

Vol.6 2017 WINTER

# JBA JOURNAL

経理・財務に携わる人のための使える情報誌

In focus!

仕事にも、数字にも  
信念をもって  
向き合う。

川上塗料株式会社  
取締役  
経理部長 兼 総務部長

松下 田佳子氏

- 革新的進化をとげる企業システム 桜本利幸氏
- 変化の先を見据え、考え、行動せよ。 脇一郎

# 仕事にも、数字にも 信念をもつて 向き合う。

川上塗料株式会社  
取締役  
経理部長 兼 総務部長

## 松下 田佳子氏

### 経験を無駄にせず 思いを貫く

—ご経歴を教えてください。

平成元年、新卒で松下電器産業（現パナソニック）にシステムエンジニア枠で入社しました。男女雇用機会均等法の施行から3年。女性への就職の門戸が開かれたころでしたが、女性採用は総合職・一般職に分かれていた時代にあつて、男女同一条件の専門職扱いになる枠でした。

「専門家になりたい」という発想でシステム部門に入りましたが、結果的に5年で退職し、公認会計士試験を目指しました。大企業を辞めて別の専門家の道を選ぶのだから、難関と言われる資格を取ろうと考えたのです。退職して専門学校に通いながら公認会計士の勉強を始め、合格後、センチュリー監査法人（当時）に入所しました。

転職組の私は年齢的に有利ではありませんでした。その前職が評価され、松下電器の監査を担当していた部署に採用されました。入所後、松下電器をはじめ製造業中心に監査を担当しながら、前職を活かすべくシステム監査技術者の資格を取りました。当時、

この資格の保有者は少なく、自部署の監査担当会社だけでなく、他部署のさまざまな会社のシステム監査に携わるなど貴重な経験を積むことができました。「人生に無駄な経験はない」との思いは、その後もつねに私の中にありました。

会計士の時に監査に来ていた川上塗料から「取締役経理部長に」というお話をいただき就任したのは2012年、45歳のときでした。当時、私は闘病中の母親が亡くなり、父親の世話と二人の子どもの育児などが重なって休職中でした。「自分にとまるとるか」と不安もありましたが、やらないで後悔したくないと意を決して入社しました。

### 視点が違うから 見えることがある

—お仕事のやりがいには？

プロパーばかりの中に入って、用語や業界の常識など「わかっていない」と思われた部分もあるかもしれませんが。しかし、異なる視点だからこそ見えるものがあります。慣れ切った感覚を変えなければ成長の限界だと感じました。誰かが言わないと気づかないけ

「その仕事は何のために必要か考えてやり方を決めてください」という一言で、伸びる人はグンと伸びる。そうした変化もとてもうれしく感じます。

### 木と森の両方を見る

—これから求められる経理財務の人物像は？

経理財務は基本的には個人プレーではなく、集団で一つのものをつくる部署だと思っています。そのために毎日、みんなが様々なことを少しずつ行っています。そう考えたとき、いろいろな条件が必要だと感じています。

最初は、とにかく正確であつて欲しい。これは経理の基本中の基本です。年次が上がってきたら、自分のやっている仕事が全体の営みの中の一つであり、もっと大きなものを生み出していることを知って欲しい。「木を見て森を見ず」ではなく、木と森の両方を見る。そうした中で、自分のベースとなる考え方をもちたいと思います。会社の事象を数字に反映させるのが経理の仕事です。この事象は会計基準をベースに考えると処理はこうなるはずと、決算書での数字はこうなるはずと

### 選んだ道の 良い面を見る

—読者にメッセージをお願いします。

やはりベースは信念だと思います。例えば女性が仕事を続ける中では、いろいろなことが起こります。辞めて家庭に入る道を選ぶ方もよし、でも、仕事を続けることを選ぶなら信念を持って続ける。結婚や出産それに昇進など岐路での選択のとき、いつも意識しているのは、どちらを選んでも物事には良

い面と悪い面がセットであるということとです。その道を選んだ以上は、良い面を見て、良かったと思いたい。悪い面の辛さは良い面の良さのための踏み台と思えばいいと思います。

