



リオン株式会社

部分最適から全体最適へ、
意識改革を含めた移行を目指す

ソリューション概要

業種

補聴器、医用検査機器、音響・振動計測器、
微粒子計測器の製造、販売

年間売上高

165億円 / 連結 193億円 (2007年3月期)

従業員数

573名 / 連結 852名 (2007年3月末現在)

本社

東京都国分寺市

URL

<http://www.rion.co.jp>

ソリューション

SAP® ERP

活用分野

販売管理、生産管理、購買管理、財務会計、
管理会計、データ分析

導入パートナー

三菱電機インフォメーションシステムズ株式会社

音響学と物理学の研究機関を母体とする
リオン株式会社は、わが国初の補聴器を
発売し、国内最大シェアを維持するとともに、
医用検査機器、音響振動計測機器、微粒子
計測器の製造・販売を行っています。改良を
繰り返し、部分最適化が進行した自社製の
基幹システムの運用が困難になり、システムの
刷新とそれに伴う業務改革が経営上重要な
課題となっていました。ERPによる再構築で、
標準機能の活用、データベースの一元化により
全社最適システムを追求しています。今後も
内部統制への対応やリアルタイム情報の
さらなる活用を目指しています。



導入の背景

- 既存基幹システムのメンテナンス要員の不足
- システムの拡張を重ねた結果、変更が困難になっ
ていた
- 経営層へのタイムリーな経営・財務情報の提供の
必要性
- 現場の業務効率を優先した結果としての部分最
適化したシステム

導入成功のポイント

- トップダウンによる方針の明確化(全体最適志向)
- 既存システムにとらわれない業務プロセス見直し
の実施
- 各部門の主体的なプロジェクトの実施
(各部門長が代表としてプロジェクトに参加)

導入効果

- データベースによる経営情報の迅速な取得
- 内部統制への対応の評価向上
- 基幹システムの透明度向上
- 販売管理、流通管理の標準化

SAP 選択の理由

- 多品種少量生産の生産管理が可能
- データベースの一元化
- パラメータ設定による柔軟な対応が可能なパッケージ
- 導入実績・信頼性・将来性があるデファクトスタ
ンダードとしての実績
- 費用面、性能面での優位性

導入時 / 運用時のコスト削減のポイント

- 標準機能の活用を前提に、アドオンをしない方針
- ユーザー部門がプロジェクトに参加して、早期に
ユーザー教育を開始
- 各部門のキーマンを活用した運用・教育
- 短期間での導入

- リアルタイムでの予実対比、売上管理
- 「製・販・在」の連携による在庫の削減(見込み)

「SAPの導入目的は、部分最適から全体最適への移行でした。当社の基幹システムを、『人手が掛かる作業をコンピュータに置き換える』というポリシーにより構築し、維持・改善してきた結果、いたるところで部分最適化が進行してしまいました。この問題解決のために、『会社全体のつながりを良くすることで、それぞれの現場にその恩恵が及ぶ』という考え方が、全体最適化の発想になっています」

清水健一氏 リオン株式会社 常務取締役

個別業務のためのシステムから、経営全体のためのシステムへ

SAP導入前のリオン株式会社(以下、同社)では、約35年間にわたり、自社開発によりシステムを運用してきました。システムを導入した当初、人手がかかる現場作業をコンピュータに行なわせ、効率化を図ることを目的としていたため、現場の意向を優先したシステム開発方針になっていました。そのため、各業務部門個別の利便性向上を志向する傾向があり、結果として部分最適化が進み、全体の業務プロセスのつながりが十分なものではありませんでした。時には受注と出荷の連携が十分でないがために、出荷における不具合を生じることがありました。

それまで自社開発してきたシステムはCOBOLにより開発してきましたが、オープンシステムが主流の中、技術者を育成するべきか否かで、社内でも議論がなされていました。これまでと同じ体制を望む声も多い中、同社は自社開発でのシステム構築よりも、全体最適の基盤となるERPを導入することを選択しました。

