

2018年度  
神戸大学大学院経営学研究科（専門大学院）

## 「MBAゼミ」シラバス

授業科目 MBAゼミ（社会人大学院科目）  
担当教官 三品和広  
開講日 9月22日、10月13日、11月24日、2月23日、4月以降土曜日  
8時50分～18時30分  
教室 六甲台キャンパス

### I. 授業のテーマと目標

ゼミの到達目標は、自社の株主、経営陣、もしくは上司を唸らせるような修士論文の完成にあります。読者を意識するという意味においては、審査員を意識して書く修士論文というよりは、自社の経営に関する建議書と読み替えたほうがよいかもしれません。

私のゼミで扱うテーマは、経営戦略です。平たく言えば、自社、もしくは自社内の特定事業の長期的な発展を、どのように構想するのか、そのために何をどう変えるべきなのか、変えるために如何なる手を打っていくのか、想定と異なる展開に入ったときに如何に対処するのか、そのあたりを詰めに詰めていくことになります。観念論では説得につながりにくいので、私のゼミでは戦略の5W1Hにこだわります。

### II. 教科書・参考書

観念論を排して実戦論に限定すると、以下が基本リストになります。他の参考文献はゼミのなかで適宜紹介します。

- Porter, E. Michael, “Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.” New York: Free Press, 1980.  
Porter, E. Michael, “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.” New York: Free Press, 1985.  
Mintzberg, Henry, “The Rise and Fall of Strategic Planning.” New York: Prentice Hall, 1994.  
Ghemawat, Pankaj, “Strategy and the Business Landscape: Core Concepts” Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001.  
Mayo, J. Anthony and Nitin Nohria, “In Their Time: The Greatest Business Leaders of the Twentieth Century,” Boston, MA: Harvard Business School Publishing, 2005.  
三品和広『戦略暴走』東洋経済新報社、2010年  
三品和広『経営戦略の実戦1：高収益事業の創り方』東洋経済新報社、2015年  
三品和広『経営戦略の実戦3：市場首位の目指し方』東洋経済新報社、2018年

論文の書き方という面においては、以下が基本リストになります。

- 伊丹敬之『創造的論文の書き方』有斐閣、2001年  
三品和広『ハンドブック経営学』第1章、ミネルヴァ書房、2011年  
三品和広・坂口穂波『MBA 修士論文のあるべき姿』季刊ビジネス・インサイト、Vol. 25No. 3 (2017)

### III. 成績評価の方法

成績は修士論文の出来映えで決めます。

#### IV. 講義のスケジュール

すべての講義は少人数方式かつ受講者参加型で進めるので、そのつもりでいてください。

##### [01] 9月22日1限 建議（1）

講義内容： MBA 修士論文のイメージを固めるべく、日本の戦後経営史上で目立つ建議の事例を紹介します。

必読文献： 三品和広・坂口穂波『MBA 修士論文のあるべき姿』季刊ビジネス・インサイト、Vol.25No.3 (2017)

参考文献： 三品和広編著『経営は十年にして成らず』東洋経済新報社、2005年

事前課題： 必読文献を読みながら、自分の修士論文に関する構想を張り巡らせてください。

##### [02] 9月22日2限 建議（2）

講義内容： 建議の実際について議論形式のケーススタディを行います。

必読文献： 松井康雄『たかがビール されどビール』日刊工業新聞社、2005年

事前課題： 必読文献（入手が難しいので、貸し出し用の本を人数分だけ用意してあります。教務の松原さんを訪ねてピックアップしてください）を読み込んで、著者の建議の巧拙について自分の考えをまとめておいてください。

##### [06] 10月13日1限 計画と戦略（1）

講義内容： 経営計画と経営戦略のあいだに厳密な区別を設けます。

参考文献： Ansoff, Igor, H., "Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion." New York: McGraw-Hill, 1965.

事前課題： 参考文献をスキムしておいてください。

##### [07] 10月13日2限 計画と戦略（2）

講義内容： 計画経営の致命的欠陥について議論を交わします。

必読文献： Mintzberg, Henry, "The Rise and Fall of Strategic Planning." New York: Prentice Hall, 1994.

