

証憑スキャナ保存による 経理業務ワークスタイル革新 ー パナソニックグループ156事業場における 10年間9000万枚の証憑電子化の取り組みー

パナソニック フィナンシャル&アカウンティング
プロパートナーズ株式会社
企画部 事業推進課
かわしま ひろし
課長 **川島 浩**



はじめに

パナソニックグループでは2006年から領収書や請求書など経理証憑のスキャナ保存を開始しました。現在、グループ56社156事業場で実施しており、これまで10年間に約9,000万枚の経理証憑をスキャナ保存しました（2016年8月現在）。これは経理証憑を詰めた保管箱を積み上げると高さ7,475メートルとなり、エベレスト山の8合目に匹敵します。東京ス

カイツリーに換算すると約12塔分です。

当社パナソニック フィナンシャル&アカウンティングプロパートナーズ株式会社は、パナソニックグループ経理・財務部門の専門会社として、グループ経理実務を一手に引き受けています。

主な事業は、図1のとおりです。経理証憑スキャナ保存は、シェアードサービス事業を支える重要な仕組みの一つであり、大量の証憑の中から必要な画像を、場所の制約なく瞬時に検索表示することを実現しています。

本事例では、これまで経理証憑スキャナ保存の10年間の経緯と、経理業務のワークスタイル革新を紹介します。

経理証憑スキャナ保存の経緯

経理証憑スキャナ保存を開始した時期は2006年に遡ります。当時は、世の流れとして、経理をはじめ間接業務のシェアードサービス化やアウトソーシング化が議論し展開されていました。また、

e-文書法の施行に伴い国税関係書類のスキャナ保存も認められるなど、IT化への条件が整い始めました。経理職能としても、いわゆる経費伝票承認処理・ファイリングや決算集計業務などの「定型的基礎業務・分析業務」から、事業戦略策定などの「戦略的意思決定業務」へ、人材を含め業務を段階的にシフトすることが望まれていました。

パナソニックグループにおいては、基幹会計システムを統一していましたが、経理業務の集中や集約については、カンパニー（事業領域）や法人単位にとどまっていた。そこで、「定型的基礎業務」について高位平準化・標準化を行い、ローコストオペレーションを実現するために、経理証憑のスキャナ保存をスタートさせました。

まず2005年に独自システムを構築、2006年スキャンセンターを組織化し、モデル事業場から順次導入展開、2007年にパナソニック株式会社が「領収書」と「請求書」についてe-文書法の国税関係

