



さらなる成長を実現するクラウド ERP

シンプルさの維持、リスクの管理、統制の確保

データソース

このレポートで Mint Jutras 社が参照しているデータは、2014 年に実施した ERP ソリューション調査で収集したものです。ERP 導入の目標、課題、現状、パフォーマンスベンチマークについて調査した結果です。

幅広い業種に及ぶ、あらゆる規模の企業から約 800 件の回答を収集しました。

企業規模

図 1 の企業規模は、次のように年間売上高で判断しています。

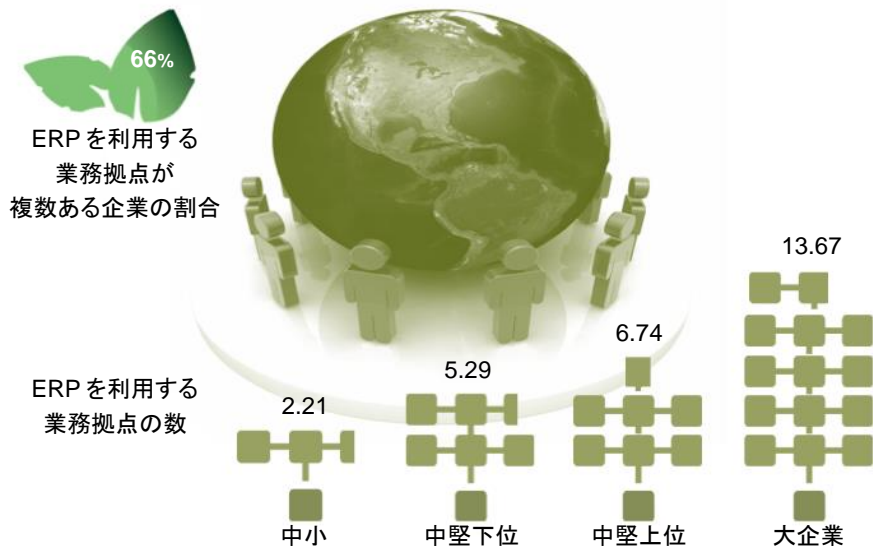
- ✓ 中小: 2,500 万ドル未満
- ✓ 中堅下位: 2,500 万 ~ 2 億 5,000 万ドル
- ✓ 中堅上位: 2 億 5,000 万 ~ 10 億ドル
- ✓ 大企業: 10 億ドル超

あらゆる企業には成長する意欲があります。成長はエキサイティングですが、すでに中小規模から中堅規模への移行が一段落した企業にとっては特に、難しい課題も伴います。現在の業務はますます複雑化が進み、成長への新たな道はリスクが高まっています。貴社が現在の規模になるのを支えたエンタープライズリソースプランニング(ERP)ソリューションも、成長の次なる段階を実現するための原動力としては不十分かもしれません。

状況はどのように変化したのか

成長への意欲は全ての企業に共通しています。すでに何十年も前から、成長志向の企業は、複雑なグローバルサプライチェーンの課題に取り組んできました。現在では多拠点にまたがる事業展開が、小規模な企業も含め、多くの企業にとって当然の業務環境となっています(図 1)。

図 1: 多拠点化と遠隔化が進む業務環境



出典: Mint Jutras 社の 2014 年度 ERP ソリューション調査

とはいえ一昔前までは、新しい地域への拡張といっても、その対象は先進諸国に限られていました。しかし現在では、イノベーション、高度なテクノロジー、インターネットの組み合わせにより、新興経済圏の全く新たな市場も開放されるようになってきました。わずか 10 年間は工業化もほとんど進んでいなかったような諸国で中産階級の消費者階層が突如として誕生していることから、中堅・中小企業(SME)でもかつてない成長機会を活用できるようになっているのです。しかし、こうした機会を中堅・中小企業が活用しようとすれば、未知の領域へと足を踏み入れることになります。

この機会を最大限に活用しようとする中堅企業は、何らかのチャンスをつかむ必要があり、失敗することもあるでしょう。しかし、次のチャンスへ進むためには、失敗（あるいは成功）するにしても長い時間をかけないことが重要です。そのためには、リスクをシンプル化、管理、統制、軽減するためのテクノロジーを活用すると同時に、迅速に行動することが必要になります。また、中堅企業はインフラ構築に必要となる資金や時間を潤沢に確保するのは困難です。新たなビジネスのために何年もかけてソリューションを導入している余裕はないのです。

