

「失われた30年」を「失われた40年」に
しないために!

← 20



← 30

← 40

村上和彰

株式会社DXパートナーズ シニアパートナー & 代表取締役

株式会社豆蔵デジタルホールディングス 社外取締役

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

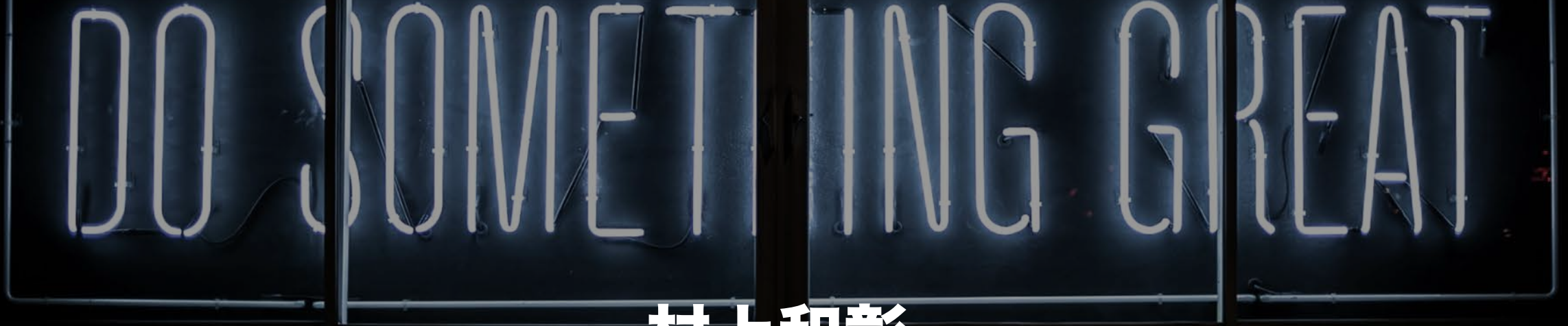
長崎県 デジタル戦略補佐監

福岡DXコミュニティ (旧 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

一般財団法人九州オープンイノベーションセンター 九州DX研究会座長

「いま私たちにできること」ではなく、
「いま私たちがやるべきこと」を考える



村上和彰

株式会社DXパートナーズ シニアパートナー & 代表取締役
株式会社豆蔵デジタルホールディングス 社外取締役
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
長崎県 デジタル戦略補佐監
福岡DXコミュニティ (旧 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
一般財団法人九州オープンイノベーションセンター 九州DX研究会座長

本日皆さんと共有したい3つの違和感



本日皆さんと共有したい3つの違和感

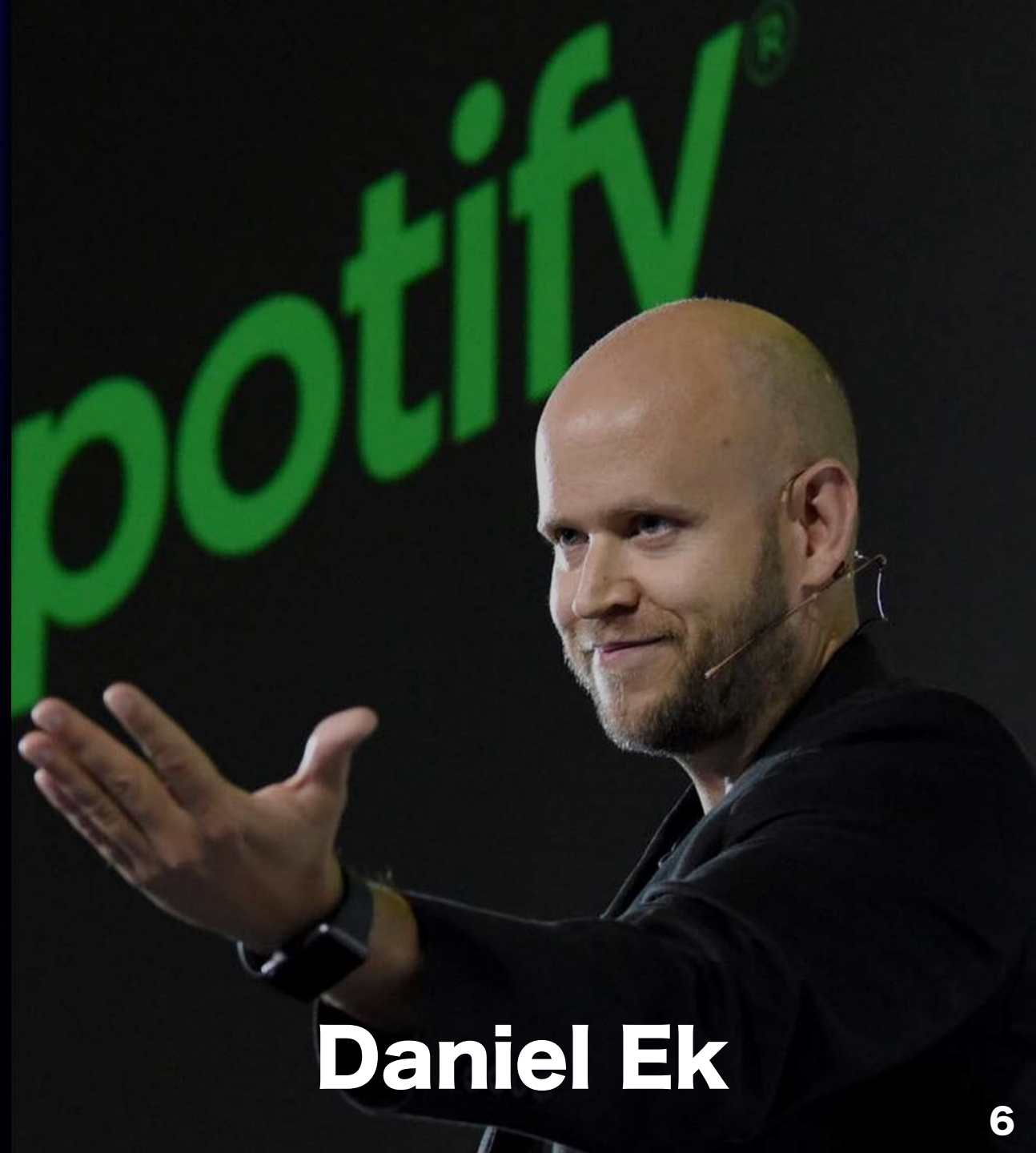
- 
1. なぜAppleはSpotifyに負けたのか？
 2. なぜ日本ではDXに関する議論が噛み合わないのか？
 3. なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

本日皆さんと共有したい3つの違和感

- 
1. **なぜAppleはSpotifyに負けたのか？**
 2. **なぜ日本ではDXに関する議論が噛み合わないのか？**
 3. **なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？**



Steve Jobs



Daniel Ek



iTunes Music Store



Spotify



なぜAppleはSpotifyに負けたのか？

iTunes Music Store

Spotify



ダウンロード

ストリーミング



NO!



