

科目 2

| | | | | |
|---|---|---------|----|------|
| 科目名 | 経営戦略 Corporate and Business Strategy | | 必修 | 2 単位 |
| 学期・曜日・時限 | 秋・木・3 限 | 秋・木・5 限 | - | - |
| 担当教員名 | 五月女 政義 | e-mail | | |
| <p><講義の概要と目的></p> <p>企業経営および事業戦略を考える上で不可欠な分析/戦略フレームワークと戦略的な思考方法について概説する。具体的には、外部環境・内部資源の分析、成長戦略、ポートフォリオ、マーケティング戦略、競争戦略構築などの検討の枠組み、戦略ドメイン、事業コンセプト、ビジネスモデルの策定に必要な論理構造などについて解説を行うと共に、各種フレームワークの活用方法について習得する。</p> <p>また、各種戦略フレームをベースとして、その適用可能な範囲と限界を理解した上で、企業が抱える課題の本質を見極める力と戦略原則を超えた新たな戦略構築、課題解決策抽出のための切り口や発想法の習得を行う。</p> <p><到達目標></p> <p>各種分析/戦略フレームワークの考え方とその限界を理解するとともに、課題の本質を見極め、解決策を提案できる戦略的な思考と応用力を身につける。</p> <p><アクティブ・ラーニング要素></p> <p>講義内で都度、各種フレームワークや戦略原則の限界や矛盾について、双方向のディスカッションを行う。</p> | | | | |
| <p>1 回目： イントロダクション、企業を取り巻く環境変化と本質的な課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・要点：環境が激変し不確実性が高まる中で、多くの企業は成長余力の喪失と収益モデルの崩壊という構造的な問題に直面している。企業経営において中長期的な視点から認識しておかなければならない本質的な課題について議論、解説を行う。 <p>2 回目： 経営戦略の基本体系(戦略ヒエラルキー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・要点：経営戦略の上位概念から下位概念までのヒエラルキーを概観した上で、実際に運用するにあたり、伝統的な戦略策定アプローチにどのような落とし穴があり、それを打破するためには、どのような発想法とアプローチが必要なのかを議論、解説する。 <p>3 回目： 外部環境分析と業界構造分析</p> <ul style="list-style-type: none"> ・要点：外部環境は経営戦略を考える上で、与件となると同時にインタラクティブな要素でもあることを理解した上で、外部環境分析に必要な項目とフレームワーク、特に、業界構造分析と KFS に関する考え方とその限界について解説を行う。 <p>4 回目： 自社資源の分析とクロス SWOT</p> <ul style="list-style-type: none"> ・要点：自社資源を分析するにあたって必要な項目と分析手法を解説した上で、強みをより強くするアプローチという視点、脅威を機会に転換する切り口、弱みを強みに転換する戦略思考などの解説を行う。 <p>5 回目： マーケティング戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> ・要点：顧客ターゲット、セグメンテーション、4P、製品ライフサイクル、ブランド戦略、顧客満足度等の基本コンセプトとフレームワークを理解した上で、戦略的な一貫性を確保したマーケティング戦略のあり方について解説を行う。 <p>6 回目： 不確実性の時代における価値共創 (Co-Creation) 型ビジネスモデル</p> | | | | |

- ・要点：顧客ニーズが見えない・見えにくい不確実性の高い時代において、従来型の戦略アプローチを超えたインタラクティブマーケティング、Co-Creation 型ビジネスモデル構築のアプローチについて、各種事例をまじえながら議論を行う。

7 回目：競争戦略のフレームワークと逆転の競争戦略

- ・要点：ポーターの競争戦略、コトラーの競争地位別の競争の基本原則等のフレームワークを提示し、競争戦略の定石と限界について解説を行う。これらを踏まえた上で、チャレンジャーがリーダー企業を逆転するための定石を超えた競争戦略の発想法について解説を行う。

8 回目：戦略ドメインと事業の再定義

- ・要点：事業を定義する場合、一般に製品・技術の 2 軸によって定義されてきた。ここでは、顧客、価値、技術資源の 3 軸によって事業を再定義することにより、事業をどのように革新していくことが可能なのかについて解説を行う。

