

# ERP 戦略情報化企画

～ERPをERPとして活用するために～

井上 実

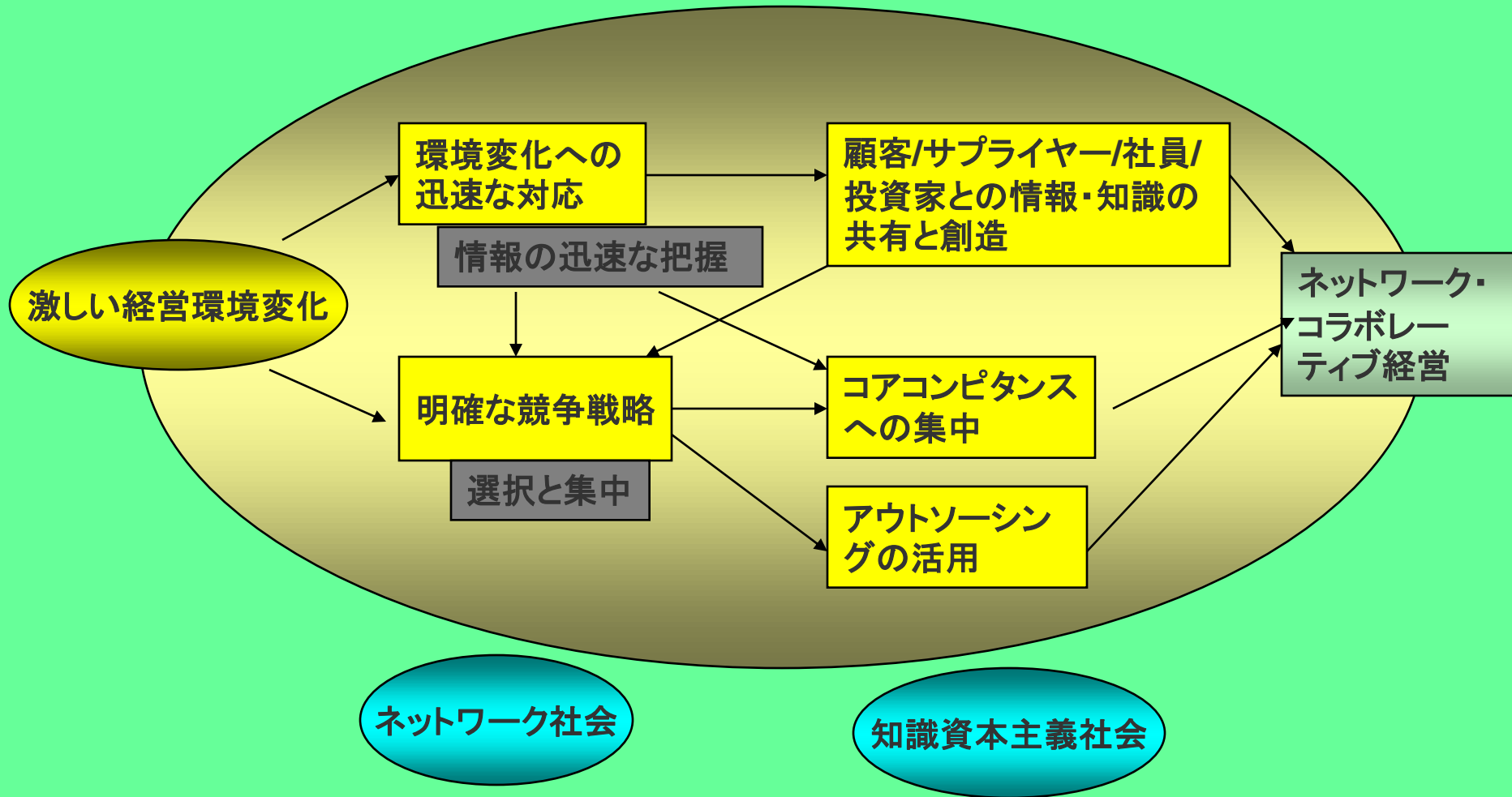
minoru-inoue@nifty.ne.jp

# 目次

