

中国のグローバル企業「小米（シャオミ）科技」に見る IoT の戦略的導入の現状と課題

中国のグローバル企業「小米（シャオミ）科技」に見る IoT の戦略的導入の現状と課題

経営管理研究科准教授
細沼 諒芳

【要約】

近年、IoT（Internet of Things）という言葉は国内外で注目されるようになった。中国では、2010 年最高国家行政機関である国務院により「戦略性新興産業の育成及び発展に関する決定」「国民経済及び第十二回五カ年計画社会発展に関する提案」などが公布され、IoT 産業の発展が促された。また、産業発展の中には、IoT を活用した中国企業の成長が注目されていると見られている。本稿は中国の IoT 市場の現状とその特徴を述べた上で、グローバル企業「小米科技（シャオミ）」を取り上げ、IoT の戦略的導入の現状と課題を考察する。

【キーワード】

IoT、基本戦略、成長戦略、小米（シャオミ）

【目次】

1. はじめに
2. 中国における IoT 市場の現状
 - 2.1 中国 IoT 市場の成長
 - 2.2 中国 IoT 産業の特徴
 - 2.3 IoT 活用による新産業の誕生
 - 2.4 既存産業への IoT 浸透
3. 「小米（シャオミ）科技」の事例
 - 3.1 小米（シャオミ）の成長
 - 3.2 小米（シャオミ）の基本戦略
 - 3.3 成長戦略～IoT の戦略的導入
4. おわりに

1. はじめに

近年、IoT (Internet of Things) という言葉は国内外で注目されるようになった。中国では、2010 年最高国家行政機関である国務院により「戦略性新興産業の育成及び発展に関する決定」 「国民経済及び第十二回五ヵ年計画社会発展に関する提案」などが公布され、IoT 産業の発展が促された¹。また、産業発展の中には、IoT を活用した中国企業の成長が注目されていると見られている。本稿は中国の IoT 市場の現状とその特徴を述べた上で、グローバル企業「小米 (シャオミ) 科技」を取り上げ、小米 (シャオミ) の基本戦略や IoT の戦略的導入の現状と課題を考察する。

2. 中国における IoT 市場の現状

2.1 中国 IoT 市場の成長

Internet of Things (略称: IoT) という言葉は 1999 年にマサチューセッツ工科大学の Auto-ID センサー共同創業者である Kevin Ashton 氏が最初に使った言葉で、RFID という技術による商品の管理システムを行い、さまざまなモノをインターネットに接続し、「モノのインターネット」という概念と言われている²。

中国では IoT のことを「物聯網 (ウーレンワン)」³ と呼び、IoT に取り組み始めたのが 2008 年ごろであろうと見られている。2008 年 8 月に、「第二回中国移動政務研討会」が開かれ、「知識社会及び創新 2.0」という新しいライフスタイルやモノづくりの概念が提起された。また、2009 年 8 月に、温家宝前国家総理 (首相に相当する役職) により「感知中国」というテーマの講話が行われ、IoT の戦略的意義に言及した。同年 11 月 3 日には、温家宝氏により「科学技術で中国の持続的発展を牽引する」というテーマの講話が行われ、IoT が新興戦略性産業として位置付けられた⁴。さらに、2010 年 3 月には、第 11 期全国人民代表大会 (略称: 全人代) において、「物聯網 (ウーレンワン)」が国家推進すべき重点産業として位置づけられた。

その後、北京市には、2009 年 11 月に「物聯網 (ウーレンワン)」産業の推進基地として中関村「物聯網 (ウーレンワン)」産業連盟が設立され、2010 年には 55 のモデルプロジェクトが実施し始め、「公共安全」「人工知能農業」「都市管理システム」などの分野において積極的「物聯網 (ウー

1 劉錦・顧加強「我国物聯網現状及發展策略」『企業經濟』Enterprise Economy, 2013 年第 4 期 (総第 392 期) pp.114.

2 田村薫「IoT 化がもたらす新しい時代へ」SANYO DENKI Technical Report No.43 May 2017, pp.1.

