

# ERM(リスク管理)からEFM(未来管理)へ ～ 内部統制を企業価値向上へ結びつけるために～

---

*To be opened to change!*

2006年12月7日

株式会社ディーバ  
Planning事業推進部 岡田勝人

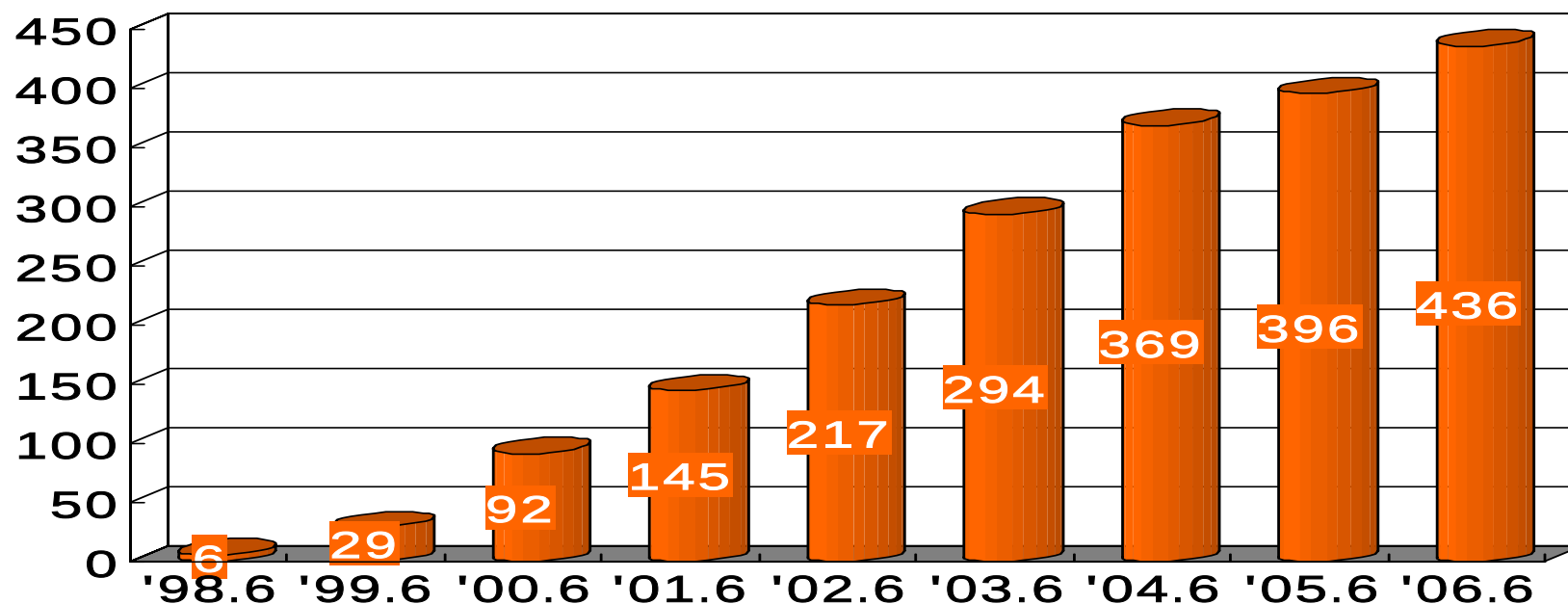
- 株式会社ディーバ概要
- 内部統制、企業価値に対する基本的な考え方
- 弊社の具体的取り組み  
(チャンスを的確に捉え、将来管理を推進するために)

# 株式会社ディーバ概要

---

- **設立** 1997年5月26日
- **従業員** 127 名(2006年9月30日現在)
- **主要業務** ビジネスソリューションパッケージの開発・ライセンス販売  
・コンサルティングサービス・サポートサービス など
- **主要ソリューション**
  - **連結会計システムソリューション**  
連結会計システム DivaSystemをソリューションツールとした、  
連結会計システムソリューションの開発・コンサルティング・保守・教育
  - **計画・予算策定システムソリューション**  
計画・予算策定システム Cartesis Planningをソリューションツールとした、  
計画・予算策定システムソリューションのコンサルティング・保守・教育
  - **経営情報活用システムソリューション**  
ビジネスインテリジェンスツールをソリューションツールとした、  
経営情報活用システムソリューションのコンサルティング・保守・教育
- **所在地** 東京本社、大阪支社

