

専門家の支援を受けながら 段階的な自計化を実現する コソーシングの価値とその実現方法

会計事務所とタッグで国外拠点の経営管理の強化を実現



ビジネスエンジニアリング株式会社

Contents

1章：海外現地法人の課題とコソーシングがもたらす価値

- ・グローバルに多拠点展開する企業が抱える課題
- ・「コソーシング」がもたらすメリット
- ・自計化後の現地スタッフの退職にも対応可能

2章：事例にみる経営管理に関する課題

- ・課題1：会計業務の効率化
- ・課題2：経営判断に必要な情報の可視化
- ・課題3：受発注管理の効率化

3章：GLASIAOUSが実現するコソーシング

- ・将来的な自計化に向けたコソーシング体制の確立
- ・財務状況のリアルタイムな可視化に貢献
- ・見積・受注・請求に伴うワークフローを効率化

まとめ

はじめに

グローバルビジネスの加速に伴い、多くの企業が国外に拠点を構えているが、そこでは経営管理の課題が顕在化することも少なくない。例えば、経理・会計などのバックオフィス業務では非効率な業務を強いられており、一方で本社では、海外現地法人の財務会計情報の収集に時間がかかり、迅速な経営判断や統制の維持が困難になっているケースも見受けられる。

こうした課題への有効な対策の1つが、会計業務をアウトソーシングするだけでなく、会計事務所と自社の間で業務分担を行う「コソーシング (Co-Sourcing)」である。これによって海外現地法人の業務負荷軽減や適切な経理管理を実践しつつ、国内本社にとっては海外拠点のガバナンス強化を効率的に実施できる。海外現地法人が段階的に自計化(自社で経理業務を実施する)する上でも有効である。

本資料では、ビジネスエンジニアリング社内における実践事例を通して、コソーシングによって経営管理の強化を実現した一例と、この取り組みの基盤として活用しているクラウド型国際会計／ERPサービス「GLASIAOUS (グラシアス)」の効果を解説する。

1 章：海外現地法人の課題とコソーシングがもたらす価値

グローバルに多拠点展開する企業が抱える課題

企業規模を問わず、今日では多くの企業が海外に拠点を構えてビジネスを行うことが一般的になってきている。その際に顕在化する大きな課題が現地の経営管理だ。

海外進出にあたり、日本本社からは必ず駐在社長を外向させることになる。その際に選ばれるのは、一般的には現地でビジネスを拡大できる事業部門の優秀な人材である。だが、現地法人の運営には財務会計や法務、人事などの業務も必要になる。そうしたバックオフィス業務をスムーズに処理するには、管理部門出身の人材の存在が大きな力となるが、人員コストや制度面での理由から多くの人員を派遣することは難しい。この状況下では例えば、以下のような課題が顕在化する。

・会計情報の可視化：

海外現地法人に専門の人材がない場合、記帳代行を含む一連の会計処理を会計事務所に委託することが大半であろう。しかし、これでは現地法人の損益を含む財務状況をタイムリーに把握することができなくなってしまう。

・日本の本社との連携：

海外現地法人が増加しても日本本社の経理要員が増加するとは限らず、既存の業務をこなしながら海外現地法人の管理をこなす必要がある。しかし、海外拠点の財務会計情報を共有する仕組みを設けていない企業では、情報の連携に関してExcelファイルで情報をまとめてメールでやりとりするなど、非効率な作業を強いられ続けているケースが多い。

・現地法人の業務の効率化：

海外現地法人の規模が小さければ現地での見積書作成、受発注管理、請求書作成といった一連の業務を、Excelなどのツールをベースに行っている企業も多いだろう。しかしこのやり方は、見積から受注、請求をひも付けて一貫して管理しにくいことが課題となる。各種ドキュメントをPC上のフォルダなどに入れて管理している場合は、数が多くなると情報の検索性、書類の管理性などさまざまなところで弊害が生じ始める。

