

「私たちは、一体どこへ進めばいいのか？」

【はじめに】

言葉にすればあまりにも曖昧で空気のようなものであり、にも関わらず、その質量は鉛のように重い。よって、この問いを日常において口にすることはほとんどない。

しかし、時代の深層心理にあるこの問いは、時に感情として無意識のうちに発露し、人を漠然とした不安感に陥れる。

それでも、誰もが今日を生きねばならぬがゆえに、ネットのニュースに目を向け、ソーシャルメディアで気を紛らわせる。家に帰れば、テレビやネット動画から流れる笑いで、刹那的な安心感を求めるが、老若男女問わず、誰もが雲の上を歩いているような安定感のなさを命の底で感じている。それが、私たちが生きる社会の真相であろう。

本書は、その漠然とした不安の正体に光を当ててをひとつの目的としている。次の社会の輪郭、次世代のビジネスモデル、ロボット時代の哲学的な共通基盤、この辺りを明快に記し、それぞれの関係性を示すことで、現代におけるこの漠然とした不安にささやかながらも挑戦したいと思った。

今は、あらゆる関係性が再構築される時期にある。

社会と事業の関係性、事業と人間の関係性、人間とテクノロジーの関係性。

これらが今、多様性の名のもとに勢いよく変化している。それぞれの関係性は、いったん壊れたように見せかけるが、新たな媒介を介して関係性を結ぶ。そして、ふたたび一体性を取り戻した社会は、今よりもはるかに素晴らしいものになると私は断言したい。

それらの新たな関係性に光をあてることで具体的なビジョンが生まれ、それぞれが矛盾と葛藤の中で具体的な一歩をしるしていく。そして、それら一歩一歩の地道な営みが、社会の巨大な潮流となって時代を再構成していくのだ。

かのドラッカーは、「耳目をひく諸々の出来事とはかかわりのない基本的なトレンドを事業

の基盤としなければならない。それらのトレンドを機会としなければならない。今日、その最大のトレンドがネクスト・ソサイエティの到来である」と言ったが、このネクスト・ソサイエティとは、一体どういう社会なのか？それを現代の文脈で読み解いていきたい。

本書を通じて、立ちあがりつつある新しい世界とそこで飛翔するであろう新しいビジネスの鑄型を、少しでも感じていただけたら幸甚である。

2015年夏

長沼博之

chapter 1

新・経済パラダイムの出現

13

- ・ 社会を変える7つのビジネスモデル…………… 14
- ・ どこが現代経済社会の限界なのか?…………… 18
- ・ ビッグバンディスプレイスラクションという新ルール…………… 26
- ・ コストゼロ社会への道筋…………… 34
- ・ 貨幣によってむしろ取引コストが高くなる…………… 66
- ・ 価値消費ピラミッドと21世紀の消費…………… 74
- ・ 安心感ある価値創造社会の潮流…………… 82

chapter 2

ビジネスモデルの パラダイムシフト

95

- ・ビジネスモデルのパラダイムシフト……………96
- ・ロボットの継続課金モデル……………106
- ・モノのオープンプラットフォーム……………118
- ・物流再構築モデル……………126
- ・ネットワーク力による価値消費の最適化……………134
- ・クラウドソーシング利用モデル……………152
- ・ボットソーシング利用モデル……………164
- ・個人と地域を活かすニューサプライチェーン……………174

