



中小会計要領に取り組む 事例65選

中小企業の会計課題を解決して経営力を強化!



はじめに

中小企業の実態に即し、中小企業の経営者が容易に理解できる新しい会計ルールとして平成24年2月「中小企業の会計に関する基本要領」（以下「中小会計要領」という。）が策定されました。

中小企業が中小会計要領の活用によって、自社の財務情報や経営状況を正確に把握するという事は、人間に例えれば、定期的に人間ドックを受診することなどにより、自らの健康状態を正確に把握することと似ています。日頃から正確な健康状態を把握することによって、疾病の早期発見、早期治療が可能になります。企業も自社の財務情報や経営状況を正確に把握することによって、経営課題の早期発見、早期改善が可能になります。

経営者が自社の財務情報や経営状況を、タイムリーかつ正確に把握すれば、経営課題の早期発見、早期改善が可能になり、会社の経営戦略を立てる際や、投資判断を行う際に非常に役に立ちます。経営者自らが自社の強みを語る事ができれば、会社の見える化につながるとともに、金融機関や取引先等への信頼性を高めることになり、新たな取引や融資にもつながります。

本事例集は、中小企業の抱える諸課題に対し、中小会計要領を活用して経営を良くした企業65社の具体的な成功事例を、ベストプラクティスとして取りまとめたものです。

是非この事例集を御参考にしていただき、中小会計要領を自社の経営力の強化や資金調達力の強化等のために御活用いただくことによって、事業の発展につなげていただきたいと思います。

平成26年3月

中小企業庁

目 次

第1章 中小会計要領作成の背景と概要について	1
1. 中小会計要領作成の背景.....	3
(1) 会計の必要性について.....	3
(2) 経緯.....	5
2. 中小会計要領の概要.....	6
(1) 概要.....	6
(2) 利用が想定される企業.....	8
第2章 事例から学ぶ会計への取り組み	11
1. 事例企業が取り組んだきっかけと効果.....	13
(1) 中小会計要領を導入したきっかけ.....	13
(2) 得られた効果.....	14
2. 内部向けの効果（財務経営力の強化）.....	15
(1) コスト削減.....	15
(2) 収益拡大.....	18
3. 外部向けの効果（資金調達力の強化・取引の拡大）.....	21
(1) 金融機関.....	21
(2) 取引先.....	22
第3章 ベストプラクティス事例	23
1. ベストプラクティス事例の読み方.....	25
2. ベストプラクティス事例の企業一覧.....	26
3. ベストプラクティス事例の企業分布.....	28
ベストプラクティス事例.....	29

第1章

中小会計要領作成の 背景と概要について

1. 中小会計要領作成の背景

(1) 会計の必要性について

全ての株式会社は、会社法による規制を受けています。会社法では、全ての株式会社に計算書類（貸借対照表、損益計算書等）の作成を義務づけています。その趣旨は、①剰余金の配分など財産配分の限度額を定める手段としての必要性（分配可能額算定目的）及び②株主や債権者等の会社の利害関係者が意思決定を行う前提となる情報の開示の必要性（情報提供目的）にあると解されています。

この計算書類の作成に当たっては、「一般に公正妥当と認められる企業会計の慣行に従う」（会社法第 431 条）こととされています。株式会社のうち上場企業については、金融商品取引法（以下「金商法」という。）において投資者に対する財務報告、情報公開のために、有価証券届出書、有価証券報告書の提出を義務付けられていますが、上場企業ではない中小企業は必ずしもこれに従う必要はありません。そのような場合、中小企業は、計算書類の作成に当たり上記の①分配可能額算定目的及び②情報提供目的という計算書類作成の 2 つの必要性を踏まえながら、自らの計算書類が「一般に公正妥当と認められる企業会計の慣行」に従っているかどうかを判断する必要があります。

その際、計算書類で開示すべき情報の程度は、上記①、②の目的ごとに大企業と中小企業では異なると考えられます。

まず、①分配可能額算定目的については、大企業・中小企業問わず必要なものです。

他方で、②情報提供目的については、中小企業は主要株主が取締役であるなど所有と経営が一致している場合も多い上に、資金調達についても資本市場から調達を行うことは余りなく、大企業ほどには詳細な情報開示は求められないという特徴があります。したがって、株主向けの情報提供についても、例えば、中小企業では必ずしも保有資産の時価評価まで行うことは求められないと考えられます。

一方、債権者向けの情報については、中小企業であっても、大企業同様、十分な開示が求められるところです。しかしながら、一般的に中小企業は、経理担当者の人数が少なく、経営者や従業員の会計に関する知識も充分ではないため、高度な会計処理に対応できる能力や十分な経理体制を持ち合わせていないケースが多いと考えられます。そのため多くの中小企業では、取引金融機関側が財務状況の調査等を行い、経営実態の把握をしています。中小企業が一層信頼できる情報提供を行うことができれば、取引金融機関に対する信用力が向上し、中小企業にとってもより有利な条件で融資を受けられる可能性が高まります。

中小企業にとって、負担を軽減しながら計算書類を作成するためには、多くの中小企業で行われている、主として取得原価に基づく会計処理や、確定決算主義に基づく税務申告のための計算書類作成といった会計慣行に沿った形で作成すればよいと考えられます。

中小会計要領は、まさにこうした趣旨に沿うものとして作成され、会社法が求める「一般に公正妥当な企業会計の慣行」に適合するものとされています。

これによって、中小企業は計算書類を過度な負担なく作成できます。また、取引金融機関に対する信用力も向上するため、資金調達もスムーズに行うことができます。さらに、自社の業績を取引先に報告することで、取引先との信頼を構築し、良好な取引関係に結びつけることもできます。経営者自身の財務・会計に関する理解が深まる結果、自社の課題を発見し、戦略的に課題を克服することで、自社の経営力を強化することもできます。本事例集には、そのような事例が数多く掲載されていますので、御参考にしてください。

(2) 経緯

中小企業の会計の近代化の歴史は、1949（昭和 24）年に経済安定本部企業会計制度対策調査会（現：企業会計審議会）により、大企業向けに、株式会社の会計処理と会計報告のための規範である「企業会計原則」が公表され、法人企業形態をとっていない個人商店向けに「中小企業簿記要領」が公表されたことに遡ります。その 4 年後の、1953（昭和 28）年には、簿記普及運動の一環として、法人形態をとった中小企業向けに「中小会社経営簿記要領」が中小企業庁から公表されました。その後、中小企業の会計に関する本格的な議論が開始されたのは、平成 14 年 3 月に設置された「中小企業の会計に関する研究会」においてであり、同年 6 月に「中小企業の会計に関する研究会報告書」が公表されています。

平成 17 年 8 月に、日本公認会計士協会、日本税理士会連合会、日本商工会議所、企業会計基準委員会が、中小企業向けの会計ルールとして「中小企業の会計に関する指針」（以下「中小会計指針」という。）を策定しました。中小会計指針は、会計参与設置会社を念頭に策定されたものですが、中小企業にはそのような会社は多くないこと、また、国際的な会計基準との共通化（コンバージェンス）のため、中小会計指針が年々複雑化してきていることといった面がありました。

このため、平成 23 年 2 月に中小企業の実態に即した新たな「中小企業の会計処理のあり方を示すもの」を検討すべく、中小企業者関係者等が主体となり、中小企業庁、金融庁を共同事務局とする「中小企業の会計に関する検討会」及び「同ワーキンググループ」を設置し、平成 24 年 2 月に中小会計要領が策定されました。

2. 中小会計要領の概要

(1) 概要

【目的】

中小会計要領は、中小企業の多様な実態に配慮し、その成長に資するため、中小企業が会社法上の計算書類等を作成する際に、参照するための会計処理や注記等を示すものである。

中小会計要領を作成するにあたり考慮された点

- ① 中小企業の経営者が活用しようと思えるよう、理解しやすく、自社の経営状況の把握に役立つ会計
- ② 中小企業の利害関係者（金融機関、取引先、株主等）への情報提供に資する会計
- ③ 中小企業の実務における会計慣行を充分考慮し、会計と税制の調和を図った上で会社計算規則に準拠した会計
- ④ 計算書類等の作成負担は最小限に留め、中小企業に過重な負担を課さない会計

【総論】

<複数ある会計処理の取り扱い>

- ① 中小会計要領により複数の会計処理の方法が認められている場合には、企業の実態等に応じて、適切な会計処理の方法を選択して適用する。
- ② 会計処理の方法は、每期継続して同じ方法を適用する必要があるため、これを変更するに当たっては、合理的な理由を必要とし、変更した旨、その理由及び影響の内容を注記する。

<各論で示していない会計処理等の取扱い>

中小会計要領で示していない会計処理の方法が必要となった場合には、企業の実態等に応じて、企業会計基準、中小会計指針、法人税法で定める処理のうち会計上適当と認められる処理、その他一般に公正妥当と認められる企業会計の慣行の中から選択して適用する。

<国際会計基準（IFRS）との関係>

中小会要領は、安定的に継続利用可能なものとする観点から、IFRSの影響を受けないものとした。

<記帳の重要性>

中小会計要領の利用にあたっては、適切な記帳が前提とされている。経営者が自社の経営状況を適切に把握するために記帳が重要である。記帳は、すべての取引につき、正規の簿記の原則に従って行い、適時に、整然かつ明瞭に、正確かつ網羅的に会計帳簿を作成しなければならない。

【各論】

<取得原価主義による資産計上>

原則として取得原価主義によって資産計上し、明らかに価値の下落が判断できるものについてだけ、時価評価し評価損を計上することとした。

<貸倒引当金>

決算期末における貸倒引当金の計算方法として、原則的な処理の他に、法人税法上の中小法人に認められている法定繰入率で算定する方法も例示している。

<有価証券>

有価証券の評価方法を、法人税法と同様に、売買目的有価証券以外は原則取得原価での計上とし、事務負担の軽減に配慮している。

<棚卸資産>

中小企業は法人税法上認められている「最終仕入原価法」で評価していることが多い実態を踏まえ、「最終仕入原価法」を他の評価方法とともに利用できることとしている。

<引当金>

退職給付引当金について、適正な損益計算を行う観点から、当期末における自己都合要支給額を基に計上しなければならない旨を明記。従業員の在職年数等企業の実態に応じて合理的に引当金額を計算し、自己都合要支給額を基礎として、例えば、その一定割合を計上することとしている。

<その他>

中小企業の実務で使われている基本的な14項目の会計に限定。「税効果会計」や「組織再編の会計」等は盛り込んでいない。

(2) 利用が想定される企業

【本要領の利用が想定される会社】

区分	会社数	連結	単体
上場会社	約3,600社	国際会計基準の任意適用	日本基準
金商法開示企業(①) (上場会社以外)	約1,000社	日本基準	
会社法大会社(②) (上場会社及び①以外) (資本金5億円、又は負債総額200億円以上)	約10,000社 から上場会社、①に含まれるものを除く	作成義務なし	中小会計指針 中小会計要領
上記以外の株式会社 (上場会社、①及び②以外)	約260万社 から上場会社、①、②に含まれるものを除く		

(出典)非上場会社の会計基準に関する懇談会報告書資料を基に作成

本要領の利用が想定される会社

(注)中小会計指針では、「とりわけ、会計参与設置会社が計算書類を作成する際には、本指針に拠ることが適当である。」とされている。

【企業会計基準及び中小会計指針との違い】

	中小会計要領	中小会計指針	企業会計基準
想定対象	中小会計指針と同じ。(中小企業) 中小会計指針と比べて簡便な会計処理をすることが適当と考えられる中小企業	右記以外(中小企業) とりわけ会計参与設置会社	金商法の適用対象会社 会社法上の大会社
国際会計基準との関係	安定的な継続利用を目指し、国際会計基準の影響を受けないものとしている	これまで国際会計基準とのコンバージェンス等による企業会計基準の改訂を勧告している	これまで国際会計基準とのコンバージェンスを実施している
各論の項目数等	項目数:基本的な14項目(税効果会計、組織再編の会計等は盛り込んでいない) 内容:本要領の利用を想定する中小企業に必要な事項を簡潔かつ可能な限り平易に記載	項目数:18項目(税効果会計、組織再編の会計等も規定) 内容:中小会計要領よりも詳細に記載	企業取引の会計処理全般を網羅的に規定
税務上の処理の取扱い	実務における会計慣行を踏まえて規定	以下の場合に適用できる ・会計基準がなく税務上の処理が実態を適正に表している場合 ・あるべき会計処理と重要な差異がない場合	副次的に考慮するものとされている
<例1> 有価証券の期末評価	原則として、取得原価	原則として、市場価格のある株式は時価評価 市場価格のある株式を保有していても多額でない等の場合については、取得原価を容認	市場価格のある株式は時価評価
<例2> 棚卸資産の評価方法	最終仕入原価法を容認	期間損益の計算上著しい弊害がない等の場合については、最終仕入原価法を容認	重要性のないものを除き、最終仕入原価法は不可

■ MEMO

A series of horizontal dotted lines for writing a memo.

第2章

事例から学ぶ会計への

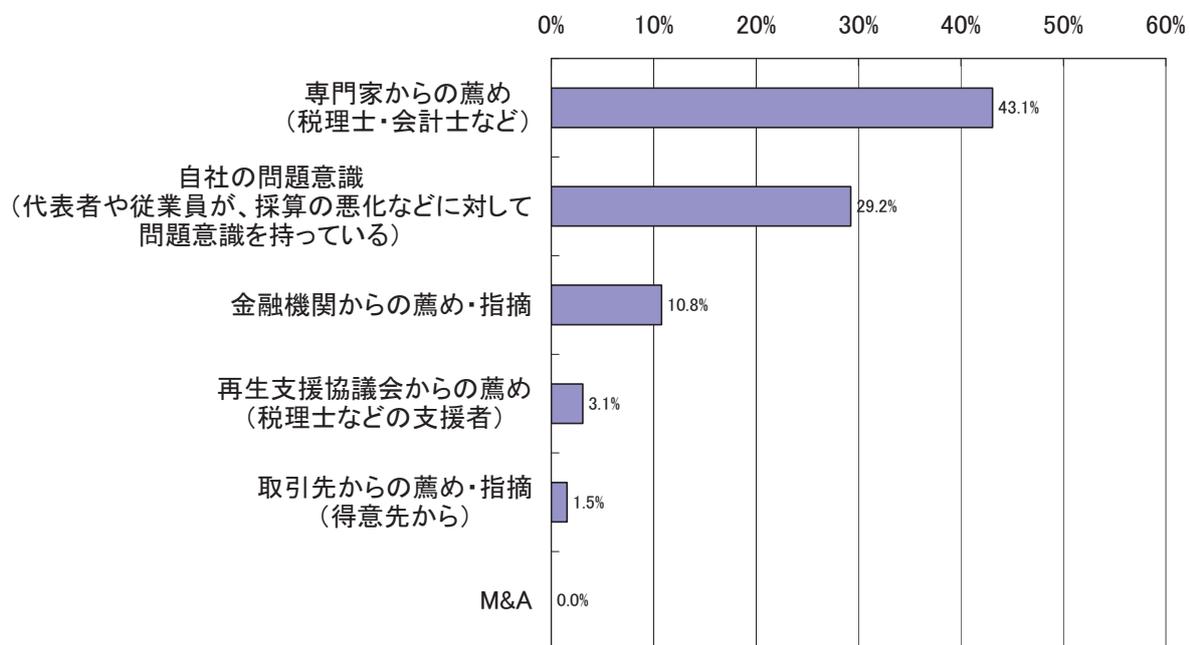
取り組み

1 事例企業が取り組んだきっかけと効果

本事例集において取り上げた中小会計要領を活用した企業について、導入のきっかけと、得られた効果について分析しました。

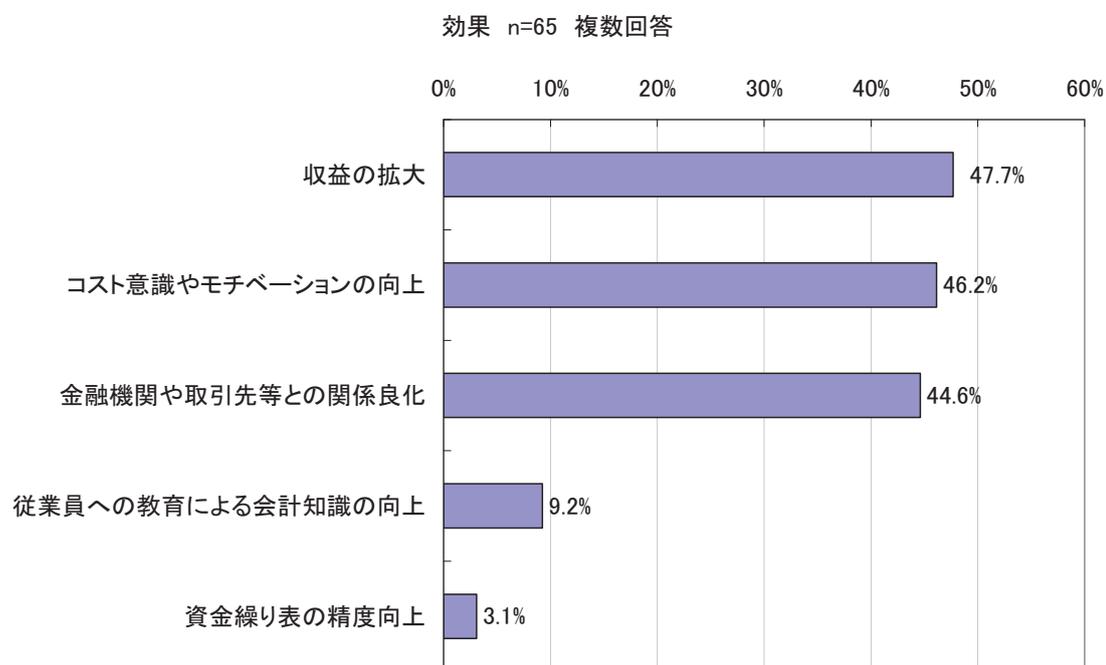
(1) 中小会計要領を導入したきっかけ

会計要領に取り組んだきっかけ n=65 単一回答



導入したきっかけとしては、「税理士・会計士などの専門家からの薦め」が43.1%と最も多く、「代表者や従業員による問題意識」が29.2%と続いており、この2つの理由で7割程度を占めています。

(2) 得られた効果



中小会計要領に取り組むことにより、得られた効果としては、「収益の拡大」が47.7%、「コスト意識やモチベーションの向上」が46.2%、「金融機関や取引先等との関係良化」が44.6%と続いています。

2 内部向けの効果（財務経営力の強化）

（1）コスト削減

①原価管理

中小会計要領を導入した中小企業によく見られる効果として、コスト削減効果があげられます。もちろん、中小会計要領を導入しただけで、すぐにこうした効果に結びつくわけではありませんが、中小会計要領を活用して作成された正確な計算書類を分析することで、事業や案件ごとの原価管理を行うことが可能となり、コスト削減につながるが考えられます。

以下の事例は、中小会計要領を全社同一の基準としたことで、投下するコストを同一水準で評価することが可能となり、固定費削減、仕入価格や外注費の価格交渉を積極的に行った結果、大幅なコスト削減に成功した事例です。

【会計処理基準を統一し、調達コストなどを見直したケース】

中小会計要領を導入したことで、会計処理基準を統一し、全社同一の基準としたことから、投下コストを同一水準で評価することが可能となった。これにより、固定費の削減などにも配慮できるようになり、仕入価格や外注費用等に関しても仕入先、外注先に価格交渉を行い、従来の1/6までコスト削減が行えるものも出てくるなど、原価が抑制され、利益率が改善されている。

（株式会社オーシャナイズ 広告業

設立 2005 年 従業員数 30 人 資本金 55,960 万円）

類似ケース

商号	ケース
株式会社ひまわり (P. 79)	本社で部門別の経費管理が実現したことで、在庫の圧縮や人件費の削減に加え、仕入先への価格交渉が実現
加藤建材株式会社 (P. 88)	現場担当者のコスト意識の向上から、取引先との価格交渉を行うことで原価抑制が進み、収益が改善

②コスト削減意識の向上～従業員への教育～

会計を経営に活かすためには、経営者だけでなく、幹部・社員に至るまで、会計数字の見方・活かし方を理解しているかどうかで、大きく結果は異なります。

営業面・技術面に注力する中小企業は多く見受けられますが、経理部門などの間接部門に注力している中小企業は少ないと考えられます。そのため、幹部・従業員へ会計の教育を行うことが必要となります。

以下の事例は、会計処理により得られた分析結果を、従業員全員が参加する会議資料に指標として盛り込むことで、従業員の経営意識を醸成させるほか、従業員全員の会計知識を高めたものです。

【会計情報を会議資料に活用することで、従業員の経営意識を高めたケース】

会計処理により得られた数字をオープンにし、会議などの場に分析数値を示すことで、共通指標とし、従業員全員が同じ目線で営業戦略などを検討することができるようになった。会議を始めた頃は従業員の理解が追い付かない部分があったが、従業員に会計の勉強を促すとともに、分析数値を継続して会議資料として活用することで、次第に従業員の会計の理解が進み、コスト意識が向上した。また、以前は代表が業績目標や実績を準備していたが、いまでは部門長をはじめ、従業員が作成するようにまで成長している。

(東邦自動車株式会社 自動車(新車))

設立 1962 年 従業員数 78 人 資本金 10,000 千円)

類似ケース

商号	ケース
有限会社タナベ (P. 49)	社員全体が参加する部門別会議を月次で開催し、受注・売上・仕入・経費データを共有することで、社員の部門別コスト・採算に対する意識が向上
株式会社ダイレック (P. 87)	社員に対し、朝礼や会議を通じて正確な計数に基づく報告を行うことで、社員の原価管理意識が向上

その2. コスト削減意識の向上～会計専門家との連携～

人的なリソースが少ない中小企業にとって、外部の協力者・支援者は重要な存在です。

会計専門家との連携により、経営者が積極的に会計情報の活用を進めることが可能となります。

以下の事例は、顧問税理士との連携により、会計の重要性を認識している代表が、社員にも会計に関する知識を習得させ、会計情報を活かした経営を実践できるようにするため、顧問税理士と連携し、役員・マネジメント層を含む社員への教育を行ったものです。

【会計の専門家を活用し、会計に関する理解を向上させ、ノウハウ・スキルを向上】

税理士事務所と検討のうえ社員への教育と情報発信ならびに目的・背景について社長が関連部署に説明することから始め、これをステップにして社員向けの教育、情報発信では全社員向けの経理・財務に関するレクチャーを顧問税理士の支援のもと実施。役員、マネジメント層を含む社員への知識の提供と共有化、コスト意識の向上を図った。管理部門では全員が中小会計要領に基づく経理処理が出来るようになった。

(株式会社ダイフィル 厨房用グリスフィルターのレンタル・メンテナンス
設立 1995 年 従業員数 22 人 資本金 49,000 千円)

類似ケース

商号	ケース
株式会社 s t y l e (P. 70)	週 2 回の税理士による勉強会をきっかけに、経理担当社員のモラルと、会計に関する知識習得意識が向上

(2) 収益拡大

①経営戦略への活用

中小会計要領を導入することで、経営計画・戦略立案に役立てることが出来ます。中小会計要領に基づいた会計処理を行うことで、経営者自身が会社の財務状況をタイムリーかつ正確に把握することが可能になり、経営判断のスピード・正確性が向上します。さらに自社の課題を発見し、戦略的に課題を克服することによって、利益率の向上等の経営強化につながります。

以下の事例は、中小会計要領を導入した企業が、会計情報を活用することで、自社の課題を発見し、戦略的に課題を克服することで、経営戦略に活かすことができ、利益率の向上、取引先の新規開拓を実現し、不況に強い体質の会社を実現した事例です。

【中小会計要領の導入により、会計を経営戦略に活かしたケース】

事例：課題を発見し、低付加価値から高付加価値へシフト

中小会計要領の導入と会計ソフトの導入をすすめ、顧問税理士からの指導を受けることで、経営者自身の財務・会計に関する理解が深まった。中でも、受注情報を分析し、低付加価値加工から高付加価値加工へのシフトを推進するとともに、材料費、外注費などの製造原価をおさえ、利益率の向上を実現。

また、高付加価値加工へのシフトを進めたことにより、直近 2 期間における新規取引先は 20 社を超え、他業種からの受注による顧客分散効果から、不況に強い体質の構築が実現できた。

(株式会社今橋製作所 アルミニウムほか金属製品切削加工
設立 1991 年 従業員数 13 人 資本金 3,000 千円)

類似ケース

商号	ケース
株式会社プリントテクニカ (P. 45)	経理情報の分析により、付加価値の高い商品開発に取り組み、黒字へと転換
株式会社共栄 (P. 65)	蓄積した会計データを活用し、不採算部門の縮小と、新規事業への着手が実現
船村興産倉庫株式会社 (P. 90)	月次の試算表をもとに、適正な経費配分と人員配置を判断

②経営改善

中小会計要領を導入することで、赤字経営を続けていた中小企業が、会計を経営に活かし、業績を改善することも考えられます。そのためには、中小会計要領を活用して得られた会計情報を、従業員に共有し、数字に対する意識を高めたり、得意先との取引額を分析することで、具体的な改善計画を策定し、実践しなければなりません。その改善計画の基礎となる情報は、中小会計要領に基づいて作成された正確な会計情報であることが必要です。

以下の事例は、中小会計要領の取り組みから得られた月次試算表や部門別採算を、毎月従業員と共有することで、従業員の数字を意識したコスト削減や販売強化が実現した事例です。

【経営改善に会計を導入し、10年の赤字を脱却したケース】

設立後10年連続で赤字が続いていたが、平成19年より国頭村商工会に経理業務を委託するようになった。その後、本格的に経営の立て直しに動きはじめ、すぐに増収効果が得られたが、次の段階として部門別の採算状況の把握、月次決算の実施が必要だと判断し、中小会計要領を導入するに至った。同要領を導入し、月次決算を実施することによって、詳細な経営計画の策定が可能になり、将来的な展望がイメージできるようになった。また、タイムリーに採算状況を把握・公開することで、従業員が数字を意識するようになり、会社全体に活気が出たと感じている。

(国頭村観光物産株式会社 土産品小売、レストラン、野菜直売所等)
設立1998年 従業員数18人 資本金49,400千円)

類似ケース

商号	ケース
永代印刷株式会社 (P. 36)	部門別・商品別・取引先別などの指標の把握により、採算性の高い得意先の絞り込みやコスト削減が実現し、黒字へと転換
株式会社地研 (P. 80)	採算やコストの見える化により、不採算事業の見直しや遊休不動産などの売却といった長期改善計画の立案に成功
株式会社サイコー (P. 85)	収益・費用を結びつけた会計処理により、コスト内訳が明確になり、具体的な経営改革に取り組むことに成功

3 外部向けの効果（資金調達力の強化・取引の拡大）

（1）金融機関

中小企業にとって、必要な時に、円滑に資金調達が行われることは非常に重要なことです。金融機関は、融資を行う際に、大企業同様十分な情報開示を求めます。金融機関は、企業の経営見通し、返済能力、担保等といった必要情報について自ら調査を行い、中小企業の経営の状況を把握しています。それは中小企業の中には、経理担当者の人数が少ない等の理由により、金融機関の求める情報を提供できないことがあるからです。金融機関の必要な情報を中小企業がタイムリーに提供できれば、金融機関の審査もスムーズに行うことができると考えられます。中小会計要領を利用することは、中小企業にとって、計算書類の作成が過度の負担にならず、かつ金融機関からの資金調達もしやすくなることにつながります。

以下の事例は、中小会計要領を導入し、月次の計数管理を行うことで、毎月の損益等、経営状況がリアルタイムに把握できるようになったことで、金融機関からの信頼性も高まり、設備投資に有利な金利で融資を受けられたものです。

