

普及フェーズに応じた  
シェアリングサービス評価方式の提案

静岡大学情報学部行動情報学科

70612061

水原慶一

指導教員 湯浦克彦

2020年2月

# 要旨

モノの所有から利用に移り変わり、情報通信技術やモバイル機器の急速な発達により、シェアリングエコノミーが日本でも認知されるようになった。そして、Uber や Airbnb など大きなサービスを追従するように、新規シェアリングサービスが乱立するようになった。しかし、新規サービスが多く立ち上がる中で、大きく成長するサービスは多くはない。さらに、学生によるビジネスコンテストにおいてもシェアリングサービスは注目を集めているが、必ずしも新規性や独創性に溢れたアイデアばかりが続出しているわけではない。

そこで、本研究では、プロダクト・ライフサイクル理論に則り、導入期、成長期、成熟期、衰退期をビジネスの成長曲線として、それぞれ導入期を立ち上げ期、成長期を普及期、成熟期を持続期と定義し、それぞれの期間におけるビジネス育成の提案を支援するツールである「シェアナビ」の作成を行った。また、参照するコンテンツとして、内閣官房シェアリングエコノミー促進室によるシェア・ニッポンの事例集を導入した。

また、信頼度が利用意欲に影響するという先行研究があるものの、企業の信頼度を推し量る評価指標に乏しい状況である。そして、相次ぐ不祥事の対策として企業の透明性が求められる中、営利活動のみならず社会貢献に注力し、適切な情報発信を行うことで信頼される企業を目指すことが重要だとされている。以上の理由から企業の信頼度評価チェックリストを透明性と社会貢献の観点から作成した。

そして、作成した企業信頼度チェックリストとシェアナビの有効性を検証するためアンケート調査を行った。アンケートでは、上記の各段階において作成したチェックリストと支援ツールがどの段階で有効性を示すかを設問とした。その結果、信頼度は普及フェーズにおいて 8 名中 4 名の支持を得られ、シェアナビに関しても立ち上げフェーズで実用性があると回答された。

今後の展望として、作成した支援ツールの検索機能を増やすことが課題として挙げられる。また、持続フェーズにおける有効性が見られなかったため、さらなる考察が必要である。

# 目次

第1章 序論	6
1.1 研究の背景	6
1.2 研究の目的	6
1.3 論文の構成	6
第2章 シェアリングサービスの現状と課題	7
2.1 シェアリングサービスの現状	7
2.1.1 概要	7
2.1.2 事例	9
2.2 シェアリングサービスの課題	9
2.3 関連する学術研究	11
第3章 学生向け新規ビジネスプラン設計支援ツールの作成	13
3.1 普及フェーズに対応した知識	13
3.1.1 サービスの成長曲線	13
3.1.2 普及フェーズの定義	13
3.1.3 普及フェーズに対応した取組事例	14
3.2 新規事業提案支援ツール「シェアナビ」の概要	15
3.2.1 シェアナビの作成	15
3.2.2 シェアナビの利用方法	16
第4章 シェアリングサービス普及に向けた評価方式の作成	18
4.1 コミュニティビジネス評価に対する評価の先行例	18
4.1.1 先行例の概要	18
4.1.2 先行例の導入	21
4.1.3 ビジネスコンテストにおける学生提案の分析	21
4.1.4 シェア・ニッポンの事例集分析	23
4.2 企業信頼度の評価	24
4.2.1 利用者の能力に対する信頼度	24
4.2.2 企業とステークホルダー	25
4.2.3 CSR と SDGs について	26
4.2.4 企業信頼度チェックリストの作成	26
第5章 シェアリングサービス評価方式に関するアンケート調査	28
5.1 評価方法	28
5.1.1 調査の目的	28
5.1.2 調査の対象	28
5.1.3 評価調査の流れ	28

5.2 調査結果	29
5.3 考察	32
第6章 結論と今後の課題	33
6.1 結論	33
6.2 今後の課題	33
謝辞	34
参考文献	35
付録	37

# 図表一覧

- 図表 2-1: シェアリングエコノミー領域 map
- 図表 2-2: シェアリングエコノミーの国内市場規模推移と予測
- 図表 2-3: サービスモデルの概要図
- 図表 2-4: ブラッシュアップのサイクル
- 図表 3-1: シェアリングサービスの成長曲線
- 図表 3-2: シェア・ニッポンの事例集より、旭川市の例
- 図表 3-3: ラベリング後のシェアナビ
- 図表 3-4: シェアナビによるラベルごとの絞り込み
- 図表 4-1: コミュニティビジネス計画評価採点シートの項目
- 図表 4-2: 採点シートの一部
- 図表 4-3: 学生によるそれぞれビジネスプランの採点結果の例
- 図表 4-4: 学生によるそれぞれビジネスプランの分析結果の例
- 図表 4-5: シェア・ニッポンの事例集の評価結果
- 図表 4-6: ステークホルダーが求める期待
- 図表 4-7: 本研究による企業信頼度チェックリスト
- 図表 5-1: アンケート調査の流れ
- 図表 5-2: 企業信頼度の意識調査
- 図表 5-3: 企業信頼度チェックリストの活用段階
- 図表 5-4: 企業信頼度が重要だと思うタイミング
- 図表 5-5: どのタイミングでシェアナビを利用したいか

# 第 1 章

## 序論

### 1.1 研究の背景

昨今では、数多くのビジネスやサービスが誕生し、それぞれの売上を拡大するために様々な経営施策が考案されている。また、静岡大学においてもビジネスコンテストが開催されており、学生によるビジネスプラン立案の機会が用意されている。

その中でもシェアリングエコノミーによって、モノの所有から利用に移り変わりつつあるという点で関連サービスが脚光を浴びている。しかし、多くの事業者がシェアリングサービスとして様々なサービスを立ち上げている一方で、それらが陳腐で新規性に乏しく、サービスが市場に普及し成長する例はあまり多くない。

そこで、既存のビジネスモデルの情報収集支援や、普及に必要な要因についてピンポイント提案することが有効であると考えられる。

### 1.2 研究の目的

本研究では、シェアリングサービスの普及において、サービス提供者に対する利用者の信頼度が重要な要因であることから、ビジネスの成長曲線における立ち上げ、普及、持続の3つの段階を定義する。そしてそれぞれにおいて、信頼度が最も有効性を示す段階について検討を行う。また、シェアリングサービスに関する新規ビジネスモデルの立案を支援するツールを設計し、同様に検討を行う。

### 1.3 論文の構成

本論文は全6章で構成される。

第1章では、序論として背景や目的を述べた。

第2章では、シェアリングサービスの現状と課題を示す。

第3章では、普及フェーズを定義し、作成する支援ツールの意義について述べる。

第4章では、シェア・ニッポンの事例集分析から信頼度評価の指標を作成する。

第5章では、4章で作成した指標を用いて、行ったアンケート調査の結果と考察を記述する。

第6章では、結論および今後の課題について記述する。

## 第2章

### シェアリングサービスの現状と課題

#### 2.1 シェアリングサービスの現状

##### 2.1.1 概要

シェアリングサービスとは、シェアリングエコノミーに則ったサービスのことである。序論でも述べたように、モノの所有から利用に変化しつつある現代では、モノだけでなく駐車場や宿泊施設のようなスペースを有効活用するものから、家事や仕事の受注など人々が持つスキルを活用するものまである。以下の図表 2-1 はシェアリングサービスを各種リソース別に分類した領域 map である。

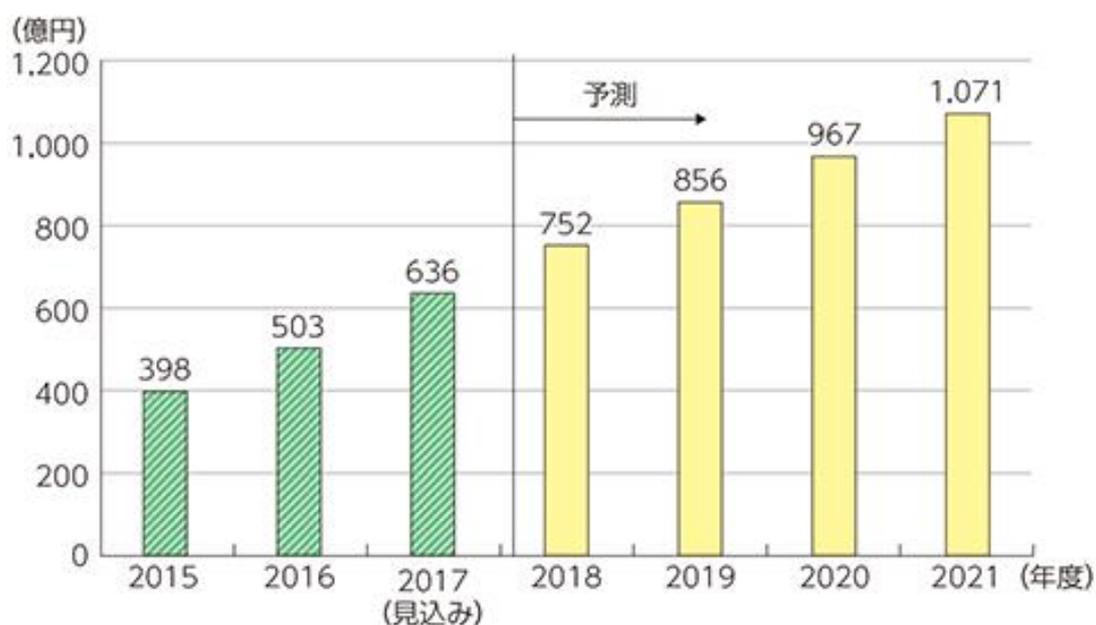


図表 2-1 シェアリングエコノミー領域 map

出所: シェアリングエコノミー協会[1]

図 2-1 で示される通り、様々なサービスが大きく5つの分類に分けられることがわかる。中でもスキルシェアのサービスが多くを占めており、クラウドファンディングを始めとしたお金に関わるサービスが少数となっている。

また、平成 30 年度版 情報通信白書（総務省）によると、2016 年の市場規模が 503 億円であり、2017 年度の見込み市場規模では 636 億となっている。以下に 2015 年から 2021 年にかけての国内市場規模と予測グラフを示す。



