特集論文

経営基盤強化に向けた経理システムの統合・標準化

入江貴志子* 山本尊代*
石倉政義*
伊澤秀知*

Integration and Standardization of Accounting System for Strengthening the Operating Foundations

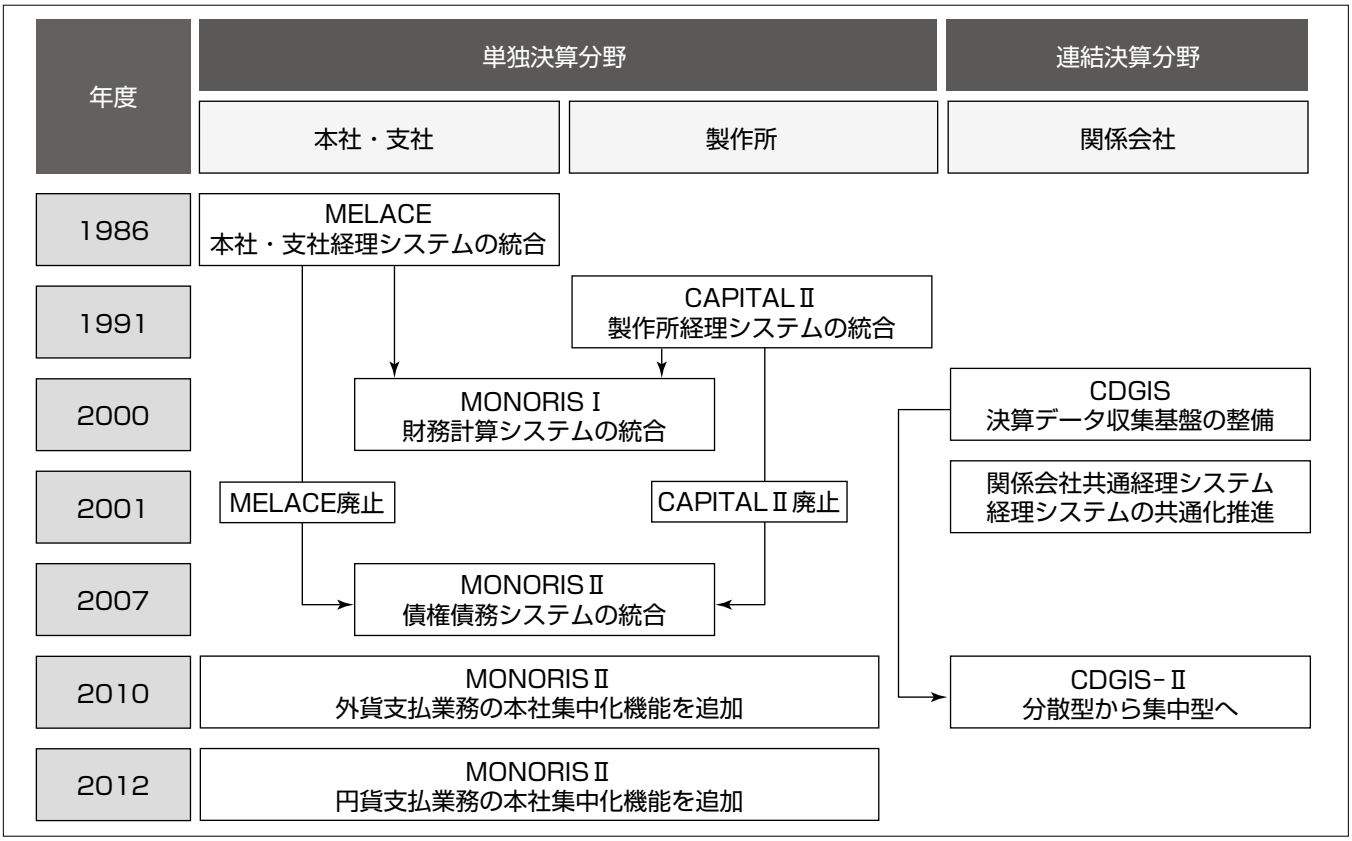
Kishiko Irie, Masayoshi Ishikura, Hidenori Izawa, Takayo Yamamoto

要　旨

三菱電機の経営体質強化を支援するため，情報システム部門として資材調達改善，営業・サービスの強化，財務体質改善，人的資源の有効活用等，経営基盤の強化に取り組み，各施策を実施している。この中で，経理システム分野では次のようなシステムの統合・標準化に取り組んできた。

