

- ・連結会計に関して、SAP導入・検討企業にお伝えしたいこと

SAP S/4HANA for Group Reportingの導入経験

および有価証券報告書の早期開示に備えて

クラウド＆パッケージ株式会社

代表取締役 広川敬祐（公認会計士）

広川敬祐の自己紹介



【職 歴】

青山監査法人 東京（プライスウォーターハウス）	1984年～1987年
英和監査法人 大阪（アーサーアンダーセン）	1987年～1994年
SAPジャパン株式会社	1994年～1998年
HBS（Hiro Business Solutions）設立	1998年～ 現在
NTTデータ経営研究所（契約社員）	2007年～ 2012年
公立はこだて未来大学 博士課程	2019年～ （就学中）
クラウド＆パッケージ株式会社 代表取締役	2023年～
日本公認会計士協会大田会会長	2025年～



公認会計士協会東京会幹事、公認会計士協会IT委員会委員、歴任

<主な業務経験>

- ・大手企業の会計監査
- ・株式上場支援、内部管理体制の構築
- ・ERPを利用する基幹システムの構築
- ・会計システム（連結・個別・管理）の構築
- ・基幹システムプロジェクト管理計画の立案
- ・IT企業、IT部門向けの研修の企画と実施

外資系監査法人 10年
SAPジャパン入社 1994年
SAP経験 30年以上

公認会計士
システム情報学修士

SAPを利用する 連結会計システムのプロジェクト経験



全て、予定期間内で本稼働しております。

- ・総合商社（売上規模10兆）、東京、1997年
- ・製造業（売上規模数百億）、兵庫、1998年
- ・自動車部品メーカー（売上規模1千億）、大阪、1998年
- ・製造業（売上規模1千億）、東京、1998年
- ・音響機器メーカー（売上規模数百億）、兵庫、1999年
- ・食品会社（売上規模数千億）、東京、1999年
- ・製薬会社（売上規模数千億）、大阪、2000年
- ・医療機器メーカー（売上規模数百億）、東京、2001年
- ・化学会社（売上規模数千億）、大阪、2001年
- ・食品会社（売上規模数千億）、大阪、2001年

- ・電力会社（売上規模数千億）、高松、2002年
- ・石油会社（売上規模数千億）、東京、2003年
- ・化粧品会社（売上規模数百億）、東京、2003年
- ・金属素材メーカー（売上規模数千億）、東京、2003年
- ・精密機器メーカー（売上規模数百億）、東京、2004年
- ・運輸業（売上規模数百億）、東京、2004年
- ・化学会社（売上規模数百億）、埼玉、2005年
- ・精密機器メーカー（売上規模数百億）、東京、2006年
- ・自動車部品メーカー（売上規模数百億）、神奈川、2008年
- ・ゲーム会社（売上規模1千億）、大阪、2009年
- ・部品メーカー（売上数百億）、福岡、2022年
- ・化学製造業（売上数千億）、大阪、2024年
- ・商社（売上数百億）、東京、2025年

青字：SAP S/4HANA for Group Reportingを利用

セミナーでお伝えしたいこと



- ・連結会計における “日本の常識”、“世界の非常識”
- ・早期開示（決算早期化）に必要なこと
- ・連結決算パッケージによるデータ収集方法を見直すべきこと
- ・制度会計と管理会計を共存させるための基本思想
- ・連結会計におけるS/4 HANA Group Reporting の優位性



全自動 月次管理連結

個別会計



ただし、グループ会社にも
SAPが導入されていることが
前提になります。

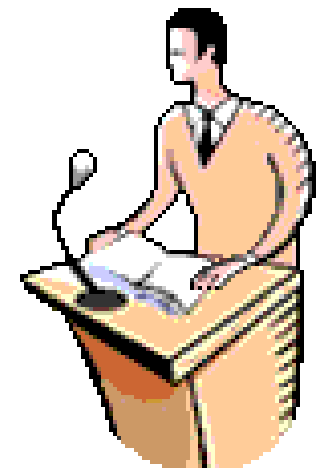
日本企業が抱える連結経営管理の根本課題

SAP S/4HANA Group Reportingの優位性

SAP S/4HANA Group Reportingの基盤

SAP S/4HANA Group Reportingの本稼働事例

ご紹介・参考資料

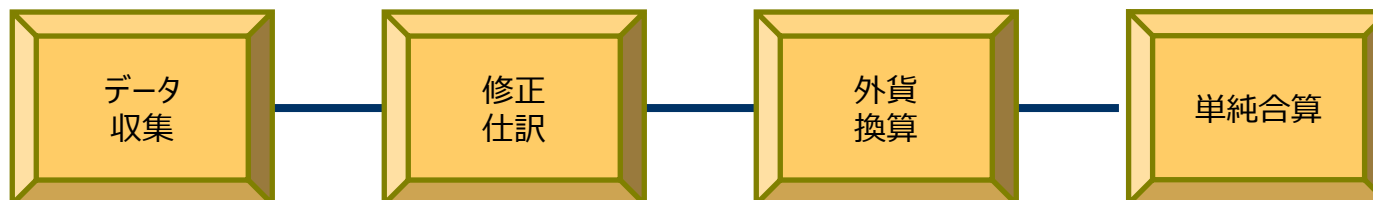


連結経営管理の一般的プロセス

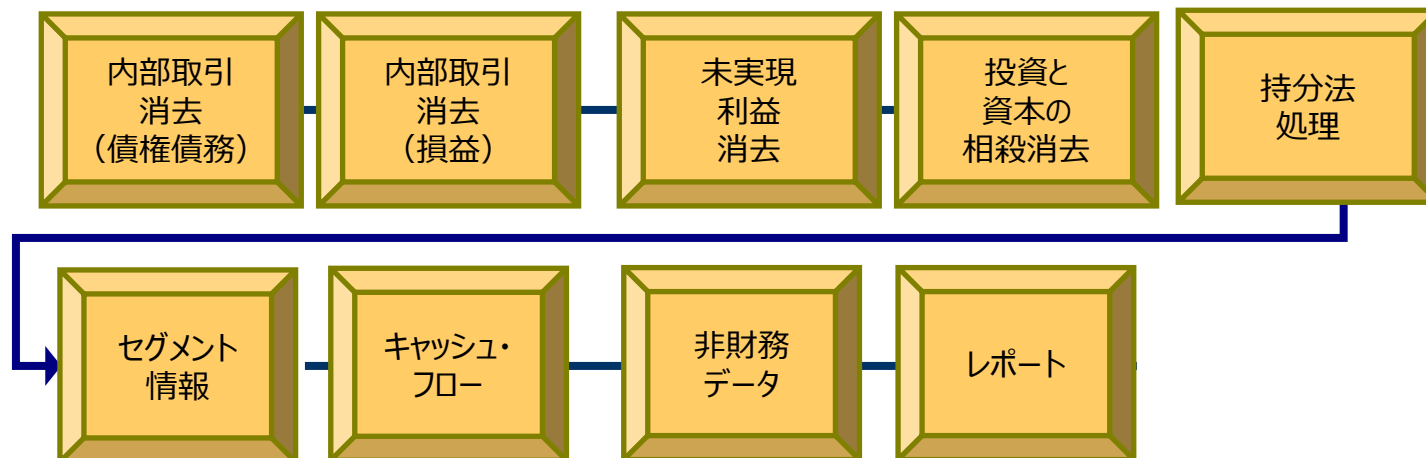
日本企業の連結経営管理プロセス

■ 実績管理（下記）、予算管理、見込管理、シミュレーション（計画・目標管理、未来予測）

■ グループ会社からの財務諸表収集と単純合算



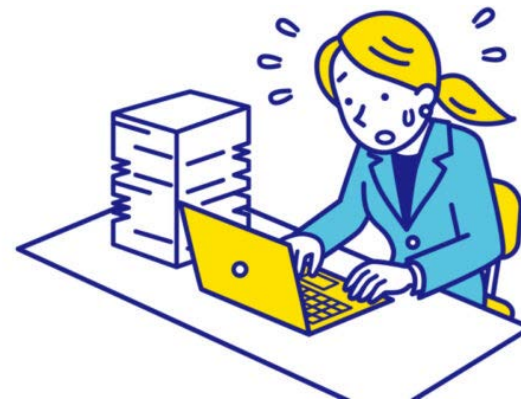
■ 連結決算処理



日本企業が抱える連結経営管理の根本課題



**グループ会社から
正確なデータが
早く集まらず、
内部取引照合が大変**



**制度会計が要求する
連結財務諸表に対応しても
マネジメントが要求する
管理連結ができない**

軽視され、遅れてきた連結管理



戦後日本の高度経済成長

諸外国に比べて
連結会計が軽視されてきました

1975年 ▶ 連結財務諸表の制度化

1991年 ▶ セグメント情報の制度化

1997年 ▶ 持ち株会社が解禁（戦後の財閥解体から禁止）

2000年 ▶ 連結キャッシュ・フロー計算書

2002年 ▶ 連結納税制度導入



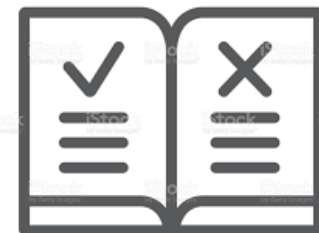
今でも有効な連結財務諸表原則



企業会計審議会

単体（親会社）中心

- 一 我が国における連結財務諸表制度は、昭和50年6月に当審議会が公表した「連結財務諸表の制度化に関する意見書」に基づき、昭和52年4月以後開始する事業年度から導入され、今日までに20年余が経過している。



連結財務諸表原則

第一 連結財務諸表の目的

連結財務諸表は、支配従属関係にある二以上の会社（会社に準ずる被支配事業体を含む。以下同じ。）からなる企業集団を単一の組織体とみなして、親会社が当該企業集団の財政状態及び経営成績を総合的に報告するために作成するものである。

第二 一般原則

- 一 連結財務諸表は、企業集団の財政状態及び経営成績に関して真実な報告を提供するものでなければならない。（注解1）
- 二 連結財務諸表は、企業集団に属する親会社及び子会社が一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成した個別財務諸表を基礎として作成しなければならない。（注解2）

