

# NPOのための財務戦略

## 第2回講座

2015年10月29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  
研修企画・講師： 株式会社ソーシャルクッション

# 財務・会計管理－仕組みの可視化

時間	内容
13:00～13:10	第1回講座の振り返り
13:10～15:00	仕組みの可視化
15:00～17:00	演習①－自団体における仕組みの可視化の現状 演習②－自団体に必要な仕組みの可視化

- 適宜休憩をとりながら進行する予定です。

# 第1回講座の振り返り

# 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

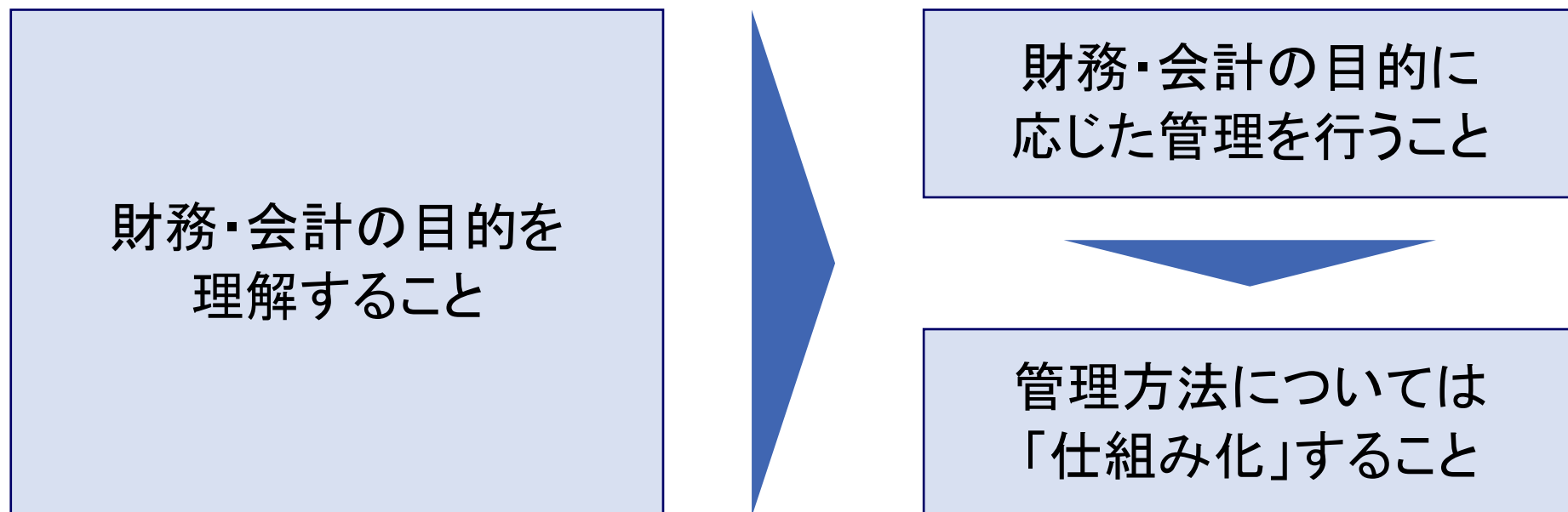
# 会計の分類

- 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"><li>• 法律・制度で求められている説明責任</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 行政に提出する財務情報(貸借対照表、活動計算書等)</li><li>• 社員総会で報告する決算説明資料</li></ul>
管理会計	<ul style="list-style-type: none"><li>• 団体内部における財務情報の活用</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 団体内部で作成する予算</li><li>• 予算実績差異分析資料</li><li>• 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</li></ul>

# 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。



# 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。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。

# 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

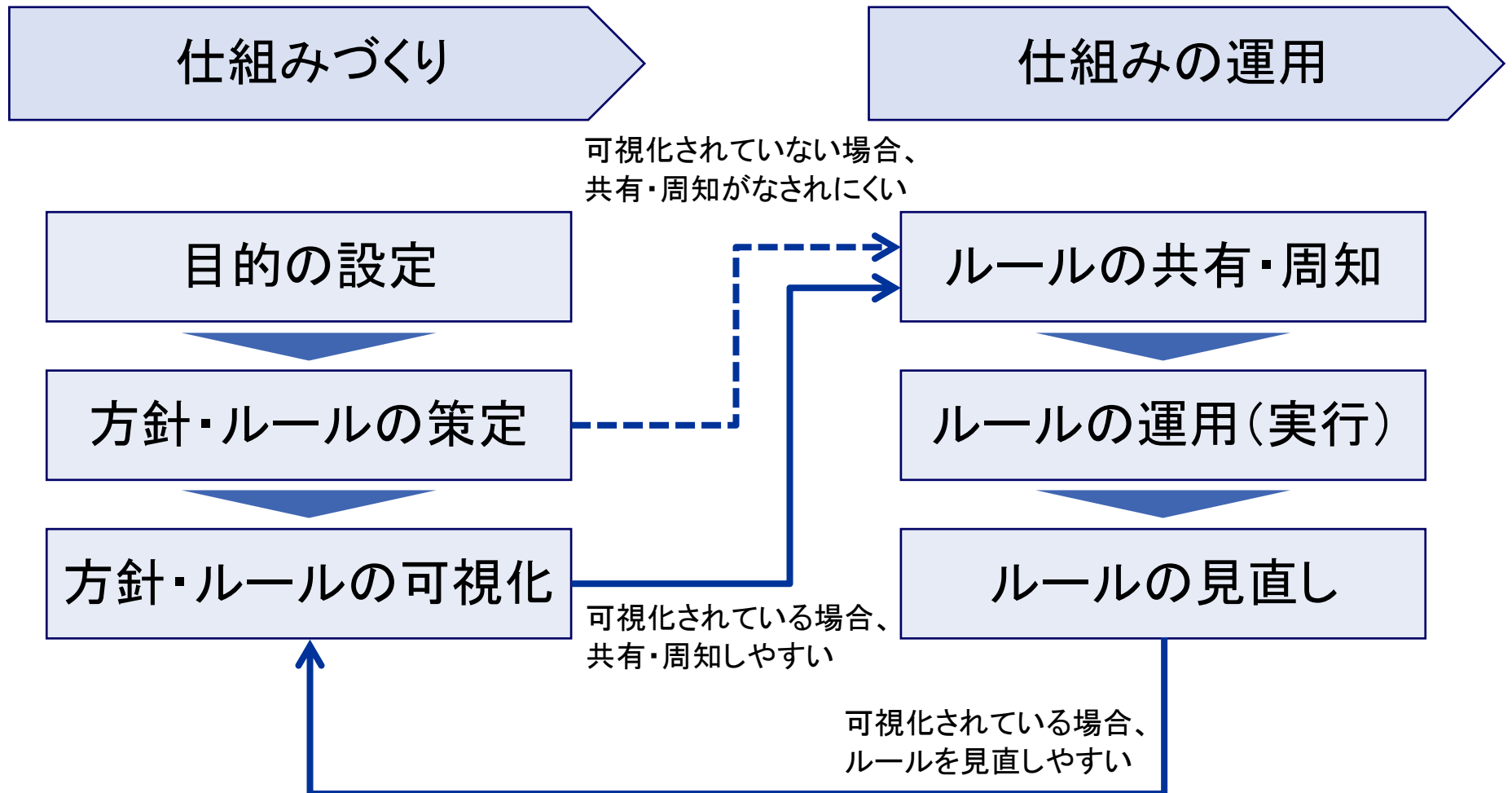
- NPO法人では一人の職員に対する依存度が高く、重要な職員の退職により業務が滞る恐れがあるため、業務を属人化させず、単純化させることで、職員の入れ替わりにも対応できるようにする必要があります。
- また、業務を属人化させず、単純化させることで、プロボノやボランティア等の協力を仰ぐ場合においても、効果的に役割を分担することが可能になります。

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。



# 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

# 仕組みの可視化

- 方針・ルールの可視化
- 帳票による可視化

# 仕組みの可視化

- 方針・ルールの可視化
- 帳票による可視化

# 仕組みの可視化とは

- 仕組みの可視化とは、仕組みを文書化することです。
- 文書化には「方針・ルール」の可視化と、「帳票」による可視化があります。

## 方針・ルールの可視化

- 方針・ルールの可視化とは、定款、諸規程、マニュアル等により基本的な方針・ルールや具体的な業務手順等を文書に落とし込むことを意味します。

## 帳票による可視化

- 帳票による可視化とは、定めた方針・ルール・業務手順等が実際の業務において守られるよう、あらかじめ定めたフォーマットの帳票を用いて業務に落とし込むことを意味します。

# 仕組みの可視化の目的

■ 仕組みの可視化の目的としては以下があげられます。

## 方針・ルールの可視化の目的

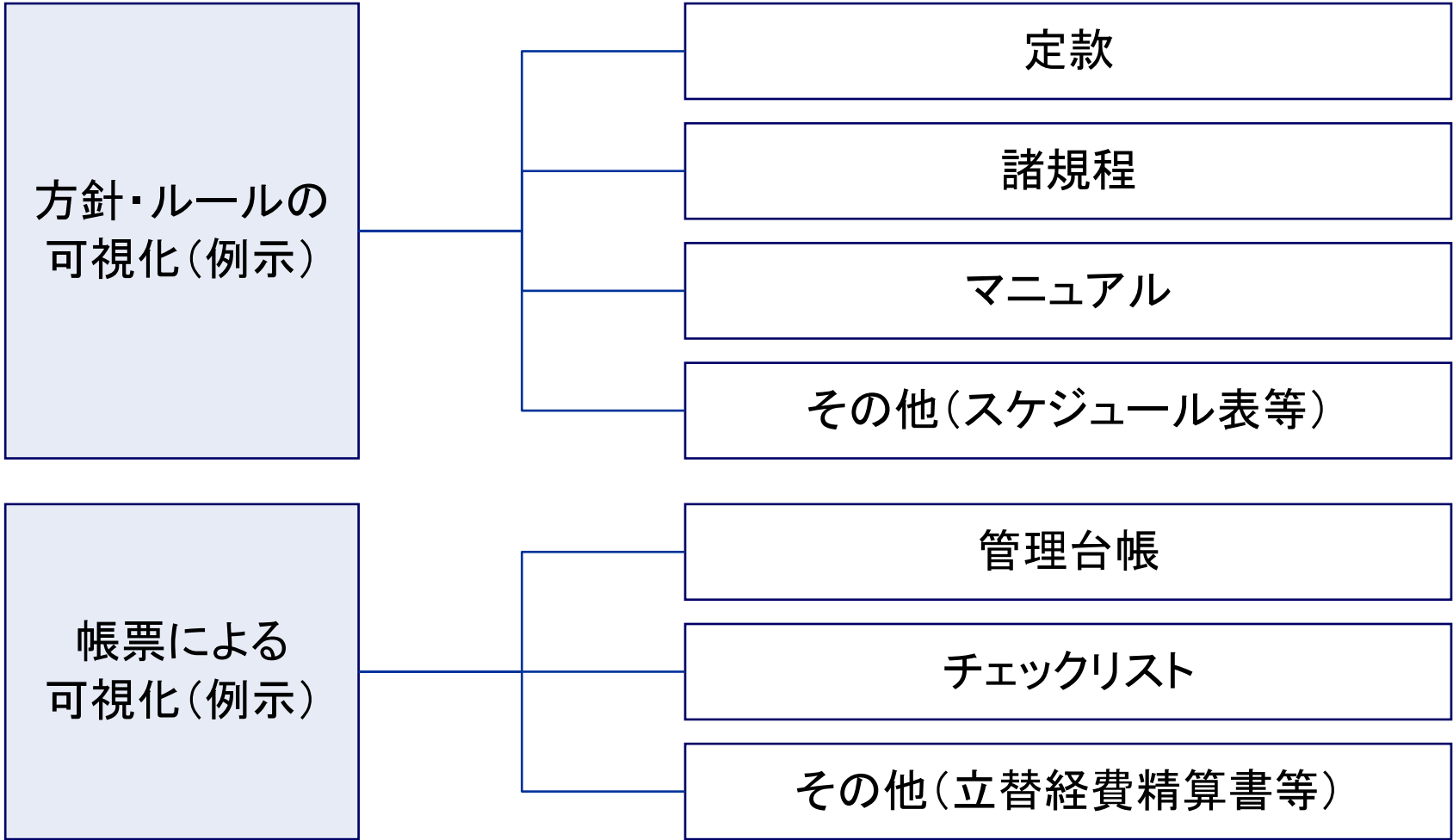
- 方針・ルールを組織に周知させ、組織的な団体運営の持続性を向上させること
  - 可視化されていない方針・ルールは属人性が高く、口頭による伝達では人によって解釈が異なってしまう恐れがある
  - メンバー交替により方針・ルールが引き継がれない恐れがある
- 状況に応じた「健全な団体運営」を行うこと
  - 方針・ルールを見直す際に、現状を把握する助けになる

