

〔科目名〕 経営戦略論Ⅱ	〔単位数〕 2 単位	〔科目区分〕 専門科目 基幹科目
〔担当者〕 小松原 聡 こまつばら さとし	〔オフィス・アワー〕 時間： 授業時間の前後を利用します 場所： 講義に使用する教室 ※ オフィス・アワー外の連絡先(メール・アドレス) s-komatsubara@aomoricgu.ac.jp	〔授業の方法〕 講義
〔科目の概要〕 「経営戦略論Ⅰ」では戦略理論における「事業戦略」について学習したので、「経営戦略論Ⅱ」では、企業経営における「全社戦略」に焦点を当てます。全社戦略は事業戦略よりも上位の階層に位置づけられる戦略意思決定で、企業の持続的成長の実現を目指すものです。 企業の社会における本質的な存在意義についての理解を深め、それを前提として、企業の全社的な行動を決定付ける各種戦略理論の考え方について講義します。経営戦略論の範囲は広範囲であり、その策定視点も多様ですが、戦略理論の体系的な進化を俯瞰した上で個別の戦略理論を理解するようにします。また、戦略経営を実現するためのデジタル技術の進化等を効果的に活用するための具体的なアプローチの習得も視野に入れます。 この科目は、理論の修得だけではなく、経営戦略策定等のコンサルティング実務経験を有する教員の経験を活かした講義を行う、実践的な課題解決型学習(PBL)の要素を取り入れた授業となります。		
〔「授業科目群」・他の科目との関連付け）・〔なぜ、学ぶ必要があるか・学んだことが、何に結びつくか〕 〔他の科目との関連付け〕 経営戦略は、企業組織内のさまざまな機能や戦略階層間の連携・整合性が確保されることが前提となり、本講義を理解するためには「経営戦略論Ⅰ」を履修していることを前提とします。また、戦略策定は、マーケティングやサービス、財務、人事・労務等のさまざまな分野から得られる情報に基づきます。さらに、市場動向や競争環境等、企業の外部環境の変化にも大きく影響されます。そのため、幅広い知識を基に学習することで、より深い理解が得られます。 〔学んだことが何に結びつくか〕 経営学科のディプロマ・ポリシーにある「市場はもとより、多様な環境の変化に適応するだけでなく、自らが戦略的に変革を目指し、実践できる人材」と「会計データを読み、資金の調達や引用に関わる財務上の問題を見出し、それに関する解決策を提示する人材」に係る能力の構築に深く関係します。また、「組織と個人の関わり合いや、組織における複雑な人間関係の問題に焦点をあてながら、多人数の協働を確立し、維持・発展できる人材」に係る能力の導入を進め、ディプロマ・ポリシーに明示された能力の構築を目指します。		
〔科目の到達目標(最終目標・中間目標)〕 本講義では、経営学科のディプロマ・ポリシーにある「市場はもとより、多様な環境の変化に適応するだけでなく、自らが戦略的に変革を目指し、実践できる」能力と「会計データを読み、資金の調達や運用に関わる財務上の問題を見出し、それに関する解決策を提示できる」能力の構築を目指します。また、授業を通じて、「組織と個人の関わり合いや、組織における複雑な人間関係の問題に焦点をあてながら、多人数の協働を確立し、維持・発展できる」能力の導入を進め、その基本的な能力の構築を目指します。 本講義を通じて、さまざまな情報を取捨選択しながら、自ら考え、意思決定し、自らの方向性を確立できる能力の構築を到達目標とします。		
〔学生の「授業評価」に基づくコメント・改善・工夫〕 該当する評価結果はありません。今期の授業が実施される特殊な状況を踏まえ、一般的な理論の枠組みを平易に理解できることを重視します。		
〔教科書〕 特に指定しません。		
〔指定図書〕 以下の書籍を指定図書とします。 「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」、小松原聡著、文真堂 (2023 年 4 月 28 日)。		
〔参考書〕 授業内で適宜紹介します。		
〔前提科目〕 「経営戦略論Ⅰ」および経済・経営に関係する科目を履修していることが望ましい。		

