

※この科目では対面授業が適宜実施されます。詳細は担当教員にご確認ください。

授業科目名： **事業計画演習（黒田）【2022 春学期開講分】**

科目区分： 演習（発展）

必修・選択の別： 必修

配当年次： 2 年次

単位数： 4 単位（学習期間 2 学期）

担当教員： 黒田 達郎

副担当教員： -

オフィスアワー（授業相談の受付）：

e ラーニングサイトおよびメールでの質疑応答を受け付けています。

（メールアドレスは大学院グループウェアのアドレス帳でご確認ください）

1. 授業の概要

受講生が実際に起業を行うもしくは所属する企業において新規事業の発案を行うことを想定し、実社会にて通用する事業計画書を作成する。またその作業を通じて、アントレプレナーシップにおける様々なスキルを身に着ける。（※営利非営利は問わない。）計画の実施に必要な収支計画・資金調達計画なども設計を行い、中間および最終報告会において、教員および学外専門家からの評価・指導を頂く。

なお、所属する企業において新規事業の発案を行うことを選択する場合、「新規事業」は次のように定義する。

- ・多角化（新規市場×新規製品）：新規事業に該当
- ・新商品開発（既存市場×新規製品）：新規事業に該当
- ・新市場開拓（新規市場×既存製品）：新規事業に該当（状況により判断）
- ・市場浸透（既存市場×既存製品）：新規事業に該当しない

2. 学習目標

当大学院 MBA コースの集大成として、他の各授業で習得した知識や方法論も用いながら、事業計画を立案できるようにすること。またその事業の実現性について、精査・検証・強化をしていけるようになること。

3. 当ゼミの特色

当ゼミでは、ベンチャーキャピタルや事業会社からの増資を中心とする資金調達実施を想定し、実際に左記の投資家から資金調達が可能なレベル事業計画の作成を実践していきます。その過程で、実際の資金調達で起こる現実や事象への対処の方法、投資家の考え方の理解及び起業家として必要なマインドセット/行動を習得していくことを目標としています。

そして、実際の資金調達の成功事例を作ることが当ゼミの目標です。

4. 求める受講者

本気で起業を目指す方、途中で投げ出さずやりきれる方

5. 授業計画

実際の増資を中心とした資金調達の際に必要な内容、コンテンツ、フォーマットを踏まえ、事業計画作成を実践していきます。事業計画の構成要素の内容、作成方法を解説した後にそれに対応するアウトプットを作成してもらうといった手順で進めます。提出していただくアウトプット量はボリュームがあり、かなり負荷がかかります。

前半は事業計画における骨子部分の分析を効率的に進めます。「ミッション/ビジョン策定」、「市場環境分析」、「競合分析」、「STP 分析 = ポジショニング」、「TAM/SAM の推定」等の分析、アウトプット整理についてはフレームワークを有効に活用

※この科目では対面授業が適宜実施されます。詳細は担当教員にご確認ください。

して各種の分析を効率的に進めます。

後半の詳細分析については、各種整理フォームを活用し、実践的な検討を丁寧 に実施していきます。具体的には、「サービス企画」、「売上シミュレーション（KPI 分析）」、「アクションプランの策定」、「PL/CF シミュレーション」、「システム開発計画策定」、「システム工数費用及び投資額の見積」、「資金計画及び資本政策の策定」等を実際の資金調達で提案できるレベルまで磨き上げていくことを目標とします。「システム工数費用及び投資額の見積」については、「システム開発計画策定」のプレゼンを外部の専門家に対して実施し、外部の専門家に工数及び費用/投資額算出を依頼する予定です。

1-4 週 課題の整理

ミッション/ビジョンの策定

事業コンセプトの策定

ビジネスモデルのチャート化（トランザクションモデル）

対象業界についての整理

4-8 週 PEST 分析

5F 分析

3C 分析

SWOT 分析

競合分析（基本情報のまとめ）

9-12 週 STP 分析（セグメンテーション）

STP 分析（ターゲティング）

STP 分析（ポジショニング）

TAM、SAM の推計

ペルソナ分析

13-16 週 4P/4C 分析について（マーケティングミックス）

価格戦略/設定について

サービス企画①（サービスコンセプトマップ）

サービス企画②（バリュープロポジション）

サービス企画③（カスタマージャーニー）

競合分析（サービス比較チャート）

17-20 週 コアコンピタンスの設計

事業の成長戦略

中長期ロードマップの作成

短期タスクの洗い出し - ガントチャートの作成

21-28 週 売上ロジックツリーの作成（KPI の策定）

損益計算書（PL）の作成

キャッシュフローの策定

システム企画書の作成

外部ベンダー（想定）からのシステム工数/コストの FB

29-32 週 システム開発計画の策定

経営陣、組織体制のプランニング

資本政策、資金調達計画のプランニング

6. 受講上の留意点

※この科目では対面授業が適宜実施されます。詳細は担当教員にご確認ください。

各ゼミで提示されるスケジュールに沿ってご受講ください。

※中間報告を行わなかった場合、授業の後半課程に進むことはできません。翌学期に改めて中間報告を行って頂きます。

(1 学期留年することになります)

