

学生の提出課題 本文	機械翻訳(machine translation)																		
2015年9月25日 教授システム学研究総論 「経営戦略論からみた教育・学習・知識」	September 25, 2015 General Studies in Teaching Systems Teaching, Learning and Knowledge from a Strategic Management Perspective.																		
「わかったこと」 指定図書である「戦略競争論の4つのアプローチ」では、ポジショニングアプローチ、資源アプローチ（リソースベースドアプローチ）、ゲームアプローチ、学習アプローチについてまとめていた。以下にわかったことをまとめる。	<What I found out> The designated book, "Four Approaches to Strategic Competition Theory," summarized the positioning approach, the resource approach (resource-based approach), the game approach, and the learning approach. The following is a summary of our findings.																		
<b>わかったこと1:資源アプローチと学習アプローチは企業に蓄積される経営資源に着目している点は類似しているが、着目する点が異なる。</b> 資源アプローチや学習アプローチといった利益の源泉を内に求める戦略論では、「成功している企業は内部に優れた能力を蓄積している」という考え方がベースとなっており、(1)市場から簡単に調達することができない独自資源に注目する(2)他者に真似できない企業能力はなにかという重要な問いに着目するようになっている。どちらも企業内に蓄積される経営資源に着目しているが、資源アプローチでは、企業内の経営資源そのものに着目しているのに対し、学習アプローチでは、情報・技術・知識といった「見えざる資産」が蓄積されるプロセスに焦点を充てている。それぞれの違いは下記の通りである。	<b>Finding 1: The resource approach and the learning approach are similar in that they focus on the management resources accumulated in a company, but their focus is different.</b>  The resource approach and the learning approach, both of which seek internal sources of profit, are based on the idea that "successful companies accumulate superior internal capabilities"; (1) focus on unique resources that cannot be easily procured from the market, and (2) determine what corporate capabilities cannot be imitated by others. This is an important question. Both approaches focus on the resources accumulated in the company. The resource approach focuses on the resources themselves, while the learning approach focuses on the process of accumulating "invisible assets" such as information, technology and knowledge. The differences between them are as follows.																		
<table border="1" data-bbox="129 914 1115 1182"> <thead> <tr> <th></th> <th>資源アプローチ</th> <th>学習アプローチ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>着目する点</td> <td>経営資源、特に人的資源に着目している。他に真似されない自社独自の能力や知識の蓄積を競争優位の源泉とする</td> <td>組織そのものが学習するプロセスに着目している。企業活動の中で実験と失敗を繰り返すことで実践的な技術や経験を身につけ戦略を「創発」する。</td> </tr> <tr> <td>戦略形成</td> <td>実施の前に具体的な戦略があり、その戦略に基づいて実施する。</td> <td>意図された戦略のみが実施されるわけではなく、想定外の事態も含む。</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;"><b>表1：資源アプローチと学習アプローチの違い</b></p>		資源アプローチ	学習アプローチ	着目する点	経営資源、特に人的資源に着目している。他に真似されない自社独自の能力や知識の蓄積を競争優位の源泉とする	組織そのものが学習するプロセスに着目している。企業活動の中で実験と失敗を繰り返すことで実践的な技術や経験を身につけ戦略を「創発」する。	戦略形成	実施の前に具体的な戦略があり、その戦略に基づいて実施する。	意図された戦略のみが実施されるわけではなく、想定外の事態も含む。	<table border="1" data-bbox="1133 914 2145 1206"> <thead> <tr> <th></th> <th>Resource Approach</th> <th>Learning Approach</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>point of interest</td> <td>Focus on management resources, especially human resources. The accumulation of the company's unique skills and knowledge, which cannot be imitated by others, is the source of competitive advantage.</td> <td>We focus on the learning process of the organization itself. To acquire practical skills and experience through repeated experiments and failures in corporate activities, and to "emerge" a strategy.</td> </tr> <tr> <td>strategy formation</td> <td>There is a specific strategy before implementation and it is implemented based on that strategy.</td> <td>Not only the intended strategy will be implemented, but also the unexpected.</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Table 1: Differences between the resource approach and the learning approach</p>		Resource Approach	Learning Approach	point of interest	Focus on management resources, especially human resources. The accumulation of the company's unique skills and knowledge, which cannot be imitated by others, is the source of competitive advantage.	We focus on the learning process of the organization itself. To acquire practical skills and experience through repeated experiments and failures in corporate activities, and to "emerge" a strategy.	strategy formation	There is a specific strategy before implementation and it is implemented based on that strategy.	Not only the intended strategy will be implemented, but also the unexpected.
	資源アプローチ	学習アプローチ																	
着目する点	経営資源、特に人的資源に着目している。他に真似されない自社独自の能力や知識の蓄積を競争優位の源泉とする	組織そのものが学習するプロセスに着目している。企業活動の中で実験と失敗を繰り返すことで実践的な技術や経験を身につけ戦略を「創発」する。																	
戦略形成	実施の前に具体的な戦略があり、その戦略に基づいて実施する。	意図された戦略のみが実施されるわけではなく、想定外の事態も含む。																	
	Resource Approach	Learning Approach																	
point of interest	Focus on management resources, especially human resources. The accumulation of the company's unique skills and knowledge, which cannot be imitated by others, is the source of competitive advantage.	We focus on the learning process of the organization itself. To acquire practical skills and experience through repeated experiments and failures in corporate activities, and to "emerge" a strategy.																	
strategy formation	There is a specific strategy before implementation and it is implemented based on that strategy.	Not only the intended strategy will be implemented, but also the unexpected.																	
<b>わかったこと2:経営戦略論で紹介されているアプローチは大学にも適用できる</b> 指定図書1つ目の「競争戦略論」で紹介されていた資源アプローチや学習アプローチは企業だけでなく、大学の運営でも必要な概念であるということがわかった。例えば、ポジショニングアプローチと資源アプローチの観点から自らの大学がどのようにして生き残るのかについて最適と考えられる戦略をたてて	<b>Finding 2: The approach presented in business strategy theory can be applied to universities.</b>  The resource approach and the learning approach introduced in the first designated book, "Competitive Strategy", were found to be necessary concepts not only for companies but also for university management. For example, the objective is to formulate and implement strategies that are considered optimal for																		