物事の本質を見失わないように、信念をもって、数字にも仕事にも人生にも向き合っていただければと思います。

—本日はありがとうございました。



Profile  
**Takako Matsushita**

1966年生まれ、大阪府出身。1989年関西学院大学経済学部卒業。同年松下電器産業株式会社（現パナソニック株）入社。本社情報システムセンターにSEとして配属。1994年同社退社。97年センチュリー監査法人（現新日本有限責任監査法人）入所。99年情報処理技術者試験システム監査技術者合格、2001年公認会計士登録。10年監査法人退所。12年川上塗料株式会社取締役経理部長、13年同社取締役経理部長兼総務部長、現在に至る。

れど、新しいことには抵抗がある。これまでと同じではだめだと思つて、手を打つたことに反応があつたり、成果が見えたりすると、この仕事をやっていてよかったという気持ちになりますね。目指していたのは「ちょっと変わり者がやってきて、相手をするうちに、なんだか良くなっていく」という姿勢です（笑）。他部署の人からは「経理はいつも厳しいことを言ってくる」となりがちですが、それが経理の役割ですから。

これからももっと改善を進めていきたい。でも、会社を利益体質に改善しようとしても、経理だけではだめだし、まして私一人では何もできません。営業・生産・技術にわたる各部署の一人ひとりがどうすればいいか考えて自主的に動かなければ達成できない。私の役目はそうなるよう刺激を与えることだと思っています。

直属の部署（経理・総務）では、スタッフ一人ひとりと会話する時間が欲しいと感じ、年2回、人事評価の時期に合わせて話す場を設けました。契約社員も派遣社員も含めて全員です。まず話を聞くことでこちらは気づきももらえるし、対話することで私がどうしたいか理解してもらえらる気がします。

# 1

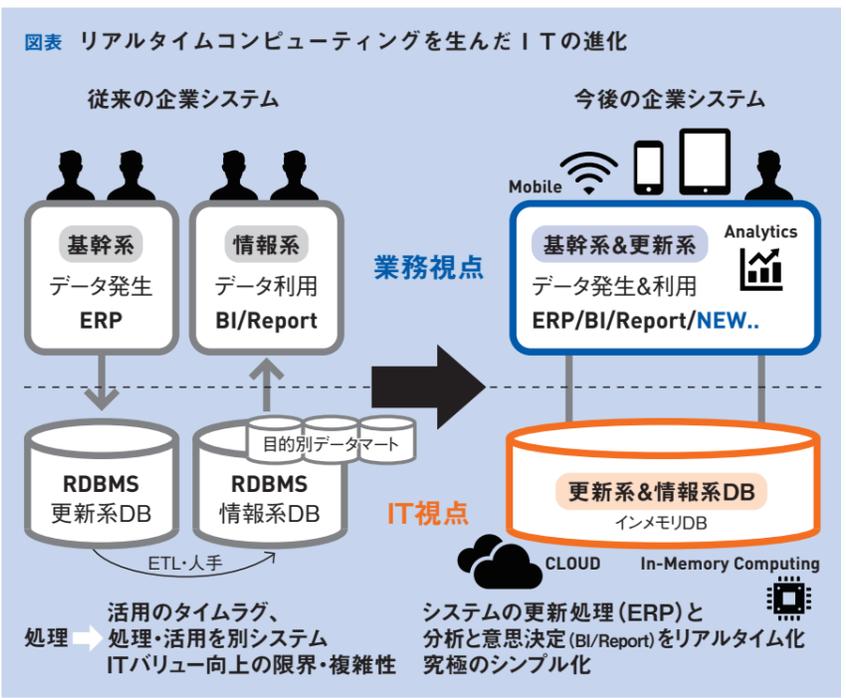
980年代、若者たちは事前に自分のお気に入りの曲をお気に入りの順番でカセットテープにダビングして音楽を楽しんでいた。一つのカセットに入る曲は十数曲程度。2000曲を保存するには150個ほどのカセットが必要だった。20年後、iPodの誕生で音楽を聴く、という体験そのものが激変した。iPodの初期製品は容量3万曲。自由に複数のボタンで再生可能な上、ワントッチで瞬時に好きな楽曲を聴くことができた。カセットテープ時代の頭出しや巻き戻しは過去のものとなった。

