

AIWA NEWS LETTER

あいわ税理士法人 & あいわ Advisory ニュースレター

公認会計士 高橋 雄一

決算早期化のメリット、阻害要因および対策

1.はじめに

『決算早期化』という言葉が普及したのは今から 20 年ほど前のことで、2000 年前後に東京証券取引所が決算の発表を決算期末後 45 日以内に行うことが望ましいとしたことがきっかけでした。このような背景を受けて、多くの上場企業は決算早期化プロジェクトを立ち上げ、決算期末後 45 日以内の決算発表を目指しての早期化の試みが進められました。その結果、2021 年 3 月期における上場企業全体の決算発表所要日数は 40.6 日となっており（日本取引所グループホームページより）、東京証券取引所の早期化要請の水準を超えたスケジュールで決算発表を行っています。

企業経営自身の目線を前提に置くと、決算早期化に取り組む最大の目的は「タイムリーな経営判断・分析」です。企業を取り巻く環境は、過去と比べて目まぐるしく変化しています。例えば、

- 経済環境の変化（株価、為替の水準の増減など）
- テクノロジーの変化（IoT、AI、RPA など）
- 人材・雇用の変化（少子高齢化による雇用状況の悪化、働き方改革など）

といった経営環境の変化が挙げられます。企業はこれらの変化に対して即座に対応ができないと、競争力は弱くなるばかりです。

経営環境の変化に柔軟に対応するには、決算を早く締め、財務状況を分析し、即座に対策を打つことが求められます。このようなことから、決算早期化は制度対応的な側面から、月次決算や日次決算といった経営管理的な側面へと変化しています。『決算早期化』は、今の時代を生き抜くためには必要不可欠な対策となっています。

2.決算早期化のメリット

上述したとおり、決算早期化の最大の目的は「タイムリーな経営判断・分析」ですが、この目的を少し細分化すると以下のメリットに分解することができます。

- ① 業績の早期把握により経営戦略策定の迅速化ができる
- ② 当該年度の売上・利益の着地点の早期予測が可能になる
- ③ 出資元・投資家への財務情報の公開が早期化できる
- ④ 経理業務の効率化により残業削減につながる

決算早期化の実現にかかる時間・コストとそれによって享受できるメリットを比較衡量すると、決算早期化への対策は、現状決算が遅延している企業にとって費用対効果の大きな投資といえると思われます。

3.決算早期化の阻害要因

決算早期化を実現するうえでの阻害要因の代表的な例は以下のとおりです。

- ① 勘定科目の残高確定に時間がかかる
- ② 手入力が多く、入力作業に時間がかかる
- ③ 月末月初に作業が集中し、決算作業が滞る

これらの阻害要因を即座に解決する『特効薬』は実のところありません。1つ1つの要因を着実に潰しこむことが、決算早期化の一番の近道であるといえます。

4.決算早期化への対策

個別決算の早期化阻害要因は先ほど紹介したとおりです。ここでは対策についてみていきたいと思います。決算の早期化については、RPAなどのITツールを利用することで劇的に改善されることが多くありますので、どのようなITツールが利用できるかご紹介します。

- ① 勘定科目の残高確定に時間がかかる

決算早期化の阻害要因としてよく挙げられるのは、「売上や原価などの勘定科目の残高確定に時間がかかる」といった問題です。時間がかかる一番の理由は、勘定科目の金額を確定するための情報（納品書や請求書など）が期日までに集まらないということです。

このような場合、締め日を前倒しする（例えば、月末締めを25日締めにする）といった解決案もありますが、書類を紙媒体ではなく、電子化するという方法も早期化には役立ちます。紙の書類では送受信にタイムロスが発生しますので、これを無くすために電子化を推進するのも1つの方法です。

