



2019年 第4号 ご挨拶

変革は教科書通りに一気に進めることはできません。大胆なデジタルトランスフォーメーションも、戦略の欠如、組織の混乱、創造的破壊に対する恐れ、不明確な ROI などが妨げになります。変革とは、戦略や管理モデルが深く関わるビジネス上の最重要課題であり、単純な IT イノベーションで対応できていた過去の時代のものとは大きく異なります。より大胆に未来のビジョンを示し、戦略を策定し、行動を起こすと同時に全従業員の参画を強く促す必要があります。

昨今の世の中の変化は、顧客を深く洞察してその感情を理解することの重要性、そして顧客との関係を緊密化する必要性を高めています。事業規模が拡大し、事業進行のスピードが加速する中で、希薄になった顧客との関係が、テクノロジーの発展と共に再度見直されています。大規模かつ高速度の事業展開の中でも、以前またはそれ以上の顧客との関係を構築することで事業を執行していくことが、テクノロジーによって可能になりつつあります。消費者の変化は今も減速する兆しを見せていません。顧客を理解し、顧客に最も近づいた企業、そして、顧客の状況に見合った適切な提案や体験を提供する企業こそが、継続して成長と成果を達成できるといえます。変化の激しい時代を積極的に受け入れ、未来の消費者を待ち受ける大きな問題に正面から向き合おうとする組織は、消費者を従来以上に理解し、新たな価値を生み出す持続的関係を築いていくことになると思います。

KPMG 中国 GJP 中国総代表 高部 一郎

1. インダストリー4.0 に対する取組みの現状～ビジネスリーダーの皆様へ～

インダストリー4.0 (i4.0) 改革を推進するには、テクノロジーではなく、パフォーマンスと価値の向上にフォーカスすることが重要です。戦略的なビジネス改革目標を持っている企業とそうでない企業の間には大きな差が見られます。前者は、企業内で相互に連携を取ることのメリットを熟知しており、自社のデジタルニーズをはっきりと認識し、自分たちが追及する戦略的価値についても迷いがなく、チャンスを獲得しリスクを削減するための迅速な行動が必要なことを理解しています。残念ながら、多くの企業は、総合的な計画やロードマップの一環としてではなく、特定の技術 (AR やデジタルツインなど) に合わせる形で i4.0 を始めています。様々なプロジェクトやユースケースを同時に実行しているものの、それらの間にほとんど関連はありません。こうした状況を、各プロジェクトを職場や部門ごとに個別に管理する、従来型の組織構造が助長しているといえます。i4.0 の価値を最大化できるか否かは、多くの機能を製品レベルやバリューチェーンレベルで結合する相互連携技術にかかっています。多くの先見の明のある企業にとって、KPMG は「デジタルガイド」としての役割を果たしていきたいと考えています。

i4.0に関する自己評価テストがあります（P.9）。先駆者が実施していることとの比較ですので、是非確認してみてください。

- 将来の能力と競争力に関する明確かつ戦略的なビジョンを持って先の計画を立てていますか？
- 自社の戦略は、パフォーマンスを重視したものになっていますか。またそれを成長、進歩、イノベーションにつながる（実証済みの）機会に結びつけていますか？
- どのようにスマートプロダクトとスマートプロセスを結び付けるべきかにフォーカスをあてていますか？
- 将来を見据えて、バリューチェーンのすべての要素（製品設計・生産から流通、カスタマーエクスペリエンスまで）を結合しようとしていますか？
- 経営層は、i4.0によってもたらされるあらゆる機会を積極的に探り、学ぼうとしていますか。
- 経営層は、広い視野で考え、大胆に行動して、イノベーションを促進しようとしていますか。また、破壊的思考を奨励して、現状を打破しようとしていますか？

> [全文はこちら](#)（日本語）

2. 消費者を理解する：Me, my life, my wallet（第2号）

絶えず変化する消費者を前にして、企業は人間の意思決定の根底にある相互に関連しあつた複雑な要因の理解を可能とする斬新なアプローチを必要としています。「5つのMy（動機・関心・つながり・時間・財布）」は、消費者がある体験の中で何に価値を見出すのかを明らかにし、消費者にとって重要な意味を持つ瞬間を理解し、その生活を取り巻くさまざまなつながりをより的確に把握し、時間とお金をめぐるトレードオフに対して消費者がどのように妥協点を見出すかについて学ぶことに役立つフレームワークです。

- ・ My Motivation（動機：最高の体験こそが基本的な期待事項）
- ・ My Attention（関心：情報処理や選別の方法が根本的に変化）
- ・ My Connection（つながり：デバイス、人、情報とのつながり方）
- ・ My Watch（時間：テクノロジーを利用して活動を自動化・迅速化）
- ・ My Wallet（財布：ライフイベントに応じた支出配分の調整方法）

そして、「6つの柱」によって、魅力的な顧客体験の提供に至るまでのエビデンスに基づいたロードマップを得ることができます。6つの柱とは、「誠実性」、「期待の充足」、「パーソナライズ」、「親密性」、「問題解決力」、「利便性」です。

連動するこの2つのレンズ（「5つのMy」と「6つの柱」）を通して消費者を見ることによって、変わり続ける顧客を理解し、寄り添い、予測し、最終的に組織のレバレンス（適切度）を劇的に増大させる機会を多様な形で作り出すことが可能となります。

私たちは、日常的なデジタルインタラクションとそれが生み出しているデータの詳細を本当に正しく認識しているでしょうか？ P.62～65の「私のデータの1日」と「データでたどる私の一生」を見ると、テクノロジーに対する依存や愛着を持つことが、デバイス、アプリ、ツール、そして接続先の相手が絡み合う複雑な網の目を作り出しており、そのすべてが私たちの性格の全貌を描き出す膨大なデータの宝庫への備えを増やし続けていることが分かります。

> [全文はこちら](#)（日本語）

Contact us お問い合わせ先

GJP China Markets: gjpmarkets.china@kpmg.com

Tel: [+86 \(21\) 2212 2247](tel:+862122122247) (日本語)