



基幹システム刷新の考え方

目次

1. 「基幹システム」とは？
2. 基幹システムの変遷
3. 基幹システムのよくある課題
4. 基幹システムのありたい姿
5. システム刷新の進め方

1. 「基幹システム」とは？

基幹システムとは、ヒト・モノ・カネといった企業の資源を動かすためのシステムということになります。これらのシステムが停止すると、生産工場の操業が停止する、出荷ができない、請求書が発行できない、従業員への給与が支給できない、といった企業活動そのものが不可能になるもの、と考えてよいのでしょうか。

企業の業務活動を支えるシステム

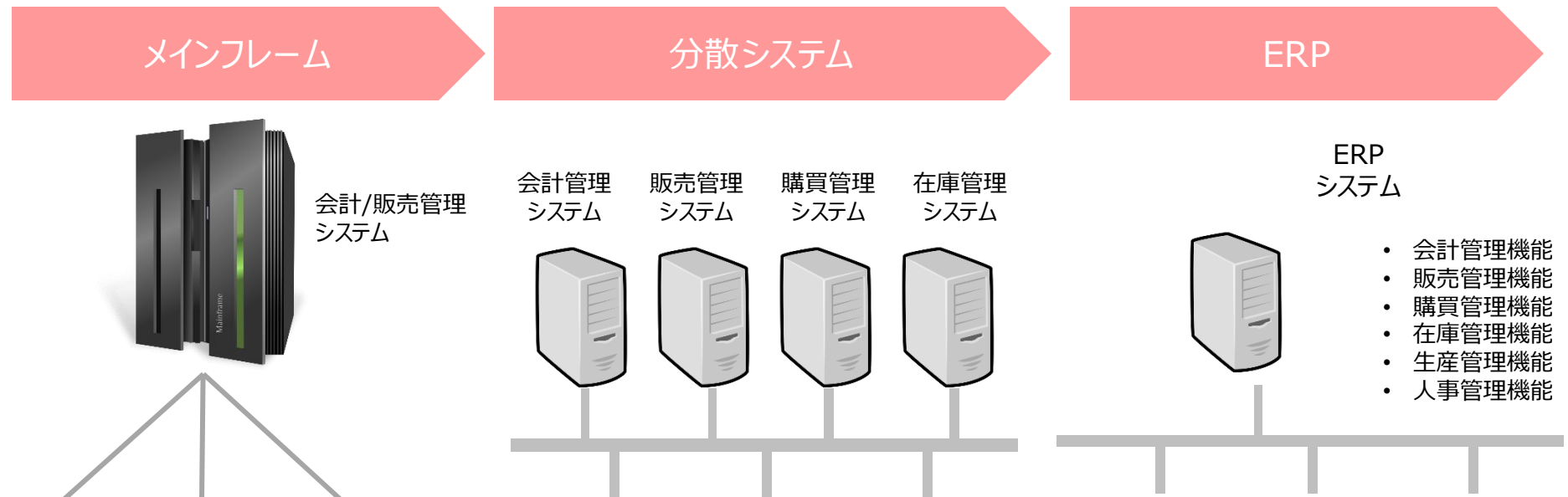
= 停止すると企業活動そのものが不可能になるもの

基幹システム	非基幹システム	
	特定業務システム	情報系システム
• 会計管理システム • 販売管理システム • 購買管理システム • 在庫管理システム • 生産管理システム • 人事管理システム	• 営業支援システム • 顧客管理システム • 経営管理システム • セキュリティ管理システム	• グループウェア • 電子メール • 社内SNS • 企業ホームページ •

上述の定義は製造業の企業における例ですが、その他業種として例えばカード会社などでは、「顧客管理システムが停止すると新規会員入会登録受付ができない」といったケースあるかと思います。その場合は、顧客管理システムは基幹システムの位置づけになります。

