

いざ、^{コア}変革の中核へ
IT・デジタル部門は
企業・社会改革の主役に

JSUG
Conference
2024

12/6
FRI

2024年12月6日(金)
シェラトン都ホテル東京

①月次管理連結

②ECCからS/4HANAへのアップグレード

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 |
| 公立ほこだて未来大学 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～ |



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

著作紹介



DXを探索せよ
【著】 広川敬祐・砂川舞子

坂井 実 / 伊藤貴博 / 今村 晃彰 / 木村俊一 / 中村夏美 / 郡原智樹 / 南條高次 / 船木春重 / 松田裕介 / 宮本裕司 / 村崎申彦 / 山下健一郎 / 山本英洋子

【協力】 SAP ジャパン株式会社 / 伊藤忠テクノソリューションズ株式会社 / SOLIZE株式会社

変革前の「芽」の発見でイメージするDXの具現化。

SAP Japan Customer Success Center
SAP Market 部門

SOLIZE株式会社のDXへの取組み

中央経済社

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)
公立ほこだて未来大学 教授 大場みち子 (監修)
株式会社NIT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 / 楳木 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、自社開発にあらず、グローバルなツール利用の活用が期待できる1冊です。

経理システムは、開発費用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活用効果をもたらします。

株式会社クラウドサービス 代表取締役 泉川 邦充 氏 推薦!

株式会社GAP ユーザーグループ 総務部長 吉松 加雄 氏 推薦!

中央経済社

THOMSON
連結会計システムのPLAN-DO-SEE
- 制度連結と管理連結の融合 -

広川敬祐 著
堀内正博 田中正郎 監修

エンジニアが学ぶ会計システムの知識と技術

広川敬祐 著
五島伸二、小田夢彦 大塚英、川崎健司 監修

RPA、AI、XBRL、オープンAPI、クラウドなど最新の会計システムの動向もしっかり解説
業務知識 | 他システムとの連携からプロジェクトの進め方 | 運用・保守まで

会計に関する仕組みのすべてがわかる

RFPでシステム構築を成功に導く本 RFP サンプル付き!

ITベンダーの賢い 選び方 見切り方

広川敬祐 (編著)
櫻井亮、藤原克彦、松尾重義 (著)

システム構築の成否はベンダー選びで決まる!
システム発注に必要なすべてを書きました

ベンダー調査の仕方
RFPの作り方
ベンダーの選び方
ベンダーとの付き合い方
ベンダーの見切り方

汐風野蘭社

システム導入に失敗しない

プロマネの心・技・体

— 持続可能な成長のための気づき —

【編著】 広川敬祐
【著】 浅山昇、相馬智之、平井均
宮地秀敏、森岡広道、横濱秀治
【監修】 酒森 謙 産業経済学大学院 教授

Haruka Hirokawa
Hisaki Akiyama, Tomoyuki Samei
Hirotaka Hirai, Hiroaki Miyachi
Hiromichi Morioka, Shuji Yokanuma
Kiyoshi Sakamoto

ITを丸投げしている経営者に……

ポってんじゃねよ!

Parade Books

絵でみる

内部統制で仕事はこう変わる!

堀内正博 (監修)
広川敬祐 (著)

残業は報酬が倍になると言われる? エキルは早く改善化? 業務量の単体評価がNG? どの業務でも注文書が必要? 仮払明細は廃止!

現場の気になる85まとめて解説!

日本経理協会マネジメントセンター

メタボ業務がスマートに!

マネジメントをシンプルに変える

編著 | 広川敬祐
著 | 浅山昇、藤原久嗣、三木孝則、三井誠一
稲谷修平、友松修、森岡広道、多川健太郎

- 経理システムジャー
- 経理部長
- 公認会計士
- アンダーセン出版者
- ERP開発者
- IT企業社長
- ら

メリハリのあるマネジメントを伝授します

地域新聞社 常務取締役
「中堅・中小企業の経営者にもおすすめです」
宮本浩二

“現状維持”は後退! 悪しき頑固なコダワリを削ぎ落とします

Parade Books

AIの時代の自己紹介替わり



Chat GPTに聞いてみました

(問い方) (ただし、無料テナントです)
公認会計士の広川敬祐 について教えてください

本当かなあ？



広川敬祐 (ひろかわ けいすけ) さんは、公認会計士として知られる専門家で、特にクラウド会計やパッケージソフトウェアの導入支援を行う分野で活躍している人物です。公認会計士としての資格を持ち、企業の経営や財務に関するアドバイザーとしても知られています。

具体的には、広川さんはクラウド会計ソフトウェアやパッケージソフトの導入支援や運用支援を行っており、企業がより効率的に経営資源を活用できるようサポートしています。また、税務や財務、経営戦略に関する知識も豊富で、特に中小企業やスタートアップの経営者に向けてアドバイスを行うことが多いです。この分野において、広川さんは実務経験を通じて、企業が財務諸表を効率よく管理し、クラウド技術を利用して経営資源の最適化を図るための支援をしています。

例えば、クラウドベースの会計システムの導入によって、企業の財務管理をスムーズにし、経営者が意思決定を行うために必要なデータをリアルタイムで提供する役割を担っています。

広川敬祐さんについてさらに詳しい情報を得るためには、専門のメディア記事や彼が執筆した書籍、または公認会計士としての活動履歴に関する詳細を探ることが有益です。

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…



パイロット
プロジェクト
に対する感覚



V S

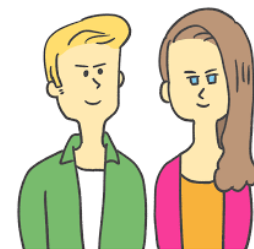


世界地図での
日本の位置も異なる



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



タイタニックの警え話



もしあなたがタイタニックの船長として、様々な国の乗客がいる状況で、どのようにして女性・子供を先に逃がすように説得しますか？



- ✓ 乗客がアメリカ人の場合は？
- ✓ 乗客がイギリス人の場合は？
- ✓ 乗客がドイツ人の場合は？
- ✓ 乗客が日本人の場合は？

必要なことはイノベーション



イノベーション（innovation）とは、物事の「新結合」「新機軸」「新しい切り口」「新しい捉え方」「新しい活用法」（を創造する行為）のこと。一般には新しい技術の発明を指すと誤解されているが、それだけでなく新しいアイデアから社会的意義のある新たな価値を創造し、社会的に大きな変化をもたらす自発的な人・組織・社会の幅広い変革を意味する。

つまり、それまでのモノ・仕組みなどに対して全く新しい技術や考え方を取り入れて新たな価値を生み出して社会的に大きな変化を起こすことを指す。

出典：ウィキペディア



<イノベーション>

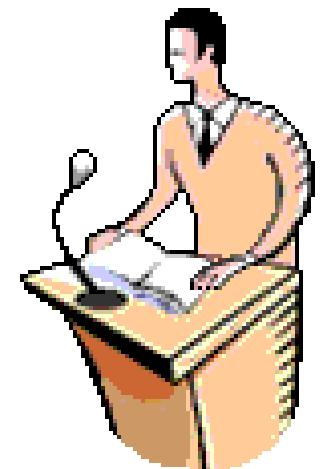
- ◆ 新しい生産物、または生産物の新しい品質の実現
- ◆ 新しい生産方法の導入
- ◆ 新しい販路の開拓
- ◆ 原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得
- ◆ 新しい組織の実現

