

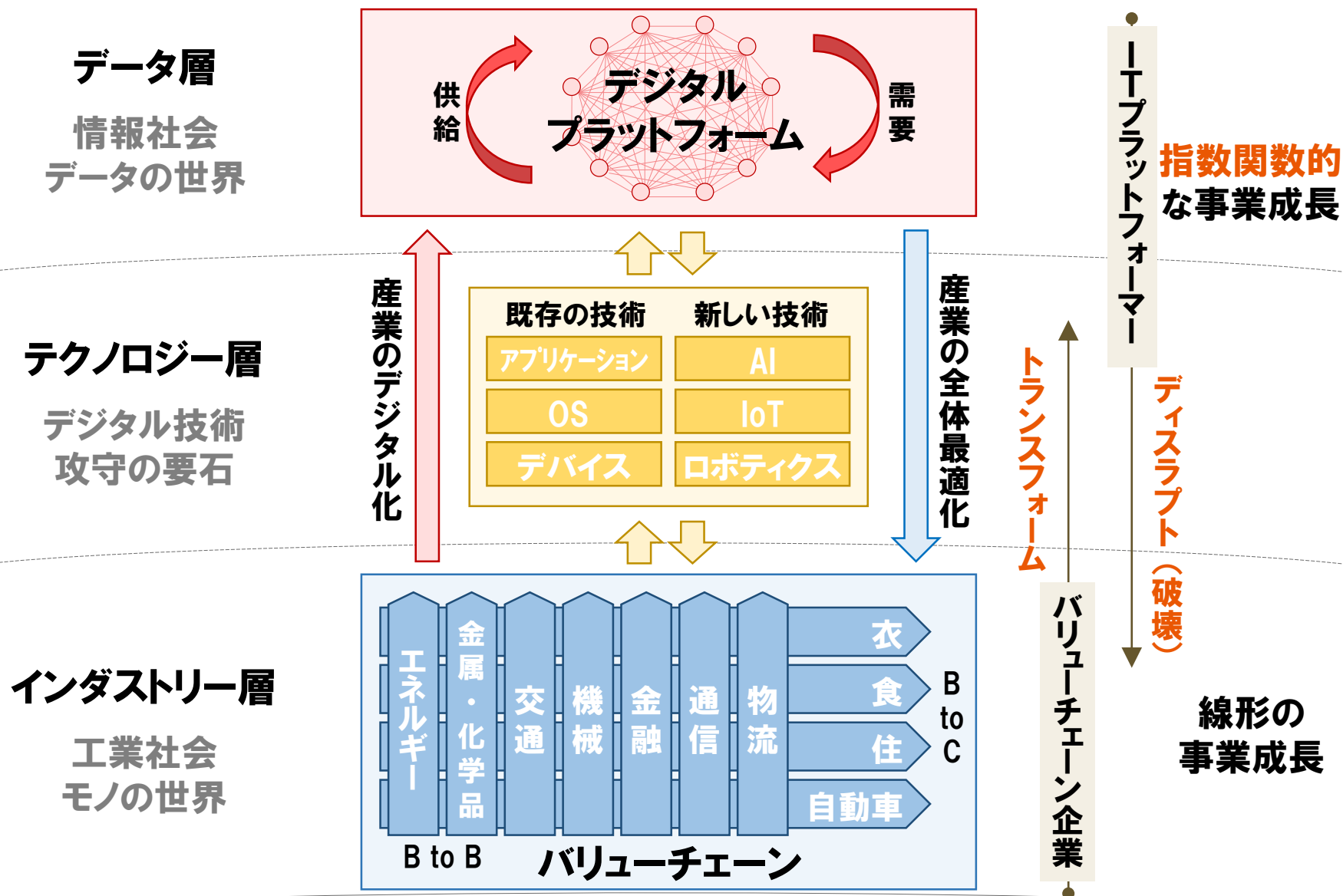
February 19th, 2018

IoT新時代の未来づくり検討委員会 産業・地域づくりワーキンググループ

メガプラットフォームと向き合う日本企業の戦略仮説 ～産業のデジタル化・人口減少をチャンスに転じるために～

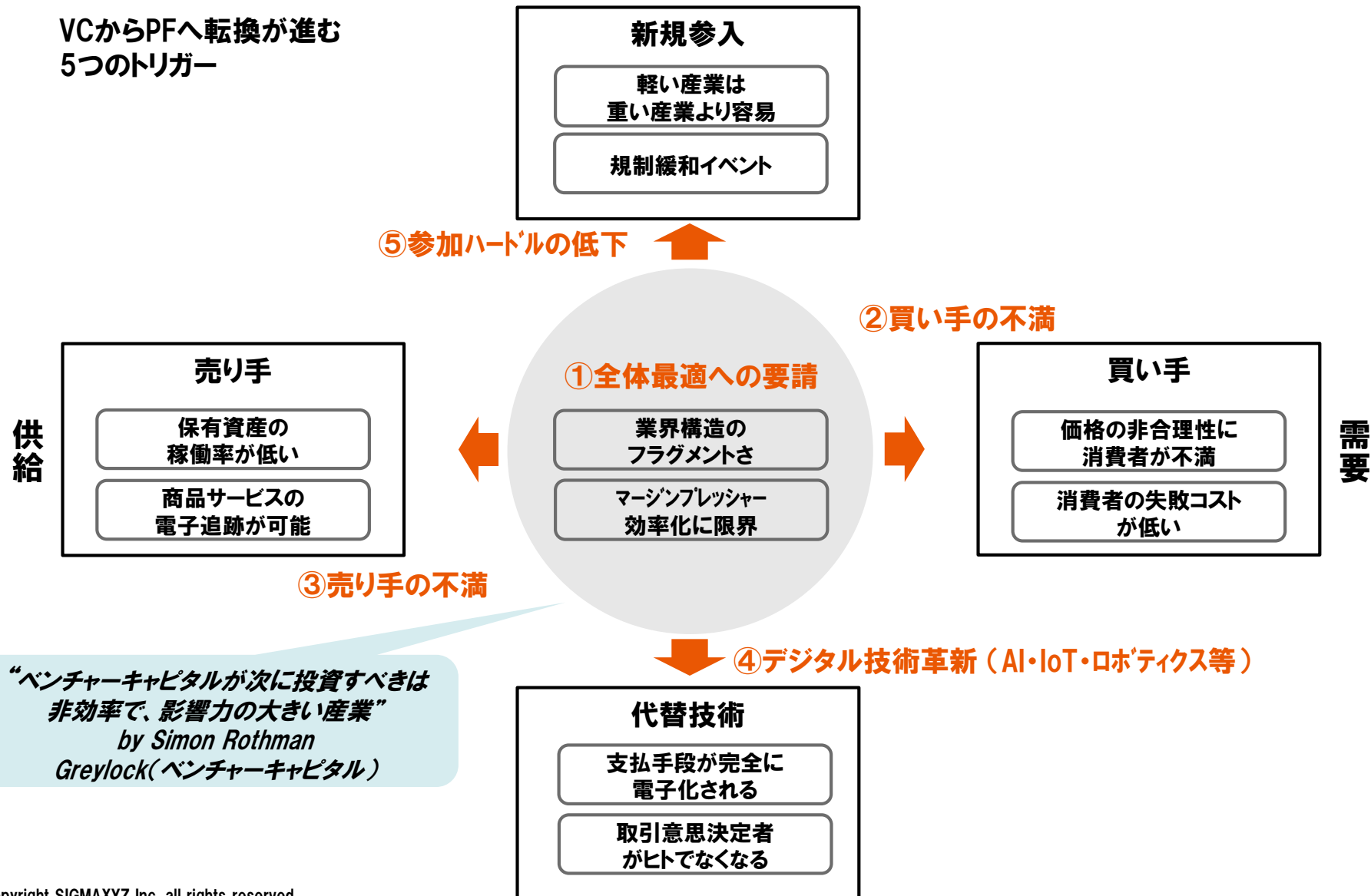


競争領域を、インダストリー層、テクノロジー層、データ層の**三層構造**で捉え直す



非効率な業界は、デジタル化、規制緩和を契機に、ITプラットフォーマーが、ディスラプションを仕掛けやすい構造。5つのトリガーを注視しコントロールすべき

VCからPFへ転換が進む
5つのトリガー

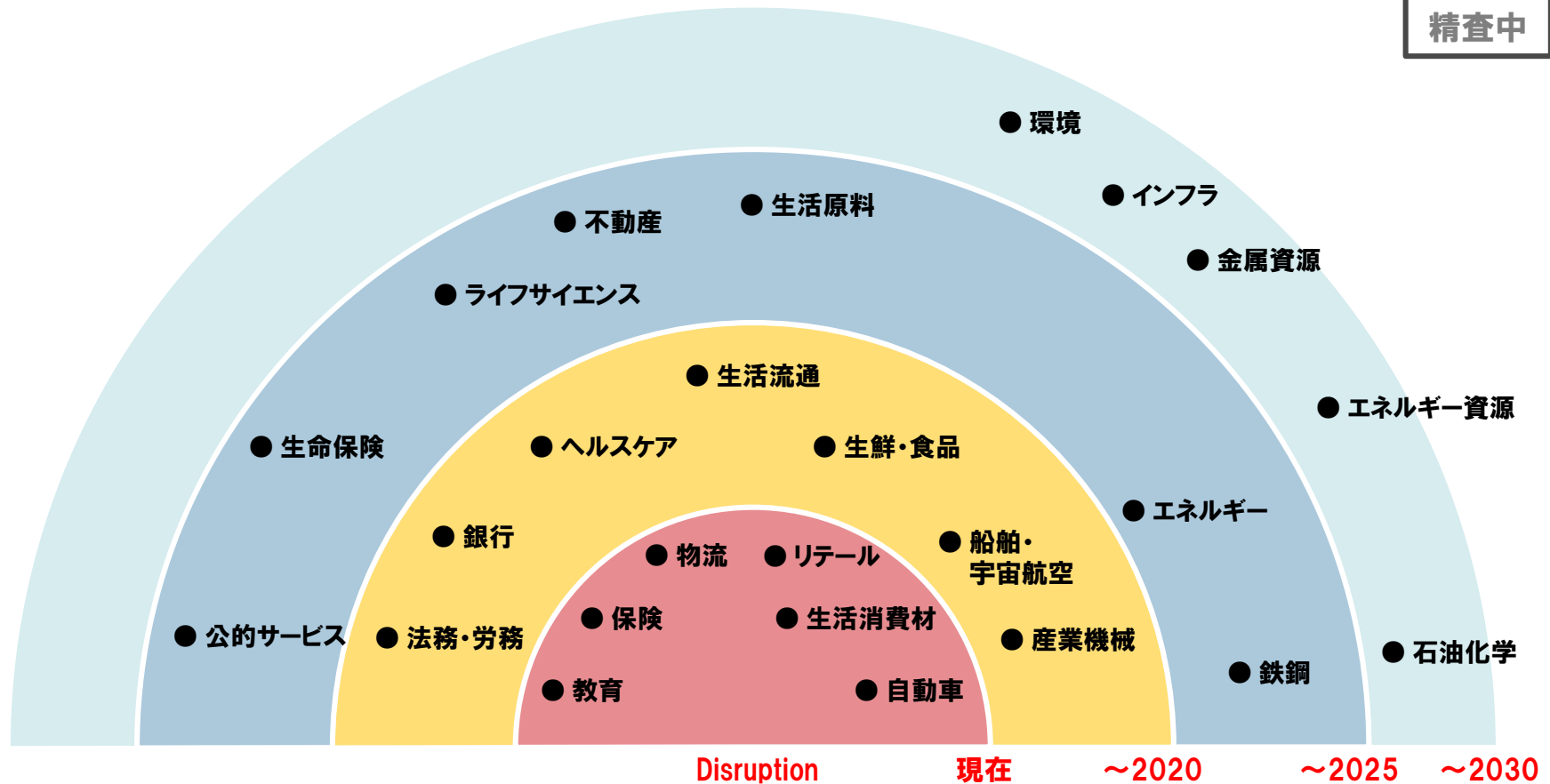


