

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

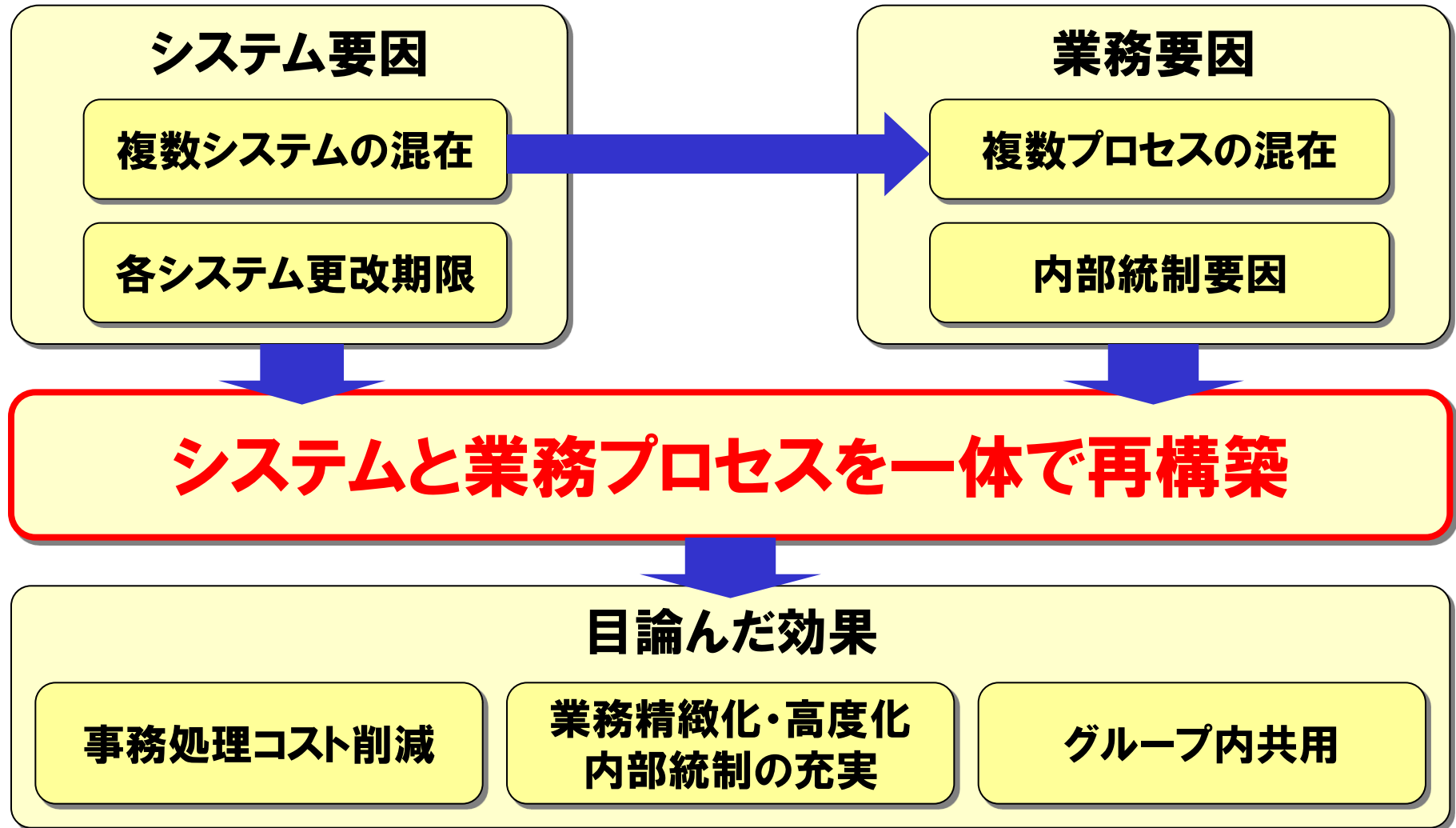
株式会社みずほ銀行 管理部  
北村 省吾



