

競争優位を実現する戦略支援系システムの有効性評価 ～システム戦略有効性の向上に向けて～

業種：金融業（銀行）

アブストラクト

既存のシステムは果たして有効に機能しているのか。営業業務という戦略目標の遂行に直接関わると同時に競争優位性が求められる業務のシステムは、戦略目標達成に向けた活動の質的向上を支える役割を担うが、たとえこれが戦略的に重要なシステムであっても事務合理化目的のシステムのように導入効果と必要性を金額換算して説明することは非常に難しい。

富士通総研 (FRI) では、システム導入の効果について関係者への説明性を確保するとともに、既存のシステムが経営戦略や業務に対する有効性という観点からどのような問題を抱えているのかを浮き彫りにし、システムの有効性向上施策を導き出すことが、システム投資効果を最大にするために必要と考えた。

本稿ではビジネスアナリシスのアプローチを取り入れた、A銀行営業支援システムの「システム有効性評価」に係る取り組みおよび手法について紹介する。



半田智子 (はんだ ともこ)
(株) 富士通総研 金融コンサルティング事業部 所属
現在、金融機関向けシステム有効性評価、次期システムグランドデザイン策定、業務改革等に関するコンサルティングに従事。

ま え が き

情報システムは経営や業務の観点から本当に有効に機能しているのか。ユーザー企業の経営者、情報システム部門、オーナー部門および情報システムベンダーは、少なからずこのような問題認識を持っているのではないだろうか。

このような疑問を持つ原因はいくつかあげられる。ひとつはシステムが経営や業務に与える効果をうまく説明できない場合がある点である。特に「業務の質の改善」目的など、コストや手間、人員の削減等効果が示しやすい事務合理化目的以外のシステム機能は、ステークホルダーに対する効果を納得のいく形で説明することがなかなか難しい。導入後どのような状況になればシステム導入が成功といえるのか不明瞭なまま開発着手した結果、導入すること自体が目的となってしまうシステムは多いのではないだろうか。もうひとつは情報システム投資の事後評価が実施されていない点である。通常システム企画段階でシステム投資委員会などにおいて投資適性を検討する。しかしシステム導入後経年の戦略や業務が変化しているにもかかわらず、継続的にシステムの有効性を検討していないことが考えられる。上述のように「質的向上」を導入目的としたシステムに関しては、導入効果が数字等にて具体的に示しにくい点も、導入後評価が実施されていない大きな原因ではないだろうか。

これらの点から、システム導入の目的と効果に関係者が納得のいく形で説明し合意を得るための手法が確立できれば、事後的に有効性を評価し、より有効性を高めるための施策を提示することが可能になると考えた。

このことから我々はA銀行にご協力いただきながらシステム有効性評価の手法を確立し、これを実践した。評価にあたってはBABOK^(注)を参考にし、ビジネス要求や行内ステークホルダー要求を可視化分析することで、現状把握から今後のソリューション要求の方向性示唆を行った。本稿では本「システム有効性評価」に係る取り組みおよび手法について、紹介する。

プロジェクトの背景

地方銀行であるA銀行は地域社会との共存共栄を経営理念に掲げ、お客様の企業価値向上を支援することで同行の価値向上を図ることを目的とした付加価値の高い金融サービスの提供を目指している。このようなビジョンを明確に打ち出した中長期経営計画を策定したなかで、情報システム部門の課題認識は主に以下の点であった。一つは経営戦略が実施ベースにまで具体化されていないため、これを支援する情報システムの方向性が導き出せない点、もうひとつは業績に追われる現場は設計当初の想定どおりに情報システムを活用していない点である。このことから情報システム部門は新たな経営戦略とそれを実現する新たな組織や業務プロセスに真に貢献する情報システムにしたいと考えていた。

A 銀行におけるシステム有効性評価

(1) A銀行システム有効性評価の基本的な考え方

我々はA銀行中長期戦略のメインである「地域密着型の営業力強化」を支援する仕組みとして既存の営業支援システムを選び、当該システムが新しい中長期戦略にどれだけ貢献しているのか評価を行うことにした。既存の営業支援システムは新たな戦略方針のどの部分に貢献するのか、また新戦略実現に向けて既存のシステムはどのような問題を抱えているのかを明らかにすることで、新たな戦略下における営業支援システムの在り方を検討に資することが目的であった。

この目的実現に向けて、システム有効性は以下の2点を評価するものとした。

- 経営戦略の実現にシステムが貢献しているか
- 利用者の業務にシステムが貢献しているか

なかでも今回は特に対顧客上の重点施策に絞って、当該施策の実現および当該施策遂行業務に対する有効性の評価を行うこととした。

また評価手法としては定量評価と定性評価を組み合わせることとした。ここでいう定量評価とは、新中長期戦略という経営視点からみて営業支援システムが有効に機能しているか否かをシステムの稼働状況を測る指標と経営・戦略状況を測る指標