この頃は
インターネットも民間に
解放されず、
パソコンも普及していない

連結財務諸表は
簿外で作られていた（る）

世界と違うところ

根本原因 ①

「決算パッケージ」という手段

グループ会社の苦労



決算パッケージでの報告

- ・わかりにくい書式
- ・月初は多繁で休めない
- ・報告項目が増えていく

親会社の不満

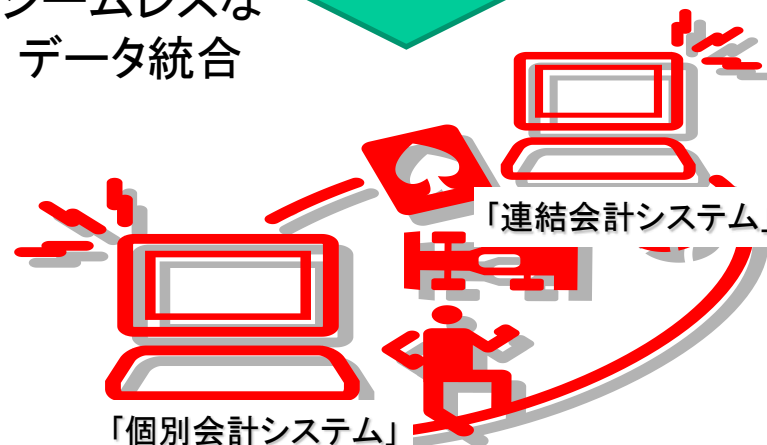


- ・報告が遅い
- ・漏れ・間違いが多い
- ・科目の変換を要する
- ・明細がわからない

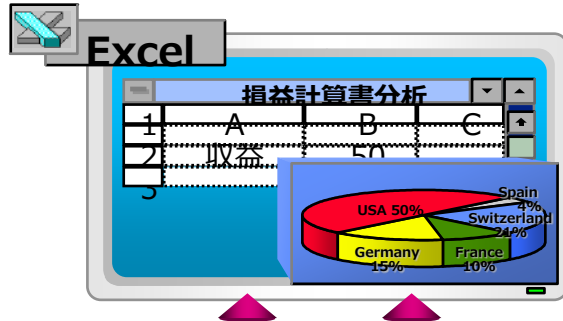
目指すべきこと



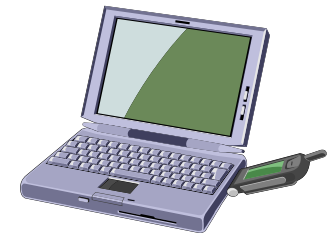
シームレスな データ統合



エクセレント・エクセル・カンパニー症候群



エクセルは
たしかに便利ですが・・・。
エクセルから脱却しないと辞められない。
転籍もできない。経理業務が属人化する。



内容	発生する課題
ワークフロー化できない	・電子メールでのコミュニケーションが限界
エラーに気付きにくい	・ゼロとO、入力項目をマスタ化できない
簡単に詳細までできる	・属人化し、他人がメンテできない
履歴管理ができない	・ファイル数が幾何級数的に増加
エクセルファイルが分散化	・誰が何をやっているかわからない
多くのエクセルシートが存在	・シート間の整合性をとるのが困難
簡単にコピーできる	・セキュリティ上問題が。外部流出の可能性が大きい
予算の達成進捗管理ができない	・都度、エクセルで作業が発生
多次元分析ができない	・期間比較、予測・見込・計画比較
マクロの属人化	・誰もメンテナンスできなくなる、病気や配置転換でのリスク
組織変更・品目追加等には対応が困難	・エクセルの限界

根本原因 ②

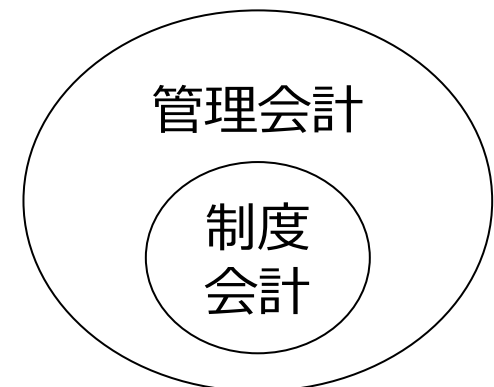
制度会計重視の管理会計後回し

制度会計の方が器は小さいのに、制度会計を重視し、その器に大きな管理会計要件を取り込もうとする。要件が多く、溢れて入らないのは自明の理となる

	制度会計	管理会計
◆ 頻度	四半期	月次、リアルタイム
◆ データ種別	実績	予算、見込、シミュレーション
◆ 管理項目	財務諸表情報、注記	制度会計＋非財務情報
◆ 管理セグメント	せいぜい5つか6つ	階層深く、数多い

目指すべきこと：

→ 大は小を兼ねるの理論で、
管理会計を起点とする制度対応



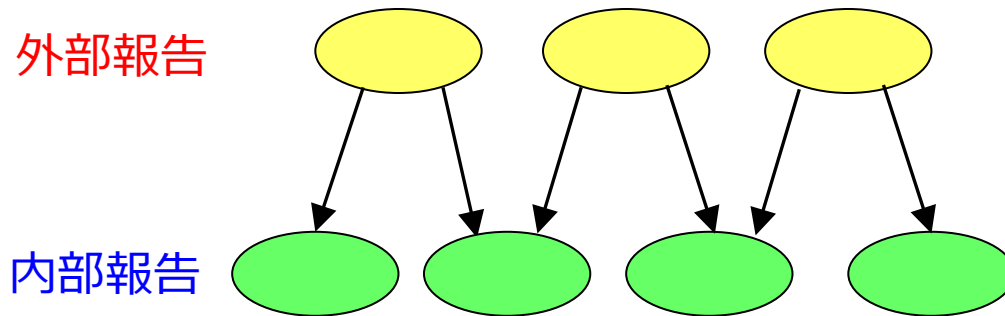
制度会計と管理会計とのねじれ セグメント管理の例



「制度会計のセグメント情報には対応できているが、管理連結としてのセグメント管理に不満がある」

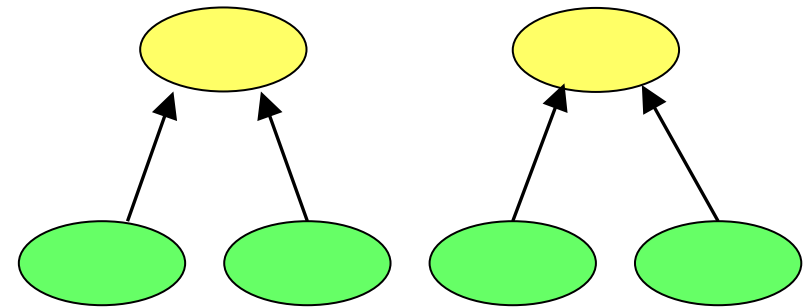
➤ マネジメント・アプローチの取り組み自体がおかしい。と考えるべき！

ありがちな間違い（先に外部報告）



配賦や再計算を
必要とする

本来のあり方（先に内部報告）



内部報告を先に行い
外部報告は積み上げ

「制度対応を主とすること」から「内部管理を主とする」

考えの刷新が必要！

日本企業が抱える連結経営管理の根本課題

SAP S/4HANA Group Reportingの優位性

SAP S/4HANA Group Reportingの基盤

SAP S/4HANA Group Reportingの本稼働事例

ご紹介・参考資料



SAP社在職時代(1995年) 参画したパイロットプロジェクトの経験から



SAPでは、製品紹介パンフレットに「複数会計基準対応」と記載されていた。

- これを見た日本の大手総合商社が米国・日本基準に対応できるシステム構築に取り組む
- 当時のSAP (R/3 バージョン2.2) は制度連結対応 △、管理連結対応のソリューション ×
- SAPドイツ本社直属のパイロットプロジェクトがスタート

総合商社グループ規模

- ・連結子会社 300社
- ・関連会社 200社
- ・非連結子会社 300社
- ・7事業本部・33事業部
(エネルギー、鉄鋼、食品など)

クリティカル要件

- ・セグメント別業績管理
- ・日米両会計基準への対応



パイロットプロジェクト

ヨーロッパ（ドイツ）は多様性への対応に慣れている

- ・言葉が違う
- ・通貨が違う
- ・法律が違う
- ・文化・風習が違う

日本の常識が世界の非常識なことも・・・



パイロット
プロジェクト
に対する感覚



V S

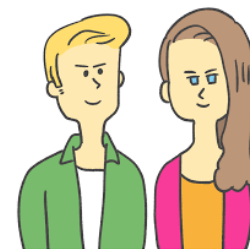


世界地図での
日本の位置も異なる



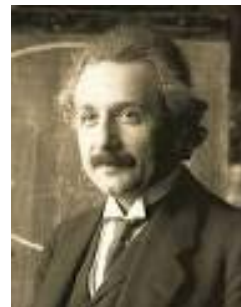
我々を
モルモットに
するのか・・・

無償で開発してくれて、
標準に組み込んでくれる。
バージョンアップも
問題ない！



アインシュタインの言葉
「常識とは、十八歳までに身につけた
偏見のコレクションのことをいう。」

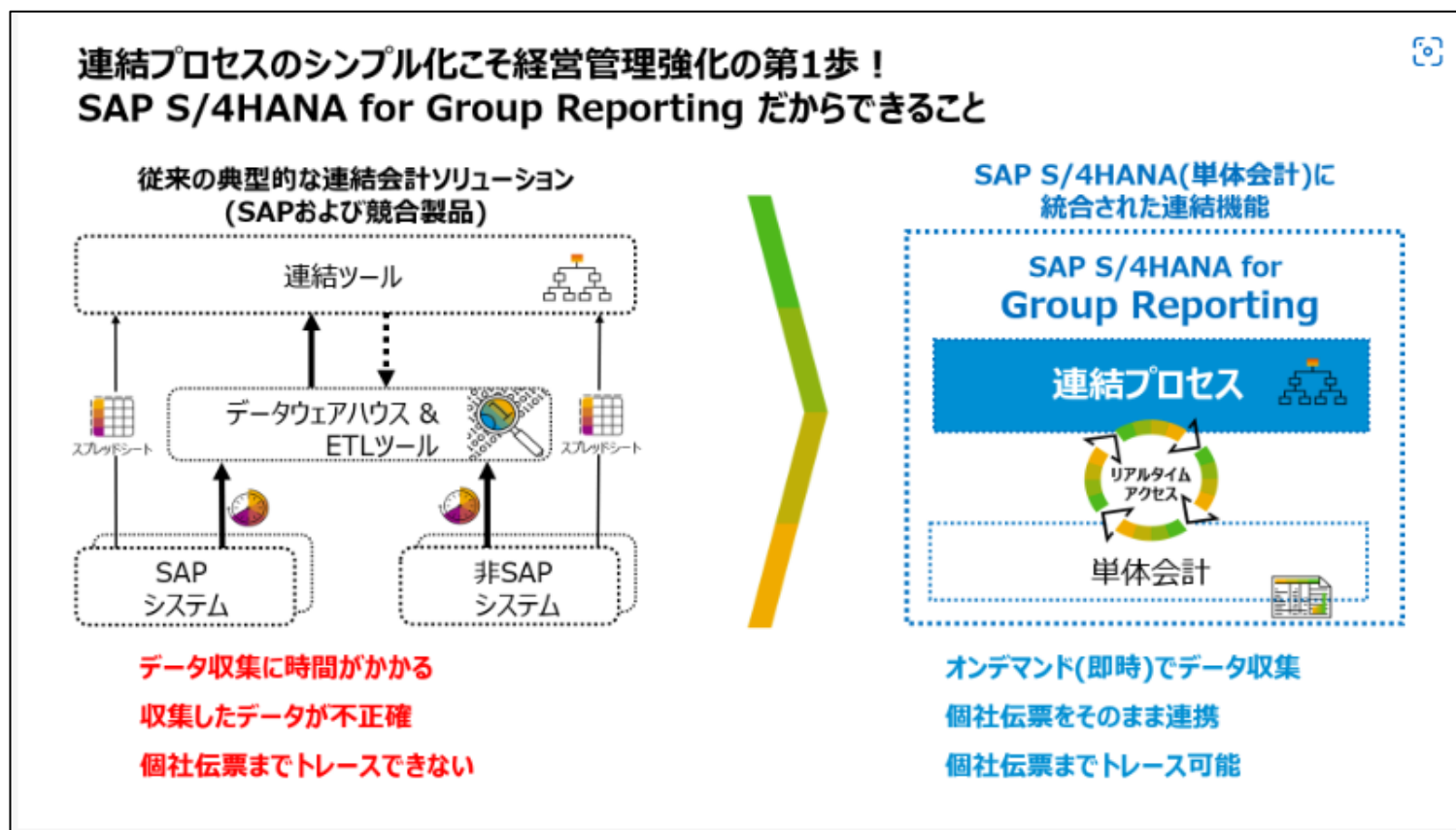
出典：「アインシュタイン 150 の言葉」
ジェリー・メイヤー & ジョン・P・ホームズ 編



