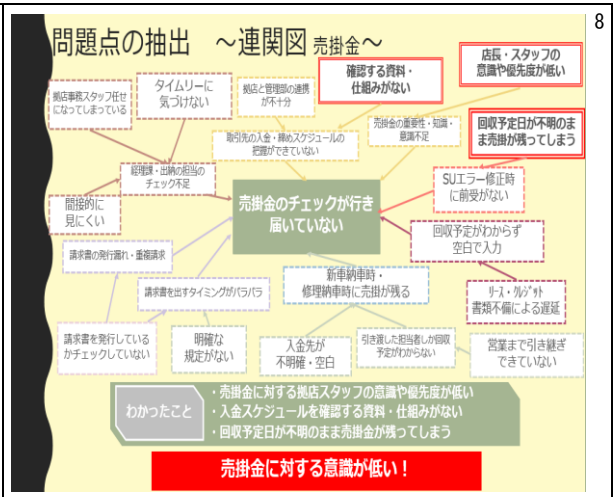


まずは、問題点の1つである、前受金について、関連図法を、用いて掘り下げました。迅速な対応が出来ていない事が分かりました。



もう1つの問題点である、売掛金についても掘り下げました。本来発生してはいけない売掛金ですがそれに対する意識が低いことが分かりました。

テーマ決定

経理課改革

抛店と管理部が共に良くなるように経理課スタッフが集まり売掛金データの活用や情報共有をし、今まで以上に店の力になれるように業務改革をしたいと思いこのテーマにしました

テーマは、これらの問題をふまえて**経理課改革**。抛店と管理部が共に良くなるように、このテーマに決定しました。

三現主義～現場～

5抛店へ訪問し、店長・事務スタッフに現状を聞き取り
※全抛店訪問予定だったが、コロナ拡大により自粛した為一部抛店

訪問抛店・問合せ内容

店舗 道伯・鶴の森店・日永南・松本店・VS日永

問合せ内容

- 売掛金前受金の確認方法と頻度
- 抛店内でどのような仕組み
- 誰がいつどのように売掛金前受金の確認をしているか?
- 経理課への要望など

現状把握です
抛店の状況を確認するため、**抛店へ訪問し、店長・事務スタッフに現状を聞き取り**ました。

三現主義～現場～

抛店で得ることができた意見と情報

- 売掛金前受金の確認方法と頻度
 - 鶴の森 毎朝リスト
 - 道伯・松本・VS日永 メール 店長及び工場長のみ
 - 日永南 メール 店長→営業にメールも
- 情報
 - **売掛金確認担当がない(道伯)**
 - 請求書は日々作成し送付し売掛金回収予定にも反映(鶴の森)
 - 板金は保険会社に確認し回収予定日の改廃をしている(鶴の森)
 - 誰かがやるという意識は駄目(日永南)
 - 板金は出荷から入金までサービス任せ(日永南)
 - ショールームスタッフの仕事や営業・サービスを知る(日永南)
 - 次工程を知る(日永南)
 - 充当を経理課依頼するのは申し訳ない(US鈴鹿)

抛店で得ることが出来た、意見と情報です。毎日、売掛金を確認している抛店もある中、売掛金確認担当者がいないという抛店もありました。

三現主義～現場～

意見・要望

- **18時までに売掛金リストがほしい**
- **i-Padの活用**
(営業スタッフは掲示板よりi-Padをよく見る為)
- 重要性的認識が低い抛店がある
- 前受金のメール配信
- まかせチャオの前受金リストの週1回の配信
- まかせチャオの期限切れ改廃

本社に対しての要望も聞き取りました。

三現主義～現実～

問題のある売掛金とは

想定される売掛金（許容範囲内）

- ①取引先との定期払の売掛金（定期支払日まで）
- ②保険扱いの売掛金（保険会社からの入金予定日まで）
- ③リース契約の売掛金（回収遅延報告必要）

問題のある売掛金

- 個人の売掛金（保険扱い以外）
- 充当漏れの売掛金
- 取引先＆保険扱いでも長期の売掛金
- 回収予定日を過ぎている売掛金
- 回収予定日が設定されていない売掛金

