

Celonis + NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社

CASE STUDY

グローバル競争力強化を目指すNXグループ Celonisの活用により業務標準化・効率化を推進

課題

- 1年という短いスケジュールで約100もの子会社へのSAP S/4 HANA導入・一部業務の集約／外部化の上、経理業務プロセス標準化・効率化に取り組む必要があった
- 人が手作業で業務内容を書面に起こし可視化していた従来は、各担当者の経験と勘に基づいた問題点の把握しかできなかった

効果

- Celonisにより業務プロセスが可視化・分析できたことで、事実に基づく問題点の特定や原因の検証が可能になった
- SAP S/4 HANA導入過渡期において、業務プロセスの改善をただちに実行できるプラットフォームが整備できた



- ・社名：NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
- ・設立：2022年1月
- ・業種：運輸・物流業
- ・事業内容：
陸運・倉庫・海運・航空輸送事業を展開する日本通運をはじめとするグループ会社の事業統括・管理

URL：<https://www.nipponexpress-holdings.com/>



NIPPON EXPRESS
ホールディングス
株式会社
経理部 (PJITS)
専任部長
日下 昌彦 氏



NIPPON EXPRESS
ホールディングス
株式会社
経理部 (PJITS)
専任部長
伊藤 友哉 氏

NXグループの持株会社、NIPPON EXPRESSホールディングスは、「グローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニー」を目指し、新たなグループ・グローバル経理基盤を構築する「プロジェクトITS」を推進している。SAP S/4 HANAによるグループ経理システム統合と経理業務集約に取り組むなか、同社は経理業務の標準化・効率化の早期実現に向け、グローバルNo.1のプロセスマイニング搭載プラットフォーム、Celonis Execution Management System (業務実行管理システム)を導入。業務システムに蓄積されたデータから経理業務の問題を可視化し、業務プロセスのボトルネック、根本原因の特定・改善施策の策定に役立てているという。

■ 導入の背景

グループ・グローバル経理基盤の構築を推進するNXHD

NIPPON EXPRESSホールディングス (NXHD) は2022年1月、日本通運グループのホールディングス体制移行に伴って設立された持株会社。新たにグループブランド「NX」を導入し、グループ名も「日本通運グループ」から「NXグループ」へと刷新した。

「NXHDは掲げる長期ビジョン『グローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニー』の実現に向け、スピーディな意思決定によるグループシナジーの創出、グローバルガバナンスの強化による海外事業の拡大、グループ経営管理体制の高度化を目指すことにあります」(NXHD 経理部専任部長 日下昌彦氏)

そんなNXHDが今特に注力して取り組んでいるのが、経理部門の抜本的な変革だ。ホールディングス体制移行前の2019年9月には「プロジェクトITS」と名付けたプロジェクトを立ち上げ、デジタル化されたグループ・グローバル経理基盤の構築を進めている。

「プロジェクトITSは“IFRS導入”“TAX (連結納税や海外税務対応)”“グループ経理基盤構築 (SAP S/4 HANA導入)”に取り組むプロジェクトです。SAP導入にあたっては各社個別対応から国内外グループ全体としての経理システム、経営基盤の構築を進めており、外部協力メンバーを含めるとプロジェクト全体で数百人規模の大規模なプロジェクトです」(NXHD 経理部専任部長 伊藤友哉氏)

伊藤氏によると、現在はNXHDと約100の子会社へのSAP導入に取り組んでおり、このタイミングで子会社経理業務の一部をSSC（シェアード・サービス・センター）集約、外部BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）センターへの委託も進めているという。

「経理業務の一部集約については、1年という短いスケジュールで100社もの子会社を対象に実施しています。そこで経理業務プロセスの標準化・効率化を実現する手段としてCelonis Execution Management System（業務実行管理システム）の導入を決めました」（伊藤氏）

■ ソリューション 子会社の業務プロセスをCelonisで可視化・分析

業務プロセスの標準化・効率化を実現するためにプロセスマイニングプラットフォームの導入を決めたNXHDは、SAPに豊富な実績のある「Celonis Execution Management System」を選定した。SAP S/4 HANAが稼働する前段階からCelonisのコンサルタントがプロジェクトITSに参画し、SAP S/4 HANA受け入れテストの段階でCelonisのダッシュボードを作成するなどの支援を行った。さらに子会社の1社でSAP S/4 HANAが稼働し始めた2022年1月の本番当日からデータをCelonisに取り込み、ダッシュボード上に可視化して分析するという取り組みを開始した。

「Celonisを導入したのは、SAP S/4 HANAから取得した経理業務プロセスのログデータを分析することで、業務プロセスのボトルネック、根本原因をいち早く特定して改善につなげ、子会社の業務標準化・効率化を短期間で実施するためです。2022年1月のSAP S/4 HANA稼働に合わせてCelonisを活用し始め、2023年1月までに100社以上の業務プロセスをCelonisで可視化・分析する予定です。非常にタイトなスケジュールですが、業務設計・システム導入の過渡期において通常業務と並行しながら業務プロセスの見直しを進められるのは、Celonisで可視化・分析できているからこそだと感じています」（伊藤氏）