2. 基幹システムの変遷

基幹システムは、「メインフレーム」から始まり、その後、IT技術の進化、社会環境のニーズによって「分散システム」・「ERP」といった形で変遷しています。



単純な部分最適

- 現場業務をそのままシステム化
- 業務のうち一部の自動化等を対象
- 大企業・大規模組織が対象

複雑な部分最適

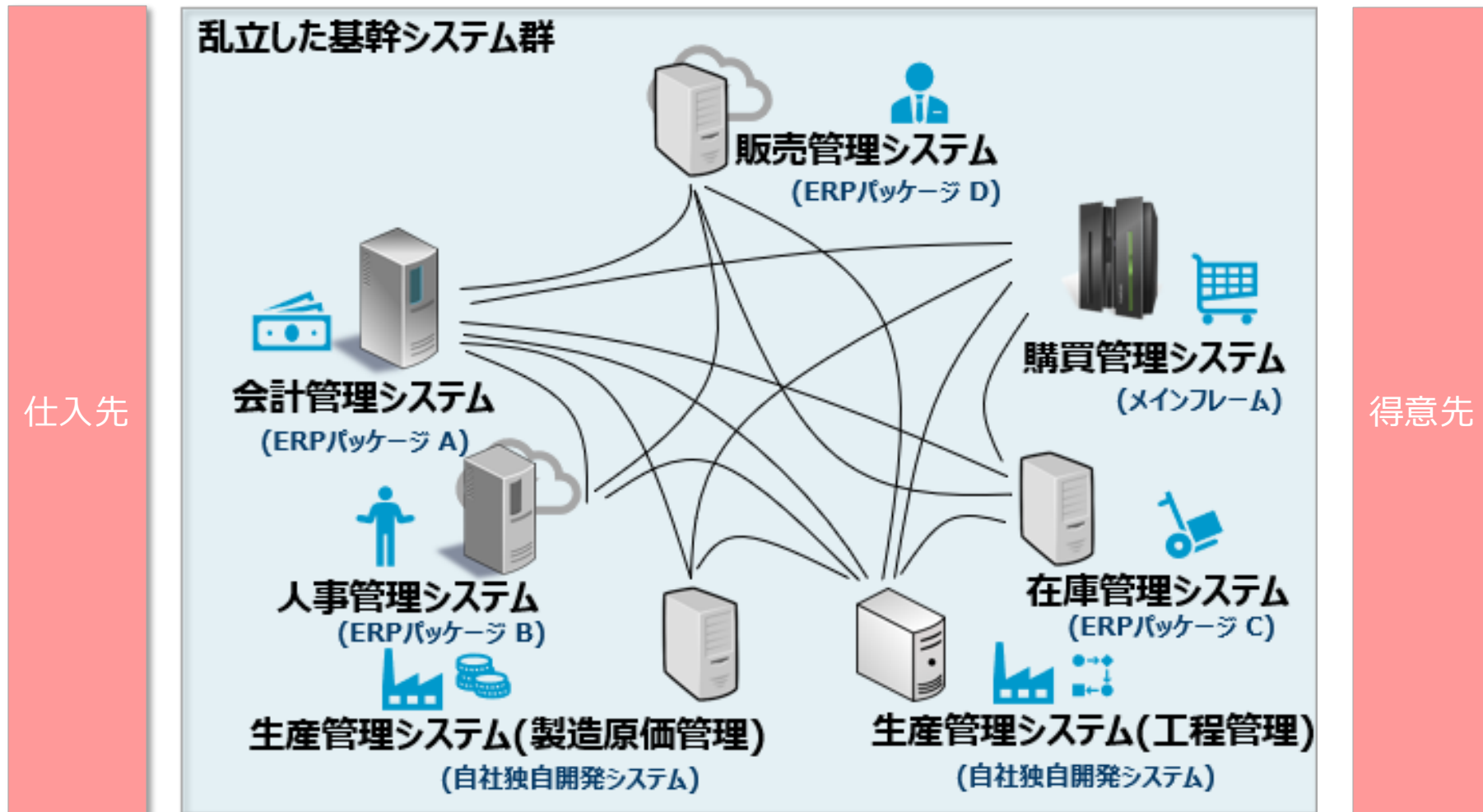
- 現場業務を部分的に最適化
- システム化領域を拡大
- 企業規模・組織規模は問わない

