

事例も交えて紹介！経理部門の業務効率化と、DXその先へ・・・

パーソルプロセス&テクノロジー株式会社
ワークスイッチ事業部
中山 慎
張 詩悦



登壇者紹介

中山 慎（なかやま まこと）

パーソルプロセス&テクノロジー株式会社
ワークスイッチ事業部 コンサルタント

2020年よりパーソルプロセス&テクノロジー株式会社に入社
BPRを中心に、RPAの設計開発や研修講師等幅広い業務に従事
現在は大手製造業を顧客にDX促進支援PJTのプロジェクトリーダーを担当
デザイン思考に基づいたDX普及施策の検討/実施に尽力





登壇者紹介

張 詩悦 (ちょう しえつ)

パーソルプロセス&テクノロジー株式会社
ワークスイッチ事業部 コンサルタント

2021年よりパーソルプロセス&テクノロジー株式会社に入社
経理業務効率化を中心に、業務プロセス改善やAI-OCR導入支援等様々な業務に
従事している





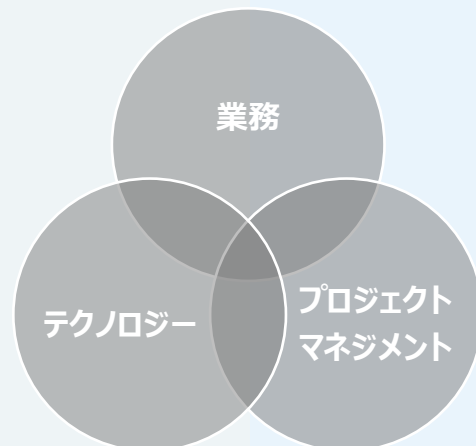
パーソルグループについて

はたらく人々や企業へ【働き方の転換】を。

クライアントの直面している課題や、将来起こる問題に対して、共に考え、共に打ち手を決め、共に実行し、共に成果を創出する



導入実績500社以上！
RPAエンジニア700名以上！
RPA導入前から定着まで
ワンストップで支援可能。



「業務」×「テクノロジー」を活用し、
クライアントの課題解決および
生産性向上に貢献します。

「導入準備」
Bizer team導入など

「導入」
ライセンス販売 など

「開発」
RPA開発支援/リモートサポート など

「運用」
ガバナンス構築/RPAロボの歓迎会 など

「定着」
ハンズオン研修/RPAアソシエイツ など

業務改善
コンサルティング

データ
コンサルティング

ワークスタイル変革
コンサルティング

人事
コンサルティング

採用
コンサルティング

事業統合(PMI)
コンサルティング

PMO支援



経理領域におけるパーソルのビジョン

パーソルでは、経理領域におけるミッションとして、労働集約型経理からの脱却を掲げています。
労働集約型経理から脱却した先にある戦略型経理の実現に向けて、テクノロジー×コンサルティング
を軸とした業務改善ソリューションをご提供いたします。

戦略型経理



RPAやAI-OCR・・・etc.
様々なテクノロジー活用



PERSOL

業務コンサル
前後業務を含む全体最適化



本日のテーマ紹介

電帳法やインボイス制度等の法令対応をきっかけに経理DXを検討する企業は多いが、
経理DXをどのように行うか、経理DXの後には何を行えばいいのかが見えない会社（担当者の方）
も少なくはありません。



経理DXって
どうやって進めるの？

経理DX、
その先はどうなるの？

ポイント

経理DXの進め方を理解し
個別具体的なオペレーションの変革
（経費、請求書等）をしていこう

広い視点で外的課題も把握し
より大きな組織・業務プロセス単位での
オペレーションの変革をすすめていこう

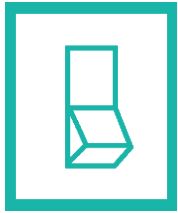
テーマ

1

経理DXを進める論点と
経理DXの事例を紹介

2

コア業務効率化の潮流として
BPOの国内回帰問題を紹介



経理領域のDXで考慮すべき論点



経理領域のDXで考慮すべき論点

経理領域のDX推進に際しては、効率性の追求のみならず、リスクや人材の論点も考慮する事が非常に重要です。

経理DXにおける主要論点

01 新業務の効率性を追求しきれるか

既存業務
廃止

優先度の低い既存業務とアウトプットを
どれだけ減らせるか
(例…業務廃止、頻度低減、簡素化、帳票削減等)

新業務
追加

戦略経理としてどのような高付加価値な
新業務を追加するか
(例…財務戦略、経営戦略、未来予測等)

効率化

新業務をどれだけ効率的に設計できるか
(例…デジタルツールによる自動化、省人化、
テレワーク化、ペーパーレス化、標準化等)

02 新業務のリスクをコントロールしきれるか

関係者

重要な関係者（経営層、取引先等）からの
要求に因應できるか
(例…要件一覧化、関係者への確認、交渉等)

法規制

関連法規制や監査法人の要件を充足しうるか
(例…専門家への相談、確認等)

他

新業務をミスなくタイムリーに運用できるか
(例…他社事例等に基づく運用テスト等)

03 変革プロジェクトを如何に断行するか

プロジェクト
マネジメント

コストや期間を計画内に収められるか
(例…過去知見の活用、
テンプレートや方法論の活用等)

チェンジ
マネジメント

変革に向けた社内外のチェンジマネジメント
をやりきれるか
(例…リーズニング、効果訴求等)

専門家

プロジェクト推進に必要なスキルや専門知見
を有する体制を組成できるか
(例…外部専門家の活用等)

04 組織と従業員の進化を如何に実現するか

既存社員
リスティング

従業員を戦略経理人材へ如何にシフトさせるか
(例…育成、採用、人事評価制度等)

新規社員
採用

新業務や戦略経理に必要な人材を外部から
如何に獲得するか
(例…各種人材サービス等)

社外リソース
活用

社員がやらない業務を如何に人員効率高く
運用できるか
(派遣、BPO等)



経理領域のDXで考慮すべき論点

経理領域のDX推進に際しては、効率性の追求のみならず、リスクや人材の論点も考慮する事が非常に重要です。

経理DXにおける主要論点

01 新業務の効率性を追求しきれるか

既存業務
廃止

新業務
追加

効率化

優先度の低い既存業務とアウトプットを
どれだけ減らせるか
(例…業務廃止、頻度低減、簡素化、帳票削減等)

戦略経理としてどのような高付加価値な
新業務を追加するか
(例…財務戦略、経営戦略、未来予測等)

新業務をどれだけ効率的に設計できるか
(例…デジタルツールによる自動化、省人化、
テレワーク化、ペーパレス化、標準化等)

