

ReGACY Innovation Group.



LECTURE BOOK【Day7】

Kosen Incubate Committee / 前期ワークショップ

17:30より開始いたします。

【皆様をお願い】

①Zoomの表示名を【学校名_学年_氏名】にご設定ください

先生方の場合【学校名_氏名】にご設定ください

②カメラON、マイクOFFでお願いします

③後ほど録画データをご共有します

2024年8月7日

前期:ワークショッププログラム レクチャー概要

レクチャー形式	オリエンテーション 4/22(月) 17:30-18:30	Day1 5/15(水) 17:30-19:00	Day2 5/29(水) 17:30-19:00	Day3 6/12(水) 17:30-19:00	Day4 6/26(水) 17:30-19:00	Day5 7/10(水) 17:30-19:00	Day6 7/24(水) 17:30-19:00	Day7 8/7(水) 17:30-19:00	Day8 8月上旬以降
事業創出	オリエンテーション 企画の主旨・背景説明と進め方のガイド + レクチャー：イノベーションとは？	解決したい問題 • 身の回りの問題に関して、その影響、非効率率、手間やコストなどが定量的に整理されているか？ • その問題が解決された場合の経済効果が定量的に推量されているか？	顧客像・顧客課題 • 問題解決ニーズの強いターゲットユーザー仮説が、具体的に定義されているか？ 提供価値・解決策 • ターゲットユーザーの実際の利用シーンが具体的に想定されているか？	ニーズとKBFs • その提供価値を具体化したKBFsは何か？それはなぜか？ • 競合との比較のなかでKBFsの独自性はたしかなものか？	外部環境・KSFs • 対象市場と競合の特性を適切な観点から考察・分析することができているか？ • KBFsと対象市場・業界分析の結果から、たしかなKSFsを導くことができているか？	優位性と模倣困難性 • 提供価値に対して、直接的な競合に加え、代替行動も含め、優位性を比較検討しているか？ • その優位性・参入障壁は将来にわたって持続的に構築可能なものか？	マーケティングモデル • 顧客視点のベネフィット(提供価値)ベースでポジショニング戦略を検討することができるか？ • 最適なマーケティングミックスを、他の手段と比較検討したうえで検討することができるか？	収益モデル • 製品/サービスに対して、受益者/支払者は明確か？ • 収益に対してコストが大きくなる可能性はないか？	ビジネスプラン発表会

イノベーション事業案のプランニング (Zoomを活用したメンタリング)



目次

1. マーケティングミックス(4P+E)の検討
2. 収益モデル
3. スタートアップと利益の関係
4. ユニットエコノミクスの算出
5. 「売り切りモデル」と「サブスクリプションモデル」