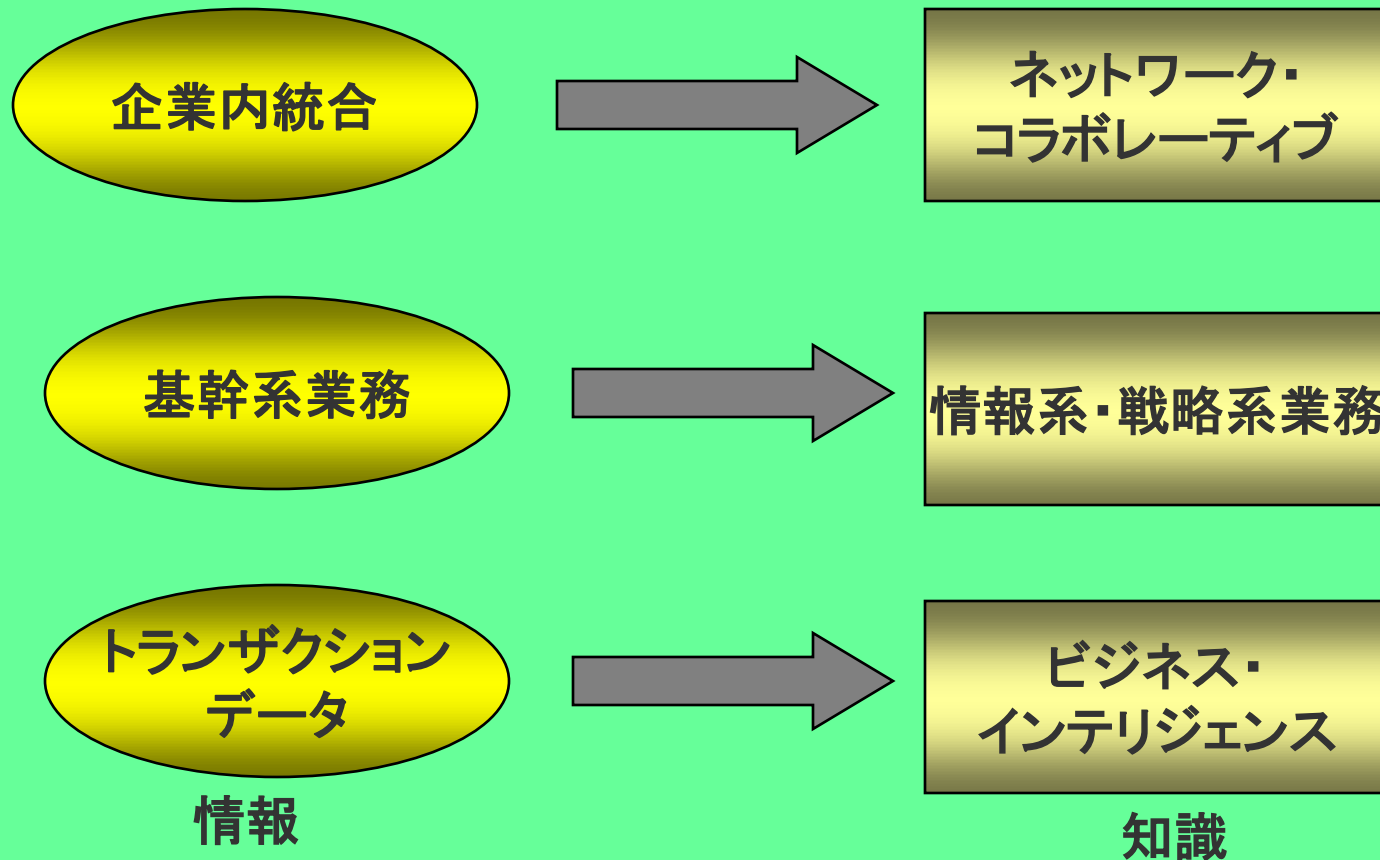
1. 企業の情報化を取り巻く環境の変化とERP
  - ・ 自前主義からネットワーク・コラボレーティブ経営へ
  - ・ ERP提供ビジネスプロセス範囲の拡大
  - ・ 重要度が増すERP適用範囲検討
  
