

ケーススタディ 経理部における課題解決

2018年〇月〇日 〇〇大学 〇〇ゼミ

天野 公認会計士・税理士事務所



AMANO
Accountants & Advisors

自己紹介

略歴

2005～2012年 新日本監査法人（現 新日本有限責任監査法人）で監査業務に従事

2012～2015年 豊田通商株式会社に出向

2015～2017年 新日本有限責任監査法人-アドバイザー事業部（現 EYアドバイザー・アンド・コンサルティング株式会社）

2018年～ 天野 公認会計士・税理士事務所 開業

著書（共著）

【図解でざっくり会計シリーズ】連結会計のしくみ（第1版、第2版）、中央経済社

資格

公認会計士、税理士

主な業務経験

◆ 監査業務

- 大手輸送機器メーカーの監査
- プロスポーツチーム運営会社の監査
- ケーブルテレビ運営会社の監査
- 労働組合の監査
- 大手輸送機器メーカーのIFRS関連支援業務 など

◆ 豊田通商株式会社にて

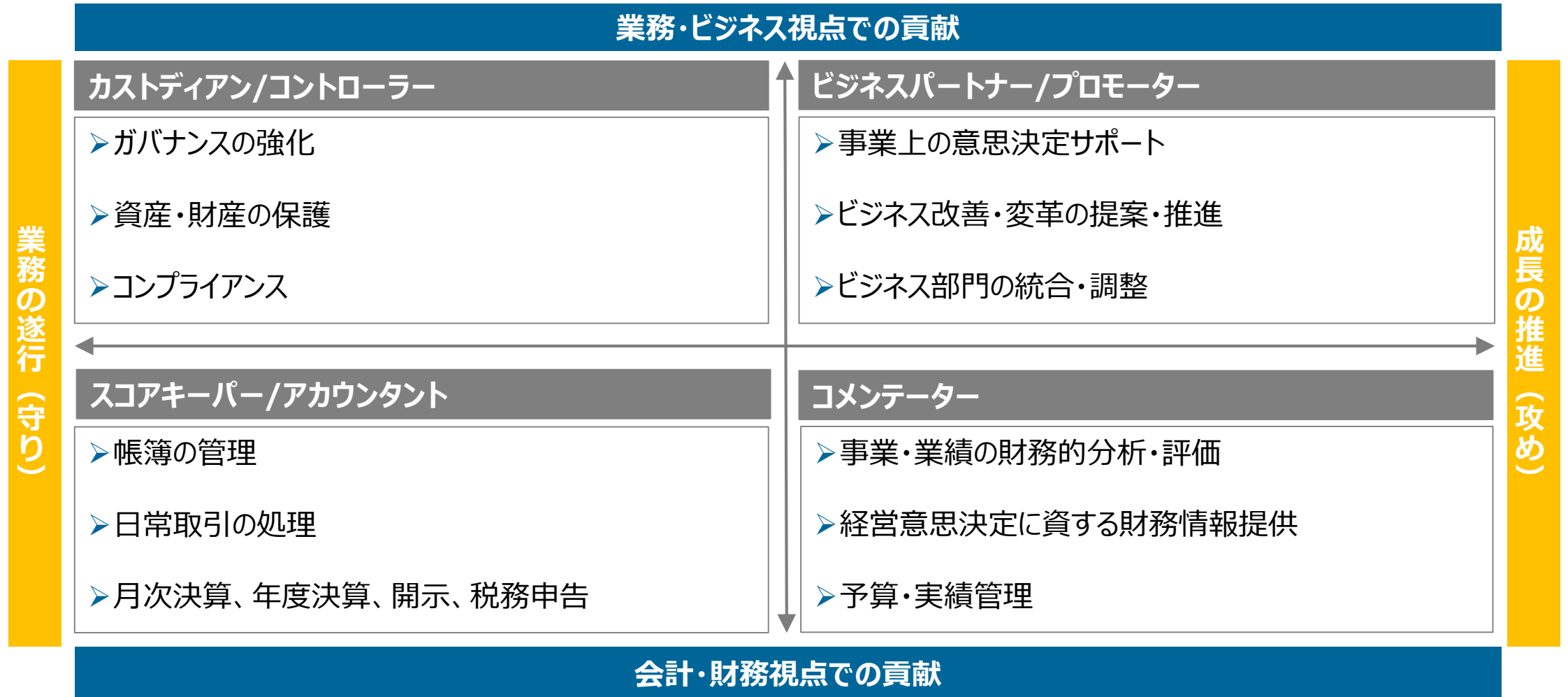
- 決算・管理会計業務
- 投融資ファイジビリティ・スタディ業務
- 税務調査対応
- 海外子会社業務支援
- IFRS導入対応（主に収益論点）
- 各種マニュアルの整備、経理規程等の改訂
- 経理部門人材育成支援 など

