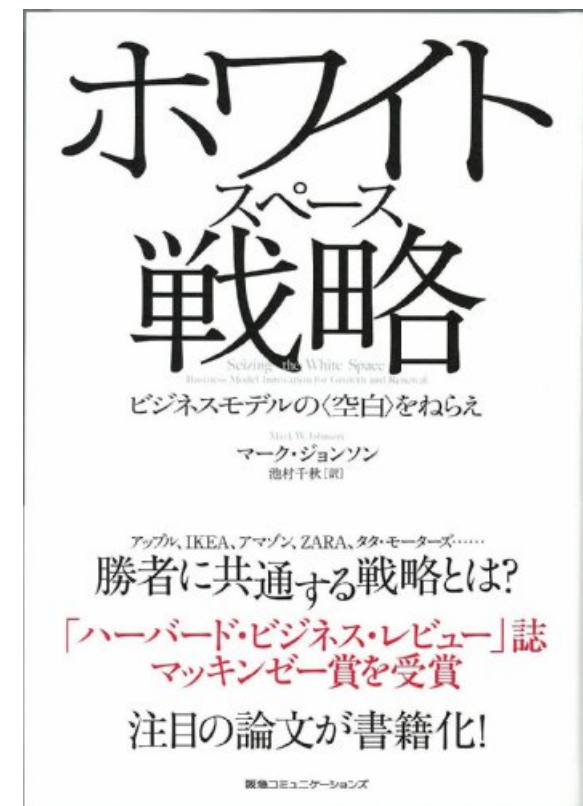


ホワイトスペース戦略

井上ゼミ11期 永岡 樋口 海部

Contents

- 目的
- ホワイトスペース戦略について理解する
 - ー ホワイトスペースとは
 - ー 4つの箱
- ビジネスモデルの〇〇と〇〇の2軸を理解する
 - ー ワークA、B
 - ー 解説
- まとめ
- 参考文献



