

アンケート調査で浮かび上がる

“経理部門の本音”

自社の経理・財務の「自己採点結果」は



調査概要

本レポート記載のアンケートは、以下の要領で実施しました。

調査の目的	経理・財務業務担当者が抱える課題を明らかにし、解決策を模索する
調査対象	経理・財務業務担当者
調査時期	2023年02月
調査方法	インターネット
調査実施機関	株式会社ジャストシステム
有効回答数	132

調査対象者の属性



本調査では、回答者の所属する企業の業種や従業員数、経理・財務業務担当部署の人数について質問しました。「製造業」が最も多く、「卸売り・小売業」「サービス業」などが続きます

Q01.

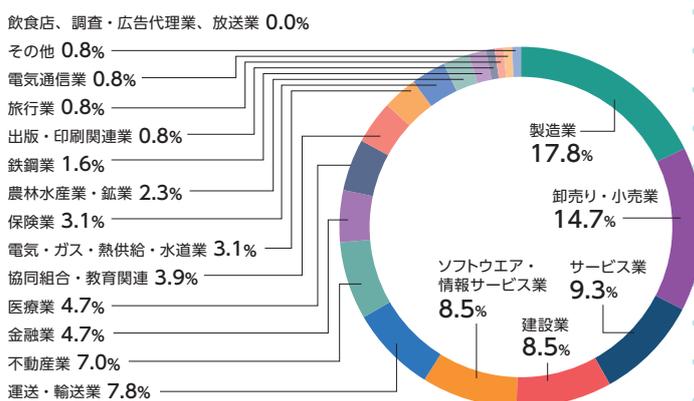
従業員数について、最も多かった回答は「50人以上100人未満」となり、「5,000人以上」「100人以上300人未満」が続きます

Q02.

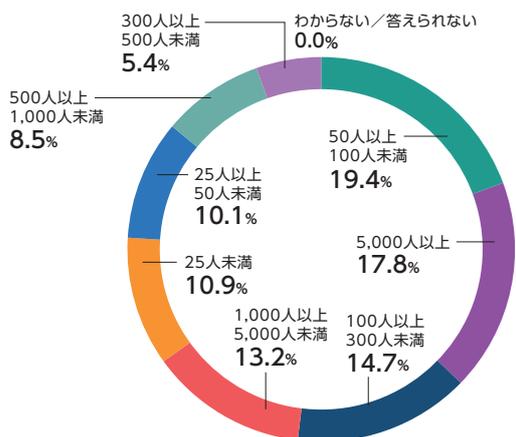
経理・財務業務を担当する部署にどれくらいの人員が配置されているのでしょうか。この質問では、「2人以上5人以下」が最も多く、「6人以上10人以下」が続いており、この2つを合わせた「10人以下」が全体の約55%を占めています

Q03.

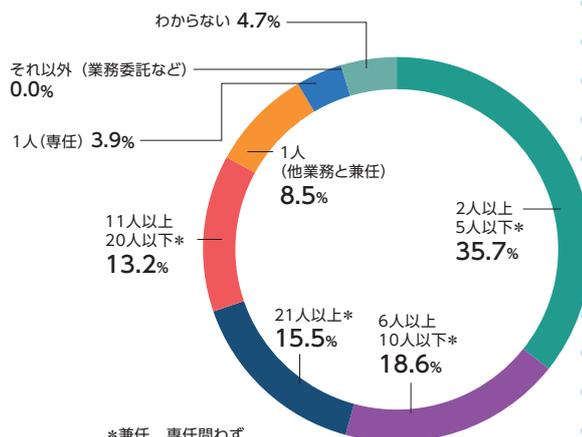
Q01 あなたの所属する企業の業種についてお答えください。



Q02 あなたの所属する企業の従業員数についてお答えください。



Q03 経理・財務業務を担当する部署の人数について教えてください。



*兼任、専任問わず



経理・財務業務における外部委託の実態

経理・財務業務のうち、外部委託している業務について尋ねました。その結果、「外部委託しているものはない」という回答が最も多い結果になりましたが、部分的に外部委託している業務としては、「税算定・申告書の作成」「決算整理」「財務諸表の作成」に、それぞれ20%を超える回答がありました **Q04**。特に税算定や申告書作成は税務の知識が関わるため、税理士や会計事務所など専門家に委託する例が多いと言えます。

