

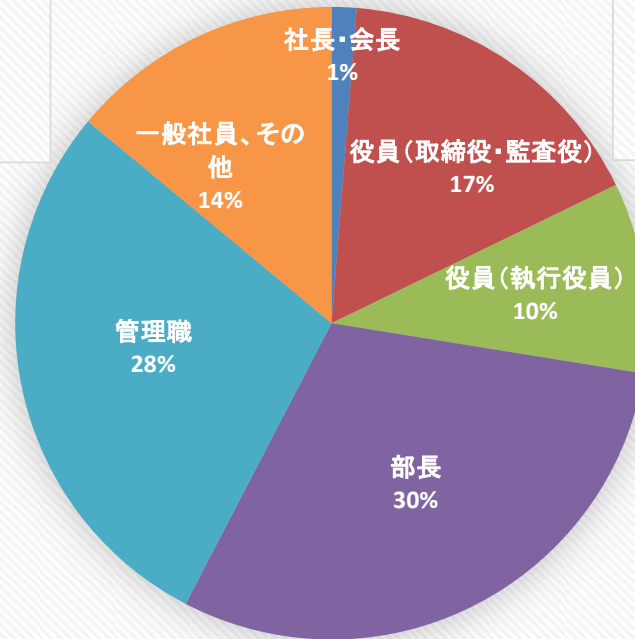
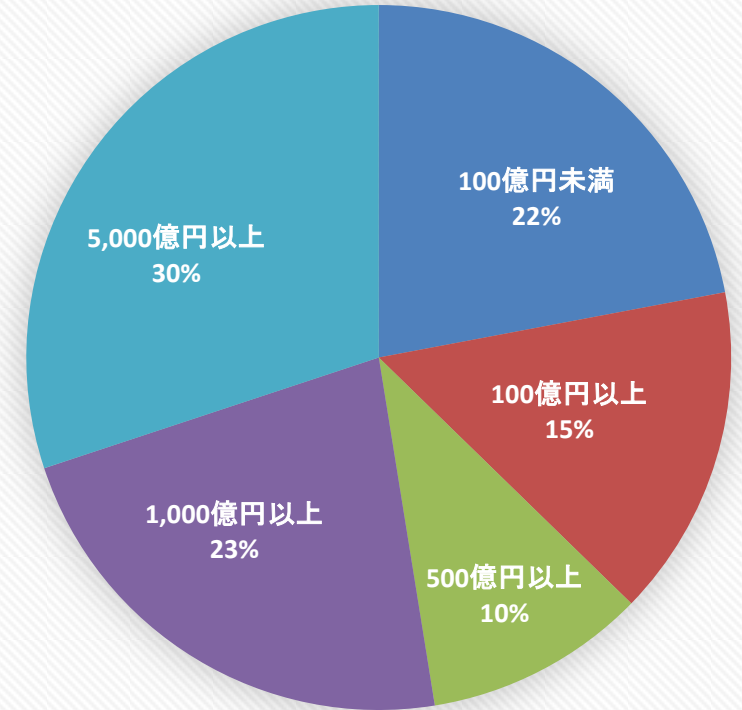
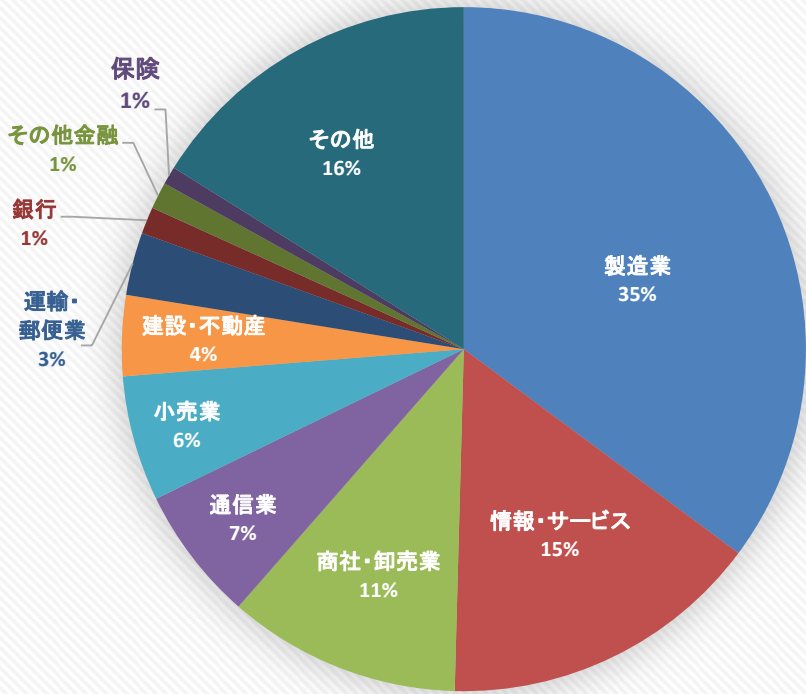
# テレワークをやめて 出社勤務に戻る経理部門

