ネットワーク型新事業創造

New Business by Utilizing External Resources

担当教員	五十嵐博一（専任）	**単位数**	2単位
開講学期	春学期	**開講曜日・時限**	金曜日・土曜日 1・2時限目
位置づけ	MOTの概念的理解 事業創造 基礎段階		
区分	事業創造コース コース基本科目		

科目紹介	
科目の重要性・必要性	我が国中小企業の多くは下請として大手企業のQCDニーズに対応してきたが、昨今では、大手企業に依存せず、自律的な経営によって「より付加価値の高い事業」への転換を図ろうとしている中小企業も少なくない。中小企業ならではの強みを活かして、大手企業とは競合しないニッチ市場分野でトップシェアの地位を獲得することは、高付加価値事業展開の戦略のひとつとして期待される。しかし、中小企業のヒト、モノ、カネ、ジョウホウ、ブランドなどの経営資源は大手企業に比べて乏しく、新事業創造などにおいて、社外の経営資源を如何に有効活用するかが課題となる。 かかる課題を解決するために、本科目は、従来からの取引先（顧客）と技術（製品）をベースに、①新事業の創造を如何に進めるか、②その手段の一つとして社外の経営資源を如何に活用するか、といった課題に的確に応えられる技術経営人材の育成を目指している。

科目の目的	本科目は、新事業の創造とともに、社外の経営資源の活用等をマネジメントできる人材を育成することを目的としている。新事業の創造においては、アンゾフモデル（改良版）、SWOT分析手法等をベースに新たな顧客創造の方向性の模索とともに、その新事業の創造を具体化するために、外部の経営資源を取り込むためのネットワーク形成のあり方などを検討する。本科目は中小企業を前提としており、新事業創造においてはニーズ主導型による新事業創造、ネットワーク形成においては社外の中小企業、大学等との重層的ネットワーク形成に着目した検討を行うこととしている。 本科目における講義の問題意識、検討のポイントは以下の５点に集約される。 (1)新事業創造の必要性（なぜ、今、新事業なのか？）と展開方向 (2)新事業創造におけるニーズ主導とシーズ主導の比較（中小企業への適性） (3)中小企業だからこそ必要な社外経営資源を活用するネットワークの形成戦略 (4)高付加価値化のための垂直的水平連携 (5)ネットワーク組織を母体にした中小企業のイノベーションのあり方
到達目標	受講生は本科目を受講することによって、以下の3点に関する対応力を獲得できるようになることを到達目標とする。 (1)アンゾフモデル（改良版）、SWOT分析等を活用したニーズ主導型の新事業創造を検討できる力 (2)新事業を実現するための社外の経営資源をうまく活用できる多様なネットワーク形成のノウハウ (3)産学官民連携、中小企業間連携（異技術、異業種の連携）などプロジェクトの企画・運営が出来るマネジメント力
受講してもらいたい院生	本科目は、以下の院生等が受講されることをお薦めします。 (1)新事業を検討される経営者やその後継者、幹部社員、起業家、コンサルタントなどに該当する院生 (2)社外の多様な機関・組織、人材等との連携によるオープンイノベーションに興味を持つ院生 (3)ネットワークを活用して新たなビジネスを立ちあげることを検討する院生

授業計画

第1回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	中小企業が抱える課題に関する既往文献、中小企業白書（アンケート調査による実態等）を参考に、中小企業における新事業創造の必要性や実現化における課題等を検討しておく。
	授業内容	●中小企業における新事業創造の必要性と取り組み 　中小企業を取り巻くビジネス環境変化を踏まえて、従来事業の高度化（深堀）だけでなく新たな事業の立上げの必要性について検討する。また、中小企業における新事業立ち上げで失敗している事例を対象に、失敗の理由を体系的に整理して、本質的な問題の所在を考察する。 　また、新事業の創造における「成功」の意味合いを確認するとともに、「失敗」と判断して撤退をするための要件とその必要性等について検討しておく。
	授業課題	無
第2回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	新事業創造の必要性及び取り組みの失敗要因等を復習するとともに、新事業を検討するための手法について予習しておく。
	授業内容	●新事業創造の演習（グループ演習） 　新事業の手法及びチェックポイントを踏まて、新事業創造のあり方を特定事業をベースにグループ演習を行い、新事業創造における課題点が明確になるように検討する。グループ代表者がグループワークの成果を取りまとめるとともに、プレゼンし各グループ間で検討を深める。なお、グループ討議の課題テーマは授業の中で説明する。
	授業課題	無