【金融機関からの信頼性が向上したケース】

中小会計要領に対応することで、これまで課題点であった月次の棚卸を実施することができるようになり、商品の在庫を月次で把握することができ、無駄な発注を防ぐことができるようになった。また、発生主義会計によって、正確な毎月の損益等を把握することができており、経営状況がリアルタイムに把握できている。さらに、月次決算を行うことにより、期中に金融機関から月次試算表の提出を求められた際に、即日渡すことができるようになった。それに伴い、新ビル購入の際には問題なく融資が受けられ、かつ低い金利が実現した。

（株式会社ヨシオ 各種安全用品・機器の製造販売
設立 1989年 従業員数 7人 資本金 10,000千円）

類似ケース

商号	ケース
有限会社生き生きサポート (P. 66)	会計業務の精度が高くなったことで、ケアマネージャーや金融機関などの関係者の評価が高まったほか、税務当局からの信頼に成功

(2) 取引先

中小企業にとって、その取引先と継続的に取引状況を保つことは、事業の発展、存続につながります。また取引先の財務状況を知り、経営状況を把握することは、自社の経営状況を左右することにつながるため非常に重要なことです。従って中小会計要領に基づいた正確な財務状況を取引先に開示することで相手側の信頼が増すことになり、継続的な取引関係が期待できます。

以下の事例は、中小会計要領を導入し、経営改善に役立てることを目標にしている企業が、取引先との定期的な懇談会において、自社の業績を報告することで、取引先との信頼を構築し、良好な取引関係に結び付けている事例です。

【取引先との信頼性が向上したケース】

会計ソフトやPOSレジの導入に加え、中小会計要領を導入することで、店舗別の採算管理を徹底し、採算・不採算店舗の状況が把握できるようになり、改善策やコスト削減策をタイムリーに検討できるようになり、経営改革につながっている。また、毎年開催している業者会において、前期決算及びその月までの収支を報告するようにしている。この結果、地元のこだわりを持った生産者などとの信頼関係を構築できており、質の良い商品や安価な商品の安定的な仕入れに繋がっている。

(株式会社平井料理システム 飲食店の経営
設立 1987 年 従業員数 58 人 資本金 39,500 千円)

類似ケース

商号	ケース
株式会社アベキン (P. 40)	取引先に対して決算報告を行うことで、信頼性が向上し、関係が強化されたことから、売上、経常利益が拡大

第3章

ベストプラクティス事例

2 ベストプラクティス事例の企業一覧

業種	企業規模	商号	所在地	掲載ページ
製造業	小規模企業者	1. 株式会社今橋製作所	茨城県日立市	P.29
		2. 株式会社つくば食品	茨城県古河市	P.30
		3. 新東科学株式会社	東京都千代田	P.31
		4. 株式会社ヨシオ	東京都足立区	P.32
		5. 三州フリット株式会社	愛知県高浜市	P.33
		6. うね乃株式会社	京都府京都市	P.34
	中小企業者	7. 日新インテック株式会社	北海道札幌市	P.35
		8. 永代印刷株式会社	岩手県盛岡市	P.36
		9. 光工業株式会社	栃木県日光市	P.37
		10. 株式会社ナルシマ	埼玉県八潮市	P.38
		11. 株式会社サンセリーテ	東京都渋谷区	P.39
		12. 株式会社アベキン	新潟県燕市	P.40
		13. 株式会社神子島製作所	新潟県燕市	P.41
		14. 新発田鍛工株式会社	新潟県新発田市	P.42
		15. 岩田食品株式会社	愛知県一宮市	P.43
		16. 株式会社山王	滋賀県草津市	P.44
		17. 株式会社プリントテクニカ	大阪府東大阪市	P.45
		18. 株式会社亀山鑄造所	兵庫県揖保郡	P.46
		19. 株式会社廣榮堂	岡山県岡山市	P.47
		20. 藤安醸造株式会社	鹿児島県鹿児島市	P.48
卸・小売業(飲食含む)	小規模企業者	21. 有限会社タナベ	北海道帯広市	P.49
		22. 株式会社ヤギグローバルジャパン	茨城県つくばみらい市	P.50
		23. 株式会社伊興直井商店	東京都足立区	P.51
		24. 株式会社エキシジエン	東京都板橋区	P.52
		25. 有限会社丸幸水産	東京都江東区	P.53
		26. 株式会社マルチョウ	東京都墨田区	P.54
		27. 株式会社美作機械産業	岡山県津山市	P.55
		28. 国頭村観光物産株式会社	沖縄県国頭郡	P.56
	中小企業者	29. 東邦自動車株式会社	東京都大田区	P.57
		30. 株式会社やなぎだ	長野県佐久市	P.58
		31. 株式会社ディマンシェ	岐阜県岐阜市	P.59
		32. 株式会社鈴木新聞舗	愛知県蒲郡市	P.60
		33. 株式会社オリエン	大阪府堺市	P.61
		34. 第一金属株式会社	大阪府東大阪	P.62
		35. 株式会社平井料理システム	香川県高松市	P.63
		36. 株式会社やずや	福岡県福岡市	P.64
		37. 株式会社共栄	鹿児島県鹿児島市	P.65

業種	企業規模	商号	所在地	掲載ページ
サービス業	小規模企業者	38. 有限会社生き活きサポート	東京都足立区	P.66
		39. 株式会社アスコム	福岡県福岡市	P.67
	中小企業者	40. 合同会社テンダーケアー	宮城県大崎市	P.68
		41. 株式会社ビック・ママ	宮城県仙台市	P.69
		42. 株式会社style	東京都板橋区	P.70
		43. 株式会社YAZ	東京都渋谷区	P.71
		44. アルファテックス株式会社	東京都港区	P.72
		45. 株式会社オーシャナイズ	東京都渋谷区	P.73
		46. 株式会社ケアサービスとも	東京都足立区	P.74
		47. 日本情報流通株式会社	東京都千代田区	P.75
		48. 有限会社イグチ美装	長野県駒ヶ根市	P.76
		49. 株式会社ダイフィル	大阪府東大阪	P.77
		50. 株式会社ノティオ	大阪府大阪市	P.78
		51. 株式会社ひまわり	徳島県鳴門市	P.79
52. 株式会社地研	高知県高知市	P.80		
その他	小規模企業者	53. 株式会社大窪商店	愛媛県松山市	P.81
		54. 出水ガス株式会社	鹿児島県出水市	P.82
	中小企業者	55. 株式会社只石組	北海道旭川市	P.83
		56. ランド・ハウス工業株式会社	群馬県高崎市	P.84
		57. 株式会社サイコー	東京都江戸川区	P.85
		58. ホームテック株式会社	東京都多摩市	P.86
		59. 株式会社ダイレック	福井県吉田郡	P.87
		60. 加藤建材株式会社	静岡県浜松市	P.88
		61. 株式会社ダイコー商運	静岡県浜松市	P.89
		62. 船村興産倉庫株式会社	静岡県富士市	P.90
		63. 県販株式会社	山口県下関市	P.91

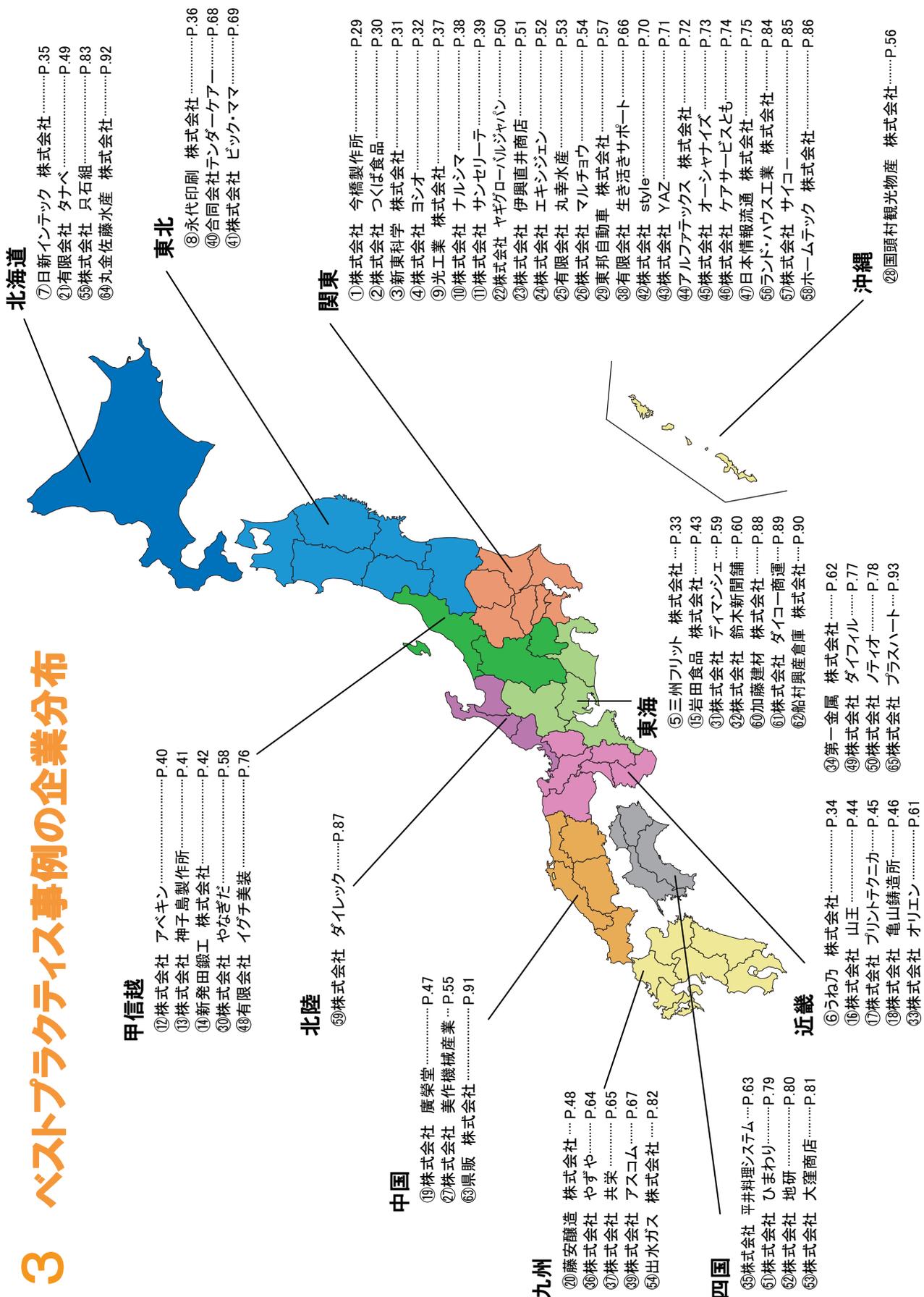
【番外編】中小会計指針に取り組む事例

中小企業向け会計ルールとしては、中小会計要領のほかに中小会計指針があり、各々の中小企業の実態に即して選択することが出来るようになっています。中小会計要領においても、中小会計要領で示していない会計処理の方法が必要になった場合には、企業の実態等に応じて、企業会計基準、中小会計指針等から選択して適用できることになっています。

今回の応募に際して、一部、中小会計指針を活用している中小企業からの応募がありましたので、参考までに事例を番外編として紹介いたします。

業種	企業規模	商号	所在地	掲載ページ
製造業	中小企業者	64. 丸金佐藤水産株式会社	北海道札幌市	P.92
卸・小売業(飲食含む)	中小企業者	65. 株式会社プラスハート	大阪府大阪市	P.93

3 ベストプラクティス事例の企業分布



北海道

- ⑦日新インテック 株式会社 P.35
- ②①有明会社 タナベ P.49
- ⑤⑤株式会社 只石組 P.83
- ⑥④丸金佐藤水産 株式会社 P.92

東北

- ⑧永代印刷 株式会社 P.36
- ④④合同会社 テンダーケアー P.68
- ④④株式会社 ビック・ママ P.69

関東

- ①株式会社 今橋製作所 P.29
- ②株式会社 つくば食品 P.30
- ③新東科学 株式会社 P.31
- ④株式会社 ヨシオ P.32
- ⑨光工業 株式会社 P.37
- ⑩株式会社 ナルシマ P.38
- ⑪株式会社 サンセリーテ P.39
- ⑫株式会社 ヤギグロ-バルジャパン P.50
- ⑫株式会社 伊興直井商店 P.51
- ⑫株式会社 エキジエン P.52
- ⑫⑤有明会社 丸幸水産 P.53
- ⑫⑥株式会社 マルチヨウ P.54
- ⑫⑥有明会社 株式会社 P.57
- ⑫⑥有明会社 生き生きサポート P.66
- ⑫⑥株式会社 style P.70
- ⑫⑥株式会社 YAZ P.71
- ⑫⑥アルファテックス 株式会社 P.72
- ⑫⑥株式会社 オーシャナイズ P.73
- ⑫⑥株式会社 ケアサービスとも P.74
- ⑫⑥日本情報流通 株式会社 P.75
- ⑫⑥ランド・ハウス工業 株式会社 P.84
- ⑫⑥株式会社 サイコー P.85
- ⑫⑥ホームテック 株式会社 P.86

沖縄

- ⑫⑥国頭村観光物産 株式会社 P.56

甲信越

- ⑫⑦株式会社 アベキン P.40
- ⑫⑦株式会社 神子島製作所 P.41
- ⑫⑦新築田鍛工 株式会社 P.42
- ⑫⑦株式会社 やなぎだ P.58
- ⑫⑦有明会社 イグチ美装 P.76

北陸

- ⑫⑦株式会社 ダイレック P.87

中国

- ⑫⑦株式会社 廣榮堂 P.47
- ⑫⑦株式会社 美作機械産業 P.55
- ⑫⑦景販 株式会社 P.91

九州

- ⑫⑦藤安醸造 株式会社 P.48
- ⑫⑦株式会社 やずや P.64
- ⑫⑦株式会社 共栄 P.65
- ⑫⑦株式会社 アスコム P.67
- ⑫⑦出水カス 株式会社 P.82

四国

- ⑫⑦株式会社 平井料理システム P.63
- ⑫⑦株式会社 ひまわり P.79
- ⑫⑦株式会社 地研 P.80
- ⑫⑦株式会社 大窪商店 P.81

東海

- ⑫⑤三州フリット 株式会社 P.33
- ⑫⑤岩田食品 株式会社 P.43
- ⑫⑦株式会社 テイマジン P.59
- ⑫⑦株式会社 鈴木新聞舗 P.60
- ⑫⑦加藤建材 株式会社 P.88
- ⑫⑦株式会社 ダイコー商運 P.89
- ⑫⑦船村興産倉庫 株式会社 P.90

- ⑫⑦第一金属 株式会社 P.62
- ⑫⑦株式会社 ダイファイル P.77
- ⑫⑦株式会社 ノテイオ P.78
- ⑫⑦株式会社 ブラースハート P.93

近畿

- ⑫⑦うね乃 株式会社 P.34
- ⑫⑦株式会社 山王 P.44
- ⑫⑦株式会社 プリントクニカ P.45
- ⑫⑦株式会社 亀山鑄造所 P.46
- ⑫⑦株式会社 オリエン P.61

株式会社今橋製作所

中小会計要領をもとに、新規分野へと展開

株式会社今橋製作所

所在地：茨城県日立市十王町伊師 20-42

TEL：0294-39-1161

URL：<http://www.imahashi-ss.jp/>

資本金：3,000 千円 従業員数：17 名

代表者：今橋 正守



事業内容

1964 年に先々が金属製品の切削加工業として創業。製造品は医療、航空、半導体、発電機などあらゆる分野で活用される試作品を中心とする金属部品で、「10 分野を 10%ずつ」を経営の理想形とし、多品種少量生産を掲げている。

金属のブロックから複雑な形を切削する「難形状加工」、透明素材などの「難削材加工」、アルミニウムの「精密加工」が当社の加工 3 本柱で、特に薄さを極める加工にはこだわり、機械だけでは製造が困難な熟練技を持った技術者も多い。

最近では、特に切削加工が難しいインコネル（ニッケルベースの耐熱、ステンレス合金）、硝子繊維入り樹脂、チタンなどの特殊材精密加工に傾注している。

以前は、3 ヶ月に一度、税理士に帳簿を預け、年に一度の決算書を作成するに留まっていたが、平成 23 年 10 月の代表交代をきっかけに、適時記帳による月次決算の導入に踏み切った。

課題・背景

先代が代表であった頃は、会計処理を 100%外部にアウトソーシングし、同処理に伴う費用分類、データ入力、集計まで当社では一切関与しないスタイルを取ってきた。このため、財務諸表及び決算書類一式は、利害関係を持つ得意先の一部、銀行、税務署提出用の 3 用途に限定され、経営戦略や判断の基礎資料としての有効活用をしてこなかった。

2011 年 10 月の代表交代をきっかけに、現代表は社内で抱える課題に対し、社内だけでなく外部の力を活用して解決していく経営スタイルへとシフトする必要があると考えていた。こうしたなか、現在の税理士事務所と出会いがきっかけとなり、新たに会計を活用した経営課題の解決を探る運びとなった。

取り組みと効果

税理士と相談のうえ、会計処理全般を内製化する方針を掲げ、中小会計要領に則った会計処理に着手した。以前との会計処理の主な変更ポイントは、①経過勘定を発生した時期に正確に計上（前払費用、前払収益、未払費用、未払収益の計上の厳格化）、②リース会計のオンバランス化、③月次減価償却の実施、④適正な引当金の計上など。

これにより、財務状況や損益状況が明確になり、外注費や材料費等の製造原価のコントロールが可能となったことで、粗利率が向上した。受注状況を分析することで、付加価値の低い加工業務から付加価値の高い加工業務へとシフトが可能となった。

また、短期借入金の抑制が可能となったほか、金融機関からの信頼性向上から支払利息の低減に成功し、金融収支が改善した。さらに黒字決算の定着、自己資本比率の向上、当座資産の大幅増など、財務体質を強化できた。

こうした取り組みや効果から、将来を見据えた設備投資計画等の判断を行う体制が構築でき、新規分野への展開に成功した。

ポイント！

- 財務・損益状況の明確化により、製造原価のコントロールや、金融機関からの借入金の抑制に成功
- 将来を見据えた設備投資が実現

株式会社つくば食品

社員の経営参加意識を向上させた会計

株式会社つくば食品

所在地：茨城県古河市下大野 2000-25

TEL：0280-91-3841

URL：<http://www.tsukubasyokuhin.com/>

売上高：504 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：19,000 千円 従業員数：42 名

代表者：八巻 克



事業内容

業務用のたれ・ソース類開発、製造、販売を目的として 1995 年に設立、営業を担当していた取締役八巻克氏が 1997 年 2 月に代表取締役社長に就任し、以降新規得意先の獲得に注力している。2001 年には、下大野の配電盤団地内に新本社・工場を構え、生産能力を増強した。現在は、大手食品メーカーと差別化を図るため、多品種小ロットの受注に対応するとともに、商品開発にも積極的に取り組んでいる。

2011 年 10 月には「地元古河産のカボチャをペースト状にした多用途調味料シリーズ等の商品開発・販売等による地域ブランド化事業」で、関東経済産業局から、地域産業資源活用事業計画（第 15 号）として認定された。

課題・背景

創業以来、増収増益で伸びていたため、業績分析を行っていなかった。特に、部門別での収支が分からず、どの部署がどれだけ貢献したか、あるいはプレーキとなったかを知る客観的な材料がなかった。数値把握は経営者が行っていたが、社員一人一人の経営への参画意識を高める必要があった。当社は創業以来、会計を税務処理の一環として捉えており、社員にとって関心はほとんどなかったが、収益性の改善や社員の数字への理解力向上を目指し、中小会計要領導入を決めた。

取り組みと効果

毎月、部門別の会計処理を行うことで、各部門の損益が明瞭になった。どの商品にどれだけ力を注ぐべきかが判断しやすくなり、問題のある部門の削減などにつながった。毎年度初めに、全社員が参加する経営計画会議を行い、そこでは、決算書を公開し、経営分析や今後の見通しなどを話し合っている。どうすれば利益が出るかの視点で考え、全員が経営者感覚を持つようになった。自部門の問題点、見直すべき課題などを提起する場として内容も充実してきており、近年は半期毎にも行うようになっている。これにより全体での情報共有や、意識の変化につながっている。

また、現在の財務状況を把握することによって、近い将来の見通しや投資判断の適格性も強化された。さらに、これまで感覚に頼っていた判断に対して、全て計数に基づいた判断が可能になった。金融機関に対しては、チェックリスト付決算書、経営計画書等財務情報を公開しており、低利の融資を受けている。

ポイント！

- 部門別損益の明確化
- 月次決算の実施
- 社員一人一人が経営者感覚

金融機関の経営改善支援により会計を活かせる経営にシフト

新東科学株式会社

所在地：東京都千代田区神田東紺屋町 27

TEL：03-3252-2791

URL：http://www.heidon.co.jp

売上高：488 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：45,240 千円 従業員数：20 名

代表者：野村 雅久



事業内容

当社は、スリーワンモーター（攪拌機）とトライボギア（摩擦摩耗試験機）の 2 本柱を販売している会社で、スリーワンモーターは見込生産型、トライボギアは受注生産型（納品まで約 2 ヶ月）と生産体制が異なる。スリーワンモーターが代理店販売方式であるのに対し、トライボギアは直接販売方式と販売形態も大きく異なる。

スリーワンモーターはピーク時に国内シェアの 6 割を占めていた。現在は海外企業等の進出によりシェアは落ちているが、当社の経営の基盤となっているスリーワンモーターは年間 2~3,000 台の販売実績がある。

課題・背景

会計に取り組み始めたのはここ 5 年くらいの話で、リーマンショックをきっかけに主要得意先からの発注が激減したことが背景にある。業績の悪化から、運転資金を必要とした当社は金融機関から 3,000 万円の融資を受けた。また、その融資を受ける際に 4 ヶ月間、金融機関の担当者の支援により経営の見直しを行った。細かな経費の削減策や顧客別の販売管理など、その時に受けた支援により見えてきたことは多く、結果的に 3,000 万円の融資よりも身になっている。リーマンショック前は、会計と経営が一体化していなかったが、現在は金融機関からの支援もあり、会計に取り組み始めたことによって、収益性を改善することができている。

取り組みと効果

適時記帳を行うことで、月次決算を実施できるようになった。月次決算により月単位の予実管理や収益管理、コスト管理などが実現できるようになり、経営の実態が的確に掴めるようになった。週 1 回行う会議では、主に販売管理によるデータを活用し、代理店ごとの販売状況や、製品別の売れ行き、販売の好不調に関する具体的な対応状況を話し合うことができている。以前は場当たりの議論しかできていなかったが、客観的かつ具体的な数字を会議で使用することで、議論が具体的になっている。また、金融機関からの支援により会計事務所との関わり方が変わった。当社から会計事務所へ必要な数字などのリクエストを出すようになり、月次管理により翌月中に正確な数字を把握できるようになっている。会計事務所から提供される数値を自分で理解し、将来の計画などが立てられるようになった。バブル期には年商 10 億円、利益率 30% だったものが、リーマンショックにより年商 3 億 7,000 万円、利益率 20% まで業績が悪化したが、前述した取り組みにより、現在では売上高 5 億円、利益率 40% と業績を回復させながら、利益を重視した経営にシフトしている。

ポイント！

- 月次決算により経営実態を的確に把握
- 会計情報を活用した具体的な打ち合わせ

株式会社ヨシオ

商品開発への投資判断が迅速化

株式会社ヨシオ

所在地：東京都足立区千住大川町 20-11

TEL：03-3888-4567

URL：<http://www.yoshio.net>

売上高：212 百万円（2013 年 9 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：20 名

代表者：小泉 俊夫



事業内容

各種安全用品・機器の製造販売を業務としている。取扱商品は多岐にわたるが、防犯ブザーやホームセキュリティグッズなどの防犯・防災グッズ、反射材を中心とした交通安全グッズ、刈り払い機の振動カットベルトを中心とした農機具関連グッズ、OEM 製品（他社製品の部品加工）、その他といった 5 部門に分けられる。近時は長距離トラック運転手向けの携帯型電気毛布「ぬくぬくブランケット DX」が好調であり、その他部門が進展している。

自社ビルで営業、企画、生産工場を一つにしているが、近年は価格競争力を高めるため、汎用品は中国を含めた外注生産、新規製品は自社工場生産といった棲み分けを行っている。

課題・背景

以前はルーズな会計処理を行っており、未払金が残るなど、自らを苦しめるような対応を行っていた。月次での棚卸を実施していなかったため、仕入れた商品がどの程度あるのか把握しておらず、無駄な発注によって、過剰に在庫を保有していた。また、事業承継を視野に入れているため、資産の整理などを行う必要があると考えていた。

こういった問題を解決するため、現在の顧問税理士のアドバイスを受けながら、発生主義による毎月の正しい試算表の作成と正確な会計処理を目指した。その一環として、中小会計要領に対応した会計処理に取り組むこととなった。

取り組みと効果

中小会計要領に基づいた会計処理を行うことで、従業員との共通指標ができた。数字が明確に出ることで、言葉にせずとも自分たちがどのような状況にいるのかを数字で認識し、今何をやるべきかを迅速に判断することができるようになってきている。さらに月次管理を行うことで、決算時にどの程度の利益が出そうか、どの程度今期中に開発投資ができそうかという判断を行うことができ、新商品への取り組みについても迅速に検討できている。当社は人の悩みを解決するアイデア商品が多いため、継続的に商品開発を行う必要性があり、開発投資に関する判断ができるようになったことは良い結果であったと考えている。また、常に数字を意識するようになったことで、無駄な仕入れや不良品の減少も実現できるようになっている。さらに、売上が伸びない場合の次の手も素早く打てるようになっている。

期中において、金融機関から月次試算表の提出を求められた際に、その場で渡すことができるようになった。それに伴い、新ビル購入の際には問題なく融資が受けられ、かつ低い金利が実現できた。これらの点からも、中小会計要領に取り組んだ効果は大きいと考えている。

ポイント！

- 従業員との共通指標
- 迅速な開発投資判断
- 有利な資金調達

三州フリット株式会社

進化を続ける老舗企業

三州フリット株式会社

所在地：愛知県高浜市論地町 1-1-3

TEL：0566-52-2011

URL：<http://www.sansyu-frit.co.jp/>

売上高：490 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：15 名

代表者：北川 広人



事業内容

焼き物の表面の加工などに使われる釉薬（ゆうやく）の製造を主体に、ガラスパウダーや粘土などの窯業原料、陶芸資材を扱っている業者である。取扱製品は屋根瓦向けが大半であり、タイル・植木鉢などにも利用される。製品群としては、無鉛透明フリット、有鉛透明フリット、無鉛乳濁フリットの3種に分けられ、エンドユーザーは建築業界となっている。また陶芸用粘土、釉薬については陶芸家向けにインターネット販売しており、製品の軽量化ができる素地の開発も行っている。

課題・背景

従来、会計処理は費目別分類を自社で行い、データ入力ならびに集計については外部へのアウトソーシングとして、最終確認を自社で行うという流れであった。会計資料は、経営層の経験則を裏付けるものとしての後付的な利用に過ぎず、数値分析をもとに具体的な経営改善を行うまでには至っていなかった。

そのため、2012年より、顧問税理士との検討により、当社の会計処理のルールと進め方に関して改善を行い、より効果的に財務諸表を利用するために、中小会計要領を導入することになった。

取り組みと効果

税理士事務所と検討の上、経理システムの導入による税理士事務所とのリアルタイムな情報共有を進めることでの時間的なロス削減、社員教育と情報発信による社員のコスト意識の改善を目標とした。毎月1回、当社経営陣に顧問税理士からフィードバックされ、予算管理を含めた現状把握と問題点の洗い出し等が行われるようになっている。

また投下コスト確認の精度が高まったことで、仕入先、外注先に価格交渉を行い、原価抑制の道筋も立てやすくなったほか、税理士事務所とのリアルタイムな情報共有により、予算と実績のずれに関する把握が迅速、確実となり、数値に基づく経営判断が、これまでより更にスピーディーになった。経理処理の基準を明確化することで、会計帳簿の正確性が担保され、会計記録に対する意識が高まったほか、従業員のコスト意識が高まった。結果として、製造部門の従業員が製造効率改善に向けた提案を率先して行う雰囲気が見られるようになっている。

