

JFMA FORUM 2015

# FMコストの見える化とプロセス再構築への取組み

2015.02.19

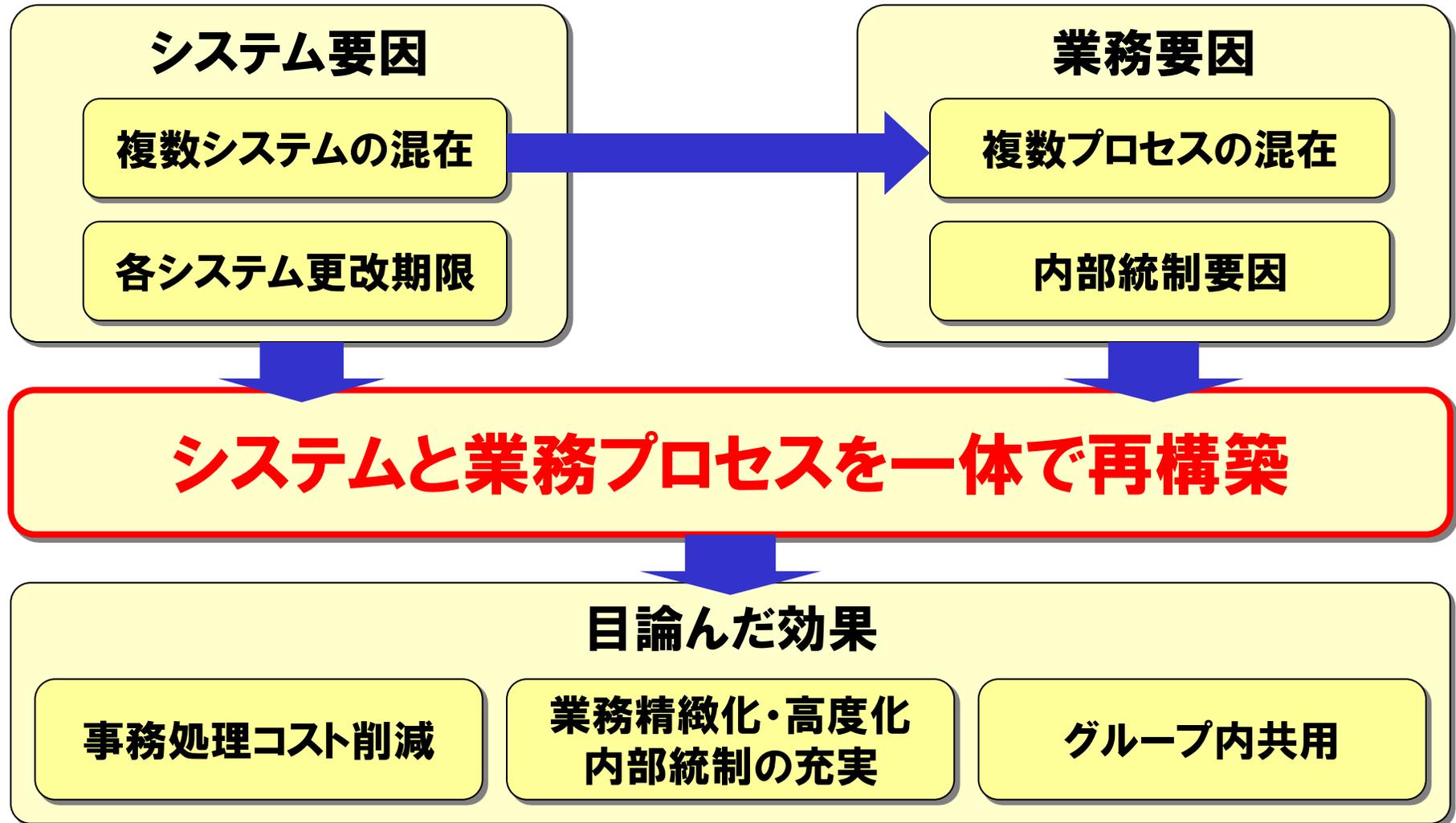
株式会社みずほ銀行 管理部  
北村 省吾