3 中国語の「物聯網 (ウーレンワン)」は、「物」が「聯 = 繋ぐ」になった「網 = インターネット」という意味である。

4 中国新聞網「温家宝強調重点發展五大新興戰略性産業」<http://www.com.cn> 2009 年 11 月 3 日 (2018 年 9 月 25 日閲覧).

中国のグローバル企業「小米（シャオミ）科技」に見る IoT の戦略的導入の現状と課題

レンワン)」産業が推進された⁵。

一方、「物聯網（ウーレンワン）」産業を推進された地域は北京のみならず、政府の公布資料によれば、2011 年末現在まで、中国全土約 28 个省・市において「物聯網（ウーレンワン）」産業基地が開設され、IoT 市場の規模が拡大された⁶。

その後、IoT 産業の規模がさらに拡大され、人民網によれば、IoT 産業の規模は 2009 年の 1700 億元（約 28,220 億円）から 2016 年の 9300 億元（約 154,380 億円）まで 5 倍以上拡大された⁷とされている。

2.2 中国 IoT 産業の特徴

関龍一（2018）によれば、中国 IoT 産業は「消費者向けのビジネスにおける IoT の活用」と「大量の個人情報の利用」⁸といった 2 つの特徴がある。

まず、最初の特徴は消費者向けの決済ビジネスが創出されたことである。中国ではスマートフォンの普及が進んでいるといわれている。中国において携帯電話の利用者数は 13.2 億人、普及率は 96.2% である。また、2011 年スマートフォンの保有台数は 2 億台に対して、2016 年末現在スマートフォンの保有台数は 10.6 億台であり、5 年間で 5 倍以上増加した⁹。中国では、スマートフォンを利用してネット通販やオンライン決済が行われ、個人間送金、個人の資金運用など IoT を活用したビジネスが急速的発展している。

また、オンライン決済の企業は決済サービスで取得した大量の個人情報を利用し、消費者の購買地域や購買特徴を分析し、実店舗に売れ筋商品の陳列などにも IoT を活用していると言われている。

2.3 IoT 活用による新産業の誕生

中国において、IoT を活用したシェアリングビジネスが創出された。要するに、IoT の活用により、モノの位置情報が利用され、シェアリングビジネスが展開されている。2017 年中国シェアリングビジネスの規模は 49205 億元（約 7 兆 87,280 億円）、2016 年に比べ 66.8% 増えた。シェアリングビジネスの従業者数は 7000 万人、2016 年に比べ 1000 万人増えた。また、利用

5 張林「中関村物聯網産業連盟：応用与創新並舉」『科学時報』2011 年 2 月 23 日。（<http://www.cctime.com/html/2011-2-23/201122313346578.htm>）（2018 年 9 月 25 日閲覧）。

6 「2010 - 2011 年中国物聯網發展年度報告」中央政府門戶網站 http://www.gov.cn/jrzq/2011-10/21/content_1974599.htm （2018 年 9 月 25 日閲覧）。

7 「中国 IOT 産業は 1 兆円規模へ 巨大企業も誕生か」人民網日本語版、2017 年 9 月 11 日。 <http://j.people.com.cn/n3/2017/0911/c94476-9267416.html> （2018 年 9 月 23 日閲覧）

8 関龍一「中国における IoT の活用動向」『産業トピックス』Monthly Review.pp.1.

9 「2018 年中国智能手机行業發展概況及發展前景分析」中国産業信息、2018 年 3 月 19 日。 <http://www.chyxx.com/industry/201803/620359.html> （2018 年 9 月 23 日閲覧）

者数は 7 億人に上り、2016 年に比べ約 1 億人増えた¹⁰。

シェアリングビジネスにおいて、タクシー配車サービス「滴滴出行（ディディチューション）」が最も注目されているライドシェア企業である。ユーザー数 3 億人を越えたとされている。また、近年、シェアリング自転車が目されている¹¹。例えば、2017 年 7 月 13 日、OFO 社は中国電信社¹²、華為社¹³と提携して NB-IoT（Narrow Band Internet of Things）を開発し、シェアリング自転車事業を展開している¹⁴。

