（Ver.1.4）

「平成22年度　持続可能な社会づくりを担う事業型環境NPO・社会的企業中間支援スキーム事業のモデル実証事業」 事業計画書

本と文化と福祉の輪

～古本の回収販売事業ネットワークによる共生・、共働型の地域社会発展～

2011年3月15日

請負契約の受託団体の法人名	松坂ティーエムコンサルタンツ株式会社
受託団体の代表者氏名	松坂　昌司

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

目　次

はじめに
１　組織概要
２　協力者リスト
３　ミッションステートメント
４　市場環境分析
５　ビジョンと新規事業
６　SWOTクロス分析
７　ビジネスモデル
８　セグメンテーションとターゲティング
９　ペルソナ設定
10　ポジショニングマップ
11　需要予測
12　商品計画－商品・サービスの構造
13　価格計画
14　流通計画
15　広告・宣伝計画（AISAS）
16　実行体制
17　スケジュール
18　リスク対応策
19　収支計画
20　資金計画
おわりに
資料編

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

はじめに

本事業の概要

1. 古本の回収、販売(リユース)の事業化
   古本は寄贈　～大切な蔵書にもう一度活躍の場を～

2. 企業、福祉（就労）、市民活動のネットワークで事業構築
   社会参加機会=事業にとって重要な労働資源
   (1)アメーバ型のフランチャイズ方式で多くの独立した事業体、市民が参加
   (2)障碍者の自主事業開拓、工賃アップ（仕事と消費による社会参加）
   (3)インターネット販売用データ検索、データ作成
   社会的に孤立した方々(ひきこもり、発達障碍、精神障害)のパワー活用と社会参加への場作り
3. 主としてインターネットで販売
   巨大古書販売サイト、検索エンジンによる検索とネット上の巨大市場を活用

本事業提案の社会的背景

(1)既存の古本販売ビジネスでは、採算（コスト、在庫回転)が合わず、不本意ながら廃棄されている古本が大量に存在する。この領域の古本の販売をビジネスとして成立させることにより、リユース領域の拡大、廃棄の減少が期待される。主たる環境影響は固定化炭素のストック増。

(2)一方、社会的孤立や障碍者の就労問題などの社会的問題の解決策としてソーシャルファーム（社会的企業)による就労、仕事作りへの期待が高まっている。既存の労働市場では受け入れられていない潜在的な労働力は2,000万人以上と言われている(知的障碍者、身体障碍者、精神障碍者、ニート、引きこもり、刑余者、ホームレス、難病患者など)。
また3Rなど環境分野の仕事は一般企業よりこのような潜在労働力と親和性が高いと言われている。

(3)本事業の狙いは、障害者や引きこもりと言われる方々などの潜在労働力の活用に加え、地域市民の協力ネットワークを基軸とする新しい仕組みにより、一般企業では採算性のため廃棄せざるを得ない古書のリユースビジネスを成立させ、環境問題、社会的孤立・障碍者の就労問題解決への寄与、地域コミュニティの再生に寄与し持続可能な社会作り促進に資する。

本事業の担当者（氏名・役職）

事業責任者　松坂昌司
松坂ティーエムコンサルタンツ株式会社(いちょう企画) 代表取締役
フェアワークジャパン（任意団体）　代表

推進協力団体　フェアワークジャパン(任意団体)
・代表　　松坂　昌司　弘済学園父母の会会長
責任者　今井　忠　東京都自閉症協会理事長,弘済学園父母の会副会長
事務局　稲田はづき（鉄道弘済会弘済学園職員）
システム開発　　安本　和則　パートナーズ代表,弘済学園父母の会副会長

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

1　組織概要

法人名	松坂ティーエムコンサルタンツ　株式会社	代表者名	松坂　昌司 (代表取締役)
所在地	〒193-0826　東京都八王子市元八王子町2−3330−3	電話	042-629-2408 / 090-3500-0797
		FAX	042-629-2408
ホームページ	http:/www.Matsuzaka-tmc.jp/ http://web.me.com/s.matsuzaka/いちょう企画/Welcome.html	e-mail	s.matsuzaka@nifty.com

組織体制	役　員	2名	会員	-　名
	専従者	1名	ボランティア	-　名
	パートタイム	0名	その他（**業務委託**　）	18　名

これまでの活動実績(環境活動、CB等)	創立年	2006　年	いちょう企画　古本販売 2006年　八王子いちょう作業所 （現　NPO法人八王子いちょうの会） 2009年　鉄道弘済会弘済学園授産課 2010年　プライベートセミナーなどでネットワーク参加を広く募集開始
	法人設立年	2006　年	

過去に受けた助成金・補助金等の内容（単位：千円）	時　期	対象事業	交付機関・制度名	金　額
	年　月	なし		
	年　月			
	年　月			

直近3期分の決算状況（単位：千円）	年　月　期	収　入	収支差額	正味財産（＊）
	20年1月期	10,401,472	1,217,021	2,205,255
	21年1月期	11,367,803	1,227,171	3,002,426
	22年1月期	10,317,530	770,170	3,511,799

＊ 正味財産は**22年1月期**負債を差し引いたもの

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

２　協力者リスト

ア　連携団体

団体の名称	所在地（市町村まで）	業種等	備　　考
NPO法人八王子いちょうの会いちょう工房そら	東京都八王子市	障碍者施設	
NPO法人マイライフ・ステーション協会	愛知県名古屋市	障碍者就労	
K学園	神奈川県秦野市	障碍児・者施設	
NPO法人ねがいのいえ	埼玉県さいたま市	生活支援	
社会福祉法人つるかわ学園ブリコラージュのづたの空	東京都町田市	障碍者施設	
社会福祉法人ぶさん会	青森県八戸市	障碍者施設	
フェアワークジャパン	東京都品川区	任意団体	データ入力
（株）M	神奈川県横浜市	古本販売サイト運営	
K学園	東京都品川区	障碍児・者施設	
S書店　古書販売店	東京都千代田区	古書販売	

イ　その他協力者リスト

氏名・名称	住所・所在地（市町村まで）	備　　考
R金融機関	東京都	（CSR活動）
K大学	東京都	書籍寄贈

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

３　ミッションステートメント

１　組織のミッション	・障碍者の仕事を作る(定款) ～環境と福祉が手をつなぐ「ソーシャルファーム」の実現～	
２　新規事業の目的	・障碍者や社会参加困難な方々の就労・所得確保のサポートと、限りある資源の循環によるCO_2排出減 ・障がいのある方・ない方が共に働く、新しいビジネスモデル	
３　組織のミッションと 新規事業の目的との整合性	設立の主旨そのもの	
４　新規事業の目的の 達成度をはかる指標	新規事業の業績	賃金の創出、就労人数
	環境保全面	リユース書籍数(ストック+販売)
	財務改善面	売り上げ金額、出品処理能力
５　新規事業の目的を 達成するための鍵	出品処理能力と品質（顧客満足)	
６　地域・協力者の期待・ニーズ との整合性	・賃金の創出、就労人数、地域社会での自立した生活 ・本（寄贈)を大切に役立てる	
７　新規事業担当メンバーの ルール	異なる組織、地域での緩いネットワーク組織 お客様からみると1つのお店 日常的な会議、面談は行えない（上下もない） 「メーリングリストで事件、体験を共有化する」 (クレーム対応、トラブル対応、業務基準のQ/A、改善の議論・提案)	

【ミッションステートメント策定のプロセス】

策定時期 1月　～　2月	会合回数 -　回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等
策定に係わったメンバー等 松坂　昌司		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

4　市場環境分析

4-1 市場環境分析

<table>
<tr><td rowspan="7">外部環境</td><td rowspan="4">マクロ市場環境</td><td>政治・制度</td><td colspan="4">環境政策、障碍者福祉制度</td></tr>
<tr><td>経　　済</td><td colspan="4">ネットショッピングの広がり、出版社の減少（＝良質な本の減少）、書店数の減少、新たな本市場の出現（ブログ本・芸能人著作本の出版数増加、本の種類の画一化）、新規古本事業者の参入</td></tr>
<tr><td>社会情勢</td><td colspan="4">少子高齢化社会、人口減少、資源減少、環境志向、人間関係の希薄化</td></tr>
<tr><td>技　　術</td><td colspan="4">IT、環境技術、電子化</td></tr>
<tr><td rowspan="3">ミクロ市場環境</td><td rowspan="2">顧客</td><td rowspan="2">【個人】ネット利用環境がある一般市民
【団体】企業：業務遂行に必要な本（専門書等）を経費で購入</td><td colspan="2">(顧客への便益)</td><td>(差別化点)
組織⇔競合者</td></tr>
<tr><td rowspan="2">競合者↓顧客</td><td rowspan="2">売れ筋の本を中心に安定供給・販売</td><td rowspan="4">・地域との繋がりが強い
・就労に関して多様な人材を受け入れることが出来る
・売れ筋に焦点を当てず、良質な本をロングテールで提供</td></tr>
<tr><td>競合者</td><td>電子書籍、大型書店</td></tr>
<tr><td>内部環境</td><td colspan="2">組織(内部資源)</td><td>古本の収集力
潜在労働力
ストック型モデル
市民の協力</td><td>組織↓顧客</td><td>良質な本を幅広い分野と年代に提供</td></tr>
<tr><td colspan="3">まとめ</td><td colspan="3">市場環境の変化により、既存事業者ではカバー出来ない部分にフォーカスし（＝戦わない競争戦略）、従来とは異なる(あたらしい）古本市場創出が可能。</td></tr>
</table>

