

事業創造で世界を変える

RA協議会第3回年次大会

1000億企業をアジアに100個創る



0→1Booster

2017年8月30日

(株)ゼロワンブースター



9:45-10:30 45min

01Boosterに関して

合田ジョージ（剛）

東芝

研究開発、家電海外製造、Swedenアライアンス

村田製作所

北米技術営業、全社戦略部門

Nobot Inc

バイアウト後、KDDI子会社で海外戦略部部長

01Booster

新規事業をビジネスを市場でサポート

経営学修士、理工学修士

スピノフ型社内起業
Intrapreneur Accelerator

大企業とVB連携
Corporate Accelerator

イノベーター人材
01 Innovators Bank



コーポレートアクセラレーター/アクセラレーター

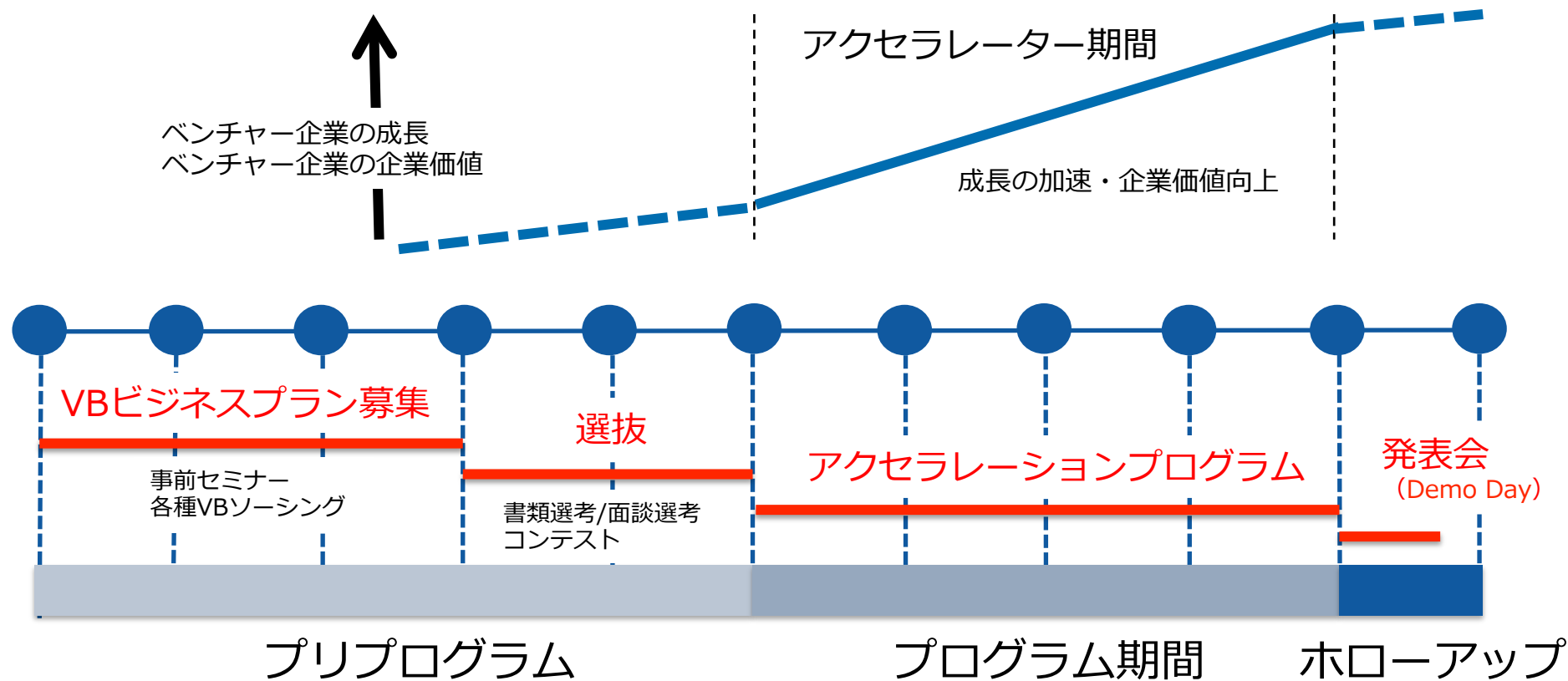


1900+ プラン



世界で70以上のアクセラレーターが加盟する世界最大のアクセラレーター業界団体で日本唯一のFull Member

コーポレートアクセラレーター



国際標準に準拠したアクセラレーターの運営
 世界最大のアクセラレーター国際業界団体
 Global Accelerator Network日本唯一の「Full Member」



企業+01Booster

オープンソーシング
VS
オープンイノベーション

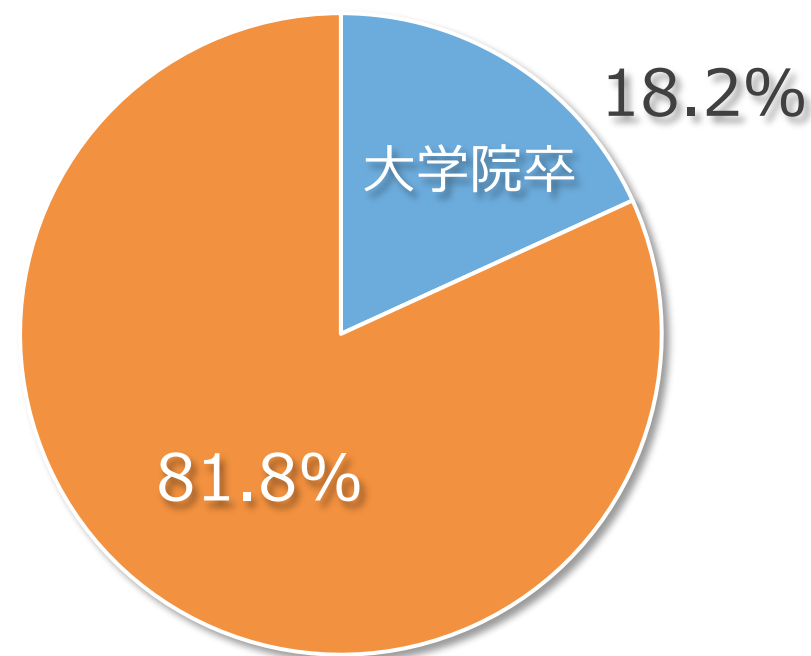
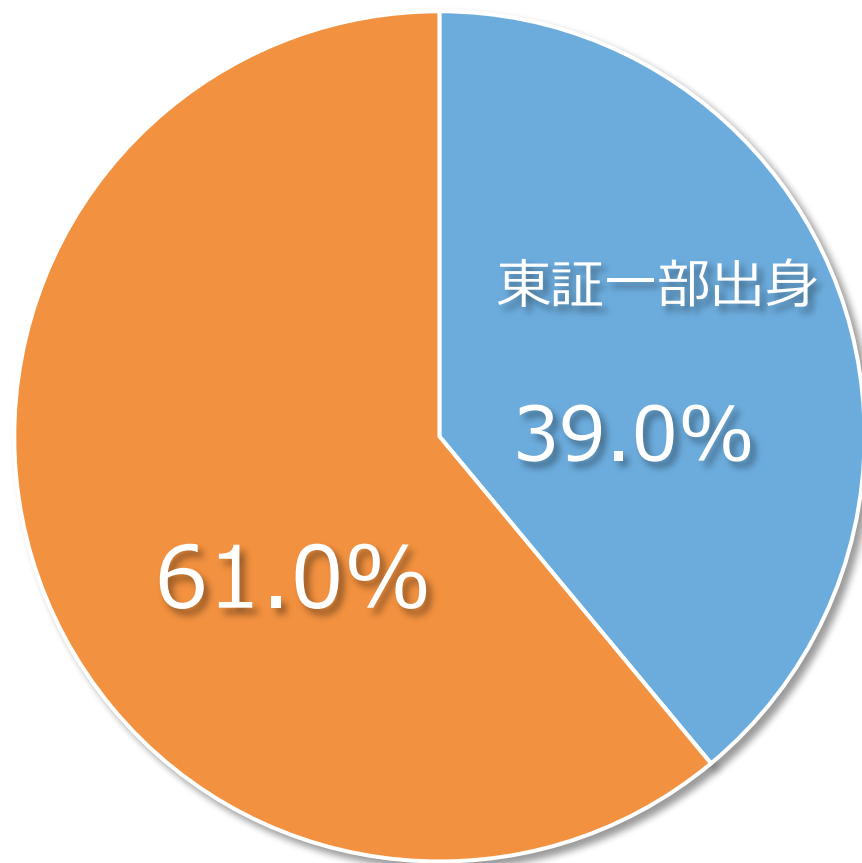
会社の課題