その他にカーシェアリング、フードデリバリーなどのサービスも急速的に発展している。

2.4 既存産業への IoT 浸透

「2017 年中国物聯網産業生態報告」¹⁵によれば、中国では既存の物流、医療、電力、交通などの産業においても IoT システムが導入され始めた。

スマート物流（原語：智慧物流）

アリババが立ち上げた「菜鳥網絡(CHAINIAO)」は一つの代表的な例である。「菜鳥網絡(CHAINIAO)」はアリババが 2013 年に設立した物流企業で、日本通運とアメリカ郵便公社（USPS）などの海外企業と提携されている宅配企業である。IoT を活用し、リアルタイムで提携企業のトラックや倉庫の稼働情報を把握し、自動的に仕事を振り分けることができるスマート物流企業である。

スマート医療（原語：智慧医療）

2018 年 4 月 28 日中国國務院は「“インターネット＋医療健康”の発展促進に関する意見」（原語：「關於促進“互聯網＋醫療健康”發展的意見」¹⁶）を公布し、インターネットに人工知能の応用がプラスされ、医療サービスの推進が促された。

スマート電力（原語：智慧電力）

中国市場において、IoT 技術により電力バランスをコントロールし、電力市場における新しいビジネスを生み出すことができた。例えば、南方電網社¹⁷は中国移动社¹⁸と提携し、M2M 技

¹⁰ 国家信息中心分享經濟研究中心「中国共享經濟發展年度報告 2018」2018 年 2 月、pp.9. <http://www.shuju.cn/lecture/detail/4060> (2018 年 9 月 25 日閲覧)。

¹¹ 艾瑞諮詢(iResearch)によれば、中国のシェアリング自転車の代表企業は「摩拜單車」との 2 社である。「摩拜單車」は主に北京、天津、南京、上海、広州など 32 都市の地下鉄に「OFO」設置され、2017 年 2 月末現在、利用者は 769.3 万人であった。一方、「OFO」は大学生をターゲットとして、全国 200 所大学に拠点を設置した。その後、拠点を大学から 22 都市まで拡大され、同じ時期の利用者は 369.1 万人に上った。「2017 年中国共享单车行業研究報告」<http://www.shuju.cn/lecture/detail/2566> (2018 年 9 月 25 日閲覧)。

¹² 中国電信社は中国最大の電信通信企業である。

¹³ 華為社は華為技術(ファーウェイ・テクノロジー)と称す。中国有数な通信機器メーカーである。

¹⁴ 「2017 年中国物聯網産業生態報告」『互聯網週刊』2017 年 9 月 22 日。

¹⁵ 「2017 年中国物聯網産業生態報告」『互聯網週刊』2017 年 9 月 22 日。

¹⁶ 「關於促進“互聯網＋醫療健康”發展的意見」http://www.gov.cn/zhengce/2018-04/28/content_5286786.htm (2018 年 9 月 25 日閲覧)。

中国のグローバル企業「小米（シャオミ）科技」に見る IoT の戦略的導入の現状と課題

術を用いて電力管理を行っている。

スマート交通（原語：智慧交通）

IoT の活用により、スマート・ハイウェイの取り組みが行われている。例えば、2018 年 5 月、中国山東省済南市はスマート・ハイウェイの建設を試み始めた¹⁹。具体的には、済南市の高速道路において、1080 メートルの実験区域を設け、道路の下に太陽光パネル、マッピングセンサー、電気自動車の充電設備が埋め込む予定である。