全自動月次管理連結を目指しているプロジェクト

ECCからS/4HANAへのアップグレード

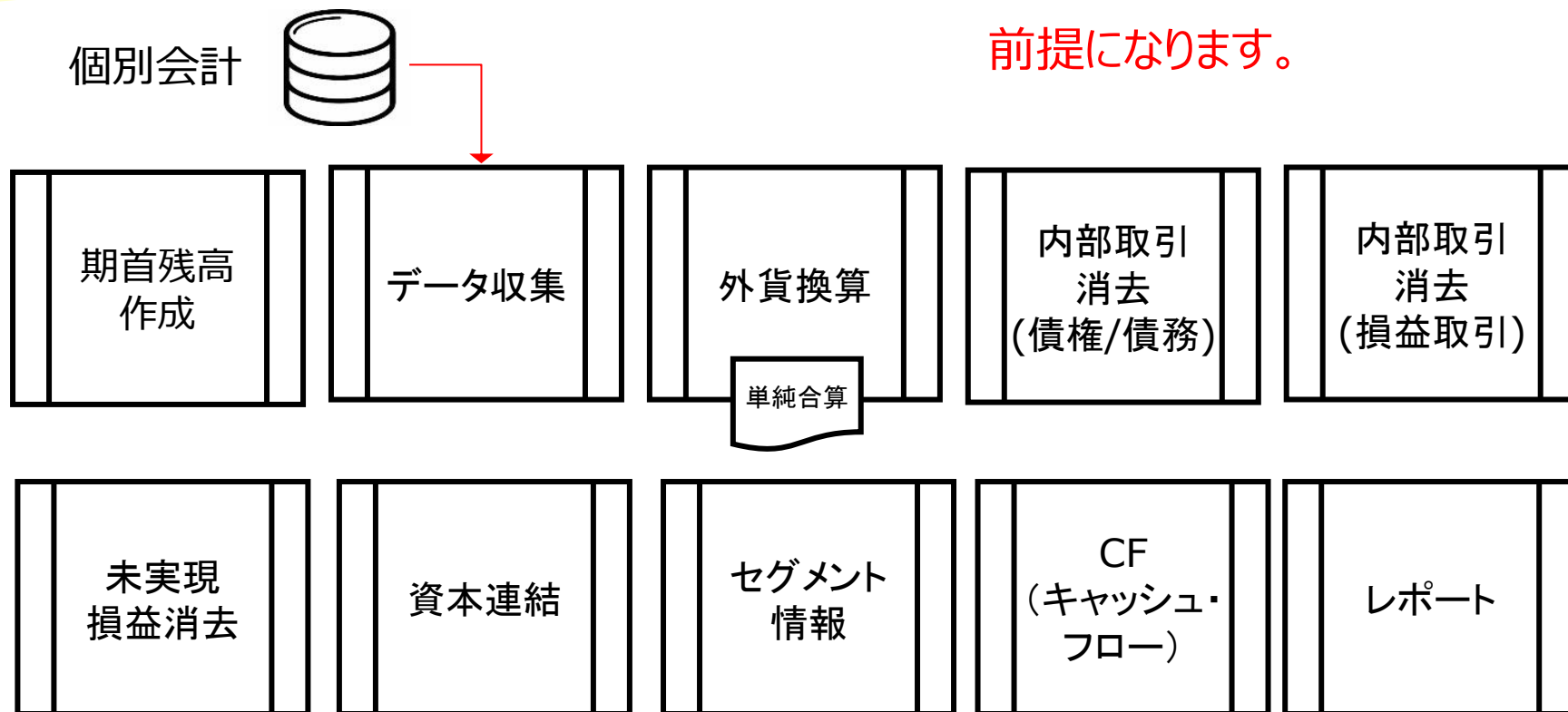
ご紹介したいこと

参考資料



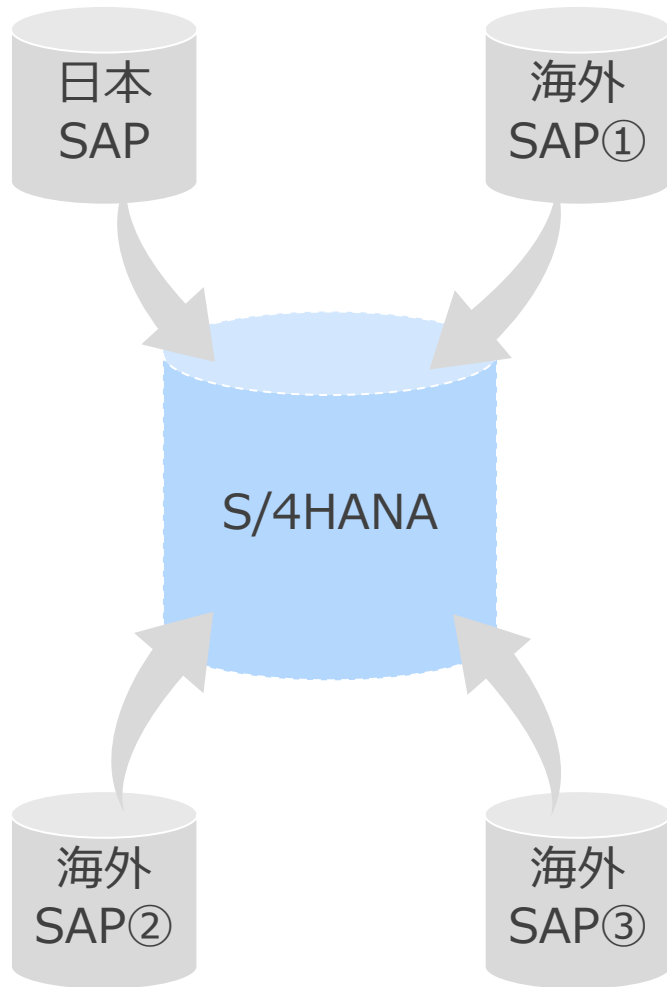
全自動 月次管理連結

ただし、グループ会社に
SAPが導入されていることが
前提になります。



S/4展開プロジェクトの概要

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

各社の決算フロー

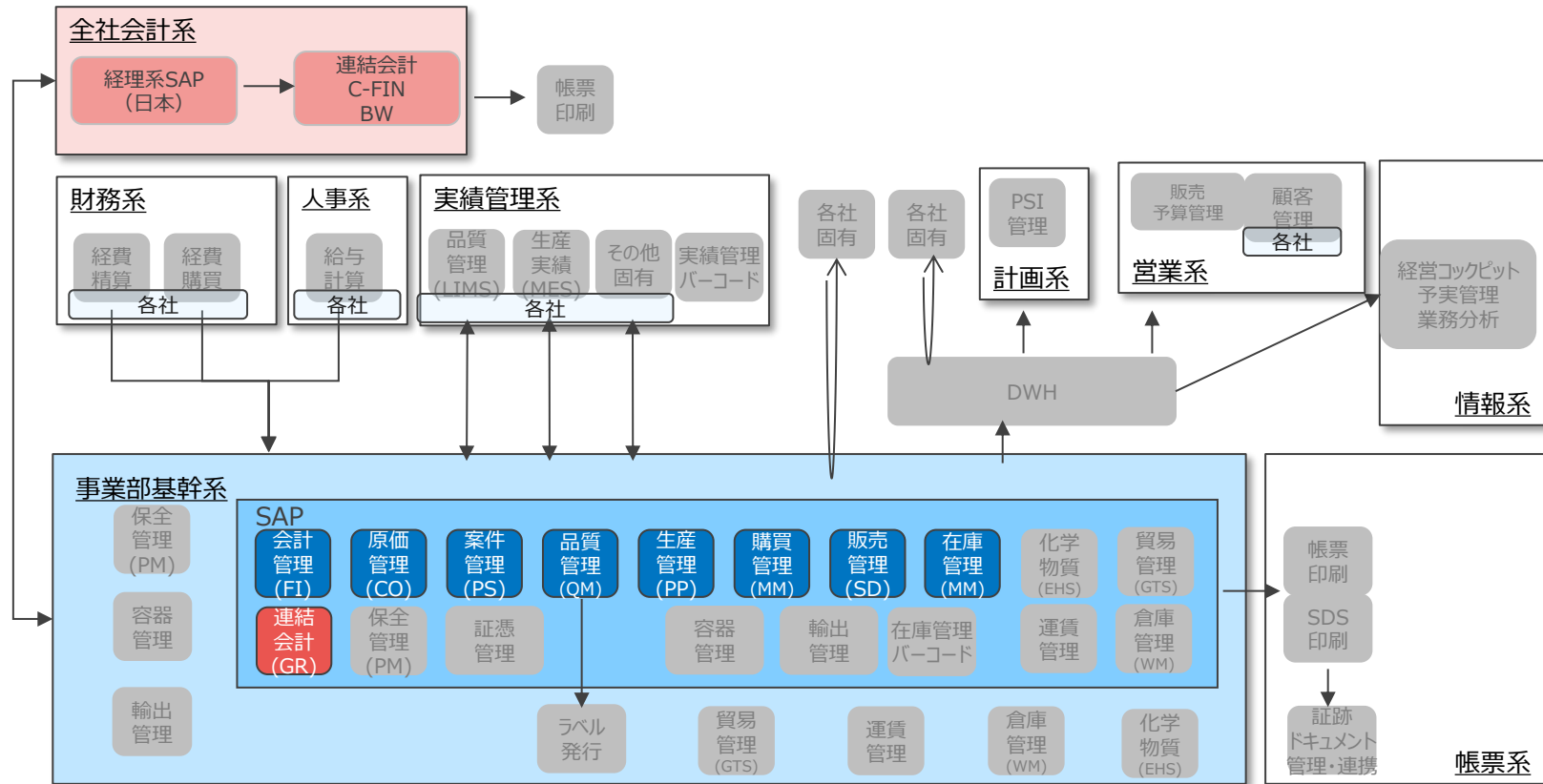


集計まで**15日**かかる

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。

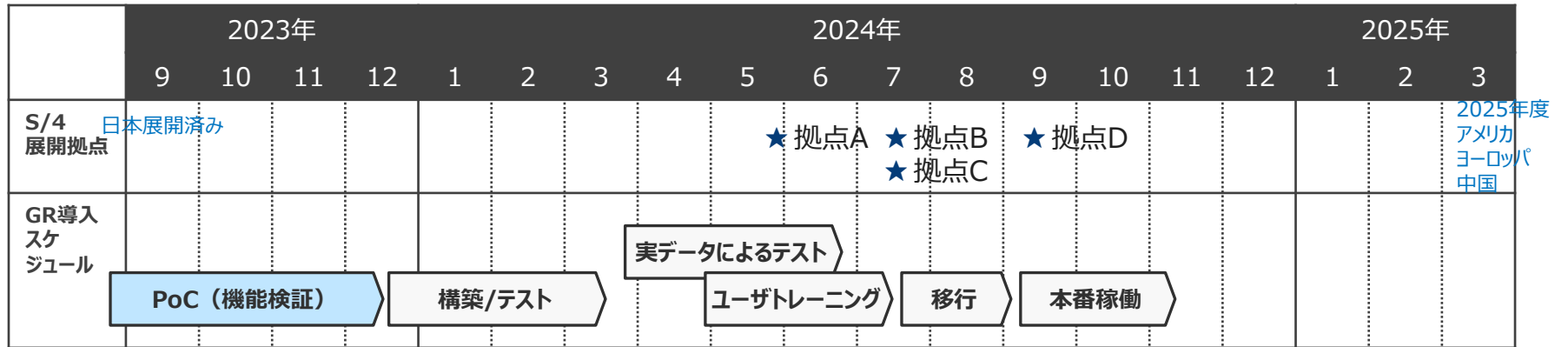
⇒**目的**：早期に事業部の数字の集計を行い、**月次でPDCAのサイクルを回していく**。

プロジェクトにおけるGroup Reportingの位置づけ



- ✓ 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



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

- ✓ 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

SAP Group Reporting評価

データ収集



①S/4HANA仕訳帳リリース

- ローカル会計処理は、連結で使用するものと**同一のS/4システム**で行われる
- 事前定義マッピングルーチンを適用し、**単体データから連結用にデータの読み込み**が行われる



②API 経由のデータ連携

- SAP もしくは非SAPの会計システムを使用している
- APIを通じ、会計データを連結システムに送信することができる



③フレキシブルアップロード

- 会計システムからフラットファイルを生成し、そのファイルを連結システムにアップロード
- Excelシートに手動で入力**し、フラットファイルとしてアップロード



④マニュアルデータ収集

- 財務データを入力してもらうフォームを子会社に提供
- 自動提出データにマニュアル追加しデータの質を上げる
- ファイルアップロードも可能
- クラウドのソリューション

S/4 HANA仕訳帳リリース

カスタマイズ設定によりほぼ自動で連結用データに変換できる。さらに仕訳帳評価によって勘定科目マッピング漏れの検出と修正が容易。

フレキシブルアップロード

SAP未導入拠点でもデータを取り込むことが可能。ただしユーザビリティは高くなく、アップロードファイルの作成に時間がかかる。

SAP Group Reporting評価

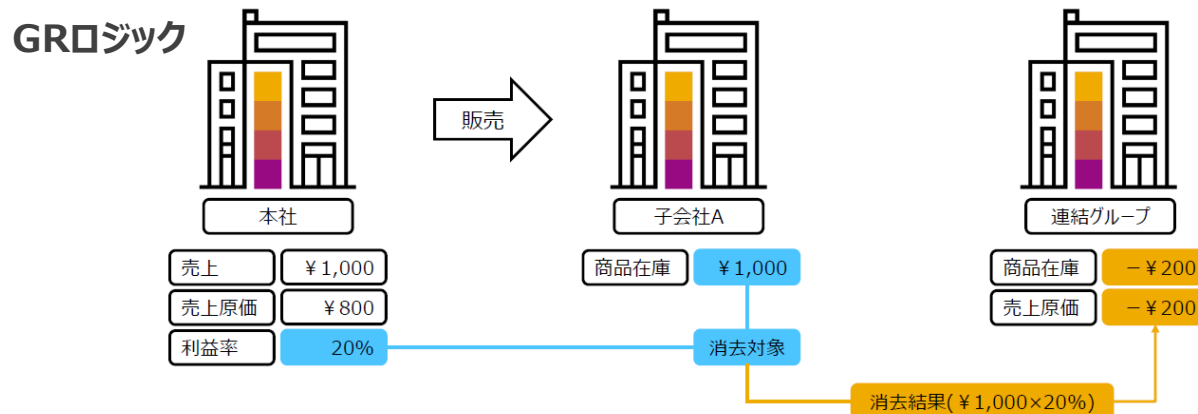
機能

棚卸未実現利益消去 自動計算ロジック

消去額算出ロジックが業務要件と合わない

業務要件：品目ごとの期末在庫数量と販売会社の粗利単価をもとに算出

GRロジック：利益率を元に会社や品目グループのような単位で算出



Group Reportingのデータの持ち方

FIと同じ環境にありながらFIとは別テーブル (ACDOCU) にデータを保持する

⇒個社の決算データに干渉しないため、精度よりもスピード重視の管理連結でも導入可

SAP Group Reporting 評価

レポート

ナビゲーションパネル

次元

検索

行

- 連結単位
- 連結勘定科目
- 取引先連結単位
- 転記レベル

列

- バージョン
- 会計年度
- 会計期間
- 期間モード
- メジャー
- 伝票タイプ

使用可能項目

- WBS 要素
- アドホックセット
- アドホックセット明細
- アドホック明細
- オリジナル参照
- グループ仕訳
- サイト
- サプライヤ

データ分析 グラフィック表示 クエリ情報

<ロードされたブックマークなし> | フィルタ | ソート | 階層 | ドリルダウン | 照会 | メジャー | 合計

バージョン Y10
PoC検証用連結Ver. V3/2021
会計年度 12
会計期間 12
期間モード PER
グループ通貨額
伝票タイプ

| 連結単位 | 連結勘定科目 | 取引先連結... | 転記レベル | Y1/05 | Y1/08 | Y1/15 | Y1/16 | Y1/21 | Y1/61 | Y1/Y1 |
|-----------|-----------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Y1/412091 | 63990 金融雑損失 | Y1/# | 00 | | | | | | | |
| | 64110 当期税金費用 | Y1/# | 00 | | | | | | | |
| | 10110 現金 | Y1/# | 10 | | | | | | | |
| | 10120 小口現金 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 11210 売掛金 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 12110 製品 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | | Y1/1001 | 20 | | | | | | | |
| Y1/0000Z1 | 12111 製品_原価差額 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 12310 原材料 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 12311 原材料_原価差額 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 12320 補助材料 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 12321 補助材料_原価差額 | Y1/# | # | | | | | | | |
| | 12490 その他貯蔵品 | Y1/# | # | | | | | | | |