- 約450社(2006年9月末日現在) → お客様の継続率・・・**96%**以上
- 東証一部売上高1兆円超企業における導入率・・・**44%**
- 東証一部時価総額上位50社における導入率・・・**44%**



お客様数の推移

## 目指すところ

### 「経営情報の大衆化」

経営情報を企業価値向上に貢献する人々、  
特に企業の現場メンバーへ開示することを推進し、  
経営そのものを広く一般的なものとすることで、  
個々人の経営能力を向上させ、  
その集合体としての企業経営品質向上実現を目指します。

## こだわり

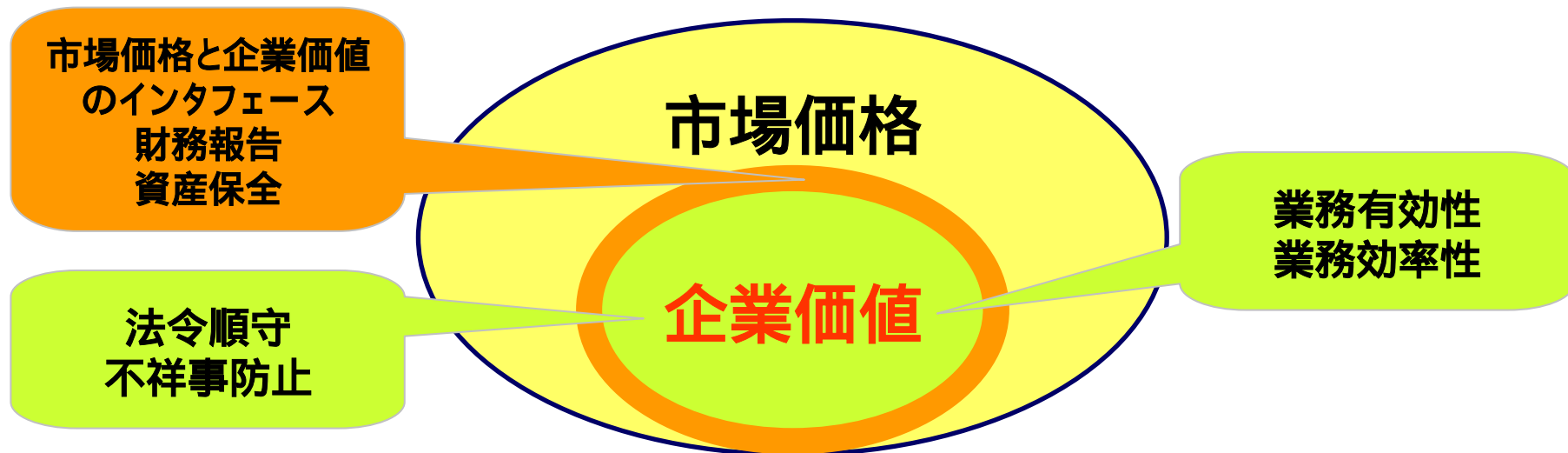
お客様により貢献していくために、三つのこだわりをもってソリューションの提供を行っています。

