

皆さんは
正しい選択ができますか？

効率的で効果的な決算に変革！

＼3つのケースから学ぶ／

上手な

決算準備のしくみと
決算情報の活用法とは？



ケース

1

決算業務の効率化

問題先送り体質の経理部？
決算をスムーズに終えるために
取り組んだこととは？

▶ 3ページ



ケース

2

決算報告準備の効率化

経営会議前は残業続き！ この状況から
脱却するため経理部が取り組んだこととは？

▶ 11ページ



ケース

3

決算情報の活用

なぜ、あの経理若手スタッフは、
業務改善提案できるまでに成長できたのか？

▶ 19ページ

経営センスチェックとは？

経営に役立つ会計ノウハウを、①ストーリー形式の読みやすい記事と、②3択クイズで、楽しく学べる、③無料のWebコンテンツです。

毎月3、13、23日に最新記事を掲載。全10業種、190本を超える記事が読めます。

MJSのシンクタンク、「MJS税経システム研究所」がお届けしています。

<https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/>

だから今回このテーマを選びました

年が明け、今年も決算の段取りを考え始める季節となりました。

実地棚卸、利益等の計算、報告書の取りまとめなど、決算業務は経理部にとって年に一度の大仕事です。毎年のこととはいえ、この時期は特に残業時間が増えてしまうことも少なくはないでしょう。

そんなとき…

- 無駄なくスムーズに決算業務を進められたら
- 経営層からの質問に速やかに回答できたら
- せっかくまとめた決算の情報をもっと活かせたら

こんなことを考えたりしませんか？

こうしたご要望にお応えすべく、Vol.4では、190本を超える経営センスチェックの記事の中から、①決算業務を効率よく進めることができた！ ②経営層からの質問に素早く答えられた！ ③決算情報を業務改善に活かすことができた！ そんな3つのケースをピックアップしました。

ちょっとした工夫で、時間をかけずに業務の成果を格段にアップすることも可能です。是非、みなさまの決算業務をより良くするためのヒントにいただければ幸いです。

あなたは全問正解できるでしょうか？

あなたの経営センスをチェックしてみましょう。今すぐトライ！

MJS 税経システム研究所 より



決算業務の効率化

質 問

多数の販売員を通じて、健康関連商品の訪問販売を営む「ヘルスケアみろく」。決算時には、仮払金（出金はあったが内容が未確定なもの）に関わる処理で混乱が生じています。この状況を改善するため、あなたが経理部長なら次のうちどの方法をとりますか？

パターン 1

仮払いを受けたら、その月のうちに精算するよう、販売員等に対して周知徹底する

パターン 2

仮払金勘定での処理は廃止し、正式な勘定科目が分かった段階で会計処理することとする

パターン 3

仮払金勘定から正式な勘定科目への振替を速やかに行うよう徹底する



この質問をイメージして次ページ以降のストーリーをお読みください。

問題先送り体質の経理部？

決算をスムーズに終わるために 取り組んだこととは？

余裕が感じられるようになった決算

「ヘルスケアみろく」の本社の経理部では、そろそろ年度決算業務も終わりを迎えようとしているところです。何だか、経理部員にも余裕が感じられるように見えます。



経理部員 A: 去年の今頃は決算業務の終わりが見えなくて、皆焦りまくってたよね



経理部員 B: そうでしたね。頭は混乱するし、残業続きでもう大変でした

大変だった前期の決算業務、一体何が起きていたのか、ちょっとその頃の様子を見てみましょう。

1 年前 — 決算が終わらない！

ヘルスケアみろくは、多数の販売員によって、関東地方を中心に、健康食品や健康関連器具などの商品の訪問販売を営んでいます。健康志向が高まる中、取扱商品や販売地域を拡大し、売上を伸ばしてきました。販売員は外回りが中心で、交通費や各種経費の支出用に、頻繁に仮払いが行われています。

