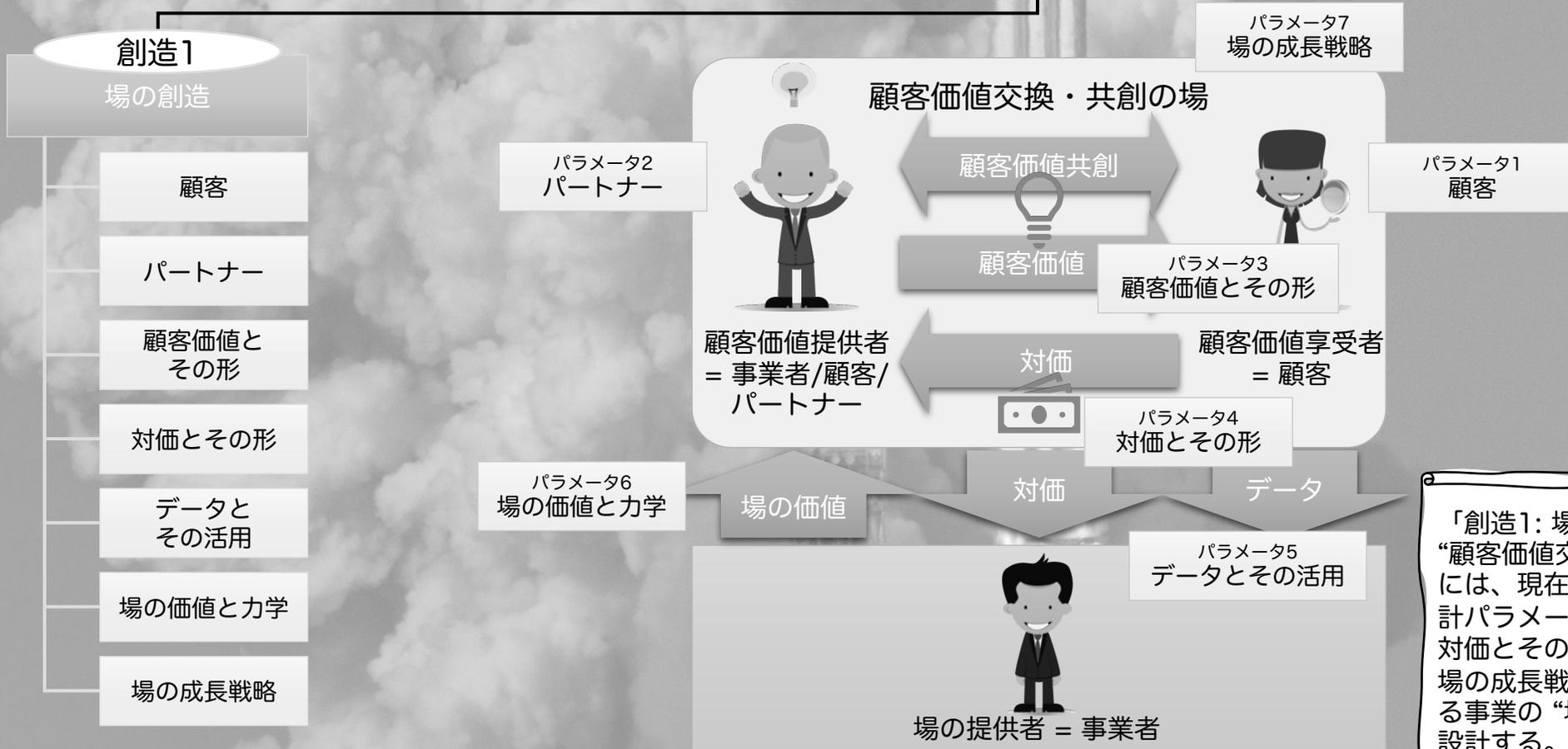
4.2.3 デジタル時代のビジネスを創出する「6つの創造」

HOWの答え2: デジタル時代のビジネスを創出する「6つの創造」



4.2.3.1 創造1: 場の創造

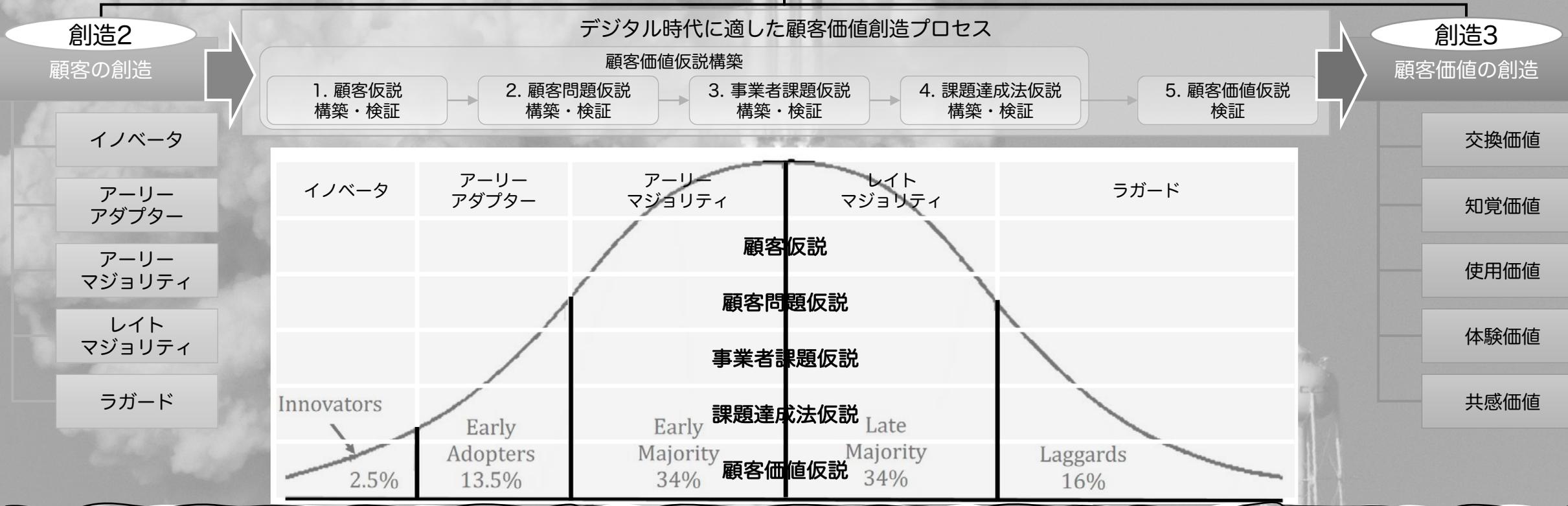
HOWの答え2: デジタル時代のビジネスを創出する「6つの創造」



「創造1: 場の創造」では、ビジネスの全体像である“顧客価値交換・共創の場”をマクロに設計。具体的には、現在の主力事業の“場”を左図に示す7つの設計パラメータ（顧客、パートナー、顧客価値とその形、対価とその形、データとその活用、場の価値と力学、場の成長戦略）に則して分析。その後、新規に創出する事業の“場”を同じ7つの設計パラメータに則して設計する。