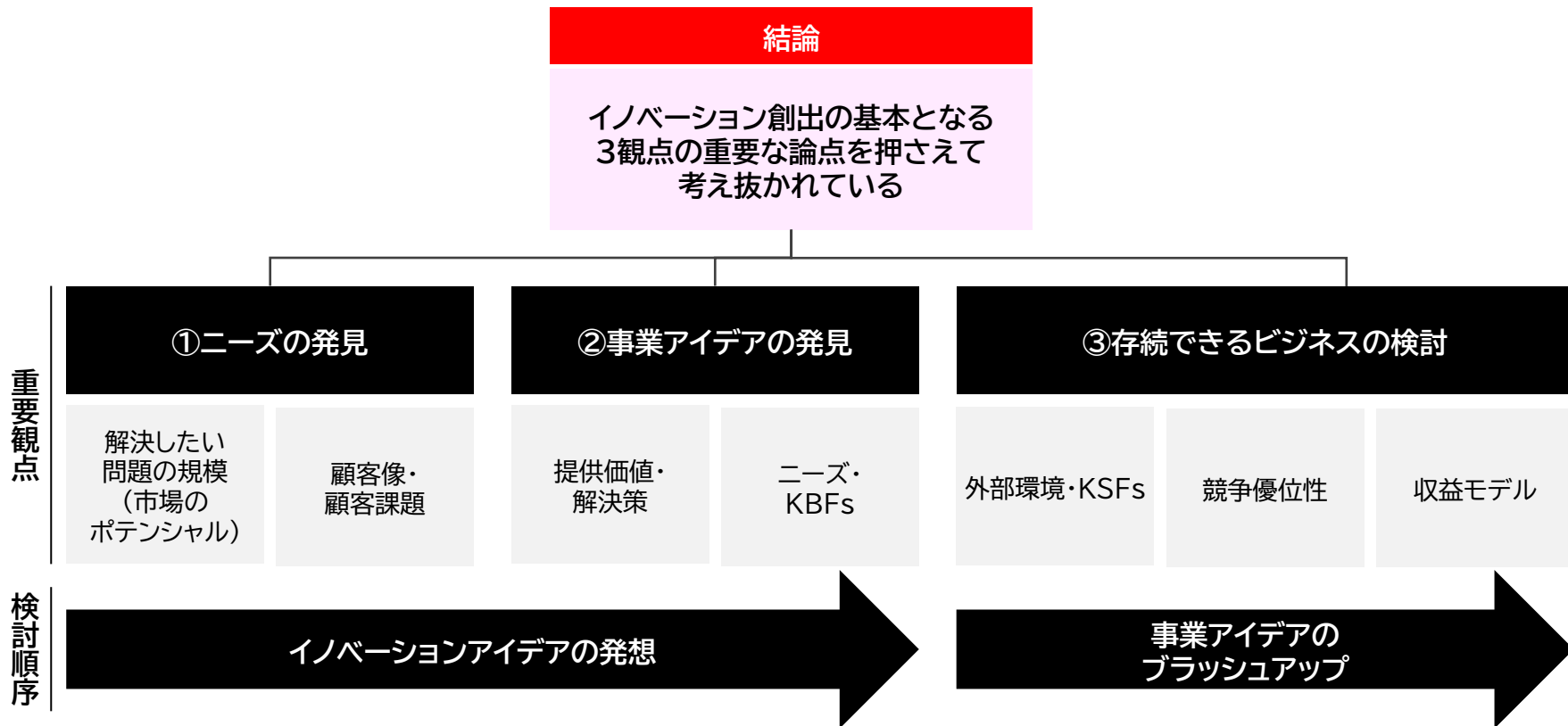
■Question.

“良いイノベーション事業”とは、

どんな事業でしょうか？

“良いイノベーション事業”とは？

事業アイデアの基本となる3要素(①ニーズの発見、②事業アイデアの発見、③存続できるビジネスの検討)の観点について考え抜かれていることが大切となる。



“良いイノベーション事業”とは？

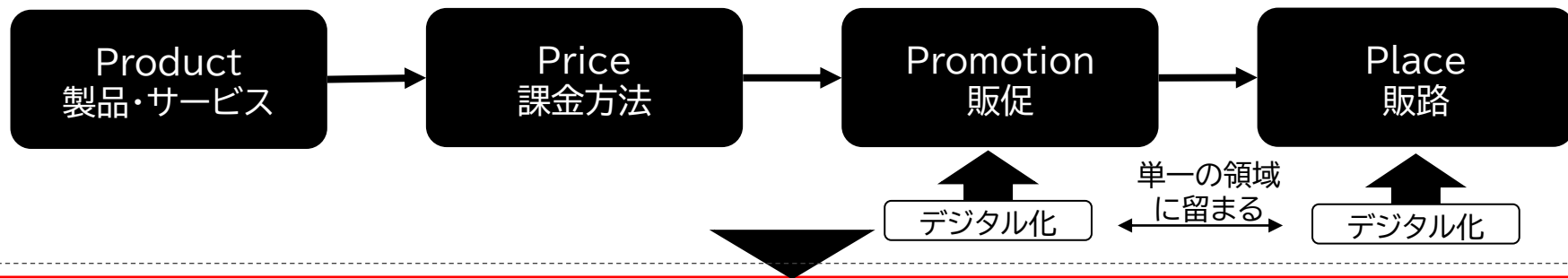
事業アイデアの基本となる3要素(①ニーズの発見、②事業アイデアの発見、③存続できるビジネスの検討)の観点について考え抜かれていることが大切となる。



