

内閣府委託調査

内閣府委託調査

「平成 26 年度マネジメント人材育成支援に関する調査（法人財務）」

最終報告書

特定非営利活動法人 NPO サポートセンター

目次

1. 調査の背景および目的	3
2. 実施内容	3
(1) 目的	
(2) 講座対象者	
(3) 定員	
(4) 実施時期	
(5) 講座開催場所	
(6) 講座カリキュラム	
(7) 講師/コーディネーター	
(8) 実施体制	
(9) 参加者の募集	
(10) 選考基準	
(11) 応募結果	
(12) 受講団体の概要	
(13) 受講前事前アンケートの調査結果	
(14) 講座実施内容（詳細）	
3. 講座受講者の育成効果に関する分析・評価	20
(1) 基本的な考え方（調査の前提）	
(2) 分析・評価の全体像	
(3) 受講団体のベースライン調査（事前調査）結果	
(4) 受講団体の事後調査結果	
(5) 受講の効果について	
(6) 講座アンケート結果	
4. まとめ（全体考察）	92

《関連資料》

- ・ 講座テキスト
- ・ 講座演習資料
- ・ 事前アンケート
- ・ アセスメントシート
- ・ 各種フォーマット
- ・ チラシ

1.調査の背景および目的

地域の活性化を図るとともに、全ての人々がその能力を社会で発揮できるよう下支えを進める共助社会をつくっていくためには、特定非営利活動法人等による地域の絆を活かした共助の活動が重要となってくる。しかし、NPO等は公的資金等に依存し、経済的に自立して事業活動を行っている団体は少なく、自立して事業を行う意向を持つNPO等はあるものの、ビジネスや資金調達に関する知見や事業展開に必要なネットワークを備えていない状況にある。したがって、NPO等の活動を促進していくためには、公的資金に過度に依存しない資金調達手法及び経営ノウハウを習得することが求められ、十分な知識や経験等を保持した人材が必要である。

そこで本調査(法人財務)では、継続的にNPO等の活動が発展していくために財務管理・会計管理に必要なマネジメント知識を保持した人材の育成を通じ、法人の財務管理に関する総合的な水準を高め、基盤強化を図るとともに、全国に普及しうるノウハウ、ビジネスモデルについて調査・検討することを目的とする。




2.実施内容

本調査は、マネジメント人材養成講座の実施を通じて行った。

(1)目的

法人の持つ財務諸表から、財務基盤を強化できる「課題発見力」と、数字の持つストーリーを読み解く「分析力」、法人財務から戦略を考える「活用力」を身につけ、法人財務に強い「NPOマネジメント人材」の3つの能力の習得を目指した。

(表1) 習得を目指した3つの力

	①財務・会計の本質を「知る」 財務・会計マネジメントの必要性と概要を理解し、正確に財務情報を作成するポイントを習得します。財務情報を効果的に整理するための内部管理ツールの活用方法や事例を学びます。
	②団体の財務情報から、数字が物語る組織の状態を「分析する」 財務分析および財務情報の活用の必要性と基礎的な知識を習得します。自団体の財務情報を基に演習を実施し、実際に分析・活用に取り組みます。また、他団体の事例に基づき、自団体との比較分析なども実施します。
	③財務情報を財務基盤強化に「活用する」 合理的な予算の作成、事業別収支把握のポイントを理解します。財務情報を活用して報告や提案に活用する基礎力を修得します。

(2)対象者

下記の項目のいずれかを満たす方を対象とした。

- 団体の経営層、財務・会計担当者など「財務・会計」に関するマネジメント能力の修得に意欲のある人材、およびマネジメント人材として期待される候補者の方
- 所属している団体が既に活動や事業の実績があり、少なくとも1事業年度以上の財務情報を有していること

(3)定員

10～15名

(4)実施時期

2014年12月12日（金）から2015年2月26日（木）まで（講座全5回）

(5)開催場所

- NPO サポートセンター銀座研修室（東京都中央区銀座 8-12-11）

(6)カリキュラム

マネジメント人材育成講座「研修カリキュラム」		
開催日	内容	講師
2014年 12月12日（金）	第1回「法人財務の必要性と概要」	岡田 具巳 （株式会社ソーシャルクッション代表取締役社長 / 公認会計士 / 公認内部監査人） 串田 隆徳（株式会社ソーシャルクッション代表取締役副社長 / 公認会計士 / 税理士）
2014年 12月17日（水）	第2回「正確かつ効率的に財務情報を作成するポイント」	
2015年 1月15日（木）	第3回「財務分析入門と実践」	
2015年 2月5日（木）	第4回「財務情報の活用」	
2015年 2月26日（木）	第5回「プレゼンテーション・フィードバック会」	

(7)講師/コーディネーター

NPOの「財務。会計」をテーマに実践ノウハウを提供できる人材を各種講師・コーディネーターとした。



岡田 具巳 (株式会社ソーシャルクッション代表取締役社長 / 公認会計士 / 公認内部監査人)

大手化粧品メーカーの販売企画部門を経て2004年より有限責任監査法人トーマツに入社。社会課題の解決に向けて活動をしている人たちの「想い」の実現への貢献を目指し独立。公認会計士としての知識・経験を活かしてCSR視点を取り入れた内部監査、経営者視点を重視した上場準備支援、NPO法人等の非営利組織におけるマネジメント体制の向上支援を通じた企業とNPO法人等の協働支援等に取り組んでいる。



串田 隆徳 (株式会社ソーシャルクッション代表取締役副社長 / 公認会計士 / 税理士)

2004年より有限責任監査法人トーマツに入社。クライアントに並走していくことを信条とした上場準備支援、企業の経営管理体制構築に関する相談対応、仕組み構築・運用支援に関与しており、クライアントに寄り添い、いつでも気軽に相談して頂けるサービスの提供に取り組んでいる。また、公認会計士としての経験を活かし、NPO法人等の非営利組織におけるマネジメント体制の向上支援を通じた企業とNPO法人等の協働支援等に取り組んでいる。



吉川 理恵子 (特定非営利活動法人 NPO サポートセンター 事務局長)

(株)第一総合研究所の研究員を経て1998年から現職。1996年、サンフランシスコにおいてNPOの実践的マネジメント研修(1ヶ月間)をJPRNと共催。アメリカのNPOのマネジメントやイギリスの社会的企業を視察調査し、実践的研修を実施。各種研修の講師、講演、NPO会計実務に関する相談、事業構築や企業・行政からの協働に関するコンサルティングを実施。練馬区NPO活動支援センター選定・評価委員。共著『アメリカのNPO』、編著『NPOの「経営」と情報発信』。



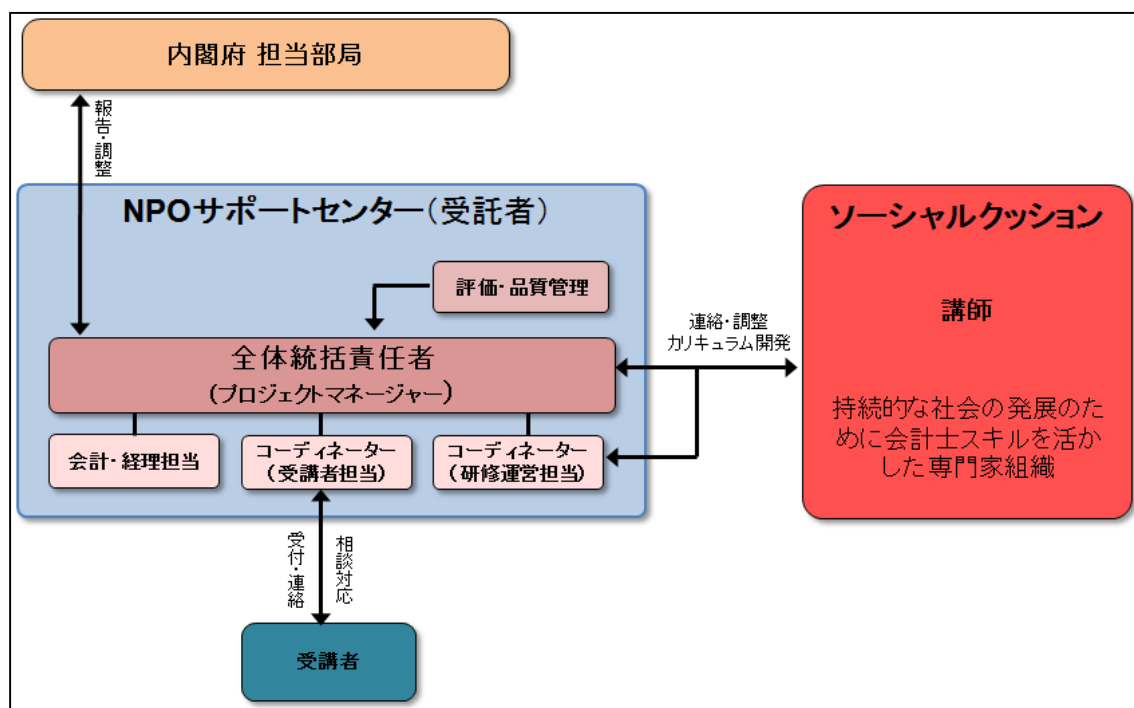
小堀 悠 (特定非営利活動法人 NPO サポートセンター 事務局長代行)

学生時代より、環境団体、まちづくり団体の設立や運営、資金調達などに携わる。卒業後、民間企業のシステムエンジニアとして中小規模の組織を対象に約60のシステム設計・構築案件に従事。2009年よりNPOサポートセンターに入職し、主にNPOのマネジメントや資金調達をテーマとした研修・セミナーの企画および講師、新規事業開発などに取り組む。認定ファンドレイザー。日本ファンドレイジング協会認定講師。中小企業診断士。

(8)実施体制

本業務を遂行するにあたり、次の3点を重視して体制を構築した。

1. 法人財務の強化および人材育成分野に幅広い知識と経験を持ち、互いの強みが相乗効果をもたらす組織が連携
2. 同分野で長い経歴を持つ実践力ある
3. 次年度以降に本事業のノウハウを展開するための体制が整っている



体制図

(9)参加者の募集

【募集期間】 2014年11月12日～2014年12月3日

① チラシ作成・配布

下記のように、チラシを作成して配布した。

【配布先】

- NPO サポートセンター主催「NPO アカデミー」受講者（約 200 団体）
- NPO/NGO 関連の各種講座や外部イベント等（約 1,000 部）
- NPO サポートセンター主催の講座受講団体（355 団体）
- 東京都、神奈川県、千葉県内の中間支援センター（146 ヶ所）

【配布チラシ】

配布枚数：5,000 枚

内閣府平成26年度マネジメント人材育成支援に関する調査事業（法人財務）

参加者募集
締切
平成26年12月3日（水）必着

NPOマネジメント実践講座 「財務・会計」コース

この研修は、「財務・会計」をテーマとした連続研修です。
団体の継続的な成長を、財務・会計の視点から支えるマネジメント能力を有する人材の育成を目的としています。
講義だけでなく、演習も交えた実践的な研修です。皆様からのご応募をお待ちしています。

1 法人財務の必要性と概要

12/12（金）13:00～17:00

- 財務・会計マネジメントの必要性と概要
- 財務情報を作成するポイント（前編）
- 財務分析と財務情報の活用入門（後編）

● 講義 / ○ 演習

【会場】
NPOサポートセンター銀座研修室
※詳細は裏面に記載下さい。

2 正確で効率的な財務情報の作成ポイント

12/17（水）13:00～17:00

- 財務情報を作成するポイント（後編）
- 会計基準の理解と整理
- 財務分析と財務情報の活用入門（後編）
- 団体の財務情報の分析・活用方法を把握する
- 自団体の分析のために必要な資料を把握する

【対象】
■ 団体の経営者、財務・会計担当者など「財務・会計」に関するマネジメント力の向上に意欲のある方、その人材として期待される候補者の方
■ 所属団体に活動や事業の美観があり、少なくとも事業年度以上の財務情報を有していること

※研修の方は、申込時に所属団体の代表・マネージャー様の紹介が必要です。
※参加の際は、受講料金を提示して下さる方（レシユア）を事前にお持ちください。

3 財務分析入門と実践

1/15（木）13:00～17:00

- 財務分析基礎
- 財務分析の実践
- 比較分析の実践

【定員】
10～15名
※全日参加の方優先。応募者多数の場合は選考いたします。

4 財務情報の活用

2/5（木）13:00～17:00

- 予算作成基礎
- 事業計画の策定と把握
- 財務戦略検討および財務情報の活用
- 分析結果をもとにした課題整理と戦略の提案
- 自団体の法人財務に関する計画作成

【参加費】
無 料

5 プレゼンテーション・フィードバック会

2/26（水）13:00～17:00

- 財務情報の活用に関するプレゼンテーション
- 受講者同士によるレビューと講師からのフィードバック

【応募方法】
下記フォームに必要事項をご記入のうえお申し込み下さい。24時間以内に事前アンケートをメールいたします。

<http://www.npo-sc.org/npo-mj/form02/>

〒104-0061 東京都中央区銀座8-12-11第2ビル5F
TEL: 03-3547-3206 E-mail: npo-mj@npo-sc.org
URL: http://www.npo-sc.org

【申込み・問合せ・運営】（特活）NPOサポートセンター

NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース

【講師紹介】

岡田 真巳氏
㈱ ソフトバンクグループの企業戦略推進本部/公益設計士/公益財団法人、大分県監査法人トーマツに入社。社会課題の解決に向けて活動をしていく人たちの「思い」の実現への助成を担い、独立・公益会計士としての知識・経験を活かして公益活動を展開し、入られた内部監査、経費管理点を重視した上場専攻支援、NPO法人等の運営支援活動におけるマネジメント体制の向上支援を主眼とした企業とNPO法人等の協働支援等に携わっている。

串田 隆徳氏
㈱ ソフトバンクグループの企業戦略推進本部/公益設計士/税理士
2004年より内閣府推進型企業家トーマツの元で、クライアントに定着していくことを優先とした上場専攻支援、企業の経営管理戦略に関する相談対応、仕組み構築・運用支援に携わっており、クライアントに寄り添った形で長期にわたって提供するサービスの提供に取り組み中。また、公益会計士としての経験を活かし、NPO法人等の運営支援活動におけるマネジメント体制の向上支援を主眼とした企業とNPO法人等の協働支援等に携わっている。

【研修プログラムの特徴】

- 1 財務・会計の本質を「知る」
財務・会計マネジメントの必要性と概要を理解し、正確に財務情報を作成するポイントを習得します。財務情報を効果的に整理するための内部監査チームの活用方法や事例を学びます。
- 2 団体の財務情報から数字が物語る組織の状態を「分析する」
財務分析および財務情報の活用と基礎的な知識を習得します。自団体の財務情報を元に演習を実施し、実際に分析・活用に取り組みます。また、他団体の事例に基づき、自団体との比較分析なども実施します。
- 3 財務情報を財務基盤強化に「活用する」
合理的な予算の作成、事業別収支把握のポイントを習得します。財務情報を活用して報告や課題に活用する基礎力を習得します。

【コーディネーター紹介】

吉川 理恵子氏
株式会社NPOサポートセンター 事業部長
（株）第一社会研究所の研究員を経て1998年から現職。1996年、サンフランシスコにおいてNPOの実践的マネジメント研修11ヶ月間を滞米し、帰国後、アメリカのNPOのコンサルタントやイギリスの社会的企業を視察。実践的研修を実施。各種研修の講師、講演、NPOの会計実践に関する相談、事業構築や企業・非営利からの協働に関するコンサルティングを実施。横浜NPO活動支援センター選定・評価委員、共育アメリカのNPO、編集「NPOの経路」と情報発信。

小堀 悠氏
株式会社NPOサポートセンター 事務総長代行
学生時代より、環境団体、まちづくり団体の設立や運営、資金調達などに携わる。企業家、経営者のスキルアップとして中小規模の組織を対象に約60のシステム設計・構築案件に参画。2009年よりNPOサポートセンターに入職し、主にNPOのマネジメント研修をテーマとして研修センターの企画および講師、研修事業開発などに取り組み、認定ファシリテーター（日本フロンティア・シンク協会認定講師）、中小企業診断士。

【会場のご案内】

NPOサポートセンター銀座研修室
東京都中央区銀座8-12-11 第2ビル5F
TEL: 03-3547-3206 URL: <http://www.npo-sc.org>
営業時間: 月～金 9時～17時 土曜・日 10時～17時
※ 営業時間外は、お電話にてお問い合わせください。
※ 営業時間外は、お電話にてお問い合わせください。



②インターネット

小規模 NPO 等の代表、一定規模以上の NPO 等のマネジメント層に直接に訴求する為に、インターネットを活用した募集を実施した。



研修参加者募集：応募締切 12/3(水)

- NPO サポートセンターWeb サイト、ブログ、Twitter、Facebook ページ
- NPO サポートセンターメールマガジン掲載 / NPO 関連メールマガジン・メーリングリスト (計 10,000 人リーチ)
- NPO 関連ブログ・Facebook・Twitter 掲載 / 配信依頼、NPO 関連 SNS・情報サイト (計 50,000 人リーチ)
- NPO 関連情報サイト、地域ニュースサイト (計 40 サイト)

(10)選考基準

応募資料を以下の 1～3 までの基準に照らし、総合的に判断した。

1.基礎要件 (受講要件を満たしているか)

- (1)NPO など社会性のある団体か
- (2)レビュアーが適切に設定されているか
- (3)団体の推薦があるか
- (4)事前アンケートを提出しているか

2.受講者に関する基準

- (5)適切な立場の受講者か(財務や会計担当者、理事、事務局長など)
- (6)会計の基本知識を有しているか
(事前アンケートで、経理などの基礎知識ではなく財務・会計の優先度が高いか)
- (7)受講目的が整理されており、妥当か

3.組織に関する基準

- (8)事業年数 (設立より 2 事業年度以上が経過していることを推奨)
- (9)事業規模 (財務分析に取り組める事業を有しているか)
- (10)決算書が適正に作成されているか (財務情報が最低限、適切に管理されているか)
- (11)分野や業界にとって、事例になるなど、波及効果が期待できるか

(11)応募結果

応募者数：29名（25団体）、講座受講者数：20名（16団体）

定員の倍程度の応募をいただいたため、選考を実施するとともに、可能な範囲で受入れ受講者数を20名まで増やして対応した。

マネジメント人材育成講座「受講者一覧」		
氏名	団体名	役職
石井 夕美	認定特定非営利活動法人 メドゥサン・デュ・モンド ジャポン（世界の医療団）	総務・経理マネージャー
伊藤 麻紀	特定非営利活動法人 太陽光発電所ネットワーク	事務局長
小野 絵里奈	特定非営利活動法人 住まいる	サービス管理責任者
木村 智絵	特定非営利活動法人 フローレンス	働き方革命事業部 スタッフ
後藤 紀子	特定非営利活動法人 国境なき子どもたち	経理・総務担当スタッフ
佐藤 真美	認定特定非営利活動法人 シェア＝国際保健協力市民の会	事務局長
菅原 亜弥	特定非営利活動法人 ブリッジフォースマイル	事務局長
鈴木 諒	特定非営利活動法人 夢職人	事務局チーフマネージャー
高梨 恵子	認定特定非営利活動法人 ケアリングフォーザフューチャーファンデーションジャパン（CFF）	事務局ディレクター
高橋 葉子	認定特定非営利活動法人 マドレボニータ	理事
辻 桂子	特定非営利活動法人 かものはしプロジェクト	管理部門 スタッフ
成井 千尋	認定特定非営利活動法人 フローレンス	働き方革命事業部 スタッフ
花宮 香織	認定特定非営利活動法人 コモンビート	事務局員
半田 将史	認定特定非営利活動法人 難民を助ける会	コーディネーター
穂積 武寛	認定特定非営利活動法人 難民を助ける会	プログラム・コーディネーター
前嶋 葵	認定特定非営利活動法人 コモンビート	副事務局長
前田 晃秀	認定特定非営利活動法人 東京盲ろう者友の会	事業部長
八木沢 ひろ子	公益財団法人 ケア・インターナショナルジャパン	財務・総務部長
矢森 裕章	特定非営利活動法人 ブリッジフォースマイル	理事／事務局スタッフ
渡辺 千里	認定特定非営利活動法人 ADRA Japan	総務部長

(12)受講団体の概要

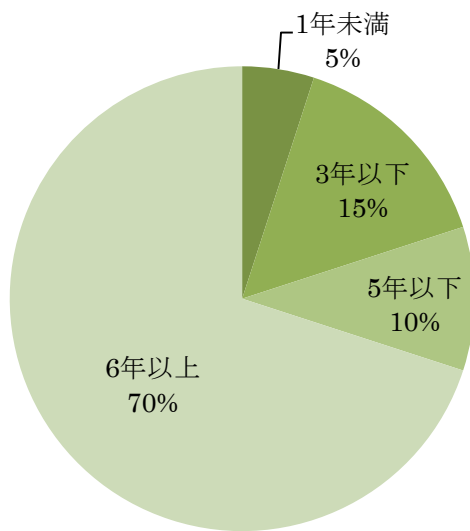
マネジメント人材育成講座「受講者一覧」		
団体名（法人格は省略）	団体概要	予算規模（円）
メドゥサン・デュ・モンド ジャポン（世界の医療団）	1980年にパリで発足。世界各地に医療・保健衛生分野の専門スタッフを派遣し、人道医療支援に取り組む。国籍、人種、民族、思想、宗教などのあらゆる壁を越えて支援に取り組む。	200,000,000
太陽光発電所ネットワーク	全国の太陽光発電所などによって発足した、ネットワーク団体。太陽光発電の普及・啓発、発電環境の充実、太陽光発電所間のネットワーク運営を展開する。	32,000,000
住まいる	西東京市や練馬区などにて、精神障害者の生活をサポートする、グループホームやケアホームを運営する。	95,000,000
フローレンス	子育てと仕事、自己実現の全てに挑戦できる社会づくりを目指し、関東エリアにて病児保育事業、おうち保育園事業に取り組む。また、企業等における柔軟な働き方を推進する、働き方革命事業を展開する。	640,000,000
国境なき子どもたち	世界中の弱い立場の子ども達（ストリートチルドレン、人身売買、自然災害など）の支援と、日本の市民・若い世代の人々への教育啓発に取り組む、日本発のNGO。	350,000,000
シェア＝国際保健協力市民の会	1983年に医師・看護師・学生等が中心になり発足。すべての人が心身ともに健康に暮らせる社会を目指し、保健医療支援活動を、タイ、カンボジア、東ティモール、日本で展開する。	120,000,000
ブリッジフォースマイル	児童養護施設の子どもたちが、安心して社会に巣立ち、夢と希望を持って笑顔で暮らせる環境を作ることを目的に、様々なサポートを展開する。奨学金プログラム「カナエール」には、多くの社会人ボランティアが関わる。	90,000,000
夢職人	地域において、主に子ども向けの多様な体験活動や教育プログラムを提供する。プログラムには多くの青年ボランティアが運	17,000,000

	営に参画している。プログラムを通じて、地域社会における人と人とのつながりを育む。	
ケアリングフォーザフューチャーファンデーションジャパン (CFF)	日本発の NGO。「子どもたちの支援」と「青少年の育成」に取り組む。フィリピンとマレーシアで、児童養護施設の建設・運営を行い、日本の青年が支援に関わるプログラムを運営する。	35,000,000
マドレボニータ	産後ケアの啓発、産前・産後の女性に向けたボディケア&フィットネスプログラムを展開する。母となった女性が子育ての導入期を健やかに過ごし、子どもの健全な育成、女性の再チャレンジとエンパワメントに取り組む。	25,000,000
かものはしプロジェクト	強制的に子どもが売られてしまう問題を防止する活動に取り組む。カンボジア、インドなどにて事業を展開する。	130,000,000
コモンビート	全国各地で 100 人が 100 日で実施するミュージカルプログラムを通じた人材育成を行う。表現活動を通じて、多様な個性の発揮、価値観を認め合う社会の実現に取り組む。	90,000,000
難民を助ける会	日本発では最大規模の NGO。これまでに、世界 60 カ国以上で、緊急支援、障がい者支援、地雷・不発弾対策、感染症対策、国際理解教育などに取り組んでいる。	2,500,000,000
東京盲ろう者友の会	盲ろう者の福祉増進、自立および社会参加を目的に、通訳・介助者の育成および派遣、自立支援訓練や相談、セミナー等を実施する。	130,000,000
ケア・インターナショナルジャパン	世界 70 カ国以上で、貧困の解決に向け、途上国において人道支援を行う。女性や子どもの自立を支援。	145,000,000
ADRA Japan	全世界約 120 カ国に支部を持つ NGO の日本支部。食糧確保、経済開発、保健衛生・医療、災害救援・緊急援助、教育などのテーマにおいて活動を展開する。災害救援分野では、東日本大震災においても、官民連携の支援現場で重要な役割を果たしている。	650,000,000

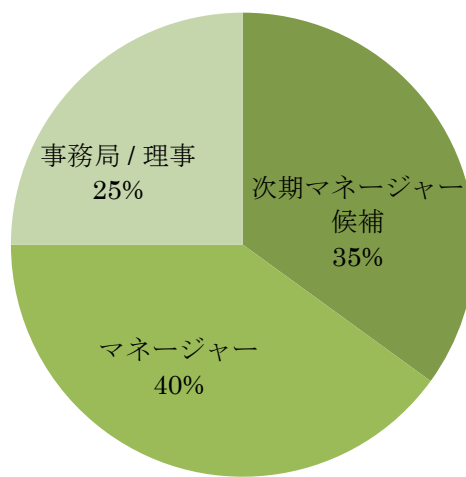
(13)受講前事前アンケートの調査結果

受講前後の受講者の変化を聴取するため、応募者を対象に事前アンケートを実施した。主な聴取内容は、講座テーマに関する課題及び本講座に関する期待度を調査した。結果は以下のとおりである。

受講者の勤務年数

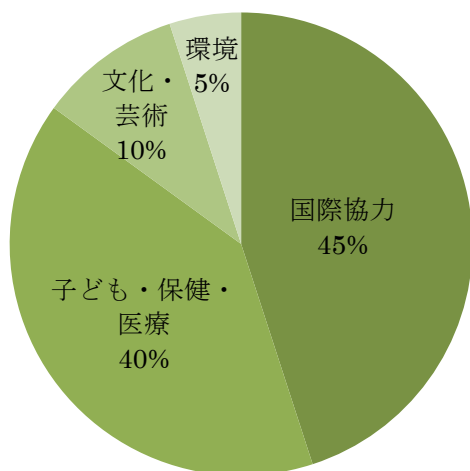


受講者の役職

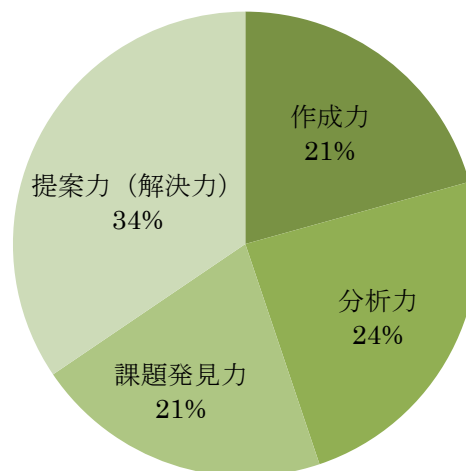


※マネージャーの定義は、マネージャーの肩書を持つ方と、部長、副事務局長、サービス責任管理者を含む。

受講者が所属する団体の活動分野



受講者が抱える法人財務で優先順位の高い課題



(14)講座実施内容（詳細）

第1回「法人財務の必要性と概要」



実施日時：2014年12月12日（金）

会場：NPO 株式会社センター銀座研修室

参加人数：19名

講師：岡田 具巳 / 串田 隆徳
(株式会社ソーシャルクッション)

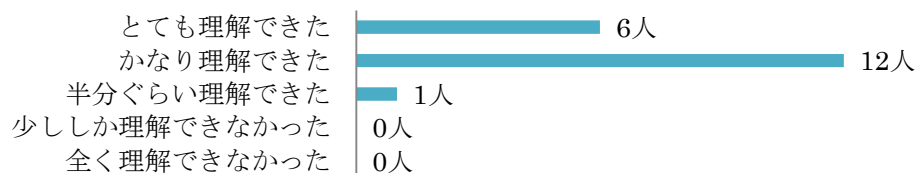
◆目的

- ・マネジメント人材育成講座全体の狙いの共有
- ・財務・会計マネジメントの必要性と概要を知る
- ・正確に財務情報を作成する必要性と概要を知る
- ・財務分析を行う必要性と概要を知る
- ・財務情報を活用する必要性と概要を知る

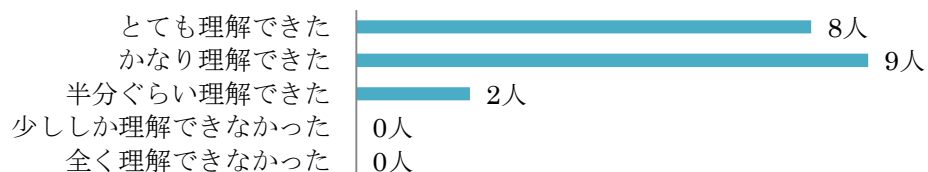
◆内容

- 【講義】財務・会計マネジメントの必要性と概要
- 【講義】財務情報を作成するポイント（前編）
- 【講義】財務分析と財務情報の活用入門

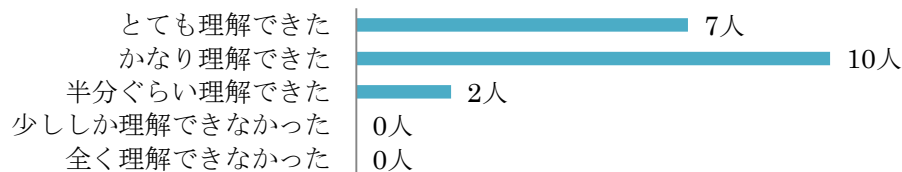
アンケート：研修1「財務・会計マネジメントの必要性と概要」はいかがでしたか。



アンケート：研修2「財務情報を作成するポイント（前編）」はいかがでしたか。



アンケート：研修3「財務分析と財務情報の活用（前編）」はいかがでしたか。



財務・会計の全体像の把握、基本知識の確認などを実施した上で、財務情報を組織のマネジメントに活用するポイントを解説した。各団体の財務上の課題も共有し、講義を実施したため、インプット中心の内容であったが、基本知識の定着につながる会となった。

第2回「正確かつ効率的に財務情報を作成するポイント」



実施日時：2014年12月17日（水）

会場：NPO 株式会社センター銀座研修室

参加人数：20名

講師：岡田 具巳 / 串田 隆徳
(株式会社ソーシャルクッション)