4.2.3.2 創造2&3: 顧客と顧客価値の創造

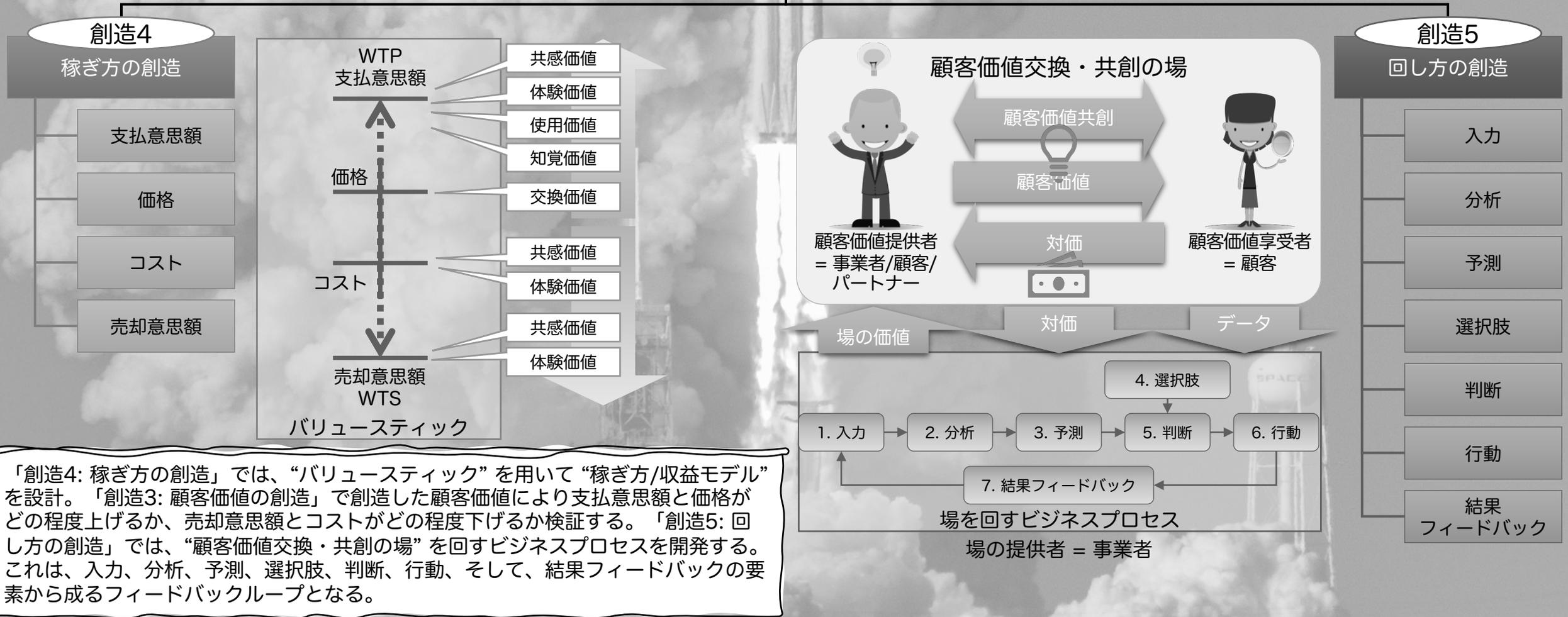
HOWの答え2: デジタル時代のビジネスを創出する「6つの創造」



「創造2: 顧客の創造」および「創造3: 顧客価値の創造」では、“デジタル時代に適した顧客価値創造プロセス”に則して、顧客仮説、顧客問題仮説、事業者課題仮説、課題達成法仮説、顧客価値仮説を構築・検証する。顧客仮説に関しては“ロジャーズのイノベータ理論”に基づいて、イノベータ、アーリーアダプター、アーリーマジョリティ、レイトマジョリティ、ラガードに想定顧客を分類の上、最初に対象とすべき顧客像を定める。また、最終の顧客価値仮説については、交換価値、知覚価値、使用価値、体験価値、共感価値のすべてについて仮説構築・検証し、次の「創造4: 稼ぎ方の創造」への入力とする。

