

総説

## 事業構想に求められるビジネスローンチとビジネスグロースの2ステップ

西根 英一

事業構想大学院大学 特任教授・千葉商科大学サービス創造学部 特命教授・成城大学 非常勤講師  
(株式会社ヘルスケア・ビジネスナレッジ 代表取締役社長)

### 要旨

0 to 1のビジネスローンチ, 1 to 100のビジネスグロースの2ステップを事業構想の全体構造として詳説する。ビジネスローンチには事業アイデア⇒事業の構想立案⇒事業の構想計画の3つ, ビジネスグロースには事業分析⇒事業戦略⇒事業展開の3つを要件と定める。筆者がマーケティングコミュニケーションの実務と研究を通して構築した事業開発の手法を, 事業構想大学院大学が提唱する文脈に置換し, 他領域においても確度の高い, かつ多分野においても再現性の高い事業構想論としてまとめる。

キーワード: MPD, ビジネスローンチ, ビジネスグロース, マーケティングコミュニケーション

### 1. 緒言

いくつものビジネスフレームワークを理解し, 用途に応じて使い分けることが, MBA (経営管理修士) の基本スタンスとして求められる。確かに, 彼らはそのフレームワークに沿ってプロジェクトを管理することに長けている。しかしながら, 事業を構想する+実動するための応用力に欠けるという現実がある。事実, MBAホルダーを名乗る人たちは「個」として立っており, “立身出世”(自らのキャリアアップ) のための肩書を手にしているに過ぎない, と揶揄されることも多々ある。本当のビジネスは, 自らのためにあるのではなく, 社会のためにある。社会的課題を解決するための人材が, ビジネスを推進していかなくてはならない。MPD (事業構想修士) が求められる理由は, ここにある。

時代は, マネージャー (管理者) が率いるヒエラルキー型ビジネスから, リーダー (指導者) が導くティール型ビジネスにパラダイムシフトしているわけであり, 今後求められる人材は, マネジメントを誇示するMBAでなくリーダーシップを発揮するMPDであることは想像に難くない。MPDは, いわゆるフレームワークに応用力を利かし

ながら, 事業の0(ゼロ)という基点をつくる勇気(courage)と, 0から1を立ち上げる責任 (responsibility) と, 1を10に, さらに10を100にする役割 (role) をもって, 事業構想に臨まなくてはならない。

### 2. ゼロから1をつくるビジネスローンチ

#### 2-1 事業アイデアは, シーズ×顕在的ニーズ×潜在的ニーズの3軸で設計する

一般的に“本業をもって, 課題に取り組む”という2軸の掛け合わせが, 最も簡単な事業構想の序 (基点) となる。しかしながら, この事業アイデアの先に成功の確度を求めることはなかなか難しい。原因は, 技術開発オリエンテッドな「発想」と「着想」によって,  $X \times Y$  の2軸で始動してしまっているところにある。事業アイデアは, この2軸に顧客体験オリエンテッドな視点からの「想像」をZ軸に加えた,  $X \times Y \times Z$  の3軸を要件とする。

シーズ (事業者が提供できる本業や技術) をX軸, 顕在化しているニーズ (事業者が解決したい課題・問題, 気になる話題) をY軸, 潜在化しているニーズ (顧客が満たしたい欲求・動機, 求めたい体験) をZ軸として, 「発想」「着想」「想像」の3軸を掛け合わせて事業アイデアを創発する。

事業アイデアに顧客体験モデルをset-upできると、そこに、おもしろそうですね！（やってみる価値がありそうですね！の意）が芽生える。おもしろそうですね！の芯がないと、そもそもビジネスは発火しない。事業アイデアは、ビジネスを始めるにあたって、ワクワク、ゾクゾクするといった《脈動》を感じるものでなくてはならない。これによって、「0」（ゼロ）となる基点が誕生する。

## 2-2 事業の構想立案は、できること×したいこと×すべきことの3軸で設計する

事業を興すに至る“内発的動機”は何か？ 事業に向けた“passion”はあるか？を問われるのが、事業の構想立案である。ここでは、事業者の当事業に投入される熱量が測られる。世の中のほとんどのビジネスピッチコンテストは、ここに重点を置いて評価しており、企業（事業パートナー候補）や個人（エンジェル投資家ら）は事業者の事業にかけるpassionに賛同して支援を申し入れる。

しかしここでも、多くの事業家・起業家は前述の事業アイデア同様、“〇〇ができるので、〇〇がしたい”のように、内発的動機についてもまた2軸で語る人が多い。ここに“〇〇すべき”を加え、「できること」「したいこと」「すべきこと」の3軸でpassionを語ることによって、どれくらい純粋な思いで事業を構想したか？ その事業にかける「純度」を高次に演出することができる。

