

## - iGrafx Process Central の 使い勝手はいかがでしょう。

直感的に操作ができ、文書間のつながりや各項目の影響範囲をわかりやすく把握できるので、効率的に作業を進めることができます。

## 今後の拡張予定と サン・プランニング・システムズへの 評価と期待

### - 今後の拡張予定などがあれば 教えてください。

現状、山口県下すべての JA において iGrafx Process Central による統合管理を実践できているわけではないので、早期に足並みをそろえ、全体の底上げを図っていきたく考えています。

機能面に関しては、今後スマートデバイスの導入なども進んでいくと思いますので、PC に限らずさまざまなデバイスで文書を閲覧できるようにすれば、現場における理解と活用がさらに進むと期待しています。

### - サン・プランニング・システムズへの 評価と期待を教えてください。

内部統制への取り組みに関して、他県の JA の協力を得ながら進めてきましたが、サン・プランニング・システムズの紹介で、信用金庫などにおける実践例なども拝聴することができ、とても参考になりました。ありがとうございます。

内部統制に関する活動は、これで完了ということではなく、継続的に活動を続けていかなければなりません。

今後も、システムの活用や取り組みが形骸化しないようにするための提案や支援を期待しています。



### 山口県農業協同組合中央会

■所在地：  
山口県山口市元町 968 番 1  
■設立： 1954 年 9 月  
■職員数： 55 人（2013 年 3 月末）  
■事業内容： JA（農業協同組合）の事業や経営を支援するとともに山口県農業の振興を図るため、当会の会員である県内の JA を対象に、(1) 農業の振興の関する支援、(2) JA の事業や経営の指導、(3) JA の監査、(4) JA に対する情報提供、(5) JA 役職員に対する教育を行うとともに、山口県 JA グループの代表として、(6) 国や県の農業政策に対して農家の意思を反映させるための農政活動、(7) 消費者に対する食料・農業・JA に関する広報活動など、広範囲な事業を、上部団体である全国農業協同組合中央会（JA 全中）と連携して実施。



### 周南農業協同組合

■所在地：  
山口県下松市西柳 2 丁目 3 番 48 号  
■設立： 1995 年 8 月  
■出資金： 22 億円（2013 年 3 月末）  
■職員数： 760 名（2013 年 3 月末）  
■組合員数： 36,702 人（正組合員 11,724 人 准組合員 24,978 人）（2013 年 3 月末）  
■事業内容： (1) 貯金、融資、為替、国債・投信の窓口販売などの銀行業務、(2) 生命共済、建物更生共済、自動車共済などの共済業務、(3) 農産物の生産指導、販売事業（農産物の販路拡大など）、購買事業（肥料・農薬・生活用品等の提供）、生活指導（健康・食育・生活文化活動）などの組合員サービス業務、(4) 訪問介護サービス、居宅介護支援、デイサービス、福祉用具レンタル事業、用品販売・住宅改修、給食配食などの介護・福祉サービス業務。



株式会社サン・プランニング・システムズ  
BPM 推進事業部 コンサルタント 石 健児（右）

\* 取材日時 2013 年 7 月  
\* 記載の担当部署は、取材時の組織名です

お忙しい中、貴重なお話をお聞かせいただきありがとうございました

iGrafx®

iGrafx ソリューション導入事例  
JA 山口中央会様 / JA 周南様

# 内部統制文書と内部規程を統合管理 「業務可視化資産」として活用を推進



「山口県の JA では、内部統制文書を現場の業務に活用するための共有インフラとして、iGrafx Process Central を導入しました」

- JA 山口中央会、JA 周南のみなさん -

JA グループ山口では、iGrafx Process Central を活用して、内部統制文書と内部規程文書の統合管理環境を実現した。導入の経緯と効果について話を伺った。

## JA 山口中央会および JA 周南の概要

### - JA 山口中央会および JA 周南について 教えてください。まずは、JA 山口中央会 からお願いします。

JA 山口中央会は、山口県の JA グループの独立的な総合指導機関として設立されました。JA 全中(全国農業協同組合中央会)とともに、山口県の JA や連合会の指導や総合調整、農業振興対策、広報、情報提供、監査、農業政策への意思反映の取り組み、農畜産物消費拡大等に関する事業を行うとともに、組合員・役職員の人材育成を図るための教育事業も手がけています。

### - では続いて、JA 周南について教えてください。

JA 周南は「地元に一生懸命」を合言葉に 1995 年に発足した JA です。山口県の東南部に位置し、周南市、下松市、光市を管内に、地域に密着したさまざまな事業を展開しています。

