

NPOのための財務戦略

第1回講座

2015年10月8日(木) 13:00~17:00

事務局： 特定非営利活動法人NPOサポートセンター
講師： 株式会社ソーシャルクッション

財務・会計管理総論－仕組み化のポイント

時間	内容
13:00～13:30	オリエンテーション
13:30～14:30	財務・会計管理の概要
14:30～15:30	財務・会計管理の仕組み化
15:30～17:00	演習－自団体に必要な仕組みとは

- 適宜休憩をとりながら進行する予定です。

財務・会計管理の概要

- 財務・会計の概要
- 財務・会計管理の概要

財務・会計管理の概要

- 財務・会計の概要
- 財務・会計管理の概要

財務と会計の違い

- 今回の講座では財務と会計について、以下のように定義します。

財務とは

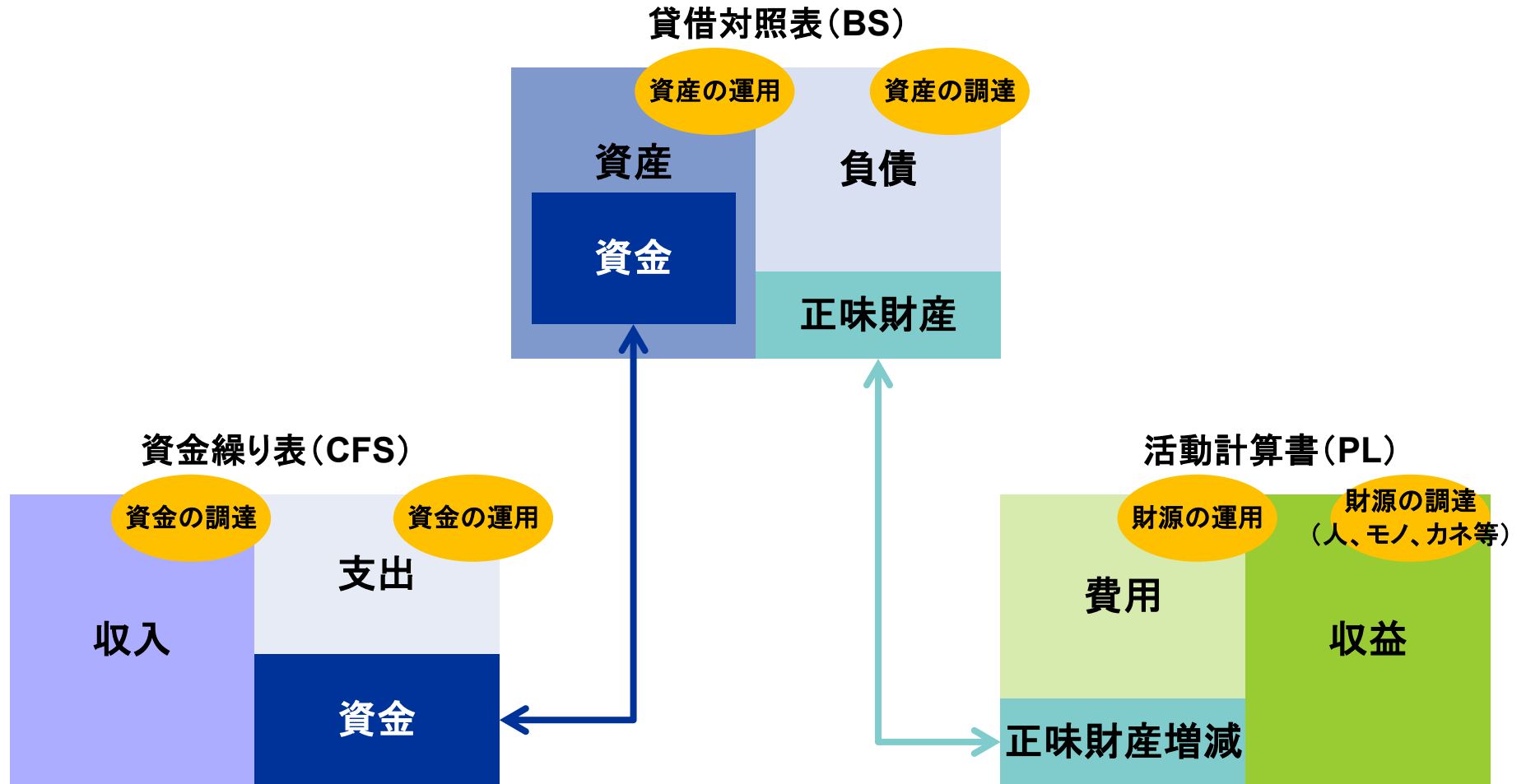
- 法人における資金の調達、調達した資金の運用、資金の管理

会計とは

- 受託者が委託者に対して、委託された内容を説明するための手法

