流通業・製造業総合経営実践

Comprehensive management practice in distribution and manufacturing industries

中小企業診断コース関連科目

担当教員	小沼梨沙（客員） 渡邉英男（客員）	**単位数**	2単位
開講学期	秋学期	**開講曜日・時限**	授業スケジュール参照
位置づけ	中小企業マネジメント 応用段階		
区分	総合・実践科目		

科目紹介

科目の重要性・必要性	（流通業総合） 企業の経営診断を進める上で、限られた時間内に問題点や課題を抽出し、経営者のオーダーを踏まえた戦略的な解決案を、根拠を示しながら提示できることが必要である。 本講義ではケーススタディをベースとした学習により、必要な情報を入手し分析しつつ課題解決に導き出す能力を身に着ける。 ケーススタディの取組に当たってはSWOT分析、クロスSWOT等の必要に応じたフレームワークを活用し、ビジョン達成に向けた経営課題の抽出、経営戦略の構築、実行計画の策定という一連の経営診断プロセスを学ぶ。 チームワーク主体の講義とし、スケジュール管理を受講者に委ねて講義を進めることにより戦略策定プロセスはもちろん、時間配分のやり方、発表のポイント等を学ぶ機会とする。 流通業の創業をテーマとして疑似的な創業支援のポイントを学ぶ。講義を通じて流通業界に求められる機能や業界動向の抽出の方法を体感する機会も得られる。 （製造業総合） 企業の経営診断では、限られた時間内に問題点や課題を抽出し、経営者の意向を踏まえた戦略的な解決案を提言しなければならない。経営診断は、全社的な総合診断と個別テーマの診断がある。経営コンサルタントは決算書を分析して全社的な総合診断の一連の流れ・手法を修得しなければならない。 全社診断は、経営改善診断と将来に向けた戦略策定診断に大別できるが、それぞれの特徴や方法を理解しておく必要がある。製造業の診断においては、ＰＱＣＤＳＭＥ等の観点で、３現主義（現場・現物・現実）の事実に基づき定量的な現状把握と分析、これに基づく定量的な期待効果と5W2Hを含む具体的な実施策の提案が重要である。 そのため、手際よく情報を入手して分析し、課題形成して対応策を立案し、経営計画からアクションプラン、その結果としての中期経営計画を策定する一連の総合診断プロセスを身につけておく必要がある。