できること×したいこと×すべきことの3要件を備えた「純度」の高い事業の構想立案は、ステキですね！と称され、そのビジネスに理解者や協力者、支援者といった《人脈》が約束される。

## 2-3 事業の構想計画は、新規性×成長性×社会性の3軸で設計する

《人脈》の次に求められるのは、予算を獲得したり、資金を調達したりという《金脈》である。「純度」の高い事業の構想計画が、この金脈を引き寄せることになる。ここで問われるのは、事業の「新規性」「成長性」「社会性」の3要件である。

新規性については、いわゆる「ピカ新」の、世に初めてのものであること、あるいは従来品（ないしサービスや施設）に比べて優位に勝るものであることが求められる。特許や実用新案の取得ないし申請中によって、新規性を担保することもできる。

成長性については、市場占有率（分母と分子の関係から言えば、“分子”が増えることによる成長性）か、市場創造性（“分母”が広がることによる成長性）かのいずれかあるいは両方を示すことによって、成長性を説明する。

社会性については、単にビジネスに留まらず、「利他互恵」的に善循環することで、ひとの生活の維持向上や地域・

社会の持続可能性（持続可能な開発目標 [Sustainable Development Goals: SDGs] 達成への貢献）を約束しているかが重要な要件になる。

新規性×成長性×社会性の3要件を満たす「純度」の高い事業の構想計画は、スゴイですね！と評され、予算獲得や資金調達といった“金脈”を導く。

## 2-4 成功するビジネスは、「純度」と「確度」からできている

事業アイデア、その先の事業の構想立案と事業の構想計画、そのいずれもがX×Y×Zの3軸の掛け合わせ、つまり、3要件から成立している。それに伴い、《脈動》を興して「0」（基点）を創り、つぎに《人脈》を引き、さらに《金脈》を導いて、「1」を成す。0 to 1のビジネスローンチは、「純度」と「確度」をもった事業構想のステージを指す（図1）。

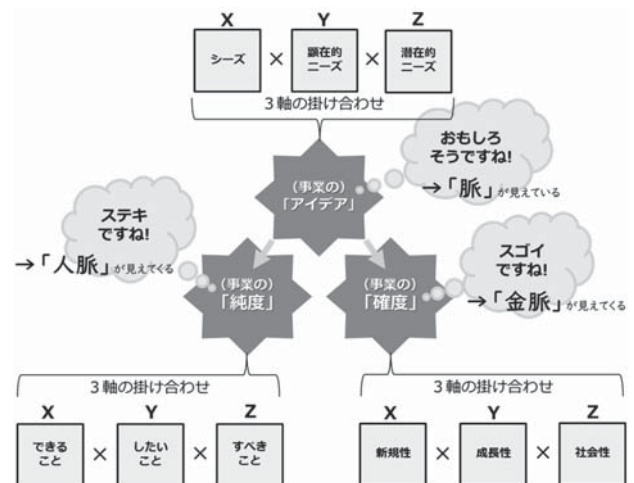


図1 ビジネスローンチの要件定義

出典) 筆者作成。

## 3. 1から100をつくるビジネスグロース

3-1 事業分析は、客観的→主観的→戦略的の順に分析する  
ビジネスの“道を描く”ための事業分析と“道を拓く”ための事業戦略によって、1 to 10のビジネスグロースを目指す。事業分析と事業戦略の「精度」が高いほど、後の成長（10 to 100への事業展開）が期待できる。

実務の現場を見渡すと、いろいろな分析手法がある中、SWOT分析によって事業分析を完成とみなす傾向が散見される。しかし、その結果は散々たる“穴だらけ”の精度の低い分析に留まる。SWOT分析は、戦略のための「要因分析」手法である。客観的な視座からの「環境分析」(PEST分析)と主観的な視点からの「市場分析」(3C分析)があつてこそ、はじめて戦略的な「要因分析」(SWOT分析)が成り立つ。事業分析は、PEST分析にて捉えた環境の因子

と3C分析から導いた市場の要点をSWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) に振り分けて考察するという手順によって、事業分析の「精度」は格段に増す(図2)。