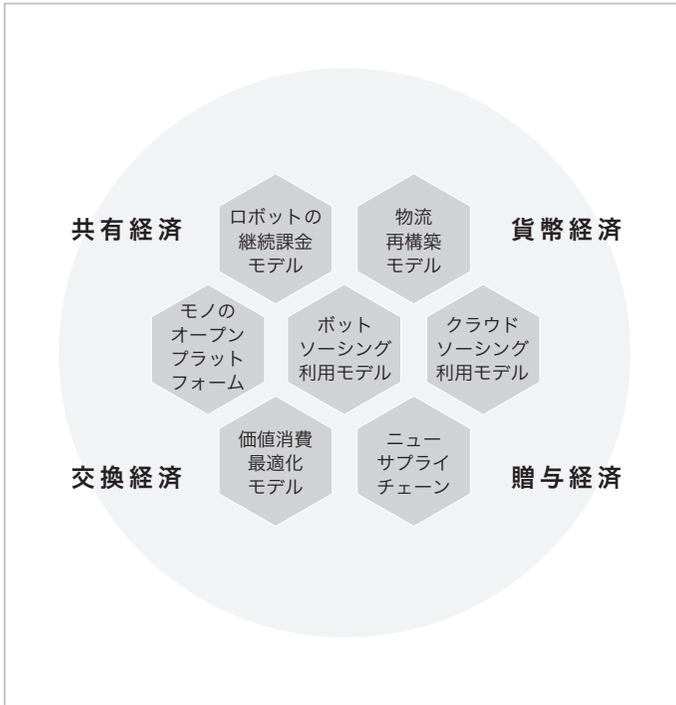
chapter 3

次世代ビジネスの 哲学

185

- ・ ロボット時代のビジネス哲学…… 186
- ・ テクノロジーが世界を謳歌する…… 192
- ・ 人間は「進化するパターン」ではない…… 200
- ・ 21世紀に最も高い価値を持つもの…… 212

ハイブリッド型経済に対応する新ビジネス



経済社会の概念的進化とそれに伴い隆盛を極める7つのビジネスモデル。本業に組み入れたり、新規事業を立ち上げていく際に大切なコンセプト。

社会を変える7つのビジネスモデル

今、経済は、新たなパラダイムの入り口にある。その経済は、収入にかかわらず生活水準を上げていける社会であり、貨幣経済に、共有経済、物々交換経済、贈与経済などが高度に融合していく世界である。それは、誰もが安心感を持って、価値創造に挑戦していける社会へと進化することを意味する。

こう言うと、果たしてそんな都合のいい社会が、本当に生まれてくるのか？という疑問を持つ人も多いかもしれない。しかし、この新たな経済世界は、まぎれもない現代の潮流の中に生じている支流であり、「すでに起こった未来」として、その勢いは増すばかりである。

そして、このような新たな経済圏を再構築し、その上に形成されてくるビジネスモデルが存在する。ハイブリッド型の経済社会と、そこで巨大な影響力を発揮する7つのビジネスモデルを記すと、次ページの図のようになる。

人々の欲望を煽って無理矢理利益を上げるだけではもう嫌だ、社会貢献を強烈に打ち出すが、継続性のない活動も嫌だ。イノベーションを起こし、社会に莫大な価値を提供する「次世代ビジネス」と言える事業を作りたい。また、自社のビジネスモデルをそのようなモデルへと再構築したい、と思う人にとっては重要な「時」が到来している。

「スタートアップ」や「起業」、そして「イントレプレナー」というキーワードが時代を謳歌している。ビジネスアイデアを話し合う場や発表しあう場はあちこちに広がり、クラウドファンディングの普及もあって、チャレンジの数は劇的に増加している。

一方、そのチャレンジを、継続性をもって発展させていくには、新たな概念の生成と、ビジネスモデルという発想が不可欠だ。これから隆盛を極めるであろうビジネスモデルの波を捉えて、自社の事業を高度に昇華させることができれば、そのビジネスはビッグバンを起こしたように社会に大きく広がっていく。

私は、社会の構造的変化をリサーチし、事業開発・ビジネスモデル構築におけるコンサルティングを行っているが、現場に向ければ、各人が考え抜いた複数のアイデアとコンセプトに出会う。そこから私が行う仕事は、社会の構造変化と大きなビジネスモデルのトレンドを見極めながら、コンセプトを磨き上げ、ビジネスモデルの高みへと昇華させていくことだ。

例えば、ものづくりの業界を変える3Dプリンタは、確かに素晴らしいデバイスだ。しかし、今重要なのは、工業型製造業から知識型製造業へと構造が変化する中で、既存のビジネスモデルをどう再構築するか？という問題意識だ。この問いに巨大な価値が潜んでいる。

