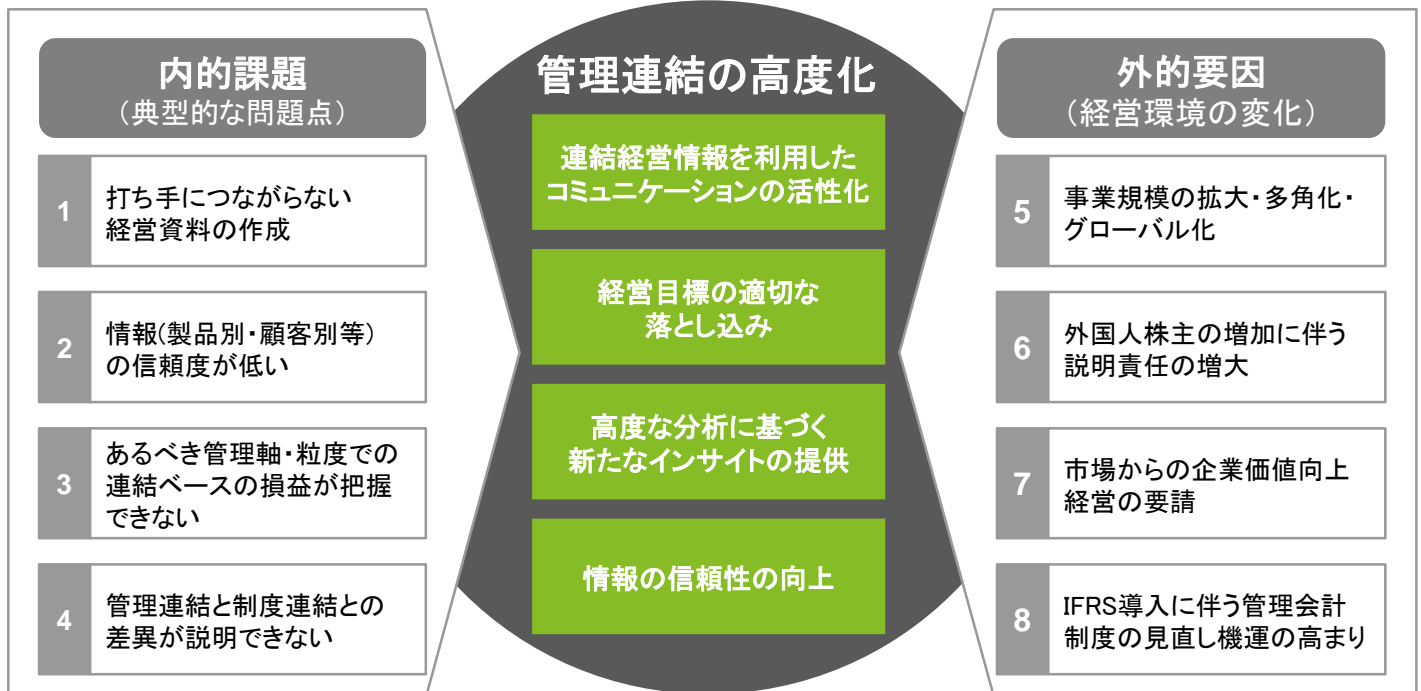


管理連結の高度化

～Financial Planning & Analysisの基盤強化に向けて～

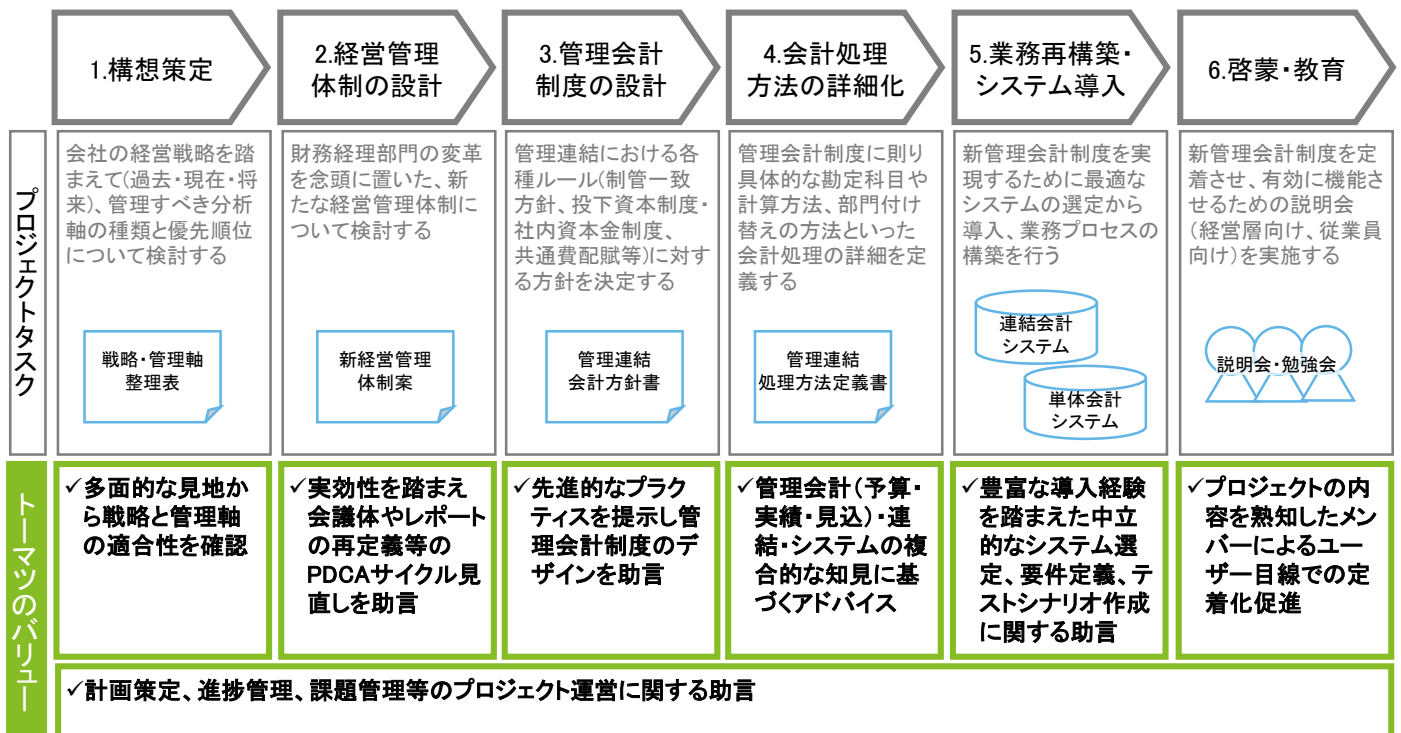
グループ経営管理の中核である管理連結の必要性

連結ベースの管理会計、即ち管理連結はグループ経営管理における中核として多くの企業で実施されていますが、現状の管理連結に課題があるケースや経営環境の変化に適合していないケースが見受けられます。持続的な企業価値の創造のため、これらの問題を解決し、管理連結の高度化を実現する必要があります。



