

DXPの「勝手にDX」提案《概要版》

地域金融機関が創造するデジタル時代の未来

株式会社佐賀銀行への戦略提言

株式会社DXパートナーズ

2025年11月28日



「勝手にDX」 提案について

本提案は、日本の優良企業を対象に、その主力事業の「デジタル時代の、デジタルを前提としたビジネス」バージョンを株式会社DXパートナーズ(DXP)が提案するものです。

当社が開発した「DXの科学」[®]に基づいて生成AIに自動生成させました。本提案は《概要版》です。《詳細版》にご関心がございましたら、下記URLからお問い合わせください。

お問い合わせ



現状分析:伝統的な銀行事業の構造

主要事業セグメント

佐賀銀行の主要な事業は、預金業務、貸出業務、有価証券投資業務を中心とする伝統的な銀行業です。これらは金融マーケットという所与のレッドオーシャン(競争が激しい市場)で事業を行う「アナログを前提としたビジネス」の典型的な構造を有しています。

短期的な成功の罠

直近の業績は貸出金利息の増加と外貨調達コストの減少を主因として増収増益を達成しています。しかし、この成功は既存の市場ルール内での効率化によるもので、デジタル時代に求められる「ノンリニアな成長」とは性質を異にします。

アナログ時代のビジネスモデル

事業者

株式会社佐賀銀行

マーケット

所与の金融マーケット(預金、貸出、為替などのレッドオーシャン)

顧客

佐賀県内の個人顧客および地域の中小企業(SME)

顧客価値

交換価値(金利、手数料の優位性)、知覚価値(信頼性、ブランド)、使用価値(店舗・ATMの利便性)

成長モデル

マーケットシェアの拡大(預金・貸出残高の増加)、効率化(OHRの改善)、リニアな成長

既存DXの限界

佐賀銀行は、ゼロトラストソリューションであるZscaler Internet Access (ZIA) およびZscaler Private Access (ZPA) を導入し、クラウドシフトを支える安全な行内インフラを構築しています。



しかし、この種のインフラ刷新は、既存のビジネスプロセスをデジタル技術で効率化する「デジタルを活用」のモード、あるいは既存システムをデジタル技術に置き換える「デジタルに置換」のモードに分類されます。

真の「デジタルを前提としたビジネス」への転換とは、事業前提、顧客価値、場、成長ドライバー、そしてビジネスの像の全てをデジタル時代に合わせて再定義することを意味します。

6つの違い:現状と目指すべき姿



事業前提

アナログを前提 → デジタルを前提



顧客価値

交換価値中心 → 体験価値・共感価値重視



場

所与のマーケット → 自ら創る顧客価値交換・共創の場



ネットワーク効果

なし(リニアな成長) → あり(ノンリニアな成長)



