

2009年11月

ドキュメント J103

ROI ケース・スタディ IBM COGNOS HUNTSMAN CORPORATION

結論

IBM Cognos TM1 に基づいて決算処理を標準化することで、Huntsman Corporation は監査費用を削減し、スタッフの増員を回避し、生産性を改善し、企業全体に広がるアナリティクス・プラットフォームを構築することができました。

投資対効果: 1,060%

投資回収期間: 5週間

年間平均メリット: 2,417,500ドル

顧客情報

Huntsman Corporation (以下、「ハンツマン」) は、接着剤、航空機、自動車、建築資材、電子機器、および化学薬品をはじめとする様々な製品に使用される化学製品を製造するグローバル企業です。ハンツマンはポリウレタン、先進素材、繊維用化学製品、機能強化製品、および色素を含む5つの分野で事業を展開しています。ハンツマンは株式公開企業であり、12,000名の従業員を擁しています。

課題

2004年の後半に、ハンツマンの経営陣はサーベン・オクスリー法を遵守しコスト削減を実現することに着手する必要があると決定しました。5年間の間に4社の買収を実施した結果、同社には複数のERPシステムのインスタンスが存在し、3種類のシステムを使用して月次、四半期、および年次の決算処理を行っていました。そのうちの1つが完全な自動化が行われているIBM Cognos TM1のシステムでした。加えて、他の主要ベンダー1社が提供するレポート・システムのインスタンスが2つあり、そのうちの1つでは管理者によるマニュアル入力を行うことで総勘定元帳のデータをシステムに転送する必要がありました。様々なアプリケーションが存在し、あるシステムではマニュアル入力が必要なため、年次監査をはじめとする期末ごとの決算処理プロセスは、時間がかかり、多大な労力を要するものであり、公表された財務諸表の正確性を確認するために多くのチェック作業が必要になっていました。

戦略

より統一のとれた一貫性のあるシステムに基づいて決算処理を行うために、ハンツマンは以下3つの代替案を検討した後、IBM Cognos TM1を活用してシステムを標準化することを決定しました。

- 従来のERPシステムの拡張を行う
ハンツマンの財務システム担当のディレクターは、主要ERPベンダーが提供する決算処理機能を採用することを検討しましたが、調査を行った結果、この機能を導入した企業がほとんどないことが分かりました。また、このアプリケーションを採用し導入するには複雑な処理が必要となり、プログラムを特別に開発したりコンサルタントを採用したりすることが必要になることに懸念を感じるようになりました。

トピックス

ビジネス・インテリジェンス & アナリティクス

- レポーティング・システムを拡張する
ハンツマンは、IBM Cognos 以外のベンダーが提供するレポーティングと分析用のツールは、自社が必要とする精密な財務分析を実施するには柔軟性に欠けていると案じるようになりました。また、ハンツマンはコストについても懸念を抱くようになりました。全体の 66%には同時使用ライセンス以外のライセンスが必要でした。さらに、このシステムのインスタンスを企業全体に拡張するとすると、広範なカスタマイズとコンサルタントが必要になることが予想されました。
- IBM を選択する
使い易さとコストの観点から、IBM Cognos TM1 が選ばれました。ハンツマンの約 3 分の 1 のユーザーが IBM Cognos TM1 を使用しており、慣れ親しんだツールであること、また Excel ベースのユーザー・インターフェースについては、非常に使い易いと感じていました。分析作業を行う管理者も、このアプリケーションを使用して特定のエンドユーザー・グループに関するデータ・キューブを構築し、カスタマイズすることは、やり易いと感じていました。さらに、ユーザーのロケーションにかかわらずソフトウェアの同時使用ライセンスが提供されるため、ハンツマンは 8 名のユーザーに対して 1 ライセンスを購入することでソフトウェア・コストを大きく削減できると考えました。

2004 年の後半、ハンツマンは 2005 年末の決算処理を完了するまでに IBM Cognos TM1 を使ってシステムを完全に標準化することを決定しました。標準化の対象は 7 種類のコンポーネントに分類され、会計処理のサイクルにおいて業務上支障が発生しない範囲で財務システム担当のディレクターが、2005 年中に全てのプロジェクトを完了させました。プロジェクトに求められた要件は、以下の通りです。