- お客様の業務を深く理解します。
- 具体的な業務支援手段・ツールを提供します。
- 一時的な業務改善にとどまらず、継続的な改善を目指します。

# **内部統制、企業価値に対する基本的な考え方**

## 企業価値 $\neq$ 市場価格 → 企業価値 市場価格への試み

内部統制の整備は、企業価値の向上を推進する一方で企業の市場価格が企業価値を反映しやすくすることを推進するためのものです。

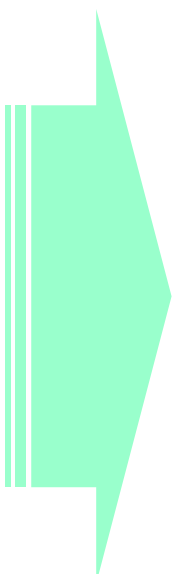


企業は、企業価値の定義を付加価値の生産力を基盤として行うことで本来の企業成長に集中できると考えます。

## ERM(リスク管理) → EFM(未来管理)へ

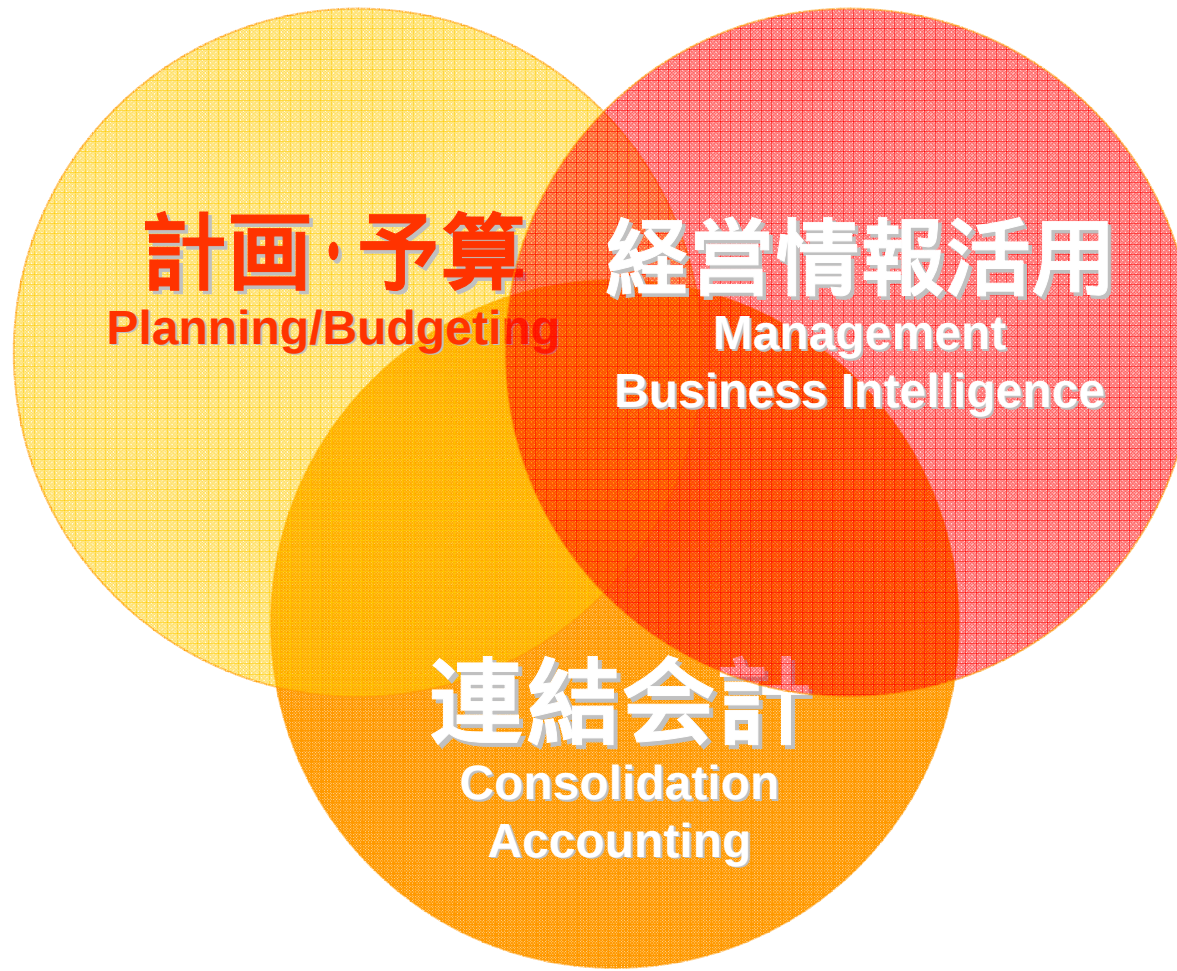
リスク管理とは、将来発生することへの対処ですが、将来はリスクである一方チャンスでもあります。チャンスとしての将来管理を推進することで企業価値向上も推進できると考えます。内部統制に対してEnterprise Risk ManagementからEnterprise Future Managementへとつながる内部統制対応が重要と考えます。

| 事業計画 |      |       |       |       |        |        |
|------|------|-------|-------|-------|--------|--------|
| 商品開発 |      |       |       |       |        |        |
| 営業環境 |      |       |       |       |        |        |
| 商品品質 | ASAP | 1ヶ月以内 | 3ヶ月以内 | 6ヶ月以内 | 12ヶ月以内 | 24ヶ月以内 |
| 顧客満足 |      |       |       |       |        |        |
| 市場動向 |      |       |       |       |        |        |
| 人財開発 |      |       |       |       |        |        |
| 財務状態 |      |       |       |       |        |        |



