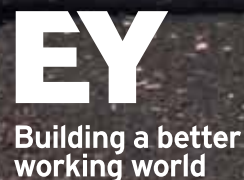


Agile Business – Finance

enabled by SAP S/4 HANA Finance



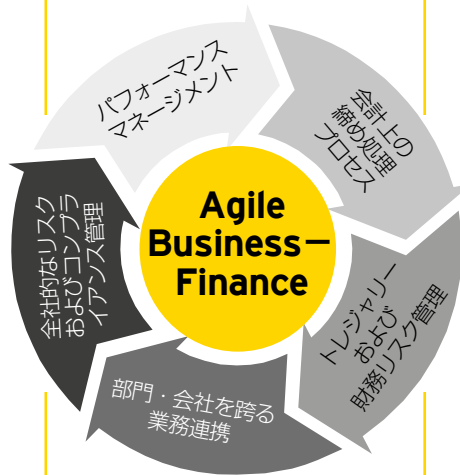
リアルタイムな意思決定の実現

破壊的なテクノロジーの進化は、新たな競合の市場参入、顧客ニーズ・行動の変化、製品・サービスの革新、ビジネスに関連するデータ量の爆発的な増加など、かつてない事業環境の変化をもたらしています。こうした変化は、貴社がシンプルかつ迅速な事業遂行能力を備えているかによって、脅威にも機会にもなり得ます。最新のテクノロジーを活用した既存の枠にとらわれない考え方が、ビジネスにイノベーションをもたらし、企業価値の向上という中長期的なゴールを実現可能にします。

多くの企業のファイナンス部門では、煩雑な業務プロセス、バラバラの情報システム、および不均質な組織が原因で、これらの事業環境の変化に対応するための迅速性を欠いています。本来ファイナンス部門は、詳細データとリアルタイム分析を通じて、ビジネスに対する洞察を提供するパートナーでなければなりません。最新のテクノロジーは、例えば月末を待たない都度締め処理や継続的な着地見込み・計画見直しの実現など、ファイナンス部門がよりシンプルかつ迅速に活動するための強力な手段になります。

CFOが抱える課題

- ▶ ビジネスの透明性の欠如
- ▶ システムを含む高コスト体質
- ▶ データや業務プロセスの複雑さ
- ▶ 重要な実績情報把握までの大幅なタイムラグ
- ▶ 時間が掛かる連結プロセス
- ▶ 非効率で整合が取れていない統制活動
- ▶ ビジネスリスクに対する不十分な予測
- ▶ 複雑なレポート処理プロセス
- ▶ 計画策定プロセスにおける低いデータ品質
- ▶ ファイナンス組織の柔軟性の欠如



Agile Business — Finance がもたらすもの

- ▶ リアルタイムの情報提供、レポートング
- ▶ 統制上必要なコントロールの減少
- ▶ ビジネスのリスクや機会に対する精度の高い予測
- ▶ ファイナンス業務における、より幅広いデータのend-to-endでの把握
- ▶ データの冗長性や待ち時間の解消
- ▶ リアルタイムな月中の配賦処理
- ▶ 最適化されシンプルな業務プロセス
- ▶ 透明性の高い計画策定プロセス
- ▶ ファイナンス組織の役割や責任に関する高い柔軟性

締め処理プロセスのシンプル化や所要時間の削減、非効率で不整合な統制活動の改善、業務の完全な可視化とトレーサビリティ向上による必要なコントロール活動の削減、ビジネスのリスクや機会を見出すためのリアルタイムな情報提供、これらの事項がCFOの喫緊の課題であるとEYは考えています。財務データのリアルタイムな把握と分析は、高精度のリスク予測と素早いアクションを可能にします。データの準備や演算ではなく、分析そのものにより多くの時間を費やすことで、資金や運転資本の管理のみならず、調達・生産・販売といったバリューチェーンにも効果をもたらします。より幅広いデータの統合とend-to-endでの把握は、M&Aの成功や、競合分析による顧客の離反防止にも役立ちます。

Agile Business — Finance



Agile Business — Financeは、全ての業界・企業においていかなる場合も最適なアプローチであると言えるのか？

いいえ、様々な要因に依存します。貴社における効果はEYのMaturity Assessmentを用いて評価することができます。次頁のEY Maturity Assessmentにより、貴社が『いつ』『どの領域で』Agile Business — Financeに取り組むべきかを知ることができます。

