



『時間資本主義時代の企業経営』

フロンティア・マネジメント株式会社
代表取締役 松岡真宏



1

目次

1. 「時間資本主義」の到来

- ・「かたまり時間」と「すきま時間」
- ・2種類の時間価値：節約か、創造か？
- ・時間価値から読み解く個人消費

2. 「同時性」の解消が企業・産業を変える

- ・宅配問題の本質は、物流産業自身の問題
- ・なぜ宅配ボックスの設置が必要なのか
- ・「同時性」が解消された産業では、既存カーブが崩壊
- ・「20世紀：固定、カタマリ」→「21世紀：流動、スキマ」

巻末：フロンティア・マネジメント会社概要



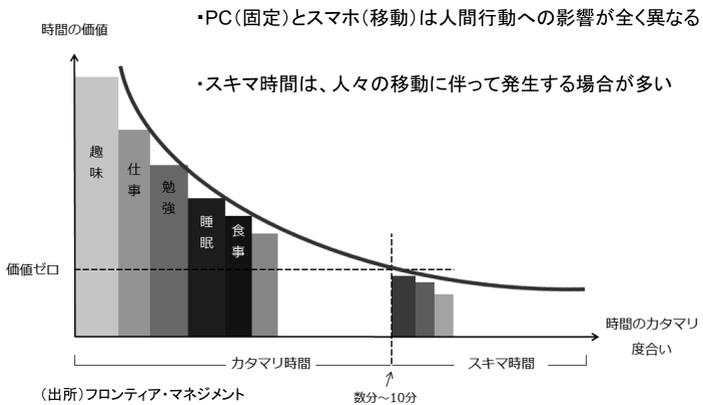
2



3

スマホ前とスマホ後“その1”：「スキマ時間」の有効活用

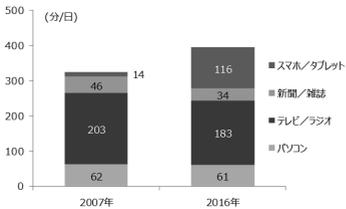
時間価値のロングテール



4

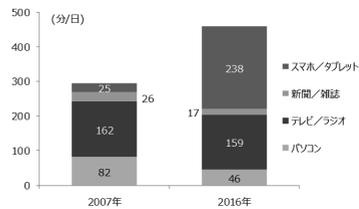
主要メディアの接触時間の経年変化

1日の平均メディア接触時間(全年齢、男女計)



出典：博報堂Yメディアパートナーズ「メディア定点調査」より筆者作成

1日の平均メディア接触時間(20歳代女性)



出典：博報堂Yメディアパートナーズ「メディア定点調査」より筆者作成

商品の売買とは何か？それは何をもたらすのか？

1. 重要なことは消費者の時間価値最大化

2. 商品の売買とは何と何の交換か？

- <従来> 売り手の「商品」vs 買い手の「代金」
- <今後> 売り手の「商品」vs 買い手の「代金+時間価値」

3. 従来の流通業が目指していたものの瓦解

「バリューチェーンの効率化による値下げ」→「消費者の時間価値最大化」

4. 時間価値の2極化(真逆の2つのベクトル)

- 節約時間価値：不必要・非選好の時間を節約し、時間の余裕を確保する価値
- 創造時間価値：選好する時間を長くとり、好ましい時間の経過より感じる価値

『時間価値』から読み解く個人消費

<「公私混同」の世界が生まれる>

- ・コンプライアンス意識の高まりとは真逆の方向へ
- ・プライベートとパブリックの時間が、双方へ染みだして境界がなくなる
- ・「公私混同」ビジネスが増える

<失敗を嫌う消費行動>

- ・「サックコスト」という考え方:映画の事例
- ・モノより時間のサックコストが大きい
- ・テッパン型時間消費産業の成長:東京ディズニーリゾート、星野リゾートなど
- ・信頼できる情報問屋エージェントビジネス:一休など

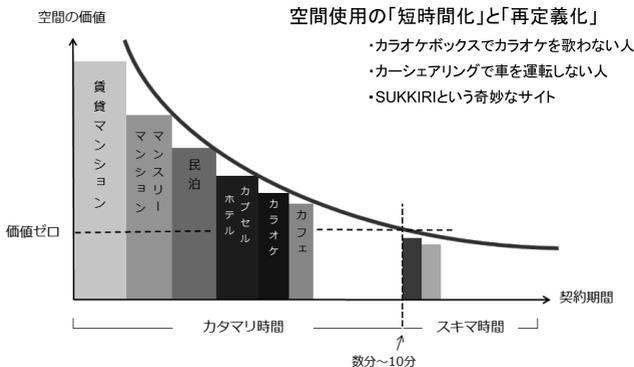
<他者との時間交換:排他性のクリア>

- ・「排他性」は、外食はアリ、小売はナシ
- ・小売りでもスーツや眼鏡は異なる
- ・時間価値における「水準の相違」と「種類の相違」
- ・高速道路での運転、病院の待合室