同様のテクノロジー主導のイノベーションが、企業システムの世界で起ころうとしている。量と時間の壁を超えるためのツール——インメモリデータベースの誕生である。

## 超高速で最適化されたデータベース

インメモリデータベースはこれまでのデータベースの10万倍のスピードを得た。30時間を要した処理を1秒、新幹線で2時間

のように短縮した」と言う。データをダウンロードして伝票と付け合わせる作業がなくなり、システムで全取引をぶつける。これによって、作業時間が劇的に短縮されただけでなく、不正発生即時の検知が可能になった。加えて「すべての取引が全件チェックされている」という強い牽制が機能するようになり従業員のコンプライアンス意識の向上につながっているという。AIや機械学習とは異なるが、システムが変わること、経営や経理・監査の仕事が大幅に効率化される例の一つである。



## Viewpoint 時間と量の限界を超えるITの一大革命——

# 革新的進化をとげる企業システム

SAPジャパン株式会社  
CFOソリューション推進室  
ITコーディネータ/公認システム監査人  
桜本利幸氏

除機のブームを巻き起こしたルンバもそうだ。ルンバにはパター登録というAIの初歩の技術が用いられているが、掃除機の上にコンピュータを載せるわけにはいかない。小さなメモリにプログラムが書かれることで商品化が可能になった。

インメモリデータベースとは、文字通りメモリ上に作られたデータベースで、すべてのデータをメモリに素の状態を持ち、データの更新と検索/分析が一体になる。そのため、それまで基幹系システムと情報系システムが別々に存在しその間で行われていたETL（基幹系システムなどに蓄積されたデータを抽出して利用しやすい形に加工し、情報系システムのデータベースに書き出すこと）が不要となる。極めてシンプルでタイムラグのないリアルタイムコンピュータインテグレーションの実現を目指すベースだ。

### 膨大なデータからヒントを見つける仕組み

例えば、3カ月後の売上を予知のヒントやマーケティングのヒントなど、多くのヒントが埋まっている。そのヒントをあぶり出す仕組みが、基幹系と情報系を統合したインメモリデータベースであり、その上に不正探知や機械学習のアプリケーションが載っている。そうした構図を思い描いていただければわかりやすい。オンラインのトランザクション処理と分析系の処理を一緒にすることで、経理財務の仕事は確実に変化するだろう。

### よりシンプルに、より高速に。グローバル企業のシステムが変わる

インメモリデータベースはすでにSAPはもちろん、J&J、コカ・コーラ、ユニリーバ、ネスレ、ファイザーなど、グローバルな商品を持っている優良企業の多くで採用されている。とくに通貨や商習慣の異なる国々を抱える欧州ではニーズが高い。日本企業も複雑さではひけをとらない。データベースを何百も抱える某企業グループでは、最初はGL情報をリアルタイムで吸い上げていく形で、

想するとき、為替や原油価格、経済成長率、平均貯蓄率などを用いたデータ加工は必要ない。変数はすでに織り込み済みだから、素データから即、予想値を得ることができる。企業内の不正検知（クラウドマネジメント）やリスクマネジメントでは、全件検索による探知システムにより、従来のサンプリング検索では探知不能であった部分に目が届き、発見的統制のレベルを飛躍的に高めることが可能になる。サンプリングであれば隠れるが、全件では隠しようがない。それが全件検索（ビッグデータ）の凄さである。さらに突き詰めて予防的統制につなげる機能強化も動き出している。

# 変化の先を見据え、考え、行動せよ。

JBAグループCEO

脇一郎

## 5%の例外を残すことの大切さ

— 今、AIを使った会計ソフトが注目を集めるなど経理財務の世界でも大きな変化が起こっています。

かつてFAXはビジネスの必需品でしたが、今ではほとんど使われず、PDFによるやり取りが一般的です。FAXからPDFへの移行に要した時間は約10年。こうした変化は、ほぼ5年サイクルでやってきましたから、5年後は会計の世界ももっと進み、経理財務の仕事も大きく変わるでしょう。すでに変化は始まっていますが、紙がなくなる方向に急速に進み、領収書や請求

