

JACFO

Japan Association
for Chief Financial Officers

経理財務とデジタルテクノロジー

～デジタル化時代を生き抜く経理財務人を目指して～

2020/2/13

日本CFO協会主任研究委員
デジタルテクノロジー部会 座長

中澤 進

一般社団法人日本CFO協会

説明内容

1

デジタル化への道

2

経理財務とデジタルテクノロジー

3

CFO協会財務マネジメントサーベイより

4

経理財務人に求められる役割とマインド

1

デジタル化への道

2

経理財務とデジタルテクノロジー

3

CFO協会財務マネジメントサーベイより

4

経理財務人に求められる役割とマインド

IT企業の変遷から見るIT概念の変化とデジタル化への道



90年代から2010年代における幾何級数的なテクノロジーの進化

- CPUコストは年率**33%**下落(1992~2013)



👉 10,540分の1

- ストレージコストは年率**38%**下落(1992~2013)



👉 28,450分の1

- ネットワークコストは年率**27%**下落(1999~2013)



👉 78分の1

「Internet Trends 2014」より

そして5G、6G、量子コンピューター

DX(デジタルトランスフォーメーション)とは

“企業が外部エコシステム(顧客、市場)の**破壊的な変化**に対応しつつ、内部エコシステム(組織、文化、従業員)の**変革**を牽引しながら、**第3のプラットフォーム**(クラウド、モビリティ、ビッグデータ／アナリティクス、ソーシャル技術)を利用して、**新しい製品やサービス、新しいビジネス・モデルを通して**、ネットとリアルの両面での顧客エクスペリエンスの変革を図ることで価値を創出し、**競争上の優位性を確立すること**”

平成30年9月7日 経済産業省 DXレポートより抜粋

説明内容

1

デジタル化への道

2

経理財務とデジタルテクノロジー

3

CFO協会財務マネジメントサーベイより

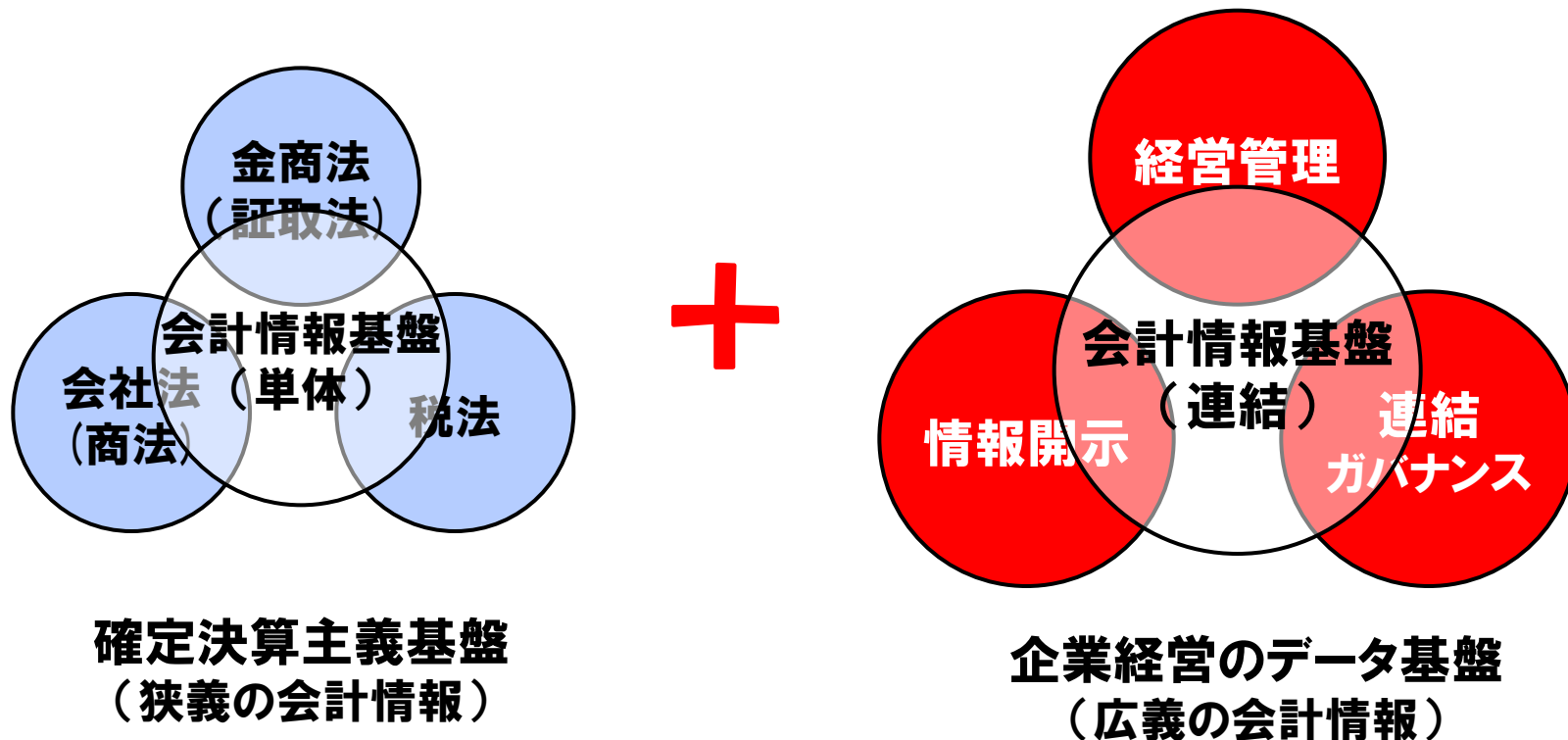
4

経理財務人に求められる役割とマインド

経理・財務の役割とデジタルテクノロジー

～企業活動のデータ基盤となる会計情報の元締め～

“一般に公正妥当と認められた会計原則に裏付けられた比較可能性・透明性の高いデータ”