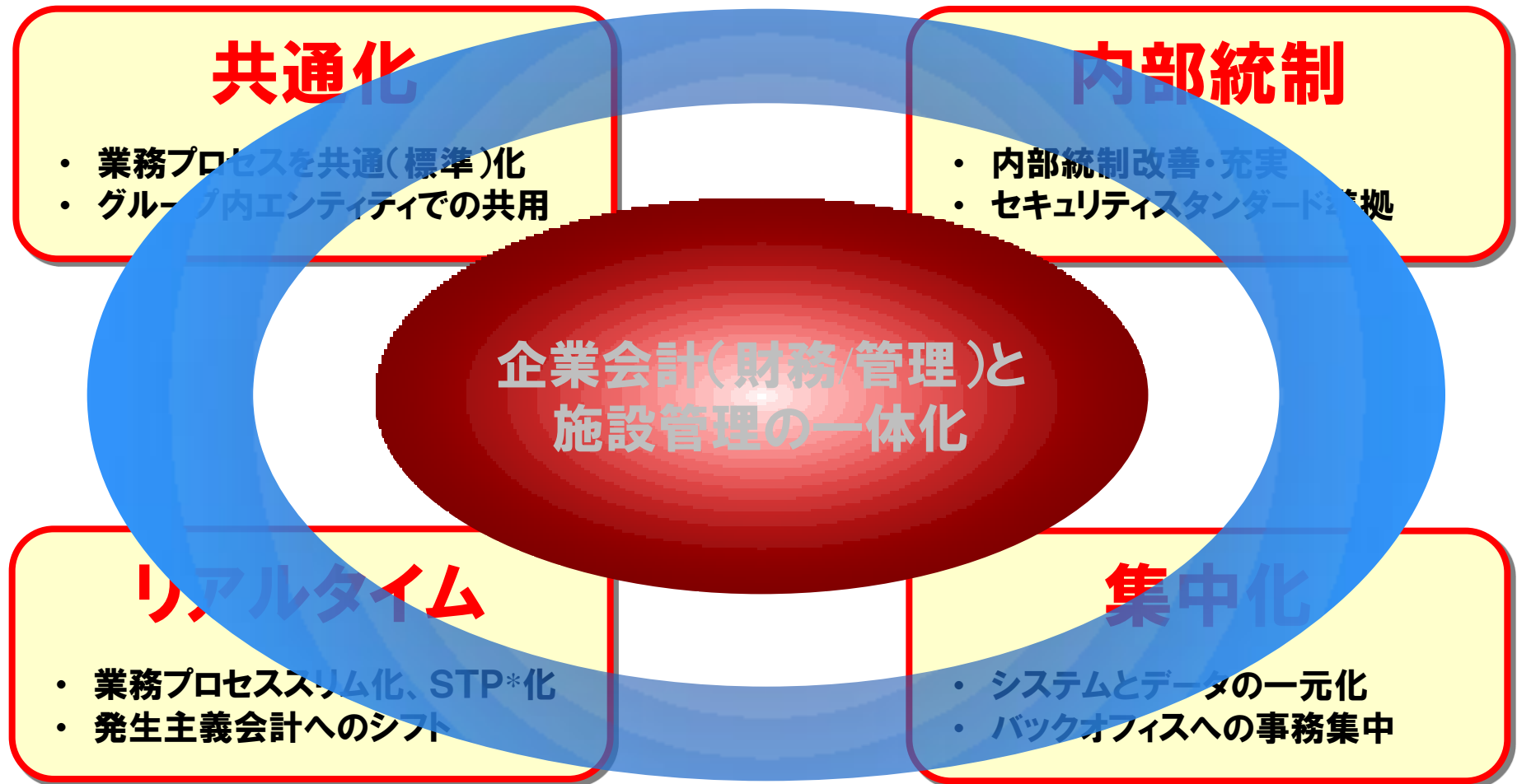
©J.LEAGUE PHOTOS / キリンチャレンジカップ2014 ~ありがとう国立競技場~対 ニュージーランド代表戦 先発メンバー (2014.3.5)