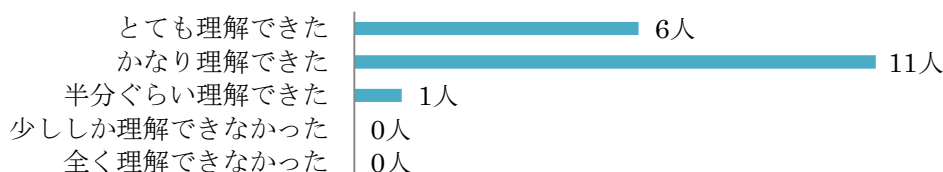
◆目的

- ・会計基準の基礎を知る
- ・正確かつ効率的に財務情報を作成するポイントを知る
- ・分析を行う必要性と基本的な財務ポイントを知る（財務情報から数字の持つストーリーを読み解く分析力を身につける）
- ・（自団体の）財務情報の分析・活用方法を把握する
- ・（自団体の）分析のために必要な資料を把握する

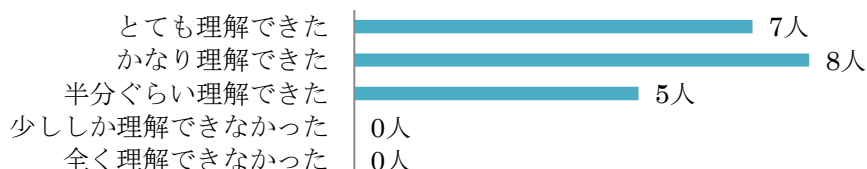
◆内容

- 【講義】財務情報を作成するポイント（後編）
- 【講義】会計基準の基礎を知る
- 【講義】財務分析と財務情報の活用入門（後編）
- 【演習】自団体の財務情報の分析・活用方法を把握する
- 【演習】自団体の分析のために必要な資料を把握する

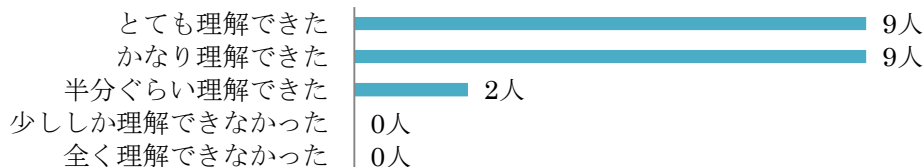
アンケート：研修1「財務情報を作成するポイント（後編）」はいかがでしたか。



アンケート：研修2「会計基準の概要を知る」はいかがでしたか。



アンケート：研修3「財務分析と財務情報の活用（後編）」はいかがでしたか。



財務情報をどのように管理し、活用するのかという点について重点的に解説した。会計基準を利用する意義や、実務と戦略をどのようにリンクしていくのか、既に団体が持っている財務情報から何がわかるのかといった内容を具体的に考える会となった。

第3回「財務分析入門と実践」



◆目的

- ・収集・集計した資料をもとに自団体の財務分析ができるようになる
- ・事例に基づき、他団体との比較分析ができるようになる

◆内容

- 【講義】財務分析基礎
- 【演習】財務分析の実践
- 【演習】比較分析の実践

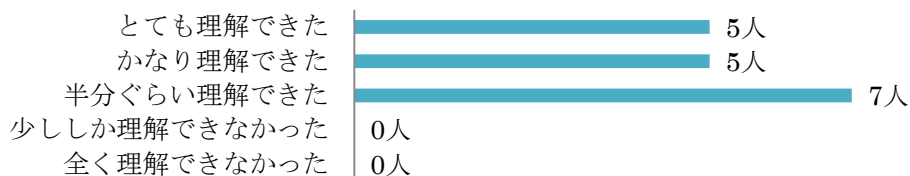
実施日時：2015年1月15日（木）

会場：NPO 株式会社センター銀座研修室

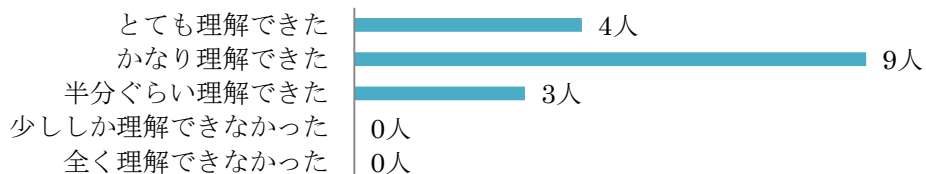
参加人数：19名

講師：岡田 具巳 / 申田 隆徳
(株式会社ソーシャルクッション)

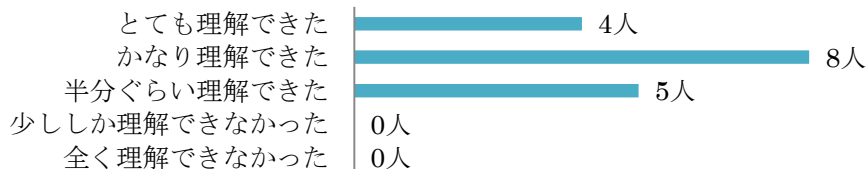
アンケート：研修1「財務分析基礎」はいかがでしたか。



アンケート：演習1「財務指標分析の実践」はいかがでしたか。



アンケート：演習2「比較分析の実践」はいかがでしたか。



財務分析を実際に実施する上で必要となる準備や手法について解説した。後半は、ケースに従って、演習に取組み財務分析の基本的な方法を修得した。

第4回

「財務情報の活用」



実施日時：2015年2月5日（木）

会場：NPOサポートセンター銀座研修室

参加人数：20名

講師：岡田 具巳 / 串田 隆徳
(株式会社ソーシャルクッション)

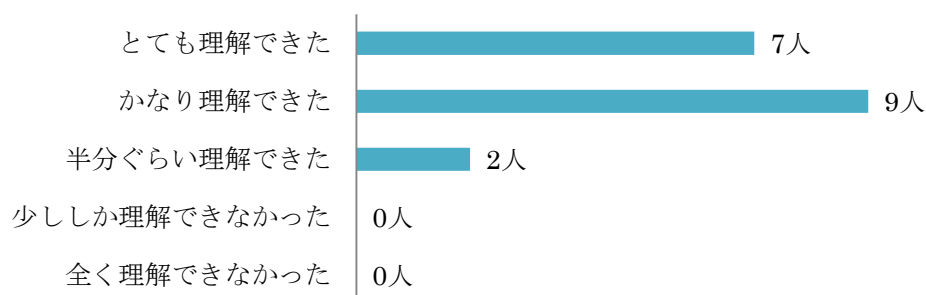
◆目的

- ・財務情報を活用する必要性と実践的なポイントを知る（ケーススタディ）
- ・財務基盤を強化できる課題発見力と課題から戦略を考える提案力を身につける

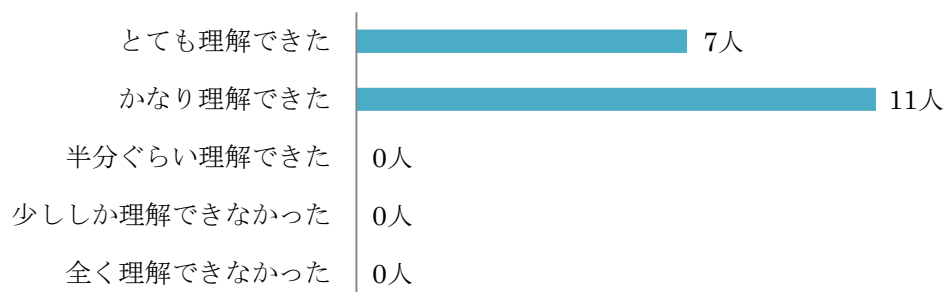
◆内容

- 【講義】 予算作成基礎
- 【講義】 事業別収支の管理と把握
- 【講義】 財務戦略検討および財務情報の活用
- 【演習】 自団体の分析結果をもとに財務上の課題整理&戦略の提案
- 【演習】 自団体の法人財務に関する計画作成

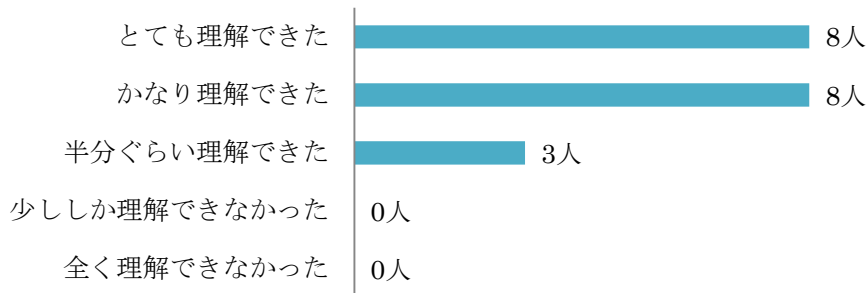
アンケート：研修1「財務情報の活用の基礎」はいかがでしたか。



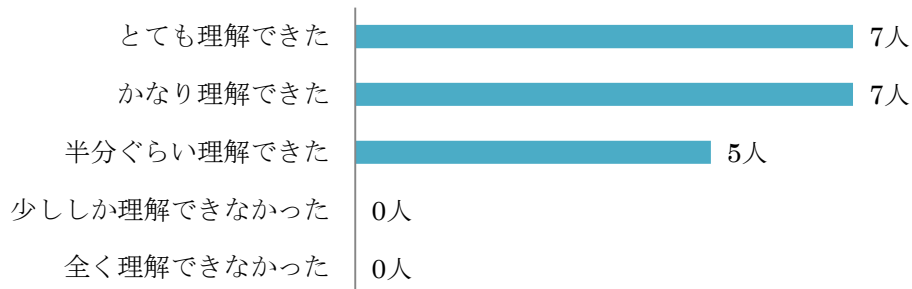
アンケート：研修2「事業別収支の基礎」はいかがでしたか。



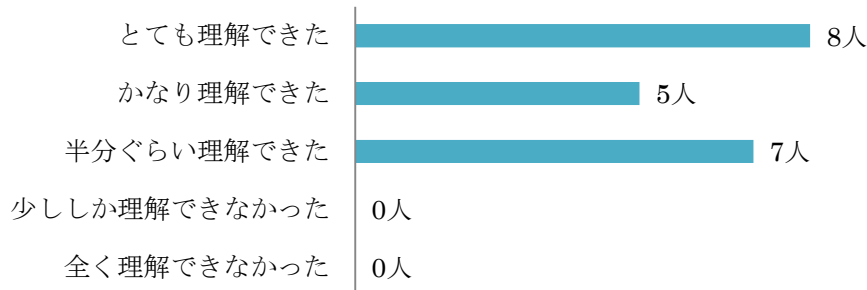
アンケート：研修3「予算作成の基礎」はいかがでしたか。



アンケート：演習1「財務上の問題特定・課題抽出・提案」はいかがでしたか。



アンケート：演習2「自団体の法人財務に関する計画作成」はいかがでしたか。



予算を合理的に作成、事業別の収支を把握する必要性と基礎知識を、ケーススタディを踏まえ解説した。後半の演習は、分析結果をもとに財務基盤を強化するための課題発見と、戦略が提案できるための方法を修得した。

第5回「プレゼンテーション・フィードバック会」



◆目的

- ・プレゼンテーションを通じて、本講座を通じて身についた力、成果を確認する。

◆内容

【プレゼンテーション】財務情報の活用案について発表

【振り返り】受講者同士によるレビュー、講師からのフィードバック

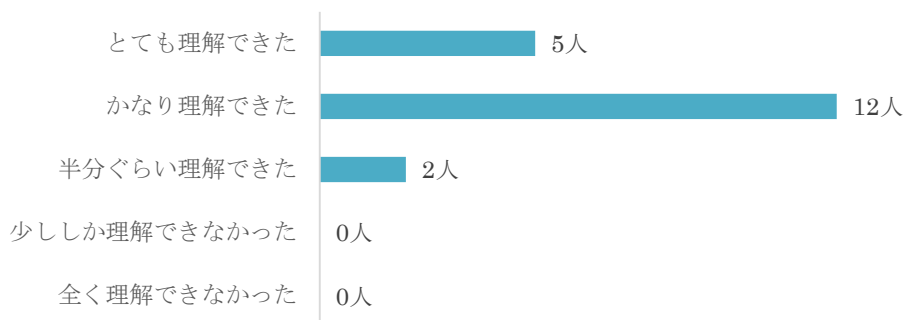
実施日時：2015年2月26日（木）

会場：NPO 株式会社センター銀座研修室

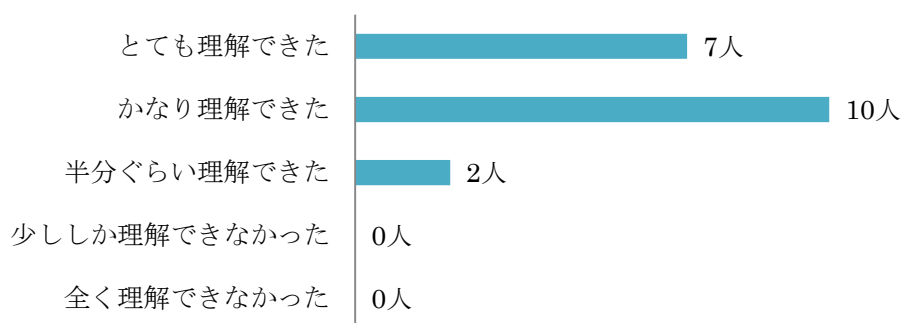
参加人数：19名

講師：岡田 具巳 / 串田 隆徳
(株式会社ソーシャルクッション)

アンケート：1「財務・会計」講座全4回を通じて、内容は理解できましたか。



アンケート：本日の「プレゼンテーション」の準備・発表を通じて、理解は深まりましたか。



全受講者が「財務情報の分析」をテーマに発表。第1回～第5回講座で解説した「財務情報の作成力」、「財務の分析力」、「財務の課題発見力」、「財務の提案力」の観点で、講師からのフィードバック、講座全体の振り返りを実施した。

各団体の発表テーマ
発表テーマ
理事への前年度の会計報告
社員総会における会計報告
社員総会における会計報告
病児保育事業部の財務分析・非財務分析の報告
社員総会における会計報告
会員総会における前年度の会計報告
財務状況の分析（安全性を中心に）
経営層に対する「月次データの報告方式の改訂」
欠席（海外出張のため）
発表辞退（決算業務ため）
社員総会における会計報告
財務指標分析と時系列比較
スタッフ全員への財務指標の共有・理解と今後の課題
理事会に対する会計報告と今後の収益源の確保の提案
理事会での今年度上半期の実績報告（特に収益分析）
社員総会における会計報告

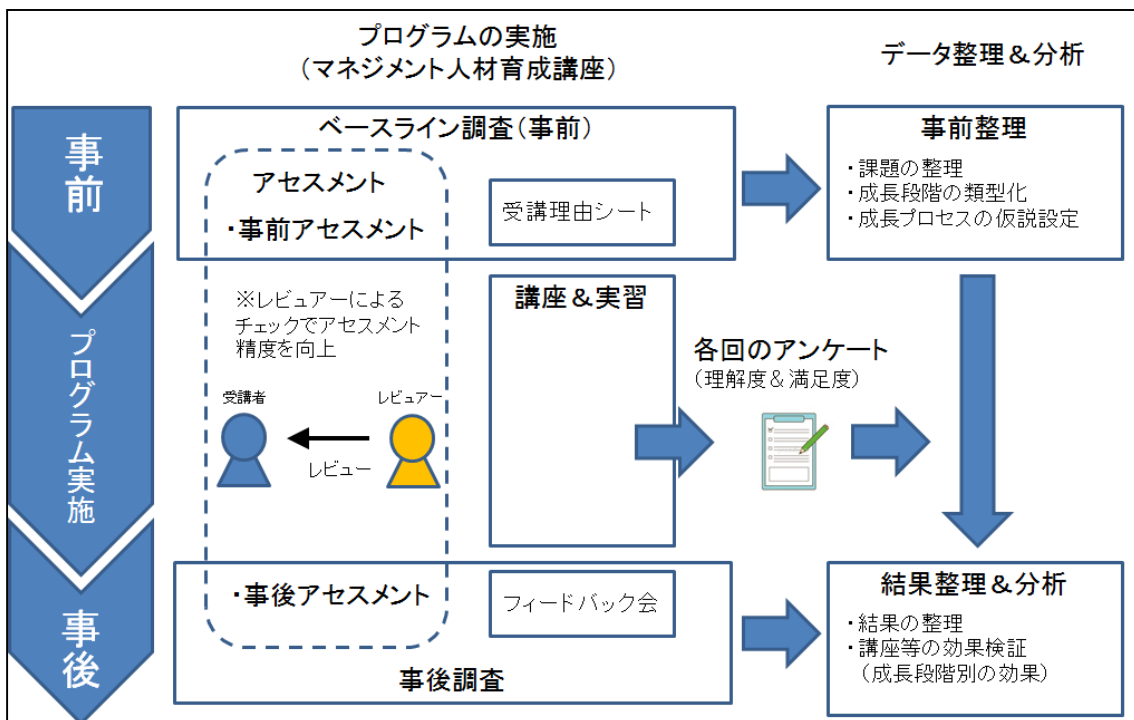
3.講座受講者の育成に関する分析・評価

(1)基本的な考え方（調査の前提）

本調査事業では、対象となった団体・個人（マネジメント人材育成講座の受講者）の「法人財務」に関する知識や経験、マネジメントの成熟状況について、類型化などによって整理する。その上で、研修や実践機会の提供によって得られた効果や変化を分析する。なお、本調査事業は、約半年間という短期間に実施された事業であるため、効果や変化について客観的に分析することは困難であることから、主に受講団体・個人の自己評価に基づいて分析を実施した。

(2)分析・評価の全体像

本調査事業では、受講者および所属団体の課題の把握、講座の受講による効果について調査・分析するために、ベースライン調査（事前調査）と事後調査を実施した。ベースライン調査では、講座申込時に受講目的、受講者の役職、団体の課題と優先順位などについて「受講理由シート」にて、団体のマネジメントの成熟段階を含めた現状の実践状況について「事前アセスメント」にて、把握した。事後調査では、ベースライン調査に基づき、「事後アセスメント」の結果、「フィードバック会」での受講者の発表やコメントから、講座の効果を整理・分析する。以下に、調査の全体イメージを示す。



(3) 受講団体のベースライン調査（事前調査）結果

本事業では、法人財務に必要な力として、以下4つの要素を設定した。

《法人財務に求められる4つの力（要素）》

(i) 作成力

財務情報とは何かを知っており、財務情報を計画的に正しく・効率的に作成する力

(ii) 分析力

分析する目的・手法を知っており、目的をもって計画的に分析する力

(iii) 課題発見力

目的に応じた課題（例：財務基盤を強化するための課題）を計画的に発見する力

(iv) 提案力

課題を解決するための施策（例：財務基盤を強化する施策）を計画的に提案する力

また、マネジメントの成熟度を測るために以下3段階の成熟度レベルを設定した。

《マネジメントの成熟度》

レベル1：知っている

自団体に分析すべき財務情報を知っている。自団体に実施している分析の目的、手法は整理され、理解されている。

レベル2：できる

知識や情報を活用して実践し、成果を出すことができている。

レベル3：計画できる

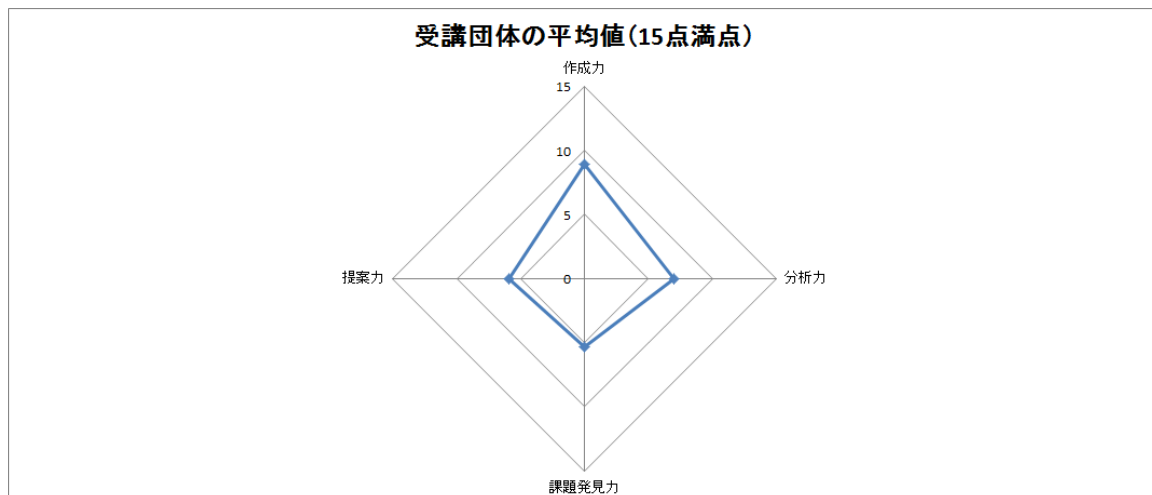
必要なタイミングで財務分析ができるようにスケジュール・ToDoが整理され、計画され、実施されている。

受講団体が記入した、「受講理由シート」および「事前アセスメント」の結果を、以下に示す。対象は、受講者20名（16団体）。

《4つの力の状況について》

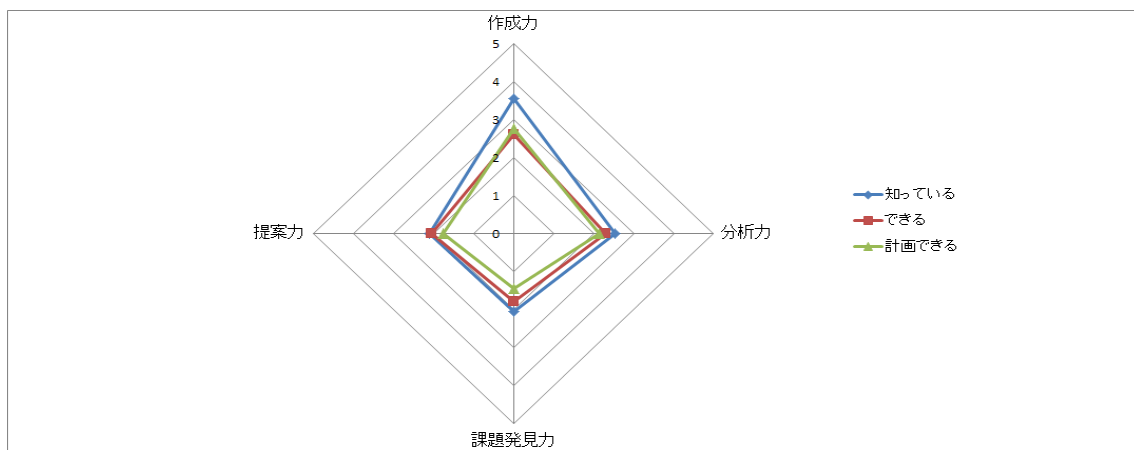
4つの力について、レベル1～レベル3の各成熟度をそれぞれ5点満点で自己評価した（15点満点）。全団体平均点は以下の通り。4つの力のうち「作成力」の点数が高く、財務情報を計画的に正しく・効率的に作成することは、概ね実施できている団体が多いことがうかがえる。一方で、「課題発見力」と「提案力」の点数は低く、財務情報を経営や事業に活用には至っていない団体が多いことが把握できた。

また、標準偏差から、「作成力」については、団体間のバラツキが大きく、財務情報の管理・作成において、実践できている団体とできていない団体にわかれている状況が認められた。



4つの力 (要素)	平均値 (15 満点)	標準偏差
作成力	8.90	3.33
分析力	7.00	2.21
課題発見力	5.30	1.95
提案力	5.90	2.51

各要素の成熟度を以下に示す。「作成力」について財務情報の管理作成の知識や手法は理解されている一方で、実践には課題を抱えている団体が多い。財務情報の分析や活用に関しては、知識自体が十分に得られていない状況が示された。特に、財務上の課題を明らかにするという部分は、多くの団体が実践できておらず、課題となっている。

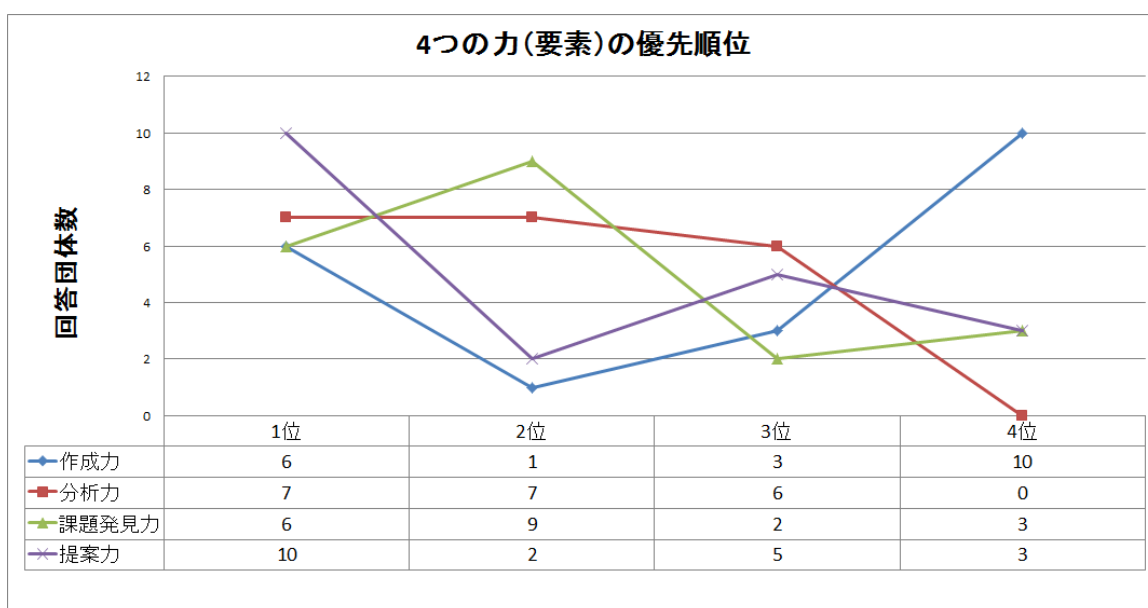


4つの力（要素）	成熟度別の平均値（5満点）		
	知っている	できる	計画できる
作成力	3.55	2.60	2.75
分析力	2.55	2.30	2.15
課題発見力	2.05	1.80	1.45
提案力	2.10	2.05	1.75

《優先順位について》

受講者には、4つの力（要素）について優先順位を1位～4位までの4段階（1が優先度が高く、4が低い）で回答を得た。以下に、結果を示す。

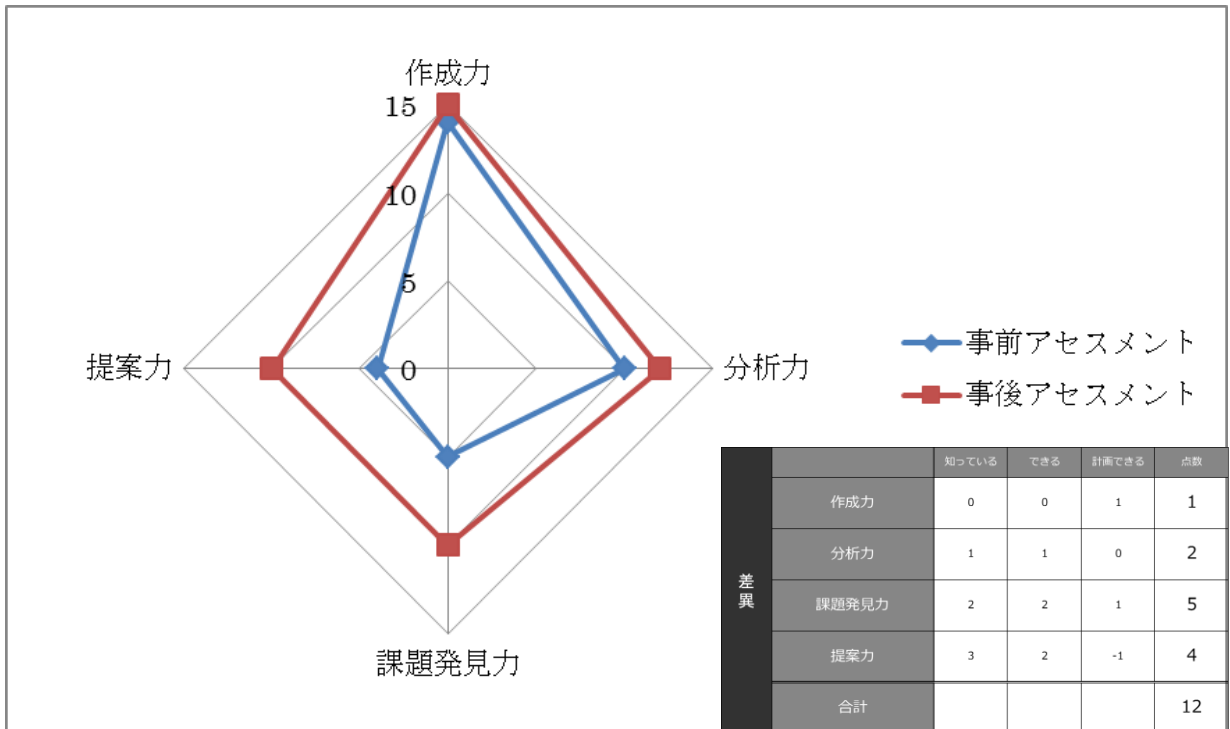
「作成力」と「提案力」については、優先順位が高いとした団体と低いとした団体が2極化する傾向が見られた。一方で、「分析力」、「課題発見力」については、全体的に高い優先順位との回答が得られた。特に、「課題発見力」は、75%の団体が優先順位を1位か2位と回答しており、課題意識の高さがうかがえた。



《受講者の個別の回答結果》

受講者の個別回答結果を以下に図示する。受講前、受講後の変化の「差異」も併せてポイント数として示す。「事後アセスメント」の受講者および「レビュアー」のコメント、「フィードバック会」での受講者の発表やコメントも併せて掲載する。