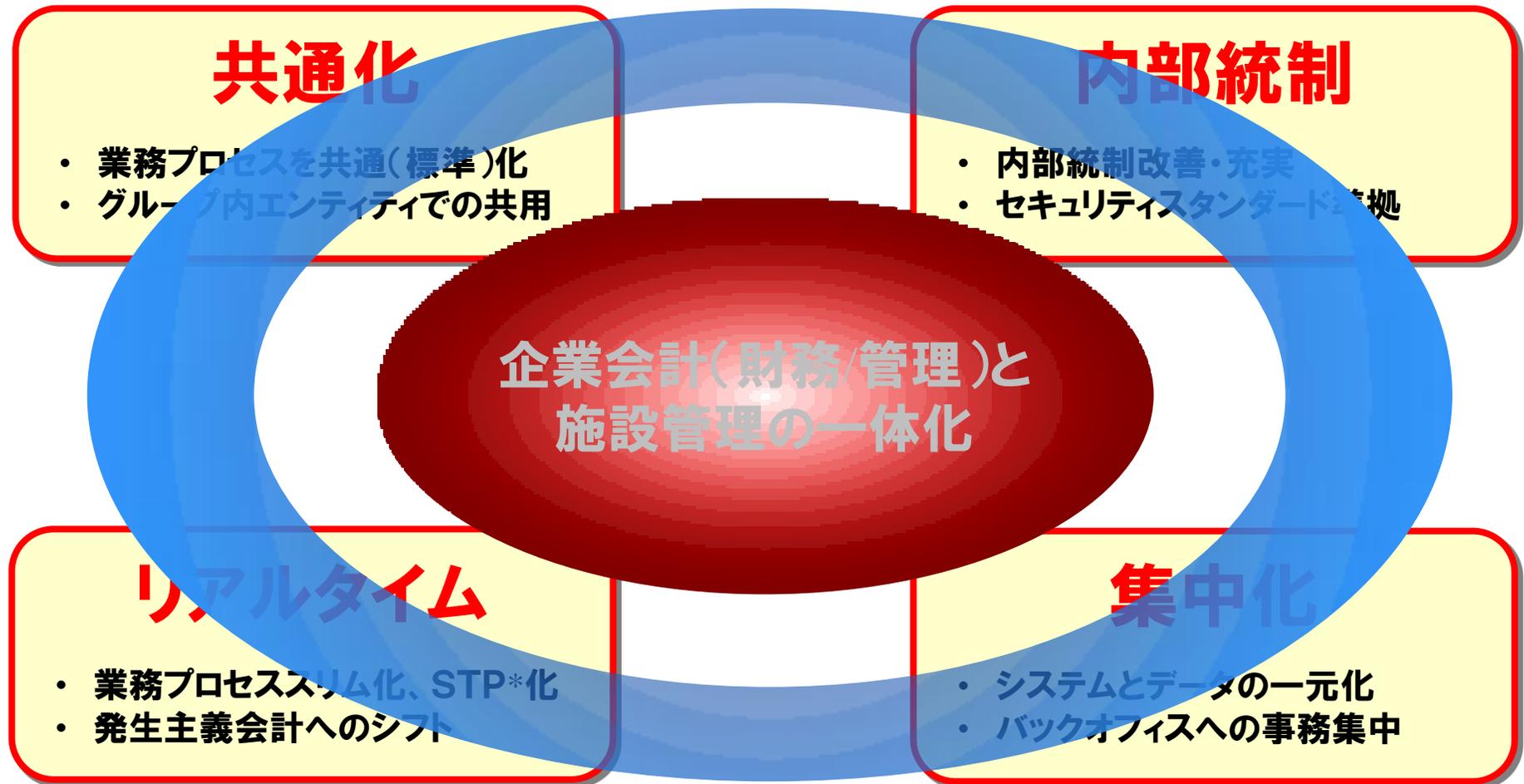
©J.LEAGUE PHOTOS/キリンチャレンジカップ2014～ありがとう国立競技場～対 ニュージーランド代表戦 先発メンバー (2014.3.5)

