

---

# PLUGANDPLAY JAPAN

IoT国際シンポジウム2020



---

## Plug and Play and Digital Transformation

Plug and Playの紹介

What is DX and Why is it HARD

How to Prepare for DX



---

## Introduction

シリコンバレー生まれ、千葉県松戸市育ち

人生アメリカと日本で50/50

日本はインター

サンディエゴ州立大学

岸本産業KISCO

**Plug and Play Silicon Valley**  
**IoT and Mobility**

**Plug and Play Japan**  
**Founder & CEO**



---

## Plug and Play のビジネスの3つの柱

### ACCELERATOR PROGRAMS

年間60以上のテーマ別アクセラレーションプログラムを世界中の都市にて開催

### CORPORATE INNOVATION

400社以上の企業パートナーのイノベーション戦略を支援

### VENTURE CAPITAL

年間250以上の世界を変えるスタートアップへ投資

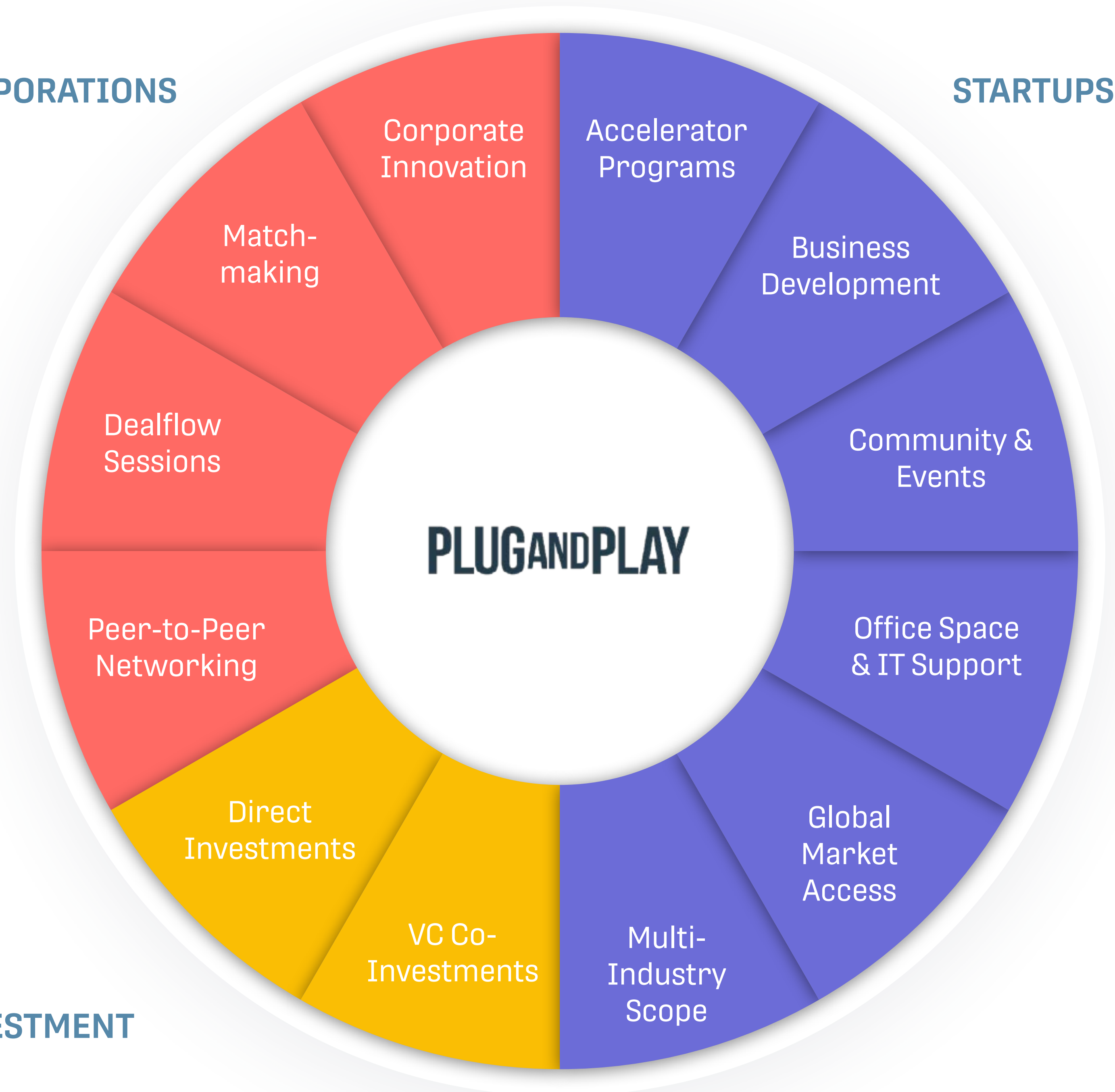
## All-in-One Solution

スタートアップや企業が成長するためのインフラストラクチャを提供

CORPORATIONS

STARTUPS

INVESTMENT





# Plug and Play の投資ポートフォリオ

## ACTIVE POSITIONS

## EXITS

	ACTIVE POSITIONS	EXITS
\$1B+		
\$100M+		
\$100M		

### NOTE

Companies in our portfolio have raised over \$9billion in additional funding

---

## 業界（テーマ）別プログラム



**Agtech**

NEW



**COVID-19**

NEW



**Sustainability**

NEW



**Brand & Retail**



**Media & Ad**



**Fintech**



**Food**



**Energy**



**Enterprise  
Tech**



**Health**



**IoT**



**Insurtech**



**Mobility**



**New Materials**



**Real Estate**



**Supply Chain**



**Smart Cities**



**Travel**

# The largest corporate network in the world.

400+ Corporate Partners





## 世界の30以上の拠点でアクセラレータプログラムを運営



---

## Plug and Play Japan Mission Statement

**Empower and connect innovators  
to create an inspiring future  
from Japan**



**Tokyo  
Kyoto  
Osaka**

# Plug and Play Japan

Kyoto  
Osaka  
Tokyo

**2017** Date founded

**400** Startups accelerated

Verticals Served

IOT  
FINTECH  
INSURTECH  
MOBILITY

BRAND & RETAIL  
HARDTECH & HEALTH  
