

京セラ株式会社

全社の
出張旅費精算フローを
SAP Concurで
一気通貫にデジタル化し、
業務工数を3割削減



製品・サービス・技術情報

- ・SAP Concur
- ・経費精算業務コンサルティング・サービス

京セラ株式会社(以下、京セラ)は、製造部門や間接部門でIoTやAI、クラウドなどを活用して進めるデジタル変革の一環として、紙の申請書類をベースに多くの工数をかけて運用されていた全社の旅費精算フローのデジタル化を進めています。IBM Global Business Servicesの支援で新旅費精算システムとしてクラウド型出張・経費管理サービス「SAP Concur」を採用し、間接業務におけるリモート業務の実現と展開を模索。キックオフから約1年半をかけて本社および全国拠点への展開を完了させると、目標としていた約3割の工数削減を達成しました。同社は次なるステップとして、システムに蓄積したデータを活用して申請ミスなどを防止するとともに、旅費精算業務のさらなる効率化を通じてコスト削減および間接業務の生産性向上を目指しています。

課題

- ・ 複数部門の管轄で運用されていた旅費精算業務を、システム化によって一気通貫のプロセスに変革し、工数を削減する
- ・ 申請内容の目視チェックにより生じる抜け漏れやミスをデジタル化で防止する
- ・ 旅行会社や金融サービスなど社外との柔軟な連携が可能なシステム拡張性を実現する
- ・ リモートワークの環境下においても、業務工数・業務品質を維持・向上できる業務フローを実現する

ソリューション

- ・ クラウド型出張・経費管理サービスとしてSAP Concurを採用
- ・ IBM Global Business Servicesの支援により、各部門の独自性の尊重と全社的な効率性を両立させたConcurの導入を推進

効果

- ・ クラウド・サービスのConcurにより、拡張性やスケーラビリティの高い新旅費精算システムを実現
- ・ 部門横断で一気通貫のデジタルな旅費精算フローを実現し、業務工数を3割(約3,000時間)削減
- ・ 新型コロナウイルス流行下でも在宅勤務する社員の精算処理を遅滞なく遂行

複数部門が管轄する旅費精算フローのデジタルによる効率化を目指して改革を推進

創業以来のファインセラミック事業で培った強固な基盤を強みに、5G時代を支える無線通信やエネルギー事業など幅広い分野で独自の技術・製品を創造し続けている京セラ。近年はデジタル変革(DX)を積極的に推進しており、IoTやAI、クラウドなどを活用して人が本来やるべき創造的な業務へのシフトや、全体最適を見据えた部門最適への意識改革を図っています。同社はこの取り組みを製造現場にとどまらず、間接部門でも推進。新型コロナウイルス感染症の拡大によりビジネス環境や働き方が大きく変化する中でも「人類・社会の進歩発展に貢献する」という経営理念の下、従来の考え方や慣習にとらわれないチャレンジを続けています。

その一環として進めているのが、本社および全国の工場や事業所で働く社員の旅費精算を対象にした経費精算業務の改革です。取り組みの背景について、全社の経理業務を統括する経営管理本部 財務部長の大阿久一郎氏は次のように説明します。「従来の旅費精算業務は、申請者が複数のシステムに手入力し、所管部門がプリントアウトして目視でチェックするというアナログな方法で運用していました。長年同じやり方を続けてきましたが、全社員がかかわるこの旅費精算業務を改革することで意識面も含めて多くの効果が得られると期待し、取り組みに着手しました」

京セラの旅費精算業務には大きく4つの課題がありました。1つ目は社員(ユーザー)にとっての使い勝手です。同社の旅費精算には外出・出張の申請から旅券手配、帰着後の精算といったフローがありますが、外出・出張は総務・労務部門、旅券手配は子会社の旅行代理店、精算は経理・財務部門が担当するなど管轄部門が全て異なり、それぞれに固有の申請書類やルールがありました。