事業環境にとって適切なサイクルで事業計画とチャンスとリスクをモニタリングする**ローリング型**の**事業運営プロセス**の実現がEFM(未来管理)的內部統制対応です。

ディーバ社はさまざまな事業計画単位(部門・会社・事業単位・連結)それぞれのレベルで連結経営を推進する基盤となる連結経営システムの開発・提供を行います。



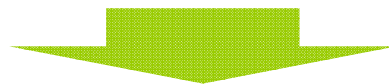


日本のお客様に、よりお役に立つために

BPM関連製品の提供スピード向上

最先端のソリューション提案

自社製品と変わらないサービス品質の確立



製品開発レベルからの協力

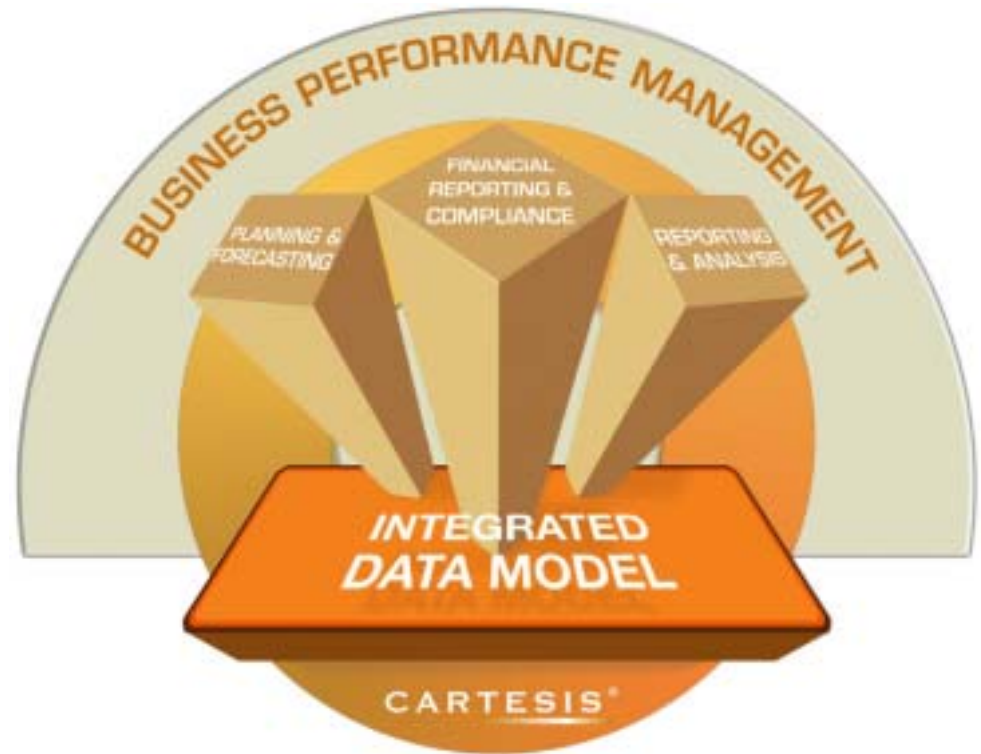
ディーバ製品との組合せソリューションが可能

お客様に対する価値観の一致



- 1990年に設立
- 200名のコンサルタントを含む  
600名の従業員
- 世界で最大級の  
BPM\*ソフトウェアの専門家
- 約1300の既存顧客
- フォーチュングローバル100の  
24% のシェア

(\*)BPM: Business Performance Management



- ✓ **製品利用率** → **30 %** (ヨーロッパの上位100社)
- ✓ **お客様の継続率** → **98 %**
- ✓ **年間平均成長率** → **25 %** (過去6年間)