～効率が下がるテレワークを改善するポイントと進め方～

有限会社ナレッジネットワーク  
代表取締役社長 公認会計士  
中田清穂

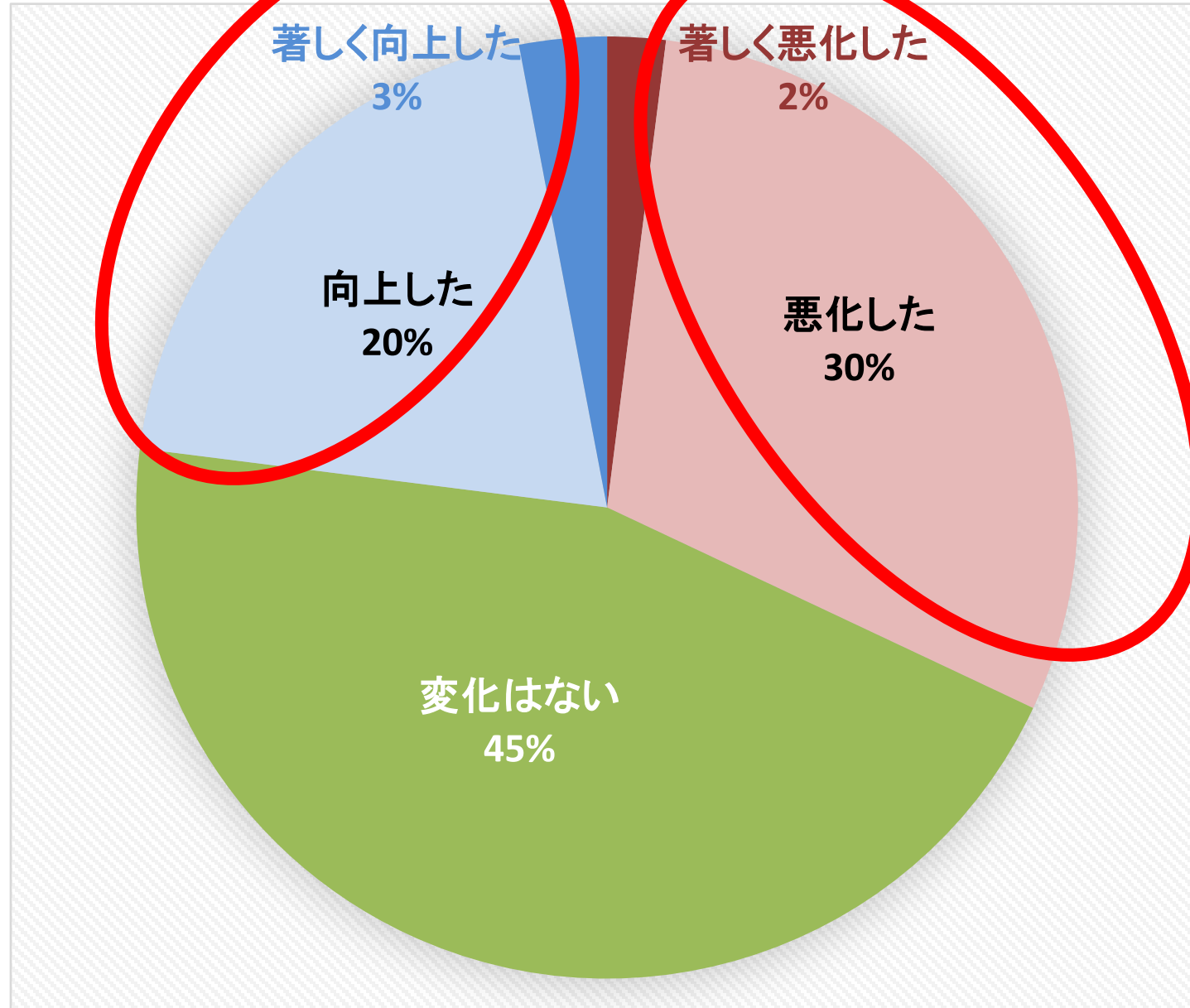
1. 日本CFO協会の調査でわかった  
満足なテレワークができない原因

# 日本CFO協会の調査一回答者数:236名(経理・財務部門のみ抽出)



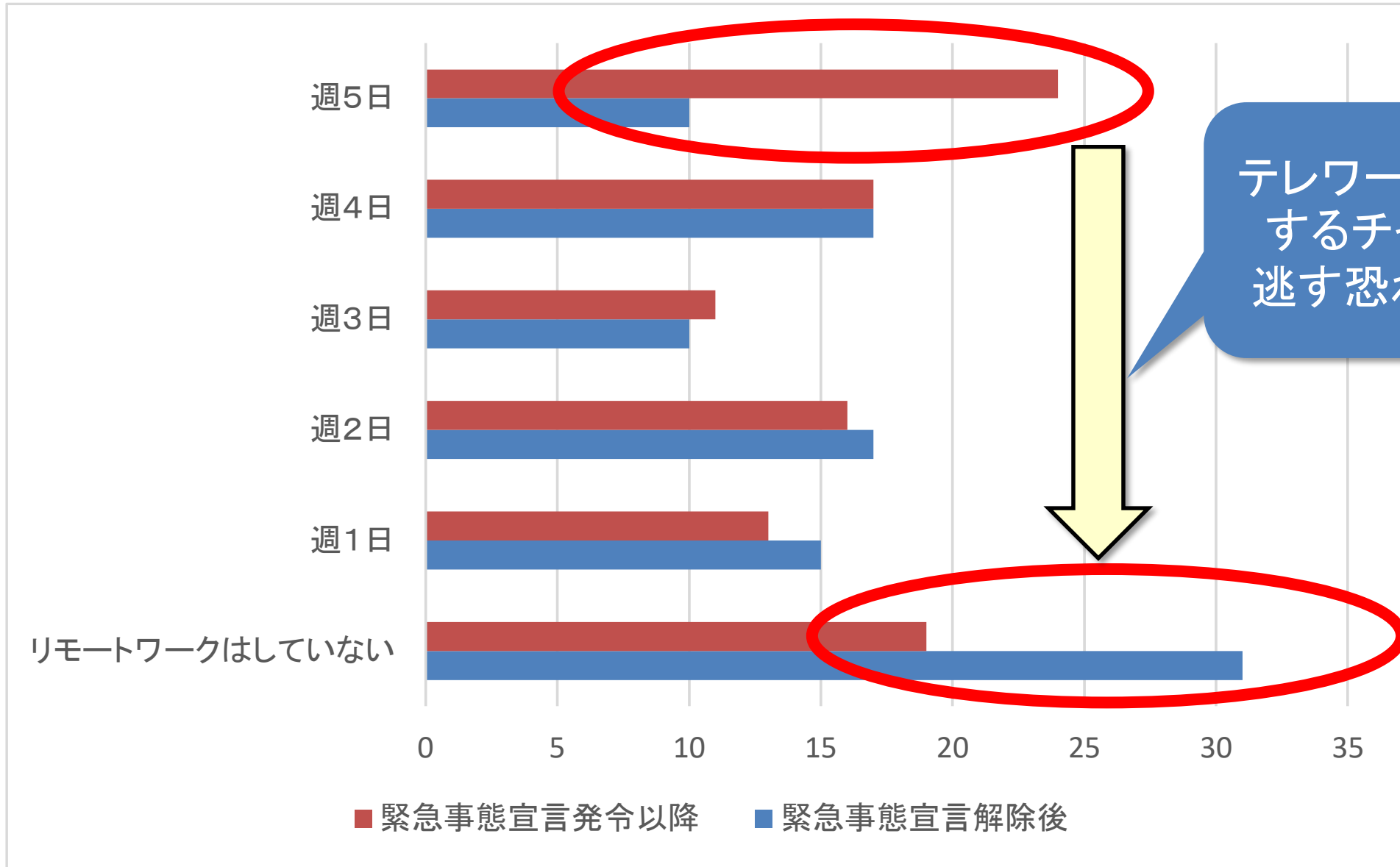
# 日本CFO協会の調査

—テレワーク下で、あなたの業務生産性に変化があったと感じますか？



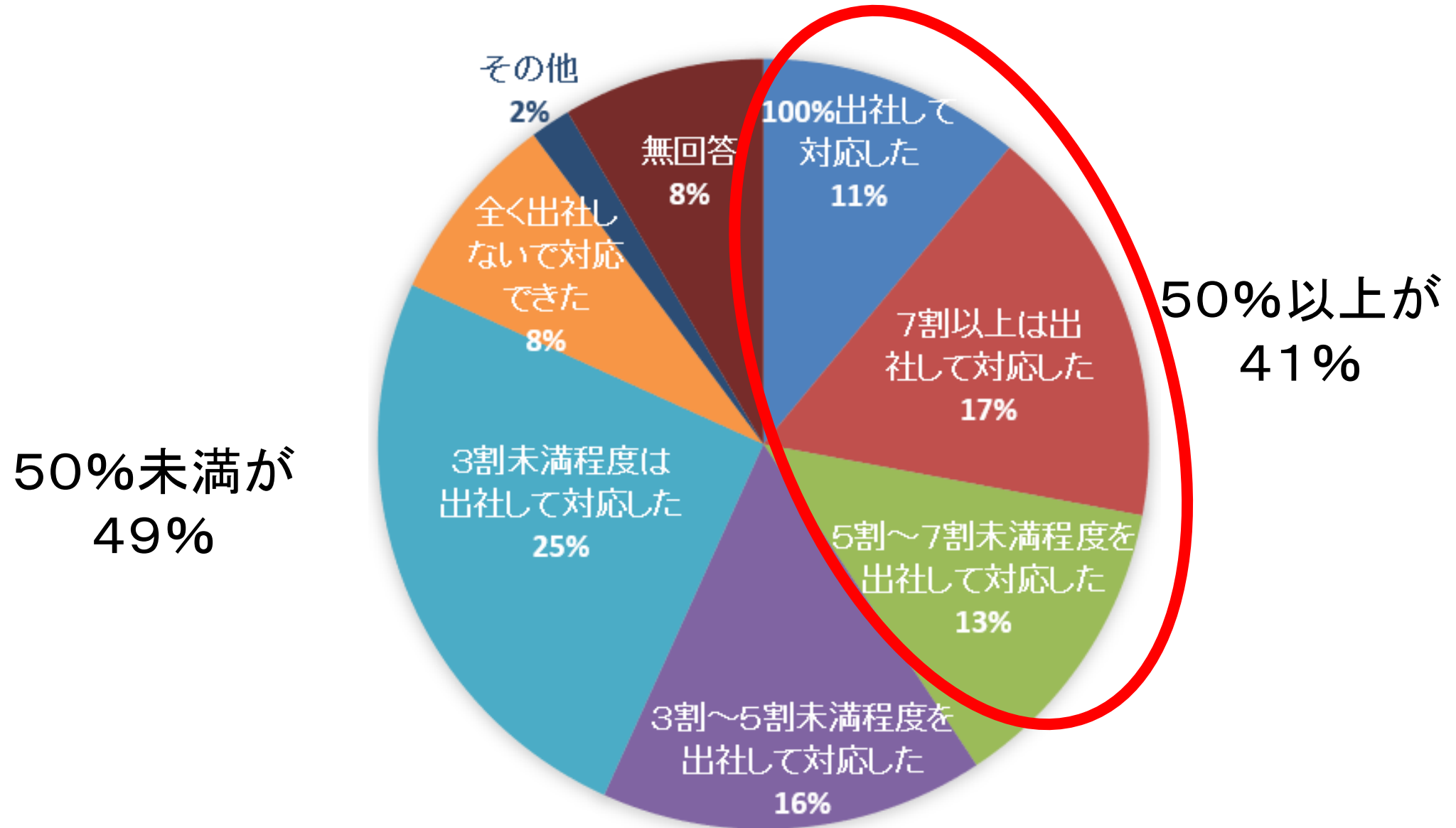
# 日本CFO協会の調査

—あなたは平均して週に何日程度テレワークをしていますか？



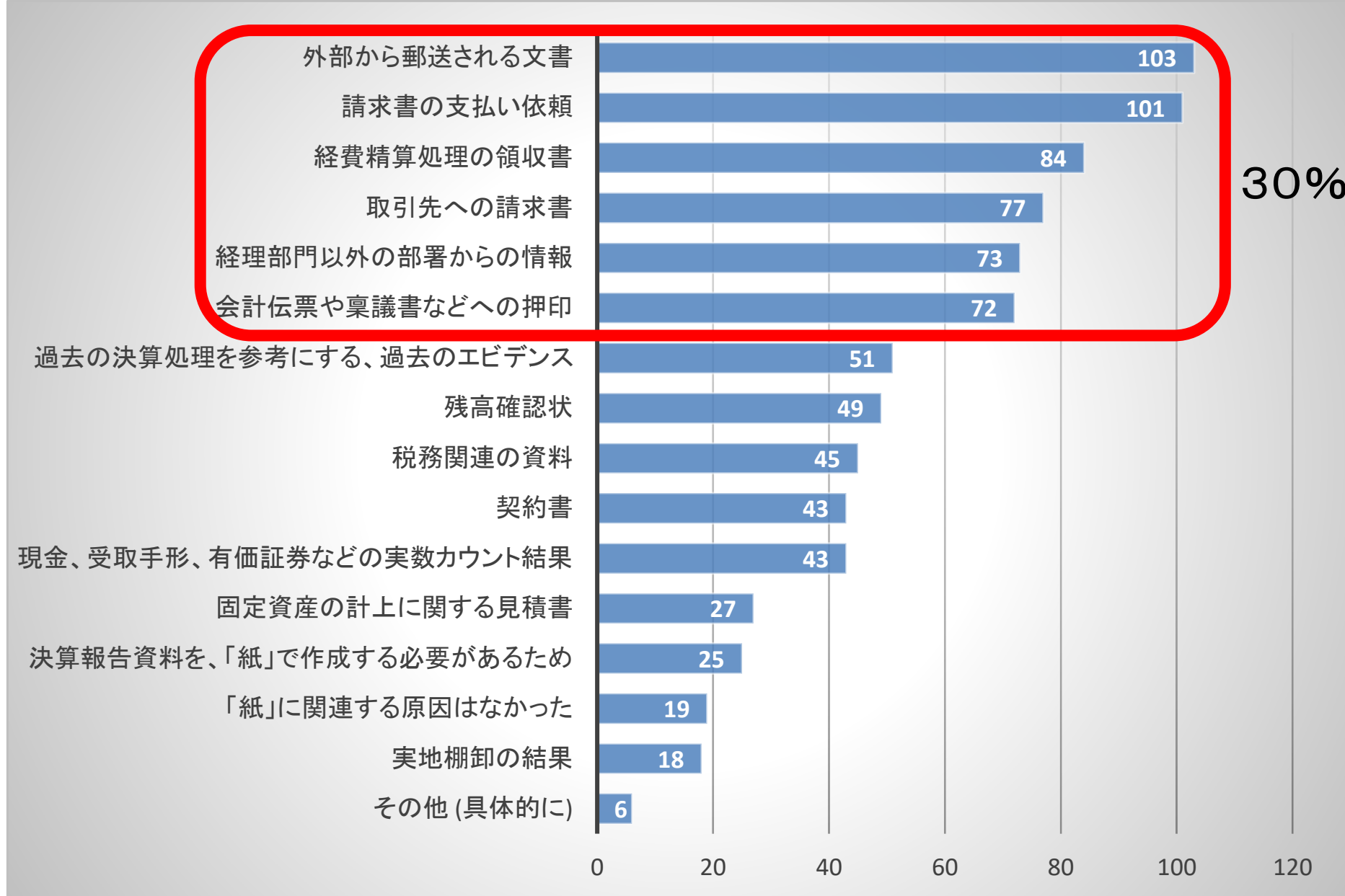
# 日本CFO協会の調査

—御社の決算作業で、4月7日の非常事態宣言発令後に、どのくらい出社して対応されましたか？  
決算作業に関わっている方々の、おおよその平均でお答えください。



# 日本CFO協会の調査

― 出社しなければならなかった原因をお答えください。① 「紙」に関連する原因(複数回答可)



30%以上

# 日本CFO協会の調査

― 出社しなければならなかった原因をお答えください。② 「システム」に関連する原因(複数回答可)



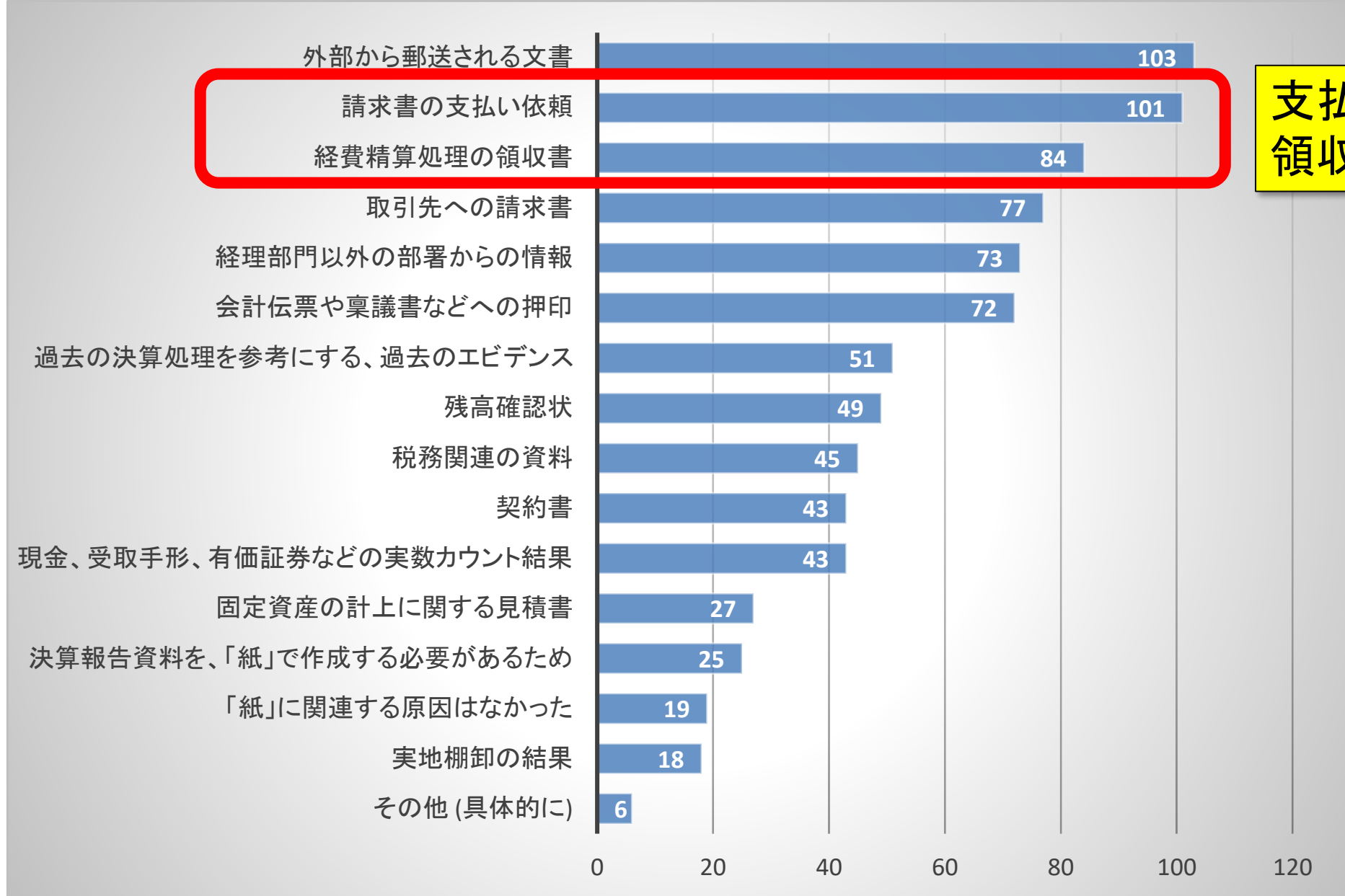
20%以上



## 2. 紙文化： 「紙」の種類と電子化の手段

# 日本CFO協会の調査

— 出社しなければならなかった原因をお答えください。① 「紙」に関連する原因(複数回答可)



支払請求書と領収書が上位

## 2. 紙文化： 「紙」の種類と電子化の手段

(1)「紙」を「電子データの写真」に変えていく



PDFファイル  
など

# エビデンスの電子化に用いるハードウェア(複合機)

PDFファイルを作ると言えば...

