

| 科目番号  | 科目名            | 配当年次                                    | 授業形態 | 単位 | 担当教員 |
|---|----------------|---|------|----|------|
| M302  | 経営戦略論 / 経営戦略概論 | 3年                                      | 講義   | 2  | 内藤英二 |
| <b>授業概要</b><br>企業がその置かれた環境の下でそれぞれの生存領域(ニッチ)に適応するために選択する行動様式のことを経営戦略といいます。企業を取り巻く経済や社会の環境が激しく変化中、企業は自身の現実の姿を見極め、これからどのような存在になりたいのかというビジョンを創造し、そのビジョンを実現するためにはどうすべきかという意味での戦略を形作っていく必要に迫られています。「経営戦略論」の授業では、経営戦略の概念規定から始めて、経営得略論の成立と発達歴史に沿って、分析型の経営戦略論とプロセス型の経営戦略論を解説します。分析型経営戦略論は、問題発見・策定・選択という3段階を合理的、論理的に進めていくという特色があります。これに対し、プロセス型経営戦略論は、分析型の戦略論の限界を克服する為に採用されるようになった、比較的新しい戦略理論で、個人や組織の特性を企業の経営に活用することに着目すると同時に創造性を重要視するという特徴を持ちます。わが国の高度経済成長期には多くの企業の経営にプロセス型の経営戦略が影響を与えていたとされており、どちらの経営戦略論も企業経営を推進するために重要なものです。授業では実際の企業で採用された経営戦略を事例としてとりあげ、経営戦略の内容とその変遷を検討していきます。 |                |   |      |    |      |
| <b>到達目標(学習の成果)</b><br>1. 経営戦略に関する基本的な知識の修得を目指します。(DP1)<br>2. 経営戦略に関する実践的な知識の習得を通じて、企業をはじめとする各種経営体の今日的な課題を分析・比較検討し、その対応策を策定する基本的な能力の育成を目指します。(DP3)   |                |   |      |    |      |
| 授業計画  |                |   |      |    |      |
| 回   | 表題             | 学修内容                                    |      |    |      |
| 1   | 経営戦略とは何か①      | 戦略の領域と階層・戦略と戦術、目標・目的の違い                 |      |    |      |
| 2   | 経営戦略とは何か②      | 企業を取巻く環境の不透明さと経営戦略の重要性                  |      |    |      |
| 3   | 経営戦略とは何か③      | 経営戦略論の系譜(分析型とプロセス型の経営戦略)                |      |    |      |
| 4   | 分析型経営戦略論①      | 環境と自社の持つ能力の分析・戦略の策定・戦略の選択               |      |    |      |
| 5   | 分析型経営戦略論②      | 長期経営計画(アンゾフによる多角化のための段階モデル)             |      |    |      |
| 6   | 分析型経営戦略論③      | 経験曲線分析・PIMS(市場占有率と投資収益率の関係)             |      |    |      |
| 7   | 分析型経営戦略論④      | GE社の戦略転換(長期経営計画からポートフォリオ・アプローチへ)        |      |    |      |
| 8   | 分析型経営戦略論⑤      | 分析型経営戦略論の限界                             |      |    |      |
| 9   | 組織と戦略①         | 組織と戦略の密接な関連性(分析型戦略論で軽視されていた組織や人間的要素の復活) |      |    |      |
| 10  | 組織と戦略②         | 試行錯誤と戦略の流れを重視したHOYAの戦略                  |      |    |      |
| 11  | プロセス型経営戦略論①    | 特徴＝創造性を重視し、個人と組織の特性を活かしつつ、行動の中から戦略を生み出す |      |    |      |
| 12  | プロセス型経営戦略論②    | 構造＝戦略意図・未実現戦略・誘導戦略・戦略計画・創発戦略・実現戦略・戦略学習  |      |    |      |
| 13  | プロセス型経営戦略論③    | 有効性＝あいまい性と偶発性への対処・戦略の柔軟性・イノベーション創発      |      |    |      |
| 14  | プロセス型経営戦略論④    | 日本企業の戦略課題(リストラクチャリング・グローバル化・技術革新・組織革新)  |      |    |      |
| 15  | これからの経営戦略論     | 分析型とプロセス型を止揚した統合型経営戦略論の時代へ              |      |    |      |

準備学修(授業外の自己学修)

授業の資料として毎回、ワークシートを配布します。ワークシートは紛失しないように大切に保存してください。

成績評価の方法・基準(%表記)

課題への取組の姿勢40%、期末筆記テスト60%

分析型経営戦略論やプロセス型経営戦略論などの各単元が終了する時間には、出席確認を兼ねた小テストを実施する場合があります。これらの小テストは授業態度の評価対象に含まれます。教育目標の中の問題解決力とネットワーク力の育成に重点を置いて授業を進めていきます。SWOT分析等をテーマとした課題をいくつか、授業中に作成、提出してもらい、自己分析による環境への適応や問題解決力の理解の程度を判断します。

| 観点                         | S                    | A          | B               | C                |
|----------------------------|----------------------|------------|-----------------|------------------|
| 経営戦略に関する基礎的知識の理解の程度        | 身近な実例を挙げて説明することが出来る。 | 十分な理解が出来る。 | ある程度の理解ができています。 | 部分的に理解が不十分な点がある。 |
| 分析型経営戦略とプロセス型経営戦略に関する理解の程度 | 身近な実例を挙げて説明することが出来る。 | 十分な理解が出来る。 | ある程度の理解ができています。 | 部分的に理解が不十分な点がある。 |
| これからの経営戦略に関する学生自身の意見       | 身近な実例を挙げて説明することが出来る。 | 十分な理解が出来る。 | ある程度の理解ができています。 | 部分的に理解が不十分な点がある。 |

教科書

奥村昭博『経営戦略』日経文庫

参考書等

土屋守章『現代企業入門』日経文庫、伊丹敬之・加護野忠男『ゼミナール経営学入門』日本経済新聞社、榊原清則『経営学入門(上・下)』日経文庫野中郁次郎『経営管理』日経文庫、金井壽広『経営組織』日経文庫、桑田耕太郎・田尾雅夫『組織論』有斐閣、大滝精一・金井一頼・山田英夫・岩田智『経営戦略』有斐閣

履修上の注意・学修支援

長坂キャンパスで授業がある日以外は、月曜日から金曜日まで宇都宮シティキャンパス(UCC)にいます。質問や連絡がある場合は、教育厚生棟7階の研究室まで、メールの場合は、[naito@kyowa-u.ac.jp](mailto:naito@kyowa-u.ac.jp) まで問い合わせてください。