そして、本社経理部は現在、年度決算業務の真ただ中にあります。



経理部員 A：仮払金の残高、まだこんなに残ってる



経理部員 B：これっていつ仮払いした分ですかね…



経理部員 A：販売員にも確認してみよ



経理部員 B：もう何カ月も前のですからね…。分かるかなあ…

そんなやり取りを耳にした経理部長。実は前任の経理部長が急遽退職したことで、中途入社したばかりなのです。



経理部長：ちょっと待って。仮払金の精算はその月のうちに済ませるようにルールを決めてるはずでしょう。どうして今頃そんな話をしているの？

ヘルスケアみろくでは販売員等への仮払いが多数あり、仮払いした際には一旦、仮払金勘定で会計処理しています。



経理部員 A：仮払いを受けた販売員等からは、使用した分についての領収書を経理部に提出してもらい、未使用分の現金を返金してもらっています



経理部員 B：以前に販売員等がなかなか仮払金の精算をしないことが問題となり、仮払いを受けたら、その月のうちに精算するようにルールを決めました



経理部員 A：社内には周知されているはずなんです

それを聞いた経理部長は言いました。



経理部長：ということは、せっかくルールを決めたのに、全然ルールが守られてなかったということかしら



経理部員 A：いえいえ、そんなことはありません。ほとんどの販売員等がその月のうちに仮払いの精算を済ませるようになりました！



経理部員 B：先月仮払いした分も、未使用分の現金を返金してもらっています！



経理部長：じゃあ、どうして…

経理部長はこの状況が腑に落ちません。



質 問

多数の販売員を通じて、健康関連商品の訪問販売を営む「ヘルスケアみろく」。決算時には、仮払金（出金はあったが内容が未確定なもの）に関わる処理で混乱が生じています。この状況を改善するため、あなたが経理部長なら次のうちどの方法をとりますか？

パターン 1

仮払いを受けたら、その月のうちに精算するよう、販売員等に対して周知徹底する

パターン 2

仮払金勘定での処理は廃止し、正式な勘定科目が分かった段階で会計処理することとする

パターン 3

仮払金勘定から正式な勘定科目への振替を速やかに行うよう徹底する



解答は次のページへ

答え 仮払いを受けたら、その月のうちに精算するよう、販売員等に対して周知徹底する

パターン 1



仮払いを受けた販売員等がなかなか仮払金の精算をしなければ、仮払金がいつまでもなくなりませんので、その月のうちに精算するよう、販売員等に対して、周知徹底することも必要です。しかし、ヘルスケアみろくの場合、仮払いを受けた販売員等による精算は概ねその月のうちになされているようで、問題は別にありそうです。

答え 仮払金勘定での処理は廃止し、正式な勘定科目が分かった段階で会計処理することとする

パターン 2



この方法であれば、確かに仮払金勘定に関わる面倒な処理は不要となるかもしれません。しかし、日常の経理処理において、出金があっても正式な勘定科目が分かるまで会計処理がされないこととなります。その結果、実際の出金と現金預金勘定とが合致せず、混乱が増しそうです。

答え 仮払金勘定から正式な勘定科目への振替を速やかに行うよう徹底する

パターン 3



ヘルスケアみろくがとったのはパターン 3 でした。正式な勘定科目への振替を速やかに行うとはどういうことかと言うと…。

“仮払いの精算”の認識の食い違いにハツとする経理部長

その日、経理部長は経理部員たちとさらに話を続けるうちに、ハツとしたのです。心の中で、「まさか“仮払いの精算”とは何かの認識が食い違ってるんじゃないか？」と思いつつ、言いました。



経理部長：さっきあなたは、「先月仮払いした分も、未使用分の現金を返金してもらっています！」って言ったわね？ でも、“仮払いの精算”っていうのは単に未使用分の現金を返金してもらうということじゃないのよ



経理部員 B：えっ？ どういうことですか？



経理部長：消耗品購入に使ったのか、ガソリン代に使ったのか、交通費に使ったのか…、何に使ったのかを確かめて、正しい勘定科目に計上しなかったら、仮払金の精算をしたことにならないのよ

どうやら経理部員たちは「仮払金の精算」の意味を理解していなかったようです。販売員等から、使用した分の領収書を提出してもらいはしたものの、正式な勘定科目に振り替えられない状態のままのものが徐々に積み上がり、年度決算が近づく頃には、仮払金の残高が相当膨らんでいたのです。

その結果、年度決算時に、膨らんだ仮払金の中身を精査し、正式な勘定科目への振替処理を行っていたのです。何カ月も前に計上した仮払金でも、未精算のままになっているものが多く、経理部員たちは中身を調べるのにとっても苦勞していたのです。

これを機に、経理部長は経理部員たちと“仮払いの精算”の認識を合わせるとともに、従来の仮払金に関わる業務が抱えている問題点の分析と、対応策の検討を進めることになりました。その過程では、例えば、以下のような問題が浮き彫りになりました。

(問題の例)

- ・最初の仮払金計上の時からは相当の月日が経過しても、実際の経費等への振替が未了のものが多々あること
- ・仮払金から支出した経費等のうち、近距離の切符代など領収書等の証憑がないものがあるが、不明のまま放置されているケースがあること
- ・これらのため、その後の内容調べには相当の時間と労力がかかっていること
- ・販売員等に問い合わせなどをしてもよく分からなくなっていたり、そもそも問い合わせ先が分からないことも少なくないこと
- ・損益の着地見込みや納税見込みが大きく狂ってしまうこと