# 1. ERPの採用

## 1-1. トリガー（要因）



## 1-2. コンセプト



\* Straight Through Processing

## 1-3. ERPの選択

### バックオフィス業務のシステム

効率的な業務運用には必須  
競争優位性の直接要素ではない

グループ内エンティティでの共用

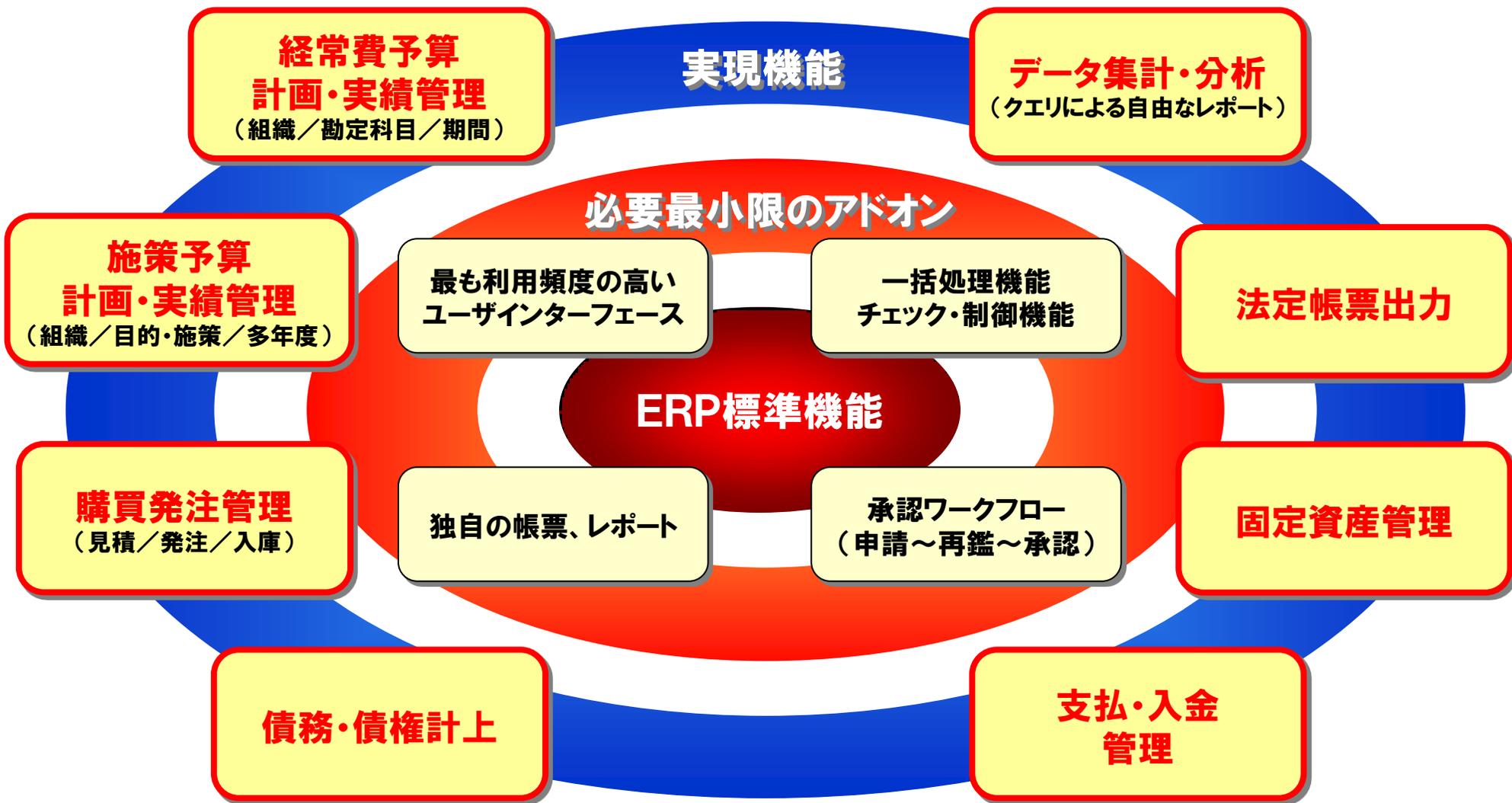
必要な機能の実装を  
低コストかつ短期間に実現

グローバルスタンダードな機能が必要