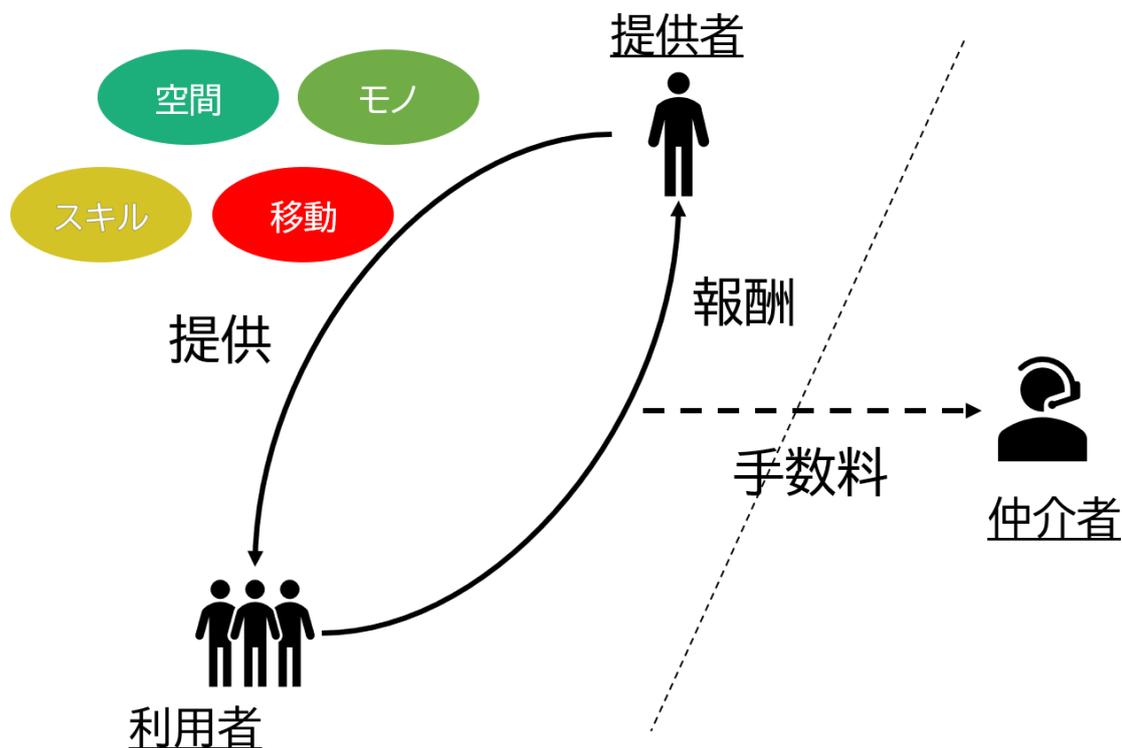
※本調査におけるシェアリングエコノミーでは、音楽や映像のような著作物は共有物の対象としていない。また、市場規模は、サービス提供事業者のマッチング手数料や販売手数料、月会費、その他サービス収入などの売上ベースで算出している。

図表 2-2 シェアリングエコノミーの国内市場規模推移と予測

出典：(株) 矢野経済研究所「シェアリングエコノミー（共有経済）市場に関する調査（2017年）」[2]

図表 2-2 から、シェアリングサービスの市場規模は年々右上りに成長しており、これからも右上りの成長が見込まれる。

これらのサービスは、能力や土地をはじめとした、眠っている資産を第三者に活用されることを想定したものであり、特筆すべきことは、個人が提供者となって市場に加わることが容易になった点である。以下に基本的なモデルを示す。



図表 2-3 サービスモデルの概要図

図表 2-3 のように、仲介者を通じて空間やモノ、スキルそして移動手段などを提供することで、利用者が報酬を渡す仕組みになっている。仲介者は報酬の一部を手数料として受け取ることでシェアリングサービスを可能にするプラットフォームを提供している。

### 2.1.2 事例

本研究の対象となる事例として、内閣官房シェアリングエコノミー促進室が手掛ける「シェア・ニッポン 100～未来へつなぐ地域の活力」[3]を紹介する。

シェア・ニッポンの事例集では、北海道から沖縄にわたる地域における社会の課題解決や活性化を図るため、シェアリングエコノミーを活用しているものである。そして、2020 年度までに 100 事例以上の充実を目指し、発信することで後続のサービスや新たな事業構想の誘発を図るものである。

全体の特徴として、空間とスキルのシェアに関するものが 9 割を占めており、事例としてはイベント開催時の需供ミスマッチの解消への活用が進んでいる。

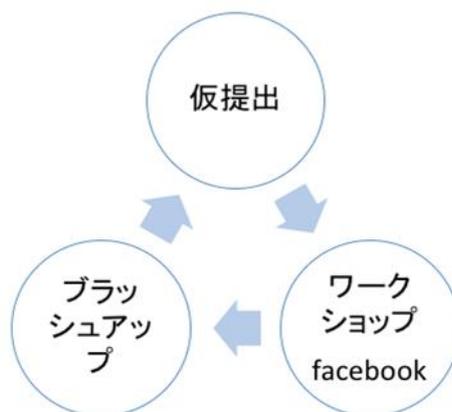
## 2.2 シェアリングサービスの課題

### (1) 支援ツールの必要性

昨今では、消費者ニーズの移り変わりの激しさから、個人による起業や常に新たなビジネスプランを求める企業が増えている。そして、“あらゆる企業にとって、優れたビジネスモデルを構築することは持続的成長を実現するために必要”（NRI）だとされている。そこで、ビジネスコンテストと呼ばれる“参加者がビジネスモデルを作り、その完成度と新規制により優劣を競うコンテスト”（孫、2012、p.12）[4]が注目を集めている。

新規事業を立ち上げるにあたって重要なのは、自身が考えたサービスがどのようなポジショニングを行っているかを明確にすることである。ポジショニングはコトラーによって提唱された理論であり、既存製品に対してだけでなく見込み顧客の心に対して行うものとされている。

また、静岡大学においても 2011 年から現在にかけて同大学在籍の孫暁維による研究の一環として、学生によるビジネスコンテストが提案・開催されている。参加者は静岡大学で経営学などを学習済みの学生を中心とした、ビジネスコンテストへの興味を持つ学生が対象となっており、審査員・講師として様々な経歴を持つ社会人の方々に協力を得ている。ビジネスコンテストの一連の流れは以下の図表の通りである。



図表 2-4 ブラッシュアップのサイクル

出所: 情報学部ビジネスコンテストとその活性化方法

図表 2-4 のように仮提出を行った後、講師のワークショップを通じて、ビジネスプランのブラッシュアップを行うというアジャイル開発的サイクルを繰り返すことで、最終的な提案プランのクオリティを高めることが目的となっている。

しかし、近年提出されるビジネスプランには目立った新規性があまり存在せず、斬新なアイデアが発表されることは珍しかった。その原因として、過去のビジネスコンテスト参加者

と同じ手法で提案しているものが多く、「過去の事例を参考に」というアドバイスが散見された。そこで、過去の事例をなるべく手軽に参照・検索できるツールを作成しようという結論に至った。3章では実際に支援ツールの作成について述べていく。

## (2) サービスにおける安全面の現状

安全性の面でも課題が挙げられる。モノのシェアリングサービスは個人の遊休資産を活用するものであり、企業から提供されるサービスに比べて信頼性や安全性が劣ることが考えられる。また、奥和田ら（2015）は「日本は比較的安心感の高い社会であるがゆえに、シェアリングエコノミーの価値があまり論じられず、既存ビジネスとの競合や規制の壁ばかりが強調される」（p.538）[5]と述べており、欧米諸国に比べて日本ではシェアリングサービスが伸びにくいことが示されている。また、2.3でも述べるが信頼度が利用意欲に影響を及ぼすものの、企業の信頼度を推し量る指標は乏しい。

そして、責任の所在についても課題が存在する。仲介者の台頭により、個人が市場に参加することが容易になった分、様々な資産が共有されることになる一方で、利用者がサービスの利用中に何らかの事故や不具合があった場合の責任が一体誰にかかるかということである。現時点ではサービスの仲介側がある程度の補償制度を設けているが、あくまで提供者と利用者との個人間で解決を促す場合が多い。

## (3) 利用者に対する認知度

シェアリングサービスだけに関わらず、消費者の行動には認知段階である“注意”から感情段階である“興味”、“検索”を経て、そして行動段階である“行動”、“共有”に移る、それぞれの頭文字を取った AISAS が提唱されている。また現代では、インターネットが普及したこともあり、実際に消費から共有されることを通じて大きな宣伝効果が得られることがある。とりわけ SNS における“バズリ”によって大きな社会的反響を得られるようになった。しかし、実際に消費されるまでにはまず認知してもらうことが必須となっており、各サービスの知名度向上や認知度向上の施策が重要視されるようになった。

## 2.3 関連する学術研究

酒井（2015）は、「日本におけるシェアリングビジネスの課題は、ビジネスモデル、システムにあるのではなく、利用者の心理的な側面にあるのではないか」（p.129）[6]と述べている。また、樊ら（2018）は中国人と日本人では少し差があるものの、「利用者が提供者に対する信頼性が高まれば高まるほど利用意欲が高まる」[7]と述べており、昨今の研究ではシェアリングサービスにおけるビジネスモデルのシステム側ではなく、利用者と提供者の間でどのように信頼関係を構築するかによって、サービスの成功可能性

が大きく左右されるということが示唆されている。

## 第3章

### 学生向け新規ビジネスプラン設計支援ツールの作成

#### 3.1 普及フェーズに対応した知識

##### 3.1.1 サービスの成長曲線

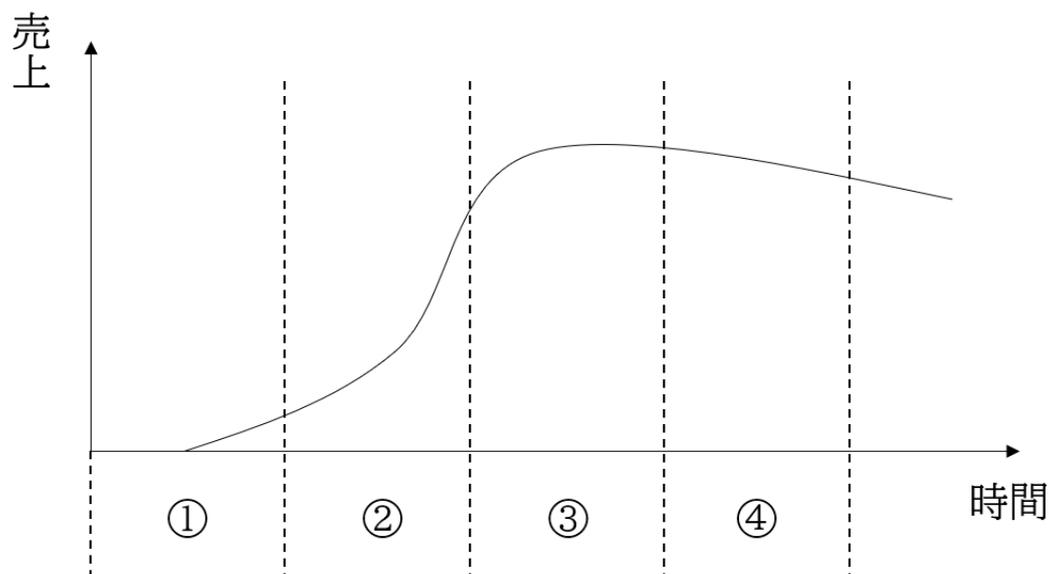
シェアリングサービスをはじめとした様々なビジネスや製品には、多少の例外を除きおおよそ流行り廃りが存在する。これらをジョエル・ディーンが提唱したプロダクト・ライフサイクル理論に当てはめることで、サービスが市場に出現してから衰退するまでのサイクルを表すことが可能となる。