成長

マーケットシェア拡大 → 場の拡大、ネットワーク効果の増大



ゴール

レッドオーシャンでの勝利 → ブルーオーシャンを創る

デジタル破壊者の脅威



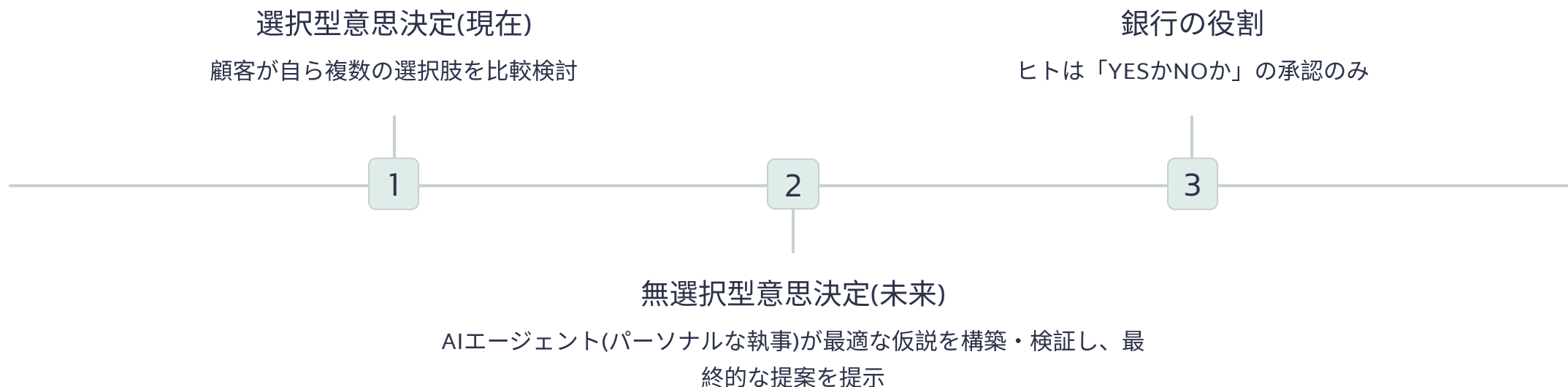
アマゾン・エフェクト

佐賀銀行の競争相手は、もはや地域その他金融機関だけではありません。Amazonに代表される「デジタル破壊者」は、その圧倒的な顧客接点とデータ分析能力を背景に、決済、融資、サプライチェーンファイナンスなど、銀行のコア収益領域への侵食を続けています。

Amazonの破壊的な成功の構造を分析すると、その核は「アナログな〇〇(本)も売るソフトウェア企業+ビジネス実験企業」というビジネスの像にあります。彼らは、データを収集・分析・活用することで、顧客体験(体験価値)を高速・高頻度・高成功率で創造し続ける能力を持っています。

生成AI時代の新たな脅威

来るべき生成AI時代は、銀行事業に新たな、より根本的な脅威をもたらします。



- ❑ **重要:** 顧客がAI執事を信頼するようになれば、銀行との顧客接点そのものがAIエージェントに完全に奪われてしまいます。目指すべきは、「顧客の意思決定プロセス(AIエージェント)のCore(中核)になること」です。

ルールチェンジャーへの進化

ゲームチェンジャー vs ルールチェンジャー

デジタル時代の成功は、既存のルールの中で競争優位性を追求する「ゲームチェンジャー」では達成できません。佐賀銀行が目指すべきは、自ら新しいルールを創造する「ルールチェンジャー」となることです。

ルールチェンジとは、所与のマーケット(レッドオーシャン)での競争から脱却し、「デジタルを前提」とした「顧客価値交換・共創の場」(マーケットプレイス、エコシステム、コミュニティ)を自ら創造・運営することを意味します。



デジタル・ファースト・ビジネスの構造要件



顧客価値の転換

交換価値や使用価値だけでなく、顧客がプロセスから得る体験価値と、社会貢献やパーパス共有から得る共感価値を重視します。地域社会の持続可能性への貢献を定量化し、顧客と共有する「地域共感価値」を新しいビジネスの核とします。



場の創造

従来の「所与のマーケット」から、自ら顧客と顧客価値を交換・共創する「場」(マーケットプレイス/エコシステム/コミュニティ)を創設し、運営します。事業者は、顧客と顧客を常に繋げ、顧客との価値共創を行うエコシステム・オーケストレーターとしての役割を担います。



ソフトウェア企業化

デジタル時代の顧客価値は、高速・高頻度・高成功率で創造され続けなければなりません。売っているものが何であれ、事業者は「アナログな〇〇も売るソフトウェア企業+ビジネス実験企業」にならなければなりません。データに基づき、予測(計画)ではなく実験(仮説検証)を繰り返す文化とケイパビリティの構築が必要です。



ロールモデル:DBS Bankの成功

シンガポールのDBS Bank(以下、DBS)は、伝統的な金融機関がルールチェンジャーとして成功した優れたロールモデルとなります。

01

戦略1.0 (2010-2014)

国際水準への体質改善

02

戦略2.0 (2014-2020)

「世界最高の銀行(BBIW)」を目標に、
「Making Banking Joyful(銀行取引を楽し
くする)」をコンセプトとして推進

03

3つの要素

「デジタルを核とする」「顧客執着」「スタートアップ文化の創造」

DBSの戦略的洞察

組織的俊敏性の構築

DBSは、デザイン思考やハッカソンを通じて従業員を巻き込み、トップマネジメントの強いリーダーシップのもと、全行的にスタートアップ文化を醸成しました。

特に注目すべきは、アジャイルな連携を実現するため、ビジネスチームとテクノロジーチームが共有KPIのもと、プラットフォーム運営モデルへと組織構造を再構築した点です。この組織的俊敏性(Agility)が、顧客価値を高速で創造し続ける能力の基盤となっています。