そして、例えば、以下のような対応策を検討していくことになったのです。

(対応策の例)

- ・原則として月次の段階でその月の仮払金の精算（本勘定への振替を含む）を済ませることを、ルール化すること
- ・販売員等の仮払金のうち未使用分を精算する際、使用分について領収書の提出が原則であるが、領収書のない支出（近距離の切符代など）をした場合も、使用の内容を明示した明細書等（交通費使用の日付や利用区間の明細など）の提出を求め、使用内容が不明のものが生じないようにすること
- ・現金での仮払いを削減し、経費支払い用の IC カード活用を導入すること

それまで、ヘルスケアみろくの経理部ではあまり意識されていなかったのですが、実は年度決算段階で仮払金勘定から実際の経費勘定等への振替を相当件数まとめて実施する結果、期中の段階での損益の推移と、年度決算段階での損益が大きく乖離することがあり、損益の見込みや納税額が大きく狂ってしまっていました。

経理部長は、仮払いの方法の見直しによる仮払いの削減や、仮払金勘定から本勘定への振替をタイムリーかつスムーズに行える仕組みを構築することで、年度決算業務がスムーズに進むはずと、期待しています。



ワンポイント解説

「仮払金勘定から本勘定への振替」

仮払金勘定は、計上時よりも精算時の業務負担が大きくなると想定されます。仮払金勘定はあるまでも仮の勘定であり、実際に何に使用したかに応じて、消耗品費・会議費・交際費・交通費等の適切な勘定に振り替える必要があります。精算が遅ければ、決算時の業務負担増だけでなく、損益予測などにも影響が及びます。スムーズな振替ができる体制づくりを検討しましょう。

経費精算の正確性と効率性アップに効果を発揮！

決算業務を効率化する上で何が重要かと言えば、決算前にできることを済ませておくことです。面倒な業務は後回しにすればするほど、さらに面倒になってしまうものです。本記事で取り上げた経費の精算は、経費を使った各社員にとっても、また経費精算に関わる業務を行う経理部門の方にとっても、面倒なことの1つで、何とか効率化できないかとお考えの方も少なくないでしょう。そんな方々にご紹介したいのが、経費精算の正確性と効率性アップに効果を発揮するツールです。

- ・ PC やスマートフォンを利用して「いつでも」、「どこでも」、経費（交通費・交際費など）の入力や申請が可能
- ・ IC カードやクレジットカードのデータ取込機能や交通費の自動計算機能を使えば入力もラクラク
- ・ 承認手続きもスムーズ

ご興味のある方はコチラもご覧ください。

Edge Tracker（経費精算）

<https://www.mjs.co.jp/products/edgetracker/keihi/>

MJS 経費

検索

【関連記事】

仮受金勘定の精算に興味のある方はコチラの記事もご覧ください。

「問題先送り体質の経理部？ スムーズな決算完了のための取り組みとは？【入金編】」（経営センスチェック 2021 年 2 月 23 日号）

<https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/20210223/>

決算 入金編

検索



決算報告準備の効率化

質 問

月次決算書の分析や支出内訳の回答準備などの作業で、経営会議の前は残業続きになっている「MJS 部品工業」の経理部。あなたが経理部長なら今後に向けてどのような対応をしますか？

パターン 1

会計システムの科目設定を工夫する

パターン 2

事前準備する項目を最小限に抑え、それ以外は聞かれた都度調べる

パターン 3

表計算ソフトを使って別途管理する



この質問をイメージして次ページ以降のストーリーをお読みください。

経営会議前は残業続き!

この状況から脱却するため

経理部が取り組んだこととは?

経営会議の準備をテキパキとこなす経理マン

工業用部品のメーカーである「MJS 部品工業」の経理部では、来週開催される経営会議に向けて月次決算書の各項目の増減理由を説明できるよう準備しています。



経理部長：販売費・一般管理費の前年同期比較の増減理由は分かっているかな？



経理スタッフA：はい、間もなくまとまります。後ほどご確認お願いします



経理部長：ああ、分かった。宜しくな

このとき経理部長たちの頭には1年前のことがよぎっていました。



経理部長：あのときは大変だったなあ



経理スタッフA：そうですね。経営会議の準備ってなんて大変なんだって思っていました!



