

## 未来創造志塾 18期第6回(2019. 8. 5)

### ビジネスモデルの研究 第6回 サブスクリプション型モデルの研究②

参考テキスト: 山田秀夫著「成功企業に潜むビジネスモデルのルール」

### 未来創造志塾 建塾の志

#### 目的

二十一世紀、新しい時代の大転換期を生き抜くための理念や経営の哲学を共に学び合う。  
経世済民の高い志を持ち、日本人としての使命を探究し、切磋琢磨し合い、未来に向けての価値を創造し、共感の和を広げる。

#### 誓い

一 大局観察  
何事も高所、大局から、情勢判断する習慣を心掛けます。

一 使命探究  
人間の持つ無限の可能性を信じ、自らの使命を探究し、価値の創造に努めます。

一 自己挑戦  
常に智恵と向上心と勇気を忘れず、共に励ましあい、立派な日本人となることを目指します。



#### イノベーション 3つの変革レベル

レベル1 構造変革＝戦略の再構築——組織を変える・・・選択と集中

レベル2 工程変革＝業務の再構築——制度を変える・・・業務プロセス改革(顧客本位・全体最適へ)

レベル3 意味変革＝事業の再定義——風土・意識・価値観を変える・・・メンタルモデル・**ビジネスモデル**

#### チェックイン

ラッキーピエロ(函館地域限定の超人気ハンバーグレストラン)

- ① 地域一番店 地産地食 地域に愛される
- ② 企業は環境適応業・・・2割を大切にするために(心で食べる時代)
- ③ ワン・ツー・ワン・マーケティングの成功の要(GW )
- ④ 変わる繁盛店の条件 QSC→DHA
- ⑤ スタッフこそが価値の源泉・・・逆ピラミッドの組織図(お客様中心経営)

ラッキーピエロがなぜ、他のエリアに出店しないのか? →グループワーク(顧客の視点・自社の視点・地域の視点)

- ①
- ②
- ③
- ④



## サブスクリプションモデル

===モノを所有せず、利用する消費スタイルの台頭

「継続課金」というビジネススタイル

KSF＝顧客と企業、三方善しの思想

① ゴール設定

② 関係性を深める

③ LTV

「体験」や「サービス」を提供……継続的關係性

音楽配信・動画配信

===消費スタイルの変化

視点① 期待を超える

視点② 顧客のエントリーの機会を拡げ、継続させるか

視点③ 顧客単価をどう上げるか

=====マーケティングの4P の変化……4C へ

## ビジネスの常識が変わる

——サブスクリプション移行における変化

|         |          |           |
|---------|----------|-----------|
|         | これまで     | これから      |
| 消費者     | 所有       | 利用        |
| 企業      | 物売り      | サービス      |
| マーケティング | ブランディング  | 体験        |
| 営業      | 数量       | サービス・対価   |
| 財務      | 販売利益     | 顧客生涯価値    |
| 文化      | ヒット商品の開発 | 顧客との関係性強化 |

## 保守サービスの進化で差別化する(65P)

快適性と低コストを実現する見えない技術——三菱電機＝保守で儲けるエレベータービジネス

世界の新規設置 年間100万台(日本2万台)……中国・インド……グレードランク別市場

事例:GE 航空機エンジン コマツ 建設機械

## スタディサプリの顧客は誰か？(74p)

2011年 リクルート「受験サプリア」

老舗3社(河合塾・駿台・代々木ゼミナール)との違い

東進ハイスクール(衛星やビデオ通信)

……当時、半数しか塾に行けなかった(経済的理由・地理的)

スタディサプリアは「所得や地域による教育格差をなくす」という社会的使命が企業の契機

BtoB から BtoC へ オンライン予備校

5教科8科目の全講座を月額980円で無制限に視聴できる価格

→教育インフラ(学校)

「到達度テスト」＝ひとり1人、カスタマー化

日本から新興国(アジア……)へ

## 東洋思想・価値観「企業再構築の仕掛け」 第6回

参考テキスト(出典): 企業再構築の仕掛け バリュー・マネジメント 竹内日祥 現代書林 2006 年 6 月



「**変化・組織・自分**」の敵に勝つ！第一の戦いの対象は「**変化**」である。

第二の戦いの対象は「**組織**」である。

第三の戦いの対象は「**自分**」である。

「**不況で倒産する**」……そんなことはない！

⇒現象と原因を見間違えな！⇒真の原因は「**変化に対応**」出来なかったから

| 分離思考              |       | 統合思考              |       |
|-------------------|-------|-------------------|-------|
| 部分性思考             | 実体性思考 | 全体性思考             | 関係性思考 |
| 客観的・合理的<br>分析思考   |       | 主体的・直感的<br>洞察思考   |       |
| 17世紀・近代古典科学のパラダイム |       | 21世紀・脱近代複雑系のパラダイム |       |
| 判断→決断             |       |                   |       |

