

SAP 成功事例 食品・消費財



「SAP GRC Access Controlは、SAP ERPにかかわるリスクが広範囲・詳細に網羅されているため、自らリスクを定義する必要がありません。ツール自体の有効性が、監査する側に広く認知されている点も大きな魅力です」

ビジネスシステムズ プロジェクトマネージャ 大滝明彦氏

ソリューション概要

会社概要

- 社名：ユニリーバ・ジャパン株式会社
- 本社所在地：東京都目黒区
- 売上高：約 1,000 億円
- 従業員数：約 770 名
- Web サイト：www.unilever.co.jp
- 事業内容：世界 150 カ国以上で事業を展開するユニリーバ・グループの一員として、パーソナルケア、ホームケア、食品の分野で幅広い製品とサービスを提供。

導入サマリ

ニューヨーク証券取引所 (NYSE) に上場する親会社からの要請で米国 SOX 法に準拠するための内部統制プロジェクトを発足。2006 年 4 月に SAP® GRC Access Control を導入して SOX 法に準拠した職務分掌を確立し、同年 7 月には新たなユーザ ID と運用ルールに基づいた SAP ERP の運用を開始した。

課題

- ユニリーバ・グループの一員として米国 SOX 法に準拠した内部統制の実現
- SOX 法に準拠するための業務プロセスの見直し、職務分掌の確立
- 内部統制、業務上のリスクに関する共通認識の全社的な浸透

導入目的

- SOX 法に準拠した内部統制の実現
- 業務上のリスクを排除する職務分掌の確立

SAP 選択の理由

- 海外グループ企業での実績
- 監査側での高い認知度
- 広範囲・詳細に網羅されたリスク定義

導入メリット

- SAP GRC Access Control のリスク定義に従って、短期間で内部統制実現

SAP ソリューション

- SAP GRC Access Control

システム環境

- データベース：Oracle 9.2.0.4
- ハードウェア：IBM System p630
- OS：IBM AIX 5.2.0

ユニリーバ・ジャパン株式会社

SAP の GRC ソリューションを活用して SOX 法に準拠した職務分掌を確立

パーソナルケア、ホームケア、食品の分野で製品やサービスを提供するユニリーバ・グループの一員として、日本国内で事業を展開するユニリーバ・ジャパン。同社はグループがニューヨーク証券取引所 (NYSE) に上場する際、2006 年末までに米国 SOX 法に準拠した内部統制を確立する必要に迫られました。すでに SAP® ERP を導入し、アップグレードを重ねながら、導入モジュールを FI (財務会計)、CO (管理会計)、MM (在庫・購買管理)、PP (販売管理) まで拡大していた同社では、SAP ERP を利用した業務においても厳密な内部統制に取り組むことになりました。

そこで導入したのが、すでにグループ内の米国法人などで活用していた SAP GRC (ガバナンス、リスク、コンプライアンス) Access Control (当時の名称は、Virsa Compliance Calibrator for SAP) です。2006 年 4 月から本格的な内部統制プロジェクトを発足した同社は、約 4 カ月後の 7 月には SOX 法に準拠した職務分掌を確立。新たなユーザ ID とルールに基づいた SAP ERP の運用を開始しました。

1 ユーザ・1 ロールを基本方針に

潜在リスクを解消する職務分掌を確立

SAP GRC Access Control の導入プロジェクトは、SAP ERP の導入にも携わった経理担当者と IT 担当者を中心に、SAP ジャパンのコンサルタントが参画する体制で活動を開始しました。プロジェクトマネージャを務めた大滝明彦氏は、内部統制における SAP GRC Access Control の役割と有用性について次のように語ります。

「業務において 1 人で不正を働くことができる状況をリスクとして認識し、それができない仕組みを作ることが SOX 法の内部統制だと我々は解釈しています。SAP GRC Access Control は、SAP ERP を利用した業務の中で、不正が 1 人で完結するリスクを排除した職務分掌を確立し、SOX 法上のリスクが解消されていることを第三者に証明してくれる役割を果たします。特に SAP ERP の運用にかかわるリスクが広範囲・詳細

に網羅されているため、自らリスクを定義する必要がありません。ツール自体の有効性が、監査する側に広く認知されている点も大きな魅力です」

SAP GRC Access Control の特徴的な機能の1つが、実際の業務に潜在するリスクを「コンフリクト(Conflict)」として自動的にリストアップしてくれるレポート機能です。ユニリーバ・ジャパンが推進したプロジェクトは、ロール(役割)ベースとユーザーベースという2つの側面から、このコンフリクトをなくしていく作業を中心に進められていきました。コンフリクトが起きない職務分掌を確立していく「レメディエーション(Remediation)」、業務上必要な場合はSAP ERP上のコンフリクトを容認し、システム外でリスク対応を行う「ミティゲーション(Mitigation)」という作業です。実際にはユーザーの職務権限の分離を中心に、次のようなコンフリクトへの対応作業が実施されました。