- ② 手入力が多く、入力作業に時間がかかる

個別決算では、決算日までの納品書や請求書に基づく営業取引に関する入力だけでなく、給与計算システムと会計システムが連携されていない場合には給与関係勘定の仕訳入力など多くの手入力作業が発生します。この手入力作業の効率化で注目を集めているのが、RPAやAI-OCRです。紙媒体の請求書であれば、AI-OCRを使って「電子データ化」し、それをRPAが自動入力するという仕組みで手入力作業を自動化させることが可能です。

- ③ 月末月初に作業が集中し、決算作業が滞る

決算は末日に締めることになるため、どうしても月末月初に作業が集中し忙しくなりがちです。処理すべき事項が多く忙しいがために個々の作業が遅れてしまうような状態は、『業務標準化』や『業務平準化』がうまく図れていないといえます。標準化や平準化を難しく考える方もいますが、簡易的な措置であればさほど難しくはありません。下記にその概要を示します。

【業務標準化】

業務標準化の目的は「誰でも同じ高品質の業務を遂行できる」ということです。

代表的な施策として、「マニュアルの整備」があります。ただし、ここで注意すべきことは、マニュアルの整備に合わせて現在現場で実施されている業務プロセスを可視化し、そのプロセスのどこに無駄やリスク（例：会計システムの入力を誤るリスクや会社資産の流出に代表される不正リスク）があるのかを、早期化を実施するプロジェクトメンバーで共有し、徹底して無駄とリスクの排除を実践する必要がある

点です。

つまり、不適当な業務プロセスを単純にマニュアル化しただけでは、いかにそれが「誰でも同じ業務を遂行できる」ツールになり得たとしても「誰でも同じ“高品質”の業務を遂行できる」ことにはならないからです。ある業務を現に担当している担当者でなくても当該業務をこなすことが可能になり、繁忙期には他の社員に担当（追加的なサポート・補助）させるといった措置が可能になります。

【業務平準化】

業務平準化の目的は「業務負荷を一定に保つ」ということです。

決算業務と一括りで表現すると決算期に実施しなければならない業務と思われそうですが、実はこの決算業務の中にも前倒しで作業が進められるものも存在するわけです。一つ一つの決算業務のたな卸しを行い、作業時期を見直すことで決算期の業務負荷を下げることができます。決算業務の前倒しを検討する際のチェックポイントは下記のとおりです。

- 総工数削減ではなく、ピーク時の業務軽減を優先して検討できているか？
- 担当者レベルではなく、組織レベルで検討できているか？
- 決算業務は決算日前から始まっているという意識変革は図れているか？

5.最後に

このように、個別決算業務の早期化対策は、比較的簡単に始められるものが多いといえます。上記3つの課題を基に自社の状況を分析し、対策を検討されてはいかがでしょうか。

また、決算早期化対策は「子会社が多数ある」「海外子会社がある」など「連結」ベースでも検討する余地があります。この点についてはまたの機会にご紹介いたします。

本ニュースレターは、一般的な情報提供であり、具体的アドバイスではありません。個別の案件については個別の状況に応じて検討が必要になります。お問い合わせ等がありましたら、下記専門家まで遠慮なくご連絡ください。

経営管理 プラクティスグループ (business-admin@aiwa-tax.or.jp)

公認会計士	高橋 雄一
税理士/情報処理安全確保支援士	田口 浩志
税理士	松田 雄一

【あいわ税理士法人グループの概要】

◆ グループ構成

あいわ税理士法人

あいわ Advisory 株式会社

◆ 所在地

〒108-0075 東京都港区港南 2-5-3 オリックス品川ビル 4F

◆ URL

<https://www.aiwa-tax.or.jp/>

◆ 人員数

税理士・税理士有資格者：45 名

公認会計士：9 名

情報処理安全確保支援士：2 名

行政書士：1 名

科目合格者：6 名

総務ほか：9 名

合計：65 名(一部重複)

◆ 関与先概要

上場グループ 305 社 上場準備 200 社 非上場 265 社