<p>実施する一方、まだ他の大学が着目していないような分野の事業について、学習アプローチの観点から大学内にノウハウを蓄積することを目的として事業を進めるとする方法をとることが考えられる。</p> <p>わかったことのまとめとして、経営戦略論について学習をした経験がなかったので、どの知識も非常に新鮮に感じた。例えば、指定図書 2 つ目の「価値分化：製品コンセプトのイノベーションを組織化する」では、コンセプトのイノベーションにおける機能分化と価値分化の違いについて紹介されていた。製品の機能ではなく、購入者（利用者）にとっての価値を元に、その価値に関連する機能をまとめるというアイデアが面白いと感じた。</p>	<p>how our universities can survive from the perspective of the positioning approach and the resource approach, while at the same time accumulating know-how within universities from the perspective of the learning approach for projects in fields that other universities have not yet focused on. In this article, we will discuss how to proceed with the project as an example.</p> <p>To summarize what I found out, I had never studied business strategy theory before, so all the knowledge was very new to me. For example, the second designated book, "Value Differentiation: Organizing Product Concept Innovation," introduced the difference between functional differentiation and value differentiation in concept innovation. The idea of summarizing functions related to the value of the product based on its value to the purchaser (user), rather than the function of the product, seemed interesting.</p>
<p>「疑問に感じたこと」</p> <p>「競争戦略論」で紹介されていたポジショニングアプローチでは、分野に対する参入障壁として「政府の規制」を挙げている。政府が許認可権限を持っている産業では参入の障壁が高く、例えば、新たな教育プログラムを開発し、小学校を経営するという事業を展開したくても、認可を受けない限り、勝手に小学校と名乗る教育施設をつくることはできない。このような参入の障壁が、その分野の企業の保護につながっていると考えられる。同様に、大学もこの参入の障壁によって保護されていると考えられる。</p> <p>しかしながら、今後、MOOCs で高等教育を受ける人は増えると考えられる。その時に、「今まで大学が提供していた高等レベルの教育は大学しか提供できないため、大学間でしか競争は発生しない」という状況が変わる可能性が高い。例えば、特定の技能について世界的なレベルを持つ企業や個人がその技能を教える講座を MOOCs で提供し、大学が提供するコンテンツよりも多くの学生を惹きつけ、受講料収入や、コンテンツをより発展させるために科研費へ申請するといった点で大学と競合する可能性もある。本課題では、このような大学と MOOCs の現在の関係を調査し、大学にとってどのような将来が考えられるのか検討する。</p>	<p>&lt;Questionable&gt;</p> <p>The positioning approach, introduced in "Competitive Strategy Theory", identifies "government regulation" as a barrier to entry to the sector. The barriers to entry are high in industries where the government has the licensing authority. These barriers to entry are likely to protect firms in the sector. Similarly, universities are likely to be protected by this barrier to entry.</p> <p>However, it is likely that more people will be pursuing higher education in MOOCs in the future. The situation is likely to change, as only universities can provide the higher level of education that universities have been providing up to now, so competition will only occur among them. For example, a world-class company or individual in a particular skill could offer a course on MOOCs that teaches that skill, attracting more students than the university's content, and competing with the university in terms of tuition revenue or applying for a kakenhi grant to further develop the content. This issue investigates the current relationship between these universities and MOOCs and examines the possible future for them.</p>
<p>「調査結果」</p> <p>調査として、まず、船守 (2013) の「MOOCs が高等教育へ与えるインパクト」を読んだ。カリフォルニア州では、高等教育に対する州の予算が削減されたため、大学が入学定員を削減しなければならない事態が発生した。しかしながら、将来の労働の担い手となる人材の育成のために高等教育を提供する必要</p>	<p>&lt;results of a study&gt;</p> <p>As a survey, I first read Funamori's (2013) "The Impact of MOOCs on Higher Education". In California, state funding for higher education has been cut, forcing universities to reduce their enrollment capacity. However, there is a need to provide higher education to train the workforce of the future, and as a result, a</p>