【市場環境分析のプロセス】

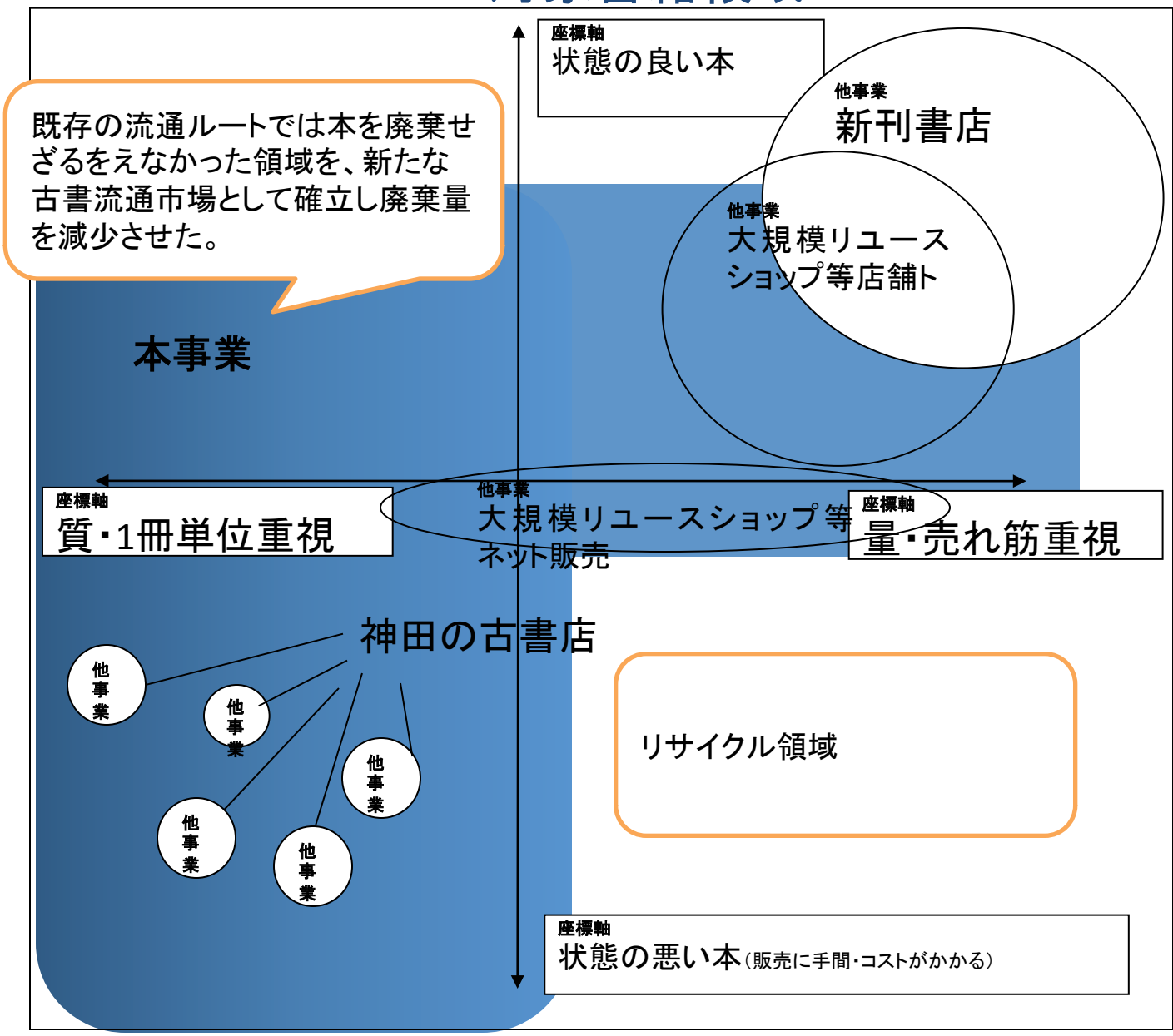
<table>
<tr><td>策定時期
22/12/9　～23/1/20</td><td>会合回数
5　回</td><td rowspan="2">策定のプロセスで出された特徴的な意見等

従来リユースに供されていない古本市場の領域表現（4-2 図参照）</td></tr>
<tr><td colspan="2">策定に係わったメンバー等
松坂、
GEOC 3名
加藤商事　4名
オブザーバー：環境事務所　1名</td></tr>
</table>

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

4　市場環境分析

4-2 対象書籍領域



【ポジショニングマップ策定のプロセス】

策定時期 22/12/9　～23/1/20	会合回数 5　回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 •既存の流通ルートでは廃棄せざるをえなかった領域を、新たな古書流通市場として確立し廃棄量を減少させた。
策定に係わったメンバー等 松坂、 GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

5 ビジョンと新規事業

ビジョン	
数値	**イメージ**
現状福祉作業所平均工賃1.2万円/月(1単位と呼ぶ)。給料のない障碍者も多数。 K施設のイメージ ①現状：0.8万円/月x30名、0万円x50名 ②1年後1万円x60名 ③3年後2万円x80名 ④5年後5万円x80名　地域グループホーム等で自立度の高い生活	100万冊の書籍が全国数十カ所施設に分散保管されいつでもネットでアクセス可能(CO2−1000トン)。 社会参加人数：全国500名規模の就労、工賃倍増、地域での居住。持続可能な本部サポート機能(拠点、内部留保)。

目標							
	(1)既存事業(K福祉施設) (2)新規事業(K施設)	新規事業					
		評価指標	売上・利益目標	評価指標	社会的課題解決目標	評価指標	組織の財務改善目標
短期 1年後	月額工賃原資 (1)既存事業30万円/30名 (2)新規事業 +32万円/60名	売り上げ・工賃倍増人	グループ1,470万円/年	a.累積リユース書籍数(CO2固定) b.就労工賃倍増人数相当	a.CO2 10万冊(CO2−105t) b.61単位	(1)出品処理能力 (2)企業売り上げ (3)収支	(1)3,000−5,000冊/月 (2)290万円/年 (3)−166万円
中期 3年後	工賃原資 (1)既存事業30万円 (2)新規事業 +130万円/80名	同上	グループ5,880万円/年	同上	a.40万冊(CO2−420t)	同上	(1)10,000−16,000冊/月 (2)1,176万円/年 (3)−24万円
長期 6年後	工賃原資 (1)既存事業30万円 (2)新規事業 +400万円/80名	同上	グループ19,800万円/年	同上	130万冊(CO2−1,365t)	同上	(1)30,000−40,000冊/月 (2)2,835万円/年 (3)+315万円
評価の観点	環境：書籍のストック数 労働・福祉：賃金x就労人数			評価者	本部集計（給料、労働人口）		

【組織ビジョンと本事業の目標策定のプロセス】

策定時期 22.12.03〜23.02.12	会合回数 2回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 工賃を上げてから人員を増にするか (1.2万円*30名→24万円x30万→24万円x60万円) 就労人員増にしてから工賃増とするか (1.2万円*30名→1.2万円x60万→24万円x60万円)
策定に係わったメンバー等 松坂、 K施設1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

6　SWOTクロス分析

			内　部　環　境	
			強み（S）	弱み（W）
			•古本の収集力 •潜在労働力 •ストック型モデル •障碍者等の就労創出 •環境負荷低減 •市民の協力	•小規模 •データ入力に時間がかかる •認知度の低さ •ビジネス・テクノロジーパワー不足
外部環境	機会（O）	•ネットショッピング利用世帯・頻度・支出額の増加 •高齢化社会・団塊の世代による本の手放し •良質な本の流通減少（＝希少価値高まる）	SO •環境と福祉の相乗効果 •蔵書数の多さ（多様な価値観に対応） •コスト面で有利（仕入れ・保管・人件費についてほぼコストがかからない）	WO •NPO、企業、市民と協働しながら、全国の福祉ネットワークを使い、大規模な古本事業ネットワークを作ることで、より多様なニーズに対応可能になる。
	脅威（T）	•読書機会の減少（＝インターネット、ゲーム利用の日常化） •電子書籍の台頭 •リアルショップの大型化 •特定の巨大通販サイトに依存しすぎのモデル	ST •インターネット上の圧倒的な蔵書数の展示 •古本の“物”としての価値を入力やクリーニングの作業で品質保持	WT •将来の方向性としては、電子化を取り入れることも視野に入れる。 ⇒事業の多角化 •古本事業者のリアルショップ大型化についてはオンリーワンマーケティングで共存共栄。

【SWOTクロス分析のプロセス】

分析時期 22.12.9～23.1.20	会合回数 5　回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等 当初、福祉への協力を要素として採りあげたが、あくまでもビジネス上の分析に集中させた
策定に係わったメンバー等 松坂、 GEOC3名 加藤商事　4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

7 ビジネスモデル

7-1 概要

顧客ニーズ	組織ニーズ
誰に ・ネット利用環境にある一般市民 ・仕事に必要な本（専門書等）を経費で買う企業。	金銭的利益 古本事業利用者の増加、売上の増加による、ネットワークの本部機能へ再投資(販路開拓、データ入力費)。ネットワーク全体の成長を図る。
どのような商品・サービスを ・ロングテールで顧客にとって“オンリーワン”的商品を提供。 ・莫大なアイテム数の商品を、手間をかけて環境に配慮した高品質・サービスで提供。	組織ミッションへの貢献度 障碍者等の就労を促し、全国の福祉作業所に普及可能。
どのような方法で ・既存ネット販売市場を積極的に利用する戦略。	協力者の満足度・地域への貢献度 障碍者等の就労創出、環境保全、福祉ネットワークの強化、ソーシャルファームの実現事例とする。

ビジネスモデル

主に福祉事業所等が本を無償で集め、複数事業者で機能分担することにより、莫大なアイテム数の商品をストック。環境に配慮した高品質・サービスで、従来廃棄されていた本の流通領域をビジネス化し、環境と福祉の相乗効果をもたらす。
インターネット販売するロングテールビジネス。
全国の福祉事業所等に普及することが可能。

【ビジネスモデル策定のプロセス】

分析時期 22.12.9～23.1.20	会合回数 5　回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等 詳細スキームは7.2で補則
策定に係わったメンバー等 松坂、 GEOC3名 加藤商事　4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

7　ビジネスモデル

7-1ビジネスモデルの特徴・詳細-1/2

1)　ネットワーク・フランチャイズ型

2)　ストックビジネス
事業開始資金不要
継続により事業成長
継続さえすれば時間がハンデキャップをカバーしてくれる。
事業全体も継続さえすれば成長し持続可能な規模になる。
「平凡なことを非凡に続ける」

3)　強み
・古本の収集力(重度知的障碍者とサポーター)
業界でも脅威となりうる存在
・データ入力　PC/IT得意な労働力の活用
社会参加再チャレンジの場

4)　市場での競争力
小規模事業者がネットワークで結びつくことにより、
大手にも対抗できるビジネスパワー

5)　環境ビジネスとしての特徴 「環境3Rと福祉の親和性」
・<u>リユース・リサイクル　労働集約型</u>
通常(フロー型)ビジネスモデルでは
<u>労働コスト、在庫回転</u>が悪く、採算とれない　：（実績1.5%/月）
利用価値、ストック価値があってもビジネスの対象とならず
廃棄となっている領域がある
・<u>障害者福祉、労働分野の社会的課題</u>　孤立と就労問題
就労による社会参加が多くの社会的問題を解決する
大量の潜在労働力　－　仕事がない現状
→　一般企業では手が出ず廃棄されている領域を対象として、
リユースビジネスとして成立させる　－　就労機会創出

Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

7 ビジネスモデル

7-2 ビジネスモデルの特徴・詳細-1/2

6) マーケティング上の特徴 「long tail　ビジネス」
ネット販売、検索サイトの発達で可能になった
アマゾン-10年　10年前までは不可能なモデル
インターネットを利用した販売ではなく、インターネットだから可能になったビジネスモデル。既存の流通の常識は通用しない。