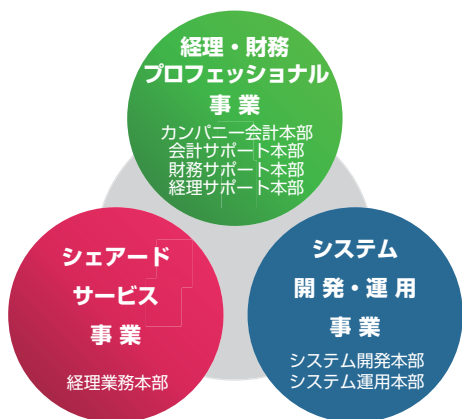


図1 事業内容



書類のスキナ保存（旧制度）の承認を受けました。当時、国税局への承認申請は、法律要件も複雑で他社でも例がなく、スキナ保存の要件を満たすことに非常に苦労しました。

こうした過程を経て当社ではグループ56社156事業場の月間70万枚の証憑スキナ保存を実現させ、国内屈指の規模と自負しています。

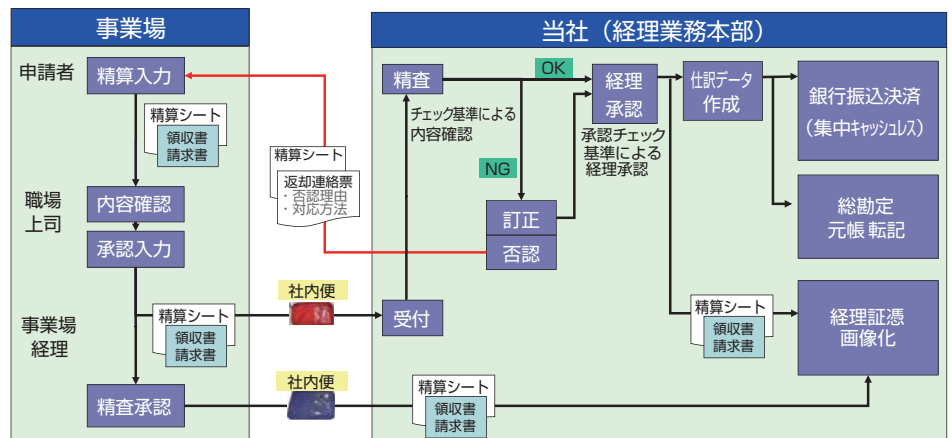


図2 業務/システムの流れ

パナソニック経理のスキナ保存システム

パナソニック経理におけるスキナ保存のシステムの特長は以下の通りです。

① 経理処理完了後の経理部門での一括スキャン

伝票承認・会計システムへの記帳を行った後、経理部門で一括してスキャン保存をします。各事業場でスキャンを行わなかったのは、まだスキナや複合機が全てのオフィスに普及していなかった当時のインフラや環境、また機器に不慣れた従業員のスキナニングに対する負担感の払拭のためでした。e-文書法（旧制度）の必須要件であった電子署名¹コストの高さも各従業員が利用するにはネックでした。

② スキャン時の会計情報データ入力の自動読み取り

各種伝票に印字されたQRコード（会計情報とのキーになる情報：事業場や伝票を特定するナンバー）を自動的に読み取ることで効率をアップ、月間約70万枚の大量処理を可能にしました。QRコードの読み取りは、パナソニックグループのOCR技術を採用し、本システムにおいて、

¹ 平成27年度の改正で、国税関係書類の電子署名要件はなくなりました。

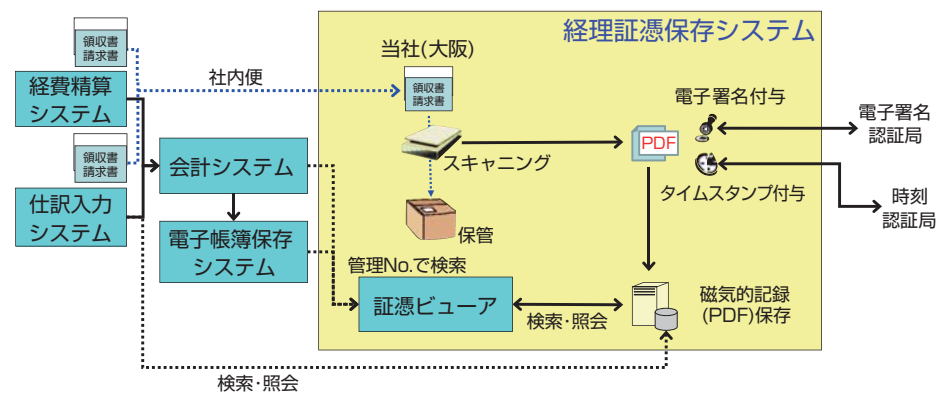


図3 システム概要

ほぼ100%の認識精度を実現しています。

③ 「訂正削除ができない」仕組みの構築

e-文書法で求められる「訂正削除の履歴」を残すため、訂正削除を行う場合は、訂正や削除した情報・理由を記載した「QRコード付きの画像訂正依頼票」を追加保存しています。証憑ビューアで画像閲覧すると、訂正削除履歴や理由が確認できます。

