

なぜ日本ではイノベーションが起きにくいのか。どうしたらいいのか

知的財産マネジメント研究会 (**Smips**)
産学連携によるイノベーション分科会

ブレイクスルーパートナーズ株式会社
マネージングディレクター
赤羽 雄二

akaba@b-t-partners.com

www.b-t-partners.com ←

<http://b-t-partners.com/akaba/>

www.slideshare.net/yujiakaba/presentations

<http://twitter.com/#!/YujiAkaba>

www.facebook.com/yuji.akaba

新刊、ブログ記事、講演会の情報、講演資料等お送りします。メアド登録をどうぞ。

2014年12月13日

内 容

1. 私自身の経歴
2. 今、日本はどのような危険にさらされているか？
3. どうやったら経営改革を起こせるのか？
4. 日本では、なぜ研究開発型ベンチャーがうまく育たないのか？
5. 大企業から技術者、研究者がスピンアウトして研究開発型ベンチャーを創業するメカニズムは？
6. 大学発ベンチャーのむずかしさとベンチャー創出コミュニティ
7. 日本人一人ひとりの問題把握・解決力をどう強化するのか？
8. 改めて、日本の挽回策は？

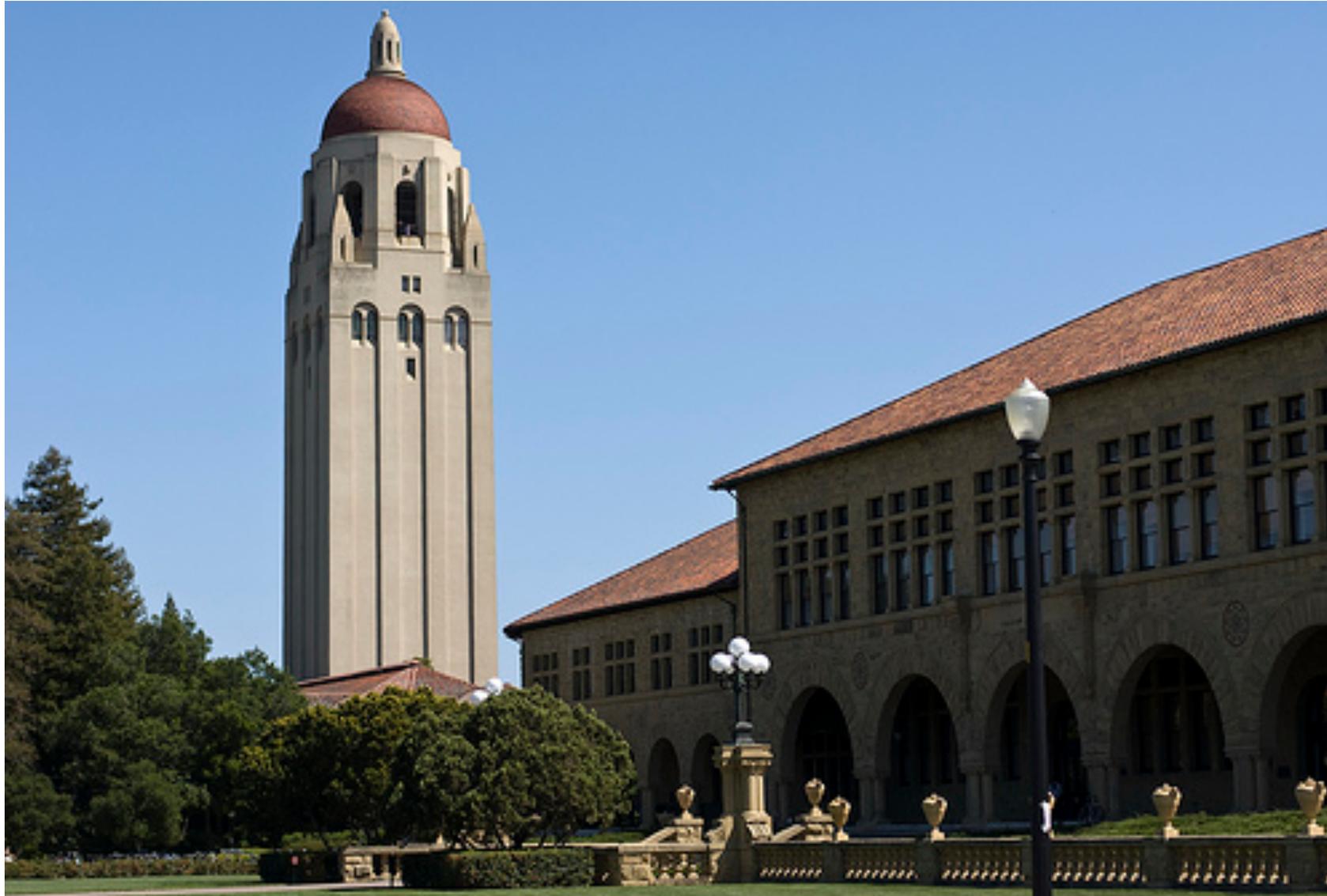
1. 私自身の経歴



KOMATSU



コマツにて超大型ダンプトラックの設計



スタンフォード大学大学院で機械工学修士を取得
シリコンバレーの空気に初めて触れる

McKinsey & Company

マッキンゼーにて14年間、日本企業、韓国企業の経営改革、新事業創造にパートナーとして取り組む

うち、10年間500週、ソウル往復

世界二十数カ国からコンサルタントを動員



2000年以降、日本発の世界的ベンチャーを1社でも多く生み出すべく、ブレイクスルーパートナーズを創業

ベンチャー共同創業、経営支援

中小・中堅・大企業の経営改革、人材育成、新事業創出支援

「ゼロ秒思考」「7日で作る事業計画書」「頭を前向きにする習慣」
出版

「速さがすべてを解決する ゼロ秒思考の仕事術」 (1/22出版)

「世界基準の上司力 (仮題)」 (2/20出版)

特許・発明者検索



企業・業界データベース

SPEEDA

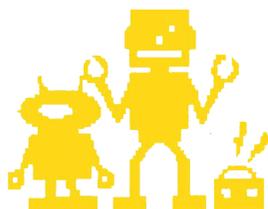
リアルタイムビッグデータ

COUGER

モバイルクラウド
セキュリティ



掌静脈認証



帯域安定化・帯域有効活用



Jin-Magic

Shaping the Future of Internet Traffic

スクリーンコード、画像コード化技術 こども脳機能バランス



LEDEX

IoT
Rabbit

電動オートバイ



3Dプリンター



フルボ酸提供



スマートフォンゲーム

dango

Istpika

 SAKURA
SAKURASOFT CO.Ltd

 andamol
株式会社 アンダムル

世界7カ国語で乙女ゲーム

クラウドゲーム

カワイイ★カム

 KOYONPLETE

fuzz

 aitia'

世界中の人が一緒に歌う

未経験から1ヶ月で
サービスを作るエンジニアに

nana

TECH::CAMP

「Fun英語」英語学習
ワークショップ・プラットフォーム

FunLearning

富裕層・資産アドバイザー
向けメディア

 ZUU

歯科医・一般向け
メディア

 gradle



東日本大震災の直後、学生23チーム100名が参加した、2ヶ月間の開発合宿を企画、運営（宿泊、オフィス、サーバー等すべて無料。食費補助。交通費補助）

大きな話題を呼んだ

TRIGGER

TRIGGER他、多数のビジネスプランコンテストで基調講演、審査員、企画・運営に関わる

学生マーケティングコンテスト **applim**には、 **2010年の立ち上げ時から深く関わる**（今年第**6**

試す applim vol.1

第一回 **applim**

回)

「ソーシャルアプリ×マーケティング」をテーマにコンテストを開催！ ソーシャルアプリにあう商材を選択し、それをプロモーションするアプリを提案する。

試す applim vol.2

第二回 **applim**

「スマートフォンアプリ×マーケティング」をテーマにコンテストを開催！

試す applim vol.3

applim +

実装化、運用を前提とした特定の商材に対して、ソーシャルアプリ・スマートフォンアプリを活用したマーケティングプランを立案するコンテスト





**全米でも注目されているシリコンバレーのベンチャー
キャピタル、Fenox Venture Capitalのアドバイザー
Y Combinator、500 Startups等、トップインキュベ
ーター出身のベンチャーに出資。上場直前も出資
事業会社から出資募集中。シリコンバレーを含む最新
情報を提供し、出資企業から1名宛に受け入れ**

1年に8000件に接し、200社を精査、10社出資

イトゞ 製造業幹部100名への事業計画作成ワークショップ



6時間で完成、チーム内で交互にプレゼン



各チーム代表が全員の前でプレゼン



メモ書き（後述）も全員にやっていたいただきました



2. 今、日本はどのような危険
にさらされているか？

水平分業とデジタル化の進展

- 垂直統合（1社で研究、開発、生産、販売まで全部行う）から**水平分業への変化**が不可避な流れに。**グローバル化**が同時に進展
- すべての製品、サービスが何らかの意味で**IT化・デジタル化**
 - 携帯電話、家電、PC等
 - 自動車、建設機械、工作機械等
 - 製造大企業以外も、金融、流通、ヘルスケアなど
- グローバルな分業構造の変化、およびIT化・デジタル化に適応できない企業は淘汰される
 - 大手家電、電機メーカーの不振
 - IT業界で世界的に活躍する企業はごく一部（世界の端末市場の**利益の72%をApple**が占め、残りはSamsung

産業構造の変化への対応不足・遅れ

- 日本の経営者はこの変化に対応しきれず、要素技術の「ものづくり」以外への軸足転換ができていない
 - 長期的な雇用関係に基づく「ものづくり」が強みだったが、付加価値が急激に減少
 - 過去の成功モデルからの思いきった転換ができない
- 「匠の技」の通用する分野は狭まっており **ビジネス的には袋小路**
- 一言で言えば、世界的な産業構造の変化に日本の製造業が対応できなかった
 - 韓国、台湾、中国、インドは世界的な水平分業の波に乗った
 - 欧米企業は水平分業の波をリードした
 - **日本企業は飛び乗る気がほとんどなかった**

日本の製造大企業はなぜ弱体化したか？

- 日本は、米国が大量消費をし、韓国・中国・インドが登場していなかった時代に**大量生産で成功**した（高度成長期）
- チームワーク、きめ細かな仕事、徹底的な工夫が得意
- **素晴らしい工場長、素晴らしい営業マンが多かった**
- 日本人、日本人の組織は、今の大企業が必要としているような**経営の舵取りに必要な意思決定、ダイナミックな方向転換、システム構想力が昔から苦手**なのでは？
- **水平分業、グローバル化、デジタル化・IT化への舵を切り損ねた。差はさらに広がっている**
- 大企業だけではなく、政治家、外交官、官僚にも優れたリーダーが見当たらない...**経営者、リーダーを育てられない文化、風土？**

日本は、米国の国家をあげた努力に負けた

- 日本が全盛期だった1980年代、米国はなぜ日本が優れているのか、どうやって勝つべきか、国家をあげて競争力強化の研究をした
 - 日本の鉄鋼、自動車、半導体、家電が市場をリードした時代
 - 日本の金融機関が米国の資産を次々に買収
 - HPの社長を中心にヤング・レポートがまとめられた
- その後、米国は、国家戦略として競争力強化、イノベーション促進に取り組んだ
 - 台湾・中国・インド・ベトナム・ロシア等からの人材流入増
 - 大学、大学院でのコンピュータ学科を強化
 - 小学校からの科学・技術への親しみ
 - 各産業、各分野での規制緩和
 - その結果、有望ベンチャーが続々生まれ、投資額が急増
 - 上場あるいは成長したベンチャーの高額での買収というExitが一般化して、すさまじい好循環が始まった
 - 最優秀人材のかなりが卒業後すぐ起業、Facebook・グーグル等に入社して数年で起業。売却してまたすぐ起業

日本は、米国の国家をあげた努力に負けた

- シリコンバレーの人口の過半が中国・インドなど外国系
 - IT系企業の中核人材の多くを占める
 - 彼らの子息や新たな留学生など最優秀な人材がスタンフォード大学、MIT等に行き、多くが起業し、再生産を加速
- この間、オラクル、マイクロソフト、シスコ、クアルコム、アップル、グーグル、アマゾン、Facebook、Twitter等が続々と設立され上場
 - 時価総額は、アップル84兆円、グーグル44兆円、マイクロソフト47兆円、GE32兆円、オラクル23兆円（120円/\$として）
 - こういった企業が高額での買収を重ね、好循環をさらに加速
- 一方、**90年代まで世界的ブランドであった日本の電機系製造大企業の競争力はその後急落**
- トヨタ、ホンダ等の自動車メーカー、コマツなどの建機メーカー、日立、東芝等の重電メーカーは好調であるが、時価総額はトヨタの25兆円以外、せいぜい数兆円規模。米国企業の高業績・高時価総額とは比較できない低い水準にある