SMART CITIES

**43**

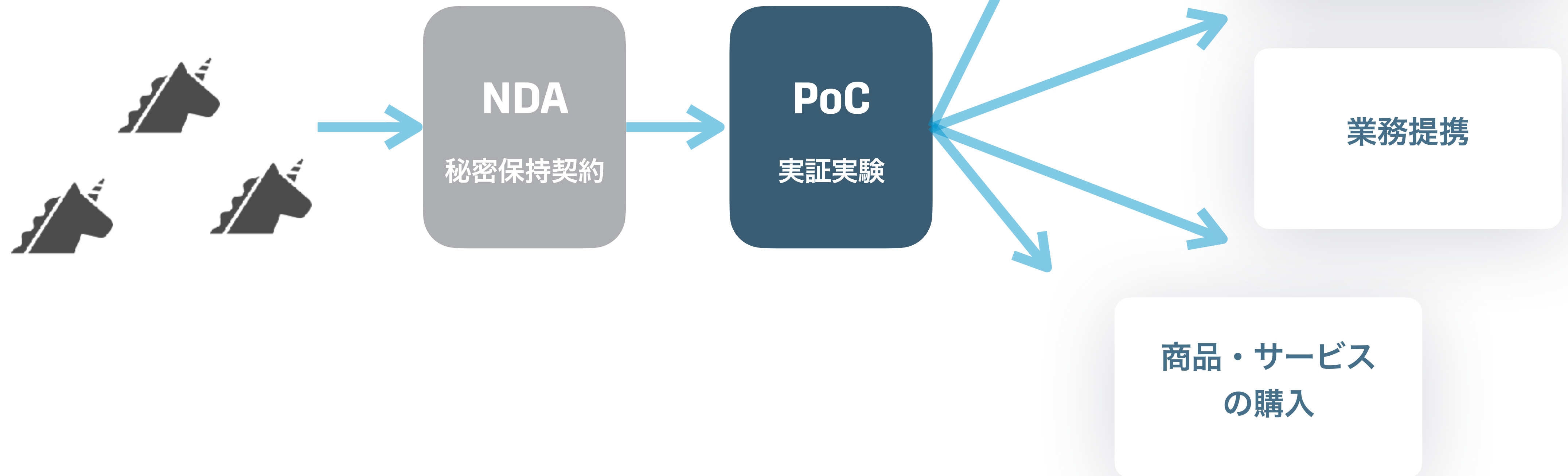
Corporate Partners





# マッチメイクからの成果とは

Startups





# What is DX and Why is it HARD

---

## What is Digital Transformation

デジタル化の「デジタル」は業界、会社によって  
違う意味をするので定義しづらい

一般的にはクラウドへの移行、ビッグデータ、AI  
などの活用がDX



2000年以降、Fortune 500の  
半数以上の企業が姿を消した  
主な理由は  
"デジタル化"とテクノロジー

Pierre Nanterme  
Former CEO, Accenture



# 現代トップ企業はデジタル

世界時価総額ランキング：過去現在の比較

## 平成元年

- 1 **NTT**
- 2 **日本興業銀行**
- 3 **住友銀行**
- 4 **富士銀行**
- 5 **第一勧業銀行**
- 6 **IBM**
- 7 **三菱銀行**
- 8 **エクソン**
- 9 **東京電力**
- 10 **ロイヤルダッチ・シェル**

## 平成31年4月

- 1 **アップル**
- 2 **マイクロソフト**
- 3 **アマゾン・ドット・コム**
- 4 **アルファベット**
- 5 **ロイヤル・ダッチ・シェル**
- 6 **バークシャー・ハサウェイ**
- 7 **アリババ・グループHD**
- 8 **テンセントHD**
- 9 **フェイスブック**
- 10 **JPモルガン・チェース**

## アメリカから見たDISRUPTEDリスト

### Disruptされた

- Barnes & Noble
- Blackberry
- Blockbuster
- JC Penny
- Kodak
- Nokia
- Sony
- Yahoo!

### Disruptされそう

- Fedex
- GE
- GoPro
- Macys
- Mattel
- Sears
- Subway
- Wells Fargo

### Disrupt阻止？

- Nike
- Disney
- Ford
- IBM
- Microsoft
- Samsung
- Starbucks
- Honeywell

### Disrupter

- Amazon
- Apple
- Facebook
- Google
- Netflix
- Tesla
- Walmart
- Uber



## アメリカのトランスフォーマー

# 7 Examples Of How Digital Transformation Impacted Business Performance



**Blake Morgan** Senior Contributor

CMO Network

*I am a Customer Experience Futurist, Author and Keynote Speaker.*

Forbes

Transformationは定義によるが  
業界、会社によって2年から8年かかる

## DIGITAL TRANSFORMATION TIMEFRAMES AND GROWTH RATES

	 YEARS IT TOOK FOR DIGITAL TRANSFORMATION	 STOCK PRICE GROWTH RATE
 MICROSOFT	5 YEARS	258%
 HASBRO	7 YEARS	203%
 BEST BUY	7 YEARS	198%
 HONEYWELL	3 YEARS	83%
 NIKE	2 YEARS	69%
 TARGET	8 YEARS	66%
 HOME DEPOT	2 YEARS	59%