VS
産業・経済の発展



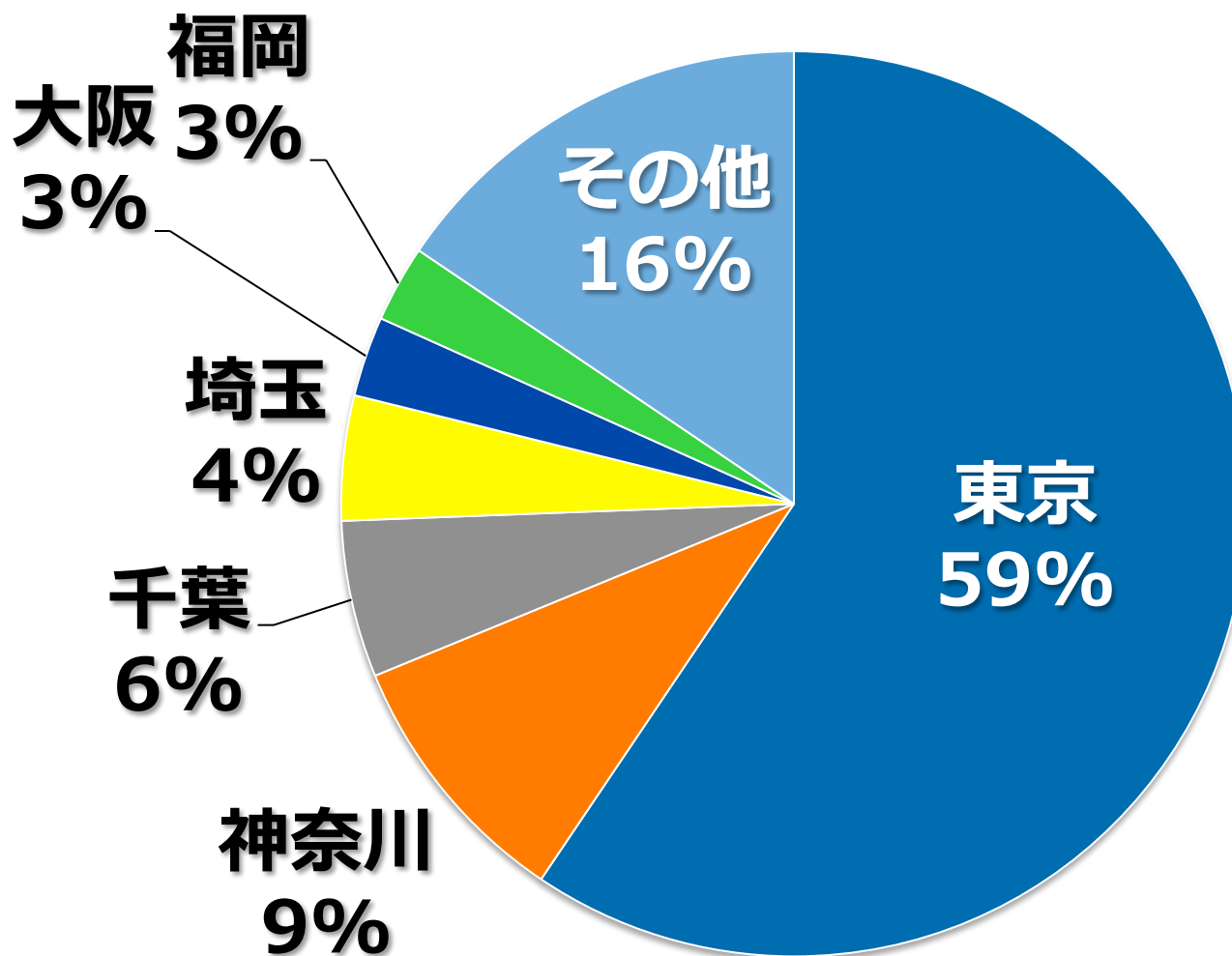
東証一部出身・大学院比率（アクセラレーター応募）

東証一部の企業の出身者が39%となっております。応募代表者の大学院卒業率は20%程度となっております。



応募地域（アクセラレーター応募比率）

東京が59%と最も多く、東京・神奈川・千葉・埼玉で80%程度になります。



行政・地方自治体
地域金融機関
教育機関



東北全域を対象とした取組



平成29年度地域創業促進支援研修
中小企業庁 (7/22)



平成28年度創業支援事業計画認定促進
九州経済産業局 (11/8)

九州 + 沖縄全県 (Startup Dojo九州 / 2017年4月~7月)





起業教育の本格化 日本の大学系 Coming soon..

科学技術の事業化

社会還元加速プログラム（SCORE）を通じ、科学技術振興機構と01ブースターが研究開発成果の事業化活動を支援



テクノロジー
マーケット
フィット



<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000138.000016550.html>

日本を海外とConnectする

- 海外VBの発掘と日本との連携
- 海外関連者との連携



ここまでのまとめ①

- 大手企業・高学歴の人材が東京を中心に起業に向かっている
- 現状は「スタートアップ」は関東に集中している
- 社内起業が結果的に停滞していることから
スピンオフ・アウト型（出口用意）が少しずつ浸透している
- R&Dの事業化に関して多くが課題認識しており、Effectiveな対策が望まれている

幾つかの定義に関して

イノベーションとは何か？

技術革新ではない

馬車を並べても汽車にはならない

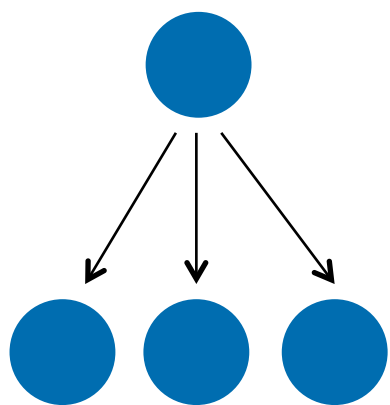
技術イノベーション vs ビジネスイノベーション

技術・商品・サービスはビジネスモデルではない！

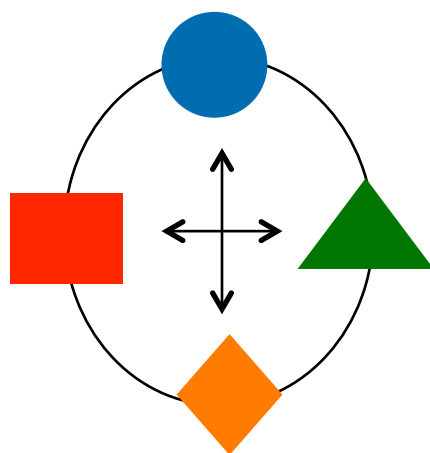
ビジネスモデル (business model) とは、利益を生み出す製品やサービスに関する事業戦略と収益構造を示す用語である。(wikiより)

