

クラウド時代をどう闘うか?

第4回

社会サービスを実現する
BtoBtoCバリューチェーン

(株)ビジネスコミュニケーション社 特別編集委員
 (株)ICTソリューション・コンサルティング 代表取締役社長
 富永 孝



本連載も第4回である。第2回連載では法人向けIT事業（BtoB事業）、第3回連載ではコンシューマ向け事業（BtoC事業）について論じたが、今回は法人向け事業とコンシューマ向け事業を結節するBtoCバリューチェーンについて論じたい。

今後のコンシューマ向けICTサービスの成長領域とは?

さて、皆様はインターネットが始まって以来、今までに登場したコンシューマ向けサービスと聞いてどのようなサービスを思い浮かべるだろうか。IP電話やeメール。また、Yahoo!のポータル、Google検索エンジン、楽天やAmazonのECサイト、Mixi等のSNS、最近であればYouTubeやiTune、twitter等を思い浮かべる方もいるだろう。いずれにせよ、共通点は主に家族や友人とのコミュニケーションや、生活を楽しむための趣味・エンターテインメント分野のアプリケーションとして発展してきたということだろう。

では、それらサービスは真の意味でエンドユーザーの生活にどこまで貢献してきたのか。その視点を持って図1を見ていただきたい。図1は、平成18年の日本国民の1日あたりの

行動時間を、平成13年との比較で俯瞰したものである。この図からエンドユーザーは、収入が減少する中、趣味・娯楽の時間を削減し、仕事・学業の時間を増やしていることがわかる。また少子高齢化や夫婦共働きの進展の中、本当は効率化したい生活基本行動（家事・介護・育児等）を思うように効率化できず、仕事との両立で懸命になっている姿が見えてくるだろう。不況や社会構造改革に直面する中、楽しみよりも日々の生活を支えるために努力する姿がそこにある。この姿は、読者諸氏も実感を持って共感できる姿ではないだろうか。実際に家計に関する調査をみても、従来趣味・娯楽等に費やされていた費用が、介護・医療や教育費に振り分けられている様子がうかがえる。今の生活者の真の関心ごとは、趣味・エンターテインメントではなく、仕事・学業・介護・育児等に移っているのである。

その一方でコンシューマ向けICTサービスの主領域はまだ趣味・娯楽等の分野に留まっている。筆者はそこに現在のICTサービスと社会との齟齬がある

と考えている。今後ICTで支援すべき分野として、介護・育児・教育等の生活密着型サービスは有力な成長領域の一つであろう。

変わり行くICTサービス事業者とバリューチェーン

では、それに伴いバリューチェーンはどのように変わってゆくのか。今まではWeb事業者がICTサービス事業者の主軸であった。Yahoo!、Google、楽天、mixi等である。そもそもWeb事業者として存在し、自らサービスを開発、提供する。それが従来のICTサービス事業者のビジネスモデルであった。しかし、今後はそこにリアルサービス事業者が加わる。例えば医療機関や介護事業者、塾や学校などの教育関連機関な

