

## 現代経営学応用研究（アントレプレナーシップ）

### 目的

起業家活動(アントレプレナーシップ)をテーマに、創業から成長までのプロセスを、アカデミックな理論、ビジネスケース、ビジネスプランニングの技法(リーンスタートアップ)から学ぶ。今回はコンパクトなスケジュールになりますので、Web ビジネスに絞った事例を使います。

1. 世界的に知られている起業家活動のアカデミックな基本理論を学ぶ。シュンペーター、カーズナー、シェーン等の著作から概念を抑える。
2. アイデア生成とビジネスモデル構築の方法を体験する。  
エリック・リースの「リーンスタートアップ」の中心的コンセプトである MVP(必要最低限の製品サービス)を理解し、それに則って最も汎用的に使われているツールである Business Model Canvas を使ってみる。
3. 経営資源の投入、組織デザイン、戦略立案をビジネスケースから学ぶ。  
日本とシリコンバレーのビジネスケースから起業プロセスを確認し、日米の差異を具体的に実感する。また、失敗するスタートアップとは、どこに問題が起きやすいのかを考察する。
4. ゼロから起業し事業を軌道にのせるまでの現場経験を元に確立したマーケティングやセールスの実践知を学ぶ。

### 使用教科書（購入してください）

「起業プロセスと不確実性のマネジメントー首都圏とシリコンバレー の Web ビジネスの成長要因」田路則子 白桃書房 2020 年

## 各週の計画

事前に、教科書 6 章のグラモの事例を読んできてください。

### 第一週: 10 月 21 日 (土) 田路 : Zoom

#### Part1. 起業家とスタートアップの概念

(シュンペータ、カーズナー理論、起業意思—行動モデル、ノービス、シリアル、アカデミック・スタートアップ)

教科書第 1 章の内容を学ぶ。

参考文献：

シュンペータ (清成忠男編訳『企業家とは何か』東洋経済新報社,1998 年)

Shane, S. (2000) “Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities,”  
Organization Science, Vol.11,No.4, pp.448-469.

Shane, S. (2003) A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus,  
Edward Elgar Publishing

Shane, S. and Venkataraman,S.(2000) “The Promise of Entrepreneurship as a Field of  
Research,” *Academy of Management Review*, Vol.25,No.1,pp.217-226.

#### Part2. 起業プロセス—機会認識と成長 (グラモ社の事例)

議論：テキストの 144 頁—152 頁を読んで

シュンペータの新結合のどのパターンか？

過去の知識や経験が起業機会の認識にどう影響していたか？

起業機会の認識を、シュンペータとカーズナーの理論に照らしてみよう

#### Part3. ビジネス・プランニングの技法

アイデア生成 (Value Proposition Canvas)

参考文献：「リーン・スタートアップ」エリック・リース,日経 BP,2012 年

## 第二週: 10月28日(土) 小川: 対面

### Part1. 事業ステージと課題

起業家にとって重要な優先事項は、どのように変移するのか? 数あるマーケティングや経営の理論は、どのように活用すべきか? ここでは、事業の成長段階における、それぞれの優先事項を、知ること、意思決定を簡単にする。特に、ゼロイチで陥りがちな問題について、失敗する起業家の典型的な間違いなどを学ぶ。また、それぞれの段階での壁やミッション・ビジョンなどの理想と現実のギャップを個人の経験から学ぶ。

### Part2. マーケティングとセールス

そもそもマーケティングとは何か? セールスとの違いはなにか? マーケティング活動をする時、一体、何をゴールにすればいいか? 実際に、私たちが日々、購入しているオーラルケア用品や、ミネラルウォーターやなど身近なものを取り上げ、一体、私たちはどのようにして、それを購入するようになったのか? を考え、抽象概念であるマーケティングを具体的に実行可能なものへと理解を深める。

第三週の準備として、VPC に、自分のアイデアを記入してきてください。

及び、6章のエニグモの事例を読んできてください。

## 第三週: 11月4日(土) 田路: Zoom

### Part1. Value Proposition Canvas 発表

### Part2. ビジネス・プランニングの技法

ビジネスモデルの構築 (Business Model Canvas)

### Part3. 経営チーム

経営チームの構成と変遷、エニグモ社の事例

教科書第6章及び7章

議論: エニグモの経営チームについて

## 第四週: 11月11日(土) 原田: Zoom (六甲祭のため)

### Part1. バリューステイク戦略

バリューステイク戦略について講義し、このアプローチはポーターの競争戦略をより具体化させた進化型としてとらえることができます。それと同時に、ポーターの主張するトレードオフの選択ではなく、トレードオン、すなわち相乗効果の追求こそが鍵になることを明らかにします。このバリューステイク戦略は、既存企業のみならずスタートアップ企業においてもきわめて有効なフレームワークとなります。