7) long tail = 多数アイテム　　書籍という商品の特異性
書籍：多数アイテム(商品)だが、作業上は「本」という単一アイテム
→ 想定労働力（障害者など）の得意な作業
（多数アイテムは作業不定形化のため向かない）

8) 販売手数料：　完全成功報酬型戦略をとる
福祉作業所など資金不要、売れない限りは経費発生しない
→ 福祉事業者参入障壁、資金リスクゼロとしネットワーク拡大を図る
本部（企業）機能として先行資金（入力委託費、材料共同購入など）を負担する=リスク部分
→ストックの最低規模を超えるまで資金リスクがある(10万冊)

9) 成長速度と成長限界は入力速度で決定される：成長戦略
出品処理能力と事業成長限界
2010/初　1000点/月　－　成長限界7万点
2011/目標　5000点/月　－　35万点まで成長できる
実証実験のターゲット　1,000点→ 5,000点を可能にする仕組み作り

10) 兼業型の事業形態をとる
現状での事業参加者はすべて兼業で参加
ストック型の特徴を生かすためには、「仕入れない」、「兼業」
資金回転圧力を細小にし、多様な労働力の受容、時間を味方にする
（手間をかける、売れるまで待つ、戦わない競争戦略）

環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

7　ビジネスモデル

7-3 ビジネスモデルの特徴・詳細-1/3

なぜビジネスモデルが成立するのか

1. 市民の協力　本の寄贈　仕入れ経費ゼロ（在庫ゼロ）

対価：家の整理、蔵書放出の納得性（再び活躍）、社会貢献

- 慈善的金銭寄付とは異なる動機
- win-winが成立している

＊事業開始当初のキャッチフレーズ
　-「要らない本」をお譲りください
＊最近のキャッチフレーズ
　-「大切な蔵書」に、もう一度「活躍の場」 を与えてください

2. 社会関係資本の活用　福祉施設が主たる事業主

既存のインフラ(建屋・設備、人的資源、地域とのネットワーク)

3. 社会保障財源の活用

施設運営費、年金による生活給の補償

4. ストック性の高いビジネスモデル（を中核に）

5. 専業ではなく兼業（事業ポートフォリオによる安定化）

6. ストック型モデル　－　多様な労働力を受容できる

Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

8　セグメンテーションとターゲティング

ア　セグメンテーション（市場細分化）

市場の設定		市場設定が適切である理由
市場A	大規模古書通販サイトA	既に月に2000万人の顧客が利用する市場が確立されている。
市場B	市場Aの会員制サービス	大規模通販サイトの新規サービスによってヘビーユーザーの囲い込みがあり、出品に対する販売の頻度が非常に高い。
市場C	中規模古書通販サイト	市場Aに依存しない販売ルートの確保

イ　ターゲット顧客の明確化

	顧客像	区分軸	内　容
市場A	誰が	地域 性別 年齢 職業 使用頻度	通販サイトAを利用する2000万人／月を全て対象
	商品・サービスの魅力	アイテム数 利便性 パッケージ	•ロングテールで顧客にとって“オンリーワン”の商品を提供。 •莫大なアイテム数の商品を、手間をかけて環境に配慮した高品質・サービスで提供。
	購入シーン	場所・機会	ネット検索（ネットサーフィン）によって欲しい本を発見し購入。

	顧客像	区分軸	内　容
市場B	誰が	地域 性別 年齢 職業 使用頻度	通販サイトAを頻繁に利用する人 （年会費を払ってワンランク上のサービスを受けている） 【実証実験結果】 •販売件数：市場B出品数の10%／月
	商品・サービスの魅力	アイテム数 利便性 パッケージ	•ロングテールで顧客にとって“オンリーワン”の商品を提供。 •莫大なアイテム数の商品を、手間をかけて環境に配慮した高品質・サービスで提供。 •（通販サイトBのサービスとして）迅速
	購入シーン	場所・機会	ネット検索（ネットサーフィン）によって欲しい本を発見し購入。迅速デリバリー。 例）前日の夜中に注文し、翌午前中に配達され、〇〇に間に合う。

	顧客像	区分軸	内　容
市場	誰が	地域 性別 年齢 職業 使用頻度	通販サイトAのカタログにないものを紫式部で購入 ネットでの決済が出来ない、わからない人が郵便振替等で購入 【実証実験結果】 •A市場と併売で売上件数約＋10% •ネット決済になじみが薄い人が利用
	商品・サービスの魅力	アイテム数 利便性 パッケージ	•ロングテールで顧客にとって“オンリーワン”の商品を提供。 •莫大なアイテム数の商品を、手間をかけて環境に配慮した高品質・サービスで提供。 •郵便振替で後払い
	購入シーン	場所・機会	ネット決済の仕組みがわからない顧客層（主にシニア、主婦）が、ネット検索（ネットサーフィン）によって欲しい本を発見し購入。

【セグメンテーションとターゲティング策定のプロセス】

分析時期　22.12.9～23.1.20	会合回数　5回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等：　当初、通常の顧客属性によるセグメンテーションを試みたが、違和感が強い分析となった。「Long tail」のネット販売の特徴でありネット上のチャネルを属性とする割り切りで納得度が出てきた。
策定に係わったメンバー等 松坂、GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

９　ペルソナ設定

【消費者が購入を願う／リピーターが購入を願う心理シーン】
顧客の誘導は「古書通販サイトA」、検索エンジンというインターネット検索で欲しい書籍にヒットするルートをとる。
売れ筋商品の販売とは全く異なるマーケティングとなるため、顧客へのアクセスは購入後の満足度となる。企業努力の中心が「満足度」、「リピーター」となるため、リピーターの購入シーンを想定して作成した。（「８ターゲット顧客の明確化」を踏まえて、ここにストーリーを記述する。）

※　古書通販サイトAを利用する場合の一例

≪事例1：消費者が購入を願う心理シーン≫
Aさん（30歳・主婦）は学生の頃愛読していた本を探していた。育児が忙しいので「自分で本屋をめぐって探すより、ネットで検索した方が早い」と思い、通販サイトAを利用することにした。早速検索してみると、欲しかった本は絶版らしく、中古品のみの取り扱い。しかも出品数も少なく、どれも状態が悪そうだ。それでも中身が読めれば良いと、出品者の中でも評価の高い「いちょう企画」で購入することにした。すると後日、いちょう企画から一通のメールが届いた。「ご注文頂いた本について、中身に問題はないのですが、状態がよくありません。それでもご購入頂けますでしょうか」という確認のメールであった。中身さえ読めれば良いと考えていたので、注文通り購入する旨を伝えた。わざわざ連絡をくれることに驚き、好感を持った。届いた商品は古さは残るものの、綺麗にグラシン紙（※）でカバーがかけられ、高級感・清潔感があった。商品の梱包もクッション性のある薄い段ボールを使用する等環境に配慮しており、子供の為にも日々環境に良いことを意識しているAさんは共感を覚えた。いちょう企画の対応の丁寧さと、環境配慮に真剣に取り組んでいる業者であることに共感したAさんは是非また利用したいと思った。

≪事例2：リピーターが購入を願う心理シーン≫
通販サイトAで本を購入したCさん（女性・大学教授）。配送元を見ると、自分の住んでいる地域の福祉事業所から本が送られていることがわかった。大学の授業で福祉を扱っているCさんは繋がりを強く感じ、大学の研究室に眠っている本を配送元である「いちょう企画」に送ることにした。自分の身近なところに古本回収拠点があり、本が活かされていることに共感し、是非また利用したいと思った。

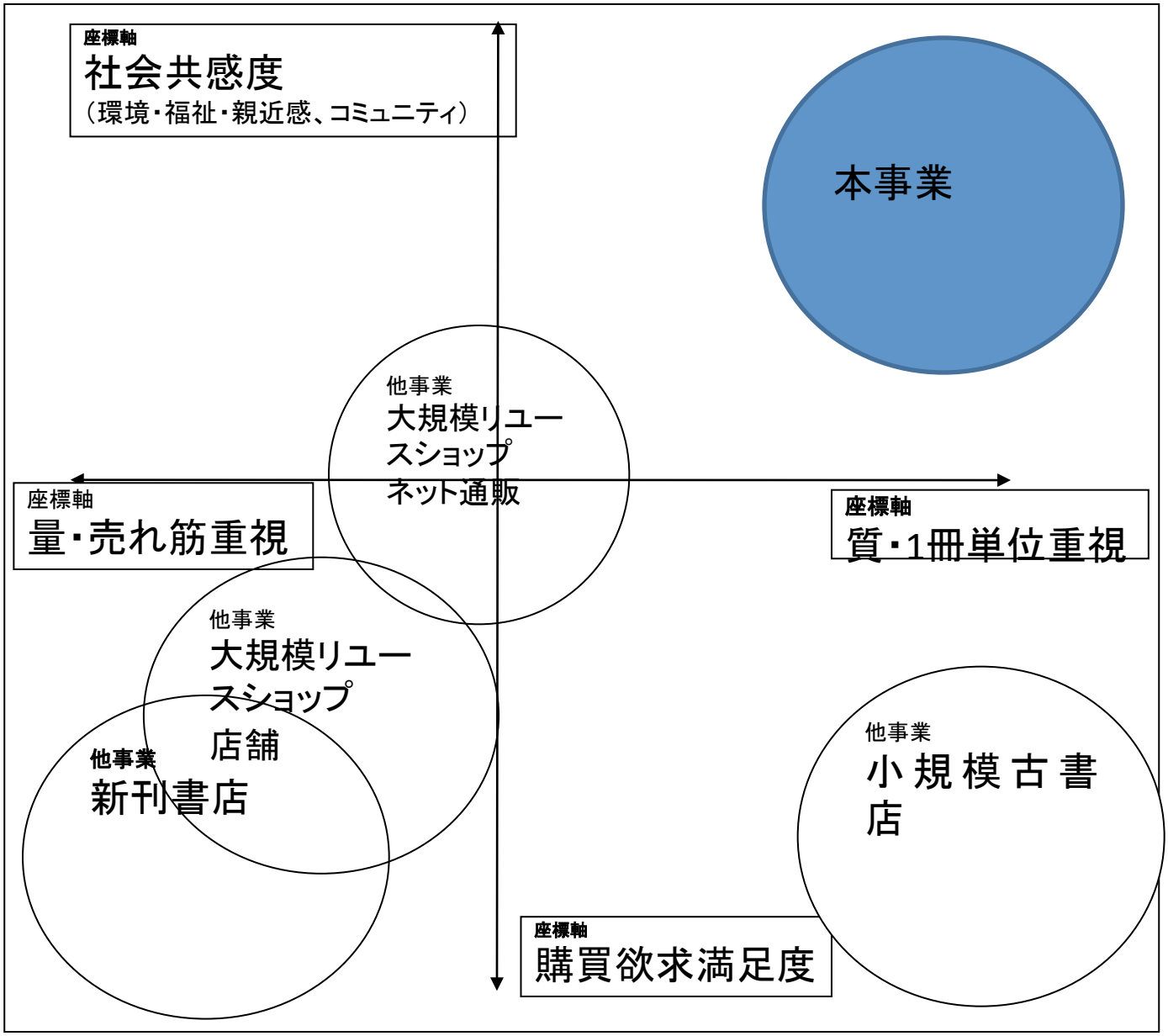
※グラシン紙とは：半透明の薄い紙。ブックカバーとして利用されており、湿気や汚れから本を守り、見た目も上品に仕上げてくれる。

