

# 着手しやすい新事業開発手法

予てからの思い！

偶然の**ヒラメキ**(思いつき)があった！

当社の新しい**ビジネス**につながらないか！

今までは考え方

1. 環境分析 (外部/内部)
2. ニーズはあるか？
3. 資金は？
4. 他の社員の考えは
5. 今一步踏み出せない等

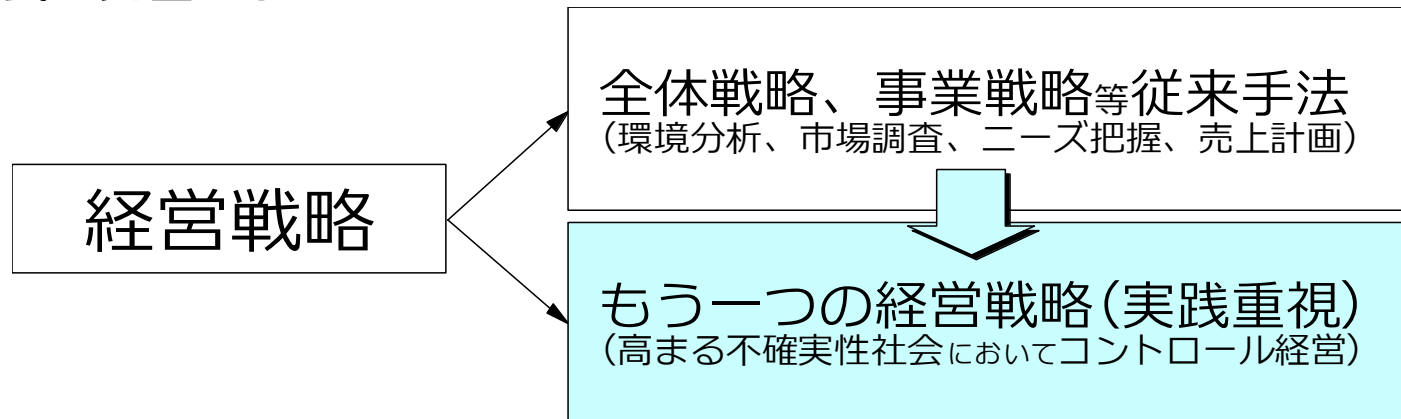
エフェクチュエーションは

1. 既存の経営資源(人・物・金)で取り組めることから始める。
2. 許される損失の範囲で実践する。
3. 予期せぬ事態が発生したら、それをテコに前向きに考えて見る。
4. 共感する関与者と交渉してパートナーシップを築く。
5. その事業に対してコントロール可能な行動に集中して成果を上げる。

# 不確実時代の経営戦略

エフェクチュエーションとは、サラス・セラスバシー教授がカーネギーメロン大学の博士課程在学中に、ノーベル経済学賞受賞のハーバード・サイモン教授の指導のもと実施した研究から発見されました。

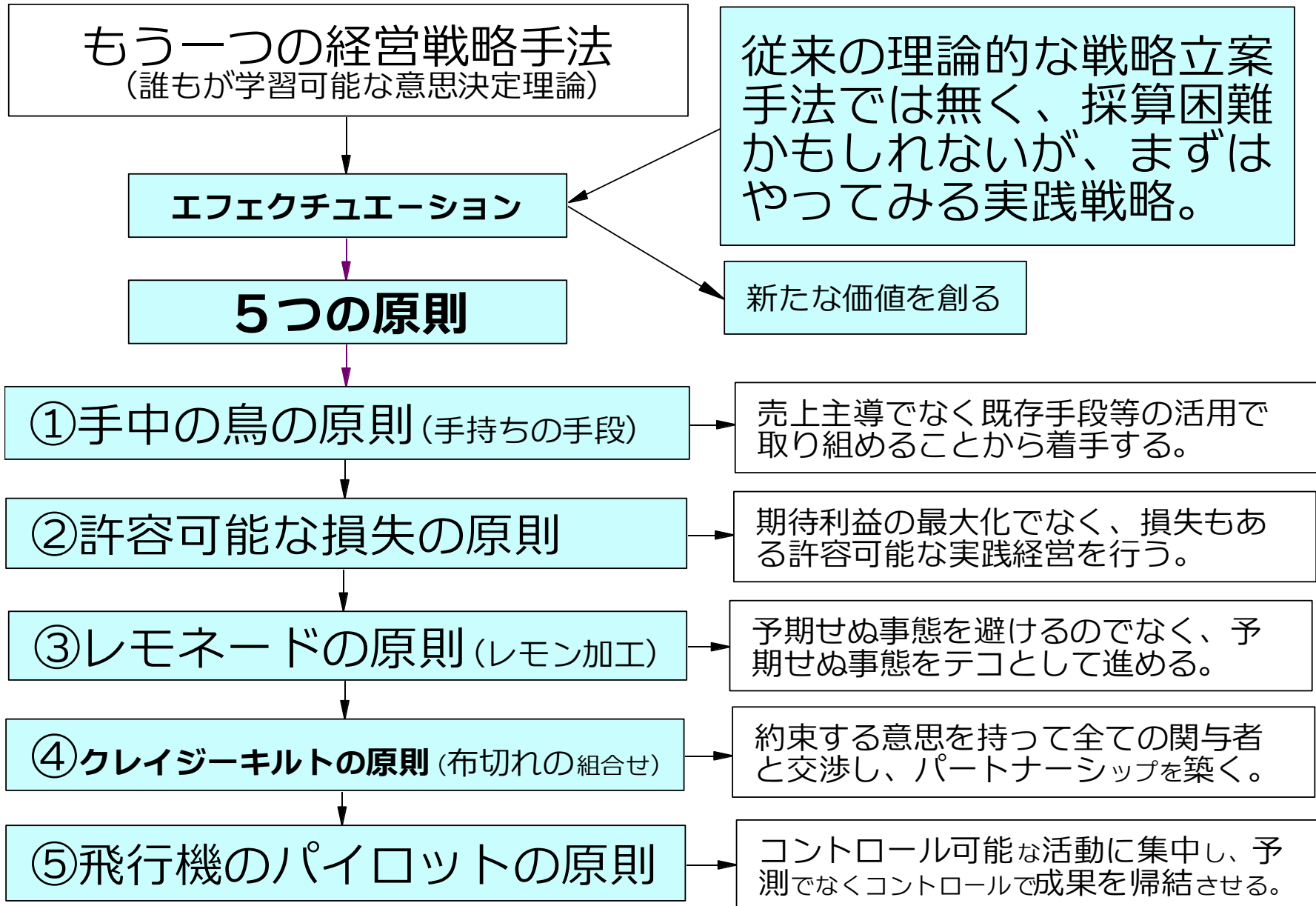
新しい市場や産業の創造という、極めて不確実性の高い問題に繰り返し対処してきた熟達した起業家を対象に意思決定実験を行い、共通して活用する思考様式を見出しました。



