

X2035000

ベンチャービジネス論

イントロダクション



愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

本日の流れ

第1回 イントロダクション、ベンチャービジネス概論

- 授業の説明（シラバス、評価、課題など）
- 自己紹介
- ベンチャービジネス概論

授業の説明

シラバス、評価、課題など

https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDirect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&formatCD=1

課題提出

授業内容をもとに、自身のテーマを設定し、事業構想を立てる

第1回 イントロダクション

第2回 起業家マインドを理解する

第3回 起業の動機や目的を理解する

第4回 ビジネスコンセプトをつくる

第5回 事業機会を見つける

第6回 ビジネスマodelを理解する

第7回 マーケティング

第8回 ポジショニングマップ

第9回 商品／サービス開発

第10回 アカウンティングとファイナンス

第11回 資金調達と資本政策

第12回 ブランドの役割

第13回 エシカル、サステナビリティ、ウェルビーイング

第14回 出口戦略と撤退

第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

事業形態の種類（規模）

	目的	ビジネスの内容	成長手法・出口	資本
個人事業	生活確立型	既存事業	安定	個人
中小企業	生活確立型 事業機会型	既存事業、既存の組み合わせ	安定、ゆるやかな成長～確実な成長	個人および事業パートナーからの出資
ベンチャー企業	事業機会型	新しい組み合わせ、新規ビジネスモデル	確実な成長～急成長、上場・配当または売却	経営者、事業パートナー／VCからの出資
スタートアップ企業	事業機会型	新規ビジネスモデル、急成長	急成長、上場または売却	経営者、事業パートナー／VCからの出資
大企業	事業機会型	規模のビジネス	確実な成長	特定企業の子会社、上場による一般株主

事業形態の種類（ソーシャルビジネス）

	対象・目的	ビジネスの内容	成長手法	資本
コミュニティビジネス	小さな領域、社会課題の解決	既存事業	安定・維持	なし
NPO	領域はさまざま、社会課題の解決	既存事業、既存の組み合わせ	安定・維持、ゆるやかな成長	なし
ソーシャル・ベンチャー	社会課題の解決 > 事業成長	新しい組み合わせ、新規ビジネスモデル	確実な成長～急成長	経営者、事業パートナー／VCからの出資
インパクト・スタートアップ	社会課題の解決 < 事業成長	新規ビジネスモデル、急成長	急成長、長期的な上場または売却	経営者、事業パートナー／VCからの出資

ベンチャービジネス

- 起業マインド
 - 第1回 イントロダクション
 - 第2回 起業家マインドを理解する
 - 第3回 起業の動機や目的を理解する
 - 第4回 ビジネスコンセプトをつくる
 - 第5回 事業機会を見つける
 - 第6回 ビジネスマodelを理解する
 - 第7回 マーケティング
 - 第8回 ポジショニングマップ
 - 第9回 商品／サービス開発
- 事業化
 - 第10回 アカウンティングとファイナンス
 - 第11回 資金調達と資本政策
 - 第12回 ブランドの役割
- 資金
 - 第13回 エシカル、サステナビリティ、ウェルビーイング
 - 第14回 出口戦略と撤退
 - 第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習
- 成長

次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

①共感特性検査の実施

（実施後、共感起業大全P.62～の解説も見ておく）



②起業の自己分析（共感起業大全P.201～）を読んで、

実際に書き込んでみる

ベンチャービジネス論

第2回 起業家マインドを理解する

https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDirect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&formatCD=1

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

第2回 起業家マインドを理解する

起業とは、起業家とは

アントレプレナーシップ（起業家の精神）

- 高い志と倫理感をもち、社会的な価値を生み出すことに、自ら挑戦するマインド
(いろいろな解釈があり、起業のプロセスと定義される場合もある)

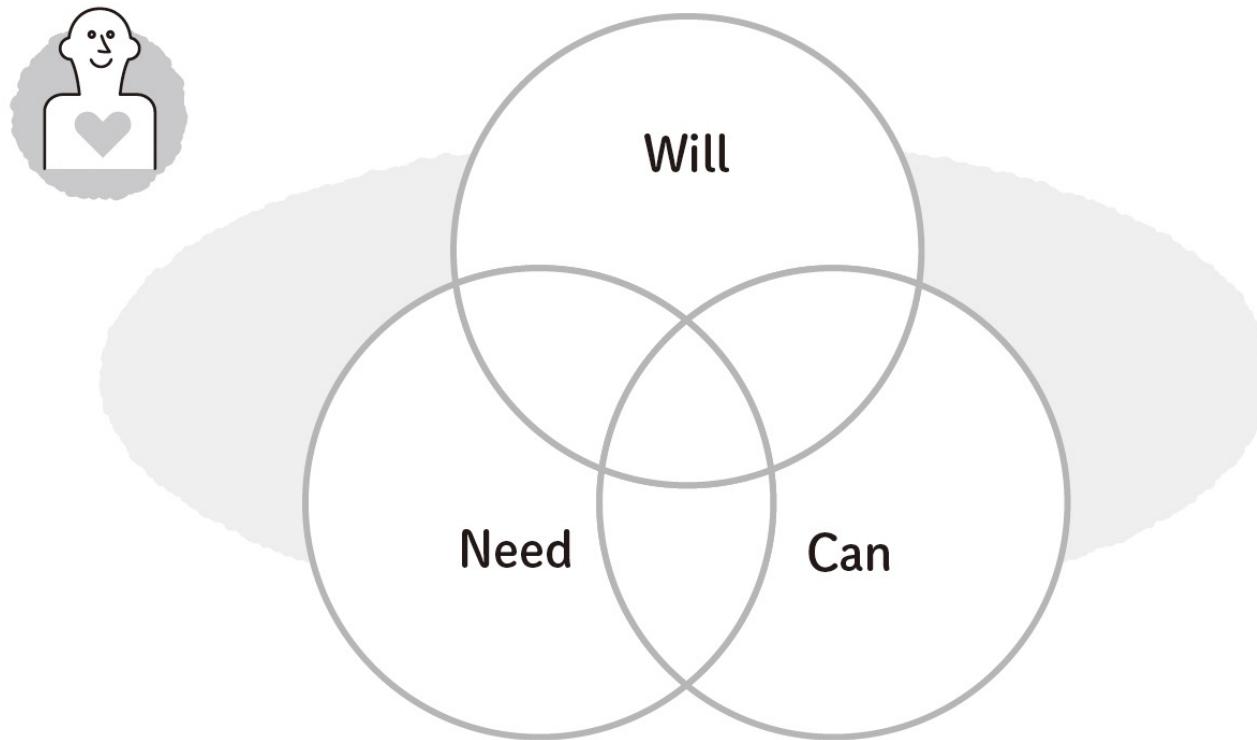
アントレプレナー（起業家、企業家）

- アントレプレナーシップが発揮され、実際に事業を生み出すことに関わる人
例) 社会起業家、政策起業家、社内起業家…

キャリアにおける起業とは

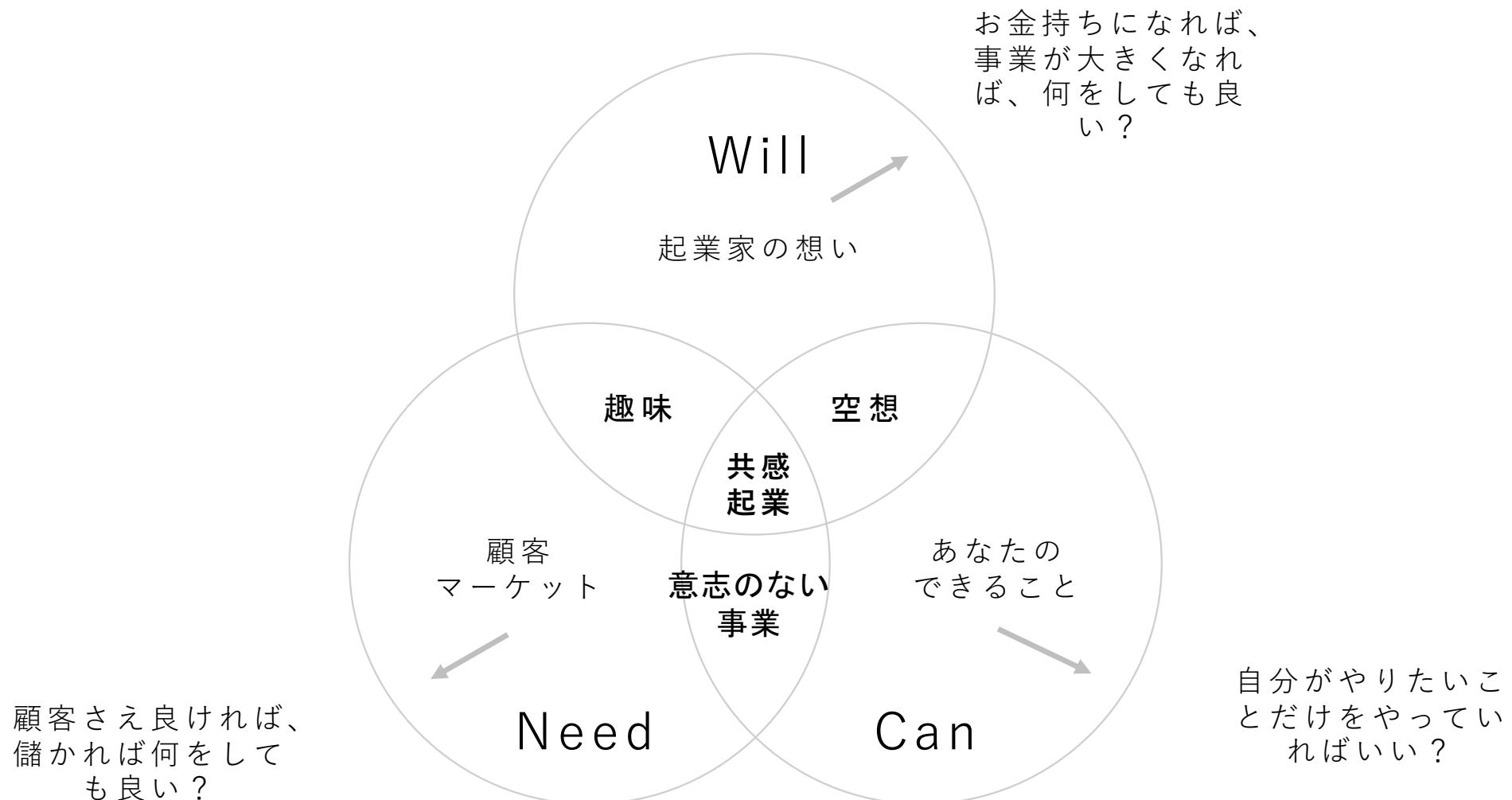
- 就職、転職と同じレイヤーにある、キャリア選択の一つ
- 就業する企業の選択肢がない場合、自ら事業や組織を持つことを選択する

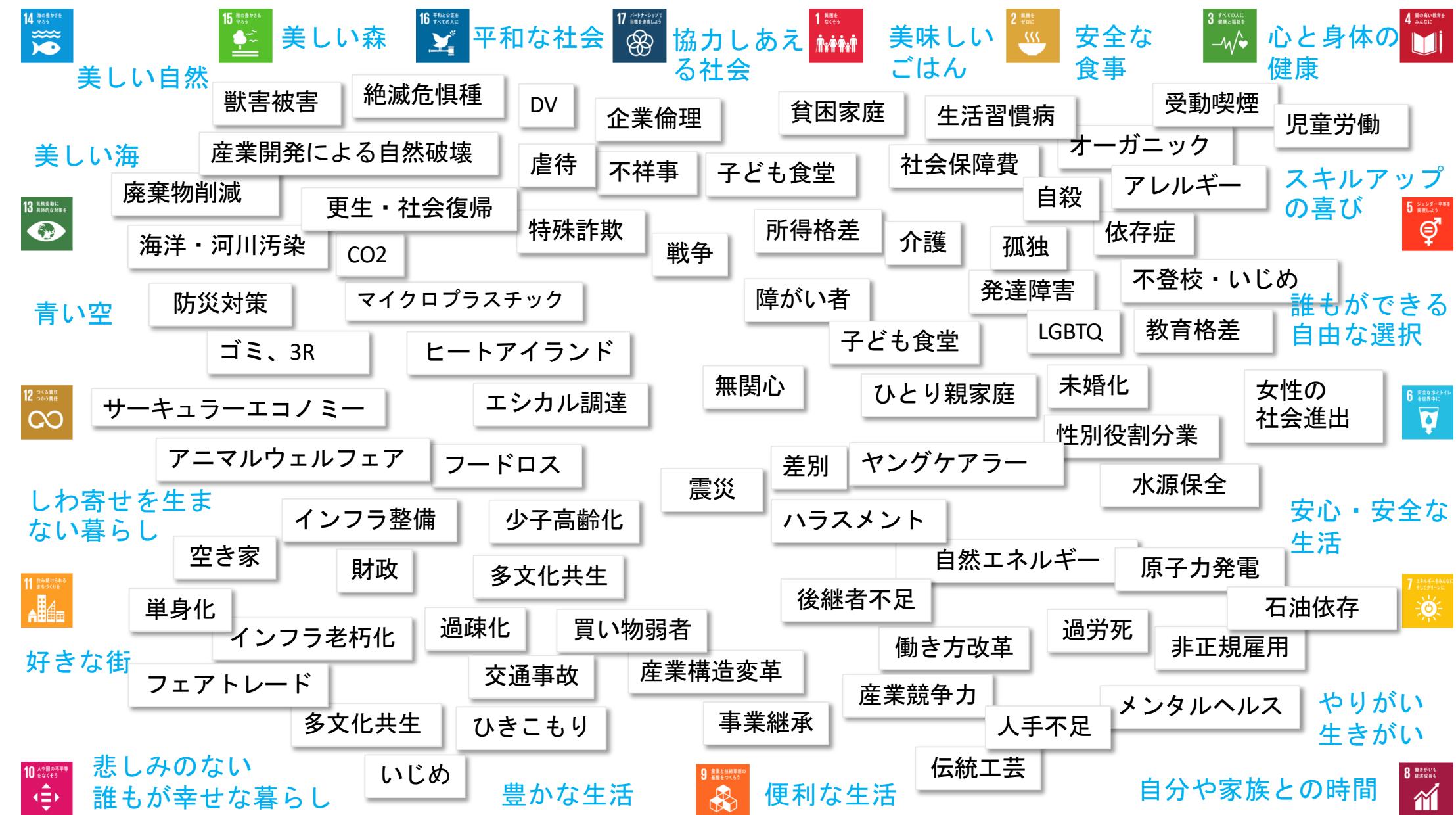
起業の自己分析

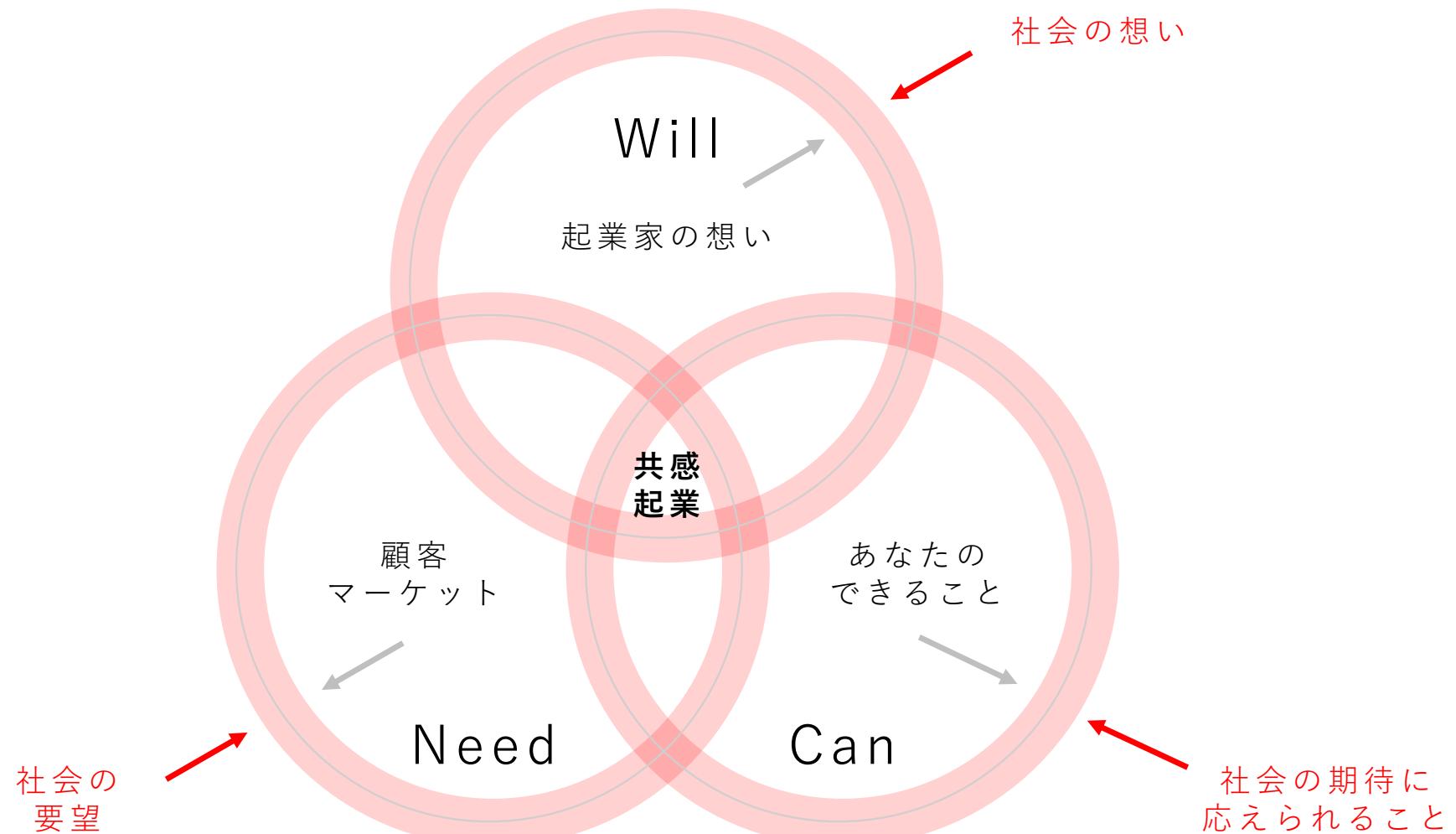


あなたの想いを整理しよう

共感起業大全 p.201



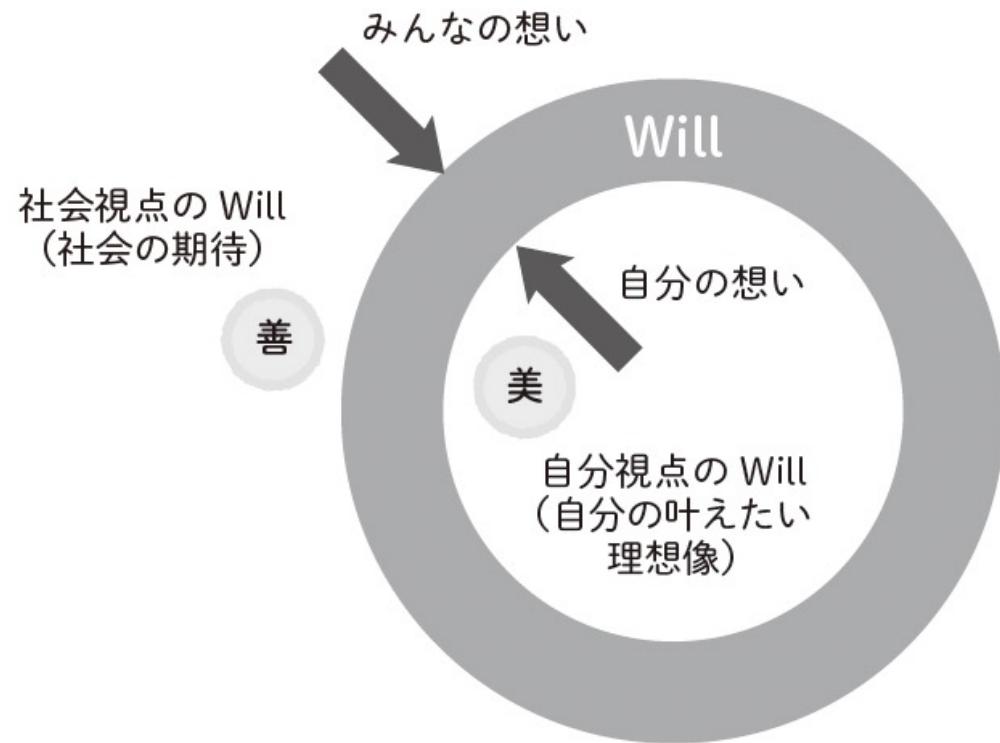




起業の自己分析シート

	Will	Need	Can
外からの視点 (社会)			
内からの視点 (自分)			

Will (意志)



あなたの意志を整理しよう

Will

例

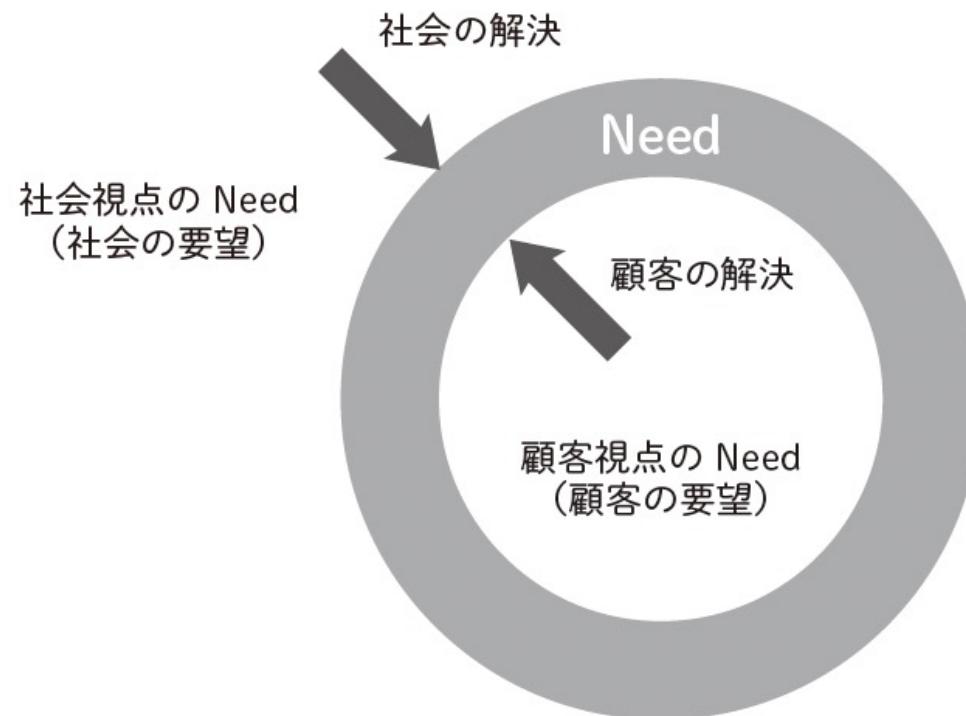
あなた自身が成し遂げたいこと

- やりがいのある人生
- お金に困らない生活
- 楽しい家庭環境
- 心身の健康
- 旅行や発見のある余暇
- 豊かな人間関係

周りの期待に応えたいあなたの想い

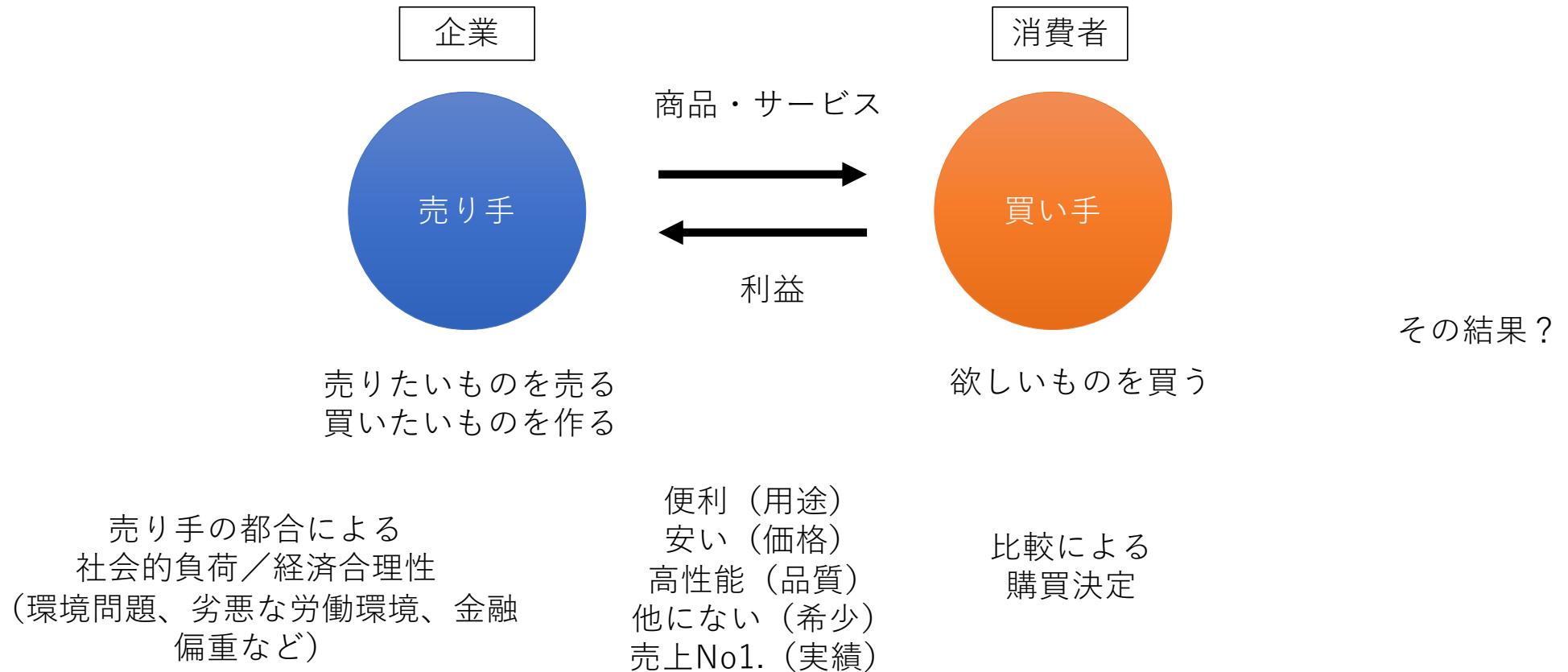
- 感性を大切にする社会
- お金ファーストではない社会
- 自分らしい生き方を選択できる社会
- 自ら収益を生み出す起業の技術
- 多様性が発揮される社会
- 未来にワクワクできる社会環境

Need (要望)



社会と顧客の要望を整理しよう

Need



Need

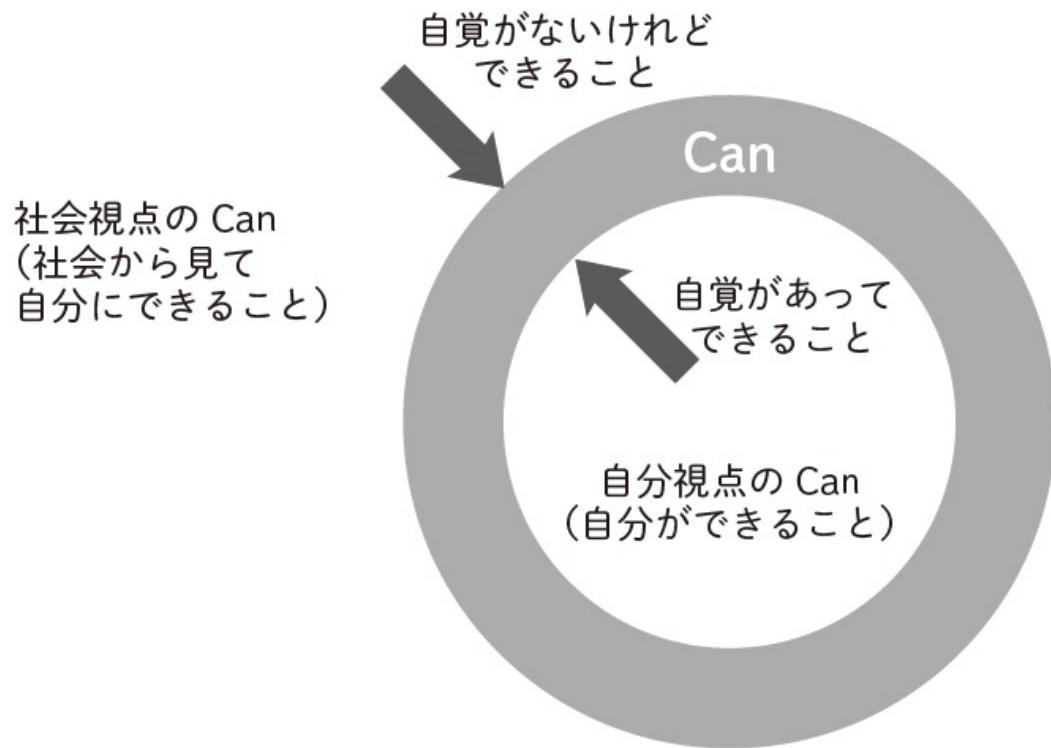
顧客の要望

- 便利（用途）
- 安い（価格）
- 簡単（利便性）
- 高性能（品質）
- 他にない（希少）
- 売上No1.（実績）
- 課題解決

社会の要望



Can (強み、スキル)



自覚してしる強みと、求められている強みを整理しよう

Can

自分が思いつくこと

他人から見えるあなたの「無形資産」

勉強

- 他人にはできない技術

資格

- 生まれながら持っている特徴

経験

- 人が得ていない経験

知識

- 人とは違う感覚や視点

趣味

- あなたのネットワークや友達、家族

習い事

- あなたが居る環境

「得意なこと」とは？

自分があまり労力をかけなくとも
自分が思った以上に
感謝してもらえるスキルのこと

起業の自己分析シート

	Will	Need	Can
外からの視点	<ul style="list-style-type: none">・・・(社会の期待に応える想い)	<ul style="list-style-type: none">・・・(社会の要望)	<ul style="list-style-type: none">・・・(社会から見て自分にできること)
内からの視点	<ul style="list-style-type: none">・・・(自分が叶えたい想い)	<ul style="list-style-type: none">・・・(顧客の要望)	<ul style="list-style-type: none">・・・(自分ができること)

起業家の特性

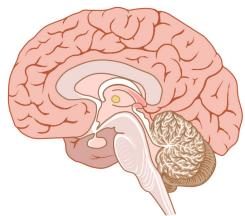
起業家の特性

起業家に向き不向きはない

ただ、

自分の特性を活かせるかどうか

ハーマンモデル理論



右脳・左脳モデル

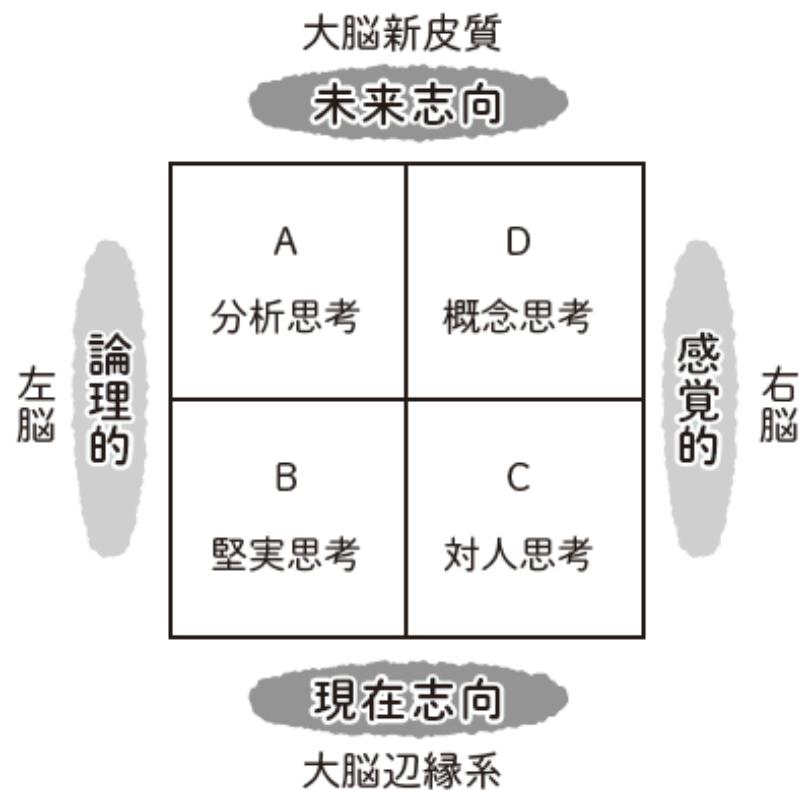


ロジャー・スペリー
Roger Wolcott Sperry

三位一体型脳モデル

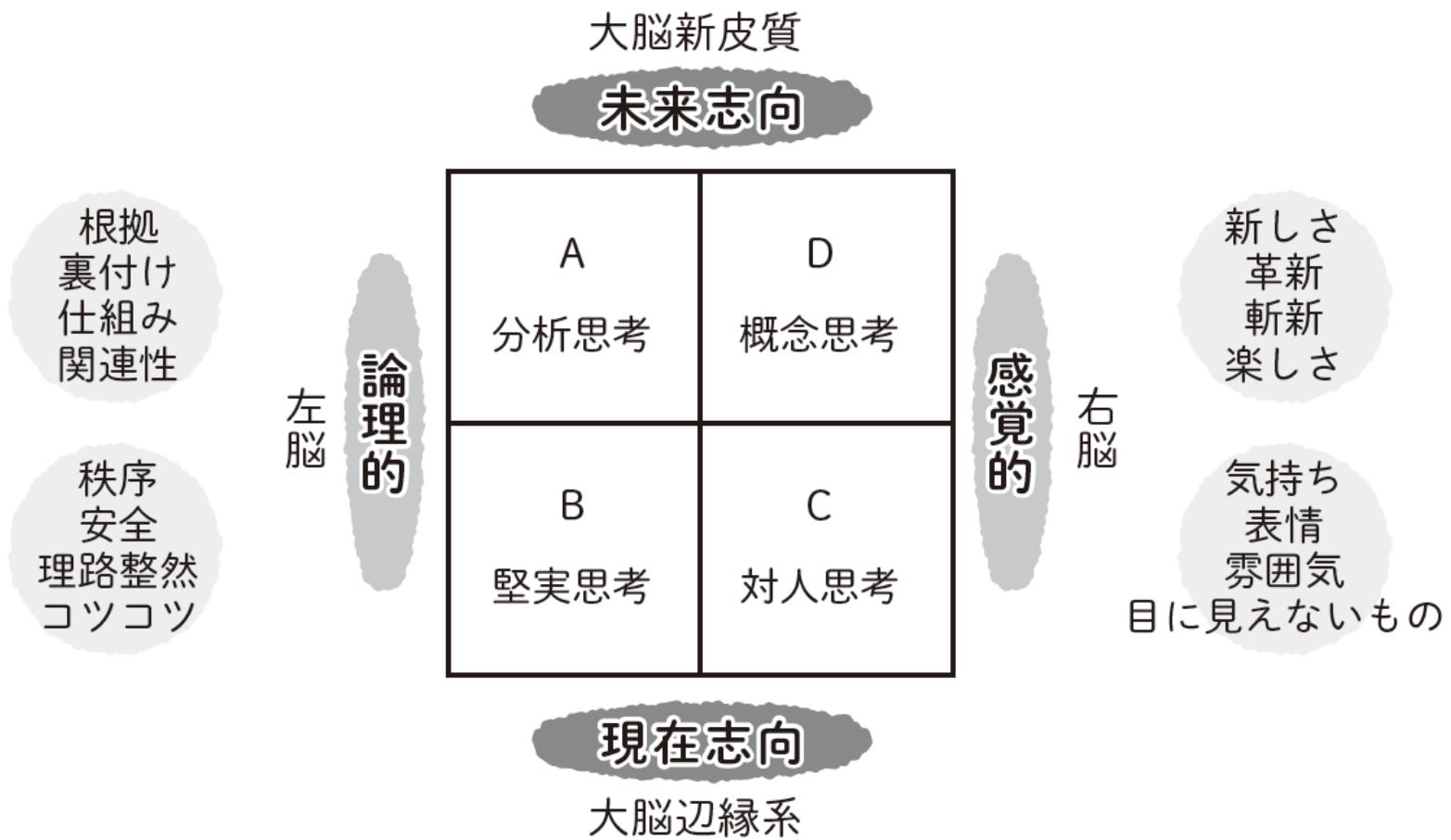


ポール・マクリーン
Paul MacLean

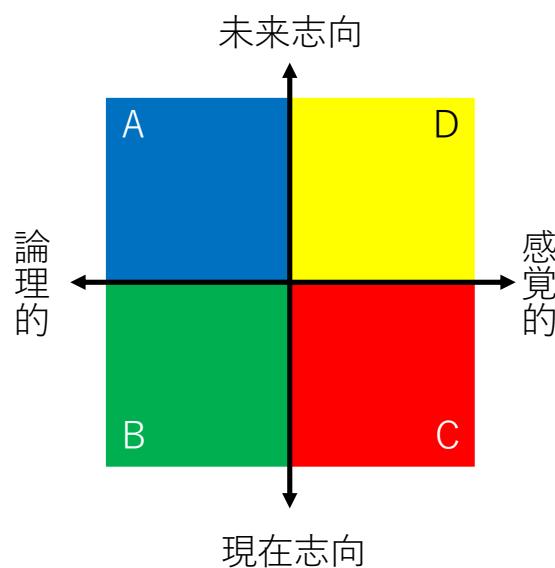


脳の共感特性（性質）

■脳の共感特性の特徴			
D	C	B	A
概念思考	分析思考	…分析・効率・関連性	分析思考
対人思考	堅実思考	…管理・安全・秩序	…分析・効率・関連性
…創造・革新・自由	…革新	…管理・安全・秩序	…分析思考
革新・自由	革新	…管理・安全・秩序	分析思考