財務とは

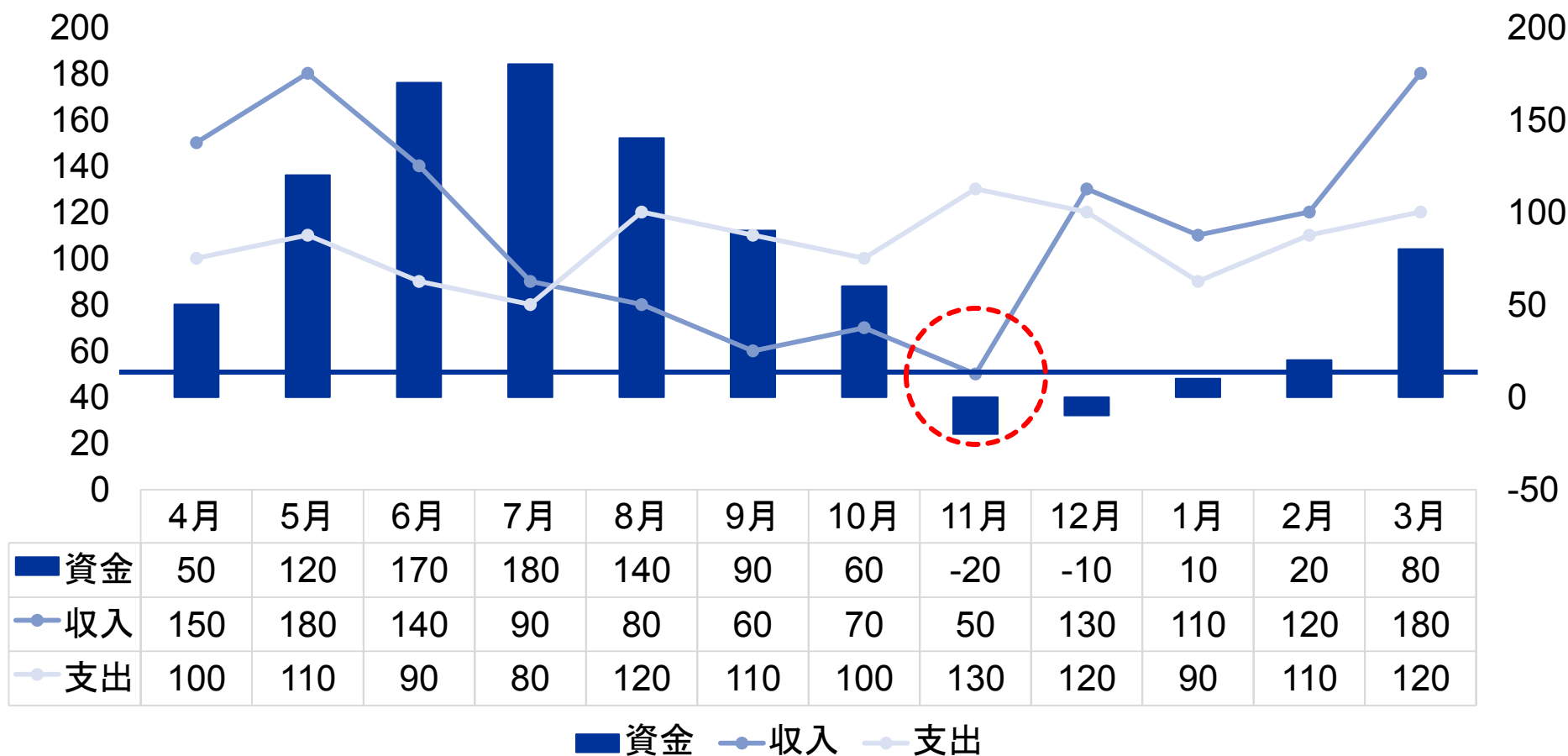
- 財務とは法人における資金の調達、調達した資金の運用、資金の管理をいいます。



【参考】月次資金繰り推移

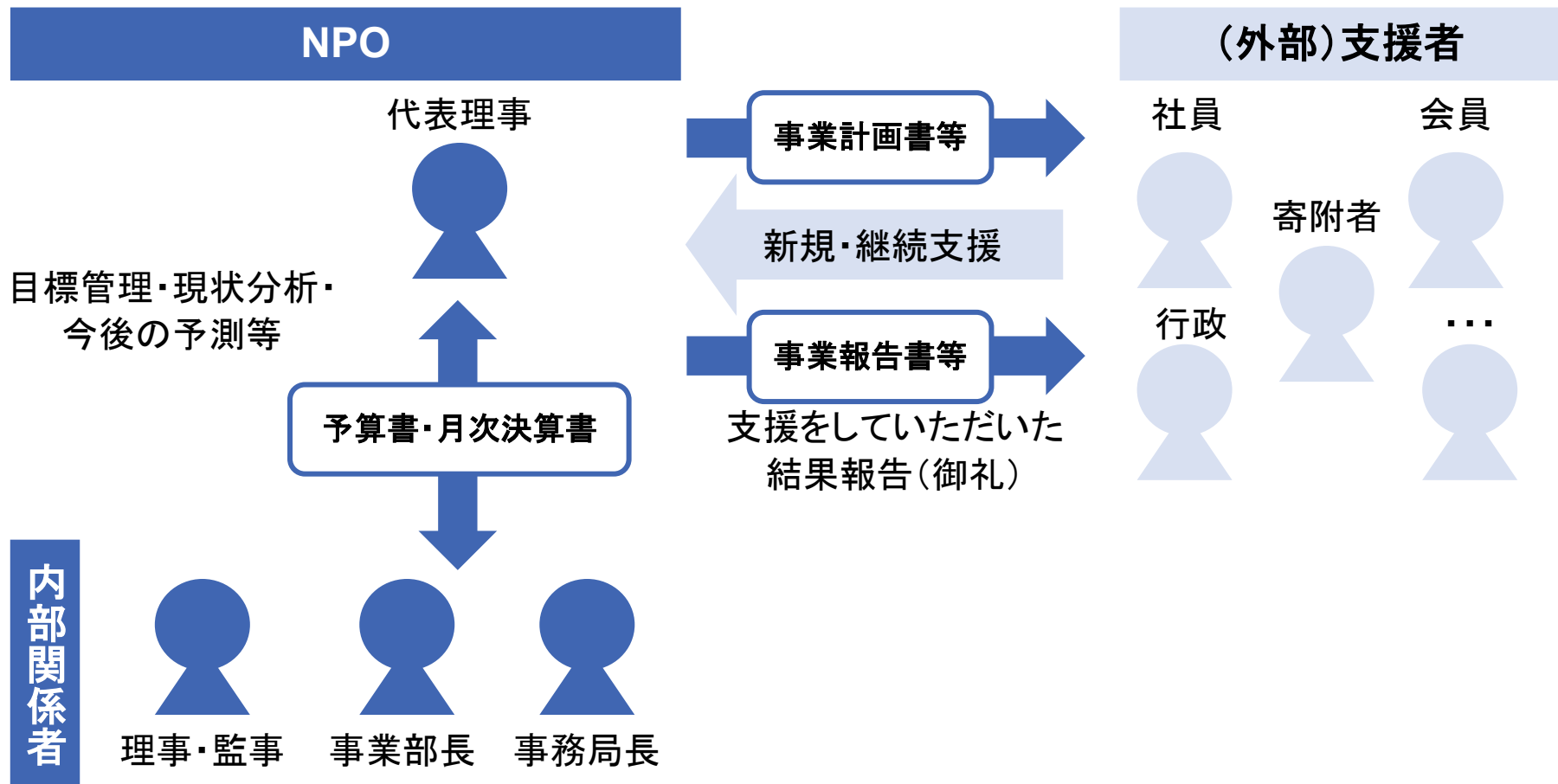
- 例えば、期首・期末に資金が残る計画としても、月次で見ると収入の落ち込みにより資金が不足してしまう恐れもあります。

月次資金繰り推移



会計とは

- 会計とは受託者が委託者に対して、委託された内容を説明するための手法をいいます。受託者・委託者は説明関係によって変わりますが、説明関係としてはNPO法人と外部の支援者、NPO法人内部に分類できます。



説明責任とは

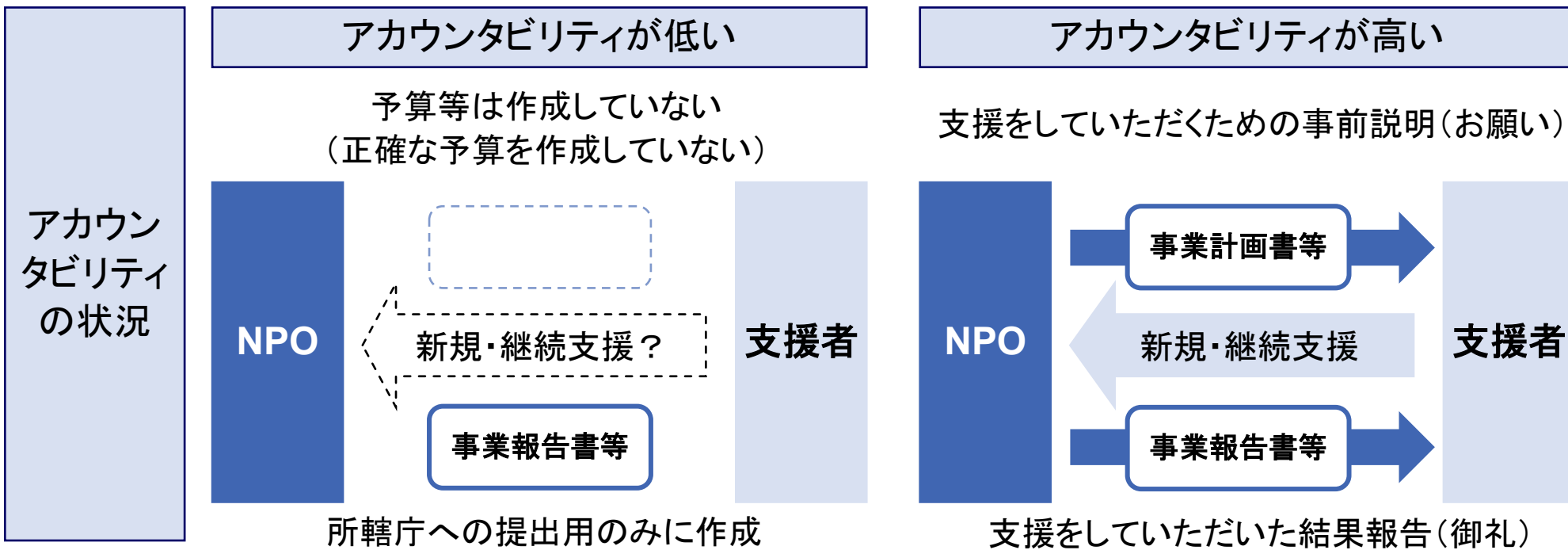
- 受託者が委託者に対して、委託された内容を説明する責任のことを「説明責任」といいます。
- 説明責任を果たすことはNPO法人として重要な責務になります。

