

の現状と課題意識についての調査を その他の部門の回答も四〇%弱あるの 点に寄っていることが考えられるが とながら、経理・財務関連部門が多いた 大企業が中心と言ってよい。当然のこ 数五、○○○人以上が四六%と比較的 高一、○○○億円以上が五六%、従業員 ンバーおよび各種セミナーに参加され た企業の方々である。企業規模は売上 調査対象は日本CFO協会の会員メ 課題の捉え方が経理・財務部門視

いると言ってよいと考える。 精算における日本企業の実情を表して 以上のことから、今回の調査は経費 員のものが三○%強ある。

者の役職も、管理職のみならず一般社 されたものとしてよいであろう。回答 でユーザー部門視点もある程度は考慮

求められるところである。古くて新しい課題と言える。 これからは事業部門および連結企業グループとしての取り組みが にも来ている。 経理・財務部門での従来からの対応はもちろんのこと・ グローバル展開、職場環境の変化、ITの進展という新たな視点を必要とする時代 この分野はコンプライアンス、業務効率化の面においても、企業の 取り組みがなされているとは言えない経費管理に関する実態調査を行った 来ている。その中で、日本CFO協会は、最も馴染みがあるが決して十分な 戦えない。 販売費:一般管理費においても、戦略的な低減が求められる時代に 営業利益を確保しつつ価格競争力を維持するためには、売上原価の低減だけでは その中で、大企業のみならず中小中堅企業までもが国際的な競合にさらされている。 企業活動のグローバル化・ボーダーレス化の動きは拡大の一途にある 今回、日本CFO協会では経費精算 算の現状・経費処理に関する省力化 ているが、筆者の判断により「経費精 請」の大きく三つの項目から構成され 経費処理に関する省力化」「経費に関す るガバナンス」「経費に関する事前 経費に関するガバナンス」「経費管理 (仕組み(システム)」の三項目に組み この調査内容は、「経費精算の現状

省力化について 経費精算の現状・経費処理に関する 替えて議論を進める

■経費精算の業務負担

当アンケートの主体が経理・財務部門 が大きくないとの回答、これは七五 であるため、少し割り引いて考える必 の従業員が費やす時間が二時間以内と 回答と、ほぼ連携している。ただし、 従業員の負担については、約六〇 [調査の概要]

: 経費精算の現状と課題 実施:日本CFO協会

図1●法人カードの導入

全社員で利用している

一部の社員で利用している

11%

調査期間: 2014年1月21日~2014年2月3日

回答人数:993名

導入していない・

導入の検討なし

道入していない・

導入の検討あり

30%

8%

[回答者のプロファイル] グループ売上高:1,000億円以上56%、1,000億円未満9%、500億円未満17%、100億円未満18% グループ従業員数:5,000人以上46%、5,000人未満20%、1,000人未満10%、500人未満15%、100人未満9% 回答者の担当職種:経理・財務65%、経営企画10%、総務・人事3%、その他22% 回答者の役職: 会長・社長2%、CFO/財務担当役員9%、その他役員5%、部長・局長19%、管理職31%、一般社員

> 向に る。 け か 員 言 \hat{o} 直 7 5 負 四 7 あ 接 この** Ι 言える。 n 担 的 0 11 Т 業 % か 1 る 投資 でら改 **小務その** に感じ と考 関与するも が 管理 祭の 逆 養す える 7 職 説 b 13 優 ŏ ると 0 的 る Ł 先 余 0) が に見 負 順 事 Ŧī. 地 で 担 位 は 業 % が うこと る が 軽 0) 大 な は ٤ 差別 低 11 減 W 依 然と 従 こと で 13 11 あ 向 あ 傾 化

が

あ

ま

た、

管

理

職

務負

つ

は

玉

と

L

て

0)

ク

レ

ジ

ッ

ŀ

カ

1

0

U

て六 ッろう。 。

五%

以

Ŀ.

