

# 創業計画書

2012年3月 日

*tryangle re.Design LLC.*

# 目次

## I. エグゼクティブプラン

1. エグゼクティブサマリー
2. 会社概要
3. 代表者経歴
4. 事業開始の動機と背景

## II. 会社概要

1. 経営理念・事業コンセプト
2. スタッフ構成

## III. 事業概要

1. 事業モデル内容
2. 独自性／競争性
3. マーケティング戦略
4. 販売方法と販促

## IV. 経営戦略

1. 市場分析
2. ターゲット
3. 事業リスク
4. 今後の事業展開

## V. 財務計画

1. 予想損益計算書
2. 予想キャッシュフロー計算書
3. 資金調達

# I. エグゼクティブプラン

## 1. エグゼクティブサマリー

近年、iPhoneなどスマートフォンの普及とMVNO(※)による無線LANルーターの普及、MNP、SIMロックフリーなど携帯電話業界を取り巻く環境が劇的に変化しています。その携帯電話業界において、当社は音声通話系をメインとしたコンテンツやコミュニティ、メーカーブランドなどに特化したMVNOを日本で初めて展開致します。

日本の携帯電話(フィーチャーフォン)は誕生から30年以上経ち、iモードから10年以上が経過し普及率は97%以上と1人1台の時代となり、本体価格や基本料金など下げ止まりを見せる中、携帯電話の買い替えサイクルが長期化し端末の開発コストも膨らみ、端末メーカーが淘汰される状況に陥った。利用者は通話から通信へのシフトが急激に加速し、さらにスマートフォンへの買い替えが近年非常に多く見られている。普及率こそ13%程度ではあるが今後の活性化が予想され、遅れていた端末メーカーのグローバル化が重要な鍵となってきます。

スマートフォンに移行することで、利用者や端末メーカー、コンテンツプロバイダにとって選択肢が広がることや開発コストが下がるなどのメリットがあります。基本のOSと呼ばれるAndroid(アンドロイド)はGoogleが開発し無償で提供されるため、1台当たりの開発コストが下がる。コストが下がることで利用者は安く購入できるようになる。利用者が多くなれば、コンテンツプロバイダの収入源が増えることになる好循環が生まれます。

日本のMVNOは、2001年から始まり10年以上の歴史があるにも関わらず、普及率はわずか数%、事業者も数社ですが、2015年の端末市場規模は5000億円、通信料金と付加サービス市場規模も1兆6000億円という野村総合研究所の試算もあり、MVNOで多彩な企業が参入することによって、利用者は自分の携帯電話の使い方により合った事業者を選ぶことが可能で、選択の幅が広がることになる。さらに、独自のサービスを展開するため、既存事業者との競争も生まれ、結果、料金が下がる要因となる。

当社のMVNOでは、スマートフォンを使用しコンテンツ(例:アーティスト/サッカー/野球/ゲーム/アニメなど)やコミュニティ(例:年代別/特定の地域限定(ふるさとケータイ)など)、メーカーブランド(例:端末メーカーから出されるスマートフォンなど(富士通 ARROWSなど))を融合することで、たとえばコンテンツの持つ世界観を表現し、見た目だけでなく内部にまでこだわり、着信音、アイコン、アプリケーション、本体のリメイクなどを施し具現化させ、持つ人とコンテンツが一体となることが出来ます。また、買う前も大事ですが買った後がもっと大事という考えの元、アフターサービスについてはカスタマーサポートを開設、顧客個々の電子カルテを作成し質問や要望などの履歴や不具合を一元管理し、即座に対応を可能にすることや分析を行い、それを元にサイト内にFAQを設置し閲覧を可能にする。新商品や新サービスはもちろん、業界の新技术、会社などの情報は随時開示し、オープンで公正な運営を行う。