説明責任(アカウンタビリティ)とは

- 説明責任とは、アカウンタビリティともいわれ、組織において権限のあるものが、自身の活動・組織の活動に関する結果について、対外的に合理的な説明を行う責務を意味します。
- 「アカウンティング(会計)」と「レスポンシビリティ(責任)」の合成語であり、もともとは会計責任のことを意味し、そこから派生して説明責任として用いられるようになったといわれております。

【参考】説明責任(アカウンタビリティ)の重要性

- アカウンタビリティを高めることで支援者との良好な関係につながるといえます。



- NPO等のビジョンや活動計画(予算)を作成していない(または正確に作成していない)場合、支援者が支援を行うかどうかの判断すら困難になってしまう。
- 支援した結果が形となって表れないと、継続して支援を行うべきか不安になってしまう。

- NPO等のビジョンや活動計画(予算)を明確に示すことで支援者の共感を得やすくなる。
- 支援した結果を形として示す(少なくとも支援していただいた結果を客観的に示す)ことで、支援する意義を感じてもらいながら継続してご支援いただける関係を築く。

会計の分類

- 会計は財務会計と管理会計に分類することができます。
- 当講座では財務会計とは「法律・制度で求められている説明責任」、管理会計とは「団体内部における財務情報の活用」と定義します。

	定義	具体例
財務会計	<ul style="list-style-type: none">• 法律・制度で求められている説明責任	<ul style="list-style-type: none">• 行政に提出する財務情報(貸借対照表、活動計算書等)• 社員総会で報告する決算説明資料
管理会計	<ul style="list-style-type: none">• 団体内部における財務情報の活用	<ul style="list-style-type: none">• 団体内部で作成する予算• 予算実績差異分析資料• 代表理事(理事会)に提出する)月次決算報告や意思決定のための情報

財務戦略からみた財務・会計の位置づけ

- 戦略とは現状を目指すべき姿に変えるための筋道をいいます。
- 財務戦略を立案するためには財務上の目指すべき姿と現状を把握する必要がありますが、これらを把握するためには会計（財務情報の活用）が有効になります。



- 戦略を立案するためには現状を正しく把握する必要がある
- 現状を正しく把握するためには客観的な財務情報（会計）が必要となる
- 現状と目指すべき姿のギャップを埋める道筋として、中長期（3～5年間）、短期（1年間）の戦略を立案する必要がある
- 戦略を立案するためには財務情報（会計）から財務上の課題を抽出し、改善提案につなげることが必要となる
- 目指すべき姿としては、団体のビジョン・ミッションから導かれるくらいの将来像（例：20年後）を描く
- 財務の観点から目指すべき姿を描く（例：財政規模、財務構造をどうすべきか？等）

財務戦略からみた財務・会計の位置づけ

- 財務戦略における財務情報の活用方法の例としては以下があげられます。

財務情報の活用の例

財務戦略の立案

- (財務上の)現状とありたい姿を定量的に把握し、ギャップをうめるための財務上の課題を特定
- 財務上の課題を解消するための戦略を財務の視点から立案
- 戦略は資金計画・予算等により詳細化

財務戦略の評価

- (財務上の)戦略を把握し、戦略の進捗を評価するためにはどのような財務情報を作成すべきかを特定
- 戦略の進捗を評価するために作成した財務情報の意味合い(ストーリー)を把握し、進捗状況及び改善が必要なポイントを提案

財務戦略の報告

- 一定時点・一定期間の財務情報を作成し、財務情報の意味合い(ストーリー)を把握し、(財務上の)現状を分かりやすく報告
- (財務上の)現状をより分かりやすくするため、複数期間の財務情報を並べたり、組織活動の指標・成果等と関連付けること

財務・会計管理の概要

- 財務・会計の概要
- 財務・会計管理の概要

NPO法人における一般的な財務・会計の課題(例示)

■ NPO法人においては以下のような財務・会計の課題があげられます。(例示)

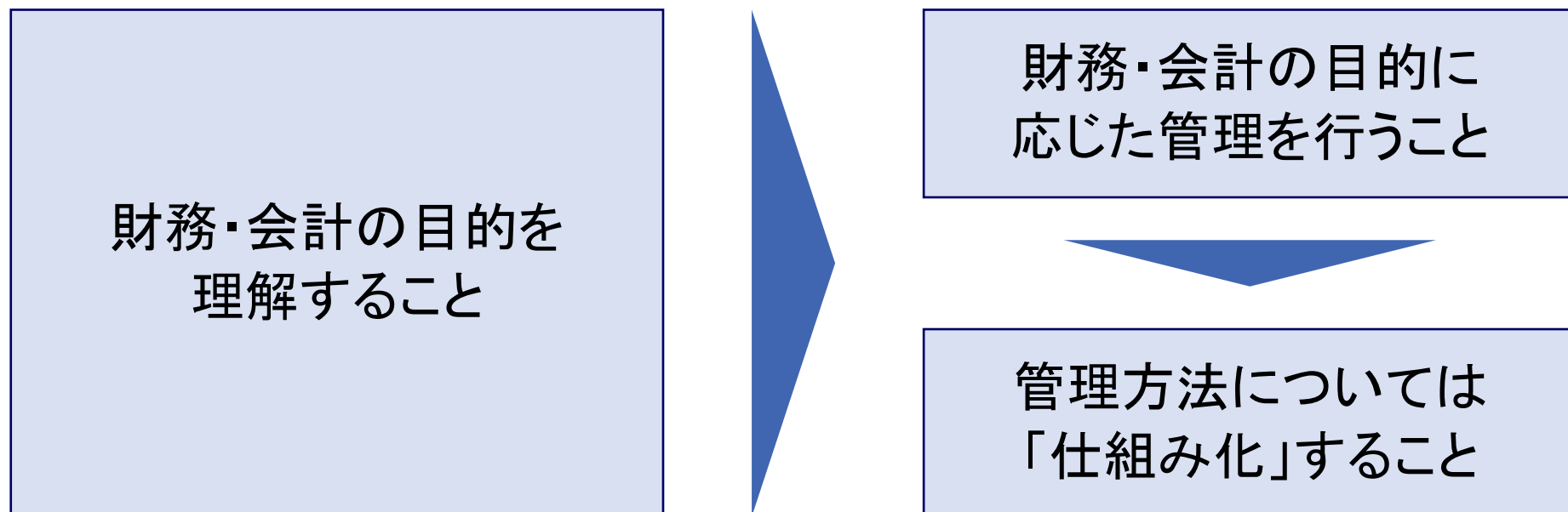
- 株式会社と異なり、資金を大規模に調達しにくい組織体
 - 株式投資と回収(リターン)という手法をとれない
 - 非営利=儲けてはならないという社会的誤解

- NPO法人の財務・会計に関するベンチマークが不明確
 - 日本におけるNPO法人の歴史は浅く、十分な研究がなされていない
 - NPO法人における会計処理が統一されていないため比較が困難

- NPO法人の財務・会計マネジメントの人材が不足
 - NPO法人では経営資源が不足しており、必要十分な人材確保が困難
 - 事業>管理という意識が強いため、財務戦略・仕組みづくりが遅れる
⇒ 仕組みづくりの遅れにより、組織的な財務・会計管理が行われない

NPO法人における財務・会計管理のポイント

- NPO法人における一般的な財務・会計の課題があるなかで、一律にNPO法人の財務・会計管理のベンチマークを示すことは困難であるものの、以下のようなポイントがあげられます。



財務の目的とは

- NPO法人における一般的な財務の目的は活動を維持していくこと、活動を拡大していくことがあげられます。
- 財務の観点からはこれらの目的を果たすために資金を調達し、適切に資金を運用(管理)する必要があります。