の相関から導き出すものとして考え、また定性評価とは、システム利用者の視点から現場業務上有効に活用できているかを実態調査に基づいて評価するものと考えた。

以下に、A銀行にて実施検討したシステム有効性評価の手法について詳述する。

(2) システム有効性評価の手法

①戦略マップの作成

まず新たな中長期経営戦略の構造を可視化するため、戦略を表すキーワードを主に以下の資料や調査結果より抽出して戦略マップを作成した。

- ・中長期戦略上に記述されている文言
- ・関連各部門が新戦略下で実現しようとしている施策項目

抽出したキーワードはバランス・スコアカード(以下BSC)の手法を応用し「財務」「顧客/商品」「プロセス」「リソース」の4つの視点でプロットして、項目同士の因果関係を検討してつないだ。直接の因果関係がないものに関してはその間を埋める項目を追記した。

戦略マップ作成の大きな目的は、新戦略の全体構造の可視化により戦略実現に向けて各部門が何をなすべきか、また各部門の施策がどのように経営指標に影響を及ぼすか、現場は何を目指して活動すべきかを明らかにし、関連各部署でこれらを合意することにある。このため具体的な業務プロセスに至るまで詳細なマップ作りを行う必要はない。

②評価対象となるメインストーリーの設定

次に戦略マップ上に表された重点施策を明らかにするため、合意された戦略マップの中から戦略上重点的に取り組むべき一連の項目を「ストーリー」の形で抽出する。今回は地域密着型営業を戦略の重点課題と捉え、「取引先企業の価値向上」を図ることで「事業性融資の拡大」につながるというストーリーを設定して関連する項目を戦略マップ上から抽出した。

ここで特筆すべきは取引先(お客様)の視点をストーリーに入れた点にある。通常BSC等で金融機関戦略を構造化すると、経営目標値を達成するための金融機関内部のアクションが項目として表われる。「取引先訪問を継続的に実施」し「取引先企業実態を的確に把握」すれば「資金需要に沿ったタイ

ムリーなソリューション提案」ができて「事業性融資が強化」される、といった具合である。しかしこれだけだと地域密着型営業ひいては金融サービス業本来の目的である「取引先企業の価値向上」が抜け落ちてしまっており、あくまでも金融機関目線、プロダクトアウト的なストーリーとなってしまう。A銀行では中長期戦略として取引先の価値向上を明言されていることから戦略の重点となるメインストーリーには顧客視点としての「取引先への価値提供」を項目として加え、取引先とともに銀行も成長するというストーリーを描いた。

次にメインストーリー上の各項目に実施状況を測定するKPI(Key Performance Indicator)を設定した。これを本稿では「戦略KPI」とよぶ。戦略KPIは各項目を直接表わす指標であることが望ましいが、継続的なモニタリングを前提とするため取得可能性およびコントロール可能性について検討したうえでA銀行にとって最も適したKPIを設定している。

③戦略マップ項目と業務プロセス項目の関連付け

システムの有効性を評価するためには、メインストーリーにおけるシステムの役割を明らかにすることが必要である。しかし前述のとおり戦略マップ上の項目は実現手段の詳細まで表わしたのではない。このため我々は、戦略マップの項目からトップダウンで実現手段まで詳細化するのではなく、既存のシステムが支えている現場の営業業務プロセス全体を明確化し、その中から戦略マップ上のメインストーリー項目と関連する業務を抽出する、いわばボトムアップの方式で戦略マップ上の項目を実現する業務・システム手段の明確化を行った。すなわち営業現場の業務を目的を持った行動とそれを支える営業支援システム機能の単位で括り、これを「業務プロセス項目」として戦略メインストーリー上の項目と関連付けた。(図-1)

業務プロセス項目を関連付ける際着目したのは、以下の点である。

- ・戦略マップ上のメインストーリー項目を直接サポートしている業務プロセス項目とシステム機能(例：システムの営業計画作成機能〔システム機能〕を用いて取引先の営業計画を立案する〔戦略マップ項目〕)
- ・質を高めることで戦略マップ上の項目を実現す