2. ERPとして導入されないERP
  - ・ 典型例
  - ・ なぜERPとして導入されないのか
  
3. 21世紀のERP導入に不可欠なERP戦略情報化企画
  - ・ 目的と位置付け
  - ・ 必要性
  - ・ 4つのフェーズ
  - ・ ERP戦略情報化企画作業の成果物と  
そこから導かれるプロジェクト例
  - ・ プロジェクト体制例
  - ・ スケジュール例

# 1. 企業の情報化を取り巻く環境の変化とERP

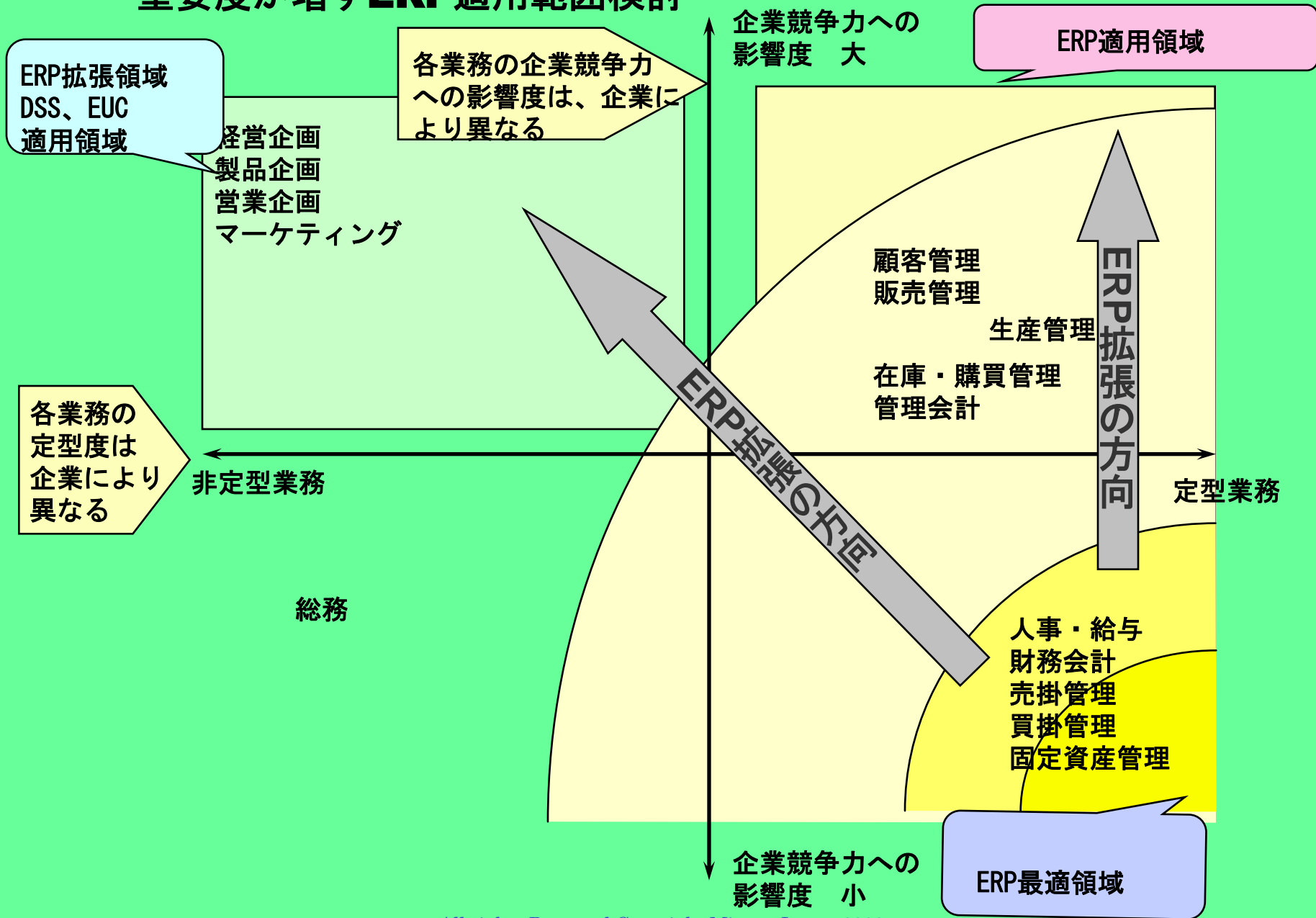
# 自前主義からネットワーク・コラボレーティブ経営へ



# ERP提供ビジネスプロセス範囲の拡大



# 重要度が増すERP適用範囲検討

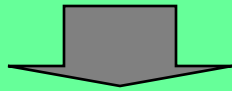


## 2. ERPとして導入されないERP

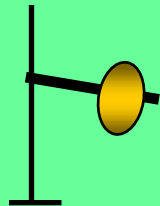
# 典型例

## 例1

- ・単一業務のみに**ERP**を適用
- ・他のシステムは複数の現行システム



- ・現行システムとのインターフェースの多さによる開発コスト・運用コストの増加
- ・複数マスター連動による複雑な障害対応  
マスター間整合性の確保と検証

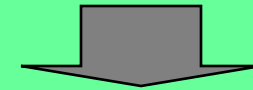


すべての業務へ  
盲目的に適用

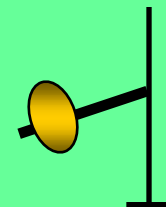
単一業務に  
適用

## 例2

- ・すべての業務に**ERP**を盲目的に適用
- ・**ERP**の提供する業務処理にすべて合わせる。



- ・強みである業務処理を失う
- ・ERPの提供するベストプラクティスが自社のベストプラクティスにならない。