NPO法人の目的

- ビジョンを実現するためにミッションを遂行していくこと

財務の目的

- ミッションを遂行していくための活動を維持できる、または活動を拡大していくための資金を調達し、適切に資金を運用(管理)すること

会計の目的とは

- NPO法人における一般的な会計の目的はステークホルダーに対して団体の理解を得られるような説明責任を果たすことがあげられます。
- 会計の観点からはこれらの目的を果たすために、正確かつ分かりやすい情報をタイムリーに報告する必要があります。

NPO法人の目的

- ビジョンを実現するためにミッションを遂行していくこと

会計管理の目的

- ミッションを遂行していくため、ステークホルダーに対して、正確かつ分かりやすい情報をタイムリーに報告し、団体の理解や協力を仰ぐこと

財務・会計の目的に応じた管理を行うこと

- 財務・会計の管理の目的は、戦略的・計画的に法人財務をコントロールし、法人財務・会計の目的(資金調達・説明責任)を果たすことになります。
- 管理とはPDCA(Plan-Do-Check-Action)サイクルを回すことを意味します。

NPO法人の目的

- ビジョンを実現するためにミッションを遂行していくこと

法人財務・会計の目的

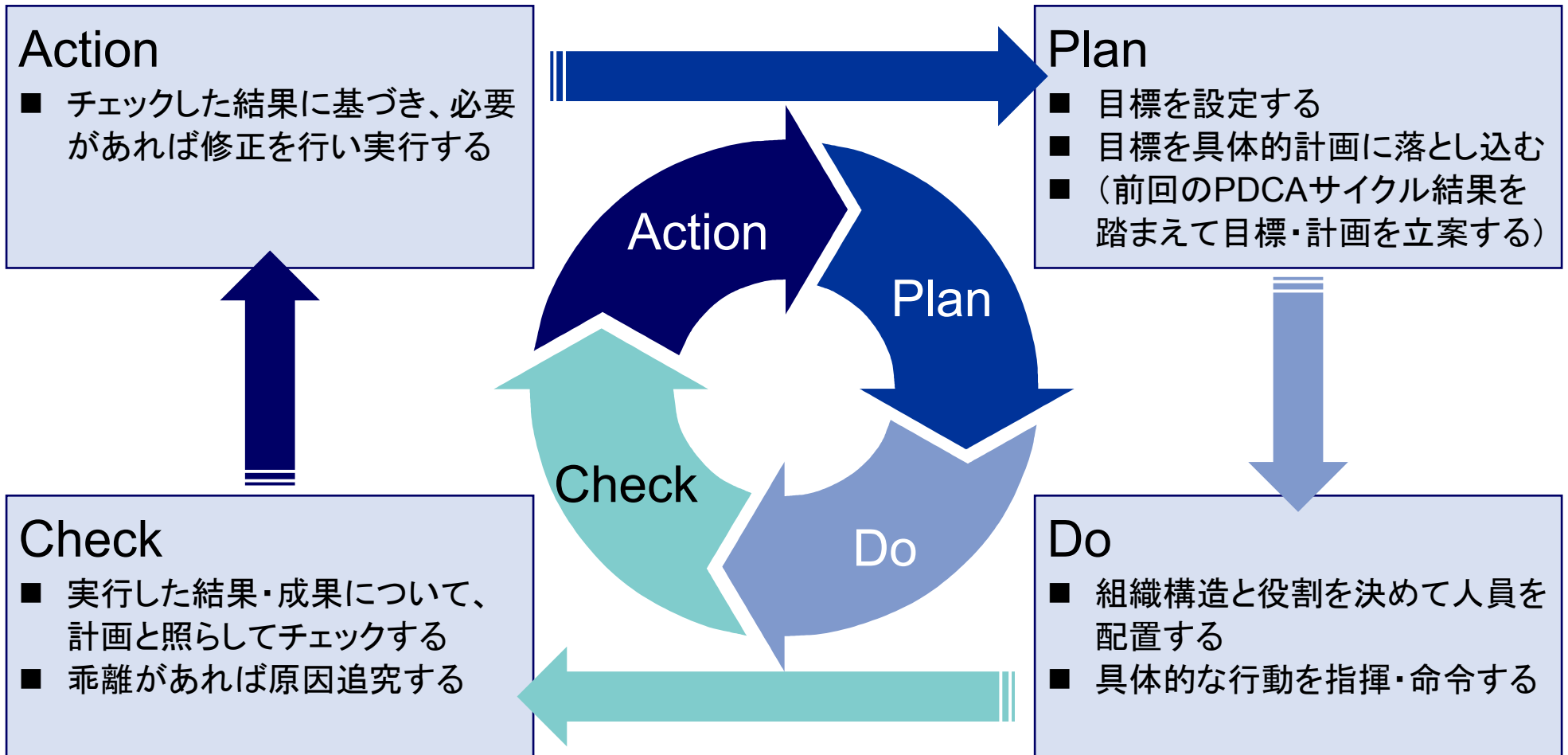
- ミッションを遂行していくための活動を維持できる、または活動を拡大していくための資金を調達すること
- ミッションを遂行していくため、ステークホルダーに対して、正確かつ分かりやすい情報をタイムリーに報告し、団体の理解や協力を仰ぐこと

法人財務・会計の管理

- PDCAサイクルにより戦略的・計画的に法人財務・会計をコントロールし、法人財務・会計の目的を果たすこと

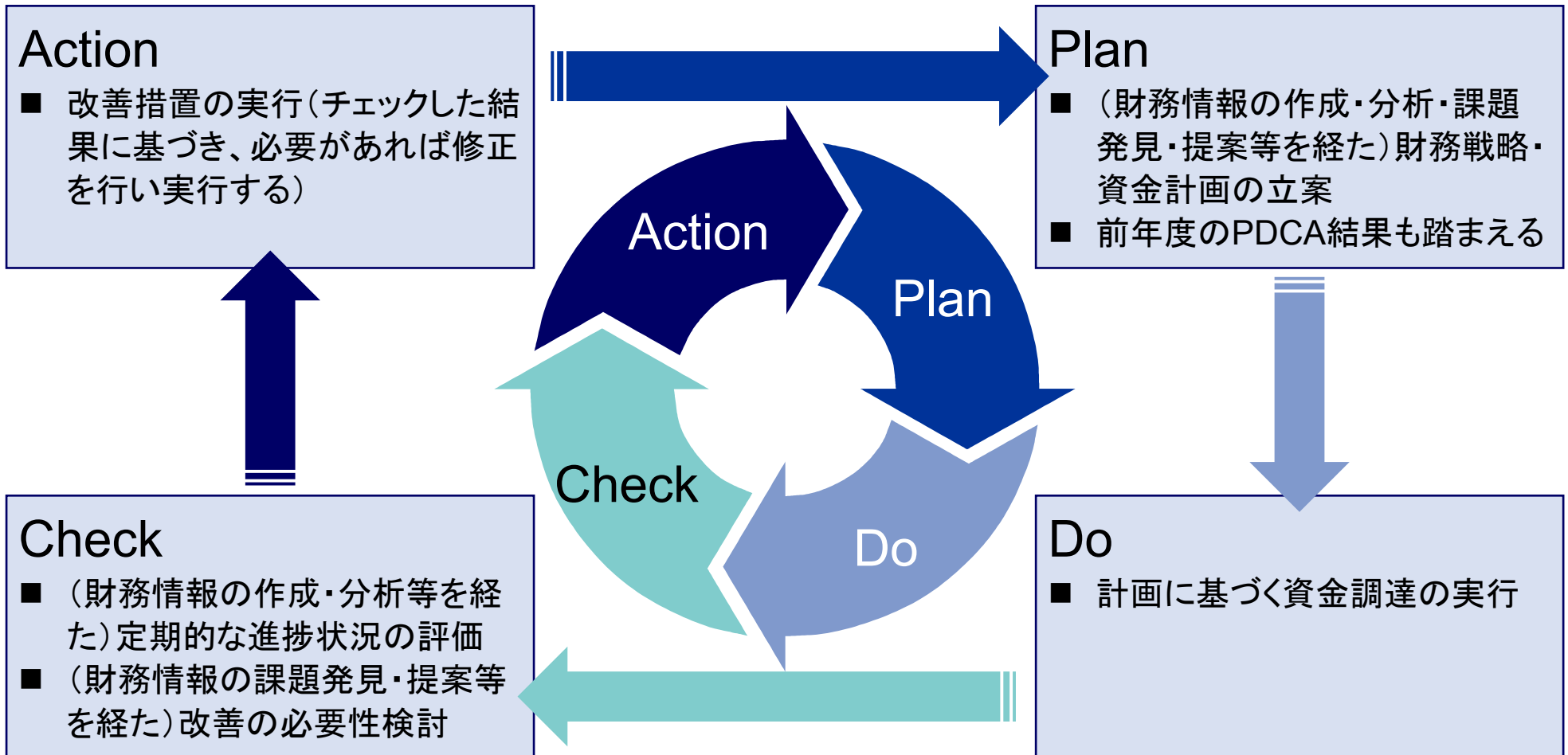
PDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクルとは

- PDCAサイクルとは、Plan(実行)→Do(実行)、Check(評価)、Action(改善)を繰り返すことによって業務を継続的に改善するマネジメント手法をいいます。



財務・会計におけるPDCAサイクルとは

- 財務・会計におけるPDCAサイクルとは、例えば『財務戦略・資金計画の立案→計画に基づく資金調達の実行→定期的な進捗状況の評価・改善の必要性検討→改善措置』といった一連の管理を意味します。



法人財務・会計のPDCAサイクルを回すうえでの課題

- 法人財務・会計のPDCAサイクルを回すうえで、以下のような課題があるといえますが、共通していえることは財務・会計に関する「仕組み」が十分ではないことがあげられます。

① 財務情報が適宜・正確に作成されていないため、適宜・正確な分析が困難

- 実態を適切に反映する会計処理を採用していないケースがある
- 財務情報の作成がタイムリーに作成されていないケースがある

② 体系的・計画的な財務分析が十分にできていない

- 財務分析の目的と手法を十分に理解・実践できていない
- 財務分析が組織的に体系化・計画されていない

③ 体系的・計画的な分析結果の活用が十分にできていない

- 財務情報・分析結果活用の目的と手法を十分に理解・実践できていない
- 財務情報・分析結果活用が組織的に体系化・計画されていない

財務・会計に関する「仕組み」が十分ではない

管理方法については「仕組み化」すること

- 財務・会計のPDCAサイクルを回すためには、PDCAサイクルを仕組み化する必要があります。
- 仕組みとは難しく言うと「内部統制」と呼ぶこともありますが、本講座では仕組みという用語で説明します。

仕組み(内部統制)とは

- 仕組みとは、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、活動に関わる法令等の遵守ならびに資産の保全という4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいいます。
- 簡単にいうと、「団体の目的を果たすための団体内のルール」のことです。

財務・会計管理の仕組み化

- 仕組み化の概要
- 仕組み化のポイント

財務・会計管理の仕組み化

- 仕組み化の概要
- 仕組み化のポイント

仕組み化の目的

- 仕組みとは「団体の目的を果たすための団体内のルール」をいいます。
- 財務・会計管理を仕組み化する目的は以下の4つになります。

仕組み化の目的

① 業務の有効性及び効率性を高めること

② 財務報告の信頼性を確保すること

③ 法令等を遵守すること

④ 資産を保全すること

財務・会計管理を仕組み化することの目的(例示)

- ファンドレイジングを効果的に行うこと
- 予算を効果的に設定し、効果的に進捗を管理すること
- 正確な決算書を作成すること
- 正確な事業報告を作成すること
- NPO法に則って、必要な書類を期限までに届出すること
- NPO法に則った報酬を理事に支払うこと
- 団体の資金が盗難されることを防ぐこと
- 用途の制約がある資金を目的の用途以外に使用されてしまうことを防ぐこと

NPO法人における仕組み化の必要性

■ 特にNPO法人において仕組み化を行う必要性としては以下があげられます。

限られた経営資源で業務を行う必要があること

- ヒト、モノ、カネ等に限りがあるため、仕組み化を行うことで業務を効率的に行う必要性が高いといえます。

属人化を防ぐ必要があること

- NPO法人では一人の職員に対する依存度が高く、重要な職員の退職により業務が滞る恐れがあるため、業務を属人化させず、単純化させることで、職員の入れ替わりにも対応できるようにする必要があります。
- また、業務を属人化させず、単純化させることで、プロボノやボランティア等の協力を仰ぐ場合においても、効果的に役割を分担することが可能になります。

社会からの信頼を得る必要があること

- NPO法人が活動を行っていくためには社会からの信頼が重要であり、仕組みがつくられておらず、不祥事等が発生した場合には不祥事を起こしたNPO法人のみならず、NPO全体の信用を失墜させてしまう恐れがあります。

仕組み化とは

- 仕組み化とは、PDCAサイクルを組織的に設計し、回す(運用する)ことをいいます。

仕組み化とは、
PDCAサイクルを
組織的に設計すること

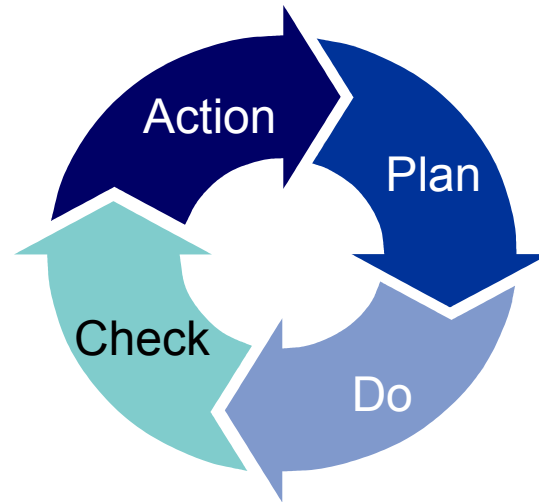
PDCAサイクルを
回すこと



大きな仕組み化と、小さな仕組み化とは

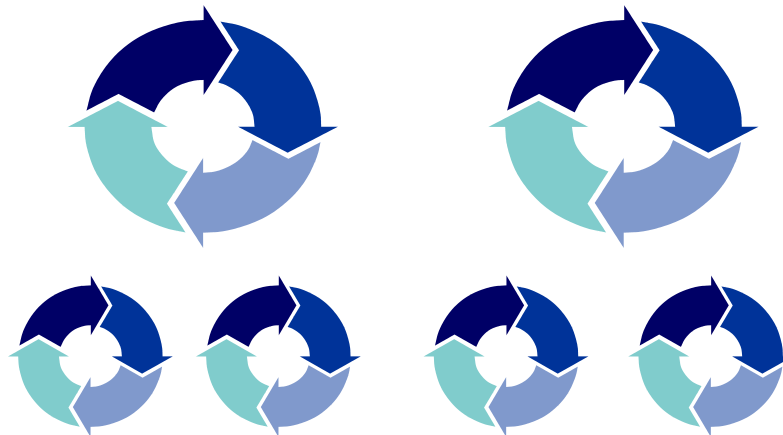
- 仕組み化には、「大きな仕組み化」と「小さな仕組み化」があります。
- 仕組み化を行う場合、どのレベルの仕組み化を行うか、を意識することも必要です。

大きな
仕組み化



- PDCAサイクルは組織においていくつも存在します。
- 例えば、大きなPDCAサイクルとは、「(Plan)団体の計画立案」、「(Do)活動実施」、「(Check)計画の進捗評価」、「(Action)進捗評価を踏まえた改善」があげられます。