1. 蓋を開ける
2. エビデンスをガラスの上に並べる
3. 蓋を閉める

6. 蓋を開ける
7. エビデンスが落ちる

4. スキャンファイルの作成を選ぶ
5. 「スタート」ボタンを押す

エビデンスの  
枚数が多いと  
これを何回も繰り返す

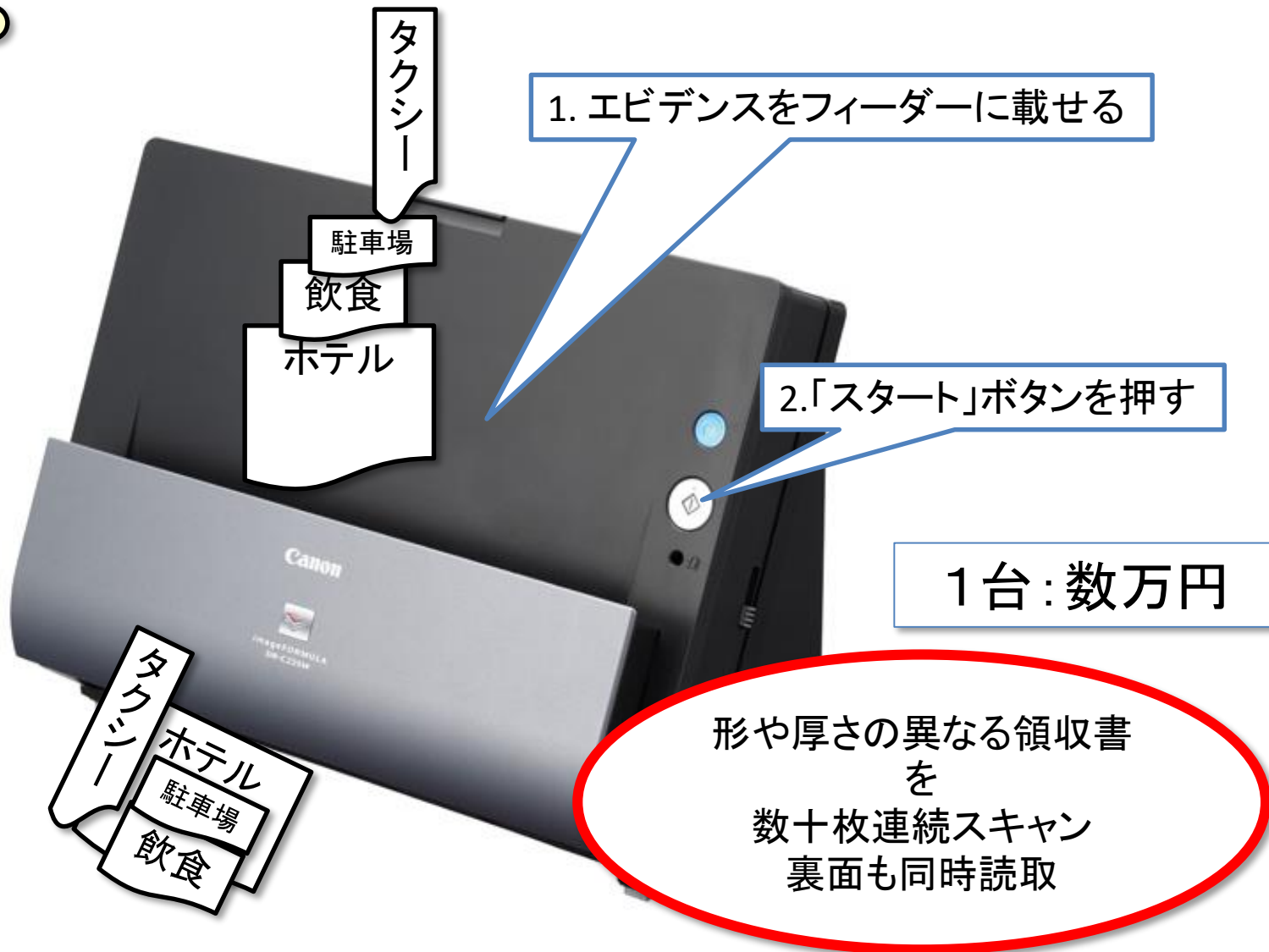
8. エビデンスを拾う



## エビデンスの電子化に用いるハードウェア(ドキュメントスキャナー)

複合機などでの課題を  
解決する機能がある

十数年前からある機器だが、  
日本ではほとんど知られていない



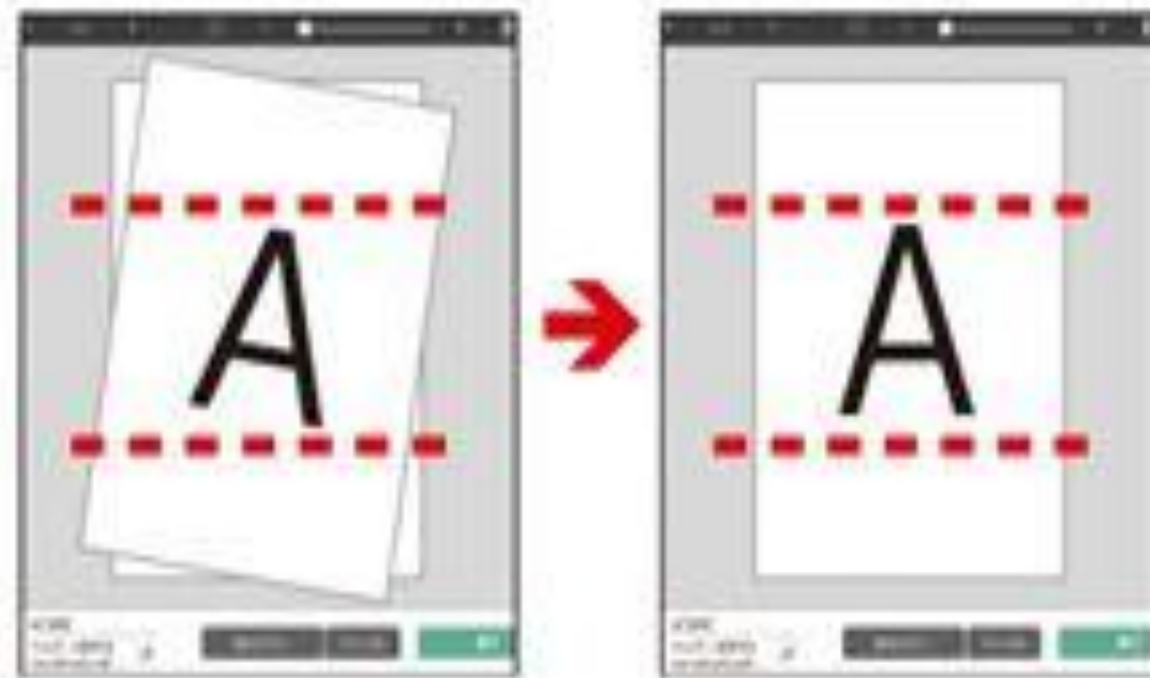
# ドキュメントスキャナー(スキャン専用機)の便利機能

## 原稿内容の傾きも検知し補正する「斜行補正」

資料協力:キヤノン電子株式会社



搬送時の原稿の傾きを補正する



画像の傾きを補正する

# ドキュメントスキャナー(スキャン専用機)の便利機能

## 重送検知

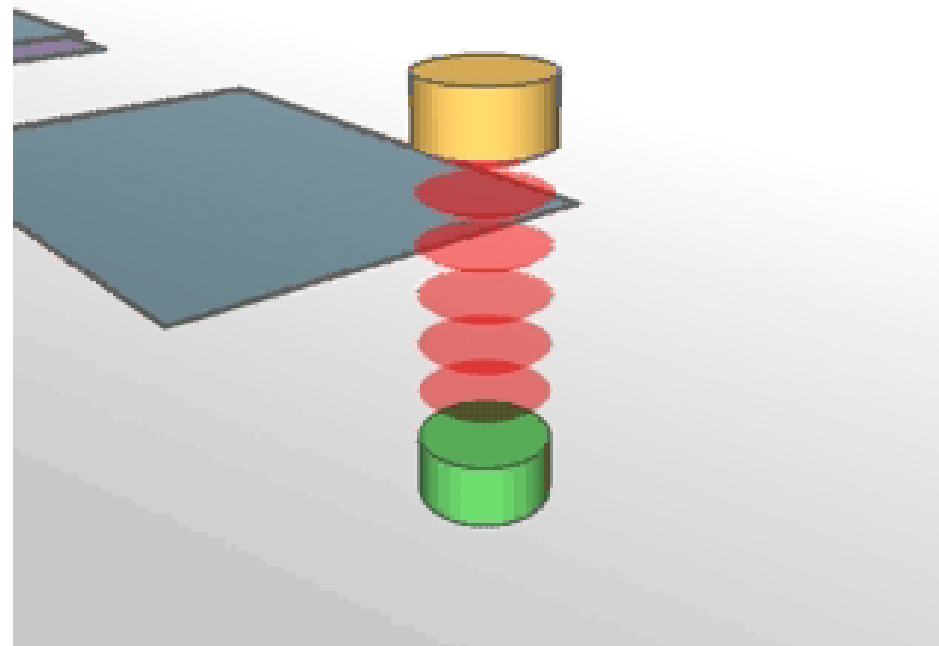
資料協力: キヤノン電子株式会社

超音波センサーを採用し、重送をいち早く検知、給紙をストップする。

作業ロスを最小限に抑え、かつ、確実なスキャンができる。

重送が検知されるとスキャンをストップするので、給紙口から原稿をとり、さばいてから再度原稿を給紙口に再度セットする。

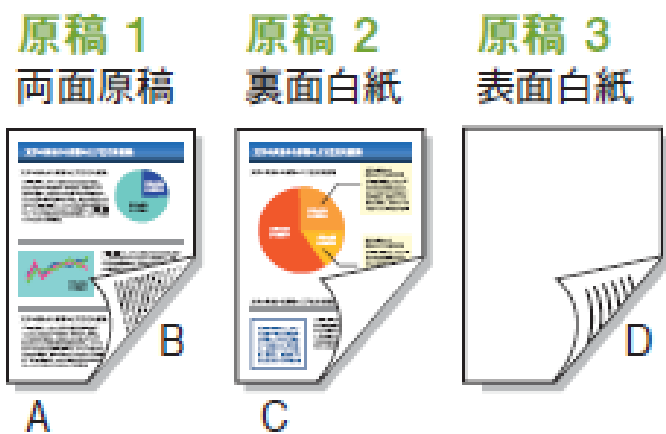
各ページを確実にスキャンすることができるので、スキャン毎に画像データをチェックする必要がなくなる。



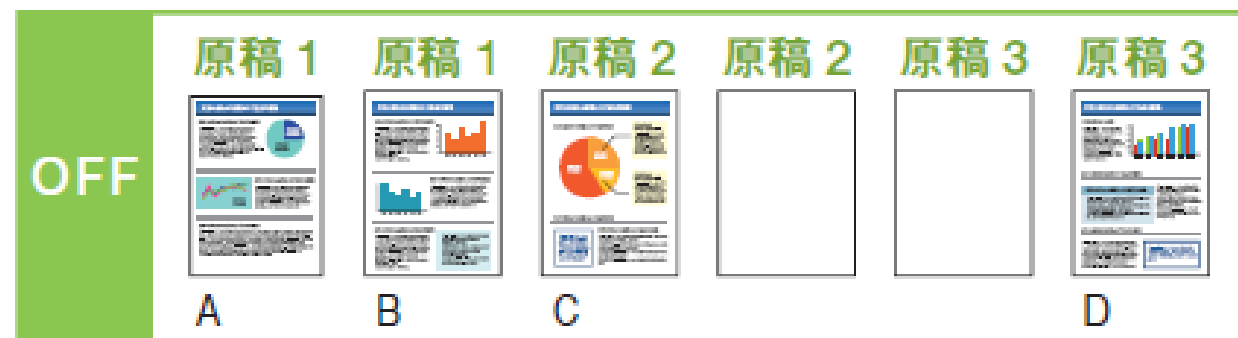
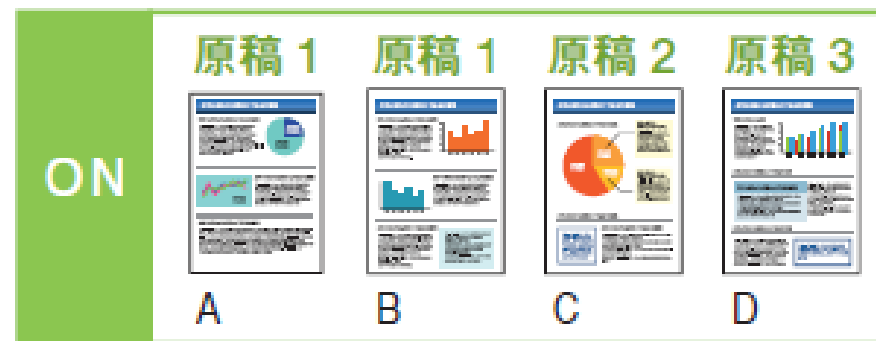
# ドキュメントスキャナー(スキャン専用機)の便利機能