第3回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	新事業演習における検討や議論の過程を振り返って復習しておくとともに、新事業の取り組みにおけるチェックポイントについて予習しておく。
	授業内容	●新事業の検討する手法（基本フレーム） 　新事業の創造において有効な手法のひとつにアンゾフの技術・市場のマトリックスがある。本授業では、このマトリックスを改良したアンゾフモデル(改良版：9象限)、多角化モデルをベースに、新事業の創造の検討を進める。この改良版で新技術の獲得、新市場の開拓をどにょうに行うか手法を検討する。この他に、成長曲線からみた新事業のあり方、新業態開発からみた新事業のあり方、新5Sから見た新事業のあり方など、新事業の検討において役立つ手法を紹介し、手法適用の有効性等の検討も行う。 ●新事業創造に関わるチェックポイント 　新事業の取り組みの妥当性について、以下のチェックポイントを企業事例等を交えながら検討する。 (1)経営理念との整合性 (2)社内における新事業立ち上げの必要性の理解 (3)社内の資源（シーズ、ニーズ）の評価方法 (4)新技術、新市場へのアプローチ手法 (5)従来事業と新事業との組合せ（ベストミックス、シナジー効果）
	授業課題	無
第4回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	経営環境分析手法のひとつであるSWOT分析について予習しておく。
	授業内容	●新事業創造のための経営環境分析（SWOT分析） 　経営戦略立案やマーケティング戦略立案における初期のステップとなる経営環境分析手法であるSWOT分析とクロスSWOT分析について学ぶ。 （１）内部環境分析 （２）外部環境分析 （３）クロスSWOT分析
	授業課題	無

第5回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	新事業におけるアンゾフモデルの検討において課題となるニーズ主導・シーズ主導の優位点と課題点、SWOT分析の優れている点と課題になる点について復習するとともに、中小企業レベルで新事業創造における既存事業とのかかわりの視点から戦略性について予習しておく。
	授業内容	●新事業創造におけるニーズ主導とシーズ主導 　中小企業の「強み」と「弱み」を踏まえ、中小企業における新事業創造においてはニーズ主導、シーズ主導の何れかが妥当（適性）であるかについて検討する。とくに、大手企業と中小企業の違いを踏まえて2つのアプローチの妥当性を検討する。 ●新事業創造における社外の組織・機関、人材とのネットワーク形成の必要性 　中小企業における新事業創造を実現するためには、社外の組織・機関、人材等の経営資源を有効活用することが重要となってくる。そこで、社外経営資源とのネットワークの形成においてどのような課題が存在するかについて検討を進める。 ●従来事業と新事業との関係性 　中小企業において持続的成長を遂げるためには新事業の創造は欠かせない。ここでは、従来事業を活性化させるための新事業、高付加価値化で稼ぐ新事業が経営に果たす役割な（事業の３層構造）どについて検討を進める。
	授業課題	無
第6回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	新事業創造においてネットワーク形成の重要性を復習するとともに、ネットワークに関する基礎知識を予習しておく。
	授業内容	●ネットワークにおける連携形態 　新事業創造において「新技術」を獲得する方法（自社で技術開発、外部企業等から技術導入、外部企業との連携など）、「新市場」（新顧客）をどのように開拓する方法（自社で市場開拓、外部企業等への依存、外部企業との連携など）などについて検討する。本講座では外部企業等との連携について検討を深める。
	授業課題	無

第7回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	コロナ禍では、オンライン授業、リモートワーク、オンラインビジネスなどが行われてきたが、再度、オンラインによるコミュニケーションでは得ることが難しいこととは何かを事前に検討しておく。すなわち、対面の必要性は何処にあるのかを考察しておく。さらに、ネットワークを活用したビジネスについて予習しておく。
	授業内容	●F2F（対面）とWeb（オンライン） 新事業創造においては人と人との繋がりが極めて重要であることを認識するとともに、F2FとWebの適切な組合せを如何にうまく進めるかが大きな課題となることを学ぶ。とくに、F2F（対面）による信頼関係の醸成、価値観の共有などがネットワークによる新事業創造の鍵になることを理解する。
	授業課題	無
第8回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	ビジネスにおける契約的繋がり（関係性）を代表する強結合、心理的繋がり（関係性）を代表する弱結合を身の回りの中から該当するものを例示的に検討しておく。
	授業内容	●弱結合と強結合 ネットワークによる新事業創造における弱結合の重要性を強結合と比較しながら検討するとともに、弱結合が新事業創造にどのように貢献するかを討議する。また、弱結合におけるF2F（対面）の必要性について確認しておく。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	全体へのフィードバック
	その他のフィードバック方法	作成した課題レポートは、第9回、第10回の授業でプレゼンを行うとともに受講者間で討議し情報共有を図る。

第9回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	1～8回までの授業で学んだ新事業の展開に関わる手法などの知見を復習しておくとともに、身近な中小企業にける新事業創造に成功している（失敗した）事例を対象に成功要因（失敗要因）を仮説的に検討しておく。
	授業内容	●新事業創造に関するケーススタディ（SE社） 新事業創造によって事業の高付加価値化を進めているSE社の社長による「我が社の新事業創造の進め方と課題」（仮称）講演をお願いしている。SE社社長から以下の点を中心に講演をいただく予定。 (1)新事業創造に取り組んだ背景 (2)新事業のターゲット選定 (3)新事業創造における外部企業、大学、公的試験研究機関との連携 (4)新事業創造による事業の活性化
	授業課題	無
第10回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	事前に配布するSE社の新事業に関するメモを事前に検討しておく。とくに、アンゾフモデル、SWOT分析などを踏まえて、SE社の新事業創造の妥当性について検討しておく。
	授業内容	●SE社の新事業の講演を踏まえたグループ討議 　SE社の講演を踏まえ、新事業のあり方について納得できる点、課題と思われる点などについてグループで討議する。さらに、他のグループのプレゼンを踏まえ、共感できる点、新たに問題意識を持つようになった点などを討議しながら、戦略的な新事業創造の考えを深める。
	授業課題	無

