

# 経営革新と企業再生実践

Management innovation and corporate revitalization practice

中小企業診断コース関連科目

担当教員	小井川明良（専任） 落合哲美（客員）	単位数	2単位
開講学期	冬学期	開講曜日・時限	授業スケジュール参照 授業スケジュール参照
位置づけ	中小企業マネジメント, 中小企業経営者の在り方, 企業・事業戦略, 技術・企業・社会 (SDGs・ESG) リスク・企業倫理 応用段階		
区分	中小企業経営コース コース重点科目		

科目紹介

<p><b>科目の重要性・必要性</b></p>	<p>＜経営革新と企業・事業再生の実践力養成＞</p> <p>中小企業において企業の成長を実現する経営革新、困難に陥っている企業の再生案を策定出来る経営者は非常に限られており、その案を実行し、目標に達することの出来る経営者となると、その数は、更に減ってしまうであろう。</p> <p>中小企業診断士は、自ら戦略を策定、実行できない経営者へ、効果のある戦略を策定、提案し、その実行を支援し、中小企業の成長と再生を実現することを期待されている。成長や再生支援の計画策定は重要であるが、第三者というコンサルタントの立場では、常に事業に携わることが出来ないため、その戦略推進がうまくいっているのかどうかのモニタリングが必要であることから戦略を落とし込んだ計画も重要となってくる。計画が予定通りに進むことはなく、計画との乖離を見ながら新たな打ち手を提案、実行支援することも、診断士としては重要な役割となっている。</p> <p>中小企業診断士として、中小企業に対して上記のような前向きな中長期的な企業の成長、短期的な収益性の向上に対する経営革新や事業・企業再生への戦略策定、計画への落とし込み、計画のフォロー、新たな提案と実行の支援が出来るような知識、スキル、実践力が求められる。</p> <p>当科目では、幅広い視野での成長、収益向上を支援する経営革新へのアドバイスと経営再建を目的とした企業・事業再生を支援できる知識・ノウハウの取得と実践力を養うと同時に、その施策を実行する際に広く活用できる支援制度と支援制度申請書類の作成の実務も学び、中小企業の経営革新、事業再生を包括的に支援できる診断士の育成を目指していく。</p>
<p><b>科目の目的</b></p>	<p>＜経営革新と事業再生へのアドバイスが出来る診断士の育成＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当科目では、成長、収益向上を支援する経営革新へのアドバイスと経営再建を目的とした企業再生を支援できる実践力を養うと同時に、その施策を実行する際に活用できる経営革新の支援制度と申請書類の作成についても学習していく、中小企業の経営革新、事業再生を包括的に支援できる診断士の育成を目的としている。</li> </ul>
<p><b>到達目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営革新におけるビジネスモデルの構築、経営資源の配分、またイノベーションの推進に関する成功要因を的確に理解し、経営革新計画のポイントを修得する。</li> <li>・中小企業・小規模事業者が経営革新に取り組む際に、事業者の自律性を重視して、経営課題発見・解決のための的確で具体的な助言ができることを目標とする。</li> <li>・企業再生に関する法制度、再生計画（経営改善計画）策定のポイント、プロセスを理解し、経営立て直しの指導・支援・アドバイスができるスキルを修得する。</li> </ul>

<b>受講してもらいたい院生</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業診断士として、中小企業の成長を助言、支援を目指す院生</li> <li>・ 中小企業診断士として、中小企業の企業再生への助言、支援を目指す院生</li> <li>・ 中小企業診断士として、経営革新計画の作成、申請が出来ることを目指す院生</li> </ul>
--------------------	--

授業計画		
<b>第1回</b>	<b>予習・復習時間</b>	4時間
	<b>予習・復習内容</b>	<p>【経営革新】</p> <p>予習：事前配布の経営革新計画資料を読み、内容を理解しておくこと。</p> <p>復習：成長戦略と企業・事業再生の違いについて整理しておくこと。</p>
	<b>授業内容</b>	<p>【経営革新】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ GAP分析</li> <li>・ 経営革新とはなにか(目的・考え方)</li> <li>・ 成長戦略と企業・事業再生の違い</li> </ul>
	<b>授業課題</b>	無
<b>第2回</b>	<b>予習・復習時間</b>	4時間
	<b>予習・復習内容</b>	<p>【経営革新】</p> <p>予習：事前配布の経営革新計画資料を読み、内容を理解しておくこと。</p> <p>復習：経営革新計画の目的、活用方法について確認しておくこと。</p>
	<b>授業内容</b>	<p>【経営革新】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営革新計画の概要</li> <li>・ 経営革新計画の活用方法</li> <li>・ 経営革新計画作成・申請の注意点</li> </ul>
	<b>授業課題</b>	無