ダウンロード

ストリーミング



なぜAppleはSpotifyに負けたのか？

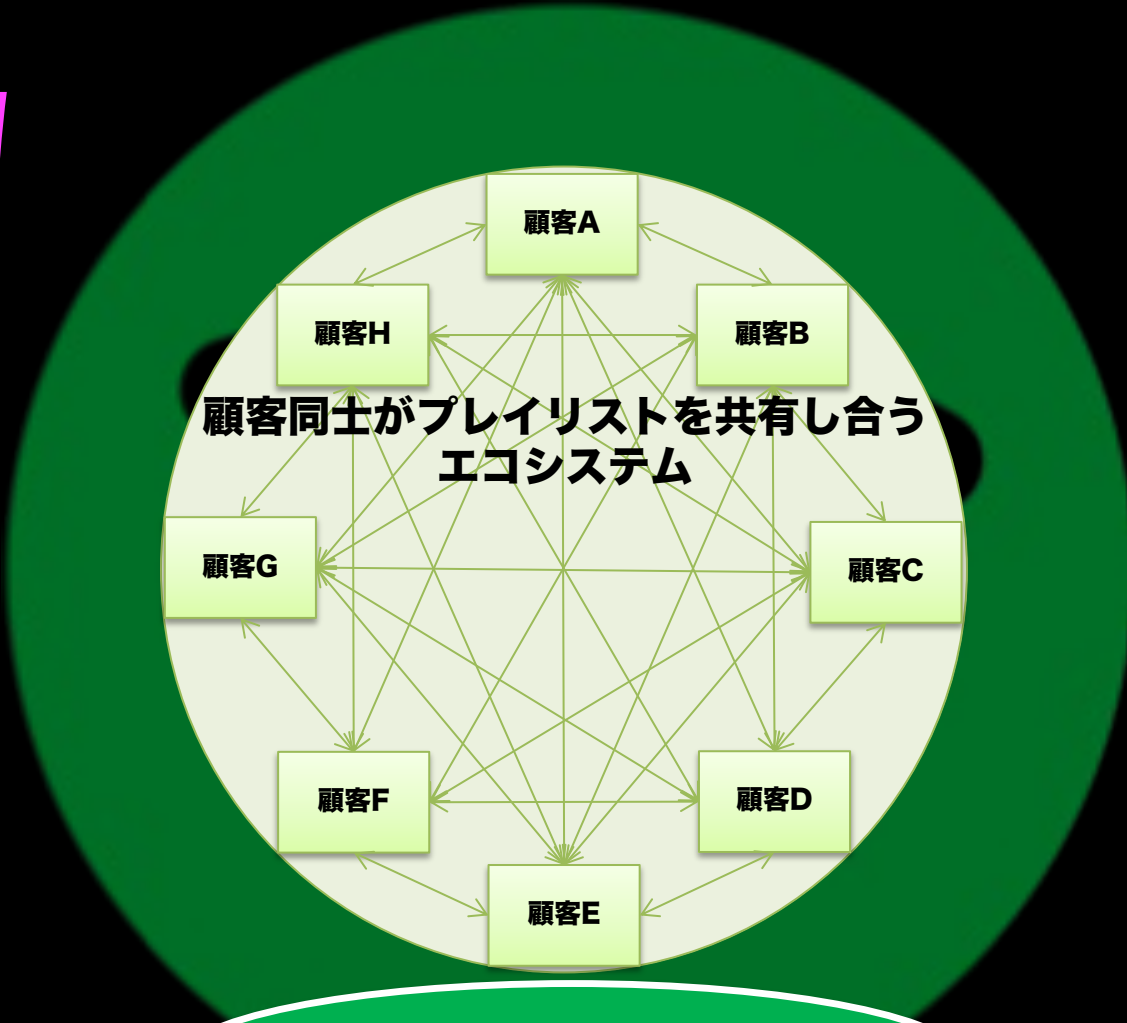
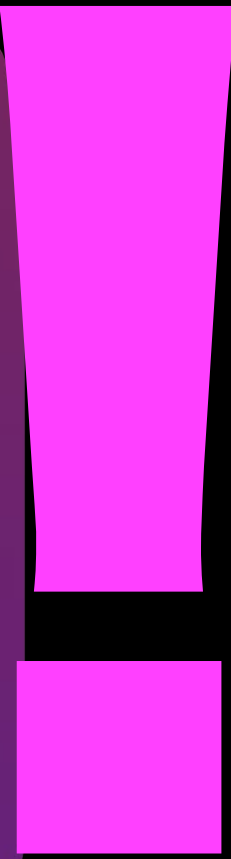
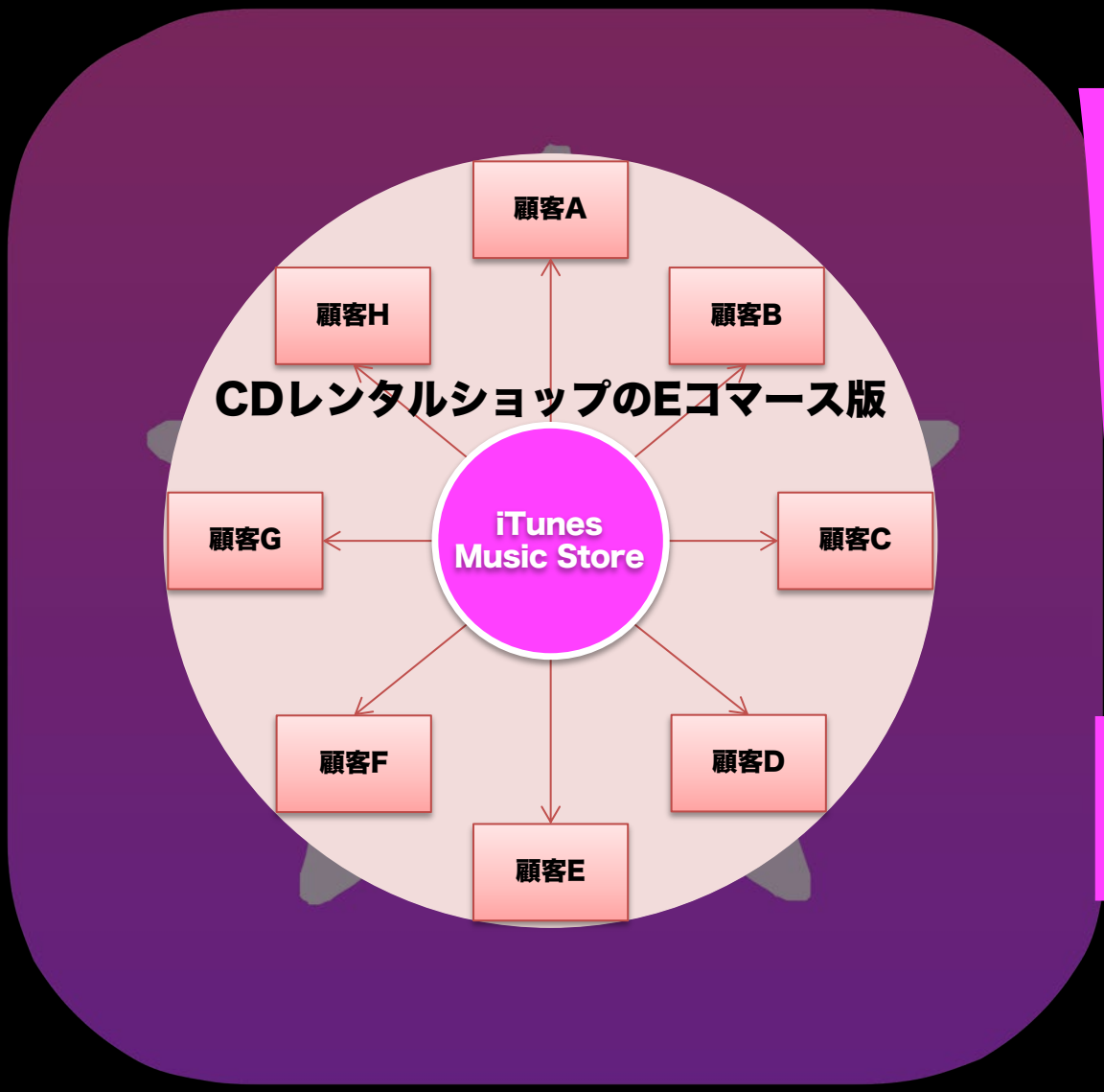
iTunes Music Store

Spotify



“顧客価値交換・共創の場”
がまったく違ってた!

