

# メルカリが業界に イノベーションを起こした画期的なビジネスモデルとは？

今回はリユース市場にイノベーションを起こしたメルカリのビジネスモデルを、ビジネスモデル・ナビゲーター手法によるビジネスモデルの定義「ビジネスモデルの4軸」とビジネスモデル・パターンカードを使用して解説していききたいと思います。

## メルカリが業界にイノベーションを起こした画期的なビジネスモデルとは？

メルカリは不要となった持ち物を販売したい人と、商品を購入したい人をマッチングするプラットフォームで主にスマートフォンアプリとして提供されています。メルカリの2020年7月から2021年6月の国内流通総額は7,845億円(メルカリ発表)で2020年の国内EコマースCtoC市場1兆9,586億円(経済産業省発表)の40%を占め、2013年の創業から驚異的なスピードで成長しリユース業界の大手プレイヤーとなりました。まずはメルカリが既存のリユース市場をどのように変革してきたのか、ビジネスモデルの4軸を使用して、従来のリサイクルショップとメルカリのビジネスモデルを分析していききたいと思います。

### ビジネスモデルの4軸とは

ビジネスモデルの4軸は、ビジネスモデルをシンプルかつ抜けもれなく定義することで、ビジネスモデルの設計や検討を容易に行うために開発されました。具体的には、顧客は誰でもどんな困りごとを持っているかというWHOの軸、顧客へ提供する提供価値は何かというWHATの軸、どのような手段で価値を提供するのか差別化をするのかというHOWの軸、なぜ儲かるのかというWHYの軸の4軸でビジネスモデルを定義します。特にビジネスモデル4軸のうち2軸以上が変化したとき、ビジネスモデルの構造が変わったとみなし、ビジネスモデル・イノベーションと呼んでいます。ビジネスモデルの4軸は、新規事業の設計だけでなく、既存事業の分析、企画内容の精査などにも利用することができます。

## 従来のリサイクルショップのビジネスモデル

それでは、従来のリサイクルショップのビジネスモデルを4軸で分析します。従来のリサイクルショップは常に商品を店頭豊富に揃え、販売していく必要があるため不用品を売却したい顧客、購入したい顧客が来店しやすい好立地に店舗を構えること、また他の店舗と比較し競争力の高い価格で仕入れなるべく高値で販売をすることが収益の源泉のため、買取マニュアルを整備することが、他社との勝負を分ける重要な差別化要素と言えます。収益モデルでみると、高利益で商品を販売する一方で店舗の維持費や人件費、仕入れコストといった経費、また仕入れた在庫が売れないというリスクも抱えています。

一方で不用品を販売する利用者にとっては、不用品を持ち込むだけで良いという利便性はありますが、基本的に査定額の根拠は不明瞭で割安に感じる額が提示されることが一般的と言えます。

### リサイクルショップのビジネスモデル

#### WHO: 顧客

- ・不用品を処分したいと考える人
- ・すぐに現金を手に入れたい人
- ・中古で構わないので商品を安く手に入れたい人
- ・すぐに商品を使用したい人

#### WHAT: 提供価値

- ・新製品より割安な販売価格
- ・現金での買取
- ・品質の保証された中古品の販売
- ・好立地な実店舗

#### HOW: 提供手段

- ・実店舗の運営、製品の在庫
- ・マニュアルに基づく査定
- ・品質の保証
- ・競争力のある買取マニュアルの作成

#### WHY: 収益モデル

- ・商品の販売
- ・商品の買取
- ・高利益率の商品販売
- ・一定のニーズと利益が見込める商品の仕入れ、在庫管理

## 業界を変革したメルカリのビジネスモデルとは？

そこへ登場したのがメルカリです。

従来のリユースショップとメルカリのビジネスモデルを4軸で表現し比較するとWho以外の3軸全てが変化しておりビジネスモデルのイノベーションが起きているという事がわかります。それではこういったビジネスモデルパターンを使用してビジネスモデルのイノベーションを起こしたのか順番に見ていきたいと思います。

### メルカリのビジネスモデル

#### WHO: 顧客

- ・あらゆる不用品を販売したいと考えるスマートフォンを保有者
- ・商品を安く手軽に購入したいと考えるスマートフォン保有者

#### WHAT: 提供価値

- ・販売者と購入者のマッチングプラットフォーム
- ・豊富な機能: 決済、評価、商品レコメンド、出品サポート
- ・トラブル時のサポート

#### HOW: 提供手段

- ・アプリの開発、運用
- ・売買データの蓄積
- ・配送事業者との仕組みづくり
- ・売買両面の利用者確保のための知名度

#### WHY: 収益モデル

- ・売買時の決済手数料10%
- ・アプリ開発、マーケティングコスト
- ・自社で財産を持たないレベニューシェアモデル
- ・ユーザーの増加に伴う投資負担の少ないスケールビリティ