全体最適

- 企業の業務全体を最適化
- 基幹業務全体を対象
- 企業規模・組織規模は問わない

3. 基幹システムがよくある課題

実際のシステム構成を見てみると、前述の「変遷」により、過去のメインフレームや分散システム、部分的なERPが混在し、基幹システム群が乱立している状態が多々あるのが現状です。(弊社のコンサルティング経験による)



3. 基幹システムによくある課題

様々な業種の企業訪問・コンサルティングを行った経験上、多くの企業にて共通で抱えている主な課題をサンプル的に抽出すると以下ようになります。これらには、前述した「基幹システムの変遷」により、乱立状態から簡単には脱却できない悩みをお持ちの企業様が多くいらっしゃるのではないのでしょうか。

1

情報の分断

- ➡データの二重・三重入力がされている
- ➡システム間データの整合性担保が困難（＝低いデータ信頼性）
- ➡経営層が経営判断に使うデータの収集に時間がかかる

2

システムの高コスト体質とリスク対応への脆弱性

- ➡自社独自開発やパッケージなどのテクノロジーが無秩序に混在し、IT投資額が高くなりがち
- ➡システム老朽化に伴い、ベンダーサポート期間が切れ、システム障害が企業活動の支障となるリスクが高まる
- ➡IT統制の問題が発生するリスクが高くなる

3

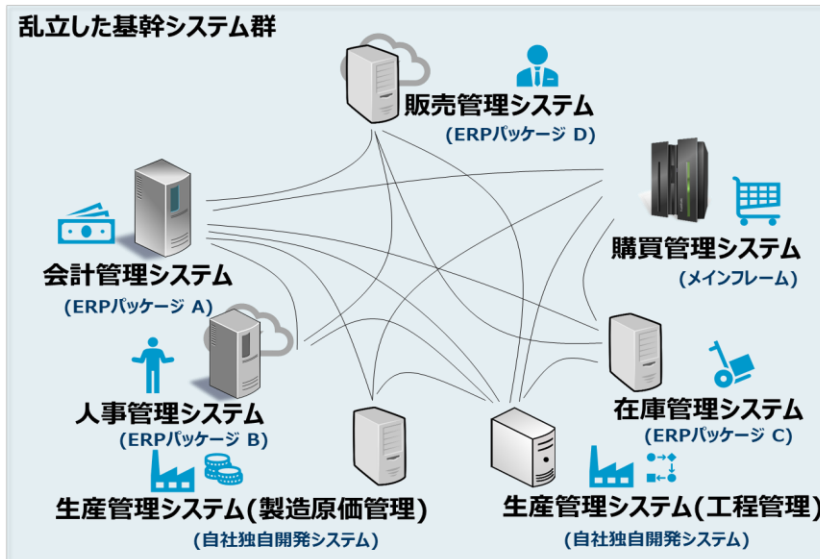
事業環境変化への追従困難性

- ➡事業環境の変化に対応する全社施策に対して、柔軟にITが対応できない
- ➡業務及びシステムオペレーションの「属人化」を助長する仕組みが継続してしまう
- ➡レガシーシステム技術者がおらず、ビジネス成長施策に対して、IT対応期間長期化や、ITが制約となる問題が生じる

4. 基幹システムのありたい姿 ～全体像(1/2)～

必然的に、ありたい姿としての基幹システム像は下図 “右” となると言うて良いのではないのでしょうか。従来は実現が困難もしくは不可能であったシステム像も、昨今のITの進化により実現性が向上しています。