その他に、スマート家電産業の発展も著しく注目されている。

3. 「小米（シャオミ）科技」の事例

3.1 小米（シャオミ）科技の成長

小米（シャオミ）科技は 2010 年にスマートフォンメーカーとして設立された企業で、創業者は投資家の雷軍氏（レイ・ジュン）である。2018 年 7 月 9 日、小米（シャオミ）が香港証券取引所に上場し、7 千人を超える小米（シャオミ）の従業員に株式、オプションが支給されたことが話題になった。「北京日報」によれば²⁰、小米（シャオミ）の 2017 年の売上が 1 千億元（約 1 兆 6 千万円）を超え、新規株式上場（IPO）の公募価格は 17 香港ドル（約 240 円）、時価総額は 543 億ドルに達し、世界の化学技術関連企業の IPO 上位 3 位内に入った。小米（シャオミ）は中国のハイテク産業として世界で注目され始めた。

3.1.1 小米（シャオミ）の誕生と名前の由来

2010 年 4 月 6 日、小米（シャオミ）が北京の中関村²¹に設立された。創業者は金山軟件²²社の元 CEO の雷軍氏（レイ・ジュン）である。他の主要創業メンバーは、林斌氏（元 Google 中国システム研究院副委員長）、黎万強氏（元金山軟件社の主要メンバー）、洪鋒氏（元 Google と Siebel の技術者）など 9 名である。雷軍氏（レイ・ジュン）は当時の様子について、「あの日、私たちは小米粥（あわ粥）を食べて、スタートした」と述べた²³。

「小米（シャオミ）」は本来脱穀した粟のことであり、お米より形が小さいので一般的に「小米」

17 中国南部地域へ電力の送電、変電、配電を行う企業である。

18 全称は中国移动通信集团有限公司で、チャイナ・モバイルとも呼ぶ。中国の移動通信事業者である。

19 「中国がスマート・ハイウェイを試作、道路から情報と電力を供給」MIT Technology Review. <https://www.technologyreview.jp/nl/china-is-testing-high-tech-roads-for-the-electric-cars-of-the-future/> (2018 年 9 月 25 日閲覧)。

20 「小米上市 7000 員工將獲資本福報」『北京日報』2018 年 7 月 9 日第 11 面。

21 北京のテックハブであり、2017 年版の「世界のトップテックシティ」ランキングのトップに選ばれた。

22 中国の代表的なソフトウェア開発・販売会社であり、2007 年に香港証券市場に上場された。

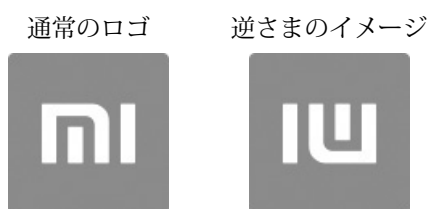
23 「小米踏上新征程」『現代企業文化(上旬)』2018 年 8 月 5 日、pp.19。

と呼ばれている。一方、社名の小米（シャオミ）は以下の狙いがあるとされている。

まず、「米」という漢字のピンイン表記は「MI」で、二つの意味あいがある。一つ目の意味は「Mobile Internet」という意味で、企業の事業範囲を表したものと考えられる。二つ目の意味は「Mission Impossible」で、企業の生き込みを表すものと考えられる。

次は、小米（シャオミ）のロゴである。「MI」と書かれたロゴマークが、逆さまに見ると「心」という漢字に似ていながら、点が一つ足りないという特徴がある。「顧客に煩わしいこととなるべく少なく、安心させる」（原語：讓用戶省點心）という意味合いがある²⁴。これは小米（シャオミ）社のミッションを表すものと考えられる（図1）。

図1 小米（シャオミ）のロゴと逆さまのイメージ



出所：小米（シャオミ）社公式サイト。 <https://www.mi.com/>

また、中国語では名前の前に「小」を付けると、可愛いイメージがあり、人々が親しみやすい効果がある。小米（シャオミ）という名前がブランドイメージアップの効果を狙った目的もあると見られている。