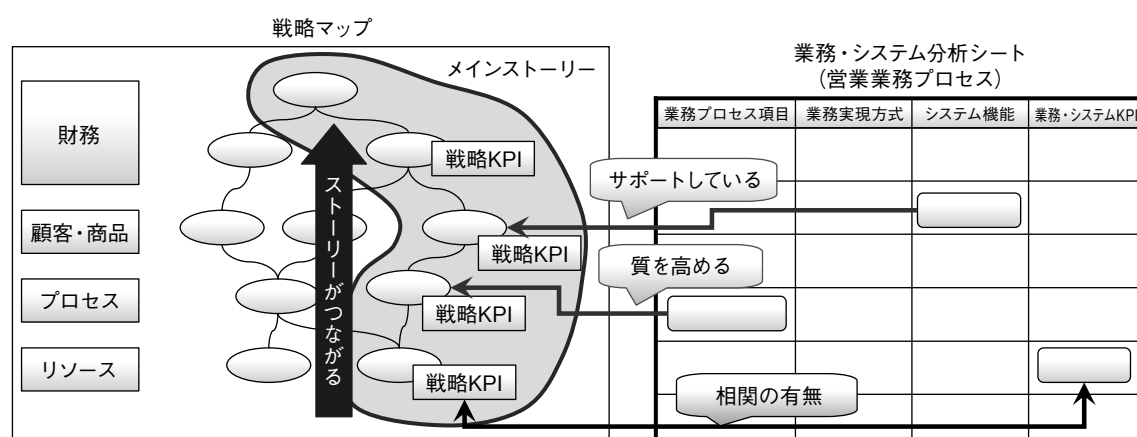


図-1 戦略マップメインストーリーと業務プロセス関連付けのイメージ図

る業務プロセス項目とシステム機能（例：取引先に関する情報収集〔業務プロセス項目〕を頻繁に実施することで、取引先ニーズに合致した提案が行える〔戦略マップ項目〕）

次に、抽出した業務項目・システム機能が、戦略マップ上のメインストーリーをいかにサポートもしくは質の向上に貢献しているかを測る指標をKPIとして設定する。これを本稿では「業務・システムKPI」とよぶ。この業務・システムKPIは業務プロセス項目の貢献状況を対象システムの稼働状況で置き換えた指標とし、システムがこのように稼働していれば（利用されていれば）戦略マップ上のメインストーリーが実現できる、という状況を表す指標を設定する。例えば上述後者の例では、「取引先に関する情報収集を頻繁に実施する」ことを測る指標として「システム上の取引先情報更新回数」を設定している。なおこの指標は評価対象である営業支援システムにて取得できる値とした。

④有効性評価の実施

先に述べたとおりシステム有効性の評価は、定量評価と定性評価の2つの側面から実施した。

前項までに述べた2種類のKPIは経営視点からみた定量評価を実施するためのものである。業務・システムKPI値と関連する戦略KPI値の相関を評価することで当該システムが経営戦略に貢献しているか否かを判断する。評価は以下の2つの視点から実施した。

- ・システムを活用している（業務・システムKPI値が高い）グループと活用していない（業務・シ

テムKPI値が低い）グループを比較し、システムを活用しているグループの戦略KPIが高ければシステムは有効に機能している。

- ・業務・システムKPI値と戦略KPI値がともに時系列で関連する動きをしていればシステムは有効に機能している。

上記2点を併用した理由は、社会環境や顧客都合などの外部要因による変化を吸収するためである。ある時点での評価だけでは「たまたま」よい値が出ただけということが考えられるため、時系列評価と併用することで時間や場所に起因するノイズを取り除いた純粋な相関を評価することができると考えている。

一方でKPIの値からだけでは見えてこない現場実態がある。たとえば業務においてシステムを利用するよう通達を出した結果、現場では利用状況を知るKPI値をよくするために見せかけのみのシステム操作を行い、実は別の方法で業務をまわしているという事象があった。すなわち現場ではシステムの見せかけ操作と本来の業務という二重の作業が発生しているわけだ。実際にはシステム以外の手段で戦略KPIを伸ばしているのだが、この実態はKPIの値から導き出される定量評価だけでは明らかにならない。このことから現場インタビューによるシステム利用実態調査を通じた定性評価を、定量評価と併用する必要があると考えた。

定性評価の目的は以下の3点である。

- ・定量評価による有効性評価結果の理由を分析する
- ・より有効性を高めるための施策を分析する

- 既存のシステム機能が必要十分であることを分析する

A銀行におけるプロジェクトではこれらの定性評価結果を「システム有効性の阻害要因（ノックアウトファクター）」として「システム機能」「人・組織」「業務」の観点から整理分析した。この3つの観点は我々が新たなシステムコンセプトを検討する際の観点でもあり、システム有効性を高めるための施策を検討する際に役立つものである。

このように経営視点による定量評価と利用者視点による定性評価、2つの結果を併せて有効性を阻害している真の原因を分析し、有効性を高めるための施策の検討を行った。システム機能の問題はもとより、使う人のスキルや業務プロセスに関する課題にまで言及し施策を検討することが、より戦略有効性の高いシステムに導くために必要と考える。（図-2）

