

「大企業の失敗事例からわかった DXで気を付けるポイント」

第131回工コ塾

片山雅弘

September 2020



目次

1 → 自己紹介
2 → 今日お話ししたいこと
3 → DXとは？
4 → 大企業のDX
5 → DXの事例
6 → DXに関する考え方
7 → オフィスの生産性とDX
8 → まとめ

Who am I ?

IBM, Lenovo, IDC, KPMG

IBMにて、半導体生産技術エンジニア、液晶開発エンジニア、マーケティング、製品企画を担当し、22年





最も絶妙の
タイミングで
世に出た

デジタルトランスフォーメーションを生業に

IDC:ITの調査会社のアナリスト

デジタルトランスフォーメーションの調査、分析、予測

DXを業界全体に普及したのはIDC



KPMGコンサルティング DX専門部隊

大手商社、大手銀行、大手製造メーカー



今日お話ししたいこと

- ✓ DXをわかりやすく
 - ✓ DXとは一体何なのか
 - ✓ どう取り組めばいいのか
- ✓ 私の経験や考えも少し織り交ぜながら



3.1 DXとは？

DXを誰も一言で説明できない！

2004年にスウェーデンのウメオ大学のエリック・ストルターマン教授が提唱していた概念で、「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること」

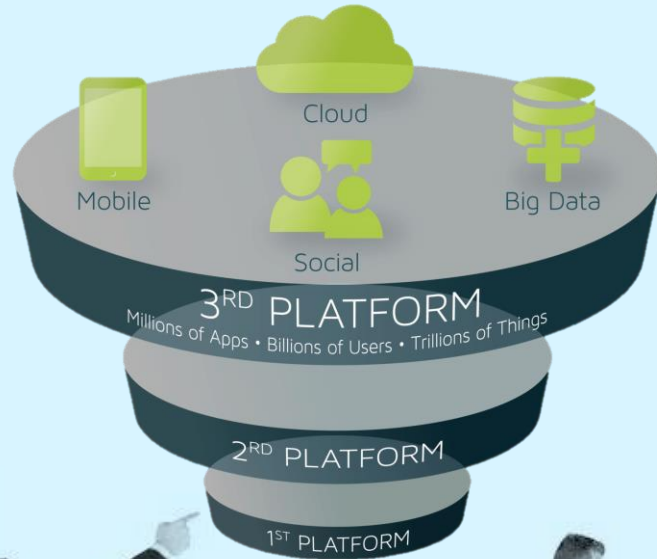
広 DX = 新しいITで 日々の生活が便利に

2007年、IDCがビジネス向けに「ビックデータ(AI)、クラウド、ソーシャル、モバイルを活用した製品やサービス、ビジネスモデルを創出することによって、競争上の優位性を確立すること。」と