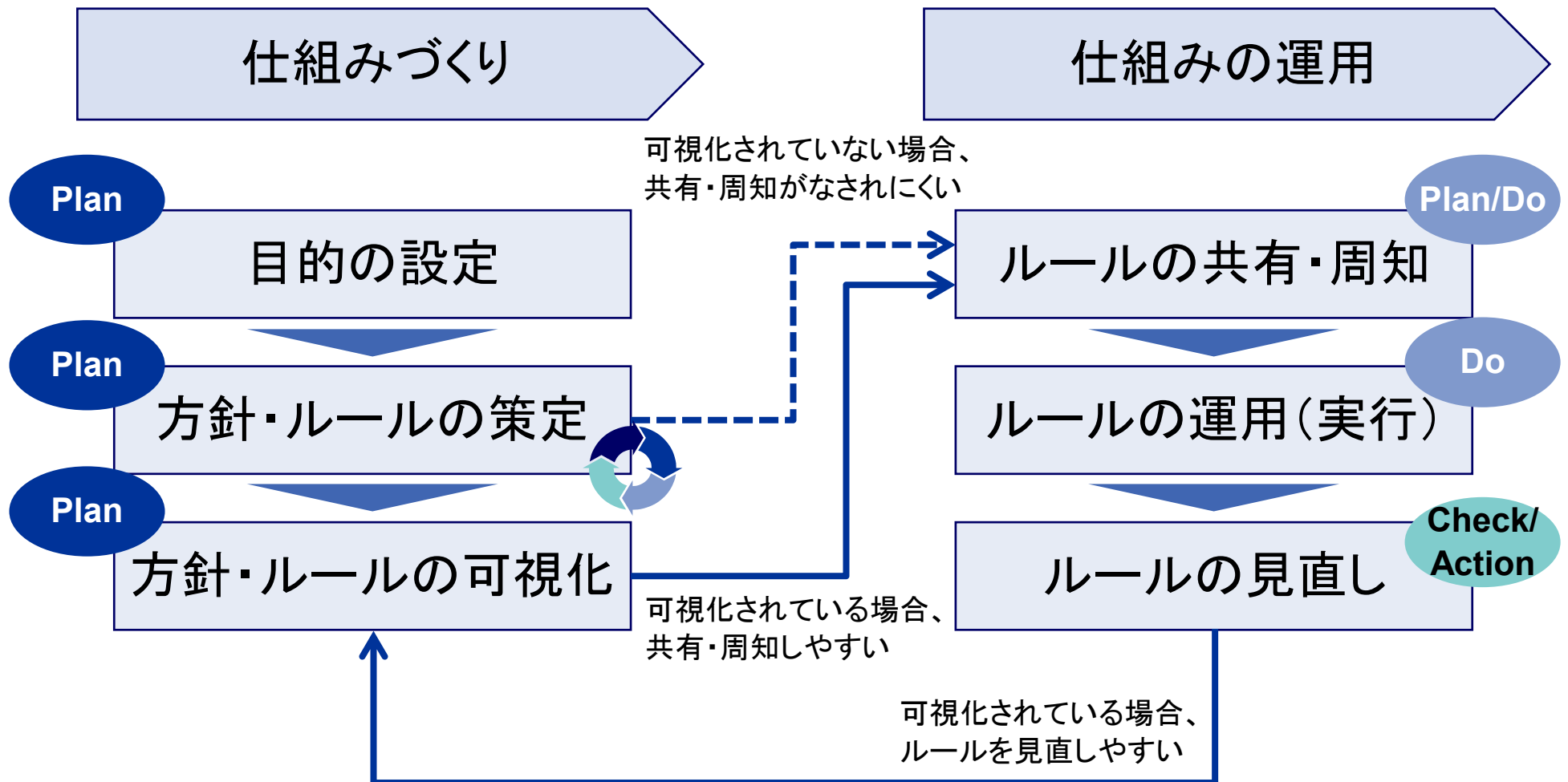
小さな
仕組み化



- この場合、団体の計画立案という業務においても小さなPDCAサイクルがあります。例えば、「(Plan)計画立案方針・スケジュールの作成」、「(Do)計画の立案」、「(Check)計画のチェック」、「(Action)チェックを踏まえた計画の調整」があげられます。

仕組み化の流れ

- 仕組み化を行う場合、一般的には以下の流れを経て行いますが、仕組みの運用を行う上では「方針・ルール」の可視化が重要になります。(第2回講座で説明します)



財務・会計管理の仕組み化

- 仕組み化の概要
- 仕組み化のポイント

仕組み化のポイント

■ 仕組み化の流れごとのポイントは以下のとおりです。

目的の設定

- 仕組みにより達成したい効果は何かを明確化すること(目的を明確化しない場合、仕組みをつくることによるデメリットばかりに目がいってしまう)

方針・ルールの方策

- 仕組みづくりの方針を定めること(具体的なルールづくりから着手した場合、団体の方針と不整合が生じる恐れがある)
- 目的・方針に従ったルールを策定すること
- ルールの実行可能性やルール策定による費用対効果も考慮すること

ルールの可視化

- 必要な事項を漏れなく、正確に記載すること
- 作成者以外の人が見ても分かるように記載すること

ルールの共有・周知

- ルールは団体内の然るべき権限者によって承認されること
- ルールは必要な範囲で共有され、ルールの趣旨についても説明されること

ルールの運用(実行)

- ルールは守るべきものとして団体内に位置付けられること
- ルール通りに運用(実行)されていることを定期的に確認すること

ルールの見直し

- 団体の活動内容や、方針の変更を受けて、定期的にルールを見直すこと
- ルールが「絵に描いた餅」である場合、実態に即して見直すこと

仕組み化事例(目的の設定)

■ 財務管理、会計管理における仕組み化の目的の事例は以下のとおりです。

目的の設定のポイント

- 仕組みにより達成したい効果は何かを明確化すること(目的を明確化しない場合、仕組みをつくることによるデメリットばかりに目がいってしまう)

事例

財務管理

- 当団体では近年資金繰りが悪化しているにも関わらず、職員の立替経費が多いため、立替経費の健全化を図ることを目的とした仕組み化を行う
- 当団体では活動を拡大していくため、財務基盤の拡充を目的とした資金計画の立案・管理に関する仕組み化を行う

会計管理 (財務会計)

- 当団体では正確に決算書を作成することが十分にできていないため、正確に決算書を作成することを目的とした仕組み化を行う
- 当団体では月次決算が遅く、理事(理事会)の意思決定が遅れがちであるため、月次決算を早く確定させることを目的とした仕組み化を行う

会計管理 (管理会計)

- 当団体では予算の精度が低く、活動や資金の進捗管理に役立っていないため、予算の精度を高めることを目的とした仕組み化を行う
- 当団体では財務上の課題を把握できておらず、何をすべきかがよくわかっていないため、財務上の課題を把握することを目的とした仕組み化を行う

仕組み化事例①(立替経費の健全化)

- 例えば以下のような仕組み化が考えられます。

仕組みの目的

- 当団体では近年資金繰りが悪化しているにも関わらず、職員の立替経費が多いため、立替経費の健全化を図ることを目的とした仕組み化を行う

方針・ルール(例)

- ✓ 立替経費の精算にあたっては、立替経費申請書(精算書)により行うこととし、各事業部における責任者(理事)が承認したうえで、事務局においてもチェックする。
- ✓ 立替経費に関する決裁権限ルールを設ける。(例:経費の種類ごと、金額ごとに決裁権限者を定める。)
- ✓ 立替経費に関する経理処理と立替経費精算処理(支払)の担当者を分ける。
- ✓ 立替経費は認めない方針とする。

仕組み化事例②(財務基盤の拡充)

