



# 組織内起業家研究会 2020年度活動報告

JUAS Intrapreneurship Study Group

# 本研究会は昨年度スタートしました！

2

組織内起業家研究会は「イントラプレナーシップ（社内起業）」を  
テーマとする、2020年度スタートした新規研究会です！

今回はその初年度の活動を報告をさせていただきます。

皆様よろしくお願ひします！



部会長 齊藤学

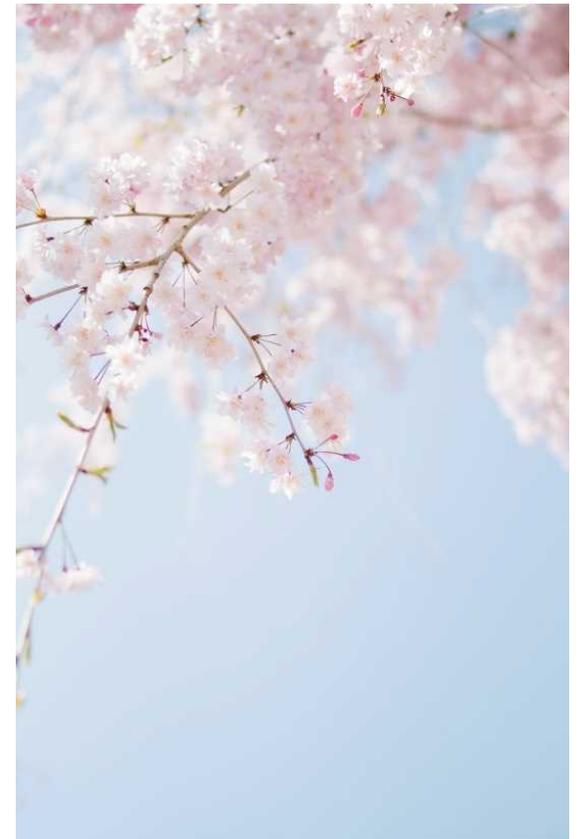
# 活動報告内容

3

1. 本研究会について

2. 研究活動紹介

3. 次年度について





## 1. 本研究会について

# 社会の変化が激しい時代への対応

5

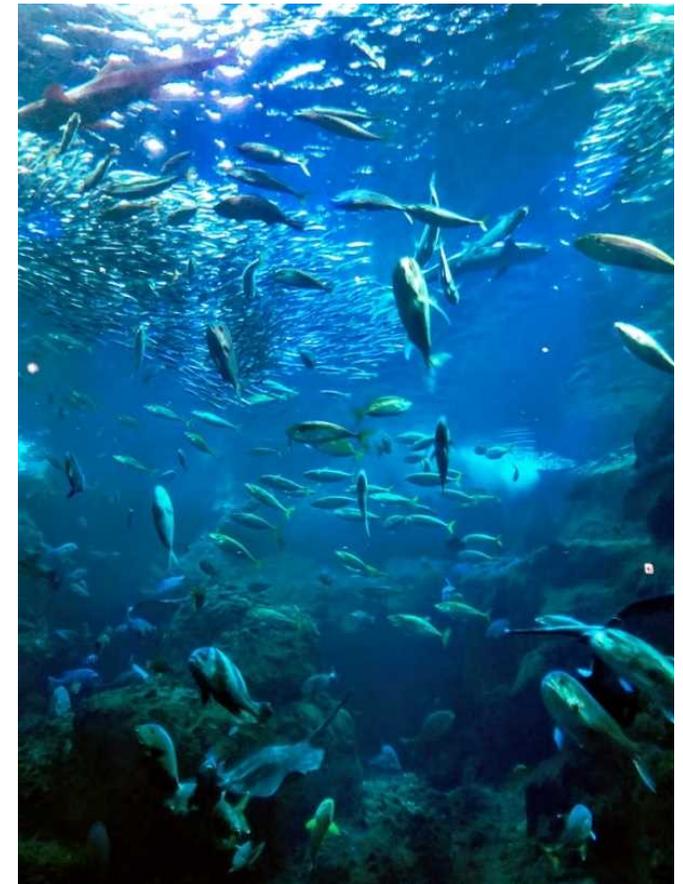
コロナ・パンデミックと  
「New Normal」



新しい世界を知るために  
自らの視野を広く・深くする！



組織機内で新規事業を立ち上げる  
“Intrapreneurship” 注目！！



# イントラプレナーとは？（一般論）

新しいビジネスを組織内で立上げる際にその役割を担う人材

## アントレプレナー

ホワイトキャンパス

知人やVCから資金を調達

知人やコネで人材を調達

自ら意思決定

軌道

資金

人材

意思決定

## イントラプレナー

組織のビジョン・戦略

CFOから資金を調達

HRから人材を調達

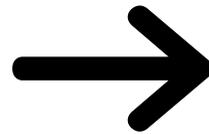
社内プロセス、ルールの対応

デジタル時代の「社内起業家育成法」（大前研一著）より

