

---

---

# 統合パッケージを導入して 連結経営を支える連結会計システムを構築

日本トランスシティ株式会社

---

## ■ 執筆者Profile ■



館 真奈美

1985年 日本トランスシティ株式会社入社  
経理業務担当  
1999年 事務効率推進部 経理システム担当  
2001年 現在 情報システム部所属  
経理システム担当

## ■ 論文要旨 ■

企業活動の国際化と、会計／金融のビッグバンが急展開する中、日本の会計制度が「個別決算」が主で、「連結決算」が従の国内会計基準から「連主単従」の国際会計基準へと変化してきている。当社は、“このような状況に対応できない企業は資本市場からの撤退すら余儀なくされる”という危機意識をもって、企業の経営スタイルそのものを見直し、連結決算を中心とした経営管理への改革に取り組むこととなった。

当社は約40社のグループ会社を抱えているが、それまで連結決算中心の管理は不十分であった。「連結経営」の基盤を構築するために、制度連結と管理連結の新たな統合システムの実現を目指して、今回、富士通株式会社殿の提供するパッケージソフト“GLOVIA”の導入をおこない新たな一歩を踏み出した。

本文は、その取り組みの内容を報告すると共に、今後の課題も列挙しながら、自らの取り組みへの決意としたい。

## ■ 論文目次 ■

<b>1. はじめに</b> .....	《 3》
1. 1 当社概要	
1. 2 連結会計システム構築の必要性	
<b>2. 連結会計の現状と問題点</b> .....	《 3》
2. 1 データ管理のできない決算報告	
2. 2 中間・期末 制度連結決算の体制	
2. 3 グループ各社の決算レベル	
<b>3. 連結会計システム構築への取り組み</b> .....	《 4》
3. 1 グループ会社の管理データの標準化	
3. 2 W e b 対応	
3. 3 制度連結用パッケージとの連携	
<b>4. 今後の課題</b> .....	《 6》
4. 1 決算の早期化と四半期決算の実現	
4. 2 各社個別決算での仕訳データの精度化	
4. 3 連結管理会計機能	
4. 4 グループとしての予算管理	
4. 5 海外グループ会社との連携	
<b>5. おわりに</b> .....	《 7》

## ■ 図表一覧 ■

<b>図1</b> 連結会計の工程図 .....	《 4》
<b>図2</b> W e b 画面のイメージ<送信者側> .....	《 5》
<b>図3</b> W e b 画面のイメージ<管理者側> .....	《 5》
<b>図4</b> 連結会計システムの構成図 .....	《 6》

## 1. はじめに

### 1. 1 当社概要

当社は、明治28年創業、資本金77.9億円、年商650億円の総合物流会社である。

営業拠点は、関東、中部、関西を中心に、北海道、中国、九州を網羅し、さらに北米、中国、東南アジア、欧州にも進出し、「グローバルな視点から、システムティックな物流と新たな活動分野を創造する」企業を目指している。

### 1. 2 連結会計システム構築の必要性

会計ビッグバンの進展に伴い、会社の評価が個別決算から連結決算中心に急激に変化している中で、当社としてどのように対応していくか、また連結経営をどのように支えていくかという2つの重要課題に対応すべく、グループ共有の連結会計システムを構築し、連結経営の基盤とすることとなった。

## 2. 連結会計の現状と問題点

当社グループの会計システムの現状では、会計制度の急激な変化と決算のスピード化に対応できないという制度会計面の危機意識と、連結経営管理を実現する上でのグループ管理会計の必要性があった。

### 2. 1 データ管理のできない決算報告

グループ会社各社からの月次決算報告については、それぞれ各社から「月次報告書」としてA4版1枚に、月次決算の概要を要求するのみで、その基礎データの収集はおこなわれていなかった。従って親会社としては、どうしてもその結果になったのかという要因を分析することや、各社将来の事業展開をサポートすることはできていなかった。

まして月次での「連結決算」としての管理資料等の作成もできていなかった。

### 2. 2 中間・期末 制度連結決算の体制

中間・期末決算に連結決算帳票を作成するために図1に示すような工程でグループ会社各社からのデータ収集をおこなっていた。

インフラ整備が遅れていたこともあり各社会計システムとのデータ連携が構築されていなかったため、グループ各社はフロッピーにExcelで作成した定型フォームへデータ入力をおこなうという重複作業が発生していた。又、要求される内容が連結決算特有の複雑さがあるため、入力データの精度が上がらず、親会社担当者にフロッピー（連結対象20数社分）が届いてから確認作業が発生し、連結決算帳票を完成するために多大な作業時間を必要としていた。