※MVNO:  
携帯電話事業を行うには、全国に基地局を設置し、それらを繋ぐネットワークも整備する、数千億円規模の投資が必要とされている。多くの投資がかかり事業者は限られるため、それ以外の事業者はこれらの設備を「借りる」ことで、携帯電話事業に参入することとなる。自分たちで作ることなく携帯電話事業や無線通信を利用したサービスを始めることが可能で、今あるサービスに携帯電話を組み合わせて新たなサービスを作ることや、携帯電話事業そのものを新たな事業として始められる。また、卸タイプと相互接続タイプの2種類がある。



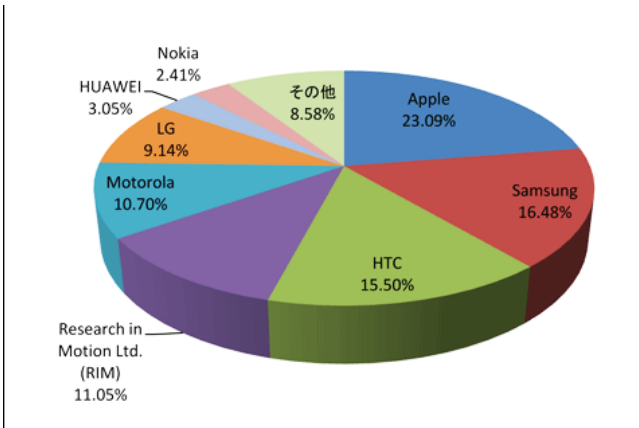
# I . エグゼクティブプラン

## 3. 代表者経歴

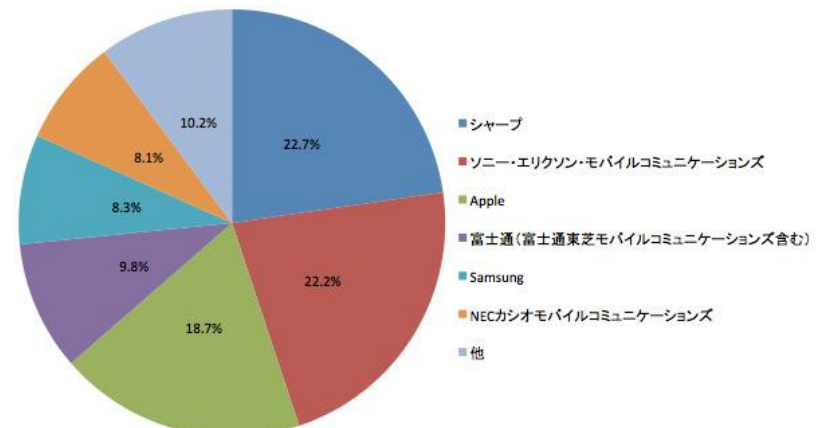
# I. エグゼクティブプラン

## 4. 事業開始の動機と背景

現在の携帯電話業界は、垂直統合型で端末メーカーとの共生とコントロールの結果、ガラパゴス化を導き、プラットフォーム参入によってコンテンツプロバイダへの影響力など、通信事業者の支配がこのまま続けば、業界そのものが衰退し、世界との競争に破れ淘汰されていきます(下図)。現に日本の端末メーカーは世界から見れば全社合わせても数%にも満たないという状況です。しかしながら、現在のMVNOは卸タイプのデータ通信系がほとんどの割合を占めており、通信事業者から回線を卸し、端末自体も同じものを販売し、単純に回線を再販しているにすぎないため、価格だけの競争となっており企業の特徴を生かしたものがなく、本当に利用者のためのものか疑問を抱き、起業を決意。自身が考える事業は、全通信事業者の音声とデータ回線を揃え、端末は国内外問わずメーカーから仕入れカスタマイズを施し、その上に付加価値のあるサービスを搭載する。サービスはニーズや趣味嗜好、遊び心など取り入れ、コンテンツプロバイダやソーシャルメディア、端末メーカーと制作する。このように回線、端末、サービスの全てを完全に切り離れた上で既存の販売奨励金を撤廃、その分を利用者に還元する「端末通信料分離プラン」を導入と、各企業の得意分野を生かした協力関係を築き、ひとつの端末を協業で作作り、協同で販売を行う水平分業モデルの導入を目指す。



