



ビジネスモデル学会

ビジネスモデルと企業倫理について考える

ビジネスモデル学会 2011年春季大会

— 「復旧」ではなく、「復興」そして「新生」へ —

この未曾有の「地震」「津波」「火事」「原発」という4重の災害を受けた被災地の皆様に心よりの哀悼の意を表します。

我々にとっては、現地に行って片づけを手伝う行動もありますが、この災害を機に「失われた20年」と言われてきた日本を、「復旧」ではなく「復興」そして「新生」の行動が使命ではないでしょうか。

日時 2011年03月26日（土）
主催 ビジネスモデル学会
後援 ITコーディネータ協会
デジタルニューディール研究所
場所 慶応義塾大学三田キャンパス東館



慶應義塾



春季大会プログラム

(敬称略)

- 10:00-10:15 開会挨拶： 中谷 幸俊 (大会実行委員長、学会運営委員会委員)
- 10:15-10:45 基調講演 1 松島 克守 (ビジネスモデル学会会長)
「ビジネスモデルとETHICSの俯瞰図」
- 10:45-11:15 基調講演 2 露木 美幸 (拓殖大学講師)
「ビジネスモデルとETHICSの研究動向」
- 11:15-12:00 特別講演 1 矢野 和男 (日立製作所基礎研究所主管研究長
人間・情報システムラボ長/IEEE Fellow)
「ビジネス顕微鏡/人間情報が創るこれからの企業成長」
- 12:00-13:00 ----- 昼食 -----
- 13:00-13:45 特別講演 2 坂村 健 (YRP ユビキタスネットワークワーキング研究所長
東京大学教授)
「ビジネス・モデル・イノベーション基盤としてのユビキタス・コンピューティング」
- 13:45-14:30 特別講演 3 岩崎 達也 (法政大学客員教授
日テレアックスオン映像事業センター長)
「地上波テレビ・ビジネスモデルの限界と可能性」
- 14:30-14:45 ----- 休憩 -----
- 14:45-15:30 特別講演 4 鈴木 康之 (JST産学連携コーディネーター)
「産学連携の最新モデル」(仮題)
- 15:30-15:50 会員発表 1 北 寿郎 (同志社大学大学院ビジネス研究科教授)
「価値のイノベーションに関する考察」
- 15:50-16:10 会員発表 2 細島 章 (金門製作所開発部)
「緊急電気工事の新ビジネスモデル」
- 16:10-16:30 会員発表 3 田中 謙司 (東京大学大学院工学系研究科
システム創成学専攻 助教)
「沖縄観光における電気自動車導入プロジェクト」
- 16:30-16:45 ----- 休憩/パネル準備 -----
- 16:45-17:45 パネルディスカッション：「これからの日本復興」
パネラー： 田辺 孝二 (東京工業大学大学院イノベーション
マネジメント研究科科长、教授)
平野 正雄 (カーライルパートナー
前 日本マッキンゼー代表)
モデレーター： 松島 克守 (ビジネスモデル学会会長)
- 17:45-18:00 ----- 閉会 -----
- 17:45-17:55 お知らせ： 林田 収二 (学会運営委員/FITEC 株式会社社長)
「海外コンベンション in バングラデッシュ」
- 17:55-18:00 閉会挨拶： 天沼 光太郎 (学会運営委員会委員、株式会社山武)
- 18:00-19:30 ----- 交流会 -----

主要講演者略歴等



講演テーマ

ビジネスモデルとETHICSの俯瞰図

松島 克守氏

略歴 IHI の航空機エンジンの生産技術者を経て、東京大学で生産システムの知能化の研究に従事。西ドイツ・フンボルト財団の奨学研究員としてベルリン工大で CAD/CAM の研究に従事。その後、日本 IBM に転じ、CAD/CAM、CAE、AI そして CIM のマーケティング、さらに UNIX ワークステーションとパソコンのマーケティングの責任者を経験し、製造業のソリューション・マーケティングのストラテジーを担当、アジアパシフィックの製造業のマーケティング戦略を担当。97年2月から世界最大手の会計事務所、プライスウォーターハウス経営コンサルタント部門（現 IBM ビジネスコンサルティング）の日本法人の常務取締役役に就任、経営戦略、IT 戦略&SCM・ERP プロジェクトの指導等を行い、99年8月より東京大学工学系研究科教授。内閣府/東京大学の「動け！日本」プロジェクトの事務局主査。技術経営戦略学専攻の創設に参画。2009年3月退官。工学部で「ビジネス概論」、大学院で「俯瞰経営学」を講義した。研究活動として、ビジネスモデル、企業の無形資産価値、ネット企業の価値評価、地域クラスター、ベンチャー企業の成功モデル、知の構造化、テクノロジーロードマップ、の研究プロジェクトを推進した。（社）俯瞰工学研究所 代表。