### 52p 能力教育のもたらすマイナス面

- ① 基本的に自己本位な動機で発動される性格を有し、独断的な弊害をもたらす
- ② それ自体に合目性がないため、自発的な自己批判の要素を持ちえない
- ③ 合理性一辺倒になりやすく、主体性欠如の無責任性を暴露する

⇒自己を正当化、他人を批判、個人主義、自分勝手な判断

思想的成果主義への気づきが、企業の永続的发展性への再スタートになる(55p)

1. 能力的成果主義＝売上至上主義(自分都合)→目標管理？
2. 思想的成果主義＝顧客満足度(顧客から感謝されること)・・・売上は結果としてついてくる！  
——結果と成果の違い？

顧客満足度とは、顧客から感謝されることです！

⇒売上の数字は結果として後からついてくるものだという考え方ができれば思想的

### 57p 個人も組織集団も、高い価値観へと自己組織的にシフトした時、強烈な内発的動機が生まれる

企業発展のエネルギーは、社員のモチベーション(内発動機)です。

内発動機とは・・・人間の価値観の内部から発動される動機付けです。

- ① 価値観の低い人は自分の立場を守る、自分の地位を守る、自分の存在感をアピールするためだけに仕事をします。(自分にとってプラス効果が確認できる仕事だけ、損失はやらない)  
自己本位、会社は利用するものという考え方
- ② 価値観の高い人は、貢献したくなる。役目、使命感、価値、信念  
自分が感動したいと思っている。共感・感動できるかどうかテーマ

### 60p 価値観の共有なしに、組織の抜本変革は成功しない

- ① 「ピラミッド型組織からフラット型組織」への移行
  - ・意思決定のスピード、指示する人と実行する人の分離
  - ・自律型人材、自分自身が主体性を発揮して行動し、責任も自分で取る
- ② 「上位下達方式から双方向コミュニケーション」
  - ・現場の声を聞く、共有できる価値観を組織内に確立
- ③ 「均質性組織から多様性組織」への移行
  - ・人材の多様化、個性を最大限発揮⇒方向集約⇒創発

## 10 の視点からみる理性型リーダーと感性型リーダーの比較

|    | 理性型リーダー                                 | 感性型リーダー  |
|----|---|--|
| 1  | 画一性を要求（イエスマン）<br>同じ考え方を集める。違う考え排除する     | 個性を活かすという行き方が出来る<br>どう体系的に、順序立てて使っていくことが課題     |
| 2  | 相手を説得する立場（支配という構造）<br>ピラミッド的ヒエラルキー支配の意識 | パートナーシップの精神、意識を大事にする<br>一緒に仕事をする仲間だという意識が強い傾向  |
| 3  | 管理するという意識が非常に強い                         | 愛の精神、愛の気持ちで係わる、相手を尊重する                         |
| 4  | 批判的な意識が強い、客観的な意識<br>完全性を求める、完璧性を目指す     | 肯定的な意識が強い。肯定的接し方をする<br>相手の気持ちを分かる、心を共感する。      |
| 5  | 完全性を求める                                 | 不完全性（個性：長所・短所）を活かす                             |
| 6  | 冷静で冷徹                                   | 感情・情熱的   |
| 7  | 合理性を追求                                  | 理屈を超えた心を大切にする。ムダも必要                            |
| 8  | 他人から見て傲慢さが目につく                          | 謙虚で柔らかい  |
| 9  | 何事においても作為的<br>策に溺れる                     | 物事に対する態度がナイーブ、感情情緒を大事にする<br>可変性がある、対応の仕方が融通がきく |
| 10 | 自己中心的になりやすい<br>自分の気持ちを優先させる、押しつける       | 他者中心的という所があって、相手の気持ち理解。<br>相手の気持ちを優先させる        |

