Disclaimer

— 免責事項 —

資 この資料は、経営戦略デザインの理解を目的とした**補助教材**です。

暦 **2026年3月時点**の情報をもとに作成しており、すべての法令・規定を網羅するものではありません。

要 実務に活用される際は、**必ず最新の法令をご確認ください。**



財務マネジメントの仕組み化

～経営の「羅針盤」を手に入れ、意思決定の精度を劇的に高める～

個別指導②　財務マネジメントの仕組み化

一般社団法人 国際会計コンソーシアム


地域密着型
経営戦略デザイン・ラボ
迷うのは、データが足りないからではなく、意志が定まっていないからです。

個別指導　全3回 講義カリキュラム

～3回の学びを、一本のストーリーとして積み上げる（演習対比表）～

回	テーマとエッセンス	主な内容	演習
第1回	**過去の経営成果（財務分析）** ～文化が行動を作り、行動が結果（財務）を作る～ **【要点】借入返済・資産圧縮 → 返済可能な資金調達**	① 財務分析指標 ② 戦略遂行の資金調達 ③ 現状直視：財務とサーベイの「因果」を解く	▶ 財務管理シミュレーション ▶ **財務と心理データの突合から「変革の宣言」へ**
第2回	**財務マネジメントの仕組み化** **～経営の「羅針盤」を手に入れ、意思決定の精度を劇的に高める～**	① 月次予実管理の仕組み化（PL・資金繰り・KGI） ② 「先行指標（リード指標）」による未来予測 ③ 経営会議の型と意思決定	▶ **必要利益（率）から売上高と予算を導く（KGIシミュレーション）** ▶ ○○業：業務・目標数値・責任と権限の管理表
第3回	**戦略的中期経営計画書（経営指針書）作成** ～全6講の演習成果を「一冊のストーリー」に編み上げる～	**主な内容 ＝ 演習**（全STEPがそのまま演習ワーク） STEP1　戦略の整合性チェックと「ストーリー化」 STEP2　定性戦略の「数値・アクション」への完全変換 STEP3　経営指針書の「最終編集とデザイン」 STEP4　「経営指針書」としての最終編集と体裁の完成 STEP5　中期経営指針の最終プレゼンと相互FB STEP6　運用ローリングプロセスの確定とコミュニティ接続	

個別指導②　財務マネジメントの仕組み化

～経営の「羅針盤」を手に入れ、意思決定の精度を劇的に高める～

1　月次予実管理の仕組み化（PL・資金繰り・KGI）

1. 「過去の通信簿」から「未来の操縦席」へ（マインドセット）
2. 必要利益（率）から売上高と予算を導く（KGIシミュレーション）
3. 損益分岐点売上高

2　「先行指標（リード指標）」による未来予測

1. ラグ指標とリード指標
2. 収益構造の分解（数式化による見える化）
3. 組織機能とKGI・KPIの設定
4. 業務・目標数値・責任と権限の管理表
5. 先行指標の仕組み化プロセス
6. 戦略と財務の完全統合
7. 二つのループの関係
8. 道具立て（いつ、どれを使うか）

3　経営会議の型と意思決定

1. 数字を「行動」に変える儀式
2. 「言い訳報告会」を「意思決定会議」へ変える3要素
3. 経営会議の標準フォーマット
4. 経営者の「意思決定」の質を高める実戦ステップ

お知らせ（学習ルート早見表）

～本個別指導は「本筋（必須）」を中心に、迷ったら赤→オレンジの順でご覧ください～

本編は全55頁です（本頁の早見表を含む）。見出し右上のラベル（**【最重要】＝赤／【重要・次点】＝オレンジ／【任意・深掘り】＝グレー**）を目印に、上から順にお読みください。

■ **本筋（必須）ルート：p10～p11・p13～p28・p31～p33 → p39～p42・p44～p47 ～p55**

数字で意思決定する土台（マインド→必要利益からのKGI→損益分岐点）から、先行指標（リード指標）による未来予測、経営会議でのPDCAまでが一本で通ります。

■ **任意（深掘り）ルート：p12・p34・ p43**

付加価値の構造や、業種別の管理表など、本筋を押さえたうえで自社に合わせて深めたい参考頁です。業種別の台帳は、附録としてp56～p67に付けました（卸流通業・製造業・建設業・サービス業の4業種）。