## 原稿の白紙面を消去する「白紙スキップ」

資料協力:キヤノン電子株式会社



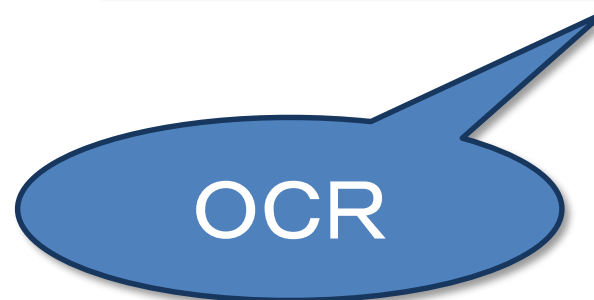
白紙スキップ機能





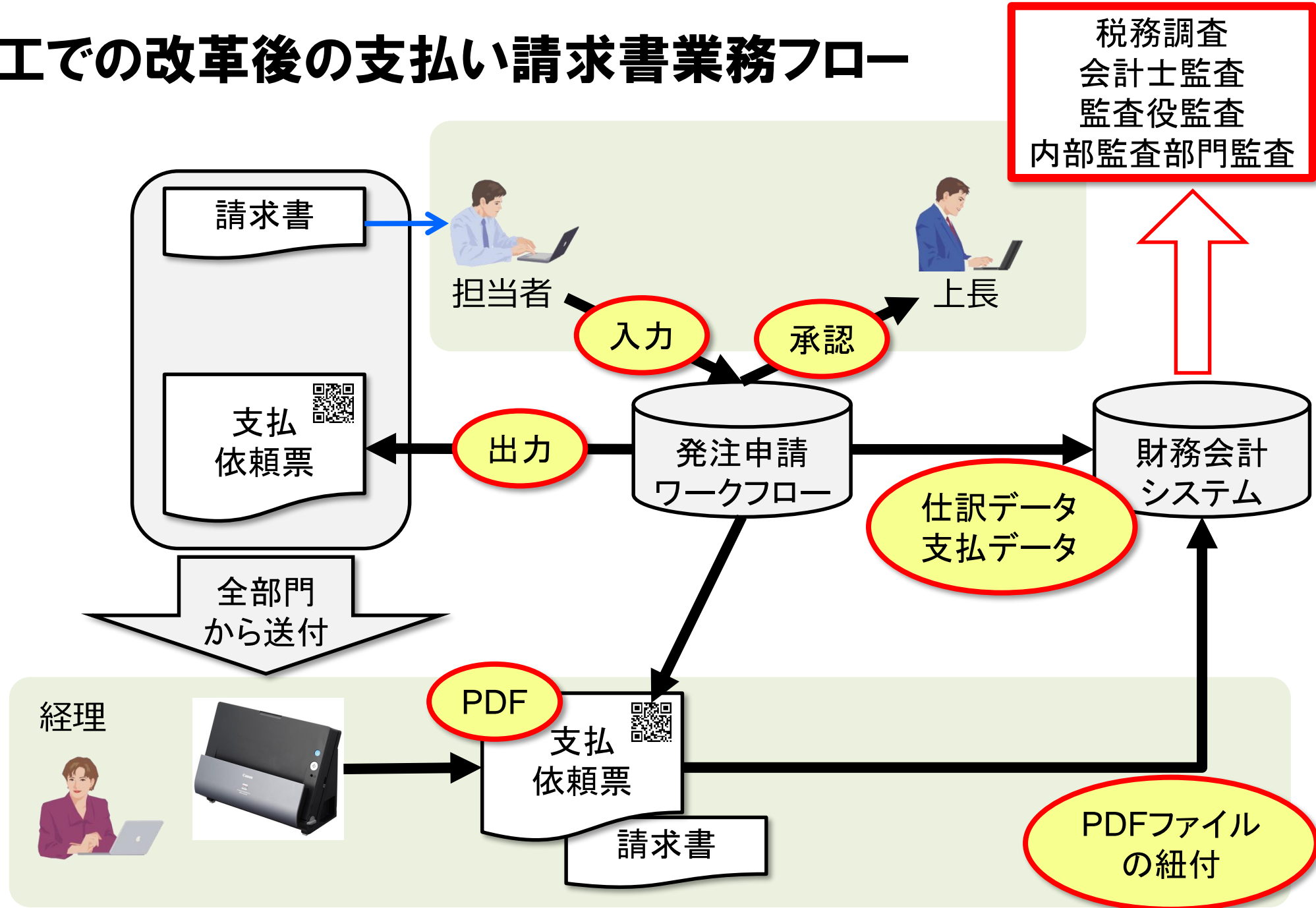
## 2. 紙文化： 「紙」の種類と電子化の手段

### (2) 「電子データの写真」から「文字データ」への変換

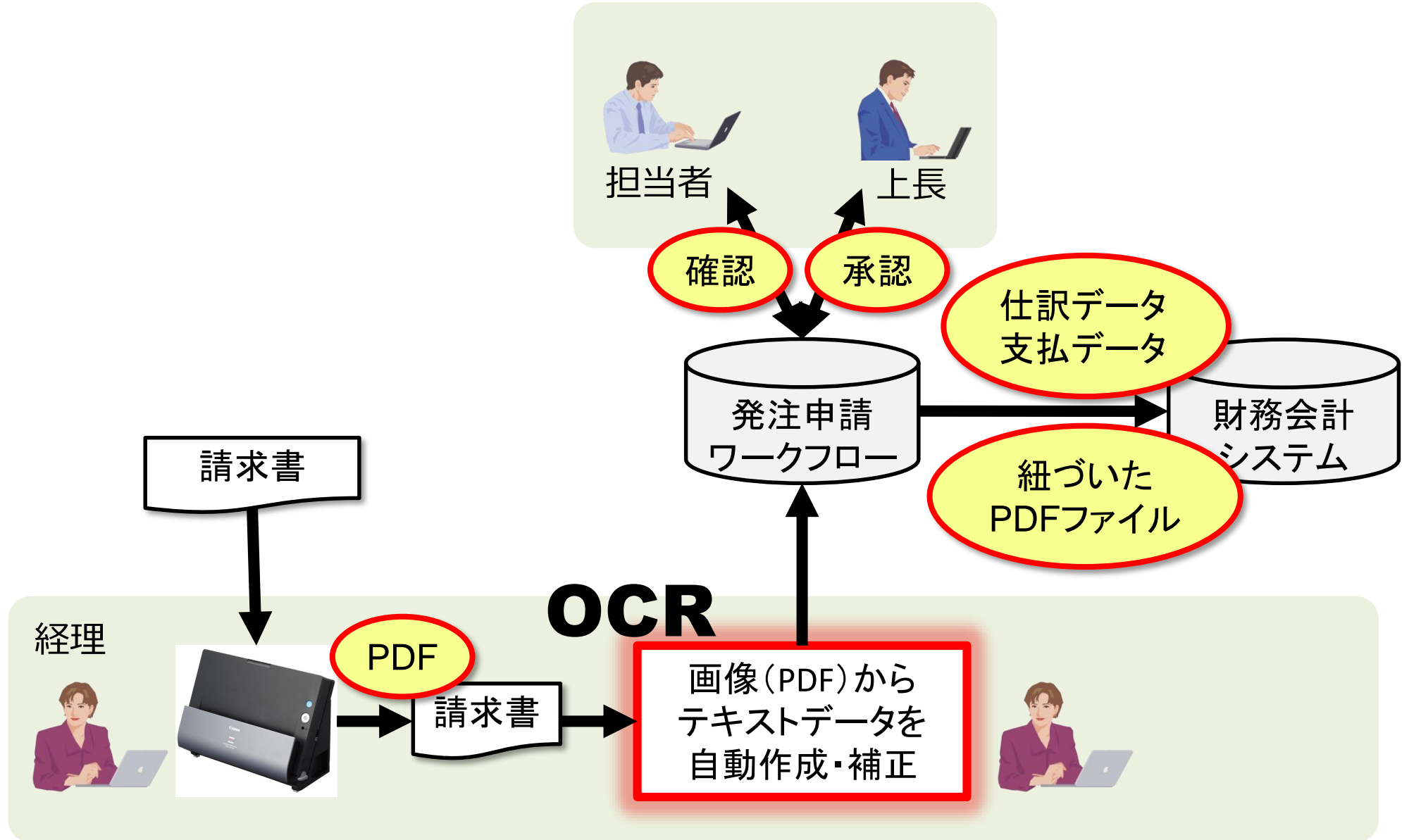


OCR(Optical Character Recognition/Reader、オーシーアール、光学的文字認識)とは、手書きや印刷された文字を、イメージスキャナやデジタルカメラによって読みとり、コンピュータが利用できるデジタルの文字コードに変換する技術

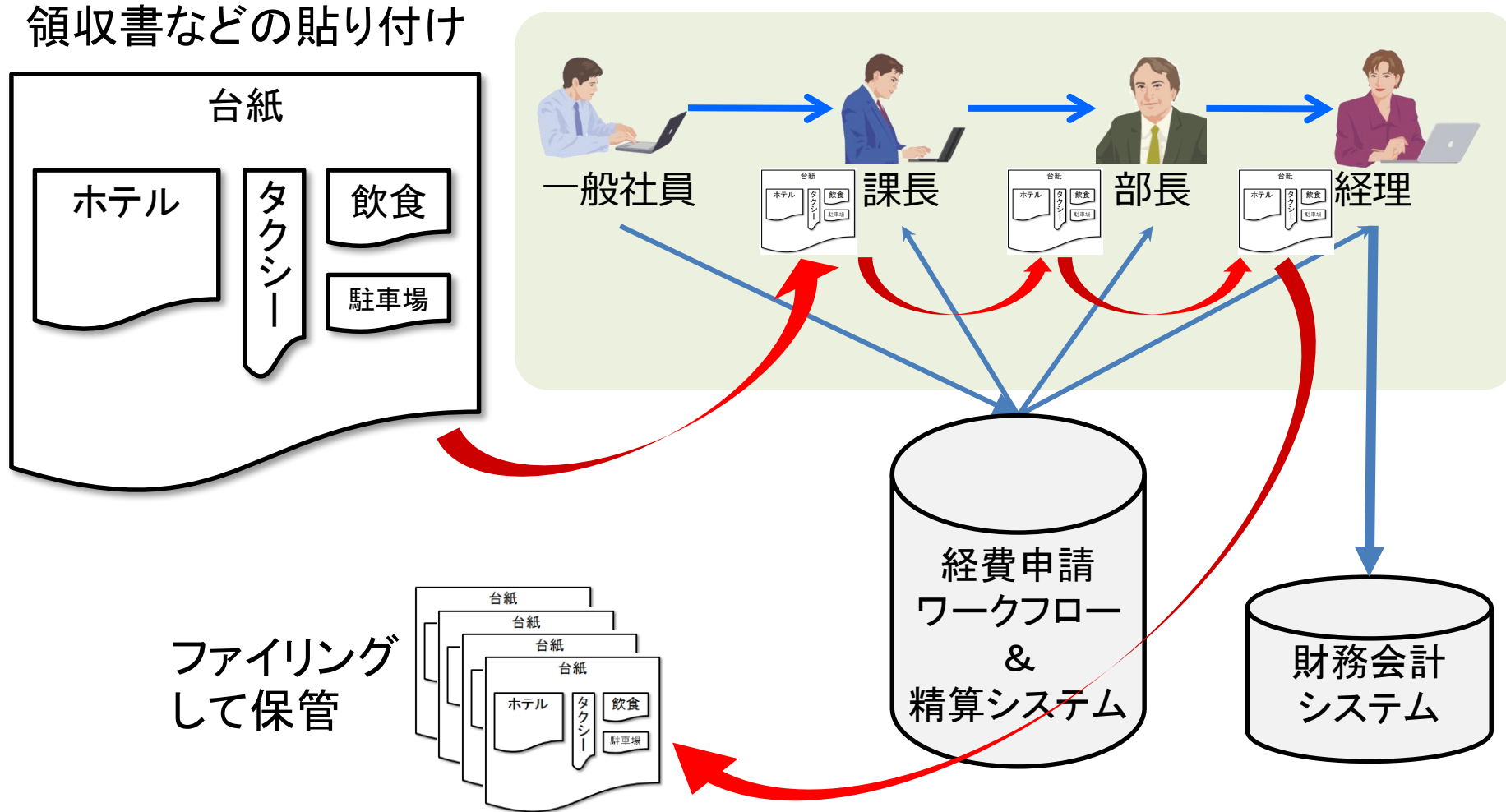
# 古河電工での改革後の支払い請求書業務フロー



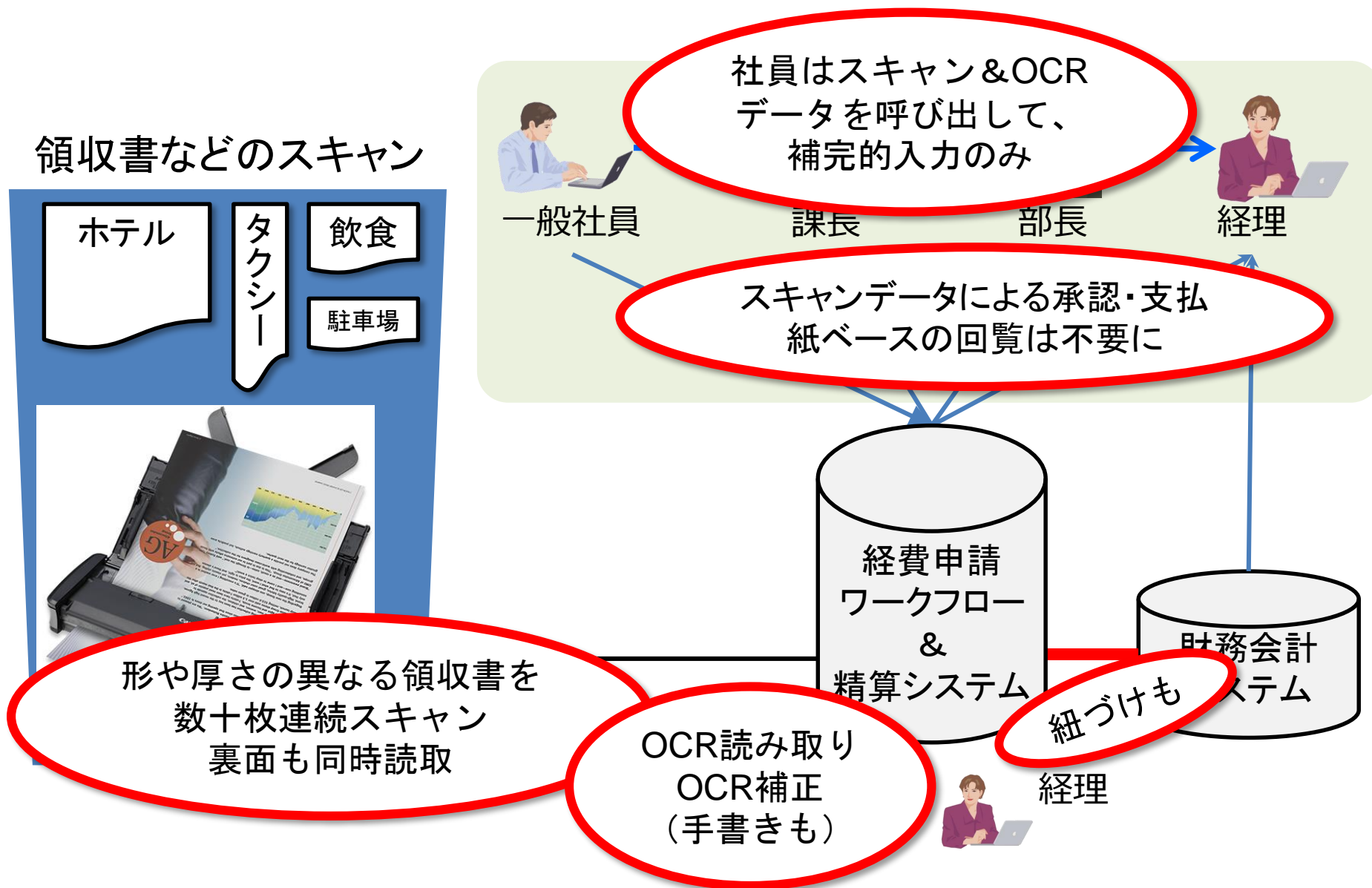
# デジタル・テクノロジーを活用した支払い請求書業務フローのイメージ



# 従来(紙文化)の経費精算業務フロー



# 電子化による経費精算業務フローのあり方(案)



# ドキュメントスキャナーによるOCR補助機能

## 文字・線の太さ補正

資料協力: キヤノン電子株式会社

### 文字・線の太さ補正Off

Today, Canon's advanced multifunction digital devices, such as the imageRUNNER Series featuring MEAP (Multifunctional Embedded Application Platform) technology continue to provide businesses with high-speed document scanning as part of their wide-ranging abilities. Dedicated digital

Body No.:  
N°de serié:  
Gehäuse Nr.:  
N°de cuerupo:

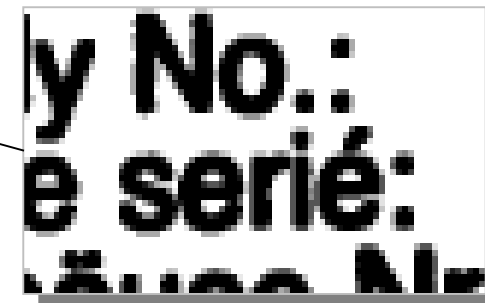


y No.:  
e serié:  
häuse Nr

### 文字・線の太さ補正最大

Today, Canon's advanced multifunction digital devices, such as the imageRUNNER Series featuring MEAP (Multifunctional Embedded Application Platform) technology continue to provide businesses with high-speed document scanning as part of their wide-ranging abilities. Dedicated digital

Body No.:  
N°de serié:  
Gehäuse Nr.:  
N°de cuerupo:

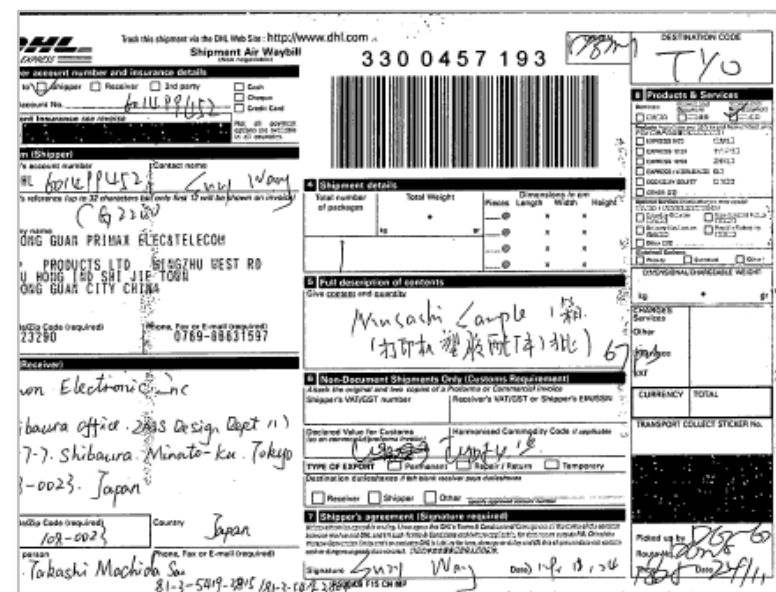


y No.:  
e serié:  
häuse Nr

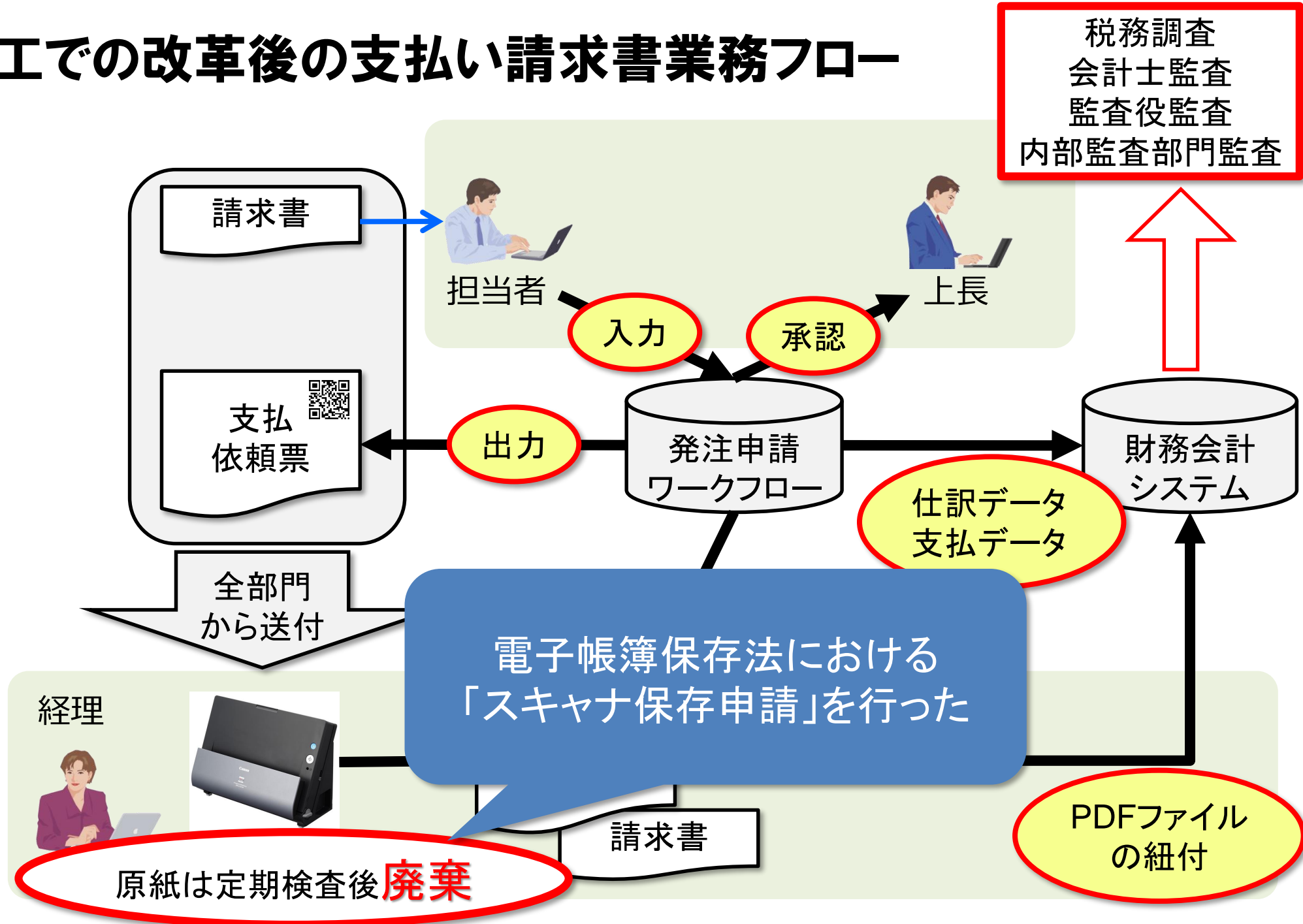
# ドキュメントスキャナーによるOCR補助機能

## その他

資料協力: キヤノン電子株式会社



# 古河電工での改革後の支払い請求書業務フロー





# e-文書法と電子帳簿保存法の制定経緯

労働生産性  
低迷の根源

e-文書法

文書・帳票の電子的な保存を  
原則として容認する  
統一的な法律として制定  
(文書の保存を規定する法律298本  
のうち251本の対象文書)

IT化が進んだ今、  
企業活動や業務効率化の妨げ  
となる文書の保存義務をなくす

1998年7月

電子データによる帳簿運用を認める

2005年4月

e-文書法の制定  
に伴う改訂

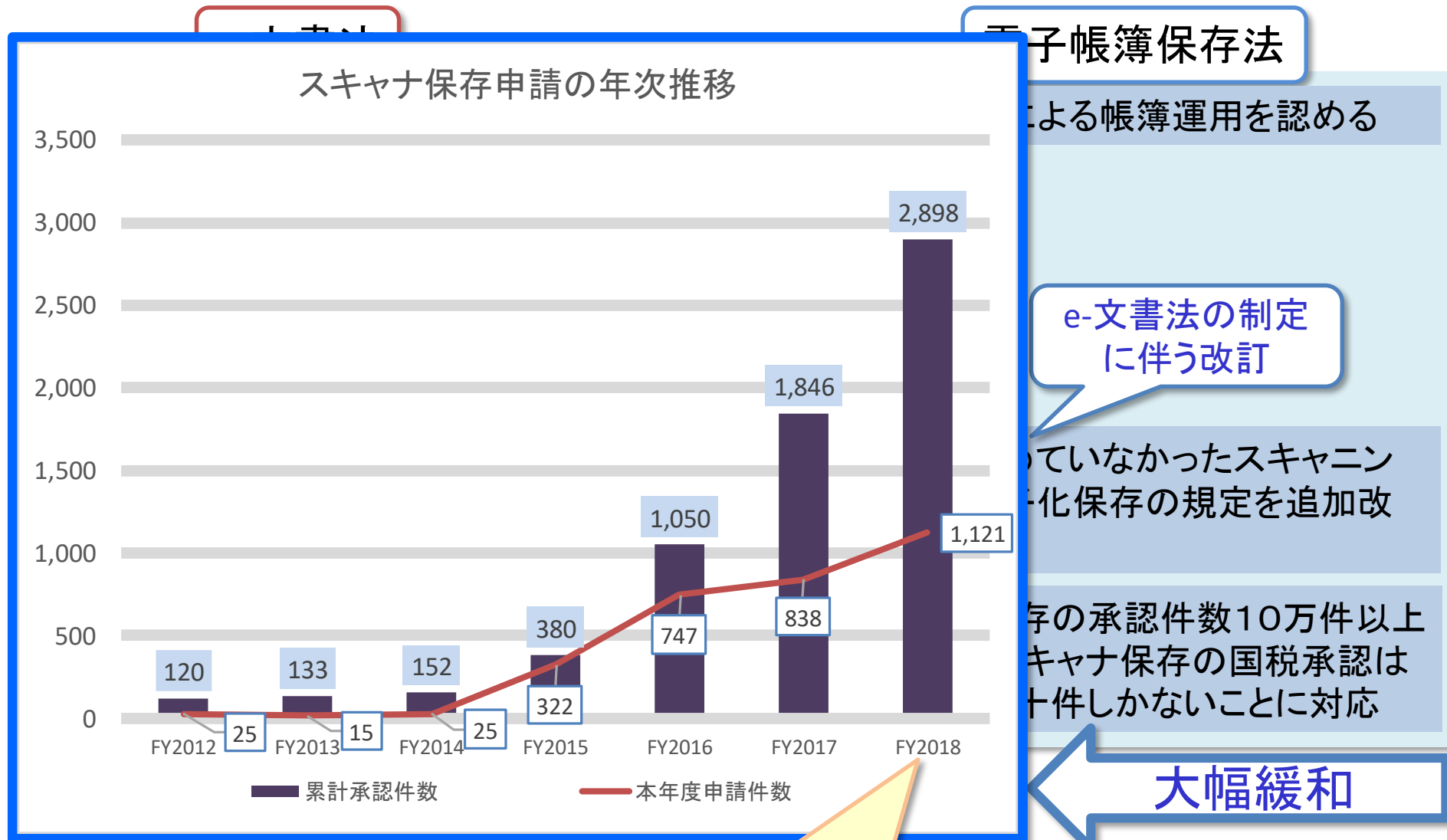
2005年3月

これまで認めていなかったスキャニ  
ングによる電子化保存の規定を追加改  
訂

2015年9月

電子帳簿保存の承認件数10万件以上  
に対して、スキャナ保存の国税承認は  
わずか百数十件しかないことに対応

# e-文書法と電子帳簿保存法の制定経緯



2018.7.1～2019.6.30

# e-文書法と電子帳簿保存法の制定経緯

さらなる緩和は、申請件数増加を加速する  
(2019/9/30より)

今年度も!!!

3,500

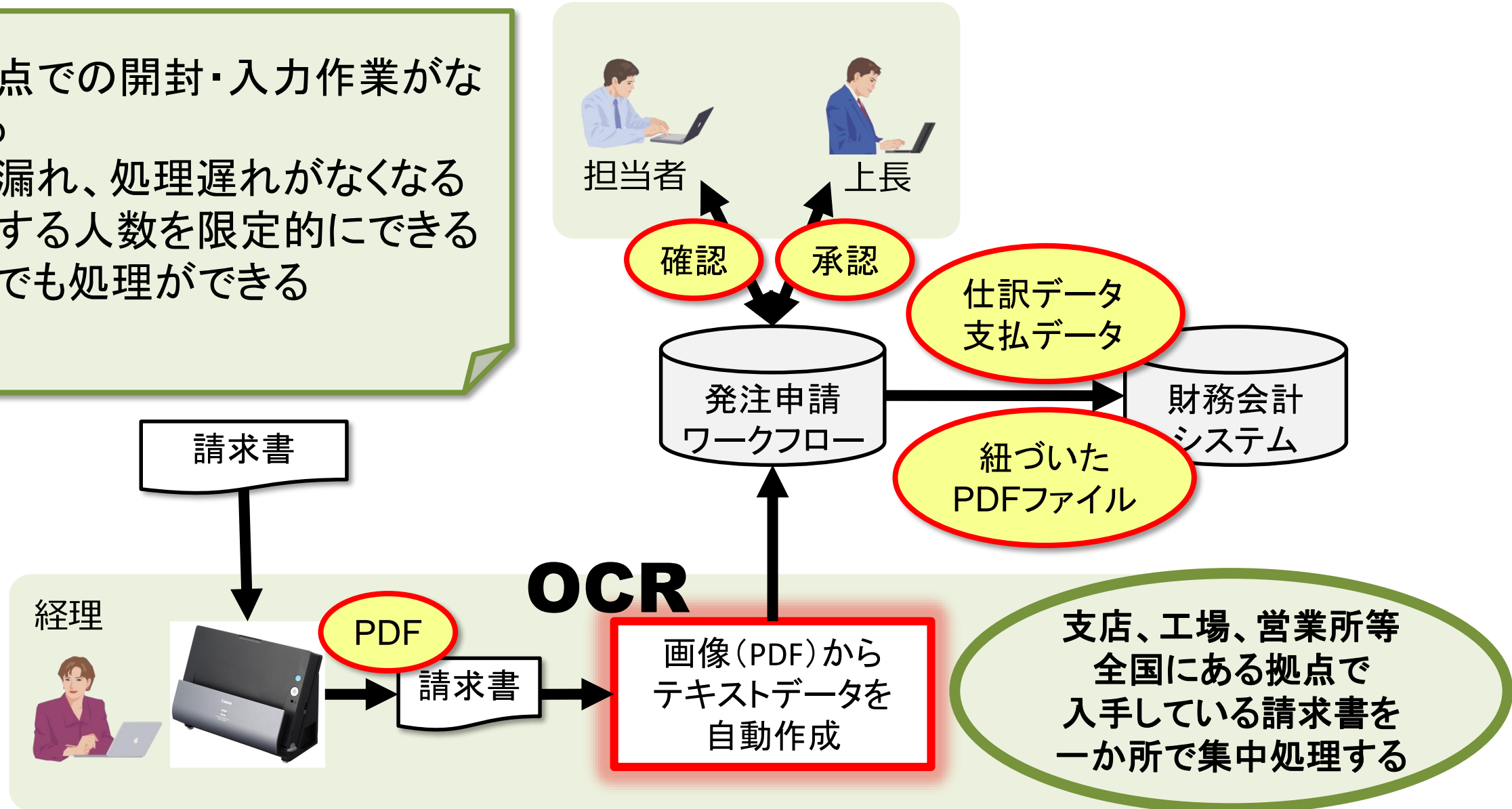
1. 「過去分重要書類」も可能
2. 「JIIMA(公益社団法人日本文書情報マネジメント協会)認証」ソフトウェア利用の場合:  
承認申請書の記載事項や添付書類を一部省略可能
3. 入力等に係る期間制限の緩和
  - (1)「速やかに入力」: 受領後1週間以内 → おおむね7営業日以内
  - (2)「業務処理後に速やかに入力」: 最長1か月プラス1週間以内  
→ 最長2か月プラスおおむね7営業日以内
  - (3)「受領者が自ら読み取る場合に付すタイムスタンプ」: 3日以内  
→ おおむね3営業日以内
4. 定期的な検査の頻度: 「全ての事業所等を対象として1年に1回以上」  
→ おおむね5年のうちに全ての事業所等の検査を行う
5. 検索機能の確保: 「請求書や領収書など書類の種類別に検索できる」  
→ 勘定科目別に検索が可能で良い