ナビゲート先

- Microsoft Excel にエクスポート
- Microsoft Excel にエクスポート (基本)
- PDF にエクスポート
- PDF エクスポート設定

グループデータ分析

ユーザーフレンドリーな機能で自由にレポート作成が可能

旧バージョンでは標準のBS, PL, キャッシュフロー計算書があったが現バージョンにはない

⇒ベストプラクティス導入でない場合は、すべてのレポートの開発が必要

効果/改善点

S/4展開拠点については仕訳帳リリースにより、瞬時に決算情報を収集できるようになった。ただし、未だ展開していない拠点はExcelでのフレキシブルアップロードが必要なので、現地の決算確定後1社あたり1時間弱の作業が必要。S/4展開が完了すれば100%の効果が出る。

今後の展望

- ・フレキシブルアップロードの工数を下げるための施策を実施し管理連結のスピードを高める。
- ・ICMR（取引単位の内部取引消去）や複数連結バージョンの機能検証を行い、2025年6月に地域での制度連結の実装を目指す。

個人的な所感/気づき

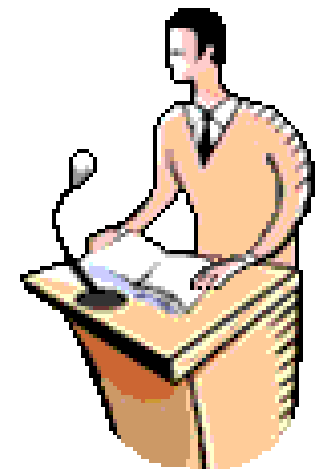
- ・数年前にサービスを開始した若いソリューションなので、S/4のバージョンによって機能が異なる
- ・連結会計はメジャーではない領域なため、十分な体制を準備することが難しい
 - ⇒ 手探りでの開発になることが想定されるため検証期間を設けた方が良い
- ・Group Reportingを上手く導入するためには、業務/システム/機能の統一が必要

全自動月次管理連結を目指しているプロジェクト

ECCからS/4HANAへのアップグレード

ご紹介したいこと

参考資料



アップグレードの例え

ECCからRISE(S/4HANA Cloud)への移行事例です。

このことは一軒家(ECCオンプレ)から分譲マンション(RISE)への引越と例えられます

- 一軒家(オンプレ 注文住宅)
- 分譲マンション(プライベートクラウド 共有しているけど、占有領域あり)
- 賃貸マンション(パブリッククラウド 共同利用で、自身で直せるものはない)



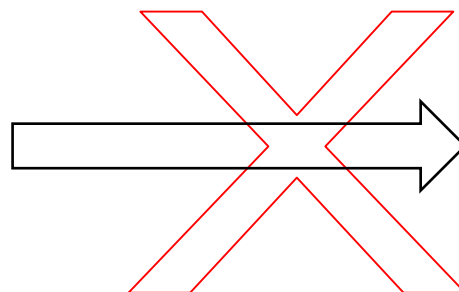
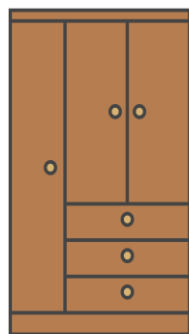
引越しで大事なこと



「今あるものをどう引越しをするか」ではなく、

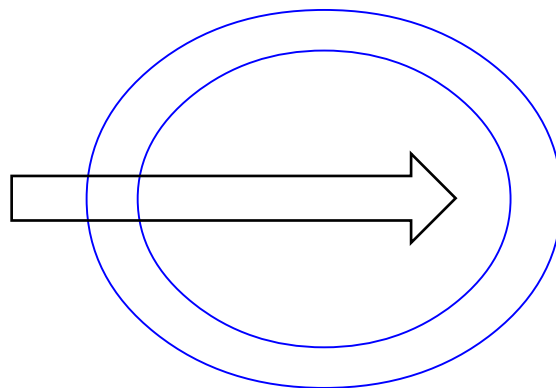
「引越先の仕様に合わせて」今あるものの取捨選択を行うこと

今ある洋服ダンス



どこに置こうかな？

クローゼットがあるなら・・・



洋服ダンスを捨てる

しかし、現実は・・・。

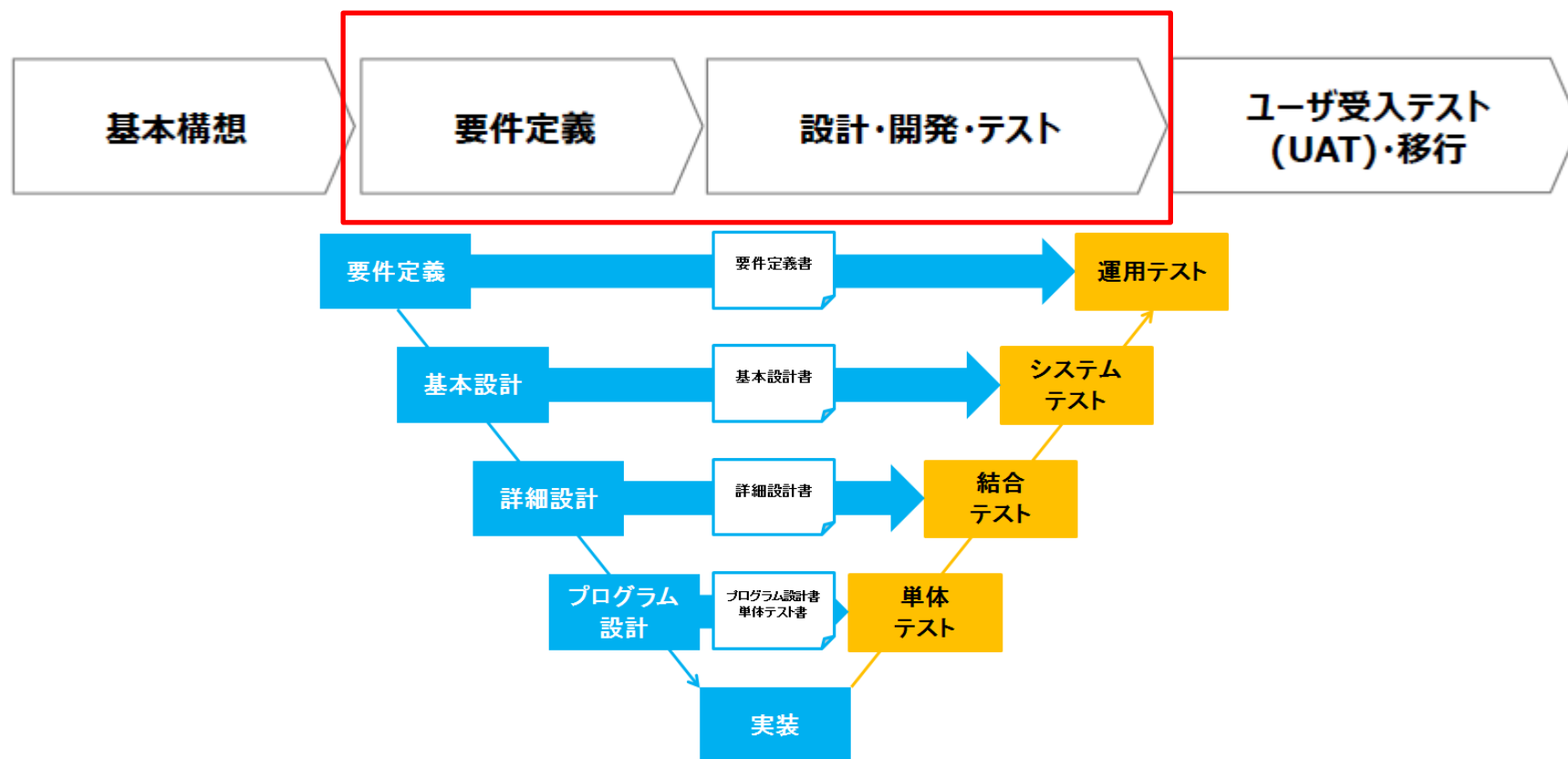
まず、現状を把握することから始めています。

- ① As Is 分析
- ② To Be 分析
- ③ To Be への移行検討

アップグレードなのに、システム開発？

SAPからツールも提供されているのに、

要件定義、設計・開発、との工程

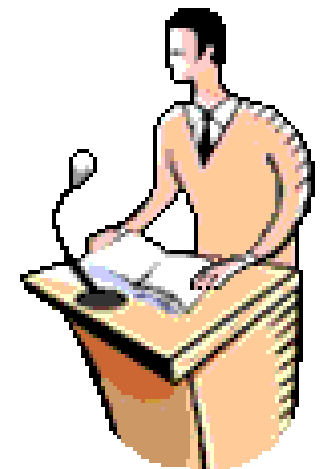


全自動月次管理連結を目指しているプロジェクト

ECCからS/4HANAへのアップグレード

ご紹介したいこと

参考資料





いつのまにか作らなくなった、おせち料理



昔作ってて、いま作らないもの。
それは**基幹システム**。

開発しないシステム導入

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
東京都立大学大学院
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!



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 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

書籍を差し上げます



書籍を無料で差し上げます!

先着
300名



サポーターセッション
にて講演!

10:45 - 11:20 B-1
クラウド&パッケージ株式会社

事例紹介
講演

実現できること



全自動月次管理連結

個別会計

| | | | | |
|-------------|-------|--------------|-----------------------|------------|
| 期首残高 作成 | データ収集 | 外貨換算 単価計算 | 内部取引 消去 (債権/債務) | 期首残高 作成 |
| 未実現 損益消去 | 資本連結 | セグメント 情報 | CF (キャッシュ・フロー) | レポート |

ただし、グループ会社に
SAPが導入されていることが
前提になります。

(参考)開催した関連セミナー



ERPを開発しないで導入するセミナー
日本の常識は世界の非常識!

2023年1月26日

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

開発するための**ヒト**がない!