があり、その結果、MOOCS で取得した単位を州内の高等教育機関が認定するという法案が提出されたが、高等教育機関が「単位認定を通して高等教育の質保証をするのは大学の責務である」という理由から猛反発し、結果的にMOOCs において単位認定をする科目は大学が認定した科目に限定するという結果に至った（船守，2013）。この事例を見る限り、MOOCs で企業や個人が提供するコンテンツは、まだ、大学の講義の質と同等であると認識されていないように見える。

それでは、大学はMOOCsに熱心に取り組み、企業や個人よりもより質の高いコンテンツを提供できているのか。それを調査するために、飯吉（2014）の「普遍化するMOOCは教育改革に何を提起するのか」を読み、日本の大学におけるMOOCsの提供状況について調査した。京都大学が中心となって調査を行った「高等教育機関等におけるICTの利活用に関する調査研究」によると、平成25年度の時点でMOOCを提供したのは1大学で平成26年度の時点では3大学が提供している状況であった。アメリカの場合は学生数が1万5000名を超える大規模期間からのMOOCs提供率は約14%と高く、それに比べると日本はまだ導入の段階と考えられる。また、飯吉氏は、日本ではいまだに多くの高等教育機関において「ツールの導入・普及」に主眼が置かれ、実質的・持続的な定着をみないままに一過的なブームで終わる可能性が高いと述べている。そのため、まだ現在の段階では、たとえ企業や個人が参入してきても、大学と競合することはないかどうかは大学の戦略次第と考えられる。