## アメリカのトランスフォーマー

Microsoft

にとってはクラウドへのシフト

Nike

はAmazonとEcommerceの戦略

や顧客分析、メンバーシップやアプリ

Honeywell

IoTへのTransformationやBDの活用

Hasbro

Data-centered marketing and social media  
子供から親の方へのマーケシフト

### DIGITAL TRANSFORMATION TIMEFRAMES AND GROWTH RATES

	 YEARS IT TOOK FOR DIGITAL TRANSFORMATION	 STOCK PRICE GROWTH RATE
 MICROSOFT	5 YEARS	258%
 HASBRO	7 YEARS	203%
 BEST BUY	7 YEARS	198%
 HONEYWELL	3 YEARS	83%
 NIKE	2 YEARS	69%
 TARGET	8 YEARS	66%
 HOME DEPOT	2 YEARS	59%

---

## Digital Transformationへの危機感はピークに（なぜ今！？）

顧客の期待とデモグラフィック（人口統計学的属性）の変化

競争環境の変化（例：Amazon、Google）

大企業とスタートアップ間のコラボレーションは当たり前



## DXや文化の進化？

---

“digital transformation as the integration of digital technology into all areas of a business resulting in fundamental changes to how businesses operate and how they deliver value to customers. Beyond that, **it's a cultural change** that requires organizations to continually challenge the status quo, experiment often, and get comfortable with failure.” - The Enterprisers Project

“Digital transformation is the process of using digital technologies to create new — or modify existing — **business processes, culture, and customer experiences** to meet changing business and market requirements. This reimagining of business in the digital age is digital transformation.” - Salesforce

“Digital transformation is what's happening to organizations as they adopt new and innovative ways to do business based on technological advances. It's the process of fundamentally changing something using digital tools and describes adopting technology and—potentially—**cultural changes to improve or replace whatever existed before**. Digital transformation isn't a product or solution to be purchased, but it affects everything IT touches in every industry.” - Red Hat



## DXはテクノロジーより Change Management

“2019年の調査によると経営層の間での一番の社内リスクはDX。ただDXの70%はうまくいかない結果に。DXに使われた役130兆円のうち90兆円が無駄に。なぜDXはうまくいかないのか？”

Forbes and Wall Street Journal

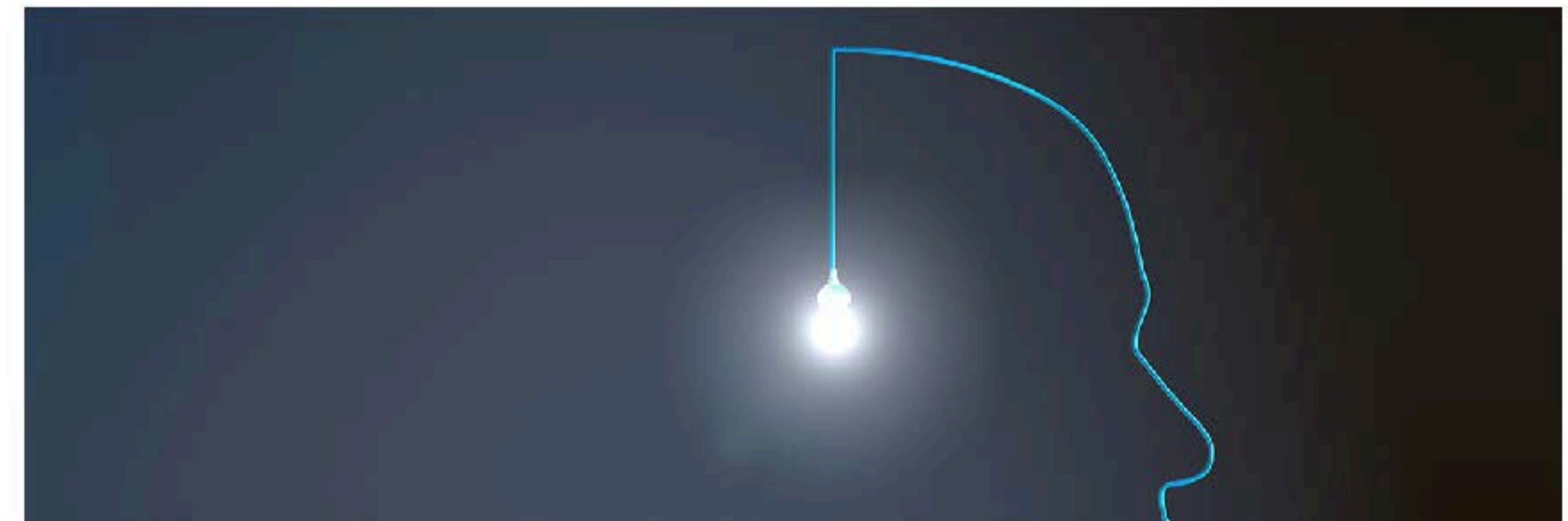
### CHANGE MANAGEMENT

# Digital Transformation Is Not About Technology

by Behnam Tabrizi , Ed Lam , Kirk Girard and Vernon Irvin

March 13, 2019

Summary Save Share Comment 75 Print \$8.95 Buy Copies



## DXはテクノロジーよりChange Management（マインドセットとストラクチャー）

**Lesson 1: デジタル化への投資の前に  
ビジネス戦略を立てる**

DXを成功させるには**社内のマインド  
セット、プロセスや文化を変えること**  
にフォーカスしなくてはならない

**Lesson 2: インサイダーを使う**

**会社の行き先**を決めなければそれに必  
要なツールはわからない

**Lesson 3: 顧客の期待は外部から測る**

**inLesson 4: 仕事をなくなる恐怖を理解**

まずは**夢を描く、ビジネス戦略を立て  
る、それに必要なソリューションを見  
つけるプロセス**にすれば成功する

**Lesson 5: シリコンバレースタート  
アップ文化を社内に**



# オープンイノベーションジャーニー

EXPLORATION  
(探索)

EXPERIMENTATION  
(実験)

EXECUTION  
(実行)



