

## 効率的な予算管理と連結経営管理 プロセスの合理化とビジネスリスクの低減

企業のパフォーマンスを効率的に管理するには、標準的なプロセスに準拠した、直感的で、将来的なリスクを事前に把握するための機能を備えた統合ソリューションが不可欠です。このようなソリューションによって、計画プロセスを合理化できるほか、信頼性の高い法定レポートや管理レポートの作成が可能となり、ビジネスリスクを低減することができます。

収益の最大化、経営コストの削減、リスクの最小化、そして利害関係者からの信頼向上など、CFOと経営陣の多くは常に、こうしたプレッシャーに直面しています。ビジネスの効率性を高めるためには、計画、予算策定、予測、分析、法定レポート/管理レポートに活用できる、信頼性の高い最新の財務/経営データが不可欠です。また、全社的な計画と部門別の計画をシームレスに統合し、高度にモデル化されたコストシナリオ上で感度分析を実行して、戦略的な計画と仮説に基づく経営予算を決定する能力も必要です。さらに、監査証拠の完全な文書化とSarbanes-Oxley法(SOX法)などの法令遵守を徹底し、組織の内外を対象としたさまざまな情報の集約とレポートを行うための手段も整備しておく必要があります。

しかし実際の組織運営においては、現在の経営状態を把握することさえ非常に難しく、将来のパフォーマンス管理には遠く及ばないのが現実です。重要な経営/財務情報の多くは、従業員の電子メールの添付ファイルやスプレッドシートに非構造化データとして保存されているか、あるいは複数のアプリケーションやデータベースに分散してしまっています。そして、このような財務データの管理が、非効率な監査や監査そのものの信頼性の低下につながっているのです。

事業計画の策定は、通常、無秩序でストレスのたまる非効率的なプロセスです。たとえば、業務部門のマネジャーが非現実的な予算を提出し、それに対して経営陣が変更を加えることでいくつものファイルが作成され、さらにファイルのバージョン管理がなされていない状況は、大きな混

乱の原因となります。同様に、データが複数の部門、システム、国のレベルにまで分散している場合は、連結管理が非常に難しくなります。SAP® Business Planning and Consolidationアプリケーションのような企業パフォーマンス管理ソリューションに対する大手企業の関心が高まっている背景には、こうした状況があるのです。

### ユーザーとビジネスパフォーマンスに最適化されたソリューション

SAP Business Planning and Consolidationにより、ユーザーは信頼性の高い最新のデータにいつでもアクセスできるようになり、計画/連結プロセスは最適化されます。また、このアプリケーションでは、SAP Strategy Managementアプリケーションで定義された企業の目標、イニシアチブ(構想)、メトリクス(評価指標)に合わせて経営計画を策定することができます。計画、リスク要因の把握、そしてすべてのイニシアチブをサポートする財源の確保を、確実に遂行することができるのです。

SAP Business Planning and Consolidationは、すべてのビジネスユーザーを対象に設計されている点で同種のほかのソリューションとは異なります。組織に属するすべてのユーザーは、以下のような特長を備えた機能へのロール(役割)ベースのアクセスが提供されます。

- ユーザーの利便性
- プロセス重視
- 予測性
- 統合性



## ユーザーの利便性

SAP Business Planning and Consolidationは、ほかのソリューションにはない優れたユーザー経験を提供します。このアプリケーションは、以下のような使いやすさを追求して設計されています。

### ■ Microsoft Office など、 使い慣れたツールに対応した インターフェース

使い慣れた Microsoft Office や、直感的なシンクライアントの Web インターフェースを通じて、アプリケーションにアクセスすることができます。こうした環境により、ユーザーは生の経営データに直結した Excel ベースのスプレッドシートを利用することができます。リアルタイムで更新される経営データは、スプレッドシートにも同時に反映され、ユーザーは必要最低限のトレーニングで、生産的な作業を行うことができます。

### ■ 高機能のアクションウィンドウ

ユーザーのアプリケーション内でのポジションとセキュリティプロファイルに基づいて、用途に応じた選択肢が提供されます。これによりユーザーは、自分が何を、いつ、どのような理由で行うべきかを、最低限のトレーニングで理解することができます。

### ■ セルフサービスレポート

すべてのユーザーが自由に情報にアクセスし、IT 部門の支援を受けることなく、その場でレポートを作成することができます。ユーザーは、シンプルなドラッグ&ドロップ操作で容易にレポート機能を活用できます。カスタムレポートを作成するか、パッケージ済みのレポートテンプレートを活用するかは、独自の用途に合わせて選択することができます。

## プロセス重視

財務部門が直面する課題の 1 つに、スタッフと基幹業務部門のマネジャーに対して、いかにして統一されたプロセスを提供するかという問題があります(年に 1 度または四半期ごとの予算策定プロセスや決算など)。このプロセスに対する適切なサポートがなければ、わずかなプロセスの違いによって、重要な経営数値に誤差が生じる可能性があります。