しかしながら、企業や個人とは違った利点を大学はMOOCsにおいて利用できる可能性は高いと考えられる。資源アプローチで言うならば、大学には既に今までの研究に基づき、経営資源と言える多くの知識・技能が蓄積されており、非常に質の高いコンテンツを提供できる素地がある。また、多くの大学生に教育をしてきた経験にもとづく教育方法についてのノウハウもあり、それも経営資源と言える。ポジショニングアプローチという観点から見ると、MOOCsについては参入の規制はもはやないと言えるため、資源アプローチの観点から、提供するコンテンツの価値を高めるとするのが今後の方針となるのではないかと感じた。

bill has been proposed that would allow institutions of higher education in the state to accredit credits earned at MOOCS, but it is the responsibility of the universities to "ensure the quality of higher education through credit recognition As a result, it was decided to limit the credits in MOOCs to the courses accredited by the university (Funamori, 2013). From this case study, it appears that the content provided by companies and individuals in MOOCs is not yet recognized as equivalent to the quality of university lectures.

Are universities committed to MOOCs and are they providing better quality content than companies and individuals? To investigate this, we read Iiyoshi's (2014) "What do universalizing MOOCs pose for educational reform?" and investigated the provision of MOOCs in Japanese universities. According to "Survey and Research on ICT Use in Higher Education" conducted by Kyoto University, only one university was providing MOOCs in 2013, and three universities were providing them in 2014. In the U.S., the provision of MOOCs from a large scale period with more than 15,000 students is as high as 14% in the U.S. In comparison, Japan is still at the stage of introduction of MOOCs. Mr. Iiyoshi said that in Japan, many higher education institutions still focus on the "introduction and dissemination of the tools" and that it is likely to be a temporary boom without any substantial and sustained growth. Therefore, at this stage, it is still up to the university's strategy to ensure that it does not compete with the university, even if a company or individual enters the market.

However, it is likely that universities can use different advantages in MOOCs than companies and individuals. In terms of the resource approach, universities have already accumulated a lot of knowledge and skills based on the past research, which can be considered as management resources, and they have the potential to provide very high quality contents. In addition, we have know-how on educational methods based on our experience of educating many university students, which is also a management resource. From the viewpoint of positioning approach, since there are no more restrictions on MOOCs, I feel that it will be our future policy to increase the value of the content we provide from the viewpoint of resource approach.

<p><b>参考文献</b></p> <p>船守美穂 (2013) MOOCs が高等教育へ与えるインパクトリクルート進学総研183号 <a href="http://souken.shingakunet.com/college_m/2013/11/183moocs14-6144.html">http://souken.shingakunet.com/college_m/2013/11/183moocs14-6144.html</a></p> <p>飯吉透 (2014) 普遍化するMOOCは教育改革に何を提起するのか(下)アルカディア学報 <a href="https://www.shidaikyo.or.jp/riihe/research/arcadia/0555.html">https://www.shidaikyo.or.jp/riihe/research/arcadia/0555.html</a></p> <p>以上</p>	<p>reference document</p> <p>Funamori, Miho (2013) The Impact of MOOCs on Higher Education Recruit Institute for Advancement Research, No. 183, <a href="http://souken.shingakunet.com/college_m/2013/11/183moocs14-6144.html">http://souken.shingakunet.com/college_m/2013/11/183moocs14-6144.html</a></p> <p>Tohru Iiyoshi (2014) What do universalizing MOOCs pose for education reform (bottom) Arcadia Academic Journal. <a href="https://www.shidaikyo.or.jp/riihe/research/arcadia/0555.html">https://www.shidaikyo.or.jp/riihe/research/arcadia/0555.html</a></p> <p>Conclude</p>
--	---