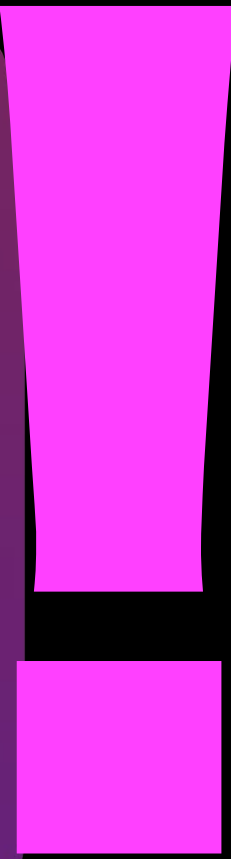
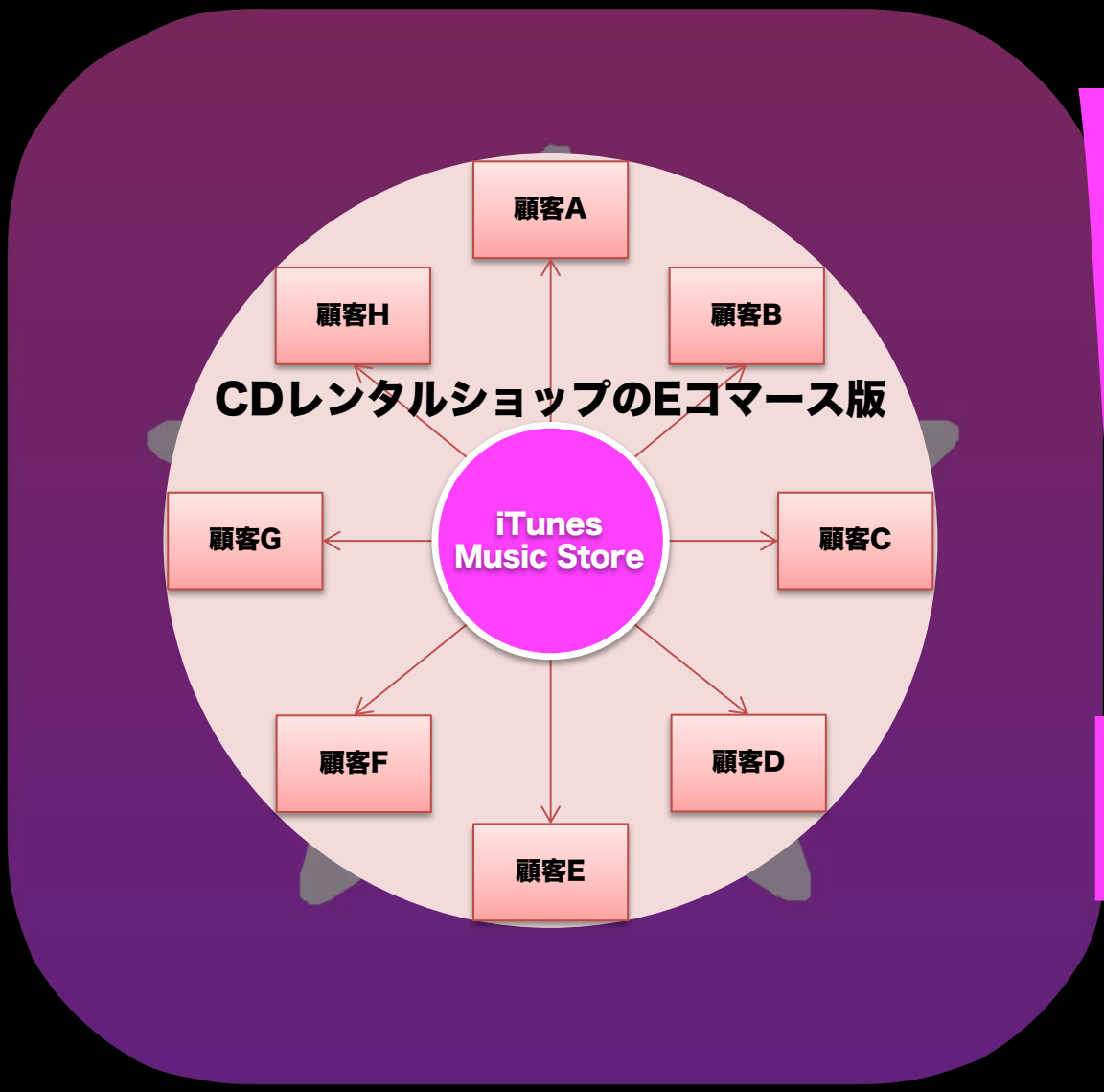




