EARTH on EDGE

2020年度 EDGE-NEXT共通基盤事業
レジリエント社会構築を牽引する起業家精神育成プログラム

「眼前の事態」を捉えて新しいレジリエンスを提案する

ビジネスモデルのブラッシュアップ（マネタイズと全体整合性のチェック）

小樽商科大学アントレプレナーシップ専攻
学術研究員　三上　淳

社会的価値と経済的価値を両立する仕組みを考えるポイント

顧客から選ばれ続ける差別優位性をつくる

①規模の経済：特定製品を大量に扱い、単位当たり負担を減らす

②範囲の経済：複数の要素を組み合わせ、高い価値を生み出す

③速度の経済：スピードを上げて価値を生み出す

④集中化と外部化の経済：特定領域に特化して専門性を生み出す

⑤囲い込みの経済：特定の顧客や取引先を仕組みで確保する

課金の仕組みを工夫して収益性を高める

・誰から収入を得るのか：youtubeの広告→見る人と払う人が違う

・どのような収入を得るのか：サブスク→都度ではなく定額で囲い込む

・価格をいくらにするのか：薄利多売or厚利小売

社会的価値と経済的価値を両立する仕組みを考えるポイント

顧客から選ばれ続ける差別優位性をつくる

①規模の経済：特定製品を大量に扱い、単位当たり負担を減らす

②範囲の経済：複数の要素を組み合わせ、高い価値を生み出す

③速度の経済：スピードを上げて価値を生み出す

④集中化と外部化の経済：特定領域に特化して専門性を生み出す

⑤囲い込みの経済：特定の顧客や取引先を仕組みで確保する

課金の仕組みを工夫して収益性を高める

・誰から収入を得るのか：youtubeの広告→見る人と払う人が違う

・どのような収入を得るのか：サブスク→都度ではなく定額で囲い込む

・価格をいくらにするのか：薄利多売or厚利小売

プランニング・ワークシート

プランニング・ワークシート

事業／ビジネス　アイデア名：