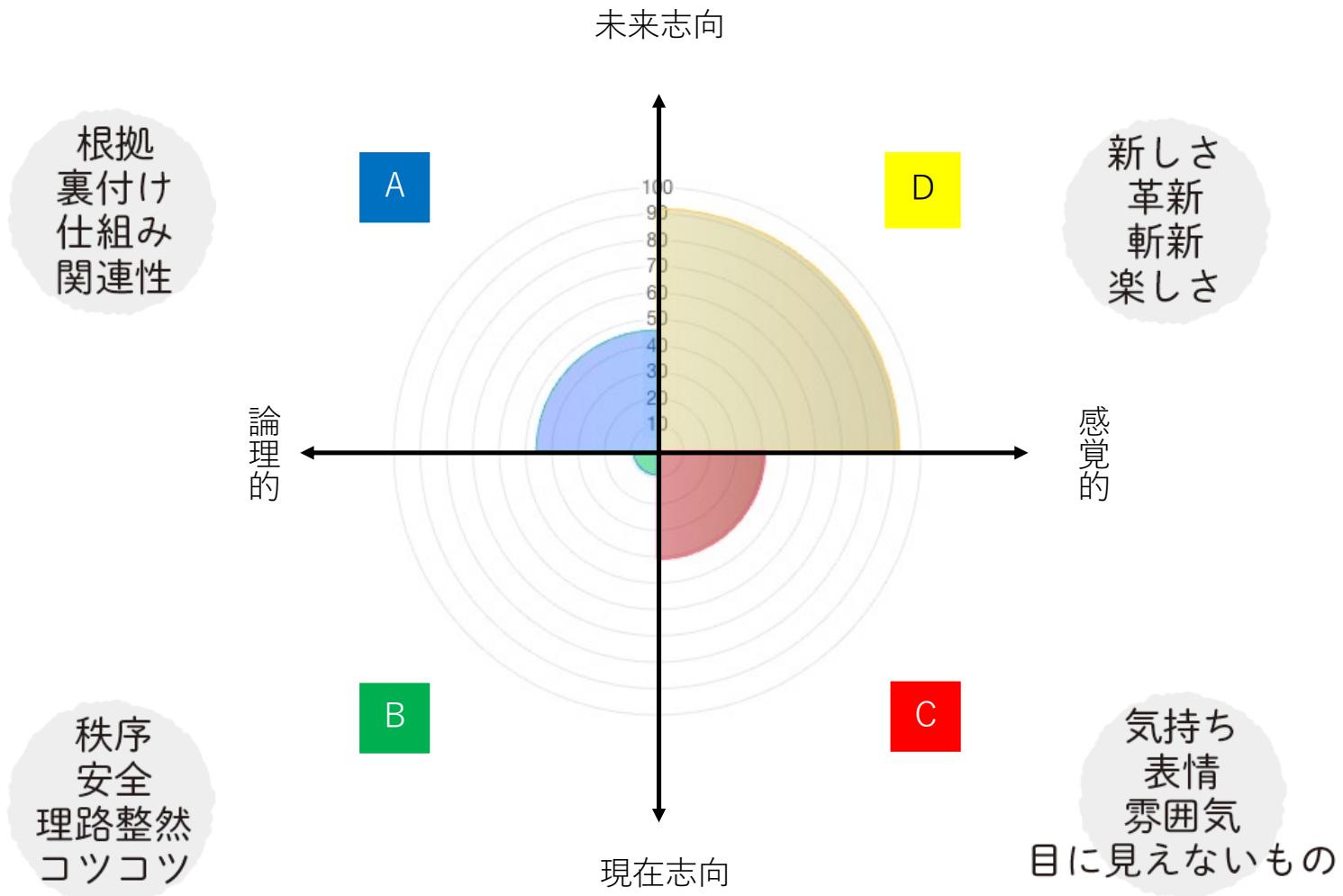


脳の共感特性（性質）

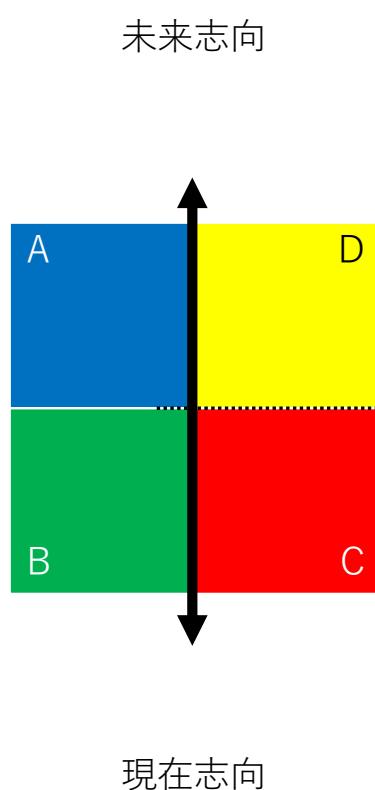


- 大脳生理学による「身体性」を調査したものの（心理学や統計学とは異なる）
- 大脳の初動の特徴（感度）を示したもの。
- 大脳の指向性は、先天3割、後天7割と言われ、環境により変化する。

優劣／正誤／良い・悪いという評価ではない。



4つの志向特性（縦軸 志向基点）



未来から現在を捉える（バックキャスト）志向

時間的な未来に基点をおき、
現在に繋げていく志向。

- ・未来の姿が重要
- ・現状がどうであるかは、あまり重要でない
- ・プロセスより理想や結果
- ・広がり感、加速感、新しさを好む。
- ・飛躍する感覚が楽しい。

現在視点が欠ける

- ・現在や現状に意識が向かない
- ・理想の追求で現実が伴わない
- ・現場の反感を受ける
- ・絵に描いた餅

現在から未来を積みあげる（フォーキャスト）志向

現在（および過去から現在）に基点をおき、
未来に積み上げていく志向。

- ・過去から現在があるから、未来がある。
- ・現在から積み上げて未来をつくる。
- ・現状の状態が重要
- ・経緯が重要。飛躍を好まない。
- ・現状からの変化を順序立てていく。
- ・安心感、安定感。

未来視点が欠ける

- ・先（時間的）に意識が向かない
- ・理想よりも現実に引っ張られる
- ・発展や成長がしにくい
- ・仲良しグループ

4つの志向特性（横軸 処理傾向）

直列（シリアル）処理

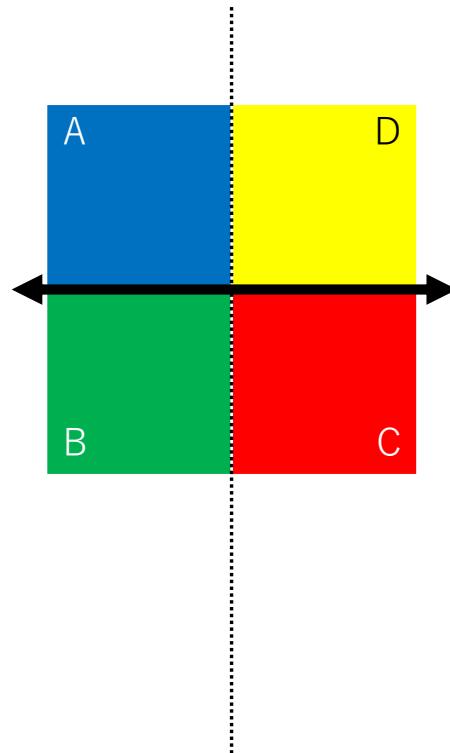
物事を順序立てて論理的に処理する

- ・言語・数量的
- ・記憶、実在
- ・数値や関係性で捉える
- ・点と線の認識
- ・数字や言語を根拠で理解する
- ・因果関係や計画などを重視する
- ・言語や数値で関係性を整える
- ・根拠、裏付けがある
- ・数値や関係性で捉える



感覚さに欠ける

- ・整合性が合わないと動けない
- ・曖昧さをそのままにしておくことができない
- ・人や感情、デザインなどを扱うことが苦手
- ・表（現場）とは距離を置きたい裏方気質



並列（パラレル）処理

複数のことを感じ的に処理する

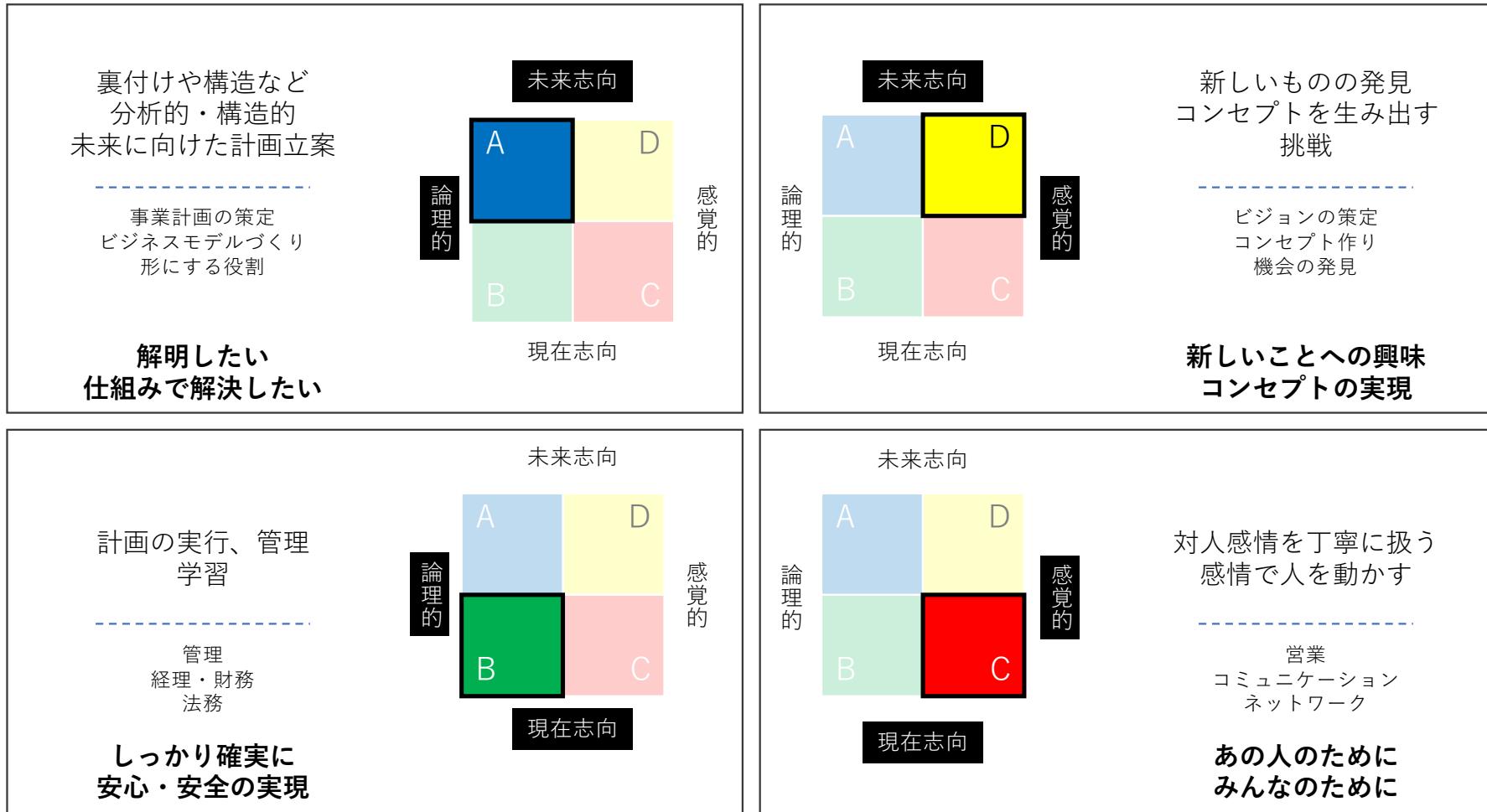
- ・イメージ、概念的
- ・身体的感覺
- ・全体感、雰囲気やデザインで捉える
- ・面と空間の認識
- ・不確実なものを読み取る
- ・感覚や直感を重視する
- ・偶発性を重視する
- ・デザインや表現で伝える
- ・不確実であっても臨機応変に対応する



論理性に欠ける

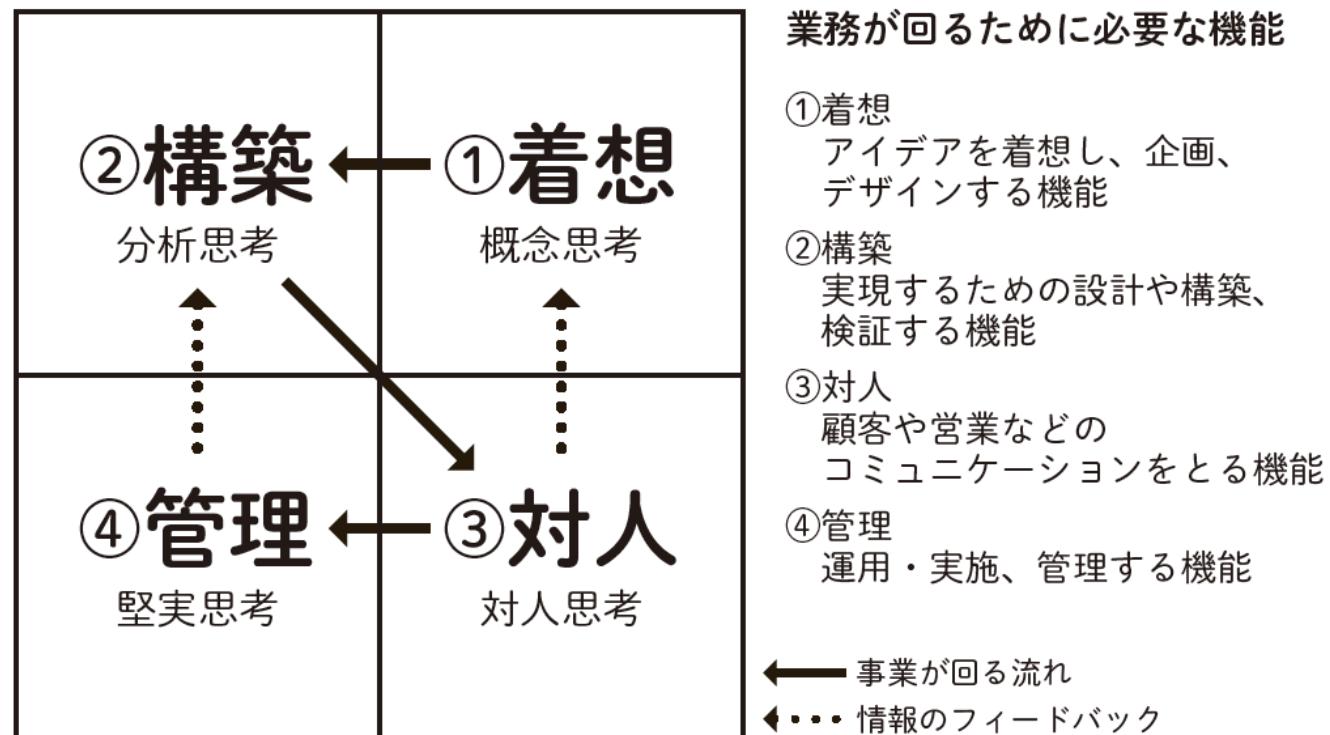
- ・その場かぎりで蓄積がみえにくい
- ・根拠や裏付けに乏しい
- ・数字や計算、計画や管理が苦手
- ・表舞台に立つことをいとわない

事業に関する特性とマインド



ビジネスに必要な要素

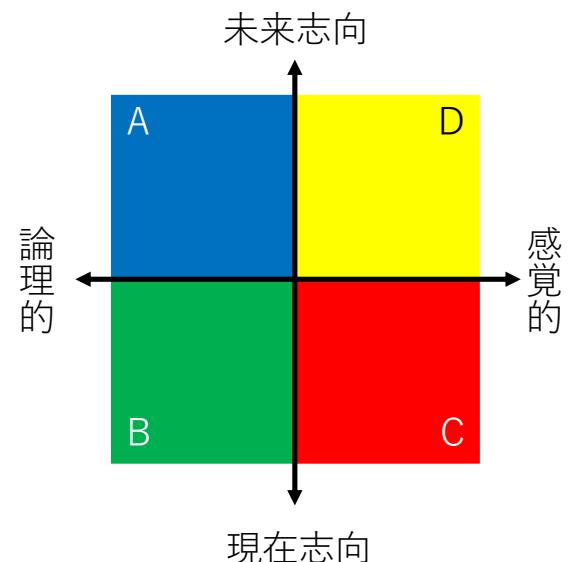
D	C	B	A	■脳の共感特性の特徴
概念思考	対人思考	堅実思考	分析思考	..
創造	分析
革新
安全	効率
自由
感覚	関連性
秩序



周囲の人と見合ってみましょう

特性を活かす方法

- 自己に対して
 - 自分の特性を活かす（自分らしさを發揮する）
 - 特性を活かしたビジネスを考案する
 - 自分の特性を知った上で、必要なことに意識を向ける
- 他者との関わり
 - 自分の苦手な部分は、人と組む
 - 人の違い（多様性）を尊重する
 - 相手に合わせてコミュニケーションを取る



次回までに

●本日の授業レポート提出（L-cam）

起業の自己分析Will-Need-Canで整理した内容を、以下の例を元に記載してください。

(記載方法)

※アルファベットと数値をカンマ「,」で区切ってください

(例)

will,ゴミを減らして地球環境を改善したい

need,自然環境を守りたい人が、自然環境破壊に関与しないような

can,太陽光パネルの再生技術を事業にしたい

共感特性検査の結果内容を以下の例を元に記載してください。数字は自分量で良いです。

例) アルファベットと数値をカンマ「,」で区切ってください

A,40,B,55,C,12,D,25

今日の授業をふり返り、自身の起業マインド（傾向や自身の想い）などを整理して、500字以上でまとめてください。

予習：起業家の起業エピソードを10人以上見ておき、自身が感じることや
共通点などを確認しておく。

ベンチャービジネス論

第3回 起業の動機や目的を理解する

授業用 QR コード



https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDirect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&formatCD=1



愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

次回

起業マインド	第1回 イントロダクション 第2回 起業家マインドを理解する 第3回 起業の動機や目的を理解する 第4回 ビジネスコンセプトをつくる
事業化	第5回 事業機会を見つける 第6回 ビジネスマodelを理解する 第7回 マーケティング 第8回 ポジショニングマップ
資金	第9回 商品／サービス開発 第10回 アカウンティングとファイナンス 第11回 資金調達と資本政策
成長	第12回 ブランドの役割 第13回 エシカル、サステイナビリティ、ウェルビーイング 第14回 出口戦略と撤退 第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

アントレプレナーシップの論文

シュンペーターとドラッガー

ヨーゼフ・アロイス・シュンペーター(1883-1950)

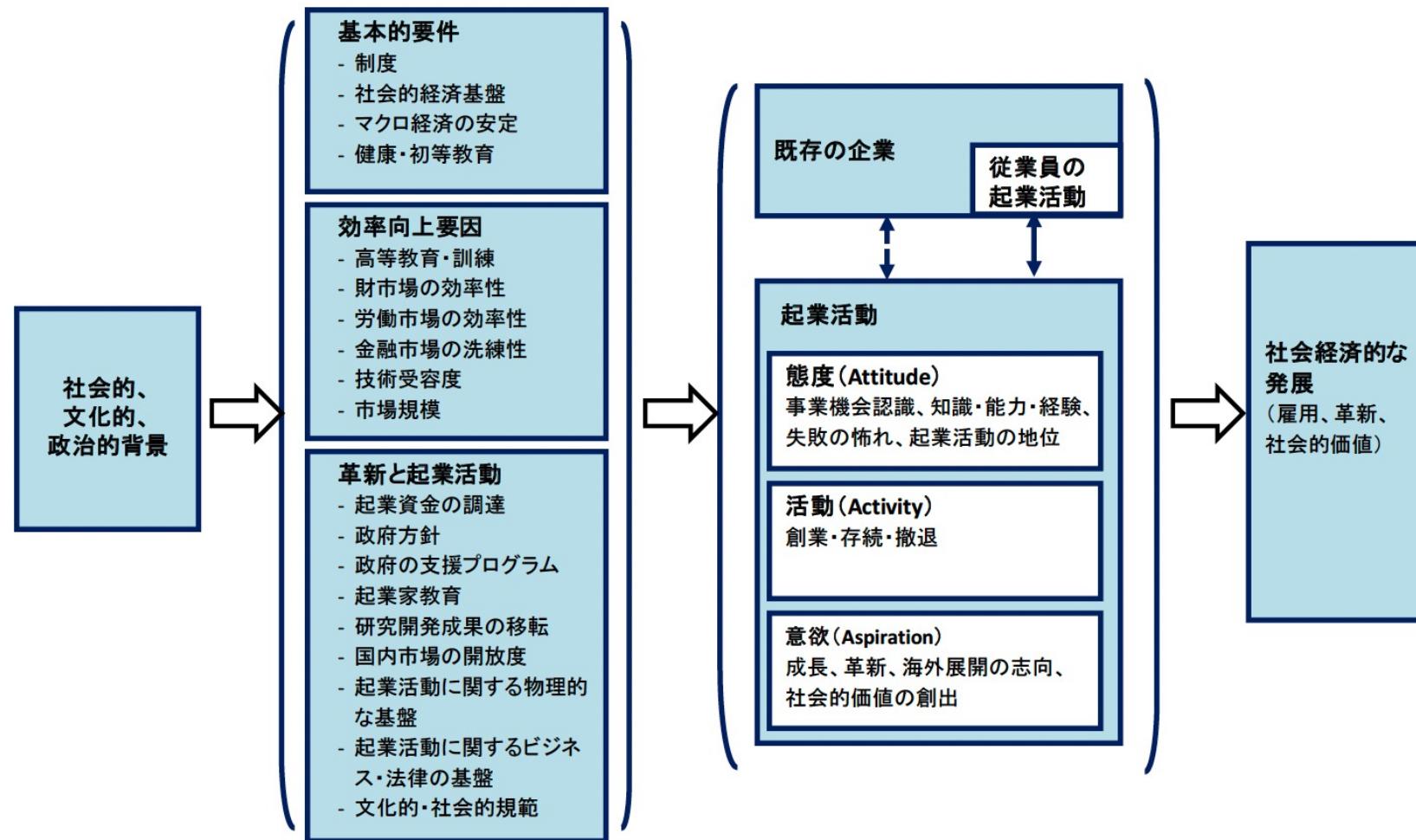
イノベーションの実行者をアントレプレナーと称した。

フェルディナンド・ドラッカー (1909-2005)

「アントレプレナーシップ」とは、産業や市場、人口構成、人々の認識・知識、など予期しない、あいまいで不確実な変化の中にさえも機会を発見し事業を成功させ続ける行動と定義（「イノベーションと企業家精神」(1985)

起業の構造 (GEM)

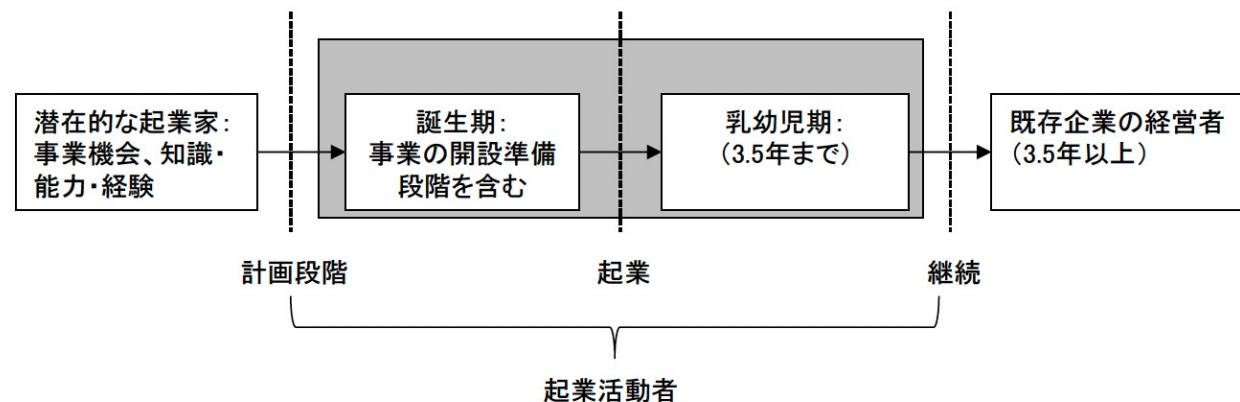
出典：Global Entrepreneurship Monitor



起業活動

図表 1.2 起業活動の指標

出典：Global Entrepreneurship Monitor



総合起業活動指数(Total Early-Stage Entrepreneurial Activity: TEA)

GEMでは、下記のように定義する「誕生期」と「乳幼児期」の合計を各国の起業活動者としており、これらの起業家が成人人口に占める割合(%)がTEAである。

「誕生期」は、独立・社内を問わず、新しいビジネスを始めるための準備を行っており、かつまだ給与を受け取っていないまたは受け取っている場合その期間が3カ月未満である人、「乳幼児期」はすでに会社を所有している経営者で、当該事業からの報酬を受け取っている期間が3カ月以上3.5年未満の人と定義されている。

起業活動

「態度(Attitude)」「行動・活動(Activity)」「意欲(Aspiration)」

態度

- 新しい事業機会が訪れると思っている起業家予備軍の数や、起業家に対する評価のことをいう。それ以外には、起業リスクの感じ方とか、起業家としての知識・能力・経験に関連するものがある。

行動・活動

- 起業プロセスのダイナミズムに注目するものである。GEM では起業計画、起業準備、実際の起業、事業継続、休業・廃業など、企業のライフサイクルごとの状況の把握に努めている。

意欲

- 起業活動の目標や野心である。成長、海外展開、新製品の開発、社会的価値の創出などさまざまなもののが考えられる。



出典：Global Entrepreneurship Monitor

Copyright 2023 Koji Nakashima

起業のタイプ①

時間的猶予、タイミング

危機触発型

- 急激な環境的要因などによって、起業を選択する場合
 - リストラ、不況、移動、介護、家族、健康、事業承継

志誘導型

- 自分の想いを実現するために、起業を選択する場合
 - 何のために仕事をしているのか
 - もっと進むべき道があるのではないか
 - 自分の想いを実現したい

起業のタイプ②

出典：Global Entrepreneurship Monitor

事業機会型起業

- ・ チャンスを活かすために起業をする

生計確立型起業

- ・ 仕事に関して起業より良い選択肢がない

起業のタイプ③

経験

初心者型起業家（ノヴィス・アントレプレナー：Novice Entrepreneur）

実践経験型起業家（ハビチュアル・アントレプレナー：Habitual Entrepreneur）

連續起業家

1つの事業を終えてから新たに別の事業を興す

シリアル・アントレプレナー：Serial Entrepreneur

複数の事業を同時並行的に行う

ポートフォリオ・アントレプレナー：Portfolio Entrepreneur

パラレル・アントレプレナー：Parallel Entrepreneur

起業のタイプ④

社会的（利他的）な目的

社会起業家（Social Entrepreneur）：

市場原理では解決しにくい社会課題や、社会システムから漏れた課題をビジネスで解決する起業家

政策起業家（Policy Entrepreneur）：

公共の制度改革や政策などに働きかけを行い社会課題解決を目指す起業家。政治家や官僚である場合もあれば、ロビー活動などによって市民活動の先導に立っている場合もある。

市民起業家（Civic Entrepreneur）：

市民としての立場から小さなコミュニティや社会に対して活動・事業を行う起業家

地域起業家（Local Entrepreneur）：

地域活性化や地域経済の向上を目的に活動・事業を行う起業家

起業のタイプ⑤

環境や目的の違い

ファミリー・アントレプレナーシップ（同族経営）

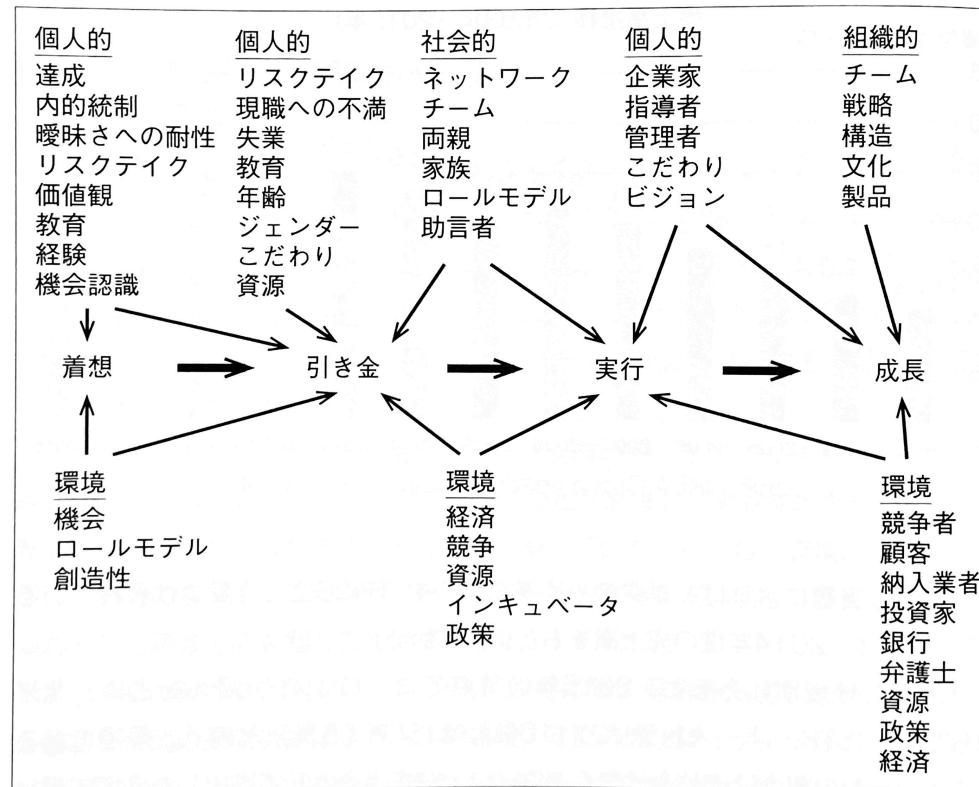
グローバル・アントレプレナーシップ（国際市場を前提とした起業）

アカデミック・アントレプレナーシップ（研究や知識の商業化、大学発ベンチャー）

コーポレート・アントレプレナーシップ（イントレプレナー／社内起業家）

起業のプロセス①

【図4-2 起業プロセスモデル】



出所：バイグレイブ・ザカラキス（2009）邦訳p.77

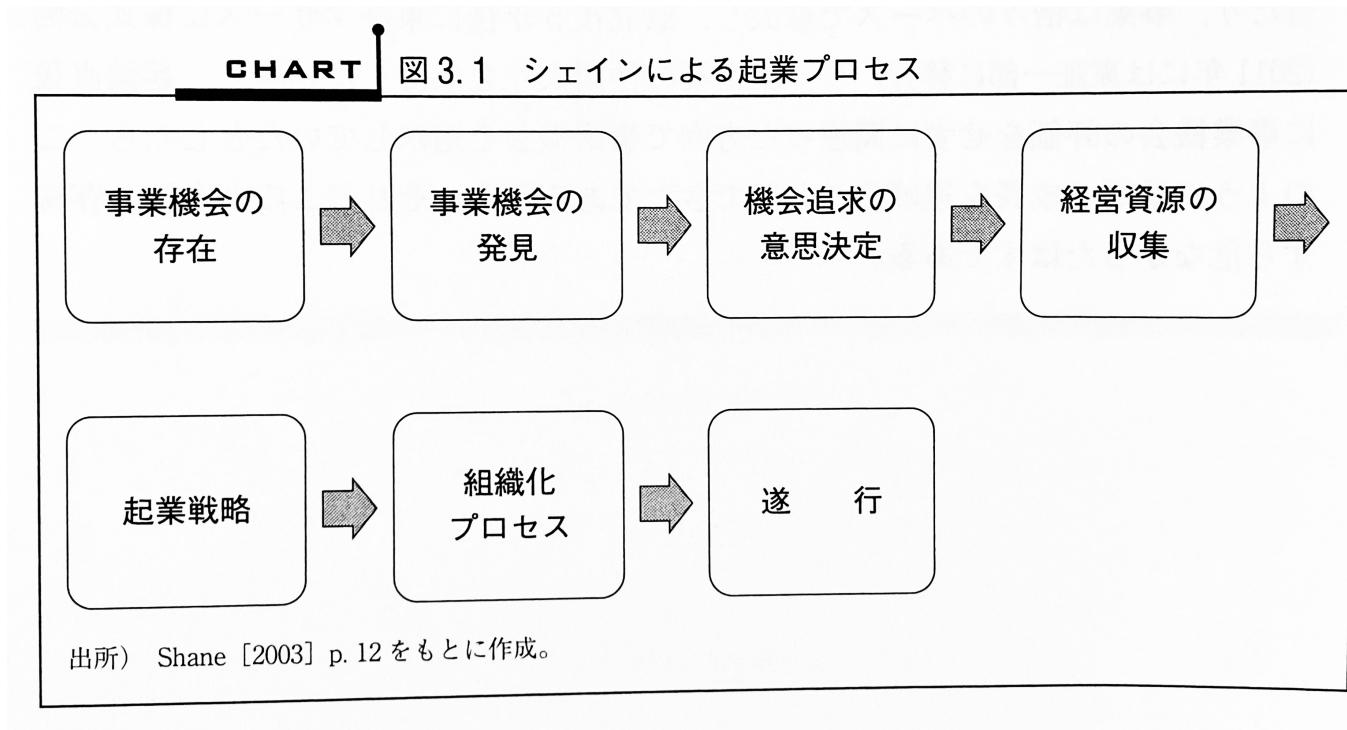
(出典) 1からのアントレプレナーシップ 中央経済社

[1] Bygrave, W. D. (Editor) [1997] *The Portable MBA in Entrepreneurship*, 2nd edition, John Wiley & Sons, Inc.