02 新業務のリスクをコントロールしきれるか

関係者

法規制

他

重要な関係者（経営層、取引先等）からの
要求に因應できるか
(例…要件一覧化、関係者への確認、交渉等)

関連法規制や監査法人の要件を充足しうるか
(例…専門家への相談、確認等)

新業務をミスなくシステムに運用できるか
(例…他社事例等に基づく運用テスト等)

03 変革プロジェクトを如何に断行するか

プロジェクト
マネジメント

チェンジ
マネジメント

専門家

コストや期間を計画内に収められるか
(例…過去知見の活用、
テンプレートや方法論の活用等)

変革に向けた社内でのチェンジマネジメント
をやりきれるか
(例…リーディング成果訴求等)

プロジェクト推進に必要なスキルや専門知見
を有する体制を組成できるか
(例…外部専門家の活用等)

04 組織と従業員の進化を如何に実現するか

既存社員
リスティング

新規社員
採用

社外リソース
活用

従業員を戦略経理人材へ如何にシフトさせるか
(例…育成、採用、人事評価制度等)

新業務や戦略経理に必要な人材を外部から
如何に獲得するか
(例…各種人材サービス等)

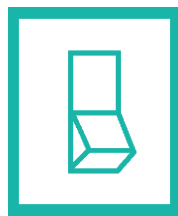
社員がやらない業務を如何に人員効率高く
運用できるか
(派遣、PO等)

効率性の追求

リスクコントロール

変革の断行

人材



紙文化廃止に貢献、 AI-OCRを活用した経理DX事例



事例概要

- 経理特化AI-OCR導入による実現した、請求書受取後の処理作業効率化の事例になります

課題



目的

経理業務の負荷軽減

ペーパーレス化の実現

改善方針

経理特化AI-OCR

導入で

紙の情報をデジタル化！



業務フロー (As is)

