

経理、その先へ2021

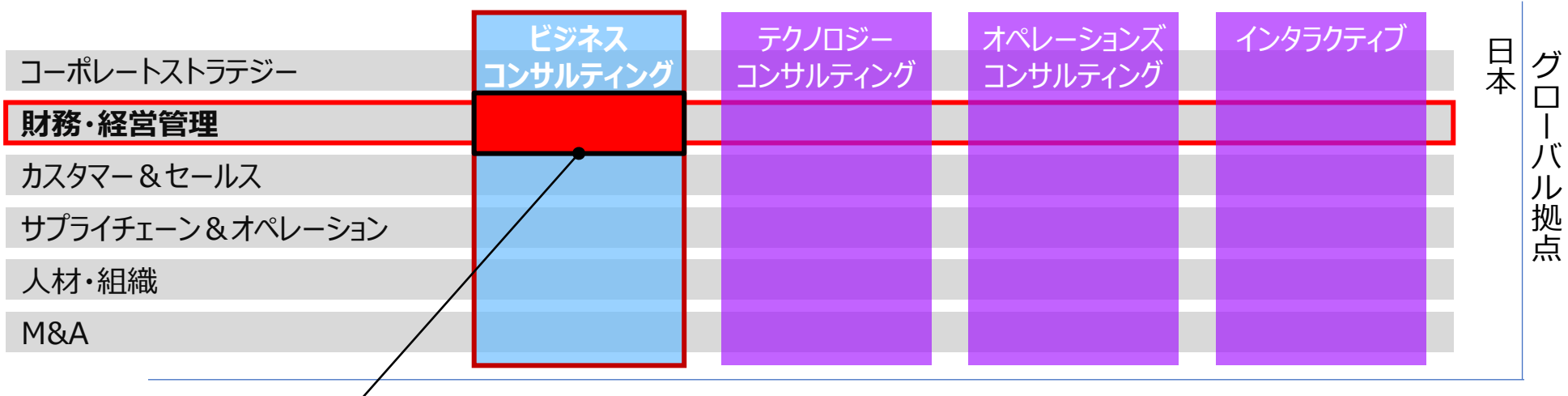
DX改革を企業変革につなげる手法

2021年 8月 2日
アクセンチュア株式会社



アクセンチュアのCFO支援体制

アクセンチュアの事業本部概要 /CFO向けサービス



本日のスピーカー



芦田 琢治

マネジング・ディレクター

金融機関、製造業、メディア・エンターテインメント業向けに主にコーポレート(企画、リスク、ファイナンス、コンプライアンス、等)向けにオペレーション改革、次世代システム構想立案等のプロジェクトを多数主導。また、先端技術に強みを持ち、AI・RPAを中心としたソリューションを活用したコーポレート領域のデジタル化を手がける。

骨子

DX改革を推進する中、想定した効果の刈り取りに苦労されていないだろうか

特に経理財務領域では、「堅牢性・一貫性を求める業務」、「関係部署の多さ」、「最下流にあり改革には制約が多い」という特性を有します

本日は、経理財務領域でのDX改革の成功の要諦として3つのポイントを解説したい

- DX改革をソリューション導入にとどめない“ゼロベースで再構築”アプローチ
- ルールや組織までを変えることで大きな成果の刈り取りが可能となる“改革の観点とスキル”導入
- プロジェクト事例を踏まえ、効果を最大化するための取組みのポイントや、スキル・経験の不足を補うための仕掛け“BPRとBPOサービス”活用