➔ **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

(紹介) プロジェクトマネジメント支援



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

ERP導入のPMOコンサルジュ・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

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。

月額 **250万円**

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

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。

月額 **150万円**

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

3割程度の参画で、アドバイザー業務を提供します。

月額 **80万円**

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。

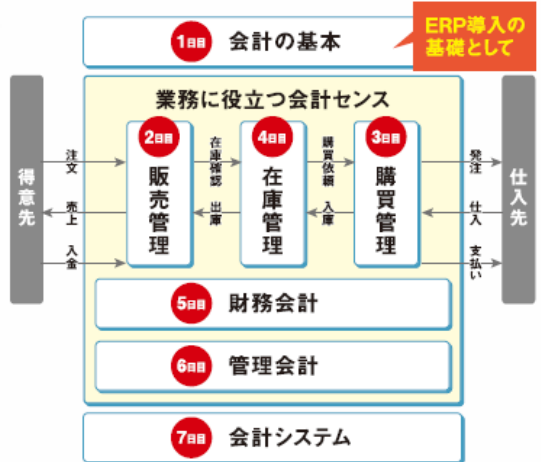
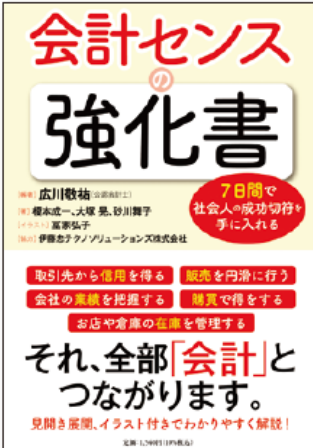
(紹介) 会計関連業務のセルフ研修



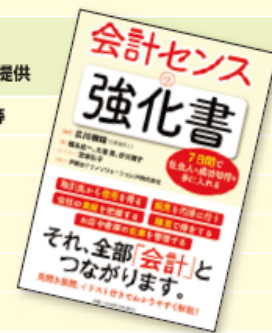
SE向け 会計関連業務の研修会 ～業務システム開発に必要な基本スキルを身につける～

会計関連業務のエッセンスを、好きな時間に学べます
1日3時間、7日間(合計20時間程度)の研修を何度でも視聴OK

| | |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ゴール | 業務システム開発に必要な基本スキルを身につける |
| 受講想定対象者 | IT企業やIT部門で業務システムの開発を担当する若手社員 |
| 研修内容 | 1日 会計の基本 2日 販売管理 3日 購買管理 4日 在庫管理 5日 財務会計 6日 管理会計 7日 会計システム |



| | |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 期間 | 3カ月間。いつでもどこでも学べます。 |
| 価格 | 1人 50,000円(税込) 5名以上は団体割引 |
| 受講方法 | ビデオ動画視聴を中心とする自習 |
| 特典 | 期間中、メール質問は無制限で受け付けます。 参考書籍「会計センスの強化書」をテキストとして提供 |
| 研修内容 | 1日 会計の基本：会計の目的、仕組み、ルール 等 2日 販売管理：販売管理業務のプロセス 3日 購買管理：購買管理業務のプロセス 4日 在庫管理：在庫管理業務のプロセス 5日 財務会計：決算業務と財務諸表 6日 管理会計：財務諸表分析、業績管理 7日 会計システム：コード定義、電子帳簿と証憑管理 |



団体割引
5名以上の申込は、割引価格にて提供いたします。
お申込人数に応じた割引率を適用します。

(紹介)S/4 HANA 連結会計 共同ワークショップ



SAP S/4 HANA 連結会計 ベストプラクティスの共同ワークショップ (Group Reporting)

共同ワークショップの位置づけ

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までに近い**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社が保有する機能をどのように活用するのかを探求するもの**であり、したがって、共同で実施することができ、他社との情報交換を可能ならしめ、該当フェーズのコスト負担を下げることをねらいとするものです。



共同ワークショップで検証する「連結会計のプロセスフロー」



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)



受講対象者

- 日商簿記2級程度のノウハウがある方
- SAPの連結会計モジュールのノウハウを習得したい方
- SAPのFIに関するノウハウがある方
- SAPの連結会計モジュールの導入・運用に関わる方

受講前提

SAP S/4HANA Cloud Public Edition のライセンスを有する企業

SAPの連結会計モジュールのノウハウを**3カ月**で習得します

SAP提供資料に忠実に!

