

ビジネス・経営TRIZ研究分科会報告

「新たなビジネスモデルの構築に向けたTRIZ思考や手法の適用」

※ 背景

いままで、公開されているTRIZの適用事例は、ワールドワイドで考えても、ほとんどが技術課題であった。今後、TRIZを更に拡大、普及させるためには、ビジネス、経営およびマネジメント分野の課題に対しても活用できることを証明していくことが求められる。

※ 目的

本研究会においては、ビジネス、経営およびマネジメント分野の課題に対して、適用方法、事例研究など、TRIZを活用するための研究とガイダンス構築を目指し、TRIZの普及・発展に供することを目的として活動している。

※ 検討プロセス

第1弾として、TRIZ適用領域のうち、新たなビジネスモデルの構築にTRIZ思考や手法を適用することを検討対象として設定した。

新たなビジネスモデルの構築ためのフェーズとして、以下のフェーズを検討対象としている。

- 1.対象事業の設定
- 2.事業の現状把握(事業者へのヒアリングと資料調査)
- 3.新たなビジネスモデルを構築するためのスキームの構築
- 4.スキームに基づくビジネスモデルの構築
- 5.新たなビジネスモデルの提示と評価(事業者へのヒアリング)

※ 報告事項

今回は、「大型ビジョン事業」を検討事業として設定した。ここでの報告内容は、**検討フェーズの3.を核として、新たなビジネスモデル構築の基本スキームを明確にする。さらに、基本スキームに基づき、これまで検討したフェーズ1. 及び2. を踏まえて、「大型ビジョン事業」の新たなビジネスモデルの要素を検討した結果を報告する。**

大型ビジョンとは

❧ 大規模なターミナル駅周辺において、不特定多数の視聴者を対象として、多くの情報を提供している。

❧ 大型ビジョンの機能

- ❧ 地域のランドマーク機能
- ❧ 公共情報の発信機能
- ❧ 地域情報の発信機能
- ❧ 行政情報の発信機能
- ❧ エンタテインメント情報の発信機能



国内屈指の通行量 渋谷駅前の広告料金ははいくら？

広告種別	料金	備考
SHIBUYA109ハンター壁面広告	10,000,000円 ~ 15,000,000円	10日間掲出する場合は、制作費と施工費込みの料金。
スーパーライザ渋谷	67,500円	1〜15日間、15分間隔を1時間ごとに1回、1日1回掲出する場合は、2000円程度の制作費、1日でも3日で表示は1回、1回15分間隔を1時間ごとに1回、1日1回掲出する場合は、センタービルとスーパーライザビル間の壁面を利用。
水産ビル壁面広告	8,500,000円	10日間掲出する場合は、制作費と施工費込みの料金。
Q'S EYE	50,000円	1日、15分間隔を1時間ごとに1回、1日1回掲出する場合は、1回、15分間隔を1時間ごとに1回、1日1回掲出する場合は、2000円程度の制作費、1日でも3日で表示は1回、1回15分間隔を1時間ごとに1回、1日1回掲出する場合は、センタービルとスーパーライザビル間の壁面を利用。
109フォーラムビジョン	40,000円	1日、15分間隔を1時間ごとに1回、1日1回掲出する場合は、109フォーラムビルを利用。

