

## 第 16 回公開講演会

### 「なぜ日本の DX は失敗するのか？」

入鹿山剛堂（いるかやま・ごうどう）氏  
（株式会社入鹿山未来創造研究所 代表取締役 所長）

2022 年 6 月 19 日（日） オンライン開催（ZOOM 使用）

### 講演要旨

はじめに

今回の講演では、知識を得ようとするのではなく、これまでの常識を捨て、マインドセットを切り替えることに専念してもらいたい。それが、この変化の時代に必要なことである。

#### 1. DX の重要性

およそ 30 年前、日本は家電や半導体技術で世界をリードしており、また当時の世界の時価総額ランキングでも、日本企業が Top50 の約 7 割を占めていた。しかし平成 30 年には、Top50 に入っているのはトヨタだけであり、しかも 35 位だ。そして今トップを占めているのは米国や中国の、いわゆる GAF A や BAT と呼ばれる企業である。この 30 年間に何が起こったのか？ それこそが DX (Digital Transformation) なのである。DX という“デジタル化”と混同している人も多いが、デジタル化は DX を行うための条件の一つにしか過ぎず、最も重要なことは、ビジネスをデータ活用によってどう変革させるかということである。

#### 2. DX の衝撃

DX により、様々な価値の変革が起こった。ひとつは、サービスやコンテンツの無料化という流れだ。Google の提供している多くのサービスを見ればお分かりのように、かつては何十万円もした翻訳や地図、ナビゲーションといったサービスが無料で受けられるようになった。これは、お金、情報、サービスといったものの流れをうまく変えることで実現した、いわば情報の錬金術と言える。さらに重要なポイントは、人々の消費の中心が、モノからコトに移ってきたということであり、UBER や airbnb の例でもわかるように、車を持ってなくても運輸業が、建物を持っていなくても宿泊業ができるようになった。日本はこれまでモノづくりが得意であるとされていたが、これからは「コトづくり」をうまくやることが重要であり、それには利用者や利用環境などからのデータの活用が不可欠である。

#### 3. 日本企業の問題点

日本はいまだに技術や形のあるものを重視して考える傾向にあり、無形のデータ活用に消極的であったために、世界に大きく遅れをとってしまった。特に IT 技術を省力化、あるいは

は経費削減ための手段だと思いきや、情報や IT をそういった守りのために使うのではなく、ビジネスの武器として積極的に活用することをしなければいけない。

#### 4. DX 時代のビジネスモデル

20 世紀のビジネスモデルと言えば、原材料を仕入れ、加工し付加価値を付けて販売するといった付加価値モデルが一般的であった。しかし、DX の時代になってデータを活用した様々なビジネスモデルが登場してきている。特にネットワークビジネスにおける「メトカーフの法則」、「収穫逡増の法則」、「ネットワーク外部性」などの特性をうまく活用することが鍵となる。たとえば「Hyper Cycle モデル」と呼ばれているものは、従来の付加価値モデルとは大きく異なり、利用者が増えれば増えるほど、そのモノやサービスの価値が増大するように設計されているところがポイントである。一度このサイクルが回りだすと幾何級数的に利用が増えると同時に製品やサービスなどビジネスの価値も幾何級数的に増えるため、それを後追いつく 2 番手はもはや追いつけなくなる。GAF A と呼ばれているような巨大 IT 企業も、かつては小さなベンチャー企業だったが、こういったビジネスモデルにより急速に拡大し、世界を席卷するようになったのである。

#### 5. デザイン思考

DX によるビジネスモデルの変革を図る際に重要なのがデザイン思考である。つまり、利用者や顧客が真に求めているものは何なのかを見極めることがポイントとなる。これはビジネスの現場においても重要なことであり、コロナ禍において在宅勤務やリモート会議が定着してくると、今まで当たり前だと思っていたことの中に、いかに多くの不合理があったかに気付かされたことだろう。たとえば紙依存の書類文化やハンコ文化もそうだし、そもそも仕事のために会社に行くということ自体が無駄であることに気付いたケースもある。

#### 6. DX を成功させるために

現在、サービスやコンテンツに限らず、製造業を含めたあらゆるビジネスが、情報技術、特にビッグデータなしでは成り立たなくなる時代となってきた。そのためにも、各企業においては、どのようにしてビッグデータを集め、そこから AI などで価値ある情報を見出し、それを製品やサービスにどう活かすことができるかを真剣に考える必要がある。ビッグデータを制するものがこれからの変化の時代、DX の時代を制すると言える。

以上