■ 導入効果 事実に基づく業務プロセスの課題の特定や原因の検証を実現

Celonisのコンサルタントが構築を支援したCelonisのダッシュボードでは、

業務の標準化・効率化を測定するKPI項目として「平均リードタイム」「リワーク率」「変更率」「業務偏荷重」などを設定。それらの指標を年次・月次・日次といった異なる粒度で分析できるようにいくつかのダッシュボードを用意した。「Celonisのダッシュボードを見れば、実際の稼働状況がアクティビティ毎・ユーザー毎等に細かく体系化されて把握できます。これは人の手作業ではとても不可能であり、Celonisを導入したからこそです。当初想定したプロセス通り業務が実施されていないことがCelonisで浮き彫りになる効果をすぐ実感できました。現在のSAP S/4 HANA導入過渡期において、業務プロセスの改善をただちに実行できる基盤が整備できたと評価しています」（伊藤氏）

「従来は紙で業務を可視化していましたが、人手による調査では各担当者の経験と勘に基づいた業務の問題点を把握することしかできません。それをCelonisによってデジタル化（デジタルツインの構築）したことで業務プロセスをより整流化し、事実に基づく問題点の特定や原因の検証が可能になりました」（日下氏）

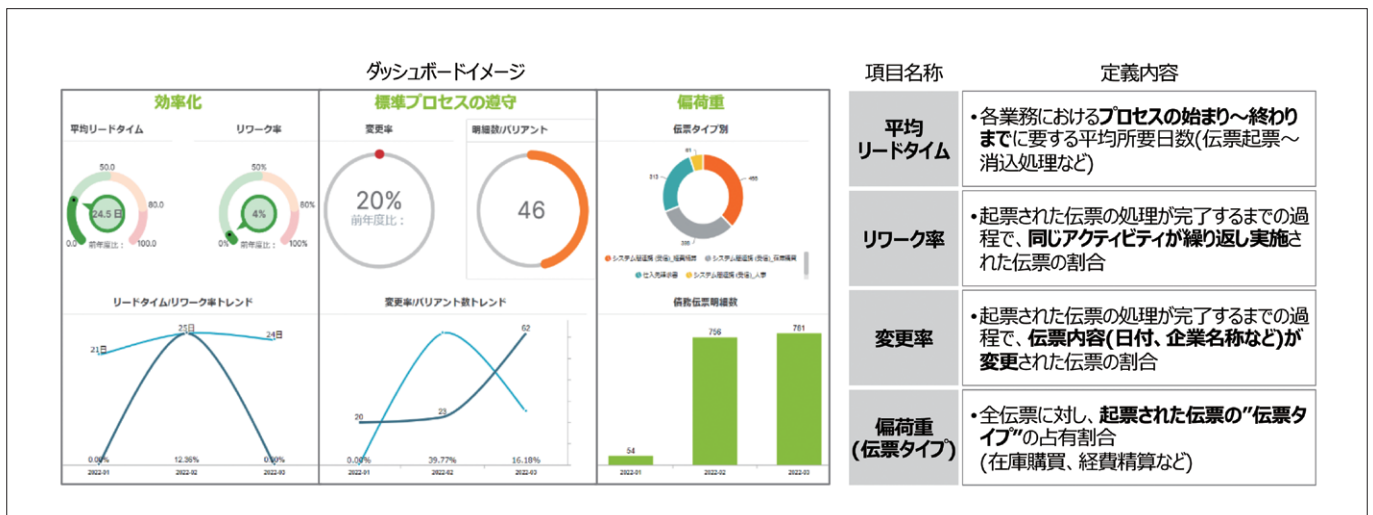
■ 今後の展開

経理業務からSSC（シェアード・サービス・センター）、NXグループ全体の業務への展開も視野にSAP S/4 HANAのグループ全社展開を進めているNXHDでは、Celonisを活用した業務プロセスの標準化・効率化をさらに加速されていく方針だ。

「現在は私たち経理業務チームの中にCelonisの担当者を置き、業務フローのブラッシュアップやシステム仕様への反映などを実施しているところです。また、BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）センターや子会社に対する教育も行っており、外部委託先との間でもCelonisを共通言語としてファクトベースの業務改善が進むと期待しています。今後は分析対象を拡大し、すでにCelonisの活用を始めている子会社だけでなく、NXグループの主要事業会社・日本通運にもCelonisを適用するなど、国内外問わずNXグループ全体でCelonisの活用を予定しています。」（日下氏）

Celonisはこれからも、NXHDおよびNXグループの次世代のビジネスオペレーション構築に向け業務プロセスの改善・刷新を支え続けていくことだろう。

■ Celonisダッシュボード構成 — ダッシュボードの構成と定義 —



Celonis株式会社

〒100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目6番5号
丸の内北口ビルディング9階
<https://www.celonis.com/jp/>

© 2021 Celonis SE. All rights reserved. Celonisは、ドイツおよびその他世界各国におけるCelonis SE社の商標または登録商標です。記載内容はインタビュー時の情報です。記載されているすべての会社名および製品名は、該当する各社の商標または登録商標です。2022年11月

お問い合わせ