4.2.3.4 創造4&5: 稼ぎ方と回し方の創造

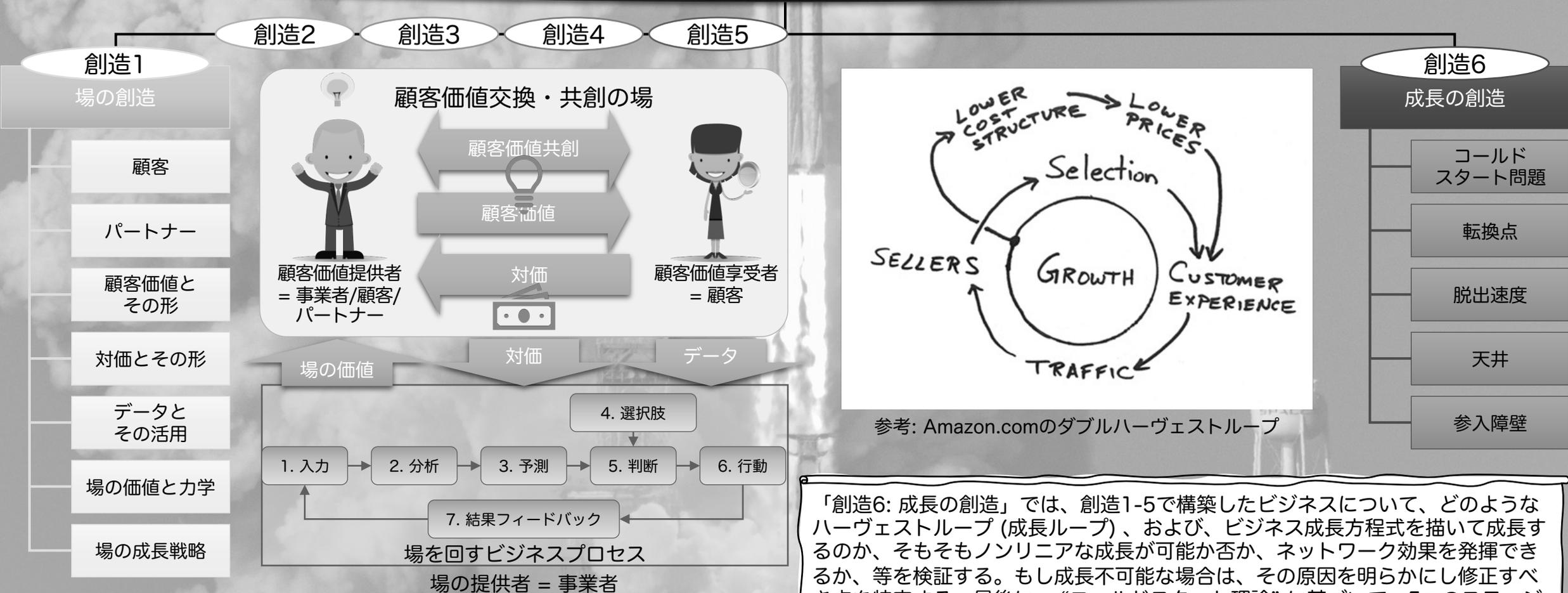
HOWの答え2: デジタル時代のビジネスを創出する「6つの創造」



「創造4: 稼ぎ方の創造」では、“バリュースティック”を用いて“稼ぎ方/収益モデル”を設計。「創造3: 顧客価値の創造」で創造した顧客価値により支払意思額と価格がどの程度上げるか、売却意思額とコストがどの程度下げるか検証する。「創造5: 回し方の創造」では、“顧客価値交換・共創の場”を回すビジネスプロセスを開発する。これは、入力、分析、予測、選択肢、判断、行動、そして、結果フィードバックの要素から成るフィードバックループとなる。

4.2.3.4 創造6: 成長の創造

HOWの答え2: デジタル時代のビジネスを創出する「6つの創造」



「創造6: 成長の創造」では、創造1-5で構築したビジネスについて、どのようなハーヴェストループ (成長ループ)、および、ビジネス成長方程式を描いて成長するのか、そもそもノンリニアな成長が可能か否か、ネットワーク効果を発揮できるか、等を検証する。もし成長不可能な場合は、その原因を明らかにし修正すべき点を特定する。最後に、“コールドスタート理論”に基づいて、5つのステージ (コールドスタート問題、転換点、脱出速度、天井、参入障壁) に沿って成長戦略を策定する。

まとめ

1. WHY: なぜ“デジタル時代に成功し成長するビジネス”に変革しないといけないのか？
2. WHAT: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”とはどういうものか？
3. WHO: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”を創出・経営しているものの正体は？
4. HOW: “デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、どうすればよいか？

まとめ

セントラルクエスチョン / 核心となる問い

なぜ日本には、Amazon.comやUber、Airbnb、Spotifyのような“デジタル破壊者”が生まれしないのか？
なぜ日本には、WalmartやDBS Bank、Netflix、ZARA、Siemensのような“デジタル変革者”が現れないのか？

WHYがわからない

現在うまくいっている“アナログ時代のビジネス” WHYの答え “デジタル時代のビジネス” に変革しないとイケない、その理由 (WHY) がわからない。
「5つの変化」

WHATがわからない

WHATの答え1
デジタルを前提
にしたビジネス

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”、すなわち、“デジタル時代に成功し成長するビジネス”としての目的、
どういうものか (WHAT) わからない。

WHATの答え2
ノンリニアな成長を目的
としたビジネス

WHOがわからない

WHOの答え1
顧客価値交換・共創の場
の提供者

WHOの答え2
アナログな〇〇も売る
ソフトウェア企業

WHOの答え3
ネットワーク効果の実践者

HOWがわからない

HOWの答え《順説/正攻法》1
「9つの変革」

“デジタル時代に成功し成長するビジネス”の創出と経営、
どうすればよいか (HOW) がわからない。

HOWの答え《順説/正攻法》2
「6つの創造」

「DXの科学®」 《順説編》、如何でしたでしょうか？



皆さんの“デジタル時代に成功し成長するビジネス”、
「DXの科学®」 《順説編》の正攻法で創ってみませんか？
「DXの科学®」に基づくDX支援サービスでご支援いたします。