経理部長：そう言えば、経営会議の後もなかなか大変だった…

今でこそ経営会議の準備にも余裕が見られる経理部ですが、1年前の状況は全く違っていました。ちょっとその頃の様子を見てみましょう。

1年前 — 経営会議の前後、経理部では残業が当たり前

MJS 部品工業では会計システムを使用して経理処理を行っており、経営会議ではこの会計システムで作成した月次の決算書を用いて業績の報告・検討を行っています。

経営会議では決算書の増減項目について、その理由説明を求められることから、経理部では、経営会議に備えて各メンバーが分担して、総勘定元帳や会計伝票を当たって各勘定科目について増減理由を調べるようにしています。

これまで、MJS 部品工業の経理部では、費用科目の内訳については、会計伝票の「摘要」欄にある程度の内容は記載していました。しかし…。



経理スタッフ A：「摘要」欄の記載の仕方って結構まちまちだなあ…



経理スタッフ B：この会計伝票、「摘要」欄に何も記載がないですね…。
しょうがない、請求書を調べてみましょう

このような状況のため、勘定科目の内訳を調べる際、まずは「摘要」欄を頼りにしますが、それだけでは調べきれず、会計伝票、さらには請求書・領収書といった証憑類まで調べることも度々ありました。

そんなある日のこと、MJS 部品工業の経理部では、来週開催される経営会議に向けて準備している最中です。



経理部長：前回の経営会議で旅費交通費の内訳を質問されたから、今回は事前に内訳項目別に集計しておいてくれるかな



経理スタッフ A：はい、分かりました。経営会議までに間に合うよう対応します！

経理部メンバーが分担して準備をしていますが、やるべきことが山積みです。今日も残業となりそうです。

こうして経理スタッフ皆に残業してもらいながらも、何とか準備万端で迎えたはずの経営会議でしたが…。



社長：支払手数料だが、前年同期と比べて当期はT社への業務委託をなくしたから半減するはずじゃないのか？ 何で全然減ってないんだ？



経理部長：もっ、申し訳ありません。只今、支払手数料の内訳資料がありませんので、別途調べてご報告いたします



社長：すぐに頼むぞ

経営会議で出た予期せぬ質問をフォローするために、今日もまた経理部メンバーは残業となってしまうそうです。

質 問

月次決算書の分析や支出内訳の回答準備などの作業で、経営会議の前は残業続きになっている「MJS 部品工業」の経理部。あなたが経理部長なら今後に向けてどのような対応をしますか？

パターン 1


会計システムの科目
設定を工夫する

パターン 2

事前準備する項目を
最小限に抑え、それ
以外は聞かれた都度
調べる

パターン 3

表計算ソフトを使っ
て別途管理する

 解答は次のページへ

パターン 1



答え 会計システムの科目設定を工夫する

MJS 部品工業の経理部長が選択したのは会計システムの科目設定を工夫することでした。それでは、実際にどのような工夫をしたのか、また、その結果どのような効果が現れたのかと言うと…。

パターン 2



答え 事前準備する項目を最小限に抑え、それ以外は聞かれた都度調べる

事前準備する項目を最小限に抑え、それ以外は聞かれてから調べることにすれば、事前準備の時間を減らすことができます。しかし、MJS 部品工業では、月次決算書の諸項目の増減分析など、基本的な項目にも手間取っている状況ですので、見直しが必要でしょう。何より、この対応では経営者の信頼を得られそうもありません。

パターン 3



答え 表計算ソフトを使って別途管理する

該当する取引件数が少ないといった状況であれば、表計算ソフトで別途管理してもそれ程手間はかからず、また、質問されてもすぐに回答できるでしょう。ただし、取引件数が多くなると、表計算ソフトで別途管理することは煩雑となったり、会計データとの不整合が生じやすくなったりと、諸々の問題が発生するかもしれません。

埋もれたままの機能があった！

MJS 部品工業の経理部長が経営会議への対応のことで悩んでいたある日のこと、中堅企業で長年経理部長を務めている友人と会う機会がありました。



経理部長：お前は経理一筋だよな



友人：そうだな。かれこれ 20 年になるか



経理部長：そうか、そんなになるのか…。そうだ、ちょうどいい。ちょっとお前に相談したいんだ



友人：えっ、どんなことだ？

そして、経理部長は経営会議への対応のことで悩んでいることを話しました。



友人：お前の会社では会計システムを使ってるんだろ？



経理部長：ああ、そうだよ



友人：それなら、補助科目ってのがあるんじゃないか？



経理部長：どうだったかな。会計システムの勘定科目は初期設定のままいじってないはずだからな…

友人によると、どうやら勘定科目の内訳科目を管理するための補助科目の機能が活用できそうだというのです。

翌日、経理部長は経理部メンバーを集めて、会計システムの補助科目の機能を活用できないのか検討してみることにしました。例えば、支払手数料勘定であれば支払先区分別、給料手当であれば内容別などの切り口で内訳科目を設定することができそうです。

