



MANUFACTURE

**あなたの会社にも当てはまる？
中堅・中小企業の製造業を悩ます4つの課題
解決策を事例で解説！**



目次

-
- 4 お悩み1 製造原価がリアルタイムに把握できない

 - 5 お悩み2 部署が縦割りで、互いに協力できない

 - 6 お悩み3 海外拠点の立ち上げに時間がかかる

 - 7 お悩み4 人(リソース)、時間、コスト面でEPR導入は現実的ではない

 - 8 SAP Business ByDesignのメリット



MANUFACTURE



長年日本が世界に誇ってきた「モノづくり」ですが、近年では製造業のあり方を根幹から変えるような技術が次々に登場し、変革を迫られています。特に、アメリカやドイツで事例がいくつも報告されている「スマートものづくり」は世界的なトレンドのひとつですが、日本の製造業はやや遅れをとっていることは否めません。この「**スマートものづくり**」は企業全体でプラットフォームを統一し、製造から販売にいたるまでのサイクルで途切れることなくデータを共有、各部門単位ではなくビジネス全体の最適化を目指すものです。

しかし、多くの日本の中堅・中小企業製造業では「ひとつのサイクルの構築」には程遠く、いまだに製造サイドと販売サイドの溝を埋めることに腐心している、というのが現実ではないでしょうか。変革のためのIoTやビッグデータといった言葉を聞いても、「難しそう」と身構えたり「所詮は大企業の話」と他人事に感じてしまったりするかもしれません。しかし、実はこれからの製造業に必要な第一歩は、それほど難しいことでも、大企業に限ったことでもないのです。キーワードは「**同じ目線で**」「**手作業を減らして**」「**リアルタイムに**」業務を行うこと。早速中身を見ていきましょう。



MANUFACTURE



お悩み1 製造原価がリアルタイムに把握できない

個別最適が図られた結果、会計、顧客管理、在庫管理など、それぞれのデータをまったく異なるシステムで管理している、ということは残念ながらよくあります。この結果として起こるのが、製造原価がリアルタイムでわからないという問題。部材の価格が上がったのにその情報が販売部門に共有されず、低価格で見積もりをした顧客からの受注を継続したとすれば、どうなるでしょうか？ 販売部門の努力で売上は増えたのに、期末にふたを開けてみたら利益は減っていた、ということになってしまいます。

SAP Business ByDesignならこう解決できます

先にあげた例のように「期末になってからわかった」というケースは、金額によっては会社の命運を左右することにもなりかねません。ビジネスの状況は絶えず変わるもの。だからこそリアルタイムでの把握は絶対必要なのです。ただし、そうした情報を整備するために管理部門の負担が増えるのは、長期的に見ると良い解決策とは言えないでしょう。必要なのは、製造から販売まで一気通貫で情報を管理・共有できる環境です。SAP Business ByDesignを活用すれば、一元管理された販売、生産、購買、在庫の情報が随時アップデートされます。ここから、機会損失を防いだり、効率化のポイントを容易に発見できたりすることで、経営がよりスピーディーに変わっていくのです。

お客様の声

A社は、以前は生産計画を週に1回しか立てられず、見込み生産を行うしかありませんでした。そこでERPを導入したところ、生産計画のリードタイムは従来の7分の1、MRPの実行時間も従来の約20分の1となり、生産計画を毎日立てる体制が確立しました。「月末にまとめて伝票を入力していた会計業務も、導入後はリアルタイムに情報を共有できることを生かした業務をしようという考え方に変化しました」。同社はSAP ERPの導入により全体最適の視点で課題を設定できるようになりました。

また、B社はグローバル市場への展開に対応するためには全社を統合するシステム戦略が不可欠だと考えSAP ERPを導入しました。「販売から購買、会計といったあらゆる業務を一気通貫で網羅しているパッケージ製品はSAPを含めごく一握りでした」

さらに、C社においてはERPが多くの意思決定を担う重要な経営基盤になっています。「以前は、月次決済は締め作業から結果が現場に伝わるまで約2週間かかっていましたが、導入後は即座に結果を伝えることができます。また当月の損益見込みが初旬に分かるため、改善計画をすぐに行うことができます」



