

お客様とBBSをつなぐコミュニケーションツール

# BBS GROUP NEWS

BUSINESS  
BRAIN  
SHOWA-OTA  
GROUP NEWS

**Vol.43** [JULY・2012]

## 社長メッセージ

創業45周年を迎えて

## 特集

BBSの視点

真のグローバル化を実現するために

## 事例紹介

GSXのサービスが  
セキュリティ対策を根本から変えた  
株式会社アミューズ様

## インフォメーション

BBS本社およびグループ各社の  
事務所を日比谷に移転

# 創業45周年を迎えて

BBSは、今年8月、多くのお客様に支えられ  
創業45周年を迎えます。

これを前に、代表取締役社長の石川 俊彦から  
一言ご挨拶申し上げるとともに、  
今後の抱負について述べさせていただきます。



## 45周年を迎え、 新コーポレートデザインを策定

当社は、1967年8月、静岡県浜松市で創業しました。以来一貫して、「お客様の利益に貢献する」ことを第一に掲げ、「コンサルティング」、「システム開発」、「アウトソーシング」を柱に、経営管理・経営会計業務とBPOの分野で幅広いサービスを提供し、今年で創立45周年を迎えることができました。これもひとえに、常に革新と成長をめざす、素晴らしいお客様があってのことであり、すべてのお客様に心から感謝申し上げます。

当社は、45周年を迎えるにあたって、グループ共通の新たなコーポレートデザインを定めました。このコーポレートデザインは、「Spirit」「Stage」「Success」という当社グループのスローガンと、お客様の「+（プラス）」となるバリューを生み出し続けるのだという姿勢を図案化したものです。今後も、3つのSの精神のもとにグループ一体となって、お客様に新たな価値を提供していきたいと考えています。

## グローバル化を進めるお客様を支援

お客様の経営課題に応え、有効なソリューションを提供し続けるために、いま当社グループでは、重点施策として「グループ企業の統制強化支援」「グローバル経営支援」「マネージメントサービス」の拡充に力を注いでいます。

## 新コーポレートデザイン



### ロゴに込めた思い

3つの“S”の精神の元にBBSグループが一体となり、お客様の経営パートナーとして、さらに+となるバリューを生み出していく

### 3つのS

- Spirit** プロフェッショナル精神、それがBBSの使命です
- Stage** 新たなステージを拓く、それがBBSのサービスです
- Success** お客様に輝いていただくこと、それがBBSの喜びです