中 DX = 新しいIT = 第3のプラットフォーム
= モバイル、クラウド、
ビックデータ(AI)、ソーシャル、

狭 DX = ビックデータ(AI)を活用した
新しいビジネスモデル

プラットフォームの変遷



第3のプラットフォーム
2004年代～
クラウド、ソーシャル
ビックデータ(AI)
モバイル

第2のプラットフォーム
1990年代～
クライアント、サーバー

第1のプラットフォーム
～1980年代
大型システム

DX：新しいITで日々の暮らしが便利に

砂漠から宝石を
見つけるように
FBで同級生を見つける

スマホで、クラウドで
いつでも、だれとでも
どこからでも
つながる



第3のプラットフォーム = System of Engagement

関係を構築するために
優れたシステム

顧客の関係強化



第2のプラットフォーム = System of Record

記憶を残すことに優れたシステム

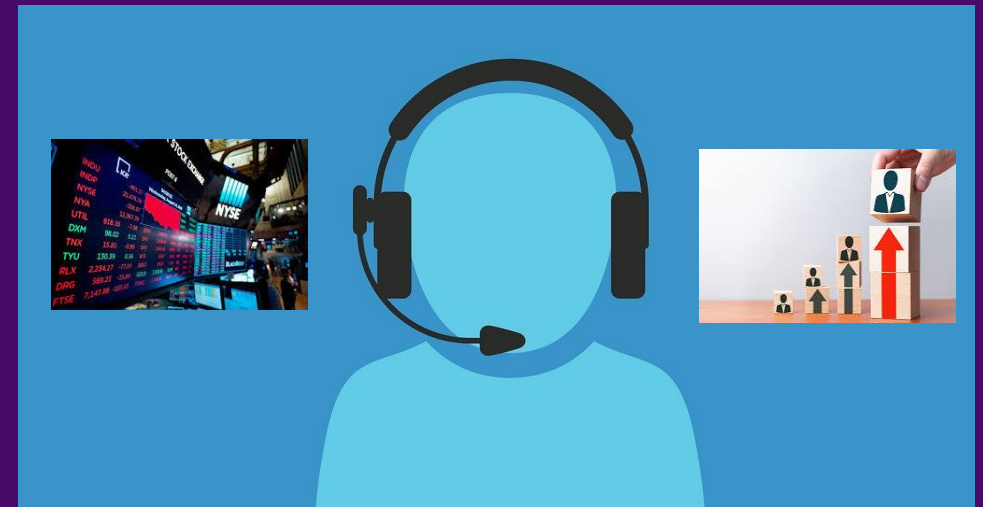
基幹システム

DX:新しいITで仕事は便利になった？

PCでキーボードを打ちながら、スケジュールを決め、会議を招集し、メールでコミュニケーションを取る

職場の環境は10年前とあまり変わらない

DX:新しいITで職場が便利に、海外の動き



DX:新しいIT 日本の職場の課題

DXを阻害する一番の要因は、部長 ？

- ✓ 今までのITが金食い虫でお金がかかるわりにはメリットが少ない
- ✓ DX 新しいITは、別物！ 今までのITとちがう！
- ✓ 新しいITへの投資が進まず、オフィスは、なかなか便利にならない