## 帳票による可視化の目的

- 方針・ルールの実効性を高めること
  - 規程・マニュアルを都度確認することは煩雑である場合が多いため、業務に組み込む形で仕組みを可視化する
- 帳票により業務を単純化することで業務の有効性と効率性を向上させること
  - 財務・会計の難しい判断を極力少なくする

# 仕組みの可視化例

■ 仕組みの可視化の例としては以下があげられます。





# 定款とは

- 定款とは、団体の目的、活動、構成員、業務執行等についての基本的な規則を記した書面です。
- 定款には法律により必ず記載しなければならない事項が定められております。

## 定款に必ず記載しなければならない事項

- ✓ 目的
- ✓ 名称
- ✓ 特定非営利活動の種類及び特定非営利活動に係る事業の種類
- ✓ 主たる事務所及びその他の事務所の所在地
- ✓ 社員の資格の喪失に関する事項
- ✓ 役員に関する事項
- ✓ 会議に関する事項
- ✓ 資産に関する事項
- ✓ 会計に関する事項
- ✓ 事業年度
- ✓ その他の事業を行う場合には、その種類その他当該その他の事業に関する事項
- ✓ 解散に関する事項
- ✓ 定款の変更に関する事項
- ✓ 公告の方法
- ✓ 設立当初の役員

# 定款とは(サンプル)

## 特定非営利活動法人河川から環境を考える〇〇会定款

### 第1章 総 則

#### (名 称)

第1条 この法人は、特定非営利活動法人河川から環境を考える〇〇会という。

#### (事務所)

第2条 この法人は、主たる事務所を東京都新宿区西新宿二丁目××番××号 △△ビル2階215号室に置く。

#### (目 的)

第3条 この法人は、広く一般市民を対象として、河川の環境改善のためのゴミ収集をはじめとした定期的な清掃、河川に関する生態・水質等の調査研究、地域や学校での講演会や見学会の開催による環境教育、河川をはじめとした自然保護の普及啓発に関する事業を通じて、地域の生活環境と自然環境の改善に努めることで、人と自然の調和のとれた環境社会づくりに寄与することを目的とする。

#### (特定非営利活動の種類)

第4条 この法人は、前条の目的を達成するため、次の種類の特定非営利活動を行う。  
(1) 社会教育の推進を図る活動  
(2) 環境の保全を図る活動  
(3) 子どもの健全育成を図る活動  
(4) 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動

#### (事業の種類)

第5条 この法人は、第3条の目的を達成するため、特定非営利活動に係る事業として、次の事業を行う。  
(1) 河川の定期的清掃事業  
(2) 地域や学校での講演会や見学会の開催による環境教育事業  
(3) その他目的を達成するために必要な事業

2 この法人は、次のその他の事業を行う。  
(1) 寄附された物品の販売事業  
(2) ホームページへの広告掲載事業

3 前項に掲げる事業は、第1項に掲げる事業に支障がない限り行うものとし、その利益は、第1項に掲げる事業に充てるものとする。

### 第2章 会 員

#### (種 別)

第6条 この法人の会員は、次の2種とし、正会員をもって特定非営利活動促進法(以下「法」という。)上の社員とする。  
(1) 正会員 この法人の目的に賛同して入会した個人及び団体  
(2) 賛助会員 この法人の目的に賛同し賛助するために入会した個人及び団体

#### (入 会)

第7条 会員の入会について、特に条件は定めない。  
2 会員として入会しようとするものは、理事長が別に定める入会申込書により、理事長に申し込むものとする。  
3 理事長は、前項の申し込みがあったとき、正当な理由がない限り、入会を認めなければならない。  
4 理事長は、第2項のものの入会を認めないときは、速やかに、理由を付した書面をもって本人にその旨を通知しなければならない。

#### (入会金及び会費)

第8条 会員は、総会において別に定める入会金及び会費を納入しなければならない。

#### (会員の資格の喪失)

第9条 会員が次の各号の一に該当する場合には、その資格を喪失する。  
(1) 退会届の提出をしたとき。  
(2) 本人が死亡し、若しくは失踪宣告を受け、又は会員である団体が消滅したとき。  
(3) 継続して1年以上会費を滞納したとき。  
(4) 除名されたとき。

#### (退 会)

第10条 会員は、理事長が別に定める退会届を理事長に提出して、任意に退会することができる。

#### (除 名)

第11条 会員が次の各号の一に該当する場合には、総会の議決により、これを除名することができる。  
(1) この定款に違反したとき。  
(2) この法人の名譽を傷つけ、又は目的に反する行為をしたとき。  
2 前項の規定により会員を除名しようとする場合は、議決の前に当該会員に弁明の機会を与えなければならない。

### 第3章 役 員

#### (種別及び定数)

第12条 この法人に、次の役員を置く。  
(1) 理事 3人以上7人以内  
(2) 監事 1人以上2人以内  
2 理事のうち1人を理事長とし、1人以上2人以内を副理事長とする。

# 諸規程とは

- 諸規程とは、団体を運営していく上で必要な様々なルールを明文化したものです。  
(定款も諸規程の一部と捉えられます)

## 諸規程の例示

- ✓ 定款
- ✓ 組織規程
- ✓ 業務分掌規程
- ✓ 職務権限規程
- ✓ 予算管理規程
- ✓ 経理規程
- ✓ 就業規則
- ✓ 給与規程
- ✓ 販売管理規程
- ✓ 購買管理規程
- ✓ 経費規程
- ✓ 立替精算規程
- ✓ 旅費交通費規程
- ✓ 資金管理規程
- ✓ 文書管理規程
- ✓ 情報管理規程(個人情報管理規程)

## 諸規程の一般的な構成

- ✓ 目的(規程の目的、基本方針)
- ✓ 定義(前提となる内容や用語等の定義)
- ✓ 権限と責任(対象となる規程における業務分掌、責任と権限)
- ✓ 体制(責任者、担当者、組織の設置)
- ✓ 手続き(行動内容(実施事項、実施主体、実施時期等))
- ✓ 記録(文書・証憑の作成、保管)
- ✓ 規程の改廃手続き

# 諸規程とは(サンプル)

## 出張旅費規程

### (目的)

第1条 特定非営利活動法人 XXXXXXXX（以下、法人）の業務のため出張した場合は、本規程にもとづき、旅費を支給する。

### (旅費)

第2条 旅費は、交通費ならびに宿泊費とし、その額は【別表1】、【別表2】および【別表3】のとおりとする。

### (旅費支給の原則)

#### 第3条

1. 出張の際は原則、公共交通機関を利用することとし、交通費は経路に従い、経済的、かつ、適正な交通手段による実費を支給する。
2. 自家用車で出張したときは、ガソリン代を【別表3】の金額で計算し支給する。
3. やむをえない場合を除いてはタクシーの利用は認められない。この場合、事務局長の許可を得なければならない。
4. グリーン車やスーパーシートの利用は認められない。

### (宿泊費支給の原則)

#### 第4条

1. 業務上宿泊が必要と認められる場合、宿泊費を支給する。
2. 原則業務が複数日に渡る場合に宿泊を認めるが、業務が深夜または早朝のため移動が困難と認められる場合は、事務局長の判断にしたがって前泊・後泊を認める。
3. 宿泊費は【別表2】に定めるとおり、業務遂行場所により一律に支給する。
4. 事務局長がやむをえないと判断した場合は、規定金額を超えて実費を支給する。
5. 以下の場合は宿泊が伴っても宿泊費を支給しない。
  - ① 本法人が宿泊場所を提供したとき
  - ② 講師派遣などにより依頼元が宿泊費を負担した場合
  - ③ 寝台車、夜行の電車・バス・船舶などを利用した場合
  - ④ 実家など宿泊費が発生しない場所に宿泊した場合

### (その他の費用)

第5条 出張中において業務に支出したその他の費用は、その実費を支給する。

### (自家用車の使用)

#### 第6条

1. 業務の事情により移動・運送手段として使用する自家用車は、車検証を備え、かつ、必要な保険料および諸税金が遅滞なく支払われているものに限る。
2. 交通法規を遵守し、常に安全運転に細心の注意を払わなければならない。

### (出張の届出)

第7条 出張を命ぜられた者は、事前にその目的・経路を所定の出張申請書等に記入のうえ、事務局長の承認を受けなければならない。ただし、緊急用件で出張を要する場合は、事務局長の承認を受けただうえで、帰着後に申請書を提出することができる。

### (出張中の事故)

第8条 出張中の業務中以外の事故に関しては、本人の責任において処理する。

### (旅費の仮払い)

第9条 出張を命ぜられた者は、事務局長が必要と判断したとき、所定の手続きを経て出張に必要な旅費の仮払いを受けることができる。

### (旅費の精算)

第10条 出張者は、帰着後3出勤日以内に、旅費を精算しなければならない。ただし、やむを得ない事情がある場合には、事務局長の承認を受けただうえで精算を遅らせることができる。