◆ アドバイザー業務

- 海運会社における連結決算効率化・業務引き継ぎ効率化支援
- 自動車インポーターにおけるディーラー管理支援
- 自動車メーカーにおける新規モータースポーツ参入支援
- 自動車メーカーにおける業績管理システム導入支援
- 自動車部品メーカーにおける連結会計システム導入支援
- 自動車部品メーカーにおける海外M&A会計処理検討支援
- 自動車部品メーカーにおけるIFRS導入支援 など

総論：経理・財務部門の役割

経理部・財務部に対して、どのようなイメージをお持ちですか？



本日のテーマ

本日は、我が国の経理部門が直面することの多い、「伝統的」な課題をご紹介します

ウォーミング・アップ

欠品による逸失利益が生じない限り、在庫は少なければ少ない方がよいですね。
でも、なぜでしょうか？

売上のエビデンス

期限までに原則どおりのエビデンス（証拠資料）を入手できない場合、あなたはどのようにしますか？

仕入プロセス

経理実務では、請求書をいつ入手し、どのように使用すべきでしょうか？

決算の正確性と効率性

決算業務は複雑で判断を伴うことが多いと言われています。
どのように正確性を担保し、効率性を高めればよいでしょうか？

ウォーミング・アップ

【例題】

太郎さんは、馬を飼育すべきか、豚を飼育すべきかを悩んでいます。

馬と豚は同時に飼育することができません。

条件が下表の通りであった場合、太郎さんは、馬と豚のどちらを飼育すべきでしょうか？

不足する条件は、各自補ってください。

	仕入値	1頭あたり飼育代	飼育期間	売値
馬	50,000円/頭	3,000円/月	2年	250,000円/頭
豚	10,000円/頭	1,000円/月	1年	40,000円/頭

田中正知(2009)『トヨタ式カイゼンの会計学』中経出版 を参考にした

ウォーミング・アップ-解答例

①②は時間を無視した解答であり、③④は時間を考慮に入れた解答

①粗利率での比較

	売上	原価	利益	粗利率
馬	250,000	122,000	128,000	51.2%
豚	40,000	22,000	18,000	45.0%

結論：馬の方が利益率が高いため、太郎さんは馬を飼育すべき

②利益額での比較

	売上	原価	利益
馬1頭	250,000	122,000	128,000
豚5頭	200,000	110,000	90,000
豚6頭	240,000	132,000	108,000
豚7頭	280,000	154,000	126,000

結論：馬の方が利益額が大きいため、馬を飼育すべき

③投下資金利益率による比較

	頭あたり 総投下資金	頭あたり 平均使用資金	頭あたり利益	飼育期間	投下資金 利益率（年率）	平均使用資金 利益率（年率）
馬	122,000	86,000	128,000	2年	52.5%	74.4%
豚	22,000	16,000	18,000	1年	81.8%	112.5%

結論：豚の方が投下資金利益率が大きいため、太郎さんは豚を飼育すべき

④一定の手許資金から得られる利益額の比較

当初の手許資金が1,342,000円のケースを想定（馬ならば11頭、豚ならば1年目に61頭飼育可能）

馬の場合

	期首資金残高	飼育頭数	キャッシュ・アウト	キャッシュ・イン	期末資金残高	期末在庫	利益
1年目	1,342,000	11	△ 946,000	0	396,000	946,000	0
2年目	396,000	11	△ 396,000	2,750,000	2,750,000	0	1,408,000
						合計	1,408,000

豚の場合

	期首資金残高	飼育頭数	キャッシュ・アウト	キャッシュ・イン	期末資金残高	期末在庫	利益
1年目	1,342,000	61	△ 1,342,000	2,440,000	2,440,000	0	1,098,000
2年目	2,440,000	110	△ 2,420,000	4,400,000	4,420,000	0	1,980,000
						合計	3,078,000

同額の資金に対して2年間で獲得できる利益は豚の方が大きいため、太郎さんは豚を飼育すべき

売上のエビデンス

【例題】

当社はA社と機械設備の販売契約（100百万円）を締結し、20X1年3月29日に当該機械設備の据付工事と試運転が完了しました。

A社との契約関係上、機械設備を据付し試運転が完了したことをA社が検収した時点で、当社からA社に機械設備が引き渡されることになっています。
当社の決算日は20X1年3月31日とします。

