

「月次決算を早期化・改善 する経理のDX」



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 Bizer推進グループ
Bizer株式会社 代表取締役
畠山 友一

会社紹介

会社名	パーソル プロセス&テクノロジー(株)	Bizer(株)
事業内容	業務コンサル/システム企画・開発/ アウトソーシング	「Bizer team」の開発・運営
設立	1977年9月	2013年10月
従業員数	4,688名(2020年3月時点)	10名
代表	横道 浩一	畠山 友一
株主	パーソル ホールディングス(株)	パーソル プロセス&テクノロジー(株) (2019年1月より)

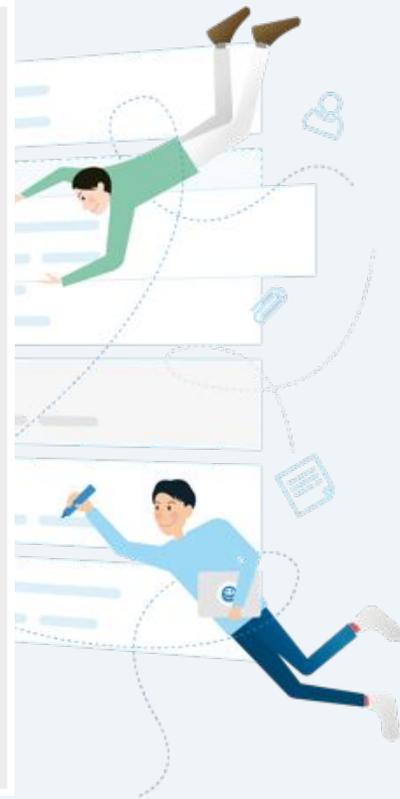
講演者 紹介



講演者プロフィール

畠山 友一氏（はたけやま ゆういち）
パーソルP&T株式会社 ワークスイッチ事業部 営業統括部長/Bizer株式会社 代表取締役

富士通、リクルート、ニュースウェイ、グリーを経て2013年10月にBizer株式会社を設立。2019年1月にパーソル プロセス&テクノロジーに株式譲渡。「パーソルのRPA」と「Bizer team」を活用し、“成長し続けるチーム”の支援に従事。



本日 お話しする内容

「他部門に比べ、経理部門のDXは遅れがち」とのお声や、
「DXを実現しなければと考えつつも、まだその手前にある」とのお話を、
多くの経理部門の皆さまに伺います。

一方、ミスや抜け漏れが絶対に許されない多くの定型業務を抱えており、
状況によっては、「急激な変化を避けたい」とのお話も伺います。

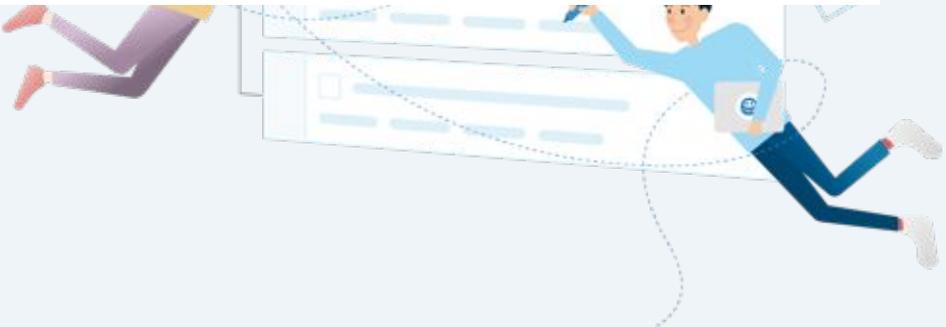
そこで、本セミナーでは、
実際に経理部門のDXを少しずつ推進した成功事例をもとに、
まずは、すぐに実施可能なハードルの低い始め方やその後の成果に関してご紹介します。

プログラム

- 1 なぜ決算業務は非効率になってしまうのか？
- 2 経理業務のDX推進「3つのポイント」
- 3 経理部門におけるDX「成功事例」
- 4 質疑応答



1 なぜ決算業務は非効率になってしまうのか？



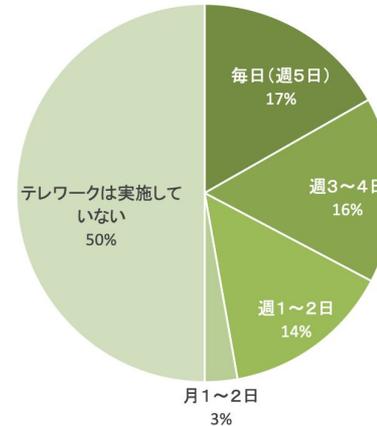
経理担当者のテレワーク対応状況

83%の経理担当者は緊急事態宣言後も出社をしていた

50%の経理担当者は
テレワークを実施していない

他部署と比較してテレワークを行いにいと
61%の経理担当者が思っている

4月7日の緊急事態宣言発令後、あなたがお勤めの会社・団体等では、経理・会計担当者が現在どれくらいの頻度でテレワークを実施していますか。(予定含む N=1000)

