

強靱な経営チーム構築のカギ

定型業務を効率化して生かす CFOが持つ「連結」の視点

多くの企業がグローバルビジネスに取り組んでいるが、その舵取りは容易ではない。三菱商事グループの航空機リース会社であるMCアビエーション・パートナーズは、DIVAの「決算業務アウトソーシングサービス」を採用し、グローバル連結決算業務の迅速化と効率化を図った。CFOや経理部門に、リーダーとしての新たな役割を果たしてもらうためだ。その具体的な取り組みや狙いを両社のマネジメントに聞いた。



株式会社MCアビエーション・パートナーズ
代表取締役 最高財務責任者 公認会計士

南部 聡氏

CFOや経理部門は もっと企業経営に貢献できる

——MCアビエーション・パートナーズの現在のビジネス状況をお聞かせください。

南部 グループ全体で約100機の航空機を保有・受託管理し、航空機リース事業を展開しています。お客様は海外のエアラインが中心。米国やアイルランドにも拠点を設置し、三菱商事グループである強みも生かしながら、多様化するお客様のニーズにしっかりと応えています。

——まさに世界を相手に活躍されているわけですね。日本でも、多くの企業がビジネスのグローバル化に取り組んでいます。こういった人材がリーダーシップを発揮すべきとお考えでしょうか。

南部 フロント/ミドルオフィスのグローバル化はもちろん重要ですが、私が注目しているのがCFO（Chief Financial Officer）や経理部門が持つべき機能です。経理部門は、過去に起きた

事業活動の結果を帳簿にまとめていく、いわば後追い型の業務が中心ですが、これだけIRが重視される時代になり、投資家を向いた経営が求められるようになると、昔ながらの業務だけではとても十分とは言えません。決算が出る前の段階から自社の状況を正確に把握し、数値の裏付けを持って経営者への提言を行っていくような役割が期待されます。

しかし、課題もあります。経営への貢献を果たすべき経理部門が、決算に向けた集計作業や伝票処理で手一杯というケースも少なくない。こうした点を解消し、CFOや経理部門が分析や戦略立案に注力できるような環境作りが望まれます。

森川 同感です。企業内において、自社の状況を「連結」の視点で見ているのはCFOや経理部門だけ。より経営に貢献できるはずですが。

すでに欧米では、財務や会計スキルに磨きをかけた「経営のプロ」ともいえる人材が、複数の会社を渡り歩きCFOを務めています。厳しい競争を勝ち抜くには、高度な専門性を備えたプロフェッショナルによる「経営チーム」を組むことが重要だからです。CFOに求められているのは、単なる会計担当としての能力ではありません。



その上で、経営への貢献意識の高い彼らは社内のビジネスアセットをいかに効果的に運用するかを重視します。定型業務などについては、積極的に外部サービスを活用している点も特徴です。

内部にプロフェッショナルを迎え 連結決算業務を効率化

——MCアビエーション・パートナーズがDIVAの「決算業務アウトソーシング」を採用した理由についてお聞かせください。

南部 まさに先に述べたような問題に直面しており、それを解決したいと考えました。当社の主要拠点は日本、米国、アイルランドの3カ所ですが、約20社の連結子会社も世界中に展開しています。短期間に限られた人数でこの規模の連結決算処理をこなすのは、正直かなり骨が折れます。そこで、外部に委託できる部分については任せることにしました。

——採用にあたって重視したポイントはありますか。

南部 当然ですが、まずは正確であることです。決算の数字は、絶対に正確なものでなくてはなりません。2つ目はスピードです。決算早期化の流れに

乗って、決算業務に充てられる日数に余裕がなくなる一方、事業拡大によって業務量は増大しています。これを迅速に処理できる点を重視してDIVAのサービスを採用しました。

森川 このサービスは「アウトソーシング」という名称を付けてはいますが、単なる業務の外出しとは考えていません。企業として本質的に持つべき機能は、あくまで社内にあった方がいい。ただし、リソースやマンパワーが不足することもあるでしょうから、そこをDIVAがお手伝いする。つまり、お客様の中に入り込み、チームの一員としてご支援するのです。

お客様と同じ視点に立ち、業務プロセス改善、場合によっては、連結会計に最適なシステムのご提案までを行うこともあります。担当するのは、様々な企業の連結会計業務を経験し、豊富な知見を身に付けたエキスパートばかり。連結決算は非常に専門性が高く、人材を確保するのも容易ではありません。そのため、特定の担当者だけにノウハウが積み上がり、属人化リスクが高まることもあります。一方、サービスを通じて、当社がノウハウを共有しておけば、そうした心配もありません。

迅速な業務処理を実現 戦略分野へのシフトを推進

——サービス利用の成果はいかがでしょう。

南部 非常に大きな成果がありました。DIVAが業務フォーマットのグローバル共通化などを提案してくれ、経理部門の人員や残業時間を増やすことなく、効率的に連結決算業務が行えるようになりました。もちろん、アウトソーシングに

よって空いた時間を企業経営に活用できるようになったと自負しています。当社に限らず、CFOや経理部門が「数字の背景にある事業や環境の変化」を分析し、「会社目標の達成に向けて取るべきアクション」を提案できれば、企業の競争力は大きく強化されると思います。
森川 ありがとうございます。当社は、数多くの企業の連結決算を手がけています。今後は蓄積してきた、様々な知見をお客様へフィードバックする活動が重要になると感じています。南部様をはじめ、多くのお客様のご期待に沿えるよう、サービス/ソリューションのさらなる強化を図っていききたいと思います。



株式会社ディーバ
代表取締役社長

森川 徹治氏