目指すべきこと: 決算パッケージを利用しない仕組み



従来型の連結システムのようにETL(データ抽出・変換)ツールなどを用いて、データ連携を行わず、各々の締めタイミングで連結処理を実行し、数値を確認する。



同一システム内
(S/4HANA)
に「連結プロセス」
と「単体会計」を
有するので、
リアルタイムアクセス、
個社伝票までトレー
スすることができる

ご参考:パッケージ製品の比較



	単体（親会社・子会社）		連結	
	国内	海外	制度	管理
SAP	○	○	○	○
海外製ERP	○	○	×	△
国産ERP	○	×	×	×
連結会計専用ソフト	×	×	○	○
会計クラウド	○	×	×	×
BIツール	×	×	×	○

目指すべきこと: リアルタイム業績把握と月中の内部取引照合

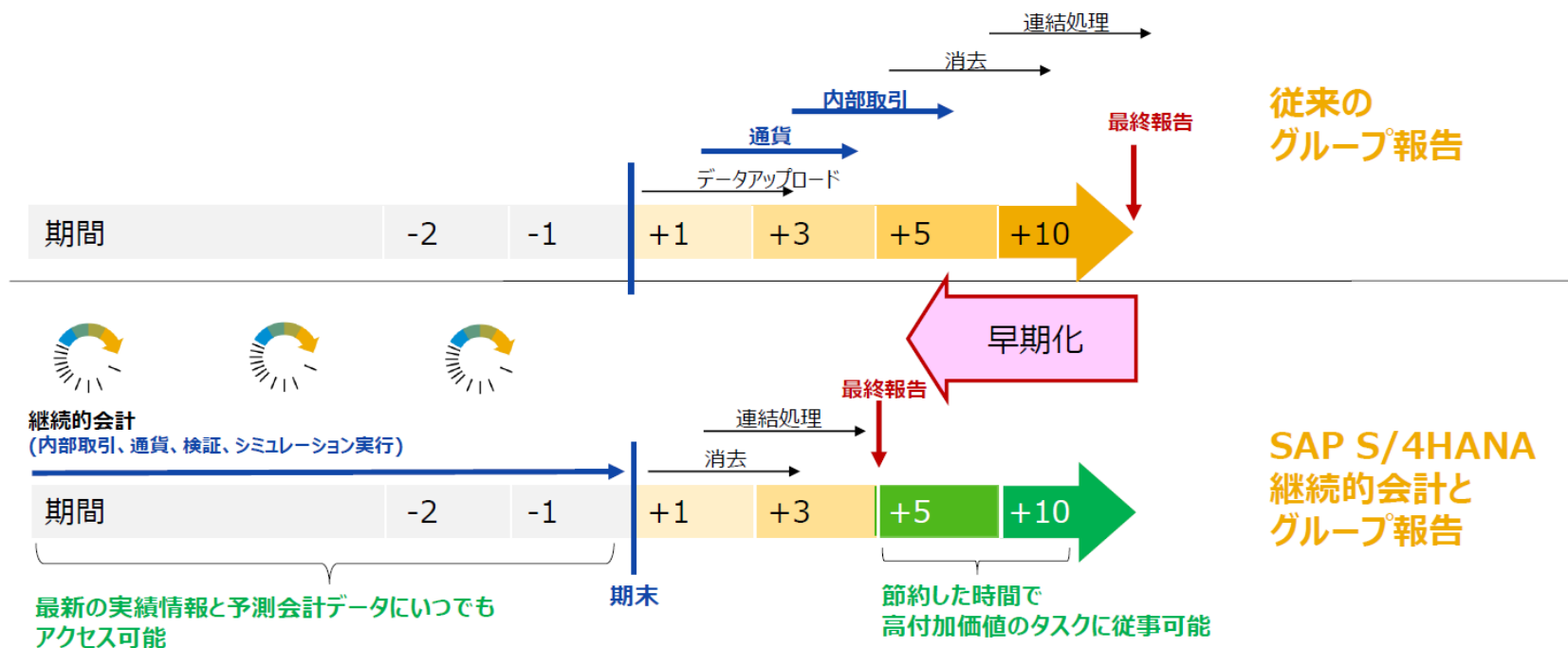


把握すべきこと

日々実績売上（基幹システムと出荷実績との連携）

日々実績コスト（基幹システムと受払実績、検収実績、勤怠実績などとの連携）

従来は締日が到来しないと決算作業を進めることが困難でした。SAP S/4HANAではグループ個社の業務データのアップロード不要で常に最新の状態で保たれているため、決算作業を前倒して実行することができます。

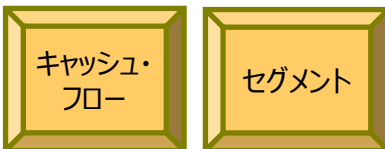
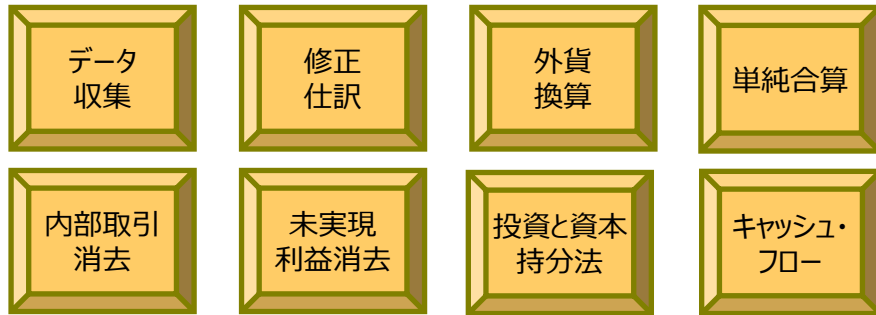


目指すべきこと： 管理会計を起点とする制度会計対応システム



管理会計の対応には、管理会計を起点とし、制管双方に対応するシステムが必要になります

■ 制度会計・管理会計共通のプロセス



■ 制度会計に必要なプロセス



■ 管理会計で実現したいこと



管理会計を起点とする、制管フル対応システム



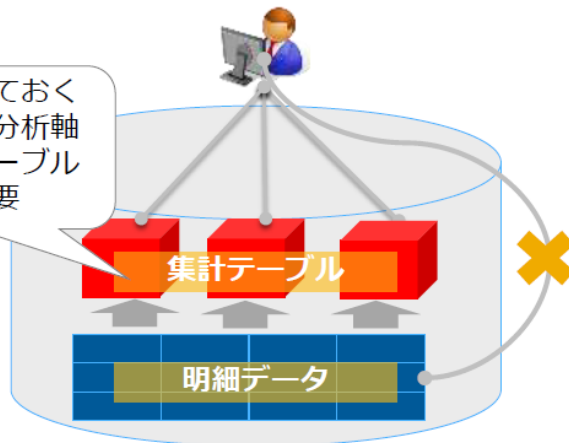
GRの最大の特徴



HANAの意味：インメモリデータベース

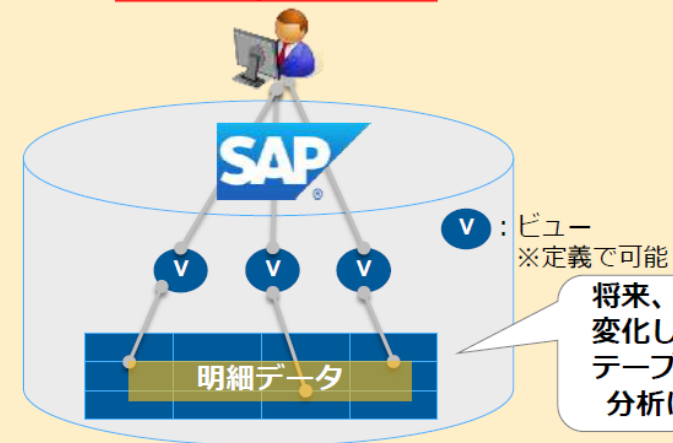
従来のERPシステム

事前に集計しておく
必要があり、分析軸
の変化時にテーブル
作成が必要



- 明細データを大量にその場で読み込むには時間を要するため、要件ごとに物理的な集計（合計）データテーブルを用意
- 分析項目が増えた際に、集計テーブルの作成が必要
- 明細データと集計テーブルの二重更新が必要となり、全体の容量肥大化

インメモリによるシステム (SAP S/4HANA)



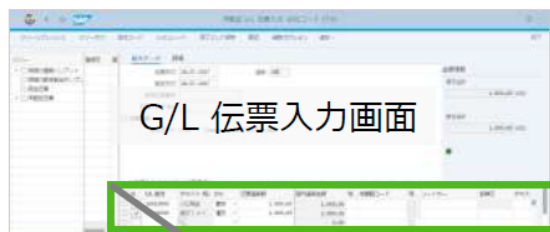
- インメモリ技術により、明細データを論理的なビューを介して直接、瞬時に読み込み集計することが可能
- 明細テーブルの更新のみ必要な構造なので、データ容量が少なく、シンプルになった

(出典) SAP社資料

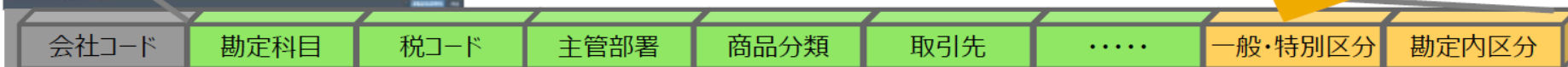
GRだからこそできること ①



S/4HANAの会計伝票明細には多くの項目（約300項目）が用意されており、貴社独自の項目追加も可能です。伝票に必要な情報を入力すると会計伝票テーブルにリアルタイムに更新され、いつでも多次元での分析を行うことができます。



