

剣持俊夫

株式会社 RECS 経営研究所 代表取締役

テクノロジー・ウォッチ

TMSを導入する時が来た

二〇〇〇年問題を機に、多くの企業で基幹業務システムの見直しが進みERP (Enterprise Resource Planning) パッケージの導入が進んだ。

また、新会計基準への対応とあわせ、連結ベースでの財務情報システムの構築・導入も行われた。ようやく国でも財務管理・資金管理のための経営情報を取得できるインフラが整備された。CFO・財務部門が、今後さらに財務活動を強化していくための要件を考察する。

企業活動をカバーする四つの要素

CFO・財務担当者であれば、ERPやSCM (Supply Chain Management) などのIT用語を色々な機会で聞いたことがあると思われる。ERPは統合型基幹業務システムと訳され、企業のほぼ全業務をカバーするように設計され、企業が持つ資源（人材・キャッシュ・製品など）を有効に活用できるように一元的に管理することを目的としている。ERPを導入することによってマネジメントにとって非常に有用な情報がリアルタイムに入手できるようになった。SCMは企業活動のうち、原材料の調達から最終顧客の製品デリバリーまでのサプライチェーンに係る予測・計画・実施にまつわるすべての業務をカバーしている。CRM (Customers Relationship Management) は営業・マーケティングなど顧客に対するすべての企業活動を網羅するものである。

これらの3要素に加えて、最近ではTMS

(Treasury Management System 統合型資金・財務管理システム)と呼ばれるシステムが注目を浴びるようになってきている。これまでの会計システムの延長、もしくはスタンダード

ローンでエクセルのようなスプレッドシートで管理しているプリミティブな資金管理システムに対して、TMSではERPの領域で管理されている財務データや企業の業務活動に基づくキャッシュフロー・データのみならず、財務部門固有の財務・資金データとしての投融資や借入など金融取引そのものを含むことができる。

このため、これらのデータを用いて財務部門の業務効率化を実現するだけでなく、財務リスク（流動性リスク、信用リスク、金利リスクなど）を計測し、予防的行動（ヘッジ）を行うことができるようにすることがTMSを導入する目的・メリットである（左下図参照）。

ここに挙げたERP・CRM・SCM・TMS

という四つの領域のシステムはそれぞれの企業の業種や特徴によりさまざまなプロセスやワークフローを個別に有しており、これらを組み合わせることで日々の企業活動が円滑に行えるようになっていく。

財務担当者にとって、すべての業務領域からタイムリーに必要な情報を入手できることが理想であるが、現実にはなかなかうまくいかない。ERPの領域を司るシステムが一〇年以上も経ちツギハギで運用されていたり、一部の機能が違う領域のシステムの中にあたりたりした場合、読者の皆さんはその結果がどうなっているかよくご存じであると思われる。

アプリケーションの統合とオブジェクトへの分解

個別の領域でのプロセスやデータの受け渡しは、通常は個別にプログラムを作成し業務アプリケーションを構成する。ユーザーはある時に

は画面に向かってデータを入力し、またある時には帳票を出力してアプリケーションを活用している。ところがアプリケーションの設計当初から時間が経過してユーザー要件が変化してくると、必要な情報を得るための苦闘がユーザーに始まるのである。他方、システム部門でも複数の領域をまたがるアプリケーションを構築する場合、そのデータの持ち方や、新しいシステムへ移行する方法などは複雑なパズルを解くよりはるかに困難な苦勞を味わうことになる。

このような無駄を省き効率的にシステムを構築するための一つの手段としてオブジェクト指向という方法論がある。もう一度左下図を参照すると、各領域が大きく四つの領域に区切られている。この各領域に一つ一つの機能をもったサブシステムがあり、さらにそれらは一つのプログラムあるいはプロセスとデータ群まで分解できる。これらの要素をオブジェクトとして定義し、この組み合わせで業務アプリケーションを構築していくやり方が、「オブジェクト指向開発」と呼ばれるものである。さらに個別のオブジェクトについて領域をまたがって利用し重複した開発を行わないようアプリケーションの統合を計れるように考えられたのが、EAI (Enterprise Application Integrator) というミドルウェアのソフトである。これらの技術を使うことにより、今まで個別に開発していたシステム間のインターフェースなどが、リアルタイムにあるいは時間差をおいたディレイドで、

もしくはファイルを使ったバッチ処理など、データの必要性に応じ比較的自由に受け渡しが可能となってくるのである。

このことにより企業は必要とされる業務ごとにその企業にマッチし、かつ将来のニーズを満たすアプリケーションを組み合わせることが可能となるのである。

CFO・財務部門の クリアアプリケーションTMS

企業全体のシステムの領域と現在の動向を簡単に述べてきたが、次に企業の財務活動に焦点を当て、オブジェクト指向やEAIという技術を活用することで企業財務部門がどのようにTMSを利用していかという点に関して述べてみたい。

ERPで扱う財務データは主に企業活動の結果としてのトランザクションが会計的に処理されている。資金調達からグループ企業への投融资等を含めて企業価値向上とリスクマネジメントの中核として幅広くその責務を果たすことが期待されている財務部門は、ERPの財務データをベースに市場の金利・為替動向を考慮しつつ、企業の格付けを意識しながら財務活動を遂行することが必要になっている。また、グループ企業全体を鳥瞰できる連結データや、個別企業のデータも不可欠である。これらを統合的に管理し、かつ既存のシステムと連携して機能するのがTMSなのである。

すでに欧米の主要企業はERP等のシステム

導入後に、財務活動を支えるTMSを導入することがベストプラクティスとなっていて、TMSを導入することでより効果的でプロアクティブな財務活動の実践が可能となるのである。わが国でも最近積極的な財務活動(以前の「財テク」ではない)が注目され企業価値向上のバリュー・ドライバーとしての財務部門の役割がますます重要視されているが、今後このような財務部門の機能高度化を支えていくシステムがTMSであるといえる。

■ 企業活動をカバーする四つの要素