「DXの科学®」に基づくDX支援サービスのラインナップご紹介

目的

| 学ぶ | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 実践する |
|------------------|-----------------------------|---|--|--|--|
| デジタル時代のビジネスの今を知る | 自分自身のビジネス・業務の今を知り、今後の戦略を立てる | デジタル時代のビジネススキルの基本「成功率の高い問題解決」の方法論を学び、実践できるようになる | デジタル時代のビジネス創出の正攻法「DXの科学®」《順説編》の方法論を学び、実践できるようになる | もう一つのデジタル時代のビジネス創出法「DXの科学®」《逆説編》の方法論を学び、実践できるようになる | 「DXの科学®」《順説編》および《逆説編》の方法論を用いて、プロジェクトとして実際にデジタル時代の自社ビジネスを創出する |

《聴いて学ぶ》 セミナー

「ジェフならどうする？」セミナー

「デジタル時代のドラッカー5つの問い」セミナー

「問題は発見するもの、課題は発明するもの」セミナー

「DXの科学®」《順説編》セミナー

「DXの科学®」《逆説編》セミナー

《手と口を動かす》 スプリント

デジタル時代のビジネス・業務の戦略策定スプリント

デジタル時代の問題発見・課題発明スプリント

“デジタル時代に成功し成長するビジネス” 創出研修プログラム

デジタル時代のビジネス創出スプリント《実践編》

《AIと共創する》 プロンプソン®

生成AI時代のビジネス・業務の戦略策定プロンプソン®

生成AI時代の問題発見・課題発明プロンプソン®

生成AI時代のビジネス創出プロンプソン®《実践編》

スタイル

“セミナー”スタイル 5つのプログラムの概要ご紹介

目的

| | | 学ぶ | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 実践する |
|---------------------------|-----|--|--|--|--|--|--|
| | | デジタル時代のビジネスの今を知る | 自分自身のビジネス・業務の今を知り、今後の戦略を立てる | デジタル時代のビジネススキルの基本「成功率の高い問題解決」の方法論を学び、実践できるようになる | デジタル時代のビジネス創出の正攻法「DXの科学®」《順説編》の方法論を学び、実践できるようになる | もう一つのデジタル時代のビジネス創出法「DXの科学®」《逆説編》の方法論を学び、実践できるようになる | 「DXの科学®」《順説編》および《逆説編》の方法論を用いて、プロジェクトとして実際にデジタル時代の自社ビジネスを創出する |
| 《聴いて学ぶ》セミナー | | 「ジェフならどうする？」セミナー | 「デジタル時代のドロッカー5つの問い」セミナー | 「問題は発見するもの、課題は発明するもの」セミナー | 「DXの科学®」《順説編》セミナー | 「DXの科学®」《逆説編》セミナー | - |
| 対象者 | | <ul style="list-style-type: none"> デジタル時代のビジネスに興味のある方 | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において戦略策定、事業計画策定に携わっている方 | <ul style="list-style-type: none"> すべてのビジネスパーソン より良い問題解決が出来るようになりたい方 | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において新規事業開発に携わっている方 変化・変革を厭わない方 新しい時代に適したビジネスに挑戦したい方 | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において新規事業開発に携わっている方 変化・変革は避けたい方 出来るなら今のビジネスをそのまま持続したい方 | - |
| 実施形式 | | <ul style="list-style-type: none"> YouTubeライブ配信によるオープンかつ定期的な開催 | <ul style="list-style-type: none"> 1社個社型での実施 当社主催による集合型セミナーとしての実施 | <ul style="list-style-type: none"> 1社個社型での実施 当社主催による集合型セミナーとしての実施 | <ul style="list-style-type: none"> 1社個社型での実施 当社主催による集合型セミナーとしての実施 | <ul style="list-style-type: none"> 1社個社型での実施 当社主催による集合型セミナーとしての実施 | - |
| 標準所要時間 | | 20分/回 | 4時間 | 4時間 | 4時間 | 4時間 | - |
| 実施形態、定員、費用/受講料 [税抜き表示] | 個社型 | - | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 費用: 要見積 | - |
| | 集合型 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンラインのみ 定員: なし 受講料: 0円/人 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 受講料: 20,000円/人 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 受講料: 20,000円/人 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 受講料: 20,000円/人 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大20名程度 費用: 50,000円/人 | - |