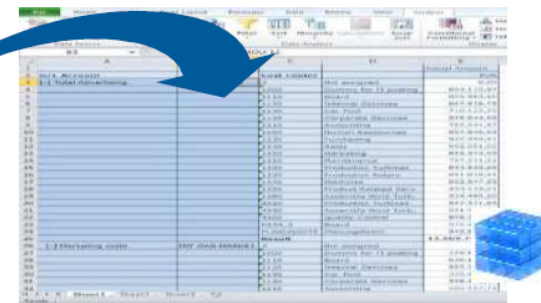
- 会計伝票明細フィールド例(通貨・金額・数量等も含む)
- 新たに貴社独自の管理項目を18項目まで追加可能



取引先別、商品種類別等の多面で現状を把握し、利益最大化のための施策を迅速に立案・実行



勘定科目/一般・特別区分/勘定内区分項目でドリルダウン分析



(出典) SAP社資料

GRだからこそできること ②



オンデマンド(リアルタイム)で データ収集

スピード



単体で行われた伝票処理がすぐに
連結にも反映できる

内部取引照合や通貨換算など、
特定の連結処理ステップを前倒し
で実施できる

個社伝票をそのまま連携

高品質なデータ



個社側での集計処理やマニュアル
処理を排除し、業務の効率化を促
進し、データの正確性を担保できる

セントラルファイナンスの活用により、
グループレベルでの伝票の一元管理
と標準化されたマスタデータによる処
理が行える

個社伝票までトレース

透明性



連結レポートから単体会計の伝票まで
シームレスなドリルスルーを実現

監査対応力の向上と不正抑止に効果
を発揮できる

**連結プロセスの前倒しや自動処理化により連結決算を短縮、
数値分析や決算発表に向けての対策、意思決定支援にタスクをシフト！**

(出典) SAP社資料

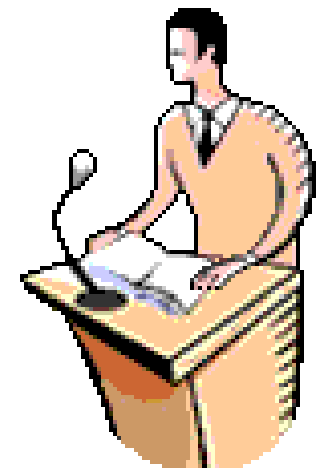
日本企業が抱える連結経営管理の根本課題

SAP S/4HANA Group Reportingの優位性

SAP S/4HANA Group Reportingの基盤

SAP S/4HANA Group Reportingの本稼働事例

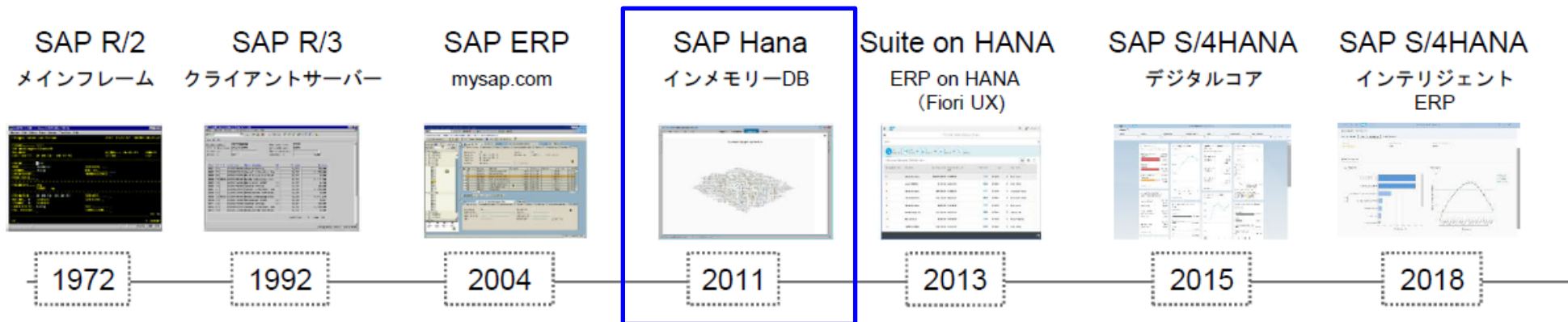
ご紹介・参考資料



SAP S/4HANAの開発コンセプト



「SAP基幹系システム」の流れと継続してご提供する価値



なぜ、SAPは、HANAを開発したのか？

真のリアルタイム経営の実現

ハッソ・プラットナー
SAP共同創業者 監査役会会長

“One Fact, One Place, Real Time”

“事実は一つであり、その事実を1か所に記録する”

“全ての活動をデータの発生箇所ですぐリアルタイムに記録する”

“データベース層はリアルタイムに要求に対してデータを提供すべき”

「圧倒的な高速性」を実現するデータベースを開発

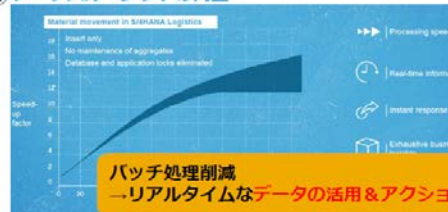
① 基幹系と分析系の統合(データ複製の廃止とシステム統合)