④ ユーザーインターフェースにこだわった独自開発のソフトウェアの採用

グループ会社で開発した経理証憑に特化した専用のソフトウェアはADF（自動読み取り装置）による連続読み取りを前提に、重送防止、シーケンスナンバー

印字による「ぬけモレ防止」、ワーニングの仕組みを組み込み、大量のスキナ保存を高速かつ効率的に実現しました。

また、スキナにおいても10年間パナソニック製のビジネススキナを利用、9,000万枚のヘビーユーザーとして十分なアフターサービス・メンテナンスを受けています。

スキナ保存業務の品質向上と安定稼働のための工夫

(1) 実証による標準運用ルールの策定

パナソニックグループでは従業員に対して、経費精算書処理の標準ルールを策定しています。ルールは、証憑の重ね貼

りなど8つの禁止ルールや、領収書など伝票の糊付けなど細部にわたります。このことがe-文書法に準拠するだけでなく、スキャニング工程における高速で正確なオペレーション実現に寄与しています。

特筆すべきは、証憑を台紙に貼付するための「スキャナ専用証憑貼付シート」の提供です。なるべく多くの証憑を貼付できるようにA3サイズとし、テストにより紙詰まりが起りにくい紙質の用紙を選択しました。

糊や保管専用箱など備品や消耗品についても、検証を行い最適なものを使用しています。



働き方革新をおこしたオフィス

(2) スキャナ保存業務を支える関連システム

当社のシステム開発部門では、現場を支える「小回りが利く」関連システムを開発しています(図4)。

「画像化チェック管理システム」は、会計データとスキャナ保存データの情報を突合し、アンマッチデータを事業場経理へ提供します。これにより会計データと証憑の完全性を担保できます。「保管管理台帳システム」は、外部倉庫へ保管している原本証憑の保管箱を管理する

データベースです。「日報管理システム」は、オペレータの作業日報を一元管理するもので、作業ごとの工数を常に把握しています。これらの管理システムがスキャン保存業務を支えています。

するためのオフィス設計を行いました。ビル内には多様なスペースを用意し、自席での集中作業時とメンバー間コミュニケーションができる休憩時とを切替できるなど、「働き方革新」の工夫を盛り込んでいます。

スキャニングのエリアについては、「無駄な動線をなくす」をキーワードに、徹底した分業による効率的なラインを実現しています。具体的には、前捌き工程→ホッチキス外し工程→スキャニング工程