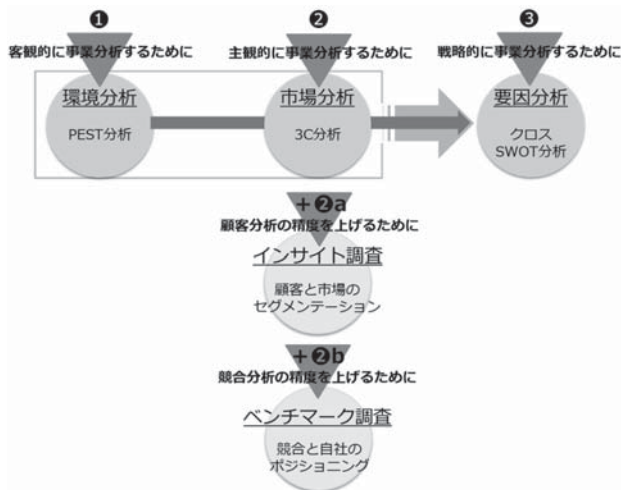


図2 精度の高い事業分析の手順

出典) 筆者作成。

### 3-1-1 客観的に事業分析する

最初に取り組むべき客観的視点からの環境分析 (PEST分析: Politics, Economy, Society, Technologyの側面から) は、事業を取り巻く世の中はこうなっているという分析であり、主語は「世の中は (環境は)」という第三者視点になる。

- ・PはPolitics, 政治的な環境分析。具体的には、その事業がどんな政策、法律、制度、規制のもとに管理・監督されているかについて情報収集する。業界によっては、ガイドラインと呼ばれる類いもこの範疇で捉えるとよい。過去から現在に至るまでの改正、現在の法制度、現在から将来への改革の動向を調べる。そして、どういう方針で、何が変わったか、誰が関わったかを分析する。
- ・EはEconomy, 経済的な環境分析。その事業の想定される市場規模はいくらか、その市場構造はどんな分野 (どんな企業) が何割の市場を形成しているか、忘れてはいけないのが業界経済団体の動向である。これらにより、業界勢力図も業界トピックスもおおよそ分析できる。
- ・SはSociety, 社会的な環境分析。その事業が実行された際に支えとなる文化的な基盤を調べる。一方、倫理的な規範による“見えないルール”の所在も調べる。また、世論的な潮流 (流行を含む) も歴史を遡って調べておくと、まさに“温故知新”の分析が可能となる。
- ・TはTechnology, 技術的な環境分析。関連する学会や研究会、論文発表、プレスリリース等によって収集する。

どんな技術革新に展開したかは、学术界と産業界の産学連携の状況を調べると分析できる。技術レベル (エビデンスを含む) は再現性があることが重要なポイントとなる。レベルの低い技術 (エビデンス) をビジネスに適用することは避けるべきである。

### 3-1-2 主観的に事業分析する

つぎに取り組むべき主観的視点からの市場分析 (3C分析: Customer, Competitor, Companyについて) は、「私たちの事業の顧客は (競合は) (会社は)」という一人称視点からの分析となる。精度を上げることを目的に、顧客をセグメンテーションするためのインサイト調査や、競合をポジショニングするためのベンチマーク調査を加える。

- ・最初のCはCustomer, 顧客分析。“顧客は一塊ではない”という認識をもって、顧客を市場調査によって層別化 (セグメンテーション) し、層別化された顧客ごとにニーズ (顕在化しているニーズと潜在化しているニーズ) やKBF (Key Buying Factors, 購買決定要因。何が購入を決めているか) といったインサイトを探索し、目的行動を惹起する意思決定因子を特定していく。ここに導入する調査とは、定量アンケート調査and/or定性インタビュー調査を指す。重要なのは、いくつかの調査項目から得られたいくつもの調査結果を掛け合わせて多変量解析することにある。層別化された似た者同士 (クラスタ) ごとのインサイトの# (ハッシュタグ) とクラスタを形成する属性の#を探索すると、「どんな人にどんなことすると行動するのか」の解が得られる。これらはデータサイエンスの世界になるので、専門家に託すことによって高い精度の分析が可能となり、将来のアルゴリズム構築やAI開発の元データとして活用できる。
- ・中間のCはCompetitor, 競合分析。同業種という枠で捉えがちがあるが、異業種参入は見逃せない。また重要度を増しているのが、ベンチャーの動向である。大企業並みに特許取得 (国内特許, 国際特許) に走る傾向が顕著で、競合とみれば大きな脅威、パートナーとみれば多くの魅力も兼ね備える。分析にあたっては、KBFから定める二軸 (機能軸と情緒軸を置くことを推奨する) に、ベンチマーク (基準となる指標, 比較の対象) となる先発品や同種同効品をプロットすることによって自社品のポジショニングを明示する。
- ・最後のCはCompany, 自社分析。当該事業が企業の成長戦略や経営者の経営計画と整合性を保っているか、さらに、当該事業に当たるオペレーションやリソースを見据えた分析が求められる。また、代表取締役の年頭の挨拶や年度初めの発表、新聞や業界誌の取材記事をエビデンスとしてまとめておくと役立つ。

