

新伊丹塾 経営論理セミナー

経営戦略セミナー

ご案内とシラバス

1980年に初版が出た『経営戦略の論理』は、改訂を重ねて2012年の第4版となりましたが、それから10年以上がたち、2025年秋には日経文庫版として第5版を出すことになりました。全体の論理の体系をすっきりとさせ、より分かりやすい本、長く残る本をめざしました。この経営戦略セミナーは、その最新版の内容をもとに、経営戦略の論理の深い理解をめざします。

25年9月から26年1月まで、毎月一回の計5回。毎回、3時間半の時間の中で、事前リーディングへの質問、ケースディスカッション、自社事例分析を重ねます。最終回で自社での自分の担当事業の戦略の全体像を描くのが、セミナーのゴールです。

また、参加者の間の懇親を図るために、各回のセッション終了後に懇親の場を割り勘でセットします（自由参加）。伊丹も参加するこの場合は、フランクな議論を深め、また悩みをシェアするためにも、人のネットワークをつくるのにも、有意義だと思います。

各回のテーマは、以下の通りです。

- 第1回 経営戦略とはなにか、五つの戦略的適合
- 第2回 戦略の顧客適合
- 第3回 戦略の競争適合
- 第4回 戦略の能力適合
- 第5回 戦略の心理適合、あるべき戦略の全体像を描く

伊丹塾では基本的に、事前読書（使う本は配布します）と事前のレポート作成を毎回必ず求め、参加者のレポートをもとにした議論が塾での実際の活動の中心になります。講義というような形での塾活動はほとんどありません。毎回の議論の深みを確保するために、セッション前に他の参加者のレポートを事前配付して、皆さんが読めるようにします。また、レポートや議論の内容にあまり外部に知られていない本音が出るようにしたいので、参加者の方々とはい守秘義務契約を結びます。

各回のテーマ、そのための事前リーディング、事前課題をまとめたものが、次ページ以降のシラバスです。事前課題へのレポートは、A4 1枚にまとめて事前に提出していただき、全員にファイルを事前配布します。質問セッションへの質問は、ご自分用のメモを作って、その場でご質問下さい。

経営戦略セミナー 第1回（25年9月）

今回のテーマ：経営戦略とはなにか、いい戦略とは

この日は、最初の回です。アイスブレーキングもかねて、フランクに自由に議論してみましょう。自社事例分析は、自社紹介、自己紹介を兼ねてやりましょう。

事前リーディング：

『日経文庫 経営戦略の論理（第5版）』

序章 経営戦略を決めるとは、何を決めることか

1章 いい戦略が満たすべき条件

第一セッション 質問セッション

事前リーディングについての自由な質問（30分程度）

第二セッション 自社事例分析

自社事例についての議論（140分程度）

事前課題1 設問

自社の担当事業について、現在の戦略をざっくりとまとめると、どのようになるか。

その戦略は、どの程度機能しているか。その戦略の具合の悪いところはどこだろう

か。その事例を紹介し「なぜ機能しているか」「なぜ具合が悪いのか」を分析する。

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第三セッション 最後のまとめの議論

今日の学び、気づきはなにか、についての自由討議とまとめ（20分程度）

経営戦略セミナー 第2回（25年10月）

今回のテーマ：戦略の顧客適合

事前リーディング：

『日経文庫 経営戦略の論理（第5版）』

2章 顧客のニーズをダイナミックにとらえる：戦略の顧客適合

『ケースブック 経営戦略の論理』3章 ヤマト運輸

第一セッション 質問セッション

事前リーディングについての自由な質問（20分程度）

第二セッション ケースディスカッション

ケースブックにあるヤマト運輸のケースディスカッション（60分程度）

事前課題1 設問

ケース付属の設問二つに答える

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第三セッション 自社事例分析

自社事例についての議論（90分程度）

事前課題2 設問

自社が顧客のニーズをうまくつかまえて事業がかなり伸びた例（つまり戦略の顧客適合の成功）を取り上げ、その背後の戦略の内容と成功の原因を分析する。

（もし成功事例を思いつかなかったら、失敗事例を書いてください）

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第四セッション 最後のまとめの議論

今日の学び、気づきはなにか、についての自由討議とまとめ（20分程度）

経営戦略セミナー 第3回（25年11月）

今回のテーマ：戦略の競争適合

事前リーディング：

『日経文庫 経営戦略の論理（第5版）』

3章 競争優位をつくる：戦略の競争適合

『ケースブック 経営戦略の論理』4章 サムスン電子

第一セッション 質問セッション

事前リーディングについての自由な質問（20分程度）

第二セッション ケースディスカッション

ケースブックにあるサムスン電子のケースディスカッション（60分程度）

事前課題1 設問

ケース付属の設問二つに答える

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第三セッション 自社事例分析

自社事例についての、議論（90分程度）

事前課題2 設問

自社が競争優位をつくれて、事業がかなり伸びた例（つまり戦略の競争適合の成功）を取り上げ、その背後の戦略の内容と成功の原因を分析する。（もし成功事例を思い浮かばなかったら、失敗事例を書いてください）

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第四セッション 最後のまとめの議論

今日の学び、気づきはなにか、についての自由討議とまとめ（20分程度）

経営戦略セミナー 第4回（25年12月）

今回のテーマ：戦略の能力適合

事前リーディング：

『日経文庫 経営戦略の論理（第5版）』

4章 能力基盤を利用し、かつ蓄積する：戦略の能力適合

『ケースブック 経営戦略の論理』5章 鴻海精密工業

第一セッション 質問セッション

事前リーディングについての自由な質問（20分程度）

第二セッション ケースディスカッション

ケースブックにある鴻海精密工業のケースディスカッション（60分程度）

事前課題1 設問（ケース付属の設問と違うから、注意すること）

鴻海精密工業の急成長の背後で、もっとも大切だったとあなたが思う能力基盤の蓄積戦略を二つ上げ、なぜその戦略が重要か、なぜ成功したか、を分析する。そして、なぜ多くの企業は類似の戦略をうまくとれないと思うか。

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第三セッション 自社事例分析

自社事例についての、議論（90分程度）

事前課題2 設問

自社が能力基盤の蓄積に成功した例（つまり戦略の能力適合の成功）を取り上げ、その背後の戦略の内容と成功の原因を分析する。また、その能力基盤蓄積がその後、どのようにさまざまな役立ったか。（もし成功事例を思いつかなかったら、失敗事例を書いてください）

A4 1枚にまとめたレポートを事前提出

第四セッション 最後のまとめの議論

今日の学び、気づきはなにか、についての自由討議とまとめ（20分程度）

経営戦略セミナー 第5回（26年1月）

今回のテーマ：戦略の心理適合、あるべき戦略の全体像を描く

いよいよ、最終回になりました。この日は、自分で自社の担当事業の戦略の全体像を描いてみる、という作業からの学びが中心になります。事前課題レポートも長くなります。

事前リーディング：

『日経文庫 経営戦略の論理（第5版）』

6章 人の心を動かし、刺激する：戦略の心理適合

7章 戦略的適合の総合判断

第一セッション 質問セッション

事前リーディング（とくに6章）についての自由な質問（20分程度）

第二セッション 自社事例分析

自社事例についての、議論（150分程度）

事前課題1 設問

自社の担当事業のあるべき戦略の全体像を描く。その成功への最大の鍵は何か。

A4 2枚にまとめたレポートを事前提出

第三セッション 最後のまとめの議論

今日の学び・気づきはなにか、あるいはセミナー全体で考えさせられたこと、についての自由討議とまとめ（20分程度）