

「デジタル革命への対応」「働き方改革の推進」 「ガバナンス高度化」—日本企業を取り巻く変化と課題。 その対応はどうあるべきか？

＜CPS Forum＞は、経費管理の観点から日本企業の革新を考えるフォーラムです。

第2回 CPS Forum 2017年11月21日開催 会場:Mastercard®「SAKURA」



日本航空と三菱UFJニコス。日本で生まれ、日本企業特有のビジネス慣習やニーズを知り尽くした2社のコラボレーションから生まれた＜CPS(Corporate card PassAge Solutions)＞。私たちはこのソリューションの提供を通じて、日本企業の変革の実現に貢献したいと願っています。そのためには「今、日本企業を取り巻く変化や課題とは何か？」—現状の理解と整理が必要です。多くのお客様を迎え、開催された第2回CPS Forumでは「デジタル革命」「働き方改革」「ガバナンス」などのキーワードを考察しながら、多角的な議論が展開されました。

＜プログラム＞

■特別講演

「デジタル技術がもたらす産業変革と今、
日本企業に求められること」

講師:田口 潤氏

株式会社インプレス IT Leaders編集主幹

■CPSセミナー

- ・国内拠点の経費一元管理をサポート。「働き方改革」実現を後押しする＜CPS＞
- ・経費管理システムへの利用データ自動連携のデモンストレーション
- ・パネルディスカッション「経費管理・経営管理の高度化に関する企業のニーズと課題」

本レポートではプログラムの概要を抜粋してご紹介しています。

第1部

特別講演

< 特別講演 >

「デジタル技術がもたらす産業変革と今、日本企業に求められること」

人工知能(AI)やロボット、IoTが産業と社会を大きく変革していく。20世紀、「モノづくり」を旗印に躍進してきた日本企業も、デジタル革命がもたらす変化と無縁ではられません。今、世界で何が起ころいつつあるのか? 急速な変化の中で日本企業が強みを発揮していくための戦略とは? 世界のIT動向に精通した株式会社インプレスのIT Leaders編集主幹 田口潤氏が講演を行いました。



ソフトウェアが世界を食べる。

シリコンバレーの著名なベンチャーキャピタリストであるマーク・アンドリーセン氏は2011年にウォールストリートジャーナルに「次の10年間に少なくとも50億人がスマホを持つ」「クラウドサービスが多くの産業で新興企業の勃興を容易にする」—その結果、「ソフトウェアが世界を食べる」現象が進行するという主旨の記事を寄稿し、大きな話題となりました。それから6年あまり。果たして、ソフトウェアは何を飲み込んだのでしょうか? 「たとえば、米国で2番目に大きい書店チェーンボーダーズ・グループ。最盛期の2004年に北米で9,000店舗を展開していたレンタルビデオ店ブロックバスター。日本でもお馴染みのCDショップチェーンタワーレコード。米国を代表してきた名だたる企業がいずれも倒産や破産、事業清算に追い込まれました。AmazonやNetflix、iTunesに取って代わられたのです。現地の人から家を借りるためのWEBサービスAirbnb(エアビーアンドビー)、配車サービスUBER(ウーバー)など、この『破壊』の動きはホテルやタクシー業界にも広がっています。先端テクノロジーの開発競争もいっそう加速。すでに3Dプリンタで食用グリーンピースがつくれるようになり、いずれは肉をつくる技術も実用化されるでしょう。金融や製造、流通・小売りなど、この劇的な変化と無縁でいられる業種はないのです」。

産業革命を超える「大分岐(Great Divergence)」。

田口氏はデジタル革命の原動力を「お金×人×テクノロジー」であると指摘します。「巨額の利益を生む可能性のある非上場ベンチャー企業(企業価値が10億ドル以上)をユニコーン企業と呼びますが、こうした新興企業への投資は世界の『金あり』を背景に拡大トレンドが続いています。インターネットに目を向ければ、インドや中国を含む新興国、開発途上国を中心に接続者数が増加を続け、あと数年で世界人口の66%に達すると予測されています。天才の出現率は一説に0.25%とされますが、ネット接続数という分母が増えれば、分子である『次なる天才』もこれまでに以上に現れるでしょう。テクノロジーの観点で言えば、プロセッサやストレージの価格は下落を続け、より高性能のコンピュータが安価に手に入るようになっていきます。こうした動きを背景に、AIが『次のレベル』に進化し、人の能力を超える日はそう遠い未来ではありません。すなわち、私たち人類は産業革命を超えるインパクトがある大分岐(Great Divergence)に直面しているのです」。