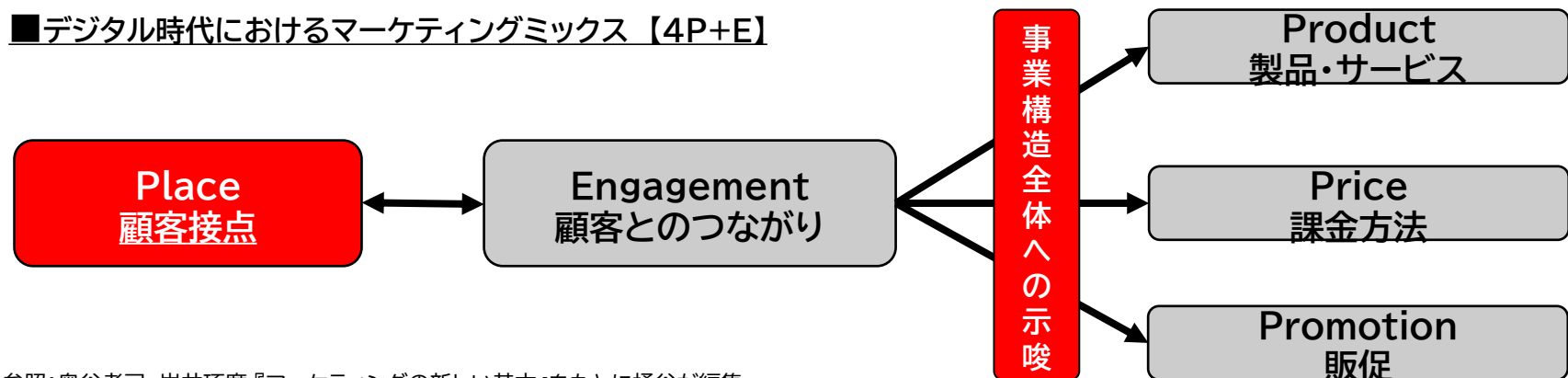
デジタル時代のマーケティングミックス【4P+E】

マーケティングミックスとは顧客へ価値を届けるための事業戦略/戦術を検討するフレームワークである。
デジタル時代のフレームに適したデジタル技術を前提とした戦略構築が欠かせない。

■従前のマーケティングミックス【4P】



■デジタル時代におけるマーケティングミックス【4P+E】



参照: 奥谷孝司、岩井琢磨『マーケティングの新しい基本』をもとに桶谷が編集

- 顧客価値は、外部環境の変化に応じて高度化するため、時代に適したマーケティング戦略を講じなければ意味がない。
- “繋がりの価値”創出には、顧客が自事業と繋がり続けたいと感じる価値を定義し、デジタル技術を前提としたビジネスモデルによる実現が必要となる。
- 性能価値に着目したポジショニングをはかったうえで、マーケティングミックスを練り上げる。

“イノベーションアイデアの発想方法”の詳細②

イノベーションアイデアの発想の基本となる4つの観点(問題、真因課題、提供価値、解決策)に着目して進める。

重要な観点		ポイント	答えられるようになりたい問い
③ 持続できるビジネスの検討	外部環境・KSF	対象市場と競合の特性を分析し、KSFを特定する	- 対象市場と競合の特性を適切な観点から考察・分析することができているか？ - KBFと対象市場・業界分析の結果から、たしかなKSFを導くことができているか？
	優位性と模倣困難性	自社の内部資源にてKBFの提供とKSFの達成を継続的に構築する	- 自社のバリューチェーンの仕組みや経営資源は明らかか？また、それらの弱み(自社資源の弱点)も理解しているか？ - その優位性は持続的に構築可能な模倣困難性を有しているか？
	マーケティングモデル	最適なマーケティングモデルを検討/構築する。	- STP戦略を理解し、最初のターゲットを定めることができているか？ - 最適なマーケティングミックスを、他の手段と比較検討したうえで検討することができているか？
	収益モデル	持続可能な収益・コスト構造を検討/構築する	- 収益構造の要素である売上とコストの関係性を理解できているか？ - KSFの達成に際して、持続可能な収益構造が成立しているか？

“イノベーションアイデアの発想方法”の詳細②

イノベーションアイデアの発想の基本となる4つの観点(問題、真因課題、提供価値、解決策)に着目して進める。

重要な観点		ポイント	答えられるようになりたい問い
③ 存続できるビジネスの検討	外部環境・KSF	対象市場と競合の特性を分析し、KSFを特定する	- 対象市場と競合の特性を適切な観点から考察・分析することができているか？ - KBFと対象市場・業界分析の結果から、たしかなKSFを導くことができているか？
	優位性と模倣困難性	自社の内部資源にてKBFの提供とKSFの達成を継続的に構築する	- 自社のバリューチェーンの仕組みや経営資源は明らかか？また、それらの弱み(自社資源の弱点)も理解しているか？ - その優位性は持続的に構築可能な模倣困難性を有しているか？
	マーケティングモデル	最適なマーケティングモデルを検討/構築する。	- STP戦略を理解し、最初のターゲットを定めることができているか？ - 最適なマーケティングミックスを、他の手段と比較検討したうえで検討することができているか？
	収益モデル	持続可能な収益・コスト構造を検討/構築する	- 収益構造の要素である売上とコストの関係性を理解できているか？ - KSFの達成に際して、持続可能な収益構造が成立しているか？