事前課題： 必読文献をスキムしたうえで、論旨を頭のなかで整理しておいてください。

##### [08] 10月13日3限 資源と戦略

講義内容： 経営資源に着目した戦略論の功罪を検討しておきます。

参考文献： 伊丹敬之『経営戦略の論理』、日本経済新聞社、1980年

事前課題： 参考文献をスキムして、見えざる資産の概念を頭のなかに捉えておいてください。

##### [09] 10月13日4限 シネマ討議：Twelve O' Clock High（1）

講義内容： HBS が使う古典的な映画教材の一つを借りて、戦略の意味を討議してみます。積極的に議論に参加してください。

参考文献：Mishina, Kazuhiro, "Learning by New Experience: Revisiting the Flying Fortress Learning Curve" in "Learning by Doing: in Markets, Firms, and Countries." University of Chicago Press, 1999.

事前課題：事前に映画「頭上の敵機」を観て、戦略に関する含意を整理しておいてください。言うまでもなく、映画の評論に興味はないので、目的をはき違えないように。

[10] 10月13日5限 シネマ討議：Twelve O' Clock High (2)

講義内容：HBS が使う古典的な映画教材の一つを借りて、戦略の意味を討議してみます。積極的に議論に参加してください。

参考文献：Mishina, Kazuhiro, "Learning by New Experience: Revisiting the Flying Fortress Learning Curve" in "Learning by Doing: in Markets, Firms, and Countries." University of Chicago Press, 1999.

事前課題：事前に映画「頭上の敵機」を観て、戦略に関する含意を整理しておいてください。言うまでもなく、映画の評論に興味はないので、目的をはき違えないように。

[11] 11月24日1限 事業立地の戦略論(1)

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第1弾を行います。

参考文献：三品和広『戦略不全の論理』東洋経済新報社、2004年

参考文献：三品和広『戦略不全の因果』東洋経済新報社、2007年

事前課題：参考文献をスキムしておいてください。

[12] 11月24日2限 事業立地の戦略論(2)

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第2弾で、この時間は全体像を確認します。

必読文献：三品和広『経営戦略の実戦1：高収益事業の創り方』東洋経済新報社、2015年

事前課題：必読文献の序章、各章解題部、終章を読んでおいてください。

[13] 11月24日3限 事業立地の戦略論(3)

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第3弾で、この時間は個別事例に関する質疑応答に答えます。

必読文献：三品和広『経営戦略の実戦1：高収益事業の創り方』東洋経済新報社、2015年

事前課題：必読文献の気になるケースに目を通したうえで、独自リサーチをかけておいてください。

[14] 11月24日4限 事業立地の戦略論(4)

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第4弾で、この時間は個別事例に関する質疑応答を続けます。

必読文献：三品和広『経営戦略の実戦1：高収益事業の創り方』東洋経済新報社、2015年  
事前課題：必読文献の気になるケースに目を通したうえで、独自リサーチをかけておいてください。

[15] 11月24日5限 事業立地の戦略論（5）

講義内容：ここでは失敗側の暴走事例を取り上げます。  
必読文献：三品和広『戦略暴走』東洋経済新報社、2010年  
参考文献：鈴木恒男『巨大銀行の消滅』東洋経済新報社、2009年  
事前課題：独自に類例を調べたうえで、発表できるようにしておいてください。

[16] 2月23日1限 事業立地の戦略論（6）

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第6弾で、この時間は市場首位をめぐる攻防の全体像を確認します。  
必読文献：三品和広『経営戦略の実戦3：市場首位の目指し方』東洋経済新報社、2018年  
事前課題：必読文献の序章、各章解題部、終章を読んでおいてください。

[17] 2月23日2限 事業立地の戦略論（7）

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第7弾で、この時間は個別事例に関する質疑応答に答えます。  
必読文献：三品和広『経営戦略の実戦3：市場首位の目指し方』東洋経済新報社、2018年  
事前課題：必読文献の気になるケースに目を通したうえで、独自リサーチをかけておいてください。

[18] 2月23日3限 事業立地の戦略論（8）

講義内容：実戦的戦略論に関する講義シリーズの第8弾で、この時間は個別事例に関する質疑応答を続けます。  
必読文献：三品和広『経営戦略の実戦3：市場首位の目指し方』東洋経済新報社、2018年  
事前課題：必読文献の気になるケースに目を通したうえで、独自リサーチをかけておいてください。

[19] 2月23日4限 事業観（1）

講義内容：講義シリーズの締め括りとして事業観の攻防に目を向けます。  
参考文献：三品和広＋三品研究室『総合スーパーの興亡』東洋経済新報社、2011年  
事前課題：参考文献をスキムしておいてください。

[20] 2月23日5限 事業観（2）

講義内容：講義シリーズの締め括りとして事業観の攻防に目を向けます。  
必読文献：三品和広編著『センサーネット構想』東洋経済新報社、2016年  
事前課題：参考文献をスキムしておいてください。