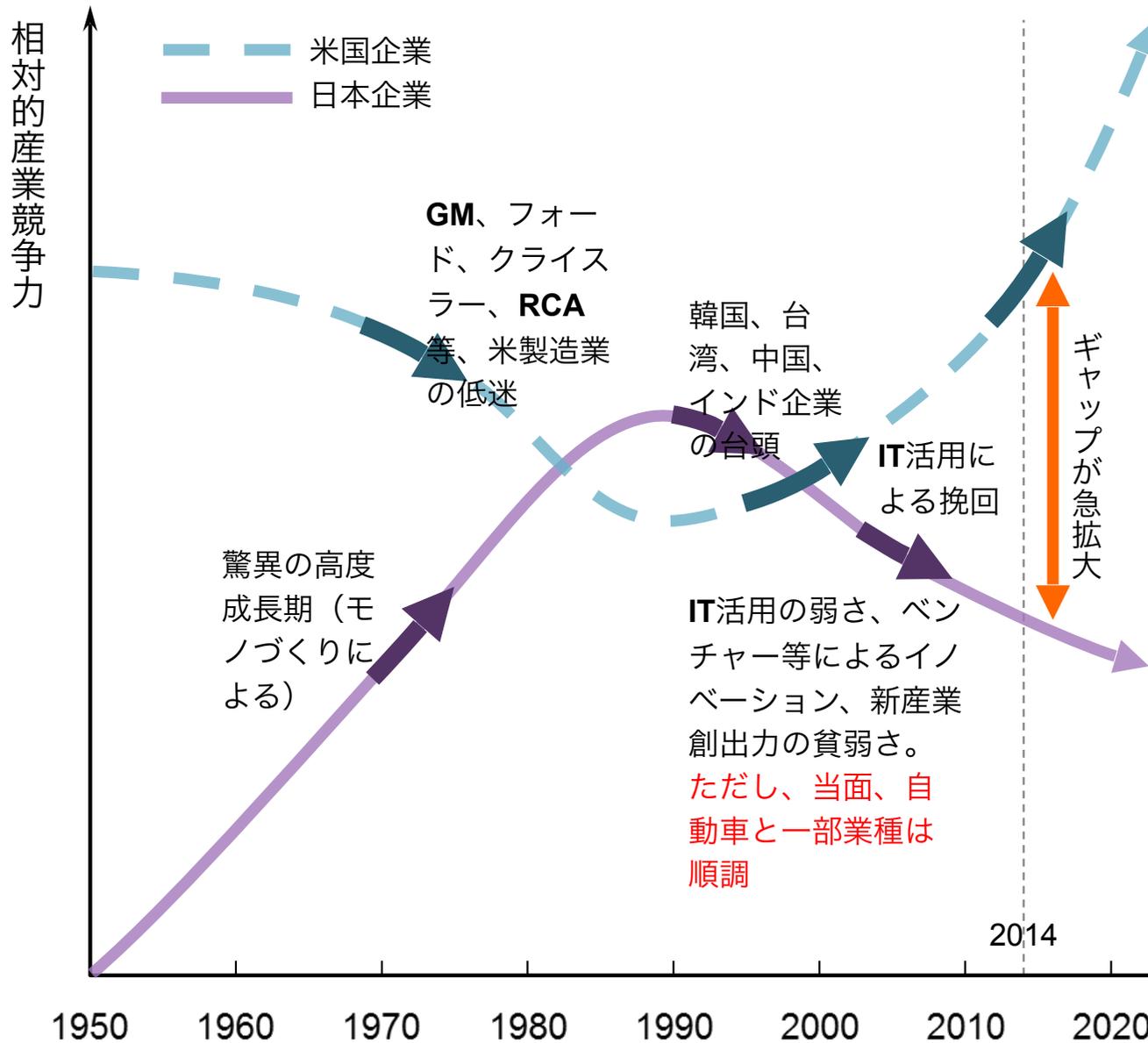
米国企業との距離は、さらに急拡大中

- 日本にも、もちろん急成長を遂げている高収益企業もある
 - ソフトバンク（時価総額8兆円）、NTTドコモ（8兆円）、セブン&アイホールディングス、ファーストリテイリング等
 - しかし米国発の世界的企業（先ほどのリストに加え、インテル、IBM、ウォルマート、P&G、コカコーラ、ボーイング等）とは比べるべくもない
- 日本企業が高度成長期に急成長できたのは、日本人のものづくり力の高さによっていた
 - 高品質・低価格の商品を大量生産し、売りまくった
 - 米国が巨大な消費国として君臨し、台湾、韓国、中国等が生産国として登場していなかった時代に、日本企業は大活躍した
- ただ、その時代が終わり、付加価値の大半がIT、インターネット、プラットフォームに移った今、大半の日本企業は新しい付加価値をほとんど取れないまま、業績を急速に悪化させていった。しかも、今のところ、対応の目途は立っていない
- 自動車はコモディティ化がそこまで進んでいないので、競争力を維持しているが、EVが普及するにつれ、部品点数が1桁減り、利益急減の可能性が高い

米国企業との距離は、さらに急拡大中

- 3月にテキサス州オースティンで開催されたSXSW2014では、
 - SXSW（サウスバイサウスウェスト）80カ国から3万人強が参加
 - ウェラブル、IoTなど10分野で圧倒的なイノベーションと産業創造が同時並行的に始まったことがはっきりと示された
 - 全分野で、IT、インターネット、プラットフォームが付加価値の大半を占める
 - これは、ほとんどの日本企業が得意ではない分野
 - 最近、ハードウェアも改めて注目されているが、これは「ネットワーク化されたハードウェア」
 - 大企業も中小企業も抜本的に取り組みを変えなければ、追いつくことは極めて困難
- 日本がやるべきことは、この深刻な事態を直視し、抜本的な施策を同時並行かつ10年以上の長期にわたって進めていくこと
 - 大企業： 根本的な経営改革、新事業創出、ベンチャー投資
 - 中小企業： 根本的な事業構造改革、営業力強化、新事業創出
 - ベンチャー： ダントツ技術の開発、プラットフォームビジネス
 - 政策： イノベーションが生まれるエコシステムの確立促進

日米製造（IT関連）大企業の競争力変化



「IT」 x 「データ」 x 「プラットフォーム」 x 「ネットワーク化されたハードウェア」のイノベーションによる数百兆円に及ぶ産業創造

1. ウェアラブル
2. IoT（モノのインターネット化）
3. デジタルヘルス
4. コネクテッドカー、自動運転車
5. ロボティクス
6. ビッグデータ
7. 3Dプリンティング、メカズ革命
8. クラウドファンディング
9. 共有経済、共有サービス
10. セキュリティ、プライバシー

この問題に関連して、4つの記事を書きました

<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/39584>

<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/39591> 等

スタートアップニッポン

日本が世界を動かす

日本が世界を動かす

2014年06月19日(木) 赤羽 雄二

決定的に広がる日米製造大企業の競争力! 「SXSW 2014」で感じた、イノベーションを生み出す環境づくりの重要性

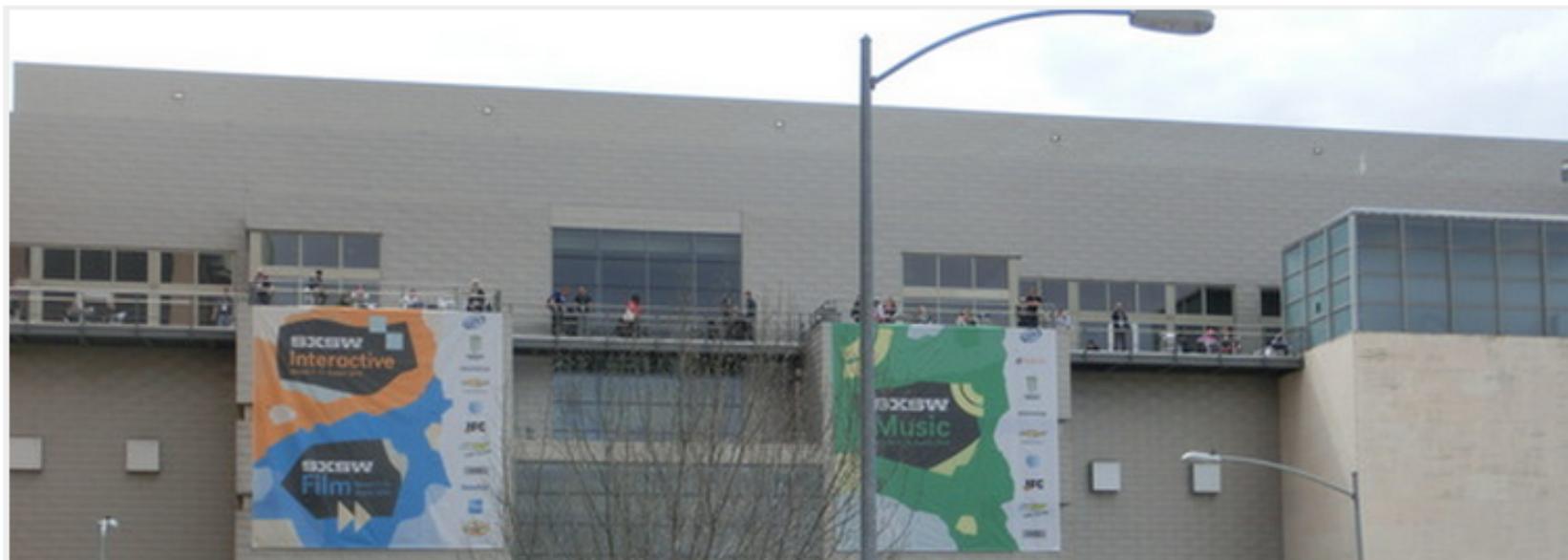
著者 コラム 共有 A 文字 印刷 RSS

ツイート 14

g+ 0

B! 2

いいね! 25



**3. どうやったら経営改革
を起こせるのか？**

根本的な経営改革がどうしても必要

1. 自社の強みを改めて棚卸して（強みの活用が重要）、
2. 有望な新しい分野で何ができるのかを洗い出し、
3. 成功可能性の高い分野を選定する。単なるハードウェアよりもサービス化、プラットフォーム化を（発想の転換）
4. 新事業立ち上げプロジェクトを5～10並行して走らせる。ベンチャーと協業する、投資する、買収する、活かす
5. 既存事業の売上・利益20～30%増プランを策定、実行
6. 月次で厳しい進捗会議を行う
7. 組織活性化につながる人材配置転換、組織階層の削減、コミュニケーション改善、経営体制変更、取締役会正常化を進める

これらすべてを同時並行で進めることが必要。経営改革は一部だけいじっても進まない。経営者が動かなければ下から突き上げる

「経営改革を進める7つの鍵」について書きました

●現代ビジネス「ソーシャライズ！」でのブログ

- 経営改革を進めるには7つの鍵を同時に開けること：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/36859>
- 経営改革を進める第1の鍵：ビジョンと戦略の変更、全社員への浸透
<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41111>
- 経営改革を進める第2の鍵：既存事業の抜本的改善 - 詳細なターゲット設定と厳しい進捗管理 <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41122>
- 経営改革を進める第3の鍵：複数の新規事業立ち上げーリーンスタートアップ
<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41205>
- 経営改革を進める第4の鍵：高度な経営支援能力の構築 - 経営改革推進チーム設置と実践トレーニング <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41230>
- 経営改革を進める第5の鍵：幹部人材の把握と成長目標設定、成長への取り組み-人材開発委員会
- 経営改革を進める第6の鍵：部下育成への意識づけとノウハウ共有-上司・部下の意識・行動改革
- 経営改革を進める第7の鍵：コミュニケーション改善： ポジティブフィードバック、アクティブリスニング徹底

- 日本が変わった：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/31677>
- 大企業が変われない理由：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/31888>
- リーンスタートアップの最新事情：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/32038>
- SXSWが世界を動かす：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/32138>
- 大企業の改革と新事業立ち上げへのヒント：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/33705>
- 素早い仮説構築・検証・修正による商品開発 実践的リーンスタートアップ：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/36828>

●日経ビジネスオンラインでのインタビュー記事

経営者はもちろん、経営幹部、部課長、社員にいた
るまで全員の問題把握・解決力
(考え、発言し、行動する力) が鍵

- 会社の置かれた状況をグローバルな顧客、競合、技術動向を基に客観的、冷静に判断
- 聖域なしに経営課題を整理し、果敢に実行
- 自分の頭で物を考え、発言し、大胆に実行する経営者、経営幹部、部課長、社員を育成
- 組織の階層を減らし、優秀な人材に責任・権限を持たせる
- 日本人以外もどんどん抜擢し、グローバルに課題実行

(参考) 自分は、会社に貢献し続けているか？ 会社の今後の経営改革に貢献できるか？

- 社長、役員、上司に期待しても、多くの場合は期待はずれ
- ただ、不満だけ言っても何も変わらない
- そもそも、自分の力を日々強化しているか？ 日々チャレンジし続けているか？ 部下にどう思われているか？
- 給料の何倍も貢献し続けているのか？
- 何歳でも、本気で思えば、十分成長し、貢献できる。会社にとってなくてはならない人材になる。成長をやめた時、あっという間にお荷物になる
- 惰性に流されたり、諦めてしまえば、そこで投了

企業から新事業を生み出すには

- 何としても自分でこの事業を成功させたいという熱意ある人材が新事業の大前提
- ①事業リーダーとしての資質、②成長意欲・成長力、③事業性（既存事業の革新、周辺事業、新事業）の3点でプロジェクト化を決定
- プロジェクト化決定後、社長直下におく。予算300～500万円提供
- できるだけ複数プロジェクト間の健全な開発・事業化競争を起こす
- 4ヶ月間、MVP（実証ミニプロダクト）を作り、可能であればサービスを提供開始 ... リーンスタートアップのアプローチは大企業でも
- ユーザー数推移、反響等を基に事業化を決定
- 事業の筋がよければ、本格的に資源投入

大企業と中小企業、ベン チャー企業の連携

連携に関しての大企業側の課題

経営者が意思決定できない

トップが決めても下が動かない

悪意はあまりないが、ともかく遅い

オープンイノベーションがかけ声だけ

自己都合で容赦なく変える

中小企業側の課題

経営者が本気で改革しようとししない

単品商売が多い

営業力が弱い。本気で売ろうとししない

ハードウェア頼み。ITに弱い

人材が乏しい。人を育てない

ベンチャー企業側の課題

社長の経営力、事業の基盤が弱い

競争が殺到する

市場が劇的に変化し、対応しきれない

営業力が弱い

人材が乏しい

(参考) 大企業との連携で気をつけるべきこと

- 担当者が気にいってくれたら、できるだけ早く上司に会わせてもらう
 - 担当者の情報収集が目的のことが多い
 - 担当者が上司を説得できないことが多い
 - 意思決定者が誰か確認し、最速で近づく
- 大企業の名前に心を躍らされない
 - 大企業とのビジネスは過度に期待せず、慎重かつ大胆に
 - 中小企業に対して健全な取引をする大企業、しない大企業
 - どんな素晴らしい大企業でも、1社に絞らない
- 結局は、こちらに圧倒的な強みがなければ、いいように扱われる
- 一喜一憂しないこと。平常心が一番

4. 日本では、なぜ研究開発型
ベンチャーがうまく育たない
のか？

日本で研究開発型ベンチャーがうまく育たない理由

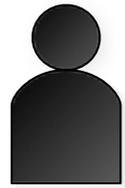
- ベンチャーに取り組もうという優秀人材がまだまだ少数
 - 優秀な人材の大半を大企業が吸収している。リスクを取って創業することは、まだ例外的。奨励されていない
 - 特に優れた技術を持った技術者が大企業から独立したりスピアウトしたりすることは、非常に少数
 - 独立しても、元の勤務先からの受託開発をするなど、ユニークな製品・サービスの開発への取り組みが少ない
 - 外国人の創業は、例外的。一方、シリコンバレーは過半が中国、インド他諸外国から
- 大企業がベンチャーからの製品・サービス購入に極めて消極的であるため、ベンチャーの売上実績が中々上がらない。どのベンチャーも大変な苦勞をしている
- 政府、自治体等の中小企業、ベンチャーからの優先購買も限定的（海外では多くの場合優先されている）

