

イベント報告

第42回イブニングセッション

『ビジネスモデル最前線： 激動の時代を読み解き、未来を実装する知』

田中 謙司 平野 正雄 増田 剛

ビジネスモデル学会は2000年に松島克守教授により設立された。それまでビジネスは単純に「物やサービスを作り、対価を得る」関係だったが、2000年前後から価値提供と対価回収が分離する新しい形態が登場した。

第一世代（2000年代前半）は、プラットフォームとEコマースに代表される。インターネットの双方向性により、eBay、Amazon、楽天などが誕生。Googleは検索サービスを広告モデルで収益化し、無料サービスの裏でマネタイズする仕組みを確立した。

第二世代（2000年代後半）は、サブスクリプションとクラウドだ。iPodが音楽をパッケージからデータ配信へ転換。ソニーの高音質追求に対し、Appleは「好きな曲を自由に聴ける」価値を提示した。Netflix等がサブスクモデルを普及させ、クラウドサービスが登場。初期投資を抑えた起業が可能となり、イノベーションが民主化された。

第三世代（2010年代）は、SNSとコンテンツの民主化である。Facebook、Instagram、YouTubeがユーザー自身をコンテンツ創造者に変えた。インフルエンサーという新職業が生まれ、推し活・ファンダム経済圏が形成された。一方、偽情報の拡散や意見の両極化といった社会問題も顕在化している。

現在は第四世代（2020年代）であり、AIとディープテック。生成AIが知的労働を代替し始めた。しかしAI競争の本質は計算能力（電力）の確保にあり、次世代原子力や核融合などディープテック領域のブレイクスルーが国家間競争の鍵となっている。

日本はボーングローバル企業（最初から世界市場を目指す）が少ないが、ユニクロ（SPA × ライフウェア）

のような成功例も存在する。エンタメ分野では、アニメ・ゲームがNetflix等のストーリーミングを通じて世界のオタク層にリーチし、推し活経済圏を形成。日本文化の普遍性が世界市場を開拓している。

ビジネスモデルの本質は「価値創造」「価値提供」「価値回収（マネタイズ）」の3要素をいかに設計するかにある。技術進化により手段は多様化・複雑化しているが、この基本構造は不变である。AI時代においても、何が無尽蔵になり何が貴重になるかを見極め、価値の差分を生み出すことがビジネスの核心であり続ける。

■登壇者

田中 謙司

日本ビジネスモデル学会 会長

東京大学大学院 工学系研究科 技術経営戦略学専攻 教授

平野 正雄

日本ビジネスモデル学会 前会長

早稲田大学ビジネススクール 教授

■モデレーター

増田 剛

日本ビジネスモデル学会 プリンシパル

株式会社ブロックチェーンハブ 代表取締役

■日時・場所

2025年5月29日（水）18:00-19:30

iYell 株式会社 本社