

山洋電気株式会社 様

製造業

生産管理

IFS Applications

「受注の確保」と「損益分岐点の引き下げ」を目標に、 ERP「IFS Applications」で業務プロセス改革を推進

冷却ファン、サーボモータ、無停電電源装置などのメーカーである山洋電気様は、2004年4月からの中期経営計画で掲げた「受注の確保」と「損益分岐点の引き下げ」を実現する1つの策として、IT活用による業務プロセス改革に着手。全社をあげた2年間の大規模プロジェクト活動を経て、2006年4月、コンポーネント型ERPパッケージ「IFS Applications」をコアとする新システムを導入しました。この取り組みにより、第一の目的だった納期短縮に加え、生産・営業・財務などさまざまな業務部門での業務効率向上が実現されています。



山洋電気株式会社
常務執行役員
宮田 繁二郎 氏



山洋電気株式会社
情報システム管理部
部長代理
西山 敬 氏



山洋電気株式会社
情報システム管理部
課長代理
堀内 寿弥 氏

事業環境・
課題・
導入の目的

**CS 向上、受注拡大のために克服すべき課題は「納期短縮」。
ERP 導入で業務プロセス改革とシステム改革を進める**

“業界No.1の短納期体制”実現に向け
システム改革プロジェクトを発足

山洋電気様は、PCに組み込まれるファンなどのクーリングシステム製品、工作機械などに使われるモータなどのサーボシステム製品、無停電電源装置・発電機などのパワーシステム製品を主力に、営業から製品開発・製造、販売まで一貫した事業をグローバルに展開。各製品分野で高い実績をあげています。

同社の製品供給形態は、いわゆる標準品を見込み生産し出荷するケースと、顧客ごとの仕様で製品を開発・試作し生産・出荷するケースがあります。前者では製品在庫のコントロール、後者では開発・試作リードタイムの短縮および生産進捗と原価の管理が重要なポイントです。「つまり、いずれのケースにおいても、時々刻々と変化する情

報を的確に把握し、スピーディに対応するということが欠かせない要素なのです」と、同社常務執行役員の宮田繁二郎氏は説明します。

しかしながら、従来は工場の生産管理、営業の販売・物流管理、経理の財務管理といった各システムを別々に構築・運用していたため、それぞれの業務の間で情報の連携がスムーズに行えないという大きな課題がありました。宮田氏は、「生産から納入までの流れは、中間で幾度も堰止めしているような状況でした。日次のデータ処理を夜間のバッチ処理で行っていたため、例えば個別受注のケースでは、今日受注した案件の計画を立てるのは翌日、生産指示が出せるのはその翌日になります。そうすると、お客様に製品を届けられるまで最短でも5日以上かかるてしまうのです」と、当時の状況を話します。

そこで同社は2004年春、“業界No.1の短納期体

山洋電気株式会社様

制”を確立すべく、工場・営業・財務の情報をリアルタイムで把握できるようにするビッグバン型のシステム改革プロジェクトを発足させました。

これは、同年4月に発表した第4次中期経営計画に込められた「どのような環境の変化にも左右されない安定的な利益を確保する」ための最重要方針である「受注の確保」と「損益分岐点の引き下げ」の実現に向けた取り組みの一環でもありました。

業務プロセスをパッケージに合わせることで改革を推進

「オンラインリアルタイム化プロジェクト」と名付けたこの取り組みでは、情報システム管理部を含む社内の関係各部門から40名を超すメンバーが招集され、3つの分科会が設置されました。そして、まずは現状課題の把握と分析を行い、さらにシステム要件などの検討を重ね、「業務の目的を早く、確実に、しかも安く実現できるERPパッケージ」を選定・採用することが決まりました。

同社情報システム管理部・部長代理の西山敬氏は、そのフェーズを振り返って次のように話します。

「一般的にはERPベンダーとユーザー側でカスタマイズ要件を巡る諸々の議論や駆け引きが行われるものなのでしょうが、当社の場合は少し違っていました。自社開発した従来システムの中にはそのまま使いたいものもありましたが、それはあくまでサブシステムと位置付け、パッケージの利点を損なわないように極力標準仕様で使おうと考えたのです」。