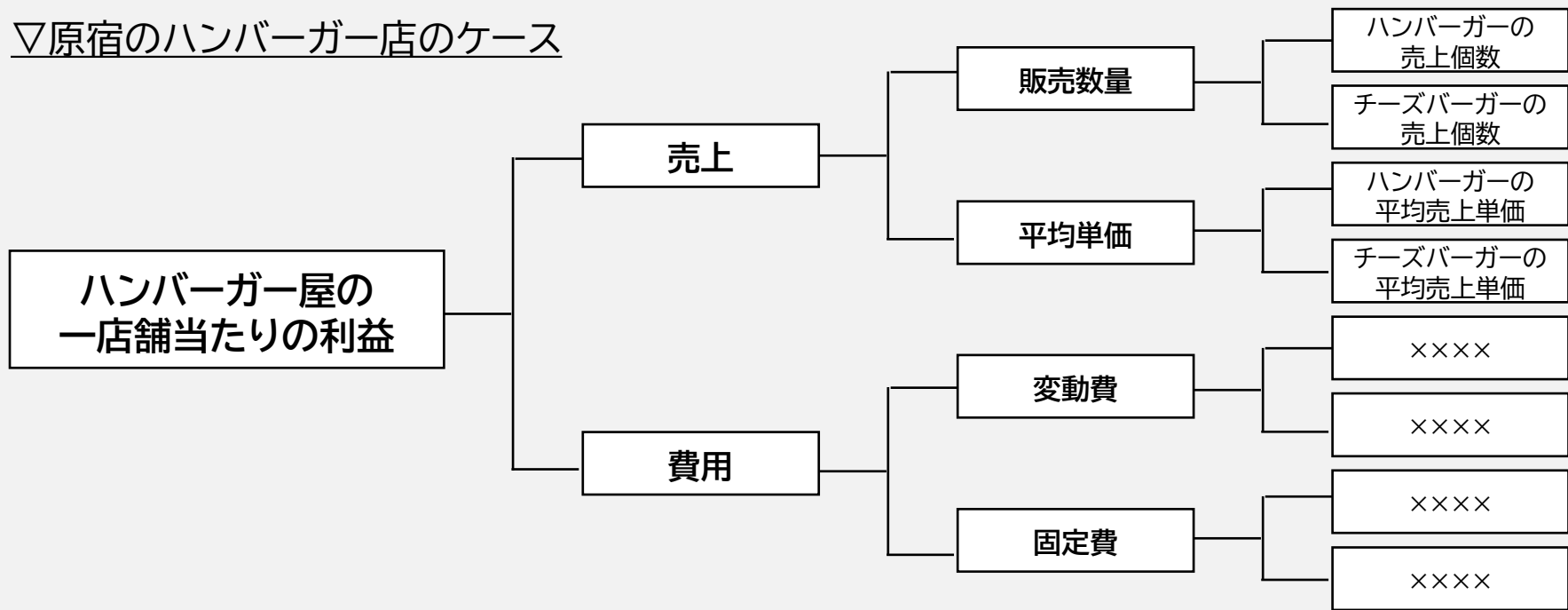
■Question.

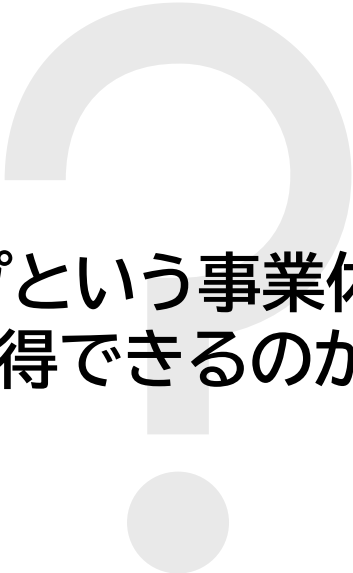
そもそも「利益」とはなんだろうか？
「売上」とは異なる概念なのだろうか？

■Answer.