【ペルソナ設定策定のプロセス】

分析時期　22.12.9～23.1.20	会合回数　5回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等：　当初、1回目の購入シーンを想定して作成したが違和感大きく納得性がなかった。リピート顧客の想定で作成し直したところ事業の特徴を良くイメージできる記述となった。long tailの特徴と思われる。
策定に係わったメンバー等 松坂、GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所１名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

10　ポジショニングマップ



【ポジショニングマップ策定のプロセス】

分析時期　22.12.9～23.1.20	会合回数　5回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等：　縦軸は若い女性参加メンバー(複数)の感性による。表現は不十分と思うが、今まで考えていなかった視点で斬新であった。たとえば、手作りのエコ封筒は、環境配慮以前に「ぬくもり」を感じるという。より適切な表現は今後も考えていきたい。
策定に係わったメンバー等 松坂、GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

11　需要予測

出版業界のデータ調査より
　(2010年4月20日　総務省、文部科学省、経済産業省 デジタル・ネットワーク社会における出版物の利活用に関する県連資料)

2009年　書籍販売
新刊34億冊
　・書籍7億冊
　・雑誌17億冊
　・コミック10億冊
中古書店販売冊数　2億7852万点
公共図書館
個人向け　貸し出し点数　6億9164万点

雑誌を除く書籍利用需要は、およそ26億冊/年
シェア0.1%の場合
必要ストック数（出品点数) 260,000x0.001/0.2=1,300万冊
想定売り上げ　260,000x0.001x700=18億2000万円

現状（2011/02）　ストック3.6万冊　0.1%の1/360
現状の100倍程度までは、
市場規模ではなく供給の拡大が事業拡大の要素

＊競合、供給体制、業種などを考慮して最終判断する。

【需要見込み策定のプロセス】

策定時期 23.9月　～23.2.12	会合回数 1　回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等： Long tail 商品の需要予測は、セグメント、各アイテムの予測積み上げは意味がないので調査資料によった。 供給力が圧倒的に支配的なのは自明でもあるので議論せず
策定に係わったメンバー等 松坂		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

12　商品計画－商品・サービスの構造

中核となる便益	•従来では市場に出てこなかった本もストックし、ロングテールで顧客にとって“オンリーワン”の商品を提供。 •莫大なアイテム数の商品を、手間をかけて環境に配慮した高品質・サービスで提供。	
基本性能	品質	•古本の“物”としての価値を入力やクリーニングの作業で品質保持
	パッケージ	•クリーニングした上でグラシン紙でカバーをかけることにより、古く傷んでいる本も清潔感を持たせる。 •衝撃を吸収する薄い段ボール（エコクッション封筒）を使った環境保全に配慮した梱包。
	ブランド	丁寧なサービス・環境配慮による顧客満足度向上でリピーターを増やし、徐々にブランドイメージを上げていく。
	デザイン	機械作業ではなくひとつひとつ丁寧に梱包することで、温かみのあるエコなライフスタイルへの共感を訴求する。
付加サービス	•グラシン紙のカバー •オリジナルしおり •顧客・寄贈者・協力者向け：共通のウェブサイト	
社会的 付加価値	•古紙廃棄量の減少 •障碍者等の就労創出という背景 •通販の環境負荷低減（エコ封筒の利用） •高い社会共感度（環境・福祉・親近感）を与える	
品ぞろえ	ストックによる蔵書数は十分であり、ジャンルもさまざま。	

【商品戦略策定のプロセス】

分析時期　22.12.9～23.1.20	会合回数　5回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等：　エコ封筒と手作業が手作り感、温かみのあるエコなライフスタイルへの共感を訴求しているという発想は本プロセスでの斬新発見であった。(松坂)
策定に係わったメンバー等 松坂、GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所１名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

13　価格計画(値付けノウハウに含まれる)

古書1冊ごとに、ネット市場相場、本の重量、送料、その他資材コストを勘案して、最低価格を決定する。
出品基準中に最低価格基準としてノウハウを基準化してある。
一次入力、二次チェック、最終出品チェックの3回の確認を経る。

最低価格以下の価値しかつけられない場合は、
ネット販売では、売れた場合は顧客満足が得られずクレームの元となる。

送料のかからない店頭バーゲンセールの機会があれば出品する。このような本は店頭古書店で状態のよいものが安く手に入るので古紙回収が適正処理となる。

最低価格基準例（販売チャネルごとに異なる、また送料体系改定の際には価格見直しを行う。

最低価格表　　2011.2　F.W.J

重さランク	通常最低価格	状態の悪いもの
190g	＞100　円	50　円
380g	＞200　円	100　円
570g	＞300　円	200　円
760g	＞300　円	200　円
1　kg	＞400　円	300　円
2　kg	＞500　円	400　円

大口郵送料　円

重さランク	配達局	県内	県外
200g	65	70	80
400g	105	110	120
600g	135	140	150
800g	165	170	185
1　kg	190	200	215
2　kg	205	220	250
3　kg	285	300	350

実証実験で作成した最低価格基準表　サンプル

【価格戦略策定のプロセス】

策定時期 22.08　～　23.02	会合回数 電子メールによる協議 複数回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 最低価格のみコスト計算を勘案する、暗黙のノウハウ化していたが、実証実験でデータ処理基準を作成する際に基準を設定した
策定に係わったメンバー等 松坂、今井、他(働いている方)		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

14　流通計画

インターネット市場最大マーケットであるamazon市場ありきのモデルである。他のチャネルも今回の実証実験で効果確認を行った。出品工数が事業規模を決めているので主力チャネルは変えない。

流通計画	チャネル選択・組合せの理由
主力チャネルA	大規模古書通販サイトA　巨大市場(2000万人/月)
組合せチャネルB	中規模古書通販サイトB　補完と主力チャネル依存度を下げるリスク対策、(株)Mとのパートナーシップ
組合せチャネルC	通販サイトA'市場　　特別なサービスによるヘビーユーザー囲い込み市場、今後成長すると予測している
組合せチャネルD	店頭販売　S書店古書店舗/(株)Mとのパートナーシップ

実証実験で組み合わせチャネルの効果を実験
Bで+10%、Cで10～30%の売り上げ増期待できるが
出品のコスト、労働力を新たに要するため徐々に取り込んでいく

【流通計画策定のプロセス】

策定時期 22.08　～23.02	会合回数 複数回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 技術習得とおよその期待効果把握できた。 Bは展開中、およそ50%出品完了 Cは効果大きいが各事業所への技術伝達と事業所ごとの展開計画を必要とする(リソースの確保必要)
策定に係わったメンバー等 実証実験 P社に技術対応委託 フェアワークジャパンで実証実験		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

15　広告・宣伝計画

Search （検　索）	通販サイトAや検索エンジンによるネット検索により古本（探していた本）に出会う。 ⇒通販サイトAの利用者数が2000万人/月いることを最大限活用する＝**広告・宣伝費はかけない**
Comparison （比較）	通販サイトA出品者の評価比較 ⇒トップレベルの高評価を狙う為に、出品ノウハウの標準化と効率化（実証実験）を進める。
Examination （検討）	評価得点とコメント
Action （購　入）	【初めて購入する人】高評価により信頼のおける古本事業者であること。 【リピーター（口コミの元）】購入後の満足度を上げてリピーターを増やす。
Share （情報共有）	【顧客】本の感想や評価を通販サイトAの評価システム（評価・コメント）で発信

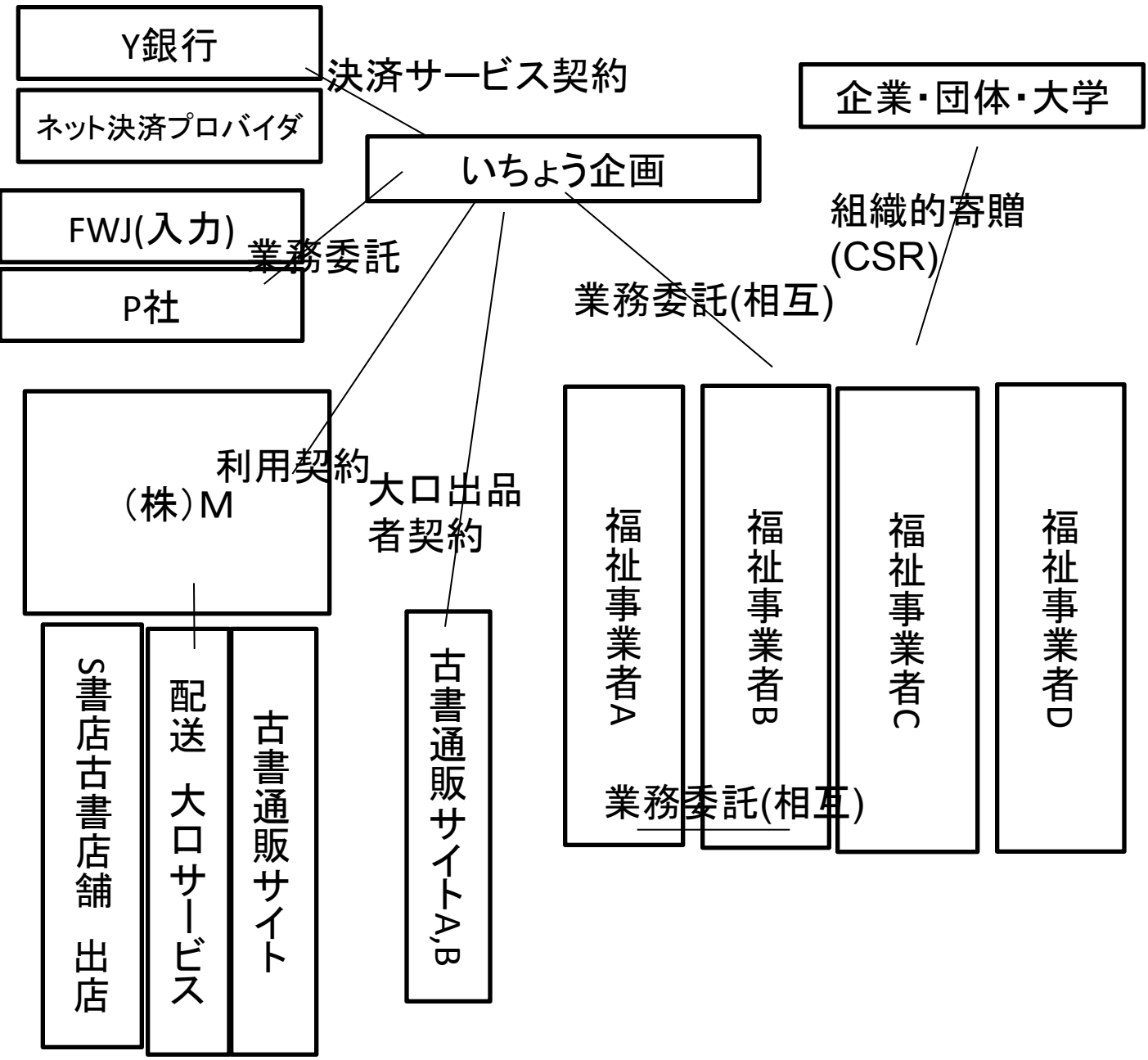
【広告・宣伝計画策定のプロセス】

分析時期　22.12.9～23.1.20	会合回数 5回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等： 他のシート作成のプロセスで、最初の購入については、インターネット検索がマーケティング/宣伝を支配することがわかったので、リピーター・顧客満足戦略にフォーカスした。
策定に係わったメンバー等 松坂、GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