Learning journey や Learning Hub
ベストプラクティスの内容を参考にします

連結会計知識や業務課題を習得

システムの機能を学習する前に
連結会計知識や業務課題を習得します

学習・検証用のシナリオ・データを提供

実務に即したシナリオ・データを提供します
なのでそれを元に実機で学びます

週イチのリモートでしっかりフォロー

週に1回、リモートセッションを設けてガイドし
修得ポイントのガイドと振り返りを行います

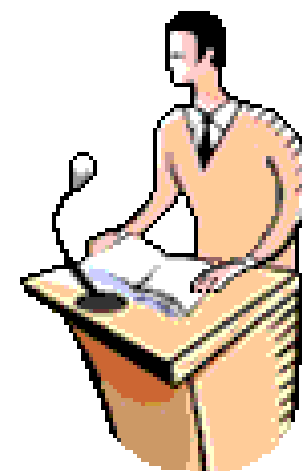
疑問や質問は
期間中、無制限で
メール等に対応

全自動月次管理連結を目指しているプロジェクト

ECCからS/4HANAへのアップグレード

ご紹介したいこと

参考資料



日本型グループ経営管理の 根本課題と 目指すべき仕組み



根本課題を
2つ紹介

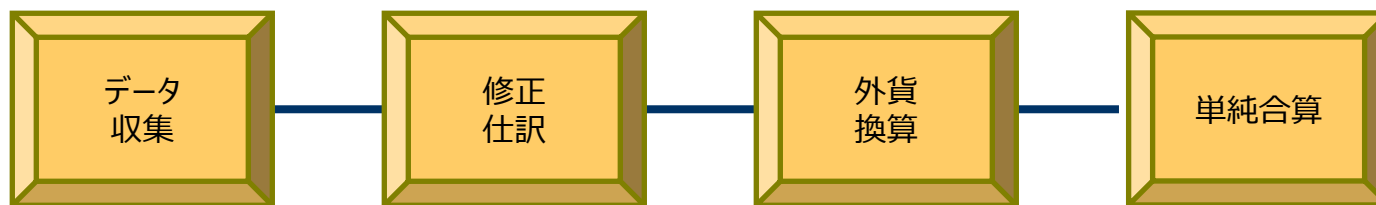
日本企業が抱える グループ経営管理の根本課題



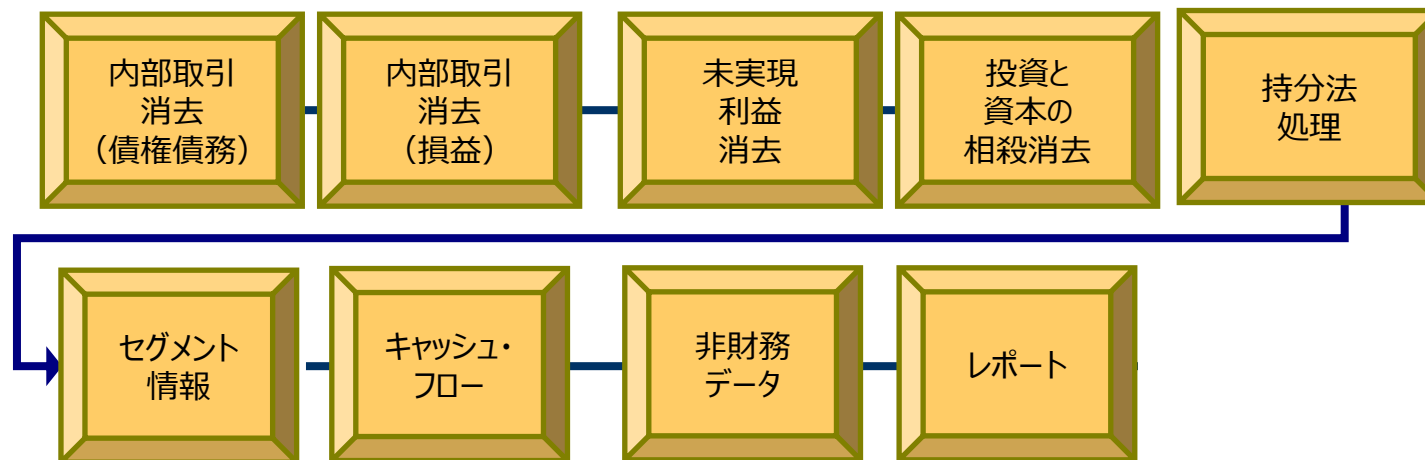
日本企業のグループ経営管理プロセス

- 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



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

次ページ以降で
根本課題と
対処法を示します

根本課題 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

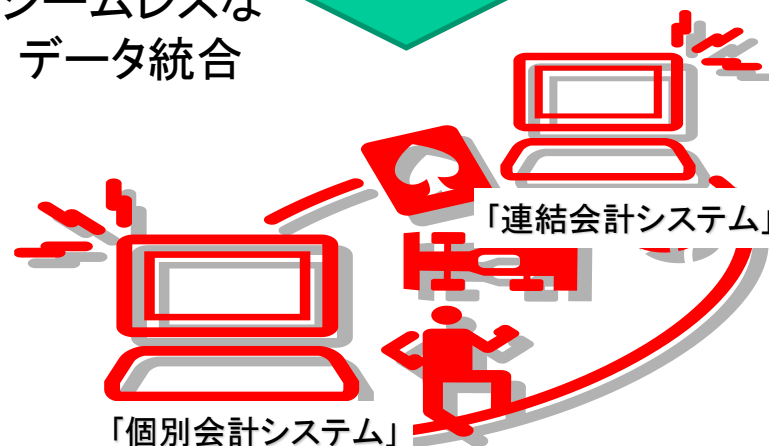


- ・報告が遅い
- ・漏れ・間違いが多い
- ・科目の変換を要する
- ・明細がわからない

目指すべきこと



シームレスな
データ統合

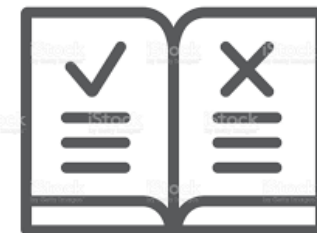


今でも有効な連結財務諸表原則

企業会計審議会

それまでは単体（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

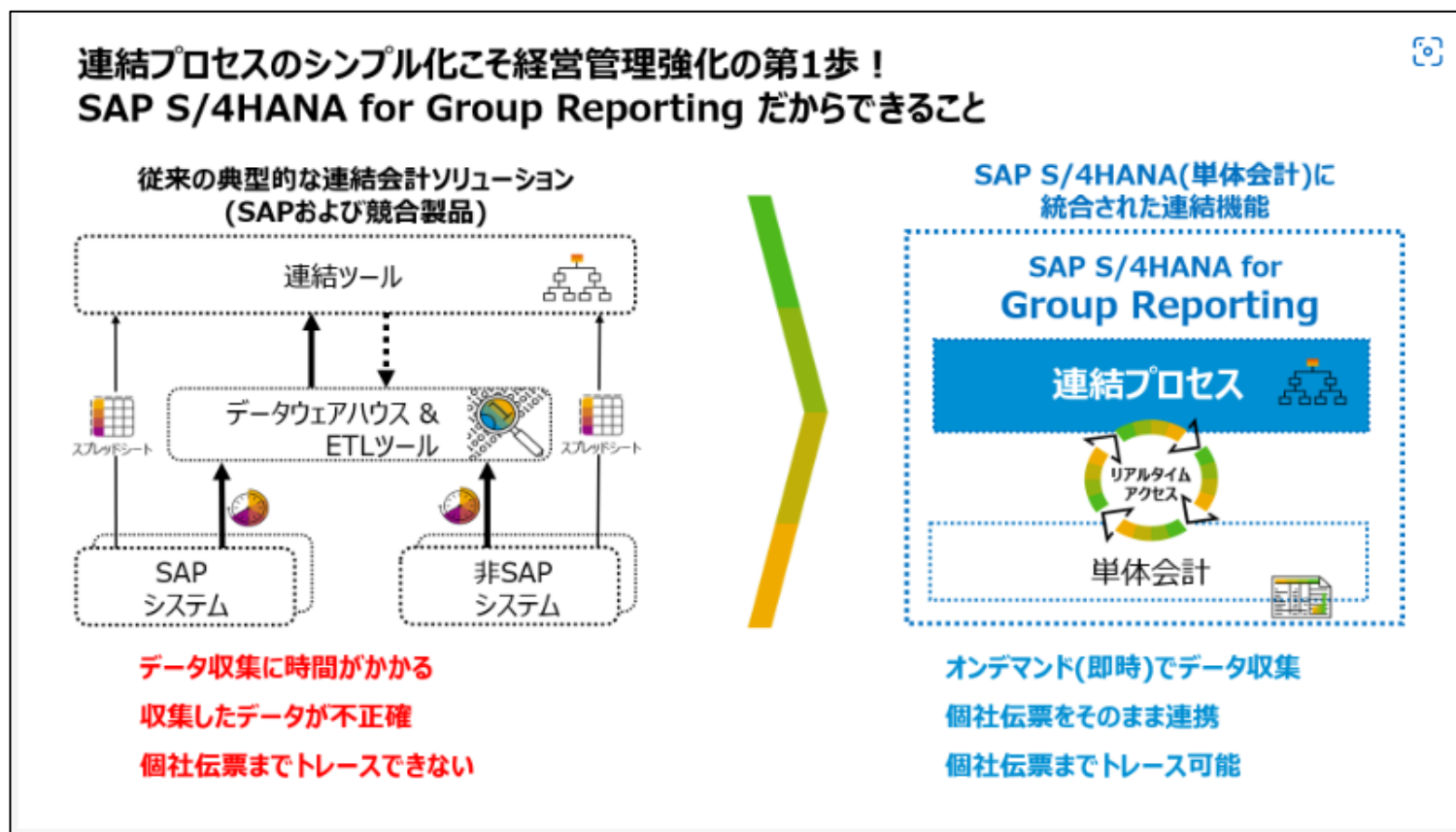
連結財務諸表は
簿外で作られていた（る）

世界と違うところ

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 | × | × | × | ○ |

GRが有する多様な内部取引照合機能



グループ間の債権、債務データを収集し、グループ間取引の照合を効率良く行うことが可能です。単なる金額照合のみならず、請求書などの証券類の保存やコメントを利用したやり取りにも対応しています。照合したデータを連結システムへ連携することによって内部取引消去での違算を激減させることが可能です。

G会社 会計SYS SAP

G会社 会計SYS SAP

G会社 会計SYS SAP

G会社 会計SYS Non-SAP

G会社 会計SYS Non-SAP

G会社 会計SYS Non-SAP

売手

債権債務照合 (グループ統合の)

債権債務照合

買い手

債権 (債権側) | **債務** (債務側)

Table 1: 未照合伝票一覧(自社側)

Table 2: 未照合伝票一覧(相手先側)

Table 3: 照合済伝票一覧

伝票へのドリルダウンも可能。Central Financeとセットで導入する場合、発生源までドリルダウン可能

(出典) SAP公表資料

根本課題 ②

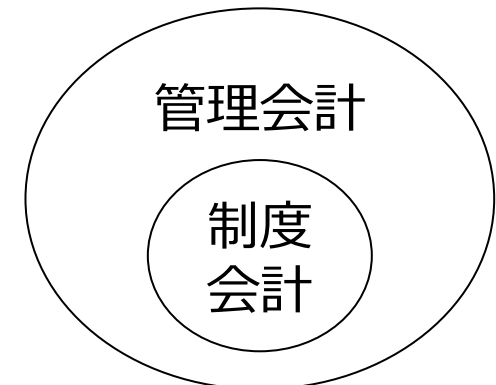
制度会計重視の管理会計の後回し

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



軽視され、遅れてきた連結管理



戦後日本の高度経済成長

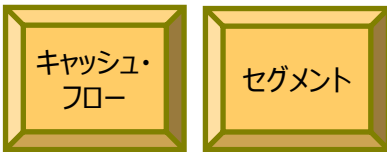
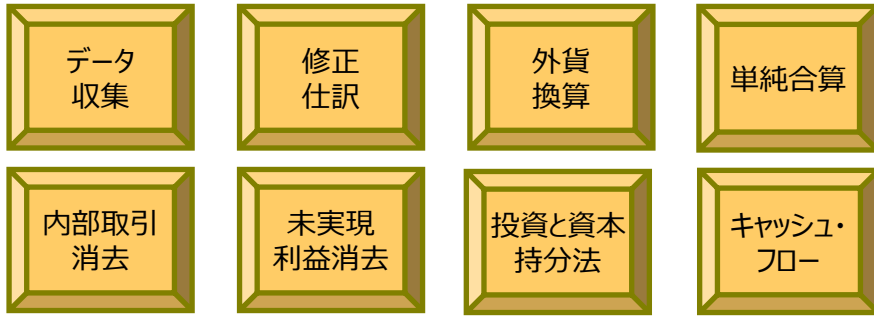
- 
- 1975年 ▶ 連結財務諸表の制度化
 - 1991年 ▶ セグメント情報の制度化
 - 1997年 ▶ 持ち株会社が解禁（戦後の財閥解体から禁止）
 - 2000年 ▶ 連結キャッシュ・フロー計算書
 - 2002年 ▶ 連結納税制度導入



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



S/4 HANA 連結会計

導入期間とコストの目安

S/4 HANA 連結会計 導入期間の目安

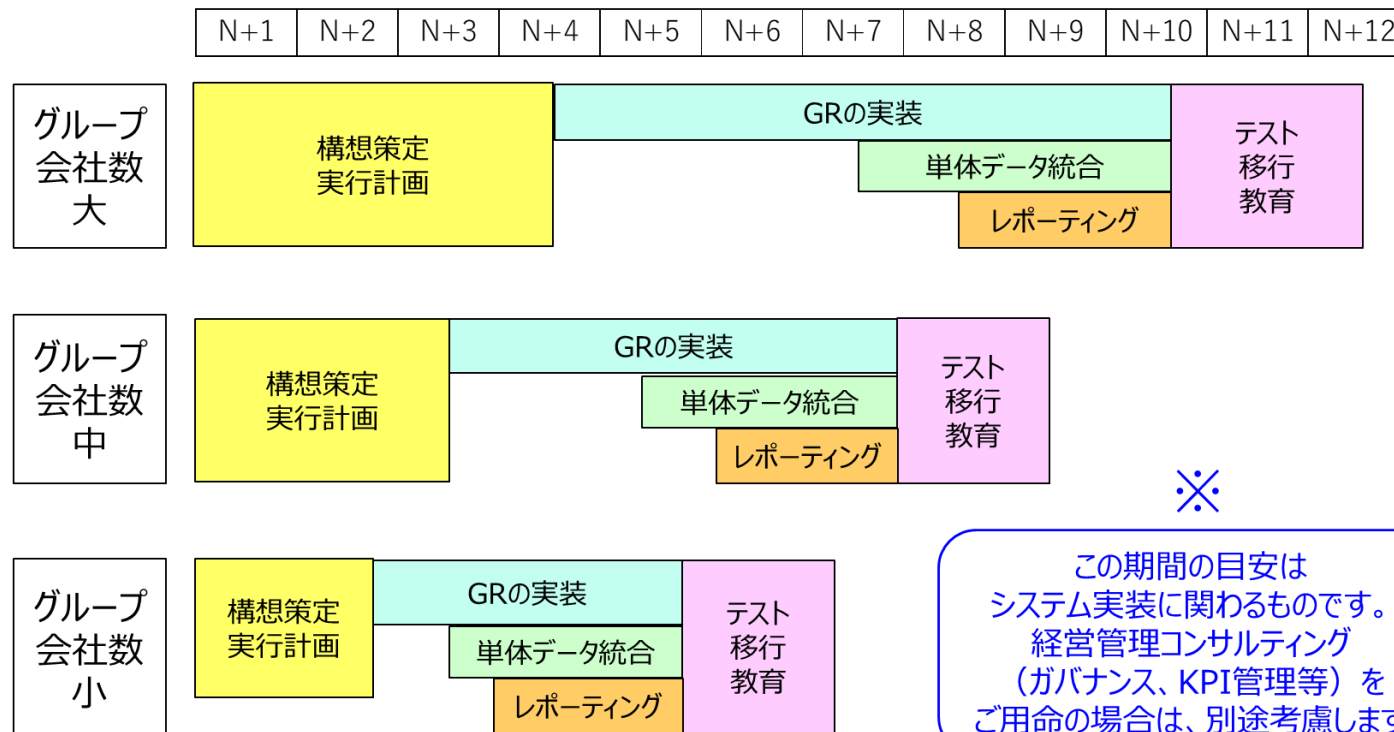
グループ会社数の大・中・小に応じて、導入期間と価格の目安を提示するします。

大：グループ会社数が100社程度

中：グループ会社数が50社程度

小：グループ会社数が10社程度

単位：月



この期間の目安は
システム実装に関わるものです。
経営管理コンサルティング
(ガバナンス、KPI管理等) を
ご用命の場合は、別途考慮します

S/4 HANA 連結会計 導入コストの目安

| 作業内容 | | 利用製品 | 価格の目安 | | |
|----------------|------------------------------------|-----------------|---------|---------|---------|
| | | | 小 | 中 | 大 |
| 経営管理コンサルティング | ガバナンス、仕組みの構築と運用、KPI管理等 | - | 個別見積 | | |
| 構想策定・実行計画 | 目的・ゴールの合意、現状把握、計画策定等 | - | 300万円～ | 600万円～ | 1000万円～ |
| 連結会計 – 基本機能 | マスタ設定、基本機能（外貨換算、相殺、組替、レポート、セグメント等） | GR | 800万円～ | 1500万円～ | 3000万円～ |
| 効果的なレポート | 経営会議用、スマホ対応、など | SAC | 200万円～ | 500万円～ | 1000万円～ |
| 単体会計とのデータ統合・収集 | SAP利用の会社とのデータ統合、Non-SAPの会社からのデータ収集 | S/4 HANA ECC、GR | 200万円～ | 400万円～ | 2000万円～ |
| | | 小 計 | 1500万円～ | 3000万円～ | 7000万円～ |
| テスト支援・移行・教育 | ユーザー側タスクの支援、参画度合で大きく変動 | - | 250万円～ | 500万円～ | 1250万円～ |
| プロジェクトマネジメント | 各工程の15%程度 | - | 250万円～ | 500万円～ | 1250万円～ |
| | | 小 計 | 500万円～ | 1000万円～ | 2500万円～ |
| | | 合 計 | 2000万円～ | 4000万円～ | 9500万円～ |
| 本稼働後メンテナンス | 保守・教育・利用サポート | - | 月 20万円～ | 月 40万円～ | 月 80万円～ |