バンキングを不可視化する

DBSは、単に金融商品を販売するのではなく、顧客のビジネスに不可欠な「デジタルエコシステム」を構築しています。彼らが提供する「DBS Platform Services」は、顧客(特にSME)の決済、回収、外国為替、照合といった事業活動に金融ソリューションをシームレスに統合します。

DBSのデータ駆動型価値創造

370+

ユースケース

AI/ML技術を駆使した展開

1,500+

AIモデル

実装されたモデル数

\$370M

年間価値創出

2023年のコスト削減と付加価値創出(約400億円)



ハイパー・パーソナライズド・ナッジ

AI/MLにより、消費者銀行顧客860万人にハイパー・パーソナライズされた「ナッジ」(行動変容を促す働きかけ)を提供し、顧客の貯蓄や投資行動を改善させています。



SME向け信用リスク早期警告

AIを活用し、SMEに対し信用リスクの早期警告を提供。不良債権化する95%以上のSMEを、問題発生 of 3ヶ月以上前に特定し、その80%以上をデフォルトから救済することに成功しています。

PURE原則:データ活用の信頼性担保

DBSは、AIの利用が顧客の信頼を損なわないよう、透明性と倫理性を確保するための「PURE」フレームワークを導入しています。



Purposeful

目的がある



Unsurprising

顧客にとって驚きでない



Respectful

敬意を払う



Explainable

説明可能である

地域金融機関として機微な地域データを扱う佐賀銀行にとって、このPURE原則は、地域社会からの信頼(地域共感価値の維持)を確保し、ネットワーク効果の基盤を構築するために不可欠なデータガバナンスモデルとなります。