# 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

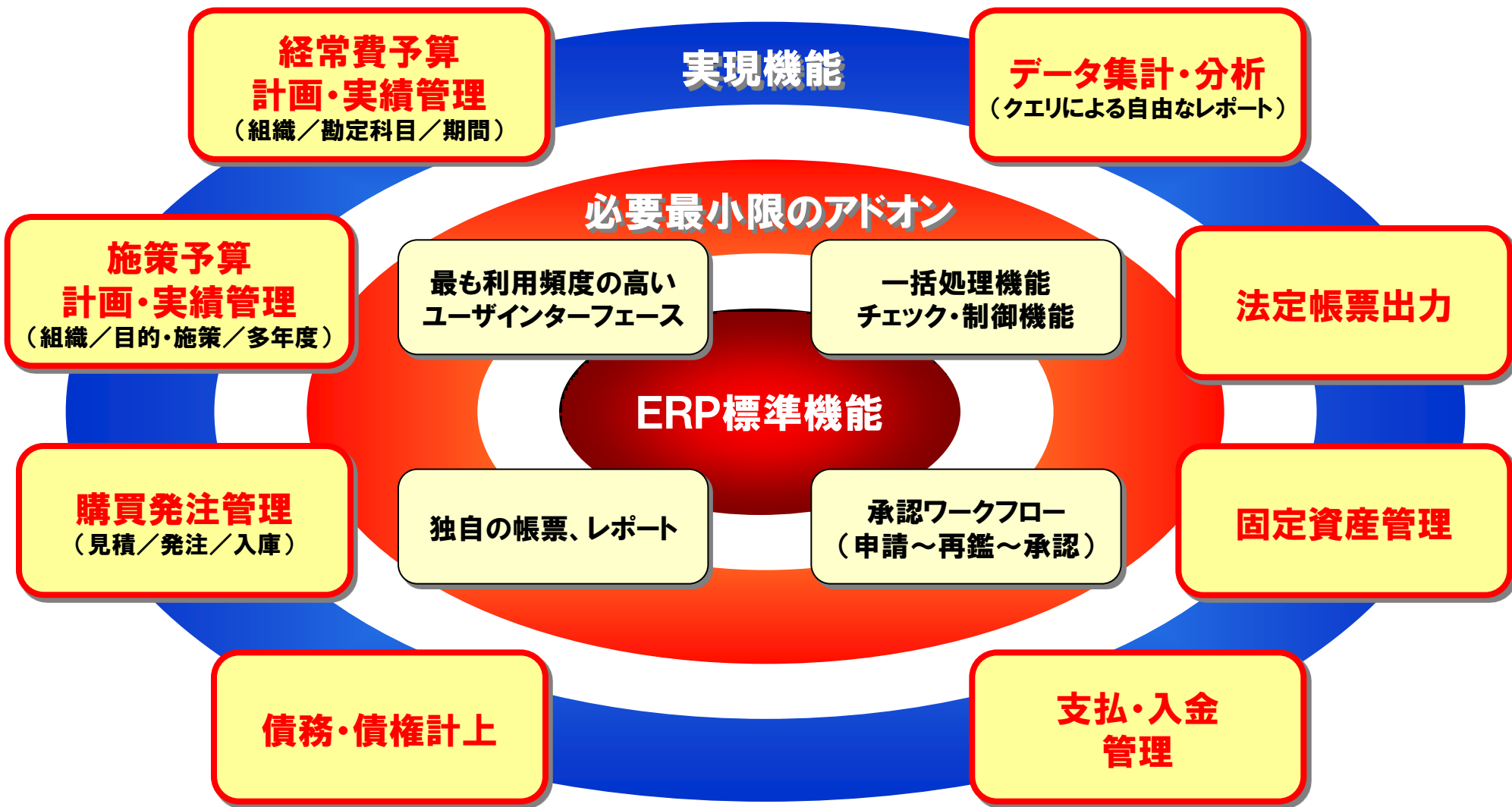
必要な機能の実装を  
低コストかつ短期間に実現

