

直接材の支出を管理できる 統合型BSMプラットフォーム

Coupaが提供するビジネス支出管理(BSM、Business Spend Management)は、企業がビジネス全体のすべての支出を管理し最適化することを可能にします。これには、直接材と間接材の支出が含まれます。支出が物品の購入であるかサービスの購入であるかを問わず、ビジネス支出の意思決定と取引を管理するための一貫したアプローチをBSMは提供します。また、企業が供給の継続性を確保し、業務効率を向上させ、利ざやを改善し、ESG(環境・社会・ガバナンス)目標を達成するのに役立ちます。Coupa BSMは、サプライチェーンの設計、調達、サプライヤーのリスク、契約、購買、請求書の処理、支払いなどの同時並行で進む処理を含む、直接材の支出管理プロセスを包括的にカバーします。

可視化が不十分だと純収益に影響する

今日の企業が直面する最大の課題には、ビジネス支出の十分な可視化とコントロールの実現があります。そして、この可視化とコントロールは、支出に関する最適な意思決定の基礎となります。

サプライチェーンの混乱は近年その激しさを増し、その結果、サプライチェーン、財務部門、購買部門、サプライヤー間の信頼できるコミュニケーションとコラボレーションに対するニーズが高まっています。原材料費と人件費にかかるインフレ関連の圧力により、企業は直接材における支出をさらに最適化する方法を模索せざるを得なくなっています。

重要なステップの1つとして、ビジネス支出をどの程度可視化できているかのベンチマーク評価があります。そして、ベンチマーキングの最初の一步として、事前承認済み支出率を確認してみるのが良いでしょう。事前承認済み支出率は、企業がサプライヤーに支払う支出をどの程度可視化できているかを示す重要な指標となります。直接材の支出の可視化が十分でないと、サプライチェーンの意思決定での妥協、顧客レベルの収益性の理解不足、サプライヤーのパフォーマンスの理解不足、節減の低下、全体的な収益性の低下につながるからです。

管理できる支出を増やして確実に支出をコントロールする方法を理解するためには、どの支出が全社的なユーザーが要求した結果であり、どの支出がそうでないかを把握することが重要です。例えば、機械生成の支出は、企業のITシステムが生産計画の内容を直接材の支出カテゴリーの発注書に反映した結果です。

ユーザー生成の支出 vs 機械生成の支出

CoupaのBSMプラットフォームは、ユーザー生成の支出と機械生成の支出の両方に対応します(図1)。ユーザー生成の支出は、社内の誰かがニーズを特定し、購入申請またはソーシングイベントを開始した結果として発生します。直接材料の購入の例としては、MRO(メンテナンス(保守)、リペア(修理)、オペレーション(稼働))、燃料、化学原料、ガラス消耗品などが挙げられます。また、ユーザー生成の支出には、発注書に紐づかない支出(ユーザーが発注したサプライヤーが、商品と請求書を同時に送付するなど)も含まれます。ユーザー生成の支出は、直接材料と間接材料のいずれにも該当します。

機械生成の支出は、複雑な製品や生産量の多い製品に関連することが多いです。このような場合、資材所要量計画(MRP)システムが、機械生成アルゴリズムの一部として発注書(PO)を生成します。自動システムは、最終製品に対する独立した需要(販売注文)を、部品に対する従属的な需要に変換し、発注書としてサプライヤーと共有します。