※ 価格には、SAPのライセンス・サブスクリプション料は含んでおりません
 オンプレミスの場合のインフラ/ベースコストは含んでおりません

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。 現在、2社（S/4 HANA GR利用）のプロジェクト進行中

- ・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

青字：S/4 HANAに内包される GR（Group Reportingを利用）

アップグレードに関する

留意点

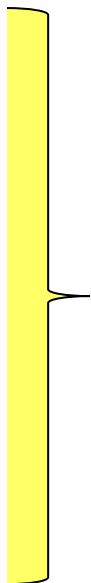
現行の起点でなく、作業目的を起点に



ありがちな罠

起 点

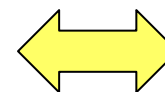
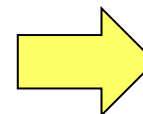
| 現行システムの状況 |
|-------------|
| What (なにを) |
| Why (なぜ) |
| Who (だれが) |
| When (いつ) |
| Where (どこで) |
| How (どのように) |



新システムに移行

あるべき引越の進め方

| 現行システムの状況 |
|-------------|
| What (なにを) |
| Why (なぜ) |
| Who (だれが) |
| When (いつ) |
| Where (どこで) |
| How (どのように) |



(3)
手段の
検証

起 点

(1) 目的の特定

| |
|------------|
| What (なにを) |
| Why (なぜ) |

(2) 新システムのプロト

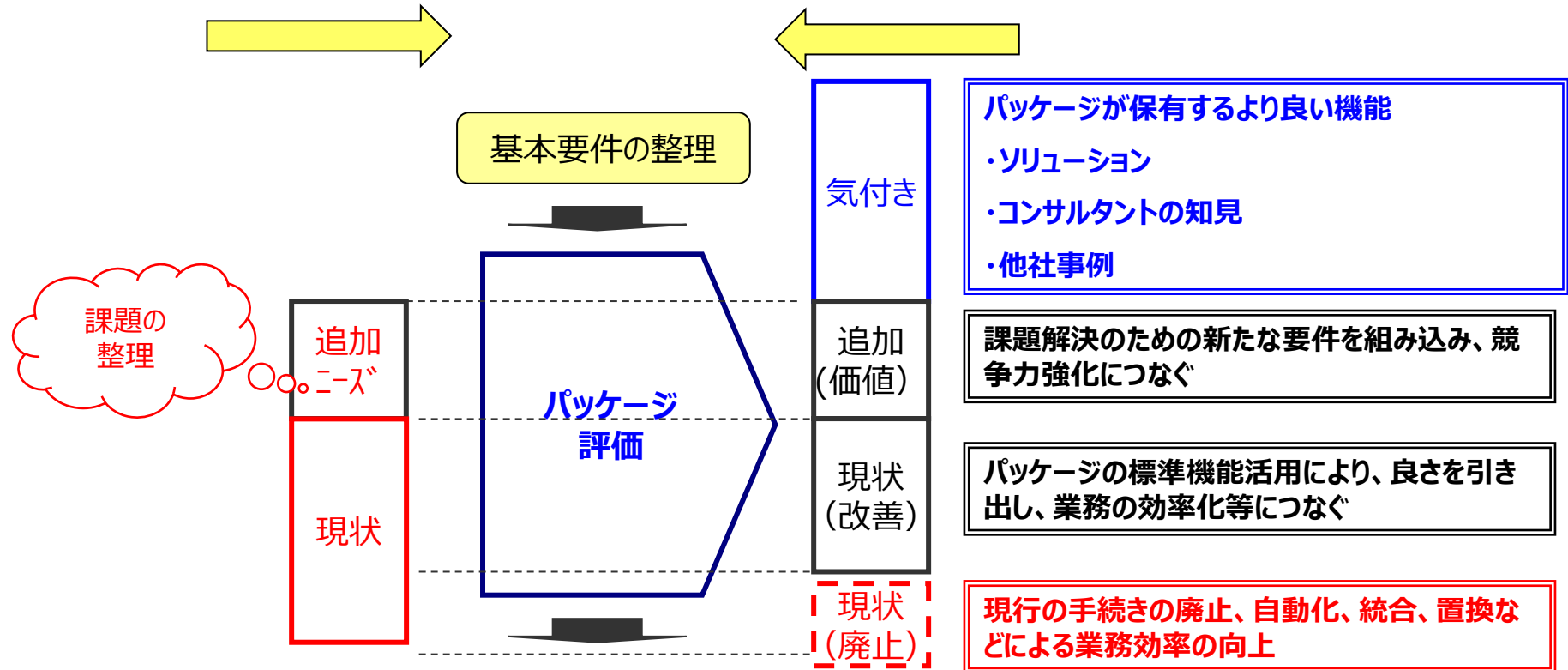
| |
|-------------|
| Who (だれが) |
| When (いつ) |
| Where (どこで) |
| How (どのように) |

S/4HANAの有効機能の活用がポイント



現行を移行するだけでなく

S/4HANAの有効機能（気づき）を活用することがポイント



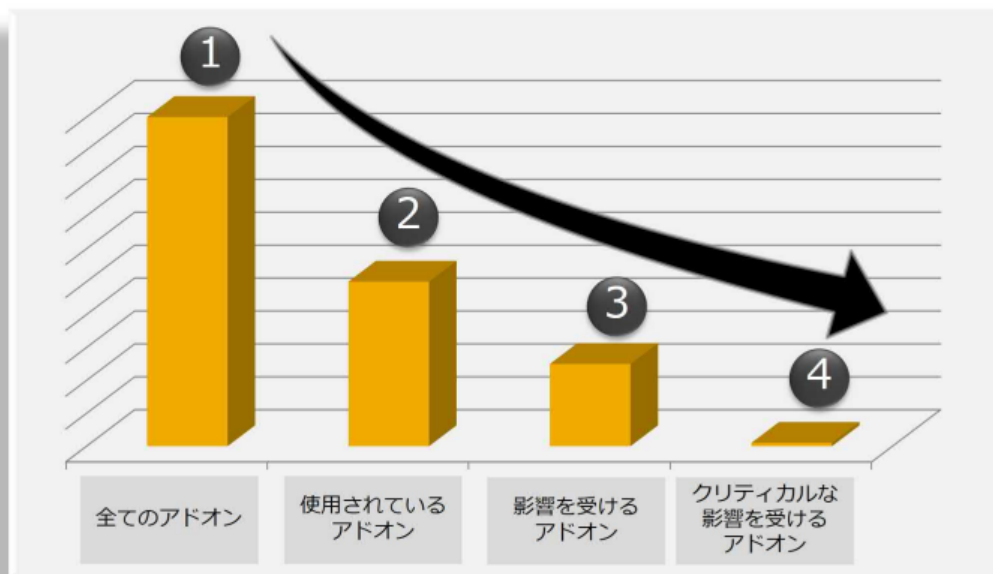
アドオンの移行時の取り扱い



以下はアドオンに関するS A P 資料ですが、ご一読下さい。

SAP S/4HANA移行に伴うカスタムコード（アドオン）の変更対応

SAP S/4HANAへの移行にあたり、全てのアドオンプログラムを修正する必要はありません。最低限、クリティカルな影響を受けるアドオンのみ修正を施すことで移行のコストを下げることができます。



- ① 全てのアドオンの状況を確認します。
- ② その中で使用されているアドオンを絞り込みます。過去のプロジェクトで一時的に使用したアドオンを除外したり、ツール (SCMON/SUSG)やST03Nの有効化が必要)を活用し、過去一定期間使用されていないアドオンを除外します。
- ③ 調査対象のアドオンに対し、SAP S/4HANA化の影響分析を行ないます。ツール (ATC:ABAP Test Cockpit) を活用した分析が効果的です。
- ④ 影響範囲を特定した上で、ビジネス上重要なアドオンやアプリケーション上修正必須なアドオンにフォーカスします。

変えること、変えていくこと



本を出版する際、タイトルをどうするのかは大変重要なテーマで、最後の最後まで検討を続けるものですが、「変える」という言葉を入れることに最後までこだわりました。

タイトルだけでなく、対話形式の内容に加えて、「どう変わるのか」とのイラストを表現しました。この「変える」ということは、進化や発展を遂げるということです。反対に、「変わらない」ことは成長していないこと、つまり、相対的に後退していることと認識すべきです。

変えることは動くことです。動くことに不安を感じることもあるかもしれませんが、自転車は動いてこそ安定するものです。体感はできませんが、地球はものすごいスピードで自転・公転をしています。ともかくも、価値創造のために「変えていくこと」!このことを呼びかけ、当書の結びとさせていただきます。

(「メタボ業務がスマートに! マネジメントをシンプルに変える」のまとめより)

Fit to Standard 導入に関する

留意点

ERP導入において 追加開発が起こっている実態



我が社のシステム導入は
追加開発なしの方針でいく
業務をERPに合わせるんだ！

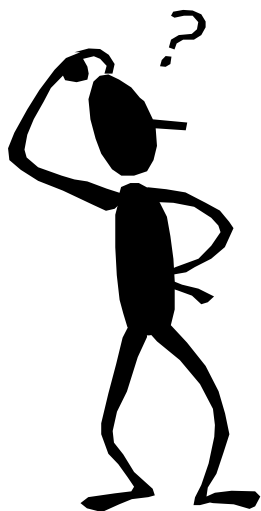
そういうこと言うけどね・・・
現場の気持ちになってよ。

業務が回らないよ！



多くの人が
新システムで実現したい要件に対して
ERPの機能が不足しているから
追加開発が起こると思っています。

実は、これだけではないのです..