- ・ERPを入れてもBPRができない。



すべての業務へ  
盲目的に適用

単一業務に  
適用

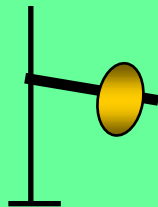


### 例3

現行システム業務処理をそのまま  
**ERP**でリプレース



- ・ ERPを現行処理に合わせるために、膨大なアドオン開発
- ・ 自社開発と変わらない開発コスト
- ・ 活用されないERP提供ビジネスプロセス
- ・ ERPバージョンアップへの不安

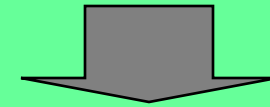


Tobe

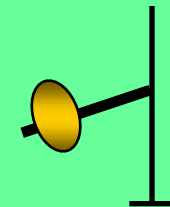
AsIs

### 例4

**BPR**の名の下、ゼロからの**ToBe**  
業務処理作成



- ・ 現実の業務運用との乖離
- ・ 描かれたToBeにERPを合わせるために、膨大なアドオン開発
- ・ 自社開発と変わらない開発コスト
- ・ 活用されないERP提供ビジネスプロセス
- ・ 使われないERP/プロジェクト中止の危険



Tobe

AsIs

# なぜERPとして導入されないのか

- ・個別システム開発体制によるシステム全体把握の難しさ  
システム全体把握ができないため、個別最適にならざる得ない  
システム構築
- ・BPR方針なきベストプラクティス導入  
経営戦略と現行ビジネスプロセス・現行システムの乖離を埋めるBPR方針  
BPR方針なきベストプラクティス導入は百害あって一利なし  
BPR方針に基づくToBe作りはERP導入の必要条件
- ・夢のToBeとAsISリプレース  
現実の制約条件を無視したToBe作成  
現実に縛られすぎるAsIsリプレース  
制約条件を加味した実現可能なToBe作りの必要性  
選択したERPも制約条件の一つ

