

この月刊サワネを、お知り合いの方に見せてあげてください、きっと喜んでいただけます。

## 『カール教授と学ぶ成功企業 3

### 1社のビジネスモデル超入門』平

野敦士カール著 ディスカバー 1200円+税  
110頁

著者は題名の通り大学の先生ですが、元々は起業家です。学者やコンサルタントの書いたビジネスモデルの本は読みづらく、ハードルが高かったり、実践的でないことが多かったりする。そこで、著者は、分かりやすく書こうと思ったのです。本書では多くの事例が取り上げられており、その背後にある企業の経営戦略が説明されています。特に面白いところを要約して掲載します。

★ビジネスモデルとは、企業がいかにして売上を上げて利益を出すか？という事業活動の仕組みのこと。具体的には、

- ① 誰に？「顧客」
- ② 何を提供？「顧客価値」
- ③ どのような経営資源を集めて？「経営資源（人、モノ、カネ、チャネル、ノウハウ他）」
- ④ どうやって差別化する？
- ⑤ 収益をどうやってあげる？

★ゲイリー、ネットでワインを50億円売った男：ゲイリー・ヴェイネチェックさんは、ソーシャルメディアを利用して1人でワインを50億円以上売った人。彼は、ネットでワインを紹介する動画コンテンツを提供し、ワインを好きだけれどよく分からない人向けにワインについて分かりやすく動画で解説した。ベラルーシ訛りで強烈にしゃべりまくることで、「ワインのことならゲイリー」というブランドを作ることに成功した。

- ①顧客：ワイン好きの人
- ②顧客価値：ワインについての深い知識を動

画で提供

③経営資源：動画、ソーシャルメディア、知識

④差別化：強烈なキャラクター

⑤収益：販売益

★IBMは何で儲けているか？：以前はパソコンメーカーだったが、その部門は売ってしまって、今は、システムなどのコンサルティング部門とソフトウェア開発の会社になっている。メーカーから、顧客の問題を解決するビジネスモデル（ソリューションモデル）に変わったのだ。

①顧客：先進国の企業

②顧客価値：面倒なサービスのワンストップでの解決

③経営資源：システムノウハウ

④差別化：パッケージする力 ブランド

⑤収益：サービス提供料金

★マブチモーターはなぜ下請けから脱却し、世界一になったのか？：マブチモーターは、以前は玩具メーカーの個別の注文を受けていた。その結果コスト高に陥り、さらにクリスマスのような特定の時期に大量に作られるなど季節変動が大きい産業だった。そこで、マブチモーターは顧客に逆提案した。「この形のモーターはいかがですか？大量生産でコストが下がります。」こうしてマブチモーターは、高品質かつ低価格を実現するために標準化というビジネスモデルを生み出して、単なる下請けから脱却した。

①顧客：モーターを利用する企業

②顧客価値：顧客要望の最大公約数を満たしたモーター

③経営資源：高度な技術力、高品質低価格のモーター

④差別化：小型モーターに特化

⑤収益：販売益

この月刊サワネを、お知り合いの方に見せてあげてください、きっと喜んでいただけます。

## 路線バス会社の営業

十勝バスという会社は、北海道帯広を中心に路線バスを展開する老舗企業です。しかし、1969年から売上は減り続け2008年にはピーク時の2割程度になっていました。まさに潰れそうな会社だったのです。そこに燃料費の高騰です。しかし、十勝バスはつぶれませんでした。日経トップリーダー9月号の記事を要約してお届けします。

このとき新社長が就任してから10年たっていました。新社長は十年間営業強化と言い続けていました。しかし、言うだけで何も始まっていませんでした。それが、この燃料費の高騰で、ついに社員たちもやる気になったのです。社員は中心部を離れた小さな一つのバス停からやりたいと言いました。社長は、人通りの多い駅前から始めたかったのですが、「そんなちっぽけな取り組みで何が変えられるか」と怒鳴りたかったのですが、まず変えるのが第一歩と「よし、ここからやろう」と答えました。

でも、小さなところから始めて良かったのです。有名な経営学者のドラッカーもこう言っています。「イノベーションに成功するには小さくスタートしなければならない」

最初の停留所の見込み客は、バス停から半径200mほどの範囲に住む約300世帯の住人でした。ご自宅を1軒1軒訪問しました。7割のお宅が扉を開けてくださり、話をすることができました。その結果驚くべきことがわかりました。みなさんは、**バスの乗り方が分からなくて不安で乗れなかったのです**。バスがどこに向かっているのか、前から乗っていいのか、後ろから乗るのか、料金も分からない。そこで、バスの乗り方についてのパンフレットを作って配りました。さらに、ある

施設に行くためにはどの路線を使えばいいのかがわかる「目的別時刻表」を作りました。最初の一路線の戸別訪問が終わった時点で、この路線の利用者は2割増えていました。

ドラッカーは、こう言っています。「ほとんどあらゆる組織にとって、もっとも重要な情報は、顧客ではなく非顧客についてのものである。」非顧客とは、顧客であってもおかしくないにもかかわらず顧客になっていない人たちです。

## マイナンバー

マイナンバーがいよいよ近づいてきました。自分たちには関係ないと思っている経営者の方もいらっしゃると思いますが、みなさん、マイナンバーに関わりなく経営していくことはできません。

企業としては、従業員のみなさんのマイナンバーを取得、保管しなければいけません。そして、従業員が退社したあとは一定の期間を経て廃棄しなければいけないのです。

また、家賃を払っている場合には大家さんのマイナンバーも教えてもらわなければいけません。

簡単な資料をネットで取得できます。「**小規模事業者必見！マイナンバーガイドラインのかんどころ～入社から退職まで～**」です。ぜひご一読ください。

キーワード「小規模事業者必見 マイナンバー」ですぐ出てきます。

従業員のみなさんにも、ご本人のマイナンバーと、扶養家族のマイナンバーを会社に知らせないといけないことを知って頂かなくてはいけません。

社員告知のためのお知らせの案を今回同封しています。告知の参考にしていただければ幸いです。