自立とは頼れる人が多いこと

トランザクティブメモリー



グループ型
操業：Operation型
・ヒエラルキ
・単一



チーム型
創業：Innovation型
・上下関係なし

イノベーション&大きな事業は「チーム」で実施する

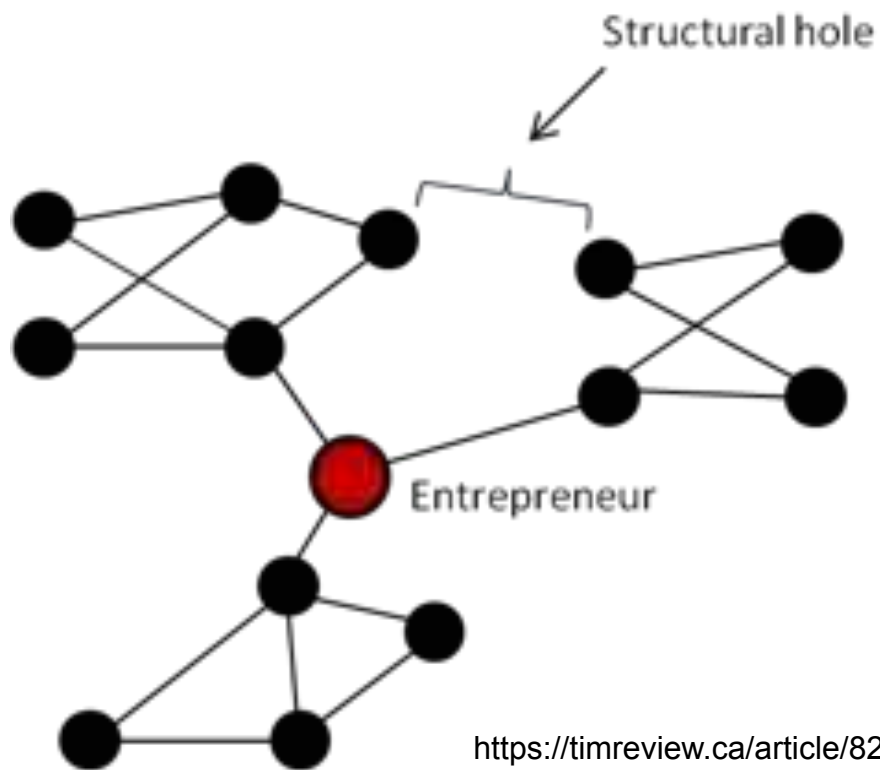
- ・ 起業家
- ・ 職人
- ・ マネージャー

※はじめの一步を踏み出そうから

<http://toyokeizai.net/articles/-/13945>

大型の事業はチームで運営
チームビルドが重要
正しい野心を持った人間

甲子園にいくならば？
優秀な研究者はプロ野球で
ホームランを打てるか？



<https://timreview.ca/article/828>



シュンペーター

「新結合」

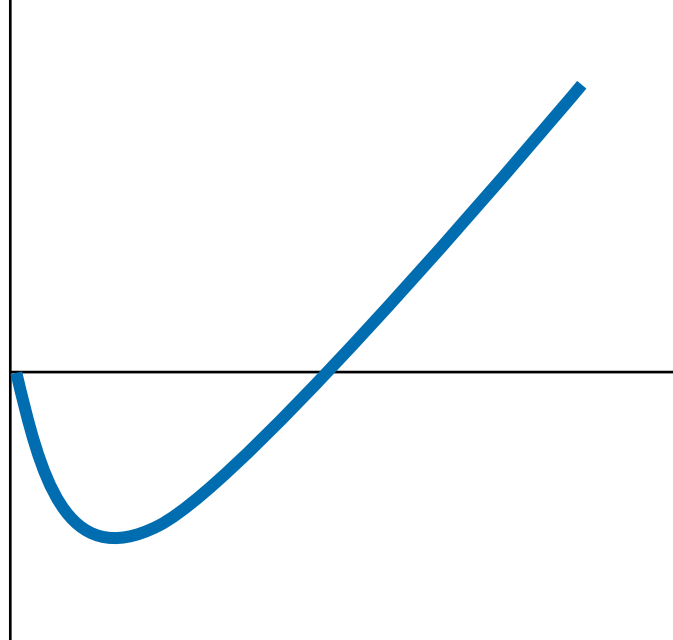
https://en.wikipedia.org/wiki/Joseph_Schumpeter

スタートアップとは何か

Startupとは何か？

スタートアップは急成長を目的とした組織である。

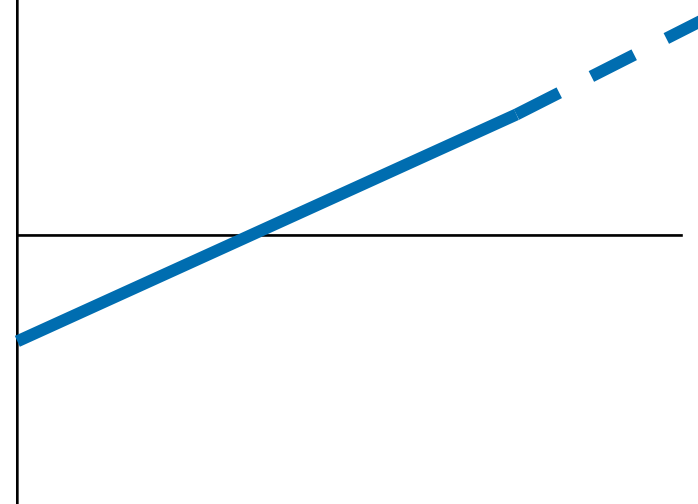
スタートアップ



**考え方も
方法も
異なる**



スモールビジネス /
オペレーション型・
持続型新規事業



スタートアップのやること（アイデア）は狂っている。そうしなければ、合理的にメリットのあることは大企業がやってしまうので勝てない。スタートアップには不確実性が伴う（今は小さいが将来大きく「なるかも知れない」ビジネスに手をだす）。このため、様々な施策を高速で試す必要がある。