決算作業の締日までに、A社から当該機械設備の検収書を手に入れないことが予想される場合、経理担当者であるあなたはどのような対応をとるべきでしょうか？

売上のエビデンス-解答例

対処方針を内部ルールとして定め、その内部ルールに当てはめて判断し、その判断過程を文書化することが重要です

内部ルールの例示

対処方針例	意義	留意点
1 あくまでも検収書を入手した時点で売上を計上	<input type="checkbox"/> 不確実な売上計上の排除 <input type="checkbox"/> 事務処理の単純化	▶ 税務上、売上計上モレを指摘される危険 ▶ 実態と乖離した会計処理？
2 会計上は検収書を入手した時点で売上を計上 引渡完了しているが検収書未入手のものは、税務調整で益金算入	<input type="checkbox"/> 不確実な売上計上の排除 <input type="checkbox"/> 税務上の売上計上モレを回避	▶ 実態と乖離した会計処理？
3 引渡の事実を確認できたものについては、引渡時点で売上計上 ただし、後日必ず検収書を入手	<input type="checkbox"/> 実態を反映した会計処理	▶ 事務処理の複雑化 ▶ 不確実な売上計上を完全には排除できない

当てはめ 対処方針例3を前提

STEP1：理由の調査

理由の例示	対応例
先方の事務処理の遅れ	検収書の発行を督促し、STEP2へ
品質上のトラブル	トラブルが解決し検収書を入手できるまで 売上計上しない なお、トラブル対応のための追加発生コストに対する会計上の手当を検討
その他（理不尽なクレーム、意図的な遅延など）	判断が分かれるケース 例えば、設備の稼働状況や品質問題の有無などを調査し、当社に瑕疵がなければSTEP2へ進むことが考えられる ただし、A社からの売掛金の回収が滞る可能性があるため、決算上、売掛金の評価について検討する必要あり

STEP2：代替証拠資料の入手

例えば、以下のような証拠資料が想定される

- ✓ 据付工事・試運転のために出張した担当者が出張報告書
- ✓ 据付工事を外部業者に委託した場合には、工事完了の報告書
- ✓ 試運転の結果を示した報告書

STEP3：検収書の入手

後日、必ず正式な検収書を入手するように義務付ける

仕入プロセス

【例題】

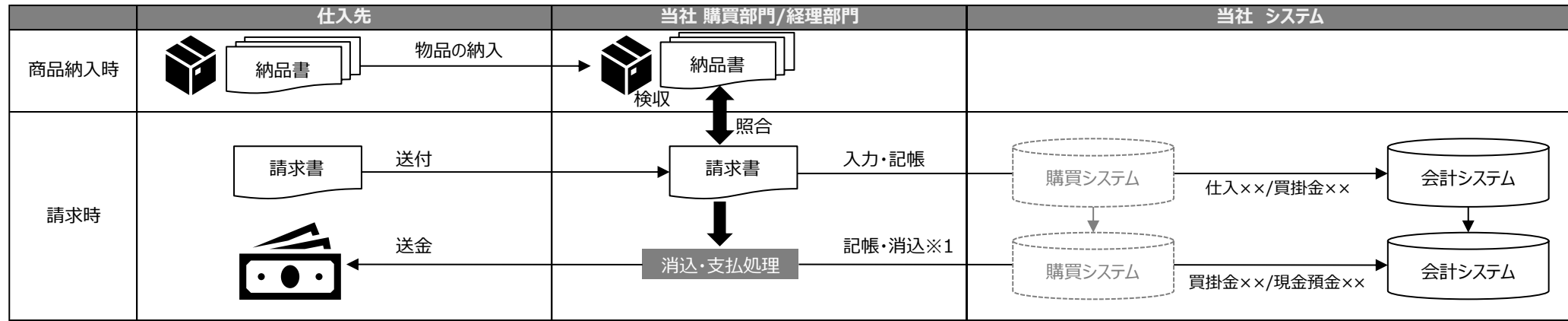
当社は買収して子会社となったB社に対して、各四半期末日の翌月第7営業日までに決算報告を行うように求めました。

これに対して、毎月末の仕入債務の確定が翌月の下旬にならないと行うことができないため、翌月第7営業日までに決算報告を行うのは不可能であると、B社は主張しています。

- ① B社の仕入債務の確定が、翌月の下旬にならないと行うことができない理由として、どのようなものが想定されますか？
- ② 上記①を前提とした場合、あなたはB社に対してどのような助言を行いますか？