事前課題: 可能であれば下記参考文献よりバリューステイクの枠組みを事前に学び、自社のケースに当てはめて分析してください。ただしレポート提出は不要です。また、授業ですべての作成例を評価するわけではなく、あくまで授業の理解度を深めるための予習としての位置づけです。

参考文献: 『「価値」こそがすべて!』(オーバフェルツァー・ジー著・原田訳) 東洋経済新報社

### Part2. OODA ループ

バリューステイク戦略を展開していくためには、Deliberate Strategy (計画的戦略) のみならず Emergent Strategy (創発戦略) に比重をおく必要があります。後者をバリューステイクにもとづいて実施していくためには、PDCA ではなく OODA ループの適用が鍵となります。特に、スタートアップ企業においては、朝令暮改は当たり前であり、年次ベース、半期ベースよりも月次ベース、日次ベースで臨機応変に行動していくことが求められます。この点でエフェクチュエーションと共通する部分もありますが、後者は思考パターンに特化したものであるのに対し、OODA ループはマネジメントアプローチである点で異なります。しかし、両者は矛盾するものではなく、エフェクチュエーションは、OODA のなかの Orient において有益な見方を提供しています。この講義では、OODA ループの概要およびそれを実践で適用する場合のポイントについて議論します。

事前課題: 可能なら下記参考文献に目を通し、自社で現在、OODA ループは活用されているかどうか、活用されている場合は、それをより効率化するためには何が必要なのか、活用されていなかった場合は、どうすればそれを導入することができるのかについて考えてください。レポート提出は不要です。こちらも予習の位置づけです。

参考文献：『OODA MANAGEMENT（ウーダ・マネジメント）』（原田著）東洋経済新報社

## 第五週: 11月18日（土）小川：対面

### Part1. セールスと顧客心理

事業に最も欠かせないと同時に、アカデミックな世界では最も軽視されるセールス活動を学ぶ。そもそも、人はなぜモノを買うのか？この講義では、マズローの欲求5段階説や人の脳機能などをベースに、人が商品購入へと至る心理、顧客ニーズの枠組みを理解すると共に、実際にそれを活用する方法を学ぶ。

### Part2. 顧客の問題と意識レベル

ある商品の対象市場は、全く同じ状態の人で構成されているわけではない。同じ商品でも、相手の認知状態によって、アプローチを変える必要が出てくる。ここではパソコン業界などを例にとって、どのように顧客の意識が変わってきたか？を見ながら、その時々における適切なアプローチ方法を知り、それにより顕在化した市場と潜在的な市場の動きを理解する

## 第六週: 11月25日（土）小川：対面

### Part1. 購買のビリーフ

どうすれば、相手はこの商品を「ほしい」「必要だ」と思うのか？マーケティング活動をする際に、どのような情報を発信すべきなのか？セールス活動の時には、何を基に相手に行動を促すのか？その中核となるのが、人の行動の基となるビリーフ「思いこみ」である。ここでは、購買のためのビリーフについて理解し、それを活用できるようにする。

### Part2. メッセージ・ストーリー

どのようにマーケティング・メッセージを伝えるのか？どれだけの確かなメッセージであっても、伝わらない事には効果がない。現代の情報過多の環境では、顧客に注意を払ってもらい、情報を消化してもらうことが、大きな難題となっている。ここでは、神経科学や脳科学に基づいた理論をベースに、メッセージを発信するときの技法について学ぶ。

第七週の準備として、教科書 2-5 章を読んできてください。

## 第七週: 12月2日（土）田路：Zoom

## Part1. 資金調達の方法

(投資ラウンド、資本政策、VC投資の仕組み、エニグモ社の事例)

議論：エニグモの資金調達について

## Part2. シリコンバレーのエコシステムとスウェーデンのエコシステム

教科書第 2-5 章

第八週の課題として、BMC を作成してきてください。

準備としてエフェクチュエーションの説明動画を見てきてください

- ・ A brief guide to Effectuation:2m52s

[https://www.youtube.com/watch?v=oC-yWrC0P\\_E](https://www.youtube.com/watch?v=oC-yWrC0P_E)

自動翻訳機能あり

- ・ Principals of Effectuation:2m55s

<https://www.youtube.com/watch?v=GoLZGSHmkRI>

自動翻訳機能あり

## 第八週:12月9日(土) 田路:Zoom 1時限実施

### Part1. エフェクチュエーション理論による意思決定

(エニグモ社とグラモ社) 教科書第 8 章

### Part2. Business Model Canvas 発表

終了後、日米比較（Bitzer 社とグラモ社）のレポートを期日までに提出していただきます。

### 成績評価

成績評価は、田路&小川の評価を合わせて、総合評価とします。

各パートの評価方法は次の通り。

田路：最終課題(BMC と終了後のレポート)70%、他の提出物 30%

小川：授業への参加度/貢献度（発言の質や量）30%、各授業後の提出ドキュメント（不定期） 70%