目的

- ホワイトスペース戦略を理解する。
- ビジネスモデルの〇〇と〇〇の2軸を理解する。

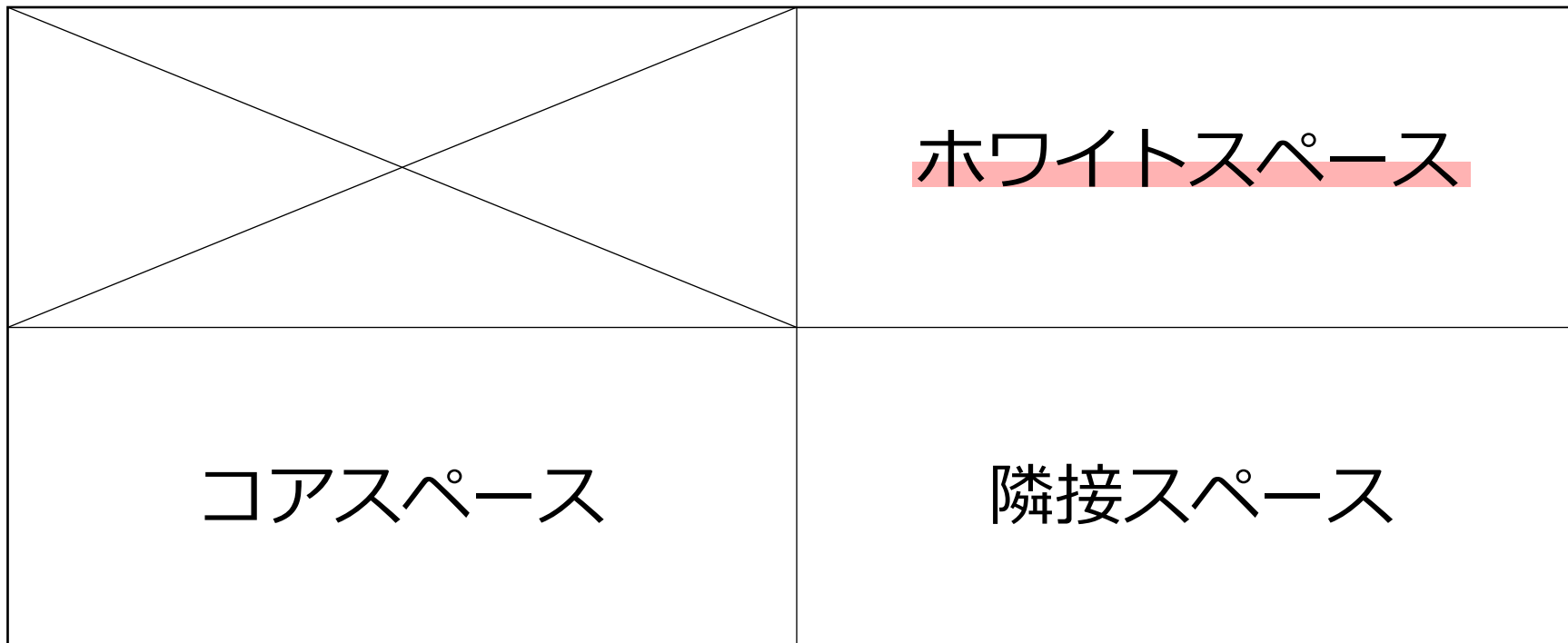
ホワイトスペース戦略
について理解する。

ホワイトスペースとは

ビジネスチャンス
の性格

既存の組織に
あまり適合しない

既存の組織に
うまく適合する



既存の顧客のニーズを従来の方法で満たす

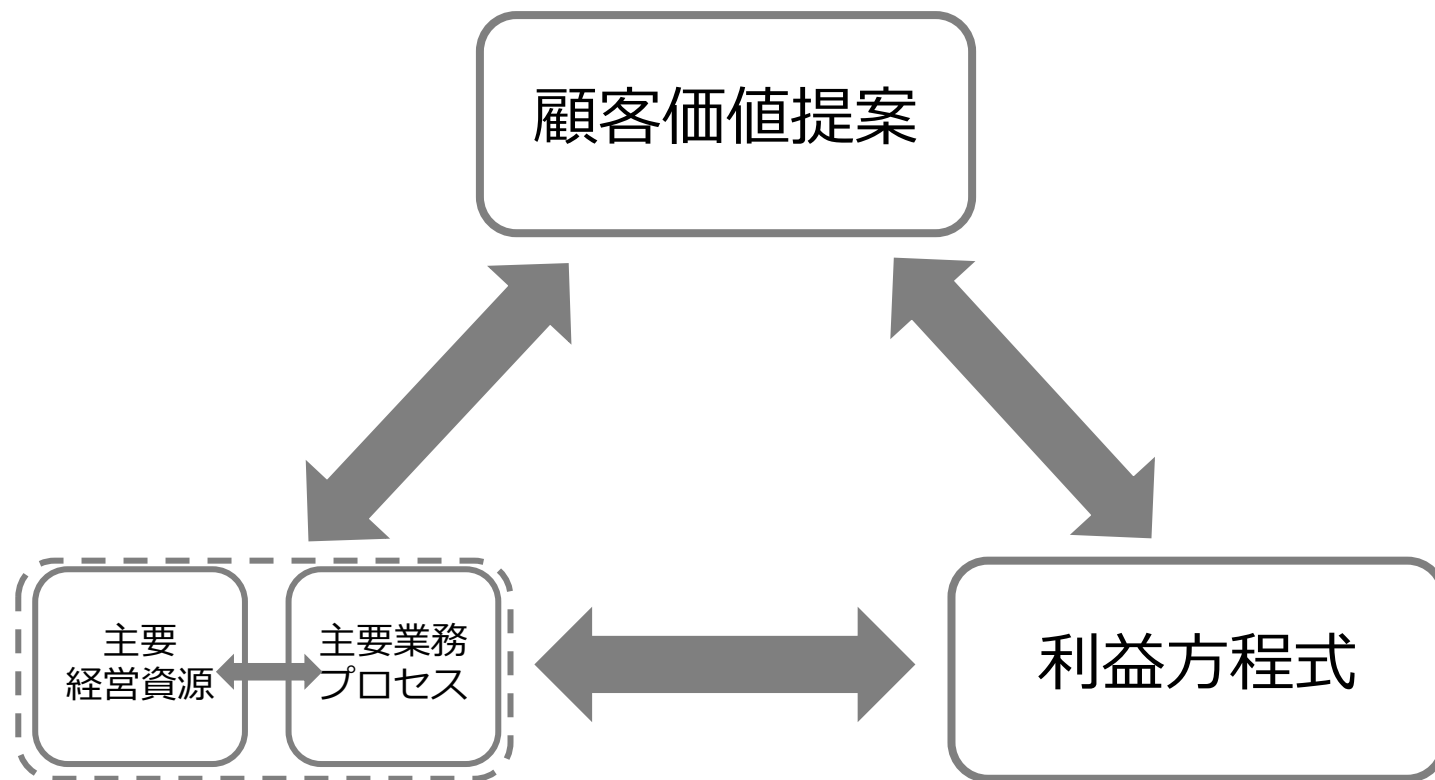
既存の顧客もしくは新しい顧客のニーズを
従来と根本的に異なる方法で満たす

顧客の性格

4つの箱

🔑 マーク・ジョンソン

「ビジネスモデルとは、ビジネスが顧客と企業の双方にとっての価値をどのようにして創造・提供するかを表現したものである。」（『ホワイトスペース戦略』マーク・ジョンソン p.50）



4つの箱－各研究者がBMをひと言で示した部分－

- ・「どうすれば会社がうまくいくかを語る筋書き」(マグレッタ 2002)
- ・「いかにして長期的に利益を上げるかの計画」(アフア&トゥシィ 2003)
- ・「儲けるための仕組み」(アフア 2004)
- ・「アイデアやテクノロジーを経済的な結果に結びつけるための枠組み」(チェスブロウ 2006)
- ・「誰に、何を、どのように提供するかに関する意思決定」(マルキデス 2008)
- ・「その企業がどのようにして一定層の顧客に価値を提供し、利益を得るか定義するもの」(ジョンソン 2010)

(『異業種に学ぶビジネスモデル』山田英夫 p.18)