大学名：　　氏名：

社会的価値

ビジョン・レジリエンス

問題定義（社会システムの理解）

予測した極度の状況変化：

社会システムの脆弱性（自助・共助・公助の視点も踏まえて）

課題設定

復興／防災・減災の具体的な取り組み

経済的価値

事業／ビジネスのゴールイメージ

事業／ビジネスのコンセプト

ターゲットとなるユーザー（想定する地域や属性）

提供する価値

商品・サービスの概略

事業／ビジネスの流れ（ビジネスの形態、ヒト・モノ・カネ・情報の流れ、どこで利益を生み出すか、CVCAを参考に）

事業／ビジネスのステークホルダー

事業／ビジネスを支える経営資源

事業／ビジネスに影響を与える制約条件

- ☑資金や原料の調達
- ☑法律や規制
- ☑新技術の登場
- ☑人材の調達や確保
- ☑競合や類似のビジネス
- ☑社会システムの変化

この部分！

プランニング・ワークシート

顧客価値
顧客が欲しいと思ってくれるかどうか

技術価値
実現を裏付ける技術があるか

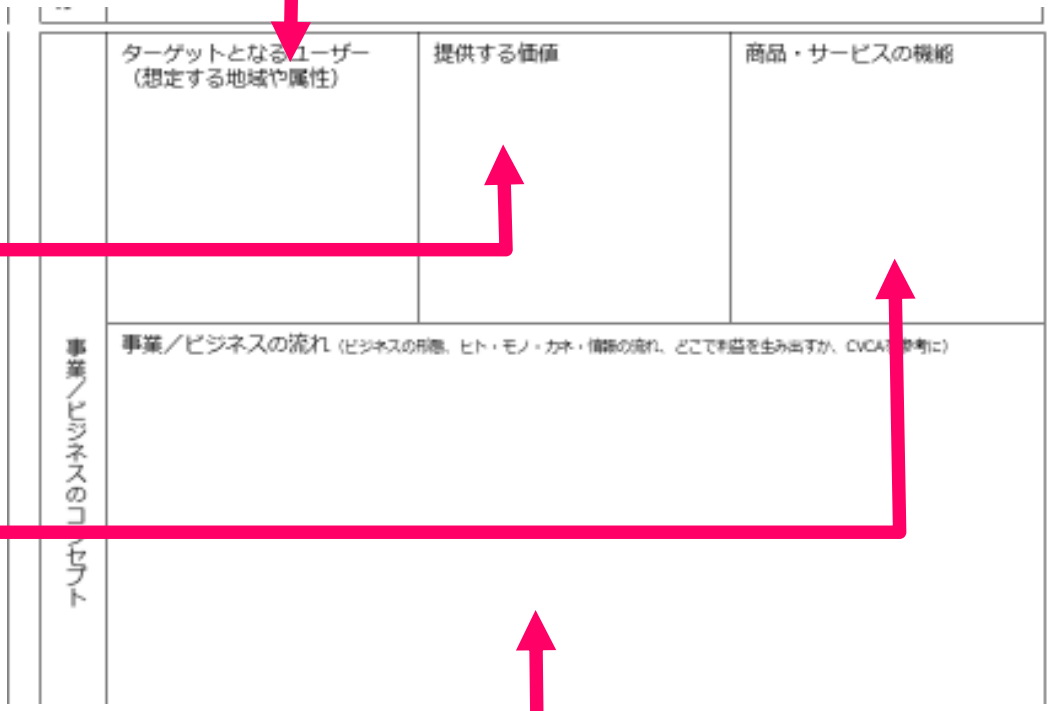
事業価値
収入と支出のバランスが取れているか

誰に？
（ターゲット）

何を？
（価値）

どうやって？
（機能とシステム）

なぜできる？
（マネタイズ）



プランニング・ワークシート

顧客価値
顧客が欲しいと思ってくれるかどうか

技術価値
実現を裏付ける技術があるか

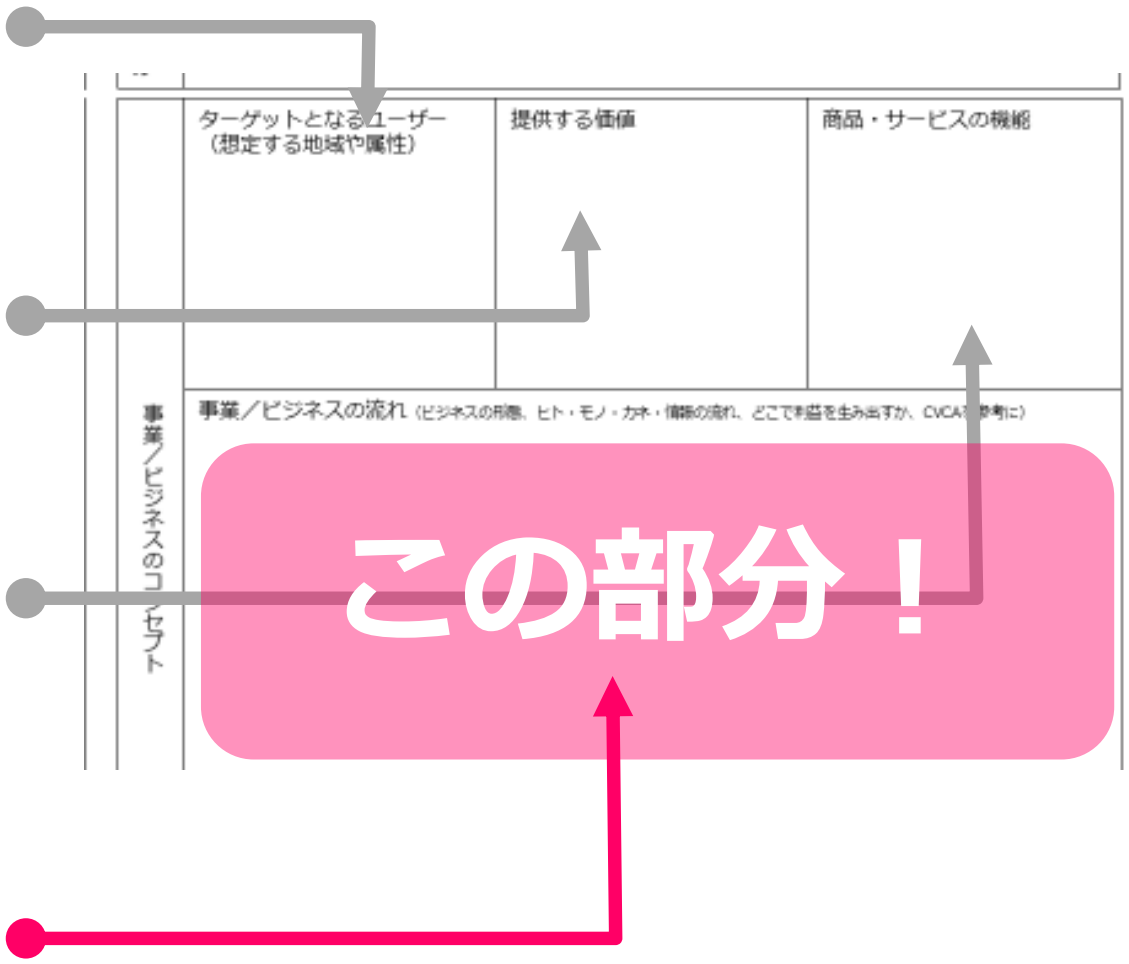
事業価値
収入と支出のバランスが取れているか

誰に？
（ターゲット）

何を？
（価値）

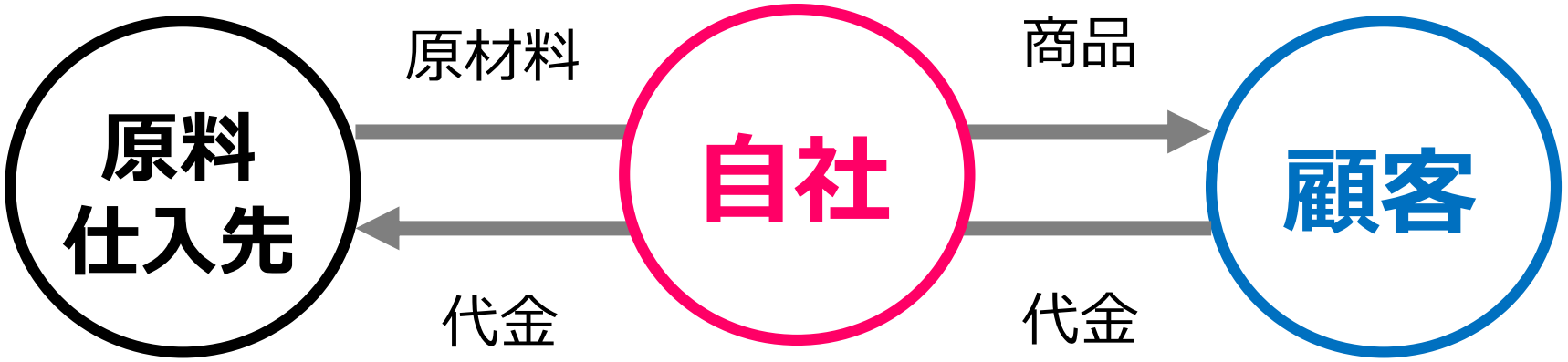
どうやって？
（機能とシステム）

なぜできる？
（マネタイズ）



マネタイズ
のパターン

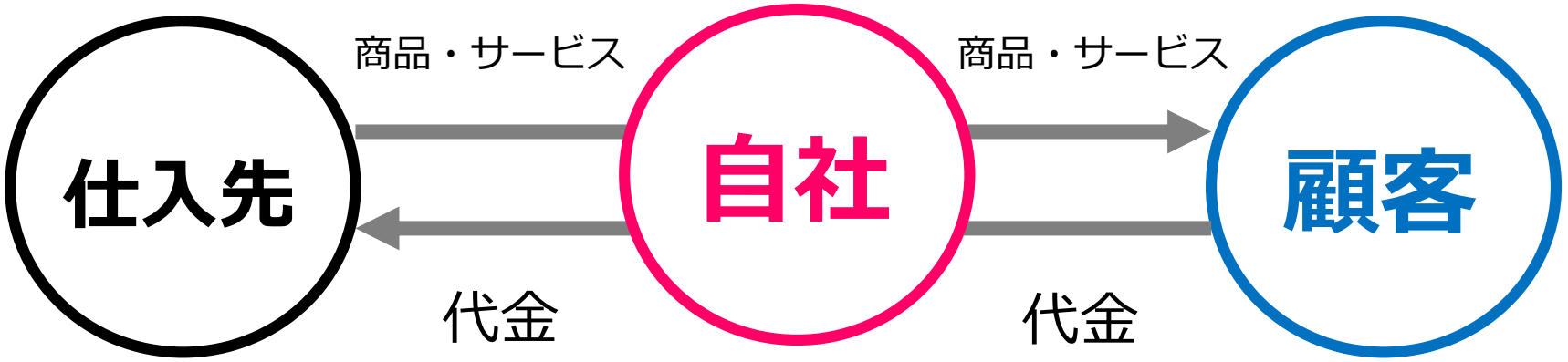
