

DX ソリューションにおける販売プロセスイノベーションの展望 — BtoB の売り手と買い手の相互作用をもとに —

立教大学大学院 ビジネスデザイン研究科
日本電気株式会社 データドリブン DX 統括部
忻 辰鴻 (シン チェンホン)

研究背景

DX ソリューションの技術要素は日々革新が進む中、AI、生成 AI などがガートナーのハイプサイクルにおけるステージも進行している。ステージの進行は Industrial life cycle に置き換えると斬新なプロダクトでなくなり、活用方法を含むプロセスイノベーションが重要であると示している。筆者の業務もデータドリブン DX ソリューションである dotData に関与しているが、現在はソリューションリリースの 2018 年ごろと環境が異なり、プリセールスの重点たる価値訴求を模索したい課題感もある。

既存研究のレビュー

売り手：古典的な売り手販売プロセスは直線的で 7step というものから、時代の変化と共に関係性を重視した顧客を巻き込む構造となり、さらに製品ポートフォリオ、顧客との関係性志向を元に異なる販売プロセスを取る 3 層構造へ進化し販売プロセスにおいては売り手のみならず、買い手も考慮するものになっている。

買い手：買い手の購買プロセスも古典的な購買センターを構成する個人の責任から、トップマネジメントと内部、外部環境を元にした基本戦略を策定し、購買センターが基本戦略に従って行動するものになっている。

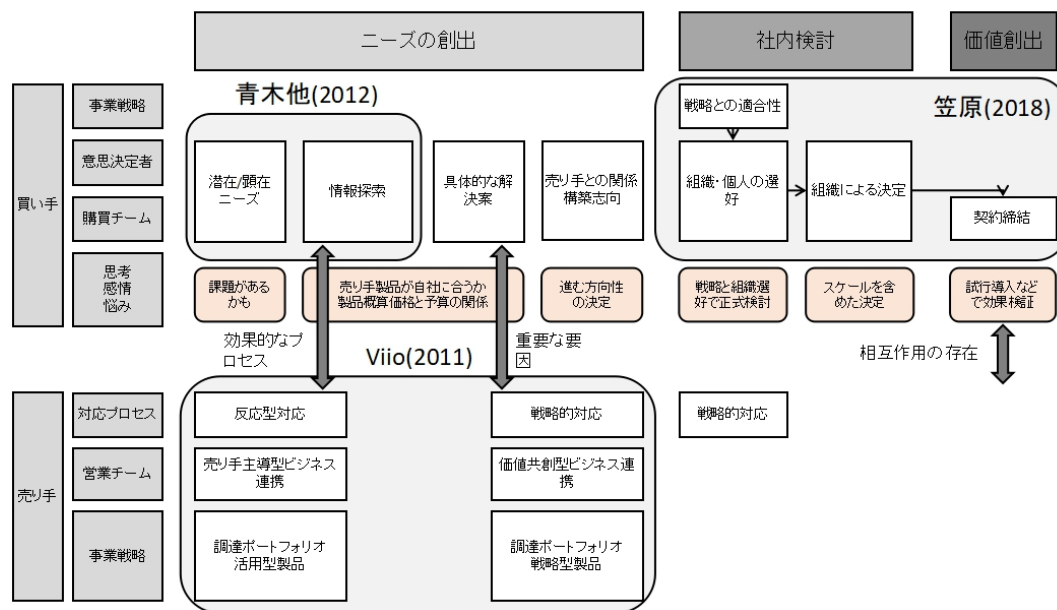
売り手と買い手の結びつき：BtoC 領域のカスタマージャーニーを BtoB 領域に適用するフレームワークが提案されている。

新たな仮説

売り手の販売プロセス、買い手の購買プロセスがそれぞれ独自に進化してきたが、DX ソリューションに適用可能な双方を結びつく仮説モデルを定義し、売り手と買い手間における様々な相互作用がビジネス成果に繋がるものとして仮説を定義した。



図—1 仮説で定義した SPP モデル (Sale-Purchase-Process model)



出典：青木他(2012)，Viio(2011)，笠原(2018)，荒川他(2025)を基に筆者作成

RQ：DX ソリューションの BtoB 購買プロセスの各フェーズには売り手と買い手間の相互作用がより成果に繋がる

- H1：関係性の相互作用が存在し，売り手，買い手双方有利なプロセスに繋がる
- H2：店舗型（展示会）の特定チャンネルにより，売り手と買い手が効果的に接触できる
- H3：事例紹介の特定アプローチにより，売り手は買い手に効果的に訴求できる
- H4：顧客キーパーソンの専門知識を重要視に，効果的な解決案創出や提案ができる
- H5：施策の効果を重要視に，買い手が売り手の提案を評価し契約に繋がる

研究結果

大企業を対象に DX 案件の販売に関わった事がある方 480 名を対象に，契約締結経験がある集団 240 名，ない集団 240 名に対して同じ内容によるサーベイ調査を行い，システムエンジニアが関わる AI，クラウド，生成 AI の 3 ソリューションに対して結論づけた。

- H1：支持されず。
- H2：支持。店舗型（展示会）が効果的に訴求できるチャンネル。
- H3：事例紹介の効果はクラウドのみ支持。AI，生成 AI が支持されず。
- H4：支持。顧客キーパーソンの専門知識が効果的な提案に繋がる。
- H5：施策の効果は AI，クラウドが支持。生成 AI が支持されず。



考察

1. DX プロジェクトは営業、コンサルタント、システムエンジニアなど多くの役割がチームとして行動しているため、H1 の結果は顧客の課題に対して普遍的にシステムエンジニアの参入度が不足している事が支持されない要因と考えられる。
2. 仮説 2~5 において参考に他のチャンネル、アプローチ方法なども調査行っており、DX ソリューションはそのデータ要件、プロセス要件、目的によって効果的なマーケティングプロセスが異なる事を示唆している。

表—1 DX ソリューション要素ごとで 2 集団の平均値の差が最も大きいもの（契約締結ある集団の平均値 - ない集団の平均値）

| 仮説 | 要素 | システムエンジニアが関わる AI | システムエンジニアが関わるクラウド | システムエンジニアが関わる生成 AI |
|----|----------------|------------------|-------------------|--------------------|
| H2 | チャンネル | 営業の個別訪問 | 自社ショールーム | 対面セミナー |
| H3 | アプローチ方法 | デモの共有 | 未来像の説明 | 未来像の説明 |
| H4 | 顧客キーパーソンに求めるもの | 製品評価能力 | 専門知識 | 製品評価能力 |
| H5 | 提案要件 | 業務機能の十分性 | 業務機能の十分性 | 業務機能の十分性 |

本研究の限界

役割範囲が不十分：システムエンジニア単一の役割のみでは現在の DX ソリューションプロジェクトのプロセスを網羅できない。

対象が不十分：同理由で売り手のみでは DX ソリューションプロジェクトのプロセスを網羅できない。

仮説とモデル間のギャップ：仮説の結論がモデル内の結びつきにおける根拠として弱い。