

## 2級 経営戦略

平成28年7月

試験範囲	
I. 経営戦略と組織の理論	
1. 企業と組織の概念	(1) 企業とは何か イ 企業活動の本質 ロ 企業活動の目的  (2) 企業の構成要素 イ 外部環境と企業  (3) コーポレートガバナンス イ コーポレートガバナンスとは ロ 株主主権論と従業員主権論 ハ 日本型コーポレートガバナンス
2. 経営戦略の定義	(1) 経営戦略の概要 イ 経営戦略の定義 ロ 経営戦略の必要性  (2) 経営戦略論の歴史的流れ イ 経営戦略論の体系化 ロ 分析型戦略論の展開 ハ プロセス型戦略論の展開
3. 経営戦略の内容	(1) 事業ドメイン イ ドメインの定義 ロ ドメインの確定  (2) コア・コンピタンス(企業の中核能力) イ 経営資源とは ロ 経営資源の優位性と組織学習 ハ 組織学習 ニ コア・コンピタンスの概念 ホ コア・コンピタンスを獲得するには  (3) 競争優位性 イ 競争戦略の基本型 ロ 競争市場戦略 ハ 戦略グループと移動障壁  (4) シナジーの決定 イ シナジーとは ロ シナジーの種類
4. 経営戦略の構造	(1) 戦略の階層構造 イ 戦略のヒエラルキー ロ 戦略のレベルと戦略項目  (2) 全社レベルの戦略の概要 イ ドメインの定義 ロ ミッション ハ 経営理念 ニ ビジョン

試験範囲	
<p>5. 経営戦略と組織との関係</p> <p>6. 経営戦略のサブ・システムとその統合</p>	<p>(3) 事業戦略の概要            イ 事業戦略(競争戦略)            ロ 市場と競争優位性</p> <p>(4) 機能分野レベルの戦略の概要            イ マーケティング戦略            ロ 生産戦略            ハ 研究開発戦略</p> <p>(1) 経営戦略の策定と実行の関係性            イ 戦略と組織の適合関係            ロ 組織は戦略に従う(チャンドラーの提唱)            ハ 戦略は組織に従う(アンゾフの提唱)</p> <p>(2) 戦略と組織の相互浸透性            イ 戦略経営の台頭            ロ 戦略と組織の相互浸透</p> <p>(3) 戦略の統合的システム(7Sモデル)            イ 7Sモデル            ロ 統合的戦略論の展開</p> <p>(4) 分析型vs.プロセス型戦略            イ 分析型戦略論の限界            ロ プロセス型戦略論の構造            ハ プロセス型戦略論の有効性</p> <p>(1) 内部戦略の統合            (2) 外部戦略の統合            イ 分社化            ロ グループ戦略            ハ 戦略的提携</p>
<p><b>II. 経営戦略の策定</b></p> <p>1. 競争優位性の決定</p> <p>2. コア・コンピタンスの決定</p>	<p>(1) 業界の構造分析            イ 利益率と業界構造</p> <p>(2) 戦略グループと移動障壁            イ 戦略グループ            ロ 移動障壁</p> <p>(3) コスト・リーダーシップ            (4) 差別化戦略            (5) 集中戦略            (6) 競争優位の実現</p> <p>(1) 経営資源とは何か            (2) 見えざる資産            (3) 経験曲線            (4) PIMS(マーケティング戦略の収益効果)            (5) PPM(プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント)            イ PPMモデル            ロ ポートフォリオ・マネジメント            ハ PPMの戦略効果            ニ 戦略的事業計画グリッド            ホ ポートフォリオ・マネジメントの問題点</p>

