

新生ゴディバ ジャパンが取り組む 経理・財務部門からの 日本オラクル

経営改革

消費者ニーズや働き方が急激に変化している今、DX、とくに経理・財務部門のデジタル変革は待ったなしの状況だ。その成功例として知られるのが、高級チョコレートメーカーのゴディバ ジャパンだ。経理・財務部門のDXによって経営は、そして企業全体はどのように変わるのだろうか。同社の事例からひもといてみよう。

制作：東洋経済ブランドスタジオ

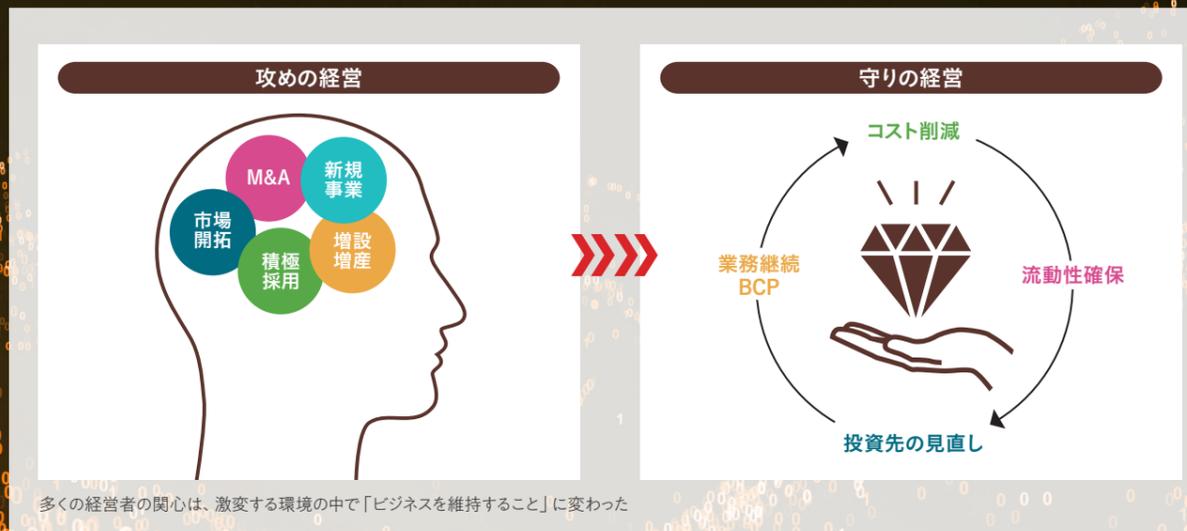


ゴディバ ジャパン株式会社
Chief Financial Officer
清水 康則氏



日本オラクル クラウド・アプリケーション事業統括
ERP/HCMソリューション・エンジニアリング本部
FMSソリューション部 部長
津留崎 厚徳

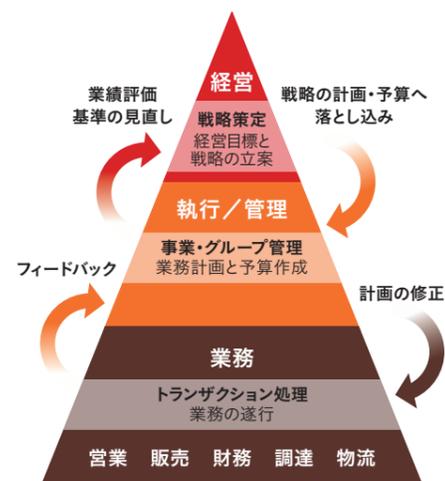
■ コロナ禍による経営のモードチェンジ



「連結決算」のシステム導入に 欠かせなかった3つの条件

ゴディバ ジャパンは、高級チョコレートブランドを世界展開しているゴディバ社から2019年に独立した。管轄するのは日本、オーストラリア、ニュージーランド、韓国（韓国は日本法人のFC）の事業と、ベルギーにある工場だ。各拠点の中でも、売上高400億円超、店舗数300店、会員制度「GODIVA Club」会員数101万人と成長が著しい日本が本社に選ばれ、ゴディバ ジャパングループを形成することになった。

■ 経理・財務オペレーションのあるべき姿



変化に対応するためには、経営戦略と現場を
コラボレーションできるIT環境が必要だ

こうした体制変更にあたっての、喫緊の課題は連結決算だった。同社CFOの清水康則氏は、当時直面していた課題を次のように明かす。

「体制変更を機に、もともと使っていた各種アプリケーションをグループ全体で構築し直す必要が生じました。そこで最優先と判断したのは連結決算、つまり経理・財務のシステムです。それまでは子会社の立場だったため自社で連結決算を回した経験がなく、大きなチャレンジでした」