16　実行体制

ヒエラルキーは無い/フラットな業務委託ネットワーク

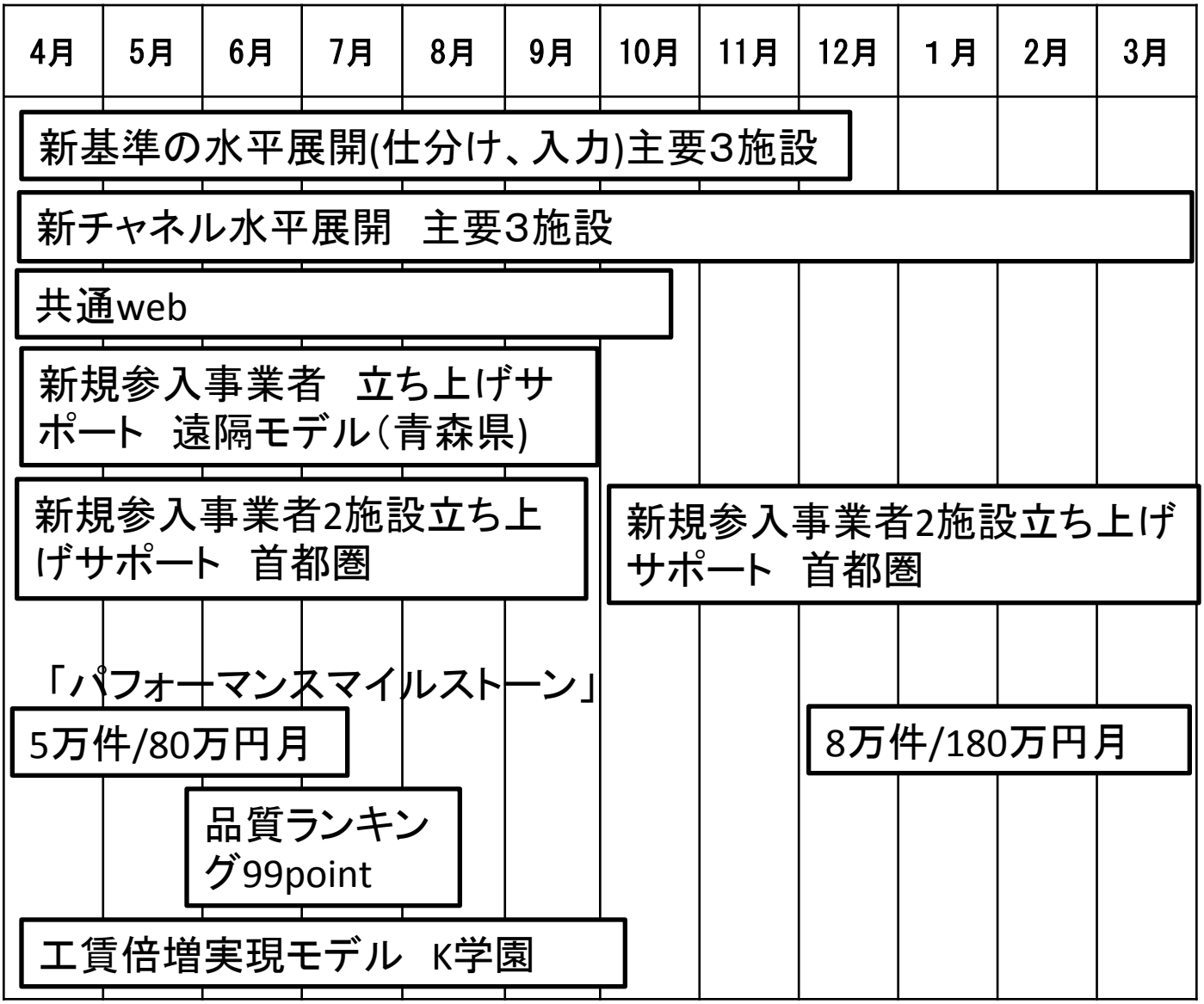


【実行体制策定のプロセス】

策定時期 22.08　～23.02	既定路線	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 全体のスキームを代表するゆるい団体（NPO)が必要 株式会社や個々の福祉事業者では、非営利団体の協力を受けるときに不都合 共通WEB(非営利目的)を計画
松坂、今井		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

17　スケジュール



【スケジュール策定のプロセス】

策定時期 23.01　～23.02	会合回数 3　回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 2010末でK学園授産課　工賃1.5倍実績。 品質トップ（顧客満足)も見えてきた。 「夢」が「現実」になった実感。 「やればできる」実績に基づく計画となった
策定に係わったメンバー等 松坂、 FWJ 2名 K学園1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

18 リスク対応策

ア リスク対応表

優先順位	想定されるリスク	対応策	留意事項
3	本部機能（企業）が潰れる（事業推進者の不在等）	1. 人材育成 2. 機能を個人から組織に移転する	1. 質の担保 2. 資金力の担保
2	通販サイトAの仕様変更により使用不能になる	自前のサイトで併売する	データ件数が多い為、Aが突然なくなっても対応出来ない。 その意味で「併売」という形で常に準備をしておく。
	電子書籍が急拡大により書籍市場の縮小が急激に起こる	内部留保を行い体力をつけて、事業転換する期間の活動を担保する	常に事業転換のモデルをプランニングしておく
	法規制による突然死	情報のウォッチング （環境・福祉・労働・経済）	専門家とのネットワークを構築しておく
2	首都圏での保管場所が確保できない	内部留保を行い体力をつけて、首都圏以外との保管場所を共有する	常にプランニングしておき。早期にビジネスモデルを確立させておく
1	入力の人材が確保できない	内部留保を行い体力をつけて、精神障碍者の事業所との連携を図る	常にプランニングしておく

イ 撤退基準

撤退指標	数値基準	決定方法
本部機能の事業収支	3年でキャッシュフローのマイナスを解消できなければ撤退する。	取締役会により決定。
本が集まらない	10万冊のストックの見通しがなくなったら撤退する。	取締役会により決定。

【リスク対応表策定のプロセス】

分析時期　22.12.9～23.1.20	会合回数　5回	分析のプロセスで出された特徴的な意見等： 想定外の突然死より、現実的な計数未達対策を優先的に。
策定に係わったメンバー等 松坂、GEOC3名 加藤商事4名 オブザーバー：環境事務所1名		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

19　収支計画

（単位：万円）

科目	1年目 (2011)	2年目(2012)	3年目(2013)
上段：売上高(グループ) 下段：弊社(いちょう企画)	1,470万円 290万円	2,940万円 588万円	5,880万円 1,176万円
売上原価 (原価率)	496万円 （28%)	823万円 （28　%)	1,650万円 （　　28　　%)
売上総利益(グループ)	974万円	2,117万円	4,230万円
工賃(グループ) (内入力工賃)	804万円 (166万円)	1,769万円 (120万円)	3,534万円 (480万円)
減価償却費	0	0	0
販売管理費(いちょう企画) (入力工賃)	456万円 (120万円)	708万円 (240万円)	1,200万円 (480万円)
販売合計	1,140万円	2,237万円	4,254万円
経常利益	-166万円	-120万円	-24万円
損益分岐点売上高	2,280円	3,540万円	6,000万円
経常利益率	-11%	-4%	+/-0%

【収支計画策定のプロセス】

策定時期 22.10～23.02	会合回数 0　回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 22/11月度詳細実績および22/12,23/01売り上げ総額より試算。 前提2011松坂、今井無給、2012,2013活動費支給 2011-13拠点費用含む 成長率(供給力) 2011：2.5x,　2012：2x,　2013：1.5x
策定に係わったメンバー等 松坂		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

20　資金計画

必要資金		金額	調達方法	金額
運転資金	活動費	480万円	自己資金	480　万円
			寄付金	0
			支援者等からの借入（内訳・返済方法）	0
設備資金	0	0	金融機関からの借入（内訳・返済方法）	0
合　計		480	合　計	0

【資金計画策定のプロセス】

策定時期	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見等
23.01～23.02	0回	2年間は、既存事業収益および年金など兼業、手弁当活動継続。売り上げ成長に伴い経費に充当。 既存事業の収益が重要。
策定に係わったメンバー等 松坂		

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

おわりに

事業計画まとめ

(1)計数計画は堅めの売り上げ数値を用いた。計画値より早い成長を狙う。

当面の活動は活動資金を本事業以外に求めるが、事業成長を計画より早めることによりリスク低減できる。

実証実験で確立した仕分け、入力処理の標準化手順に従い、出品点数の増加、チャネルミックスの促進、参加団体の増大を促進し、ストックの成長を早める事により資金リスクの軽減を図る。

社会的問題(環境、福祉)解決が事業成長と連動する仕組み。
ビジネスの成功といろいろな社会問題の解決が正の循環をするみんながハッピーになるビジネスモデルとであり、この事は、いろいろなプレーヤーが力を合わせる原動力となる。

(2)エポック　この仕組みで働く方々の自信となるエポックを紹介します。

実証実験で確立した標準化は水平展開、事業成長速度を速める。本格的な成長は今後の事業展開に期待するが、実証実験期間中に、事業成長の加速により、エポックとなる成果が得られた。