講演テーマ

ビジネスモデルとETHICSの研究動向

露木 美幸氏

略歴 修士課程、博士後期課程を通して民法法学を専攻し、安全配慮義務と請求権競合論を学ぶ。安全配慮義務が立法化される以前より、日本の安全配慮義務はドイツ判例法上から由来すると考え、法人の社会的責任として配慮義務必要論を唱え、コンプライアンス・CSR構築による企業価値向上システムを考案する。大学院在学中の2001年より金融商品販売にかかるソフトウェア開発にかかる知的財産権保護、個人情報保護マネジメントシステムの構築に携わったことをきっかけに、数社においてソフトウェア・電子商取引のコンプライアンス体制構築、教育機関、Eラーニングにおける著作権リスクマネジメントを数多く行い、コンプライアンス体制・CSR体制の構築は企業にとって市場進出、進出後の信用確立に必須であることを感じ、その必要性和急迫性を主張。現在は拓殖大学政治経済学部講師として知的財産権法・CSR各論（環境論特講Ⅱ）・CSR実務（環境実務演習ⅠⅡ）・外国書購読（ドイツ語）を教鞭をとりつつ、コンサルティング業務を行う。



講演テーマ

ビジネス顕微鏡/人間情報が創るこれからの 企業成長

矢野 和男氏

略歴 1984年(早稲田大学工学部修士卒)日立製作所入社。93年早稲田大学より工学博士授与。84年中央研究所に入所以来、新半導体デバイス/回路の研究、特に世界初の単一電子メモリの室温動作、パストランジスタ論理、論理回路高速化 CAD ソフトウェアの事業化、SH モバイルプロセッサなどのシステム LSI およびメモリ設計の研究部長、センサネット戦略プロジェクトのプロジェクトリーダーを経て、基礎研究所主管研究長と人間情報システムラボ長を兼任。IEEE Fellow、電子情報通信学会、応用物理学会会員。2009 VLSI Symposium on Circuits 大会委員長他学会委員を多数歴任。1994 IEEE Paul Rappaport Award、1996 IEEE Lewis Winner Award、1998 IEEE Jack Raper Award を受賞、Most Promising Scientists Award of 2007 Ettore Majorana International School on Mind, Brain, and Education。

講演要旨 20世紀に人類は、相対論により時空を理解し、量子論によりミクロの法則を理解し、宇宙論により万物の起源を理解し、生命科学により命の起源を理解した。これらはそれぞれ、原子力、エレクトロニクス/IT、宇宙工学、医療という技術革新を生み、世界を変えてきた。

21世紀は、この流れの先に、「人間と社会」の科学が創生され、これから「社会の問題を解決する技術」が生まれる。「人間情報システム」は、この新しい科学を可能にする技術と捉えるべきである。ITはこれまで利便性や効率化の道具だった。今後は、科学と手を組んで価値をもつ時代になる。社会という、自由意志や文化を伴う対象に、科学は成立するのか、と疑問がわく。実は、最新技術「ビジネス顕微鏡」による20万日超の大量の人間社会のデータは、この疑問に答え、社会の定量科学を急速に発展させ、企業や個人の変革を強力に推進してきた。これを実際から説き起こし、今年3月に提唱した今後のビジョン「直島宣言」を紹介する。