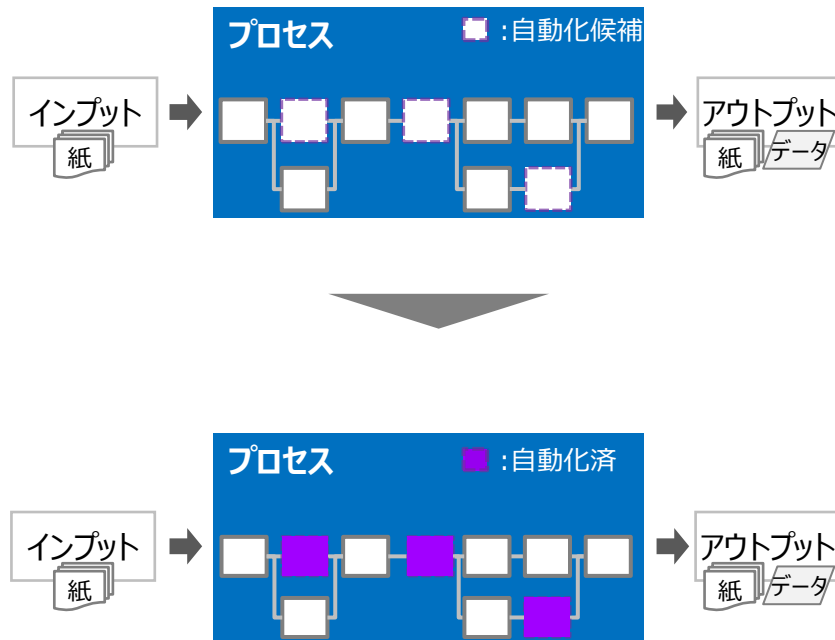
ゼロベースで再構築

業務のインプット・アウトプット・制約に着目し、ゼロベースで業務を再構築するアプローチが望ましい

現状からの更なる効果創出は難しい

既存の業務プロセスをベースに、
プロセスの効率化・自動化を検討

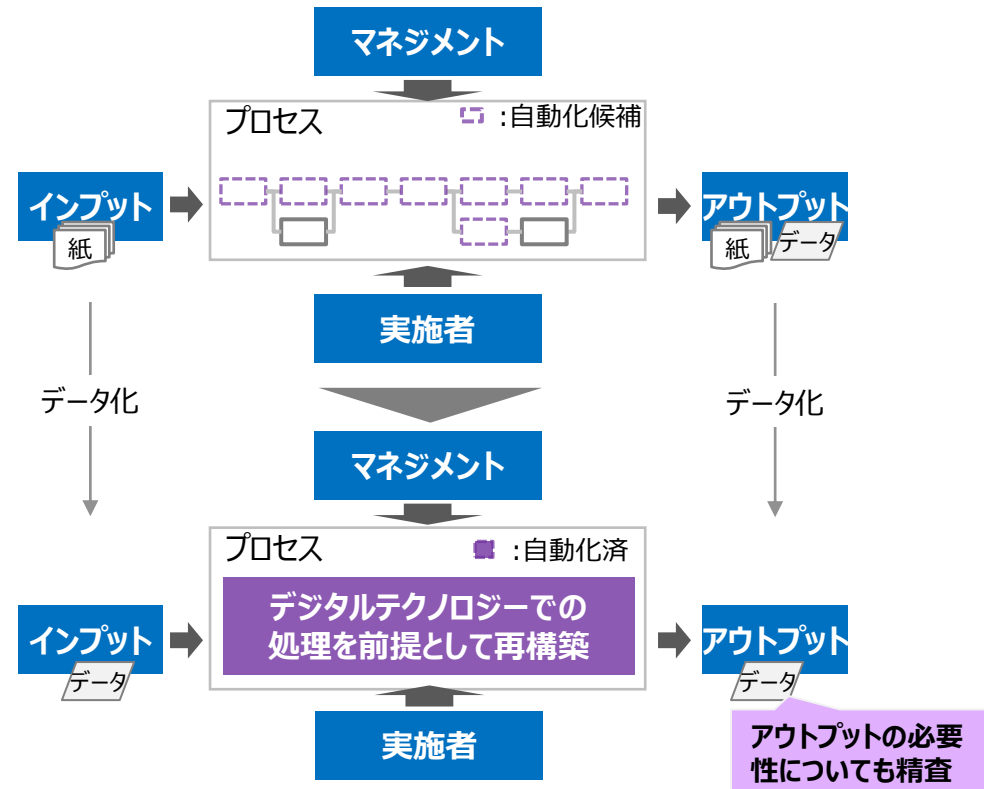
- 既存の業務プロセスに着目し、効率化や自動化を検討



抜本的な業務再構築で効果創出

インプットとアウトプットの必要性を見極め、
割り切ってゼロベースで業務を再構築

- 基本的には人手を介さないことを前提に検討



改革の観点とスキル (1/2)

ゼロベースで再構築するには、改革としての観点に基づいためざす姿を描くべき

改革余地の観点

- 「インプット」・「アウトプット」の観点で改革余地はないか？
- 「ミッション」の観点で改革余地はないか？
- 「ルール」の観点で改革余地はないか？
- 「プロセス」の観点で改革余地はないか？



