

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

常に智慧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

「なぜ今、世界のビジネスリーダーは東洋思想を学ぶのか」田口佳史氏

・・・今世の中で起こっている変化を「七つのパラダイムシフト」として考えています。

1. 『機械的数字論』から『人間的生命論』へ
2. 『結果主義』から『プロセス主義』へ
3. 『技術・能力偏重』から『人間性重視』へ
4. 『見える世界、データ主義』から『見えない世界、直感主義』へ
5. 『外側志向』から『内側志向』へ
6. 『細分化・専門化型アプローチ』から『包括的アプローチ』へ
7. 『自他分離・主客分離』から『自他非分離・主客非分離』へ

日本経済新聞2019年10月6日より

特集「テックは善」とは限らない

エアー&ビー CEOブライアン・チェスキー氏の記事より(コピー)

しぶとさが成功の秘訣

賃借が生む「信頼」に価値

(学び・気付き → 自社への落とし込み)

- ①
- ②
- ③

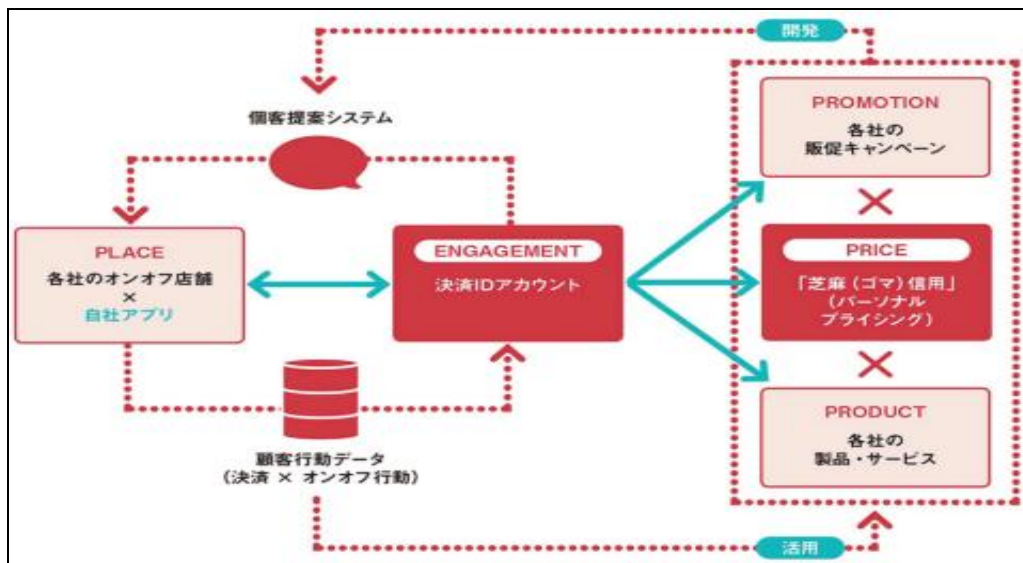
Amazonとアリババのビジネス比較

===直販型のAmazon VS マーケットプレイス型のアリババ(楽天)