シミュレーションがより重要なビジネス、業務を可視化できていない企業、締め処理が複雑で時間が掛かる企業ほど、Agile Business — Financeへの投資は、事業環境が目まぐるしく変わる状況下で競合に差をつける一手となり得ます。

EY Maturity Assessment

貴社の回答結果が以下の指標の右側に位置しているほど、Agile Business Financeの取り組みが現時点で正しい投資であると評価することができます。

縮め処理の複雑さ



システムランドスケープの複雑さ



縮め処理のリードタイム



インメモリデータベース



ビジネスの可視性の低さ (内部・外部)



データの複雑さ



ファイナンスのコスト



統制の効果・整合性



監査コスト



ビジネスシミュレーション



リアクションに要する時間



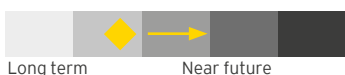
コラボレーション



ビジネスリスク



モバイル



レポートニング



◆ Agile Business - Finance could make the difference at this moment in time.

EYでは上記のMaturity Scaleにおける貴社のポジションを判断するための質問表を用いて、貴社の現状をアセスすることができます。このMaturity Assessmentの結果、貴社の業務、システムにおける潜在的な複雑さと変革すべきタイミングに関するヒートマップが作成され、Agile Business Finance導入の全体的なロードマップや個々のビジネスケースのベースとなります。

CFOにとってのメリット

CFOとCIOが共同してファイナンス部門の変革を主導する、かつてない機会が訪れています。EYのAgile Business — FinanceのアプローチはS/4HANA Financeをベースとしており、ファイナンスアプリケーションの刷新とEYが持つ“Purpose-Led Transformation”アプローチ[※]を通じて、CFOのビジョンをより実現性の高いものにすることができます。ファイナンス機能の集約化/分散化の度合い、データ取得の容易さ、業務の可視化などは、ファイナンスの付加価値に関する指標となります。企業/グループに存在するあらゆるデータを最も細かい粒度で取得可能なことは、S/4HANA Financeがもたらす意思決定上の優位性です。変革オプションを早い段階で検討し、その評価を適切に行うことで、自社が正しい道を進んでいるという自信を得ることができるでしょう。

Accounting

経理処理プロセスは大幅に効率化されます。特に調整に手間がかかるトランザクションを中心に、短期間で処理することができます。また、経理業務をよりシンプルなものにすることによって、財務データはより信頼性の高いものとなります。現在は専門家しか行えない不正の防止や早期発見という難しいタスクを、システムが自動的に処理することも可能になるでしょう。

Controlling

コントローラーはリアルタイムに情報にアクセスし、ビジネスの分析のためにすぐに活用できるようになります。また、リアルタイムなレポートニングと分析により、自社/グループの資金と運転資本をモニタリングしながら、タイムリーに対策を打つことができます。日々の売上や利益の把握、高頻度のP/L作成、個別仕訳へのドリルダウン分析なども可能になります。

[※]EYのPurpose-Led Transformation[™] (PLT) 方法論を用いることにより、貴社のビジネスの目的を社内外の組織を巻き込んだ実行可能なアクション・プランに落とし込むことができます。Purpose-Led Transformation[™]には、5つのステップからなるPurpose Activationという考え方があり、このサイクルによって貴社の目的を明確にし、迅速に組織に根付かせることができます。

ファイナンスプロセスの迅速化

トランザクション処理

MRP ランタイムの削減 (平均値)

50% ※ 在庫計画と管理および
在庫評価のプロセス改善を実現

全社トータルの間接コスト削減

5% ※

財務情報の分析

品目元帳からのデータ移行時間

90% ※
以上の高速化

クエリーに対する応答時間の
高速化(平均値)

100% ※

決算処理

月次の締め処理にかかる
工数と時間の削減(平均値)

50% ※

決算の早期化
(平均値)

70~80% ※

個々の
トランザクション

- ▶ トランザクションのスピードアップ: 多くのプロセスを日次/週次で処理 (例: MRP、在庫評価)
- ▶ 全ての業務データにアクセス可能なシングル・ポイントからの指示
- ▶ HANA Live に実装されたクリティカル業務のリアルタイム分析 (例: 未記帳の請求書、督促状、原価要素などのリスト表示)

