

【ノート】

【令和3年度 先端技術等調査研究事業】

ビジネスモデルキャンパスなどを活用した企業分析の可能性調査

樋口 敦, 伊藤 伸広, 岩沢 正樹^{*1}

企画・事業推進部

(*1現 機械電子情報技術部)

企業においては、成長戦略の策定や新規事業の立ち上げなどで、様々な活動によるプロセスを経ながらビジネスモデルを確立している。当センターの企業支援でも、商品化支援や実用化支援は、実現のために様々な視点やノウハウが必要であり、模索しながら進めている状況である。

そこで、企業のビジネスモデルを分析する手法を調査し、より効果的な支援メニューの提案に向けた分析手法の活用の実験を実施した。特に、ビジネスモデルキャンパスの有効性を検討した。

キーワード: ビジネスモデル, 企業分析, ビジネスモデルキャンパス

1 緒言

多くの企業では、成長戦略の策定や新規事業の立ち上げなどで、様々な活動を積み重ねたプロセスを経ながらビジネスモデルを構築している。

当センターの業務は、研究開発支援、設計支援、商品化支援、トラブル解決、品質向上、生産性向上、コストダウン等、非常に多岐にわたっている。このうち、商品化支援や当センターのシーズを活用した実用化支援は、第4期事業推進構想においても重要な活動と位置づけられている。その結果は、当センターのお役立ち度を測る重要な指標として設定すると共に、公開可能な事例についてはホームページ等で公開¹⁾している。

しかしながら、商品化や実用化への支援は、実現のために、技術以外にも様々な視点やノウハウが必要なため、模索しながら進めている状況である。

そこで、本調査事業は、ビジネスモデルという軸で企業活動をより深く理解し、より効果的な支援に向けた手法の調査と活用方法の探索を実施した。

2 ビジネスモデル構築のためのフレームワーク²⁾

ビジネスモデルを確立するときには、自社や他社、業界、事例等の分析を行い、事業モデルを試作し、検証するサイクルを廻すことが重要である。そのサイクルでは、次のようなフレームワークが活用されている。

例えば、活用されているフレームワークには、「SWOT分析」、「ビジネスモデルキャンパス」、「バリュープロポジションマップ」、「ピクト図解」などがある。ビジネスモデル

構築時のアプローチの違いにより、これら組み合わせて活用される。

いくつかのフレームワークの概要を以下に纏める。

2.1 SWOT分析

SWOT分析は、自社の経営資源の強み(Strength)と弱み(Weakness)、市場環境における機会(Opportunity)と脅威(Threat)を洗い出し、分析する手法である。例えば、自社の強みを生かして脅威を回避するためには、あるいは弱みがあっても機会を逃さないためにできることは、ということを探え、事業を計画するのに用いられる。

2.2 ビジネスモデルキャンパス

ビジネスの仕組みを9つの要素で視覚化し、全体を俯瞰する方法である。自社資源(主要活動、リソース、パートナー)と、顧客(顧客との関係、販売チャネル、顧客セグメント)を分析し、コスト構造、収益の流れとともに提供価値を見出すものである。

ビジネスモデルの分析において、様々な場面で活用されているフレームワークである。

2.3 バリュープロポジションマップ

ビジネスモデルキャンパスのうち、顧客セグメントと提供価値に着目した分析手法である。顧客のニーズと提供価値が合致しているかを整理し、提供価値の選定や顧客への訴求ポイントを見出す際に効果的な手法であ

る。

3 事例

3.1 当センターのビジネスモデルキャンパス

ビジネスモデルキャンパスの有効性を検証するために、当センターを事例に分析を実施した。当センターの業務の分析結果を図1に示す。利用者と当センターの関係性を俯瞰でき、当センターの技術分野ごとの事業計画策定などにおいても活用できた。また、コロナ禍などの当センターや利用者を取り巻く状況に応じた、来所に代わる依頼試験としての利用や、利用者へのホームページによる情報発信など、業務のポイントが可視化された。今後、利用者へのヒアリングにより、更なる利用者の要望や当センターが提供できる新たな価値を見出すことが期待できる。

パートナー	主要活動	提供価値	顧客との関係	顧客セグメント
県庁関係課室 大学 支援機関 機器メンテナンス業者 庁舎管理業者	研究開発 機器利用 試験分析 技術者研修 リソース 技術者 評価分析機器 評価分析事例 成績書発行	素材の評価設備が充実 試験に必要な治具が揃っている 定期的には使用しない機器が利用できる 技術者のサポートがある 技術者のノウハウが豊富	機器の定期的な利用 依頼試験 機器利用・研修のフォロー チャンネル ホームページ 企業訪問 イベント出展	新たな素材の開発をしたい企業 製品の品質を向上させたい企業 新規分野に打って出たい企業 自社の生産性を向上したい商品化につなげたい
コスト構造		収益の流れ		
人件費 機器購入	庁舎管理 機器校正	研究開発 光熱水費	運営費 受託研究	機器利用料 生産物売払 試験手数料

図1 当センターのビジネスモデルキャンパスによる分析例

また、バリュープロポジションマップを作成することにより、利用者のニーズを掘り下げ、提供価値の向上が期待できる。例えば、利用者が製品の品質を向上させたいと希望している場合、全く別の素材の適用を検討しているのか、あるいは新たな形状を検討しているのかで、当センターが提供すべき最適メニューを選択できるようになる。

3.2 利用企業の事例

本調査事業期間において、新しい支援メニューの提案を目指したビジネスモデルの分析を目的に、県内製造業へのヒアリングを実施した。その結果、ビジネスモデ

ルキャンパスにより複雑な企業活動を個別要素に分解し可視化することの有効性を確認できた。一方で、特に「提供価値」の把握においては、ヒアリング手法などで難しさを感じる結果となった。

今後、繰り返し、より詳細なヒアリングを行い、企業支援に向けた提案等を行っていく予定である。

4 結言

本事業において、ビジネスモデルを策定する際に活用されるフレームワーク手法の調査・習得を行った。また、当センターや県内企業に本手法を適用し、企業支援活動に活用できる可能性が見出された。今後は、本調査結果を企業支援等に展開できるよう、事例研究等を行い、当センターが掲げる「地域企業の皆様に対しての『先回り支援』『寄り添う支援』『繰り返し支援』」の提供をめざす。

謝辞

本事業を進めるにあたり調査にご協力を頂きました皆様に厚く御礼申し上げます。

参考文献

- 1) 宮城県産業技術総合センター，実用化製品事例集，20221-5-9更新，
<https://www.mit.pref.miyagi.jp/publication/> 刊行物/実用化製品事例集/
- 2) 井上 達彦:「ゼロからつくるビジネスモデル」，東洋経済新報社，2019年