図表30 アマゾンvs.アリババの比較

項目	アマゾン	アリババ
商流 (EC)	直販型の典型事例	マーケット・プレイス型の典型事例
商流 (リアル店舗)	ホールフーズの買収、無人コンビニ店舗	新世代リテール「盒馬鮮生」スーパーの展開、農村タオバオ、無人コンビニ店舗
物流	自社で物流ネットワークや倉庫網を構築、FBAとしても事業展開	菜鸟物流にて中国国内外にスマート物流ネットワークを急速に拡大中
全流 (金融)	ビッグデータをもとにしたアマゾンレンディングなどを展開中	フィンテックの王者。アリペイは利用者4.5億人の世界最大級の決済ネットワーク。その他金融サービスも銀行を凌駕
クラウドコンピューティング	AWSは世界No.1のクラウドコンピューティング企業。AIや宇宙ビッグデータ等でも他社をリード	アマゾンのAWSを目標にクラウドコンピューティングを急速に拡大中
ビッグデータ×AI	購買履歴データ、音声データ、画像データ等のビッグデータをAIで活用	アリペイでは位置情報データも取得し、ビッグデータの量や種類ではアマゾンを凌駕。芝麻信用ではすでにビッグデータから個人の信用を測定して事業化
経営者	ジェフ・ベゾス ・ビジョナリー・リーダーシップ ・「良い火星人」 ・米国では「天才・奇才」 ・「優等生」出身	ジャック・マー ・ミッション・リーダーシップ ・「良い地球人」 ・中国では「英雄・偉人・尊敬される存在」 ・「劣等生」出身
政府との関係性	トランプ大統領とは敵対的な関係。地域とコンフリクトも多い	中国政府との関係性は良好。トランプ大統領とも友好的な関係を構築

アリババが目指す ENGAGEMENT 4P。売り場も展開しているが、自前の場 (PLACE) にはとらわれていない



ビジネスモデルの違い

- ① 儲ける仕組み
- ② 成長スピード
- ③ 未来ビジョン

WeWork(シェアオフィス)のビジネスモデル

オフィスのまた貸しでコワーキングスペースを運営＝ユーザーも物件所有者も享受できるメリット(コピー添付)

→→→三方善しの思想

成功鍵(KSF)はコミュニティ

インキュベーションセンター→→→コラボレーション + イノベーション

===『自他分離・主客分離』から『自他非分離・主客非分離』へ

マーケティングの4P の変化・・・4C へ

マーケティング 3.0 の3つの重要な力

1. 参加の時代
2. グローバル化のパラドックスの時代
3. クリエイティブ社会の時代

消費者を変える

- ① 協働志向
- ② 文化志向
- ③ 精神志向…に変えていく！

	20世紀のマーケティング	21世紀のマーケティング
マーケティング構成要素	今日の MT コンセプト	未来の MT コンセプト
製品管理	4P (製品・価格・流通・プロモーション)	4C 共創 、プラットフォーム、カスタマイズ
顧客管理	STP(セグメント・ターゲット・ポジション)	コミュニティ化 、ネットワーク、場
ブランド管理	ブランド構築	キャラクターの構築

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

第4の消費と4つの価値

変わりゆく消費市場

第4の消費（2005年～）

「胃袋」→「五感」→「頭」→「魂」

耐久消費	モダン消費 (モノ)	ポストモダン (コト)	ネオ・ポストモ ダン (心)
生活必需品	所有権の移転	価値 (自分らしさ)	体験の取引
農業社会	工業社会 Having 所有しているか	Doing 何をしているか	Being いかに生きるか
		情報化社会	高度情報化 時空価値

消費志向(行動)の変化

- ① 個人志向から**社会志向**、利己主義から**利他主義**
- ② 私有志向から**シェア志向**
- ③ ブランド志向から**シンプル・カジュアル志向**
- ④ 欧米志向、都会志向、自分らしさから**日本志向**、**地方志向**へ
- ⑤ 物からサービスへ、そして**人への重視**へ

ブランド構築

4つの価値

ハード・ソフト・マインド+フィロソフィ

共感4 ファン	レベル4 フィロソフィ 「精神的価値」	哲学・思想 共感的価値	可愛さ120% 自分磨きサポート	そっと勇気づける！ 大切な人へ応援グッ	ハピネスの提供 夢と魔法の王国
↑ファン化	レベル3 マインド 「情緒的価値」	ホリシー (真善美)	主体的感性 絶対的価値	好き、楽しい ふれあい！癒し	精神的充足感
↑顧客	レベル2 ソフト 「機能的価値」	感覚 (何となく良い!!)	効能・理性 相対的価値	希望のカット 接客・快	物質的充足感
	レベル1 ハード 「物質的価値」		物質的欲求 品質価格差	カット技術 商品・サービス	チョコレート
					友達と遊ぶ・会話・ ホームパーティ
					テーマパーク 乗り物・買い物・ イベント