バルク処理
および
バッチ処理

- ▶ HANA のルール・エンジンを活用しバルク処理を自動化 (例: 仕入先からの請求書処理、顧客入金処理、銀行取引明細アップロードの仕訳処理)
- ▶ バッチ処理の高速化に伴う、所要時間削減とスケジュール見直し (例: 期中における間接費の配賦計算)

レポート

- ▶ 事前定義されたレポートではなくリアルタイム情報を提供
- ▶ 事前のデータ準備や演算処理が不要になり、分析により多くの時間を費やせるようになる
- ▶ ファイナンス業務における幅広いデータを end-to-end で把握
- ▶ 業務の可視化とトレーサビリティ向上による、内部統制上のコントロールポイントとリスクの減少

データ
ウェアハウス

- ▶ BW へのリアルタイムのデータ連携による、即時のレポートと分析
- ▶ HANA によるデータウェアハウス・アーキテクチャーの抜本的なシンプル化がもたらす、より迅速でより簡単な分析能力の向上
- ▶ システムの保守運用費用の劇的な削減

AR/AP

- ▶ 入庫請求仮勘定照合作業のリアルタイム化
- ▶ HANA ルールを利用した付加価値税や物品税額の自動計算
- ▶ 未消込債権 / 債務の効率的な管理

固定資産

- ▶ 資産残高の転記が不要
- ▶ 資産取得 / 除売却 / 移動に伴う償却費再計算の高速化
- ▶ 総勘定元帳との照合作業が不要

品目元帳

- ▶ リアルタイム処理
- ▶ 毎日の棚卸資産評価による資産ポジションの可視化
- ▶ 移転価格のより正確な決定
- ▶ 期末処理の工数削減

間接費の
配賦

- ▶ 配賦処理の高速化
- ▶ 日次での配賦処理
- ▶ 長いバッチ処理が不要なリアルタイムレポート
- ▶ FI と CO の帳簿照合が不要

収益性分析

- ▶ 大量のデータをリアルタイムで処理する収益レポート
- ▶ コスト配賦の高速処理
- ▶ FI の仕訳情報までドリルダウン可能
- ▶ FI と CO-PA の照合差異がなくなる

連結処理

- ▶ 移転価格: HANA のフレームワークを利用した、内部取引のマージンモデルのリアルタイム処理
- ▶ 期末処理の工数の劇的な削減
- ▶ オン・ザ・フライな内部取引照合レポート

連結納税
の開示

- ▶ 納税引当金のリアルタイム計算
- ▶ 実効税率計算などの期末処理の高速化

※一例であり、企業によって効果は異なります

計画策定とシミュレーション

計画・予算策定にかかる
リードタイムの削減(平均値)

77%[※]

計画策定に関する
システム処理時間の削減(平均値)

92%[※]

連結ベースの
計画策定

- ▶ SAP HANAに組み込まれた計画エンジンを使用した、計画策定リードタイムの削減
- ▶ トランザクション(SAP ERP)、分析(SAP BW)、連結予算(SAP BPC)を同一のHANAプラットフォーム上で処理するシンプルなシステム構成(同じデータセットを使用することで、データ移行や照合が大幅に削減)

予測と
シミュレーション

- ▶ 固有の予測・分析ライブラリーを使用した、トレンド把握と複数のビジネス戦略のアセスメント
- ▶ SAP HANAのルール・フレームワークとジョブ・スケジューラーを使用した、非常に効率的なプロセス自動化のモデル構築
- ▶ シミュレーションと将来の成果/リスクの予測のためのイン・メモリーのアルゴリズム実行処理

監査

HANA上で動く不正検出およびプロセス解析の
アプリケーション

監査分析

- ▶ 監査にかかるおよそ30%の時間が様々な財務レポートや照会に費やされているが、財務データが一つのHANAプラットフォーム(SAP S/4 HANAもしくはS/4 HANA Finance)から取得可能になることで、レポートや照会にかかる時間を削減

税務

リアルタイムなサプライ・チェーン分析と付加価値税の
把握による、グローバルでのキャッシュフロー改善の
機会の可視化

税務分析

- ▶ SAP HANAのルール・フレームワークを使用した、支払法人税のリアルタイム分析
- ▶ 間接税の分析：高額な付加価値税、物品税の間違いのリアルタイム修正による、キャッシュフロー改善とタックス・ポジションのグローバルな可視化
- ▶ 付加価値税、消費税：サプライチェーンのリアルタイム分析と付加価値税、消費税の間違いのモニタリングによる、グローバルでのキャッシュフロー改善機会の可視化、および税額の決定や転記のエラーを特定するコンプライアンスプロセスがサポートする、統合されたトランザクション・テストと申告書の作成