経理・財務業務の外部委託には、「人手不足解消」「業務量の変動に対応可能」といったメリットがあります。ただし、業務委託にはデメリットもあります。1つは柔軟な対応が難しい点です。もし経理・財務に関する情報で至急確認したい事柄が発生しても、例えば委託先の営業時間外には、すぐに回答をもらうことは難しいことも想定されます。

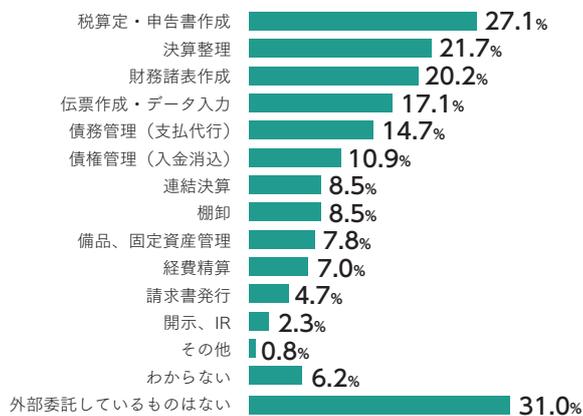
また、経理・財務に関するスキルやノウハウが社内に蓄積されず経理のスキルを持った人材が育ちにくくなる点もデメリットになります。

さらに、経理・財務業務を外注化すると委託先から数字の報告を受けられる機会はある程度決まってくるため、必要なタイミングで最新の情報を経営層に伝えることが難しくなることを懸念する声も聞かれます。

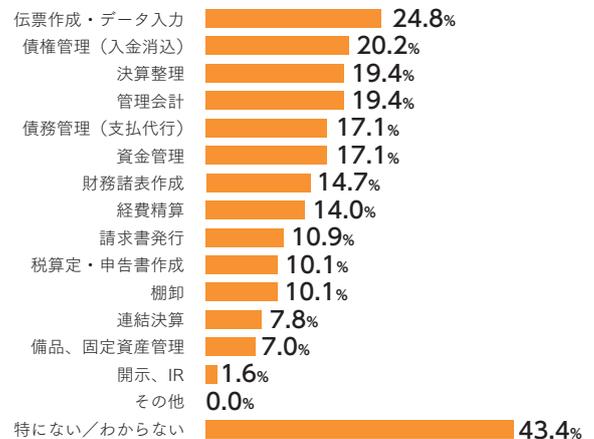
このほかに、外注によって業務がブラックボックス化するのではないかという意見もありますが、これは社内で経理・財務業務を行っていたとしても、特定の社員に過度に頼っている(属人化)場合は起こり得ることであり、この観点から外注が良いか悪いかは一概には言えません。

なお本調査では、属人化している業務についても調査したところ、「特にない、わからない」という回答が最も多いものの、「伝票作成・データ入力」「債権管理(入金消込)」は20%を超える企業において属人化が見られています **Q05**。それ以外にも、いくつかの業務で属人化しているとの回答が10%を超えており、経理では業務が属人化しやすいと言えるかもしれません。

Q04 経理・財務業務を担当する部署が、外部に委託している業務はどのようなものがありますか。



Q05 属人化している業務はありますか。



企業活動に影を落とす業務の属人化



経理・財務業務の属人化はさまざまなリスクを伴います。例えば、担当者が不在のとき、また担当者が退職してしまったときに、他の社員が情報を把握できず、業務を引き継げないというリスクがあります。もちろん、これは経理・財務にかかわらず業務属人化における一般的な課題です。

また、経理部は従業員の経費精算や請求書・領収書などを扱う部門であるため、長年同じ担当者が業務を続けることで、不正が発生

する可能性もゼロではありません。また故意でなくても金銭に関するミスが発生した際に、透明性のある業務プロセスになっていなければ、発見が遅れてしまうこともあるでしょう。

お金の情報を扱うだけに、何らかの不正やミスにより、支払いなどでトラブルが生じれば会社の信頼にも関わります。経理・財務は特に属人化の問題に気をつけるべき部門と言えます。

経営層に最も理解してほしいのは「正確性を問われる仕事であること」



業務属人化の解消は難しいものです。経理・財務業務を問わず「自分にしかできない業務がある」ことは業務に対する自負や誇りでもあり、業務ノウハウを自分の中に溜め込むことは「自社内での自分の立場を揺るぎないものにしたい」という心理による面もあります。