※すべて制作費は別途です。
※2005年6月現在の料金を掲載しています。
※掲載料金は税別です。

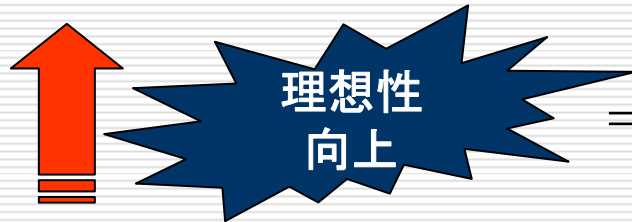
2005.6.1 ● 宣伝会議 31

引用：宣伝会議（2005.6.1p28）

新たなビジネスモデル構築・実践の基本プロセス

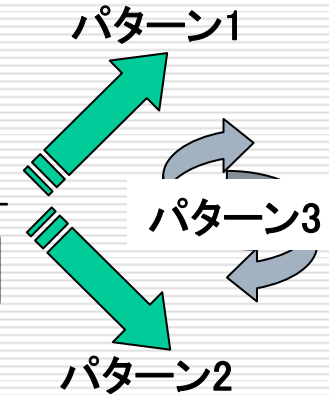
機能重視型の問題解決アプローチ

対象となるシステムの既存有益機能を前提とした理想性の向上



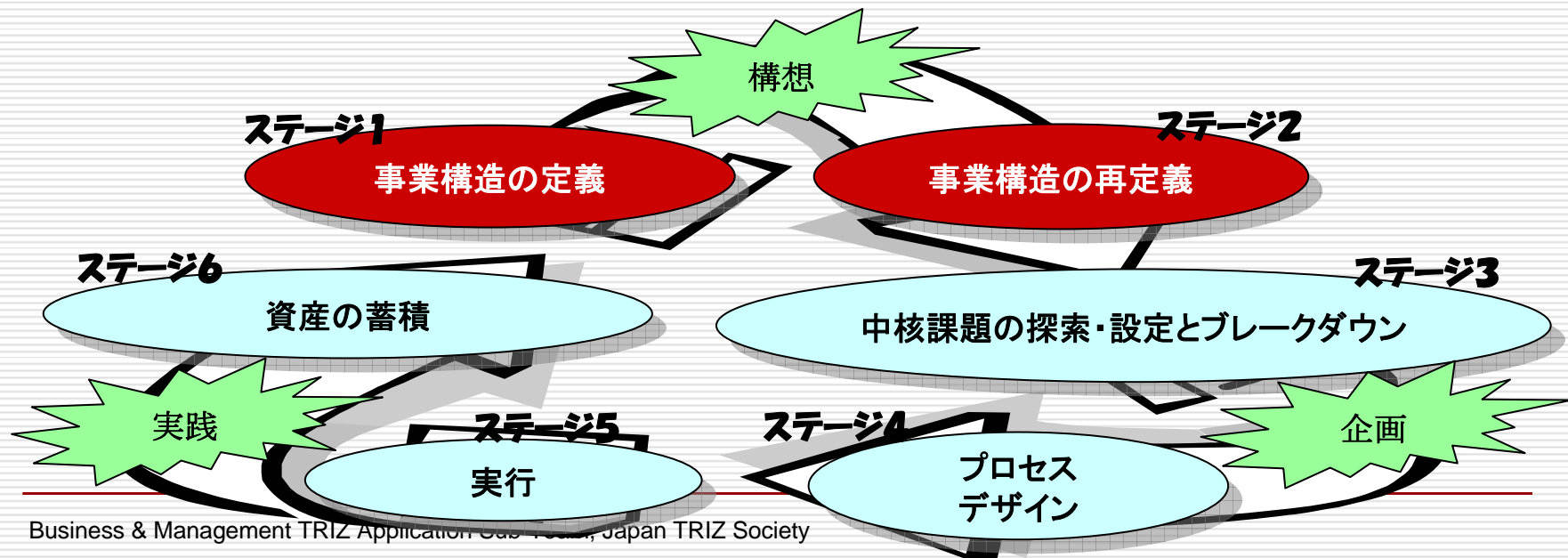
有益の総和

有害の総和

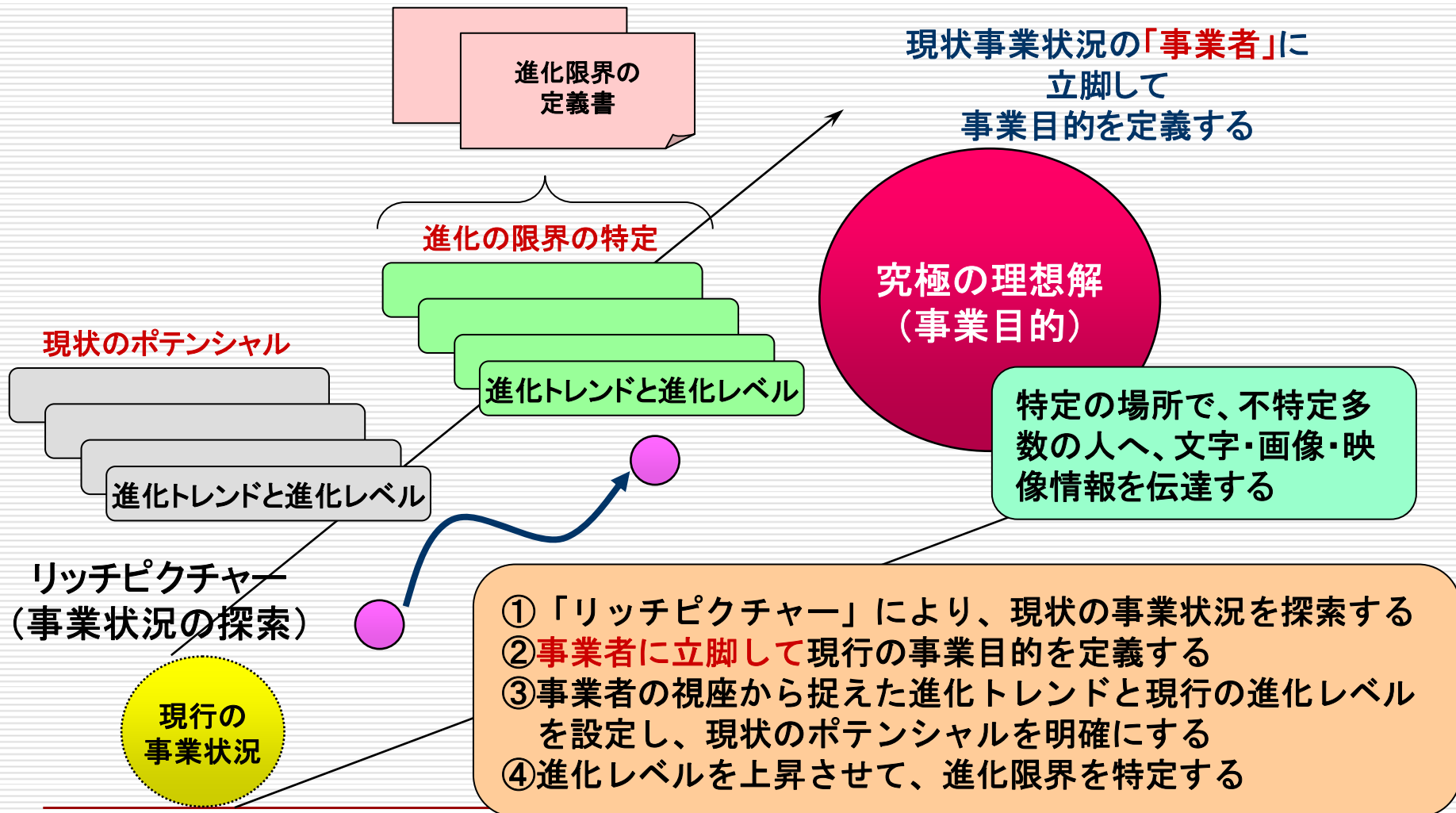


意味変革型の問題解決アプローチ

基本有益機能の再定義による代替システムへの移行 パターン4



ステージ1 現行事業状況の明確化(事業の進化限界まで)【基本スキーム】



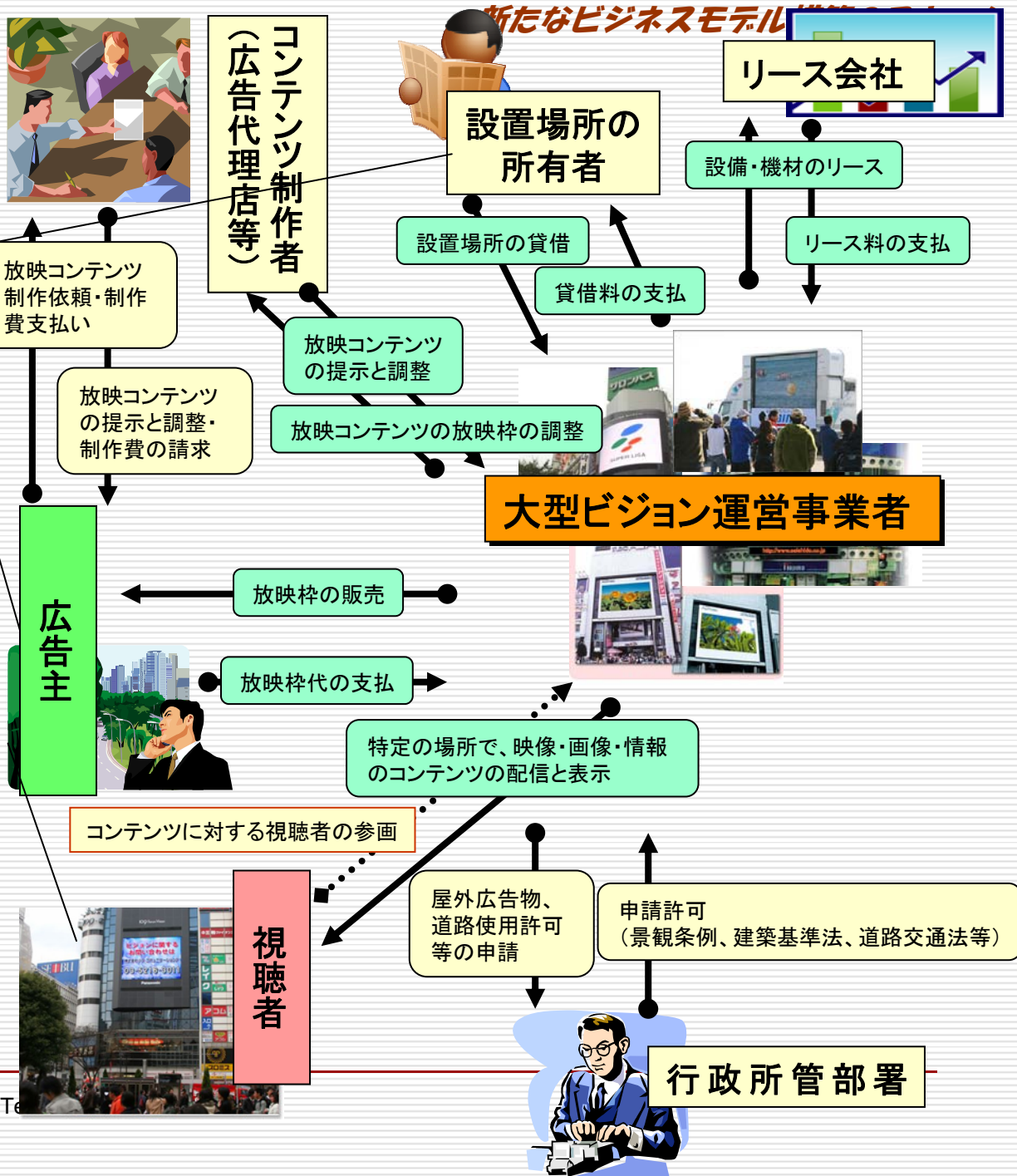
大型ビジョン運営事業者を巡るリッチピクチャー

大型ビジョン事業の抱える問題状況

- ・ビル側の利益は、賃貸料以外にないのか？ビルのオーナー又はテナントにもっと直接的メリットを出せないか？