は

負

担

が 0)

少な 業

V

غ 担

0

経 費 ற் 精 利用 算業 務 効 率 化 の た め

の

法

何

ら

か

0

形

で法人

カ

1

F

を使

用

して

す

まだ 組 11 温まれ 検 · る 本 討 企 ただ 7 格 あ 業 社 的 ŋ は 員 ない状況と言える。 六 は 法 $\overline{\bigcirc}$ 利 導 人 用 % カ % を して で 7 超 K あ 13 0 V え ŋ る 利 な 7 用 Ŧī. U ٤ V が る 導入 ま 取 % 図 'n が

31%、その他3%

ろう。 が 年 0 0 面 デ 的 は 半 か 企 カ \$ あ な 法 0) 面 人 分以 ٤ 四 お 業 利 1 あ Ġ ŋ 活 カ は % it K る を 用 と考 企 る日 対 中 言え、 0) 用 下 で、 率 \bar{o} 業にと ーであ さら す 面 心に Ó 低さが 流 ·保有 えら 本の るア に訴 米国 n 0) 推 څ ه なる普 数 は プ 求 っ 0) 個 れ 年 利便 変 П 進 0) 딨 ま あろう。 して 7 る。 一市場 化 飛 1 及 0) め チ 躍的 性を 七 して 業 てきたきら こなか カ 姿 力 % で か 務 (V 勢 福利厚 0 Ļ 効 くで 伸び 此 0 F F 決 0 0 率 今後 た側 会社 会 変 ベ 済 化 7 あ 化 生 社 7

5 企業 るこ 証 ユ 1 内 跡 レ F 部 ス化 にと 決 ح 牽 済 は を多 っ 制 動 が 前効果も 的 推 各 て現金が 進 用 種 確 訵 3 す 保 高 れ るこ 題 事業所 でき る 0) W とで、 Ь 要 るところ ともに、 因と 0) 内に となる。 丰 つなる。 存 ヤ そ か 在

Ħ

な イ シ

力

0

従業 策 ŋ 欧 理 ることとなる。 ス カ テ と た 米 0) 企 員 な キ 企 ッ 一業にとっ F 業 1 0 ヤ -会社 法 では、 て ル ッ 人カカ 4 として シ 間 る ユ 当 13 バ は お K 活 ッ ŋ 積 0 け 0 ク 用 前 使 極 る よう 0) 用 的 利 0 仕

交通系 C A V ル の スマ Cカード トフ オン P A S 〜等の! MO 最 新 S

大

v

期

待できる媒

体でで

あ

1

1

b C 経 管

少数 を 読み 通 系 ある 取 カ 7 図 1 14 ĸ る か ع 口 白 答 動 的 た に 企 デ

る

は

1

交通 :1 覚 ブ ま Ĺ 系 0) 13 C Í 媒 \$ C 体 力 0 力 が 1 K あ K て利 0) ŋ 普及 か 6 交 用 自 通 はこ 動 な 費 取 精 0) 11 数年 ŋ 手 算 込 は \mathcal{O}

5

さら に 4 13 それ 取 ŋ 5 込むことにより、 0) デ ĺ タを できる。 なっ ように 企業内 を推 崩 な施 組 経 金 進させ 費 み 経 額 ま 策 企業 削 が 費 0 b に応 あ シ 减 費 理 自 定期 機 \mathcal{O} み 通 をし 者 費 動 能 方

券

分は

差

市

請 11 テ は

ては、

個

人

介が申

請

じて 重

チ

エ 経 ょ it

ク

す

る等

が 引

可

能

こなり、

を ツ 路 0 Ź. ŋ エ

わ

な

省

また、

費

精算シ

え

を

チ

ッ

Ļ

経

費精

算シス

テ

たデ

1

ġ ク

から

社

用

で使

用

L た交

取

込むこと

で入力 経

0

手間

可 能 加 ₀ K 理 手 あ は が ń 可 勤 煩 能と デ 怠 管理 なる。 せることなく Z 収 13 集の 活用 な お ッ ること 適 の ル 正 Ι