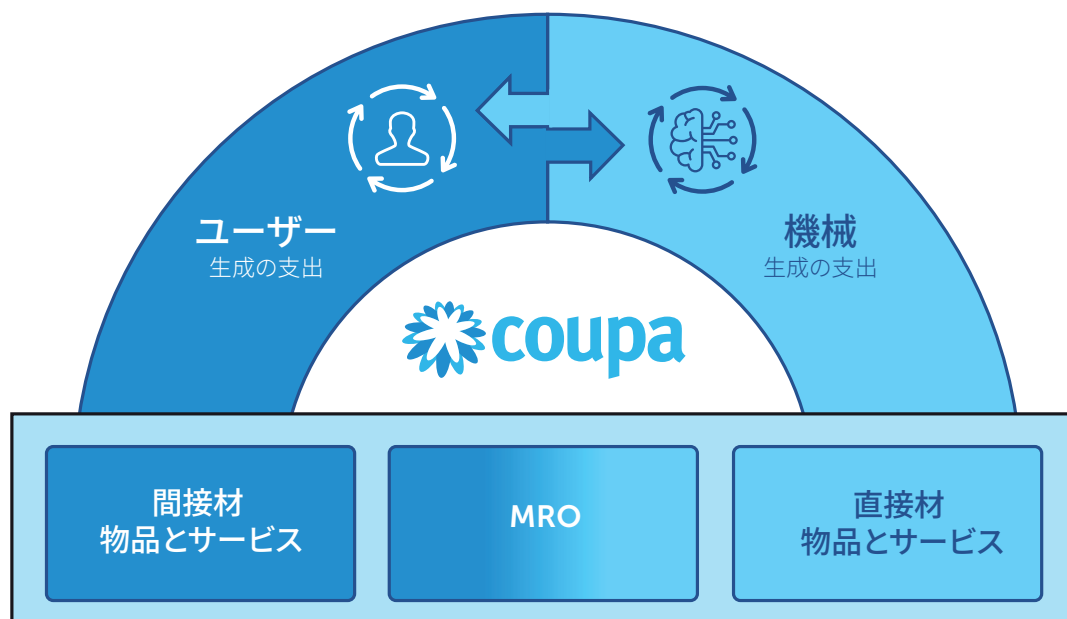


図1. ユーザー生成の支出vs機械生成の支出

メーカー、小売業者、流通業者を含む物理的なサプライチェーンを持つ企業は、例外は常にあるものの、多くの場合、機械生成の直接材の支出の割合が高くなります。機械生成の直接材の支出の例としては、原材料、梱包材、輸送サービス、再販商品(メーカーから商品を仕入れて顧客に販売する小売業者による再販)、製造委託費などがあります。

ビジネス支出とは

ビジネス支出とは、望む結果を達成するために、特定の期間に企業が費やした金額のことを言います。支出には、企業の資本経費と、物品の原価やその他の営業費(SG&A: 販売費および一般管理費などの総称)などからなる運用経費が含まれます。

サプライチェーンの中では、支出は主に4つのカテゴリーに分類されます。



製品の調達、製造、
配送にかかる運用経費



緩衝在庫や安全在庫の
構築に関連する運転資金



新しい施設への投資や生産能力
増強など、成長や拡大を促進す
るための設備投資



生産・流通活動を支えるのに
必要なMRO(保守、修理、稼動)
の材料や部品

図2: 直接材の支出に関連するサプライチェーンの例

1つのプラットフォームへの統合が重要な理由

企業全体で間接材および直接材の複雑な支出を管理する際、各部門のニーズは異なります。協力して業務と効率を最適化すべき複数の部門が、サイロ化しコラボレーションが制限されてしまうことがよくあります。このような複雑さがあるからこそ、全社的なバックオフィスの効率を向上させるためには、統合型プラットフォームを持つことが重要なのです。



サプライチェーン: ロジスティクスの問題、高騰するコスト、不安定な経済事情に直面している企業は、サプライチェーン計画を最適化し、その計画を調達と購買で迅速に実行しなければなりません。サプライチェーンデザインとS2P (調達から支払い)を含むBSMを実現する単一のプラットフォームは、このプロセスを加速すると同時に、バックオフィスのプロセスでの節減と効率化の可能性を見出すのに役立ちます。



財務部門: 直接材と間接材を含むすべての支出に対して一貫したプラットフォームを持つことの大きなメリットは、財務チームと買掛金チームがあらゆるタイプの請求書と支払いを管理するために持つプロセスとプラットフォームが1つになるということです。財務部門は、直接材と間接材での支出を単一のレイヤーで把握できるようになることで、恩恵を受ける重要な関係組織の1つです。