また、最近では SNS の普及に加え、POS データによる売上分析や消費者ニーズの移り変わりによって、このサイクルの周期が短くなっていることから、プロダクト・ライフサイクルを意識することがサービスを手掛ける組織の寿命を延ばすことに直結すると考えられる。

##### 3.1.2 普及フェーズの定義

プロダクト・ライフサイクル理論では、導入期、成長期、成熟期、衰退期の四つの段階が定義されており、それぞれの段階に応じた企業戦略が提唱されている。

本研究ではシェアリングサービスの立ち上げから定着までのプロセスに着目し、プロダクト・ライフサイクル理論における導入期、成長期、成熟期について焦点を合わせる。



図表 3-1 シェアリングサービスの成長曲線  
出所: NRI 用語解説[8]より報告者が作成

したがって図表 3-1 より、プロダクト・ライフサイクル理論における導入期①を立ち上げフェーズ、成長期②を普及フェーズ、成熟期③を持続フェーズとして定義する。

### 3.1.3 普及フェーズに対応した取組事例

本研究ではシェア・ニッポンの事例集を事例知識として導入する。以下にページの例として北海道旭川市における取組を紹介する。見開きのページでは地域課題の解決に向けたサービス詳細についてまとめられている。

具体的には図表 3-1 における各段階のビジネス育成のために提案、実施されたことがシェア・ニッポンの事例集（図表 3-2）の①、②、③に記載されているので、それを参照することができる。

- ① の段階では、  
少子高齢化で人手不足を解消するためにクラウドワーキングの普及を狙っている。
- ② の段階では、  
セミナーやサイトの運営を行い、興味関心を引きつけるための施策を講じている。
- ③ の段階では、  
残された課題や、継続取組事項についてまとめられた情報などが記載されている。

以上から、図 3-1 の各段階における施策の参考になると考えられる。

**7** 就業機会の創出 **北海道旭川市における取組**  
 取組主体：旭川市、株式会社クラウドワークス、株式会社ソリューションセンター

クラウドワーキング（クラウドソーシングを活用した在宅ワーク）を行うためのスキルを習得しクラウドワーカーチームとして稼働するための支援を実施。 ①

**導入前の状況（課題）**

- 全国、北海道平均よりも深刻な少子高齢化により、人手不足が深刻化
- 柔軟な働き方の普及による労働参加率の向上のため、インターネット上で仕事を受発注できるクラウドワーキング（クラウドソーシングを活用した在宅ワーク）の普及が有効
- 一方、クラウドワーキングは、企業での働き方とは異なり、スキルアップの機会の不足、分業による大型プロジェクトの実施が困難、発注の相手方が見えにくい等の課題も存在

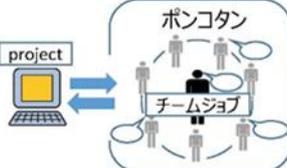


**課題に対する取組**

- クラウドワーキングの持つ課題をクリアするため、クラウドワーカーをチーム化し、ウェブライティング及び事務タスクに関する**自宅実習（クラウドソーシングの実際の業務を行ないつつ、動画講座の提供、個別コーチの配置によるスキルアップ支援）を実施。**
- チームのマネジメントを行うクラウドディレクターを地元企業（株式会社ソリューションセンター）から選定、養成した上で、チームをゆるやかに組織化し、連携して**大型案件を受注できる仕組み（チームジョブ）を構築。**
- チームメンバー自身が作り上げる**地域クラウドワーカー地域情報発信サイト「ポソコタン」の作成。**

**導入後の状況（取組の効果）**

- チームジョブに23名が参加（チャットワークグループ参加者は約40名）
- 動画講座の作成やクラウドディレクターへのノウハウの提供等により、今後は**クラウドディレクターを中心としたチーム自らが新たな参加希望者に対し、当市が行なったものと同様のスキルアップ支援を提供できる仕組みを構築**
- 情報発信サイト「ポソコタン」を通して、チームの情報やメンバーのスキルを見える化し、**クラウドソーシング以外の仕事受注の経路を創出**



シェア・ニッポン100 ～未来へつなぐ地域の活力～ シェアリングエコノミー活用事例集（平成30年度版） 16

---

**7** 就業機会の創出 **北海道旭川市における取組**  
 取組主体：旭川市、株式会社クラウドワークス、株式会社ソリューションセンター ②

**取組のポイント**

サービスの認知度向上のための取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>取組に関するチラシの作成、配付。</li> <li><b>クラウドワーカー、クライアントそれぞれの視点からのクラウドソーシングに関する活用セミナーを開催し、参加者に対しチームへの参加やチームへの仕事発注に関するアンケート調査を実施することにより、チームとの接続を試みた。</b></li> </ul>
サービスの提供者（ホスト）・利用者（ゲスト） 繋がり易いための取組	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>チームが自ら新たな参加者を迎えられることのできるための動画講座、ノウハウの提供。</b></li> <li>チームのメンバー自身が作り上げる情報発信サイト「ポソコタン」におけるチーム及びメンバーのスキル、活動内容の発信、見える化。</li> <li>クラウドワーカーのチーム化及びチームの顔としてチーム（ホスト）とクライアント（ゲスト）を接続するクラウドディレクターの養成。</li> </ul>
スマートフォンなど使用できない利用者向けの取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>電話での受付、相談を可能とするほか、受注できる仕事を限定することなど紙によるやり取りも可能。</li> <li>紙のチラシの配付。</li> </ul>
（民間事業者のサービスを利用した場合）公平性の確保のための取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>スキルアップの段階では分かりやすさを重視し、株式会社クラウドワークスのクラウドソーシングに限定し利用法を解説してきたが、今後は新たな経路での仕事の受注を回すため、複数社のクラウドソーシングやその他のシェアリングエコノミー関連サービスの利用促進を図っていく予定。</li> </ul>
サービスの安全・安心を確保するための取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームの顔として地元企業の社員をクラウドディレクターとし品質のチェックを行うとともに、チームのメンバー自身が作り上げる<b>情報発信サイト「ポソコタン」によるチーム及びメンバーのスキル、活動内容の発信により、クライアント及び新たにチームへの参加を希望する方に対し、安心感を提供する。</b></li> </ul>
法律や条例との整合性を確保するための取組	特になし
補充・連携した既存の公共サービスの内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>当市における人材確保に不安を抱える企業誘致に際し、まずはチームに仕事を任せてみることを誘致のスムーズステップとして提案できる可能性を感じていることから、企業誘致担当部署との連携を検討中。</li> </ul>
広域連携のための取組	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>他地域のクラウドワーカーチームとのオンラインによる交流、連携を検討中。</b></li> </ul>
その他	特になし

③

**残された課題、継続取組事項**

- チーム全体のウェブライティングスキルの更なる底上げ実施できる業務の多様化。
- チーム内でのスキルのレベル分けによる、チームへの新たな参加者の受け入れ体制に厚みを持たせる（クラウドディレクターの補佐ができるクラウドワーカーを創出すること）。
- 情報発信サイト「ポソコタン」の内容の充実とクラウドディレクターの地元企業等への営業力、コンサルタント力の強化による新たな仕事獲得・創出。

シェア・ニッポン100 ～未来へつなぐ地域の活力～ シェアリングエコノミー活用事例集（平成30年度版） 17

図表 3-2 シェア・ニッポンの事例集[3]より、旭川市の例

## 3.2 新規事業提案支援ツール「シェアナビ」の概要

### 3.1.1 シェアナビの作成

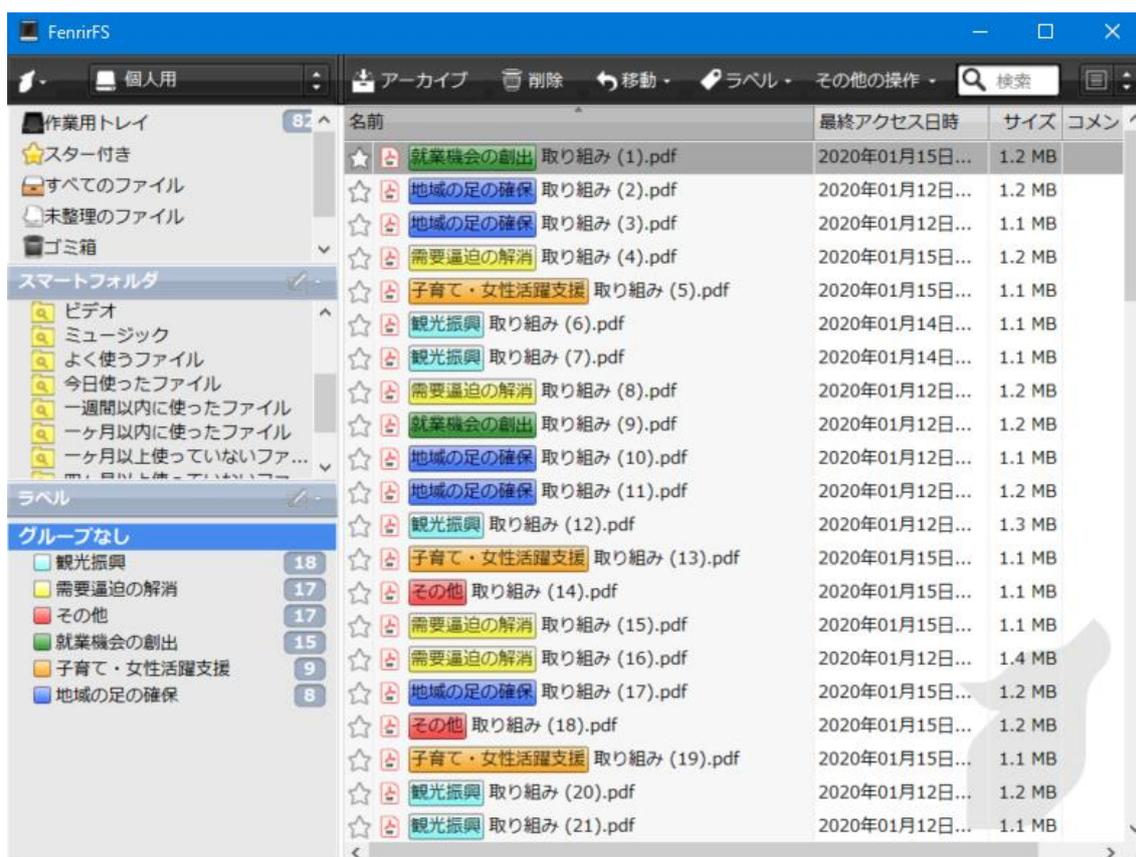
今回は試作として、本研究で取り扱うシェア・ニッポンの事例集の参照ツールを作成する。支援ツールの目的として、シェア・ニッポンの事例集における類別情報をラベル付けされた情報として手軽に絞り込むことを念頭に置くため、ラベリングが可能なファイル管理ソフトとして [FenrirFS\[9\]](#) を利用した。