第3回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【経営革新】</p> <p>予習：経営革新計画の申請と認定の手順を調査しておく。</p> <p>復習：経営革新計画の申請に必要な書類や受けられる支援策をまとめる。</p>
	授業内容	<p>【経営革新】</p> <p>経営革新計画書の数値計画を学ぶ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・付加価値の計算方法</li> <li>・経営計画及び資金計画立案の注意点</li> <li>・数値設定の根拠策定の方法</li> <li>・市場規模等との具体的内容についてのポイント</li> </ul>
	授業課題	無
第4回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【経営革新】</p> <p>予習：経営革新計画の申請を支援する場合の作業を想定しておく。</p> <p>復習：中小企業・小規模事業者に対する認定への気づきをどう誘導するかをまとめる。</p>
	授業内容	<p>【経営革新】</p> <p>経営革新計画作成の手続きと申請方法を学ぶ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・依頼を受けるルートや体系、中小企業支援機関</li> <li>・申請の手順、申請窓口との係わり方</li> <li>・経営革新計画の内容の他の補助金との関係と応用</li> <li>・中小企業診断士としての活動の実際</li> </ul>
	授業課題	無

第5回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【経営革新】 《ゲストスピーカー①》</p> <p>予習：ゲストスピーカーX氏の沿革を確認し、経営革新において確認したい事項を整理しておくこと。</p> <p>復習：経営革新の勘所、押さえておかねばいけないところを理解、整理しておくこと。</p>
	授業内容	<p>【経営革新】 《ゲストスピーカー①》</p> <p>・経営革新の前線で活躍しているコンサルタントをゲストスピーカーとして迎え、一筋縄ではいかない、実際の経営革新の実務や現場とはどういうものなのか、実行の際のポイント、これまでの成功事例等のお話を聞き、質疑応答を行う。</p>
	授業課題	無
第6回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【経営革新】 《ゲストスピーカー①》</p> <p>予習：ゲストスピーカーX氏の沿革を確認し、経営革新において確認した事項を整理しておくこと。</p> <p>復習：各院生のディスカッションを通じて経営革新において、重要な点、自身にも取り入れていくべきものを整理、理解しておくこと。</p>
	授業内容	<p>【経営革新】 《ゲストスピーカー①》</p> <p>・経営革新の前線で活躍しているコンサルタントをゲストスピーカーとして迎え、一筋縄ではいかない、実際の経営革新の実務や現場とはどういうものなのか、実行の際のポイント、これまでの成功事例等のお話を聞き、質疑応答を行う。</p>
	授業課題	無

第7回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	【経営革新】 予習：経営革新計画の書式体系を見直しておく。 復習：ヒアリング内容を経営革新計画に落とし込む。
	授業内容	【経営革新】 ＜演習＞ 経営革新計画の作成① ・前回ヒアリングした内容を基に、経営革新計画を受講者一人一人 が作成する
	授業課題	無
第8回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	【経営革新】 予習：経営革新計画の書式体系を見直しておく。 復習：ヒアリング内容を経営革新計画に落とし込む。
	授業内容	【経営革新】 ＜演習＞ 経営革新計画の作成② ・前回ヒアリングした内容を基に、経営革新計画を受講者一人一人 が作成する
	授業課題	無
第9回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	【経営革新】 予習：経営革新計画を完成する。 復習：講評内容を基に、自作の経営革新計画を修正する。
	授業内容	【経営革新】 ＜発表と講評＞ 作成した経営革新計画を発表し講評を得る①
	授業課題	無

第10回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	【経営革新】 予習：経営革新計画を完成する。 復習：講評内容を基に、自作の経営革新計画を修正する。
	授業内容	【経営革新】 ＜発表と講評＞ 作成した経営革新計画を発表し講評を得る②
	授業課題	無
第11回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	【経営革新】 予習：1回目から10回目の授業全体を振り返ること 復習：授業における経営革新計画の実例を振り返ること
	授業内容	【経営革新】 経営革新計画の実例① 実例をもとに経営革新計画の活用事例を探る
	授業課題	無
第12回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	【経営革新】 復習：授業における経営革新計画の実例を振り返ること
	授業内容	【経営革新】 経営革新計画の実例② 実例をもとに経営革新計画の活用事例を探る
	授業課題	無