次に、ディスラプションの波に晒されるであろう業界 Where to be Disrupted

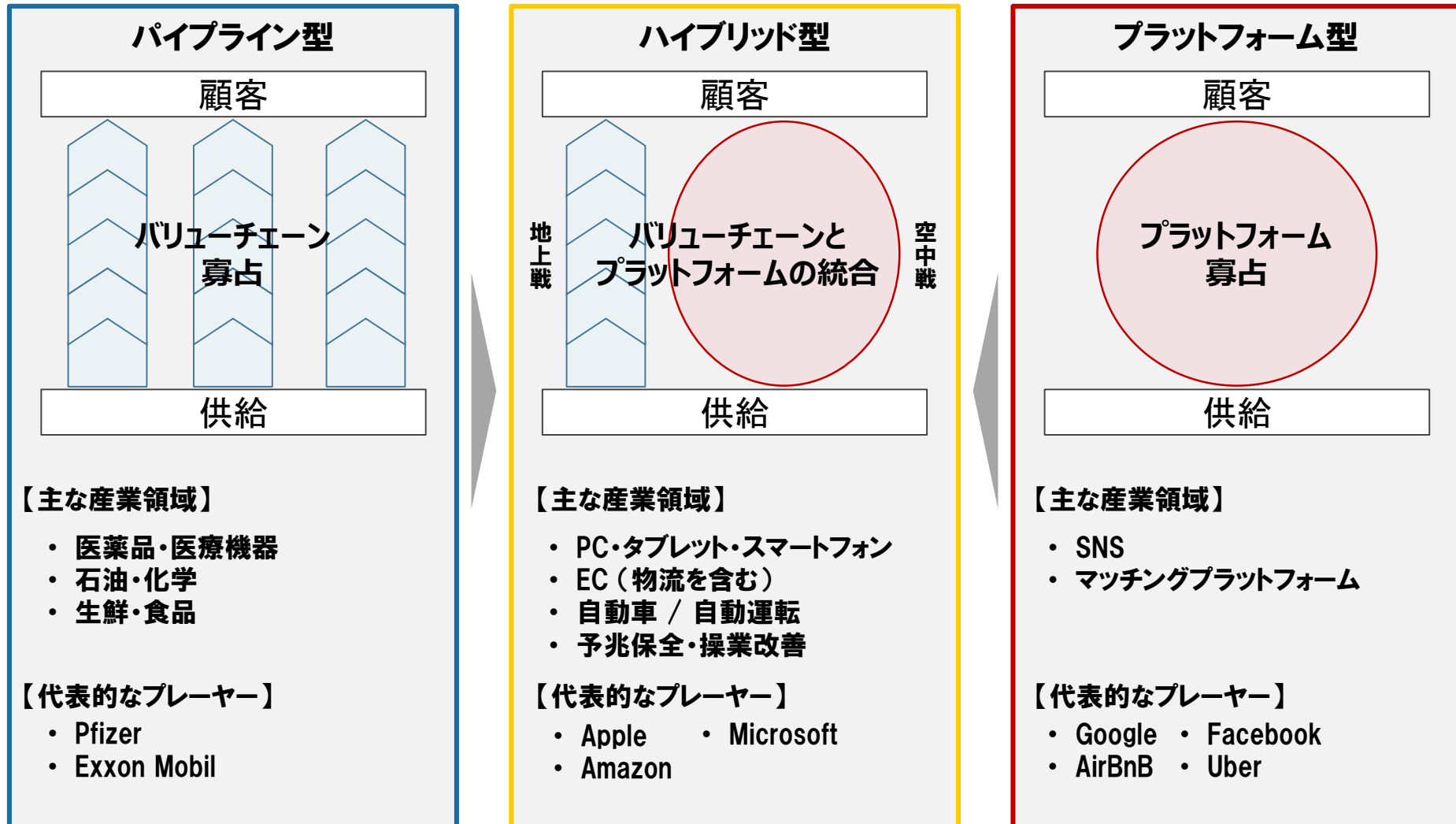
産業のデジタル化の影響は、あらゆる産業領域に及ぶとみられる。

条件が揃う事で段階的に、各々の産業に**ディスラプションの波**が来ると予測される

精査中



産業のデジタル化で、すべてプラットフォーム型に移行するのではなく、非コモディティ領域はバリューチェーンが存続する、**収斂するビジネスモデル**を見定めて先手を打つ



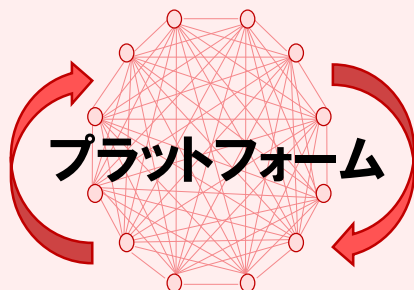
三層の競争領域における戦略 Strategy in 3 Dimensional Competition

いまは、**三次元の戦略空間**を活かしきる構想力が求められる地上戦では守りを固め、空中戦では攻めを仕掛ける、テクノロジーは**攻守の要石**

競争領域

戦略的思考

データ層

情報社会
データの世界

“空中戦の戦略”

1. 先行者優位 / ネットワーク効果
2. 勝者総取り / 参入・移動障壁
3. オープン/クローズの選択

BtoC（生活領域）
GAFAとの差別化
顧客価値の深堀り

BtoB（産業領域）
インダストリアル・
プラットフォーム

テクノロジー層

デジタル技術
攻守の要石

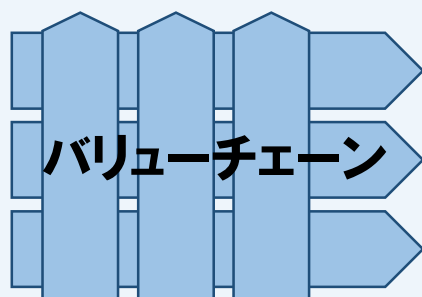
“テクノロジーの戦略”

1. 競合でなく補完 / エコシステム
2. オープン・モジュラー設計
3. 戦略的価値ある技術の先制確保

いまのテクノロジー
を念頭に置いた
戦略では後手後手
⇒テクノロジー戦略
（OT+IT）

現代の戦略空間（三次元）

インダストリー層

工業社会
モノの世界

“地上戦の戦略”

