

AX

Microsoft
Dynamics

Microsoft Dynamics AXを海外標準のERPに採用し、 SYSCOM USA INC.のノウハウを駆使して海外ロールアウトを敢行。 グローバル経営管理の強化と情報の見える化を実現。

User's data



積水化学工業株式会社

所在地：【大阪本社】
〒530-8565
大阪市北区西天満2丁目4番4号
【東京本社】
〒105-8450
東京都港区虎ノ門2丁目3番17号
URL：http://www.sekisui.co.jp/

1947年創業。社は「3S精神 (Service, Speed, Superiority)」の精神を貫き、その70年の歴史の中で培った先進の樹脂加工および住宅分野の技術と品質で「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとつひとつの地球環境の向上に貢献してきた。現在は、「住宅カンパニー」、「環境・ライフラインカンパニー」、「高機能プラスチックカンパニー」を事業の柱に絶え間なくイノベーションの創出に取り組んでいる。



積水化学工業株式会社
経営管理部
情報システムグループ 理事
小笹 淳二 氏



SYSCOM (USA) INC.
Business Solutions Dept.
General Manager
山浦 守

積水化学工業株式会社 様

成功要因

- Dynamics AXに深い知見を持つバイリンガルコンサルが日本語で支援
- 米国に複数の拠点を持つDynamics AXパートナーを採用
- 海外拠点の業務を統制したことで決算情報の容易な取得を実現
- ユーザーテスト・シナリオを作りERP導入の問題点を十分にチェック
- テンプレートを利用した海外ロールアウトによりガバナンスを強化

世界20以上の国・地域で海外子会社70社以上を抱えるまでにグローバル化を進めてきた積水化学工業株式会社（以下、積水化学工業）は、海外拠点ごとに多様なERPが運用され、全社標準化・統一化が課題となっていた。そこで実績と信頼性の高いMicrosoft Dynamics AXをグローバル標準のERPとして、メキシコと北米の拠点へ順次ロールアウトすることを決断。この際に導入・運用支援パートナーとして、米国内に活動拠点を持つSYSCOM USA INC.（以下、SYSCOMと表記）を採用。メキシコ拠点の稼働開始後からわずか3ヶ月後に北米拠点の稼働も開始するなど、2拠点のERP置き換えを連続して成功させた。

導入の背景とねらい

現地法人の会計処理を統一し 会計のガバナンス強化を図る

積水化学工業は、日本の製造業の中でも早期にグローバル化を進めてきた国際的企業のひとつだ。1962年に米国とドイツに拠点を設立し、1963年には日本の製造業では初の米国進出となる工場を設立するなど、グローバル製造業の先駆けとなった。そして1990年代以降はグローバル展開を本格化させ、北米、中南米、欧州、アジア、オセアニア、及び中国に拠点エリアを広げるなど、その勢いは現在も拡大している。

同社のグローバル展開において直面したのが、現地法人が活用する基幹システムの問題だった。積水化学工業では、基本的にERPや電子メール、グループウェアなど情報システムを全て自社開発することが慣例となっており、B2Cのビジネスモデルを持つ住宅販売関連部門以外は国内グループ会社の全てが共通の基盤上で業務を行っている。しかし、M&Aで現地法人化した拠点は既にERPが稼働しているため、国内の基幹システムを準用することは見送られてきた。それが結果的に海外拠点でのERP乱立につながり、全社標準化を妨げる原因となっていた。

「こうした問題を解決するため、海外拠点のERPを標準化・統一し、グローバル経営管理強化に向けた情報収集と情報の見える化を実施しようと考えました」と語るのは、積水化学工業 経営管理部 情報システムグループ 理事の小笹淳二氏だ。M&Aを行っていく中で、現地法人の会計処理を統一して会計のガバナンス強化を図った。

導入の経緯

テンプレートを事前に用意し 短期間かつ低コストでシステムを導入

既に中国エリアの一部ではERPの標準化が行われており、一定の成功を収めていたことから、今回は建築用・自動車用中間膜事業を担う拠点のうち、メキシコと米国ケンタッキー州にある2拠点を対象にロールアウトを行った。