Spotify

マーケットエコノミー

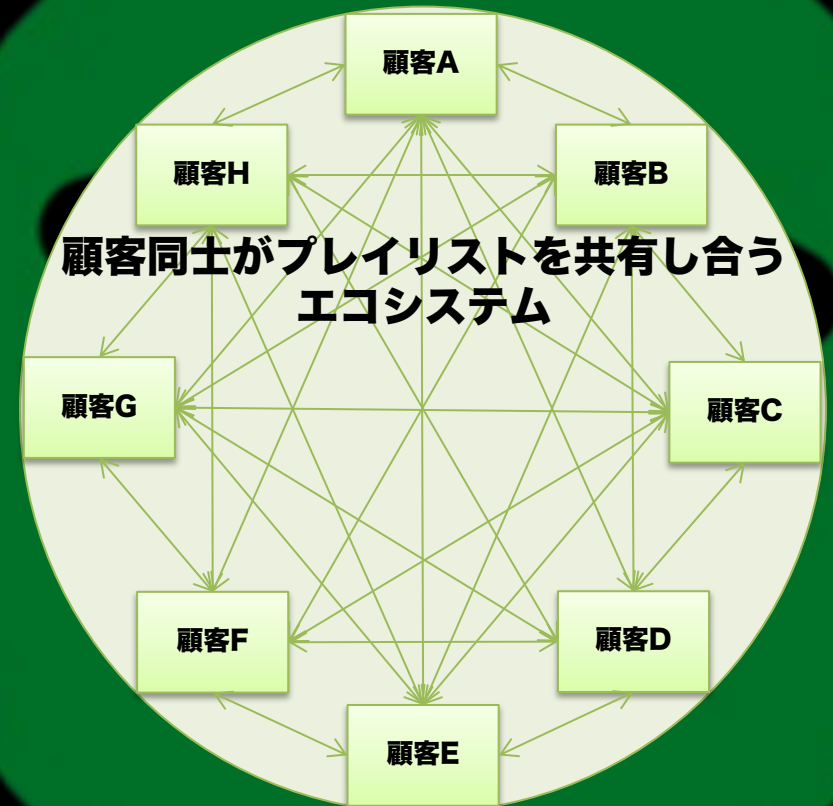
エコシステムエコノミー



マーケットエコノミー 顧客価値の交換のみ



エコシステムエコノミー 顧客価値の交換と共創



Spotify

マーケットエコノミー

顧客価値の交換のみ

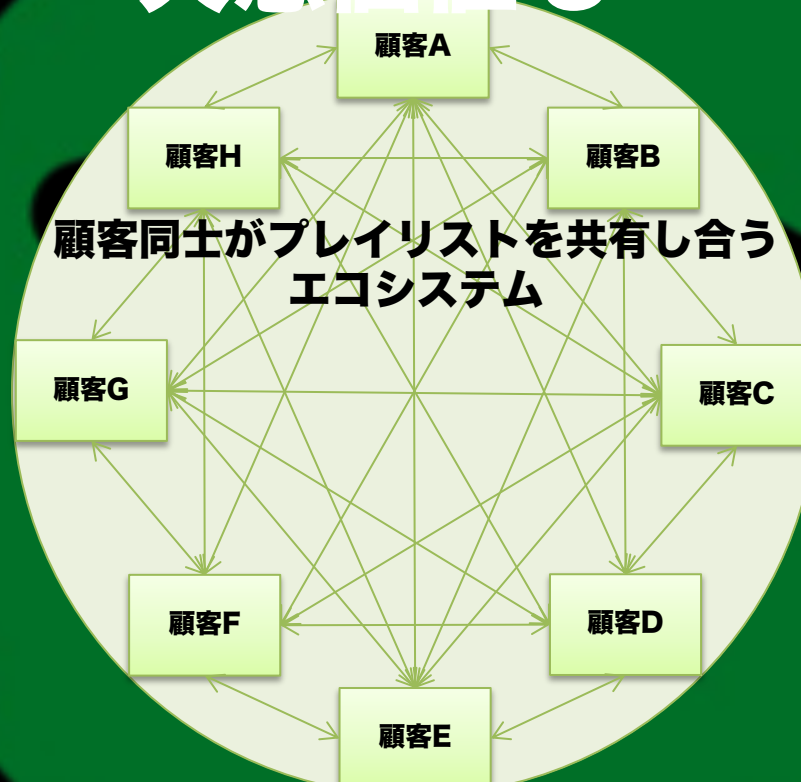
使用価値のみ



エコシステムエコノミー

顧客価値の交換と共創

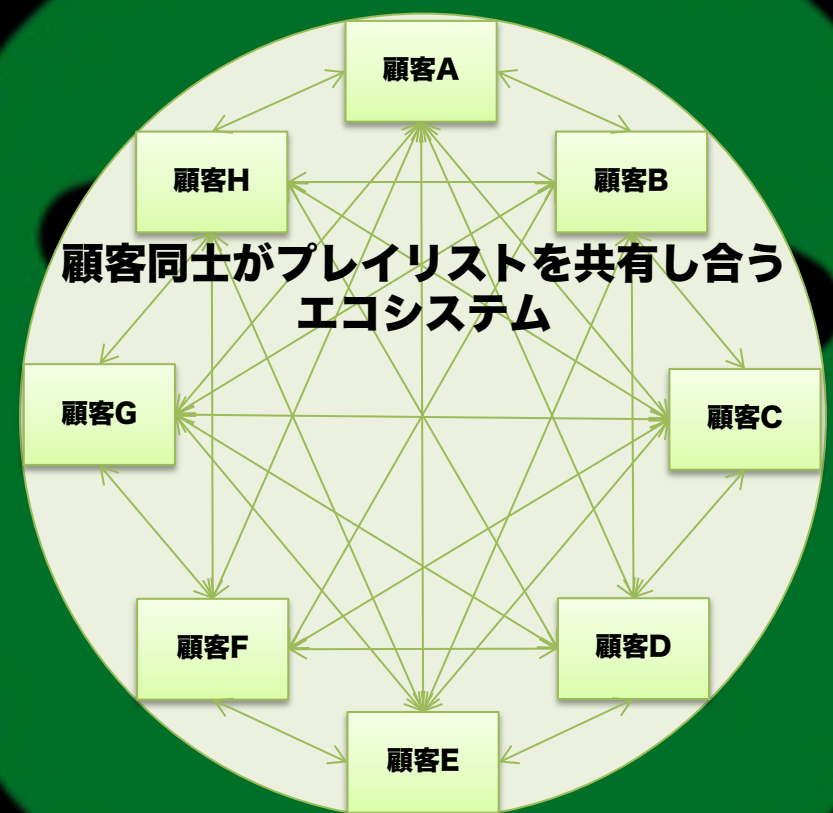
共感価値も



Spotify

プロダクト販売

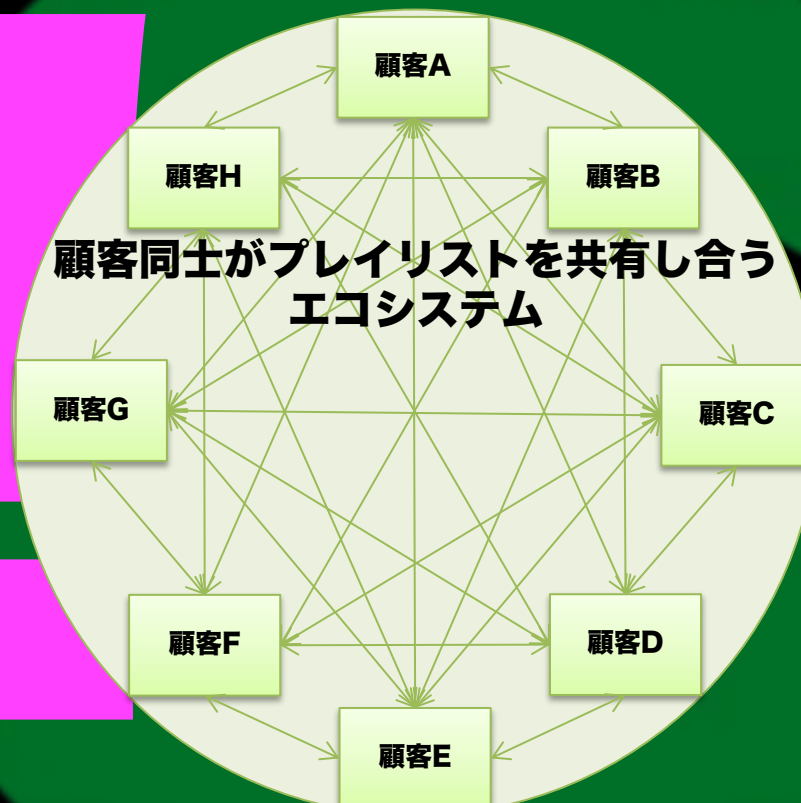
フリーミアム + サブスク



Spotify

ネットワーク効果なし

強力なネットワーク効果あり

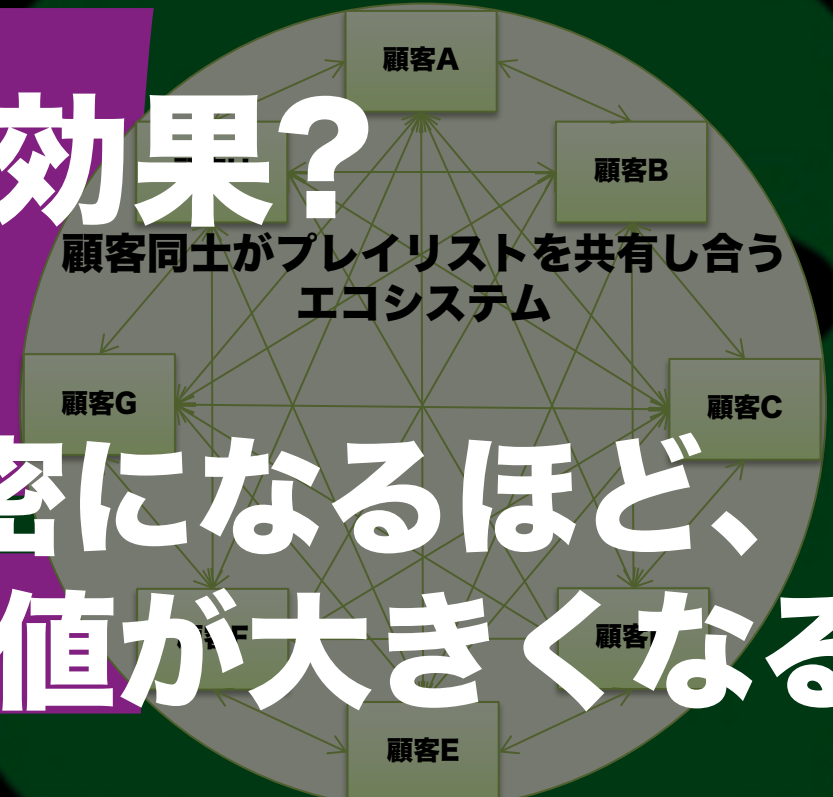


Spotify

ネットワーク効果なし

強力なネットワーク効果あり

ネットワーク効果?



ネットワークが大きいく密になるほど、顧客1人当たりの顧客価値が大きくなる

Spotify



**ネットワーク効果を
無視!**



**ネットワーク効果を
最大限発揮!!**

本日皆さんと共有したい3つの違和感

- 
1. なぜAppleはSpotifyに負けたのか？
 2. なぜ日本ではDXに関する議論が噛み合わないのか？
 3. なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？



なぜ日本ではDXに関する議論が噛み合わないのか？

業務改善

事業変革

事業創出

デジタルに置換

- ペーパーレス
- RPA導入
- 生成AIツール導入

デジタルを活用

- 生成AIを活用したBPR

- ネットプリント