1. 市場リーダーシップ戦略
2. 差別化戦略 / ニッチ戦略
3. 収穫戦略 / 撤退戦略

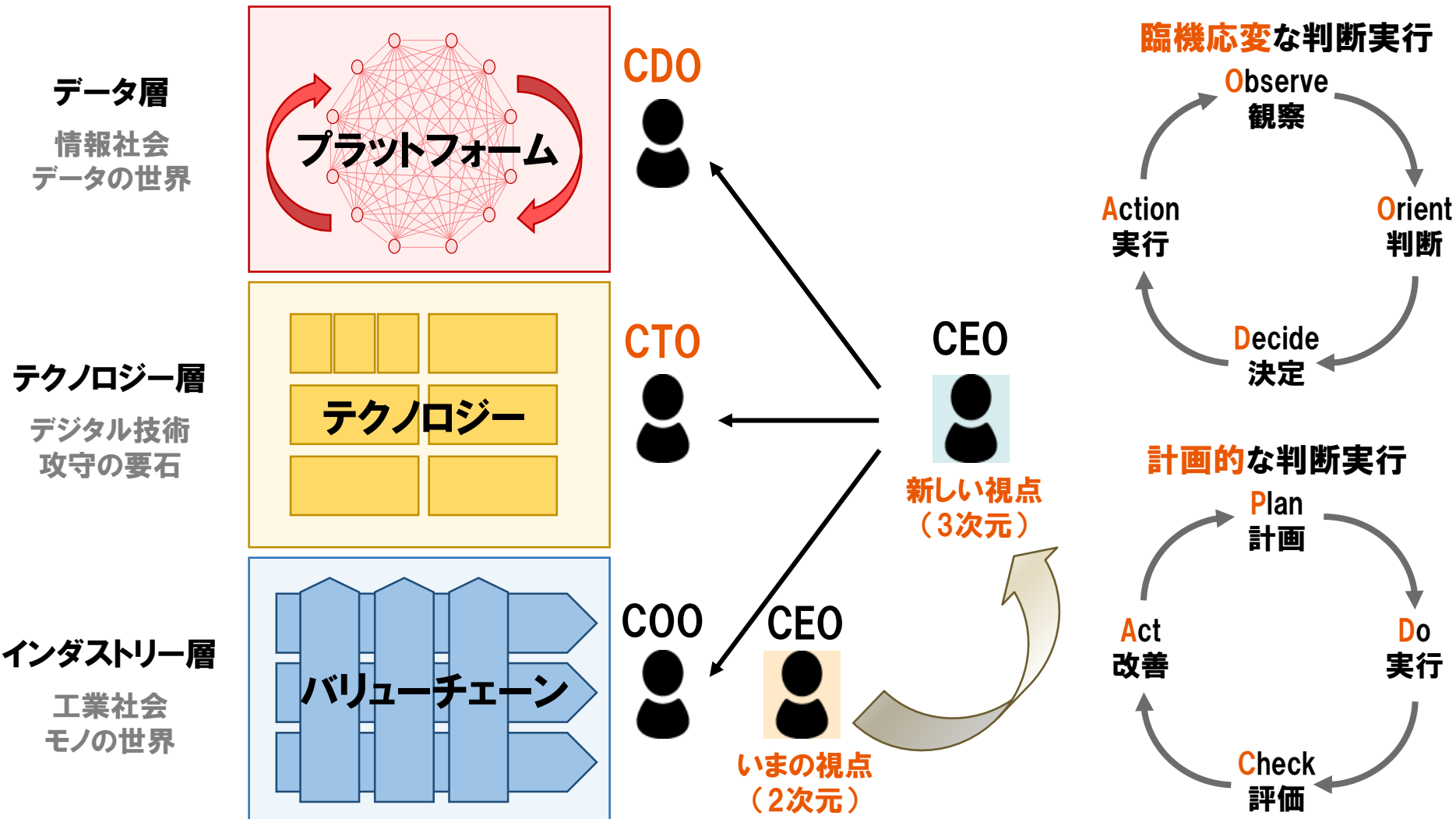
地上戦の強みは
依然として重要
（データ収集基盤）

三層の競争領域における組織 Organization in 3 Dimensional Competition

ジェフ・ベゾスのようなGAFAの経営者と向き合うには、三次元の戦略実行ができる
“マネジメントチーム”が必要、デジタルに強い若手を活かし、**老壮青**を融合する

競争領域

戦略実行のマネジメントチーム



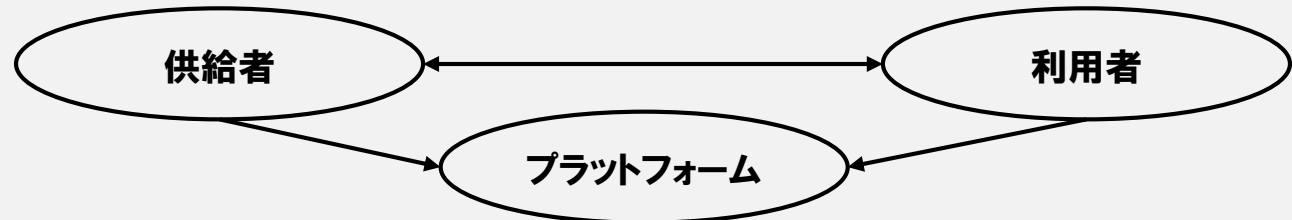
プラットフォームの定義 What is Platform

プラットフォームは、デジタル技術を用いて、人、組織、情報、モノ、サービス、資源を、インタラクティブなエコシステムの中で、相互に結び付けることにより、大きな価値を生み出し、交換し合う、前衛的なビジネスモデルである

プラットフォーム企業の代表的プレイヤー



プラットフォーム型



パイプライン型

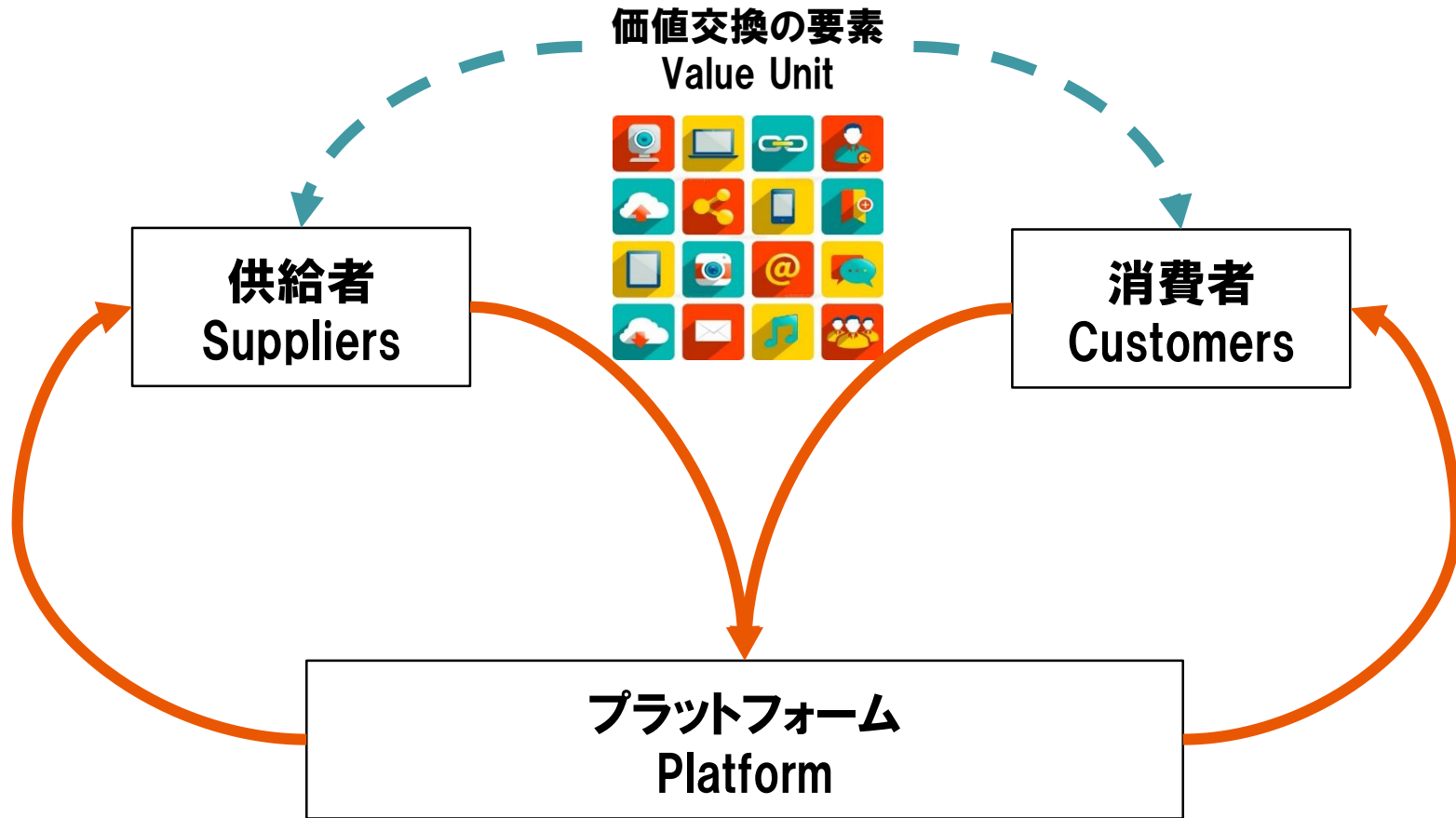


プラットフォーム型 の優位性

- ① 取引決裁に人が介在しない等の特性により、低コストでスケール
- ② 生産キャパシティ、供給源という制約を外して、価値が生み出される
- ③ 好循環を生むネットワーク効果やフィードバックを通じ、提供価値が高まる

