

# 経営戦略講座

## ●プログラム●

- 【開催日】 第1回 : 2016年10月5日(水) 13:00~17:00  
 第2回 : 2016年11月11日(金) 13:00~17:00  
 第3回 : 2016年12月2日(金) 13:00~17:00



【会場】 東京・麹町「企業研究会セミナールーム」

【講師】 松田 千恵子氏 首都大学東京大学院 社会科学部経営学専攻教授

東京外国語大学外国語学部卒、仏国立ポンセ・ショセ国際経営大学院経営学修士、筑波大学大学院企業研究科博士後期課程修了。博士（経営学）。

- (株)日本長期信用銀行にて海外営業、国際審査等を担当後、ムーティーズジャパン(株)格付けアナリストを経て、(株)コーポレート ディレクション、プーズ・アンド・カンパニー(株)にてパートナーを務める。2011年4月より現職。公的機関、事業会社等の社外役員や経営委員等を務める。
- 企業の経営・財務戦略構築、グループ経営・事業ポートフォリオマネジメント支援、格付け・IR・Debt IR 対策、M&A・IPO 支援、企業統治・CSR 対応、企業評価・分析など、企業経営と資本市場との関係に着目したコンサルティング、教育、研究に注力している。
- 【著書】「格付けはなぜ下がるのか～大倒産時代の信用リスク入門」(日経 BP 社)、「成功するグローバル M&A」(中央経済社)、「グループ経営入門」(税務経理協会)、「これならわかるコーポレートガバナンスの教科書」(日経 BP 社)等。その他、講演・執筆等多数。

## ◆第1回 10月5日(水) 13:00~17:00

### 『事業計画書の作り方』

【セミナーの狙い】

- ・環境の激変に伴い、自社の事業計画を見直す会社が増えていますが、その手法に悩んでいる場合が多いため、具体的な解決手法を示します。
- ・持ち帰ってすぐに使えるようなフレームワークや様式の提示、理解を促進するためのケーススタディなどを多用します。

#### 1. はじめに

- (1) 企業を巡る環境変化とこれから必要になる動き (2) なぜ事業計画は必要なのかー意味・体系・種類  
 (3) 事業計画書の策定に必要な考え方のポイント

#### 2. より良い企業を作るための事業計画

- (1) 事業計画策定の手順 (2) 企業理念の再確認ー良い企業理念・間違った企業理念  
 (3) 現在位置の再確認 (a) 一過去の分析によって得られる事柄 (4) 現在位置の再確認 (b) 一外部評価の検証によって得られる事柄

#### 3. 外部環境を分析する

- (1) マクロ分析ーソプリンリスクと PEST 分析 (2) 市場・業界分析ー業界のタイプと市場進化の方向性  
 (3) 競合分析ー他社分析とポジショニング (4) ここだけは必ずチェックするー外部環境分析チェックリスト  
 (5) 上記に関する具体的なケーススタディ

#### 4. 内部資源を分析する

- (1) 製品・サービス分析ー自社のマーケティングポジション (2) 財務分析ーキャッシュフローの重要性  
 (3) 組織・人的資源分析ー事業ポートフォリオと資源配分 (4) ここだけは必ずチェックするー内部資源分析チェックリスト  
 (5) 上記に関する具体的なケーススタディ

#### 5. 具体的な数値に落とす

- (1) なぜ具体的な数値に落とすことが必要か (2) 将来の財務諸表をどう作成するか  
 (3) リスクシナリオとセンシティビティアナリシス (4) キャッシュフロープロジェクトの実例と様式

#### 6. 事業計画と年度予算、及び投資の意思決定

- (1) 事業計画と年度予算の関係 (2) 経営における PDCA サイクルの運用  
 (3) 投資意思決定のフレームワーク (4) KPI の設定とモニタリング

#### 7. 企業の状況別にみた事業計画策定のポイント

- (1) 株式市場における評価のポイント (2) 新規事業立ち上げに向けたポイント  
 (3) 銀行融資を受けやすくするためのポイント (4) 格付けをあげるためのポイント (5) 事業再生に必要なポイント

#### 8. 終わりに

- (1) 今後対応が必要になる幾つかの事柄 (2) より良い企業としての将来設計に向けて

## ◆第2回 11月11日(金) 13:00~17:00

### 『グローバル化への対応とグループ経営基盤の強化』

【セミナーの狙い】

- ・グローバル化の進展は日本企業のあり方に大きな影響を与えており、改めて企業理念に始まり経営管理に至るまで、経営基盤を見直す企業が増えていきます。
- ・しかし、その取組が個別分断されているため効果が上がらない場合も多く見られます。グローバル化時代に日本企業が苦手な経営改革の取組を具体的に指摘し、統合的な経営改革ができるように論点を整理いたします。
- ・持ち帰ってすぐに使えるようなフレームワークや様式の提示、理解を促進するためのケーススタディなどを多用します。
- ・拙著「グループ経営入門」をベースに講義を進めます。

#### 1. 日本企業を取り巻く環境変化

- (1) 何が本質的に変化しているのか (2) 日本企業に必要な次の一手は何か (3) グローバル・グループマネジメントがネックとなる  
 (4) グループ経営における本社の役割 (5) まだ間に合うが時間はあまり無い (裏面に続く)

## 2. 「見極める力」(A) 一本社の経営資源配分機能

- (1) 全社戦略はなぜ難しいのか (2) まずは投資家に徹する (3) 本社側から考える事業の将来予測  
(4) 双方向型の計画策定を成功させるコツ (5) グループ計画策定の具体的フレームワーク