- 請求書受領後の社内処理には大きく分けて **3つの課題が存在しました**



1

紙媒体での運用

- 請求書の物理的な移動が多く、場所や時間の制限がある

2

入力作業の負荷

- 手入力項目が多く、工数がかかる
- 入力のためヒューマンミスが発生しやすい
- 業務手順が属人化のため、作業の品質と効率が不均一

3

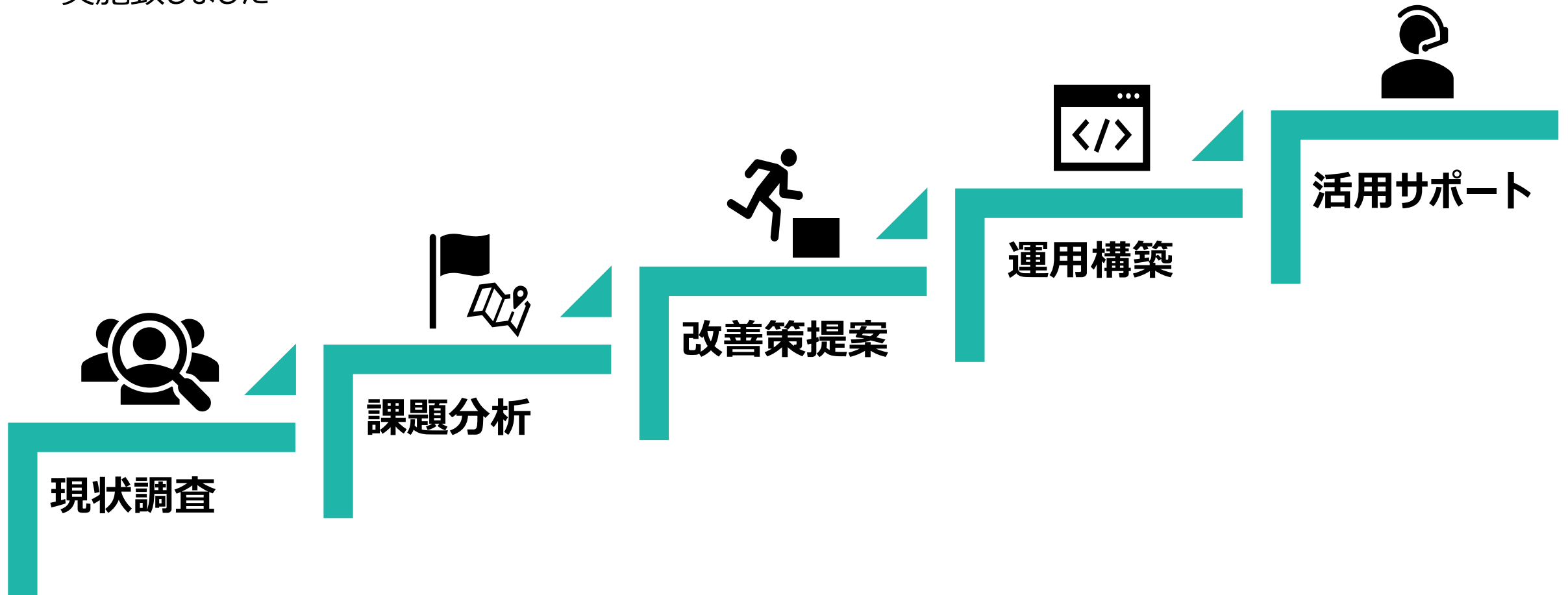
目検チェックの負荷

- 目検負荷が重い
- 確認漏れで二重払いの恐れがある



ご支援の流れ

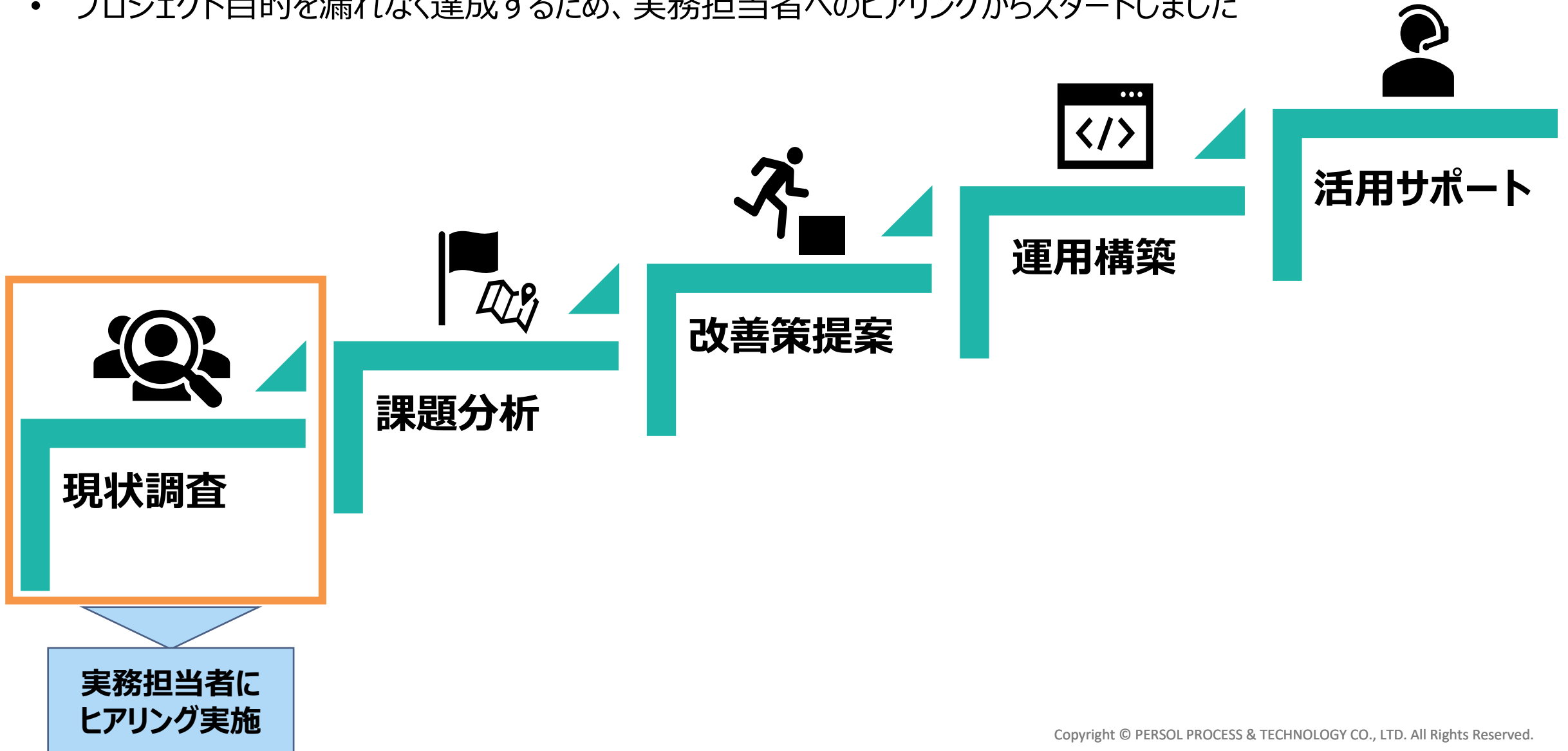
- 本プロジェクトでは、ソリューション導入前の調査から、導入後の活用サポートまでの一気通貫したご支援を実施致しました





パーソルの支援流れ – 現状調査

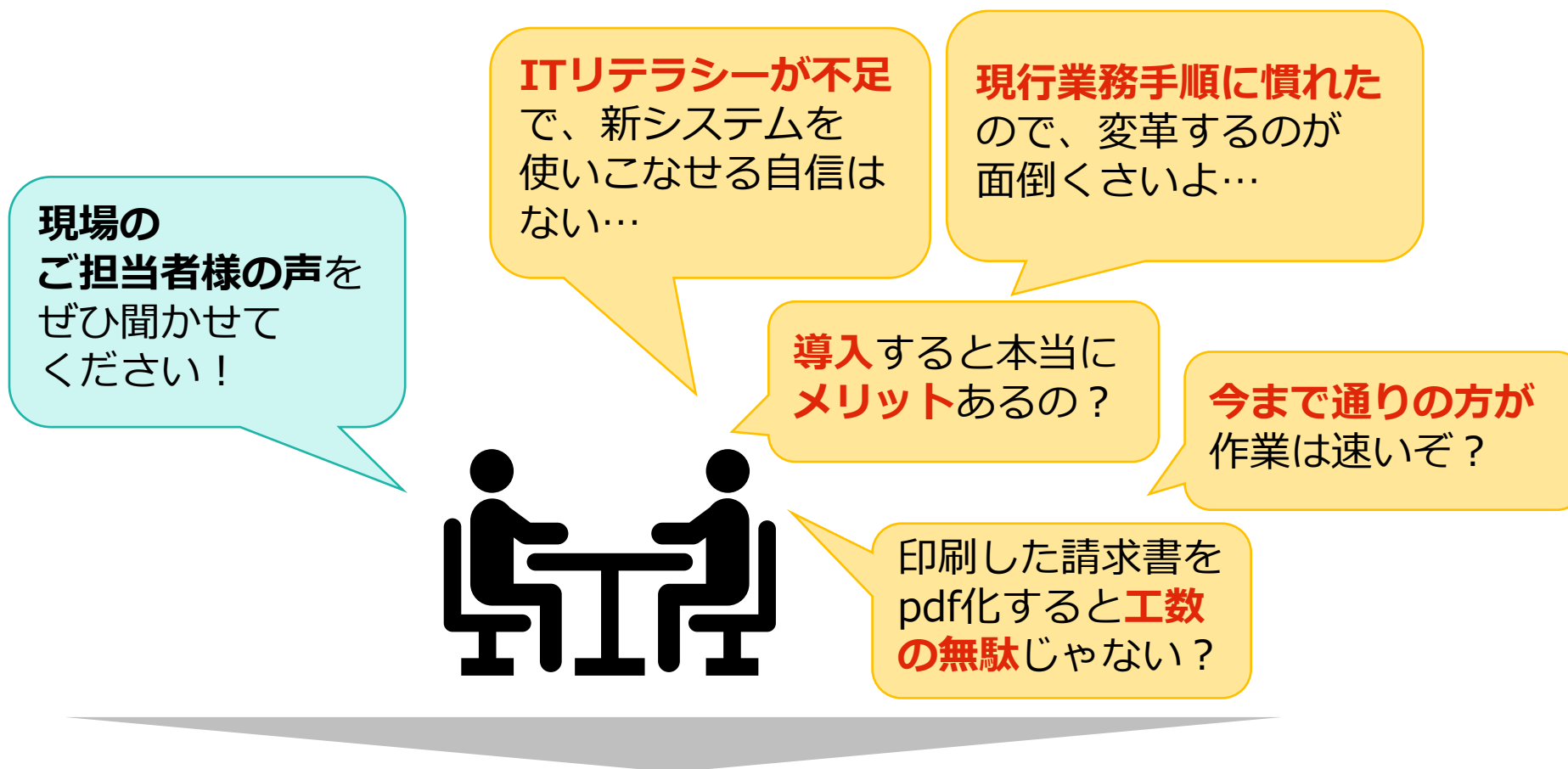
- プロジェクト目的を漏れなく達成するため、実務担当者へのヒアリングからスタートしました