3-1-3 戦略的に事業分析する

環境分析と市場分析が出そろったところで最後に取り組むのが、戦略的視野からの要因分析 (SWOT分析) である。PESTから抽出した項目、3Cから導出した項目を内部環境要因のStrength (強み) とWeakness (弱み)、外部環境要因のOpportunity (機会) とThreat (脅威) に振り分ける。おおよそ、PESTの結果は客観的分析ゆえに外部環境要因 (機会と脅威) の方に、3Cの結果は主観的分析ゆえに内部環境要因 (強みと弱み) の方に寄る。その後SWOTの結果をクロスすると、強みと機会が重なった条件下で必勝法が約束され、明確なKSF (Key Success Factors, 重要成功要因) が検出される。さらに、強みなのに脅威にさらされている場合の対応策、チャンスなのに弱みをさらけ出さなくてはならないときの対応策を考えることができる。弱みでかつ脅威にあるときは、あえて触れないという賢明な判断を促す。

以上のように、事業分析はビジネスの“脈”を探り当てるための欠かせない重要な工程となる。

3-2 事業戦略は、自分側と相手側のアプローチに分けて設計する

事業戦略には、自分側と相手側へのアプローチが求められる。戦略の要目となるのがマーケティングアプローチであり、自分側 (= 商材) の価値を伝えることを目的にブランディング (商材づくり) とイシューイング (話題づくり)、相手側 (= 顧客) に価値が伝わることを目的にマーケティング (市場づくり) とターゲティング (顧客づくり) の精緻な設計図を描く。これら4つのマーケティングアプローチの介入によって、ビジネスの“文脈”を作り上げるのが事業戦略である (図3)。

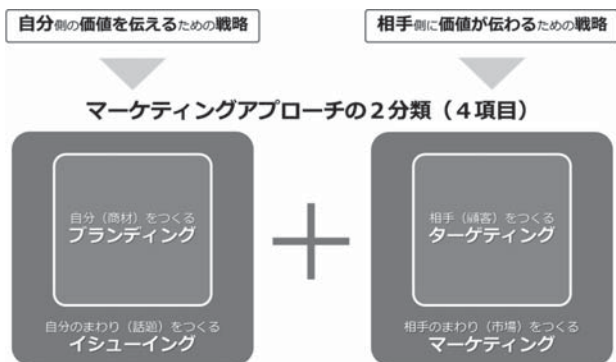


図3 事業戦略のマーケティングアプローチ分類 (出典) 筆者作成。

3-2-1 BRANDにINGが付いてBRAND+ING (商材づくり)

商品やサービス、施設といった商材 (BRAND) の品質は、

機能的価値 (知覚品質) と情緒的価値 (感覚品質) に因数分解される。この因数分解する工程を「ブランド分析」と呼ぶ。

一般的に、機能的価値には①有効性、②安全性、③簡便性、④経済性の4つ、情緒的価値には①共感性、②安心感、③期待値、④満足度の4つが指標として設定される。結果的に、機能的価値はシーズ発の技術開発オリエンテッド、情緒的価値はニーズ発の顧客体験オリエンテッドによって支持される項目が並ぶことになる。

ブランド分析で重要なのは、機能的価値と情緒的価値のバランスの悪さや、ブランド要素の不足や欠如に対する気づきである。このブランド分析の後に、ブランド価値の“差別化”を目的に、ブランディング (BRAND+ING, 商材づくり) 戦略が実行される (図4)。

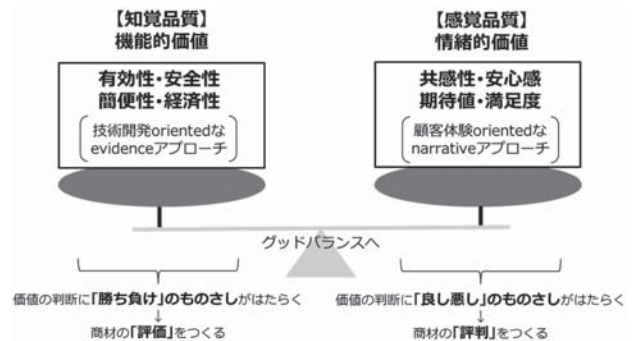


図4 ブランド分析からのブランディング戦略 (出典) 筆者作成。

最近では、機能的価値と情緒的価値に加え、KBF (Key Buying Factors, 購買決定因子) の一つに、社会的価値をつくりこむことが求められるようになってきた。具体的には、倫理的な「利他」「互惠」の心や、産官学・多職種・他産業等との「連携性」「協働性」、地域・社会・顧客等との「共創性」「協創性」などを指す。SDGs (Sustainable Development Goals, 持続可能な開発目標) に代表される社会的価値は“Social Good!”として享受され、情緒的価値に向けて善循環することになる。