- ネットスーパー

- 初期のEC
- Apple iTunes Music Store

デジタルを前提

- Walmart
- DBS Bank Ltd.
- Apple Music

- Amazon.com
- Spotify, Netflix
- Uber, Airbnb
- ZARA, H&M

業務改善

事業変革

事業創出

デジタルに置換

- ペーパーレス
- RPA導入
- 生成AIツール導入

日本企業の大部分が取り組んでいるDX
政府・自治体のDX施策の対象

デジタルを活用

- 生成AIを活用したBPR

- ネットプリント
- ネットスーパー

- 初期のEC
- Apple iTunes Music Store

デジタルを前提

- Walmart
- DBS Bank Ltd.
- Apple Music

- Amazon.com
- Spotify, Netflix
- Uber, Airbnb
- ZARA, H&M

デジタルに置換

アナログ不変

デジタルに置換



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

業務改善

事業変革

事業創出

デジタルに置換

- ペーパーレス
- RPA導入
- 生成AIツール導入

デジタルを活用

- 生成AIを活用したBPR

- ネットプリント
- ネットスーパー

- 初期のEC
- Apple iTunes Music Store

デジタルを前提

- Walmart

- Amazon.com
- eBay, Netflix
- Airbnb
- H&M

経済産業省が定義するDX

デジタルを活用

アナログ不変

デジタルに置換

デジタルを活用



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

しかしながら...



