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	基幹科目,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	本科目は、中小企業診断士や経営コンサルタントとして、中小企業を対象とした経営診断および経営助言業務に携わるうえで不可欠となる、経営計画および計数計画の基本的手法を体系的に修得することを目的とする。 経営計画においては、経営資源が限られる中小・零細企業を主たる対象とし、外部環境および内部資源を踏まえながら、現実的かつ実行可能性の高い事業計画をいかに立案し、どのように実行・管理していくかに焦点を当てる。 計数計画においては、実在企業の財務資料を用い、財務・計数データに基づいた経営分析を通じて事業上の課題を抽出する能力を養成する。あわせて、計数分析から導かれた課題に対し、経営戦略および改善施策を構築・提案する実践的思考力の修得を目指す。
科目の目的	本科目は、中小・零細企業における経営計画策定支援の現状を理解したうえで、経営戦略の立案および経営計画策定に活用できる基礎的な考え方と手法を修得することを目的とする。 あわせて、経営診断業務において必要となる計数計画を自ら作成できる能力の養成を目指す。
到達目標	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
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くること。 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くること。 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くること。 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くること。 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くること。
	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ついて学ぶ、演習方法としては、PEST分析、５Force、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くること。 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くること。
	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くること。 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くること。
	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くること。 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くること。
	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くること。 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 中小企業の計数マネジメントについて学ぶ。演習を通して、キャッシュフローの進捗管理および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くること。 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 演習を通して、製造業における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。
	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	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（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 中小サービス業の計数マネジメントについて演習を通して、複数の事業部門の分析を通して、数値計画と連動させた戦略の方向性について学ぶ。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。
	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	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	計数マネジメント（４）（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④ 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。
	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	講義とグループでの検討・作業を交えて行う。

テキスト	中小サービス業F社（スポーツクラブ）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	中小企業白書・小規模企業白書 寺岡雅顕 『ベテラン融資マンの知恵袋』　銀行研修社　ISBN 4765744221 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　ISBN 978-4270002629

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）
本授業では、経営戦略を策定した後、それを実行可能な経営計画へと具体化するための考え方と手法を学ぶ。特に、将来の事業活動を数値で予測・可視化する計数計画の立案方法を修得し、戦略と数値を結び付けて考える力を養う。 また、経営を取り巻く環境変化が激しい現代においては、従来の延長線上にある計画にとどまらず、新たな事業展開や業務の見直しといった視点を経営戦略や計画に組み込むことが重要である。 本授業では、こうした変化対応の考え方を基礎から理解するとともに、実際の経営戦略や経営計画の中でどのように活用していくかについて、実務を意識しながら学んでもらう。

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。