この考え方を、山本茂生社長の力強いひと言が後押ししてくれました。それは、『業務プロセスをパッケージに合わせることで改革を推進する。

それによって経営の透明度が高まり、企業全体としての改善点も見えてくる』というメッセージでした。

こうして、ベンダー6社から受けた提案を吟味する過程では、単なる製品選定ではなく、同社の業務プロセス改革を理解したうえでサポートしてくれるベンダーかどうかを見定めることに主眼が置かれました。その結果、システム構築のパートナーとして選んだのが、コンポーネント型ERPパッケージ「IFS Applications」を提案したNECでした。

提案されたシステムの内容も納得のいくものでした。「IFS Applications」は、製造業特有の業務に対応した機能モジュールを豊富に用意していることが1つの特徴で、日本の商習慣である製番管理なども可能です。しかも、各モジュールは追加・変更が容易に行えるため、システム拡張にも柔軟に対応できるメリットがあります。

NECのコンサルティング支援が 社内の意見調整に貢献

2004年夏、プロジェクトはシステム構築フェーズへと進みました。

この過程では当初、社内の意見調整が大きな課題となりました。「パッケージの利点を損なわないこと」を新システムの全体的なコンセプトとしたものの、各業務での個々の作業レベルにいざ落とし込むとなると、やはりさまざまな指摘や要望が上がってきたのです。

それでも最終的な意見の取りまとめができたのは、業務プロセス改革の明確な指標として、先に紹介した中期経営計画における2つの最重要方針がプロジェクト内で強く意識されていたことが見逃

山洋電気株式会社様

せないポイントといえるでしょう。実際、損益分岐点の引き下げに関しては、工数削減、工場原価の把握、売掛管理をシステム一元化によって実現するという具体策が立てられ、システム仕様に盛り込まれました。この点について情報システム管理部・課長代理の堀内寿弥氏は、「売掛管理はパ

ッケージの機能だけでは業態に合わない部分もあったので、標準仕様のままではなくカスタマイズを施しました。また、3000社に及ぶ仕入先とのEDI連携によって、納期や原価の迅速・正確な把握もできるようにしました」と説明しています。

システム概要
導入効果
将来展望

リアルタイムな情報共有で、全現場が変わった。 システムを使い込みながら、IT活用レベルがアップ

工場、営業、財務の各現場が 新システムの導入効果を実感

プロジェクト発足から2年を経た2006年4月、「IFS Applications」の本格稼働がスタートしました。そして業務の現場では、新システムの導入により明らかな変化が生まれました。

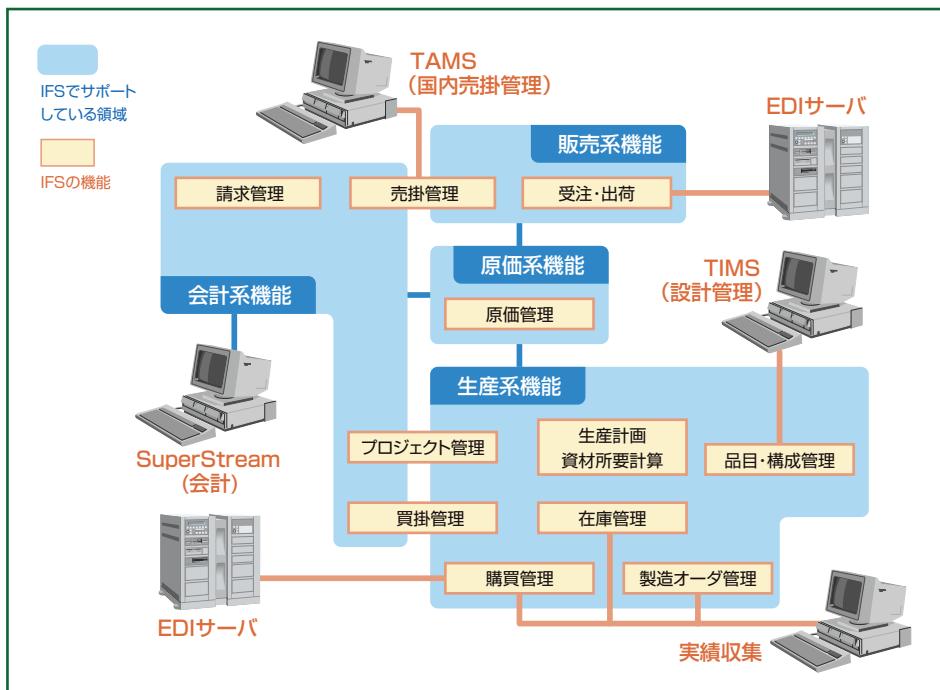
まず、一部の製品納期は、受注から納品まで概ね2~3日に短縮されました。この点については、PC画面表示の使い勝手を向上させるサブシステム