- 例えば以下のような仕組み化が考えられます。

仕組みの目的

- 当団体では活動を拡大していくため、財務基盤の拡充を目的とした資金計画の立案・管理に関する仕組み化を行う

方針・ルール(例)

- ✓ 事業年度末までに翌事業年度における資金計画を立案し、理事会(又は理事長)の承認を受ける。
- ✓ 資金計画は月次レベルで作成する。
- ✓ 資金計画は月初に前月末までの資金繰り実績を踏まえて更新し、毎月理事会(又は理事長)に報告する。
- ✓ 資金計画と資金繰り実績に乖離が生じた場合には、原因分析を行うとともに、改善施策に関するコメントを付し、毎月理事会(又は理事長)に報告する。

仕組み化事例③(正確な決算書の作成)

- 例えば以下のような仕組み化が考えられます。

仕組みの目的

- 当団体では正確に決算書を作成することが十分にできていないため、正確に決算書を作成することを目的とした仕組み化を行う

方針・ルール(例)

- ✓ 正確な決算書を作成するための会計方針(NPO会計基準に準拠したもの)を明確化する。
- ✓ 会計方針に則った詳細な会計処理の方法、手順を明確化する。
- ✓ 会計伝票については入力者以外がチェックする。
- ✓ 現金・預金等については定期的に実査表(現金をカウントした結果を残した資料)や預金通帳と照合する。
- ✓ 作成した決算書については前期比較や予算比較等を行い、財務情報のストーリーを読み取る中で、実態と異なる異常な動きがないかどうかを確認する。

仕組み化事例④(月次決算の早期化)

- 例えば以下のような仕組み化が考えられます。

仕組みの目的

- 当団体では月次決算が遅く、理事(理事会)の意思決定が遅れがちであるため、月次決算を早く確定させることを目的とした仕組み化を行う

方針・ルール(例)

- ✓ 月次決算にあたって求められる情報の精度を定め、必要な精度を担保したうえで、月次決算の迅速性を高められる(簡便的な)会計処理を選択する。
- ✓ 月次決算スケジュール、作業手順、作業分担を明確化する。
- ✓ システム化により正確かつ迅速に会計情報を作成する。
- ✓ エクセル表による管理台帳等を作成することで会計基礎情報を自動計算できるようにしたうえで、これらの管理台帳から一括して会計入力するほか、管理台帳で事前に数値の検証を行う。
- ✓ 立替経費の精算、(外部からの)請求書受領タイミング等について、締め日を明確化する。

【参考】財務情報の作成スケジュールとは

- 財務情報の作成に関するスケジュールのイメージは以下の通りです。
- スケジューリングにより、いつまでに何をやるべきかを整理することができます。

N-1			当事業年度(N)											
1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月

イベント
(例示)

理事会(予算承認)

理事会(決算承認)

理事会(下期予算承認)

...

社員総会

作成すべき
財務情報
(例示)

N期予算案

N-1期見込値
(PL)

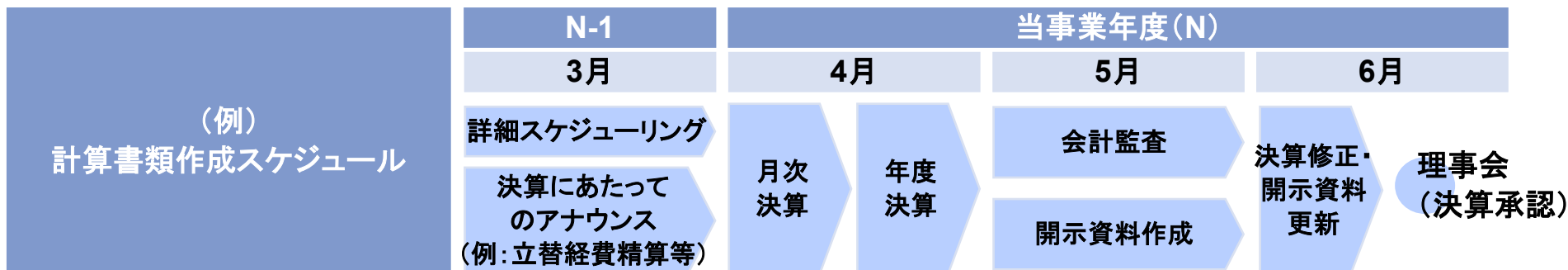
事業報告書

計算書類
(PL・BS)

下期予算案

上期見込値
(PL)

予実分析
(8月度予実)



【参考】財務情報の作成に関する管理台帳とは

- 財務情報を正確かつ迅速(効率的)に作成するためのツールとして、例えば以下のような管理台帳があげられます。

管理台帳とは

- ・カネやモノを管理すること、経理処理を正確・効率的に行うことを目的として会計帳簿とは別に設ける台帳(資料)をいいます。

管理台帳(会費収入台帳)

氏名	年会費	入金日	経理入力
Aさん	10,000円	4/10	4/30
Bさん	20,000円	4/15	
Cさん	10,000円		4/30
...	...円

合計 100,000円

- ・管理台帳において会員を網羅的に把握することで、会費未回収の会員や経理入力漏れを把握できる

- ・管理台帳から合計で仕訳入力することで仕訳量を減らせる
- ・仕訳チェックが容易

通帳(入金欄)

4/10	Aさん	10,000円
4/15	Bさん	20,000円
...円

- ・通帳等から直接仕訳すると仕訳量が増えて大変
- ・仕訳チェックがやりにくい

仕訳(4/30)

(借)現預金 100,000円
(貸)会費収入 100,000円

仕組み化事例⑤(予算の精度向上)

- 例えば以下のような仕組み化が考えられます。

仕組みの目的

- 当団体では予算の精度が低く、活動や資金の進捗管理に役立っていないため、予算の精度を高めることを目的とした仕組み化を行う

方針・ルール(例)

- ✓ 予算体系を明確化する。(例: 予算を作成するため、会費については会費予算、人件費については人件費予算、経費については経費予算を作成する等)
- ✓ 予算のとりまとめ担当者、各予算の作成担当、予算の承認者を明確化する。(予算のとりまとめは事務局長、各予算は担当事業部(担当理事)、予算の承認は理事会が行う等)
- ✓ 予算作成のプロセスを明確化する。(理事会が予算作成方針を定め、これに基づき事務局長が各理事に予算フォーマットを配布し、各理事が担当の予算を作成する。事務局長は各理事が作成した予算をとりまとめ、前期や当期の状況を踏まえて異常がないかを確認し、必要に応じて各理事に修正をしてもらう等)
- ✓ 予算のフォーマット(雛形)を作成し、予算作成者ごとの品質のバラツキをなくす。

仕組み化事例⑥(財務上の課題抽出)

- 例えば以下のような仕組み化が考えられます。

仕組みの目的

- 当団体では財務上の課題を把握できておらず、何をすべきかがよくわかっていないため、財務上の課題を把握することを目的とした仕組み化を行う

方針・ルール(例)

- ✓ 財務上の課題を把握するため、組織的・計画的な財務分析を行う。
- ✓ 財務分析を行う担当者、分析結果を報告する相手・場を明確化する。(例:事務局長が分析を行い、理事会(理事長)に分析結果を報告する)
- ✓ 財務分析の手法、分析に用いる元データを明確化する。(例:財務分析は直近月次及び前年同月の財務情報に基づき前期比較を行い、前期からの増減及び問題点についてコメントする。予算と実績を四半期ごとに行い、予算の進捗状況及び進捗上の問題点についてコメントする等)
- ✓ 財務分析、分析した結果のフィードバックに関するスケジュールを明確化する。

演習

- 自団体に必要な仕組みとは

演習①(自団体に必要な仕組みとは)の説明

■ 演習の概要は以下の通りです。

演習の目的

- 自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」を知ること
※第1回伴走支援の事前準備としての位置づけになります。