“スプリント”スタイル 4つのプログラムの概要ご紹介

目的

| | | 学ぶ | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 実践する |
|---------------------------|-----|------------------|---|---|---|---|---|
| | | デジタル時代のビジネスの今を知る | 自分自身のビジネス・業務の今を知り、今後の戦略を立てる | デジタル時代のビジネススキルの基本「成功率の高い問題解決」の方法論を学び、実践できるようになる | デジタル時代のビジネス創出の正攻法「DXの科学 [®] 」《順説編》の方法論を学び、実践できるようになる | もう一つのデジタル時代のビジネス創出法「DXの科学 [®] 」《逆説編》の方法論を学び、実践できるようになる | 「DXの科学 [®] 」《順説編》および《逆説編》の方法論を用いて、プロジェクトとして実際にデジタル時代の自社ビジネスを創出する |
| 《手と口を動かす》スプリント | | - | デジタル時代のビジネス・業務の戦略策定スプリント | デジタル時代の問題発見・課題発明スプリント | “デジタル時代に成功し成長するビジネス”創出研修プログラム | - | デジタル時代のビジネス創出スプリント《実践編》 |
| 対象者 | | - | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において戦略策定、事業計画策定に携わっている方 | <ul style="list-style-type: none"> すべてのビジネスパーソン より良い問題解決が出来るようになりたい方 | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において新規事業開発に携わっている方 変化・変革を厭わない方 変化・変革は避けたい方 新しい時代に適したビジネスに挑戦したい方 出来るなら今のビジネスをそのまま持続したい方 | - | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において新規事業開発に携わっている方 |
| 実施形式 | | - | ・1社個社型での実施 | ・1社個社型での実施 | ・1社個社型での実施 | - | ・1社個社型での実施 |
| 標準所要時間 | | - | 8時間 | 12時間 | 60時間 | - | 要見積 [通常24時間~40時間] |
| 実施形態、定員、費用/受講料 [税抜き表示] | 個社型 | - | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 | - | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 |
| | 集合型 | - | - | - | - | - | - |

“プロンプソン”[®] スタイル 4つのプログラムの概要ご紹介

目的

| | | 学ぶ | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 学んで実践する | 実践する |
|------------------------------|-----|------------------|---|---|--|---|--|
| | | デジタル時代のビジネスの今を知る | 自分自身のビジネス・業務の今を知り、今後の戦略を立てる | デジタル時代のビジネススキルの基本「成功率の高い問題解決」の方法論を学び、実践できるようになる | デジタル時代のビジネス創出の正攻法「DXの科学 [®] 」《順説編》の方法論を学び、実践できるようになる | もう一つのデジタル時代のビジネス創出法「DXの科学 [®] 」《逆説編》の方法論を学び、実践できるようになる | 「DXの科学 [®] 」《順説編》および《逆説編》の方法論を用いて、プロジェクトとして実際にデジタル時代の自社ビジネスを創出する |
| 《AIと共創する》プロンプソン [®] | | - | 生成AI時代のビジネス・業務の戦略策定プロンプソン [®] | 生成AI時代の問題発見・課題発明プロンプソン [®] | “デジタル時代に成功し成長するビジネス”創出研修プログラム | - | 生成AI時代のビジネス創出プロンプソン [®] 《実践編》 |
| 対象者 | | - | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において戦略策定、事業計画策定に携わっている方 生成AIに強い関心のある方 | <ul style="list-style-type: none"> すべてのビジネスパーソン より良い問題解決が出来るようになりたい方 生成AIに強い関心のある方 | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において新規事業開発に携わっている方 生成AIに強い関心のある方 | - | <ul style="list-style-type: none"> 経営層、事業承継者 組織において新規事業開発に携わっている方 生成AIに強い関心のある方 |
| 実施形式 | | - | 1社個社型での実施 | 1社個社型での実施 | 1社個社型での実施 | - | 1社個社型での実施 |
| 標準所要時間 | | - | 8時間 | 12時間 | 60時間 | - | 要見積 [通常24時間~40時間] |
| 実施形態、定員、費用/受講料 [税抜き表示] | 個社型 | - | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 | - | <ul style="list-style-type: none"> 実施形態: オンサイトのみ 定員: 最大10名程度 費用: 要見積 |
| | 集合型 | - | - | - | - | - | - |