トレジャリー

グループ全体のキャッシュポジションの把握と1週間先
までの予測、中期の流動性計画とビルト・インされた
差異分析

キャッシュ
マネジメント

- ▶ ドリルダウン可能な新しいFIORIユーザ・インターフェース
- ▶ O/D枠の分析や小切手の署名者と振出ワークフローのリスク管理を含む新しい集中的な銀行口座管理
- ▶ グループ全体のキャッシュポジションの把握と1週間先までの予測、中期の流動性計画とビルト・インされた差異分析
- ▶ ロジスティック、FIおよびトレジャリープロセスを統合した、リアルタイムで多面的なキャッシュフロー分析と流動性予測
- ▶ モバイル・アプリケーション：キャッシュマネージャーのための「Insight-to-Action KPI Cockpit 2.0」
- ▶ 包括的な財務・資金管理とリスク管理を行うエクスポージャー・ハブ

※一例であり、企業によって効果は異なります

new G/Lについて

new G/LはSAP S/4HANA Finance導入の前提条件ではない
現在、旧来のG/Lとnew G/Lのどちらを使用しているか、SAP S/4 HANA Financeの導入には何の問題もありません。マイグレーションの一環として、旧来のG/Lデータも自動的に新しいデータ構造に変換されます。

S/4HANA Finance AccountingはSAP ERPのnew G/Lよりも
パワフルな機能を提供する

SAP HANAはnew G/Lよりも改善された機能を提供します。
(例：universal journalの機能により残高集計テーブルが不要)

S/4HANA Finance Accountingへのマイグレーション

- ▶ 会計期間のどのタイミングでも実行可能です。
- ▶ コーディング・ブロックへの変換は任意です。外部インターフェースは維持されます。

Central Finance

Central Financeを使用することによって、現在のシステム構成を維持しながらSAP S/4 HANAへの移行を行うことが可能です。SAPシステムの異なるリリース、アカウントリング・アプローチ、およびSAP以外のシステムの組み合わせが成立します。

Central Financeにより共通のレポート構造を作成することができます。この共通構造を準備するために、EYは貴社のローカル・システムにある異なるアカウントリング・エンティティ(勘定科目、プロフィット・センター、コスト・センターなど)を、セントラル・システムの中の一つの共通のマスターデータ体系にマッピングする支援を行うことができます。