演習の流れ

5分

- 演習の説明

10分

- 個人ワーク(自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」とそのための「方針・ルール」を個人として考える)

20分

- グループワーク(個人ワーク結果について、団体内でシェアし、同じテーマについて、団体として考える)

30分

- 発表(各団体の代表者から「自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」とそのために必要な「方針・ルール」を発表)
- 講評

演習①の進め方

■ 以下の要領で演習を進めてください。

- ① 別紙のワークシートに自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」を記載
 ……全ての分類を記載する必要はありません(時間があれば記載)
- ② 仕組み化の目的に応じた「方針・ルール」を記載

分類	自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」	方針・ルール
財務管理	(例) 当団体では近年資金繰りが悪化しているにも関わらず、職員の立替経費が多いため、立替経費の健全化を図ることを目的とした仕組み化を行う	(例) 立替経費の精算にあたっては、立替経費申請書(精算書)により行うこととし、各事業部における責任者(理事)が承認したうえで、事務局においてもチェックする。立替経費に関する決裁権限ルールを設ける。(例:経費の種類ごと、金額ごとに決裁権限者を定める。)立替経費に関する経理処理と立替経費精算処理(支払)の担当者を分ける。
	①	②
会計管理(財務会計)	(例) 当団体では正確な決算書を作成するために多くの時間を費やしているため、効率的に決算書を作成することを目的とした仕組み化を行う	(例) 正確な決算書を作成するための会計方針(NPO会計基準に準拠したもの)を明確化する。会計方針に則った詳細な会計処理の方法、手順を明確化する。会計伝票については入力者以外がチェックする。税金・預金等については定期的な実直表(現金をカウントした結果を残した資料)や預金通帳と照合する。作成した決算書については前期末比較や予算比較等を行い、財務情報のストーリーを読み取る中で、実態と異なる異常な動きがないかどうかを確認する。
会計管理(管理会計)	(例) 当団体では予算の精度が低く、活動や資金の進捗管理に役立っていないため、予算の精度を高めることを目的とした仕組み化を行う	(例) 予算体系を明確化する。(例:予算を作成するため、会費については会費予算、人件費については人件費予算、経費については経費予算を作成する等)予算のとりまとめ担当者、各予算の作成担当、予算の承認者を明確化する。(予算のとりまとめは事務局長、各予算は担当事業部(担当理事)、予算の承認は理事会が行う等)予算作成のプロセスを明確化する。(理事会が予算作成方針を定め、これに基づき事務局長が各理事に予算フォーマットを配布し、各理事が担当の予算を作成する。事務局長は各理事が作成した予算のとりまとめ、前期や当期の状況を踏まえて異常がないかを確認し、必要に応じて各理事に修正をしてもらう等)予算のフォーマット(雛形)を作成し、予算作成者ごとの品質のバラツキをなくす。

演習①(自団体に必要な仕組みとは)

- 自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」を考える。
- 仕組み化の目的に応じた「方針・ルール」を考える。

個人ワーク ~15:45

グループワーク ~16:05

ご質問がある方は講師にお声掛けください。

トイレ休憩等は適宜おとりください。

16:05から発表をはじめます。

演習①(自団体に必要な仕組みとは)

- 自団体の財務・会計に関する仕組み化の「目的」は？
- 仕組み化に応じた「方針・ルール」は？

発表&講評

本日(第1回講座)のまとめ

■ 財務・会計管理の概要

- ✓ 財務・会計の管理の目的は、戦略的・計画的に法人財務をコントロールし、法人財務・会計の目的(資金調達・説明責任)を果たすこと
- ✓ 管理とはPDCA(Plan-Do-Check-Action)サイクルを回すこと

■ 財務・会計管理の仕組み化

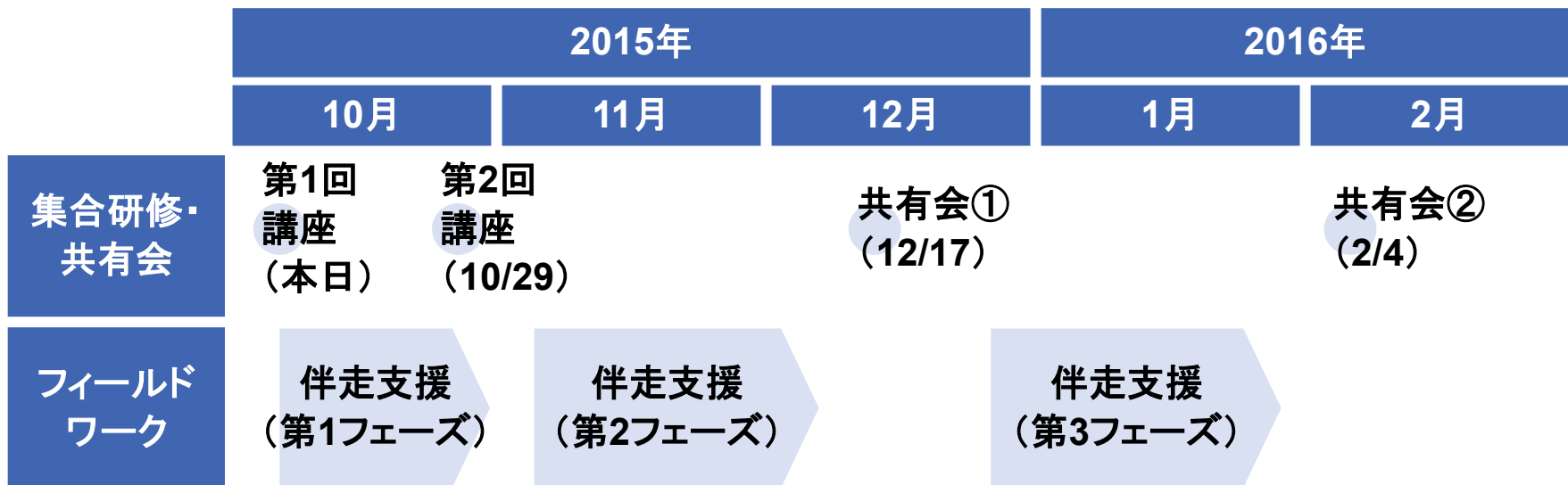
- ✓ 仕組み化とは、PDCAサイクルを組織的に設計し、回すこと
- ✓ 仕組み化を行う場合、「目的の設定」→「方針・ルール of 策定」→「方針・ルールの可視化」→「ルールの共有・周知」→「ルールの運用(実行)」→「ルールの見直し」といった流れを踏まえること

【演習①】自団体に必要な仕組みとは

- ✓ 自団体に必要な仕組みを考えるにあたっては、まず「目的」を設定すること

今後の流れ

■ 集合研修(講座・共有会)と伴走支援を交互に行います。



プログラム	内容
伴走支援(第1フェーズ)	仕組み化が必要な業務を識別(仕組み化の目的、方針・ルール)の策定)
第2回講座	財務・会計管理に関する仕組みの可視化(マニュアル化)の概要、ポイント
伴走支援(第2フェーズ)	仕組みを可視化対象、体系・様式の決定、可視化(マニュアル作成)
共有会①	参加団体間の情報共有・相談会
伴走支援(第3フェーズ)	作成した仕組み・マニュアルについて、運用状況を振り返る
共有会②	参加団体間の情報共有・相談会

第1回伴走支援のアナウンス

- 本日の講座を踏まえて、第1回伴走支援までに以下のご準備をお願いします。
- ✓ 本プログラムで取り組みたい仕組みに関して、仕組みの目的及び方針・ルールの仮案を考えておくこと
- ✓ 上記の仕組みの目的及び方針・ルールについては団体内でコンセンサスをとっておくこと

NPOのための財務戦略

第1回講座

本日の講座は以上になります。

ご清聴どうもありがとうございました。

次回(第2回講座)は

10月29日(木)13:00~17:00になります。