

デジタル化と エコシステム

研究理事

淀川高喜



デジタル化がビジネス機会として注目されている。これは、スマートフォンやソーシャルメディアの普及と、モノに装着されたセンサーのインターネット接続によって収集可能になったビッグデータを解釈してビジネスに活かすことを意味する。あらためて定義すると、「デジタル化とは、進歩したITを用いてモノや人の振る舞いに関するデータを収集し解釈して、何らかの意味を探知し適切に対処すること」である。

IoT（モノのインターネット）は、「モノの動きに関するデータを収集して何らかの変化を予見し適切にコントロール」することである。設備や装置の稼働データを集めて予防保守、稼働効率向上に役立て、コスト削減や顧客サービスにつなげ、さらには自動運転を目指す。では、人の場合はどうか。モノのアナロジーでいえば、IoH（人のインターネット：筆者の造語）とは、「人の振る舞いや考えに関するデータを収集して個々人の思考の変化を探知し、適切な情報やサービスを提供して個々人に応じた価値を創出する」ことといえよう。

ただし、後半部はIoTと同様に「個々人を適切にコントロールする」と言い換えることもできる。実際に、ソーシャルメディア上の個人同士のやりとりから自社にとって悪い評判を発見し対策を打ったり、自社の行ったキャンペーンが有効か否かを判断して見直したりする企業がある。スマートフォンを見ながら一日の多くの時間を過ごす人が増え、モバイルゲームのモンスターを探して街をさまよう人の姿を目にするにつけ、人の振る舞いのデータを基に人を制御できる可能性が現実のものと感じられる。

デジタル化の下で、個人はどうすればよいか。

自分のデータを基にして推奨される情報やサービスを自律的に選択して活用し価値を享受できるか、それとも、自分の状況を勝手に解釈して送られてくる情報に振り回されて情報提供者の意図した方向にコントロールされてしまうか。

最近、マスメディアなど大方の予想とは異なる方向の投票結果があちこちで生じているが、これはデジタル化によって個々人の意思決定が瞬間的に一方向に偏ってしまうことの現われではないか。こうした大衆迎合的な情報扇動から身を守るには、スマートフォンやソーシャルメディアからの情報を意図的に遮断して個人の自立を守るのも一つの方策である。しかし、それで阻害感を感じてしまうならば、自律的な情報選択力と活用力を一人一人が高める必要がある。IoTにおいて雑音だらけの膨大なデータを分析しても意味のある結果が得られないのと同様に、IoHにおいても、個々人が自分なりの判断軸をしっかりとって情報を前処理して、自律的に情報を取捨選択して使いこなすリテラシーが必要である。

デジタル化の下でビジネスを行う企業と顧客である個人との関係はどうなるか。デジタル化は、さまざまな企業が協働して価値を顧客に提供したり、企業と顧客が価値を共創したり、顧客自身がセルフサービスで自分ならではの価値を創造したりすることを容易にする。このように、さまざまな価値提供者と顧客とがデータを共有できる環境の下で共存共栄する「デジタルエコシステム」が望ましいビジネスの姿である。これは、特定の権威者がデータを独占し他のプレーヤーや顧客をコントロールする「デジタル独裁」とは対極にあるシステムである。

企業は、自社の商品やサービスのみを使い続けるように、デジタル化を利用して顧客を誘導する技を競い合うのではない。これは従来の供給者論理の競争にとらわれた考え方である。そうではなく、顧客にとっての価値とは何かを突き詰めて考え、その価値を顧客とともに発見し、実現できる方法を多くのプレーヤーの知恵や技術や資産を集めて創造し、最適な手段で顧客に提供し、顧客自身で価値を享受できるようにすることが、企業のデジタルイノベーションである。これを可能にするのは、無機質なデジタルデータの操作ではなく、共存共栄のエコシステムを形成する多様なプレーヤーと顧客との間の人同士の信頼関係ではなからうか。

エコシステムは、デジタル化が注目される以前から経営学の世界で提唱されてきた考え方である。デジタル化によって、より幅広いプレーヤーと情報活用力のある顧客とがバウンダリーレスに協働できる環境が生まれ、独自性のあるサービスコンテンツの提供、深い顧客経験価値の理解、顧客への最適なサービス提供プラットフォームを、それぞれの得意技に応じて参加者が分担できるようになったことがこれまでとは異なる。デジタル化によって可能になったオープンな価値創造を、人間による偏狭な利益追求が妨げてははらない。

デジタル化を一過性のブームに終わらせることなく自社の持続的成長と顧客価値創造につなげるためには、企業は顧客の自律性を中心に置いた「IoH」のあり方を理解し、人間同士の信頼のネットワークに根ざした「デジタルエコシステム」を築き、その中で自社の立ち位置を見つけていくべきである。 (よどかわこうき)