講師: 田口 潤(たぐち じゅん)氏

1984年、日経BP社入社。日経コンピュータ記者としてIT分野の取材に携わる。日経情報ストラテジー副編集長、日経ITプロフェッショナル編集長、日経コンピュータ編集長などを歴任。2008年、日経BP社を退社し、インプレスビジネスメディア設立に伴い、取締役編集長に就任。無料で読めるIT専門誌「IT Leaders」を創刊。現在に至る。ITスキル研究フォーラム代表、日本データマネジメント・コンソーシアム理事、システムイニシアティブ協会理事、IT協会・研究会リーダー、IT記者会理事、姫路市観光大使などを兼務。

知的生産性の向上がデジタル革命を生き抜く鍵。

田口氏は「デジタルを体感できる大きな変化が起きていない」ことを背景とした、日本のデジタル革命への危機感を指摘します。では、日本企業に求められることは何なのでしょう? 「ピーター・ドラッカーは『20世紀においてマネジメントは現場労働者の生産性を50倍に引き上げた』と語る一方、21世紀においては『知的労働者の生産性の引き上げこそがマネジメントの課題だ』と述べています。日本企業は工場や現場の自動化には力を注いでいますが、オフィス業務はどうでしょうか? たとえば、経費精算に代表されるノンコア業務のマニュアル作業でいまだに働く人の生産性を犠牲にしていないのでしょうか? RPA(Robotic Process Automation)」というキーワードに注目が集まっていますが、これはルールエンジンや機械学習、人工知能などを活用し、ホワイトカラー業務を自動化するツールです。企業はRPAに限らず、生産性向上やコンプライアンスの実現、従業員満足度の向上のために最新のサービスを探し、検証し、採用すべきです。すべての企業がデジタル時代の組織風土、業務プロセス、ワークスタイルを実現し、テクノロジーを活かす企業になる必要があるのです」。

経費精算・管理というノンコア業務に割かれていた時間を削減し、従業員一人ひとりの知的生産性を高める。そして、創出された新たな発想やアイデアをもとに、次代の利益の源泉となるビジネスモデルを創造していく。出張手配や経費申請・精算プロセスの自動化するソリューション<CPS>が、デジタル革命を乗り切るための企業変革をサポートします。

第2部

<CPS>のご紹介

国内拠点の経費一元管理をサポート。
「働き方改革」実現を後押しする<CPS>。

メディアで目にする機会が多くなった「働き方改革」というキーワード。優秀な人材の採用や定着、業務の生産性に好影響を与えるという見方が広がり、その方法論を模索する企業が増えています。フォーラムの第2部では日本航空株式会社の青木隆明氏と三菱UFJニコス株式会社の白川秀幸氏が「働き方改革」推進に貢献するソリューションとして、<CPS>の導入ベネフィットを解説しました。



経費データの自動連携でノンコア業務を削減。

<CPS>によって働き方は具体的にどのように「改革」されるのでしょうか。三菱UFJニコスの白川氏はその仕組みを次のように解説します。「国際線航空券購入精算システムと法人向けクレジットカードが一体になった<CPS>では航空券や宿泊、現地での移動、飲食など出張先で発生するあらゆる経費が自動的にデータ化(表2)され、日次で企業の会計システムと連携します。これにより社員は出張後の精算業務で運賃計算をしたり、明細を見ながら経費データを入力する必要がなくなります(表3)。また、長らく経理部門は金額や日付の入力間違いなどの人的ミスや不正のチェックに労力を割いていましたが、こうした作業も大幅に削減できます。『働き方改革』の背景には長時間労働の是正という課題がありますが、出張経費に伴う間接業務を劇的に簡素化する<CPS>は、時代のニーズにマッチしたソリューションと言えるでしょう。」

表2 ■2社の協業で実現した圧倒的なカバレッジで
あらゆる経費利用をデータ化。

JAL PassAge
コーポレートプランMUFGカード
コーポレート

270を超える航空会社の
チケット購入・精算や、
異なる旅行会社への
支払を一本化。

国内ではMUFGブランド、
海外では4,330万箇所の
Mastercard®加盟店で
様々な決済をサポート。

* 2015年12月時点(2016 The Nilson Report)