東洋思想・価値観「企業再構築の仕掛け」 第8回

参考テキスト(出典): 企業再構築の仕掛け バリュ・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 分析思考		主体的・直感的 洞察思考	
1 7 世紀・近代古典科学のパラダイム		2 1 世紀・脱近代複雑系のパラダイム	
判断→決断			

「近代工業文明社会」から「近代サービス文明社会」への転換 参考テキスト(竹内日祥上人の経営人間学講座より)

量の経営			質の経営		
複合・拡大による 大量生産	同質に対する積 極的な受容	均質に基づく 安定性の確立	選択と集中によ る戦略化	異質に対する積 極的な受入	矛盾と対立を関係 的共存へ
消費の拡大 市場の拡大	内と外。敵と味方、 閉鎖系差別	画一性に基づく 標準化徹底	部分最適から全 体最適転換	統合による開放 系の組織化	多様性に基づく自 己組織化の尊厳
大量情報収集に よる分析思考	スペシャリストとし ての技術指導	定量的思考による 支配・従属関係	情報を喜捨する戦 略的思考へ転換	プロフェッショナルと しての人材育成	関係的思考による 協働・共存的関係
オペレーション・マネジメント			バリュ・マネジメント		
生産性・売上げ・市場占有率			イノベーション・顧客満足度		
能率性と効率性の合理的・認識論的訴求 客観的情報分析に基づく数値管理			革新性・創造性の自己実現的訴求 思考・コンセプトに基づく商品価値創造		

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

職務責任と成果責任

PF ドラッカー(プロフェッショナルの条件)より

職務責任	成果責任
仕事・業務がターゲット 手段が目的(計画作成) 自分の仕事だけ(部分最適)	貢献がターゲット 貢献成果が目的(全体成果) 他部門の関係性重視(全体最適)
権限委譲	責任委譲
科学的経営 職務主義 (社員—仕事に責任、社長—成果に責任)	人間主義の経営 成果主義 (経営の視点で考えて、自発的に成果に貢献)

63p 「思想・価値観」とは物事を思考する際のメジャー
思考のモデル・・・思想とは何か？(64P の図)

66p 思想とイデオロギーは本質においてまったく異なる
規矩＝「規」はコンパス、「矩」は定規・・・思考の道具
・・・思想は自己の価値観を映す鏡

注意＝イデオロギーは自己の価値観を正当化する場合に使われます！

68p 価値観について
＝＝価値観とは「思考の物差し」→→→判断基準

・・・思考の物差しが狂っていると、人間は物事の「優先順位(プライオリティ)」を取り違えます！

価値観に影響を受けるのは、出逢いを通して「無意識に」身に付ける。
(出逢った人、出来事、運命、現実の環境など・・・)

70p 価値観には個性と位相(レベル)の二つの局面がある
第1 「個性」・・・考え方の違い！
第2 「位相」・・・レベル差(高低差)

21世紀に求められるマネジメントの大転換

20世紀のマネジメント	21世紀のマネジメント
上司の立場に立つマネジメント	部下の立場に立つマネジメント
上司に問題の答えがある	部下に問題の解答がある
X 理論的人間観	Y 理論的人間観
指示・命令型人間関係	相互・主体型人間関係
支配・従属的人間関係	協働・共存的人間関係
ピラミッド・垂直型組織	フラット・水平型組織
能力成果至上主義	思考・コンセプト至上主義
分離思考のマネジメント	統合思考のマネジメント

教える教育と育てる教育

教える教育	育てる教育
加算	棄却
知識と情報	智恵と判断
理性と認識	意味と価値
客観性と合理性	主体性と使命性
目標性と方法性	目的性と実体性
自己肯定性の思考	自己否定性の思考
能力的思考性	思想的思考性