



デジタルサービスモデル

1. はじめに

デジタルトランスフォーメーション（以降 DX とする）では、デジタル技術にフォーカスが当たっているケースが日本では多くみられる。経営の上層部から自社では DX の取り組みはどうなっているのか、早く DX の取り組みを推進しなさいといったトップダウンのメッセージで、指示された部門や人が右往左往して、何をすれば DX なのか良く理解しないまま、デジタル技術を導入すれば DX と安易に考えていることが実に多い。ひどい場合には、デジタル技術の導入にもなっていないアジャイル開発の取り組みが DX と言わんばかりの組織もある。

DX は、技術の導入ではなく変化の問題である。トランスフォーメーションという変革は、既存のサービス

モデル（ビジネスモデル）を変化させることを含めて、より消費者とのエンゲージメントを高め、消費者／デジタル体験価値を高めることである。

2. ディスラプションの脅威

表1は、2015年のアメリカの調査ではあるが、DXによって、企業が脅威にさらされる収益がどのくらいにおよぶかを調査したグラフである。この調査による平均は28%となっており、現在の収益がデジタルによる創造的破壊（デジタルディスラプション）によって、28%収益ダウンするということを示しており、おおよそ1/3の収益がディスラプタによって奪われてしまうことを意味する。

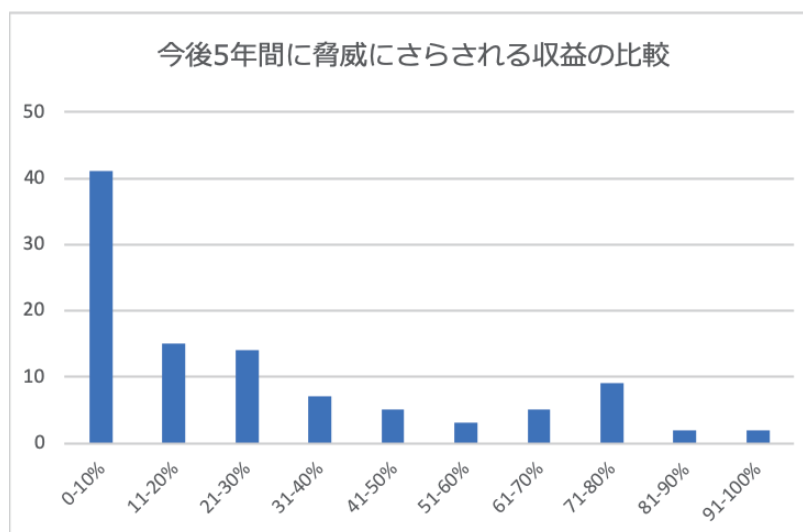


表1 上級経営幹部向け調査

出所) MIT CISR 2015 CIO Digital Disruption Survey (回答 413)

3. デジタルサービスモデル

DXの結果として、新しいデジタルサービスモデルによるオペレーションを検討する必要がある。このデジタルサービスモデルには、以下のようなモデルが考えられる。

1. メーカー / サプライヤ型サービスプロバイダ (B-B)
2. オムニチャネル型サービスプロバイダ (B-C)
3. PlugIn 型サービスプロバイダ (B-B/ B-C)
4. エコシステム型サービスリーダー (B-C)

まず、DX やデジタルサービスは、B-C の C: コンシューマーとの間でのエンゲージメントで起こり得ることを理解している必要がある。

そのため、バイモーダル IT モデルにおけるモード 1 : Systems of Record (SoR) ではなく、モード 2 : Systems of Engagement (SoE) の領域においてデジタル機器 (例えば、IoT やスマートデバイス) を通じたデジタル体験に注力する必要がある。

となれば、1. メーカー / サプライヤ型のような、製品などを製造して企業や販売店に納品している会社は、C: コンシューマーとの直接の接点がないため、デジタルサービスやコンシューとのエンゲージメントやコンシューからのデータを得ることが困難であり、デジタルディスラプションによって収益性が低下する恐れが一番大きい。

2. のサービスプロバイダは、複数のチャネルを効果的に組み合わせてシームレスにすることでコンシューとのエンゲージメントを高めたデジタルサービスを構築することができるが、4. のエコシステム型サービスリーダーのように、コンシューマーの多くがまず検索に行く Web サイトにはならないため、多くの他のサービスプロバイダを自らのエコシステムに参加させるといったことはない。

3. の PlugIn 型は、例えば PayPal(ペイパル) のようなサービスプロバイダであり、様々なサービスにプラグインしてサービス提供をすることができるため、B-C でも B-B に対してもデジタルサービスの一部を提供す

ることができる。

最後に 4. は Amazon のようなエコシステムを構築したサービスリーダーであり、多くの他のサービスプロバイダ (オムニチャネル型、PlugIn 型) がエコシステムに参画することになり、より大きなシェアと存在感を発揮することができる。

4. まとめ

日本では、ビジネスモデルとして製造業が多く、1. メーカー / サプライヤ型サービスプロバイダが多く存在すると考えられる。このような場合、デジタル時代においてはデジタルによる創造的破壊によるディスラプションによって、サプライヤにおける収益率の低下が考えられるため、早急にサービスモデルを変革し、デジタルトランスフォーメーションする必要に迫られる。

単なる技術の問題ではなく変化の問題であるため、組織変革をとまなうデジタルトランスフォーメーションには、時間と労力を要するため早く推進していかなければ日本経済に大きな影響を及ぼすであろう。

[著作権等]

本稿に含まれる情報は著作権で保護されており、DIG2ネクスト株式会社の明確な許可無しに複製されたり、第三者に開示されたりすることはできません。

VeriSM™ is a registered trade mark of IFDC.

SIAM® is a registered trade mark of EXIN Holding B.V.

EXIN® is a registered trade mark

ITIL® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

IT Infrastructure Library® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

COBIT と COBIT のロゴは、米国及びその他の国で登録された 情報システムコントロール財団 (Information Systems Audit and Control Foundation, 本部：米国イリノイ州) 及び IT ガバナンス協会 (IT Governance Institute 本部：米国イリノイ州：www.itgi.org) の商標 (trademark) です。COBIT® の内容に関する記述は、情報システムコントロール財団および IT ガバナンス協会に著作権があります。

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge,(PMBOK® Guide)–Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2016
PMBOK® Guide is a registered mark of Project Management Institute, Inc.

Agile Alliance and the Agile Alliance logo are marks of Agile Alliance.
Agile Practice Guide was jointly by Agile Alliance® and was developed in collaboration with members of the Agile Alliance®

[筆者]

DIG2 ネクスト株式会社
代表取締役 鈴木寿夫

ITIL®/IT サービスマネジメン
トの普及促進をするために、
2008 年に会社を設立し教育
事業およびコンサルタント
事業を行う。

ITIL® V2 サービスマネー
ジャー認定資格取得のため
の研修立ち上げに携わり、
ITIL® V3 エキスパート認定資
格は日本第 1 号資格取得者

として、多くの資格者を育てた実績をもつ。ITIL® に関
しては 16 年以上の経験と実績をもつ。