Copyright 2023 Koji Nakashima

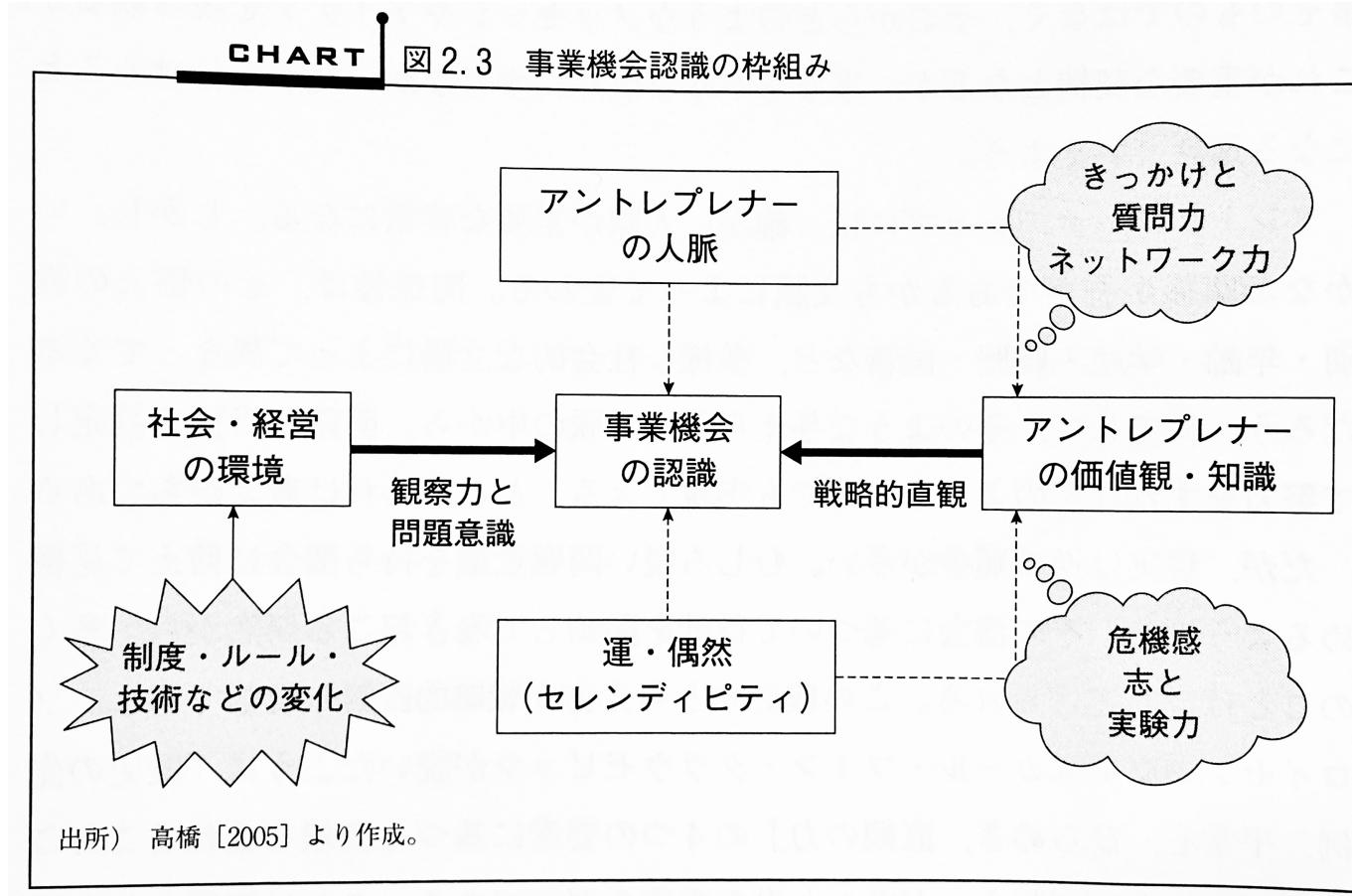
12

起業のプロセス②



出典：アントレプレナーシップ入門：ベンチャーの創造を学ぶ（有斐閣ストゥディア、2022）忽那 憲治、長谷川 博和他

起業のプロセス③



出典：アントレプレナーシップ入門：ベンチャーの創造を学ぶ（有斐閣ストゥディア、2022）忽那 憲治、長谷川 博和他

ポイント

- 起業家は、能力や経験があり、自信があるから起業したわけではない。
- 生まれ持った能力や才能は関係ない。「人としての資質は関係がない」
- イノベーションを生み出す人に限定していない

起業の動機と目的

- その人の持っている価値観
- 問いに対して、自分なりに解決したい想いがあるか
- 行動するか

次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

1. 事前に調べた起業家は、どの起業タイプに当てはまりますか？
2. どのような起業プロセスによって起業したと考えられますか？
3. 起業の動機と目的について、自身の考えをふまえてまとめる

それぞれ全体で1000文字以上でまとめる

予習：起業家の起業エピソードを10人以上見ておき、自身が感じることや共通点などを確認しておく。

ベンチャービジネス論

第4回 ビジネスコンセプトをつくる

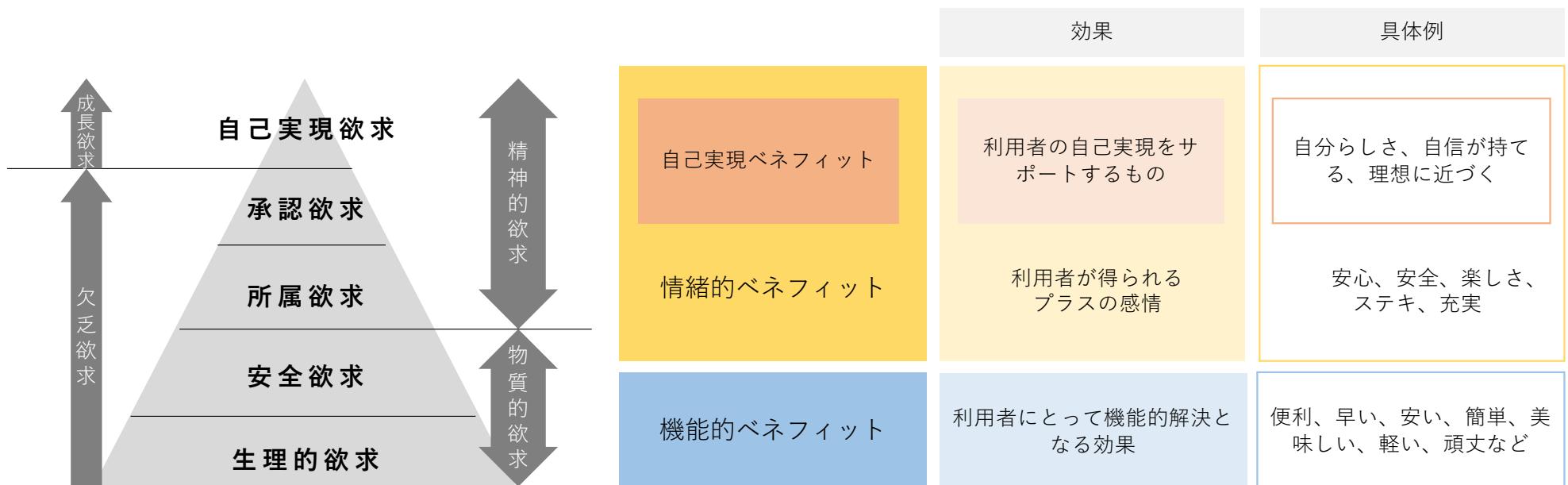
授業用 QR コード



https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDirect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&formatCD=1

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

ベネフィット



「コンセプト」とは？

コンセプト(concept)

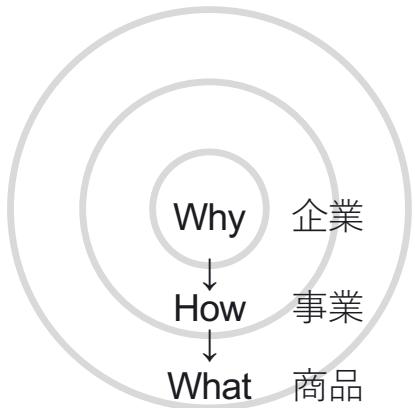
- 1 概念。観念。
- 2 創造された作品や商品の全体につらぬかれた、骨格となる発想や観点。

出典：デジタル大辞泉（小学館）

共通部分をぬき出して得た表象、同類のものに対していただく意味
内容。物事の概括的な意味内容。

全体を貫く基本的な考え方や企画の骨組み、構想、

「コンセプト」の使われ方



企業コンセプト：企業が目指している方向性、経営理念

事業コンセプト：事業（ビジネス）で目指す方向性

商品コンセプト：商品のテーマ、表現したい世界観

「ビジネスコンセプトは？」と聞かれたときには、

事業コンセプトに加えて企業コンセプトも同時に聞かれていることが多い

ベンチャーにおける「コンセプト」①

ビジネスコンセプトに求められる「イノベーション」

イノベーション（英: innovation）

物事の「新機軸」「新結合」「新しい切り口」「新しい捉え方」「新しい活用法」

つまり

これまでにない「コンセプト（概念）」を定義する

これまでに語られなかった文脈で「コンセプト（概念）」が語られる、定義される



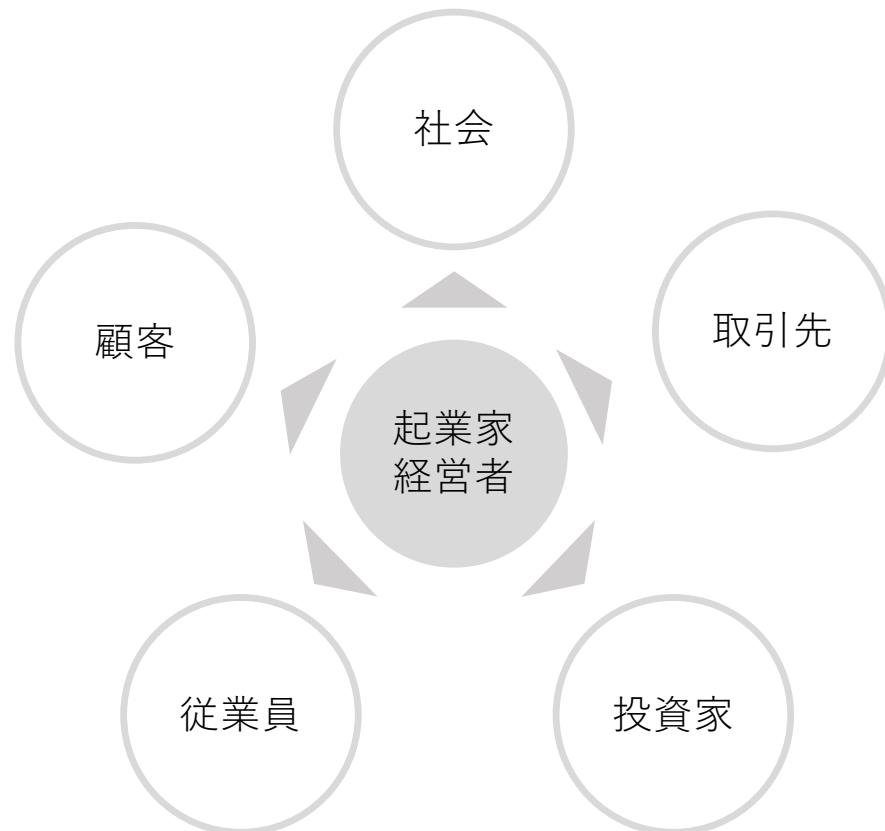
文脈（コンテキスト）：

1 文章の流れの中にある意味内容のつながりぐあい。多くは、文と文の論理的関係、語と語の意味的関連の中にある。文章の筋道。文の脈絡。コンテキスト。

どのように
ストーリーが構成されるのか

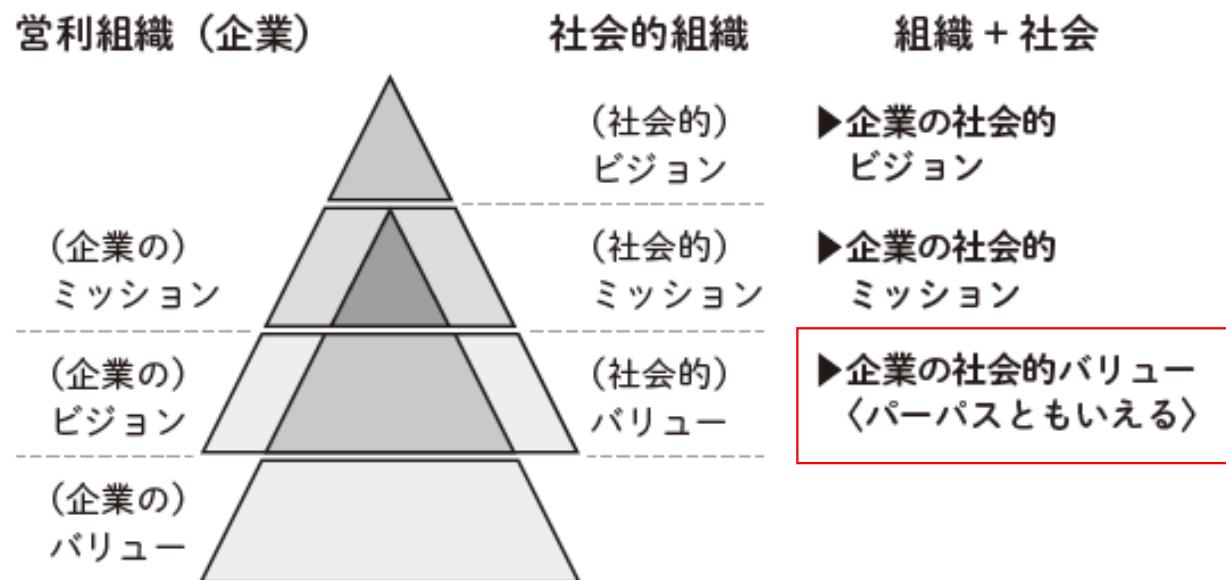
ベンチャーにおける「コンセプト」②

誰に伝える必要があるのか

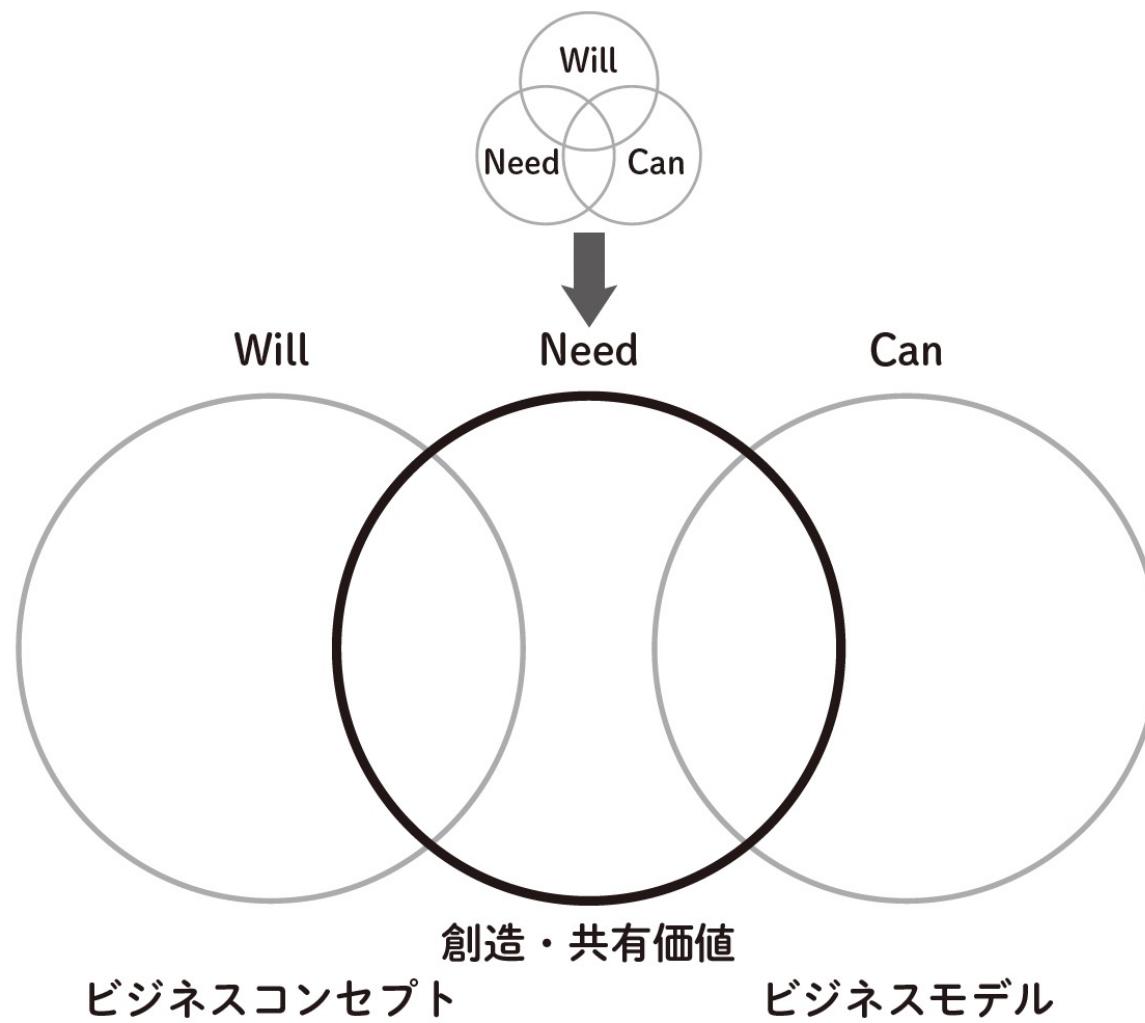


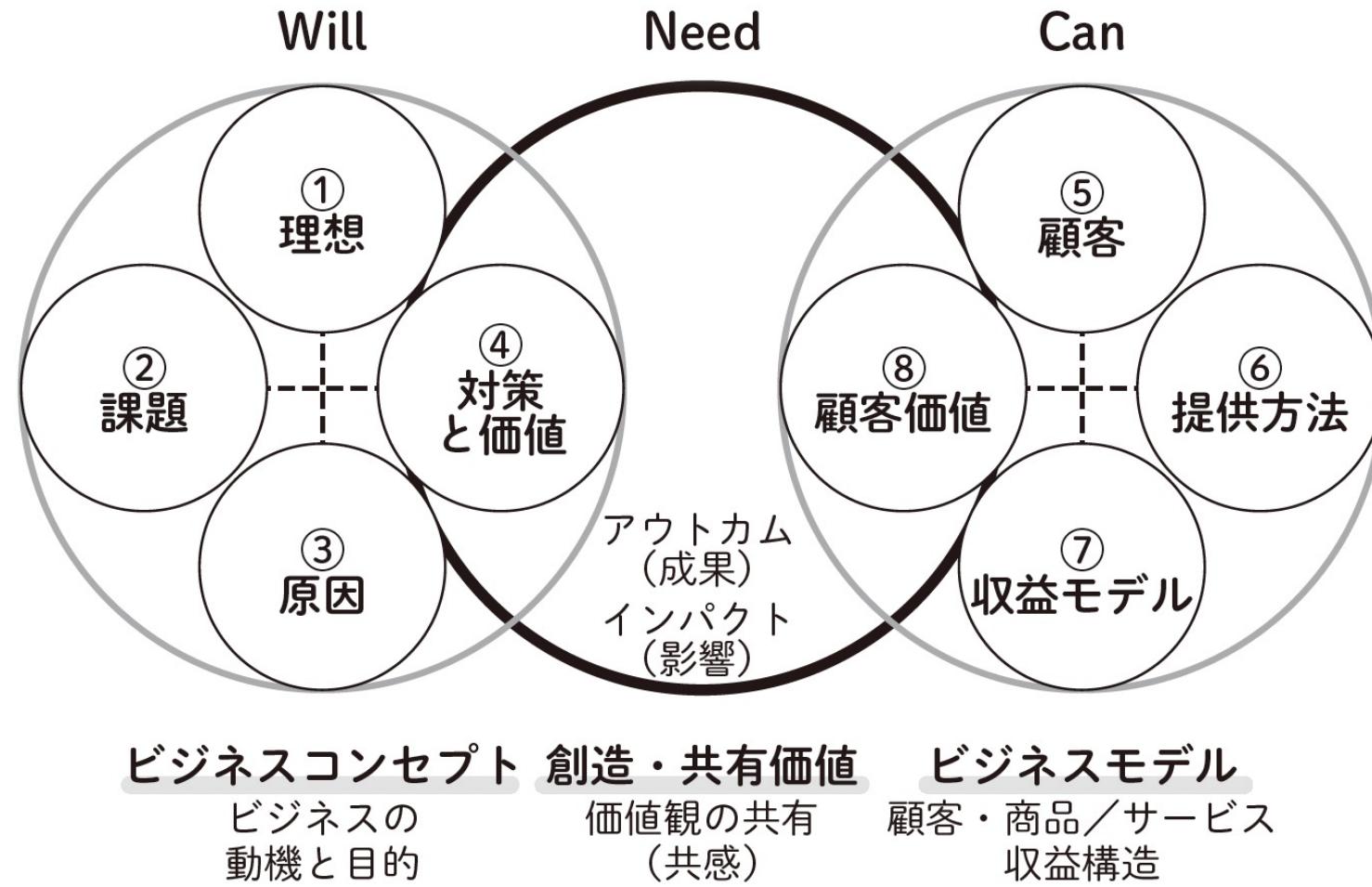
企業理念

ビジョン・ミッション・バリュー

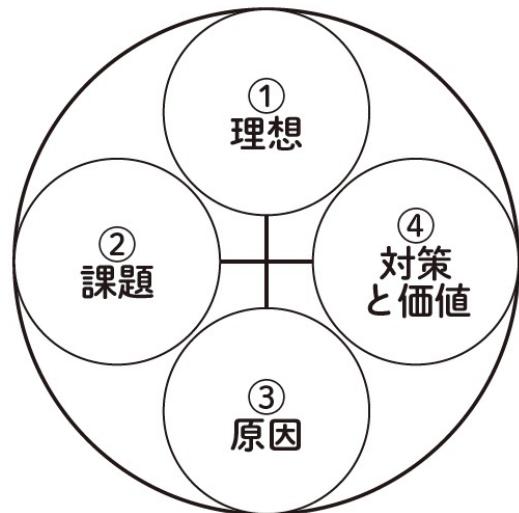


現代の企業にとって必要になるのは、
社会的ビジョンと社会的バリュー





ビジネスコンセプト (Will)



Will ビジネスの
動機と目的

①理想

実現したい姿
鮮明に描かれる世界

②課題

理想と原因の間にある、具体的に取り組むべき対応や対策といった仮説

③原因

理想と乖離した状態を引き起こしている原因、理由

④対策と価値

達成されることによって生まれる価値

ビジネスコンセプト

コンテンツサービスの例

ビジネスコンセプト	
①理想	誰もが自分らしさを感じ、社会に活気が溢れる状態をつくる。
②課題	社会人は日々の中で一時的にモチベーションが上がることがあるものの、時間に追われたり、後回しにすることで、忘れがちになる。これが繰り返されると、自分が停滞している感覚や焦り、自己嫌悪などから自己肯定感や意欲が低下する。
③原因	日々の仕事や生活に追われ、自分自身をふり返ることや未来を考える余裕がない。またそれを解決するための情報が溢れて、何を選んだら良いかわからない。
④対策と価値 毎日に目標を持ち、自身が成長を実感できる感覚を提供する。モチベーションに繋がる刺激を取り入れられる状態をつくる。生活パターンを変えずにきっかけを取り入れ、生活の中でアクションできるような環境を提供する。 結果、無理なく自己肯定感を高めることに繋がる。	

参考映像

- メルカリ 山田進太郎
- <https://youtu.be/yHqUpMDNytE?si=KgRYkwgENmXE8266&t=161>
- 田口一成
- <https://youtu.be/cjtmDEG-B7U?si=ZnysHyXO2MHC2EZw>
- IPA
- https://youtu.be/DE9tzE_iZuE?si=tRMnV5qyrk7aB2pH

次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

ある企業を取り上げ、ビジネスコンセプトを整理する（授業内で取り上げたもの以外）

1. 企業名
2. ①理想
3. ②課題
4. ③原因
5. ④価値
6. この企業のコンセプトに対してあなたが感じたこと

次回：第5回 事業機会を見つける

「ハイプサイクル」について調べ、関連するテクノロジーについて目を通しておく。（2時間）

ベンチャービジネス論

第5回 事業機会を見つける

授業用 QR コード



https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDirect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&formatCD=1

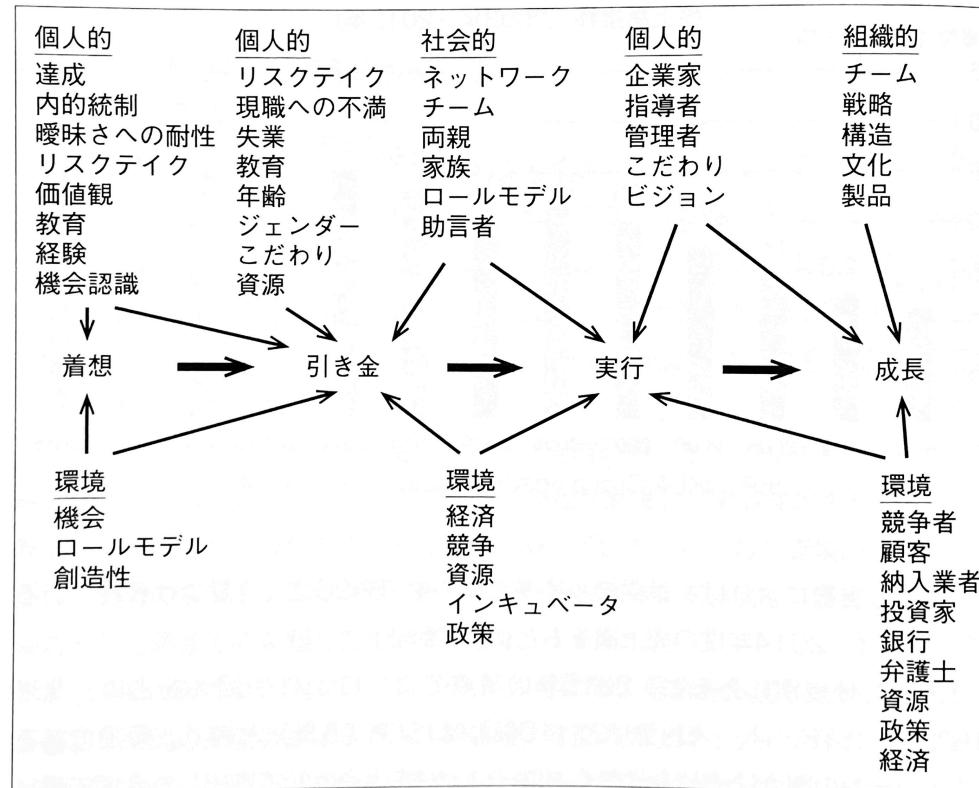
愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

次回

	第1回 イントロダクション
起業マインド	第2回 起業家マインドを理解する
	第3回 起業の動機や目的を理解する
	第4回 ビジネスコンセプトをつくる
	第5回 事業機会を見つける
事業化	第6回 ビジネスマodelを理解する
	第7回 マーケティング
	第8回 ポジショニングマップ
	第9回 商品／サービス開発
資金	第10回 アカウンティングとファイナンス
	第11回 資金調達と資本政策
成長	第12回 ブランドの役割
	第13回 エシカル、サステイナビリティ、ウェルビーイング
	第14回 出口戦略と撤退
	第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

起業のプロセス①

【図4-2 起業プロセスモデル】



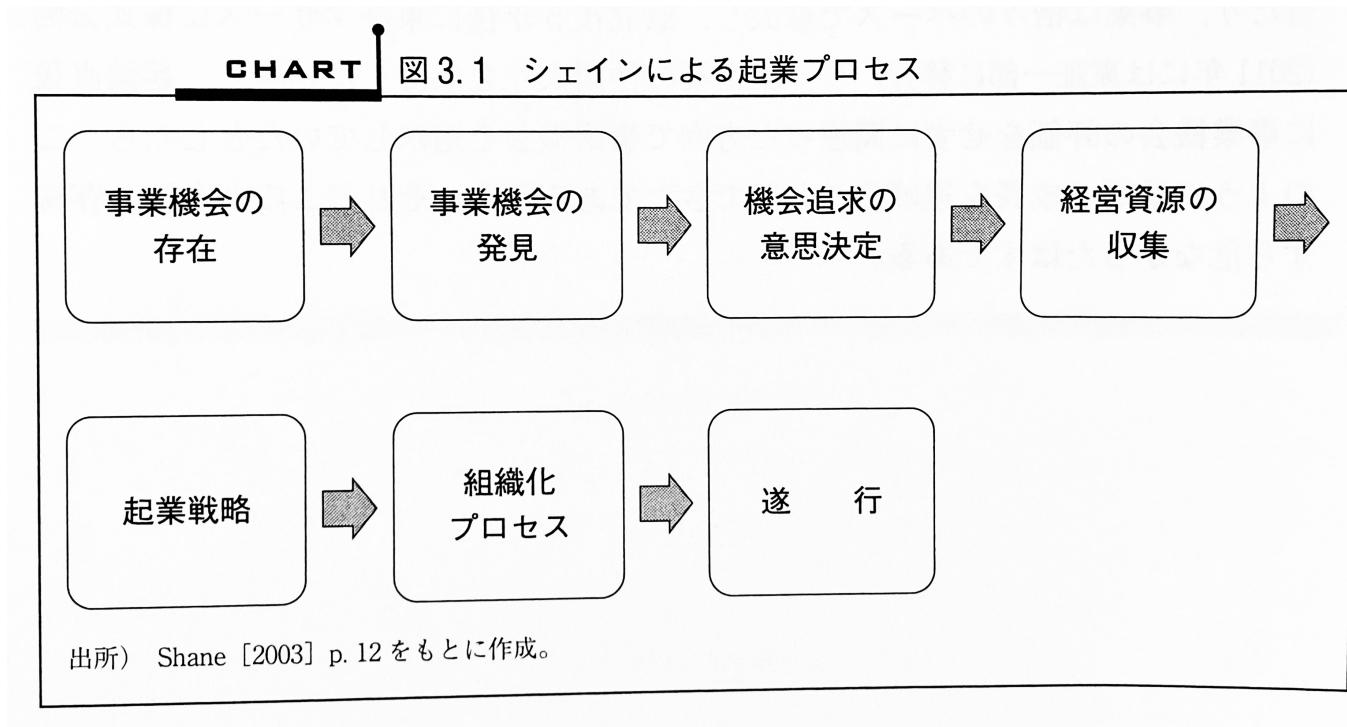
出所：バイグレイブ・ザカラキス（2009）邦訳p.77

(出典) 1からのアントレプレナーシップ 中央経済社

[1] Bygrave, W. D. (Editor) [1997] *The Portable MBA in Entrepreneurship*, 2nd edition, John Wiley & Sons, Inc.

