

## 財務マネジメントの基本

会社の財務マネジメントをおこなうには、  
目指す目的や目標を認識し、まわりの情報を把握しながら  
目的や目標を達成するためのコントロールが必要です。

事業の採算をどのようにマネジメントするか

利益は3つの段階を経て生み出される

- 1、 資産を取得するために資産を調達する
- 2、 資産を売上げに変える
- 3、 売上げを利益に変える

売上げを利益に変えることができるかどうかはコスト・マネジメントに左右されることから、利益を生み出す過程は次の5つの要素によって構成される

- 1、 資金
- 2、 資産
- 3、 売上げ
- 4、 費用
- 5、 利益

事業の採算をマネジメントすることは、これら5つの要素をうまく活用して適性な利益を確保すること。採算の維持は、いくつかの原則を同時に駆使しながら適用する必要があります。ひとつかふたつの問題に集中し他への問題への注意を怠っただけで、急速な業績の悪化を招いたり、最悪の場合は事業の破綻につながることもある。

財務的なメカニズム、つまり資金、資産、売上げ、費用を材料にして利益を作り出す仕掛けのことで、この仕掛けの操作方法を学ぶには、出発点、行程、目的地の3つを考えなければならない。

### 財務目標の設定

会社に投資された資金がどのようにして利益に変えられるか

資金、資産、売上げ、費用、利益のモニタリングに用いる主要な評価手段  
(財務上の目標を設定する2つのスキル)

- ・利益の役割を理解する能力

- ・財務パフォーマンスの主要な評価手段についてモニターする能力  
(必要なアクション)

常に利益目標に重点を置いて行動する。

「このアクションは利益を生み出すために役立つか？」の問いかけ、アクションのレビューを行う。

利益を生み出す過程を構成する5つ要素（資金、資産、売上げ、費用、利益）について評価を行う。以下の5つの問いかけに基づいて行う

- 1、 資金調達の種類や額は事業規模に対して適切か？
- 2、 資産は効率的に活用されているか？
- 3、 売上げ向上に必要なアクションは何か？
- 4、 費用を効果的にマネジメントする方法はないか？
- 5、 利益は適正かつ十分か？

### 財務情報の活用

資金、資産、売上げ、費用がどのくらい効果的に組み合わせられて利益に結びついたかを評価するうえで、財務諸表をどのように用いるか  
資金を利益に変えるマネジメント能力を評価する場合に株価情報をどのように用いることができるか

(財務に関する情報を活用するには2つの能力が必要)

- ・財務諸表の分析能力
- ・株価に関する情報の分析能力

(必要なアクション)

- ・財務諸表をレビューして業績の評価を行う。問いかけのポイント、利益は満足できるものか？
- ・株価に関する情報を定期的にレビューして、競合他社や業界全体の状況について調べる。今後の利益はどのように予測されるか？

### 財務のコントロール

資金、資産、売上げ、費用を組み合わせる利益が生み出せるような一貫した計画（予算）をどのように作成するか

利益を上げるために売上げと費用のバランスをどのようにとるか

流動資産をどのようにマネジメントするか

固定資産への投資が必要となる長期事業計画をどのようにマネジメントするか

(財務コントロールを行う3つの能力)

- 1、 堅実な予算計画を作成する能力  
事業計画において会社の財務面をすべてまとめる。
  - ・ 資金、資産、売上げ、費用がどのように絡み合って将来の適正な利益が生み出されるのか？
  
- 2、 利益が確実に得られるように売上げと費用をマネジメントする能力  
費用と売上げのバランスを常に保ちながら、利益が確実に得られるようにする。
  - ・ 売上げの予算計画値は達成されているのか？
  - ・ 費用は現状の売上げ実績に対して適正なものといえるのか？
  
- 3、 売上げを生み出すために資産をマネジメントする能力  
資産が資金調達に直接影響するため、
  - ・ 流動資産は事業規模に対して適正といえるのか？
  - ・ 固定資産は事業規模に対して適正といえるのか？