スマホ前とスマホ後“その2”：「スキマ空間」の有効活用

空間シェアリングのロングテール





9

「同時性」の概念図(1/3)

1) ビジネスにおける同時性

		「空間」の同時性	
		非解消（同じ場所）	解消（別の場所）
「時間」の同時性	解消 (時間差あり)	伝言 	Eメール
	非解消 (リアルタイム)	面談 	テレビ会議

(出所) フロンティア・マネジメント作成

「同時性」の概念図(2/3)

2) 恋愛における同時性

		「空間」の同時性	
		非解消（同じ場所）	解消（別の場所）
「時間」の同時性	解消 (時間差あり)	靴箱のラブレター 	メッセージアプリ 
	非解消 (リアルタイム)	デート 	電話 

(出所) フロンティア・マネジメント作成

「同時性」の概念図(3/3)

3) ショッピング、商品の受取における同時性

		「空間」の同時性	
		非解消（同じ場所）	解消（別の場所）
「時間」の同時性	解消 (時間差あり)	駅のロッカー  自宅の宅配ボックス 	デジタル商品のクラウド/ストリーミング 
	非解消 (リアルタイム)	店舗  宅配ドライバー 	デジタル商品のダウンロード 

(出所) フロンティア・マネジメント作成

購買プロセスの細分化と覇権争い

「選択」→「支払い」→「受け取り」

- ・初期の流通業では、一連のプロセスは渾然一体だった
- ・ちびまる子ちゃん、サザエさんの時代:「同時性」が前提
- ・Eコマース、スマホの普及
- ・しかし、今では、「選択」と「支払い」は好きな時にできる

「受け取り」における進化が停滞

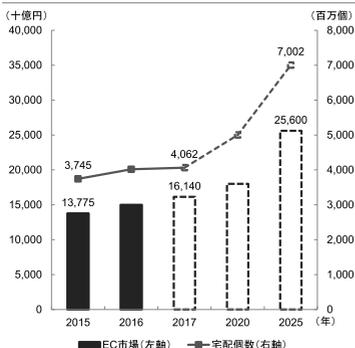
- ・もともと宅配は、大事なものをC2Cで運んでいた
- ・今は、それほど大事ではないものを、B2Cで運んでいる
- ・宅配問題は人手不足ではなく、ビジネスモデルの問題
- ・宅配のエコミークラス、LCCの必要性



数字で見る宅配クライシス

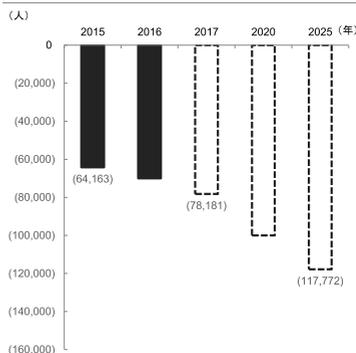
Eコマースの拡大に伴い宅配便個数が急増、ドライバー不足が社会問題に。宅配問題は更に深刻化することが確実。

EC市場拡大に伴う宅配便取扱個数



出所:「EC市場調査」経済産業省、「宅配の再配達削減に向けた施策」国土交通省よりFMI作成

宅配ドライバー不足数

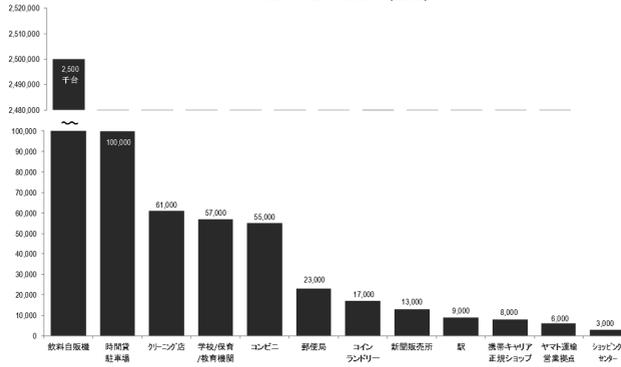


出所:「宅配の再配達削減に向けた施策」国土交通省よりFMI作成



コンビニは宅配の救世主にはなれない

サービス業/小売業の営業拠点数(全国)