利益 = 売上 - 費用

▽原宿のハンバーガー店のケース

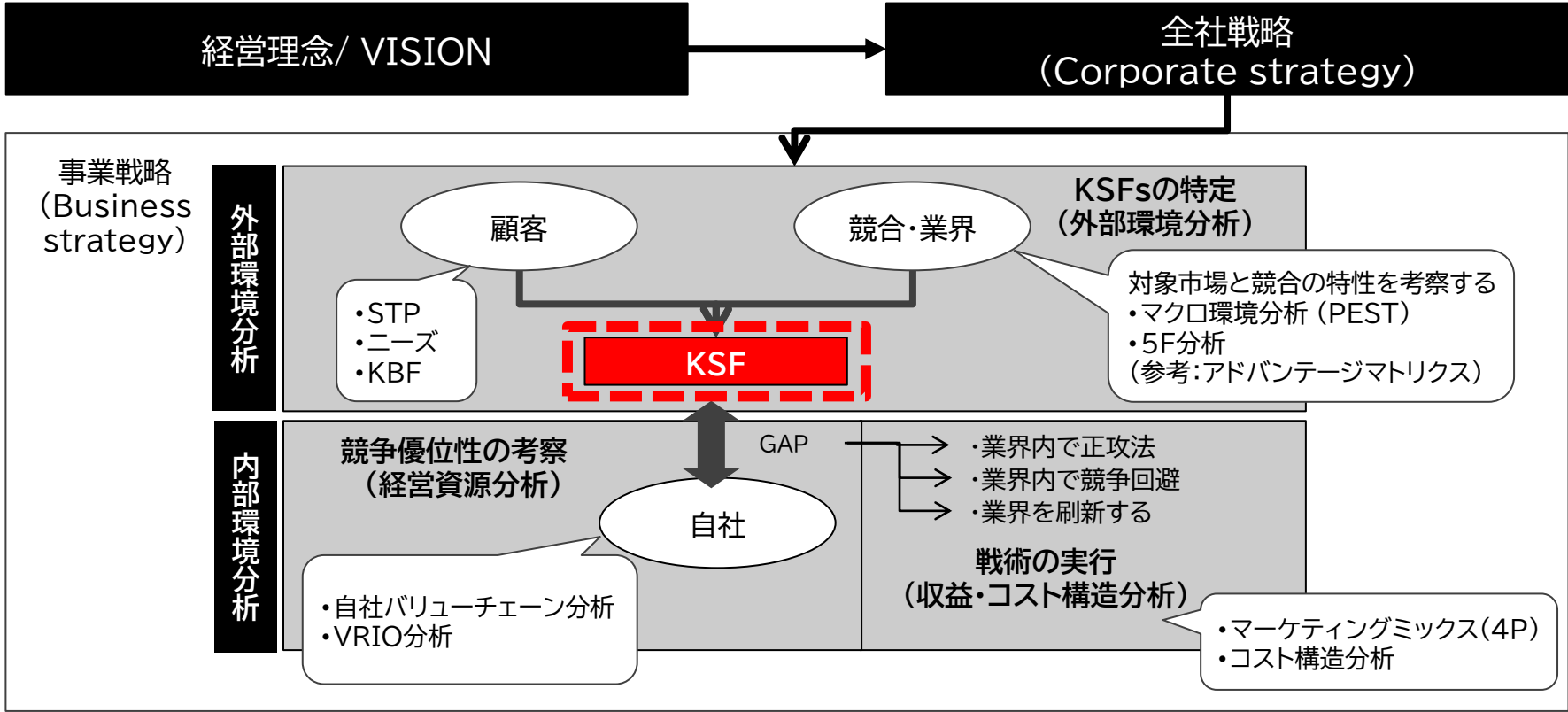




スタートアップという事業体においては、
どの段階で“利益”を獲得できるのが望ましいのだろうか？

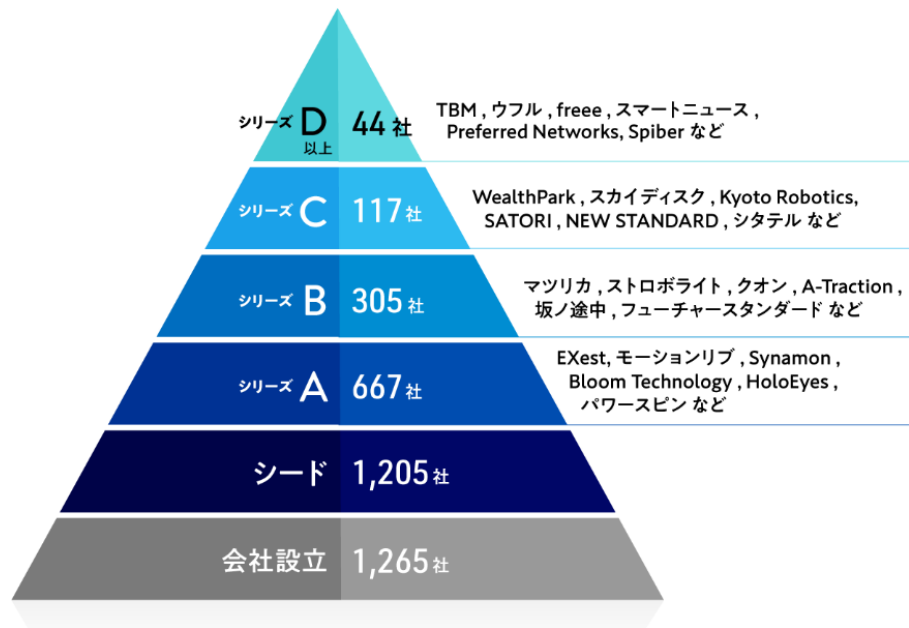
経営システムの全体像

経営システムのなかでも、事業アイデアがビジネスとして成立し、持続させていくために必要な観点について検討する。具体的には、外部環境分析と内部環境分析を通じてKSFの特定を目指す。



参考:スタートアップのラウンドとフェーズ

スタートアップの成長フェーズを表す指標として、資金調達における「シリーズ」の表現がある数字をみると、企業を成長させシリーズを進めていくことがいかに難しいかがわかる。



シード～アーリーステージのラウンドとフェーズ

エンジェル	これからビジネスアイデアの実現に向けて動き始める状態。
シード	- 原則として、初の外部からの資金調達。 - ビジネスはまだアイデア段階が多い。
シリーズA	- 事業展開を目的とした初期の資金調達。 - ベータ版のサービスが完成している段階。
シリーズB	2度目の資金調達を行うラウンド。 - 取引実績が複数生まれてくる段階。

ミドルステージ(シリーズC～)へ

引用:INITIAL オリジナル記事(<https://initial.inc/articles/7oUK5qkbYvX4tLeU0VMnwM>)

どの段階で利益が計上されるようになるか？

事業の性質にもよるが、ミドルステージ以降(シリーズA以降)にて、取引実績がついた段階で初めて利益が計上されるケースが大半となる。

数百万～1,000万円

Pre Seed

1,000万～数千万円

Seed

数千万～数億円

Series A

数億円～数百億円

Series B

Step. 0

Step. 1

Step. 2

Step. 3

Step. 4

事業アイデア創出

事業コンセプト検証

事業コアモデル検証

収益モデル検証

グロースモデル検証

次のステップ到達に向けて証明したい目標

Customer/Problem Fit

顧客課題の存在

Problem/Solution Fit

顧客課題の
解決可能性の証明

Product/Market Fit

再現性のある
価値提供モデルの存在

Unit Economics

顧客単位での
黒字化

Gross Profit Growth

利益ベースでの
成長モデル

顧客側の状態

未獲得

アーリーアダプター

獲得

定着・拡散

収益化

フォロアー

サービス・プロダクト側の状態

ビジネスモデル
プラン

プロトタイプ
α版(プレ販売)

プロダクト
β版(一般販売)