- ビジネス要件の確定。既存の会計処理環境の検証を通して、システム上の問題に起因して手作業によるワークフローが発生しているという当時の状況を確認し、IBM Cognos TM1 での環境統合後の各事業部門の会計ワークフローのあるべき姿について検証を行いました。新しい環境の主な特長には、現地通貨でのデータの抽出と IBM Cognos TM1 での残高処理の実施、会社間取引の自動化、および分析用として、キャッシュフローに関するより精密なデータの抽出が含まれました。
- アプリケーションの微調整。新規のより堅牢な IBM Cognos TM1 インスタンスが作成され、新規ビジネス要件に対応するため、微調整が行われました。
- 勘定科目一覧表の作成。IBM Cognos TM1 によって、企業全体の勘定科目一覧表が作成され、新規ビジネス要件と IBM Cognos TM1 と Hyperion のインスタンスで管理されている既存の勘定科目一覧への対応が行われました。
- データ管理の実施。従来、ハンツマンの各事業部は会計処理とデータ管理に関して個別の管理体制とベストプラクティスを保有していました。移行の準備を行うために、社内で保有する既存会計データ全ての検証とテストを実施し、新規に構築されるレポーティング要件に対応できることを確認しました。
- エンドユーザー向けトレーニングの実施。ハンツマンの財務システムのマネージャーが 1 週間を費やしトレーニング・マニュアルを作成し、Web と電話会議を通じて 100 名のエンドユーザーに対してトレーニングを実施しました。

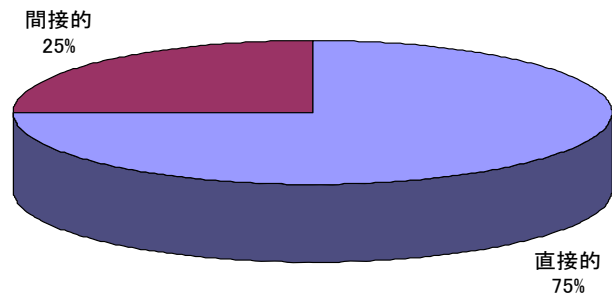
主なメリット

本ソリューションによる主なメリットには、以下が挙げられます。

- 人員の増員を回避。ハンツマンが単一のアプリケーションに基づいて標準化を実施していなければ、サーベン・オクスリー法を遵守し、IBM Cognos TM1 での統合で実現したレポーティングの可視化のレベルを確保するにあたり、経理スタッフを 33%増員する必要がありました。
- 監査費用の削減。経理データおよび関連するデータが単一のインスタンス内に存在するため、年次監査のためのテストやレポーティング作業を以前と比べてずっと速く完了できるようになり、この結果、監査期間の短縮と年間の監査予算の大幅削減が可能になりました。

- 経理担当者の生産性の向上。企業全体で経理処理を標準化することにより、決算プロセスにおいて経理担当者が行う手作業のワークフロー、突合せ処理、および作業のやり直しにかかる時間を劇的に削減することが可能になりました。この結果、24名の経理担当者の生産性が50%向上しました。

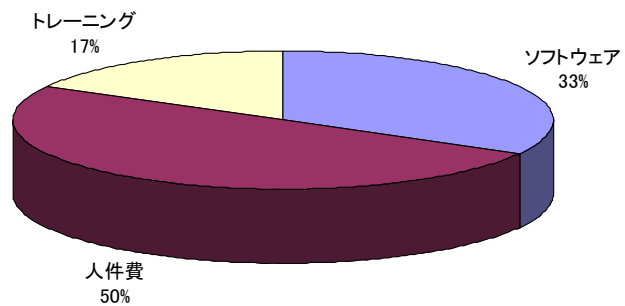
メリット：全体で7,252,500ドル



主要コスト

本システム導入にあたり発生した主なコストには、ソフトウェア費用、人件費、およびトレーニング費用が含まれています。

コスト内訳：242,927ドル



ソフトウェア費用は、24名の新規ユーザー向け IBM Cognos TM1 のライセンス料金と年間保守料金から構成されています。人件費は、ハンツマンの財務システムのマネージャー、経理担当者、およびデータ担当者が IBM Cognos TM1 の新規インスタンスの設定、データ・クレンジング、および新規の勘定科目一覧表の作成にあたり費やした時間によって計算しています。トレーニング費用は、100名のエンドユーザーが使用するトレーニング・マニュアルを作成したアナリティクス担当のディレクター向けトレーニング、および平均1時間をかけて自習ベースのトレーニングを受講した100名のエンドユーザー向けトレーニング費用を意味しています。アプリケーションと関連するデータは既存のハードウェアに導入されたこと、またアプリケーションが使い易く、アプリケーションに関して組織全体がよく理解していたため、コンサルティング費用は発生しませんでした。