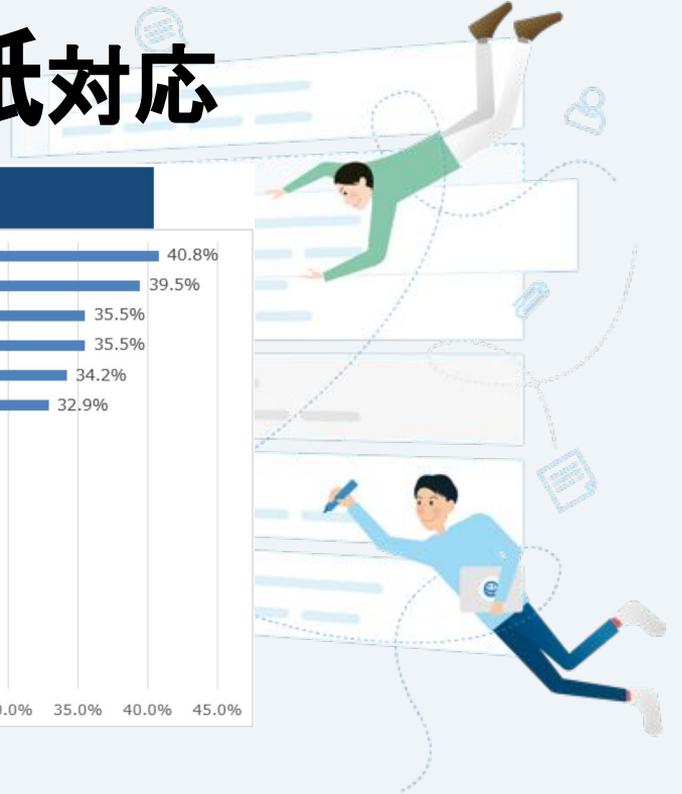
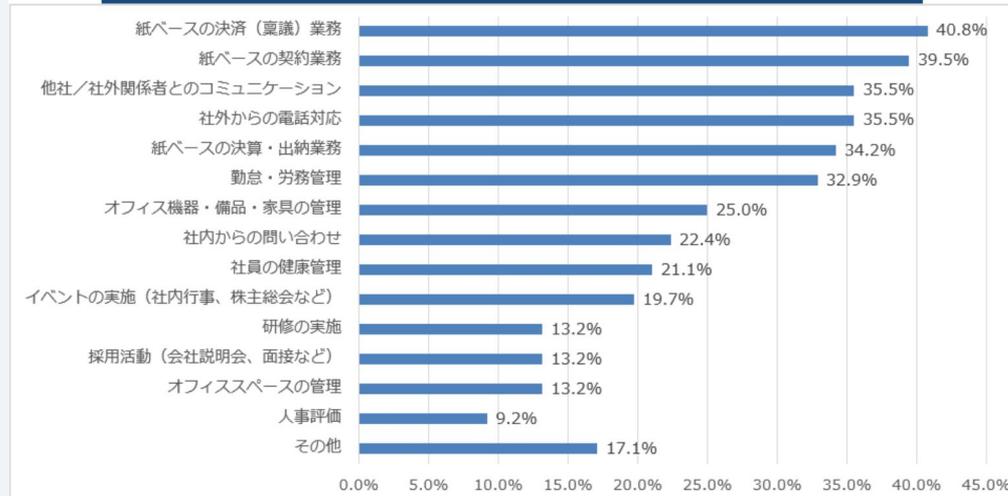


※小数点以下は切り下げ

テレワークにおいて、バックオフィス業務で支障が出ている要素

請求書、契約書などの紙対応

グラフ 2. バックオフィス業務で支障が出ている要素 (n=76)



なぜ決算業務は非効率になってしまうのか？

業務を**縦割り**で行うため、どうしても属人化してしまう

その結果、**ベテラン**に**ノウハウ**が蓄積
(まさに生き字引)