日本で研究開発型ベンチャーがうまく育たない理由

- 研究開発型ベンチャーの成功事例が身近に少ない
 - 上場企業の中にも、研究開発型ベンチャーとしての独自性を誇れる、説得力ある成功事例は少数
 - したがって、研究開発型ベンチャーの成功イメージがほとんど共有されていない
 - 特に技術者、研究者にとっては、身近にベンチャーを創業し、大成功させた技術者・研究者社長などの成功体験者がほとんどいないため、実感が湧かない
 - シリコンバレーでは、週末のちょっとしたパーティーに成功したベンチャー創業者が参加することも多く、ものすごく刺激を受ける。創業がごく当たり前の選択肢
- ベンチャーを成功させて得た資産を基に、次の世代のベンチャーに投資し育てようという人がまだ少数

5. 大企業から技術者、研究者
がスピニアウトして研究開発
型ベンチャーを創業するメカ
ニズムは？

創業する技術者、研究者



本来的
アント
レプレ
ナー

行動の特徴

機会があれば自ら飛び出す。すでにスピアウトしたか、準備中

組織内の割合

ごく少数

このタイプへの働きかけ

先輩アントレプレナーとの接触がきっかけに



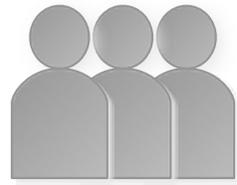
アント
レプレ
ナー予
備軍

様子見。早期退職制度で若干は動く。外資系企業への転職は以前から多い

1割程度？
中堅クラス

先輩からの刺激と場の提供が不可欠

創業する技術者、研究者（続き）



フォロワー 先輩のスピナウト時に従って退社。あるいは、一応順調なことを見定め、転職

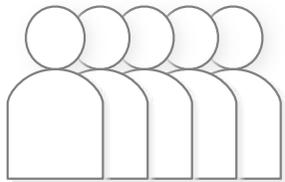
行動の特徴

組織内の割合

1~2割？
若い層ほど多い

このタイプへの働きかけ

スピナウトベンチャーの評判がよければ自らコンタクトしてくる

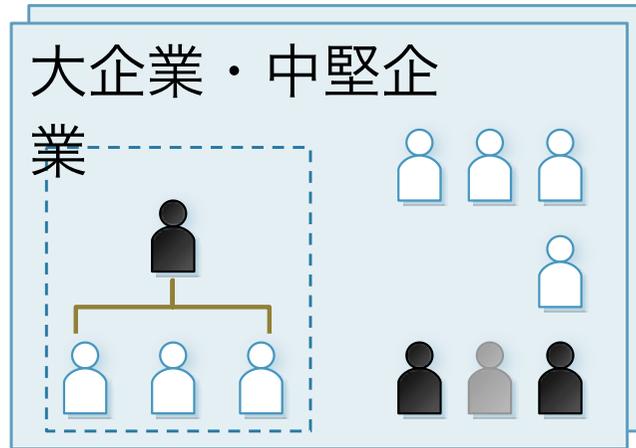


出向組 自ら独立する勇気はないが、職場・チームごとスピナウトしてしまったのでやむを得ず...