金融機関に対しても数字に基づいた話ができるようになり、高い信頼を得るに至っている。

ポイント！

- 税理士事務所とのリアルタイムの情報共有
- 数値に基づくスピーディーな経営判断

うね乃株式会社

製造業

京都発、四代目社長が挑戦した事業改革

うね乃株式会社

所在地：京都府京都市南区唐橋門脇町 4-3

TEL：075-671-2121

URL：<http://www.odashi.com>

資本金：10,000 千円 従業員数：8 名

代表者：采野 元英



事業内容

大正時代に、現代表の祖父が滋賀県高島郡から京都に進出し、乾物販売事業を始めた。そこで花かつお加工技術確立し、食用だしの製造卸売業として、京都市内の料亭や旅館などへ販売することで、現業の事業基盤が築かれた。その後、三代目である現代表の父が食生活の変化に対応した新たな削り節商品を開発し、販路も関西地区から関東地区へと拡大した。四代目である現社長の采野元英氏が就任した2003年4月頃からは、近年業績が悪化していた事業の再構築を目指して、従来の取引先の縮小、消費者への直接販売、材料の品質向上に取り組んだ。その結果、近年では、収益改善と繰越欠損の解消を実現し、5期連続の増収で推移している。

課題・背景

当社は売上優先の経営体質であり、いわゆる「どんぶり勘定」であった。2005年頃、現代表が当社の財務諸表を確認した際には、厳しい財務状況であることが判明した。先代までの会計処理は、確定申告等の税務処理の一環としての位置付けであったため、経営に活かされる資料としての利用はなかった。現代表は経営改善を実現するためには、財務・会計の立て直しを図る必要があるとの考えから、担当税理士との検討を行い、まずは売掛金、買掛金、在庫などの実態を反映させた会計処理を行うことからスタートし、金融機関へも経営再建に関する相談を行った。このような経営改善活動を行う中で、税理士からの薦めもあり、中小会計要領を導入することを決めた。

取り組みと効果

税理士事務所と検討のうえ、新たな会計ソフトを導入し、月次での棚卸を実施することで、在庫把握のリードタイムを短縮し、実態に即した試算表作成を行った。また、日々の終礼において、当日の生産状況や営業状況の報告を社員間で共有し、1日あたりの予算と実績を社長が把握することで、全社的な日別売上と月次進捗状況を共有化できる体制となった。

これにより、工場部門における生産性や製品開発へのモチベーション向上、営業部門における予算達成に向けた具体的な営業活動など、組織内に一体感が芽生えている。会計業務は代表婦人が担当しているが、月1回の顧問税理士との面談には代表も参加し、予実管理による現状の確認と経営課題を共有し、タイムリーな経営判断が行えるような体制を構築した。さらに年間予算達成に向け、店舗・百貨店催事販売・ネット販売など、販売チャネル別の経費確認と効果測定を行い、収支バランスを重視した経営方針策定を行った。これにより得られた結果を参考に消費者向け販売に資源を集中させ、現在では同分野が収益源として業績に貢献している。また、金融機関からの評価も得られ、有利な資金調達を実現できている。

ポイント！

- 社員と情報共有することで一体感
- 収益性の高い販売チャネルに資源を集中

小規模企業者

日新インテック株式会社

見逃していた利益獲得領域の気付き

日新インテック株式会社

所在地：北海道札幌市白石区米里 4 条 2-3-20

TEL：011-879-2211

URL：<http://www.nissin-intec.co.jp/>

資本金：30,000 千円 従業員数：61 名

代表者：平 昌夫



事業内容

札幌市内をはじめとした道央地区を主力商圏として、マンションや病院、学校、ホテル、個人住宅など各種建築物で使用される造作家具や木製建具、木枠などの製造および据付工事を手掛けている。1951年12月の設立で、業歴は60年を超える老舗企業だが、現在では地場あるいはスーパーゼネコン関係を主要得意先とし、業界でも有数のポジションを獲得している。近年では病院や老人福祉施設の関連受注が増加しているほか、採算性の高い地場ゼネコンからの小規模工事の獲得にも注力している。

課題・背景

従前からメーカーとして、原価管理を徹底しており適正な計数管理が経営上、必須であるとの認識を有していた。また、こうした認識のもと、決算内容を含め、社内外に対し積極的な情報開示に努めている。2011年からは、社内にて会計処理システムを構築し、製造、営業、経理部門で会計情報を共有化してきた。一方、金融機関からは、当時の事業構成比や得意先、商圏などでは売上低迷、収益性の低迷により、一層の明確な原価管理、商品別、販売先別などでの細分化された収益予想が必要との指摘があり、3年ほど前から会計を活用した経営への取り組みを始めた。

取り組みと効果

中小会計要領導入にあたっては、従前から行っている会計処理から大きく業務負荷が増えることはなく、新たなシステム導入やシステムの大幅な変更も必要なかったことから、スムーズに導入することが出来た。

中小会計要領導入により、月次決算に基づく試算表の作成や、収益・費用の基本的な会計処理を行うことで、個別原価管理を実践し、個々の工事の利益管理が可能となった。自社だけでは数字から読み取ることができない課題について、税理士からアドバイスを受けることで、現場毎に具体的な改善策を取ることができるようになった。

正確な見積もりを作成できるようになったことで、収益性を重視した選別受注が可能となったほか、これまで対象としていなかった地場ゼネコンの採算性の高い小規模工事へと営業領域を拡大した。結果として、大手ゼネコンからの新築マンション関連受注への依存度合いが低下した。さらに、主力行から低利の制度融資が利用出来たほか、民間金融機関からの融資の呼び水となり、資金繰りの安定化に繋がっている。

ポイント！

- 税理士のアドバイスから、自社だけでは読み取れない課題を改善
- 月次試算表や収益費用の基本的な会計処理により、原価や利益を管理

永代印刷株式会社

会計知識を持つ人材獲得を機に、どん底からの復活

永代印刷株式会社

所在地：岩手県盛岡市北飯岡 1-8-30

TEL：019-636-0011

URL：<http://www.eidai-p.ecnet.jp/>

売上高：527 百万円（2012 年 12 月期）

資本金：48,000 千円 従業員数：39 名

代表者：佐々木 裕



事業内容

現代表の佐々木裕氏が、岩手県経済連（現全農岩手県本部）総務印刷室での経験を活かし、1974年に個人創業。1979年に有限会社として設立し、1988年、株式会社への組織変更を経て、現在に至っている。

タイプ印刷・オフセット印刷・製本から事業を開始し、現在では大型印刷機・4色機、菊全判4色機、オンデマンド各印刷機の導入、オフセット、オンデマンド印刷から各種出版、HP制作、自社内製本までを手掛ける総合印刷業として、事業規模を拡大している。得意先は農業団体・公共団体、広告出版や広告代理店、スーパー等の小売店などで、取扱商品は冊子や雑誌、ポスター、チラシ、商品券、メニューなど多岐にわたっている。

課題・背景

設立以来、会計処理は税理士事務所の指導のもと、データでの資料提供やアドバイスを受けてきたが、経営判断は経営者の肌感覚で行っていたため、提供を受けた財務資料は基礎資料として経営判断に活用されることは少なく、税務申告の会計計算書類の提出に利用されるに留まっていた。しかし、長引く不況で業績は低迷し、赤字決算が続ぎ、収益改善に苦慮する中、2008年秋のリーマン・ショック後には、売上・損益ともに過去最低の落ち込みを余儀なくされた。

この業績悪化に伴い、外部から登用した生産管理に長けた役員から、当社が内包する問題点の指摘を受け、社長の命を受けた数名の役職員が各部長を巻き込み、社内の課題を刷新するプロジェクトを立ち上げた。

取り組みと効果

過去最低の業績悪化を機に動き出したプロジェクトは、これまで税理士から提供を受けるだけで活用されていない会計資料を、税理士事務所からのアドバイスを交えながら見直し、会計情報の“見える化”を行うことから始めた。この取り組みの2年後には、中小会計要領の発表があったが、この頃には既に会計に対する理解が進んでいたこともあり、スムーズに中小会計要領を導入することができた。

中小会計要領導入にあたり最初に着眼したのは、人件費の見直しで、残業管理の曖昧さや不適當な給与の支払いを一新し、社員に人件費に関する情報を“見える化”し共有した。また、部門別・商品別・取引先別などの指標を把握するためのシステムを構築することで、月次決算による現状把握に加え、今後の予測や課題の把握ができるようになり、現実的な目標設定が可能となった。そのほか、採算性の高い得意先の絞り込みやコスト削減が実現し、黒字へと転換することが出来た。こうした取り組みから、信用力が向上したことで、金融機関から新工場取得に必要な資金調達を低利で実現できた。

ポイント！

- 部門別・商品別・取引先別での現状把握の結果、コスト削減に成功
- 採算性の高い事業への絞り込みが実現

財務分析に基づく不断の革新

光工業株式会社

所在地：栃木県日光市大室 1960-1

TEL：0288-26-3641

URL：<http://www.hikari-kogyo.com/>

売上高：3,616 百万円（2013 年 5 月期）

資本金：26,500 千円 従業員数：109 名

代表者：広瀬 晃



事業内容

1964 年 12 月の設立以来、金属プレス加工による各種部品製造、付帯するプレス金型の設計・製作を手掛けている。

設立時はオーディオ機器メーカーを得意先とし、音響機器部品の製造請負を業務の中心にして事業を伸展させたが、現在では金型製作からプレス加工、セミアッシーまでの一貫生産体制を整え、得意先のほとんどを自動車部品関連にシフトしている。金型の設計・製作から試作品の製作、プレス加工、品質保証まで一貫した生産体制を整えており、主力製品である燃料噴射時の振動をおさえるパーツは、国内自動車メーカーのすべてに採用されているほか、大掛かりで急な仕様変更などの要望に対し、小回りの利く対応を強みとしている。

課題・背景

2008 年秋に起きたリーマン・ショックの影響を大きく受け、当社の月間売り上げは、一時的にピーク時の 3 割にまで減少し、週休 4 日で工場を操業せざるを得ないところまで追い込まれた。そこで現代表は、業務改善の一環として「HKK（光工業危機突破）プロジェクト」を立ち上げ、社員のモチベーションを高めるためにさまざまな改善活動に取り組んだ。その一環として、当時在籍していた約 20 名の派遣社員、パート従業員全員を正社員にし、社内の結束感をより強め、危機感を抱く社員から業務改善案を引き出し、目標管理制度を取り入れた。また、目標管理制度実現の手段として、2012 年 4 月より顧問税理士を社外取締役を迎え、中小会計要領への取り組みを開始した。

取り組みと効果

中小会計要領に基づき、適時記帳による収益・費用の基本的な会計処理に取り組むことで、部門別での採算や原価、労働生産性や歩留まり等の現状や課題について、月次で整理を行った。この情報を取締役会で共有することで、意思決定の速度と精度を高めることに成功した。

また、部門別の業績や採算管理を徹底することで、社員が原価意識を高め、厳しい加工精度が要求される自動車部品の量産において、均一の品質を保证する生産体制の強化を図れるようになった。

同時に、上記の会計情報から把握が可能となった製造工程のボトルネックに対し、新技術を導入することで生産効率の向上が実現したほか、生産効率向上により余裕が出た人員やコストを原資に、新たな研究開発や新規設備に積極的に投資することができるようになり、競合他社との差別化や自社製品の販売にも成功している。

このほか、中小会計要領に取り組むことで財務情報の信頼性が向上し、金融機関からの信用及び当社への評価の向上にも繋がっている。

ポイント！

- 部門別での現状を月次で整理し、取締役会で共有
- 部門別採算や労働生産性等の把握により、製造工程を改善

株式会社ナルシマ

大型投資とともに改革した会計を活用した管理体制

株式会社ナルシマ

所在地：埼玉県八潮市浮塚 265-1

TEL：048-994-1540

URL：<http://www.narushima.co.jp/>

売上高：2,650 百万円（2013 年 7 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：100 名

代表者：鳴島 英雄



事業内容

以前はブックケース、ソフトケースの製造を中心に行っていたが、現在ではあらゆるパッケージからプリスターパック、販売台什器、SP ツール、ディスプレイ等の紙器関連製品を幅広く取り扱っている。また、セット梱包まで手掛けるようになり、一貫生産が自社内でできることが特徴である。2011 年 1 月には化粧品・医薬部外品包装表示保管認定工場を取得しており、化粧品、医薬部外品についてもセット梱包まで対応することから徐々に関連受注が増加してきている。

課題・背景

これまで分散していた事業所を統合し、一貫生産体制を構築するために、当社は 5 年前に新たに土地を取得し、10 億円超の融資により本社工場を新築した。会計については各事業所で分散して業務が行われていた経緯があったが、当時はシステムが連動されておらず、入力に手間がかかるため「適時」の処理は行われていなかった。しかし、10 億円を超える融資を受けたことは非常に重みがあり、金融機関からは資金繰りも含めた意思決定に必要な財務データは正確かつタイムリーに要求されるため、より経営管理体制を強化する必要があると考えた。そこで、新たな顧問税理士を探し、会計強化に取り組んだ結果、中小会計要領への対応がスムーズに行うことができた。

取り組みと効果

中小会計要領を導入したことにより、棚卸や減価償却の月次計上を実施し、決算利益が直前に大きくぶれることがなくなった。結果として、戦略的な決算対策を事前に組むことができるようになり、税引前利益をにらみながら、必要な投資を実施できるようになった。また、予実管理や部門別の採算などを実施することにより自社のポジションがどこにあるのかを把握することができるようになった。特に生産過程においては、歩留まり率や一人当たりの生産性などが管理でき、原価を適切に把握することで、営業の販売額を適正化するなど、精緻な採算管理が営業戦略にもつながっている。さらに、これまで二か所で処理していた会計処理をクラウド化し、どこからでも入力可能とした結果、どこでも即時にデータを見ることができ、タイムリーな意思決定が可能になった。金融機関に対しても細かく近況の報告を求められるが、常に最新のデータで直近の業績を説明できている。事業計画との比較もリアルタイムに確認できるため、金融機関から評価され、信頼を構築できている。また、決算対策が余裕をもって行えるため、遅れがちだった次期経営計画の着手も早くなるなど、良い結果が出ている。

ポイント！

- 複数拠点での記帳をクラウド型会計ソフトで実現
- 棚卸や減価償却の月次計上で、決算時にぶれない管理を実施

株式会社サンセリーテ

天才パティシエを支える会計

株式会社サンセリーテ

所在地：東京都渋谷区恵比寿 1-32-6

TEL：03-6912-5692

URL：<http://www.grand-patisier.info/ToshiYoroizuka/>

資本金：10,000 千円 従業員数：70 名

代表者：鎧塚 俊彦



事業内容

当社は洋菓子の製造小売を手掛けている。都内に3店舗、1工場を運営しており、一部店舗ではサロンを開設し、手作りのスイーツを食べることができる。また神奈川県小田原市に地産地消を目指した、店舗、工場、レストラン、直売所を備えた第一次産業とのコラボレーションファームを展開している。代表者自身がパティシエであり、品質についての強いこだわりを持ちつつ、業績数値についても敏感である。製造販売している洋菓子は、デセール、アントルメ、プチ・ガトー、パティスリー、ショコラのほか、オリジナル商品も用意するなど多種に亘っているが、売れ筋商品はチョコレート、シュークリーム、ロールケーキといったシンプルな商品の人気が高いものとなっている。

課題・背景

当社は、代表が欧州から帰国して2年後の2004年9月に恵比寿に第一号店をオープンして以来、2~3年の間隔で設備投資及び人員増加を図ってきたので、じっくりと各事業所の業績検討や分析をする時間がタイトであった。

また、事業所の増加に伴い、人件費・業務委託費や包装材料の種類・量が増加し、在庫の効率的な把握も複雑になっていた。そこで、中小会計要領に準拠した会計報告をできるだけタイムリーに確認し、棚卸の適正保有・人員の効率的なシフト及び改善点の把握をできるだけ早くしておきたかった。また、東日本大震災が起こった時、電力の問題などで店舗を運営できないという危機に直面し、キャッシュフロー経営の重要性も感じた。

取り組みと効果

店舗の責任者を定期的に交代させ、店舗別に売上高や利益、生産性などの比較を行い、店舗責任者クラスの意識を職人としてだけでなく、管理者としての意識も育成するようにしている。月1回の全体ミーティングでは、部門別採算や今後の投資計画、これまでの投資に伴う業績向上の必要性などを具体的な数字をもって説明している。材料のロス率についても管理・指導を行っている。

事業所の増加に伴い棚卸資産の把握等が複雑化していたが、中小会計要領を導入したことにより、タイムリーに各事業所の棚卸資産を正確に把握することが可能となり、棚卸資産の適正保有等に役立つようになった。また、取得原価で正確に計上することで、手続きが簡素化された。

さらに、月別及び事業所別で予想減価償却費を計上するようになったことで、設備投資を行った際にも、損益の正確な把握ができるため、経営戦略に役立つようになった。採算処理については、事業所毎に部門別管理をしているため、統一した会計処理を行う事で把握しやすくなった。しかし、包材の管理や生菓子と焼き菓子の管理など、店舗や商品で特徴が異なるため、今でも仕訳をどのように行うか悩むことも多い。

ポイント！

- 棚卸資産のタイムリーな把握で、在庫の適正保有を実現
- 予想減価償却費の把握で、正確な損益見通しを実現

株式会社アベキン

財務改善策により、従業員のコスト意識を改革！

株式会社アベキン

所在地：新潟県燕市小池 1548

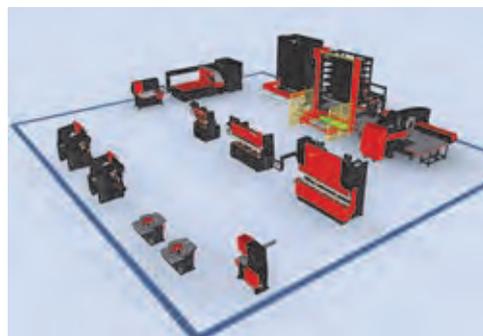
TEL：0256-66-2531

URL：<http://www.abekin.co.jp/>

売上高：1,151 百万円（2013 年 2 月期）

資本金：50,000 千円 従業員数：49 名

代表者：阿部 隆樹



事業内容

スチール製の家具、店舗什器、除雪用品などの金属プレス製品の製造業者で、陳列棚、展示用ディスプレイ、カタログスタンドなどを始め、テレビボード、モニタースタンドなどの一般向け家具まで OEM 製造を主体とするほか、自社オリジナル製品として、ガソリン携行缶、スノーダンプ（除雪用品）などを有し、このほか農機具部品、自動車部品、各種設備部品など製造品目は多岐に渡る。売上比率は、ディスプレイ・店舗什器 40%、オフィス・一般向け家具 20%、各種部品 20%、自社製品 20%となっている。

課題・背景

2 名の経理職員にて日常の記帳事務等を行うが、データ入力、集計などの大半の処理は外部にアウトソーシングで行ってきた。担当税理士から毎月の収益状況などの説明を受け、問題点の指摘なども受けてきた経過があり、現社長が代表に就任して以降は、コスト見直しや今後の経営戦略を建てるうえでも有効な財務資料が必要であった。

社長自身には「つぶれない会社にしたい。このためには財務内容を強固なものにしなければならない」との強い思いがあり、経営改善を進め、財務を強固なものにするために、中小会計要領の導入が必要と判断し、2011 年 2 月から導入することとなった。

取り組みと効果

中小会計要領の導入により、月次損益の管理を徹底し、目標売上高を意識するようになり、さらに現状の把握と問題点の洗い出し等の分析が容易となったことで、1~3 ヶ月先の見通しも把握でき、数値に基づく経営判断が今まで以上にできるようになった。また、経営状況の見える化を図ったことで、仕入先の選定や外注費の削減等を実施、無駄な経費を削減でき、利益率の改善に繋がった。

毎月 1 回、社員全員参加の朝礼で、過去との比較も含めた月次収益状況を公表しており、製品毎の不良品の発生状況など、改善できた点、改善を要する点の要因についても的確に説明できるようになった。

収益の増減によって最終的には賞与などの待遇にも反映されることから、社員のコストに対する意識が高まり、コスト改善につながることとなり、さらに決算報告等を行うことで、取引先との関係も強化され、中小会計要領導入後 5 年後までに目標とした売上 10 億円、経常利益 1 億円を 2013 年 2 月期で達成することができた。

金融機関とも信頼性の高い財務情報を定期的に共有し、正確な説明も行えるようになったことで、信頼関係構築に繋がった。

ポイント！

- 月次損益の管理を徹底
- 社員のコストに対する意識向上
- 金融機関の信頼性向上

株式会社神子島製作所

将来的なコストの見える化を実現する中小会計要領

株式会社神子島製作所

所在地：新潟県燕市東太田 1564

TEL：0256-63-2632

URL：http://www.peach-brand.co.jp

資本金：10,000 千円 従業員数：73 名

代表者：神子島 吉久



事業内容

ステンレス絞り加工製品、業務用・家庭用蒸し器の製造・販売を行っている。
 素材の加工から、溶接、仕上げ、包装まで自社内で行い、ステンレス絞り加工・自動溶接技術はもとより、品質・工程管理のレベルも高く、溶接技術については、海外の厳しい品質管理機関にも認められるなど高い技術力を有する。
 オリジナル商品は「PEACH BRAND」の商標で食器類・厨房機器も手掛ける一方、医療機具滅菌用・各種産業用タンク、計量器部品、メールボックスなどの OEM 生産も行っている。

課題・背景

当社では退職金規程が存在するものの、計算が複雑との理由により、退職給付引当金の計上を行っていなかった。従って、従業員に対する退職金については、それなりの大きな金額負担が存在することは分かっているが、具体的にいくら負担しなければならないのかについて、把握できず不安を抱いていた。

このような中、顧問先の税理士事務所より、中小会計要領に関する説明を受け、退職給付金引当金の必要性を再認識するとともに、従業員が当社に勤務してよかったと言われるような会社にならなければならないとの認識を一層強め、中小会計要領への取り組みを開始した。

取り組みと効果

今回の取り組みにより、退職金給付債務が想像以上に大きいことが分かり、10 年計画で目標額に達する計画を立てることとした。経営者として、このような取り組みから、従業員に対し会社が果たすべき責任の重大さについて再認識する機会となった。これにより従業員にも安心感が生まれ、モチベーションの向上につながった。

決算書に表れてこなかった退職給付債務が金額として具体化し、目に見えるようになり、将来的なコストの把握も可能となった。

また、工場ならびに社屋の老朽化が進み、将来的には移転も視野に入れて設備投資を検討しているため、資金調達面において金融機関より信頼を得るためにもしっかりと会計処理、財務基盤の強化が必要であると考えている。

中小会計要領の導入により採算性やコスト管理などの判断材料としても今まで以上に活用できるとの認識を改めて強めることができ、今後の経営方針が立てやすくなったことが大きい。

ポイント！

- 社員のモチベーション向上
- 金融機関との信頼関係構築

新発田鍛工株式会社

コスト意識、会社への信頼性を高める中小会計要領

新発田鍛工株式会社

所在地：新潟県新発田市佐々木 2907

TEL：0254-27-3127

URL：<http://www.shibata-tankoh.co.jp/>

売上高：2,334 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：48,000 千円 従業員数：81 名

代表者：内田 晃



事業内容

自動車部品を中心とした産業機械・農業機械部品等の鍛造品メーカーで、県外の自動車部品メーカーや鍛造業者を得意先としている。売上構成としては、自動車部品関連が約 90%、産業用機械部品・農機具部品などの鍛造品が約 10%となっている。

当社は、1944 年、作業工具を中心とする鍛造品製造会社として法人化。971 年には地元工業団地に移転し、設備の近代化、自動化に取り組み、現在に至るまで生産性と品質の向上に努めてきている。

課題・背景

今後の経営戦略を立てる上で、果たして現在の事業が効率的、効果的な収益構造になっているのか、コスト対策は十分か、といった問題意識を経営者自身が抱えていた。

この問題意識に対しての答えを得るためには、より精度の高い会計処理に取り組む必要があり、また、精度の高い仕事（事業）をしていることを証明し、今まで以上に業績への効果を高めたいといった思いがあったところ、税理士の勧めもあり、2012 年 3 月期から中小会計要領の導入を行うこととなった。

取り組みと効果

中小会計要領導入時には、日次での入力に時間を要する点に苦労したが、適時記帳及び収益・費用の基本的な会計処理を徹底することで、リアルタイムに現状を把握することができるようになり、経営戦略を立てる上で、非常に役立っている。

また、毎月担当税理士による幹部社員を対象としたミーティングを行い、損益状況や今後の改善点などについて具体的に話し合う場を持つようになり、幹部社員の数字に対する意識と会社に対する信頼性が高まった。

中小会計要領の導入により、幹部社員だけでなく、一般社員全体のコストに対する意識が高まり、結果として不良品の発生率が低減し、金額ベースで 50%のコスト削減につながった。また、決算内容の信憑性・的確性が高まったことで、今まで以上に問題点が鮮明となり、経営戦略が立てやすくなった。このほか、製品の精度が増したことで、仕入れ・値上げ交渉への対応、生産工程の見直しなどにも活かされるようになったことに加え、こうした経営の見える化や、精度の高い会計処理により、金融機関から信頼を得られ、有利な条件での資金調達が可能となった。

ポイント！

- リアルタイムでの現状把握
- 社員のコスト意識向上
- 金融機関の信頼性向上

社内共通の指標により、組織的な改善

岩田食品株式会社

所在地：愛知県一宮市萩原町松山 566-8

TEL：0586-71-0311

URL：<http://www.iwatafoods.co.jp/>

売上高：10,346 百万円（2012 年 11 月期）

資本金：76,366 千円 従業員数：250 名

代表者：岩田 功



事業内容

和・洋惣菜、サラダ、米飯食品の企画・製造・販売及び外食事業を手掛ける。
惣菜製造では、量販店、商社・生協向けの卸売のほか、量販店にデリカ店舗を出店しての小売りも行っている。また外食事業としてラーメン店 7 店舗を展開している。
スーパープレミアム商品と銘打つ「コレステロール 0 シリーズ」「王様シリーズ」「豆乳シリーズ」をはじめ、お惣菜の定番商品を多数揃え様々な製品群を有している。

課題・背景

信用保証協会の保証料優遇制度の利用がきっかけで、中小会計要領を導入した。
これまで製造原価に関して事業部門別に捉えることはできておらず、製造原価を事業部門別に仕分けすることにはやや手間取ったが、財務部主導により時間をかけて仕分けができる体制が構築された。
以前は生産部門が社内のイニシアチブを握っていたことで、商品力維持のためコスト圧縮が進まなかったが、中小会計要領に基づいた客観的な会計データを社内で共有できたことで、営業戦略の策定が容易となり、経営改善を実践することで、高い粗利益率を確保することが実現できている。

取り組みと効果

中小会計要領導入により、これまで行ってこなかった事業部門別の採算管理を行うようになった。製造原価に関しては、原材料を共有している製品もあったほか、作業員も複数の業務を担当する等問題もあって原価の仕分けにはやや手間取ったが、財務部主導により時間をかけて仕分けができる体制が構築された。

また原価が細分化されたことで事業部門別以外にも商品別、得意先別での採算を簡便に算出することが可能となった。また、新規商品の導入時には、営業マンに社内チェックシートの提出を義務づけ、事前に同商品の生産見込み高、収支を算出した上で、決済を受けるようにし、社員のコスト意識向上につながっている。

加えて金融機関向けの説明時に社内資料を活用、説得力が増したと感じている。

中小会計要領の導入により、営業戦略の策定が容易となり、以前より高い粗利益率を確保することが可能となっている。今後は、これまでの取り組みの中で醸成された会計力を武器として、製造原価の低減、さらには企業としての発展、伸長に取り組んでいく考えである。