『企業活動の基盤となる会計情報というデータ』をデジタルテクノロジーを活用し効率的に“集める”、有効に“使える状態にする”、事が求められる

デジタルテクノロジーの進化と経理・財務業務活動への影響

■いつでもどこでも誰でも(スマホセントリック時代・SNSの社会インフラ化)

- 現場入出力・検索が常識、コミュニケーションスタイルの変化
 - ☞ 経理の自動化・役割の変化、働き方の多様化(テレワーク等)

■まとめる事が不要に(メモリーコストと処理速度の飛躍的向上)

- 実現できつつある大福帳システム:広義(大量)の会計情報の保持が可能に
 - ☞ 管理系(経理)スタッフ・経営管理層の仕事の質の変化

■ITのシェアリングエコノミー:クラウド(SW技術の進化と価値観の変化)

- ありものを上手く使うへ:所有から使用へ
 - ☞ パッケージの本格的活用が容認され求められる時代

■新たな世界の出現(AI(機械学習)、ブロックチェーン、IoT/ビッグデータ)

- 分析・調査の自動化領域の拡大で判断業務中心へ:テクノロジー失業
 - ☞ テクノロジーを使って仕事をデザインする、共感を与え人を動かすへ

進化したテクノロジーを前提とした仕事のやり方を考える

説明内容

1

デジタル化への道

2

経理財務とデジタルテクノロジー

3

CFO協会財務マネジメントサーベイより

4

経理財務人に求められる役割とマインド

日本CFO協会財務マネージメントサーベイ

[調査の概要]

テーマ：—平成から令和へ—

経理・財務部門のデジタルトランスフォーメーションに関する実態と課題の調査
(決算業務を中心とした調査)

主催：一般社団法人日本CFO協会実施

調査協力：ブラックライン

調査対象：日本CFO協会会員を主体とした日本企業の財務幹部

有効回答社数：243社

調査期間：2019年7月1日～7月19日

[回答者のプロフィール]

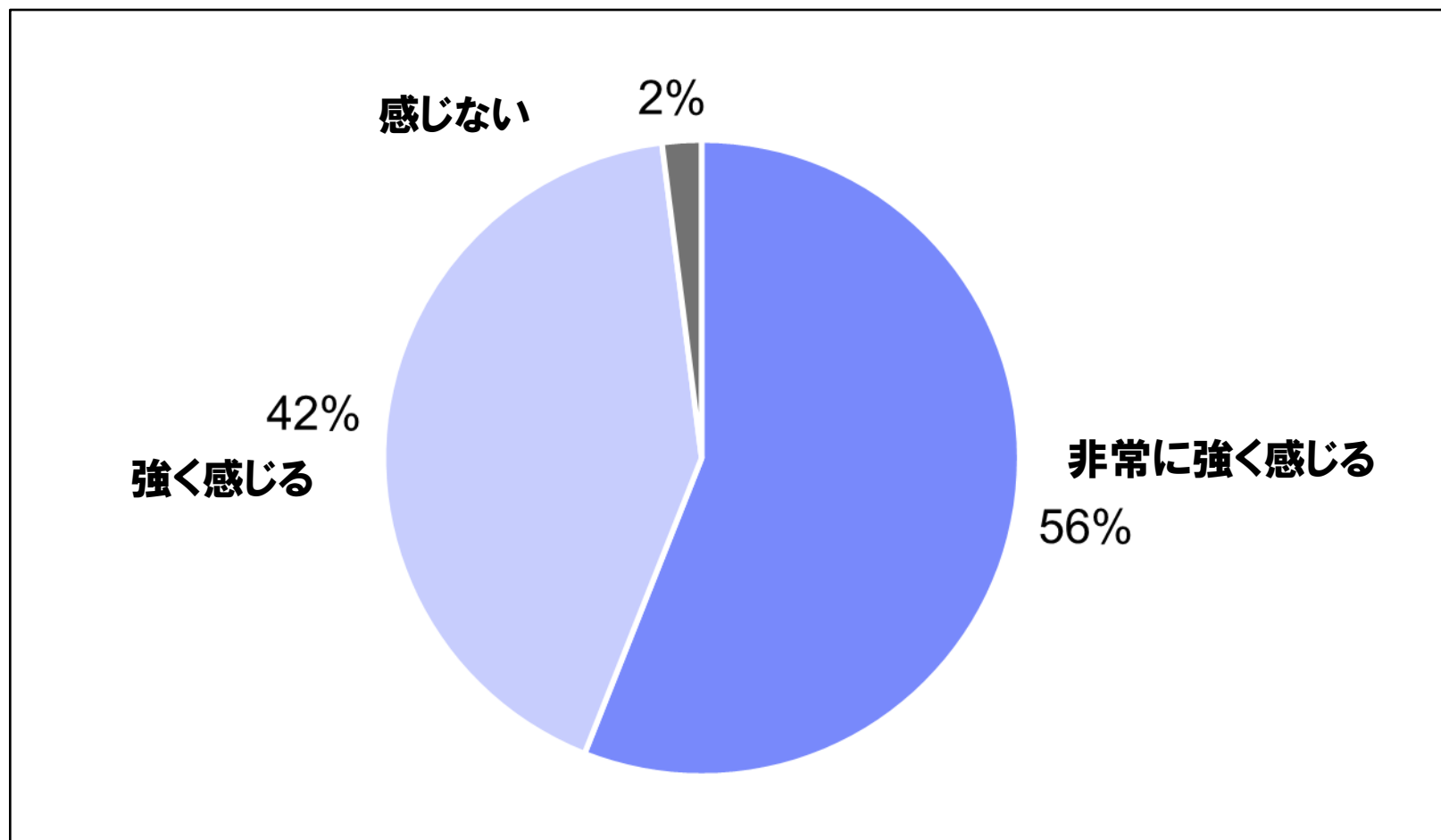
業種：製造業34%、情報・サービス18%、商社・卸売業12%、小売業5%、建設・不動産6%、その他25%