オープンイノベーションの紹介

イノベーションの  
インテグレーション

会社のDXやイノベーションを成功させるにはこの三つのステップと次のステップに進み方を知る必要がある

## 自分の会社を理解

### Vision and Need

- ・ 何を成し遂げようとしているのか
- ・ どこへ向かっているのか
- ・ そこにたどり着くためのロードマップ
- ・ ミッシングピースは

### Structure and Process

- ・ 人事制度
- ・ 文化
- ・ 意思決定プロセス
- ・ 部門コミュニケーション
- ・ バジェット

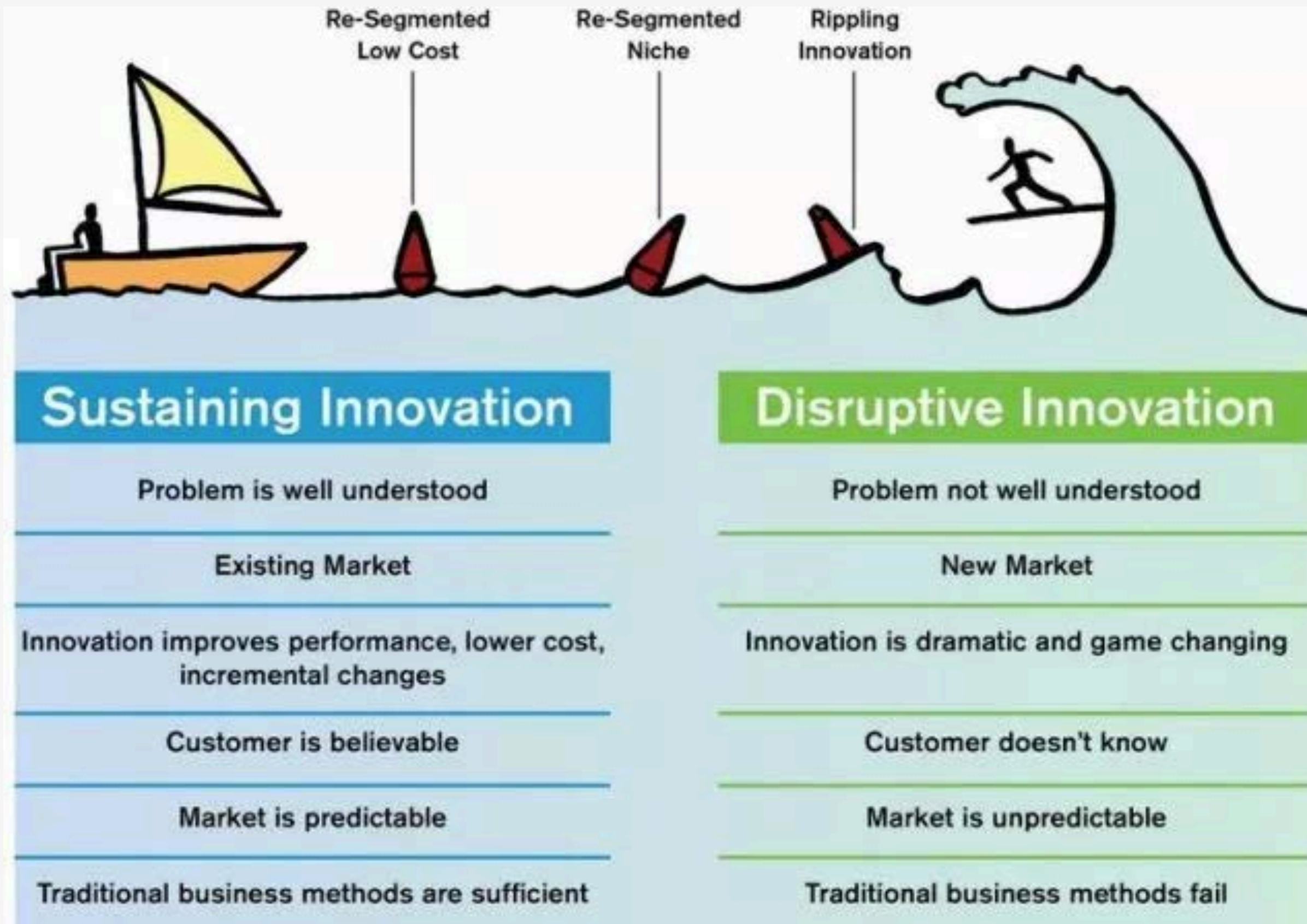