現状調査

- 営業部/経理部へヒアリングを実施し、現場の率直な意見を洗い出しました



プロジェクト推進と業務運用の両面の課題が浮かび上がりました



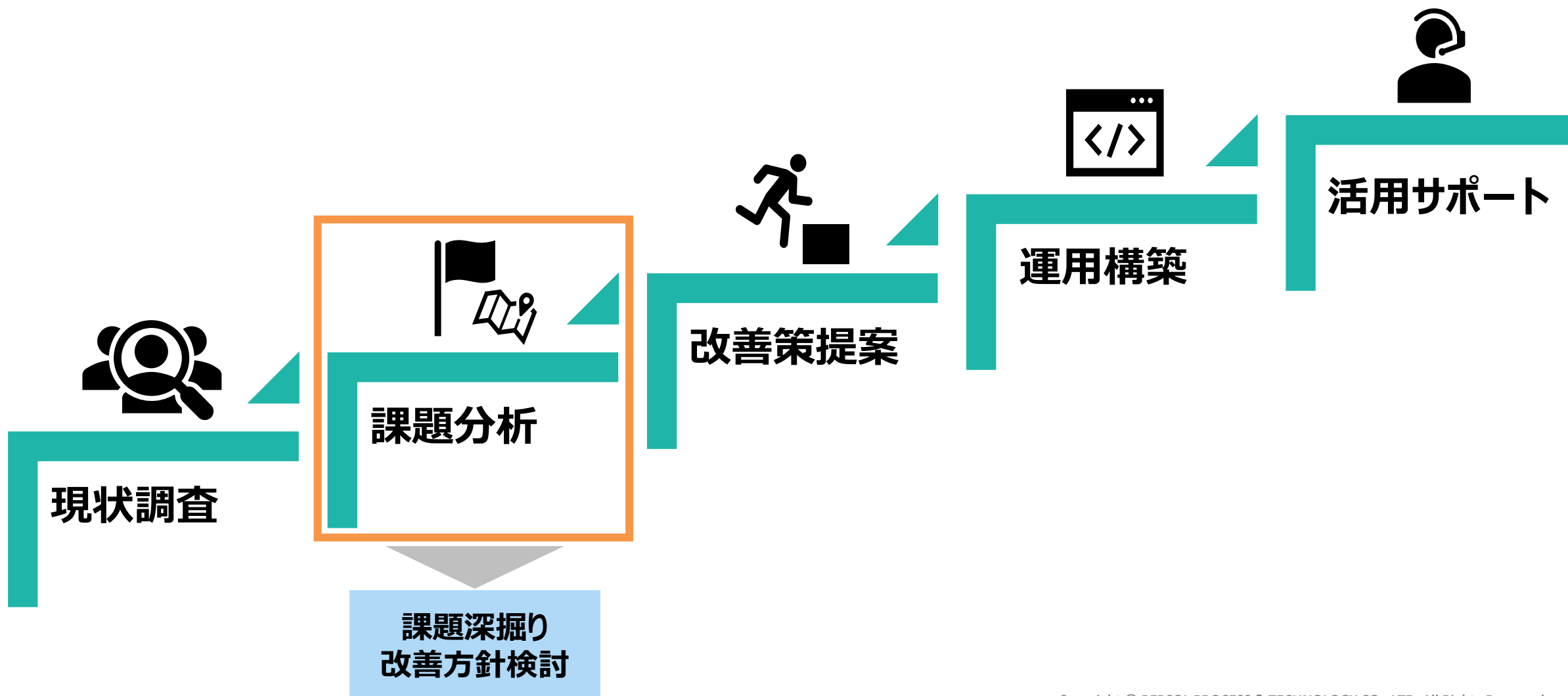
現状調査

カテゴリ	詳細
推進課題	導入の目的や効果がうまく浸透していなかったため、 導入への不安 がある
	現行手順に慣れているため、 新しい手順に抵抗感 がある
運用課題	紙の媒体（請求書/チェックシート） をベースとした業務プロセス
	システムへの 手入力 による 作業負荷 と ヒューマンミス が多い
	目検確認 による 確認漏れ と 二重払いの恐れ がある
	マニュアルの整備が整っていないため、 業務手順が一部不透明