「ユーザーにとっては都度手続きが必要であり煩雑となるため、システム化により部門の縦割りを排除した一気通貫のプロセスを実現する必要がありました」

2つ目は、経理・財務部門での確認作業を紙伝票の目視チェックで行っていたことです。「目視によるチェックでは抜け漏れなどミスが生じる可能性が残り、それをデジタル化によって防止したいと考えました」と大阿久氏は振り返ります。

3つ目は拡張性です。以前の自社開発による旅費精算システムは、将来的に旅行会社や金融サービスと連携させるために必要な拡張性を備えていませんでした。

そして、4つ目の課題は効率性だったと大阿久氏は説明します。「ここ数十年で会社の規模は拡大し、社員数も大幅に増えています。作業量の増加に対応していくために、旅費精算業務をもっと効率化する必要がありました」

IBMの支援で京セラの経営に適した導入が可能なSAP Concurを採用

京セラは、2017年よりこれらの課題を解消する新旅費精算システムの導入検討を開始します。その中で第一に掲げた目標は、旅費精算に要する工数の削減でした。

「旅費精算はユーザーの負担にとどまらず、本社や各地の工場、事業所で各業務を担当する間接部門でも、申請・確認作業などに多くの時間が費やされていました。そこで、ユーザー側と間接部門がかけている工数(処理時間)をトータルで3割削減することを目標としました」

同社は十分な時間をかけてベンダー各社のソリューションを検討した末、2018年8月にIBM Global Business Services (GBS)が提案するクラウド型出張・経費管理サービス「SAP Concur」の採用を決めます。

SAP Concurを採用した理由として、大阿久氏は「世界中の大企業で豊富な稼働実績を持ちシステム面での信頼性が高く、国内外のグループ会社への展開が可能なこと」「旅費精算以外の機能も有し、他業務の改善でも活用できること」「拡張性や