①工賃アップ　K学園授産課　30名の福祉就労事業所において工賃1.5倍相当の事業収入を達成(22/11月)。23上半期で工賃倍増が達成される見通しとなった。

②品質（顧客満足度）　複数の事業者で運営される「いちょう企画」の顧客満足評価を通販サイトA利用事業者についてポジショニングを行ったところ、上位4％のトップクラスに位置し、23年5月には、上位1％以内のトッププレーヤーのポジションが確実視される。

1年前のデータは、およそ50％の中位にあり、各種顧客対応・経験フィードバックにより、顧客満足度の非常に高いサービスを提供できるようになった。

実証実験で確立した標準化手順はこの高品質を担保した基準となる。

(3)収益分配公平性の担保

収益の分配は「分配」ではなく、単位作業に単価、分配比率を細かく決められた複雑な単価表に基づく、相互の業務委託契約からなる。委託単価はプレーヤーに依存しないため、より多くの仕事を取り込むとどのプレーヤーでも収入増となる。必要に応じて作業単価を細分化して切り出し、改定する。

【事業計画まとめ策定のプロセス】

<table>
<tr><td>策定時期
23.1～23.02</td><td>会合回数
1　回</td><td rowspan="2">策定のプロセスで出された特徴的な意見等
(2)の2つのエポックは、関係者の大きな自信と今後のチャレンジへの大きなモチベーションとなっている。</td></tr>
<tr><td colspan="2">策定に係わったメンバー等
松坂
K学園1名</td></tr>
</table>

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

資料編

・実証実験結果-1　売り上げ

・実証実験結果-2　仕分け・入力標準化

・顧客満足度ポジション

・事業実施上の注意事項　遵法

・事業イメージ図

・環境影響まとめ　事業化の効果

・ビジネスモデル環境影響比較表

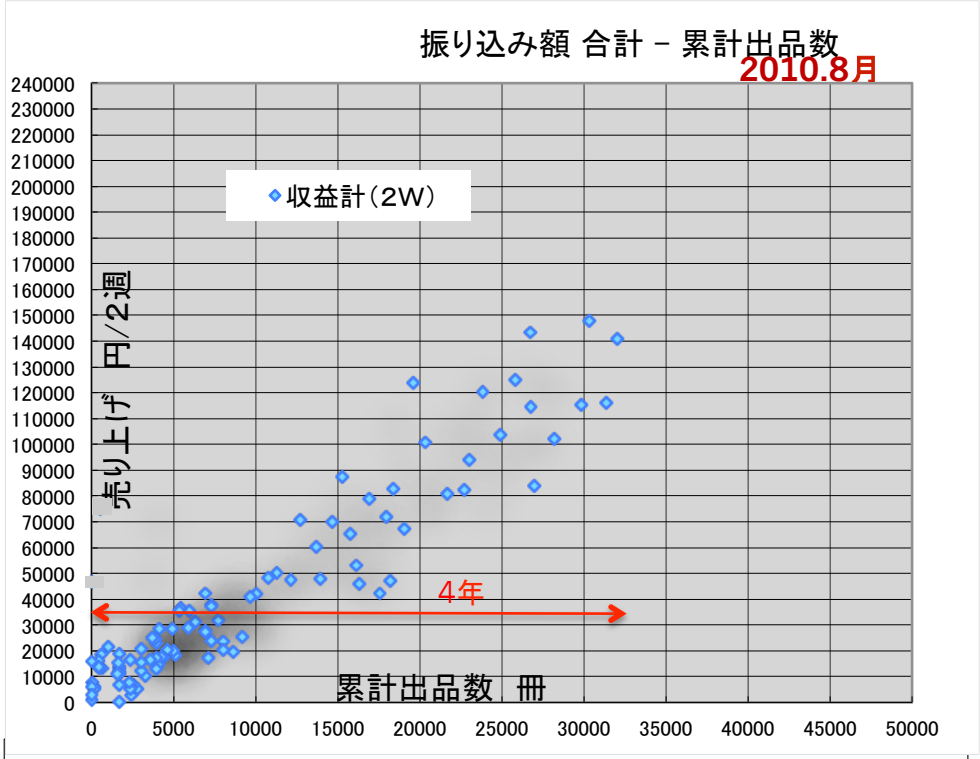
・出版のLCA 調査結果

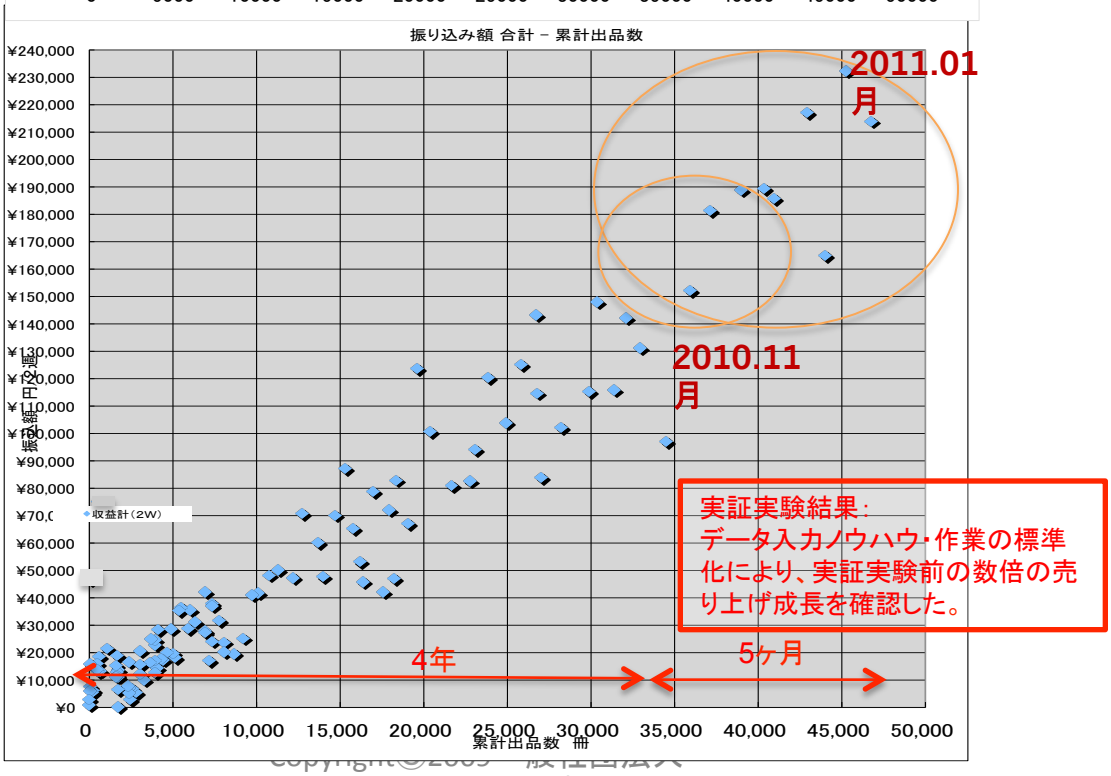
・書籍通販の環境影響　店頭販売との比較

・収益分配公平性の担保　計算の仕組み

Copyright©2010一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

実証実験結果-1
売り上げ





実証実験結果：
データ入力ノウハウ・作業の標準化により、実証実験前の数倍の売り上げ成長を確認した。

Copyright©2009 一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

実証実験結果-2
仕分け・入力標準化

状態表記基準書およびツール類により、データ入力ノウハウ・作業の標準化とツール類により作業の水平展開と生産性向上を行った。

状態表記基準書　例

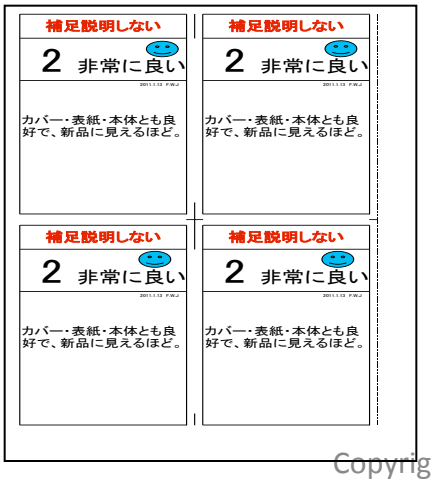
本の状態の記載ルール　　2011.2.10版（作成　　:）

本の状態は、[redacted]**状態記号**と**注意情報**をまず優先する。そのうえで、補足すべきことがあれば本の状態補足欄に記載する。
おおよそ、定価の半分以上、または、約500円以上の値段をつける場合は書き込みや濡れじわがないか入念に見ること
帯：単行本の帯なしは「帯なし」と書く。コミック、文庫、新書では書かない。文庫、新書で約2センチ以上破れたり、裂けた帯は除去する。
アマゾン状態記号（非常に良い、良い、可）：その本ごとに相場があるため、それらを眺めて最終的に決める。

