

ERP 導入時における導入者視点による情報分析

5 T-2

鵜澤真治, 大森 晃

東京理科大学工学部経営工学科

uzawa@ms.kagu.sut.ac.jp, ohmori@ms.kagu.sut.ac.jp

1. はじめに

企業におけるビジネスプロセスの高度 IT 化・高速化へ対応するための新たな経営手法の一つとして、基幹業務で発生するデータとアプリケーションの統合を主目的とする ERP (Enterprise Resource Planning: 企業資源計画) が注目されている。その概念は、サプライチェーン上のどの業種にも適用可能であると言われているが、ERP 導入時に必要とされる情報の多くは ERP ベンダー主導で供給されている[1]。

そのため、導入側で明確な ERP 導入手法や、導入時に知るべき正しい情報を入手できていない場合、ベンダー側との間に情報量のアンバランスが生じてしまう他、早い段階で複数のベンダーへ ERP 導入の予測を立てさせることになり、コスト、時間の無駄が生じてしまう。

そこで、導入側では、自ら ERP 導入計画を立案し、ERP 導入に必要な情報項目を把握した上で、あらかじめ知ることができる情報を入手し、ERP 導入時における ERP ベンダー、ERP パッケージの選定に当たっての導入側の方針を明確にする必要がある。

本研究では、導入側の視点に立ち、ERP 導入時において導入側を正しい意思決定に導くことを目的として、ERP 導入の過程で導入側が知るべき情報は何か、また、その情報はどのように得れば良いのかを示す一覧表の作成を試みた。なお、情報を分析するにあたり、情報入手の利便性から能楽 A 流を ERP 導入対象組織例として用いた。

2. ERP の定義

ERP は、ERP 概念、ERP システム、ERP パッケージからなる管理手法である。本稿では、ERP 研究推進フォーラムの定義付け[2]を採用した。

The Information Analysis in terms of an Innovator for introducing ERP

Masaharu UZAWA, Akira OHMORI

Science University of Tokyo, 1-3, Kagurazaka, Shinjuku-Ku, Tokyo 162, Japan

3. ERP 導入の流れ

ERP 導入時に必要な情報を知るために、ERP 導入手順を提案する (図 1)。

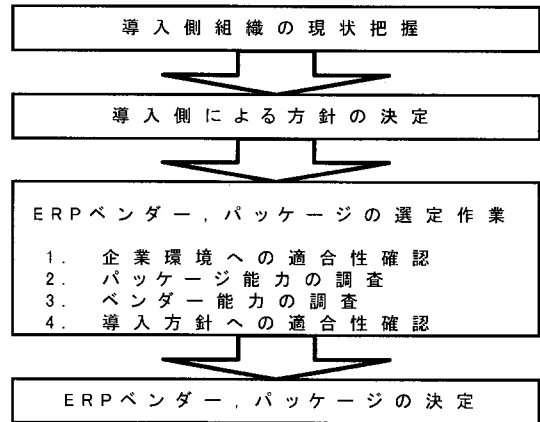


図 1 ERP 導入の手順

4. 導入側組織の現状把握に必要な情報

ERP ベンダーから提供されている ERP パッケージは、全ての業種や経営規模、企業国籍等に対応するものではない。そこで、ERP パッケージ選定時に、ERP 製品で対応している企業環境と導入側組織の企業環境とを比較検討する必要がある。そのため、導入側は、自組織の環境の現状を知らなければならない。

ERP 導入にあたり把握しなければならない企業環境は、業種、規模、国籍、事業内容、経営モデルが考えられる。

5. 導入側の方針決定に必要な情報

ERP は、業種や事業内容に合わせて使用するパッケージ群を選択するという性質上、使用者の目的によって大きくその導入方針に影響を受ける。そのため導入側は、ERP パッケージ選定作業に入る前に、導入の明確な方針を決定し、目的達成に必要な情報を知る必要がある。

導入側が決めるべき ERP 導入方針として、導入目的、導入に当たっての方式、導入規模、対象部署、

導入側方針による導入完了までの予定期間の決定、使用できるコストが考えられる。

6. ERP ベンダー、パッケージの選定作業

ERP ベンダー、パッケージの選定作業は、企業環境（業種、国籍、企業規模）への適合性確認、パッケージ能力の調査、ベンダー能力の調査、導入方針の適合性の調査、の順で行う。