端末メーカー別 世界シェア 出典:Millennial Media社



端末メーカー別 国内シェア 出典:IDC

## Ⅱ. 会社概要

### 1. 経営理念

多業種とコラボし、それぞれのニーズに特化したものを確立することで、新しいサービスと新しい携帯電話のスタイルを提案。  
これまでの常識を打ち破り、全ての人にオープンなインターネットとオープンな携帯電話を拡げ、より安全安心で適正な価格にし、キャリアフリー（自分自身で携帯電話会社[キャリア]を選ぶ）・モバイルフリー（自分の好きな携帯電話[モバイル]を選ぶ）の時代にすることで、  
本当の意味で日本の通信業界／携帯電話業界を変えます。今までになかった全く新しい携帯電話の販売方法やスマートフォンの世界、楽しさ、面白さをユーザーに届け、人に喜ばれる、人を幸せにする企業を目指します。

### 1. 事業コンセプト

スマートフォンを使う全ての人を使いやすく、持っていて自慢したくなるスマホ。  
これから携帯電話を持つ、まだ使ったことのない人に好奇心を与えるスマホ。  
スマートフォンは、ちょっと怖いものと思う初心者からどんな機能をも使いこなす人まで、安心して使え、ワクワクドキドキするような遊び心に溢れた、そんなスマートフォン作りを目指します。

## Ⅱ. 会社概要

### 2. スタッフ構成



# Ⅲ. 事業概要

## 1. 事業モデル内容

### 第一弾 ファンクラブ限定のMVNOサービス(アーティスト)

ファンクラブ会員は最大数十万人規模で存在するが、会員限定のアプリケーションや端末はなく、ありそうでなかったもので、新しい価値を生み出す。アーティスト自身がデザインしたカバーなどファン心理を突き、欲しいと思わせる工夫を凝らすことに重点を置く。そのことで需要を生み出し、MVNOとして様々なものに変化させることも可能となる。

#### ・想定カスタマイズ

本体 内部 着うたの着信音設定を可能

アイコンをアーティストデザインに変更

外部 電池カバー、外装、ケースをアーティストデザインに変更

コンテンツ ファンクラブを移管し自分専用のページをアプリケーションで配置

デジタル会員証

デジタル会報配信

webサイトの情報閲覧(ライブ情報/メディア情報など)

ファンとアーティストの交流の場(ファンミーティング)

グループウェアやソーシャルサービスを活用した情報のシェア

自分とアーティストをシンクロさせたスケジュール管理など

会員限定での楽曲DLとライブ映像配信(ストリーミングなど)

→アーティストと仲間と自分と時間の共有が可能

その他 壁紙の変更

アプリケーションを一部クラウド化して本体メモリの圧迫を防止

# Ⅲ. 事業概要

## 2. 独自性／競争性

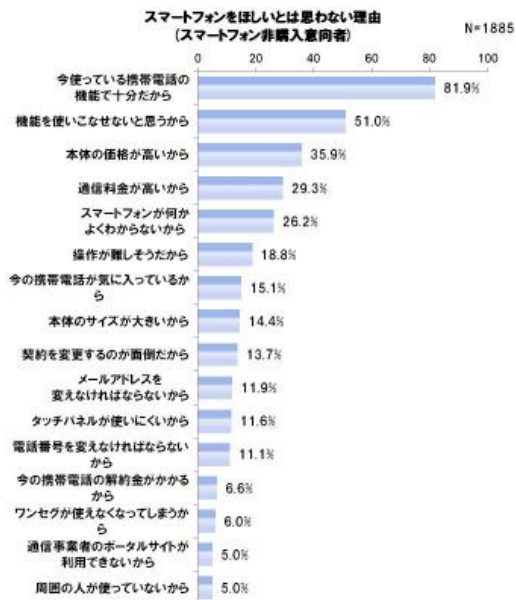
スマートフォンをベースにアプリケーション2タイプでファンクラブの形態と完全オリジナル1タイプでプレミアムファンクラブの形態の計3タイプで構成し独自性を出す。