大多数

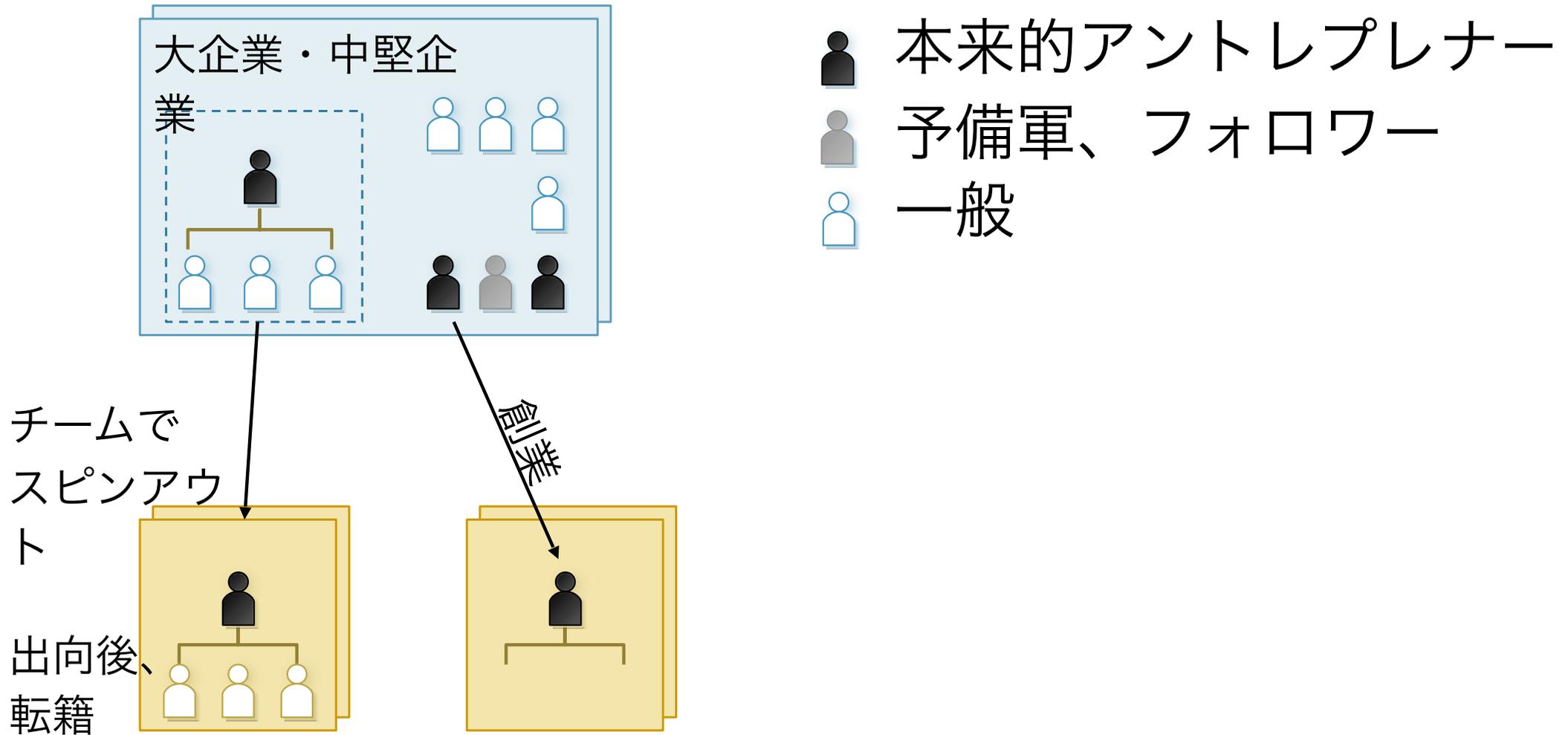
スピナウト、分社化の進展により増える。適性がある人は転職も

創業にいたるパターン



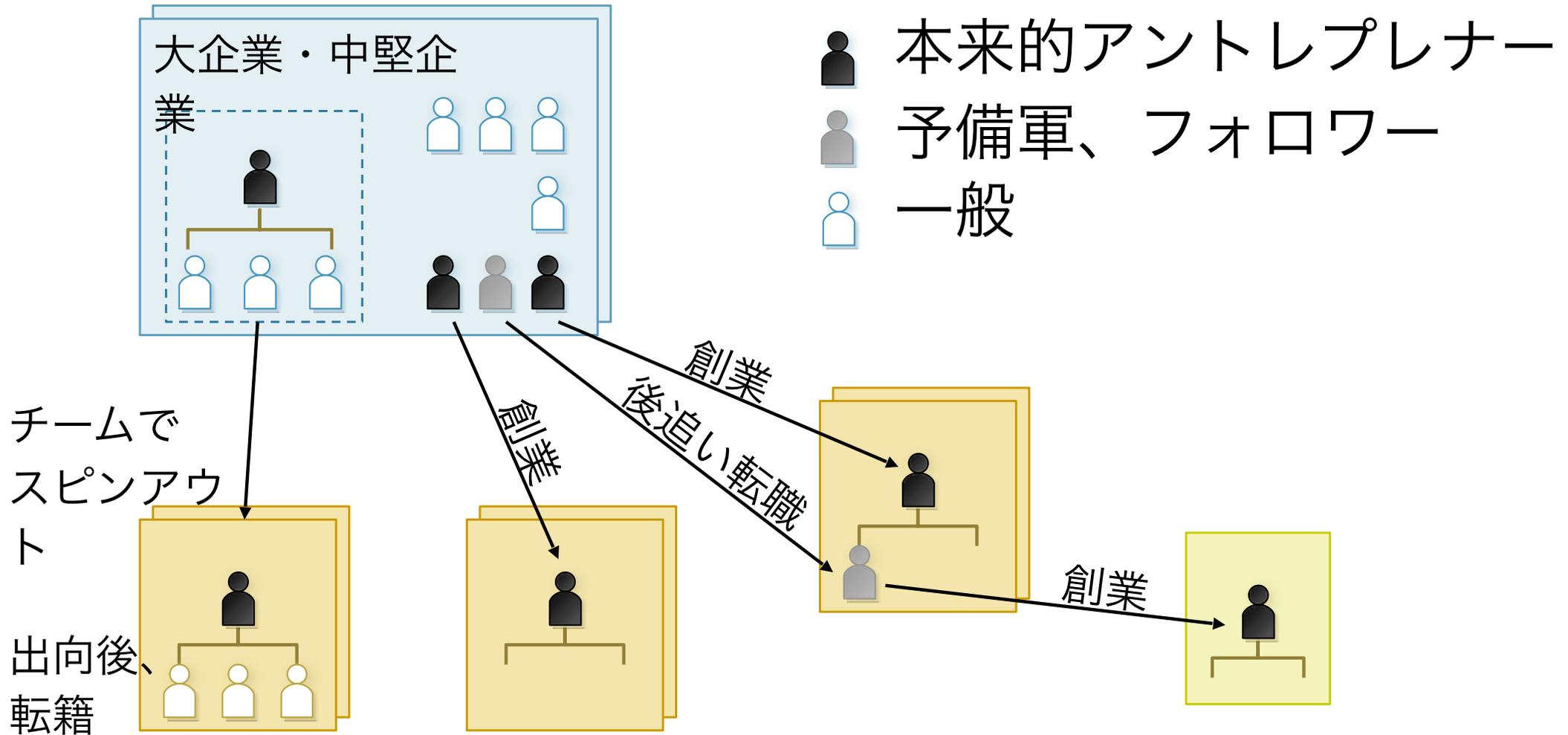
-  本来的アントレプレナー
-  予備軍、フォロワー
-  一般

創業にいたるパターン



①少数の本来的アントレプレナーがリードするスピナウト

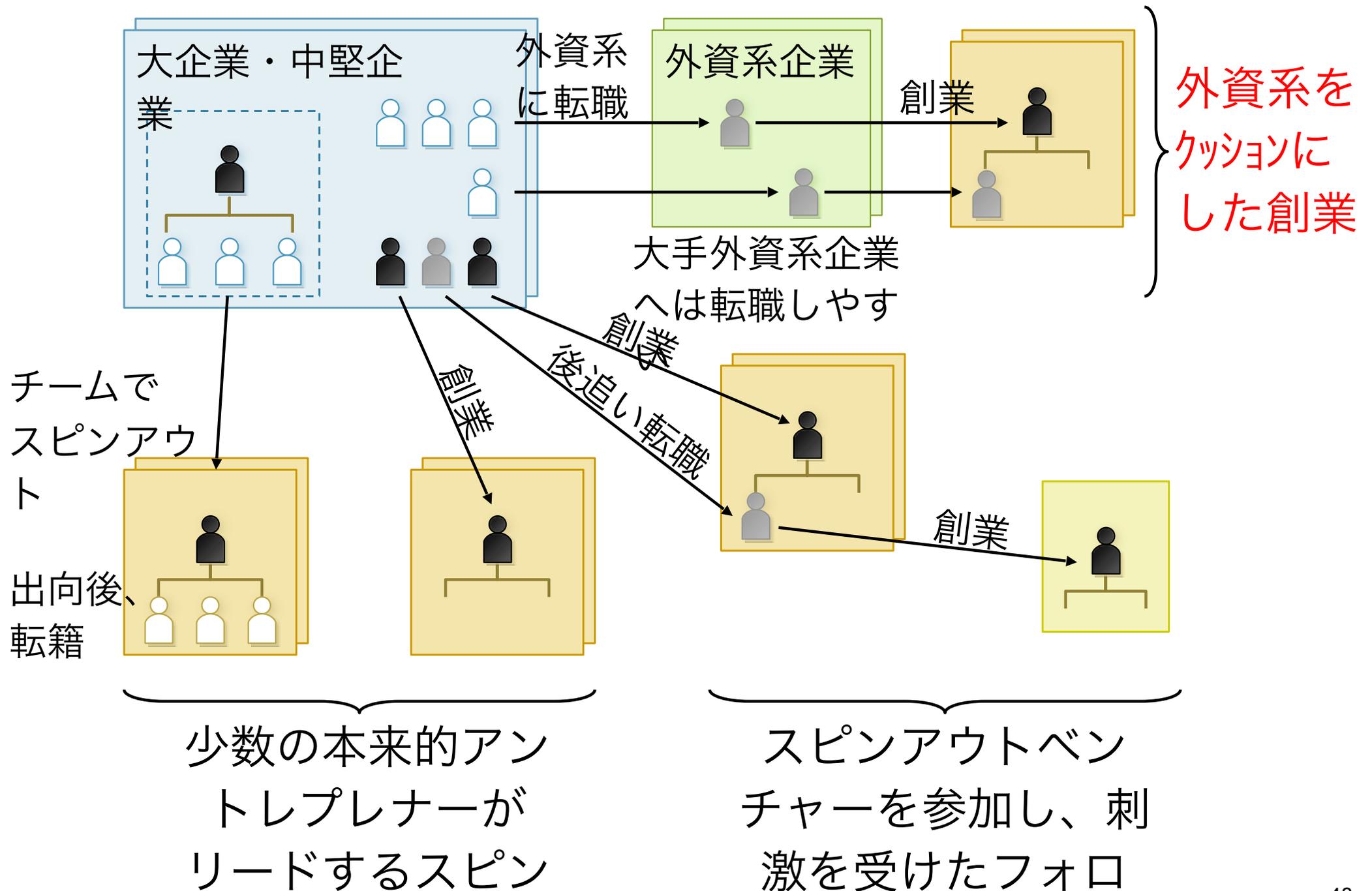
創業にいたるパターン



①少数の本来的アントレプレナーがリードするスピンアウト

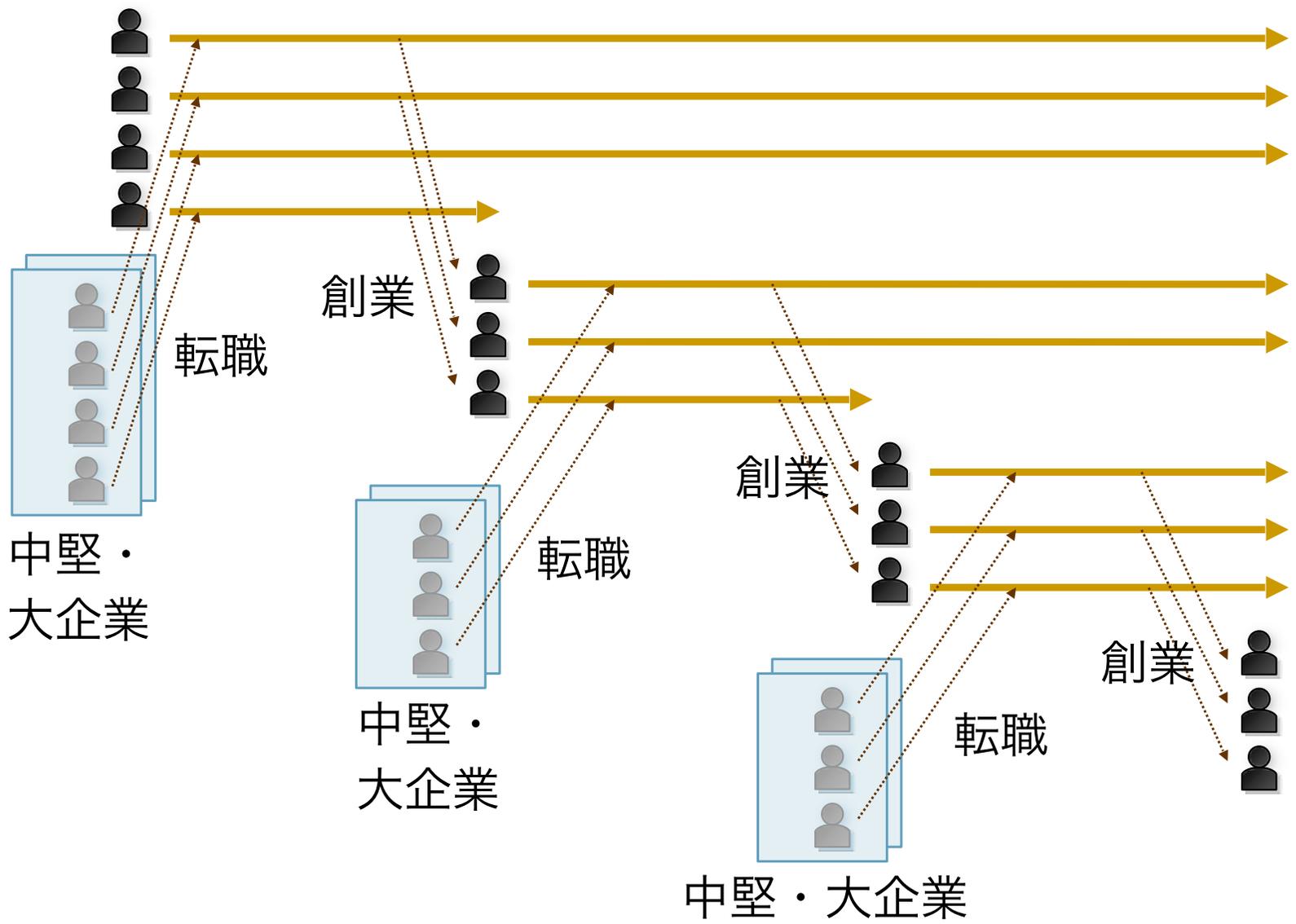
②スピンアウトベンチャーに参加し、刺激を受けたフォロワーの

創業にいたるパターン



スピントアウトベンチャーへの人材供給と アントレプレナーの養成・増殖

2013 14 15 16 17 18 19 20 21 22 2023



ベンチャーでの経験で刺激し、アントレプレナーを増殖

(参考) 技術者・研究者にとっての創業とは

いいこと

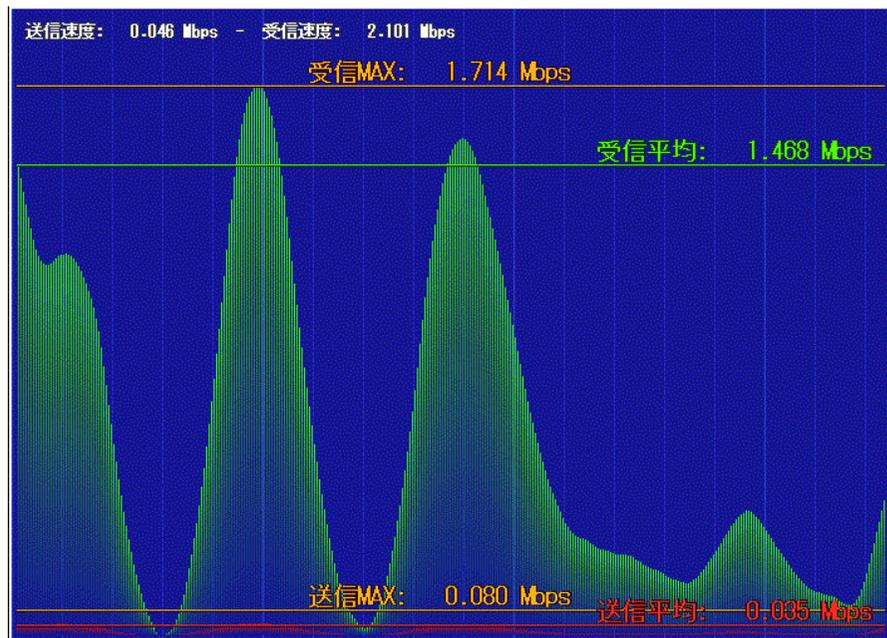
- 自分がどうしてもやりたいこと、一生取り組みたいことに挑戦できる
- 上司の説得や、社内政治・官僚主義に無駄な時間を使う必要がない
- 定年退職がない。元気なうちはいつまでも楽しい人生を送れる
- 成功した場合は、収入が多い
- **ものすごく大変だがやりがいがある**

理解しておくべきこと

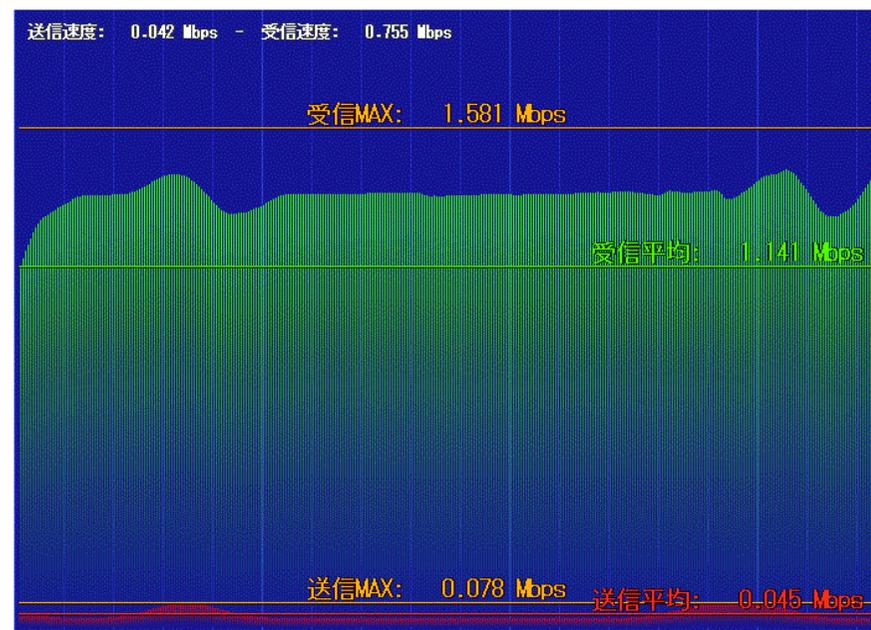
- 当然ながら、事業は成功することも失敗することもある
- 失敗しないように、事前の事業性確認と、リーンスタートアップのアプローチが必要
- 創業するからには、事業を成功させるかどうかはすべて
- 技術の面白さのみを追うわけではない
- 社員を雇う場合は、社員や社員の家族への責任が生じる
- **楽は全くできない。すべて自己責任**

大企業技術者の創業・ 経営支援例

Jin-Magic : 世界初インターネット通信の帯域安定化ソフト



Jin-Magic
による
帯域安
定化



- インターネットの非効率を改善する、透明度の高い中継機構
- 元富士通のトップ技術者が退職後にゼロベースで発明・開発
- 国内大手ISPにて商用導入開始、国内外で商用評価中
- 日米で基本特許取得済み



TrueOffice

by

EUGRID

VDIを超える世界初のセキュリティソリューション

情報の利用と保存を分離、情報はクラウドあるいは社内サーバ保存



デバイス間で更新、共有の手間がない



- データを端末に残さず、サーバーに置く
- デバイス紛失、盗難でも全く安全
- 通信環境が不安定でも、ユーザーはストレスなし
- 社内用PC、持ち出し用PCを1台に集約
- 複数拠点に分散したデータを1箇所に集約
- 地震、火災などで障害が発生しても、速やかに復旧
- VDI（仮想デスクトップ）に比べ、TCOが1/10レベル
- 社長は大手電機製造業の技術者だった → Eugridが2社目の創業

FunLearning

β版アプリ&サービス
開発中!

楽しい英語が結果につながる
Fun Learning



- 社長は、大手電機メーカーでのIT+グローバル開発の責任者の経験を経て、2013年5月創業
- 英語勉強の苦手な日本人でも脱落せず勉強し続けるよう、英語学習方法のイノベーションとなる反転授業型英語学習ワークショップ&英語学習アプリ
- 昨年の経産省「目利き・支援人材育成等事業」の支援対象

6. 大学発ベンチャーのむずかしさとベンチャー創出コミュニティ

大学発ベンチャーに対する誤解、間違った期待

誤解、間違った期待

大学の先生が会社を設立したり、社長になることが、大学発ベンチャー...



より適切な考え方

大学での研究成果、大学周辺の人材、民間の活力が触発現象を起こし、事業意欲が刺激され、ベンチャーが生み出される

優れた研究成果は、ベンチャー成功の必要条件の1つにすぎない。大部分の研究は事業化に無縁か、実用まで先が遠い

優れた研究成果があれば、いいベンチャーができる...



大学発ベンチャーに対する誤解、間違った期待

誤解、間違った期待

特許をいくつか取得したので、きっと、ベンチャーは成功するはず...



より適切な考え方

それだけでは不十分。周辺特許も含め、明確な特許戦略が必要。しかも、特許だけでは不十分で、創業者のリーダーシップと市場機会の方がはるかに重要

研究成果は、専門家じゃないと分からない...



専門家ではない人が説明を聞き、重要性、競合優位性、事業性を理解し、第三者に説明できるようにしなければ、事業として成功しない

大学周辺でベンチャーが順調に育たない理由

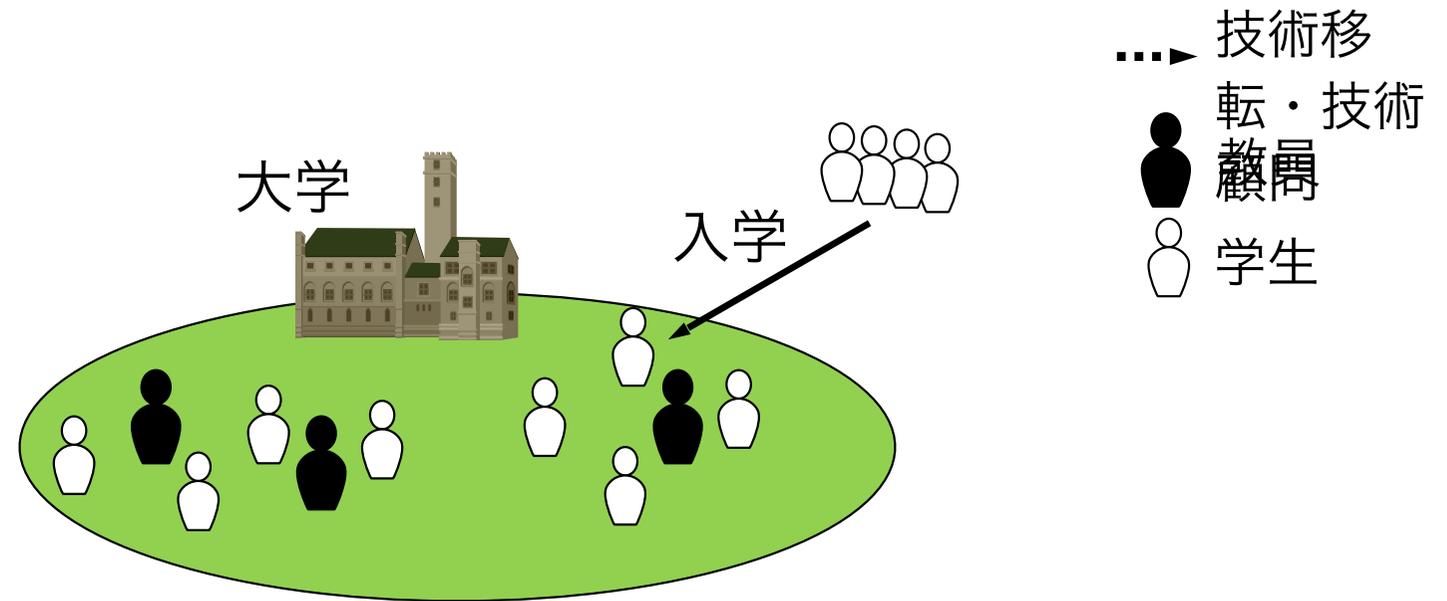
- 第4次ベンチャーブームとは言われても、優れたベンチャーそのものの数が米国等に比べて圧倒的に少なく、優秀な学生もほとんどが大企業に就職する
- 大学内外での出会いが少なく、起業につながらない
- 研究開発型ベンチャーを起業しうる、実用性・応用性に優れた研究成果が少ない
- 実用性に優れた研究への評価が低く、教員はベンチャーを成功させて世に貢献しようという強い意欲を持ちづらい
- 大学の研究成果を基にベンチャーを成功させようという起業意欲と事業経験のある人材は、例外的
- 研究開発型ベンチャーに関して、説得力のある事業構想・計画の作成を手伝い、起業前からきめ細かく支援するスキルと意欲を持つベンチャー支援者、ベンチャーキャピタルがほとんどいない
- 結果として、ポテンシャルの高いベンチャーはほとんど起業されず、成功例が少なく、成功体験を持つ人材も乏しく好循環が始まらない
- 大学発ベンチャーに対する誤解、間違った期待もいまだに大変強い

