

# 経営の羅針盤 経営計画の作り方 (第4回)

## 経営計画の種類と体系、策定手順

ITO中小企業経営研究所 代表 伊藤 文仁  
 中小企業診断士

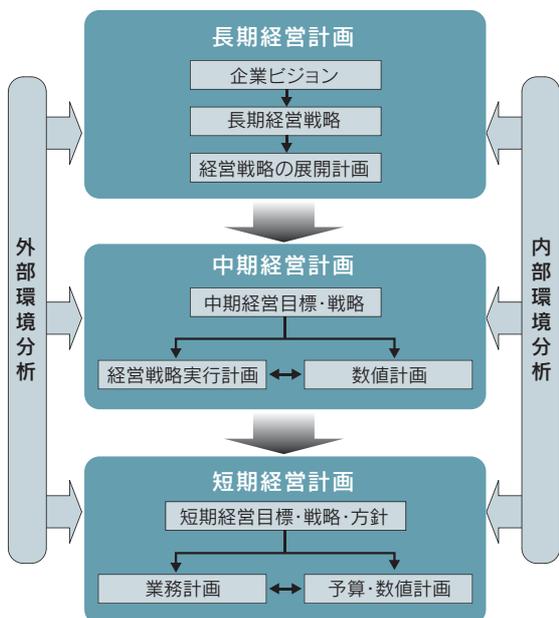
### ■経営計画の種類

経営計画には目的や対象、期間によって様々な種類があります。その中で対象期間の長短(長期・中期・短期)により分類する「期間経営計画」が一般的に用いられます。期間経営計画は単に計画期間の長さの違いではなく、計画の内容に質的な違いがあります。

項目	長期計画	中期計画	短期計画
期間	5～10年	3～5年	1年以下
内容	企業目標の設定 達成方策	長期計画の ブレイクダウン	具体的な 業務の内容
標記	概要	概略	詳細
作成	トップダウン	トップダウン ボトムアップ	ボトムアップ

### ■計画の体系

期間経営計画以外の計画として、ビジョン計画(企業像の実現化)、戦略計画(経営構造の革新)、業務計画(効率経営追求)など色々とありますが、企業経営の基本に照らし合わせると、長期の目標を設定しその実現のための計画が必要となります。企業全体を対象に長期目標を設定し実現するための経営計画には、計画策定にあたっての前提となる内部環境分析と外部環境分析が重要になります。



### ■経営計画書の策定手順

経営計画を立案するには、策定手順とスケジュールを決めて進めるのが得策です。作成の手順は準備→分析(外部環境・内部環境)→各計画(長期・中期・短期)策定となります。



### ■重要な企業理念・経営ビジョン

企業は経営環境の変化により常に変化を求められています。特に昨今の厳しい情勢の中では、変化に対応できない企業は消えゆく運命にあります。変化への対応が求められる中、その一方で企業は不変の側面も持ち合わせていなければなりません。どのような環境・情勢になろうとも揺らいではいけない側面が経営理念になります。経営理念(社是・社訓として用いられる)は、会社のトップ(経営者:社長)の夢や希望、理想・会社の存在理由などを文字にして表現したもので、経営ビジョンは経営理念をより具体化したものです。

経営計画の策定にあたっては、この企業理念・経営ビジョンの設定が出発点であり、最も重要な項目になります。