使い勝手のしやすさと管理の容易さの両面を一つのシステムで併せ持つ、  
予測、シミュレーションそして分析能力の高いシステム

## □全ての重要なプロセスを統合

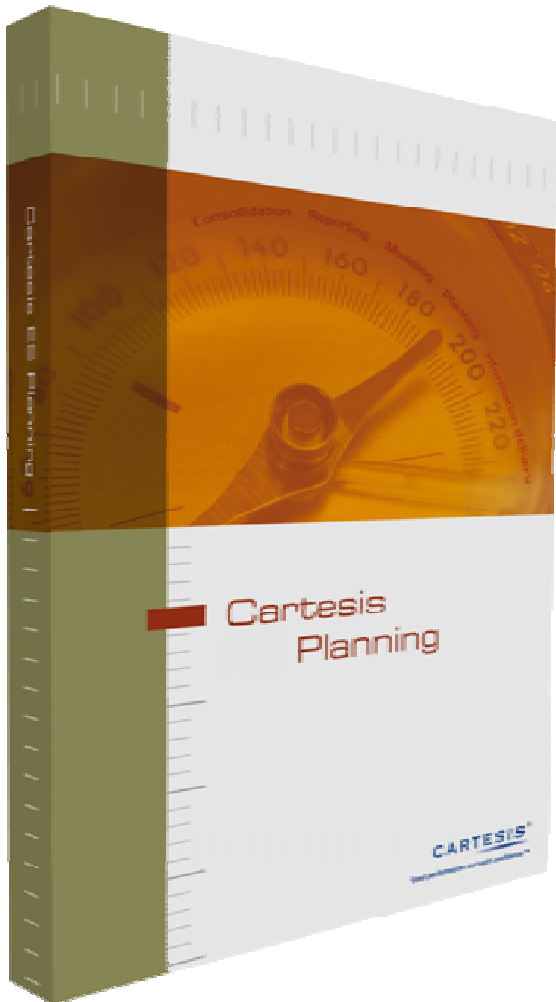
予算策定、計画作成、シミュレーション、フォーカスティング、レポートングそして分析といった、全ての重要なプロセスを統合する完成されたシステム

## □日本のマーケットの為にローカライズ

グローバル企業の為にデザインされ、ディーバ社とのパートナーシップの元、日本のマーケットの為にローカライズ

## □さまざまな経営情報との統合

データウェアハウスやCRM、総勘定元帳やその他のERPシステムとダイレクトに連携可能



# 弊社の具体的取り組み

## (チャンスを的確に捉え、将来管理を推進するために)

---

## 企業価値の創造に集中できる企業経営基盤の実現を目指して

ステップ 1・・・経営単位での実績の精度を向上する

ステップ 2・・・計画と実績のプロセスを統合する

ステップ 3・・・計画の見直しサイクルを短期化する

ステップ 4・・・計画の単位を最小化する

ステップ 5・・・RFM\*で事業経営を行い、計画誤差を最小化する

(\*)RFM: ローリングフォーキャストマネジメント

## 情報共有

- EXCELでの手作業が必要で情報公開までに時間がかかり、結果的に共有対象が限定的になった
- 計画データはサマリーの数値を手入力していたために、ミスが発生した場合があった(技術的(マクロの使用)、システムパフォーマンスの観点からサマリーの数値のみを管理していた)

## データの一元管理

- EXCELでの実績データを取り込むが手作業が必要で情報公開までに時間がかかるため、必要に応じて個人毎にExcelを作成していた
- 実績データと予測データを管理しているシステムが異なり、データの整合性が確保されていない場合があった