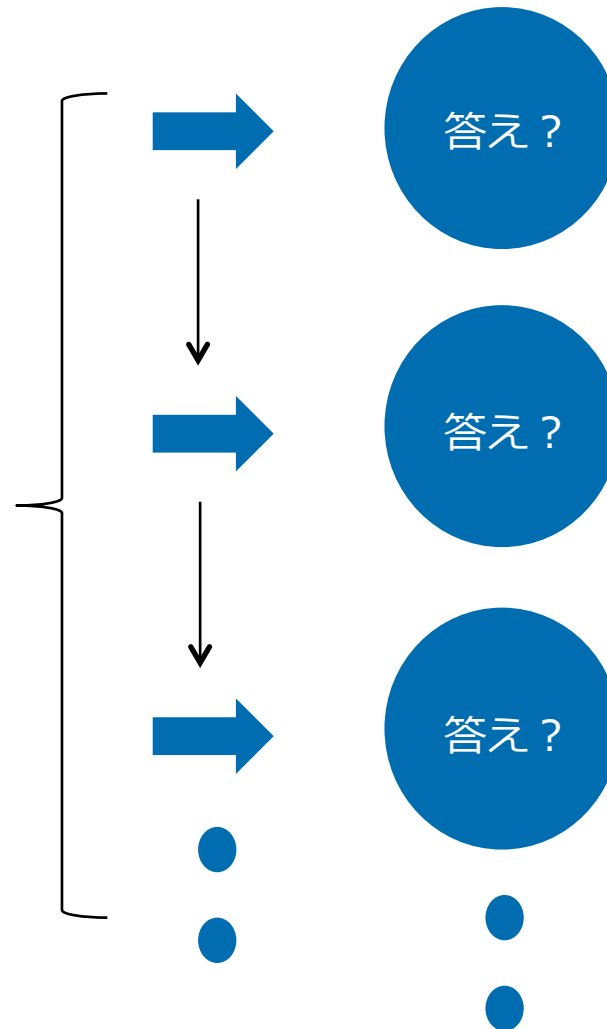
<https://goo.gl/1sqsm8>

常識というものが異なる

- 不合理（非合理的）
- 非直感的
- 説明し難い
- 競争しない など



※外部連携の場合
オープンバージョン型



イノベーションは 勇気から生まれる



<https://ja.wikipedia.org/wiki/ペットボトル>



技術だけでは単発

- 勇気
- 新結合
- 世界観

誰かが市場（ニーズ）と技術を結びつけた

<https://www.amazon.co.jp/dp/B073W6FKN3/>



<https://goo.gl/6tqLRC>

知性：知恵

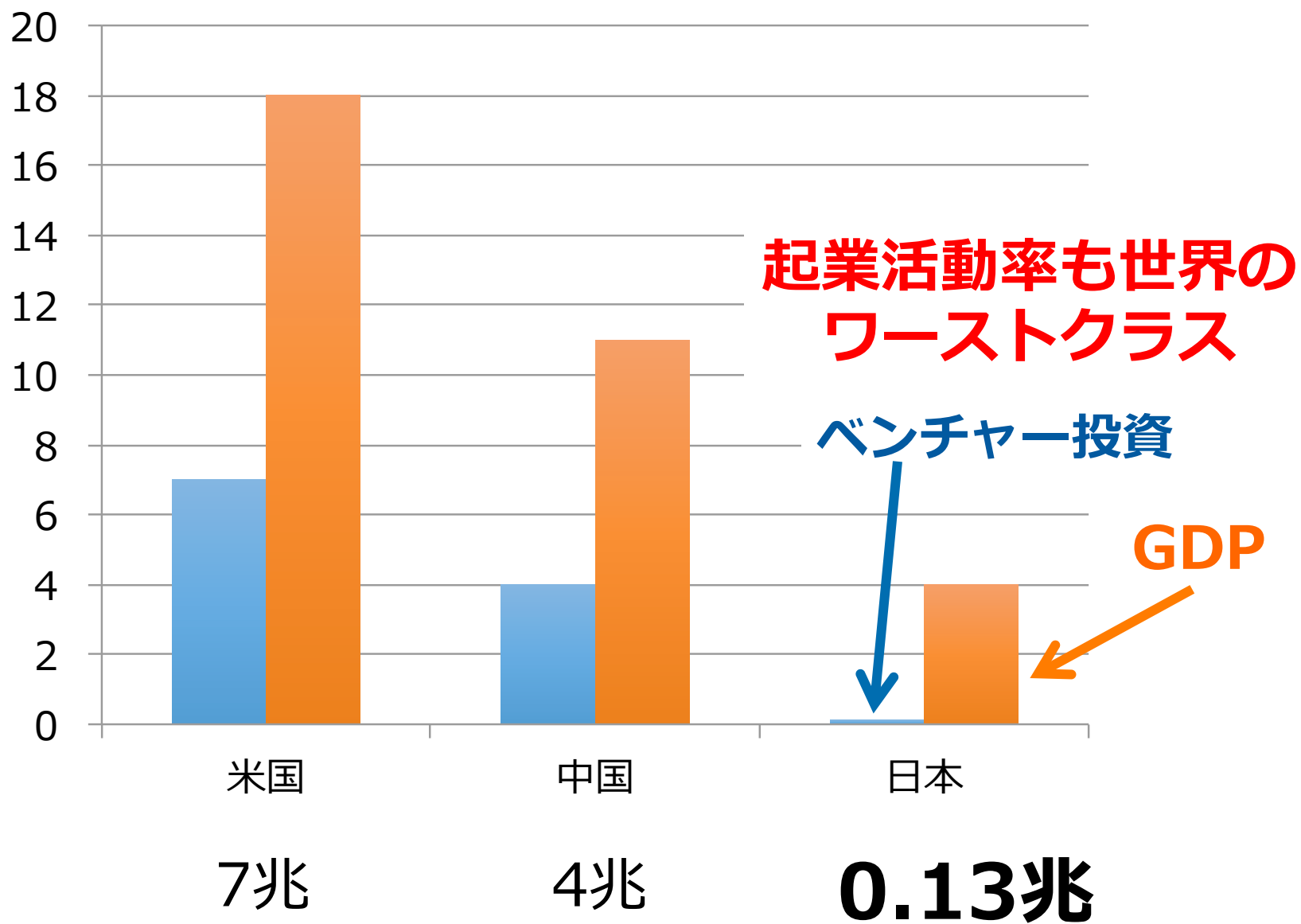
非言語・答えがない
経験から（暗黙知）

知能：正しい答え

知識：言語化、書物

- イノベーションは技術革新ではなく、新結合を考える。誰かが全く想像も付かないような市場と結びつけた（勇気・知性）
- イノベーションには多様なチームが必要。
- チームが重要、良い研究者が良い起業家ではない（訓練と素質が必要）
- スケール型スタートアップは考え方が全く異なる（但し、実験に近い、ただ、多くは相対性理論を見つけれられない）

海外と日本の状況



対人口比200倍









3000人
の卒業生を世界に

MIT、スタンフォードと協力

“我々はシリコンバレーでは
ない。エコシステムは強引
にでも創らないとならない”



コミュニティ エコシステム



パリのスタートアップは年間1500社

「政府がネットワーキングして作りたかったのは“起業家”のコミュニティであり、一連の取り組みは起業家らがエコシステムを構築しやすくするため」という点でした。フレンチテックのラベル化についても「起業家のコミュニティ形成のため」という位置づけを当初から念頭に置いており、政府主導を良しとしない姿勢が印象的だった。