# 私自身の経験から

7

1985  
83%



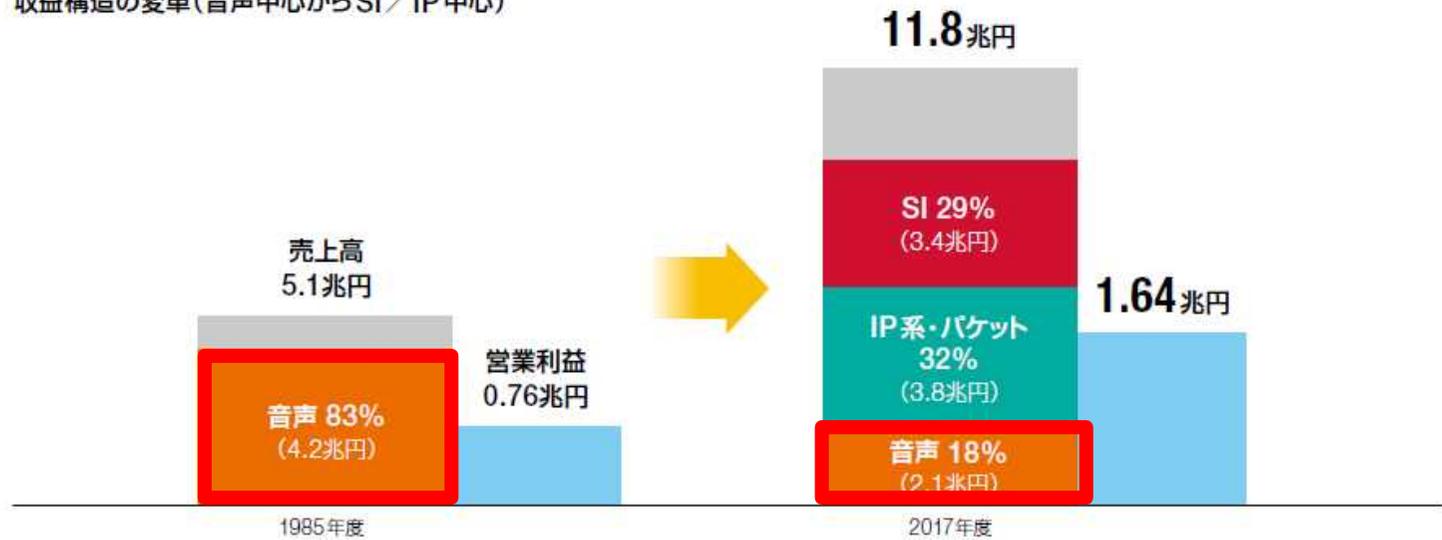
2017  
18%

# 私自身の経験から

8



収益構造の変革(音声中心からSI/IP中心)



(日本電信電話株式会社「アニュアルレポート2018」より)

# 研究会の活動目的

## 研究会として大事にすること！

本研究会では参加メンバーの独立・起業を促すものではなく、

所属組織に研究会のナレッジを自社へ還元し、

自社内で新しい事業・プロジェクトを提案・推進できる人材

としての素養を身につけることを目的としています。



# 研究会の運営方針

10

- 社会課題の解決に繋がる実テーマベースで考える。
- イノベーションを生み出すためのアイデア・手法を積極的に取り入れる。
- 自社事業・自分の業務経験と離れたところから考えてみる。
- 関連するゲスト講演や事例研究を通じて基礎知識を高める。
- ワークとして疑似事業プラン作成プロジェクトを体験する。
- 上記活動を通じて自社での実践に向けた意欲を高める。



# 年間活動実績

11

No	日程	曜日	開催形式	テーマ	発表者
1	7/10	金	オンライン	研究会キックオフ	斉藤、岩田
2	9/14	月	オンライン	全体意見交換「組織内起業家とは？」	岩田
3	10/2	金	オンライン	事例研究①／起業家メソッド	ゲスト講師
4	12/7	月	オンライン	事例研究②／事業アイデア検討手法	ゲスト講師
5	2/19	金	オンライン	疑似プロジェクト立ち上げ	グループ討議
6	3/8	月	オンライン	疑似プロジェクト検討まとめ	グループ討議

