

ESD21 新春DX放談会

共通問題:

なぜ日本はIT化/デジタル化で世界に遅れているのか？DXの有効な取組みは何か？

# 経営者に伝えたい！ DXチームとの向き合い方

---

2023/1/25 山海 一剛

Kazutaka Sankai



# はじめに

世の中にイントレプレナー  
が増えている



# 困っている経営者とイントレプレナー

DXやらないと競争に負ける！  
でもうちの会社で誰が？  
自分は何をすれば？



困っている経営者

急にDXやれって言われても、  
どうすればいいかわからない



困っているDX担当者  
(イントレプレナー)

# 困っている経営者

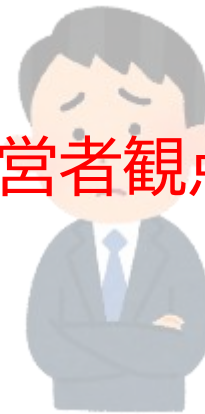
DXやらないと競争に負ける！  
でもうちの会社で誰が？  
自分は何をすれば？



困っている経営者

急にDXやれって言われても、  
どうすればいいかわからない

今日の話題は経営者観点で



困っているDX担当者  
(イントレプレナー)

ここが違う！  
DXの  
マネジメント

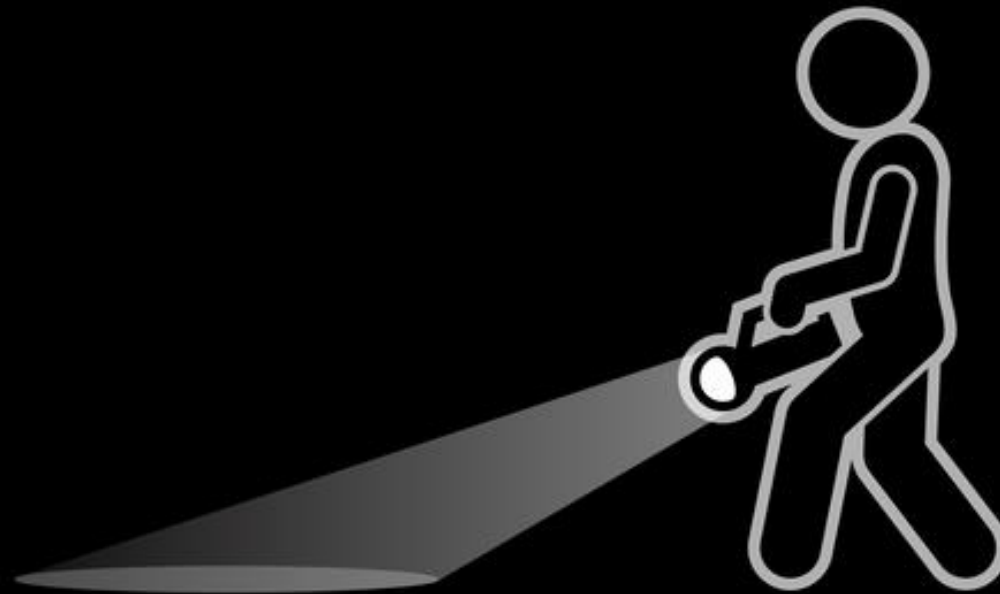


# DXは不確定の世界

---

DXはセンミツ(モノになるのは千のうち3つ程度)

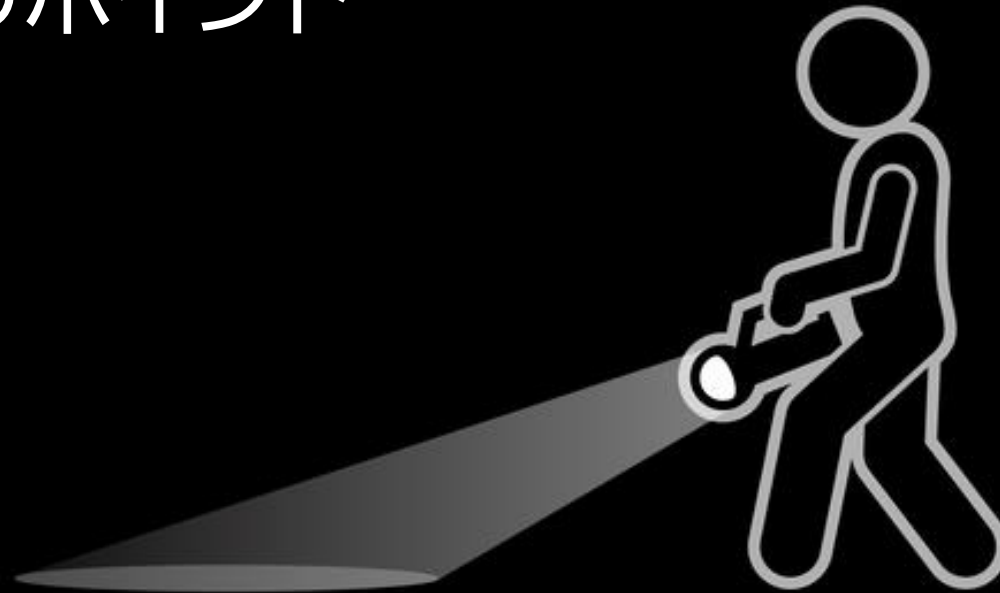
- ✓ユーザーが使うかどうかは、使ってもらわないとわからない
- ✓採用する新技術が機能するかわからない
- ✓どれぐらい儲かるかわからない
- ✓いくらかかるかわからない
- ...