パーソルの支援流れー 課題分析

- 課題発生の原因を解明するために、課題分析を実施致しました





課題分析

- 課題が発生した原因を深掘りし、各種改善方針を検討いたしました

原因/課題

1

改革の理念が浸透していないかつ、
導入効果が不明確なため、**導入への不安**がある

2

紙ベースの作業慣行が固まっているため、**手入力や
目検の負荷**が重く、ヒューマンミスによるリスクが高い

3

操作手順が統一されていないため、
作業品質にバラつきがある

改善方針

- 改革に向けた現場の意識醸成
- 導入効果可視化

意識改革！

- 業務プロセス再構築
- 業務分担の再整理

ムダをなくす！

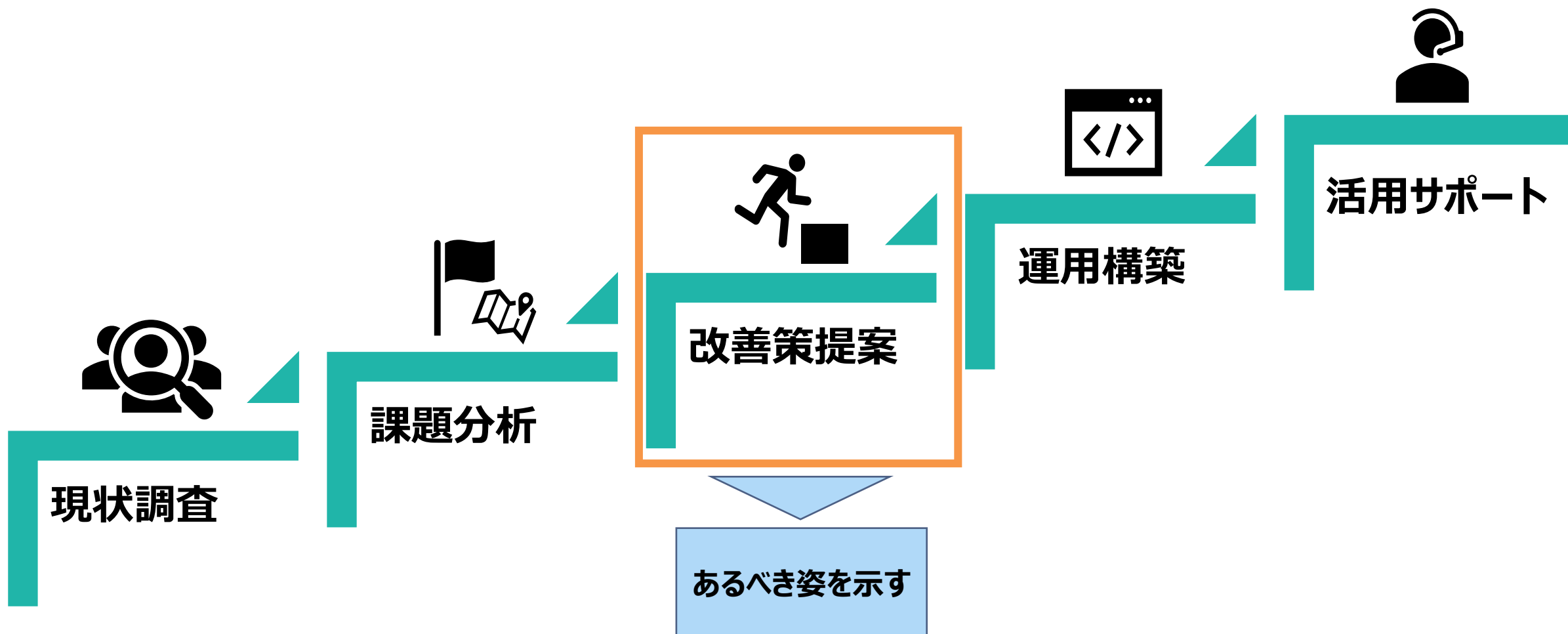
- マニュアル整備/作業手順整理
- フォーマットの統一化

ムラをなくす！



パーソルの支援流れー 改善策提案

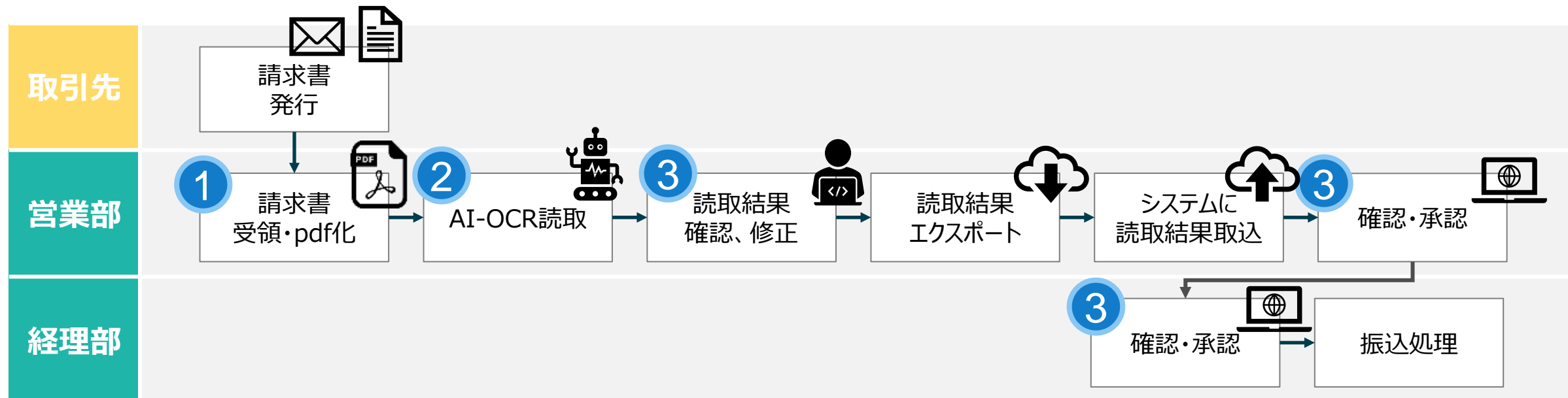
- 「意識改革」「ムダをなくす」「ムリをなくす」をキーワードに、改善策をご提案





改善策提案

- 経理特化AI-OCRの導入と効率的なプロセスを検討し、「脱・紙運用」「ムダをなくす」「ムリをなくす」をご提案



1

脱・紙運用

- 早い段階で請求書を電子化し、物理的な移動を減少
- ワークフローの変更で、承認作業を紙からシステム上に移行

2

入力作業削減

- 経理特化AI-OCR導入で過去請求書のコピー機能で手入力項目とヒューマンミスを削減

3

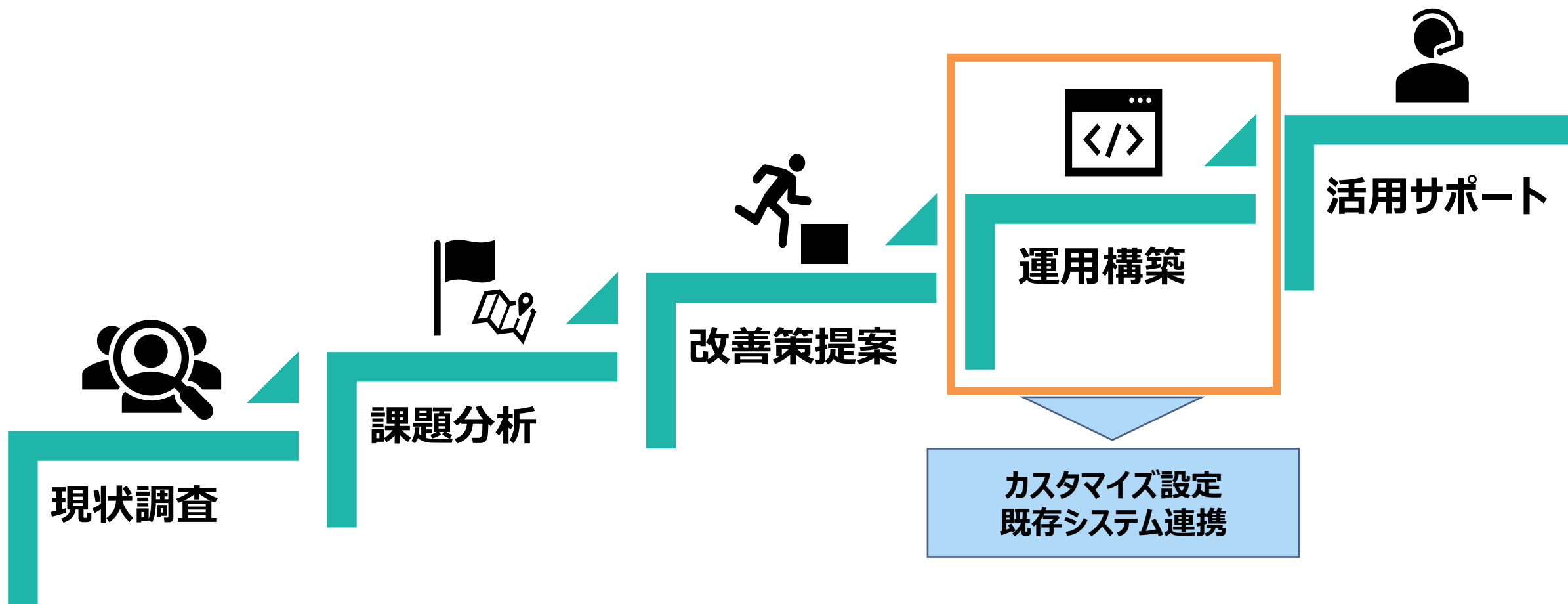
確認作業効率化

- 確認・修正した読取結果をファイル単位でシステムに連携することで、確認負荷の削減
- ルール設定で二重申請防止



パーソルの支援流れー 運用構築

- 現行業務への支障を最小限に抑えつつ、改善案の運用構築を実施致しました





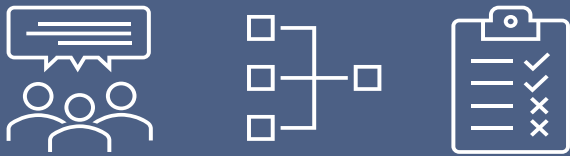
運用構築

- 部門・業務に関わらず経理特化AI-OCRを活用できるように、各自の特徴に応じて詳細運用構築を実施致しました

構築準備

システム要件定義

顧客側特有な運用ルールや
項目等を把握



構築実行

AI-OCR環境設定

要件定義内容に沿って
カスタマイズ設定



運用テスト実施

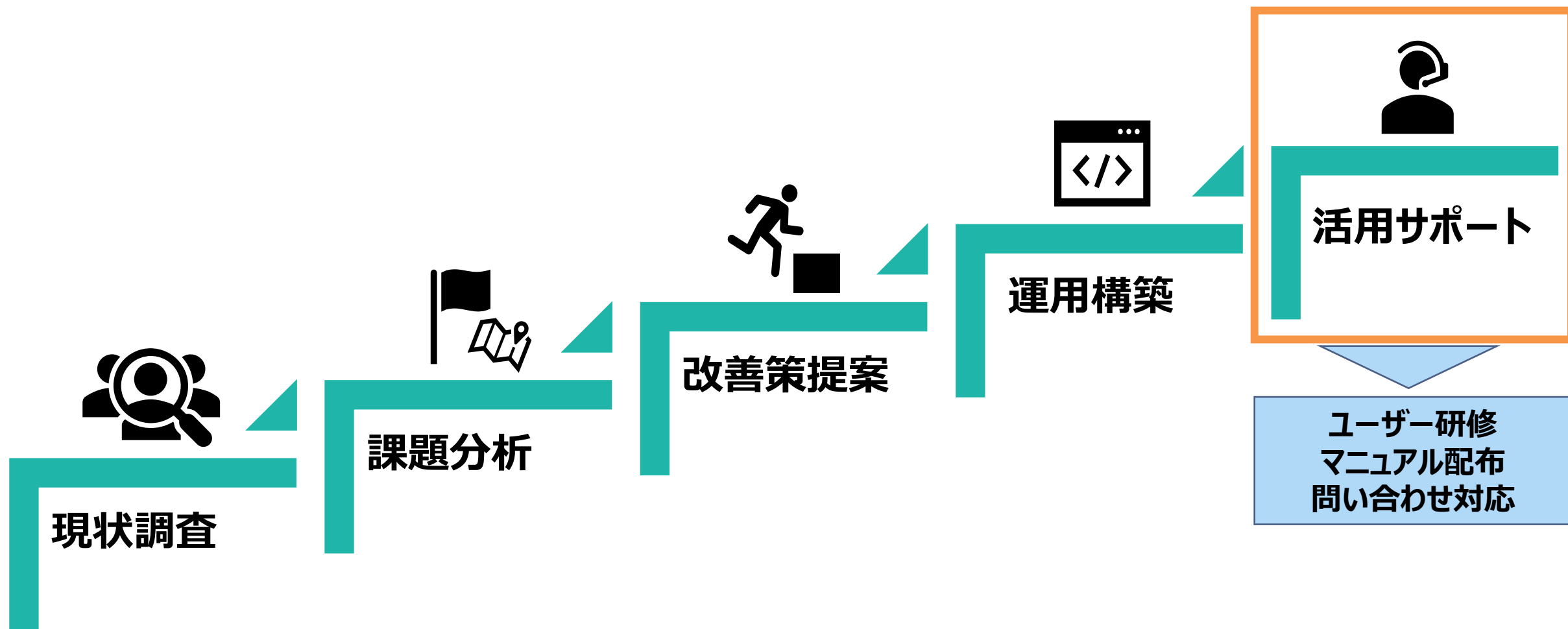
導入上発生しやすい
不具合を予め解消





パーソルの支援流れー 活用サポート

- 実務担当者がうまく運用できるように、活用サポートを実施致しました





活用サポート

- システムの使用方法だけでなく、活用メリットも丁寧にご説明し「意識改革」に貢献

導入前

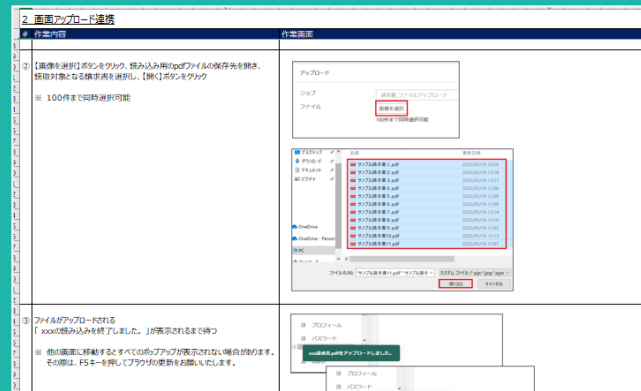
ハンズオン研修

システムを触りながら学ぶ！
不明点等あればその場で対応！



専用マニュアル配布

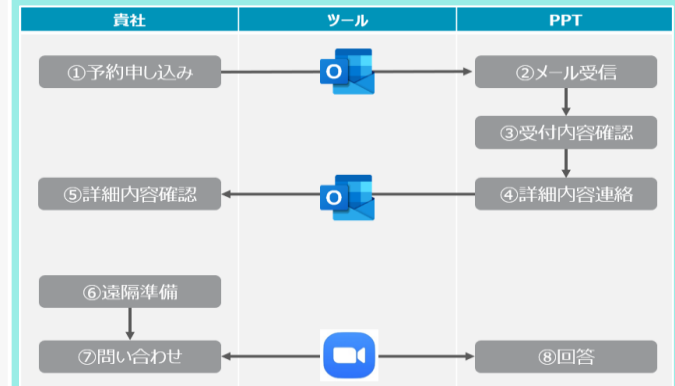
カスタマイズ設定に沿って
項目ずつ細かく説明！



稼働後

充実な問い合わせ対応

問い合わせ対応体制構築！
稼働後でも安心！





導入効果（定量/定性）