② データモデルのシンプル化



③ データスループットの向上



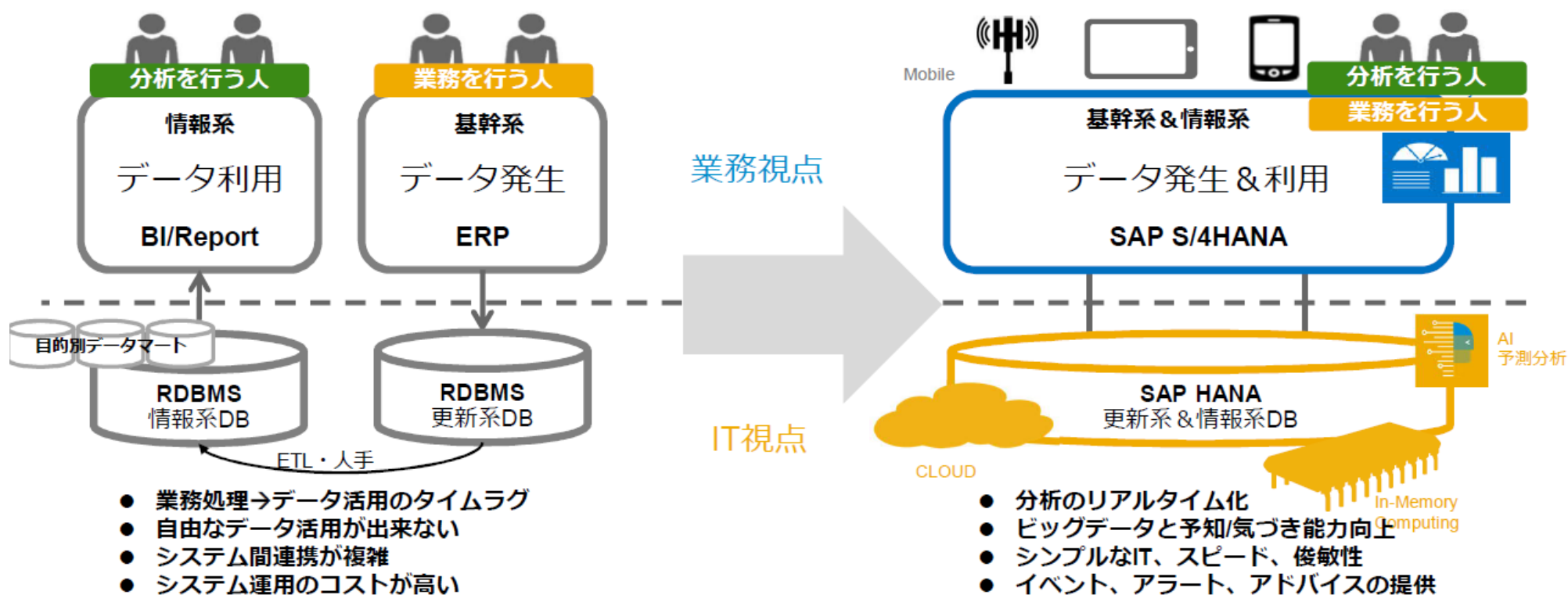
④ ERPのシンプル化



従来のERPとは異なる使い方



SAP S/4HANA が変えるERPの使い方



- ✓ 更新系と情報系を一つのシステムで提供 ✓ 「計画機能」「自由分析」「予測シミュレーション」をすべてカバー

SAP S/4HANAの進化の一例

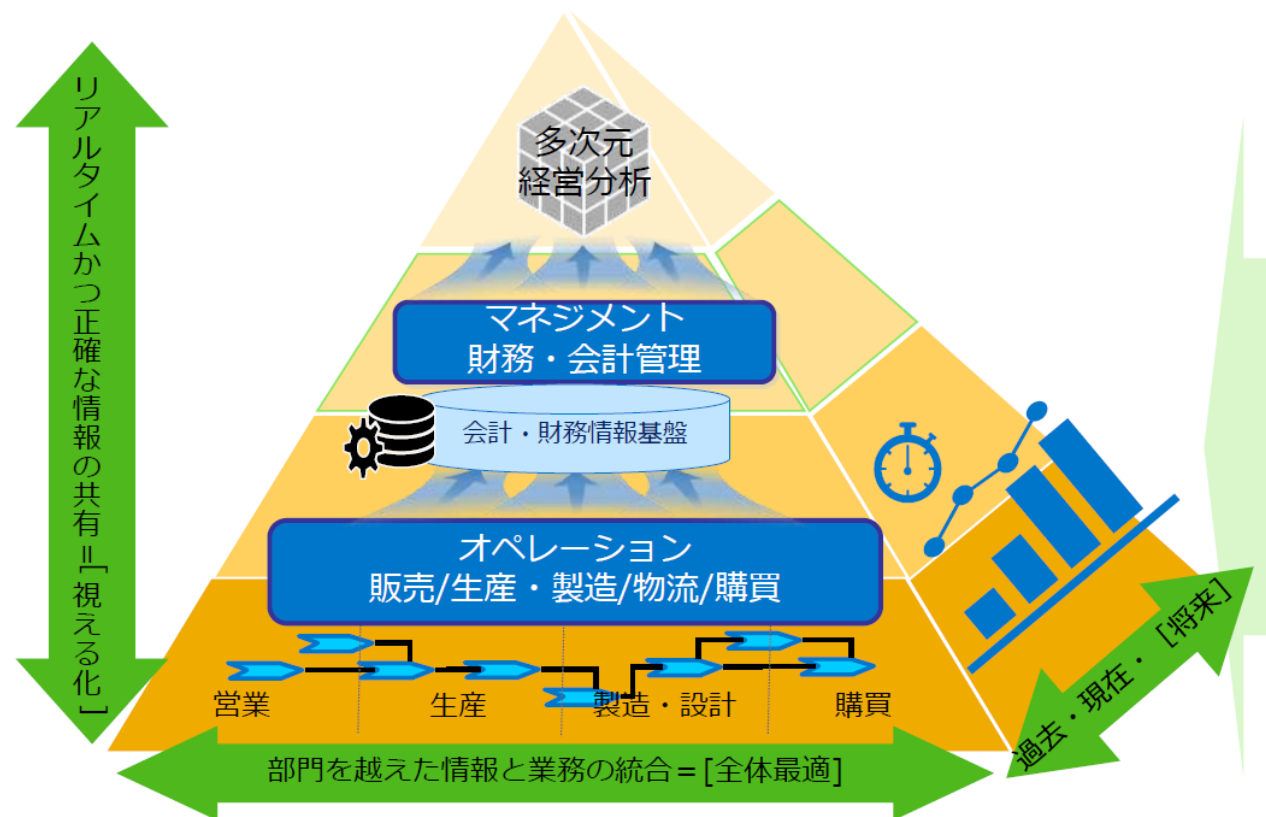


インテリジェント化	<ul style="list-style-type: none">組み込み型のアナリティクス (Embedded Analytics)	<ul style="list-style-type: none">Fiori 2.0によるUIの改善概要ページ (Overview Page)の提供	<ul style="list-style-type: none">機械学習を利用した<ul style="list-style-type: none">✓ 請求書マッチングの自動化✓ 調達契約の消費予測 などデジタルアシスタント機能 (Co-Pilot) の提供	<ul style="list-style-type: none">機械学習を利用した<ul style="list-style-type: none">✓ 未契約発注品目の監視✓ 契約締結が妥当な品目の提案✓ 見積変換率予測✓ 入庫請求仮勘定の照合 などCo-Pilotによる自然言語を活用したカタログ品目検索など (英語)	
シンプル化 (機能再配置)	<ul style="list-style-type: none">購買カタログ連携機能の取込ディスクリート産業および素材製品機能の取込Central Financeシナリオの提供	<ul style="list-style-type: none">生産計画/詳細計画 (PPDS) の取込拡張倉庫管理の取込小売業界向けソリューションの取込石油・ガス業界向けソリューションの取込	<ul style="list-style-type: none">輸送管理の取込ファッション卸売向けソリューションの取込決算コックピットの取込CRMサービス機能の取込	<ul style="list-style-type: none">CRMセールス機能の取込 (案件管理など) <div>Group Reporting (連結会計機能)</div>	
機能の 改善・高度化	<ul style="list-style-type: none">より迅速なMRP統合された会計明細リアルタイムの在庫管理および品目評価	<ul style="list-style-type: none">拡張利用可能在庫確認 (aATP) : 製品割当などSAP AribaやSAP Hybris (C/4HANA) との連携エンタープライズポートフォリオ&プロジェクト管理	<ul style="list-style-type: none">高度なバリエーション選定需要主導型MRP複雑な組立産業の製造拡張機能移行コックピット	<ul style="list-style-type: none">拡張利用可能在庫確認 (aATP) : 代替在庫場所提案需要主導型MRPの拡充バリエーション選定機能の拡充Predictive Accounting	
SAP S/4HANA, on-premise edition 1511		SAP S/4HANA 1610		SAP S/4HANA 1709	SAP S/4HANA 1809

グループ経営管理を支える基盤



経営指標と業務プロセスを統合・循環させることで、グループ経営管理を支えるプラットフォームを実現します。



© 2019 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. | PUBLIC

経営陣



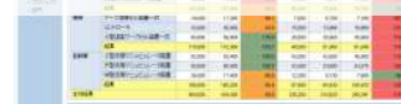
『必要なタイミングで』
タイムリーに実績把握・将来予測
による意思決定



管理部門



『リアルタイムで』
モノの流れに従ってカネの情報を
自動集積・傾向分析・予測



現場部門

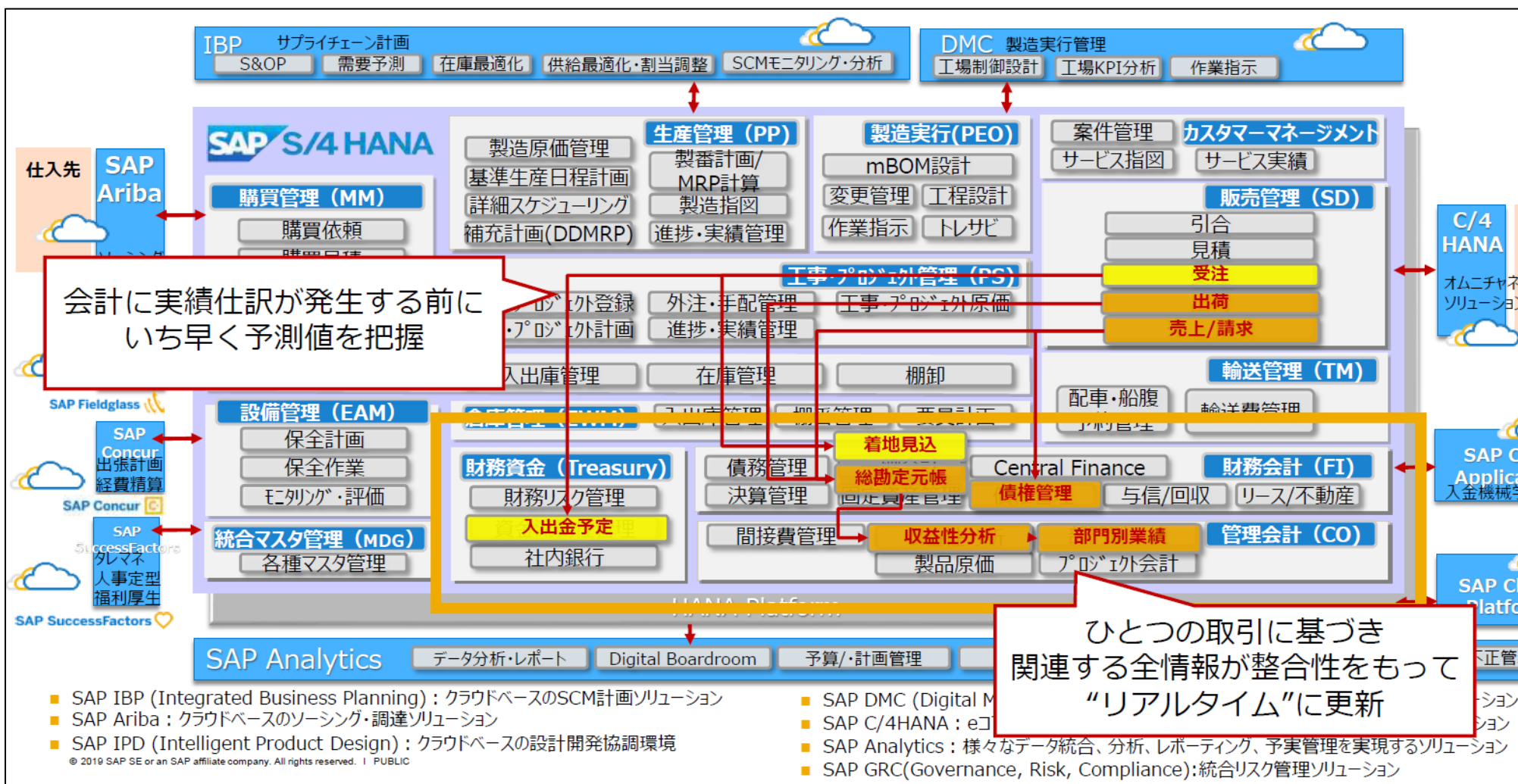


『リアルタイムで』
情報共有・業務連携
& シミュレーション



(出典) SAP社資料

連結会計だけでなく統合会計基盤

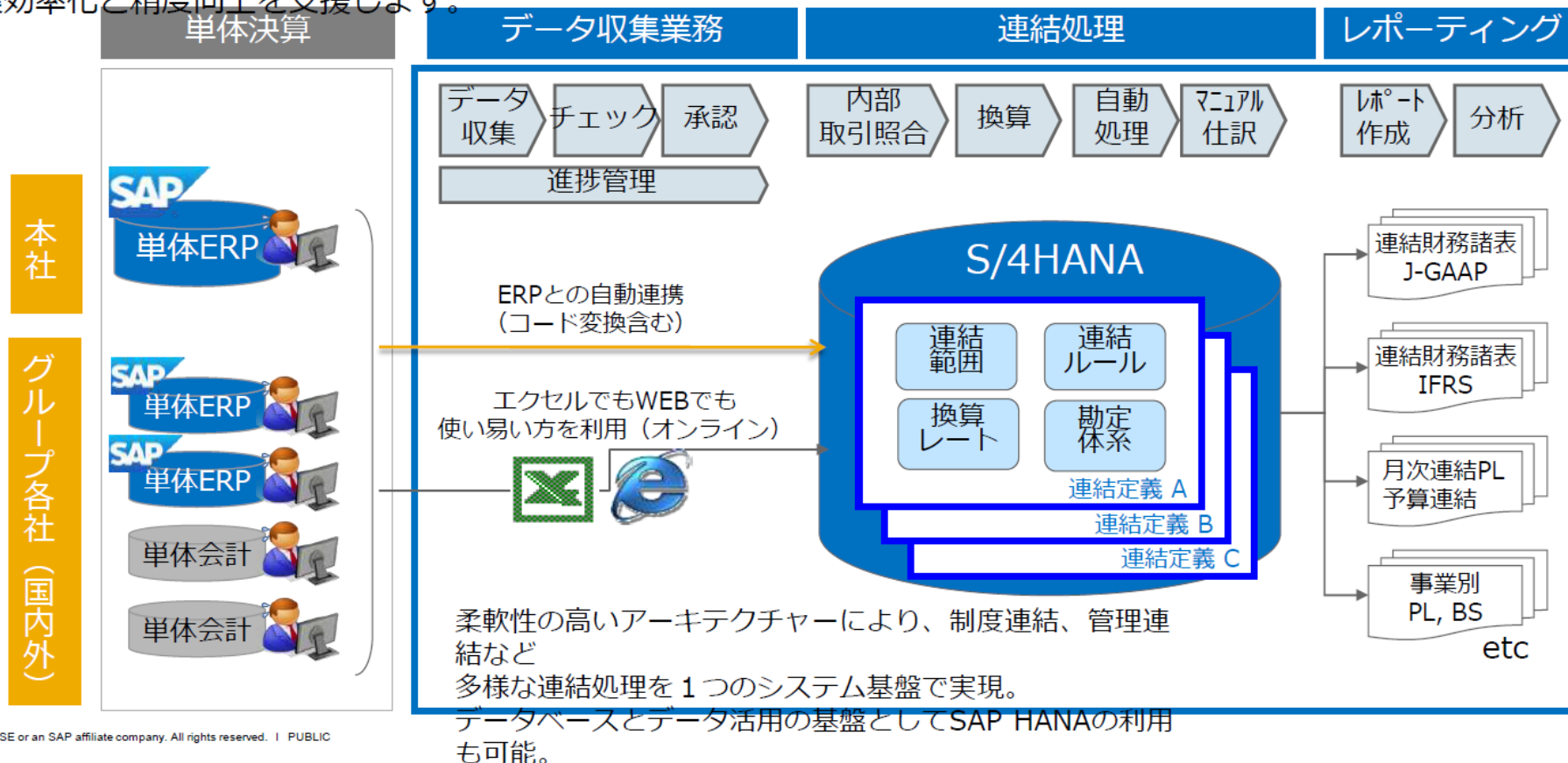


(出典) SAP社資料

制管一致／複数会計基準



SAP連結ソリューションでは、個社の環境に応じた多様なデータ収集方法、各社のレベルや用途に応じた柔軟なデータチェック機能、承認ワークフロー、データ収集の進捗状況と更新履歴の管理といった機能を備え、グループ各社のデータ収集効率化と精度向上を支援します。