デジタル化を含めた**業務改善**を行おうにも、**どこから手をつけたらいい**のか分からない

2 経理業務のDX推進「3つのポイント」

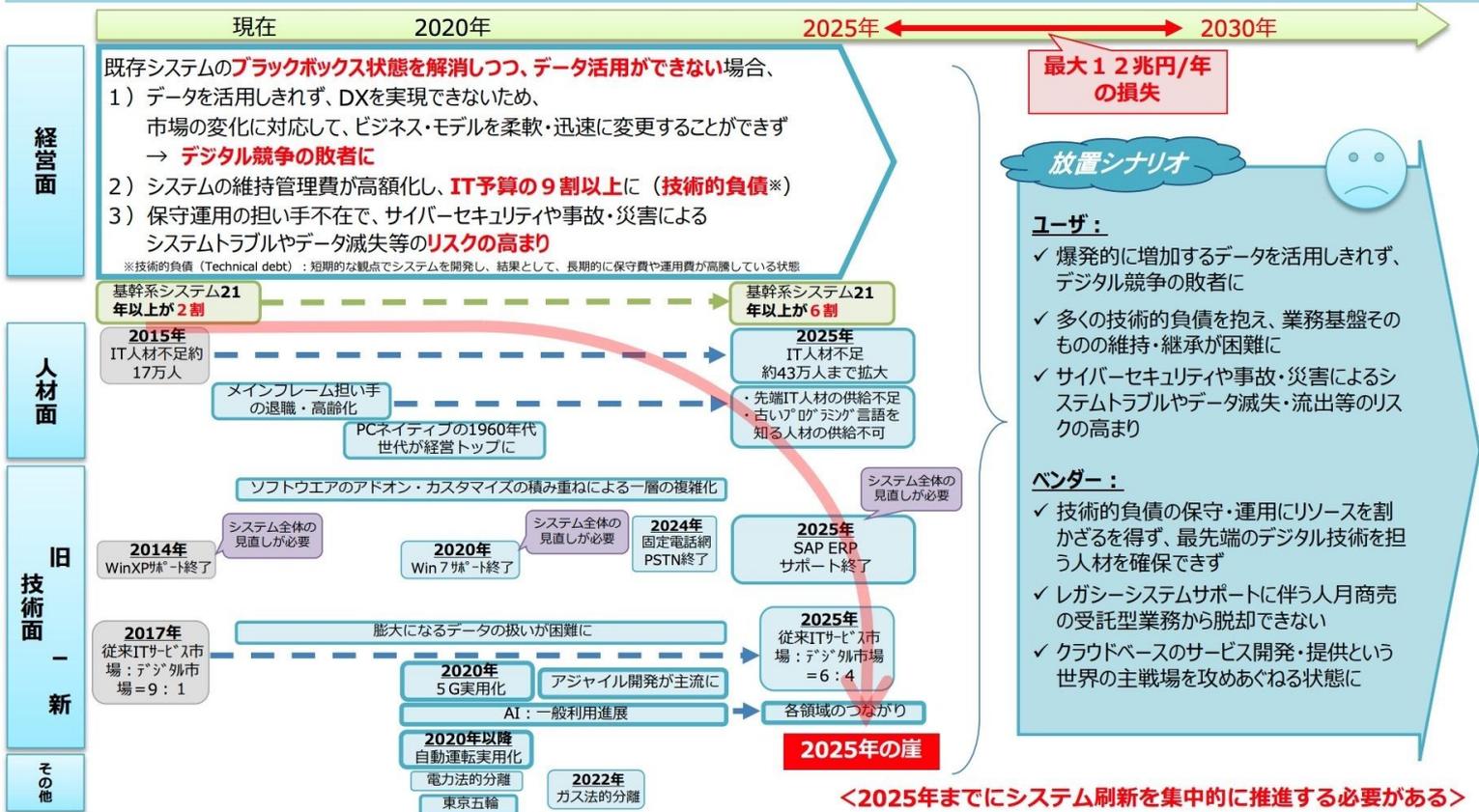


2025年の崖

多くの経営者が、将来の成長、競争力強化のために、新たなデジタル技術を活用して新たなビジネス・モデルを創出・柔軟に改変するデジタル・トランスフォーメーション(=DX)の必要性について理解しているが...