救世主となるクラウド ERP

資本的支出（設備投資）が不要で、データセンターを建設する必要もなく、ハードウェアや大量の情報テクノロジー（IT）要員を各国に展開する必要すらありません。また、Mint Jutras 社の調査によると、SaaS（software as a service）方式で提供されるソリューションでは、最初の本稼動目標に達するまでの期間が14%短縮されます。

クラウド型ソリューションは、いつでも、どこからでもアクセスできるという特長があるため、多拠点に分散するユーザーのサポートと遠隔地拠点の立ち上げを短期間で容易に実現できます。もちろん、現在ではサイバーセキュリティが誰にとっても懸念材料となっていることは理解できるものの、SaaS ソリューションのプロバイダーは、追加のセキュリティを提供するだけでなく、自然 / 人為を問わず大災害が発生した場合も安心な事業継続性を確立します。

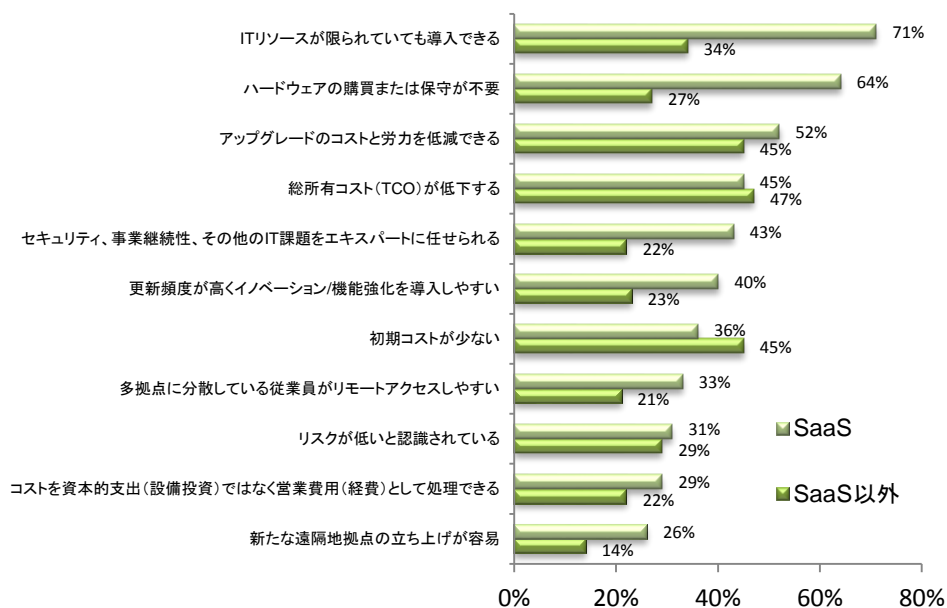
リスク

新興経済諸国は、かつてない新たな機会をもたらしますが、未知の状況に対処する局面が増えるため、リスクも高まります。こうした新しい市場に参入する場合、新たな消費者と発展途上の産業界が、先進諸国での慣行と同様に振る舞うかどうかは、いわば賭けといえるでしょう。統計情報は良くても概略程度ですし、予測は経験に基づく推測の域を出ない場合があります。賢明な企業であれば、1 つの新たな市場に社運を丸ごと賭けることはしないでしょう。短期間で多くの機会に賭けるほど、会社が求める成長を実現できる可能性は高まります。

クラウド型ソリューションなら、失敗（または成功）するにしても無駄に時間をかけずに済みます。新事業にも少ない初期コストで迅速に参入できます。うまく機会をものにできれば、速やかに成功できます。成功できなかったとしても、大規模なインフラ投資（ハードウェア、データセンター、ネットワークなど）を行っているわけではないので、損失を最小限に抑えて撤退し、次の賭けに移ることができます。

クラウドも SaaS も今やハイブサイクル（新技術の認知度や期待度の変化）の頂点に達した感があるものの、これらの潜在的なメリットをまだ多くの人々が真に理解していないことは明らかです。しかし、SaaS ソリューションを運用した経験がある企業では、理解度が高まっています。さらに SaaS ERP の運用経験がある企業は間違いなく、幅広いメリットを実感しており、無駄に時間をかけずに失敗（または成功）する能力に直接影響する要因を重視しています（図 2）。