様々な定義があり、曖昧なもの

主問

なぜ各ビジネスモデルの捉え方は、バラバラなのか？

ビジネスモデルの
○○と○○の2軸を理解する。

ワークA

Appleのビジネスモデルを各フレームにそって分析してください。

そこから見えてくるAppleの強みはなんですか。

A班：チェスブロウ

B班：P-VAR

C班：BMC

※ワーク時のお願い※

- ・「※このシートに記入」と書いてある資料にビジネスモデルを分析した結果と、強みを書いてください。

ワークA-書き込み

A班

B班

C班

ワークB

A班

B班

C班

Q. なぜこのような違いが生まれたのか？

ワークB-書き込み

A班/B,C班の違い

B班/C班の違い

解説-各研究者がBMをひと言で示した部分-

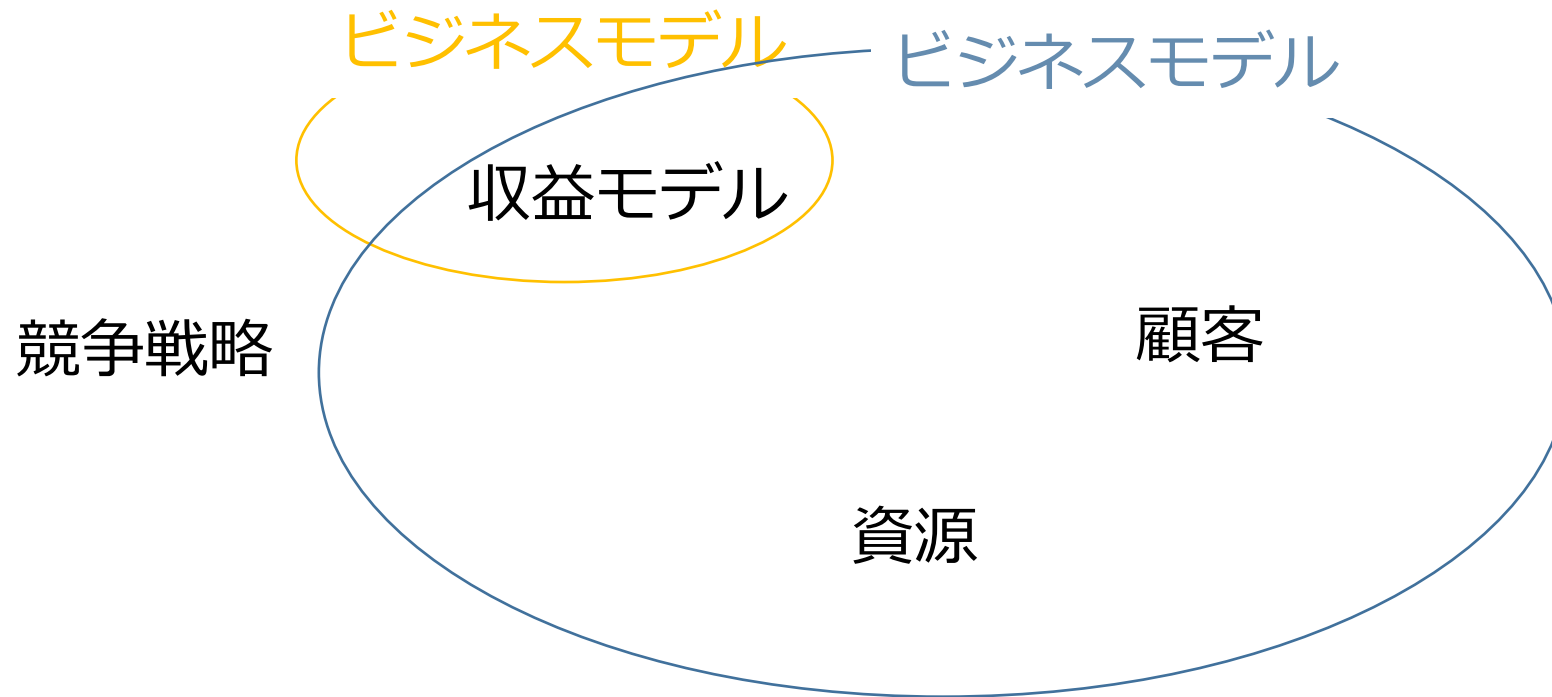
- ・「どうすれば会社がうまくいくかを語る**筋書き**」(マグレッタ 2002)
 - ・「いかにして長期的に利益を上げるかの**計画**」(アフア&トゥシィ 2003)
 - ・「儲けるための**仕組み**」(アフア 2004)
 - ・「アイデアやテクノロジーを経済的な結果に結びつけるための**枠組み**」(チェスブロウ 2006)
 - ・「誰に、何を、どのように提供するかに関する**意思決定**」(マルキデス 2008)
 - ・「その企業がどのようにして一定層の顧客に価値を提供し、利益を得るか**定義するもの**」(2010)
- (『異業種に学ぶビジネスモデル』山田英夫 p.18)