①



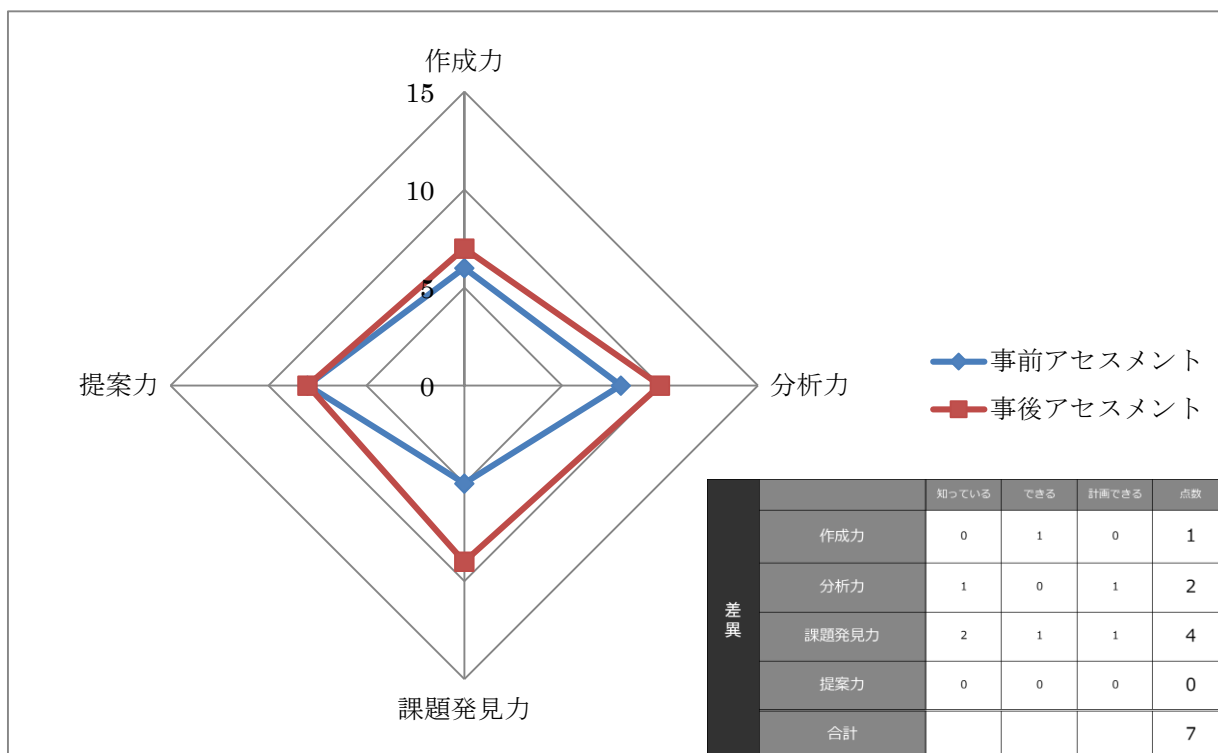
受講者コメント

5回のセミナーの中で、財務分析をしていくための多数のエッセンスを習得することができました。今まで難しく考えていたことが、実は手法を覚えることにより、問題点の理解及び解決策の立案を、自身でも出来るとわかりました。

「レビュアー」コメント

講義内容もさることながら、他の参加者からもよい刺激を受け、非常に実り多い研修参加となったと評価しています。講義事前から作成、分析に関しては自信を持って取り組んでいましたが、それらの能力を課題発見、提案などへ応用的に役立てて行くことに対し苦手意識を持っているように見受けられました。今回の研修を通じ、実践的な学びだけでなく自身の心的な負の要因を取り払い、ますます力を発揮してくれることを期待しています。また、研修の効果を最大限に引き出せるような工夫を組織としていきたいと思いをします。

②



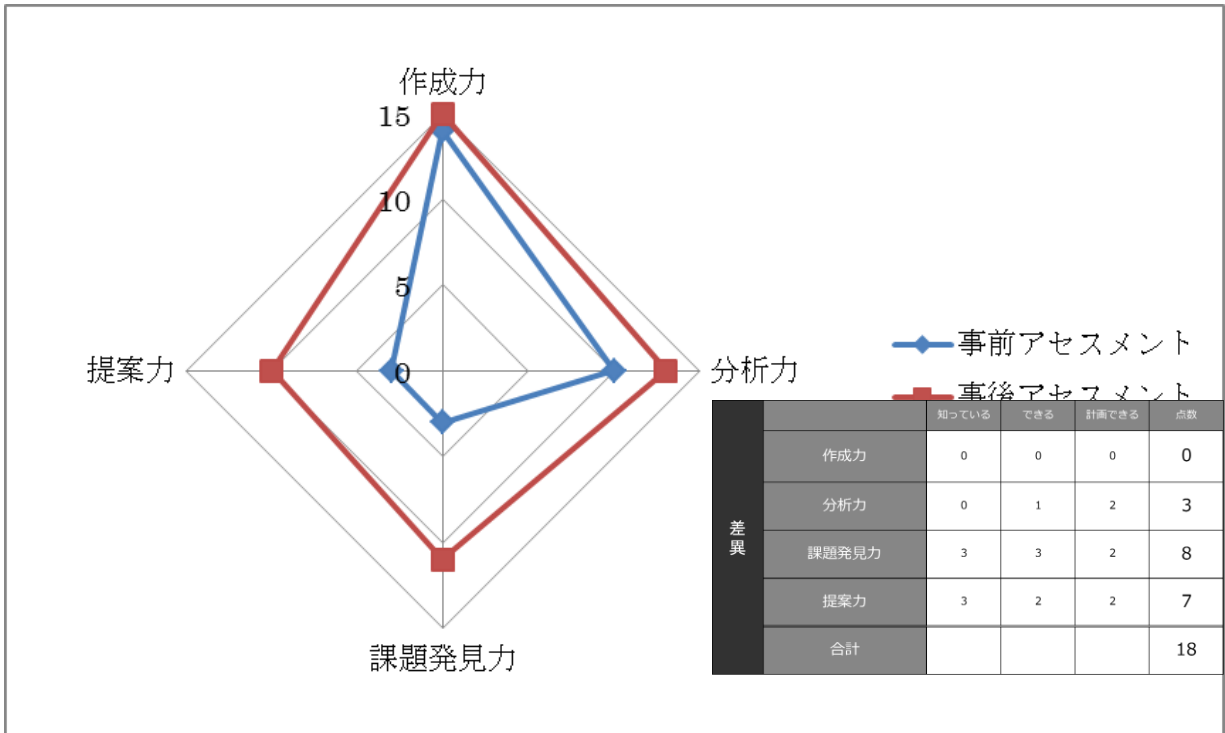
受講者コメント

①財務諸表や予算は「何のために」に作成するのかわることができたのは非常に良かった。「何のため」が抜けていたため、中心がグラグラしていた感じだった。②財務諸表の分析方法（財務指標分析）を学べたことも非常に参考になった。明確な数値基準で自団体の財務状況を把握できるようになった。これらを使って課題を抽出し、よりよい財政状況となるような提案を団体内で共有していきたい。また、各ワークを実施する中で、他団体の実情や抱える課題はNPO共通のものだと理解できたことを知ることができてとてもよかった。NPO財務の指標がまだ確立されていない中で、迷子になっていた状況だったが、ある程度の指標や目標が見えてきたことが大きな成果と思う。

「レビュアー」コメント

本人にとって、大変参考になったようだ。団体の運営に活かしていけるよう現場担当者としてしっかりと意思疎通を図り、学んだことを実務レベルで実践してほしい。

③



受講者コメント

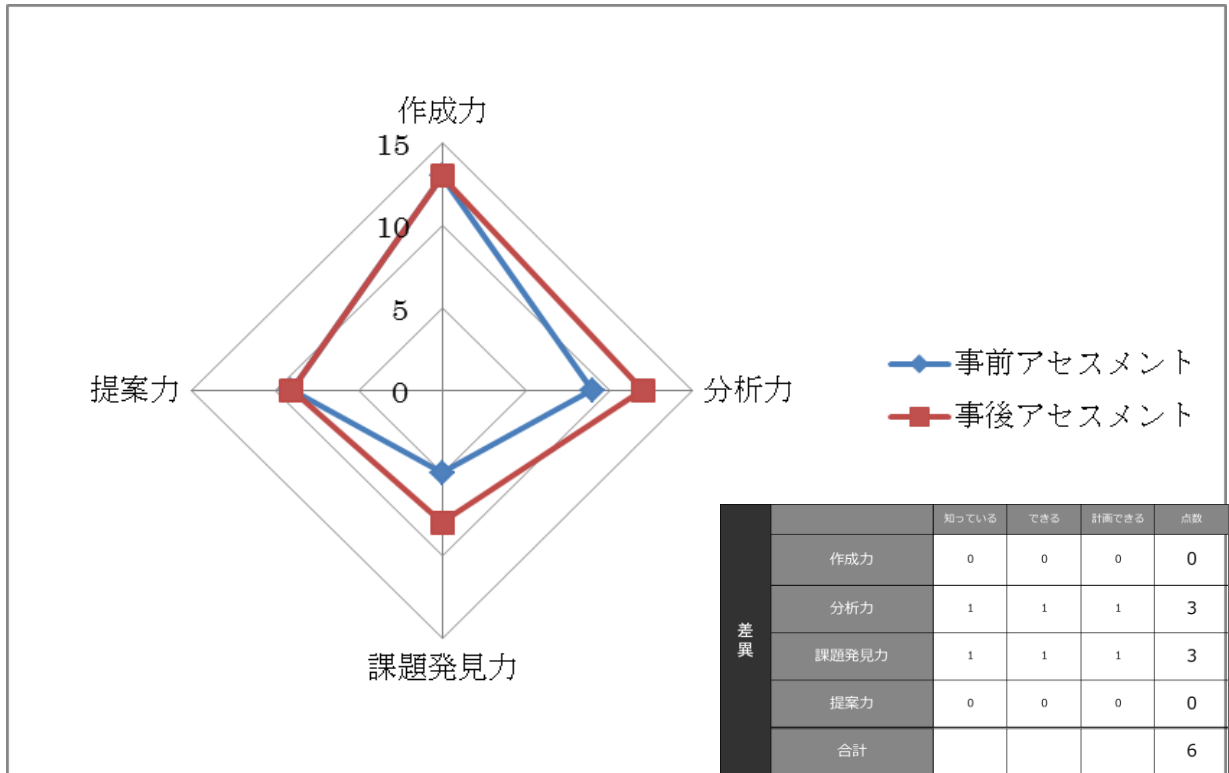
今回、財務会計の講座に参加して財務分析をどのように行うのか実際の方法を知ることが出来たので、今年度の決算から活かしていきたい。まだ、どの数字をどの方法で分析すればより法人の課題を示せるのかなど検討課題はあるが、上司や理事の意見を伺いながら具体的に決めていきたいと思います。

「レビューアー」コメント

・小規模な福祉施設ですと通常の会計や決算は行っていますが、財務分析をして法人経営に活かすという視点に欠けていたと思います。事業規模を拡大し経営も順調にきているという認識でしたが、数値で見ると認識も新たにできました。

・職員の質（＝支援の質）を維持しつつ、効率的な経営ができるように、会計担当と全体の見直しもしたいと思います。また理事や社員への提案など今後の課題もみつきり、今後活かしていきたいです。

④



受講者コメント

・授業のたびにケースを行ったことや、数回の講義の後でのケースの課題で、授業の内容が実際に使えるスキルとして身につけることができたように思います。NPO 会計での財務会計は、自分で習得しようとしても、実態に即したテキスト・研修もあまりなく、自分で試行錯誤していましたが、今回この研修で、NPO 向けの財務研修を受講し、これからの方向性が見いだせました。今後もこういった機会があればぜひ受講したいです。

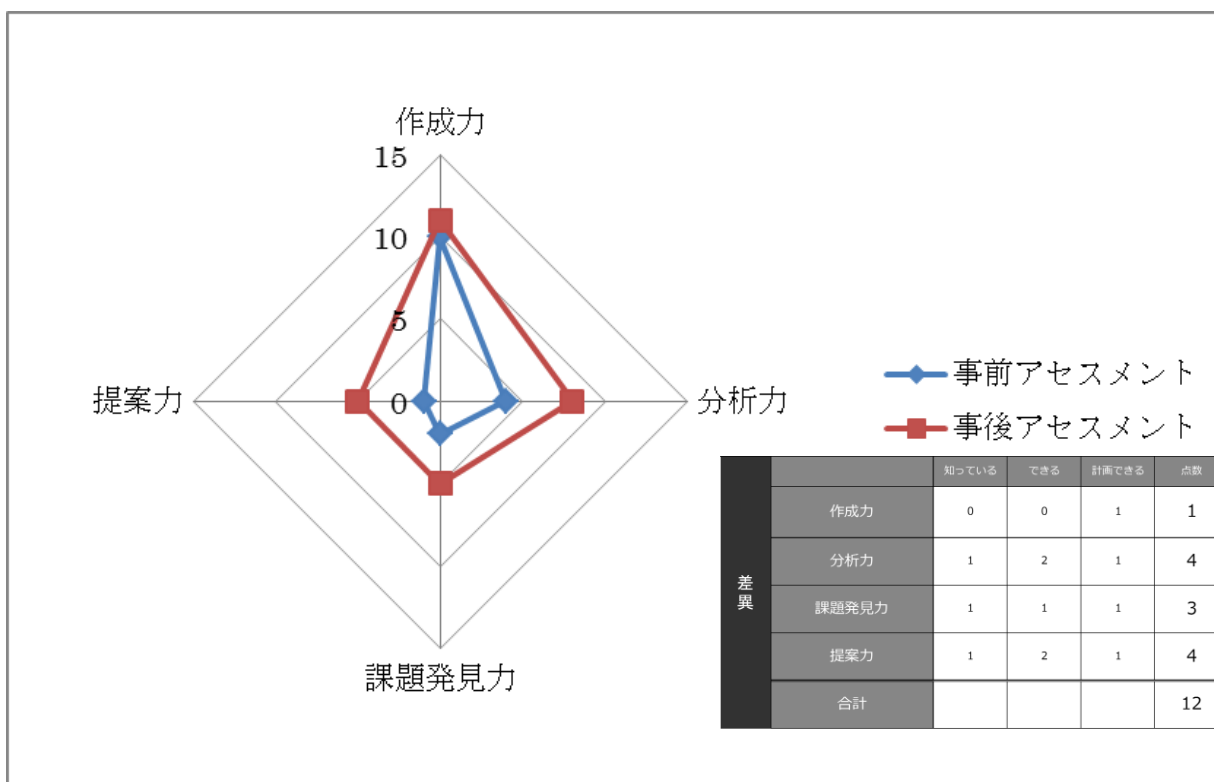
「レビューアー」コメント

・知識拡充に留まらず、NPO に特化した具体的ケース課題（自団体の財務分析プレゼンを含む）を重ねることにより、分析力・課題発見力の知識・実行力・計画力すべてが向上に繋がり、素晴らしい成果に繋がったことを確信しました。

・また、社外に出て、講師や NPO スタッフなど様々な立場の方からの FB を得ることにより、自団体の NPO 内での立ち位置や役割を見つめなおす機会になったことも有意義だったのではないのでしょうか。

・今後の期待としては2点です。①研修で得た気づきを業務へアウトプットする（改善、仕組化など） ②これから今年度決算を迎えますので、ぜひ学びを活かして、経営・マネージャに向けて、次年度に向けた課題分析・提案を行っていただく。

⑤



受講者コメント

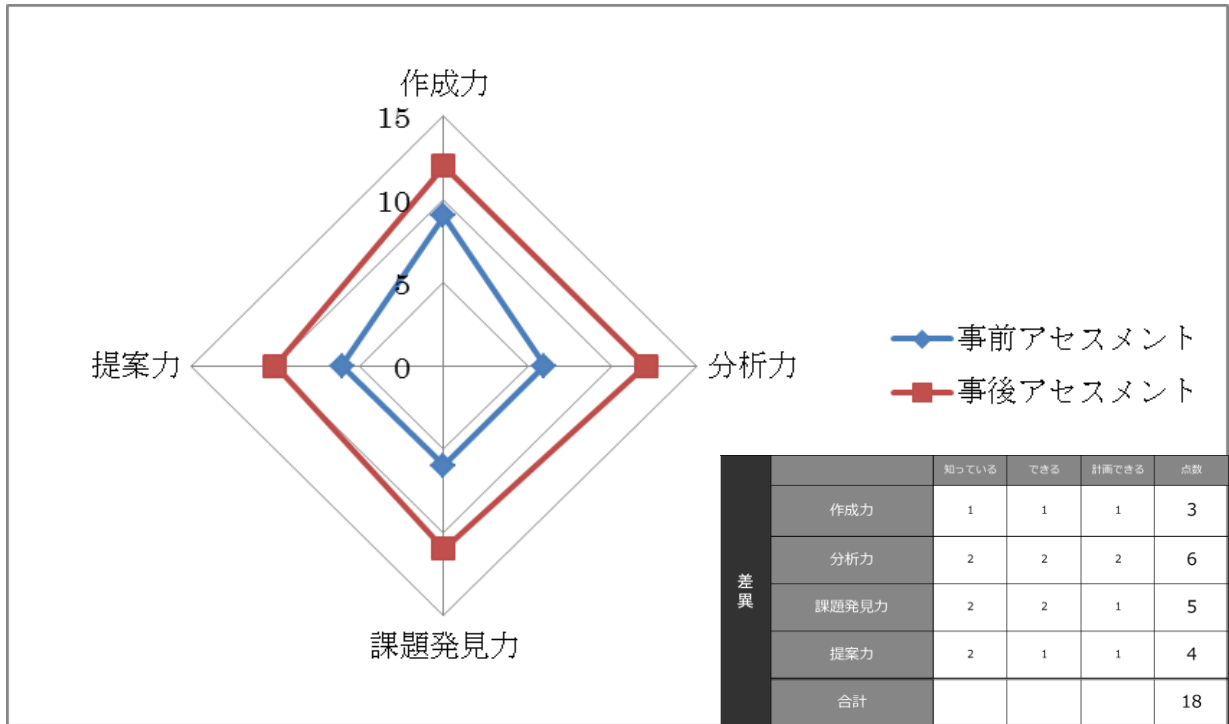
・団体の安定的な維持運営の為には、まず現在の立ち位置を分析することが必要であることと、その各種分析の意義及び手法について、具体的に学ぶことができた。

・その分析から見えてくるであろう団体の長所短所を可視的に数字で表し、組織内で共有し次の施策への判断材料とし、その施策の効果を検証し続けるという流れをつかむことができた。今後の組織運営に活かしていきたい。

「レビューアー」コメント

経理処理の範囲を超えて、財務情報をさらに組織運営の発展に導くような課題として取り上げ、提起できるようなスキルが今回の研修参加で身についたように伺われる。今後、そのスキルを他の職員とも共有し、実際の改善に結びつけていくことを期待している。

⑥



受講者コメント

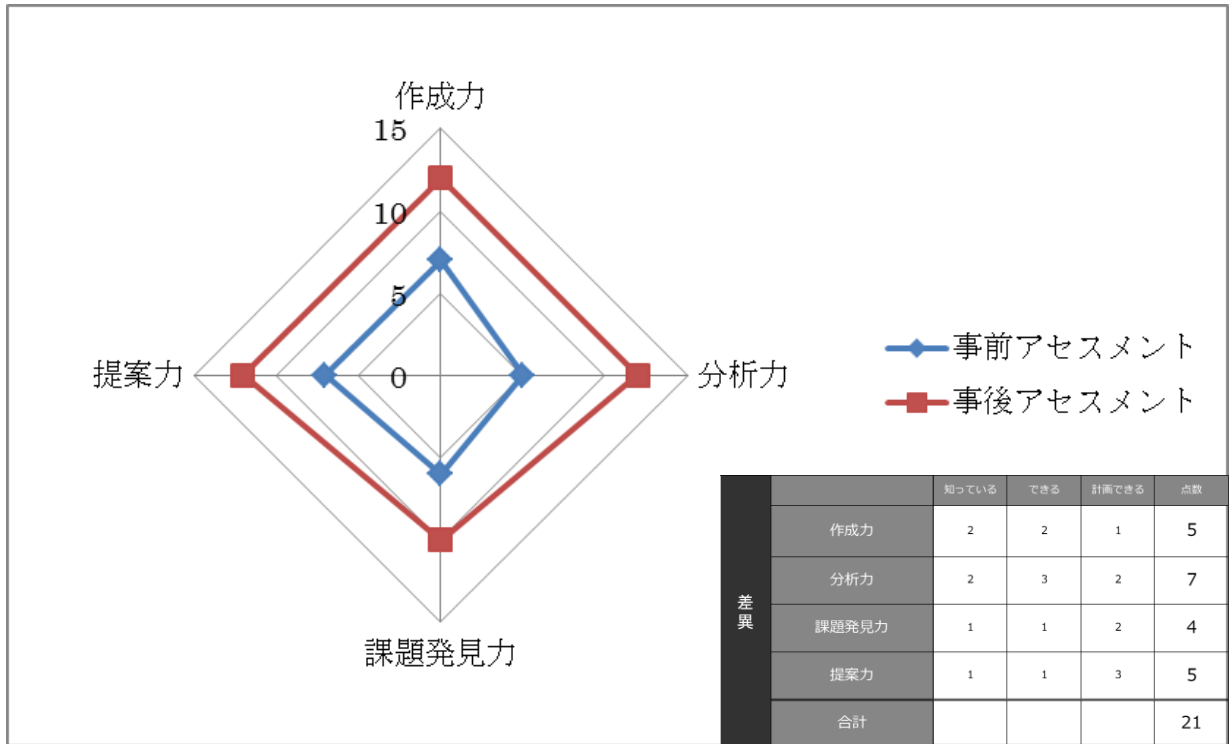
・今回の研修での一番大きな学びは、財務情報を分析する目的と手法について整理ができたこと、そしてそれを自団体の年度決算資料の作成、理事会及び総会での報告のプロセスにタイミングよく適用できたことで、財務基盤を強化するための課題の抽出や、課題解決のための施策の提案という一連の流れを実践できたことである。

・組織内（各事業／事務局／理事会／総会）で、こういったプロセスで財務情報をまとめ、どの情報をどこで共有することが、自団体の財務基盤の強化につながるのかを改めて考え、スケジュールやタスクを整理するきっかけとなった。来週末に会員総会を控え、今は研修参加者からもらった最終プレゼンのフィードバックも踏まえて、会計報告の内容を詰めているところである。また組織の財務強化のための仕組みづくりを、今月中に行う予定。

「レビューアー」コメント

昨年度の年度末決算における決算資料の作成、事務局財務ミーティング、理事会での報告および質疑応答の様子を見て、これまでと比較して、様々な点において改善、向上が見られた。担当職員が作成した活動計算書、貸借対照表を元に、説明を受ける理事にとってより分かりやすい資料を自らがまとめて作成しました。その作成した資料では、財務基盤を強化するための課題を的確に抽出し、課題解決のための施策提案をしっかりと行っており、理事からの質疑にもほぼ遅滞なく回答ができていた。その結果、理事会では、大まかではあったが、提案に沿った形で課題解決に当たることに合意を得ることができた。

⑦



受講者コメント

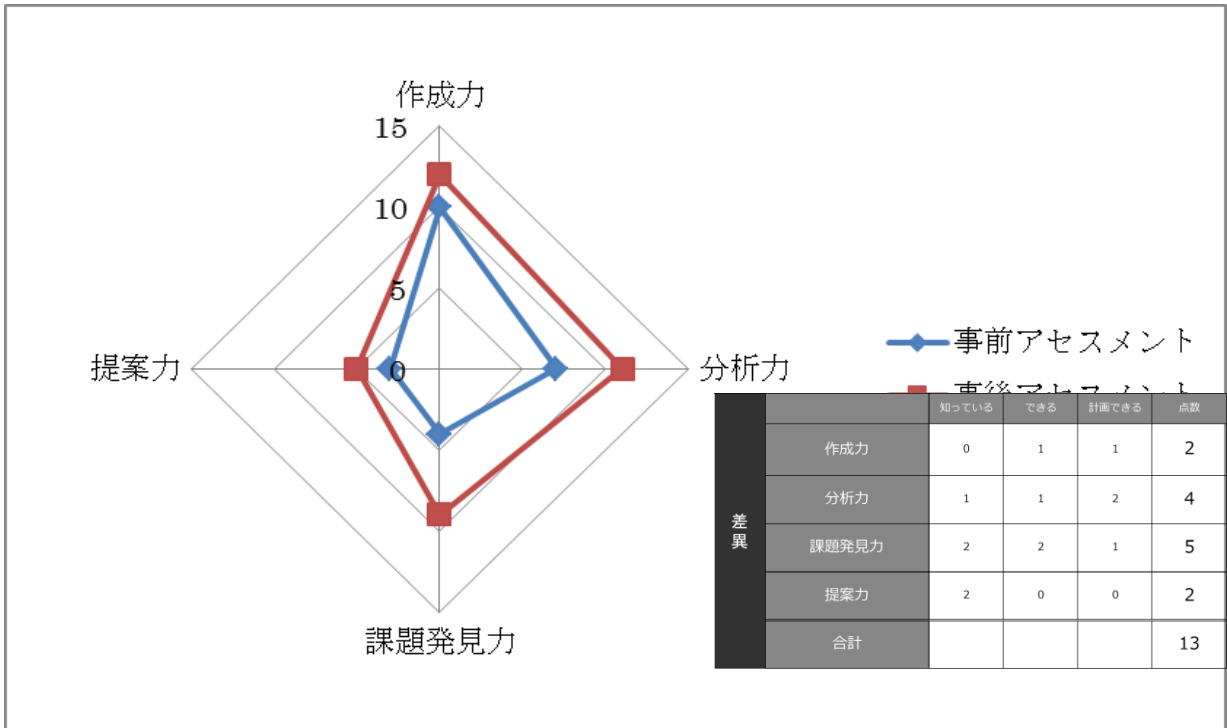
・今回の研修の特徴は、理論や方法を学び、すぐにワークで実践をし、また振り返りをし、の繰り返しだと思いました。また最後のプレゼンに向けて、自団体の財務分析をし、課題を発見、今後の行動目標にむずびつけていく点も、非常に効果の高い研修だったと実感します。明日からできること、取り組むべきことが明確になったことが大きな収穫でした。

・さらに、同じ NPO 団体として、ともに悩みを抱え、課題意識を持ちながら日々奮闘しているなかまができたこともとても心強く感じました。

「レビュアー」コメント

記載なし

⑧



受講者コメント

・法人財務の重要性から具体的な数値の対比方法、課題の抽出などを学ぶことができました。現時点では、自団体に沿った数値とは何か、何と何を比較することが望ましいのか、経年なのか否かなど、まだまだ定まっていないところは多々あります。

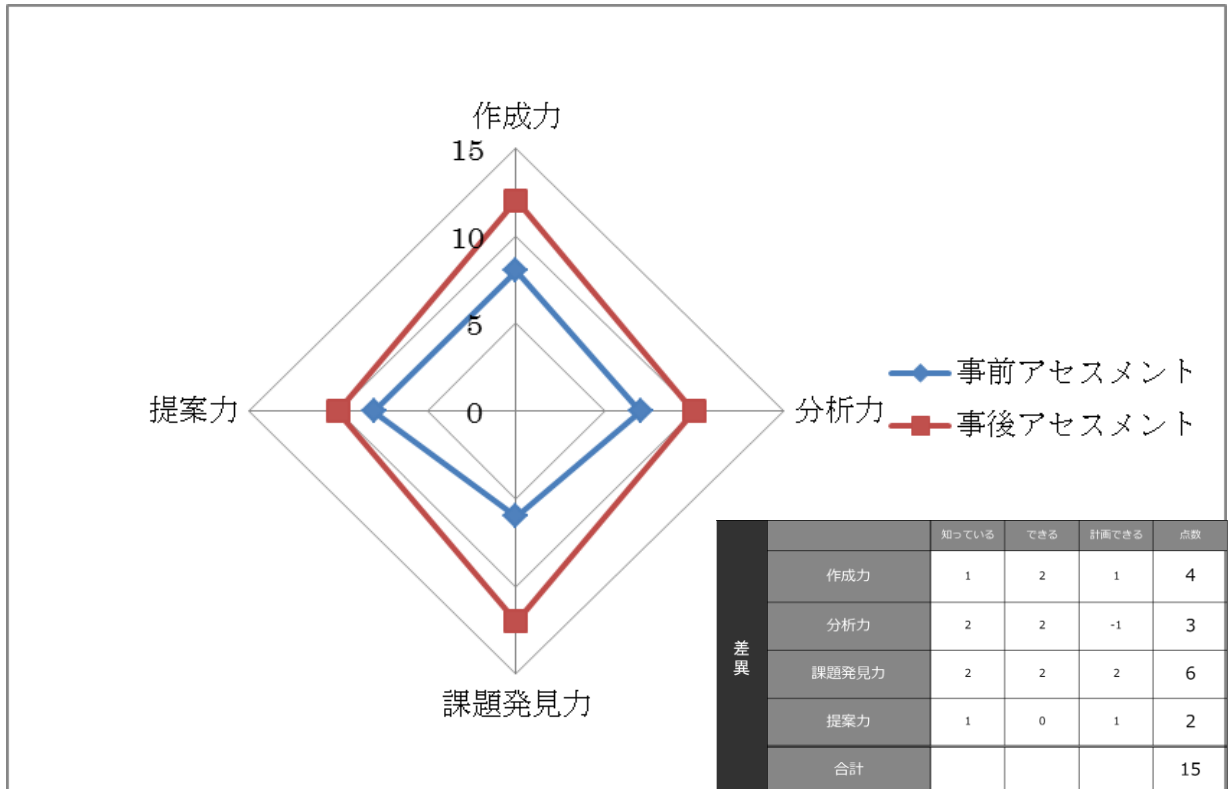
・今回の講座で得ることができたことを活かして、財務面からの課題発見及び提案までを日々の業務に落とし込んでいきたいと考えています。

「レビューアー」コメント

・これまで体系的に会計を学んだ機会がなかったので、手探りでやってきた部分が多かった。今回のプログラムで会計について多面的に理解を深めることができたと思う。早速、団体の会計報告資料の改善にも取り組んでいた。

・まだ、学んだことを実践的に活かしていくには、時間がかかりそうだが、今後、団体の現状を報告するだけでなく、財務体質の改善など未来志向の提案を期待したい。

⑨



受講者コメント

・団体の10数年後の目指すべき姿、ミッションから導かれる将来像を見据えた上で、現在の事業収益や寄付金収益を中期的にどの程度にしていきたいのか。現状と団体の目指すべき姿のギャップを埋める道筋（戦略）を立てていくことが財務担当の重要な役割であることを、本プログラムを受講することで初めて理解することができた。

