



CCH Tagetik導入で管理連結のシステム化を実現（関西ペイント）



お客様名

関西ペイント株式会社

事業内容

- ・各種塗料の製造・販売
- ・配色設計
- ・バイオ関連製品および電子材料関連製品の製造・販売



CCH Tagetikにより正確な経営判断が迅速化

関西ペイントは2020年2月から新しい経営管理システムを稼働させている。急速なグローバル化を進めてきた同社は、5大陸に展開する海外関係各社の情報を一元的に集め、管理連結制度のシステム化を向上させる必要があった。このシステム導入により、同社は経営層に提供する情報の精緻化、迅速化、可視化などを実現し、正確な経営判断がよりスピーディにできるようになるなど、確実な成果を上げている。創業100年以上に及ぶ歴史を持つ同社にとって、このシステムが変革のポイントの1つになる可能性もある。

グローバル化の推進で、120を超える海外関係会社

関西ペイントの設立は1918（大正7）年。今年で設立103年になる大手ペイントメーカーである。基本は塗料の製造販売だが、その適用範囲は自動車用、工業用、建築用、船舶鉄構用、家庭用など幅広い。1965年にシンガポールに合弁会社を設立するなど、いち早く海外にも進出してきた実績がある。その後もグローバル化を進めてきたが、その勢いは2000年代に入るとさらに加速し、現在は5大陸すべてに海外拠点を展開するほどになっており、海外関係会社の数は約120社にも及ぶ。

もともとの主力であった自動車用塗料の分野では、自動車メーカーの海外進出に合わせて同社も同じエリアに進出するパターンが多かったが、近年は進出エリアの塗料市場の有力企業をM&Aで傘下に組み込むパターンが増えている。

ペイント事業には“地産地消型”のビジネスという側面がある。現地ごとに異なるニーズなどに対応し、現地で製造して、現地で販売するというモデルが基本になっているのである。もちろん例外はある。自動車用塗料の場合は、コアとなる原材料は日本から現地に輸出することも多い。しかし、それ以外の建築用塗料などは原料調達から販売まですべて現地で完結するモデルが基本だ。

「塗料は、使用期限が半年から1年程度のものが多くなっています。ですから日本から製品を輸出していたら、それだけで使用期限が1か月くらい短くなってしまいます。また販売の現場でお客様が色見本帳を見て色を指定して注文することが多く、その場ですぐ調色できるほうがいいのです」（同社経営管理部）

CCH Tagetikの活用分野

- 管理連結

システム導入の背景と課題

- グループ経営管理の高度化
- 精度の高い情報によるスピーディな経営・投資判断
- グループ・ガバナンスの強化
- 一元化されたグローバル・データベースの確立

M & Aの加速により情報の共有化に課題

いわば現地完結型のビジネスであるからには、地場でのネットワークや市場における認知度などが極めて重要になる。だが、進出先でそれらを一から築き上げていこうとすると、膨大な手間と時間を要する。何事にもスピードが求められるグローバル競争の時代にあつて、それは大きなリスクにもなりかねない。そのリスクを最小化するため同社はM&Aによって“時間を買う”戦略を推進するようになったのである。

しかし、急速に海外拠点を拡大してきたことにより、課題も浮き彫りになってきていた。海外のグループ各社がそれぞれ異なる情報システムを使っていることもそうだ。これはM&A戦略を強化してきたことで一層、顕著になってきた課題でもある。そのため海外各社が大阪にある同社の本社に送ってくる情報やデータも、フォーマットが異なっていたり、情報の粒度が統一されていなかったりするなどの問題があった。

また、部門によって参照したい情報や資料が異なるため、本社部門と各事業部の本部がそれぞれ個別に海外各社の情報を依頼していたという問題もあった。そのため情報が共有しにくく、重複業務も発生するといった非効率が生じていたことも否めない。

情報収集・管理のプラットフォームを構築し、情報の一元的管理へ

2019年度を初年度とする中期3か年計画で同社は「資本生産性及び収益性の向上を伴う利益成長」「事業競争力の向上」「グループ総合力の向上」の三つを重点方針に掲げている。その年度からスタートした新しい経営管理システムの導入プロジェクトは、そうした重点方針の一環でもある。システム導入の背景事情について同社の経営管理部は次のように説明する。

「当社は以前から制度連結については専用のシステムを構築していましたが、管理連結についてはシステム化できていませんでした。管理連結に必要なデータは、国内外のグループ各社から個別にエクセルで集めており、収集、集計はほぼ手作業でした。そのため月次ベースでの業績把握などにはどうしても時間がかかってしまうため実現できていませんでした。そうした問題を解決するために、情報収集・管理のプラットフォームを構築し、情報を一元的に管理できる仕組みの構築を目指すことにしました。」

ちょうど中期3か年計画がスタートしたとき、同社は社長が交代し、新体制の下で2019年5月、新システムの導入が承認された。こうしてプロジェクトがスタートし、コンペによって新システムを選定することとなった。コンペに参加したのはCCH Tagetikなど3社。CCH Tagetikの導入ベンダーは電通国際情報サービス（ISID）であった。

「当社としてやりたいことができるかどうかということと比較検討したところ、CCH Tagetikが最も要件を満たしていました」

関西ペイント株式会社

経営管理部

CCH Tagetikの選定理由

- 要件定義を十分満たしている
- 将来的な拡張性が高い
- 豊富な基本機能

メリット及び成果

- タイムリーにレポート作成ができるようになった
- 業績管理の精度が上がった
- 情報の粒度が統一されて重複業務などが解消
- 入力などの手作業を大幅に軽減できた
- 連結ベースでのシミュレーションを自動化

