

科目名 (英文表記)	経営戦略Ⅱ (イノベーション戦略) (Strategic Management Ⅱ)		
科目区分	基礎科目	単位数	2 単位
担当教員名	玉井 健一	ナンバリング	MBA_C_SM 5221
研究室番号	416	研究室電話番号	27-5332
Eメール・アドレス	ktamai@res.otaru-uc.ac.jp		
授業の内容及び方法： 次頁以降に記載			
<p>授業の目的：</p> <p>本講義は、新しいアイデア、技術、製品、工程等の事業化・商業化に関わる革新（イノベーション）プロセスと革新のタイプに関わる概念、論理、分析フレームワークを理解することに加え、企業の戦略的・組織的視点から革新を理論的・実践的に把握することを通じて、革新プロセスのマネジメント方法を体系的に学習することを目的としている。</p> <p>講義では、以下の3つの内容を学習していく。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 革新に関する基本モデルを理解するとともに、モデルの長所・欠点および現実への適用方法を学習する。 2. 革新プロセスと企業戦略、組織構造、組織プロセス、管理システムとの適切な関係性を理解し、戦略的・組織的視点から革新を推進する方法を学習する。 3. 革新に関わる具体的な事例を検討し、個別の革新モデルおよび戦略・組織のモデルに基づいた複合的な分析方法を習得する。 <p>到達目標</p> <p>社会で実際に起こっているイノベーションの構造を分析・評価できるスキル、および、イノベーションを成功させるために必要な要素を実務に適用するマネジメントスキルを確保すること。</p> <p>第2モジュールからは、前半はケースディスカッション、後半はイノベーションに関わる理論フレームやコンセプトに対する講義という順序で授業を進めていく。</p>			
<p>使用教材：</p> <p>テキスト；『イノベーション・マネジメント入門（第2版）』，一橋大学イノベーション・研究センター編，日本経済新聞社。および補足テキストを配布する。</p> <p>ケース（事例）資料はモジュールごとに配布する。</p>			
<p>成績評価の方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 授業への参加度（事例、討論） 25% ・ 課題（事前・事後での課題の検討） 45% ・ 試験（最終試験） 30% <p>評価に不服のある場合には、不服申立書を以て、教務委員長に申し出ること。</p>			
<p>履修上の注意事項：</p> <p>5 時限以上欠席した場合、自動的に不可となる。</p>			

授業の内容及び方法

モジュール 1 イノベーション戦略の概要	
事前準備	第1時限に関わるテキストの指定部分を精読し、革新に関わる基本コンセプトを理解しておくこと。
第1時限	イノベーション戦略の概要に関する講義 講義に関するガイダンスを行った後、革新を理解するために必要な基本コンセプトや革新のタイプ、および基本モデルを以下の2の点から解説する。 1. 革新とは何か 2. 革新の基本モデル
第2時限	革新プロセスのケース・スタディ 第1時限で学んだ革新の基本的な考え方を理解するために、簡単なケース分析、ディスカッションによりモデル適用方法を学習する。
復習	講義とディスカッションの内容を再検討し、革新の基本コンセプト、モデルを理解しておくこと。

モジュール 2 革新の源泉、移転、企業能力	
事前準備	第3時限のディスカッションで利用するケース資料の事前分析の結果をE-learning にアップロードしておくとともに、第4時限に関わるテキストの指定部分を精読しておくこと。
第3時限	革新モデルに関するケース・スタディ 第1時限で学んだ革新の基本モデルを用いて、ある企業の製品革新がどのように分析できるかを議論し、モデルの適用方法に関する理解を深める。
第4時限	革新の源泉、移転、企業能力に関する講義 革新から形成される企業能力、および革新をうみだす内外の情報源、革新から生まれた知識の移転を規定する要因の分析視点を解説する。 1. 革新と企業能力 2. 革新のアイデアの源泉 3. 革新における知識の移転
復習	講義とディスカッションの内容を再検討し、ケース分析の結果をE-learning にアップロードすること。