MANUFACTURE



お悩み2 部署が縦割りで、互いに協力できない

「製造と販売の意見がいつも食い違う……」。モノをつくっている企業ならではの、永遠の悩みかもしれません。原因としては業務ごとに縦割りになった組織によって、お互いの部署だけでの個別最適を図ってしまうことにあります。「前もって情報をくれないと部材の発注ができないよ……」「苦勞して顧客から注文をもらったのにこんな納期回答はできない……」。そんな溝を埋めるための解決策は、本当に「根気よく話し合う」ことなのでしょうか？

SAP Business ByDesignならこう解決できます

解決策は個別最適ではなく、全体最適を目指したビジネスプロセスの統合です。そんなことはとっくにやっている、という企業もあるかもしれませんが、何が全体最適なのか社内でコンセンサスを得るだけでも一苦勞です。SAP Business ByDesignを活用すれば、SAPが長年積み重ねてきた成功した業務フローを簡単に自社に適用できます。

統合されたビジネスプロセスの中では、在庫状況がわからないために顧客への納期回答が滞ることもなく、さらに情報共有によって部門相互の理解も促進できるでしょう。全体最適ありきのプロセスに向けて、各部署が業務フローを改善していくことができれば、全社的な利益に対する社員の意識も高まり、縦割りから課題解決型の組織に生まれ変わっていただけるのです。

お客様の声

システムが業務単位で運用され、部門間の情報連携が不十分だったことが課題であったD社はシステムを統合し、月次決済の短縮、損益管理の精度向上、納期回答の迅速化、在庫管理の強化を図りました。その結果、部門間の情報連携が進み、在庫管理が強化されたことで、1週間程度かかっていた顧客への納期回答も即座にできるようになりました。

また業務データの分析活用により、社員の意識に変化が現れたことも大きな成果だと言います。「現場では、データベースをもとに日々の在庫量や販売量、損益などを確認できる推移表を作成するなど、営業部門や製造部門の社員が主体的にデータを活用するようになりました」

また、E社は「縦割り体制を作っていた部門の壁を取り払い、情報を一元化できたことで、組織全体が1つになりました。そのことが社員それぞれ全体最適の視点で課題を設定しながら解決していく風土の醸成や、課題発生時などの素早い対応、意思決定の迅速化にも役立っています」

さらに、2017年1月から本格運用を開始したF社は「まだインフラが整った段階ではありますが、すでに一部のユーザーからは『こういう使い方をすれば、自分の業務でかなりの効果が出せる』といった声が出ています。導入は現場のプロセスを見直す絶好の機会となるだけに、今回のプロジェクトはすべての社員の成長を促す意味でも大きな意義がありました」。また同社は海外拠点とのシステム連携の実現を目指し、即時の情報共有と意思決定を強化しようと試みています。



MANUFACTURE



お悩み3 海外拠点の立ち上げに時間がかかる

海外拠点の立ち上げでは、現地の法制度や商慣習に対応する必要があります。例えば、日々発生する現地の業務処理。適切に行われているか、手作業で確認するとなると多くの手間がかかるため、仕組みづくりが必須です。ただし、拠点立ち上げ自体はスピーディーに行うことが理想。拠点設立による利益を一刻も実現していくことが求められるでしょう。そうした事情から、ITシステムは個々の拠点の事情に合わせたものを選びがちですが、今度は各拠点での「個別最適」になってしまい全社的なガバナンスが失われるというリスクが現れ、担当者の頭を悩ませます。

SAP Business ByDesignならこう解決できます

こうした海外拠点の立ち上げで心強いパートナーとなるのがSAPです。SAPのERPには、あらゆる国・地域への導入実績をもとに、現地の法令や商慣習に対応する仕組みが蓄積されています。また、多言語・多通貨への対応をはじめとしたSAP Business ByDesignのシンプルかつ多彩な機能は、世界標準で統一されていることもポイント。海外拠点を素早く立ち上げる助けになるだけでなく、現地・日本で壁をつくらずにスムーズに全社業務と経営状況の可視化が可能なのです。現地法人のガバナンスは拠点が増えてビジネスの規模が大きくなるほど重要になってきますが、SAPのERPはグローバルビジネスを支える強力なインフラとして活躍します。

