

製造 ユニチカ株式会社

基幹システム刷新の成功のポイントは 何があってもやり遂げる「覚悟と信念」 事業構造改革とグローバル展開に即応できる業務基盤を実現

ユニチカは1889年の創業から約130年の歴史を持ち、その間に培った技術力と発想力を生かしながら、「素材で未来をカタチに。」という企業メッセージのもと、高分子事業、繊維事業、機能材事業といった事業を、アジア地域をはじめグローバルに展開しています。

当社が“脱ホスト”に取り組んだ背景には、①機能素材メーカーとしての基盤強化、②新素材の開発、新市場および新用途の開拓の強化、③財務体質や株式資本の強化という、大きく3つの経営課題がありました。その取り組みの一環として、着実な事業構造改革を実現し、グローバルで戦うための業務基盤強化が必要だったのです。しかし旧システム基盤は、2000年代前半の会計ビッグバンにより、サブシステムはオープン化されていたものの、販売系から会計の仕訳作成などの基幹部分はメインフレームのままでした。そしてメインフレームの仕組みは、技術者不足、複雑なデータ検索や抽出、困難なシステム連携などの課題を抱えていました。

そこで2011年、情報システム部門からのボトムアップによるシステム刷新に向けた本格的な検討を開始。販売系は特定業務に特化した作り込みが多いことからコンバージョンを行い、会計は業務差異が小さく将来的に全拠点での利用も想定してパッケージに移行するという段階的な刷新アプローチを決定しました。

会計パッケージの選定においては8種類の製品を検討し、柔軟性やグローバル対応、システム連携などの機能を評価して、「Oracle E-Business Suite」（以下、Oracle EBS）を採用しました。また導入ベンダーには、手形決済などの日本向けアドオン、着実な導入を支援するアセット、柔軟性を維持する仕訳エンジンを持つTISを選定しました。

Oracle EBS導入における要件定義のポイントとしては、従来のやり方にこだわらず、業務改革を意識して、なるべくパッケージに業務を合わせる姿勢で進めました。そのために経営層や管理職向けの説明会を開催し、トップダウンで現場に周知してもらいました。また社員向けには、ワークライフバランスを充実させるという配慮も行いました。

このように要件定義を積み上げていくと、どうしてもコストが超過します。そこで、まずは帳票を大幅に廃止。約300種類あった帳票を50種類程度に削減し、残りはデータを抽出してExcelで加工する仕組みに移行しています。さらに業務処理に対する現場との意見の相違は、費用対効果を明確にすることで納得してもらいました。

次にテストでは、現場の担当者を巻き込み、自分たちが使うシステムであることを認識してもらうことが最大のポイントでした。データ移行は入念に3回



ユニチカ株式会社
情報システム部 新基盤構築特別プロジェクト
マネージャー
井上 修一氏

のリハーサルを実施したことで問題なく終了。移行の本番では、TISの担当者がインフルエンザで来られなくなるというアクシデントがありましたが、TIS社内できっちりと引き継ぎが行われていたので支障なく作業できました。

脱ホスト・プロジェクトの第1弾が成功したことで、「データ抽出が容易になった」「若い技術者の教育ができた」「セキュリティや内部統制が強化された」「現場とシステム部門の関係がより良くなった」など、オープン化への弾みがつきました。2017年4月には販売系と管理会計を、残りのサブシステムも2017年内にはオープン化する計画です。

基幹システムの刷新を成功させるポイントは、現場とシステム部門の役割分担を明確にすることです。ただし、最後の責任はシステム部門が持つという“覚悟”が必要です。またシステム部門こそが、ビジネスを支えられる、事業構造改革を推進できるという“信念”を持つことも重要です。