その標準ERPに選ばれたのは「Microsoft Dynamics AX 2012」（以下、Dynamics AX）だった。この選択について小笹氏は、「10年以上前から活用実績があり、Microsoft社が注力しているERPであるため、将来にわたって継続的なサポートが期待できると判断しました」と話す。

さらに、Dynamics AXの海外拠点導入とその

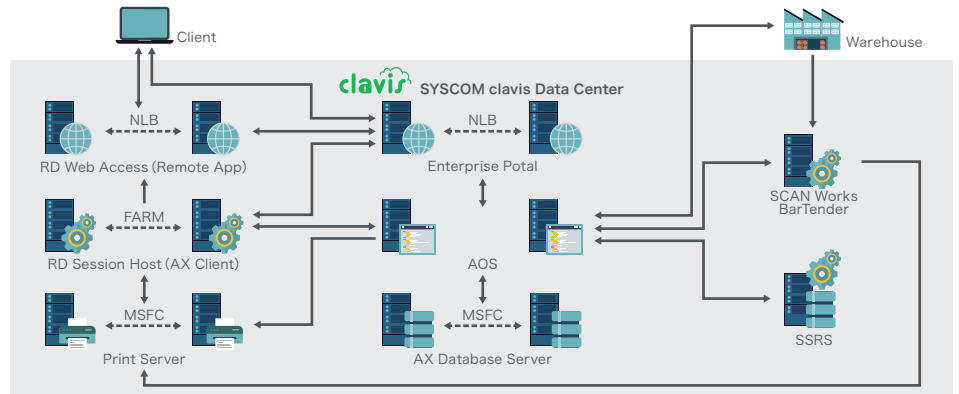
後の運用を担うパートナーとして、SYSCOMを採用した。その理由は主に2つあるという小笹氏。「1つは、コンサルタントが基幹システムについてしっかりと理解していること。もう1つは、導入後も現地で長期的にサポートをしてくれる組織であったこと。SYSCOMは25年以上に渡り米国に拠点を構え、社員の7割は日本人であり、その全員が当然バイリンガルです。日本企業らしく人を大事にする社風があり、社員の定着性が高い点が大きなポイントでした。導入時よりもその後の運用サポートの方が付き合う期間も長く重要になってくるため、人材の定着率はパートナーを決めるにあたりとても大事な要素と位置付けております」

メキシコと米国へのDynamics AXロールアウトは次のポイントを注意して進めた。1) グローバルテンプレートおよびリージョナルテンプレートを事前に用意することで短期間かつ低コストでシステムの早期導入を図った。2) 標準業務プロセスとシステムを前提とした手順書を提供し、業務標準化の定着を図った。3) IFRSで必要な機能開発をベースとすることで包括的なIFRS対応を図った。4) 同じERPを利用させることで海外拠点に対する各種指導とサポート強化を図った。5) 拠点のシステム運用については、SYSCOMが提供するクラウドサービス「clavis」(図参照)を用い、アウトソースさせることで効率化を図った。

更に、小笹氏は、「海外拠点のロールアウトにおける大きな障害要因は時差です」と指摘する。日本と現地では時差があるため、コミュニケーションを取るためにはどちらかが無理に合わせるようになる。現地にサポート拠点を置けない場合はインドなどにヘルプデスクを作り、時差を埋めるという方法もあるが、何か問題が発生し、現地へ訪問する必要が生じた場合、インドからの対応では難しい。「その点、SYSCOMは同じ米国内に東海岸と西海岸と両方に拠点があるため、導入作業中に何かあった時でもすぐに来てもらえる頼もしい存在でした」と小笹氏は述べる。

ロールアウトはまず、2015年10月からメキシコ拠点へのDynamics AX導入が開始され、2016年1月に稼働が開始された。「メキシコ拠点の際には、稼働後の教育プログラムやルール作りをSYSCOMがしっかりと対応してくれたおかげで、大きなトラブルに発展せず稼働開始ができました」と小笹氏は振り返る。

