



紫陽花

NAOだより

編集 発行人

NAO税理士法人

代表社員

赤堀安宏

〒500-8335

岐阜市三歳町4-2-10

TEL 058(253)5411(代)

FAX 058(253)6957

6月

(水無月) JUNE

日	1	15	29
月	2	16	30
火	3	17	・
水	4	18	・
木	5	19	・
金	6	20	・
土	7	21	・
日	8	22	・
月	9	23	・
火	10	24	・
水	11	25	・
木	12	26	・
金	13	27	・
土	14	28	・

6月の税務と労務

- | | |
|---|--|
| <p>国 税 / 5月分源泉所得税の納付
6月10日</p> <p>国 税 / 所得税の予定納税額の通知
6月15日</p> <p>国 税 / 4月決算法人の確定申告
(法人税・消費税等)6月30日</p> <p>国 税 / 10月決算法人の中間申告
6月30日</p> <p>国 税 / 7月、10月、1月決算法人
の消費税等の中間申告
(年3回の場合) 6月30日</p> | <p>地方税 / 個人の道府県民税・都民税
及び市町村民税・特別区民
税の納付(第1期分)
市区町村の条例で定める日</p> <p>労 務 / 健康保険・厚生年金保険被
保険者賞与支払届
支払後5日以内</p> <p>労 務 / 児童手当現況届(市区町村
役場から通知が届いた場合)
6月30日</p> |
|---|--|

ワンポイント スマート変更登記

令和8年4月1日以降は、不動産所有者の氏名・住所の変更日から2年以内の変更登記が義務化されるとともに、所有者に代わり法務局が職権で変更登記を行う「スマート変更登記」が開始します。これに先立ち、個人がスマート変更登記を利用するための事前手続が、今年4月21日から始まっています。

ビジネスモデルとは

経営企画や新規事業の提案は、現場の人間から「現場を知らない」と言われることも多いです。「経営企画者等は抽象的な事ばかり考えるが、現場では生々しいやり取りが行われ、障害を乗り越えるための努力を重ねているのだ」という反論です。しかし、現場は戦略的に正しいのかもわからないまま、ただただ改良を続けているだけの場合が多く、不確かな未来を生き抜くための方策と言えるかどうかの疑問があります。今回ご説明する「ビジネスモ

デル」は空論ではなく、現場の苦勞に目を向けて、かつ戦略的に全体の価値向上へつなげていく具体知です。ビジネスモデルは平たく言えば「どのような顧客を対象に、どのような商品・サービスをいくらで売って収益化するか」の儲けの仕組みです。さて、ビジネスモデルとは何かを知るには、どのようなモデルがあるのか、つまりビジネスモデルを類型化して見ていくと分かりやすくなります。

1 ビジネスモデルの類型

最近、注目度の高いビジネスモデルを中心に見ていきます。

(1) 広告無料モデル

ユーザーはコストを支払わずに無料でサービスを楽しむことができるのが、この広告無料モデルです。グーグルの検索、メタのSNS（フェイスブック、インスタグラム）、X（旧ツイッター）、ヤフーやLINEなどのサービスが代表的です。

多くの場合、ユーザーは利用料金を支払うことなく無料でサービスを利用することが出来ます。それでは、無料サービスを

ユーザーに提供する会社の収入源はどうなっているのか？グーグルは、検索に連動した広告を掲載する会社から、メタやXはSNS上の広告会社による収入が主な収益です。ヤフーやLINEも同様です。

古くからある事例では、テレビやラジオも番組の合間に流れる広告が主な収入源です。その他にも、駅中にある就職情報誌や観光地の宿泊施設等の紹介誌も広告無料モデルと言えます。

(2) マッチングモデル

マッチングモデルは、需要側と供給側をつなぐプラットフォームを提供して、マッチングが成立すればどちらか、もしくは両方から手数料を受け取り、収入源とするビジネスモデルです。メルカリは2013年7月、スマホに特化したフリーマーケット（個人取引）のプラットフォームとしてサービスを開始しました。同社の特徴は、スマホのみで出品や購入ができる気軽さがあります。

