



SAP NetWeaver® Business Warehouse を活用した IBM ビジネス・アナリティクス・コックピットの採用で グローバル経営管理の早期実現を加速

Overview

◆チャレンジ

1974年に日本で初めて中空糸(セルロース膜)型人工腎臓の製造・販売を開始し、以来、「透析事業」「アフレスイス事業」「セパセル事業」「プラノバ事業」の4つを柱に、日本から世界へと優れた医療技術を発信し続ける旭化成クラレメディカル株式会社/旭化成メディカル株式会社。人工透析のバイオニアとして人工腎臓では国内トップシェアを維持するほか、世界トップシェアを誇る白血球除去フィルターや、バイオ医薬品などの製造工程で広く利用されるウイルス除去フィルター、薬剤治療が困難な免疫疾患や難病の治療に期待される血液浄化技術の提供など、より安全かつ有効な治療効果をもたらす製品開発を通じて医療分野に大きく貢献しています。

旭化成グループの中期経営計画「Growth Action - 2010」のもとで、さらなるグローバル化を目指す同社では、1999年のSAP® ERP導入から10年が経過しつつも、肝心の経営情報を可視化する仕組みが有効に機能していませんでした。情報の戦略的活用に向けて、IBMビジネス・アナリティクス・コックピットに着目した同社は、テンプレートをベースとした短期間でのシステム構築に着手。グローバル経営管理の早期実現を目指しました。

◆ソリューション

グローバルに分散化した海外拠点の経営情報を把握するため、各拠点へのERP導入と、経営情報を収集するためのインフラ整備を進め、さらに収集した情報を可視化するシステムを構築。情報収集のインフラには、各種システムのデータを統合し、優れたBIプラットフォームを提供するSAP NetWeaver® Business Warehouseと、分析処理のパフォーマンスを劇的に改善するSAP NetWeaver® Business Warehouse Acceleratorを有効活用し、ここにIBMビジネス・アナリティクス・コックピットを導入しました。

IBMビジネス・アナリティクス・コックピットは、SAP® ERPをはじめとする基幹業務システムのデータを活用し、グローバル会計およびグローバル・ロジスティクスのデータを速報ベースで可視化するソリューション・テンプレートです。あらかじめ必要な機能を備えたテンプレートの活用により、高品質なシステムを短期間で確実に構築できることや、導入後のスキル・トランスファーまでを見据えたIBMの提案内容が高く評価され、採用が決まりました。また、導入にあたっては、各拠点への影響を最小化することを優先し、海外拠点へのERP導入と可視化プロジェクトを同時に進行することになりました。

◆効果

一からシステムを構築するのではなく、方法論が確立された高品質なテンプレートを活用することで、短期間で経営情報を見える化し、意思決定を支える戦略的な情報活用の仕組みを完成。日次ベースでグローバル在庫を把握できるようになり、これまで見えなかった積送中の在庫が可視化されたことで、全社レベルで在庫の最適化が促進されつつあります。

また、IBMビジネス・アナリティクス・コックピットが提供する機能をベースに、需給管理システムとの連動や、IFRS対応を見据えた管理連結を実現する計画も進んでおり、適正在庫による生産体制、グローバル経営管理体制の確立が見込まれます。

◆ソリューション製品構成

- ・ソフトウェア
SAP® ERP
SAP NetWeaver®
Business Warehouse
SAP NetWeaver®
Business Warehouse Accelerator
- ・サービス
IBMビジネス・アナリティクス・コックピット

「IBMビジネス・アナリティクス・コックピットは方法論がしっかり確立されており、一定の手順に従えば、ある水準のシステムが確実に完成するという点を大いに評価しました」