### (規格外事項)

第11条 この規程に定めのない事項については、事務局長と理事長で決定する。

### (規程の改廃)

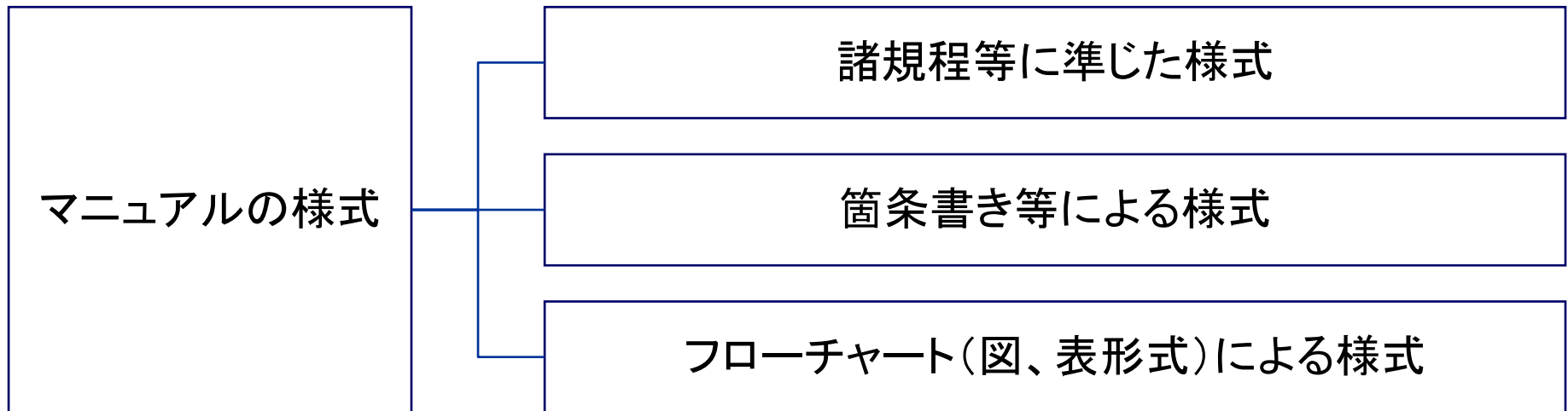
第12条 この規程の改廃は、理事会において行う。

## 付 則

この規程は平成2X年X月X日から施行する。

# マニュアルとは

- マニュアルとは、業務に関する事項をまとめた文書です。
- マニュアルの様式は多岐にわたるため、各団体の風土、マニュアルの目的・対象等に応じて分かりやすく作成することがポイントとなります。
- マニュアル作成にあたっては、誰が、何を、いつ、どこで、なぜ、どのようにといった5W1Hを意識することが望ましいといえます。



# マニュアルとは(サンプル①)

## 個人情報取扱マニュアル

「個人情報取扱マニュアル」は、特定非営利活動法人 XXXXXXXXX（以下「当会」とする）が取得し、利用する個人情報を対象として、当会の個人情報に関する基本的な指針を定めるものである。

当会では、個人情報（個人に関する情報、氏名、生年月日、その他の記述などによって特定の個人を識別できることとなるものを含む）を取り扱うに当たっては以下の「1. 個人情報の取扱に関する基本方針」を定め、個人情報の保護に関する法律、その他関係法令、個人情報取扱マニュアルを遵守する。

### 1. 個人情報の取扱に関する基本方針

- (1) 事業の内容及び規模を考慮した適切な個人情報の取得、利用および提供を定めた個人情報取扱マニュアルを遵守する。
- (2) 個人情報の漏えい、滅失またはき損の防止措置を講ずると共に、万一の発生時には速やかな是正対策を実施する。
- (3) 個人情報の取扱に関する法令、国が定める方針その他の規範を遵守する。
- (4) 個人情報管理の仕組みを継続的に改善する。

### 2. 利用目的について

- (1) 当会は利用目的をできる限り特定したうえ、あらかじめ本人の同意を得た場合及び個人情報の保護に関する法律、その他法令により例外として取り扱うことが認められている場合を除き、以下の利用目的の範囲内で個人情報を利用する。
  - ① 会員管理（以下②に記載したものを除く）
  - ② 会員特典の提供（商品発送、機関紙の送付、会員向け情報サービス・イベントのご案内）
- (2) (1)に記載している目的以外で個人情報を利用する必要が生じた場合には、あらかじめ本人の同意を得た場合及び個人情報の保護に関する法律その他法令により例外として取り扱うことが認められている場合を除き、その利用について本人の同意を得るものとする。

### 3. 第三者への提供について

当会が取得した個人情報を、以下のいずれかに該当する場合を除き、いかなる第三者にも提供または開示しない。

- (1) 本人の同意がある場合
- (2) 人の生命、身体または財産の保護のために必要な場合であって、本人の同意を得ることが困難な場合
- (3) その他法令にもとづき開示・提供を求められたとき

### 4. 登録内容の開示、修正および利用中止について

本人に開示した個人情報に事実と異なる内容があった場合、当会ではこれを直ちに修正する。また、本人から個人情報の利用停止・中止の申し出があった場合には、直ちにその利用を停止・中止する。

### 5. 個人情報保護の社内体制について

#### (1) 個人情報保護管理者

- ① 個人情報保護管理者は理事の中より任命されるものとする。特に任命がない場合は理事長が個人情報保護管理者となる。
- ② 個人情報保護管理者は、個人情報管理担当者を指名し、個人情報管理に関する業務を分担させることができる。
- ③ 個人情報保護管理者は、個人情報管理に関するすべての職責と権限を有する。
- ④ 個人情報保護管理者は、逐次個人情報管理体制の改善を行う。

#### (2) 個人情報等の安全管理措置

- ① 当会において保管する個人情報を含む文書（磁気媒体を含む）は、施錠できる場所への保管、パスワード管理等により、散逸、紛失、漏洩の防止に努めなければならない。
- ② 情報機器は適切に管理し、正式な利用権限のない者には使用させてはならない。
- ③ 個人情報を含む文書であって、保管の必要のないものは、速やかに廃棄しなければならない。
- ④ 個人情報を含む文書の廃棄は、シュレッダー裁断、焼却、溶解等により、完全に抹消しなければならない。
- ⑤ 個人情報を含む文書は、みだりに複写してはならない。
- ⑥ その他個人情報の取扱いについて必要な事項は個人情報保護管理者が適宜定めるものとする。

# マニュアルとは(サンプル②)

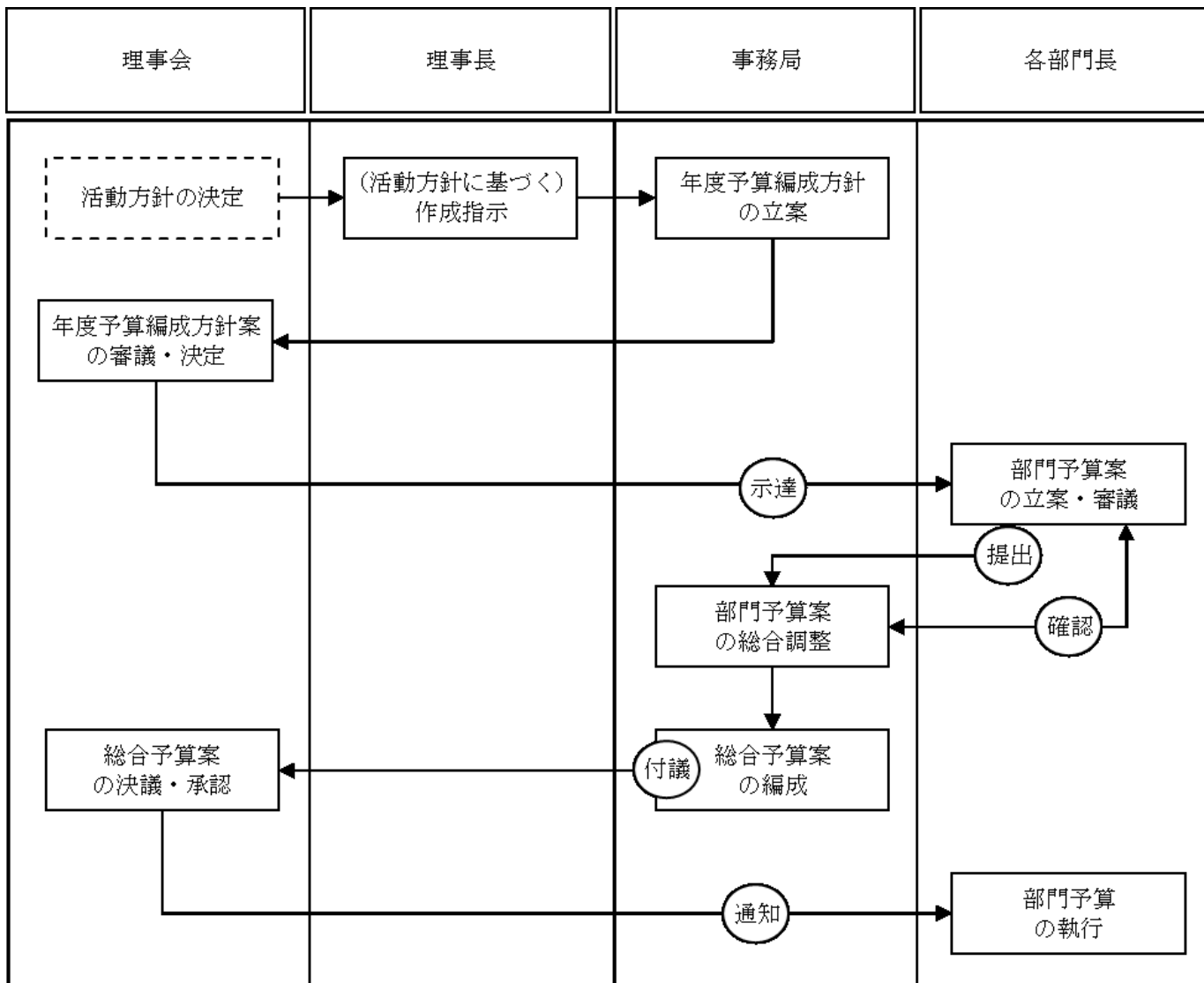
プロセス	業務	
	No	内容
支払 月末払い	1	経理担当者は、事務局長の承認を受けた「仕訳伝票」及び添付書類を支払期日毎にファイリングして保管する。
	2	支払担当者は、毎月月末に「支払申請書」をもとに相手先ごとに支払予定金額と、消込みをする科目（未払金）をEXCELに入力して、「支払管理表」を作成する。その後、「支払管理表」をもとに、当月末支払予定の未払金の支払予定額を集計し、未払金の「月末支払リスト」を作成する。
	3	支払担当者は、会計システムに入力された未払金データをCSVファイルに落とし、EXCELで発生単位ごとの「未払金残高一覧表」を作成する。
	4	支払担当者は、会計システムをもとに作成された「未払金残高一覧表」と「支払申請書」をもとに作成された「支払管理表」及び「月末支払リスト」について、相手先ごとに支払予定額を照合し、差異があれば内容の調査を行う。
	5	支払担当者は「月末支払リスト」をもとに、FirmBankingに振込金額を入力し、FirmBanking上で、総合振込の申請処理（電子承認）を行うとともに、「総合振込の申請明細入力」「総合振込の申請完了」を出力する。その後、「月末支払リスト」に出力した「総合振込の申請完了」及び「総合振込の申請明細入力」を添付し、経理担当者に回付する。
	6	経理担当者は「総合振込の申請明細入力」「総合振込の申請完了」及び「月末支払リスト」の一致を確認し、「総合振込の申請完了」に確認印を捺印するとともに、会計システムに仕訳データを入力し、「仕訳伝票（支払）」を作成する。その後、「月末支払リスト」「総合振込の申請明細入力」「総合振込の申請完了」に出力した「仕訳伝票（支払）」を添付して事務局長に回付する。
	7	事務局長は「仕訳伝票（支払）」、「総合振込の申請明細入力」「総合振込の申請完了」及び「月末支払リスト」の一致を確認し、「総合振込の申請完了」及び「仕訳伝票（支払）」に承認印を押す。また、事務局長はFirmBanking上、総合振込の承認処理を行う（FirmBankingから銀行への総合振込依頼データの送信は、管理部長の電子承認により実行される）。その後、経理担当者に上記資料をすべて返却する。
	8	経理担当者はFirmBanking「照会結果」<支払明細>と「仕訳リスト」の出金金額の一致を確認する。
	9	経理担当者は、上記資料を月ごとにファイリングする。