新たな経済社会の登場とテクノロジーの進化。また、それに合わせたビジネスの劇的な変化。これからの社会を作る概念とビジネスモデルが今、世界中で芽吹き始めている。

現代は数百年に一度の文明的大転換期と言われるが、その序章はすでに始まっており、その

全貌がまさに今、姿を現そうとしている。

さて、まずは第一章では、その根本的な進化を導く強烈な経済パラダイムの出現について取り上げていきたい。

どこが現代経済社会の限界なのか？

世界の富裕層上位80人の資産総額は、貧困層35億人の資産総額に匹敵し、上位1%の富裕層が持つ資産総額は、残る99%の人口の資産を合わせた額と同程度。そんな社会を私たちは生きている。にも関わらず、その問題に触れようとする専門家の語る言葉は、あまりにも遠くの沿岸から響く独り言のように聞こえ、生身の体で日々を忙しく生きる私たち市民の心を打つことはほとんどない。

暴かれた「格差を広げゆく資本主義」の実態

そんな中で、小さな奇跡とも言える現象が世界、そして日本で起こった。

パリ・スクール・オブ・エコノミクス のトマ・ピケッティ (Thomas Piketty) 教授が発表した書籍『21世紀の資本』が放った波動は、瞬く間に世界中に広がり、私たち市民の心を強く打った。世界中、彼が行くところには人だかりができ、日本でも、6千円もする分厚い書籍が、たった1ヶ月で13万部のベストセラーを記録、彼の来日シンポジウムには7千人を超える応募が殺到した。何が彼をそこまでにしたのか。それは、経済学者のポール・クルーグマンが言う通り「不平等の統一場理論を発見した」からである。

彼はこれまで主張されてきた「格差の拡大はいずれ安定し、ゆっくりと縮小する」とする理論が、根本的に間違っていることを証明した。日常を生きる感覚の中で、そんなことはとうに分かっている、という賢き市民の方々の声も聞こえそうだが、これが体系化され現代に出現した意味は、あまりにも大きい。

ここ300年の各国の税務資料を収集、富の分配について調べた結果、資本主義が格差を縮めたのは、戦後の一定期間だけであり、その前と1980年代から、格差は再び大きくなっていく。長期的に見れば、資本主義は、格差が拡大していく「構造」を宿している。さらに、今後、この格差は極限的な域にまで広がる可能性を持っている。これが彼の指摘だ。

またそれを細かく証明する驚くべき統計もさまざまところで目を惹く。米国において、平均時給が約7.7〜13.8ドルという低賃金の仕事は、リーマンショック時には全体の20%程度だったが、その後、景気回復時に生み出された仕事では60%までも占めるようになっていく。

さらにこちら(次ページの図)は、米国の生産性と賃金の伸びに関するデータである。1970年代から生産性と賃金の差は開く一方である。このまま行っても、それは広がるばかりと予想される。

上がる生産性、上がらない賃金



1948年を基準とした場合の、生産性と賃金の伸びを示したグラフ（米国での統計）。1970年代の中ごろまでは同じような割合で伸びていたが、以降は開きが大きくなっていることがわかる。「生産性が上がっているのに、それが働き手の賃金に反映されない」。この現実が人々に憤りを与え、社会を混乱させている。

また、目を背けずに見なければならぬ図が、水野和夫氏が『資本主義の終焉と歴史の危機』で示した、世界の高所得国の人口を示した22ページの図である。

1870年から2001年の130年間に於いて、豊かな生活を営む先進国の人口は、約15%とほぼ一定なのである。この理由は、先進国がつねに、資源の安い国から仕入れをし、高く売れる国で売るといふ行為を繰り返してきたことにある。