を付加したことも功を奏しました。「各部門のスタッフがシステムの操作に習熟すれば、作業効率はもっと高まるはずです」と、西山氏は期待します。

堀内氏は、工場の棚卸しを例にあげ、「PDAを用いたサブシステムと連携させたことで、従来は半月ほどかかっていた作業が、瞬時に終わるようになりました。しかも、ペーパーレス化まで実現できています」と話します。

また、営業部門からは「納期などの問い合わせ

システムイメージ図



山洋電気株式会社様

に対しても、在庫状況を見て即座に回答できるようになり、顧客満足度の向上につながっている」
「売上実績を簡単に把握できるので、販売計画を立てやすくなった」などの評価が返ってきているそうです。

さらに、「一番恩恵を受けているのは財務部門かもしれません」という宮田氏は、業務の具体的な変化をこう説明します。「以前は期末に製品部門ごとの数値を集計しても、システムが一元化されていなかったので、仕掛品の処理などで生じるデータの不整合に泣かされていました。しかし今は、集計時点でのリアルな数値を把握できるようになりました。『昔の苦労が嘘のようだ』と率直に感じています」。

海外を含むマルチサイト展開と 営業活動支援への有効活用を検討

山洋電気様では目下、「IFS Applications」導入の効果測定を進めており、今後具体的な評価を

行っていく意向です。

また、西山氏は「測定結果を踏まえたうえで」と前置きしつつ、新システムの利用を海外拠点やグループ企業にも広げるマルチサイト展開の考えがあることを明らかにします。加えて、営業活動支援のためモバイル環境を整備する計画もあり、「営業部員がPCを携帯し、どこからでも在庫管理や受発注データを入力できるようなサブシステムを作ることも検討しています」とのことです。

そして宮田氏は、「こうした構想からも、当社の業務プロセス改革・システム改革はまだまだ完成とはいえないません。ですから、NECにはこれからも、各現場に合った機能の最適化、事業環境に応じたシステムパワーの最適化などについて、プロフェッショナルの経験とノウハウを提供してほしいと思います」と、システム導入をサポートするNECへの要望と期待を語っています。

山洋電気株式会社 様

お客様のプロフィール

商 号 山洋電気株式会社
SANYO DENKI CO., LTD.

創 業 昭和2年8月

設 立 昭和11年12月

本 社 〒170-8451 東京都豊島区北大塚1-15-1

代 表 代表取締役社長 山本 茂生

資 本 金 95億円（2007年3月現在）

社 員 数 山洋電気株式会社1,500名
(グループ全体2,280名) (2007年3月現在)

主な事業 1. 冷却ファンおよび冷却用システムの開発・製造・販売
2. 無停電電源装置、エンジンジェネレータ、および太陽光発電システム用パワーコンディショナの開発・製造・販売
3. サーボモータ、ステッピングモータ、センサおよび駆動装置コントロールシステムの開発・製造・販売

拠 点 国内：2支店、9営業所、1事業所、5工場、1研究開発施設、1生産・請負子会社
海外：7子会社 1関連会社 1生産子会社

URL : <http://www.sanyodenki.co.jp/>



クリーリング システム



パワー システム



サーボ システム