従業員数：5千人以上33%、1千人以上5千人未満24%、5百人以上1千人未満11%、1百人以上5百人未満19%、1百人未満13%

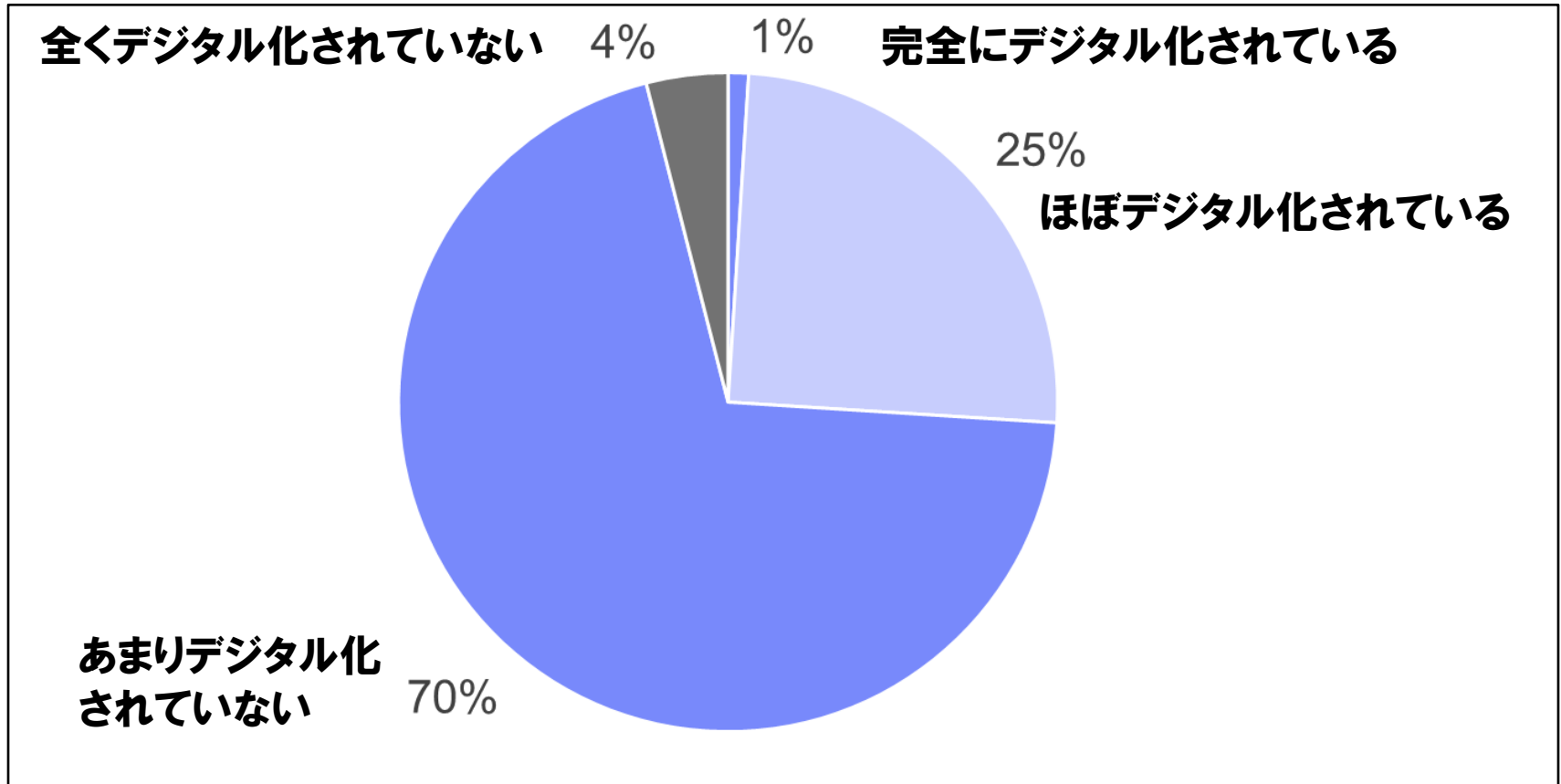
役職：一般社員35%、管理職28%、部長／局長17%、CFO／財務担当役員10%、