科目の目的	（流通業総合） 戦略構築に向けたフレームワークの選択。必要に応じた定性、定量データの抽出方法の修得。 中小企業の特性を踏まえた戦略構築と達成に向けた実行計画を策定する力を養う。 ケーススタディを始め実践的な講義によってメンバーのリーダーシップや参加意欲を向上させ、経営診断業務に必要なポイントを体感する。 （製造業総合） 中小企業製造業の特性を踏まえた工場の診断、経営戦略の策定（全社戦略と会社の機能別戦略）、経営計画（中期経営計画と年度計画）を策定するスキルを養う。 同一目的・目標でありながらもコンサルタント（院生）の「考え方の多様性、提案の多様性」を体感する。
到達目標	（流通業総合） 1.　流通業を対象として、経営戦略に必要な定性、定量データの分析手法を学ぶ。 2.　フレームワークの効果的な活用により経営面、業績回復に向けた戦略策定の策定方法、プロセスを修得する。 ３．チームワーク主体の講義により時間内に意見を集約し具体的な提案にまとめ上げる。 発表はチームメンバー全員がパーツを分担し、説得力ある発表を行う能力を修得する。 （製造業総合） 1．製造業を対象として、工場の改善、経営改善、経営戦略策定に必要な定性、定量データの分析・診断・提案手法を修得する。 2．経営面、業績回復に向けた中期経営計画、年度計画の数値計画の策定までできる力を身につける。課題対応策ごとの定量的効果を中期経営計画のＰＬに反映する。その論理性、蓋然性を重視する。 3．中小企業の多様性を理解し、自己の考えに固執せず、他人の意見と自らの意見を調整して最適解を導き出す能力を修得する。
受講してもらいたい院生	中堅、中小企業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：フレームワークの特長、使い方について一般的な知識を確認しておく。
	授業内容	流通業総合（１）（講義とディスカッション） ・経営戦略策定について 経営戦略策定プロセスを確認。数値計画のみならず、より具体的な実行計画構築のためBSC等のフレームワークを再確認する。
第2回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	予習：ケーススタディの読み込み。ポイントの抽出をしておく。
	授業内容	流通業総合（２）（講義とワークショップ） ・ケース企業の分析 ケース企業の現状（経営理念、問題点・課題）を洗い出しフレームワークを使って体系的に整理し、あるべき姿達成のために乗り越えるべき課題の抽出と具体的な提案へ落とし込むための分析を行う。 ケーススタディはチームに分かれて取り組む。
	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3回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	復習：課題の内容ディスカッションした内容について自分なりの整理を行っておく。
	授業内容	流通業総合（３）（ワークショップ） ・経営戦略の立案 第2回の続き。ケーススタディについてチームワークを通して提案の基本戦略の方向性をまとめ、根拠を明確にした上で提案書にまとめる。
	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4回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	復習：ケース企業の戦略の方向性について整理しておく。
	授業内容	流通業総合（４）（ワークショップ） ・経営課題の抽出 第3回の続き。ケース企業への経営課題の抽出と活用できる中小企業施策等の活用の可能性を探り、ケーススタディについてチームで戦略提案の方向性を決める。
	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5回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	復習：チーム間で連絡をとり報告書を完成させる。
	授業内容	流通業総合（５）（講義とワークショップ） ・戦略の具体化 第4回の続き。ケーススタディについてチームで戦略の具体化を行い、報告書に反映させる。発表の段取り、役割分担も決める。
	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6回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	予習：報告書を発表できる内容に仕上げる。発表のリハーサルをしておく。
	授業内容	流通業総合（６）（講義とワークショップ） ・報告書の発表① 第５回の続き。各チームでのケーススタディの発表。その後報告書の意見交換と講師講評を行う。
	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：報告書を発表できる内容に仕上げる。発表のリハーサルをしておく。
	授業内容	流通業総合（７）（講義とディスカッション） ・報告書の発表② 第6回目の続き。各チームでのケーススタディの発表。その後報告書の意見交換と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：1回目から8回目までの講義内容を整理する。
	授業内容	流通業総合（８）（講義とディスカッション） ・報告書の発表③　意見交換。 他のメンバーの発表から新しい知識や自分に足りない知識のインプット機会とする。 限られた時間で伝えたいことを要約して伝える方法を学ぶ。
	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9回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習： ・製造業の特徴（工場の仕組み、ＱＣＤ管理）について一般的な知識を確認しておく。 ・既に行った診断実習の診断プロセス（診断の流れ）を確認しておく。 ・事前に配布する講師レジュメを一読しておく。 復習： 講義のポイントを理解しておく ・経営診断の進め方（現場改善、経営戦略の進め方）
	授業内容	製造業総合（１）（講義とディスカッション） ・製造業の経営診断の進め方 製造業診断の進め方の全体像を復習するとともに経営戦略策定のフレームワークについても復習する。
	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10回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習：ケーススタディの与件分を読み概要を把握しておく。
	授業内容	製造業総合（２）（講義とディスカッション） ・ケース企業の分析① ケース企業の概要を把握し、環境分析（SWOT分析等）、問題点、課題抽出を行う。 チーム（リーダー・タイムキーパー・書記（毎回交代））を分けて経営環境分析（外部環境、内部環境）に取り組む。
	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11回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習：グループ内個人発表の準備をしておく。 復習：個人ワークが時間内に終わらなかった場合は、宿題とし完成させておく。
	授業内容	製造業総合（３）（講義とワークショップ） ・ケース企業の分析② 第１０回の続き。経営環境分析（外部環境、内部環境）についてグループ討議し、チームで発表。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12回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習：グループ内個人発表の準備をしておく。 復習：個人ワークが時間内に終わらなかった場合は、宿題とし完成させておく。
	授業内容	製造業総合（４）（講義とワークショップ） ・経営戦略立案 第11回の続き。経営戦略立案についてグループ討議しチームで発表。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13回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習：グループ内個人発表の準備をしておく。 復習：個人ワークが時間内に終わらなかった場合は、宿題とし完成させておく。
	授業内容	製造業総合（５）（講義とワークショップ） 経営課題の抽出 第４回の続き。経営課題抽出についてグループ討議しチームで発表。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14回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習： ・グループ内個人発表の準備をしておく。 ・中期経営計画の立て方について知識の整理をしておく。 復習： ・個人ワークが時間内に終わらなかった場合は、宿題とし完成させておく。
	授業内容	製造業総合（６）（講義とディスカッション） ・戦略の具体化 第５回の続き。戦略実行の具体策検討についてグループ討議し、チームで発表。講師講評を通じて理解を深める。 ・支援施策の活用 戦略実行に向けた支援施策を検討する。
	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15回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習： ・グループ内個人発表の準備をしておく。 復習： ・個人ワークが時間内に終わらなかった場合は、宿題とし完成させておく。
	授業内容	製造業総合（７）（講義とワークショップ） ・実行計画（中期経営計画） 実行計画の策定と個人発表とグループ討議およびグループ案のとりまとめ。 次回グループ発表に向けて、グループの診断報告書（提案書）のまとめ。
第16回	**予習・復習時間**	4時間
	予習・復習内容	【製造】 予習： ・グループ発表の準備をしておく。 復習： ・一連の演習で学んだ経営戦略の策定から経営計画策定のプロセスごとのポイントを整理する。
	授業内容	製造業総合（８）（講義とワークショップ） ・グループ発表 グループ発表に対して意見交換。講師コメントを行う。 ・講義全体の振り返り。 ・講師の実務事例の紹介 中小企業の経営改善計画（経営再建）、経営革新計画（経営力強化）、新事業進出、事業継続力強化計画などの計画作成の事例やポイント
	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

