



分散した資金調達を AvantGard で集中管理。業績を V 字回復 にシフトした日産自動車様

1933 年 12 月に設立された日産自動車様は、「人々の生活を豊かに」というビジョンのもと、独自性にあふれた革新的なクルマやサービスを創造し、目に見える優れた価値を、すべてのステークホルダーに提供することを目的に事業を



推進し、長年受け継がれてきたブランドアイデンティティの中核である“技術革新”への継続的な投資を行っています。

現在、中期事業計画である NISSAN GT2012 並びに中期環境行動計画である「ニッサン・グリーンプログラム 2010」のもと、多岐にわたる技術を追求。ルノーと日産の強力なアライアンス体制により、高性能リチウムイオンバッテリーなどの有望な技術に注力しながら、ルノーがクリーンディーゼルの開発に取り組むなど、効率的な技術革新を推進しています。今後は、環境対応の進歩に加え、安全性や快適性など、さまざまな分野における技術革新を追求することで、「環境への配慮」と「走る楽しさ」の両立を目指しています。

日産の資金管理を支える AvantGard

日産自動車株式会社様の財務部主管である幾島剛彦氏は、「今でこそ日産自動車という会社名を聞くと、きちんと資金管理を行っている会社というイメージがあるようですが、それは過去の問題点を解決し財務体質を大幅に改善させたことから来るものだと思います。しかし、現在でも日産自動車にはたくさんの課題があり、日々いろいろなことを経験しながら改善を繰り返しています」と話します。

特に 1990 年の後半、自動車業界に冬の時代が到来しますが、日産自動車様も例外ではなく、非常に厳しい経営不振に陥り、資金調達が困難になりました。「実際、このま



SUNGARD

までは日産自動車に明日はないと言われたこともありましたが、1999年春にルノーが資本参加したことでこの危機を乗り切ります。

生まれ変わった日産自動車様は、常により良いもの、より日産らしいものの創造を目指し、多くの変革を実現してきました。この変革は、「SHIFT_」というコンセプトにより具現化されています。こうした取り組みが顧客や株主に評価され、現在では同社の業績も見事なV字回復へと“シフト (SHIFT_)”しています。この見事な復活劇を果たした日産自動車様におけるキャッシュマネジメントや資金管理のコンセプトをITの側面で支えたのが、サンガード アジア パシフィックが提供する財務管理ソリューション「AvantGard」でした。

資金調達の分散で財務管理が煩雑に

幾島氏は、「これまでの日産自動車は、各国、各地域のグループ会社が、独自にビジネスに必要な資金を調達していました。そのため業績が悪化した時期には、会社の格付けが低下したこともあり、グループ各社が思うように資金を調達できないという状況に陥ってしまいました」と当時を振り返ります。

「この状況を改善するためには、抜本的な財務管理の改革が不可欠でした。そこで、各グループ会社に分散していた財務部門の機能を日本の本社に集中することを決定し、世界中の資金を本社から管理できる体制を目指しました。」と幾島氏は話しています。こうした取り組みのひとつとして2000年9月に、全世界から選ばれた200名弱の責務を持つメンバーで構成される全世界的な本社機構「グローバル日産 (GNX)」を設置し、クロスファンクショナルな活動を展開します。

「GNX 財務部主導の下、すべての財務情報を本社の財務部門に収集し、一括管理することを可能にしました。これにより、日本、欧州、北米という3つの拠点を中心に、本社からのすべてのグループ会社のスムーズかつ確実な資金管理を実現しています」（幾島氏）

ただし、通貨の相違や地域をまたいだ資金管理についてはマニュアル管理のままで、十分なものとはいえませんでした。幾島氏は「たとえば通貨の相違では、米国であれば報告は米ドルで行われ、カナダであれば加ドルで、メキシコだったらペソで報告されると



SUNGARD

「この状況で、各国での細かな通貨別の資金予想が不十分であり、ここにまだ改善の余地が残っていました」と話します。

そこで、為替リスクや決済リスクを最小化するためのより効率的な資金管理のための仕組みが必要であり、さらに管理コスト削減も目的に、シンガポールにトレジャリーセンターを設立します。トレジャリーセンターでは、通貨の違いを吸収し、マルチカレンシーで決済代行を行うことができる仕組みを実現しました。

AvantGard 導入で為替／決済リスクを最小化

トレジャリーセンターの設立にあたり幾島氏は、「当初は、取引銀行などと相談しながら、あまりコストをかけず、独自にシステムを構築することを目指していました。しかし、いろいろと検討していくうちに、独自開発では困難だということになり、AvantGard の採用を決定しました」と話します。「AvantGard を採用した理由は、仮想口座や内部口座という考え方が、我々の目指す方向性と合致したからです。AvantGard の導入により、トレジャリーセンターの中にある仮想口座を使い、各社の資金の出入りを仮想口座の中で、内部口座の付け替えですべて管理できるようになりました」（幾島氏）

これにより、グループ内の決済であれば仮想口座の決済で終了し、グループ外の決済であれば仮想口座の付け替え後に、最終的に銀行に依頼し、サプライヤーやカウンターパートなどに支払いを行うという処理を開始しています。

「ほかの会社では 100 人単位のプロジェクトで AvantGard を導入したという話を耳にしたのですが、我々は本社の財務部員全員でも 40 人程度で、プロジェクト担当者は 4 人～5 人という状況でした。しかし、カウンターパートや取引銀行、サンガードさんの協力により、大きな問題もなく導入することができました」（幾島氏）

AvantGard は、業務プロセスとワークフローの自動化はもちろん、取引金融機関やパートナー企業間の情報、トレジャリー／資金およびリスク管理をリアルタイムで可視化する財務管理パッケージで、流動性の管理や業務コントロールの強化を実現できます。トレジャリー／資金およびリスク管理を実現する「AvantGard Quantum」に搭載された機能により、地域に依存する要望やグローバル化に伴う複雑度、資産の種類に起因するさまざまなニーズに対応できる特長を持っています。



SUNGARD

全社展開でより戦略的な取り組みが可能に

サンガードのソリューションを導入したことで、日産自動車様では今後いろいろな展開が期待できます。幾島氏は、「現状では、まだ、一部のグループ会社からスタートしている段階ですが、今後さまざまな会社をつなぐことで、真にグローバルかつ効果的、効率的なトレジャリーセンターが実現できると思っています」と話します。

日産自動車様に限らず、資金管理という業務には終わりがなく、常に改善をしていかなければなりません。しかし、ある程度改善が進んでいくと、その改善が企業に与えるインパクトや効果は非常に大きなものになっていきます。

「支払い手数料の削減で、全体としてどれほどの効果になるのかという話もあります。しかし、こうした積み重ねがある程度機械化され、工数をかけなくてもできる、さらにリスクが少なくなることで、より戦略的な業務に時間を使えることになります。また、数字ではあらわれない形でも、AvantGard はベネフィットを生み出してくれることを期待しています」（幾島氏）

サンガードジャパン

〒102-0072

東京都千代田区飯田橋 1-3-2 曙杉館 9F

電話：(03) 3237-7769 Fax：(03) 3237-9872

email: info.japan@sungard.com

website: www.sungard.com/japan www.sungard.com/avantgard

商標情報：SunGard、SunGard 社のロゴ、AvantGard は SunGard Data Systems Inc. ならびに米国及びその他の国における子会社の商標または登録商標です。他の全ての商品名、商標、登録商品の権利は、保持者に属します。