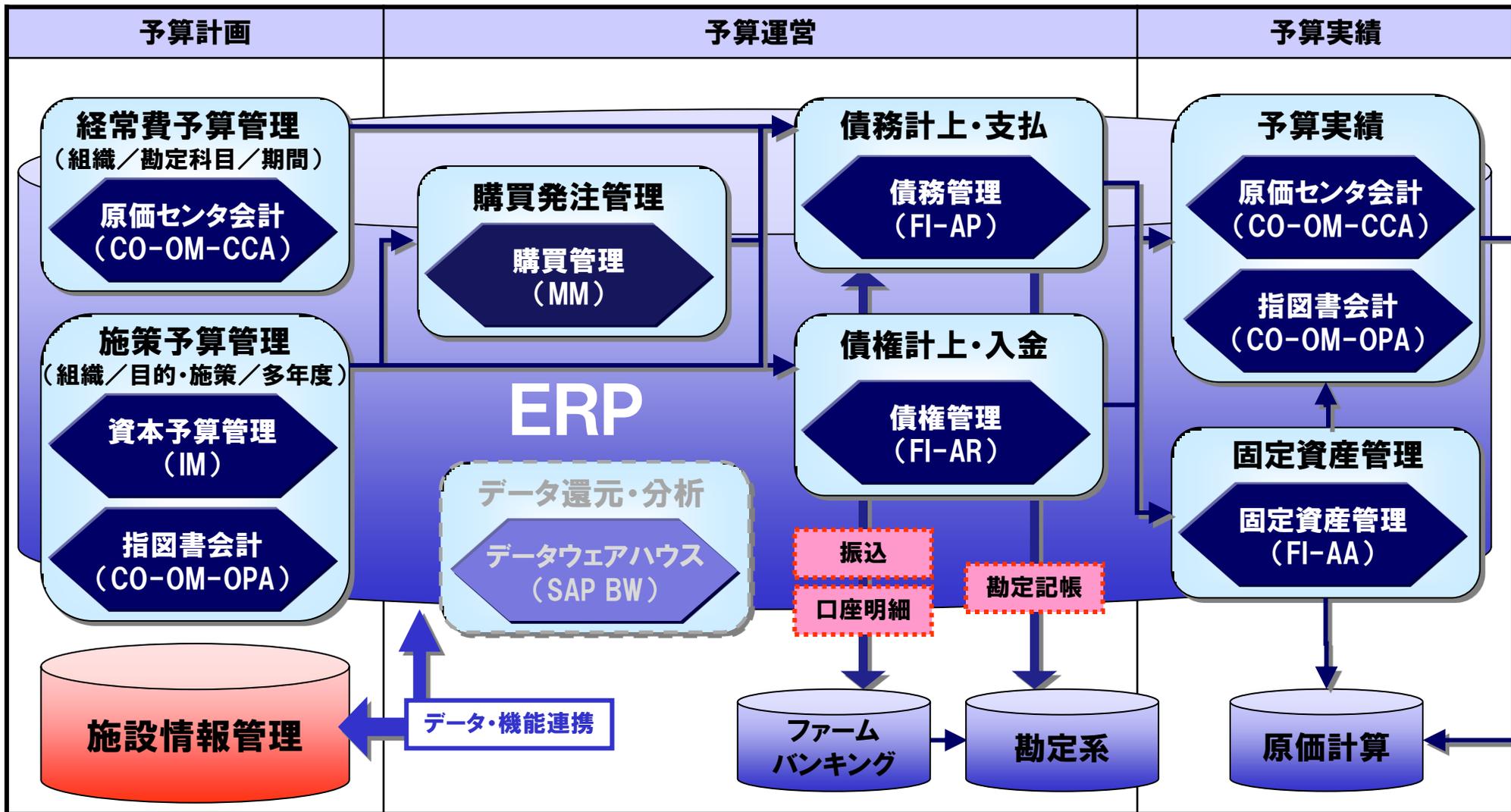
### ERPパッケージを選択

- ・ 業界に拠らず、世界標準としての機能をもつパッケージ
- ・ 業界に偏らない実績あり、行内で既に一部機能の導入実績あり

# 1-4. ERPによる実現機能(対応業務)

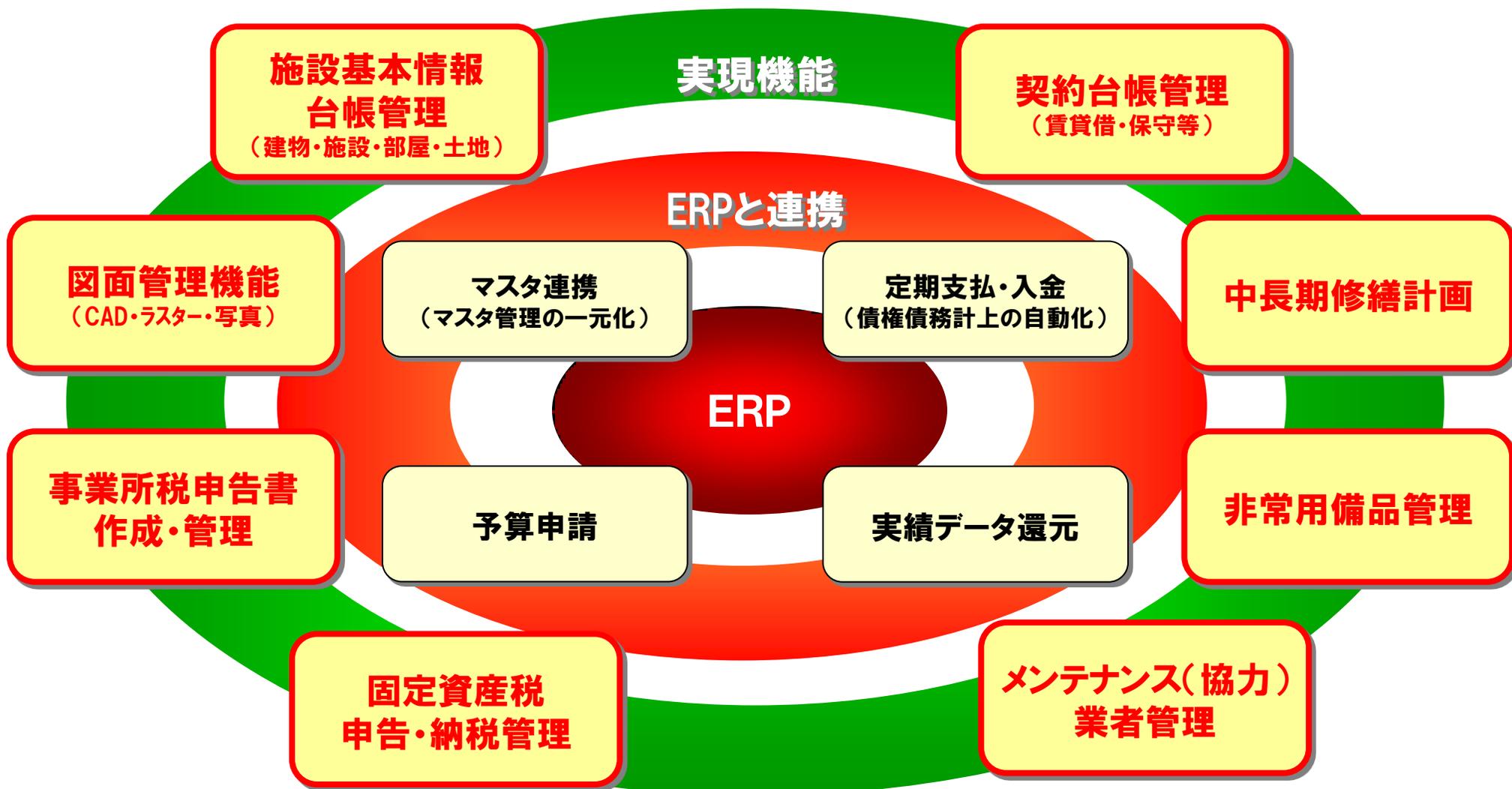


# 1-5. 新システム構成



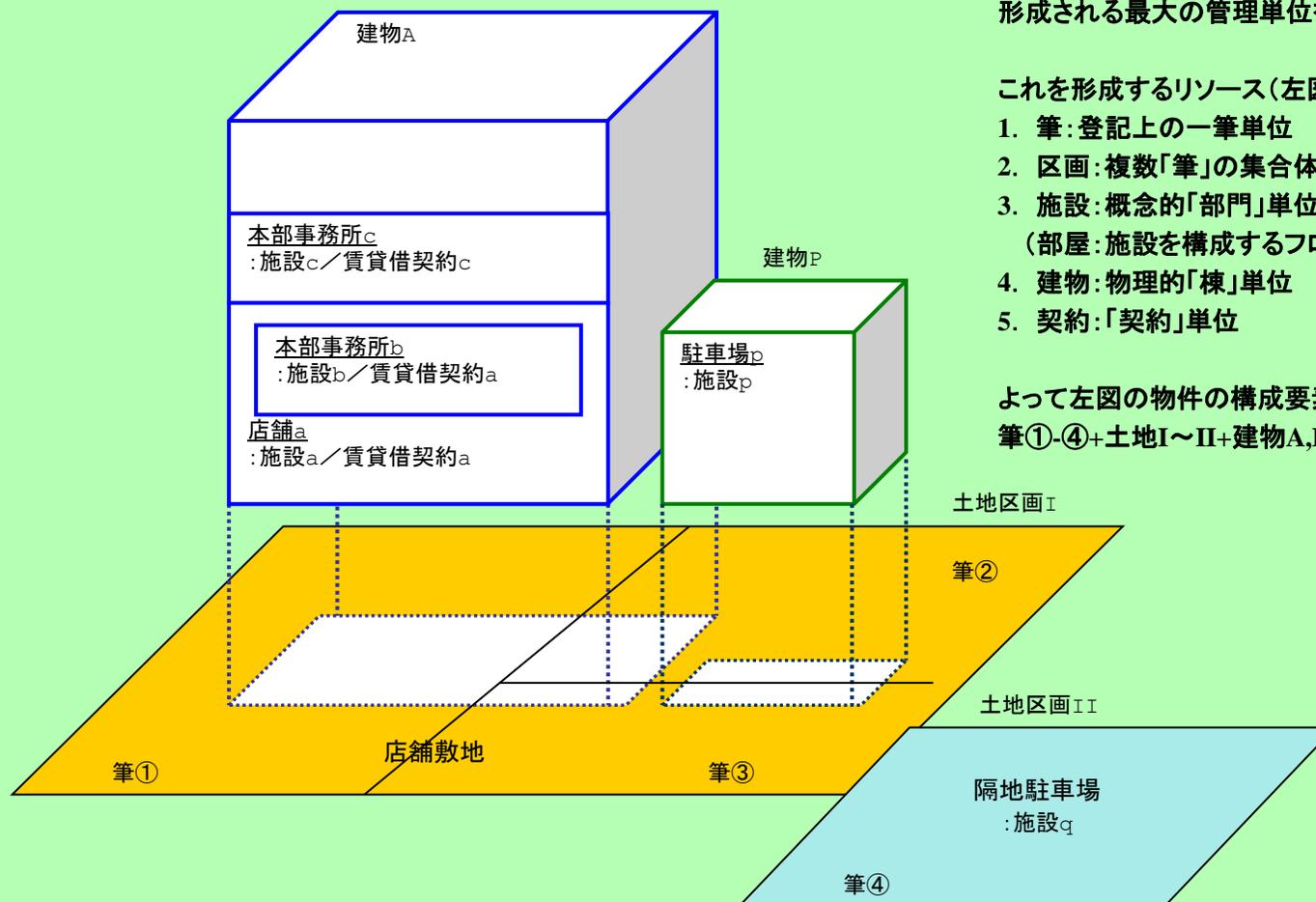
## 2. 施設情報管理の概要

## 2-1. 施設情報: 実現機能



## 2-2. 施設情報：管理単位の考え方

物件〈拠点〉の範囲



物件(拠点)とは、

筆/区画/施設(部屋)/建物/契約が各々複数集合して形成される最大の管理単位を云う。

これを形成するリソース(左図)に下記の項目を定義付け

1. 筆: 登記上の一筆単位
2. 区画: 複数「筆」の集合体としての敷地単位
3. 施設: 概念的「部門」単位(≒原価センタ)  
(部屋: 施設を構成するフロア内の物理的「一区画」単位)
4. 建物: 物理的「棟」単位
5. 契約: 「契約」単位