ベストプラクティス

この標準化プロジェクトが成功を収めた理由の1つとして、ハンツマンの財務コントローラの強力な支援があったことが挙げられます。財務コントローラは、単にサーベン・オクスリー法を遵守するのみならず、コストを削減し分析能力を強化するために標準化を望んでいました。このため、財務コントローラは、非 ERP ベンダーを選定し、ERP データをより有効に活用する新しい方法を採用しようとしていた財務システム担当のディレクターの決定を支持したのです。特に導入チームによる出張が必要となったヨーロッパにおいて完全な導入を実現するにあたり、財務コントローラから支援を受けられたことは有効に働きました。全社レベルにおいて、完全な導入を行うことは非常に重要なことでした。会社のほんの一部でも IBM Cognos TM1 のシステムから離脱してしまうような事態が発生するようなことがあれば、アナリティクスの効果のみならず決算処理プロセスにおけるメリットが大幅に希薄化される状況につながった可能性があるからです。

費用対効果の計算

Nucleus は3年間にわたるソフトウェア費用、人件費、およびトレーニング費用を計算し、IBM Cognos TM1 で標準化を実施するにあたりハンツマンが投資した金額を算出しました。

計算した直接的メリットには、年次の監査費用の削減や要員増大の回避が含まれます。これらの費用は、ハンツマンが標準化プロジェクトを完了することなく、サーベン・オクスリー法を遵守することを選択したと想定した場合に発生したものです。計算した間接的メリットには、経理担当者の年間平均人件費に基づき計算した生産性の向上、標準化により節約できた時間、および節約されたすべての時間が追加の業務へと化しているわけではないため、調整値を反映させたものとなっています。

財務的分析

HUNTSMAN CORPORATION

概要

プロジェクト	IBM Cognos
年次の投資対効果	1060%
投資回収期間 (年)	0.09
平均年間メリット	2,417,500 ドル
年間のシステム保有総コストの平均	80,976 ドル

年間メリット	開始前	Year 1	Year 2	Year 3
直接的メリット	0	1,810,000	1,810,000	1,810,000
間接的メリット	0	607,500	607,500	607,500
期間ごとのメリット合計	0	2,417,500	2,417,500	2,417,500

減価償却される資産	開始前	Year 1	Year 2	Year 3
ソフトウェア	50,000	0	0	0
ハードウェア	0	0	0	0
期間ごとの合計	50,000	0	0	0

減価償却のタイミング	開始前	Year 1	Year 2	Year 3
ソフトウェア	0	10,000	10,000	10,000
ハードウェア	0	0	0	0
期間ごとの合計	0	10,000	10,000	10,000

費用処理される費用	開始前	Year 1	Year 2	Year 3
ソフトウェア	0	10,000	10,000	10,000
ハードウェア	0	0	0	0
コンサルティング	0	0	0	0
人件費	86,100	12,000	12,000	12,000
トレーニング	40,827	0	0	0
その他	0	0	0	0
期間ごとの合計	126,927	22,000	22,000	22,000

財務分析	開始前	Year 1	Year 2	Year 3
税引き前ネット・キャッシュフロー	(176,927)	2,395,500	2,395,500	2,395,500
税引き後ネット・キャッシュフロー	(113,463)	1,202,750	1,202,750	1,202,750
年次の投資対効果 (直接的メリットと間接的メリットを含む)				1060%
年次の投資対効果 (直接的メリットのみ)				792%
正味現在価値(NPV)				2,632,686
投資回収期間 (年)				0.09
年次のシステム保有の総コストの平均				80,976
3年間の内部収益率(IRR)				1059%

財務上の前提条件

すべての税金	50%
割引率	15%