## 3. 「見極める力」(B) 一本社の経営管理基盤構築

- (1) 企業内の共通言語は 10 年遅れ (2) 必ず押さえるべき三つのポイント (3) 最低限必要なデータインフラは何か  
(4) 戦略的なマネジメントサイクルの回し方 (5) 自社のグループ経営管理水準チェックリスト

## 4. 「連ねる力」 一本社のグループ連携強化機能

- (1) コングロマリットディスカウントとプレミアム (2) シナジーの発揮が挫折する理由  
(3) 事業や機能の間を刺激する仕組みをどう作るか (4) 新規事業の育成と研究開発機能 (5) M&A とアライアンスに対する考え方

## 5. 「束ねる力」 一本社のグループ代表機能

- (1) 経営資源調達をどう成功させるのか (2) 競争優位としてのダイバーシティ・マネージメント  
(3) 企業理念はなぜ重要か (4) 日本企業における可能性と課題 (5) トップマネジメントの理解が将来を決める

## 6. 分かっているけど実行できないときの対策

- (1) 自社の「症例」を診断する (2) まず何から手をつけるべきか  
(3) この一年の取組が勝負を決める (4) 持ち帰ってすぐに見直すべきポイント一覧

## ◆第3回 12月2日(金) 13:00~17:00

# 『グローバル化時代の M&A と成長戦略』

【セミナーの狙い】

- ・国内市場の成熟が顕著になってきている昨今、多くの企業はグローバル市場に活路を求めています。
- ・次世代を担う成長戦略の実行には、益々スピードが重要になっており、自前で行うだけではとても追いつきません。アライアンスやアウトソーシングなども含めた、外部からの経営資源の有効活用を視野に入れることが必須であります。
- ・しかし、それらについてどのように筋道を立てて考えるかについては、あまり企業の中でも明確になっていないことが多く、本セミナーにおいて具体的、体系的に論点を整理、実務での活用を図ります。
- ・持ち帰ってすぐ使えるようなフレームワークや様式の提示、理解を促進するためのケーススタディなどを多用します。
- ・拙著「成功するグローバル M&A」をベースに講義を進めます。

## 1. 日本企業を取り巻く環境はどう変化しているのか

- (1) グローバルに起こっている本質的な変化 (2) 日本企業に必要な次の一手は何か (3) 次世代に向けた成長戦略と外部資源の活用

## 2. 外部資源の活用を考える上での基本的なプロセス

- (1) 自前の成長か、外部を活用した成長か (2) 最も重要な三つの検討ポイント  
(3) M&A・アライアンス・アウトソーシング (4) M&A において押さえておくべき 10 の鉄則

## 3. 日本企業の M&A はなぜ失敗しがちなのか

- (1) 成長戦略の中核を担う M&A に関する考え方 (2) 事業の視点から見た失敗要素  
(3) 財務の視点から見た失敗要素 (4) 組織の視点から見た失敗要素 (5) 最近の新規事業戦略にみられる危うさ

## 4. 成功する企業は何をしているのか

- (1) まずは「幻想」を捨てることから (2) グローバル M&A にみる成功の秘訣 (3) 合併・統合ばかりが M&A ではない  
(4) 重要な CEO・CFO の役割 (5) 日本企業における成功への取組パターン

## 5. 外部資源を受け入れられる経営基盤作り

- (1) 事業の成長と財務マネジメント (2) 企業価値に関する幾つかの誤解  
(3) 買収後の統合計画実施はなぜ難しいのか (4) 経営管理プラットフォームの再構築

## 6. グローバルに成長可能な組織になる

- (1) 日本企業のグローバル化を阻害する三大要因 (2) 多様性の受容は福利厚生ではない  
(3) グローバル・タレント・マネジメント (4) 企業理念はなぜ重要か (5) 持続可能な成長を獲得するために

### ●参加要領●

一般社団法人 企業研究会 セミナー事務局宛 FAX 03-5215-0951

\*当会ホームページ (<https://www.bri.or.jp>) からもお申込みいただけます。

↓ 受講希望日を口にチェックして下さい。

●受講料● 1名(税込み、資料代含む)	
正会員	一日 32,400 円 / 3日間 86,400 円
一般	一日 35,640 円 / 3日間 97,200 円
●申込書に所定事項ご記入の上、下記担当者あてに FAX いただくか、当会ホームページからお申し込みください。後日(開催日1週間~10日前までに)受講票・請求書をお送り致します。	
●申込書を FAX にてご送信いただく際は、FAX 番号をお間違えないようご注意ください。	
●会員企業のご確認、その他セミナーに関するご不明な点につきましては、当会ホームページより【TOP】→【公開セミナー】→【よくあるご質問】をご参照下さい。	
●最少催行人数に満たない場合は、中止とさせていただきます。	
一般社団法人企業研究会	
担当：村野 E-mail <a href="mailto:murano@bri.or.jp">murano@bri.or.jp</a>	
〒102-0083	
東京都千代田区麹町 5-7-2 麹町M-SQUARE 2F	
TEL 03-5215-3550 FAX 03-5215-0951	

161377-0106	<input type="checkbox"/> 2016.10.5 事業計画書の作り方
	<input type="checkbox"/> 2016.11.11 グローバル化への対応とグループ経営基盤の強化
	<input type="checkbox"/> 2016.12.2 グローバル化時代のM&Aと成長戦略
会社名	
住所	〒
TEL	FAX
部課 役職	フリガナ お名前
e-mail	
部課 役職	フリガナ お名前
e-mail	

\*申込書にご記入頂きました個人情報、本研究会に関する確認・連絡及び弊会主催のご案内をお送りする際に利用させていただきます。