講演テーマ

ビジネス・モデル・イノベーション基盤としての ユビキタス・コンピューティング

坂村 健氏

略歴 日本を代表するコンピュータ技術者である。自ら好んで「コンピュータ・アーキテクト」(コンピュータ建築家)という肩書きを用いる。1951年7月25日、東京生まれ。日本発の唯一完全にゼロから作られたコンピュータ・アーキテクチャーである TRON の設計者として知られている。1979年、慶応義塾大学工学研究科博士課程を修了。東京大学理学部情報科学科の助手となった。1984年には TRON プロジェクトを発足した。CPU から OS、作業環境まで総合的に創造し、一般家電から大型コンピュータまでを視野に収めるといふ壮大な構想は、その実現に伴って海外からも高い評価を得ている。現在は東京大学の理学部情報科学教授として、また TRON プロジェクトのディレクターとして活動を続けている。2001年には、リーナス・トーバルズやリチャード・ストールマンと共に武田賞を受賞した。2003年には紫綬褒章が授与されている。主な著書は『大人のための情報教科書』(数研出版)、『ユビキタスコンピュータ革命』(角川書店)、『21世紀日本の情報戦略』(岩波書店)、『痛快! コンピュータ学』(集英社)、『情報文明の日本モデル』(PHP 研究所)、『TRON DESIGN』(パーソナルメディア) など多数。

講演要旨 身のまわりのあらゆるモノにコンピュータが入り、それらがネットワークで相互接続され、協調しながら我々の生活をかけから支えてくれる。私が早くから提唱してきたこのようなユビキタス・ネットワーク環境が現実のものとなってきた。ユビキタス・コンピューティング技術の本質は Context Awareness（状況の自動認識）にあり、物の管理、物流、食品トレーサビリティ、医薬品管理、安全、自律移動支援など無限の応用可能性がある。さまざまな場面でのビジネス・モデルを一変させるイノベーション基盤としてのユビキタス・コンピューティングについてお話する。



講演テーマ

地上波テレビ・ビジネスモデルの限界と可能性

岩崎 達也氏

略歴 1981年（株）博報堂入社。コピーライター。カネボウ「すみれ September Love」、スズキ自動車「麻美のアルト」「モノクロームヴィーナス」、日立マクセル、JRA、サントリー、日産自動車、ユニチャームキャンペーンなど、多くの企業キャンペーンを企画・制作。1992年 日本テレビ放送網（株）入社。宣伝部、編成部、営業推進部を経て、2001年、広報局宣伝部長。2006年、事業局エグゼクティブディレクター。2007年7月より編成局エグゼクティブディレクター。日本テレビ・ロゴマークの開発。「それって、日テレ」ほか局キャンペーンの企画・制作。各局で行われているテレビ局キャンペーンの雛形を作った。 社団法人 民間放送連盟 スポーツ編成部会広報分科会幹事。「2002 日韓ワールドカップ」、「アテネ五輪」、「トリノ冬季五輪」、「北京五輪」「バンクーバー五輪」、「南アフリカ・ワールドカップ」の宣伝統括を担当。「読売広告大賞」（2000・金賞、2002・読者賞）、「グッドデザイン賞」コミュニケーション部門入賞「ACC 全日本 CM フェスティバル」TVCM 部門 銀賞、「JR 東日本ポスターグランプリ」（96・銀賞、97 銅賞、99 金賞、01、02、05 銀賞）、「スポニチ広告大賞」（2002 年入賞、2004 年優秀賞、2005 年優秀賞）「ブルー日刊アドグランプリ」（2002 年クリエイティブ賞、2005 年優秀賞、2006 年インパクト賞を受賞。「マーケティングサイエンス学会」「消費者行動学会」「日本広告学会」会員。現職は株式会社日テレアックスオン 映像事業センター 専任センター長、法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科客員教授

講演要旨 最近までテレビは、メディアの絶対的な王者だった。テレビは、視聴率という唯一無二の尺度のもと、代理店主導で大きなビジネスを形成してきた。だが、放送と通信の融合が進むにつれ、そのビジネスモデルの変更が急務な状況にきている。放送業界は2011年7月の完全デジタル化を迎え、BS、CSも含め3波供用でテレビが見られるようになる。さらに、インターネットテレビやマルチメディア放送の台頭、デバイスの多様化によって、生活者の視聴環境も大きく変化している。メディア環境がユビキタス化していくに伴い、使用されるコンテンツは、ウィンドウに合わせプロテウス化していく。テレビが現状かかえている問題と新たに取り組んでいるビジネスについてお話したい。