授業情報	
授業方法	（流通業総合） 最初に知識の確認のために座学を行うが、原則ケーススタディに基づくチームごとの討議及び取りまとめ中心の講義を行う。 （製造業総合） ケーススタディの課題説明後、個人ワークを行います。未完成部分は宿題として、次回の講義で個人発表を行い、各自が考えた多様な意見を参考にグループ討議を行い、グループ案を纏める。 その後、ケーススタディの課題を提示してワークを進める。これを繰り返し、最終的にグループの診断報告書をまとめ、グループ発表を行う。
テキスト	（流通業総合） ・菓子小売業A社のケース 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。） （製造業総合） ・金属加工業0社のケース 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。）
参考図書	（流通業総合） 中小企業庁　中小企業施策利用ガイドブック （製造業総合） 中小企業庁　中小企業施策利用ガイドブック

評価方法		
評価の視点	**評価 ウェイト**	**備考**

講義への参加態度。 チームディスカッションへの参加積極性。リーダーシップ。議論の深堀度合い。チーム協調性。（流通業総合）	25％	
研究レポートの内容（課題抽出力、提案力、根拠、具体性）。プレゼン姿勢・説得力等を評価します。 ケーススタディを1回出します。（流通業総合）	25％	
講義への参加態度。 チームディスカッションへの参加積極性。リーダーシップ。議論の深堀度合い。チーム協調性。（製造業総合）	25％	
個人ワークとグループ発表の内容（課題抽出力、提案力、根拠、具体性）。 ケーススタディ（事例）を1回出します。（製造業総合）	25％	
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）
講義にはパソコンを利用します。

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。