(出所)フロンティア・マネジメント

「同時性解消」の社会科学的な意味＝セルフサービス化

＜様々な同時性解消＞

- ・通信業界
- ・寿司業界
- ・エンタメ業界(オペラ、バレエ)
- ・宅配業界？

＜生じる現象＞

- ・商品の値段下落
- ・取引量の拡大
- ・業界構造の変化

20世紀のキーワード、21世紀のキーワード

<20世紀>

**固定
カタマリ**

- ・固定的な役割を付与される地域
(工業団地など)
- ・都市の建物も固定的な使われ
方(リビングルーム、執務室など
⇔和室とは全く逆)
- ・農業や工業などに、人々のカタ
マリ時間が投入される

<21世紀>

**流動
スキマ**

- ・スキマ時間とスキマ空間の使用
によって、それぞれの空間の使
われ方が流動化
- ・各空間の使われ方が流動化す
ることで、都市全体に存在してい
た固定的役割が融解
- ・働き方が柔軟になり、固定化さ
れた分業がなくなる



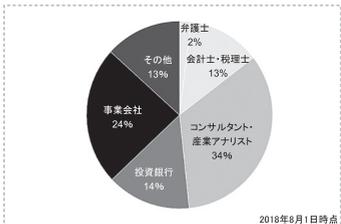
ご参考

フロンティア・マネジメントの会社概要



会社概要

会社概要		業務内容
商号	フロンティア・マネジメント株式会社	1. 経営コンサルティング業務 2. M&Aアドバイザー業務 3. 経営執行支援業務 4. 事業再生業務
設立	2007年1月4日	
東証M上場	2018年9月28日予定（証券コード：7038）	
所在地	東京都千代田区九段北3-2-11 住友不動産九段ビル（5階）	
TEL / FAX	<TEL>03-3514-1300（代表）<FAX>03-3514-1301	プロフェッショナル構成比 ✓ 企業経営に関わる各専門分野（ビジネス、金融、会計、税務、法律etc.）の専門家が集結し、「弁護士・会計士・税理士」「コンサルタント・産業アナリスト」「投資銀行・事業会社・その他出身者」が構成されています。 ✓ 各企業の経営課題に対して、最適な専門家チームを結成し、総合的な視点で課題解決へと導きます
ホームページ	http://www.frontier-mgmt.com	
主要株主	大西 正一郎 松岡 真宏	
主要メンバー	代表取締役 大西 正一郎 代表取締役 松岡 真宏	
取締役	高橋 義昭	
社外取締役	大杉 和入	
常勤監査役	梅本 武	
監査役（非常勤）	下河清 和彦	
監査役（非常勤）	服部 福雄	
常務執行役員	光澤 利幸	
常務執行役員	西澤 純男	
常務執行役員	西田 明徳	
執行役員	矢島 政也	
執行役員	彦工 伸治	
執行役員	栗山 忠	
執行役員	村田 朗博	
従業員数	149名（グループ連結） 2018年8月1日現在	
支店	大坂支店・長野支店・シンガポール支店・ニューヨーク支店	
グループ会社	Frontier Management (Shanghai) Inc.（100%子会社）	
関連会社	FCDパートナーズ株式会社（日本政策投資銀行との合弁会社）	



19

取組実績

業種別案件数の推移（売上ベース）

小売業や製造業を中心に広範囲な業種で実績を積み上げております。

クライアントの売上規模

中堅・中小企業から大企業まで幅広く、様々なニーズにお応えしております。

都道府県別契約社数

弊社設立以来、全国で8割以上の都道府県において案件の取組実績があり、首都圏のみでなく地方都市においても多数のご契約をいただいております。

※東京：約290社、大阪：約60社

※社内の案件管理資料をもとに作成（2018年2月時点）



20

M&Aアドバイザー実績

Bloomberg 日本M&Aマーケットレビュー アドバイザー・ランキングの過去7年間の累計取引件数において、6番目の実績がございます。

Bloomberg

2011-2017年 取引件数 合計ランキング

順位	アドバイザー	取引件数 合計
1	三井住友フィナンシャルグループ	789
2	野村ホールディングス	654
3	みずほフィナンシャルグループ	642
4	大和証券グループ本社	345
5	モルガン・スタンレー	277
6	フロンティア・マネジメント	203
7	デロイトトウシュトーマツ	196
8	三菱UFJフィナンシャル・グループ	193
9	GCA	146
10	KPMG Corp Finance	109



出所: Bloomberg 「2011-2017年日本M&Aマーケットレビュー アドバイザー・ランキング」より弊社作成

21

フロンティア・マネジメントのグローバルネットワーク

□ 北米、欧州、アセアン、インドにおいて、30社以上のM&Aブティックファームとのネットワークを構築しております



22



ご清聴ありがとうございました

FRONTIER
MANAGEMENT
INC.