業務への自負という視点に関連して、別の調査結果をみてみましょう。経理・財務業務担当者が自分の貢献度をどのように評価しているかについて、「経営層のオーダーや期待に応えられているか」という質問で聞いてみたところ、全体で約4分の3の回答者が「応えられている」と回答しており、自らの業務に自信を持っていることが伺えます **Q06**。

一方、約4分の1が、「期待に応えられていない」と回答しています。自由記述で「期待に応えられていない」理由を聞いたところ、いくつかの回答が寄せられました。

例えば、「業務の効率化が進まないから」「人員不足で要求の全てに答えられないから」という回答は、経理業務に課題があることを示唆しており、体制の強化で改善される可能性はあります。

また、先ほど経理・財務業務に関する属人化の問題を指摘しまし

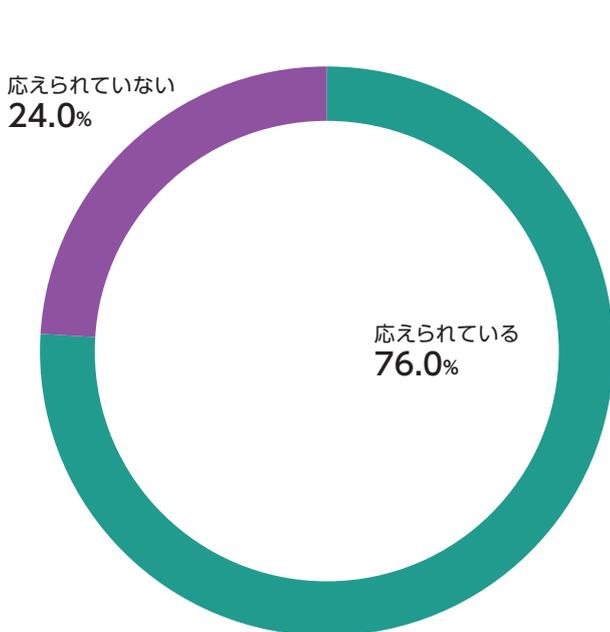
たが、「属人化によってシステム対応が難しいから」という回答もありました。システム導入で効率化を図るために、まずは属人化している業務を整理する必要があることを示唆しています。

もちろん、経理・財務部門側の仕組みの変更だけで対応できないものもあります。そのほかの自由回答では、「上層部の指示が二転三転するから」「経営方針がすぐ変わるから」「要求される項目が変わりやすい」など、経理・財務部門に指示を出す経営層側に起因する理由を挙げる回答も見られました。

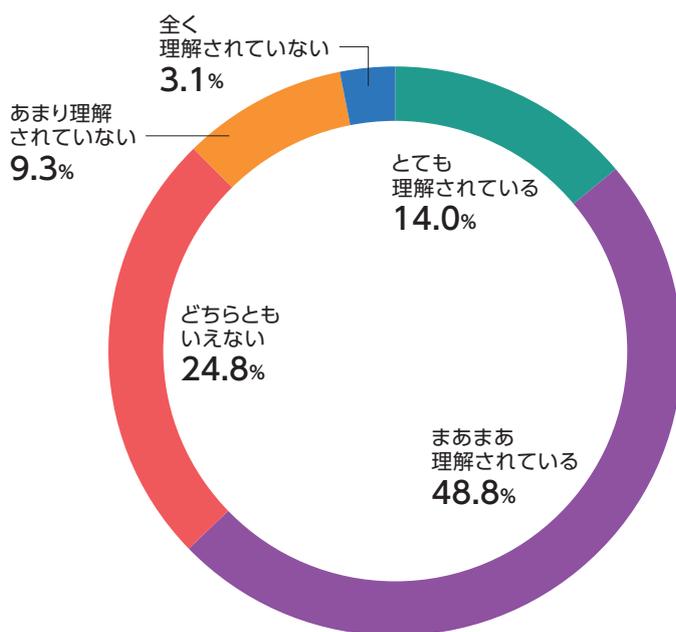
また、経営層がどの程度経理・財務業務に理解を示しているのかも聞きました。最も多い回答は「まあまあ理解されている」で、全体のおよそ半数を占めています。次に「どちらともいえない」が続きますが、「あまり理解されていない・全く理解されていない」と回答した割合も約12%となっています **Q07**。

経理・財務業務について、担当者はどの点を経営層に理解してほしいのでしょうか。この質問については、「正確性が必要な業務であること」との回答が約4割となっています。次いで「企業経営にと