様々な捉え方があり、曖昧なもの

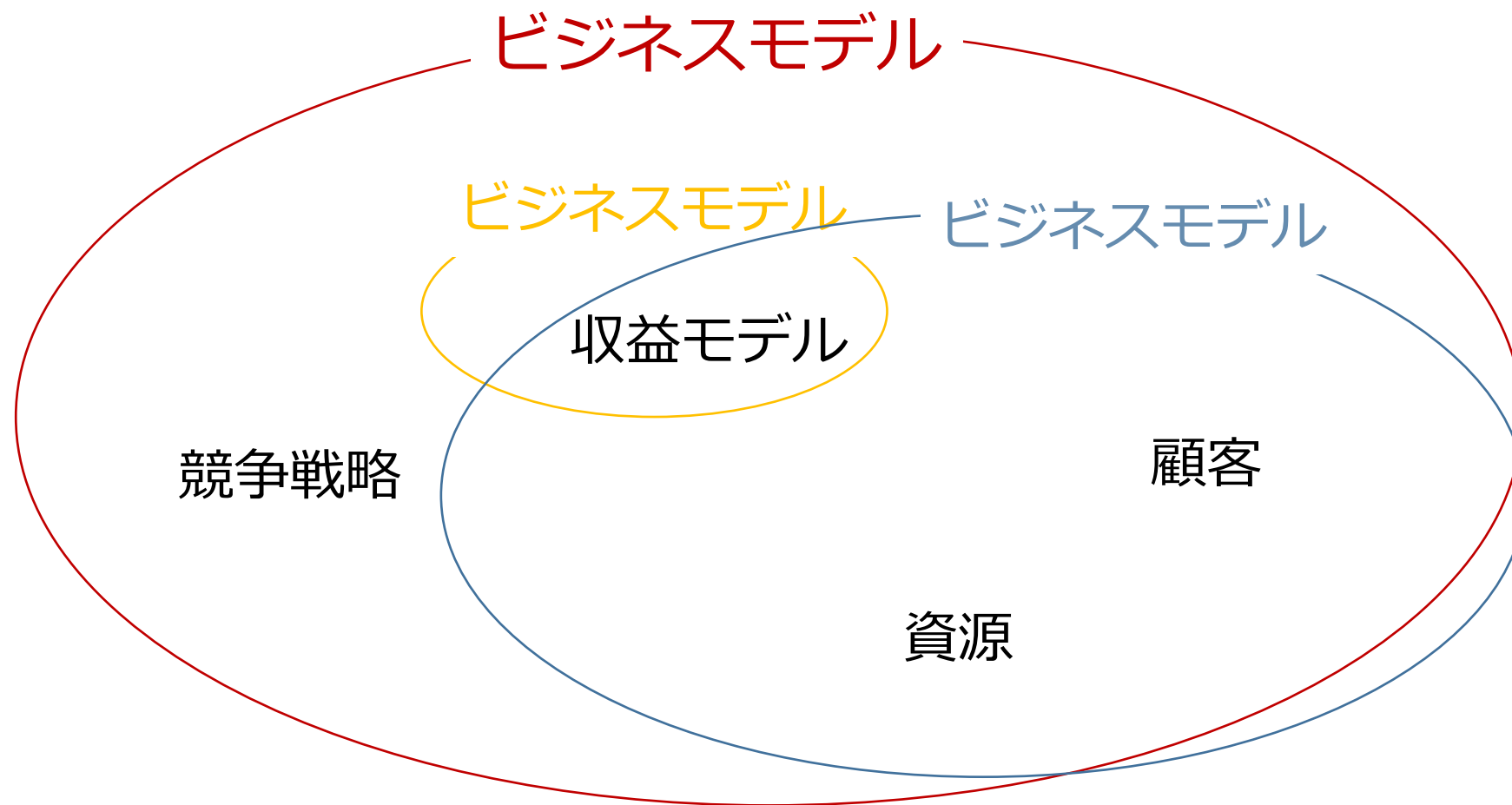
解説-1つ目の軸：範囲-



解説-1つ目の軸：範囲-



解説-1つ目の軸：範囲-



解説-1つ目の軸：範囲-

「対象とする範囲」が違う

■ 狭いものの代表

📍 ジョアン・マグレッタ

→収益のあげ方のみに焦点をあてている

■ 広いものの代表

📍 ヘンリー・チェスブロウ

→ビジネスモデルを取り囲む生態系(エコシステム)や競争戦略までも包括している

解説-1つ目の軸：範囲-

■ 広いものの代表

● ヘンリー・チェスブロウ

「ビジネスモデルとはアイデアやテクノロジーを経済的な結果にむすびつけるための枠組みである。」
(『オープンビジネスモデル』ヘンリー・チェスブロウ p.134)