またメキシコ拠点に続き、2016年1月から



北米拠点のDynamics AX導入プロジェクトも開始された。北米拠点では、メキシコ拠点でのERP切り替えの経験を基に、フェーズ毎に判定会議を実施し、状況を整理しながら問題の発生原因や対策方法などをフィードバックすることでスムーズな導入をめざした。

「短期間で切り替えが完了するよう、SYSCOMが開発した基本的な業務の流れを統一するための『BPF』(業務プロセスフロー)を使って100項目程度のユーザーテスト向けシナリオを作り、それをユーザーに確認させたことで、メキシコ拠点の稼働からわずか3ヶ月後の2016年4月に北米拠点も予定通り稼働開始することができました。SYSCOMには1ヶ月半ほど現地でテストケースの監視や支援などをお手伝いいただき大変感謝しています」と小笹氏は評価する。

導入効果

Dynamics AXで各拠点のデータが可視化され 会計上のガバナンスが格段に強化

メキシコ拠点と北米拠点のDynamics AX導入の成功はSYSCOMが作ったBPFが重要な鍵になったと小笹氏はいう。「BPFによって業務のやり方が大体見えはじめ、当然その結果としてのデータも見えてきたことで、拠点の業務が遠隔で可視化できるようになりました。その結果、決算などでさまざまな情報を抜き出せるようになったのです」

また、メキシコでは毎月営業報告を行うことが税法上の義務になっており、Dynamics AXが月次バッチでそれを発行することで対応をしたほか、月次決算も締め後3営業日以内にレポートを日本へ送らせることが可能になった。

従来は、日本と現地との間で連結決算上の算が発生した場合は、その都度、現地の拠点に問い合わせなければならず、時差の影響もあり、非常に非効率的で時間がかかっていた。Dynamics AXへの切り替え後は、各拠点のデータが可視化されるようになり、会計上の齟齬や漏れがチェックしやすくなったため、ガバナンスが格段に強化された。

今後の展望

米国とメキシコでの導入ノウハウを 中国やヨーロッパの拠点にも応用

小笹氏は、メキシコ拠点に続き北米拠点もスケジュール通りERPが稼働できたことは非常に優秀だったとSYSCOMを高く評価する。

「Dynamics AXロールアウトの対象となった中間膜ビジネスは、日本のマザー工場を含めて6つの生産拠点が存在し、その拠点間で資材が連携しながら動くビジネスのため、最終的に6工場全てにDynamics AXが導入されてグローバル全体のSCMが機能することが目指すべき目標となっています。今回は海外の2社で標準ERPが適用できましたが、残りの3社についてもDynamics AXを導入していくことが今後のチャレンジとなります。SYSCOMには引き続きご支援をいただくとともに、メキシコと米国における導入ノウハウを、今度は中国やヨーロッパの拠点に応用・指導していただくことも検討しています」と小笹氏は期待を込めて語る。

その思いに応えるべく、SYSCOMは積水化学工業がめざすグローバル経営の実現に向け、更なる革新的な提案を続けていく考えだ。

SYSCOM
(USA) INC.
ICT Solutions Company

Your Global ICT Partner

<http://www.syscomusa.com/>

本社

New York

1 Exchange Plaza 55 Broadway, New York, NY 10006
・11th Floor: Administrative Office &
Business Solutions Department
・12th Floor: Sales & SI Solution Engineering Department
Tel: +1-212-797-9131 Fax: +1-212-797-9132

支店

Los Angeles

21081 S. Western Avenue,
Suite 240, Torrance,
CA 90501
Tel: +1-310-965-4100
Fax: +1-310-965-4135

支店

San Francisco/Bay Area

1400 Fashion Island Boulevard,
Suite 315, San Mateo,
CA 94404
Tel: +1-650-294-2500
Fax: +1-650-294-2501

支店

Tokyo, Japan

〒100-0005
東京都千代田区丸の内1丁目6-2
新丸の内センタービルディング21階
Tel: +81 (3) 3216-7351
Fax: +81 (3) 3216-7210