システム有効性評価の効果

A銀行におけるシステム有効性評価を通じて、上

述の手法でシステム有効性を評価することの効果は以下のとおりと考える。

(1) 戦略を支援するシステムの戦略貢献に関する説明性確保

対象となる情報システムが戦略実現または重点施策の実現にどのように寄与しているのかを戦略マップを用いて説明することができる。事務合理化システムにおけるコスト削減効果のように、投資対効果として情報システムの有効性を金額で表すことができれば経営者にとっては最も説得力があるだろう。しかし収益向上のように戦略を支援するシステムにおいては、今回のように最も戦略遂行現場に近い営業支援システムであっても、導入による業務の質的向上の効果を金額換算することは非常に難しい。本手法を用いることにより、このようなシステムの導入効果を戦略実現ストーリーとKPIで示すことで説明性が確保できる。さらにKPIを定期的にモニタリングすれば、システムの貢献状況を数字で把握し都度有効性を高める施策を講じることで戦略達成を加速することができるというメリットがあると考えられる。



図-2 有効性評価結果の提示例

(2) 有効性阻害要因の明確化と有効性向上施策

今回の評価において、情報システムの有効性を阻害する要因はシステム機能だけでなく実は人・組織面や業務プロセス面にもあることがわかった。通常情報システムが使われていない原因はシステム機能がよくないためと考えられがちである。しかし実は現場ではシステムから機能提供されていることが知られておらず独自の帳票や手書き資料を作成して管理していたり、本部が想定して定めた業務プロセスとシステム利用場面が現場実態に合致していなかったり、本部によるシステム導入の想いが現場に伝わっていなかったり、といったシステム機能だけの問題では片付けられない根本的な課題が有効性低迷の陰には潜んでいる。本手法によりシステムの活用実態とともに根本課題を浮き彫りにすることで、既存のシステムや新システムの有効性を高めるための施策を検討することができる。

また有効性を定常的・定期的にモニタリングすることで戦略や業務の経年変化をキャッチアップでき、常に機能面、コスト面でも最適なシステムを維持することが可能になる。

(3) 関係者の合意形成

本手法では有効性の評価に至るまでのツールとして、戦略の構造を可視化した戦略マップや、その中から抽出したメインストーリー、関連する業務プロセス項目表などを作成している。これらのツールは経営層、業務推進部門、現場部門、システム部門が目標達成に向けた方向性と実施すべきことを共有し合意形成することに大いに役立った。戦略を支援するシステムのように業務の質を高めることを目的としたシステムは、品質は向上するが現場コストは増大する、といったコンフリクトが発生する場合が多い。その場合システム導入によって実現したいことは何かを戦略マップ等を用いて関係者で検討することで、システムに必要な要件を明確化し共有することができる。

また戦略に従って各業務推進部門が独自に推進施策をたてた結果、現場部門は複数の業務推進部門から提示された複数施策の組み合わせに翻弄され、業務の重複が発生してしまうことも多々ある。本手法により現場プロセスと戦略の両方の視点から重点ストーリーを描くことで、部門施策間の横

連携を良くしたり、施策ごとの優先度と投資資源配分について最適な方針を検討したりなど、関連各部門の合意を得ることができる。と考える。

む す び

今回ご紹介した手法は、A銀行様の営業支援システムを対象として実施した。営業業務は戦略目標の遂行に直接関わると同時に競争優位性が求められる業務でもあることから、これを支援する営業支援システムも戦略目標達成に向けた活動の質的向上を支える、戦略的に重要なシステムである。しかし質的向上の効果を納得のいく形で説明することが難しかったことから、システムの戦略貢献を合理的に説明する本手法に当該システムは適していたといえる。

一方で社内メール等の共通サービスやITインフラ、銀行の場合勘定系や対外系のシステムなどは、銀行としての基本業務を支えるものとして必要不可欠であると同時に差別化が図れない分野であることから、今回のように戦略上の重要施策や業務に対する有効性を評価することは難しい。これらのシステムの有効性は、経営がシステムに求める関心事から評価軸を設定し、業務システムとは別の観点から評価を行うべきであろう。

本手法は、営業支援システム以外にも金融機関の競争力を強化する目的で導入された業務システムに応用が可能と考える。例えば本部が戦略立案に活用する分析システムや管理システムであっても、戦略的な競争力と収益を生み出す営業業務を軸として、当該業務に対する対象システムの関連性および貢献状況を検討することで、システムの戦略的位置づけと有効性に関する説明力が向上すると考える。定量評価におけるメインストーリーの抽出と設定KPI、および定性評価における評価軸を変えることで、さまざまなシステムにも適用できる形に手法をさらに発展・拡充していく所存である。

