



企業と市場のシミュレーション

~ビジネスでのシナリオプランニングとシミュレーションについて~

2002.Oct.25

高部陽平

IBM BCS コンサルタント

講師略歴

- 高部陽平
- 2000年 3月 慶応義塾大学環境情報学部卒業
- 2000年 4月 ~ 慶応大学SFC研究所 訪問研究員
- 2000年10月 ~ IBM Business Consulting Services コンサルタント
(旧PwC ConsultingがIBMのサービス部門が統合)
 - <参画プロジェクトなど>
 - 大手通信事業者の新規サービスの事業戦略立案プロジェクトに参画
 - 海外研修を経て、情報通信エンターテインメント・インダストリー事業部配属
 - 大手メディア事業者のERP導入プロジェクトに参画
 - 大手不動産事業者の新規事業戦略策定プロジェクトに参画
 - 大手通信事業者の子会社の物流改善プロジェクトに参画
 - 海外新人研修インストラクターとして渡米
 - 大手不動産事業者の新規事業戦略策定プロジェクトにリーダーとして参画中

Agenda

1

コンサルティング・ワーク

2

シナリオプランニングによる戦略策定

3

シミュレーションモデルによる事業収益性分析

1

コンサルティング・ワーク

2

シナリオプランニングによる戦略策定

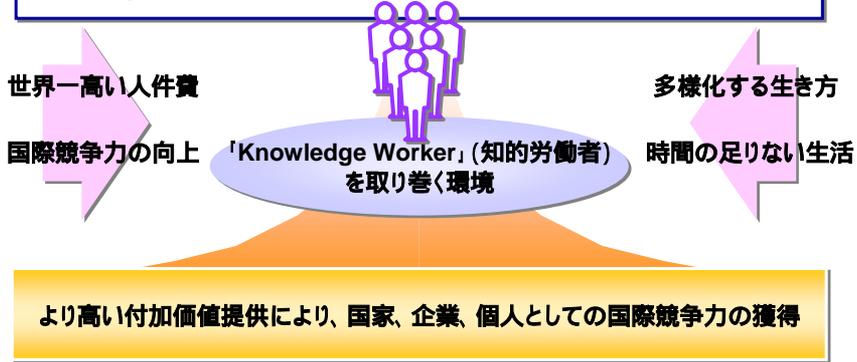
3

シミュレーションモデルによる事業収益性分析

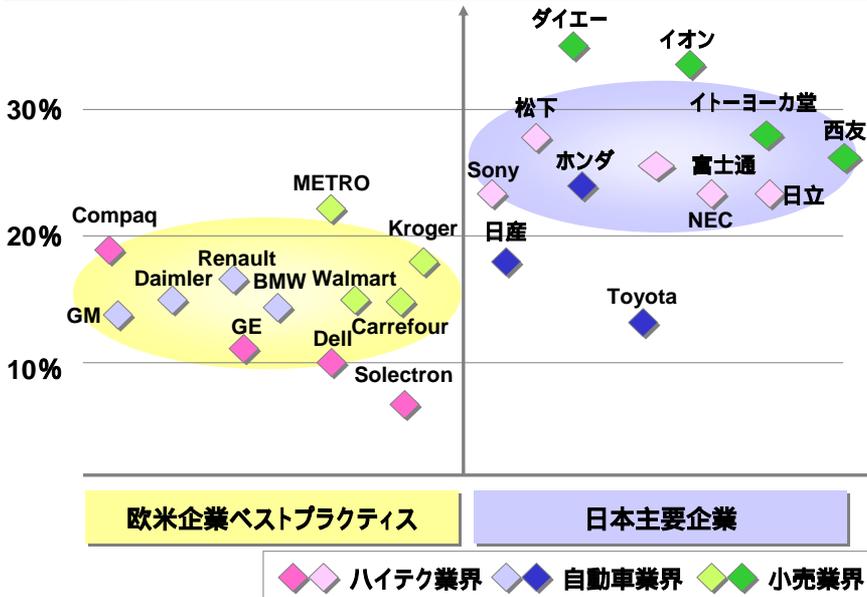
1. コンサルティング・ワーク

What is "Consulting"

- ◆ 知的作業“考える作業”のアウトソーシング
- ◆ 付加価値をどれだけ出せるか
- ◆ Outputの質へのこだわり



【参考】主要業界「売上高販管費率」比較



【参考】ヒトを取り巻く環境の変化

TVチャンネル	4/5	→	500+
Webサイト	0	→	20 million
出版物	100+	→	1000+
ラジオ局	10+	→	10000+
プロダクトライフサイクル	years	→	months
一日あたりのEmail数	10+	→	100+
一日の時間	24	→	24

