

第1章

人材不足、対応領域の高度化： 経理業務が 暗黙知となりやすい背景

【この章のエッセンス】

●経理業務を取り巻く環境は年々変わってきており、労働人口減少や経理担当者の不足、DX化の推進、開示制度の変化、経理に求められる役割の変化等これまでの決算業務中心の役割からのシフトが求められている。

●経理業務で暗黙知となりやすい領域として、①業務処理プロセス・処理手順、②見積項目ロジック、③計上・残高チェックの視点、④取引特性の理解、⑤業務ポリシー・進捗状況が挙げられる。

はじめに

経理部門を取り巻く環境は、

1990年代後半の会計ビッグバン以降大きく変わり続けている。そして、四半期決算、J-SOXの導入や国際会計基準の適用などが経理部門の働き方や求められる知識を大きく変えてきている。このような時代の変化に柔軟に対応していくため、経理部門において行われている業務

のノウハウを可能な限り可視化し、業務の方法や分担を柔軟に見直しできる状況にすることが重要だ。

本特集では、経理部門を取り巻く環境を踏まえ、経理業務におけるノウハウをどのように可視化するかを説明する。

経理業務を取り巻く環境

労働人口減少、担当者の不足

日本の労働生産性が低いこと、労働人口の減少は経理部門のみならず、日本の社会問題として認識されている。具体的には、日本の時間当たり労働生産性がOECD加盟国

38カ国中23位かつ平均値を下回る水準にある。また、主要先進7カ国でも最下位の状況が続いている(日本生産性本部「労働生産性の国際比較2021」より)。また、2020年は7,406万人とされている労働人口が、2040年には5,978万人と約20%減少するといわれている(国立社会保障・人口問題

研究所「日本の地域別将来推計人口(平成30(2018)年推計)」より)。最近の上場企業の人材採用についても、会計ルールの高度化により、上場企業レベルの単体決算や連結・開示業務の経験者は全体として少なく、知識・実務面で経験値の高い人材を獲得することが困難となっている。このことは、リーマンショック以降、優秀な新卒をバックオフィスに配属することができず、優秀な経理人材を育成することが難しい環境にあったことも一因として考えられている。

IRの充実・DX化の推進を中心とした対応領域の高度化

昨今、金融審議会のディスクロージャーワーキング・グループでも議論されているように、サステナビリティ情報の開示やコーポレート・ガバナンスに関する開示など、今後の開示制度の変更が待たなしの状況にあり、一層の高度な知識や開示の知見が求められるようになっていく。また、インボイス制度、電子帳簿保存法の対応、DX化の流れなど、経理部門にも今までの税務や会計ルールのみならず、IT知識、業