テクニカルな旅のはじまり

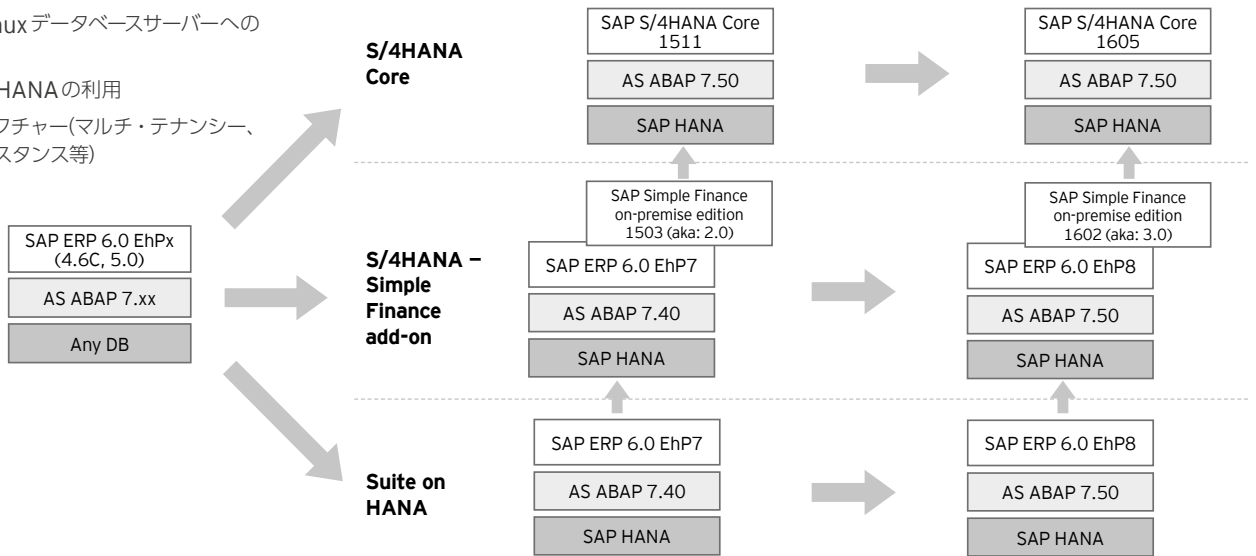
テクニカルな旅はいくつもの異なる地点からスタートすることができます

S/4HANA Finance の導入に向けた旅の出発点は、貴社の現在の SAP ECC の環境によって異なります。

ただし、いずれの場合も現在のデータベースから HANA へのマイグレーションは必須です。現在の貴社の環境にかかわらず、このマイグレーションに要する工数と期間を少なく見積もることは避けてください。貴社のテクニカルな旅を適切に導く案内人が必要です。

最適なテクニカルな旅を定義するにあたり、以下のポイントを考慮する必要があります。

- ▶ インダストリー・ソリューションの互換性
- ▶ HANA と互換性があるハードウェア
- ▶ Windows から Linux データベースサーバーへの変更が必要
- ▶ 仮想環境における HANA の利用
- ▶ 基本的なアーキテクチャー(マルチ・テナンシー、バックアップ・インスタンス等)



データモデルによる違い

SAP HANA の優位性

- ▶ 派生データや冗長データのデータベース上での物理的な格納やマテリアライズド・ビューを作成するためのデータ複製や事前計算などが不要となり、互換性のあるマテリアライズドではないビューに置き換えることができます。
- ▶ 冗長性はしばしばデータ不整合やデータ異常の原因になります(例: 冗長なままデータ更新を同期して行うことが困難)。そのため、かつてはデータ読み込みのパフォーマンス改善が必要でした。
- ▶ ファイナンス・システムは、冗長な財務データ・テーブルを必要としない、純粋なライン・アイテム・ベースの S/4HANA Finance に置き換わります。データ集約はライン・アイテムから直接、柔軟に実行できます。
- ▶ コア・ファイナンシャル・アカウントングのトランザクションデータモデルは、マスターデータを除き、基本的な会計伝票ヘッダー(BKPF テーブル) と会計伝票のライン・アイテム・テーブル(BSEG テーブル)のみから構成されます。

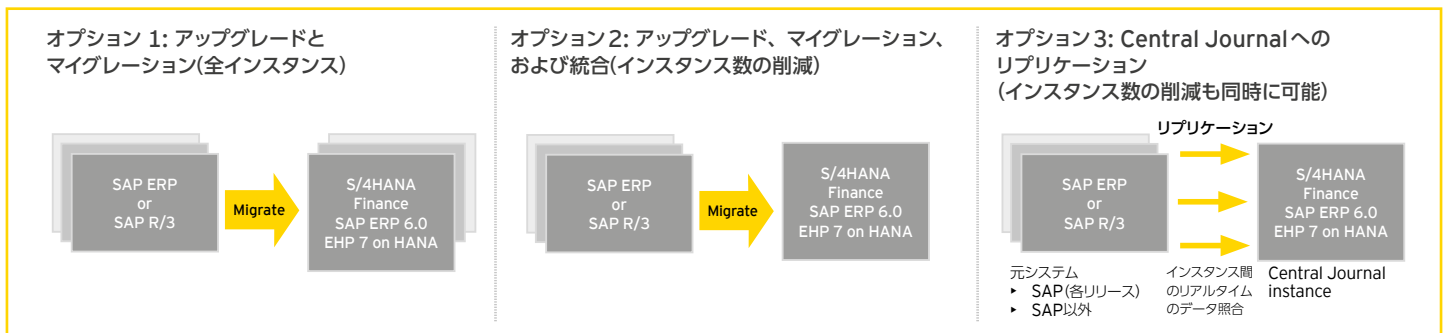
トランザクション処理能力の増大

- ▶ マテリアライズド・ビューや集計テーブルの排除は、システムのトランザクション処理能力に大きな好影響を与えます。
- ▶ 会計伝票への記帳の際に、マテリアライズド・ビューへの冗長な複製データの挿入や、集計テーブルの更新が不要になります。
- ▶ SAP Fiori の使用により、トランザクション処理、分析作業の両面でユーザ・エクスペリエンスが向上します。