### 個人間取引

まずメルカリは店舗を経由せず不用品を販売したい人と、商品を安く購入したい個人同士の取引を仲介するオンラインプラットフォームを提供しています。自社で仕入れや販売は行わないため、店舗の運営や仕入れコスト不良在庫を抱えるリスクがなく、運営コストを圧縮でき、取引額の10%を手数料として徴収するだけで十分な利益を稼ぎ出すことができます。また利用者にとっては自分が納得できる金額で販売することができ、一般的にリサイクルショップの買い取り額より高く値付けすることができ、購入者する側もリサイクルショップで購入する場合も割安で購入することができます。



### ソリューションプロバイダー

またメルカリでは個人間取引に必要なすべてをトータルで提供するソリューションプロバイダーのビジネスモデルを採用しています。個人同士のマッチングに加え、メルカリが一旦料金を預かり商品到着後に支払いが実行されるというエスクローサービスを導入することで個人間の売買の安全性を担保しています。また利用者同士を相互に評価することで信用を担保しトラブルが発生しにくい仕組みも構築しています。さらにマッチング後の商品発送時も物流企業やコンビニエンスストアと連携しQRコードで簡単に商品を発送できるように環境を整えています。



### 体験の販売

そしてメルカリはアプリケーションのインターフェースにもこだわり、中古品の売買にエンターテインメント性を持たせています。ショップでの売買のように単に商品の売買をするという価値だけでなく、だれでも気軽に指先一つで簡単に楽しく出品や買いものできるというユーザー体験を提供し、身の回りの品物を売買するという新たな文化を普及させ市場を拡大させてきました。このように既存のリユース市場を確信したメルカリですが、マッチングプラットフォームのビジネス自体の参入障壁は決して高いものではないため、売り手と買い手、双方のアクティブユーザーをどれだけ囲い込みできるのかにかかっています。現在メルカリは業界パイオニアとして先行者利益と発送方法の利便性向上といったサービスの向上、CMなどの集客施策によって囲い込みに成功していると言えます。

## まとめ

今回はメルカリと既存のリサイクルショップをビジネスモデルの4軸とビジネスモデルパターンを使用して比較、分析をしました。4軸でビジネスモデルを分解する事でビジネスモデルの強みは何か、何が勝負を分けるのかといった点も明らかにすることができます。今後もビジネスモデル・ナビゲーターの事例やセミナーの情報などご紹介させていただきます。

## 株式会社マキシマイズのDX・イノベーション人材の育成・研修

多くの企業・教育機関で導入実績のある「ビジネスモデル・ナビゲーター」を活用した独自のセミナーを開催、法人向けDX・イノベーション人材育成セミナー、リーダー研修など大好評承り中です。新規事業の創造手法や事業創造の仕組み構築に。

Webサイトはこちら

## マキシマイズの書籍 イノベーションやDX、起業・アントレプレナーに関するものなど様々なビジネス構築に役立つ必読書。



## DXナビゲーター

海外先進100社のDX成功アプローチを解説

デジタル化による既存事業の強化と新規事業の創造の両立というDX実践の課題に対して、本書では欧州をはじめとするDX先進企業100社がどのように課題の克服に取り組んだのかを、戦略、組織、技術、プロセス等の各側面から具体的な手法としてまとめています。真のDX実現の手引き書として活用ください。



## ビジネスモデル・ナビゲーター

世の中のビジネスモデルは55パターンに分類される！

55のビジネスモデルの組み合わせや創造的な模倣により新しいビジネスモデルを創出する手法を紹介。天才のひらめきではなく、ビジネスモデルをシステムチックに構築するノウハウは、企業文化で日本と共通点の多いドイツでも多くの実績があります。



## イノベーションの攻略書

継続的な新規事業創出の手順を示した実践手引き

既存事業を持つ企業が継続的に新規事業を創出するための手順と豊富なテンプレートを示した実践書。二部構成のパート1では組織力の整備に焦点を当て、パート2ではアイデア創造から事業拡大まで、新規事業立ち上げの一連のタスクを実施方法とともに解説しています。