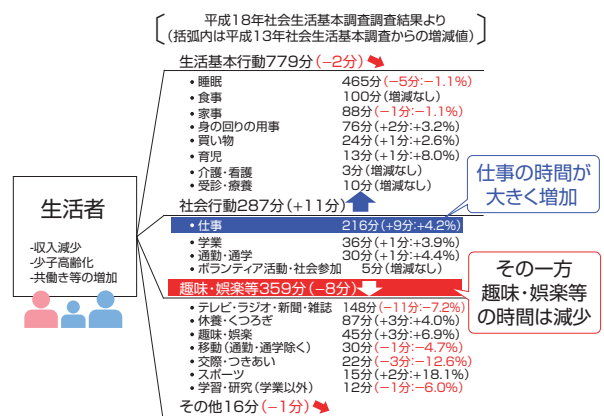


図1 生活者の1日の平均行動時間

B to Cから、B to B to B to Cへ

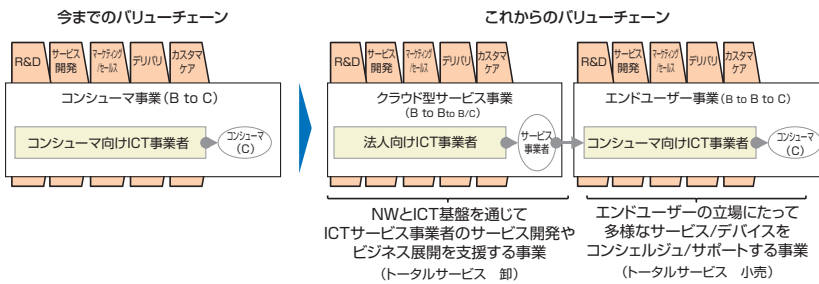


図2 これからのバリューチェーン（予測）

	クラウド型サービス事業 (B to B to B to C)	エンドユーザー事業 (B to B to B to C)
顧客	ICTサービス事業者	消費者
提供/バリュー	ICTサービス開発支援/ サービス化具材提供 ・NW及びビジネスPF (PaaS/IaaS等) ・サービス開発支援/オペレーション支援 ・事業企画コンサルティング	トータルサービス提供/ コンサルシユ ・アプリケーションサービス (自社/他社) ・マルチデバイス/マルチNW ・ワンストップサポート
販売モデル	自社サービス/ケイパビリティの (卸売)	自社/他社双方のサービスをラインナップした (小売)
収益モデル	サービス課金、もしくは レベニューシェア	サービス課金、もしくは 広告モデル

図3 クラウド型サービス事業とエンドユーザー事業の違い

どである。これら事業者は本来的なサービスはリアルで行いながら、バーチャルで行えるサービス（見守りサービスや遠隔診療、ホームエデュケーション等）はインターネットを通じて行うようになるだろう。しかしそのためには、ICT技術に詳しい事業者がサービス化を支援する必要がある。そこで登場するのが、第2回連載で論じた新たな法人向けICT事業者となる。

図2をみてほしい。これが筆者の考えるクラウド時代の新たなバリューチェーンである。ビジネスプラットフォームを提供する法人向けICT事業者がサービス事業者のサービス開発を支援し（BtoB）、開発されたサービスを消費者向け事業者がエンドユーザーに紹介・提供する（BtoC）ことで、『B to B to B to Cバリューチェーン』が形成される。その結果、リアルサービスとバーチャルサービスを融合した多様な社会サービスがエンドユーザーに届けられる。

本バリューチェーンで重要なことは、クラウド型サービス事業とエンドユーザー事業は全く異なる事業であるという点だ。この2事業は相互

のシナジーを図りながらも、異なる事業としてマネジメントすることが求められるだろう。

クラウド型サービス事業とエンドユーザー向け事業の違いとは？

図3はクラウド型サービス事業とエンドユーザー事業の相違を記述したものである。クラウド型サービス事業は自社サービスをICTサービス事業者を通じて広くマーケットに普及することを目指す卸売事業である一方、エンドユーザー事業は自社・他社問わず広くサービスを集めて、ユーザーに提供する小売事業である。現在この2つの事業を従来のバリューチェーンの延長線上で区分せず推進している事業者は多いが、卸売には卸売なりの事業推進方法が必要で、今後は区分して事業を推進することが求められるだろう。

クラウド型サービス事業の具体例としてはGoogle App EngineやApple iPhone SDKなどが挙げられるが、これらサービスはPaaSを中心とした一部ビジネスPFの提供のみであり、具体的な事業企画やサービス開発はICTサービス事業者が一

人称で行わなくてはならず敷居が高い。今後Webビジネスに疎いリアルサービス事業者のICTサービス化を推進するには、ビジネスPFの提供に加え、事業企画やサービス開発、オペレーション支援をトータルで提供するクラウド型サービス事業者が必要となる。そのためには、法人向けICT事業と消費者向けICT事業の双方のノウハウとケイパビリティを持つ総合ICT事業者の活躍が求められるのである。

現在のICT事業はGoogleやAppleに先行されている。しかし、日本の生活密着型サービスの開発については、日本の大手ICT事業者に一日の長があるのではないだろうか。生活者の安心できる暮らしと日本企業の躍進のために、今後多くの社会サービスが提供されるようになることを期待したい。

お問合せ先

株式会社ICTソリューション・
コンサルティング
代表取締役社長 富永 孝
tominaga@ictconsulting.co.jp
同コンサルティング部長 金 均
kon@ictconsulting.co.jp