

講義要項

2023年度 前期 大学院 (MBA)

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 中島

【全日対面で実施】

I. 授業のテーマと目標

本講座のテーマは事業創発（新規事業開発）である。

野村総合研究所はこれまで数多くの新規事業開発のコンサルティングを手掛けてきた。その経験をふまえ、今年の講座でも参加者の皆さんに、実際にビジネスプランを作成し、発表するプロセスを体験してもらう。

国際関係の緊張、物価高、人口減、そしてAIを始めとする情報技術の急激な進化等の環境変化を受けて、脅威とともに、どのような事業機会が新たに生まれてくるのか、これらの事業機会を捉えた新規事業としてはどんな事業アイデアが考えられるのか、これらの事業アイデアを実現するために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、事業開発の方法論を学んでいく。

(授業のテーマ)

- ・ 新規事業開発が求められる背景
- ・ 新規事業開発のマネジメント
- ・ 事業コンセプトの創出方法
- ・ ビジネスプランの作成、プレゼンテーション

(授業の目標)

本講座の目標は以下の通り。

- ・ 新規事業開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、新規事業開発の方法論（含む各種検討フレームワークの活用）を業務に活かす力を身につける
- (自分でプランを作るだけでなく、他の参加者のアイデアを評価するプロセスを通じて、ビジネスプランの良し悪しを判断する力を身につけることも期待)

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。

III.授業の内容の要旨と授業計画

<授業の概要>

1. 新規事業開発が求められる背景

日本でなかなか新規事業創出が進まない大きな理由の一つに、新規事業創出に対する問題意識の低さがある。最初に、新規事業創出が求められる理由を改めて整理し、参加者と共有したい。

2.新規事業開発のマネジメント

新規事業開発がうまくいっていない企業の多くが、新規事業にも既存事業と同じようなマネジメントを適用して失敗している。新規事業を成功させるには、新規事業の特性をふまえた、既存事業とは異なるマネジメントが求められる。

コンサルティング経験、参加者の体験をベースに、新規事業を成功させるマネジメントについて理解を深めていく。

3.事業コンセプトの創出方法

優れた事業コンセプトは課題（Issue）と事業アイデア（Solution）がうまく組み合わせるところで生まれてくる。

本講義では、P E S Tなどの分析フレームも用いたIssueの設定方法、ロジックツリーなども活用したSolutionの検討方法など、コンサルティングの実務でもよく使われる方法論を紹介。実際の作業、議論を通じて、方法論への理解を深めてもらう。

4. ビジネスプランの作成、プレゼンテーション

優れたアイデアであっても、それが説得力を持たないものであれば、関係者の支持が得られず、先のステップに進めることができない。

本ステップでは事業コンセプトをプレゼンテーション用のビジネスプランに落とし込み、発表し、評価しあうというプログラムにより、創業プログラムでのピッチイベント、社内での新規事業審査会議などと同様の体験を参加者にしてもらう。

同時に他のチームのプランを評価するタスクも実施予定。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。

<授業計画> **【全日対面で実施】**

第一日

1コマ目

(事前宿題) 自分自身あるいは所属組織において実施した新規事業の概要と、成功・失敗の要因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. (講義) 新規事業が求められる背景
3. (グループ討議) 新規事業開発経験の共有と成功・失敗要因の議論

宿題に基づき、新規事業開発の経験の共有と成功・失敗要因を議論、共有する

2コマ目

(講義) 新規事業開発のマネジメント

講師のコンサルティング経験、参加メンバーのグループ討議の結果もふまえ、新規事業開発のマネジメントの難しさと、その対応方策について整理する

第二日

1コマ目

1. (講義) 環境分析をふまえた事業機会の選定方法

膨大な環境分析結果が全く戦略策定に活かされていない実態もふまえ、環境分析(PESTのフレームなどを紹介)の効果的な活用の仕方、新規事業により解決すべき課題(事業機会)の抽出・整理のための方法を紹介する

(個人作業&グループ討議) 解決すべき事業課題の選定

自社にとって新たな事業機会につながりそうな要因を3つ選定。環境要因の変化が経営にどのようなインパクトと事業機会を生み出しそうかについて各自整理し、グループで共有

2コマ目

1. (講義) 環境変化をふまえた事業アイデアの創出方法

環境変化をふまえた新たな事業アイデアの創出方法、事業アイデアの評価方法について整理する

2. (個人作業&グループ討議) 環境変化をふまえた事業アイデアの創出

1コマ目の作業で選定した3つの環境要因の中から、新規事業創出に最も大きな機会を生み出しそうな要因を1つ選定。そこで生まれる事業機会を活かした事業アイデアを各自整理する

その後グループで各自のアイデアを紹介するとともに、講義で紹介された評価方法に基づき、相互評価。筋のいい事業アイデアについての理解を深める

3. (講義)ビジネスアイデアするためのフォーマットの紹介

人気のあるビジネスアイデアの整理フォーマットであるリーンキャンパスとその作成のポイントを紹介する

(宿題) 各自の事業アイデアをリーンキャンパスに整理する (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

各自で用意してきたリーンキャンパスに基づき、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コマ目

1. (講義) ビジネスプランの作り方

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

プランを通すためには、関係者の理解、承認を得ることが不可欠だが、どのような点が議論になりやすいのか、それを突破するためにどのような準備をしたらよいのかを、コンサルティング経験もふまえて説明する

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。プレゼンテーションの説得力を増すためにどのような情報、データが追加が必要となるかを重点議論

(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 (各チームの持ち時間は10分を予定) 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

今後の日本経済の成長力回復に向けても、できる限り多くの人に新たな事業創出の必要性を理解し、その活動に取り組んでいただくことが必要です。

野村総合研究所は数多くの新規事業コンサルティングプロジェクトに関わってきましたが、その経験を活かし、一方的な講義ではなく、実際に新規事業開発プロジェクトに参加しているような体験をしてもらえるような参加型の講座にしたいと思っています。

短期間のコースではありますが、新規事業開発に関わる面白さを伝えられることを目指します。

(事前宿題) 自分自身あるいは所属組織において実施した新規事業の概要と、成功・失敗の要因についてまとめたメモを用意してください (WORD (A4) 1 ページ程度)。