※以下のような場合には教員の判断の下、中間・最終の各報告会への参加を許可しない場合があります。

- ・最低限の形式基準を満たさない
 - ・教員の指導や助言を受けての改善がみられない
 - ・直前での無許可のテーマ変更
- 等

7. 成績評価基準

平常点 (40%) + 中間報告 (10%) + 最終報告 (50%)

最終報告の評価項目は以下のとおり

1	ビジョン／理念／志	10%
2	ビジネスモデル・収益性	10%
3	市場性・スケーラビリティ	10%
4	競争優位性	10%
5	裏づけ調査による根拠	10%
6	必須要素の網羅と完成レベル	50%

※この科目は、以下の資料を期日厳守で提出頂くことが必須となります。

- ・プレゼン資料 (Power point)
- ・事業計画書 (Word)
- ・Before & After 表

8. 必読書籍・参考書籍

参考書籍

【分野：事業計画_初期構想】

・アッシュ・マウリヤ著『Running Lean ―実践リーンスタートアップ』O'Reilly

第 1 回課題にフレームワーク「リーンキャンバス」を使用。事業の全体像を整理しやすく、俯瞰的に確認できる。

・アレックス・オスターワルダー他著『ビジネスモデル・ジェネレーション ビジネスモデル設計書』翔泳社

フレームワーク「ビジネスモデルキャンバス」の解説書。

・板橋 悟著『ビジネスモデルを見える化する ピクト図解』ダイヤモンド

ビジネスモデルをチャート化する方法論。

・エリック・リース著『リーン・スタートアップ』日経 BP

マウリヤの『Running Lean』をはじめとするリーン・シリーズの端緒となったベストセラー。

【分野：事業計画_総合】

・石川 明著『初めての社内起業』自由国民社

社内で新規事業を立ち上げる際のポイントを解説。

・秦 充洋著『プロ直伝! 成功する事業計画書の作り方』ナツメ社

事業計画を作成する際の周辺知識が豊富に整理されている。

・オリヴァー・ガスマン他著『ビジネスモデルナビゲーター』翔泳社

※この科目では対面授業が適宜実施されます。詳細は担当教員にご確認ください。

他産業にまたがるビジネスモデルを 55 のパターンに分類したもの。ビジネスモデルをくみ上げる際の参考に。

・國領 二郎著『ソーシャルな資本主義 つながりの経営戦略』日本経済新聞社

これからの企業経営の方向性を考える上で、示唆にとんだ理論を展開。

・スティーブン・G・ブランク他著『スタートアップ・マニュアル』翔泳社

スタートアップを計画、運営するための実践的方法がまとめられている。

・ジェフリー・ムーア著『キャズム』翔泳社

キャズムの考え方の原点。

・ビルオーレット著『BUSINESS CREATION! (ビジネスクリエーション)』ダイヤモンド

TAM の推計の仕方等が解説されている。

・田所 雅之著『起業の科学 スタートアップサイエンス』日経 BP

スタートアップが踏まえるべきポイントが体系的に纏められている。

【分野：事業計画_マーケティング】

・金森 努著『よくわかるこれからのマーケティング』同文社出版

最新のマーケティングのフレームワーク等が網羅的に解説されている。

・グロービス経営大学院著『グロービス MBA マーケティング』ダイヤモンド社

STP の解説を掲載。

・川畑 雄輔 他著『スマートフォンアプリマーケティング現場の教科書』マイナビ

事業計画にアプリを活用される方は一読を。

【分野：事業計画_ファイナンス】

・磯崎 哲也著『起業のファイナンス 増補改訂版 ベンチャーにとって一番大切なこと』日本実業出版社

起業に際するファイナンス、コンプライアンス等が体系的に纏められている。

・磯崎 哲也著『起業のエクイティ・ファイナンス---経済革命のための株式と契約』日本実業出版社

詳細な資本政策の解説本。

【分野：事業計画_システム開発】

・細川 義要著『システムを「外注」する時に読む本』ダイヤモンド社

経営者、企画部門等、非システム部門が持つべき、システム開発の知識がまとめられている。

参考資料

【分野：事業計画_初期構想】

・赤羽 雄二『事業計画作成とベンチャー経営の手引き』

VC からの視点で、事業計画の書いてほしい点が細かく纏められている。運営方法についても、整理している。

http://www.nict.go.jp/venture/4otfsk0000396nc2-att/businessplan_guidance.pdf

9. その他

「事業計画演習」は年間で 4 単位となるため、【春・秋】もしくは【秋・春】の履修登録の際には、それぞれ 2 単位（1 科目）として扱います。後半学期の履修登録の際には、既に 2 単位を登録済み（履修中）と考えますので、履修できる単位数は 11 単位までとなります。