※ 開催時間：15:00-18:00（3時間）

※ 開催方式：オンライン形式（Zoom利用）

# 参加メンバー

12

幹事会社：スカイライトコンサルティング株式会社、アイエックス・ナレッジ株式会社

No	参加企業
1	MS&ADシステムズ株式会社
2	エス・エー・エス株式会社
3	株式会社富士通エフサス
4	関西電力株式会社
5	スカイライトコンサルティング株式会社
6	株式会社ローソン
7	ニッセイ情報テクノロジー株式会社

No	参加企業
8	株式会社ハイアベイラビリティシステムズ
9	旭化成株式会社
10	アイエックス・ナレッジ株式会社
11	東京海上日動システムズ株式会社
12	株式会社J-POWERビジネスサービス
13	NECソリューションイノベータ株式会社
14	田辺三菱製薬株式会社

14社（16名）が参加



## 2. 研究会活動紹介

# 【研究キーワード①】 SDGs（社会課題の可視化）

14

- 「社会課題起点のビジネス創出」のヒントとしてSDGsの枠組みを利用。



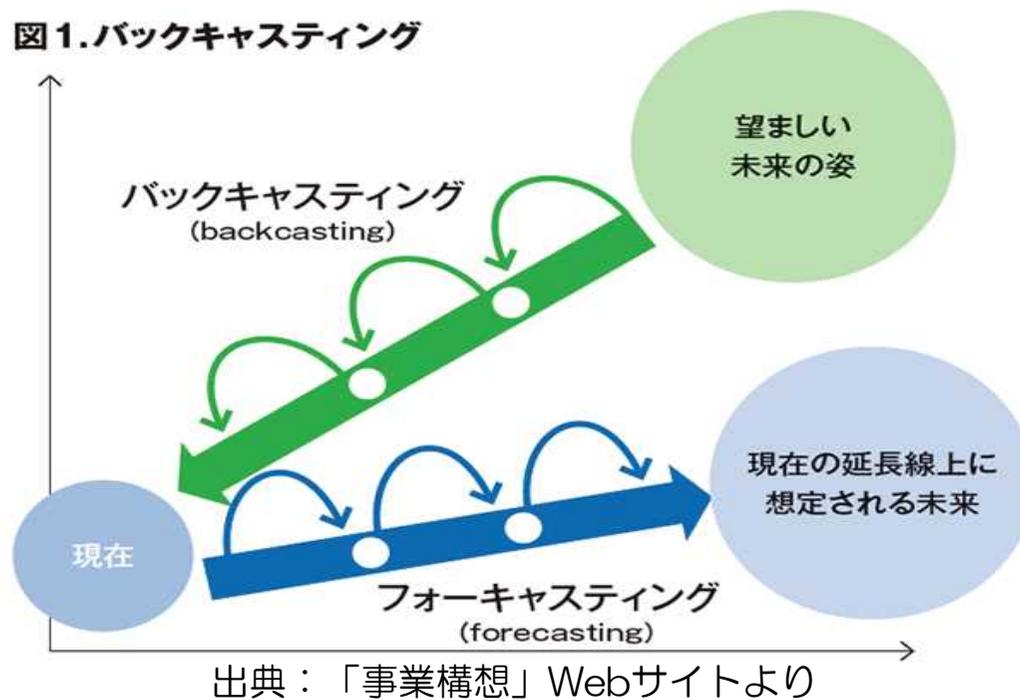
SDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）とは、2015年9月の国連サミットで採択された国連加盟193か国が2016年から2030年の15年間で達成するために掲げた目標のこと。

## 【研究キーワード②】 バックキャストिंग（未来志向の思考法）

15

- 「ゼロベースでのあるべき姿」を考える手法として活用。

図1. バックキャストिंग



バックキャストिंगとは、ある事柄において、目標となる未来を定めた上で、そこを起点に現在を振り返り、今何をすべきか考える未来起点の発想法

## 【研究キーワード③】 ビジネスモデルキャンパス（事業創出の手法）

- 事業アイデア検討の際に検討要素を漏れなくおさえる手法として活用。

<u>主要 パートナー</u>  ビジネスに必要な パートナーは？	<u>主な活動</u>  価値提供に 必要な活動は？	<u>顧客への 提供価値</u>  顧客にどんな 価値を提供するか ？	<u>顧客との 関係</u>  顧客とどんな 関係を作るか？	<u>顧客 セグメント</u>  価値を提供する顧 客層は？
	<u>主なリソース</u>  価値提供に 必要なリソースは？		<u>流通チャンネル</u>  価値提供の チャンネルは？	
<u>コスト</u>  価値提供に発生するコストは？		<u>収入</u>  価値提供に発生する収益は？		