大企業はなぜDXに注目しているのか



U B E R

ウーバー

が出てきたことで、タクシー業界に激震が走り、多くの経営者は同じことが自分たちの業界にも起こると思った

→ 異業種の参入が脅威

大企業が陥った勘違い

DX（新しいIT）で、イノベーションが起
こせると考えた

アマゾンやウーバーは、DX（新しいIT）を活用したが、DXでイノベーションを起こしているわけではない

経営者が持つ危機感の真の原因は、

危惧すべき事は、

消費者が何を望んでいるかわからなくなってきたことに気づいていないこと

いつの間にか、消費者が先にいく

消費者の要求が、企業の予測を超えてしまった

消費者が便利になったが、企業は、昔のまま、変わっていない

「企業が置いていかれてしまった」ことが真の原因

消費者にとっての優先事項とは？

顧客は製品の受取り、返品オプションを増やして欲しいと考えている

同意する（消費者）

（企業）

約30pt 差

顧客はオンラインショッピングによって、最低の価格で最高の価値を得たいと…

顧客は詳細で透明性の高い情報を求めている

Source: KPMG Japan

0% 20% 40% 60% 80% 100%

アマゾン、消費者の期待に応えようとさら追及

株主総会で、目先の利益よりも、お客様のことを優先し、借金してでも、投資を優先すると宣言

日本の大企業は株主の方を向き、目先の利益を追い求め、消費者や顧客を少しなおざりにしてしまった



イノベーションを起こす方法は昔と変わらない

1. お客様が何に困っているのか

2. アイデアを出し

3. 課題クリアのためにDX



このことを理解せず、DXでイノベーションを起こそう
として、失敗している大企業は多い

昔の日本はイノベーションが得意だった

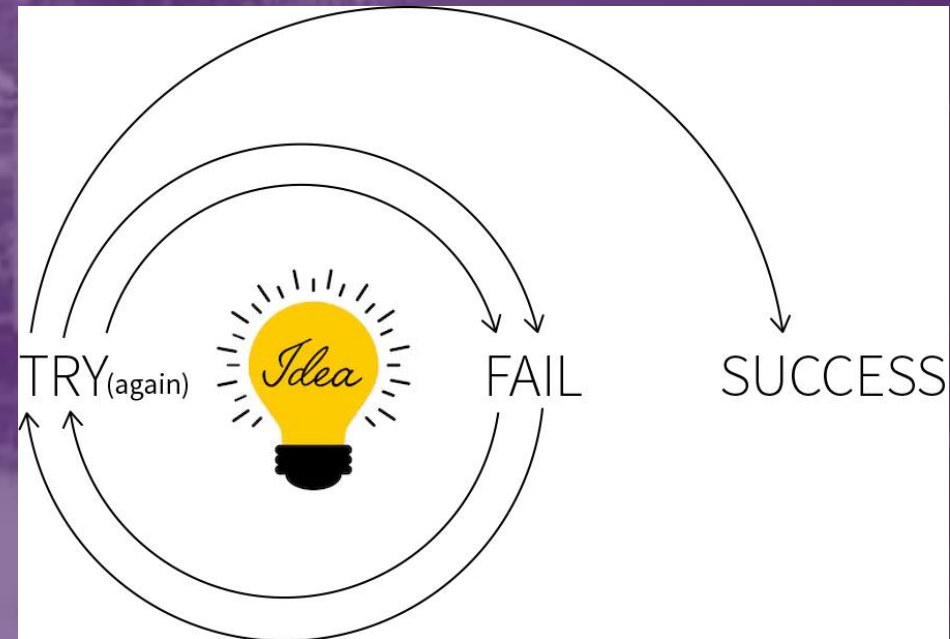
二股電球、電気炊飯器、カップラーメン、
ウォークマン、ファミコン



Innovation =

失敗を繰り返しながら、
アイデアを形に

アマゾン、アップル、アリババも、古き良き
日本の企業から学んだ



昔の日本の企業とアマゾンが違うところ

DX

ビッグデータを分析し、どうすれば
に結びつける



妄想

既存の枠を超えたワイルドなアイデア



破壊的 innovation

= **wild** idea + **DX**

コロナ禍で思うこと

コロナ対策 〇 感染経路の特定

人海戦術による「聞き取り調査」
VS
GPSとBluetoothを利用しAIで
解析した「スマホアプリ」

CORONAVIRUS/Taiwan willing to share mobile technology to combat COVID-19 pandemic