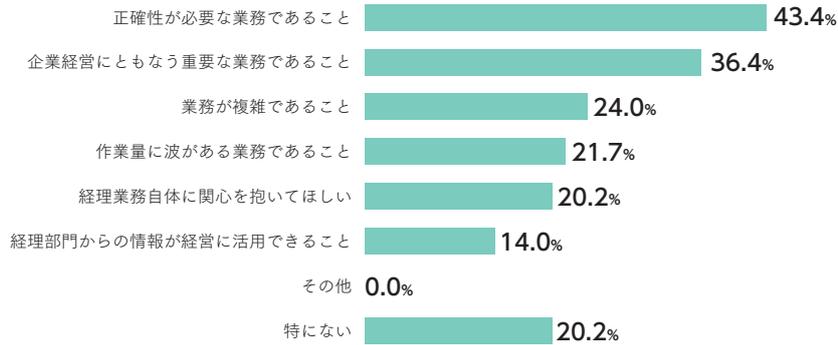
Q06 自社の経営層からのオーダーや期待に応えられていますか？



Q07 自社の経営層は経理・財務業務に対する理解がどの程度あると思いますか？



Q08 自社の経営層に理解を深めてもらいたい部分についてお答えください。



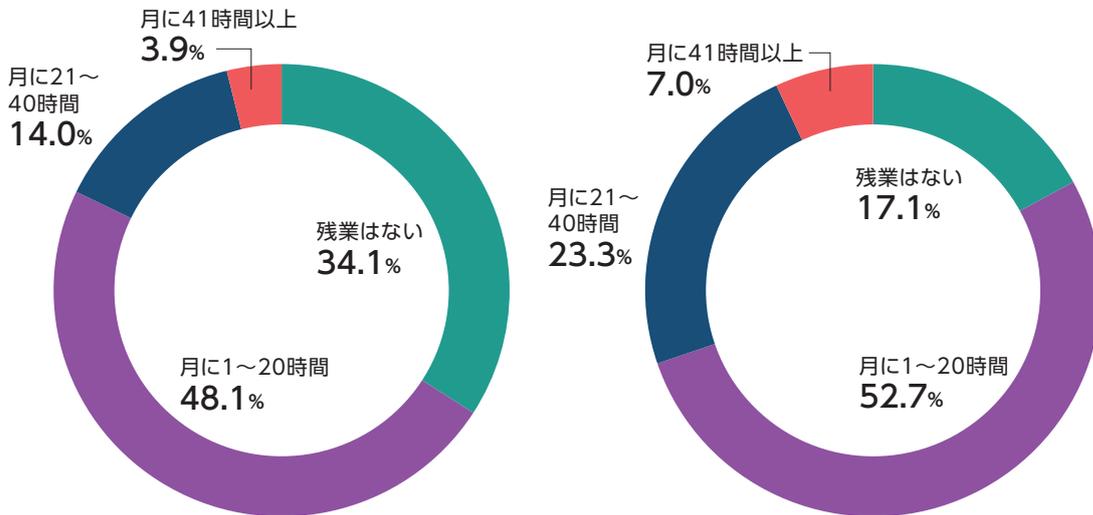
もなう重要な業務であること」という回答も3割以上見られました
Q08。経営数値を扱い正確性が重要であるからこそ、人為的ミスを防ぐために業務プロセスの可視化や数値取りまとめのシステム化を進めるべき業務と言えます。

ここで業務時間についても見てみましょう。残業時間については、通常期と繁忙期の差が大きいという特徴があります。左の円グラフが通常期、右の円グラフが繁忙期の残業時間です **Q09**。通常期には、「残業はない」の回答が約34%を占めています。一方、繁忙期になると、「残業はない」の回答は約17%にとどまり、「月に21時間以上の残業が発生している」との回答が30%を超えています。

経理部門の繁忙期は、四半期・期末の決算期が挙げられますが、それ以外にも会計基準の変更への対応や、組織再編、事業計画策定・ローリングなどがあり、限られたリソースの中で残業を含め何とか対応していることが伺えます。

ただし、通常期においても「月に41時間以上の残業が発生している」との回答が約4%あり、恒常的なリソース不足だと想定され、業務の平準化やプロセス改善などの対策により解消できる可能性もあります。また、長時間労働は社員の健康への懸念、業務の安定性などリスクを抱えていると言えます。時間的な余裕が無い状況だと新しいことへのチャレンジや、質の高い業務を実施することが難しくなります。