書もデータのやり取りになる。この変化を許容することが重要だと思います。— 気を付けるべき点は？

日本では、「100%近い業務をカバーできなければシステムを入れても意味がない」という現場の根強い考え方があります。しかし、システムだけではどうやっても100%カバーすることはできません。また、もしカバーしたとしても業務プロセスの変更のたびにシステムも変更することは非効率です。

そこで標準と例外という考え方をする必要があります。例えば、95%を標準としてシステムでカバーし、残りの5%は少し面倒だけど例外として手作業で行う。つまり5%のイレギュラー

を残して、95%を標準化する、という考え方が極めて重要なのです。これはコンプライアンスの観点からも効果的です。

## 例外部分への注力でガバナンスが効いてくる

— 95%の標準化が進めば一挙に変わるかもしれないね。

そう思います。例えば、「都度払い」というプロセスが会社の中ではありま

払いたい」と言われれば、上長は「なぜ、そんなに緊急なのですか？」と尋ねるでしょう。それがガバナンスになっていく。システムに乗らないことで例外に注意が向き、リスクマネジメントが効くわけです。

標準化されたシステム以外の部分に注力して、リスクマネジメントを強化する。それが、経理部門の役割になっていくのです。マニュアル部分でリスク管理をし、実質的なコンプライアンス効果を発揮できれば、会社としても非常に価値があります。このように、「自分が会社に対して何を貢献できるのか」を突き詰めて考えていくことが大事です。

## 変化の在りようを考えチャレンジし続ける

— AIで自動化が進めば、5%のマニュアル部分がまさに経理財務パーソンの仕事になるわけですね。

— そうです。そういう意味では、例外の割合はAIの出現で圧倒的に減らすことはできます。ただ、ビジネスは常に変化し、全てを標準化することは難しい。もっと言えばある程度の柔軟性をプロセスに持っていないければ、会社自身が変化に対応できなくなることもあります。経理財務パーソンには、効率的かつ効果的なプロセスを構築する能力が必要になるでしょう。そのためには、もっとITを知らなければなりません。プロセスやオペレーションを構築するとき、標準化で効率を高め、例外処理によりコンプライアンスを効かせ、経営管理や管理会計で常にビジネスをよりよくする手だてを考える。単に右から左へ処理するだけではなく、企業が価値を見だし、生き残っていくのはそういう人材です。すでにそんな時代になってきていると感じています。— トップとして社員の方々に求める

ものでもありませんか。

— そうですね。企業のインフラはほとんど変わるはずですから、我々は会計・税務のプロ集団として、クライアントに将来性のあるソリューションを提供できる組織にならないかと思っています。

— 会計コンソルの仕事の中でも特に変化が考えられるのは？

AIやクラウドシステムが台頭する中で、リスクだと考えているのが、記帳代行やアウトソーシングです。スキャンングによって一瞬にして入力できれば入力代行は不要です。さらに取引の電子データ化が進めば、電子データ取引でお互いのシステムに取り込むことができる。そうなるトスキルニングも必要ない。入力作業は確実に激減します。その替わり、データ連携やスキャンング精度向上のためのサポート、入力されたデータの正確性、妥当性、網羅性のチェック、これによる業務プロセス構築支援など、業務内容がかなり変化する可能性が高いと考えています。

— 今現在行っていることがこの先も続く保証はありません。むしろ変わっていくのが常態と考えるべきです。そのうえで将来を見据えて、変化の在りよ

うを常に考えることが求められます。

あるアンケートで10年以内になくなる仕事の上位に会計事務員が入っていました。経理財務パーソンはこの現実を受け止める必要があります。

AIは人間では考えられない速度で学習し、進化するでしょう。後は、人間がそれを許容するかどうかです。そうした方向に進む腹積もりは絶対に必要です。

— 最後にAI時代を生き抜く経理財務パーソンに、メッセージをお願いします。

AIが身近になっていくことを我々は生活の中で実感しています。これだけ猛スピードで動いている流れが、後戻りをするのではないでしょう。将来を見据えて、新しいやり方を見つけなければならぬし、そうしたチャレンジができれば、キャリアとしてもスキルセットとしても、瞬く間に陳腐化していきます。