定量

Before
After



紙の請求書
650枚/月



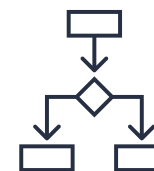
経理特化AI-OCR導入

200枚起票作業効率化

定性

属人化解消

業務フロー設計で、部署単位の
作業手順統一化に貢献



経理DXへの意識改善

伴走型支援により、各部門における
経理業務効率化への
意識醸成に貢献





プロジェクト完了、その後・・・

- 経理業務改革にあたって、まだ取り組むべき課題が残っています

Step 1 ノンコア業務効率化

まだ残っている課題

1. 紙の電子化はできたが、一部の手作業は残った
2. 法規制観点の運用検討が一部未対応
3. 効率化した部門が限定されている（トライアル）

継続アクション

1. 作業自動化ツール（RPA等）の検討
2. 電帳法/インボイス制度を見据えた詳細設計
3. 導入部門の拡大

Step 2 経理業務高度化

テーマ2で
詳細をご説明いたします



今後を取り巻く経理部門の環境とノンコア業務効率化



PEST分析から見る、企業を取り巻く現状

■ PEST分析とは

外部環境が、現在もしくは将来的にどのような影響を与えるかを把握・予測するためのフレームワークのことです
「政治（Politics）」「経済（Economy）」「社会（Society）」「技術（Technology）」という4つの外部環境を取り出し、分析対象とします

P

政治（Politics）

法規制、規制緩和、国の税制見直し、政府の動向等

E

経済（Economy）

景気、インフレ・デフレの進行、為替、金利、経済成長率等

S

社会（Society）

人口動態、世帯数、世論・社会の意識、環境等

T

技術（Technology）

技術革新、特許、情報提供企業の投資動向等



PEST分析から見る、企業を取り巻く現状

世の中の流れ

P

政治

- 電帳法
- インボイス制度
- 各種規制の緩和

E

経済

- 労働人口の減少
- 為替リスク（円安）
- カントリーリスク
- 日本企業のM&Aの増加

S

社会

- 企業としての開示領域の拡大（ESG、人的資本、SDGs等）
- 会計基準の高度化（IFRS、新会計基準等）

T

技術

- AIの発達
- 定型業務の自動化（RPA等）
- 様々な業態へのDX

想定しうる課題

必要人材の不足

- 労働人口減少は部門問わず共通課題となり、法規制や企業として対応すべき事項は増えるため、必要人材は不足する

テクノロジー活用の必要性

- 生産性向上を目指した更なるテクノロジーの活用
- 企業価値向上も視野にいたした最新技術への対応

コストメリットの追求

- 外部環境を考慮したうえで、業務品質を担保した上でのコストメリットの追求

検討すべき事項

経理業務はじめ
バックオフィス業務の
全体的な見直し

コア業務&ノンコア業務
を整理した上での
生産性向上



ノンコア業務の効率化の手段

国内回帰が再検討され始めている海外オペレーション

パターン		Pros	Cons	ポイント