分な点 等、 らな、 場 場 図 フ で合は、 3 7 13 オ 仺 ŀ ソ フ が 1 か コ ウ 特 あ オ 6 ること 側 ンスマ るこ \mathcal{O} 層の留意が غ ル 個 を入力端 0 ことを 比 ス が S 対 較 所 1 分か 0) 留 L 策 フォン 有 バ る。 てまだまだ あ 末と 0 意 必要があろう。 1 b る なけ ジ して活 Ō 0) ただ を利 日 は 活 Ļ 用 n ス 管 甪 ば 不 崩 が 拡

図2 交通費の精算

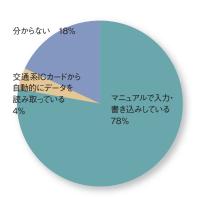


図3 スマートフォンの業務利用

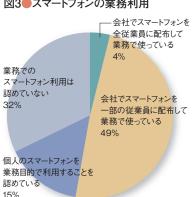
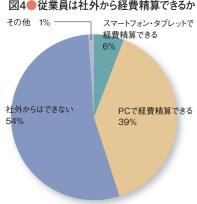


図4 従業員は社外から経費精算できるか



して 精算 とが分かる。 上の従業員にスマ スマー まだまだ一 甪 いるという回答 できる」 前 茁 入力端末として活用すること の質問で、 の割合は極めて少ない 般的になっていないこ か 部を含め ら見ると、 1 フォンを配布 五〇% 経費 **図** 費

はできない」という回 合、 ですることも容易に想定される。 ド また、この調査結果では、 る。 イル ス内 V スマ 今後は在宅勤務あるいはフリ ス制の導入等で、 パ端末の 作業だけでない職場環境が トフォン・タブレット 活用は必至となる。 答が 必ずしも 五〇%以 社外から その 等 Ö 増 ŀ.

るかというモバイル環境 あるいは管理職は社外から承認でき 業員は社外から経費精算ができる

部

菛

等、

管理

者自ら

が

1

ス外で

0)

たデー

0 W

可

視

化

である。

交通

費、

会

議

費、

交際費、

般

購買

等。

0

利

用

形態

別

ある

11

は 目

営業活

動

がか

本社後方活

動

同

様の

議論となる

図 オフ

 $\frac{\vec{5}}{\circ}$

特に営業

は、 夕

わ

Ø

る

経費

削

減を目

的

・トフォン・タブレットで経 欠か 今 は、

費に関するガバナンスについて

せ

ない

技術要素と言える。

入力者側と承認者側双方にとって

|経費精 算プロセスおよびデータの可

化

回答が三五 .対して「可視化されていない」と 高 度度に 可視化されている」 %もある **図** が いう %

視 化に関しては くく ぅ か 0) 側

して

いることを社員に知ら

しめ、

あ

る

行えな

いもの

であり、

それ

がな

いと

費 切 合

Ô

適

切

な内容チェ

ッ

クは現場で

か 経

なタイミ

ングで行う必要がある。 上はもとより支払処理を

n

は承認する側の管理者にとっ

面

がある。

の

可

図5●管理職は社外から経費承認できるか

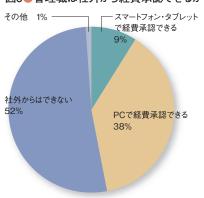
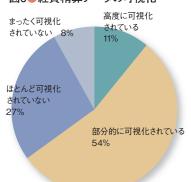


図6 経費精算データの可視化



活動が求 影が 機能を用い 後 ス 機能である。 茈 マ 0 一可能であるなど、 経費 1 較して持ち運びが容易で、 められ トフォン 精算システムを考える た領収書等のエビデン る やタブレッ 職 種 にと 利便性が高 っては、 1 は カ 11 必 P

か等

0)