6. 1 企業環境への適合性確認に必要な情報

導入側の企業環境とベンダー側がターゲットとしている企業環境との食い違いを判定するため、第4節で把握した導入側現状環境とベンダー側がパッケージ製品で対応する環境との適合性を調べる。

6. 2 パッケージ能力の調査に必要な情報

導入側の業務を正しく ERP システム化するために、ERP パッケージの機能との対応が必要となる。業務部ごとの導入側業務とパッケージ・モジュールとの対応表は、一般に発表されている資料から作成が可能である。今回の研究ではパッケージ・モジュールと導入側業務の対応表を作成した（表1）。なお、より細かな機能対応、カスタマイズ、対応する情報基盤、導入側の国籍に特化する法令・商習慣への対応（ローカライズ機能）については、ベンダー側、導入側双方の情報提供、確認作業が必要である。

表1. B社製ERPパッケージのパッケージモジュールと能楽A流の業務を例とした対応表

		導入側の主な企業活動										
		会計	財務	能楽師 スケジュール管理	給与管理	能楽師、事務員に対する イベント日程作成	演能場所の決定	チケット受注、販売	管理	能楽系、道宣類、資料の 管理	営業	広報
モジュール	人事管理			◎	◎	△						
	財務管理	◎	◎	○					○	○		
	生産管理											
	営業管理								◎			◎

◎:直接的に対応
○:部分的に対応
△:間接的に対応

◎:導入側のみで情報取得可能
○:ベンダー側の情報が必要
△:導入側、ベンダー側双方の情報が必要
×:導入側、ベンダー側以外の情報が必要

6. 3 ベンダー能力の調査に必要な情報

導入後安定的で安全性の高いサービスやメンテナンスを獲得するため、ERP を供給するベンダーの経営健全性を知る必要がある。これは、導入側、ベンダー側から直接的に入手出来る情報ではなく、別途、ERP ベンダーに関する情報収集が必要になる。

また、ベンダーが発売しているパッケージの関連製品を作る業者（パートナー）、導入実績については、ベンダー側からの情報で確認が可能である。

6. 4 導入方針への適合性確認に必要な情報

導入側の要求を満たす ERP ベンダー、パッケージが

決まった後に、ERP 導入の最終段階として、ベンダー側、導入側の導入方針確認を行う。第5節で得た導入側の方針とベンダー側の導入方針を確認するため、ベンダー側から具体的に、導入後の効果、導入時・導入後のコスト、導入前後の組織の把握、導入完了までの予定期間、導入後の問題点について情報を得る必要がある。これらの情報を得るにはベンダー側に導入側の情報を提供する必要がある。

7. 導入側が知るべき情報の一覧表

先に提案した ERP 導入手順ののっとり、導入側が知るべき情報と、情報の入手法をまとめた一覧を表2として作成した。

表2. 導入側が知るべき情報とその入手法

		ERP導入時に導入側が知るべき情報	情報の入手法
の導入側把握組織	方針決定に関する情報	業種	◎
		規	◎
		国 籍	◎
		事業内容	◎
		経営モデル	◎
		導入目的	◎
		導入方式	◎
		導入規模	◎
		対象部署	◎
		完了期間	◎
		使用できるコスト	△
		導入後の効果	△
		導入時、導入後のコスト	△
		導入後の組織	△
導入完了までの期間	△		
導入後予測される問題	△		
パッケージ選定に関する情報	パッケージ能力	ERP製品と導入側の環境の対応	△
		機能と導入側業務の対応	○
		カスタマイズ能力	△
		対応情報基盤	△
		ローカライズ能力	△
		経営の健全性	×
		パートナー	○
導入実績	○		

8. おわりに

今回の研究で試作した一覧表により、ERP 導入時に導入側にとって必要な情報は何か、またベンダーの協力が必要な情報は何かを明確にできた。

今後は、ERP 導入に必要な情報をどこまで掘り下げるべきかを明確にした上で、ERP 導入の是非を決めるための情報の分析、導入側が自ら ERP 導入効果の目標を設定する手法の検討を行う余地がある。

参考文献

[1]松原恭司郎、「図解 ERP の導入」、日刊工業新聞社、1999
[2]ERP 研究推進フォーラム Web Site、(URL) <http://www.erp.gr.jp/>