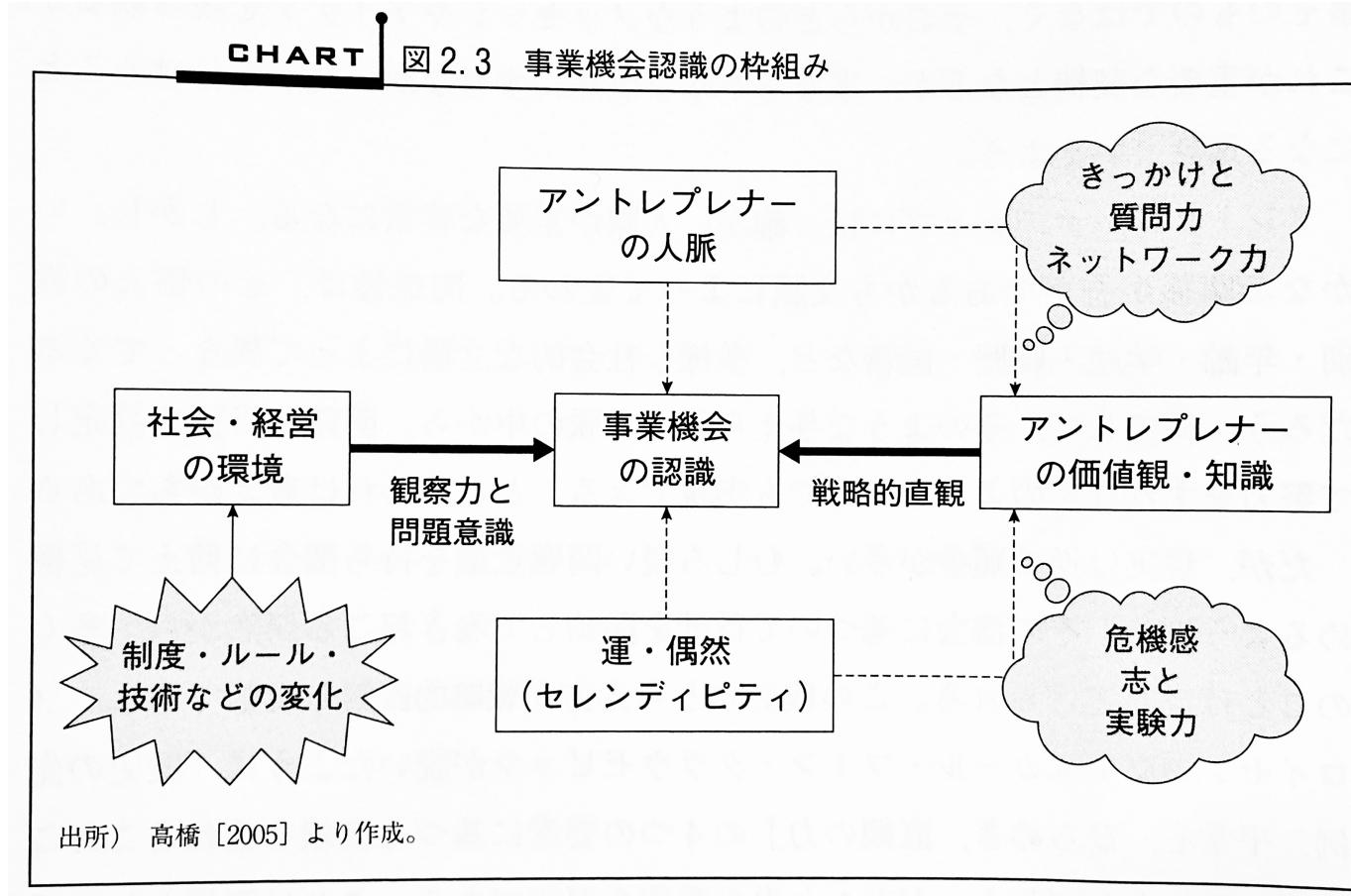
Copyright 2023 Koji Nakashima

起業のプロセス②



出典：アントレプレナーシップ入門：ベンチャーの創造を学ぶ（有斐閣ストゥディア、2022）忽那 憲治、長谷川 博和他

起業のプロセス③

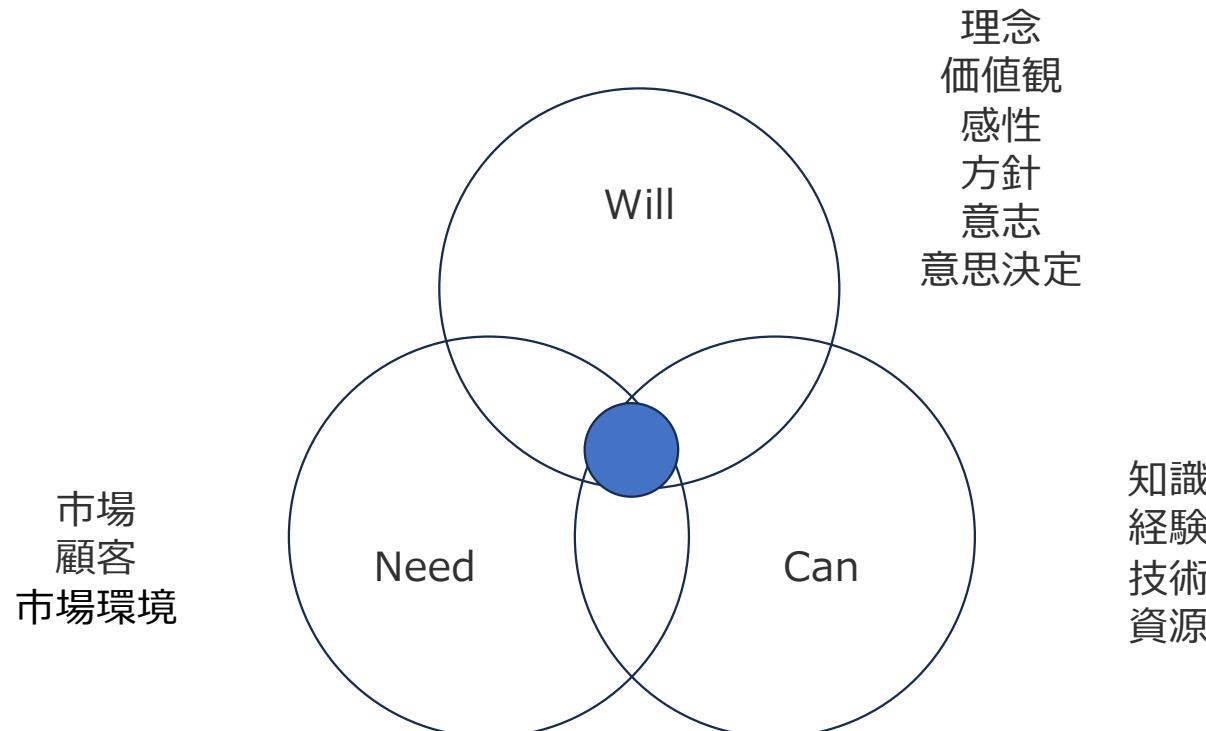


出典：アントレプレナーシップ入門：ベンチャーの創造を学ぶ（有斐閣ストゥディア、2022）忽那 憲治、長谷川 博和他

Copyright 2023 Koji Nakashima

「事業機会」とは？

事業機会とは、自社が事業を行う市場において、顧客が存在する場所を意味する。



環境分析から見た事業機会

マクロ環境分析

間接的に影響を与える外部環境

ミクロ環境分析

直接的に影響を与える外部環境

マクロ視点の外部環境要因

PEST分析

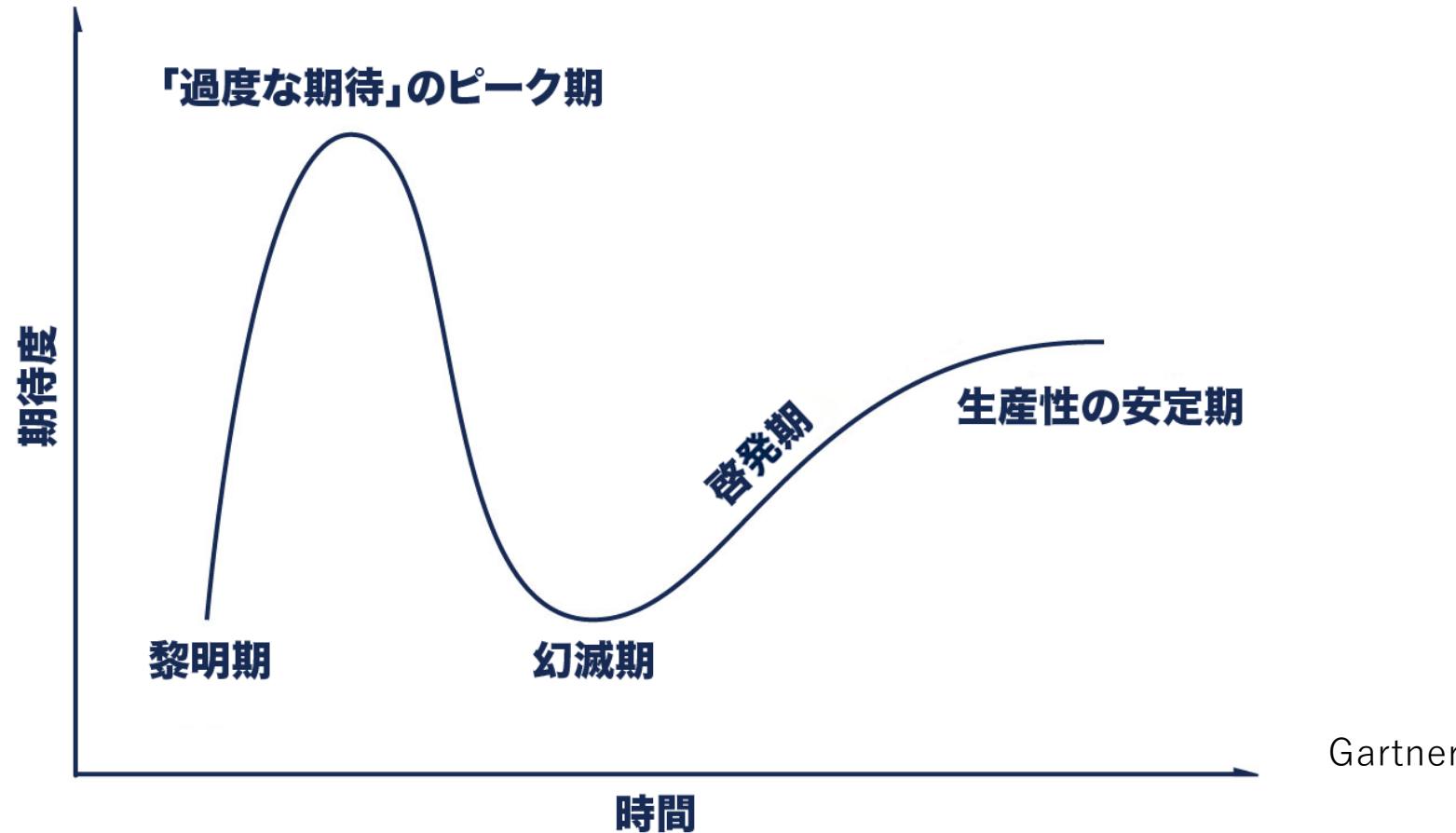
Politics (政治)	
Economy (経済)	
Society (社会)	
Technology (技術)	

マクロ視点の外部環境要因（例）

PEST分析

Politics (政治)	法規制・規制緩和、国の政策、税制の見直し、政府の動向、市民団体（例：NPO）の動向、最高裁の判断変更、外交関係の動向
Economy (経済)	景気、インフレ・デフレの進行、為替、金利、経済成長率、日銀短観、失業率、鉱工業指数
Society (社会)	人口動態、世帯数、世論・社会の意識、教育、犯罪、環境、健康、文化
Technology (技術)	技術革新、特許

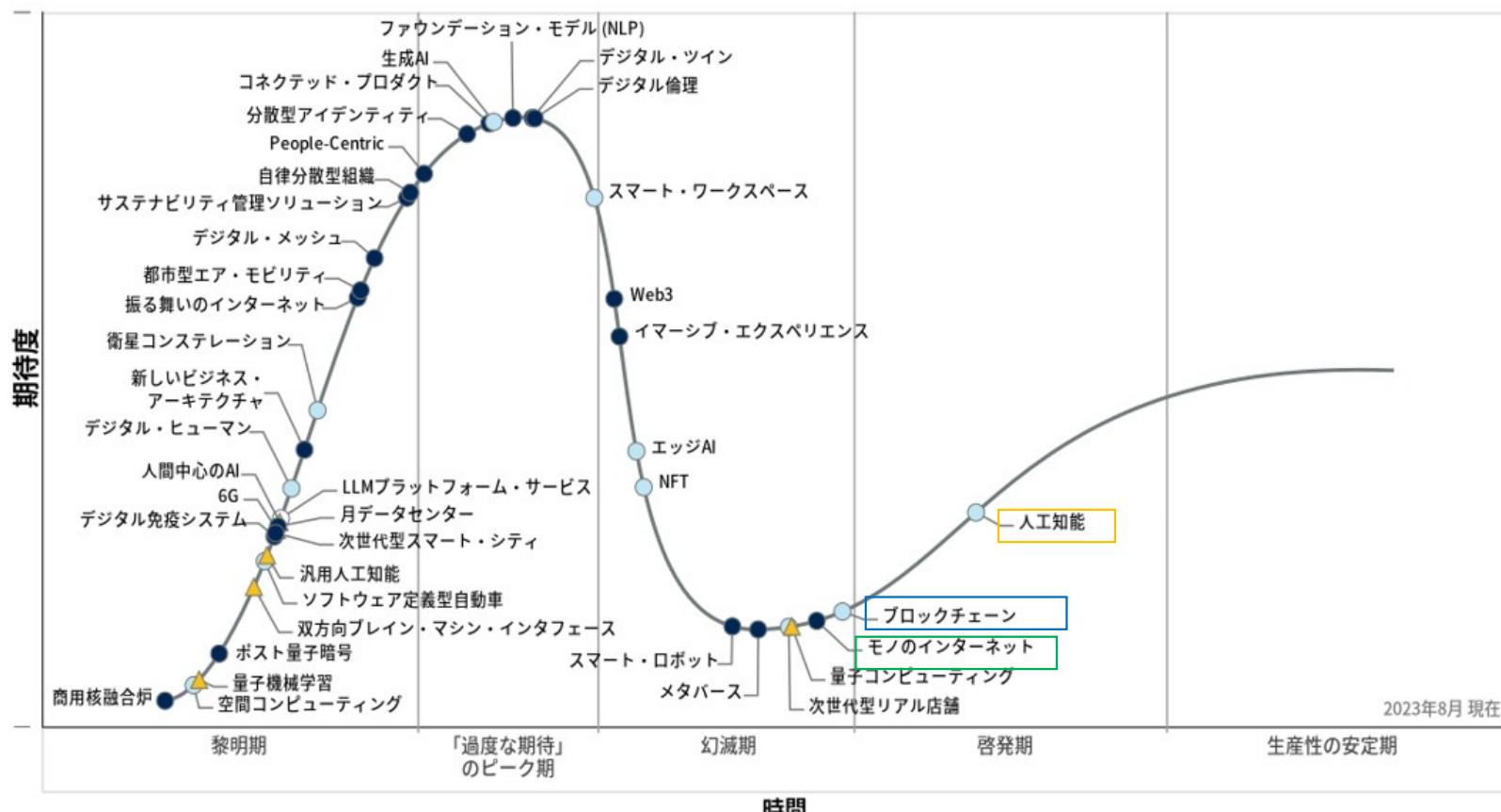
ハイプサイクル



ハイプ・サイクル

日本における未来志向型インフラ・テクノロジのハイプ・サイクル：2023年

Gartner
<https://www.gartner.co.jp/ja/news-releases/pr-20230817>

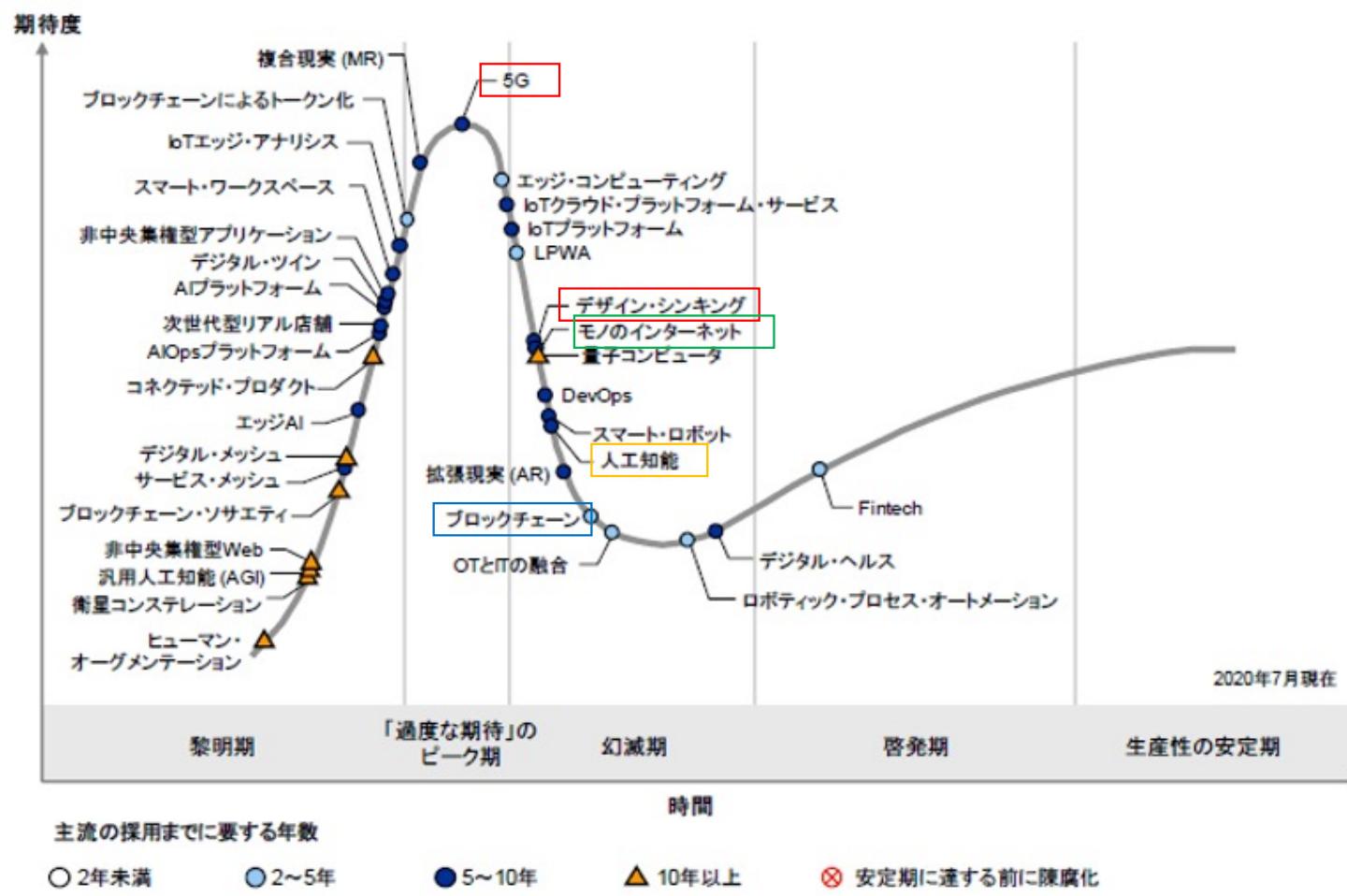


主流の採用までに要する年数: ○ 2年未満 ● 2~5年 ● 5~10年 ▲ 10年以上 ✖ 安定期に達する前に陳腐化

ハイプサイクル

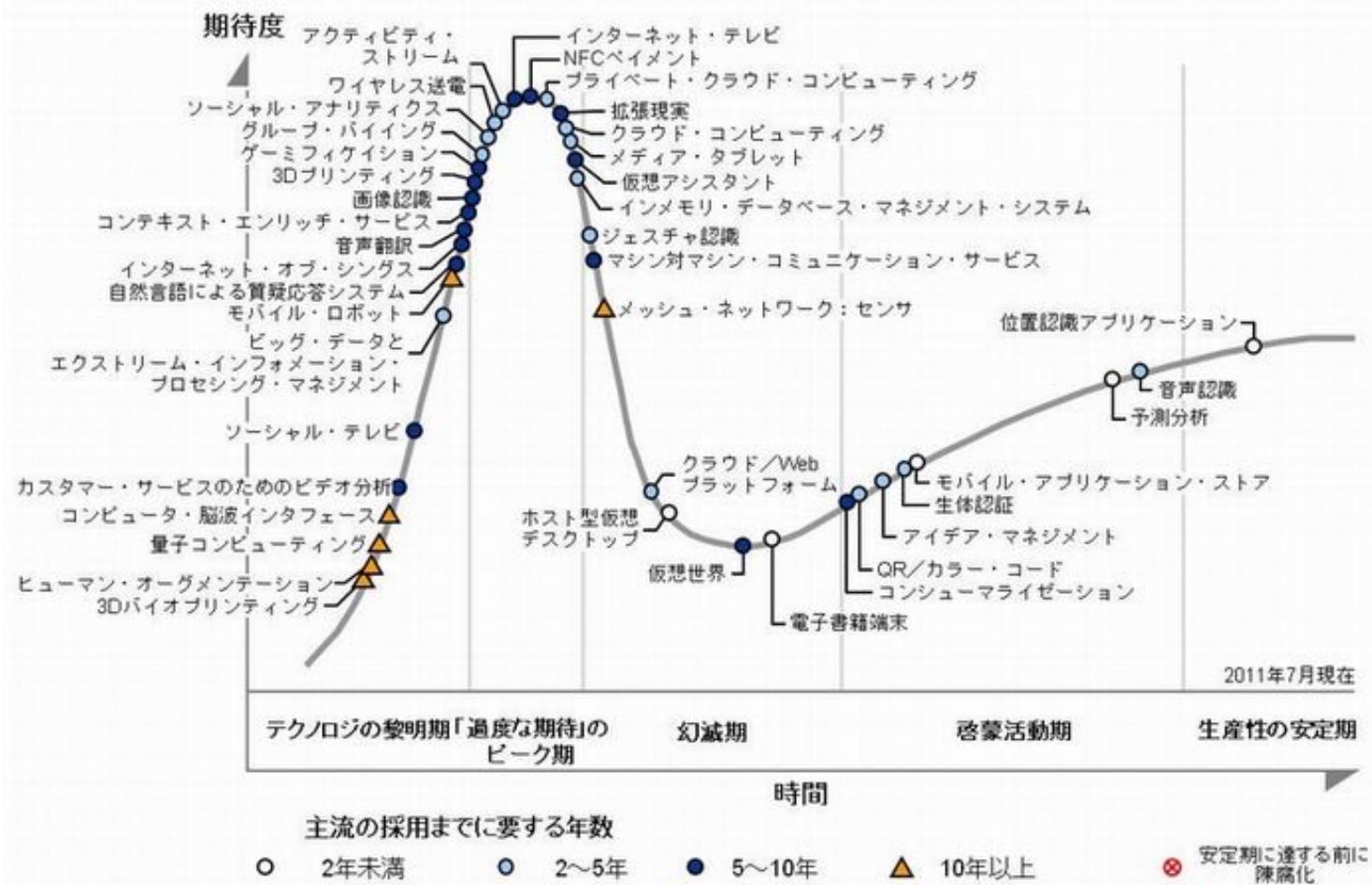
Gartner

<https://www.gartner.co.jp/ja/newsroom/press-releases/pr-20200910>



2011

ハイプサイクル



Politics (政治)
Economy (経済)
Society (社会)
Technology (技術)

規制緩和・特区

内閣府 国家戦略特区
National Strategic Special Zones

Facebookはこちら > Facebookはこちら > English 検索

TOP 制度概要 指定区域 規制改革メニュー 提案募集 構成員公募

地方創生 > 国家戦略特区 > 規制改革メニュー

国家戦略特区では、世界で一番ビジネスのしやすい環境を創出するため、大胆な規制改革等を総合的・集中的に実施します。
詳しい規制改革メニューの内容は、下記からご確認ください。

► 規制改革メニュー（特区措置65、全国措置85、構造改革特区へ移行1）

<https://www.chisou.go.jp/tiiki/kokusentoc/menu.html>

ライドシェア

https://www.mlit.go.jp/report/press/jidosha03_hh_000416.html

経団連

https://www.keidanren.or.jp/journal/times/2023/0921_02.html

規制緩和・特区

グレーゾーン解消制度

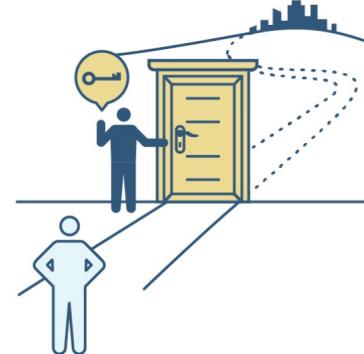
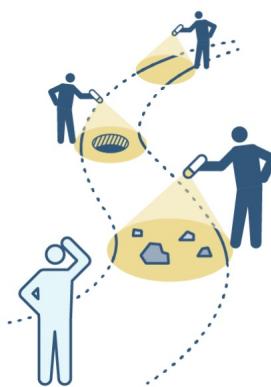
プロジェクト型 「規制のサンドボックス」

新事業特例制度

新しく開始する事業における
規制の解釈・適用の有無を
確認したい！

まず事業の「実証」を行い
規制改革・事業化につなげたい！

規制の特例を設けて
事業化したい！



https://www.meti.go.jp/policy/jigyou_saisei/kyousouryoku_kyouka/shinjigyo-kaitakuseidosuishin/index.html

ミクロ視点の外部環境要因

3C分析

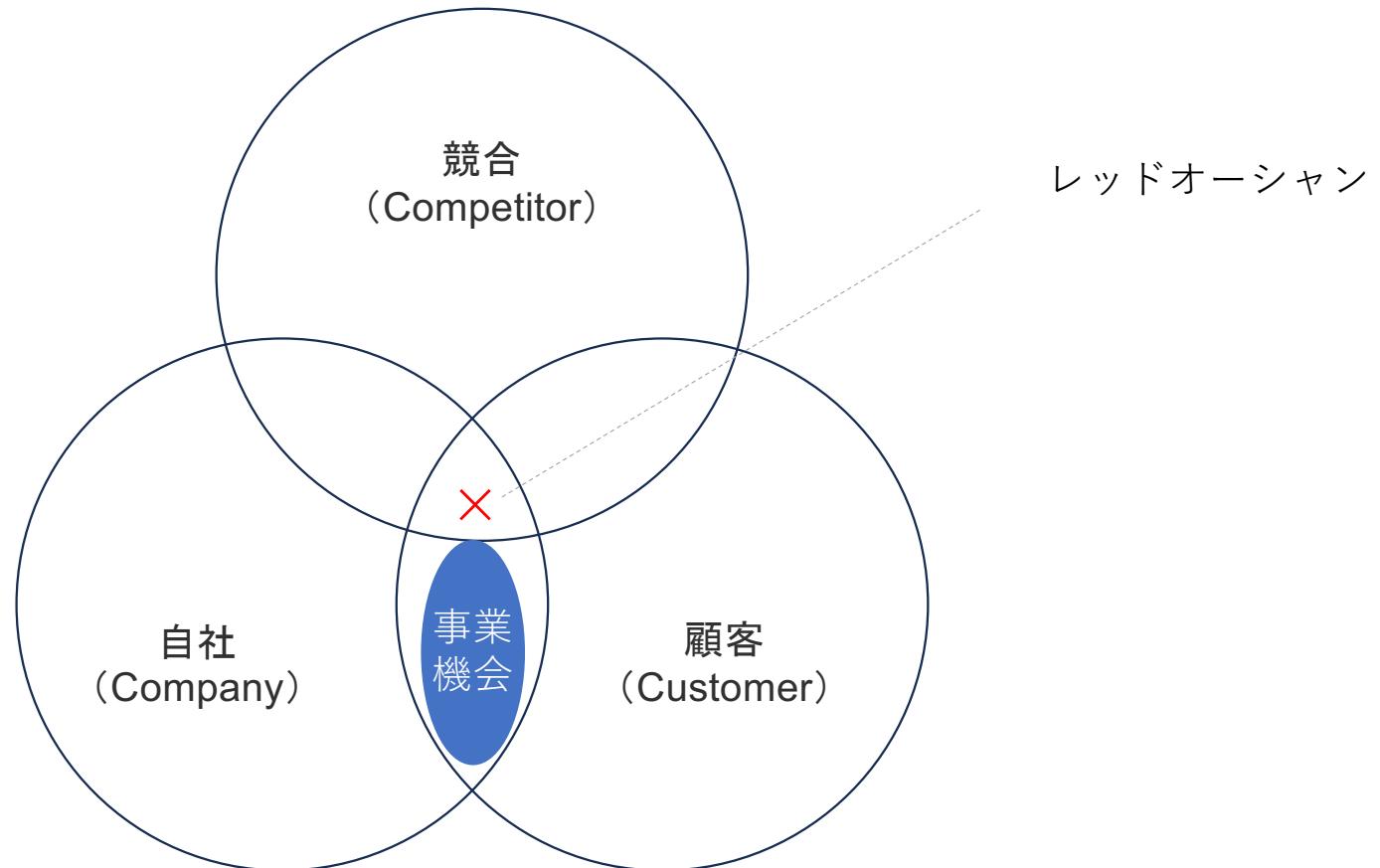
顧客 (Customer)	
競合 (Competitor)	
自社 (Company)	

ミクロ視点の外部環境要因（例）

3C分析視点を活用

顧客 (Customer)	市場、顧客の変化、文化の変化、ライフスタイル、購買行動、購買プロセス、ニーズ、顧客の課題 (PainとGain)
競合 (Competitor)	既存ビジネスにおけるポジショニング、市場シェア、他社の強み、プロダクトライフサイクル
自社 (Company)	自社の強み、コンセプト、リソース、ポジショニング

ミクロ視点の外部環境要因



法律とグレーゾーン（音楽配信①）

著作物

「音楽の著作物」（著作権法10条1項2号）
楽曲を利用するためには原則として著作者（著作権法2条1項2号）である作詞家や作曲家の許諾を得る必要

音源

著作隣接権（著作権法89条1項2項）
音源の利用にあたっては実演家やレコード会社の許諾も必要

音源の利用

作詞家や作曲家は自身の著作権を作品の宣伝・プロモーション・著作権管理を行っている音楽出版社に譲渡（または委託）し、当該音楽出版社がJASRAC等の著作権管理事業者に当該権利を信託譲渡（委託）

著作権管理事業者は原則として著作物等の利用の許諾を拒むことはできない（著作権等管理事業法16条）

法律とグレーゾーン（音楽配信②）

インターネット誕生

- ・インターネットで視聴する
- ・インターネットで音楽を買う

→法律がない

さて、どうする？

送信可能化権（1998年1月1日）

1999年日本初の音楽配信を実施

音楽配信③マクロ/ミクロ視点の外部環境要因

P E S T 分析

Politics (政治)	著作権法 改正への見込
Economy (経済)	音楽産業としての機会
Society (社会)	音楽文化、視聴者の楽しみ方
Technology (技術)	高速通信、スマホ、著作権管理技術

3 C 分析

顧客 (Customer)	音楽を聴きたいのかCDが欲しいのか、どこでも音楽が聴ける環境、1曲から音楽を買いたいニーズ（シングル/アルバム）
競合 (Competitor)	著作権への躊躇、2000年問題への躊躇、レーベル毎にサービスが個別、一定規模数のサービス、技術や権利の知識不足
自社 (Company)	音楽変換技術の研究、著作権管理技術、配信システム 700レーベルの許諾、著作権に対する理解、JASRACとの連携



マクロ / ミクロ 視点の外部環境要因

PEST分析

Politics (政治)	
Economy (経済)	
Society (社会)	
Technology (技術)	

3C分析

顧客 (Customer)	
競合 (Competitor)	
自社 (Company)	

次回

	第1回 イントロダクション
起業マインド	第2回 起業家マインドを理解する
	第3回 起業の動機や目的を理解する
	第4回 ビジネスコンセプトをつくる
	第5回 事業機会を見つける
	<u>第6回 ビジネスマodelを理解する</u>
事業化	第7回 マーケティング
	第8回 ポジショニングマップ
	第9回 商品／サービス開発
資金	第10回 アカウンティングとファイナンス
	第11回 資金調達と資本政策
	第12回 ブランドの役割
成長	第13回 エシカル、サステイナビリティ、ウェルビーイング
	第14回 出口戦略と撤退
	第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

ある企業を取り上げ、本事業で学んだ「マクロ/ミクロ視点の外部環境要因」から、どのような事業機会があったか（または今後あるか）を考え、簡潔に説明をしてください。

1000字以内

次回

第6回 ビジネスマodelを理解する

ベンチャービジネス論

第6回 ビジネスマodelを理解する

授業用 QR コード



https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDirect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&formatCD=1



愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

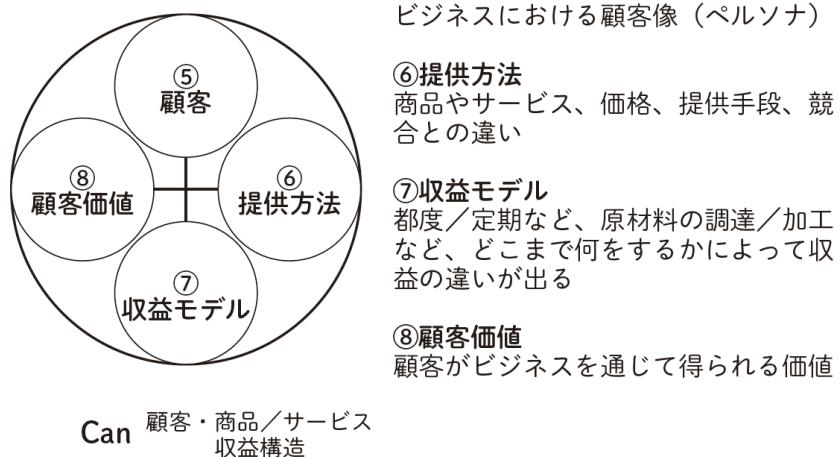
次回

	第1回 イントロダクション
起業マインド	第2回 起業家マインドを理解する
	第3回 起業の動機や目的を理解する
	第4回 ビジネスコンセプトをつくる
	第5回 事業機会を見つける
	<u>第6回 ビジネスマodelを理解する</u>
事業化	第7回 マーケティング
	第8回 ポジショニングマップ
	第9回 商品／サービス開発
資金	第10回 アカウンティングとファイナンス
	第11回 資金調達と資本政策
	第12回 ブランドの役割
成長	第13回 エシカル、サステイナビリティ、ウェルビーイング
	第14回 出口戦略と撤退
	第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