# DXは不確定の世界

---

従来のマネジメントでは通用しない  
2つのポイント



# 1. 投資対効果を評価できない

従来のプロジェクト

利益が出ると判断してから開始する

提案/受注

開発

納入

利益が明確  
失敗しない限り利益は確保されている

費用発生

保守案件

受注

維持管理

利益が明確  
保守要員の人数(工数)で契約

費用発生→回収

DXプロジェクト

まず投資してから、利益がでる構造を作る

サービス企画

サービス開発

サービス  
イン

運用

投資

投資

投資

..... やがて利益が出る

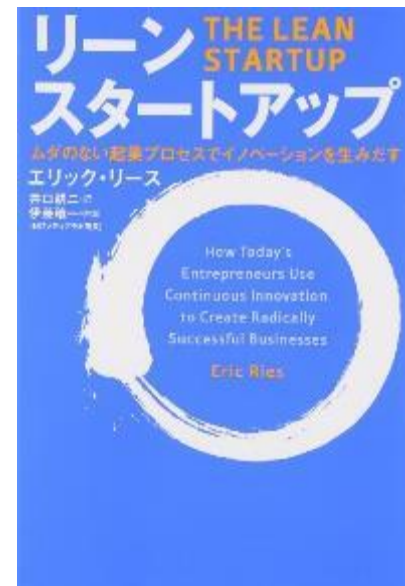
初期投資を低く抑えたい

魅力品質の向上  
運用原価の低減 で利益創出



# 1. 投資対効果を評価できない

- 初期投資を最小限にして顧客価値を検証する手法



## 2. 成果物では進捗を測れない

---

モノが順調に出来上がっても、ユーザーが価値を認めなければゴミ  
モノが出来上がっていくと捨てることが出来なくなる

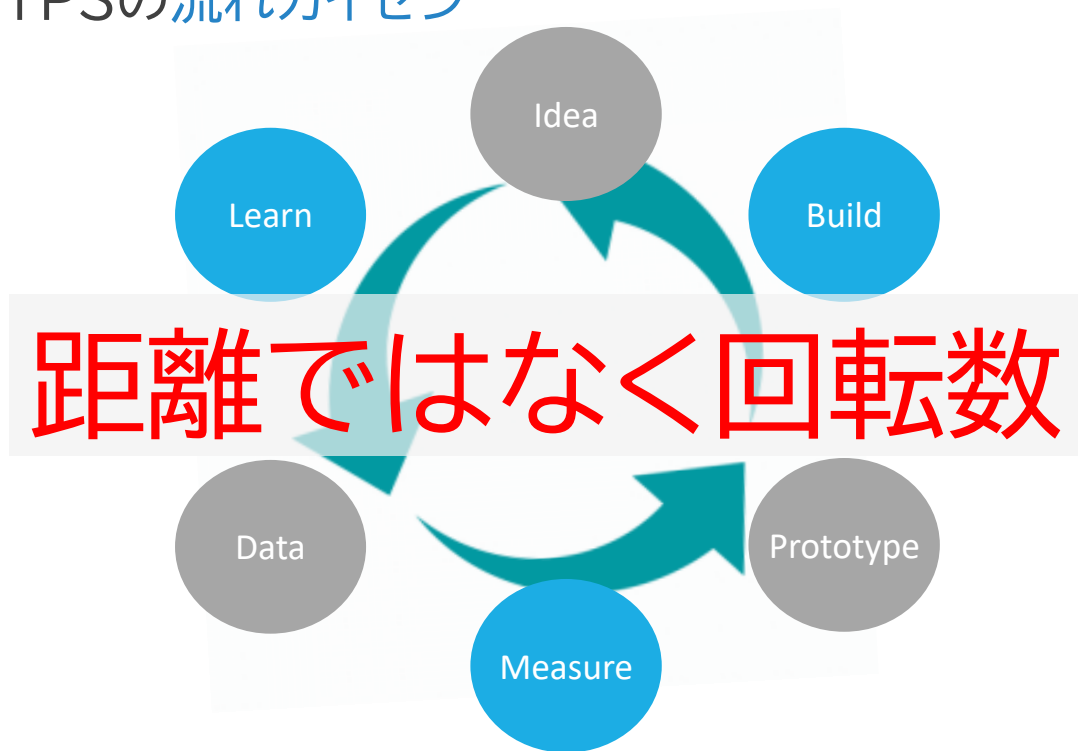


コンコルド効果:埋没費用効果 (sunk cost effect)

## 2. 成果物では進捗を測れない

「顧客価値の検証サイクルが回っているか？」で測る

- DXはセンミツ(モノになるのは千のうち3つ程度)、銀の弾丸は無い
- 素早く仮説を立てて素早く検証する、流れを妨げる要因を除去する
- つまりTPSの**流れカイゼン**



リーンスタートアップのBMLサイクル

サイコロの目の確率は変えられない  
でもサイコロを振る回数を変えられる



経営者に  
お伝え  
したいこと



# DXの成功のために

DXチームに権限を与え、アイデアや進め方には口を出さないください。でも、これだけは実行してください。

## 1. 決める

- いくら投資できるのかを明確にする
- いつまでに見極めるのか(デッドエンド)を定義する

## 2. 関心を持つ

- 検証サイクルが高速に回っているか
- 委譲した権限を行使しているか

## 3. 支援する

- 検証の流れを妨げる障害があれば除去してあげる



よろしく願います



ありがとうございました。

2023/1/25 山海 一剛