「コソーシング」がもたらすメリット

海外現地法人の業務の中でも、経理・財務は企業経営の資金繰りにも関わる部分であるため、体制を強化したいところだ。特に会計情報の迅速かつ正確な把握のために、経理処理に必要なデータを自社で会計プラットフォームに入力する（＝自計化）ことが理想的である。しかし、いきなり現地の経理担当者を採用したり、本社から専門の人材を派遣したりすることは難しい。

その中で実践したい解決策が「コソーシング」である。管理業務観点でのコソーシングとは、受託業者と海外現地法人の間で業務を分配することを意味する。経理・財務業務のすべてを海外の会計事務所にアウトソーシングするだけでなく、両者の双方が参照できる共通の会計プラットフォームを利用することで、海外現地法人で一部の処理を行いながら、会計事務所側では、海外現地法人では行えない残りの処理を実施するという分業により業務を効率化できる。

海外現地法人が記帳代行を依頼している場合は、日常業務の仕組みと記帳を行う仕組みはそれぞれ切り離されていることが一般的である。この場合、現地スタッフまたは現法長が社内にて管理・作成した粗利実績や売上実績が、その後会計事務所から上がってきた損益計算書の数値とずれてしまうことがある。

そこで、共通の会計プラットフォームを設けてコソーシングを実



海外現地法人社長は管理部門の業務もこなさなければならない

践することで、こうした課題も解消できる。例えば、下図は現地法人が同じ会計プラットフォーム上で請求書の作成や債権の残高管理を行い、会計事務所側は納税申告や月次処理の支援を行うという例だ。現地法人がシステムの中で請求書発行を実施した場合、そのまま会計事務所に情報が連携されるため、月次の営業速報と記帳完了後の損益計算書の粗利がずれることもない。当然ながら、月次処理のために会計事務所へ資料をメールなどで送付していた手間も不要になる。