購買部門: 購買部門は常に、サプライヤーを少数にして購買力を集約することによって節減の可能性を探しています。しかし、企業が実際に何を誰から購入しているかを可視化できていないと、購買チームはそれを行うことができなくなります。単一のP2P(購買から支払い)プラットフォームで扱う支出を増やすことで、品目カテゴリーとサプライヤーごとに支出を確実に分類できます。サプライヤーへの支払いを決定する前でも分類は可能で、これにより購買部門は支出を可視化できます。



情報技術(IT): すべての支出タイプとすべてのサプライヤーをカバーするP2Pの単一ソリューションがあれば、機械生成の支出について、企業のERPシステムでサプライヤーが直接作業(cXML連携など)する必要性を回避できるので、作業工数を削減できます。企業は、合併や買収、組織的な成長により、各部門間で複数のERPシステムが使われていることがよくあります。

ケーススタディ

大手スポーツシューズブランド、請求照合の初回一致率97%を達成:

ある大手靴メーカーは、Coupaの発注書管理機能により、効率性を向上させ、サプライチェーンのリスクを軽減しました。また、サプライヤーの事前出荷明細通知(ASN)により、サプライチェーンの可視化を実現しました。請求照合の初回一致率は97%に達し、一致しない請求書があっても、理解しやすい機能で問題解決処理に送ることができます。サプライヤーはまた、最新の承認ステータスを知ることができ、問題があれば迅速に解決されるので、供給ギャップのリスクを軽減できます。

Coupa直接材の支出のソリューションの機能

Coupaは、購買、サプライチェーン、財務に関わる部門がビジネス支出を完全に把握してコントロールできる単一のプラットフォームを提供します。このセクションでは、BSMにおけるいくつかの主要分野について説明します。