- ・ 既存システムが、**事業部門ごとに構築**されて、**全社横断的なデータ活用**ができなかったり、**過剰なカスタマイズ**がなされているなどにより、**複雑化・ブラックボックス化**
- ・ 経営者がDXを望んでも、データ活用のために上記のような**既存システムの問題を解決**し、そのためには**業務自体の見直しも求められる中**(=経営改革そのもの)、現場サイドの**抵抗も大きく、いかにこれを実行するかが課題**となっている

→ この課題を克服できない場合、**DXが実現できないのみでなく、2025年以降、最大1.2兆円/年(現在の約3倍)の経済損失が生じる可能性(2025年の崖)**。



DX(デジタルトランスフォーメーション)とは

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、**データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること**

DXまでのステップ

デジタイゼーション Digitization

アナログ作業をデジタルに置き換えることで業務を効率化する

- 紙を電子化
- 会議をオンライン化
- RPAによる自動化

デジタイゼーション Digitalization

デジタル技術を活用し、ビジネスプロセスを変え、新しいビジネスモデルを創出する

- 自動車の所有からカーシェアリングへ
- ドラマや映画をオンライン配信で
- **データの自動連携によるプロセス変革**

デジタルトランスフォーメーション Digital Transformation

ビジネスモデル、業務プロセス、組織、企業文化・風土を変革する



DXの世界_テンセントの新本社ビル(2024年12月 竣工予定)

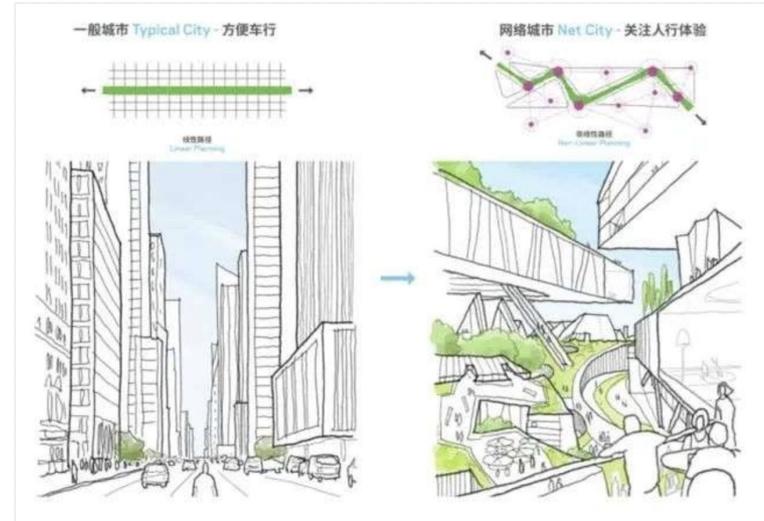


36Kr Japan in partnership with 日本経済新聞

◆ スマート交通

都市の空間は複数階層に分けられ、人の通行ルートと自動車やバスなどの走行ルートが異なる階層に分散される。これは人が海などの景観を楽しむための。

また、自動運転、路車協調システム、自動駐車システム、リバーシブルレーン（中央線変移）、優先通行権の振り分けなどにより敷地内交通の利便性、安全性を高めている。



画像提供：NBBJ

デジタルトランスフォーメーションはデジタルエンタープライズになるまでのプロセスのことである。つまり、デジタルトランスフォーメーションとは河の渡り方であり、河を渡った先の世界そのものではない。

DXは取り組みであって、ゴールではない。ゴールのためのプロセスだ。DXのゴールは既存企業がデジタルエンタープライズになることだ。デジタルエンタープライズが何かといえば、デジタルプロダクトやデジタルサービスを顧客に提供する企業だ。従来製品や従来サービスを提供する企業がデジタル企業へと変身を遂げる手段がDXということになる。したがって、DXのあるべき姿は、「デジタルエンタープライズを実現する上で最適な取り組みになっていること」になる。

国立大学法人 名古屋大学 大学院 情報学研究科 教授 山本 修一郎 博士（工学）
（出典）山本レポート：システム安全性向上ー世界の最前線、9.デジタルトランスフォーメーションの課題
月刊ビジネスコミュニケーション 2019年4月号

デジタルエンタープライズの世界

デジタルトランスフォーメーション

取り組み方が
わからないと
上手く渡れない

現行ビジネスの世界

バックオフィス組織でDXをどう捉えるか

デジタルイゼーション、デジタルライゼーションは加速度的に進んでいく

その先にはデジタルトランスフォーメーションがあり、ビジネスモデルだけでなく組織も企業文化・風土も変革していく

企業を支えるバックオフィスはその変化のスピードに合わせて

バックオフィスの組織や文化・風土も **変わり続けて**

いかなければいけない

DXレポート2のサマリー (DX加速シナリオ)