ビジネスモデルとは

収益を生み出す事業の構造を表したもの

ビジネスモデル (Can)



共感起業大全 P282

ビジネスモデルで考える基本

WHO	WHAT	HOW
誰に	何を	どのように
Why なぜ（提供価値）		

考慮すべき視点

1. 商流（お金とモノと相手）
2. 収益を上げるしくみ、収益構造
3. 再現性、持続性

ビジネスモデルを表す方法

9セルフレームワーク

ビジネスモデルキャンパス

ビジネスモデル図解

メルカリ



<https://about.mercari.com/ir/>

9セルフレームワーク

	WHO	WHAT	HOW
顧客価値	誰に 提供するか (市場・顧客)	何を 提供するか (価値の提案)	どう 提供するか (違い)
利益	誰から 利益を得るか (対象となる顧客)	何で 利益を得るか (商品)	どう 利益を得るか (モデル)
プロセス	誰と 組むか (ビジネスパートナー)	何を 役割分担するか (強みの発揮)	どのような 流れで行うか (役割分担・手順)

9セルフレームワーク

	WHO	WHAT	HOW
顧客価値			
利益			
プロセス			

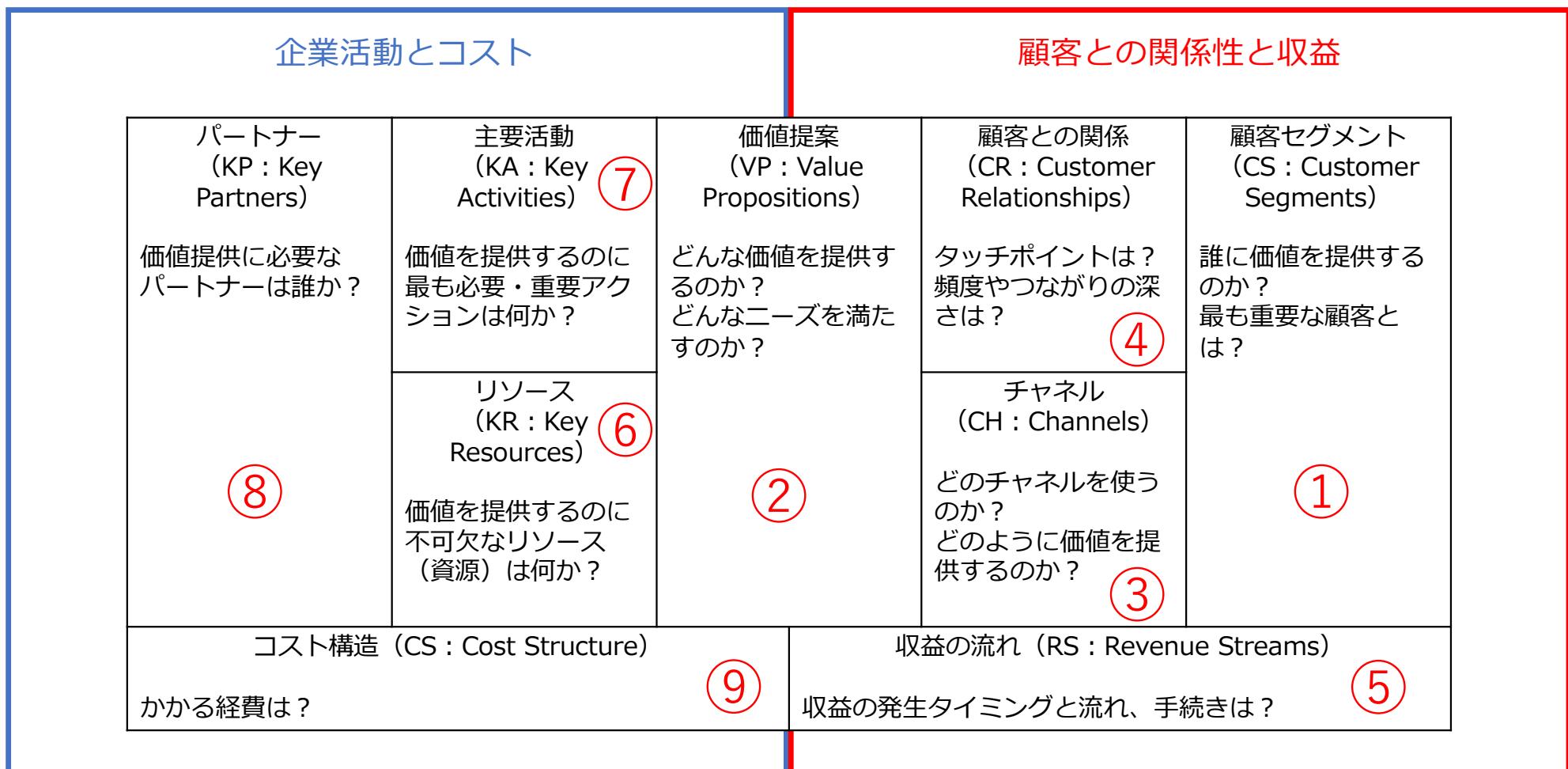
9 セルフレームワーク（例：メルカリ）

	WHO	WHAT	HOW
顧客価値	価値のある品や不要品 をお金に変えたい個人、 転売したい地方自治体、 販売をしたい企業、 安く買いたい個人	欲しい人と売りたい人 をマッチングさせて売 買を成立、参加者の信 頼を可視化、すぐに換 金可	個人が出品し個人が購 入できるプラット フォーム、手間を省く U/I
利益	メルカリユーザー (出品者と購入者)	商品の購買	売買時の手数料
プロセス	配送事業者 地方自治体 販売企業	手間のかからない配送 匿名配送	課金の一元化 レベニューシェアモデ ル

ビジネスモデルキャンバス

出典：ストラテジーアイザー

考案：アレクサンダー・オスター・ワルダー



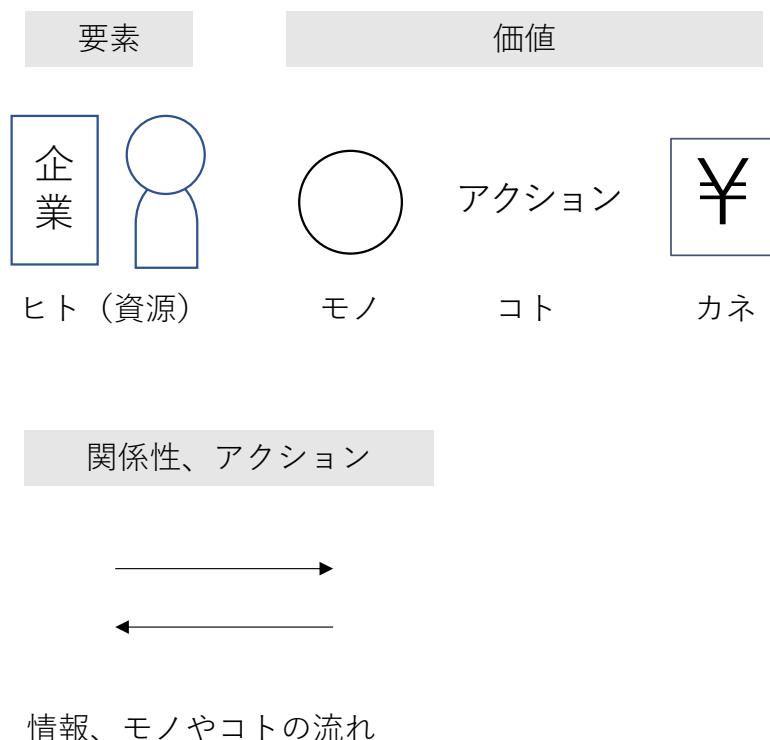
ビジネスモデルキャンバス

パートナー (KP : Key Partners)	主要活動 (KA : Key Activities)	価値提案 (VP : Value Propositions)	顧客との関係 (CR : Customer Relationships)	顧客セグメント (CS : Customer Segments)
リソース (KR : Key Resources)		チャネル (CH : Channels)		
コスト構造 (CS : Cost Structure)		収益の流れ (RS : Revenue Streams)		

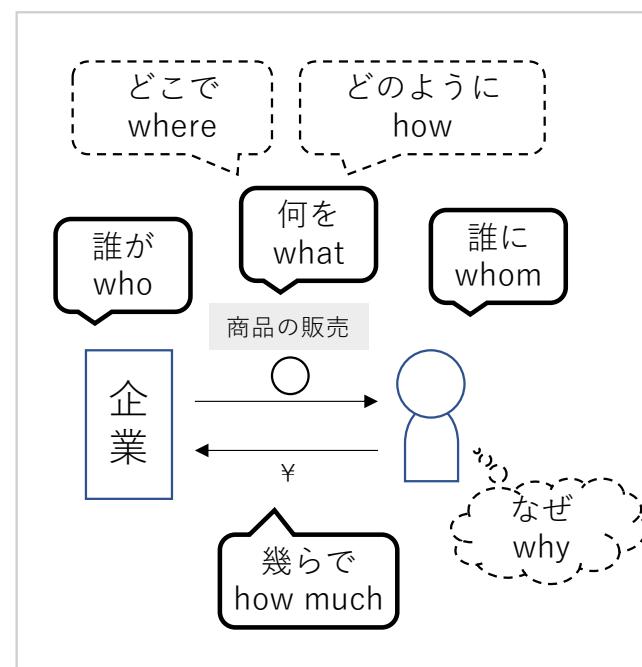
ビジネスモデルキャンバス 例) メルカリ

パートナー (KP : Key Partners)	主要活動 (KA : Key Activities)	価値提案 (VP : Value Propositions)	顧客との関係 (CR : Customer Relationships)	顧客セグメント (CS : Customer Segments)
配信プラットフォーム 配送事業者 地方自治体 販売企業	<p>出品・購買オペレーションが簡単。個人情報非開示での取引を実現。不正品の摘発、CS。</p> <p>リソース (KR : Key Resources)</p> <p>創業者の経営経験とネットワーク、人材、</p>	<p>個人の間で、安全・安心してモノを売買できる、売ったポイントで何かをすぐに買える</p>	<p>日頃から頻度高くつかってもらう日常サービス</p> <p>チャネル (CH : Channels)</p> <p>スマートフォンのアプリ、PCのサービスサイト、</p>	<p>価値のある品や不要品をお金に変えたい個人 転売したい地方自治体 販売をしたい企業 スマホに慣れている安く買いたい個人</p>
コスト構造 (CS : Cost Structure)	収益の流れ (RS : Revenue Streams)			
システム開発、広告費、販売報酬	売買時に都度発生する手数料			

ビジネスモデル図解



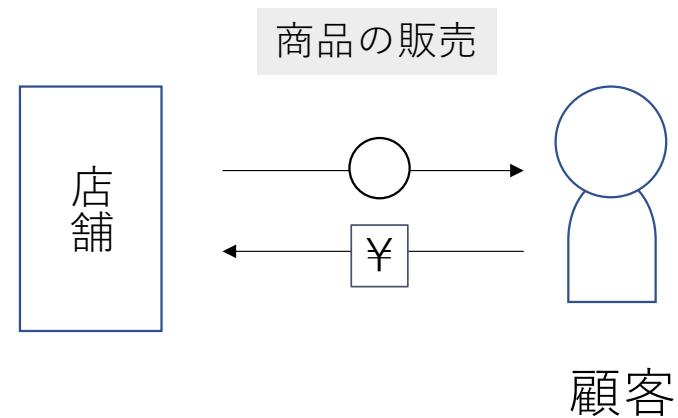
考え方のポイント



共感起業大全 P290ページ参照

ビジネスモデル図解

ビジネスの流れを理解する



ビジネスモデル図解 作成

購買ビジネス

メーカー

店舗



顧客

広告ビジネス

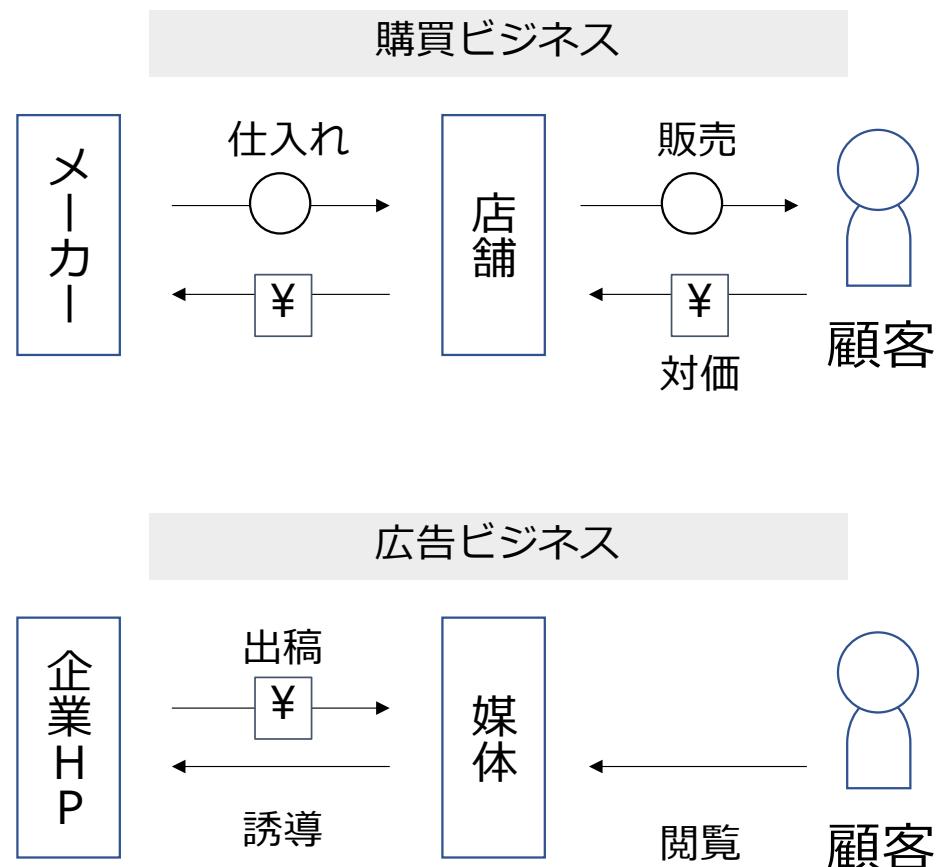
企業HP

媒体



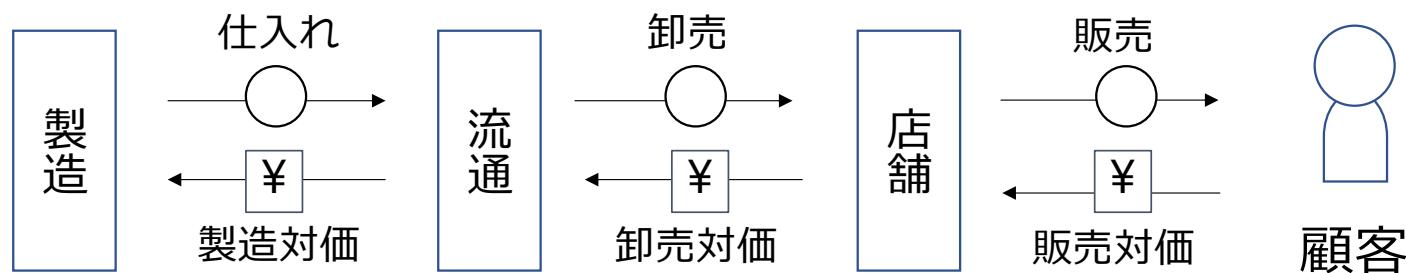
顧客

ビジネスモデル図解 例

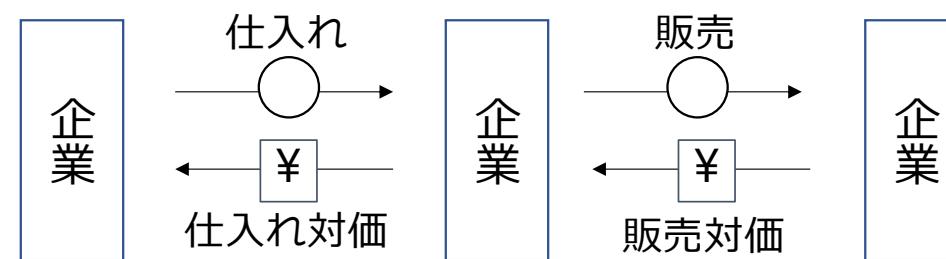


ビジネスモデル図解 例

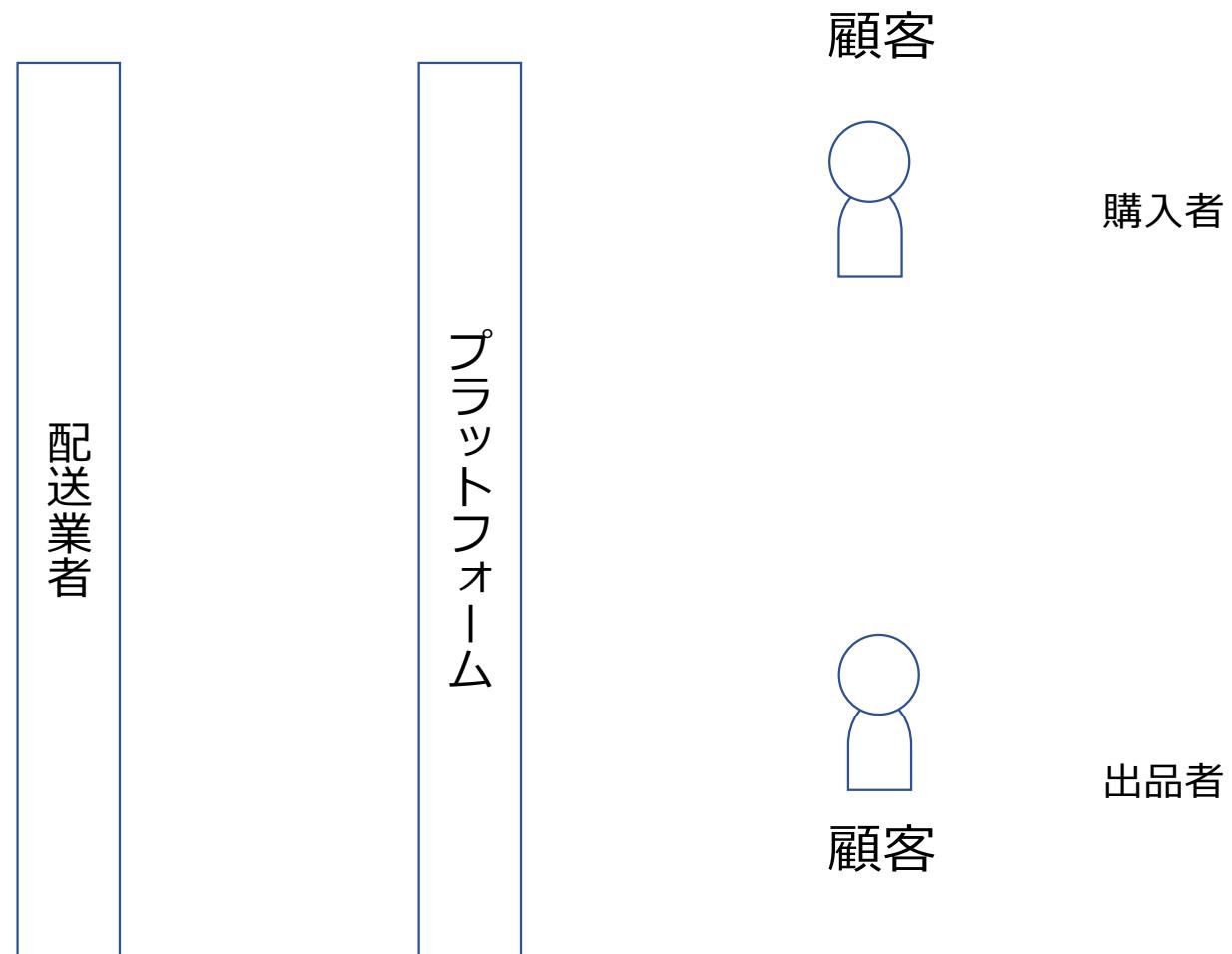
B2B2C



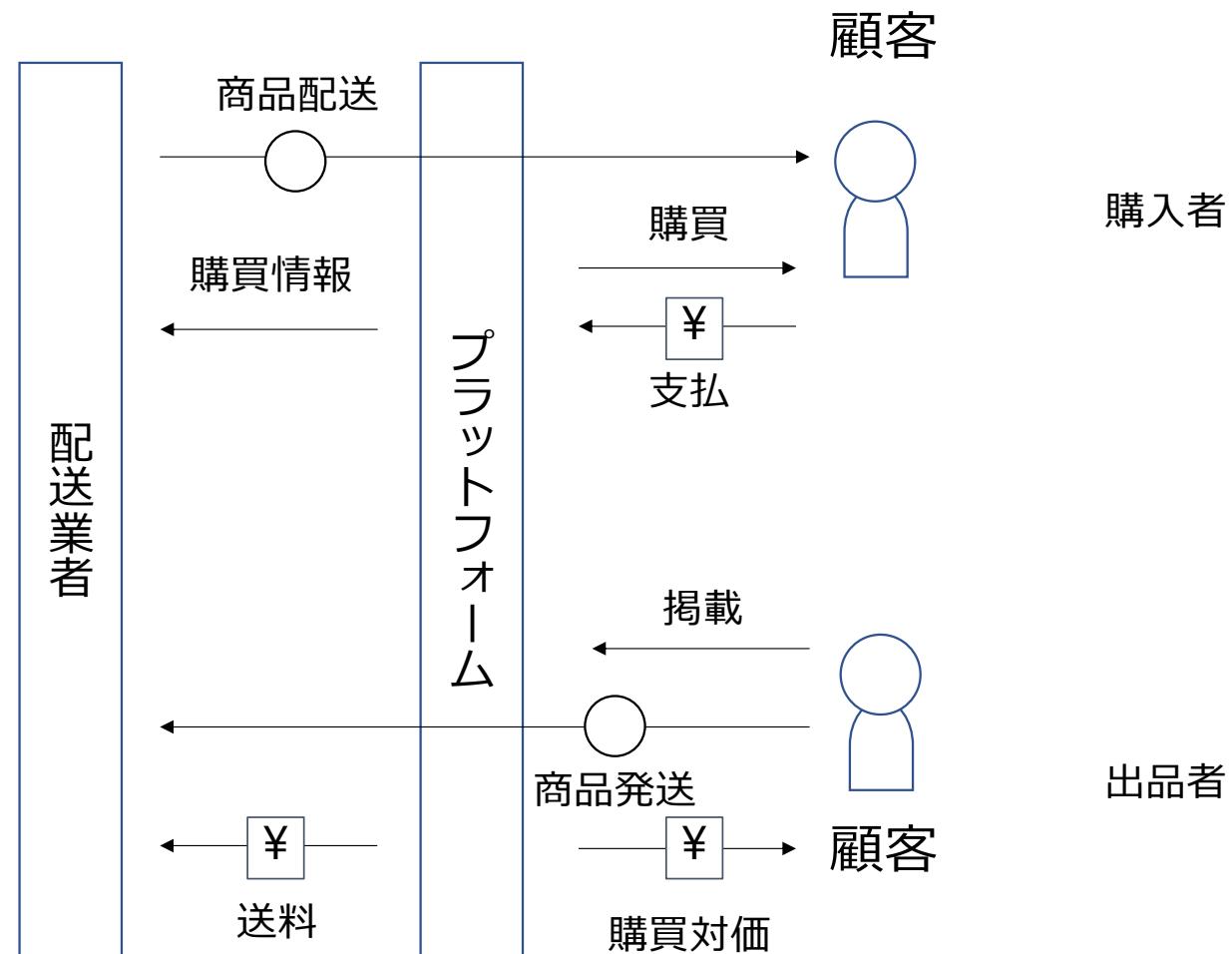
B2B



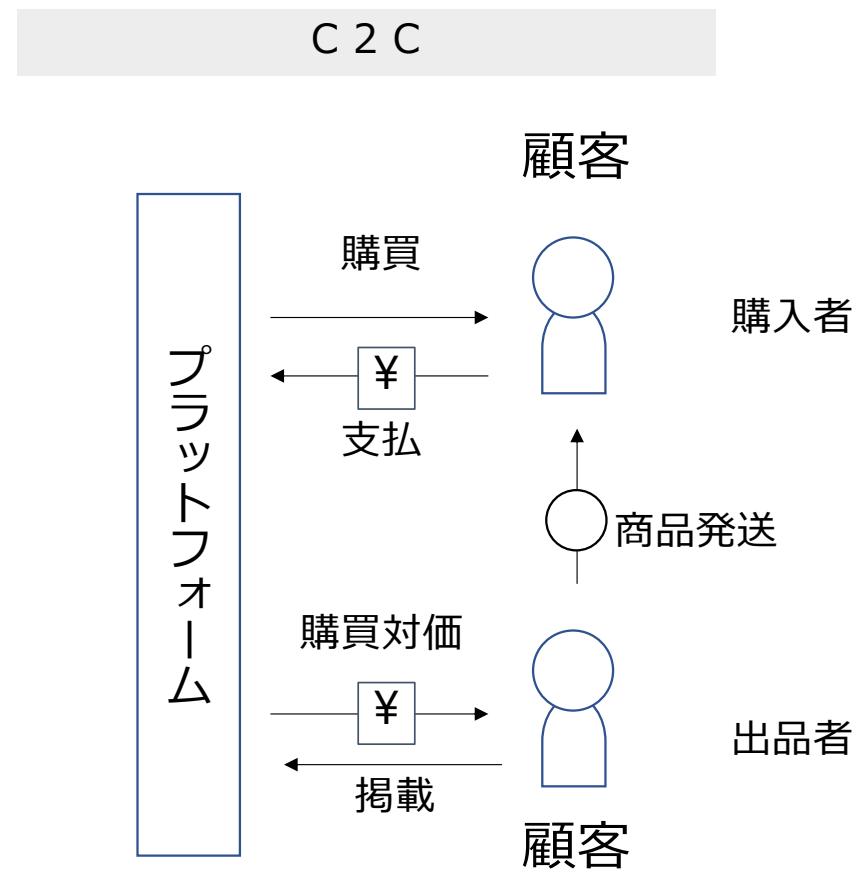
ビジネスモデル図解 例：メルカリ



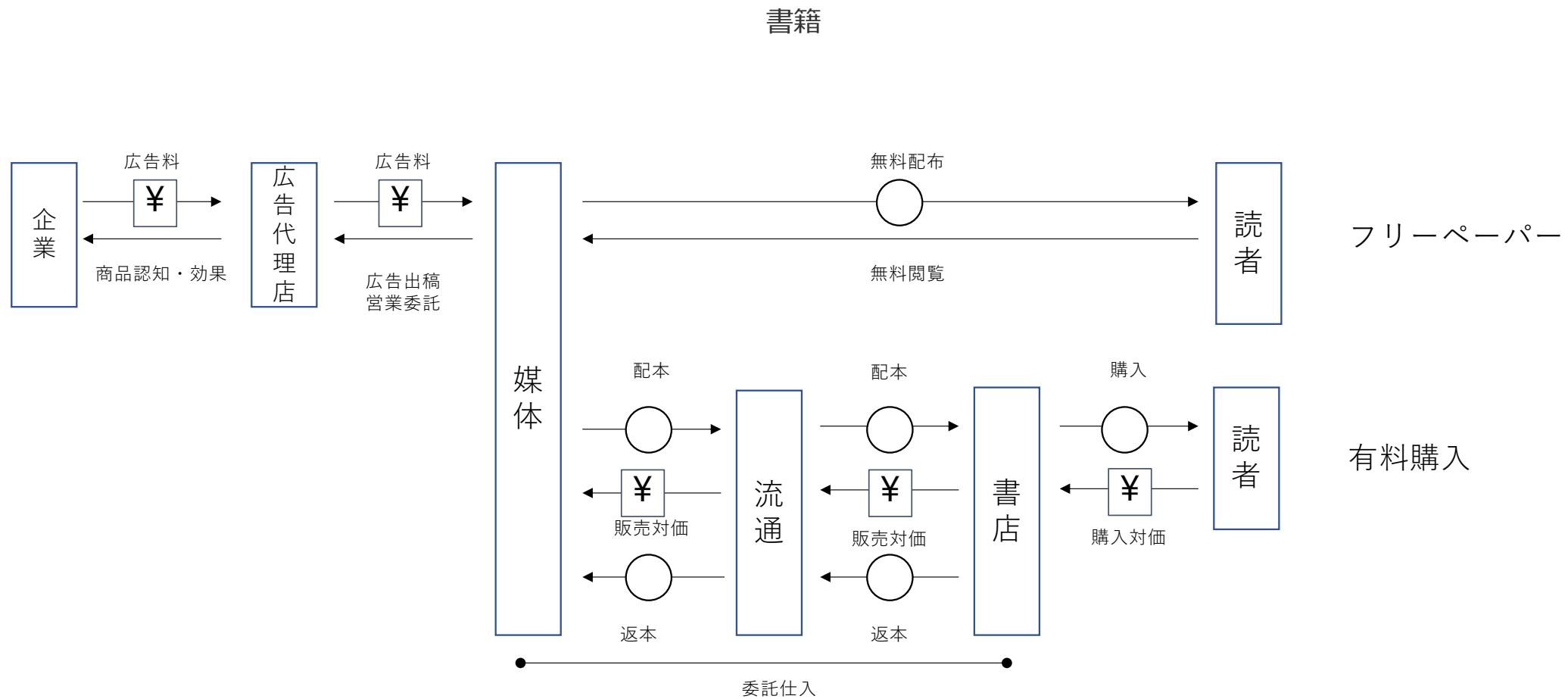
ビジネスモデル図解 例：メルカリ



ビジネスモデル図解 例



ビジネスモデル図解



ビジネスモデルの例

会員制	コレクション
サブスク、頒布会	アフィリエイト、ドロップシップ
フリーミアム	プラットフォーム
マッチング	トランザクション
広告	代理店
従量課金モデル	レベニューシェア
レンタル、シェアリング	プリンターモデル、メンテナンス
ライセンス	コレクションモデル
受益者が異なるモデル（教育、福祉など）	

次回

	第1回 イントロダクション
起業マインド	第2回 起業家マインドを理解する
	第3回 起業の動機や目的を理解する
	第4回 ビジネスコンセプトをつくる
	第5回 事業機会を見つける
	第6回 ビジネスマodelを理解する
事業化	第7回 マーケティング
	第8回 ポジショニングマップ
	第9回 商品／サービス開発
資金	第10回 アカウンティングとファイナンス
	第11回 資金調達と資本政策
	第12回 ブランドの役割
成長	第13回 エシカル、サステイナビリティ、ウェルビーイング
	第14回 出口戦略と撤退
	第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

企業を1つ挙げ、ビジネスモデルキャンバスを使って事業を説明しレポートをしてください。（授業内で取り上げたメルカリ以外）

次回：第7回 マーケティング

ベンチャービジネス論

第7回 マーケティング

授業用QRコード



[https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format
CD=1](https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format CD=1)

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志



次回

起業マインド	第1回	イントロダクション
	第2回	起業家マインドを理解する
事業化	第3回	起業の動機や目的を理解する
	第4回	ビジネスコンセプトをつくる
資金	第5回	事業機会を見つける
	第6回	ビジネスモデルを理解する
成長	第7回	マーケティング マーケティング①
	第8回	ポジショニングマップ マーケティング②
	第9回	商品／サービス開発
	第10回	アカウンティングとファイナンス
	第11回	資金調達と資本政策
	第12回	ブランドの役割
	第13回	エシカル、サステイナビリティ、ウェルビーイング
	第14回	出口戦略と撤退
	第15回	ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

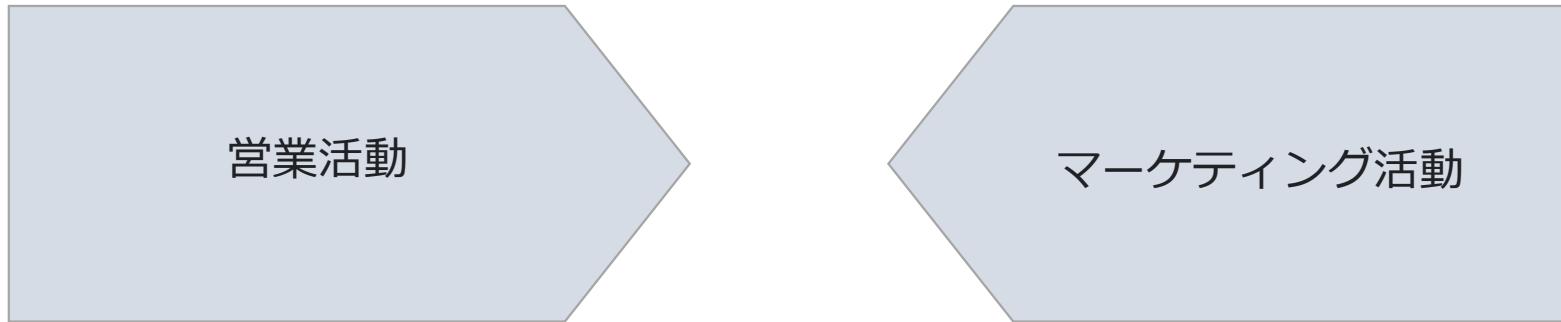
マーケティングとは

商品やサービスが売れる仕組みをつくること

マーケティングとは、顧客に価値を創造、伝達、提供し、組織および組織をとりまく利害関係者を利するように顧客との関係性をマネジメントする組織の機能および一連のプロセスである
(アメリカ・マーケティング協会 (AMA) 「コトラー＆ケラーのマーケティング・マネジメント第12版」,2014、)

マーケティングとは、人間や社会のニーズを見極めてそれに応えることである。マーケティングを最も短い言葉で定義すれば、『ニーズに応えて利益を上げること』となろう
(「コトラー＆ケラーのマーケティング・マネジメント第12版」,2014)