開発者のご紹介

私たちが「DXの科学®」に基づくDX支援サービスを開発、その講師およびファシリテーターを務めています。



村上 和彰
シニアパートナー & 代表取締役
京都大学博士 (工学)
国立大学法人九州大学 名誉教授
事業構想大学院大学 客員教授

1987年より九州大学にてコンピュータシステムアーキテクチャの教育研究に従事、2015年末に早期退職。その間、情報基盤研究開発センター長、情報統括本部長、公益財団法人九州先端科学技術研究所副所長を歴任。2016年2月に株式会社チームAIBODを創業、多くの企業のAI導入、データ利活用、DXを支援。2020年4月に株式会社DXパートナーズを創業。



道山 淳児
シニアパートナー & 取締役
公益財団法人九州先端科学技術研究所
特別研究員

1985年に松下電器産業株式会社 (現 パナソニックホールディングス) に入社、半導体メモリ、ニューロコンピュータ、画像圧縮伸長処理LSIの研究開発に従事。2008年 デジタル家電のプラットフォーム開発センター長、パナソニックアドバンステクノロジー (株) 取締役、パナソニック理事。2011年より本社R&D戦略室長・理事、産学連携センター長、全社AI強化推進室長、パナソニックラボラトリー福岡所長を歴任し、2020年5月に退職。2020年6月より現職。



横田 英史
アドバイザーパートナー
一般社団法人組込みシステム技術協会
理事

1982年に川崎重工業に入社。1986年 日経マグロウヒル (現 日経BP) に入社。1998年 BizIT (現 日経クロステック) 創刊編集長、2001年 日経コンピュータ編集長、2011年 執行役員、2013年 日経BPコンサルティング取締役、2016年 日経BPソリューションズ代表取締役社長を歴任。その間、情報処理推進機構 (IPA) ソフトウェアエンジニアリングセンターフェロー。2018年11月に退職、ETラボ設立。2020年4月からDXパートナーズ アドバイザーパートナーを兼務。

井上 あきの
アドバイザーパートナー
Minimal Research代表
東京工業大学テックリプログラム
プロジェクトマネージャ



東京工業大学理工学研究科情報科学専攻修了、パナソニック入社。マルチメディア通信、デジタル家電プラットフォーム研究開発業務の中でオープンイノベーションプロジェクトを多く経験。2012年 Panasonic R&D Center Singapore社長、2018年 Panasonic Laboratory Tokyo所長、共創ラボにて4年間イノベーション創出プロセスモデルの研究と実践に取り組む。2021年より技術経営アドバイザとして複数の価値共創プロジェクトに参画。

浦川 伸一
アドバイザーパートナー
損害保険ジャパン株式会社
元 取締役専務執行役員CIO
SOMPOシステムズ取締役会長



1984年 日本IBM入社、金融機関担当部門でSE・PM等を歴任。2013年 損保ジャパン/日本興亜損保執行役員、2014年 SOMPOシステムズ代表取締役社長、2016年 SOMPOホールディングス常務執行役員 グループCIO、2020年 損保ジャパン取締役専務執行役員CIO、2021年 SOMPOシステムズ取締役会長。2021年 立教大学 大学院人工知能科学研究科 客員教授。

徳永 美紗
アドバイザーパートナー
Code for Fukuoka代表



九州大学大学院数理学府修了。10年以上、システムエンジニアとして地場のIT企業に勤務。2020年7月に独立、現在は自治体や企業向けのDX推進ワークショップのファシリテーターやグラフィックレコーダーとして活動。2020年7月からDXパートナーズ アドバイザーパートナーを兼務。併せて、Code for Fukuoka 代表として、社会課題の解決を目指してソーシャルデザイン活動を実施。

×変革

TRANSFORM

×ビジネス

YOUR BUSINESS

×デジタル

TO DIGITAL

DXパートナーズ、DXの科学、デジタルアウトオブザボックス、プロンプソン、「みんなでDX」部活
は株式会社DXパートナーズの登録商標です。