



株式会社すかいらーく

市場変化への素早い対応を目指し 予実管理と予算作成業務の高度化を推進 外食店舗と本部のデータを多次元DBで一元管理

■要件

予実管理と予算作成といった管理会計業務を高度化し、経営上の意思決定を多角的な分析で支援する。従来は、分析対象データの準備に時間がかかる、分析レベルが担当者ごとに異なる、などの課題があった。

■ソリューション

各マスタデータおよび実績データを多次元データベースと連携し、一元管理する仕組みを実装。予算作成、実績管理業務のフローを踏まえるとともに、Microsoft Excelの操作性を活かした使いやすいシステムを構築した。

■成果

予実管理業務がスピードアップするとともに、精度が大幅に向上した。きめ細かな分析が可能になったことで、市場の変化を素早く把握するなど経営改善の基盤として活用されている。来年度は予算編成にも本格展開していく。

予実管理や予算編成の高度化へ 使いやすいBIシステムの構築を検討

国内最大のファミリーレストランチェーンを運営するすかいらーくグループ。次世代型の低価格ファミリーレストラン「ガスト」を軸に、持ち帰り寿司店の「小僧寿し」などを含めて48のブランドを展開している。少子高齢化の進展という厳しい環境のなか、2009年に策定した新中期事業計画では、ダイナミックなブランド転換の推進と世界規模のマーチャンダイジング確立を経営戦略の中核に据えている。

同グループが予実管理や予算作成といった管理会計業務へBI（ビジネスインテリジェンス）システムの構築を検討したのは、そうした戦略推進に先駆けた2006年ごろのことである。

従来、同グループではブランドごとの担当者が表計算ソフト（Microsoft Excel）を利用して管理会計データを集計・分析していた。

予算管理部 予算管理担当の菊池秀明氏は「予実管理では、分析するデータが複数のシステムに分散して

いました。データの収集と整理に労力がかかり、分析結果に基づく提案は結果的に短期間で行わなければなりません」と振り返る。

また、予算編成業務では、版管理の負荷が高いという課題があった。担当者は、2〜3か月間で関連部署と多数のファイルをやりとりする。すべての関連部署と正しいバージョンのファイルを共有するのは容易ではなかった。

同担当の柳田将則氏は「大量のデータを分析する際は、Microsoft Excelでは間に合わず、データベース管理ソフトのMicrosoft Accessを使うこともありました」と語る。

こうした予実管理と予算編成業務の改善に向け、同社が採用したのが日本オラクル社「Hyperion Essbase-System 9」によるBIシステムである。

多次元データベースであるEssbaseは、「キューブ」と呼ぶ分析用のデータベースを定義することで、大量データを多面的に分析可能にする製品である。あらかじめ決めた分析軸を持つキューブ内にデータを格

納することで、高速な検索を行えるようにしている。

加えて、EssbaseではMicrosoft Excelをフロントエンドとして利用できる。従来と同じ操作性でシステムを扱える点にも着目して同製品を選択した。

新システムの構築プロジェクトを担当した新日鉄ソリューションズは、2008年11月に要件定義を開始。多数の社内システムを調査し、基本設計、詳細設計、開発、テストを進めた。

新システムの構築にNSSOLを起用 要望/アイデアの実現を適切に支援

菊池氏は新日鉄ソリューションズの仕事ぶりを見て、BIシステムに関する経験の豊富さを感じたという。

「当社が出した要望やアイデアにただ従うのではなく、その実現によって起こり得る事態を、ネガティブな面を含めて予測して提案をいただきました。結果として、業務変化に対応しやすく、使いやすいシステムを構築できたと感じています」

全社で一貫した予実管理/予算作



株式会社すかいらーく
管理本部
予算管理部
予算管理担当
菊池 秀明氏



株式会社すかいらーく
管理本部
予算管理部
予算管理担当
柳田 将則氏

成業務の確立にも、新日鉄ソリューションズは大きく寄与した。

柳田氏は「システム構築の知識が豊富なだけではありません。予算作成や予実管理といった業務の流れを客観的に整理・標準化するために、多くの適切なアドバイスをいただきました」と語る。

こうして新システムは、2009年6月に稼働を開始した。店舗実績をタイムリーに把握する日次キューブと、グループ全体の利益管理および予実管理に使う月次キューブを作成し、分析を行っている。

日次キューブは、POS（販売時点情報管理）システムとほぼ直結され、最新のデータを毎日収集している。月次キューブは、会計システムや人事給与システムからデータを取り込み、客数や稼働日数といった項目も統合して分析可能になっている。

成果は、まず予実管理の業務で表れている。「データ収集にかかる手間が大幅に削減されました。従来は、データを集めるだけで半日かかることもありましたが、今は1時間以内で

終わります」（菊池氏）。

柳田氏は「定型的な分析業務がスピードアップし、従来1時間かかっていた作業が15分で済むようになりました。さらに、立地別分析や新規出店といった店舗属性別分析などの多角的な分析が可能となり、経営改善のための基盤として活用されています」と語る。

変化や問題の発見が素早くなり 突発的な分析への対応力が向上

経営陣から急いで求められる分析への対応力も向上した。

「最新データをキューブという多面的に分析できる形で蓄積しているため、分析の視点を定義すれば、要請の来日にすぐ結果が得られます」（柳田氏）。

同社は、新日鉄ソリューションズとのサポート契約によってシステムの技術的な問題にも短時間で対応している。「障害への迅速な対応で業務への影響を最小限に抑えているほか、エンドユーザー教育への支援によって、システムの活用が予想以上に進みました」（菊池氏）。

今後は、予算編成業務での本格適用を進めるが、予実管理業務で既に利用している版管理や実績データとの比較機能を活用していくことで、大幅な効率化が期待されている。

菊池氏は「組織改正によって今年から、全ブランドを横断する新しい体制で予算管理に臨んでいます。来年の予算編成はこのシステムを活用し、グループ全体で戦略的な予算作りを目指していきます」と語る。

■すかいらーくが導入した管理会計システムの概要