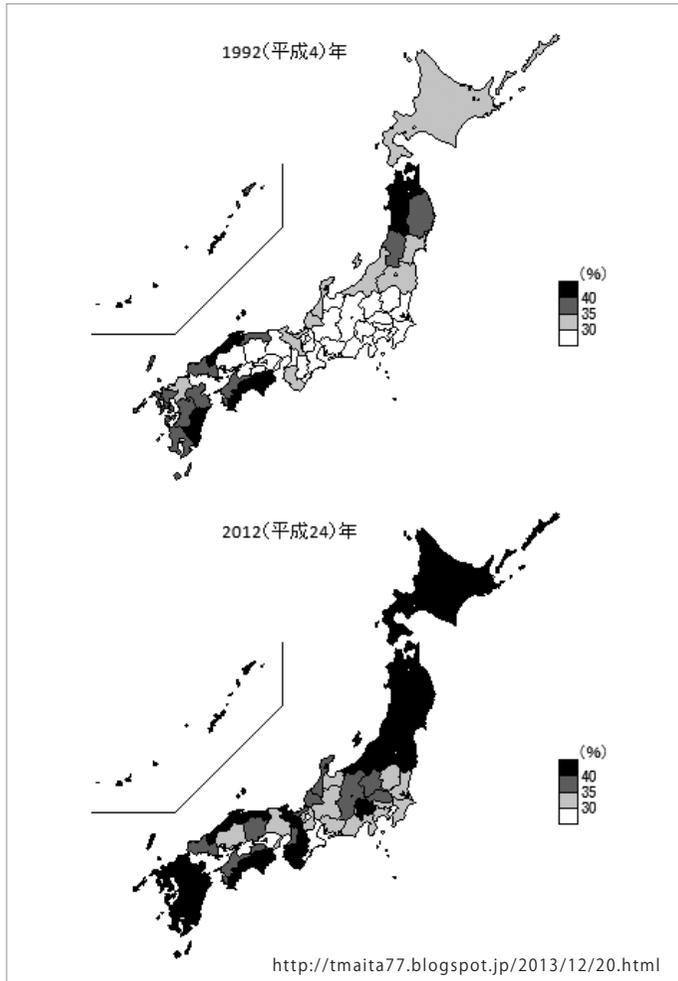
しかも、このような奪い合いは、極限的な超格差社会においては、同じ国の隣人同士でも行われていく。日本においても、相対貧困率は拡大の一途を辿っている。相対貧困率とは、各国において一般的な生活ができないという基準であり、日本で言えば、買い物を楽しんだり、友人と食事に行くような余裕が全くない状態のことを言う。

この割合は日本では16%にもおよぶ。つまり6人に1人が貧困である。月9万円以下で暮らしている日本人は2000万人近くもいるのである。

さらに深刻なのは、若者のワーキングプア率の上昇傾向だ（23ページ図）。

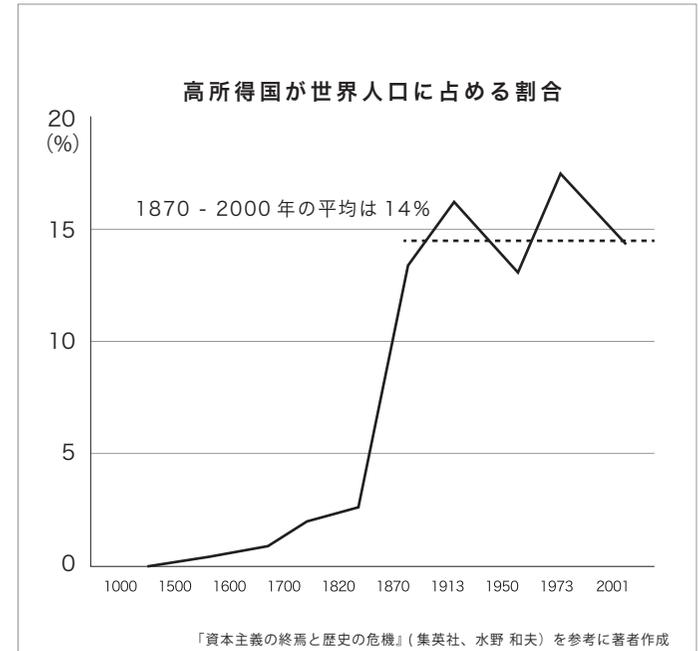
黒い都道府県では40%以上、グレーの都道府県では30%以上がワーキングプアである。20代の若者では、働いても自分の生活を成り立たせることのできないワーキングプアの比率がこれほどまでに高まっている。