Q09 経理財務担当部署の通常期の残業時間（左）、繁忙期の残業時間（右）



最もデジタル化したい業務と業務負荷の高い業務



経理・財務業務の属人化を解消したり業務効率化を進めたりする上で役立つのがデジタル技術です。業務のデジタルトランスフォーメーション(DX)やデジタル化がどの程度進んでいるのか聞きました。

「とても進んでいる」「まあまあ進んでいる」というポジティブな回答が約36%、「あまり進んでいない」「まったく進んでいない」というネガティブな回答が約33%、「どちらともいえない」が約32%と、それ

ぞれ3割程度を占めています。改善の進捗度合いを自ら評価・判断することは難しく、評価しにくいところですが、改善余地のある企業が約6割というところでしょうか **Q10**。

では、経理・財務業務担当者は、具体的にどのような業務をデジタル化したいと考えているのでしょうか。本質問への回答を見ると、「管理会計」と「請求書発行」が多い傾向にあります **Q11**。

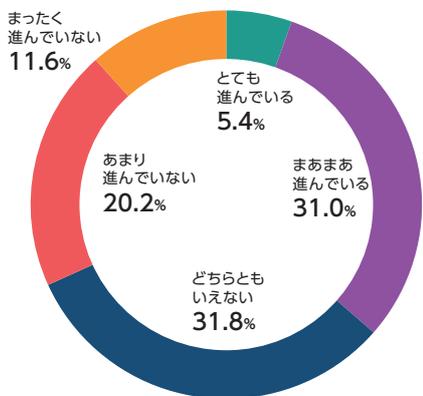
管理会計は、事業計画の進捗状況を把握したり、サービスやプロジェクトの収支状況を明らかにするなど、経営分析や意思決定に必要な業務です。予算編成プロセスや、会計システムのアウトプット

を見たい形にまとめるプロセスにおいてデジタル化の余地があります。DX は単なるデジタル化ではなく、データを活用した抜本的な業務変革、ビジネス変革であるという考え方を踏まえると、管理会計はDXと相性のよい領域と言えます。

「請求書発行」が高い順位にある点については、まだまだ紙を扱うことも多く、手作業に依存している業務のため、デジタル化による効果の大きさに着目している企業が多いものと考えられます。

一方、現状の経理・財務業務の中で負荷の高い業務を聞いたところ、上位には「伝票作成・データ入力」「決算整理」が並び、先ほど「デ

10 経理業務のDX・業務デジタル化について、どの程度進んでいると思いますか？

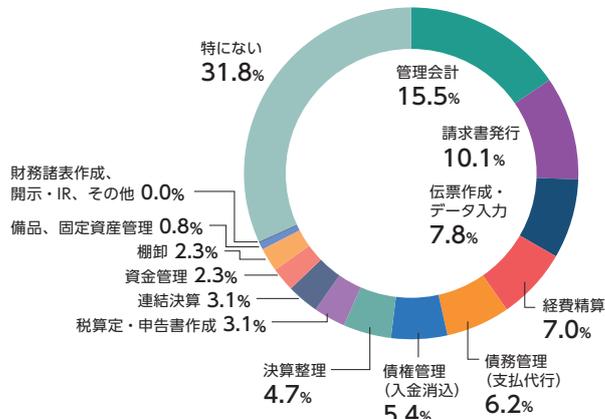


ジタル化したい業務」で上位に挙げた2項目(「管理会計」「請求書発行」)を上回る形となりました **Q12**。このことから、現状で負荷がかかっている業務が、今後デジタル化したい業務と関連しているわけではないことがわかります。

業務負荷が高いと認識されている「伝票作成・データ入力」や「決算整理」が先ほどの「デジタル化したい業務」として上位に挙げられなかった理由は、この2つの業務は手入力かつ判断を伴う業務との考えが前提になっているのかもしれませんが。