アプリケーションはクラウド化し無料と有料、完全オリジナルは本体とアイコンともアーティストデザインによるもので構成し、着信音や操作音など本人の声を使い、徹底的にファンを追求し魅了するものを制作。ファンミーティングなどで会員からの意見を取り込み、マーケティングの場としても活用し、進化するファンクラブMVNOという位置付け(下図)。

また、会費は通常は振込／コンビニ／クレジット払いであるが、携帯電話料金に組み込む仕組みを想定。

そのため、利用者にとっては手間が省けるなど利便性が上がり、運営会社も継続的な収入が見込めるなどのメリットがある。

他社のMVNOサービスは、データ通信やカーナビ、位置情報サービスなど通信を主流とするものが多く、携帯電話(スマートフォン)の音声通話系は、iPhone／ディズニーモバイル／ジュピターテレコム／日本通信の4社で、特にiPhoneとディズニーモバイルに関しては世界レベルの知名度と資金を誇るが、勝負をするのではなく当社は他社にはない水平分業モデルで、シェア獲得を狙うため参入の余地、競争力はあると考えMVNOでの棲み分けを図ります。

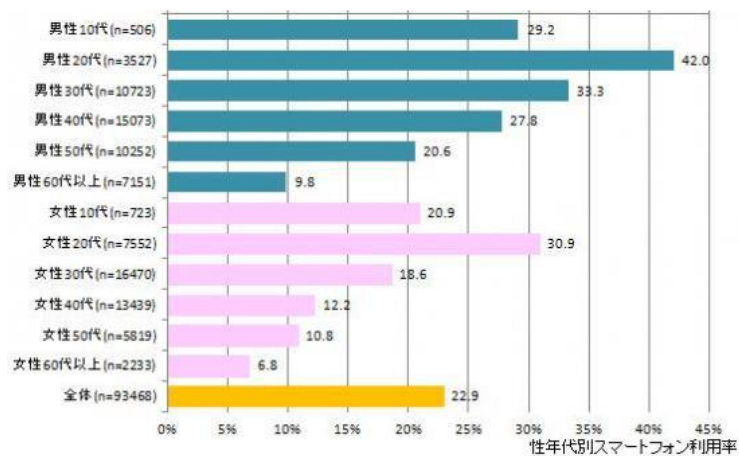


出典:株式会社ディーツー コミュニケーションズ

# Ⅲ. 事業概要

## 3. マーケティング戦略

2011年9月の年代別利用率は10代・20代が平均30%に対し、50代が16%、60代が8%となっており全体としては23%と(下図)、これからはビジネスマンや若者だけでなく年配の方や若年層へ浸透していき、さらなる期待が見込まれ、それに伴うニーズに応える。携帯電話は、長い歴史の中で垂直統合型のビジネスとして発展してきましたが、MNP(携帯電話番号持ち運び制度)が2006年10月から始まり、SIMロックフリー(通信事業者を限定するロック解除)が2011年4月に始まるなど、電話番号と端末が通信事業者によってセットになっていた垂直統合型ビジネスの制約が解かれ、誰でも自由に選べる環境が整ったが、消費者は同じ端末を利用したくても通信方式や事業者サービスの影響を受けるため、困難となっていたものを端末メーカーやコンテンツプロバイダなどと協力し、提供可能にする。



