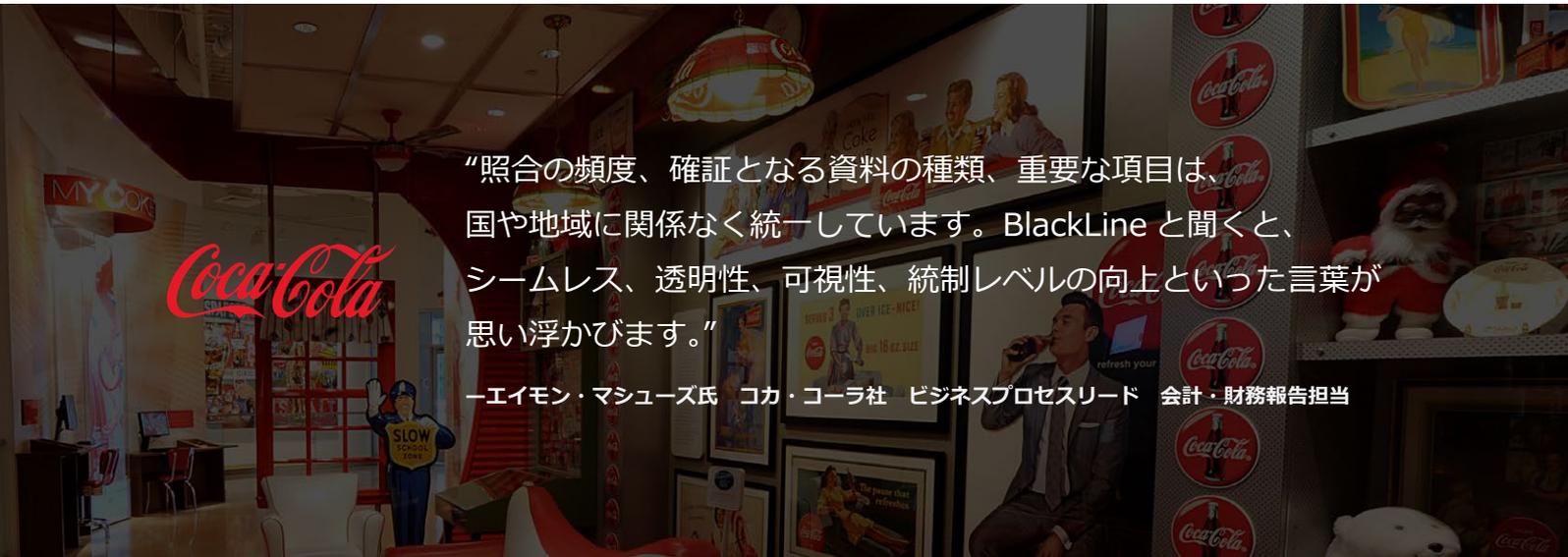




業務標準化を推進、統制レベルと生産性が向上



“照合の頻度、確証となる資料の種類、重要な項目は、国や地域に関係なく統一しています。BlackLine と聞くと、シームレス、透明性、可視性、統制レベルの向上といった言葉が思い浮かびます。”

—エイモン・マシューズ氏 コカ・コーラ社 ビジネスプロセスリード 会計・財務報告担当

コカ・コーラ社は 1886 年に設立され、現在、500 種類以上の炭酸および非炭酸飲料を製造・販売する世界最大の飲料メーカーである。200 億ドル規模のブランドを複数有し、製品は 200 カ国以上で販売され、1 日に飲まれる量は 19 億杯にのぼる。

導入前の課題

コカ・コーラ社のグローバルファイナンスオペレーション部門では、5 万を超える勘定科目を管理している。しかし、照合業務には複数のシステムと手法が使われており、同社にとって深刻な課題となっていた。コカ・コーラ社ビジネスプロセスリード、会計・財務報告担当のエイモン・マシューズ氏は次のように語っている。「照合作業において、確証となる資料の種類や使用するツールなどは各地域がそれぞれ決めており、ハードコピー、ロータスノート、SAP ERP などバラバラでした。さらに、照合の頻度、担当者、トレーニング教材なども各地域が決めていました」。

このような地域別の決算業務では、まったくと言っていいほど標準化が行われておらず、決算業務を通じた全体的な財務分析にはほど遠い状態であった。また、800 人以上の担当者が照合作業に月 14,000 時間を費やすなど、決算業務に時間がかかりすぎるといった問題も抱えていた。「各地域が独自に指標を作成し、システムの特典部分の管理や変更などのメンテナンスを行っていました」(マシューズ氏)

業種
食品、飲料

地域
グローバル

導入時期
2014 年

使用 ERP
SAP

ユーザー数
360 人

導入機能
勘定照合

成果

- ・照合業務に携わる従業員数を 55%削減
- ・生産性の向上により年間 60 万ドルのコスト削減に成功
- ・グローバルでの内部統制の向上と照合業務の標準化
- ・顧客満足度の向上
- ・照合業務全体のグローバルな透明性を短時間で実現

BlackLine を選んだ理由

2013 年後半、同社はそれまで使ってきた貸借対照表の照合プロセスやツールの検証を実施。「その結果、監査上の大きな懸念が見つかりました。完了までにかかる時間、不適切な説明、古い項目のフォローアップの欠如、全体的な可視性の欠如などに対処する必要がありました」（マシューズ氏）

「私たちの決断を後押ししてくれた重要な要素の 1 つが、BlackLine をすでに利用している同規模の企業への事例訪問でした。それらの企業から率直な声を聞いたことが、当社の BlackLine 導入を決定した大きな理由の 1 つです」

