

[第1回]

トレジャリー・マネージメント における預け口座のリコンサイル

柳洋二郎

サンガードジャパン
トレジャリー・ソリューションディレクター

企業における預け口座のリコンサイルは、売掛金の消し込みの観点から一般的であり、トレジャリーもしくはキャッシュ・マネージメントの観点からはあまり注目されてこなかった。その理由としては、資金繰りは、銀行から送られてくる実残高をベースとすれば良いと考えられていることと、そもそもAP/ARにはバリュウ日の概念が薄いため、リコンサイル自体が容易でないことが背景にあると考えられる。

本稿では、二回にわたり、なぜリコンサイル業務が自動化されないのか、トレジャリーの観点からもリコンサイルは有効であり、かつシステム対応を行った場合、十分に効果が出ることを順番に説明していく。

トレジャリー・マネージメント における預け口座リコンサイル の意義

冒頭で述べたように、資金繰りの観点では、何もわざわざ入出金情報のリコンサイルを行わなくとも、当日銀行から取得できるオープニング・バランスを常に正として、当日の入出金予定を加味すれば、当日終了時点での資金の過不足は予測可能であると考えるのが普通である。これに加え、

銀行によるゼロバランス・サービスの普及により、個々の口座の残高は気にせず、マスター口座の残高のみを気にすれば良くなった。すなわち、口座単位ではなく、会社全体としてのキャッシュの過不足を見る観点が重要になる。

それでは、トレジャリー・マネージメントにおけるリコンサイルの意義は何が考えられるであろうか。まず、当日の資金繰り上大きなインパクトがあるのは、当日想定していた大口入金があるかないかである。現環境下では、一年前に比較し、企業にインパクトのある入金の数は大幅に増加していると考えられる。その観点では、日中定期的に入出金明細を取り込み、予定の入金がされたかの確認をシステムで実現することは大きなメリットと考えられる。次に、リコンサイルを行うことで、資金予測の「予測vs実際」が分かるため、将来、より精度の高い資金予測を行う上での重要な情報となり得る。最後に金融取引に関係する入出金はそもそも売掛金の管理部署の管轄外である。それゆえ、財務が確認する必要がある。また、直接リコンサイルとは関係ないが、異動明細情報を取り込むことは、銀行のゼロバランス・サービスを利用して

る企業にとっては重要である。何百とある入出金明細の中から、プーリングに関係する入出金のみを抽出し、そこから貸借の仕訳を起こすことはシステムの得意とする分野である。

企業のリコンサイルの実態

それでは、現状リコンサイルの自動化がどの程度進んでいるかを見てみたい。弊社では二〇〇八年に米国でリコンサイルのサーベイを三八六社(内訳は図表参照)に対して行った。その結果では、システムを使用してリコンサイルを自動化している企業は全体の三四%、マニュアルもしくはExcel等で行っている企業が六四%、アウトソースしている企業が二%であった。また、リコンサイルの頻度としては、日々行っている企業はわずか一八%で、多くは月次(七五%)で行っていた。このような現状は、資金繰り上、調達コストの上昇を招くのみならず、監査証跡の取得、インベステイゲーションの記録や可視化の観点で多くの問題がある。また、現状リコンサイルをアウトソースしている企業は少ないが、もともとリコンサイルの業務は集中化に向いている(これは銀行のリコンサイル業務が集中化されている

実績を見ると明らかである)ことを考えると、アウトソースは将来増加すると思われる。

AP/ARのリコンサイルはなぜ難しいか

先のサーベイの中でマニュアルでのリコンサイルを行っている企業にその理由を尋ねたところ、

- (一) 既存環境が複雑のため、システムによるリコンサイルが困難と考える
- (二) ROIが出ない

の二つを大きな理由に挙げている。また、弊社で多くの日本企業からヒアリングした印象では、AP/ARはそもそも自動でリコンサイルを行っても突合率が低いと考えており、金融取引関連は数が少ないのでマニュアルで十分と考えていると思われる。

既存環境が複雑とは、ERPシステムが複数ある、預け銀行口座が世界中に散らばり(銀行も分散)多くある(先のサーベイでは五〇以上口座を持つ企業が全体の三七%にのぼり、五〇〇以上の口座を持つ所も八%にあった)、多くの企業でグループ間のチャージバックがある等が挙げられており、懸念事項となっている。そのため統合したりリコンサイル・ソリューションの導入は技術的にも困難であると認識されている。また、このような複雑な環境にシステムを

導入することは、仮にできたとしても高コストであり、とても採算が合わないと考えられている。最後に、リコンサイルの自動化を行っても突合率が低いという議論に関しては、以下が理由として考えられる。

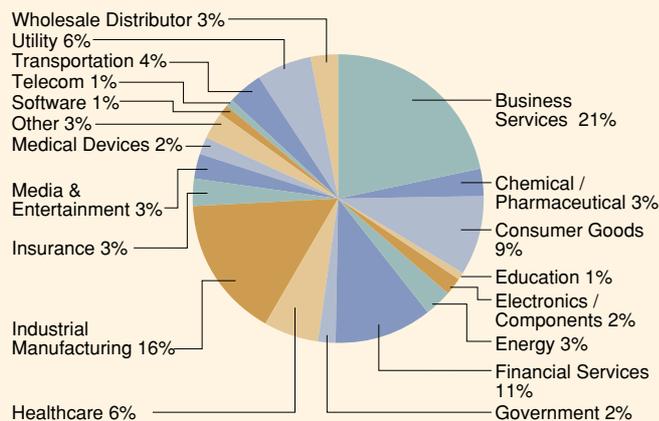
一般的にリコンサイルを行う上でのキー項目は、決済日(バリュエ日)、REFおよび送信人(カウンター・パーティー)、金額(通貨)になる。まず、決済日であるが、支払い(AP)に関しては特定できるが、入金に関してはERPシステム側に持つ情報には期日があるのみで特定できない。次にREFであるが、日本で銀行から入手できる円の入出金明細を見ると、備考欄はARでは送信人(もしくは送金の依頼人)、APでは受取人であるケースが多く、REFが入っているケースは少ない。外貨の場合は通常独立したREF欄があるが、中に入っているデータはリコンサイルに活用できないケースが散見される。送信人に関しては、前述したように、備考欄に入っ

ているケースが多く、このデータは突合キーとしては有効である。最後に金額であるが、一般的には想定している入出金額と実際の金額は突合するのだが、企業によっては手数料負担を受取人(自分)負担にしてしまうケースがあり、そのようなケースでは金額も不一致になってしまう。以上、リコンサイルを行うにどう見ても良い条件とは言えない。

今回は、以上のような実態を踏まえ、リコンサイルの自動化をどのように行うのか、また、ROIが本当に出るのかについて述べていく。

●サーベイの内訳

[業種内訳]



[売上高別会社数]