1	海外へのBPO	<ul style="list-style-type: none">・人的リソースの有効活用（定型業務外だし）・コスト削減（現状は円安傾向のため不安定）	<ul style="list-style-type: none">・他言語による非効率性・品質のばらつき・地政学リスクの影響	<ul style="list-style-type: none">・安価に労働力が確保は以前のお話・様々な要因から国内回帰を再検討する企業も増え始めている
2	国内での内製化	<ul style="list-style-type: none">・運用の柔軟性（運用の直接コントロールが可能）・情報漏洩リスクは比較的低い	<ul style="list-style-type: none">・人的リソースの確保・人件費は上昇傾向	<ul style="list-style-type: none">・テクノロジーの発達で定型業務も国内で低コスト運用可能に（作業自動化/紙の電子化 etc.）・働き方の多様化から業務の再設計が求められている・人件費高騰や労働力不足は、内製/外部委託を問わず共通課題
3	シェアード（SSC）	<ul style="list-style-type: none">・集約化による効率化/コスト削減・業務品質向上	<ul style="list-style-type: none">・導入コストが高い（業務フロー、システムの統一等）・業務のブラックボックス化・専門スキル人材は自社に不在・各社特有の運用への対応	
4	業務委託（国内でのBPO）	<ul style="list-style-type: none">・人的リソースの有効活用（定型業務外だし）・ブラックボックス化回避（委託先報告等）・業務品質向上（専門人材での運営）	<ul style="list-style-type: none">・人的リソースの確保（目標スキルに見合った人材確保）・イレギュラー処理には限界あり・情報漏洩等の対策は強固に必要	



方針別の対処方法(内製化/シェアード)

- ・外部委託に比べ導入コストが高い内製化/シェアードについては、テクノロジーを活用した観点で業務設計をすることで、業務効率性やコスト削減を検討することも重要です
- ・コンセプトとして主に内部での運用となるため、本番運用開始後はコスト意識の低下が懸念となります

01.全体計画策定

業務/組織踏まえ 移行計画の立案

内製化/シェアード対象の業務
選定や対象とした際の移管
リスク、運営における組織面の
計画策定

【主要タスク】

- ・海外BPO巻取りにおける
業務整理（現状把握）
- ・定量/定性効果の算出
- ・移管におけるリスク判定
- ・移管後の組織計画/
ロケーション等の検討

02. 運用設計

高品質・低コストを目的 とした新運用の設計

テクノロジーの活用も視野に
入れた、新しい業務プロセスの
構築

【主要タスク】

- ・詳細業務の洗い出し
- ・業務プロセスの可視化
- ・課題の抽出
- ・テクノロジー活用の検討
- ・テクノロジー及び効率化観点
を考慮した業務プロセスの設計
- ・必要人材のスキル設計

03.立ち上げ準備

ヒト・モノ踏まえリソースの 確保を行う

選定したテクノロジーや必要
人材の確保、ロケーションに
おける運営準備を行う

【主要タスク】

- ・必要人材の採用/研修計画
- ・研修マニュアル整備
- ・業務プロセスへのテクノロジー
の導入
- ・ロケーションへのファシリティ、
インフラ等の整備
- ・各種契約関連（適宜）