近年、多くの産業においてグローバルレベルの企業間競争がますます加速し、海外での開発・生産・営業機能を強化する動きが活発化しています。

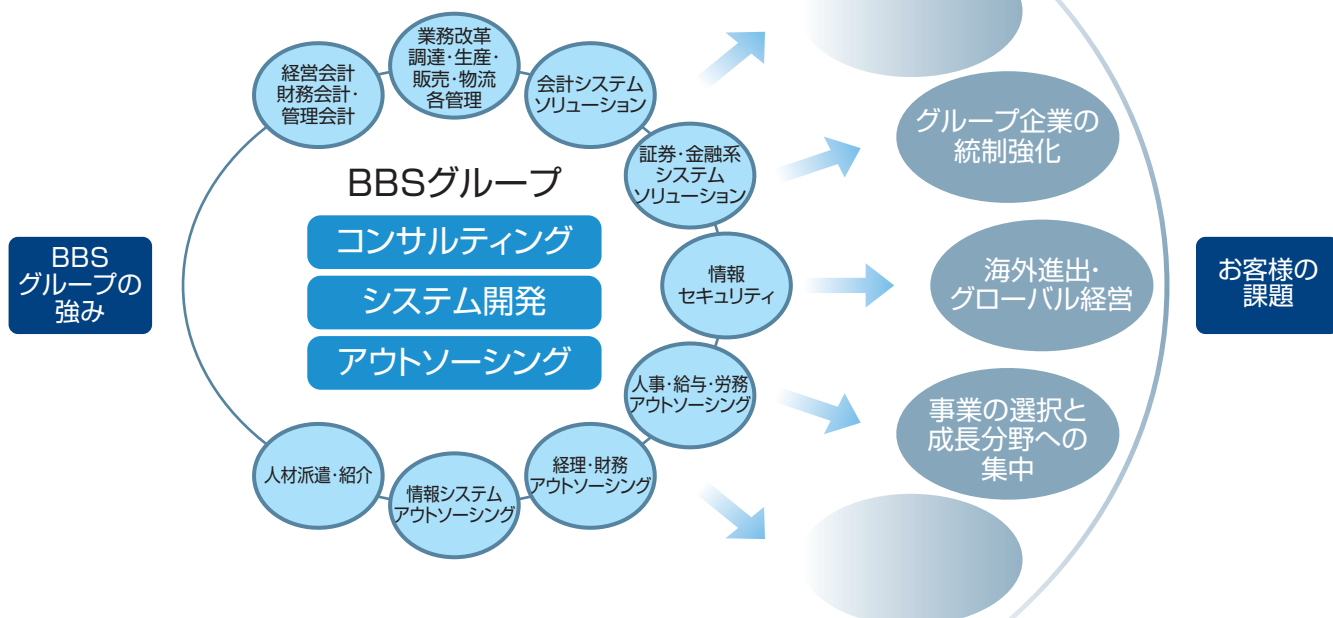
こうしたなか、海外子会社にまたがる会計システムの再構築やデータの統合管理精度の向上がグローバル経営の重要課題となっています。

当社は、そうした課題に応えるソリューションとして「仕訳HUBソリューション」と「マルチスタンダード元帳システム」を提供しています。仕訳HUBは、親会社や子会社の業務システムから取引情報や仕訳情報を収集し、会計システムが要求する仕訳データを一元的に作成するソリューションであり、マルチスタンダード元帳は、複数の会計制度・基準のデータを同時に管理できる元帳システムです。

また、お客様の海外展開そのものを支援するサービスも提供しています。

その一環として設置した「中国事業推進室」では、中国をはじめ海外に進出する製造業などのお客様を支援するコンサルティングサービスを提供しています。例えば、日本の大手アパレル・生地メーカーの中国法人の業務基盤設計・構築を支援し、現地の商習慣や法体系に対応するのはもちろん、日本や欧米など各国に展開する他のグループ企業が共通して利用できる業務基盤を構築しました。

コンサルティング、システム開発、  
アウトソーシングのフルサービスで  
さまざまなお客様の課題に応え続けます。



## 本業への集中を支援する アウトソーシングサービス

企業が持続的な発展を実現するためには、バックオフィス業務のさらなる効率化を図り、成長分野へ経営資源を集中することが不可欠です。そこで当社グループでは、特定社会保険労務士、年金数理人、公認会計士、税理士、IT技術者など、専門的なノウハウを持つ人材を生かしたアウトソーシング「マネジメントサービス」を提供しており、お客様の業務効率化や品質改善、コスト削減などに貢献しています。

さらに昨年12月には、グループ会社2社を合併し、経理・財務、給与・労務業務のコンサルティングやアウトソーシング、ネットワークやサーバーなどの運用・保守を手がける(株)EPコンサルティングサービスとして新たにスタートさせました。

当社は、創立45周年を前に今年5月に本社を日比谷に移し、これまで都内3カ所にあったグループ企業の事業所を本社ビルに集約しました。今後、各部署・各グループ企業のシナジーを追求するとともに日立グループの一員としての強みを発揮し、コンサルティングからシステム開発、さらには定着化までを一貫してサポートしていきたいと考えています。これからも私たちBBSグループにご期待ください。