ビジネスモデルキャンパスとは提供価値や顧客、チャンネル、コスト、収益などの9つの項目から、ビジネスモデルをまとめるために使うフレームワーク。自社の新規事業のビジネスの開発、既存のビジネスの見直し、競合分析などのために活用できる。

ビジネスモデルキャンパスのフレームワーク

【疑似プロジェクトワーク】

## 『New normal × DX』 事業アイデアの検討

17

- 研究会の第5回、第6回ではNew normal、DXのキーワードとのかけ合わせた新規ビジネスの検討をグループに分かれて実施。



# 【疑似プロジェクトワーク】

# 『New normal × DX』 事業アイデアの検討

## ■ グループ検討成果①「農業DX」

思考の整理 選んだカード→目指す未来

2 目標を 具体的に

“飢えをなくし、だれもが栄養のある食糧を十分に手に入れられるよう、地球の環境を守り続けながら農業を進めよう”



### Cチーム：ワークシート

**今やるべきこと**

個人レベルでの屋内農業を広める  
IoTの研究（水温、室温、光、生育状況/画像分析）  
農作物の流通経路の開拓・仕組みづくり

**現在の状況（2020年）**

農業は輝けない「イメージ」がある。  
農業は難しい感じがむらがある。（天気予想や需要予測も難しい）  
歩留まりが悪い。  
目当ての食料の確保が難しい・自給率が低い。

**目指すべき未来（2030年）**

天候に左右されない農業ができる（）

**期待する変化①**

マーケットの整備、需要の予測ようになる

**期待する変化②**

環境エネルギーの発展  
エネルギー効率の改善（照明・セン）

**期待する変化③**

利用可能な土地（スペース）

目指すべき将来

- ・天候に左右されない農業
- ・生産量をコントロール
- ・農業に従事する人を増やす

とります。スコープが広い。トマト農業を題材に絞ってDXする

主要パートナー	主な活動	顧客への提供価値	顧客との関係	顧客セグメント
(1) 工事会社① (2) 地主① (3) ITベンダー②③ (4) 農家さん④⑤ (5) 観光協会④ (6) JA? ④ 既得権益の抵抗	①ビル開発 ①土地取得 ②③設備開発 ②③トマトの栽培に適したIoTの分析 ④宣伝（モノの宣伝/取り組みの宣伝） ④農家さんの招致 トマチン研究!!（無害化IoT活用）	C. 価値観の転換（トマト嫌い⇒トマトを食べられる） 体験・感動・美味しい C. 健康 C. 新しいトマトの食べ方（加工・料理・熟成など） C. ストーリー ②、③安定的（質・量）な資材提供 ④屋内トマト栽培ノウハウ（安定的なビジネスノウハウの提供） ④トマト販売ノウハウ	A・C.リース契約（面積、設備）、出資者 B.入園者	A.農家さん（①、②、③、④） ex.トマト B.消費者、観光客（④、⑤） C.個人栽培
	<b>主なリソース</b>		<b>流通チャネル</b>	
	・ビル ・トマト栽培用IoT ・IoT保守運用スタッフ ・商業施設運営スタッフ		①、②、③IoTを標準装備した栽培園シェアビル（複数フロア） ④⑤栽培園のテーマパーク（～狩り、道の駅、料理体験、職業体験、商談） ④SNS、雑誌、観光協会	
	<b>コスト</b>		<b>収入</b>	
	・ビル建設費 ・IoT設備の保守・運用費 ・商業施設の維持・管理費 ・宣伝費用		・リース契約による収入（維持費+α） ・入園料（フリーパス or 農園ごと?） A.農家さん：入園料、安定した栽培、商品のPR B.消費者、観光客：新たな野菜との出会い、体験型観光、アクセス	

# 【疑似プロジェクトワーク】

## 『New normal × DX』 事業アイデアの検討

### ■ グループ検討成果② 「パーソナル災害分析サービス」

#### Aチーム：ワークシート

今やるべきこと

<災害リスク×研究開発>

- ★災害リスクを軽減する対策の研究
  - ・地震対策（災害後のアクション）
  - ・「New normal × DX」
  - ・自宅・周辺災害予測→対策をうつ
- ★パーソナライズされた災害データの収集
  - ・静的（公的データ）
  - ・動的（時間とともにリスクが変わるもの）
  - ・リスクに関するスコアリング

