

## 月次決算迅速処理 (アドヴァンに学ぶ)

今月4日、アドヴァンという会社が17年3月期決算を発表した。株式公開企業で一番早い決算発表である。この会社がいつも決算発表先陣争いを演じていたことは知っていたが、それにしても4日発表とは凄い。カレンダーを見ると、2日が土曜日、3日が日曜日だから、実質的には決算日の翌々日に決算発表をしていることになる。

ちなみに調べてみたら、一昨年が4月3日、昨年が4月2日発表となっている。とすれば、多分、決算日当日夜に集計を終え、翌営業日には決算取締役会を開いているのだろう。この「凄さ」をどう理解すればいいのだろうか。

アドヴァンという会社は、資本金125億円、従業員数217名、売上高155億円、経常利益35億円、当期利益20億円(いずれも17年3月期)という東証1部上場の高収益企業である。全国に14の支店・営業所と5カ所の物流センターを配し、店舗・商業施設等に使用される建築資材を共同開発した海外メーカーから仕入れ国内で販売するファブレスメーカーとして知られている。海外からの輸入取引も大きく、国内取引も全国に及んでいるこれだけの規模の会社の決算が、「どうしてこんなに早くできるのか」と皆さんも思わないわけにはいかないのではないかと。そこで、早さの秘密と狙いを追ってみた。

何故そこまで早く決算を発表するかと云えば、過年度処理を早く終わらせ1日でも早く今年度のスタート台に立つことに狙いがあると云う。確かに、決算はその作業も含めて過去の処理である。過去処理に1ヶ月も2ヶ月もかかっていたのでは事業のスピードが鈍る。だから一刻も早く過去処理を終わらせるという考え方は至極合理的である。ただ、云うは易く行うは難しというのが一般的な見方だろう。

では、どうすればそんなに早くできるだろうか。同社担当者によれば「月次決算のスピード処理」にあると云う。月次決算の集計が年次決算だとすれば、確かにその通りである。月初第一営業日には前月までの月次決算書が出来上がる仕組みになっていて、年次決算(本決算)は法人税等の計算と利益処分案の決定で終わるようなのだ。

「本当に？」と云うかもしれないが本当のことである。名のある中堅企業がこのような決算処理をしていることを貴方はどう思うだろうか。

もし、「それ位の企業だから人材が揃っている、だから出来るんだ」と考えたとしたらそれは間違っている。人材が揃っている筈の大手企業でさえ、3月決算の場合の決算発表は5月中旬が多い。今でも、翌々日発表なんて到底無理だと思える会社が圧倒的に多いのではないだろうか。そして、到底無理だと思う根底には、経営陣にも「決算は5月」という常識が根を張っているからだと思う。これは中小企業だって同じだ。

中小企業の場合も、その規模の大小ではなく、社長の考え方、社長の決断次第である。アドヴァンクラスの会社でさえ前述のようなスピード処理ができるのだから、それよりも規模の小さい中小企業にできない筈がない。出来ないとしたら、それは能力の問題というより意思の問題である。「やる」という意思があれば「出来ない理由」は乗り越えられると思うのだ。

例えば、毎月7日前後に役員会や幹部会を開催し、前月までの業績動向をチェックし今後の行動を検討しようとした場合、月次試算表を5日迄に作成する必要がある。そこで5日迄に試算表ができる体制をつくらせると、出来ない理由がたくさん出てくる。そこで重要なのは、「そうか」等と引き下がらないで「難しいだろうがやるのだ」と意思を明確にすることである。アドヴァンの迅速決算が証明しているように、難しいという理由の殆どは根拠のないものだ。

勿論、早く処理すればいいと云うものではない。「何のために」ということが重要だ。月次決算を翌月初に作成するためには自社でデータ処理する必要がある。そのための処理コストも発生するだろうし、新たに社内ルールも定めることも必要だろう。だから、迅速処理に価値を見いだせない中小企業は今更何も変えることはない。今まで通りやればいい。とはいえ、業績向上に向けて手を打つには、計画に対する実績の動向把握が必要となる。その差異要因を素早く追求して次なる対策を打つことが求められる。

日々決算。ある社長はそう云っていた。そうなのだ、何も難しいことではない。今までの常識を一寸変えてやるだけでいいのだ。