## 2. 紙文化： 「紙」の種類と電子化の手段

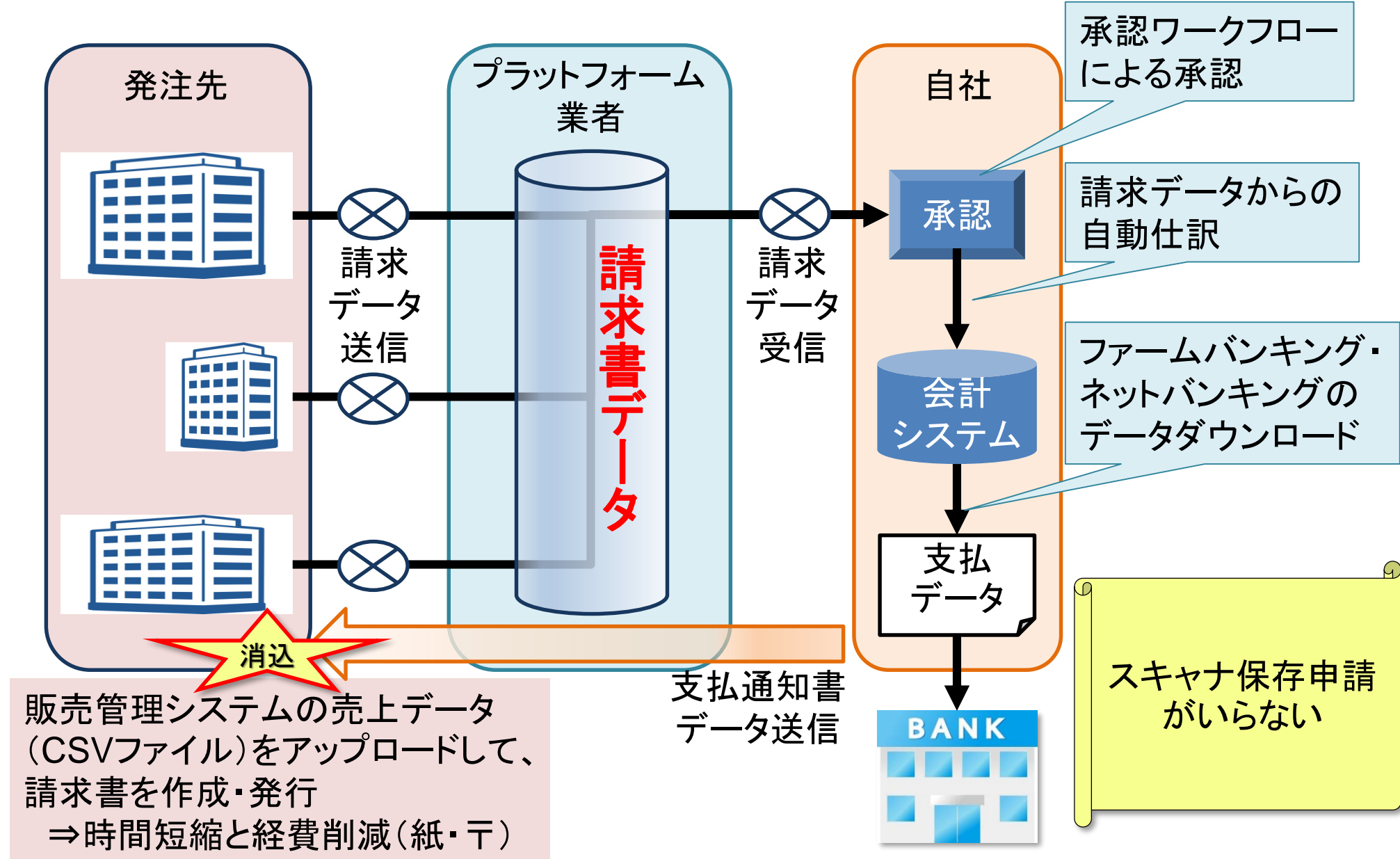
### (3) 電子化を阻む「配達物」：その種類と対策

# 支払い請求書業務の集中センター化

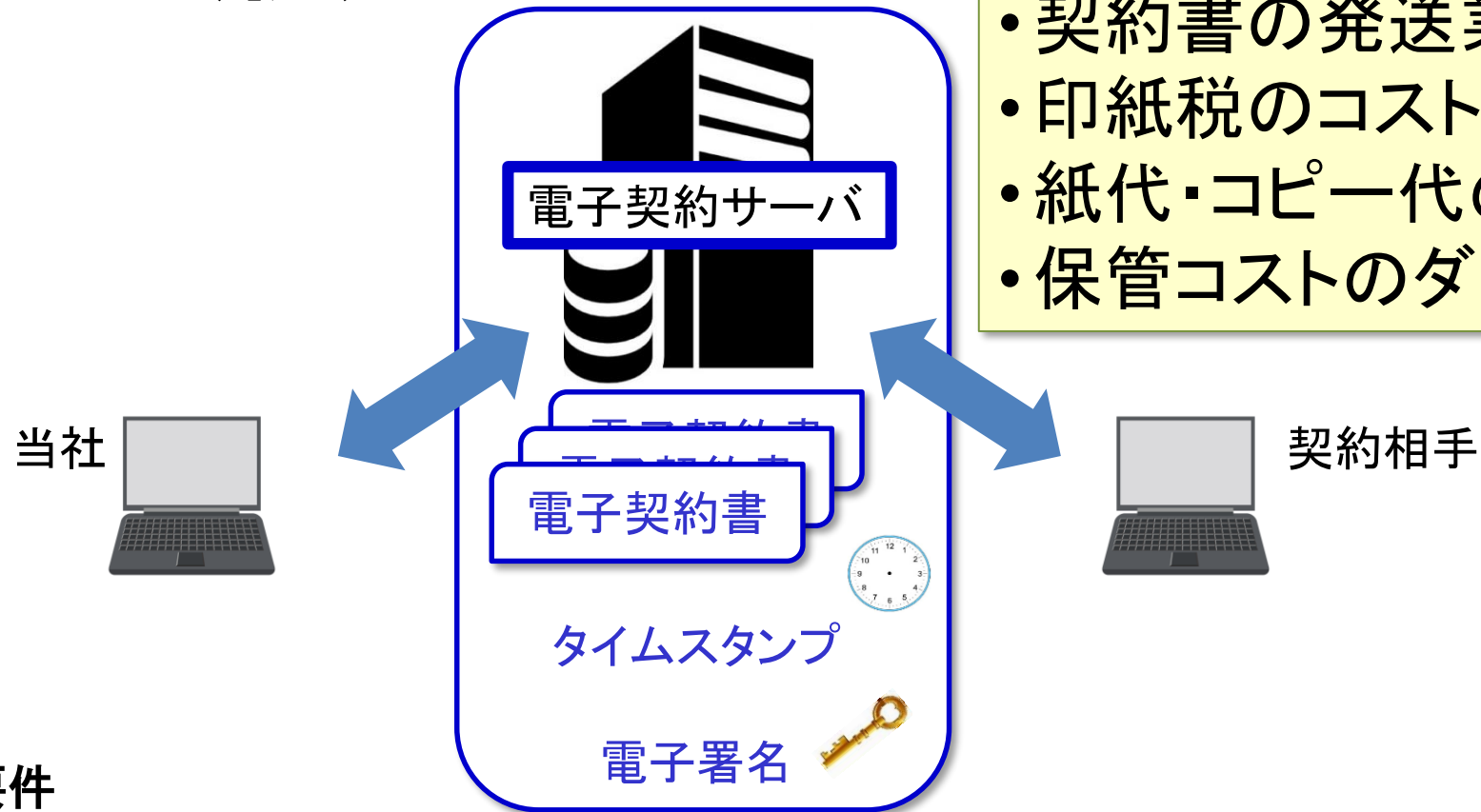
1. 各拠点での開封・入力作業がなくなる
2. 処理漏れ、処理遅れがなくなる
3. 出社する人数を限定的にできる
4. 地方でも処理ができる



# 請求書をデータで入手するしくみ(例)



# 電子契約のしくみ(例)



- 契約書の発送業務廃止
- 印紙税のコストダウン
- 紙代・コピー代のコストダウン
- 保管コストのダウン

## 保存要件

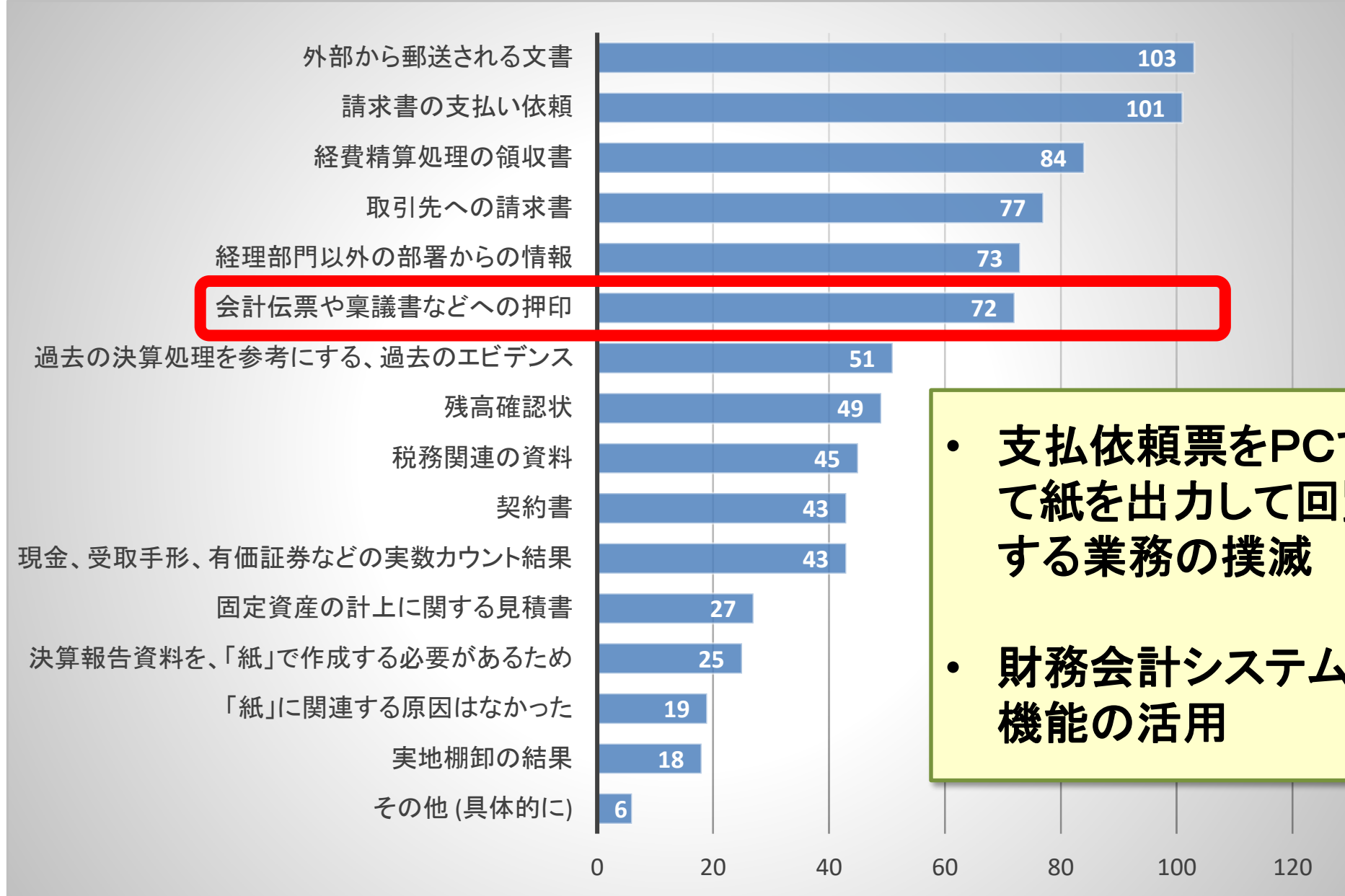
- 納税地等において通信回線等により整然な形式で明瞭な状態で出力できる
- 電子署名・タイムスタンプを付与し、7年間保存  
(付与しない場合には、正当な理由がない訂正及び削除の防止に関する**事務処理規程**を定め運用する必要がある)
- 電子契約システム等の運用規程、システム概要・操作説明書等の書類の備付け
- 契約年月日等の日付の範囲指定による検索機能

