

# 経営計画の策定と計数マネジメント

Business plan formulation and accounting management

中小企業診断コース関連科目

担当教員	小林克（専任）	単位数	1単位
開講学期	春学期	開講曜日・時限	授業スケジュール参照
位置づけ	企業・事業戦略 応用段階		
区分	中小企業診断コース コース基本科目		

## 科目紹介

科目の重要性・必要性	今日の経営では、イノベーションの視点で経営戦略を検討することが重要になっている。更に、これらの視点を数値計画まで落とし込んでいくことも求められている。
科目の目的	中小企業における経営計画策定の支援の現状を把握し、経営戦略立案や経営計画策定に活かせるように、その基本を学ぶ。 また業種別の計数マネジメントの方法について理解し、中小企業に向けた中期経営計画の策定支援ができるようになる。
到達目標	1. 経営計画を策定について体系的に理解し、数値計画、実行計画を策定する能力の習得 2. 戦略を実行するため、計数マネジメントの仕組みを構築できる能力の習得
受講してもらいたい院生	中堅・中小企業の経営のコンサルタントを目指す院生。

## 授業計画

第1回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営計画策定の現状について整理して ること。 復習：中小企業における経営計画策定の現状について復習する こと。
	授業内容	経営計画の策定（1）（講義とディスカッション） ・経営計画とは① 経営作成に向けた理念、ビジョン、戦略決定、計画策定の位置 づけについて学ぶ。 経営効率、売上予算、利益計画と資金計画など計画と経営効率 指標の関係を再確認する。手法としては、経済産業省の「経営 計画策定スライド」を使用し、中小企業の経営計画策定につい ての理解を深める。
第2回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営計画策定の現状について整理して ること。 復習：中小企業における経営計画策定の現状について復習する こと。
	授業内容	経営計画の策定（2）（ワークショップ） ・経営計画とは② 中小企業支援機関における経営計画策定支援の現状について 学ぶ。 手法としては、中小企業支援機関が利用するローカルベンチ マーク、経営デザインシートなどを使い、中小企業に向けた経 営計画策定の全体像の理解を深める。
第3回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営計画策定の現状について整理して ること。 復習：中小企業における経営計画策定の現状について復習する こと。
	授業内容	経営計画の策定（3）（講義とワークショップ） ・経営計画とは③ 中小企業支援機関における経営計画策定支援の現状について 学ぶ。 中小企業支援機関が利用するローカルベンチマーク、経営デ ザインシートを実際の企業情報をもとに策定してもらい、経 営計画の全体像について理解を深める。

第4回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営戦略の立案について整理していただくこと。 復習：中小企業における経営戦略の立案について整理していただくこと。
	授業内容	経営計画の策定（4）（講義とワークショップ） ・戦略立案に向けて① 経営戦略立案に向けた、事業面と組織面に焦点を当て、目標設定と現状分析の方法について学ぶ、演習方法としては、PEST分析、5 Force、SWOT分析などのフレームワークを手法として用いて分析をする。
第5回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営戦略の立案について整理していただくこと。 復習：中小企業における経営戦略の立案について整理していただくこと。
	授業内容	経営計画の策定（5）（講義とディスカッション） ・戦略立案に向けて② 経営計画の立案に向けた財務面に焦点を当て、目標設定と現状分析の方法について学ぶと共に、業種別に重要指標を整理し、利益計画の作成方法について学ぶ。
第6回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営計画の立案における流れについて整理していただくこと。 復習：中小企業における経営計画の立案における流れについて整理していただくこと。
	授業内容	経営計画の策定（6）（講義とディスカッション） ・基本戦略の立案① 経営戦略立案に向けた、事業面、組織面、財務面の整理から基本戦略を立案する。 演習方法としては、実際の中小サービス業F社の事業面、組織面、財務面の定量的、定性的な情報から基本戦略の立案について学ぶ。
	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7回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小企業における経営計画の立案における流れについて整理してこること。 復習：中小企業における経営計画の立案における流れについて整理してこること。
	授業内容	経営計画の策定（7）（講義とワークショップ） ・基本戦略の立案② 6回目の授業の続き。中小サービス業F社の情報の事業面、組織面、財務面の情報から基本戦略の立案についてグループで考察するとともに、講師講評を通じて理解を深める。
	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8回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	復習：中小企業における経営計画立案における実行計画について復習すること。
	授業内容	経営計画の策定（8）（講義とワークショップ） ・数値計画策定について 7回目の授業の続き。中小サービス業F社の基本戦略から、実行計画を作成する。 実行計画においては、5年間の戦略実行計画をグループに分かれて作成し発表する。発表後に講師講評を通じて理解を深める。