利用

的

別

ある

W

、は高

利用

者のモニタリ

ング等個

人別の

を具

体的に把握することで、

より

適切 状況 が容

易

に

できること、

等である。

利 管

用 理 額

で

戦

略的

な経費削減プロ

グラムを検討

0)

可

因

す る材料とできる 一つ目 は、 どのような規定違反 が 発

手当 W 生 11 ケ 違 が、 る。 アレ が、 0) L いによる過大請求など、 不正や誤謬が最も発生しやす の 7 不 それ の n スミスにより発生する誤 いるかを可視化 正につなが 経費管理 を会社 一重請求、 を放置しておくと、 側が常にモニタリン 日当の間違 0) 0 領域である。 7 することで W . く場 多くの V) 空出 合 以謬が多 場合 経路 が 出 V あ 多 張 0

員

٤ ず 長

人

0) 対

支払いを考えた場

ħ

0)

経費も、

外的支払いや従

0) ったり、

承認遅

れが原因の場合が

多

11 Ŕ

経

費計 ,う個 であ

交通

費の

精

算

0)

遅

n

み 請

で社内の

処理遅れや承認遅れが

原

因

図7 海外拠点における経費規定の統制 十分統制できている

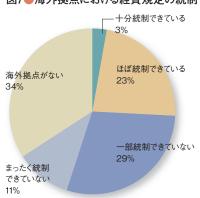
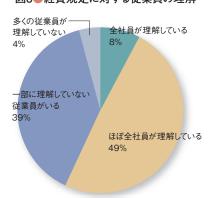


図8 経費規定に対する従業員の理解



スを最 お 11 止につ it リング は 海外ビジ ば 適 切 小化するよう つながる。 誤謬 は な I T シ 今後、 ・ネス拠点も視野に入 0) 最 小化とひ ステムが 国内 0 な機能を具備 規定違反の 組織だけ いては ケアレ こスミ で れ モ 不 Ü T

な要 必要がある。 :水書未着と言い として、 一つ目が、 囟 視化である。 として挙げ 各種経費 承認プ なが 決算早期化 6 П 0) れる場 計上遅 セスの進捗 5 実は到り で合が れが の阻 多 大き 害要 着 状 1 況

計デー て ために かせないと言える。 責任を現場の ることを十分に認識させ教育する Ŕ タとしての 承認状況の 第 計上も行えな 線 Ŧ の管理者が担 夕 リング 61 ĺ そ 0

運

用

0

強化は急務である。

■海外拠点における経費規定の統制

 $\underbrace{7}_{\circ}$ ながることは間違い なは おける誤謬の最小化が不正防 と見るか 要である その だ不十 務 中 頭でも 0 0) 国 統制レベル 歩となる経 ・アジ は、 制 分であるとの 述べ 微妙 数值 ア へ展開 たように、 なところである のないところであ を高いと見るか 0) 費規定の統 見える化 声 た現地法人 をよく聞 経費管理 企につ は、 制 図 は は 低

進 を払う必要がある。 る潜在的 一業となんらかの 務 もその対象を広げ 行 今後ますます Н 法律は、 員 (贈賄 本 ること \dot{o} なリスクが高まる。 企業といえども他 禁止 自 が 国企業のみならず自 **規定等** 活動のグ 見込まれ 関係を持つ他国 ているの 注 D る。 1 に抵触 バ 昨今これ 国 で、 その 0) ル 注意 企業 外国 化が 国 す 結

点 る。 Ŕ 来見過ごしていた彼らの からも、 特に中国・アジア地区においては、 企 ま 口 一業の ŋ 経費規定の統制のみならず ij バ 対 ル Ź ク 象 標準 に マネ して Ó 視点 11 独 ジ (自の商 X から今後取 動 きも ŀ 習慣 Ó 観 あ 従