新ビジネスモデル:SSIP

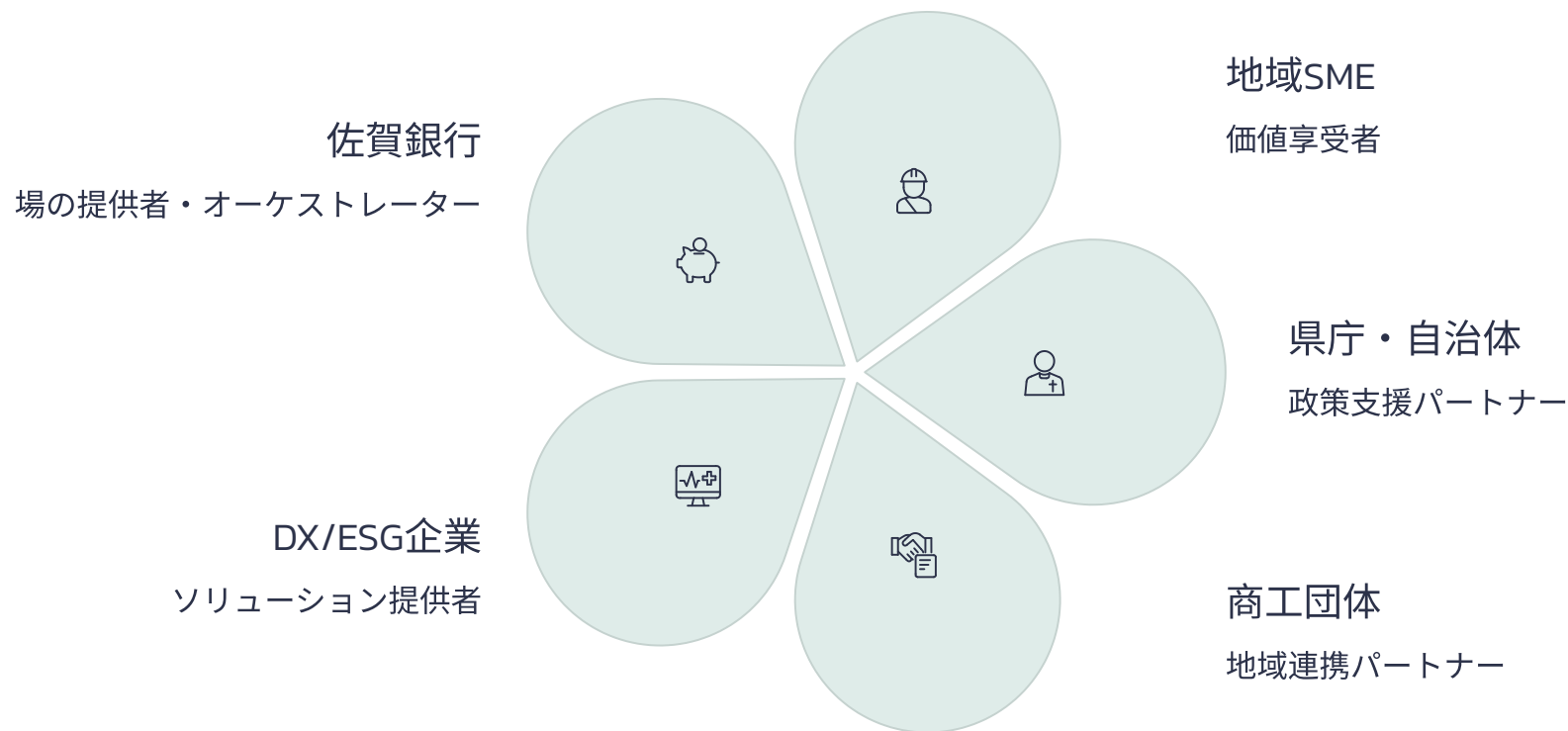
サステナブル佐賀・イン ダストリー・プラットフォーム オーム

佐賀銀行がルールチェンジャーとして将来を自ら創るため、DBSの成功モデルとDXPの「6つの創造」フレームワークを融合させ、「デジタル時代の、デジタルを前提としたビジネス」を具体的に設計します。