旭化成クラレメディカル株式会社
経営統括総部 情報システム部
部長
鈴木 明氏

お客様ニース

ERPの導入効果を実感できず「見える化」の見直しを決断

旭化成グループが推進する中期経営計画「Growth Action - 2010」では、柱となる重要な戦略の一つに「グローバル型事業の拡大」を掲げるとともに、医療機器事業を重点成長領域に位置付けています。この計画に基づいてM&Aを含む戦略的投資を実行し、国内外の生産体制および販売体制の強化を図る同社では、1999年に導入したSAP® ERPの活用について、社内から改善の必要性を指摘する声が聞こえ始めていました。ERP導入の2年後にはSAP NetWeaver® Business Warehouse（以下、SAP NetWeaver BW）の旧リリース版であるSAP Business Information Warehouse（以下、SAP BI）を導入し、さらに2年後にはポータルを構築して社内の情報活用を促したものの、利用率の低迷が続いていたことが大きな原因です。「情報がどこにあるかわからない、システムが多数存在していて使いにくいといった意見が多く、情報が十分に活用されていない実態が見えてきました。一方で、それなりにコストをかけて導入したわけですから、経営陣は費用対効果を要求してきます。経営の見える化を期待したのに、いつになったら見えるようになるのか？と焦るのも無理はありません」と語るのは、同社経営統括総部 情報システム部 部長の鈴木明氏です。さらに同社経営統括総部 情報システム部 課長の上野公志氏は、「ユーザーにとっては、データの見方が難しい、専門用語がわからないなど、操作性の面でも今ひとつ敷居が高かったようです。加えて、多様な切り口で分析するにはスピードが遅すぎるという問題もありました」と補足します。つまり、ERP導入を機に経営に必要なデータは一元化されたものの、それを「見える化」する仕組みが有効に機能しないために、ERPの

メリットを十分に享受できていなかったのです。今まさにグローバル経営に向けて本格的に舵を切ろうとする同社にとって、国内はもちろん、世界中に散在する経営情報をリアルタイムに把握する機能を欠いたままでは、経営そのものが成り立たないばかりか、環境の変化を捉えた迅速な意思決定が行えず、この先のグローバル競争に立ち向かうことはできません。そこで2008年5月、同社は経営情報の見える化による企業の全体最適化、情報の戦略的活用を目指して、新たな検討に着手しました。

導入の経緯

低コストで短納期の構築を目指しテンプレートの活用を選択

同社がまず描いたのは、海外拠点から収集した製品在庫の情報を、適切な担当者が使える情報として見える化し、最終的には需給計画にまで反映する仕組み。その実現に向けて重視したのは、低コストで短納期のシステム構築です。

「システム要件は定義した瞬間から陳腐化していきます。変化の激しい時代に構築にあまり時間をかけていると、要件定義が意味をなさなくなることもあります。だからこそ、当社はすべてのIT投資において短納期であることを重視しており、短納期であれば必然的にコストも抑えられます」と上野氏は強調します。そこで着目したのが、SAP NetWeaver® BWを活用し、あらかじめ必要な機能を備えた高品質なテンプレートをベースに経営情報の可視化を実現するIBMビジネス・アナリティクス・コックピットです。SAP BIのSAP NetWeaver® BW 7.0へのアップグレードと同時に、膨大な情報を高速に検索・分析可能なSAP NetWeaver® BW Acceleratorを導入したこともあり、すでに海外からの利用に十分なレスポンスを確保できる環境も整っていました。

「SAP NetWeaver® BWは、各種システムからデータを放り込むには実に便利な器であり、これまで十分に使い切れていなかったこのBIプラットフォームを有効活用するチャンスにもなりました。また、当社に十分な知見と経験がなく、プロジェクトに多くのリソースを割けない事情もある中で、IBMビジネス・アナリティクス・コックピットは方法論がしっかり確立されており、一定の手順に従えば、ある水準のシステムが確実に完成するという点を大いに評価しました。提案段階で完成形を明確にイメージできただけでなく、そこに至るプロセスや、当社が検討すべき内容をしっかり把握できたことが大きいですね」(鈴木氏)。

こうして2008年7月、IBMビジネスコンサルティング サービス株式会社(以下、IBCS)の支援のもと、まずはグローバル経営管理の第一歩として、グローバル在庫の可視化プロジェクトがスタート。IBCSはフィット&ギャップ分析に約2ヵ月間をかけ、後続する作業の全体像を精査。プロジェクトの成否をも分けるこの調査・分析フェーズにはIBMのノウハウが凝縮されており、一からの構築ではなく、テンプレートをベースにギャップを整理できたことで、その後の構築フェーズをスコープやスケジュールのプレもなく短期間で進行できたと言えます。

導入効果

海外拠点へのERP導入と並行で可視化プロジェクトに成功

スタートから約8ヵ月後の2009年4月には、グローバル在庫の可視化プロジェクトが完了。検討から一年を待たずに「見える化」の仕組みを実現できたのには、もう一つ理由があります。それは、海外拠点へのERP導入と敢えて同時進行したことです。鈴木氏は、「全拠点のERP導入を待ってからとなると、品目コードが違ったり、考え方が違ったり、こちらが必要とするデータとの整合性を確保できなくな

る可能性があります。そうなると各拠点側で変換ロジックの実装作業が発生し、プロジェクトも長期化してしまいます。同時進行は大変でしたが、ゴールに最短距離で到達する最も効率的な方法でしたし、拠点ごとに異なるERPの種類や導入の進捗状況に左右される心配ありませんでした」と振り返ります。