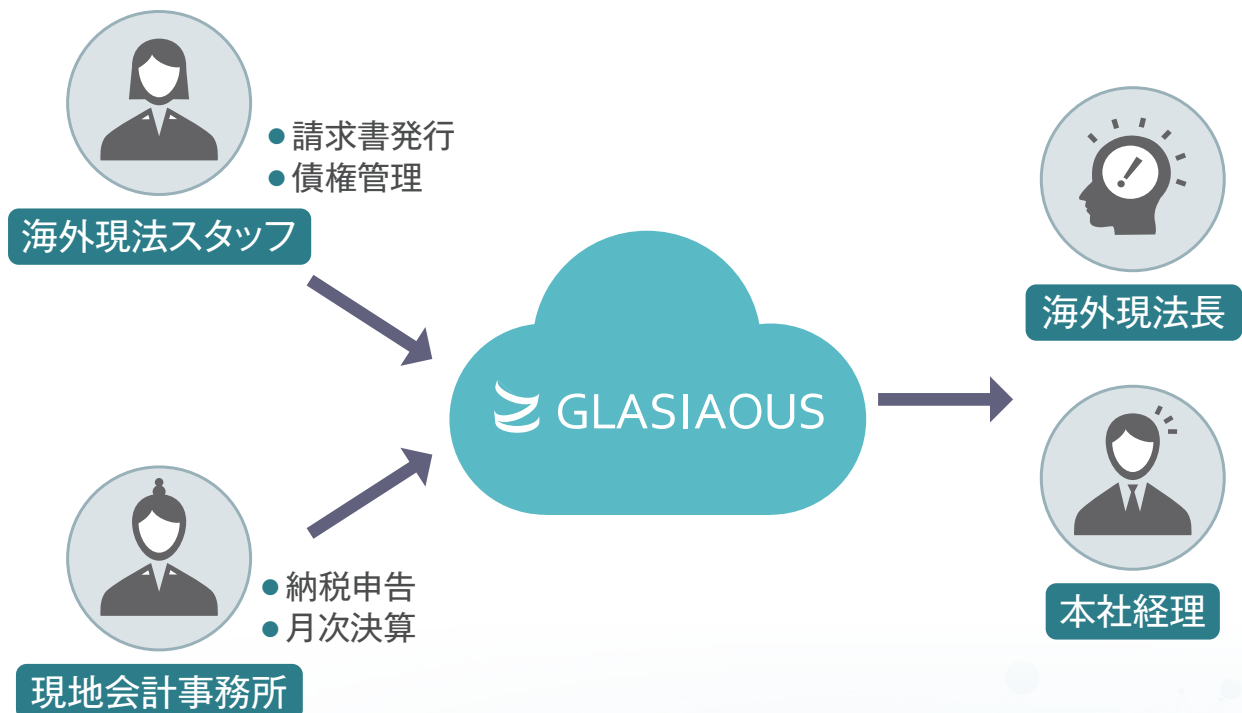
自計化後の現地スタッフの退職にも対応可能

自計化へ段階的に移行しやすくなるのはコソーシングによる分業の1つのメリットである。また、自計化したあとでも、コソーシングの会計プラットフォームがあれば、万が一現地の経理担当者が突然退職した際の業務継続にも役立つ。つまり、担当者退職後

にも会計プラットフォームを会計事務所側に引き続き使ってもらい再度経理業務をアウトソースしつつ、自社で新しい経理担当が採用できたあかつきには、会計事務所から新しい業務担当者に業務移行して再度自計化を実践する、ということだ。

そもそもExcelなどで請求管理や債権管理を行っていた業務の属人化が進み、不正やミスなどのリスクも増大しやすい。それを防止する意味でも共通の会計プラットフォームに情報を集約し、その基盤上で実践するコソーシングの効果は大きいだろう。また同システムがクラウド上であれば、距離の離れた日本本社の経理担当者にも簡単に情報を共有できるようになる。

そしてこのコソーシングを実現するための会計プラットフォームが、ビジネスエンジニアリングの提供するクラウドサービス「GLASIAOUS」である。次の章からは、段階的な自計化に向けたコソーシングの実践例として、ビジネスエンジニアリングのインドネシア拠点での自社事例を紹介していく。



現地法人、現地会計事務所、本社が参照できる会計プラットフォームを用いてコソーシングを実践する

2 章：事例にみる経営管理に関する課題

ビジネスエンジニアリングの海外現地法人の1社として、インドネシアに拠点を構えるのが、PT. Toyo Business Engineering Indonesia（以下、B-EN-G インドネシア）である。2015年に設立し、インドネシアを中心に、製造業向け業務パッケージ「mcfame」を始めとする自社製品の販売・導入・保守運用を行っている。

B-EN-G インドネシアが、GLASIAOUS によるコソーシングを実践するにいたった背景として、当時以下の3つの業務課題が存在していた。

課題1：会計業務の効率化

B-EN-G インドネシアでは他の拠点と比較し、規模の小さな組織であったことから、自計化をせず、本社に経理事務の支援を仰ぐとともに現地の日系会計事務所であるPT Asahi Networks Indonesia（以下、朝日ネットワークス）に記帳代行を依頼していた。しかし、ネックとなっていたのは、朝日ネットワークスに記帳に必要な資料を提供する前に、B-EN-G インドネシアからB-EN-G 本社に資料を送付し、B-EN-G 本社側でのチェックや補助的な会計情報を記したExcelファイルの作成が必要なケースがあったことだ。

つまり、B-EN-G インドネシアが用意したドキュメントをB-EN-G 本社の経理担当者がメールで受け取り整理し、その後朝日ネットワークスへ送付する流れとなる。このやり取りは主にメールで行われていたため、3社すべての連絡の手間を解消するという観点はもちろん、業務スピード向上の観点からも改善が必要であった。