経費申請・精算の効率化が「働き方改革」の要。

2016年9月、安倍晋三首相が内閣官房に「働き方改革実現推進室」を設置し、長時間労働の是正を含めた「働き方改革」を提唱しました。これに伴い、多くの企業がワークライフバランスや生産性の向上を目指し、様々な取り組みを始めています(表1)。いかに働き方を改革していくか?という側面からクローズアップされているのが、経費申請・精算などのノンコア業務にかかる時間の削減です。日本航空の青木氏はノンコア業務の効率化を進める上でグループ経営の視点が欠かせないと語ります。「上場企業の95%が国内に関連会社を保有しています。すなわち、経費申請・精算業務の効率化には全国の支店や関連会社を含めた国内拠点の経費データを集約できる仕組みが必要になります。<CPS>はその実現をお手伝いするソリューションです。」

表1 ■政府提唱の「働き方改革」への対応

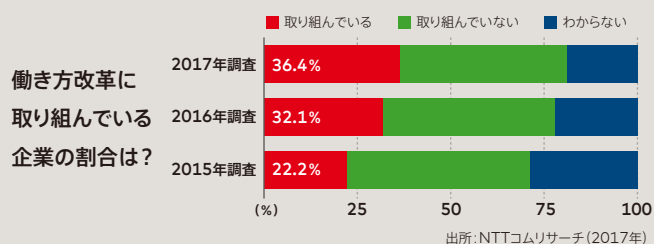


表3 ■ノンコア業務に割かれる手間と時間を削減



(株)日立システムズによるデモンストレーション



1996年の誕生以来、進化を続けてきた国内屈指の総合経費管理システム<Traveler'sWAN(トラベラーズワン)>。<CPS>のデータは<Traveler'sWAN>との完全な自動連携が可能です。「海外出張はまず出張の申請から始まり、チケットやホテルの手配を経て現地での業務遂行、帰国後の精算業務という流れになっています。この『出張前・出張中』を<CPS>がサポート。『出張後』の経費精算業務と会計システムへの経費データの受け渡しを<Traveler'sWAN(トラベラーズワン)>が行います。2つのサービスのコラボレーションにより、いわば『出張前・出張中・出張後』の一元管理が可能になるのです。全てのデータは改ざんが不可能であり、出張手配・精算の見える化でコーポレートガバナンスを強化します(株式会社日立システムズ 安西智美氏)。」

■日本企業特有の精算文化や複雑な旅費規程にも柔軟に対応可能です。

■海外出張時には海外出張に伴う国内移動も発生します。<Traveler'sWAN>は海外出張精算でも国内移動のルートを取り込んでの自動計算やICカードとのデータ連携が可能です。

■電子帳簿保存法の改正に対応。スマートフォンなどで取得した領収書などを対象とし、経費業務の電子化をサポートします。

Traveler'sWAN

第3部

パネルディスカッション

<パネルディスカッション>

経費管理・経営管理の高度化に関する企業のニーズと課題

フォーラムの第3部では、企業の経費精算・管理に一石を投じるソリューション<CPS>の送り手である青木隆明氏(日本航空株式会社)と白川秀幸氏(三菱UFJニコス株式会社)、総合経費管理システム<Traveler'sWAN(トラベラーズワン)>の提供を通じて企業の課題やニーズと向き合う安西智美氏(株式会社日立システムズ)、海外を含めたIT動向に精通する田口潤氏(株式会社インプレス IT Leaders 編集主幹)の4名によるパネルディスカッションが行われました。

企業における経費精算システムの導入状況は、従業員数が1,000人を超える大企業で43.2%*にとどまります。パネルディスカッションはまず企業の経費精算に関する課題の考察から始まりました。*2016年10月 出所:キーマンズネット

安西 「SaaS型のシステムの普及で電子化の流れが起きていますが、紙ベースで経費管理を行っている会社はまだ多いです」



白川 「日本では長らく、出張で発生する経費の現金精算や個人のクレジットカードによる立て替え払いがスタンダードになっていました。しかし、現金や個人カードではデータが経費精算システムと連携できず、手入力となります。その非効率さに多くの企業様が気づき始め、法人向けのクレジットカード市場は前年比8%増で成長を続けています。今後は経費が発生した時点でデータをキャプチャし、経費精算システムと連携させるという動きが加速していくのではないのでしょうか」