iTunes Music Store



Spotify



AppleはSpotifyに負けました…

iTunes Music Store

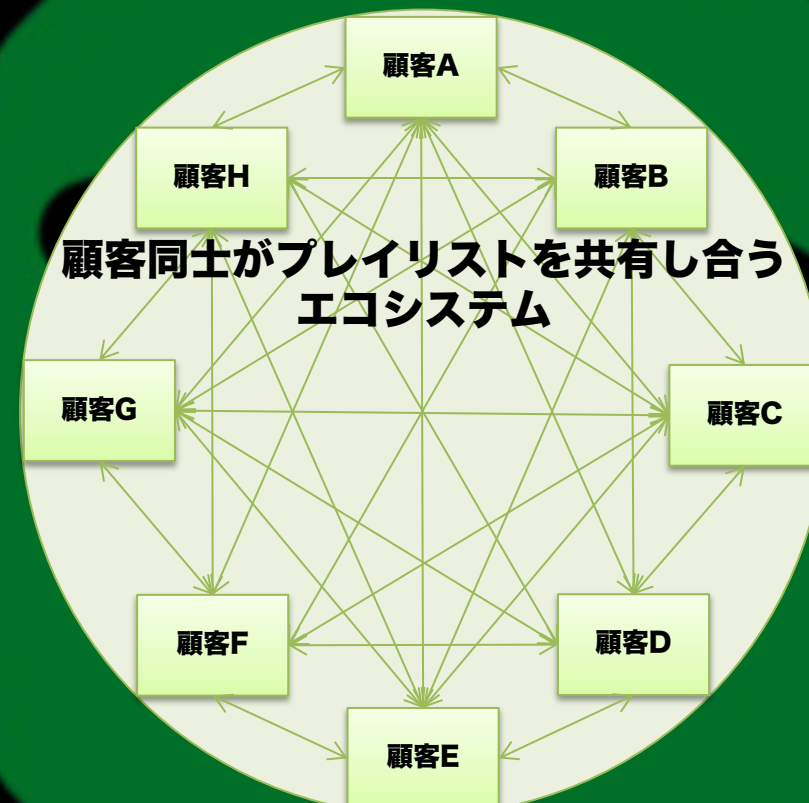
Spotify

顧客の価値観の変化、行動変容

モノから

コトへ

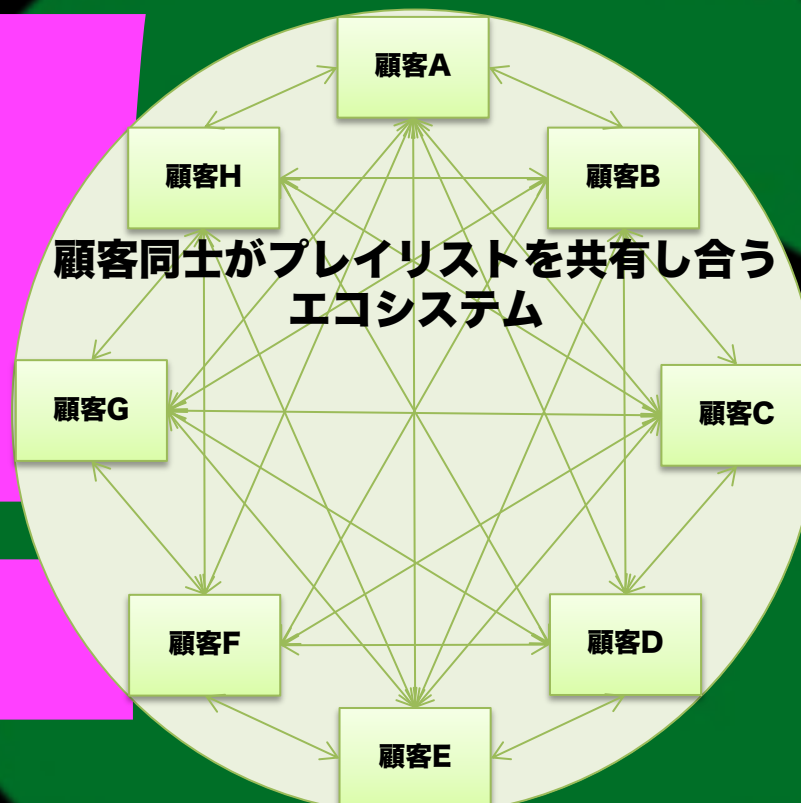
デジタルとの向き合い方の相違



Spotify

ネットワーク効果なし

強力なネットワーク効果あり



Spotify

業務改善

事業変革

事業創出

デジタルに置換

- ペーパーレス
- RPA導入
- 生成AIツール導入

デジタルを活用

- 生成AIを活用したBPR

- ネットプリント
- ネットスーパー

- 初期のEC
- **Apple iTunes Music Store**

デジタルを前提

- Walmart
- DBS Bank Ltd.
- **Apple Music**

- Amazon.com
- **Spotify, Netflix**
- Uber, Airbnb
- ZARA, H&M

デジタルを前提

アナログ不変

デジタルに置換

デジタルを活用

デジタルを前提



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

業務改善

- ペーパーレス
- RPA導入
- 生成AIツール導入

事業変革

事業創出

デジタルに置換

デジタルを活用

デジタルを前提

- 生成AIを活用したBPR

日本企業が本来取り組むべきDX
政府・自治体が支援すべきDX

- Walmart
- DBS Bank Ltd.
- Apple Music

- Amazon.com
- Spotify, Netflix
- Uber, Airbnb
- ZARA, H&M

業務改善

事業変革

事業創出

デジタルに置換

- ペーパーレス
- RPA導入
- 生成AIツール導入

デジタルを活用

- 生成AIを活用したBPR

- ネットプリント
- ネットスーパー

- 初期のEC
- Apple iTunes Music Store

デジタルを前提

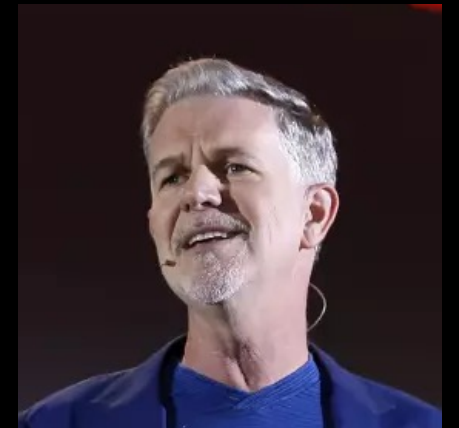
- Walmart
- DBS Bank Ltd.
- Apple Music

- Amazon.com
- Spotify, Netflix
- Uber, Airbnb
- ZARA, H&M

本日皆さんと共有したい3つの違和感

- 
1. なぜAppleはSpotifyに負けたのか？
 2. なぜ日本ではDXに関する議論が噛み合わないのか？
 3. なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