第9回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小小売業における数値面における進捗管理の現状について整理してこること。 復習：中小小売業における数値面における進捗管理について復習すること。
	授業内容	計数マネジメント（1）（講義とワークショップ） ・計数マネジメントと計画の進捗管理① 小売業と飲食業の計数マネジメントについて学ぶ。演習を通して、月次決算と日次決算の進捗管理、販売データ、売上データの計数管理方法について学ぶ。演習方法としては、経営計画策定（EXCEL）を活用して実施。
	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10回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：中小製造業における数値面における進捗管理の現状について整理してこること。 復習：中小製造業における数値面における進捗管理について復習すること。
	授業内容	計数マネジメント（2）（講義とワークショップ） ・計数マネジメントと計画の進捗管理② 製造業の計数マネジメントについて演習を通して、工数、原価（材料費、労務費、間接費）の計数管理方法について学ぶ。演習方法としては、経営計画策定（EXCEL）を活用してチームに分かれて実施。
第11回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	復習：中小運送業における数値面における進捗管理について復習すること。
	授業内容	計数マネジメント（3）（講義とワークショップ） ・計数マネジメントと計画の進捗管理③ 運送業の計数マネジメントについて演習を通して、車両別採算管理と車両別の損益計算の計数管理方法について学ぶ。演習方法としては、経営計画策定（EXCEL）を活用してチームに分かれて実施。

第12回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	復習：中小企業における数値面における計画管理について復習すること。
	授業内容	<p>計数マネジメント（4）（講義とワークショップ）</p> <p>・計数マネジメントと計画の進捗管理④</p> <p>中小企業における資金の調達手段について学ぶとともに、計画の進捗管理の進め方について短期、中期利益資金計画の立案を検討する。演習方法としては、経営計画策定（EXCEL）等を活用してチームに分かれて実施。</p>

授業情報	
授業方法	講義とグループでの検討・作業を交えて行う。
テキスト	<p>中小サービス業F社（スポーツクラブ）のケース</p> <p>講義は担当教員が作成したオリジナルテキストを使用する。（なお、資料によっては必要に応じOffice365に事前・事後アップする。）</p>
参考図書	<p>中小企業白書・小規模企業白書</p> <p>寺岡雅頭 『ベテラン融資マンの知恵袋』 銀行研修社</p> <p>勝間和代 『決算書の暗号を解け』 武田ランダムハウスジャパン</p>

評価方法		
評価の視点	評価 ウェイト	備考
授業参画度 授業中の積極的な発言とその内容、演習の際の的確な指摘や考え方の整理・発想など	50%	
課題レポートの内容と発表する場合はそのプレゼンテーション力等	50%	

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)**

経営戦略を策定後、それを基に具体的な計画を策定する必要がある。その場合、数字で将来予測をする必要があるので、その方法についても修得してもらいたい。更に、経営を取り巻く環境変化の激しさを踏まえると、そこにイノベーションの視点を組み込む必要がある。イノベーションについても基本の修得だけでなく、実際の経営戦略の中に活かすようになってほしい。

**その他**

シラバスの講義内容は、一部変更する場合がある。  
変更の場合は、各教員の講義初日に改めて説明を行う。