従来，企業は単独決算を中心とした業績開示を行ってきたが，2000年3月期から連結財務諸表の開示（以下“連結開示”という。）が全面適用となり，企業業績の評価は連結を中心としたものへとシフトした。また，これを背景に，当社の経営計画や損益管理制度でも，“企業集団”として連結ベースでの経営管理を強化することを目的とし，新たな連結管理制度を2000年度から導入した。

このような状況を踏まえ，当社経理システムは，連結決算分野では，2000年度に関係会社の連結決算データを収集する情報システム基盤“CDGIS”を構築し，2001年度には関係会社の経理業務の標準化及び共通システム化を目的とし，関係会社共通経理システムを構築した。また，2010年度には，運用業務負荷軽減のため，CDGISを分散型システムから集中型システムに再構築した“CDGIS-Ⅱ”を稼働させた。一方，単独決算分野では2000年度に本社・支社（本支社），製作所の財務計算システムを統合して“MONORISⅠ”を構築し，さらに2007年度に債権債務システムを統合し，“MONORISⅡ”を構築した。これによって，システム・業務の標準化を実現した。



当社経理システムの変遷

当社経理システムは単独決算分野では2000～2007年度にかけシステムの統合，業務の標準化に取り組み，本支社・製作所システムの統合を実施し，財務体質強化に対応する基盤を確立した。また，連結決算分野では，関係会社からの連結決算データを収集する情報システム基盤を整備し，グローバル連結経営管理に対応する基盤を確立した。

*情報システム技術センター

1. まえがき

当社の経営体質強化を支援するため，情報システム部門として資材調達改善，営業・サービスの強化，財務体質改善，人的資源の有効活用等，経営基盤の強化に取り組み，各施策を実施している。この中で，経理システム分野では次のようなシステムの統合・標準化への取組みを実施してきた。

連結開示が主流となった2000年当時，当社経理システムの基盤では，グローバル連結経営の強化，財務体質改善等の施策にタイムリーに対応することが難しかった。そこで，連結決算分野では関係会社からタイムリーにデータ収集できる基盤を構築し，関係会社側は共通経理システムを構築した。また，単独決算分野では本支社と製作所の２系統で運用していたシステムの統合・標準化を実施し，業務の標準化，財務体質改善施策に対応する基盤を確立した。

本稿では，両分野における経理システム統合・標準化の取組み，また統合後の各プロジェクトの施策について述べる。

2. 統合までの取組み

2000年３月期から連結開示が全面適用となり，企業業績の評価は連結を中心としたものへとシフトした。これを受け，当社では1998年，連結主体の開示要請及び連結経営の定着を目指し“経理情報システム革新プロジェクト”を立ち上げ，次の情報システムを順次導入した。この取組みによって，システムの統合・標準化を実施し，全社施策の展開を迅速かつ効率的に行える基盤を確立した。

2.1 連結決算分野

2000年１月に連結管理システム，2000年４月に連結決算システムを構築するとともに，連結ベースでの経営管理の基礎となる関係会社の決算データを収集するための情報システム基盤“CDGIS”を2000年度に整備した。これによって，決算データの一元化を実現し，月次での連結処理による迅速な管理情報の把握が可能となった。関係会社については，2001年度に情報システムの運用効率化，経理業務の標準化，共通化を目的とし，関係会社共通経理システムを構築した。

2.2 単独決算分野

従来，本社・事業本部・支社の本支社経理システム“MELACE”と，製作所経理システム“CAPITAL”の２系統のシステム構成で運用していた。しかし，連結開示が主流となった2000年度に，経理業務の標準化，決算日程短縮を実現するため，更なる業務効率化を目指し，財務計算システム“MONORISⅠ”を統合した。これによって，決算帳簿の統一，単独決算システムから連結決算に必要な情報（事業セグメント別データや取引先情報データなど）の供給基盤を構築した。また，2007年度に債権債務システム“MONORISⅡ”を統合した。統合前は全社のデータ収集にデータ変換，データ伝送を含め，２日を要していたが，統合後は全社のデータをタイムリー（債権債務はリアルタイム）に収集することが可能となり，本社集中支払など，財務体質改善実施可能な基盤を確立した。

3. 統合・標準化後の施策

3.1 連結決算データ収集基盤の再構築（2010年度～）

今後の関係会社の増加に伴うシステム導入・運用負荷の増大を見据え，2000年度に整備した連結決算データ収集基盤に対して，分散型システムから集中型システムへの再構築を実施した（**図１**）。新システム“CDGIS－II”として2010年度から稼働している。