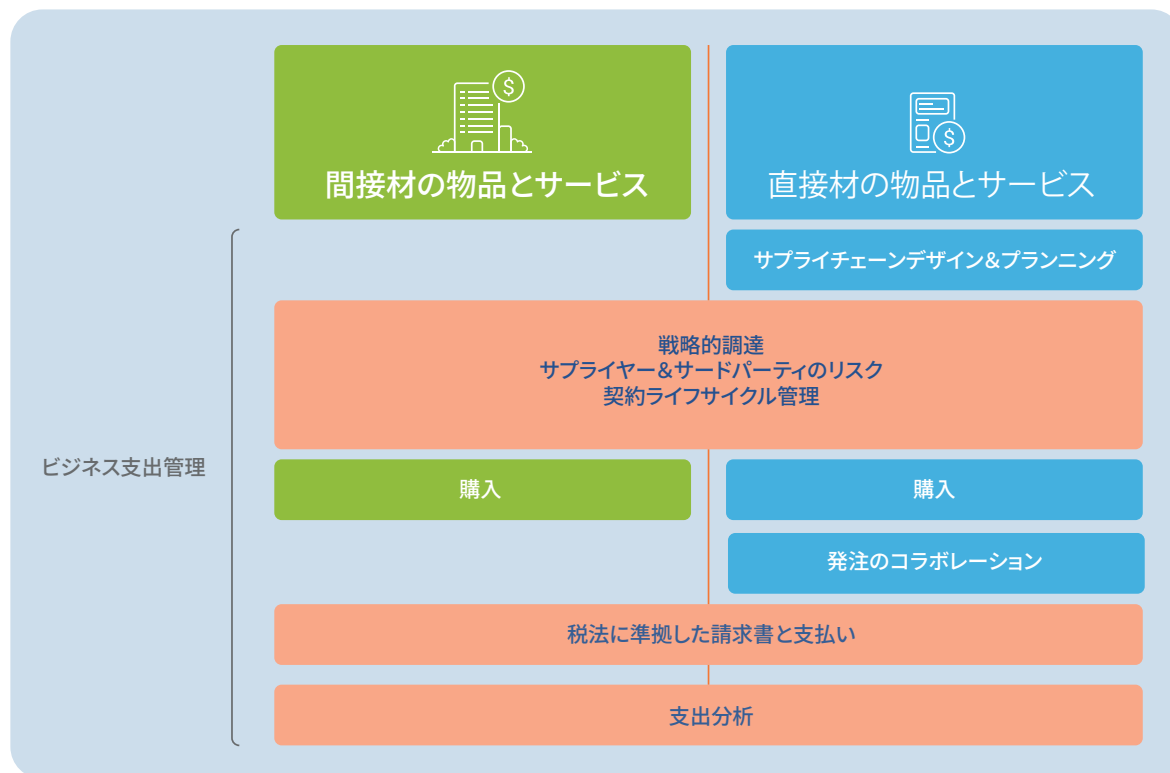


図3. Coupa直接材の支出のソリューション機能

サプライチェーンデザイン&プランニング - サプライチェーンのエンドツーエンドのモデリングと、サプライチェーンのデジタルツインを作成する機能を組み合わせることで、企業はサービスレベルとレジリエンス(回復力)を最大化しながら、供給コストを最適化し、直接材の支出カテゴリーにおけるコストを削減できます。Coupaサプライチェーンデザインとプランニングは、高度なアルゴリズムを活用し、次のようなことを介してデータドリブンの意思決定のサポートを提供します。

- ネットワーク最適化
- 経路とフローパスの最適化
- 資本支出分析
- 生産最適化
- 供給コスト分析
- 在庫最適化など

戦略的調達 - 適切なサプライヤーを選択することで、調達の意思決定を向上できるよう支援し、財務とESGの両方を考慮した高度な入札最適化アルゴリズムにより意思決定を効率化します。調達、契約、購入エンドツーエンドプロセスにより、原材料、輸送サービス、労働力などでの交渉から得られた可能性を、実際の節減という形に変換します。

サプライヤーとサードパーティのリスク管理 - リスクと混乱が加速する環境では、サプライヤーの審査とリスクを踏まえて意思決定を行うことが重要です。Coupaでは、サプライヤーを迅速に登録し、サプライヤーとサプライヤーの先のサプライヤーの両方のリスク評価が容易に実行できます。マルチドメインリスク評価、パフォーマンスモニタリング、コミュニティインサイトにより、企業は意思決定の時点で脅威を発見し速やかに対応できます。これにより、企業はレジリエンスを高め、混乱を最小限に抑え、コンプライアンスと事業継続性を改善できます。

契約ライフサイクル管理(CLM) - 信頼と説明責任は契約プロセスの重要な基盤となります。契約は、サプライヤーとの関係の基盤となります。また、バイヤーの権利とサプライヤーの義務も定義します。Coupa契約ライフサイクル管理は、契約を直接材の支出管理のあらゆる側面とシームレスに結び付け、利益を実現するまでの時間を短縮し、コンプライアンスを確実にし、最大の価値を実現します。

購入 - ユーザーや機械は、顧客の需要(直接材の支出)や社内の需要(間接材の支出)を満たすために必要な購入を開始するために、発注書を作成します。機械生成の支出の場合、直接材の支出における発注書はほとんどがERPシステム内で作成されます。一部の大規模サプライヤー(通常、直接材料のサプライヤーの上位10%は、直接材の支出となる購入の最大50%を満たしている)は、cXMLやEDIを使用したシステム間連携に投資し、フルフィルメントのあいだの注文変更や可視化など、ライフサイクル全体でミッションクリティカルな注文を管理しています。直接材および間接材の両方の小規模なサプライヤーは、ポータルやEメールを使用して注文の受領と確認を行っています。

