

非上場企業版「CFO思考」

	著書の示す10の責任領域 &求めるCFO像	『非上場企業版「CFO思考」』の行動事例 (説明を要する英語略記は脚注参照)
1	経理；会計基準の上手な 使い手に	中小指針、中小要領の適用メリットが多くあります。検証してみましょう。
2	予算；管理会計を活用し 「企業価値向上」を	原価管理（損益分岐点分析、原価差異分析など）、予算管理（標準原価計算+公式変動予算）をはじめERP、MRP、MRP2、SFAなどの管理会計システムの導入による、「企業価値向上のインフラ」の構築を。
3	税務；社会的義務と納税 額最適化を	税務コンプライアンスを守り、税制優遇活用など税務プランを策定し、FCFの強化を。海外販売子会社を有する場合は移転価格税務に対応し、二重課税の防止を。
4	財務；金融機関と「選 び選ばれる」関係を	中小機構の「経営自己診断」や金融機関の「内部格付け」等を活用し、全員参加のKPIマネジメントによる財務改善の推進を。
5	リスクマネジメント；ESG 対応を	「インテグリティ・マネジメント（コンプライアンス+社会規範+理想的規範）」を目指すと共に、 <u>CSV</u> による企業発展を目指す施策を。
6	DX；効率化の推進と捻出 人材の再育成	人口減少時代こそDXを。社内人材とアウトソーシング人材の活用によるDXの実現を。
7	人的資本経営；企業価値 向上経営への誘導	「 <u>ROIC逆ツリー</u> によるKPI」や「オープン・ブック・マネジメント」等を活用した企業価値向上と共に、アワード・システムを導入し、社員の「やる気」向上の実現を。
8	コーポレートガバナ ンス；取締役会などの機能 化	「全員参加の監査チーム（マニュアルに基づく <u>CSA</u> ）」による監査を実施し、良い結果（自発的な課題・問題の発見）を出そう。
9	IR；内外への発信	「知的資産経営報告書」、「ISOの認証取得」等（外部への発信）及び「オープン・ブック・マネジメント」等（内部への発信）を活用し「発信」による「企業価値向上」を。
10	経営戦略；M&Aや事業撤退 戦略を	「ローカルベンチマーク」、「交叉比率を使ったPPM」等を活用し戦略課題の発見を。
CFO 像	CEOの最大の批判者・支援 者になる。	『社員・社会を幸せにしたい「アニマルスピリッツ」』を持って企業成長を実現しよう。