# マニュアルとは(サンプル③)

科目区分	費用区分	集計方法	勘定科目	会計基準			勘定科目内容
				年度	月次	主な根拠証憑	
事業費	直接費	直課	(事)給料手当	発生主義	発生主義	給与明細→給与台帳	事業部門担当者の給与
	直接費	直課	(事)法定福利費	発生主義	発生主義	給与明細→給与台帳	事業部門担当者の社会保険料
	直接費	直課	(事)福利厚生費	発生主義	現金主義	領収書等	事業部門担当者の福利厚生費
	直接費	直課	(事)旅費交通費	発生主義	発生主義	旅費交通費精算書→旅費交通費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備のための移動・宿泊費用
	直接費	直課	(事)租税公課	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備に要した収入印紙代
	間接費	配賦	(事)地代家賃	発生主義	発生主義	請求書→事業費・管理費案分表	事務所家賃
	直接費	直課	(事)活動費	発生主義	現金主義	事業収入台帳	セミナー・講演開催及び開催準備のための外部講師代
	直接費	直課	(事)印刷製本費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備のための消耗品購入費用
	直接費	直課	(管)新聞図書費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備に要した書籍、雑誌等購入費用
	直接費	直課	(事)通信運搬費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備のための切手代等、事業費部門担当者貸与携帯の費用
	直接費	直課	(事)会議費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催会場費、打ち合わせのための会場費
	直接費	直課	(事)什器備品消耗品費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備のための消耗品購入費用
	管理費	直接費	直課	(管)給料手当	発生主義	発生主義	給与明細→給与台帳
直接費		直課	(管)法定福利費	発生主義	発生主義	給与明細→給与台帳	管理費部門担当者の社会保険料
直接費		直課	(管)福利厚生費	発生主義	現金主義	領収書等	管理費部門担当者の福利厚生費
直接費		直課	(管)旅費交通費	発生主義	発生主義	旅費交通費精算書→旅費交通費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した移動・宿泊費用
直接費		直課	(管)租税公課	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した収入印紙代
間接費		配賦	(管)地代家賃	発生主義	発生主義	請求書→事業費・管理費案分表	事務所家賃
直接費		直課	(管)什器備品消耗品費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した消耗品購入費用
直接費		直課	(管)水道光熱費	発生主義	現金主義	請求書	事務所公共施設利用料
直接費		直課	(管)通信運搬費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	事務所通信費、セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した切手代等、管理部門担当者貸与携帯の費用
直接費		直課	(管)雑損	発生主義	現金主義		セミナー・講演開催及び開催準備以外で発生した費用
直接費		直課	(管)支払利息	発生主義	現金主義	預金通帳	発生費用すべて管理費
直接費		直課	(管)支払手数料	発生主義	現金主義	預金通帳	発生費用すべて管理費
直接費		直課	(管)印刷製本費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した消耗品購入費用
直接費		直課	(管)新聞図書費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した書籍、雑誌等購入費用
直接費		直課	(管)会議費	発生主義	現金主義	立替経費精算書→立替経費台帳	事務所公共施設利用料
直接費		直課	(管)業務委託費	発生主義	現金主義	請求書	セミナー・講演開催及び開催準備以外に要した外部への業務委託費用
直接費		直課	その他管理費	発生主義	現金主義		



# マニュアルとは(サンプル④)



# その他(方針・ルールの可視化)とは

- 方針・ルールの可視化のその他として、スケジュール表等があげられます。
- スケジュール表において5W1Hを表現することでマニュアル等と同様の効果を得ることが可能になります。

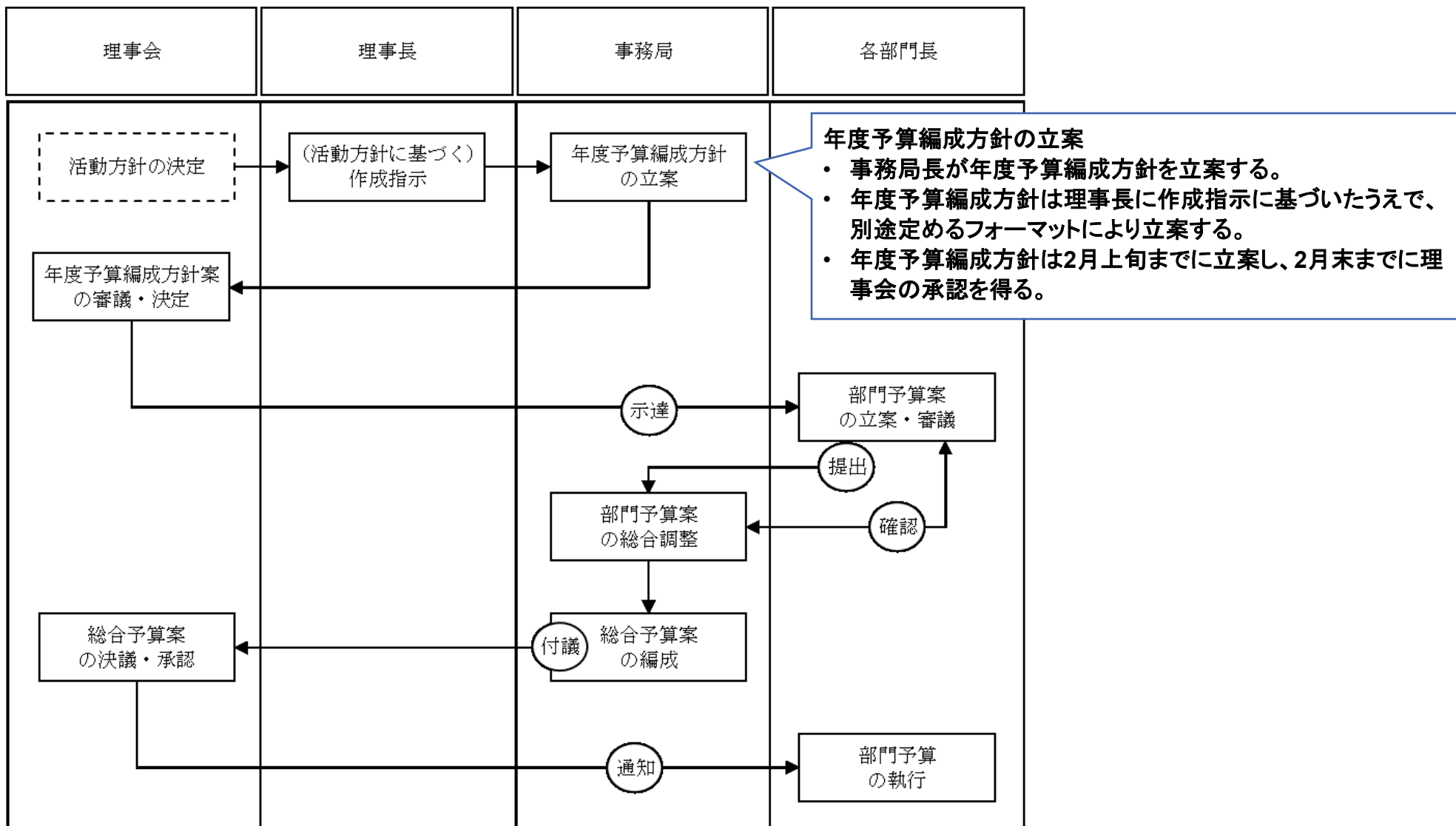
大項目	中項目	小項目	実施作業	期限	担当	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
						水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金					
月次業務	貸借対照表	現金																																							
		実査表より仕訳入力	1日	XXX																																					
		普通預金																																							
		通帳より仕訳入力	1日	XXX																																					
		売掛金																																							
		売上台帳より仕訳入力	3日	YYY																																					
		棚卸資産																																							
		棚卸資産台帳と残高を確認	3日	YYY																																					
		前払費用																																							
		地代家賃仕訳入力	1日	YYY																																					
		固定資産																																							
		固定資産台帳より取得・除却・移動仕訳入力	4日	ZZZ																																					
		減価償却費仕訳入力	4日	ZZZ																																					
		買掛金																																							
		支払台帳より仕訳入力	5日	YYY																																					
		請求書より仕訳入力	7日	YYY																																					
		未払金																																							
		請求書より仕訳入力	7日	YYY																																					
		人件費仕訳入力	5日	YYY																																					
		借入金																																							
残高確認																																									
通帳より返済仕訳入力	1日	YYY																																							
通帳より支払利息仕訳入力	1日	YYY																																							
預り金																																									
人件費仕訳入力	5日	YYY																																							

# 方針・ルールの可視化まとめ

- 方針・ルールを可視化するに当たっては、それぞれのメリット・デメリットを勘案して作成することが望ましいといえます。

可視化の方法		メリット	デメリット
定款		(方針・ルールの重要性を示しやすい)	方針・ルールの制定・改廃手続きが煩雑
諸規程		(方針・ルールの重要性を示しやすい)	方針・ルールの制定・改廃手続きが煩雑(定款よりは煩雑ではない)
マニュアル	諸規程に準じた様式	主に基本事項を示す場合、作成作業の負担が少ない	文章表現の限界があり、分かりにくくなる恐れがある
	箇条書き等による様式	諸規程に準じた様式よりもポイントが分かりやすい	文章の前後関係が分かりにくくなる恐れがある
	フローチャート(図・表形式)による様式	視覚的に分かりやすい(全体像を理解しやすい)	情報量が不足する恐れがある
その他		(作成方針による)	(作成方針による)