ポイント！

- 事業部別、商品別、得意先別の採算管理
- 社員のコスト意識向上
- 営業戦略の策定に活用

株式会社山王

会計ソフトを活かした経営で金融機関と円滑なコミュニケーション

株式会社山王

所在地：滋賀県草津市青地町 282-4

TEL：077-566-6161

URL：<http://www.shiga-sanno.com/>

資本金：15,000 千円 従業員数：35 名

代表者：濱田 省吾



事業内容

1988年10月に濱田和夫氏が前職時の経験を活かして、プラスチック成形加工を目的に創業。その後、事業の伸展に伴い、1989年9月に法人化している。2003年2月には「エラストマーと金属の複合成形体の開発」、「射出成形用樹脂型の研究開発」について創造的事業活動の促進（創造法）の承認を得る。2006年には経済産業省推薦事業の「IT経営百選認定企業」の優秀賞に認定され、2007年3月には「耐食性金属をフッ素樹脂化した新商品の開発・生産」で中小企業経営革新支援法の承認を得ている。

課題・背景

当社は設立以来、複式簿記のルールに基づいて会計処理を自社で行ってきた。費用別分類、データ入力、集計等のほとんどの処理を自社で行い、月次の試算表を作成した上で会計事務所に提出、月1回の会計監査を受けている。2002年からは納品状況のチェックを目的として生産管理ソフトを自社で開発し、受注状況、仕入状況の入力を開始した。以降は納品状況の把握ができるようになり、納品のチェックや限界利益の資産を行っている。なお、設立以来担当している会計事務所から提供されている会計ソフトは常に最新版に更新されており、2012年2月に策定された中小会計要領に際しても、即座に対応した処理を行っている。

取り組みと効果

月次の試算表を基に役員会を開催し、現況の把握と問題点のブラッシュアップを行うようにしている。また、月次の試算表をベースとした朝礼を実施し、全従業員に対しては営業目標や収益目標への意識向上に取り組んでいる。中小会計要領に基づいた会計処理と生産管理ソフトとの連携で棚卸資産のチェックスピードが高まり、材料仕入のタイミングを明確にすることができるようになった。その結果、適正在庫による管理によって期間損益への改善効果が試算表ベースで表れている。会計処理の中でも、特に固定資産の減価償却については、減価償却を月次計上とすることで、月次試算表ベースでの通期損益の見通しが明確化されるとともに、設備投資に対するシミュレーションがより正確になり、期中における設備投資計画の税効果が明確化された。引当金計上についても、貸倒引当金を損金算入する事による税効果が得られた。また、月次試算表を毎月取引金融機関へ送付して月次でアドバイスをいただき、関係を深めることができた。さらに中小会計要領に基づいた会計処理を行うことで、金利面において優遇条件を提示していただいている。

ポイント！

- 月次の試算表を活用した朝礼で、従業員の意識が向上
- 減価償却を月次計上することで、通期損益の見通しを明確化

会計情報を営業戦略に活用

株式会社プリントテクニカ

所在地：大阪府東大阪市水走 5-1-32

TEL：072-963-3320

URL：http://www.printac.co.jp

売上高：454 百万円（2013 年 6 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：26 名

代表者：西山 勇助



事業内容

西山社長が前職での経験を活かし独立、1988 年に印刷業を目的として設立した。当時、印刷関連市場の 95%が紙への印刷であった中、「紙の印刷は手がけない」「大手企業との取引は控える」という方針を掲げた。紙への印刷は競合他社が多く、小規模で新規参入しても商機に乏しく、機械設備への初期投資負担が大きいこと。大手企業との取引は金額は大きいものの、価格競争を強いられ、原価構成まで開示させられることから、同業他社が手がけないニッチ市場をターゲットとした。これが独自技術の開発に繋がり、カー用品、スポーツ・レジャー用品、家電・携帯電話、ファンシー雑貨、化粧品、健康食品から戦闘機まで幅広い業界を対象として 300 社内外の得意先を持つに至った。印刷業界でも異色の存在である。

課題・背景

当社は独自の特殊印刷技術を背景として、バブル崩壊やリーマンショックの際にも、右肩上がりに収益を伸ばしてきた。ところが 2010 年度の決算を見ると赤字に転落。価格競争に巻き込まれないため、高い利益率を確保できる値付けが出来ており、売上を伸ばせば利益も上がるという構造であったため、経営指標として売上高を重視してきた当社であったが、収益構造を明らかにし、再検討する必要が生じた。西山社長は「財布が綺麗であれば、何処と付き合っても怖くない」という信条から、会計の必要性を強く認識し、創業時から税理士事務所の支援を受けてきたこともあり、顧問税理士に相談し中小会計要領の導入を決めた。

取り組みと効果

中小会計要領の導入によって、商品別に変動費、固定費に区分して捕らえることが可能となった。これにより見えてきた増収減益となった原因は、女性向けに展開した雑貨向けの商品の仕上げ加工の外注費が予想以上に増加していたことであった。西山社長は変動費の伸び率を、売上高の伸び率以下に抑えることが必要と考え、より付加価値の高い女性用化粧品、携帯アクセサリー向けの商品開発に踏み込んだ。これが奏功し、翌々年の決算で無事に黒字転換を見込める状態となっている。

適切な経営判断を行えた背景には、中小会計要領の導入により、会計情報が経営戦略の基礎資料として活用できるようになったことがある。

会計情報は全社員に開示しており、誰でも見るできるように事業所内に掲示している。また、人事評価を利益貢献度で行う等により、従業員の意識が高まり、企業としての収益性が高まった。

当社会計の透明性、情報開示姿勢は金融機関からも評価されており、工場新設のための低利の特別融資に繋がっている。

ポイント！

- 会計情報を経営戦略の基礎資料として活用
- 会計情報の公開と共有
- 人事評価との連動

株式会社亀山鑄造所

税務処理から経営に活かす会計へ

株式会社亀山鑄造所

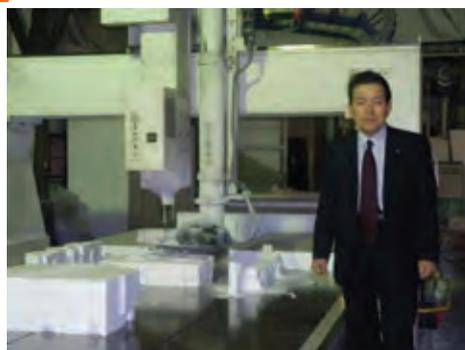
所在地：兵庫県揖保郡太子町原 519

TEL：079-276-0471

URL：<http://www.kc-kameyama.com/>

資本金：20,000 千円 従業員数：60 名

代表者：亀山 佳裕



事業内容

当社は自動車・各種産業機械向けの金型・部品などの鑄造を行っている。主力の金型鑄造は自動車からジェット機までの各種部品に対応しており、CAD/CAM を用いた製図設計から、鑄造・仕上・納品までの全工程までを一貫受注している。納品までの期間は最短 2 週間を実現しており、自動車部品や液晶機械部品をはじめ、ジェット機部品などの複雑で精密な製品のプレス金型を中心に手掛けるに至っている。受注内訳は流動的であるが、自動車向けを主力に各種産業機械を含む金型・鑄物が 70~75%程度、インゴットその他が 25~30%程度の比率となっている。

課題・背景

当社は創業以来、会計処理は税務処理の一部としての認識が強く、貸借対照表や損益計算書の位置付けも自社の経営状態の把握というよりは、確定申告等の一環として位置付けられていた。このため、これらの財務・会計資料が経営戦略や営業判断の基礎資料として活用されていない状態にあった。このような状況下において、顧問税理士を変更するとともに、会計処理のルールとワークフローを改善していくこととした。主な問題点としては、会計処理は確定申告等の税務処理の一環とみなされていたため、月次での会計処理が行われておらず、収益とコストは大雑把な把握にとどまっていた。また、売上・収益目標は立てられていたが予実管理はなされておらず、経営戦略立案に活かされていなかった。

取り組みと効果

当社は、中小会計要領に取り組む以前から、①経過勘定（前払費用や前受収益、未払費用や未収収益）を発生した期間に正しく割り当てる、②固定資産の減価償却を月次計上する、③リース会計処理の統一、④引当金計上の実施の点については、中小会計要領と同等のレベルで取り組んでいた。これらの取り組みにより、中小会計要領を導入する際にも、比較的スムーズに対応することができた。

また、個別の費用が可視化されることで、経営者・従業員ともに、コストに対する関心が高まった。コストの把握が進んだことで、営業時の原価管理意識が高まり、採算性の高い案件かどうかといったことに配慮しつつ、受注の選別を行えるようになった。

さらに、これまでは事業状況など感覚的な話となっていた金融機関とのやり取りも、現在は中小会計要領にのっとった試算表に基づいて話ができるようになり、信頼が高まった。今後は製品ごとの工程別原価計算を導入し、一層のコスト意識の醸成に努めていく意向である。

ポイント！

- 個別費用の可視化
- 採算性に対する意識向上

株式会社廣榮堂

若手社員の経営参加を促進する会計

株式会社廣榮堂

所在地：岡山県岡山市中区藤原 60

TEL：086-271-0001

URL：<http://www.koeido.co.jp>

売上高：1,513 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：75,000 千円 従業員数：140 名

代表者：武田 浩一



事業内容

創業は 1856 年（安政 3 年）で、（資）広栄製菓（現：（株）廣榮製菓）の菓子製造部門を分離独立する形で、1971 年 3 月に当社を設立した。岡山の銘菓「きびだんご」を中心にまんじゅうや羊羹といった和菓子の製造販売に特化しており、販路は直営店を主力に、駅構内や空港、高速道路の SA といった主要交通機関、百貨店やスーパーマーケットといった特約店経由である。

2006 年 9 月に社長に就任した武田浩一氏は 5 代目にあたり、同氏主導のもと、会計の立て直しを敢行するとともに本社工場竣工による社内体制の整備のもと、近年の業績は 15 億円台で安定的に推移している。

課題・背景

当社設立以来、会計は財務担当者など一部の人間しか分からず、経営上重要視されていなかった、貸借対照表や損益計算書といった財務資料は、経営状態の把握というよりは確定申告等税務処理の一環としての位置づけであった。しかし、15 年程前から、業況の悪化や新たな設備投資の必要性から、経営改善を実施するため、改善活動を全社的に開始した。会計においては、代表を中心に記帳ルールの見直しや、月次決算へ取り組んだ。2010 年に顧問税理士が交代し、経営に活かす会計を提案してもらい、2012 年に中小会計要領に対応した販売管理・仕入管理と連動した会計ソフトを導入したことで、自然と中小会計要領に取り組む流れとなった。

取り組みと効果

決算の透明性、正確性が向上したことから若手社員の財務・収支内容への理解が早まり、目標の共有化、目標達成へのモチベーション向上につながった。また、若手社員が決算処理や関係各所への決算説明を任されるなど、人材育成にもつながっている。中小会計要領を遵守することで、勘定科目の適切な計上が可能となったことから、他年度との数値比較が容易となり、管理効率の向上や次年度以降の正確な予測が可能となった。社内にも数値を開示し、社員一人一人の収益や採算に対する意識が向上した。また、他年度比較が容易となり、売上高や利益等の予測が正確となったことを受け、コストアップに対して早期に対策をとり、トータルで管理運営を行えるようになった。さらに、歩留率や一人当たりの一日の加工数量など、生産性に関する分析も行っている。設備投資の回収が進み、設備の更新や更なる投資の実現によって、衛生面や生産面での品質が維持・向上したことで、取引先からの信用も厚くなり、販路拡大につながった。さらに、透明性の高い会計処理や決算の正確さが金融機関から高い評価を受け、2013 年 5 月には通常よりも有利な制度融資を利用することができた。

ポイント！

- 社内の情報共有により、コスト意識・モチベーションを向上
- 生産性に関する分析の実施
- 有利な資金調達を利用

社員の経営意識を育てる会計

藤安醸造株式会社

所在地：鹿児島県鹿児島市谷山港 2-1-10

TEL：099-261-5151

URL：http://www.hishiku.co.jp/

資本金：28,000 千円 従業員数：58 名

代表者：藤安 秀一



藤安醸造株式会社



事業内容

1870年11月に三代目藤安喜左衛門氏が個人創業し、140年余りの業歴を有する。現社長の藤安秀一氏で6代目となる老舗企業であり、企業理念は「味に活かします、まごころと技術」。味噌、醤油、食酢、めんつゆ、調味加工品などを製造しており、「ヒシク」ブランドの味噌醤油メーカーとしての知名度が高い。「専醬」、「良香だし」、「ほれほれ合せみそ」などの主力商品があり、味噌、醤油、食酢、ソース、酢みそ、焼肉のたれなどのラインナップも豊富である。2009年12月には、その品質の高さと積極的な技術開発が評価され、第30回食品産業優良企業農林水産省総合食料局長賞を受賞した。

課題・背景

以前はいわゆる“どんぶり勘定”的な風潮があり、従業員も会計の原理原則を理解しておらず、変動費や固定費の違いなども認識していなかった。現社長は社員に部門ごとのそれぞれの数字の仕組みを理解させるとともに、それに対しての施策も社員自らが発案し、行動に移せるようにしなければならないという思いがあった。その為、現社長に就任してからは各部門で厳密な管理を行い、同時に月次の決算書を従業員に開示するなど、「見える化」を進めてきた。「見える化」が進み、社員の意識が変われば、売上や収益の向上にも繋がるとみて顧問税理士に相談し「中小会計要領」を導入して、変動費や固定費などの「見える化」を行うことで、より戦略的な事業運営ができると考えた。

取り組みと効果

中小会計要領を導入する事で、在庫管理がより細かくできるようになり、特に価格が変動する原材料の数字を「見える化」することによって鮮明となってきた。当社はとにかく在庫の数、アイテム数が多くあるうえに、原材料は相場価格の変動で原価が左右される。現場での数字のブレ(廃棄等)が発生するケースも多く、細かな管理が難しい側面がある。社員に財務の知識を教育するとともに、実態の把握を感覚ではなく、数字で捉えることができるようなレベルまで引き上げ、同時に会計数値で管理ができる体制づくりを目指している。

徐々に従業員が経営者の感覚を身につけてきており、今後は一人一人が予算を作成できる段階にまで引き上げたい。原材料価格の変動なども踏まえて予算が組めるレベルになると、より戦略的な事業運営が可能となる。月次の決算会議で人件費(給与)なども公開しており、社員のモチベーションアップに繋がった。会社が儲かれば社員給与にも跳ね返ってくるので、今後はより経営者としての感覚を身に付けるべく社員教育を進めたい。そのレベルになるまでは多少の時間を要するかもしれないが、手綱を緩めることなく邁進したい。

ポイント！

- 社員への「見える化」の推進
- 数値管理ができる体制の構築

有限会社タナベ

会計知識を持つ人材獲得を機に、どん底からの復活

有限会社タナベ

所在地：北海道帯広市西 23 条北 4-1-2

TEL：0155-67-1123

URL：<http://www.tanabe-recycle.com/>

売上高：661 百万円（2013 年 6 月期）

資本金：3,000 千円 従業員数：30 名

代表者：田邊 宏



卸・小売業
(飲食含む)

事業内容

1964 年に創業し、1997 年に法人化。鉄屑・非鉄屑等の回収販売を主体に、産業廃棄物の収集運搬・中間処理等を手掛けている。創業当初より、十勝管内の 20 の農協や、整備工場・鉄工所などを主要な得意先として販路を築いている。

また、産業廃棄物・特別管理産業廃棄物の収集・運搬、中間処理のほか、自動車リサイクル法の施行に伴い、2005 年より自動車解体、自動車リサイクルパーツ事業を開始し、2008 年 5 月には従来の約 2 倍の広さを持つ新工場を稼働させた。これにより、処理能力もそれまでの約 2.5 倍に向上させており、乗用車・大型車の車両解体、中古自動車部品・パーツ等の販売が増加している。

課題・背景

リーマン・ショック前までは、鉄・スクラップの扱いを主体として、春に安く現金取引で仕入れ、秋までに販売して資金化する流れで事業を進めてきたが、在庫管理や利益管理については積極的には行ってこなかった。しかし、リーマン・ショック以降の企業の設備投資抑制の流れから、鉄やスクラップの相場変動が激しく、月次売上の予測が難しくなったことから、収益低下を強いられる状況が続いた。

こうした状況下、金融機関からの経営改善の助言もあり、相場に影響されずに利益を確保できる体制を整える重要性を感じ、税理士事務所から会計に対するアドバイスを受けるようになり、中小会計要領の導入に踏み切った。

取り組みと効果

中小会計要領の導入にあたり、適時記帳と収益・費用の基本的な会計処理に着手した。これにより、部門別の採算を把握できたことで、重点的に取り組むべき部門への注力が可能となり、利益率の向上に繋がった。また、月次管理により、コスト管理の精度向上やコスト変動への早期対応が可能となった。

月次の試算表に基づき、財務状況が的確に把握できるようになったため、税理士と実績データを基にした意見交換が活発化し、中長期的な業績見通しや、設備投資計画の立案が容易になった。

さらに、社員全体が参加する部門別会議を月次で開催し、受注・売上・仕入・経費データを共有することで、これまで経費を一括でしか理解してこなかった社員が部門別のコスト・採算に対する意識を高めることができた。

このほか、上記の取り組みの結果、正確な財務情報開示が実現し、利益確保が出来るようになったことから、金融機関の信頼性が高まり、低利での資金調達を実現した。

ポイント！

- 部門別採算の把握により、取り組むべき事業が明確化
- 月次試算表を基に、税理士との意見交換が活発化

小規模企業者

株式会社ヤギグローバルジャパン

将来ビジョンの判断材料に活用

株式会社ヤギグローバルジャパン

所在地：茨城県つくばみらい市小絹 703-1

TEL：0297-57-6664

URL：<http://www.100-all-shinshakan.com/>

売上高：2,156百万円（2013年2月期）

資本金：10,000千円 従業員数：25名

代表者：八木 勝之



事業内容

新車に特化したカーディーラーで、国産全メーカー・日本最安値をモットーとする「100%新車館」を展開している。

ホームページ上に全ての価格をオープンにするなど、他社には無い営業スタイルで、広告については、媒体やチラシなどを使わず、自動車販売情報検索サイトへの掲載とホームページの充実によって来店を促すシステムにしていることで、広告に一切費用をかけずに、一人の営業マンが何役もこなすスタイルすべての無駄を省いている。また、商圈を狭い範囲に絞り込む必要がなく、関東一円からの集客があり、時には静岡県や宮城県など遠方からの来店もある。

課題・背景

設立以来、売上拡大に重点を置いてきたために収益性に対する意識が代表、社員を含めて全社的にやや低かった。また、金融機関に決算書類を持っていった際に、収益に関する質問に対して詳細説明ができていなかった点を課題として抱えていた。加えて、月次で業績把握ができていないために予算に対する実績に乖離がある場合、社員への指示が遅くなり、ひいては通期収益の悪化、反対に収益性が良い場合の必要な設備投資が遅れるなど、経営判断にも影響していた。このような状況を打開するため、税理士に相談したところ、これら課題を解決できる方法として中小会計要領を勧められ、導入するに至った。

取り組みと効果

クラウドの会計システムを用いた店舗別のタイムリーな業績管理、店長へのフィードバック、予算と実績の乖離がある場合の原因の把握と対策を講じるようにしている。税理士による毎月の巡回監査、日々の取引がきちんと記帳されているか、仕訳に間違いがないか、最後は月次の貸借対照表と損益計算書で代表と業績検討をしている。

現場レベルでは日々販売している車の1台1台の収益を把握できるようになったほか、毎日店舗から上がってくる車両販売の注文書には、どのくらい利益が出るのが記されており、それを社員全員が見られるようになっていく。同じ車種でも異なる収益となるのはどこに原因があるのか、値引きをしなくても売れている営業マンの売り方には何があるのかを社員同士が意識するようになっていく。この効果は、会社全体の粗利益率の向上に表れている。売上高への意識が偏重気味であったところから収益性も意識した経営に転換したことは社員の意識改革、金融機関の信頼性向上、経営者判断の迅速性などの効果を生み、中小会計要領を導入した賜物と言える。

ポイント！

- 店舗別のタイムリーな業績管理
- 社員の意識改革
- 金融機関の信頼性向上

株式会社伊興直井商店

経営の見える化により、社員全員の経営参画を推進

株式会社伊興直井商店

所在地：東京都足立区東伊興 1-3-10

TEL：03-3897-6771

URL：<http://www.enenavi.com/iko/>

売上高：364 百万円（2013 年 7 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：18 名

代表者：直井 照代



卸・小売業
(飲食含む)

事業内容

当社は、直井弘忠氏がプロパンガスの小売、一部家電製品や水周りなどの住宅設備機器の販売を目的として 1976 年 4 月に設立したもので、同氏が初代代表に就任した。その後、代表が病氣療養のため夫人が代表となり経営の指揮を執ったが、直井弘忠氏子息の直井正弘氏が成長したため、現在では専務取締役として、代表を補佐している。

主力のプロパンガスはひまわりガスのブランドを持つシナネンの商品を取り扱っている。販売店は本店がある足立区を中心に 4 店舗を有しており、顧客は個人宅と飲食店など自営業者である。住宅設備機器販売については、リフォームに伴う下請け工事としての受注が大半で、近年旺盛な需要に支えられ、当社売上高の 40%内外を占めるに至っている。

課題・背景

当社主力のプロパンガス販売事業をとりまく環境も厳しさを増し、年々利益率が低下していく中で、改めて当社事業の収益確保に迫られたことが、会計の見直しを行った背景にある。現状に至るまで、何度か試行錯誤がなされたが、経理的分析に乏しく効果を出すには至らなかった。こうした中、顧問税理士よりアドバイスを受け経営に対する会計の必要性を感じ、データは簡便法ではなく中小会計要領に則った会計から始めなければならないことに気がついた。このような経緯から、全社的に会計・販売ソフトを導入、あわせて中小会計要領を把握した税理士からの指導を得ることによって会計の近代化を図ることとなり、経営方針の転換は専務が経営の中心となったタイミングから実行に移された。

取り組みと効果

中小会計要領に対応した会計ソフトにより、見える化された経営情報を社員と共有し、意見を求めることで、社員の経営参画意識が強まった。見える化によって、当社としての強み、弱みが明確に指摘されることになり、結果としてアクションプランに反映されることとなった。この結果、問題意識が具体的となり、社員に対する指示も具体的になったと評価されている。さらに、事業分野毎の採算性が明確になり、経営資源の振り分けと意思決定が速くなった。

また、これまで勤に頼っていた経営が中小会計要領に対応した記帳を行うことで、予測や計画が正確に立てられるようになり、意思決定のスピードアップ実現や対外的な信用力の向上が実現できた。結果的に利益率が大幅に改善するなどの目立った効果はまだ見られないが、会計への取り組みが無ければ、より悪化していたのではないかと感じている。新たな収益を確保するために取り組んでいるリフォーム事業も、事業を開始する際に投資可能かどうか、適切な会計情報があったからこそ判断することができた。こういった効果が得られたため、中小会計要領に取り組んだ効果は大きかったと考えている。

ポイント！

- 顧問税理士との連携
- 経営情報を見る化
- 意思決定のスピードアップ

小規模企業者

株式会社エキシジェン

リアルタイムにコストを把握することで従業員のコスト意識が向上

株式会社エキシジェン

所在地：東京都板橋区大谷口北町 90-3 サンコーホ積田 101 号

TEL：03-5986-1225

URL：<http://www.exigen.co.jp/>

資本金：3,000 千円 従業員数：8 名

代表者：山下 光幸



事業内容

当社は代表の前職での経験を活かし、大学や公的機関の研究所が集中している東京での営業展開を考慮し、設立されたものである。会社規模は小規模の域にあるが、設立当初から学会での展示会などにおいて積極的な新規顧客開拓を行ったことで、大口の理化学機器の販売の成約もあるなど業容を拡大させてきている。理化学機器の販売のほか、カスタム DNA の製造・販売を手掛けている。売上構成は、理化学機器等販売を主体に、カスタム DNA の製造・販売となっている。カスタム DNA は大学や研究所で頻繁に利用されるもので、自社ブランド「エキシジェンオリゴ」として、低価格・高品質を掲げて展開している。

課題・背景

厳しく叱責してもらえるような存在、監督官のような存在が税理士であると考えていたため、税理士を自分の知り合いなどから選ぶと、お互いが甘えた関係になる気がしていた。自分がこれまで見てきた会社には、月次決算も行っておらず、年 1 回の決算に取り組むだけというケースも目の当たりにしてきたことが、そのように思った背景にある。

会社設立当初は多くの税理士事務所から DM が届いたが、たまたま手に取った DM が現在の顧問税理士のもので、直接会った際に厳しく指導してくれそうな印象を受けたため支援をお願いした。中小会計要領への対応は顧問税理士の薦めにより導入し、会計ソフトも対応していたため、スムーズに取り組むことができた。

取り組みと効果

人間的にも資金的にも余裕が無いため、会計ソフトの活用は非常に重要であると感じている。また、より細かく情報を入力したほうが、分析としては豊かにできると思うが、業界で通っているカスタム DNA の非常に複雑なオーダーメイドの積算方法を大幅に見直し、オーダーメイドの発注であっても、5 パターン程度の積算方法に絞ったことで、顧客にもわか

りやすく、自社にとっても管理しやすい精算方法を採用することができた。また、業界的に現金の回収サイトが長いという慣行があり、運転資金のための資金調達が重要となってくる。支払と回収のサイトに関する課題を抱えているものの、設立時から月次決算を行っており、月次試算表もすぐに金融機関へ提出できていたため、有利な金利で融資を獲得することができた。

カスタム DNA の分野は、外資の参入など、競争環境が激化したことで、現在以上に利幅を伸ばすことは難しいと考えている。これからは新たな事業に取り組む必要性を感じており、試行錯誤しているが、投資が可能かを判断する際、会計への取り組みが活きてくると感じている。

ポイント！

- 月次決算の重要性
- 有利な資金調達
- 投資判断への活用

有限会社丸幸水産

会計システムの有効活用

有限会社丸幸水産

所在地：東京都江東区塩浜 2-11-28

TEL：03-5857-5655

URL：<http://maruko-suisan.co.jp/>

資本金：10,000 千円 従業員数：19 名

代表者：小堀 洋市



卸
・
小売業
(飲食含む)

事業内容

当社は 1947 年ごろに創業し、1963 年に設立。創業 60 年以上の老舗企業である。現代表は 3 代目で、3 年前の 2011 年に事業承継を行っている。前代表は現社長の父であり、会長職に就いている。当社はもともと、豊洲に事業所を構えていた大手企業 A 社への食材提供が主力事業であったが、A 社の事業所移転によって取引が無くなったため、事業の主軸を小中学校向けの給食食材提供にシフトした。1 日の生産量は、切り身だけで平均 1 万切れ程度、多いときは 2 万～3 万もの切身加工を行う。その他には、鮮魚の開き加工やシシャモ等の小魚類の数量カウントなどの作業がある。同業者も外食不況の時は外食に比べ安定した給食業界に展開しようとするため、競合は増加傾向にある。

課題・背景

会計への取り組みは、現会長が社長時代から取り組みだした。事業計画を每期しっかりと立てて、予実管理を行いながら、自社の現状について正確に把握したいという意識から、1993 年に会計事務所を現在の事務所に切り替え、月次の管理や経費カットに取り組んでいた。A 社の事業所移転によるショックを受けた時も、事業別の売上高や利益を把握していたため、学校給食へ全面的に営業展開をシフトするといった判断が下せた。また、学校給食に営業をシフトすると同時に、現代表者に事業継承することも見越していた。このように、もともと会計の骨組みはしっかりしていたため、中小会計要領の導入はスムーズに進めることができた。

取り組みと効果

中小会計要領に対応した会計システムと受発注システムを連動させたことで記帳への意識が高まり、適時記帳を推進することができた。その結果、月次の把握ではなく、日次レベルで売上・利益を把握し、予実管理を実践することができているため、築地から調達する魚の価格等を調整することが可能となり、事業計画との乖離を少なくすることが出来ている。

当社は加工販売部門と乾物卸売販売の部門に分けているので、各部門の売上・利益率の確認を月次で行っている。加工部門においては、一人一日あたりの加工量の把握や、加工による歩留率の確認を行っている。