課題2：経営判断に必要な情報の可視化

B-EN-G インドネシアの立場から大きな課題であったのは財務状況の確認である。受注や販売の実績を記録・共有・管理する仕組みはクラウド上のスプレッドシートにて構築していた。

そこでは売上情報などはわかるものの、それが実際にどのくらいの粗利益、営業利益になっているかの正確な値は、記帳代行先の朝日ネットワークスが損益計算書（PL）を作成して確定するまではわからなかったのだ。月次の財務諸表（PLやBS）が確定するのに1、2カ月の期間を要してしまう。そのため、会計プラットフォームに売上や仕入れなどを入力して、その時点でのPLを確認でき、常に最新の財務状況を把握できる仕組みを構築したいと考えていた。

課題3：受発注管理の効率化

先述したようにB-EN-G インドネシアでは、受発注管理を当初はスプレッドシートにて行っていた。だが、この仕組みでは見積、受注、売上の3つの管理項目を一元的に自動化してひも付けることが難しかった。これは業務効率化の観点でも改善が必要であるほかに、データがひも付かないことで情報に誤りが生じるリスクがある。そのため、PLやBSを後から修正するケースも発生していた。

B-EN-G インドネシアでは、発注書や請求書の申請・承認のワークフローのスピードも課題であった。これまではこれらの書類の提出・承認は紙ベースで行われていたが、働き方の柔軟性、申請・承認状況のステータス管理や、フローの迅速化の観点からも一元的なシステムの存在が必要とされていた。

Column

インドネシア特有の税制度

海外現地法人における経理業務の課題の1つは、現地ならではの税制度に対応しなければならないことである。

ここでは日本の税制度ではなく、注意が必要なインドネシアの税制の一部を紹介する。

・源泉徴収税 (Withholding Tax : WHT)

インドネシアでは、サービスの提供を受けた側がサービス提供者に代わって請求額の一部を源泉徴収して、年間の税額が確定する前に税金を納付させる仕組みになっている。日本において企業が従業員等から源泉徴収して納税する仕組みであるが、対象範囲が広い。

・付加価値税 (Value Added Tax : VAT)

多くの国で見られる付加価値税はインドネシアでも存在する。インドネシアでは過去にVATを払ったように見せかけて脱税するなどの事件があったことから、税務署が取引1件ごとに管理し、徴収漏れのない厳格な管理の仕組みとなっている。

・通貨単位の端数処理

インドネシアの通貨の最小単位は100ルピアのコインなので1ルピア以下は無視されるが、これが経理処理に影響してしまうことがある。例えば、日本企業からの請求書が100.01ルピアなのに入金が100ルピアだと、0.01ルピアの差額が出てしまい売掛金が残ってしまうことになる。また日本円で支払う場合、ルピアに換算して記帳するが、税務処理のレートと会計上のレートが違うことも注意が必要だ。例えば10%のWHTでも、レートの違いで会計上の10%の金額が税額と一致しないことが生じてしまう。

・端数処理の四捨五入

インドネシアの通貨、ルピアは小数点以下2桁まで有効であるが、税金の計算時には少数点以下を端数処理する対応が必要になる。

3 章 : GLASIAOUS が実現するコソーシング

将来的な自計化に向けたコソーシング体制の確立

B-EN-G インドネシアでは、前章で述べた業務課題を解消するために、2020年7月にGLASIAOUSの導入を行った。税務・会計処理はGLASIAOUSによって行われることになるため、朝日ネットワークスでは自社ですでに使用していた会計プラットフォームと並行稼働を行う形で導入し、2021年1月からはGLASIAOUS単独稼働に切り替えている。

GLASIAOUSを導入したことで、B-EN-G インドネシアでは、販売や購買が発生した後、データを同システムに入力し、上長に承認されると自動的に仕訳がなされるフローを構築している。これまで記帳代行を依頼していた朝日ネットワークス側では、自動仕訳された結果のチェックや税金、給与の仕訳などを担当する業務分担の体制となっている。