### Execution

- ・ 成功は
- ・ KPIは
- ・ フィードバックシステム
- ・ 成功を繰り返す



# ニーズ

## 持続的イノベーション vs 破壊的イノベーション



## 技術 vs ビジネスモデル

Autonomous Vehicle

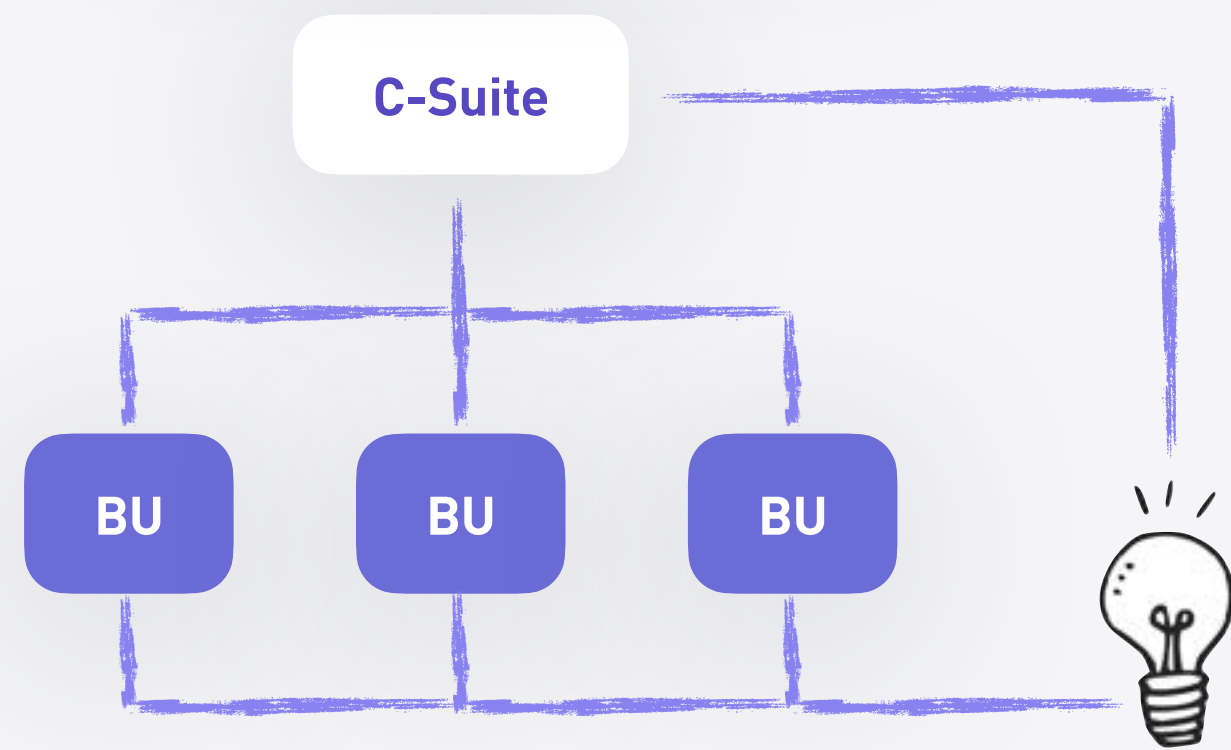
Ride Sharing



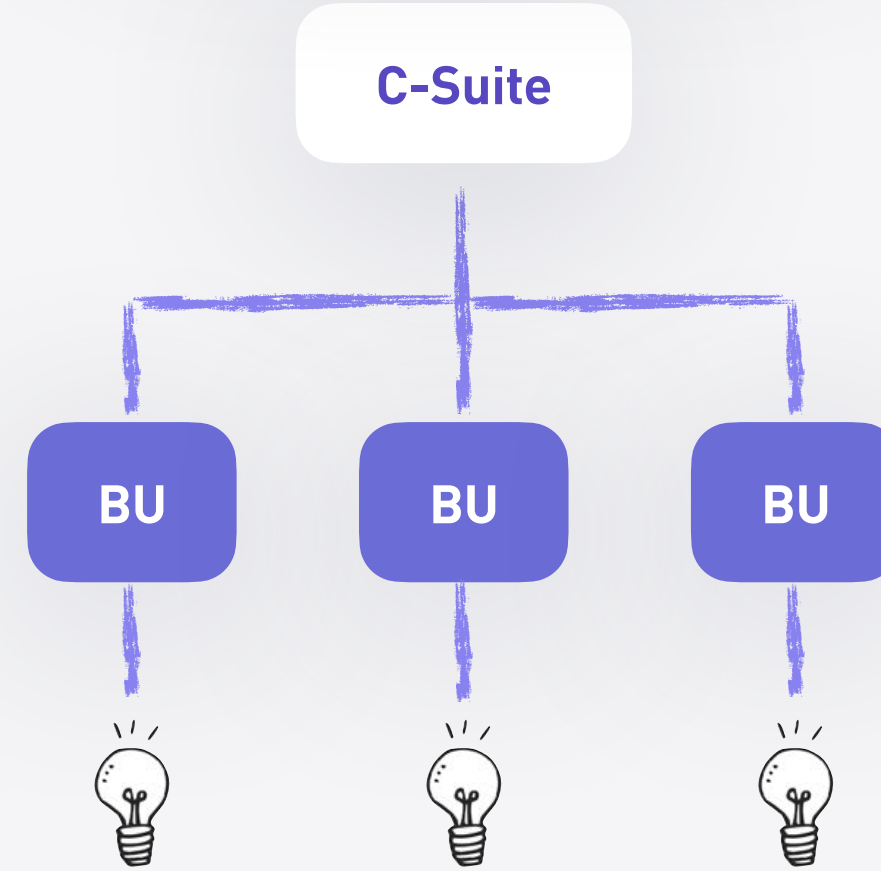


# イノベーションストラクチャー

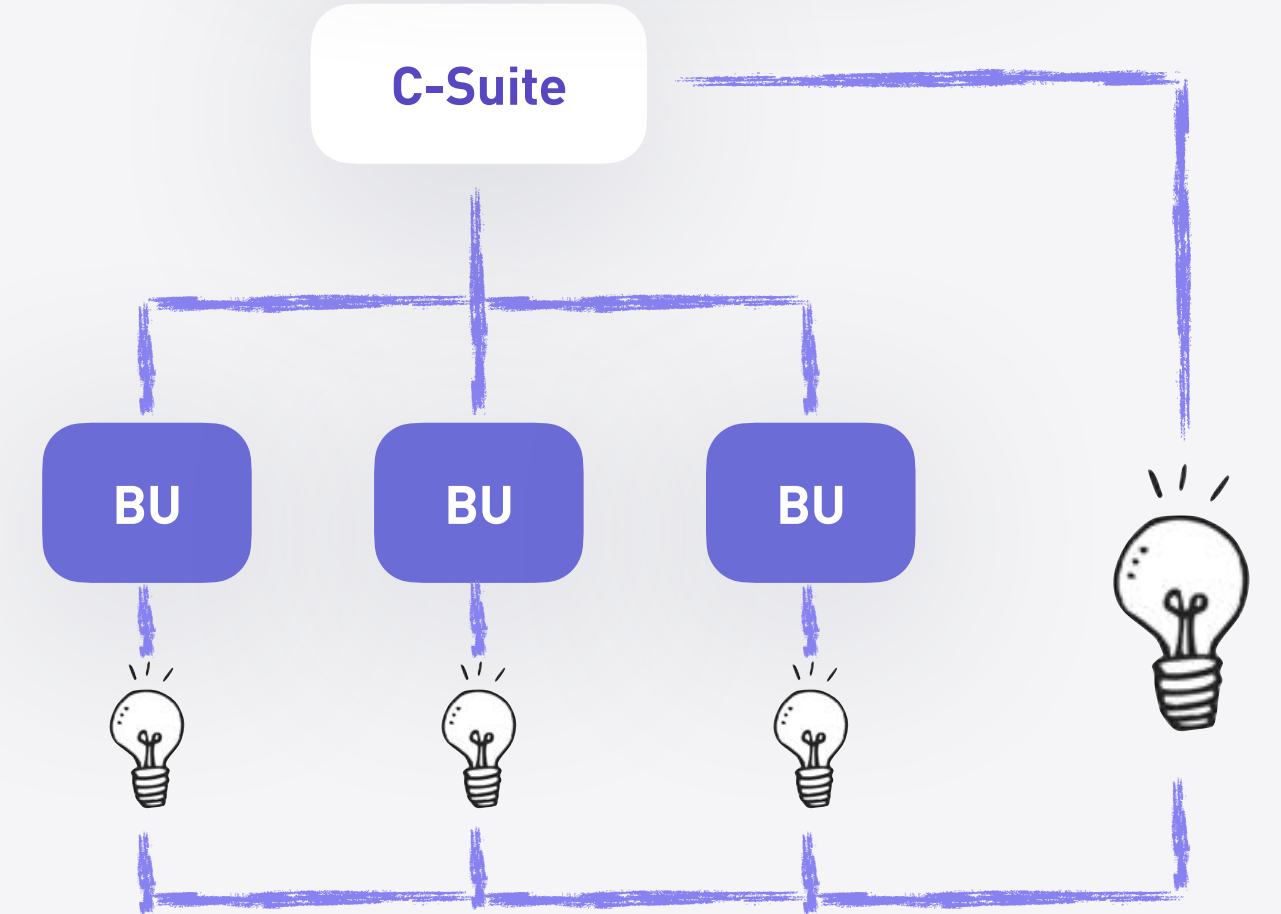