“デジタル時代のビジネス” 8人のロールモデル

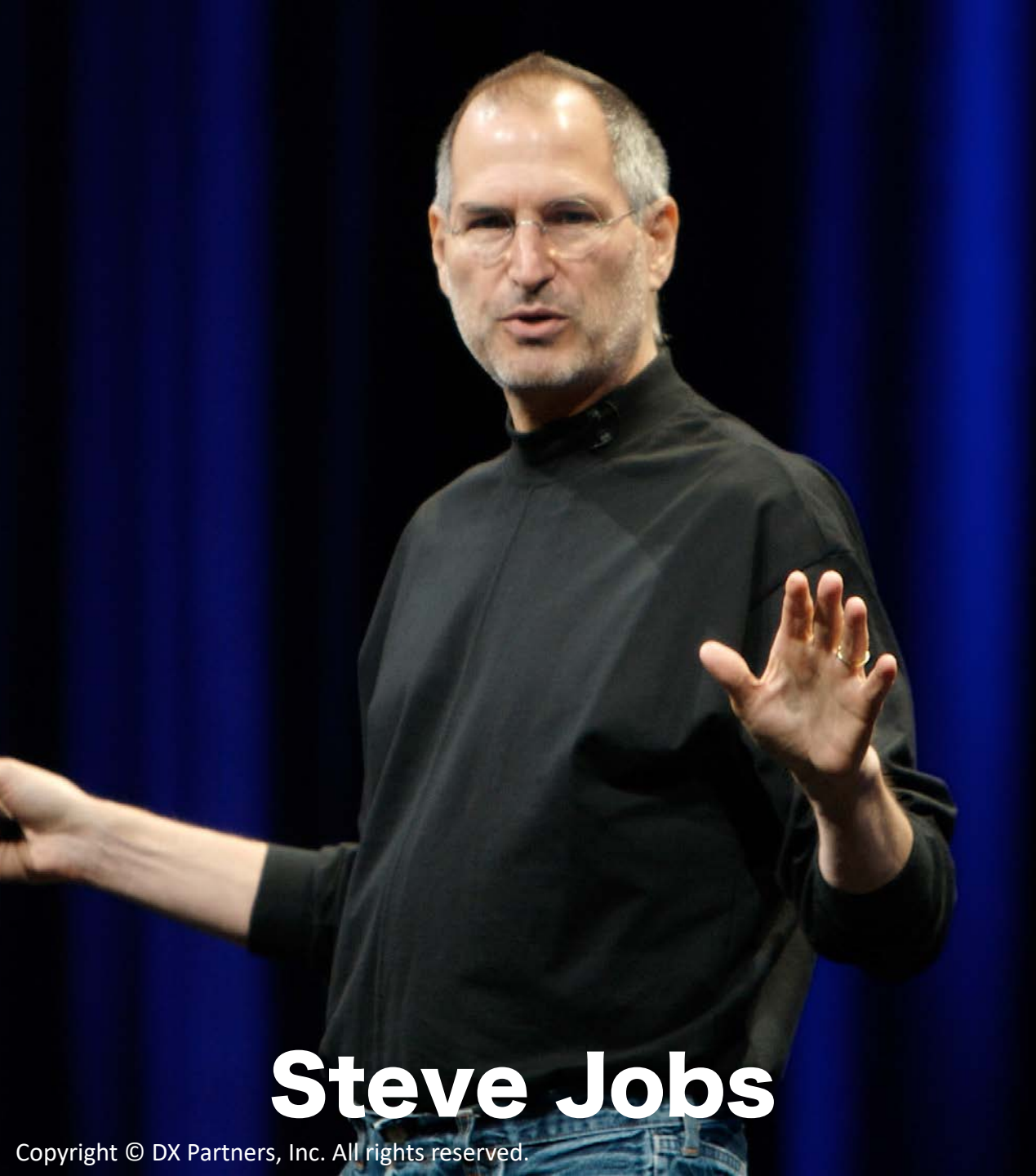




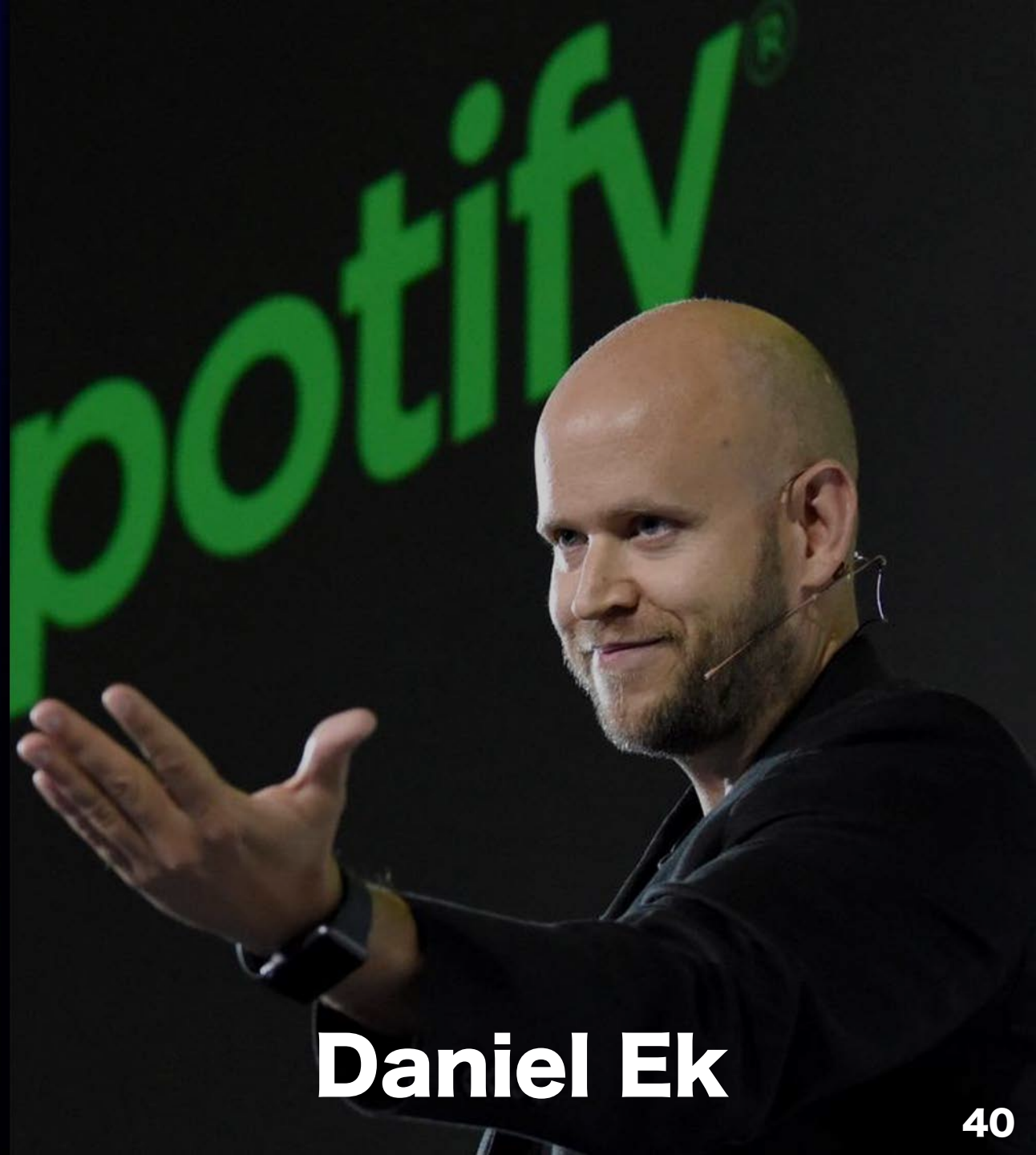
Jeff Bezos



Doug McMillon



Steve Jobs



Daniel Ek



Amancio Ortega Gaona

Living,
Breathin



Piyush Gupta



Travis Cordell Kalanick

TechCrunch, CC BY 2.0, via Wikimedia Commons

Copyright © DX Partners, Inc. All rights reserved.



Garrett Camp

The Next Web Photos from Amsterdam, Netherlands. Julia de Boer, CC BY-SA 2.0, via Wikimedia Commons

LEILA



Reed Hastings

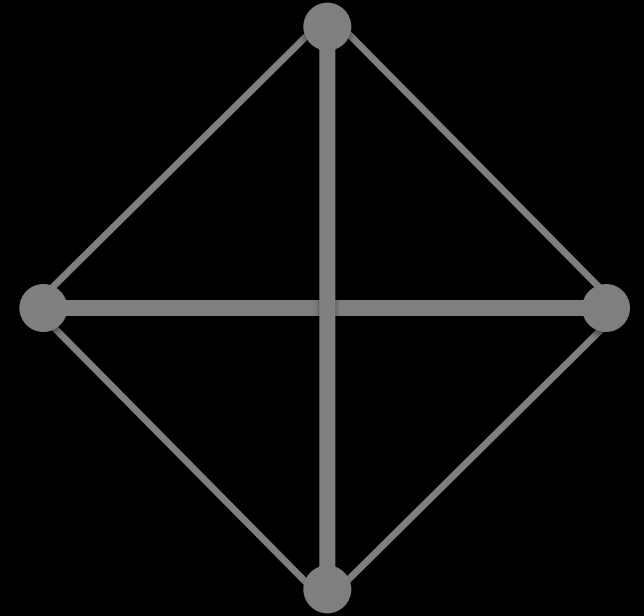
なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？



点



線



面

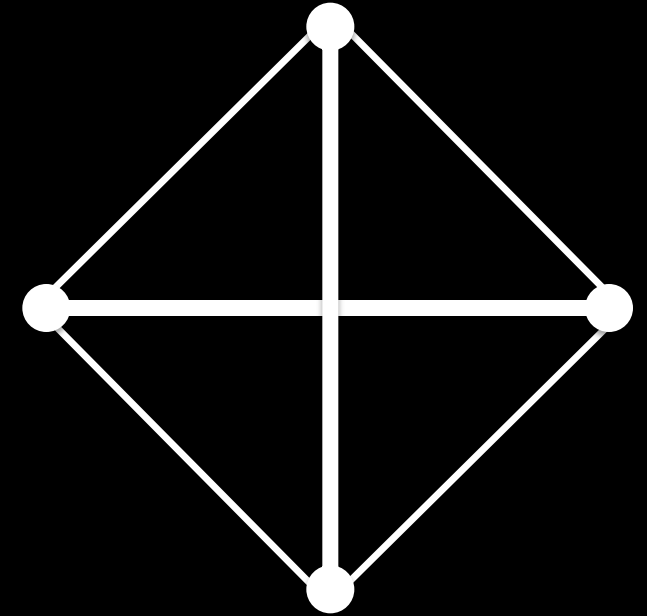
なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？