〔学修の課題、評価の方法〕(テスト、レポート等) 学期末試験：実施しません(0%)。 授業の理解度を確保する課題レポートの内容(100%)。課題レポートは、3～4回(1日)の授業終了時に提示します。 また、特別の配慮が必要な学生については、個別に対応します。	
〔評価の基準及びスケール〕 上記の配分に従い、下記の点数の範囲で評価を行います。 A:100～80点、B:79～70点、C:69～60点、D:59～50点、F:49点以下 課題レポートは、以下の視点から評価します。 ・出題意図の理解 ・授業で学習した経営理論や要件の理解度 ・解答の論理性 ・解答の文章量と表現の妥当性(分かり易さ、読み易さ、日本語表現の妥当性、等) ・他の文献やウェブサイトからのコピーが大半を占める、他の学生と同一の記述が目立つものは大幅減点します。	
〔教員としてこの授業に取り組む姿勢と学生への要望〕 経営学を学ぶ学生の皆さんが理解しやすいように、理論と具体的事例を交えた授業を展開し、実践的な応用力の養成を目指します。 授業開始前に、シラバスに記載の授業内容を指定図書や授業資料で確認しておくことを求めます。授業終了後は、学習内容を整理し理解を深化させ、不明な点等については担当教員に確認する等して疑問点を解消することを求めます。授業における標準的な事前・事後学習時間は3時間です。	
〔実務経歴〕 経営コンサルタントとして、戦略マネジメント・コントロール・システムの開発～実装に関するプロジェクトを多数実施。総合商社の企画部門で商権(＝事業モデル)改革や、異業種交流のための研究組織の事務局長も経験。	
授業スケジュール	
第1回	
第2回	
第3回	
第4回	
第5回	テーマ(何を学ぶか)：これまでの授業の総括と企業価値視点からの多角化への取り組み 内 容：「全社戦略」の中心的課題が事業ドメインの定義と事業構造の最適化による成長の実現であることを踏まえ、多角化におけるシナジーの追求やコングロメリット・ディスカウントを理解する。 ・戦略概念の導入とその進化 ・経営戦略の階層性 ・多角化の考え方 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化するDX時代の経営システム・デザイナー」第7章7.3と7.4
第6回	テーマ(何を学ぶか)：ポートフォリオ・マネジメント 内 容：ポートフォリオ・マネジメントによる事業構造の改革・進化をライフサイクルの視点から理解する。 ・事業のライフサイクル・ステージ ・ライフサイクルと資源要求 ・ポートフォリオ・マネジメントによる事業構造改革 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化するDX時代の経営システム・デザイナー」第8章8.2
第7回	テーマ(何を学ぶか)：企業の存在意義と企業価値 内 容：企業の存在意義を踏まえた戦略経営のあり方と、企業が実現する価値を理解する。 ・企業に関するさまざまな定義 ・企業の存在目的と戦略経営の考え方 ・戦略経営によって実現する価値 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化するDX時代の経営システム・デザイナー」第1章1.1～1.3
第8回	テーマ(何を学ぶか)：規範的な戦略論の限界とダイナミックな戦略理論 内 容：環境分析を起点とする従来の規範的な戦略理論の限界と、不確実性への適応力を持つダイナミックな戦略理論の考え方を理解する。 ・環境変化の加速がもたらす予測可能性を前提とする戦略理論の脆弱性

	・環境変化の加速と不確実化に対応できる戦略論の要件 ・ダイナミックな戦略論の概要 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第9章9.1と9.2
第9回	テーマ(何を学ぶか)： 企業の資源と能力 内 容： 経営資源と組織の能力とに着目した戦略理論を理解する。 ・完全競争市場からの離脱と完全独占市場への接近 ・資源論とVRIO フレームワーク ・学習する組織が備えるべき要件 ・組織特殊な能力の養成 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第9章9.3
第10回	テーマ(何を学ぶか)： 成長戦略 内 容： 成長戦略の必要性とそのフレームについて理解する。 ・成長戦略の重要性と基本的な考え方 ・成長を阻害してきたこれまでの効率志向の経営 ・成長を実現するためのアプローチ 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第15章
第11回	テーマ(何を学ぶか)： 成長するための戦略対応 内 容： これからの日本企業にとって重要な二つの代表的な成長戦略の方向性にについて理解する。 ・サービス事業化の必要性和ソリューション事業化のためのマネジメント要件 ・グローバルで事業を展開における重要事項とマネジメント要件 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第16章と17章
第12回	テーマ(何を学ぶか)： M&Aと提携 内 容： 企業の境界と中間組織に関する考え方を踏まえ、戦略的に企業の経営資源を変更するためのM&Aと提携について理解する。 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第5章
第13回	テーマ(何を学ぶか)： 事業の再構築と事後的な発展パターン 内 容： 事業構造を改革(本来の意味でのリストラクチャリング)するための戦略策定方法と、重要なアプローチの一つである創発的な戦略策定の重要性を理解する。 ・戦略を規定する要素と二つの戦略構築アプローチ ・戦略ドメインを決定する要素 ・事業コンセプトの策定 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第7章7.2と第10章10.1～10.3
第14回	テーマ(何を学ぶか)： イノベーションを加速する経営 内 容： 戦略アプローチの多様性を認識するとともに、重要なアプローチの一つである創発的な戦略策定の重要性を理解する。 ・イノベーションの源泉である知識創造の考え方 ・イノベーションを加速するのに必要な経営観 ・イノベーションのための人材要件 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 第18章
第15回	テーマ(何を学ぶか)： 授業の総括 内 容： これまでの授業内容全体の流れを確認し、戦略経営の本質に対する理解を深める。 教科書・指定図書：「戦略経営の基本フレームと実践 一価値創造企業へ進化する DX 時代の経営システム・デザイナー」 の該当箇所。
試験	期末試験は実施しません。