本手法の活用により、既存システムの利用に関する新たな気づきを得、それに基づいて新たなシステム活用プランを導出することができる。既存のシステム有効性を第三者視点から評価する本手法をぜひご活用いただければ幸甚である。

(注)BABOK (Business Analysis Body of Knowledge)

は、カナダを発祥とする国際非営利団体IIBA (International Institute of Business Analysis) によって策定されたビジネスアナリシスのプラクティスをまとめたグローバルスタンダード。

参考文献

- (1) IIBA日本支部：「ビジネスアナリシス知識体系ガイド (BABOKガイド)」。
- (2) FUJITSUファミリ会LS研究委員会：「経営に貢献する IT投資評価手法」。
- (3) ポール・R・ニーブン：「バランス・スコアカード経営」
- (4) (財)金融情報システムセンター編：「平成22年版 金融情報システム白書」。



『企業開示の変革に向けたグローバルな実務標準 (ベストプラクティス) 策定』

業種：公共（官公庁）

アブストラクト

XBRL (Extensible Business Reporting Language) はグローバルなビジネス報告のための技術標準であり、国内では企業開示、税務申告、金融監督の分野で採用され、欧米、アジア各国の政府、公的機関でも採用が進んでいる。今後、さらなるXBRL適用が世界各国で行われることが予想されるが、各国のXBRL実装方法の差異に起因した対応コスト増加などから、報告を行う提出者、公的機関、投資家などの利害関係者が、国際標準適用のメリットを享受できない可能性が指摘されている。本稿では、当社がリードし立ち上げた、日米欧の3極による利害関係者の便益を重視したXBRL共通実装方式検討プロジェクトであるITAプロジェクトの事例を通じて、グローバル技術のベストプラクティス策定の方法論と同プロジェクトにおける当社の役割について紹介する。また、将来のXBRLを使用したIFRS開示についても展望する。



小泉 誠 (こいずみ まこと)
(株) 富士通総研 ビジネスプロセス
ソリューション事業部 所属
XBRL グループ、XBRL に係るコ
ンサルティングの提供を担務。

ま え が き

XBRL (Extensible Business Reporting Language) は国際的な標準化団体である国際ナショナル⁽¹⁾ (以下、XII) が中心となって、策定・普及を行っているグローバルなビジネス報告の技術標準である。

国内では、日本銀行、金融庁、東京証券取引所、国税庁が、海外では、連邦預金保険機構(米国)、欧州銀行監督委員会、EU域内の複数の中央銀行、米国証券取引委員会(以下、SEC) がすでに適用を行っており、今後もXBRL適用が計画されている。

これらの分野におけるXBRL適用が本格化すると、XBRL関連ビジネスの市場規模は飛躍的に増大すると予想される。

富士通は、これまでXIIにおけるXBRL技術標準策定や各国でのXBRLコンソーシアム設立、国内外のXBRL適用プロジェクトに携わってきた。これらの成果から、現在では世界でもっともXBRL技術標準とその適用に知悉した企業の一つであるとグローバルに認知されている。

XBRLが、今後、グローバルなビジネス報告標準としてさらに適用拡大していくためには、XBRL適用の起点となる公的機関におけるXBRL実装において、単に各国レベルで成功しているというだけでなく、各国で公開されたXBRL文書をアプリケーションの個別実装無しで利用できる等、利用者観点での国際相互運用性が確保されている状態を作り上げることが重要である。また、グローバルに参照できるXBRLによるビジネス報告の電子的辞書である「タクソノミ」やXBRLのビジネス報告書である「インスタンス」、さらには企業側でのXBRL文書作成ルールの共通的な実装方法(以下、「ベストプラクティス」)を確立することで、アジア、南米など現在XBRL適用を検討している各国における実装がより共通化され、国際標準を利用しながらも他国で開発されたXBRL対応アプリケーションでは利用することが難しい、といったガラパゴス化の発生を阻止することが可能となる。

XBRLとは

有価証券報告書をはじめとする投資家へのビジ

ネス報告は、紙やWebページなどで流通させるためのHTMLまたはPDFなどが主流であった。これらのフォーマットは、コンピュータ処理する際には、人間が再度データを入力作成する必要があった。ビジネス報告書を、コンピュータでの再利用性を確保する形式で表現したものがXBRLである。

XBRLはグローバルな技術標準であり、その標準化活動は2000年から米国公認会計士協会を中心に発足したグローバルな標準化団体であるXBRL国際ナショナルが行なっており、現在ではXBRL仕様バージョン2.1⁽²⁾ (以下、XBRL 2.1) のメンテナンスと拡充を行っている。XBRLを構成する文書は、ビジネスレポートの報告様式・語彙を定義した語彙辞書である「タクソノミ」と実際の値(報告内容)が入力された「XBRLインスタンス」の2種類に分類される。