- ・大型ビジョンが窓を塞いでしまう。窓がある壁に設置して支障ない、メリットがある、ということではできないか？
- ・大型ビジョンがビルの壁を傷める、メンテナンスを困難にするのでは？
- ・当該ビル以外のビルや他の組織にメリットが出れば、そこから料金もとれるかも。

- ・広告効果が明確でない。効果を測れないか？
- ・広告効果を向上できないか？
- ・他の媒体とは違う独特の広告効果、または他の媒体と連携し相乗した広告効果を出せないか？
- ・WEBサイトのようにもっと自由に内容を制御できないか？

- ・単に巨大な屋外のディスプレイという感じ。あまり真剣には注目してない。
- ・自分たちにとり格別のメリットや面白みがあるとは思えない。もっと面白くして。
- ・私達の意見や考えや好みが反映されたら、もっと注目するかも。
- ・携帯やモバイルPCなどと連動したら、いいかも。ゲーム性が欲しい。
- ・それを見たら、その街で大いに役立つとか、その街をより楽しめるとか、得するとか、そういうものがほしい。
- ・映画やテレビや新聞の代わりにならないか？そして、落ち着いてゆっくり見れるのもっとよい。
- ・広告以外や公共情報以外に、もっと有益で面白い発信情報がいろいろあるんじゃないの？教育とか、伝言とか、買い物とか、ギャンブルとか。