データベース上のフット・プリントの削減

- ▶ マテリアライズド・ビューや集計テーブルの排除により、財務・会計データのフット・プリントが削減され、データベースが冗長データで占拠されていた状態から解放されます。
- ▶ 様々な分析要件に応じたデータ探索を促進するなど、柔軟性が向上します。

S/4HANA Finance の展開/マイグレーション シナリオ



EYはどのような支援を行うか？

Agile Business — Finance は、貴社が変革に向けたどの段階にいるかによって、柔軟に対応できます。

以下は、EYが行うことができる支援の一例です。

- ▶ S/4HANA Finance ソリューションの導入に関する、フィージビリティ・スタディー
- ▶ 貴社のファイナンス機能・組織の強み、弱みに応じた、貴社におけるS/4HANAのポテンシャルと、Agile Business — Financeの効果の明確化
- ▶ コスト対効果、ビジネス・インパクト、および導入ロードマップを含むビジネス・ケースの策定
- ▶ 貴社のファイナンス関連のITシステム・アーキテクチャーの現状評価と、S/4HANAでどの程度シンプル化できるかのアセスメント

- ▶ 貴社のタイム・クリティカルな業務プロセスに対して、システムの高速処理がどの程度の効果をもたらすかのアセスメント
- ▶ EYのデモ・システムと貴社データを用いた、実体験に基づくProof of Concept (PoC)の実施
- ▶ S/4HANA Financeの導入

目標を実現する緊急度や適用可能なQuick-Winなど、各社の状況に応じて変革をマネージしなければならないと、EYは常に肝に銘じています。また、個々のソリューションはファイナンス機能のみではなく、貴社のビジネス全体に適用する必要があると考えています。

EY differentiators

ファイナンスに関する経験

- ▶ EYはファイナンス業務の改善と自動化、コスト削減、リスクの最小化、ビジネス分析、組織管理、トレジャリーや税務といった幅広い領域で、ファイナンスに関する深い知見を有しています。

総合的なアプローチ

- ▶ EYが持つファイナンス業務のオペレーティング・モデルのノウハウを活用して、貴社のファイナンス組織におけるインパクト・アセスメントやS/4 HANAの導入を通じた組織変革を支援します。
- ▶ 現在のファイナンス・システムの複雑さや課題、システム構成を踏まえた導入可能性などのアセスメントを行います。
- ▶ 貴社の戦略とテクノロジー導入ロードマップを連携させることができます。

SAPに関する知見とSAPとの関係

- ▶ SAPとEYの強固で良好な関係性は、長年にわたる数多くのプロジェクトにおける緊密なコラボレーションが証明しています。
- ▶ EYはSAPのグローバル・パートナーとして、世界中のメンバー・ファームで5,200名ものSAPアドバイザーのプロフェッショナルを抱えています。

S/4 HANAに加えた追加サービス

- ▶ 税引当やTAXプランニングに関するフルサービスを提供できます。
- ▶ EYのIFRS15号やSAP RAR (Revenue Accounting Reporting)に関するプロフェッショナルが、貴社のIFRS15号の要件に対する適応を支援します。

業界へ知見

- ▶ 各業界への深い知見により、貴社における問題の発見や解決、課題への対処を支援します。

Do it once, do it right

- ▶ EYはクライアント社内の皆様と緊密に連携してプロジェクトに取り組みます。そのため、後続のメンテナンスや改修が行いやすくなるような意思決定を実現することができます。
- ▶ EYのチームは非常にチャレンジングな旅に向けてクライアントをガイドします。我々は貴社が最初から正しい一歩を踏み出せるように支援します。

サービスに関するお問い合わせ

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社

お問い合わせフォームへ
(ここをクリックしてください)

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバル・ネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。新日本有限責任監査法人、EY税理士法人、EYトランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社、EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されており、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくはwww.ejapan.jpをご覧ください。

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社について

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社はEYの日本におけるメンバーファームです。さまざまな分野の専門性を有するプロフェッショナルがグローバルに連携し、企業が抱える経営課題に対し、最先端かつグローバルな視点と実行力で最適なアドバイザリーサービスを総合的に提供いたします。詳しくはwww.ejapan.jp/advisoryをご覧ください。

© 2017 EY Advisory & Consulting Co., Ltd. All Rights Reserved.

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務及びその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社及び他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。