①物販：作って、売る



提供価値

加工の技術
商品開発のアイデア
商品そのものの品質
Etc…

②小売：仕入れて、売る



提供価値

品揃え
まとめ買いによる規模の経済
多様な調達先（安定供給）
支払いの柔軟性
ポイントサービスなどによる
囲い込みetc…

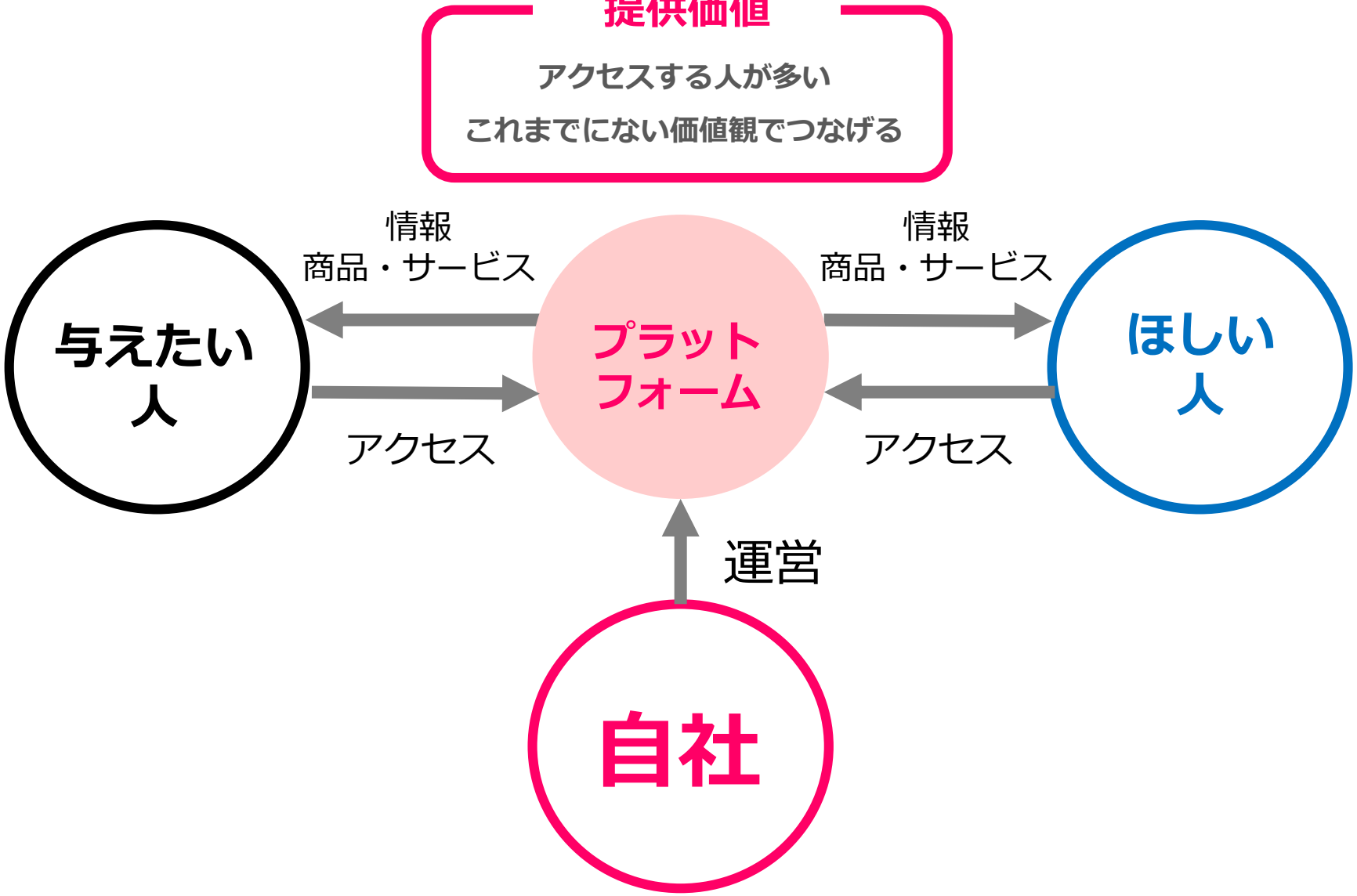
③広告：集めて、知らせる

提供価値

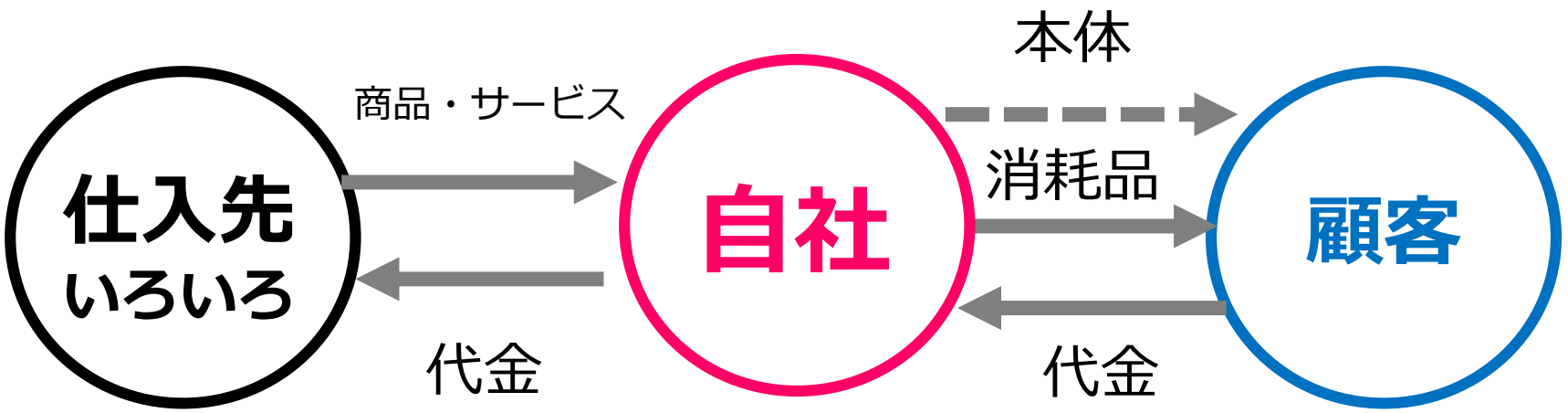
広告主が欲しがる
ユーザーを多く集めている

効果的＆効率的に
広告主の伝えたいことを
訴求してくれる

④マッチング：つなげる


提供価値
アクセスする人が多い
これまでにない価値観でつなげる
与えたい人
情報
商品・サービス
アクセス
プラットフォーム
情報
商品・サービス
アクセス
ほしい人
運営
自社