06/01/2020 08:20 PM

Like 1.8K



Listen



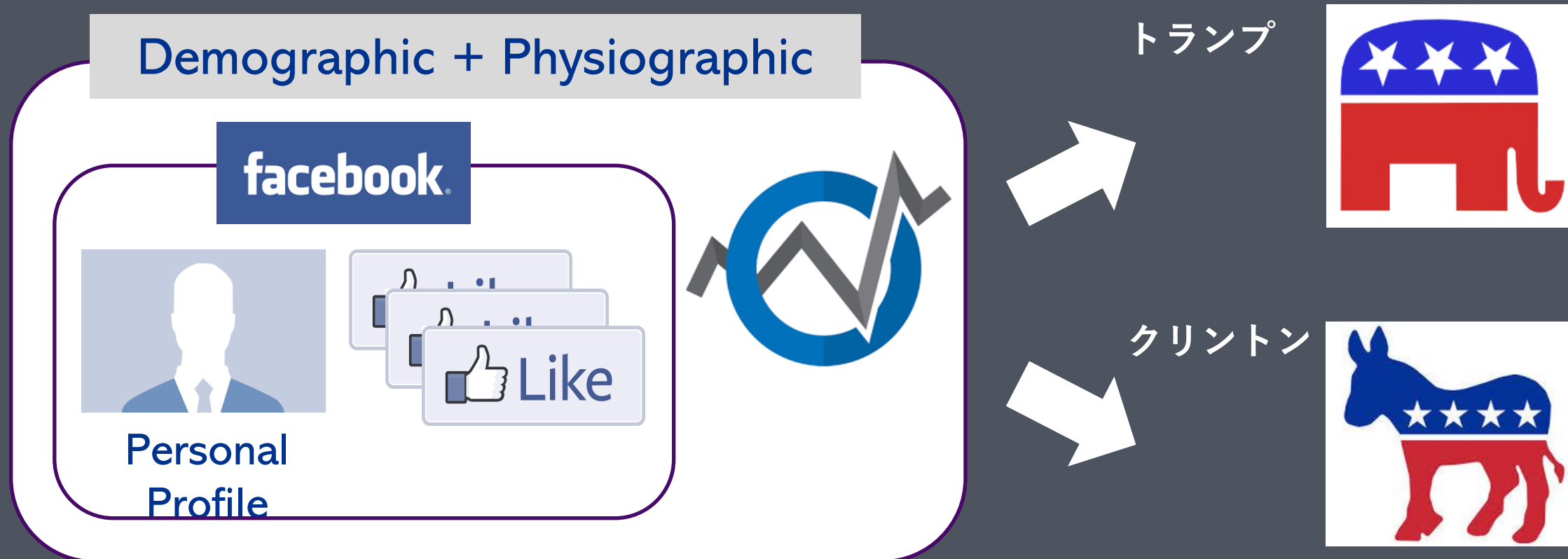
DXが強力であると示すアメリカの事例

Over Million People Curious to Know:



**How did Donald
Trump Win the
Election?**

Facebookを利用したエスノグラフィック分析



サイコグラフィック分析とは、心理的特性（趣味、消費性向、ライフスタイルなど）による顧客のセグメント分析。
デモグラフィック分析とサイコグラフィック分析を行うことにより分析精度を上げることができる

85%の確率

この大統領選挙選から思うこと



この大統領選挙戦は、心理学をベースにネットを通じて投票行動をコントロールする恐るべき戦略が密かに実行された結果であり、誰に投票させるかを自在に操る方法は、あまりに強力で、21世紀の民主主義に危機をもたらしかねないという指摘もある。

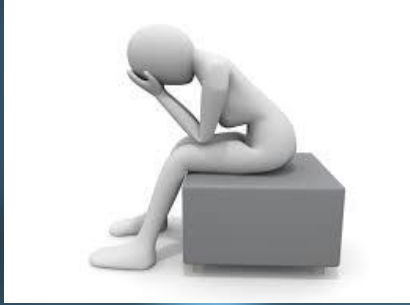
さまざまな製品、サービスのマーケティングに応用可能

DX 新しいIT で変わった中国

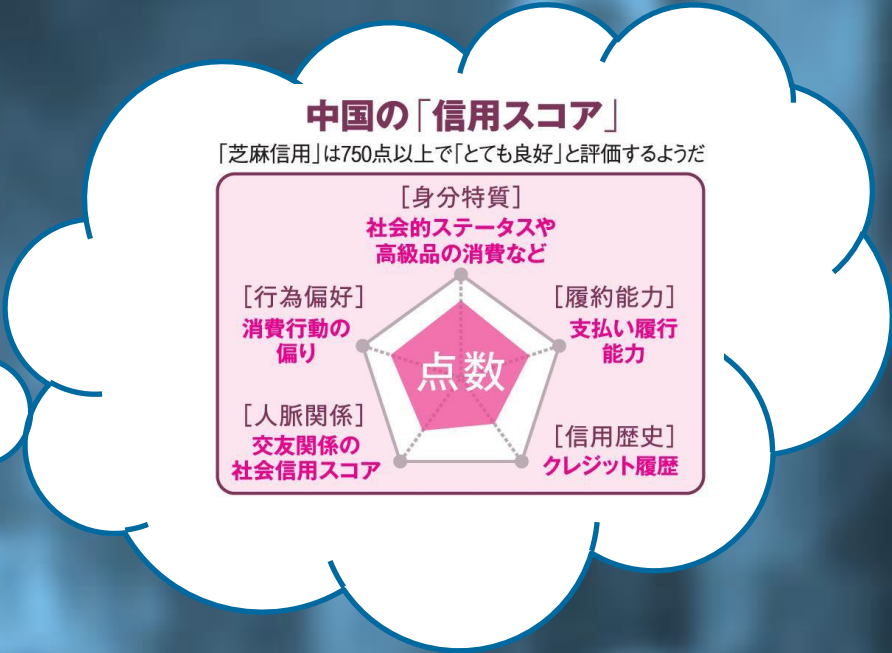
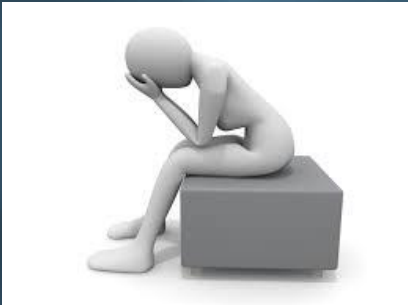
DXで、遅れていた中国が一気に近代化