出品する際に必要な操作は、①スマホのカメラで売りたいものを撮影し、②アプリ上の指示

に従って商品情報や短いコメントを入力する、だけです。マッチングが成立すると基本、落札価格の10%が手数料として同社の収入になります。

不動産仲介業、古本屋、結婚関連業等は、マッチングモデルの類型として古くから存在しています。

(3) 会員・会費制モデル

まず、契約・会員登録を行い月会費ないし年会費を支払うビジネスモデルが会員・会費制モデルです。「月額」といった期間に応じて決まった料金を顧客に支払ってもらい、継続的にサービスを提供するモデルです。

個人向けでは携帯電話、クレジットカード、フィットネスクラブ、学習塾等々。新聞や雑誌の定期購読等がこのモデルと言えます。

法人向けにおいても建設機械メーカーや重電機メーカーの機器にセンサーを取り付けて販売先の機器の稼働状況、不具合といったデータを集めて対応する展開などで、機器の売り切りから継続課金型のビジネスモデルへと転換を進めています。

2 ビジネスモデルの分析と作成

分析と作成

ビジネスモデルは一枚の紙面（キャンバスと言います）上で作成、表現します。この作成の方法は4つの要素からの構成と、それらの要素の前提となる「コンテキスト」を加えて作成していきます。4つの要素とは何か、初めてビジネスモデルを見る方は理解しにくい面もありますが【図】（アマゾンの初期のビジネスモデル）を参考にしながらみていきたいと思えます。

さて、4つの要素はそれぞれ分けて考えていきますが、基本的な順序は①から②、②から③へとモデルを作っていきます。

① 価値提案の構想

まず、ターゲット顧客／顧客の活動に対し、自社の価値提案をどのようにするかを確認します（図中①）。

② オペレーションの整理

次に、自社の資源や活動、製品、機能・魅力について考えていきます（図中②）。

③ ライバルの分析

ライバルの活動、資源、製

品、機能・魅力を分析します（図中③）。

④ 収益モデルの策定

このビジネスモデルでどのような利益を生み出すかを検討していきます。コスト構造の特徴と収益モデルの特徴に、それぞれの内容を記入します。アマゾンではサイトの開発費、倉庫維持費のコストがかかり、一方、顧客からのアマゾンプライム料金の収益や出版社からの販売手数料が入ります（図中④）。

⑤ コンテキストの確認

これまで4項目が作成されてきました。ここで改めて全体を俯瞰し、このビジネスモデルが成立するかを確認します。このコンテキストは他3つのモデル（①から③）の組み合わせが現実成功する際の前提とは何かを確かめる過程です。「資源、仕組み、価値観に対する前提」と「市場に関する前提」とに分けて考えます（図中⑤）。

参考文献「ビジネスモデル」著者 根来龍之、富樫佳織、足代訓史

【図】アマゾンの初期のビジネスモデル：書籍のEC（ネット販売）

⑤資源・仕組み・価値観に対する前提		⑤市場に関する前提		
<ul style="list-style-type: none"> ・倉庫からの出荷で幅広い品揃えができる ・迅速な発送が競争力となる 		<ul style="list-style-type: none"> ・顧客が望む商品を迅速に届けることができる ・購入前にレビューで書籍を確認できる 		
②自社活動	②自社製品	①自社の価値提案	③競合社	③競合社活動
<ul style="list-style-type: none"> ・幅広い品揃え ・迅速な配送を支える（倉庫） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ECでの書籍販売 	<ul style="list-style-type: none"> ・購入した書籍をスピーディに手元に届ける 	<ul style="list-style-type: none"> ・書店 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客の望む書籍を品揃え、取り寄せる
②自社資源	②機能・魅力	①ターゲット顧客	③機能・魅力	③競合社資源
<ul style="list-style-type: none"> ・（資源）保管、出荷倉庫 ・（パートナー）配送業者との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・豊富な在庫 ・迅速な配達 	<ul style="list-style-type: none"> ・ECを利用する顧客 	<ul style="list-style-type: none"> ・展示 ・品揃え ・立ち読み 	<ul style="list-style-type: none"> ・リアル店舗 ・仕入れチャンネル
④コスト構造の特徴		④収入モデルの特徴		
<ul style="list-style-type: none"> ・サイト開発費 ・倉庫維持費、管理費、書籍仕入れ費 		<ul style="list-style-type: none"> ・顧客からの定額収益 ・出版社からの販売マージン 		