しかし、「伝票作成・データ入力」では、領収書や請求書をAI-OCR

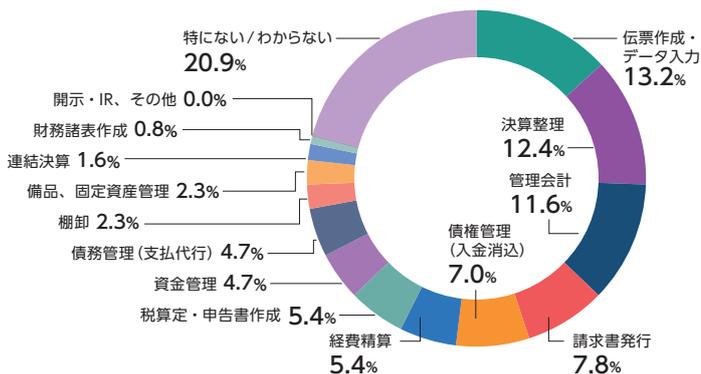
11 自社の経理業務で、最も優先的にDX・業務デジタル化を取り組みたいものは何ですか？



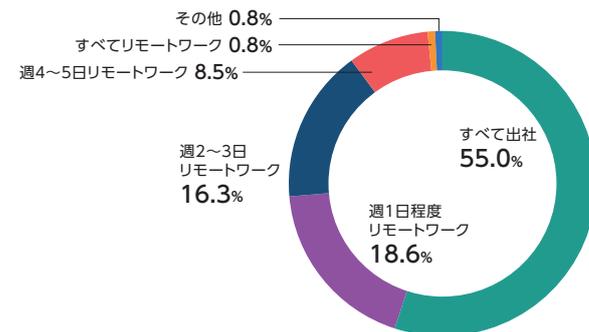
に読み込ませて伝票データを自動生成することができますし、「決算整理」においても、定型処理であれば入力済みデータからRPAで自動処理させることができるなど、デジタル化の可能性が広がっていることから、ITツールの活用に目を向ける必要があります。

次にこうした経理・財務業務は、現在どのような勤務形態で行われているかを聞きました。リモートワークの実施状況を質問したところ、リモートワークは実施せずに「すべて出社している」との回答が過半数を占めています。リモートワークが週の半分以上を占める人は少数であることがわかります **Q13**。

12 自社の経理業務で、最も負荷が高い業務は何ですか？



13 経理財務担当部署のリモートワークは週平均どれくらいですか？



厚生労働省の「テレワークを巡る現状について（2020年8月公表）」によると、「財務・会計・経理・法務」におけるテレワーク実施率は2020年の調査時点で31.7%となっています。同調査によると、最もリモートワークが進んでいる業種の「コンサルタント」のリモートワーク実施率は74%、Webクリエイティブ職や企画・マーケティング、経営企画、IT系技術職は60%を超えていることを踏まえると、経理・財務業務担当部署のテレワーク率はまだ十分に高くないことがわかります。

経理・財務業務は紙の書類を扱うことが多く、自ら改善に取り組まない限り、オフィスに出勤しての業務が前提になりがちです。Q10で自社のDX化が進んでいるとの回答が約3割に留まっていることから明らかなように、ペーパーレスを含むDXが道半ばという企業が多く、今後DXを進めることでテレワークができる職場に変革されると言えるのではないのでしょうか。



経理業務へのデジタル投資に対する意識は不足気味？

デジタル化、働き方改革などが叫ばれる昨今、経理・財務業務もまだまだデジタルで改革できる余地は数多く残っています。取り組み状況を把握するため、「業務効率化を目的として、3年以内に導入したソフトウェアの有無」を尋ねたところ、上位には、「経費精算」や「出退勤管理」などが挙がりました **Q14**。

しかし、「特にない/わからない」という回答が全体の約半数に及んでいることも注視すべきポイントです。企業のデジタル投資分野が、経理・財務業務を主眼としたものではない、または経理・財務部門がITツールの活用に積極的に取り組めていない、会社の方針や優先順位に関与できていない実態を感じさせます。

前述したように、業務を効率化、自動化させるソフトウェアやツールは世の中に多く存在していることから、経理・財務部門は会社のIT部門と連携を深め、自ら旗振り役となる必要があると言えるでしょう。

それでは、現状どのようなソフトウェアで業務を実施しているのでしょうか。その調査結果をまとめたものが **Q15** です。経理機能を持つソフトウェアやERPパッケージ、管理会計などは経理・財務部門にとっての標準的なツールであるので、上位に挙がっています。また、自社開発ツールを利用している企業が多いことも明らかになりました。

近年では電子帳簿保存法の改正、要件緩和によって経理・財務部門のデジタル化の機運が高まっています。その影響もあってか、「電子帳簿保存」に関するツールも比較的上位にランクインしました。こ