講演テーマ

産学連携の最新モデル

鈴木 康之氏

略歴 昭和59年、芝浦工業大学大学院工学研究科修士課程建設工学専攻修了、株式会社スズキポンプ入社。平成6年、同社社長。平成9年、静岡大学大学院理工学研究科環境科学専攻博士後期課程入学（社長と兼務）、平成12年に修了。平成12年、常葉環境情報専門学校環境化学科非常勤講師兼務。平成13年、熊本工業大学土木工学科（現、崇城大学工学部エコデザイン学科）非常勤講師兼務。平成17年、国立大学法人豊橋技術科学大学知的財産・産学連携推進本部客員助教授（平成18年は客員准教授）。株式会社豊橋キャンパスイノベーション（とよはし TL0）技術移転アソシエイト兼務。平成18年、独立行政法人科学技術振興機構 JST サテライト静岡科学技術コーディネータ、現在に至る。

パネルディスカッション

～ これからの日本復興 ～



16:45-17:45 パネルディスカッション：「これからの日本復興」

- パネラー： 田辺 孝二（東京工業大学大学院イノベーション
マネジメント研究科科长、教授）
平野 正雄（カーライルパートナー
前 日本マッキンゼー代表）
モデレーター： 松島 克守（（社）俯瞰工学研究所 代表
東京大学名誉教授）



春季大会関連資料

◇ 北寿郎:「価値のイノベーションに関する考察」発表要旨

1990年代初頭から今に至る20年以上の日本経済の低迷の原因としては、少子高齢化や構造改革の遅れといった社会構造上の問題や、韓国・BRICS等の新興国の台頭に象徴されるグローバルな外部環境の変化、さらにはオープンイノベーションや破壊的イノベーションへの対応の拙さといった企業経営そのものの問題が指摘されているが、本研究で注目するのは、「価値のイノベーション」という新たな観点である。

一般に製品の価値は上市された直後が最も高く、時間とともに価値は減じていく。特に、自動車や家電をはじめとする様々なハードウェア製品はこの傾向が顕著である。即ち、この意味するところは、企業は更なる価値の高い製品を次々と上市することによってのみ、持続的な成長が可能となるというものであり、日本企業は、この価値モデルに基づいて激しい技術開発競争を戦い抜いてきた。新しい製品の上市とその後の価値減少を模式化したのが図1である。しかし、90年代以降の20年間、このようなものづくりに頼ってきた日本企業の業績は急速に悪化している。この現状を克服し、日本のものづくり企業が目指すべき道を示すことが本研究の目的である。

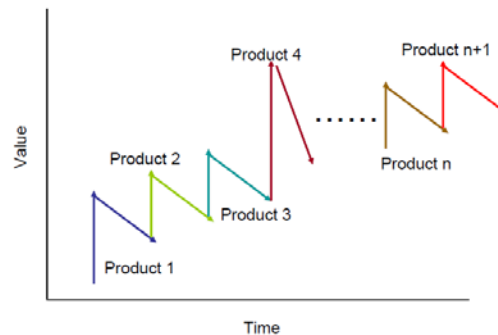


Fig.1 製品の価値推移モデル

本研究では、Brandenburger と Nalebuff が提示したバリューネット(Value Net)¹という概念を導入することによって、ビジネスや製品の価値を定式化するとともに、その概念をベースに、「価値のイノベーション」を実現してきたいくつかの事例を分析した。この分析の中から明らかになったのは、技術のコモディティ化・グローバル化が急速に進む中で、日本企業が金科玉条のように掲げてきたものづくりによる価値創造が限界に達しているという事実と、それにも拘らず未だに製品そのものの価値だけで戦おうとしている日本企業の姿である。さらに本研究では、日本企業が選択すべき道は、従来型のものづくりを重視した「製品のイノベーション」ではなく、製品を中心とするバリューネットの中から生み出される「価値のイノベーション」であることを提言するとともに、価値のイノベーションを実現するために日本のものづくり企業が考えるべき、以下のいくつかの指針を提案する。

- Locking complimentors in
- Empowering professional and non-professional on platform
- Acquiring the values of rivalries
- Organizing users
- Utilizing the user experience