グローバルスタンダードな機能が必要

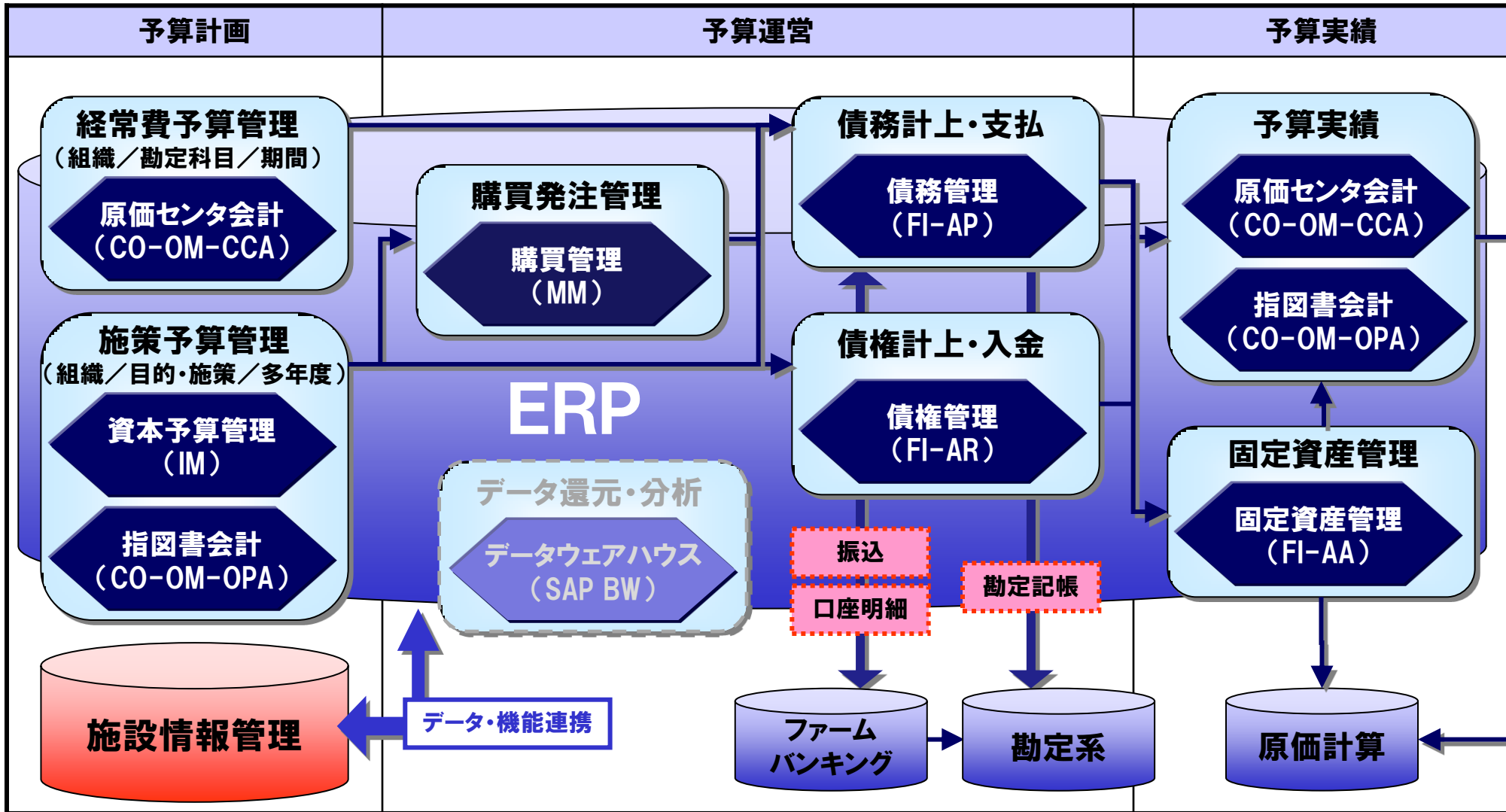
### ERPパッケージを選択

- ・ 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)