セルフサービス化されたビジネスプロセスフローは、プロセス内の各ステップの操作手順をナビゲートする機能です。これにより、決算など特定のプロセスの必須ステップが確実に実行されるようになります。このソフトウェアでは、ベストプラクティスに基づき、一般的なプロセスに対する事前設定済みのフローが用意されており、ビジネスプロセスフローが自動的に追跡、監査されます。また、これらのビジネスプロセスフローは、ユーザーが IT 部門の助けを借りることなく独自のフローを採用したり、既存のフローを修正したりすることもできるようになっています。

## 予測性

SAP Business Planning and Consolidation は、ユーザーの過去の経営 / 財務データを活用して、高度な予測分析を提供します。このアプリケーションには、データの自動分析に加えて、分析結果の根本的な原因などの重要な情報を自動的に提示する機能も備わっています。これにより、ユーザーは過去に発生した出来事を評価し、予測されるリスクを踏まえた上で、将来のパフォーマンスを向上させるための計画を作成できるようになります。これを実現するのは、以下の機能です。

### ■ 自動予測分析

この機能は、問題のある差異を予防的に検知し、将来のパフォーマンス低下の危険性を示

すメトリクスに基づいて、ユーザーに早期に警告します。また、予測される結果を改善するためのアクションを自動的に推奨します。

### ■ 自動差異 / 根本原因分析

この機能を使用して、問題のある差異とその根本的な原因をすばやく発見することで、管理上の注意をどこに向けるべきかの判断を迅速に行えるようになります。

## 統合性

セントラルデータリポジトリ(中央にある一元的なデータ保管場所)には、計画データに加え、業務システムからの最新の実績データが含まれます。これにより、前年度に記録された実績結果から次年度の計画と予算に至るまで、過去と将来のビジネスパフォーマンスの全体像に即座にアクセスできるようになります。さらに分析を掘り下げる必要がある場合(前年度の特定のマーケティング支出を本年度の予算と比較する場合など)でも、これらの作業を 1 つのアプリケーションから行うことができます。こうした統合性によって、予算策定や法定レポートなどのアクティビティーが、信頼を生み出す効率的で連携されたプロセスへと転換されます。そして、企業のパフォーマンスに対する理解を深め、リスクの可能性を把握することで、リスク管理を促進しながら将来の全体的な業績にも貢献するような、的確な意思決定が実現することになります。

## 予算管理

SAP Business Planning and Consolidation を使用して、計画、予算策定、予測、予測分析、レポートなどのアクティビティーを、慣れ親しんだ直感的なツールを使って実行することができます。

### 計画と予算策定

ボトムアップ/トップダウンの財務/経営計画を、1つのアプリケーションとユーザーインターフェースで実行することができます。協同作業による計画、関係者とのやり取りの管理、バージョンと変更の追跡、計画プロセスへのマネジャーの関与が促進されるほか、オーナーシップと責任の明確化も実現します。計画プロセスにはワークフローと自動化のための機能が組み込まれているため、適切な人が適切なタイミングで関与できるような形で運用できます。また、Microsoft Officeドキュメントや電子メールなどの非構造化データの統合にも対応しており、計画の背後にある目的を詳しく補足するといった作業も簡単にこなせます。

このアプリケーションでは、すべての人が同意し、戦略的計画に合致するようなビジネス関連予算を実現するための合理化されたプロセスもサポートされています。Webベースのインターフェースにより、関係者が地理的に広く分散しているような場合でも、オンラインとオフラインの両方でスプレッドシートを使った共同作業を行うことができます。また、経営/財務データ(リアルタイムデータと過去データの両方)の一元的な管理と一貫したバージョン管理によって、予算の完全性と正確性に対する信頼が高まります。

### 予測と予測分析

予測プロセスを簡素化するため、ビジネスプロセスフローは、計画と予算策定をサポートするデータとプロセスに緊密にリンクされています。What-ifモデリング機能とシナリオ計画機能を使用することで、予算策定に対するリアルタイムの妥当性評価も行えます。予測分析機能では、通常のトレンド/季節性アルゴリズムの枠を超えて、より正確な計画と予算の策定、ローリングフォーキャスト(計画/実行/検証/対策の周

期的予測=中期経営計画)の作成が行えるほか、リアルタイムな実績データと履歴データの結合分析にも対応しています。これにより、最も効果的な予測基盤の構築が実現します。

### レポートと分析

SAP Business Planning and Consolidationは、財務/経営レポートや財務/経営分析の面でも大きな役割を果たします。生産/管理レポート(例外レポートを含む)、財務/経営分析、そして多次元分析を実行することができます。また、このソフトウェアには、リモートでのオフライン作業でも分析を行えるよう、現在処理しているデータをキャプチャする「パーク・アンド・ゴー」機能も備わっています。