削減 キック ならず そこで、 スに対 理店などを企業グ きる 可 る等により、 るべきであ 注 出張 また、 視化レベルを上げる必要がある。 米国:海外腐敗行為防止法(Foreign Corrupt 経費管理に係るプロセスを整備 íν へつなげることが可能となる。 バッ しての統制を効かせてデータ 海外現地法人につ 1 その 経費削減面からも海 係る航空運賃、 プ全体を見ると高額となる。 ク等を含めた恩典を獲得す る。 使用状況を国内 戦 略 場 的 ĺ 合によ ープとして集約し、 か つ積極的な経 宿泊費等は いても把握で っては旅行代 2企業の 外ビジネ Act 海 海 費 企 0)

Pactices Act:FCP-A)中国:中華人民共和国刑法の第八次修正案第二九条中国:中華人民共和国刑法の第八次修正案第二九条是国:二〇一〇年英国贈収賄防止法(UK Bribery 1970)

経費規定に対する理解度と順守状況

ち誤謬 う 管理職による承認は規定違反のチェ 高 10 11 なっ 一九%も ては、 従業員 ポイントとして機能しているかに 0 数 が 部門としての単純な規定違反チェ W と考えてよい 字に 大きな負担になっている」「負担 7 0) 来 線の管理職に委ねられるべ ある 防 なっ 0) あま る」を合わ 経費規定 垆 単 は現場 純 り機 て 図 な規 $\underbrace{9}_{\circ}$ W 図 能 る Ő 0 定の 8) デー せて五五 0) この して 理解度はかなり で チ タ あろう(図 結果が、 いない」 エ ところが、 入力者 ッ ク、 即 経 が お ッ

> では イクル 場 経理部門の負担が増えるという負の デ 企 b ~過剰サ 0) 業 0) チェ ない。 タチェッ で 0 優し あり、 が見られ ービス~ ッ クが ところが、 e V 最後方の 経理部門 省く に現場部門 لِ 修正も行うとい 、なり、 経理 往 ごがきめ 々にして目 部門 その が甘えて現 細 0) 結 役割 か 果

では れる。 謬 0) になってくる。 を割けて ているかの問 正 なってくる。 V に対して 部門が う 経費 を防ぐことができず、 心構えの (V れ 口 |答が四 0 わ 経費精算の は、 ジチェ 最後 ゆるケアレスミスに基づく誤 いない 「規定違反は検知できな 現場あ 問 V ツ その結果、 題だけではないと考えら クに十 砦とならざるを得なく %であり が るい 仕組みに関 対 六十七 して は 分 結果として %という状況 経 な 第 図 6時間 十 理部門は不 <u>آآ</u> ز 線管 分に する質問 が割け 13 1時間 琿 ع

じる。 ħ が、 る。 な規定違反で 割 ただし、 るところであ であるか、と この 不正 不正は犯罪行為であり、 経費管理 0) 不正 温 床となる誤謬 は見抜け いうことには疑問 の発見が 0) 仕 組 な みには 経 理部 11 į 0) 最 表 求 0) 門 を感 め 小 で 面 0 役 化 的

すべての規定違反に対して

部の規定違反に対して

検知できる

検知できる

50%

経 費 申 上請の 不備の状況と経理 部門

規定違反の検知

規定違反は

41%

検知できない

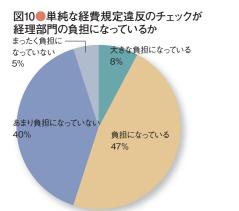
図11 経費精算の仕組みにおける

役割 図 12 から経理部門が果たそうとして

よび第一

き

図9●管理職による承認は経費規定違反の



門としてフラストレーションを感じ

る」と回答している。

その内容として

「費用の計上タイミングがずれること 問題を感じる」が七二%、「会社に時

0)