その結果、連結決算担当者は、連結決算の作業を翌々月25日頃の発表に間に合わせるため、連日残業に追われる状況にあった。

### 2. 3 グループ各社の決算レベル

多くのグループ会社については、2年前まで中間決算がおこなわれていない状態であり、

又期末決算についても、会計処理基準の統一や勘定科目体系の統一などの標準化が進んでいなかったため、制度連結用にグループ各社から収集したデータをチェックして入力集約するのに多大な時間を要していた。従って連結決算の早期化などとても望めない状態であった。

また、各社の月次の取引仕訳の内容を、親会社側で把握する仕組みがないため、管理指導が困難な状況にあった。

このため複雑化する会計制度の変更の中で、各社への指導が行き届かず、親会社側・子会社側双方の担当者に負荷がかかる状態にあった。

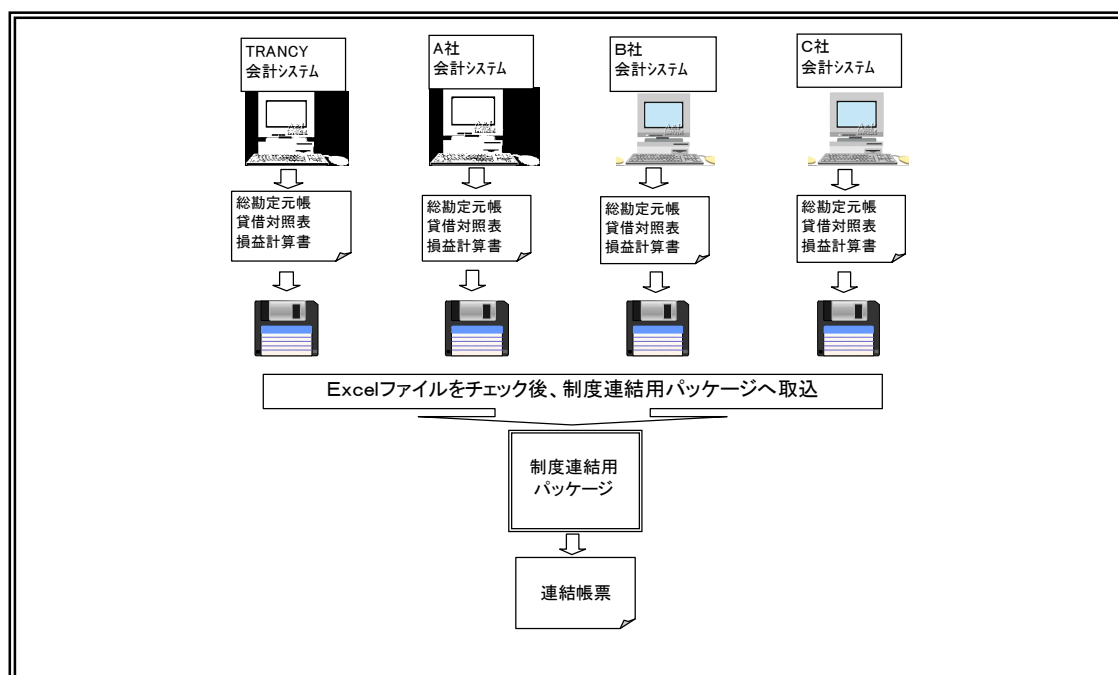


図1 連結会計の工程図

### 3. 連結会計システム構築への取り組み

現状の問題点を踏まえ、新たな連結会計システムは、単に「制度連結決算」の実現に満足するのではなく、連結経営を支える「管理連結決算」を実現させるべく、親会社本体及びグループ会社全体の仕訳データを管理する連結用データウェアハウス（以下FDWHという）を構築することとした。

そのために備えるべき機能および条件は、

- ① グループ約40社各社の仕訳データ（含明細データ）と残高および予算データを5年分格納できるシステムである。
- ② 格納された各社のデータベースを使って各社ごとの財務諸表を出力できるシステムである。
- ③ 格納された各社データベースを横串で刺して連結対象会社を粗結合した、事業単位別、地域別等の「B/S」「P/L」「C/S（キャッシュフロー）」が作成できるシステムであること。
- ④ 格納された各社データベースの高速照会、高速検索、データ分析が可能となり、更

に仕訳レベルまでドリルダウンできるOLAPツールが提供されていること。

(OLAP = OnLine Analytical Processing)