出典: インプレスR&D

# Ⅲ. 事業概要

## 4. 販売方法と販促

競合他社においては、強力な資金力や知名度を持っているのは事実、当社においては設立間もないということの知名度と安定力がない資金面での不安は拭えません。しかし、当社としてはインターネットによるオンラインショップでの販売はもちろんのこと、MVNOを生かしたファンクラブ経由での販売や端末メーカーとの協力などで共同販売し、既存通信事業者や既存MVNOとは違う販路の拡大を図り、消費者との接点を作り上げる。既存の競合他社と同じことをしていても意味がありません。本当の意味での消費者にとって価値のある企業を目指し、場合によっては競合他社との提携も視野に入れた販売、販促を行っていきます。また、インターネットによる広告展開とソーシャルメディアを使った口コミ、定期的なファンクラブからの会報などに同梱し広告展開(チラシ)を実施。

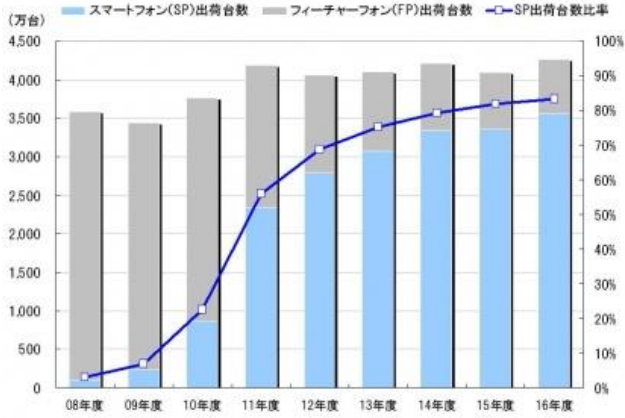
初年度目標加入者 1万回線  
☆月間1,000回線ペースでの純増を目標とする。

# IV. 経営戦略

## 1. 市場分析

携帯電話の2011年通年の出荷は、前年比5.0%増の3,796万台で2011年第4四半期のスマートフォン比率は全体の64.7%、このプラス成長の要因として、スマートフォン需要の急拡大が挙げられます。  
スマートフォンは一部の先進ユーザー層に限らず、一般ユーザーへも広がりを見せており、2016年度には80%を超えると予想されています(下図)。携帯電話と同様に飽和状態に入る今が参入への大きなチャンスと捉え、MVNOでのシェア獲得を狙います。

【図1】スマートフォン出荷台数の推移・予測(12年3月予測)



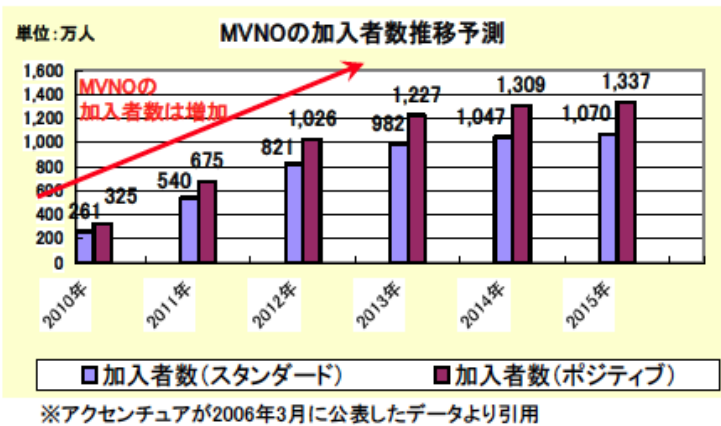
出典:MM総研

# IV. 経営戦略

## 1. 市場分析

MVNO市場規模は2006年現在ではほとんど無いが、新規事業者の参入やナンバーポータビリティの開始、ネットインフラの高速化など携帯電話及びMVNO市場にとって2006年以降、外部環境の大きな変化が起きている。成功事例としてiPhoneやディズニーモバイルは強固なコンテンツ力を持ち接続先事業者を拡大させており、さらなるMVNOの契機となり、市場拡大が予想されています(下図)。