It's About Time

“時間が足りない”
と答えた人の割合

1991 51%

1995 57%

1999 66%

Source: Henley Centre

ノーテル社の試算によれば、Webページのダウンロードを待っている時間に、25億時間が無駄に費やされた、とのこと

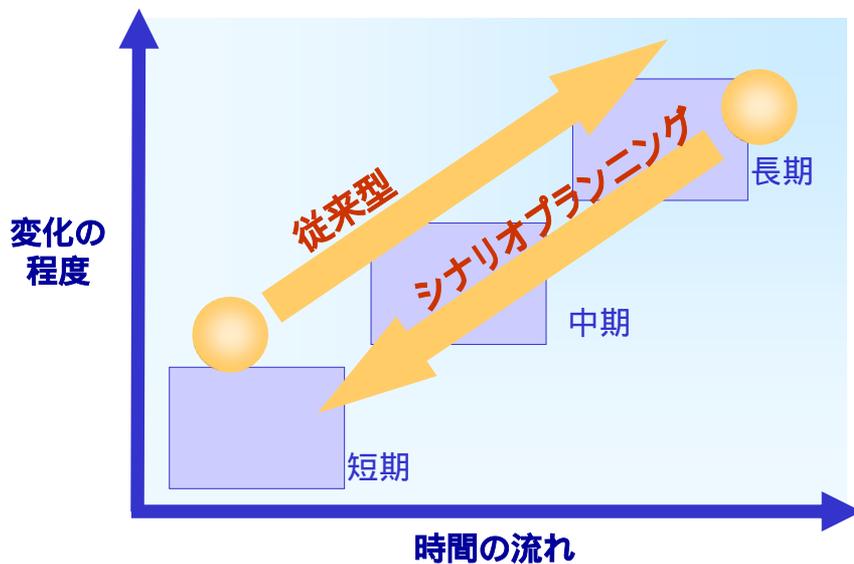
(1998年のデータ)