「CCH Tagetikのいいところは、関係会社の情報ソースまでを一元的に管理し、集約データからドリルスルーで参照できることです」

関西ペイント株式会社
経営管理部

機能性と将来的な拡張性の高さでCCH Tagetikを選定

前述したように同社は制度連結についてはすでにシステム化を実現していた。そのため管理連結のシステム化を検討する際には、制度連結のシステムを機能拡張して応用することも選択肢の一つに入っていたという。だが、同社は「要件定義と将来の拡張性を重視して総合的に判断」した結果、CCH TagetikとCCH Tagetikの導入実績が豊富なISIDを選択した。

「制度連結のシステムを機能拡張することについては、やや使い勝手が悪かったことと機能面でも足りないところがあったことで、選択からはずしました。当社としてやりたいことができるかどうかということと比較検討したところ、CCH Tagetikが最も要件を満たしていました。それに加えてCCH Tagetikのいいところは、関係会社の情報ソースまでを一元的に管理し、集約データからドリルスルーで参照できることです。その機能は大きな差別化ポイントとして評価できました」（同社経営管理部）

ただ、選定後のスケジュールは非常にタイトだった。一部の機能は2020年2月に先行リリース、残りの機能も含めた本格稼働は同年4月1日と定められていたため、システムの実質的な開発期間は4~5か月ほどしかなかったからだ。経営管理部の社員を軸とする同社内のプロジェクトチームは、それぞれが得意分野を担当するシフトを組み、作業を効率的に進められるようにした。ISIDのサポートに関しては「しっかりと計画を立ててくれ、私たちの質問や要望に対して早い段階から対応して問題を一つずつ解決していったので、開発がスムーズに進んだ」（同社経営管理部）と評価する。

「役員会に提出したレポートは評価が高く、成果を実感しました。」

このタイトなスケジュールをこなすのは並大抵の努力では無理だったと推測できるが、プロジェクトチームは2020年2月に先行リリース、同年4月に本格稼働開始という目標を計画通りに実現した。それから約2年、新システムの導入について同社経営管理部はこう評価する。

「業績の予測や実績などのレポートをタイムリーに経営層に提供できるようになりました。しかもデータが一元的に管理できることで整合性の確保も容易になり、グラフ化などの見やすさ、わかりやすさにも貢献できています。役員会に出来上がったレポートを提出したところ、非常に評価が高く、成果を実感しました。このシステムの導入効果だけではないと思いますが、経営判断のスピード感が増したという印象もあります。情報が集めやすくなりましたし、作業としてもシンプルでわかりやすくなりました。以前は情報が粗かったため、例えば海外関係会社の営業外費用が増えていくということはわかっていても、それ以上のことまで深堀するには関係会社とのコミュニケーションでさらにワンアクション必要でしたが、詳細な内容を確認することなくデータでわかるようになりました。とにかく業績管理がしやすくなりました」



お客様名

関西ペイント株式会社

本社所在地

〒541-8523

大阪市中央区今橋二丁目6番14号

設立

1918年（大正7年）5月

代表者

代表取締役社長 毛利 訓士

資本金

25,658百万円

従業員数

16,459名（連結ベース、2020年3月31日現在）

事業内容

- ・各種塗料の製造・販売
- ・配色設計
- ・バイオ関連製品および電子材料関連製品の製造・販売

「実はこのプロジェクトが始まるまで、CCH Tagetikのことは全く知りませんでした、今は重要なシステムを担っています」

関西ペイント株式会社
経営管理部

データが積み上げればCCH Tagetikの使い方の幅はさらに広がる

本格稼働から約1年が経過したが、同社としてはシステムの機能をまだ十分に使いこなせていない面があるという。ただ、今はまだ1年分ほどのデータしか積みあがっていないが、今後、データがさらに積み上がっていけば「使い方の幅はさらに広がる」と見ている。

「例えば売上データを取ってくるだけで、どんな商品がどこでどれだけ売れ、どれだけ粗利が出ているか、というところまで見られるようになったら業績管理や予測ももっと精度が高まるでしょう」（同社経営管理部）

現在はまだ海外の関係会社から集めた情報を本社内で活用するところにとどまっている。しかし、集めた情報を集計したり分析したりした結果を海外関係会社にフィードバックすれば、海外関係会社にとっても大きなメリットが得られることにつながるだろう。そうなればグローバルな規模での関西ペイントグループの一体感が増すこと期待できるのではないだろうか。

「実はこのプロジェクトが始まるまで、CCH Tagetikのことは全く知りませんでした、今は重要なシステムを担っています。CCH Tagetikには、今後の当社のIT化推進にあたって、CCH Tagetik製品ではこんなこともできるということを積極的に提案してほしいと思います」（同社経営管理部）

設立から103年を迎えたペイント業界の雄は、これを機に情報武装を一層強化し、デジタルトランスフォーメーションに向かってさらに加速していきそうである。

（内容は2021年1月取材当時に基づく）

Tagetik Japan について

Tagetik Japan株式会社は、1986年に設立された Tagetik Software s.r.l.（イタリア・ルッカ）の日本法人として2015年に設立されました。世界約40ヶ国、75,000ユーザが利用する、経理・経営企画部門向け経営管理（CPM/EPM）ソフトウェアである「CCH Tagetik」は、予算管理、フォーキャストリング、財務諸表等の各種レポート、連結会計、収益性分析、法規制対応を含む重要なビジネスプロセスを1つのアプリケーション、データベースで管理可能にする統合プラットフォームです。ガートナー社、Forrester社をはじめとする多数の調査会社から高い評価を受けており、ファイナンス変革プラットフォームの2019年度の「Big Awards for Business」等を受賞しています。2017年にウォルターズ・クルワーグループに参画しました。

For more information visit <https://www.tagetik.com/jp>