①②③以外の売掛金すべてが問題！！

問題ある売掛金とは、定期払い・保険扱い・リース契約以外のすべての売掛金を指します。

1 9

三現主義～まとめ～

売掛金に対する意識のバラツキ

営業スタッフ集計結果

回収予定日外れている	回収予定日外れている	回収予定日外れている	回収予定日外れている	合計
15%	38%	25%	22%	100%

事務スタッフ集計結果

回収予定日外れている	回収予定日外れている	回収予定日外れている	回収予定日外れている	合計
31%	28%	19%	22%	100%

現場

月未売掛金の回収予定日漏れの多発

本社での確認・改廃が追いついていない

現物

現実

現状把握のまとめとして、売掛金に対する**拠点スタッフの意識にバラツキ**がある。**本社での確認作業が追いついていない**。売掛金の**回収予定日の入力漏れが多い**ことが分かりました。

2 0

目標設定

誰が

- 管理部が

いつ

- 2022年1月までに

何を

- 会社全体の意識をあげることによって

どうする

- 問題ある売掛金件数を0にする

目標の根拠

会社全体の意識を上げることで現状残っている問題ある売掛金件数を削減・0にできると考えたため

目標設定です

2 1

活動計画表

2021/6作成 原田

	スタッフリーダー	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月
テーマ選定	原田	→							
現状把握	倉田	→	→	→	→	→	→	→	→
目標設定	西村		→	→	→	→	→	→	→
要因分析	箕澤			→	→	→	→	→	→
対策実施	後藤				→	→	→	→	→
効果確認	西村					→	→	→	→
標準化	倉田						→	→	→
まとめ	原田							→	→
回数		3	2	1	0	1	2	0	1
時間		3H	2H	1H	0H	1H	2H	0H	1H

会合実施回数： 10回 会合参加率： 92%

活動計画表です。会合実施回数は10回、会合参加率は92%でした。

2 2

要因分析～特性要因図～

一部拠点スタッフの売掛金に対する意識が低い

重要性・知識不足

資料を見ない

日々で担当者が変わり引き継ぎできていない

情報共有されていない

チャオの管理が出来ていない

間接的に見づらい

拠点事務スタッフ任せになっている

本社での確認不足

人

方法

請求書の発行遅れ・重複請求

チェックが出来ていない

明確な規定がない

確認の頻度は少ない

次回拠点で充当するものが管理できていない

体制

仕組み

拠点との連携がとれていない

タイムリーに気づけない

入金先が不明確

回収予定日が不明のまま売掛金が残る

入金日が本社で確認が取れず回収予定日が未入力のまま売掛金として残っている

確認する資料がない

売掛金のチェックが行き届いていない

要因分析です。特性要因図を用いて、大骨に経理課の問題である売掛金のチェックが行き届いていないと置き真の要員を突きとめていきます。

2 3

要因分析～主要因の検証～

要因	現状	原因	結果	
人	一部拠点スタッフの売掛金に対する意識が低い	一部スタッフの意識が低く売掛金がすぐに回収できていないものがある	売掛金の現状をこまめに確認していないから	主要因である！ 意識改善が重要
方法	確認頻度が少ない	こまめに確認ができておらず問題ある売掛金が多くなっている	繁忙期になると確認する時間が十分にとることができず管理部門での改廃が追いついていない	主要因である！ 確認する体制を見直し改善することが重要
体制	拠点との連携が取れていない	月初になると回収予定を過ぎているものが多く残っている	連携体制がとれておらず回収状況を把握しきれていない	主要因である！ 連携をとり売掛金の回収状況を把握することが重要
仕組	確認する資料がない	入金日が本社で確認が取れず回収予定日が未入力のまま売掛金として残っている	確認する資料を作成する人がいなかったから	主要因である！ 資料を作成することで拠点への確認する時間を短縮することが重要