フランス政府が考える、スタートアップの成長を加速させる最適な枠組み



フランススタートアップの成長を加速させる最適な枠組み



過去2年でNASDAQ上場企業3社



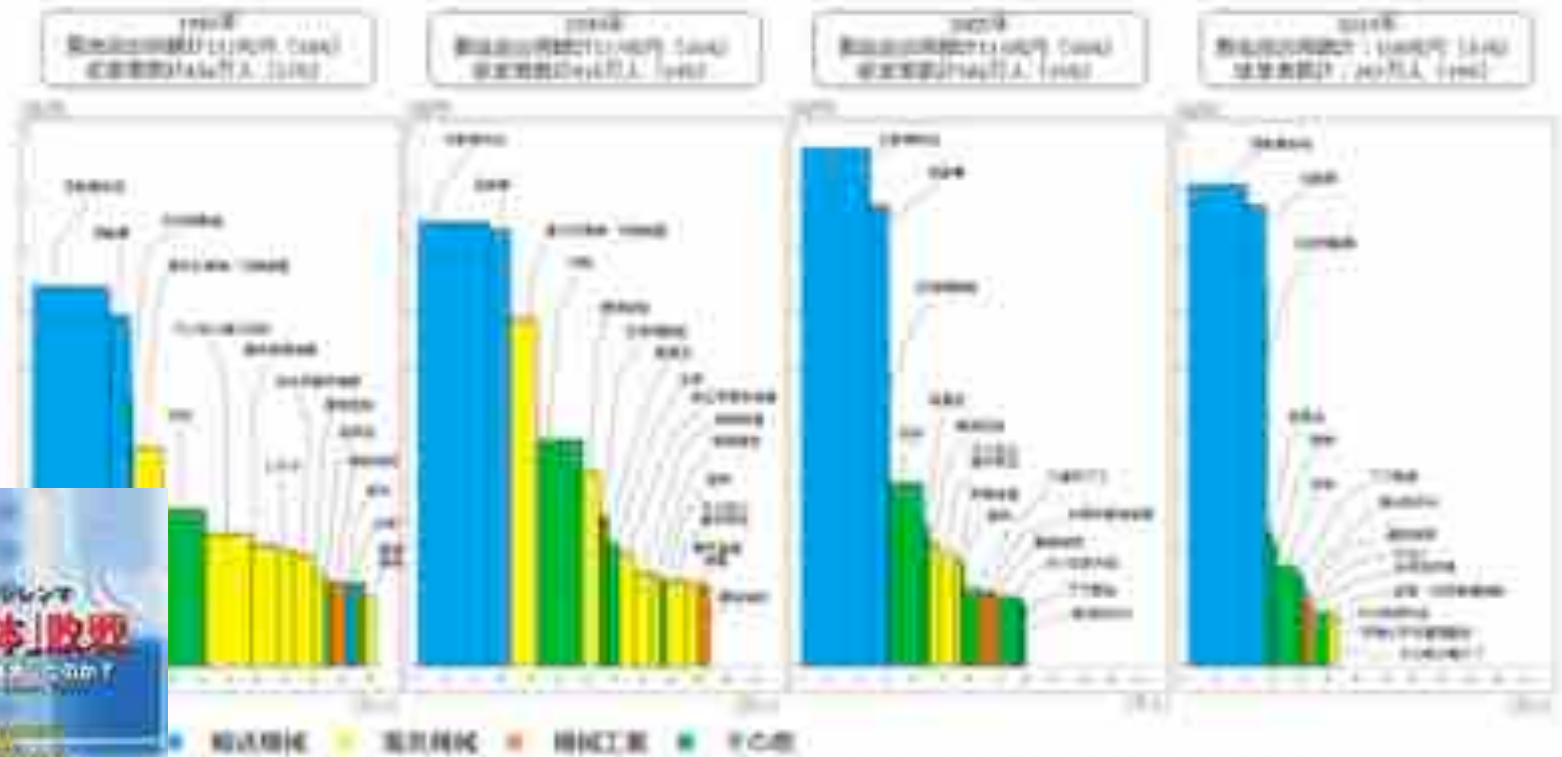
2015年11月10日開催の「Cybernet France」

どれだけ多くの濃いネットワーク（市場機会）と「新結合」できるか？



強いて言えばゲームぐらい

図4 関東地域における製造品出荷額(細分類ベース)上位 15 業種の変遷



③()内は上位 15 業種の占める割合
 縦軸は製造品出荷額(兆円)、横軸は従業員数(万人)
 出典：経済産業省「工業統計」より作成

参照：関東経済産業局資料



<https://goo.gl/DGDM1N>

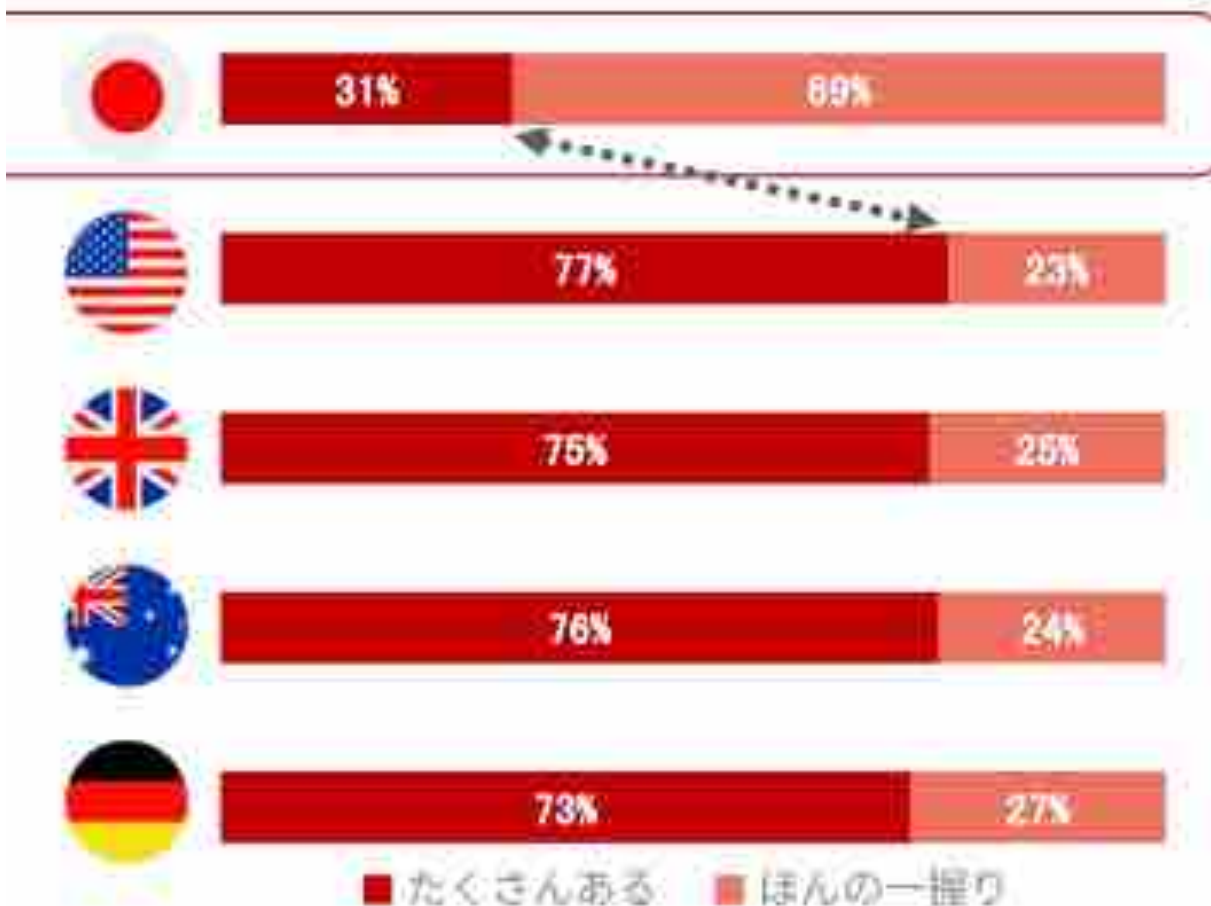
自分のことを「創造的」と思う生徒の割合



<http://www.adobe.com/jp/news-room/news/201706/20170629-japan-gen-z.html>

我々大人は本気で未来を考えて、
夢を創りましょう！

「創造性が求められる仕事や職業はたくさんある」



<http://www.adobe.com/jp/news-room/news/201706/20170629-japan-gen-z.html>

ここまでのまとめ③

- 大学の事業への関与が世界では大きい（ビジネスマンと組む）
- アングロサクロン型よりもライン型の方が日本に近い
- 世界では「コミュニティ」「エコシステム」を強引にでも創っている。個人、1社で闘う時代ではない
- イノベーションセクター（特に事業イノベーション領域）では日本の存在感は薄い。事業イノベーションが重要
- 誰もが今一度日本の状況を真剣に考える時

技術系VBに関して

日本の起業におけるスキルの国際比較

長い停滞で日本は
ゼロイチスキルが
極端に低い



日本の弱み

- 事業を立ち上げる能力
- 機会を掴む力
- 国際性
- 競争力

このギャップに
大手企業の
自前主義が発生

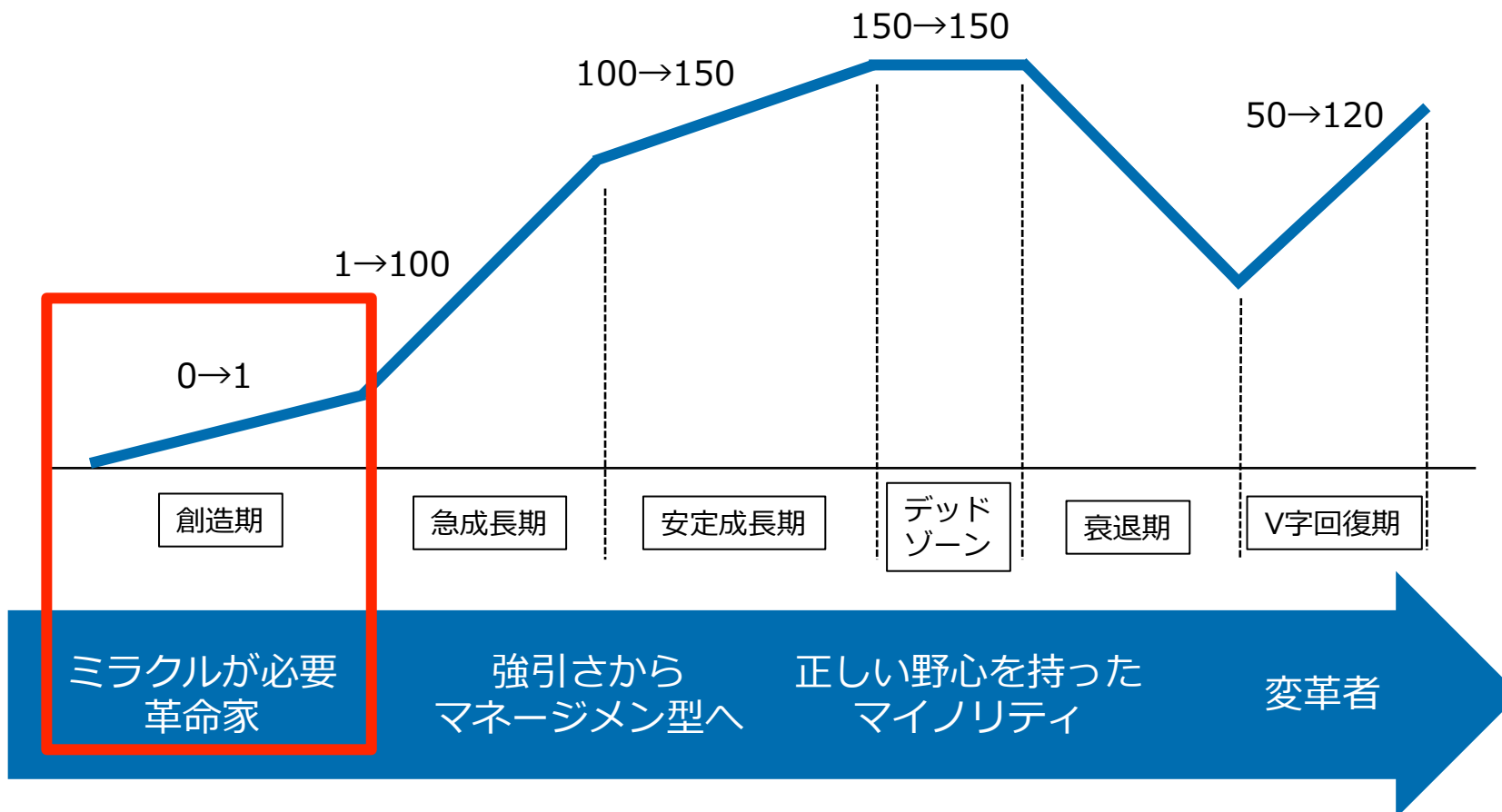
強み

人材・技術
プロセス・製品
イノベーション

<http://thegedi.org/tool/>

事業のフェーズで人格が異なる

事業の状況によって求められる「人格」「性格」「人」そのものが違います。この点が理解されていないケースが多く、急成長期を経験した人材は、創造期にも力を発揮するとは限りませんし（寧ろ、成功体験があり逆）、創造期のプレイヤーは安定成長期には逆に問題を興す可能性があります。