9 回目：事業コンセプトとビジネスモデル

- ・要点：ビジネスモデルの前提となる事業コンセプトに不可欠な「差別化ポイント」「儲ける仕組み」「ノウハウ蓄積の仕組み」という 3 つの要件とこれら 3 つの要件をビルトインしたビジネスモデルのデザインについて解説を行う。

10 回目：プロフィットモデル

- ・要点：事業コンセプトとビジネスモデルの構築に不可欠な「儲けるしくみ」について、エイドリアン・スライウォッキーの「ザ・プロフィット」の 23 のモデルをベースとして、プロフィットモデルのあり方、可能性について議論を行う。

11 回目：戦略ビジネスプラットフォーム

- ・要点：顧客価値を基軸に事業を再定義すると 6 つのパターンに分類することができる。6 つのビジネスパターンの特徴と収益モデル、自社と競合企業のポジショニング分析、ポジショニングのシフトによるビジネスモデルの革新の可能性について解説を行う。

12 回目：戦略ビジョンと中期経営計画のフレームワーク

- ・要点：企業経営に不可欠な長期ビジョンと中期経営計画について、戦略体系を踏まえた上で、骨格としてのフレームワークを理解するとともに、長期ビジョンと中期経営計画の策定プロセスと KPI の設定を含めた PDCA サイクルに関する解説を行う。

13 回目：組織戦略と人材育成戦略

- ・要点：中長期経営戦略を推進するに当たって、不可欠の要素となる組織体制や人材ポートフォリオ、今後育成していかなければいけない人材要件の設定などについてのアプローチ方法についての解説を行う。

14 回目：グループ経営のフレームワーク

- ・要点：経営戦略を策定する上でグループトータルとしてのパフォーマンスの最大化は必要条件となっている。グループ企業の位置づけとミッションの明確化、純粋持株会社、事業持ち株会社制等の経営形態を含めたグループ経営のあり方について議論を行う。

15 回目：不確実の時代における仮説検証型アプローチと総括

- ・要点：これまで議論してきた各種の分析・戦略コンセプトを実行していく上で、戦略仮説と実績とのギャップをどのように捉え、いかに課題解決を行っていくべきか、そのためのシグナルの設定と不確実性を前提とした経営戦略のアプローチについて議論を行う。

上記講義計画は、受講者の理解度を確認しながら、適宜、進めることとする。このため、上記講義計画のスケジュールはずれ込む可能性がある。

<講義の進め方>

各回のテーマに関する基本概念について、極力、事例を取り上げながら解説するとともに、ケーススタディや論点を提示してディスカッションを行う。

<事前事後学修内容>

各回の準備・事後学習については、毎回の授業終了時に提示する。具体的には事後学習として配布済み資料の復習・再確認を行うとともに、次回の講義内容を想定した関連事例の研究などの準備を課すことを予定している。

<予習・復習時間>

各回の予習・復習には計4時間相当かかると想定され、詳細については講義時に指示する。

<教科書及び教材>

各回の講義のエッセンスが広範な内容となるため、毎回、講義資料を配布する。

<参考書>

「経営戦略(第3版)」大滝 精一・山田 英夫・金井 一頼・岩田 智著、有斐閣アルマ、2013

「マーケティング戦略(第5版)」和田充夫・恩蔵 直・三浦 俊彦著、有斐閣アルマ、2016

「逆転の競争戦略(第4版)」山田英夫著、生産性出版、2014

「ザ・プロフィット」エイドリアン・スライウォッキー著、ダイヤモンド社、2002

「生き残る企業のコ・クリエーション戦略」ベンカト・ラマスワミ著、徳間書店、2011 など

<成績評価方法>

欠席6回以上は成績評価しない。

授業内で提示する課題レポートと期末レポートを5:5の比率にて評価する。

<課題(試験やレポート等)に対するフィードバック方法>

課題やレポートについては、講義時に随時、解説・フィードバックを行う。

<ディプロマポリシーとの関連>

基礎知識の学修に該当。

<履修条件>

特になし

<録画映像の視聴> 可

<オフィスアワー>

水曜日 4限、木曜日 6限

<その他>

特になし