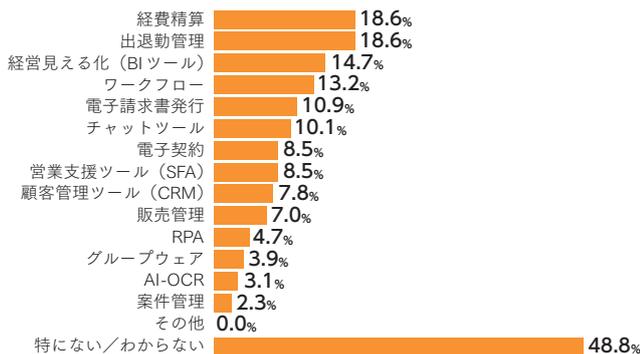
れは、請求書電子化ツールで請求業務としてカバーするものもあれば、電子保存の機能に特化し、契約書など幅広い書類の管理に対応するものもあります。

そのほか、ランキングの中では上位には挙がりませんでした。Q8の調査「経営層に理解を深めてほしいこと」で2番目に多くの回答が集まった「企業経営に影響する重要な業務であること」に関して言えば、「経営見える化(BIツール)」「業績管理(BPM/EPM/CPM)」などは、これから活用が期待できる領域と言えるでしょう。

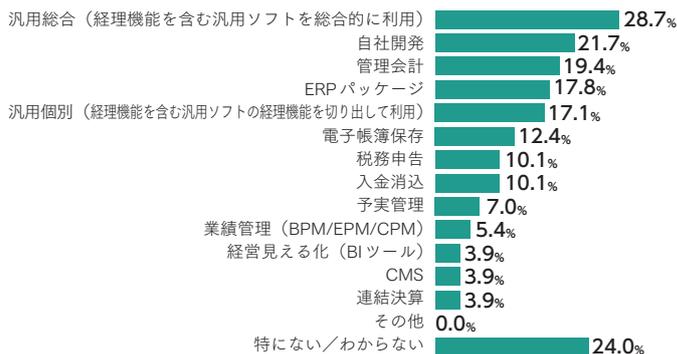
BPM (Business Process Management) とは、業務プロセスの現状を把握したうえで改善に取り組む活動を指し、EPM/CPM (Enterprise /Corporate Performance Management) は経営情報の可視化によって事業計画・予算策定、実施状況、財務数値などを統合して分析することで、問題発見や解決を支援するものです。データ分析やレポート、予測モデリングなど経営活動の改善に役立つ機能が多数搭載されています。

業績管理のツールは、企業によっては経営企画などの部門が扱うこともあり、経理・財務部門専用のツールというわけではありませんが、デジタルを活用して経営に寄与する「攻めの経理」を実現する上でも役立つソリューションです。経理・財務業務の単純作業を削減して付加価値業務へシフトする際に検討すべきツールとも言えます。

Q14 会社全体で、効率化のためにここ3年以内に導入したソフトウェアはありますか？



Q15 経理業務で利用しているソフトウェアについてお答えください。



自社の経理・財務業への自己評価はやや肯定的



最後に本調査では、自社の経理・財務業務について10点満点で自己評価してもらいました。その結果が **Q16** です。8点以上が合格点、満足しているレベルとすると、回答者の約23%が自社の経理・財務業務に合格点を与えています。

まあまあレベルと言える5～7点が多く(回答者の約56%)、平均

点は5.98点でした。ただし、自社の業務を客観的に評価することは難しく、日ごろの業務で忙しく他社事例などの情報収集は十分にできるとは言えないため、5～7点の回答者でも、もっと改善したいという意向を持ちながら、現状を一定程度、肯定的に捉えているのかもしれない。

16 自社の経理財務に関する業務に点数を付けるとすると、10点満点中何点ですか？



ここまで、経理・財務業務に関する実態について、さまざまな質問項目から明らかにしてきました。経理・財務業務の中にはルーティンワークの側面が強いものもあり、その重要性が十分に認識されないこともあります。経営判断に必要な情報を提供する部門であり、データドリブンが重視される昨今のビジネスにおいて、経営判断に資するデータの提供元である経理・財務部門やその人材の活かし方を再考すべきでしょう。

経理・財務担当者がどのような課題を抱えているのか、今後、何に投資し、どのような改革を行っていくべきか。本資料に掲載した調査結果が、企業経営に重要な経理・財務業務への理解を深め、自社の課題解決に踏み出すきっかけとなれば幸いです。