また、地域別に売上・利益率、さらに学校別に売上・利益率を見ることで、顧客の傾向分析を行い、営業の展開にフィードバックしている。営業マンも原価を理解するよう指導している。ある程度、目安の利益率を共通認識とし、営業マンに把握させ、それを割り込む場合に相談という形で対応している。

会計による効果だけではないが、5 年前に 80 校程度であった小学校給食向けは、取引拡大により現在では 3 倍程伸びている。

ポイント！

- 会計により、数値に裏付けされた大胆な事業転換を実現
- システム間の連携により日次管理を実現

小規模企業者

株式会社マルチョウ

100年企業を目指す二代目社長

株式会社マルチョウ

所在地：東京都墨田区石原 1-6-5

TEL：03-3626-3900

URL：<http://www.marucho.net>

売上高：950百万円（2012年5月期）

資本金：15,000千円 従業員数：13名（グループ総従業員数：100名）

代表者：長谷川 直樹



事業内容

当社は1954年6月に創業者長谷川卓治がメリヤスの製造販売を目的に設立、創業59年の老舗企業である。現代表は2代目で1985年6月に代表取締役社長に就任、前代表は現社長の父である。事業内容としては男性ファッションウェアの企画・卸売を行っており、20代から30代向けのカジュアルウェアを取り扱っている。主な取扱商品は高級カットソーのメンズ及びレディースの軽・中衣料となっている。各種製品は自社で企画、CADでパターン化、製造については、国内自社工場とグループ外注工場に発注することで高品質・高付加価値を追求するとともに、生産の効率化を図っている。

課題・背景

15年前、経営危機に陥ったときに社長の友人で経営再生・建て直しを専門とする会計士から、厳しい経営指導を受けた。その指導の成果もあって、会計データを始めとする業務データを分析し、翌期の戦略を立てることの重要性に気付いた。

それ以降は、会社の業績向上、効率的な経営、他社との競争に打ち勝つ営業力を確保するために、当社はブランド別に粗利率、粗利額等の利益指標を目標に掲げている。目標を達成するためには、会計の知識が経営者のみならず、従業員にとっても大切であると認識するようになっていた。税理士と相談して、正確かつ明瞭で、継続性のある公正なルールに基づく会計データの作成を追求していく過程で、必然的に中小会計要領に対応することになった。

取り組みと効果

会計情報を経営判断、経営戦略・戦術策定に活用するという目的から、会計の取り組み強化は、社長主導で進められた。しかしながら、日々のデータ作成から業務への活用まで、すべて従業員への理解・協力がなければ成し遂げられない。会議での意識付けもさることながら、外部研修の受講に対する費用補助等、従業員への自己啓発努力への細かな支援も、モチベーション向上に寄与している。

作成されたデータはブランド別に管理し、ブランド別の粗利率、粗利額は営業現場でも共有・活用されている。ブランド別の利益管理を徹底することにより、売上増加に加え、材料等の調達コスト削減を実現し、利益率の改善につながった。また、ブランド別の利益管理を全社員に徹底し、会社の方向性を共有することで、経営目標が明確になっている。

現在では、中小会計要領に取り組む以前を含めた15年間のデータを蓄積している。「縦、横、斜め」の数字を分析し、経営戦略・戦術策定に活用することで、現代表の「ぶれない、ぐらつかない経営」の基本となっている。

ポイント！

- ブランド別利益管理
- 外部研修の受講
- 営業現場での活用

株式会社美作機械産業

経営数値の見える化でリアルタイムな情報共有

株式会社美作機械産業

所在地：岡山県津山市小田中 1444-5

TEL：0868-24-1161

URL：http://www.mimasaku.net

資本金：10,000 千円 従業員数：8 名

代表者：杉本 雅一



卸・小売業
(飲食含む)

事業内容

会長の杉本英樹氏が津山市内の地元企業に入社、兼業農家として勤務していたが、兼務が困難になり退社。従来取引先からの要望もあり、独立して業務を継続することとなった。当時、津山市内では行政主導の誘致企業が増加し、従来取引先となっていた農協、農機具メーカー、鉄工所など季節変動要因が強い業種とは異なる取引先に安定した販売が見込めることに商機を見出し、1974年に創業。1980年に当社を設立した。現在は、地元のメーカー系企業を得意先とし、コンピュータや自動車メーカー向けの切削工具、工作機械、工具等の販売を行っている。将来的にはハイブリッド関係企業の動向に注目しているところである。

課題・背景

会社設立以来、売上は着実に伸ばしていたが、会計は年1回の決算処理に活用する程度との認識で、事務員の伝票起票や勘定科目の振り分けなどは明確な仕分けになっておらず、顧問税理士に一任する状態であった。こうしたなか、税務調査で当局より多くの不適切な旨の指摘を受けた。当時の顧問税理士の対応に対する不満や税負担の高さから、別途税理士に相談し、適正な会計処理に関する指示・指導を受け、正確な月次会計処理に着手した。まずは、売上・粗利・固定費の3点に着目し、「どこに問題があるのかを突き詰めること」を目的とし、税理士の協力を得ながら取り組みを開始した。中小会計要領についても、顧問税理士の薦めもあり、自然と対応することとなった。

取り組みと効果

新たに会計システムを導入し、会計処理を進めることで、売掛、回収、金額、値引きが一目瞭然となった。月次で、担当者別に予算や見積、獲得件数を確認するミーティングを開催するほか、週次で進捗を確認し、目標達成に向けた取り組み方針や、担当者個人では困難な案件への対応、さらには成約事例、業界情報などの共有が出来るようになった。

このような取り組みを開始して以降、経理担当者、販売、内勤事務員間の意思疎通が高まり、経理実務者の事務処理における不安感が解消された。また、経理担当者の勘定科目仕訳や棚卸の適正処理、減価償却の月次処理など、月次決算が容易となり、5月の決算月においても、翌月中旬には決算数値を確定できるようになった。

さらに、以前は仮勘定などの曖昧な処理が多かったが、出張や交際費に関して、当該担当者の立替方式を導入。明確な費用が確定した時点での精算とすることで、領収書の欠如による曖昧な支払や入金処理を回避出来るようになった。これらの取り組みの結果、金融機関からの信頼性も向上している。

ポイント！

- 週次ミーティングで進捗を確認
- 部門間の意思疎通
- 仮勘定の撲滅

小規模企業者

国頭村観光物産株式会社

10期連続赤字からの脱却

国頭村観光物産株式会社

所在地：沖縄県国頭郡国頭村字奥間 1605

TEL：0980-41-5555

URL：<http://www.yuiyui-k.jp/>

売上高：140百万円（2013年3月期）

資本金：49,400千円 従業員数：18名

代表者：金城 茂



事業内容

当社は、道の駅「ゆいゆい国頭（くにがみ）」運営のために設立された第三セクター（国頭村 51.6% 出資）で、1999年4月から営業を開始した。休憩や地元物産の購入を目的に訪れる観光客を相手とした営業で、沖縄本島最北端「辺戸岬」（へどみさき）、カルスト地形のテーマパーク「大石林山」（だいせきりんざん）といった観光名所が近隣にあり、観光バス、レンタカーの観光客が立ち寄るために、集客は一定数を確保できている。しかし、売上を上げる工夫が足りず、管理も民間企業出身ではない畑違いの支配人が行っていたこともあって、決算を行って初めて赤字だったことが判明するような経営内容だった。抜本的な改善への取り組みも少なく、設立から10年連続で赤字決算が続いた。

課題・背景

2006年までは自社で経理事務を行っていたが、2007年より国頭村商工会に経理業務を委託するようになった。その後、2008年に新社長に就任した崎浜氏（当時）が本格的に経営の立て直しに動きはじめ、国頭村商工会経由で沖縄県商工会連合会のコーディネーターである波平氏からの提言と同氏からの紹介で外部よりコンサルタントも導入し、看板、のぼりの設置、売り場レイアウト変更など、細かなところから改善を繰り返した結果、すぐに増収効果が得られた。その次の段階として利益の改善に取り組むために、中小会計要領を導入することを決意。試験導入をふまえた上で、2010年度より本格運用を開始した。

取り組みと効果

導入後は、各事業部門と紐付けた収益・費用の基本的な会計処理を行うことで、不採算事業部門を明らかにし、月次の試算表を基に改善計画を立て、PDCAサイクルによる改善活動を実施した。これにより、直近3期は増収増益を果たし、経営改革が実を結んでいる。さらに、経営改革の実施に当たり、従業員の入れ替えなどは行わなかったが、月次の試算表や事業部門別の採算を毎月示すことで、従業員の意識が大幅に変わり、数字を意識したコスト削減や販売強化への取り組みが進んだ。

中小会計要領に則った「収益・費用の基本的な会計処理」、「経過勘定」の考えにより、各部門の採算状況を厳密に捉えることができた。その上で、どのように売上げをあげるか、どの部分の経費を削減すればいいかが見え、具体的な行動に移せた。また、月次決算の実施により、前月の問題を翌月に改善させるといった迅速な経営判断と行動がとれるようになり、2013年3月期には、特産品販売部門で売上高が15.8%増、経常利益は20.7%増、レストラン部門も売上高が17.8%増、経常利益が73.1%増となり、効果が数字に表れてきている。

ポイント！

- 不採算事業の明確化
- PDCAサイクルによる改善活動

東邦自動車株式会社

中小会計要領の導入・浸透を、経営理念である「簿記で会話をする」により実現

東邦自動車株式会社

所在地：東京都大田区東糀谷 2-1-18

TEL：03-5703-8801

URL：<http://motors.toho-co.com/>

売上高：3,042 百万円（2013 年 11 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：78 名

代表者：澁澤 善武



卸
・
小売業
(飲食含む)

事業内容

自動車販売を主体に、不動産の賃貸・販売も行っている。主力の自動車販売部門は新車販売（75～80%）、整備・修理（15～20%）、中古車販売（5～10%）、ライトバン・トラック等のリース（僅少）の比率となり、近時は民間車検場として整備・修理の比率が上がりつつある。トヨタ車を中心とする国内各メーカーを主体に、輸入車まで全ての車両を取り扱う羽田店、専門店のスズキアリーナ蒲田、ダイハツ川崎東、プジョー大田、シトロエン大田、三菱自動車大田店、中古車に特化したユーズドカー東邦、更に大型整備センターと钣金塗装センターの合計9店舗を運営している。

課題・背景

現代表が当社に入社し専務取締役として着任した時、会社の数字を説明する力が欠けていることを実感した。前職の商社において現代表はそれまで営業専門であり、ある程度数字に対する意識はあったものの、経営となるとまったく違う次元で物事を把握する必要があることを感じた。それからは、会計の専門学校に通い、学んだことをすぐに会社で実践した。こういった経験により、「簿記で会話をする」という経営理念を掲げ、経営状況を見える化して社員と共有し、組織を活性化させるために、会計への取り組みを強化した。このような経緯から、金融機関などから中小会計要領を薦められた際にも、スムーズに導入できた。

取り組みと効果

収益とこれに関連する費用を対応させて期間損益を計算することで、部門別の採算管理のほか、店舗別・社員別の採算管理を実施し、収益性が向上した。また、店舗別に管理指標を設定することで、店舗別の課題の把握が可能になり、改善指導につなげることが出来るようになった。さらに月次決算をもとに予実管理や棚卸資産の管理を徹底することで、経費削減や在庫の圧縮を実現することが出来た。そのほか、遊休地等、あまり活用されていない資産を整理したことで、自己資本比率は30%を超えたほか、経常利益率は5%台、ROAは3%後半となった。

また、車両の販売のみに依存する収益構造はリスクが高いとの考えに基づき、商圏を絞り込みながらも、ストック（販売後の当社管理可能車両）に関する徹底的な分析を行った。これにより、車両販売だけでなく修理等のアフターサービスに至るまで、部門毎のきめ細かい営業戦略や月次損益計画を立てることが出来るようになった。こうした取り組みから、財務情報の信頼性がより一層高まり、金融機関の低利融資が実現する等、円滑な資金調達にもつながった。

ポイント！

- 期間損益の計算
- 無駄を整理
- 重点分析によって戦略策定

中小企業者

株式会社やなぎだ

老舗企業の経営改革

株式会社やなぎだ

所在地：長野県佐久市野沢 41

TEL：0267-66-6772

URL：<http://yanagida.com/>

売上高：990 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：45,000 千円 従業員数：52 名

代表者：柳田 茂大



事業内容

1939 年創業の柳田呉服店を前身とし、1952 年に法人化した老舗の呉服、宝飾品の小売業者で、キモノファッション「やなぎだ」、エレガンスジュエリー「ウィル」の店名で大型ショッピングセンターに直営店舗を有するほか、アンティーク調の欧風家具・雑貨のセレクトショップ「Robin (ロビン)」をインターネット上で展開する。

毎月 1 回以上、4~5 日間の催事・イベントを開催し、1 回の催事で、800 人前後を集客するなど、他社に真似のできないイベント企画力で営業力だけに頼らないビジネスモデルを確立している。

課題・背景

2011 年に現社長が就任した際は、会計処理は自社及び会計事務所によって行っていたが、全社合計の月次、年次の集計が中心で会計を経営に活かすことができていなかった。また事業部門別、月次、四半期単位などの仕入単価、費用、経費が把握できていなかった。また、資金需要を明確化させるため、短期、長期の資金繰り表を正確化させたい意向があり、経費、費用の発生時期など経営上知りたい数値の算出が、必ずしも従来の会計では把握できていなかったこのため、会計士との相談の中で会計の細分化、迅速化を図るよう取り組みを開始し、その検討の中で、中小会計要領に基づく会計処理を提案され、導入することとなった。

取り組みと効果

全社的な会計を、本部経費、各部門経費など細分化、明確化し、資金繰り表を正確化させるために、入金、回収の予測精度を高めた。また有価証券なども年次で評価を見直すよう改めた。良かった点として、事業部別の仕入単価、費用が明確化でき、季節要因やイベントなどで増減する在庫負担を抑え、顧客単価、顧客ごとの収益率を高めることができた。加えて、年度、期間の営業戦略を具体的に立案することが可能となり、従業員の目標設定においても、より具体的に設定できるようになり、人事評価を会計基準に沿って新たなルール作りを行ったことで、会計に対する社員の認識が高まった。さらに、費用の予測が可能になったことにより、資金繰り表の精度が向上し、決済方法の変更による短期的な不足資金や長期的な資金繰りと資金需要などが正確に把握できるようになった。数値的な効果としては、仕入価格を約 5% 低減、粗利率が約 1.5 ポイント向上した。

中小会計要領導入により、社員の仕事に対する意欲が高まり、経営への関心が高まったと考えている。

ポイント！

- 事業部別の仕入単価、費用の明確化
- 長期的な資金繰りと資金需要を正確に把握可能

株式会社ディマンシェ

店舗運営改善に会計データを活用

株式会社ディマンシェ

所在地：岐阜県岐阜市寺田 7-101

TEL：058-253-3211

URL：http://www.dimanche.co.jp

売上高：495 百万円（2013 年 6 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：36 名

代表者：白木 希佳



卸・小売業
(飲食含む)

事業内容

現代表の先代が、カーテンの製造業を目的に創業。1994 年には自社製造商品のアンテナショップとして店舗を開設。その後、事業拡大を図るため、順次東海三県に店舗を出店し、現在に至っている。

自社オリジナルのオーダーカーテンを主力とし、店舗には専門のコーディネータを配置し、カーテンだけでなく、照明や内装一式の提案を行うことで、同業他社との差別化を図っている。

経営面は社長（営業）ほか 2 人の妹が取締役として、企画・店舗管理をサポートしている。

課題・背景

かつては代表が、決算書の内容について理解し、金融機関に対して自ら単年の利益計上の成果を報告すると同時に、借入の交渉を行ってきた。また、月次決算や各店舗の売上についても把握ができていた。一方で、店舗の経費を本社扱いとして一括処理していたため、全体としての利益は把握出来ていたものの、店舗ごとの利益については把握が出来ていなかった。こうした定量的なデータが不足していたため、客観的に店舗の成績を判断することが難しく、収益改善への取組方法などを明確にすることが出来ていなかった。こうした状況のなか、2012 年に顧問税理士による中小企業会計の利用促進に関する勉強会に参加。資金調達でのメリットも感じたため、中小会計要領を取り入れることで、より精緻な会計情報を把握するための仕組みを構築することを決意した。

取り組みと効果

店舗ごとの売上を、商品ごと（カーテン部門、照明部門、家具部門、コーディネート部門）に区分し、会計情報として入力するようにした。また、各販売商品に対する仕入原価を受注ごとに担当店舗に割り振ることで、店舗の粗利益率、商品ごとの利益率を把握するだけでなく、燃料費は消耗品費、家賃などの経費もすべて発生月にそれぞれの店舗の経費項目として区分して入力するようにした。こうした記帳ルールの見直しや、収益と費用を結びつけることによって、店舗別の採算を明らかにすることが可能になった。また、収益力の高い店舗と低い店舗を比較することで、店舗運営の課題が明確になるとともに、従業員のモチベーション向上に繋げることが出来た。さらには、店舗別に整理した会計情報の活用により、店舗別の業績改善策の検討が出来るようになった。

店舗別の採算管理を行うようになったことで、経理担当者の負担が大幅に増加したが、会計情報の分析をもとにした経営改善策を提案するようになり、人材としての成長にも繋がっている。

上記に加え、金融機関からの低利融資にも成功しており、中小会計要領の対応によって、社内外における良い効果が得られている。

ポイント！

- データ入力を細分化
- 従業員のモチベーション向上
- 低利融資

中小企業者

株式会社鈴木新聞舗

メタバ経営からの脱却～健康な会社へ変身

株式会社鈴木新聞舗

所在地：愛知県蒲都市元町 4-7

TEL：0533-68-4268

URL：-

資本金：50,000 千円 従業員数：25 名

代表者：鈴木 康仁



事業内容

明治創業の老舗新聞販売店で、中日新聞等の新聞販売・配布業務、中日新聞関連事業、地域密着のミニコミ紙『スポーツがまごおり』の発行及び配布業務等を行っている。

売上構成比は新聞販売 75%、折込広告収入が 25%となっている。

創業当初は朝日新聞の販売を行っていたが、戦後に中日新聞の専売店となったもので、2009 年に営業エリアを分け合う形で、代表の弟が経営する（株）新鈴木新聞舗に分社化している。

課題・背景

会計処理については、親族が記帳を担当して、支払い、給与計算などを行っており、税理士事務所も税務申告書の作成のみを請け負うものであった。よって、自社の会計状態については決算期を終えて税務申告書作成の段階で初めて明らかになるもので、期中にその状態を確認することはなかった。社内での経費についても、営業エリア内に複数ある販売拠点の責任者任せにしており、拡販など営業施策や人件費などコスト管理もできていなかった。代表自身、具体的な会計上の課題を把握することができず、このような状況に危機感を抱いた代表が名古屋にあるアカウティングファームに相談して、改善の糸口を探ることになった。

取り組みと効果

資金繰りを管理できる会計システムを導入し、アカウティングファームの公認会計士 2 名による指導のもと経理処理業務を内製化して社内で月次の収入と支出を把握できるようになった。また、それまで販売拠点の責任者に任せていた経費のコントロールも一括して本社で行えるようになった。経費の見直しなどで従業員の一部は所得が減少するため、反発が想定されたが、代表自身が本格導入を前に丁寧に説明していたことから混乱はなく、会計と会社体制の改革を進めることができた。経営状況を月次で把握できるようになったことで、経費をカバーするために必要な売上はどの程度かを把握することができ、拡販施策の実施判断にも役立っている。配達ルート効率性や配達コストが明確化されたことで、エリアの見直しや配達ルートの変更、配達員毎の配達部数を修正することができた。資金調達面でも試算表や資金繰り表、計画書等を用意することができ、金融機関の評価が高くなった。限られた営業エリアで可能な限りの売上を確保して、経費を抑えていくことが必要であり、その上で、中小会計要領を導入した成果は大きいといえる。

ポイント！

- 収益・費用の基本的な会計処理
- 経営計画の策定
- 迅速な月次決算の実施

株式会社オリエン

会計を活かして収益力の高い部門・商品に注力

株式会社オリエン

所在地：大阪府堺市堺区少林寺町東 3-1-24

TEL：072-222-3838

URL：-

売上高：1,707 百万円（2013 年 6 月期）

資本金：40,000 千円 従業員数：30 名

代表者：金正 康次



卸
・
小売業
(飲食含む)

事業内容

金正康次氏が前職勤務時代に、大手ペットフード会社に転職した同僚から、ささみのペットフードの製造を依頼されたが、前職では、経営方針の違いから製品化が難しかったため、1982 年 4 月にペットフードの取扱いを目的に、金正康次氏の弟を経営者として「酒井産業」の屋号で創業。1995 年頃には年商が 10 億円を突破したため、1996 年 7 月に法人に改組したものである。代表の金正氏は、事業の多角化を図っており、当初のペットフード事業を主体に、鶏肉の卸売、精肉店等の小売店舗の運営に乗り出したほか、近年は冷凍食品やもち巾着の加工を手掛け、事業構成の分散化を図っている。2013 年 6 月期時点の売上比率は、ペットフード部門が 50%、店舗部門が 20%、冷凍食品加工部門が 20%、もち巾着部門が 10%となっている。

課題・背景

当社は環境の変化に応じて事業を多角化する戦略をとっており、近年では利益率の高いもち巾着の加工事業に取り組むなど、既存事業とのシナジー効果や、採算性が高いと判断できた際には、新事業にも積極的に取り組んできた。

得意先からの要望や、今後の市場の成長性に加え、事業部ごとの採算性が意志決定の重要な要素となるため、事業部ごとの採算性を正しく把握することが課題となっていた。そこで、間接費を売上高で重み付けし、事業部ごとに配分するなど、既存の管理方法でも一定の妥当性があると感じていたが、より正確な会計処理を行うことで、正しい意志決定を行う必要があると考え、税理士の薦めもあり、中小会計要領に取り組むことを決意した。

取り組みと効果

税理士が作成した事業部ごとの損益計算書と、管理会計用に社内で作成した損益状況との突き合わせを月次で行うことで、社内の管理会計の妥当性を確認するとともに、徐々に中小会計要領に基づいた会計処理を行うよう、修正を重ねていった。記帳ルールを見直し、収益と費用を結びつけた管理を行うことで、事業部ごとに紐付いた数値の把握が可能となった。店舗部門では、店舗ごとの採算性を把握することができ、不採算店舗の閉鎖を実行できた。また、商品ごとの採算を把握することで、利益率の高い自社加工品目の生産量を増やし、収益の改善につなげることができた。さらに、中小会計要領に対応したことで、決算書の信頼性、妥当性が向上し、既存の取引銀行から歓迎された。取引先筋から決算書の開示を求められた際にも、中小会計要領に基づいた会計処理を行っていることで、当社の信用力向上に寄与するなど、対外的な効果も得られた。得意先からの要望により開始したもち巾着の加工事業において、採算性を正確に分析した上で、自動加工装置の開発・導入などを立案し、実行することができている。成果に応じた給与制度の導入などにも取り組んでおり、効果は多岐にわたっている。

ポイント！

- 不採算店舗の閉鎖
- 信用力の向上
- 成果報酬制度の導入

中小企業者

第一金属株式会社

部門別状況の把握に活かす中小会計要領

第一金属株式会社

所在地：大阪府東大阪市本庄西 1-9-22

TEL：06-6744-1001

URL：<http://www.metal-daiichi.co.jp/>

資本金：39,000 千円 従業員数：31 名

代表者：中村 圭助



事業内容

当社は 1945 年 10 月創業のばね用材料、ステンレス線、非鉄金属取扱商社である。1952 年 3 月には東京出張所（現東京支店）を開設、その後中国や東南アジア 5 ヶ所に海外子会社も設立し現地の日系企業にも材料を供給している。得意先のニーズに応じてレベラー加工、スリッター加工なども行うほか各種周辺機器も扱って自動車、家電、情報通信、カメラ、釣具など各種業界に販売している。経営理念は創業社長が掲げた「三者鼎立」で、顧客、会社、社員の利益一致を目指し、毎年策定される年度方針を基に決定された数値は各部門長を通して各個人にも伝達される。2008 年 3 月には ISO 9001 の認証を取得した。

課題・背景

従来から、会社の重要事項として安定した資金調達に取り組んでおり、その一環として、中小会計指針を参考にしながら、社内で顧客別売上や収益動向が把握できるシステムを構築し、経営を行ううえでの判断資料を作成してきた。しかし、2012 年 2 月に中小会計要領が策定されてからは、会計士の薦めもあり、これまでのリース取引や引当金、外貨建てなどの処理方法を見直し、中小会計要領に対応するよう取り組み始めた。それまで中小会計指針に取り組んでいたため、中小会計要領への移行にあたって、戸惑いや問題はなく、むしろ中小会計要領の方が、より当社の実態に即した会計処理であると感じている。

取り組みと効果

中小会計要領の取り組みにより、従業員の採算に対する意識が高まった。また、中小会計要領に対応したタイミングで、記帳ルールを見直し、月次での部門別収益や顧客動向が把握できるようになった。こうした情報を、毎月実施している部課長会で共有し、さらに部門長・課長から問題箇所を速やかに従業員に伝達するようにした。これにより、部門別目標数値の検証や進捗度のチェック、さらには次年度計画策定に役立つようになった。また、得意先へのアプローチ手法の改善箇所が早く把握できるようになったことで、営業利益率好転や不要品の減少に繋げることが出来た。

2013 年 10 月に行った保証協会からの 5,000 万円の資金調達では、借入れ金利を 0.1% 低減させることにも成功している。今期も業績は好調を継続しているが、2014 年からは消費税アップや為替の変動リスクも考慮して、全社で年度営業利益目標金額を 1 月までの半期で達成するように指示した。こうした計画の変更指示が出来るのも、中小会計要領によって収益動向がタイムリーに把握できるようになったことが大きい。

ポイント！

- 採算に対する意識向上
- 有利な資金調達
- タイムリーな数値の把握

株式会社平井料理システム

棚卸資産の正確な把握により、店舗別の収支が明確化

株式会社平井料理システム

所在地：香川県高松市塩屋町 5-4

TEL：087-823-3882

URL：<http://hirai-shokutsuu.com/>

売上高：1,104 百万円（2013 年 9 月期）

資本金：39,500 千円 従業員数：58 名

代表者：平井 利彦



卸
・
小売業
(飲食含む)

事業内容

現社長の平井利彦氏が 1984 年 3 月に創業した飲食業者で、創業店舗である「吾割安」を香川県高松市福田町にオープンさせた。現在では、他県への進出も果たし、16 店舗（2013 年 6 月時点）を運営している。当社は、店舗から日々出る「食べ残し」を生ごみとして廃棄するのではなく、資源として活かす「地産循環型再利用」に取り組んでいる。なお、この取り組みにより、2010 年 3 月には、「優良外食産業表彰」において、環境配慮部門で最高賞の農林水産大臣賞を香川県内で初めて受賞している。

課題・背景

設立当時、会計について知識・経験のある人間がおらず、貸借対照表・損益計算書の位置付け、勘定科目の意味さえ分からない状態であったが、独学で会計処理についての知識を身につけていった。その中で財務情報が店舗毎の管理や営業判断の資料として活用できると知ったことから、自社で会計処理ソフトを開発し、日々の数字を管理するようになった。

店舗網の拡大、県外進出を進めていく中で、円滑な店舗運営だけでなく店舗毎の収支を把握する必要があったため、店長や現場スタッフに計数能力向上、問題の可視化を図るといった目的と、税理士より融資において条件面の優遇が受けられるとの情報を聞いたことから、中小会計要領を導入するに至った。

取り組みと効果

半年毎に税理士や社長による社内勉強会を開催している。内容は勘定科目の内訳から決算書の読み方、採算管理の考え方までを指導し、まずは店長クラスの従業員が数字に対して意識を高め、現状把握を行えるようにしている。また、以前は店舗毎の収支を見る際、棚卸の方法が曖昧であったことから正確な経営判断が出来ていなかったが、中小会計要領を導入することで、納入伝票を日々入力すると共に、店舗にあるすべての食材、調味料などを細かく管理することで、数字の厳格化を図った。これによって店舗の収支計算がより正確に実施できるようになり、スピード感を持った経営判断ができるようになった。