勘定科目	補助科目の例
支払手数料	金融機関への手数料
	業務委託先への手数料
	人材派遣会社への手数料
	その他手数料
給料手当	給料手当（本給）
	残業手当
	パート・アルバイト代

勘定科目の内訳を確認する際には、勘定科目からその内訳科目、さらに計上時の会計伝票へとブレイクダウンして分析を進めることもできるよう。例えば、支払手数料が著しく増加しているため、補助科目ごとに比較することで業務委託先への手数料の増加が大きいことがつかめ、さらにブレイクダウンして「10月に計上したT社に対する業務委託手数料の影響が大きい」ことがつかめるといった具合です。その後も検討を進め、最終的に補助科目を活用することに決めました。

会計システムの補助科目の機能を使って、予め勘定科目の内訳項目を補助科目として設定しておくようにした結果、いちいち会計伝票の「摘要」欄に詳細を記載しなくても、伝票起票時に補助科目を選択すれば済むようになり、伝票起票がしやすくなりました。

補助科目を設定していれば、補助科目ごとに金額も自動で集計できるので、内訳が一目瞭然になるとともに、前年同期比較や月次推移比較も簡単にできるようになりました。

内訳の把握や比較分析がしやすくなったことで、万が一仕訳の際に勘定科目のミスが発生した場合でも、ミスが見つかりやすくなったといった効果もありました。

それだけではありません。従来、法人税の確定申告の時期には、税金計算の観点から別途必要な金額を集計する作業が必要でした。旅費交通費に含まれる海外渡航費を集計するとか、課税対象となる交際費を集計するなどの作業です。これらについても補助科目を設定して区分できるようにしたことで税金計算のための集計作業も効率化することができたのです。

費用の内訳が見えないとムダな支出が発生していてもなかなかそのことに気付きませんでした。しかし今では、内訳がつかみやすくなったことで、ムダな支出にも

目が届くようになり、経費削減にもつながっています。

いくつかの切り口で補助科目を設定するなど、新たな視点からの分析もでき、受け身になりがちだった経理部が、先取りして情報提供できる経理部へと変わっていったのです。



ワンポイント解説

「補助科目（内訳科目）」

補助科目とは、特定の勘定科目の内訳となる科目のことをいいます。決算書に計上される勘定科目について、さらにその内訳（取引の種類別や取引先別など）を把握・分析したい場合に、予め補助科目を設定して仕訳をすることで、内訳ごとに集計が簡単にできます。

勘定科目の中身、比較増減・予算超過の度合いを 見える化しよう！

□ 勘定科目の中身の見える化

決算報告の準備を効率的・効果的に行う方法の1つは、本記事にあったように財務会計システムの補助科目の機能を活用することです。これにより、勘定科目単位だけでなく、さらにその内訳をタイムリーに把握できますし、補助科目単位で前期比較や月次推移比較などもでき、重要科目の中身を見る化することが可能です。

□ 比較増減や予算超過の度合いの見える化

決算報告の準備としては、勘定科目の増減分析も欠かせません。しかし、たくさんの勘定科目がある中、人の目で著しい増減の有無を見ていこうとすると、時間もかかりますし、見落としも起こります。そんなときには、MJSシステムの「乖離チェック」機能が効果を発揮します。前年同期で大きく増減している科目や、予算を超過した科目などには色が付くため、増減度合いが一目瞭然です。

さらに、MJSシステムの「ドリルダウン」機能を活用することで、部門別など元帳まで遡って増減の原因を深掘りすることが可能です。

5. 基本システム概要 [日常処理 - 20]

■ 乖離チェック

予算や前年実績と当期実績の乖離が発生した場合、当期実績欄に背景色を付けることで警告をすることが可能です。

科目	前年実績	当期実績	予算	差異
411 売上	100,000,000	105,000,000	100,000,000	5,000,000
412 売上	50,000,000	52,000,000	50,000,000	2,000,000
413 売上	50,000,000	53,000,000	50,000,000	3,000,000
414 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
415 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
416 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
417 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
418 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
419 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
420 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
421 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
422 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
423 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
424 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
425 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
426 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
427 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
428 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
429 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
430 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
431 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
432 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
433 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
434 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
435 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
436 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
437 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
438 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
439 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
440 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
441 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
442 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
443 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
444 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
445 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
446 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
447 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
448 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
449 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0
450 売上	100,000,000	100,000,000	100,000,000	0