（注）根来龍之、富樫佳織、足代訓史の3氏による図を一部割愛して作成

新規顧客か既存顧客か

「新規顧客と既存顧客どちらが大事か？」という議論は古くからあるテーマです。

問題の設定自体に少し無理があるかもしれませんが、消費財、耐久消費財、一般のサービス業は新規顧客、クレジットカードやアウトドア用アパレルなどは既存顧客の重要性を強調するからです。

しかし、どちらが大事か一つ選べと言われたら「新規顧客」です。

1 20対80の法則（パレートの法則）

よく言われるのが「会社の売上の80%を支えているのが20%の顧客だ」という20対80の法則です。長期顧客は利用額が増えていく、新規顧客に比べて維持コストが安い、価格感度が低い等が理由です（感覚的な面もありますが）。

しかし、これら「長期顧客は維持コストが安い」とか「価格感度が低い」等の理由のエビデンスはありません。新規顧客とほと

んど変わらないし、むしろ長期顧客の方が高くつくという報告もあります。

誤解のないよう書き添えておきますが、顧客の離反を防止しても利益に貢献しないとっているわけではありません。維持率を改善していく中で、既存顧客への価値創出を図ることが、新しく顧客を増やすことにつながることもあります。

2 顧客基盤の拡大は必須

経営者が「ファン」に期待するイメージと現実の「ヘビーユーザー」には乖離がある、という調査があります。すると、「離反を減らせば顧客数を維持できる」という論理は向きが逆な理解の見方で、「顧客が増えることで相対的に離反率が減る」という理解の仕方が正しいと思います。

今までの顧客層から自社の商品が選ばれなくなったり、今まで来ていた顧客層が他の店に流れたというのは、普通の消費者の行動です。このように理解すれば、新規顧客の獲得こそ、会社の成長要因であると考えべきではないでしょうか。

世界トップ企業の営業利益は

企業の収益性を表す営業利益。日本トップ企業は、同業種の世界トップ企業に大きな後れをとっています（表のとおり）。

また、東京証券取引所の全業種を見ますと、多くの企業は一ケタ、つまり数パーセントというのが標準です。

日本では二ケタ、すなわち10パーセント以上の利益率があれば、比較的収益率があると判断されています。

世界トップ企業		日本トップ企業	
コカ・コーラ	26%	サントリー	10%
バドワイザー	24%	アサヒ	9%
P&G	22%	花王	4%
ロレアル	20%	資生堂	3%
ZARA	19%	ユニクロ	14%
キャタピラー	19%	コマツ	16%
ネスレ	17%	味の素	10%
ナイキ	12%	アシックス	10%

数字は営業利益率

ウォーゲーム

ウォーゲームという遊びがあります。実際の戦争活動を伴わない、競争モデルをゲーム化したものです。

このゲームの狙いは、参加プレイヤーを自国と敵国に分け、ボードゲームを通じて戦略的感覚を身につけることにあります。実際にアメリカでは、社会人や学生が直面するジレンマや摩擦に対し、判断できるように取

り入れていきます。最近、日本でもウォーゲームを体験する社会人が出てきました。

中小企業においても、ウォーゲームの遊びのように自社とライバル社の二組に分かれる。そして、それぞれの立場に立って勝敗を競うよう論じ合う、その中で自社の問題点の発見、競合会社への戦略が見えてくるかも知れません。