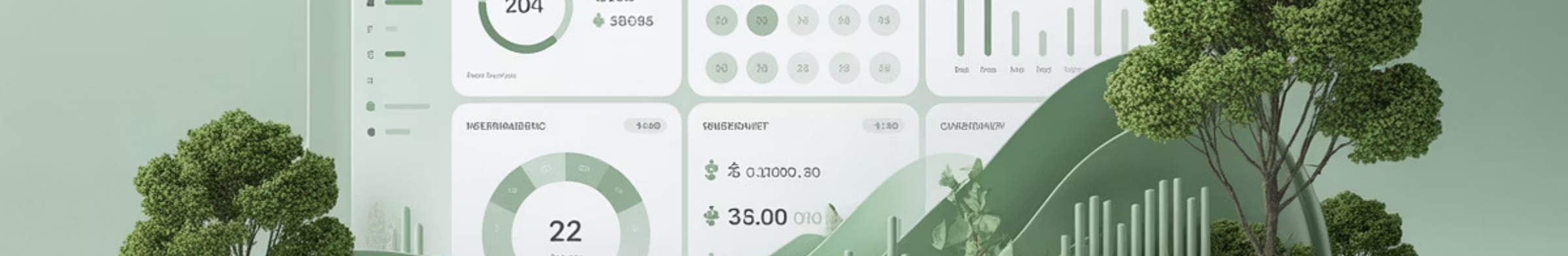
実現したい世界観

「SSIPを通じて、佐賀県の地域産業全体を、デジタルとESG/サステナビリティの力で次の100年につなぐ。」

SSIPの場の設計



SSIPの主たる価値は、地域課題(例:人手不足、事業承継、環境対応)のリアルタイムな可視化と、それに基づいた最適な解決策(金融、非金融)のマッチング機能です。



SSIPの顧客価値

体験価値の設計

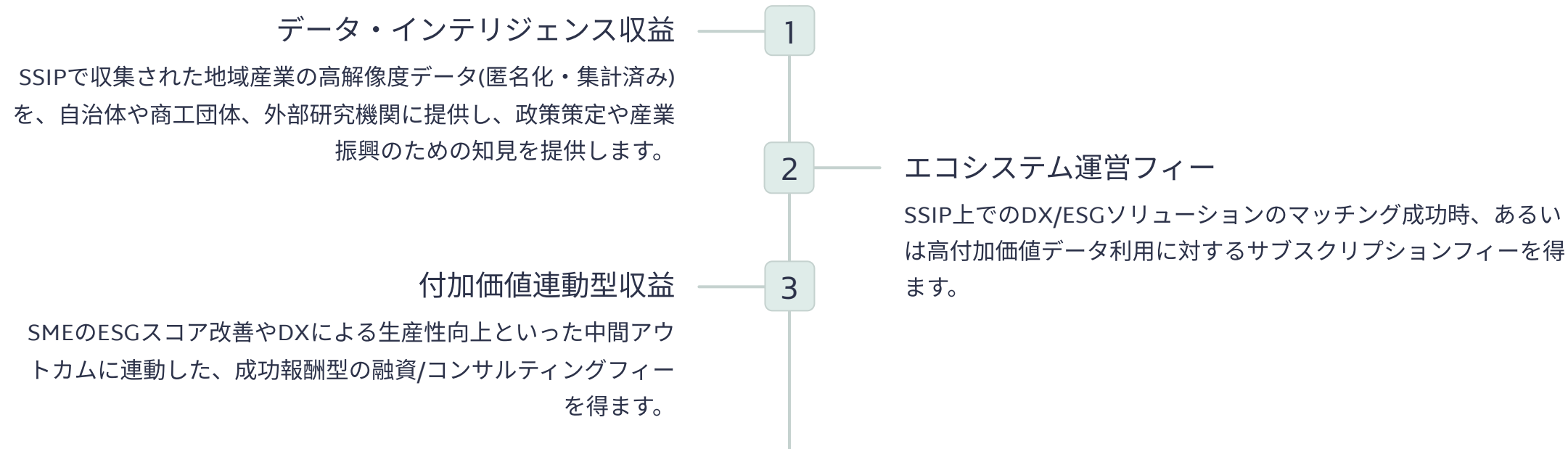
DBSが「Making Banking Joyful」を目指したように、SMEが地域の課題解決に取り組むプロセス自体を、煩雑で苦痛なものではなく、データとデジタルの力で「Joyful」なものに変えます。

金融サービスは、SSIPの裏側でシームレスに機能し、顧客が「金融機関を利用している」という意識を消します(DBSの不可視化戦略)。

共感価値の設計

SSIPの最も重要なルールチェンジ要素は、地域共感価値の創造です。SMEがDXやESGに取り組んだ結果を、単なる自社の利益だけでなく、「佐賀県内の二酸化炭素排出量の削減」「地域雇用創出」といった地域社会の持続可能性への貢献度に変換して可視化します。

SSIPの収益モデルと運営



データ・フィードバック・ループ

SSIPは、入力(地域課題解決データ)→ 分析/予測(AIによる健全性予測)→ 選択肢/判断/行動(ナッジの提示)→ 結果フィードバック(AIモデル改善)という循環によって運営されます。このループを回すことで、SSIPは常に場の価値を高め続け、佐賀銀行は地域経済の課題解決を担う「地域経済のAI執事」としての地位を確立します。

ノンリニアな成長メカニズム



この自己強化型の成長ループが回り始めると、成長は非線形となり、佐賀銀行はネットワーク効果による「ノンリニアな成長」を達成できます。

未来を自ら創造する



佐賀銀行の経営層に対し、金融マーケットというレッドオーシャンでの地位防衛戦略は、Amazonのようなデジタル破壊者や、生成AI時代における「無選択型意思決定」の台頭により、早晚限界を迎えることが示されています。

佐賀銀行の地域資産と強み(地域との信頼、コンサルティング資源)を最大限に活用し、「デジタルを前提」とした地域産業サステナビリティ共創エコシステム(SSIP)を、唯一無二の地域共感価値を核として創造することが、当行が将来を自ら創る唯一の道です。

「将来を予測する最善の方法は、自分でそれをつくり上げることだ」

ー アラン・ケイ、1971年

佐賀銀行は、ゲームチェンジャーではなく、ルールチェンジャーとしての覚悟を持って、この「デジタル時代の、デジタルを前提としたビジネス」を創造・実行することが求められます。