国内での格差も深刻化



総務省統計をもとに舞田敏彦氏がまとめたワーキングプア率の日本地図。働いてもまともに生活できない若者の増加も著しい。さらには、退職という概念なき世界を生きることを本能的に感じ取り、今後の生き方、働き方を真剣に模索する若手も増えている。

縮まらない格差



これまでの国家運営モデルの矛盾が露呈する。国益という概念は古くなり、自分たちだけが豊かに暮らせれば良いという割り切りがもはやできない時代に。

そして、今のままではこの地図が数年後には真っ黒になることもはや見えており、この波紋は広い世代に広がっていくのである。

一方で近年、ブラック企業と呼ばれる飲食系のチェーン店で働く従業員がおらず、相次ぎ閉店を余儀なくされるといふ社会的事件が注目を集めた。

これは端的に言ってしまうと、「株主&経営陣」対「従業員」の牽制関係が強まっているということである。資本主義社会の中では、会社は株主、オーナーのものであり、当然企業の利益、つまりは株主の利益を上げ続けることが経営陣のミッションとなる。

しかし、人口が減少する中で、つまり胃袋の数が減る中で、それでも利益を継続的に上げ続けることは可能なのか？ 海外に胃袋を求めて突き進むという方法はあるが、もうひとつは、経費を削減し利益を上げるという方法もある。

会社が株主のものである以上、その利益が株主やまた経営者にいくのが、資本主義のルールとして、暗黙ながら了解されていた。しかし、その暗黙の了解は、その行き過ぎる格差社会の声なき声となり、暗黙の否認へと移り変わるうとしている。

もっと言ってしまうと、大格差社会に対して社員の反乱が起こっているわけである。毎年10%ずつ日本中全ての企業を成長させていくことはどう考えても無理であり、そのツケを従業員に押し付けることには更に無理がある。

経済社会の構造的進化を問われている私たちには、インドを独立に導いたマハトマ・ガンジー

の「この地球には人間が生きて行くのに必要なものはみな備わっているが、人間の食欲を満たすほどはない」という言葉を、再び噛み締める必要があるだろう。

収入が下がっても、生活費が更にながれば生活水準は上がる

年収300万円時代はあつと言う間に訪れた。それでも、豊かな生活、より人間らしい暮らしは、得られないわけでは決していない。

もちろん、市民が苦しまないよう、経済がハードランディングしないよう、あらゆる手が打たれていくべきである。しかし、今、世界は、大きな視点から見れば、収入にかかわらずこれまで以上の豊かさを享受している社会へと進化していると私は考えている。結果、多くの人が、21世紀型の生活はここにあったのか！と気づくことになるのだ。

弱肉強食のグローバル経済競争の中から生まれるテクノロジーや新しいサービスは、一部のみに巨富をもたらすだけであり、貧富の差は広がるばかりだと考えるかもしれない。しかし、中長期で見ればそれらのテクノロジーや新たなサービスの登場は、今、キツイ思いをしながら生活している人達にとって大きな恩恵となっていく。

たとえば、収入が400万円から300万円に下がっても、生活費が半分以下に下がれば、むしろ生活水準は上がる。じつはこの流れが今、世界中で広がるうとしている。その巨大な潮流について、経済システムの進化から読み解いていくことが、第一章の目的である。

ビジネスの構成要素



顧客、流通、組織など、ビジネスモデルを組み立てるにあたり考慮すべき要素は複数ある。主要要素がどう変化するかをまとめると、下のようになる。

すべての構成要素が変化する

	これまでのビジネス	→	これからのビジネス
重要指標	利益の最大化	→	影響力の最大化
基本の人材リソース	従業員	→	クラウドソーシング
提供モデル	標準規格化	→	個別化
物流	リアル&アウトソーシング	→	オンデマンド&クラウドシッピング
利用モデル	所有	→	共有
占有概念	マーケットシェア	→	マインドシェア
顧客アプローチ	買わせる・消費させる	→	好きになる・生産する
あり方	クローズドカンパニー	→	オープンプラットフォーム