お客様の声

加速するグローバル化への対応を見据えてシステムを刷新したG社は、現在アジア、ヨーロッパ、アメリカに拠点を展開し、売上高の海外比率は7割を超えています。機能が多言語対応ということだけでなく、世界中の導入実績をもとに各国/地域の法令や商慣習に対応する仕組みが蓄積されていることもありタイの拠点への展開が予想以上に容易だったことをポイントとしてあげています。「現地対応の要件を手組みで開発していたら、とても期日には間に合いませんでした。また台湾にもSAPサポートを行うパートナー企業が複数おり、現地パートナーと直接コミュニケーションを取って機能を調整してくれるなど、世界標準で統一されたSAPの設計思想と技術のメリットを改めて感じました」

さらに、新たな市場開拓と海外売上目標を掲げるH社にとって、海外拠点での本格的な運用が当面の課題です。「まずはインドネシアにある子会社のシステムをSAP化し、国内同様の損益の早期把握と可視化を実現するためにプロジェクトを進めています」と話しています。



MANUFACTURE



お悩み4 人(リソース)、時間、コスト面で EPR導入は現実的ではない

「人がいない」「時間がない」「予算がない」。そうした点からERPの導入をあきらめている企業は、特に中堅・中小企業であれば少なくないことでしょう。従来のERPは導入に1年以上かかり、ITに詳しい担当者も必要で、投資金額も莫大……。そんなイメージもあり、システムへの投資は最小限にして、仕組みの不備には目をつぶり、従業員個々人の努力に頼る方法を選ぶ企業もあります。大企業でないのだから、うちはそれで大丈夫。しかし、自社のビジネス拡大にとって、それは本当に最適解なのでしょうか？

SAP Business ByDesignならこう解決できます

SAP Business ByDesignは従来のオンプレミス型ERPに比べると、導入のハードルが格段に低いと言えます。その理由はクラウド型かつシステムにシナリオがプリセットされているからです。低コストで迅速に導入できるという特徴は、まさに中堅・中小企業向けです。オンプレミス型のERPは専用のハードウェアを使って自社向けに構築された基幹システムを運用するので、どうしても導入費用・期間がかかってしまいました。これらをクラウドによって解決したSAP Business ByDesignであれば導入期間は3～5カ月程度、さらに月額40万円程度*から使用可能と価格設定もリーズナブルです。

また、あらかじめビジネスシナリオが組み込まれているため、自社にあったシナリオを選択するだけで設定作業が迅速に完了します。さらに保守やセキュリティ対応といった運用を開始してからの日常業務にIT担当者が長時間拘束されることもありません。これまでのERPに足踏みをしていた企業にとっては手軽で魅力的な選択肢だと言えます。

*SAP Business ByDesignを最小構成で利用した場合の目安の価格です。契約は1年単位で行います。また、この他に導入サービス費用が初期費用として必要になります。価格についての詳細はSAPにお問い合わせください。

お客様の声

「社は「コスト面で懸念はあったものの、大半はアドオン開発やベンダー費用であることから、当社の身の丈にあったコストで対応できると判断しました」。同社が5カ月で導入を行うことができたのは、SAP ERPに合わせて業務設計を行ったためです。「SAP ERPの業務プロセスに合わせて業務フローを徹底的に設計し直すことは、将来的な事業の成長にもつながると考えました」。

「当社の事業規模を考えると投資が高額であることに加えて、パッケージ製品でどこまで製造現場の複雑なプロセスをカバーできるかといった点で、社内からは懐疑的な意見も聞かれました」というJ社がSAP ERPの導入を決断するきっかけとなったのは、製造業のノウハウに強みを持つSAPパートナーから提供される製造業向けテンプレートが活用できると考えたからです。テンプレートで複雑なプロセスの大部分をカバーできることがわかり、それにより開発コストの抑制、稼働後のメンテナンスの負荷軽減を踏まえると、現状の事業規模でも十分な投資回収の見通しをつけることができたと話します。「当初の想定ほど投資規模が高額にならなかった点と、導入支援体制のめどがついたことが大きいですね」



MANUFACTURE



SAP Business ByDesignのメリット

■「一気通貫」のデータ共有がビジネスをもっとスピーディーに

特に製造業でこれまで課題となりがちだったのが、製造部門と販売部門の対立でした。これらはデータを一元管理し、リアルタイムで双方の状況が可視化されれば解決可能です。販売側の状況を正確に把握できることで製造部門はよりフレキシブルに生産計画を組むことができるでしょう。その結果としてより適正な在庫管理が実現されれば、見積回答や納品までのリードタイムといった面で販売部門の業務品質を上げることが可能なのです。