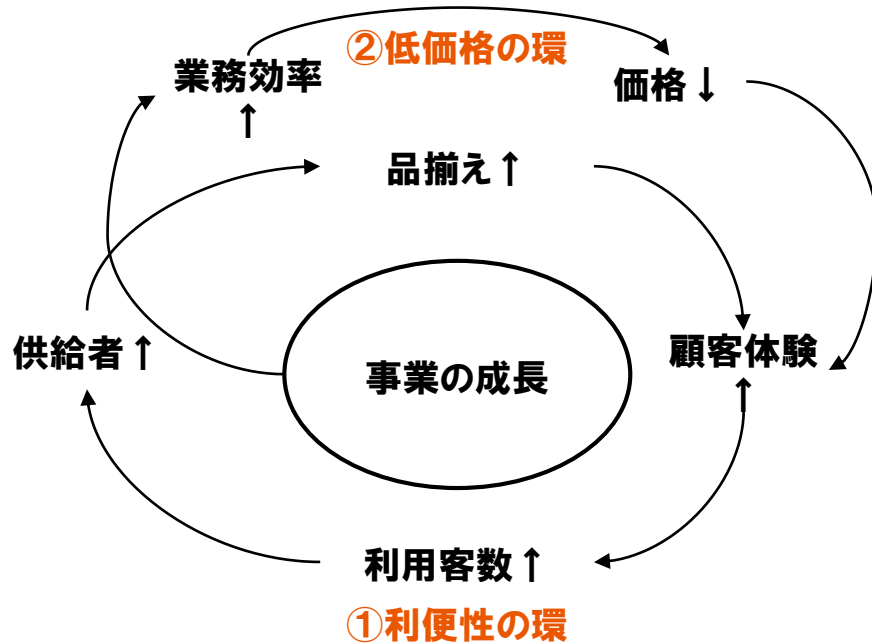
プラットフォーム企業とは 〰トライアングル構造 Structure of Platform