第11回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	弱結合と強結合について復習するとともに、弱結合を多く生み出している地域のネットワーク構造のイメージを検討しておく。
	授業内容	●弱結合を生み出すための方策 　地域においてニッチトップ企業を多く輩出している代表的な地域として金沢地域がある。金沢地域における中小企業間のネットワーク構造を検討するとともに、ネットワーク形成における弱結合を生み出す「しかけ」について検討する。とくに、「しかけ」としての自治体、経済団体、業界団体の支援と経営者の意識などについて実態を踏まえながら、弱結合を生み出すために必要なアクションを考える。
	授業課題	無
第12回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	「日本のもの造り哲学」（藤本隆宏）におけるインテグラルとモジュラーの概念を理解するとともに、その概念がマッチするような身近な産業（企業）の実例をもとにイメージの具体化を図っておく。
	授業内容	●垂直連携、水平連携、垂直的水平連携のあり方 　顧客ニーズに中小企業1社で対応する垂直連携は難しくなっている。とくに、高付加価値化が進むと高度な技術が要求されることが多く、中小企業1社での対応には限界性が伴う。そこで、複数の中小企業が得意な技術等を持ち寄って相互に摺合せしながら対応する垂直的水平連携の重要性が高まってくる。講義では垂直的水平連携の進め方、手法などについて検討する。
	授業課題	無

第13回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	中小企業を中心とした多様な連携の実態を把握し、その連携の必要性、連携の効用などについて検討しておく。
	授業内容	●中小企業における多様な連携 　中小企業では、同業種連携、異業種連携、異産業連携など多様な連携が生まれている。それら連携の始まり、連携の効用などについて検討するとともに、中小企業による共同受注、共同開発などの事業化を進めるための課題、課題の克服方法などについて考える。
	授業課題	無
第14回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	●産学官民金の連携 　中小企業の新事業創造における総合的なネットワークとして産学官連携の組織が挙げられる。産学官連携の実態と課題について予習しておく。
	授業内容	●産学官民金の連携 　中小企業の新事業創造における総合的なネットワークとして産学官民金の連携が挙げられる。この産学官民金等における産（企業）、学（大学）、官（国、自治体）、民（生活者、需要者）、金（金融機関）が果たす役割を明確にするとともに、産学官民金の組織化、運営方法と課題について検討する。
	授業課題	無

第15回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	14回の授業を踏まえて、十分に理解できていないところ、触発されて新たな課題として認識できたところ、新たな自分の意見を持つようになったところ、などについてレビューを行う。
	授業内容	●授業の総括 受講者のレビューを踏まえて、授業総括の視点から授業成果を自分のビジネスにどのように役立てられるかについて討議する。 ●本科目の授業総括 受講者のレビューを踏まえて、授業総括の視点から授業成果を自分のビジネスにどのように役立てられるかについて討議する。 本科目の総括として以下の3点についてフリーディスカッションを行い理解を深める。 (1)新事業創造の必要性について (2)新事業創造におけるニーズ主導、シーズ主導について (3)中小企業だからこそ必要な社外経営資源を活用するネットワーク形成戦略について (4)中小企業だからこそ必要な垂直的水平連携について (5)ネットワーク組織を母体にしたイノベーションについて
	授業課題	無

授業情報	
授業方法	本科目は論理（抽象）と事例（具象）を織り交ぜながら、受講生の質問、意見を取り入れた双方向的な授業形態を採用している。なお、事例は教員が中小企業へ出向き得た情報がベースとなっている。
テキスト	各回の授業においてオリジナル資料を配布する。
参考図書	その都度、配布資料に掲載、紹介する。

評価方法		
評価の視点	評価 ウェイト	備考

課題レポートやグループ討議の内容	60％	提出する課題レポートやグループ討議などの内容を論理性、新規性、斬新性、全体構成などの視点からを評価する。
授業参画やプレゼン内容	40％	授業参画度として、授業参加姿勢の積極性、質問や自身の意見（コメント）の内容の適切性やを評価する。また、プレゼンではプレゼン資料の理解しやすさ、内容説明の的確さなどを評価する。
合計	100％	

受講生へ （授業科目のアピールポイント、必要な基礎となる科目の履修や知識・スキル）
(1)本科目のテキストは市販されている教科書とは異なり、教員が足で稼いだ中小企業事例とそれらを一般化した論理で構成している。 (2)新聞の産業・経済面(とくに、中小企業に関する記事)を事前に目を通して、近年の中小企業における動向、課題などの認識を深めておくこと。 (3)受講生の意見を聞く、討議する時間を多く確保できるように努力します。

その他
受講者が務める会社等の業種のバラツキなどに応じて、授業内容やゲストスピーカーを変更することもある。また、ゲストスピーカー(中小企業経営者)の都合によって講義日時を変更することもある。