3-2-2 ISSUEにINGが付いてISSUE+ING (話題づくり)

行政が行う「世論形成」、生活の中で繰り返られる「根回し」は、まさにこのイシューイング (ISSUE+ING, 話題づくり) にあたる。他人ゴトを世の中ゴトに換える雰囲気 (空気づくり) によって、積極的に関与できる話題をつくる。“時代がついてこれない!”でなく、“時代はつくるもの”という考え方に基づく事業戦略であり、SNSの世の中において、イシューイングは重要なアプローチとしてプログラミングされるようになってきた。

時代を先導するインフルエンサーがいて、それを支援するアンバサダーがいて、その動きを歓迎して応援するファンがいるという構造をとり、ファンの熱狂度が“流行”をつくる。

イシューイングの目的は、世の中をつくる普及啓発・世論形成から、ブランド関与を“最大化”することにある。

3-2-3 MARKETにINGが付いてMARKET+ING (市場づくり)

“商材をつくるとビジネスが生まれる”という発想が基本であることに間違いはないが、いまのビジネストrendは、“市場をつくるとビジネスが生まれる”という発想で動いている。この発想こそが、MARKET (市場) にINGがついたマーケティング (MARKET+ING, 市場づくり) 戦略の本来の姿である。

既存既知の市場 (≡イケてる市場, レッドオーシャン市場) においてシェア争いする策 (⇒市場競争) を講じることを第一義とせず、空き地を見つけて障地をつくるというブルーオーシャン発想で、既存既知の市場 (≡手つかずの市場) を見つけて開拓したり (⇒市場開拓), 新規未知の市場 (≡気づかずの市場) を探して開発したりすること (⇒市場開発) が、市場づくりを目的としたマーケティング戦略となる。

そのためには、空き地の在りかを探索するマーケット分析が欠かせない。市場においてインサイトは大小数多く存在するので、インサイトごとに顕在化しているニーズ (Needs) と潜在化しているアンメットニーズ (Unmet needs) のそれぞれのボリュームや両者のバランスを検証することによって、手つかずの市場や気づかずの市場が顕出される。3Cの項 (3-1-2 主観的に事業分析する) で示したインサイト調査がその素材を提供してくれよう。

3-2-4 TARGETにINGが付いてTARGET+ING (顧客づくり)

ターゲティング (TARGET+ING, 顧客づくり) は、ターゲットを分類ないし分析することによって、ターゲットを層別化して“優先順位をつける”ことであり、ターゲットを“絞る”ことと解釈していると大きく判断を誤る。

TARGETの層別化 (セグメンテーション) については、従来、広告代理店が関与したターゲット設定の名残が根強く、「ターゲットは誰ですか？」の問いに対して、「30代男性でアウトドア派の人」というように年代・性別 (Child, Teenager, Male, Female) の頭文字を取って、Cは男女4歳～12歳, Tは男女13歳～19歳, M 1は20歳～34歳男性, M 2は35歳～49歳男性, M 3は50歳以上男性, F1は20歳～34歳女性, F2は35歳～49歳女性, F3は50歳以上女性) 等のデモグラフィックや趣味・嗜好等のサイコグラフィック

の属性分類によって回答を聞くことが多い。つまり、デモグラフィック同士の掛け合わせ、ないしデモグラフィックとサイコグラフィックとの掛け合わせから生まれる「ペルソナ分類」(想定対象) がターゲット分析手法として定着している。しかし、同類のペルソナがこぞって同じ行動ステージにいるはずがなく、行動制御焦点 (石井 2009) の散らばりも含め、目的行動をゴールにしたターゲット設定としては確度に欠ける。

個別最適化を目的とする事業戦略が、ターゲティングである。そこで、目標行動に対する関心 (関心あり・関心なし)・知識 (知識あり・知識なし)・行動 (行動あり・行動なし) を軸に層別化することによって、ターゲットごとに個別最適化されたアプローチ法を設計していくことが求められる。変数同士の掛け合わせから似た者同士を集落化して層別化する「クラスタ分析」は、目的行動に対する行動ステージ、ニーズや動機づけを共通項にしたターゲット分析手法となるため、その後の介入支援を高い精度で実施することができる (図5)。