いかなるプラットフォーム型ビジネスモデルにおいても、**コアインタラクション**が、
唯一の最重要な活動である。その**価値交換**が、多くの利用者を惹きつける

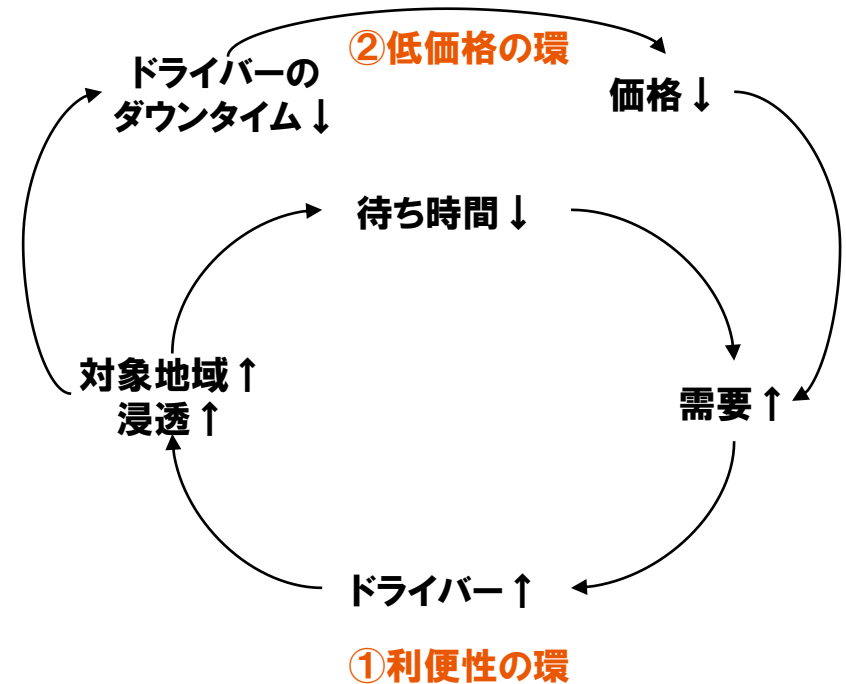


プラットフォームは、ネットワーク効果を活用し、指数関数的な事業成長を果たす
指数関数的成長エンジンの設計が肝になる

Amazon



Uber



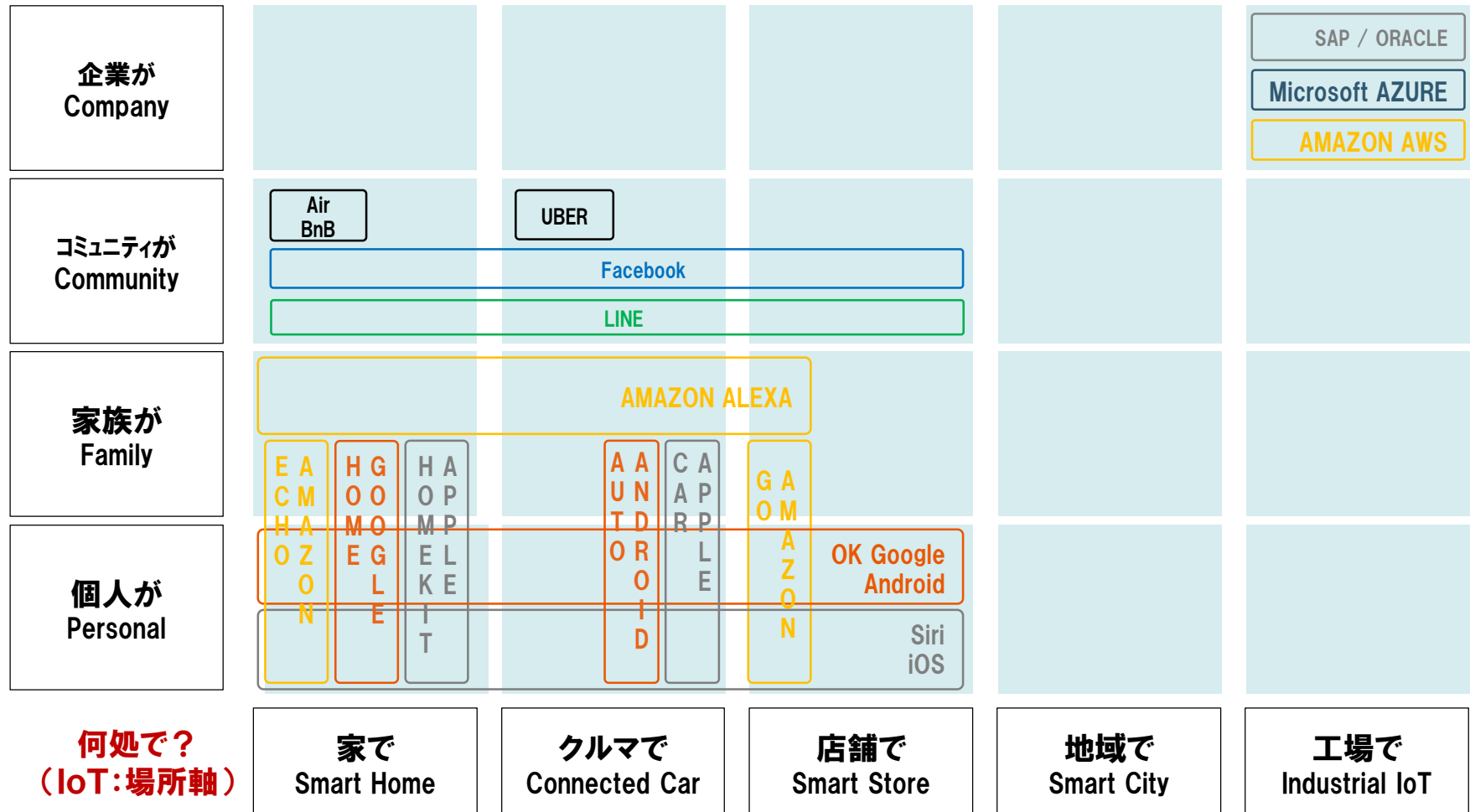
循環型のビジネスモデル:
 顧客にフォーカスして、提供価値(2つの環)を追求。結果として、供給者も巻き込む

データ制空権 Where to Dominate / White Space Identification

データの制空権はGAFAに先駆けられたが、**未開拓のデータ領域**は存在しており、
日本企業は差別化しうる。強みを活かす**独自の軸でのポジショニング**を定めるべき

誰が？
(AI:ヒト軸)

概念図



G: Google A: Apple F: Facebook A: Amazon

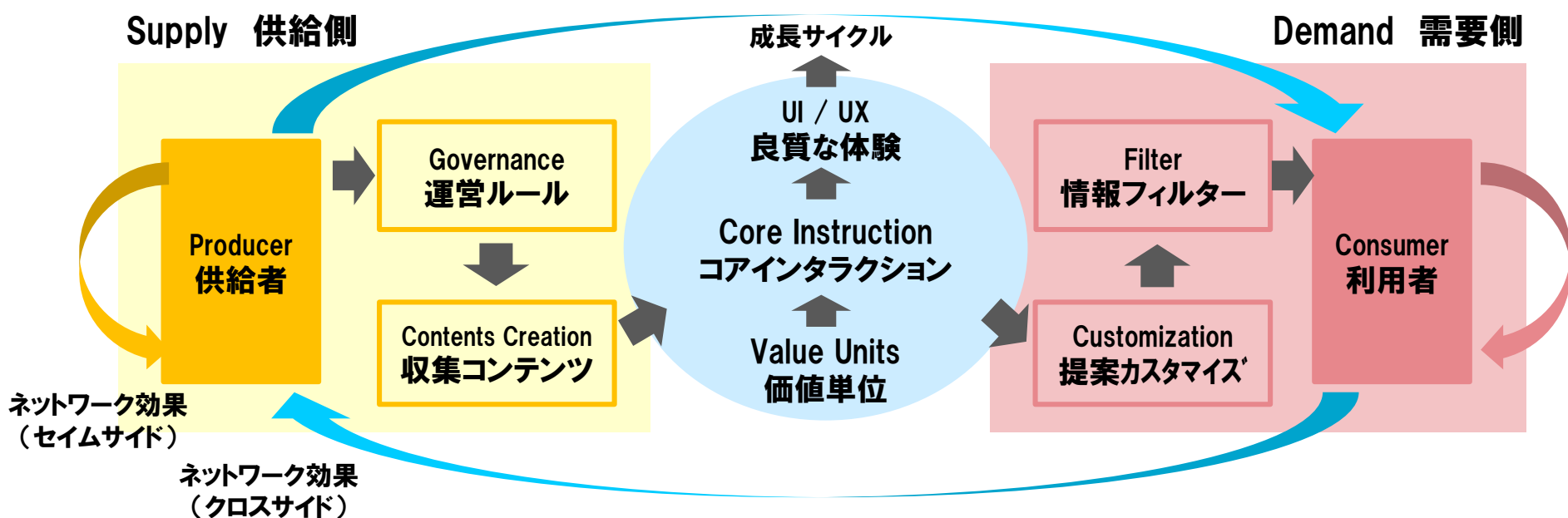
プラットフォームの設計 Platform Design

参加者をプラットフォームに引き込み、インタラクションを促進し、マッチングを創出し、**価値交換が行われる仕組み**を設計する

Step 1 供給者と利用者の各々に価値を訴求し、それぞれを**プラットフォームに引き込む**

Step 2 価値交換が簡単に行えるよう、ツールを提供しルールを定め、**インタラクションを促進する**

Step 3 供給者と利用者の情報を、互いに価値あるものにし、効果的な**マッチングを創出する**



Goods Dominant Logicから、**Service Dominant Logic**への転換が必須
指数関数的成長エンジンを始動させるため、**顧客への価値提案**を磨きこむ