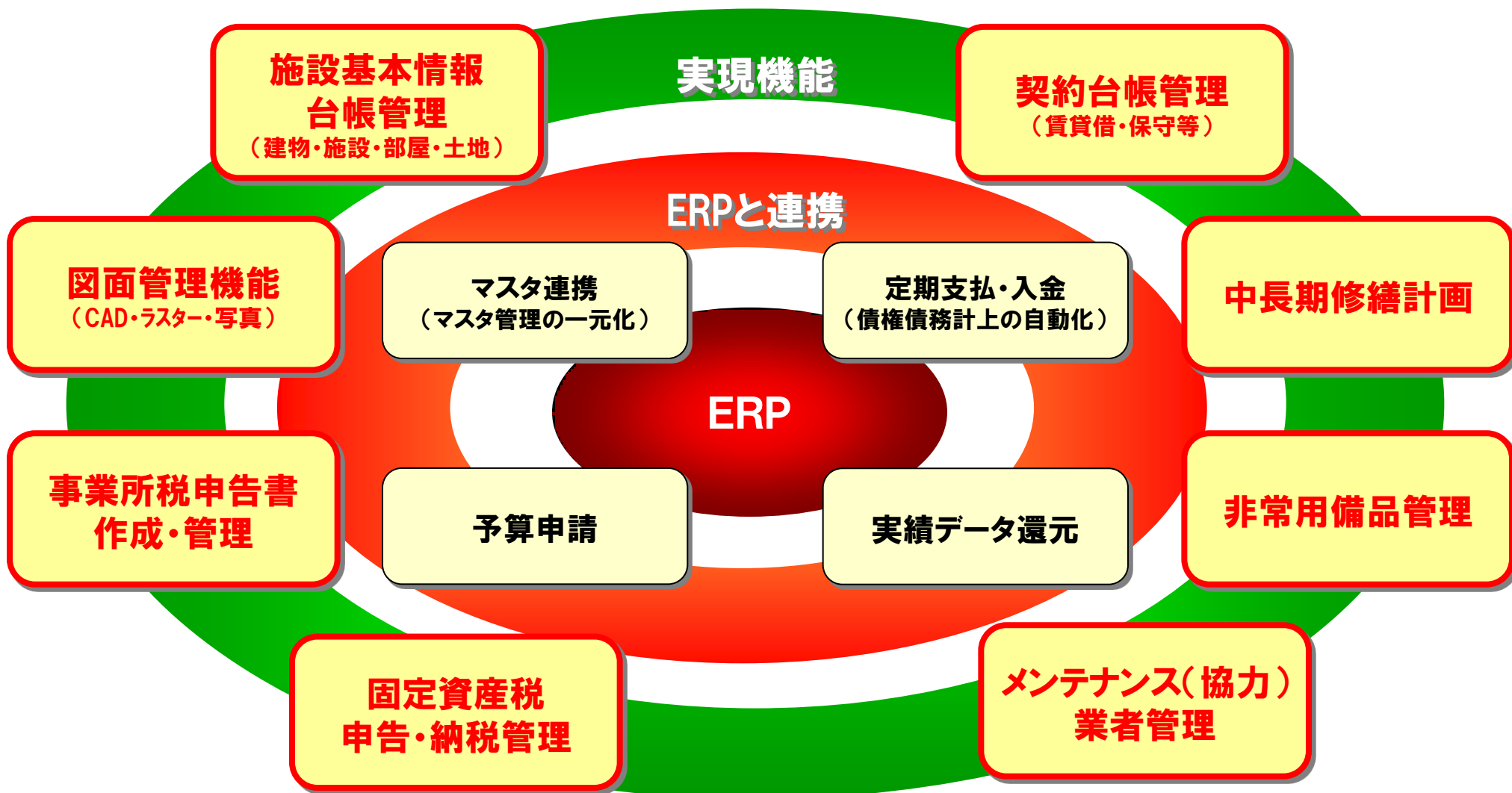
# 1-5. 新システム構成



## 2. 施設情報管理の概要

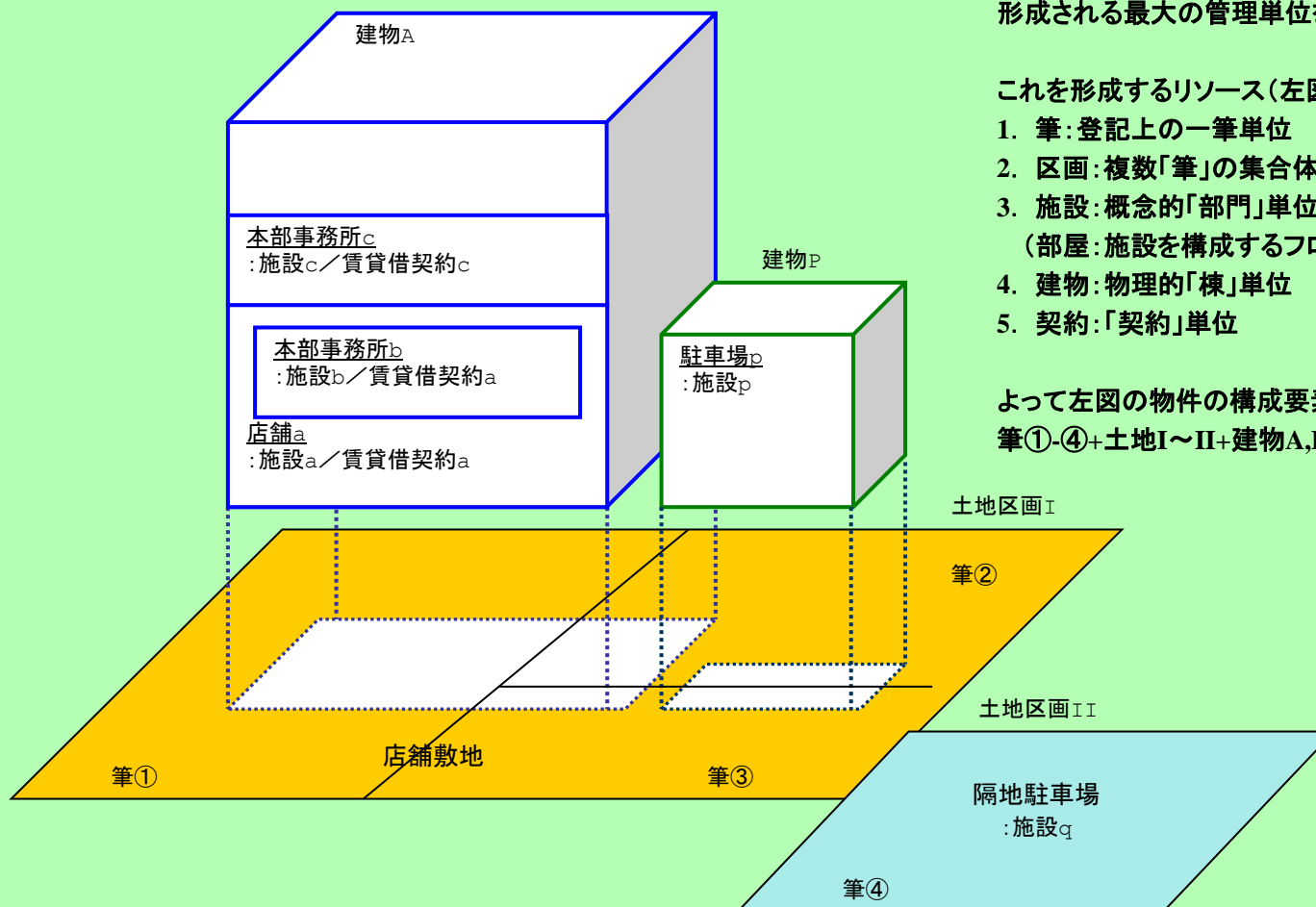


## 2-1. 施設情報: 実現機能



## 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



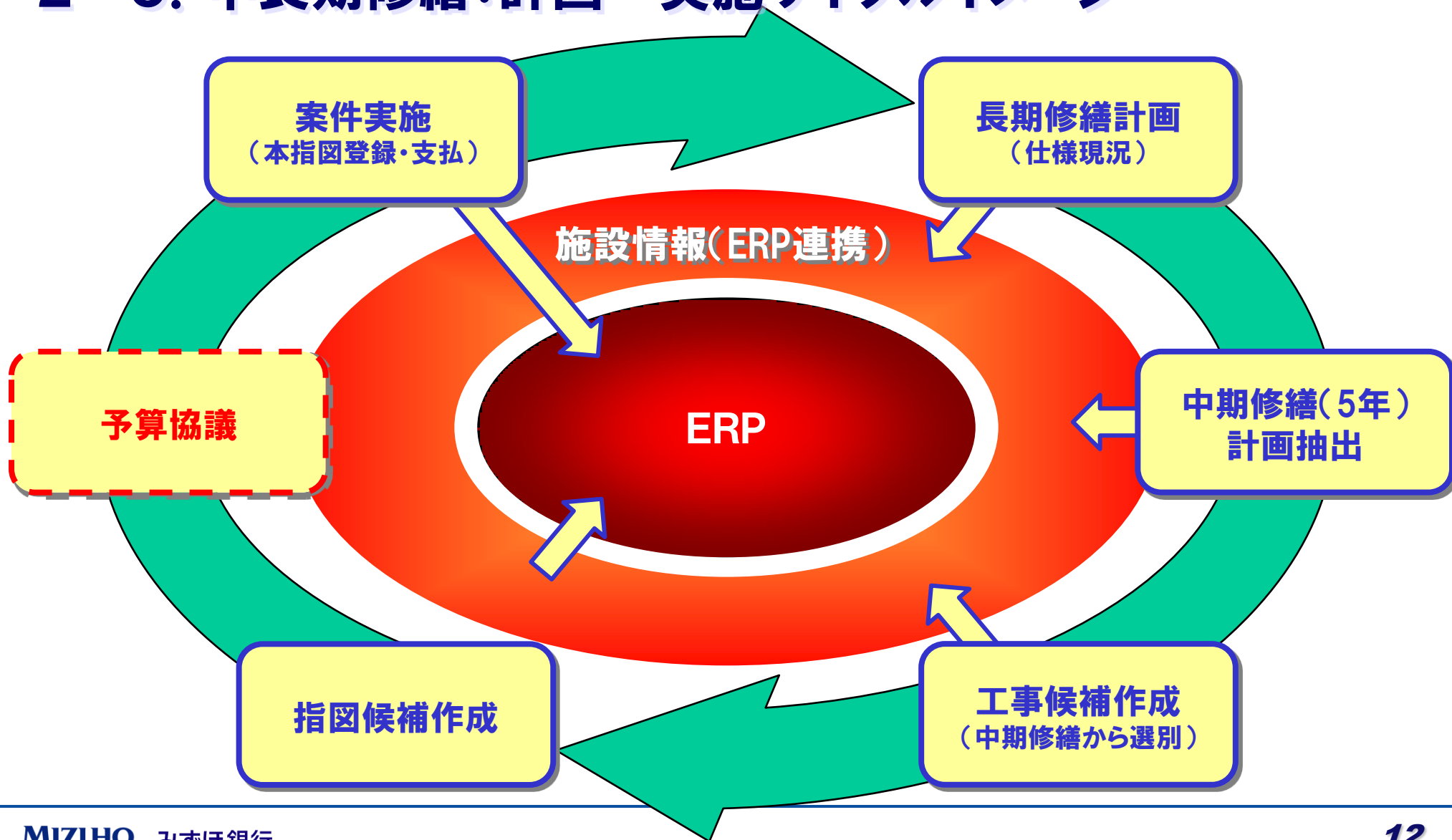
# 2-4. 施設情報：図面連携

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)), 'アクト研修' (Act training), and 'FD研修' (FD training). Dimensions and area values are visible on the plan.

The '施設情報管理システム' (Facility Information Management System) window is open, displaying a table of room information. The table has columns for '物件ID', '部屋ID', '部屋名称', 'フロア区', '実測面...', '実測坪', 'CAD求積', '階', '建物ID', '用途区分', and '室名'. The table lists 47 items, with the first few rows highlighted in blue.

物件ID	部屋ID	部屋名称	フロア区	実測面...	実測坪	CAD求積	階	建物ID	用途区分	室名
B0292069	E301 050401	会議室1	A202		22.9	2	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	研修室1	A202		143.59	2	B029206...	57	03	53
B0292069	E301 050401	女子休憩室1	A202		119.47	2	B029206...	57	03	53
B0292069	E301 050401	機材室1	A202		64.67	2	B029206...	57	09	68
B0292069	E301 050401	吸煙室	A202		16.28	2	B029206...	57	03	53
B0292069	E301 050401	事務室1(電話受付サ...	A203		684.6	3	B029206...	57	15	30
B0292069	E301 050401	休憩室2	A207		9.2	7	B029206...	57	03	53