一般に経営戦略と言うと「市場調査」「売上目標」等を、事前に十分な検討を行い事業計画書を作成して実行します。

経営者の中には、「感」とか「まずはやってみる」の実践を重視する方がおられます。そして、出会いやコミュニケーションしながら人的ネットワークの構築を行い、変化に対応する経営を実践されています。

# エフェクチュエーションの全体図



もう一つの経営戦略手法  
(誰もが学習可能な意思決定理論)

エフェクチュエーション

従来の理論的な戦略立案手法では無く、採算困難かもしれないが、まずはやってみる実践戦略。

5つの原則

新たな価値を創る

①手中の鳥の原則 (手持ちの手段)

売上主導でなく既存手段等の活用で取り組めることから着手する。

②許容可能な損失の原則

期待利益の最大化でなく、損失もある許容可能な実践経営を行う。

③レモネードの原則 (レモン加工)

予期せぬ事態を避けるのではなく、予期せぬ事態をテコとして進める。

④クレイジーキルトの原則 (布切れの組合せ)

約束する意思を持って全ての関与者と交渉し、パートナーシップを築く。

⑤飛行機のパイロットの原則

コントロール可能な活動に集中し、予測でなくコントロールで成果を帰結させる。

# エフェクチュエーションとは

これまでの経営戦略の発想は、「行動を起こす前に出来る限り市場分析を行い最適な計画を立てること」を重視していました。  
このような今までの考え方をコーゼーションと呼んだ。

特に環境分析は、不確実性の高い今日は予測可能な場合のみ有効であり、時間と共に変化する環境に適応することが困難であった。

エフェクチュエーションの5原則は、起業や新規事業の創出のみでなく、むしろあらゆる結果の不確実性に伴うチャレンジや新しい何かを創造するプロセスにおいて、**試行錯誤を合理的に進めるために活用する**ことができる意思決定の一般理論と言える。

例えば、「何をすれば良いかわからない」又は「失敗を考えたら躊躇してしまう」ような場合は、①の手中の鳥の原則(目的主導でなく既存手段等を活用して取り組めことから着手する)に従う。

エフェクチュエーションとは  
米国大学教授サラスバシーの実験から  
「熟達した起業家に対する意思決定実験から得られた知見[コントロール]によって対処する思考様式から命名した言葉」

今まで存在しない製品を事業化するという極めて不確実性の高い問題に対して、経験ある起業家は、5つの特徴的な共通の論理を好んで活用していた。エフェクチュエーションとは、それら5つの特徴的な経験則であった。

- ① 手中の鳥の原則(手持ちの手段)
- ② 許容可能な損失の原則
- ③ レモネードの原則(レモン加工)
- ④ クレイジーキルトの原則(布切れの組合せ)
- ⑤ 飛行機のパイロットの原則

そして、社長自身、又は社員が何か新しいことを考えている場合は、①手中の鳥の原則(手持ちの手段)の手段で既存の資産を活用してまずは実践してみることが大切である。