図 2: SaaS のメリット



出典: Mint Jutras 社の 2014 年度 ERP ソリューション調査

リスク軽減は数多くあるメリットの一つに過ぎず、依然として他の様々なメリットの理解度は高くないと Mint Jutras では確信しています。SaaS 環境を利用している企業でも、まだまだ新たなメリットに気付く段階にあるのが実情です。職務役割が異なれば、メリットを感じる側面も異なります。

最高情報責任者(CIO)は、新たな遠隔地拠点の立ち上げや多拠点の要員サポートが容易であることを高く評価しています。また、ハードウェア保守の必要性が低いこともメリットと感じており、建物の再配線、古くなったマシンのアップグレード、新たなデータセンターの建設で定期的に悩まなくてもよいことに安心感を抱いています。

最高財務責任者(CFO)は、成長の促進、特に事業地域の拡大に投入する資本的支出(CapEx)が少なく済むことを評価しています。ビジネスソリューションを営業費用(経費)として会計処理できるだけでも、新規市場への投資が可能かどうかの判断に影響する場合があります。

最高業務責任者(COO)や業務部門の他の責任者は、事業継続性の強化を評価していますが、より重要と考えるのは、グローバル業務全体のシンプル化と透明性です。

ガバナンスと統制の確保

成長の過程で財務/業務プロセスの一貫性を維持することは、中小規模を超えたものの大企業の成熟度には未だ達していない段階の企業にとって、特に大きな課題となります。このレベルのガバナンスと統制を確保するのは、新興経済諸国ではさらに難しく、経営陣は大ナタを振るうことが必要になるかもしれません。こうしたレベルの統制を実施するのは、現地の人々に初めて見る食べ物をむりやり飲み込ませるようなものでしょう。

複数の事業拠点を展開する企業の大部分(95%)は、ERP の社内標準を定めています。とはいえ調査に回答した企業は、こうした標準の完全な導入と実施に関して、それぞれ

異なる段階にあります。現時点で中堅規模にある成長中の企業には、平均的な事業拠点数を超えてしまう前に、こうした標準を厳格に導入することを強くお勧めします。

このような社内標準を守らせる方法として、一元的に定義/管理される SaaS ソリューション標準導入テンプレートを通じた展開より優れた手法はあるのでしょうか？

「見える化」の強化＝意思決定の的確化

戦略上および業務上の意思決定の両方において、新たな市場の進捗と潜在可能性を継続的に評価する必要があります。クラウド ERP は、成長を主導する立場にある最高経営幹部の意思決定者が、意思決定に必要なデータを直接活用できるようにする取り組みで、大きな効果を発揮します。もはや、部下やスーパーユーザーがデータにアクセスして解釈してくれるのを最高経営幹部が悠長に待たなければならない時代ではありません。経営幹部が自身で直接 ERP を活用する取り組みの飛躍的な発展を Mint Jutras ではずっと観察してきましたが、特に短期間で効果を期待できるのが、SaaS ベースのソリューションを利用する方法です。そうしたレベルの断絶状況を解消し、情報が下から上がってくるまでの遅延を取り除き、他者の判断や自発的でない意見・解釈に惑わされることなく独力で結論を引き出すことにより、最高経営幹部は確信をもって迅速に意思決定を下せるようになります。

サマリーと主要ポイント

中堅規模の企業にとっては今、成長の可能性がつかないほど高まっています。それも小規模で段階的な成長ではなく、以前には想像もできなかったほどの巨大な機会です。しかし、大規模で画期的な取り組みを大胆に推進しようとする企業は、大きな課題にも直面します。新興経済諸国は、こうした巨大な成長機会を新たにもたらしますが、新たなリスクと課題ももたらします。

改善された最新のユーザーエクスペリエンスを提供する新世代の ERP は、複雑さとの戦いで勝利し、より高度な透明性を実現できるように支援します。こうした新世代の ERP をクラウドで運用すると、シンプル化を実現できます。すなわち、IT のシンプル化、データアクセスのシンプル化、ビジネスのシンプル化です。ビジネスそのものがシンプルになることはありません。意思決定もシンプルあるいは簡単になることはありませんが、確信をもって意思決定できる業務環境を整備すれば、成長への旅路をシンプルにし、選択した目的地に少しでも早く到達できるようにする効果が期待できます。

執筆者について: シンディー・ジャトラス (Cindy Jutras) は、エンタープライズアプリケーションがビジネスパフォーマンスに及ぼす影響の分析に関して広く知られたエキスパートです。詳しくは、www.mintjutras.com をご覧ください。