■手作業を減らして、よりコアな業務への集中を

SAP Business ByDesignの特徴は、広範な業務フローを標準機能としてカバーしていることです。ここから得られるのは、顧客別売上データといった連想されやすいものにとどまりません。例えば、戦略的購買のサポートや海外の特定の国での各種基準の遵守といったプロセスまで包含しており、製造を含む数多くのオペレーションの自動化が可能です。人材はまさに企業活動の要。ルーティンワークからの解放は、人的リソースをさらにコア業務に集中させることを意味しています。

■より競争力のある組織への変革を支援

製造から販売まで一貫した、モノづくりのエコシステム構築を強力に支援するSAP Business ByDesign。そこに結集されているのは、SAPが長年にわたって積み重ねてきた企業運営におけるベストプラクティスそのものです。そこに期待されるものは、単純な業務の効率化・自動化ではなく、より競争力のあるビジネスプロセスへの変革。そうした自社の業務のあるべき姿の検討を、専門家がいなくともビジネスシナリオの利用という形で誰にでも可能にしているという点が、SAP Business ByDesignの特筆すべき点でしょう。

■企業の規模を選ばずに即実現できる投資額、導入の容易さ

このようなERPの恩恵は、従来大企業に限って受けられるものと考えられがちでした。しかし、クラウドベースのSAP Business ByDesignは、大企業と同等の機能を中堅・中小企業にも安価に提供することに成功しています。その気になれば、自社のビジネスを非常に安価な初期投資で、しかも短期間に改善させることができる時代になっているのです。



MANUFACTURE



お問い合わせ先

<https://www.sapjp.com/gb/form/contact/?ref=ERP-LP>

0120-786-727 (受付時間: 平日 9:00~18:00)

中堅・中小企業向けの特設サイト:

<https://www.sapjp.com/gb/erp/>

中堅・中小企業の希望を実現する Blog:

<https://www.sapjp.com/gb/blog/>

50000063 (18/00/SE)

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved.

本書のいかなる部分も、SAP SE または SAP の関連会社からの明示的な許可なくして、いかなる形式でも、いかなる目的にも複製または伝送することはできません。

本書に記載された情報は、予告なしに変更されることがあります。SAP SE およびその頒布業者によって販売される一部のソフトウェア製品には、他のソフトウェアベンダーの専有ソフトウェアコンポーネントが含まれています。製品仕様は、国ごとに変わる場合があります。

これらの文書は、いかなる種類の表明または保証もなして、情報提供のみを目的として、SAP SE またはその関連会社によって提供され、SAP またはその関連会社は、これら文書に関する誤記脱字等の過失に対する責任を負うものではありません。SAP またはその関連会社の製品およびサービスに対する唯一の保証は、当該製品およびサービスに伴う明示的保証がある場合に、これに規定されたものに限られます。本書のいかなる記述も、追加の保証となるものではありません。

特に、SAP SE またはその関連会社は、本書もしくは関連の提示物に記載される業務を遂行する、またはそこに記述される機能を開発もしくはリリースする義務を負いません。本書、もしくは関連の提示物、および SAP SE もしくはその関連会社の戦略ならびに将来の開発物、製品、および / またはプラットフォームの方向性ならびに機能はすべて、変更となる可能性があり、SAP SE もしくはその関連会社により随時、予告なしに変更される場合があります。本書に記載する情報は、何らかの具体物、コード、もしくは機能を提供するという確約、約束、または法的義務には当たりません。将来の見直しに関する記述はすべて、さまざまなリスクや不確定要素を伴うものであり、実際の結果は、予測とは大きく異なるものとなる可能性があります。読者は、これらの将来の見直しに関する記述に過剰に依存しないよう注意が求められ、購入の決定を行う際にはこれらに依拠するべきではありません。

本書に記載される SAP およびその他の SAP の製品やサービス、ならびにそれらの個々のロゴは、ドイツおよびその他の国における SAP SE (または SAP の関連会社) の商標もしくは登録商標です。本書に記載されたその他すべての製品およびサービス名は、それぞれの企業の商標です。商標に関する詳細の情報や通知に関しては、<https://www.sap.com/corporate/en/legal/copyright.html> をご覧ください。