さらに、毎年開いている業者会において、前期決算及びその月までの収支を報告している。この結果、地元のこだわりを持った生産者などとの信頼関係を構築できており、質の良い商品や安価な商品の安定的な仕入れに繋がっている。このほか、金融機関と適時に信頼性のある財務情報を共有することで、相互理解が進み、円滑な資金調達に繋がっているほか、中小会計要領の導入により金利優遇が実現するなど、多面的な効果が出ている。

ポイント！

- 社内勉強会の開催
- 地元の取引先と信頼関係構築
- スムーズな資金調達

中小企業者

株式会社やずや

全員参加の会計

株式会社やずや

所在地：福岡県福岡市南区大楠 1-34-16

TEL：092-526-0828

URL：<http://www.yazuya.com/>

資本金：20,000 千円 従業員数：104 名

代表者：矢頭 徹



事業内容

健康食品の通信販売を主とし、同商品の店頭販売や飲食店での提供を展開している。健康食品通販部門では、一般的な通信販売業者のように電話による消費者への直接営業を行わずに、顧客からの口コミ・紹介に加えて、新聞、折り込みチラシ、テレビ、ラジオ、雑誌などの広告媒体を利用した営業を展開している。

取扱商品は香醋、にんにく卵黄、青汁など約 30 種類となっている。商品は自社ブランドであるが、製造はビジネスパートナーに委託している。得意先は一般消費者で、年齢層では 50 代以上を中心として全国に商圏は広がっている。

課題・背景

当社は、自社だけでなくビジネスパートナー全員に成長・発展してほしいという思いが根底にある。つまり、適正な利益を共有し、社会に貢献できる商品づくりに参加してもらいたいと考えている。このようなビジネスパートナーを含めた関係者が全員参加で経営に取り組んでいくためには、数値情報が極めて重要となり、統一された基準が必要になる。従前の会計処理は、社内作成の会計システムを基に取り組んできたが、現在では経営者から新入社員、取引先を含めた外部の関係者まで共有できる一定のルールに基づいた全員参加の会計処理や、会計システムの導入により、会計に関する体制の強化を志向している。

取り組みと効果

会計処理には、どこまでが経費でどこまでが資産になるかという判断が必要になるシーンが多く存在する。処理する金額も大きくなるにつれて、経営に与える影響も大きくなっている。そこで、これまで経理担当者任せにしていた会計処理を、経理担当だけでなく社内の発注担当者（営業担当やシステム担当）、ビジネスパートナーを含めた広い範囲で協議し、判断しようという取り組みを行った。これにより、請求書にその他一式や諸雑費などの記載が無くなり、どの勘定科目に含めれば良いかという判断が明確になるとともに、社内・社外における会計に対する知識レベルが格段に上がった。また、取引先の積算精度が高くなり、経営管理能力が向上している。

全員参加の会計を実現するためには、ビジネスパートナーの管理体制に踏み込むことが必要であり。ビジネスパートナーに対してこうした協力頂くことへの理解に最も力点を置いた。

現在はシステム化により、ビジネスパートナーの数字と、当社の数字が一致するようになっており、取り組んだ成果が出ている。

ポイント！

- ビジネスパートナーとの方針の共有化
- 全員参加の会計
- 経営管理能力の向上

株式会社共栄

収益改善に役立つ会計を目指して

株式会社共栄

所在地：鹿児島県鹿児島市宇宿 2-4-1

TEL：099-256-7211

URL：<http://www.kyoeinet.co.jp/>

売上高：1719 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：30,000 千円 従業員数：42 名

代表者：梶 正治



卸・小売業
(飲食含む)

事業内容

燃料販売等を目的に法人設立されたもので、プロパンガス販売に加えガソリンスタンドの運営も行っており、ピーク時には 9 カ所を経営した。

また、ミネラルウォーターの製造販売を行っているほか、オール電化などのリフォーム工事や太陽光発電システムなどの新エネルギー事業に力を入れており、比率としては大きな変化はないが新規事業の分野が緩やかに伸びている。

ミネラルウォーターやオール電化事業などは LP ガスの得意先となる一般顧客を中心に拡大しつつある。

課題・背景

以前は部門別の売上動向や収益状況の把握といった取り組みに欠けていた。したがって、どの事業部門、どの事業所にどのような課題があるのかといった問題点の把握に乏しく、組織的に収益性の改善に対してどのような取り組みや問題解決の方法があるのかといった課題の掘り起こしや、部門別の会計に対する意思決定を明確に行えていなかった。また、ガソリンスタンド事業部門の収益性が良くない状況にあることは認識していたが、どの程度のスパンで店舗撤退を進めるのか、さらにガソリンスタンド事業に代わる新規事業として、ふさわしいものは何かといった課題に直面した際の明確な指針がなかったため、顧問税理士事務所と検討を行い、改善に向けて動き出すこととした。

取り組みと効果

本業のガソリンスタンド事業の採算が悪化してきたことにより、現状把握をするため、顧問弁護士に相談して問題点の洗い出しを行った。その結果として、不採算部門の対処や新規事業の参入といった将来的な会社の進むべき方向を固めることができた。また、中小会計要領の導入により、自社の現状把握や課題・改善点を明確にすることが可能になった。発生主義の厳守や引当金の計上など、以前より厳格に期間損益を重視することで、より精緻な業績管理ができるようになってきている。従業員に関しても、部門別の業績管理を行うことで、各部門が目標設定及び費用管理を行い、管理者を中心としてコスト意識が高まっている。決算後に取引銀行へ事業報告を行った際には、中小会計要領のチェックシートや経営分析結果などを同時に提出することで、財務に対する取り組みが評価されるようになった。

さらに、衰退傾向にあるガソリンスタンド事業を縮小し、新規事業に取り組む際にも、蓄積した会計データを活用し、解決策の検討に役立てることができた。

ポイント！

- 税理士との連携
- 発生主義の徹底
- 不採算事業の撤退

中小企業者

有限会社生き生きサポート

会計を取り入れた仕組みづくりで、業務効率を向上

有限会社生き生きサポート

所在地：東京都足立区西新井 5-42-18

TEL：03-3899-9787

URL：-

売上高：130 百万円（2013 年 4 月期）

資本金：3,000 千円 従業員数：3 名

代表者：高橋 勝



事業内容

当社は、現社長の高橋勝氏が大手の介護用品リース・販売会社に勤務していた経験を活かし、介護サービスを目的に 2005 年 5 月に設立。同氏が代表取締役社長に就任したものである。事業内容としては、介護用ベッドやキャリアカー、車椅子を始めとする介護用品のレンタル業を主体としており（レンタル事業）、その他介護用消耗品や小物などの販売（物販事業）、バリアフリー住宅改装工事も手がけている（改装事業）。現在はレンタル事業が 70%、物販及び改装事業がそれぞれ 15% 程度の比率となっている。要介護認定を受けた高齢者が主な得意先で、地元根付いた運営を心掛けているため、顧客の大半は地元足立区民で構成されている。

課題・背景

当社は、設立当初から、顧問税理士の薦めにより会計ソフトを導入し、月次管理を実践していた。しかし、顧客数増加に伴って事務処理の負担が膨大となり会計処理が追いつかず、会社の対応能力の限界を感じていた。介護保険を利用する高齢者が主たる顧客であるため、販売から回収にいたるまでの顧客管理は当社にとって極めて重要な業務であるが、介護保険への請求業務は病院の請求事務に類似しており、毎月の事務作業の負担が大きい。当社は会計のみならず事務処理全般を社長夫人（専務取締役）が手がけていたが、こうした事情を顧問税理士に相談したところ、会計ソフトと販売管理ソフトを連動する提案を受けた。これらの対応により、少人数でも効率的な運営が可能となった。

取り組みと効果

発生主義を原則として、仕訳入力に日次処理とし、正確な日報作成を可能にするよう社員に対しても理解協力を要請した。販売管理ソフトによる 500 件内外に及ぶ顧客管理データの整備を行い、顧客ごとの販売、請求、売掛金管理等のデータ入力を開始した。あわせて仕入れについてもコンピュータ管理を導入した。さらに、会計ソフトを導入し、先に導入した販売管理と財務会計を連動させることによって、販売・仕入と会計処理が一元管理できるようになり、事務処理の負担が大幅に減少した。こうした取り組みの結果、事務処理が効率化したため、店舗の新設を含めた事業拡大への取り組みに注力できるようになった。また、会計業務の精度が向上したことで、ケアマネージャーや金融機関などの関係者の評価が高まったほか、税務当局からの信頼を得られるに至った。これらに加え、日報や月報の会計データを社員と共有することで、社員との一体感が高まったほか、事業分野ごとに採算性、問題点の把握が容易になったため、税理士からのアドバイスも受けやすくなり、意思決定のスピードが速くなった。

ポイント！

- 正確な日報作成
- 社員との情報共有
- 投資判断への活用

株式会社アスコム

ベンチャー企業の中小会計要領

株式会社アスコム

所在地：福岡市博多区博多駅南 3-2-6 シティビル 5-203

TEL：092-204-2800

URL：<http://www.ascom411.com/>

売上高：57 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：6,000 千円 従業員数：2 名

代表者：姫島 陽介



事業内容

当社は、代表である姫島陽介氏が建設用測定機器のレンタル会社からスピアウトし、2011 年 4 月に単身で企業を設立したものである。事業内容としては、計測機器のレンタル、計測機器の販売、構造物の調査・点検、建設資材の販売を行っている。

経営理として、「お客様のニーズを掴み、適切なサービスを提供する」を掲げ、自らがお客様の立場になり、どのような提案をすれば最善かを常に模索している。

売上高は 1 期目 3,000 万円、2 期目 5,700 万円と約 2 倍に伸びており、増収増益としている。

課題・背景

代表自身が経理関係の業務を理解していなかったため、会社設立前に、経理関係のパートナーを紹介してもらうことを目的とし、商工会議所の相談窓口を訪問。そこで対応して下さった現在の顧問税理士とパートナー関係を構築し、会計に取り組んだ。当時から事業計画書は作成しており、設立当初から中小会計要領と同等の会計処理を行い、中小会計要領が発表された直後の決算においても、決算書にチェックリストを添付し、金融機関などに提示するなど、積極的な会計への取り組みを行っている。

取り組みと効果

当社の売上を構成する要素を大きく区分すると、①測定機器のレンタル、②測定機器の販売、③測定サポートの 3 つに分類できる。これら 3 つの分類を基本とした会計処理を行う事で、利益率が異なるものをトータルで把握することが出来るようになった。レンタル事業では、自社資産、リース、保有企業からのレンタルという 3 種類のコストがあり、これらのコスト管理についても中小会計要領を活用し、月次で把握できるようになった。月次管理を適切に行っているため、取り揃えるべき新たな機器について、購入するのか、リースを組むのか、レンタルするのか、バランスを考慮しながら投資することが出来ている。金融機関やリース会社などについては、先方から求められる前に、決算書が出来上がった時点で持参し、説明する事を心がけている。こうした対応をきっかけに金融機関から、SWOT 分析を行っていただくなど、予期せぬ支援を受けることができ、当社の強みや弱みについて検討するきっかけになった。設立 3 年目であるが、対外的な信用も得られており、適切な資金調達を実現できている。

ポイント！

- 支援機関の活用
- 適切な月次管理
- 取引金融機関からの支援

合同会社テンダーケアー

新設企業のスタートアップを支えた会計

合同会社テンダーケアー

所在地：宮城県大崎市松山千石字松山 383-1

TEL：0229-55-5633

URL：-

資本金：1,000千円 従業員数：14名

代表者：迫 あつ子



事業内容

現代表が、地元介護施設で介護士として従事していた経験を生かし、介護デイサービスの提供を目的に2010年に当社を設立。

「真心で親身な介護」をスローガンに、小規模施設の特色を活かした家庭的な温かいサービスを行うことで、利用者の社会的孤立感の解消及び心身の機能維持、並びに利用者家族の身体的・精神的な負担の軽減を目指している。利用者及び利用者家族などからの口コミが地元で評判となり、施設利用は予約待ちの状況となっている。現在の通所介護サービスに加え、居宅介護支援の事業認定を取得したほか、新たな施設計画を検討するなど、事業拡大を目指している。

課題・背景

代表を含む前職時代の同僚などの3名で事業を開始したものの、これまで経営や経理業務に携わってきた経験を持つ者がいなかったこともあり、業務上の収支と銀行口座残高が合わない状況が頻発するなど、設立後まもなくの経営は苦しい状況が続いた。

一方、設立後、施設を立ち上げるために多額な資金が必要となったため、取引金融機関に相談したところ、きちんとした会計処理を行うよう求められた。これを受け、知人から紹介があった税理士からのアドバイスをもとに、中小会計要領への取り組みをはじめた。

取り組みと効果

中小会計要領の取組み当初は、経営層・従業員のいずれも会計に関する知識がなかったため、まずは役員に対し税理士によるレクチャーを実施した。これをもとに、代表が税理士の指導を受けながら日計表（日時の現金の出入り）や毎月の試算表の作成に着手し、今ではこれを従業員が分担することで、資金の流れやコストを社員全員が意識できるようになった。

また、作成した日計表や月次の試算表に基づき、財務状況の把握が迅速になったことで、業務改善や目標設定、投資判断に役立てることができるようになったほか、コストを抑えつつもサービス品質を最大化させる取り組みが可能になった。

さらに、中小会計要領の取組みにより、官公庁や取引先、さらには、利用者家族からの信用が高まったことから、利用者数の増加に繋がった。

業績面では、中小会計要領を活用した取組みもあり、これまで赤字だった経常利益が最新期決算（2013年6月期）では黒字に転換。

今後は、予約待ちとなっている現在の状況の緩和に向け、会計の取り組みを応用し、新たな設備投資を検討したい。

ポイント！

- 会計知識の乏しい経営層に対し、税理士が指導
- 従業員が日計表や月次試算表を作成することで、全員がコストを意識

株式会社ビック・ママ

金融機関からの円滑な資金調達で業容拡大

株式会社ビック・ママ

所在地：宮城県仙台市青葉区北目町 6-6

TEL：022-223-5328

URL：<http://www.big-mama.co.jp/>

売上高：1,103 百万円（2013 年 5 月期）

資本金：30,000 千円 従業員数：100 名

代表者：守井 嘉朗



事業内容

現代表の父が 1964 年に紳士服及び婦人服の寸法直し業として創業し、1993 年に現代表が継承した際に法人化したもので、「お直しコンシェルジュ ビック・ママ」の店名で、東北、首都圏を中心に 56 店舗を展開している。当社のビジネスモデルは、小型店、専門スタッフ、集約の 3 つを特徴として、効率的な店舗運営を実現、2011 年には宮城県内の独創的な新規事業を支援する『七十七ニュービジネス助成金』を受賞した。安価な料金設定と決め細やかなサービスメニュー、優れた修理技術で業界内でも注目を浴びている。

課題・背景

急激な店舗拡大に対して会計処理を強化するため、会計システム導入により、週次の受注状況を正確に把握し、外注コストもコントロールするなど原価管理を徹底してきた。また、出店に必要な資金を金融機関より円滑に調達できるように、税理士事務所と連携し、しっかりとした会計処理に努めてきたが、積極的な店舗展開で資金需要が旺盛な中、顧問税理士より、金融機関の金利優遇が受けられると薦められたこともあり、2012 年度からは中小会計要領にも適用した会計処理を開始した。

取り組みと効果

この 3 年間で店舗数は 2 倍に増え、積極的な出店より年々固定資産が膨らみ、減価償却の会計処理が煩雑になっていた。このため、収益の実態が見えにくくなっていたが、中小会計要領に則って適宜処理することで、減価償却の月割り計上により、月次会計の精度が向上した。

また、会計処理の透明性が高まったことで、売上、利益の把握が容易となり、幹部社員に経営に関する緊迫感が生まれてきたことも効果として現れてきている。

中小会計要領導入により、週次の売上、原価管理の精度が向上し、幹部社員への報告・指示も的確にできるようになった。また経営目標が見える化されたことで、従業員のコスト意識も今まで以上に高まり、内製化に努めることで外注費抑制にもつながっている。

また、会計処理の透明性が高まったことで、売上、利益の把握が容易となり、幹部社員に経営に関する緊迫感が生まれてきたことも効果として現れてきている。何より、金融機関の信用度が高まり、円滑な資金調達が図られるようになったことで、計画的な出店計画が可能になった。金融機関との円滑な関係を保ちつつ、将来的には、店舗数 100 店、売上 100 億円を目指すためにも、透明性の高い会計処理を実施し、対外的な信用力を高めたいと考えている。

ポイント！

- 減価償却の月割り計上
- 原価管理の精度向上
- 金融機関との信頼関係構築向上

急成長企業の中小会計要領

株式会社 style

所在地：東京都板橋区前野町 3-36-3

TEL：03-5916-6565

URL：http://www.style-inc.jp

売上高：1,990 百万円（2013 年 7 月期）

資本金：40,000 千円 従業員数：25 名

代表者：布施 智祐



事業内容

当社の事業内容としては、ダイレクトメールなどの発送代行業務が売上高の 90% を占め、広告制作が 10% となっている。設立初年度は 6 億 7,000 万円の売上高を計上したが、その後、業容を拡大し、2013 年 7 月期には 19 億 9,000 万円を記録した。収益力も着実に上昇しており、5 期連続して増収・増益となっている。

事業の性格上、仕入先は運送会社筋を中心とし、そのほか梱包材料などの資材業者がある。顧客は通販業者、通信教育、マーケティング会社などが主体であるが、概ね 360 社程度となっており、毎月の取引案件は 2,000 件内外に及んでいる。

課題・背景

日々拡大する事業とその対応に追われ、事務管理面の体制を整えられていないことは理解していたが、改善のチャンスに恵まれず、延ばし延ばしとなっていた。こうした中、2013 年 2 月の本店移転を機に、税理士事務所など専門家を交えたプロジェクトを組み、会計処理の合理化を推し進めることを決定した。プロジェクトの目的としては、会計処理の改革を進めることにより、会計処理の生産性アップと、会計を経営のツールとして役立つ仕組みにすることであった。また、準拠すべき手本として中小会計要領を活用することを明記し、それに対応した会計ソフトの導入に踏み切った。

取り組みと効果

中小会計要領を理解し、日々の会計処理に適用するため、週 2 回、本店内にて税理士事務所から講師を派遣してもらい、勉強会を実施した結果、経理担当社員のモラルや会計に対する目的意識が高まり、現在では資格取得に挑戦するまでに成長した。全社の営業会議に会計情報を提供できるため、具体的な議論が可能となり、その結果として、全社的な従業員のモチベーション向上にも大いに役立った。

また、従来は税理士任せの会計処理であったが、会計ソフトを活用し、仕訳入力についても自ラ行い、不明点については、税理士に問い合わせる体制とした。こういった体制に加えて、収益・費用の基本的な会計処理を行うことで、タイムリーで正確な経営の現状が把握できるようになり、目標達成のために何をすべきか判断材料が入手できるようになった。特に回収・支払いの動きが目に見えるようになり、必要運転資金増加にもかかわらず、リスクの少ない資金繰りが可能となった。

現在では、会計システム改善によって獲得した経営力をどのように顧客へ還元し、新たな成長力として利用していくかを検討している。

ポイント！

- 税理士事務所と連携した社内勉強会による社内担当者の自立
- 会計情報の見える化により従業員のモチベーションアップ

株式会社 Y A Z

会計担当と中小会計要領で戦略的な経営を実現

株式会社 Y A Z

所在地：東京都渋谷区恵比寿 1-23-13 アルカイビル 3F

TEL：03-6408-1522

URL：<http://www.yaz.co.jp/>

売上高：400 百万円（2014 年 3 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：42 名

代表者：田中 康之



事業内容

当社は、アプリケーションの受託開発を主体に、Web サービスを手掛けている。スマートフォン向けでは、アンドロイドを中心としたアプリケーションを開発している。開発分野は、電子書籍・カタログなど一般個人向けが中心となっているほか、得意先各社の基幹システムとスマートフォンを結ぶ連携システムの開発も行っている。主な開発実績としては、大手求人サイトの採用広告アプリケーション、グルメサイトの投稿アプリケーション、コミックの電子書籍サイト、IT系企業のスマートフォン向けサイト開発があげられる。グループウェアでは、IBM製の「Lotus Notes」の導入・カスタマイズを手掛けており、全般的な開発を請け負っている。

課題・背景

創業から3、4年ほど経ち、売上高規模6,000万円程度、従業員数10名程度にまで成長してきた頃、経営体質の強化が必要だと感じた代表は、ビジネス交流会で現在の顧問税理士と出会い、経営体質強化を実行に移した。代表が体質強化の必要性を感じたのは、従業員が増加し、業績も伸びる中で発生する支払サイトの問題からである。作って納めるという商売の流れであるため、人件費が先に発生し、クライアントからの入金システムやアプリケーションの開発完了後になることが多かった。組織が大きくなるにつれて、この問題に危機感を感じた代表は、資金の流れを整理し、現在の状態を把握できる状態にすることが必要であると考えた。

取り組みと効果

経営体質強化の取り組みとして、予実管理や売上・利益管理のほか、勘定科目の整理やキャッシュフロー管理などに着手したほか、賞与積み立てを月次で行うことで、より精度の高い事業計画の立案につながった。当社の事業は、システムやアプリケーションの開発と、システム開発や構築のできる人材が行う顧客先で常駐作業の2本柱であったが、会計上も各事業における売上高、原価などが把握出来るよう、記帳ルールを見直したことで、幹部の採算に対する意識が高まった。現在では会計数値に基づき、問題に対する改善策を検討する会議を、月次で開いている。また、中小会計要領の導入によって、金融機関の評価が高まり、経営的に厳しい状況の中でも、比較的資金調達がスムーズに行え、金利上昇も抑えることが出来た。また、会計要領に基づき月次監査を受けた会計データを金融機関に適時提供出来るようになったため、金融機関からの信用が一層高まり、有利な条件での資金調達が実施できた。スムーズな資金調達により、リーマンショック後の業績が厳しい期間においても、資金繰りが傾くことなく、バランスの取れた経営を行うことが出来ている。

ポイント！

- 記帳ルールを見直し、各事業における売上高、原価などを把握
- 幹部社員の採算意識向上

アルファテックス株式会社

幹部社員の収支意識向上により、採算性が向上

アルファテックス株式会社

所在地：東京都港区芝 5-3-2 アイセ芝ビル

TEL：03-5419-4431

URL：http://www.alfa-teccs.co.jp

売上高：1,009 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：40,400 千円 従業員数：101 名

代表者：久保 彰



事業内容

当社は、1987 年に先代が創業した会社で、設立当初からシステムの開発中心の製造業ではなく、顧客の課題解決を目的とし、IT を活用したサービス企業を目指していた。設立当初は金融システムの開発という、製造色の強い業務が中心であったが、1989 年の大手家電メーカーとの出会いから、お客様現場の課題解決を支援するサービス企業へと転換することが出来た。お客様と共に、財務経理の仕事の流れを確認、分析しながら業務フローチャートを作成し、システム化により業務の効率化を推進する。また、システムの提供だけではなく、総合的な課題解決の取り組みとして現場業務支援（アウトソーシング）サービスを合わせて提供している。

課題・背景

記帳ルールや記帳のタイミングなどが定まっておらず、会計を経営に活かせていなかった状況に危機感を抱いた代表は、2007 年に税理士団体へ相談を持ちかけたところ、現在の税理士事務所を紹介された。また、長年取引をしてきたお客様の業界も、世界市場との闘いの中で経営の再構築を実施する状況に至り、当社も新たな販路開拓の必要に迫られていた。そのような中、中小企業投資育成会社から、株主の一員として資金提供を受け、より正確な会計基準に沿った財務諸表の作成が要求されるようになった。更に、設立以来続いた黒字決算が、3 年前に初めて損失を出すに至ったため、経営改善を早急に図る必要があった。このような背景から、2008 年より、顧問税理士の指導の下、中小会計要領に取り組み始めた。

取り組みと効果

プロジェクト単位で収益と費用の管理を行うことで、プロジェクトごとの採算管理を実現できた。関係会社を吸収合併した際にも不採算要因を特定することができ、採算性向上につながった。また、事務所移転等固定費の圧縮を図った結果、販管費は前年比 90% に抑えることが出来たほか、この 3 年間でほぼ欠損を回収するところまでに改善した。

部門別、事業分野別、プロジェクト別の採算が明確になったことで、幹部社員の収支意識やコスト意識が向上したほか、毎月の経営会議では、課題・対策のポイントが明確かつ迅速に把握できるようになり、その結果、売上が伸びた。また、中小会計要領導入後は、売掛金や買掛金を取引先別に管理することで、各得意先の残高の把握が正確に行えるようになり、毎月の入金管理を徹底することで、滞留債権も無く、流動比率も良好な状態を維持している。金融機関及び一部の得意先に定期的に試算表の提示を行っているが、賞与引当金や減価償却費の計上及び棚卸の入れ替えなど、中小会計要領に基づいた会計処理方法を毎月実施しているため、決算数値の大幅な修正がなく、今後の数値予測が可能となった。

ポイント！

- プロジェクト単位での採算管理
- コスト意識の向上
- 経営課題の早期発見、対策の早期実施

株式会社オーシャナイズ

大学発ベンチャーの気付き

株式会社オーシャナイズ

所在地：東京都渋谷区桜丘町 14-1 ハッチェリー渋谷 2F

TEL：03-6715-1640

URL：http://oceanize.co.jp

資本金：111,680 千円（資本準備金含む） 従業員数：30 名

代表者：菅澤 聡



事業内容

現社長の菅澤氏他が学生時代に企画した「タダコピ事業（A4 コピー紙の裏面の広告を掲載した用紙を専用を使い、利用する大学生は無料でコピーできる無料コピー機を大学内に設置する）」のビジネスモデルが 2005 年 10 月に NPO 法人スプリングウォーターが主催するビジネスコンテストにて優勝したことを契機に法人化し、本格的に事業を開始した。その後、有料コピー機事業の展開へと拡大。無料コピーを利用する会員数が 33 万人の規模となり、このデータベースを活用した企業のマーケティングリサーチ、販売促進事業へと進出している。

課題・背景

当社設立以来、会計処理は費目別分類、データ入力、集計等のほとんどの処理を外部へのアウトソーシングで行い、当社では実質ノータッチに近い状態で進められてきた。B/S、P/L 書類の位置付けも、自社の経営状態の把握というよりは、確定申告等税務処理の一環として作成される資料として位置付けられており、これらの財務資料が経営戦略や営業判断の基礎資料として活用されていない状態にあった。このような状況下、2012 年に入社した経理面も担当する管理部長が同年 12 月期の決算処理を行い、改善点があることが把握するに至った。翌 2013 年より新たに業務を依頼することとした税理士事務所と検討を行い、当社の会計処理のルールと進め方に関して改善に向け動き出した。

取り組みと効果

税理士事務所と検討の上、社員への教育と情報発信ならびに経理帳票、経理処理、データ入力、会計情報作成の一環作業の内製化を目標とした。費用と収益の計上基準の統一については、①経過勘定を発生した期間に正しく割り当てる、②リース会計処理の統一、③固定資産の減価償却を月次計上、④引当金計上の実施といった対応を行った。内製化にあたっては、会計ソフトを導入し、管理部で全作業を行うこととした。集約したデータを基に、顧問税理士から経営陣にフィードバックされ、予実管理を含めた現況の把握と問題点の洗い出し等が行われている。当社では 300 台のコピー機を購入、リース、レンタルで保有し、使用しているが、1 台毎の収益性の把握が可能となり、採算性が明確化された。

中小会計要領を導入したことで、全社統一の会計処理基準を構築できたことから、投下コストの同一基準での評価が可能となった。資金繰りについては月次管理により、判断がしやすくなり、固定費の削減などにも配慮できるようになった。また、経理処理を内製化したことで個別の費用が可視化されることとなり、従業員のコストに関する関心が高まった。