※ 現行事業の進化の限界を探る

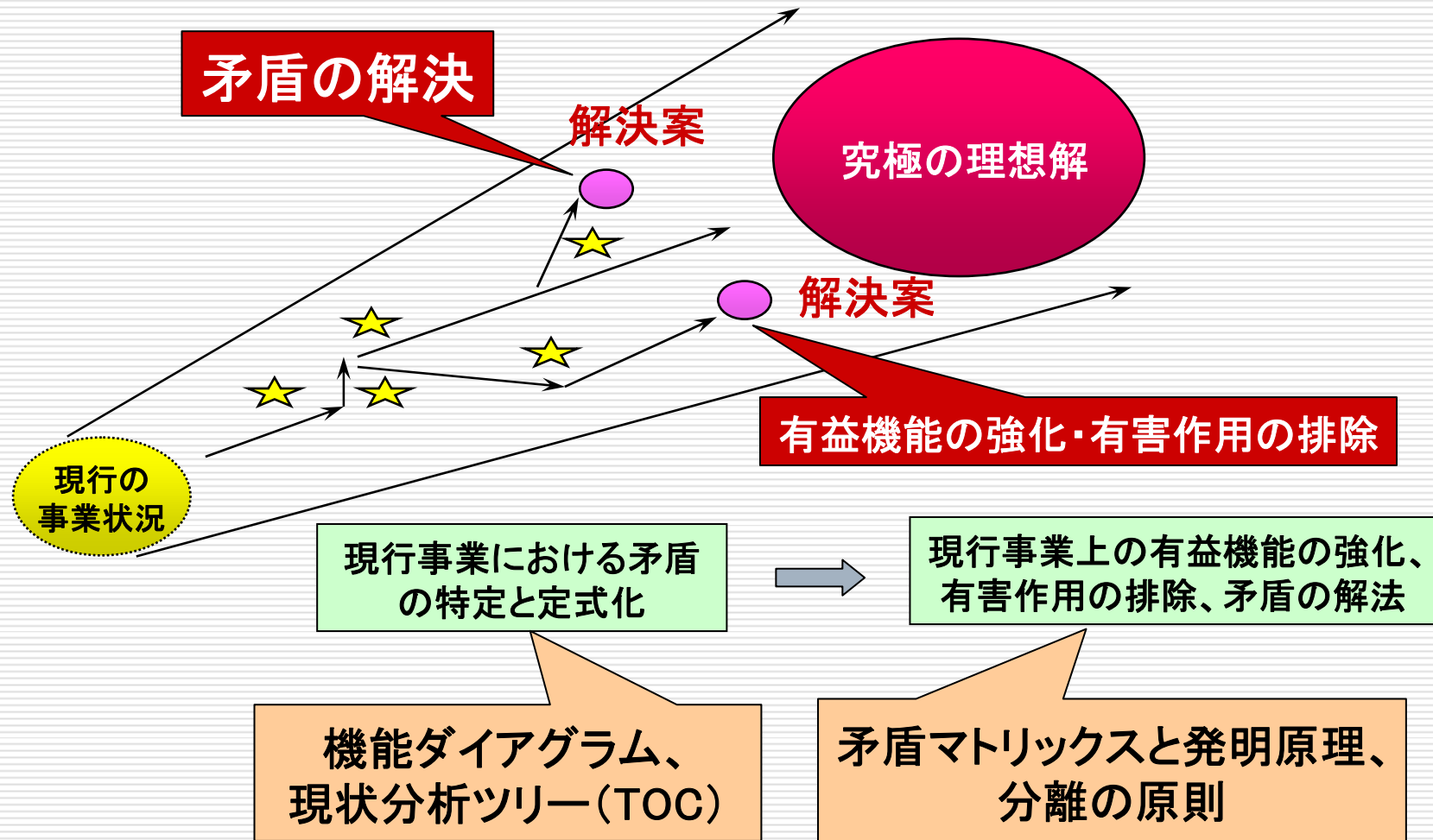
現状のポテンシャルマップ

現行事業の進化限界の定義書

進化のトレンド	現状(進化のポテンシャル)	今後の方向性(進化の限界)
1. 顧客期待	一方的な大衆向けの情報発信(3/5)	(4/5)その場にいるような感覚を提供する
2. 顧客の購入の焦点	発信側の意向による情報発信(1/4)	(3/4)利用者にとって有効な情報(行動するかしないかを決められる情報)を提供する
4. 知識	利用者に関係ない情報発信(1/4)	(2/4)利用者が欲しがらる情報を提供する
6. プロセス思考	どう活用すればいいかと模索中(1/4)	(3/4)それぞれの状況に応じた情報を提供する
8. モノ・バイ・ポリ(類似性)	1画面表示(1/4)	(4/4)9画面表示(時間、空間の拡がりのある情報の提供)
9. モノ・バイ・ポリ(多様性)	1画面表示(1/4)	(4/4)多方向のやり取り(携帯電話の活用)
10. モノ・バイ・ポリ(差異の増大)	一種類の情報提供(1/4)	(4/4)全く異なる機能を取り込む(敢えて反対の情報を提供する)
11. 分割	一方通行(1/4)	(4/4)TPOに応じた情報の提供
12. 減退の減少	情報発信における規制有り(1/4)	(3/4)規制と無関係にレスポンスを向上する
13. 諸感覚の利用の向上	画像と音声発信(2/5)	(3/5)運動感覚(臨場感)も伝達する
14. 透明性の増大	大衆向けに共通情報の発信(1/3)	(3/3)特定グループへの共有情報(その場の雰囲気)を提供する
15. 自由度	一方的に視聴するだけ(1/6)	(4/6)三次元空間(場)と時間を提供する
16. 接続	一つのサーバと一つの大型ビジョン(1/3)	(3/3)複数のサーバと複数の大型ビジョンを繋ぐ
17. 境界の除去	多くの規制(1/3)	(3/3)インターフェースを不要にする
19. 制御性	システム提供者の分析による運営(1/4)	(3/4)ユーザがコンテンツ作成に参加する(ネットワークの拡大)
20. 欲求階層	環境保全(2/5)	(3/5)社会に受け入れられる地域情報の提供
21. 人間のかかわりの減少	コンテンツ作成+プログラムの編成→表示(2/6)	(4/6)コンテンツ作成→表示(プログラム編成を不要にする)
22. 他との相互作用	コンテンツ作成を広告代理店に依存(1/3)	(3/3)コンテンツ作成はユーザと協創(あるユーザは他のユーザのフリーコンテンツを利用する)
23. 聴取/コミュニケーション	無視(1/5)	(5/5)ユーザの声を理解する
24. 非対称性の強化	既製サービス(1/3)	(3/3)多様なニーズへの対応、重みづけ
25. 市場調査	統計データに基づく押し付け(1/4)	(2/4)多様なウオッチへの対応
27. リズムの調整	固定した連続プログラム(1/3)	(2/3)変化を持たせたプログラム
28. 設計の観点	発信者のみのコントロール(1/4)	(3/4)複数ユーザからの操作を受け入れる
29. 非線形	災害情報の提供(2/3)	(3/3)誘導情報の提供
30. 構造的進化	一方向(1/4)	(3/4)1対多から多対多へ
31. 柔軟性の向上	発信者→ユーザ(1/3)	(2/3)ユーザからの声を活かした情報発信

進化のトレンド:【Hands-On Systematic Innovation for Business & Management】2007 by Darrell Mann

現行の事業上の矛盾の定式化と解法【基本スキーム】



問題定義： 広告主が伝えたい情報が、視聴者に適切に伝わらない。
視聴者（～購買者）に（大型ビジョンを使用して）情報を伝えたい。

TRIZのどのツールを使えばよいか？ 例えば、矛盾マトリクスではどうか。
悪化するパラメータとして、どれを選択すればよいか。

改善したいパラメータ： 22（情報量）

TRIZの発明原理35（パラメータの変更）

← “【Hands-On Systematic Innovation for Business & Management】2007 by Darrell Mann”