● XBRL適用の課題

XBRL仕様2.1の実装方法についてはいまだ発展途上であり、国際標準であるXBRLを適用したとはいえ、各国で個別実装が行われているのが現実である。複数のタクソノミやXBRL文書作成ルールにて別々の実装方式を採用した場合、あるいは、別々の実装方式を採用したタクソノミをもとにしたXBRL文書が作成・提出された場合、XBRL文書の利用者である投資家やアナリストの持つ分析アプリケーションやシステムにて個別対応が必要となり、結果としてコスト増や開発期間の長期化を招く恐れがある。

例えば、会計年度末日、報告期間末日、提出日などの財務情報検索の際、検索キーとして使用される情報が同一でありながら、その実装方法が国毎に異なる場合、利用側のアプリケーションにて串刺し検索をするための個別実装が必要となる。

現在までに、検索キー以外にも、HTMLなど可読性の高い他のフォーマットへの表示変換に関わる情報、情報の区分方法の中で意味がタクソノミ間で同じになるものの表現方法(例：事業の種類別セグメント)などについても、グローバルレベルで同じ情報を利用することが判明している。これらの情報についても個別実装がなされることで、マーケット全体の開示文書利用のコスト増、対応期間の長期化につながるリスクとなりえ、ひいては、XBRLというグローバルな技術標準を採用するメ

リットが損なわれるリスクとなりえる。

XBRL実装の共通化に向けたサービス

すでに個別実装が行われ開発されたタクソノミや作成・提出ルールをグローバル共通化し、XBRL適用による便益の最大化を図るべく、当社ではXBRLの実装方法の国際的な共通化を行うためのコンサルティングサービスを提供しており、以下のプロセスでプロジェクトを遂行する。

● 共通化のプロセス

当コンサルティングサービスでは、認識、比較、評価、勧告のフェーズで共通化の検討を行う(図-1)。

(1) 認識フェーズ

当フェーズでは、共通化を行うタクソノミの業務要件、実装方法、提出ルールなどについて、現状の情報収集と整理を行う。

(2) 比較フェーズ

収集した情報から現状の実装状況について比較を行い、共通化されている箇所、共通化されていない箇所の特定を行う。

(3) 評価フェーズ

当フェーズでは比較項目毎に共通化されていない場合、発生しうるリスク事象を想定し、その影響度を大中小3段階で評価する。

各タクソノミを比較した結果、共通化されていない項目でかつリスクが「大」のものについて対応を行う。

(4) 勧告フェーズ

XBRLの実装共通化にあたっては、各国で提出企業や利用者である投資家など、プロジェクト外部にステークホルダーが多いこと、また、今後XBRL適用を志向する公的機関が多数存在することから、検討結果についてはプロジェクト内部での適用にとどまらず、取りまとめた上で文書化し

一般公開する必要がある。公開はXBRLインターナショナルなどの公共性の高い機関を通じて実施する。当コンサルティングサービスでは、XBRLインターナショナルにパイプを持つ当社のメンバーが公開の準備とXBRLインターナショナルとの直接の交渉を行う。

金融庁の適用事例

● 資本市場における開示の重要性

資本市場の重要な機能である公正な価格発見機能が十全に発揮されるには、有価証券と発行体に関する適切な投資判断材料が投資者に等しく提供されていることが前提となる。このような機能を果たすため、金融商品取引法では有価証券発行体に対して法定開示を義務付けており、金融庁では、提出者の事務負担の軽減、投資家などによる企業情報などへのアクセスの公平・迅速化を図り、証券市場の効率性を高めることを目的として、2008年3月17日より「金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム」であるEDINET⁽⁴⁾ (Electronic Disclosure for Investors' NETwork) を稼働させた。これは金融庁の「有価証券報告書等に関する業務の業務・システム最適化計画」に基づき、世界に先駆け実施された法令開示書類の一部に対するXBRLの導入を含んでいる。2010年2月末の時点で約30,000件のXBRLによる再利用可能な財務諸表本表が閲覧、ダウンロード可能となっている。

米国では、SECが2009年5月より3年間の期間にて、段階的に外国企業を含むSEC登録企業約12,000社が財務諸表本表並びに注記部分のXBRL提出を行うこととなっており、⁽⁵⁾ 非営利団体であるXBRL-USが米国会計基準をベースとしたUS-GAAPタクソノミを開発している。

また、欧州ではIFRS財団が国際財務報告基準(以下IFRS)タクソノミを開発しており、適用面では、欧州証券監督委員会(以下、CESR: Committee of European Securities Regulators)が昨年10月にXBRLに関する実証例の募集を実施し、実質的にXBRL適用の検討フェーズに入った。これらの事象から、企業開示の世界では日本のXBRL適用を皮切りに、世界的なXBRL採用の流れができた