点



線



面

なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

デジタルに置換



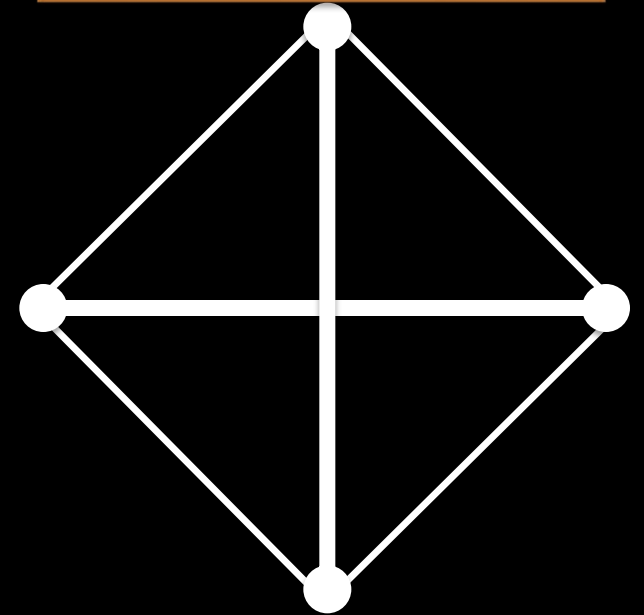
点

デジタルを活用



線

デジタルを前提



面

なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

デジタルに置換



点

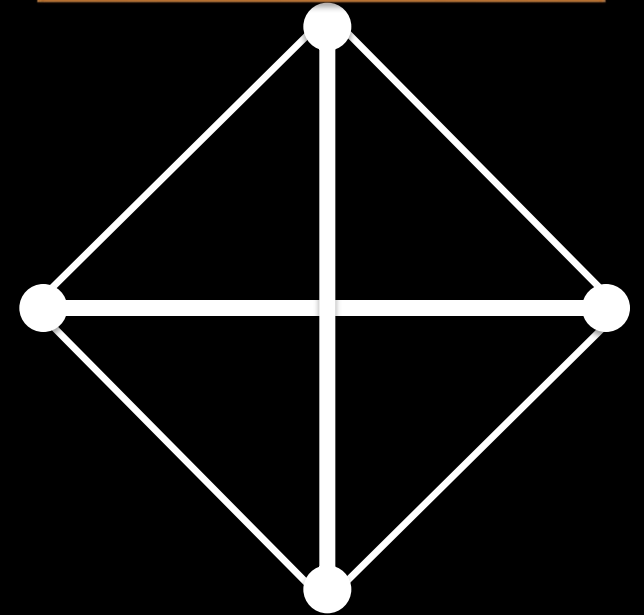
日本企業の大部分が
取り組んでいるDX

デジタルを活用



線

デジタルを前提



面

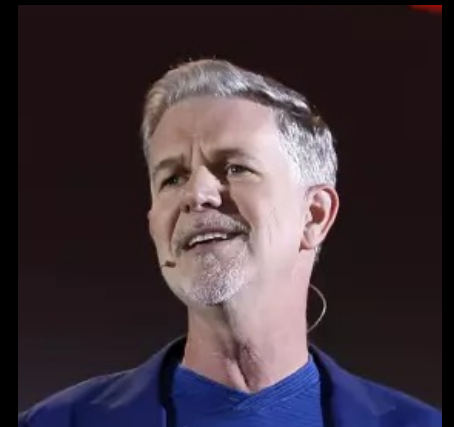
日本企業が本来
取り組むべきDX

なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

仮説その1

“面”のビジネス、自ら“場”を創って回すビジネス
を構想するのが苦手、または、
重要性そのものを知らない。

結局のところ、デジタル破壊者・変革者は何者か？



デジタル時代のビジネス **3つの正体**

創る

顧客価値
交換・共創の場
の提供者

回す

アナログな○○
も売るソフト
ウェア企業

成長させる

ネットワーク
効果の実践者



ビジネスの目的は
顧客の創造である。

“The purpose of a business
is to create a customer.”

Peter Ferdinand Drucker


デジタル時代の
ビジネスの目的は
顧客と場の創造である。

“The purpose of a business
in digital age
is to create a customer
and an economy for him/her.”

村上和彰



本日皆さんと共有したい3つの違和感

- 
1. なぜAppleはSpotifyに負けたのか？
 2. なぜ日本ではDXに関する議論が噛み合わないのか？
 3. なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

**「いま私たちにできること」ではなく、
「いま私たちがやるべきこと」を考える**

DO SOMETHING GREAT

なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

デジタルに置換



点

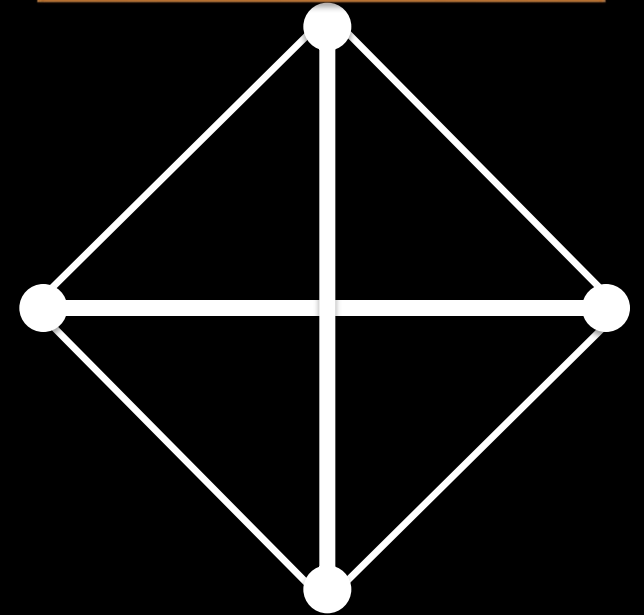
日本企業の大部分が
取り組んでいるDX

デジタルを活用



線

デジタルを前提



面

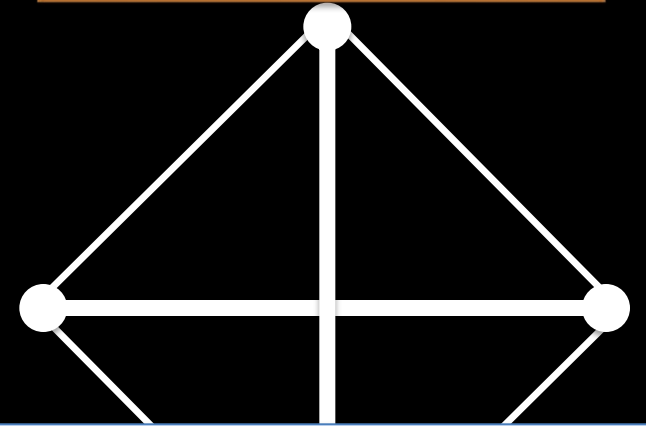
日本企業が本来
取り組むべきDX

なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

デジタルに置換

デジタルを活用

デジタルを前提



表層的で見えやすい

本質が見えにくい

点

線

面

日本企業の大部分が
取り組んでいるDX

日本企業が本来
取り組むべきDX

なぜ日本では“デジタル破壊者”が出てこないのか？

仮説その2

モノ・コトの表面、表層しか見ていない。
モノ・コトの本質を見ていない。

デジタル時代のビジネスの本質に迫る!



Thank
you!