3.1.2 小米（シャオミ）の成長²⁵

- ・2011年10月20日、スマートフォンの販売サイトとして、「小米網」が設立され、12月18日にアンドロイドベースのスマートフォンMI-Oneが発売された。3時間で10万台が完売された。2012年1月4日、MI-Oneが2回目の販売がスタートし、3時半で10万台を完売した。その後、1月11日の3回目の販売では、36時間で50万台が完売、2月28日4回目の販売で、3月には累計100万台の販売が達成された。さらに5回目の販売と6回目の販売において、6分間10万台と13分で15万台などの販売奇跡を作り出した。2012年6月7日にスマートフォン累計300万台の販売実績が達成された。
- ・2012年10月30日、MI-2が発売され、2分51秒で完売された。さらに11月19日、MI-2の2回目の販売では2分29秒で10万台が完売、1秒で671台が販売された販売奇跡を作り

²⁴ 「小米名字由来」小米(シャオミ)社公式サイト。 <https://www.mi.com/about/>(2018年9月25日閲覧)。

²⁵ 「発展経歴」小米(シャオミ)社公式サイト。 <https://www.mi.com/about/history/>(2018年9月25日閲覧)。

中国のグローバル企業「小米（シャオミ）科技」に見る IoT の戦略的導入の現状と課題

出した。その後、毎年 1 機種を市場に送り出し、中国有数のスマートフォンメーカーとなった。2014 年第 3 期の販売実績によれば、小米（シャオミ）スマートフォンの国際シェアは 2.1% から 5.6% までに増え、世界 No.3 のスマートフォンメーカーになった。さらに 2015 年の出荷量は 6590 万台に達し、中国国内最大のスマートフォンメーカーとなった。アメリカタイム誌は小米（シャオミ）を「China's Phone King」と称している²⁶。

・スマートフォン以外に、2013 年 3 月「小米ばこ」（原語：小米盒子）という TV ボックスが発売された。他にもエアフォン、充電器、小型ルータ（原語：小米路由器）などスマートフォン関連アクセサリが販売された。また、2014 年に Mi-Pad（タブレット）と Mi-Notebook（原語：小米筆記本＝ノートパソコン）が発売された。さらに、2014 年 12 月「小米空気清浄機」が発売され、2015 年 3 月に小米テレビ、6 月に小米スマート家電などが発売された。創業当時のスマートフォンメーカーから総合家電メーカーになった。

3.2 小米（シャオミ）の基本戦略

3.2.1 高性能・低価格の実現

設立初期の小米（シャオミ）は 2011 年に初代のスマートフォン MI-One を発売してから、1 年に 1 機種モデルチェンジしかなかった。単一モデルが大量に生産された。小米（シャオミ）は「安いスマートフォンのセグメントの中では、小米（シャオミ）が一番速い。速いスマートフォンのセグメントの中では、小米（シャオミ）が一番安い」をモットーに生産を行った²⁷。当時、中国国産のスマートフォンの単価は 500～600 元（約 1 万円）のローエンド製品が中心であった。一方、小米（シャオミ）は iPhone と同等のスペックや品質を目指し、ハイエンド製品を提供した。当時 MI-One の最初生産コストは 2000 元（約 32,000 円）であるが、小米（シャオミ）は他の国内企業に先んじて大規模な投資を行い、大量生産体制を敷いた。また、赤字覚悟で思い切って 1999 元（約 31,984 円）という低価格設定を行った²⁸。製品が大ヒットし、人気度が高まったため、一気に中国国内シェアを獲得した。そして、規模の経済性の効果を働かせ、生産コストをさらに低減させた。MI-One の販売台数は 790 万台、MI-2 は 1740 万台、MI-3 は 1050 万台、「紅米」機種は 1800 万台、「紅米」Note は 356 万台、販売台数が 5736 万台を実現した²⁹。高い市場人気度やシェアを背景に、さらに大量生産が行われ、競合より安くハイエンドスマートフォンの生産を実現でき、中国国内において競争優位性を獲得することができた。

26 王雲・万彤彤「雷軍の企業家思想と小米的経営哲学体系研究」『中国人力資源開発』2016 年 10 月、pp.102.

27 王雲・万彤彤同稿、pp.104.

28 王雲・万彤彤同稿、pp.104.