（演習：p35～p37　損益分岐点分析）　※今回の追加＝p7（作業順の早見表）／p29（記入シート）／p30（6配分×4Pの対応）も本筋です。

■ **部の区切り：p9 第1部A（p10～20・40分）・p21 第1部B（p22～37・58分）・p38 第2部（p39～47・33分）・p48 第3部（p49～55・24分）**

✓ この個別指導の「背骨」は、**①数字で意思決定する経営へ転換し**（p10・p13）、**②必要利益から逆算したKGIと損益分岐点で「勝てる数字」を定め**（p17～p19）、**③先行指標で未来を先読みし**（p39・p40・p45）、**④経営会議で毎月回す**（p50・p51・p55）ことです。
深掘り（p12・p34・p43）は後からでも構いません。まずは本筋を最後まで通してご覧ください。

※ 紺の【座学（全員）】が付いた頁は、集合研修で一緒に解説します。独学に回さず、必ずご参加ください。　※ 頁番号はスライド番号と一致しています（この早見表＝6頁目／スライド6）。

【最重要】

経営意思決定プロセス（作業順の早見表）

	工程	学ぶ講・持ってくる演習	個別指導②の頁	出来上がるもの
①	経営理念・ビジョン（ありたい姿・定性）	第1講 122／第4講 421 中期ビジョンの言語化	—	ビジョン文（1〜3行）
②	外部環境分析／内部環境分析	第2講 231 資源棚卸し・241 VC＋VRIO／第3講 311 PESTEL・321 5F・331 機会と脅威	—	分析シート
③	SWOTに整理	第3講 341 SWOT分析	—	SWOT表
④	経営課題の特定（ギャップ＋発生源）	第3講 351 重要経営課題の特定／第4講 411 中期経営課題の棚卸し（VC別）	—	課題リスト（優先順位付き）
⑤	経営目標KGI＋必要利益の逆算	第4講 422 KGIの定量化（＝意志のKGI）	p13〜28・p33	必要利益計算書・使ってよい経費枠
⑥	戦略の決定	第4講 441 SO戦略シート・442 整合性診断（クロスSWOT）	—	戦略文（1行）
⑦	戦術（4P・4C）＋KPI設計	第5講 511〜519 STP・521／第6講 611 4P・4Cミックス再構築	p39〜46	4P・4C一覧・KPI一覧
⑧	予算配分（6配分）＋打ち手との突合	—	p26〜30・p33	6配分予算表（金額入り）
⑨	予実管理・KPIモニタリング	第6講 621 業務・目標・責任管理表	p17〜19・p50〜55	予実対比表・是正メモ

★⑤⑦⑧⑨が個別指導②の担当（第4講〜第6講に並走）。⑦は戦術が第5・6講、KPI設計が個別指導②。①〜④⑥は各講の演習成果を持ち込む。KGIに届かないときは p23 の四つの打ち手へ。／p6は「読む順」、この頁は「作業順」。

個別指導②　財務マネジメントの仕組み化

～「熱い想い」と「勝てるシナリオ」に、数字という名の命を吹き込む～

【ブリッジ文】初めに ―― 「過去の数字」を、未来を切り拓く「知恵」へ

財務とは、多くの経営者にとって「過去の結果を報告するもの」になりがちです。しかし真の財務マネジメントとは、過去の数字を**「未来を切り拓く知恵」**に変えるプロセスに他なりません。

ここまで積み上げてきた「熱い想い（イズム）」や「勝てるシナリオ」は、**数値という「共通言語」**を得て初めて、組織の隅々まで浸透する血の通った計画へと進化します。

この個別指導では、**①過去から未来への架け橋**（月次予実・先行指標）、**②戦略から行動への架け橋**（KPI）、**③意志から組織への架け橋**（経営会議）という3つの架け橋を構築します。

さあ、あなたの戦略に**「動かぬ数字」**という命を吹き込み、未来を可視化していきましょう。