Economic-Value

- 価格破壊・価格メリット
- 価格透明化・合理化
- 価格細分化



Customer-Centered

- 新しい購買体験、カスタマイズ
- 即時的な課題解決
- 用事の効率化・自動化



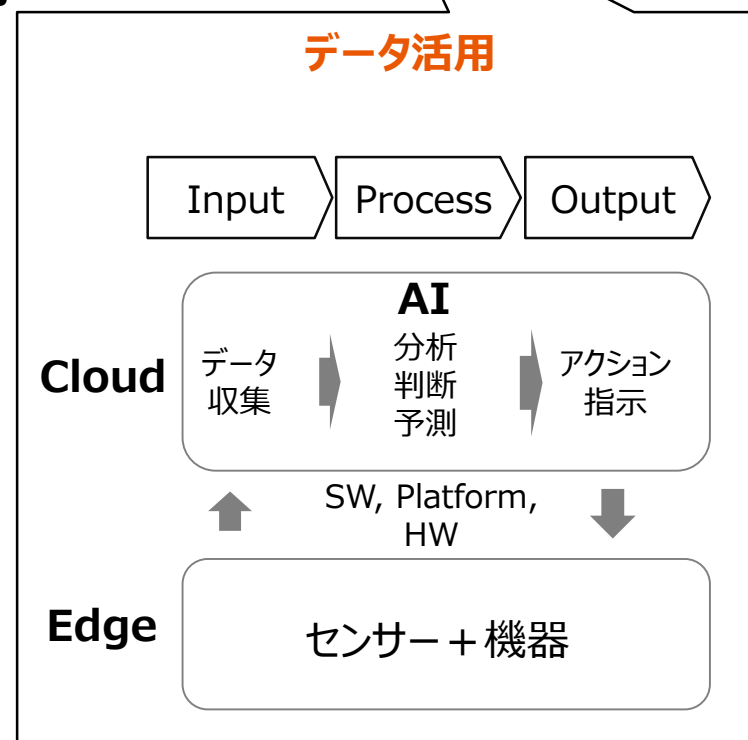
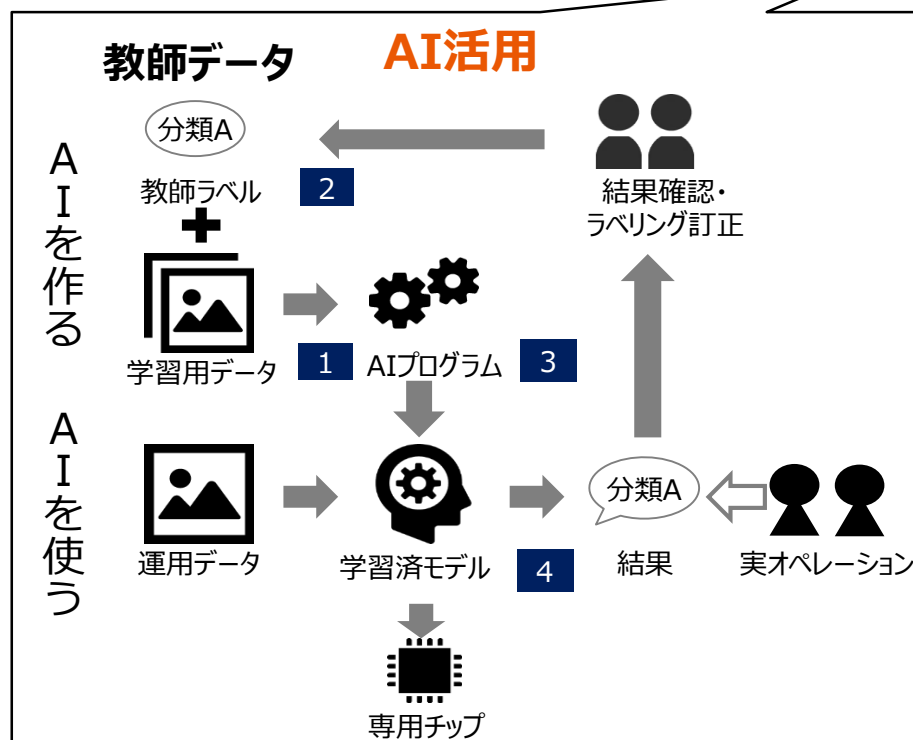
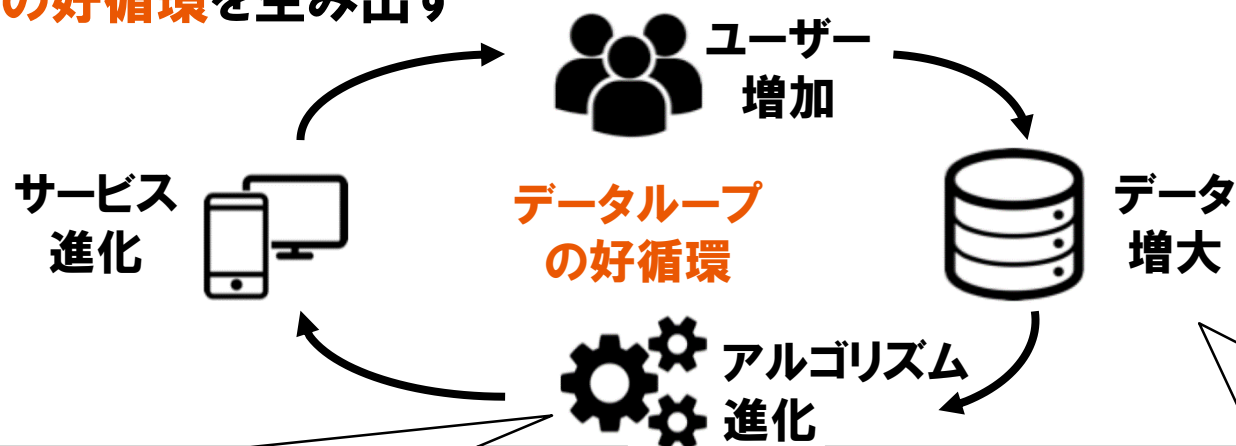
Value-Network