追加開発の発生原因



追加開発は

パッケージ機能と実現したい要件との過不足によってのみ起るのではなく、以下の理由でも起こります。

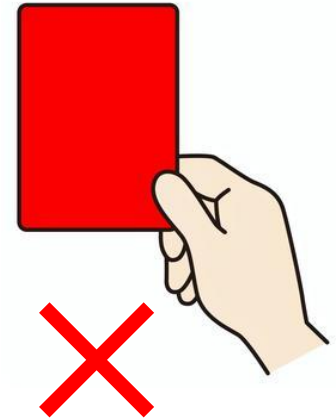
- ✓ 現行業務へのこだわりがある
- ✓ ソフトベンダーと情報交換不足
- ✓ 業務を改善しようと思わない
- ✓ エンドユーザーとの意見交換不足
- ✓ 適用業務が限定的
- ✓ 導入ベンダーの利益源泉
(追加開発で儲けようとしている)
- (インターフェイスが必要)
- ✓ 追加開発の予算があるから

最も最大の原因は『ベンダーのスキル不足』によって起ります

さらに、利用者の **こだわり** から発生します

SAP導入では、これらは全て誤りです

◆ システム構築の失敗原因は要件定義にある。だから、
要件定義をしっかり行った上で、製品選定、をすべき



◆ 本来は開発したいけど、ゼロから開発するのは大変だから、
パッケージ機能の使えるところは活用しよう



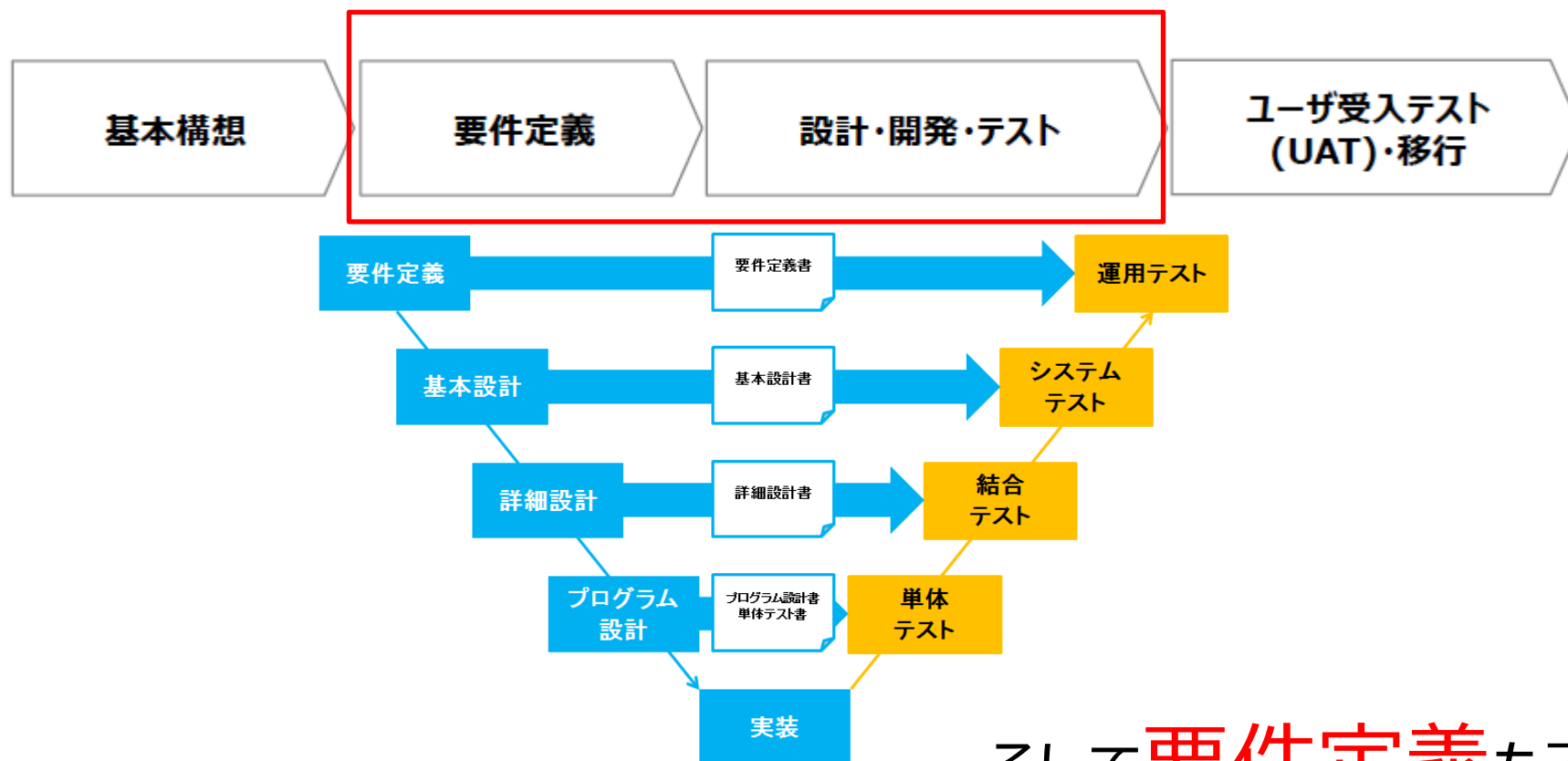
◆ システム導入コストを確定するためには、要件定義を終えて、
開発要件を固める必要がある



SAPを導入する場合に不要なこと



設計・開発というフェーズ。 F2Sで、なぜ開発するのですか？



そして要件定義も不要です

ERPでも開発してしまう兆候



- ① 大日程に、「設計」と「開発」がある
- ② 要求定義と要件定義を分けていない
- ③ 要件定義書と設計書を作り、ユーザー承認を得ようとする
- ④ 要件を固め、その後にフィット・ギャップを行う
- ⑤ F2Sは、業務を標準に合わせることに認識している
- ⑥ ベンダーとの契約は、請負が良いと思っている
- ⑦ ユーザー不在で、現行システム調査で要件を決める
- ⑧ システムを変えるよりも、今のままが良いと思う

要求(欲しいもの)を定義することは、必要

要求定義は、「~したい」と利用者側の希望、
ビジネスで何が必要なのかななどを定義するもの

要件定義は、という要求に対して、「~が必要」という
システムが何をしなければならないかななどを定義するもの

要求
≠
要件



なに
食べたい?



魚..
エビは必ず



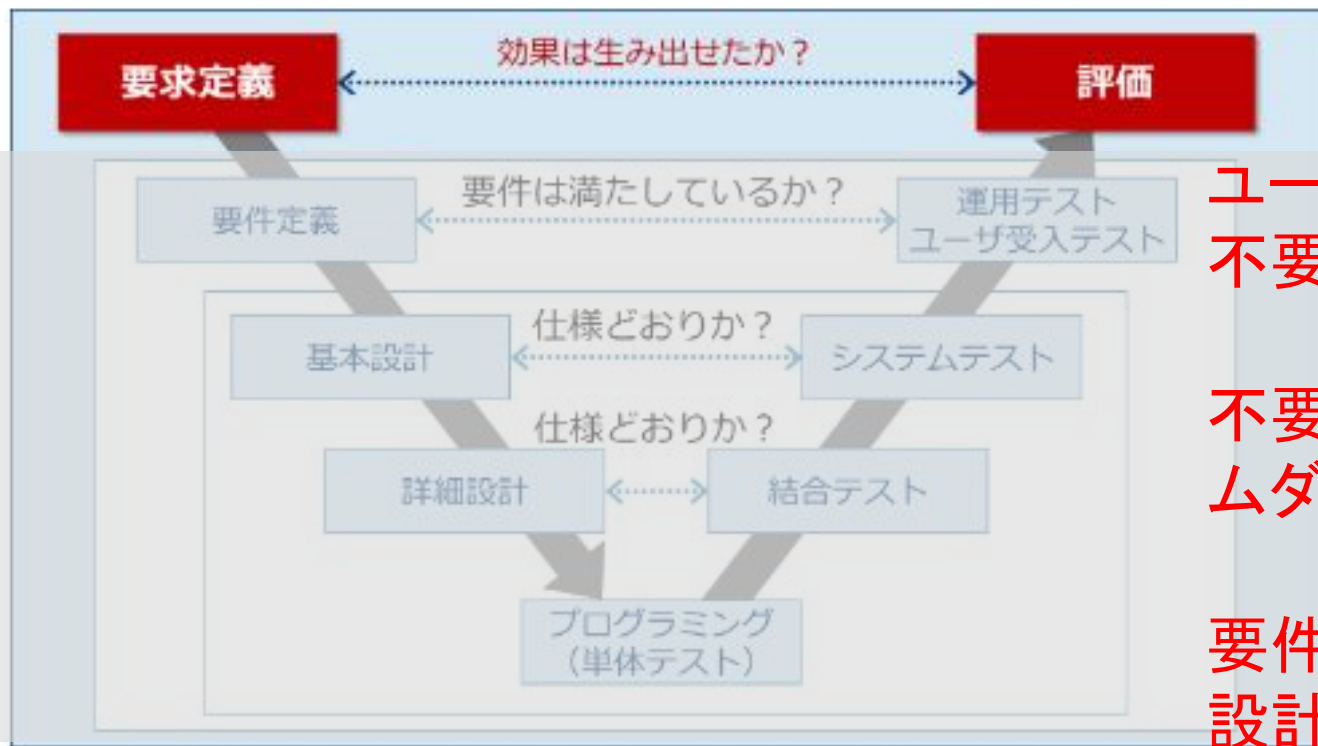
ERP導入におけるV字モデル



以下のV字モデルの上部を参照し、ERP利用の場合は、要求(欲しいもの)を製品が満たすか否かだけです

要求と要件

製品が既に有するもの



ユーザー側で不要な部分

不要どころかムダな作業

要件定義書
設計書

チェーン店で、食材や調理法を指定しますか



から揚げ定食



しょうが焼定食



肉野菜炒め定食

以下の作業は、作る（業者）側に必要なことであって
買う（ユーザー）側では不要なことなのです

要件定義：食材や調理法（焼く、煮る、炊く、など）を決める

設計：レシピ（作り方）を定めて文書化する

開発：料理を作る

不要だけでなくムダなこと



スクラッチ開発で必要とされる以下の要件定義における文書化作業は、SAP導入において、ユーザー側(コンサル含む)では不要な作業です

- 業務フロー
- 機能要件
- 非機能要件
- 画面要件
- 帳票要件

これらの要件定義は、要求に対して

ユーザー側で作業を実施して、それに対する製品の評価をするのではなく

ベンダー(製品提供側)から提示されるものをユーザーが評価するものです。

多くの日本企業が、ここを誤解しERP導入において、製品選定前にユーザー側で不要な要件定義作業を行いムダな文書化作業を行っています

Activateによる導入手順



Activateには要件定義の文書化はありません

| | 構想 | 準備 | 評価 | 実現化 | デプロイ | 運用 |
|------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|
| プロジェクト管理 | | 開始とオンボーディング プロジェクトの開始とガバナンス プロジェクト標準とキックオフ | | プロジェクトの実行/監視 スプリント計画および実行 | | |
| 顧客チームのイネーブルメント | Cloud トライアル | チームの自己イネーブルメントおよびツールへのアクセス | 顧客による標準プロセスの実行 | | | |
| 技術アーキテクチャおよびインフラストラクチャ | | SAP Cloud ALM の初期アクセス SAP CBC の初期アクセス スターターシステムの初期アクセス | | 開発システムへの初期アクセスの依頼/受領 テストシステムの依頼/受領 本稼動システムの依頼/受領 リリース/更新サイクル | システムのゴール | リリース/更新サイクル 継続的な運用 |
| アプリケーション設計および設定 | ディスカバリ評価 アプリケーション値およびスコーピング | ビジネス主導の設定評価 ソリューション範囲 Fit-to-Standard 分析の準備およびシステムの準備 | Fit-to-Standard 分析 Fit-to-Standard 文書 ID およびアクセス管理 | 必要な設定 ソリューション設定 D システムでの ID およびアクセス設定 | ソリューションワークスルー 新しい国/スコープの有効化 | 継続的な改善 リリース/更新サイクル 新しいスコープ/国の有効化 |
| 拡張性 | | | 拡張の計画および設計 | ソリューション拡張開発およびデプロイメント | | |
| 統合 | | 統合設定の準備 | 統合計画および設計 AI の計画、設計、および設定 | AI およびテストシステムの統合設定 AI および本稼動での統合設定 設定手順 | | |
| テスト | | | テスト計画 | テスト準備 テスト実行 | | |
| データ管理 | | データ移行方針 | データロード準備 | データ移行 (開発) データ移行 (テスト) | カットオーバー準備 本稼動カットオーバー | |
| 運用およびサポート | | | | サポート運用および引渡計画 | | リリース/更新サイクル 継続的な運用 |
| ソリューション採用 | Cloud Mindset 評価 | イネーブルメント戦略 | 組織変更管理 学習ニーズ分析 | イネーブルメントコンテンツ開発およびデリバリー | | 値管理 ユーザエクスペリエンス管理 |
| 分析 | | 初期分析一覧の登録 | 分析の計画および設計 | 開発テナントでの分析の設定 テストシステムでの分析の設定 本稼動システムでの分析の設定 | | |