※ 特に社内起業の場合、デッドゾーンでの本質的な事業創造は場合により、経営陣も含めた極めて強固な反発にあうため、非常に強い正しい野心と想いが必要となります。

自己
定義
能力

技術

会社の
実務能力

商人
能力

スタート
アップ
能力

チーム
アップ能力

- ・ 技術イノベーション / ビジネスイノベーション
- ・ 商品・サービスそのものはビジネスモデルではない

※社内起業で全てOKなのにできない人が大量に存在！



- 起業家・事業家マインド人材はある一定存在する。但し、必ずしもそれを創る環境ではない。
- 会社内での優秀さは必ずしも起業家・事業家としての優秀さを表さない。

<https://www.t.kyoto-u.ac.jp/publicity/no65/essay/201605shirai>

主体的に考える能力、自ら課題を発見する能力、答のない問題を解決する能力等が欠如している



<http://geopoli.exblog.jp/19661333/>

**未来・長期
嘘（その時点では）
象徴的
ルール創り
経営者レイヤー**

iPhone

**今現在・短期
実態がある
具体的
プレイヤー
従業員レイヤー**

部品

あなたは誰？

リベラルアーツ・意味の定義

行動こそ全て

起業家・事業家マインド



https://en.wikipedia.org/wiki/Babson_College

全米起業分野トップ
Babson Univ.
ビジネスプラン廃止



<https://www.amazon.co.jp/dp/B01KUGR3AI/>



Nitin Nohria氏 (HBS学長)

<http://www.hbs.edu/about/leadership/dean/Pages/default.aspx>

Knowing : 知識 (ケーススタディ)
Doing : 実践
Being : 自分が何者か?

株主至上主義から共同体へ

答えのない問に応える

多くはテーマを見つけて開発・研究をしたい

テーマ1：どんな芸術作品も何らかの意味を持つか？

(Une oeuvre d'art a-t-elle toujours un sens ?)

テーマ2：政治は真実の要求を免れ得るか？

(La politique échappe-t-elle à une exigence de vérité ?)



市場調査をしても何も出てこない
顧客にヒヤリングしても何も出てこない

リニアモデル（持続型イノベーション）

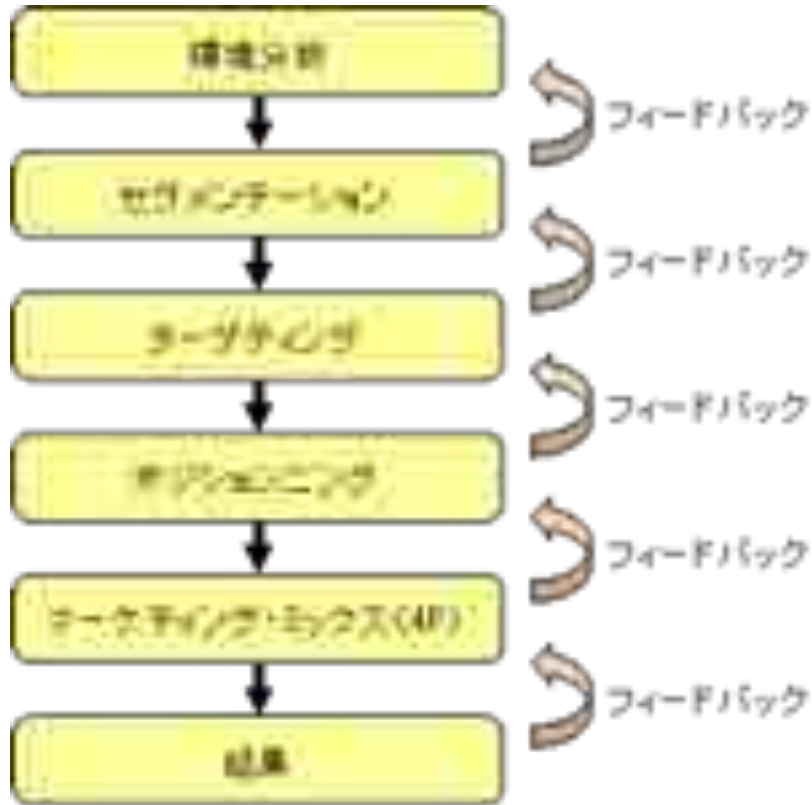
**Basic research → Applied research
→ Development → (Production and) Diffusion**

- 市場発見 → 発明・分析設計 → 詳細設計・私見 → 製造・再設計 → 販売・マーケティング
- 第1段階（20世紀初頭から1945年頃まで）
 - — 基礎研究と応用研究の間の因果的連関(a causal link)
 - 実業家(industrialists)および United States National Research Councilが提唱
- 第2段階（1934年から1960年頃まで）
 - 開発(development)という語句が付け加わり
Basic research → Applied research → Development
- 第3段階（1950年代以降）
 - ビジネススクール出身のエコノミストが生産(Production)および普及(Diffusion)という非R&D的活動を付け加えた

2006年
リニアモデルは、実業家
(industrialists), コン
サルタント、ビジネス
スクールによる理論的
構成物
(theoretical
construction) 【机上の空
論】である。
(pp.640-641)



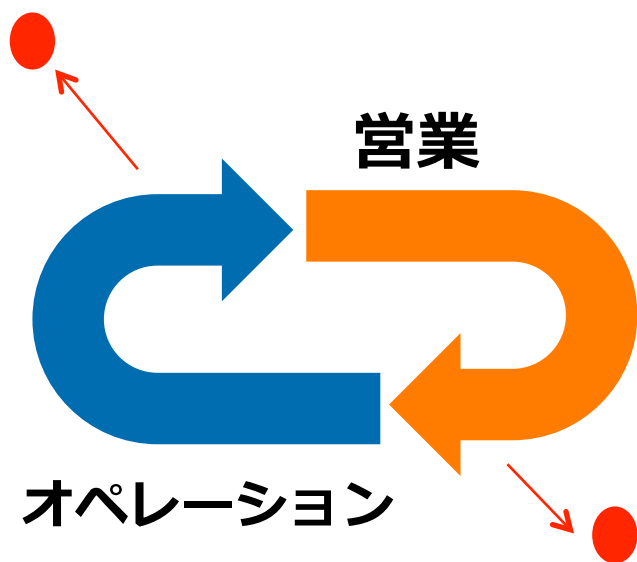
- The Linear Model of Innovation: The Historical Construction of an Analytical Framework
- Benoît Godin
- Science, Technology, & Human Values
- Vol. 31, No. 6 (Nov., 2006), pp. 639-667
- Published by: Sage Publications, Inc.



http://www.nsspirit-cashf.com/manage/market_pro.html

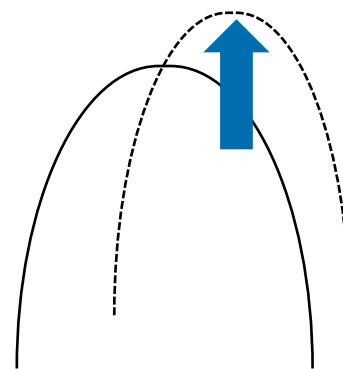
イノベーションの世界ではマーケティング・プロセスは逆効果の場面も

	社内比率	事例	成功率	手法
オペレーション (Operation)	90%前後	生産ライン改善 モデルチェンジ	90-95%	経験・論理
イノベーション (Creation)	数%	エアバック 大型新規事業	5-10%	情熱・学習



