



業務とITの一体改革に向けて 基幹システムを全面刷新

Oracle EBSを採用して品質向上と事業のグローバル化を支援

背景

受注管理・原価管理・生産管理・財務会計といった幅広い業務を改革するとともに、事業のグローバル化に対応する。従来、各事業部門・会社が個別に構築していたシステムを全面刷新。グループ全体で統合・標準化する。



株式会社島津製作所
執行役員
業務システム統括部
統括部長
馬瀬 嘉昭氏



株式会社島津製作所
業務システム統括部
情報システム部
部長
永野 克己氏

ソリューション

ERP(統合基幹業務システム)パッケージ「Oracle e-Business Suite」を採用し、業務改革とITの改革を一体的に推進する。製造業のシステムに対する知見・実績が豊富な新日鉄住金ソリューションズをパートナーとして選択した。

成果

内製化へのシフト、1個流し生産、受注・出荷の自動化といった業務改革によって、リードタイム短縮や省力化が実現した。IFRS(国際会計基準)やRoHS指令への対応により、事業のグローバル化を効率的に支援できるようになった。

品質向上とグローバル化支援へ、基幹システムの刷新を検討

「科学技術で社会に貢献する」という社是の下、最先端の高精度な分析・計測機器や医用・航空機器などを開発・製造している島津製作所。2011年度から開始した中期経営計画では、海外事業の拡張といった成長戦略を積極的に進めている。

同社が基幹システムの全面刷新を検討したのは、2003年である。島津製作所の製品は多種多様で、量産品ばかりでなく年間数台の少量生産品や、注文ごとに個別のカスタマイズを行うものも多い。従来は、コスト削減のために製造工程の外注化を進めていたが、製造ノウハウの蓄積と品質向上へ方針を転換。内製化へのシフトおよび1個流し生産体制への転換、標準原価制度への移行、事業のグローバル対応などを、事業分野・会社単位で順次展開する計画を立て、それらを支援する新基幹システムを求めた。

柔軟性が高いOracle EBSと、知見・実績が豊富なNSSOLを選択

要件を基に島津製作所は、新基幹システムのERP(統合基幹業務システム)パッケージとして「Oracle e-Business Suite(以下、Oracle EBS)」を採用。システム構築を支援するITパートナーとして、製造業のシステムに関する知見・実績が豊富な新日鉄住金ソリューションズ(以下、NSSOL)を選択した。

業務改革と新システムの導入を大規模に進めるため、プロジェクトは一筋縄ではいかなかった。最初に対象となった子会社は新システムへ順調に移行したが、以降は移行延期や移行に伴う業務の混乱が発生したという。そこで同社は2009年度にプロジェクトのレビューを行い、目標の再共有と抜本的な対策を立案。業務システム統括部を設置して、業務とシステムを一体的に改革する体制の下、プロジェクトを再スタートした。

業務改革を支えるシステムが安定稼働、納期短縮や省力化を実現

再スタート後、プロジェクトは順調に進んだ。当初計画した範囲の移行は2011年1月に完了。新基幹システム「sSCOPE」は安定稼働している。2012年10月時点では、本社、工場、国内グループ会社、フィリピンおよびシンガポールの海外グループ会社へ新システムが導入されている。

成果は大きい。1個流し生産により、製造リードタイムは従来の1カ月から最短で3日になった。また、受注・出荷業務の自動化で省力化が進み、部品の場合は午後4時までの受注品を翌日午前7時半に出荷できるようになっている。新システムはIFRS(国際会計基準)や欧州の有害物質規制であるRoHS指令といった国際的な規制にも対応しており、事業のグローバル化も効率的に支援可能だ。

Key to Success

島津製作所が基幹システムの全面刷新を行った背景は、受注管理・原価管理・生産管理・財務会計といった幅広い業務における改革の推進である。

執行役員 業務システム統括部 統括部長の馬瀬嘉昭氏は「以前はコスト削減のため、製造工程を外注していましたが、品質維持が難しくなっていました。そこで内製化へのシフト、1個流し生産への転換、標準原価制度への移行などの業務改革により、事業競争力の強化を目指しました」と語る。

業務システム統括部 情報システム部 部長の永野克己氏は、「以前の基幹システムはさまざまな要望を盛り込んだため、複雑な構造になっていました。また、国内の事業を対象に開発されており、海外のグループ会社は個別にシステムを導入していました」と語る。

新基幹システムの構築に際して島津製作所は、ERP(統合基幹業務システム)パッケージに「Oracle e-Business Suite」を採用。構築を担当するITパートナーに新日鉄住金ソリューションズ(以下、NSSOL)を選定する。

