

「バックオフィス」のつくり方

儲かる

私が
お教えします



コンサルタント
嶋司貴裕 しまじ たかひろ

1971年12月生まれ、神奈川県出身。95年4月に日本債券信用銀行（現あおぞら銀行）に入行。ダメダメ営業マンからトップ営業マンとなる。その後、中小企業の立場に身を置くことを決意して、経理財務・総務・人事労務・システムなどバックオフィスをトータルサポートする株式会社インデックスに転職。日々お客様の業容拡大のお手伝いに命を燃やしている
【連絡先】株式会社インデックス
〒150-0001 東京都渋谷区神宮前6-18-3
神宮前Sビル3階 ☎03-5485-1751
<http://index-inc.co.jp>

第3回 経理財務部門編 本社経理財務部門と店長との業務フローの効率化

以前、飲食チェーンの社長から、リアルタイムな店舗別の業績を把握したいため、本社経理財務部門の業務改善をお願いされたことが何度かありました。その際、必ず、社長から言われることがあります。
では、質問です。

質問1 必ず社長がお願いすることはどんなことでしょうか？

- ① 以下の項目から1つ選んでください。
- ② 店長の業務量は増やしたくない。
- ③ 店長会議でコスト意識を高めてほしい。
- ④ 同業他社はどんなことをして、店舗管理しているかを話してほしい。

答え 答えは①です。

しかし、まだ、店舗業務の現状分析をしていない段階で①をお願いされても、何とも言うことができないと思うことがよくあります。

このような場合、間違いなく、本社経理財務部門と店舗業務に「無駄」「漏れ」「ダブリ」があります。その結果、社員は長時間労働のわなにはまっています。特に、社員の定着率が低い場合は要注意です。

あらためて話しますが、「儲かるバックオフィスへの近道」は、いかに早く、社長に月次の店舗別の業績を報告させる仕組みをつくるかです。そもそも、店長には「無駄」「漏れ」「ダブリ」

の業務をさせない、考えさせない仕組みづくりが必要です。

店長には、お客さまに喜ばれるサービスやおもてなしのことを考えてもらわなければなりませんからね！

先月号では、厳しい環境を勝ち抜いている外食チェーンは、間違いなく、5〜10日までに業績会議をしているケースが多いと話しました。そのため、店舗の業務フローについて話します。社長自ら、次の手順で、会社の社員の皆さま方に話をしてください。

第1ステップ 本社経理財務部門による店舗業務マニュアルの作成

その際、経理的な専門用語などは使用しないでください。

第2ステップ 店長会議で店舗業務マニュアルの説明を実施

その際、社長自ら説明してください。社長が理解していないくは社員も理解しようと

参考資料

銀行への現金売上げの入金管理について

銀行入金までの手続き

店長が、店舗金庫より前日の現金売上げの封筒を取り出し、〇〇〇銀行〇〇支店に入金する。
入金できるATM時間 AM9:00~PM17:00

注意事項

- ①月1回は金庫の暗証番号を変更する。変更後、本社取締役にてメールにて報告。
- ②月曜日の場合、前週の金・土・日の3日分を曜日ごとに銀行口座に入金すること。
- ③店舗の現金管理簿帳には、誰が「レジを閉め」、誰が「現金売上げを封筒に入れ封緘（ふうかん）したのか」、翌日、誰が「銀行に入金手続きをしたのか」が分かるようにしておくこと。
- ④仮に、金庫の現金売上げの封筒が紛失していた場合、店長は、すぐに、社長（または取締役）に報告すること。

以上、こんな感じの店舗業務マニュアルでいいのです！
簡単ですね！

- ④ 店舗小口精算および社員の経費精算の管理（毎月、店長が、月末に経費精算書を作成し、翌月初（遅くとも翌月の第5営業日）までに、本社経理財務部門にファクスまたは郵送。月1回、本社経理財務部門は銀行振り込みなどで精算）
- エクセルのフォーマットを使

- 用した方が、金額の間違いが少なくなりますよ。
- ⑤ 月末の棚卸し作業（毎月、店長が、月末に実施し、翌月初（遅くとも翌月の第5営業日）までに、本社経理財務部門にメール、ファクスまたは郵送）
- 基本的には、店長が行うようにしましょう。アルバイトに任せると間違えるケースが多いです。なお、①から⑤までの業務については、基本的には店長が行い、店長が休みの場合は後日、店長がチェックするようにしましょう。
- 以上の5項目がスムーズにできるようになれば必ず、翌月の5日までは店舗別損益が作成できます。
- これまでの私の業務改善経験から、仮に5店舗運営している飲食チェーンが店舗業務マニュアルを作成した場合、最低でも本社経理財務業務は月間で24~48時間の労働時間の削減が可能です。さらに店舗別損益の精度が格段に上がるでしょう。もちろん、店長の業務も削減されます。なぜなら、本社経理財務社員からの「これはどうなのか？」「あれはどうなのか？」などの質問も減り、店長が書類を探す時間や、あの件はどうしたのかな？と考える時間も減るからです。
- 参考までに、銀行への現金売上げの入金管理についてマニュアルの書き方を記載しておきます。
- 「儲かるバックオフィス」は難しいことではありませんね。すぐにでもできることなので、頑張ってくださいませ！
- 4月号では、本社総務部門ができる業務効率やコスト削減について話をしていきたいと思っております。お楽しみに！

はしません。

第3ステップ

継続的なフォローアップ

最初の3カ月は、なかなかうまく運用しないことが多いです。しかし、社長、本部経理財務担当者、あきらめずに店長にお願いしましょう。

では、具体的には、どんな「店舗業務マニュアル」を作成すれば、社長が望む「月次の店舗別の業績資料」が、すぐに作成できるようになるのでしょうか。今月号では経理財務面のことについて話します。

次の5項目について、店舗業務マニュアルには、いつまでに、誰が、どの資料を作成し、誰に、報告するかを記載してください。

- ① 営業日報の作成および報告（毎日、店長が、メールなどで社長および本社に報告）
- 特に売上げについては、現金カードなのか、レジに入力する際に間違えないようにしましょう。

本件はささいなことなのですが、本社経理財務部門でこの修正をするのに10分以上かかるケースがあります。これこそ時間の「無駄」ですね。

- ② 店舗現金管理および銀行への現金売上げの入金管理（毎日、店長が、前日の現金売上げを最寄りの銀行口座に入金）

特に現金売上げは、翌日、銀行入金するようにしましょう。数日分をまとめて現金売上げを銀行に入金すると、日々の現金売上げが分からなくなり、現金管理において、不正が起ころきつかけになるのでやめましょう。

ちなみに、毎日、「昨日はお客さま、来店ありがとうございました。ありがとうございます。また、よろしくお願ひします！」と祈りながら入金してみるのも、売上アップの秘訣です。

- ③ 売掛金の管理（毎日、店長が、営業日報に記載）

なるべく、「付け」はしないようにしましょう。管理する作業が増えますので。「付け」の場合、念のために名刺を頂いておきましょう。

- ④ 店舗小口精算および社員の経費精算の管理（毎月、店長が、月末に経費精算書を作成し、翌月初（遅くとも翌月の第5営業日）までに、本社経理財務部門にファクスまたは郵送。月1回、本社経理財務部門は銀行振り込みなどで精算）
- エクセルのフォーマットを使