解説記事は日本CFO協会CFO FORUM No111に掲載

経理財務部門業務のデジタル化の必要性

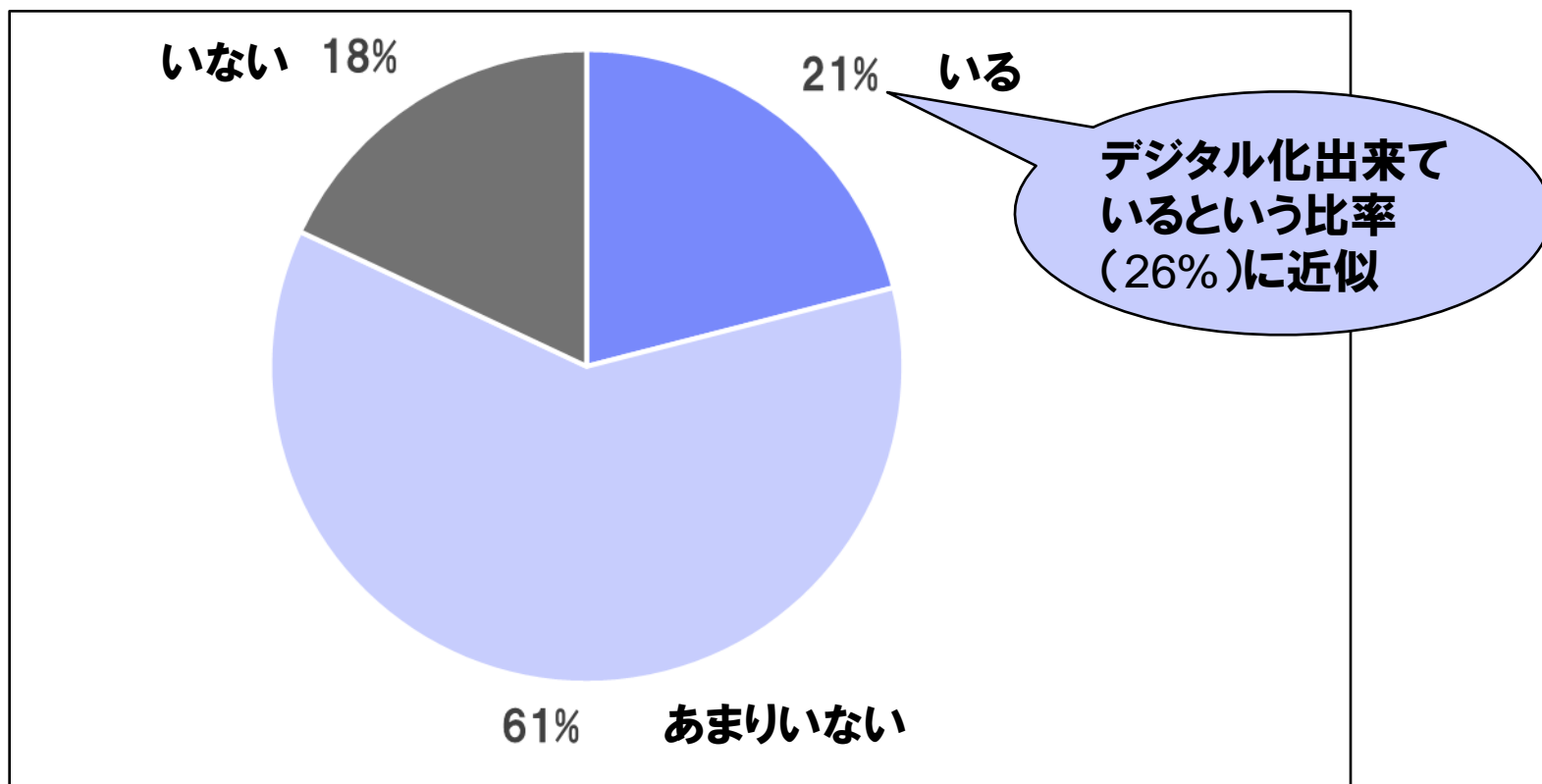


経理財務部門業務のデジタル化の進捗状況



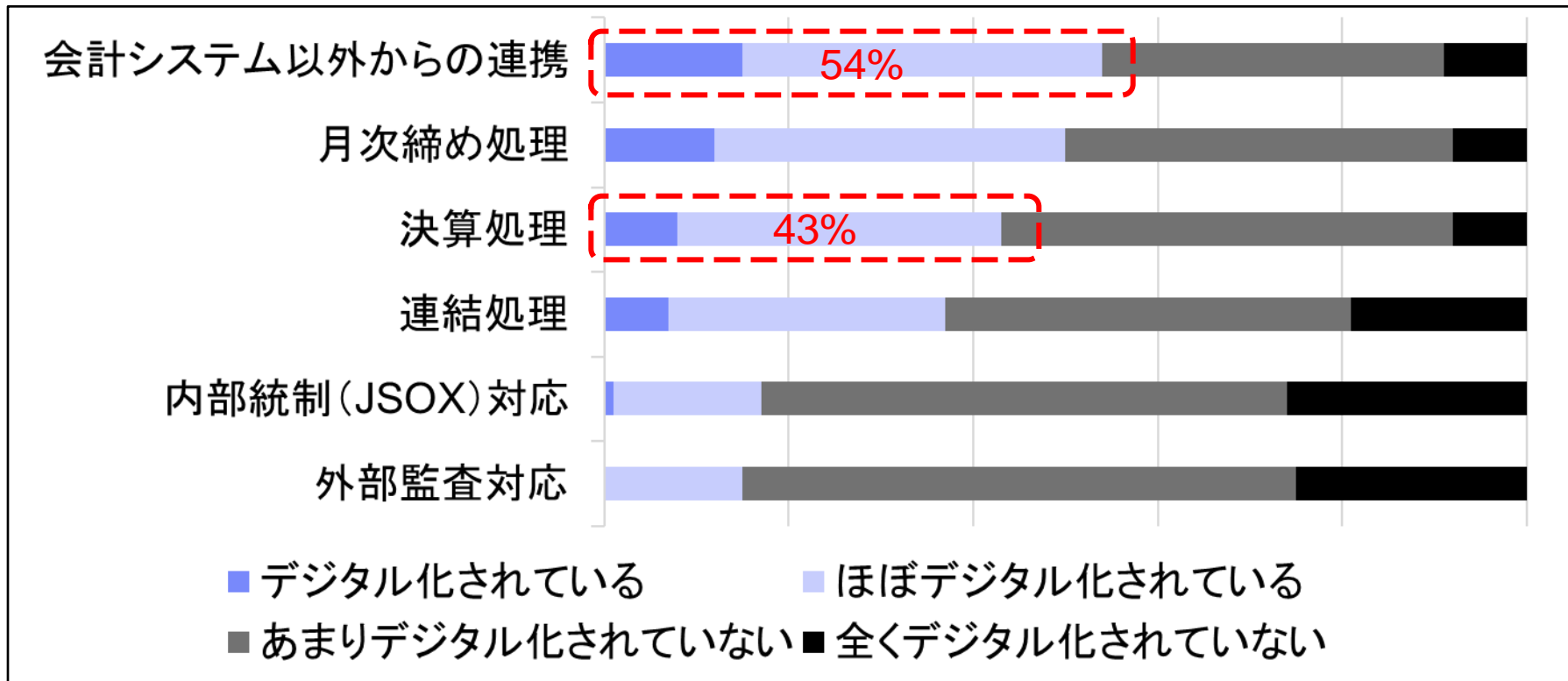
- 現状(手作業主体)に慣れ親しんでいる上位者が変更に対してアレルギーを示している。
- エクセル職人はいるが、デジタル化のリテラシーがない
- 人手不足のためデジタル化による効率性向上を図りたいがデジタル化するにしてもその人手が必要