安全・安心な地元の農産物の提供、「地産」「地消」につとめ、農家経営の安定に向けた営農指導を進めるとともに、地域社会の発展に貢献していく地域金融機関として、信用・共済事業を通じて組合員の期待と信頼に応えることをめざし日々活動しています。

さらに、高齢化の進展する当地域においては、高齢者の方が安心して暮らせる地域づくりを課題に、訪問介護・デイサービス・高齢者配食事業等、福祉事業なども積極的に展開しており、周南地域の中でなくてはならない存在となることをめざしています。

## 経営健全性と透明度確保を高める 基盤として、JA グループ山口 全体で内部統制システムを整備

### - JA グループ山口における内部統制への 取り組みについて教えてください。

JA グループ山口では、2005 年より内部統制システム整備への取り組みを開始しました。

最初は参考にする事例なども少なく、右も左もわからない状況が数年続きましたが、2010 年から JA 山口中央会が旗振り役となり計 15 回の支援プログラム(勉強会)を実施するなど、県下 12 の全 JA において内部統制システムを構築し、その仕組みを定着化させる取り組みを行ってきました。

また 2011 年には、内部統制を確立する基礎的な部分として、内部規程の体系化整備にも着手しています。



「内部統制は、JA としての価値を高める基盤として、重要な経営課題の 1 つです」(山口県農業協同組合中央会総務経営部次長 森永 光一 氏)



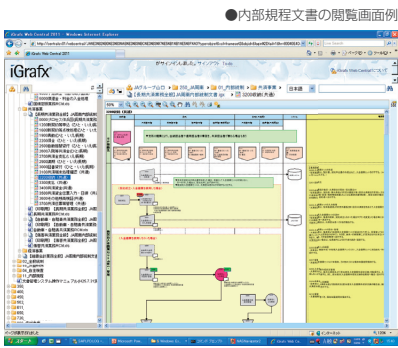
- 制度面から見れば、内部統制の整備は義務ではありませんが、積極的に取り組んでいる理由を教えてください。

農協検査（都道府県、農水省、金融庁による 3 者要請検査）の制度が本格的に開始されるなど、JA を取り巻く環境の変化へと柔軟に対応することもあります。本質的には JA としての価値、すなわち経営健全性と透明度確保を高める基盤として、重要な経営課題の 1 つと捉え取り組んでいます。

具体的な目的としては、業務におけるリスクを正確に把握し、よりよいコントロールを実践することで、組合員からの信頼性を高めること。さらには、不祥事の発生を未然に防ぐコンプライアンス対策との連動により競争力を維持・強化することなどが挙げられます。

- 内部規程の体系化整備についても教えてください。

これまでの JA は、広域合併を繰り返してきた背景などから、業務処理が支所間で均一化・統一されていないところがあったり、さらには業務の実態と規程内容が乖離しているにもかかわらず、見直しがなされていない部分も見受けられました。そのため、内部統制と並行して内部規程の体系化にも取り組んでいます。



## 内部統制と内部規程を対象とした統合文書管理システムとして iGrafx Process Central を活用

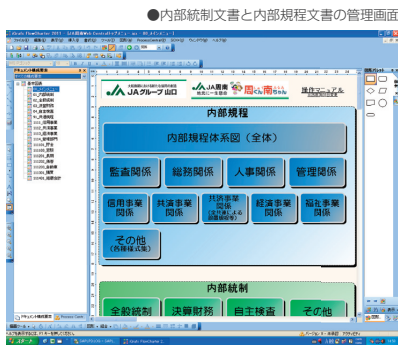
- iGrafx Process Central をどのように利用していますか。

山口県の JA が共同で使用する文書管理システムとして iGrafx Process Central を導入しました。対象となる文書は「内部統制文書」と「内部規程」です。

- 「内部統制と内部規程文書を対象とした文書管理」とは、具体的にどのような管理手法なのでしょうか。

具体的な利用方法としては、大きく 2 つあります。1 つは「内部統制文書と内部規程文書の同期」を主とした統合管理です。

iGrafx Process Central 上で SOX+ と iGrafx FlowCharter にて作成した内部統制文書（業務フロー図、業務記述書、RCM）と、Microsoft Word などで作成した内部規程



文書の関連項目にリンクを設定し、2 つの文書の影響範囲を簡単な操作で把握できるようにしています。

もう 1 つは、「内部統制文書と内部規程文書を関係職員が閲覧するシステム」としての利用です。関係職員は Web ブラウザを通じて、自分の業務に必要な内部規程文書や内部統制文書を、簡単に検索・閲覧でき、両文書の関連項目も分かるようになっています。

- 共同で使用するシステムとして iGrafx Process Central を運用しているということですが、県下の JA が各文書も共有しているということでしょうか。

