

xoBlos (ソブロス)

－業務改善・効率化例 01－

経営企画部門

予算編成業務

ソブロス
xoBlos

<http://www.xoblos.com/>



デジタル・インフォメーション・テクノロジー株式会社
Digital Information Technologies Corporation

Copyright (C) 2016 Digital Information Technologies Corporation. All Rights Reserved.

目次

「予算編成業務」とは	3
「予算編成業務」の課題 ～製造業 K 社の場合～	5
xoBlos 導入後の「予算編成業務」	7
登録商標について	9

「予算編成業務」とは

経営者（社長）が1名、従業員が5名、全部で社員数が6名の企業を想像してみてください。

この小さな会社で予算計画・予算編成を行う場合、極端なやり方として次の2つの方法を思い浮かべてください。

- 経営者が完全なワンマン経営で、自分で決めた「割付け予算」を従業員と業務に設定し、業務遂行させる。
- 従業員が各自の予算計画を立て、その「積上げ予算」を基に経営者がそれを何も考えずに会社の予算計画とする。

この2つのやり方とも、社員数が100名や1000名を超える企業の場合、うまくいかなくなることは容易に想像できます。

通常の企業では、トップダウンの「割付け予算（演繹予算）」と、ボトムアップの「積上げ予算（帰納予算）」をぶつけ合い、ダイナミックに予算編成を行うのが普通です。従業員数が多く、部門数が多く、製品・サービス数が多い企業ほど、部門構成や製品構成別の予算編成業務が、煩雑で過酷な作業になりがちです。

予算計画を入力し、調整し、予算編成を遂行できる良いソフトウェアがあまりないため、多くの企業では、予算編成業務をExcelを使って行うことが多いのも、この業務の過酷さを増大させている大きな原因となっています。

経営層が経営目標・経営戦略を基にした「割付け予算」を設定するためには、前年度や前々年度の実績金額、その年の計画との差異などを見て、将来に向けてどの部門、どの製品・サービスにどれだけの企業エネルギーを注入すべきかを判断する必要があります。

「割付け予算」を各拠点にメール添付 Excel ファイルで配布し、各拠点で入力された調整金額をメール添付 Excel ファイルで収集し、「積上げ予算」を Excel で集計し、予算編成を行い、企業の予算計画を設定するという、考えただけで大変で手間のかかる業務です。

ここでは、xoBlos を導入することにより、この煩雑で過酷な作業を効率化し、担当者の作業時間を低減し、企業の予算編成という企業エネルギーの源となる業務を刷新し、組織イノベーションにつなげた製造業 K 社の事例をご紹介します。

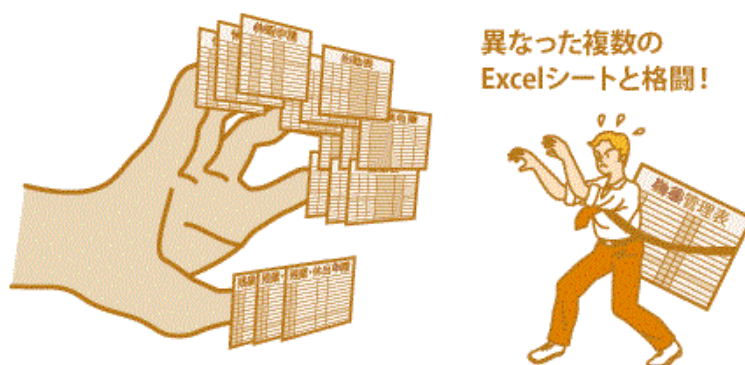
「予算編成業務」の課題 ～製造業K社の場合～

製造業K社は、住宅用建材、プラスチック製品、環境・ライフライン製品を主要な製品として製造・販売しているメーカーです。従業員数は21,000名、日本全国に分散した事業部門の数は120事業部門に及び大企業です。

会計年度は1月～12月までの1年間。年間の当初予算計画は12月には設定しなければならず、それまでの10月～12月までの期間が、年度実績・見込の集計、「割付け予算」設定と各部門への配布、各部門からの「積上げ予算」集約・集計、部門別・製品別の予算編成、経営層による予算承認、各部門への予算承認通知といった一連の業務遂行を行う期間となっています。