①これまでのDX政策とその結果

DXレポート(2018)以降

企業のDX推進状況に大きな差

① DX推進指標、デジタルガバナンスコード (DX認定、銘柄) に取り組み、企業のDXを推進
 ② 一方、先般のDXレポートでは「DX=レガシーシステム刷新」など、本質ではない解釈を生んでしまい、また、「現時点で競争優位性が確保できていなければ以上のDXは不要である」という受け止めも



②コロナ禍で明らかになったDXの本質

コロナ禍で見られた事象

コロナ禍で明らかになったこと

① 事業環境の変化に迅速に対応できた企業と、そうでない企業の差が開いている
 ② 押印、客先常駐、対面販売など、**これまでは疑問を持たなかった企業文化(業務・慣習)が変革の阻害要因**に
 →先送りしてきた課題がコロナ禍により一気に表出

「素早く」変革「し続ける」能力を身に付けること、その中で**ITシステムのみならず企業文化(固定観念)を変革**することの必要性が明らかになり(DXの要)

DXは、ITシステム更新の問題から**企業文化刷新の問題**へ

目指すデジタル社会の姿

- 社会課題の解決や新たな価値、体験の提供が迅速になされ、安心・安全な社会が実現
- デジタルを活用してグローバルで活躍する競争力の高い企業や、カーボンニュートラルをはじめとした世界の持続的発展に貢献する産業が生まれる



デジタル企業

デジタルガバナンスコード/DX銘柄

企業内に事業変革の体制が整い、環境の変化に迅速に対応できる

③コロナ禍により高まるDXの緊急性

デジタルの浸透

DXの緊急性

① デジタルサービスが提案する新たな価値を享受することが当たり前
 ② コロナ禍を通じて人々の**固定観念が変化**。テレワークなどをはじめとしたデジタルによる社会活動の**変化は元に戻らない**
 →ビジネスにおける価値創出の中心がデジタルの領域に移行

顧客の変化に対応するにはデジタルは必須。**ビジネスを今変化させなければ、デジタル競争の敗者**となる。
 企業の**変革を推進するパートナー**となるため、これまで企業のITシステム構築を担ってきた**ベンダー企業も変革が必要**。

レガシー企業文化からの脱却

デジタル企業への変革プロセス

全体の9割以上

DX未着手企業

DXについて知らない

DX途上企業

DXを進めたいが、散発的な実施に留まっている

DXの認知・理解



DX事例集の提供

知見を集める場の提供

製品・サービス活用による事業継続・DXのファーストステップ



ツール導入に対する支援

直ちに(超短期) 取り組むアクション

DX推進体制の整備



共通理解形成のためのポイント集の策定

CIO/CDXOの役割再定義

DX戦略の策定



DX成功パターンの策定

デジタルガバナンスコード業種別リアリテンスケース

デジタルガバナンスコード/DX認定

DX推進状況の把握



DX推進指標等

レガシー刷新の推進

短期的対応

産業変革のさらなる加速



ユーザー企業とベンダー企業の共創の推進

研究開発に対する支援

デジタル技術を活用する変革の支援

デジタルプラットフォームの形成



共通プラットフォーム推進

デジタルアーキテクチャ推進

DX人材の確保



リスキル・流動化環境の整備

中長期的対応

事業変革の環境整備

デジタル社会基盤の形成

人材変革

産業変革の制度的支援

DXレポート2のサマリー（DX加速シナリオ）

①これまでのDX政策とその結果

DXレポート(2018)以降	企業のDX推進状況
①DX推進指標、デジタルガバナンスコード（DX認定・銘柄）に取	～5.0 3 ～4.5 0

②コロナ禍で明らかになったDXの本質

これまでの企業文化（業務・習慣）が変革の阻害要因に

「DX=レガシーシステム刷新」など、本質的でない解釈

DXは、ITシステム更新の問題から企業文化刷新の問題へ

目指すデジタル社会の姿

- 社会課題の解決や新たな価値、体験の提供が迅速になされ、安心・安全な社会が実現
- デジタルを活用してグローバルで活躍する競争力の高い企業や、カーボンニュートラルをはじめとした世界の持続的発展に貢献する産業が生まれる