イノベーション部



部門別



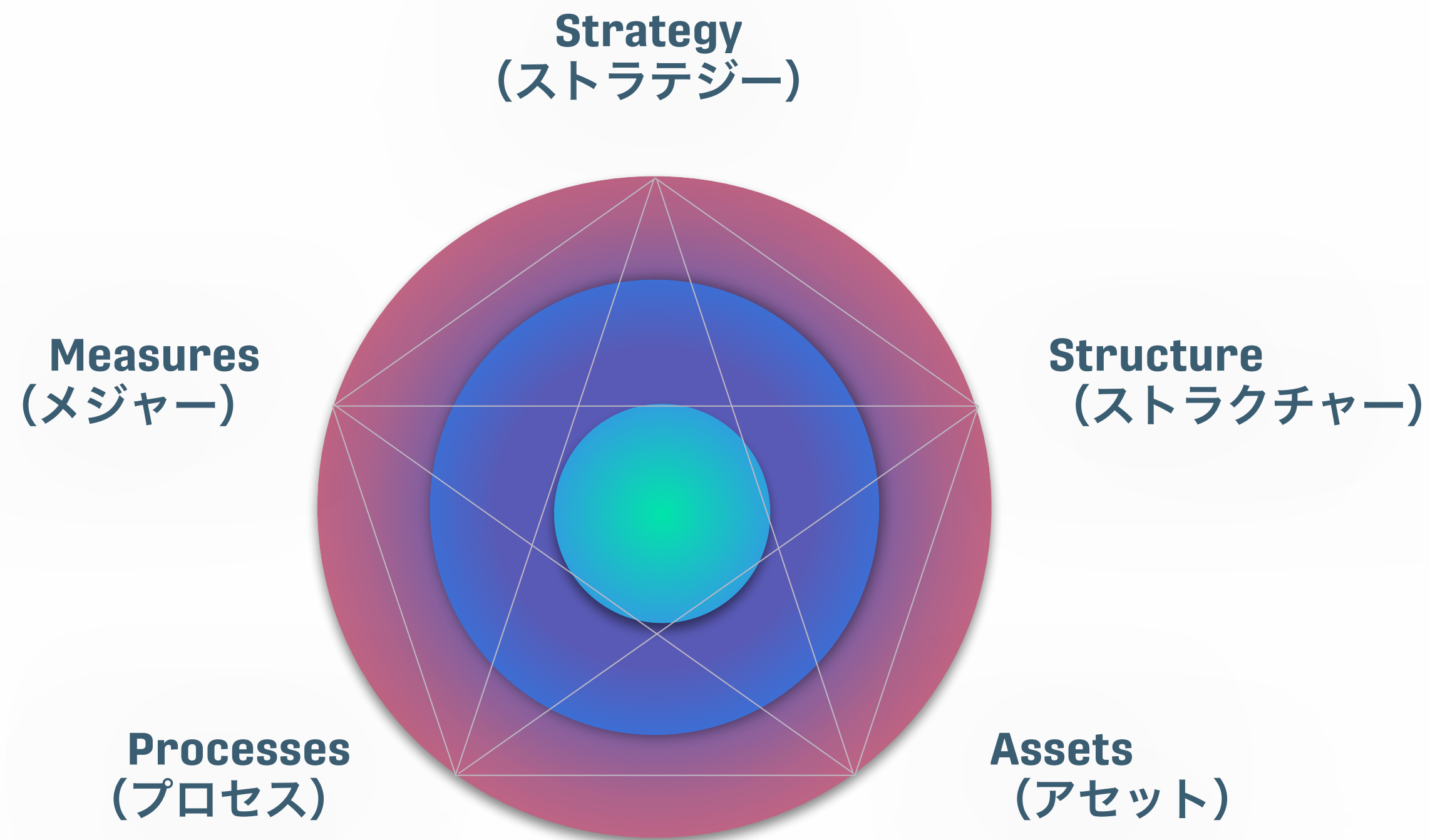
ハイブリッド





# How to Prepare for DX

The Innovation Capability Model イノベーションケイパビリティモデル



1. オープンイノベーションのために必要不可欠な**5つの要素**
2. この5つの要素においての**強いアライメント (連携)** が会社としてのイノベーションケイパビリティを示します。そしてアラインされている会社はオープンイノベーションのトップティア会社