ビジネスモデル

▽事業構想のプロセス

①ニーズの発見

解決したい
問題の規模

顧客像・
顧客課題

②事業アイデアの発見

提供価値・
解決策

ニーズ・
KBF

③存続できるビジネスの検討

外部環境・KSF

競争優位性

収益モデル

どの段階で利益が計上されるようになるか？

事業の性質にもよるが、ミドルステージ以降(シリーズA以降)にて取引実績がついた段階で初めて利益が計上されるケースが大半となる。

数百万～1,000万円

Pre Seed

1,000万～数千万円

Seed

数千円～数億円

Series A

数億円～数百億円

Series B

Step. 0

事業アイデア創出

Step. 1

事業コンセプト検証

Step. 2

事業コアモデル検証

Step. 3

収益モデル検証

Step. 4

グロースモデル検証

次のステップ到達に向けて証明したい目標

Customer/Problem Fit

Problem/Solution Fit

Product/Market Fit

Unit Economics

顧客単位での
黒字化

Gross Profit Growth

利益ベースでの
成長モデル

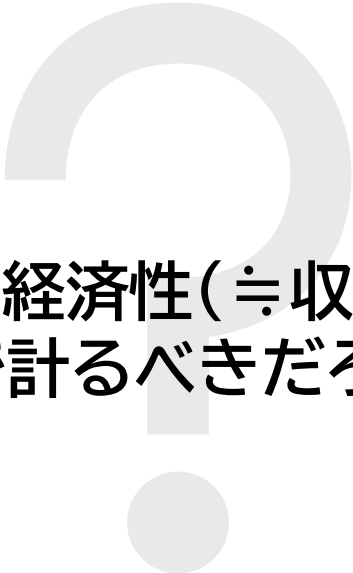
実際に利益を計上するまでには
時間がかかって然るべきである。

③存続できるビジネスの検討

外部環境・KSF

競争優位性

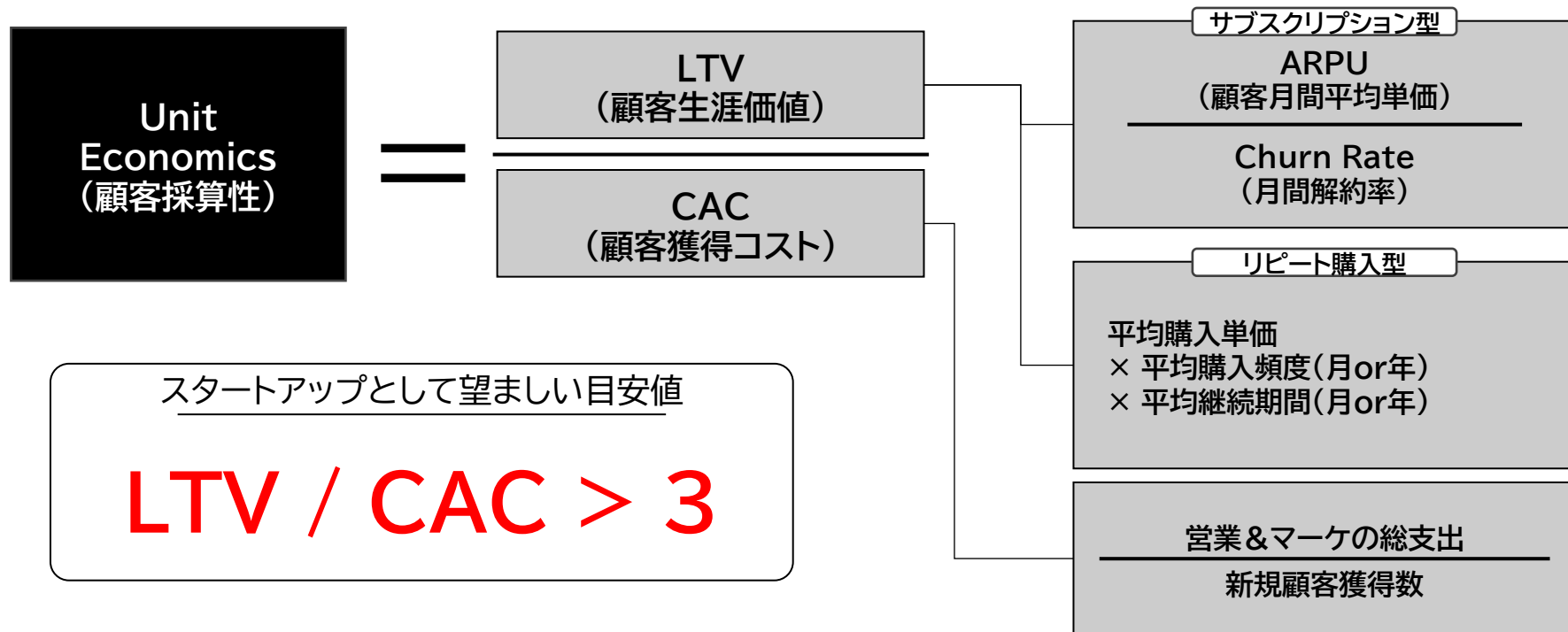
収益モデル



それでは、
スタートアップの“経済性(≡収益性)”は
どのような指標で計るべきだろうか？

ユニットエコノミクスに着目した経済性の算出

ユニットエコノミクスは、サービス/プロダクトが1単位売れることでどれだけ利益を生むか？を表す。
良い事業アイデア(=顧客が価値を感じている事業)は必然的に高い数値を示すケースが多い。