サブ原理1： オブジェクトの物理的な状態を変更する

サブ原理2： 集中あるいは一貫性を変更する

サブ原理3： 柔軟性の程度を変更する

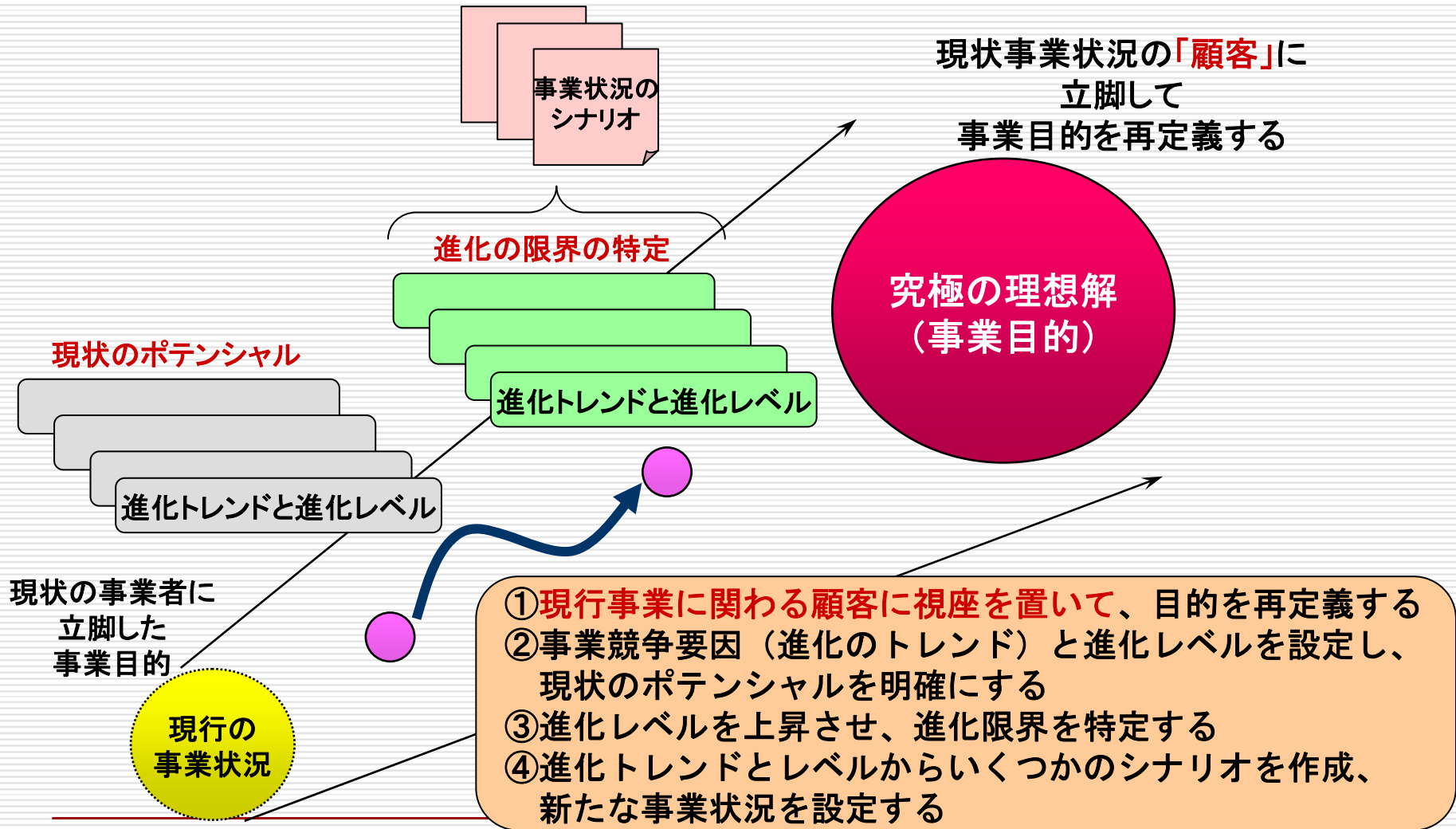
サブ原理4： 情緒的な、あるいはその他のパラメータを変更する

視聴者に火をつける

視聴者が変更できるようにする → 受身から能動に変える

ステージ2:パターン1

顧客に立脚した現行事業の再定義【基本スキーム】



大型ビジョンの顧客を巡る関連活動システム

設置場所の所有者

- ・賃貸料を取得する。
- ・直接的メリットの創出を困難にする。
- ・大型ビジョンで窓を塞ぐ。
- ・大型ビジョンがビルの壁を傷める。
- ・メンテナンスを困難にする。
- ・当該ビル以外のビルや他の組織にメリットを出して、そこから料金を取る。

広告主

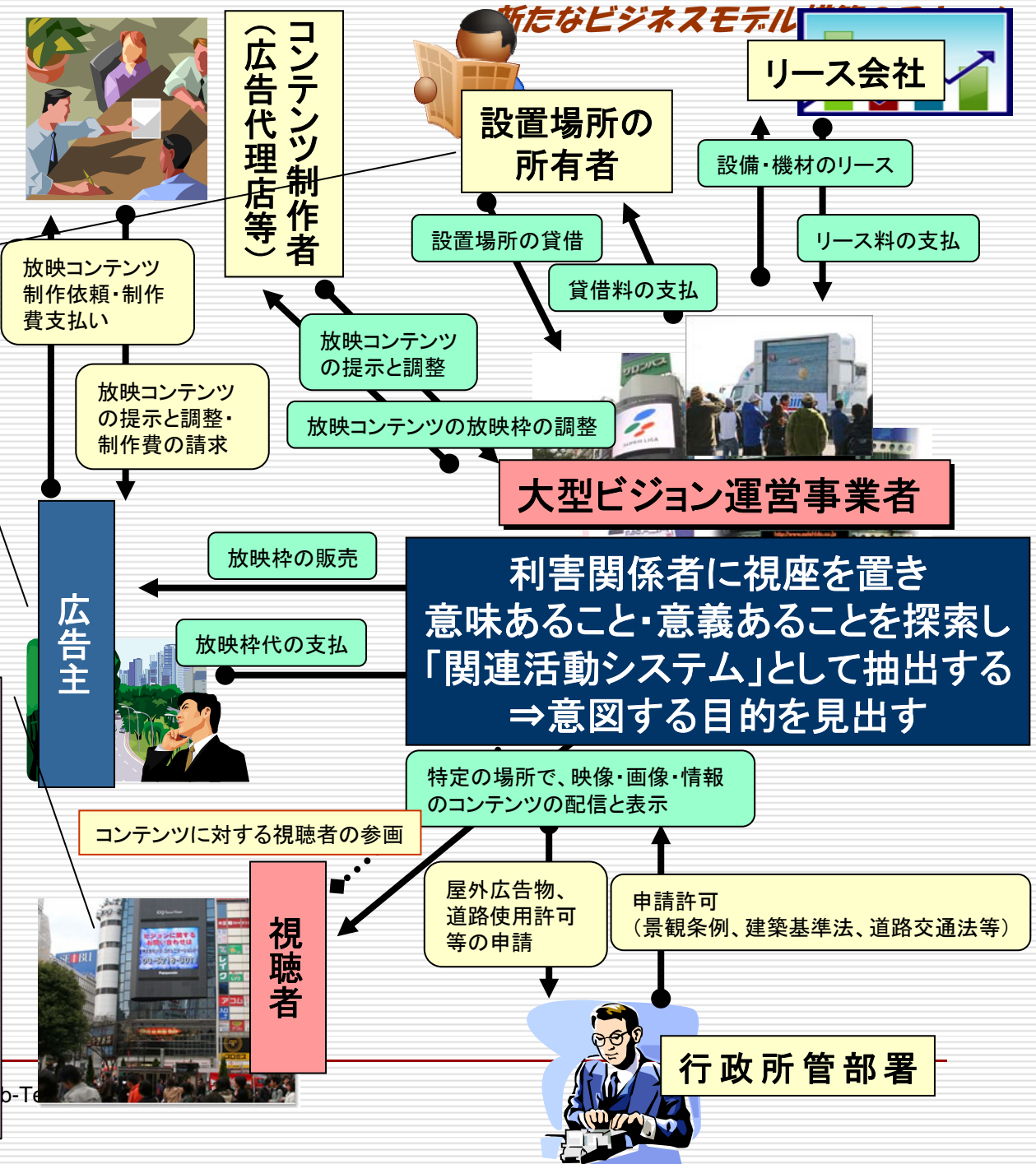
- ・広告効果の測定を困難にする。
- ・他の媒体とは違う独特の広告効果を創出する。
- ・他の媒体と連携し相乗した広告効果を創出する。
- ・WEBサイトのようにもっと自由に内容をコントロールする。