### 連結経営管理

SAP Business Planning and Consolidationは、連結とレポートに関する法的な要件と管理上の要件すべてに対応し、迅速な決算プロセスを実現します。セントラルデータリポジトリには業務システムからの最新の実績データが含まれているため、整合性のとれた勘定コード表にすばやくアクセスすることができます。これにより、連結プロセスに要する時間が数週間の単位で短縮されると同時に、SOX法などの法令に対するコンプライアンスが徹底されます。具体的には、パフォーマンスデータの統一された集中ビューが提供され、ユーザーは損益、キャッシュフロー、貸借対照表などに関連する明確で分かりやすい財務諸表とレポートを即座に生成することができます。また、このソフトウェアでは、予算データと実績データの比較、企業間取引相殺プロセスの自動化、企業取引の全レベルにおける透明化、通貨単位の管理(通貨数は無制限)、変換/配分/相殺の実行もサポートしています。自動レポートは、GAAPや国際財務報告基準(IFRS)を含むすべてのレポート基準に

対応します。さらにこのソフトウェアによって、法的基準や財務基準の遵守が強化され、完全に文書化された監査証跡も生成することができます。

### SAP Solutions for Enterprise Performance Management

SAP Business Planning and Consolidationは、既存のデータ資産の価値最大化を促進する包括的なソリューションセット、SAP solutions for enterprise performance managementの一部です。これらのソリューションにより、ビジネスの俊敏性が向上し、組織の整合性と可視性が増大し、そして内外からより大きな信頼を得ることで、最適な統制と競争優位性が実現します。これらのソリューションは、SAP Business Suiteアプリケーション、SAP solutions for governance, risk, and compliance (SAP solutions for GRC)、そしてSAPのビジネス・インテリジェンス・プラットフォームと連携させることができます。その結果、ビジネスの収益性が最大化し、リスクとコンプライアンスの管理が強化され、システム、人、プロセスの最適化が実現することになります。

従業員は、Microsoft ExcelやそのほかのMicrosoft Officeの使い慣れたツールを使って、必要最低限のトレーニングで生産的な作業を行うことができます。

### さらに詳しい情報は

SAP solutions for enterprise performance managementに関する詳細については、以下のWebサイトをご覧ください。

<http://www.sap.com/japan/solutions/performancemanagement/>

# ソリューション概要

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/>

## サマリー

SAP Business Planning and Consolidationアプリケーションを使用すると、財務連結機能や法定 / 管理レポート作成機能と一体化した形で計画、予測、予算策定のプロセスを合理化することができ、ひいては信頼の向上とリスクの低減を実現することができます。

## 課題

- 計画 / 予算策定サイクルの短縮とユーザーの生産性向上
- 法定レポート、規制レポート、管理レポートの正確性と信頼性の改善
- 法定連結プロセスの合理化
- コンプライアンスと監査にかかるコスト削減

## サポートされる業務プロセスとソフトウェア機能

- **事業計画と予算策定**: 協同型のトップダウン / ボトムアップアプローチを使用した合理化と自動化
- **予測**: より正確な計画と予算の策定、ローリングフォーキャストの作成、リアルタイムの実績データと過去の分析結果の統合
- **予測分析**: 潜在的なリスクを示す主要業績指標 (KPI) と推奨されるアクションに関する自動アラートの受信、差異と根本原因に関する説明へのワンクリックアクセス
- **レポートと分析**: 生産と管理に関する最新のレポート、財務分析、経営分析、多次元分析に対するワンクリックアクセス
- **連結**: すべてのパフォーマンス関連データの集中管理、連結プロセスにかかる時間の大幅な短縮、コンプライアンスの改善

## 導入メリット

- 財務部門と基幹業務部門のマネジャーの協同作業を可能にし、正確な予算をより迅速に策定 / 調整することにより、予算の作成と承認サイクルを短縮
- IT部門のサポートなしで一般的な業務プロセスを採用 / 修正できる機能を提供することによる財務部門の強化
- リスクの可能性を踏まえた、緻密な計算に基づく意思決定の実現
- Microsoft Office などの使い慣れたツールを利用して、最小限のトレーニングでのユーザーの生産性を向上
- 単一のデータリポジトリに基づく迅速な決算と完全に文書化された監査証跡により、経営状況とレポートが可視化され、ビジネスとコンプライアンスに関するリスクの最小化が実現

## 詳細

お近くの SAP 担当者にお問い合わせいただくか、以下の Web サイトをご覧ください。

<http://www.sap.com/japan/solutions/performancemanagement/>

49009145J (SE/08/10)

©2008 SAP AG. All rights reserved. SAP, R/3, xApps, xApp, SAP NetWeaver, Duet, PartnerEdge, ByDesign, SAP Business ByDesign および本書で引用されているその他の SAP 製品およびサービス名は、関連するロゴも含めて、ドイツおよびその他の世界各国における SAP AG の商標または登録商標です。本書で言及されているその他の製品およびサービス名は、関連するロゴも含めて、それぞれの会社の商標です。本書に記載された情報は参考として提供されています。製品仕様は、国ごとに変わる場合があります。

これらの文書の内容は、予告なしに変更されることがあります。また、これらの文書は SAP AG およびその関連会社 (SAP グループ) が情報提供の目的にのみ提供するもので、いかなる種類の表明および保証を伴うものではなく、SAP グループは文書に関して過失に対する責任を負うものではありません。SAP グループの製品およびサービスに関する保証は、当該製品およびサービスに伴う明示的保証がある場合に、ここに記載されたものに限られます。本文書のいかなる記述も、追加の保証となるものではありません。