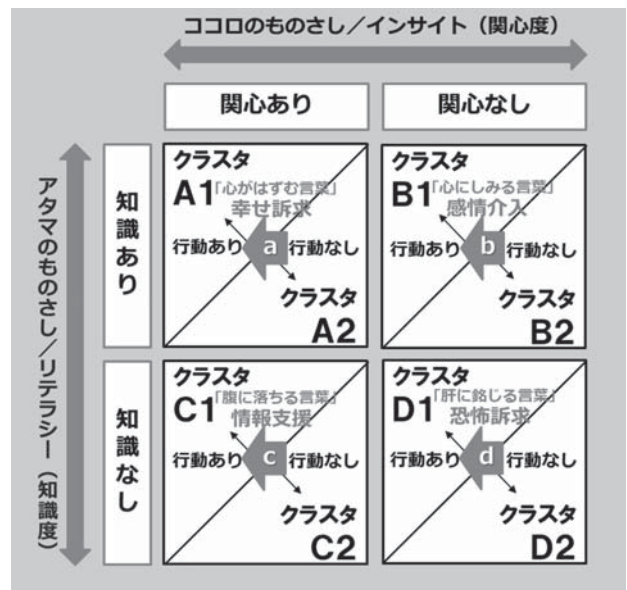


図5 クラスタ別のターゲティング戦略

出典) 筆者作成。  
 注) ココロのものさし (インサイトの強弱。関心あり⇔関心なし) とアタマのものさし (リテラシーの高低。知識あり⇔知識なし) の2軸によって4つに層別化。さらに行動あり⇔行動なしを加え、8つに層別化する。  
 ・関心があって知識がある層には「心がはずむ言葉」を介入することで、《幸せ訴求》による個別最適化が適う。  
 ・関心がなくて知識がある層には「心にしみる言葉」で介入することで、《感情介入》による個別最適化が適う。  
 ・関心があって知識がない層には「腹に落ちる言葉」を介入することで、《情報支援》による個別最適化が適う。  
 ・関心も知識もない層には「肝に銘じる言葉」を介入することで、《恐怖訴求》による個別最適化を図る。ただし、恐怖訴求は倫理的、道徳的な配慮をもった検討が必要である。

### 3-3 事業展開は、マーケティング戦略を起動させる コミュニケーション設計

1 to 10のビジネスグロースの“芽吹き”の後、10 to 100の“花咲く”ビジネスグロースを目指すために、マーケティング戦略を起動させるコミュニケーションモデルを設計する。戦略を言葉にすることで、ビジネスの“水脈”を広く行き渡らすのが事業展開である。

具体的には、“商材づくり”のブランディング戦略は“商材の価値を伝える”ための広告プロモーションへ同期し、“話題づくり”の 이슈ーイング戦略は“話題の価値を伝える”ためのPRキャンペーンへと置換され、“顧客づくり”のターゲティング戦略は“顧客に価値が伝わる”ためのアルゴリズム策定によって個別最適化され、後のAI開発へと導かれる。

#### 3-3-1 価値を差別化して最大化を目指す

##### ブランドコミュニケーション

ブランド価値の“差別化”を目的にブランディング戦略図を描いた後、ブランディング（価値を伝える）を“最大化”するためにブランドコミュニケーションモデル（広告コピーとPRキーワード等）を策定し、コミュニケーションプラン（広告プロモーションとPRキャンペーン）を実践する。

具体的には、ブランドの機能的価値（知覚品質）から広告コピーのタグライン、情緒的価値（感覚品質）からキャッチフレーズを開発する。

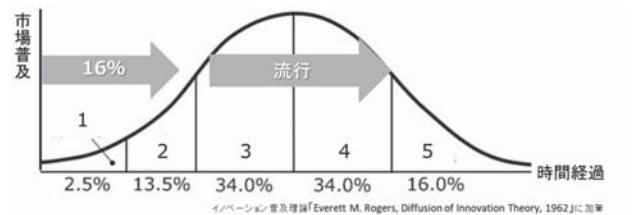
- ・タグラインは、ブランドのもつ機能的価値を端的な言葉に置き換えたもの。技術開発オリエンテッドな表現によって、有効性や簡便性（何に良い、どんなもの）を伝えるものになる。
- ・キャッチフレーズは、ブランドのもつ情緒的価値を言葉に置き換えるもの。顧客体験オリエンテッドな表現によって、共感性や期待値（何ができて、こんなことに）を高める。

そして、これらを並べるときは、感情介入（気づく）→情報支援（わかる）→消費行動（動く）の順、つまり、キャッチフレーズ→タグライン→ブランドネームの順に置くのが一般的で、最も効果を期待できる。