- マーケットプレイス利用
- コミュニティへの参画
- 需給データの集積

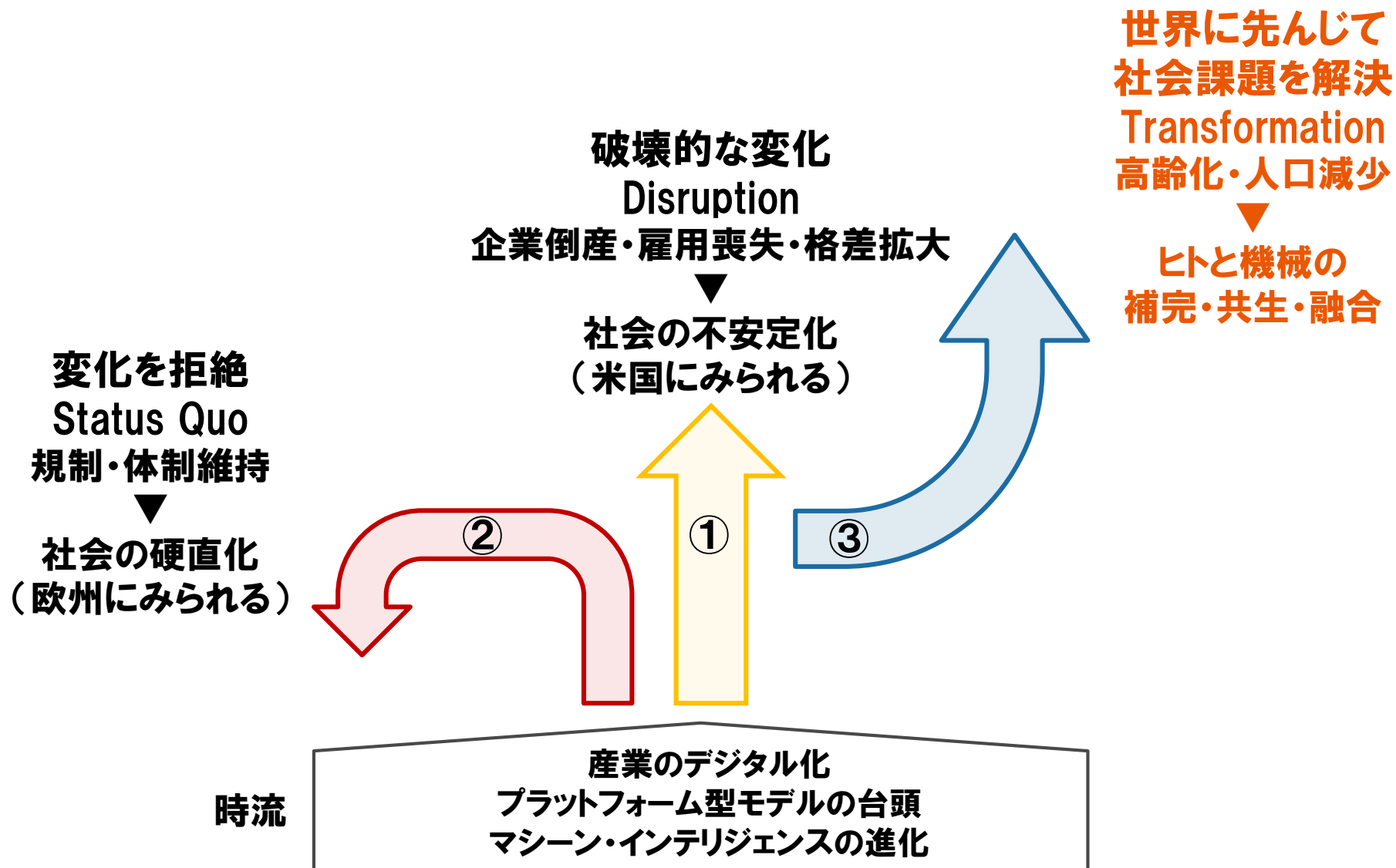
3つの要素を組合わせ、顧客にとって価値のある事業・サービスを創出する

データループの設計 Data Loop Design

ユーザーが増え、データがより集まり、AIが賢くなり、サービスが進化するという
データループの好循環を生み出す

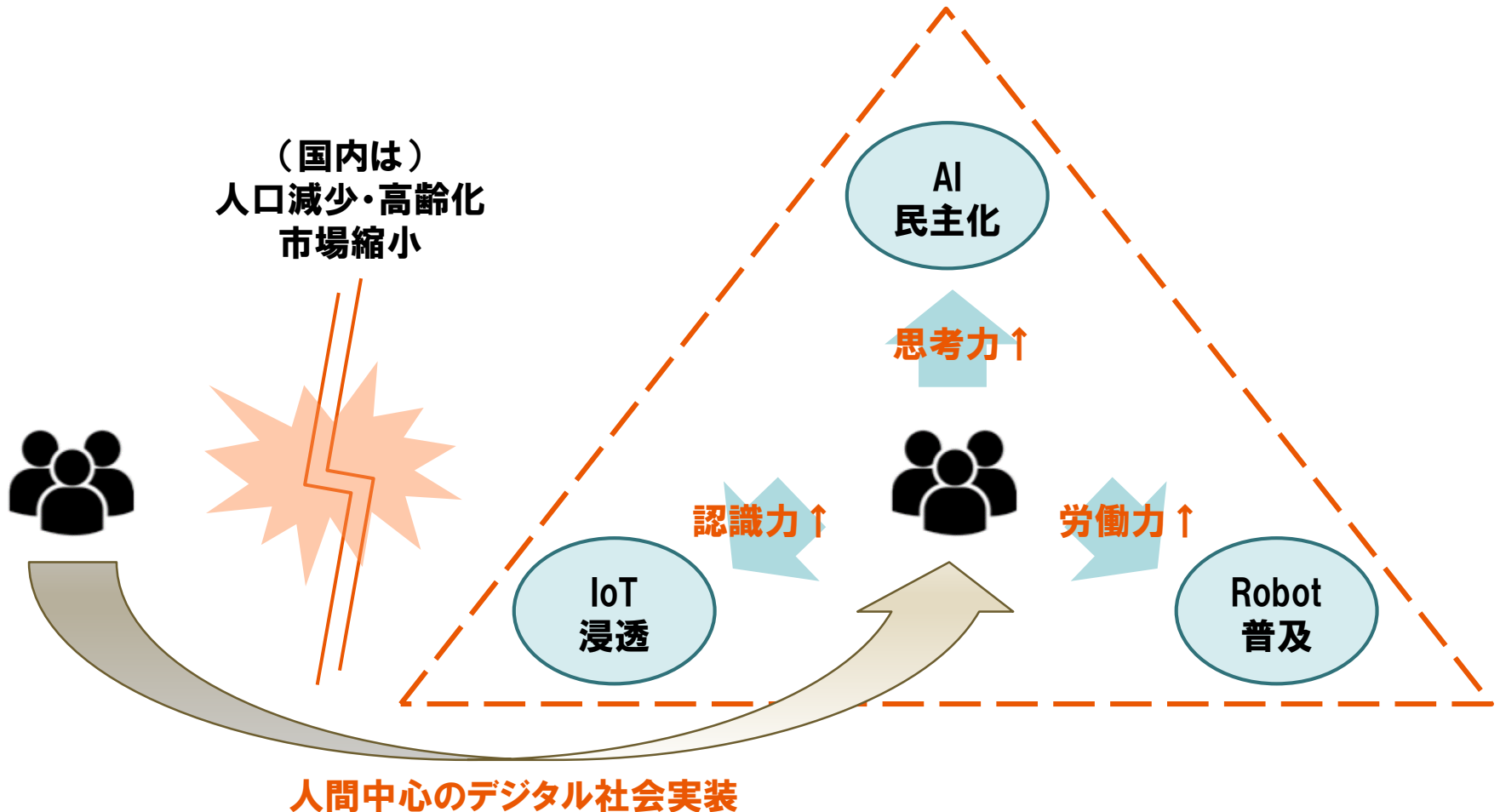


産業のデジタル化の潮流を捉えて、日本は、人口減少・高齢化といったピンチを、デジタル技術を用いて解決し、世界に先んじるチャンスと捉えられる



IoT、AI、ロボットの民主化が進めば、人は、IoTを認識ツール、AIを思考ツール、ロボットを労働力として、“使いこなす”ようになる。あえて**楽観する意志**を持つべき

2020年 → 2030年 → 2040年



株式会社シグマクシス
プラットフォーム・ストラテジー・イニシアチブ
プリンシパル 松村方生

SIGMAXYZ
Xpartner for Your Z