IBMビジネス・アナリティクス・コックピットは、相手側の基幹業務システムの種類を問わず、テンプレートが提供するグローバル・マスタ変換機能を使って、各拠点で独自に使用しているマスタコード値をそのまま受け取り、統合できるのが強みです。一方で、海外拠点に対してガバナンスを効かせ、日本のコード体系に合わせる方法も選択できます。同時進行ができたのは、さまざまな進捗状況にある海外拠点に対し、このような柔軟な対応が可能だったからであり、各拠点への影響を最小化する意味でも有効なアプローチでした。

もちろん、IBMビジネス・アナリティクス・コックピットは、単にプロジェクトそのものの効率化に貢献しただけではありません。その証拠に、同社はグローバル経営管理に向けた確かな一歩を踏み出しています。

「当社のビジネスにとっては、何よりも積送中の在庫が可視化されたことが重要なポイントです。これまでは移送中の洋上在庫が約40日間も見えず、無駄な発注による過剰在庫や、在庫不足による緊急発注を繰り返していました。今後はこうした問題が一気に解消されるでしょう。また、日次ベースでグローバル在庫が把握できるだけでなく、国内在庫さえ、今までこんなことも見えていなかったのかと改めて驚いています。さらに、見えるはずのものが見えないようなケースでは、抜けやもれ、ガバナンスの欠如を指摘できるようにもなります」(鈴木氏)。

「単に各拠点の情報が可視化されただけでなく、各拠点の動きを事業としてグローバルに捉え、速やかに経営判断につなげていくための環境が整いました」

旭化成クラレメディカル株式会社
経営統括総部 情報システム部
課長
上野 公志氏

将来の展望

現場と経営が一体となった “使われる”システムへ

グローバル在庫の可視化という第一段階をクリアした同社では、引き続き海外拠点へのERP導入や、需給管理システムとの連動、IFRS対応を見据えた管理連結などのプロジェクトが進行中です。さらに、収集したデータを各拠点でも活用できるように、全社的なBIツールとして提供していく計画もあります。すべてが完成すれば、生産から販売、会計まで、全拠点の経営情報が可視化され、現場と経営とが一体となったグローバル体制が整うこととなります。

また、「この手のシステムは作った後の運用が難しいとして、IBMには内製化を前提としたスキル・トランスファーまで行っていただきました。これからは、自分たちの力で“使われる”システムにしていかなければなりません」と上野氏が語るように、今後はデータの鮮度を維持していくためのガバナンスも課題となってきます。

鈴木氏が「方法論から、積送品の管理や制度連結といった詳細な機能の持たせ方に至るまで、グローバル経営管理の実現に必要な考え方が内包されたテンプレート」と評価するIBMビジネス・アナリティクス・コックピット。「Growth Action - 2010」の実践に欠かせないプラットフォームを手にした同社は、生きた情報を組織に行き渡らせ、変化への対応力を発揮しながら、世界の医療分野におけるトップカンパニーへと飛躍を遂げようとしています。



日本アイビーエム株式会社

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19-21
12-09 Printed in Japan

<http://www.ibm.com/jp/>

IBM、IBMロゴは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corporationの商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBMの商標リストについては、www.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。

このカタログの情報は2009年12月現在のものです。製品、サービス等詳細については、弊社もしくはIBMビジネス・パートナーの営業担当員にご相談ください。

●当カタログに記載のデータは、すべての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境、その他の要因によって異なります。●掲載されている製品・サービスはIBMがビジネスを行っているすべての国・地域でご提供可能なわけではありません。また国・地域によってはご提供条件が異なる場合がございます。詳細は各国IBMにお問い合わせください。●掲載された情報は2009年12月現在のものです。事前の予告なく変更する場合があります。

© Copyright IBM Corporation 2009

All rights reserved.



SAP ジャパン株式会社

本社 〒100-0004 東京都千代田区大手町一丁目7番2号
東京サンケイビル

<http://www.sap.com/japan/>

© 2009 SAP AG. All rights reserved.

SAP、SAP NetWeaverおよび本書で引用されているSAP製品およびサービスは、関連するロゴを含め、ドイツおよびその他の国々におけるSAP AGの商標または登録商標です。また、本書で言及されている他の全ての製品名は、それぞれの会社の商標または登録商標です。なお、本書に記載の製品、サービスの一部、画面は開発中のものも含まれており、参考情報として、あるいは各国別に製品仕様が変わる場合があります。SAPの画面、図表等の著作権はSAP AGおよびSAP ジャパンに帰属します。