これら広告プロモーションを補完するのが、PRキャンペーンである。

PRキャンペーンは、Innovator（目新しさに着目する革新派）+ Early Adaptor（価値に着目する導入派）の出現合算＝「16%ライン」を越えられずに世の中から多くの話題や商品が消えていく現象に対して、「16%ライン」を越えるために設計されるブランドコミュニケーションモデルである。つまり、PRキャンペーンにはタイミングがある。Early Adaptorの“インフルエンサー”（先導者）たる質の

高さを担保に、“アンバサダー”（支援者）を呼び込むPRキャンペーンを仕掛ける。キャンペーンゴールは、熱狂する“ファン”（応援者）を集めることにある。ファンの熱によって「16%ライン」越えがほぼ確約されると流行期に入り、やがて生活者の中にも#（話題の共通項）を共有する人たちが自然発生し、ここに控えるEarly Majority（流行先取り派）とLate Majority（流行後追い派）に市場を託すことができる（図6）。



1. Innovator（目新しさに着目する革新派）
2. Early Adaptor（価値に着目する導入派）＝流行に影響を持つ「インフルエンサー」
3. Early Majority（流行先取り派）
4. Late Majority（流行後追い派）
5. Laggards（懐疑派ないし不採用者）

「インフルエンサー」の質の担保が、後の普及の成否を分けるため、コメンテーター的な資質を備えたKOL（Key Opinion Leader）やAOL（Area Opinion Leader）の発掘と獲得が鍵となる

図6 PRキャンペーンのコミュニケーション設計  
出典）筆者作成。

PRキャンペーンで注意すべきは一つ。インフルエンサーの質の高さを担保することである。世の中に点在する私利私欲があからさまな質の悪いインフルエンサーは、流行を誤った方向へ誘導しかねない。

#### 3-3-2 価値を個別化して最適化を目指す

##### ターゲットコミュニケーション

ターゲットごとの“個別化”を目的にターゲティング戦略図を描いた後、ターゲティング（価値が伝わる）を“最適化”するためにターゲットコミュニケーションモデル（共通アプローチと個別アプローチ等）を策定し、コミュニケーションプラン（情報発信）を実践する。

個別アプローチとは、単に意思決定を支援するメッセージを“個別化”するだけでなく、そのメッセージの価値が伝わるために最も適したインフルエンサーやタッチポイントの設定、メディアの選定を含め、個別アプローチのコミュニケーションモデルをつくり上げることをいう（図7）。

そして、どこからアプローチするか（どこに介入支援することによって最も効果的な結果を得られるか）、ターゲットに優先順位をつけることでターゲットコミュニケーションは成立する。

## 4. 結言

事業構想は、価値が伝わってこそ、結実する。しかし、

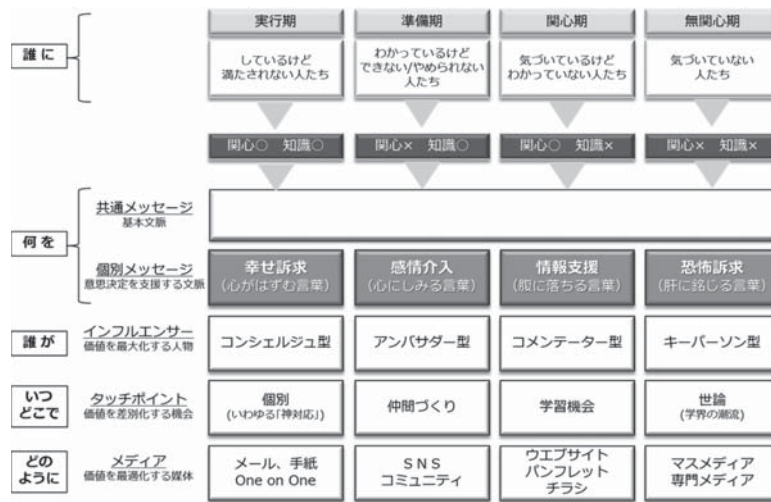


図7 クラスター別のターゲットコミュニケーション

出典) 筆者作成。

多くの事業構想が、ビジネスを立ち上げる、ビジネスモデルを作り上げるまでに力を尽くし、価値を伝える、価値が伝わるに対して力を入れることができないでいる。

社会的課題を解決するために生まれた事業構想は、マーケティングコミュニケーションの理論に加えて広告プロモーションやPRキャンペーンの実践を学び、それらを実装しなければ、社会的課題を解決するには至らない。