大学周辺でのベンチャーの位置づけをどう見るべきか

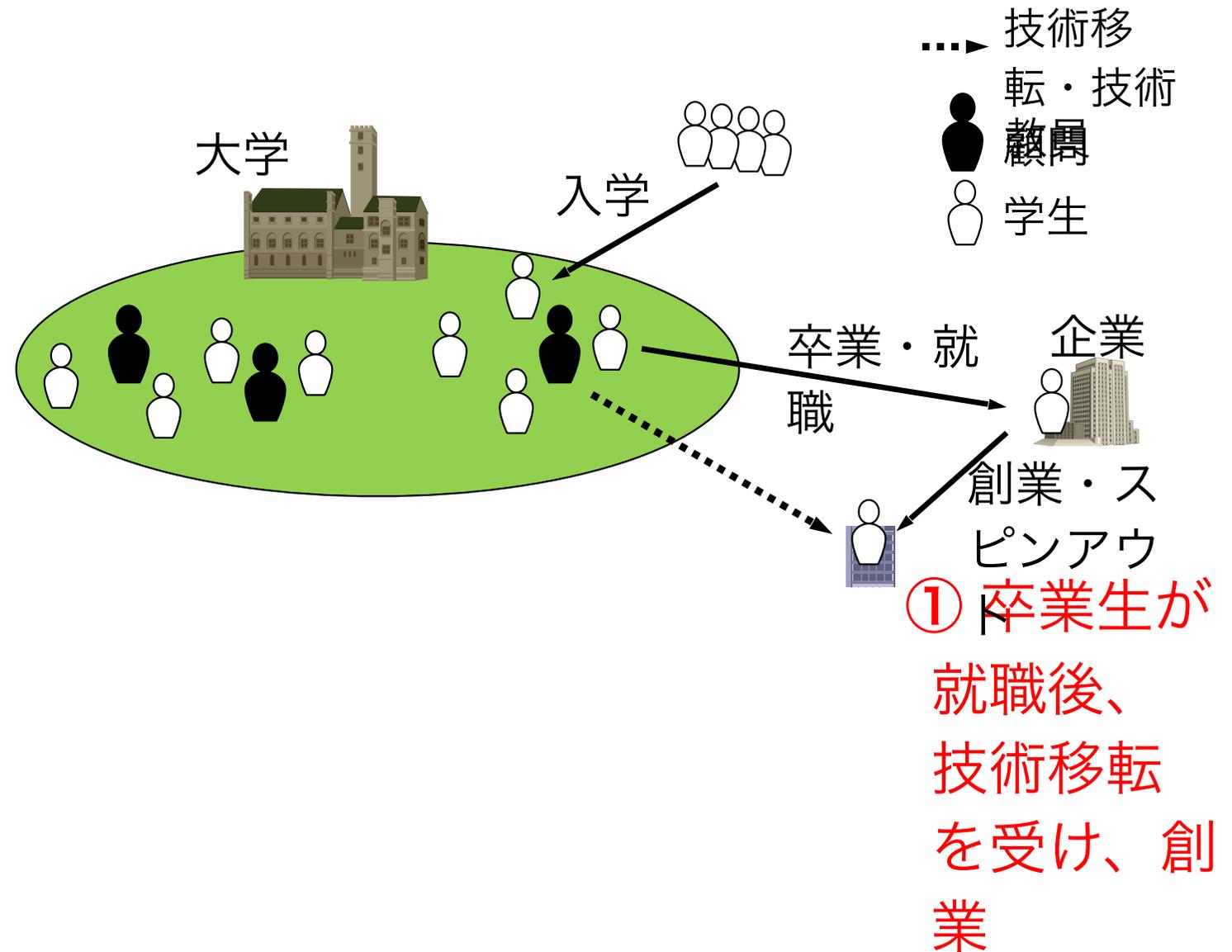
- 第一のタイプ: いわゆる「大学発ベンチャー」
 - 大学の研究成果を活用してベンチャーを起業する「狭義の大学発ベンチャー」と、
学生・卒業生・企業派遣の研究生などが大学周辺のインフラを活用して起業する「広義の大学発ベンチャー」とがある → 「大学周辺ベンチャー」
 - ベンチャーというからには、外部から資金を調達し、高成長を遂げ、比較的早く上場を目指すことが期待される。新しい産業の創造に直接インパクトがある
 - 当該ベンチャー創業者・経営陣の間でもし資金調達、高成長、上場・買収といった言葉に違和感があるとすれば、その企業は「ベンチャー」というよりは、第二のタイプに属する
- 第二のタイプ: 「大学周辺のSOHO的企業」
 - 一人あるいは数人で小額の資金を持ち寄り、比較的簡単に起業する。生活の糧を得るため、あるいは自分の好きなことを続けるため、自宅や小さなオフィスで始める
 - 高成長や上場を目指すわけではないため、VCからの資金調達は期待できない。ただし雇用創出・起業精神の高揚という面では重要である
 - ハードルはそれほど高くない。自然発生的
- 第三のタイプ: 「大学から既存企業への技術提供・指導、共同研究」
 - 新事業創造のシーズ提供、研究開発上のボトルネック克服の支援
 - 日本企業の競争力向上の点から重要
 - 従来から比較的行われてきた。ただし、受け皿である企業側の経営力・新事業創⁹

地域で有望なベンチャーが創業され、
成長できるイメージは？
...まずは、大学周辺ベンチャーを

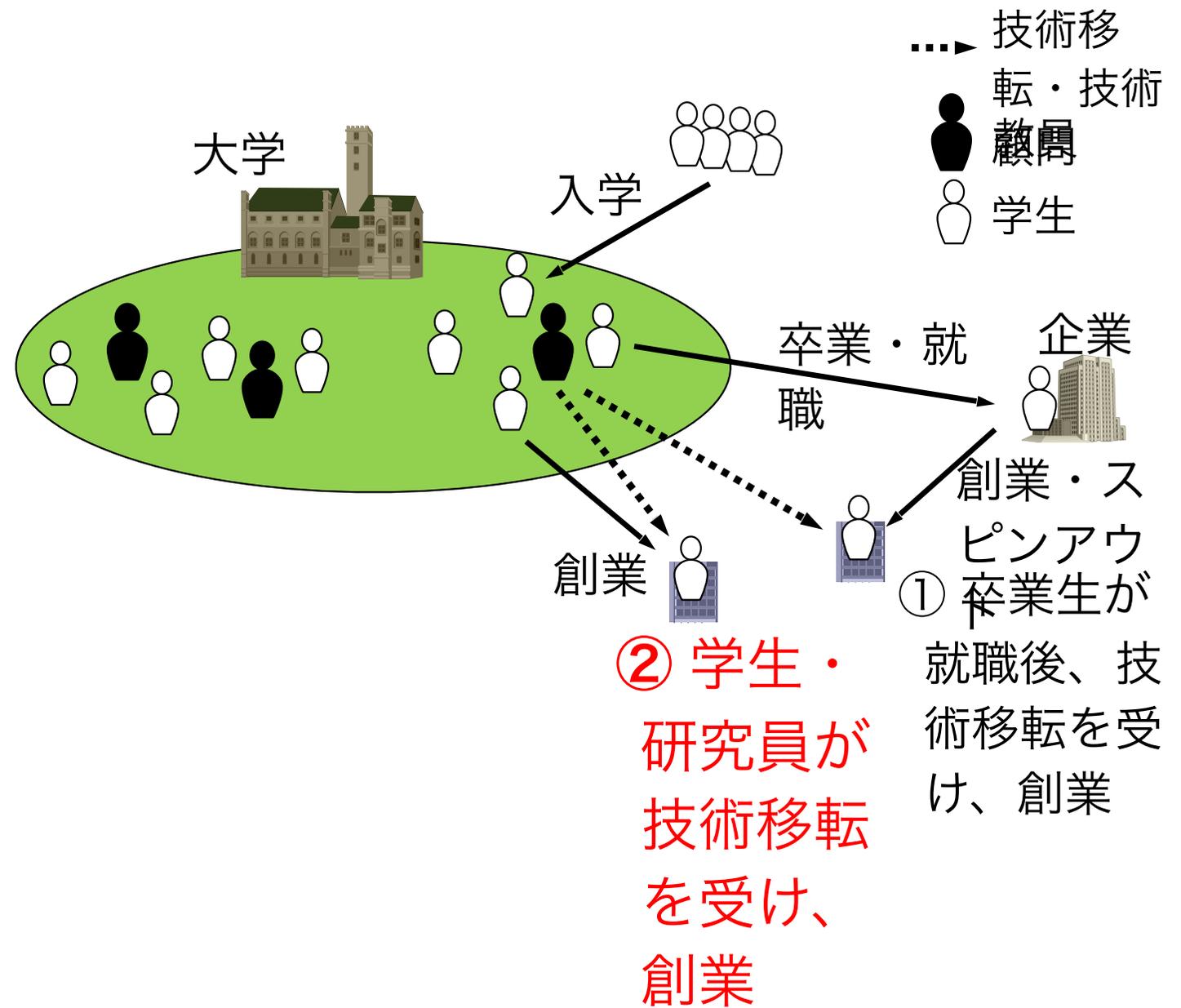
大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ



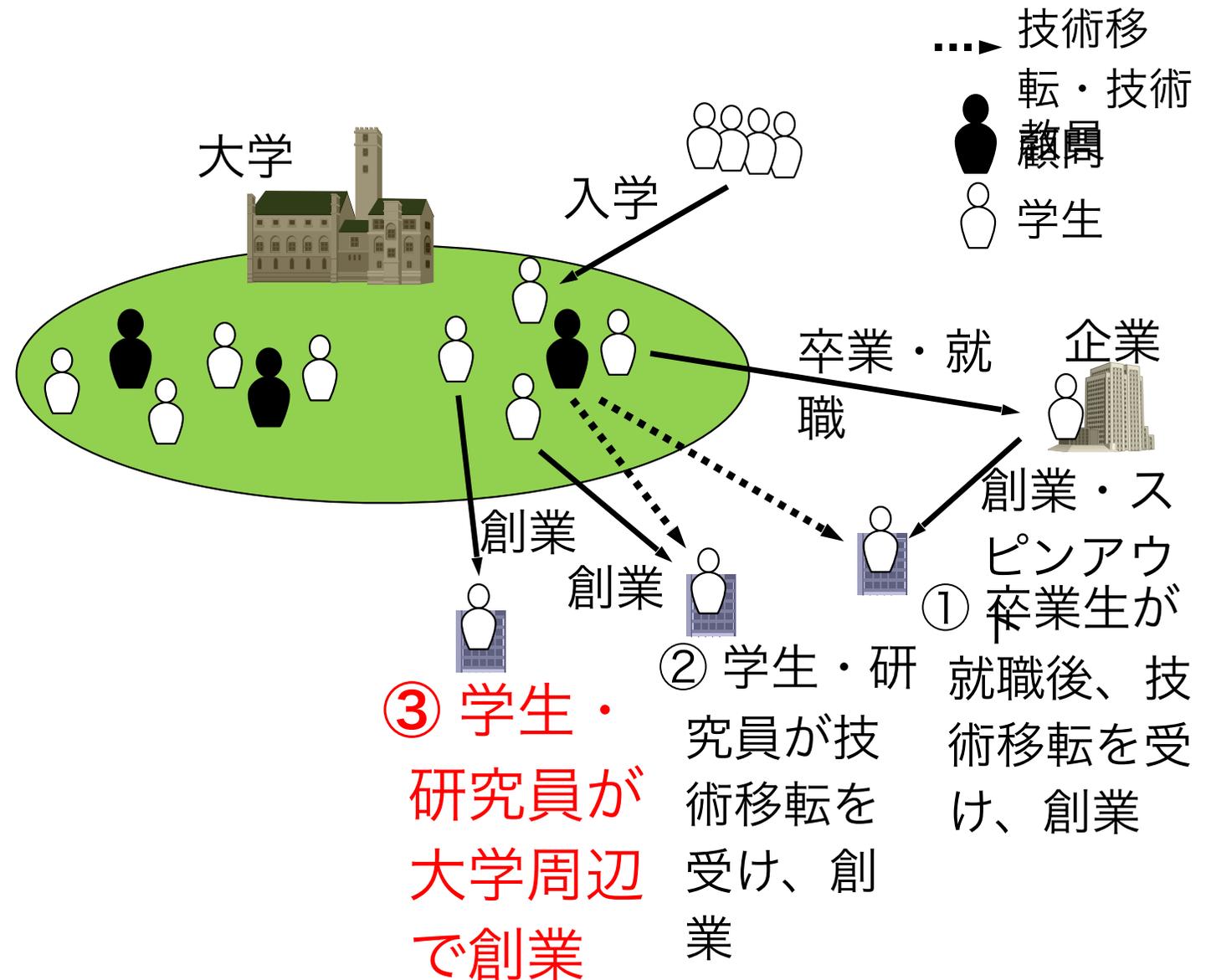
大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ



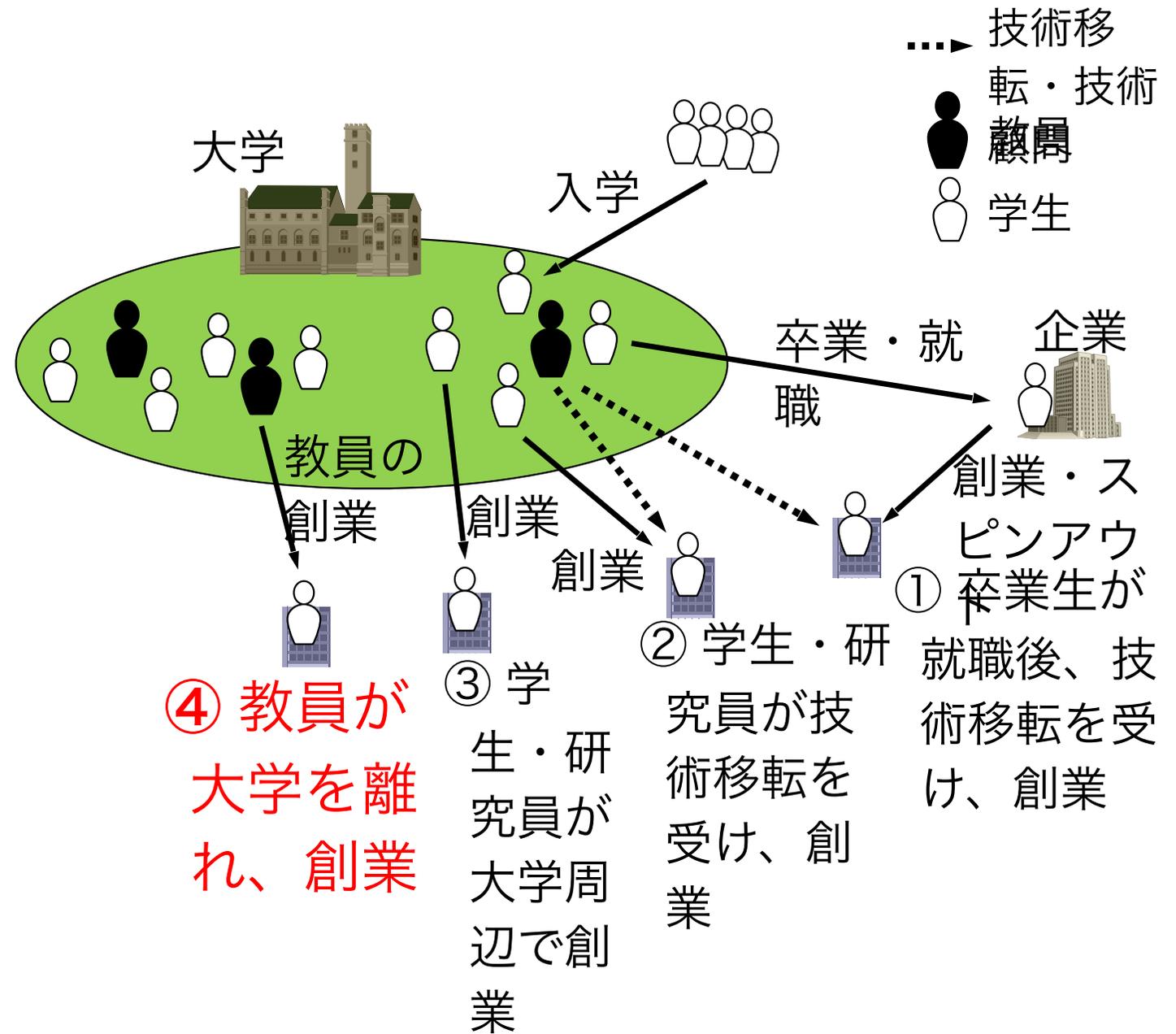
大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ



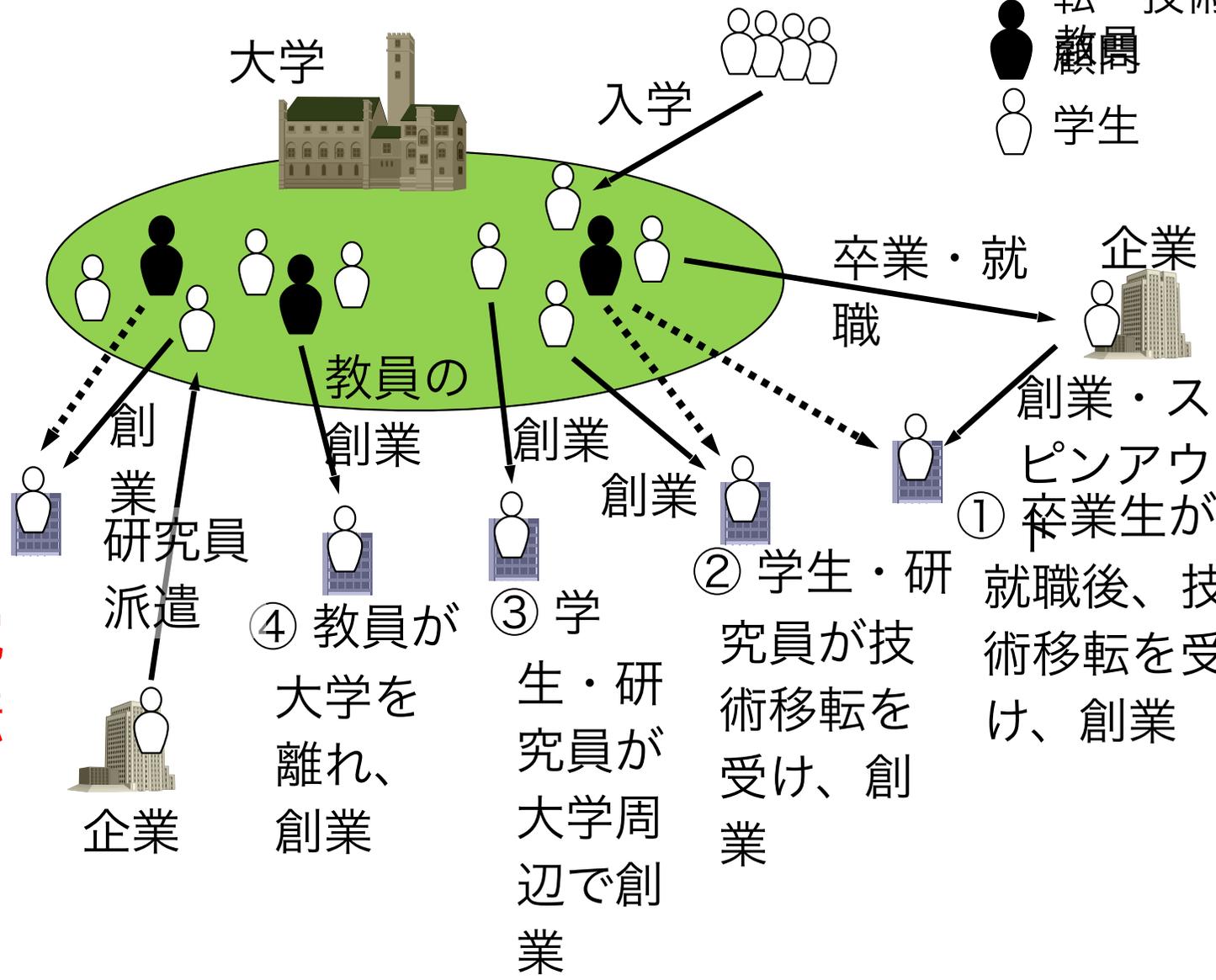
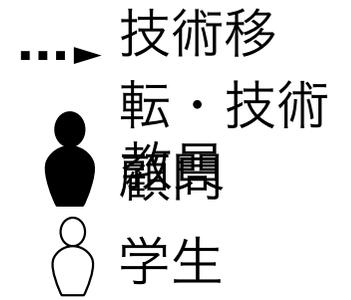
大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ



大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ

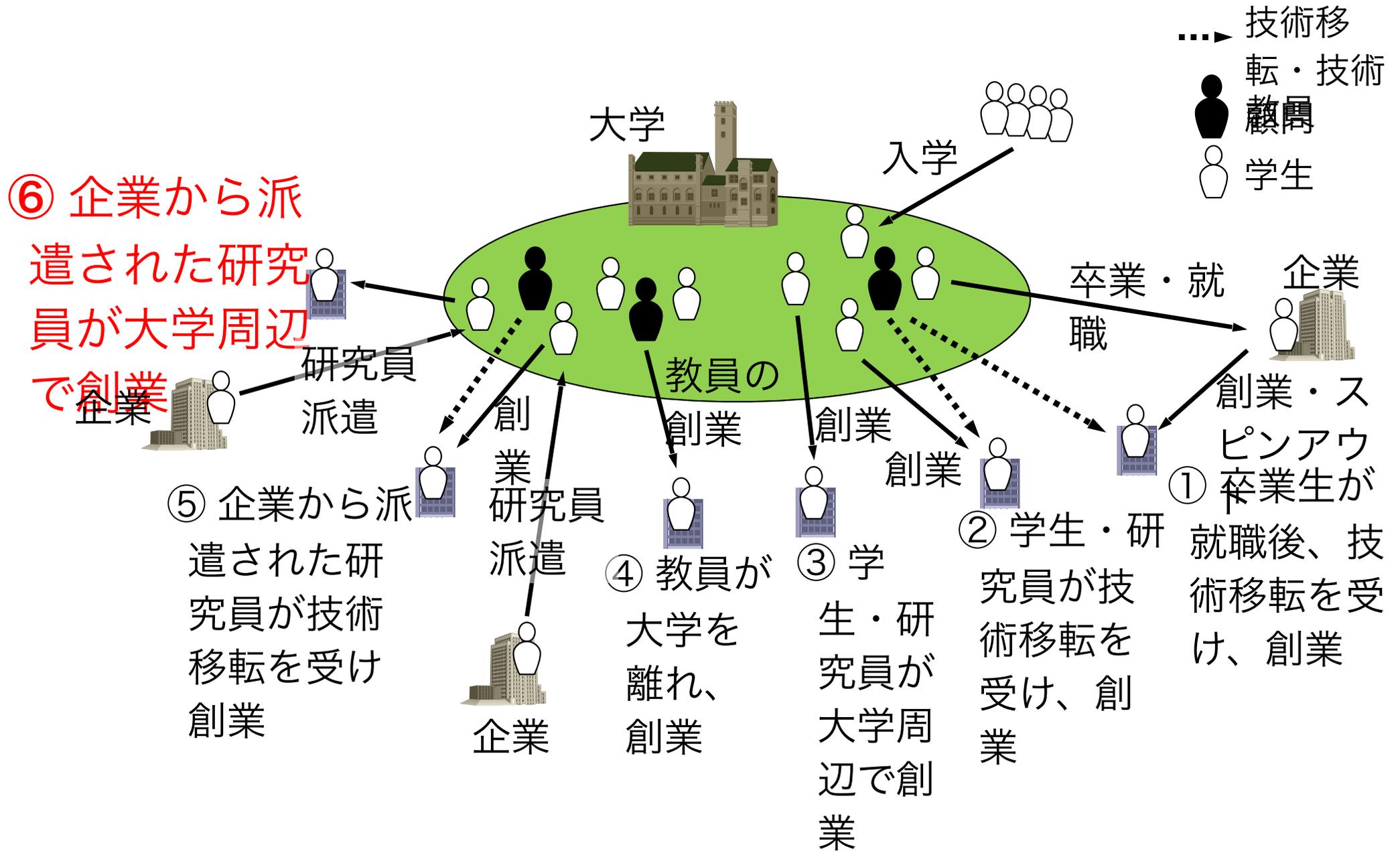


大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ



⑤ 企業から派遣された研究員が技術移転を受け創業

大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ



大学を核とした、ベンチャー創出コミュニティ

⑦ 企業の社員が技術移転を受け、創業

⑥ 企業から派遣された研究員が大学周辺で創業

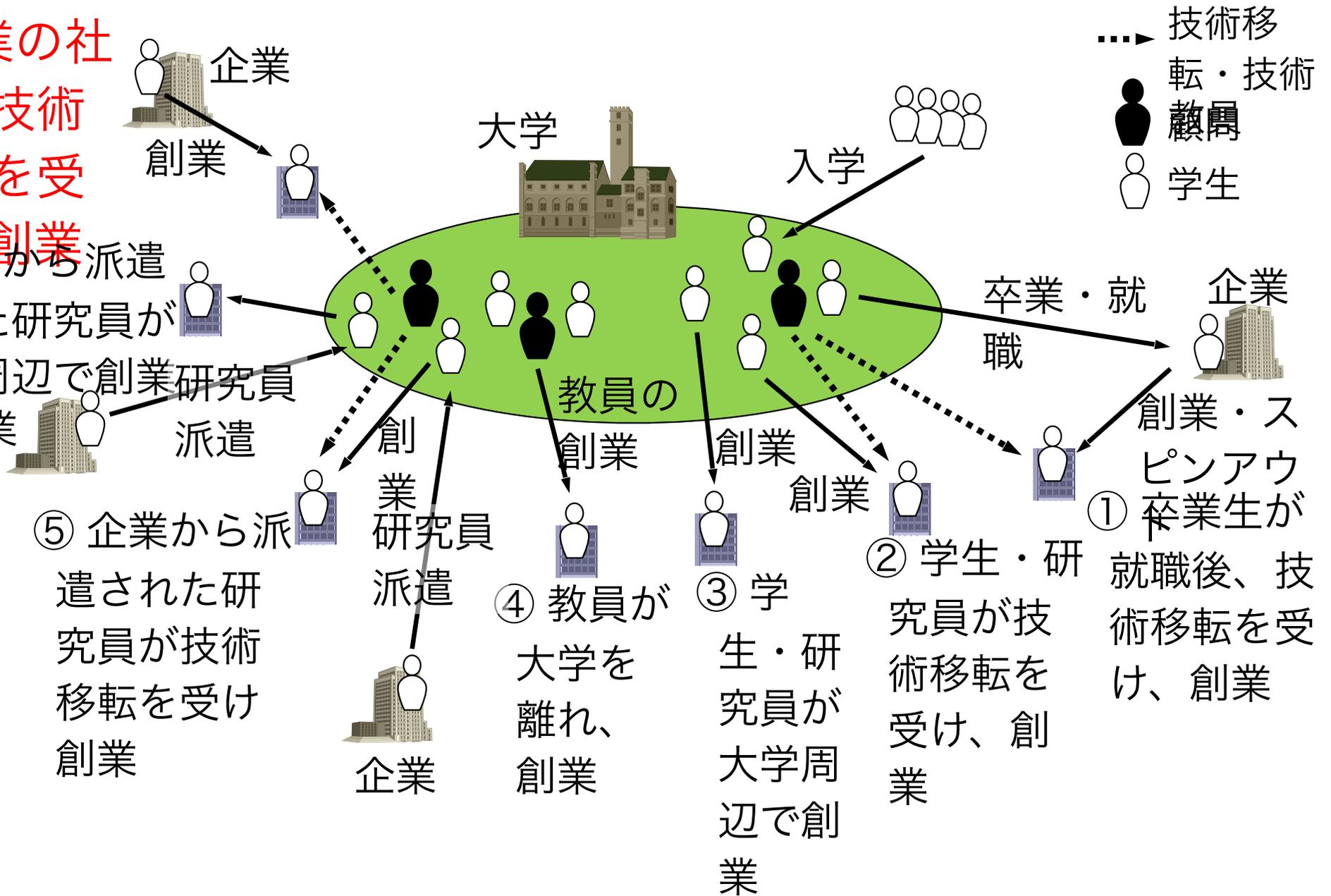
⑤ 企業から派遣された研究員が技術移転を受け、創業

④ 教員が大学を離れ、創業

③ 学生・研究員が大学周辺で創業

② 学生・研究員が技術移転を受け、創業

① 卒業生が就職後、技術移転を受け、創業



7. 日本人一人ひとりの問題把握・解決力をどう強化するのか？

もっと多くの日本人がイノベーション を起こせるようになるには？

- LEDを発明しノーベル賞を受賞した中村教授など、ユニークな人材はもちろんいるが、ほぼ例外的
- ソフトバンク孫正義さん、ファーストリテイリング柳井正さんも例外
- 問題は、自分の頭で考え、問題を発見し、解決策を立案して行動できる、付和雷同型でない人材をいかに今の**10倍**、**100倍**育てるか
- 大企業の経営改革や新事業開発も、中小・中堅企業の経営改革、新事業開発もいかにアントレプレナーシップの強い人材を育てるかに尽きる
- 日本人一人ひとりの問題把握・解決力をいかに強化するかという地に足のある差いた汗動が極めて重要