© 2019 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. | PUBLIC

(出典) SAP社資料

幅広い領域に対応



企業の経理・財務業務の幅広い領域を網羅

単体決算・勘定管理・監査						固定資産	財務・資金				管理会計			グループ経営管理		
総勘定 元帳	債権 債務	現預金 出納	決算 報告	税務 対応	監査 対応	固定 資産	資金 計画	資金 調達	資金 運用	グルー 資金	原価 計算	業績 管理	予算 管理	連結 会計	経営 報告	情報 分析

基幹業務ソリューション

財務会計

総勘定元帳 債権管理 債務管理
与信/回収

決算
レポート
監査情報
システム

固定資産
不動産
リース

財務/資金管理

財務取引
リスク管理

社内
銀行

資金/流動性

銀行接続

管理会計

間接費
製品原価
プロジェクト会計
収益性分析

経営管理・分析

予算・業績

マネジメント
レポート

連結会計

自由分析

セントラルファイナンス

財務会計、財務/資金管理、固定資産管理、管理会計、連結会計等の、経理・財務業務全般を幅広くサポート。購買・在庫・販売等の業務プロセスとの統合により、経営情報の可視性、迅速性、正確性を確保し、業務の効率化を実現するとともに、グループ・グローバルでの経営管理の強化を実現。

GRC

GRC 統合リスク管理・監査対応強化

アクセス 統制	プロセス 統制	リスク 管理	不正管理	監査管理
------------	------------	-----------	------	------

リスク可視化、各種コンプライアンス要件に対する内部統制情報の一元管理、また不正検知等各種監査業務の効率化を実現。

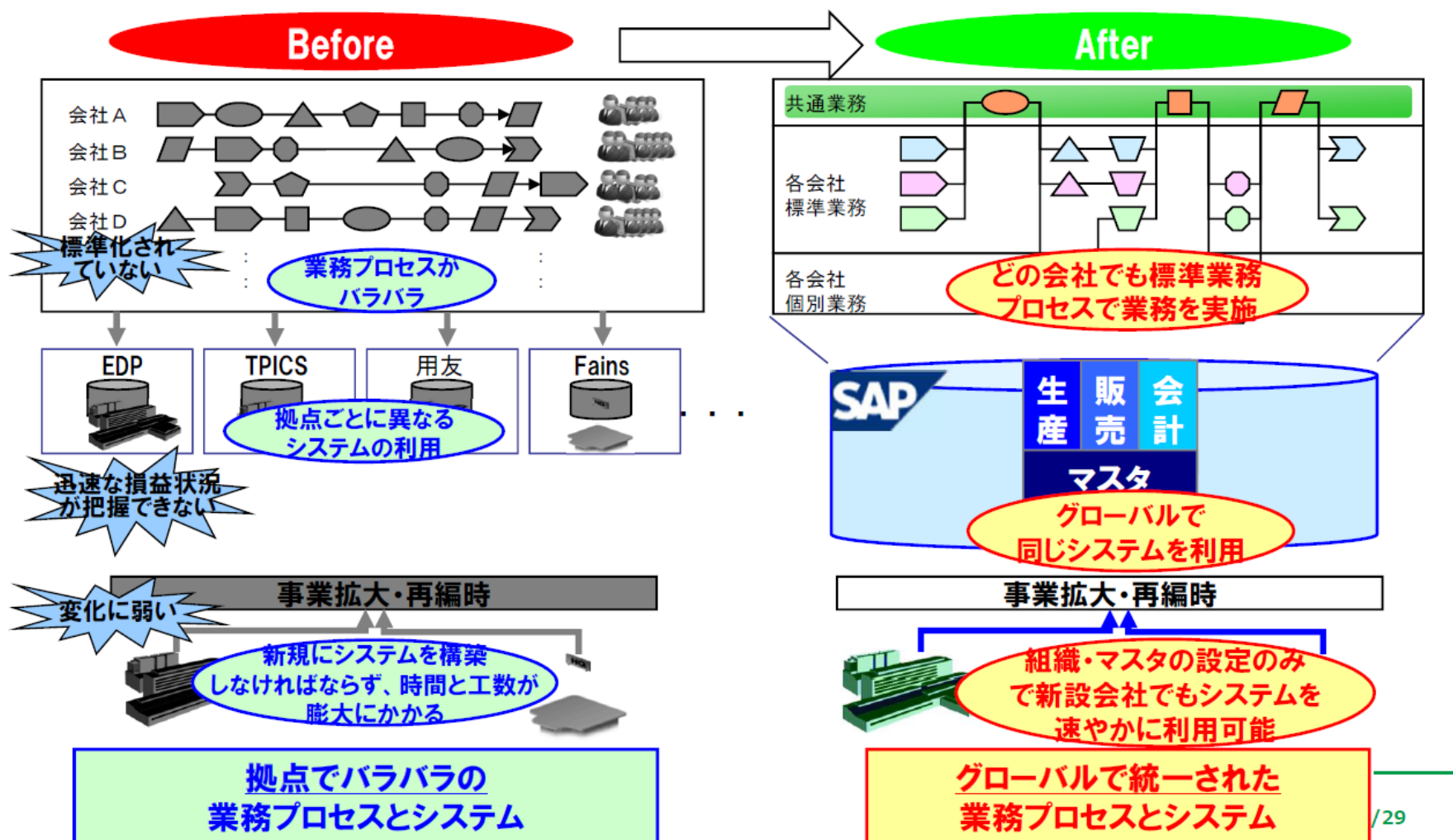
業務高度化ソリューション

シェアード サービス	統合 マスタ	証憑 電子帳簿	機械学習 消込	出張 経費	税務 管理
---------------	-----------	------------	------------	----------	----------

クラウドサービス連携や拡張ソリューションの活用で、基幹業務と連携させて業務のさらなる効率化・高度化を実現。

(出典) SAP社資料

部分最適から全体最適へ



日本企業が抱える連結経営管理の根本課題

SAP S/4HANA Group Reportingの優位性

SAP S/4HANA Group Reportingの基盤

SAP S/4HANA Group Reportingの本稼働事例

ご紹介・参考資料



導入事例 ①



- 業種と規模 : 製造業、連結売上高 数百億円
- グループ会社数 : 約20社
- 導入の経緯、目的 : ECCからS/4 HANAへのアップグレード
ECCを利用している時は、SEM-BCSで連結会計を実施
SEM-BCS から GRへの移行
- 導入期間、人員 : 約9カ月、2人
- 特徴 : 全グループ会社の個別会計でS/4 HANAを利用
個別会計から連結会計へのデータ連携はとてもスムーズ
月次の管理連結で、月中の業績把握、セグメント階層別の管理を提案

導入事例 ②



- 業種と規模 : 製造業、連結売上高 数兆円企業の事業部連結（数千億円）
- グループ会社数 : 約 30 社
- 導入の経緯、目的 : 管理連結の早期化、管理連結業務の省力化。
- 導入期間、人員 : 約 1 年、4 人
- 特徴 : 個別会計から連結会計へのデータ連携はとてもスムーズ。
SAP非導入がグループ会社はあり、データ連携に課題。
管理連結だけでなく、今後、世界各地域別のサブ連結のシステム化を実施
- 導入前の課題
- スピードを向上させたい
- ・各社の決算後に結果を集計（結果、月半ばまでかかる）
 - ・孫会社は、各地域で連結後に報告
- 作業の効率化を行いたい
- ・マスタがバラバラ、集計用のコード変換
 - ・システムがバラバラ、提出用に再集計

導入事例 ③



業種と規模	: 商社、連結売上高 数百億円
グループ会社数	: 約 10 社
導入の経緯、目的	: 国産パッケージより S/4 HANA パブリッククラウドの新規導入 現在、プロジェクト進行中
導入期間、人員	: 約 9 カ月、3 人
導入のねらい	: 連結会計業務のシステム化 子会社から連結会計へのデータ伝送の自動化 子会社各社の横串管理（消去前、消去後） 内部取引消去の効率化・高度化 連結キャッシュ・フロー計算書作成の自動化

導入工程例(③のケース)

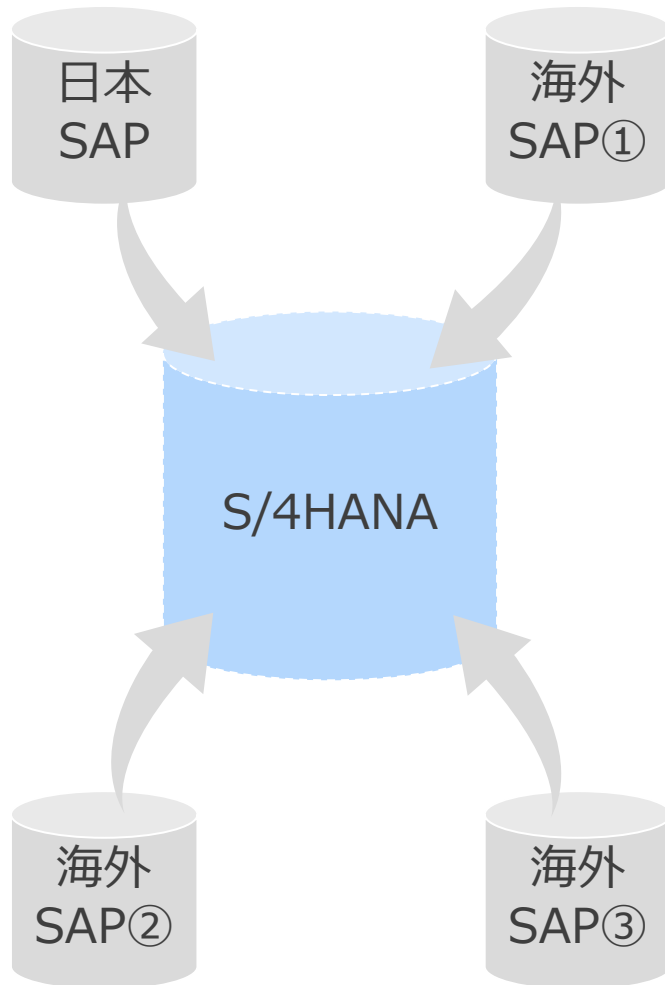


	N年							N+1年				
	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
教育・準備												
課題検証												
機能検証 (PoC)												
過去決算の実現検証												
本稼働準備												
本稼働												