第13回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【企業再生】</p> <p>予習：中小企業活性化協議会のサイト等で、企業再生とは何かについて事前に学習しておく。</p> <p>復習：中小企業活性化協議会のサイト等で、講義に関連する情報を閲覧して理解しておく。</p>
	授業内容	<p>【企業再生】</p> <p>企業再生①：講義（講義時テキスト配布）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業再生の歩み</li> <li>・ 中小企業活性化協議会の役割と活用</li> <li>・ 再生計画の策定</li> <li>・ 経営改善計画の策定</li> </ul>
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	全体へのフィードバック
第14回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【企業再生】</p> <p>予習：再生計画の策定方法について確認しておく。</p> <p>復習：グループディスカッションでの気づきを整理しておく。</p>
	授業内容	<p>【企業再生】</p> <p>企業再生②：演習1（グループワーク）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 演習ケース資料についての説明</li> <li>・ 演習資料の読みこなし</li> <li>・ グループ相関図、ビジネスモデル俯瞰図の作成</li> </ul>
	授業課題	無



第15回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【企業再生】</p> <p>予習：演習ケース資料を再度読み込んでおく。</p> <p>復習：グループディスカッションでの気づきを整理しておく。</p>
	授業内容	<p>【企業再生】</p> <p>企業再生③：演習2（グループワーク）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 窮境要因分析</li> <li>・ 課題設定、対策立案</li> <li>・ 計数計画、アクションプラン計画、モニタリング計画策定</li> </ul>
	授業課題	無
第16回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	<p>【企業再生】</p> <p>予習：14回と15回のグループワークでの検討結果をブラッシュアップし、発表の準備をする。</p> <p>復習：グループ発表や質疑応答、講評等での気づきを整理しておく。</p>
	授業内容	<p>【企業再生】</p> <p>企業再生④：演習3（グループワーク）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 演習結果グループ発表（ロールプレイング）</li> <li>・ 質疑応答、講評</li> <li>・ ”企業再生” 講義の振り返り、まとめ</li> </ul>
	授業課題	無

授業情報

<b>授業方法</b>	<p>【革新】 基本的な事項の確認と、ケーススタディを交互に行う。ケーススタディの回では、提示したケースについてのグループ討議結果を発表する。</p> <p>【企業再生】 基本的な企業再生の枠組みと方法論についての講義を行ない、その後再生支援が必要な企業のケース資料についてグループワークで分析し経営改善計画策定演習を行ないます。まとめた結果をグループ毎に発表（ロールプレイング）を行ないます。他のグループや講師からの質疑応答を通じて理解を深めます。</p>
<b>テキスト</b>	<p>【革新】 毎回、講義内容あるいはグループ討議するケースを記述した資料を配布する。</p> <p>【企業再生】 講義時、テキスト、参考資料、演習課題資料等を配布します。</p>
<b>参考図書</b>	適宜、紹介する。

<b>評価方法</b>		
<b>評価の視点</b>	<b>評価 ウェイト</b>	<b>備考</b>
プレゼン・発表内容・課題	50%	プレゼン・発表資料・提出課題における分かりやすさ、新規性、論理性、先行事例の学習度、調査内容を評価する
講義への積極性	30%	講義に対して、積極的に取り組む姿勢（自身の意見を発し、院生間の議論を活発化させる）を評価する
受容性	20%	積極的でありながらきちんと他社の意見も消化し、発展的な議論へと昇華させる姿勢を評価する。
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）**

中小企業の場合、経営革新、再生を考えることの出来る社長、経営者は多くありません。更に、考えた戦略を実行出来る経営者となると更に、少なくなると思われます。

中小企業診断士として経営革新、事業・企業再生の施策を考え、計画に落とし込んだ提案をし、実行を支援する意義について理解すると共に、その実践力を養うことを意識した科目になります。

補助金を得る為の計画策定方法だけを学ぶのではなく、中小企業診断士というコンサルタントとしての有効性の高い経営革新、企業再生が出来る力の取得を目指していきます。

## その他

### 【経営革新】

前半は金曜日の1時限から2時限、後半は土曜日の1時限から2時限の連続授業で行う。

講義内容は受講生の習熟度によって変更の可能性あり。

### 【企業再生】

企業再生においては非弁行為に気をつける。中小企業診断士の担うべき領域、他の専門家（弁護士等）の担うべき領域を理解する。