株式会社ビジネスブレイン太田昭和  
代表取締役社長

石川 俊彦

# 真のグローバル化を実現するために

真のグローバル化を実現し、さらなる成長を果たすために、  
いま日本企業はどう行動するべきなのか——。

本特集では、企業が踏まえるべき視点、そしてグローバル競争の最前線にいる製造業の  
会計システムのあり方についてBBSのコンサルタントが考察します。

## Part.1

### 経営管理のグローバル化に向けての考察

執筆

(株)ビジネスブレイン太田昭和  
会計システム研究所所長

中澤 進

いささか旧聞になりますが、ピューリッツァー賞を3度受賞した米国のジャーナリストT・フリードマンが2005年に提唱した「フラット化する世界」はさらなる広がりを見せています。企業のみならず、国、さらには個人レベルでもグローバル化が現実のものとなっています。こうしたなか、少子高齢化に伴う人口減を背景とした消費の頭打ちや円高の進行に直面している日本企業にとっては、グローバル市場へいかにアクセスできるかが今後の自社の存続、そして成長に向けた大きなテーマとなっています。

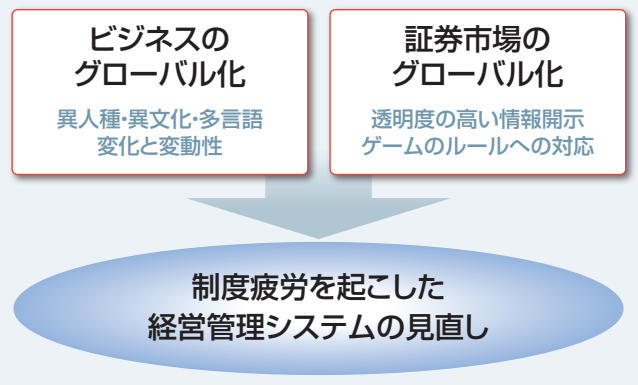
ビジネスのグローバル化は異人種・異文化との交流を意味します。そこでは多様性(ダイバーシティ)への対応が強く求められ、日本人あるいは日本企業の強みである“以心伝心”や“阿吽の呼吸”は阻害要因になりかねません。「フラット化した世界」においては、ビジネスモデルを変化させることが必要であり、為替変動、自然災害、政治問題が一気に拡散する可能性が高くなることから、ビジネスの変動性(ボラティリティー)を高めることも重要です。

また、進化し続けるネットワーク基盤は証券市場のグローバル化を一層促進し、活動基盤が日本国内のみであっても上場企業はすべて外国人投資家の価値観に相応しい振舞いを求められます。

ここで必要なことは、①アナログ管理からデジタル管理へシフトし、人種・文化を越えたフェアネスを確保して多様性に対応すること、②過去情報を基本とした予算実績分析型から将来情報を基本とした仮説検証型の予算管理システムを構築し、変化と変動性に対応すること、③市場のルールに沿った透明性の高い情報開示を可能とする企業運営基盤を整備し、グローバル化した証券市場に対応することです。

加えて、「フラット化した世界」においては企業側もフラットになること、すなわち会社の枠や国境を越えて連結企業グループがあたかも一つの企業として運営される真の連結ベースの経営管理モデルが必要となります。これを私たちは「シングルカンパニーモデル」と呼んでいます。実際にブルーチップといわれる多くの優良欧米企業はこのような企業運営を実現しています。

図1: 企業を取り巻くグローバル環境



しかし、果たしていま、どのくらいの日本企業がこのような変化と変動性に耐えうる経営管理の仕組みを整え、欧米企業と戦える状況にあるのでしょうか。従来型の精緻な単体管理会計をベースとした、日本国内をその軸とした経営管理モデルは制度疲労を起こしているのではないのでしょうか。もちろん、日本企業の良き文化と日本人の強み、各企業のDNAを生かした経営管理の要素も必要ですが、グローバル企業として最小限必要な経営管理基盤を構築することもまた喫緊の課題です。BBSは、これからのグローバル連結経営管理の取り組み方について提言を続けていきます。

