

オンライン

「なんとなく却下」をなくす 新規事業テーマの相対評価法と建設的コメントの技術 セミナー

～「市場性はあるのか？」⇒売って見ないと分からない」からの脱却～

開催日：2026年4月9日（木）、22日（水）＋個別検討会

4月9日と22日⇒13:30～17:00、個別検討会は個別に日程調整（2時間）

「市場性はあるのか」という評価者の問いに対して、「売って見ないと分からない」と担当者が答える——このようなやり取りが続く評価会議は議論が先に進まず、結果として「なんとなく却下」という状態に陥ってしまいます。

このように、悪意はないにもかかわらず新規事業がつぶれていく現象は、多くの企業で起きています。

では、評価項目や評価基準が用意されているにもかかわらず、なぜこのような現象が起きてしまうのでしょうか。その原因は、評価基準の中に曖昧な項目が存在していること、また一般的な評価項目や基準が、新規性の高いテーマに十分対応できていないことにあります。その結果、評価が感覚的になってしまうのです。

たとえば、市場性の評価項目の中に「顧客価値は明確になっているか」という項目があり、その基準が、「1. 明確になっている」、「2. まあまあ明確」、「3. 明確になっていない」、となっていたとします。しかし、顧客価値をどのようなロジックで評価するのかが定義されていないため、実態としては感覚的な評価に委ねられているケースが少なくありません。

顧客価値がどの程度あるかという判断は、テーマ評価の核心部分です。にもかかわらず、その評価が感覚的になっていることは、大きな問題だといえます。

弊社では、この課題を「相対的評価」という方法で解決しており、本講座では、その考え方と具体的な評価方法について解説します。

また、評価者側には本来、建設的なコメントが求められますが、新規事業分野についての市場知識や知見が十分でないため、適切なコメントができないという課題も存在します。しかし、テーマに関する詳細な市場知識がなくても、事業特性を理解し、事業成功のキーファクターを考察できれば、建設的なコメントを行うことは可能です。

本講座では、建設的コメント力向上のために必要となる、事業特性および事業のキーファクターの捉え方についても解説します。

なお、本講座では座学に加えて演習も行います。演習は宿題形式で実施し、その回答に対する説明および解説は、各社ごとの個別ミーティングにて行います。そのため、日程は「半日×2日＋個別検討会（2時間）」となっています。

本講座は、

- ・新規事業テーマの評価を行う立場の方
- ・新規事業を推進・支援する事務局の方に、特におすすめの内容です。

・皆様のご参加を、心よりお待ちしております。

本セミナーで得られる成果

- ◆ 却下・継続・追加検討の判断理由を言語化して説明できるようになります
- ◆ 顧客価値を、“感覚”ではなく“比較”で捉えられるようになります
- ◆ 「市場性はあるのか？」に対する問いの立て方が変わります

【1日目】

【講義】

1. 新規事業テーマ評価のコメント傾向(コメントあるある)
 - ・詳しい分野のテーマ:「この分野そんなに簡単じゃない」
 - ・土地勘のない分野のテーマ:「うちの人材でできるのか」
 - ・世の中になく新規性の高いテーマ:「誰が買うんだ、俺だったら買わない」
 - ・流行のキーワード(GXなど)が目立っているテーマ:好意的にコメントする傾向
 - ・“あるある”が生まれる要因:感覚での評価部分が多い

2. 感覚で判断されてしまう理由

- ・基準があいまいな評価項目がある
- ・新規性の高いテーマは既存の枠組みでは評価できない(既存の枠組みは新規性の高いテーマに適應できない)
- ・新規事業テーマ評価とステージゲートの相性を考える
- ・新規事業のため知識、知見がないテーマがある
- ・一般的な評価の枠組みは新しいコトをさせないようにできている、また、そのことに気づいていない

3. 顧客価値の詳細な解説

- ・価値の明確度は解像度評価であり価値の評価ではない
- ・仮説①:顧客は目的から見て価値ある商品を選択する
- ・仮説②:買わないとは現状の選択
- ・顧客価値とは何を指すのか(詳細な解説)
- ・顧客価値を構造で捉える(特性分類マップ)

4. 顧客価値を評価する相対的評価法

- ・相対的評価のステップ
- ・競争ではなく置き換えの比較対象商品を明確にする
- ・基本価値と付加価値と価格の組み合わせで価値を評価
- ・相対的評価の事例

【簡易演習と宿題】

- ・相対的評価の簡易演習と宿題の提示

【個別検討会】(各社個別に日程を調整)