決算業務をデジタル化できる人材は？



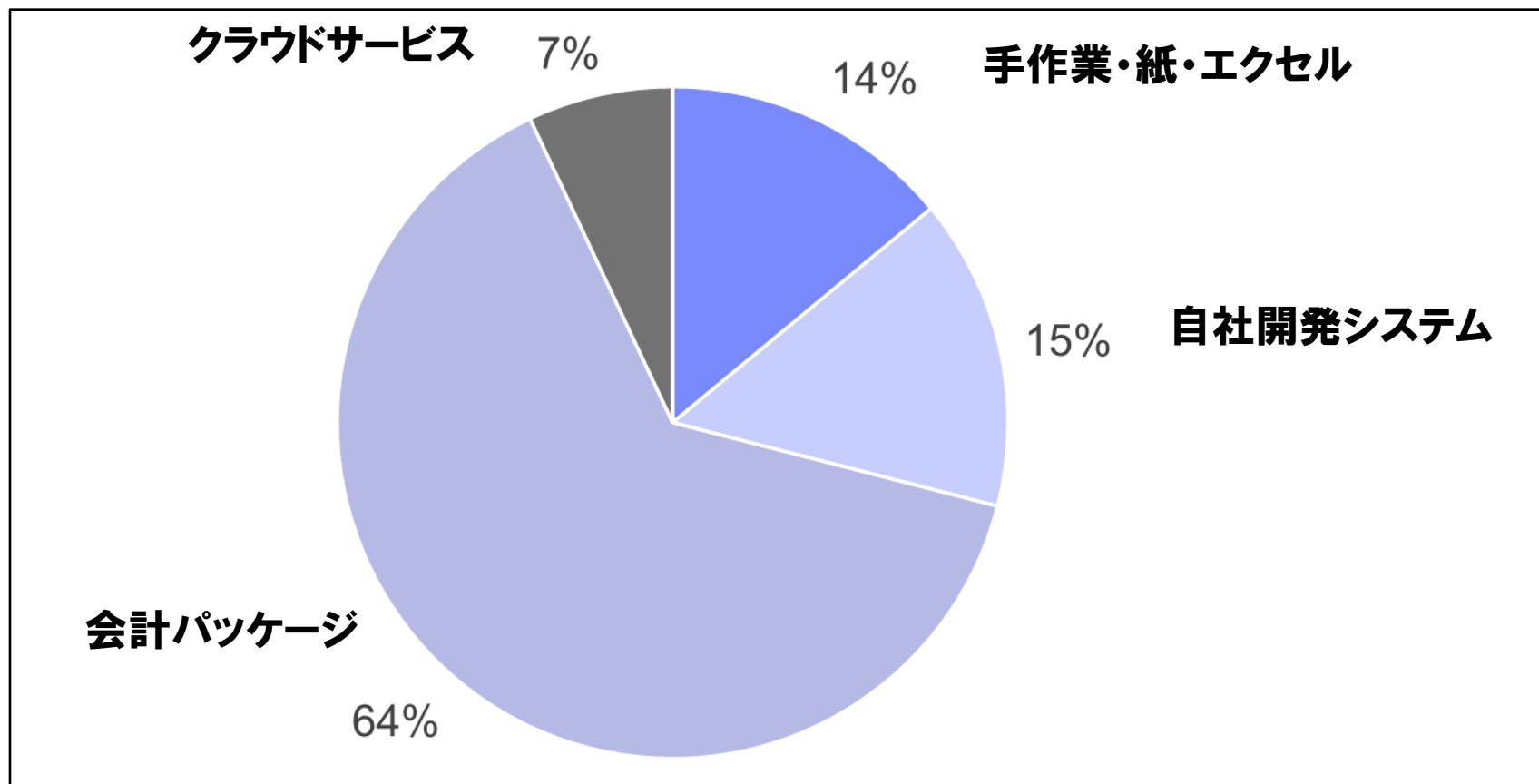
- 経理部門にプロジェクトマネジメントとITに強い人材が少ないため将来像を描けない
- プロジェクトを評価できる人もいないためデジタル化の取り組みが進められない
- 会計とシステムを分かる人材が少ない
- RPAやAIを含めて、デジタルトランスフォーメーションに関する勉強不足が甚だしい

経理財務部門の業務プロセスのデジタル化の状況？



- 手作業・エクセル・パッケージソフトなどのデータが繋がっておらず、重複入力等のリスクがあり、確認も個人能力に頼っている
- 財務会計システム(FIモジュール)が独立しており、生産管理系のレガシーシステムからのデータ連携時に切り捨てられる情報の把握に別工数が必要な点が「完全なデジタル化」を妨げている