事業が目指すべきものは「利益」から「影響力」へ。モノやサービスが活用されるシーンは「所有」から「利用」へ。事業の構成要素すべてが大きく変化する。

ビジネスモデルのパラダイムシフト

「2020年に発売されるデバイスの50%以上が、新たに登場したメーカーの製品であり、2025年、このトレンドの中で生まれた、影響力のあるニュータイプの家電メーカーは100社以上にのぼるだろう」

オンライン上でハードウェアを設計・開発できるプラットフォーム「Upverter」が示すハードウェア革命の近未来像だ。今、これを、否定できる人はいないだろう。モノづくり業界における環境の変化は、まさに、現代におけるイノベーションの象徴的な事例だ。

このような巨大な変化が起きる激動の時代に、どのようなビジネスが登場し、ビジネスモデルはどう進化していくのだろうか？

ビジネスモデルの全要素が変化する

ビジネスモデルを構成するさまざまな要素がどう変化しているのかを説明する前に、議論の対象となる各要素を確認しておこう（次ページ上図）。また、議論の見通しをよくするため、変化の概略も表にまとめた（下図）。98ページ以降の内容を理解するための助けにいただきたい。

重要なのは利益ではなく影響力

既存のビジネスモデルの中で利益最大化ではなく、これからの社会における影響力、貢献価値の最大化を目指す。今、この視点が重要になっている。

「その事業は、今いくら儲かるか？」といった、現在の事業およびその利益に焦点を合わせるのではなく、「今、どこにどれだけだけの影響力があり、今後どれだけ貢献価値を高めていくことができるのか？」という問いに本質があるのだ。これを意識しなければならない。

影響力とは、顧客に対して、社会に対してどれだけの価値を提供できているかという貢献価値の大きさを指す。これは、現時点における貨幣換算価値を超えた概念である。

ここで影響力が大事であるという理由は、3つある。

プロフィットパラダイムの終焉

理由のひとつは、前述したようにプロフィットパラダイムがゆつくりと終焉に向かうからである。お金を媒介にしない方が、価値の流通がスムーズになる場合が出てくるため、企業の本質的な価値が、貨幣では計りにくくなる。

この根本的な変化を、一部の企業はすでに本能的に感じ取っている。よって、どんどん合併、買収を繰り返して、自社の貨幣的利益だけでなく、社会的な影響力、貢献価値を高めていくことに邁進するのだ。大企業同士で、どんどんM&Aを行うさまは、まさに、社会がその企業を潰

すことができないところまで、その影響力を極大化させようとする生存本能からきている。

社会とライフスタイルの大きな変化

ふたつ目は、今は、社会の再構築期であり、テクノロジーや価値観の変化によって世の中に広く普及する事業、サービスを展開しやすいからである。言ってみれば、21世紀のインフラ構築期、新たな文化創造期であり、人々のライフスタイルそのものが変化する時なのだ。

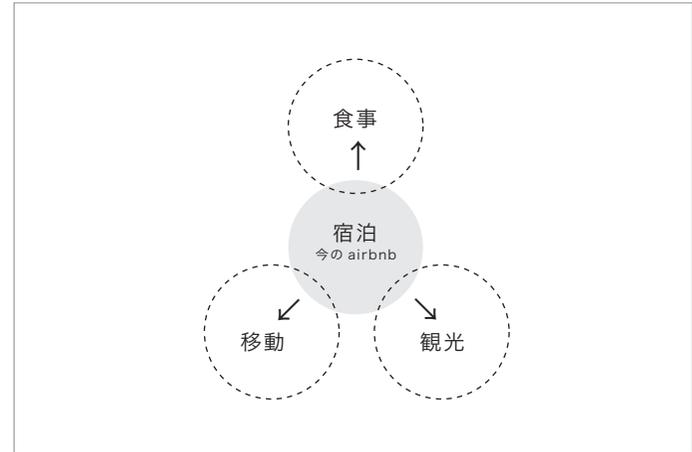
たとえば、Airbnbは売上高非公開の企業だが、前章で記した通り、企業評価額は200億ドル(約2兆円)を超え、ホテル業界首位のインターコンチネンタル・ホテルズ・グループ(IHG)の時価総額を上回る。Airbnbは、21世紀に確実に広がるであろう「文化」に関係する事業であり、世界に広がりつつある新たなライフスタイルに、高い貢献価値を提供している。日本においては法規制の問題があるが、観光立国日本を謳おうとする状況の中で、速やかに、柔軟な対応をとっていくべきだろう。

