

売掛金(A/R)管理 プロセスの最適化

近年トレジャリー業務の効率化のため、いわゆる企業内銀行の設置による為替の集中化や支払代行、ネットインギング、一部業務の銀行へのアウトソーシング等に取り組み企業の数は増えてきている。しかし、グローバルな売掛金の管理は、まだ限られた企業でしか本格的に取り組みれていない分野であろう。

では、なぜこの分野の取り組みが遅れているのであろうか？

売掛金管理は幾つかのプロセスに分けて考えられるが、その中の最大の課題は、支払い先からの入金をタイムリーに確認することである。入金確認の容易性は、支払側の国の決済インフラに大きく依存する。特にアジアは紙（小切手）中心の支払から最も進んだRTGS（Real Time Gross Settlement）による支払まで幅広く存在するため、入金確認に手間がかかる。この他にも売掛金管理の効率化は外部要因に影響される部分が多々あり、自社内のシステム化や体制構築のみではなかなか効果を出しにくいと考えられていると思われる。本稿では、最新のソリューションがこのような状況も考慮し、どのような機能を有しているかを紹介する。

売掛金管理プロセス

売掛金管理のプロセスは通常、請求（Invoicing）、回収（Collection）、照合（Reconciliation）の三つに分けられる。また、その結果をCMS（TMS）のシステムに還元することでより正確な資金管理が実現できる。これらのプロセスを効率的に実施することで、誤った請求書の管理工数（修正までの日数）の削減、入金期日の遅延の削減、入金の確認（売上の計上）までの日数の削減等を実現し、結果としてコストの削減（人員削減）、ROAの向上が見込める。

内在する問題点

冒頭で述べたように、各国の決済インフラの多様性が本プロセスの効率化を阻害する大きな要因の一つになっている。

① 請求（Invoicing）

請求書に内在する問題点として、まず「見やすさ」が上げられる。見にくい請求書は、間違いに気づきにくく、結果的に顧客による確認の時間の増大、間違った支払に直結する。また、

柳洋二郎

サンガードアジアパシフィック
カントリリー・マネージャー
ビジネス・デベロップメント

請求書を紙で送付する場合、発行管理や到着管理、顧客での処理状況の確認等が課題となる。

② 回収（Collection）

資金の回収の容易さは各国の決済インフラに依存する。顧客の送金手段を理解していないと、入金タイミングやどのような情報が銀行からのステートメントに付随するのかが予想できず（例えば、小口送金システムは通常十分な情報を付加するエリアはないが、大口送金に利用されるSWIFT等には一四〇文字程度のエリアがある）、結果的に次工程の入金確認を困難にする。

③ 照合（Reconciliation）

照合は通常、金額、REF（Invoice Number）、送金人を用いる。しかし、入金情報には、REFはもちろん、送金人すらないケースも多々あり、入金内容を特定するのに数日かかることも稀ではない。また、いわゆる大口送金の場合でも、必要な情報が平文形式で入っていることも多く、自動化の阻害要因となっている。

ソリューション

ここでは、弊社の持つ複数のソリューションを例に取り、プロセスの効率化を実現するため



に、どのような機能を有しているかを紹介する。弊社では、売掛金管理のプロセスを、左図のように分けて考えている。

以下、各プロセスで実現される機能について述べる。

① **Credit Risk**—事前属性定義
顧客属性を定義し、以降のプロセスをその顧客属性に最適な方法で行うための基準とする。過去の顧客との取引頻度や支払実績等を全てスコアリングし、この情報をベースとし、顧客に与える信用枠や、支払の督促方法等の手段を選択する。

② **Self-Serve EIPP**—請求プロセス
顧客が請求書をWebで参照

できる仕組みを提供している。請求書に疑問がある場合の問い合わせや、同意のステータス入力機能も提供する。また、請求書を電子データで提供するため、二重請求や過剰・過少請求を、顧客にてチェックすることが容易になる。

③ **Collections, Disputes Claims**—回収プロセス
請求書をベースに顧客が支

払データをダウンロードする仕掛けや、前工程で問題ありとマークされた請求書の調査のための担当者をアサインする仕掛けを提供している。

④ **Cash Application**—照合プロセス

入金通知と請求書を自動的に照合する仕組みを提供する。マッチングのルールは顧客別に定義でき、一…一の照合のみでなく一…N（近年、Mass Paymentサービスの利用が増えており、同一顧客の支払をまとめる傾向にある）にも対応する。また、平文からキーワードを抽出し、マッチング率を高めることも可能である。

⑤ **A / P Workflow**

以上のようなさまざまなステージにおいて、請求書の承認や支払ステータス等を管理するワークフロー機能を提供する。

⑥ **Cash Management**

顧客からの支払の約束の度合い（予定、コミ

ット、支払い済み等）も考慮した、キャッシュ・フォーキャストを行う。

まとめ

売掛金管理の最適プロセスは、支払側の事情に大きく左右される。それゆえ、システムは共通化した仕組みに加え個別の状況を考慮し、処理方法を変えられる仕組みが必要になる。多様な各国の決済インフラのため、入金確認（リコンサイル）を銀行間決済のように六〇％〜七〇％程度自動で行えるようになるにはまだ時間がかかると思われる。一方、請求書発行や各プロセスでのステータス、問い合わせ等の効率化は、インターネットという安価で共通のインフラを用い、十分実用に耐えるまでシステムは進化している。