プロジェクトは当初、順調に進むように見えたが、やがて停滞する。

馬瀬氏は当時の状況を「パッケージを使った大規模なシステム構築のノウハウが整備されていませんでした。ハードウェアのスペックが十分でなく、期待する性能が出なかったのも一因です。新システムへの移行が難航したり、移行しても業務に混乱が生じたりするという問題が発生しました」と振り返る。

状況の打開に向け、島津製作所は2009年度にプロジェクトのレビューを行い、馬瀬氏をリーダーとする業務システム統括部を設置。プロジェクトを

再スタートした。

馬瀬氏は「NSSOLに依頼してPMO(プロジェクトマネジメントオフィス)を強化するとともに、基本的に現場の業務改革担当者とIT担当者の混成チームによって、業務とシステムを一体的に改革していきました」と述べる。

綿密なコミュニケーションでスムーズにプロジェクトを推進

再スタート以降、プロジェクトは順調に進んだ。2011年1月には、当初計画した範囲の移行を完了している。

馬瀬氏は「NSSOLの担当者は、当社の現場担当者と綿密にコミュニケーションを行い、適切なフォローを実施するなど、スムーズにプロジェクトを進めていきました。新基幹システムへの切り替え作業は必ずスケジュール

通りに終わり、素晴らしいと感じています」と評価する。

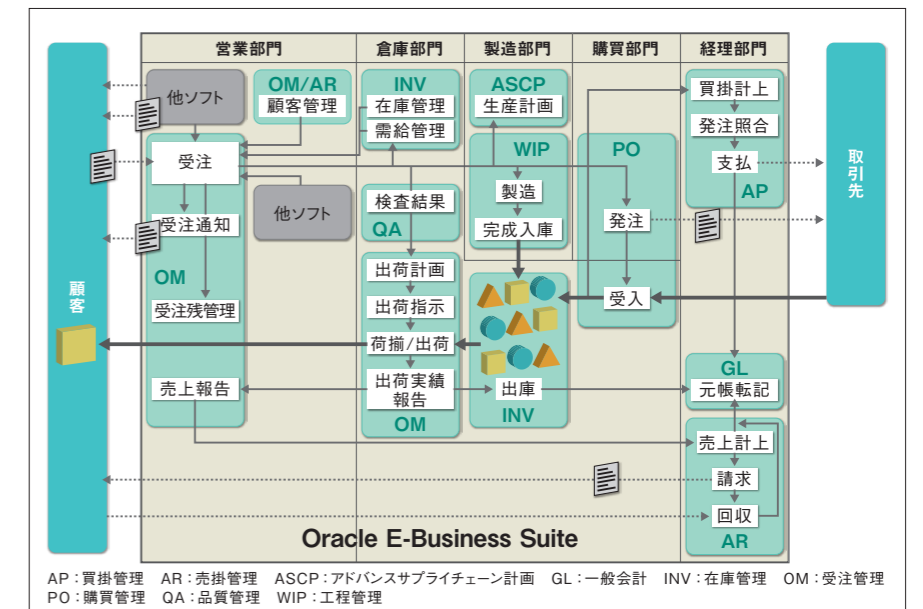
新基幹システムに対する評価も高い。「IFRS(国際会計基準)やRoHS指令といった国際的な規制へ対応したため、事業のグローバル化を効率的に支援できます」(馬瀬氏)。

業務改革のペースも加速している。「現場担当者が新システムに慣れるに従って、積極的に業務改善を行うようになりました」(永野氏)。

島津製作所は今後、残りの国内拠点と、中国をはじめとする海外事業拠点へ新基幹システムを展開していく計画である。

馬瀬氏は「将来は、営業から保守サービスまでの幅広い業務に関する情報を、世界中の事業拠点が一気通貫で共有・活用できる仕組みを実現します。NSSOLには、これからも高いレベルの知識と豊富なノウハウに基づいたサポートをお願いします」と述べる。

島津製作所が導入した新基幹システム「sSCOPE」の概要



sSCOPEは島津製作所社内システムの名称

■コアテクノロジー
業務革新、ERP、カンバン方式、MRP、IFRS、RoHS指令

■システム概要
●サーバー：Solaris×5台(DBサーバー×2台、APサーバー×3台)
●アプリケーション：Oracle e-Business Suite 11(受注管理、原価管理、生産管理、財務会計)



株式会社島津製作所
本社：京都市中京区西ノ京桑原町1番地
創業：1875年
資本金：266億円(2012年3月31日現在)
売上高：単独1556億円/連結2662億円(2012年3月期)
従業員数：単独3069名/連結1万132名(2012年3月31日現在)
グループ会社：子会社74社、関連会社3社