

Interview

Maki Shimomura × Akie Iriyama



Digital Transformation PLUS

日本企業がDX(デジタルトランスフォーメーション)を急ぐ中、財務部門も改革が求められている。財務DXを支援するシステムを扱うキriba・ジャパンのディレクター・トレジャリーアドバイザー下村真輝氏と早稲田大学ビジネススクールの入山章栄教授が対談。財務の改革こそがイノベーションを生み、企業が勝ち残るカギを握ることなどを話し合った。



キriba・ジャパン
ディレクター・トレジャリー・アドバイザー

下村 真輝 氏



です。

入山 正直言って、キribaさんのされていることに全面的に賛同します。これからはイノベーションを起こしていかないと会社は生き残れません。そして戦略的に未来に投資しないと会社は変化しないし、イノベーションは起こせません。

ところが日本の企業は長い間、損益計算書(PL)ばかりを重視してきました。昨年、営業利益率が何%だったかというのは大事ではありますが、取締役会で議論する話ではありません。大切なのはキャッシュをどう使うかという話であり、お金がないならどう調達するのかという話なのです。キribaのシステムを導入すれば、キャッシュの状況が一気に可視化され、(キャッシュの使い方などの)もつと戦略的な事柄に頭が使えるようになります。

下村 コロナ禍で、お客様に使い勝手の良さが分かってもらいやすくなりました。多くの企業が銀行のソリューションに依存していて、オフィスビルにある特定の端末からしか支払いがで

きないというケースが大半なのですが、我々のシステムを使えば、会社に出社せずに銀行口座の情報を見られず、支払業務もできます。また監査が現地に行くことができなくなる中、不正などを監視するためにもリモートで資金の動きをきちんと見ることがいかに重要なのか、皆さんに気付いてもらえるようになりました。

今こそ改革の好機

入山 コロナ禍の今、「奇跡が起きている」と思っています。日本企業は「経路依存症」が課題です。会社はいろんなものがかみ合っており、どこか1カ所だけ時代に合わないから変えようとしても、他がかみ合っているから変えられないという状況のことです。例えばダイバーシティー(多様性)経営をやろうとすると本当は新卒一括採用や終身雇用などを前提とするメンバースhip型雇用をやめ、評価制度も変え、働き方も改革しないとけないがそれができませんでした。ところがコロナで全部を見直さなければならぬ状況になっています。

下村 おっしゃる通りです。財務のDXも今しかチャンスがないのではないかと感じています。

早稲田大学
ビジネススクール(大学院経営管理研究科)教授

入山 章栄 氏

慶応義塾大学経済学部卒業、同大学経済学研究科修士課程修了。
三菱総合研究所で自動車メーカーや国内外政府機関へのコンサルティング業務等を担当。
2008年に米ピッツバーグ大学経営大学院でPh.D.を取得し、
同年より米ニューヨーク州立大学バッファロー校ビジネススクール助教授。13年より現職。

DXの力で 財務を戦略部門へ

下村 財務のDXの目的は企業経営の生命線である「資金」を扱う財務を、管理部門という位置づけから戦略部門に変革させることだと我々は考えています。

これまでは財務部がある企業は少なく、経理部内の財務課などの形で扱いが小さく、システム投資もほとんどなされていませんでした。子会社や海外現地法人からキャッシュ残高や資金のポジションなどをエクセルで送ってもらったり、複数の銀行のインターネットバンキングを活用したりしながらデータを集め、それをエクセルで集計していました。いわば竹やりで戦っている状態でした。

その一方で、資金がなければ経営はできませんから、担っている役割は非常に大きいです。その部署に武器を持たせてあげるといのが財務DXであり、武器というものが我々の扱っているトレジャリー・マネジメント(財務管理)システムなのです。

財務は過去ではなく、未来を扱う仕事だと我々は認識しています。先々の資金推移を予測し、それに基づいて経営陣に財務の情報をインプットすることで事業戦略の遂行を支えるの