- ・宿題についての説明と解説、ディスカッション

【2日目】

【講義】

5. 個別検討会の内容まとめ

- ・個別検討会の内容まとめと気づき

6. 新規事業テーマ評価の3要素

- ・一般的な3要素:市場性、自社関連性、実現性
- ・もうひとつの3要素:市場の魅力、戦略力、実行力
- ・顧客価値から市場規模を推定するやり方
- ・“置き換え”市場開発の考え方を評価の応用する
- ・新規事業テーマ評価に必要な未来のリスク予測

7. 建設的コメントに必要な解像度の理解と事業特性分析

- ・不足する課題だけをコメントしない
- ・市場についての土地勘がないことを補う事業特性の把握
- ・事業特性とは
- ・事業特性分析のポイント
- ・事業特性から導く事業のキーファクターの考察
- ・参入障壁と競争障壁の違い
- ・競争優位戦略はキーファクターから導かれる

8. 建設的コメント技術のポイント

- ・テーマの解像度を上げるコメント
- ・解像度を上げるための絞込みの観点の重要性
- ・事業特性に沿った顧客価値のコメント
- ・事業特性に沿った競争優位戦略のアイデア提示
- ・事業特性に沿った撤退基準のアイデア提示
- ・未来の予測シナリオの提示

【簡易演習】

- ・事業特性に沿った撤退基準のアイデア検討

【質疑】

講師プロフィール

株式会社リーディング・イノベーション 代表取締役社長/シニアコンサルタント 芦澤 誉三
 1982年 早稲田大学理工学部卒業。石油開発のエンジニアリング会社を経て、日本能率協会コンサルティングに入社し、約13年間、新規事業開発、及びマーケティング関連のコンサルティングを行なう。その後、一部上場メーカーにて新規事業開発に携わり、別会社として独立し取締役役に就任。現在、(株)リーディング・イノベーションの代表取締役/シニアコンサルタントとして、大手・中堅の新規事業開発、研究所発の新規事業開発、研究テーマ開発、わくわくマネジメント開発などの支援を行なっている。

専門領域

新商品・新規事業開発、研究所発新規事業開発、わくわくマネジメント開発

主な著書、論文

「ビジネスレイヤー別新規事業開発実践ガイド」(企業研究会)、「事業化プロデューサー養成講座」(明日香出版社)、「LLPとLLCの基本と仕組みがよ〜くわかる本」(秀和システム)、「新規事業意図開発の通説と現状を掘り下げる」(ビジネスリサーチ:企業研究会)、「技術シーズの新規事業開発への結びつけ方」(経営センサー)東レ研究所、顧客満足を先取りする“提案開発アプローチ”(ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー)、等多数。

「なんとなく却下」をなくす 新規事業テーマの相対評価法と建設的コメントの技術 セミナー

～「市場性はあるのか？」⇒売って見ないと分からないからの脱却～

◆お申し込み方法

下記のいずれかの方法にてお申し込みください。

- ①下記のお申し込みフォーマットに必要事項を記入し、FAXにてお申し込みいただく。
- ②下記お問合せ先にあるメールアドレスより、お申し込みいただく。

◆開催日

2026年4月9日(木) 13:30～17:00
4月22日(水) 13:30～17:00

◆開催方法

Zoomによるオンライン開催

◆参加費用

100,000円(消費税別)／人

貴社名			
住所	〒		
ご参加者①	部署	役職	
	お名前	TEL.	E-mail
ご参加者②	部署	役職	
	お名前	TEL.	E-mail

お問い合わせ

株式会社リーディング・イノベーション
東京都千代田区丸の内2-2-1 岸本ビル6階
Tel.03-5953-8950 FAX.03-5953-8862

担当: 高橋

URL:<http://www.lead-in.com>

E-mail:takahashi@lead-in.com



あなたの会社の新しい売上を創出する
「事業化プロデューサー養成講座」

リーディング・イノベーション 著
明日香出版社



「ビジネスレイヤー別ー新規事業開発
実践ガイド」

リーディング・イノベーション 芦沢誉三 著
企業研究会



「欲求の本質に迫る: ポップで深いニーズの考察」
ビジネスマンに必要な企画の思考力

リーディング・イノベーション 芦沢誉三 著
アマゾンKindle版