図-1 共通化のための検討プロセス

富士通と富士通総研では、これまでのXBRLのグローバルな標準化活動を通じ、上述の3極のタクソノミ開発にソフトウェア提供を行っただけでなく、国際的な相互運用性確保が必要であるとの認識に立ち、日米欧の監督当局同士の不定期のミーティングを設定、それぞれの国でのXBRL適用プロジェクト、本番運用状況に関する情報交換を促進した。

● 当プロジェクトにおける目標

● 目標実現のためのアプローチ

Rendering & Viewing

Consistent Instance Creation rules

Consistent adoption and implementation of taxonomies

Technical alignment of XBRL components

FRIコンサルティング最前線. Vol.3, (2011)

● 認識フェーズ

● 比較フェーズ

● 評価フェーズ

TSP Issues for TAPUS 2004-2014 (M4) view				
Trends in Interoperable Taxonomy Architecture Taxonomy Connection Framework Taxonomy Project Information Section				
		ISSUE	ISSUE GROUP	
2. Taxonomy project information				
2.1	Common information	2.1.1	2.1.1.1	2.1.1.1.1
2.2	Access to the taxonomy	2.2.1	2.2.1.1	2.2.1.1.1
2.3	Review process	2.3.1	2.3.1.1	2.3.1.1.1
2.4	Review process	2.4.1	2.4.1.1	2.4.1.1.1
2.5	Review process	2.5.1	2.5.1.1	2.5.1.1.1
2.6	Review process	2.6.1	2.6.1.1	2.6.1.1.1
2.7	Review process	2.7.1	2.7.1.1	2.7.1.1.1
2.8	Review process	2.8.1	2.8.1.1	2.8.1.1.1
2.9	Review process	2.9.1	2.9.1.1	2.9.1.1.1
2.10	Review process	2.10.1	2.10.1.1	2.10.1.1.1
2.11	Review process	2.11.1	2.11.1.1	2.11.1.1.1
2.12	Review process	2.12.1	2.12.1.1	2.12.1.1.1
2.13	Review process	2.13.1	2.13.1.1	2.13.1.1.1
2.14	Review process	2.14.1	2.14.1.1	2.14.1.1.1
2.15	Review process	2.15.1	2.15.1.1	2.15.1.1.1
2.16	Review process	2.16.1	2.16.1.1	2.16.1.1.1
2.17	Review process	2.17.1	2.17.1.1	2.17.1.1.1
2.18	Review process	2.18.1	2.18.1.1	2.18.1.1.1
2.19	Review process	2.19.1	2.19.1.1	2.19.1.1.1
2.20	Review process	2.20.1	2.20.1.1	2.20.1.1.1
2.21	Review process	2.21.1	2.21.1.1	2.21.1.1.1
2.22	Review process	2.22.1	2.22.1.1	2.22.1.1.1
2.23	Review process	2.23.1	2.23.1.1	2.23.1.1.1
2.24	Review process	2.24.1	2.24.1.1	2.24.1.1.1
2.25	Review process	2.25.1	2.25.1.1	2.25.1.1.1
2.26	Review process	2.26.1	2.26.1.1	2.26.1.1.1
2.27	Review process	2.27.1	2.27.1.1	2.27.1.1.1
2.28	Review process	2.28.1	2.28.1.1	2.28.1.1.1
2.29	Review process	2.29.1	2.29.1.1	2.29.1.1.1
2.30	Review process	2.30.1	2.30.1.1	2.30.1.1.1
2.31	Review process	2.31.1	2.31.1.1	2.31.1.1.1
2.32	Review process	2.32.1	2.32.1.1	2.32.1.1.1
2.33	Review process	2.33.1	2.33.1.1	2.33.1.1.1
2.34	Review process	2.34.1	2.34.1.1	2.34.1.1.1
2.35	Review process	2.35.1	2.35.1.1	2.35.1.1.1
2.36	Review process	2.36.1	2.36.1.1	2.36.1.1.1
2.37	Review process	2.37.1	2.37.1.1	2.37.1.1.1
2.38	Review process	2.38.1	2.38.1.1	2.38.1.1.1
2.39	Review process	2.39.1	2.39.1.1	2.39.1.1.1
2.40	Review process	2.40.1	2.40.1.1	2.40.1.1.1
2.41	Review process	2.41.1	2.41.1.1	2.41.1.1.1
2.42	Review process	2.42.1	2.42.1.1	2.42.1.1.1
2.43	Review process	2.43.1	2.43.1.1	2.43.1.1.1
2.44	Review process	2.44.1	2.44.1.1	2.44.1.1.1
2.45	Review process	2.45.1	2.45.1.1	2.45.1.1.1
2.46	Review process	2.46.1	2.46.1.1	2.46.1.1.1
2.47	Review process	2.47.1	2.47.1.1	2.47.1.1.1
2.48	Review process	2.48.1	2.48.1.1	2.48.1.1.1
2.49	Review process	2.49.1	2.49.1.1	2.49.1.1.1
2.50	Review process	2.50.1	2.50.1.1	2.50.1.1.1
2.51	Review process	2.51.1	2.51.1.1	2.51.1.1.1
2.52	Review process	2.52.1	2.52.1.1	2.52.1.1.1
2.53	Review process	2.53.1	2.53.1.1	2.53.1.1.1
2.54	Review process	2.54.1	2.54.1.1	2.54.1.1.1
2.55	Review process	2.55.1	2.55.1.1	2.55.1.1.1
2.56	Review process	2.56.1	2.56.1.1	2.56.1.1.1
2.57	Review process	2.57.1	2.57.1.1	2.57.1.1.1
2.58	Review process	2.58.1	2.58.1.1	2.58.1.1.1
2.59	Review process	2.59.1	2.59.1.1	2.59.1.1.1
2.60	Review process			