以下、FenrirFS で作成した支援ツールをシェアリングサービス事例検索ナビ（以下、シェアナビ）と呼称する。

まずは FenrirFS の公式サイト [のダウンロードリンク](#) からソフトをダウンロードし、利用を開始する。

次に用意するのはシェア・ニッポンの事例集である。こちらは [政府 CIO ポータル\[3\]](#) に公開されている PDF を用いる。各事例は 2 ページ毎にまとめられているため、Adobe の [Acrobat pro DC\[10\]](#) を利用して 2 ページ毎の PDF として出力する。

出力された PDF をすべて FenrirFS に読み込ませ、実際にラベリングを行う。今回はシェア・ニッポンの事例集における類型に基づいてのみラベリングを行った。ラベリングを行った結果が以下の図である。



図表 3-3 ラベリング後のシェアナビ

### 3.2.2 シェアナビの利用方法

シェアナビはラベル付けされた情報を取組事例とともに格納している。シェアナビで使用するラベルは「観光振興」、「需要逼迫の解消」、「その他」、「就業機会の創出」、「子育て・女性活躍支援」、「地域の足の確保」である。また、あるラベルのキーワードを指定することで、ラベルに合致する取組事例を検索することができる。たとえば、「観光振興」のラベルで絞り込みを行った結果が図 3-4 である。

名前	最終アクセス日時	サイズ	コメント
★ 観光振興 取り組み (6).pdf	2020年01月14日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (7).pdf	2020年01月14日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (12).pdf	2020年01月12日...	1.3 MB	
★ 観光振興 取り組み (20).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
★ 観光振興 取り組み (21).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (22).pdf	2020年01月15日...	1.2 MB	
★ 観光振興 取り組み (24).pdf	2020年01月12日...	1.3 MB	
★ 観光振興 取り組み (36).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (37).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (45).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (57).pdf	2020年01月14日...	1.2 MB	
★ 観光振興 取り組み (65).pdf	2020年01月12日...	1.7 MB	
★ 観光振興 取り組み (68).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
★ 観光振興 取り組み (72).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
★ 観光振興 取り組み (74).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
★ 観光振興 取り組み (75).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
★ 観光振興 取り組み (79).pdf	2020年01月12日...	1.3 MB	
★ 観光振興 取り組み (81).pdf	2020年01月12日...	1.4 MB	

図表 3-4 シェアナビによるラベルごとの絞り込み

上記の通り、今回はシェア・ニッポンの事例集における類型に基づいてそれぞれラベリングを行った。5章では、実際に利用してもらった結果を元に有効性について検証する。

シェアナビではシェア・ニッポンの事例集を手軽に検索することが可能となっており、これからビジネスコンテストに参加する方々だけでなく、政府が手掛けるサービスの学習にも大いに貢献できると考えられる。また、実際利用する際には、図表 3-3, 4 の対象ファイルを開くことで図表 3-2 のように参照することができる。

利用場面として、ビジネスプランを新しく考案する際の事例検索や、考案したビジネスプランを普及させるための施策の参考として利用することを想定している。

## 第 4 章

### シェアリングサービスの普及に向けた評価方式の作成

#### 4.1 コミュニティビジネス評価に対する評価の先行例

##### 4.1.1 先行例の概要

シェアリングサービスの普及に向けた評価方式を作成するため、本章ではシェア・ニッポンの事例集を山口（2017）[11]の研究に則って評価を行う。山口（2017）の研究ではコミュニティビジネス起業の計画支援に向けた、コミュニティビジネス評価採点シートの提案を行っている。

コミュニティビジネスは、衰退する地域社会を再起させるために考案される事業計画である。そして、山口（2017）の研究はコミュニティビジネスの弱点を指摘し、事業計画の支援を目的とするものである。

情報技術の発展や少子高齢化などがめまぐるしい速度で進んでいる中で、有効に活用されていない資源を活用し、地域課題の解決をするという点でシェアリングサービスと類似点が存在する。そのため、山口（2017）による評価採点シートがシェアリングサービスにも適応できるのではないかと考えた。

該当研究における評価項目は「課題とニーズ」、「商品・サービス」、「経営資源」、「お金」、「市場規模」、「雇用」の 6 項目から構成されており、“評価対象のウィークポイントとストロングポイントを把握できる”（山口、2017）ように調整されている。具体的な評価採点シートの項目を以下の図に示す。

分類	項目番号	内容	点数
課題と ニーズ	①	地域の問題と課題が明確である。	/10
	②	ニーズがあることが明確である。	/10
商品・ サービス	③	・事業形態が明確である。	/5
		店舗	
		情報サービス	
	④	移動販売	/5
		体験型	
		学校	
⑤	その他	/5	
	・コミュニティの課題解決に遊休資源を活用している		
	施設（古民家・空き店舗など）		
⑥	もの（食材・特産物）	/5	
	土地		
	その他		
⑦	事業の立地と時間帯や時期が明確かつふさわしい。	/5	
	商品・サービスが課題に対応している。		
経営資源	⑧	起業動機が明確であり高い熱意がある。	/10
	⑨	必要な人脈・資格・経歴・知識・能力持っている。	/10
	⑩	不足する経営資源を知り、外部から導入している。	/10
お金	⑪	事業が継続できる最低限以上の利益を見積もっている。	/6
	⑫	お金の流れが明確である。	/6
	⑬	商品・サービスの販売促進方法が明確である。	/4
	⑭	必要な資金額および調達方法が明確である。	/4
市場規模	⑮	ターゲット	/3
		顧客数	/3
		対象エリア	/3
		市場の状況、そのサービスの必要性	/3
		将来性	/3
⑯	類似事業との違いが明確。（位置付け・優位性・独自性）	/5	
雇用	⑰	雇用を確保している。	/10
	⑱	被雇用者のメリットが明確である。	/10
		合計	/120

図表 4-1 コミュニティビジネス計画評価採点シートの項目  
出所：コミュニティビジネス計画評価採点シートの提案と評価

以下、それぞれの項目について詳しく述べる。

(1) 課題とニーズについて

これは地域の問題と課題が明確であること、そしてニーズがあることが明確であるという二点について評価される。具体的には多様な観点から課題をつかめていたり、統計データをはじめとしたデータによるニーズが示されていたりすると高得点につながるように設計されている。

(2) 商品・サービスについて

これは事業形態が明確であること、コミュニティの課題解決に遊休資源を活用していること、事業の立地と時間帯や時期が明確やふさわしいこと、そして商品サービスが課題に対応していることの四点から評価される。

(3) 経営資源について

これは起業動機が明確であり高い熱意があること、必要な人脈・資格・経歴・知識・能力を持っていること、不足する経営資源を知り、そして外部から導入していることの三点から評価される。

(4) お金について

これは事業が継続できる最低限以上の利益を見積もっていること、お金の流れが明確であること、商品・サービスの販売促進方法やそのコストが明確であること、そして必要な資金額および調達方法が明確であることの四点について評価される。

(5) 市場規模について

これは市場規模が明確であること類似事業との違いが明確であることの二点から評価される。

(6) 雇用について

これは雇用を確保していること、そして被雇用者のメリットが明確であることの二点から評価される。

また、これらの採点項目の一部を以下の図 4-2 に示す。採点項目の全詳細は付録を参照されたい。

①	コミュニティビジネスにおいて、まず課題をつかめているかが重要なポイントである。課題や目的を捉えることができているかを評価する。(10点)	
	・課題背景が示されている。	2点
	・背景がデータで示されている。	2点
	・適切なデータである。	2点
	・課題解決に何が必要か示させている。	2点
	・以上に基づいて商品・サービスを提案している。	2点
②	提案した商品・サービスは本当にニーズがあるのかどうかを確かめる必要がある。(10点)	
	・ニーズが示されている。	4点
	・データで示されている。	2点
	・適切なデータである。	2点
	・ターゲットを明確にしている。	2点

図表 4-2 採点シートの一部

#### 4.1.2 先行例の導入

利用者が学生か社会人かによって差はあるものの、山口 (2017) はこの評価項目に関して、“客観的な立場からを (原文ママ) 評価する場面において、ある程度効果的であることが分かった” (p.36) と述べている。また、この評価採点シートによって、事業計画段階において、“よく検討されている部分と不十分な部分を分析することが可能となった”とも述べている。

以上から、コミュニティビジネスを評価する採点シートを採用し、類似点が存在するシェアリングサービスを客観的に評価しようと考えた。次節ではシェア・ニッポンの事例集について評価を行う。

#### 4.1.3 ビジネスコンテストにおける学生提案の分析

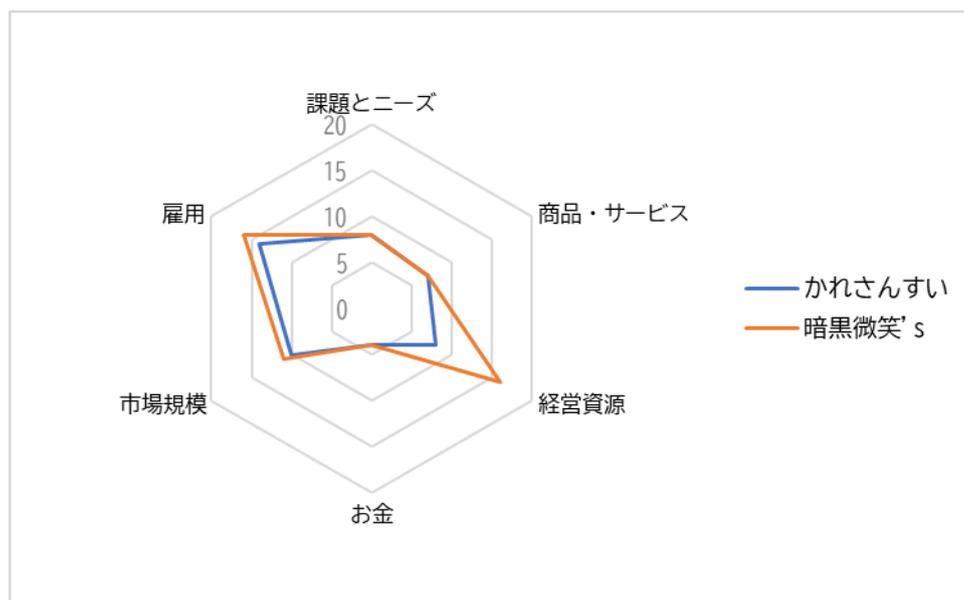
シェア・ニッポンの事例集に触れる前に、報告者が過去のビジネスコンテストで提案した2つのビジネスプランについて客観的な分析を行う。1つ目は“かれさんすい”というグループ名で提案したビジネスプランであり、日常の愚痴を零すことに焦点を合わせた喫茶店を提案した。2つ目は“暗黒微笑's”というグループ名で提案したビジネスプランであり、演劇のワークショップを通じて社会に必要とされるスキルを身に付けてもらうという月謝型のビジネスプランを提案した。