よって左図の物件の構成要素は、

筆①-④+土地I~II+建物A,P+施設a,b,c,p,q(+部屋)+契約a,c

## 2-3. 契約管理:登録・更新イメージ

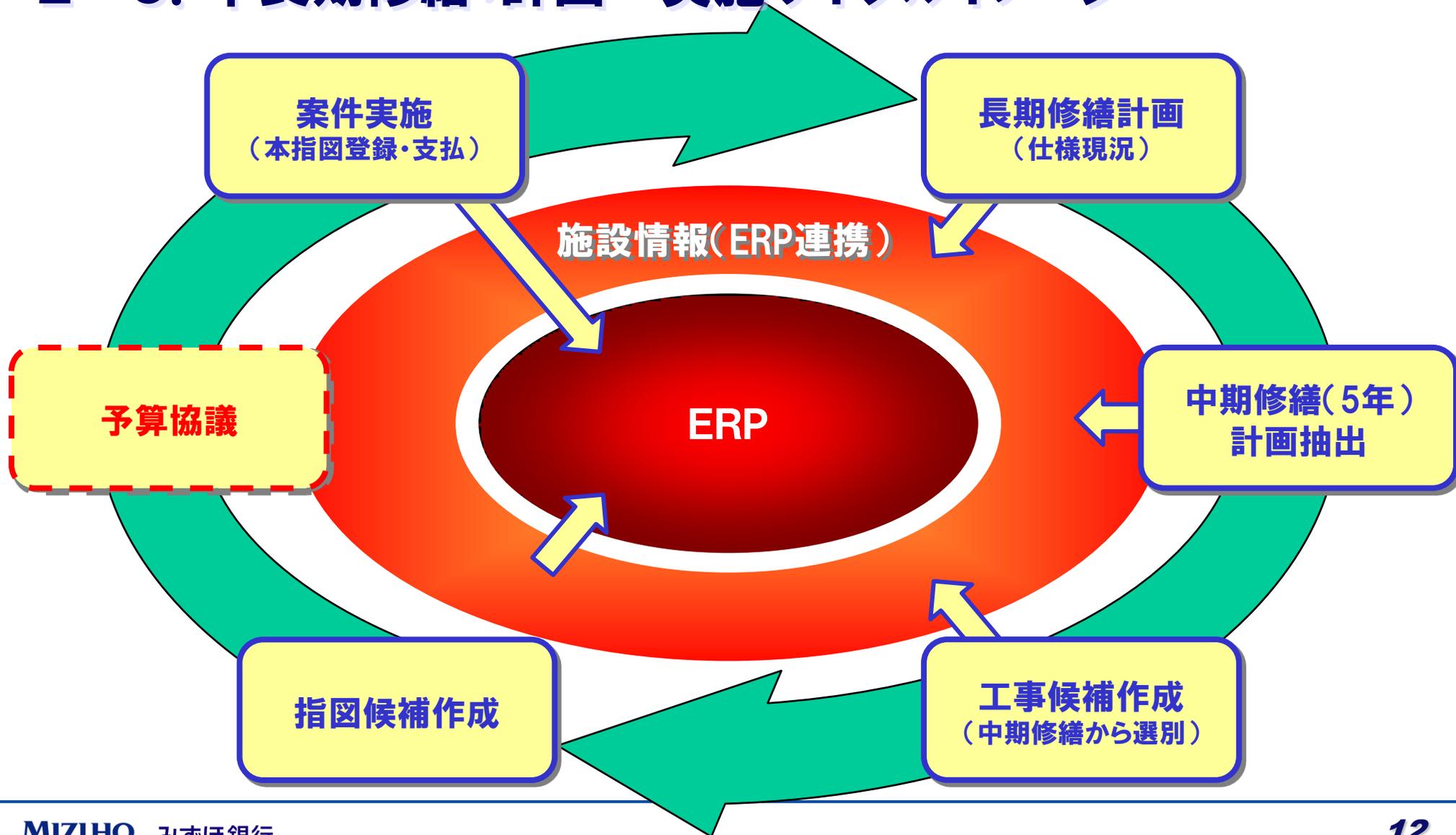


# 2-4. 施設情報：図面連携

The screenshot shows the AutoCAD 2014 interface with a floor plan of a building. The plan includes rooms such as '研修室7' (Training Room 7), '空室(旧機庫DMC)' (Vacant room (old hangar DMC)), and 'アクト装結' (Act room). The '施設情報管理システム' window is open, displaying a table of room information.

物件ID	施設ID	部屋ID	CAD求積面	部屋名称	ファール区	実測面	実測坪	CAD求積	階	建物ID	用途区分	使用区分	室名
B0292069	E001050401	0001	22.9	会議室1	A202			2	2	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0002	143.59	研修室1	A202			2	2	B029206...	57	03	53
B0292069	E001050401	0003	119.47	女子休憩室1	A202			2	2	B029206...	57	03	53
B0292069	E001050401	0004	64.67	機材室1	A202			2	2	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0005	16.28	吸紙室	A202			2	2	B029206...	57	03	53
B0292069	E001050401	0006	684.6	事務室1(電話受付サ)	A203			3	3	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0007	9.2	休憩室2	A207			7	7	B029206...	57	03	53
B0292069	E001050401	0008	1396.62	事務室3(照会チーム他)	A207			7	7	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0009	64.03	休憩室3	A208			8	8	B029206...	57	03	53
B0292069	E001050401	0010	87.65	(共)廊下	A208			8	8	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0011	264.3	空室(旧機庫DMC)	A308			8	8	B029206...	88	43	40
B0292069	E001050401	0013	42.44	廊下	A202			2	2	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0014	48.56	研修室2	A206			6	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0015	6.45	打合せ室1	A206			6	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0016	9.35	応接室1	A206			6	6	B029206...	57	01	04
B0292069	E001050401	0017	1259.14	事務室2(検印他)	A206			6	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0018	78.72	会議室2	A206			6	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0019	63.23	廊下	A206			6	6	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0020	8.58	打合せ室2	A206			6	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0021	27.48	機材室2	A206			6	6	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0022	54.92	横浜教育研修部	A206			6	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0023	102.77	みずほマーケティングキ...	