管理連結高度化のアプローチ

構想策定から業務システム対応および啓蒙・教育に至るまでEnd to Endでサポートできることがトーマツの強みです。

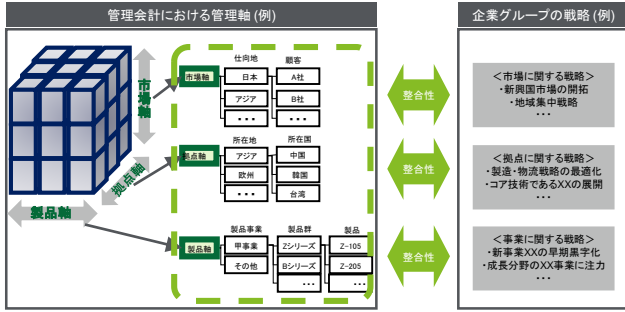


管理連結高度化を実現するためのポイント

高度化に向けた取り組みにおいては、経営管理・会計・業務・システムのクロスファンクショナルな知見が必要となります。

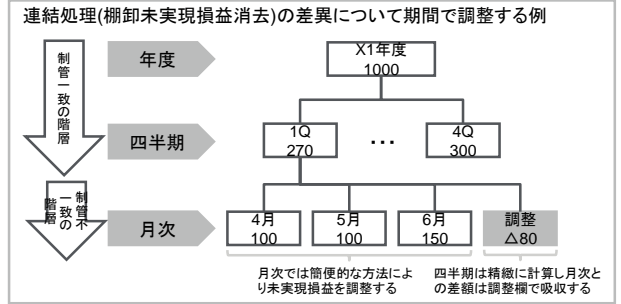
経営戦略に適した管理軸の設定

- 管理連結における管理・分析の軸(製品軸/顧客軸/拠点軸)は経営戦略と整合的である必要があります。また、過度に詳細な管理軸の設定は運用負担を増加させるため費用対効果の観点から適切な管理軸の階層を設定する必要があります。



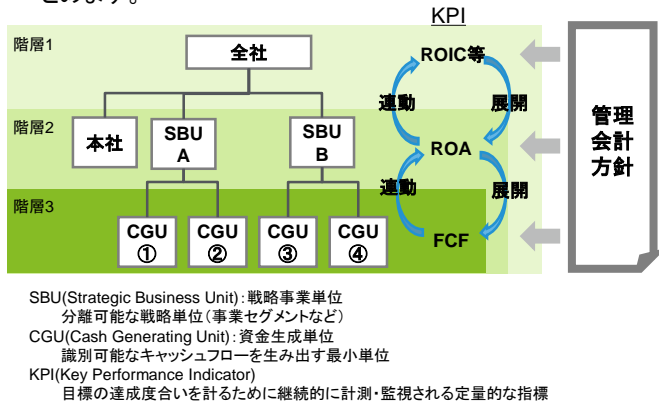
制管一致に関する設計

- 管理連結を実施するにあたり制度連結と異なる処理方針を採用する場合に生じる差異の取り扱いについて検討が必要となります。
- 費用対効果を損なわない範囲で如何に制管不一致による不都合を最小化するかについて、調整を行う管理軸、組織階層、調整方法といった観点から検討を行います。



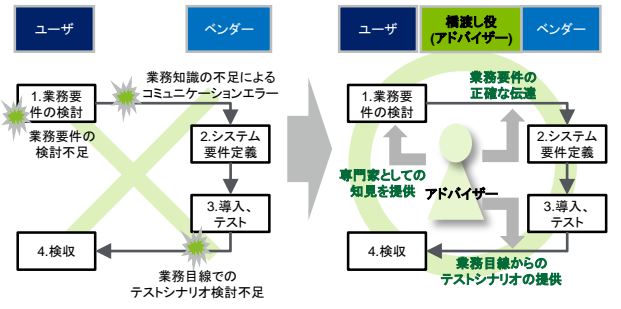
自社に適した管理会計制度

- ビジネスの実態に即したグループの階層構造(SBU, CGU等)を定義し、各階層に適切な管理指標(KPI)の設定することが必要です。
- 各階層で設定されたKPIを算定するために必要な各種管理会計のルール(連結BS・CF作成、社内資本金制度、本社費負担ルール、共通費の配賦等)を検討し管理連結方針として取りまとめます。



必要十分なITソリューション等の選定・導入

- 適切なシステム機能配置の検討と最適なITソリューション等の中立的な選定が重要です。
- システム構築フェーズにおいてはユーザと導入ベンダーとのコミュニケーションギャップによりシステム導入が非効率となるリスクを回避するため、業務とシステムの両面に精通しているプロフェッショナルの活用が効果的です。



※ 当法人の監査関与先につきましては、独立性の観点からご提供できないサービスがございます。詳細はお問合せください。

有限責任監査法人トーマツ

アドバイザリー事業本部 アカウンティング & ファイナンス
〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル
Tel 03-6213-1800 Fax 03-6213-1801

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュートーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームであるデロイト トーマツ 合同会社およびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンス アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンス アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に約11,000名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンス アドバイザリー サービス、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを Fortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](https://www.facebook.com/deloitte.jp)、[LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/deloitte-jp)、[Twitter](https://twitter.com/deloitte_jp) もご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュートーマツ リミテッド (“DTTL”) ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数を含みます。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL (または “Deloitte Global”) はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitte のメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