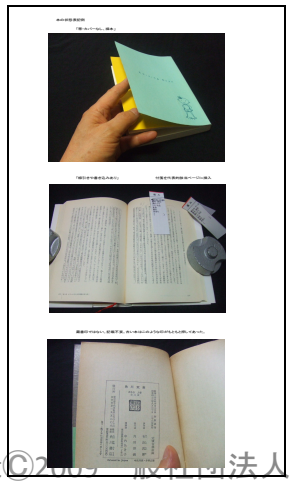
表1

傷みの程度	状態記号	ランク	程度	補足記載文例（端的なわかる表現。長く書かない。下線部の不必要な語はトル）	
新しい本や少し前の本	1	1	新品で、読まれた形跡がない（ビニール袋に入れるなど、保管期間中に痛まないようにすることが前提）	**補足記載しない。** まさに新品と言ってもよい本で、かつ、今後の保管状態に自信がある場合。	補足記載なし
	2，6 非常に良い	2	カバー・表紙・本体とも良好で、新品に見えるほど。書き込み、線引き、濡れジワ、耳折り跡、捺印なし。	**補足記載しない。**	補足記載なし
	3，7 良い	3 a	「良い」の上級で2に近いもの。書き込み、線引き、濡れジワ、捺印などなし。ヤケ、紙質の変色はわずか。擦れはカバーの背上部や角部分だけ。耳折り跡もわずか。いずれも、気がつかない程度。	**補足記載しない。** または、 **使用感・経年感がみられることもあります。**	一括表現
		3 b	「良い」の中級。新品とは言えないもの。書き込み、線引き、濡れジワなどなし。耳折り跡が少しある。シミは小口、天地、カバー裏のみに小さいものが僅かに点在。ヤケ少々。いずれも個別に傷みを記載するほどではないもの。	**使用感・経年感（ヤケ、小口シミ、擦れなど）若干あります。** または、 **カバー・表紙・小口に使用感・経年感ありますが、本体しっかりしています。**	一括表現
		3 c	「良い」の下限で、「可」までではないもの。全体的には良品だが、次のような部分の痛みなどの記載が必要なもの。 ・ヤケや小口シミなどが部分的にある ・線引き、マーカーなどが少しある ・記載すべきほどの耳折り跡 ・著者署名入り（傷みではないが記載必要）やケシポン処理 ・カバー・表紙に記載すべきほどの傷みがあるが本体は非常に良好な本	**具体的に記載・・・・・・**別紙参照 **例：小口微シミ、カバー擦れ少々。** **例：数ページに線引きあり。耳折り跡あり。** **例：見返しに著者署名・捺印あり。** **例：見返しにケシポン処理** **例：経年相応の黄ばみ、ヤケ・シミあり。**（古い本） **個別に加えて、「使用感・経年感（ヤケ、小口シミ、擦れなど）若干あります」などの全体を表現する言葉をいれてもよい。**	個別記載
	4，8 可	4 & 除外候補	次のようなワケ（難）ありだがネット出品する価値のある本や希少本。仕分け時に希少性が分らなければ、入力時に除外する可能性のある本。 ・書き込みやマーカー、蔵書印などがあるが価値のある本 ・濡れジワがあるが価値のある本 ・小口、天地のヤケ、シミはかなりあるが価値のある本 ・黄ばみなど経年劣化が大きいが価値ある本 ・図書館除籍本だが価値ある本、など。	**ワケを具体的に記載・・・・・・**別紙参照 **例：天小口シミ、カバー擦れ、ヤケ、耳折り跡あり。** **例：見返しに蔵書印あり。** **例：書き込み、マーカーがかなりのページにあり。** **例：図書館除籍本** **例：黄ばみや紙質の劣化進行。**（全体を表現）	

新仕分け票例



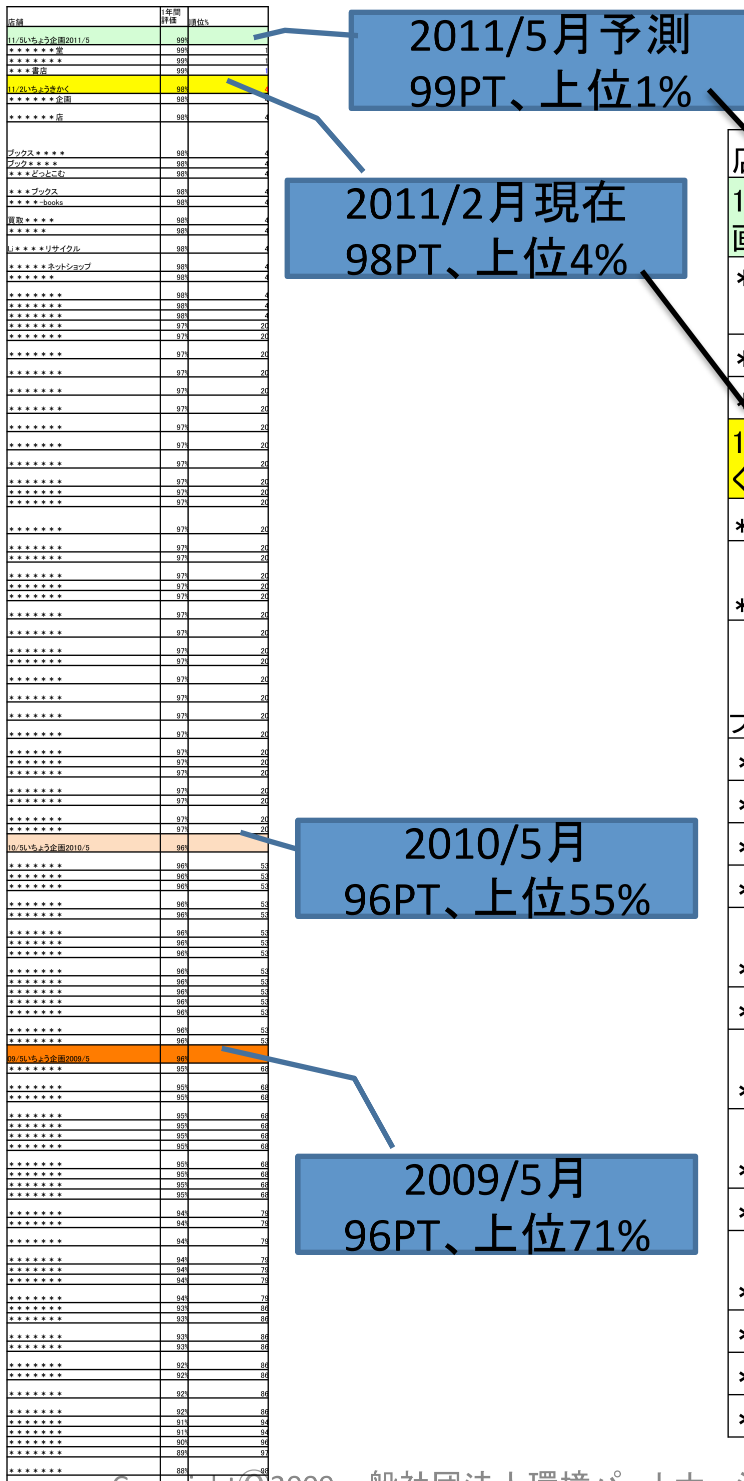
状態表記サンプル例



Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

実証実験結果-3
顧客満足度ポジション

標準化したデータ入力基準と仕組みによる展開で顧客満足度を損なうことなく高い顧客満足度を得られている。　　(実証実験終了時点において１００事業者サンプリング調査で上位4%以内の高い顧客満足度)



店舗	1年間評価	順位%
11/5いちょう企画2011/5	99%	
＊＊＊＊＊＊＊堂	99%	1
＊＊＊＊書店	99%	1
＊＊＊＊＊＊＊	99%	1
11/2いちょうきかく	98%	4
＊＊＊＊企画	98%	4
＊＊＊＊店	98%	4
ブックス＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	98%	4
＊＊＊＊＊＊	97%	20

CopyrightⒸ2009一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

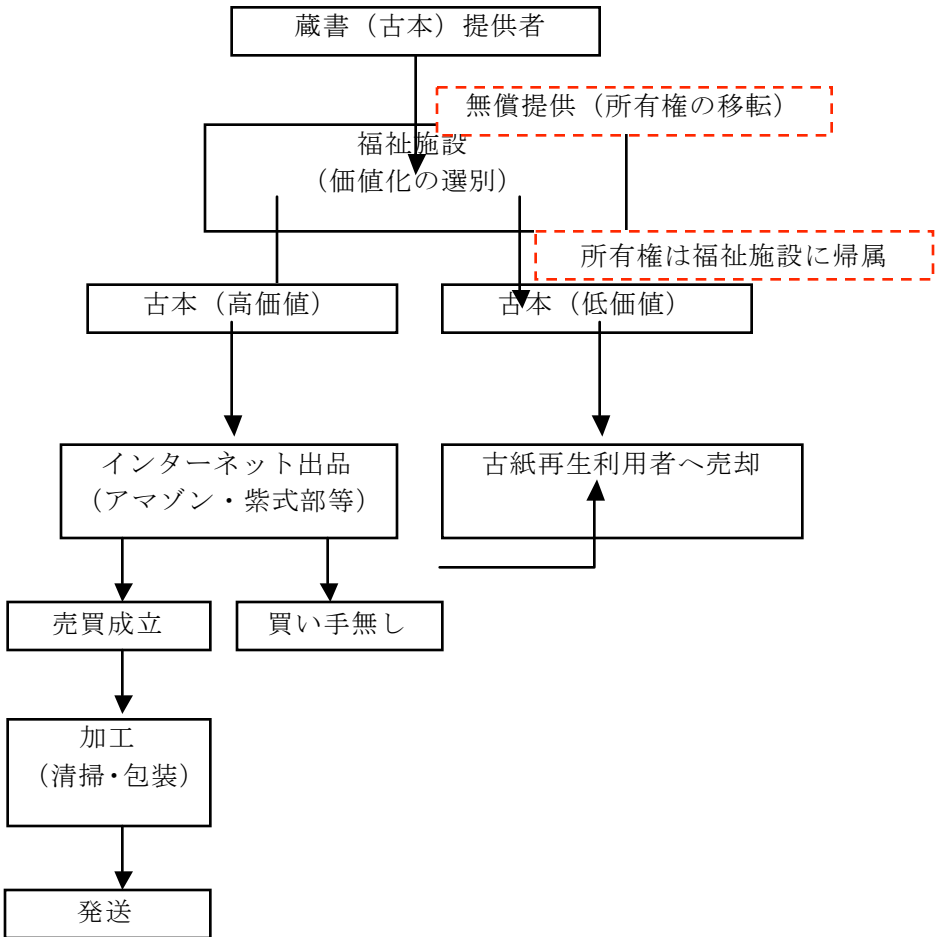
事業実施上の注意事項　遵法

古書の取り扱いにおいて、古物商、廃棄物処理業の資格が必要となる業務形態にならないようスキームを理解して事業を行うこと

1.　古物商　法の目的は盗品の処理ルートとならない事
　無償の場合は不必要であるが有償仕入れでは許可が必要になる

2.　廃棄物処理業　法の目的は不法投棄の防止
　有償で廃棄物を引き取る場合は許可された業者以外は引き取りできない。廃棄物の中から古書を抜き取らないこと。

古本販売事業スキームにおける古本の所有権と廃棄物の定義



1.蔵書（古本）提供者が大切に保管していた蔵書を福祉施設へ無償にて提供した場合、蔵書提供者が所有権の放棄又は移転を承諾していれば、所有権は福祉施設のものとなる。
2.高価値の商品でも、インターネットへ出品後、長期間買い手が付かなかった場合は古紙再生利用者へ売却する。有償にて引き渡しの為、廃棄物には該当しない。又、売却益については所有権が移転している為、福祉施設に帰属する。
3.希に古紙相場が逆有償になる場合、廃棄物処理業の領域に抵触しないよう注意が必要。専門家と相談して遵法を心がけること。

Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

事業イメージ図

古本事業を一緒にやりませんか？
事業パートナーの募集
事業参加例
回収
A作業所
仕分け・清掃
B作業所
入力
C団体
本と文化と
福祉の輪
保管
B作業所
発送
B作業所
ネット販売
株式会社E
直接販売
D作業所