A206			6	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0024	21.67	みずほマーケティングキ...	A206			6	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0025	54.11	研修室2	A207			7	7	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0026	54.11	研修室3	A207			7	7	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0027	9.04	応接会議室	A207			7	7	B029206...	57	01	04
B0292069	E001050401	0028	64.75	機材室3	A207			7	7	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0029	88.09	機材室4	A207			7	7	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0030	106.99	研修室5	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0031	53.51	書庫	A208			8	8	B029206...	57	04	65
B0292069	E001050401	0032	6.35	打合せ室3	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0033	9.53	応接室2	A208			8	8	B029206...	57	01	04
B0292069	E001050401	0034	34.83	所長室	A208			8	8	B029206...	57	01	04
B0292069	E001050401	0035	9.98	研修室7	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0036	433.68	事務室4	A208			8	8	B029206...	57	15	30
B0292069	E001050401	0037	77.2	(共)研修室5	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0038	9.08	ミーティングルーム1	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0039	6.08	ミーティングルーム2	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0040	8.63	打合せ室4	A208			8	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E001050401	0041	3.77	前室	A208			8	8	B029206...	57	09	68
B0292069	E001050401	0042	49.24	書庫2	A208			8	8	B029206...	57	04	65
B0292069	E001050401	0043	52.69	(共)機材室5	A208			8	8	B029206...	57	09	68

## 2-5. 中長期修繕:計画～実施サイクルイメージ



# 3. プロセス再構築の概要

# 3-1. 再構築の全容

Before

営業店	本部	管理部
予算申請	予算申請	予算申請
	集計・査定	
	予算示達	
予算配賦	予算配賦	
	実行稟議	実行稟議
	査定・決裁	査定・決裁
	発注管理	発注管理
請求書登録	請求書登録	請求書登録
支払	支払	支払
	資産登録依頼	
	資産登録	
	勘定記帳	勘定記帳
実績管理	実績管理	実績管理
決算	決算	決算