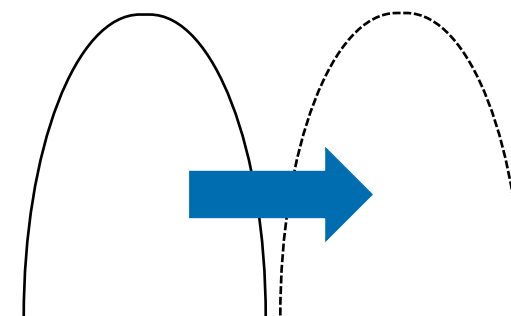
イノベーション型はうまく行っている
組織ほど弾かれる傾向にある

例外を減らす
平均・確率を上げる



オペレーション
改善型

例外を増やす
常識・標準を変更する



イノベーション型

NRI 知的資産創造他より抜粋

劇的にカイゼン

技術イノベーション

VS

無い市場を創る

事業イノベーション

- 市場データとは、そもそも過去に発生した事象の記録なのでゼロイチではない。
- 概念として、市場もあるわけがなければ、競争も定義できない。
- 自己都合（都合の良い顧客の発明）に陥らないのはJTBD（= 審美眼）。

研究所に新規事業を実施させるか？！

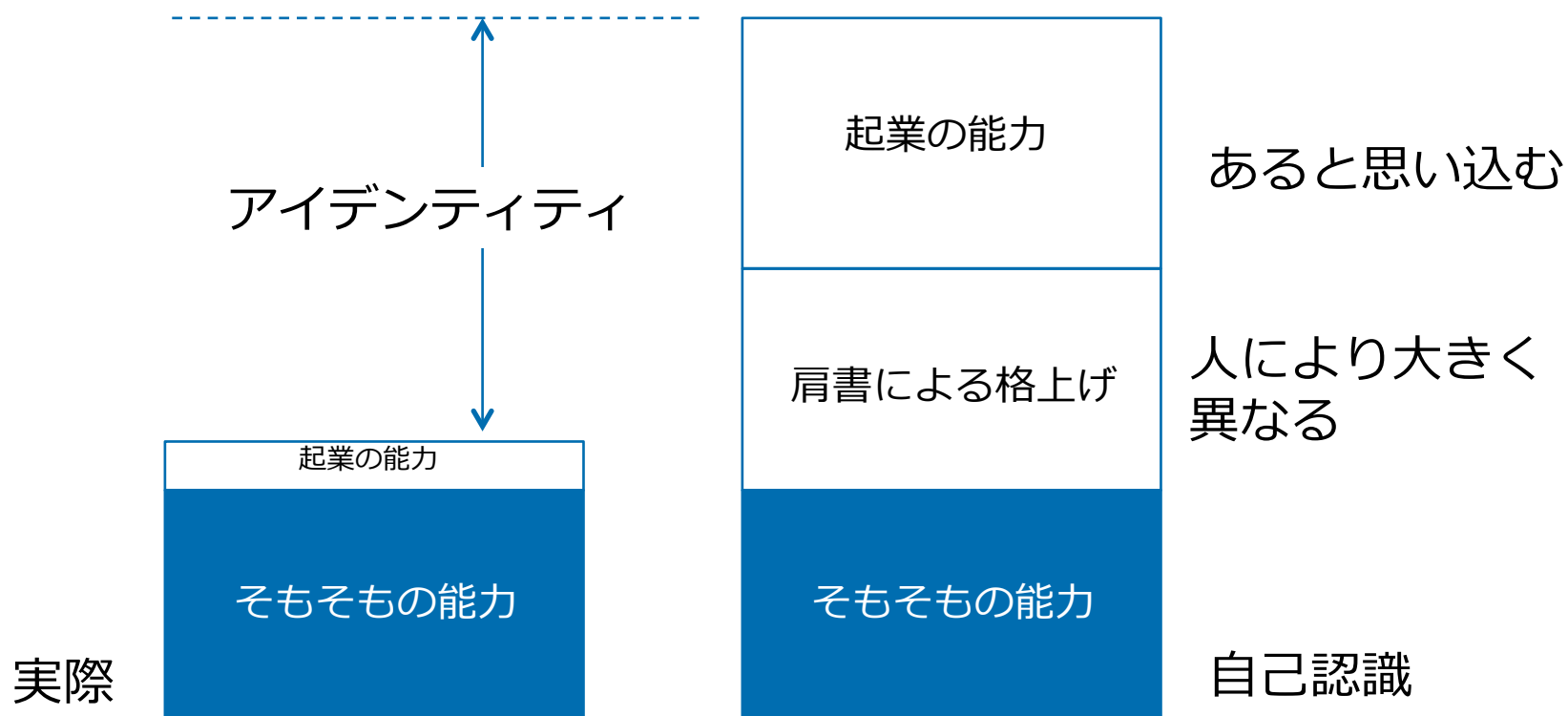
※ビジネス人材をくつつけるのが基本

- 多くの特許は回避可能
- 研究開発は新規事業ではない
- イノベーション多くが技術革新と誤解
- 事業は「チーム」でやるということが理解されていない

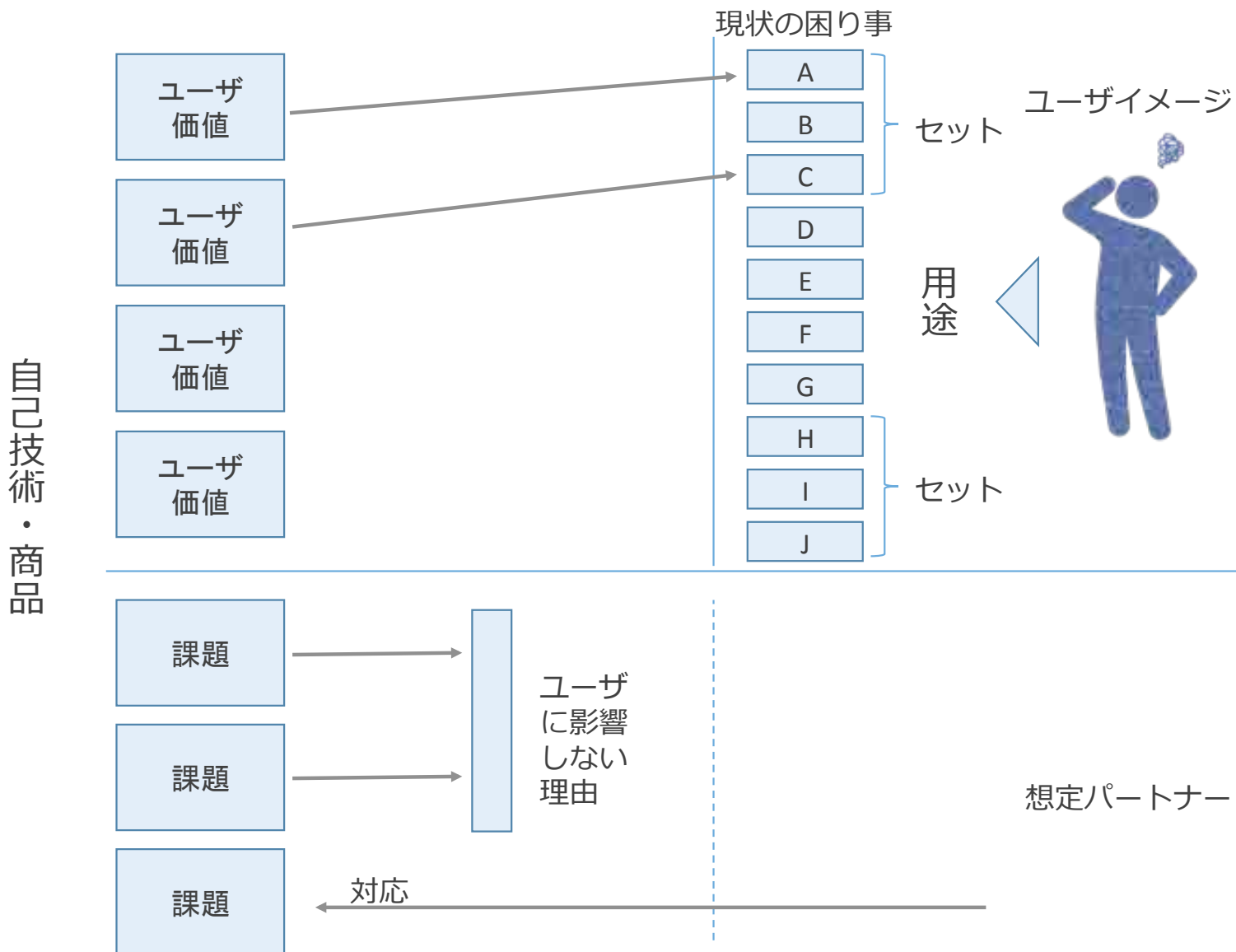
Wikiより

ビジネスモデル (business model) とは、利益を生み出す製品やサービスに関する事業戦略と収益構造を示す用語である。

思いの外「起業」の能力はない



テクノロジーマーケットフィット (例)



