

第3回報告
(2023.05-2023.08)

1. 報告書提出日:2023年8月13日

2. 基本情報

氏名	熊平智伸		
教育機関	スタンフォード大学	専攻分野	経営学・環境
派遣ホストクラブ	広島中央ロータリークラブ	派遣カウンセラー	西川済様
受入ホストクラブ	Palo Alto University Rotary Club	受入カウンセラー	Dr. Noe Lozano

3. 学業面での成果

第三学期にあたる、Spring Quarterが終了しました。今学期の授業は、人事・報酬設計やマーケティング理論など、普段当たり前に接する分野について系統立てて学ぶ機会となりました。スタートアップでの仕事において、こうした大原則を設計する仕事は苦勞することもあり、これまで半ば直感的に対処してきた制度設計をアカデミックな観点から見直す契機となりました。

今期履修した授業ならびに主な学びは以下の通りです。

- **Introduction to Environmental and Resource Systems**: Doerr Schoolの必修のクラスで、Law School、Policy School、Business Schoolが合同で開催する入門の授業です。システム思考の基本からスタートし、環境、農業、温室効果などの主要なテーマについて、スタンフォードの教授陣がレクチャーします。サステナビリティの教科書からLiterature Review、個別論文まで幅広く取り扱い、全体の観点を掴むのに良いクラスでした。ビジネスや政策でのClimateと、研究者の世界のClimateは、言葉や考え方が異なります。共通の背景があるとはいえ、「コラボする」のは難しく、その壁を少しでも崩すためには、専門的な文献に触れたり、難解なレクチャーにも積極的に参加することが大切です。著名な教授が交代で講義を担当しているので、興味のある分野の教授にアポを取るきっかけにしていました。
- **Compensating Talent: A Managerial Accounting Perspective**: タイトルの通り、CEOを中心とした役員報酬や従業員報酬、ガバナンスに関する授業です。スタートアップでの仕事経験から、事業フェーズが変わるごとに、新しい人材の獲得に努力する必要があります。優秀な人材を優遇しすぎると、全体のルールが乱れ、不公平になりがちです。報酬、賞与、雇用契約など、多くの論点があり、一貫性を保ちつつ、柔軟に運用する方法や、具体的なゴールの設定の方法など、主要な議論を取り扱いました。ゲストとして、メジャーリーグのGMを招待し、トップアスリートを例にIncentive Alignmentや待遇交渉のリアルなQ&Aを行ったのは、非常に有意義でした。
- **Org 2.0: Organizational Analytics**: 組織論を中心に、経営データをPythonなどで分析し、人事戦略を解説する授業です。ネットワーク理論やデータの可視化、人事データの取