#### 書籍紹介

### 『欧米企業から学ぶ グローバル連結経営管理』

【監修】ビジネスブレイン太田昭和  
【編著】中澤 進・倉林 良行・岩崎 啓太  
【発行】中央経済社



日本企業は、どのような連結経営管理の仕組みを構築すべきなのか。本書は欧米企業との連結経営管理の仕組みの相違点を明らかにしつつ、計画管理、投資採算管理、連結ガバナンス、事業セグメント、業績評価基盤、連結原価管理、CMS、為替リスク管理、税務戦略、IT基盤などの論点を解説しています。



## ① 連結製品コスト・利益に関する課題

各国の顧客に製品を届けるためのサプライチェーンの最適化は、すべてのグローバル製造業の重要テーマです。サプライチェーンのパフォーマンスを評価するためには、納期遵守率、納品リードタイム、在庫日数などに加えて、コスト競争力を測る指標が欠かせません。しかし、多くの企業が実践している原価計算、連結会計などからのアウトプットでは、サプライチェーンのコスト競争力を評価する指標を得ることは残念ながらできません。そこで、重要となるのが連結ベースでの製品コスト計算です。

連結製品コストの計算方法には、例えば従来から「グローバル原価構成表」などがありますが、しばしば社内の合意が得られる計算方法が決められていないケースが見受けられます。絶対的に正しい計算方法はありますが、納得性があり、かつシンプルな計算方法にすることがポイントです。

## ② 連結製品コスト集計上のポイント

BBSでは、これまで支援してきた製造業における要件を整理し、連結製品コストの計算方法を検討する際のリファレンスとなる考え方をまとめています。ここでは、その中から3つのポイントを紹介します。

### ①「グループサプライチェーンを一つの会社とみなす」

Part-1で紹介した「シングルカンパニーモデル」の考え方に基づき、グループ外部への売上に対して、サプライチェーン上で関った各社からコストを集計してシンプルに積み上げ計算する。この方法であれば財務連結で実施する煩雑な消去作業などは必要としない。

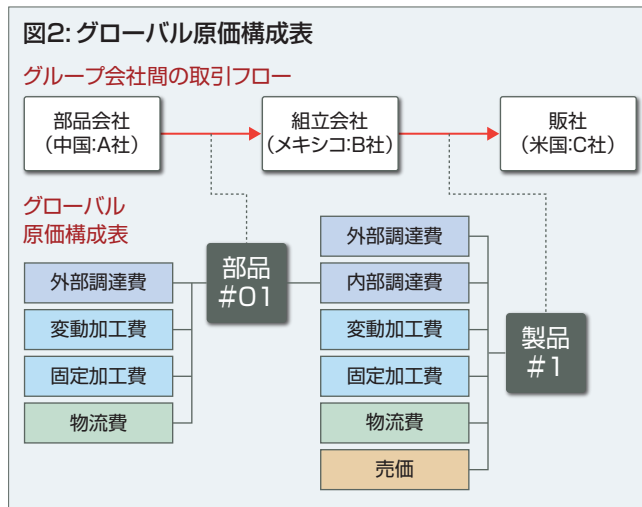
### ②「製品供給に必要なサプライチェーン・トータルコストを収集する」

各社の製造原価だけでなく、物流関連費用、製造子会社の維持費用なども製品に割り付ける。また、特定顧客に必要な配送費用や営業費用は顧客に割り付けることが望ましい。

### ③「コスト情報はマルチ通貨で保持する」

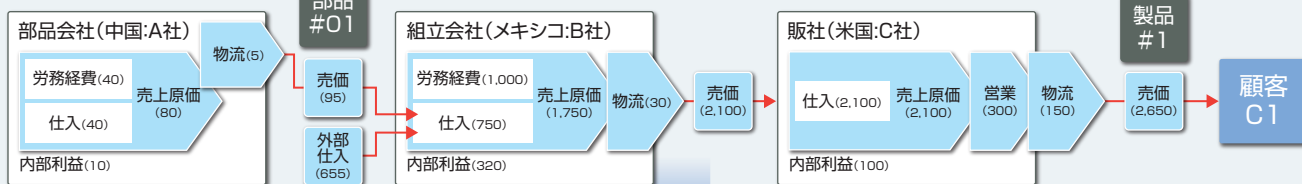
為替変動シミュレーションを可能にするために、各社から集めた各種費用データは各社の「機能通貨」で保持する。