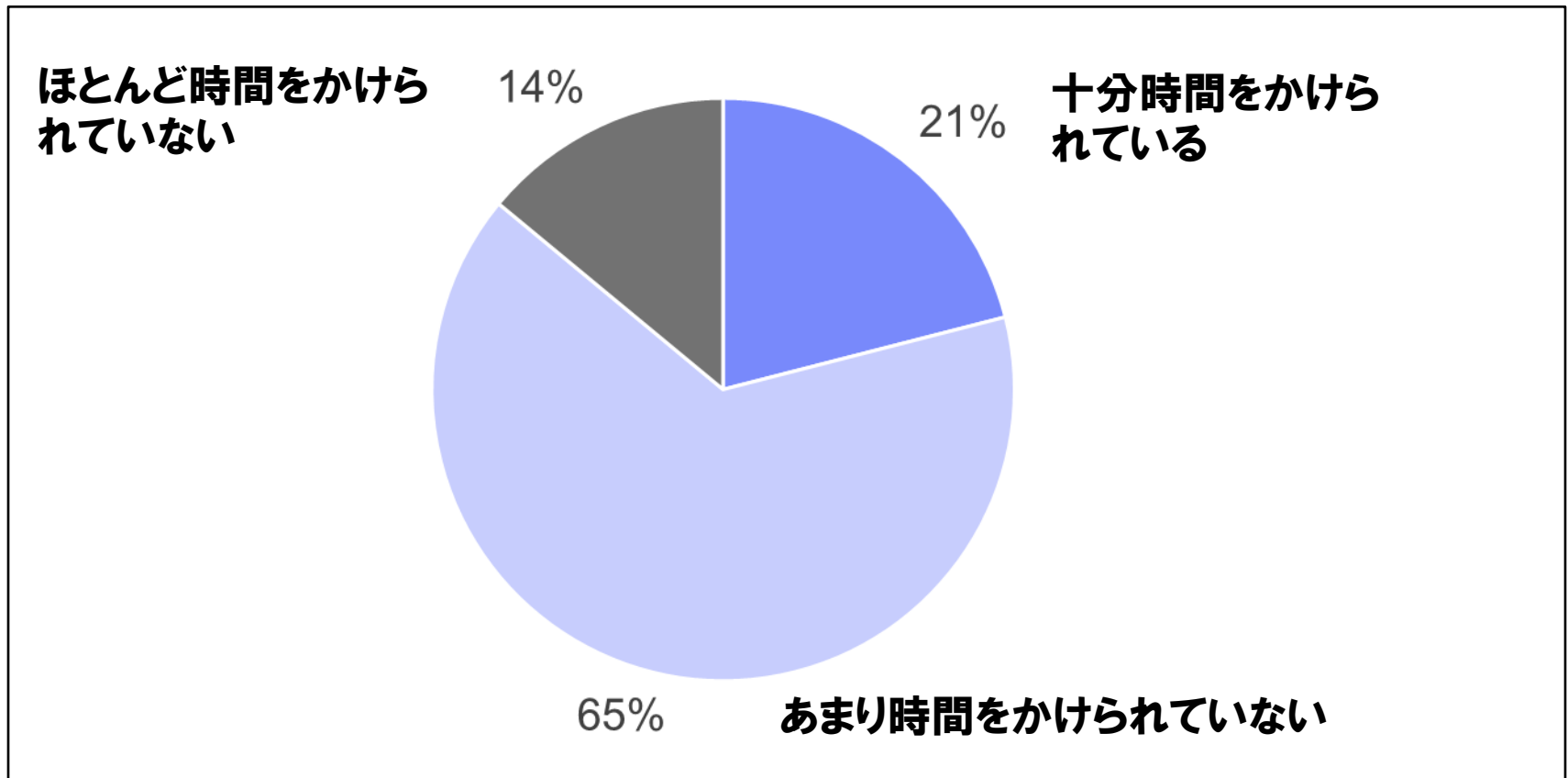
決算業務(残高試算表の確定迄)の運用方法は



システムの活用(86%):決算処理のデジタル化(43%):経理業務デジタル化(26%)

