

## 講義要項作成様式（講義用）

2019年度 前期

大学院

授業科目 現代経営学応用研究(事業創発マネジメント)

1 単位 担当教員 志村、村上、中島

### I. 授業のテーマと目標

今世紀になって以降、日本経済の成熟化とあわせ、経済のグローバル化がますます進行している。少子高齢化問題が深刻化している日本経済は、人口ボーナスもある新興国から追い上げられる一方で、その成長に事業機会を見出してきた。また、阪神淡路・東日本・熊本など日本各地で続く大震災/災害以降の社会システムに対する国民的な意識変革や、ますます本格化するデジタル化を背景として日本の社会・経済システムは大きな移行期の只中にある。

今後、クラウド、DB、AI、ブロックチェーン、モバイル端末、センサー、IoT、次世代通信(5G)、自動運転などの各種デジタル/IT技術のさらなる進化・低価格化・普及を受けて企業はその技術進歩を活用した業務の効率化に留まらず、ビジネス・プロセスの高度化や新しい価値を生み出すためのビジネス・モデルの変革などのデジタル・トランスフォーメーション（以下、DX）を迫られる中で、産業や企業経営の構造的転換が大きな論点となってきている。

本講義では、こうした社会・経済の変革期にあつて、様々な環境変化と呼応した新たなビジネス・システムの“創発”ということを考える。ビジネス・システムは、「主体間の相互関係の構築」と、ヒト・モノ・カネ・情報といった「リソースの構造化」という二つの側面から見ることができるが、“創発”は、そのいずれの変革にも共通する特性として浮かび上がってくる。

具体的には、事例を交えた多角的な議論を行う中で、「事業創発」のマネジメントの実践へのガイドラインを提示する。

### II. 教科書・参考書

特になし。必要な講義資料は、講義中に配布/送信。

（なお講義では直接参照しないが、下記は講義の背景・問題意識を記載した参考資料）

Henry Mintzberg, “The Fall and Rise of Strategic Planning”, January-February 1994 Issue, Harvard Business Review,

<https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning>

野村総合研究所（2018年）「従来とは異なる価値創造が求められるデジタル化」

[http://fis.nri.co.jp/~media/Files/knowledge/thoughtleader/2018/itf\\_201801\\_2.pdf](http://fis.nri.co.jp/~media/Files/knowledge/thoughtleader/2018/itf_201801_2.pdf)

野村総合研究所（2018年）『デジタル資本主義』/ 未来創発フォーラム（抄録）

[https://www.nri.com/jp/news/event/lst/2018/cc/mirai\\_forum/2018](https://www.nri.com/jp/news/event/lst/2018/cc/mirai_forum/2018)

### Ⅲ.授業の内容の要旨と授業計画

#### <授業の概要>

#### 1. 事業創発総論（志村）

ここでは、事業テーマや事業化プロセスに関わる「創発」とは何かについて、創発に関連する諸論をレビューしつつ、特に共創／協創による事業創発のプロセスやデジタル化との関係を考察することによって、事業創発の概念整理と体系化を行う。

#### 2. 事業コンセプト策定における創発的プロセス（中島）

事業を創り出すために解決すべき問題への着眼・抽出（I：イシュー）を中心に、問題解決のロジック（S：ソリューション）、合意形成・事業推進（O：オペレーション）という事業化の方法論の全体像をレビューする。また演習では、チームの協働を通じた事業コンセプト策定の創発的プロセスを試行し実践的に理解する。

#### 3. 事業創発の推進（村上）

資金調達や組織体制など「事業化のディテールの検討」を社内だけでなく投資家・協業者などのさまざまなステークホルダー・意思決定者に事業計画を提示・共有して進めることによる、複眼的な視点からの事業創発の推進方法について議論する。

#### 4. 事業創発総合演習（志村、村上、中島）

事業創発の観点からテーマを設定し、①イシューの想定、②ソリューションの構想（起案）、③合意形成・プロジェクト推進について演習を行う。

- ・事業イシューの創発的発見（創発的インタビュー演習）
- ・事業コンセプトの創発（共創／協創的創造演習）
- ・事業イシューの見直しと深掘り（共創／協創的創造演習）
- ・多様なステークホルダーとの事業創発（プレゼンテーション）

#### <授業計画>

##### 第一日

- 1-1. 事業創発総論「事業における創発的特性、事業化のプロセスにおける創発的方法」、事業創発を促すデジタル化について（DX）
- 1-2. 事業創発総合演習「事業イシューの創発的発見（創発的インタビュー演習）」  
[宿題]：演習で創発した事業テーマを文章化しレポートとして提出する（個人ワーク）

## 第二日

- 2-1. 事業コンセプト策定における創発的プロセス「イシューの深堀と事業コンセプト化、ソリューションの構築」
- 2-2. 事業創発総合演習「事業コンセプトの創発（共創／協創的創造演習）」
- [宿題]：グループで創発した事業コンセプトをレポートとして提出する（グループワーク）

## 第三日

- 3-1. 事業創発の推進「事業化のディテイル（資金、組織等）、創発の推進（コミットメント）」
- 3-2. 事業創発総合演習「イシューの見直しと深掘り（共創／協創的創造演習）」
- [宿題]：演習で指摘した事業コンセプトのイシュー・ソリューションの問題点を修正しレポートとして提出する（グループワーク）

## 第四日

- 4-1, 2. 事業創発総合演習「多様なステークホルダーとの事業創発（プレゼンテーション）」
- [宿題]：事業コンセプトの最終版をレポートとして提出する（グループワーク）

## IV.成績評価の方法

演習や議論への参加状況に加え、演習を踏まえたレポート（宿題）の評価による。レポートは、総合演習の内容と関連して、事業イシュー、事業コンセプト案、その修正・最終版の提出を求める。

## V.学生へのメッセージ

今後の日本経済の成長には、少しでも多くの企業、行政、消費者が事業創発を理解し、実際にその事業に参加したり、新しいユーザーとして厳しく事業を選別したりすることが必要条件です。本講義は、参加者が近い将来に何らかの形で事業創発に関わる時の準備として位置付けられることを期待します。

なお、開講に先立ち、事前課題として以下について A4—1 枚程度にまとめ、第一日目の講義の前日までに送付ください。

[事前課題] 自身の所属する組織や事業において、デジタル化のもたらすインパクトおよび新たな事業の可能性