# 【参考】フローチャートと箇条書きの組み合わせ(サンプル)

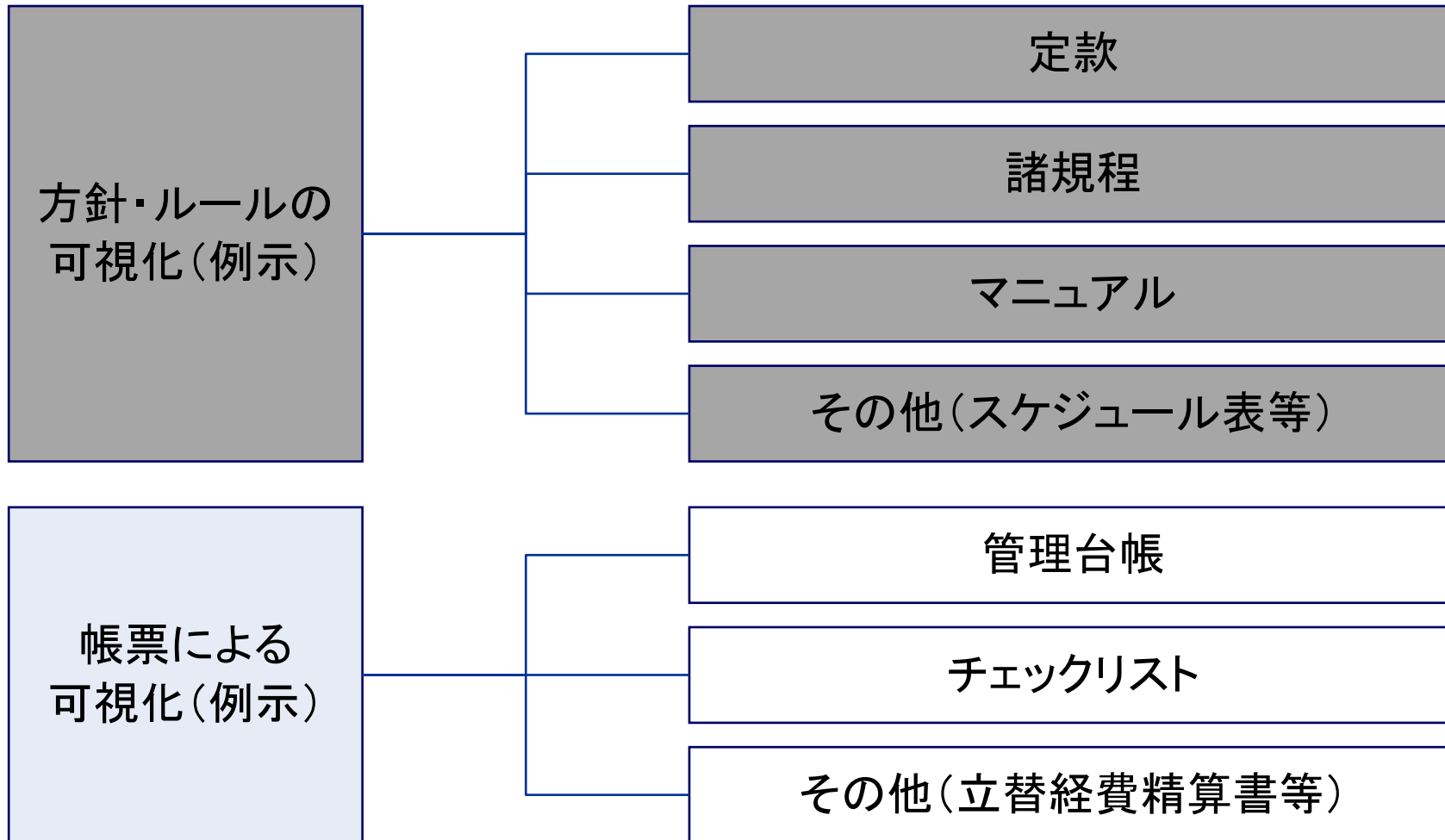


# 仕組みの可視化

- 方針・ルールの可視化
- 帳票による可視化

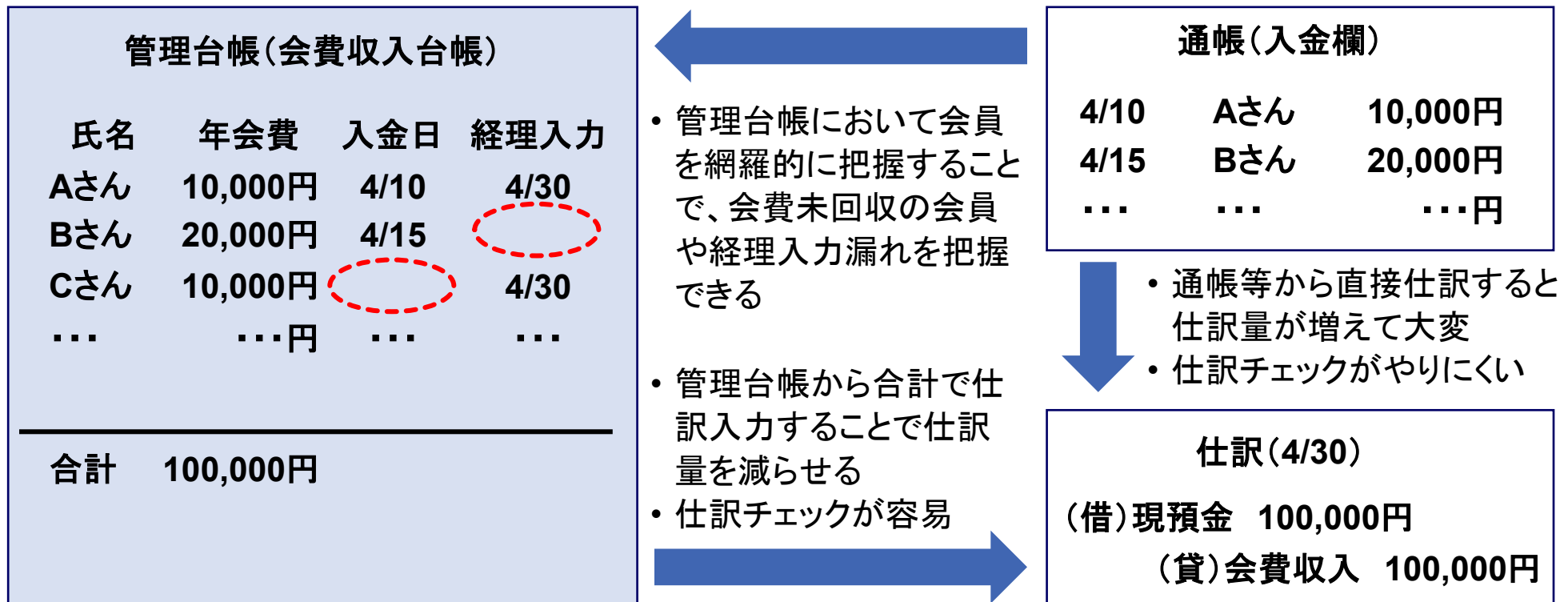
# 【再掲】仕組みの可視化例

- 仕組みの可視化の例としては以下があげられます。



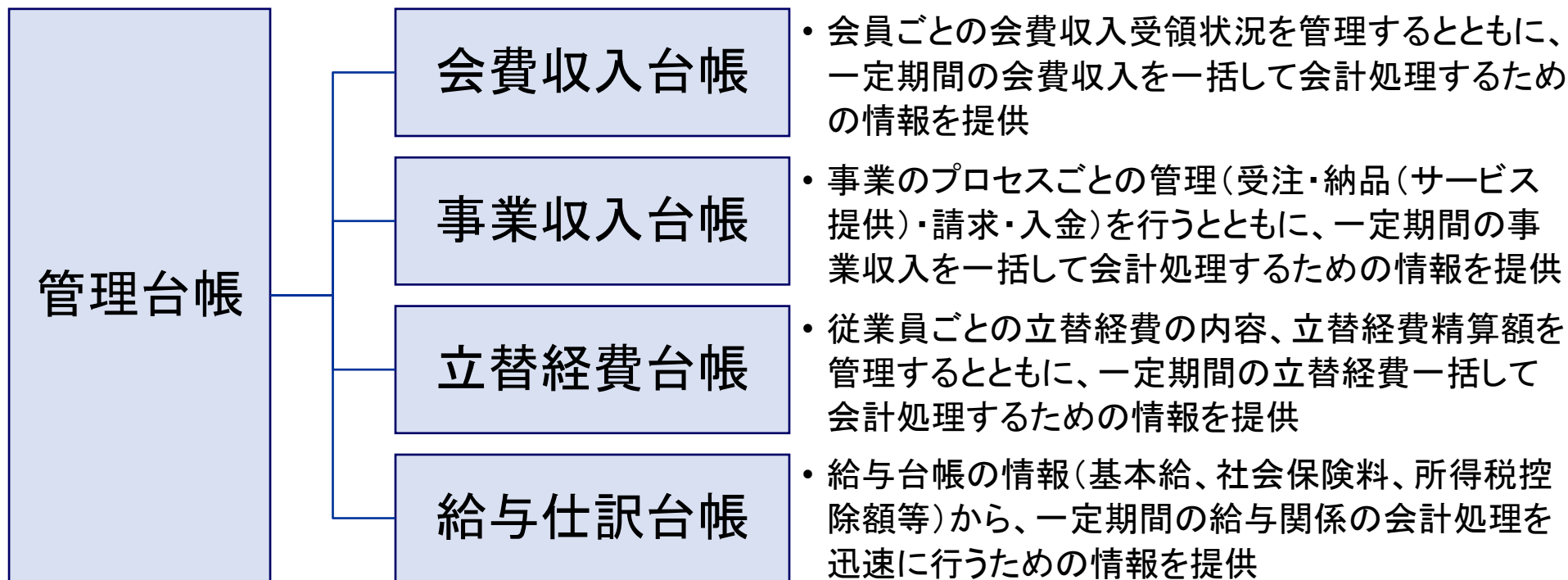
# 管理台帳とは

- 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。
- 管理台帳を用いることにより、方針・ルールの実効性を高めることが期待されます。(本講座では管理台帳の活用も「可視化」の一つと捉えます)