視聴者

- ・単に巨大な屋外のディスプレイと感じさせる。
- ・真剣な注目を低減させる。
- ・格別のメリットや面白みがあるコンテンツであるとの思いを低減する。
- ・私達の意見や考えや好みの反映を困難にする。
- ・携帯やモバイルPCなどと連動する。
- ・ゲーム性を導入する。
- ・それを見たら、その街で大いに役立つ情報を入手する。

・その街をより楽しめるとか、得るとか、そういう情報を入手する。

- ・映画やテレビや新聞の代替メディアとして活用する。
- ・落ち着いてゆっくりとコンテンツを視聴する。
- ・教育のメディア媒体として活用する。
- ・伝言のメディア媒体として活用する。



視聴者に立脚した「究極の理想解」 その街をより楽しめるとか、得するとか、そういう情報を入手する

大型ビジョンビジネス

1. 顧客期待	1. 見ると得する広告 新聞、看板、ダイレクトメール、 屋外広告(大型ビジョン) 情報提供(企業、製品の宣伝、ニュース、天気予報などの) 不特定多数の視聴者、無意識の選択 視聴から購買(サービス受給)までの実行動に切替わる情報システム
2. 顧客の購入の焦点	2. 顧客の認知度、有効性の焦点 一般的、多様情報から専門的、特定情報へ繋がる機能が付加される。 大画面、大音量でも低管理コストな機器に切り替る。 一般的な情報から役に立つ即効性のある情報に移る 立地(設置)条件よりも収益(行動)に直結する媒体に付加価値が移る。
3. 自己組織化に対する認識	3. 公共性と地域密着型の情報提供 該当での注目度は抜群でも関心低い 関心低いが広告以外の価値の可能性 大型ビジョンの定義に縛られた狭義な領域 広告媒体としての役割と新たな情報発信源 自立共存と自立自存の共立したメディア事業構造
4. 知識	4. 通信回線網による情報通信可能であり多数の人が通信機器を携帯して 一方的な情報発信から、必要な情報を受信し返信する相互通信は可能 大型ビジョン事業、広告代理店のアンケート結果 大型ビジョンとの相互通信サービスを事業化している企業がある ハードや配信コンテンツだけでなく情報システムとして付加価値をつける

現状(進化のポテンシャル)
2/5 不特定多数の視聴者が存在を認識しているが無意識の中から関心の高い情報を抽出している。その実態は不明で広告効果は不明。

今後の方向性(進化の限界)
1/4 5/5 視聴から購買(サービス受給)までの実行動に切替わる情報システム。

4/4 有料でも取得する特有情報に移行する

1/4 一方的な情報発信から、必要な情報を受信し返信する相互通信は可能
--

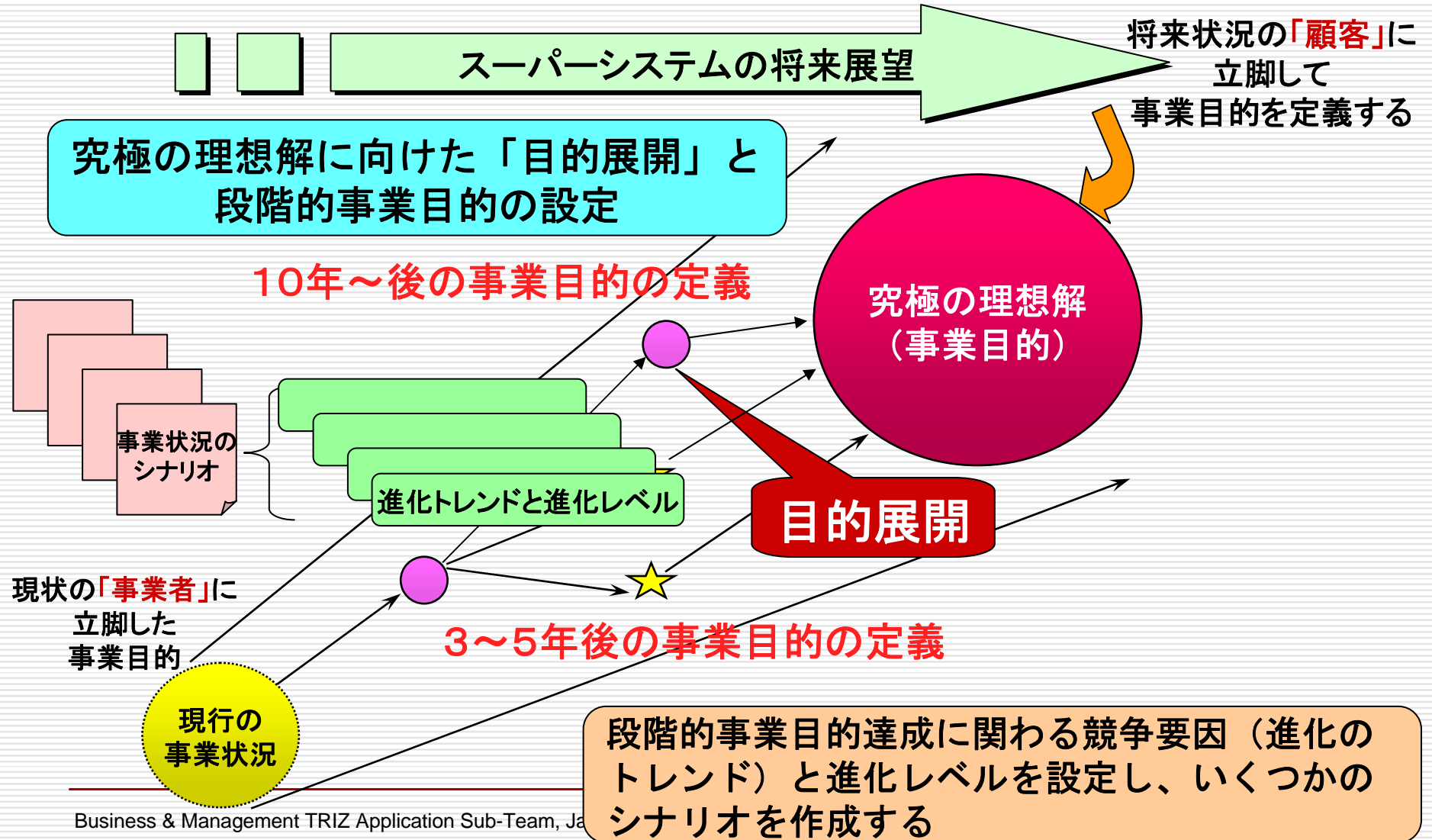
3/4 ハードや配信コンテンツだけでなく参加型情報システムとして付加価値をつける