ただ、インフォニクス(野球の球団、航空会社のマイレージなど)、YOZAN(WiMAX)、アイピーモバイル(データ通信)といったMVNO事業者が戦略やサービスを間違えた結果、破綻したという前例もあるため、慎重な舵取りが必要とされる。そのためにはサービスやプランを絞り込み特定の利用者をターゲットとしたMVNO事業を展開し、利用シーンの提案とサービスに見合った料金で訴求を行う必要があります。



出典:オルタナティブ. ブログ

# IV. 経営戦略

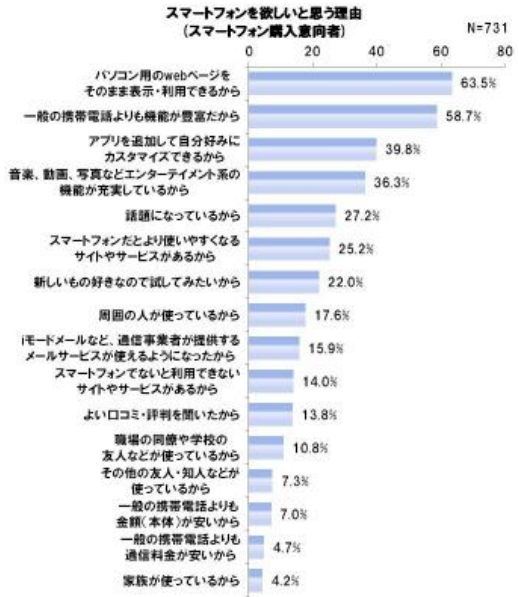
## 2. ターゲット

アーティストのファンクラブ会員が対象。  
 ファンの中には、にわかファンから熱狂的なファンまで数百万人、会員は最大で数十万人規模で存在すると言われていますが、アプリケーションやMVNOサービスとしては他社が参入していなく、まだ未開拓の分野で拡大が見込まれています(下図)。  
 ファンに特化したサービスで運営会社と協力し、シェア獲得を見込める。

【参考】 (単位: 億円)

	2007年	2008年	2009年	対前年比	2010年	対前年比
オープンプラットフォーム(スマートフォン)市場	-	(12)	(35)	292%	123	351%

総務省発表資料 「2010年 モバイルコンテンツの産業構造実態に関する調査結果」  
 \*一般社団法人モバイル・コンテンツ・フォーラム調査



出典:「モバイルコンテンツの産業構造実態に関する調査結果」2010年(総務省)

出典:株式会社ディーツー コミュニケーションズ

# IV. 経営戦略

## 3. 事業リスク

### ☆経営リスク(想定)と回避

事業展開後数年間及び知名度不足ブランド力不足による、資金力不足や債務不履行に陥る可能性がある。

そのため、事業展開前や事業展開後にインターネットの広告展開と他媒体への露出拡大と提携先拡大、提携による広告展開を実施し、まず知名度とブランドを上げ契約に結びつける。

また、機密事項や顧客情報などの個人情報、内部情報などの漏洩事故による損害賠償が起こることのないよう管理徹底とスタッフ及び従事者には、口頭と研修、誓約書など文書による管理