集計したデータを積み上げると、これまで目にしたことのない製品別・顧客別の損益計算書が完成します。各社で発生するコストが一目でわかるこの図表こそがサプライチェーンのコスト競争力とコスト削減領域を示すものとなります。BBSでは、企業特性に合った連結製品利益算出方法の策定をお手伝いしています。



## 図3: グループ串刺しの製品コスト・利益集計

### グループ会社間の取引フロー



### 製品別損益計算書 (製品#1 for 顧客 C1)

	部品会社 (中国:A社)	組立会社 (B社:メキシコ)	販社 (C社:米国)	合算	
売上高			2,650	2,650	グループ外売り売価
売上原価 (全部原価ベース)	85	1,685		1,770	サプライチェーンの各段階で発生するコスト
労務・経費	40	1,000		1,040	
仕入	40	655		695	
販管/一般	5	30		35	
顧客に紐づく販売コスト			450	450	グループ連結利益
本社費				0	
利益				430	

# GSXのサービスが セキュリティ対策を根本から変えた

アミューズ様は、「感動だけが人の心を撃ち抜ける」という企業理念のもと、コンテンツホルダーとしてグローバルに歩み続ける総合エンターテインメント企業です。所属アーティストのグッズなどを販売する通販サイトも運営しています。

同社では、ハッキングによる情報漏えい事件を機に、グローバルセキュリティエキスパート(GSX)のタイガーチームサービスを採用。自社で運用・管理する情報システムのセキュリティ対策を強化しました。

## GSXのサービスを受けられた きっかけを教えてください。

当社では、2009年9月に自社で運営している通販サイトが中国からのハッキングに遭い、サイト会員の皆様の個人情報が流出する事件が発生し、会員の皆様に謝罪するとともに、お詫びのクオカードを送付する事態となりました。

当時、当社が運用していたシステムは、部署ごとに各々必要なシステムを利用し、運用・管理していくスタイルでした。ほぼすべてのシステムをアウトソーシングし、社内システム全体を見渡せる人員もいませんでした。そこで情報漏えい後、まずは「把握する」ことに重点を置き、業務の内製化へとシステム改革を推し進めていったのです。

時代の流れからは180度方向転換し、後退するよう見えるかもしれませんが、同じ過ちを二度と起こさないためにもすべてのシステムを統合し、なおかつ堅牢なセキュリティ対策を施し、再構築する必要性がありました。

## 会社概要



社名	株式会社アミューズ
本社所在地	東京都渋谷区桜丘町20-1
設立	1978年10月16日
資本金	1,587,825,000円
従業員数	203人(アミューズグループ247人) ※パートおよび嘱託職員は含んでいません。
事業内容	アーティストマネジメント業、 コンテンツ制作事業、 イベント運営、著作権事業、 広告代理店業など



## GSXの検査サービス『タイガーチームサービス』を それまでご存知でしたか?

ええ。よく耳にするサービス名でしたので実績も多いイメージがありますね。提案を依頼してみて正直びっくりしました。

検査だけにとどまらず、情報資産の棚卸→脆弱性検査→可視化→社員教育といったワンストップのコンサルティング提案の説明が始まりました。この提案で、当初個別に考えていた対応策から、時間・手間・コストを大幅に削減できることを確信できました。こういった、将来のあるべき姿を見据えた上で何をしていくべきかが明確な提案は、GSXを選定する上で大きなポイントとなりました。

## タイガーチームサービスによる Webアプリケーション脆弱性検査と侵入検査を 受けられましたが、いかがでしたか?

テストフェーズでしたので、開発したシステムに対して脆弱性検査を行っていただきました。この時点でも脆弱性が見つかりました。リリース前ですから、細心の注意を払ってこれらの脆弱性を完全に潰し込めるまで潰し込んでいきました。