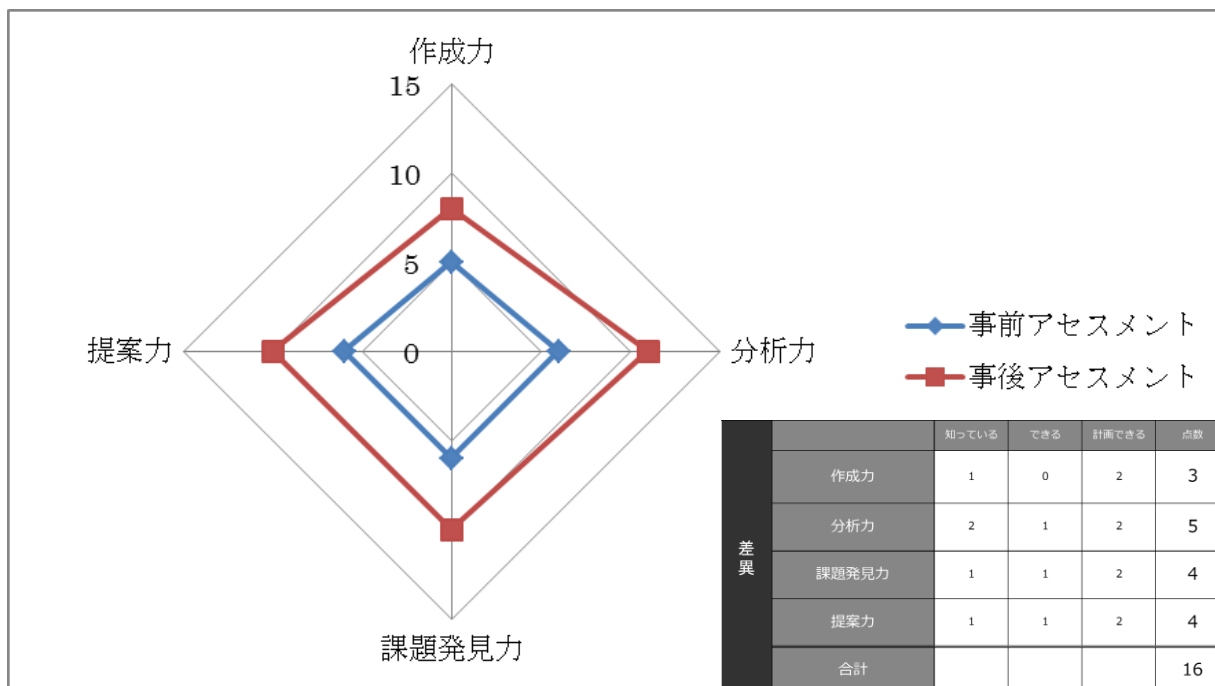
・本プログラム受講のタイミングと団体内の決算時期が同時期であったため、講座での学びを実践を通して理解することができた。時期的にも、大変効果的な学びのプロセスであったと感じている。

「レビューアー」コメント

・成果として、税理士の支援も受けながら、内外に対して適正な決算処理をすることができた。また担当として予算の立案もできた。研修受講や主担当として決算業務をしたことなどにより、(おそらく) 苦手意識が弱まり、自信も増した。

・今後は、「財務マネジメント」および事業計画の反映という意味では、まだまだ見えていないので、これから発揮してくれるのだと思う。業務の確実性やスケジュールの確保のための団体内の体制づくり(4月からの新担当職員への指導やチェック力の向上含む)にも期待しています。

⑩



受講者コメント

・私自身は経理担当ではないものの、こうした機会を得たことで、財務の全体像や方向性をつかむことができたことは非常に有意義でした。企業のように業界による平均値などが無いため、この数字でよいのか？というところは判断がしにくいものの、だからこそ分析や考察を重ねて、経験値を高めていきたい。それを前向きに捉えられるようになりました。

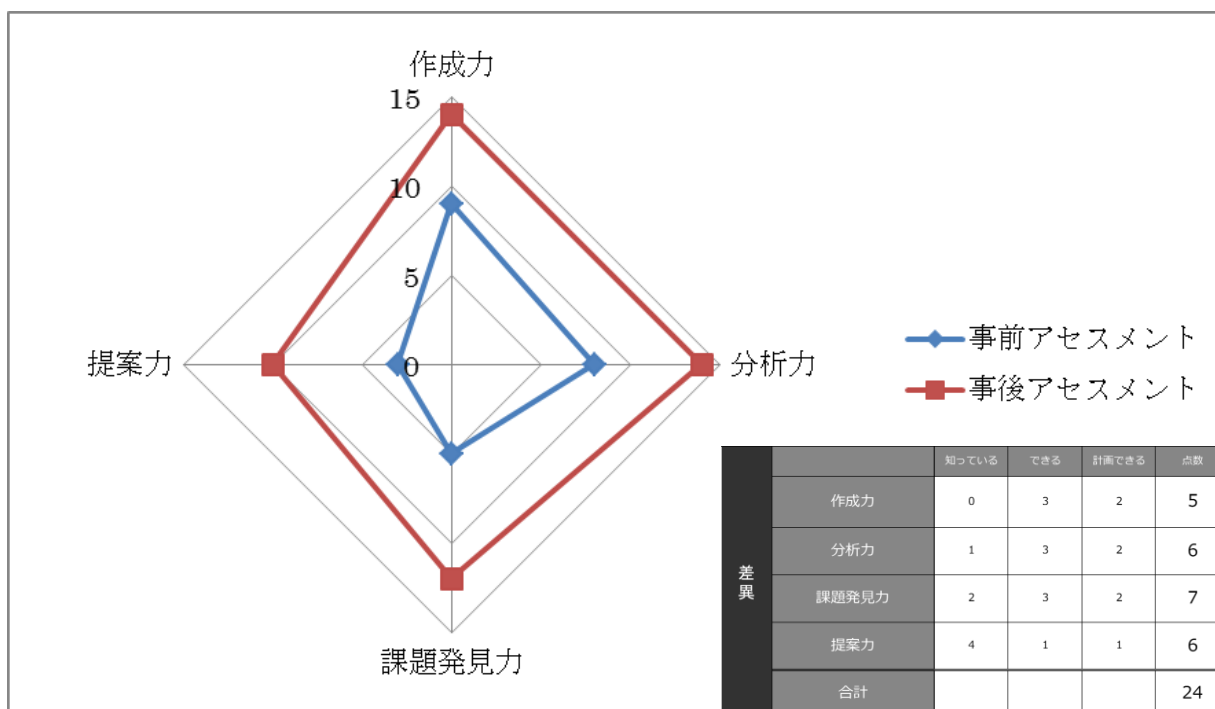
・他団体の方とのディスカッションで、リアルな状況や課題・取り組みについて共有しあえたことも学びが大きかったです。

「レビュアー」コメント

・「正解」があるわけではないこと、ゆえに団体内で議論し仮説を立てて取り組んで行くことが重要であること、というのは体系的に学ぶとともに、団体を「外から」見たり他団体の例に触れ初めて気がつけたことであり、研修を受けたからこそ得られた貴重な視点だと思います。

・受講以来、経営・財務に関する見方を更に深めていただいたお陰で経理担当者との連携も以前より深まったと感じております。引き続き学びと考察と実践を地道に積み重ねていくことへの確信も深めることができましたので継続して取り組んでいきたいです。

⑪



受講者コメント

・本講座の受講を通し、NPO だからこそ知っておくべき財務・会計知識を習得することができた。また受講を重ねるにつれ、財務・会計に対して難しいから分らないという抵抗がなくなり、目的や目標を明確にすることで団体の活動をより発展させていくことに繋がることを学べたこと大きかった。

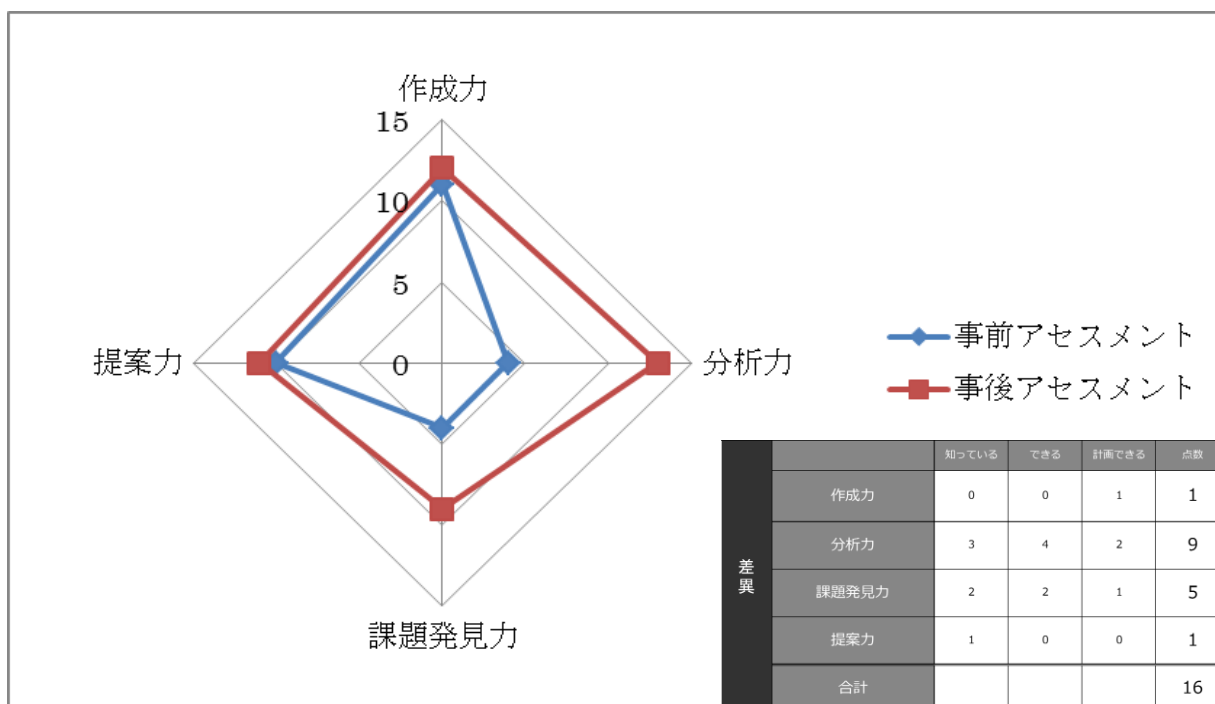
・分析（事業分析、他団体分析）や課題発見から提案するまでフローを知ることができたため、今後当団体に持ち帰り活用できる部分は実行していきたい。一方で講座終了後の目標（60点満点）に10点不足していたため、その部分は自身の自己啓発にも活かしていきたいと思います。

「レビューアー」コメント

・「経理」ではなく「会計・財務」を学び、財務分析の意義を理解できています。また、これらの分析結果をどのように経営の意思決定に反映させることができるのかを、最終回のプレゼン演習という機会を通じて学ぶことができたと思います。そして何よりも、本講座で他団体の方々とともに学ぶ時間を過ごしながら財務に対する苦手意識を克服し、意欲的に実務に取り組んでいることが大きな成果だと考えます。

・今後は、本講座でえたインプットを活かしながら、決算や総会等の財務情報を扱い対外的なコミュニケーションを要する場での効果的な財務報告の方法を学んでいただきたいと思います。また、計画と実務における実行は、段階的にその力を発揮できる場を増やしていきたいと思います。

⑫



受講者コメント

・分析の目的・手法を初めてきちんと学び、第5回のプレゼンのために自団体のデータを用いて必要な分析を行ったことで、基本的な分析や課題発見の実践スキルが身についたと思います。

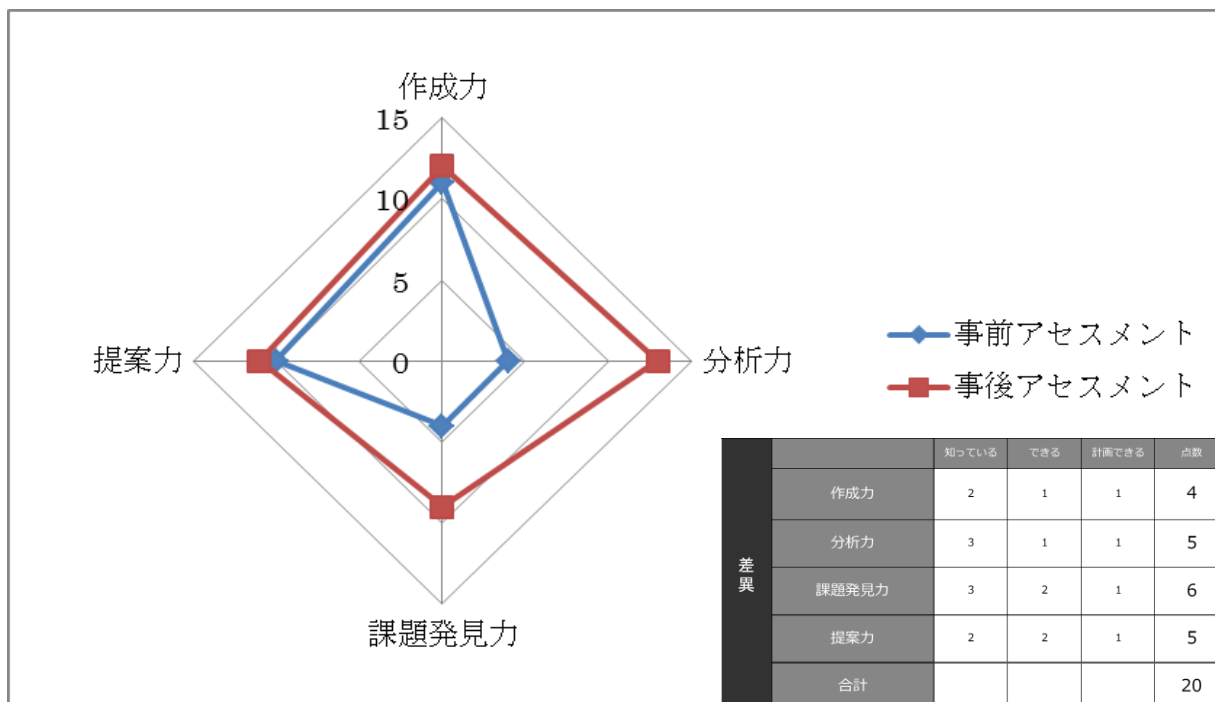
・3月で決算を迎えますので、最新の数字が出たところで再度分析を行い、データを貼り付ければ各財務指標が自動で見ることができるようなフォーマットを今後用に作ってみたいと思います。

「レビュアー」コメント

・知識拡充に留まらず、NPOに特化した具体的ケース課題（自団体の財務分析プレゼンを含む）を重ねることにより、分析力・課題発見力が飛躍的向上し（比較グラフの四角の面積が大きく拡大！）、大きな成果や自信に繋がったことを確信しました。

・今後の期待として2点あげます。①コメントに書いていただいた決算完了後の再分析⇒自動で各財務指標が簡易に見れるようにというアイデアよいですね。ぜひ実現を！②今回の学びを、日常業務の改善や仕組化に結びつけてください（例えば月次・速報の課題分析&提案など）。

⑬



受講者コメント

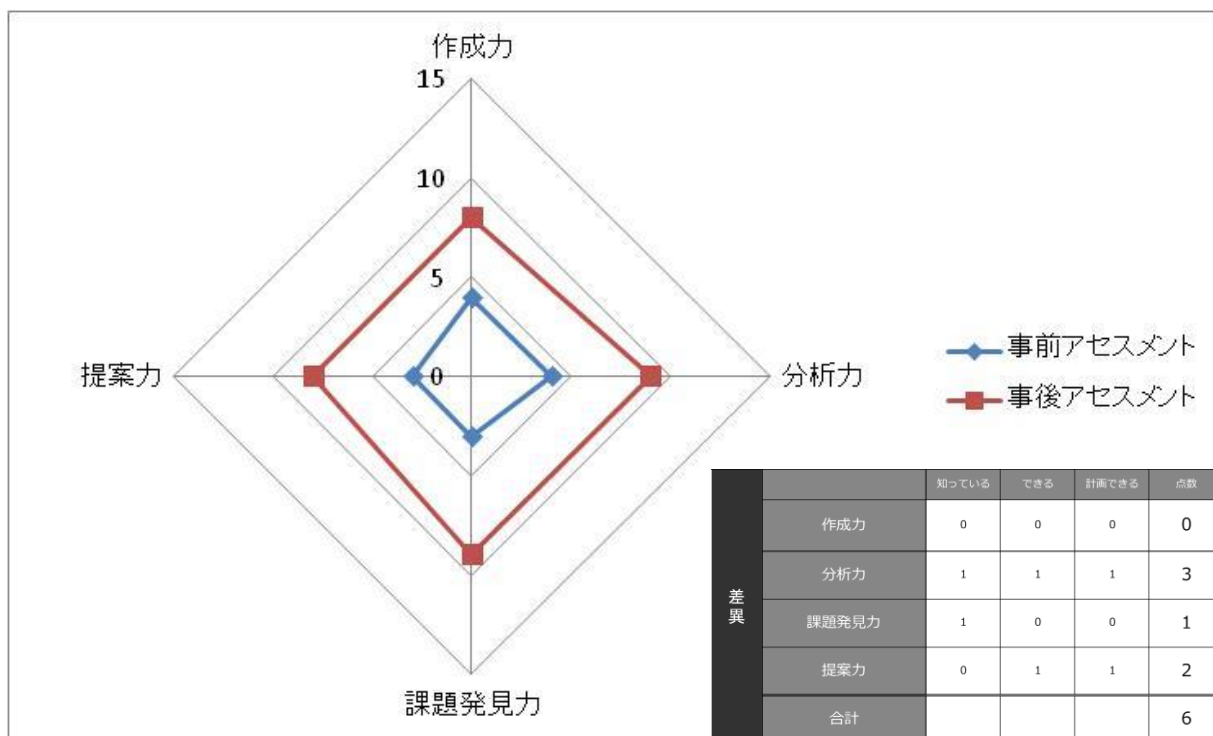
・今回の講座で、作成から提案までの一通りの大枠を学ぶことができました。最後のプレゼンに向けて実際に自団体の状況を分析することで、今後の活動における新たな視点も発見することができました。

・基礎的な知識がないためにまだ理解しきれていない部分も多いので、それを別で補いつつ、今回学んだことを現場で活用していくなかでさらに習得していきたいと思います。

「レビューアー」コメント

講座を受講して知識としてはかなり得たもの大きいと思います。今後はそれをいかに運用していくかが課題になると思います。専門的な部分ですので、年に1回の決算作業に対してだけではなかなか伸びていかない部分があると思います。ですが、自分から積極的に団体の財務諸表をしてみる、意見してみる、分析してみるなど、こういった分野に苦手意識を感じずに今後も取り組み続けてもらえればと思います。

⑭



受講者コメント

・組織のマネジメントについては、なかなかイメージしづらいものがあるが、今回の学習を通し、向かうべき方向性を数字の変化として捉えることで、状況判断をシンプルに行う手助けになると感じた。

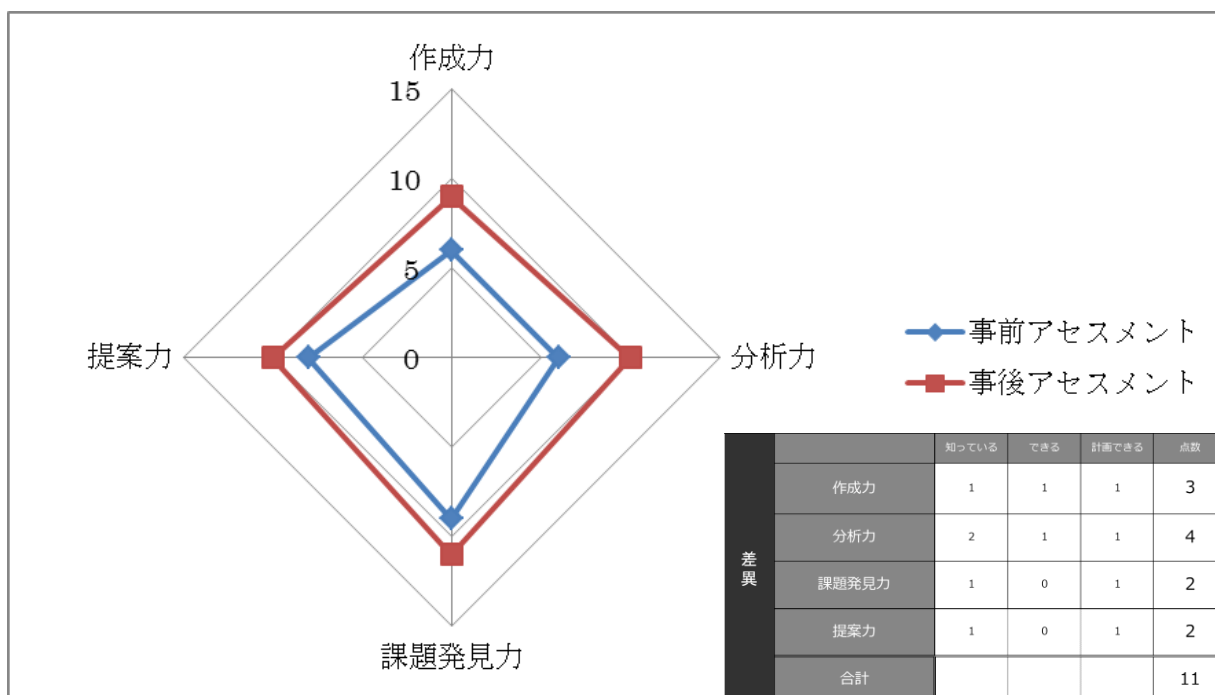
・経営は団体職員全員が興味を持つ課題であるので、分かりやすい指標を用意することで、課題の共有を図りたい。とくに、基幹業務の安定化のために何が必要か、どのような行動が適するか分析したい。

「レビューアー」コメント

・日常の会計事務作業から活動計算書等の財務諸表を作成することの手順を理解するようになった。予算と決算構造を考えることにより当団体の課題である海外会計の標準化及び本部会計との整合性に取り組むようになった。

・今回のセミナーを受講することによって財務諸表と団体経営の関連を考えるようになった。

⑮



受講者コメント

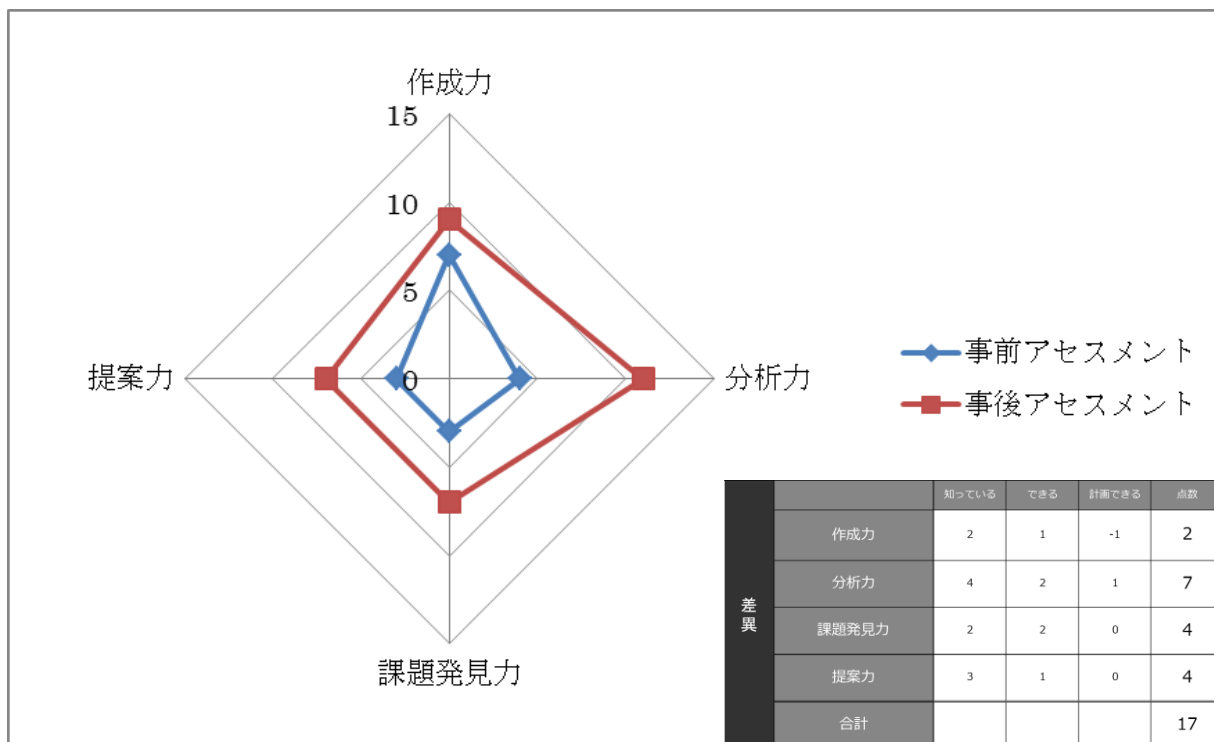
・本研修で、具体的にフォローすべき指標のイメージは掴めたので、さっそく組織内で活用し、管理職だけでなく、スタッフ全員が組織の財務状況の動向について意識できるよう取り組みを進めていきたい。

・将来的には、財務指標と個々の事業の成果を組み合わせ、いち NGO として自分たちがいかに意味のある変化を社会にもたらすことができているかを実証的に、かつわかりやすくステークホルダーに示す方法や指標について、他団体とも意見交換しながら検討していきたい。

「レビューアー」コメント

・これまで、会の財務状況については、主に経理担当者の長年の経験に基づいて分析していたが、今回の研修を通じ、受講者が学んだ内容は、広くスタッフで活用できるものである。その意味で、属人的な管理から、組織として管理できるようになると思われ、非常に有意義であった。受講内容を内部で共有し、短期的のみならず中長期的な戦略策定にも役立てたい。

⑩



受講者コメント

・「なぜ財務情報を把握しておかなくてはいけないのか」という部分をしつこくきちんと説明して下さったので、自分の中で財務会計の重要度が上がったのが今回の大きな学びです。毎回の講義の際に【再掲】として「なぜ今この話をしているか」「今回の講義で身に付けて欲しい事」を提示して下さったのが、意識の中に定着した理由だと感じています。

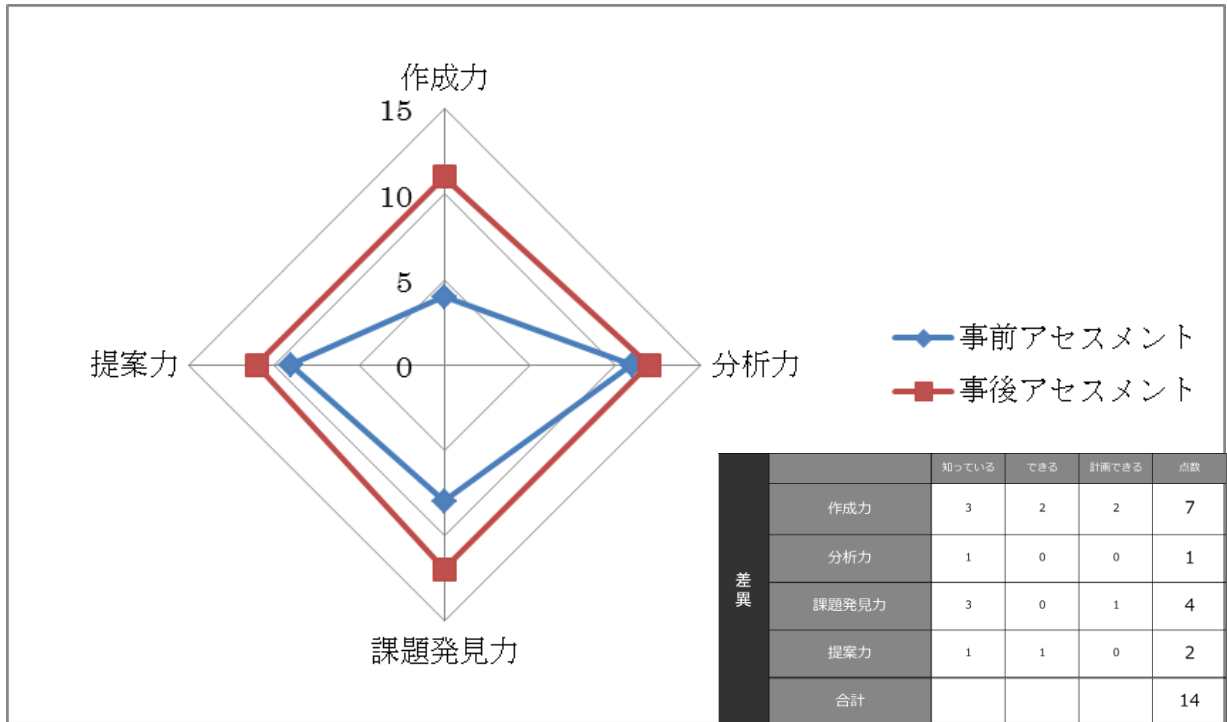
・様々な業務がある中で、会計に意識が向き始めると団体の基盤も強化されていくと思いました。まずは事務員から始めて、団体内スタッフへの浸透をしていこうと思います。

「レビュアー」コメント

・自団体の財務管理者はすごく少数だったので、そういった知識をもった事務局員が生まれ出したことはとても大きな成果だと思っています。今回の講座の内容などから、自団体で考えるべき事柄も見えてきたはずです。

・自団体への疑問を表出化させて、それを理事会や事務局でしっかりと考えることはとても大切なことです。ですから、自身で財務会計に関してできることを、団体内で実現させるところに引き続きチャレンジしてもらえればと思っています。

⑰



受講者コメント

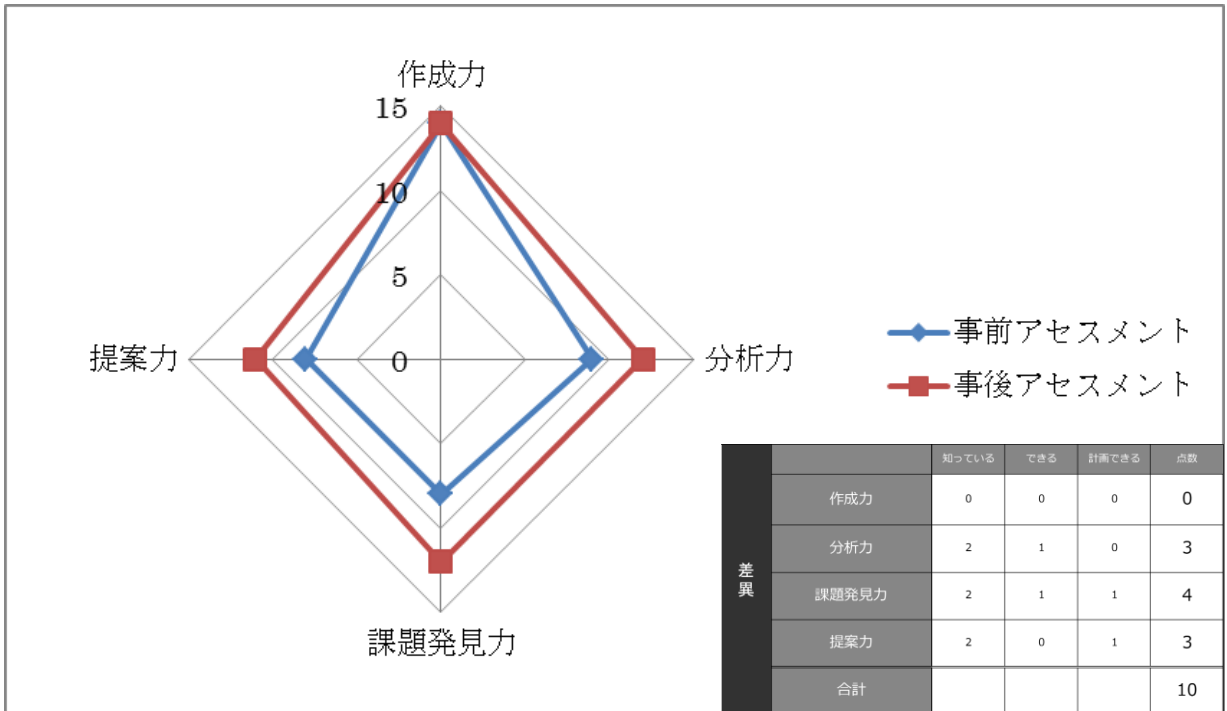
・全項目について、「知っている」の点数が大幅に向上している。これまで、なんとなくやっていた「自分なりの財務分析」が、講座を通して、手法として間違っていなかったということが確認できたとともに、新たな手法についての知識も得られたことが点数に反映されていると考えられる。