基幹システムが乱立した状態



- 1 情報の分断
- 2 システムの高コスト体質とリスク対応への脆弱性
- 3 事業環境変化への追従困難性

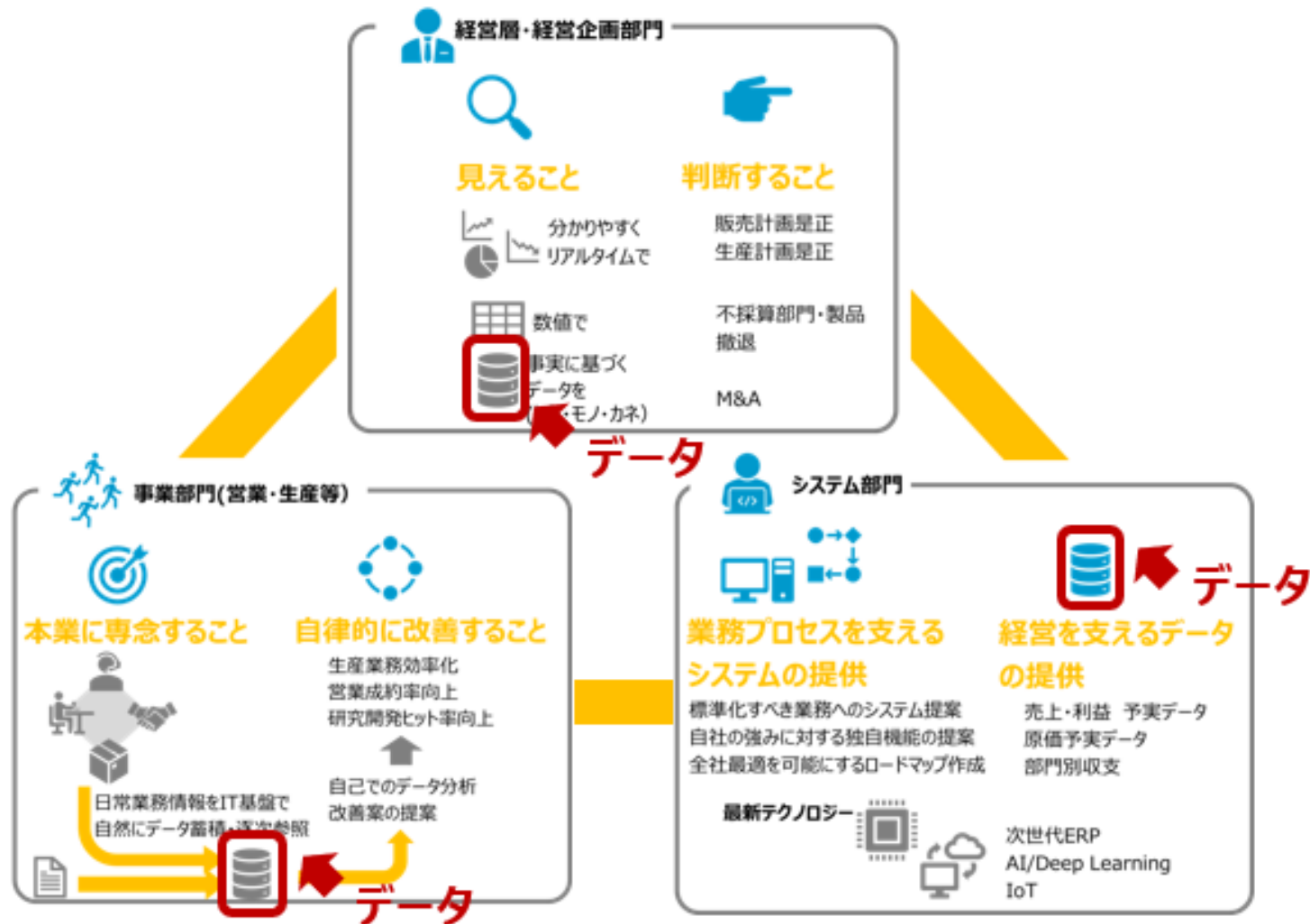
基幹システムのありたい姿



- 1 情報の整流化と統合
- 2 最適な投資とリスク対応実現