技術的アドバンテージや詳細に行われる手動検査の魅力もさることながら、検査前の緻密な検査計画に加え、検査後、検査結果と問題点を提示して終わる報告会ではなく、問題に



“  
「把握すること」の継続が、  
危機管理向上の礎と  
なりました”

株式会社アミューズ IT管理プロジェクト 次長

大西 善雄 氏

対する対応策を明確に提示した上で、優先度（緊急性）を踏まえた具体的なアドバイスをくれました。当社に非常にフィットしていたと言えます。

その後、EC、FC、在庫などの主に個人情報を保有しているシステムを刷新し、2010年4月に新システムの稼働を開始しました。

### GSXを選んで良かった点は どんなところですか？

GSXの検査サービスと情報セキュリティに関するコンサルティングは、当社全体の情報セキュリティに対する危機意識を変えていきました。良かった点を具体的に挙げると、

- 棚卸や脆弱性検査が進むにつれ、経営の観点からも情報保有によるリスクを可視化することができるようになり、全体を見渡せるようになりました。もし、場当たりにその場しのぎの対応を続けていけば、コストは膨大になったでしょう。
- 検査の優先順位を明確にし、検査範囲の選択をこちらへ委ねてくれた点も好感が持てました。例えば、情報資産の棚卸をした上で、事業リスク上最低限必要な検査をアドバイスしてくれます。私たちの足元を見るような提案はありませんでしたね。
- 報告会では、検査結果と問題点だけにスポットを当てるのではなく、その対策案や緊急度に応じた優先すべきポイントを明確にし、わかりやすく説明してくれました。
- システム稼働後もシステムが安定するまで、システム構築会社との定例ミーティングにも同席して、セキュリティ面の強化を補完するアドバイスをしてくれました。
- 社員のセキュリティ教育では、根気よく個人情報の取り扱いの意味、資産とリスクの相関関係などを詳細に説明してくれました。セキュリティに対する社内のモチベーションも上がり、社員の意識が向上したことも大きかったですね。

などでしょうか。現在でも、セキュリティ強化の側面からもログ分析でアドバイスをいただくなどお世話になっています。今では、GSXに対して信頼を寄せていますよ。

そして、私たちのチャレンジでもありましたが2010年12月には、ISO27001 (ISMS)を取得しました。社員の意識改革が全社に

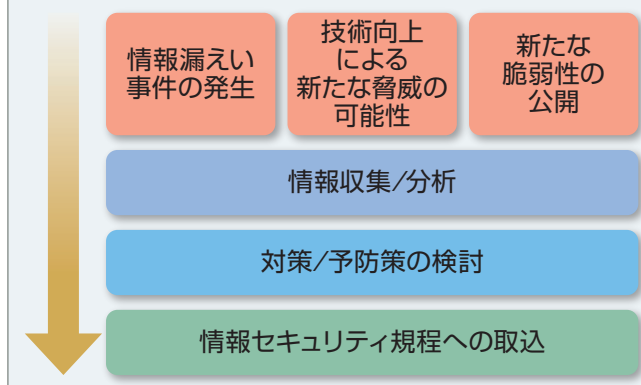
浸透してきた証拠でもあると言えます。また、今回の事故でご迷惑をかけてしまったアーティストやファンへの信頼回復、アミューズを支えてくれるステークホルダーの皆様に対して「企業として責任を果たす」ということを、明示することができたのではないかと思います。

### 最後にGSXのサポートを振り返って 一言お願いします。

個人情報流出が発生した日から現在までに見えてきたことは、「世の中のASPサービスに完璧なものはない」ということでした。安易に社内システムをアウトソーシングしてきた私たちも危機管理意識が足りませんでした。安全な環境をつくり守っていくためには「把握する」ことの大切さを学びました。

また、今後のGSXへのリクエストを言わせてもらおうと、タイガーチームサービスの検査結果がシステム運用者の端末で把握できるようなツールがあればいいですね。例えば、タイガーチームサービスが実施する検査サービスやサーバセキュリティ情報診断、リアルタイム監視サービスなどの結果が表示され、状況をリアルタイムで把握できると面白い。また、他のシステムへのキックも合わせて一つの画面で行い、確認できるようなポータルが実現できれば最高ですね。