検証した結果、全て主要因であることが判明しました。

2 4

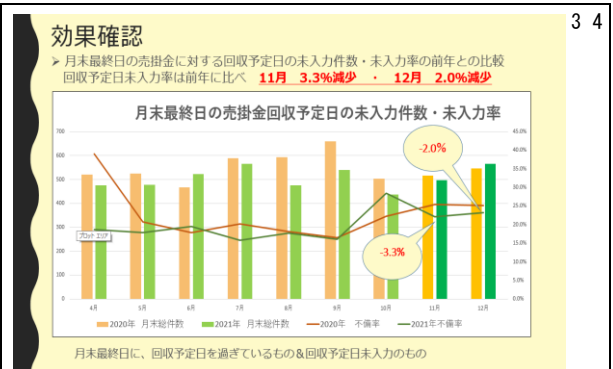
対策実施④ ～定期的な連絡～

11月&12月 拠店別の問合せ件数

拠店	2021年11月	2021年12月	拠店	2021年11月	2021年12月
道伯	26	20	飯野中央	5	4
隔だまり	7	18	大桑通	6	1
鶴の森	0	1	松本	2	4
藤方	7	11	亀山	8	6
鈴鹿中央	5	9	US鈴鹿	5	4
日永南	0	0	VS日永	5	2
寺家	6	6	VS桑名	0	0
あかつき台	9	13	US亀山	2	0

問合せ件数 11月 **93**件、 12月 **99**件

11月・12月の毎週金曜日に、店長へ問合せした拠店別件数です。



効果確認です
 月末最終日の売掛金回収予定日未入力件数を前年同月との比較。**若干ではあるが前期より減少**しました。



1ヶ月の回収予定日未入力件数の推移です。月初や月中はきちんと改廃されているが、**最終日に一気に未改廃件数が増加してしまうのが今後の課題**です。

効果確認

店長に週1回問合せしているリストの返信

拠店	問合せ日	金額	問合せ内容	返信
寺家	11月16日	49,026	予定日を過ぎてます	売掛金の取戻しました
藤方	11月16日	1,397	収め残して下さい	サービス費にする
US松本	11月16日	79,546	回収予定日未入力をお願いします	〇〇様へ通知
飯野中央	11月16日	193,548	個人の方ですが何の理由で滞りませんか?	回収済み
あかつき	11月16日	9,246	〇〇様滞りませんか?	〇〇様へ通知
飯野中央	11月16日	31,446	個人の方ですが何の理由で滞りませんか?	〇〇様へ通知
飯野中央	12月16日	4,438	11月に滞っていた店舗の売掛金でしょうか?	〇〇様へ通知して取り戻しました
隔だまり	12月16日	400,000	〇〇カード未払いの毎月〇〇日返金しましたが、毎月〇〇日返金してもカードが返金されず滞りませんか?	〇〇様へ通知して取り戻しましたが、毎月〇〇日返金してもカードが返金されず滞りませんか?

本 社

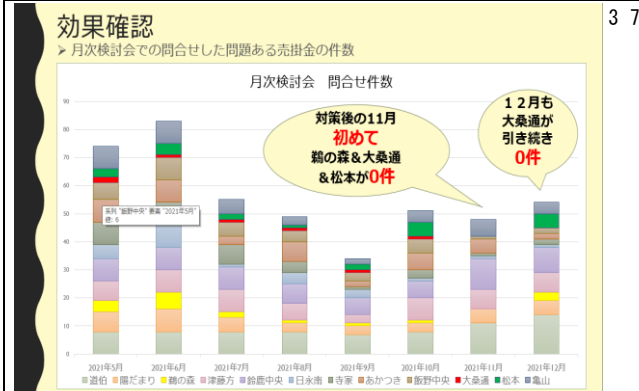
- 個人の売掛金でも業者より入金とわかると入金入力前に確認せず対応できる
- 経理課内で情報共有・コミュニケーションがはかれスムーズな入金処理につながる