# 3. 21世紀のERP導入に不可欠な ERP戦略情報化企画

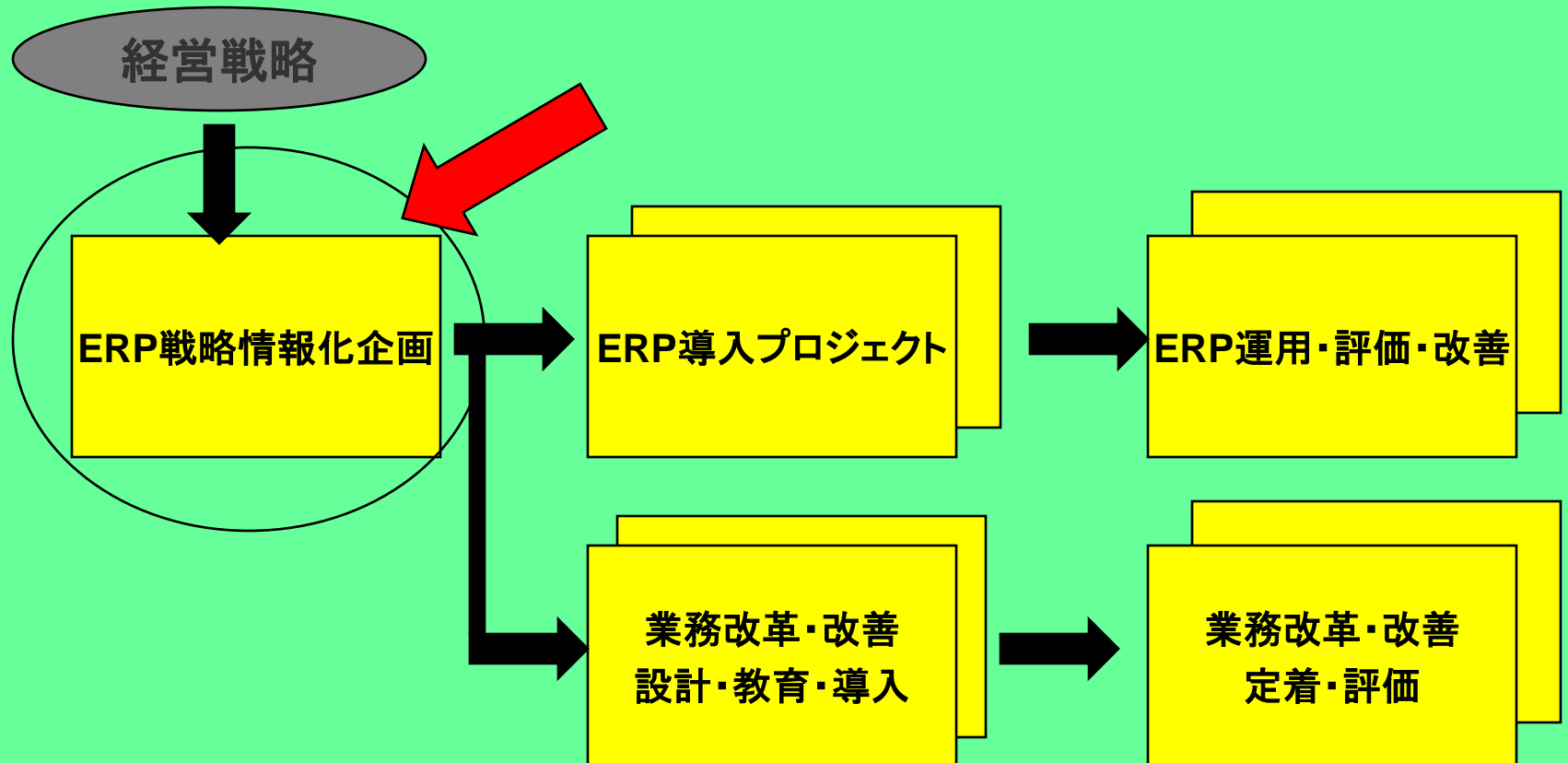
# 目的と位置付け

## <目的>

- ・ 経営戦略に対する現状の業務処理・システムの乖離の明確化
- ・ ERP導入の目的/目標/範囲の明確化
- ・ ERPを活用した実現可能なToBe作り
- ・ システム全体計画の立案

## <位置付け>

- ・ ERP戦略情報化企画は、ERPを導入するプロジェクトをスタートさせる前の企画・計画段階で行われる作業