ビジネスモデルの機能 (『オープンビジネスモデル』ヘンリー・チェスブロウ p.134)

1. **価値提供**を明確化する
2. **市場セグメント**を識別する
3. 製品・サービスを生産し、流通するために必要な**バリューチェーン**の構造を定義し、バリューチェーンの中での企業のポジションを補完する資産を決定する
4. 選択した価値提案とバリューチェーンにおける、企業の収益獲得の方式の特定と製品製造のための**コスト構造**と**潜在的利益**を評価する
5. サプライヤーと顧客を連携する**バリューネットワーク**内での企業のポジションを記述する
6. 競合他社に対する優位性を維持するための**競合戦略**を明確化する

解説-2つ目の軸：要素-

ビジネスモデル-BMC-



解説-2つ目の軸：要素-

ビジネスモデル-P-VAR-

Position

- ・競合ポジション
- ・顧客セグメント

Value

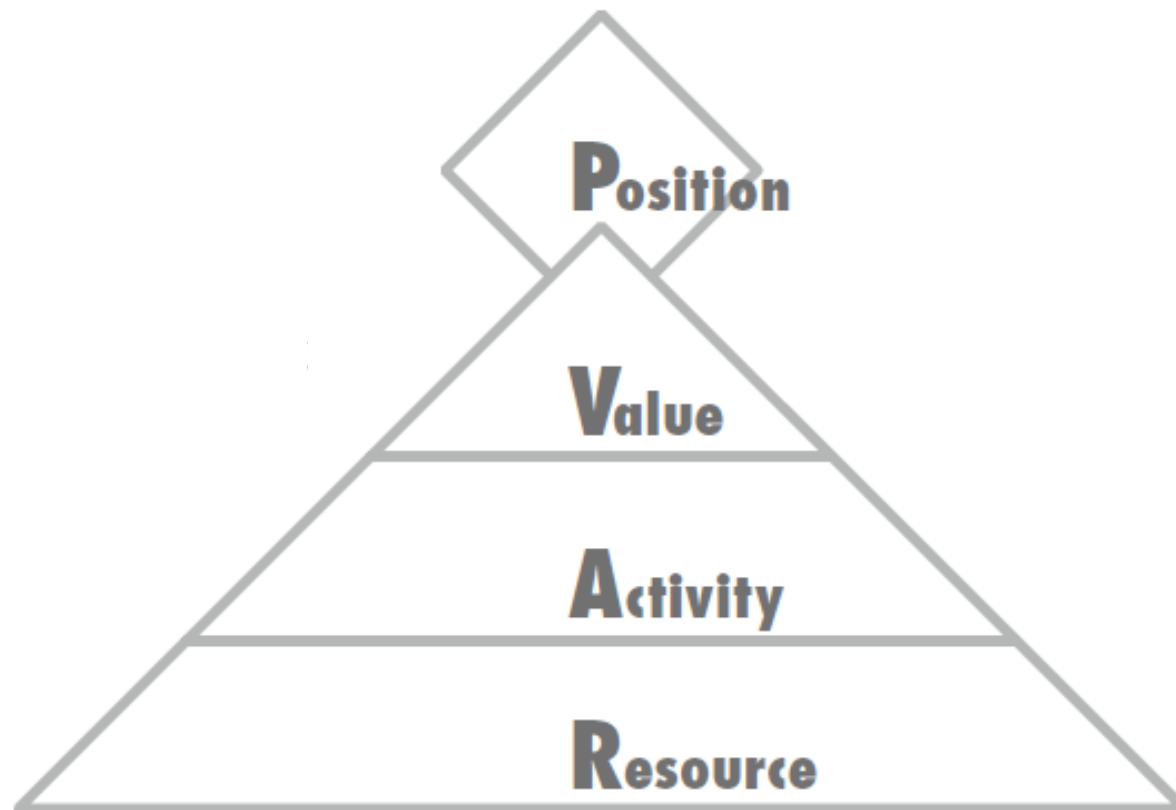
- ・価値提案

Activity

- ・鍵となる活動
- ・成長エンジン
- ・収益エンジン

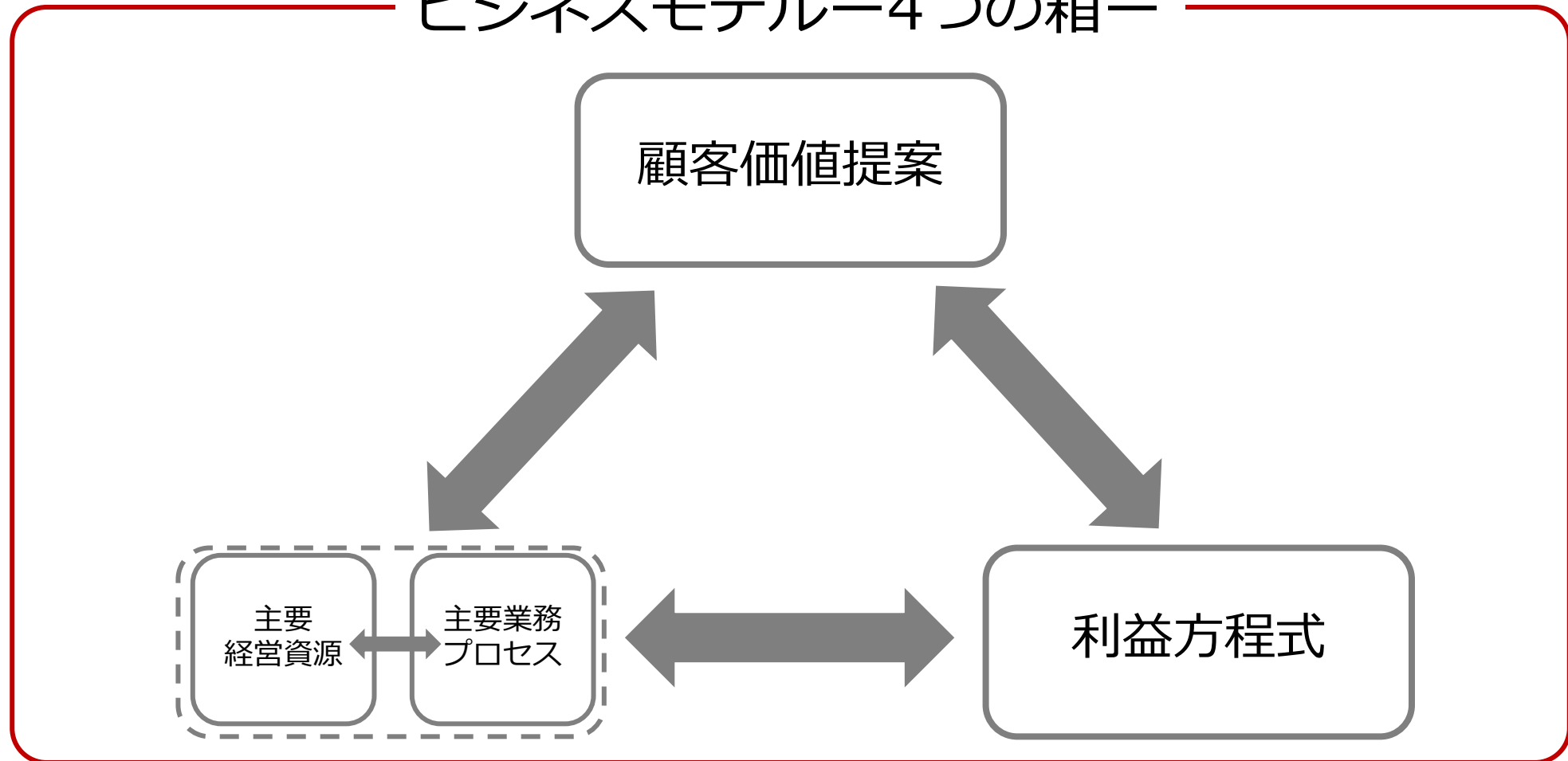
Resource

- ・鍵となる経営資源
- ・チャネル
- ・顧客との関係性
- ・パートナーシップ



解説-2つ目の軸：要素-

ビジネスモデルー4つの箱ー