29 孫盾貴・範璐「基興破壊性創新的後発企業競争優勢—以小米公司為例」『科技管理研究』2016 年第 4 期、pp.4.

3.2.2 「参加型」マーケティング戦略

李鋒(2014)によれば、ファンの「参加型」マーケティング戦略(原語:「粉絲互動」)が小米(シャオミ) 成功の原因だと言われている³⁰。

設立した当時、小米(シャオミ)はモバイルメッセージングアプリ MiTalk (原語:米聊)とスマートフォンとタブレット端末向けのファームウェア MIUI (MI User Interface)を開発した。2011年7月12日、小米(シャオミ)の創業部隊が正式にマスコミの前に登場し、MiTalk、MIUIとスマートフォンこの3つの商品・サービスを市場に送り出した。市場の反響が大きく、2011年9月30日まで MiTalk のユーザー数が700万人上った。MIUI のユーザー数も60万人を超えた³¹。

MiTalk と MIUI の出現が人々に注目され、小米(シャオミ)の知名度が一気に上がってきた。

MIUI のサービスは小米(シャオミ)のスマートフォンだけではなく、他のメーカー産の 안드로이드のスマートフォン(初期は主流スマートフォン約13機種の対応)も利用できる。小米(シャオミ)の潜在顧客の獲得や認知度向上のため、2013年、小米(シャオミ)は MIUI の中国語名の命名募集イベントを行った。ユーザーからの投票で「米柚」という愛称が生まれた。2013年まで、MIUI のダウンロード数は5億回を超え、3000万台以上のスマートフォンにインストールされた。MIUI の研究開発部隊は当初の3人から350人までに拡大した³²。

小米(シャオミ)はファンを最も大切にし、ファンとのコミュニケーションを最も大切にしている企業と言われている。雷軍氏(レイ・ジュン)は「私たち作っているのは商品ではなく、私たちが作っているのは、『ユーザー』であり、『ソーシャルネットワーク』である。」³³と述べた。

小米(シャオミ)はファンに「米粉(ビーフン)」という愛称を付けた。最初の「米粉(ビーフン)」の多くはテクノロジーマニアであると言われている。彼らはテクノロジーに対する愛着が強烈であり、製品の設計に独自のアイデアを持つことが多い。小米(シャオミ)のターゲットはこれらのファンである。

雷軍氏(レイ・ジュン)は「多くのファンは心の中で完璧なスマホというものに対して多くの意見をもっている。しかし、スマホの開発は難しく彼らの多くは自分のアイデアを実現することができない。だから彼らは我々に、このような機能を載せたいんだ、という意見を出す。これらの機能を我々が採用して実現すれば、彼らは喜んで自分の友人たちに情報をシェアしてくれる」³⁴と述べた。小米(シャオミ)にとって、これらのファンは顧客でありながら、ボランティアの宣伝協力者でもある。MIUI は小米(シャオミ)とファンを繋げてくれた。さらに、小米(シャオミ)はファンにスマートフォンの設計、部品調達などの資料を公開することによって、製造の

30 李鋒「粉絲驅動的直販模式研究—以小米公司為例」厦門大学、2014年、pp.50.

31 「発展経歴」小米(シャオミ)社公式サイト。 <https://www.mi.com/about/history/>(2018年9月23日閲覧)

32 李鋒、同稿、pp.53.

33 陳潤『シャオミ世界最速1兆円IT企業の戦略』DISCOVER、2015年、pp.205.

34 陳潤、同書、pp.206.