上記のビジネスプランを採点するにあたって、図表 4-1 で示されている評価項目を参考に、提案したビジネスプランを得点化した結果が以下の図 4-3 である。

分類	項目番号	内容	点数	かれさんすい	暗黒微笑's
課題と ニーズ	①	地域の問題と課題が明確である。	/10	6	6
	②	ニーズがあることが明確である。	/10	2	2
商品・ サービス	③	・事業形態が明確である。	/5	3	3
		店舗			
		情報サービス			
		移動販売			
		体験型			
	④	・コミュニティの課題解決に遊休資源を活用している 施設（古民家・空き店舗など） もの（食材・特産物） 土地 その他	/5	0	0
⑤	事業の立地と時間帯や時期が明確かつふさわしい。	/5	2	0	
⑥	商品・サービスが課題に対応している。	/5	2	4	
経営資源	⑦	起業動機が明確であり高い熱意がある。	/10	4	6
	⑧	必要な人脈・資格・経歴・知識・能力持っている。	/10	4	10
	⑨	不足する経営資源を知り、外部から導入している。			
お金	⑩	事業が継続できる最低限以上の利益を見積もっている。	/6	2	2
	⑪	お金の流れが明確である。	/6	2	2
	⑫	商品・サービスの販売促進方法が明確である。	/4	0	0
	⑬	必要な資金額および調達方法が明確である。	/4	0	0
市場規模	⑭	ターゲット	/3	2	1
		顧客数	/3	1	1
		対象エリア	/3	1	1
		市場の状況、そのサービスの必要性	/3	2	1
		将来性	/3	1	2
	⑮	類似事業との違いが明確。（位置付け・優位性・独自性）	/5	3	5
雇用	⑯	雇用を確保している。	/10	4	6
	⑰	被雇用者のメリットが明確である。	/10	10	10
		合計	/120	51	62

図表 4-3 学生によるそれぞれビジネスプランの採点結果の例

そして、それぞれの点数を 6 項目ごとに集計し、Excel を用いて結果をレーダーチャートに出力した結果が以下の図 4-4 である。

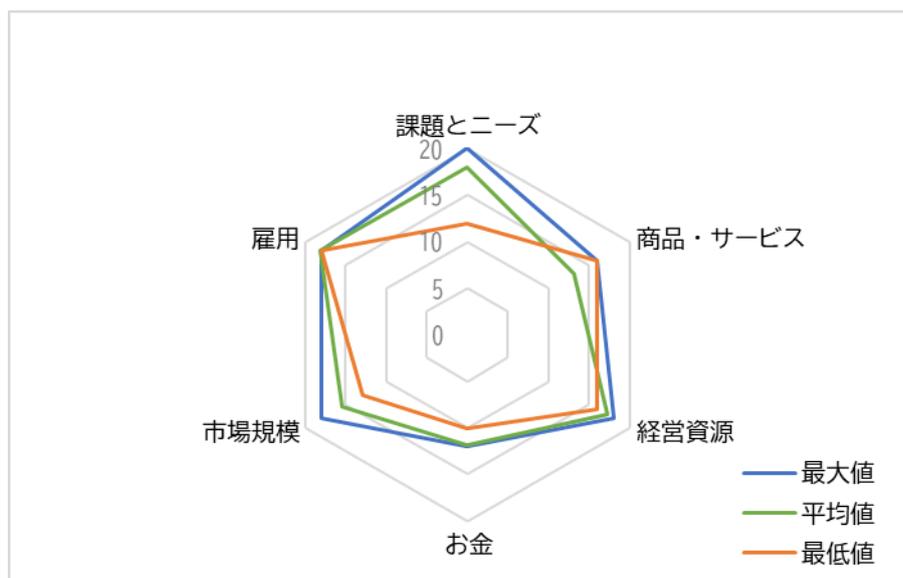


図表 4-4 学生によるそれぞれビジネスプランの分析結果の例

図表 4-3, 4 で示されるのは、学生による短期間の提案を客観的に分析した結果であり、妥当であると考えられる。“暗黒微笑's”によるプランが少し“かれさんすい”を上回っているのは、1年後に参加したビジネスコンテストであるため、少しは成長していることが汲み取られる。

#### 4.1.4 シェア・ニッポンの事例集分析

次に、シェア・ニッポンの事例集に適応させる。評価項目に当てはめる際、参考にするのは図表 3-2 に示される見開き 2 ページの事例の内容や施策を詳細にまとめたページである。これらの情報をもとに、図表 4-1 に則って評価を行う。評価の結果として、合計点が最も大きかった事例と合計点が最も小さかった事例に加え、全体の平均値をそれぞれ同様にレーダーチャートに出力した結果が以下の図 4-5 である。



図表 4-5 シェア・ニッポンの事例集の評価結果

出所：評価項目をもとに報告者が作成

図表 4-4 と図表 4-5 との比較は、学生が短期間で考えたビジネスプランと政府による地域課題解決に向けた実際に実現しているサービスとの比較であり、評価結果としてプランの良し悪しが一目瞭然となっている。この観点から、山口（2017）による評価項目は一定の有効性を示している。

また、図表 4-5 で示される通り、それぞれの項目において若干のバラつきがあるものの、雇用に関する項目がすべての事例において同様の点数を記録している。これは被雇用者についてのどのような影響があるかの項目であり、地域課題の解決を狙うシェア・ニッポンの事例において、得点変動するものではないと考える。また樊ら（2018）によると、信頼度が高ければ高いほど利用意欲の向上に繋がると述べていることから、シェアリングサービスの普及には信頼が重要な要因になっていることが推測される。そのため、山口（2017）のビジネス計画評価採点シートに加え、信頼度を推し量る新たな指標の設計を試みる。

## 4.2 企業信頼度の評価

### 4.2.1 利用者の能力に対する信頼度

前節で述べた信頼度について掘り下げる。山岸（1998）は、「信頼」という言葉を 2 種類の下位概念に区別して提案している。一つは“社会関係や社会制度の中で出会う相手が、役割を遂行する能力をもっているという期待”（p.35）[12]であり、もう一つは“相

相互作用の相手が信託された責務と責任を果たすこと、またそのためには、場合によって自分の利益よりも他社の利益を尊重しなくてはならないという義務を果たすことに対する期待” (p.35) だとしている。つまり、前者は相手の能力に対する信頼であり、後者は相手の意図に対する信頼である。

本研究では人間関係ではなく企業のようなサービスを提供する組織を調査対象とするため、前者の能力に対する期待を信頼として採用する。また、信頼度は信頼をどの程度満たすかという度合いとする。

#### 4.2.2 企業とステークホルダー

企業信頼度を評価するにあたって、“信頼は企業が責任を果たすことで得られ、企業は経済的、法的、道義的の3つの責任を負っています。” (Sandra ら、2020、p.144) [13]とあるように、3つの観点が存在する。法律面の責任に関しては本題から逸れることため今回は触れない。経済面及び倫理面の責任に関して、顧客や従業員、投資家、そして社会的に対してそれぞれステークホルダーごとに具体的な意味合いが異なる。

経済面において顧客は生活に役立つサービスを、従業員は生活に必要な糧を、投資家は投資収益を、社会は雇用と経済成長を求めている。また、倫理面において顧客は企業としての義務やリスクの開示を、従業員は安全で公平な労働環境を、投資家は潔白な従業員の監視や取引を、社会は環境や地域社会を守ることを求めている。

以下の図4-6にそれぞれステークホルダーが求める期待についてまとめる。

ステークホルダー	経済面	倫理面
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>生活向上に役立つ商品や</li> <li>サービスを提供する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>義務を履行する。</li> <li>リスクを開示する。</li> <li>他者に対する過ちを正し損害を修復する。</li> </ul>
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>生活の糧を提供する (給料、福利厚生、研修、機会)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全な労働環境を用意し雇用の安定を図る。</li> <li>全員を公平に処遇する。</li> </ul>
投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資収益をもたらす。</li> <li>リスクを管理する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員の行いを監督する。</li> <li>インサイダー取引や利益相反取引を慎む。</li> </ul>
社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用と経済成長をもたらす。</li> <li>重要なニーズを満たす。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公衆衛生、環境、地域社会を守る。</li> <li>業界標準を定める。</li> </ul>

図表 4-6 ステークホルダーが求める期待

出所：HarvardBusinessReview 企業が果たすべき根本的な約束[13]より報告者が作成

#### 4.2.3 社会的倫理面について（仮）

他にも企業が果たすべき活動として CSR が挙げられる。CSR とは直訳すると企業の社会的責任という意味で、利益追求せず社会貢献を行う以外にも、不祥事の事前防止や法的、倫理的責任など多岐に及ぶ企業姿勢を示すことである。また、企業が社会的な信頼を得るために SDGs が存在する。SDGs とは、2015 年 9 月に国連本部にて開催された国連持続可能な開発サミットで採択された 17 のゴールと 169 のターゲットからなる持続可能な開発目標である。青木（2016）は、“社会に信頼されるためには経営の透明性を高め、説明責任を果たしていくことが重要”(p.152)[14]であると述べている。そして、SDGs への取り組みが持続的な企業競争力の向上に繋がり、結果として社会に信頼される企業の形成に向かわねばならないとしている。荒井（2004）もまた、“組織は透明性を高め情報を公開して、正当で説得力のある意思決定が常に行われていることを衆人に知らせるべきである”（p.901）[15]と述べている。

#### 4.2.4 企業信頼度チェックリストの作成

図表 4-6 における倫理面に着目し、企業や新規事業が社会からの信頼を得るためには、大きく分けて透明性と社会貢献の 2 つを遂行することが効果的であると考えられる。

上記をシェアリングサービスに適応させ、図表 2-1 で示される企業 HP を元で作成した信頼度チェックリストが以下の図である。上から 3 つの項目が代表者の顔が見える、財務情報が潔白で適切に公開されている、利用者や雇用者への情報発信をそれぞれ表した、つまり透明性の項目である。そして、下の 2 つが社会貢献や社会的倫理面を含めた項目である。

- 代表者の顔(メッセージ)が見える
- 財務情報が適切に公開されている
- 利用者、雇用者への説明が十分である
- 地域(社会)の問題解決につながっている
- 企業活動が社会貢献に寄与している

図表 4-7 本研究による企業信頼度チェックリスト

図表 4-7 のチェックリストを用いるにあたって、注意事項が 2 点ある。1 つは、チェックリストの作成において Uber や Anyca など、成功と呼べる軌道に乗ったシェアリングサービスを参考にしたため、事業計画の各段階において満たせない可能性が考慮される。次に、チェックリストを満たすことで事業の成長可否を左右するものではなく、最低限満たすことで新規事業における指針となることを目的としている。

## 第 5 章

### シェアリングサービス評価方式に関するアンケート調査

#### 5.1 評価方法

##### 5.1.1 調査の目的

この調査は 3.2 節で定義を行った立ち上げフェーズ、普及フェーズ、持続フェーズの 3 段階が認識され、シェアナビと企業信頼度チェックリストがそれぞれどの段階で有効性を示すかについて検証するものである。