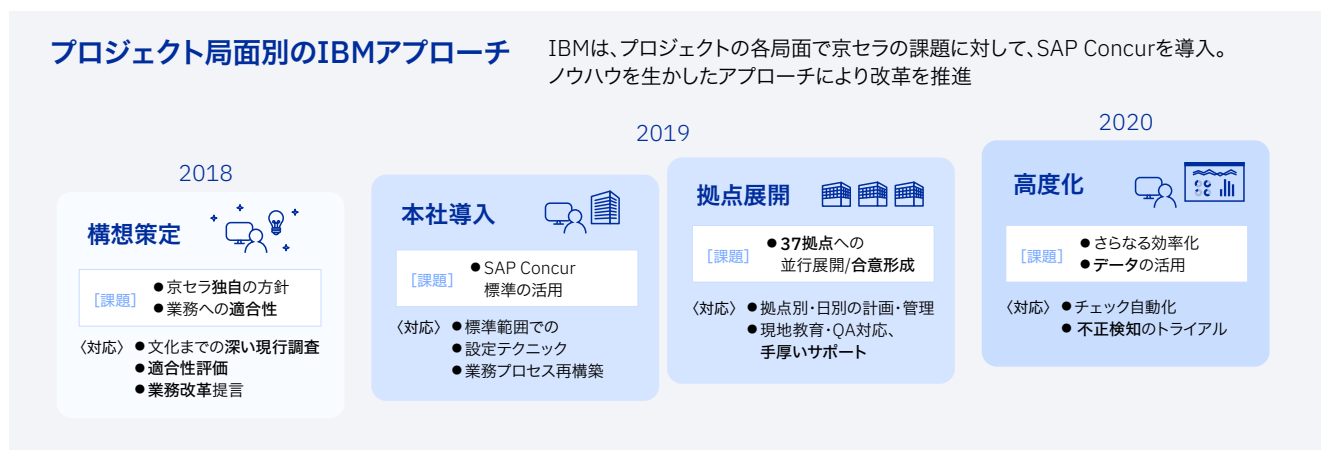
京セラ株式会社
経営管理本部
財務部長
大阿久 一郎氏



京セラ株式会社
財務部
資金部 支払管理課
小熊 康司氏

スケーラビリティが高く、基幹システムとの柔軟な連携やペーパーレス化にも対応可能なこと」「キャパシティーと強固なセキュリティ」などを挙げます。加えて、GBSがConcurに関して豊富な経験を有し、約2万名の社員が利用する大規模システムの導入を安心して任せられること。さらに財務部 支払管理課の小熊康司氏はこう述懐します。「工場、事業所の所在地拠点や部門ごとにローカルルールが存在し、旅費精算に関しても独自の考え方を持つ京セラに、Concurという汎用サービスをどう融和させながら導入できるかを、2017年の検討開始時より共に試行錯誤していただいたことが最終的な決め手となりました」GBSの支援によるConcurの導入プロジェクトは2018年9月にスタートし、パイロットエリアとして実施した本社および管轄拠点では2019年3月に稼働を開始しますが、その後、想定外の困難に直面します。「紙から画面で精算するスタイルへと業務が大きく変わったこと

で、当初の2カ月間は財務部への問い合わせが殺到しました」（小熊氏）
 そこで、稼働開始後にフォローアップとして説明会を実施し、業務のどこがどう変わったのか、新システムをどう使えばよいかを改めて説明することで、現場への浸透が徐々に進みました。2019年6月以降は全国の工場や事業所への導入を始めますが、本社での混乱の経験や各拠点のローカルルールを踏まえて当初の計画よりもスケジュールを延ばし、ユーザーへの丁寧な説明を心掛けて展開を進めた結果、2020年2月に無事全社への導入を完了させることができました。「これらの経験を通じて再認識したのは、たとえDXといえども業務は人と人との関係で成り立っており、ユーザーと膝詰めで対話しながら進めることが不可欠だということです。改革を進める我々チームを信頼してもらえる関係を作ることが何よりも肝心だと痛感しました」（大阿久氏）



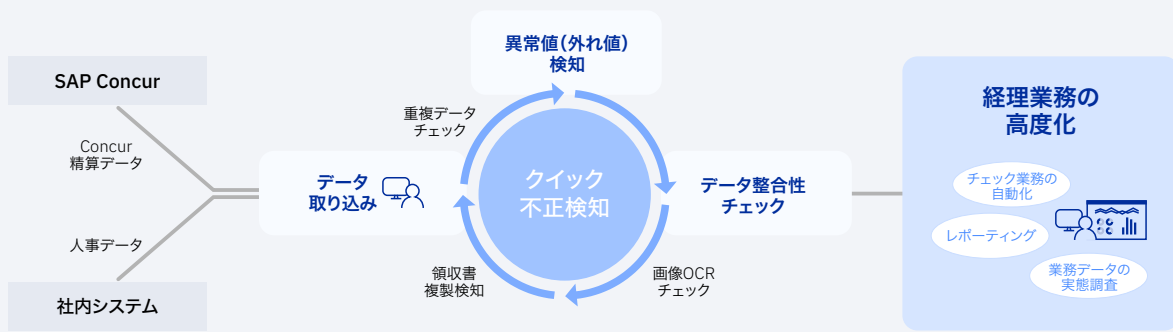
3割の工数削減を達成。京セラフィロソフィのデジタルな実践を目指し高度なデータ活用にも着手

SAP Concurによる新たな旅費精算業務の運用を開始した京セラは、新型コロナウイルスの影響で精算件数が減少する直前の3月時点で目標とする工数削減を達成し、約3,000時間の処理時間短縮を果たしました。また、その後に外出・出張の自粛と在宅勤務が本格化すると、Concurの導入効果が如実に表れます。「多くの社員が在宅勤務となりましたが、Concurを導入したことでユーザーと間接部門の双方で支障なく業務遂行ができています。プロジェクトの完了があと1カ月遅れていたなら、ましてやConcurを導入していなかったら、今頃どうなっていたのか想像もつきません」（大阿久氏）
 また、ペーパーレス化や旅券手配との連携による利便性向上を歓迎する声も寄せられています。「新システムでは路線検索による料金計算の機能が追加され、

