

早嶋 聡史の  
世の中を  
視座る  
Let's SIZZERL



企業の戦略コンサルティングを行う早嶋 聡史が、近年のマクロ環境の変化をもとに、歯科医院経営者としての視座や視点を少し大きな立ち位置からお伝えします。

## 解説

**昨**今の急激な経済状況の変化と ICT の発展において、全ての業界に対して「デジタル・ディスラプター」が進行しています。これはテクノロジーや異なるビジネスモデルを用いて業界に破壊的な変革をもたらし、産業の突然死を進行させる現象です。

たとえば、Uber、Airbnb、FinTech 企業の到来は、既存の企業の首位を占める企業のビジネスモデル、事業構造、業界秩序をゼロベースで破壊しています。結果、タクシーやホテル、旅館業、そして金融機関など、規制に守られていない国や地域は産業の突然死が進行しています。

2015 年 12 月米サンフランシスコ市で最大のタクシー会社であるイエローキャブは Uber によって破産に追い込まれました。ホテル業界では、マリオットグループが 110 万室、ヒルトングループが 77 万室を確保している中で、Airbnb は数年で 230 万室の宿泊を世界中に確保しています。

これは、事業を提供している側からすると脅威ですが、一方で受益者からするとすべてにおいて費用が安価になり、サービスが向上することを意味します。たとえば、農協、銀行、保険、メディア、IT ゼネコン、不動産、業界団体、政府などが提供したサービスは、従来受け身で提供されたものを選択するだけでしたが、逆に自ら指名して選択し、提供者に秩序 (discipline) を与えることが可能になりました。

**Q** テクノロジーがもたらす破壊的な変革は医療業界にはあまり影響をもたらさない。

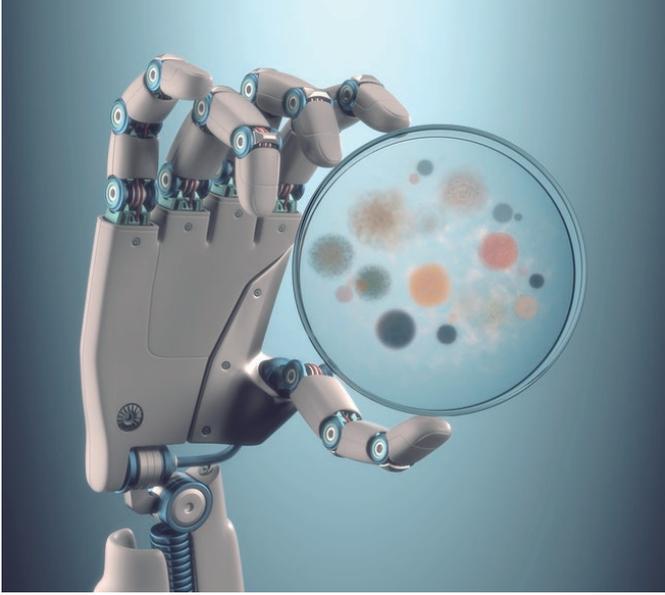
**A** 「No」です。ありとあらゆる業界に対して、ビジネスモデルの変化と抜本的な構造変化をもたらす可能性があります。これらの現象は近年、「デジタル・ディスラプター」として認識されるようになっていきます。

デジタル・ディスラプターは、情報格差で支配されていた民衆にあたかも主導権を与えるような革命とも捉えることができます。連日問題視されている農業問題も、肥料、種子、農薬、農機に対してすべての提供会社が、結果的に守られるべき農家から過剰な搾取をしている可能性が浮き彫りになっています。

医療機器で使用されるコンピュータも、本来は安価で常に最新のソフトを利用できる昨今にも関わらず、5 年程度のリースを組む流れを主流として、未だに 10 数年前の発想で高い設備投資を強いられている動きが観察できます。

数千万円程度の金融資産を銀行の選任アドバイザーに高いフィーを提供して運用するサービスも、今ではロボットアドバイザーに変わりつつあります。直接依頼すると安価なサービスも、あえて情報格差によって高い金額を請求している企業を散見できます。