連結決算のシステムを選ぶに当たり、同社が重視した条件がある。まずは、2～3カ月という短期間のうちに導入を完了できること。また限られた投資額の中で、主要な機能を網羅できること。そして拡張性が高いこと。連結決算への対応はもちろんだが、将来を見据えたときに起こりうる、M&Aや新規事業立ち上げをはじめとした事業変革に対しても柔軟に対応ができる拡張性も

■ 注力すべき先



欠かせない条件だった。これらを踏まえて検討した結果、選ばれたのは「Oracle Fusion Cloud EPM」だった。

「海外の子会社にはシステム導入担当者が1人ずつしかいない状況でしたが、彼らと密にコミュニケーションを取りながら進めた結果、無事に新システムで決算を行うことができました。例えば、日本とベルギーの時差は7時間。お互いオフィスにいる時間帯は異なりますが、自宅からシステムに入って指示を出すこともできた。インターネット環境さえあればどこにいても業務ができる、クラウドの利点を早速生かせたと思います」（清水氏）

■ 経営情報を「見える化」して 迅速な意思決定をサポート

実は新システムの構築には、連結決算を回すこと以外にも大きな目的がある。同社

は従来、販売経路ごとに分散しがちな顧客情報を統合するため、システムの構築に取り組んできた。

一方、販売や在庫、原価、財務指標といった情報は各システムに分散されており、統合基盤が存在しなかった。情報の取りまとめが遅れると、その分、経営判断も遅れてしまう。新しいシステムには、経営情報を迅速に可視化して、スピーディーな意思決定を支える経営情報統合基盤としての役割が求められたのだ。

清水氏は「迅速な意思決定の必要性は年々高まっている」と明かす。

「かつて高級チョコレートは、ギフト用のニーズがほとんどでした。しかし、お客様が自分へのご褒美として購入したり、チョコレートドリンクが人気を博したりと、現在はニーズが多様化しています。それを受けて、当社も商品や販売経路の開発について、PDCAサイクルを回す必要に迫られていました」

そのためには、得られたデータを細かく追跡・検証できるIT環境が不可欠だ。「具体的には、販売状況や利益率、原価などの数値を、少なくとも月次で把握する必要があった。その点『Oracle Fusion Cloud EPM』は、表面的な数字だけでなく、細かいところまで掘り下げて追跡できます。まさに、当社に最適なシステムだと感じました」（清水氏）。

■ 経理・財務部門に求められている 「3つの役割」とは何か

このようなゴディバ ジャパンの取り組みについて、日本オラクルの津留崎厚徳氏は、「経理・財務部門のあるべき姿を体現している」と解説する。

今、経理・財務部門に求められている役割は3つある。財務だけでなく、ビジネスのありとあらゆる分析を行う「マネジメントインサイト」、社内のコントロールやリスク管理に責任を持つ「コンプライアンス&コントロール」、そして決算処理のような伝統的な経理業務の標準化や自動化を推進することで得られる「オペレーションアジリティー」だ。

「この3つがデジタル化されると、事業戦略を経営層から現場まで、素早く落とし込むことができます。同時に、現場で発生した売り上げや請求などの情報を経営層がタイムリーに吸い上げ、戦略や計画の策定にフィードバックすることも可能に。このサイクルを短くかつ正確に回していくことで、オペレーションだけでなくマネジメントの品質を追求していくことにつながります。経理・財務のデータを商品や販売経路開発に活用するゴディバ ジャパンのDXは、まさに経営レベルの戦略的な取り組み。マネジメントのニューノーマルを体現しているといえるでしょう」（津留崎氏）

コロナ禍によって、企業経営における戦略立案の重要性は増してきている。従来のビジネスの延長で、投資計画を行うのではなく、成長領域を見極め、その領域に対する重点投資が必要となる。手元の流動性を確保しながら、成長のための布石を打つという命題への取り組みが求められているのだ。どんな業界・業種であっても、顧客ニーズや市場環境の変化は絶えず発生する時代。企業はデータを基に正確かつ迅速な経営判断を行うことで、勝ち残り戦略を立てたいところだ。

「激しい変化に対応するには、信頼できるデータに基づいた将来予測、シナリオづくりが肝になるでしょう。そして、そのためにはITシステムによるサポートが必須。『Oracle Fusion Cloud ERP/EPM』のようなシステムをフルに活用していただき、不透明な時代にあっても事業を成長させていく道筋を共に見つけていきましょう」と、津留崎氏は力強く語る。

経理・財務部門がリードする「データドリブン経営」に向けて、まずは頼れるパートナーを見つけたい。オラクルは、その筆頭候補になりそうだ。

■ お問い合わせ

日本オラクル
<https://www.oracle.com/jp/index.html>