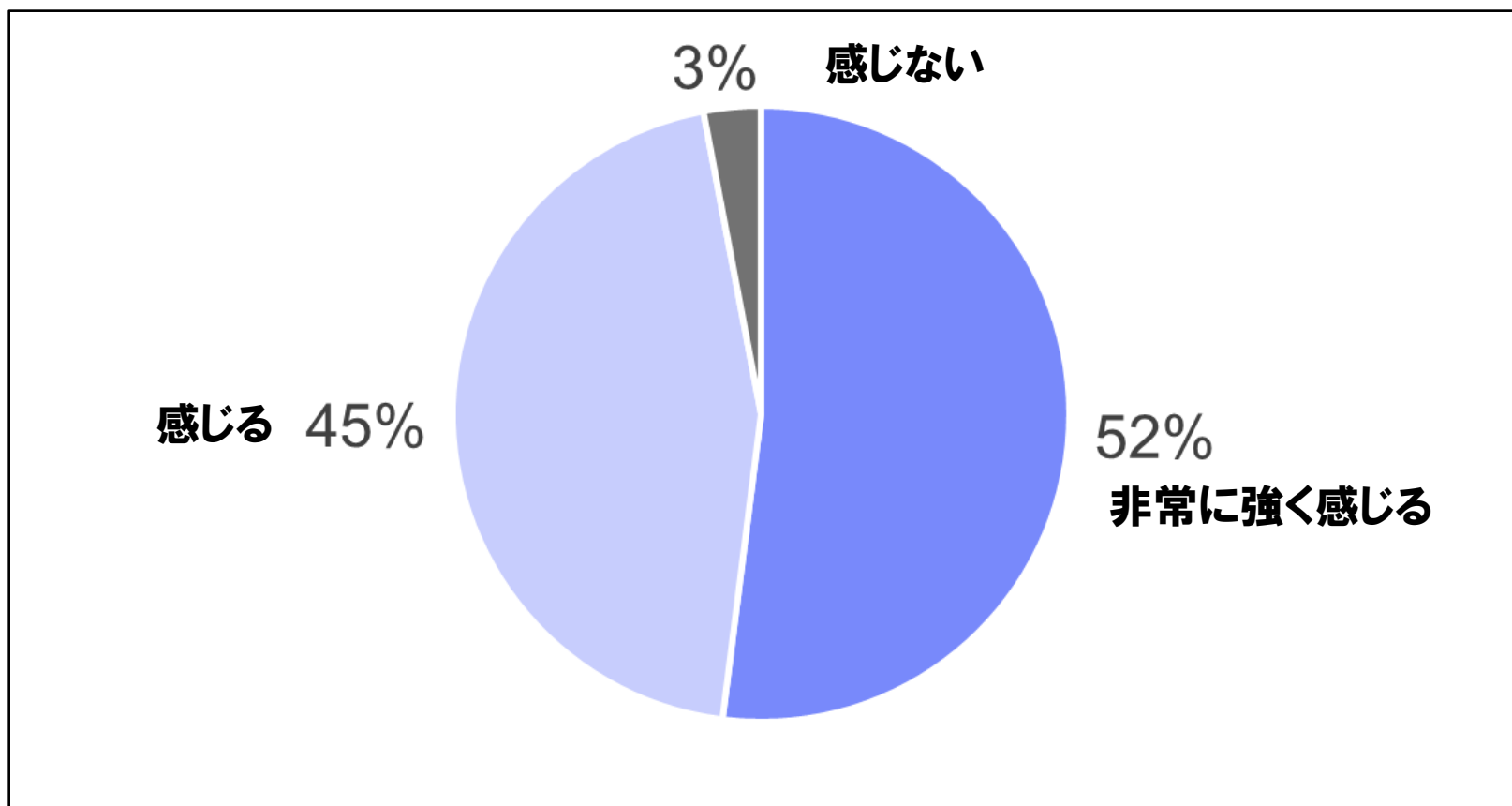
これからのデジタル化の取組領域

予実対比や勘定増減分析など分析業務にかかる時間は？



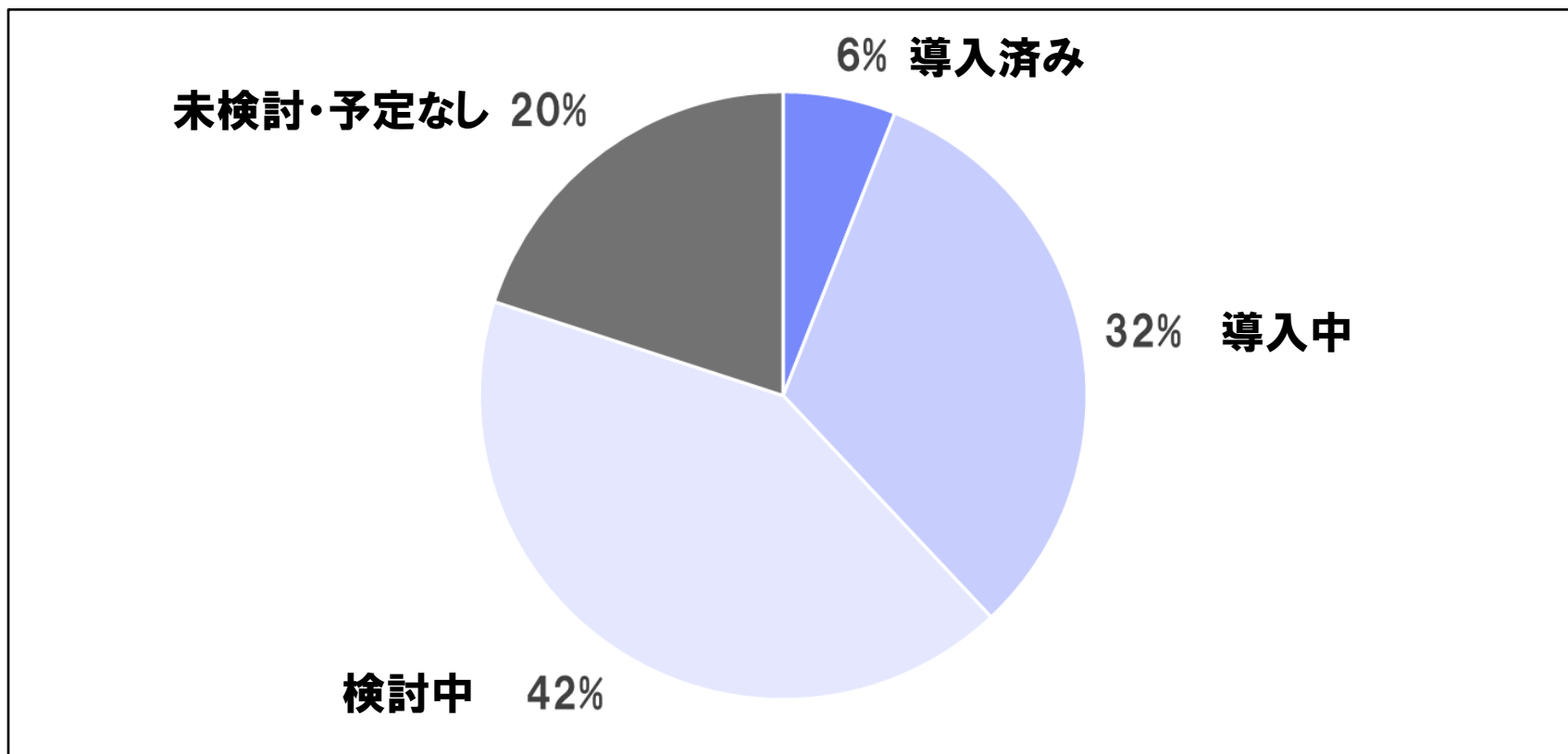
- 予実対比や増減分析など価値の高いと思われる分析業務にも取り組みたいが、経費精算などあまり重要性は高くないが作業量の多い業務で時間を取られてしまう
- 集計/集約、報告作成に係る作業負荷が依然として高く、数字の持つ意味や背景、今後の方向性など戦略に通じる処まで至っていない