選択を後押しした生産管理への対応と豊富な実績

同社がSAPの導入を検討する過程で主な問題となったのは、それまで自社開発のシステムで対応してきた多品種少量生産の生産管理にERPで対応できるのかという機能面と、同社の事業規模にSAPがコスト面で適しているかという点でした。

当初、約35年間にわたり積み上げてきたシステムに対し、強い特殊性と思い入れがあり、汎用的なパッケージには対応できないだろうと考えていました。しかし、幾度とSAPの提案を受ける中、SAPの生産管理は、同社システムの機能をほぼ包含しており、十分対応できることが判明しました。コスト面についても数十億もかかるだろうと予想していたところ、コンサルフィーも入れても、その10分の1程度ということが分かり、機能の面でもコストの面でも、優位な製品であると判断されました。

最終的に、豊富な導入実績を持つSAPの標準仕様に従い、全社的な視点に立った業務プロセスを採用することを決め、SAP導入プロジェクトが開始されました。

ユーザー部門主体の導入プロジェクト

SAP導入にあたっては、全体最適を追求するという目標の下に、トップダウンによる確固とした体制で取り組みました。各部門長がユーザーの代表としてプロジェクトリーダーに就任し、個別のユーザーからの意見でプロジェクトの方向性がブレるようなことないようにしました。導入はユーザー部門主体で進められましたが、プロジェクトに参加するメンバーには、自部門の仕事を楽にすることを目的にするのではなく、常に会社全体の最適化を頭においてプロジェクトを進めるよう、トップから指示をしました。

また早い時期から運用体制への移行を見越し、導入後の学習期間を短縮するために、導入期間中から各部門のキーマンを中心にユーザー教育を実施しました。

SAPジャパン株式会社
本社 〒100-0004
東京都千代田区大手町1-7-2 東京サンケイビル
TEL 03-3273-3333(代表)
<http://www.sap.com/japan/>

エンドユーザーに対してはキーマンを通じて教育を行う体制により、稼働後の教育・サポートのコストを抑え、サービスインにおいても問題はなく、スムーズなものとなりました。

SAPの標準仕様を活用し、全体最適システムを追求

導入時からSAPの標準仕様に期待を寄せていたリオン株式会社では、なるべくアドオンの開発を抑え、最小限の必要機能のみ開発を行いました。しかし、導入後に改めて確認すると、最小限に留めたはずのアドオンの中にも標準機能で置き換えても、十分に使用できるものがあることが判明し、アドオンを外す計画を立てています。

導入前、顕在化していた販売管理の課題においても、月末にならないと受注状況が把握できないようなことはなくなり、出荷プロセスについても安心できる状況になりました。そのため、不安定要素がなくなり、今まで多めに持っていた在庫が削減され、キャッシュフローが改善されることが、見込まれています。

リオン株式会社では、今後も全体最適の考えを全社に浸透させ、体質強化による競争力向上や顧客満足度の向上を目指し、さらなる成果を上げていきます。

49008740(SE08/05)

©2008 SAP AG. All rights reserved. SAP, R/3, xApps, xApp, SAP NetWeaver, Duet, PartnerEdge, ByDesign, SAP Business ByDesign および本書で引用されているその他のSAP製品およびサービス名は、関連するロゴも含めて、ドイツおよびその他の世界各国におけるSAP AGの商標または登録商標です。本書で言及されているその他の製品およびサービス名は、関連するロゴも含めて、それぞれの会社の商標です。本書に記載された情報は参考として提供されています。製品仕様は、国ごとに変わる場合があります。

これらの文書の内容は、予告なしに変更されることがあります。また、これらの文書はSAP AGおよびその関連会社(SAPグループ)が情報提供の目的にのみ提供するもので、いかなる種類の表明および保証を伴うものではなく、SAPグループは文書に関して過失に対する責任を負うものではありません。SAPグループの製品およびサービスに関する保証は、当該製品およびサービスに伴う明示的保証がある場合に、ここに記載されたものに限られます。本文書のいかなる記述も、追加の保証となるものではありません。