新システムでは，関係会社は当社の本社が管理する統合サーバに当社グループネットワークを介してアクセスし，汎用インターネットブラウザからシステムを利用する。このような集中型のシステム形態にすることで，関係会社におけるシステム運用負荷が軽減され，関係会社から親会社へのタイムリーなデータ連携が可能となった。併せて，親会社側でシステム利用者の権限統制を一括管理することによって内部統制強化を実現した。

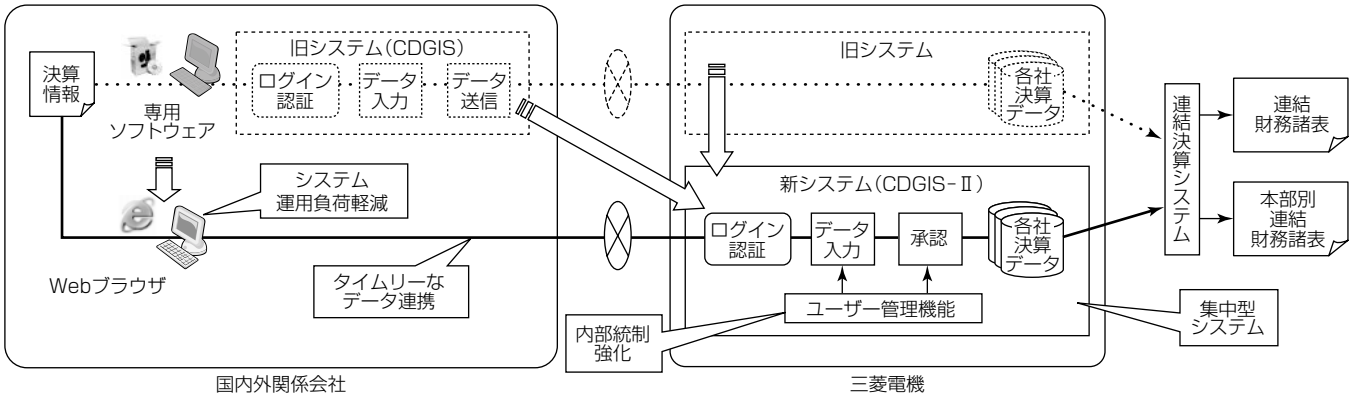


図１．連結決算データ収集の流れ

3.2　単独決算本社集中支払の実現

債権債務システムの全社統合（MONORISⅡ）によって，全社債務データを集中管理し，活用する基盤が完成した。この基盤を用いて，取引先への支払業務の本社集約を，外貨支払については2010年度に，国内円貨支払については2012年度に実現した。

3.2.1　外貨支払の本社集中化

当社では従来，各拠点で外貨支払案件が発生した場合，支払額が高額の場合は本社へ代理支払を依頼し，低額の場合は各拠点で支払という運用を行っていた。各拠点で支払を行う場合は外貨を常時保有していないため支払いの都度外貨を購入していたが，支払当日の為替レートでの購入になり，有利なレートでの購入ができなかった。また，外貨支払には外国送金依頼書作成などの特有の手続があり，各拠点では外貨支払に関する業務負荷が大きかった。

これらの問題に対し，MONORISⅡに外貨の本社集中支払機能を追加し，各拠点での支払は止め，本社だけで支払を行うよう新出納業務を確立した（**図2**）。本社で保持する外貨預金を支払に利用することで支払当日の外貨購入が不要となり，為替リスクを低減した。外貨特有の支払手続は本社に集中して拠点の作業をなくし，業務負荷を軽減した。

3.2.2　国内円貨支払の本社集中化

国内の円貨支払も各拠点で出納業務を実施していたが，同一取引先に対して複数拠点から支払を実施しているため，各々で銀行振込手数料が発生していた。また，支払のための資金は本社から各拠点の主要銀行口座へ送金（振込）後，各拠点では主要銀行口座から支払用銀行口座へ送金しており，社内での資金移動にも銀行振込手数料を支払っていた。また，複数回の資金移動が着金遅延のリスクとなっていた。

これらの対処としてMONORISⅡを改訂し，本社集中管理のための出納機能を構築した。各拠点は外貨支払と同様に伝票起票・会計承認だけを行い，出納業務は本社で一括して行うよう処理を見直した（**図3**）。その結果，本社で取引先ごとに支払を集約し，また，本社から拠点への資金送