● チェックパターンを事前設定

あらかじめ予算や前年実績と当期実績の乖離がどの程度発生した場合に警告する閾値を設定し、PK科目や会計科目ごとに乖離チェックを行うかを設定します。

● 乖離チェック結果

設定した乖離率に応じて、個別科目画面・印刷に背景色を付与し、一目で増減を認識することが可能です。単に対応して色を付けることも可能です。

MJSLINK 財務大將
製品紹介資料より抜粋

【関連記事】

「経営会議の改善」に興味のある方はコチラの記事もご覧ください。

回転寿司？ 流動食？ 話のかみ合わないベンチャー企業の経営会議、その改善策とは？（経営センスチェック 2018年2月3日号）

<https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/20180203/>

決算 入金編

検索

改善すべきポイントがわかる！ あの会社の業績報告は何が違うのか？

（経営センスチェック 2018年1月23日号）

<https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/20180123/>

改善 業績報告

検索

進まない経営会議を変える方法は、食卓に並ぶオムライスが教えてくれた

（経営センスチェック 2016年7月13日号）

https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/20160713_02/

経営会議 食卓

検索

● MEMO ●



決算結果の活用

質 問

事業が拡大基調である一方、社内の業務管理体制の整備が遅れているため、管理部門のスタッフにも積極的に業務改善の提案をしてほしい「ミロク電子」。あなたが管理部長なら次のうちどれを優先的に学ばせますか？

パターン 1

会計・税務処理など業務の専門知識のことを勉強させる

パターン 2

業務プロセスのことを勉強させる

パターン 3

表計算ソフトなど業務管理がしやすくなるツールのことを勉強させる



この質問をイメージして次ページ以降のストーリーをお読みください。

なぜ、あの経理若手スタッフは、 業務改善提案できるまでに成長できたのか？

数々の改善提案をしたことで、社内での評価が高まった経理マン

「ミロク電子」は電子部品の専門商社で、営業には特に力を入れており、多くの得意先と取引があります。

ある日、得意先である T 社に対する売掛金が滞留していることが判明し、そのことはすぐに、管理部門で経理を担当する若手女性スタッフ A さんの耳にも入りました。そのとき A さんは考えました。



管理部長：T 社に対する売掛金、なぜ滞留しているんだろう。A さん、どんなことが考えらるかな？

そして、A さんの頭にはいくつかの可能性が思い浮かんでいました。



A さん：例えば、T 社の資金繰りが厳しくて回収遅延になっているというのが 1 つです



管理部長：なるほど



A さん：それから、営業担当が計上した売上自体が、本当に計上して良かったものなのかといったことも気になります



管理部長：他には？



A さん：営業担当は T 社に対して売上代金をきちんと請求しているのか、それも気になります



管理部長：うん、どれも考えられることだね。Aさんには是非、原因追究をしてもらいたいと考えてるんだよ



Aさん：はい、是非やらせてください！

今のAさんは、原因を突き止めた上で再発を防ぐような改善案も提案してみようかと、既にいろいろ考え始めていました。

Aさんはこの1年の間で、こんなふうに業務改善を提案できるまでに成長することができたのですが、1年前はどうだったのか、その頃の様子を見てみましょう。

1年前 —— 滞留売掛金が判明！ そのときの経理スタッフの反応は…

ミロク電子は電子部品の専門商社で、営業に注力してきたことで事業は拡大基調で推移しています。その一方で、社内の業務管理体制の整備は遅れています。社長をはじめ幹部たちは、今後の成長のためには、営業活動に注力するだけでなく、管理体制も整えていく必要があると認識しており、社員には積極的に業務改善の提案をするよう呼びかけています。しかし、これはというような改善提案はほとんど出てきません。

そんな状況にあった1年前のある日のことでした。ミロク電子の管理部で、得意先のS社に対する売掛金が滞留していることが判明しました。その場にいた経理担当の若手スタッフAさんの反応はこうでした。



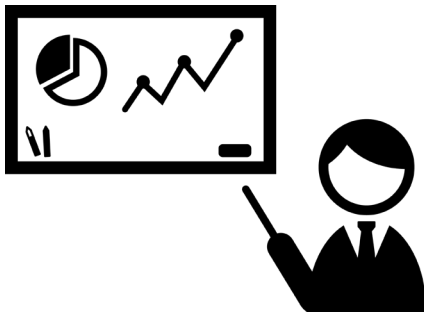
Aさん：S社に対する売掛金に貸倒引当金を積まないといけないかもしれませんが…

しかし、このときのAさんはこれでおしまい。その後もAさんからは何ら改善提案は出てきませんでした。その結果、他のいくつかの得意先に対する売掛金にも滞留が見られるようになるなど、徐々に問題が広がり始めました。