##### 5.1.2 調査の対象

調査は、静岡大学情報学部の中で静岡大学ビジネスコンテストに参加した 2 年～4 年生の学生 8 名を対象に行った。被験者は静岡大学ビジネスコンテストに参加しているため、基本的なビジネス計画に関する学習をしており、ビジネスモデルやそれに関する戦略的フレームワークの使い方がある程度理解しているという前提で行う。

##### 5.1.3 評価調査の流れ

調査の流れとして、まず 5 分ほどシェアナビに実際触れてもらう。そして今回の評価方法としてアンケートを採択した。実施したアンケートでは前半と後半に分け、それぞれ信頼度評価及び企業信頼度チェックリストが成長曲線におけるどのタイミングで活用させられるかについて設問を設けており、後半では支援ツールが成長曲線におけるどのタイミングで活用させられるかについて設問を設けている。また、評価対象者はビジネスコンテストへの参加経験があることから、自身が考案したサービスについて信頼度を意識したことがあるかについて設問を設けている。



図表 5-1 アンケート調査の流れ

## 5.2 調査結果

今回の調査結果として、静岡大学情報学部の学生 8 人に協力を得られた。以下に結果を述べる。

まず、自身がビジネスコンテスト等で提案したサービスにおいて企業信頼度を意識したことがあるかという設問に対し、過半数が信頼度をやや意識しているという結果になった。

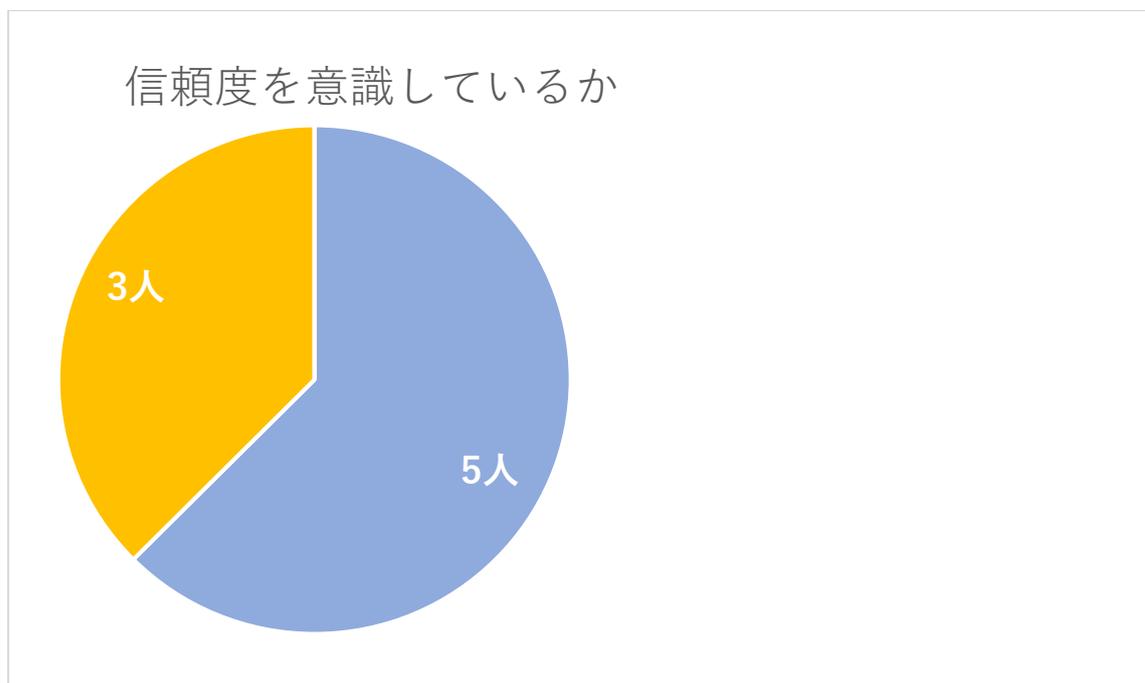


図 5-2 企業信頼度の意識調査

次に、企業信頼度チェックリストを用いる場合、3.2 で定義したビジネスの成長曲線におけるどの段階で活用したいかについて、回答者 8 人のうち 4 人が立ち上げフェー

ズで、残りの4人が普及フェーズにおいて有効であると回答している。

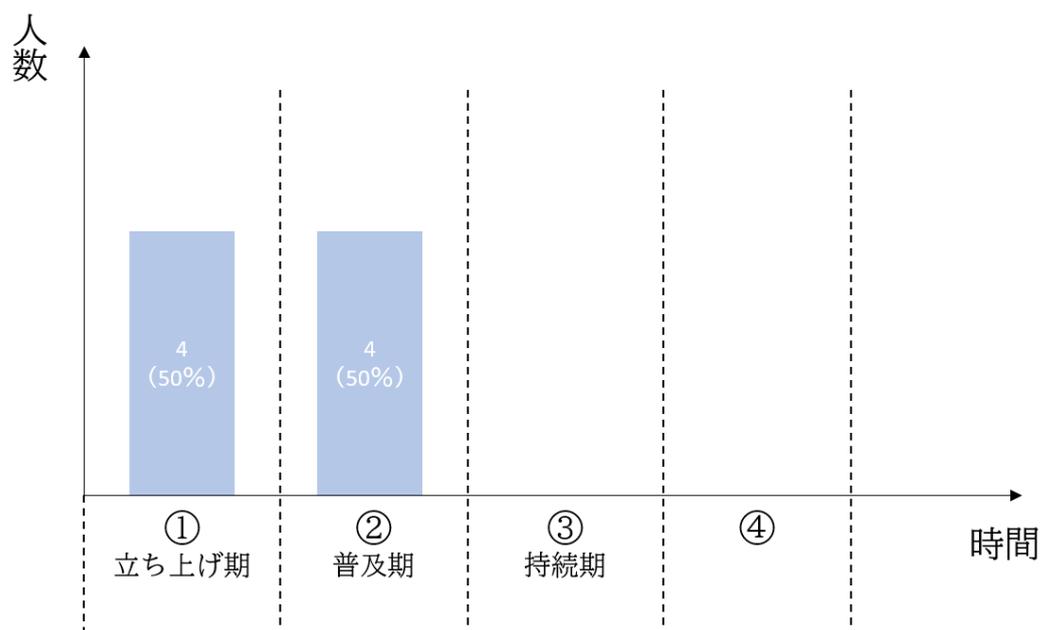
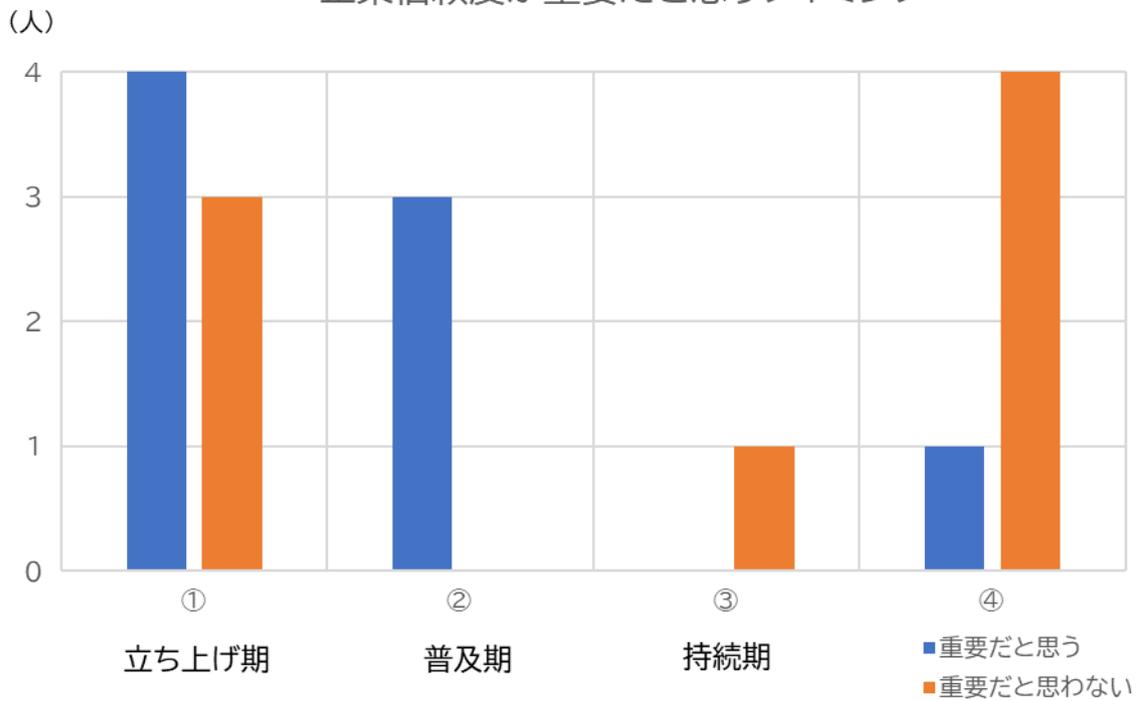


図 5-3 企業信頼度チェックリストの活用段階

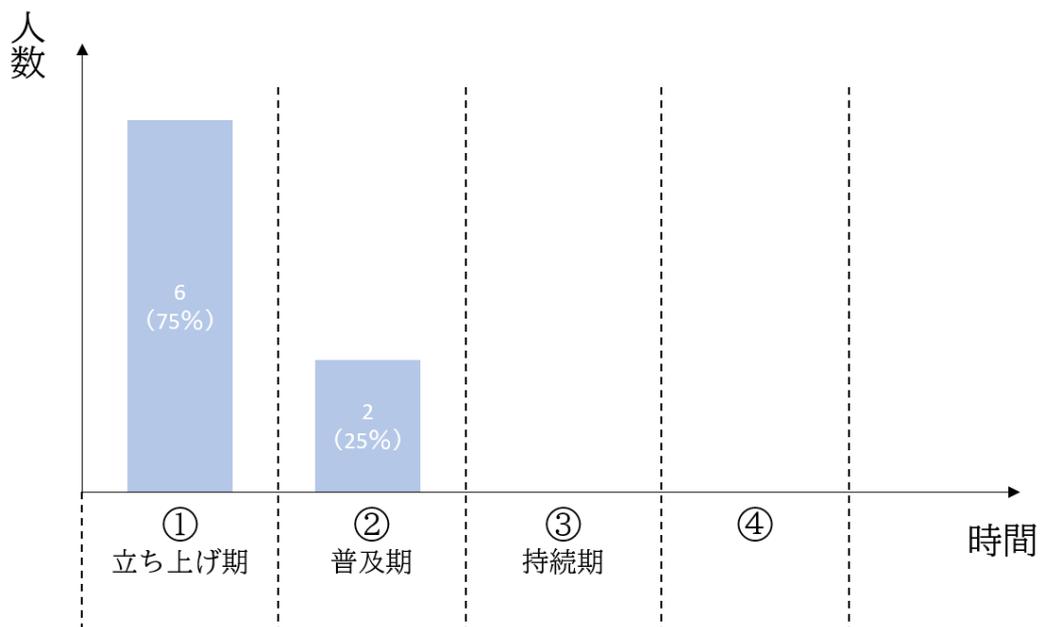
加えて企業信頼度が①、②、③、④の時間軸において、どの順で最も重要であるかを質問した。この設問では、重要だと思う順番を回答として受付けたため、重要だと思う、重要だと思わないと回答された段階についてそれぞれまとめた。