¹ ビジネスを「競争」(competition)だけでなく、「協調」(cooperation)という側面から捉え、ビジネスというゲームにおけるプレイヤーの関係を明らかにするためのフレームワーク

◇ 細島章：「緊急電気工事の新ビジネスモデル」発表要旨

ラナビイク（株）（以下ラナビイク）は蛍光灯の故障修理等の緊急電気工事に特化したサービスビジネスによって、1999年の起業後わずか6年で売上約6億円の規模に急成長したベンチャー企業である。その特徴と強みは、顧客からの電気工事要求を24時間受け付けるコールセンターと電気工事に精通したオペレータ、オペレータの指示によって工事を担当する全国約1400社の<個人>電気工事業者である。ラナビイクの成功の鍵は緊急の電気工事を必要とする顧客と電気工事業者の間のミスマッチを解消したユニークな仲介ソリューションであるが、そもそもどのようなミスマッチが存在していたのか、どんなきっかけで新ビジネスを志したのか、電気工事業界の不況という逆風の中でなぜ急成長を遂げたのか明らかにする。ラナビイクの主要顧客は、AOKI、青山商事、しまむらなど、日本全国に数百を越えるチェーン店を展開しており、例えばしまむらの場合には全国に約2110の店舗を持つ。こうした量販店では、各店舗に天井灯・建物の外壁灯・看板灯・駐車場の照明など全部で数100もの照明器具が取り付けられていて、その結果、照明の不点灯やちらつき等の故障にいつも悩まされている。建物や看板の照明は店舗の大切な「顔」であるし、商品の照明は売上を左右する生命線であると言っても過言ではない。当然のことながら、故障が起きればただちに確実に修理したいと思っている。しかし従来の電気工事業者は、こうした緊急の修理要求に十分応え切れていなかった。

なぜならば電気工事業者にとっては、建物の新築に伴う新規電気工事やリニューアル電気工事などの計画的電気工事が主力業務であり、照明修理のように計画性の無い散発的電気工事は主力業務の合間で対応する副次的で穴埋め的な業務に過ぎなかった。その結果、夜間の修理要求や即日修理といった量販店の切実な要求に応え切れなかったわけである。

それではなぜ緊急電気工事は副次的業務に過ぎないのか。理由の第1はいつ仕事が舞い込むか予測できない仕事であること、第2は照明修理のような電気工事業務は金額が小さくてなかなか「腹の足し」にならない仕事であるからである。工事金額が小さく、計画受注不可能な緊急電気工事を、ラナビイクはどのような仕組みによって、計画的なビジネスにすることができたのであろうか。

その第1は24時間稼働のコールセンターである。顧客コールに対して電気工事の専門知識を持ち顧客の照明設備に詳しいオペレータが対応して、過去の修理履歴と対応実績のデータベースを参考にしながら、現場に近い出勤可能な電気工事業者を選定する。第2はラナビイクの発注量である。緊急電気工事を得意とする業者にはラナビイクを経由して多くの量販店から次から次へと緊急電気工事の注文が来ることになり、100%緊急電気工事に依存するようになった業者も出現して、まさに小規模なく個人>ビジネスを活性化している。また緊急電気工事の品質が良ければ次回の工事でも指名される可能性が高く、それが業者の選択と集中を促進していることも見逃せない。

加えてラナビイクの仲介サービスのもたらす価値は、顧客に対しては、工事内容の詳細指示・電気工事業者選定・進捗管理・完了報告・伝票処理などすべての電気工事発注業務をワンストップで代行することで、特に女性店長の多い店舗では重宝される。一方電気工事業者に対しては、工事依頼の24時間受付や進捗報告・伝票処理などの顧客対応と蛍光灯安定器の在庫代行などが重要である。

◇ 田中謙司・松島和史:「沖縄観光における電気自動車導入プロジェクト」発表要旨

1. はじめに

資源エネルギー枯渇問題に加え、二酸化炭素排出による地球温暖化問題といった世界的な環境意識の高まりとともに電気自動車(EV)が有望な次世代環境対応車として注目を集めている。2010年には複数の既存自動車メーカーから一般向け量産型EVが発売される予定となっている。しかしながら、実社会での導入実績がないEVは充電インフラ整備などEVの普及にあたって解かなければならない課題が山積している。EVには走行中のCO₂排出がないという利点を持つ一方、エネルギー源の二次電池に性能が左右され、現状では一充電走行距離が短い課題がある。特に航続距離は、車両の電池性能とともに、走行地域での走り方によって大きく異なり利用の制限やインフラ整備の方法へ影響する。