・一方で、「できる」「計画できる」については、やや向上するに留まっている。これについては、今後、財務分析の実践を重ねていくことで向上できるものと期待される。

「レビューアー」コメント

従来の収支計算書ベースの会計については理解しているが、最近導入された活動計算書ベースの会計については経験がないので、習得してほしいと考えていました。講座でのプレゼンテーションや本人のコメントを見ると、財務的な解析法の知識を習得できたと考えられる。

⑱



受講者コメント

・課題としていた分析について、どのような指標があるのかなど体系的に学ぶことができた。特に、単に分析すれば良いのではなく、分析する目標を明らかにして分析することの必要性、問題発見した後の原因の究明、課題発見、更に課題克服のために提案をしていくことの重要性を学んだ。

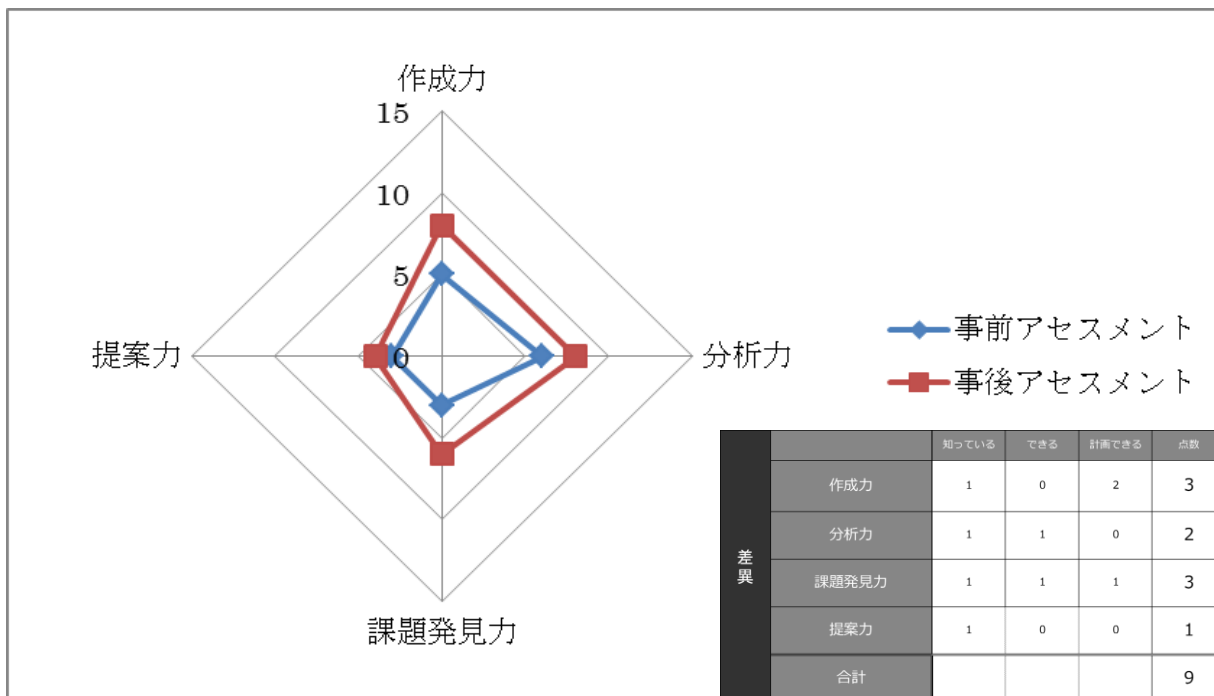
・原因の究明、課題発見、提案に至る過程は財務の努力だけでは不可能であり、他部署や経営陣を巻き込むことの難しさも知り良い経験となった。

「レビューアー」コメント

・全体的にどの能力も向上しており、特に分析と課題の「見える化」に磨きがかかった。他のNPO法人の財務諸表を分析するなど、とても有益な実践を経験したと思う。

・財務という専門的な分野のため、関係者全員が分析と課題を同じレベルで共有し理解できるわけではない。今後は、専門的な観点から提案（提言）を積極的にしてもらい、経営陣により刺激を与えてもらいたい。

⑱



受講者コメント

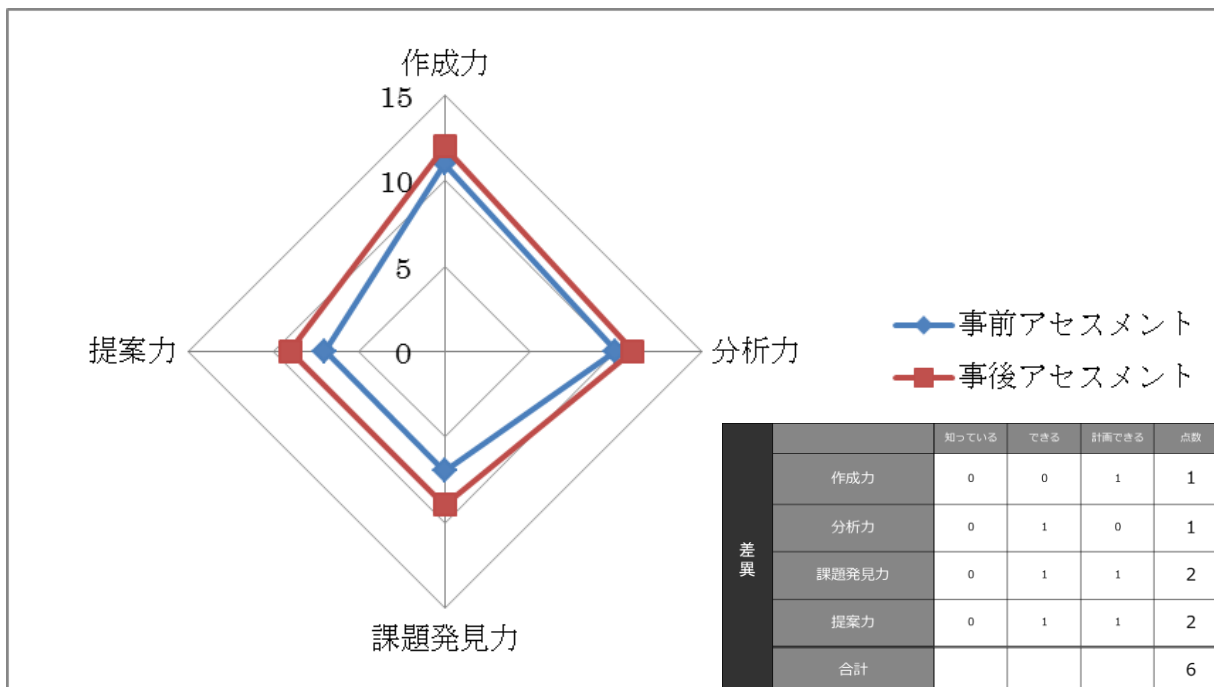
・とても勉強になった研修でした。知識はもちろん大切なのですが、なによりも、意識が変わったことが私にとっては大きな収穫でした。目の前の支援に力を入れながらも、団体の存続や運営を意識することも必要と思いながら、どうすればいいのかわからずいたところ、財務の見方、財務を元にどうすれば提言ができるのかのヒントをたくさんいただきました。

・今回学んだ知識以外に、プレゼンのための準備として他団体のホームページを見たりする中で表現についてもいろいろと考えさせられました。少しずつ自団体に反映させていきたいと思います。

「レビューアー」コメント

・お金の観点から NPO の状態を見られる人が少なく、当団体の弱点であったため、主要メンバーが今回の研修を受け、知識と意識を高めてくれたことが、とても心強く思います。この研修の成果は、これから活かされるものと、期待しています。

⑳



受講者コメント

・財務会計研修を学ぶ中で、これまでの財務情報などから、十分に数字を拾うことができる情報を自団体が持っていることは再確認することができた。しかし、寄付型の NGO の特徴として、大災害などに振り回される財務情報と、その数字をどのように分析すれば意味あるものにするのができるのかは、これからの課題だと思っている。

・分析の実務を学んだ内容を生かし、いろいろな切り口で分析をしていくことで、説得力のある情報を提供していくと共に課題解決を試みていきたい。

「レビュアー」コメント

・財務担当者としてこれまで行なってきた分析やそれに基づく課題抽出及び改善策の提案といったことが、果たして十分にできているのかという評価については、スタッフや理事、支援者から直接受け取るコメント以外には方法が無く、どのように判断したら良いか分からない部分があったかと思うが、今回のプログラムを受講させていただく中で、講義や他の参加者との情報共有を通して、ある一定のレベルには達していたということを確認することができたのは大きな収穫であったと思う。

・新たな課題を見出すこともでき、また今後の施策立案及び実行というプロセスに進む上で、どこに力点を置けば良いかということについてのイメージを持つことができるようになったことも今回のプログラムを通して得られたことのひとつであったと思う。

(5) 受講の効果について

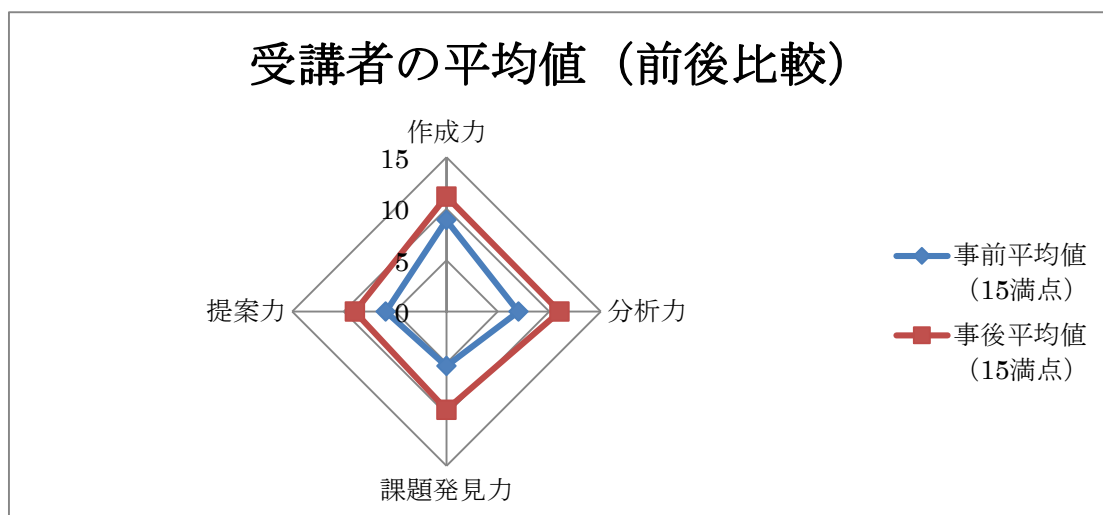
《4つの力に見る、受講効果について》

4つの力「作成力」、「分析力」、「課題発見力」、「提案力」すべての点数が、バランスよく受講後に伸びた結果となった。これは、講座カリキュラムが網羅的で、知識の習得と演習のバランスがとれていたこと、自団体の財務分析に実際に取り組んだことの結果と考えられる。次のような、受講者のコメントからも実践的な内容であったことが確認できる。「理論や方法を学び、すぐにワークで実践をし、また振り返りをし、の繰り返しだと思いました。また最後のプレゼンに向けて、自団体の財務分析をし、課題を発見、今後の行動目標にむすびつけていく点も、非常に効果の高い研修だったと実感します」。

研修の選考要件に、団体として基礎的な財務諸表の作成ができることとしていたため、事前アセスメント時では、「作成力」の点数が他の要素よりも高い傾向がみられたが、講座の中でおさらいも兼ねて再確認を実施したため、底上げにつながったと考えられる。

また、点数には表れにくい部分ですが、なぜ「財務・会計」が重要なのか、どのように活用できるのかといった本質的な理解につながったことも大きな成果と考えられる。

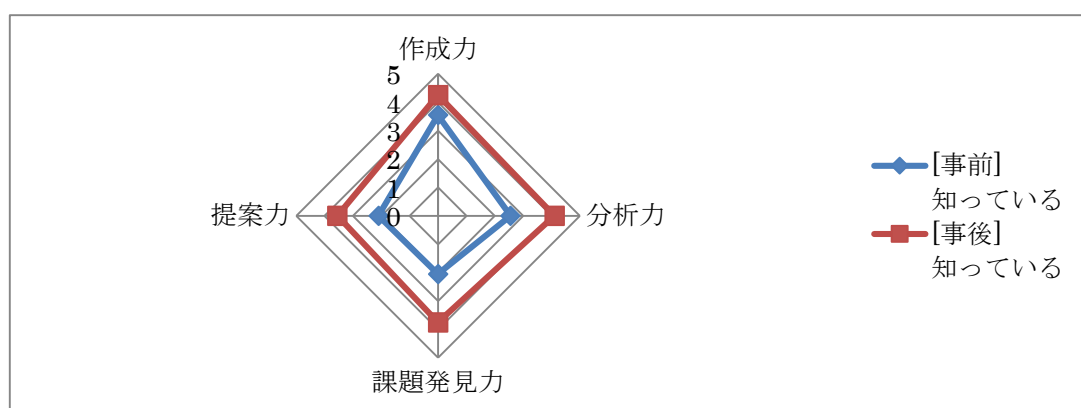
コメント例：「財務諸表や予算は「何のために」に作成するのかを知ることができたのは非常に良かった」、「なぜ財務情報を把握しておかなくてはいけないのか」という部分をしっかりと説明してくださったので、自分の中で財務会計の重要度が上がったのが今回の大きな学びです」

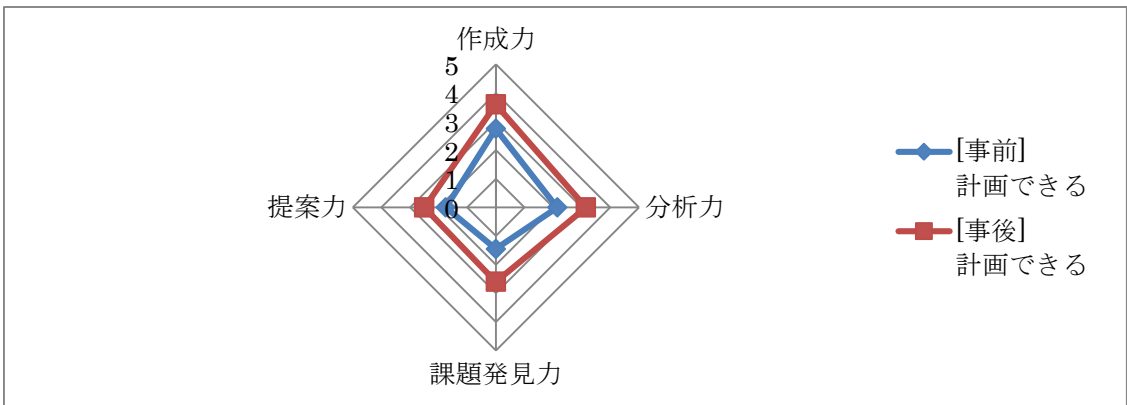
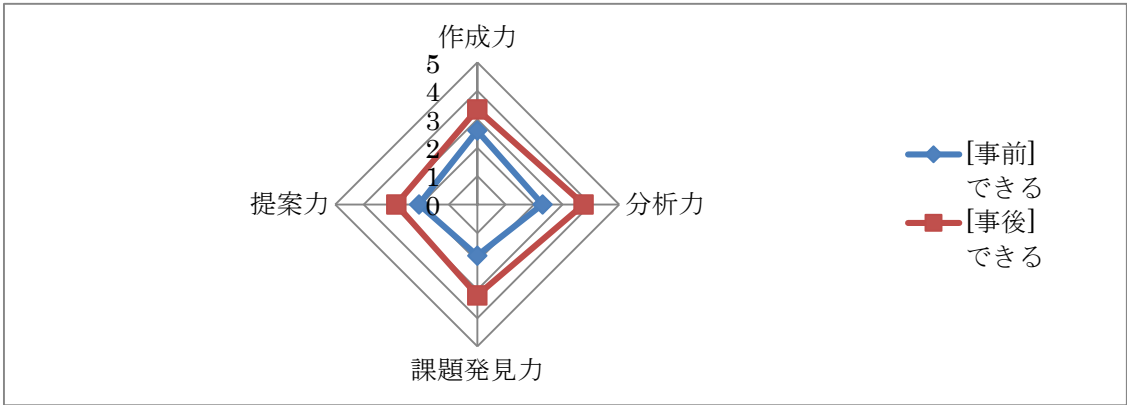


4つの力（要素）	事前平均値 (15満点)	事後平均値 (15満点)	事前と事後の差
作成力	8.90	11.20	2.30
分析力	7.00	11.00	4.00
課題発見力	5.30	9.55	4.25
提案力	5.90	8.90	3.00

また、マネジメントの各成熟度「知っている」、「できる」、「計画できる」の効果は、すべての要素（4つの力）、成熟度において伸びた結果となった。「知っている」に関しては、全体的にとっても高い水準に到達しており、基礎知識は十分に定着したことがうかがえる。

要素別に確認すると、「分析力」および「課題発見力」について、「知っている」と「できる」の両項目で大幅な伸びが確認できる。本事業で、重点をおいた財務情報の分析・活用について、効果が明確にあらわれた。





4つの力（要素）	[事前]	[事後]	[事前]	[事後]	[事前]	[事後]
	知っている	知っている	できる	できる	計画できる	計画できる
作成力	3.55	4.25	2.60	3.35	2.75	3.60
分析力	2.55	4.10	2.30	3.75	2.15	3.15
課題発見力	2.05	3.75	1.80	3.20	1.45	2.60
提案力	2.10	3.55	2.05	2.85	1.75	2.50

《受講団体の類型化について》

受講団体の状況に基づいて、類型化を実施した。類型化にあたっては、団体の主観による点数の高低ではなく、4つの力（要素）のバランスに注目した。

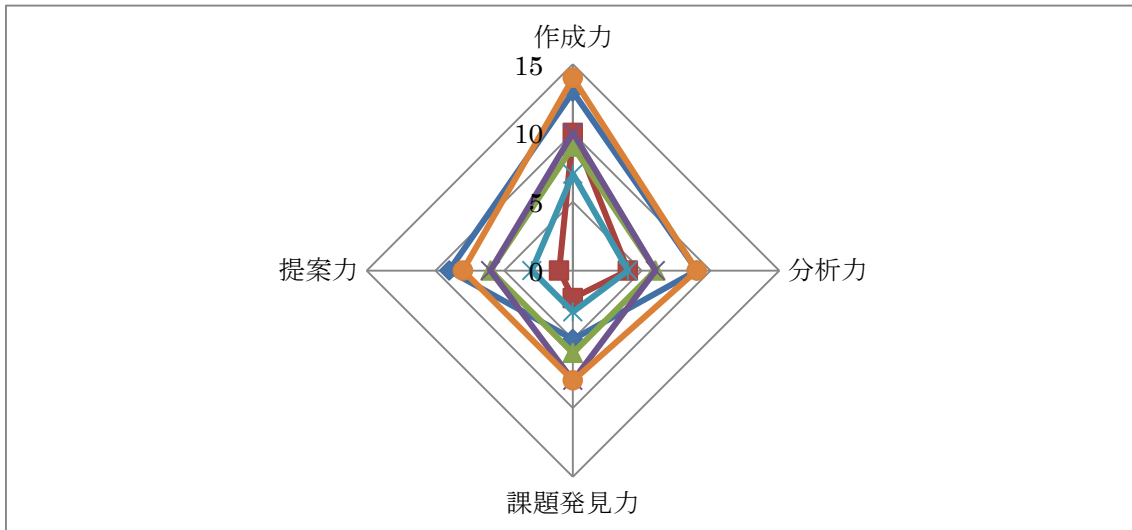
(i) 会計担当型

会計の担当者として、財務情報を整理・作成する知識や経験を有するが、分析・活用にはまだ不慣れな状態。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

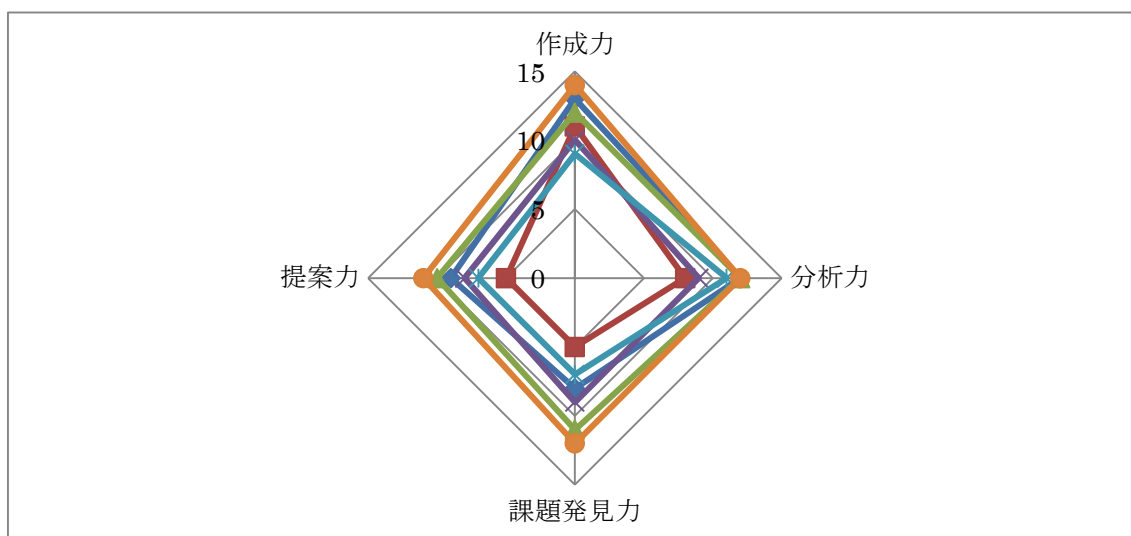
- ・財務情報の作成力については、一定のレベルできていると思うが、FSを分析して、課題発見、提案というのが次の私の課題である
- ・決算を2年度担当し、前任者から踏襲した方法を基に、「会計基準」に年々則った形で進化させてきている
- ・決算は月次、四半期、年次で行っており、作成プロセスについても改善されてきている

事前アセスメントシートより



全体的に、全ての要素で成長が見られ、バランスのとれた形となった。「課題発見力」、「提案力」の成長幅は、自団体における実践に、講座期間中にどれだけ取り組めたかに比例している。

事後アセスメントシートより



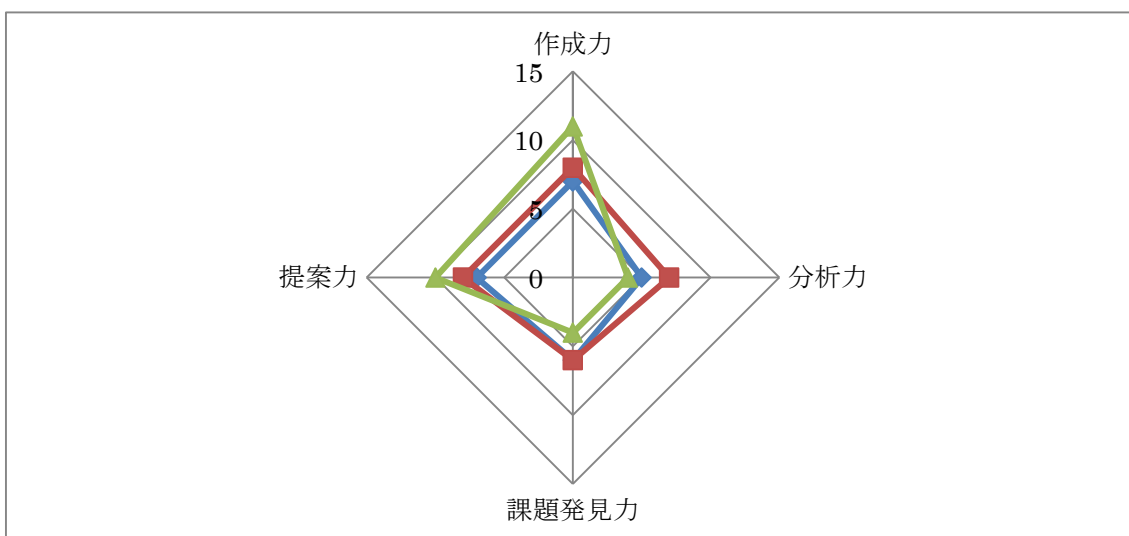
(ii) 財務報告型

「作成力」と「提案力」の2つの要素が、それ以外の要素よりも点数が高い傾向にある。財務情報の作成だけでなく、経営層や支援者への報告の役割も担っている人などが該当している。報告は実施するが、分析や課題発見までは実施できていない。また、「作成力」に関しては、会計担当型と比較すると相対的に点数が低い傾向がみられ、財務情報作成の実務作業は別の担当者がいることも多い。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

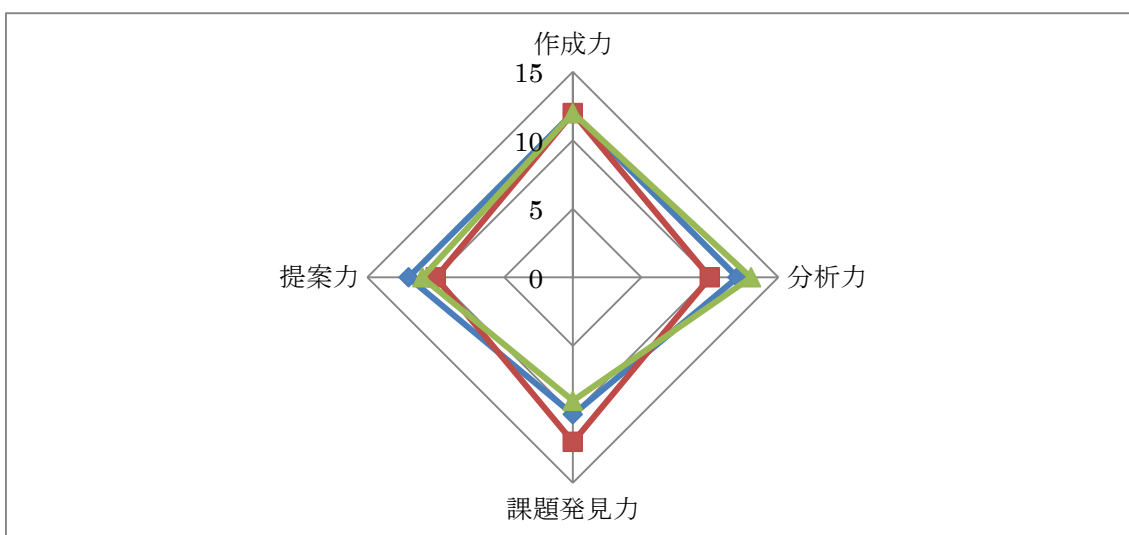
- ・財務情報の作成は代表と税理士が行なっている
- ・報告書は出すが、分析はしていない
- ・専門アドバイザー協力の元、立案・実施しているが、財務という観点からの課題発見プロセスは確立できていない
- ・年度決算は顧問税理士が行っており自分ではできないが、月次決算報告は問題なくできる

事前アセスメントシートより



講座を通じて、「分析力」、「課題発見力」、「提案力」が大きく伸び、バランスのとれた形状に成長した。

事後アセスメントシートより



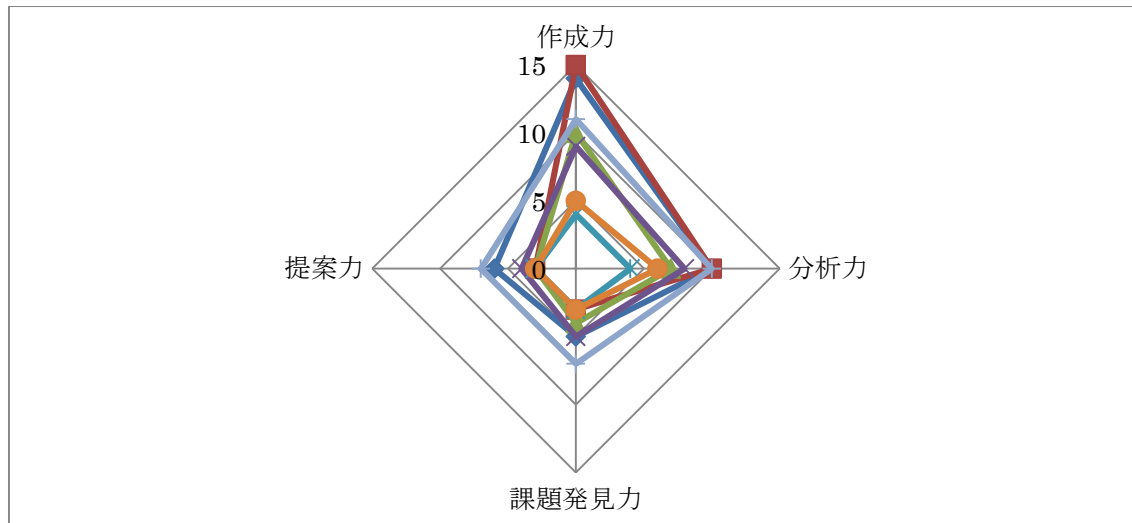
(iii) 会計・分析型

「作成力」と「分析力」の2つの要素が、それ以外の要素よりも点数が高い傾向にある。財務情報の作成だけでなく、分析までの役割担っている人などが該当している。一方で、課題の発見や提案については、組織として実践できていないか、別の担当者が担当している。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