営業とマーケティング



売る
Sell

セールス（セリング）は、短期的に売上
をあげるための売り込む手段
企業などの売り手が起点

買う
Buy

マーケティングは、長期的に製品やサー
ビスを買ってもらうための仕組み作り
顧客ニーズや顧客満足が起点

マーケティングの歴史

	マーケティング 1.0	マーケティング 2.0	マーケティング 3.0	マーケティング 4.0	マーケティング 5.0
時代と特徴	1900年～1960年代 「安ければ売れる」の時代	1970年代～ 「買い手主導」マーケティングの時代	1990～2000年代 「価値主導のマーケティング」の時代	2010年～ 「自己実現マーケティング」の時代	2021年～ 「顧客体験価値を高める」時代
目的	製品中心	顧客中心	人間中心	精神的欲求	テクノロジー+人間
ポイント	大量生産、大量消費 コストを抑えて大量生産、 大量販売する 需要が供給よりも多い	技術の進化 コモディティ化	インターネットの普及 ネットマーケティング 社会的責任/CSR (corporate social responsibility)	自己実現マーケティング 顧客エンゲージメントの 追求 購入後のプロセス・共有	データドリブンマーケティング、AI、 世代間ギャップ 富の二極化 デジタル・ディバайд

出典：フィリップ・コトラー

マーケティングの種類

①マスマーケティング

不特定多数に向けて行うマーケティング。

4媒体（テレビやラジオ、新聞、雑誌）+ネットを活用した広告を中心。

②ダイレクトマーケティング

顧客一人一人に対して直接的にコミュニケーションし、製品やサービスの購入を促す手法。

顧客の満足度の向上

③インバウンドマーケティング

一方向的に顧客へアプローチするマスマーケティング（アウトバウンドマーケティング）に対し、顧客から自発的に製品やサービスに興味を持つてもらい、購買意欲を育成していくマーケティング活動。

④Webマーケティング

Web上で行うマーケティング手法。SEO、MEO、SNSマーケティングなど。

マーケティング戦略

①市場機会の発見(PEST/3C)

自社が強みを發揮できる市場機会を見つける

②市場と顧客の特定(STP)

どの顧客にアプローチするか考える、 差別化ポイントを言語化する

③ マーケティングミックス(4P)

理想的な顧客の購買行動を得るために、フレームワークやツールを組み合わせる

④施策の実行と効果検証

メルカリ



<https://about.mercari.com/ir/>

市場機会の発見

マクロ環境分析

間接的に影響を与える外部環境

ミクロ環境分析

直接的に影響を与える外部環境

PEST分析

マクロ視点の外部環境要因の分析

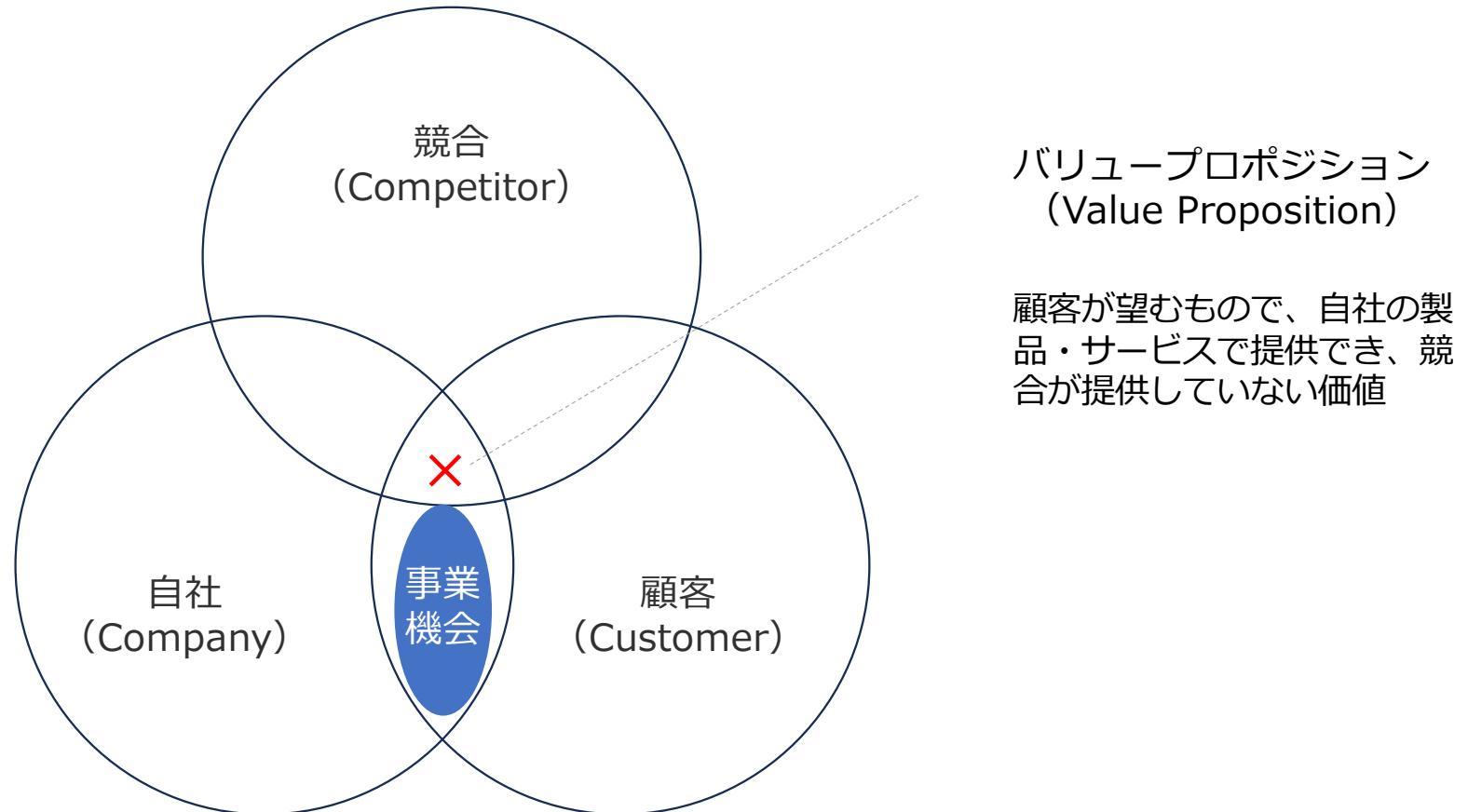
Politics (政治)	法規制・規制緩和、国の政策、税制の見直し、政府の動向、市民団体（例：NPO）の動向、最高裁の判断変更、外交関係の動向
Economy (経済)	景気、インフレ・デフレの進行、為替、金利、経済成長率、日銀短観、失業率、鉱工業指数
Society (社会)	人口動態、世帯数、世論・社会の意識、教育、犯罪、環境、健康、文化
Technology (技術)	技術革新、特許

3C分析

ミクロ視点の外部環境要因の分析

顧客 (Customer)	市場、顧客の変化、文化の変化、ライフスタイル、購買行動、購買プロセス、ニーズ、顧客の課題 (PainとGain)
競合 (Competitor)	既存ビジネスにおけるポジショニング、市場シェア、他社の強み、プロダクトライフサイクル
自社 (Company)	自社の強み、コンセプト、リソース、ポジショニング

ミクロ視点の外部環境要因



市場機会の発見

P E S T 分析

Politics (政治)	
Economy (経済)	
Society (社会)	
Technology (技術)	

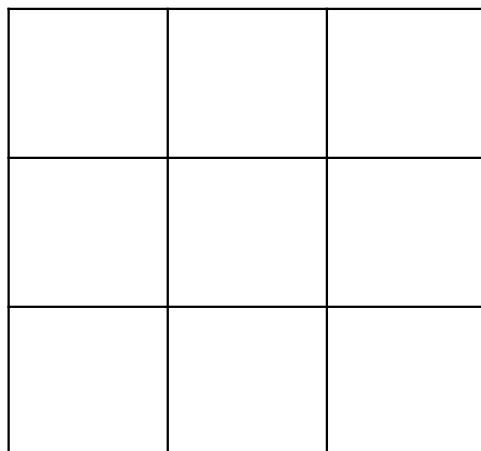
3 C 分析

顧客 (Customer)	
競合 (Competitor)	
自社 (Company)	

S T P 分 析

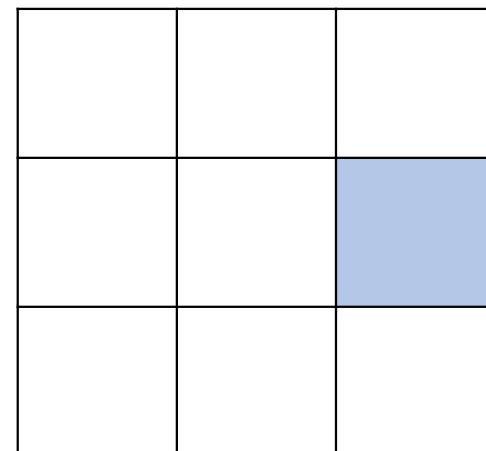
Segmentation

セグメンテーション
(市場細分化)



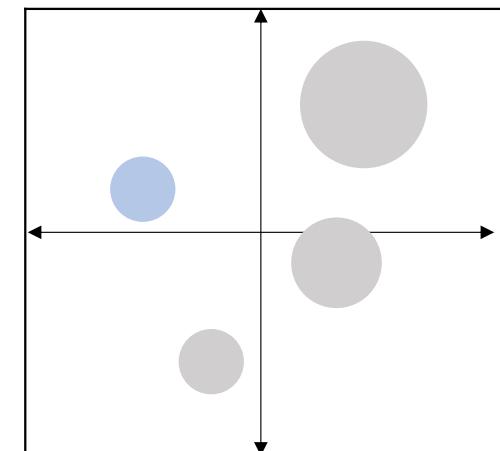
Targeting

ターゲティング
(ターゲット市場の選定)



Positioning

ポジショニング
(競合との差別化)



(参照 : Principles of marketing, PHILIP KOTLER et al., Pearson出版)。

Segmentation

セグメンテーション
(市場細分化)

細分化

S T P 分析

指標	特徴
デモグラフィック (人工統計的変数)	<ul style="list-style-type: none">・性別、年齢、家族構成、職業、学歴、収入など個人の基本情報・どんな人がどんな商品・サービスを利用しているのかを分析
ジオグラフィック (地理的変数)	<ul style="list-style-type: none">・国、都道府県、市区町村、文化、宗教、人口密度、気候など・住んでいる地域によって異なるニーズを分析
サイコグラフィック (心理的変数)	<ul style="list-style-type: none">・価値観、ライフスタイル、購買動機、嗜好など・人間心理にフォーカスして分析、ターゲットの特徴や心理を捉えたマーケティングに役立つ
ビヘイビアル (行動変数)	<ul style="list-style-type: none">・利用経験、購入回数、購入プロセス、買い物の頻度、使用用途、買い替えのタイミングなど・個人の行動にフォーカスして分析、顧客の行動追跡データをもとに判断

Segmentation

セグメンテーション
(市場細分化)

細分化をする際に必要な要件。

S T P 分析

セグメンテーション (市場細分化)

Measurable : 測定可能性	細分化された市場の規模と購買力を容易に測定できること。
Accessible : 到達可能性	細分化された市場に効果的に到達し、マーケティング活動が行えること
Substantial : 維持可能性	細分化された市場が十分な規模をもち、対象とするに足る十分な利益が得られること
Differentiable : 差別化可能性	セグメントが概念的に区別可能であること。
Actionable : 実行可能性	魅力的な商品やサービスを提供するために、セグメントに対して戦略を立てて実行可能であること

Segmentation

セグメンテーション
(市場細分化)

セグメンテーション（市場細分化）

S T P 分 析

細分化後、ターゲティングをしていく上での基準 4R

優先順位 (Rank)

優先順位をつける

規模の有効性 (Realistic)

十分な売上・利益を確保できる市場かどうか

到達可能性 (Reach)

プロモーションや商品・サービス提供が可能かどうか

測定可能性 (Response)

マーケティング後の反応が測定可能であるかどうか

S T P 分析

細分化をする歳に必要な要件（6R）

Targeting
ターゲティング
(ターゲット市場の選定)

有効な市場規模 (Realistic Scale)	正確な市場データと、事業として参入可能な市場規模があるかどうかを把握する。
成長性 (Rate of Growth)	市場の成長性を把握する。
顧客の優先順位と波及効果 (Rank／Ripple Effect)	顧客の優先順位をつけ、波及効果を検証する。
到達可能性 (Reach)	自社のプロダクトが顧客の手に届くかどうかを検証する。
競合状況 (Rival)	競合の状態を把握する。
反応の測定可能性 (Response)	効果の検証や測定が出来るかどうかを把握する。

S T P 分 析 (例)

セグメンテーション (市場細分化)

デモグラフィック (人工統計的変数)

性別

年代

サイコグラフィック (心理的変数)

ライフスタイル

購買
基準

ジオグラフィック (地理的変数)

中心地・周辺

地域

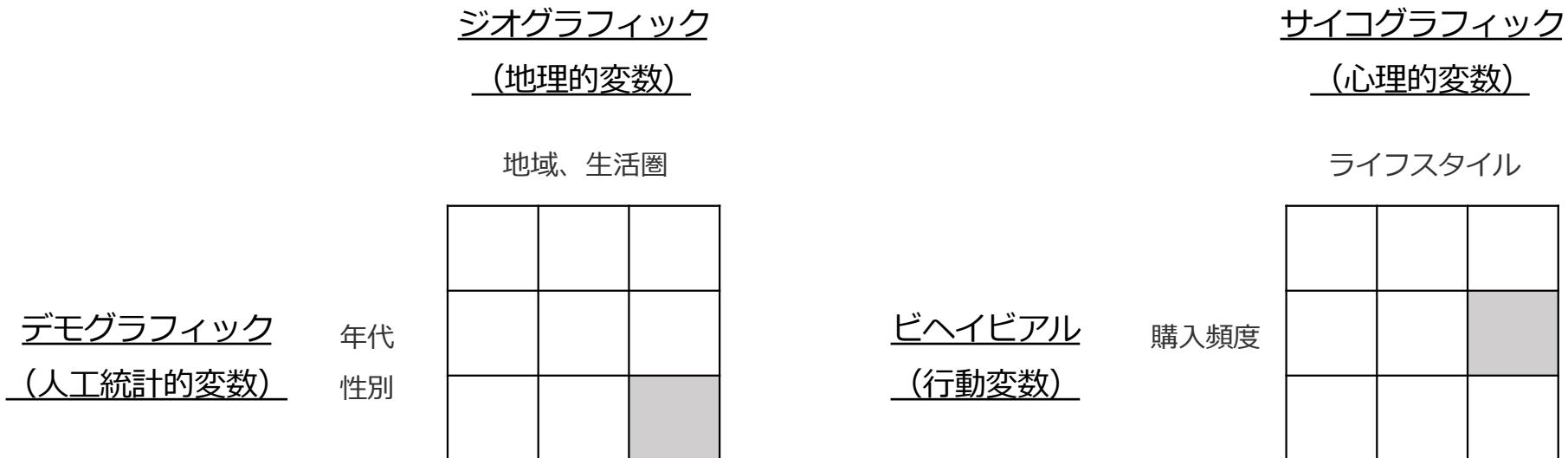
ビヘイビアル (行動変数)

使用用途

購入
頻度

S T P 分 析 (例)

セグメンテーション (市場細分化)



S T P 分析

Targeting

ターゲティング

(ターゲット市場の選定)

指標	特徴
集中型マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・市場を絞り込んだマーケティング (高級ブランドやニッチな商品など)
差別型マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・細分化した各市場に対して、異なる商品・サービスをそれぞれに供給する (料金や機能を分類)
無差別型マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・さまざまな市場に同じ商品・サービスを供給 (消費材など)

S T P 分 析

ターゲティング（ターゲット市場の選定）

ターゲットの市場選定アプローチ

単一セグメント集中型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

製品専門型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

市場専門型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

選択的専門型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

全市場浸透型

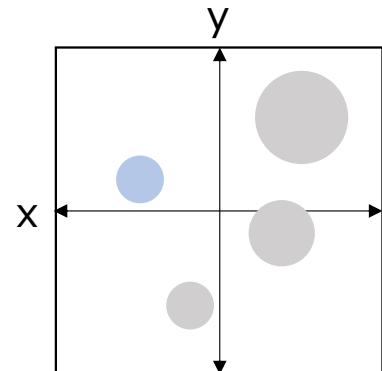
	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

P = 製品
M = 市場

標的市場の設定パターン
デレク・F・エーベル (Derek F. Abell)

S T P 分析

Positioning ポジショニング (競合との差別化)



競合との差別化を明確にするために、競合企業を挙げ、
差別化のできる軸を見つける。

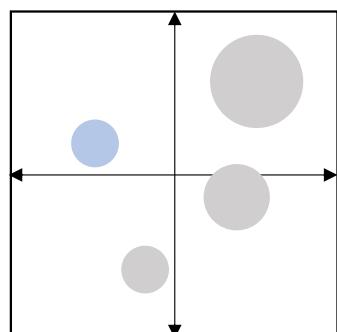
競合企業	
軸 (xとy)	

共感起業大全 P.295

ポジショニングの注意点

Positioning

ポジショニング
(競合との差別化)

**① 顧客のニーズのあるポジションを選択できているか**

ニーズ（需要）に沿った分析が出来ているか。他社との差別化だけを見て都合良くプロットしてしまう可能性がある

② 顧客のニーズを正確に把握できているか

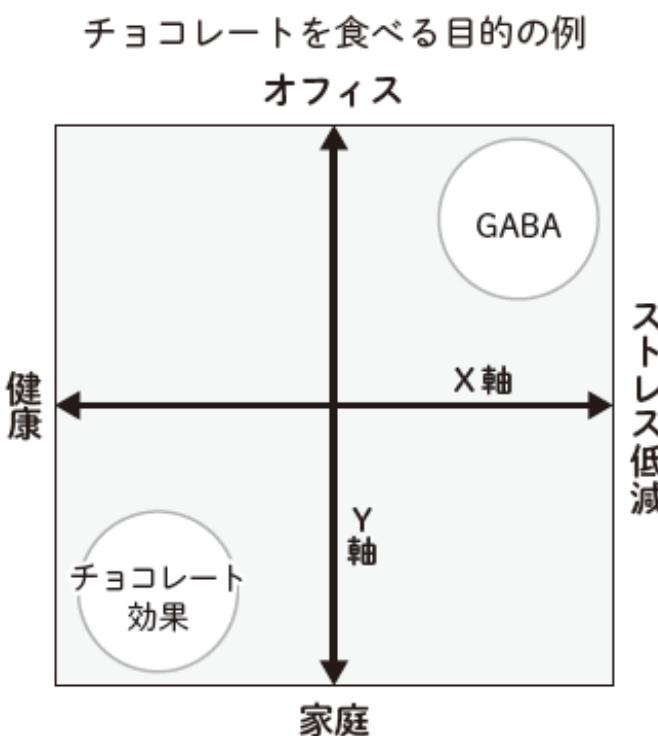
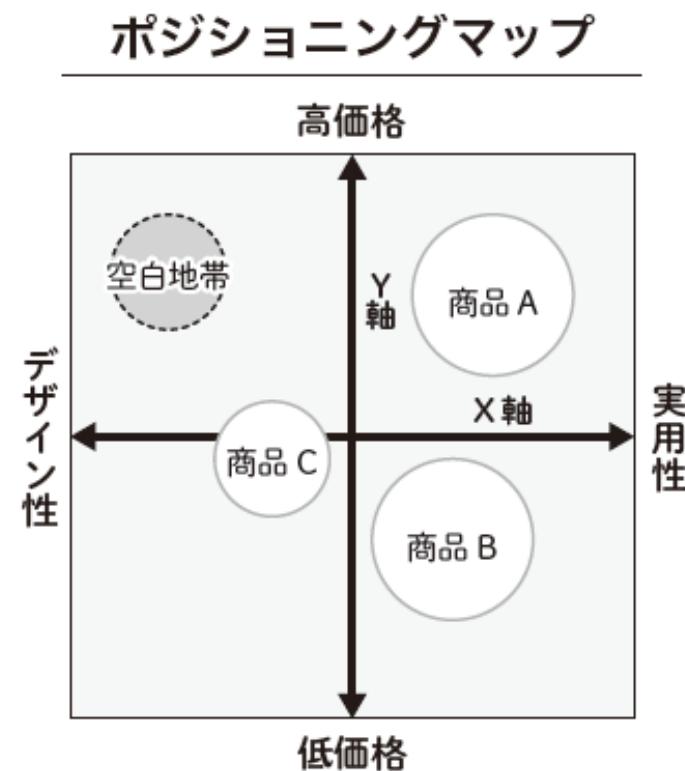
価値に沿った分析が出来ているか。顧客決定要因に注目する。

③ 自社の理念や戦略との整合性が取れているか

自社の方針と関係のない軸で整理をしても意味がない。

④ 軸の相関性が低く設定されているか

2つの要素間の関係性があると意味のない分析となる。



S T P 分 析

Segmentation セグメンテーション (市場細分化)	
Targeting ターゲティング (ターゲット市場の選定)	
Positioning ポジショニング (競合との差別化)	

4P (マーケティングミックス)

4 P	戦略	説明
Product	商品戦略	
Price	価格戦略	
Place	流通戦略	
Promotion	販促戦略	

X2035000

ベンチャービジネス論

第8回 マーケティング②

https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format CD=1

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

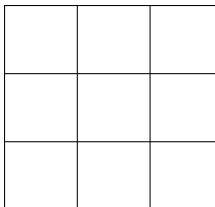
Copyright 2023 Koji Nakashima 1

授業用 QR コード

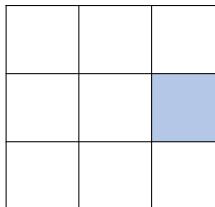


S T P 分析

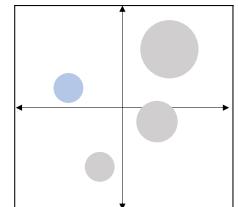
Segmentation
セグメンテーション
(市場細分化)



Targeting
ターゲティング
(ターゲット市場の選定)



Positioning
ポジショニング
(競合との差別化)



(参照 : Principles of marketing, PHILIP KOTLER et al., Pearson出版) 。
Copyright 2023 Koji Nakashima 7

S T P 分析

Segmentation
セグメンテーション
(市場細分化)

細分化	
指標	特徴
デモグラフィック (人工統計的変数)	<ul style="list-style-type: none"> 性別、年齢、家族構成、職業、学歴、収入など個人の基本情報 どんな人がどんな商品・サービスを利用しているのかを分析
ジオグラフィック (地理的変数)	<ul style="list-style-type: none"> 国、都道府県、市区町村、文化、宗教、人口密度、気候など 住んでいる地域によって異なるニーズを分析
サイコグラフィック (心理的変数)	<ul style="list-style-type: none"> 価値観、ライフスタイル、購買動機、嗜好など 人間心理にフォーカスして分析、ターゲットの特徴や心理を捉えたマーケティングに役立つ
ビヘイビアル (行動変数)	<ul style="list-style-type: none"> 利用経験、購入回数、購入プロセス、買い物の頻度、使用用途、買い替えのタイミングなど 個人の行動にフォーカスして分析、顧客の行動追跡データをもとに判断

Copyright 2023 Koji Nakashima 8

S T P 分析

セグメンテーション (市場細分化)

細分化をする際に必要な要件。

Measurable :	細分化された市場の規模と購買力を容易に測定できること。
Accessible :	細分化された市場に効果的に到達し、マーケティング活動が行えること
Substantial :	細分化された市場が十分な規模をもち、対象とするに足る十分な利益が得られること
Differentiable :	セグメントが概念的に区別可能であること。
Actionable :	魅力的な商品やサービスを提供するために、セグメントに対して戦略を立てて実行可能であること

Copyright 2023 Koji Nakashima 9

S T P 分析

セグメンテーション（市場細分化）

Segmentation

セグメンテーション
(市場細分化)

細分化後、ターゲティングしていく上での基準 4R

優先順位 (Rank)

優先順位をつける

規模の有効性 (Realistic)

十分な売上・利益を確保できる市場かどうか

到達可能性 (Reach)

プロモーションや商品・サービス提供が可能かどうか

測定可能性 (Response)

マーケティング後の反応が測定可能であるかどうか

Copyright 2023 Koji Nakashima 10

S T P 分析

セグメンテーション（市場細分化）

Targeting

ターゲティング
(ターゲット市場の選定)

有効な市場規模
(Realistic Scale)

正確な市場データと、事業として参入可能な市場規模があるかどうかを把握する。

成長性
(Rate of Growth)

市場の成長性を把握する。

顧客の優先順位と波及効果
(Rank / Ripple Effect)

顧客の優先順位をつけ、波及効果を検証する。

到達可能性
(Reach)

自社のプロダクトが顧客の手に届くかどうかを検証する。

競合状況
(Rival)

競合の状態を把握する。

反応の測定可能性
(Response)

効果の検証や測定が出来るかどうかを把握する。

Copyright 2023 Koji Nakashima 11

S T P 分析（例）

セグメンテーション（市場細分化）

デモグラフィック（人工統計的変数）

性別		
年代		

サイコグラフィック（心理的変数）

ライフスタイル		
購買基準		

ジオグラフィック（地理的変数）

地域		
中心地・周辺		

ビヘイビアル（行動変数）

使用用途		
購入頻度		

Copyright 2023 Koji Nakashima 12

S T P 分析（例）

セグメンテーション（市場細分化）

ジオグラフィック (地理的変数)

年代		
性別		

サイコグラフィック (心理的変数)

ライフスタイル		
購入頻度		

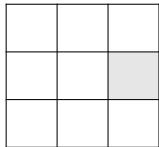
Copyright 2023 Koji Nakashima 13

S T P 分析

ターゲティング (ターゲット市場の選定)

Targeting

ターゲティング
(ターゲット市場の選定)



指標	特徴
集中型マーケティング	・市場を絞り込んだマーケティング (高級ブランドやニッチな商品など)
差別型マーケティング	・細分化した各市場に対して、異なる商品・サービスをそれぞれに供給する (料金や機能を分類)
無差別型マーケティング	・さまざまな市場に同じ商品・サービスを供給 (消費材など)

Copyright 2023 Koji Nakashima 14

S T P 分析

ターゲティング (ターゲット市場の選定)

ターゲットの市場選定アプローチ

単一セグメント集中型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

製品専門型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

市場専門型

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

P=製品
M=市場

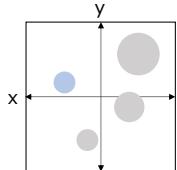
標的市場の設定パターン
デレク・F・エーベル (Derek F. Abell)

Copyright 2023 Koji Nakashima 15

S T P 分析

Positioning

ポジショニング
(競合との差別化)



競合との差別化を明確にするために、競合企業を挙げ、差別化のできる軸を見つける。

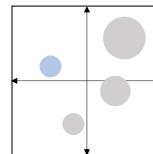
競合企業	
軸 (xとy)	

共感起業大全 P.295

Copyright 2023 Koji Nakashima 16

Positioning

ポジショニング
(競合との差別化)



① 顧客のニーズのあるポジションを選択できているか

ニーズ（需要）に沿った分析が出来ているか。他社との差別化だけを見て都合良くプロットしてしまう可能性がある

② 顧客のニーズを正確に把握できているか

価値に沿った分析が出来ているか。顧客決定要因に注目する。

③ 自社の理念や戦略との整合性が取れているか

自社の方針と関係のない軸で整理をしても意味がない。

④ 軸の相関性が低く設定されているか

2つの要素間の関係性があると意味のない分析となる。

ポジショニング (競合との差別化)

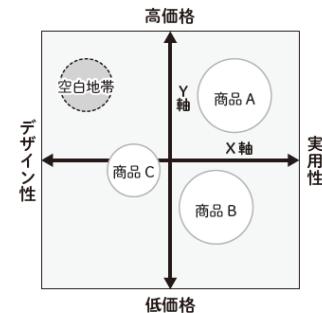
ポジショニングの注意点

Copyright 2023 Koji Nakashima 17

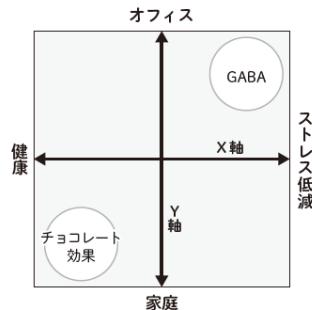
S T P 分 析

ポジショニング（競合との差別化）

ポジショニングマップ



チョコレートを食べる目的の例



Copyright 2023 Koji Nakashima 18

4P (マーケティングミックス)

理想的な顧客の購買行動を得るために、フレームワークやツールを組み合わせる

4 P	戦略	説明
Product	商品戦略	ターゲットに対して、どんな商品・サービスを売るのか。売るためにどう差別化していくかのコンセプトづくりが重要です。
Price	価格戦略	ターゲットにいくらで届けるのか。高価格帯で攻めるのか低価格帯でいくのかの価格設定。
Place	流通戦略	ターゲットにどのような経路や手段で届けるか。店舗、卸、通販、ネットなど最適な流通を考えます。
Promotion	販促戦略	ターゲットにどのように商品の存在や特徴、魅力を知らせるか。広告、広報、ホームページ、SNS、キャンペーンなどの販売促進策。

Copyright 2023 Koji Nakashima 20

4P (マーケティングミックス)



4 P	戦略	説明
Product	商品戦略	
Price	価格戦略	
Place	流通戦略	
Promotion	販促戦略	

Copyright 2023 Koji Nakashima 21

次回までに

- 本日の授業レポート提出 (L-cam)

マーケティング戦略を通じてまとめた内容と、それを元にした個人の意見

連絡

7/15(月・祝)は休講となります。レポート提出に替えていただきます。

Copyright 2023 Koji Nakashima 22

ベンチャービジネス論

第9回 商品／サービス開発（プロダクト開発①）

[https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format
CD=1](https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format CD=1)

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

4P (マーケティングミックス)

理想的な顧客の購買行動を得るために、フレームワークやツールを組み合わせる

4 P		説明
Product	商品戦略	ターゲットに対して、どんな商品・サービスを売るのか。売れるためにどう差別化していくかのコンセプトづくりが重要です。
Price	価格戦略	ターゲットにいくらで届けるのか。高価格帯で攻めるのか低価格帯でいくのかの価格設定。
Place	流通戦略	ターゲットにどのような経路や手段で届けるか。店舗、卸、通販、ネットなど最適な流通を考えます。
Promotion	販促戦略	ターゲットにどのように商品の存在や特徴、魅力を知らせるか。広告、広報、ホームページ、SNS、キャンペーンなどの販売促進策。

4C (顧客目線)

4C		説明
Customer Value	顧客価値	ターゲットにとってのメリット、悩みの解決
Customer Cost	取得コスト	ターゲットが払うお金、時間、リスク
Convenience	入手経路	ターゲットが、早く、楽に情報・製品を手に入れる方法
Communication	コミュニケーション	ターゲットとのやり取り

4E (Web時代)

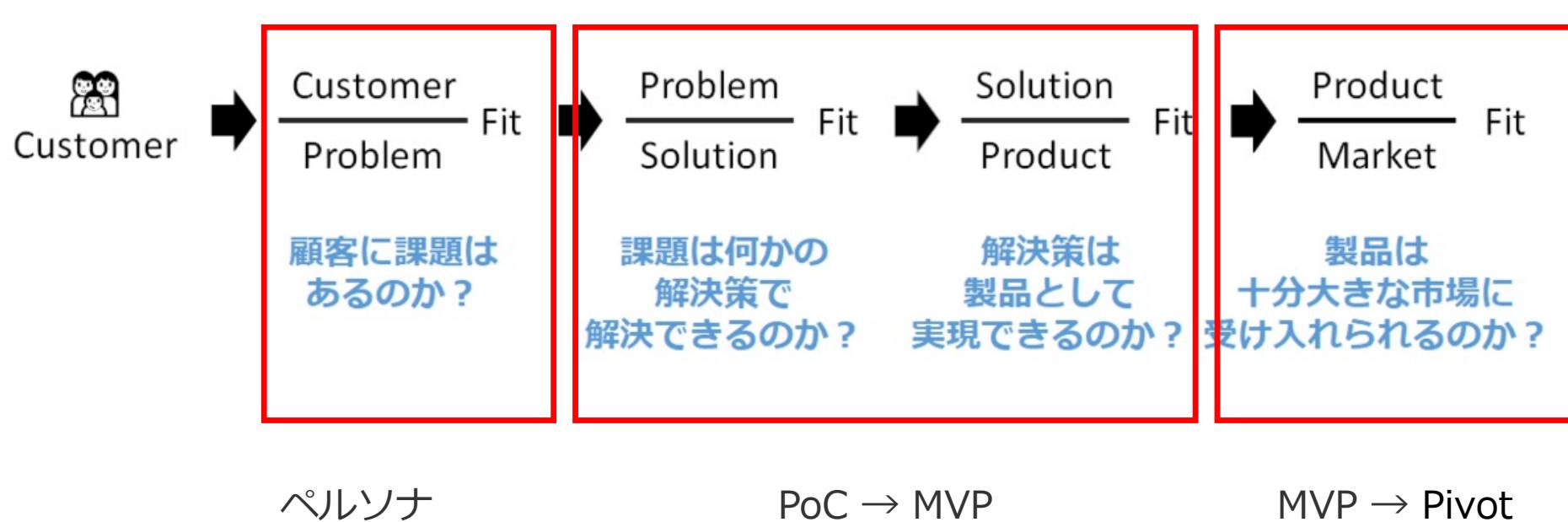
4E		説明
Experience	体験	体験（コト付きのモノ）、LTVの重視
Exchange	交換、共有	サブスクリプション、シェアリング
Everywhere	どこでも	オムニチャネル、OMO
Evangelism	伝道師、伝播	SNS、インフルエンサー、

4P - 4C - 4E

4 P		4 C		4 E	
Product	商品戦略	Customer Value	顧客価値	Experience	体験
Price	価格戦略	Customer Cost	取得コスト	Exchange	交換、共有
Place	流通戦略	Convenience	入手経路	Everywhere	どこでも
Promotion	販促戦略	Communication	コミュニケーション	Evangelism	伝道師、伝播

ステップ

スタートアップのフェーズ



7つの不

不安	日々の生活における不安の解消。金銭面・健康面・人付き合いなど。
不便	使用している商品、道具、サービス、施設などに帯する不便・不満の改善。
不 精	「面倒くさい」と感じているものの改良、自動化、作業負荷軽減など。
不 純	心理的欲求、感情を満たす行動の源。「モテたい」「稼ぎたい」「楽しみたい」など。
不 人 気	多くの人が嫌がる事、独占されていること、不人気の理由改善や快適など。
不 労	働く時間を減らす／無くすことによって収入などを得られる仕組み。
不 変	古い体質、習慣など、新しい観点や視点など。