現在の状況（2020年）

- ・増大する災害リスク（気候変動、コロナ）
- ・パーソナライズされた防災・災害情報が少ない

目指すべき未来（2030年）

★安心して暮らせる社会  
大地震が発生して安心して暮ら  
災害時に自分自身の取るべき行動が  
防災の静的なデータ+社会的動的な  
(停電、渋滞)

期待する変化①

- 自分だけでなく家族・親類の社  
が個別にわかる
- スコアリング（保険、不動産）

期待する変化②

- 災害発生時の自宅のリスクが可視  
+個人・自宅の情報を合成する
- ・自宅や周辺の被害予測のアラ  
・2時間後の危険性がわかる（AI）

期待する変化③

- 災害に関する動的データが収集できる  
静的なデータで個々の建物の耐久性を  
人単位での災害リスクがわかる）
- 構造物の写真・画像→センサリング住

#### A・Bチーム：パーソナル災害分析サービス

主要 パートナー	主な活動	顧客への 提供価値	顧客との関係	顧客 セグメント
政府（国交省、厚労省） 自治体 （防災対策） 住宅メーカ・建設会社 （センサー設置） 保険会社 （スコアリング） 不動産 自治体・自治会 電力会社/ガス会社 （スマートメータ） 防災関係の研究機関 IT	<p>&lt;静的データ収集&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国・自治体のデータ</li> <li>・保険金支払い履歴</li> </ul> <p>&lt;動的データ収集&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・センサー機器の設置</li> <li>・ユーザからの情報適用</li> </ul> <p>主なリソース</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公的機関の災害データ</li> <li>センサリング</li> <li>災害発生後の動データ （損壊、停電、渋滞等）</li> <li>ユーザからの投稿</li> </ul>	<p>大地震が発生して安心して暮らせる 家・職場</p> <p>①災害時 災害時に自分自身の取るべき行動が わかる！ ※スコアリングデータ 災害発生時に価値あるデータを提供 ・地震発生時のリスク （倒壊、停電、渋滞、地盤のゆる み） ・気象情報（台風、豪雨） ・電車乗り換え/車ナビ</p> <p>②平常時 ・災害リスクの確認（リスク高低） ・定期的な啓蒙情報 ・シェアサイクル ・通勤・通学時のリスクの動的情 報、アラーム</p>	<p>啓発活動 災害発生時の予測情報を売る 地域の危険な場所の情報もも らう</p> <p>利用機会が限定される （訓練・災害時）</p> <p>→災害の無い時に以下に利用 してもらうか</p> <p>流通チャネル</p> <p>代理店 （主要パートナー） Apple/Google</p>	<p>家庭（世帯） 不動産（賃貸物件） 企業（オフィス環境）</p> <p>保険会社（パーソナル災 害情報・傷害保険に災害 時の保険を適用） 警備会社（災害発生時・ リスク時の見回り）</p>
コスト			収入	
広告宣伝 アプリ開発、PF構築・運営費 センサリング機器の設置			専用機器の販売（センサリング）※タダでもよい 企業商材（住宅、防災機器）へのバンドル アプリを提供し課金	

## 【事例研究①（ゲスト講演）】 エフェクチュエーションによる企業内起業活性化



森出茂樹 氏

Singular Technologies 代表

(<https://www.singular-technologies.com/>)

イノベーションコンサルタント。技術・経営・企画など多視点からのイノベーションを専門領域とする。前職富士通株式会社では、ARを始めEclipse FoundationでのProject 設立など、新プロダクトの企画・推進を行う。直近ではAI関連部門をまたぎ企画・研究・開発を行うと共に、社内外累計500余名にディープラーニング教育を実施。実務者コミュニティ構築なども推進。過去から未来を予測できない状況でイノベーションを起こす「エフェクチュエーション」を経験をもとに普及活動中。著述・講演・特許多数。2018年 Singular Technologies設立。

## 【事例研究②（ゲスト講演）】 harmo事業を通じた社内起業



石島知氏

シミックヘルスケア株式会社

harmo事業部 部長

(<https://www.harmo.biz/customer/>)