そこで、本研究では、EV社会構築のための第一歩として、導入地域の特性を織り込んだEVの車両性能、走行モードに基づいた航続距離を推定する手法を提案し、沖縄における試験走行をもとにした沖縄走行モードを作成し、渋滞時・一般走行時・高速走行時における推定走行距離を算定し、観光を想定した実走行ルートを検証した。

2. 特定地域の走行モードによる電費推定

- 公表されている仕様よりEV燃費を推定する係数を推定し、都市走行を想定した運転モードを再現した。次に、実際の走行モードによる分析として、対象地域利用者の走行知識をモデル化し、その代表的な走行モードを実験結果により定義する。まず対象地域利用者への運転状況ヒアリングを実施し、特定地域の交通状況、目的地、時間帯を分析する。その結果に基づいて、地域特有の走行モードを選定し、その対象道路、時間帯を決定する。典型例として、渋滞モード、一般道モード、高速道モードなどが考えられる。これらは地域の交通状況によって千差万別であるので、走行実験によって地域特有の走行モードを定義する。走行実験による代表的な運転モードで計算を行い、地域における各走行モードの航続距離を推定した。
- 沖縄での実走行調査とモード別走行電力量の取得:EVの導入地域として沖縄を想定し、現地での走行調査を行った。調査では、7つのルートを選択し5分毎の走行距離と停止回数を記録した。走行のモデル化と走行調査結果を用いて、7つの走行ルートで消費電力量を計算した。平日市街地渋滞、休日市街地渋滞、一般郊外道路、高速道路などを走行実験した。7ルートは地元のリカー関係者はじめ複数人からヒアリングを行い、那覇市への通勤渋滞と道路事情による市街地渋滞などの渋滞ルート、主要な幹線を通過する国道ルート、高速道路移動ルート、主要観光ルートの代表的なルートと時間帯を設定した。

3. 結果および結論

走行調査結果を基に走行モードを市街地、郊外、高速道路、渋滞の各モードに分類し、モード別の航行距離を評価した。①渋滞モード(エアコンあり):108km、②市街地モード(エアコンあり):140km、③高速道路(80km/h)モード(エアコンあり):154km、④郊外モード(エアコンあり):159km、⑤高速道路(80km/h)モード:175km、郊外モード(渋滞除く):204km、市街地モード(渋滞除く):222kmの結果を得た。

EV性能と地域特有の走行モード別に基づいて特定地域のEVの航続距離を、重量スペックからのシミュレーションモデルの開発と地域特有の交通事情を反映した走行モードモデルを用いて推定できることを示した。

沖縄地域における観光を想定したEVの実走行に寄与するものとする。

4. 参考文献

- [1] 石谷久、深川正一他:「市街地走行における乗用車の燃料消費推定モデル」、シミュレーション、第4巻第3号、pp.16-25,1985
- [2] 清水浩、内藤正明他:「電気自動車の基本設計のための性能評価用シミュレーションプログラムの開発」、シミュレーション、第10巻第3号、pp.63-72, 1991

聴講メモ

<PR> _____

「海外コンベンション in バングラディッシュ」の参加者募集中！

→ 林田学会運営委員からの説明をお聞き下さい

「ビジネスモデル論 — 持続的成長のビジネス設計図 —」好評発売中！

→ <http://bit.ly/hFtvUq>



特定非営利活動法人 ビジネスモデル学会 2011春季大会

企画・運営： ビジネスモデル学会運営委員会
実行委員長： 中谷幸俊(アクセンチュア株式会社)
日時： 2011年3月26日

お問合せ： ビジネスモデル学会事務局
E-mail: sec@biz-model.org
学会公式 URL: <http://www.biz-model.org>
情報サイト「ビジネスモデルの輪」: http://www.jctbf.org/C_BM/top.htm