		顕在ニーズ (気づいている)	潜在ニーズ (ほとんど気づいていない)
顧客の解決	充足 ニーズ (解決)	A すでに商品がある すでに課題が解決されている <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">競合が多い</div>	B 工夫や代替え商品で 課題を克服している <div style="background-color: black; color: white; padding: 5px; text-align: center;">企画／マーケティング</div>
	未充足 ニーズ (未解決)	C 不満があるが 課題を解決する商品がない <div style="background-color: black; color: white; padding: 5px; text-align: center;">商品の開発</div>	D まだ課題に気づいていない まだ商品を見たことがない <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">ビジネスになりにくい</div>

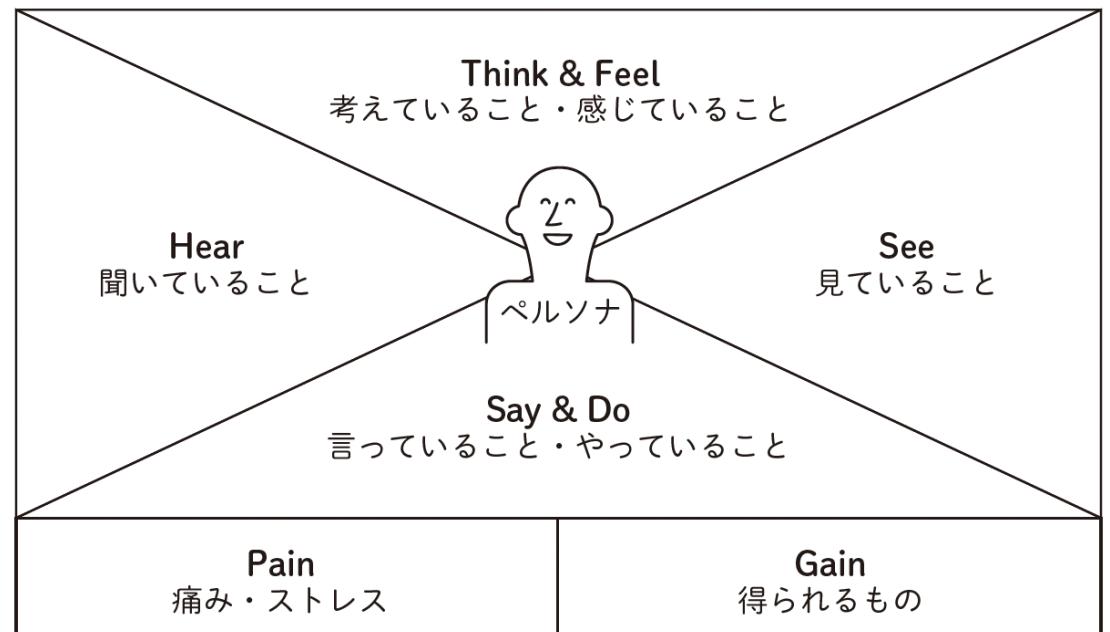
ペルソナ



ペルソナシート

名前	
性別／年齢	
職業	
収入	
学歴	(写真イラスト)
居住地	
家族構成	
生い立ち・学歴	
趣味・特技・習い事	
休日の過ごし方	
買い物をする場所	
好きなブランド	
よく読む雑誌	
利用しているSNS	
仕事の業界	
部門・職種	
肩書き・立場	
職場での存在	

共感マップ



『ビジネスフレームワーク図鑑』(株式会社アンド著 翔泳社) をもとに著者作成

1. WHO (どんな人なのか)
2. WHAT (何を抱えているか、問題は何か)
3. WHY (なぜ解決できないのか、自社なら解決できるか)
4. HOW (どのようなメッセージがその人に届くか)

カスタマージャーニーマップ



＊＊＊	課題・ニーズ	興味・関心	情報収集	比較検討	購買	利用
感情・背景						
探索・行動						
タッチポイント						
アクション						
対応コンテンツ						

PoC



PoCは「Proof of Concept」

「概念実証」「概念証明」

新たなアイデアの実現可能性を証明するためのプロセス

スモールスタート（目の前に見える形にしてみる）

試作→実装→検証

実現性、費用対効果、具体性の3つを担保

評価は自社内



資源整理

種類	
人材	個人特性、個人的つながり、スキル、風土、文化、経営者、経営理念、エンゲージメント、柔軟性、革新的思考、ダイバーシティ
技術	システム、商品力、管理技術、ビジネスモデル、
取引先	ビジネスパートナー、調達ルート、パートナーの特性・技術力、
顧客	顧客数、顧客データ、ロイヤリティ、【準顧客】フォロワー、
経験、実績	ボリューム、信用力、知名度、ポジショニング、調達ルート、レジリエンス、社歴、地域とのつながり、
有形／無形資産	資金、設備、知的財産（特許、商標、）

解像度、再解釈、エッセンス、要素分解

コアコンピタンス、事業ドメイン、模倣困難性

オズボーンのチェックリスト

転用 (Other uses)	他に使い道はないか？
適合・応用 (Adapt)	他アイディアを借りられないか？
変更 (Modify)	変えてみたらどうか？
拡大 (Magnify)	大きくしてみたらどうか？
縮小 (Minify)	小さくしたらどうか？
代用 (Substitute)	他で代用できないか？
再配置 (Rearrange)	入れ替えてみたらどうか？
逆転 (Reverse)	逆にしてみたらどうか？
結合 (Combine)	組み合わせてみたらどうか？

プロトタイピング

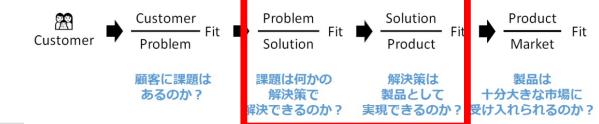
スタートアップのフェーズ 



プロトタイピング = 試作

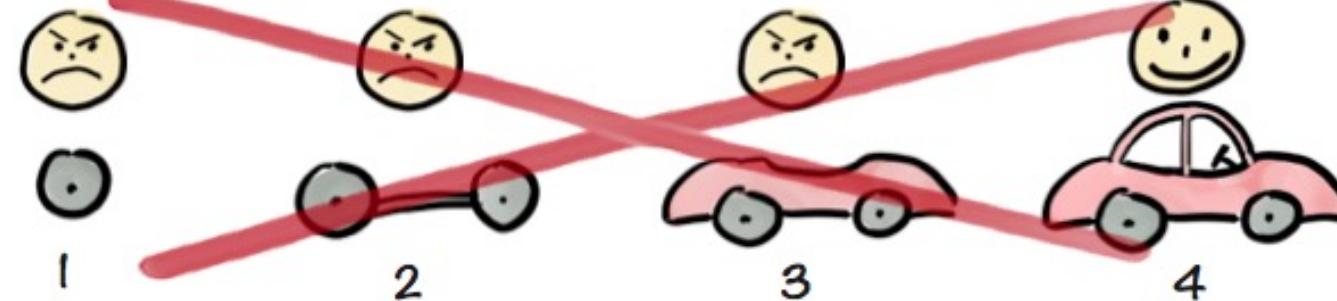
画面推移、ワイヤーフレーム	デザイン
モックアップ	機能
コンテンツ	

ユーザーに実際に見せて、インタビューを受けて反映させていく
顧客の課題が解決できるかどうかの、確信を得る

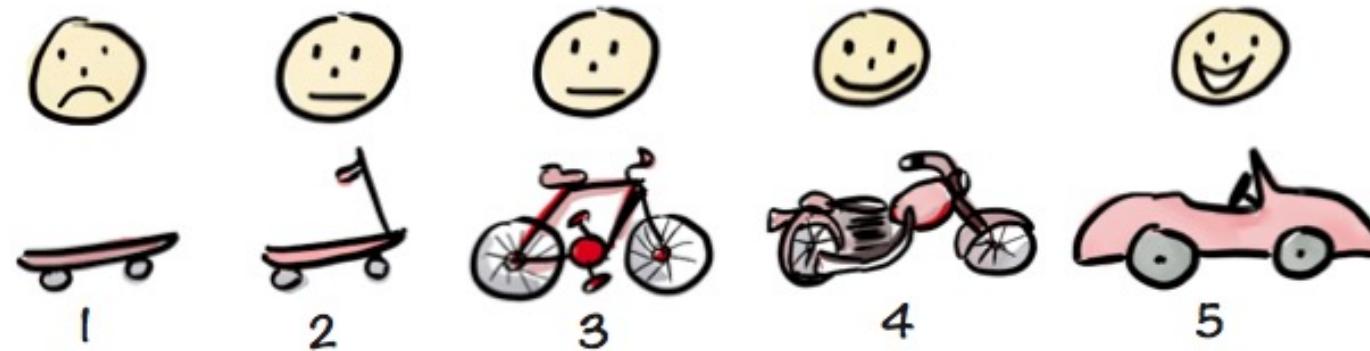


顧客が求めるものを実装する

Not like this....



Like this!



@Henrik Kniberg

MVP

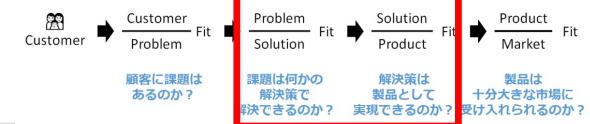


MVP : Minimum Viable Product

ユーザーが実際に使うことができる必要最小限の機能を持ったプロダクトの開発
= 評価は顧客

3つの目的

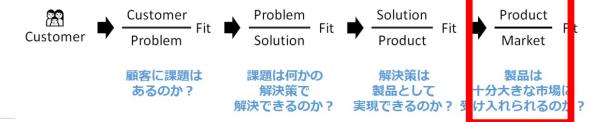
コスト削減	全機能を開発するよりもコストが少なく抑えられる
ユーザーニーズの把握	ユーザーからのフィードバックにより、製品の改善点が明確になる
リスクの軽減	失敗したときの損失が最小限に留まる



MVP

開発段階と目的とタイプ

種類	目的	特徴・活用ケース
ランディングページ (Landing page)	潜在顧客の関心を測定	プロダクトが正式に完成していない段階で、事前登録などを行い顧客のヒアリングでサービスを詰める。
プロトタイプ (prototype)	製品をつくらず、より具体的なフィードバックを収集する	MVPの前段階に開発したプロトタイプ（試作）を、そのまま用いる。
デモ動画 (Demo video)	価値提案を伝え、ストーリーテリングを活用する	プロダクトの完成やβ版を用いて、プロダクトの事前購入（サービスの事前登録）を促す。
プレオーダー (Pre-order)	話題を呼び、アイデアを売り込む	プロダクトのリリース前に登録・購入を募集する。
コンシェルジュ (concierge)	ユーザーに製品を段階的に案内	提供予定のプロダクト・サービスと同等の成果を、手作業にて提供して検証する。
オズの魔法使い (Wizard of Oz)	洗練された最終製品の感覚を作成	表向きは完成しているサービスに見えるが、裏側で人力・手動で代替えを行い検証する。
既存ツール応用 (Piecemeal)	実行可能なソリューションを迅速に実現する	既存ツールや、それをカスタマイズしたものを代用する。



PMFを越える

Product Market Fit (PMF) を獲得する

熱狂的なファンを獲得する

相関的な数値を見つける

→利益を上げるために、何をすれば良いか見つける

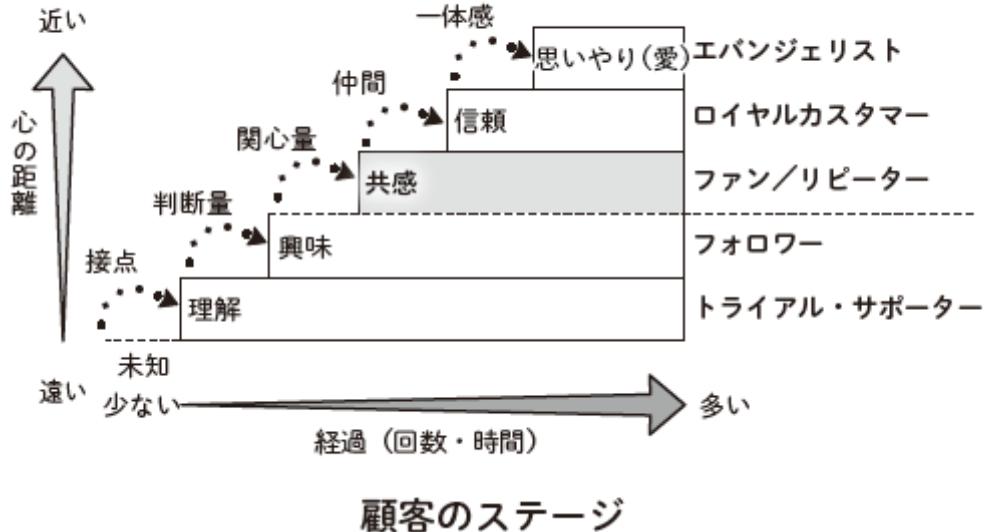
3秒で伝達できる

説明のいらないストーリーを見つける

PMFを越えない限り、

広告投入は穴の空いたバケツ状態になる

共感顧客層



Pivot

スタートアップのフェーズ

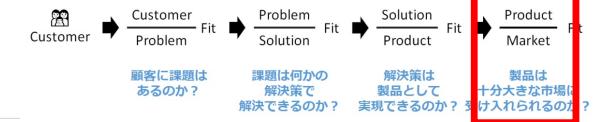


ピボット (Pivot) : 英語で「回転軸」

ビジネス開発では「事業転換」や「方向転換」、可能性の発見や検証作業を示す

どのようにピボットするかで、負担の大きさは変わる

資金が枯渇するまでに、できる回数は限られている



Pivot

種類	目的	状態
Zoom-in pivot (ズームイン・ピボット)	プロダクトの機能の一部に注目し、メインプロダクトに変更	グロースする機能にフォーカスする
Zoom-out pivot (ズームアウト・ピボット)	元々存在していたプロダクトそのものを、プロダクト全体の一部に変更	一部の機能では存在するニーズや問題を解決し切れない
Customer segment pivot (顧客セグメント・ピボット)	誤ったユーザーのペルソナ化を理由にユーザー数を伸ばせない際に、ターゲットを変更	ビジネスとしての現象は出ているものの、対象が間違っているとわかったとき
Customer need pivot (顧客ニーズ・ピボット)	新たに抽出した課題に基き、プロダクトの方向転換を行う	顧客にとって些細な問題だった場合、あるいは別にソリューションが存在したなど、
Platform pivot (プラットフォーム・ピボット)	「アプリケーションのプラットフォーム化」もしくは「プラットフォームの放棄、アプリ化」などを行う	プラットフォームモデルから、アプリケーション提供モデル
Business architecture pivot (ビジネスアーキテクチャ・ピボット)	ビジネスモデルを「低い販売量による高利益」から「薄利多売」への変更（またはその逆）	ビジネスモデルを「高利益・低ボリューム（販売量）」から「低利益・高ボリューム」（もしくはその逆）に変化
Value capture pivot (収益モデル・ピボット)	レベニューの発生方法を変更	都度から定額など、発生タイミングの最適化
Engine of growth pivot (成長エンジン・ピボット)	「ステイッキー・エンジン（粘着型）」「バイラル・エンジン（ウイルス型）」「ペイド・エンジン（支出型）」といった成長エンジンを変える	成長するためのエンジン（関連性）をどこで見つけるか
Channel pivot (チャネル・ピボット)	販売経路または流通経路を変更する手法	
Technology pivot (テクノロジー・ピボット)	新しい技術を駆使しつつ、これまでと同じソリューション（問題解決）に立ち向かう	

ベンチャービジネス論

第11回 アカウンティングとファイナンス（資金調達と資本政策）

[https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format
CD=1](https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format CD=1)

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

授業内容

起業マインド	4/15	第1回 イントロダクション
	4/22	第2回 起業家マインドを理解する
	4/29	第3回 起業の動機や目的を理解する
	5/13	第4回 ビジネスコンセプトをつくる
事業化	5/20	第5回 事業機会を見つける
	5/27	第6回 ビジネスマodelを理解する
	6/3	第7回 マーケティング①
	6/10	第8回 マーケティング②
資金	6/17	第9回 プロダクト開発①
	6/24	第10回 プロダクト開発②
	7/1	第11回 アカウンティングとファイナンス（資金調達と資本政策）
	7/8	第12回 ブランドの役割、サステイナビリティ
成長	7/15	第13回 （休講、レポート）
	7/22	第14回 出口戦略と撤退
	7/29	第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習 レポート提出

お金の3つの機能

お金

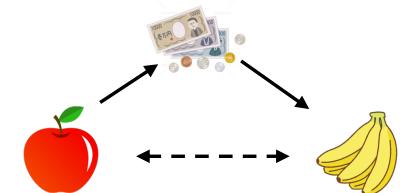
1. 「ものさし」の機能（価値尺度機能）

円という共通のモノサシで測ることができる



2. 交換をスムーズにしてくれる役割（交換機能）

物々交換の間に入って、価値を交換することができる

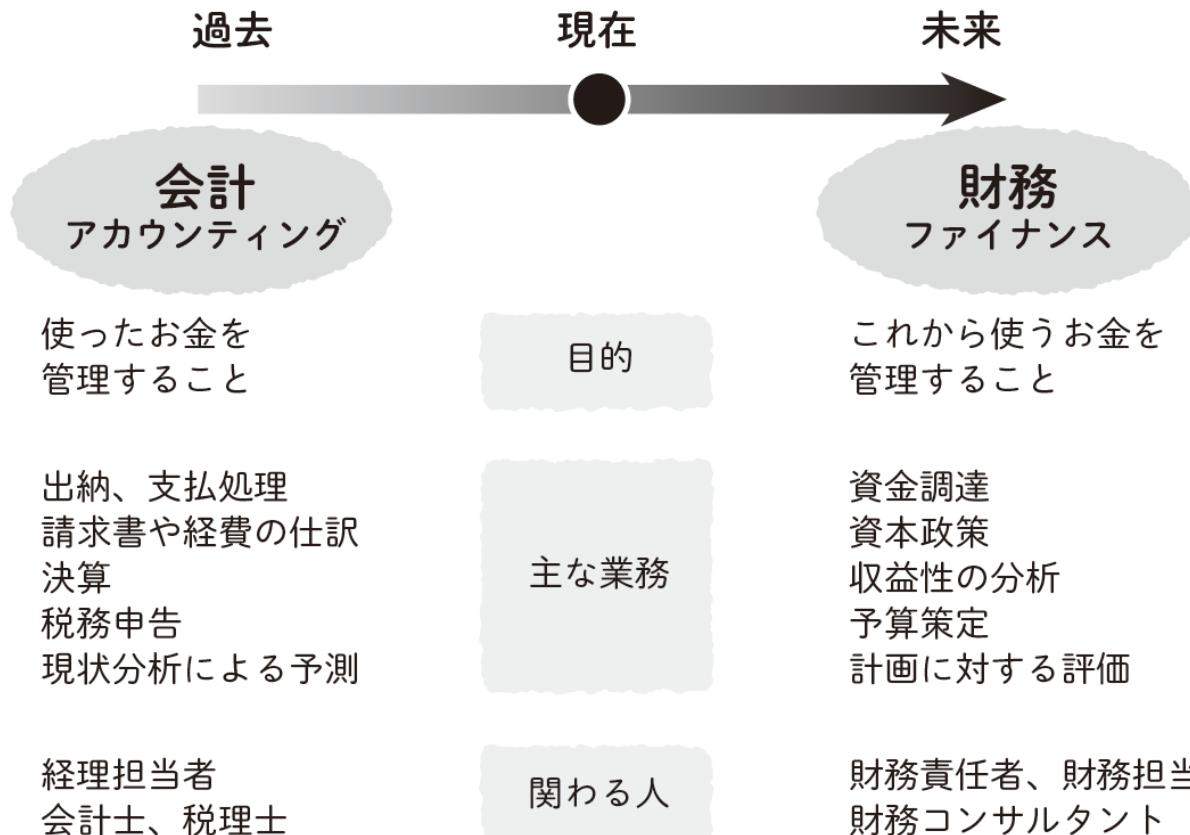


3. 貯めておける役割（価値保存機能）

今貯めて、後で使うことができる



アカウンティングとファイナンス



共感起業大全
P.431

財務会計と管理会計の違い

	財務会計	管理会計
利用者	社外の利害関係者 (投資家・債権者・税務署など)	社内の経営管理者 (経営者や管理責任のある従業員など)
目的	財務状況や経営状況の報告	経営管理に役立つ情報 ・予算管理、原価管理、資金繰り ・限界利益率、損益分岐
内容	会計基準にもとづく財務諸表	企業ごと任意 ・キャッシュフロー計算書

企業会計

説明機能

資金を適切に管理運営する責任(受託責任(stewardship))+説明責任(accountability)

利害調整機能

成果の分配に関する株主と債権者の利害対立

株主：配当金が多いほど受け取れる現金↑

→企業の現金資金は減少し、支払能力↓

債権者：デフォルト・リスク(債務不履行の危険)↑

情報特性：信頼性(reliability)、検証可能性(verifiability)

情報提供機能

目標とするリターンと許容できるリスクを比較して投資意思決定を行う(積極的投資、消極的投資など)

情報特性：目的適合性(relevance)

収益のしくみ

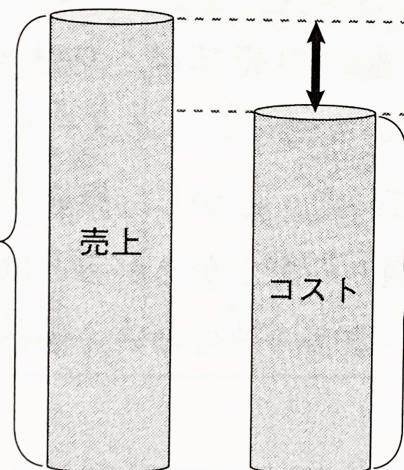
CHART

図 5.4 収益の仕組み

$$\text{収益} = \text{売上} - \text{コスト} (\text{売上原価} + \text{販管費})$$

単価 × 販売数
または
人月 × 稼働率

いくらのものを
いくつ売るか



収益

結果としていくら
儲かったか？

企業の存続/成長の原動力

$$\text{収益} > \text{売上} - \text{コスト} (\text{売上原価} + \text{販管費})$$

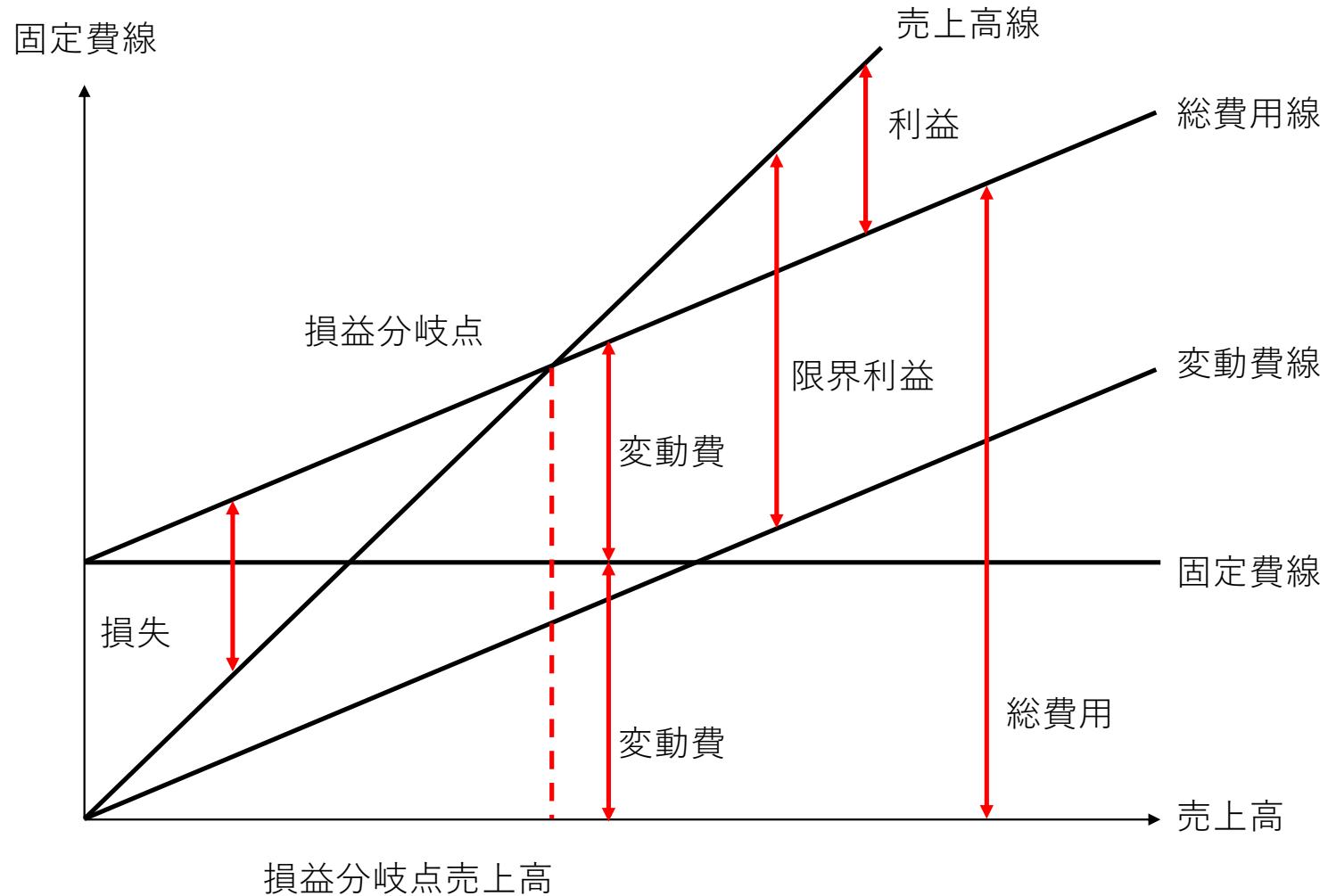
黒字の企業 企業存続の条件を満たしている

$$\text{収益} < \text{売上} - \text{コスト} (\text{売上原価} + \text{販管費})$$

赤字の企業 企業存続の条件を満たしていない

出所) 総務省「ICT ベンチャー・リーダーシップ・プログラム」301 頁。

損益分岐点



エクイティ／デッド・ファイナンス

内容	エクイティ・ファイナンス	デッド・ファイナンス
手法	出資など	融資、社債など
主体者	投資家（個人、法人等）	金融機関、法人、個人
返済の必要性	なし	あり
利息	なし	あり
経営関与	あり	なし
期限	一部あり	あり
リターン	配当金 売却益	利息
経費性	なし	利息は経費となる
税金の影響	あり	なし
担保・保証人	なし	基本的にあり
資金提供者が重視すること	将来価値の増加	返済能力

資本政策

1. 資金調達

会社の運転資金や事業拡大のためなどに外部から資金を調達すること。

調達の目的と還元の方法、デッドとエクイティのバランス、調達時における株価の設定や時価総額について設計が必要。

2. 持株比率

会社の発行済株式総数のうち、個々の株主が保有する株式の割合。

3. キャピタルゲイン

株主が株式を売却することで得られる株式売却利益。

出資比率

例) 資本金1000万円の株式会社

持株比率	行使できる権利
持株数が1株以上	配当受取権、株主総会の議決権等
持株比率が1%超え	提案権（企業の方針や経営について提案する権利）
持株比率が3%以上	監査請求権（企業の適正な経営を確認するために監査請求ができる権利）
持株比率が33.4%以上	自己株式の取得請求権（自己株式を企業に買い取らせることができる権利）
持株比率が50.0%超	単独で重要な決議を通すことが可能
持株比率が66.7%以上	議決権の3分の2を有し、普通決議だけでなく、特別決議も単独で可決が可能
持株比率が90.0%以上	株主の強制買い上げ（スクイーズアウト）の実行が可能

出典：<https://biz.moneyforward.com/ipo/basic/4349/>

資本政策の立案

内部関係者の資本構成

役員など関係者におけるなどの出資比率の調整

外部の資本政策の立案

1. ストックオプション

社員が株式を購入できる権利を付与し、上場後に権利行使して株式を取得、市場等で売却することで利益を得る。

2. 従業員持株会

従業員が容易に自社株式を取得できるようにする方法。給与などから少額を天引きし、持株会が自社株を購入するなど。

3. 第三者割当増資

特定の第三者に対して、新株を引き受ける権利を付与し増資。

4. 種類株式の発行

普通株式と権利内容の異なる株式を種類株式の発行。「取締役の選任権」や「優先配当権」など。

5. 株主割当増資

既存株主に対して、持株数に応じて新株を引き受ける権利を付与し増資する方法。

資金調達源泉

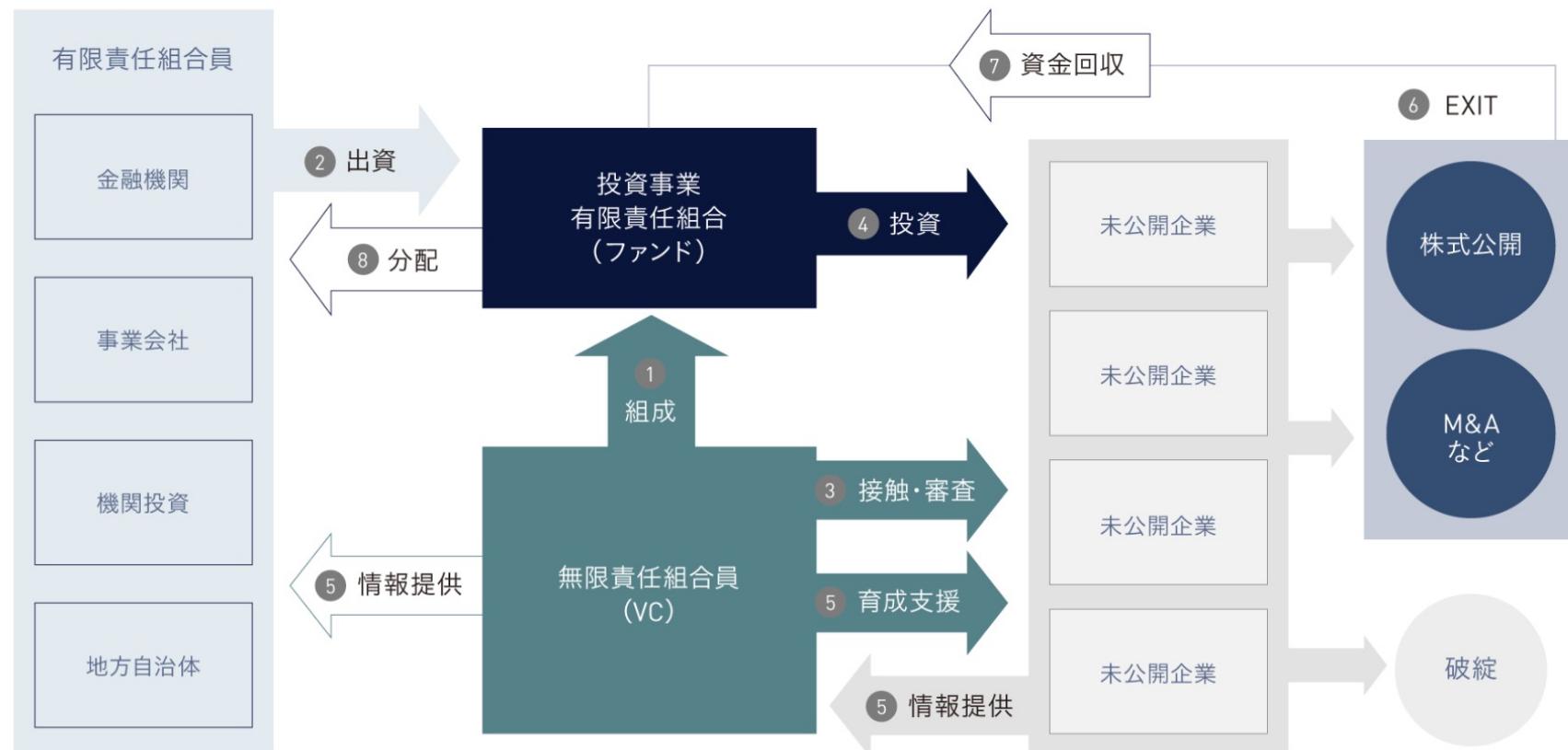
CHART

表11.1 ベンチャー企業の成長ステージ別の資金調達源

資金調達源	ステージ	開発	スタートアップ	成長初期	急成長	投資回収
アントレプレナー						
友人、家族						
エンジェル投資家						
戦略的パートナー企業						
ベンチャー・キャピタル						
資産担保融資						
設備リース						
公的制度投融資						
企業間信用						
ファクタリング						
メザニン						
公募債						
新規株式公開 (IPO)						

