

オープンイノベーションの仕組みとしてのコーポレート・ベンチャリング シラバス

1. 講師

中村裕一郎（目白大学大学院経営学研究科教授）

2. 研修テーマの狙い

コーポレート・ベンチャリング（CV）とは、企業組織としてベンチャー企業を活用してイノベーションを行うことで、オープンイノベーションの手法の一つです。

本研修では、経営環境や競争環境の変化に伴いイノベーション戦略としてオープンイノベーションが必要になってきていること、そしてその中でも特にコーポレート・ベンチャリングが重要であることを学びます。

コーポレート・ベンチャリングの手法を理解し、それを実行する上での阻害要因やその対処方法についても学びます。

コーポレート・ベンチャリングの手法として、下記について学びます。

- ・ベンチャー企業とのアライアンスやベンチャー企業の買収
- ・自社の知財等の活用方法としてのスピンオフベンチャー
- ・この二つを具体的に推進する仕組みとしてのコーポレート・ベンチャー・キャピタル（CVC）

3. 到達目標

オープンイノベーション、特にコーポレート・ベンチャリングの重要性を理解し、実践することができるようになります。

組織内で生じることが予想される様々な抵抗に対して、うまく対処することができるようになります。

4. 受講対象者

事業部門の管理職クラスを対象とします。

また、企業経営幹部、経営企画部門の管理職も含みます。

（研修テーマ「イノベーションマネジメント」を履修しているか、同等の知識・経験を持っていることが望ましい。）

5. 教材一覧

No.	類型	タイトル・副題	企業	狙い・特徴
7-1	長編教材	富士通のコーポレート・ベンチャリング～リスクマネーを活用したオープンイノベーションの仕組み～	富士通株式会社	富士通が推進してきた CV 活動の事例によって、リスクマネーを活用したオープンイノベーションが必須であることを理解し、その具体的な施策について学ぶ。
7-2	短編教材	ルーセント・テクノロジーズ～高い技術力を誇る巨大企業の陥穽	Lucent Technologies, Inc.	世界最大の通信機メーカーがネット化の波に乗り遅れた理由を学ぶ
7-3	短編教材	シスコシステムズ～急成長を支えた A&D 戦略	Cisco Systems, Inc	イノベーションにおけるベンチャー企業の優位性について学ぶ
7-4	短編教材	フローディア～産業構造の変革のためのベンチャー起業～	株式会社フローディア	〃
7-5	短編教材	パナソニック・デジタル・コンセプトセンター (PDCC) ～オープンイノベーション推進のためのプラットフォーム構築～	パナソニック株式会社	オープンイノベーション推進組織の実際について学ぶ
7-6	短編教材	日立 CVC～大企業におけるオープンイノベーション戦略～	株式会社日立製作所	〃
7-7	短編教材	イノベーションにおけるコンフリクトの役割～建設的なコンフリクト解決	総説 (解説)	組織コンフリクト発生メカニズムと解消方法を解説
7-8	短編教材	QD レーザ～大企業からスピノフしたベンチャー企業	株式会社 QD レーザ	アウトバウンド型オープンイノベーションの一つの類型であるスピノフベンチャーの創出・育成について学ぶ
7-9	短編教材	PUX～休眠知財を活かすためのスピノフ戦略	PUX 株式会社	〃
	自己学習用教材 (電子コンテンツ)	コーポレート・ベンチャリングに関する基本事項等		本研修受講に必要な基本的事項、用語等の確認 ・ CV とはなにか ・ CV の意義 ・ CV の手法

6. 参考文献

- ・中村裕一郎 (2013 年) 『アライアンス・イノベーションー大企業とベンチャー企業の提携：理論と実際ー』 白桃書房
- ・樋原伸彦編著 (近刊) 『事業会社資戦略のベンチャー投資ーCVC を使ったオープン・イノベーションー』 中央経済社

7. 研修の進行

以下の進行例は、2日間の研修を開催する場合のコマ毎のテーマ、利用するケース教材、授業形式、事前課題・事後課題等を例示したものです。

(1) 1日目(18:30~21:30(180分、2コマ分))

①事前課題

- ・自己学習用教材(電子コンテンツ)「イノベーションの仕組みとしてのコーポレート・ベンチャリング」を視聴してきて下さい。
- ・No.2 短編教材「ルーセント・テクノロジーズ〜巨大企業の陥穽」、No.3 短編教材「シスコシステムズ〜A&D 戦略」を読んで以下の課題に対して自分の考えをレポートにまとめ、持参してください。レポートの提出は不要です。
 - 課題1 圧倒的なリーダー企業であったルーセントが衰退してしまった原因にはどのようなものが考えられるでしょうか。
 - 課題2 あなたが、ルーセントの経営者であったとしたら、どのような対策を講じますか。
 - 課題3 十分な経営資源を持たないベンチャー企業であったシスコが、厳しい競争環境のなかで、急成長できたのはなぜでしょうか。
 - 課題4 あなたが大企業の経営者であったとしたら、シスコが採用した A&D 戦略は有効に機能すると思いますか。その理由は何ですか。有効に機能しないと考える場合、どのように対処しますか。
- ・No.1 長編教材「富士通のコーポレート・ベンチャリング」を読んで以下の課題に対して自分の考えをレポートにまとめ、持参してください。レポートの提出は不要です。
 - 課題5 スピンオフ・ベンチャー企業を設立することは大企業にとってどんなメリットやデメリットがあるでしょうか。

