

Business Idea 2001 第三回ケーススタディ&セミナー

平成 12 年 10 月 21 日(土)

於 京都大学

担当: 大谷 康弘 氏

(大谷会計士事務所 代表取締役 公認会計士, 株式会社 関西ベンチャーインキュベート 取締役)

「ビジネスプランの書き方 & プレゼンテーション手法」

本日のケーススタディは経理組織体制の再構築に関する提案書をあなたが社長にレポートを提出する課題が与えられています。

ケーススタディ課題文章

1) 会社の概要及びあなたの状況

当該会社は建設業を営み、創業依頼まだ 10 年くらいしか経っていないが、建設工法の特許取得及び営業力によって、既に年商 100 億円を達成している。従業員数も 400 人をおかけ、今後 2 年から 3 年後に株式の公開を目指している会社である。

ただし、製造及び営業に今までどうしても、人材及び資金を投入してきたために、会社の管理部門特に経理部門の体制が整備されていない状況である。経理ソフトは市販の会計ソフトを使用しているが、現状は特に機能的な不都合はないと会社経理担当者の説明を受けている。

あなたは、株式公開を実現できる経理体制を構築するため調査を平成 12 年 9 月一杯実施したところ、会社の現状が次のような事になっていると事実認識した。経理部の体制を強化すべく数人の新人を採用しているが、入社当社からなにをすればいいかが、組織的にきまっておらず困っている。既にいる経理担当者(非常に忙しい)からすると新人との業務分担がうまくいかず、やもすれば「単なる単純作業を依頼する」「担当者の経理作業上の細切れ部分だけを依頼する」という感じである。

新人としては、作業内容が不明確であり、「一体なにをしたらいいの?」ということになり、実務担当者のいわゆるままの作業が多くなってしまい、経験の積み重ねがなかなか蓄積しにくい。また、入社すぐは会社の業務にもなれていないため、間違いが多くなり闇雲に怒られる事も多く、新しい仕事へのストレス・プレッシャーと重なり、ノイローゼ又は憤怒状態になってしまう。

上記に記載したような状況のため、実務担当者と新人の間に感情的なしこりが発生し、入社後すぐにやめてしまう。ただし、派遣社員についてもすぐに止めてしまう事実も考えると、実務担当者の人材マネジメント能力についても、若干の疑問点を感じる。新人が定着しないため、経理事務作業(伝票入力等)もはかどらず、日々の入出金業務を現体制(4名)でやっと消化している状況であり、月次決算が3ヶ月遅れというひどい状況になっている。

2) 参考資料: 株式公開に必要な経理体制とは

株式公開上、管理部門の機能として、以下の2点が必要とされます。

- 内部の人同士がお互いに牽制が働いた組織作りの整備
管理部業務内で、最も重要な分離すべき業務は、経理処理する人間(部門)と金銭を実際に取り扱う人

(部門)を分けるということです。その他の業務については多少重複し大丈夫です。

- 月次管理資料の充実及び早期化

株式公開上は、少なくとも月次決算資料として、

⇒ 部門別損益の予算と実績を対比分析した表(部門別予実対比表)

⇒ 会社全体の貸借対照表及びキャッシュフロー計算書(今後は重要視されます)

の2つを、翌月の20日までには作成しておく必要があります。予算と実績の比較資料を各部門が作成する時間的な余裕を考えると、経理資料としては2週間程度で月次資料を完成させておく必要があると考えています。

3)会社からの依頼事項

あなたは、社長から以下の事を依頼されています。

- 公開に必要な経理体制(人員の定着化と体制人数)の提案を含めて再構築して欲しい
- 月次決算の遅れをなんとか解消して欲しい(年内中位)
- また、管理(組織力・機能力)に関するそれ以外の提案があれば教えて欲しい

あなたなら、どのような提言書を報告しますか？

コメント

この文章は実際のものより、かなり割愛して記載しています。この文面から推測されるその他の問題点も考慮して考えて欲しいと思います。