改革手法の観点

発生源をなくす	廃止
	割切り
プロセス効率化	簡素化
	標準化
実施者の変更	自動化
	集約化

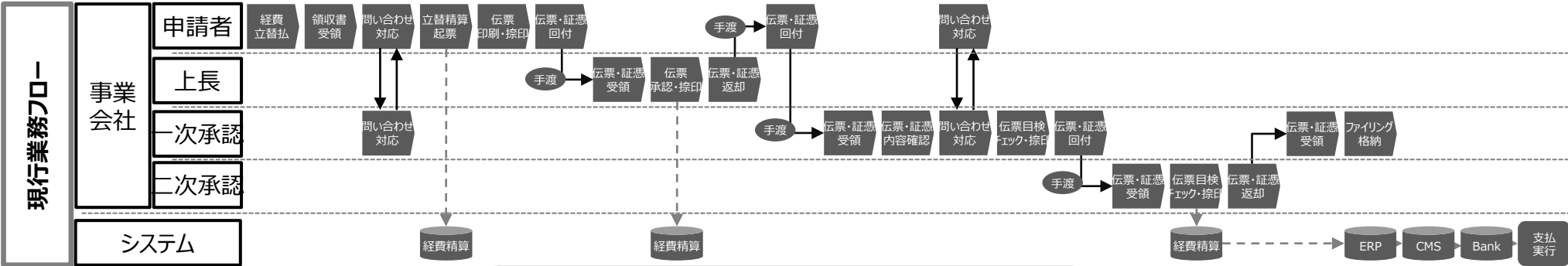
改革の観点とスキル (2/2)

改革推進の為には3つのスキル要件を満たしていることが肝要
現業に関する知見があることは必ずしも問わない

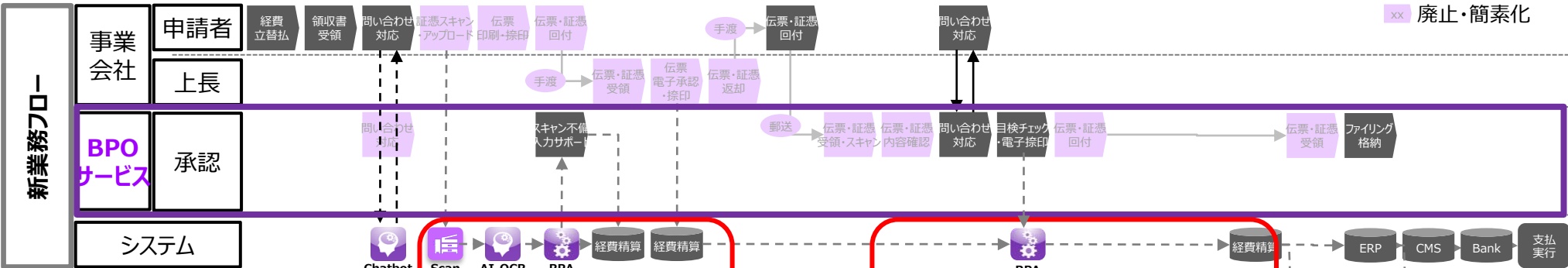
① ドライブ力	・ <u>現場を巻き込んで仮説検証から実行までの動きを担保できる力</u> ・ <u>現場の考えに左右されず、改革を推進できる力</u> ・ 上層も巻き込み、大きな改革に繋げていく力 (<u>数%ではなく数十パーセントの単位での改革の意識</u>)
② 戦略立案力	・ 「業務量を半分減らすには？」という目線に立った<u>抜本的な仮説思考</u> ・ 既存の制約にとらわれず<u>ゼロベースで考える仮説思考</u>
③ 改革実現力	・ <u>抜本的な数字&スケジュールを組んで、実行に移す力</u> ・ 既存の人員やスケジュール感にとらわれず、<u>あるべき形でのプランニング力</u> ・ 他部に対しても<u>利害関係を気にすることなく改革の実現を推し進められる力</u>

めざす姿：社員立替精算業務のデジタル効率化プロセス

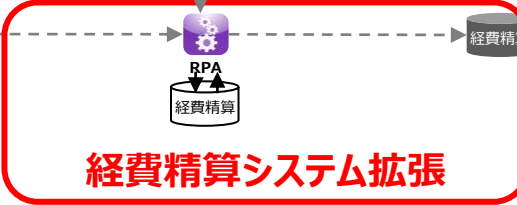
改革の観点により業務を刷新、AI+OCR、経費精算システムの拡張と組合せ作業工数を**70%減**加えて、不正検知や二重払い防止の高度化施策を追加



ゼロベースで再構築(BPRサービス)