発注でのコラボレーション - 最近のサプライチェーンの混乱により、発注変更の頻度が大幅に増加しており、また発注の履行状況を把握できないため、サプライチェーンのパフォーマンスに支障をきたす場合があります。発注でのコラボレーションは、機会損失をなくし、OTIF (on-time in -full)指標を改善することにつながります。また、発注でのコラボレーションを行うことで、プランニングや購入を行う組織は、サプライヤーに電子的に注文を伝達し、注文と注文明細を確認するよう要求することもできます。

ケーススタディ

酒類メーカー、サプライヤーの運転資金改善を実現し、信頼できるパートナーとなる:

ある大手酒類メーカーは、すべての間接材および直接材の支出における電子効率を向上させました。直接材の支出となる注文とその受領はSAP MRPで作成され、Coupaにインポートされます。SAP ERPのERS(入庫/請求自動決済)機能は、戦略的な直接材サプライヤーの多くに使用され、ERSを通じて実行されたトランザクションはCoupaに流れ込みます。そして、残りのサプライヤーは、Coupaを通じて請求を行います。請求書のサイクルタイムを短縮するために、ワークフローを一元化し、モバイル承認を導入したことが、サプライヤーの運転資金改善にとっても良い影響をもたらしました。このメーカーは、間接材および直接材の支出を追跡するためのレポートを一元管理しています。

サプライヤーは注文を確認し自社の供給能力を示す手段を得ることになり、数量や価格の変更を申請し、納期をずらす必要があることを示すことができます。バイヤーとサプライヤー間のデジタルコラボレーションを強化することで、どのような疑問でも質問でき、対応できるようになります。

税法に準拠した請求処理と支払い - CoupaのP2P (購買から支払い)ソリューションは、手作業のプロセスをデジタル化し、発注書/ASN/請求書/支払いのライフサイクルを管理することで、業務効率を向上させます。2点照合または3点照合を行った請求書は自動的に支払われ、適切な経費勘定科目に請求されるため、精度が向上し、ひとつの請求書の処理にかかるコストを大幅に削減できます。世界中のほとんどの国で、付加価値税(VAT)、消費税(GST)、売上・サービス税(SST)などの間接税が導入されています。間接税制度では、納税者は税法に準拠し法的情報と商業的情報の両方を記載した税額請求書を発行し保持する必要があります。これらの税額請求書に記載された情報は、物品やサービスの供給に対する納税義務を立証するための基礎となります。また、請求書により、税務登録済みの顧客は、請求された税金を取り戻すことができます。Coupaは、国ごとの規制の複雑さを考慮し、法律で要求される情報が請求書に記載されるようにし、プロセスを簡素化してリスクを軽減する国別のプレゼンテーションを作成することで、税法に準拠した請求処理を容易にします。

支出分析 - Coupaは、直接材か間接材かを問わず、すべてのビジネス支出を把握する単一の手段を提供します。企業はAIを活用したインサイトを利用して、自社のパフォーマンスをベンチマーク評価し、改善案を得ることができます。

ケーススタディ



大手パッケージ食品・雑貨販売会社、調達コストを1500万ドル節減:

ある大手パッケージ食品・雑貨販売会社は、輸送ネットワークの設計と調達を最適化し、ビジネス価値を高めました。同社は、1000以上の経路と300社を超える輸送会社に1億ドルの輸送費を費やしていました。経路の入札を円滑にし、どの貨物を複数停止輸送経路と直行便のどちらにすべきかの最適な判断を行い、キャパシティを割り当てる必要がありました。そこで同社は、輸送会社が自社のネットワークのキャパシティと可用性を定義できる複合的な入札イベントを実施し、調達を最適化しました。輸送最適化プロセスの一環として、同社は複数停止輸送経路を構築し、それらを1週間のツアーに組み合わせ、片道輸送を決定することにしました。これにより同社は、片道輸送に比べて平均15%のコスト削減を実現し、計画にかかる時間を4週間から2日に短縮しました。輸送会社の資産を最適化し、計画担当者が「what-if」モデルを作成する機会を増やすことで、大幅な効率化を実現しました。

詳細は、<https://coupa.co.jp/>をご覧ください。