B0292069	E301 050401	事務室3(照会チーム他)	A207		1396.62	7	B029206...	57	15	30
B0292069	E301 050401	休憩室3	A208		64.03	8	B029206...	57	03	53
B0292069	E301 050401	(共)廊下	A208		87.65	8	B029206...	82	99	80
B0292069	E301 050401	空室(旧機庫DMC)	A308		264.8	8	B029206...	88	43	40
B0292069	E301 050401	廊下	A202		42.44	2	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	研修室2	A206		48.56	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	打合せ室1	A206		6.45	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	応接室	A206		9.35	6	B029206...	57	01	04
B0292069	E301 050401	事務室2(検印他)	A206		1259.14	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E301 050401	会議室2	A206		78.72	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	廊下	A206		63.23	6	B029206...	57	09	80
B0292069	E301 050401	打合せ室2	A206		8.58	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	機材室2	A206		27.48	6	B029206...	57	09	68
B0292069	E301 050401	横浜教育研修部	A206		54.82	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E301 050401	みずほマーケティングキ...	A206		102.77	6	B029206...	57	15	30
B0292069	E301 050401	みずほマーケティングキ...	A206		21.67	6	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	研修室2	A207		54.11	7	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	研修室3	A207		54.11	7	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	応接会議室	A207		9.04	7	B029206...	57	01	04
B0292069	E301 050401	機材室3	A207		64.75	7	B029206...	57	09	68
B0292069	E301 050401	機材室4	A207		88.09	7	B029206...	57	09	68
B0292069	E301 050401	研修室5	A208		106.99	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	書庫	A208		53.51	8	B029206...	57	04	65
B0292069	E301 050401	打合せ室3	A208		6.35	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	応接室2	A208		9.53	8	B029206...	57	01	04
B0292069	E301 050401	所長室	A208		34.83	8	B029206...	57	01	04
B0292069	E301 050401	研修室7	A208		9.98	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	事務室4	A208		433.68	8	B029206...	57	15	30
B0292069	E301 050401	(共)研修室5	A208		77.2	8	B029206...	82	02	06
B0292069	E301 050401	ミーティングルーム1	A208		6.08	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	ミーティングルーム2	A208		6.08	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	打合せ室4	A208		8.63	8	B029206...	57	02	06
B0292069	E301 050401	前室	A208		3.77	8	B029206...	57	09	80
B0292069	E301 050401	書庫2	A208		49.24	8	B029206...	57	04	65
B0292069	E301 050401	(共)機材室5	A208		52.69	8	B029206...	82	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