デジタル企業

デジタルガバナンスコード/DX銘柄

業内に事業変革の体制が整い、境の変化に迅速に対応できる

③コロナ禍により高まるDXの緊急性

デジタルの浸透	DXの緊急性
①デジタルサービスが提案する新たな顧客の変化に対応するにはデジ	

デジタルによる変化は戻らない
今変化できなければデジタル敗者

レガシー企業文化からの脱却

デジタル企業への変革プロセス

9割以上がDXに着手できていない

実施に留まっている

DXの認知・理解



DX事例集の提供

知見を集める場の提供

製品・サービス活用による事業継続・DXのファーストステップ



ツール導入に対する支援

直ちに（超短期）取り組むアクション

DX推進体制の整備



共通理解形成のためのポイント集の策定

CIO/CDXOの役割再定義

DX戦略の策定



DX成功パターンの策定

デジタルガバナンスコード業種別リアリケース

デジタルガバナンスコード/DX認定

DX推進状況の把握



DX推進指標等

レガシー刷新の推進

短期的対応

産業変革のさらなる加速



ユーザー企業とベンダー企業の共創の推進

研究開発に対する支援

デジタル技術を活用する変革の支援

デジタルプラットフォームの形成



共通プラットフォーム推進

デジタルアーキテクチャ推進

DX人材の確保



リスキル・流動化環境の整備

中長期的対応

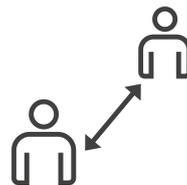
事業変革の環境整備

デジタル社会基盤の形成

人材変革

産業変革の制度的支援

では、何から始めればよいのか？



ここにある業務の流れを**デジタル化**

業務の流れをデジタル化するととは？

業務可視化

業務プロセスを可視化

誰が、いつ、何を、どうやっているのか



☆ 入社対応_2019/06/01_山田太郎さん #1

未着手 進行中 完了 人事部

説明 折りたたむ すべて展開する

6月1日に山田太郎さんからの人事情報
[http://mos...](#)

- 労働条件を確認する (0.5H)
加藤 正男 週の労働時間のチ
- 内定に関する作業
田中 明子
- 内定者に採用通知、入社案内の連絡
加藤 正男 2019/08/01 09:30
あああ
- 確認
田中 明子
- 受け入れ準備
内定者に採用通知、入社案内の連絡をする

採用 重要

関係者
な

作成者
田中 明子 (

コメント
島山 優
山田太
です
田中 明
こちら
認でき:
[http://u/mos](#)
島山 優
この内:
123-45

業務可視化の次は？



業務改善

業務プロセスの見直し、効率化
小さな改善を繰り返し、大きな改善に

☆ 入社対応_2019/06/01_山田太郎さん #1

未着手 進行中 完了 人事部

説明 折りたたむ すべて展開する

- 労働条件を確認する (0.5H)
加藤 正男 週の労働時間のチ
- 内定に関する作業
田中 明子
- 内定者に採用通知、入社案内の送
加藤 正男 2019/08/01 09:30
あああ
- 確認
田中 明子
- 受け入れ準備
内定者に採用通知、入社案内の連絡をする

採用 重要

関係者

作成者 田中 明子

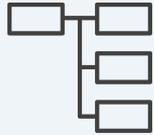
コメント

追加

未完了のみ表示

123-45

業務可視化、改善の先には



業務標準化

再現性の高い業務プロセスを標準化
チーム全体で再利用し、代替性を高める

テンプレート

年末調整  メニュー ▾

人事部  リスト 0/4 関連

説明  <http://>

初回タスクの期限	2019/04/11	設定 あり
間隔	12か月ごと	設定 あり
日付	11日	設定 あり
終了日	-	設定 あり
最終更新	岩本 梓 (2019/04/11 15:10)	
終了日	タスク作成時に担当者へ	
最終更新	タスク作成時に関係	

タスク作成時に担当者へ通知オス

担当者

 田中明

ラベル

関係者

 岩本 梓 (20)

作成者

岩本 梓 (20)

アクティビ:

岩本 梓さん
2019/04/11

岩本 梓さん
初回タス:
作成間隔
日付: 11
終了日: -
タスク作:
タスク作:
2019/04/11

業務可視化/改善/標準化からのデジタイゼーション/デジタルイゼーション

業務可視化

業務改善

業務標準化



デジタイゼーション
Digaization

アナログ作業をデジタルに置き換える
ことで業務を効率化する

- 紙を電子化
- 会議をオンライン化
- RPAによる自動化

デジタルイゼーション
Digitalization

デジタル技術を活用し、ビジネスプロ
セスを変え、新しいビジネスモデルを
創出する

- 自動車の所有からカー
シェアリングへ
- ドラマや映画をオンライン
配信で
- データの自動連携による
プロセス変革

3 経理部門におけるDX「成功事例」



Bizer teamとは？

バックオフィスのチームの生産性向上をサポートするツール



プロセスの可視化



入社対応_2019/06/01_山田太郎さん #1

未着手 進行中 完了 人事票

説明

6月1日に人事票を提出してください。

労働条件を確認する(0.5H)