注目すべきは、この破壊が起こる業界は、その規模が大きいほど今後加速する可能性があることです。たとえば、国内の小売業は 135 兆円、金融証券保険業は 118 兆円、医療福祉は 92 兆円、自動車関連は 63 兆円、物流は 24 兆円、コンテンツ産業は 11 兆円、農業は 4 兆円。当然ながら、新しいテクノロジーによって人の手やこれまでのルールが不要になるのですから業界規模が大きいほどディスラプトされる影響が大きいのです。



オックスフォード大学のマイケル・A・オズボーン准教授によれば、電話営業員、手縫い裁縫師、不動産ブローカー、税務申告作成員、経理担当、データ入力者、保険の審査員、ローンの審査員、銀行窓口、タクシー運転手、法律事務所の事務員や秘書、レジ係、クレジットカードの審査員、小売り営業員、医療事務、モデル、等々の50%以上の職がITに置き換わると言われています。

そして、その領域はこれまでクリエイティブが必要な領域にも進出しています。たとえば、AlphaGoは囲碁棋士として人間のプロ棋士に勝利しています。全米ランキングの2~3%はAIが作曲しています。AI小説が星新一賞で一次審査を通過しました。血液や画像から癌を発見するテクノロジーやオーダーメイド創薬のロボティクス化が実現しています。

ディスラプターは単なる低下価格化やデジタル化になるのではなく、ビジネスの一連の流れであるバリューチェーンや従来の商習慣の慣例の非効率な部分が全て破壊される特徴があります。

従って、従来エスタブリッシュメントとして君臨した業界、硬直したビジネスモデルで収益を上げた業界、イノベーションがなかなか起きない業界、硬直した業界秩序と業界構造を持つ企業、高コストで売り手の理論で通っていたビジネス、法規制に守られた産業、古い商習慣を続けている業界は破壊される可能性が十分にあります。

たとえば、国内では国家公務員64万人、地方公務員275万人がいます。普通に考えて、政府の電子化、自動化が進むとこの人数が必要ではないことが分かります。国内には法人企業が400万社あります。企業や法人形態をとらないで個人間のつながりの中ネットワーク組織を形成した組織が、いわゆる大企業の仕事をディスラプトする可能性があります。実際、多くの仕事

は、クラウドソーシングとクラウドコンピューティングを駆使すれば資本の大小に関係なく実現可能です。また、社員数は国内で6500万人とされます。今の論調でAIやロボットがビジネス領域に進出すると上述したとおり50%以上の職が失われることになります。

では、このような時代に対してどのような手を打つべきかを最後に考えましょう。基本、いつどこからどのようにやって来るかはわかりません。そこで医師として院長として経営者としてまずは、その可能性があることを理解するとよいでしょう。それから歯科業界にとどまらず、少し視野を広げて「デジタル・ディスラプター」がどのように進んでいるかについてアンテナを高くしておきます。

それらを踏まえて、個人としてはAIやロボットで代替できないスキルを磨くことが必要です。たとえば、相手を慮る心や感性などは、まだまだコンピュータが実現するには時間がかかるスキルだと予測されています。また、AIやロボットを敵視するのではなく積極的に使いこなせるようになるのも一手です。そうすることで、しばらくの間はデジタル化が進んでいる業界において、人間とデジタルの橋渡しとしての役割も果たせます。

歯科医院としては、高コスト、非効率な分野や商習慣があればそれは事業機会の発見につながります。従来の常識にとらわれずに柔軟な発想をすることも大切です。一方で、保守的だと思う方は、ディスラプターに備えて定期的にこの手の話や話題に注目して常に情報感度を高めておきましょう。



はやしま さとし  
早嶋 聡史 = 文

株式会社ビズ・ナビ & カンパニー 代表取締役、一般財団法人 日本 M&A アドバイザー協会理事、シザールの未来社長塾 塾長。オーストラリア・ボンド大学大学院 経営学修士課程修了 (MBA)、ドラッカー学会会員。



書籍  
ドラッカーが教える  
実践マーケティング戦略  
(総合法令出版社)



書籍  
頭のモヤモヤを  
スッキリさせる  
思考術  
(総合法令出版社)