65

で影響度「大」と判定した。影響度「大」と判定されたものについては三者で協議を行い、共通化のための必要なアクションを立案、対応を行った。

● 勧告フェーズ

検討結果をTCFに沿って取りまとめ、XBRLインターナショナルを通じて勧告を行った。勧告内容には、TCF、データ型、項目間の関係を定義するアークロールと呼ばれるXBRL部品などが含まれる。現在、検討結果についてはXBRLインターナショナルのWebサイト⁽⁶⁾から閲覧可能となっている。

む す び

● 当取組の成果

これまでに紹介した取組について、2010年6月に、中国政府を含む海外の公的機関から公式に成果物のリクエストを受領している。また、ベストプラクティスとしてXBRLインターナショナルに登録されたことを踏まえ、金融庁の国際的な先進性のアピールは十全に行うことができたと考える。同時に、世界のリスクマネーの80%以上をカバーする日本、米国、欧州のメジャープレーヤーとのXBRL適用の整合性を確保することで、タクソノミや提出ルールの実装方法の共通化が図れ、提出者の開示文書作成負担の軽減、利用者の分析のためのIT投資負担の軽減、XBRL文書の比較可能性の向上に資することができたと考える。

● 今後の展開

2010年3月末に迎える会計年度末から内国会社のIFRS任意適用が可能となった。また、2012年には、IFRS強制適用開始時期についての決定が金融庁によってなされるなど、我が国でもIFRS適用が既定の路線である。IFRSの適用を円滑かつ効率的に行うには、ビジネス報告のための技術標準であるXBRLの適用が必須であると考えられている。

また、IFRSは原則主義であり、タクソノミにおいても主要な科目群がIFRSタクソノミとして用意され、提出者は自社のビジネス活動の状況に合わせて、適宜IFRSタクソノミを拡張しビジネス報告を

行うこととなっている。

しかしながら、各企業がそれぞれIFRSタクソノミを拡張すると、複数の提出者が同じ意味の科目を別の科目として定義することとなり、結果として利用側での科目の同一性判断を難しくし、比較可能性を損なうこととなる。

このような事態を回避するため、原則ベースで主要な科目のみが収録されたIFRSタクソノミに加え、各国の事情に合わせたIFRS国別拡張タクソノミや国際的に共通な開示慣行科目群を集めたIFRS国際拡張タクソノミが必要となる。

今後は、これまでに蓄積した経験と、その経験の集大成である当プロジェクト成果に加えて、新たなテーマであるIFRS国別拡張タクソノミ、IFRS国際拡張タクソノミについて検討を行う予定である。

上述の課題に対しても、XBRL適用とIFRS適用が先行する日本と、世界の資本市場に対して影響力の強い米国、IFRS財団(欧州)での議論に富士通総研も積極的参加し、共通化を推し進めていく所存である。その際、当プロジェクトにて整理した共通化のためのノウハウと教訓を生かすことによって、XBRL開示情報利用者の利便性の最大化に貢献したいと考えている。

参考文献

- (1) XBRL International.
<http://www.XBRL.org>
- (2) XBRL 仕様2.1.
<http://www.XBRL.org/SpecRecommendations/>
- (3) XBRL Dimensions 1.0仕様.
<http://www.XBRL.org/SpecRecommendations/>
- (4) 金融庁EDINET.
<http://info.EDINET-fsa.go.jp/>
- (5) SEC.
<http://XBRL.SEC.gov/>
- (6) TCF.
<http://www.XBRL.org/TCF-PWD-2009-03-31.html>
- (7) BPB.
<http://www.XBRL.org/BestPractices/>