

講義要項

2021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、中島

【全日オンラインで実施】

Ⅰ. 授業のテーマと目標

本講座のテーマは事業創発（新たな事業の創出）である。

過去、野村総合研究所では本講座を通じて、いかにして事業を創発するかを参加者と議論してきたが、今年の講座ではより議論に具体性を持たせるために、コロナ禍への対応を題材にして、事業創発の方法論を学んでいく予定である。コロナ禍で新たに生じた、浮き彫りになった事業課題にはどのようなものがあるのか、これらの課題を解決できる事業としてはどんなものが考えられるのか、それらの事業アイデアを実現するためには具体的にはどのような取り組みをしていけばいいのか、具体的なビジネスプランを作成、議論する過程を通じて、事業創発の方法論を学んでいく。

（授業のテーマ）

- ・事業創発の概要
- ・事業創発の方法論
- ・環境分析：（題材）コロナによる経営へのインパクトとビジネスチャンス
- ・新規事業戦略の構築：（題材）コロナ禍ならではの事業アイデア
- ・事業アイデア実現に向けた課題と対応策

（授業の目標）

本講座の目標は以下の通り。

- ・事業創発の基本的な概念を理解する
- ・事業創発の方法論を理解する
- ・ビジネスプラン作成、議論のプロセスを通じて、事業創発の方法論（含む各種検討フレームワークの活用）を業務に活かせる力を身につける

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)

アレックス・オスターワイルダー&イヴ・ビニユール(2012) 『ビジネスモデル・ジェネレーション』

野村総合研究所 (2020年) 『新型コロナ緊急提言』 シリーズ

<https://www.nri.com/jp/keyword/proposal>

野村総合研究所 齊藤義明 (2020年) 『イノベーターはあなたの中にいる』

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

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

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. 事業創発の方法論

事業を通じて解決すべき課題の抽出、設定 (I: イシュー)、課題解決策としての事業アイデアの創出 (S: ソリューション)、事業アイデア実現のための施策の検討 (O: オペレーション) という一連の事業創造のステップについて学ぶ。今年にはコロナ禍での事業創発を題材に、各種検討フレームワークの使い方を学んでいく予定。

3. 事業創発演習

1、2で学んだ事業創発の考え方にに基づき、具体的なビジネスプランをチームで作成し、発表する。同時に他のチームのプランを評価するタスクも実施する予定。作るだけでなく、評価するプロセスを経験することで、筋の良いビジネスプランとそうでないビジネスプランでは何が違うのか、ビジネスプラン策定の勘所についての理解を深めていく。

(ビジネスプランの主な内容)

- ・ コロナ禍の環境下で解決したい課題
- ・ 課題解決のための事業アイデア
- ・ 想定する売上規模、利益規模、想定投資金額、人員
- ・ 推進のための組織、体制、必要な外部リソース
- ・ 施策の展開スケジュール など

<授業計画> **【全日オンラインで実施】**

第一日

1コマ目

(事前宿題) 自分自身あるいは所属組織について、新事業アイデアについてまとめたメモを作成(個人作業)

1. (講義)プログラムの全体像の説明、講師紹介

2. (グループ討議)事業創発に関する問題意識共有

宿題に基づき、自社の強みと弱み、機会と脅威、新事業テーマをチーム内で相互に説明。

対話を通じて、まずは自社について内省してもらう

2コマ目

(講義) 事業創発総論

事業創発の必要性、意義、事業創発の概要について講義を通して理解を深める

第二日

1コマ目

1. (講義) 事業創発の方法論

解決すべき課題の抽出・整理のための方法、抽出された課題を解決するための事業アイデアの創出の方法、評価の方法について学ぶ

2. (個人作業) コロナ禍で生じた課題と課題解決に向けた事業アイデア

コロナ禍で生じた課題とそれを解決する事業アイデアを参加者個人でまとめる

2コマ目

1. (講義) コロナ禍で生じた課題

コロナ禍で生じた課題について、講師が整理したものを紹介。参加者は自分で整理した内容と講師の講義を比較対照することで、課題の整理の方法論、視点についての理解を深める

2. (グループ討議) コロナ禍で生じた課題解決に向けた事業アイデア

1コマ目で整理した事業アイデアをグループで議論。議論を通じて、課題を事業アイデアに落とし込む方法、アイデアを評価するための方法への理解を深める

(宿題) 事業アイデアのブラッシュアップ(個人作業)

第三日

1コマ目

1. (グループ討議) グループとしての事業アイデア選定

ブラッシュアップしてきた各人の事業アイデアをグループ内で議論。最も有望と考えられるアイデアをグループで一つ選定。選定したアイデアについてその概要と選定理由を参加者に対して発表

2. (講義) 事業創造の推進 事業アイデア実現のための組織、体制、資金
事業アイデアを実現するためには新たな組織、体制、マネジメントが求められることがあり、また自社だけではできない場合もある。事業アイデアを実現するために、考慮しておくべきポイントについて講義を通じて理解する

2コマ目

1. (講義) 最終報告会内容説明

発表するビジネスプランに盛り込むべき項目と発表の際に重視すべき点について説明

2. (グループ討議) 最終報告準備

最終発表に向けてチームで選んだ事業アイデアの議論を深める。1コマ目で学んだ、アイデア実現に向けて必要となる組織、体制、資金、パートナー等についても議論を行う

[宿題]: プレゼンテーション資料作成(チーム作業)

第四日

1コマ目、2コマ目

1. (グループ討議) 事業創発演習 ビジネスプラン最終発表会

チームごとにビジネスプランを発表。参加者は他のグループのプレゼンテーションの良かった点、改善すべき点を評価し、お互いに発表しあう。

2. (講義) 全体講評

[宿題]: プレゼンテーション資料(最終版)とともに、他グループのプレゼンについての評価レポートをまとめて提出する

IV.成績評価の方法

①講義内の演習や議論への参加・貢献状況 30点、②レポート・演習の発表内容評価 70点を満点として評価し、合計点により成績評価を行う。

演習や議論への参加状況(30点)…授業に参加し、的確な意見、質問でクラスの議論の深化に貢献しているか

レポート・演習内容評価(70点)…市場環境や競合環境、内部リソースの分析に基づく、説得力の高い提案になっているか

レポート/発表自体が論理的で説得力のあるものになっているか

V.学生へのメッセージ

目先のコロナ禍による経済の落込みからの脱却にとどまらず、今後の日本経済の成長力回復に向けては、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。

[事前課題] 自分自身あるいは所属組織における新事業アイデアを、「事業を取り巻く環境変化と影響の認識」、「(新事業を考える際に考慮すべき) 自分自身あるいは自社の強みと弱み」、「解決すべき課題と今後の取組方向 (新事業テーマ)」という項目にそってまとめたメモを用意ください (WORD (A4) 1 ページ程度)。