そんな状況を見て、管理部長は思いました。



管理部長の心の声：<経理若手スタッフの A さんには期待しているが、いろいろと改善提案をしてもらうにはまだ力不足なのかな。今回の滞留売掛金の問題は、業務改善の提案をするのにいいチャンスかもしれないが…。どうしたものか>



質 問

事業が拡大基調である一方、社内の業務管理体制の整備が遅れているため、管理部門のスタッフにも積極的に業務改善の提案をしてほしいミロク電子。あなたが管理部長なら次のうちどれを優先的に学ばせませうか？

パターン 1


会計・税務処理など業務の専門知識のことを勉強させる

パターン 2

業務プロセスのことを勉強させる

パターン 3

表計算ソフトなど業務管理がしやすくなるツールのことを勉強させる

 解答は次のページへ

パターン 1



答え 会計・税務処理など業務の専門知識のことを勉強させる

会計・税務処理など専門的な業務知識のことを勉強させることで、貸倒引当金の計上や税務上の対応の検討など、業績や税金計算への影響を的確につかむことができるでしょう。ただし、今後、いろいろな業務改善の提案ができるような人材になってもらうためには、会計・税務処理以外のことも勉強してもらうと良いかもしれません。

パターン 2



答え 業務プロセスのことを勉強させる

ミロク電子の管理部長が選択したのはパターン2でした。業務改善の提案ができるようになるためには、販売・回収などの業務プロセスを理解することが必要と考え、そのためにどうしたかという…。

パターン 3



答え 表計算ソフトなど業務管理がしやすくなるツールのことを勉強させる

表計算ソフトなど管理に役立つツールのことを勉強させることで、未整備だった「売掛金の滞留状況一覧表」など、経営管理に有用な帳票も作成できるようになり、管理のレベルが向上することでしょう。ただし、今後、いろいろな業務改善の提案ができるような人材になってもらうためには、管理用のツール以外のことも勉強してもらうと良いかもしれません。

ターニングポイントは、業務を俯瞰（ふかん）したことだった

思ったようにスタッフたちから業務改善の提案が上がってこないことに頭を悩ませていた管理部長が、とあるセミナーに参加したときのことでした。セミナー資料と一緒に配られた書籍案内のチラシに目を向けました。

「販売－回収サイクル」とか、「購買－在庫－支払サイクル」とか、「経費－支払サイクル」とか、会社の業務の流れに合わせた切り口で、業務処理や内部統制のポイント、会計処理や税務まで解説してある本ようです。



管理部長：おー、これだ！ こんな切り口で書かれた本がほしかったんだ

管理部長は早速、この本を注文しました。そして手元に届いた本にざっと目をとおり、この本はうちの管理部門のバイブルになると感じていました。そして、Aさんにはこんな指示を出したのです。



管理部長：今回、滞留売掛金が発生したのって、どこにどんな問題があったのかな？



Aさん：えっと…、正直そうした観点では全く考えていませんでした



管理部長：ちょっとこの本を見てほしいんだ。今回の滞留売掛金の問題はこの本の『販売－回収サイクル』について書かれている部分に関連してくると思うんだよ



Aさん：そうなんですか



管理本部長：だから、まずはその部分をよく読んでみってくれるかな



Aさん：はい、分かりました。…。さっと見た限り、他の部署に関することもいろいろ書かれているみたいなので、分からないことが出てきましたら、いろいろ教えてください！

管理部長から指示を受けた A さん、早速この本に目をおし始めました。本の「販売－回収の業務処理」の箇所には、「販売－回収サイクルの業務フローチャート」が載っており、「与信・受注→出荷→売上計上・請求→回収」といった販売・回収にかかわる一連の業務の流れが説明されています。そこには、経理部門だけでなく、得意先・営業部門・物流部門といった、販売・回収業務にかかわる各部署が、どのタイミングでどの書類を使って何をしているのかが書かれているのです。また、これら一連のプロセスの中のどこでどのような間違いが生じやすいのか、主要なチェックポイントも書かれています。

この頃の A さんは、まだこうした業務プロセスのことを理解せず、単に提出された証憑しょうひょうから仕訳を起こすことに一生懸命で、滞留売掛金の問題に当たったときも、貸倒引当金を積むという会計処理のことしか思い浮かびませんでした。