## Plug and Play のイノベーションケイパビリティモデルはどのように構築されたか？

- ・ 我々のモデルは、**12ヶ月かけて**以下の情報に基づいて開発されてきました。
- ・ 過去に成功したグローバル・**パートナー企業とのベストプラクティス**とプログラムデザイン
- ・ オープンイノベーション、チェンジマネジメント、組織システムデザインに関する**文献や研究**
- ・ Plug and Play の**グローバル**なイノベーションマネジメントチームの**実績と経験**
- ・ 業界横断的な**パートナー企業からのフィードバック**

## EXPLORATION



# Corporate Profile

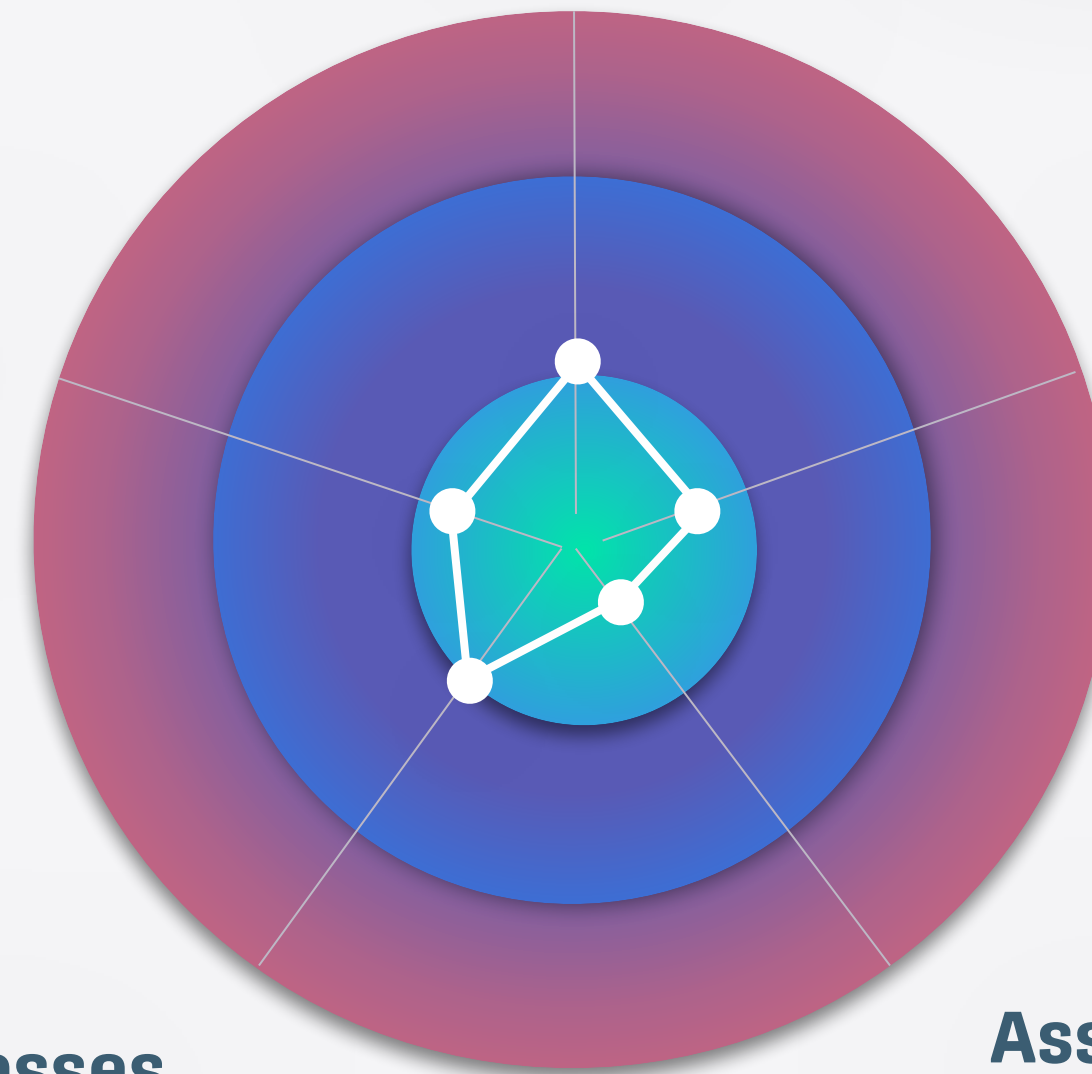
- ▶ メトリクスはオペレーションに特化している
- ▶ イノベーションの具体的なインセンティブがない状態
- ▶ NPV(Net Present Value)を優先