### 企業信頼度が重要だと思うタイミング



図表 5-4 企業信頼度が重要だと思うタイミング

また、シェアナビを成長曲線におけるどのタイミングで利用したいかについて質問したところ、立ち上げフェーズにしたいという回答が過半数を占めた。



図表 5-5 どのタイミングでシェアナビを利用したいか

### 5.3 考察

今回8人の学生を対象にアンケート調査を行った結果、企業信頼度に対する意識と、普及フェーズにおいて企業信頼度チェックリストが有効であるという回答が半数以上得られた。また図表 5-4 では、企業信頼度が重要かそうでないとする回答を受け付けたため、企業信頼度が重要だと思った人数とそうでないとする人数の差を考慮したところ、普及フェーズに関してもっとも企業信頼度が重要視されており、衰退期ではもっとも企業信頼度が有効に働かないという見方が出来る。

今回設計したシェアナビに関して、立ち上げフェーズにおいて多くの利用意欲が示唆されており、新規ビジネスモデル立案の支援に対してある程度の有効性が存在すると考えられる。

しかし、今回の作成したチェックリストとアンケートでは持続フェーズにおける有効性についての回答を得られなかったため、3章で述べた3つの段階をすべて論ずることは出来なかった。

また、シェアナビに関してもアンケートの自由記入欄から「タグを増やして検索。顧客に先行事例としてみせやすいようになっているといい」、「各成長段階に寄り添ったバージョンの特化型があってもいいかもしれない」、「自分がやろうとしていることに対して、にている事例が過去にある場合、それがすべてピックアップされ、違いを比較できる機能」など、絞り込みの手法でまだまだ改善の余地があると考えられる。

最後に今回の結果をふまえて報告社は、3つの段階それぞれで信頼度は重要な要素であると考えていたが、社会人による視点に対して考慮が欠けていると思われる。しかし、ビジネスコンテストやビジネスモデルに関する学習を済ませた学生は、立ち上げだけでなく普及フェーズに対しての意識を持っていることがわかった。

## 第6章

### 結論と今度の課題

#### 6.1 結論

本研究では、企業の信頼度を評価するためのチェックリストとビジネスモデル検索支援ツールの作成を行った。また、ビジネスの成長曲線の各段階にそれぞれ立ち上げフェーズ、普及フェーズ、持続フェーズの3段階が存在するという仮定のもと、企業信頼度やシェアナビがどのタイミングで有効性を発揮するかについてビジネスコンテスト参加学生8名を対象に調査を行った。

結果として、企業信頼度が普及フェーズにて重要であるという回答が得られ、シェアナビに関してもビジネスプランの考案に役立てられることが示された。

一方、3章ではビジネスの成長曲線において3つの段階が存在すると述べたが、立ち上げフェーズと普及フェーズにおいては作成したチェックリストとシェアナビに一定の有効性が見られたが、持続フェーズにおいては考察することが出来なかった。

そして、実際にビジネスプランを評価するためには信頼度評価の他にも様々な指標が存在するため、山口(2017)のようなビジネス評価項目との併用で効果を発揮すると考えられる。

また、ビジネスプランを考案する際、普及フェーズを意識した取り組みは難しいものの、調査対象のビジネスコンテスト経験者が、ビジネスプランは立ち上げだけでなく、普及にも注力する必要があると認識していることが示された。

#### 6.2 今後の課題

アンケート調査でも指摘された通り、シェアナビの機能を充実させる必要がある。実際使用にあたって2種類のラベルから絞り込むことが可能になると、目的の参考資料にたどり着く時間を大幅に短縮できると考えられる。また、各事例に含まれるキーワードや地域別の絞り込み機能についても今後検討したい。

本研究ではプロダクト・ライフサイクル理論のもと、ビジネスの成長曲線において立ち上げ、普及、持続の3フェーズと定義している。しかし、実際のサービスを一概にそれぞれのフェーズに当てはめることは容易ではなく、その点に関しても考察が必要である。また、信頼度チェックリスト及びシェアナビにおいて、持続フェーズにおける有効性が確認できなかったため、持続フェーズに関しての考察も行う必要があると考える。

## 謝辞

本研究は、静岡大学情報学部行動情報学科湯浦克彦教授のご指導のもとで無事最後まで完結することができました。湯浦教授には研究面でのご指導ならびに本論文を執筆するにあたり懇切丁寧なご指導とご助言を賜りました。この場を借りて心より厚く御礼申し上げます。

また、副査として研究内容についてご助言を頂きました静岡大学情報学部行動情報学科永吉実武准教授に深く感謝の意を表します。

シェア・ニッポンについてご教授頂いた、日立製作所（元内閣府 CIO 補佐官）の平林元明氏に心から感謝申し上げます。

本研究に際し、アンケートにご協力くださった方々皆様、ありがとうございます。

また、住居を提供してくれた情報社会学科4年の伊澤祐明君には大変お世話になりました。この場を借りて感謝の意を表させていただきます。

そして、研究を通じて多くの知識や示唆をいただいた湯浦研究室の先輩・同期・後輩の皆様にも深く感謝いたします。特に励まし合い頑張ってきた同期の皆様にも感謝の気持ちでいっぱいです。

最後に、私の大学生活を絶え間なく経済的、精神的に支援し続けてくれた家族に、心より感謝申し上げます。

## 参考文献

- [1] シェアリングエコノミー協会 「最新のシェアリングエコノミー 領域 map を公開しました！ (2019年7月)」 <https://sharing-economy.jp/ja/news/map201907/> (2020年1月29日)
- [2] 総務省 「シェアリングエコノミーの経済効果」 <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd125320.html> (2020年1月29日)
- [3] 政府CIOポータル 「シェア・ニッポン100 ～未来へつなぐ地域の活力～ 平成30年度版を公開しました。」 [https://cio.go.jp/share-nippon-100\\_H30](https://cio.go.jp/share-nippon-100_H30) (2020年1月29日)
- [4] 孫暁維 2012 「情報学部ビジネスコンテストの開催とその活性化方法」 静岡大学情報学部情報社会学科
- [5] 奥和田久美、牧野司 2015 「シェアリングエコノミーの本質と社会受容性に関する考察」 J-Stage 年次大会講演要旨集 p.533-538
- [6] 酒井理 2016 「日本におけるシェアリングビジネスの課題」 法政大学 キャリアデザイン学会 p.117-132
- [7] 野村総合研究所 「NRI用語解説ープロダクト・ライフサイクルー」 <https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/lst/ha/product> (2020年1月29日)
- [8] 樊嘉麒、余田拓郎 2018 「日本におけるシェアリングエコノミーの普及に関する考察ー信頼が利用意欲に与える影響ー」 慶應義塾大学大学院経営管理研究科
- [9] Fenrir Inc 「FenrirFS」 <https://www.fenrir-inc.com/jp/fenrirfs/> (2020年1月29日)
- [10] Adobe 「Acrobat pro DC」 <https://acrobat.adobe.com/jp/ja/acrobat.html?promoid=DMMD1FLC&mv=other> (2020年1月29日)

- [11] 山口修造 2017 「コミュニティビジネス計画評価採点シートの提案と評価」  
静岡大学卒業研究情報学部情報科学科
- [12] 山岸俊男 1998 「信頼の構造—こころと社会の進化ゲーム—」 東京大学出版  
会
- [13] Sandra J. Sucher、Shalene Gupta 2020 「HarvardBusinessReview—企業は信  
頼をマネジメントせよ—」 有賀裕子訳 ダイヤモンド社 p.21-32
- [14] 青木崇 2019 「企業価値経営に向けた日本企業の SDGs への取り組みと今後の  
課題 :CSR、ESGとの関連で」 兵庫県立大学神戸商科キャンパス学術研究会 70  
(2・3) p.239-254
- [15] 荒井一博 2004 「組織と社会における信頼の醸成」 日本評論社 p.884-904

# 付録

## 付録 1：コミュニティビジネス計画評価採点シート評価方法

- ① コミュニティビジネスにおいて、まず課題をつかめているかが重要なポイントである。課題や目的を捉えることができているかを評価する。(10点)
- ・課題背景が示されている。 2点
  - ・背景がデータで示されている。 2点
  - ・適切なデータである。 2点
  - ・課題解決に何が必要か示させている。 2点
  - ・以上に基づいて商品・サービスを提案している。 2点
- ② 提案した商品・サービスは本当にニーズがあるのかどうかを確かめる必要がある。(10点)
- ・ニーズが示されている。 4点
  - ・データで示されている。 2点
  - ・適切なデータである。 2点
  - ・ターゲットを明確にしている。 2点
- ③ 事業内容によっては法人格が異なってくる。法人格も含め事業形態とその形態に決定した理由が明確であれば5点。理由が記載されていなければ3点。(5点)
- ④ 現在、地域においては、優れた地域資源を保有しながらも、それが地域の魅力として有効に機能せず、観光客の減少や中心市街地の衰退等の疲弊状況を招いている。この状況から抜け出すためには、新たな地域資源の獲得はもちろんであるが、現に地域に存在する遊休資源(モノ・人材)を掘り起こし、地域の魅力に転換していくことが必要である。また、コストの削減にもつながる。遊休資源を利用してこのビジネスを提案していれば5点。利用してなければ0点。(5点)
- ⑤ 事業における立地と時間帯や時期が明確かつふさわしいかを評価する。(5点)
- ・立地が明確である。 2点
  - ・時間帯が明確である。 2点
  - ・立地や時間(時期)が事業計画の職種やターゲットにふさわしいことがデータ等でわかる。 1点

- ⑥ 背景から出された課題と、地域や消費者がサービスによって得られる効果が対応しているかどうかを評価する。(5点)
- 0.0%
1. 20%未満
  2. 40%未満
  3. 60%未満
  4. 80%未満
  5. 100%未満
- ⑦ 動機…問題を解決したい。だからこそこのビジネスを始める。思いつきではない。ぶれない理念を持っていけば高得点となる。(10点)
- 0.思いつき
  2. 仕方ないからやる
  4. 失敗すると条件の良い事業に行く。
  6. 地域のために働くことが幸せ。
  8. 私がやらなければいけない(使命感)
  10. とてもやりたい。失敗してもやり続ける(ぶれない理念)
- ⑧ ここでは代表者に必要な経営資源の有無を評価する。  
いずれか当てはまるごとに+2点。(10点)
- ・人脈
  - ・資格(技術)
  - ・経歴
  - ・知識
  - ・能力(素質)
- ⑨ ⑧で不足しているものを把握し、外部から補うことができれば項目ごとに+1点。
- ⑩ コミュニティビジネスにおいて利益の追求を第1に求めてはいけない。利益のためにそのビジネスを行わないことを前提とする。法人格によって異なる可能性があるが、資金計画が事業を継続できるほどの利益を生み出せるものになっているかどうかを評価する。(4点)
- 0.利益を生み出せず、継続できない。
  - 2.利益が少ないがなんとか継続できる。
  - 4.ある程度の利益は出て継続できる。
  - 6.安定した利益が出て継続できる。