視聴者の視座から進化の方向を探る

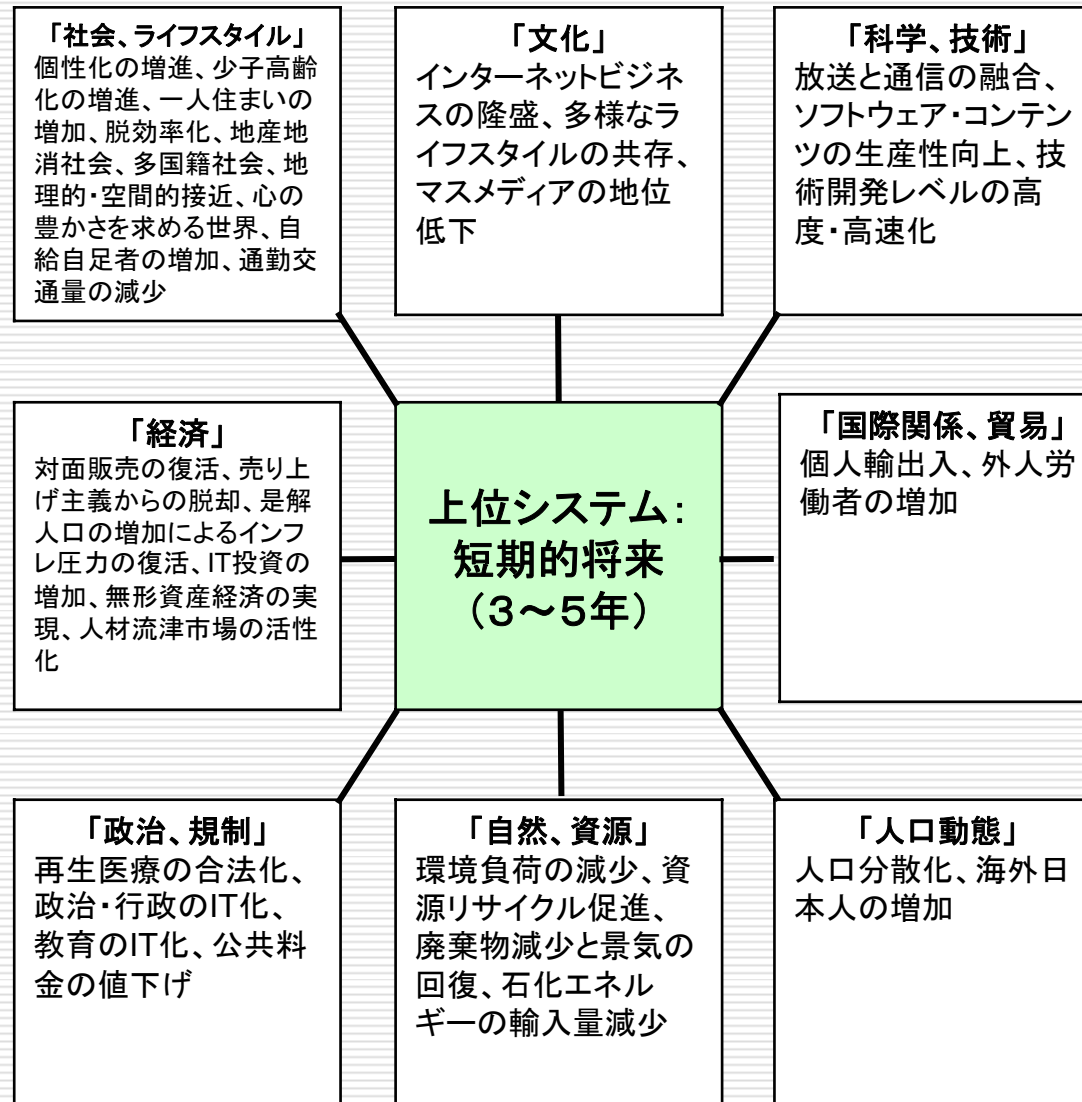
進化のトレンド:【Hands-On Systematic Innovation for Business & Management】2007 by Darrell Mann