1-2. コンサルティング・ワークの流れ

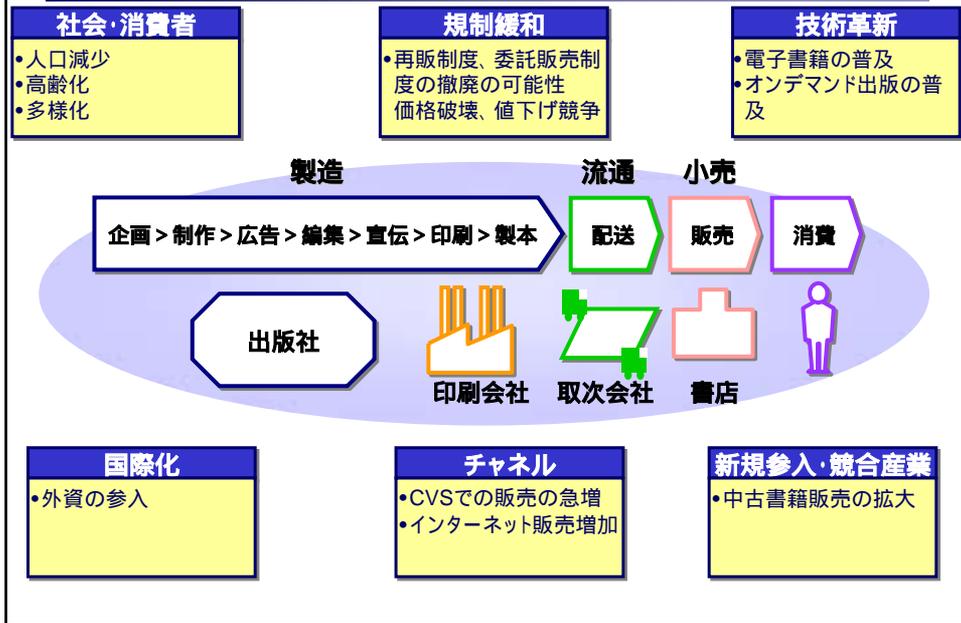


-
- 1 コンサルティング・ワーク
 - 2 シナリオプランニングによる戦略策定
 - 3 シミュレーションモデルによる事業収益性分析

2-1. シナリオプランニングを用いた戦略立案



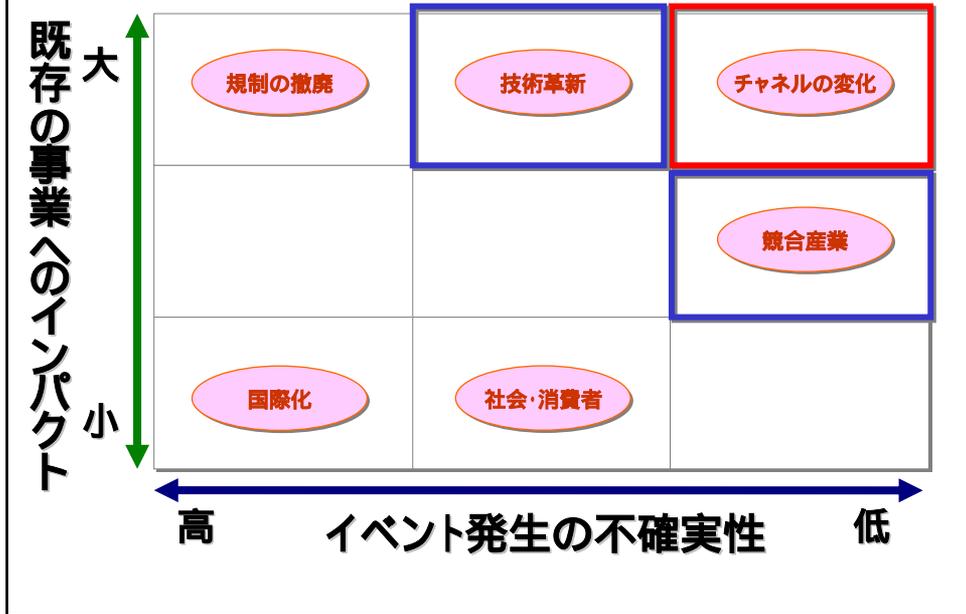
2-2. 出版取次業界を取り巻く Change Driver



【参考】 Change Driver のインパクト整理

分類	現象	インパクト
社会・消費者	人口減少	・業界自体の市場の縮小
	高齢化	・提供コンテンツの内容、形態の変化
	多様化	・他メディアとの競争による市場全体の地盤沈下
規制	再販制、委託販売制の撤廃	・価格自由化、買い切り制による値下げ競争
技術革新	電子書籍の普及	・紙メディアの衰退による、既存流通網無効化
	オンデマンド出版の普及	・オンデマンド出版の普及による流通するモノの変化
国際化	外資の参入	・規制緩和の進行
チャンネル	CVSでの雑誌販売の急増	・商店街の小型書店の衰退による既存販売網の再構築
	インターネット販売の増加	・流通の変更による販売網の再構築
競合産業	中古書籍販売の拡大	・新刊売り上げの減少に伴う、出版コストの高騰

