

授業情報			
開講年度	2022年度	開講箇所	大学院経営管理研究科
科目名	企業分析と経営指標(KPI)		
担当教員	大津 広一		
学期曜日時限	冬クォーター 01:月6-7		
科目区分	一般選択科目	配当年次	1年以上
使用教室		キャンパス	早稲田
科目キー	5700100168	科目クラスコード	01
授業で使用する言語	日本語		
授業方法区分	【対面】/ハイブリッド(対面回数半数以上)		
コース・コード	ACCX621L		
大分野名称	会計学		
中分野名称	会計学		
小分野名称	管理会計		
レベル	修士レベル	授業形態	講義

シラバス情報	
副題	企業価値向上のための経営指標
授業概要	<p>企業がステークホルダーに対して開示する中長期の経営計画では、企業が中長期的に目標姿を明らかにした後に、これを実現するための経営戦略を語ったうえで、個別事業の重点施策が示されます。そして最後にはこれらが具現化した会計上の数値と、そこで自社が重視する経営指標(KPI)を示す流れが通常です。</p> <p>本コースでは企業が経営計画においても活用する頻度の高い代表的な10の経営指標を採り上げます。</p> <p>コース冒頭の第1&amp;2回では、企業価値を明確に定義し、すべての経営指標は中長期的に企業価値を高めるための代替手段であることを明確にします。</p> <p>これに基づいて、第3回から第12回は、10の経営指標(KPI)を各回1つずつ取り挙げて、深く考察を図ります。その際、各回の指標ごとに、①その指標を目標に掲げる意義、②目指すべき水準に関する理論的な根拠の明確化、③指標を高めるための具体的な施策、④経営指標を戦略的に活用する先進企業のケーススタディ について、講義と討議を通じて修得を図ります。</p> <p>また、学生がそれぞれ自分のもっとも関心の高い企業を1社選び、10の経営指標それぞれについて、選択企業における意義や優先順位について各回考察する機会を設けます。</p> <p>教科書「企業価値向上のための経営指標大全」で取り上げた31の企業ケースから何を学び、どう活かしていくのかを、講義の中で問いかけていきたいと思えます。</p> <p>第13&amp;14回には、グループまたは個人ワークによって選定した企業の経営戦略と目指すべき経営指標(KPI)について、学生は事前考察準備の上でレポートを作成、当日はプレゼンテーションを行います。</p> <p>第15回は、全体の履修を確認するための、期末試験を行います。</p> <p>★ 評価を正確に行うため、聴講生の参加は認めていません。正規履修生のみ参加可です。</p>
授業の到達目標	<p>経営戦略に合致した経営指標(KPI)を選別し、理論に適合した目標水準を設定した上で、これを社内外に対应的にコミュニケーションすることのできるスキルを修得することを目指します。</p> <p>企業経営者としてはもちろん、経営企画担当者、IR担当者、経理・財務部門担当者にとっての必須スキルの修得を図ります。これら以外の担当者であっても、事業成功の一翼を担う広くビジネスパーソンにとって、本スキルは将来有益なものとなるだけでなく、本コースを通じてアカウンティングとファイナンスの理論を実際のケース企業に反映して考える良い機会となるでしょう。</p>
事前・事後学習の内容	<p>各回の予習として、教科書「企業価値向上のための経営指標大全」(ダイヤモンド社)の指定する章の読了に加えて、毎回設問する事前課題への準備を求めます。</p> <p>教科書では各経営指標について3社ずつケーススタディとして取り上げています。各クラスの事前課題では、「教科書出版時(2022年1月)以降における、ケース企業の経営指標の動向と、その背景に関する考察、示唆について考える」ことを課す予定です。そうすることで、経営指標を設定し表明すること以上に、結果を出すことが最重要であることを意識するクラス構成としてまいります。</p>
授業計画	<p>1: 第1回 コースガイダンス / 企業価値を創造する意義 / 経営目標を経営指標(KPI)で語る / 簡易な決算書から主要な10の経営指標を計算・演習する</p> <p>2: 第2回 企業価値を定義する / 企業価値の源泉となるFCFを知り、企業価値向上のための施策を整理する / 企業価値の源泉となる資本コスト(WACC)を知り、企業価値向上のための施策を整理する / 企業価値算定式を経営指標(KPI)レベルに分解する意義 / 財務3表の復習を多数のケーススタディを通して実施</p> <p>3: 第3回 ROE(自己資本純利益率)を経営指標として掲げる意義 / ROEを目標に掲げる企業の特徴は何か / ROEを目標にしてはいけない企業 / 日本会計基準、米国会計基準、IFRSのROEの計算の違い / ROEはなぜ株主価値向上の代替手段となっていくのか / ROEと株主資本コストに見る強い因果関係 / ROEの目標設定を要求する投資家の声はどのようなものなのか / ROEの理論的な目標水準を考察する / 【ケーススタディ】三菱UFJフィナンシャルグループ、エーザイ、京セラ、学生自身が選択した企業、その他企業</p> <p>4: 第4回 ROA(総資産経常利益率)を経営指標として掲げる意義 / ROAを目標に掲げる企業の特徴は何か / ROAを目標にしてはいけない企業 / ROAは究極</p>

の指標となるのか、ROICとの比較優位性は何なのか / ROAを売上高経常利益率と回転率に分解してROAマップを描く / SPA企業に見る、ROAパラダイス領域への躍進推移 / 業績不振製造業は、ROAの地獄エリアに位置している / ROAの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】プリナストン、ニトリホールディングス、三菱地所、学生自身が選択した企業、その他企業