別のシステムで調べて転記する手間がなくなったと好評です。旅券手配では、予定変更に合わせて柔軟かつスピーディーに予約のキャンセルや再手配を行えるため、外出や出張での時間調整が多い営業担当者からの評価が高いですね」（小熊氏）
 とはいえ、導入から間もない段階です。「システムに蓄積されるデータを活用した付加価値の向上やミス防止のための施策、外部とのデータ連携によるシステムの拡張や発展など、Concurの真価が発揮される場面はこれからです」と大阿久氏は話します。
 計画の1つとして進めているのが、データを活用したミス・異常値検知を柱とする「分析機能の充実」です。これはIBM独自のConcur機能拡張サービスである異常値検知ソリューションを活用して「出発／到着時間と日当区分が整合しているか」「日当・宿泊費の計上に漏れはないか」「経費申請に重複はないか」

経費精算経理チェック業務の将来像

SAP Concur上の経費・旅費データや社内システムのデータを活用しチェック業務を自動化。経理担当は不正が疑われるデータの調査を重点的に実施

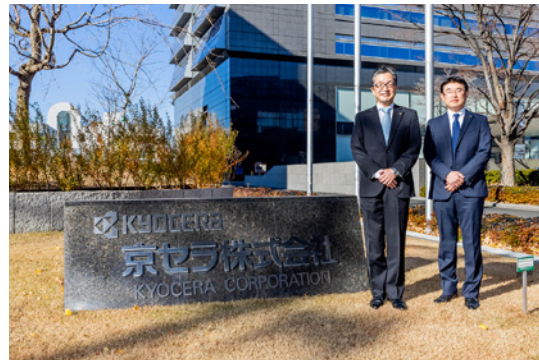


などを検出し、申請確認の負担軽減や精度向上を図るものです。人手だけに頼っているとどうしてもミスや誤認が生じ、結果として誤った申請が行われてしまいます。これは社員を大切に「人に罪を作らせない」ことを大切にする京セラフィロソフィに通じる仕組みであり、「データを活用して現場に負担をかけずにこの考え方を実践できるようにしていきたい」と話す大阿久氏は、プロジェクトへのIBMの貢献も高く評価します。

「京セラ独自の考え方に合わせた使い方をベースとしながら、Concurの利点を生かすために運用を変えるべきところはしっかりと提案をもらい、計画の立案やスケジュール管理についても多くのアドバイスをいただいたほか、各拠点の説明会では一緒に質疑応答まで対応いただきました。現場の社員もIBMの説明によって納得に至ることが多々あるなど、導入において非常に重要な役割を担っていただきました。単なるサービス・ベンダーと導入企業だけでは絶対に成し得なかったプロジェ

クトだったと考えています」

今後も経理・財務業務の新たな価値の実現を目指し、改革への提言と多様なソリューションの提供をIBMに期待したいと話す大阿久氏。デジタル時代における京セラの業務改革をIBMとSAP Concurがさらに加速します。



大阿久氏(左)と小熊氏(右)



京セラ株式会社

〒612-8501 京都府京都市伏見区竹田鳥羽殿町6
<https://www.kyocera.co.jp/>

1959年にわずか28名の社員でベンチャー企業として創業して以来、独自のファインセラミックス技術で実現したさまざまな製品を、あらゆる人やものをつなぐ情報通信市場、ICT化が急速に進む自動車関連市場、地球の環境保全に貢献する環境・エネルギー市場、人々の安心・安全な暮らしを支える医療・ヘルスケア市場などに提供してきた。「全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献すること」という経営理念の下、「ものづくりに懸ける熱い思い」と「挑戦する姿勢」で成長を続けている。

このカタログの情報は2021年2月現在のものです。仕様は予告なく変更される場合があります。記載の事例は特定のお客様に関するものであり、全ての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境その他の要因によって異なります。製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはビジネス・パートナーの営業担当員にご相談ください。



IBM、IBMロゴ、およびibm.comは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corp.の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBM商標リストについてはwww.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。

SAP、SAPロゴ、記載されているすべてのSAP製品およびサービス名はドイツにあるSAP SEやその他世界各国における登録商標または商標です。©Copyright IBM Japan, Ltd. 2021 All Rights Reserved 日本アイ・ビー・エム株式会社 〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19-21