いいえ。各文書は、各 JA が独立して管理・運用しています。JA 山口中央会が iGrafx Process Central のライセンスを所有し、利用を希望する JA の参画を求める「共同利用方式」での運用になります。

経営資産として内部統制の価値を高めるためには、業務プロセスに着目した文書管理の仕組みが必要

- 内部統制文書と内部規程文書を対象(専用)とした文書管理システムが必要だった背景を教えてください。

内部統制と内部規程は、当然ですが、それぞれ役割や用途も異なり、体系化の手法や担当者、データ形式も異なります。

一方、内容に関してはそれぞれ影響し合っている部分が多く、規程の改変や廃止など維持管理を行う際、内部統制文書にどう影響するのかを把握して作業を進めなければなりませんし、その逆もまた然りです。

そのため、内部統制システムを整備する中、継続的に維持・管理するためには、法令等の外部環境や業務の仕組みなどの変更にとまなう両文書の維持管理をいかに省力化し、いかに組合職員に周知・徹底するかが重要だと認識するようになりました。

また、各文書は現場の職員に理解・運用されてこそはじめて経営資産としての価値を高めることができ、PDCA サイクルを循環できるようになりますので、業務プロセスに着目した文書管理の仕組み、すなわち内部統制文書と内部規程文書を統合的に管理できる文書管理システムが必要だと考えました。



「直感的に操作ができるので、効率的に作業を進めることができます」(周南農業協同組合 企画管理部 リスク管理課 課長 山本 茂雄 氏)

内部統制文書を業務手続き書として活用し、継続的な維持・管理が可能な iGrafx Process Central を採用

- 文書管理システムとして iGrafx Process Central を採用した経緯を教えてください。

いくつか文書管理システムを調べたのですが、内部統制文書と内部規程文書を統合的に管理できるシステムは見つかりませんでした。

そこで、サン・プランニング・システムズに相談してみたところ、提案されたのが iGrafx Process Central でした。

- iGrafx Process Central を採用した理由を教えてください。

機能面に関して、次のポイントから iGrafx Process Central は私たちが求める文書管理システムとして最適だと判断しました。

- ・関係している文書類を関連づけて一元管理できる。
- ・簡単に文書のメンテナンスができる。
- ・改版の履歴管理ができる。
- ・機能や操作がシンプルで、余計な機能がない。

しかも、サン・プランニング・システムズからの提案はシステムの機能を中心としたものではありませんでした。その内容は、業務プロセス可視化を中心としたもので、いかに可視化した資産、すなわち内部統制文書を業務手続き書として活用するのか。いかにその価値を高めていくのか。そして、価値を高めるために、維持／管理の仕組みをいかに構築するのか、というリスク管理に対する考え方がベースとなっており、金融機関などにおける導入実績も豊富なことから、実効性が高いと判断して導入を決定しました。

内部統制への取り組みを、業務に役立つ仕組みへと発展させるための基盤を確立

- iGrafx Process Central を導入して、どのような成果が出ていますか。

内部統制への取り組みを、業務に役立つ仕組みへと発展させるための基盤を確立することができました。

## (1) 内部統制文書と内部規程文書の統合管理環境の確立

第一の成果として捉えているのが、内部統制文書と内部規程文書を効率的に運用・メンテナンスするための環境が整備されたことです。

実際の文書の設定やメンテナンスは、1 つ 1 つ進めている段階で、業務ごとに取り組みのベースや進捗状況も異なりますが、継続的に維持・管理の仕組みが確立されたことで、自主的に取り組む体制の基盤を構築できました。

## (2) 総合的に業務プロセスの可視化による成果

また、業務プロセスを統合的に可視化することができたので、リスクを正確かつ全般的に把握できるようになりました。

その結果、手順変更へ柔軟かつスピーディかつ正確に対応できるようになり、ローカルルールの排除に関しても徹底できるようになりました。さらに、業務のあいまいさが排除されたことで、さまざまな議論の際に軸や解釈がぶれることが少なくなり、指導力やガバナンスの強化にもつながると考えています。

iGrafx  
FLOWCHARTER.

iGrafx  
PROCESS CENTRAL.



「山口県の JA が共同で使用する文書管理システムとして iGrafx Process Central を導入しました」(山口県農業協同組合中央会 JA グループ山口総合戦略本部 総合戦略部 藤田 孝輔 氏)



「文書の維持管理をいかに省力化し、いかに組合職員に周知・徹底するかが重要だと認識しています」(周南農業協同組合 代表理事 専務理事 河村 保彦 氏)



「内部統制と内部規程を統合的に管理できる文書管理システムは、iGrafx Process Central しかありませんでした」(周南農業協同組合 企画管理部 リスク管理課 課長 山本 茂雄 氏)