⑤ 格納されたデータベースの照会や検索がWeb対応であること。

統合パッケージ自体は上記機能の実現を可能とするものであるが、現時点（2001年10月）までの取り組みの状況は以下の内容であり、まだまだ具体的な果実を实らせたとは言えない。但し、当社グループとしての「連結」会計システムが動き始めた事の意義は大きいといえる。

以上の機能及び要件を満たすために、現在実現しているのは以下のとおりである。

### 3. 1 グループ会社の管理データの標準化

仕訳データレベルを管理するためにグループ会社としての勘定科目の統一をおこなった。

図4①に示すようにグループ会社各社が統一勘定科目を意識しなくても、各社それぞれの勘定科目を変換ツールを通すことによりFDWHの中では統一された勘定科目として管理している。

管理項目（業種・取引先などの明細情報）を仕訳データとして設定することにより、FDWHに格納されたデータベースから容易に管理対象データを検索、分析することが可能となり、管理会計実現への足掛かりとした。

グループ各社の財務処理レベルのバラツキについては、システムではチェックできない経理処理の標準化、財務処理の教育・指導等を積極的に実施して、より精度な仕訳データが格納されるように努めた。

### 3. 2 Web対応

グループ各社のネットワークを整備し、送信者は図2に示すように随時Webブラウザを利用して仕訳データの送信をおこない、同時に送信結果を確認できるようにした。

また親会社の担当者は図3に示すようにWebブラウザを利用してグループ各社の仕訳データの送信状況を確認することができるので、グループ会社のP/L、B/Sなどの会計諸表を即時にFDWHから出力することが可能になった。

またFDWHに格納した仕訳データについては、グループ各社からWebブラウザで照会したりデータ抽出を行うことが可能となり、適時データ分析や管理資料等の作成ができるようになった。



図2 Web画面のイメージ  
<送信者側>

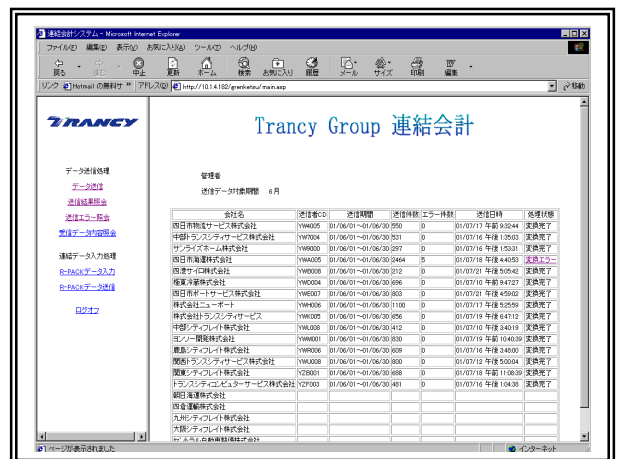


図3 Web画面のイメージ  
<管理者側>

### 3. 3 制度連結用パッケージとの連携

図4②に示すように中間・期末決算におこなっていたフロッピーでのデータ収集を廃止してFDWHから必要なデータのみを一括出力し、制度連結用パッケージへ取り込むことでグループ各社の中間・期末決算時の負荷が軽減された。