- 教育・準備 : 連結会計を導入するに際し、連結会計の業務プロセス、GRの基本事項を把握し
連結会計導入の詳細計画を立案する。
- 課題検証 : 連結会計導入に関わる主要課題を洗い出し、対策方法を立案する。
- 機能検証(PoC) : 連結会計に必要な機能を洗い出し、GRの機能検証を行う。
- 過去決算の実現検証 : 過去決算データ（N-2年3月期、およびN-1年3月期）を用いる検証を行う。
- 本稼働準備 : 本稼働準備（移行、ユーザー教育、本番環境整備など）を行う。
- 本稼働 : N+1年4月期 月次連結開始

S/4展開プロジェクトの概要（②のケース）

S/4 HANAへのバージョンアップ + 業務と機能の統一



目的

①事業部として、業務一連の流れについて再定義を行い、業務の標準化を行う

⇒**業務の標準化/共通化**

②各地域で利用しているSAPを再構築する。業務上、周辺で行うと判断した機能についても共通化出来る周辺は「グローバル周辺」として、標準化する

⇒**システムの標準化/共通化**

③新しいS/4基盤では全拠点が同一SAPを使用するため、個別最適はせず、標準化した業務に対し、同一の画面を使用する

⇒**機能の標準化/共通化**

決算における課題（②のケース）

各社の決算フロー

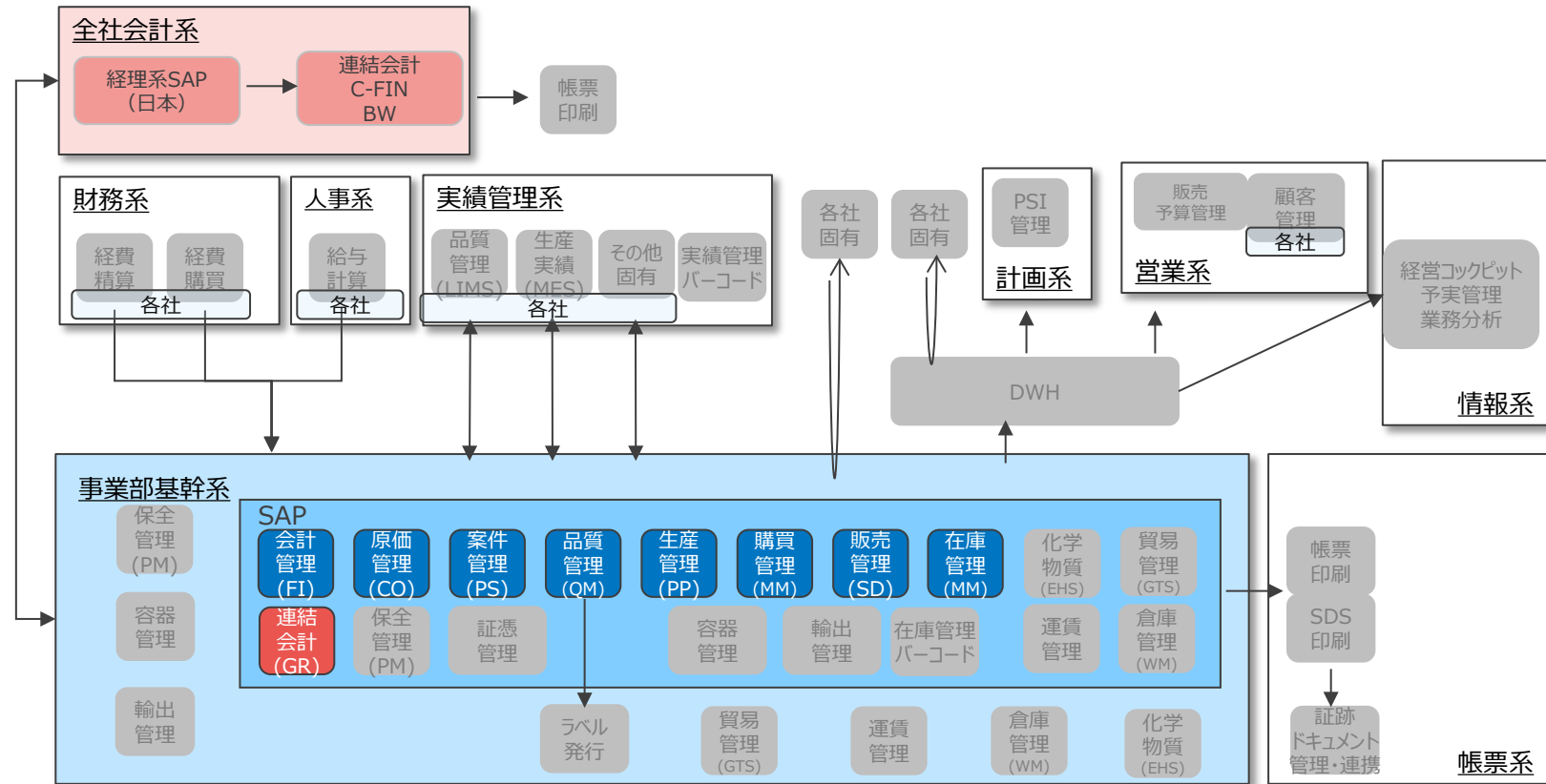


集計まで**15日**かかる

月次決算の数字集計に15日程度かっており、そのため数字に対する**分析と対策が実施できていない**。毎月の集計作業に追われてしまっている。

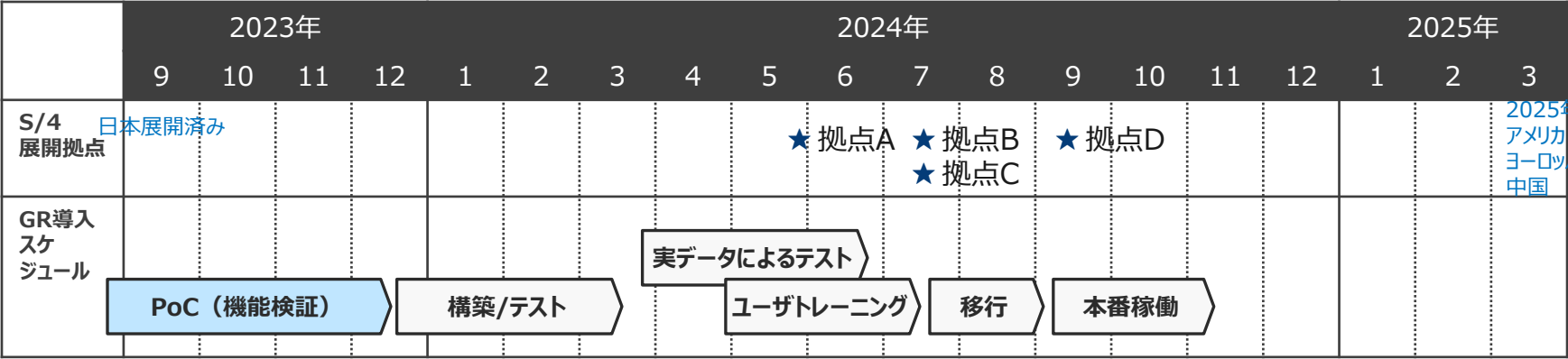
⇒**目的**：早期に事業部の数字の集計を行い、**月次でPDCAのサイクルを回していく**。

プロジェクトにおけるGroup Reportingの位置づけ（②のケース）



- ✓ 統一されたS/4 HANA上に構築する
 - ✓ Group Reportingとは別に全社の連結会計システムが存在する
- ⇒ これにより「事業部での管理連結」と「地域での制度連結」をスコープとする

体制とスケジュール（②のケース）



業務ユーザ	エンジニア			Cloud & Package
<div>上長</div> <div>担当</div>	<div>FIコンサル</div>	<div>SAP SE</div>	<div>情シス</div>	<div>アドバイザー</div>

- ✓ Group Reporting導入経験のあるエンジニアなし
⇒ 対応：C&P社にサポートしてもらい、POC期間を設ける
- ✓ S/4展開プロジェクトにより利用拠点は段階的に増加
⇒ 要望：S/4以外の拠点も管理連結に加える必要あり

日本企業が抱える連結経営管理の根本課題

SAP S/4HANA Group Reportingの優位性

SAP S/4HANA Group Reportingの基盤

SAP S/4HANA Group Reportingの本稼働事例

ご紹介・参考資料



ワークショップの案内



当ワークショップは、SAP社が提供するActivate方法論での「構想」「準備」「評価」フェーズに相当するもので、**一般的な要件定義フェーズに近いものです。**

しかしながら、**一般的な要件定義とは異なり、個社の要件を把握してそれを実現するのではなく、いわゆるFit to Standardのアプローチにより、SAP社が提供する機能をどのように活用するかを探求するものです。**



ワークショップのスケジュール 3か月、1回半日 週1回開催 ・成果物

月	N月	N+1月	N+2月
内容	方針・全般事項	外貨換算	組替・その他
	マスタ (組織・科目)	内部取引消去	セグメント・CF
	データ収集	未実現利益消去	レポート
	データ統合・修正仕訳	投資と資本の消去	個社要件への対応

GRコンサルタント育成講座の案内

SAP S/4 HANA 連結会計 (Group Reporting)

SAPのモジュールコンサルタントになるためには、ラーニングハブやLearning Journey、ベストプラクティス、などを自習する方法がありますが、自習だけでは、何をどう学んでよいかわからず、そもそもの連結会計知識、業務上の背景や課題を予め理解しておかないと、どのような機能やソリューションがあるのかを理解しづらいものです。

そこで、Learning Journey、ベストプラクティスの自習をベースにし、連結会計知識や業務上の背景や課題をお伝えし、システムで検証するためのシナリオデータを用意した実践的な研修講座をご提供いたします。つきましては、ご関心のある企業からのご参加を心よりお待ちしております。

ERP導入の プロジェクト・マネジメント・オフィス PMOコンシェルジュ・サービス

ERP導入のPMOコンシェルジュ・サービスでは、以下の作業を遂行します

- ☒ 各種会議の出席によるアドバイザー
- ☒ 文書レビューによるアドバイザー
- ☒ 他社例や作業サンプルの提供
- ☒ リスクの察知と低減策の提案
- ☒ 課題解決の施策提案
- ☒ その他、ERP導入を成功裡に導くこと全て