ポイント！

- 経験者の雇用
- 顧問税理士との連携
- 会計業務の内製化
- 従業員のコスト意識向上

株式会社ケアサービスとも

一体感を作る会計

株式会社ケアサービスとも

所在地：東京都足立区千住龍田町 8-2

TEL：03-3882-6307

URL：http://www.caretomo.net/

売上高：380 百万円（2013 年 1 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：60 名

代表者：海老根 清剛



事業内容

当社は介護事業として、ヘルパー派遣を行う訪問介護・ケアマネステーションを運営していたが、ご利用者のニーズにこたえるための必要性を感じたため、介護施設として小規模多機能型居宅介護を 2008 年 8 月に設立した。当社の手掛ける小規模多機能型居宅介護はご利用者に「通い」「訪問」「泊」のサービスを一体として提供する施設であり、ご利用者・ご家族にとって使い勝手の良いサービスで現在複合型サービスを含めて 3ヶ所運営している。そのほかにグループホームを一か所運営している。また複合型サービスには訪問看護ステーションも併設している。こうした医療と介護が連携した事業体系で「最後までご利用者、ご家族を支える」ことを運営理念として掲げて運営している。

課題・背景

当社は設立以来、顧問税理士と密接なコミュニケーションを維持しており、設立当初から精度の高い会計を志向していた。そのため、事業拡大にあたっては、金融機関だけでなく公的支援を受けるための審査資料などでは、レベルの高いものが要求されたが、いずれもクリアすることができた。しかし、事業規模の拡大によって伝票の数も膨大な量にのぼり、さらに事業所数が増えたことで、各事業所の運営を社員に任せる必要から全社的に標準化された会計の必要性を感じるようになった。このような事情から、当社設立以来信頼の置けるパートナーとして頼りにしていた顧問税理士からアドバイスを受け、過年度に策定された中小会計要領をお手本として全社的な会計処理基準を統一することになった。

取り組みと効果

従来からコンピュータによらないものの、仕訳記帳は日々行っており発生主義という点では違和感なく実行できた。しかし、勘定科目の選択に迷う部分も散見されることから、随時顧問税理士への問い合わせを行い、統一基準として徹底した。また、月に 1 度事業所の責任者を集めての「管理者会議」を開催することにしたが、その目的は計画の確認と現状の報告、問題点の洗い出しとアクションプランの策定である。

事業所が増えたことで事業ごとの損益が見えにくくなっていったが、これらの対応により正確に把握できるようになり、月次の管理者会議が実りあるものとなった。付随的な事象として、事業所ごとの情報交換がスムーズになり、会社としての一体感が醸成されるようになっただけでなく、管理者の経営意識も向上した。

基礎データがしっかりしていることで資金繰りや支払い計画のシミュレーションの精度が高くなった。特に近年設備投資による資金需要が大きくなっているため、無理のない計画策定が至上命題となっており、効果は絶大であった。

ポイント！

- 毎月の定期監査時に事業計画の相談をしている
- 無理の無い設備投資計画の作成

日本情報流通株式会社

売上至上主義からの脱却

日本情報流通株式会社

所在地：東京都渋谷区恵比寿西 1-3-10 FIVE ANN

TEL：03-6416-9631

URL：http://www.jie.co.jp/

売上高：112 百万円（2012 年 10 月期）

資本金：13,200 千円 従業員数：11 名

代表者：新館 俊輔



サービス業

事業内容

当社は現代表の新館俊輔氏が 2005 年 4 月、映像広告・映像コンテンツの企画制作を目的に設立されたものである。広告の中でも、主にデジタルメディア向け映像広告の制作を中心としている。映像制作事業は①店頭 CM 事業、②VP 制作事業、③デジタルサイネージ事業が主な事業となっている。また、2012 年からは主に海外中小企業の国内への進出をサポートする新規事業として、マーケティング事業を開始している。事業構成別には映像制作事業とマーケティング事業の 2 事業部門に区別している。陣容面では、映像制作部門 9 名、マーケティング部門 2 名と、設立以来の事業である映像部門の割合が高い。

課題・背景

以前から顧問税理士事務所より中小会計要領と同等の会計処理及び会計報告を受けていたが、事業拡大の観点から現代表は売上高を重要指標としていた。しかし、リーマンショックや東日本大震災を経験したことで、事業の継続性について見直し、判断基準を利益にシフトした。この転換から、改めて中小会計要領に従って作成される会計諸資料の価値を再認識するに至った。また、2012 年からはマーケティング関連の新規事業を開始し、事業部門が「広告映像制作部門」、「マーケティング部門」の 2 部門構成となった。会計に関する処理についても各事業の原価構造に差異があることから別々に中小会計要領に基づく集計を行い、部門別に利益性等を把握している。

取り組みと効果

目標とする数字の軸を売上から利益率に転換したことから、案件別に収益と費用の紐付けを徹底し、受注額の大小よりも利益率、回収サイト等を考慮した採算性の高い案件を重視する営業活動が行えるようになった。結果、長期的な観点から経営戦略を立てることが可能となった。また、利益率の中でも「粗利益率」と固定費その他を含んだ「最終利益率」に注目して、経営判断の基礎としている。顧問税理士のサポートもあり、中小会計要領に基づいて作成された試算表等の会計資料が月次で参照できることから、経営の実態が細部まで迅速・正確に把握できている。また、原価構造の異なる 2 事業部門毎に会計資料を作成し、部門別の把握が可能となっている。現状では、会社全体の状況を把握するのは、貸借対照表、損益計算書の大まかな数値にとどめ、部門別に作成される会計資料の詳細な把握と分析に力点を置いている。

社長と部門長間での営業状況等に関する会議においても、焦点を売上から利益率に転換したことから、受注過多による繁忙感が無くなり、高品質の制作物の提供と社員の残業時間の減少に繋がっている。

ポイント！

- 売上から利益へのシフト
- 顧問税理士との連携
- 部門別に異なる原価構造の把握

中小企業者

有限会社イグチ美装

勤の経営から数字の経営へ

有限会社イグチ美装

所在地：長野県駒ヶ根市赤穂 11476-5

TEL：0265-81-0617

URL：http://www.iguchibiso.co.jp

売上高：160 百万円（2012 年 12 月期）

資本金：3,000 千円 従業員数：24 名

代表者：井口 浩志



事業内容

各種建物の清掃管理業務を主力として、アパート経営を併営している。

2012 年 12 月期における事業別の構成比率は、建物清掃管理が 9 割、アパート経営が 1 割程度の比率となっており、建物清掃管理業務の受注が伸びてきている。

主力の建物清掃管理業務は、日常清掃管理、マンション・アパート入退去および新築引き渡しクリーニング、店舗・オフィス等の定期クリーニングなどで、企業向けの営業展開している。

課題・背景

順調に売上高を計上していたことから、社長は経営はうまくいっているという意識しか持っていなかったが、更なる事業拡大のために取り組んだ新規事業の業績が次第に悪化し、本業（清掃業）を圧迫するようになってきた。

会社を立て直さなければならないという社長の強い意向と、支援金融機関からの中小企業再生支援協議会の紹介もあり、2009 年頃に現在の税理士・公認会計士事務所との関係が始まる。これにあわせて、中小会計要領に則った適正な会計に着手した。

取り組みと効果

日々の売上管理や入出金管理をデータベースに入力することで、月次集計が可能となり、過年度との比較も行える体制が構築された。これにより、売上や利益がどんな原因で変化しているのか、感覚と数字のズレが無くなるようになってきた（経営課題が明確になった）。

さらに、部門別損益管理を行えるようになり、コスト削減意識が芽生え、収益性向上や従業員の作業効率の向上にも結果がついてくるようになってきている。

現在では、採算を重視した経営体質に変化し、赤字決算から脱却。その後も每期黒字決算を維持しているほか、採算管理によって毎月の目標を達成し続けている。

今後の経営計画も明確なため、取引金融機関からの評価も得られており、良好な関係が構築されている。

また、会社経営の見える化が促進され、毎年年初に実施される総決起大会をはじめ従業員との情報共有化も行われており、以前と比べモチベーションも向上している。

ポイント！

- 月次集計の実施
- 部門別損益管理の実施
- 従業員との情報共有化

株式会社ダイフィル

人事評価に活かす会計

株式会社ダイフィル

所在地：大阪府東大阪市長田東 3-1-31

TEL：06-6746-3773

URL：http://daifill.co.jp/

売上高：578 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：49,000 千円 従業員数：22 名

代表者：山本 憲司



サービス業

事業内容

現社長である山本憲司氏が厨房用グリスフィルターのレンタルを行う目的で 1995 年 12 月に設立したものである。山本社長はグリスフィルターのレンタルを行っていた企業に 20 年程度勤務し、事業内容面だけでなくマネジメント面でも要職に就いて経験を積み独立した。当社の主業となっている厨房用グリスフィルターのレンタル業は前勤務先から、設立して間もなく買い取ったもので、以後本店の移転、拡張を図りながら 2000 年 7 月には ISO 14001 の認証を取得、さらに 2000 年 9 月には東京本部を開設、2003 年には東京本部の移転、拡張さらに 2010 年 8 月の新本店ビルの竣工など、成長を続けてきた。現在では自動洗浄ラインを有するまでとなり、直近期の年商は 5 億 8,000 万円程度となっている。

課題・背景

設立した頃、会計知識があるのは山本社長のみで、企業・組織としての計数管理レベルは大変低いものであった。が、山本社長の知識と経験により、透明性の高い会社計算規則に準じた経理処理を行っていた。しかし、事業規模の拡大に伴い、事務作業が増加し、チェック項目も多くなり、社長の目配りが利かないケースも出てきた。経営者、従業員、得意先など、取引関係者全てが利益を得るには、数字に裏打ちされたタイムリーな経営判断と従業員のコスト意識の高まりが重要といった山本社長の認識から、税理士を変更し、高いレベルの会計に取り組んでいたが、税理士の薦めなどもあり、2012 年に中小会計要領を導入した。

取り組みと効果

税理士事務所と検討のうえ、社員への教育と情報発信ならびに目的・背景について社長が関連部署に説明することから始め、これをステップにして全社員向けの経理・財務に関するレクチャーを顧問税理士の支援のもと実施。役員、マネジメント層を含む社員への知識の提供と共有化を図った。管理部門では全員が中小会計要領に基づく経理処理が出来るようになり、知識豊富な人材をヘッドハンティングするなど、当該部署の強化を進めている。また、集約したデータは顧問税理士事務所に送られ、内容の確認等の過程を経て毎月 1 回当社経営陣にフィードバックされる。次に社内に関示され、予算・実績管理を含めた現状の把握と問題点の洗い出し等が行われるようになっていく。さらに収益とそれに対する費用を結び付けることで、事業別の採算を明らかにすることができ、収益性向上のために、作業効率を上げていくための改善やコスト削減のための具体策について、社内で検討・実施している。これらの取り組みにより、社員のコスト意識が向上している。また、営業部門は会社が決算書を公開していることで、堂々とした営業が行えるようになっており、クライアントからの信頼向上に繋がっている。

ポイント！

- 顧問税理士との連携
- 会計情報の共有
- 積極的な情報開示で取引先からの信頼向上

中小企業者

株式会社ノティオ

人事評価に活かす会計

株式会社ノティオ

所在地：大阪府大阪市西区新町 1-28-11 安川ビル 3F

TEL：06-6536-8010

URL：http://www.notio-inc.com/

売上高：268 百万円（2012 年 3 月期）

資本金：9,500 千円 従業員数：21 名

代表者：山田 真澄



事業内容

住宅・不動産に特化した広告業者である当社は、顧客自身では見つけにくい企業や商品の魅力を整理し、強みをより際立たせるブランドの立案と顧客にあった企業理念の策定、ロゴ・スローガン開発、企業案内、プロモーションツール、ブランドアイテム制作を通じて顧客の業績アップやブランド力の向上をサポートしている。

特に評価が高いのがマーケティングコミュニケーション事業部が手掛ける、競合他社にはない斬新な住宅プロモーションノウハウである。2013 年 3 月期は顧客分散により、売上が前期に比べ若干減少したが、今期は新規事業の本格化もあって 3 億 2,000 万円前後に上昇する見通しである。

課題・背景

2014 年 4 月に 7 期を迎える当社であるが、設立当時から正確な記帳により、案件別の採算性を確認することや、社員の成果についても数値面で確認し適正な人事評価を作り上げたいなど、経営に活かした会計の活用を志向していたが、設立後 1 期目は決算処理を実施する程度であった。しかし、2 期目から、現在の顧問先に変更したことを機に、新たな顧問税理士が、会計情報を活用し分析したデータで、当社の長所・短所を指摘するなどの支援を行ってくれたことにより、会計の重要性を再認識することができ、会計への取り組みを強化することができた。

取り組みと効果

当初、案件ごとの採算管理や全社の業績管理などをエクセルで行っていたが、自社ソフトを開発して自動化・効率化している。これを受け、月々の試算表の作成等は顧問税理士に依頼しているものの、遅くとも翌月中旬には完成する仕組みが構築されており、社内会議及び顧問税理士との月例会議の議題としてタイムリーに運用できるようになっている。経営戦略については、月次の売上管理のタイムリーさと正確さが向上し、業績に対する課題の抽出と対策ができるようになった。加えて年度利益予測が可能となり、人材確保や新規事業開発などの投資判断、事業部別人員予測や予算の算出が可能となった。採算管理は案件ごとの採算管理を実践することで問題の所在を明らかにできたため、クライアント毎の粗利益率と、売上ならびに与信管理とを絡めた効率的な営業が可能になった。コストの面では、事業部別採算管理から仕入れコストを意識するようになり、粗利益率は前期の 37.9%から 46.1%まで高めることができた。

会計データは社内に全て公開しており、社員は適宜確認することができる。特に半期毎に積み上がった利益は夏と冬の賞与算定や年度昇給額にも反映され、社員のモチベーション向上に繋がっている。

ポイント！

- 1 案件ごとの徹底した採算管理
- ガラス張りの数字から生まれる社員のモチベーション

株式会社ひまわり

コスト把握で収益力を向上

株式会社ひまわり

所在地：徳島県鳴門市撫養町南浜字東浜 586

TEL：088-686-6885

URL：http://www.hairz.jp

売上高：333 百万円（2013 年 7 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：24 名

代表者：大岩 賢



事業内容

現取締役副社長の大岩秀子氏 1975 年 8 月に個人創業し、業容の拡大に伴い 1985 年 11 月に法人改組した美容業者である。「HAIRZ」の店舗名で美容室を運営している。また、ホテルやブライダルプランニング業者の運営する結婚式場とタイアップした展開で、美容室にとどまらず、着付け・ヘアメイク、エステティックサロン、オリジナル化粧品販売まで多角的なサービスを展開している。現在では、美容室が単体直営店で 2 店舗、結婚式場内で 2 店舗、リゾートホテル内で 1 店舗、大型ショッピングセンター内で 1 店舗、合計 6 店舗を運営している。また、エステティックサロンは、リゾートホテル内で 3 店舗、ブライダルプランニング業者内で 1 店舗、合計 4 店舗を運営している。

課題・背景

かつては会計処理を全て税理士に委ねており、年に一度、財務諸表が完成するまで正確な財務状況が把握できておらず、代表の肌感覚と実際の財務状況に大きな隔たりが生じていた。こういった問題から当社は自社会計化に取り組んでおり、本社一括発注管理に切り替え、仕入を抑えるなど一定の効果上げていた。しかしながら、売上に季節変動が発生し、各店舗の月次決算と売上推移の正確な把握ができていなかったため、金融機関の理解が低く、運転資金の調達に優位性がなかった。さらに業容の拡大に伴い、店舗数が増加したことから、全社に加え店舗別の管理を行う必要性が高まった。この状況のもと、代表自らが税理士の指導を受け、中小会計要領への取り組みを開始した。

取り組みと効果

中小会計要領の導入を機に、記帳ルールを見直し、オリジナル化粧品を扱っていたことから製造原価会計で処理していたものを、売上原価会計に移行したことにより、組織全体の経費管理が統一的にできるようになったうえ、以前から取り組んできた本社一括発注管理との効果で、各店舗が在庫管理を行う必要がなくなった。各店舗で在庫の融通も可能となったほか、毎日の売上管理も店舗ごとに行い、採算売上を達成するための行動計画の策定が迅速化された。また、本社で各経費の部門別管理が行えるようになったことで、各店舗が人員を融通し合うようになり、余剰人員を削減。人件費をはじめとする固定費の見直しが可能となった。これにより、棚卸資産を月次で管理でき、在庫の圧縮や人件費の削減に加え、仕入先への価格交渉が実現し、固定費の削減に繋げることができた。さらに各店舗別の月次決算を行うことによって、試算表に基づいた財務状況が把握できており、収益性改善への対応が可能となった。また、現状の業績から各店舗の実績予測が可能となり、設備投資を含む経営戦略策定や投資対象の意思決定が速くなったほか、今後 5 年間の経営計画を作ることができた。

ポイント！

- 会計ルールの統一化により、統一的な管理を実現
- 計画策定の迅速化
- 店舗別採算管理

会計を活かした企業再生への取り組み

株式会社地研

所在地：高知県高知市円行寺 25

TEL：088-822-1535

URL：<http://k-chiken.com/>

売上高：546 百万円（2013 年 9 月期）

資本金：25,000 千円 従業員数：24 名

代表者：森 直樹



事業内容

地質調査・測量ならびに土木工事を目的に有限会社土木技術サービスセンターを 1970 年 1 月に設立し、1978 年 1 月に現商号に変更した。一貫して地質ほか各土木建設に関する調査・設計コンサルティングを手掛け、同時に地盤改良、地すべり防止、災害復旧工事など、年間多数の工事件数をこなしている。現代表の森直樹氏は、地質の応用理学部門技術士であり、調査業務に必要な資格者を多数有していることから、県下でも上位クラスの実績を持っている。また、住宅性能保証制度の施行をビジネスチャンスと捉え、戸建調査・地盤保証に進出、ジャパンホームシールド社の代理店として県下を中心に徳島県や愛媛県にも展開している。

課題・背景

役員、従業員ともに会計についての知見を有していなかったため、現場ごとの採算も意識されておらず、大幅な赤字を計上していた。しかし、業績が悪いのは不況のせいであるとの認識で、会計への取り組みというところまでは行われていなかった。その頃、当社の決算書が手書きであることを不審に思った株主から、会計事務所の変更を指示されたこともあり、高知県再生支援協議会の再生に取り組み始めた。その際に、当会の外部専門家であった税理士とともに 10 年間の長期改善計画を作成し、会計に積極的に取り組むようになった。また、税理士から「業績が悪いのは役員のせいである」との言葉が染み渡り、危機感となったことも背景にある。

取り組みと効果

記帳ルールを見直し、月次管理を導入するなどの対応により、採算やコストが見える化された。また、毎月適時（翌月）に会計事務所の月次巡回監査を受け、正確な業績検討がタイムリーに行われるようになった。各担当者に予実計算書を作成させ、それに基づいて案件が遂行されるようになったことで、一人一人に責任感が生まれ、従業員の意識改が進み、経営者感覚が芽生えたことで、コスト意識の浸透につながった。

また、毎月朝礼において、全体及び部門別売上高や達成率を全従業員の前で発表している。ワークショップを開催し、決算データも従業員に開示しており、予算書以上の利益となれば賞与が $+a$ となることを明示することで従業員のモチベーションも大幅に高まった。

中小会計要領の導入によって得られた効果は、経営の進捗管理が行いやすくなったことと、不採算事業の見直しや遊休不動産などの売却といった長期改善計画を立案することが可能になったことである。さらに、このような改善計画や月次試算表を提出することで、金融機関からの資金調達が容易になるなどの効果もあった。

ポイント！

- 月次管理でタイムリーに採算やコストを把握
- 担当者が予実計算書を作成

株式会社大窪商店

中小会計要領と貨物輸送はトラック運送事業の両輪

株式会社大窪商店

所在地：愛媛県松山市片山甲 4-1 (本店)、延岡(営)、福岡(営)

TEL：089-992-1425

URL：2014年3月開設目指し準備中

売上高：402百万円(2013年3月期)

資本金：10,000千円 従業員数：20名

代表者：廣藤 健一



事業内容

1956年7月に回収業として創業、その後運送業に業際を拡大。順次業績を伸展させてきたが、バブル崩壊以後の運賃収入低下傾向を補完するため、樹脂フィルムに係る梱包用空き荷資材貨物の掘り起しに注力。併せて検収・選別作業等の流通加工を請け負うことで、運送収入と加工収入を得るようになった。2002年、総資産圧縮等を目的として全車リース車両への切り替えを実施。また産業構造の変化による北部九州からの貨物輸送量増加に対応するため、2008年には福岡に営業所を設置。得意先開拓を積極化させ、福岡での貨物の加工・検査等の作業が出来る体制を構築した。拠点を設けたことで、調達物流・配達物流・環境物流全て併せもつ総合物流業者として、お客様への肌理の細かいサービス提供を目指す。

課題・背景

収入が増加すると、車両購入のための借入金が増加し、返済と金利負担により手元資金の減少を招くこととなるため、手元資金の増加を目指し、キャッシュフロー経営を導入するに至った。導入に当たっては、書籍購入に加え、税理士と相談の上、市販会計ソフトを購入。社長自らがデータ入力、解析を行うことで、徐々にキャッシュフローに準じた資金運用が行えるようになった。また金融機関に対し、月次試算表の提出とともに資金繰り計画・実績表を定期的に報告しているが、その際に金融機関から中小会計要領の説明があり、これまで行っていた方法がほぼ中小会計要領に合致していたことから、これまでの発展系として中小会計要領を導入することとした。

取り組みと効果

中小会計要領の導入により、コストが明確に把握されるようになったので、従業員に対しても具体的な金額でコストを明示でき、全社一丸で収益を高める行動がとれるようになった。特に燃料価格の変動が収益に与える影響が大きいことを従業員が再認識し、コスト圧縮部分が回り回って最終自分達に再分配されることを従業員が理解したことは、結果的にエコドライブに繋がり、「グリーン認証」取得と相まって環境にも優しい会社へとなりつつある。また、新規取引を行う際、収益を見込んだ営業活動が可能となり、回収条件に関する確認も徹底できるようになった。設備投資にあたっては、まず総資産圧縮となる方法を念頭に置いた上で導入を検討。併せて資金繰り上、無理の生じない設備投資となるように心掛けている。借入金調達は過去に必要な資金を金融機関に打診の上で額が設定されていたが、資金繰り上の上限を決めることが容易となり、実用的な投資が行われるようになった。さらに、中小会計要領に沿った試算表を提出できる体制が構築されてから、過去5年分の同月比較が可能となり、金融機関及び取引先から資金管理の高さを評価されるようになった。

ポイント！

- 徹底したコスト管理
- 無理しない設備投資
- 常に総資産圧縮経営を意識

その他

小規模企業者

出水ガス株式会社

経営の透明性向上

出水ガス株式会社

所在地：鹿児島県出水市緑町 50-15

TEL：0996-62-0631

URL：<http://izumigas.blogspot.jp/>

売上高：526 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：80,000 千円 従業員数：15 名

代表者：大村 元



事業内容

鹿児島県出水市地区への都市ガスの供給を目的に設立され、現在、自社の都市ガス製造工場より鹿児島県出水市に所在する工場や一般家庭に天然ガスを供給している。都市ガスの需要家数はおおよそ 1,300 件である。

その他にもプロパンガス 500 件、簡易ガス 250 件の需要家も有しており、ガス配管工事およびガス器具販売も行っている。

主力の大口供給先の工場の稼働状況に業況を左右されるが、近年の年商は 5 億円台から 7 億円台で推移している。

課題・背景

当社は創業以来、ガス事業法で定められた規則を遵守し、自社で会計処理を行ってきた。この流れで、毎年決算、監査を行い、自社の業績、財務内容を把握していた。事業計画についても、通期で策定したものを月次計画に落とし込み、月次での実績管理を行っていたが、経営戦略に活かすというよりは、規則に基づいて取り組んでいる側面が強かった。そのため、月次の予実管理による問題の把握から改善に向けて取り組みを強化することとした。取引銀行からの推薦がきっかけではあったが、部門ごとの実績管理を経営に活かせるよう社内での意思統一を強化するため、税理士に相談し、中小会計要領を導入することとなった。

取り組みと効果

これまで行ってきた会計処理を継続しながら、月次での実績把握を社内でも共有すべく取り組んでいる。代表取締役社長、総務、経理、営業、誰が見ても客観的な判断ができるように、過年度の実績、月次の予算や実績進捗を確認できる資料を作成、社内会議で事業計画に対する進捗状況を毎月把握する体制を構築している。

また、これらの情報を税理士、取引銀行と共有することで、社外からも事業計画に対する進捗状況を把握できるようになった。月次での実績・進捗管理により部門ごとの責任を明確にすることで、経営課題を社内でも共有化し、予算達成に向けて一丸となった取り組みが行われている。単に売上や収益の把握だけでなく、部門ごとの細かい売上実績の把握、費用分析を行うようになり、部門ごとに取り組むべき課題が明確になった。

中小会計要領に対応し、これまで行ってきた月次管理をさらに細かく行うことで、社内、取引銀行、税理士を含めて経営課題の共有がスムーズになり、経営の透明性が向上した。結果として取引銀行との関係がさらに良化したことは成果としてみてとることができる。

ポイント！

- 月次管理の徹底により社内外で経営課題を共有

株式会社只石組

中小会計要領を活用し、利益重視の経営にシフト

株式会社只石組

所在地：北海道旭川市東旭川町旭正 362

TEL：0166-32-4257

URL：<http://www.tadaishi.co.jp>

売上高：1,859 百万円（2013 年 5 月期）

資本金：50,000 千円 従業員数：57 名

代表者：飯野 雅司



事業内容

土木工事全般および道路維持・除排雪業務を主体に、住宅建築工事も手掛けている。道路工事や造成工事など、土木工事の営業エリアは上川管内を中心に北海道内各地にわたり、得意先は官公庁および大手ゼネコンや地元建設業者に営業基盤を築くなど、得意先基盤は拡大している。近年では、東北地区の東日本大震災の復旧工事にも携わっている。

除排雪業務は、国土交通省や北海道、旭川市などのからの官公庁元請を主体に、一部商業施設などの民間受注を得ている。

一般住宅工事部門（鉄筋コンクリート住宅・エコワンハウス）では、これまでの新築工事に加え、近年ではリフォーム工事にも積極的な展開を行っている。

課題・背景

近年の公共工事の減少への対応として、低収益体質の改善に取り組む必要があった。以前から、経理起票、経理処理、データ入力、集計等の会計処理のほとんどを社内で行っていたものの、財務資料が経営戦略や営業判断の基礎資料として活用されることが少なかった。

2007 年 6 月に 3 代目となる現代表の社長就任を機に、中小会計指針をもとにした積極的な会計の活用により、自社の経営状態の把握や適切な会計処理、低収益体質の改善に努めてきた。中小会計要領の発表があった 2012 年からは、税理士の薦めにより、中小会計要領への対応を行っている。

取り組みと効果

関係会社の業務を一部統合したため、前期比較が一時的にできなくなるなどの問題があったが、経過勘定や貸倒損失、固定資産（取得原価で計上）を適宜計上することで透明性を高めることができた。また、売上進捗に加えて、自己資本比率を高めるという目標を立て、期中の進捗具合を確認できるようになった。こうした取り組みの結果、今までの売上高重視から利益重視への経営への転換を決断。採算性見直しのため、事業の選択と集中を行い、骨材販売の廃止と住宅建築工事の縮小を実行した。

また、以前は売上重視による弊害によりコスト圧縮が進まなかったが、制度会計に基づいた客観的な会計データを社内でも共有できたことで、営業戦略の策定が容易となったほか、経営改善が可能となり、その結果、高い粗利益率の確保が実現できるようになった。

