

決算早期化について



AGS Consulting Singapore Pte. Ltd.
古市 惇人

1. はじめに

近年のように経済環境の変化が著しい状況下において、企業は自身の経営成績・財政状態等の決算情報をスピーディーに入手し、迅速に経営判断を行うことが必要不可欠となります。

しかしながら、決算がなかなか締まらずスピーディーな決算情報を作成できる体制の構築に課題を抱えている企業は多く見受けられます。特に海外子会社などは、現地へのヒアリングを実施しても、原因や改善策もいまいちわからず、悩みを抱えている企業も多くいらっしゃるのではないのでしょうか。

そこで今回は、一例として個社ごとにどのように決算早期化を進めていくべきか、大まかなポイントを解説していきます。

2. 決算早期化の進め方の一例

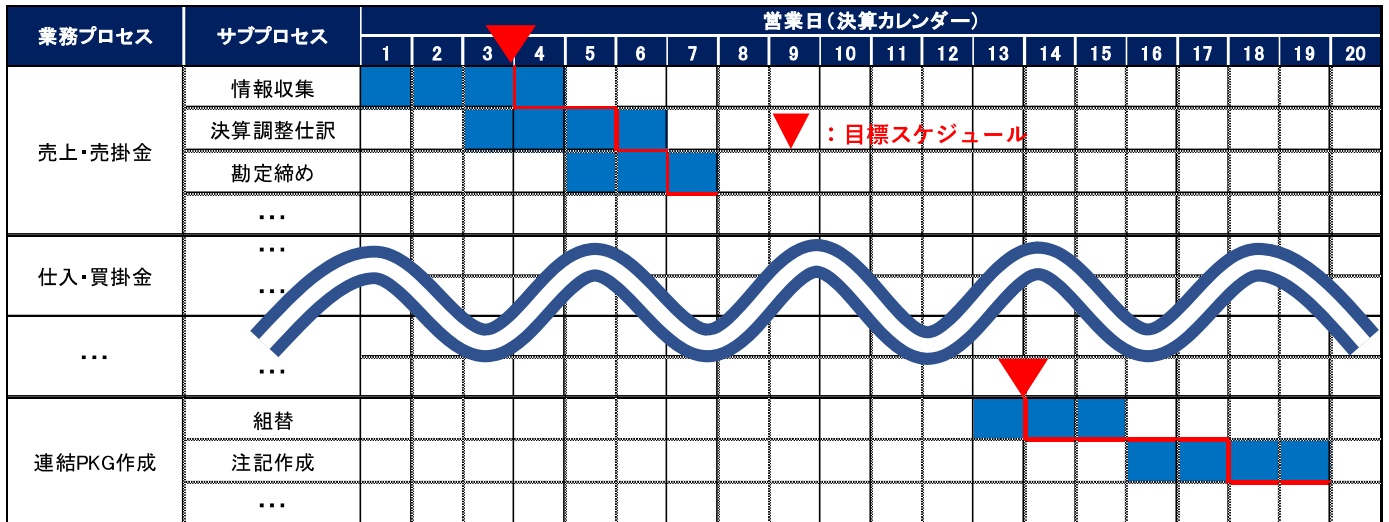
決算早期化の大まかな進め方として、以下の4つのステップに分けて進めることが考えられます。それぞれのステップに沿って簡単にご紹介します。



① 目標スケジュールの設定

決算早期化を実現するために、まずは目標となる最終的な決算完了日を定義し、決算業務プロセスごとに現状と目標となる決算日程を比較できるスケジュールを作成し、早期化施策が必要なプロセスを特定することが最初のステップとなります。