同社は現在、旅行者向けに新たなオンラインマーケットを準備していると言われており、これまでの「格安なゲストハウスを提供する」という役割を超えた、旅行者にあらゆるサービスを提供するプラットフォームへと進化しようとしている。

具体的には、その地域を巡るツアーや食事などの提供である。

Airbnbを利用する人は、当然ながら食事もするわけで、観光で来ている人も多いから、地

新しいサービスが社会を再構築



airbnbは「バックパッカー向けのサービス」ではない。食事、観光、移動へと、あっという間に影響力を広げ、「旅行」に関係する産業と文化を再構築する可能性をもつものである。しかも、そのような動きは、どの分野でも芽吹いている。

元の人に地域ガイドをしてもらえれば、それはありがたい選択肢となるわけだ。

私が Airbnb で利用した家のホストが、「宿泊者向けのツアーガイドをやりたいんですよね」と話していたが、考えていることは皆同じであり、その相性はすごくいい。

遠くない将来、近所の空いているクルマをレンタルできるところまで進化したらどうだろう。Airbnb だけで月額20万円以上の収入を得る人が世界中で続出するかもしれない。(Airbnb 2月1500ドル、食事提供の Feastly 2月300ドル、ツアーガイドの Vayakhe で月400ドル、自動車レンタルの RelayRides で月400ドル。合計で月に2600ドル！)

このように、Airbnb の影響力は、あらゆるところに波及していき、21世紀のインフラ的サービスとなる可能性がある。

コストゼロ社会では、収益化を急ぐ必要がない

3つ目は、あらゆるコストが限りなく安くなっていく「コストゼロ社会」へ向かっていくからである。初期投資を含め、思っている以上に安いコストで、自分達が望むサービスを構築していくことが可能となった。損益分岐点が低いため、最初は利益を追いすぎなくてもよい。

「Nimbi」というユーザーに現金を届けてくれるサービスがある。これを支える鍵が「Venmo」であり、Paypalを猛追しているソーシャル型の決済サービスだ。「今現金が欲しい！そして、ATMの場所も分からない！」という場合に、Venmo を利用し、お金を Nimbi 側に送金する。確認が取れ次第、近くのクラウドワーカーがお金を持って依頼者のもとに駆けつけるという流れとなっている。これまでであれば、Nimbi は決済サービスを自前で作ることも考えなければならなかったが、サービスコラボレーション、つまり既存のサービスを掛け合わせることで、これまでにない新たな価値を、より低価格で創出できるわけだ。このようにまずは、よりはやく走り出し、テストをしながら影響力、貢献価値を拡大。利用者が増えた段階でマネタイズに本格的に取り組んでいけばいい。

これらの理由から、影響力、つまり貢献価値の最大化が最重要課題となる。

人材は従業員からクラウドへ

さらに、基本の人材リソースは従業員からクラウドソーシングへと移り変わる。クラウドソー

シングとは、オンラインを経由して人々に仕事を任せるということ。今後は、これができなければ、つまり、クラウドワーカーを経営リソースとして見ていなければ、事業がまわらない状態になっていく。私自身もクラウドソーシングを利用して事業を行っているが、まさにこれほど有り難いツールはないと日々実感している。

標準品から個別品へ

同じ商品を何個も作り、在庫して販売するという大量生産時代のモデルは、今の大企業だけで十分だ。これからは、一人一人に対して個別に、具体的に対応する商品、サービスが重要になる。

オーダーメイドと言うと、スーツや靴が思い浮かぶが、これからの時代は、日用品さえも、その人に合わせたオーダーメイドとなっていく。

例を上げれば、1人1人の口内に合わせてカスタマイズされた歯ブラシ「Blizzard」。口内を3Dスキャンし、形状は3Dプリントして作る。内側には歯ブラシの毛がついていて、これをマウスピースのように口に含み、噛むだけで歯が磨けてしまう。その間たったの6秒だ。1回の歯磨きにかかる時間を3分とすると、所用時間を30分の1に節約できるのである。