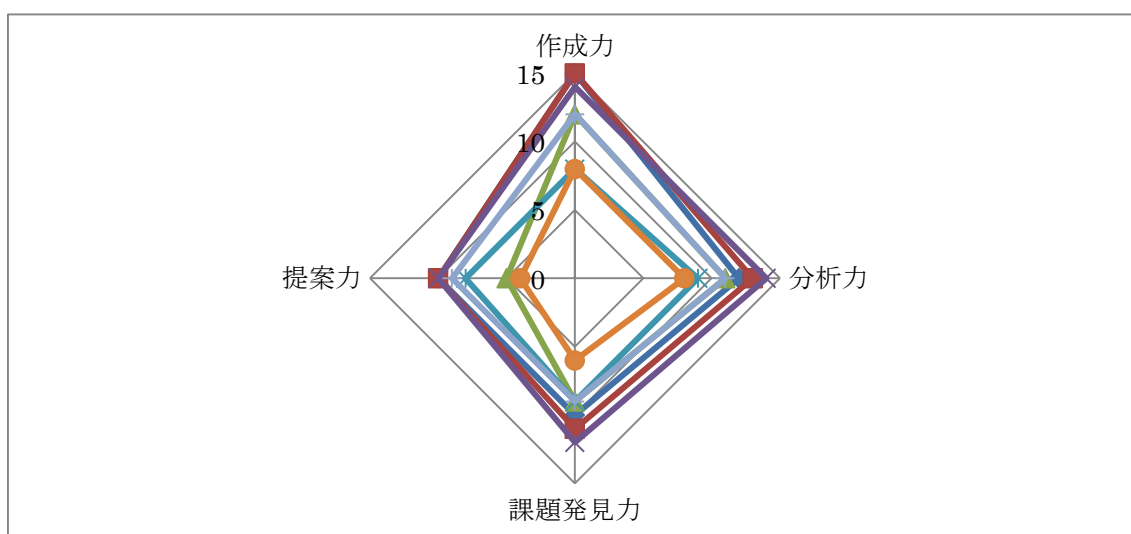
- ・日々の業務、月次、四半期等の作成とそのための手法は整理できている
- ・分析する目的や手法は整理されているが、経年変化をただ追っているに過ぎない
- ・課題把握は、抽出すらできていない状況
- ・NPOの決算を10年ほど作成し、財務諸表の内容はほぼ把握している
- ・分析は過去の数字との比較のグラフなどを作成しているが現状を説明はできる程度、課題発見はプロボノに「お任せ」な部分があり、踏み込んで考えられていない

事前アセスメントシートより



「分析力」、「課題発見力」は、全体的に大きく伸びた。一方で、「提案力」の伸びはバラツキがあり、講座内での発表に向けて実践的に取り組めたかどうかによって、差が生じている。

事後アセスメントシートより



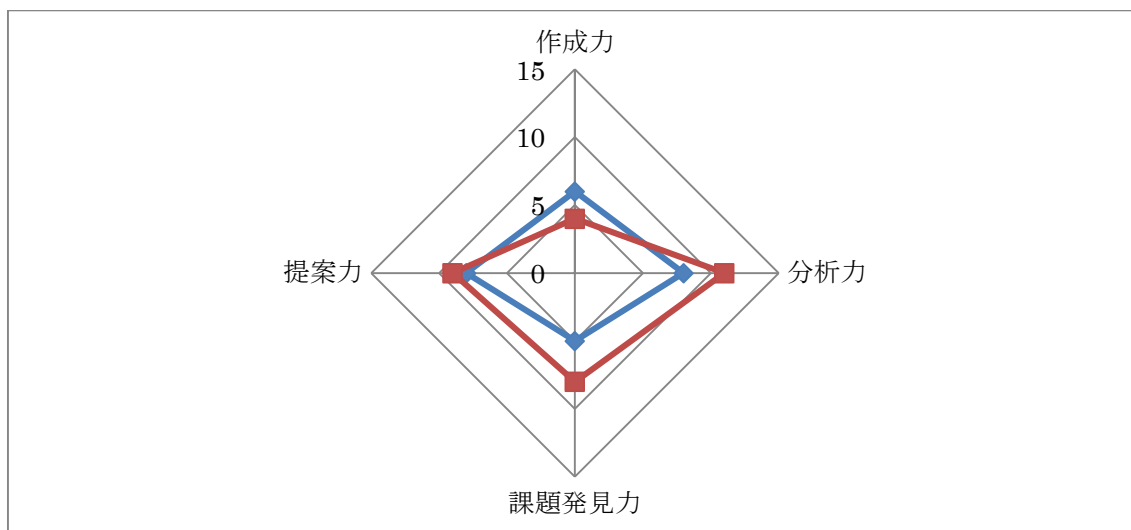
(iv) 分析型

「分析力」と「提案力」の2つの要素が、それ以外の要素よりも点数が高い傾向にある。財務情報の作成は基礎的な部分に留まるか別の担当者が実施しており、主に分析や報告を担当する事務局長や事業責任人者などが該当している。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

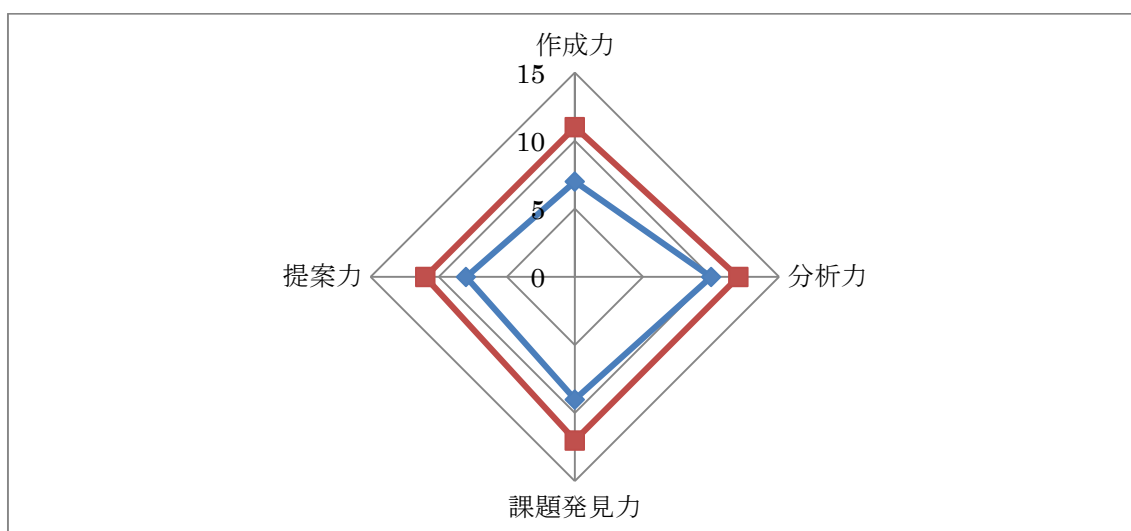
- ・財務情報を作成することはできるが「会計基準に基づく」財務情報の作成については、自信が持てない
- ・経理実務に関わっていないため、私個人としては出来ないが、団体としては経理実務担当が税理士に相談しながら作成している
- ・単年度の貸借対照表、財産目録などの基本的事項を読むことはでき、経年変化については、その都度、必要に応じて、部分的にデータを集め、分析している
- ・重要な課題の解決を優先的に提案できる
- ・理事会では、財務状況（キャッシュ状況、収入・支出の経年傾向、現状等）はある程度正確に伝えられていると思う。

事前アセスメントシートより



「課題発見力」は、全体的に大きく伸びた。「作成力」が低かった受講者は、「作成力」の伸びも確認され、バランスのとれた形に成長した。

事後アセスメントシートより



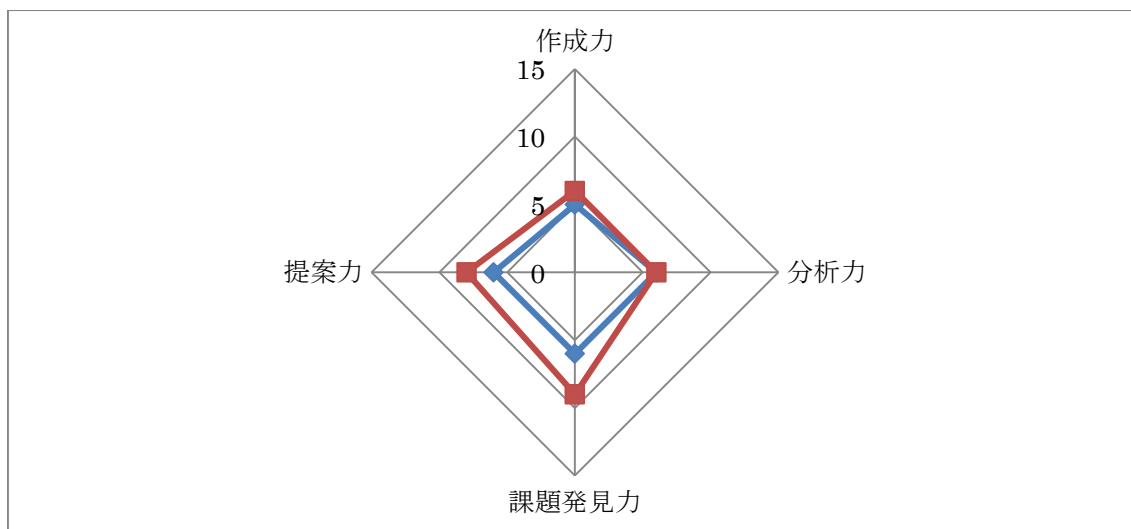
(v) 情報活用型

「課題発見力」と「提案力」の2つの要素が、それ以外の要素よりも点数が高い傾向にある。作成された財務情報を基に、課題発見や経営層などへの提案の役割を担っているが、その力はまだ十分ではなく、課題を感じている。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

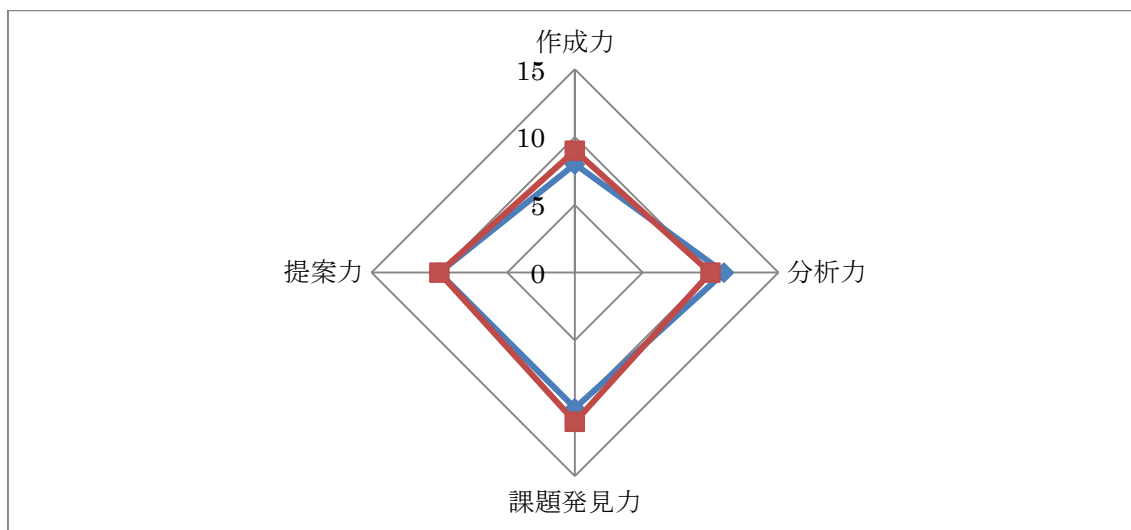
- ・課題発見は、相談しながら行っている状態で、課題抽出の手法は足りない、また現状が適切かどうかわからない状況
- ・いくつかの主要な課題は見出せるが、それらがどの程度深刻なのかを判断する基準がない
- ・組織全体の財務の現状と課題について、主要な点は説明・指摘はできるが、具体的な対策パッケージおよび行動計画を立案できていない

事前アセスメントシートより



「分析力」、「課題発見力」、「提案力」の伸びが確認された。実践を通じて、財務情報の作成から提案までのプロセスの定着に向けて、着実に進み始めている。

事後アセスメントシートより



(6)講座アンケート結果

講座の理解度および満足度について、毎回の講座の終了時に「講座アンケート」を実施した。

《アンケート概要》

毎回の講座終了時に受講者にアンケートを実施し、満足度と理解度を評価する。以下の5項目について、満足度評価を実施した（5段階評価）

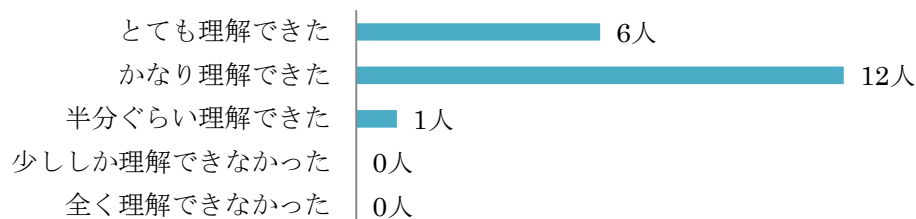
- (1)カリキュラム
- (2)講師
- (3)テキスト
- (4)運営
- (5)講座環境

《アンケート結果》

講座第1回

(1)カリキュラムについて

研修1「財務・会計マネジメントの必要性と概要」はいかがでしたか。



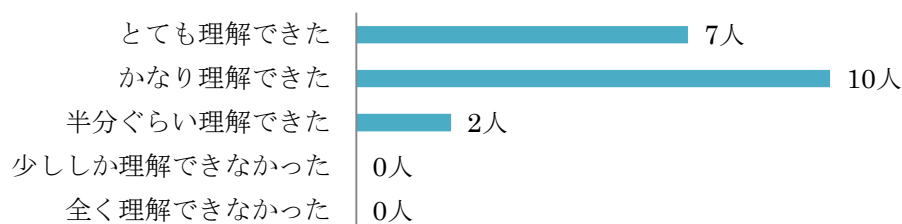
参加者コメント（自由記述欄）

- ・以前、中小企業診断士や簿記1級の勉強をしたことがあったので・・・(挫折)
- ・“何のために”を法人の目的とてらして理解できて良かった。
- ・説明はとてもよく理解できました。
- ・PDCAサイクルの重要性を再認識できた。財務戦略の立案について少し明確になった。
- ・財務・会計を考える上で「何のためにやるのか」の目的を常に意識しながら業務を進めることが大切ということを学ぶことができた
- ・具体的にどのようなことが作業としてあるかは今後のことですが、必要性は十分に理解できました。
- ・団体の中長期計画の必要性を感じ、実践していきたいと思いました。
- ・まだinputだけなので、理解できた！！と言ってよいかわかりませんが、概要はよくわ

かりました。ありがとうございます。

- 本日の講座内容自体が概要説明が多かったため、理解しやすかった
- 前提となる基礎知識や経験がそもそも不足しているという受講側の理由です。必要性はよくわかりました。
- コンセプトに慣れるのに時間かかります。
- 会計用語で一部とまどったが、「財務をマネジメントするとは」「なぜ必要か」をしっかりと認識できた。
- 必要性という部分では、その意味を理解できました。ビジョン達成のためと考えると理解しやすいです。
- 基本的なことなので、すでに知っている、実践していることも多かったが、参考になる点もいくつかあった。
- あまり興味のない分野だと思っていたが、とても面白そうな分野だという発見ができた。
- 資料がまとまっており、原点に戻る指標になると思います。

研修2「財務情報を作成するポイント（前編）はいかがでしたか。

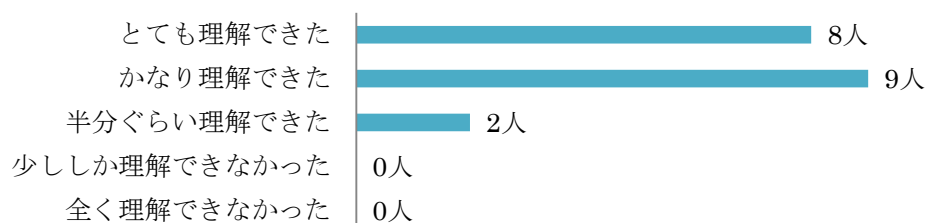


参加者コメント（自由記述欄）

- 日々、同様に作成している為
- 正確な財務情報を把握するには実態に即した経理処理を適宜行うことが基本であることがよくわかりました。
- 事例を通して考えるととてもわかりやすかったです。
- 「正確性」と「適時性」「効率性」というポイントがより理解できた。
- 実際の事例をふんだんに入れていただきながら説明していただいたので、「適時性」「効率性」の大切さを実感（実務をイメージしながら）することができた。
- この部分は日々の業務と重なるところもあり理解できました。
- まだ input だけなので、理解できた！！と言ってよいかわかりませんが、概要はよくわかりました。ありがとうございます。
- 自団体の財務諸表の作成ポイントを頭の中で比較できるぐらいの丁度いいペースと内容でした。

- ・自分の業務に近く、身近に感じる内容が多かったため
- ・前提となる基礎知識や経験がそもそも不足しているという受講側の理由です。必要性はよくわかりました。
- ・コンセプトに慣れるのに時間かかります。
- ・自分の団体の財務情報作成状況と照らし合わせながらポイントの重要性を確認できた。
- ・正確、適時である必要性、メリット、デメリットが理解できました。事例がよかったです。
- ・基本的なことなので、すでに知っている、実践していることも多かったが、参考になる点もいくつかあった。
- ・作成する大事な点は理解できた。分量が多く、自分の団体に当てはめて考える余裕はあまりなかった。

研修3「財務分析と財務情報の活用（前編）」はいかがでしたか。



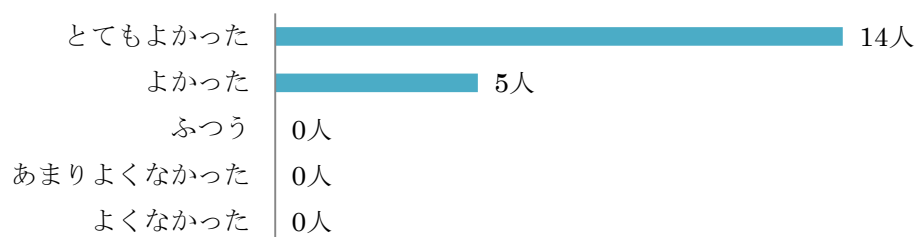
参加者コメント（自由記述欄）

- ・具体的な例を用いての説明は非常にわかりやすかった。
- ・内部活用分析におけるSTEPが大変わかりやすかったです。
- ・事例を通して考えるととてもわかりやすかったです。
- ・今すぐ活用できます！！フローレンスさんの事例もわかりやすかったです。
- ・内部活用の視点、外部活用の視点、ともに考えて取り組まなければならないというお話はとても貴重でした。HPへののせ方もアカウンタビリティが発揮できるようよく考えた。
- ・TFJさん、フローレンスさんのHPは参考になりました。
- ・まだinputだけなので、理解できた！！と言ってよいかわかりませんが、概要はよくわかりました。ありがとうございます。
- ・次回以降に詳しくやると思いますので、導入編としては頭に入りやすかったです。
- ・前提となる基礎知識や経験がそもそも不足しているという受講側の理由です。必要性は

よくわかりました。

- ・コンセプトに慣れるのに時間かかります。
- ・「あるべき姿」をきっちり認識することの重要性を改めて確認できた。
- ・活用のため分析！特に団体外部への発信には意味があると思いました。
- ・基本的なことなので、すでに知っている、実践していることも多かったが、参考になる点もいくつかあった。
- ・自分の団体に当てはめて考えることができ、ワクワクできる内容だった。
- ・これからの実践の研修がたのしみです。

(2)講師について

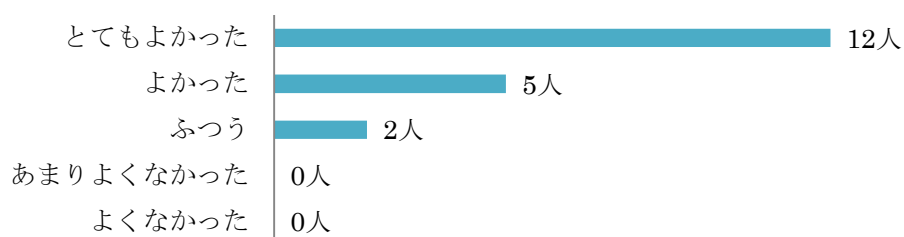


参加者コメント（自由記述欄）

- ・とてもわかりやすく説明していただき、再確認できました。
- ・NPO に即した話し方をしてくださり、わかりやすかったです。ありがとうございます。
- ・具体的な内容でわかりやすかったです。
- ・わかりやすい講義でした、ありがとうございます。
- ・聞き取りやすい講義で、ふんだんに事例も入れていただきながら、お話をうかがえたので、とても良かった。質問にも的確にお答えいただき、何よりも熱意を持って講義を進めて下さることがよかった。
- ・難しいお話も分かりやすくご説明頂き、大変わかりやすかったです。
- ・内容が多かったもののわかりやすくゆっくりと説明頂き、理解しやすかったです。
- ・NPO 団体と共にという姿勢を感じられましたので良かったです。
- ・たとえ話がとてもわかりやすく、話すスピードもちょうど良かった。どの立場の参加者にも伝わってきやすかったと思う。

- ・わかりやすい説明と話の店舗も聴きやすくありがたかったです。
- ・とても快活だったと思います。
- ・会計の知識が「ない」ことを前提にこんでふくめるように、説明していただいた。
- ・大きな概要をつかめたので良かったです。
- ・わかりやすく具体例も交えながらのお話で分かりやすかったです。
- ・説明がわかりやすかった
- ・とてもわかりやすかったです。
- ・良く通る声でわかりやすかったです。長時間お疲れ様でした。

(3)テキストについて

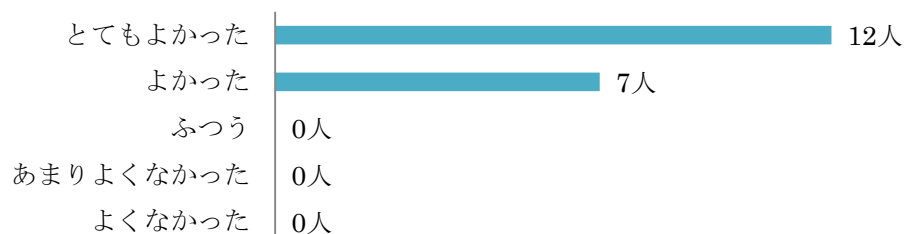


参加者コメント（自由記述欄）

- ・わかりやすかったです。
- ・団体内で共有する際に説明がしっかり乗っているので、理解しやすいと思う。
- ・カタカナに弱く、一部わからない言葉がありました（講師の方の説明でわかりました）。できれば難しい用語は説明（テキスト中に）があるとありがたいです。
- ・もりだくさんの内容なので、欲を言えば、メモ欄があったらうれしかったです。
- ・ボリュームたっぷりでしたが、復習するのに役立つ資料だと思います。
- ・パワーポイントの中にオリエンテーションの内容も入っていますとより良かったです。
- ・少し字が多いですが、後で見直す時にはしっかり書いてないとわからないので、保存用にもとても良い資料でした。
- ・わかりやすかったです。
- ・よくまとまっていると思います。
- ・ポイントを丁寧に説明してある。
- ・わかりやすく解説してあって読みごたえがありました。振り返りやすいと思います。
- ・そのまま持ち帰っても、読んでしっかり復習できそうです。

- ・大変良かったと思います。スタッフに説明する時に活用させていただきます。

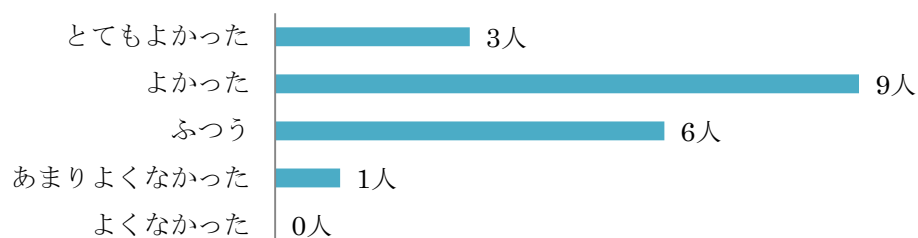
(4)講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・よかったです
- ・とても良かったです。ありがとうございます。
- ・丁寧にご対応いただき、大変うれしく思います。今後ともよろしく願い致します。
- ・いつもありがとうございます
- ・前回の研修同様空調にも気を使っていただき感謝です。
- ・いつも素晴らしい対応ありがとうございます。
- ・部屋の温度や環境など気を使っていただいてありがとうございます！
- ・丁寧だと思います
- ・ストレスを感じる部分がなかったので・・・
- ・いろいろ対応をありがとうございました。

(5)講座の環境（会場、アクセス等）について



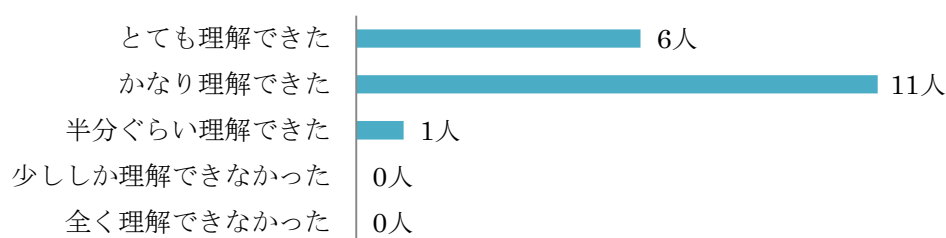
参加者コメント（自由記述欄）

- ・アクセスもわかりやすくよかったが、トイレの数が少なくて毎回並んだ
- ・地図がわかりやすかったです。降りる駅を間違えたのと、A4 出口に出るのに時間がかかり遅れて申し訳ありませんでした。
- ・アクセスが良い所でした。
- ・エアコンが暑すぎた（人によっても違うと思いますが・・・）
- ・新橋というアクセスしやすい場所で来やすかった。会場もこじんまりとして、他団体の方や講師の方との交流がしやすく、とても良かった。
- ・ちょっと寒かったです。
- ・今日は東銀座駅から来ました！そんなに遠くなかったのが、来やすかったです。少し寒かったのもう少し厚手のマフラー持参してきます。
- ・駅から少し遠いため
- ・人数も丁度良いと感じました。
- ・不備はありません
- ・少々狭い
- ・今回は駅からスムーズに出来ました。

講座第 2 回

(1)カリキュラムについて

研修 1 「財務情報を作成するポイント（後編）」はいかがでしたか。

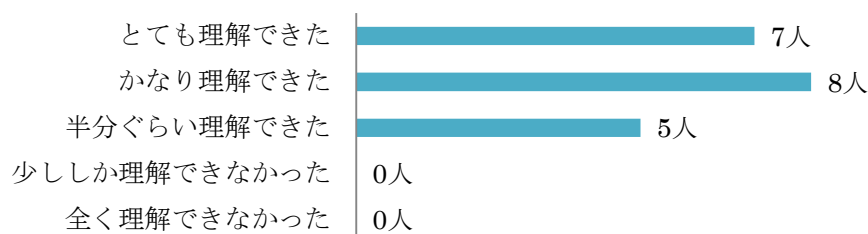


参加者コメント（自由記述欄）

- ・既に自団体でも定義づけ区分分けはしっかり行っているの。
- ・前回のおさらいだったのでわかりやすかった。
- ・NPO 会計法をきちんと読み込みたいと思いました。活動計算書の考え方がとてもよく分かった。

- ・テキストと解説がわかりやすく理解できました。
- ・このような作成ポイントがあるのだと言う事は知ることができたものの、実際に経験したことがないため本当に理解できているのかはまだ不明。
- ・事前に勉強していた部分が出ていた。また、講師の岡田さんの説明がとても分かりやすかったため。
- ・財務諸表の読み方は復習が必要。
- ・NPO 会計基準に基づいて財務情報を作ること、管理台帳の重要性がわかりました。
- ・後半少し難しかったが、管理台帳の理解はできた。
- ・理解していることを改めてまとめていただいたので、分かり易かったです。

研修2「会計基準の概要を知る」はいかがでしたか。

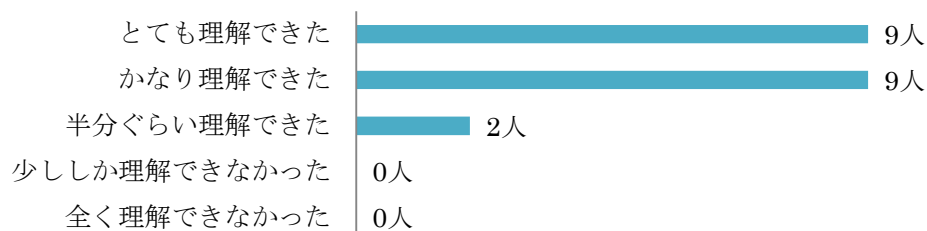


参加者コメント（自由記述欄）

- ・今年度より活動計算書に変更となるので、再確認することができた。
- ・進みが速かった。
- ・具体的な事例での説明が多くあり、自団体での“会計”で足りない所、課題のある所、改善できることがとても明確になった。
- ・ボランティアに関する注記をどうすればいいのか、まだよく分かってないです。
- ・情報が多いため、復習が必要と感じます。
- ・事前に勉強していた部分が出ていた。また、講師の岡田さんの説明がとても分かりやすかったため。
- ・管理台帳と会計帳簿を現在も結び付けているのでよく理解できた。
- ・ここが前提になると思うので、聞いて良かったです。
- ・活動計画書の意味が分かった。
- ・会計基準は細かく指定されているんだなと思いました。
- ・やや進行が速く、復習が必要に感じました。
- ・台帳が一部活用できると思いました。
- ・後で見直します。

- ・実作業とリンクしていたので分かり易かったです。

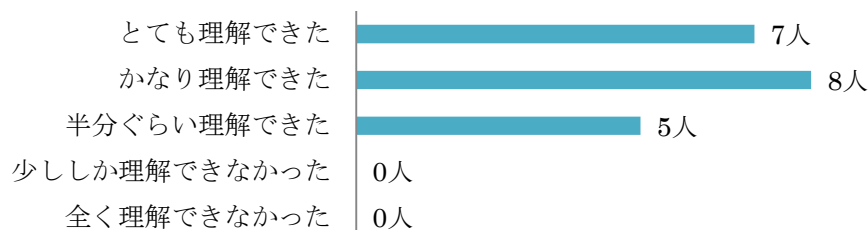
研修3「財務分析と財務情報の活用（後編）」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・「財務分析」と聞くと斜に構えていたが、内部ではいつも活用されている事だった。
- ・貸借対照表及び活動計画書の読み方が図表と共にあり、説明を含めわかりやすかった。
- ・実際の分析のイメージがよくつかめました。やってみようと思います。
- ・財務諸表の読み方がよく理解できた。早速自団体の財務分析に役立てたい。まずはしっかり読み込みができるよう、実践をつみたいと思う。
- ・BS、PL、難しいテーマでしたが、なんとかついていけました。
- ・事前に勉強していた部分が出ていた。また、講師の岡田さんの説明がとても分かりやすかったため。
- ・分析の基本的なところがよく理解できた。
- ・研修1～3の流れでうまく理解できました。
- ・具体的な方法が示された（BS,PLの使い方など）
- ・財務情報の活用・分析のイメージがつかめた
- ・BS,PLがどんなものか見方がわかってよかったです。
- ・日常的に取り組んでいたことの中にも「財務分析があったことに気が付きました。
- ・難しかった
- ・スタッフに説明するのに活用させていただきたいと思います。