解説-2つ目の軸：要素-

「要素の分解の度合い」が違う

BMC、P-VAR、4つの箱の特徴（発表班なりの考え）

➤ BMC

細かく要素が分類されており、網羅的に分析結果を得ることができる。
ただし、各要素のつながりで生み出される強みなどに気付きにくい。

➤ P-VAR

競合相手を要素として、分析結果に取り込むことができる。
ただし、チェスブロウのような補完関係が見えない。

➤ 4つの箱

要素同士のつながりが見えやすい。
顧客と価値のつながりが強い(顧客のニーズをより深く分析できる)

■ 答え

Q. なぜ各ビジネスモデルの捉え方は、バラバラなのか？

ビジネスモデルの

- ・ 対象とする範囲
- ・ 要素の分解の度合い

が人それぞれであるから。

! + a

各ビジネスモデルは、どのように使い分けられるのか？

ビジネスモデルに当てはめる状況を考える

||

「誰が何のために使うのか」

P-VARの場合

- ・ 自分がいまどこにいるのかを把握しやすい。



**発展途上の企業や個人が
現状を分析し、将来目指すものとのギャップを埋めるために成長エンジ
ンを見つけだし、解決するために使用する。**

この繰り返しによって、将来目指すものに近づくことが出来る。

チェスブロウの場合

- ・企業を取り巻く環境にまで目を向けている。



**業界のトップリーダーの企業が
競合・補完者を含むエコシステムを見ることで、市場を広げるために使う。**