— いつの時代でも変化を先取りする

— というのは若者です。若い世代は、この変化を大きなチャンスととらえることもできます。20代、30代の若い方々には、「今できうることは



### Profile

#### Ichiro Waki

1993年早稲田大学商学部卒業、中央監査法人国際部入所。欧州系外資系企業ファイナンシャルコントローラー、日系外資系企業（NASDAQ上場）ビジネスアナリスト、外資系ソフトウェア会社代表取締役等を経て、06年ジャパン・ビジネス・アシユアランス株式会社にマネージングディレクターとして参画。内部統制関連・IFRS対応コンサルティング、経営管理体制構築支援などを担当。16年JBAグループ代表に就任。公認会計士、早稲田大学会計大学院非常勤講師。

何なのか」を本気で考えて、行動していただきたいと思っています。そして、私のような40代後半以降の世代は「逃げ切れる」ではなく（笑）、この変化を理解し若手と共にプロセスを変革していく覚悟を持ってほしいと思います。— 本日はありがとうございました。



多様な情報をご提供するサイトをオープン!

# 会計ダイバーシティ

～会計人材の多様な働き方を支援します!～

価値観の多様化とともに働き方も変化してきました。終身雇用が終焉を迎え、在宅勤務、インディペンデントコントラクター、時短勤務、海外就業、働くことと社会貢献のリンクなど働き方の個性が尊重されつつあります。当サイトでは、多種多様な働き方の実現に向けた支援をまいります。

- ✓ 業務委託や育児中の方の多様な働き方をご支援!
- ✓ コンサルタントの会計コラム!
- ✓ 正社員・派遣・業務委託の多様な案件紹介!

🔍 会計ダイバーシティ 検索

**お問い合わせ先**

JBA HRソリューション株式会社 <http://www.jbagroup.co.jp/hrs/>  
 〒102-0083 東京都千代田区麹町1-3 ニッセイ半蔵門ビル6F  
 TEL:03-5215-7222 E-Mail:hrs@jbagroup.co.jp  
 有料職業紹介事業 許可番号 13-ユ-305317/一般労働者派遣事業 許可番号 般13-305045



## JBA 英文開示サービスのご紹介

貴社の英文開示を無料で評価いたします!

こんなことでお悩みではありませんか?

- 我が社の英文開示文書は、果たして英語を母国語とする読者にも効果的に伝わっているのだろうか?
- 経理・財務の専門的な部分の翻訳を一般の翻訳会社に任せておいて大丈夫なのか?
- 都度翻訳者が変わっているが、用語など統一感のあるものになっているのだろうか?
- 英文開示の早期化に対応できる所はないか?
- 英文開示が必要なのは分かっているが、費用対効果がはっきりしない。どのような観点から判断すればよいのか?
- コスト面でもう少しリーズナブルなプランはないものか?
- 海外でファイナンスしたいが、非公開情報の取扱いは大丈夫なのか?
- 英文開示に必要な数字の作成まで安心してまかせられないものか?

貴社の英文開示の品質を以下の項目に基づき、英文開示の専門家から評価させていただきます。

**評価項目**

- 1 金額、年月日、固有名詞など基本的な部分に誤りはないか?
- 2 訳抜けや明らかな誤訳はないか?
- 3 日本語の主旨を正しく反映しているか?
- 4 経理・財務の専門用語を始めとする訳語の選択は適切か?
- 5 英語を母国語とする読者に効果的に伝わるような英文になっているか?

JBAには、企業会計、日・米・国際会計基準、ならびに英文ライティングのすべてに精通した専門家集団を擁しており、一般の翻訳会社を上回るクオリティの英文開示をリーズナブルなコストで実現いたします。英語面は財務・金融翻訳のプロが対応、数字面の作成・レビュー及び全体的な品質管理は日米公認会計士が対応致します。作成から納品、監査対応に至るまで同一のチームメンバーで一貫したサービスをご提供致します。JBAでは業務の性質上、インサイダー情報等機密性の高い情報の取扱いを想定し、万全なセキュリティ体制を構築しております。

**【お問い合わせ先】**

JBAグループ英文開示担当まで  
 Eメールアドレス:jba-translation@jbagroup.co.jp TEL:03-3512-7707