# 管理台帳の活用方法のポイント

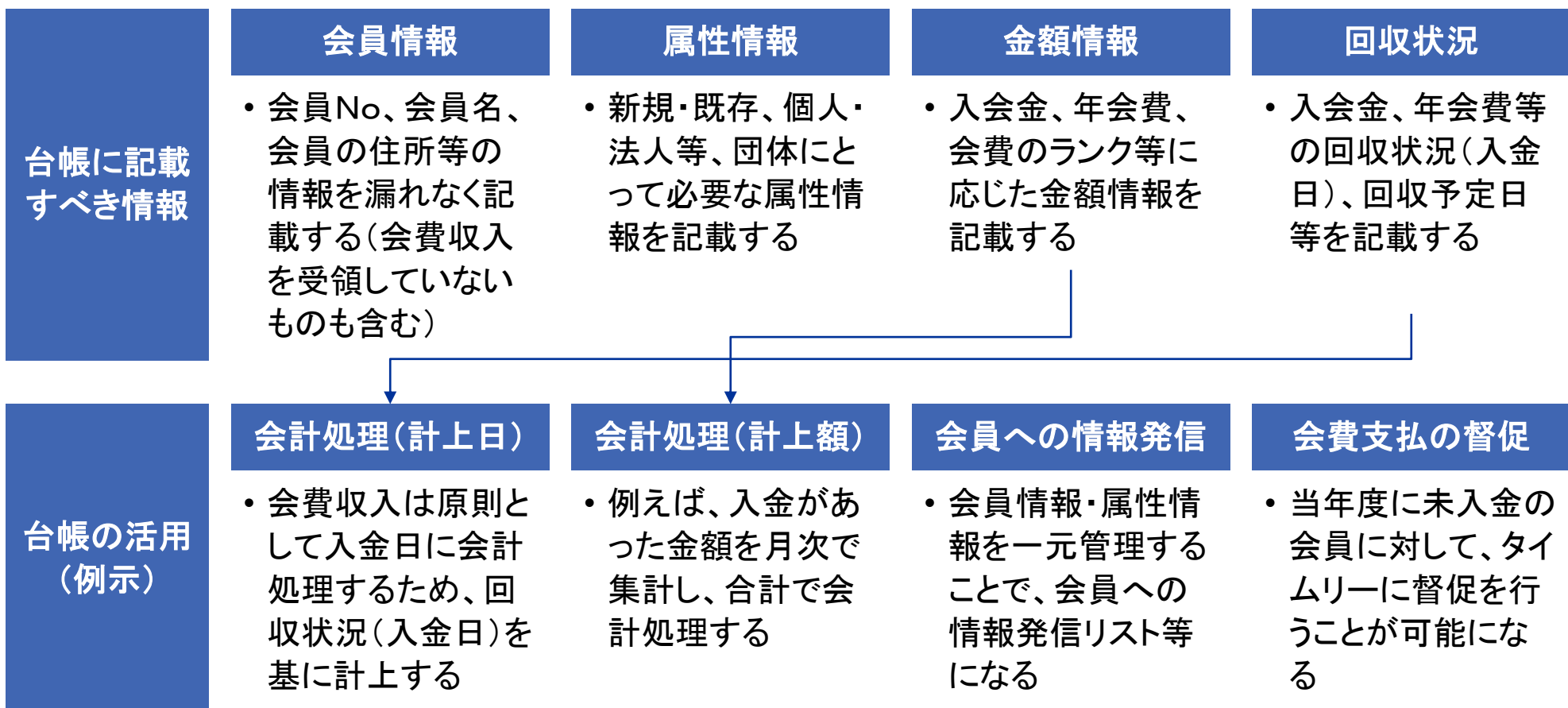
- 管理台帳は会計管理における基本的な仕組みといえます。
- 管理台帳と会計処理を有機的に結び付けることで、会計処理の誤りを少なくするとともに、会計業務の負担を軽減することが期待できます。
- 以下、代表的な管理台帳の活用方法のポイントをご紹介します。





# 会費収入台帳

- 会費収入台帳とは、会員ごとの会費収入受領状況を管理するとともに、一定期間の会費収入を一括して会計処理するための情報を提供するために作成する台帳を意味しております。



# 会費収入台帳(サンプル)

会員No	氏名/フリガナ	住所	新規・継続	個人・法人	受領日	金額	回収状況	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計			
1			継続	個人	入会金	0	回収済													0			
					年会費	2014/4/1	10,000	回収済	10,000														
2			新規	個人	入会金	2014/4/2	10,000	回収済	10,000												10,000		
					年会費	2014/4/2	10,000	回収済	10,000														
3			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/4/11	10,000	回収済	10,000														
4			新規	法人	入会金	2014/4/14	10,000	回収済	10,000												10,000		
					年会費	2014/4/14	100,000	回収済	100,000														
5			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/4/30	10,000	回収済	10,000														
6			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費		10,000	未回収															
7			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/5/28	10,000	回収済		10,000													
8			継続	法人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/5/30	100,000	回収済		100,000													
9			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/6/10	10,000	回収済			10,000												
10			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/6/12	10,000	回収済			10,000												
11			新規	個人	入会金	2014/6/16	10,000	回収済			10,000										10,000		
					年会費	2014/6/16	10,000	回収済			10,000												
12			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費		10,000	未回収															
13			新規	法人	入会金	2014/6/30	10,000	回収済			10,000										10,000		
					年会費	2014/6/30	100,000	回収済			100,000												
14			新規	個人	入会金	2014/7/2	10,000	回収済				10,000									10,000		
					年会費	2014/7/2	10,000	回収済			10,000												
15			新規	個人	入会金	2014/7/7	10,000	回収済			10,000										10,000		
					年会費	2014/7/7	10,000	回収済			10,000												
16			新規	個人	入会金	2014/7/15	10,000	回収済			10,000										10,000		
					年会費	2014/7/15	10,000	回収済			10,000												
17			新規	個人	入会金	2014/7/24	10,000	回収済			10,000										10,000		
					年会費	2014/7/24	10,000	回収済			10,000												
18			新規	個人	入会金	2014/8/4	10,000	回収済				10,000									10,000		
					年会費	2014/8/4	10,000	回収済				10,000											
19			新規	個人	入会金	2014/9/3	10,000	回収済					10,000								10,000		
					年会費	2014/9/3	10,000	回収済				10,000											
20			新規	個人	入会金	2014/9/4	10,000	回収済					10,000								10,000		
					年会費	2014/9/4	10,000	回収済				10,000											
21			継続	個人	入会金		0	回収済													0		
					年会費	2014/9/11	10,000	回収済					10,000										
22																					0		
25																					0		
合計			会員数	新規会員数	継続会員数	退会会員数	会員数合計	収入	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計		
			個人	9	9	0	18	入会金	20,000	0	20,000	40,000	10,000	20,000	0	0	0	0	0	0	0	0	110,000
			法人	2	1	0	3	年会費	140,000	110,000	130,000	40,000	10,000	30,000	0	0	0	0	0	0	0	0	460,000
			合計	11	10	0	21	合計	160,000	110,000	150,000	80,000	20,000	50,000	0	0	0	0	0	0	0	0	570,000

# 事業収入台帳

- 事業収入台帳とは事業のプロセスごとの管理(受注・納品(サービス提供)・請求・入金)を行うとともに、一定期間の事業収入を一括して会計処理するための情報を提供するために作成する台帳を意味しております。

台帳に記載すべき情報

## 受注情報

- 受注先、受注金額、納品予定日、請求(回収)予定日等の情報を記載する(受注確定前案件を含めても可)

## 納品情報

- (受注情報に変更はないことを前提に)納品日を記載する

## 請求情報

- (受注・請求情報に変更はないことを前提に)請求日を記載する

## 回収状況

- (受注・請求情報に変更はないことを前提に)回収日を記載する

台帳の活用(例示)

## 会計処理(計上日)

- 例えば、納品日を基に収益計上する
- 入金日に未収入金を消込する(現金預金に振り替える)

## 会計処理(計上額)

- 例えば、納品(又は入金)があった金額を月次で集計し、合計で会計処理する

## 納品・請求漏れ確認

- 納品未了や請求未了の案件をタイムリーに発見することで、事業機会(回収機会)の逸失を防ぐ

## 支払の督促

- 支払期日を超えた未入金の場合・相手先に対して、タイムリーに督促を行うことが可能になる

# 事業収入台帳(サンプル)

受注情報											事業収益管理						債権管理				債権管理		
予定日	団体名	住所	部署	担当者	連絡先	講座名	内容	講師名	その他	講演料 (消費税別)	仮受消費税	入金額	講師代	仮払消費税	預り金 (源泉税)	要支払額	受付日	講演日	請求日	入金 予定日	入金日	支払日	源泉税支払
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	4/10	4/29	4/30	5/30	5/29	5/30	6/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	4/14	5/4	5/30	6/30	6/25	6/30	7/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	4/14	5/4	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	4/14	5/5	5/30	7/30	7/30	7/30	8/10
										200,000	216,000	216,000	60,000	64,800	6,000	58,800	4/20	5/5	5/30	7/30	7/28	7/30	8/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	4/21	5/5	5/30	6/30	6/18	6/30	7/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	4/24	5/9	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	4/25	5/10	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										200,000	216,000	216,000	60,000	64,800	6,000	58,800	4/30	5/17	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	5/1	5/18	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	5/1	5/20	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										200,000	216,000	216,000	60,000	64,800	6,000	58,800	5/3	5/24	5/30	6/30		6/30	7/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	5/4	5/27	5/30	6/30	6/30	6/30	7/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	5/5	5/27	5/30	8/30	8/30	8/30	
										150,000	162,000	162,000	45,000	48,600	4,500	44,100	5/6	6/2	6/30	7/30	7/30	7/30	8/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	5/9	6/3	6/30	7/30	7/30	7/30	8/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	5/12	6/3	6/30	7/30	7/30	7/30	8/10
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	5/13	6/14	6/30	7/30	7/30	7/30	8/10
										200,000	216,000	216,000	60,000	64,800	6,000	58,800	5/22	6/14	6/30	9/30		9/30	
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	5/24	6/23	6/30	7/30	7/30	7/30	8/10
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	5/30	6/23	6/30	7/30	7/30	7/30	
										150,000	162,000	162,000	45,000	48,600	4,500	44,100	5/30	6/30	7/15	8/30	8/30	8/30	
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	6/3	7/2	7/30				
										150,000	162,000	162,000	45,000	48,600	4,500	44,100	6/4	7/5	7/30				
										150,000	162,000	162,000	45,000	48,600	4,500	44,100	6/5	7/21	7/30				
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	6/10	7/30	8/15				
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	6/21	8/2					
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	7/2	8/4					
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	7/3	8/13					
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	7/5	8/14					
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	7/14	8/14					
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	7/22	8/21					
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	7/30	8/22					
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	8/2	8/25					
										50,000	54,000	54,000	15,000	16,200	1,500	14,700	8/4						
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	8/13						
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	8/19						
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	8/22						
										100,000	108,000	108,000	30,000	32,400	3,000	29,400	8/22						
										200,000	216,000	216,000	60,000	64,800	6,000	58,800	8/30						
合計											4,100,000	4,428,000	4,428,000	1,230,000	1,328,400	123,000	1,205,400						

# 立替経費台帳

- 立替経費台帳とは従業員ごとの立替経費の内容、立替経費精算額を管理するとともに、一定期間の立替経費一括して会計処理するための情報を提供するために作成する台帳を意味しております。

台帳に記載すべき情報

## 申請情報

- 申請者、申請日付等を記載する

## 精算情報

- 立替経費発生日、内容、金額等の精算にあたって必要な情報を記載する

## 支払状況

- (申請者別に)金額を集計した上で、支払(精算)状況を記載する

## 経理情報

- 立替経費の内容を事業別の区分、事業費・管理費の区分、勘定科目の選定等に関する情報を記載する

台帳の活用(例示)