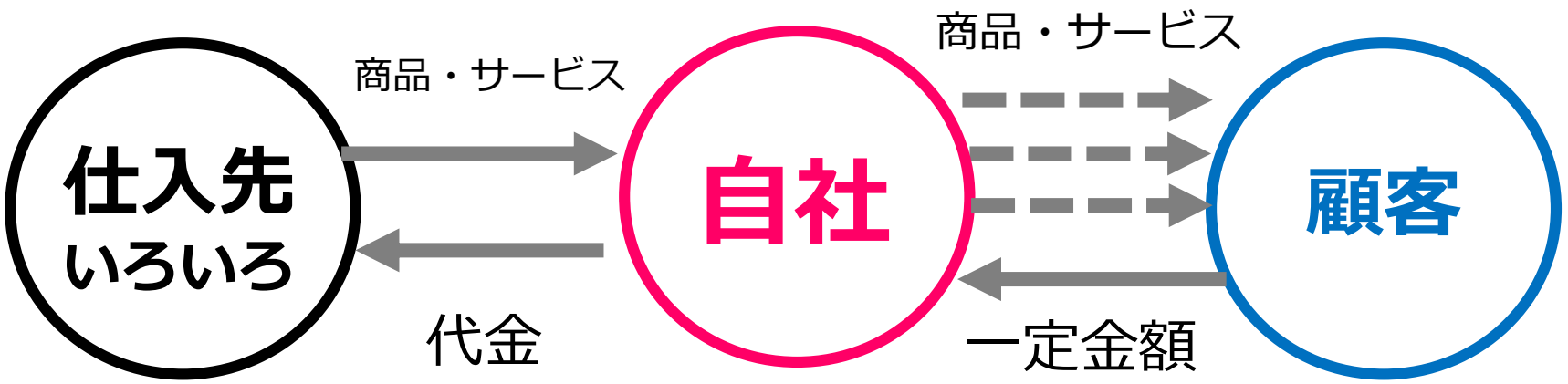
⑤消耗品：ひげそりの替え刃



提供価値

本体の魅力
囲い込みの仕組み
乗り換えの難しさ
消耗品の入手しやすさ
Etc…

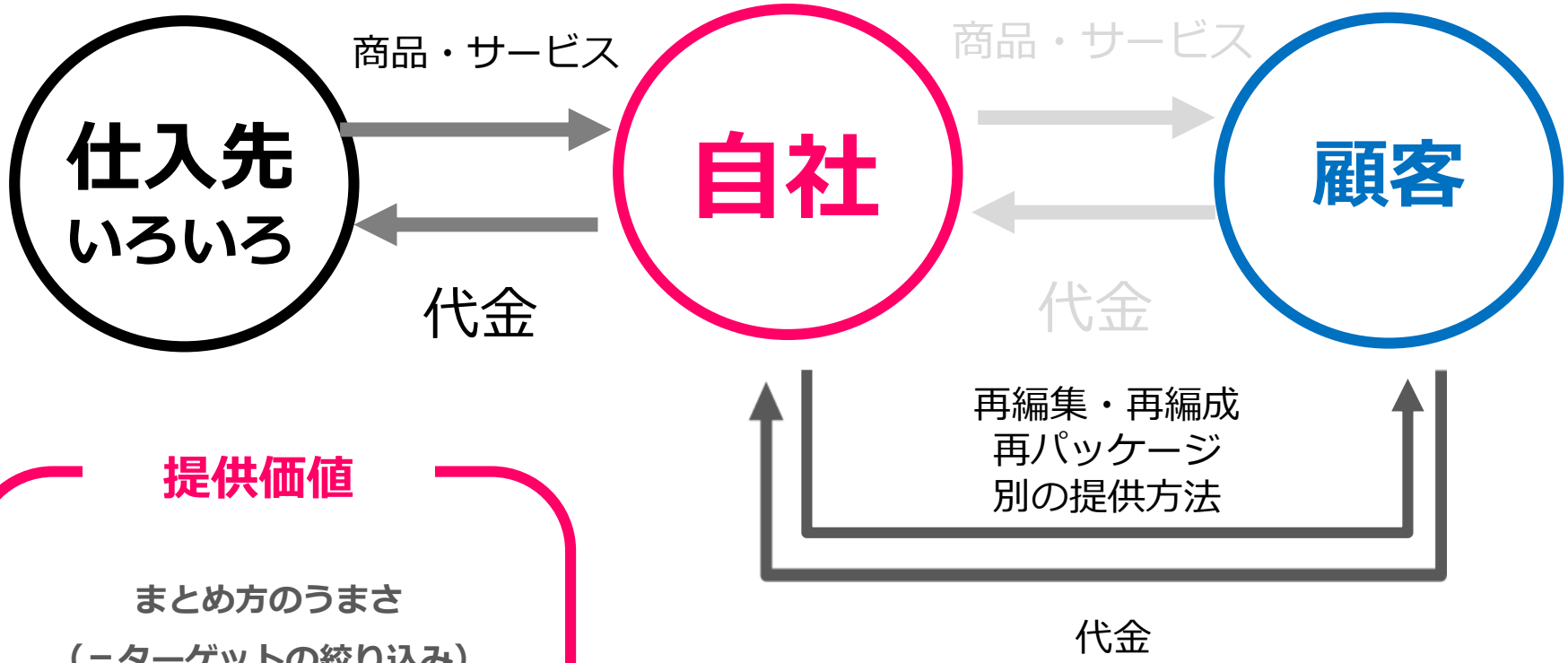
⑥サブスクリプション：月額課金＆使い放題



提供価値

商品ラインナップ
利用のしやすさ
囲い込みの仕組み
Etc…

⑦まとめ・再利用：AKB

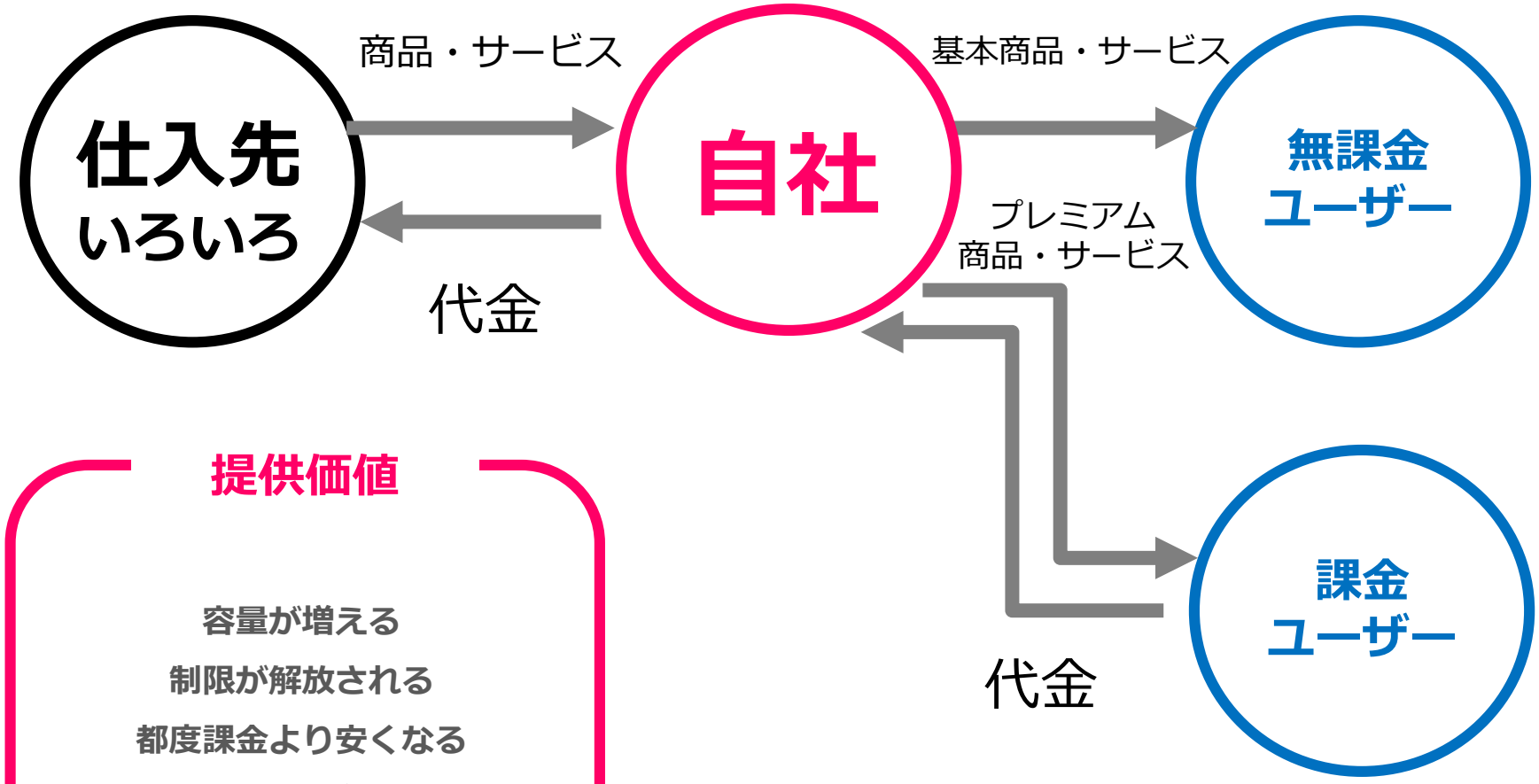


提供価値

まとめ方のうまさ
（＝ターゲットの絞り込み）

編集の切り口の魅力
商品・サービスの提供方法

⑧フリーミアム：Dropbox、日経電子版



提供価値

容量が増える

制限が解放される

都度課金より安くなる

限定の商品・サービスがもらえる

全体整合性のチェック

- 社会価値の実現に
