

## 特集にあたって

田口 佳孝 (ERP 研究推進フォーラム)

今回、「企業の変革・成長を支える ERP」を特集するにあたり、最近の企業を取り巻く厳しい経済環境下にあっても、企業の変革に果敢に取り組み、ERP (Enterprise Resource Planning: 企業の全資源の最適計画) のコンセプトを実施に移し、ERP パッケージをうまく活用して、企業を継続的に成長させている四つの事例を紹介して、ERP の目的、効果、また導入の難しさなどについて触れることにする。

ERP と聞くと、OR ワーカには少し視点が広すぎると思われるかもしれないが、企業という多くの資源、一般に、人、物、金、最近では、情報、さらには顧客、協力関係企業情報などが複雑に絡み合った、“複雑系のシステム”の、計画、実行、結果、分析などを行うシステムと考えるときには、OR の視点から見ても、あまりかけ離れたものでもないのではないかと考える。

日本で、ERP の用語が一般化してから久しい。1995 年前後から ERP の概念の紹介、海外 ERP ベンダーの日本法人化などが始まり、大企業を中心に ERP パッケージ導入も始まった。その後、2000 年問題があり、企業の基幹システムをパッケージで置き換える動きがあった。ERP 研究推進フォーラムで毎年実施されている、企業アプリケーション (ERP、SCM、CRM など) 導入調査によると、大企業 (売上 3,000 億円以上) で約 50% が導入中・済み、中堅企業 (1,000 から 3,000 億) でも、約 42% までに導入が進んでいる。1,000 億円以下の企業では、約 26% の導入率である。

普段、何気なく使用している英語の 3 文字用語である ERP とは、企業の全資源 (人、物、金、情報) の最適計画を行う企業行動概念として捉えられている。ERP 出現の前に、MRP (Material Requirements Planning: 資材所要量計画)、MRP II (Manufacturing Resource Planning II: 製造業資源計画) の概念およびそれぞれのパッケージシステムが存在する。MRP、MRPII は、製造業の、資材、資源に関する計画系、実行、管理系のシステムであった。その後、

MRP、MRPII が対象としない企業全体のプロセス、財務会計、管理会計、販売管理、在庫管理、生産管理、設備管理、人事管理などを対象とした、企業活動全般の基幹システムとして ERP が定義された。従来の、部門間の最適化システムから企業全体の最適化を狙ったシステムとして ERP の概念が捉えられている。さらに、最近では単一の企業の最適化だけでなく、関連する企業間の連携を最適化することを目的とした、SCM や、顧客との良好な関係を築くための CRM などを含めた ERP として、次世代 ERP の概念に発展してきている。

本特集では、まず最初に、ERP 研究推進フォーラムから ERP の全般的な紹介を行う。

次に最初の事例として、三井金属グループ様の関連企業 60 社に、2 年間という短期間で ERP を導入し、企業の変革を支えている ERP の紹介を行う。

第 2 番目に、二つの会社が合併し、二つの企業文化、異なるシステムを一つの ERP に集約して、企業変革に成功したデンセイ・ラムダ様の紹介をする。

第 3 番目に、1996 年から、先駆的に ERP を導入した NEC トーキョー様の事例で、特に導入における留意点などについて紹介をする。

最後に、ガソリンスタンドの施設では、業界ナンバー 1 の(株)タツノメカトロニクス様の、自社の身の丈にあった ERP の選定、できるだけ自社の情報システム部門を活用して導入を進めた事例を紹介する。

ERP は、大企業を中心に導入が進んできたが、昨今では中堅企業への導入にシフトしてきている。ERP を取り巻く環境として、ERP の投資効果、導入後の効果的な利用・運用などに多くの課題も山積状態にある。今回、特集で取り上げた ERP 全般の概説、ERP の 4 件の導入事例を通して、ERP に関する関心がさらに高まり、経営の改革を大きな視点で捉えた OR の研究テーマが、企業の経営レベルまで拡大・発展していくことにつながれば幸いである。