- ✓ どんなに遅れていてもDXで変わる
- ✓ 政府の規制を乗り越え、民間の活力によって

アリババの事例



ジーマクレジットの事例

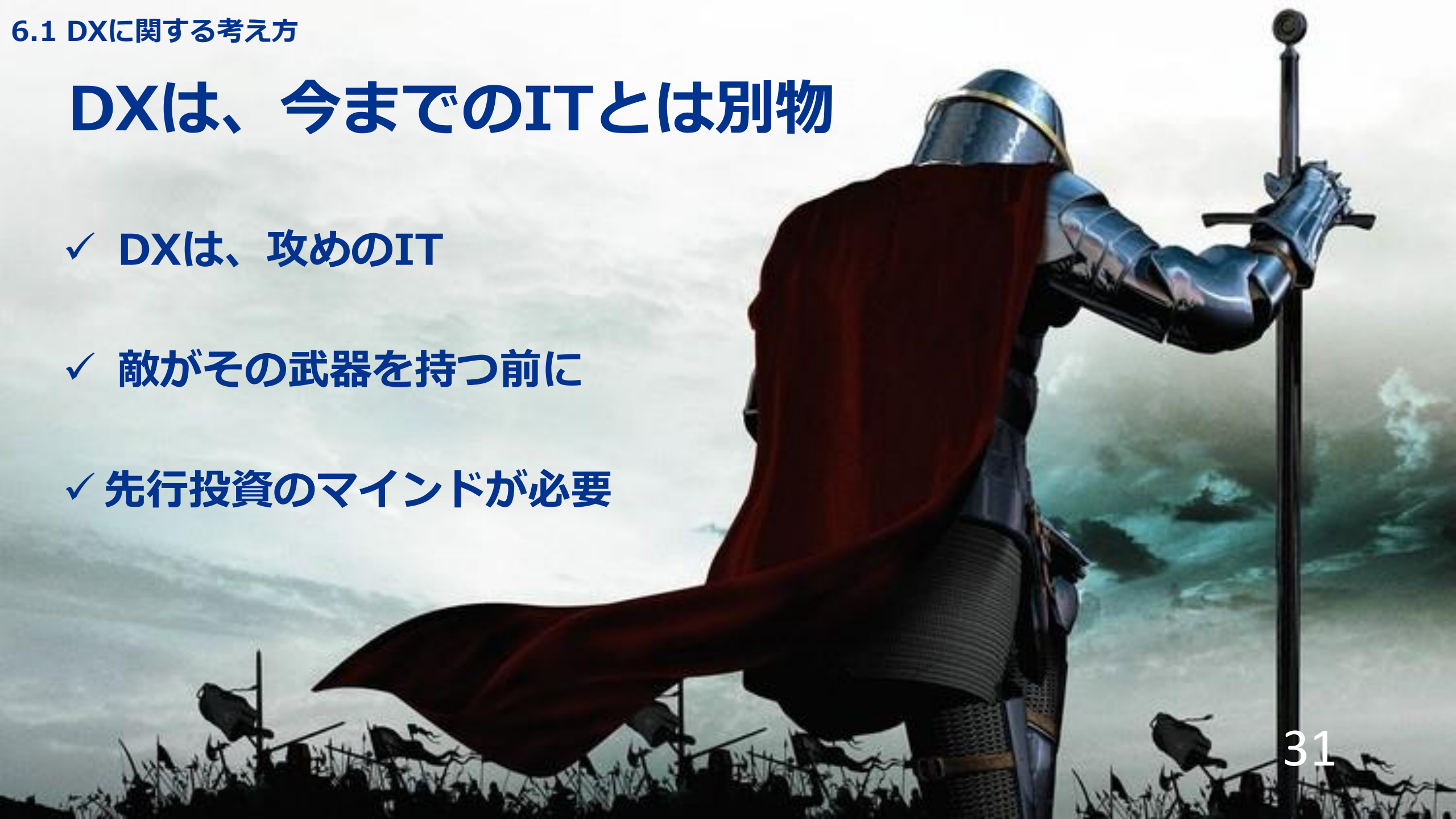


DX事例のまとめ

- ✓ 信頼できるネットワークを構築し、本当に価値ある情報のみを共有できるかがビジネスの鍵
- ✓ どんなに厳しい規制があったとしても、ワイルドアイデアがあれば、DXを使って乗り越えられる
- ✓ DXは、できないをできるに変える力がある