—エイモン・マシューズ氏 コカ・コーラ社 ビジネスプロセスリード 会計・財務報告担当

この頃、コカ・コーラ社は「2020 年ビジョン」を策定し、10 年以内に売上倍増を目指す計画を立てていた。グローバルファイナンスオペレーション部門は、この計画をサポートするには、照合業務を含むすべての決算業務を標準化およびグローバル化し、誰でもアクセスできる、使いやすいものにすることが必要だと考えた。「2020 年ビジョンに向けて、グローバルビジネスサービスとしての責務を果たすためには、すべての会計業務を分析し、プロセスの改善とビジネス価値の向上を進める必要がありました。そしてまず、照合業務の改善をパイロットプログラムとして実施しました」（マシューズ氏）

同社は、自動承認、管理ルールと自動アラート、より強力なレポート作成および分析機能、リアルタイムダッシュボードなど、新しいシステムに必須の機能を特定した上で、クラウドベースで世界のどこからでもアクセスできる勘定照合ソリューションを探し始めた。マシューズ氏のチームは多くのベンダーを比較検討し、最終的に BlackLine を選択した。「私たちの決断を後押ししてくれた重要な要素の 1 つが、BlackLine をすでに利用している同規模の企業への事例訪問でした。それらの企業から率直な声を聞いたことが、当社の BlackLine 導入を決定した大きな理由の 1 つです」（マシューズ氏）

マシューズ氏によると、BlackLine の導入は、通常業務を中断することなくシームレスに行うことができたと言う。「私たちが何をすべきかについてコンサルティングファームなどに相談する必要性を感じなかったのは、それだけ BlackLine 導入チームが優秀だったからです。BlackLine 導入チームには敬意を表します。彼らは本当に素晴らしい仕事をしてくれました」（マシューズ氏）

コカ・コーラ社は BlackLine のプラットフォーム導入にあたり、グローバルに導入を進めていくために、グローバルビジネスプロセスリードという職務を創設した。「それまで当社は、各地域のニーズに合わせてシステムやツールをカスタマイズすることを許容してきました。グローバルリードのおかげで標準化を進め、内部統制を強化することができました。新しいシステムを導入する前に、業務プロセスを見直すべきだという意見もあります。当社の場合、BlackLine を導入することによって、業務プロセスの見直しと標準化を推進することができました」（マシューズ氏）

導入後の成果

■ 照合業務に携わる従業員数を 55%削減

以前は、月次決算にあたってシェアードサービス、製造工場、事業部等から 800 人の従業員に協力を仰いでいた。BlackLine の導入により、手作業で行っていた定型的な照合作業に携わる従業員を 55%、360 人まで減らすことに成功。同社はさらに、2016 年には 300 人にまで減らすことを目指している。また、従業員の配置を見直し、分析に専念させることで生産性が向上。「BlackLine 導入により、照合業務の 40%をマニラの拠点のチームに移管することができました。現在、このチームがすべてのデータ、レポート作成、IT コントロール、変更に関するガバナンスを管理しています」(マシューズ氏)

■ 生産性の向上により年間 60 万ドルのコスト削減に成功

コカ・コーラ社は、照合作業の大部分を自動化する照合ツールを従業員に提供することで生産性を向上させた。定型業務に費やす時間が短縮されたことで、経費が削減されただけでなく、経理担当者は手作業によるデータ入力や集計ではなく、不一致対応や分析に注力できるようになった。「年間 60 万ドルものコスト削減が実現できそうです」(マシューズ氏)

■ グローバルでの内部統制の向上と照合業務の標準化

BlackLine の導入により、国や地域に関係なく、統一的手法で照合業務の準備やプロセスの管理が行えるようになった。「現在、当社には照合業務の準備と文書作成のための規定の手順があります。また、照合の頻度、確認となる資料の種類、重要な項目は、国や地域に関係なく統一しています。BlackLine と聞くと、シームレス、透明性、可視性、統制レベルの向上といった言葉が思い浮かびます」(マシューズ氏)

■ 顧客満足度の向上

BlackLine 導入以前は、複数のステークホルダー向けのデータを集計するのに、各地域ユニットのさまざまな部門から複数のレポートを取得する必要があった。それには時間がかかると同時に、エラーが発生する可能性もあった。「当社の重要なステークホルダーの中には、法務部門の見解に関心がある人たちいれば、事業部門の見解に関心がある人たちもいます。BlackLine なら、法務部門のレポートも事業部門のレポートも 1 つのファイルにまとめることが可能です。各地域のさまざまな部門から複数のレポートを取得してまとめるといった手間をかけずに、貸借対照表の全体像を把握することができるのです」

■ 照合業務全体のグローバルな透明性を短時間で実現

これまでは照合業務を地域ごとに行っていたため、業務全体の可視性が著しく欠如していた。しかし BlackLine を使用することで、同社はグローバルかつリアルタイムに高い透明性を実現することに成功した。「BlackLine のレポート作成機能により、グループ企業数、貸借対照表の正確な値、四半期ごとの自動承認された件数の割合、勘定科目数、項目の年数といった重要なデータの透明性が格段に高まったと同時に、それらのデータへのアクセスが容易になりました。1 つのダッシュボードで 272 のグループ企業すべてのデータを見ることができ、これまでのように 15 ~ 20 人もの総勘定元帳担当マネージャーに相談しなくても、これらのデータに基づいて意思決定することができます」(マシューズ氏)

BlackLine に関するお問い合わせはこちら：<https://www.blackline.jp/contact/>

経理お役立ちブログはこちら：<https://www.blackline.jp/blog/>