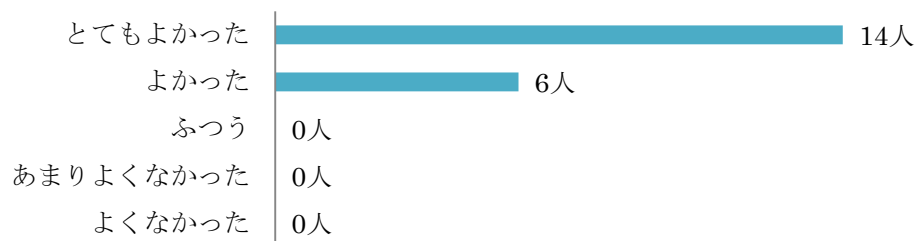
演習はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・活用方法を考えるのは、自分の権限を考えるとどこまでできるのかと考えてしまいます。
- ・他団体の話を聞いて非常に参考になった。
- ・他団体の方の実践例やアイデアが聞いて大変参考になった。
- ・興味深く取り組むことができた。他団体の状況を知り、また実践してることのアイデアをいただいたり、団体間の交流を通じて得るものが多かった。
- ・自団体、自分、理事（長）の関係性があるので、この場で判断するのは難しい。
- ・他団体の状況を伺えて参考になりました。
- ・各団体の状況をお伺いできてよかったです。なかなかそういう機会がないので。
- ・グループ内の状況は把握できたが、他グループのことも気になるため。
- ・内容が難しかったのと、グループで議題からそれてしまったため。
- ・文字にするのは難しかったです、他団体の方のお話も聞いて良かったです。
- ・話が具体性を欠いてしまった。
- ・本研修を通じやりたいことがより明確になった。
- ・初めて考えたことなので難しかったです。
- ・財務情報と今後の事業展開を結び付ける良い機会になった。
- ・他団体さんの様子が聞いて参考になった。
- ・研修でなんとなくの理解だったが、このワークで具体的に考えられた。
- ・実際やってみないと分からないこともあるかと思いますが、内容はわかりました。

(2)講師について

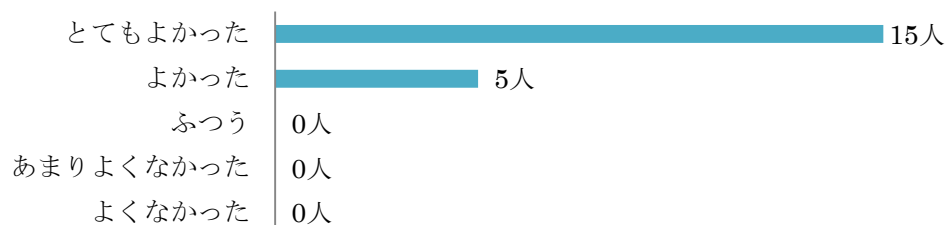


参加者コメント（自由記述欄）

- ・非常にていねいで分かりやすかったです。
- ・前回と同じ

- ・理論から実践に結びつく、わかりやすい講義をして頂きありがとうございました。NPOへの関心や知識量も多くお持ちで、必要であればサポートします都のお声かけがとてもうれしく思いました。
- ・事前に勉強していた部分が出ていた。また、講師の岡田さんの説明がとても分かりやすかったため。
- ・今回も大変わかりやすかったです。
- ・全体の流れが分かった
- ・丁寧に教えて下さってありがたかったです。
- ・演習の発表の後のコメントが的を得ていてよかったです。

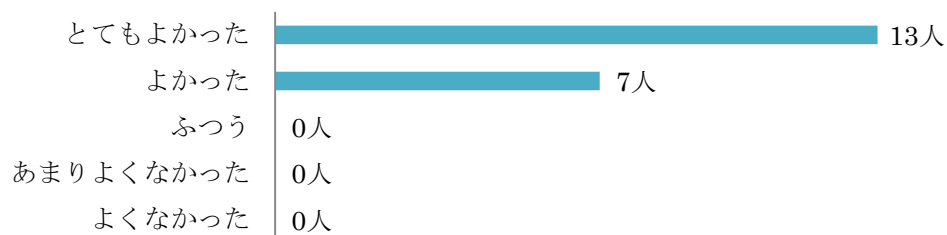
(3)テキストについて



参加者コメント（自由記述欄）

- ・わかりやすいです。
- ・前回と同じ（丁寧に説明が書かれており、見直した後にわかりやすい）
- ・とてもわかりやすいです。
- ・話される内容がすべてスライドに含まれていたため。
- ・コンサイスにわかりやすく作られている。数か所に誤字があるので訂正をお願いしたい。
- ・ふりかえりに便利だと思いました。
- ・分かり易いです。

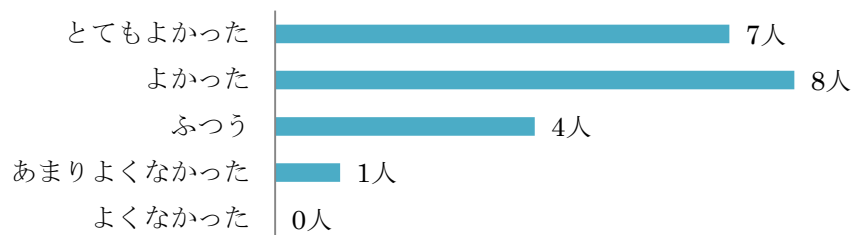
(4)講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・とてもよかったです。
- ・親切でした。
- ・いつも快適な運営ありがとうございます
- ・いつもていねいなご対応ありがとうございます。
- ・配布の資料もわかりやすく、帰ってからのワークがしやすいと思いました。
- ・コート掛け、とても助かりました。
- ・細やかにメールなどを送って下さってありがとうございます。

(5)講座の環境（会場、アクセス等）について



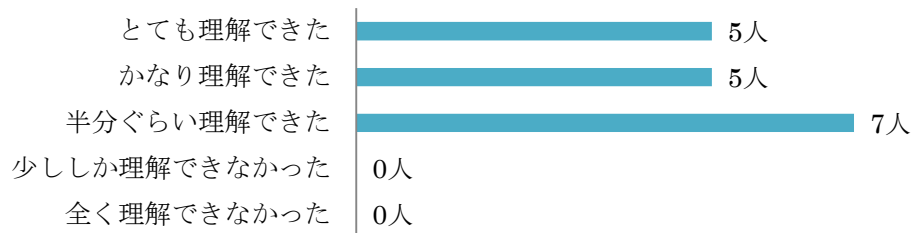
参加者コメント（自由記述欄）

- ・足を運びやすいです。
- ・駅から少し遠いため
- ・今日迷わず来れました。
- ・一番後ろの席はエアコンの風が直接当たるので、体がほてりました。

講座第3回

(1)カリキュラムについて

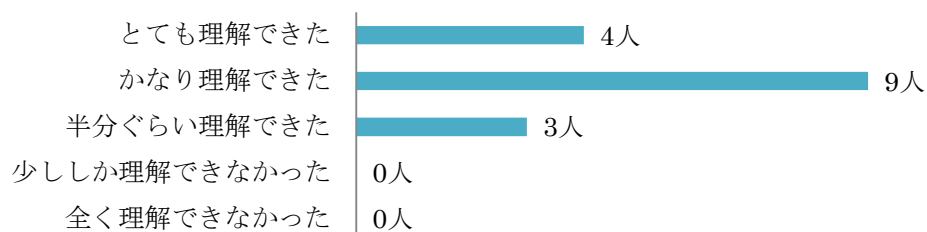
研修1「財務分析基礎」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・とてもわかりやすかったです。
- ・理解度合いはまだまだ低いですが、分析の基礎を知ることができてとても良かった。復習して身につけていきたい。
- ・指標がたくさんあるので、全て詳細に理解するには至っていません。
- ・初めての指標への取組みだったためまだ理解までには至っていませんが、大変勉強になる内容でした。
- ・講義と演習が結び付いた内容で分かりやすかったです。
- ・個々の指標の理解を深める必要がある。
- ・いつも分かりやすい説明ありがとうございます。
- ・とても参考になりました。
- ・申し訳ありません、遅刻のため聞くことができませんでした・・・。
- ・初めて聞く言葉が多く、理解やそれぞれの必要性を理解するまでにやや時間がかかりそうです。
- ・座学だとなかなかぴんこない。
- ・手法を学べてよかった。

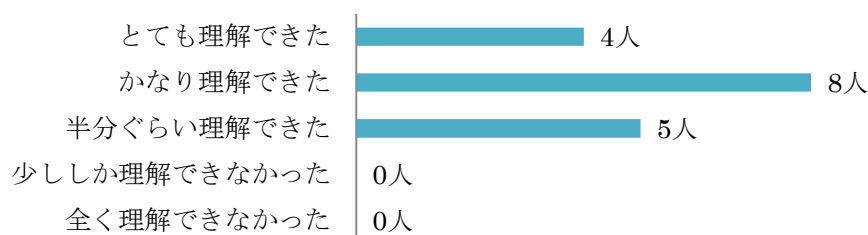
演習1「財務指標分析の実践」はいかがでしたか。



参加者コメント (自由記述欄)

- ・時間の制約に焦りました。
- ・実際に自分の頭を使う事と、皆でシェア&講評があることで格段と理解が深まった。色々な視点を知ることとはとても参考になる。
- ・計算に時間がかかってしまい、少し焦りました。
- ・演習によって理解が深まりました。
- ・詳しく学習するのは初めてなので分かりやすかったです。
- ・座学だけでは理解し難い内容も実践を通して少し理解することができました。団体の資料作りと方向性にも生かせる内容と感じました。
- ・いつも分かりやすい説明ありがとうございます。
- ・財務分析の内容がわかった気がします。
- ・指標の解釈はやはり難しかった。
- ・ワークシートの記入や計算は難しかったけど、手を動かすことで分かるようになりました。
- ・手を動かして具体例で考えると頭に入りやすい。
- ・自団体がどうなるのかやってみようと思いました。

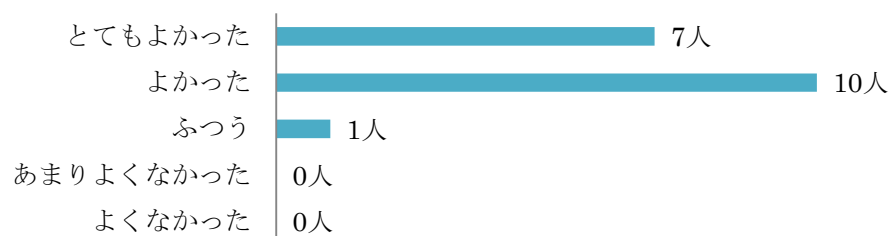
演習2「比較分析の実践」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・自団体の比較では気がつかなかったことに気付きました。
- ・実際に自分の頭を使う事と、皆でシェア&講評があることで格段と理解が深まった。色々な視点を知ることとはとても参考になる。
- ・演習によって理解が深まりました。
- ・他団体分析をするとより自団体の課題を深く掘り下げることができ、興味深く感じました。
- ・詳しく学習するのは初めてでしたが、分かりやすかったです。
- ・座学だけでは理解し難い内容も実践を通して少し理解することができました。団体の資料作りと方向性にも生かせる内容と感じました。
- ・いつも分かりやすい説明ありがとうございます。
- ・サンプルから読み取れる情報に難しさを感じました。
- ・実際には団体間の違いは大きく、単純な比較は難しいと思う。
- ・自団体と他団体の比較、時系列の比較で見えるものがだいぶ変わることがわかりました。
- ・2種類の比較演習をやらせていただき、いろいろな視点をもてました。
- ・時系列はすぐに導入できると思ったので、やってみたいと思います。

(2)講師について

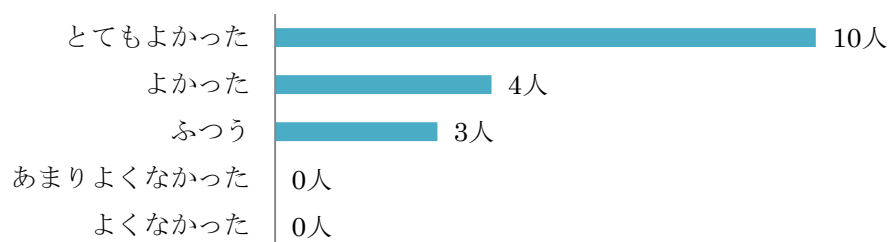


参加者コメント（自由記述欄）

- ・分かりやすくご説明いただきよかったです。
- ・一生懸命さと誠実さが伝わってきた。

- ・分かりやすく質問にも適切に回答いただき、非常に実践につながるお話を伺う事ができました。
- ・そんなにへりくだらなくても！！先生！！。
- ・毎回分かりやすいご説明だと思います。
- ・要点を分かりやすくご説明いただき感謝です。初心者のためあまり専門用語もわかりませんので。
- ・いつも説明がとてもわかりやすいです。
- ・努めてわかりやすく話そうとされていた。
- ・チームワークの話を繰り返してくださったので、理解を深めることができました。
- ・演習1については電卓を扱えないこともあり、時間が足りなかったです。
- ・ありがとうございました。

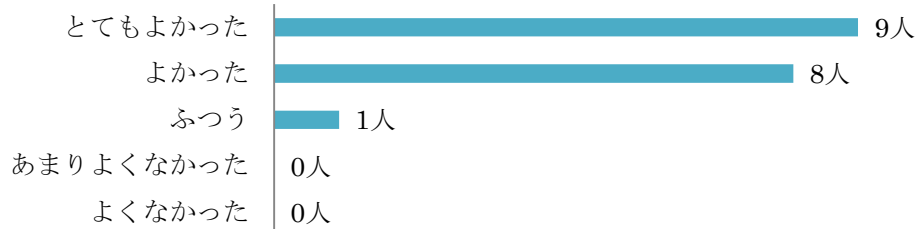
(3)テキストについて



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ワークシートを参考に自団体の分析をすぐに進められるので、大変助かります。
- ・とてもわかりやすかったです。
- ・今後理解を深めていくために手元に置いて利用していきたい。
- ・ワーク資料の数値の誤りはやや残念でした。
- ・間違いがあったので。
- ・毎回わかりやすいご説明だと思います。
- ・詳細かつコンサイスにまとまっている。
- ・細かく記入できてよかったです。
- ・演習の解説が記載されていてわかりやすかったです。

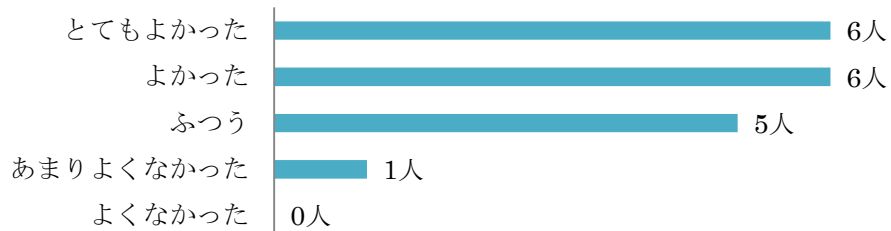
(4)講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・いつも丁寧な対応ありがとうございます。
- ・絶妙なタイミングでのリマインドメールでした。
- ・遅刻の対応をいただいてありがとうございました。

(5)講座の環境（会場、アクセス等）について



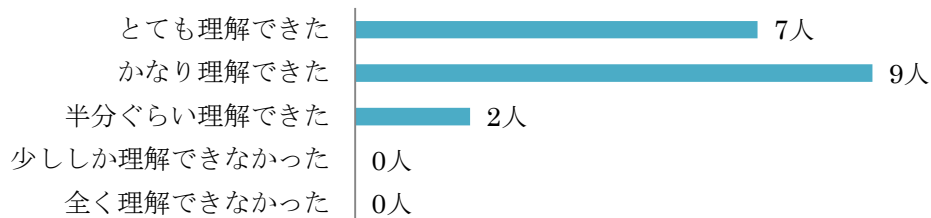
参加者コメント（自由記述欄）

- ・駅から遠いです。
- ・特に問題ないです。

講座第4回

(1)カリキュラムについて

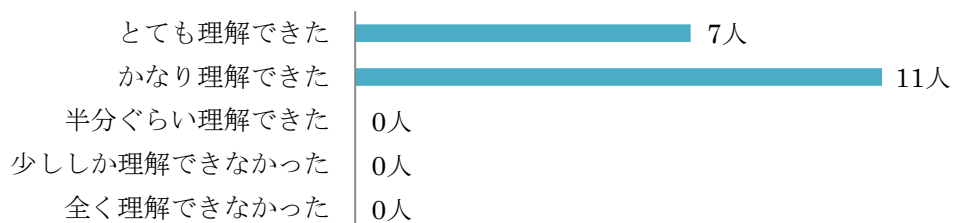
研修1「財務情報の活用の基礎」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ 属性別というのは行っていなかったので、参考にさせていただきます。
- ・ 財務分析とは“現状”を正確に把握し、“あるべき姿”との差異の認識と、どうそこに近づけるかということだということが理解できました。
- ・ 今までなんとなくしか意識していなかったものがはっきりとした感じがします。
- ・ 財務指標の有効性がわかった。
- ・ 財務情報をどう活用するかをちゃんと決めておくことが重要という事が理解できました。
- ・ 予算立ての時期なので、活用したいと思います。
- ・ 内容も少しでしたので理解しやすかったです。
- ・ 財務分析の実践のイメージがつかめた。

研修2「事業別収支の基礎」はいかがでしたか。

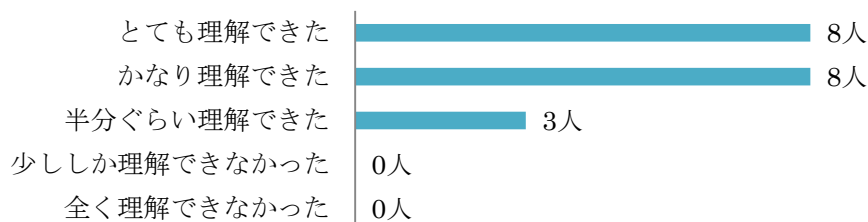


参加者コメント（自由記述欄）

- ・ わかりやすかったです。
- ・ 次回は「応用」もお聴きしたいです。
- ・ 財務指標の有効性がわかった。

- ・団体内部でどう分けるのかを決めること、細分析すると、原因がより見えてくることができました。
- ・問題の原因をロジカルに突き詰めていくプロセスが理解できた。

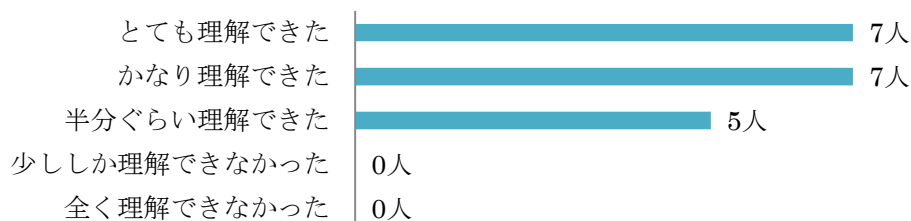
研修 3 「予算作成の基礎」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・わかりやすかったです。
- ・何のために予算をつくり、どう活動に生かしていくのかが理解できた。
- ・メンバーを巻き込んでの予算作成が必要という点は、まさにその通りだと実感した。
- ・次回は「応用」もお聴きしたいです。
- ・予算作成をしたことがなかったため、作成のポイントや予算実績差異分析の有効性、必要性を理解し、是非実践したいと思えました。
- ・予算を団体としてどう位置付けているかが重要という事がわかりました。
- ・予算の作成が苦手なので、今回は学んだことを活かして作成したいです。
- ・予算が変動した時の補正の仕方を知りたいです。
- ・具体例が聞ければもっと良かった。

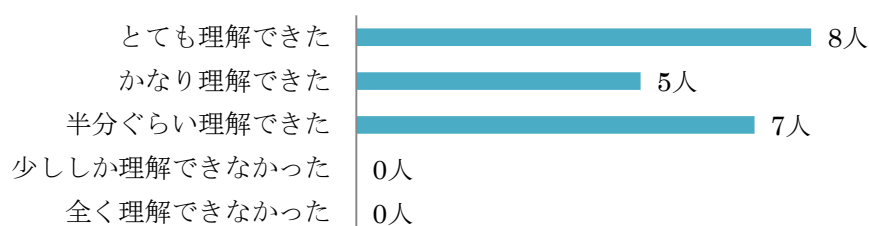
演習 1 「財務上の問題特定・課題抽出・提案」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・他団体との比較は参考になる。
- ・財務諸表の分析方法、課題の捉え方を実践的に理解できた。
- ・全担当者がこのマインドを持たないといけない。
- ・他団体比較は実際にはデータ収集が難しいと思う。
- ・色々な受講生たちの意見を聞くことができ、とても興味深かった。
- ・今までは財務諸表を見ても細かく問題特定やその対応を考えること自体してこなかったため、このような読み取りがあるということを学ぶことができました。
- ・事例が分かりやすかった。
- ・売上率などなじみがなく、こちらの理解不足の面もあったかと思いますが、いろいろ多方面から考えるということがいい学びでした。
- ・時間がかかってしまい、最後までできなかったです。
- ・もう少し長い時間が欲しかったです。
- ・難易度が高かったように思います。
- ・表の見方を理解するのに時間がかかってしまいましたが、見えてくるものがありました。

演習 2「自団体の法人財務に関する計画作成」はいかがでしたか。



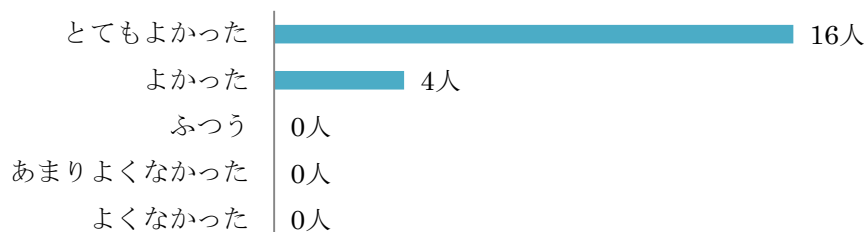
参加者コメント（自由記述欄）

- ・計画作成は中々思うようにいかず、困っていたので参考にさせていただきます。
- ・自団体でやるべきこと、具体的な作業として把握できました。
- ・実際の TODO の整理、スケジュール作成をしながら、実践的に学ぶことができた。誰向

けにどんなメッセージを伝えたいのか、Message をどうしたいのかが先という考え方はとても参考になった。

- 日々の業務に追われてなかなか先の財務計画まで考えることができていなかったため、改めてこの時期に考えることで今から考えるべきことが明確になりました。
- もう少し長い時間が欲しかったです。
- やることが沢山あるんだなと思いました。
- 財務分析と財務報告計画とのつなげ方があまり理解できず、サンプルを写すだけになってしまった。
- 「決算報告＝経営スタイル＝ビジョンへ向けた方法論の確認」であることが理解できた。
- 目的を明確にすることが大切だと理解できた。
- 現在、来月の総会に向けて決算、予算作成作業を進めているところで、そのプロセスにおける改善点がより明確になった。
- マイルストーンのサンプルがもう少し参加団体に合う内容であればよかったです。
- 実際にどこまでできるかは要検討。
- まずは、計画を立てて実行する大切さを学びました。

(2)講師について

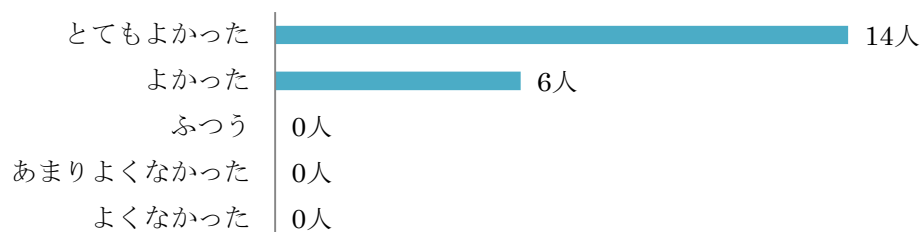


参加者コメント（自由記述欄）

- いつも分かりやすい説明ありがとうございます。
- 非常に分かりやすく、受講生の悩みポイントを押さえて説明して下さい、とてもためになっている。

- ・今回も分かりやすい説明でした。
- ・演習でグループ発表後に行うフィードバックがとても適切かつ分かりやすく理解の助けとなっています。
- ・いつも分かりやすいご説明ありがとうございます。
- ・聞きやすかった。
- ・細かい話とくりかえしのお話をしてくださって、理解しやすかったです。
- ・わかりやすい研修をありがとうございました。
- ・毎回、説明がとっても分かりやすいです。

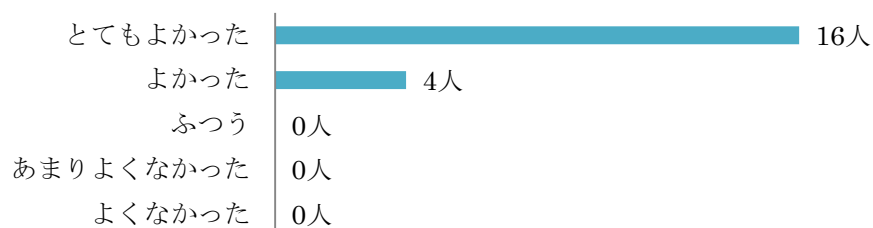
(3)テキストについて



参加者コメント（自由記述欄）

- ・とてもわかりやすい。
- ・毎回の復習に役立っています。
- ・団体内で共有する際に A3→A4の方がしやすいです（勝手ながら・・・）
- ・前回の振り返りから入っていただくのがありがたいです。
- ・丁寧に作っていただいている。
- ・細かく書かれていてよかったです。

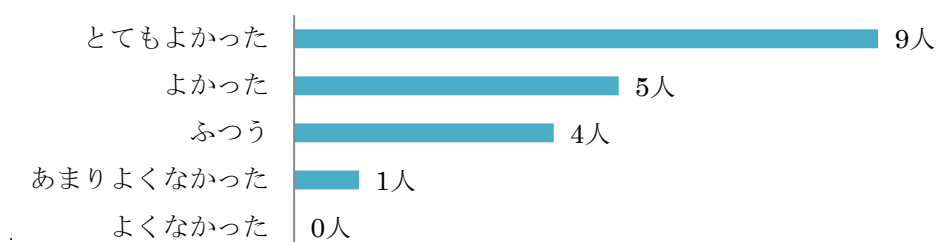
(4)講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・素晴らしいご対応です。
- ・スムーズに配布いただきました。電卓忘れてしまいました。
- ・チョコレートごちそう様です。

(5)講座の環境（会場、アクセス等）について



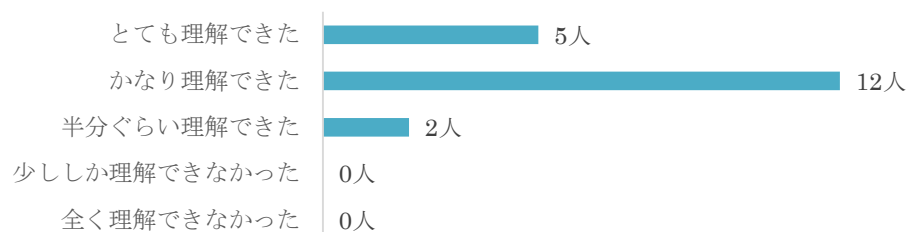
参加者コメント（自由記述欄）

- ・雨でも駅近は便利です。
- ・雪でなくてよかったです。

講座第5回

(1)カリキュラムについて

「財務・会計」講座全4回を通じて、内容は理解できましたか。

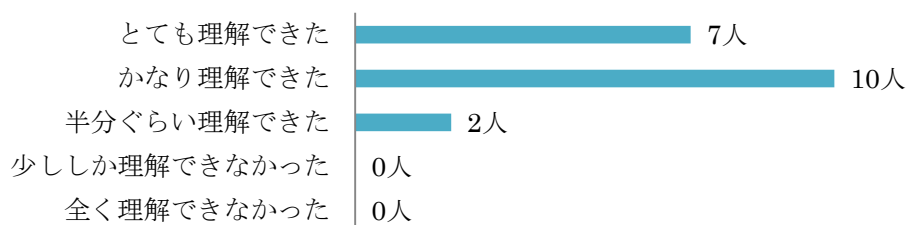


参加者コメント（自由記述欄）

- ・分析というと難しく考えていたが、講座を通じて壁がなくなった。
- ・講座のスピードについて行くのは大変でしたが、説明や資料がとても分かりやすかったです。

- ・自団体の決算、予算作成プロセスと重なっていたことで、学んだことをすぐ活かせた。
- ・今後実践を重ねながら、定着を図っていきたい。
- ・内容がとても分かりやすい説明をして頂いたことがとても良かったです。
- ・基礎知識を補強して実践して学んでいきたいです。
- ・みなさんの団体の状況と課題としていたことがわかりました。
- ・やはり自団体の具体例で考えないと、ちゃんとしてこない。まだまだこれから勉強、実践です。
- ・寄付型の NPO (NGO) がどのような指標が用いるといいのか、まだ考えきれていませんが、きっかけになりました。
- ・理解していたつもりが実践しようと思うとなかなか分かっていない点が多かったです。
- ・経理担当ではないため、基礎知識のレベルが違うという点で（個人の問題です）。ただ、ビジネススクールではわからなかった NPO はどうなのか？という点は非常にクリアになりました。
- ・難しい部分もあるが、数字を出すことで得られる認識変化の体感があった。
- ・分析のみで終わってはいけないことを実感しました。

本日の「プレゼンテーション」の準備・発表を通じて、理解は深まりましたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・準備がほとんどできず、発表すらまともにできませんでしたが、他団体の方の発表で理解が深まりました。
- ・他団体の発表を聴くことで、財務分析の復習ができた。また、財務状況、分析などの報告方法や説明内容はとても参考になった。
- ・実際にやってみると、分析の結果をどのように活用するのかなど考えることも多く、理解が深まったと思います。
- ・具体的に手を動かすことで、本当に自分のものになっていく気がします。
- ・他団体のプレゼン内容は、とても興味深かった。また、自団体の分析はこれまで実施したことがなかったので非常に有意義な機会となり今後も継続したいと思っている。

