ビジネスモデルとビジネスプラン

Business Model and Business Plan

担当教員	石井宏宗（専任）	単位数	2単位
開講学期	秋学期	開講曜日・時限	火曜日・土曜日 1・2時限目（隔週）
位置づけ	企業・事業戦略,MOTの概念的理解 事業創造 応用段階		
区分	事業創造コース コース基本科目		

科目紹介	
科目の重要性・必要性	「新製品・事業開発法」においては、ゼロベースからのビジネスモデルとビジネスプランを習得した。ゼロベースからのビジネスモデルとビジネスプランの創造は大変ではあるが、夢と希望に満ち溢れていた。他方、本講義では、経営危機にあるバーチャル企業を再生（リバイバル）させることで、厳しくも現実的なビジネスモデルおよびビジネスプランの策定手法を学ぶ。本講義では、①既存事業戦略の見直し　②新たなビジネスプラン（事業計画）の立案　③ビジネスモデルの可視化　を習得し、実践で活かすことを重要視している。なお、本課程は、はじめに「ネットワーク型新事業創造」、次に「新商品・事業開発法」（大まかな領域設定からのアプローチ）が配置されており、本講義は三番目の「ビジネスモデルとビジネスプラン」（具体的な領域設定からのアプローチ）という位置づけにある。これら科目を順序に受講することが、一連の事業創造修得には必要である。
科目の目的	本講義は、リバイバル戦略・計画を通して、ビジネスモデルとビジネスプラン策定のプロセスを学ぶことが目的である。また、座学で修得した基礎は、受講生諸氏の自社ビジネスの創造に応用される。すなわち、ビジネスモデルとビジネスプランにおける基礎力の充実、基礎から応用への実践、この二点が本講義の最終的な目的である。
到達目標	ビジネスモデルとビジネスプランにおける、一連の論理的展開および思考法を身に付け、基礎力となるフレームワークの修得と、実務への応用実践を到達目標とする。

受講してもらいたい院生	ビジネスモデルとビジネスプランに興味がある、もしくは、苦心している院生であって、当該講座の基礎理解と実務応用の修得、自社事業の創造と発展を目指したいと考える方に最適である。なお、「ネットワーク型新事業創造」、「新商品・事業開発法」を既に履修していることが望ましい。