# 必要性

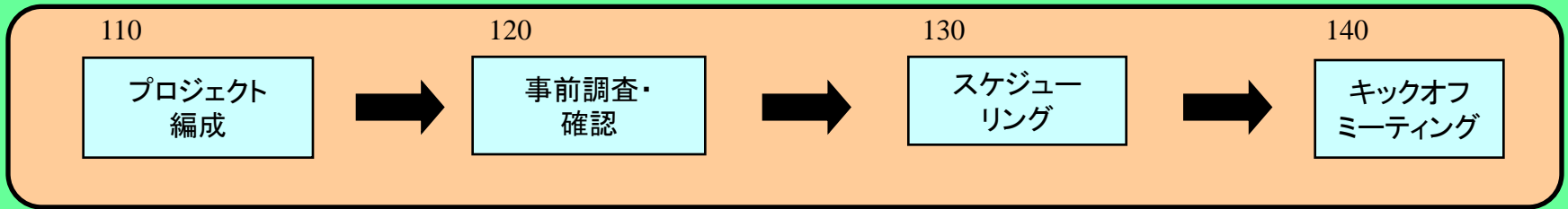
1. ERPの提供するビジネスプロセスは戦略的領域に拡大しており、安易なERP適用範囲の決定は企業競争力を損なう危険性が高い。
2. ERPの狭い業務領域での導入は、ERPのメリットである業務の統合・データの統合/一元化の実現を阻害するため、できるだけ多くの業務にERPを適用すべきである。
3. 夢のToBeも、現状に縛られすぎたAsISリプレースも現実的で有効なBPRとはならず、開発費も増加させる。