- ▶ イノベーションに対して積極的に取り組むのは個人別
- ▶ アドホックのプロセス

Measures

Processes

Strategy



Structure

- ▶ 既存製品による売上高にフォーカス (継続的な改善)
- ▶ コアビジネスとその周りに注力
- ▶ 技術やトレンドのみを集める

- ▶ 経営陣の判断による製品とサービスのラインアップ
- ▶ イノベーションを重視した明確な組織の不在
- ▶ 部署別にイノベーション責任

Assets

- ▶ 失敗はネガティブ
- ▶ イノベーションマインドの人が少ない
- ▶ イノベーション専用の予算なし



# EXECUTION



## Example Priorities

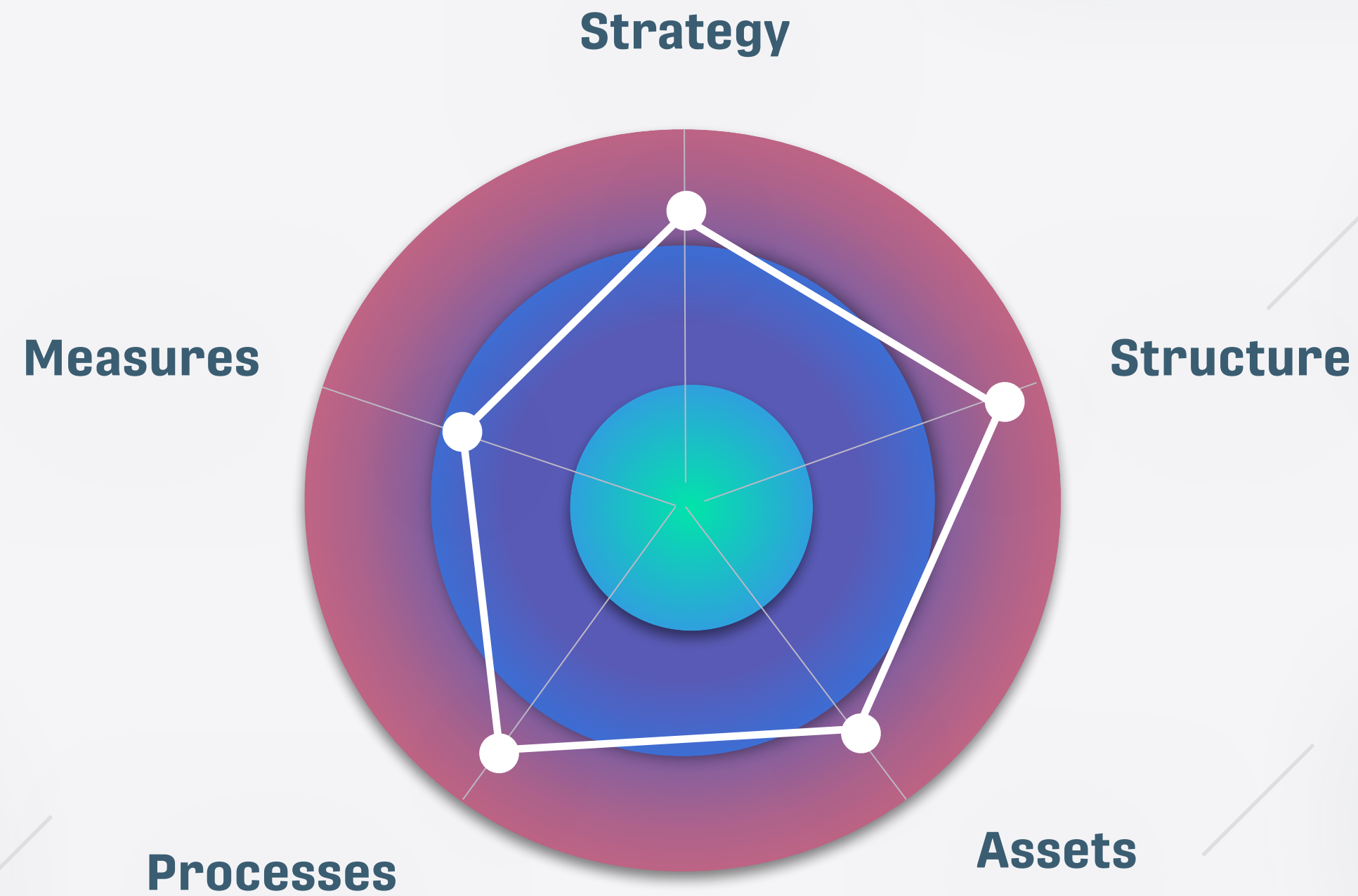
- ☑ フィードバックループ・成功の繰り返し
- ☑ プロセス/アウトカムROIの実証

- ☑ 実験の検証
- ☑ POCを事業化
- ☑ 学びを文書化し、知識を共有
- ☑ イノベーションプロセスの反映と最適化

- ☑ 戦略と課題定義・構想に時間を投資する
- ☑ 新しいビジネスモデルのスケールリング
- ☑ マーケティングとブランディング
- ☑ データドリブン戦略

- ☑ 意思決定プロセスの自動化と標準化

- ☑ 産官学やVC連携
- ☑ 業界内および業界を超えたパートナーシップ



# Success Factors 成功要因

## Executive Buy-In

### エグゼクティブサポート

- ▶ 内部での認識を高める
- ▶ スタートアップに対しイニシアチブの重要性を伝える

### コミットメント

- ▶ - 目に見える
- ▶ - 具体性
- ▶ - 測定可能
- ▶ - 説得力のある
- ▶ - 一貫性のある

## Cross-BU Innovation Team

### スタートアップの窓口になるチーム

- ▶ 部署部門とのコミュニケーション
- ▶ ニーズを理解する
- ▶ スタートアップとソリューションを結びつける

### 効果的なチームとは

- ▶ - 会社方針とアラインされた横断の組織
- ▶ - タスクフォース
- ▶ - ニーズフォーカス
- ▶ - ビッグピクチャーマインド

## Localize Budgeting

### 部署とスタートアップにインセンティブを与えるには

- ▶ POC費用を支払うための十分な予算
- ▶ イノベーションチームによるPOの実行
- ▶ BU参加に紐付けられたKPI

### イノベーション予算は

- ▶ - 毎年予算化されている
- ▶ - 部署に所有されている
- ▶ - 戦略に紐づく

## Decision-making

### 迅速に追跡可能な法務、IT、オペレーション

- ▶ スタートアップ専用の
- ▶ 効果的・効率的
- ▶ タイムリー

### イノベーションのファネルは

- ▶ - 事前に計画された
- ▶ - チームで実行と管理
- ▶ - カスタム文書(ミニNDAやサプライヤー契約など)



---

# Thank you



**Phillip Vincent**

CEO & Managing Partner, Japan  
phillip@pnptc.com

