



《会計・税務の知識》 中期経営計画の作り方②

はじめに

中期経営計画策定シリーズ第2回です。前回は、中期経営計画の概要と策定のアプローチ方法をお伝えしました。今回から、具体的な内容について、触れていきます。

1. 中期経営計画の目次例

中期経営計画を策定する時には、何を書くのかを、ある程度決めてから、内容を考える方が良いでしょう。当然、策定する過程で、不要なものを削除したり、重要なテーマを追記したりもしますが、ベースは大きく変わりません。

中期経営計画の目次例	
表紙	
経営理念/経営ビジョン/行動指針 ① ○年後の経営目標 (数値+文章) 本年度/翌年度の経営目標 (数値+文章) 中期経営目標達成プロセス	
自社のビジネスの全体像 (図) ② 自社の置かれているビジネス環境について ライバル会社の動向、良いところ 自社の良いところ、不足していること	
計画達成のための経営課題リスト ③ 現状の商品構成と将来の商品構成案 新規事業のプロジェクト案 (ある場合のみ) 計画達成のための重要プロジェクト 計画推進のための組織図案	
中期経営計画の具体的な数値計画 ④ 計画策定の参考資料	

以上のような内容で展開していきます。本来はもう少し漢字が多い表現をしていますが、できるだけわかりやすくイメージしやすいように、一部表現を柔らかくしています。

2. 中期経営計画の構成

続いて、目次に基づいた、中期経営計画の構成について触れていきます。

①中期経営計画サマリー

まずは、サマリー部分です。ここでは、この中期経営計画で伝えたいことをわかりやすくまとめて、表示します。目次上では最初の方に示されていますが、作成の順番としては、まとめなので、最後の方になります。もちろん、最初にまとめたイメージをもっておくことも大切ですから、「他の全てができるまで、一切何も書かない」わけではなく、臨機応変に対応していきます。

②自社と周囲の分析

続いて、分析的な部分が入ってきます。計画書の中段に位置しますが、この部分からの策定から入ることが多いと言えるでしょう。

中期経営計画を策定する上では、自社の状況だけでなく、自社を取り巻く環境についても理解をしておかないといけませんし、計画書を見る方にも、情報を提供することで、なぜこのような計画になっているのか、より理解が進みます。

③誰が何をやるかの行動計画

そして、計画策定の具体的な内容に入ってきます。ここでは、何を売るのか、誰が何をやるのか、といった行動計画を表示する部分です。中期経営計画の根幹とも言えるでしょう。自社の目標をどう具体的に達成するのか。緻密に作成しすぎても疲弊しますし、ざっくり過ぎると、何をやらたら良いかわかりません。適度なバランスが重要です。

④実現性を裏付ける根拠資料

最後に、計画の根拠となる数値と、参考資料です。本当に達成できるのか？どういった流れで進んでいくのか？ということは、数値で示せば、誰の目にも明らかですし、根拠資料等で説得力が増します。

おわりに

以上、いかがでしょうか。これで計画書の全体像が掴めましたね。次回以降は、各項目の詳細に触れていきます。お楽しみに！

(担当：横瀬)