今回、0 to 1 (ビジネスローンチ) と 1 to 100 (ビジネスグロース) の2つのパートの重要性を解説した。事業構想の《基礎》は0 to 1と1 to 10としても、事業構想の《応用》は0 to 1から1 to 100を達成するよう、事業構想を設計しなくてはならない。MPD (事業構想修士) の存在は、社会的課題の解決によってはじめて結実する。ひとに・まちに・組織に・社会に仕掛ける証として、MPDの称号があることを期待する。

注

本稿は、筆者がヘルスケアをテーマにしたマーケティングコミュニケーションの実務と研究 (西根 2009, 2010a, 2010b, 2012, 2013, 2015, 2016, 2017a, 2017b, 2017c, 2018a, 2018b, 2019a, 2019b, 2019c, 2020) を通して構築した事業開発の手法を、事業構想大学院大学が提唱する文脈に置換し、他領域においても確度の高い、かつ多分野においても再現性の高い事業構想論としてまとめたものである。

参考文献

石井裕明 2009. 「消費者行動研究における制御焦点理論研究の展開」『早稲田大学大学院商学研究科紀要』68 : 147-161。  
西根英一 2009. 「糖尿病のリテラシー——糖尿病に関する知識をもち、さらに活用できる能力を獲得することの将来的意義」『糖尿病学の進歩』日本糖尿病学会, 43 : 228-235。

西根英一 2010a. 「医師と患者を隔てる2つのカベ」『病院』医学書院, 69 : 159頁。  
西根英一 2010b. 「エビデンスを実践につなぐには? ——ヘルスリテラシーの形成的アプローチ」『臨床スポーツ医学』27 : 1251-1256。  
西根英一 2012. 「ヘルスケアビジネスのリテラシー対応型広告モデル——エビデンス・プラクティス・ギャップの解明と対策」『日経広告研究所報』264 : 25-31。  
西根英一 2013. 「ヘルスケアビジネスを成功に導く《モノコトハコビト》の設計図——健康・医療・美容を取り巻く広告モデルの設計と展開」『日経広告研究所報』270 : 10-16。  
西根英一 2015. 「生活者ニーズから発想する健康・美容ビジネス「マーケティングの基本」」宣伝会議。  
西根英一 2016. 「ヘルスケアプロモーションすべての企業・自治体が、ヘルスケアビジネスする時代」『JAAA REPORTS』719 : 2-9。  
西根英一 2017a. 「中小企業におけるヘルスケアビジネス参入のヒント」『調査月報』(日本政策金融公庫) 107 : 36-41。  
西根英一 2017b. 「未病対策としての、未病の普及啓発と未病者への介入支援」『未病と抗老化』26 : 37-40。  
西根英一 2017c. 「栃木県版『ヘルスケア×ツーリズム』の選択肢」『あしぎん経済月報』103 : 8-13。  
西根英一 2018a. 「スポーツヘルスケア」黒田次郎, 石塚次輔, 萩原悟一 編『スポーツビジネス概論3』叢文社, 215-224頁。  
西根英一 2018b. 「『ヘルスケア×IoT』サービスの開発に向けた要件定義」『あしぎん経済月報』114 : 8-13。  
西根英一 2019a. 「健康づくり」一般社団法人日本フィットネス産業協会編『フィットネスクラブマネジメント公式テキスト, アドバンス《上級》』一般社団法人日本フィットネス産業協会, 48-64頁。  
西根英一 2019b. 「健康づくり」一般社団法人日本フィットネス産業協会編『フィットネスクラブマネジメント公式テキスト, インター——ミディエイト《中級》』, 一般社団法人日本フィットネス産業協会, 44-59頁。  
西根英一 2019c. 「健康づくり」一般社団法人日本フィットネス産業協会編『フィットネスクラブマネジメント公式テキスト, ベーシック《基礎》』, 一般社団法人日本フィットネス産業協会, 32-43頁。  
西根英一 2020. 『ヘルスケアビジネスの図本——ヘルスケアビジネスの要件を満たすための50の開発目標』ヘルスケア・ビジネスナレッジ。

## Two Steps of Business Launch and Business Growth for “Project Design”

Eiichi Nishine

### Abstract

Nishine (2020) describes in detail 2 steps of 0 to 1 business launch and 1 to 100 business growth as the overall structure of Project Design. 3 requirements are defined for business launch: business idea  $\Rightarrow$  business concept  $\Rightarrow$  business plan, and for business growth: business analysis  $\Rightarrow$  business strategy  $\Rightarrow$  business development. By replacing the business method that Nishine has built through the practice and research of marketing communication, he has developed Project Design theory that is highly accurate in other fields and highly reproducible in many fields.

Keywords: MPD, Business Launch, Business Growth, Marketing Communication