青木 「もともとJAL PassAgeコーポレートプランは国際線航空券の『後払い一括精算』を最大の訴求ポイントにしてきましたが、昨今では発券された航空券の出発・搭乗空港や搭乗クラス等の『拡張データ』を経費精算システムと紐付けたい、というニーズが増えていることを実感しています」

田口 「今後はこうしたデータの活用や従業員のモバイルデバイス精算への対応などで、ノンコア業務を削減していく必要があるでしょう。日本では昨今働き方改革がキーワードになっていますが、海外では多くの企業が従業員満足度をいかに高めるか?という『従業員エンゲージメント』の観点からノンコア業務の削減に取り組んでいます。従業員に『なぜ経費精算を紙ベースでやらなければならないの?』と不満を抱かせる企業は早晩、優秀な人材の定着が困難になる筈です」

紙ベースのプロセスの改善とともに、日本企業全体で年間約3,000億円にのぼる領収書等の保管コストの削減も課題です。では、企業はどうすれば「紙」を削減できるのでしょうか?

安西 「経費精算システムの導入により、まず申請や精算のプロセスが電子化され紙が削減できます。また、個々のケースで管轄の税務署や監査法人を交えた議論や会計システムも含めた対応が必要となりますが『コーポレートカードデータを利用した場合は領収書が不要』という運用を行うお客様もすでにいらっしゃいます」

白川 「企業にとって、領収書と並んで無くさなければならないものの代表格が『請求書』でしょう。請求書のやり取りを紙ベースで行っている限り、月末月初にその処



理に追われ続けることになります。出張や日々の業務で発生する経費だけでなく、請求書の決済にもコーポレートカードが広がっていけば『請求書』や『銀行振込の控え』等の紙が不要になるほか、支払部門の業務も大幅に効率化されます」

ディスカッションのテーマは『ガバナンス』に。多くの企業がガバナンス向上のために『経費の透明性担保』を掲げていますが、その実現には多くの課題があるようです。



田口 「まず、日本の企業はガバナンスやコンプライアンスという言葉に過剰適応していると思います。たとえばノートパソコンを外に持ち出すのを禁止している企業がありますが、これでは本末転倒ですよ。全ての管理を『人に頼る』ことには限界があります。ガバナンスの高度化はITの活用が大前提なのです。経費精算システムの導入は直接的に利益を生み出すものではないため『コスト』と見られていますが、ノンコア業務に割かれていた人的コストを削減し、生産性を向上するための『投資』と考えるべきでしょう」

安西 「業務効率化を進めたいのにガバナンスを強化すると、かえってチェックなどの工数が増えてしまうという点が企業様の課題です。今後はいかに自動的に、人手を使うことなく承認等の仕組みを回していくかという観点が欠かせません。さらに、大企業のほとんどが支店や関連会社をお持ちですが、小口現金の取扱いなど拠点ごとに経費精算のルールが異なるケースも見受けられます。資金の一本化やルール統一のために、システム導入を進めたいというお客様が増えています」

白川 「資金の集約に関連しますが、経費利用データの一元管理は『どの拠点でどのような目的で経費が使われたのか』その実態を把握する有効な手段です。近年では四半期決算への対応をはじめ、月次でしっかり経費データを分析したいというニーズの高まりを感じています」

青木 「それにお応えできるソリューションが<CPS>です。あらゆる経費の発生を『データ化』していく上では、決済ソリューションとしてのカバレッジが重要です。その点、<CPS>はJALにとどまらず270以上の航空会社の航空券に対応し、さらにコーポレートカードとしては、三菱UFJニコスとMastercard®の内外の膨大な加盟店ネットワークが使えます。この圧倒的なアクセプタンスを背景に、精度が高いデータを『日次』で企業様にお渡しできる点が私たちの強みです。日立システムズの<Traveler'sWAN>を始めとする経費精算システムと連携し、企業様の経費管理を革新していきます」



CPSに関するお問い合わせは…

株式会社JALマイレージバンク、
三菱UFJニコス株式会社
いずれの窓口でも受付いたします。

株式会社JALマイレージバンク

PassAgeデスク TEL.03-5796-1170

受付時間 9:30~12:00 13:00~18:00
(土・日・祝日・年末年始除く)

三菱UFJニコス株式会社

法人営業第3部(東京) TEL.03-5296-1424
中部営業部(名古屋) TEL.052-259-1754
西日本営業部(大阪) TEL.06-6208-0840

受付時間 9:00~17:20(土・日・祝日・年末年始除く)

Supported by Mastercard



mastercard.