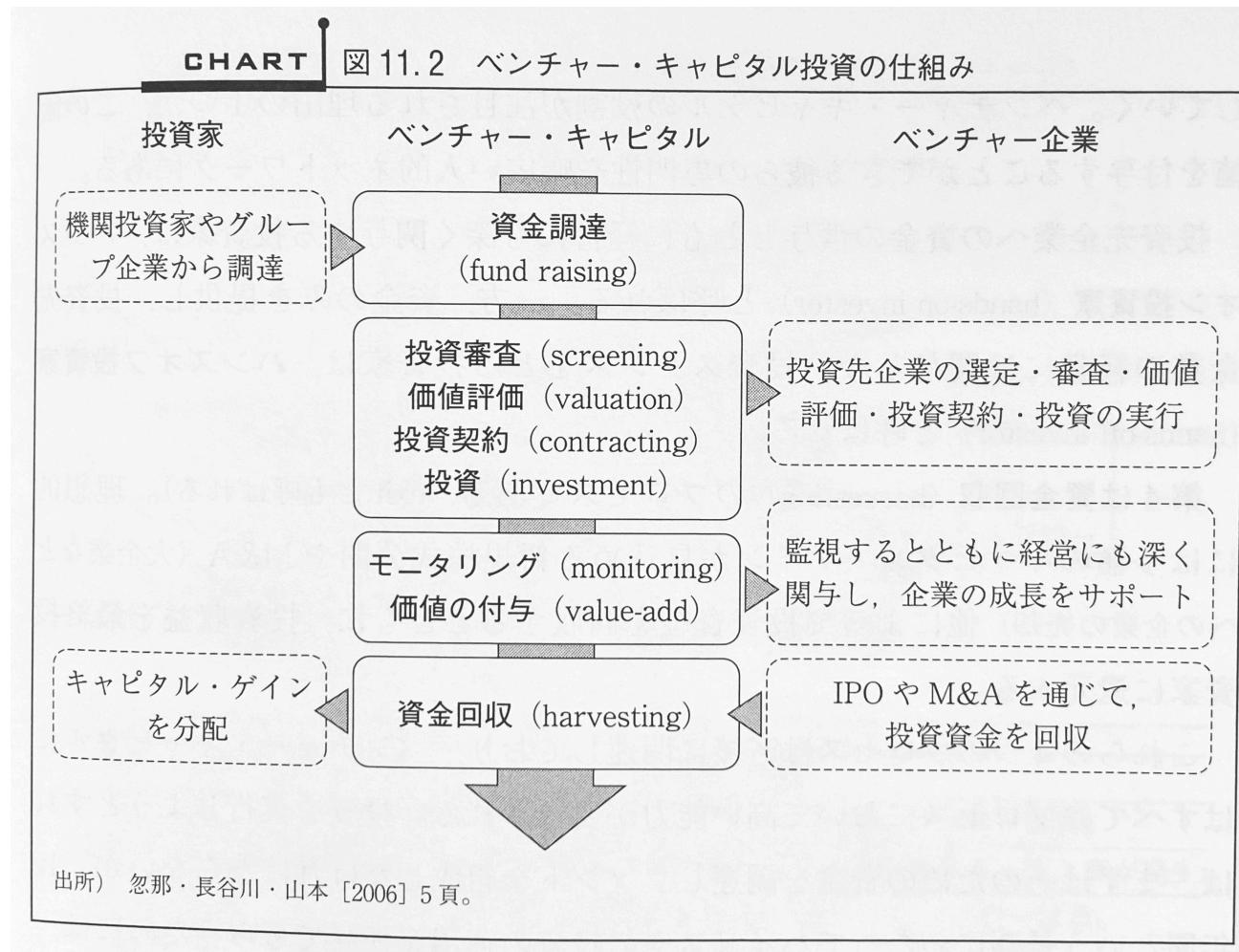
アントレプレナーシップ入門
P184

VCの構造



出典：<https://www.fvc.co.jp/knowledge/>

VCの投資判断



次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

本日の講義の中で、新しく得た情報や学びを、レポートしてください。（300-500字前後）

連絡

7/15(月・祝)は休講となります。レポート提出に替えさせていただきます。

ベンチャービジネス論

第12回 ブランドの役割、サステナビリティ

https://syllabus.aitech.ac.jp/ext_syllabus/referenceDir ect.do?nologin=on&subjectID=002100049117&format CD=1

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

Copyright 2023 Koji Nakashima 1

授業内容

起業マインド	4/15	第1回 イントロダクション
	4/22	第2回 起業家マインドを理解する
事業化	4/29	第3回 起業の動機や目的を理解する
	5/13	第4回 ビジネスコンセプトをつくる
資金	5/20	第5回 事業機会を見つける
	5/27	第6回 ビジネスマodelを理解する
成長	6/3	第7回 マーケティング①
	6/10	第8回 マーケティング②
	6/17	第9回 プロダクト開発①
	6/24	第10回 プロダクト開発②
	7/1	第11回 アカウンティングとファイナンス（資金調達と資本政策）
	7/8	第12回 ブランドの役割、サステナビリティ
	7/15	第13回 （休講、レポート）
	7/22	第14回 出口戦略と撤退
	7/29	第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習 レポート提出

Copyright 2023 Koji Nakashima 2

ブランドとは

ブランドとは何か

アメリカの経営学者のフィリップ・コトラー

個別の売り手もしくは売り手集団の商品やサービスを識別させ、競合他社の商品やサービスから差別化するための名称、言葉、記号、シンボル、デザイン、あるいはそれらを組み合わせたもの。

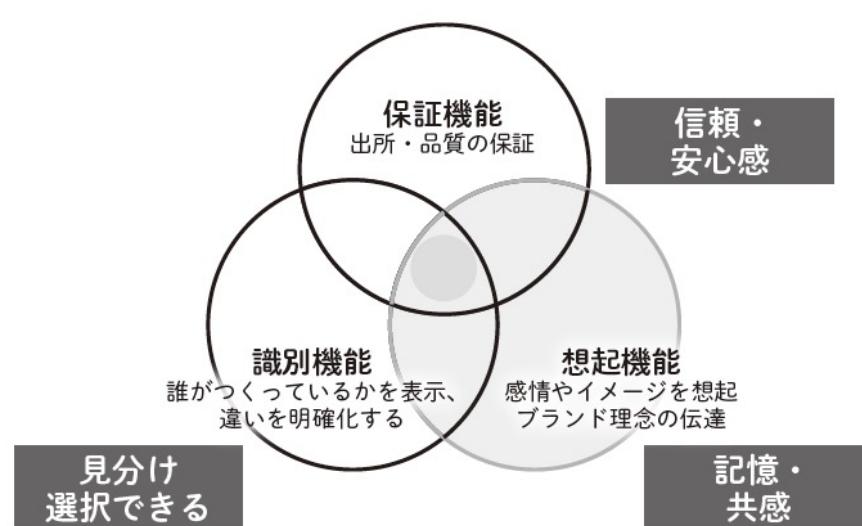
ケラーモデル（ケビン・レーン・ケラー）

アーカーモデル（デービッド・アーカー）

参考文献 : Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, (Kevin Keller 2019),Building Customer-Based Brand Equity. Marketing Management (Keller, K.L. 2001),<https://knowledge-bridge.info/>

Copyright 2023 Koji Nakashima 3

ブランドの3つの機能



認知 + 連想

Copyright 2023 Koji Nakashima 4

ブランドエクイティ

記憶の中に保存され、当該のブランドが刺激となり想起されるもの

ブランド・エクイティ構成要素	説明
ブランド認知 (brand awareness)	ブランドをすでに知っているか（ブランド再認、 brand recognition）と、 製品カテゴリーを提示されてブランドが思い出せる か（ブランド再生、brand recall）のこと。
ブランド連想 (brand association)	あるブランドを提示されたときに、想起される属性 や品質、体験、やイメージのこと。 ブランド・イメージと同義。

ブランド認知

ブランドが将来の買い手の記憶の中に保存されること

ブランドの想起機能	説明
（ブランド認知） ブランド再認、助成想起	ブランドの名前やマークが、「すでに 知っているもの」と認識されること
（ブランド認知） ブランド再生、純粋想起	商品カテゴリーを提示されて、 特定のブランド が想起されること
ブランド連想、 ブランド・イメージ	ブランドを見たときに、 商品カテゴリー や製品特性、感情、イメージ が想起され ること

ブランド連想

記憶の中に保存され、当該のブランドが刺激となり想起されるもの

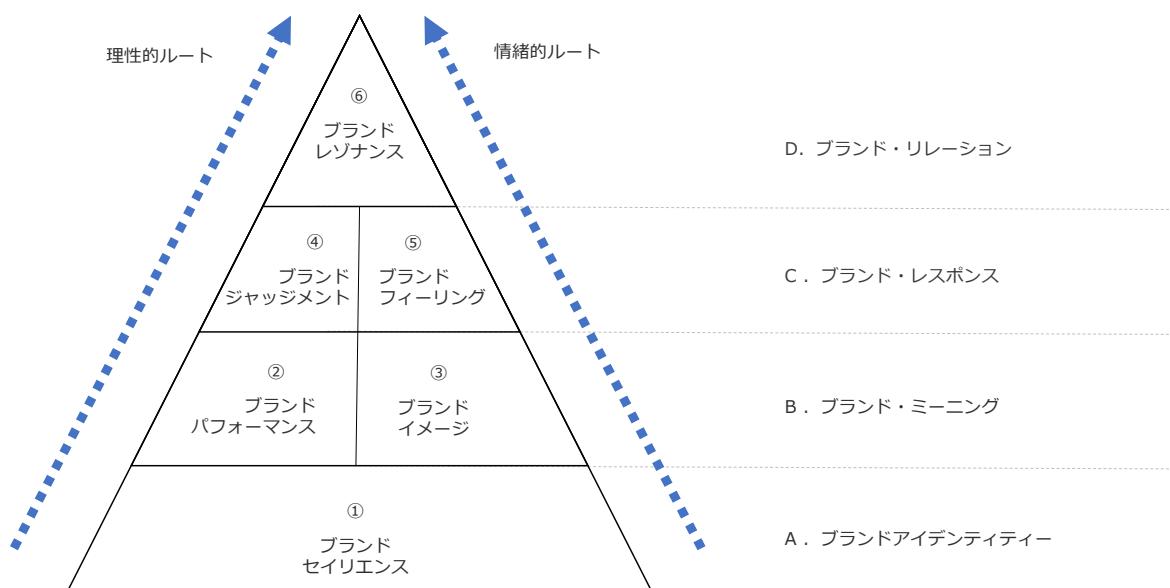
ブランド連想の効果	説明
情報処理負荷の削減	買い手の購買意思決定における情報処理が単純化されること。買い手は、ブランドを見て製品の機能や品質を想起しているようになっている。
自己表現の媒体化	所有する商品によって、買い手がステータスや価値観を主張できること。買い手を見た多くの人々がブランド連想を共有している必要がある。
有用性の構成	本来備わっていた有用性を押し出すこと。品質や属性だけでなく、評価する観点も想起させる。

ブランド構築の4ステップ

ブランド構築ステップ	説明
①ブランド・アイデンティティ	ニーズや特定の製品クラスとともにブランドを想起させ、顧客にブランドをしっかりと識別させる、 ブランド認知 ステップ。
②ブランド・ミーニング	有形無形のブランド連想を戦略的に結びつけ、顧客の頭の中にブランドの意味をしっかりと確立する、 ブランド連想 ステップ。
③ブランド・レスポンス	ブランド・アイデンティティとブランド・ミーニングに対する顧客の（ポジティブな） 反応 を引き出す、 顧客評価 ステップ。
④ブランド・リレーション	ブランド・レスポンスを顧客-ブランド間の強力で活発な ロイヤルティ に変換する、 顧客忠誠 ステップ。

(ケラー：2021)

ブランド・ビルディング・ブロック



Copyright 2023 Koji Nakashima 9

A. ブランド・アイデンティティ

ブランド認知の段階

「どのようにブランドを認知してもらいたいか」

ブランド・アイデンティティの確立

① ブランド・セイリエンス（突出性）

ブランド再認の段階から、ブランド再生の段階へ到達する必要がある

→ 再生の容易さが重要。再生の（状況の）多様さによって、多くの場面で想起されることで、認知が深まる

Copyright 2023 Koji Nakashima 10

B. ブランド・ミーニング

顧客の頭の中でブランドの意味づけ

② ブランド・パフォーマンス（理性的）

製品関連の属性、価格、機能的便益

属性タイプ	説明
主な特徴と二次的機能	「使用の難易度」や「得られる特別な機能」に関する消費者の信念
製品の信頼性・耐久性・保守性	信頼性：再購入までの性能の一貫性、耐久性：期待された製品寿命、保守性：修復の簡便さ
サービスの有効性・効率性・共感	有効性：ブランドに対する顧客の満足度、効率性：効果が出るまでのスピードや反応速度、共感：サービス提供者への信頼、安心、興味深さ
スタイルとデザイン	大きさ、形、素材、色などの美的な機能
価格	価格の妥当性やブランドのレベル感

製品やサービスを構成する「素材」の価値を超えた部分（付加価値）

B. ブランド・ミーニング

③ ブランド・イメージ（情緒的）

顧客の心理的・社会的ニーズを満たす抽象的なイメージのことで、無形のブランド価値

ブランド・イメージの種類	説明
ユーザー・プロファイル	ブランドを使用する人や組織のタイプ。人口統計的属性や心理的属性で説明されたり、「ボビュラー」「マーケット・リーダー」といった表現をされたりする。
購入状況・利用状況	購入場所（デパート等）・購入店（ユニクロ等）・購入特典、使用頻度（月1回等）・使用場所（屋内等）・活動タイプ（冠婚葬祭等）などが連想される
性格と価値観	より豊かな使用イメージのこと。①誠意（現実的・正直・健康的・陽気など）、②興奮（大胆・元気・創造的・最先端など）、③能力（信頼性・知的・成功など）、④洗練（上流階級・魅力など）、⑤頑丈（アウトドア・タフさなど）の5つの要素に分けられる。
歴史・遺産・経験	ブランドの過去や歴史的イベントのこと。個人的な体験やエピソード、あるいは知人や家族の体験や振る舞いも含まれる。

評価軸

- ・強さ・・・ブランド連想で特定されたブランドは、どのくらい強いか？
- ・好ましさ・・・連想されたイメージは、顧客にとってどのくらい重要で価値あるものか？
- ・ユニークさ・・・ブランド連想で特定されたブランドは、どのくらいはっきりしているか？

C. ブランド・レスポンス

製品・サービスのブランドについて消費者が考えたり、感じたりするもののこと。

④ ブランド・ジャッジメント（理性的）

ブランドに対する消費者の個人的な意見や評価こと。

強いブランドの観点	説明
ブランドの品質	品質に対する消費者の価値感や満足感のこと。 知覚品質 （顧客が知覚できる品質）が最も重要になる。
ブランドの信用	ブランドを提供する 企業や組織への信用 （credibility）のこと。企業の「 知覚専門性 」「 顧客指向性 」「 好感度 」の3要素で構成される。
ブランドの検討	消費者が 購入を検討する想起集合 の中に入っていること。
ブランドの優越	そのブランドがユニークで、 他のブランドより良いものである と消費者が考えること。

C. ブランド・レスポンス

⑤ ブランド・フィーリング（情緒的）

ブランドに対する顧客の感情的な反応のこと。

重要な感情	説明	
暖かさ	落ち着きや平和的な感覚、 感傷 、心温かさ、 愛情深さ といった宥められる感情のこと。	体験的・即時的な感情
楽しさ	面白さや気軽さ、嬉しさ、遊び心、陽気さといった明るい感情のこと。	
興奮	消費者にエネルギーを与え、生きる実感をもたらす、 格好良さ や セクシーさ といった感覚のこと	
安心	心配をなく、 安心安全 や 快適さ 、 自信 といった感情のこと。	個人的・永続的な感情
社会的承認	ブランドを通して、 他者から好意的に見られること 。	
自己尊重	消費者が、 誇り や 達成感 、 充実感 を感じること。	

D. ブランド・リレーション

⑥ブランド・レゾナンス（共鳴）

顧客がブランドに対してもつ関係性や識別レベルに注目し、顧客がブランドとシンクロ（同期）している状態

レゾナンス・カテゴリ	説明
(振る舞い) ロイヤルティ	ブランド関連商品の購買頻度と1回あたりの購入量のこと。
(態度) アタッチメント	単なる好意以上の特別な何かとしてブランドを見ている態度のこと。
(感覚) コミュニティ	コミュニティに所属し、それに意味を見出している感覚のこと。
(活動) エンゲージメント	購買行動を超えて、ブランドに対して顧客が自身の時間・エネルギー・お金等の資源を投資する意思を持っている状態のこと。

サステナビリティ

SUSTAINABLE GOALS



V U C A

Volatility (変動性・不安定さ)	Uncertainty (不確実性・不確定さ)
テクノロジーの急激な進化、経済サイクルの短期化	気候変動、災害、地政学的リスク。
Complexity (複雑性)	Ambiguity (曖昧性・不明確さ)

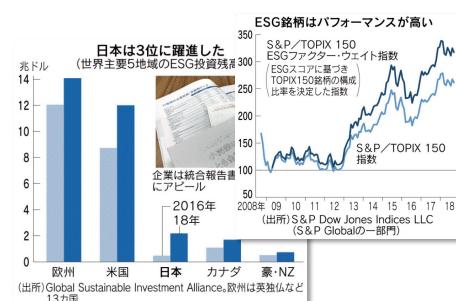
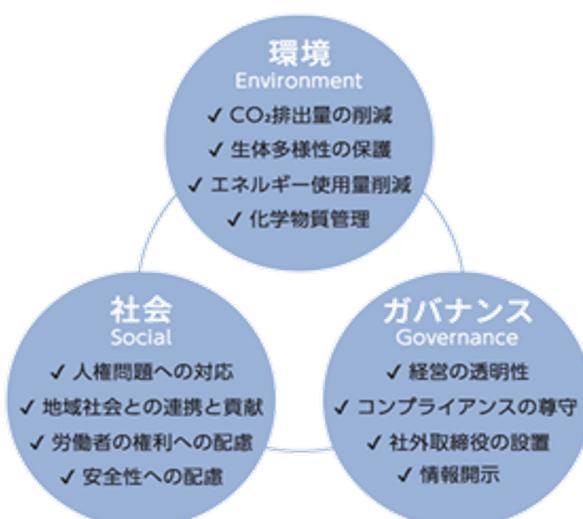
デジタル技術の進化、輸送・移動手段の発達、企業のボーダレス化

成功パターンが成り立たない。確率論が通用しない。

「想定外」の繰り返し

Copyright 2023 Koji Nakashima 17

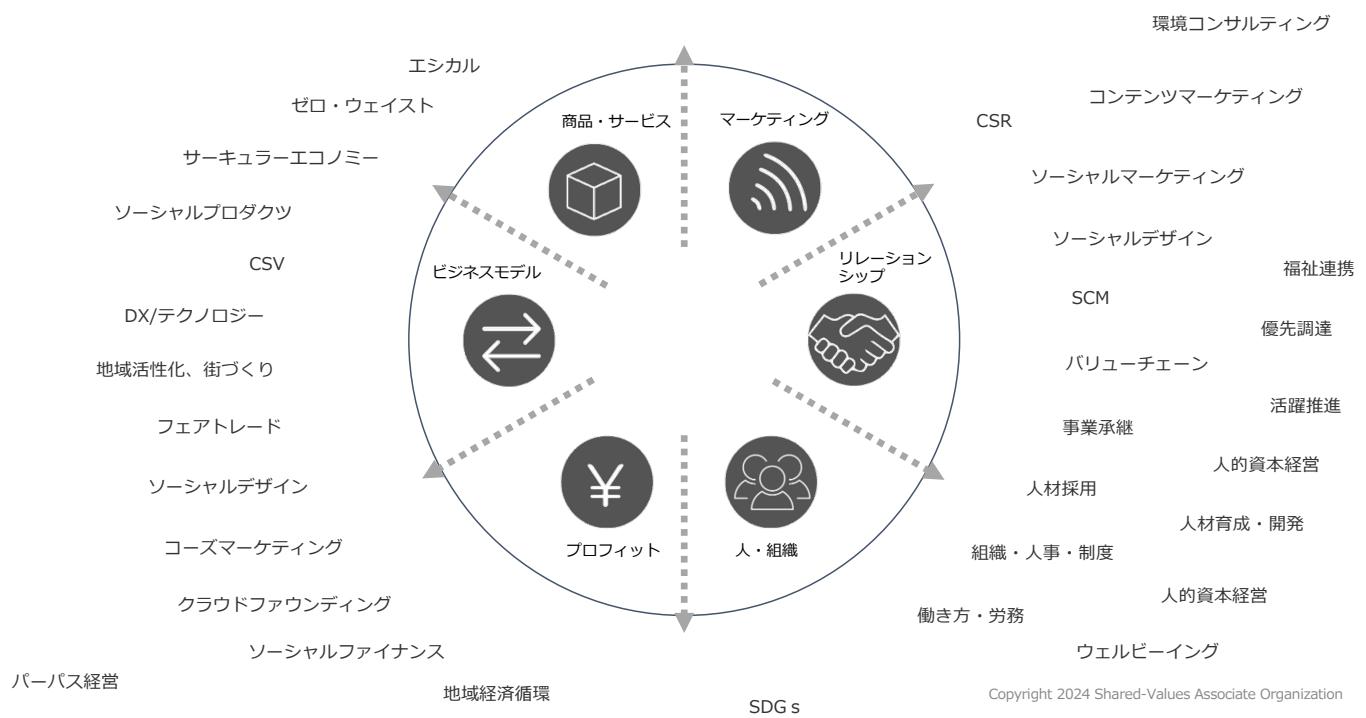
ESG



日本は200兆円

Copyright 2023 Koji Nakashima 18

サステナビリティ・テーマ



サステナビリティとブランド

みなさんは、どんな会社に就職したいですか？

どんな企業の製品を買いたいですか？

企業の理念に共感し、一緒に営みを共にする人としての選択

社会のSDGsの認知率80% ※1

Z世代のが仕事の動機にSDGsを考慮し70.2%※2

Z世代は1995年～2002年に生まれた層（日本では1997年から2012年）、SDGsネイティブ世代

2025年、ミレニアル世代が労働人口の50%に

ミレニアル世代は1981～94年（日本では1996）までに生まれた人口層（2020年時点で26～39歳）、準デジタルネイティブ世代、Y世代、不況日本で就職難を経験、社会正義、多様性、地方や環境を重視。

全世界ではこの2層（ミレニアル、Z世代）で人口の75%。

※1 2022年3月 博報堂調査

※2 2023年6月 学情

次回までに

- 本日の授業レポート提出（L-cam）

本日の講義の中で、新しく得た情報や学びを、レポートしてください。（300-500字前後）

7/15(月・祝)は休講となります。レポート提出に替えさせていただきます。

あなたの関心のあるサスティナビリティに関する企業（またはブランド）をひとつ取り上げて、そのビジネスがどのような社会課題を解決しながら、ビジネスとして成立させているのかについてレポートをしてください。

A4レポート2枚以内（文字のみ。フォントや改行についてはWordの初期設定）

提出はPDFでファイル名を学籍番号とする。（計5MB以内）

締め切り：2024/07/19 23:59

ベンチャービジネス論

第14回 出口戦略と撤退

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科
中島幸志

Copyright 2023 Koji Nakashima 1

出口戦略とは

ベンチャーにおける出口（E X I T）戦略とは？

→ビジネスや組織において、事業の継続や撤退などの計画を選択すること。

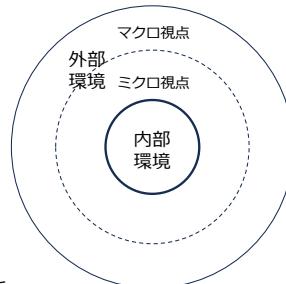
では、どんな時にそれを検討するのか？

→実際には、事業開発や起業などの検討段階や判断基準が用いられることが多い。

Copyright 2023 Koji Nakashima 3

検討段階

- 内部環境分析
- 外部環境分析
- マクロ視点
- P E S T
- ミクロ視点
- 3C分析
- ファイブフォース分析
- SWOT分析



事業開発

- S T P 分析
- 顧客分析(Pain,Gain)
- 4 P

Copyright 2023 Koji Nakashima 4

マクロ視点の外部環境要因（例）

P E S T 分析

Politics (政治)	法規制・規制緩和、国の政策、税制の見直し、政府の動向、市民団体（例：NPO）の動向、最高裁の判断変更、外交関係の動向
Economy (経済)	景気、インフレ・デフレの進行、為替、金利、経済成長率、日銀短観、失業率、鉱工業指数
Society (社会)	人口動態、世帯数、世論・社会の意識、教育、犯罪、環境（自然、災害など）、健康、文化
Technology (技術)	技術革新、特許

Copyright 2023 Koji Nakashima 5

ミクロ視点の外部環境要因（例）

3C分析

競合 (Competitor)	参入障壁、業界再編 競合からの外圧（特許侵害等）
顧客・市場 (Customer)	市場規模、市場の成長性、コモディティ化 顧客ニーズに応えられるか？
自社 (Company)	取引環境：サプライチェーン上に起る課題 (原材料調達、取引先の課題などによる連鎖の影響)

Copyright 2023 Koji Nakashima 6

内部環境要因（例）

リソース	資金	企業の財務体質、キャッシュフロー
	人材	組織に関わる人材
	その他	知的資源、特許、設備など
ケイパビリティ	企業がリソースを活用して価値を創出する能力。例えば、技術力、マーケティング力、経営能力など。	
成長性	将来価値の創出、期待価値に応えられるか？ 事業転換／P I V O Tコスト	
オペレーション	業務最適化、利益改善、	

Copyright 2023 Koji Nakashima 7

出口の種類

IPO	株式公開、上場
配当	株主への配当
M & A	事業の買収（売却）や合併、法人の株式売却など
精算・倒産	倒産、事業の停止に伴う精算手続き

Copyright 2023 Koji Nakashima 8

IPOとは

企業公開（IPO:Initial Public Offering）

株式を公開市場で売却すること。

企業は資金を調達し、投資家は株式を売却して利益を得ることができる。

上場審査基準

<https://www.jpx.co.jp/equities/listing/criteria/listing/index.html>

Copyright 2023 Koji Nakashima 9

IPOのメリット

社会的信用力

上場することで、上場基準の財務状況や体制などの情報公開をするため。

大きな資金調達

一般株主へ売却することで、資金調達を行う。

従業員のモチベーション

ストックオプションなど

Copyright 2023 Koji Nakashima 10

IPOのデメリット

規制とコンプライアンスが厳格になる

証券取引所や金融監督当局の規制などによりコンプライアンスの遵守／コーポレートガバナンスが不可欠になる。そのため、意思決定の制約などが生まれることがある。

<https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/tdivq000008jdy-att/nlsgeu000005lnul.pdf>

上場時、上場後の維持コスト

IPO時に専門家報酬、登録費用、監査費用などが必要。上場後も継続的な管理コストが発生。

情報開示の負担・株主からの圧力増加

財務報告や企業活動に関する情報の定期開示。（四半期、適時開示）

株主提案や配当圧力などの増加

上場企業は、株主の利益重視。短期的業績を求められるため、長期的なビジョンや戦略が犠牲になることがあり、ステークホルダーの調整が必要になる。

株価の変動による、企業の評価や資金調達能力への影響

上場企業の株価は、市場の需給や経済状況、投資家のセンチメントなどに影響を受けるため、企業の評価や資金調達能力に影響を及ぼすことがある。

Copyright 2023 Koji Nakashima 11

上場企業の市場区分

	既存市場	新興企業向け市場	プロ向け
東京証券取引所	プライム市場 スタンダード市場	グロース市場	TOKYO PRO Market
名古屋証券取引所	プレミア市場 メイン市場	ネクスト市場	—
福岡証券取引所	本則市場	Q-Board	—
札幌証券取引所	本則市場	アンビシャス	—

Copyright 2023 Koji Nakashima 12

配当とは

企業が利益の一部を株主に分配すること。

これにより、投資家は継続的に利益を得ることができる。

配当性向／配当利回り

配当性向とは、その期の純利益（税引後利益）の中から、配当金をどのくらい支払っているかをパーセンテージで表したもの。また、配当利回りは、配当金と現在の株価との関係性をパーセンテージで表したもの。配当性向／配当利回りは投資を行う際に企業を評価する指標のひとつ。

計算式：

配当性向 (%) = 1株あたりの配当額 ÷ 1株あたりの当期純利益 × 100

配当利回り (%) = 1株あたりの配当額 ÷ 1株あたりの株価 × 100

Copyright 2023 Koji Nakashima 13

M & A

M&A (Mergers(合併) and Acquisitions(買収)) とは、事業や法人を他の企業に合併をしたり売却する（買収される）こと。

事業譲渡（事業売却）

事業や運営する部門ごとの会社に売ること

企業譲渡（企業売却）

株式の売却により、会社の吸収合併、子会社になること

Copyright 2023 Koji Nakashima 14

なぜ買うのか、なぜ売れるのか

事業や企業の買収動機、価値評価ポイント例

特許獲得

顧客獲得

ブランド獲得

新規事業参入コストと時間

人材獲得

シナジー

競合対策

Copyright 2023 Koji Nakashima 15

なぜ買わないか、なぜ売れないか

資産価値に魅力を感じない

メリットが薄い

買収金額の折り合いがつかない

リスクが高い

簿外債務リスク

経営統合の負荷が高い

人材の流出

Copyright 2023 Koji Nakashima 16

メルカリがorigamiを買う



Origami

2012年に創業。2016年からキャッシュレス決済サービスを国内で展開。Origami Payを導入する加盟店は、累計で19万力所。累計88億円を調達（時価総額417億円）

2019年11月 ヤフーとLINEの経営統合

PayPayの加盟店数185万力所

Origamiの18年12月期の売上高は2億2200万円に対し、営業損益は25億4400万円の赤字だった。

メルカリ（子会社メルペイ）の買収額

発行株式259万株、1株1円、譲渡価格は総額約259万円

<https://jp.merpay.com/news/2020/01/origami/>

Copyright 2023 Koji Nakashima 17

精算

事業の継続が難しくなり、会社の精算（終了）をする場合の手続き。

会社の精算と解散

- ・株主総会の特別決議により、会社の精算・解散が可能。
- ・会社の合併により解散する場合もこれに該当。
- ・破産の場合には、精算手続きを破産管財人によって執行される。
- ・裁判所による、解散命令
- ・休眠会社のみなし解散（休眠後12年）

通常精算：債務の弁済ができる場合を

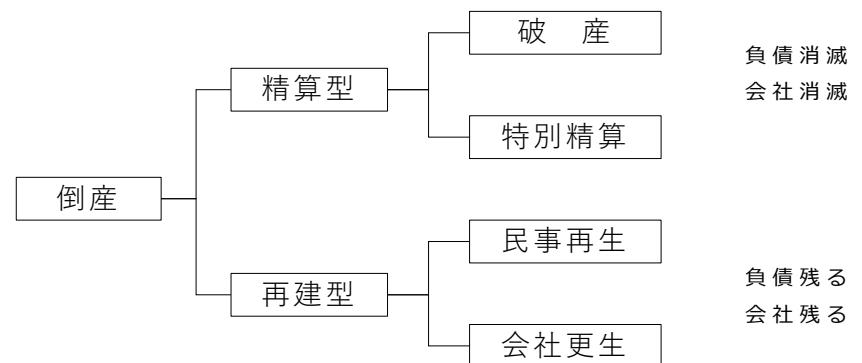
特別精算：債務の弁済ができない場合に、裁判所に申し立てる場合

債務とは、支払や弁済の義務が生じているもの。

（借入金、未払金、買掛金など）

Copyright 2023 Koji Nakashima 18

倒産



負債消滅
会社消滅

負債残る
会社残る

Copyright 2023 Koji Nakashima 19

倒産：精算型

	破産	特別精算
根拠法	破産法	会社法
適応できる会社	すべて	株式会社
申立人	債権者、債務者、取締役、清算人	債権者、清算人、監査役、株主
手続き要件	不要	株主総会での特別決議 債権者の同意
手続き主体	破産管財人 (取締役不可)	清算人 (取締役可)

Copyright 2023 Koji Nakashima 20

倒産：再建型

項目	民事再生	会社更生
手続き	スポンサー型、自力再建型、清算型	裁判所による認可と更生計画の実施
対象	すべてが対象	株式会社のみ（規模の大きな株式会社）
経営者の継続	経営者がそのまま経営できる	基本的に全員退任
管財人の選任	不要	管財人が選任され、経営権・処分権を持つ
株主の扱い	原則、株主の権利は維持される。	100%減資が前提。既存の株主は権利を失う。
計画の成立	・再生債権者の決議による再生計画案の可決 ・裁判所の認可	・更生債権者、更生担保債権者、株主による構成計画案の可決 ・裁判所の認可

Copyright 2023 Koji Nakashima 21

次回までに

- 本日の授業レポート提出 (L-cam)

出口戦略と撤退について、これまでの自身の認識と、本授業を通じて学んだことをもとにレポートしてください。

(300-500字前後)

7/29(月)は最終回となります。

前半に全体の復習をして、後半はレポートの時間に充て、質問を随時受け付けます。

座席は自由とします。

ベンチャービジネス論

第15回 ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習

愛知工業大学 情報科学部 情報科学科

中島幸志

Copyright 2023 Koji Nakashima 1

事業企画づくりのヒント

- 自分が取り組みたいことを明らかにする
 - 関心ごとを見つけるためには、自分の心が動き（P18）に意識をしてみる。自分がどんなことに反応するのかを知る（自身の価値観（P.105）、共感特性(P.62)など自身の特性を頼りにする）
- 他人との関わりの中でアイディエーション（アイデア検証）をする
 - 自らの特性と異なる人の対話により、新しい視点や価値、アイデアの可能性を相互発見する。（P.232）
- 想いとアイデアを構築する
 - Will Can Need(P.210)
 - ビジネスをデザインする(P.271)

ページは、共感起業大全

- 上記の流れをもとに、授業の内容をもとに検証を行う。

Copyright 2023 Koji Nakashima 3

最終レポート

オリジナルのビジネス／サービスを企画する。

授業で学んだ内容を用いて、ビジネスが成立することを検証し説明すること。

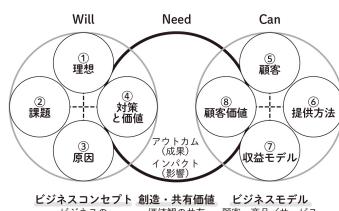
提出期限：2024年8月7日23：59まで（提出は本日15:00～）

A4レポート3枚以内（文字のみ。フォントや改行についてはword初期設定）

提出はPDFでファイル名を学籍番号とし、授業アンケートにて提出を行う（計5MB以内）

- テーマは自由。企画に対する自身の動機を明確にする。
- 授業で説明したフレームワークで解説を行い、事業の有用性を検証し説明を行う
- ビジネスの成立要件（ビジネスモデル）の整合性を重視。収益性や成長性などでは判断しません。

Copyright 2023 Koji Nakashima 2



共感起業大全 P.271

第1回	イントロダクション
① 第2回	起業家マインドを理解する
① 第3回	起業の動機や目的を理解する
① ② ③ 第4回	ビジネスコンセプトをつくる
④ 第5回	事業機会を見つける
⑤ ⑥ ⑦ ⑧ 第6回	ビジネスモデルを理解する
⑤ ⑧ 第7回	マーケティング①
⑤ ⑥ 第8回	マーケティング②
⑤ ⑥ 第9回	プロダクト開発①
⑤ ⑥ 第10回	プロダクト開発②
第11回	アカウンティングとファイナンス
第12回	ブランドの役割、サステナビリティ
第13回	（休講、レポート）
第14回	出口戦略と撤退
第15回	ベンチャービジネスの事業構想とプロセス演習
最終	レポート提出

Copyright 2023 Koji Nakashima 4