モジュール 3 革新の機会・潜在性認識	
事前準備	第 5 時限のディスカッションで利用するケース資料の事前分析の結果を E-learning にアップロードしておくとともに、第 6 時限に関わるテキストの指定部分を精読しておくこと。
第 5 時限	革新の能力に関するケース・スタディ 事例を通じて革新に利用される企業能力を、バリューチェーンの各ファンクションに沿って分析し、各能力の因果関係や補完関係について議論する。
第 6 時限	革新の機会・潜在性認識に関する講義 革新の初期段階において、組織は革新のアイデアとなる情報をどのように捉え、製品コンセプトを創造していくべきかを次の 2 点から解説する。 1. 革新の潜在性認識 2. 革新情報の収集と処理 3. 革新情報認識の規定要因
復 習	講義とディスカッションの内容を再検討し、ケース分析の結果を E-learning にアップロードすること。

モジュール 4 革新と競争環境	
事前準備	第 7 時限のディスカッションで利用するケース資料の事前分析の結果を E-learning にアップロードしておくとともに、第 8 時限に関わるテキストの指定部分を精読しておくこと。
第 7 時限	革新の洗剤認識を支える組織要因のケース・スタディ 革新情報（革新のアイデア）の認識に関わる事例分析を行い、組織にとって、どのような情報収集・処理が適切であるかを議論するとともに、情報認識に影響している組織の要素をシステムティックに理解していく。
第 8 時限	革新と競争環境に関する講義 技術ライフサイクル（製品技術や工程技術の進化）を通じて、動的に変化する競争環境（競争の 5 要因）の分析方法について、次の 3 点から解説する。 1. 産業の魅力と企業能力 2. 革新のライフサイクル 3. 動的競争分析
復 習	講義とディスカッションの内容を再検討し、ケース分析の結果を E-learning にアップロードすること。

モジュール 5 企業環境変革のための戦略的選択	
事前準備	第9時限のディスカッションで利用するケース資料の事前分析の結果をE-learningにアップロードしておくとともに、第10時限に関わるテキストの指定部分を精読しておくこと。
第9時限	革新と競争環境のケース・スタディ 動的環境分析モデルを用いて、業界レベルで革新プロセスの変遷を分析し、競争要因の変化およびその原因について議論していく。
第10時限	環境変革のための戦略的選択に関する講義 競争の5要因と補完的生産者のフレームワーク（価値相関図）を利用した環境変革・環境コントロールのための戦略（競争と協調戦略）を、次の2点から解説する。 1. 環境決定と戦略的選択 2. 環境変革のための競争戦略と協調戦略
復習	講義とディスカッションの内容を再検討し、ケース分析の結果をE-learningにアップロードすること。

モジュール 6 革新の遂行と開発組織	
事前準備	第11時限のディスカッションで利用するケース資料の事前分析の結果をE-learningにアップロードしておくとともに、第12時限に関わるテキストの指定部分を精読しておくこと。
第11時限	環境変革の戦略に関するケース・スタディ 環境変革に関わる企業の事例研究から、企業が環境変革のためにどのような戦略を採用しているかを議論し、競争と協調の戦略の違い、およびその効果を理解していく。
第12時限	革新の遂行と開発組織に関する講義 革新の具体化段階において生じる障壁とその克服方法および、優れた製品開発を行うためのプロジェクトマネジメントの方法を次の3点から解説する。 1. 革新遂行上の障壁 2. 革新障壁の克服モデル 3. 製品開発（製品革新）と組織のマネジメント
復習	講義とディスカッションの内容を再検討し、ケース分析の結果をE-learningにアップロードすること。

モジュール 7 企業家レントの防衛	
事前準備	第13時限のディスカッションで利用するケース資料の事前分析の結果をE-learningにアップロードしておくとともに、第14時限に関わるテキストの指定部分を精読しておくこと。
第13時限	革新の遂行と開発組織に関するケース・スタディ 革新の遂行に関わる事例研究を行い、製品開発の有効性を確保するために、企業はどのような組織の仕組みや管理システムを活用しているかを議論する。
第14時限	企業家レントの防衛に関する講義 革新がもたらす利益を一時的にではなく長期的に確保するために、企業はどのような戦略を採用すべきかについて次の3点から解説する。 1. 防衛戦略 2. チーム・アップ戦略 3. 持続的革新戦略と複数製品開発（マルチプロジェクト）戦略
復習	講義とディスカッションの内容を再検討し、ケース分析の結果をE-learningにアップロードすること。

モジュール 8 試験	
事前準備	これまでの授業を通じて習得した、基本概念、分析フレーム、分析方法について復習しておくこと。また、試験に利用するケース資料を精読しておくこと。
第15時限	試験 100分間の筆記試験（ケース分析）を行う。
復習	