- ⑪ 自分なりにお金の流れを把握しているかを評価する。  
 当てはまる項目ごとに+2点。(6点)
- ・ステークホルダー
  - ・利害の関係
  - ・流通精度(速度)
- ⑫ 商品・サービスを提案しても、消費者を獲得しなければ収益につながらない。宣伝方法など、地域にどのようにして発信していくかが記載されていれば2点。それにかかるコストやメリットが明確であれば+2点。
- ⑬ 事業開始に必要なものとそれに必要な資金額が明確であれば2点。私募債や行政の支援金等の調達方法が明確であれば+2点。(4点)
- ⑭ 市場規模が把握できているかを評価する。(各3点、全15点)
- 年齢層による区別、主婦、高齢者、障がい者、子供などのターゲットが事業に適しているかを評価する。
0. 適していない 1. 広すぎ or 狭すぎ 2. ある程度の確 3. 的確
- ターゲットのうち顧客となり得る全体の数に対してどのくらいの顧客数を想定しているかを評価する。
0. 適していない 1. 多すぎ or 少なすぎ 2. ある程度の確 3. 的確
- 事業を行う対象エリアがその事業に適しているかを評価する。
0. 適していない 1. 広すぎ or 狭すぎ 2. ある程度の確 3. 的確
- その事業がこの地域に必要なものであるのかを評価する。
0. 必要性なし 1. 必要性小 2. 必要性中 3. 必要性大
- この事業が将来的にはどのような立ち位置になるか、また、新たな問題解決に対応できるかを今後の展開と目標を見て評価する。
0. 期待できない 1. 期待度低 2. 期待度中 3. 期待度高
- ⑮ 他地域で行われている類似事業と比較して位置づけが異なり、独自性、優位性があるのかを評価する。(5点)
- ・他地域に類似事業はあるが位置づけが異なる。(1点)
  - ・独自性がある事業構想である。(2点)。
  - ・優位性がある。(2点)

⑩ コミュニティビジネスにおいて雇用を確保することが地域活性化の重要なポイントとなる。この事業がどのようにして雇用を確保しているかまたは雇用を確保し得るかを評価する。(10点)

2.地域外の少人数でこの事業を行い、それ以上雇用を確保する予定はない。

4. 被雇用者は地域外が多く、地域内の雇用が見込めない。

6. 被雇用者は地域外が多いが、地域内の雇用も見込める。

8. 地域内の人材を積極的に雇用している。

社会的弱者（ニート、障がい者など）を積極的に活用できるならば+2点

⑪ 雇用によって被雇用者（社員や運営スタッフ等）には人間性の回復が求められる。被雇用者がこの事業に携わることによってどのようなメリットがあるのかを評価する。

1つ当てはまれば5点、2つ以上当てはまれば10点。(10点)

・社会で活かせる人材の育成

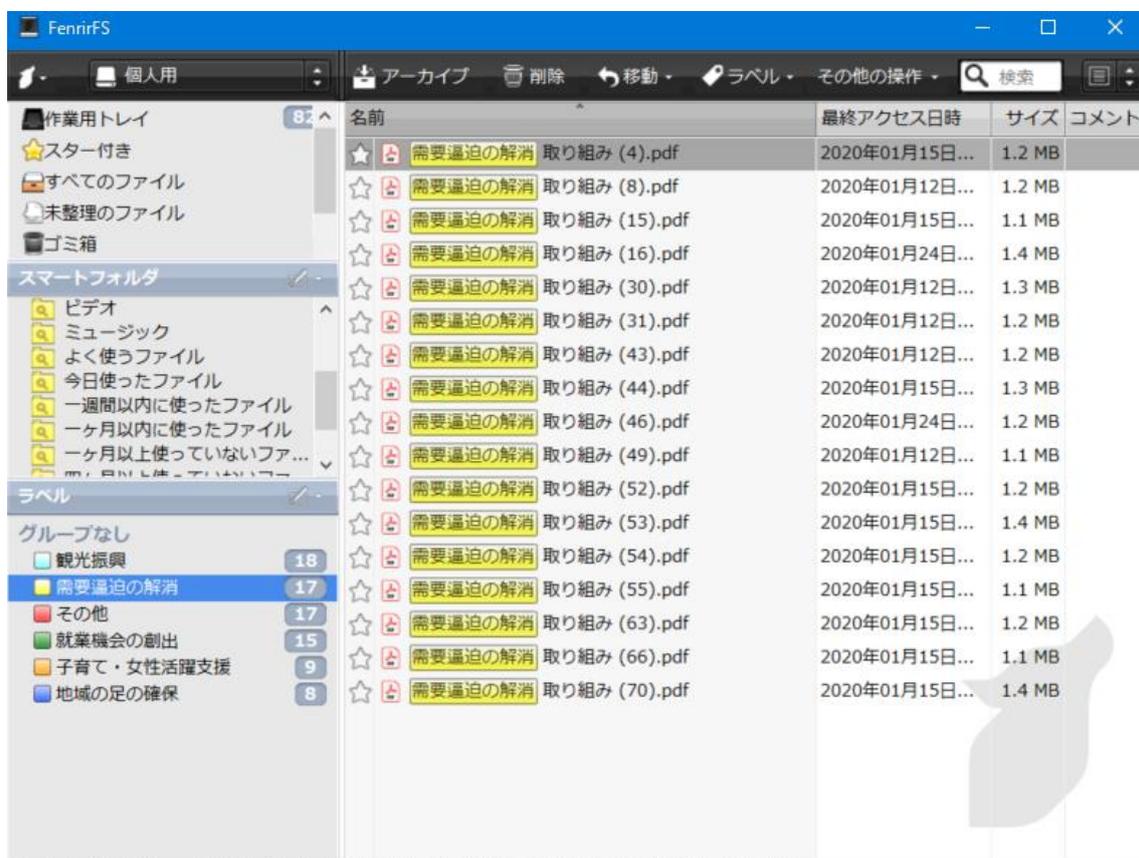
・自己表現の場となる

・視野の拡張、新たな問題の発見

・やりがいの発見につながる。

・本職の向上につながる。

## 付録2：シェアナビの画面



FenrirFS

個人用

アーカイブ 削除 移動 ラベル その他の操作 検索

作業用トレイ 82

スター付き

すべてのファイル

未整理のファイル

ゴミ箱

スマートフォルダ

ビデオ

ミュージック

よく使うファイル

今日使ったファイル

一週間以内に使ったファイル

一ヶ月以内に使ったファイル

一ヶ月以上使っていないファイル

ラベル

グループなし

観光振興 18

需要逼迫の解消 17

その他 17

就業機会の創出 15

子育て・女性活躍支援 9

地域の足の確保 8

名前	最終アクセス日時	サイズ	コメント
☆ その他 取り組み (14).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (18).pdf	2020年01月15日...	1.2 MB	
☆ その他 取り組み (26).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (27).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (28).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
☆ その他 取り組み (29).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (33).pdf	2020年01月15日...	1.3 MB	
☆ その他 取り組み (34).pdf	2020年01月15日...	1.2 MB	
☆ その他 取り組み (38).pdf	2020年01月15日...	1.2 MB	
☆ その他 取り組み (48).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (58).pdf	2020年01月12日...	1.3 MB	
☆ その他 取り組み (59).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (64).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (67).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
☆ その他 取り組み (69).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (80).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ その他 取り組み (83).pdf	2020年01月12日...	1.4 MB	

FenrirFS

個人用

アーカイブ 削除 移動 ラベル その他の操作 検索

作業用トレイ 82

スター付き

すべてのファイル

未整理のファイル

ゴミ箱

スマートフォルダ

ビデオ

ミュージック

よく使うファイル

今日使ったファイル

一週間以内に使ったファイル

一ヶ月以内に使ったファイル

一ヶ月以上使っていないファイル

ラベル

グループなし

観光振興 18

需要逼迫の解消 17

その他 17

就業機会の創出 15

子育て・女性活躍支援 9

地域の足の確保 8

名前	最終アクセス日時	サイズ	コメント
☆ 就業機会の創出 取り組み (1).pdf	2020年01月24日...	1.2 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (9).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (23).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (32).pdf	2020年01月15日...	1.3 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (35).pdf	2020年01月14日...	1.5 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (40).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (42).pdf	2020年01月12日...	1.3 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (47).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (60).pdf	2020年01月14日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (61).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (73).pdf	2020年01月14日...	1.2 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (77).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (78).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (82).pdf	2020年01月14日...	1.1 MB	
☆ 就業機会の創出 取り組み (84).pdf	2020年01月12日...	1.3 MB	

FennirFS

個人用

アーカイブ 削除 移動 ラベル その他の操作 検索

作業用トレイ 82

スター付き

すべてのファイル

未整理のファイル

ゴミ箱

スマートフォルダ

ビデオ

ミュージック

よく使うファイル

今日使ったファイル

一週間以内に使ったファイル

一ヶ月以内に使ったファイル

一ヶ月以上使っていないファイル

ラベル

グループなし

- 観光振興 18
- 需要逼迫の解消 17
- その他 17
- 就業機会の創出 15
- 子育て・女性活躍支援 9
- 地域の足の確保 8

名前	最終アクセス日時	サイズ	コメント
★ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (5).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (13).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (19).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (39).pdf	2020年01月24日...	1.4 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (41).pdf	2020年01月15日...	1.1 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (51).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (62).pdf	2020年01月15日...	1.2 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (71).pdf	2020年01月24日...	1.2 MB	
☆ ☆ 子育て・女性活躍支援 取り組み (76).pdf	2020年01月14日...	1.2 MB	

FennirFS

個人用

アーカイブ 削除 移動 ラベル その他の操作 検索

作業用トレイ 82

スター付き

すべてのファイル

未整理のファイル

ゴミ箱

スマートフォルダ

ビデオ

ミュージック

よく使うファイル

今日使ったファイル

一週間以内に使ったファイル

一ヶ月以内に使ったファイル

一ヶ月以上使っていないファイル

ラベル

グループなし

- 観光振興 18
- 需要逼迫の解消 17
- その他 17
- 就業機会の創出 15
- 子育て・女性活躍支援 9
- 地域の足の確保 8

名前	最終アクセス日時	サイズ	コメント
★ ☆ 地域の足の確保 取り組み (2).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (3).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (10).pdf	2020年01月12日...	1.1 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (11).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (17).pdf	2020年01月15日...	1.2 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (25).pdf	2020年01月14日...	1.4 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (50).pdf	2020年01月12日...	1.2 MB	
☆ ☆ 地域の足の確保 取り組み (56).pdf	2020年01月14日...	1.2 MB	