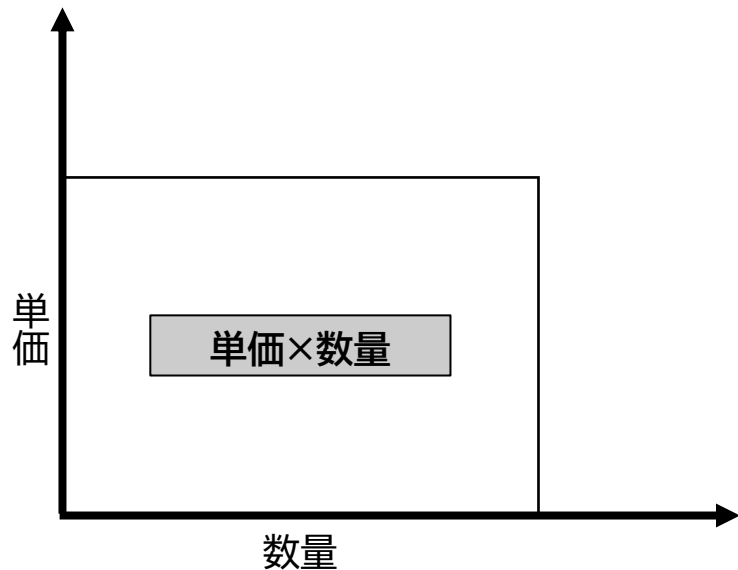


Life Time Value (顧客生涯価値) とは？

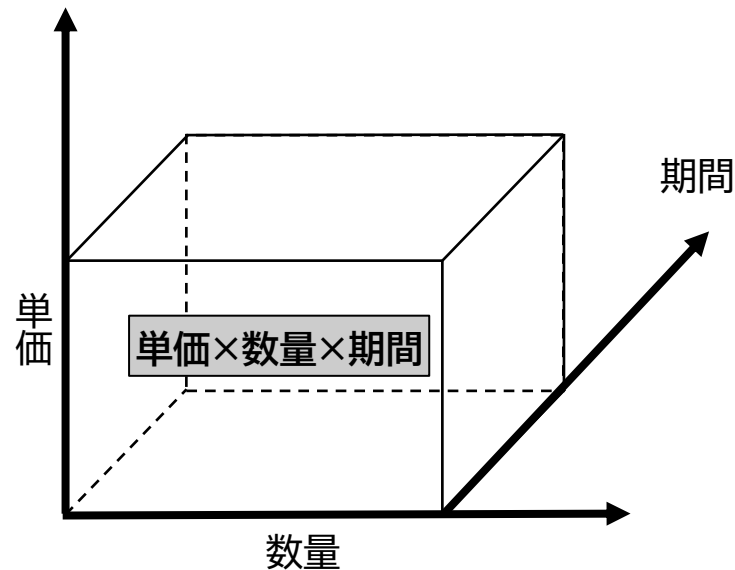
LTV(Life Time Value)は、顧客が企業との取引期間の中でどれだけ利益をもたらしたか？を指す。
「取引期間」と「持続可能性」が大きな係数であり、**いかに顧客との関係を長く・強く築くか？が重要である。**

▽図形の面積を「顧客価値」だとすると...

従来の「価値(売上)の捉え方」



LTVの「価値(売上)の捉え方」



■Question.

ロボット掃除機のユニットエコノミクスはどの程度だと考えられますか？

- ① LTVはどのような計算式(項)になるだろうか？
- ② CACはどのような計算式(項)になるだろうか？

参考:ロボット掃除機の価値創造 / iRobot社



■Answer.

① LTV(年間)は？

「ロボット掃除機の単価」+「補修部品(ブラシ)の単価×購入回数/年」
+「オンラインサービス利用料(月額)×12カ月」

② CACはどのような計算式(項)になるだろうか？

「広告の費用」+「システム運用コスト(月額) ×12カ月」

おすすめの参考書籍（スタートアップ関連）



図解 スタートアップ企業の経理入門
著者:新井 啓史
Amazon: <https://amzn.asia/d/daymjgF>



スタートアップ投資のセオリー 米国のベンチャー・キャピタリストは何を見ているのか
著者:中村 幸一郎
Amazon: <https://amzn.asia/d/1SG0gyn>

- スタートアップの提供価値はユニットエコノミクスを指標とすることで定量的に測ることができ、本当に価値のある事業は必然的に好ましい数字となる。
- LTVには顧客との取引期間が大きく影響するため、いかに顧客との関係を長く・強く築くか？が重要となる。

Re