2012年ソニー入社。オーディオ機器の海外マーケティングを経て、2014年からビジネスプランナーとしてharmo事業に参画。harmoの経営戦略の立案から実行について全般的に携わり、事業継承も主導。2019年6月事業継承により現職。

慶應義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科卒

# 研究活動の様子

22

すべてオンラインの開催で試行錯誤の活動でしたが何とか運営できました！

「今だから、新しい事業を始めやすい時代」

～イントラプルナーとは～

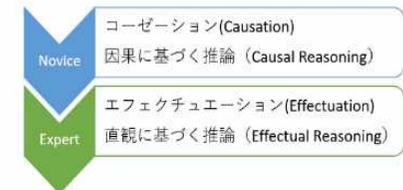


15:17

## エフェクチュエーション

エフェクチュエーションとは2008年にインド出身の経営学者サラス・サラスバシーが体系化した「優れた起業家が用いる意思決定の理論」である

Entrepreneurship（企業家活動）を「機会の認識」に関する固有の「熟達領域」と捉える



Copyright 2019-2020 Singular Technologies.

1

# 研究会参加者の声（抜粋）

23

- 起業を起こす人ってどんな人なのか・その特性、起業を起こす人を活かす組織とその仕組み、イノベーションの手法を学ぶことができた。
- ビジネスモデルキャンバスを実際に埋めてみるというワークを既存ビジネス、新アイデアの両方でやってみて、書籍や受講型のセミナーで得られるだけではない気づきがあった。
- 様々なバックグラウンドを持つ方々と意見交換することは、新たな気づきや自身の考えを発展させるため、やはり大事だと感じた。
- グループワークなどの議論を通して、様々な人の意見を聞いて多様な考え方を聞くことが重要だと気付いた。またバックキャスト、フォアキャストなど、様々な考え方を知ることができ、実践でも使っていきたいと感じた。
- 自由に意見交換することで、まったく思いつかなかった考え方や、重大な課題などが見えてきて、改めてチームでブレストすることの重要性を感じた。
- 新規事業を考えるとワクワクした。リーダーがうまくファシリテーションをしてくださったので、考えやすかったし、多面的に考えることができた。オフラインで実施できなかったのが残念。
- オンラインでの活動は良いことも多いのですが、グループやチームの一体感という点ではやはり課題が多いと思う。やはり年に1回は合宿で密に交流ができたらなという思いがある。



### 3. 次年度について

# 2021年度の研究会活動方針（案）

25

次年度以降「イントラプレナーシップ」に関する調査・研究を深めるために必要な基礎素養を獲得する！

1. 先進企業での実践事例研究（ゲスト講演）

2. ビジネスモデルキャンパス（BMC）を用いたDX事例研究

3. グループ検討「自社で新規事業を立ち上げるには？」

# 1. 先進事例研究（ゲスト講演）

社内起業による新規事業立ち上げを推進している先進企業の担当者をゲストにお呼びして講演頂きます。

- 社内起業先進企業担当者の講演（2回程度）
- 候補企業例：
  - ・ ソニー
  - ・ サイバーエージェント
  - ・ 寺田倉庫
  - ・ リクルート
  - ・ 三井不動産（BASE Q）、等



## 2. BMCを用いたDX事例研究

国内外の新規事業事例をBMCで調査分析をして事業の成功要因を研究会内で共有します。

- グループ単位で事例調査およびBMCによる事業分析を行い、全体会で意見交換を行います（参加企業の事例も可）。
- 上記調査・研究にあたり、専門家によるDXスタートアップ事例の紹介（講演）を盛り込むことも検討しています。



# 3. 自社で新規事業を立ち上げるには？

28

事例研究で学んだことを踏まえ、自社内で新規事業を立ち上げるために必要なことをグループで検討します。

- 自社内で社内起業推進が進まない「阻害要因」の洗い出し
- 阻害要因の中から各社共通の課題と思われるものを選択
- 選択した課題に対する解決策を検討  
(組織、人材、評価等の軸を設定)
- グループ毎に検討結果を発表  
→「自社では、どうせできない・・・」を払しょく！



# 最後に - 是非研究会にご参加ください！

29

本研究会は今年度立ち上がったばかりの研究会。

研究の継続にはみなさまのご協力が必要です！

普段の業務から一歩は離れ、いつもとは違った刺激を得て、他社の方々と交流し、常に新しい思考ができる研究会にしていければと思います。

「面白そう！」と感じた方は是非ご参加ください！

今年度こそは、リアルでの研究会活動、  
そして懇親会も是非やりたいです！





ご清聴ありがとうございました！