## 会計処理(計上日)

- 立替経費発生日を基に費用計上する
- 費用の中身(事業区分等)を容易に追跡できる

## 会計処理(計上額)

- 例えば、精算(支払)があった金額を月次で集計し、合計で会計処理する

## 経費内容の確認

- 団体が負担すべき経費か否かを一元的に管理することで、経費の無駄遣い・異常支払い等を防ぐことができる

## 支払状況の確認

- (申請者別に)支払状況を把握することで、支払漏れや二重払い等を防ぐことができる

# 立替経費台帳(サンプル)

経費精算書から転記						経理用入力					
申請者	申請日付	日付	摘要	金額	備考	区分	発生日	課税/非課税	勘定科目	税抜金額	消費税額
A	2014/3/17	2013/9/2	交通費・宿泊費	65,200		事業	2013/9/2	課税	(事) 旅費交通費	62,095	3,105
A	2014/3/17	2013/10/1	交通費	64,080		事業	2013/10/1	課税	(事) 旅費交通費	61,029	3,051
A	2014/3/17	2013/10/20	交通費	14,570		事業	2013/10/20	課税	(事) 旅費交通費	13,876	694
A	2014/3/17	2014/2/6	宿泊費	9,800		事業	2014/2/6	課税	(事) 旅費交通費	9,333	467
A	2014/3/17	2014/2/6	交通費	18,670		事業	2014/2/6	課税	(事) 旅費交通費	17,781	889
A	2014/3/17	2014/2/7	交通費	11,000		事業	2014/2/7	課税	(事) 旅費交通費	10,476	524
A	2014/3/17	2014/3/12	印刷費	8,820		事業	2014/3/12	課税	(事) 印刷製本費	8,400	420
A	2014/4/1	2014/3/5	スクール交通費	660		事業	2014/3/5	課税	(事) 旅費交通費	629	31
A	2014/4/1	2014/3/15	スクール交通費	680		事業	2014/3/15	課税	(事) 旅費交通費	648	32
A	2014/4/1	2014/3/17	郵便	200		事業	2014/3/17	課税	(事) 通信運搬費	190	10
A	2014/4/1	2014/3/25	郵便・速達	360		事業	2014/3/25	課税	(事) 通信運搬費	343	17
A	2014/4/1	2014/3/28	メール便	80		事業	2014/3/28	課税	(事) 通信運搬費	76	4
A	2014/4/1	2014/2/11	旅費	29,540		事業	2014/2/11	課税	(事) 旅費交通費	28,133	1,407
A	2014/4/1	2014/2/10	宿泊費	4,731		事業	2014/2/10	課税	(事) 旅費交通費	4,506	225
A	2014/4/1	2014/3/3	交通費	2,220		事業	2014/3/3	課税	(事) 旅費交通費	2,114	106
A	2014/4/1	2014/3/14	交通費	130		事業	2014/3/14	課税	(事) 旅費交通費	124	6
B	2014/4/28	2014/3/26	交通費	750		事業	2014/3/26	課税	(事) 旅費交通費	714	36
B	2014/4/28	2014/3/25	チャージ	10,000		管理	2014/3/25	課税	(管) 旅費交通費	9,524	476
B	2014/4/28	2014/3/31	チャージ	10,000		管理	2014/3/31	課税	(管) 旅費交通費	9,524	476
B	2014/4/28	2014/4/10	タクシー代金	730		管理	2014/4/10	課税	(管) 旅費交通費	676	54
B	2014/4/28	2014/4/1	切手代	164		事業	2014/4/1	非課税	(事) 通信運搬費	164	0
B	2014/4/28	2014/1/18	交通費	10,000		管理	2014/1/18	課税	(管) 旅費交通費	9,524	476
B	2014/4/28	2014/2/22	PC部品(備品)	1,960		管理	2014/2/22	課税	(事) 什器備品消耗品費	1,867	93
C	2014/4/28	2014/3/10	交通費	9,060		事業	2014/3/10	課税	(事) 旅費交通費	8,629	431
C	2014/4/28	2014/3/12	会議費	2,887		事業	2014/3/12	課税	(事) 会議費	2,750	137
C	2014/4/28	2014/3/14	会議費	350		事業	2014/3/14	課税	(事) 会議費	333	17
C	2014/4/28	2014/3/14	会議費	400		事業	2014/3/14	課税	(事) 会議費	381	19
C	2014/4/28	2014/3/14	書籍代	1,400		管理	2014/3/14	課税	(事) 什器備品消耗品費	1,333	67
C	2014/4/28	2014/3/17	会議費	1,430		事業	2014/3/17	課税	(事) 会議費	1,362	68
C	2014/4/28	2014/3/29	会議費	590		事業	2014/3/29	課税	(事) 会議費	562	28
C	2014/4/28	2014/4/8	会議費	1,080		事業	2014/4/8	課税	(事) 会議費	1,000	80
D	2014/4/28	2014/4/14	会議費	440		事業	2014/4/14	課税	(事) 会議費	407	33
D	2014/4/28	2014/4/24	会議費	2,354		事業	2014/4/24	課税	(事) 会議費	2,180	174
E	2014/4/28	2014/4/11	交通費	10,110		事業	2014/4/11	課税	(事) 旅費交通費	9,361	749
E	2014/4/28	2014/4/11	交通費	3,620		事業	2014/4/11	課税	(事) 旅費交通費	3,352	268
F	2014/4/28	2014/4/11	宿泊	8,800		事業	2014/4/11	課税	(事) 旅費交通費	8,148	652
F	2014/4/28	2014/4/12	交通費	13,370		事業	2014/4/12	課税	(事) 旅費交通費	12,380	990
G	2014/4/28	2014/4/24	パソコン代	55,024		管理	2014/4/24	課税	(管) 什器備品消耗品費	50,948	4,076
G	2014/4/28	2014/4/23	印刷代	290		事業	2014/4/23	課税	(事) 印刷製本費	269	21
										0	0

合計

375,550

355,140

20,410

# 給与仕訳台帳

- 給与仕訳台帳とは給与台帳の情報(基本給、社会保険料、所得税控除額等)から、一定期間の給与関係の会計処理を迅速に行うための情報を提供するために作成する資料を意味しております。

台帳に記載すべき情報

## 従業員給与情報

- 従業員の給与情報(基本給、残業代、社会保険料、所得税等)を記載する

## 給与科目情報

- 給与情報と関連する給与科目(給与手当、法定福利費、預り金、未払費用等)を設定する

## 金額情報

- 給与科目に対応する金額を集計できるように設定する

## 事業・管理区分情報

- 従業員別に事業・管理・共通区分を選択できるようにし、選択に応じて適切な区分に計上できるように設定する

台帳の活用(例示)

## 会計処理(計上日)

- 給与発生日を基に費用計上する
- 費用の中身(事業区分等)を容易に計算・追跡できる

## 会計処理(計上額)

- 給与科目ごとの金額をタイムリーに集計できるほか、事業・管理区分も自動で計算できる

# 給与仕訳台帳(サンプル)

## 平成26年 7月度 給与支給控除一覧表

区分	区分別ダウン→					合計	
	事業 0004	事業 0009	管理 0010	管理 0012	共通 0013		
	対象人数:5人						
支給項目	基本給1	150,000	0	150,000	0	0	150,000
	法外残業1	3,518	0	3,518	0	0	3,518
	深夜残業1	0	0	0	0	0	0
	法内残業1	0	0	0	0	0	0
	休日出勤1	0	0	0	0	0	0
	その他1	0	0	0	0	0	0
	役員報酬	0	0	0	0	0	0
	基本給2	0	78,000	0	54,900	47,795	180,695
	法外残業2	0	0	0	0	1,630	1,630
	休日出勤2	0	0	0	0	0	0
	深夜残業2	0	0	0	0	0	0
	休日出勤手当	0	0	0	0	0	0
	欠勤控除	0	0	0	0	0	0
	遅早控除	0	0	0	0	0	0
	滯及額	0	0	0	0	0	0
	課税通勤費	0	0	0	0	0	0
	立替金	0	0	0	0	0	0
	非課税通勤費	0	0	0	3,574	8,181	11,755
	非課税対象額	0	0	0	3,574	8,181	11,755
	課税対象額	153,518	78,000	153,518	54,900	49,425	335,843
総支給額	153,518	78,000	153,518	58,474	57,606	347,598	
控除項目	健康保険料	9,970	0	9,970	0	0	9,970
	介護保険料	0	0	0	0	0	0
	厚生年金料	17,120	0	17,120	0	0	17,120
	雇用保険料	768	390	768	0	0	1,158
	社会保険合計	27,858	390	27,858	0	0	28,248
	社保控除後額	125,660	77,610	125,660	54,900	49,425	307,595
	所得税	2,050	0	2,050	0	0	2,050
	住民税	0	0	0	0	0	0
	総控除額	29,908	390	29,908	0	0	30,298
	差引支給額	123,610	77,610	123,610	58,474	57,606	317,300
第一銀行振込額	123,610	77,610	123,610	58,474	57,606	317,300	
第二銀行振込額	0	0	0	0	0	0	
郵便局振込額	0	0	0	0	0	0	
現金支給額	0	0	0	0	0	0	

## 給与データ集計

		直課	配賦	合計
事業費	給与手当	231,518	46,085	277,603
	預り金(社会保険料)	27,090		27,090
	預り金(源泉税等)	2,050		2,050
	立替金(雇用保険料)	1,158		1,158
	支給額	201,220		201,220
	法定福利費(会社負担分)	27,090	0	27,090
管理費	給与手当	211,992	11,521	223,513
	預り金(社会保険料)	27,090		27,090
	預り金(源泉税等)	2,050		2,050
	立替金(雇用保険料)	768		768
	支給額	182,084	-57,606	124,478
	法定福利費(会社負担分)	27,090	0	27,090
共通費	給与手当	57,606	-57,606	0
	預り金(社会保険料)	0		0
	預り金(源泉税等)	0		0
	立替金(雇用保険料)	0		0
	支給額	57,606		57,606
	法定福利費(会社負担分)	0	0	0

共通費の按分	配賦基準	従事割合
	事業費	80%
	管理費	20%
	合計	100%



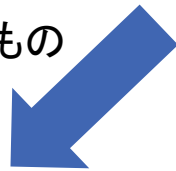
# チェックリストとは

- チェックリストとは、実施すべき事項が漏れなく実施されたことを確認するための一覧表です。
- チェックリストを活用することで、方針・ルール・手順が適切に行われたかどうかを確認することが可能になり、ルールの実効性を高めることが期待されます。

## —— 方針・ルール・手順(例) ——

- 事業費と管理費は明確に区分する

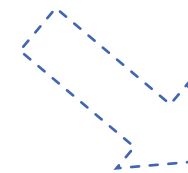
方針等を可視化したもの



## —— マニュアル(例) ——

- 事業費と管理費にまたがる以下の費用については、それぞれ以下の比率にて事業費と管理費に按分する。  
⇒ 事務所の地代家賃(面積数)  
⇒ 通信費(人員数)  
⇒ …

方針等が守られているかを(マニュアル等に基づき)確認するためのもの



方針等を直接チェックリスト化することも可能

## —— チェックリスト ——

- 事業費と管理費にまたがる以下の費用について、それぞれ以下の比率にて事業費と管理費に按分しているか。
- 事務所の地代家賃(面積数)
- 通信費(人員数)
- …