- ・実際に数値を入れながら、他社とデータを共有しながらいいものにしていきたいです。
- ・まず、プレゼンするまで行けず、申し訳ありませんでした。問題点の掘り下げと原因分析がこの期間でしきれなかったのですが、外部アドバイザーへのプレゼン(4月)で活かしたい、実践したいと思います。
- ・受け身で受講するのではなく自団体の数字を用いて準備をしたことで深まった。
- ・実際にやってみることで、気づきがありました。
- ・自団体の財務状況のモニタリングをどうすべきか考え、新たなツールを用意することができた。
- ・他団体さんのプレゼンでそれぞれポイントが異なり参考になりました。
- ・数字を出してみて、経営体質がわかるようになってきた。
- ・他団体さんの問題点は参考になりました。
- ・自団体もそうですが、他団体から学ぶべきことがとても多かったです。
- ・自分達が2チーム目でよかったです・・・。
- ・実データで分析を行う事の難しさ、また、原因分析、改善点の検討などの重要性が理解できた。
- ・今まで眺めるだけだった数値を初めて読みました。また、問題点が次々と出てきてよかったです。

本講座全体を通じて、カリキュラム、スケジュール、運営などについて、よかった点をご記入ください。

- ・スケジュールもつまりすぎでならず、ほどよい間隔でよかったです。
- ・講師の方々の講義がとても分かりやすかったです。また、資料も今後テキストとして手元で使い続けられる内容と思います。
- ・スケジュールに余裕があったのでよかったです。
- ・コミットメント高く、参加者が「次につながるスキルやノウハウ」を学ぶプログラムとなっていてとても良かった。
- ・座学、ワーク、実践と流れがとても良かったです。
- ・この講座があったこと自体が本当によかったです！
- ・講師が的確な講評をいただけたことが良かったです。
- ・期間の取り方が長く、無理が少なかった。
- ・研修回数、内容的にポイントが絞られてバランス良く組まれていたと思う。
- ・このコースで身につけて欲しい力が明確で、何度もインプットして下さったのが良かった。

たです。細かいところから教えていただけたのが良かったです。

- ・開催間隔がとても良かったと思います（知識を「そしゃく」する期間があったので）。
- ・最初の2回のスケジュールはきつかったが、それ以外は適当であったと思う。
- ・実践的で良かったです。
- ・ステップを踏んでいたのが分かりやすかったです。スケジュールも無理がなくて良かったです。決算が年度の団体が多いことを考えると、7～10月ぐらいの開催だと数字が具体的で良かったのかもしれない。

講座終了後に、講師やコーディネーターによる個別支援メニューがあれば、利用されますか。

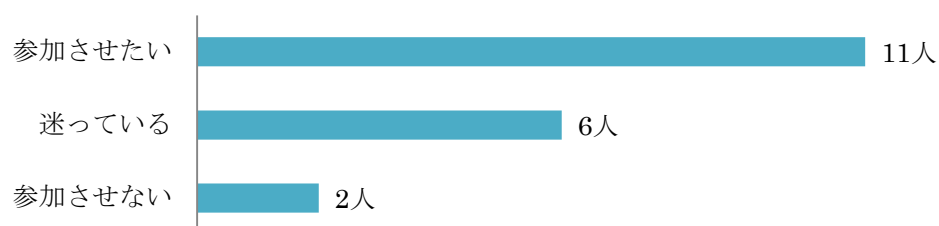


参加者コメント（自由記述欄）

- ・予算を作成する際に、そもそも利益率をどれぐらいに設定するのか、とか、個別に相談してみたいです。
- ・個別の財務情報のまとめ方へのアドバイス（理事会用、事務局用）。
- ・NPO団体の活動が生み出す効果、成果をどのようにステークホルダーに説明するのかのアドバイスが欲しいです。
- ・今回のようなプレゼンの相談やアドバイスがいただけたら嬉しいです。
- ・無料であれば、利用してみたいです。
- ・今すぐに思いつかないです。すみません。
- ・団体個別分析。
- ・個別のケースでやる内容が変わってくるので、個別であるといいなと思います。どこを重点的に分析すればいいのかをアドバイスいただきたいです。
- ・特に具体的な予定、内容はないが、必要が出た時には利用を考えたい。
- ・理事会、総会の前に個別相談ができれば使いたい。

- ・もう少し具体的にになった時には相談したいことが出てくると思います。
- ・予算的に難しい（管理部門の）。
- ・現時点では必要性を感じませんが、今後、事業型の NPO に移行していったときに、サポートいただくかもしれません。

本講座を来年度も開催した場合、団体内のスタッフを参加させますか？



参加者コメント（自由記述欄）

- ・プロジェクトの担当者にも共有したい。
- ・対応できる人材がいれば。現場 staff に是非知って（学んで）ほしい内容。
- ・会計を担当しているスタッフが他にいないのですが、一緒にやってくれる人ができたら参加させたいです。
- ・財務数値の使い方がよくわかる（F/S をツールとして見れるようになる）。
- ・参加させたい内容ですが、今回受講した者しか担当がいないので。
- ・大まかな経営の構造把握に役立つ。
- ・財務マインドをきちんと持ってほしいので。
- ・これから採用する経理スタッフのスキルに依ります。
- ・会計に参画するメンバーには、出てもらいたいですが、いまのところ他にいないので迷っているところです。
- ・財務・経理の担当者が増えればぜひ。
- ・理解できるスタッフがいらない。もう少し自団体で育ててから参加させたい。
- ・私がスタッフに伝達できるように取り組みたい。
- ・現状他にこのような知識を必要とするスタッフがいらない。

4.まとめ（全体考察）

本事業の実施から得られた知見として、法人財務におけるマネジメント人材の育成で重要なことは、「実践型プログラムの有効性」「受講者の評価（アセスメント）の必要性」「受講者間における相乗効果」「マネジメント人材のさらなる育成」の4点に集約される。以下、4点の重要事項についての詳細を述べ、本調査のまとめとする。

(1)実践型プログラムの有効性

本事業では、法人財務に求められる4つの力（要素）について、まずは座学によって財務・会計の役割や必要性といった基礎的な知識と財務分析のフレームワークを再確認した上で、演習や自団体における分析および発表などの実践機会を提供した。このような実践型プログラムによって、知識と実践の両面における深い理解や定着に大きな効果が確認された。

特に受講者のコメントからも、以下3点の特徴が示された。

①「財務・会計」の目的や役割の本質的な理解

「財務諸表や予算は「何のために」に作成するのかを知ることができたのは非常に良かった」というコメントの通り、単に財務諸表を作成するのではなく、会計や財務の本質的な重要性と携わる担当者の役割を理解するきっかけとなった。

②チャレンジ&成功体験の機会提供

演習や自団体での実践を講座に取り入れたことにより、知識としては断片的に有していたが実際には実践できていなかった、分析、課題発見などにチャレンジできた。このことにより、手法なども身に付き「財務諸表の分析方法（財務指標分析）を学べたことも非常に参考になった。明確な数値基準で自団体の財務状況を把握できるようになった」、「理論や方法を学び、すぐにワークで実践をし、また振り返りをし、の繰り返しだと思いました。最後のプレゼンに向けて、自団体の財務分析をし、課題を発見、今後の行動目標にむずびつけていく点も、非常に効果の高い研修だったと実感します」といったコメントからも、実践まで取組めたことが効果につながったことが把握できる。

③NPO等の財務に即した手法や指標の提示

NPO等の「財務・会計」の担当者には、企業等による財務・会計との相違点がはっきりしない、業界のデータが限られており他団体との比較が困難（基準となる数値が把握できない）、寄付型の事業において分析の手法や分析指標などがわからないなどの課題が存在した。本事業では、これらの課題を認識した上で、NPO等の会計・財務担当者が実際に業務で実

実践できるということに重点を置き、寄付型・事業型それぞれに適した分析手法やツールの提供、実用に向けて絞り込んだ分析指標を提示し、講座内で実践する機会を盛り込んだ。

その結果、座学によって学習した知識をすぐに実践することで、知識が定着することに加えて、実際に自団体の業務プロセスに定着したという意見が多く聞かれた。

(2)受講者の評価（アセスメント）の必要性

本事業では、受講者に対して事前および事後にアセスメントを実施した。アセスメントを実施したことで、受講者は事前に現状の課題が明らかになり、取り組むべき内容、受講後に求められる成果について、整理された状態で講座に臨むことができていた。また、事後アセスメントによって、成果や課題があらためて認識され、その後の積極的な取り組みに向けた効果もみられた。

アセスメント実施に関するポイントを以下にまとめた。

①アセスメントの重要性（アセスメントは必要不可欠）

これまで人材育成の研修では、成果把握の難しさから、十分な評価・検証がなされなかったが、中長期におよぶ人材育成プログラムを実施する場合には、アセスメントの実施は必要不可欠だといえる。マネジメント人材の効果的、継続的な成長を実現するためには、NPO等の事業分野においてもアセスメントの実施が一般化することが、非常に重要なテーマといえる。

②講座運営者に向けたアセスメント活用の普及・啓発

講座の受講者だけではなく、運営者にとっても、受講者の成長・変化が可視化され、講座の効果測定・改善において非常に重要な情報となることがあらためて確認された。講座の運営者が、目指す効果（目標）の設定、効果測定時の評価軸や評価指標の設定などを実施できるように、講座運営者に対する普及啓発が今後は一層重要となる。

③レビューアの設置と活用

本事業では事前、事後のアセスメントの際に、受講者がレビューアを設定した。アセスメント結果をレビューアがチェックする体制としたことで、受講者のアセスメント結果の客観性が高まる、団体内において受講者の目標が共有され、団体からの積極的なバックアップが得られるなどの効果が確認できた。本事業では、受講者の上司がレビューアを担当するケ

ースが大半であったが、今後は様々な関係者がレビューを担当する可能性もあるため、レビューの選定方法やレビューの役割などに関する情報提供の必要性が高まると予想される。

(3)受講者間における相乗効果

本事業は、複数の団体から受講者が参加する集合型で実施された。活動分野や事業規模などの垣根を越えた多様な団体からの参加者によって構成されたことにより、参加者同士の相乗効果が得られた。具体的には、以下の3点について効果が確認された。

①相互学習の機会の提供

本事業のカリキュラムには、演習や発表など、受講者間でのディスカッションや各団体での財務・会計業務の取り組みの事例共有の機会が複数盛り込まれていた。そのため、受講者のコメントからも「他団体の方とのディスカッションで、リアルな状況や課題・取り組みについて共有しあえたことも学びが大きかったです」、「プレゼンのための準備として他団体のホームページを見たりする中で表現についてもいろいろと考えさせられました。少しずつ自団体に反映させていきたいと思います」、「同じ NPO 団体として、ともに悩みを抱え、課題意識を持ちながら日々奮闘しているなかまができたこともとても心強く感じました。」など、相互学習の効果が発揮された。

②自己評価の客観性の獲得

本事業では、事前・事後にアセスメントを実施した。基本的には、アセスメントは自己評価となるため、点数の高低は他の受講者と比較することはできないが、講座の中で、他の受講者の取り組みや成熟度に触れることによって、自己評価がより客観的なものとなる傾向がみられた。

③受講者間の連携・コミュニティの形成

本事業の講座は 2015 年 2 月に終了しているが、参加者同士による連携は継続されている。具体的には、受講者による実践・共有のコミュニティが誕生し、継続的な学び合いの場が創出された。財務・会計の担当者は、団体内での業務が多いこともあり、他団体の担当者との繋がりが少ないという現状にたいして、このような複数の他団体の担当者が在籍するコミュニティの存在は、マネジメント人材の育成にとって非常に貴重である。既にコミュニティでは、団体事例の共有が行われており、「他団体とも意見交換しながら継続的に検討していきたい」といったコメントも寄せられている。受講者同士の連携効果の継続が期待され

る。

(4)マネジメント人材のさらなる育成に向けて

本事業を通じて、法人財務をテーマとしたマネジメント人材の育成プログラムの骨格、対象者が抱える課題、成熟状況の類型などの整理が進み、効果的な事業の展開に向けた道筋が明確となった。今後、多数のマネジメント人材を継続的に育成する上での課題（次のステップ）について、以下に示す。

①全国展開に向けたカリキュラムの整備

本事業では、主に首都圏の団体の受講者を対象に、講座を実施した。全国で同様のマネジメント人材の育成プログラムを展開するにあたっては、各地域性を考慮したカリキュラムの柔軟性がより重要となる。また、成熟度に応じた段階的なプログラムの提供、アセスメントを実施する上でのガイドラインの整備なども課題となる。今後は、各地域の中間支援組織などと連携した展開が望まれる。

②個人の育成から組織の育成へ

本事業では、個人を対象にマネジメント人材育成のプログラムを提供した。受講者は、レビューをはじめとする自団体のメンバーへ獲得した知識を共有し、組織としての実践力を高めるために今後も継続的な取り組みが期待される。また、同一団体から2名が参加した団体が5団体存在したが、これらの団体の受講者は自団体への定着がより顕著であり、個人から組織への反映という部分では、チームでの受講による効果があらためて確認された。一方で、1人で参加した受講者やレビューからは、継続的なマネジメント人材の育成体制を組織内部に構築すること、受講者個人の学びを組織全体で共有し実践につなげる体制を整えることなどが、今後の課題となることがうかがえた。

マネジメント人材をより継続的に育成していくためには、本事業で実施した個人を対象とした実践型プログラムと並行し、組織を対象とした継続的なハンズオン型の支援による組織内部への仕組みや体制整備が不可欠であり、講座終了時のアンケートからも受講者の約8割が講座後の個別支援が必要との回答が得られており、次の課題と考えられる。

なお、本調査にあたっては、「財務・会計」の専門的な知識を有する監査法人出身の会計

士・税理士・監査人が経営する民間企業と、NPO のマネジメント支援に取り組む中間支援 NPO との連携による実施体制で臨んだ。カリキュラムの開発から運営の検討までの細部にわたり連携したことで相乗効果が得られ、従来には存在していなかった NPO 等の事業活動に即した「財務・会計」のプログラム構築の実現につながった。

事前アセスメント方法	初回研修後にセルフチェックし、レビューの確認を経て決定。（提出日：12/17まで）			
事後アセスメント方法	最終回後にセルフチェックし、レビューの確認を経て決定。（提出日：3/6まで）			
採点基準		知っている	できる	計画できる
	1	内容・手法等を全く知らない	自分で実践した経験がない	計画されていない
	2			
	3	内容・手法等を部分的に学んだことがある	自分で実践した経験があるが、具体的な成功体験は積めていない	計画はあるが、実行されていない
	4			
5	基本的な内容・手法等は理解している	自分で実践した経験があり、具体的な成功体験も積めている	計画があり、実行されている (ToDoが整理されている)	

【事前アセスメント】

項目	概要	採点にあたっての判断軸	知っている	できる	計画できる	合計
作成力	活動計算書・貸借対照表・財産目録を正しく作成できるか、そのための日々の経理処理は正しく行われているか、など	(知っている) ・自団体で作成すべき財務情報※（例：年度決算報告（活動計算書・貸借対照表等）、月次・四半期決算報告、事業計画・予算、事業別収支など）、作成する目的・手法は整理され、理解しているか、など (できる) ・財務情報を会計基準に基づき正しく作成できるか、効率的に作成できるか、など (計画できる) ・財務情報を期限内※で作成するためのスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに作成できているか、など ※法令で求められる情報・期限に限らず、団体として必要と考える情報・期限を意味している	点数			0
			理由・状況			
分析力	活動計算書・貸借対照表を読むことができるか、過去から未来への経年変化を追うことができているか、など	(知っている) ・自団体で分析すべき財務情報、分析する目的・手法は整理され、理解しているか、など (できる) ・財務分析は目的にあった手法で実施できているか（例：活動計算書・貸借対照表を読むことができるか、過去から未来への経年変化を追うことができているか等）、など (計画できる) ・必要なタイミングで分析ができるようにスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに分析できているか、など	点数			0
			理由・状況			
課題発見力	財務基盤を強化するための課題点を抽出できるか、課題解決の優先順位はつけられているか、など	(知っている) ・自団体の目指すべき財務基盤（財務構造）、財務基盤を強化するための課題を発見する手法は整理され、理解しているか、など (できる) ・財務基盤を強化するための課題を抽出できるか、課題解決の優先順位はつけられているか、など (計画できる) ・財務基盤を強化するための課題を抽出するためのスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに課題が抽出されているか、過去に抽出した課題については計画的に解決度合の進捗が確認され、必要に応じて課題の見直しをしているか、など	点数			0
			理由・状況			
提案力	課題を解決するための施策を計画できているか、それを自団体内で共有できているか、など	(知っている) ・自団体の課題を解決するための提案（施策）、提案（施策）を考えるための手法は整理され、理解されているか、など (できる) ・課題を解決するための提案（施策）を立案できているか、提案（施策）は課題発見のプロセスを経て合理的に立案できているか、など (計画できる) ・課題を解決するための提案（施策）を立案するためのスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに提案（施策）が立案されているか、過去に提案した施策については計画的に解決度合の進捗が確認され、必要に応じて施策の見直しをしているか、など	点数			0
			理由・状況			
合計			0	0	0	0

● レビューコメント	● 本人コメント
------------	----------

【事後アセスメント】

項目	概要	採点にあたっての判断軸	点数	知っている	できる	計画できる	合計
作成力	活動計算書・貸借対照表・財産目録を正しく作成できるか、そのための日々の経理処理は正しく行われているか、など	(知っている) ・自団体で作成すべき財務情報※（例：年度決算報告（活動計算書・貸借対照表等）、月次・四半期決算報告、事業計画・予算、事業別収支など）、作成する目的・手法は整理され、理解しているか、など (できる) ・財務情報を会計基準に基づき正しく作成できるか、効率的に作成できるか、など (計画できる) ・財務情報を期限内※で作成するためのスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに作成できているか、など ※法令で求められる情報・期限に限らず、団体として必要と考える情報・期限を意味している	理由・状況				0
分析力	活動計算書・貸借対照表を読むことができるか、過去から未来への経年変化を追うことができるか、など	(知っている) ・自団体で分析すべき財務情報、分析する目的・手法は整理され、理解しているか、など (できる) ・財務分析は目的にあった手法で実施できているか（例：活動計算書・貸借対照表を読むことができるか、過去から未来への経年変化を追うことができるか等）、など (計画できる) ・必要なタイミングで分析できるようにスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに分析できているか、など	理由・状況				0
課題発見力	財務基盤を強化するための課題点を抽出できるか、課題解決の優先順位はつけられているか、など	(知っている) ・自団体の目指すべき財務基盤（財務構造）、財務基盤を強化するための課題を発見する手法は整理され、理解しているか、など (できる) ・財務基盤を強化するための課題を抽出できるか、課題解決の優先順位はつけられているか、など (計画できる) ・財務基盤を強化するための課題を抽出するためのスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに課題が抽出されているか、過去に抽出した課題については計画的に解決度合の進捗が確認され、必要に応じて課題の見直しをしているか、など	理由・状況				0
提案力	課題を解決するための施策を計画できているか、それを自団体内で共有できているか、など	(知っている) ・自団体の課題を解決するための提案（施策）、提案（施策）を考えるための手法は整理され、理解されているか、など (できる) ・課題を解決するための提案（施策）を立案できているか、提案（施策）は課題発見のプロセスを経て合理的に立案できているか、など (計画できる) ・課題を解決するための提案（施策）を立案するためのスケジュール・ToDoは計画されているか、スケジュール通りに提案（施策）が立案されているか、過去に提案した施策については計画的に解決度合の進捗が確認され、必要に応じて施策の見直しをしているか、など	理由・状況				0
合計				0	0	0	0

【変化】

項目	項目	知っている	できる	計画できる	合計
作成力	差異	0	0	0	0
分析力	差異	0	0	0	0
課題発見力	差異	0	0	0	0
提案力	差異	0	0	0	0
合計		0	0	0	0

本プログラム受講によって、どのような変化・成長がありましたか？その変化・成長はプログラムのどのような部分によって得られましたか？

※次のシートに表示されている事前、事後を比較したレーダーチャートもご参考になさってください。

●レビュアーコメント 	●本人コメント
--------------------	-----------------

**NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース
第1回「法人財務の必要性と概要」(2014年12月12日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

		1	2	3	4	5
		とても理解できた	かなり理解できた	半分くらい理解できた	少しか理解できなかった	全く理解できなかった
Q1	研修1:「財務・会計マネジメントの必要性と概要」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	研修2:「財務情報を作成するポイント(前編)」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3	研修3:「財務分析と財務情報の活用(前編)」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	---------------------------------	---	---	---	---	---

●Q3の理由をご記入ください。

		1	2	3	4	5
		とてもよかった	よかった	ふつう	あまりよくなかった	よくなかった
Q4	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q7の理由をご記入ください。

Q8	財務、会計をテーマに、今後どのような内容のセミナーをご希望されますか。					
-----------	-------------------------------------	--	--	--	--	--

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

**NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース
第3回「財務分析入門と実践」(2015年1月15日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。

		1	2	3	4	5
		とても理解できた	かなり理解できた	半分くらい理解できた	少しか理解できなかった	全く理解できなかった
Q1	研修1:「財務分析基礎」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	演習1:「財務指標分析の実践」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3	演習2:「比較分析の実践」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	------------------------	---	---	---	---	---

●Q3の理由をご記入ください。

Q4～Q8について、該当する数字に1つ○を付けてください。

		1	2	3	4	5
		とてもよかった	よかった	ふつう	あまりよくなかった	よくなかった
Q4	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q7の理由をご記入ください。

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

**NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース
第2回「法人財務の必要性と概要」(2014年12月17日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。

		1	2	3	4	5
		とても理解できた	かなり理解できた	半分くらい理解できた	少しだけ理解できなかった	全く理解できなかった
Q1	研修1:「財務情報を作成するポイント(後編)」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	研修2:「会計基準の概要を知る」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	---------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3	研修3:「財務分析と財務情報の活用入門(後編)」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q3の理由をご記入ください。

Q4	演習1はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------	---	---	---	---	---

●Q4の理由をご記入ください。

		1	2	3	4	5
		とてもよかった	よかった	ふつう	あまりよくなかった	よくなかった
Q5	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

Q4～Q8について、該当する数字に1つ○を付けてください。

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q7の理由をご記入ください。

Q8	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q8の理由をご記入ください。

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース
第4回「財務情報の活用」(2015年2月5日)

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。

	1 とても 理解できた	2 かなり 理解できた	3 半分くらい 理解できた	4 少しだけ 理解できなかった	5 全く 理解できなかった
Q1 研修1:「財務情報の活用の基礎」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2 研修2:「事業別収支の基礎」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3 研修3:「予算作成の基礎」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q3の理由をご記入ください。

Q4 演習1「財務上の問題特定・課題抽出・提案」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

●Q4の理由をご記入ください。

Q5 演習2「自団体の法人財務に関する計画作成」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q4～Q8について、該当する数字に1つ○を付けてください。

	1 とてもよかった	2 よかった	3 ふつう	4 あまりよくなかった	5 よくなかった
Q6 講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q6の理由をご記入ください。

Q7 テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
------------------------------	---	---	---	---	---

●Q7の理由をご記入ください。

Q8 研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
------------------------------------	---	---	---	---	---

●Q8の理由をご記入ください。

Q9 研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q9の理由をご記入ください。

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

**NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース
第5回「プレゼンテーション・フィードバック会」(2015年2月26日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

		1	2	3	4	5
		とても理解できた	かなり理解できた	半分くらい理解できた	少しだけ理解できなかった	全く理解できなかった
Q1	「財務・会計」講座全4回を通じて、内容は理解できましたか？	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

		1	2	3	4	5
		とても深まった	かなり深まった	まずまず深まった	少しだけ深まった	全く深まらなかった
Q2	本日の「プレゼンテーション」の準備・発表を通じて、理解は深まりましたか？	1	2	3	4	5

●Q2の理由をご記入ください。

Q3	本講座全体を通じて、カリキュラム、スケジュール、運営などについて、よかった点をご記入ください。
-----------	---

●Q3の理由をご記入ください。

Q4	本講座全体を通じて、カリキュラム、スケジュール、運営などについて、改善点をご記入ください。
-----------	---

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	講座終了後に、講師やコーディネーターによる個別支援のメニューがあれば、利用されますか？	利用したい	利用しない
-----------	---	-------	-------

●Q5の理由をご記入ください。また、利用する場合には、どのような内容を希望されますか？

Q6	本講座を来年度も開催した場合、団体内のスタッフを参加させますか？	参加させたい	迷っている	参加させない
-----------	----------------------------------	--------	-------	--------

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	Q6で、「参加させたい」、「迷っている」と回答いただいた方に、伺います。団体内のどのようなスタッフ(役職、役割、経験年数など)に参加させたいですか？
-----------	--

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

NPOマネジメント実践講座

「財務・会計」コース

この研修は、「財務・会計」をテーマとした連続研修です。

団体の継続的な成長を、財務・会計の視点から支えるマネジメント能力を有する人材の育成を目的としています。

講義だけでなく、演習も交えた実践的な研修です。皆様からのご応募をお待ちしています。

1 法人財務の必要性と概要

●：講義 / ◎：演習

12/12（金）13：00～17：00

- 財務・会計マネジメントの必要性と概要
- 財務情報を作成するポイント（前編）
- 財務分析と財務情報の活用入門（前編）

2 正確で効率的な財務情報の作成ポイント

12/17（水）13：00～17：00

- 財務情報を作成するポイント（後編）
- 会計基準の基礎を知る
- 財務分析と財務情報の活用入門（後編）
- ◎ 団体の財務情報の分析・活用方法を把握する
- ◎ 自団体の分析のために必要な資料を把握する

3 財務分析入門と実践

1/15（木）13：00～17：00

- 財務分析基礎
- ◎ 財務分析の実践
- ◎ 比較分析の実践

4 財務情報の活用

2/5（木）13：00～17：00

- 予算作成基礎
- 事業別収支の管理と把握
- 財務戦略検討および財務情報の活用
- ◎ 分析結果をもとにした課題整理&戦略の提案
- ◎ 自団体の法人財務に関する計画作成

5 プレゼンテーション・フィードバック会

2/26（木）13：00～17：00

- 財務情報の活用案に関するプレゼンテーション
- 受講者同士によるレビューと講師からのフィードバック

[会場]

NPOサポートセンター銀座研修室

※詳細は裏面をご覧ください。

[対象]

- 団体の経営層、財務・会計担当者など「財務・会計」に関するマネジメント力の修得に意欲のある方、その人材として期待される候補者の方
- 所属団体に活動や事業の実績があり、少なくとも1事業年度以上の財務情報を有していること

※候補者の方は、申込時に所属団体の代表・マネージャー職の方からの推薦が必要です。

※参加の際は、受講効果を確認して下さる方（レビュアー）を事前に決めていただけます。

[定員]

10～15名

※全日参加の方優先、応募者多数の場合は選考いたします。

[参加費]

無料

[応募方法]

下記フォームに必要事項をご記入のうえお申込み下さい。24時間以内に事前アンケートをメールいたします。

<http://www.npo-sc.org/npo-mj/form02/>

NPOマネジメント実践講座「財務・会計」コース

[講師紹介]



岡田 具巳氏

(株) ソーシャルクッション代表取締役社長 / 公認会計士 / 公認内部監査人

大手化粧品メーカーの販売企画部門を経て2004年より有限責任監査法人トーマツに入社。社会課題の解決に向けて活動をしている人たちの「想い」の実現への貢献を目指し独立。公認会計士としての知識・経験を活かしてCSR視点を取り入れた内部監査、経営者視点を重視した上場準備支援、NPO法人等の非営利組織におけるマネジメント体制の向上支援を通じた企業とNPO法人の協働支援等に取り組んでいる。



串田 隆徳氏

(株) ソーシャルクッション代表取締役副社長 / 公認会計士 / 税理士

2004年より有限責任監査法人トーマツに入社。クライアントに並走していくことを信条とした上場準備支援、企業の経営管理体制構築に関する相談対応、仕組み構築・運用支援に関与しており、クライアントに寄り添い、いつでも気軽に相談して頂けるサービスの提供に取り組んでいる。また、公認会計士としての経験を活かし、NPO法人等の非営利組織におけるマネジメント体制の向上支援を通じた企業とNPO法人等の協働支援等に取り組んでいる。

[コーディネーター紹介]



吉川 理恵子氏

(特活) NPOサポートセンター 事務局長

(株)第一総合研究所の研究員を経て1998年から現職。1996年、サンフランシスコにおいてNPOの実践的マネジメント研修(1ヶ月間)をJPRNと共催。アメリカのNPOのマネジメントやイギリスの社会的企業を視察調査し、実践的研修を実施。各種研修の講師、講演、NPO会計実務に関する相談、事業構築や企業・行政からの協働に関するコンサルティングを実施。練馬区NPO活動支援センター選定・評価委員。共著『アメリカのNPO』、編著『NPOの「経営」と情報発信』。



小堀 悠氏

(特活) NPOサポートセンター 事務局長代行

学生時代より、環境団体、まちづくり団体の設立や運営、資金調達などに携わる。卒業後、民間企業のシステムエンジニアとして中小規模の組織を対象に約60のシステム設計・構築案件に従事。2009年よりNPOサポートセンターに入職し、主にNPOのマネジメントや資金調達をテーマとした研修・セミナーの企画および講師、新規事業開発などに取り組む。認定ファンドレイザー。日本ファンドレイジング協会認定講師。中小企業診断士。

[会場のご案内]

NPOサポートセンター銀座研修室

東京都中央区銀座8-12-11 第2サンビル5F

TEL : 03-3547-3206 URL : <http://www.npo-sc.org>

東京メトロ丸ノ内線、銀座線、日比谷線「銀座駅」A4出口より徒歩7分

東京メトロ日比谷線、都営浅草線「東銀座駅」A1出口より徒歩7分

JR「新橋駅」銀座口より徒歩7分

東京メトロ銀座線「新橋駅」1番出口より徒歩7分

[研修プログラムの特徴]

1

財務・会計の本質を「知る」

財務・会計マネジメントの必要性と概要を理解し、正確に財務情報を作成するポイントを習得します。財務情報を効果的に整理するための内部管理ツールの活用方法や事例を学びます。

2

団体の財務情報から数字が物語る組織の状態を「分析する」

財務分析および財務情報の活用の必要性と基礎的な知識を習得します。自団体の財務情報を基に演習を実施し、実際に分析・活用に取り組みます。また、他団体の事例に基づき、自団体との比較分析なども実施します。

3

財務情報を財務基盤強化に「活用する」

合理的な予算の作成、事業別収支把握のポイントを理解します。財務情報を活用して報告や提案に活用する基礎力を修得します。