②当日進行

No.	テーマ	利用教材	実施形式	所要時間	講師
1	キーワードの説明 ・事前学習教材の復習を含め、コーポレート・ベンチャリング(CV)の手法等、研修全体の内容の理解に必要な事項を理解する。		講義	20分	中村
2	大企業が陥りやすい陥穽 ・産業構造が大きく転換するときの大企業の弱みについて理解する。	・No.2 短編教材「ルーセント・テクノロジーズ」	グループワーク、ディスカッション	50分	中村

No.	テーマ	利用教材	実施形式	所要時間	講師
3	ベンチャー企業の強み ・産業構造が大きく転換するときのベンチャー企業の強みについて理解する。	・ No. 3 短編教材 「シスコシステムズ」	グループワーク、 ディスカッション	50 分	中村
4	スピンオフ・ベンチャー ・コーポレート・ベンチャリング活動のひとつであるスピンオフについて、その手法や意義を理解する。	・ No. 1 長編教材 「富士通のコーポレート・ベンチャリング」	グループワーク、 ディスカッション	30 分	中村
				合計 180 分	

③事後課題

- ・ No. 4 短編教材「フローディア」を読み、以下の課題に対して自分の考えをまとめてください。レポートの提出は不要です。

課題 1 奥山氏はなぜ大企業を退職し、ベンチャービジネスを立ち上げたのでしょうか。

課題 2 大企業からベンチャー企業が独立することについて、大企業はどのように対応すべきでしょうか。

(2) 2日目 (13:30~18:00 (270分、3コマ分))

①事前課題

- ・2日目の授業で取りあげる下記の教材を読んできて下さい。教材を読んでいることを前提として研修を行います。

- ・配布された教材から得られる示唆だけでなく、あなた自身の経験も踏まえて、以下の課題に対して自分の考えをレポートにまとめ、持参してください。レポートの提出は不要です。

課題1 日本企業において、コーポレート・ベンチャリング活動が活発化しないのはなぜでしょうか。

- ・No.1 長編教材「富士通のコーポレート・ベンチャリング」、No.5 短編教材「パナソニック・デジタル・コンセプトセンター」、No.6 短編教材「日立 CVC」を読んで以下の課題に対して自分の考えをレポートにまとめ、持参してください。レポートの提出は不要です。

課題2 日本企業では、コーポレート・ベンチャリング活動はあまり行われていませんが、なぜ富士通は他社に先駆けてコーポレート・ベンチャリング活動をはじめられたのでしょうか。

課題3 CVCを行うことは、大企業にとってどのようなメリットがあるのでしょうか。

- ・No.8 短編教材「QD レーザ〜大企業からスピノフしたベンチャー企業」、No.9 短編教材「PUX〜休眠知財を活かすためのスピノフ戦略」を読んで以下の課題に対して自分の考えをレポートにまとめ、持参してください。レポートの提出は不要です。

課題4 スピノフベンチャー企業は、一般のベンチャー企業と比較して、どのようなメリット・デメリットがありますか。

課題5 あなたが事業シーズの開発者で、その事業シーズに会社が経営資源を投下してくれない場合、どのような行動をとりますか。それはなぜですか。

②当日進行

No.	テーマ	利用教材	実施形式	所要時間	講師
1	1日目の復習と2日目への導入 ・大企業にとって CV 活動が必要であること ・それにも関わらず、CV が行われていないこと		講義	20 分	中村
2	日本企業においてコーポレート・ベンチャリング活動が行われていない理由	・ No.7 短編教材「イノベーションにおけるコンフリクトの役割」	グループワーク、ディスカッション	30 分	中村

3	CVに必要な組織能力 ・CVを実践するための全社的・意識的取り組み ・CVを実践するための組織としてのCVC (Corporate Venture Capital)	・No.1 長編教材 「富士通のコーポレート・ベンチャリング」 ・No.5 短編教材 「パナソニック・デジタル・コンセプトセンター」 ・No.6 短編教材 「日立CVC」	グループワーク、ディスカッション	60分	中村
4	CVCのメリット ・CVCの役割と機能	・No.7 短編教材 「イノベーションにおけるコンフリクトの役割」	グループワーク、ディスカッション	60分	中村
5	CVCを実践するための課題とその対処方法	・No.6 短編教材 「日立CVC」	グループワーク、ディスカッション	80分	広瀬
6	CVC行うときの留意点 ・ベンチャー・コミュニティーからCVCに求められること ・CVCの所管する部門のそれぞれのメリット・デメリット		講義	20分	中村
7	アウトバウンド型オープンイノベーションとしてのスピンオフベンチャー ・スピンオフベンチャーを創出すること必要性和有効性について学ぶ	・No.8 短編教材 「QDレーザ～大企業からスピンオフしたベンチャー企業」 ・No.9 短編教材 「PUX～休眠知財を活かすためのスピンオフ戦略」	グループワーク、ディスカッション	50分	中村
				合計 270分	

③事後課題

- ・事後アンケートに、本研修を通じて得た「学び・気づき」、「企業実務に活かしたい点」等をまとめ、提出してください。