中国のグローバル企業「小米（シャオミ）科技」に見る IoT の戦略的導入の現状と課題

透明度を向上させ、ファンとの距離を縮めることができた。

また、小米（シャオミ）は定期的ファンイベントを行っている。2017年4月6日に第6回ファンイベント（原語：第六届米粉節）が開かれ、オンライン参加者は5740万人を超え、売上13.6億円（約217.6億円）の大盛況であった³⁵。

3.3 成長戦略～IoTの戦略的導入

2016年、小米（シャオミ）はMIJIA（米家）グループを設立し、スマート家電の生産を本格的に始め、IoT領域に進出した。2017年11月、経営者の雷軍氏（レイ・ジュン）は小米（シャオミ）のIoT戦略を発表した。

3.3.1 百度との提携による共同開発

2017年11月、小米（シャオミ）と百度（Baidu）の提携が明らかになった。百度（Baidu）は中国の大手検索エンジンであり、音声、画像などの分野では中国のトップレベルの技術を有しているとされる。一方、小米（シャオミ）は世界諸国に2億8000万以上のファン、ユーザーを有していると言われ、膨大なデータが蓄積されていると思われる。両社はAIとIoTを活かして新製品やサービスの提供を向かって動き出している³⁶。

3.3.2 「IoT開発者計画」の実施

「IoT開発者計画」は小米（シャオミ）の2017年11月に発表されたIoT戦略である。『通信情報報』によれば、2015年以後小米（シャオミ）はIoT市場を狙い始めた。2015年以後スマートフォン以外に積極的にスマート家電を開発した。今回発表されたIoT戦略の中心は自社のIoTプラットフォームを外に開放することである。雷軍氏（レイ・ジュン）の戦略方針は「友達を多く作ろう。敵をどんどん少なくする」³⁷で、エコシステムパートナーをどんどん増やしていく戦略である。要するに自社のIoTプラットフォームを通じて特定した企業をインキュベート（孵化）させ、その企業に投資するビジネスモデルである。

2017年11月まで現在、小米（シャオミ）のIoTプラットフォームは既に800種以上のスマートハードウェアが導入され、5000万以上のコネクテッド・デバイスがあり、エコシステムパートナーが99社になった³⁸。小米（シャオミ）は沢山のエコシステムパートナーに投資し、IoT

35 「発展経歴」小米（シャオミ）社公式サイト。 <https://www.mi.com/about/history/> (2018年9月23日閲覧)

36 「小米百度战略合作：共同推進IoT平台發展」『IT之家』2017年11月29日 <http://www.techweb.com.cn/digitallife/2017-11-29/2612127.shtml> (2018年9月23日閲覧)。

37 杜峰「小米将全面開放物聯網平台 雷軍聯手百度共建AI生態」『通信情報報』2017年12月6日第A16版、pp.1.

38 杜峰、同稿。

分野にどんどん進出している。

4. おわりに

小米（シャオミ）のオンラインショップを訪れると分かったことは、小米（シャオミ）にはスマートフォン以外にテレビ、浄水器、炊飯器、掃除ロボットなどスマート家電が勢揃いしている。雷軍氏（レイ・ジュン）は常に「ハードの利益率は 5% 以下に控える」³⁹ と述べ、小米（シャオミ）のスマート家電もスマートフォンと同じくすべての商品は低価格で提供されている。薄利多売モデルを徹底的に行うことによって、小米（シャオミ）が比較的高い市場シェアを維持できる重要な戦略と考えられる。

また、小米（シャオミ）が成功できたもう一つ重要な原因は、「顧客の心」を掴むことができたことである。小米（シャオミ）には大勢熱狂的なファンがついているのが、ファンたちが離れない理由は単に商品が安く、或いは商品がスタイリッシュというだけではない。小米（シャオミ）の「参加型」マーケティング戦略が「顧客の心」を掴んでいるからだと考えられる。

さらに、IoT 戦略時代に入り、小米（シャオミ）はスマートフォン以外に、スマート家電などの分野への進出が注目されている。小米(シャオミ)のすべてのスマート家電はエコシステムパートナーにより生まれてきたものである。小米（シャオミ）はこれらの企業に活躍する舞台を提供し、これらの企業は小米（シャオミ）のプラットフォームやブランド力で成功することができた。

一方、これらの企業に関して、企業としての独立性が失われているのではないかとの指摘もあった。IoT プラットフォームによるエコシステムの構築は今後企業成長のための一つ重要な課題になると考えられる。

39 李亜婷「小米千億之謎」『中国企業家』2018 年 5 月 20 日、pp.46.