#### アミューズ様に提供したサービスの概要



【お問い合わせ】

グローバルセキュリティエキスパート株式会社

〒105-0003 東京都港区西新橋1-2-9 日比谷セントラルビル21F

TEL:03-3507-1360 FAX:03-3507-1361

<http://www.gsx.co.jp>

## BBS本社およびグループ各社の事務所を日比谷に移転

2012年5月1日、グループ各社間でシームレスな連携を図るために、当社本社および都内3カ所に分散していたグループ各社の事務所を東京・日比谷に移転しました。BBSグループとして、お客様の「+（プラス）」となるサービスの提供をめざしてまいりますので、今後とも一層のご支援、お引き立てをよろしくお願い申し上げます。

### 本社所在地

〒105-0003 東京都港区西新橋1-2-9 日比谷セントラルビル21F  
TEL:03-3507-1300 FAX:03-3507-1301

### アクセス

都営三田線内幸町駅A4出口より徒歩1分  
JR新橋駅日比谷口より徒歩5分  
銀座線虎ノ門駅9番出口より徒歩7分  
丸の内線、日比谷線、千代田線霞ヶ関駅C3出口より徒歩8分



## グループネットワーク

### BBS グループロゴ



### 株式会社ビジネスブレイン太田昭和

システムコンサルティング、システム監査、システム診断、ビジネスシステム開発、技術システム開発、アウトソーシング、経営コンサルティング等、経営改善からシステムの構築・定着化までのさまざまな分野でのトータルサービスを展開

### 株式会社ファイナンシャルブレインシステムズ

金融・証券業務に関するコンサルティング、システムの開発からビジネスシステム開発、医療機関向けシステム開発まで幅広い分野にソリューションを提供

### グローバルセキュリティエキスパート株式会社

情報セキュリティ診断・監査、セキュリティポリシー策定・運用定着化、不正アクセス監視、セキュリティインフラネットワーク設計等、情報セキュリティサービスの専門会社

### 株式会社PLMジャパン

製造業全般を対象に、製品開発に関するあらゆるデジタルデータを統合管理するPDMを中核としたPLMソリューションを提供する専門会社

### 株式会社EPコンサルティングサービス

経理・財務分野、人事・給与分野のアウトソーシングサービスおよび外資系企業を顧客とするITアウトソーシング、マネージドサービス、人材派遣サービス、人材紹介サービス事業を展開

### 株式会社ミックス

医療福祉機関のシステム開発・運営等、保険・医療・福祉機関への総合サービスを提供

### 株式会社アイ・エス・エス

大量データ一括エントリーサービスおよび技術者・専門職の人材派遣・人材紹介の人材総合サービス会社

※ 株式会社EOSと株式会社バナッシュは、2011年12月1日に株式会社EOSを存続会社として吸収合併し、株式会社EPコンサルティングサービスに商号変更いたしました。

## 編集後記

『宮沢賢治が伝えること』という朗読劇を鑑賞しました。3人の俳優によって語られる宮沢賢治が紡ぎ出した言葉の数々は、東北の大地や自然、そしてあらゆる“生命”に満ち溢れたものでした。総勢38人の舞台人によるこの公演は先の大震災の復興への思いが込められたものですが、奇しくも賢治は明治三陸地震の年に生まれ、そして昭和三陸地震の年に亡くなったそうです。その静かなメッセージに日本語の美しさと奥深さを改めて感じながら、気がつくと「雨二モマケズ」を心の中で繰り返していました。



## 株式会社ビジネスブレイン太田昭和

発行：BBS GROUP NEWS 編集室

〒105-0003 東京都港区西新橋1-2-9 日比谷セントラルビル21F  
TEL:03-3507-1300 FAX:03-3507-1301  
URL: <http://www.bbs.co.jp>

本誌に対するご意見ご要望を編集室までお寄せください。