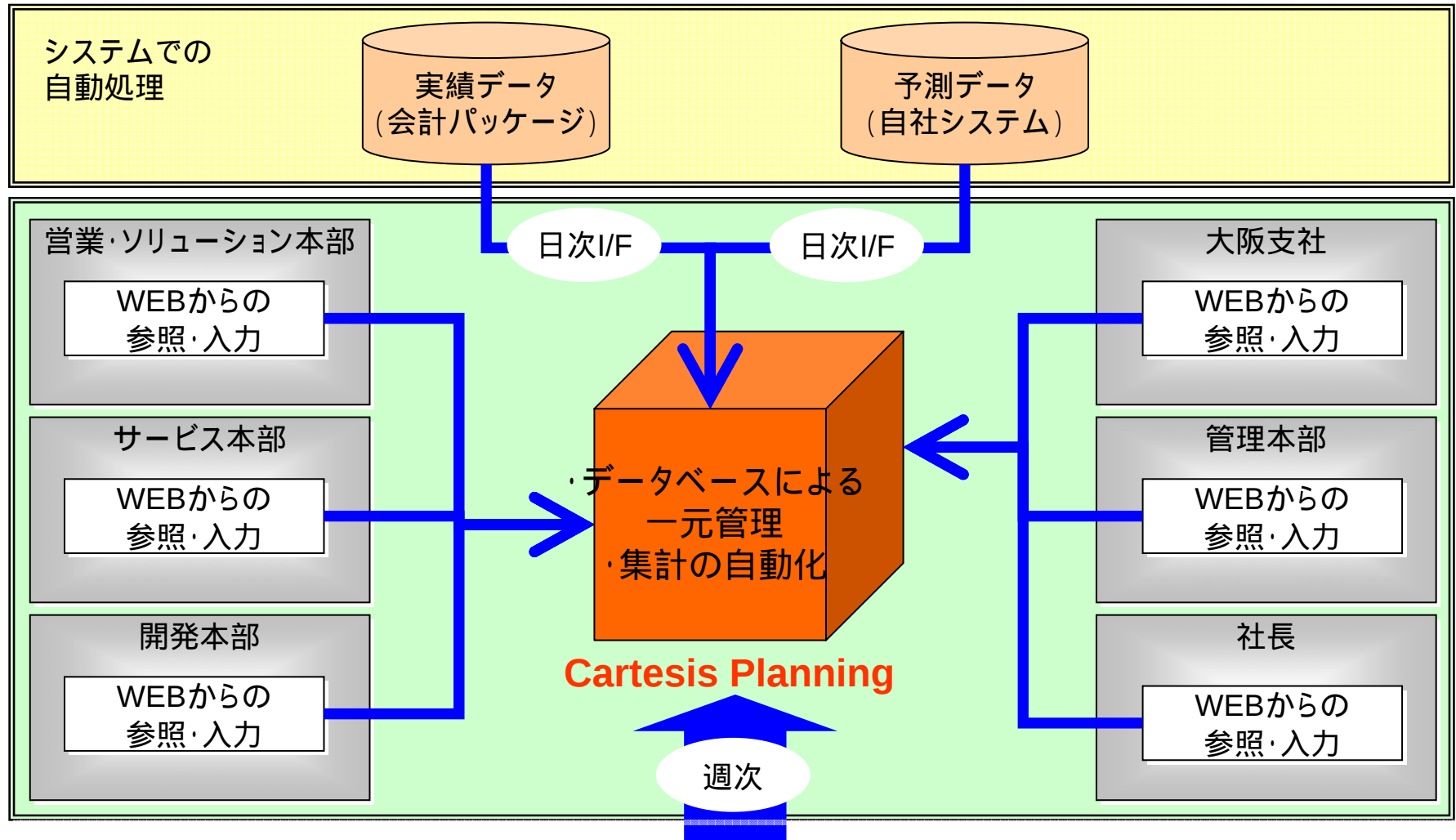
## 予算の見直し ローリングフォーキャスト

- 手作業で予算値を実績値に置き換えて予測を作っていたが、その作業に工数がかかり、ローリングするための時間がとれなかった
- 作業が属人化してしまっていたため、四半期毎の最終確定値が確定するのに時間がかかった

## 計画精度

- 予算を精緻化するためには、新たなExcelシートを作成する必要があり工数がかかるために断念した結果、期首の計画と予測の差異分析はできなかった
- 作業が属人化してミスが発生する可能性があり、データの信頼性に問題があった(あるいはミスが発生しても誰も気付かない)

# Cartesis Planning導入後の全体イメージ



週次の定例ミーティング(部長会)でデータをWEBからリアルタイムで参照しながら、必要なアクションについてディスカッション

## ■以前の主な課題(ツールはExcelを使用)

- 1) 情報共有が経営層、CFO中心で限定的だった
- 2) 戦略の優先度の判断で同じ価値観を持てなかった
- 3) 目先にとらわれ、将来のリスクマネジメントがおろそかになっていた
- 4) 計画情報の精度が低く、また向上する仕組みになっていなかった