トップリーダーではないと情報が多くて、手に余ってしまう。

■ BMCの場合

A班

B班

C班

BMCの場合

- ・要素を細かく分類しているため、網羅的に把握することができる。
- ・網羅的であるゆえ、新たな分析や発想を生みにくい。



**ベンチャー企業だけではなく、
トップからミドルまで多くの人々が入り混じる大企業
ビジネスモデルを浸透させるための、共通言語として使用するため
に使用する。**

まとめ

各ビジネスモデルは、範囲と要素の違いがあるからこそ
誰が何の目的で使うか、
状況によって使い分けなければいけない。

参考文献

アレックス・オスターワルダー&イヴ・ピニユール(2012)『ビジネスモデルジェネレーション』株式会社翔泳社

井上達彦(2015)『模倣の経営学』日本経済新聞出版社

井上達彦(2006)『収益エンジンの論理』白桃書房

エイドリアン・J. スライウォツキー&デイビッド・J. モリソン(1999)『プロフィットゾーン経営戦略－真の利益中心型ビジネスへの革新』ダイヤモンド社

マーク・ジョンソン(2011)『ホワイトスペース戦略－ビジネスモデルの<空白>をねらえ』阪急コミュニケーションズ

山田英夫(2014)『異業種に学ぶビジネスモデル』日本経済新聞出版社

ヘンリー・チェスブロウ(2007)『オープンビジネスモデル』翔泳社

ヘンリー・チェスブロウ(2004)『OPEN INNOVATION』産業能率大学出版部