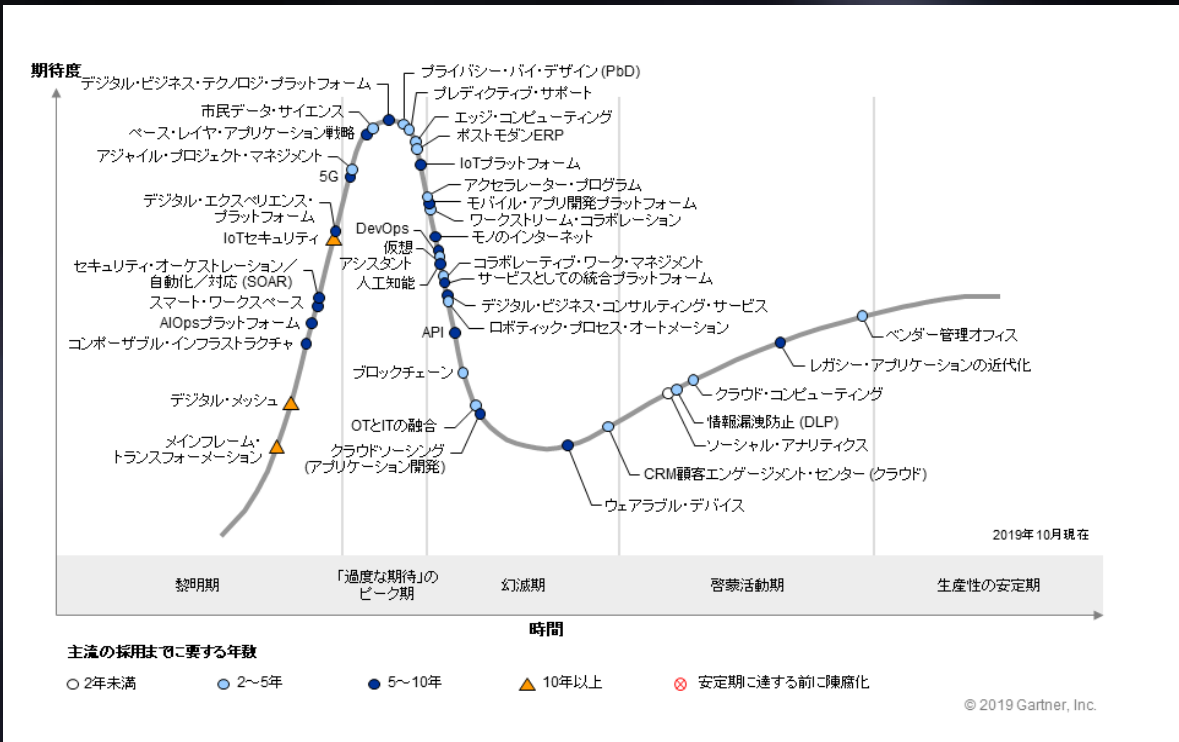
DXは、今までのITとは別物

- ✓ DXは、攻めのIT
- ✓ 敵がその武器を持つ前に
- ✓ 先行投資のマインドが必要



DX（新しいIT） に対する知識のアップデート

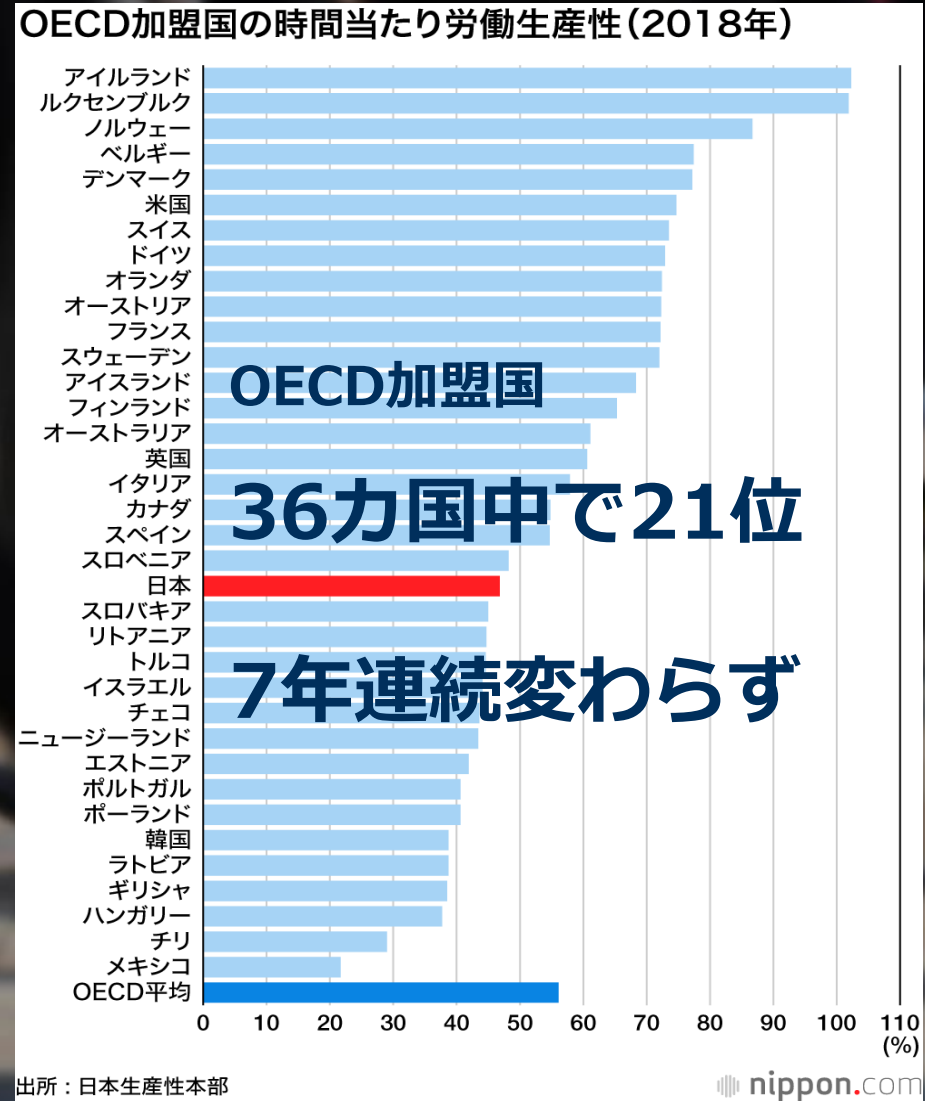
- ✓ DXの使い方を知っている
ものだけが戦士
- ✓ 常に最新の情報をアップ
デートし続けないと竹やり
で勝負に



ガートナー：日本におけるテクノロジーのハイプ・サイクル：2019年

日本の労働生産性

- ✓ 長年低い順位で低迷
 - ✓ 中でも大企業のホワイトカラーの生産性が低い
- 原因は
- ✓ IT投資が進まないところが大きく寄与
 - ✓ 実は、もっと深いところに、



日本の労働生産性が低い理由

✓ 効率化すると人員削減との思いが

生産性が上がらない理由

- ✓ 仕事を増やすことに罪悪感がなく、問題が生じるとプロセスを増やす
- ✓ 全員一致主義、
 - 判断に時間がかかり
 - 失敗できない状況に追い込み
 - 負のスパイラルを形成



みなさんのところはいかがでしょう？

ある大手企業のオフィス生産性



DXの推進は上司が鍵！



大企業、生産性向上の鍵、部長の処方箋

部長の言い訳「忙しくてDXを考えている時間がない」



オフィスの生産性は、
一般社員の効率を上げるよりも、
決断を早くして、仕事の回転率を、
上げる方が効果的



メール、会議を減らし、
権限を委譲し仕事を回す→
部長に空いた時間をDXを考える時間に

Summary

- DXを考える前に、もう一度顧客視点に戻る
- 今のイノベーションは、ワイルドアイデア+DX

失敗しながら形にしていくもの

- DXを進めるためにはみなさんができること

上司がDXを考える時間が取れるように工夫

積極的にDXに関する情報を集め上司にフィードバック

最後にもう1つ

- ✓ DXは、中小企業の方がはるかに成功しやすい