現在、適時記帳による月次決算から、正確な現状把握が実現し、経営の安定化に繋がっているが、今後はさらに会計処理のスピードを高め、月次決算を翌月初旬に終わることを目指している。

ポイント！

- 客観的な会計データを社内でも共有することで、戦略策定や経営改善が実現
- 適切な処理にもとづく会計データにより、不採算事業の縮小・撤退を判断

ランド・ハウス工業株式会社

従業員の経営参画意識向上により、採算性改善

ランド・ハウス工業株式会社

所在地：群馬県高崎市問屋町 1 丁目 5-9

TEL：027-364-2001

URL：<http://www.l-design-home.jp/>

資本金：30,000 千円 従業員数：24 名

代表者：白石 幸之介



事業内容

1987 年 4 月に個人創業でスタートし、現在では分譲住宅やアパート建築などの木造注文住宅の建築請負を主力に、増改築工事や不動産仲介も手掛けている。木造注文住宅は在来工法による建物で、坪単価 40 万円～45 万円の価格帯を軸とするほか、坪単価 30 万円～35 万円で提供するローコスト住宅の商品開発にも成功し、提携不動産業者を通じて本格的に販売を開始している。地元高崎市周辺にモデルハウスを整備し、営業強化に向けた戦略を固めているほか、地元フリーペーパーとのタイアップにより、女性層のニーズ調査やイメージ戦略を展開するなど積極的な展開を行っている。

課題・背景

かねてから会計への取り組みは行ってきたものの、月次や決算時での集計に留まっていた。このため、決算を行うまで、売上高や収益を随時把握することが困難な状況であった。また、適時記帳が出来ていなかったことから、会計士から有効なアドバイスが得づらいという課題もあった。このほか、1 棟当たりの売上や収益性など販売管理に関する情報の把握が困難であったため、具体的な経営判断が出来ないことに加え、販売営業担当者は具体的な指標を持たず漫然と業務に邁進しており、意識改善が必要な状況にあった。こうした課題認識のもと、積極的な会計への取り組みを開始した。

取り組みと効果

中小会計要領に対応した会計ソフトを導入するとともに、記帳ルールの見直しを行うことで、経営情報の見える化と、見える化された経営情報をもとに社員と経営層が意見交換することが可能となり、社員の経営参画意識が強まった。

以前は売上重視の経営スタイルであったが、現在は顧客の年齢や家族構成、年収等にアジャストした商品開発により、売上を保ちつつ利益確保ができるようになった。

また、商品の採算管理を徹底したことで、共有部材の大量仕入が可能となり、販売価格を維持したまま、高い性能の商品の開発に成功した。

さらに、経営情報の見える化により業務判断における従業員の迷いが減ったことで、新たな商品、営業手法などが次々と企画・導入されるようになった。

このほか、ガラス張りの経営が評価されたことで、仕入先との共同開発や研究が進み、ユーザーに対するアピールポイントが増したほか、金融機関からの信頼性が増し、調達金利の見直しが可能となったことから、低利での資金調達が可能となった。

ポイント！

- 見える化された経営情報をもとに、社員と経営層が意見交換
- 経営情報の見える化により、従業員の業務判断が迅速化

株式会社サイコー

会計により会社の仕組みを改革

株式会社サイコー

所在地：東京都江戸川区南葛西 2-16-12

TEL：03-3869-2010

URL：<http://www.saiko-do.com/saiko/>

売上高：770 百万円（25 年 9 月期）

資本金：34,500 千円 従業員数：85 名

代表者：小林 直



事業内容

当社は 1979 年 4 月設立で、一般貨物自動車運送事業を営んでいる。現在の主な得意先は 2 社であり、1 社からは宅配便荷物の関東地区におけるターミナル間運送を受託しており、もう 1 社からは航空便貨物の運送を受託している。なお、関係会社として、SD ライナー、ドゥベストがあり、得意先から東京一大阪間などの長距離運送を受託するなど、グループとして相互補完しながら事業を展開している。

当社の事業は、全て当社所有の車両により対応し、傭車は一切使用していない。車両のメンテナンスを出来る限り自社で行うことで、コストを削減すると共に、適切なメンテナンスにより、売却時に高値で売れるといったメリットもある。

課題・背景

従業員の報酬制度改革や従業員承継を行う際に、数値面から客観的に経営状況を確認できる仕組みの構築を目指したことが、会計に取り組みだしたきっかけである。

また、当社は運送車両用駐車場を分散して所有していたが、駐車場が複数に分散していることは運営上効率が悪い等の問題があり、駐車場を 1 ヶ所にまとめる方向で検討していた。そして 2012 年 11 月頃に土地の候補があがったため、金融機関に相談したところ、中小会計要領の導入を勧められた。購入案と現状維持案の支出が変わらないことを加味し、中小会計要領を導入した上で、駐車場用地を購入することを決断した。

取り組みと効果

中小会計要領に基づき、収益・費用を結びつけた会計処理に取り組んだ。これにより、コストの内訳が月次ではっきりと認識できるようになり、事故対応コスト軽減のためのドライブレコーダー導入や、従業員のモチベーション向上のための報酬制度改革など、具体的な経営改革に取り組むことができた。運転手のエコ運転等の努力が給与に直接反映されることが実感として受け止められたため、運転手のコスト意識が高まると共に、会社としても燃料費の削減効果を得られた。毎月の給与明細に、各人別の使用燃料費ほか諸経費明細も添付し、情報を公開・共有化していることも、運転手の意識を高めている要因となっている。

さらに、設備導入後、運転手の安全運転への意識が強まり、事故が減少し、修繕費を削減できた。事故が発生した場合も、事故時点でのデータが搭載機器から得られるため、事故の処理時間が短縮し、それまで多くを費やしてきた事故処理に関する人件費を大幅に削減できた。また、金融機関からの駐車場用地の購入資金の借入にあたり、0.4%の金利引き下げの優遇措置を受けることができ、金利負担が大幅に軽減された。

ポイント！

- 投資判断への活用
- 評価制度との連携
- 金融機関からの評価

その他

中小企業者

ホームテック株式会社

正確な記帳で過払いなどのエラーを防止

ホームテック株式会社

所在地：東京都多摩市関戸 4-10-9

TEL：042-356-8901

URL：[http:// www.hometech.co.jp/](http://www.hometech.co.jp/)

売上高：4,455 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：50,000 千円 従業員数：136 名

代表者：高橋 久明



事業内容

戸建住宅、マンションを中心とした各種リフォーム工事専門業者である。東京都多摩地区を中心に9店舗まで拡大している。具体的には、キッチン・浴室・トイレといった水廻りのほか、洋室・和室・玄関、さらには外装・屋根に係わる工事までが対応可能で、顧客は一般個人のみを対象としている。なかでもキッチン、浴室等に特化した営業を志向し、とりわけキッチンについては「ワンデイ・キッチン」と称して一日で施工を完了させる体制を構築、ユーザーからも好評を博している。また、近年では省エネ志向の高まりを背景として、太陽光発電・エネファーム等の次世代型エネルギー分野にも注力している。

課題・背景

現代表の当業界における経験は豊富であり、積極的な新規出店により近年総じて売上高は順調に推移している。さらに、地元を中心に着実に営業基盤を構築、知名度も年々高まってきているほか、懸案であった財務面においても改善していきたいと考えている。そのようななか、店舗数が増えて規模が大きくなったことにより、収益構造の実体が掴みづらくなっていたため、事業の継続・発展に向けて成長性、生産性、安全性など現状の数字を把握し、具体的な指標づくりに取り組む手掛かりとした。

取り組みと効果

中小会計要領を導入するにあたり、新たに会計ソフトを導入した。苦労した点として会計ソフトを導入したことにより、見積もり方法の変化などがあったため正式に運用するまで2年かかった。リアルタイムに店舗ごとの採算収支が確認できるため、戦略をスピーディーに立てることができるようになった。また、週1回の店長会議で採算収支を提示することにより、経営意識を高めることができた。

また、導入前は一部過払いなども発生していたが、導入後は記帳を行うことで正確に数値を把握できているため、そのような事態もなくなった。さらに月次決算を徹底するなど、中小会計要領に準拠したものにすることで金融機関からの信用力が向上し、資金借入の際は優遇措置も受けることができた。

今後は、事業部採算性により経営者視点に立てる人材を育てていきたい。そのためにも、正確な業績管理を行い、財務データを適正な経営判断の基礎資料として有効なものにしたいと考えている。

ポイント！

- 部門別採算性による経営管理
- 月次決算の徹底で金融機関からの信用力向上

株式会社ダイレック

会計の脱アウトソーシングで従業員の意識改革

株式会社ダイレック

所在地：福井県福井市高柳町 35-20

TEL：0776-52-1800

URL：http://www.direc.jp/

売上高：334 百万円（2012 年 5 月期）

資本金：26,000 千円 従業員数：25 名

代表者：斎藤 眞理夫

物流をダイレクトに、ダイナミックに

おいしいものを作っているお客さまの商品を
そのままの状態でお届けしたい。



事業内容

卵豆腐メーカーのフレッグ食品工業の輸送部門として 1983 年に独立したものであるが、車両稼働率の向上の為、その後積極的に他メーカーや商社等の窓口を拡大し、自社系列内運送が 35%内外、他社積荷運送が 65%内外の比率になっている。

福井中央卸売市場に程近い場所に HACCP 対応のドッグシェル 7 口付のチルドセンターを擁していることから、徹底した低温管理がなされている同センター内でリパック代行やピッキング代行が出来る強みを有している。

課題・背景

設立以来、会計処理は費目別分類、データ入力自社経理担当が行い、その後の事後処理を税理士事務所にチェックを受けて処理されていた。従来、決算書は自社の経営状態の把握というよりは、確定申告等税務処理の一環として作成される資料として位置づけられていた。このため、これらの財務資料が経営戦略や営業判断の基礎資料として活用されていない状態にあった。このような状況下、「フレッググループ」の中で食料品専門の運送業を担う当社の位置づけが明確になり、金融機関からの勧めもあり、経営を正確に把握し、改善点と対策を見つけるべく税理士事務所と検討を行い、2012 年 7 月に中小会計要領を導入することになった。

取り組みと効果

税理士事務所と検討のうえ、経理社員への教育と情報発信並びに経理帳票、経理処理、データ入力、会計情報作成の一環作業の内製化を目標とした。費用と収益の計上基準の統一については、主に以下の対応を行い全社同一の処理とした。①有価証券がある場合、原則として取得原価で計上し、売買目的の有価証券については時価で計上、②固定資産の減価償却を月次計上とした。

月次決算を行うことにより、試算表、残高表に基づき財務状況が迅速に把握できることとなり、将来の見通しや投資判断の適格性が強化された。また、予算と実績の差異の把握が迅速となり、数値に基づく経営判断が可能となった。朝礼や会議などでの発表や報告が、より計数面を踏まえたものになったことで、社員の原価管理意識が高まった。新規取引の可否判断の際にも、利益率や回収サイトなどの資金繰りを考慮するようになった。

従業員全体が利益や原価に対する問題意識が強くなり、会社の将来までも考えて行動できるようになった。

ポイント！

- 経理処理の内製化
- 月次決算の実施
- 社員のコスト意識の向上

その他

中小企業者

加藤建材株式会社

ランチェスター戦略で利益重視の経営への転換へ

加藤建材株式会社

所在地：静岡県浜松市中区曳馬 3-14-22

TEL：053-461-8888

URL：http://katoken.co.jp/

売上高：1,698 百万円（2013 年 5 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：22 名

代表者：加藤 栄三



事業内容

1957 年創業の老舗内装工事業で、設立当初は建築材料の専門商社として建材全般を取り扱っていたが、1973 年に建設業許可を取得し、内装工事を専門に手掛ける工事業者となった。大手ゼネコンの下請として、商業用ビル、一般住宅、学校、工場等、あらゆる建物の天井、壁、床等の下地工事から仕上げ工事までを手掛けている。2000 年に ISO 9001、2002 年に ISO 14001 をそれぞれ認証取得し、静岡県内の内装インテリア業界では初の ISO 取得企業となった。これまでに積み上げた実績及び技術力は対外的にも評価されており、静岡県西部地区の内装工事業者としてトップシェアを誇る。

課題・背景

地区トップシェアを目指すべく売上に固執してきたばかりに、収益面の管理が疎かとなり、代表自らが選択した戦略が結果として裏目に出してしまった。それが転機となって、自社の経営実態をより正確に把握する仕組みを作りたい、今は無借金経営だが仮に今後金融機関に融資を申し込む際、代表自らの言葉で説明出来るまでの知識を身につけたいとの思いから、信頼する税務顧問からの提案で中小会計要領を採用するに至った。

「売上高重視の経営から利益重視の経営への転換」を目標とし、商圏、商品、客層を絞り込み一点集中型に特化した「ランチェスター戦略」を実践している。

取り組みと効果

商圏、取引先、案件の絞り込みと現場毎、担当者毎の採算管理も徹底したことに加え、現場の各担当者が調達コストの改善を意識するようになり、仕入先、外注先への価格交渉を行うことで全体的に原価抑制が進み、収益が改善した。

また月次決算を行うことにより、試算表に基づき財務状況が迅速に把握できるようになり、将来の見通しや投資判断の適格性が強化されたほか、予算と実績の際の把握が迅速、確実となり、数値に基づく経営判断が可能となった。

従業員のコストに対する関心の高まりとともに従業員個々の能力も高まり、仕事に対するモチベーションアップにつながった。

また収益が大幅に改善したことを受け、仕入先が営業に向いてくるが多くなり、良い条件で材料の調達ができるようになった。

金融機関との関係においては、「中小会計要領の適用に関するチェックリスト」が決算書に添付されているため、より信頼性のある財務情報を共有することで、相互理解が進んだ。代表及び幹部社員が業績をベースにして、迅速な経営判断を下せるようになったことから、中小会計要領を導入した成果は大きい。

ポイント！

- 社員のコスト意識の向上
- 数値に基づく迅速な経営判断

株式会社ダイコー商運

経営の見える化と、定量的な評価で採算を改善

株式会社ダイコー商運

所在地：静岡県浜松市東区白鳥町 308

TEL：053-422-5511

URL：<http://www.daiko-shoun.co.jp/>

売上高：1,300 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：10,000 千円 従業員数：100 名

代表者：平田 正文



事業内容

中古自動車買い取り業者や自動車販売業者、カーディーラー向けにキャリアカーでの商品輸送に特化しており、北海道より九州・沖縄まで 1 台でも輸送できるネットワークを構築している。また、本社隣接地には一時保管庫、屋根には太陽光発電を保有しており、整備工場では商品車のリフレッシュ事業バッテリーの再生事業も行っている。商品車の輸送比率は中古車 85%、新車 15%となっている。

また、売上寄与は薄いもののカーオークション等による中古自動車販売や本社倉庫では飲料、調味料などの食料品を保管している。

課題・背景

従来の会計処理は、年末や決算時点での集計などを税理士事務所に提出し、確定申告等の税務処理を作成するためのものとなっていた。また社内での書類管理面も統一性がなく、決算直前から経理機能が決算資料作成のために時間の大半を費やしている状況であった。代表自身はある程度数字面の把握を行い管理していたものの、その財務資料が経営戦略や経営判断の基礎資料として活用されてはいない状態にあった。

このような中、税理事務所より全体が月次ベースで会社業績を把握することで従業員一丸となった会社経営を提案され、中小会計要領を導入することになった。

取り組みと効果

当初目標は、月次での数字把握と幹部社員が数字面を共有することであったが、税理士事務所からの提案により数字から問題点をあぶり出し、社員にまで数字の意識を浸透させることに目標を置いた。浜松・神奈川・名古屋の 3 拠点毎の分析が可能になり、問題点や優位点などを明確化できるようになり、その上で会議を開催することにより、拠点毎の問題点を全社で共有することが可能となった。

配送ルート、受注単価、燃料単価を検討し、案件毎の採算性を改善させていった。ドライバーも車輦当たりの売上高、利益などが把握できるようになり、走行速度と燃費に対する意識が向上し、エコドライブの品質を高めることにもつながった。

また、月次決算を行うことにより、試算表、残高表に基づき、財務状況が迅速に把握できること、さらに、課題点の発掘や計画などにおいても、数値に基づく経営判断が可能となり、拠点単位での状況把握ができることから、問題解決への対応力が強化されたことなど、中小会計要領を導入した成果は大きい。

ポイント！

- 社員の数字意識向上
- 月次決算の実施
- 問題解決への対応力強化

その他

中小企業者

船村興産倉庫株式会社

将来ビジョンの判断材料に活用

船村興産倉庫株式会社

所在地：静岡県富士市津田 216-1

TEL：0545-51-0530

URL：<http://www.funamura.co.jp>

売上高：494 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：30,000 千円 従業員数：31 名

代表者：船村 雅彦



事業内容

企業の物流戦略を高次元でサポートする倉庫保管サービスを展開、主にメーカー向けに商品の保管、検品、仕分け、配送までの納品業務を一括して請け負っている。

コンピュータ制御の電動ラックシステムの導入により、スペースの有効利用と搬出入のスピードアップを可能にし、より確実な製品管理を実現している。また、自社内にアッセンブル（組立・包装）スペースを確保し、資材保管・管理や、各種パッケージ、金属部品のアッセンブルなど、企業の様々なニーズに対応している。

課題・背景

1998 年頃より収益確保に苦戦する状況におかれていたが、2007 年の代表交代を機に、収益改善に向けた取り組みを強化した。その際、取引銀行の紹介により、現在の税理士事務所に切り替え、収益面の改善に取り組んできた。

税理士事務所が中小会計要領に対応したシステムを採用していたことや、当社も収益改善に取り組む姿勢を強化したいという思いが強かったことから、自然と中小会計要領を導入することになった。

取り組みと効果

日々の入金や出金の伝票処理を、発生した日付単位で実施、記入もれなど無くなり、日々の処理精度が上がった。これに伴い、それまで行えなかった月次決算の集計結果が、迅速にできるようになった。

これまでは、代表者自身も月次決算の集計を重要視していなかったが、タイムリーに集計結果が確認できるようになったことで、必ず確認するようになった。また、月次で試算表を確認することができるようになったことで、経費のコントロールや適正な人員配置などの経営判断をタイムリーに下せるようになった。加えて、設備投資などへの投資効果を図れるようになり、将来的なビジョン、経営判断を行うための基礎資料として活用を得られるようになった。

「会計とは過去の結果を集計するだけのもの」という意識があったが、設備投資判断など将来ビジョンの意志決定にも利用できるもの、というように大きく意識が変わった。今後も事業内容に変動はないものの、業種柄、倉庫設備の改修やトラック車両の買い換えなど、将来を見据えた投資の判断は必要であり、この判断を行うための基礎資料として中小会計要領を活用していきたい。

ポイント！

- 入出金の日次処理の実施
- 収益・費用の基本的な会計処理

県販株式会社

新社長として会社の実態把握を実現できた会計

県販株式会社

所在地：山口県下関市安岡町 3-12-1

TEL：083-258-1138

URL：-

売上高：862 百万円（2013 年 3 月期）

資本金：26,000 千円 従業員数：127 名

代表者：小林 亮



事業内容

当社は現社長である小林亮氏の父・小林弘敏氏が一般貨物運送業を目的として 1972 年 11 月に創業したもので、1978 年 11 月に県酪輸送（有）として法人設立した。当初は山口県酪農農業協同組合の乳製品輸送専属業者としてスタートしたが、その後は幅広い荷主からのチルド・冷凍食品の輸送も増えたため、1986 年 4 月に商号を変更するに至った。

また、1991 年より取引先から大手コンビニエンスストアの食品ルート配送を任せられ、配送エリアを順次拡大してきた。その結果、現在では大手コンビニエンスストア向け配送収入が全体売上高の 80%を占めている。

課題・背景

2010 年に前社長が急死し、現社長が就任した際には、会計資料から問題点がどこにあるのかが分からず、何が原因となって問題が現れているのかを把握するのも困難な状況だった。このような現状を打開するために、会計の精度と処理の速度を上げ、適正な会計によって課題を抽出し、それに対して改善の手を打つことで、経営の向上に繋げる取り組みを行うこととした。さらに、信頼性の高い会計を行うことで、取引顧客や金融機関との関係性を高めるといった狙いも含め、中小会計要領に基づいた会計処理を行うようになった。

取り組みと効果

営業所別、配送ルート別での採算管理ほか、記帳ルールを実態に則したものに変更することで、無駄な支出をピンポイントで即座に圧縮することができるようになった。さらに管理職には会計内容をオープンにして利益創出意識及びコスト意識を持たせることで収益体質を構築することができた。事業が配送業務のため、一人ひとりのドライバーに対し安全運転や配送品質の向上に尽力した結果、事故が激減し損害対応支出や保険料率の増加などの予期せぬ出費を抑えることができた。配送品質の向上により、取引顧客からの信頼も高まり、新規の配送業務を多く受注することができ、増収推移にも貢献した。中小会計要領を導入していることと、顧問会計士から月次監査を受けていること、代表自ら決算報告に訪問することで信頼が上がり、金融機関の融資判断に要する時間も大幅に短縮された。設備投資についても、正確な財務数値を用いて意思決定できているため、中小会計要領を導入した効果は大きいと考える。

ポイント！

- 精緻な採算管理
- 顧問会計士による月次監査
- 代表自らの決算報告に金融機関を訪問

その他

中小企業者

丸金佐藤水産株式会社

老舗企業を支える在庫管理

丸金佐藤水産株式会社

所在地：北海道札幌市白石区平和通 14 北 2-5

TEL：011-861-9095

URL：<http://www.marukin-sato.co.jp/>

売上高：866 百万円（2013 年 12 月期）

資本金：12,000 千円 従業員数：34 名

代表者：佐藤 允省



事業内容

明治 43 年創業の老舗で、蒲鉾など業務用水産物練り製品製造を主力事業としている。道内での水産物練製品の製造業者としての知名度は高く、特に業務用高級わらすり身においては高いシェアを有しており、「マルキン」ブランドとして関東圏から沖縄、海外まで広く調理専門家の方々に用いられている。

創業以来、鮮魚・蒲鉾は、道内医療関係施設や学校給食会、さらには特定の消費者団体向けなどに製品の製造販売を行っているほか、発祥地の札幌二条市場で蟹・魚卵・観光土産品を販売している。また、近年では市内のホテルや飲食店向けのおせち料理や惣菜製造販売も行っている。

課題・背景

老朽化する設備の更新に加え、新たな在庫管理の仕組みを構築する必要があり、新たな設備投資の需要があった。特に当時の在庫管理は、目視で作成した在庫表をもとにしていたため、デッドストックが発生しやすく、また、取引先からの在庫管理に対する電子化要請も重なっていた。こうした将来への設備投資需要に対し、長期の安定的な資金で対応したいという考えから、私募債の発行を検討していた。ただし、この私募債を発行するためには、自己資本比率や利益率の向上が必須であるため、経費・在庫の状況や利益状況の把握を目的に、2000 年に新たな会計システムを導入し、会計への積極的な取り組みをはじめた。

取り組みと効果

まずは税理士の指導と、導入した会計システムにより、主に日時での在庫の状況や売掛金、買掛金などをデータとして整理・入力に取り組んだ。これにより、新たな在庫管理の仕組みが構築できたほか、経費や利益の状況が適宜把握できるようになったことで、従業員へのコスト指導が可能になった。具体的には、部門別の利益目標値を定め、共有することで、従業員のコストや利益に対する意識を醸成することに成功したほか、不採算部門の閉鎖を行うことができた。

2005 年以降は、これらの取り組みをベースに、中小会計指針に則った会計処理を行っている。

こうした取り組みの継続から、自己資本比率や利益率が向上したことで、私募債による資金調達と、それをもとに老朽設備の更新を実現することができた。このほか、現在まで課長職以上の社員に対して、原価や経費に関する教育を続けていることもあり、自己資本比率は 23.7%（2012 年 12 月期）まで向上している。

ポイント！

- 私募債発行を目的に、自己資本比率や利益率の向上に向けた仕組みを構築
- 部門別の利益目標を定め、共有することで、社員のコスト意識を醸成

株式会社プラスハート

卸
・
小売業
(飲食含む)

対外的な説明力を持つ中小会計指針

株式会社プラスハート

所在地：大阪府大阪市中央区北浜 1-9-9

TEL：06-6209-0810

URL：<http://www.plusheart.co.jp/>

売上高：6,138 百万円（2013 年 8 月期）

資本金：36,600 千円 従業員数：393 名

代表者：松尾 正司



事業内容

社長である松尾正司氏は、前勤務先において、日用品・洋品雑貨販売会社の役員として活躍してきたが、1998 年 9 月に当社を、前職の仲間とともに設立したものである。前職の経験が大いに役立ち、現在では直営店 90 店、F C 店 31 店にて「Plus Heart」と「pitch」、「tous LES JOURS」、「NiGLs」の業態別屋号を使い、北海道から沖縄まで全国展開している。年商規模では 2006 年に 35 億円に達し、2008 年には 55 億円超、直近期では 61 億円超に達しており、新業態店の開発と商品政策の修正を繰り返しながら成長を続けている。

課題・背景

設立当初、会計知識があるのは社長と総務部長のみの状況で、企業としての計数管理レベルは低いものであった。ただ、社長は財務・会計の専門家ではなく、どちらかといえば開発・営業を得意としているため、設立時より経理担当の取締役である総務部長に全権が委任されてきた。社長には、会計はオープンにするものといった強い信念があり、資産のない会社は、オープンにすること自体が信用力であり、資産であると考えており、透明性の高い確かな財務諸表や、金融機関の担当者が受け取っても手直しする必要が無いくらいの資料作り及び開示を目指したことが、中小会計指針対応に取り組んだ直接のきっかけであった。さらに 2011 年 8 月には会計参与制度を導入し、適正な会計処理を目指している。

取り組みと効果

まずは、取締役総務部長が、経営会議にて会計への取り組みの目的や背景、さらには従業員への教育や情報発信について説明することから始め、これをステップにして従業員向けの経理、財務に関する啓蒙を行った。経理部門では全員が中小会計指針に基づく経理処理が出来るようになり、現在では、集約したデータを基に、毎月 1 回の経営会議で予実管理を含めた現況把握と、問題点の洗い出し等を行っている。

経営戦略における効果としては、月次決算が従来に比べて詳細となったことで、金融機関が求める資料を作成出来るようになり、有利な資金調達に繋げることができた。また、採算管理における効果としては、収支を詳細に把握した上で金融機関への報告が可能となったため、金融機関からのアドバイスを適宜受けられるようになり、戦略の深堀が可能となった。この結果、売上至上主義から利益重視へのシフトがスムーズとなり、粗利益率が 1%以上向上すると同時に、従業員の意識が利益確保に努める方向に変わった。さらに、取引先との関係では、支払条件を弾力的に扱うことで、価格交渉を優位に進めることが出来るようになった。

ポイント！

- 社員全員で共有
- 金融機関から有利な資金調達
- 会計参与の設置

中小企業者

中小企業の会計を活用した経営の促進に関する事例研究審査委員会

委員一覧

委員

- 赤岩 茂 税理士法人報徳事務所 代表社員・理事長
- 荒井 恒一 日本商工会議所 理事・産業政策第一部長
- 大槻 晴海 明治大学 経営学部 准教授
- 苧野 恭成 全国商工会連合会 企業支援部長
- ◎ 河崎 照行 甲南大学 大学院社会科学研究科 教授
- 権藤 哲郎 日本政策金融公庫 営業推進部制度運用グループ長
- 瀬上 富雄 日本税理士会連合会 常務理事・中小企業対策特別委員長
- 竹本 祐介 株式会社日刊工業新聞社 編集局長
- 棟田 裕幸 棟田公認会計士・税理士事務所 代表

※◎は委員長

※敬称略

中小会計要領に取り組む
事例65選
中小企業の会計課題を解決して経営力を強化!



中小企業庁財務課

〒100-8912 東京都千代田区霞ヶ関 1-3-1

TEL : 03-3501-5803 FAX : 03-3501-6868

中小企業庁ホームページ <http://www.chusho.meti.go.jp/>

Eメールアドレス qqocbh@meti.go.jp