04.テスト/本番運用

研修、テスト運用を実行 したうえで本番運用開始

運用メンバーへの研修、各種
テクノロジーを活用した運用
テストを実行の上、本番運営
開始

【主要タスク】

- ・採用後の研修実施
- ・運用の全体管理
(QCDの把握、セキュリティ面等)
- ・プレ運用（適宜）
- ・本番運用開始



方針別の対処方法(国内BPO)

- ・BPO検討の上で重要なのが、「※RFPの策定」です
- ・RFP策定のタイミングで業務調査を抜け漏れなく実行し、現状の課題解決含め委託先と改善策を協議する事も必要です
※RFP (Request for Proposal)・・・発注側企業が発注先に対し、会社情報や実績、提供可能なサービスの情報等を求める書類

01.全体計画策定

業務/組織踏まえ移行計画の立案

BPO対象の業務選定や対象とした際の移管リスク、運営における組織面の計画策定

【主要タスク】

- ・海外BPO巻取りにおける業務整理（現状把握）
- ・定量/定性効果の算出
- ・移管におけるリスク判定
- ・移管後の組織計画/ロケーション等の検討

02. 委託化判定

委託化範囲を詳細化し委託化の可否判断

業務範囲、業務量、コスト、リスク等を各種考慮し委託の実行の判断を行う

【主要タスク】

- ・業務プロセスの可視化
- ・業務量、業務難易度、リスク等の取りまとめ
- ・業務再現性の確認
- ・RFPの策定

03. 業者選定 運用設計

BPO業者の選定と運用プロセスの設計

RFPに沿った業者選定と、委託先と協議の上、運用プロセスを設計する

【主要タスク】

- ・委託先の最終確定
- ・SLAの合意
- ・運用プロセスの確定
- ・各種仕様書の策定
- ・テクノロジー活用の検討

04.委託運営の開始

各種テスト運用を実行した上で本番運用開始

業務引継ぎやレポートライン等最終確認を行った上で、本番運用を開始する

【主要タスク】

- ・委託費用/仕様書の合意
- ・各種契約の締結
- ・トライアル運用、検証、改善
- ・本番運用の開始
- ・定期レポート、報告会の実施



DXを梃子に経理組織が目指すべき姿

残存するアナログ業務のデジタル化や、抜本的なノンコア業務の効率化改革を断行し、
労働集約的な事務組織から脱却、戦略的かつ高付加価値な役割にシフトしていく事が求められています

経理組織の非連続的な変革イメージ

“経理DX” = 慣行軌道の変更

外部環境変化

- ✓テクノロジーの発達
- ✓抜本的なノンコア業務改革 等

- 主業務の大半は定型作業
- 分析/戦略の有識者不足/
限定的な人材活躍の場
- 労働集約的な事務組織

現状の経理

戦略経理

- 業務効率の向上及び人員配置の最適化
- 財務/会計データに基づく未来予測/
戦略提言等、経理組織の存在意義/
提供価値の再定義

なりゆきの
経理

- テクノロジーによって、多くの定型作業が
消滅/激減
- 組織自体の役割が縮小

アナログな業務が残存している経理業務分類

情報収集	人手で現場の数字を集め、システムやExcelに集計する
確認作業	帳票/請求書等を目視で確認する
仕訳作成	人手で仕訳データを登録する
分析	過去と対比して現在を分析する
レポーティング	過去の実績を整理する

戦略的かつ高付加価値な経理業務分類

情報収集	現場の数字はすべて自動的にシステムに連携される
確認作業	AIやシステムで自動的にチェックされる
仕訳作成	AI等で勘定科目を類推し、仕訳データが自動作成される
分析	過去/現在から未来を予測する
レポーティング	財務/経理の視点から戦略的な提言を行う



自社で難しい場合の業務コンサル活用

- ・自社内での推進が難しい場合は、業務コンサルの活用も手段の一つです
- ・下記は当社のサービスを例にしております



伴走型の業務コンサルにより、テクノロジー活用の効果を最大化します！



BPRサービス（詳細）

- ・BPRの一般的なアプローチ方法は、01～04の手順の通りです
- ・業務可視化・分析→プロセスの再設計→デジタルテクノロジーを活用した改善策のご提示および実行支援まで、お客様の
ご要望に合わせてトータルサポートいたします

01.現状調査

01 改善の目的・ 目標設定

改善の目的や目標、めざすべき方向性を具体化することで、
取組みの方針を明らかにする
(改善への意識醸成)

【主要タスク】

- ・実現したい姿の設定
- ・目的の具体化
- ・目標の数値化
- ・全体の計画策定

【Output】

- ・AsIs業務一覧、フロー
- ・AsIs組織体制図

02. 課題分析

02 現状の可視化・ 課題設定

業務内容を正しく見える化することで、まずは「今の状態」を
正しく把握する

【主要タスク】

- ・業務の洗い出し
- ・業務プロセスの可視化
- ・業務工数の把握
- ・課題の抽出

【Output】

- ・現状インタビューサマリ
- ・課題事項リスト

03.改善策の提案

03 改善案の検討・ 実行計画策定

最適な業務プロセスやツールの
活用を検討し、実行計画を
策定する

【主要タスク】

- ・新業務プロセスの設計
- ・役割に応じた組織再設計
- ・ツール導入・委託箇所選定
- ・実行計画の策定

【Output】

- ・ToBe業務フロー
- ・改善計画書

04.改善策の実行

04 改善策の実現

実行計画を基に、新運用の
実行計画を遂行する

【主要タスク】

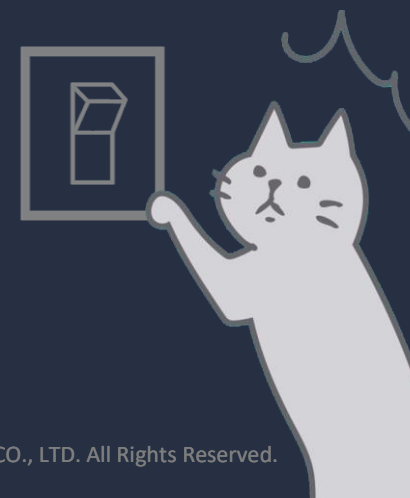
- ・新運用プロセスへの準備
- ・ツールの導入・テスト
- ・マニュアルの作成
- ・ユーザートレーニング

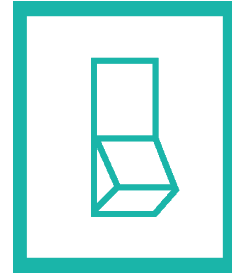
【Output】

- ・ユーザーマニュアル
- ・分析報告書



ご清聴ありがとうございました





Work Switch

Consulting