

視点(2409)

高い成果を上げる2つの戦略!!

(研究思考と成果の概念編)

商業施設の分野で高い成果を上げるためには、単に平均的な思考や行動だけでは達成できません。そこで高い成果を上げるための商業上の基本原則を2つ概念的に示します。

1. 論理と感性の融合戦略

商業施設の成果とは「**成立する**」(潜在的に成り立つという論理)と「**成功する**」(顕在的に高成果を達成するという感性)の2つの面があります。

①**論理**とは、商業施設が**成立する**ための必要条件を備えるための基礎的基盤要素です。

- ・ 歴史上の商業施設の成立・成功のメカニズムの解明
- ・ 歴史上の商業施設の成立・成功の数値的な検証

商業施設が成立・成功するための70%の要素が「論理」であり、成立・成功のインフラ(インフラストラクチャー=基盤)です。

②**感性**とは、商業施設の成立性の上に、論理的要素ではない新たな**成功する**ための要素です。

この商業施設上の感性とは「発想」(アイデア)、「斬新」(既存のものとは異なる)、「デザイン」(精度、緻密、意匠)、「唯一」(異次元性)から成り立っています。

このように、商業施設の成立するという概念と成功するという概念は、重複しながら**成立が70%、成功が30%の成果の創出割合**によって成り立っています。

2. プラットフォーム&レバレッジ戦略

商業施設を成立・成功させるためには、一石二鳥、一石三鳥、場合によっては一石四鳥の概念が必要です。一石一鳥ビジネス(1つの業態から1つの成果を得るビジネス)が一般的ですが、より成果を高めるためには1つの共通の基盤を基軸として、多様なビジネスを展開して、複合した成果を上げることが必要です。これを一石二鳥あるいは一石三鳥以上のビジネスと言います。一石二鳥以上のビジネスを展開するためには「プラットフォーム&レバレッジ戦略」が必要となります。

①プラットフォーム戦略

モノ(物流)、カネ(金流)、ヒト(人流)、情報(知流)を共通の基盤(土台)の中で融合させ、システムやソフトウェアやサービスを付加して、新たな価値創造を行うネットワークビジネスです。アマゾンやグーグルなどのICT企業は、プラットフォームビジネスを構築して巨大な成果を上げています。

②レバレッジ(てこ)戦略

1つのビジネス(本来は一石一鳥のビジネス)を行いつつ、共通な基盤の中で新たなビジネスを確立して、多方面から成果(報酬)を得るシステムで“てこ”の原理を使ったビジネスです。古くはGEの航空機エンジンの生産と航空リース会社(レバレッジ①)やエンジンの修復ビジネス(レバレッジ②)の一体化がその例です。

3. プラットフォーム&レバレッジ戦略の事例

①グーグル(アルファベット)

- ・ 検索と広告及びアプリ業者からの収入(まず一石一鳥)
- ・ データ活用によるデータのビジネス化(次いで一石二鳥)
- ・ クラウドやICTのノウハウビジネス(さらに一石三鳥)

②アマゾン

- ・ 直営のEコマースで書籍及び多様な商品の直売ビジネス(まず一石一鳥)
- ・ 直営のEコマースを基盤に、テナント型Eコマースビジネス化(次いで一石二鳥)
- ・ 物流センターや情報・データセンターの自己利用開発を他社へのビジネス化(さらに一石三鳥)
- ・ AWSのクラウドの自己利用開発を他社へのビジネス化(さらにさらに一石四鳥)
- ・ デジタル広告の内覧による自社及び関連企業を含めたメディアのビジネス化(さらにもう1つ一石五鳥)

③丸井

過去の丸井は、商品販売(MDingは強くなかった)とクレジット(金融)で一石二鳥の高い成果を上げていました。最近の丸井の体験型店舗(RaaS)は、不動産収入の代わりにカード決済手数料システムは単に収入の代替の一石一鳥のレベルであり、成果を高めるレバレッジにはなっていません。今後、体験型店舗から購買データ(買物データ)をビジネス化すれば一石二鳥のレバレッジ・ビジネスとなります。

(株)ダイナミックマーケティング・パートナーズ
会長・六車流研所長 ^む ^{ぐるま} 六車秀之