リスクと職務分掌の例

伝票入力・消込

業務の組み合わせ：請求書伝票入力と支払伝票入力

リスク：架空の仕入先請求書伝票を登録し、仕入先に支払(伝票を起票)できる。

対応：経理ユーザーの中で、請求書を計上入力するグループと支払処理を行うグループを分離。

伝票入力・仕入先マスタ

業務の組み合わせ：仕入先マスタ管理と請求書伝票入力

リスク：架空の仕入先をマスタへ登録し、自動支払用にその仕入先請求書伝票を登録できる。

対応：専任の仕入先マスタ管理者を配置(仕入先マスタ管理者は通常の伝票入力はしない)。

購買発注・入庫

業務の組み合わせ：購買発注と入庫処理

リスク：個人用の購買発注を登録し、入庫処理で商品を受け取れる。

対応：各部署の購買発注と入庫処理のユーザーを分離。ABAPで開発した既存の「発注・自動承認・自動入庫」プログラムの利用もコンフリクトになったが、この部分はミティゲーションし、別の方法で統制を実現。

権限管理とシステム間移送

業務の組み合わせ：権限管理(権限ロール管理/ユーザー管理)とシステム間移送管理

リスク：権限管理者は未承認の権限ロールに不適切な変更を行い、その権限ロールを移送した上、架空のユーザーへ割り当てて処理を行うことができる。

対応：システム運用担当者の中で、ユーザーの変更権限/ロールの変更権限を持つ担当者とシステム間移送の担当者を分離。

内部統制、リスクについての共通認識が

SAP GRC Access Control活用のポイント

同社で、コンフリクトをなくすために職務分掌上の大きな変更が必要になったのは、主に経理・財務ユーザーとシステム運用担当者でした。また、購買発注と入庫処理の業務は各部門に分散していたため、その対応にも苦慮したといいます。

「たとえば、購買発注の担当者がSAP ERPで処理できるのは購買発注の入力だけという具合に、SAP GRC Access Controlの定義するリスクに従って業務を分割しても、それが必ずしも適正な業務配分になるとは限りません。そこでSAP ERP以外で行う業務も組み合わせ、担当者の業務量を調整するといった工夫をしました。また、小規模な営業所など

では、発注から入庫確認まで少ない人員の中で役割分担する必要もあります。その調整も難しい点の1つでした」(大滝氏)

また、大滝氏はSAP GRC Access Control活用の重要なポイントとして、ミティゲーションの判断を挙げます。「SAP GRC Access Control上は、ミティゲーションを宣言するだけでコンフリクトがなくなりますが、逆に監査ではミティゲーションせざるを得ない業務として扱われることになり、システム外で統制を行っていることを証明する必要があります。つまり、ミティゲーションをすることで、新たなリスクと作業が発生することを十分に認識しておく必要がある。ミティゲーションを極力認めないで済むように、内部統制の理解やリスクの判断について全社的なコミュニケーションを図りながら、共通認識を持つことが重要だ」と思います」(大滝氏)

「たとえば、購買発注の担当者がSAP ERPで処理できるのは購買発注の入力だけという具合に、SAP GRC Access Controlの定義するリスクに従って業務を分割しても、それが必ずしも適正な業務配分になるとは限りません。そこでSAP ERP以外で行う業務も組み合わせ、担当者の業務量を調整するといった工夫をしました」

「SAP GRC Access Controlによるリスク定義に従って業務を分割しても、必ずしも適正な業務配分になるとは限りません。そこでSAP ERP以外で行う業務も組み合わせ、担当者の業務量を調整するといった工夫をしました」

ビジネスシステムズ プロジェクトマネージャ 大滝明彦氏

現在、ユニリーバ・グループでは、収益強化のための「One Unilever」プログラムに基づき、ビジネスプロセスのグローバルでの標準化を図っています。ユニリーバ・ジャパンは今後もアジア地域の重要拠点として、グループのグローバル戦略の一翼を担っていくことでしょう。



THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™

SAP ジャパン株式会社

本社 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-7-2 東京サンケイビル TEL 03-3273-3333 (代表)
<http://www.sap.com/japan/>