経理財務部門業務の自動化の必要性



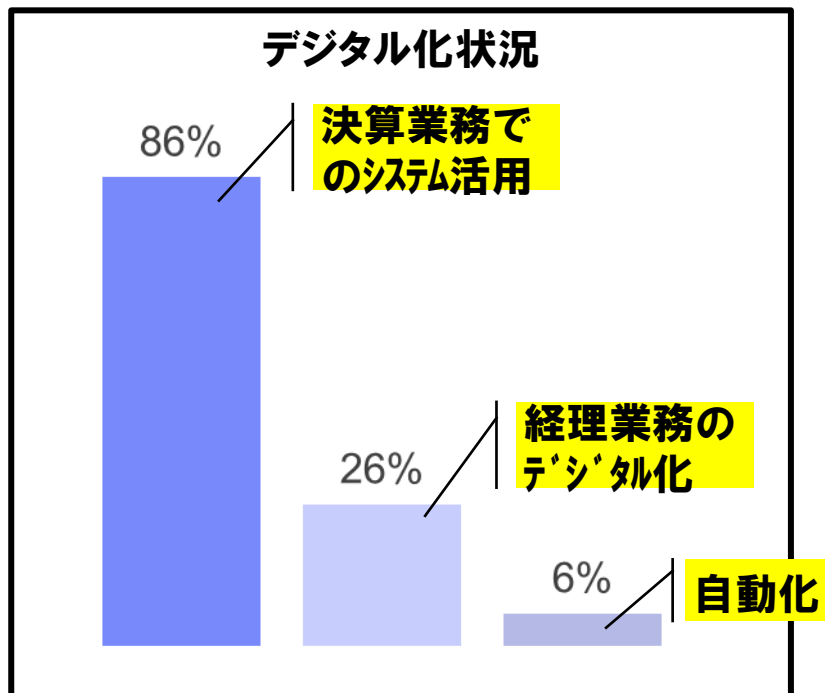
デジタル化の目的は生産性の向上＝自動化の推進

経理・財務部門業務の自動化プロジェクトの取り組み状況は？



- 担当者レベルでは自動化が必要と感じているが、経営陣の課題認識がない
- 業務を自動化するためには、プロセスの見直し、標準化が重要
- 自動化といってもレベルがあり、どのレベルまでを求めるかにより負荷加減が変わると考える。単純にRPAを駆使するなどの安易な施策は意味が無いと考えている。
- 自動化実施の費用対効果が正確に定量化できない中で承認がなかなか取れない

サーベイから見えてくるもの



単純にRPAを駆使するなどの安易な施策は意味が無いと考えている

業務を自動化するためには、プロセスの見直し、標準化が重要

自動化実施の効果が正確に定量化できない中で承認がなかなか取れない

経理部門にプロジェクトマネジメントとITに強い人材が少ないため将来像を描けない

**真の自動化の実現には経理部門外の業務プロセスへの切込み
＋
投資確保には企業活動に直結する会計情報活用の仕掛け作り
＋
IT(デジタル)リテラシーの獲得**

説明内容

1

デジタル化への道

2

経理財務とデジタルテクノロジー

3

CFO協会財務マネジメントサーベイより

4

経理財務人に求められる役割とマインド

会計情報の**収集**と**活用**に関するデジタル化のリード役

■ 正確で統制の効いた会計情報の効率的な**収集**

- 会計軸視点でのアサーションを意識した現場業務(広義の会計)プロセス整備による経理の自動化運転の実現
- データ精度担保の最後の砦からルールセッターへという意識改革

■ 決算業務だけでなく企業活動全般に**活用**できる広義の会計情報基盤の整備

- 広義の会計情報(非財務情報も含む)の整備とデータベースの構築
 - 会計仕訳から業務(広義の会計)データへのドリルダウン出来る仕組
 - 企業グループの資産の使用目的と使用形態を表現できる勘定科目体系

会計情報は企業活動のデジタルデータ基盤という価値観

+

経理財務DXはIT部門でなく経理財務部門が担うという姿勢

多様化するデジタルテクノロジー投資のお目付け役

デジタルトランスフォーメーションの生殺与奪権を握るCFO組織



デジタル投資への適切な判断能力の習得

■ 『記録するシステム』(System of Record)

業務データ処理を中心とした基幹系システム群＝販売・物流・人事/会計等(ERP系)

- いつかは刷新(＝国土強靱化計画):長々期の償却概念

■ 『人との繋がりを構築するシステム』(System of Engagement)

個人の行動に直接関与したシステム群＝インターネット・モバイル系システム等

- ビジネス戦略・職場環境整備(＝競争力の源):企業継続のための戦略投資

■ 『洞察するシステム』(System of Insight)

分析と洞察の技術を活用したシステム＝AI、ビッグデータ、データアナリティクス

- 経営者の意識改革:実証実験的投資(小さく試して大きく育てる)

“今どき”のデジタルテクノロジーに関する知識

会計リテラシー＋デジタルリテラシー

最強のビジネスパーソン

~~**テクノロジー失業**~~

ご清聴有難うございました。