オンデマンドとクラウドが物流にも

物流に関しては、これまではリアル以外はありえなかった。そしてそこは、大資本による寡占化が進んでおり、新規事業が入り込む余地はないと思われた。

しかし、今の世界、物流も再構築時代に突入している。

モノの流通を語る場面では、必ずそこには、オンデマンドという選択肢が含まれていく。音楽や書籍の分野は当然ながら、今後はあらゆるものがそうなるはずだ。たとえば、モノをFAXできる3Dプリンター複合機「ZEUS」。3Dスキャンや3Dプリントだけでなく、3Dデータを送信することでモノ自体を送ってしまうという製品だ。

モノをデジタル化し、物流コストを限りなくゼロにしようという大きな流れが進んでいく。あらゆる最終製品の物流コストがこれらの革命的なシステムによって削減されるのだ。

また、もうひとつ紹介しておきたい概念が「クラウドシッピング」である。群衆が物流を行うというドレンドだが、物流のこれからの主流になる可能性が高い。巨大な倉庫を持たず、環境によくない大型のトラックを走り回らさなくても済むようになる。

所有から共有へ

「利用モデル」についても、前章で解説した通り、まずは共有資産にアクセスすることが普通になる。このあたりの具体的なモデルについても、読者が次の一手を打てるよう、革新的な

事例と共にのちほど解説していく。

マインドにおける競争

マーケットシェアからマインドシェアへ。「あらゆる製品が、スマホのソーシャルゲームと対決をしている」というメッセージは、メタファーではなく、目を背けられない現実だ。

人が持つ24時間という有限性を奪い合う競争をしていることを端的に表しているわけだが、使用価値へ平等にアクセスできる時代になれば、競争はなおさら激しくなる。

さらに、一人一人のマインドにおけるシェアは、時間という概念だけでは計れない。その会社のイメージや、その会社のことを思った時、考えた時の感情もそこに入ってくる。たとえば、動画広告プラットフォームのViralは、動画視聴者の感情まで把握し、共感度や好意を測定している。マインドシェアには、その質感も存在するのである。

顧客アプローチも大きく変わる

今後、製品を提供する側は、マーケティングによって、単純に顧客に買わせる、消費させるというだけでは足りなくなる。人間は、恐ろしさなどのネガティブな情報によって、感情を大きく揺り動かされるが、このネガティブメッセージによって購入まで突き動かされた顧客が、その後、企業に対してどのような感情を抱くのか？このようなことも精緻に考えていかなければならない。

利用者に恐れを抱かせることで、カンフル剤のように一時的な売上を作っても、それは、近い将来炎上する地雷と一緒に埋めているのかもしれない。誰もがメディアを持ち、自身の気持ちを爆発的に表現できる時代は、端的に言えば、製品を提供する企業や人を「好きになつてもらおう」ことがなによりも大切だ。

利用者に恐れを抱かせることで、カンフル剤のように一時的な売上を作っても、それは、近い将来炎上する地雷と一緒に埋めているのかもしれない。誰もがメディアを持ち、自身の気持ちを爆発的に表現できる時代は、端的に言えば、製品を提供する企業や人を「好きになつてもらおう」ことがなによりも大切だ。

企業にもオープンさがもたらされる

そして最後に、クローズドカンパニーからオープンカンパニーへの動きだ。

電気自動車メーカーのテスラが自社の特許をいち早くオープンにしたことが、世界に大きな衝撃を与えたが、まさにそういうことだ。いち企業の「したたかな戦略」と見る目もあるが、ソーシャル・イノベーションを加速するという理念への共感も広く、テスラをますます好きになった人は多い。

第二章では、このようなビジネスモデルの転換について、具体的な事業の例を指し示しながら解説していきたい。また、これらのモデルを応用することで、あなたの事業が21世紀型に進化することを願っている。