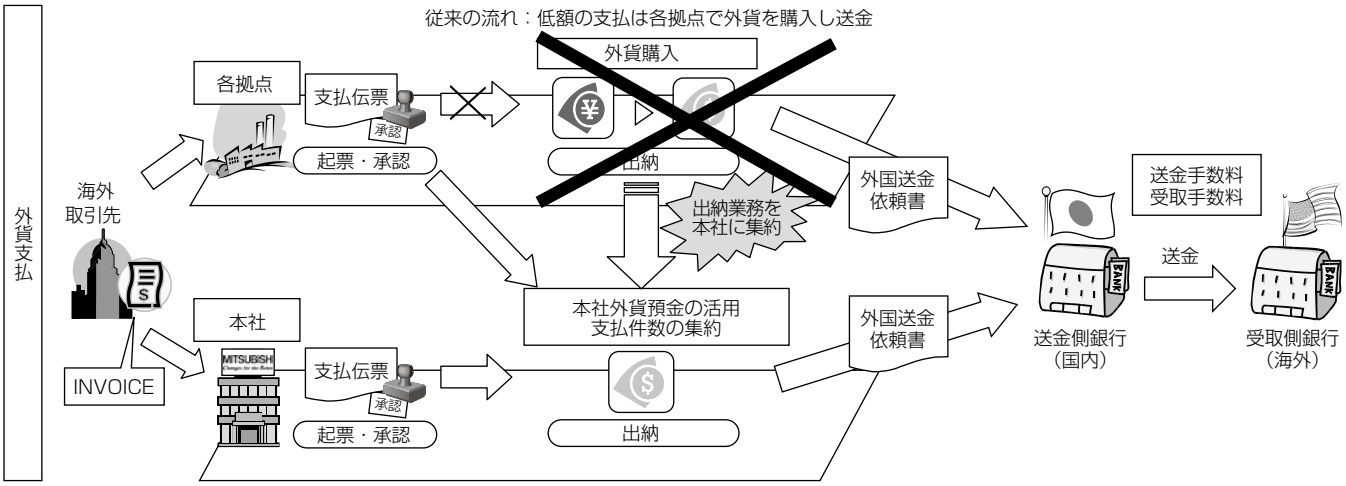


図2．外貨支払の流れ

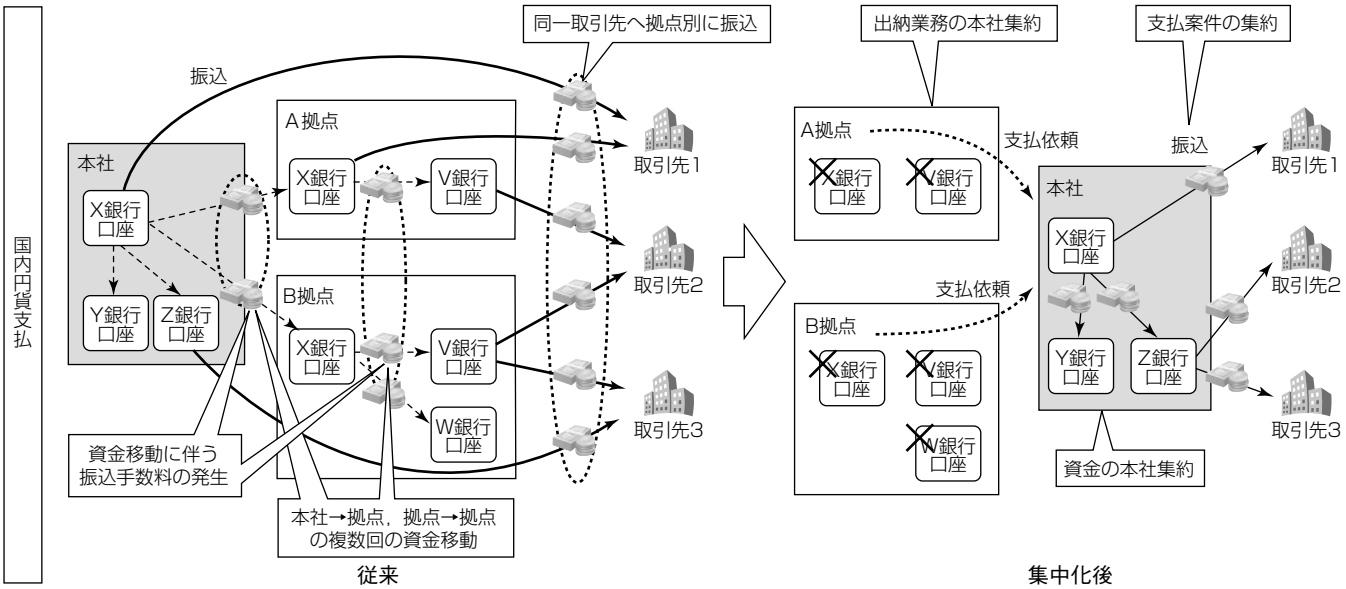


図3．従来の国内円貨支払と集中化後の比較

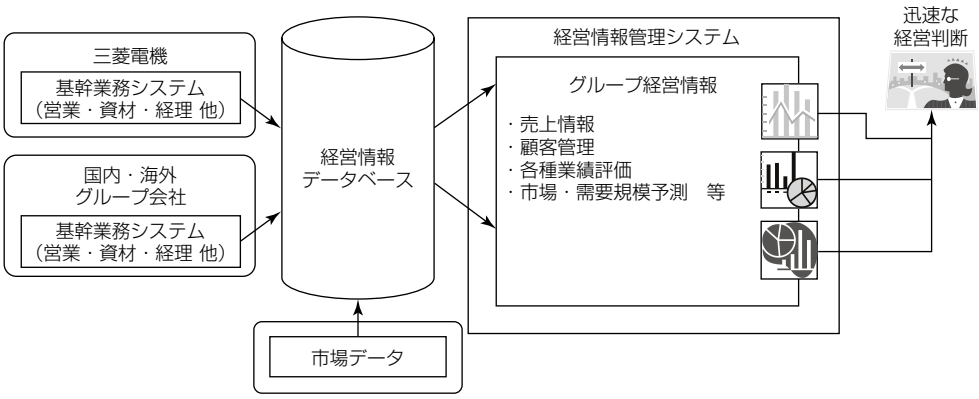


図４．経営情報データベースの利用イメージ

金及び拠点内の資金送金も不要となり，銀行振込手数料が削減された。併せて複数回の資金移動に伴う着金遅延のリスクも低減した。

4. 経営情報データベース構築への取組み

今後，経営基盤の強化策の一つとして，事業拡大のための戦略的な意思決定と的確な経営判断に必要とされる多角的に分析（事業別，機種別，地域別等）可能な各種情報（購買，営業，経理・財務，その他）を蓄積したデータベースの構築が求められている。これを受け，情報システム部門として，全社共通の経営情報データベース構築の実現に向けて取り組んでいく（**図４**）。

情報の供給元となる営業，資材，経理等の各分野のサーバは現状，個々に独立して稼働しているが，2013年度に災害対策の一環として個々の環境を集約し，設備やソフトウェアの共通化・標準化を実施した。その成果として，災害対策の強化だけでなく効率的なデータ収集が可能になった。また，データ容量もビッグデータ並となる見込みで，レスポンスなどの性能を保証するために，高速検索ツールが必要になってくる。現在，三菱電機インフォメーションテクノロジー㈱の製品“AnalyticMart”(注1)を検証するなど，基盤面の整備を開始している。