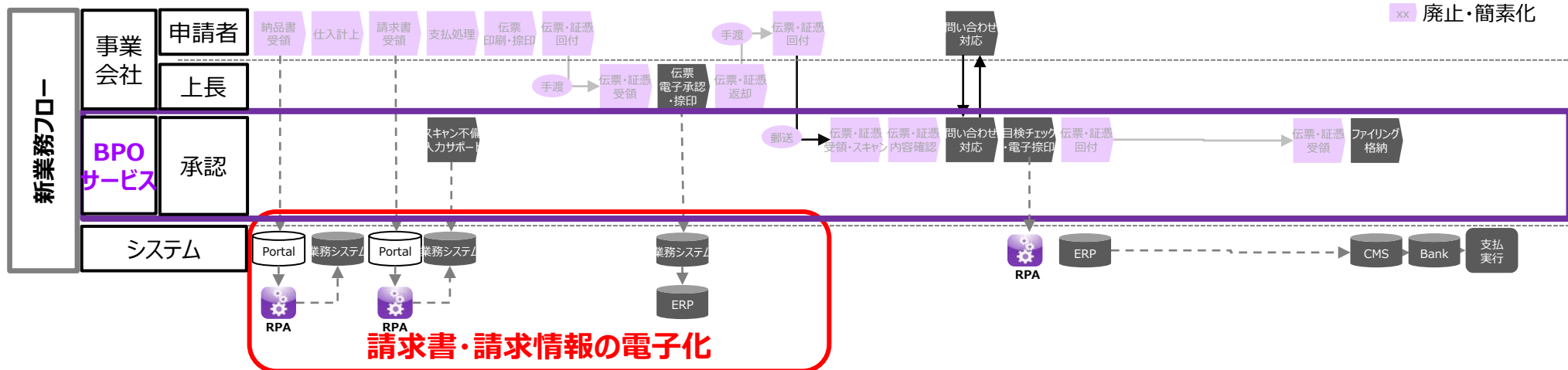
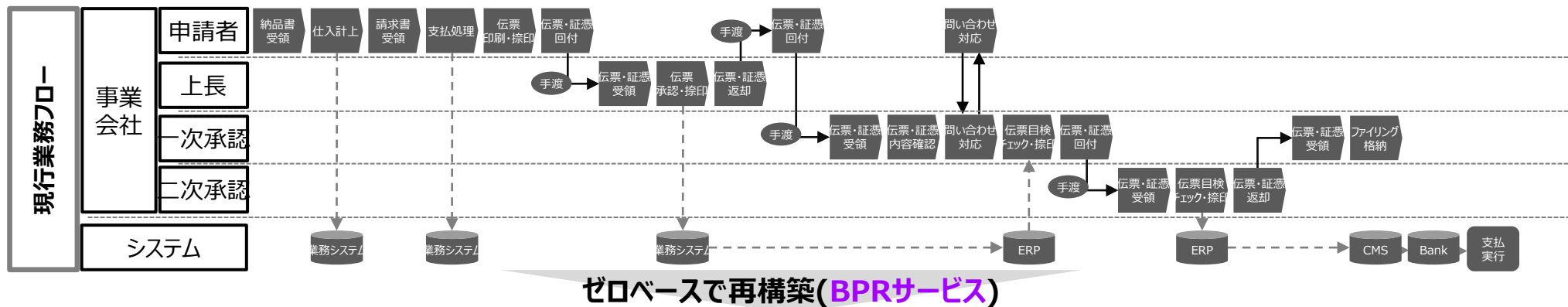
xx 廃止・簡素化



BPR:コスト、品質、サービス、スピードを劇的に改善する為に、ビジネスプロセスを根音的に考え直し、抜本的にそれをデザインしなおす事
BPO:企業活動における業務プロセスの一部を一括して専門業者に外部委託する事
Copyright © 2021 Accenture All Rights Reserved.

めざす姿：請求書支払業務のデジタル効率化プロセス

改革の観点により業務を刷新、取引先から発行される請求書・請求情報の電子化を中心に作業工数を**70%減**



BPR:コスト、品質、サービス、スピードを劇的に改善する為に、ビジネスプロセスを根音的に考え直し、抜本的にそれをデザインしなおす事

BPO:企業活動における業務プロセスの一部を一括して専門業者に外部委託する事

Copyright © 2021 Accenture All Rights Reserved.

まとめ

経理財務領域でのDX改革推進には、

- ゼロベースで再構築するアプローチを採用すること
- 改革の観点には網羅できているか、必要なスキル要件を満たしていること
- 外部サービス(BPR、BPOサービス)の活用も選択肢であること
- 効率化の後に、どのような高度化を狙うかをセットで議論すべし

例：

- ・ リスク・コンプライアンス：二重払い防止、不正経費検出、不正な送金先への支払防止
- ・ 将来的なコスト削減： 費目・単価情報から最適な業者の識別
- ・ 資金管理高度化： 支払・請求情報の一体化による手元資金の圧縮
- ・ 管理会計高度化： インプット部分を自動化することで最小粒度の単価・品目情報をデータ化し経営管理に活かす