### 3. ハンコ文化： 押印（ハンコ）が必要な文書の種類と対策



# 日本CFO協会の調査

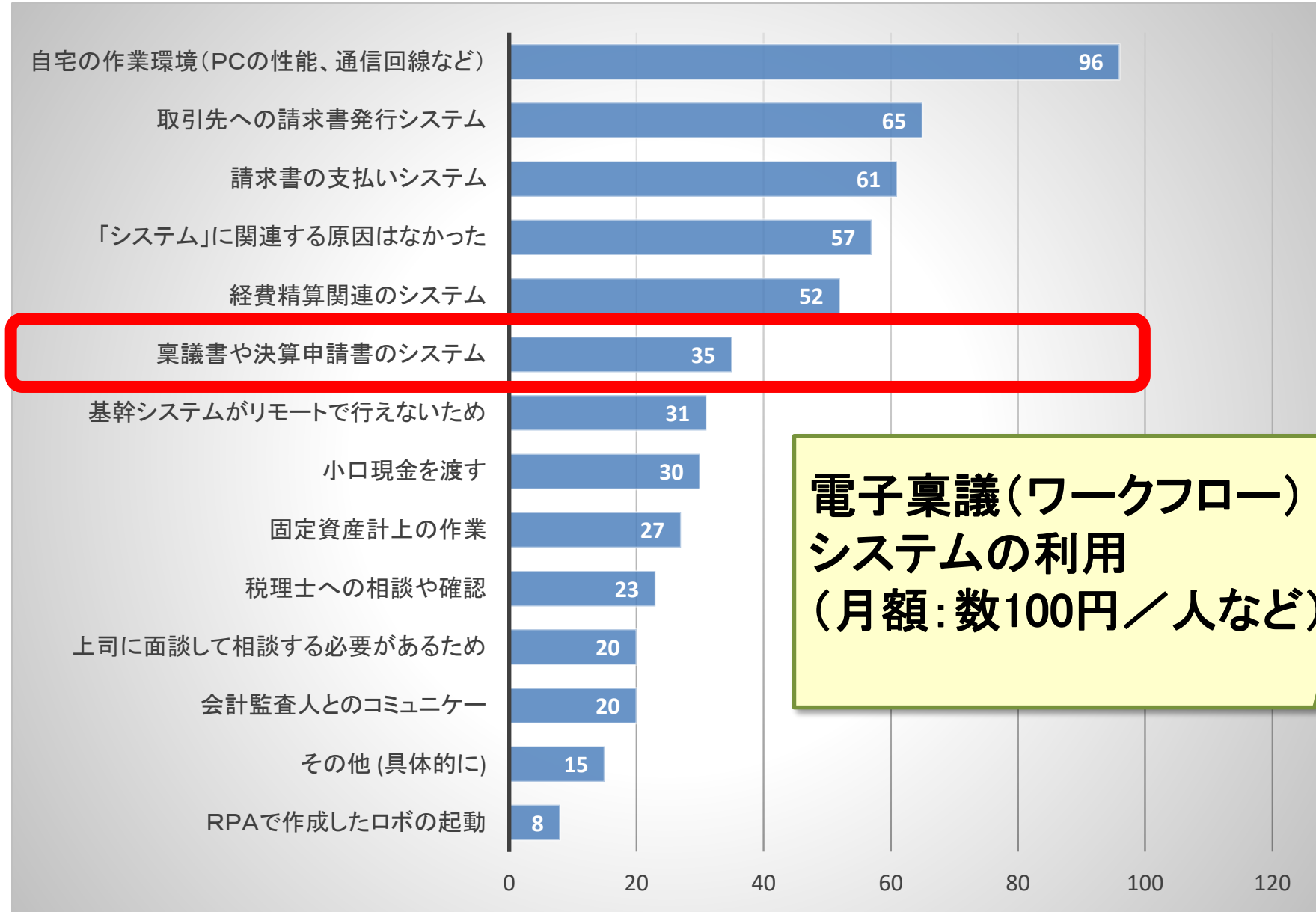
— 出社しなければならなかった原因をお答えください。① 「紙」に関連する原因(複数回答可)



- 支払依頼票をPCで作成して紙を出力して回覧・押印する業務の撲滅
- 財務会計システムの承認機能の活用

# 日本CFO協会の調査

―出社しなければならなかった原因をお答えください。② 「システム」に関連する原因(複数回答可)



## 6. その他

## (1) 社員への小口現金供与

この課題への対応は「キャッシュレス化」。  
拠点も含めて、できるだけ小口現金業務を減らしていく。  
旅費出張費などの前払金は、従業員への口座に振り込む。  
テレワークを進めるために、経理課員の自宅端末で銀行振込ができるようにしておく。

この前払いもできるだけ避けるために、「コーポレート・カード」の利用も一案。  
「コーポレート・カード」は、一時期「キャッシュレス時代の寵児」として注目され、ある程度利用され始めた。  
しかし、非常に短い「命」ですぐに廃れた。

# (1) 社員への小口現金供与

## コーポレート・カードが 廃れた原因

1. クレジットカード会社からのデータが、カードを利用した日から1ヶ月以上経たないと送られてこないために、月次の経費精算業務の締め間に合わない。
2. 「コーポレート・カード」で多額の飲食代を精算した挙句に、退職して行方をくらましてしまい、会社が多額の損害を被る危険性があった。

## 最近の コーポレート・カード

利用した数日後にはクレジットカード会社からデータ送信

「コーポレート・カード」といっても、利用代金が会社の銀行口座ではなく、その従業員の銀行口座から引き落とすこともできるので、会社が損害を被る危険がなくなっている

## (2) システムの利用環境

1. PC (CPU、メモリ、画面の大きさ、サブディスプレイ、内蔵カメラなど)
2. ヘッドセット (クリアな音声で通話できるため、ミーティング相手への心配りにもなる)
3. プリンター (紙の方が確認しやすい資料もある)
4. 机・椅子 (長時間作業用、クッションやアームレストなどで調整する方法もある)
5. インターネット回線 (モバイルWi-Fiや光回線など)

社員のテレワーク環境が、  
適切なものであるかどうかは、  
会社が責任をもって進めるべき。  
入社しなくても、会社の仕事をしているのだから。

### (3) RPA(ロボティクス)の利用

出典:RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)市場の実態と展望 2018(株式会社 矢野経済研究所)

#### 【経費精算】

経費精算・申請は、毎月決まった時期に集中して発生しやすく、また、全体件数が多い上に人件費が高い管理職クラス(上長)の承認を必要とする。

また、確認負担の大きさから承認時の確認精度も低くなりやすい傾向にある。

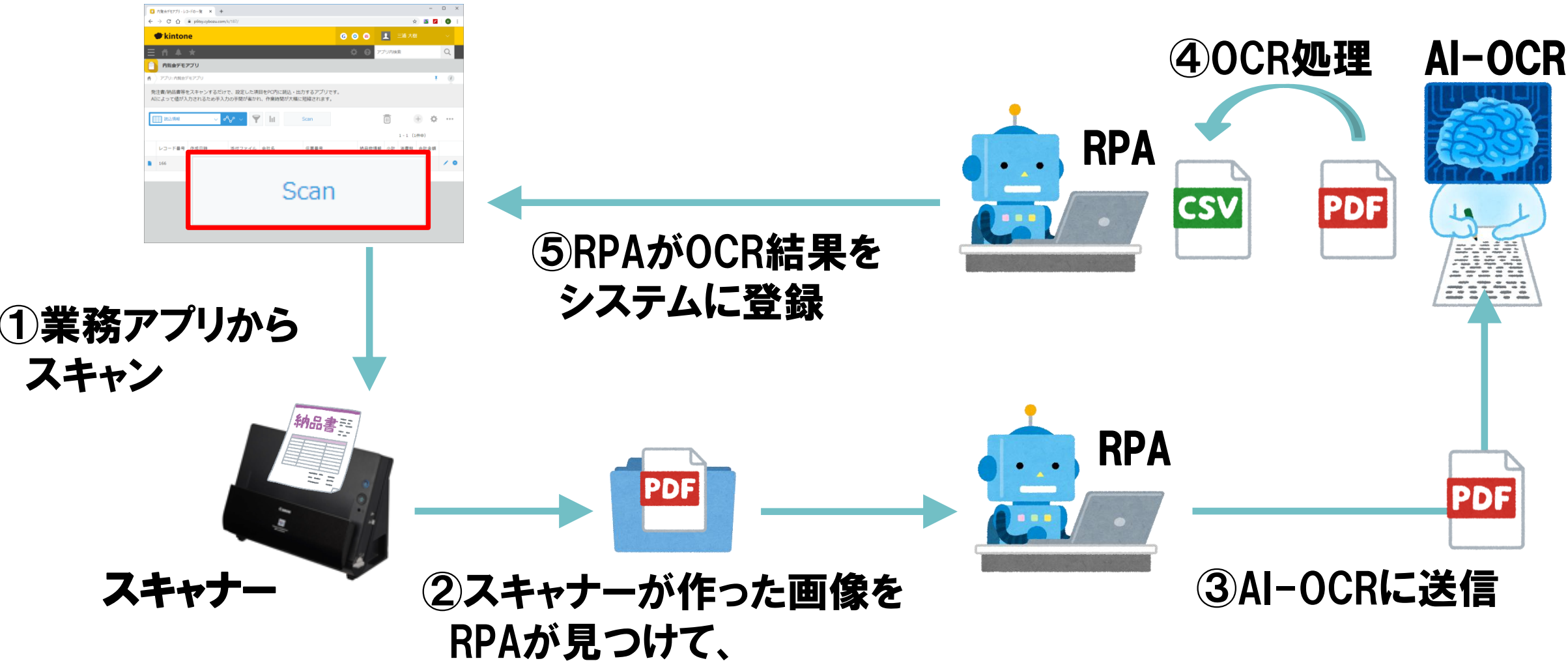
某社では、経費精算処理の上長承認をRPAでの自動処理に置き替えることによって、申請不備や不正発覚の精度を向上させることに繋げた。

また、この仕組みにより内部監査業務の効率にも寄与しているという。

経費精算については、申請／確認および承認／正当性チェック／集計、いずれにおいてもRPAによる自動化事例がある。

「路線探索web サイトから経費精算システムへ転記する」「経費精算システム入力内容を路線探索web サイトでの検索結果と照会する」といった機械チェックが可能となる。

# (3) RPA(ロボティクス)の利用





### (3) RPA(ロボティクス)の利用

#### 留意点

- ① ロボが動作する専用端末が必要(PCの手配も時間がかかる)
- ② メンテナンスが必須  
(作りっぱなしはダメ、ロボ化したらまかせっきりにしない)
- ③ 増えてくると野良ロボの管理が必要になる
- ④ ID パスワードを与える
- ⑤ ロボをメールで起動する(ロボにアドレスを与える)
- ⑥ ロボ実行後のメール通知を徹底する
- ⑦ BPR型は頓挫しやすい  
(コンサルにお金がかかる。稼働までに時間がかかる)
- ⑧ 最初は長いロボではなく、短い作業をつなげていく
- ⑨ 試供版を徹底利用する  
(実際に使っている基幹システムなどでロボを動かして検証)

# 自宅での発生コスト

1. PC (CPU、メモリ、画面の大きさ、サブディスプレイ、内蔵カメラなど)
2. ヘッドセット (クリアな音声で通話できるため、ミーティング相手への心配りにもなる)
3. プリンター (紙の方が確認しやすい資料もある)
4. 机・椅子 (長時間作業用、クッションやアームレストなどで調整する方法もある)
5. インターネット回線 (モバイルWi-Fiや光回線など)



自宅の環境整備にかかるコスト

通信料金

プリントアウトの紙代

在宅勤務で増える光熱費や、出勤時に着用するマスクの費用などとして、1人あたり月3千円を補助する制度も新設し、6月から支給する。

2020/5/26付日本経済新聞Web版  
「日立、週2〜3日出社 在宅前提に脱・時間管理 『ジョブ型』雇用を本格導入」

# 雇用制度

日本経済新聞Web版  
(2020/8/15)

メンバーシップ型(日本型)		ジョブ型(欧米)
限定されない	職務の限定	限定される
人に対し値段を付ける	賃金	職務に対し値段を付ける
定期昇給(年功賃金)	昇給	職務が変わらないと報酬は増えない
新卒定期採用が中心	採用	管理者の判断で必要な人材と契約
定年までは原則解雇されない	雇用終了	担当職務がなくなったり能力不足であれば雇用契約解除

## 日本でも広がりつつある

日立製作所	<ul style="list-style-type: none"><li>2020年度から日本の非管理職について「職務記述書」づくりに着手</li><li>24年度までにジョブ型雇用制度の定着をめざす</li></ul>
富士通	<ul style="list-style-type: none"><li>20年4月、管理職15000人を対象にジョブ型人事制度導入</li><li>一般社員への拡大に向け20年度中に組合側と検討開始</li></ul>
KDDI	<ul style="list-style-type: none"><li>21年度、管理職にジョブ型人材マネジメントを導入予定</li><li>新卒入社者にも21年4月導入</li></ul>
三菱ケミカル	<ul style="list-style-type: none"><li>20年10月、管理職にジョブ型雇用制度導入</li></ul>
NEC	<ul style="list-style-type: none"><li>19年10月から社内公募を通年で実施</li><li>特定の分野で、21年4月の新卒入社者からポジションに応じた報酬で処遇</li></ul>

## 社員教育

テレワークでは新人教育が思うようにできないという意見も出ている。

確かにOJTは、先輩や上司がいなければ成り立ちにくい。

しかし、テレワークでも、リモート会議での発言内容や、その議事録の作成ぶり、任せた作業の結果などを見れば、テレワークでもある程度指導できることはある。

ただ、面前での指導とは異なり、感情を伝えるにくいので、テレワークにおける表現の仕方を検討し工夫することは必要と思われる。

1. 定期的な研修については、普段からリモートで受けられるコンテンツを用意しておく。
2. 「コミュニケーションをとる習慣」を定例化する（毎日何時に何分くらい、など）。