5: 第5回

ROIC(投下資本営業利益率)を経営指標として掲げる意義 / 欧米企業はROICを究極の経営指標と考えるのはなぜなのか / CGコードや事業再編字実務指針が後押しした日本のROIC経営 / ROICの分子と分母を定義する上での注意点 / ROICの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】日立製作所、丸井グループ、オムロン、学生自身が選択した企業、その他企業

6: 第6回

EVAを経営指標として掲げる意義 / ROICよりも、EVAがもっとも威力を発揮する経営環境とは何か / EVAを重要指標とした大手電機メーカーの顛末 / 総合商社においてEVA類似指標が重宝される背景 / EVAの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】花王、米ディア・アンド・カンパニー、三菱商事、学生自身が選択した企業、その他企業

7: 第7回

売上高営業利益率を経営指標として掲げる意義 / 営業利益率を目標に掲げる企業の特徴は何か / 営業利益率を目標にしてはいけない企業 / 日本会計基準、米国会計基準、IFRSの営業利益率の計算の違い / 営業利益率重視の企業は、投資家軽視とならないのか / 売上高営業利益率の理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】カルビー、キーエンス、ヤオコー、学生自身が選択した企業、その他企業

8: 第8回

EBITDAマージンを経営指標として掲げる意義 / EBITDAを目標に掲げる企業の特徴は何か / EBITDAを目標にしてはいけない企業 / のれんの償却を行わない海外企業でもM&AがEBITDA重視を後押しする背景 / EBITDAを企業価値と比較する株式アナリスト、有利子負債と比較する格付機関の狙い / EBITDAマージンの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】ソニーグループ、ヒューリック、リクルートホールディングス、学生自身が選択した企業、その他企業

9: 第9回

夢を語る究極の経営指標、それは売上が成長すること / GEが語った売上の8%成長は、リーマンショック後にどうなってしまったのか / 売上高成長率の理論的な目標水準を考察する / 成長率(CAGR)と倍率のマトリクス /【ケーススタディ】日本ペイントホールディングス、オーケー、ユニ・チャーム、学生自身が選択した企業、その他企業

10: 第10回

日米で目標設定に温度差の激しい指標、EPS / EPSを高めるために不可欠な自社株買い / EPSの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】日本電信電話(NTT)、コメダホールディングス、武田薬品工業、学生自身が選択した企業、その他企業

11: 第11回

FCFを目標に掲げる企業の特徴は何か / FCFを目標にしてはいけない企業 / FCF重視の経営は、株主のための経営なのか、それとも成長の限界を露呈しているのか / 有利子負債をEBITDA、FCFそれぞれと比較する場合の狙いとは / FCF向上の源泉となる、CCC(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)短期化の功罪 / FCFの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】米アマゾン・ドットコム、アサヒグループホールディングス、米プロクター・アンド・ギャンブル(P&G)、学生自身が選択した企業、その他企業

12: 第12回

DELシオを目標にすべき企業、自己資本比率を目標にすべき企業 / DELシオの適正水準は、ズバリ何倍であるべきか / 財務健全性を語る3つの経営指標の切り口(BSのみで算出、収益性との比較、支払利息負担への焦点) / 格付会社はどこまでDELシオを重視しているのか / DELシオの理論的な目標水準を考察する /【ケーススタディ】日本製鉄、イオンモール、日本板硝子、学生自身が選択した企業、その他企業

13: 第13回

(グループまたは個人ワーク) 選定した企業の経営戦略と目指すべき経営指標(KPI)について、事前考察準備の上でレポートを作成、当日はプレゼンテーションを行います。

14: 第14回

(グループまたは個人ワーク) 選定した企業の経営戦略と目指すべき経営指標(KPI)について、事前考察準備の上でレポートを作成、当日はプレゼンテーションを行います。

15: 第15回

全15回の総括、期末試験

書 参 考 文 献	『ビジネススクールで身につける 会計×戦略思考』(日本経済新聞出版 大津広一) 『戦略思考で読み解く経営分析入門』(ダイヤモンド社 大津広一)									
成 績 評 価 方 法	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="161 203 416 232">割合</th> <th data-bbox="416 203 1517 232">評価基準</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="161 232 416 262">試験: 35%</td> <td data-bbox="416 232 1517 262">第15回目の授業時間中に試験を実施し、理解度の確認を行います(試験の解説も同時間内に行います)。</td> </tr> <tr> <td data-bbox="161 262 416 291">レポート: 35%</td> <td data-bbox="416 262 1517 291">第13&amp;14回目の授業時間に事前に取り組んだグループレポートの提出と発表会を行います。</td> </tr> <tr> <td data-bbox="161 291 416 318">平常点評価: 30%</td> <td data-bbox="416 291 1517 318">毎回の授業の出席、クラス討議への貢献度、3回実施する小テストにより評価します。</td> </tr> </tbody> </table>	割合	評価基準	試験: 35%	第15回目の授業時間中に試験を実施し、理解度の確認を行います(試験の解説も同時間内に行います)。	レポート: 35%	第13&14回目の授業時間に事前に取り組んだグループレポートの提出と発表会を行います。	平常点評価: 30%	毎回の授業の出席、クラス討議への貢献度、3回実施する小テストにより評価します。	
割合	評価基準									
試験: 35%	第15回目の授業時間中に試験を実施し、理解度の確認を行います(試験の解説も同時間内に行います)。									
レポート: 35%	第13&14回目の授業時間に事前に取り組んだグループレポートの提出と発表会を行います。									
平常点評価: 30%	毎回の授業の出席、クラス討議への貢献度、3回実施する小テストにより評価します。									
備 考 ・ 関 連 URL										