



Executive Education 2019

ONLINE

会社の存在意義を考える（経営戦略）

KAZUHIKO KATO

01. 「デザイン思考」信仰を問う
02. セールスフォース・ドットコム2018（要約版）
03. 言語とグローバル化：楽天の「英語化」(A)

教員プロフィール

- ・ 氏名 加藤 和彦 (KAZUHIKO KATO)
- ・ 研究科 マネジメント研究科
- ・ 研究分野 経営戦略、経営情報論、国際経営戦略、ベンチャービジネス論

- ・ プロフィール

【学歴】

早稲田大学大学院博士後期課程修了 博士(商学)早稲田大学

【職歴等】

通信の自由化によって誕生したベンチャー企業の DDI (現在の KDDI) にて、新設事務所開設や国内営業企画等に従事の後、豪州現地法人のシニア・マネージャーを務め、その間、豪 BOND 大学で MBA、豪シドニー大学で MA in International Studies を修了。帰国後、米国シリコンバレー IT 企業であるサン・マイクロシステムズの競合戦略室 (WarRoom) の日本担当責任者としてサーバーの競合戦略、シスコシステムズで IP ベースの新規ソリューションの日本市場普及等、世界的 IT 企業の日本法人での役職を歴任。中京地区の医工連携・産学官連携のコーディネイトに従事の後、2016 年より現職。

IT 企業のプラットフォーム競争戦略や産学官連携のベンチャー育成に関する講演・論文等多数。著書に「IoT 時代のプラットフォーム競争戦略 (中央経済社)」また研究成果の実務分野へのフィードバックとして東海地区の企業に新規事業のビジネスモデル構築や事業化支援を通じ助言をおこなっている。

会社の存在意義を考える(経営戦略)

「経営戦略」といっても幅広いですが、ヒト・モノ・カネのうち今回は「思考」「製品・サービス」「人材」の3つの側面を議論したいと思います。

まずは、ケースをダウンロードして読んでください。小さいお子さんを抱えての参加者も多いということで、全てのケースは本文3～8ページ程度に収まるように作成してあります。短時間で集中して読めるように、また回答もスマホからでも直接できるようにしました。ケースは短くしてありますが、議論は深い内容を期待いたします。

以下に、ケースクエスチョン(CQ)を記載しています。その回答をGoogle Classroomの回答窓口に直接書き込んで下さい。他の受講生の回答も閲覧できるので、他の方がどのような回答をしているかもざっと読んで理解を深めてください。全体議論のための重要なステップです。各CQについて指定した回答文章の行数はあくまで目安ですのでそれより少なくとも大丈夫です。提出期限ギリギリに回答するのではなく、できるだけ余裕を持って回答するようにしてください。

回答期限は、各授業日の前日23:00です。

会社の存在意義を考える(経営戦略)

1 回目 2019 年 12 月 12 日 (木)

テーマ：思考の戦略

ケース：「デザイン思考」信仰を問う

概要：まずは戦略のための『思考法』から入ります。最近注目されている「デザイン思考」は、これまでプロジェクトを管理するPDCA手法と対比して優れている点は何なのか？ほんとうにデザイン思考でなければ、これからの時代は通用しないのか？

イメージが先行する「デザイン思考信仰」を、ケースを通じて議論します。

CQの回答提出期限：2019年12月11日 23:00

【CQ1】

両記事に述べられている日本企業の問題点を簡略にまとめて下さい。（7行程度）

【CQ2】

井上氏の記事に述べられている、「時代の先行きが不透明な時代、すなわち何をやるのが正しいか分からない時代に、PDCAサイクルにこだわり過ぎると、物事が先に進めなくなってしまう。」という内容に対して、同意する(Yes)、同意しない(No)の立場を決め、そう考えた根拠を自らの経験(体験)をベースに具体的に説明してください。（10行程度）

【CQ3】

仮に「デザイン思考」を日本企業内に定着させるとした場合、しなければならないと思われるアクションプランを3つあげてください。その上で、最も効果的と思えるものを1つ選び、その理由を説明してください。（10行程度）

会社の存在意義を考える(経営戦略)

2 回目 2019 年 12 月 19 日 (木)

テーマ：製品・サービスの戦略

ケース：セールスフォースドットコム 2018 (要約版)

概要：製品とサービスの戦略として、ソフトウェアをクラウド上に置いてサービスとして展開するプラットフォーム・ビジネスで成功を収めてきたSFDCを取り上げます。プラットフォームを拡大するにあたって、来りくるIoT時代の事業戦略の要点を議論します。

CQの回答提出期限：2019年12月18日 23:00

【CQ1】

SFDCがCRMクラウドのリーダー企業となった成功要因について、プラットフォーム（プラットフォーム（基盤）の提供者）の観点で述べてください。（7行程度）

【CQ2】

これまで順調に成長してきたSFDCですが、同社のリスク（ビジネスが上手く行かなくなる要因）はどのようなものが考えられるか述べてください。（7行程度）

【CQ3】

CRMクラウドのリーダー企業である同社は、今度競合他社とどのように戦っていくべきか、リーダーの立場と、チャレンジャーの立場の2つの観点で述べてください。（10行程度）

会社の存在意義を考える(経営戦略)

3 回目 2019 年 12 月 26 日 (木)

テーマ: 人材の戦略

ケース: 楽天の英語化

概要: 主人公の三木谷社長がHBS出身者ということもあり、有名になったケースです。マネジメントは従業員のパフォーマンスを如何に評価すべきか? 何のために英語化をするのか? その真の狙いは何か? 「英語と業務遂行能力」という構図を議論することと、「育児と業務遂行能力」の議論と重なり合う部分があることに、マネジメントの側面で考える機会を共有します。

CQの回答期限: 2019年12月25日 23:00

【CQ1】

三木谷社長が、英語の公用語化を導入するに至った当時の楽天の経営課題は何であったと考えられますか? (7行程度)

【CQ2】

三木谷社長の英語の公用語化は、業務において具体的にどのようなメリットがもたらされますか? また、デメリットはどのようなものがあると考えられますか? 整理して述べてください。(10行程度)

【CQ3】

三木谷社長の社内の英語公用語化にこだわる真の狙いは何だろうか。そしてそれは公用語化しなければ実現しかったことでしょうか? 公用語化以外に、どんな社内の英語化の方法が考えられますか? (自社の事例を参考にして考えてもらっても良いです) (8行程度)

以上