働き方に革新をおこした オフィス設計

2015年6月には三カ所あった事務所を大阪北区に集結し、より快適な空間に

① <画像化チェック管理S>

- ・会計システムとの照合
- ・画像化完了状況の管理

② <保管管理台帳S>

- ・電子化証憑データベース管理
- ・保管箱No.検索機能

③ <日報管理システム>

- ・担当者の作業日報の集計と作業工数推移表作成

④ <e-文書用書式>

- ・証憑送付票
- ・管理No.連絡票
- ・画像訂正依頼票
- ・QRコード生成機能

図4 スキャナ保存業務を支える関連システム

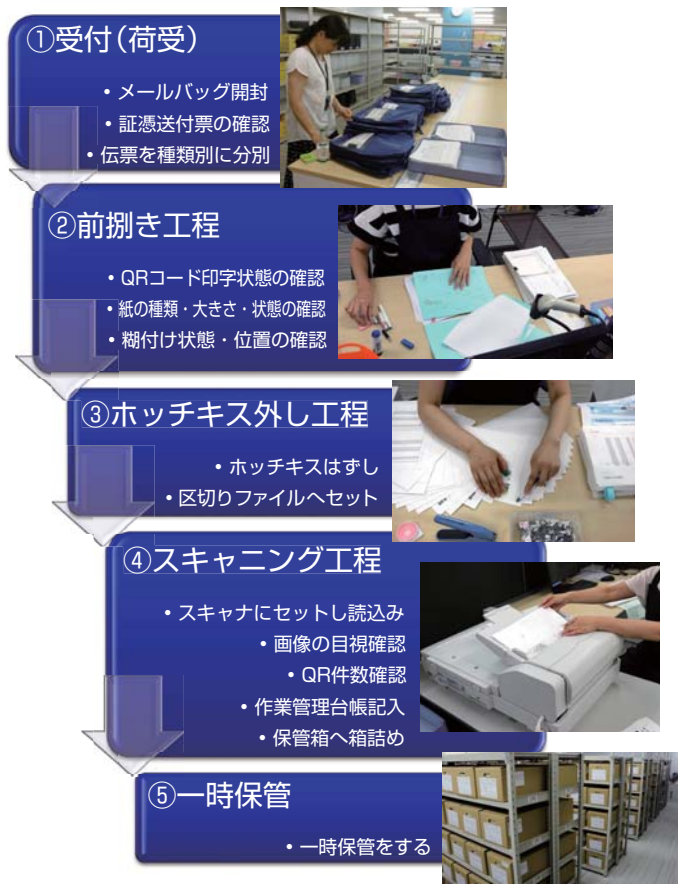


図5 スキャンの流れ

化、集約化、効率化がポイントですが、パナソニック経理の場合、その推進にあたって経理証憑スキャナ保存の実現がターニングポイントであったと言えます。

主な利点は4点です。①スキャンセンターの設立により、シェアードサービスセンターの「組織」と「場所」ができたこと。②経理証憑を一か所に集めたことで業務情報が集約され、従業員やシェアードサービスセンターの標準処理ルールが策定できたこと。③証憑電子化により、シェアードサービスセンターで経理処理した紙の伝票を現場経理へ返却する必要がなくなったこと。④現場経理でファイリング工数などが削減できて、担当者にゆとりができたことです。

(2) 経理社員の雇用形態の多様化

経理業務のワークスタイル革新としては「雇用形態の多様化」が挙げられます。当社では、正社員・パナソニック出向者・パナソニックを退職したOB・派遣社員など多様な人材が業務を支えています。特に経験豊富なOBや派遣社員には、月末月初に限ったスポット勤務に対応してもらうなど、業務の繁閑にあわせた勤務体制が実現できています。双方のニーズに合致し、柔軟な働き方を確保するものとなっています。

→一時保管（箱詰め）工程です（図5）。この分業は、工数削減によるスピードアップのほか品質面においても有効に働きます。例えば、前捌き工程では、QRコード印字状態の目視確認や裏面の有無などをチェックし、3種類の付箋紙で次のスキャン工程に伝達することで作業ミスの削減を促します。

以上のような工夫と取組みにより、経理証憑の受付から保管まで、現在1枚あたり約8秒のスピードで安定的な稼働を実現しています。紹介した工夫はほんの一例ですが、当初から実現できたものではありません。日常業務のなかで発生した課題や気づきから、メンバーがアイデアを出し、作業品質の維持に向けて改善

を継続して進めてきたことの成果です。

経理業務ワークスタイル革新

(1) 経理業務シェアードサービスの加速
一般的にシェアードサービスは、標準

経理業務改革の事例

- ① 経費振込先からの支払内容照会が、自席のパソコンででき、お客様を待たせることが減った。
- ② 監査前の準備や監査時の証憑搬入の手間がなくなった。コンプライアンスの遵守や監査の効率もアップ。
- ③ 領収書や請求書などの証憑をそれぞれ担当者がコピーをして残す必要がなくなった。
- ④ 処理のつど必要な証憑を選別するクセがつき、あとで整理することがなくなり、仕事に対する意識が変わった。
- ⑤ 過去の証憑検索が容易になり、ミスによる重複処理などの確認がしやすくなった。
- ⑥ 請求内訳明細書や見積書など会計データにない情報まで確認できるため、コストの実態分析がしやすくなった。
- ⑦ ナンバリングやファイリングの作業から解放された。

図6 経理証憑スキャナ保存後のメリット



(3) 業務の改革のメリット

スキャナ保存のメリットは、原本廃棄が可能になり書類保管のスペースとコストが不要になるとの考え方が一般的です。しかしこれまでの10年間の経験から保管コスト削減以上に、経理部門の仕事が大きく変化したことが挙げられます。