加藤 正男 選の労働時間の確認

内定に関する作業

田中 明子

内定者に採用通知、入社案内の送付

加藤 正男 2019/08/01 09:30

確認

田中 明子

受け入れ準備

内定者に採用通知、入社案内の送付



リアルタイムに進捗共有



コメント

アクティビティ

加藤 正男 2019/08/31 00:25

山田太郎さん、年金手帳が手元にならしいです

田中 明子 2017/09/01 23:29

こちらに書いてある方法で基礎年金番号が確認できないか聞いてみてください。
http://www.nenkin.go.jp/faq/n_net/goriyow/moshikomi/20150519.html

加藤 正男 2017/09/15 15:15

この内容で確認してもらいます



プロセスの標準化



テンプレート

担当者 田中 明

ラベル

関係者

作成者 岩本 梓 (20)

アクティビティ

岩本 梓さん 2019/04/11

初回タスク作成期間 2019/04/11

初回タスク作成期間 2019/04/11

初回タスク終了日 2019/04/11

初回タスク作成時に関係

初回タスク作成時に関係

初回タスクの期限	2019/04/11
間隔	12か月ごと
日付	11日
終了日	-
最終更新	岩本 梓 (2019/04/11 15:10)
終了日	決定
最終更新	タスク作成時に担当者へタスク作成時に関係

「経理」成功事例

管理部門は内部統制や監査対応のための“生きたマニュアル”が必須。人の入れ替わりにも対応できる堅牢な組織体制へ

NEWS TV

株式会社NewsTV

業種: マーケティング分野における動画制作/
配信に関わる業務

利用部門: 経営管理本部 管理部

Bizer teamによる変化: 経理、総務、労務の3つの機能を持つ管理部にBizer teamを導入。産休や入退社に伴う引き継ぎやテレワークへの移行、内部統制や監査対応にも威力を発揮する“生きたマニュアル”をBizer teamで実現!



経営管理本部 管理部 部長 奥野 敦司さん

「経理」成功事例

常に更新される“生きたマニュアル”

内部監査やJ-SOX監査の際に、慌ててマニュアルを整備することにも違和感を覚えていました。監査用にマニュアルを作成しても、その場しのぎになってしまって、その後は更新されない。特に紙やExcelのマニュアルだと、**業務内容が変わったら書き換えをしなければならないので、更新作業に負担がかかります。**

現場で使い続けて、常に更新される“生きたマニュアル”が本来あるべき姿だと
思っていたので、Bizer teamのような機能が理想的でした。現場向けの実用的な
マニュアルで、かつ内部統制や監査法人に対しても、「Bizer teamに入っています」と
言えば一瞬で終わりますから。



「経理」成功事例

新しいツールを導入し、ツールに合わせて 業務プロセスを再構築

進捗管理やタスク共有をBizer teamにお任せできるので、マネジメント側は他のことに時間を使えるようになりました。その一環で、管理部門で使用する業務ツールを試したり入れ替えたりしているのですが、**ツールを変えると業務フローも少しずつ変わります。フローが変わればテンプレートもすぐに更新されるので、ツールを変えた時に起こりがちなID管理漏れなどの弊害もありません。**