イノベーションをリードできる、アントレプレナーシップの強い人材をどうやって今の**100倍**にするか？

- 教育から根本的に変えないとだめ
- 教える教師も変えないとだめ...手っ取り早くは外国人を
- 小学校から自分の頭で考え、発表し、行動する力をつける

- ただ、それを待ってられないので、できるところから着手した
- 一人ひとりの日本人の問題把握・解決力を強化する
- そうやって育った人材は、周囲に強い影響を及ぼしてくれる

- 幸い、イノベーションもアントレプレナーシップも伝染する
- その時、付和雷同型の日本社会、日本人気質が活きる

もやもやが解消し、問題把握・解決
力が強化され、行動を促す「メモ書
き」

頭がよくなり、考えが整理できるメモ書き

- メモを書くねらい

- 頭に浮かんだことをすべてメモに書き留めることにより、考えを整理する、頭がすっきりする
- 自分が何を悩んでいるのか、はっきり見える。悩みが大幅に減る
- メモが外部メモリになるため、頭の働きがよくなる
- 暗黙知を形式知化する
- インタビューメモ、人から聞いたお話、ミーティング議事録など、すべて一元管理できる

- 方法

- 思いついたこと、気になること、疑問点、次にやるべきこと、自分の成長課題など、頭に浮かんだことはすべてメモに書きとめる
- メモはすべて**A4コピーの裏紙**に
- 必ず、1件1葉で。必ず横置きで、左上にタイトル、右上に日付を書く
- 頭に浮かんだことをすべて書く、ということで、**毎日10ページ**
 - 直剣に考えていれば、毎日10ページ程度にはなる

メモに書き出してみる

- 嫌なこと、ストレスになっていることを全部書き出してしまおう
- ぼかさず、相手の名前を入れて思う存分書き出してしまおう
- 言いたいこと、ぶちまけたいことを全部書く
- 書きたいだけ書く。メモに負の感情を出すのは、決して悪いことではない。抑えてもくすぶっていただけなので、遠慮なく書く
- 愚痴だと堂々巡りになりがちだが、メモにはそれがあまりない。目の前にはっきり書かれていると、その次が自然に見えてくる
- 書いてみると、なぜか新たな発見がある。直感力が活きる
- 不思議なほど、考えが深まっていく

他人を指導を自分に対して受けるか?

2006.6.12

メモ見本

- 自分の課題を明確にしておく
- 自分の課題に対して具体的な行動指導をしておく
- F3L2. 何が良くなるのかを明確にしておく
- 良.. 悪.. を知るを依之ておく
- やる方を提示しておく
- 自分でも出来るかもを自分で持たせる F3L2L4

とんちん勘弁を自分宛に受けるか?

2006.6.12

メモ見本

- 左に寄せて、
下も少し空けて
- 自分の課題を明確にしておく
 - 自分の課題に対して具体的な行動指針をしておく
 - FBS(2).何が良くなるのかを明確にしておく
 - 良..悪..を何に依って行く
 - やる気を持たせておく
 - 自分でも出来るかもと自信を持たせておく

↑
4~6行、各20~30字

A4横幅の2/3程度が目安

昨年末、「ゼロ秒思考」を出版。現在7万部強

頭がよくなる
世界一シンプルなお
トレーニング

ゼロ秒思考

マツキンゼーで
14年間活躍した
著者の独自メソッド

ブレークスルーパートナーズ
赤羽雄二

地頭もリーダーシップも
A4一枚の「メモ書き」で鍛えられる!

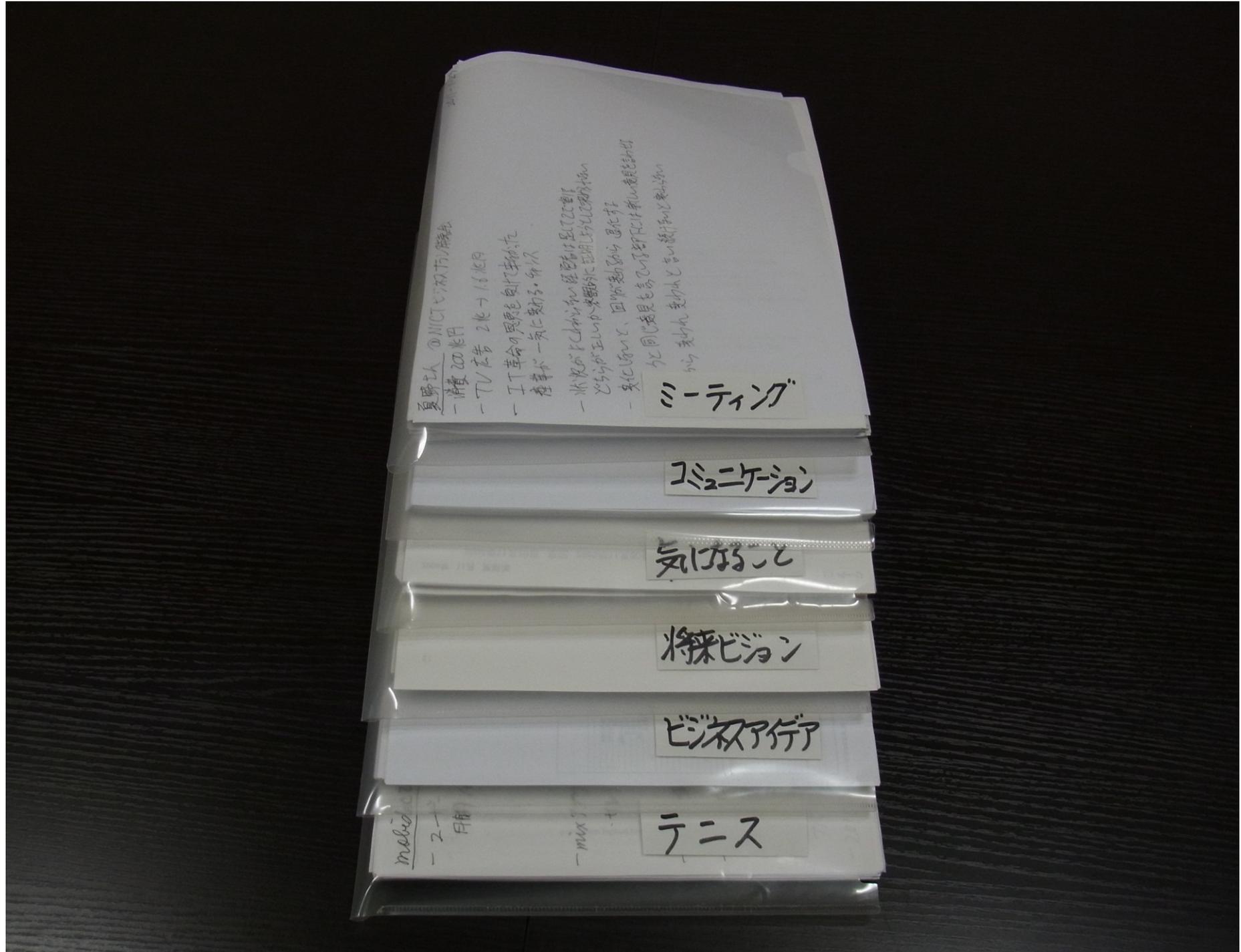
ダイヤモンド社

- メモを毎日10ページ書くだけ
 - A4の裏紙を横置きにして
 - 4～6行、各20～30字
 - 1ページ1分で
 - 毎日10ページ
 - 思いついた時にさっと書く
- 効果
 - 迷いが大幅に解消する
 - 自信が生まれる
 - 頭がどんどん整理される
 - 優先順位が明確になる
 - アクションが早くなる

A4用紙に書く理由

- ノートを使わないのは？
 - ノートだと、あっという間に何十冊にもなってしまおう
 - 似たタイトルのメモがあっても整理できない
 - 他のA4資料等と一緒に整理できない
- 日記帳を使わないのは？
 - 似たタイトルでも整理できない
 - 怨念がたまる。なぜか頭の整理になりにくい
- PCでない理由は？
 - 1分で1ページ書き出して、その場で並べてみるのが全くできない
 - どこでも簡単に書く、ということがまだ現実的ではない
 - 図を素早く書けないので、文字だけで無理やり表現しようとする
- スマートフォンでない理由は？
 - 1分で4～6行、各20～30字のスピードが出ない
 - 並べてみるなどが全くできない

クリアフォルダによるメモ整理



夏野山 ① NICT 双方向電話

- 消費 200 兆円

- IT/IT 産業 2兆 → 1.6兆円

- IT 革命の良薬も自れ事がある
産業界 一気に変わる。所以

- 水電がとどろくから経路が白く出てくる
どろろが正しいか、実験的に証明しようとする

- 変化の早いと、回線敷設から遅延する
かつ同じ意見も高くてIT/IT 産業の成長を妨げる

から 変わり 変わると言っているのと一緒

ミーティング

コミュニケーション

気になること

将来ビジョン

ビジネスアイデア

mix
- 2-1
月
- mix
+
テニス

メモを多面的に書く

重要な課題に関して、多面的にメモ書きすることが重要

例えば、「だめだと思っていることをずばっと言いきれないのは？」というタイトルのメモを書いたとすると、それに加えて

- ・なぜずばっと言いきれないのか？
- ・ずばっと言いきれないと何がまずいのか？
- ・ずばっと言われると相手はどう思うのか？
- ・ずばっと言わない自分を相手はどう思うのか？
- ・ずばっと言わないのは、具体的に何を指摘し、どう変えるべきかわからないからでは？
- ・○○さんにずばっと言うべきことは？（4～5人を具体的に）
- ・そもそもコーチングとは？
- ・ずばっと言いきるのがいい時とまずい時は？

をそれぞれメモに書くと効果的

多面的に、こちら側からあちら側から、中から外から、上から下から書くことで

1. 今まで見えなかった側面がはっきり見える
2. 十分考えていなかったことをしっかり考えることができる
3. 理解不能と思っていた相手の行動、絶対いやだと思っていた相手・自分の行動への

理解が深まる。別の見方ができる

メモ書きに対する質問

● 1分を超えたらストップすべきか？



● 15秒程度であれば延ばして書く。ただし、2～3分かけて書くのはよくない

● 1分で2行、10字くらいしか書けないが...



● 1分で4～6行、20～30字を絶対に書く、書けるようになるという信念で

● 同じトピックが何度も浮かぶが？



● 何度でも書く。気が済むまで書く

● 書いたメモは見返さなくてよいのか？



● 普段は必要ない。3, 6ヶ月後に一度だけ

● フォルダ分けが必要か？



● 初めて10日以内には7～10程度のフォルダに分ける。頭が整理される

● メモは取っておくのか？



● せっかく書いたものであるし、取っておけば...

想いを7日間でいったん形にしてみる

1週間で
作り上げる
短期集中プログラム

7日で作る

事業計画書

CD-ROM付

マッキンゼーで14年にわたり経営改革と新事業創出を牽引し、さらに14年間ベンチャー共同創業・支援を続けてきた実績がここに結実。短時間で深く思考し、多方面から仮説検証を繰り返し、説得力ある内容に高める。



赤羽雄二 著
ブレークスルーパートナーズ

成功確度を上げる 事業計画を最速で作る

- 思いついたアイデアを深められない時
- どうすれば儲かるビジネスにできるかわからない時
- 顧客ニーズをうまくまとめられない時
- どこから始めたらいいかわからない時

山積する問題を速攻解決!