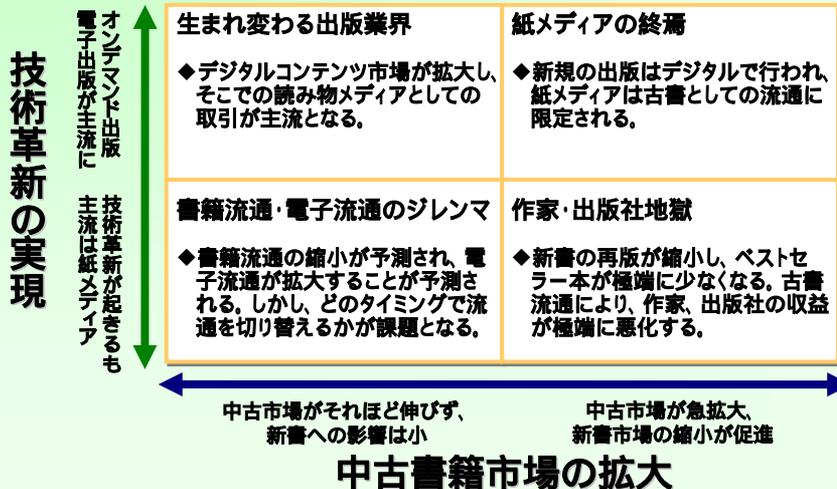
2-3. Change Driver のインパクト分析



2-4. シナリオごとの内容整理

小型書店の淘汰

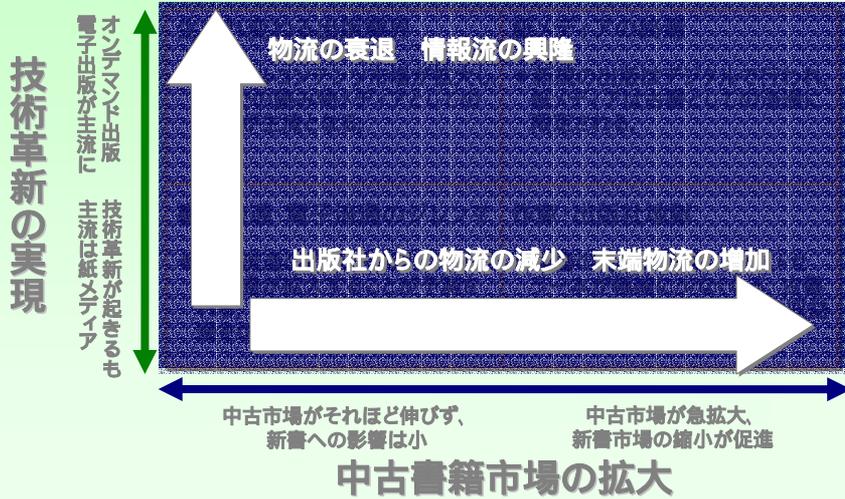
- ◆ 小規模書店が衰退していく。書籍は大型の書店、Web上での販売に偏り、雑誌はコンビニが主な販売経路となる。



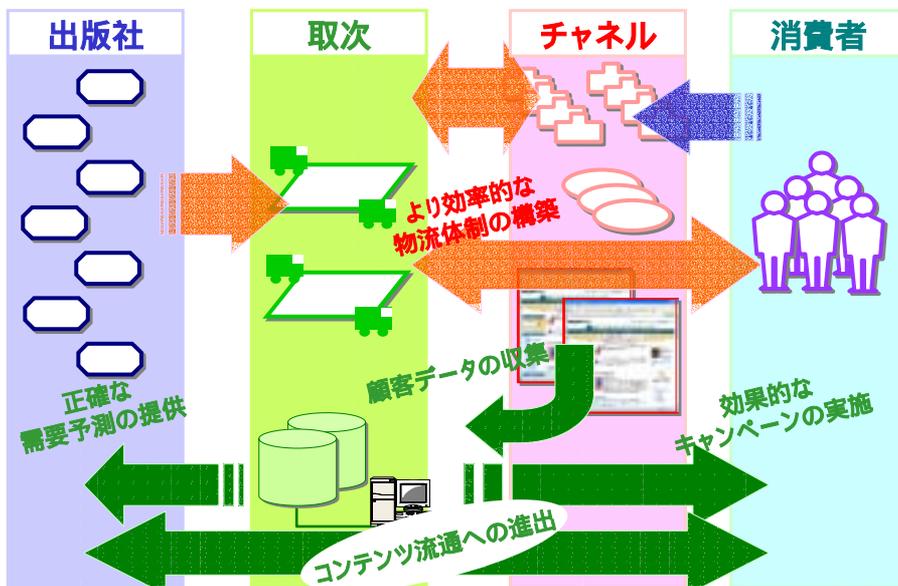
2-4. シナリオごとの内容整理

小型書店の淘汰

- ◆小規模書店が衰退していく。書籍は大型の書店、Web上での販売に偏り、雑誌はコンビニが主な販売経路となる。



2-5. 出版取次業の将来のビジネス像



2-6. シナリオプランニングのポイント

- ◆シナリオプランニングは、一社のシニアエグゼクティブをすべて巻き込んで行う。その結果、ある会社のそれぞれの部署のリーダーの持つ考え、知見を包含した形でより現実的なシナリオの構築を目指す。
- ◆実際の作業としては、以下のような流れになる。
 - コンサルタント側が手に入る範囲での情報を元にシナリオのドライバーおよび最終的な落としどころを予め検討する。
 - 個別の事象に関してそれぞれの専門家にヒアリングを行い、現実性を向上させる。
 - クライアントとの討議を行い、最終的なシナリオの醸成を行う。
- ◆シニアエグゼクティブを集めることで、あるひとつのビジョンを明確に持つこと、そのビジョンに向かって「やるべきこと」に集中すること、が期待できる。旧来の分析手法では、その企業が「できること」の中でもっとも収益性のよいものを選びがちになる。

1 コンサルティング・ワーク

2 シナリオプランニングによる戦略策定

3 シミュレーションモデルによる事業収益性分析

**(編注) 以下、講演時間の都合上、カット。
また、機会があれば。**