

科目名		担当教員名	学期
特別講義Ⅲ（戦略とビジネスモデルの革新） Special Lecture Ⅲ(Strategy and Business Model Innovation)		小林 茂 磯村 和人	後期
目的	授業の目的は、戦略の基礎理論を理解し、ビジネスモデルの革新にどのように活用していくか、そのアプローチを学習することにある。		
概要	本授業では、まず、戦略論の基礎理論について学習する。また、ケーススタディを通じて、戦略論の理解を深めるとともに、どのように理論を活用していくか、その考え方を身につける。さらに、経営の実践に関わる経営者、ゲストスピーカーとのディスカッションを通じて、実際上のアプローチや課題を明らかにする。		
到達目標	戦略論の基礎を理解する。ケースメソッドと実務家とのディスカッションを通じて、理論の応用方法への理解を深める。最終的に、戦略を策定するプロセスを身につける。		
成績評価の基準と方法	プレゼンテーション2回(70%=35%×2)、ディスカッションへの参加度30%によって評価する。		
履修条件	ケースを事前に読み込み、ディスカッションに積極的に参加し、課題に意欲的、能動的に取り組めることが必要で、事前の予習、復習への時間を十分に確保すること。		
授業計画			
第1週	オリエンテーションとイントロダクション 授業の具体的な進め方や考え方について説明する。戦略とは何か、その本質について議論する。		
第2週	外部環境分析と経営戦略① ポーターのファイブフォース分析について論じ、その後、駐車場業界などを題材にし、ケースディスカッションを行う。		
第3週	外部環境分析と経営戦略② ポーターの基本戦略（差別化、コストリーダーシップ、集中戦略）についての理解を深める。また、しまむらグループを取り上げ、コストリーダーシップ戦略に基づいて、どのようにビジネスモデルを構築しているかを考察する。		
第4週	内部環境分析とコアコンピタンス① リソースベースドビューに基づいて、競争優位をどのように構築するかを考える。富士フィルムを事例として取り上げ、リソースと組織能力のレビューを通じて、どのように新規事業に取り組むか、を議論する。		
第5週	内部環境分析とコアコンピタンス② ハメル＝プラハラッドが提示したコアコンピタンスについて考え方を理解する。アスクルのケースを活用し、内部にどのように中核となる組織能力を構築し、事業を進化させるのかを考える。		

第 6 週	ビジネスモデルを構築する① ジョンソンらのビジネスモデル・イノベーションに関する理論について考察する。西松屋チェーンを事例として取り上げ、議論する。
第 7 週	ビジネスモデルを構築する② キム＝モボルニュによるバリュー・イノベーション、ストラテジー・キャンパスなどの考え方を理解して、ビジネスモデルの構築方法を理解する。サウスウェスト、ライアンエアなどを事例として取り上げ、議論する。
第 8 週	プレゼンテーション第 1 回 ある特定の企業を選定して、全社戦略、事業戦略を分析、レビューして、課題を抽出する。
第 9 週	戦略策定プロセス 戦略シナリオをデザインし、実現可能性の高いプランに練り上げる条件を明確にしなが、戦略を策定する方法について考える。コマツの事例で議論する。
第 10 週	垂直統合と戦略的提携 ポーターのバリューチェーン分析を踏まえて、小売から製造へ、製造から小売へ、二つの方向から垂直統合を図る戦略の意義を考える。いくつか、ザラ、ファーストリテイリングなどの事例の比較を通じて議論する。
第 11 週	合併買収戦略 成長戦略として合併買収戦略の理論を考える。ブリヂストン、イオンなどのケースで考える。
第 12 週	多角化戦略 多角化の定義、アンゾフのマトリックス、事業ポートフォリオの理論などを取り上げる。ヤマト運輸の事例を取り上げる。
第 13 週	国際化戦略 ゲマワットのグローバルストラテジーのフレームワークを論じて、適応、集約、裁定戦略を考える。積極的に国際化に取り組む資生堂を事例として取り上げる。
第 14 週	ゲストスピーカーの講演とディスカッション
第 15 週	プレゼンテーション第 2 回 自社あるいは特定の企業を対象にして、具体的に戦略を策定し、全体で議論する。
テキスト 参考書等	【テキスト】 <ul style="list-style-type: none"> ・ ハーバード・ビジネススクール『ケーススタディ 日本企業事例集』ダイヤモンド社、2010 年 ・ ケース教材については、受講者が確定後、教員がまとめて購入し、実費を負担してもらう（1 ケースの平均単価 800 円程度）。 【参考書】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 授業のなかで逐次、紹介する。

その他
特記事項

ゲストスピーカーの招聘については、先方の予定を勘案し、日程を弾力的に調整する。例年、2回実施している。できる限り、ゲストスピーカー等とのディスカッションの機会を作りたいと考えているので、それに伴って、内容の変更、取り上げるケースについても見直す可能性があることを理解されたい。