これらのバランスをとり  
ジレンマを解消するために

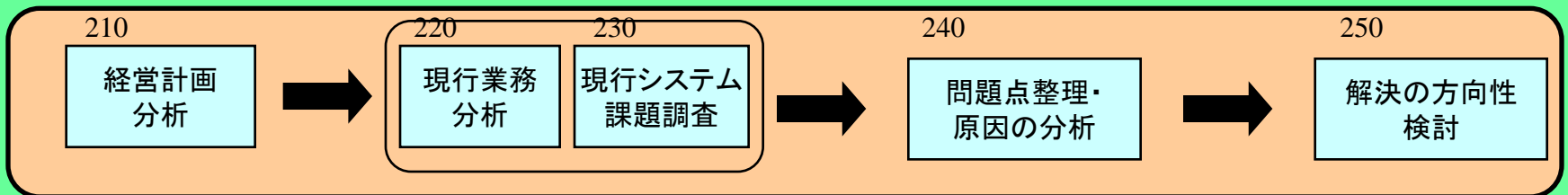
**ERP戦略情報化企画**

# 4つのフェーズ

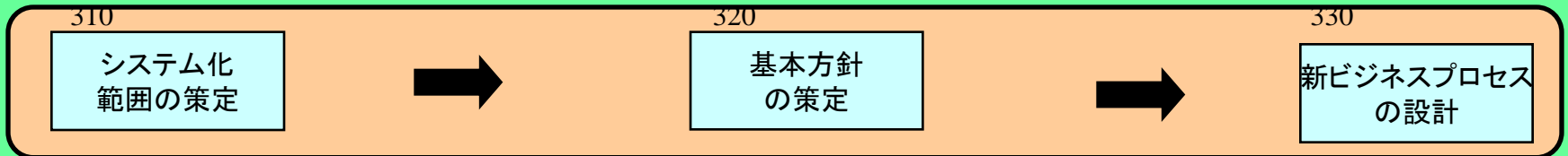
## 100準備



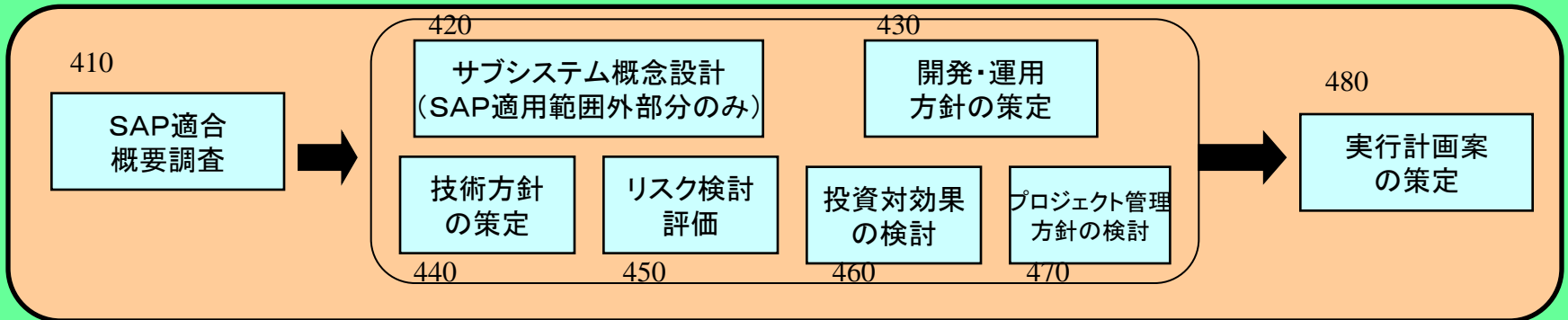
## 200現状分析



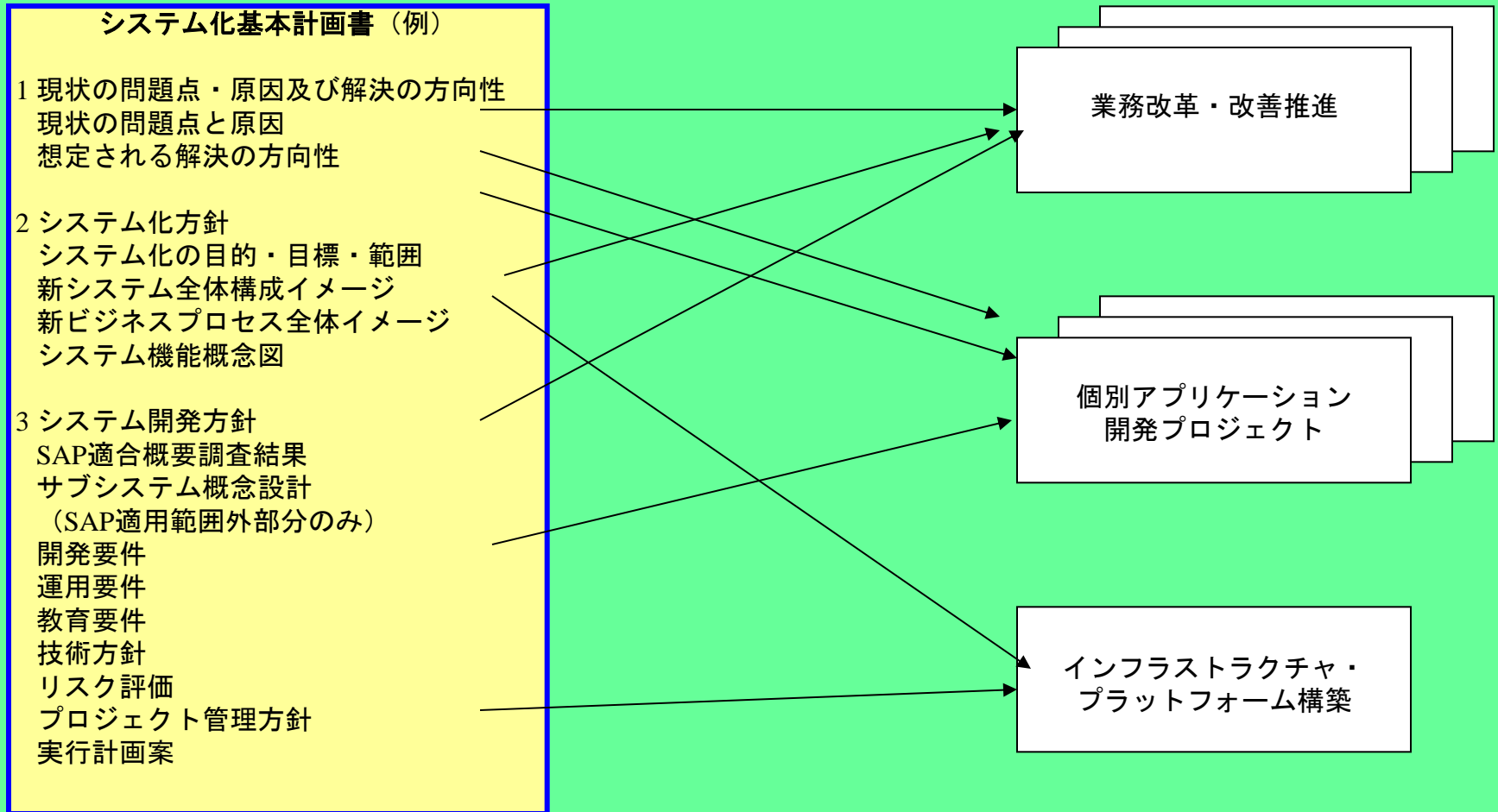
## 300システム化方針策定



## 400システム開発方針策定



# ERP戦略情報化企画作業の成果物とそこから導かれるプロジェクト例



# プロジェクト体制例

システム化検討委員会  
貴社

社長以下の役員から構成され、プロジェクト責任者からの報告、提案を受け、経営の立場から承認、決定を行います。

プロジェクト責任者  
貴社

プロジェクトの進捗、成果に責任を持ち、プロジェクトの状況をタイムリーにシステム化検討委員会へ報告します。

プロジェクト  
アドバイザー  
弊社

プロジェクト責任者を補佐し、円滑なプロジェクト運営のためのアドバイスをいたします。

プロジェクトメンバー

貴社

弊社

ERP戦略情報化企画作業を行います。



# スケジュール例

作業項目		第1月	第2月	第3月
100準備	110プロジェクト編成	←→		
	120事前調査・確認	←→		
	130スケジューリング	←→		
	140キックオフミーティング	↔		
200現状分析	210 経営計画分析	←→		
	220 現状業務分析	←→		
	230 現行システム課題調査	←→		
	240 問題点・原因の分析	←→		
	250 解決の方向性検討		←→	○(中間報告)
300システム化方針策定	310 システム化範囲の策定		←→	
	320 基本方針の策定		←→	
	330 システム化主要要件の検		←→	
400システム開発方針策定	410SAP適合概要調査			←→
	420サブシステム概念設計			←→
	430開発・運用方針策定			←→
	440技術方針の策定			←→
	450リスク検討・評価			←→
	460投資対効果の検討			←→
	470プロジェクト管理方針の策定			←→
	480実行計画案の策定			←→