不備に対しては、

八七%が「経理部

としては、

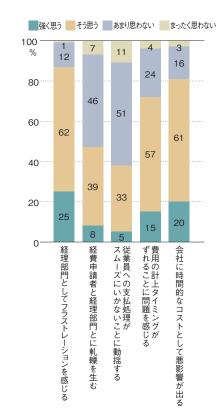
いる役割、注力点が分かる。

経費申請

間的なコストとして悪影響が出る」が

図13 経費処理で発生するミスの内容

図12 経費申請で不備があった場合 どう感じるか



できるところである。

なった時期でもある。

システムの提供は、大いに効果が期待 含む時代に即した使いやすい経費精算

について 経費精算の仕組み(システム)

図 14)。 かの形でITシステムを活用している するものの、約七○%の企業がなんら Excel・紙という企業が三〇%弱存在

は発生源入力システムと呼ばれ、 構築において、この経費精算の仕組み 九〇年代前半からの会計システム再 経理

、移行せざるを得なくなるであろう。

ただし、現在および一年以内に経費

では、一位が「従業員がタイムリーに えていると言える。 処理を行うことをその役割の中心と考 はないのである 八一%となっている。 また、発生する経費処理のミス・不備 タイムリーで効率的な会計 決して不正防止で 即ち、 経理部門 のためには、モバイル環境での使用も かが必要であるということである。こ ンワークを如何に滞りなく実施させる がら、現場での申請・承認というルーチ ことは、経費処理の内容もさることな となっている (図13)。これから分かる タイムリーに承認をしない」、三位に 経費申請をしない」、二位が「管理職が 「経費と経費科目の関連付けの間違い

きるものが多い。「頻発している」ある ればならない。 務に携わることができるようにしなけ を軽減し、経理部門がより生産的な業 データチェックに係る経理部門の負担 いは「たまに起きる」状態を極小化して しても、システムの整備により対応で もちろん、その他の日当ミス・間違 為替レートの間違い等の不備に対

> あり、 された。この時代はERPパッケージ 財務業務の大幅削減を狙った。 財務関連業務効率化の目玉のシステム 見据えた取り組みが行われた時代でも の普及が始まるタイミングでもあり、 承認プロセスの見直しもチャレンジ 計システムへ連動させることで、 経費データを入力し、 として取り組まれた。 また、連結主体等の会計ビッグバンを 会計システム再構築の追い風と 自動仕訳にて会 現場の第 同時に 経理· 線で

導入するものの、 が最優先された。その結果、柔軟 くであろうが、ITシステムの維持管 開発システムは今後とも活用されてい ムが構築された。そのためERPパッ が温存され、複雑な発生源入力システ ある承認プロセスや仮払いの仕組み等 値観に沿った業務の流れや使いやすさ 務の優先という意識が強く、 を中心に、まだまだ現場および現行業 んらかのパッケージあるいはクラウド あった。 組みは自社開発とする場合が主流で ケージが持つ機能ではカバーすること 理体制を考えた場合、中長期的にはな 不可能であり、 ただし、時代背景は、 もちろん、現場に優しい自 この発生源入力の ERPパッケージを 特に営業部門 従来の 性の

業は、 索している企業がそれなりにあると考 イ オフィス環境や業務環境の変化、 精算システムの置 えられる。 の変化もあり、 、端末の普及やクラウド等のIT環 二一%である 新たな取り組みを模 |換を検討している企 (図 15)。 従来型の モバ

おわりに

言えるが、 業はあまり した取り 販売費・一 組み この数年、 焦点を当ててこなかったと 般管理費に対 が 多く見られるように この して、 領 域に着目 日 本企

チマ 算事業や本社の業務を徹底して見直し はすぐに固定費の削減に着手し、不採 である。 ました」 売費お 低以 (けてなかったが、 引用させていただく。 方が六ポイント高かったのです」「 売 コマツの坂根氏がその著者『ダン 取り組みに差があったということ 営 よび (中略) 前 高営業利益率の とある。 の中でも述べられている。 しているアメリ だい そして売上高に対する販 般管理費の比率はコマツ たい六ポイントありま 即ち、 販売費・ ど差は、 「コマツがベン 製造原価 カの 般管理費 私の社長 競合会社 では 少 私 ŀ