環境影響まとめ　事業化の効果

〈事業化の効果〉

eco-design	〈環境影響〉	100万冊	30万冊	10万冊	5万冊	2.5万冊
	捨てない紙のCO2/比較全回収 t	−1053	−315.9	−105.3	−52.65	−26.325
	回収再生　t	−33	−9.9	−3.3	−1.65	−0.825
	輸送のCO2　t	4	1.2	0.4	0.2	0.1
economy	〈GDP創出〉　　万円/年	26,000	7800	2600	1300	650
culture	〈書籍ストック〉	100万冊	30万冊	10万冊	5万冊	2.5万冊
universal design	〈雇用／就労〉					
	1.福祉就労工賃倍増・人	442	132.6	44.2	22.1	11.1
	2.就労移行　最賃・人	55.3	16.575	5.5	2.8	1.4
	3.一般就労　人	9	2.6	0.9	0.4	0.2
	再投資　冊/年	1,105,000	331,500	110,500	55,250	27,625
	(再投資　万円/年)	2600	780	260	130	65

注）事業計画書では、売り上げを低めに設定しているため数値は一致しない。

ビジネスモデル環境影響比較表

		システム(ビジネスモデル)			参考
	機能	A. 伝統的古書店	B.　大型リユースショップ	C. いちょう企画モデル	D. 大型ネット書籍販売店
環境負荷 エコデザイン	1. 古書の回収	△ 選別 (ネット兼業化)	△ 店頭で売れるもの	◎	
	回収時輸送のCO2負荷	大	大	中（一括大量が多い）	
	廃棄	多い	多い 蔵書、専門書類は廃棄が多い	廃棄なし	廃棄　中
	2.　書籍への付加価値付与	△	△	◎	
	4.　販売方法の負荷　総合	○	○	◎	x
	人の移動	x	x	◎	◎
	店舗のエネルギー	△	△	○	○
	インターネット使用時のエネルギー	○	○	x	x
	包装の環境負荷	○	○	○	xx
	総合　エコデザイン 環境負荷(本の廃棄が支配的)	x を選ぶ、オペレーションは大量流通コストパフォーマンスのため	XX 選ぶ、捨てる)、オペレーショ オフセットで補償	◎ (捨てない、オペレーションも人手で○)	XX(新刊のみ)～X(中古) (足切り、箱重量が本の1/3) オペレーションも×
ユニバーサルデザイン	ユニバーサルデザイン 労働力 コスト	特殊能力(古書店)	専門応力不要	◎ 活用されていない労働力による生産 社会保障コストの活用 (重度障害者、発達障害、精神障害、身体障害、高齢者の就労、社会参加)	
コスト	コスト	労働集約、零細型 x 小規模専門店	大量流通スケール効果 ◎ 薄利多売	労働集約型、ストック型 既存インフラ ◎ 社会保障コスト+ストック性の利用	大量流通スケール効果 設備投資 ◎ 設備産業
ビジネスモデルの特徴	ビジネスモデルの特徴 売れ筋　－－－　lomg tail	－ ◇	◇ －	－ ◇	◇
	フロー　－－－　ストック	－ ◇	◇ －	－ ◇	◇
	労働集約型　－　大量流通	労働集約型	大量流通	労働集約型	大量流通
	大規模化(事業成長の限界)	x	◎	◎	◎

Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

出版のLCA 調査結果

1) 京都議定書吸収源としての森林機能に関する研究
木材利用部門における炭素貯蔵量評価モデルの開発
独立行政法人森林総合研究所　外崎真理雄　他

森林そのものは成長しない限り、CO2ニュートラル
木材や紙の社会的ストックの増大がCO2マイナスの効果がある
構造材（紙）などの木材使用率を上げる
木材製品の利用率、使用寿命を長くすることにより、木材＝固定化炭素の社会ストックを増加させる

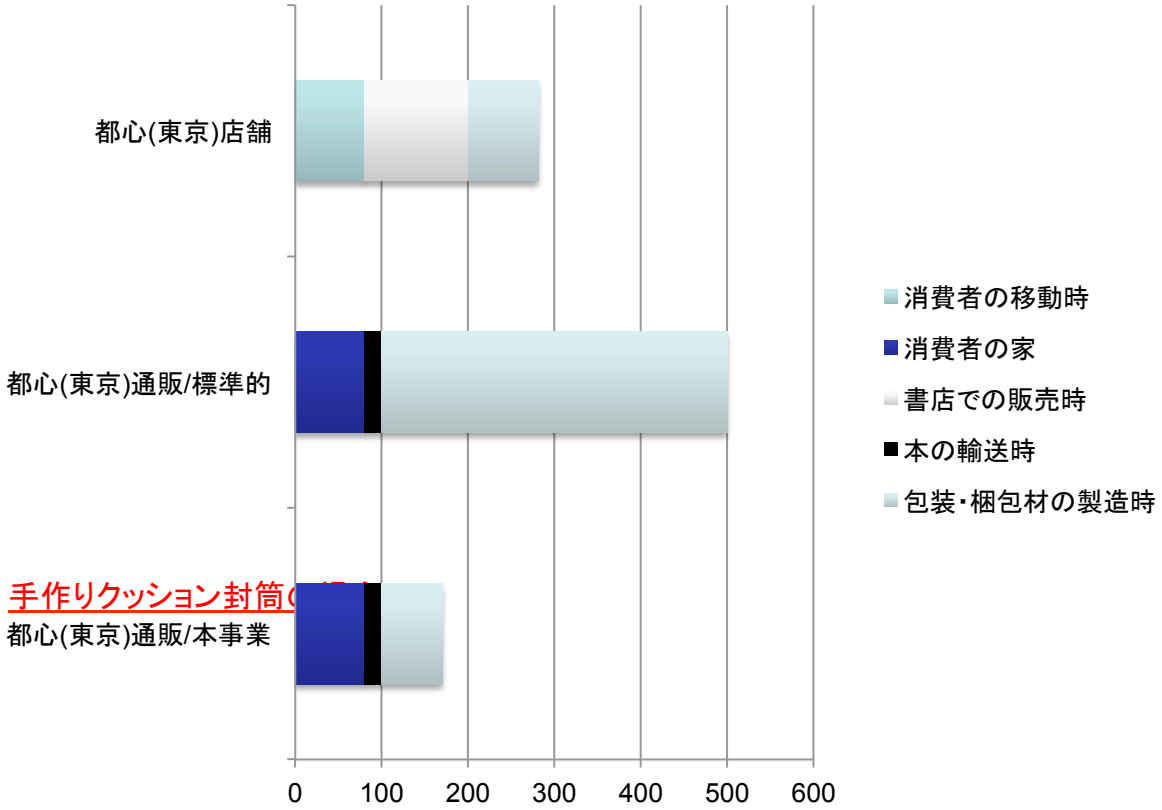
2)日経BP環境報告書2009 雑誌発行工程の算出結果
抜粋
出版部門発行書籍92万冊、用紙481t

	CO2発生量(t)	エネルギー使用量(億kcal)
用紙製造	715	16.9
印刷・製本	81	3.4
配本	19	0.6
合計	815	20.9

Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

書籍通販の環境影響　店頭販売との比較

1. 通販は店頭売りに対して同等か悪い
2. 輸送、移動に関しては通販の方が環境負荷少ない
3. 梱包材（紙)の使用量が通販の環境影響を悪くしている(平均130g)
4. 本事業の手作りクッション封筒(10g～20g)の使用で逆転する



比較数値出典:
ITPro (WEB記事)：　安井至のエコミシュラン
「第3回　インターネット通販—居住地域と宅配の梱包で明暗 環境負荷の削減は限定的か」
http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20071109/286756/

Copyright©2009一般社団法人
環境パートナーシップ会議All
Rights Reserved.

収益分配公平性の担保　計算の仕組み

収益の分配は「分配」ではなく、単位作業に単価、分配比率を細かく決められた複雑な単価表に基づく、相互の業務委託契約からなる。
委託単価はプレーヤーに依存しないため、より多くの仕事を取り込むとどのプレーヤーでも収入増となる。必要に応じて作業単価を細分化して切り出し、改定する。

<u>計算例：</u>書籍１冊毎に作業固定単価と粗利比例の２種の係数を定め、業務委託費用を定める。ビジネスプレーヤーによらず誰が作業しても同じ数値になる。習熟や職場の人員状況により設定は変動する。

作業種-単価

出品価格	100
送料	250
AMAZON手数料	−15%
AMAZON送料手数料	−80
送料	160
粗利	95
定率分(/粗利)	65%
プロマーチャント負担	10%
先月実績で改訂	
梱包材	10
梱包・発送定額	10
梱包発送 成果報酬/粗利	5%
清掃定額	5
清掃 成果報酬/粗利	5%
保管管理　定額	2
保管管理　成果報酬/粗利	5%
相場調査・値付け　定額	5
相場調査・値付け　成果報酬/粗利	10%
出品　定額	5
出品　成果報酬/粗利	10%
出品管理　定額	2
出品管理　成果報酬/粗利	10%
発送メール　定額	5
発送メール　成果報酬/粗利	5%
受注処理　定額	2
受注処理　成果報酬/粗利	10%

	全作業	事業者A		事業者B		事業者C	
#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	34%	0%	66%	49%
	ID			267	0	603.2	378.0
	KACSA-b107235-m1	A		B		C	
	12月5日	B					
	800.0	1050.0					
	250.0						
	−15%						
	−60						
	92.0	1	92	0	0	0	0
	778	1	778	1	778.0	1	778.0
	505.7						
	50.6	0	0	1	50.6	0	0.0
	10.0	1	10	0	0.0	0	0.0
	10.0	1	10	0	0.0	0	0.0
	25.3	1	25.285	0	0.0	0	0.0
	5.0	1	5	0	0.0	0	0.0
	25.3	1	25.285	0	0.0	0	0.0
	2.0	1	2	0	0.0	0	0.0
	25.3	1	25.285	0	0.0	0	0.0
	5.0	0	0	1	5.0		0.0
	50.6	0	0	1	50.6		0.0
	5.0	0	0	1	5.0		0.0
	50.6	0	0	1	50.6		0.0
	2.0	0	0	1	2.0		0.0
	50.6	0	0	1	50.6		0.0
	5.0	1	5	0	0.0	0	0.0
	25.3	1	25.285	0	0.0	0	0.0
	2.0	0	0	1	2.0		0.0
	50.6	0	0	1	50.6		0.0
	400.0	0.0	133.14	0.0	266.9	0	0.0
			378.0	B	267	C	0
			(11.0)		検算	0.0	
				弘済=出品者	603.2		

Copyright©2009一般社団法人環境パートナーシップ会議All Rights Reserved.

リサイクル適正の表示：紙へリサイクル可
　この印刷物は、グリーン購入法に基づく基本方針における「印刷」に係わる判断の基準に従い、印刷用の紙へのリサイクルに適した材料「Ａランク」のみを用いて作成しています。