  キチンとつながっているか？

- 制約条件の確認

「公助依存」が
前提になってないか？
（お役所だってヒマではない）

公助を得ることは間違いではない
　しかし、公助を得るための根拠
　法制度（法律・条令・規制・補助金etc…）が
　あるかが前提となる

「顧客から見て」

自社が間に入る
メリットがあるのか？

顧客の価値は何だろう？

アイデアを思い付いたのがワタシだから！は
理由にならない！
あなたの事業／ビジネスの事業価値や
技術価値の高さに独自性があるか？

その価値を生み出すために
かかるコストを回収できる
収益が生み出せそうか？

素敵なサービスだけど
いくらで売る気？

最終的な状態に
どうやって持っていくの？

どの順番で集めれば
利害関係者は協力してくれる？
最初に集める相手は
何があったら協力してくれる？

利害関係者全員に
メリットがあるか？

仕入先、流通業者
店舗、提供先のコミュニティ
行政、顧客の家族etc…
そのサービスの出現で
不幸の総和が増えてないか？

事業/ビジネスを考える：3×３の９つの観点

	Who	What	How
顧客価値	①顧客は誰か？	②何を提案？	③どう違う？
利益	④誰から儲ける？	⑤何で儲ける？	⑥どう儲ける？
プロセス	⑦誰と組む？	⑧強みは何？	⑨どんな手順？

出典：川上昌直　そのビジネスから「儲け」を生み出す9つの質問　日経BP社　2016年2月

事業価値、顧客価値、技術価値、社会価値でチェック

ビジネスモデルとは
顧客を満足させながら、**企業が利益を得る仕組み**である

顧客を満足させるための手段として
価値提案があり、**価値に対して報酬**が発生する
価値を提供する機会である**顧客接点**と
報酬を得る機会である**マネタイズポイント**は表裏一体。

技術価値はビジネスモデルが機能するかを担保するもの
技術とは、商品そのものの機能だけでなく**利害関係者＆資源**も含まれる！