最近の A さんは…

その後 1 年の間に、A さんは、折に触れこの本を参照しながら仕事をするようになっていきました。例えば、売掛金の回収にかかわる業務に取り組む際は、この本の「販売－回収の業務処理」の箇所や「内部統制のポイント」の箇所を読み、自社に当てはめた場合どうなのかも考えるようにつとめました。

その結果、最近の A さんは、滞留売掛金の問題についても、

- ① T 社の資金繰りが厳しくて回収遅延になっているのであれば、「そもそも T 社と掛取引して良かったのか?」、つまり「受注」に関する問題なのか?
- ② 営業担当が計上した売上が、本当に計上して良かったのかということであれば、「ルールどおりに売上計上されていたのか?」、つまり「売上計上」に関する問題なのか?
- ③ 営業担当が T 社に対して請求しているのかということであれば、「T 社に請求書を渡していなかったのか?」、つまり「請求」に関する問題なのか?

といった具合に、頭が働くようになってきていました。

一連のプロセスとそこで生じやすい間違いを意識して経理業務をこなすようになって

た最近の A さんには、売掛金が滞留するいくつかの原因が思い浮かび、再発を防ぐべく業務の改善のことまで考えることができるようになったのです。



ワンポイント解説

「業務プロセス」

業務プロセスとは、販売や購買など、経営の目的を達成するために行われる一連の活動のことで、各業務における一連の手続や処理の流れなどをいいます。

主な業務プロセスには、「販売－回収サイクル」・「購買－在庫－支払サイクル」・「経費－支払サイクル」・「財務－資金サイクル」などがあります。

決算情報を業務改善に活かそう！

本記事では、業務改善を進めていく上で、業務プロセスに着目することの重要性を取り上げています。これは決算情報（決算結果）の活用にも当てはまることで、経理業務に携わっている方々には是非、決算結果等の会計情報から業務改善のポイントを検討するヒントにさせていただきたいと思います。

例えば、決算業務に携わっていると、以下のような状況に直面することもあるでしょう。

（例）

- ・ 滞留債権や滞留在庫の発生
- ・ 決算作業の遅延の発生
- ・ 多額の現金過不足の発生
- ・ 売掛金の残高確認（対得意先）における多額の差異の発生
- ・ 実地棚卸における多数の棚卸数量差異の発生
- ・ 経費実績が予算を大幅に超過

こうした事象が発生している場合には、単に決算数値に反映させて終わるのではなく、業務プロセスに着目することによって、その原因を追及していくようにしてみましょう。業務改善のネタはいろいろなところにあるはずです。

[制作]

MJS 税経システム研究所 会計システム研究会

片山 覺 (かたやま さとる)

座長 早稲田大学名誉教授

長谷川 恵一 (はせがわ けいいち)

顧問 早稲田大学商学大学院教授

齋藤 真哉 (さいとう しんや)

顧問 横浜国立大学大学院教授

山内 暁 (やまうち あき)

客員研究員 早稲田大学商学大学院教授

目時 壮浩 (めとき たけひろ)

客員研究員 早稲田大学商学大学院准教授

望月 明彦 (もちづき あきひこ)

客員研究員 望月公認会計士事務所代表、公認会計士

石王丸 香菜子 (いしおうまる かなこ)

客員講師・執筆者 石王丸公認会計士事務所、公認会計士

中島 努 (なかじま つとむ)

専任研究員 公認会計士

制作者について詳しく知りたい方は MJS 税経システム研究所のページをご覧ください。

MJS 税経システム研究所

<https://www.mjs.co.jp/outline/zeikei/concept/>



経営センスチェック特別版のバックナンバーは、
左の QR コード、または下記 URL よりご覧いただけます。
<https://www.mjs.co.jp/outline/zeikei/activities/works>
(MJS 税経システム研究所のページ > 活動内容 > 制作物のご紹介)



他の記事も読んでみたい方は
こちら！

毎月 **3** のつく日に更新！ >> **経営センスチェック** 検索

<https://www.mjs.co.jp/topics/keiseisense/>

最新記事と
バックナンバーは
こちらから！



Twitterで
最新情報をお
届け中！



株式会社ミロク情報サービス 税経システム研究所

〒163-0648 東京都新宿区西新宿 1-25-1 新宿センタービル 48 階

TEL 03-5326-0383 FAX 03-3343-5810

本誌の内容に関するお問い合わせは、お問い合わせフォームまでお願いいたします。

https://www.mjs.co.jp/form/zeikei_info