松

月額 250万円

ほぼ毎日参画し、迅速な課題管理や進捗管理をもれなく行います。

こんな場合に 本稼働前後のフェーズなどにおすすめです。

竹

月額 150万円

5割程度の参画で、リスク管理やツール類、他社例のご提供を行います。

こんな場合に 多くの企業でこの程度の参画でノウハウをご提供しています。

梅

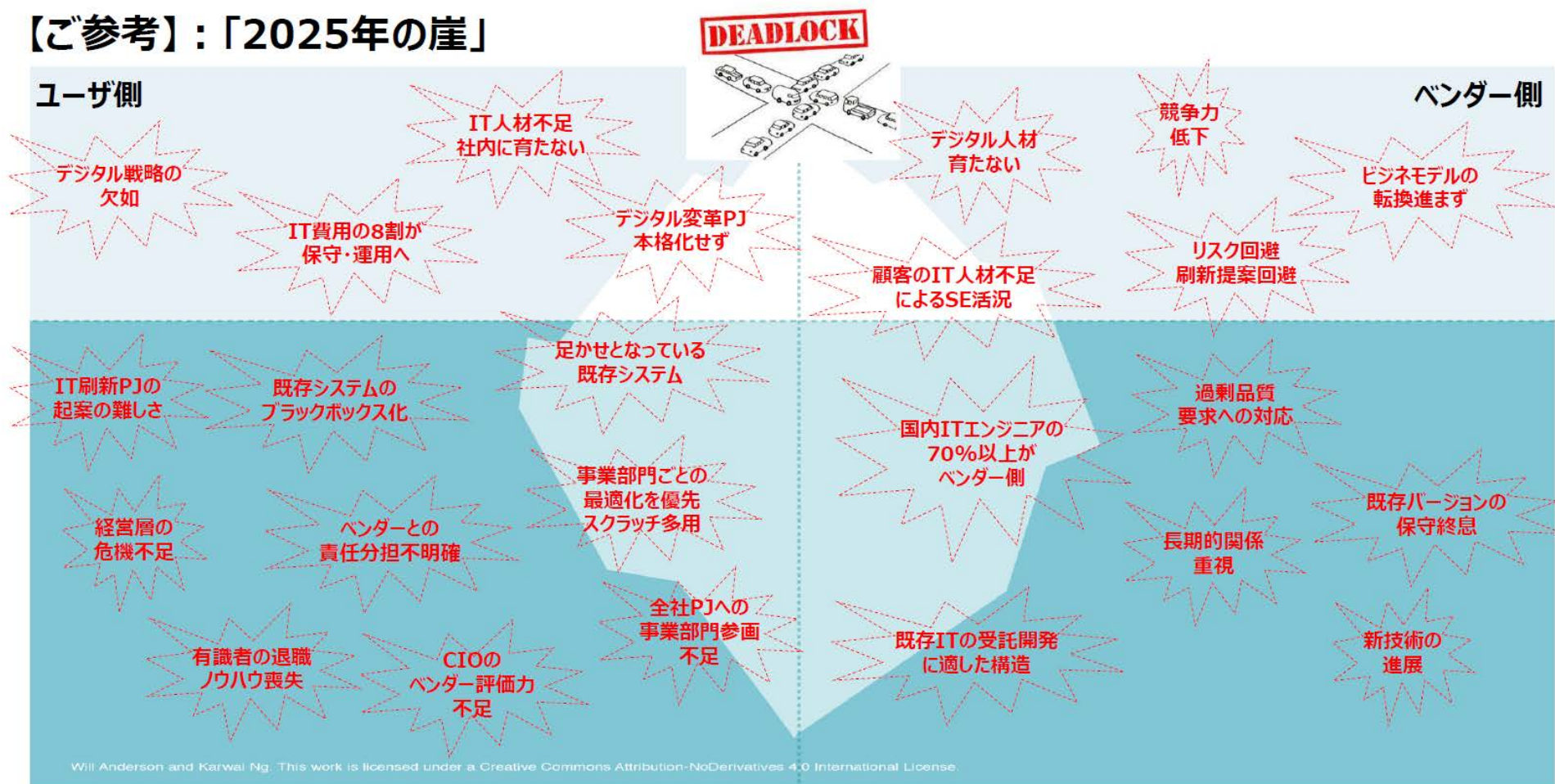
月額 80万円

3割程度の参画で、アドバイザー業務を提供します。

こんな場合に 計画・構想段階や、本稼働後の安定期におすすめです。

(ご参考)2025年の崖

【ご参考】：「2025年の崖」



(参考)開催セミナー

ここ以降、
コンシェルジュ・サービスの紹介スライド／ワークショップのスライドは
必要ないですか？？？

⇒別紙で紹介されるかもしれませんが、社内回付では、別紙は間引かれる可能性があります。
少なくともリファレンスはあった方がよいかなあ～と思います。

ERP

日本の常識は世界の非常識！

<https://www.candp.biz/seminar0126/>

開発するためのヒトがいない！

➡ **開発しないで済む方法**をご提案します

F2Sの
王道を歩く



ERP導入のF2S (Fit to Standard)を阻害していること

なんで
ダメ？



- 大日程には、「設計」「開発」工程
- 外部委託は、請負契約
- コスト削減は、人月単価の安い人
- 要件定義に、フィット・ギャップ分析
- 本稼働は、1年よりさらに後

✗
業務を
標準機能に
合わせる

○
標準機能に
業務を
合わせる

書籍紹介 開発しないシステム



2021年4月 中央経済社刊

経営のイロハをDX化する 開発しないシステム 導入のポイント

パッケージで、管理業務を
早く・安く改善

公認会計士
広川 敬祐 (編著)

公立はこだて未来大学 教授
大場みち子 (監修)

株式会社NTTデータ経営研究所
木村 俊一 (監修)

板井 実／緒方 瑛利／高橋 昌太郎／倉本 真司／東 義弘
秋元 隆／渡辺 康雄／植木 貴三／上條 英樹 (著)



経営環境の激変を経てニューノーマルに向かう今、
企業経営を支える経営管理システムは、
自社開発によらず、グローバルなツール利用の
合理性が納得できる1冊です。

株式会社CFOサポート 代表取締役
東京理科大学大学院
経営学研究科 特任教授
元・日本電産CFO

吉松 加雄氏 推薦!



ERPやクラウドサービスは、
開発負担を削減するためのツールではなく
そのまま利用できるものです。
それがコスト削減と利用効果をもたらします。

ジャパンSAP
ユーザーグループ・
経営管理部会 部会長

泉川 邦充氏 推薦!



中央経済社

- 第1章 パッケージソフト導入の失敗事例とその原因
- 第2章 ここが違う、「開発しないシステム」の導入事例
- 第3章 開発しないシステムの導入のポイント
- 第4章 開発しない会計システム
- 第5章 開発しない人事管理システム
- 第6章 テレワーク時代のシステム
- 第7章 グループ経営管理とガバナンス
- 第8章 本番稼働準備とメンテナンス
- 第9章 開発しないシステムの効果とコスト

書籍のすいせんの言葉



ERPやクラウドサービスは、

開発負荷を削減するためのツールではなく

そのまま利用できるものです。

それがコスト削減と利用効果をもたらします。

ERPやクラウドサービスは、
開発負荷を削減するためのツールではなく
そのまま利用できるものです。
それがコスト削減と利用効果をもたらします。

ジャパンSAP
ユーザーグループ・
経営管理部会 部会長



泉川 邦充 氏 推薦！

ジャパンSAP ユーザーグループ
常任理事 経営管理部 部会長
泉川 邦充氏



経営者 のための 基幹システム読本

公認会計士
広川 敬祐 (編著)

公立ほこで未来大学 教授
奥野 拓 (監修)

重藤 倫 / 中山 秀人 / 脇 一郎 / 渡辺 康雄 (著)



JSUGSME (中堅企業) 部会 部会長
オブアックス株式会社 取締役 常務執行役員

福根 宣義 氏

ERPの導入・運用の 実践書

うちにはERPは不要だと思っている
経営者にこそ本書を読んでほしい。

岩谷産業株式会社
専務執行役員 経理部長

松尾 哲夫 氏

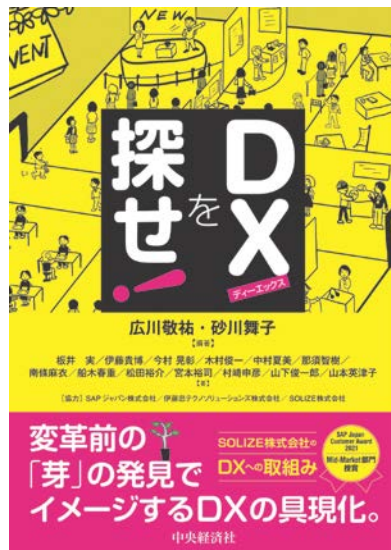
DX推進と 基幹システム刷新の必読書

受身の改善期待は大間違い。業務
を改革する/の意欲が大前提の基幹
システム刷新の経営者向け指南書。

推薦

中央経済社

著作紹介



特別
企画

効率よく進めるコツは？

グループ会社間取引の 相殺消去処理の実務ポイント

- I 決算早期化を阻害する
連結決算プロセスにおける相殺消去処理の負荷
- II 子会社をいかに巻き込むか？
グループ会社間取引の相殺消去処理の効率化ポイント

公認会計士 広川 敬祐

スポットライト

「ヒト」と紐づけることが肝要 内部管理に役立つ セグメント区分決定の勘所

2008年に、マネジメント・アプローチを採用している企業会計基準17号「セグメント情報等の開示に関する会計基準」が公表されて以来、制度開示としてのセグメント情報についての課題は一段落した感がある。しかし、内部管理としてのセグメント区分管理に課題を抱えている企業はまだまだ多いと聞く。なぜそのような課題が発生するのか、そうした課題への対処についてどうすればよいのか、開示例を交えて考察する。

公認会計士
広川 敬祐

旬刊 経理情報

2015年
12月1日号
通巻No.1431

旬刊 経理情報

2016年
3月1日号
通巻No.1439

ご質問・ご相談



お問い合わせは

お気軽にご相談ください

クラウド&パッケージ株式会社

<https://candp.biz>

mail : miyahara@candp.biz (担当 宮原)



ヒト不足の課題を解消するため、新しいITを活用し
全ての関係者が満足する仕組みを実現します

C & P (クラウド&パッケージ) への問合せ

会社	<input type="text"/>
部署	<input type="text"/>
お名前 必須	<input type="text"/>
メールアドレス 必須	<input type="text"/> <input type="text"/> 確認用
電話番号	<input type="text"/>
連絡・相談事項	<input type="text"/>