ステージ2:パターン2

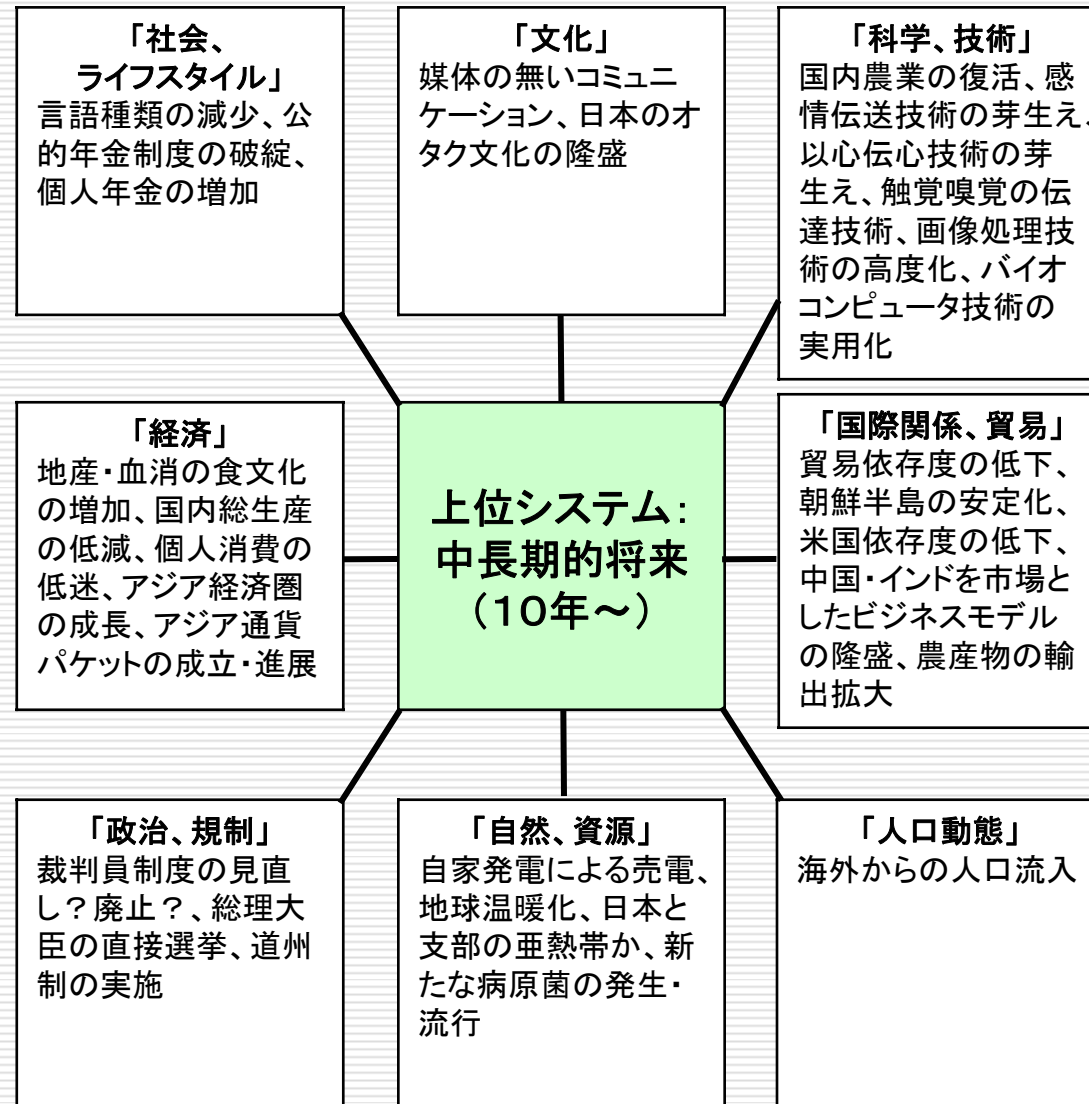
顧客に立脚した新たな将来事業の定義【基本スキーム】



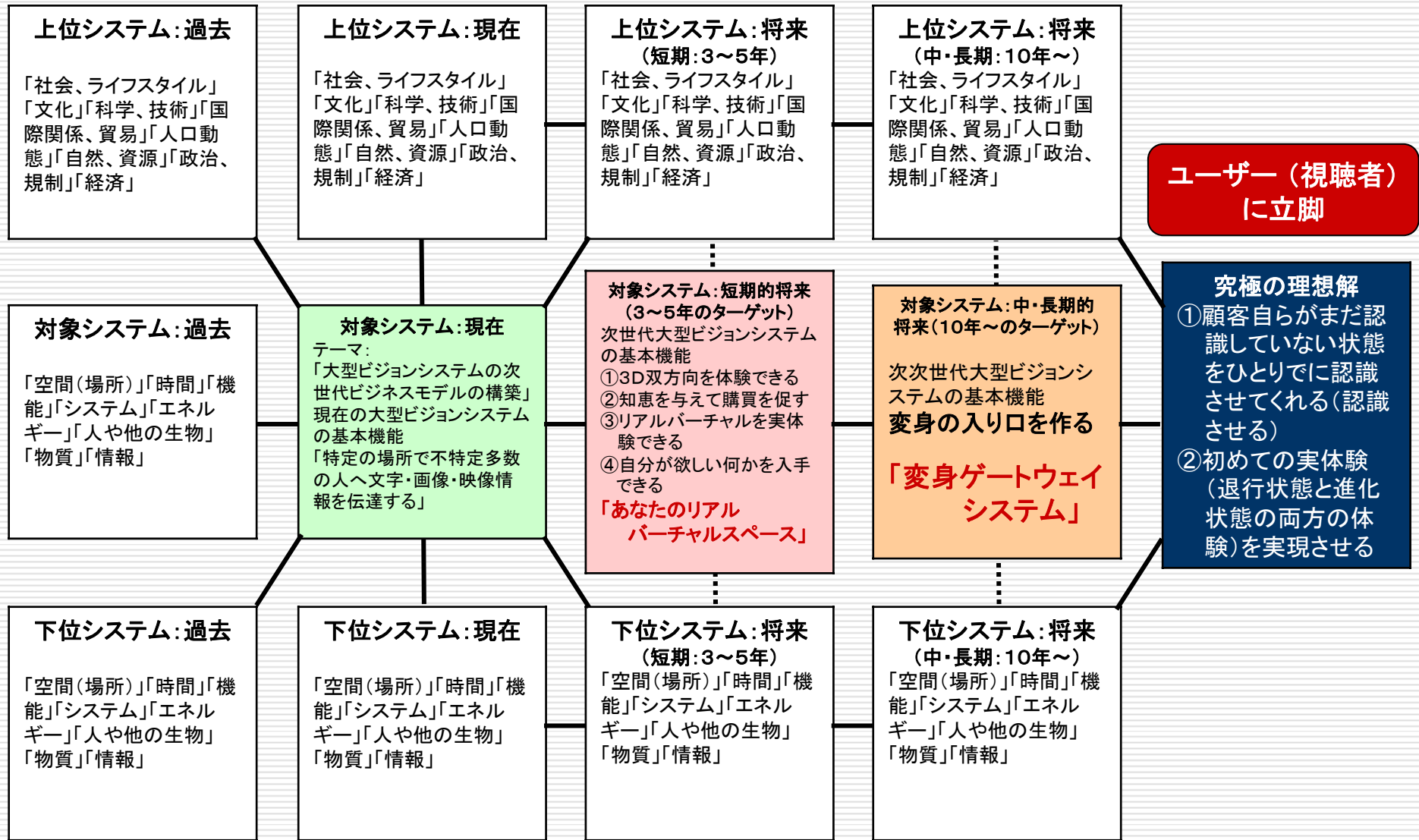
上位システム: 短期的将来(3~5年)



上位システム：中長期的将来（10年～）



「究極の理想解」と段階的事業目的の設定



変身ゲートウェイ

想定属性: 35歳、営業課長、都内大学卒、妻、子供2人、
都内近郊マンション、年収600万円、マイカーは電気自動車
想定特性: 趣味はドライブ、創造性開発研究会に所属

「旅行先のプランニングを楽しむ」

今日はゴールデンウィークの家族旅行のプランを立てようと、家族揃ってお台場にやってきた。午前中は海浜公園を散歩して、持参してきたお弁当を野外で食べた。午後は最近できたという話題の「変身ゲートウェイ」という場所へ行くことにしている。

「変身ゲートウェイ」には、①10～20年後の未来に行けるサービス、②10～20年前の過去に行けるサービス、③宇宙へ飛び出せるサービス、④深海に潜れるサービス、⑤地球上の好きな場所へ行けるサービス等がある。現在、未来でも過去でも好きな年代に行けるサービスについては計画中ということであった。

旅行先のプランを立てるには⑤地球上の好きな場所へ行けるサービスが適当であろう。

予め自宅からインターネットで予約していたので、携帯電話を入り口で提示するだけで中に入れた。

行き先は国名と地名を指定するか、特定の施設名を自由に選ぶことができる。行き先の場所や環境に応じて、移動手段を徒歩、自転車、オートバイ、自動車、バス、電車、ボート、船、飛行機などの中から好きに選ぶことができる。もちろん、時間帯も自由に選ぶことができる。

今回は、家族旅行の計画が目的であるから、奄美大島でレンタカーを借りるプランを選んでみた。