試験範囲	
<p>3. 事業領域の決定</p> <p>4. 事業システムの決定</p> <p>5. 経営戦略の選択</p> <p>6. 戦略的計画へのブレイクダウンの実例</p>	<p>(6) コア・コンピタンス  イ コア・コンピタンスとは  ロ コンピタンスの変化と競争優位の変化</p> <p>(1) ドメインとは何か  (2) ドメインを定義する次元  イ 市場と技術による定義  ロ 3次元による定義</p> <p>(3) 機能的ドメインの定義  イ 機能的ドメイン定義の必要性  ロ ドメイン・コンセンサス  ハ 事業定義のための代替戦略  ニ ドメインの再定義</p> <p>(4) 資源展開としてのドメイン  イ 成長ベクトル  ロ 多角化</p> <p>(1) 事業システムとは何か  イ 事業システムとは  ロ 情報革命の経済的意義  ハ 縦の融業化(同期化戦略)  ニ 横の融業化(事業連結戦略)</p> <p>(2) 事業システムの設計(バリューチェーン)  イ バリューチェーン  ロ コスト・ドライバー  ハ 事業の変革とバリューチェーン  ニ バリューチェーンの再構築</p> <p>(1) 環境適応タイプによる類型モデル  イ 防衛型  ロ 探索型  ハ 分析型  ニ 受身型</p> <p>(2) 競争地位による類型モデル  イ リーダー  ロ チャレンジャー  ハ フォロワー  ニ ニッチャー</p> <p>(3) 戦略タイプによる類型モデル</p> <p>(1) 経営戦略から戦略的計画へのブレイクダウン</p>
<p><b>III. 経営戦略実行・評価</b></p> <p>1. 経営戦略と組織</p>	<p>(1) 経営戦略と組織構造  イ 戦略と組織の適合性  ロ 組織構造の類型  ハ 組織の成長と組織構造  ニ 組織構造のタイプ別特性</p>

試験範囲	
2. 組織プロセス	(2)組織文化 イ 組織文化とは ロ 組織文化の諸機能 ハ 経営戦略と組織文化  (1)意思決定のプロセス イ 経済人モデルと経営人モデル ロ 戦略的意思決定 ハ 日本企業における意思決定プロセス ニ 日本企業の組織研究  (2)会議体の活用 イ 意思決定プロセスと会議体 ロ 多様な意思決定タイプと会議体の活用
3. 経営戦略とマネジメント・プロセス	(1)経営戦略のP(Plan)－D(Do)－C(Check)－A(Act)サイクル イ マネジメント・プロセスとは ロ PDCAのサイクル化 ハ マネジメント・プロセスの機能  (2)経営戦略の統制と評価・フィードバック イ 経営戦略と統制システム ロ 統制のプロセス ハ 統制システムの設計  (3)経営戦略とマネジメント・コントロール イ マネジメント・コントロールとしての計画システム ロ 計画システムの意義
4. 経営戦略とトップ・マネジメント	(1)トップ・マネジメントの役割 (2)戦略プロセスとトップ・リーダーシップ (3)トップ・マネジメントの専管事項
5. 経営戦略の人的側面	(1)人々の動機づけ イ ホーゾン工場実験の意義 ロ 個人の動機づけ理論  (2)戦略へのコミットメント創出 イ 集団へのコミットメント創出 ロ 集団的意思決定と戦略 ハ 戦略へのコミットメント創出  (3)コンフリクトとその解消 イ コンフリクトの有効性 ロ 部門間コンフリクトの発生要因 ハ 部門間統合の組織戦略 ニ コンフリクトの解消行動  (4)戦略と人的資源管理 (5)研修実施と効果の検証
6. 経営戦略の価値的評価	(1)企業価値の評価 イ 企業価値認識の重要性 ロ 事業環境の変化 ハ 資本(経営権)市場の発達 ニ 企業価値創造の必要性

試験範囲	
	<p>(2)企業価値の外部評価(DCF法)            イ 企業価値の評価            ロ DCFアプローチと会計的アプローチ            ハ DCF評価の基本アプローチ</p> <p>(3)企業価値の内部評価(バランスド・スコア・カード)            イ バランスド・スコア・カードとは            ロ バランスド・スコア・カードの視点</p>
<p>IV. 経営戦略・イノベーション</p> <p>1. 企業革新の戦略</p> <p>2. 新規事業の開発</p> <p>3. これからの経営戦略</p>	<p>(1)企業革新とは何か            イ 企業革新とは            ロ 企業革新のパターン            ハ 企業革新の構造</p> <p>(2)経営戦略の革新            イ 経営戦略の革新の必要性            ロ 戦略志向性の変化            ハ 経営戦略の革新            ニ 新たな戦略パラダイム</p> <p>(3)経営組織の革新            イ 相互浸透型組織            ロ ネットワーク組織による革新            ハ ネットワーク組織とイノベーション</p> <p>(1)新規事業開発の考え方            イ 新規事業開発の必要性            ロ 新規事業開発のパターン            ハ 新規事業開発の成功要因</p> <p>(2)成長戦略とイノベーション</p> <p>(1)技術革新の戦略            (2)国際化と戦略・組織の変化            (3)外部組織の活用            (4)経営戦略とCSR</p>