また、中期見直し予算を5月～6月には編成・設定しており、この業務も当初予算編成業務と同等のボリューム、時間のかかる作業となっています。

この業務を担当しているのは東京本社であり、xoBlosを導入する以前は、経理部8名、経営企画部2名がExcelと格闘して行っている業務でした。当初予算編成の10月～12月と、中期見直し予算編成の5月～6月は、担当の10名はほとんどこの業務にかかりきりで、他の業務ができない状況が続いていました。



- 会計システム CSV ファイルから連携しての年度実績の集計
- 「割付け予算」を各拠点にメール添付 Excel ファイルで配布
- 各拠点で入力された見込金額や調整金額をメール添付 Excel ファイルで収集
- 「積上げ予算」を Excel で集計
- 経営層との予算計画金額の調整
- 承認された予算金額の各拠点へのメール通知

また、使用している Excel シートには、この企業独自の部門別や製品別の予算金額計算のための数式・関数が埋め込まれていて、予算編成 Excel 業務自体を他のアプリケーションに置き換えることを困難にしています。前に情報システム部門から IT ベンダーに見積りをとったことがありましたが、そのシステム開発費用は 1 億円を超えていました。

毎年 10 月や 5 月が来ると、「また来たか？ どうにかならないのか？」という経理部の方々、経営企画部の方々のため息が聞えてきました。

xoBlos 導入後の「予算編成業務」

K社に転機が訪れたのは、ある年の夏でした。情報システムのインフラ導入を担当している IT ベンダーが、取扱いソフトウェア商品のひとつとして「**xoBlos corabo**」を K社に紹介したことが契機となりました。

現状の Excel 業務と Excel 数式・関数を活かしたシステム開発が可能な商品、全国 120 事業部門との Excel ファイルのやり取りを可能にする商品、分散した拠点を統制できる WEB アプリとしての商品、DB に格納されている実績金額を連携できる商品など、話を聞けば聞くほど、xoBlos が予算編成業務の刷新に最適なもの、と K社には思われてきました。

開発元のデジタル・インフォメーション・テクノロジー株式会社のエンジニアを入れての導入検討会議が何回か続いた後、K社は xoBlos を導入することに決定しました。10月の当初予算編成業務開始に合わせて、xoBlos の導入と業務アプリ開発を 8月～9月の 2か月間に設定しました。

ユーザー要件、システム要件を基に、予算編成業務に関わる要素、手順が **xoBlos corabo** に次々と組み込まれていきました。

- 各部門はその中に 2 階層の「積上げ」レベルを設定し、2 段階に積上げ計算する。
- 約 300 名のユーザー情報は Excel シートに入力し、xoBlos のユーザー DB にインポートする。
- 各部門担当者、予算閲覧者、予算編成者、システム管理者などを **xoBlos corabo** に権限設定し、メニューアクセス制御、ファイルアクセス制御、実行制御を管理する。
- 実績金額は会計システムの Oracle DB に xoBlos から接続して取得する。
- 大量レコードの処理を xoBlos エンジンで行い、集約・集計までの高速化と待ち時間のストレス解消を行う。
- WEB ページには業務ガイダンスを掲載できるので、的確なメッセージにより予算業務全体をナビゲーションし、組織のモチベーションを高める。

xoBlos corabo によるK社「予算編成業務」が刷新、リリースされたのは、この年の10月でした。予算編成業務の時間短縮に加え、経理部8名、経営企画部2名で実施していた作業負荷の軽減は、ストレス（個人の作業負荷）をストレッチ（個人の熱意高揚と他者への信頼）に変える組織イノベーションをもたらしました。



話は翌年の5月につながります。

xoBlos には、プログラム（VBA マクロなど）によらず、デザイナー画面と Excel シートの設定（制御シート）により業務プロセスを組み直したり、帳票レイアウトの変更に対応したりする機能が含まれています。K社経理部のN氏は、xoBlosのマニュアルを参照しながら、5月～6月の中期見直し予算編成に関して、セルフサービスでxoBlos設定を実施し、業務アプリを調整し、業務を遂行しました。

この段階で、開発元のデジタル・インフォメーション・テクノロジー株式会社のエンジニアの出る幕はまったくありませんでした。

登録商標について

- xoBlos（ゾブロス）は、デジタル・インフォメーション・テクノロジー株式会社の登録商標です。
- Microsoft Windows、Microsoft Office、Excel は、米国 Microsoft Corporation の米国およびその他の国における登録商標です。
- 会社名、システム名、製品名の固有名詞は、各社の商号、商標または登録商標です。