集や使用方法、人事的な実験の方法など、テクニカルな内容と実践的な方法に触れました。意思決定のプロセスとしての組織分析は、非常に興味深いものでした。

- **Design for Extreme Affordability**: デザイン思考で知られるd.schoolの伝説的な授業です。2学期にわたり、異なる学部の学生数名が一つのチームとなり、ベイエリアのNPOをクライアントとしてプロジェクトを実行します。先学期に引き続き、大学からほど近いEast Palo Alto(近年まで殺人事件発生率が全米トップであった地域)のコミュニティバイクショップでのプロジェクトを行います。春休み中に足しげく現場に通い、そこから課題を特定し、プロダクトを作成します。コンサル契約であれば、ニーズを聴取し、スコープを決定し、時間通りに成果物を引き渡すのが一般的です。しかし、デザイン思考のアプローチとして、意図的にスコープを決めず、とにかく現場で時間を費やし、オペレーションに入り込むよう心がけます。その上で、ユーザー候補や周囲のステークホルダーの生活や背景、行動、考え方を理解した上で、迅速にプロトタイプを実施し、仮説を確認します。コンサル的な仮説思考が理論的に可能性を絞り込むのに対し、デザイン思考は全身で相手を理解しようとするアプローチから始まります。当初は懐疑的でありましたが、最終的にプロダクトを詰める段階になり、これまで経験したことのない明瞭な視点でアイデアが磨かれていく経験をしました。その場に行かずとも、何が起こるか想像できるレベルに達したチームのアウトプットは、無事に採用が決まりました。夏休みもプロジェクトを継続するチームがいる中、私たちのチームは学期中に成果物を完成させることにこだわりました。パッケージ化されたカリキュラムと一連のフローで使われるツールを、マニュアルと併せて引き渡し、プロジェクトは完了となりました。
- **The Grand Bazaar on Clouds: Strategy for Marketplaces**: マーケット理論の教授とa16zのパートナー(元eBay)の二人による、マーケット(市場)作りと運営に関する授業です。UberやeBayといったソフトウェアのみならず、臓器ドナーやネット広告など、入札・マッチングを伴うあらゆる構造を分析しながら、マーケットにおけるIncentive Alignmentや、セーフガードの設計手法を学びます。入札設計のトライアングルというトレードオフや、Second Price Auctionなど、利用者側では気づかない細かな工夫を議論する中で、立体的にマッチング・マーケットベースの事業モデルを理解できるようになったと思います。マーケットプレイスというと、マッチングそのものに意識が行くことが多いのですが、その前段階としてのインセンティブ設計をどのように行うかという視点から事業を見る考え方は、非常に新鮮でした。ゲストスピーカーとして、市場における不正行為(独占など)を取り締まる政府の高官や、南米を中心にマーケット系スタートアップに投資しているFJ LabのFounder GPなどが登壇し、マーケットのリアルな側面を知ることができました。

4. 受入地区でのロータリーとの関わり、奉仕活動、カウンセラーとの交流

今学期は先学期に引き続き、必修の授業の時間帯と定例会の時間が重なってしまったため、受入先ロータリークラブでの定例会への参加ができませんでした。スタンフォード大学MBAでは、2回以上の欠席が成績の悪化に直結するため、なかなか時間が確保できないのをもどかしく感じています。休校などを利用して、積極的にイベントに参加する機会を模索していく所存です。

5. 直面した課題、問題点等

春学期は、先学期までの授業での学びを、具体的なプロジェクトとして結実させるべく、授業の時間、ネットワークの時間、そしてプロジェクトの時間と、3つを上手くバランスしながら生活する必要性に迫られました。日々新しい機会が生まれ、会話からアイデアが膨らんでいく中で、中長期の目標を見定めて、淡々と時間を区切っていくのは精神的にも辛く、常に何かを犠牲にしている感覚に陥ることもしばしばでした。結局のところ、どんな問いに答えようとしているのか？という一点のみで、フォーカスを維持しています。未知の領域や新しいコミュニティなど様々な誘惑があるわけですが、人生で成し遂げられることには限界があるのもまた事実です。ミッドキャリアの人間としては、思い切りよくやってみる姿勢、できないことをバツサリと諦める姿勢、周りの人を巻き込んで自分の不足を補う姿勢の3つが大事になるように感じています。

7月からはインターンシップではなく、スタンフォード大学の気候変動領域の起業プログラム Ecopreneurship Programの第一期生として、気候変動と水・農業をテーマにリサーチをしています。

6. 今後の課題、目標

先学期までの授業での学びを咀嚼しつつ、水領域で夏休みに研究を続けるためのテーマ設定や、フェローシップへの応募などを行いました。スタンフォードでのコミュニティに積極的に関わりながら、教授との個人的な信頼関係を深め、チームをつくり、夏休みのリサーチプロジェクトを始動しました。

9月から始まる秋学期では、授業を通じて多面的な経営や気候変動、水のテーマに触れつつ、当初の目標である水領域での起業に向けて計画的に準備を進めていきます。

7. その他特記事項

学業面・生活面については、特にありません。



(デザインスクールのワークショップ、ここがチームごとの作業の中心となる)



(作業中のチームコーナー)



(今回チームでデザインしたバイクショップでのトレーニングカリキュラム)



(パートナーのバイクショップ)