## 属人化とテレワーク

会社がテレワークを推進しようとして、ベテラン経理担当者に要請しても「会社でしかできない」と言われてテレワークを推進できないという話がある。

そもそも経理業務が一部属人化して、何をやっているのか、他の人には全くわからない状況自体が問題。

したがって、属人化してしまったと思われる業務は、平時において「見える化」をしておく必要がある。

1. 会社でしかできない理由を把握する。
2. 対応によっては、出社しなくても良くなることもある。
3. 結果的に、業務を改善することにつながる可能性が高い

# デジタル化の最重要ポイント ⇒ 目的の明確化

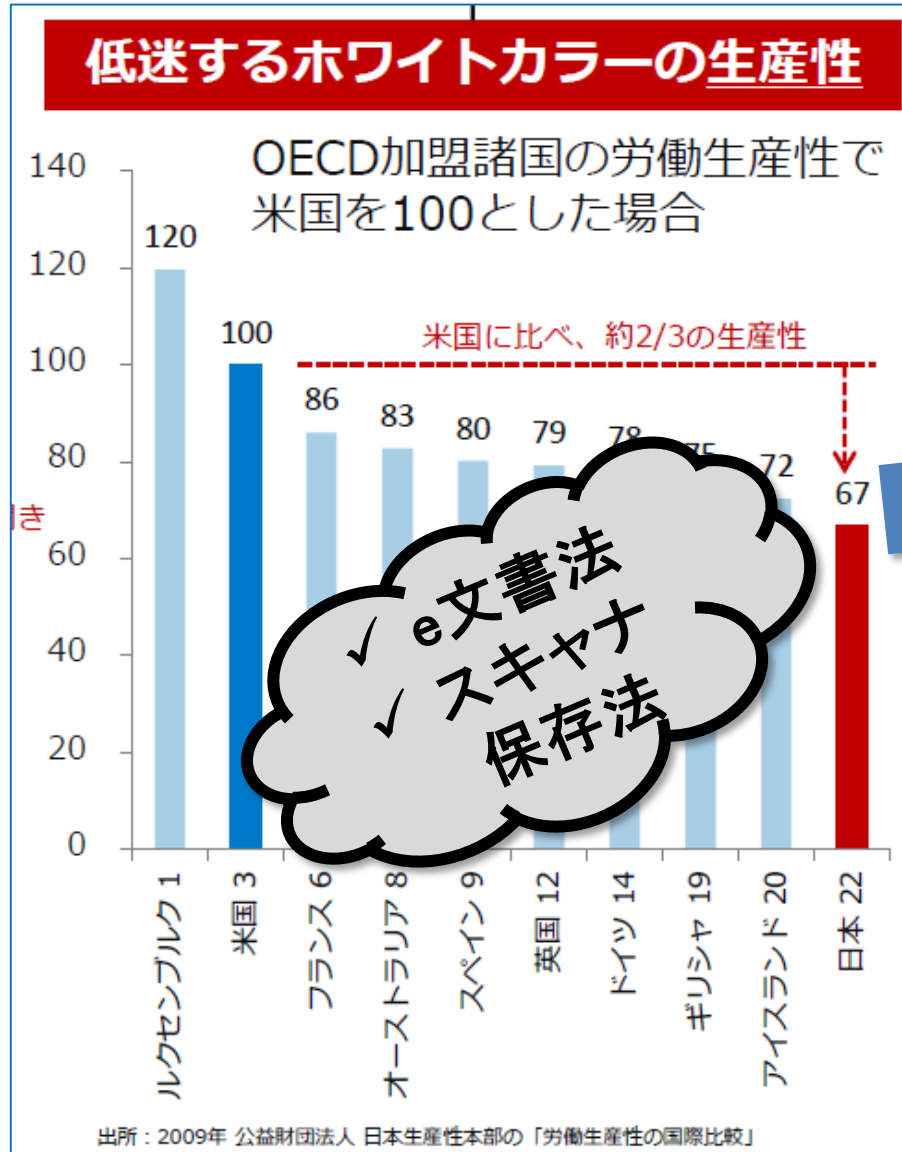
ここまでの話で、聴講されている皆さんの頭によぎる**重い言葉**

「デジタル化して『**費用対効果**』があるのか？？？」

費用対効果  
コストダウン

# デジタル化の最重要ポイント ⇒ 目的の明確化

効率アップ  
生産性向上

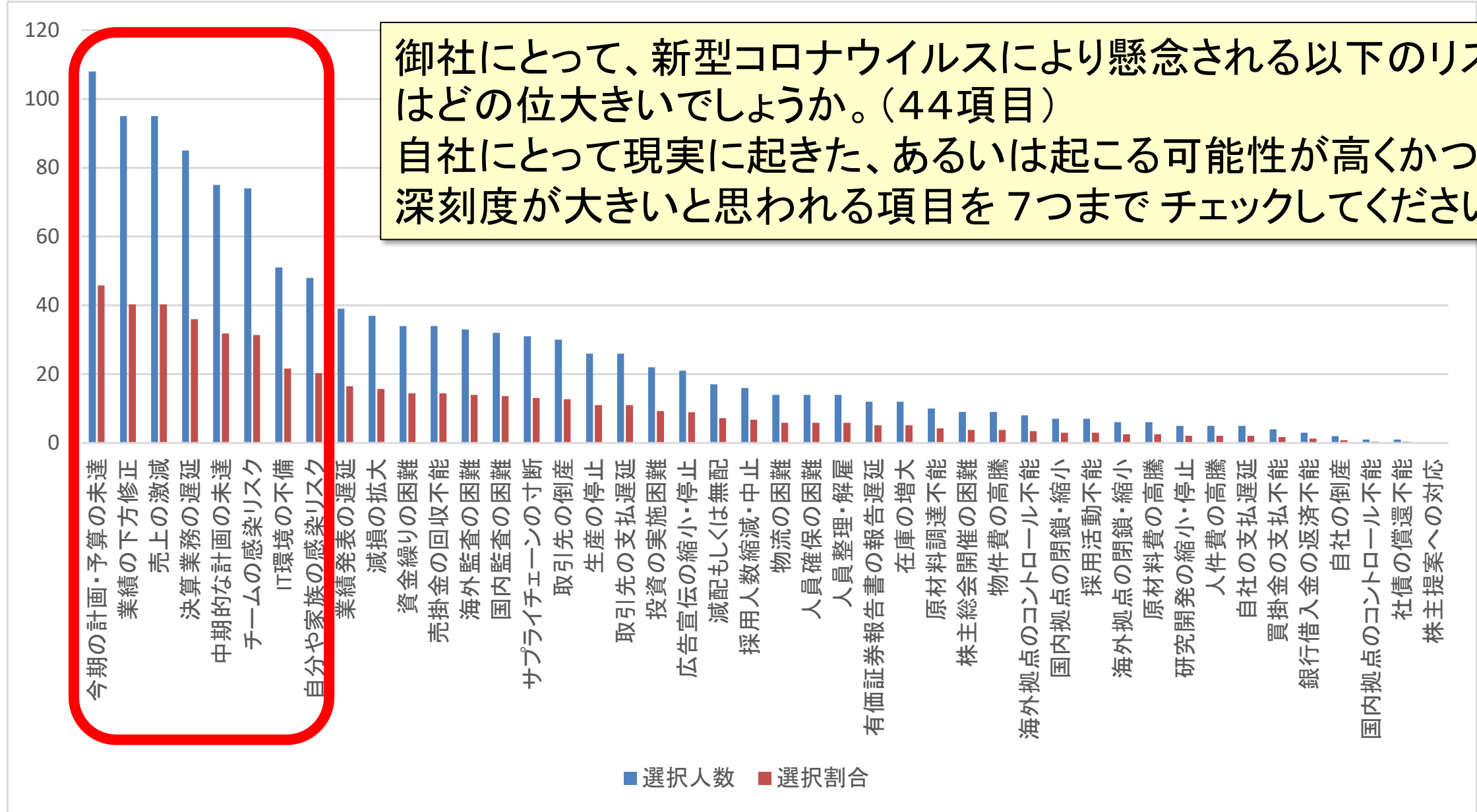


1. 同じ利益を稼ぐのに、間接業務人員をかけすぎている！
2. 不要な作業が多いのか？  
効率が悪いのか？
3. 9年も放置されている(これからも?)
4. 「紙文化」が生産性向上を妨げている



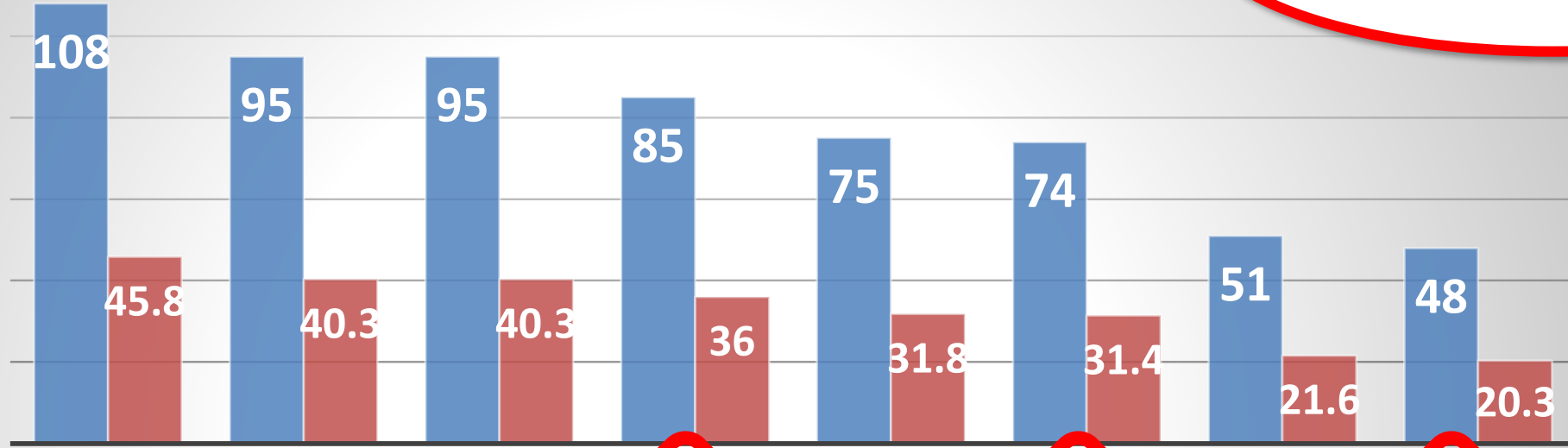
# デジタル化の最重要ポイント ⇒ 目的の明確化

御社にとって、新型コロナウイルスにより懸念される以下のリスクはどの位大きいでしょうか。(44項目)  
 自社にとって現実には起きた、あるいは起こる可能性が高くかつ深刻度が大きいと思われる項目を7つまでチェックしてください。



# デジタル化の最重要ポイント ⇒ 目的の明確化

命と健康



今期の計画・予算の未達

業績の下方修正

売上の激減

決算業務の遅延

中期的な計画の未達

チームの感染リスク

IT環境の不備

自分や家族の感染リスク

業務の  
継続性

■ 選択人数 ■ 選択割合

# テレワーク推進の最重要ポイント ⇒ 目的の明確化

効率アップ  
生産性向上

より少ない人員で財務経理業務を遂行する

費用対効果  
コストダウン

命と健康

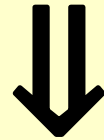
大切な財務経理スタッフの命と健康を守る

業務の  
継続性

出社できない状況下でも財務経理業務を遂行できる

テレワーク推進の最重要ポイント ⇒ 目的の明確化

「費用対効果」の一点張りでしか  
稟議判断を行わない上司の元では、  
絶対にDX化はできない



無理なテレワークを強いられることになる

# 本日のまとめ

課題	施策	施策の具体的な内容
進め方	テレワークの目的の明確化	「費用対効果」ではなく、「社員の健康」と「時間の有効活用」
エビデンスの保存	「紙」の電子化（画像）	ドキュメントスキャナーの利用
	画像データのテキストデータ化	OCR・AI-OCRの利用
郵便物	郵便物の転送	担当社員宅への転送手配
	在社での処理範囲の限定	会社での作業は開封とスキャン作業だけにする
	郵便物処理の集中化	配送物処理センターの設置と取引先への送付先変更のお願い
	郵便・配達による送付の削減	エビデンスのメールによる送受信 エビデンスの電子授受システムの利用
ハンコ	ハンコの電子化	ワークフローシステムの利用 財務会計システムなどにある承認機能の利用
対面業務	小口現金の撲滅	コーポレート・カードの利用
	銀行窓口業務の削減	オンライン機能の利用 電子申告の利用
	自治体・法務局の窓口業務の削減	各自治体のオンラインシステムの利用 法務局の登記・供託オンライン申請システムの利用
	会社への来客対応の削減	リモート会議の常時基本活用
システム	システム保有形態の見直し	クラウドサービスへの転換 在宅からのアクセスの許容
	システムの利用環境の整備	在宅でのPCの性能対応 在宅での通信環境対応
	RPAの利用方法の工夫	RPAへのメールアドレス付与、メールによる実行指示
その他	在宅で発生するコストの負担軽減	社内規定の整備
	ワーキング・スペースの整備	各社員の作業環境の調査と個別に適切な対応を実施
	業務評価の変更	「労働時間」ではなく「結果」で評価 経理・財務は、「スケジュール順守度」と「正確性」により評価する 正確に早く終われば、副業も認める 就業規則・人事評価規定の改定
	社員教育手段の見直し	面前での指導から、テレビ会議や議事録・報告書での教育を基本とする在り方の検討
	属人化の防止	平時から業務の「見える化」と「標準化」を意識する
	収束後の後戻り回避	「自粛体験」が風化する前に、早期に対応開始

「何も変えたくない気持ち」もあるとは思いますが、  
「目的」を明確にして、「変化」に対応して、  
会社も自分も生き残りましょう。

ご清聴ありがとうございました

<http://www.knowledge-nw.co.jp/>

中田 清穂