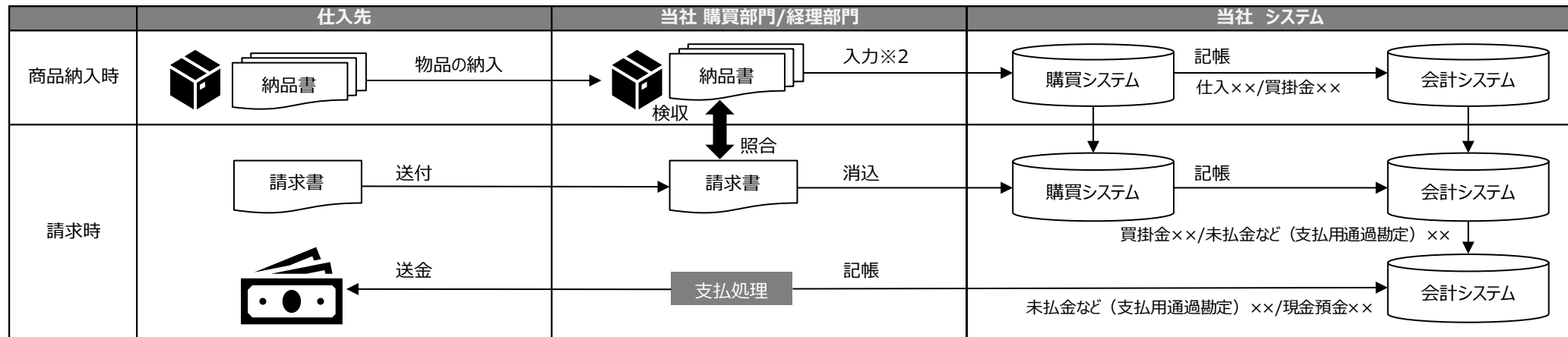
仕入プロセス-解答例

①仕入計上を購買時（納入時）に行っておらず、仕入先等からの請求書の到着を待って仕入計上している可能性が高い



※1 この図では、便宜上、消込と支払処理を区別しなかった。消込と支払を区別する場合のフローは下図参照

②下図のような仕組を整備することを提案する



※2 事前に購買システム上の単価マスタに単価登録実施済みであるケースが大半。その場合、数量の入力のみで足りるため、納品書に金額記載なくとも仕入計上できる。

One more : 諸経費など、請求書で未払計上せざるを得ない項目については、どのように取り扱えばよいでしょうか？

決算の正確性と効率性

【例題】

当社の決算作業にはミスが多く、非常に時間がかかっています。決算作業の正確性と効率性を向上させるために、まず、どのような点に着目すべきでしょうか。

なお、決算業務に携わる担当者は10名程度であるものとする。

決算の正確性と効率性-解答例

①事前準備・②決算仕訳計上・③クロージングの3つの観点から、下記業務に問題がないかどうかに着目すべきです

事前準備の観点

- ✓ 決算前検討事項の洗出と方針決定
- ✓ 決算スケジュールと担当割の決定
- ✓ 必要な資料の洗出と他部署への事前依頼

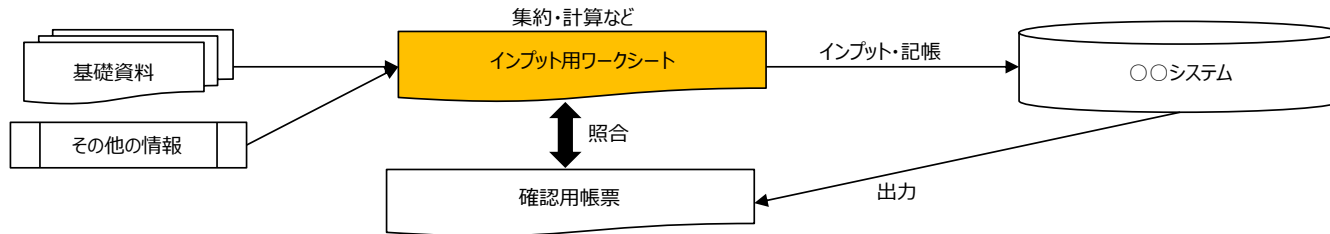
決算仕訳計上の観点

- ✓ 決算仕訳一覧表の作成と消込
- ✓ 計算用のワークシート（※1）整備
- ✓ 非経常的な処理の検討・承認

クロージングの観点

- ✓ 残高を照合すべき事項の事前洗出と消込
 - 資金項目⇒金融機関発行残高証明との照合
 - 補助簿と総勘定元帳との照合 など
- ✓ 異常点発見のための検討事項の事前洗出と消込
 - 赤残チェック
 - B/S科目の項目別・相手先別の増減
 - P/L科目の予実比較、前期比較、月次推移 など
- ✓ 関連資料のセンターファイル化
 - データの場合は、共有フォルダやSharePointなどに
 - 紙の場合は共有のキングジムファイルなどに
 - B/S科目別にまとめるとわかりやすい
 - 担当者のデスクやPCローカルには保管させない
- ✓ 経理責任者による決算分析用のワークシート（※2）
 - 事前にフォーマットを定義
- ✓ マネジメント報告資料作成用のワークシート（※2）
 - 短時間で要点を理解できるもの
 - 決算分析資料と同時に完成
- ✓ 組替・開示
 - 勘定科目と表示科目を組替表で事前定義

※1：情報を集約・計算してシステムにインプットするためのワークシート



※2：システムからのアウトプットやその他の情報を、集約して資料を作成するためのワークシート