- 頭に浮かぶものを全部メモに書き出す（50～100ページ）
- それをざっとまとめる
- 手書きのまま、顧客候補にインタビューしてみる
- 新たな発見を入れ、パワーポイントに落とし込む
- プレゼン練習もしてみる
- そうすると課題が見え、アイデアが湧いてくる
- 7日で事業計画第一版ができ、次に何をすべきか見えてくる
- 社内の新事業でも、個人事業主でも、本格的な起業でも

「頭を前向きにする習慣」を 幻冬舎から12/1に出版



- 前向きになれずに困っている人が多い
 - 前向きになる習慣を詳しく書いた
 - 前向きになり、実行できるように
- 目次
 - 序章：頭を前向きにするメモ書きの習慣
 - 第1章：日本の危機
 - 第2章：なぜ考えないのか
 - 第3章：即断即決し、行動する習慣
 - 第4章：人は誰でも前向きに考える力がある
 - 第5章：実行できる人になる
 - 終章：前向きに考え、生きてみる

リーダーシップ強化

日経主催「40歳からのネクストチャレンジ！」一人ひとりの 戦闘力を抜本的に上げる講座、1/15から第3期を開催



40歳からのネクストチャレンジ！

メンバー

イベント

写真

ファイル

このグループを検索



投稿する

画像/動画を追加

質問する

ファイルを追加

基本データ

メンバー111人

非公開グループ

第1期111名、第2期121名、第3期は150名予定。4回のセッション+懇親会で、多くの素晴らしい仲間ができます。過半が参加する勉強会も続いています。30代前半～60代まで幅広くご参加いただいています。

申し込み：<http://eventregist.com/e/nssp>

参考：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/40147>

個人向け「リーダーシップ強化ワークショップ& 問題解決支援」

20～60代で、リーダーシップを強化し成長したい方へ。特に、本気で成長しようと努力しているのに、壁に当たっている方のブレークスルーを強力に後押しし、自力で道を切り開く方法論をお伝えします。

対象者

- 20～60代で、リーダーシップを強化し成長したい方
- 特に、本気で成長しようと努力しているのに、壁にぶち当たっている方
- キャリアチェンジに悩まれ、本気で生まれ変わりたい方
- 定年退職前に自立したい方
- 留学に向けた準備をしたい方
- 前向き、ポジティブな思考を身につけたい方
- 頭の中のモヤモヤを解消したい方
- もっと自信を持って生きたい方
- 「どんなに努力をしてもいいから最速で成長したい」と考えている方
- 「ゼロ秒思考」を読まれたり講演に参加された上で、個別の助言を求めておられる方
- 大企業の役員、部課長で、経営革新・構造改革・グローバル化を加速する具体的な方法を知りたい方
- 中堅・中小企業の社長、経営幹部で事業を最速で立て直したい方
- 部下育成に悩まれている方
- 事業の収益改善、売上・利益成長、新事業立ち上げ、組織改革、部下育成などの言葉にピンと来る方
- コミュニケーション上の悩みを解決したい方
- 関係を悪化させずに言いたいことを遠慮なく言えるようになりたい方
- 誰にも相談できないプライベートな悩みを解決する糸口を少しでも探したい方

個人向け「リーダーシップ強化ワークショップ& 問題解決支援」

特長

- リーダーシップ、問題把握・解決力、コミュニケーション力を強化する特訓をしていただきながら、個人向け問題解決支援コンサルティングによる具体的助言に基づき、自信を持ってご自身の問題解決に取り組んでいただけるようにします
- ホワイトボードの活用のしかた、会議のファシリテーションのしかた、頭のもやもや解消のしかた、けんか仲裁のしかたなど、すぐに役に立つ実戦的な方法を身につけていただきます
- ワークショップ直後に一度、3週間以内にもう一度、個別面談により、プライバシー厳守での問題解決支援コンサルティングを実施し、最速での問題解決を支援します（1時間 x 2回）
- コース終了後も、メールでいつでも相談していただけますので、安心して新しいチャレンジに取り組んでいただけます
- マッキンゼー14年を含む28年のトップマネジメントコンサルティング経験により、世界的な視点から助言します
- 問題点の把握、整理、解決策立案がものすごく早いことに驚かれると思います。あっという間に問題の本質に
参加者の声
- 「躊躇していましたが、明確なアドバイスをいただき、もやもやが消えました」
- 「とても楽になりました」
- 「外から見た意見をストレートに行っていただけで、やっぱりそうだったかと、目が覚めました」
- 「一般的な世間のコーチングでは到底たどりつけない解を得られました」
- 「今までも情報収集は積極的にしていたつもりでしたが、いかに偏った範囲でしか物事を見ていなかったのだなと痛感しております」

スケジュール

- 第2期（12/6（土）から） 10人 <http://peatix.com/event/6267> 終了
- 第3期（12/20（土）から） 10人 <http://peatix.com/event/62674/>
- 第4期（12/27（土）から） 10人 <http://peatix.com/event/62675/>

英語力強化

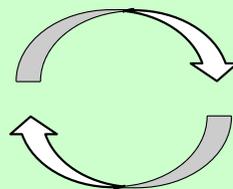
英語でのコミュニケーション力が多くの人にとって必須の時代

- 東南アジア等、海外での事業機会が急成長している
- 国内でも、株主、経営者、上司、部下が外国人になることがある
- 英語でコミュニケーションできないと、現業でも起業しても、再就職でも、仕事の幅が広がらない時代になった
- 英語の記事をある程度読んだり、英語で発言・交渉できるようにしておくことがキャリア上非常に大切に

日本人がなぜ英語が苦手かを徹底的に分析して、新しい方法を開発した。ハングリー精神が弱く、英語の勉強に集中できない日本人がなるほどと思える実戦的な英語勉強法を提供

「Fun英語」 サバイバル英語力強化ワークショップ、 1/21から第2期を開催

Fun英語アプリ
で宿題と添削
→ 勉強の習慣



勉強法を学び、演習で実践

- 日本人がなぜ英語が苦手か徹底的に分析し、新しい方法を開発。「これならできる」と納得し、「なるほど」と思える実戦的な勉強法
- ネイティブとの演習や懇親会、メールやSNSを使った宿題・相談、スマホによる毎日の練習など、必ず身につく徹底したサポート
- 第1期生の声
 - － 聞けないから話せないことを悩んでいたが、この方法で続ければ聞けるようになるのと期待できたことが大きな収穫（40代男性）
 - － 英語のまま理解して実践する一貫したコンセプトのもと、具体的に学ぶプログラムが実に良く練られていて勉強になった（30代女性）

申し込み：<http://peatix.com/event/59883>

プログラミング力強化

1ヶ月でサービスを作れるプログラミングスキルを

TECH::CAMP

人生を変える1ヶ月
未来をつくるエンジニアになろう

未経験から1ヶ月で

サービスを作れるエンジニアになる

8. 改めて、日本の挽回策は？

日本の挽回策

● 学校改革

- ① 小学校から大学院までのIT教育の抜本的強化（ソフトウェア技術者養成）
- ② 小学校から大学院までの科学・技術・イノベーション教育の抜本的強化
- ③ 小学校から大学院までの英語実戦力の抜本的強化（グローバル人材養成）
- ④ そのための教師補強、外国人教師の全面的採用（外国人教師採用が鍵）
- ⑤ 学校制度の根本的見直し（入学がやさしく卒業がむずかしい制度に）
- ⑥ 外国人留学生の10倍増、就職・生活支援（外国人留学生への敷居を下げる）
- ⑦ 米国・アジアへの留学生を10倍増（期間は半年～2年）
- ⑧ 大学のイノベーションマネージャーに優秀人材を確保（年俸アップが必要）
- ⑨ 大学キャンパスでの起業イベント、マッチングパーティー等の頻繁な開催
- ⑩ 大学発ベンチャーの起業、起業支援のメリットを教員にも還元し、奨励

● 規制緩和、特区実施、法人税引き下げ等、政治・省庁改革

- ⑪ 規制緩和（薬のネット販売促進等、利益団体保護を極力撤廃）
- ⑫ 特区の本格的実施（これまでは、かけ声のみで雲散霧消していた）
- ⑬ 法人税引き下げ等を含む海外からの企業誘致（国際競争力をつける）
- ⑭ IT技術者等へのビザ発行手続きの簡素化、住環境整備
- ⑮ エンジェル税制の適用促進（現状は適用範囲、使い勝手等で利用が限定的）
- ⑯ 各省庁への民間からの優秀人材登用
- ⑰ 省益重視撤廃のための省庁トップ級の人事交流の大幅拡大等施策

● 企業経営の改革

- ⑱ 企業の新陳代謝、選択と集中、M&A、市場からの退出を税制等で促進
- ⑲ 企業の新事業創出を既存事業と全く別の体制で推進
- ⑳ シリコンバレー、イスラエル等の海外VCへの出資、ベンチャー出資拡大
- ㉑ 社外取締役機能の強化（社長への牽制・助言機能の強化）
- ㉒ 社長後継者選抜・育成委員会の導入（3～5年かけて次期社長を選定）
- ㉓ 経営幹部選抜・育成制度の導入（適切なローテーション、PL責任）
- ㉔ 年功序列制の撤廃（人件費構造の見直し）
- ㉕ 組織の簡素化、屋上屋の撤廃、官僚型組織の削減（定期的な見直し要）
- ㉖ 余剰人員の再活性化、流動化（お荷物から事業貢献へ）
- ㉗ 企業内保育園の整備、育児休暇制度の充実（女性の悪条件を極力改善）
- ㉘ 女性管理職の大幅登用（会社としての目標設定、リーダーシップ強化支援）
- ㉙ 外国人の大幅登用（グローバル人事制度の導入、英語公用語化の促進）

● 起業促進

- ⑳ 外国人の日本での起業を今の10倍以上に拡大（優遇制度の導入・強化）
- ㉑ 起業促進、特に大企業の技術者・研究者、40代以上、女性の起業を10倍に
- ㉒ VCのファンド調達額への同額出資を今の10倍以上に拡大（投資意欲拡大）
- ㉓ VCが出資する際の同額出資を今の10倍以上に拡大（投資意欲拡大）
- ㉔ 企業がベンチャーに出資する際に同額出資、買収する際の優遇制度導入
- ㉕ 産業革新機構、NEDO等の審査制度改善（審査委員、審査スピード）
- ㉖ 政府調達の5%を設立5年以内の企業から調達
- ㉗ 保育園・幼稚園、学童保育等を早期に完全整備し、女性の活躍を支援

日本発の世界的ベン チャー、世界的企業を！

ブレイクスルーパートナーズ株式会社
マネージングディレクター
赤羽 雄二

akaba@b-t-partners.com

www.b-t-partners.com

<http://b-t-partners.com/akaba/>

www.slideshare.net/yujiakaba/presentations

<http://twitter.com/#!/YujiAkaba>

www.facebook.com/yuji.akaba

主な講演資料、ブログ

- 事業計画作成とベンチャー経営の手引き：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/ss-7021997>
- ベンチャー人材確保ガイドライン：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/ss-8854374>
- 経産省イノベーション環境整備研修 最新のベンチャー起業環境と課題：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/ss-32714627>
- リンスタートアップ時代の事業計画作成、資金調達とサービス開発：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/ss-16717087>
- 大企業の経営改革とベンチャーの活性化で日本を再び元気に：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/ss-16751751>
- ブレークスルーキャンプ決勝プレゼン大会：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/2011-9466238>
- 全国VBLフォーラム第5回基調講演：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/5vbl>
- クリーンテックベンチャー：<http://www.slideshare.net/yujiakaba/ss-8973633>

- 現代ビジネス「ソーシャライズ！」でのブログ
 - 日本が変わった：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/31677>
 - 大企業が変われない理由：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/31888>
 - リンスタートアップの最新事情：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/32038>
 - SXSXが世界を動かす：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/32138>
 - 大企業の改革と新事業立ち上げへのヒント：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/33705>
 - 素早い仮説構築・検証・修正による商品開発 実践的リスタートアップ：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/36828>
 - 経営改革を進めるには7つの鍵を同時に開けること：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/36859>
 - 経営改革を進める第1の鍵：ビジョンと戦略の変更、全社員への浸透 <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41111>
 - 経営改革を進める第2の鍵：既存事業の抜本的改善-詳細なターゲット設定と厳しい進捗管理 <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41122>
 - 経営改革を進める第3の鍵：複数の新規事業立ち上げーリスタートアップ <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41205>
 - 経営改革を進める第4の鍵：高度な経営支援能力の構築ー経営改革推進チームの設置と実践トレーニング <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/41230>

 - 40歳からのネクストチャレンジ！ --セカンドキャリアのための戦闘力アップ講座第一期を終えて <http://gendai.ismedia.jp/articles/-/40147>

 - 決定的に広がる日米製造大企業の競争力！：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/39584>
 - 今後の技術・産業動向を占う10のキーワード【前編】：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/39591>
 - 今後の技術・産業動向を占う10のキーワード【後編】：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/39594>
 - 米国の優れた起業・イノベーション環境と日本の挽回策を整理する：<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/39600>

- 日経ビジネスオンラインでのインタビュー記事

- 日本の大企業が再び輝きを取り戻すには：<http://business.nikkeibn.co.jp/article/interview/20121112/220214/>

略歴： 赤羽 雄二

- 東京大学工学部を1978年3月に卒業後、コマツで建設現場用の超大型ダンプトラックの設計・開発に従事
- 1983～1985年、スタンフォード大学 大学院に留学（機械工学修士）
- 1986年、マッキンゼー入社。経営戦略、組織設計、マーケティング、新事業立ち上げなどのプロジェクト多数を14年間にわたりリード。うち、1990～2000年の10年間、マッキンゼーソウルオフィスを立ち上げ、韓国のトップグループの経営改革を推進
- シリコンバレーのベンチャーキャピタルをへて、2002年、創業前、創業当初からの非常にきめ細かな支援を特徴とするブレークスルーパートナーズ株式会社を森廣弘司と共同創業し、「日本発の世界的ベンチャー」を生み出すべく活動。スマートフォン、ソーシャルメディア、コンテンツマーケティングに注目し、B2C、B2B両方の分野でリーンスタートアップを推進中
- 中堅・大企業の経営改革、経営幹部育成、新事業創出にも深く関わっている
- 学生向けアプリ開発コンテスト、ブレークスルーキャンプ2011、2012 Summer 企画・運営
- 主要な学生向けビジネスプランコンテストでは、基調講演、審査員、メンター等を務める
- 米Fenox Venture Capitalアドバイザー
- 経済産業省「産業競争力と知的財産を考える研究会」、総務省「ITベンチャー研究会」委員、「ICTベンチャーの人材確保の在り方に関する研究会」委員、「事業計画作成支援コース」の企画立案および講師、「事業計画作成とベンチャー経営の手引き」著者
- 東京大学工学部「産業総論」、電気通信大学「ベンチャービジネス特論」、北陸先端科学技術大学「ベンチャー創出論」講師
- NEDO 技術委員、SUI（スタートアップイノベーター）事業カタライザー

今日の感想、発見、質問等をぜひ、akaba@b-t-partners.comまでお送りください。

1. 今日感想、発見
2. 今日から何をどう変えるか
3. 今日の講義でわかりにくかったこと、質問内容
4. それ以外になんでも

いつでも、何でもご相談ください。すぐお返事します。

別途、<http://b-t-partners.com/akaba/>の方にメールアドレスを登録しておいていただければ、新刊情報、ブログ記事、講演会資料等お送りします。

Twitterで@yujiakabaのフォローをしていただければ、有用情報を流しています。