### ☆災害・事故リスク(想定)と回避

火災や地震など自然災害による事故を最小限に抑えるため、サーバーの分散化や避難訓練、

災害時の情報手段の確保などを確認し、緊急時に備える。

コンピュータウイルスやサーバーテロによる攻撃を未然に防ぐため、可能な限り強固なシステムの構築と監視、機密情報とサーバーの分散化。

### ☆政治・経済・社会リスク(想定)と回避

政治的要因による法改正や政策の変換での臨機応変な対応ができるかのシミュレーションを実施。デフレやインフレなどの景気変動、

為替変動に耐えうる財務基盤の確保、そのためには、まず知名度とブランドを上げ、加入者確保と魅力的なサービス、端末の継続投入が必要。

また、利用者のニーズに応え続け、ニーズの先を行かなければならない先進性を持ち、

飽きさせない工夫ときめ細やかなアフターサービスを提供する。



## IV. 経営戦略

### 4. 今後の事業展開

世代間に合わせたスマートフォン、メーカーブランドを重視したスマートフォンを開発。

数年後、企業組合の設立しMVNOと携帯電話の発展に貢献し、業界を変えるものを作る。

# V. 財務計画

## 2. 予想損益計算書

【資金繰り表(開業後1年分)】

単位:円

		開業1ヵ月目	開業2ヵ月目	開業3ヵ月目	開業4ヵ月目	開業5ヵ月目	開業6ヵ月目	開業7ヵ月目	開業8ヵ月目	開業9ヵ月目	開業10ヵ月目	開業11ヵ月目	開業12ヵ月目	合計
		開業月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	
A	前月より繰越		-73,551,250	-37,385,000	-1,618,750	-45,552,500	-9,886,250	26,080,000	-18,353,750	17,512,500	52,978,750	8,745,000	44,111,250	
売上	①現金売上	0	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	1,470,000	16,170,000
	②掛売上入金分	0	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	440,000,000
	③割引	0	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	1,147,500	
B	入金額計(①~③)	0	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	42,617,500	456,170,000
売上原価	④現金仕入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	⑤掛仕入支払分	80,000,000	0	0	80,000,000	0	0	80,000,000	0	0	80,000,000	0	0	320,000,000
	⑥カスタマイズ	500,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500,000
	⑦アプリ開発	1,000,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,000,000
	⑧著作権	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	C	仕入支払額計(④~⑧)	81,500,000	0	0	80,000,000	0	0	80,000,000	0	0	80,000,000	0	0
D	差引現金残高(A+B-C)	-81,500,000	-30,933,750	5,232,500	-39,001,250	-2,935,000	32,731,250	-11,302,500	24,263,750	60,130,000	15,596,250	51,362,500	86,728,750	134,670,000
経常支出	⑨水道光熱費	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000
	⑩旅費交通費	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
	⑪通信費	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
	⑫広告宣伝費	350,000	0	350,000	0	350,000	0	350,000	0	350,000	0	350,000	0	2,100,000
	⑬接待交際費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	⑭損害保険料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	⑮消耗品	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000
	⑯地代家賃	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000
	⑰人件費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	⑱リース料	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
⑲回線使用料	0	5,850,000	5,900,000	5,950,000	6,000,000	6,050,000	6,100,000	6,150,000	6,200,000	6,250,000	6,300,000	6,350,000	67,100,000	
E	経常支出計(⑨~⑲)	720,000	6,220,000	6,620,000	6,320,000	6,720,000	6,420,000	6,820,000	6,520,000	6,920,000	6,620,000	7,020,000	6,720,000	73,640,000
F	資金過不足(D-E)	-82,220,000	-37,153,750	-1,387,500	-45,321,250	-9,655,000	26,311,250	-18,122,500	17,743,750	53,210,000	8,976,250	44,342,500	80,008,750	61,030,000
財務収入	20 借入金	5,000,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,000,000
	21 自己資金	5,000,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,000,000
G	財務収入計(20+21)	10,000,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10,000,000
財務支出	22 利子割引料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	23 借入金返済額	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	375,000
24 開業費用	1,100,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,100,000	
H	財務支出計(22+23+24)	1,131,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	31,250	1,475,000
I	差引現金残高(F+G-H)	-73,351,250	-37,185,000	-1,418,750	-45,352,500	-9,686,250	26,280,000	-18,153,750	17,712,500	53,178,750	8,945,000	44,311,250	79,977,500	69,555,000
25	生活費(個人事業主のみ)	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	2,400,000
	次月繰越(I-25)	-73,551,250	-37,385,000	-1,618,750	-45,552,500	-9,886,250	26,080,000	-18,353,750	17,512,500	52,978,750	8,745,000	44,111,250	79,777,500	67,155,000

年利3.5% 5年返済

## V. 財務計画

### 3. 資金調達

日本政策金融公庫、制度融資、助成金、補助金による調達の検討。