また、親会社連結決算担当者のチェック等の負荷も大幅に軽減し、決算発表の早期化を進める見通しがついた。

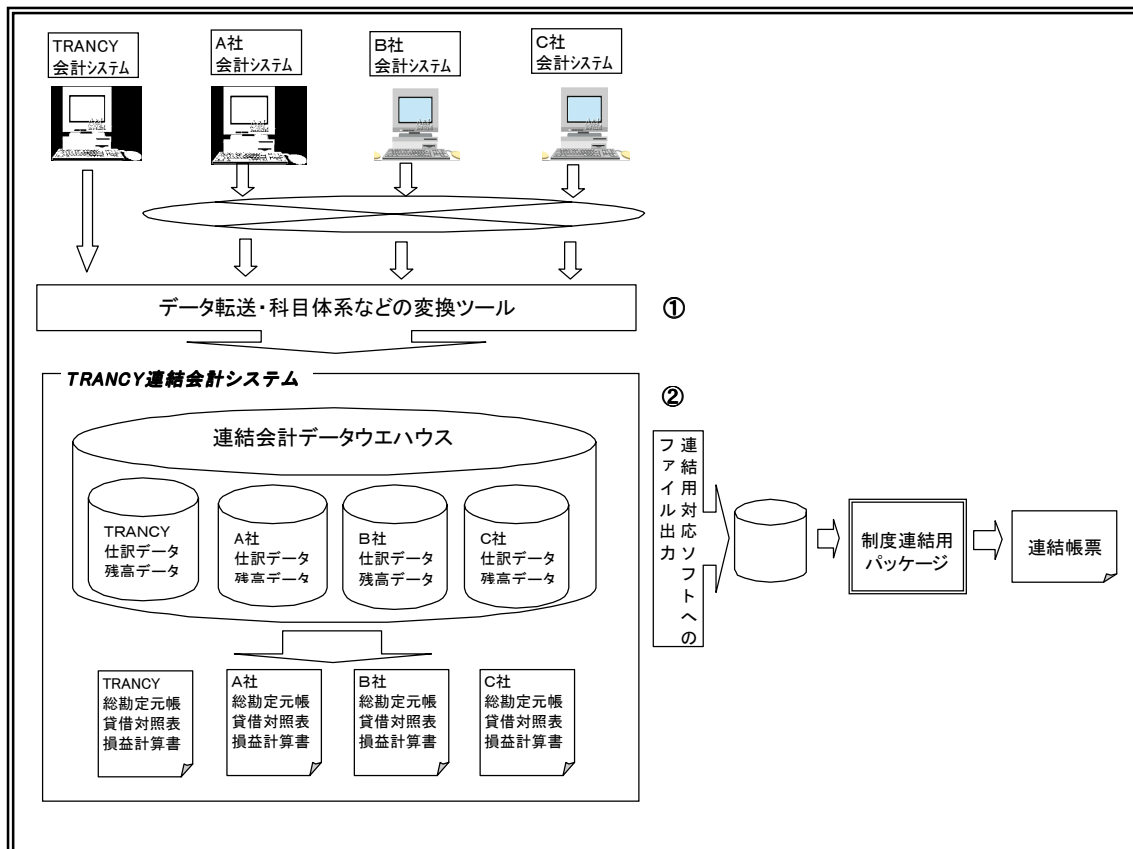


図4 連結会計システム構成図

## 4. 今後の課題

### 4. 1 決算の早期化と四半期決算の実現

従来当社の決算発表は翌々月25日頃におこなっていたが、株主や投資家に対する責任から開示の早期化が求められており、年々決算発表の次期を早くしてきているが、近い将来には、決算月の翌月中に発表する事が常識となるかもしれない。

また中間/期末のみでなく、四半期決算の発表の制度化が予想されるため、月次での連結決算を実現することが必要となってくる。

### 4. 2 各社個別決算での仕訳データの精度化

月次での連結決算を実現するために、連結会計システムの中で、グループ間の取引を完全に把握できる仕組みを構築するとともに、各社の仕訳データが統一した会計処理のルールに基づいて作成されているかを、容易にチェックできる仕組みを検討している。

#### **4. 3 連結管理会計機能**

財務会計と管理会計の分離をおこない決算報告書では見えない部分の評価をおこなう。

連結管理会計を実践するうえでFDWHに格納されたデータベースに不足している管理項目や情報等を洗い出しそれを付加していくことで連結経営基盤の確立を図っていく。

- ①事業部(部門)単位の収支把握
- ②顧客単位・業種単位の収支把握など

#### **4. 4 グループとしての予算管理**

FDWHにグループ各社の予算データを格納し、予算策定や予実管理を実現する。

#### **4. 5 海外グループ会社との連携**

連結会計システム構築により国内グループ会社の連結決算は網羅できたが、今後海外グループ会社についても連結対象になると考えられるため、海外グループ会社についても連結決算を意識したデータの収集が必要となる。

### **5. おわりに**

経済の国際化は、当社が携わる物流の分野でも大きな影響を与えているが、急激な会計制度変更の流れの中で、同業他社に遅れをとらず生き残っていくため、タイムリーに対処していくことは大変なことだと思う。

そのような外部環境の変化に早く対応していくために自社開発ではなく統合パッケージの導入を選択したが、コンピューターシステムを構築することよりも、それを支える経営システムの改善、組織メンバーの意識改革を進めていくことに時間がかかる。

採用したパッケージソフトの素晴らしさは理解できても、それを使う側が理解して利用しなければいくら良いシステムを購入しても無駄になってしまう。

未だ未だ未完成部分が多いシステムであるが、次のステップへと段階を踏んで、グループとして完成されたシステムにしていきたい。