**共通化**  
業務プロセス統一

**リアルタイム**  
手作業削減(STP化)

**集中化**  
バックオフィス事務集中

**内部統制**  
内部統制にかかる改善

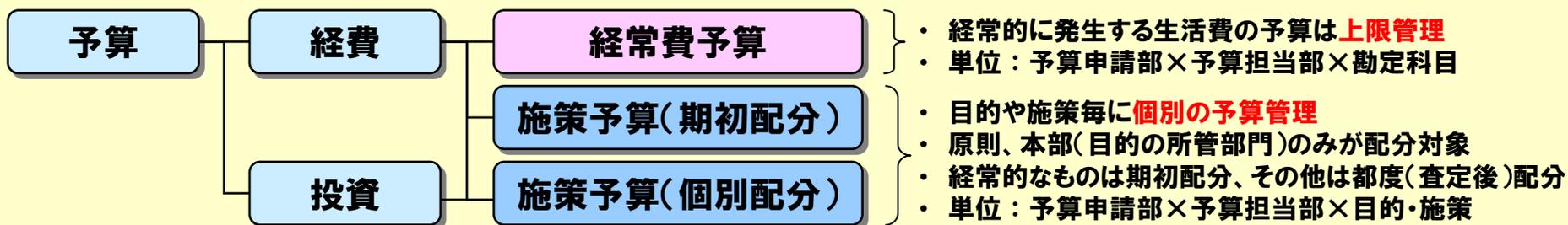
After

営業店	本部	管理部
	予算申請	
	予算配賦	
	実行稟議	
	発注管理	
請求書登録		
		支払
	資産登録	
		勘定記帳
実績管理		
	決算	

## 3-2. 予算・実績管理

### ○ 予算体系の整備

個別(案件別)に管理すべき予算と上限管理で十分な予算に分別 → **メリハリある予算体系**



### ○ 予算担当部と経費勘定科目の集約・共通化

営業店と本部との差異を廃止予算管理業務を共通化 (予算担当部 8→5、経費勘定科目 38→21)

予算担当部 Before

	営業店	本部	事務センタ
勘定科目1	A部	A部	E部
勘定科目2	B部	C部	E部
勘定科目3	C部	E部	E部

After

	共通
勘定科目1	A部
勘定科目2	B部
勘定科目3	C部

経費勘定科目 Before

	勘定科目数
営業店	38
本部	26

After

	勘定科目数
共通	21

### ○ 予算実績計上の基準変更

- ・ 現金主義(支出時点) → 発生主義(債務認識時点) → **未収未払管理の堅確化**
- ・ 消費税込金額管理 → 消費税抜金額管理 → **税分別作業削減、税率変動対応可**

### 3-3. 支払

#### ○ 業務プロセス統一による削減

ユーザ部室店での事務を請求書登録(債務計上)のみとして事務量を削減。



#### ○ バックオフィスへの事務処理集中

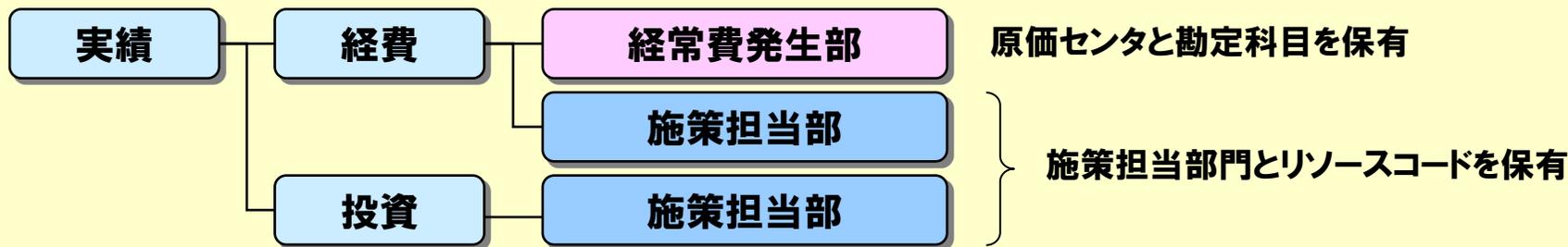
バックオフィスへの事務処理集中を可として、フロントオフィスの事務体力を削減。



# 3-4. 管理会計

## 管理会計単位と施設運用コストを一体化

- **一次原価：施策担当部門(原価センタ) or リソースコード(目的別)**  
 経常費は発生部門、施策費は施策担当部へ賦課



- **二次原価：受益部門(原価センタ)**  
 施設運用コストは面積按分され、受益部門のコストとして賦課

一次原価

	光熱費	賃料	償却	
物件R	100	200	300	R支店とSセンター
営繕投資X	200	300	400	R支店、Sセンター、T部
施策M	300	400	500	Sセンター、T部

Total: 2,700

二次原価

	部門コスト
R支店	350
Sセンター	1,050
T部門(本部)	1,300

Total: 2,700