



エキスパートインタビュー ICタグビジネスの成否を決めるのは 技術ではなくアプリケーション

株式会社日本総合研究所
創発戦略センター 所長 主席研究員

井熊 均氏

すでに数多くの企業が実証実験に取り組んでいるとはいえ、ICタグを利用したビジネスの検討は、まだ始まったばかり。しかし、ICタグと無関係な企業は存在しないとも言われる中、さまざまな分野でICタグのメリットを企業としての価値につなげるためのビジネスが模索されています。これまで分断されていた“モノ”を個別に識別でき、ネットワーク化できるというICタグのメリットをビジネスに活かすためには何が重要になるのでしょうか。今回は、数多くの新規事業やベンチャーの立ち上げを手がける井熊氏に、ICタグのメリットを活かすビジネスモデル構築のポイントについて伺ってみました。

ICタグで求められる サービス志向という発想

「小型化を実現するなど、技術的に優れている面はありますが、ICタグ自体が大発明ではなく、ICと通信を利用したアプリケーションだと解釈すべきです。したがって、技術的に何が可能かではなく、ブランド力を高める履歴管理が実現できる、モノの素性がわかる、大量のデータを記録できるといった特性によって、まず何が便利になるのかという付加価値を明確にする必要があります。その際、いくら価格が下がったとはいえ、バーコードよりは高価ですから、バーコード以上のメリットが出せるシナリオを描く発想力が重要になります」

井熊氏は、企業がICタグを活用するポイントについて、こう話します。注意すべきなのは、過度な技術志向。技術的に検証できたからといって、それがビジネス上のメリットにつながるとは限りません。ICタグの導入では、まず技術的に可能なこととビジネスとして成り立つことの違いを見極める必要があります。

「例えば、金属の乱反射を防げる、防水性に優れている、衝撃に強い、折れ曲がっても大丈夫

といったICタグが開発されているのは、実際の利用場面、アプリケーションが想定されているからです。場合によっては、ICタグを大きくする必要もある。ICタグを使ったビジネスでは、ICやアンテナの性能以上に、実際の利用場面に適した構造、そして、読み取ったデータを分析・加工するロジックがカギを握ります」

言い換えれば、サービス志向に基づき、事業をどう組み立てるかです。ICタグと一言で言っても、形状やデータ処理方法などは、利用する場面によって異なります。つまり、システム全体で見ると、自由度が高いのがICタグの特徴なのです。こうした面から見ても、擬似的にでも、できる限り実際に近い利用環境を作ること、またその環境下でシステムとして検証を行うことが重要だと井熊氏は強調します。

「実際に利用してみると、どうしても読み取りミスが発生します。そのリスクを考えて再チェック作業をなくすための作業方法を考える。こうした作業性の問題などは、検証して初めてわかります。したがって、実証実験は実際に提供するサービス全体を設計したうえで行わないと意味がありません」

“説明力”のあるリーダーが 企業間プロジェクト推進のカギ

ICタグを利用したビジネスは、流通業過程の生産者、卸、小売といったように、複数の企業間に関わることが大きな特徴です。これまでもさまざまな分野で企業間の業務提携が行われていますが、企業を横断した取り組みでは、何がポイントになるのでしょうか。井熊氏は、全体を司るリーダーの存在を挙げます。

「大きな課題はチェーン全体を誰がマネジメントするのかということ。SCMでも、そこが曖昧なために、進まないケースがありましたが、ICタグではそれがもっと顕著になります。逆に言えば、いかにICタグと現場のニーズを結び付けるか、そのためにはどのようなアライアンスを組めばよいかといった、マネジメント力が差別化や競争力につながるということです。これは複数の企業間での仲立ち・調整というより、関係する企業等のリスク耐力とリターンを考えた構造をいかに作り上げるか、ということです」

井熊氏によれば、企業間も含めた組織横断プロジェクトで重要なのは「信頼関係や責任構造」ということ。これまでの業務提携では、それが明確でないケースも多いといいます。責任が不明確なまま、“とにかく頑張りましょう”という体制では、意思決定も不明確になり、効果のあるサービスは生まれません。ICタグを導入する際には、各社の責任と役割を明確にすることが必須だということです。では、リーダーに求められる資質とはどのようなものなのでしょうか。

「一番大事なことはロジカルな説明力、自分はこうしたい、こう考えているということを明確に説明できる能力だと思います。複数企業が関わるプロジェクトでは、関係する全ての企業にわかりやすい戦略を提示することが重要です。日本的なネゴシエーションに長けているより、モノをきちんと説明でき、しかも人に受け入れられる人をリーダーにする。ビジネスは意思決定の積み重ねですから、誰にもわかりやすい、信頼感のあるモデルを作ることが大事です」

徹底的な運用支援が ICタグの効果を引き出す

JR東日本が採用している「Suica」など、すでにICが実用化されている分野もあるとはいえ、ICタグは多くの企業にとって未知の技術です。ビジネスに活用するうえで、どのようなリスクを想定しておくべきなのでしょうか。

「収支を考えると、技術的には読み取り精度が重要ですから十分に精査しておくべきです。読み取りミスが発生するのであれば人を配置する必要がありますから、読み取りミスがないことを前提にメリットを計算すると、赤字が膨らんでいきます。システム全体で見れば、データがネットワークに入る部分がどれだけ確実か、です。また、実際に作業される方々にどれだけ使ってもらえるかということも検証する必要があります。それによってICタグのメリットが変わってくるので、ビジネスモデルに影響する可能性もあります。こうしたリスクを回避するには、フィールドワークをベースにした検討が欠かせません」

ICタグが、想定したシナリオどおりに機能するかどうかを見極める。そのためには、ICタグ自体の性能を確認するだけでなく、実際にシステムを利用する人の理解を得る、アプリケーションの使いやすさを検証するといった作業も不可欠です。ICタグも他のIT技術・ツールと同様、利用者に受け入れられなければ、効果にはつながりません。

「効果を引き出すためには、システムを導入するだけでなく、運用を支援していくことも重要です。これはどの分野でも共通しています。そのとき必要なのは、問題があればすぐに対策を講じることでできる判断力とスピードです。利用状況の変化に敏感に反応する感性と機敏に動ける体制がなければ、システムとして成長していきません」

ICタグの価値を企業としていかに引き出すか。井熊氏は、“人との接点を重視したシステムづくり”ということを強調します。

PROFILE

井熊均(いくま・ひとし)
1983年早稲田大学大学院理工学研究科修了。三菱重工株式会社勤務を経て、1990年株式会社日本総合研究所入社。現在、同社創発戦略センター所長。1995年株式会社アイエスピー・ジャパン設立と同時に同社取締役役に就任(兼務)。1997年、株式会社ファーストエスコ設立と同時に同社マネージャーに就任(兼務)。2003年早稲田大学大学院非常勤講師(兼務)。2003年イーキュービック株式会社設立と同時に取締役に就任(兼務)。専門分野は事業の計画・提携・運営、産業政策、ベンチャービジネス、環境産業、地域IT化、地域経営、公共財政など。主な著書に『ICタグビジネス 実践手法と新分野への適用』、『図解 よくわかるバイオエネルギー』、『燃料電池ビジネスの本命“住宅市場”を狙え!』、『プロジェクトマネジメントの考え方・進め方』、『決定版』自治体PFIプロジェクトの実務』など
<http://www.jri.co.jp/thinktank/sohatsu/index.html>