財務状況のリアルタイムな可視化に貢献

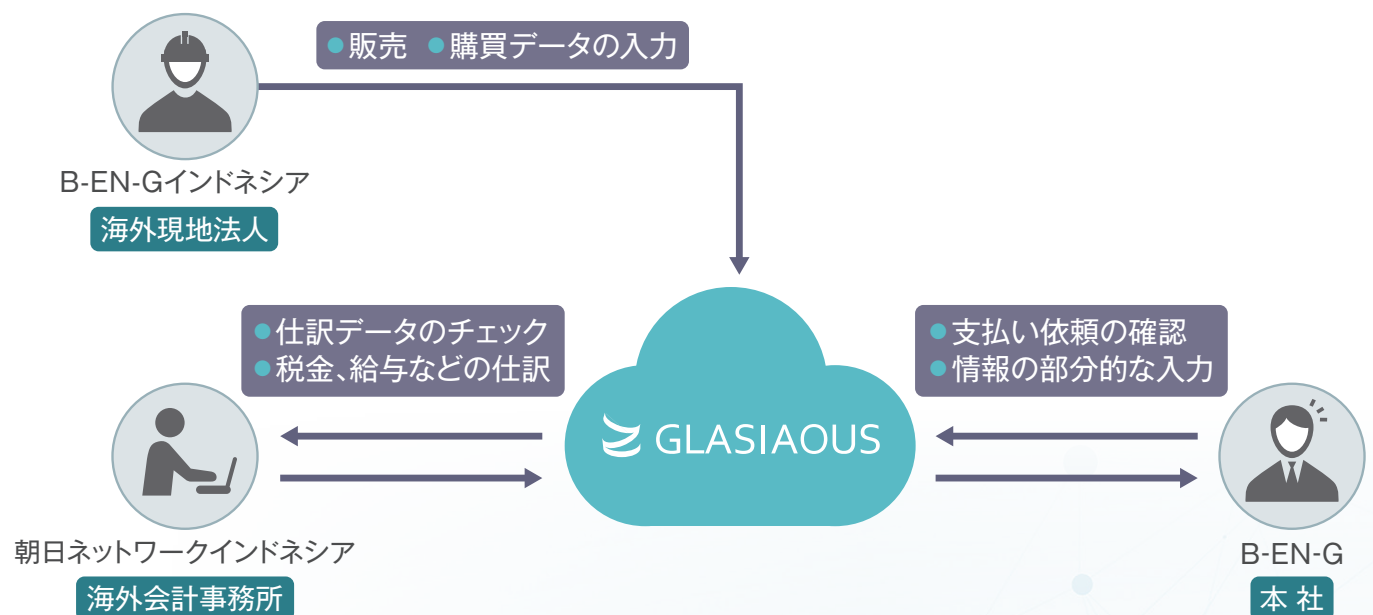
GLASIAOUS導入はさまざまな業務課題を解消している。3社の間ではこれまで会計処理に必要なデータをPDFやExcelなどでメールにて送付していたが、現在では必要なデータのほとんどは

GLASIAOUS上に保管されているため、データのやり取りの大半を省力化できるようになった。例えばB-EN-Gインドネシア側から日本本社にExcelファイルで送付していた支払依頼内容のチェックもGLASIAOUSにアクセスして出力するだけでよい。

データの送付漏れが起こることがなくなり、人的エラーの発生が減ったことから、月次の財務諸表を後から修正することも大きく減少。それによって月次処理が確定するのに要していた期間を約1カ月程度短縮できるようになっている。

また経営の観点からの効果としては、これまでは確定する前はわからなかったPLやBSも、現在では途中経過の状態をGLASIAOUS上で確認できるようになったことが挙げられる。それによって財務状況のリアルタイムの把握、キャッシュフローの予測が行いやすくなっている。もちろん、金額は多通貨表示で確認できる。GLASIAOUSのダッシュボードからは売上や利益の推移がグラフ上でわかるようになっており、また債務・債権の情報も可視化されていることから必要に応じて催促を行うなどもやりやすくなっている。