スキャナ保存後における業務改革の例は図6のとおりです。

続けてわかるスキャナ保存の必要性

10年間グループ会社に対してスキャナ保存の対象事業の拡大を展開してきましたが、ポイントは、一斉導入ではなく段階的導入です。

まず三事業場をモデル事業場として導入することで、初期トラブルへのリスク回避と早期運用課題の洗い出しと解決が行えました。本番導入においても製造事業場、流通事業場、関係会社と三つのグループに分けて段階的に展開することで、導入チームの省力化と規模の拡大や経験によるスキャンニング工数向上を予測した適正人員の配置を可能にしました。この段階的導入は特に大規模な企業にとって有効です。

また導入する企業の意識改革がキーとなることも分かりました。近年、M&Aや事業再編による事業売却などがありますが、パナソニックグループにおいてもM&Aにより統一会計システムに参入する会社や、グループ離脱によりシステムを利用できなくなる会社があります。会計システムへ参入する会社では、スキャナ保存は新たな取組みとなるケースが多く、そのため経営責任者や経理責任者が費用対効果に疑問を持ち、導入のハードルが高いこともあります。こうした会社には、ス

キャナ保存の狙いが、単に保管コストの削減ではなく、経理業務そのものを変革させる取組みであることを説明して推進しました。導入当初はメリットが見いだせないこともあります。保存データが増えるとともに電子化の利便性が理解され、今ではスキャナ保存が経理にとり不可欠なツールだと称賛されています。

一方、グループ離脱によりシステムが利用できなくなる会社からは、当社による証憑スキャナ保存を継続したいとの要望があります。紙の証憑を探すといった昔の仕事に戻ることが考えられないといった声です。現在、当社ではグループ離脱会社向けにスキャナ保存を提供できる仕組みを構築しています。

これからの取組みとスキャナ保存の可能性

国税関係書類のスキャナ保存申請は、現在パナソニック株式会社においては旧制度で運用をしています。規制緩和された今、システムや適正事務処理要件の整備などを行い、新制度での適用範囲の拡大を目指します。

業務範囲の拡大を推進している経理シェアードサービス業務も、現在の経理処理後の一括スキャナ保存に加え、規制緩和で認められたスマートフォン記録も視野に入れた、経理処理前段階でのスキャナ保存実現に取組みます。これらが実現できれば、画像データ情報の自動入力や自動チェックなど最先端のAIとの融合や、どこでも仕事ができるといったワークスタイル革新を推進できます。

経理証憑のスキャナ保存は、e-文書法規制緩和による注目もあり、今後も需要の拡大が見込まれるでしょう。スマート

フォン記録や商取引における電子データ交換が主流になっていく中、いわゆる据置型スキャナによる電子化は長期的には縮小すると思われませんが、経理証憑に留まらず、他のe-文書法対象書類（契約書、医療・金融業界などの関係文書等）における業務の改革をするためには、スキャナ保存は避けて通ることができないのではないのでしょうか。

大量の書類をスキャンニングするためには、スピード・品質・操作性に加えて法律要件や保守が重要です。またシステム設計や選択にあたっては、会計システムとの連携が必要であり、専門家のアドバイスや実績のあるソフトの選定がポイントです。さらに業務運用にあたっては、先行企業や経験者からの実務ノウハウも欠くことができません。熟練した作業者の確保や育成も不可欠です。このようにハード、ソフト、運用を総合的に考えることが重要であり、企業の規模によっては経験や実績のある業者への委託なども選択肢であると考えられます。

さいごに

パナソニック経理におけるこの10年間の取組みは、標準化と集中化による効率化の歴史でもありました。スキャナ保存した証憑をエベレスト山の高さまで積み上げるのと同時に、業務効率化ノウハウも積み上げてきました。これからも改革や改善を重ね、累計1億枚突破に向けて挑戦を続けます。

この取組みが、「JIIMAビジョン2016」が掲げる「安心して社会生産性の高い電子文書情報社会の構築をめざす」電子文書の普及の一助になり、業界の発展に少しでも寄与できれば幸いです。