授業計画		
第1回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	予習：ビジネスモデルとビジネスプランについての疑問、学びたい点、身に着けたい能力、等を自分自身の経験を踏まえ、メモに作成して講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「ビジネスモデルとビジネスプランの必然性A 」 ビジネスモデルが上手く機能しないと、ビジネスプラン（計画）は達成しない。そして、ビジネスプラン（計画）が達成しないと、戦略も実現しない。戦略は目的、ビジネスプラン（計画）は手段、ビジネスモデルは機能、である。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第2回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：ビジネスモデルとビジネスプランについての疑問、学びたい点、身に着けたい能力、等を自分自身の経験を踏まえ、メモに作成して講義に臨むこと。また、自己紹介を行うため、その準備のメモも作成すること。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「ビジネスモデルとビジネスプランの必然性B」 リバイバル戦略・プランの事例を取りあげ、ディスカッションを行う。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第3回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等のビジネスにおいて、中期経営戦略・計画がどのように行われているか、メモを作成し、講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「リバイバル企業の経営戦略・経営計画A」 起業時におけるリバイバル企業の経営戦略・ビジネスプラン（計画）・ビジネスモデルを確認する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第4回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：予習：自社もしくは主要取引先等のビジネスにおいて、中期経営戦略・計画の実績がどのように認識されているか、メモを作成し、講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「リバイバル企業の経営戦略・経営計画B」 起業３年間が経過したリバイバル企業の経営戦略・ビジネスプラン（計画）・ビジネスモデルの現状を認識する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第5回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等のビジネスにおいて、中期経営戦略・計画の「差異分析・検証」がどのように行われているか、メモを作成し、講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「リバイバル企業の分析A」 リバイバル企業の起業時のビジネスプラン（計画）と、３年後のビジネスプラン（実績）の差異分析・検証から問題点を抽出する。また、企業分析にもちいる「事業性評価」について学ぶ。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第6回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等のビジネスにおいて、中期経営戦略・計画の「差異分析・検証」をどのようなフレームワークをもちいて行われているか、メモを作成し、講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「リバイバル企業の分析B」 チームごとに、リバイバル企業の事業性評価を実施し、結果を報告する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第7回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等で、経営戦略の再検討がどのように行われているか、メモを作成し講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「経営戦略A（ビジネスモデル）」 リバイバル企業が赤字という制限された条件の中、確実に収益を生み出すビジネスモデルを、製品・サービス、チャネルの視点から再検討する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第8回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等の経営戦略構築時、クロスSWOTが活用されているか否か、メモを作成し講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「経営戦略B（クロスSWOT）」 製品・サービスとビジネスモデルを再検討した後、クロスSWOTをもちいて、リバイバルのための経営戦略を策定する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第9回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等において、ビジネスプランの策定プロセスはどのようになされているか、メモを作成し講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「経営計画A（見積損益計算書）」 リバイバル戦略プランとして、経営戦略を経営計画（ビジネスプラン）に展開し、新たに３年分にわたる見積損益計算書を「１枚ベスト」で作成する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第10回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等のビジネスプラン策定において、どのようなフレームワーク（特に見積損益計算書）がもちいられているか、メモを作成し講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「経営計画B（見積損益計算書）」 前回に続き、リバイバル戦略プランとして、経営戦略を経営計画（ビジネスプラン）に展開し、新たに３年分にわたる見積損益計算書を「１枚ベスト」で作成する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第11回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等において、ビジネスモデルキャンバスを活用した事例があるか、メモを作成し講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「ビジネスモデルキャンバスA」 ここまで策定したリバイバルのための経営戦略、経営計画、ビジネスモデル等にもとづき、全体の俯瞰として「ビジネスモデルキャンバス」作成する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第12回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社もしくは主要取引先等において、ビジネスモデルキャンバスを活用、対外的に公開している事例があるか、メモを作成し講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「ビジネスモデルキャンバスB」 ここまで策定したリバイバルのための経営戦略、経営計画、ビジネスモデル等にもとづき、「ビジネスモデルキャンバス」作成する。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第13回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：これまでの成果をまとめ、プレゼンテーション資料を作成し、講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「プレゼンテーションA」 これまでの講義をとおして策定したビジネスモデルとビジネスプランについて、債権者へピッチすると仮定し、チームごとにプレゼンテーションを行う。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第14回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：これまでの成果をまとめ、プレゼンテーション資料を作成し、講義に臨むこと。 復習：講義を終えて気づいた事、疑問点、課題、等を事前課題に付加する。
	授業内容	「プレゼンテーションB」 前回に続き、これまでの講義をとおして策定したビジネスモデルとビジネスプランについて、債権者へピッチすると仮定し、チームごとにプレゼンテーションを行う。
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック
第15回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：期末試験に向けて準備を行う。
	授業内容	期末試験（記述式）を実施する。
	授業課題	無

授業情報	
授業方法	講義をとおして、質疑、グループディスカッションを行い、ビジネスモデルおよびビジネスプランについての理解を深化させ、さらにゲストスピーカーの講演を組み込む。
テキスト	毎回、講義資料を配布する。
参考図書	『ビジネス・ヒントの経営学』石井宏宗著（創成社） ISBN978-4-7944-2587-4　C3034

評価方法

評価の視点	評価 ウェイト	備考
講義内で毎回実施する「例題」を毎時終了時に提出	50％	
授業受講姿勢	40％	授業中での建設的質疑、グループワークでのリーダーシップの発揮、率先したグループワーク結果の発表等を考慮する。
期末試験成績	10％	
合計	100％	

受講生へ （授業科目のアピールポイント、必要な基礎となる科目の履修や知識・スキル）
本講義では、ビジネスモデルとビジネスプランの策定技法を、具体的事例から習得する事ができる。講義では、数チームに分かれ、起業３年後に経営危機に陥ったA社（バーチャル）を「リバイバル」させる事で、ビジネスモデルとビジネスプランの策定技法と、その本質を習得することを目標とする。また、「ビジネスモデルキャンバス」をもちいて、ビジネスモデルとビジネスプランニングの統合、立体化の手法も学ぶ。一連の座学とワークショップをとおして、ビジネスモデルとビジョンプランの知見を実務にフィードバックし、受講者の経営能力を向上させる事を最終的な目的とする。受講生のターゲットは、主に中小企業における、ビジネスモデルとビジネスプランに関する技法を必要とする院生である。本講義をとおして、参加者全員と共に、ビジネスモデルとビジネスプランの策定技法とその本質ついて、考えを深めていきたい。なお、講師は25年以上にわたり、8社の起業と幾多の事業創造、および、事業再生、事業撤退、等を行ってきた経験を持つ中小企業経営者である。これらの点（特に失敗事例）も踏まえ、受講生へ貢献できる講義としたい。

その他
期末試験を実施する。