人間というのは理性と感性の「**有機的な統合**」によって成り立っている「いのち」です。

⇒リーダーシップの根幹は、統率力

今の激動の時代の生き方 2009.3. 26 感性論哲学講演より

1. 何の為に生きてきたのか？⇒歴史を創るため、命は有機体・相乗効果
2. 問題を恐れな！⇒逃げない！ 答えが必ずある(生物学的事実・信念＝宇宙より与えられて)  
・・・成長・発展させる為 縁・・・天が引き寄せ、生命の力  
現象⇒解釈力が大事(プラスになるように＝哲学力)  
事実⇒科学・理性
3. 夢と希望を情熱をもって語ること  
夢(理想)・・・意味と価値と誇りと意義の凄さを語る！
4. 自ら激動をつくり出す！！⇒変化こそ、生きている証明  
固定観念・先入観からの解放⇒創造(自分の中の知識を破壊)  
価値創造は破壊から始まる！！(哲学⇒事実を破壊⇒行動力)

### 歴史観(西洋から東洋、理性から感性、対立から共感)

理性の近代＝科学の罪⇒⇒**量の拡大**、人間性の破壊・自然破壊・・・民主主義社会

繊細な感性の脱近代

⇒**質の完成**・・・全産業を統合し、有機的・リサイクルシステムの完成・・・互惠主義的社会

## サーカス団入団案内



今なら無料！団員募集中！！



食べて飲んでご利用金額の??%が「ピエロ」で貯まる！昇格するとどんどん還元率 UP!

### 準団員

店頭で「準団員証」を GET!美味しく食べて飲んでスタンプを貯めると...

ご利用金額 3%還元

○500 円のご利用で 1 スタンプ捺印。

○96 スタンプで「正団員」に昇格。



### 正団員

めでたく「正団員」へ昇格。

ご利用金額 4%還元

○お食事クーポンプレゼント。

○さらに 600 ピエロ・1200 ピエロ通過時にお食事券プレゼント。

○1800 ピエロで「スター団員」に昇格。



### スター団員

さらに美味しく食べて飲んでポイントを貯めるとスター団員に！

ご利用金額 5%還元

○お食事クーポンプレゼント。

○さらに 2400 ピエロ・3000 ピエロ通過時にお食事券プレゼント。

○3600 ピエロで「スーパースター団員」に昇格。→



## スーパースター団員

もっとポイントを貯めると...あなたもスーパースター団員に！！

ご利用金額 6%以上還元

○お食事クーポンプレゼント。

○さらに 4200 ピエロ・4800 ピエロ・5400 ピエロ通過時にお食事券プレゼント。

### 活躍した団にはボーナスピエロの配当！

あなたの獲得した「ピエロ」が団の貢献度ポイントの一部になります。

毎月 4 つの団の中で、獲得した「ピエロ」がもっとも多い団の正団員以上に「BONUS ピエロ」配当プレゼント。正団員「5 ピエロ」、スター団員「10 ピエロ」、スーパースター団員「20 ピエロ」。

### お得なクーポンがメールで届く！

● お食事クーポンや割引クーポンを携帯電話やパソコンへメール送信。

※誕生日やアナタのオリジナル記念日（お好きな日を登録できます。）

● 新メニューなどの情報を、携帯電話やパソコンにいち早くメール送信。



● 入団登録希望の方は[こちらのメール](#)よりお申込み下さい。

### ■ 団員規約 ■

#### 1) 団員証

- 入団料は 300 円です。（今なら無料！）
- 団員証はラッキーピエロご来店時にご利用いただけます。
- 団員証は本人のみご利用可能で、おひとり様につき 1 枚のみの発行となります。

※団員証は、ご来店の際にご提示ください。

#### 2) ご利用ピエロ(ポイント)

- ラッキーピエロサーカスでは、ポイントを「ピエロ」と表記します。
- 正団員には 4%の「ピエロ」を還元、スター団員には 5%の「ピエロ」を還元、スーパースター団員には 6%以上の「ピエロ」を還元します。準団員には「ピエロ」は還元されません。
- 正団員、スター団員、スーパースター団員へそれぞれ昇格時と、既定の「ピエロ」を通過時に、お食事クーポンを差し上げます。（入団は、おひとり様 1 回限りとさせていただきます。）
- グループでご利用された場合は、どなたかおひとり様のみの「ピエロ」の還元とします。
- 「ピエロ」はお客様の携帯電話に累積されて表示されます。
- 「ピエロ」をお食事クーポンに交換する場合は、ラッキーピエロ各店のレジで携帯電話の「ピエロ」をご提示ください。（または団員証をご提示ください。）