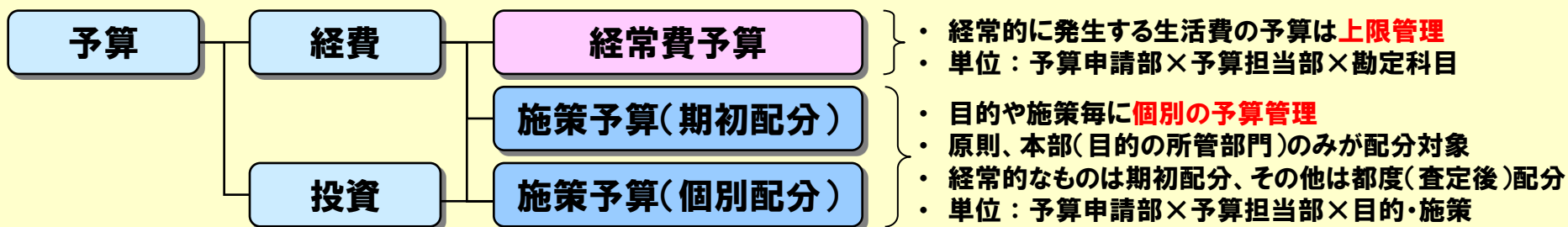
After

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

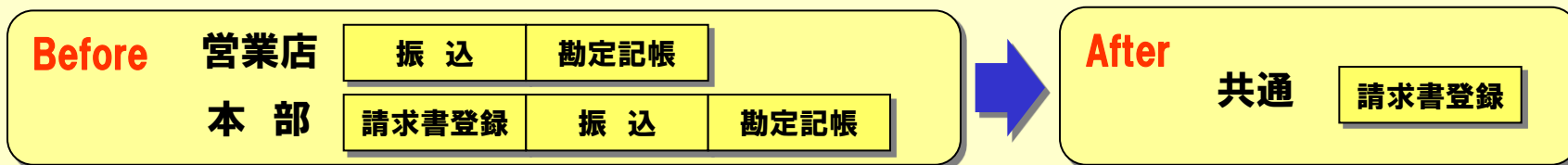
- ・ 現金主義(支出時点) → 発生主義(債務認識時点) → **未収未払管理の堅確化**
- ・ 消費税込金額管理 → 消費税抜金額管理 → **税分別作業削減、税率変動対応可**



### 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

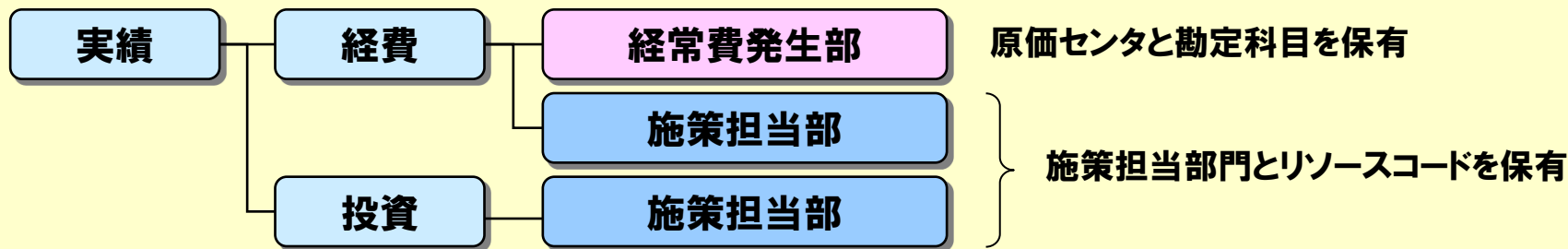
バックオフィスへの事務処理集中を可として、フロントオフィスの事務体力を削減。



# 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