拠 店

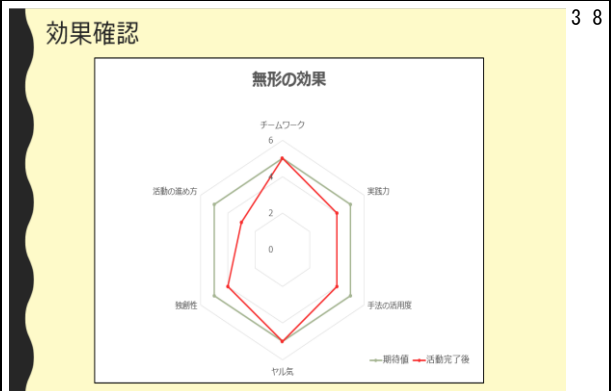
- チャオ充当もれの早期発見につながる
- 領収書発行漏れにすぐ気付ける
- 早期回収促進につながる

本社&拠店 共に売掛金に対する意識向上につながった!

定期的な連絡を行う事で**本社・拠店 共に売掛金に対する意識向上につながりました**。



店長会議で問合せを行っている問題ある売掛金の件数です。**目標の0件には出来なかったが、対策後初めて問合せが0件の店が現れました**。



無形の効果です。**活動を通し活発な意見交換ができ、経理課メンバー全員で意欲的に活動をする事が出来ました**。

歯止め

いつ	誰が	何を	なぜ	どのように
毎日	経理課	売掛金の改廃を	拠店での売掛金意識向上の為	リスト提示&個別メールする
毎週金曜日(週1回)	経理課	売掛金の問合せを	売掛金件数の削減・処理遅れ防止の為	店長に確認のメールをする
月次処理完了後(月1回)	経理課	月末売掛金の確認を	経理課での売掛金意識向上の為	問題ある売掛金の洗い出しをする

標準化と管理の定着です
 今後も、毎日・週1・月1の取組を継続します。

ステップ名	良かった点	悪かった点	今後の課題
テーマ選定	経理課メンバーが集まったことで業務がまとまりやすかった	メンバーが経理課に属していたものの、経理課外は関係が薄かった	色々な部門からメンバー構成すると管理側全体で取組める活動にする
現状把握	現場に行き直接話を聞いたアンケートでも現場の声を聞いたため良かった	メンバー全員が現場に行けなかった	現場に対するサポート・支援や引き継ぎ資料など不足している
目標設定	メンバー全員の意思統一・売掛金意識を高められた目標設定ができた	会社全体で意識しなければいけないが、個人が各自まで具体的な目標設定が難しかった	具体的な目標にするため現状把握・現状レベルをよく知る
要因分析	色々な角度から売掛金発生要因を把握することで本社が支援すべき項目が見えた	いろいろな角度から分析する必要があった	もっと多くのQC手法を使って分析する
対策実施	QCメンバー以外の経理課スタッフも一緒に取り組め、売掛金に対する意識向上することが出来た	対策実施までに時間がかかってしまった11月からの対策になってしまった	効果が出ない場合は再度対策を考えた方がいいかもしれない事を考えながら取組む
効果確認	早期回収につながる発見があったり、売掛金意識が向上している連絡があった	根本である売掛金をそもそも作らないという意識までは持てていなかった	売掛金に減る理由をしっかりと確認して本社で共有していく
標準化	定期的な売掛金の確認を続けることで今後も意識向上につながる	月次処理のタイミング等で確認できない場面もある	売掛金を作らないという仕組み作りは出来なかった
まとめ	QCメンバーで協力して現場への問合せができ、全員が成長することが出来た	メンバー減少により活動出来ない場面があり予定していた前受金の取り組みが出来なかった	常に現場サポート出来るように日々改善し続けていく

反省と今後の課題です
 会社全体で意識をさらに向上させることが必要です。