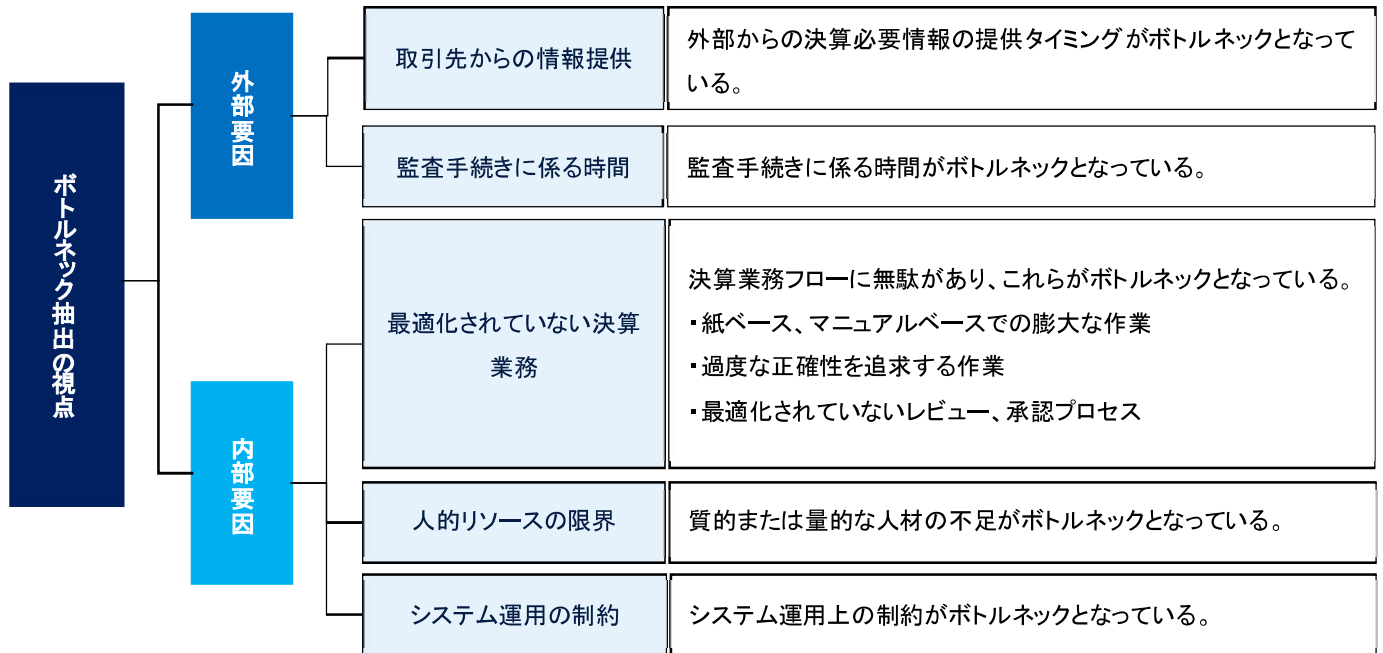




② ボトルネック抽出

次のステップとしては、各決算業務プロセスについて、早期化のためのボトルネックを抽出することが必要となります。

ボトルネックを洗い出す過程で各プロセス担当者にヒアリング等を実施することが想定されますが、その際のポイントとして、例えば以下のように外部要因、内部要因に分けて、決算遅延要因となり得るケースを仮説として設定し、効果的に問題点を抽出し、解決の方向性を導き出すことが有効となります。



③ 改善策の策定

3つ目のステップとしては識別されたボトルネックに対応する改善策を策定する必要があります。改善策を策定する際には、次ページのような視点及びポイントに沿って、検討を進めることが、有効であると考えられます。

視点	検討ポイント
廃止	対象業務プロセスを確認すると、業務プロセスが必要以上に肥大化している場合があります。対象業務の最終目的を念頭に置きながら、アクティビティ自体を廃止できるか検討します。
簡素化	個々のアクティビティの作業手順のうち、省略しても最終的なアウトプットの品質に影響のない場合があります。作業手順を削減することにより、簡素化できるアクティビティがないか検討します。
統合	共通しているアクティビティを統合することにより、処理パフォーマンスが向上する場合があります。統合した際のスケールメリットにより処理時間の短縮が図れるアクティビティがないか検討します。
分散	1つのアクティビティに集中している業務を分散することによって、機動性が向上する場合があります。分散することによって機動力が向上し、処理時間の短縮が図れるアクティビティがないか検討します。
権限移譲	権限を委譲することによって工数削減など作業効率が向上する場合があります。承認の階層や決裁権限の金額条件を見直す必要のあるアクティビティがないか検討します。
システム化	マニュアルベースの作業から情報システムを利用した処理に切り替えることで、膨大な量の作業を正確かつ迅速に遂行することができる場合があります。システムを活用することによって効率化が可能なアクティビティがないか検討します。
外注化	自社以外のリソースを利用することによって、時間短縮だけでなく業務処理コストの削減や量的・質的な人的リソースの不足を補完できる場合があります。外部リソースを利用することによって、業務プロセスを効率化できるアクティビティがないか検討します。

④ 実行及びモニタリング

改善策を策定したあとは実行に移して、改善状況をモニタリングする必要があります。改善策によっては、短期的に実現が不可能なものも含まれるため、必要に応じて段階的に達成できるようにスケジューリングする必要があります。またモニタリングを実施する際にも、改善状況や、短縮日数が可視化できるような報告書を作成することが望ましいと考えます。

3. 決算早期化のツール

最近では、エクセルの標準機能としてパワークエリ、パワーピボットというツールが追加されております。例えば毎回システムから出力したエクセルやCSVのファイルについて、不要な列の削除や関数の挿入などの同じ手順の作業を行うことで、決算資料を作成している場合、パワークエリを利用することで、これらの作業時間を大幅に削減することが可能となる場合がございます。

大規模なシステムを導入せずとも、決算早期化の手段としてこのようなBIツールを使うことも有効となります。

4. 最後に

決算早期化は、計画的に実施すれば決して不可能なことではありません。経理部門だけで完結しようとするのではなく、他部署と連携しながら、また必要に応じて親会社、監査人を巻き込むことも必要不可欠となります。そのためには決算早期化を実現する必要性やメリットを決算業務に関わるすべての人と共有し、関係者全員が目的意識をもって取り組めるようにすることが重要となります。

※文章中の作図等は、全てAGS Consulting Groupにて作成されたものとなります。

AGS Consulting Singapore PTE. LTD.

古市 惇人

有限責任あずさ監査法人にて、上場企業を中心に監査業務に従事。KPMG New Yorkで3年間海外赴任を経験後、IFRS導入支援、内部統制支援等をグローバルに提供。2021年にAGS 東京に入社し、M&Aトランザクション業務に従事したのち、シンガポール日系企業に対して会計・税務・内部統制、財務DD等幅広くサービスを提供している。