システムに会計・財務で必要な情報を統合していることは、監査の際に監査法人から何か指摘事項があった際に、迅速に対応できる点でも効果が期待できるだろう。



メールでの情報のやり取りに代わり、GLASIAOUSを介した業務体制を確立

見積・受注・請求に伴うワークフローを効率化

GLASIAOUSは上記のようにコソーシングの観点から3社間での情報連携をスムーズにしたことが大きなメリットであるが、B-EN-G インドネシアの社内的な業務効率化にも大きく貢献している。特に、これまでバラバラに存在した見積、受注、請求のデータがシステム上でそれぞれひも付いて一元化されるようになったことが大きなメリットだ。書類の不整合がなくなったことは、数字の誤りによってPLやBSをあとから修正する手間を削減する上でも役立っている。そのほかに実務担当者の観点では、システム化することで書類は自動的に採番されるため、手動で請求書を管理していた際に誤って発生しがちな番号の重複リスクもなくなり、安心して作業できるようになっている。

これまで紙の状態で上長がサインして行っていた発注書・請求書の確認は、現在ではGLASIAOUS上で実現しているため、場所を問わない申請・承認作業およびペーパーレスの促進にもつながっている。2020年から発生しているコロナ禍でのリモートワーク対応としてもGLASIAOUSはフル活用され、ロックダウンが実施される中、自宅からの業務継続にも大きな効果を発揮した。

なおB-EN-Gインドネシアでは、確認済みの発注書・請求書はこれまでファイルサーバーの指定のフォルダに保存するルールがあったため、どうしても保存漏れが発生してしまうことがあったが、GLASIAOUSのPDF添付機能を利用し、PDFの保存を確認してから承認を行うことをルール化したことで、書類を確実に保存できるプロセスになっている。



当初抱えていた経営管理上の課題の大半をGLASIAOUSで解消できています。経営者の立場からは、特に請求や支払状況、キャッシュフローを常に確認しておきたいと考えますが、GLASIAOUSによって過去から今後の見通しまで簡単に可視化できるようになりました

PT. Toyo Business Engineering Indonesia
President Director 佐々木 淳

まとめ

海外現地法人の経営形態は、大きな組織であれば最初から経理部門を作って自計化するのが理想だが、小規模な現地法人を運営していく場合、管理部門をどのように位置づけて運営していくかが課題になる。

インドネシアのように税制が複雑な国では、現地の会計事務所にて記帳代行してもらいつつ、本社でも経理をサポートするといった会計業務のバランスを取ることが必要であるが、将来的には、海外現地法人で会計の知識のある人材を育成していき、自計化に向けた取り組みを進めていきたいところだ。会計業務のコソーシングは、そのために無理なくステップアップできる仕組みだといえるだろう。

もちろん、新たにシステムを導入することで海外現地法人側の業務が変われば、自社と会計事務所との間で役割が変わってしま

うことになる。例えば、GLASIAOUSでは販売・購買で入力したデータから仕訳が自動作成されるため、業務と会計のひも付きが強い。この場合、スタッフは会計月と伝票計上月をより意識しながらデータを登録することが必要になる。入力のルールなどの周知や会計事務所との事前のコミュニケーションが重要になるだろう。

そのほか、最初の章で述べたように、海外現地法人と会計事務所との間で共通の会計プラットフォームを設けることは、段階的な自計化へのステップアップはもちろん、担当者退職に伴って再度経理業務をアウトソースする際にもスムーズに働き、業務の柔軟性を確保する上でも効果は大きい。

海外現地法人の経理業務の効率化、決算業務の早期化、本社からのガバナンス強化などを実現されたい方は、ぜひここまで紹介したコソーシングの事例を参考にしていきたい。