## ■Cartesis Planningを導入することによる効果

- 1) 情報参照・分析手段を全社で共有することにより、迅速かつ適切なアクションにつながる
- 2) 日次の実績情報連動を含むデータの一元化により共通の基盤で議論を実現
- 3) 四半期毎のローリングフォーキャストを実現し、将来に対しての見通しも的確に行うことが可能に
- 4) 製品毎、サービス種類毎など詳細は分析が可能になり、また過去データを計画時に参照することにより計画精度が向上する

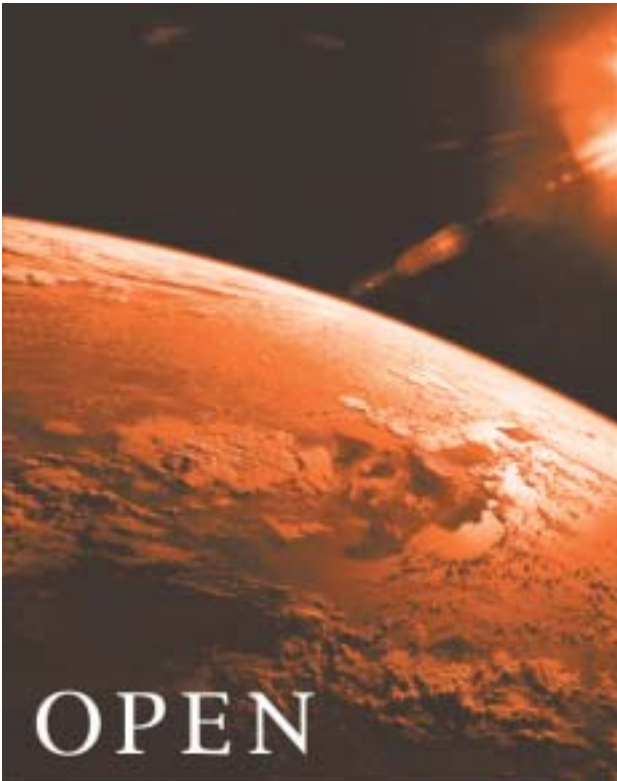
「予算、実績、予測情報の一元管理により、継続的な経営情報の精度向上に結びつく。また、経営情報の大衆化は経営陣の行動に変革を起こす可能性を秘めている。」

本日はご清聴ありがとうございました。

経営情報の大衆化を通して  
お客様の経営品質の向上に役立つよう  
製品・サービスの開発を推進してまいります。

今後ともよろしくお願い申し上げます。

*To be opened to change!*



OPEN

*To be opened to change!*

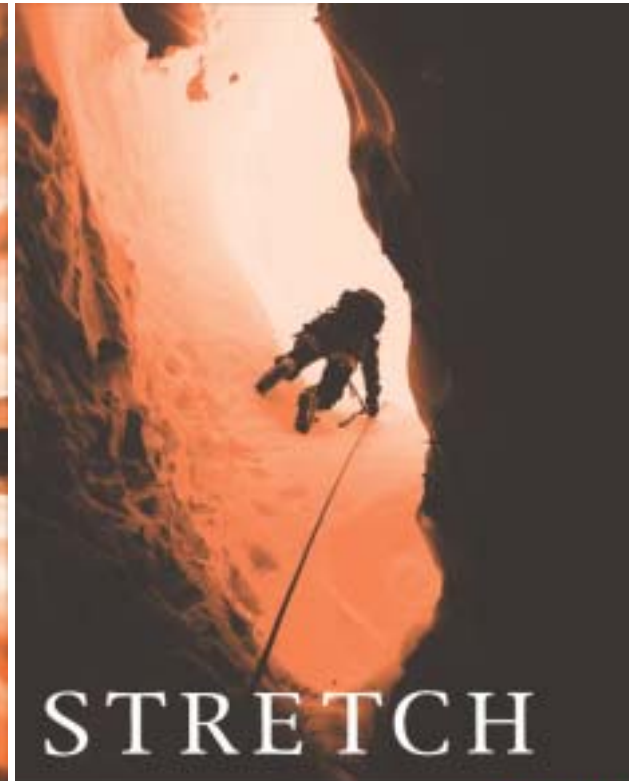
DIVA®



VALUE

*To be opened to change!*

DIVA®



STRETCH

*To be opened to change!*

DIVA®

DIVA®