技術イノベーション



事業イノベーション (+カイゼン型技術イノベ)



人格 (リーダーシップ) は理想的には異なる

Unlearning
ポッキングPG
軸ずれ補正

マインド
セット
Beingの
確認

TMF
Technology
Market
Fit

ビジネスモデル
チームアップ

01Dojo

01Catalult

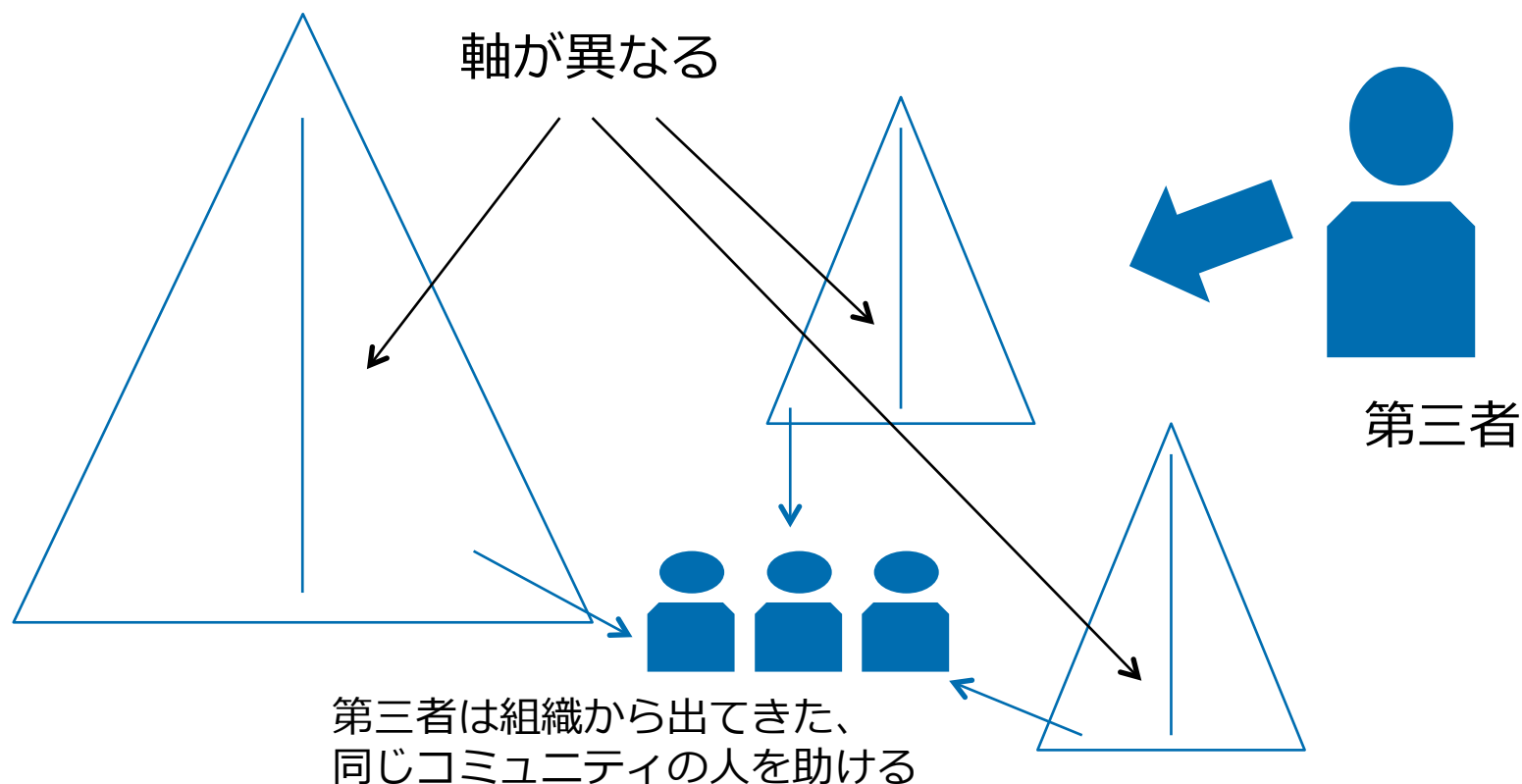


- 現状のスキル認識をすべき
- ゼロイチはそれ以降とは全く考え方が異なる
- Beingが世界観が非常に重要になる
- 技術をいきなり市場に結びつけて開発しない
- 研究者は事業開発者と組むべき（自立と孤立を間違えてはならない）
- 特許は「取った」ではなく、事業開発の過程で取り続けていくもの

少し地域が目線で

基本的な2つのポイント

- ①軸ズレしているので、第三者アレンジが必要
- ②マッチングは「シーズ」・「ニーズ」が明確な場合
オープンソーシングはマッチングでOK
オープンイノベーションは第三者で数ヶ月のホローが必要



どのようなエコシステムを地域に創るべきか（私案）

大学

人材やテックの排出拠点。大学生を混ぜることで最終的なUターンとなる。

行政

やらされに現場がなる部分もあるので、少し黒子側に回る。但し、総合的な施策はここが取り仕切る。

地域金融機関

行政に次ぐ、中立的な機関。中小の太いパイプを持つので、運営の主体となれる。

中堅・中小

ベンチャーと分けて考える傾向があるが、Uターンや大企業人材とのコラボの核。

ベンチャー・個人

ベンチャーは破壊的・逸脱的な部分を時に担う。

大企業

リソースの供給に加え、人材的な部分でも地域に貢献する。また、新規事業を「地域」との連携を進める。

メンタリングおよびその必要性は何か

メンタリング

人の育成、指導方法の一つ。指示や命令によらず、メンターと呼ばれる指導者が、対話による気づきと助言による被育成者たるメンティー本人と、関係をむすび自発的・自律的な発達を促す方法である。

メンター (Mentor)

支援をする側 ※ 但し、教師が生徒に教えるような形ではありません。

メンティ (Mentee)

支援を受ける側

メンタリングにおける効果

TechCrunchの記事によるとNYCにおける調査で、他の成功した起業家からメンタリングを受けている起業家が受けていない起業家に比べて**約3倍パフォーマンスが高い**事が報告されております。その他、事業立ち上げに関わらず、その分野の専門家の話を聞くことで、**時間短縮の効果**もあります。

- 起業（スタートアップ）系を起業教育に混ぜる
- ビジネス・イノベーションの重要性を浸透させる
- リベラルアーツに関して再考する
- 人に頼る（餅は餅屋）
- チームアップを促す（メンタリング）
- コミュニティ・エコシステムを構築する（絶対に閉じない）

Unlearning Relearning

その行動は事業に繋がるのか？

- 事業創造に関するブログ
<https://01booster.com/columns/blogs>
- 事業創造に関するYoutube動画
<https://www.youtube.com/user/01Boostertokyo>
- スケール型事業の創業支援に関して
<https://www.slideshare.net/nagi5otakegg/ss-64386795>
- 起業家メンタリングに関して
<https://www.slideshare.net/nagi5otakegg/01innovation-review-vol2-61630810>
- 01Boosterの地域活動（8.を参照）
<https://01booster.com/columns/blog/3586>

お問い合わせ先
info@01Booster.com

george@01Booster.com
www.facebook.com/goda.george

事業創造アクセラレータ



0→1Booster

日本を事業創造できる国にして世界を変える。