情報の要となる収集データについては課題が多い。的確な経営判断に必要なデータをいかにタイムリーに開示できるかといったことだけでなく，例えば，各種コード体系（取引先コードなど）が各システム間で統一されていない場合もあり，今後，コード統一又はコード変換が必要となる。また，データの粒度もシステムによってばらつきがあり，そろえていかなければならない。まずは，“データが見える仕組み”の構築のために，“何のために”“何をどこまで見える”ようにするのかといった基本コンセプトの確定が重要である。また，生きた情報を有効活用するためには情報システム面の運用だけでなく，利用者側のリテラシー向上も必要であり，教育も含めた運用面の整備も重要な要素と考える。

（注１）　高性能データベースエンジンとして，１億件を３秒で検索できる。

5. む　す　び

当社経営基盤の経理システム分野では統合・標準化を実施し，今後，更なる財務体質強化に対応するための，債権・債務システムの再構築を順次進めていく。併せてIFRS（国際会計基準），消費税率アップ等の制度改訂にも臨機応変に対応していく。一方，他分野では，製造・販売情報の連携による物流の効率化や資材の棚残削減を進め，並行して経営情報データベース構築の実現を推進していく。このように継続的な当社成長戦略を支えるため，今後とも情報システムによって経営基盤を一層盤石なものとしていく。