Smart Transformation) © :所の 最近、 湯合 復 Ŕ 活 構造改革 したと言 一環で、 われ (Hitachi る日

> に着目し 値)。 IJ 販 0) 11 一売費・一 る。 販 ッ 四 売費・一 ク ・〇%) と比較して日立製作所 同 たのである(二〇一二年度数 業他社のジェネラルエ 般管理費の高さ(二〇・四%) 般 管理費に焦点を当てて Ŧi. <u>%</u> シ 1 メ ーレク ンス 1

際費、 もある。 ŋ ゆる従業員 11 対 容易に経費削減を可能にできる領域で 象は、 が、 今回 販売費・一 管理水準を上げることで比較的 事 一の調 交通費、 務用品等 査対象となった経費管 経費と呼 般管理費の 出張旅費、 0) ばれるものであ 般購買費等 一部にすぎな 会議費、 11 理 交 わ

成 に下回ることもない 算をオ では限界がある。 消 ただし、 す 「灯など現場の節約意識に委ねること ń ば固定費として取り扱わ 1 バ 日常活動の中で、 ーすることはないが、 経費の年度予算を作 こまめ れ 大幅 子 な

減だけ 見直 費・会議費等の 店 を上げることができる。 本化し、 あ ば、 0) る。 ば、 からのキックバック、 切り下げを図るとともに、 構造的・戦略的な手法を取るべきで 、幅な経費削減を目指 営業拠点の統廃合、 が 例えば、 で EDI取引を行うことで単価 極め なく て有効である。 大幅削減を行うのであ 前 出 般購買は取引先を一 0) ように旅行代理 カー あるいは交通 すの 営業手法 事務効率 ド会社 また、 であ 削 か n

> を発揮する。 有効であり、

レスミスの最小化と不正の

抑止効果に

内

部統制上も大いに威力

利用 せ b 減戦略を立案し、 瞰 把握する必要がある。 体で消費されている経費実態を正確に は恩典獲得には、 である。 での恩典獲得も 、を保持することが必要である。 なければならない。 した上で、トップダウン的に経費削 0) 目的 キャ ただし、 ・シュバック等、 利 用形態が分かる経費デ 経費節減の有効な手段 予算段階で盛り込ま まず企業グループ全 戦略的な削減ある そのデータを鳥 そのためには、

を作 部門 に自 Tシステムを活用した自動化は、 能 門 ŋ 入力から会計データへの連携を徹底 化 加 が としての 現場業務の効率化はもとより デー 動化 ることができる。 の負担を大幅に軽減でき、 を図ら えて、 -タチェ į 経費関連業務について現場)役割を果たせる時間的余裕 ねば データ収集の ッカーから、 ならない。 さらに、 迅 これ CFO機 速化・ 経理部 ケア 経理 0) に 効

ろう。 を展開 W ル 進 る。 理の透明性の確保は、 特に、 るところでもある。 1 んでいくと、 ・プ共通 国 既に多 内 すること 今後、 2のみならず、 の 経費精算・管理システム 事業活 びが求、 海外子会社での経費管 の欧米企業が実現して められ 動に 喫緊の課題とな 海外拠点にもグ 九〇年代に多く 海外 てくるであ 移

経費管理 の 中 この イル 導入された発生源入力システムも、 くて新し 境変化とともに、ネットワーク、 連結ガバナンスの強化等のビジネス環 口 11 新たな視点で見直しを行う時期に来て るとも言えるのではない 1 、機器等のIT環境の変化に伴 経費管理分野 ル化、 い課題の コンプライアンスの つとも言える。 の 取り組みは、

強

モ

いだろう

か 古

アウトソーシング 2% — 経費精算の専用パッケージ-(クラウド・SaaS型) Excel 3% 11% 経費精算の専用パッケ (オンプレミス・ASP)型 紙 13% 11%

自社開発システム

35%

図14 経費精算の仕組み その他 2%

ERPの経費精算

モジュ・

23%