◆ クオリティゲート ■ タスク/アクティビティ

重要なこと(検討すること)

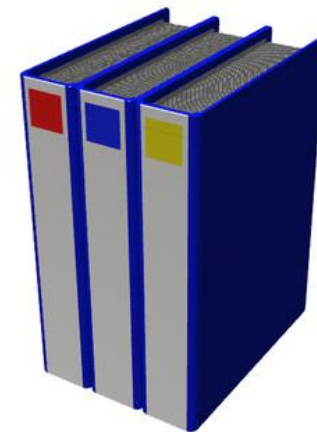


システムでの
動きを検証

- 課題をどう解決するか
- どのように効率化するか
- 新システムの実際

必要でないこと

- 要件定義の文書化
- カスタマイズ定義書



要件定義は不要だけでなく弊害



要求

要件

完成品

おいしい
おせちが
食べたい！

利用者が指定 →



エビは〇〇産。
魚は煮物で。
味噌は赤で。

業者は制約付 →

まあまあ
満足しない

要件は不要だけでなく
弊害(足かせ)となる



業者の特長 →



独自の調達
料理職人の腕

出来上がり品 →

安い
美味しい

業者の特長を
引き出すことがカギ



サマリ: 要求から実装まで



作る場合も、買う場合も、要求定義は必要であるが、
買う場合は、要件定義、設計、開発は不要である

| | 要求定義 | 要件定義 | 設計 | 開発 |
|----|--------|------------|--------------|------|
| 作る | 〇〇が欲しい | 材料 調理方法 | レシピ (作り方) | 作る作業 |
| 買う | 〇〇が欲しい | 不要 | 不要 | 不要 |

ムダなだけでなく
気づきを得られない

不要なことを
ユーザー側で実施することはムダ
期間とコストの肥大化要因

最大の弊害: 気づかない製品の良さの埋没

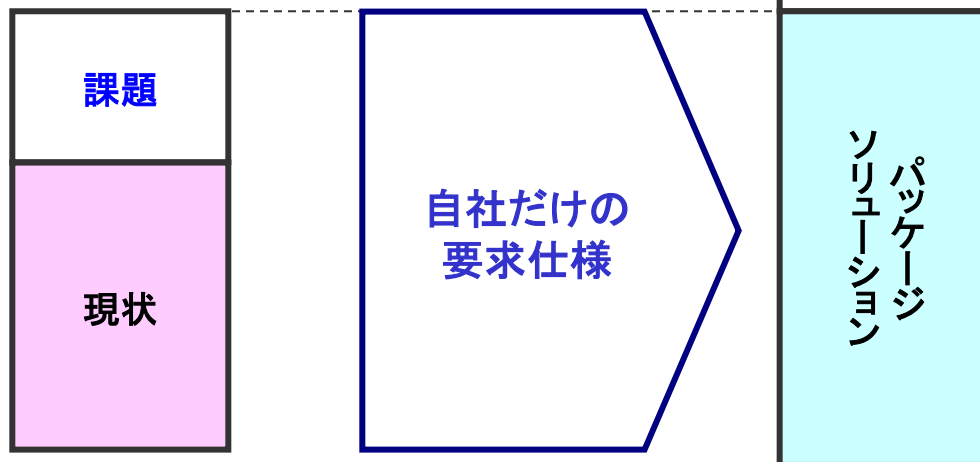


要求を実現するだけでなく、ERPの気づきの良さを採り入れる



大事なポイント

自社の取りまとめ



自社の要求に
パッケージが
合うか？

だけでなく

パッケージの
持つ機能や
特長を
どう活用するか

開発とツール利用の見極めが大切



開発することが適するシステム



ソフトウェアで実現する機能が
商品やサービスの差別化につながり
競争力の源泉となる場合

競争力の源泉となる場合であり
作り込みに要する費用を
上回る収益が見込まれる分野



ツール利用が適するシステム



競争領域でない機能の場合で、
外部からの調達や協動的な取組によって
開発コストを抑えることが重要な分野

適用業務

会計業務、人事業務、購買業務、販売管理業務

システム化の目的、方向性

導入コストを抑え、効率化を目指す業務のIT化

雇人化の排除

特定のヒトに依存することなく、誰でもできる仕組み

開発とツール利用の見極めが大切



“make” 戦略

自前で開発を行う

“buy” 戦略

外部モジュールの導入、共同開発

これまで、ITにより差別化すべき戦略についての考察がないまま、“make”の戦略をとり、非効率なIT投資を続けた

今後は・・・

米国、韓国との比較でも我が国はソフトの内製化の比率が高くパッケージの比率が低い。

“make”の戦略をとるのは、ソフトウェアで実現する機能自体が商品やサービスの差別化につながり、競争力の源泉となる場合であって、作り込みに要する費用を上回る収益が十分見込まれる分野。

“buy”の戦略をとるのは、競争領域でないコモディティとしての機能をコモディティとしてのITで実現する場合であって、外部からの調達や協調的な取組によって開発コストを抑えたりすることが重要な分野。行政の電子化、中小企業のIT導入など、ITによる差別化ではなく、ITによる効率化を目指す場合には、これを原則とするのが適当。

出典：ITを活用した我が国経済の生産性の向上に向けて（経済産業省）
<http://www.meti.go.jp/committee/materials/downloadfiles/g70404a03j.pdf>

機能がなと思えば探しに行く



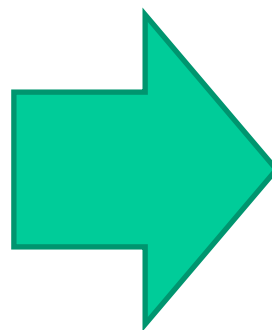
パッケージに業務が合わないのであきらめたり、
安易に追加開発するのでなく、合う機能を探しに行くこと



サイズが合わない



合わせようにも
無理！



合う服を探す



製品が要求を満たさない場合は、作る



要求

次のステップ

結果

業者

家族で
あたたかい
鍋が
食べたい！



すみません、
うちは重箱で
提供するおせちしか
作ってませんが…



我が家の正月料理は
おたくに作らせると
決めてるんだ！
何とかしたまえ…

正月の2日目の
夜は、カニ入りの
寄せ鍋にしよう！



欲しいものが
ない場合は
作ろう！！

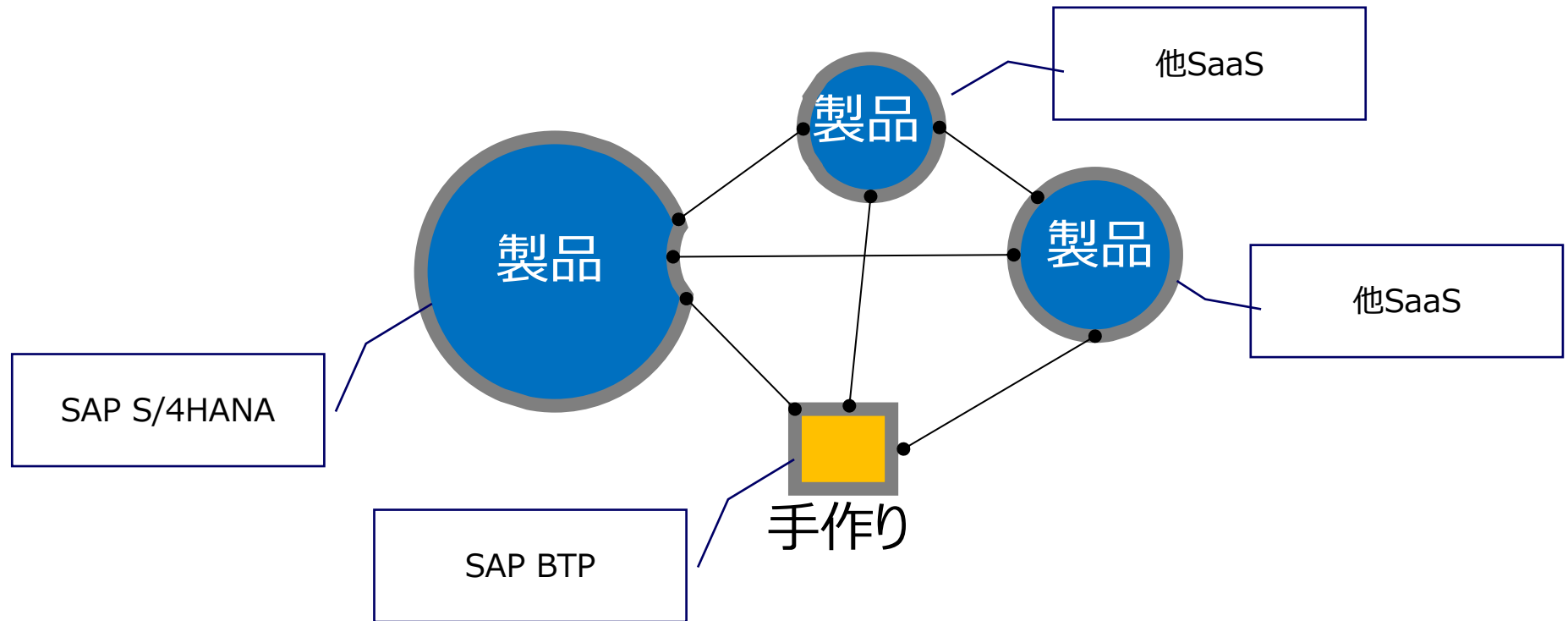
まずい牡丹鍋



すき焼きに
すれば良かった…



作っても
美味しい！



- 製品、システムの間を「疎結合」にする（お互いの変更が影響し合わないようにする）
- SaaSや製品サービスを組み合わせることで運用負荷を増やさない
- 今後システムが変更されているときにエンドユーザが戸惑わないように配慮する

Discovery Work Shopの Discovery は「発見」という意味
新たな発見を顧客に紹介し、感動を与えていきましょう



今まで出来ないことができるようになる
こんなことができるのか、との驚き



SAP以外にもある、ディスカバリーワークショップ・・・

<https://www.jaeger-lecoultre.com/jp-ja/atelier-antoine-discovery-workshops>

イントロダクション

スイス高級時計製造の世界を余すことなく体験する旅

ディスカバリーワークショップは、**知識と実践的な経験を融合させた新しい方法**で、スイス高級時計製造の世界を探索する特別な機会を提供します。

ステップ 1：知識を深める

ジャガー・ルクルトが培ってきた時計製造の過去、現在、未来を巡り、実物モデルより大きめの模型を用いてメソンの時計職人の仕事を実際にご体験いただけます。

ステップ 2：実践する

時計を稼働させる心臓部、ムーブメントの構造を深く掘り下げてその仕組みを探究します。実現に要する技術と創造的技巧を解き明かし、高級時計に吹き込まれた設計の原理と芸術技巧への造詣を深めます。

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