# チェックリスト(サンプル)

No	項目	チェックポイント	Yes	No	該当なし
<b>I. 財務諸表</b>					
1	財務諸表	活動計算書、貸借対照表、財務諸表の注記の3種類を作成しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	活動計算書と貸借対照表の関係	活動計算書の「次期繰越正味財産額」と貸借対照表の「正味財産合計」の額が一致しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	活動計算書と注記の関係	活動計算書に受取助成金等もしくは使途指定寄付金の記載がある場合には、注記の「使途等が制約された寄附等の内訳」を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	貸借対照表と注記の関係	貸借対照表に固定資産の記載がある場合には、注記の固定資産の増減内訳を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	貸借対照表と注記の関係	貸借対照表に借入金の記載がある場合には、注記の借入金の増減内訳を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	活動計算書・貸借対照表と注記の関係	役員と法人との間に、報酬・給与・賞与以外の金銭のやり取り(業務委託・借入・寄附等)がある場合には、注記の「役員及びその近親者との取引の注記」を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>II. 活動計算書</b>					
7	形式	法人名、会計期間、単位を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	経常収益の部	5つの項目(受取会費、受取寄附金、受取助成金等、事業収益、その他収益)に区分しているか(該当項目がなければ記載不要)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	経常費用の部	2つの項目(事業費、管理費)に区分しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	経常費用の部	事業費は人件費とその他経費に区分しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	経常費用の部	管理費は人件費とその他経費に区分しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	当期正味財産増減額	当期正味財産増減額は収益から費用を引いた額になっているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	次期繰越正味財産額	次期繰越正味財産額は「当期正味財産増減額」と「前期繰越正味財産額」の合計額と一致しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	その他	定款に「その他の事業」を記載している場合、「特定非営利活動に係る事業」と「その他の事業」を区分して、併記しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>III. 貸借対照表</b>					
15	形式	法人名、事業年度末日、単位を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	形式	資産の部、負債の部、正味財産の部の3つに区分しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	資産合計	資産合計は「負債及び正味財産合計」と一致しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	正味財産合計	正味財産合計は、「前期繰越正味財産」と「当期正味財産増減額」の合計と一致しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>IV. 注記</b>					
19	重要な会計方針	「財務諸表の作成は、NPO会計基準によっている」旨を記載しているか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# その他(帳票による可視化)とは

- 帳票による可視化のその他として、立替経費精算書等があげられます。
- 立替経費精算書とは、立替経費を精算する際には予め定められたフォーマットで必要情報を記載してもらい、経費決裁や出納・会計処理のための情報を効率的に収集するための文書になります。

立替経費を精算してほしいので、決裁者が求める情報を伝える

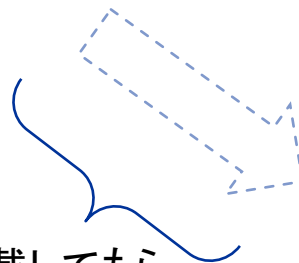


立替者



決裁者

何に使ったのか、適切な金額で購入したか、などを基に決裁したい



経理担当者

経理の視点では使用日付、どの事業の支出(費用)かを詳細に知りたい、領収書等も欲しい

予め定めたフォーマットで必要情報を記載してもらうことで、必要な情報が漏れなく収集できるほか、経理担当者から立替者・決裁者への確認作業等の手間も省ける

# 立替経費精算書(サンプル)

どのような項目を記載してもらうかは、どのような情報が必要かによって決定する。例えば、事業別に経費を集計したい場合、「所属」によって分類が可能であれば所属」を記載してもらう方法や、立替事由ごとに判断する必要がある場合は「立替事由」にどの事業に使ったかを記載してもらう方法等がある。

立替経費精算書

所属 \_\_\_\_\_  
 氏名 \_\_\_\_\_ 印  
 申請日 \_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日

事業部	経理

立替日付	立替事由	購入先	金額(円)	備考

立替合計 \_\_\_\_\_ 円

(証憑添付)

立替経費のうち、旅費交通費が多く発生する団体では「旅費交通費精算書」を特別に設けることで、当該精算書に記載されたものはすべて「旅費交通費」として会計処理することで作業を単純化することが可能になる。

旅費交通費精算書

所属 \_\_\_\_\_  
 氏名 \_\_\_\_\_ 印  
 申請日 \_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日

事業部	経理

立替日付	立替事由	区間	金額(円)	備考

旅費立替合計 \_\_\_\_\_ 円

(証憑添付)

# 演習

【演習①】 自団体における仕組みの可視化の現状

【演習②】 自団体に必要な仕組みの可視化

# 演習

【演習①】 自団体における仕組みの可視化の現状

【演習②】 自団体に必要な仕組みの可視化

# 演習①(自団体における仕組みの可視化の現状)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の可視化の現状と、現状の良い点、悪い点を理解すること
- これらの理解に基づき、より良い可視化につなげること

## 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の可視化の現状と、現状の良い点、悪い点を考える)
- 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)

15分

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の可視化の現状と、現状の良い点、悪い点を発表)
- 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。(別紙の演習①ワークシートを利用)
- ①可視化の分類・方法ごとに可視化の状況(あり(ある場合は対象とする仕組み)、なし)を考える。
- ②可視化による良い点、悪い点(改善すべき点)を考える。
- ③可視化されていない場合は可視化されていないことによる不都合・問題を考える。

自団体の財務・会計に関する仕組みの可視化の現状		(必要な仕組みが)可視化されている場合		(必要な仕組みが)可視化されていない場合	
可視化の分類	可視化の方法	可視化の状況	良い点	悪い点	
方針・ルールの可視化	定款	(例) あり	法令を遵守できている。		
	諸規程	(例) あり (就業規則、立替経費規程)	常勤スタッフに対する給料体系について納得感あり		
	マニュアル (諸規程に準じた様式)	(例) あり (個人情報保護マニュアル)	退職相手に対してすぐに説明ができる		
	マニュアル (簡易書き等による様式)	(例) あり (請求書発行マニュアル)		請求書発行の流れは分かるが帳票が統一化されておらず非効率	
	① マニュアル (フローチャート(図、表形式)による様式)	(例) なし	②		③ 業務の全体像が把握しにくい
	その他	(例) あり (決算スケジュール表)		誰が決算業務をやるかが明記されていない	
帳票による可視化	管理台帳	(例) なし			業務効率が悪い
	チェックリスト	(例) あり (決算チェックリスト)		専門用語が多く記載されており、分かりにくい	
	その他	(例) なし			立替経費の領収書を整理することが煩雑



## 演習①(自団体における仕組みの可視化の現状)

- 自団体の財務・会計に関する仕組みの可視化の現状と、現状の良い点、悪い点を考える

個人ワーク            ~15:10

グループワーク      ~15:25

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。

15:25から発表をはじめます。

## 演習①(自団体における仕組みの可視化の現状)

- 自団体の財務・会計に関する仕組みの可視化の現状
- 現状の良い点、悪い点(可視化されていないことによる不都合)は？

# 発表&講評

# 演習

【演習①】 自団体における仕組みの可視化の現状

【演習②】 自団体に必要な仕組みの可視化

# 演習②(自団体に必要な仕組みの可視化)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の可視化の対象と、可視化の方法を理解すること
- ※第2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の可視化の「対象」とそのための「方法」、可視化によって得たい効果を個人として考える)
- ・ 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)

15分

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「対象」とそのための「方法」、可視化によって得たい効果を発表)
- ・ 講評

# 演習②の進め方

■ 以下の要領で演習を進めてください。(別紙の演習②ワークシートを利用)

- ① 自団体において「策定すべきルール」を考える。
- ② 策定すべきルールに応じた可視化の「対象」・「分類」・「方法」を考える。
- ③ 可視化によって得たい効果についても考える。

策定すべきルール	自団体の財務・会計に関する仕組みの可視化の「対象」	可視化の分類	可視化の「方法」	可視化によって得たい効果
(例) 会計処理のルール	(例) 固定科目ごとの事業費と管理費の計上ルール	方針・ルールの可視化	マニュアル (表形式による様式)	(例) 会計処理について文書により明確化することで継続的に同様の処理が行えるようし、正確な財務情報の作成に役立てる。 外部の協力者(顧問税理士、プロボノ)に対する会計処理の指示書とすることで説明コストを軽減する。 新任の経理担当者に対する指示書とすることで人材育成・OJTに役立てる。 会計処理の適用にあたっての判断を単純化させることで、経理知識がないスタッフでも会計処理を行えるようになる。
(例) 管理台帳の運用ルール	(例) 会費収入台帳	帳票による可視化	管理台帳	(例) 効率的に仕訳入力を行うことで業務負担を軽減する。 (現状では寄附者名簿が適宜作成されていないため)未入金の継続寄附者を把握することで支援の依頼を行えるようになる。
(例) 管理台帳の運用ルール	(例) 会費収入の入力、集計、確認ルール 入力・・・入金・寄附者情報(属性、氏名、金額、入金日付等)の収集、収集した情報に基づく台帳への記入 集計・・・台帳に記入した情報の集計(エクセル上の操作等) 確認・・・台帳と仕訳情報の照合、責任者(又は作成者以外の担当者)による確認	方針・ルールの可視化	マニュアル (フローチャートによる様式)	(例) 業務の流れを視覚的に分かりやすくすることで第三者がみても分かるようになる。 業務の前後関係を視覚的に把握することで業務の非効率に気づきやすくする(効率的な業務の流れになっているか検証する)
①	②			③

## 演習②(自団体に必要な仕組みの可視化)

- 自団体の財務・会計に関する仕組みの可視化の「対象」、「方法」、「可視化により期待される効果」を考える。

個人ワーク            ~16:05

グループワーク        ~16:20

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。

16:20から発表をはじめます。

## 演習②(自団体に必要な仕組みの可視化)

- 自団体の財務・会計に関する仕組みの可視化の「対象」、「方法」、「可視化により期待される効果」とは？

# 発表&講評

# 本日（第2回講座）のまとめ

## ■ 仕組みの可視化

- ✓ 仕組みの可視化には「方針・ルールの可視化」と「帳票による可視化」といった方法があること
- ✓ 「方針・ルールの可視化」の方法としては、定款・諸規程・マニュアル等があること
- ✓ 「帳票による可視化」の方法としては、管理台帳、立替経費精算書等の帳票等があること

## 【演習①】自団体における仕組みの可視化の現状

- ✓ 自団体における仕組みの可視化の現状、良い点・悪い点を把握することで、可視化にあたって気を付ける点をおさえること

## 【演習②】自団体に必要な仕組みの可視化

- ✓ 自団体に必要な仕組みの可視化を考えるにあたっては、何を可視化するか（対象）、どのように可視化するか（方法）を決定すること



# 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回)	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回)	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回)	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2回伴走支援のアナウンス

- 本日の講座を踏まえて、第2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む仕組みに関する方針・ルールについて、以下の仮案を考えておくこと
  - ①可視化する対象
  - ②可視化する方法
- ✓ 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

# アンケートのご記入

# NPOのための財務戦略

## 第2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1回共有会)は

12月17日(木)13:00~16:00になります。