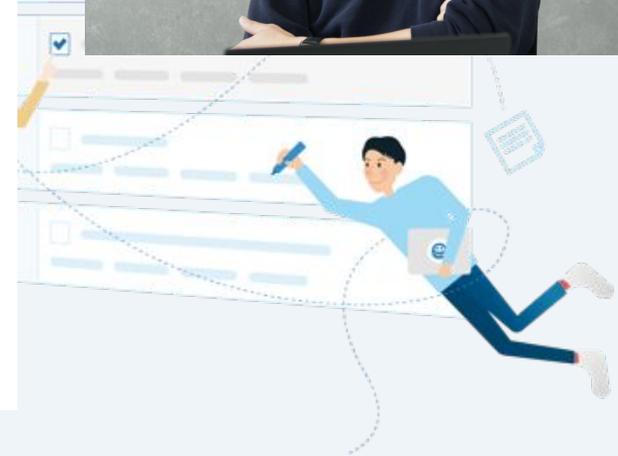
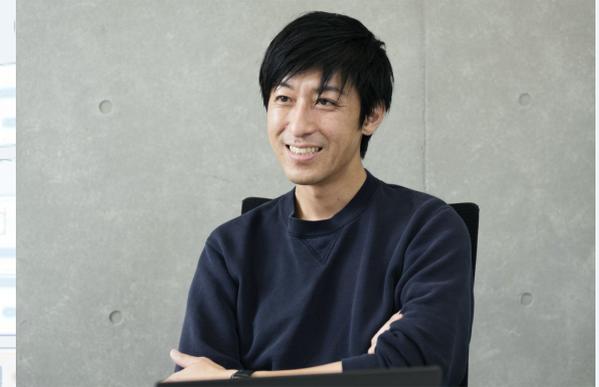
ツール導入に限らず、**事業成長のための積極的なチャレンジに時間を使えるようになった点も、Bizer teamのおかげです。**



「経理」成功事例

毎月、業務改善のためのミーティングを実施して継続的な改善を実施

経理では、毎月決算が終わったら「KPT」という振り返りミーティングを実施しています。KPTとは、「K(Keep): 継続したい、良かった取り組み」「P(Problem): 改善したい問題」「T(Try): 挑戦したいこと」の3つを、付箋で書き出してみんなで発表する場です。ここでトライしたいことと期限を決めたら、タスク化してBizer teamに入れていきます。定期的なKPTを実施することで、**業務で気づいた改善点はただちにタスクに落とし込める**ようになりました。



「経理」成功事例

KPTを使った継続的な改善

Keep : 良かった点を続ける

Problem : 問題点・課題点を見つける

Try : 問題点・改善点に挑戦する

▼フォーマット例



「経理」成功事例

月次決算を112時間削減!メンバーの成長も促した「リスクだけを追わない」
業務変革とは?



アウンコンサルティング株式会社

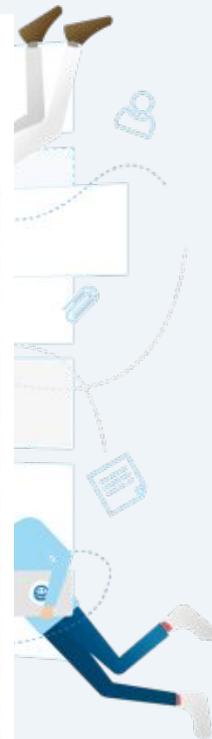
業種: 国内・海外におけるマーケティング事業、アセット事業

利用部門: 経理部門

Bizer teamによる変化: 7営業日かかっていた月次決算業務が、導入後6営業日に短縮。チーム全体で112時間も削減!



アウンコンサルティング株式会社 管理グループ
(左から)高橋 重行さん、三田 知生さん



「経理」成功事例

業務可視化により、考える時間の短縮、 連携の強化が生まれ工数削減に

管理グループでは生産性を上げるための要素として「手元を早くする」「考える時間を短くする」「連携を良くする」の3つが提唱されています。

このうち「**考える時間を短くする**」「**連携を良くする**」はBizer teamによって実現されました。タスクが見えるから考える時間も短くなり、連携が図れたことで他の人の作業が終わるのを待っている時間も減りました。



「経理」成功事例

小さな改善から捻出した時間を、さらに大きな改善のための時間に活用

Bizer teamで可視化されたことで、様々なことを予測しながらメンバーが動いています。先回りして動けると、後から慌てて作業する機会が減るので、結果的に業務時間の短縮に結びつきました。

最初は「6営業日も無理」と言われていたけれど、早い月だと6営業日のお昼に終わることもあります。海外の営業事務のスタッフもBizer teamでタスク管理するとか、**RPAなどを組み合**

わせてもっと上流の工程から解決するなど、時間短縮のためにまだまだ使

いこなせる余地があると思っています。



業務可視化/業務改善/業務標準化の繰り返し

業務可視化

業務改善

業務標準化



デジタイゼーション
Digitization

アナログ作業をデジタルに置き換える
ことで業務を効率化する

- 紙を電子化
- 会議をオンライン化
- RPAによる自動化

デジタライゼーション
Digitalization

デジタル技術を活用し、ビジネスプロセスを変え、新しいビジネスモデルを創出する

- 自動車の所有からカーシェアリングへ
- ドラマや映画をオンライン配信で
- データの自動連携によるプロセス変革

4 質疑応答