- 3 事業環境変化への柔軟な対応

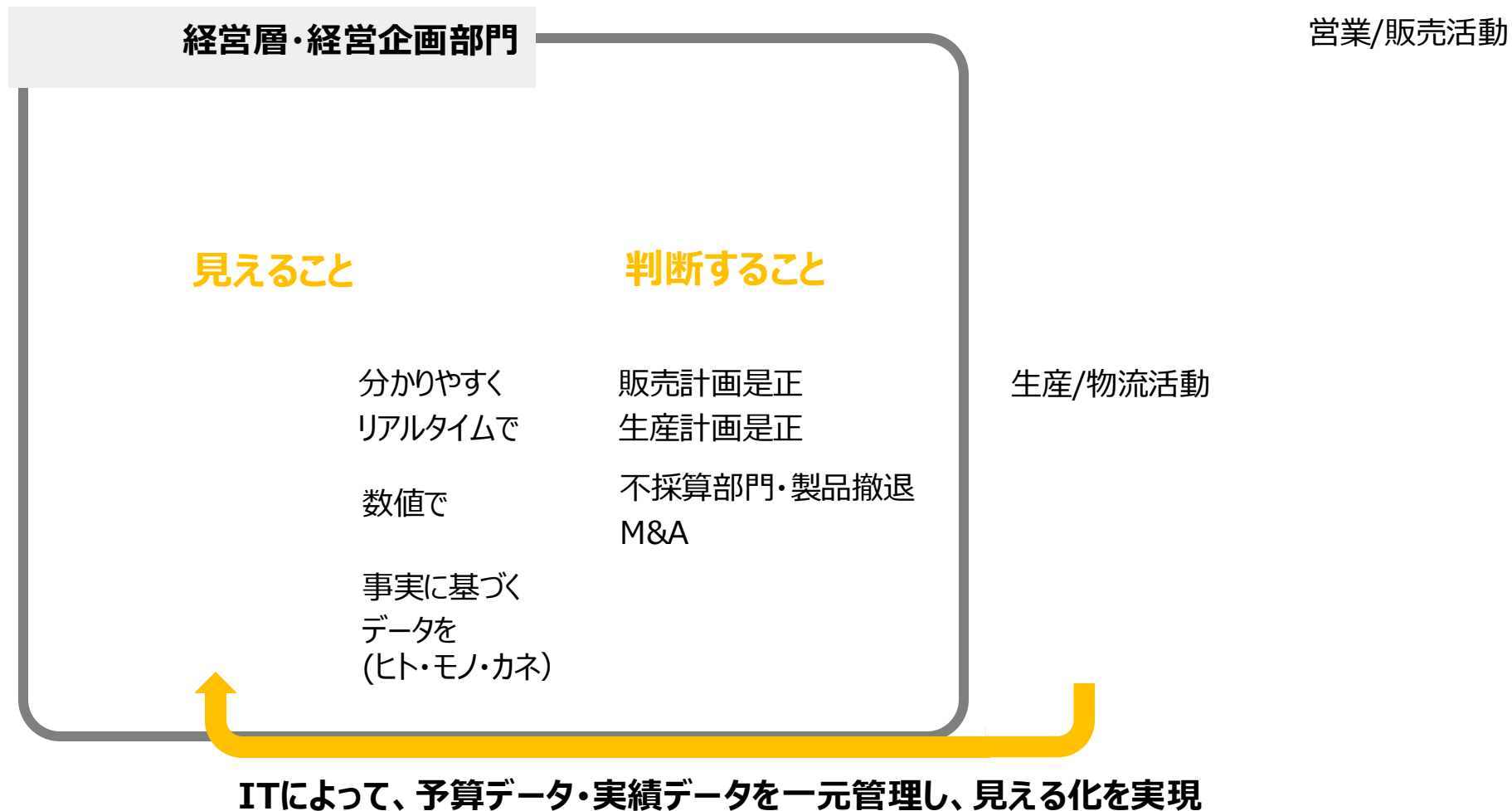
4. 基幹システムのありたい姿 ～全体像(2/2)～

データを基軸として、経営・事業部門・システム部門が有機的に統合されている状態を理想として、ありたい姿を共有し推進することが必要です。



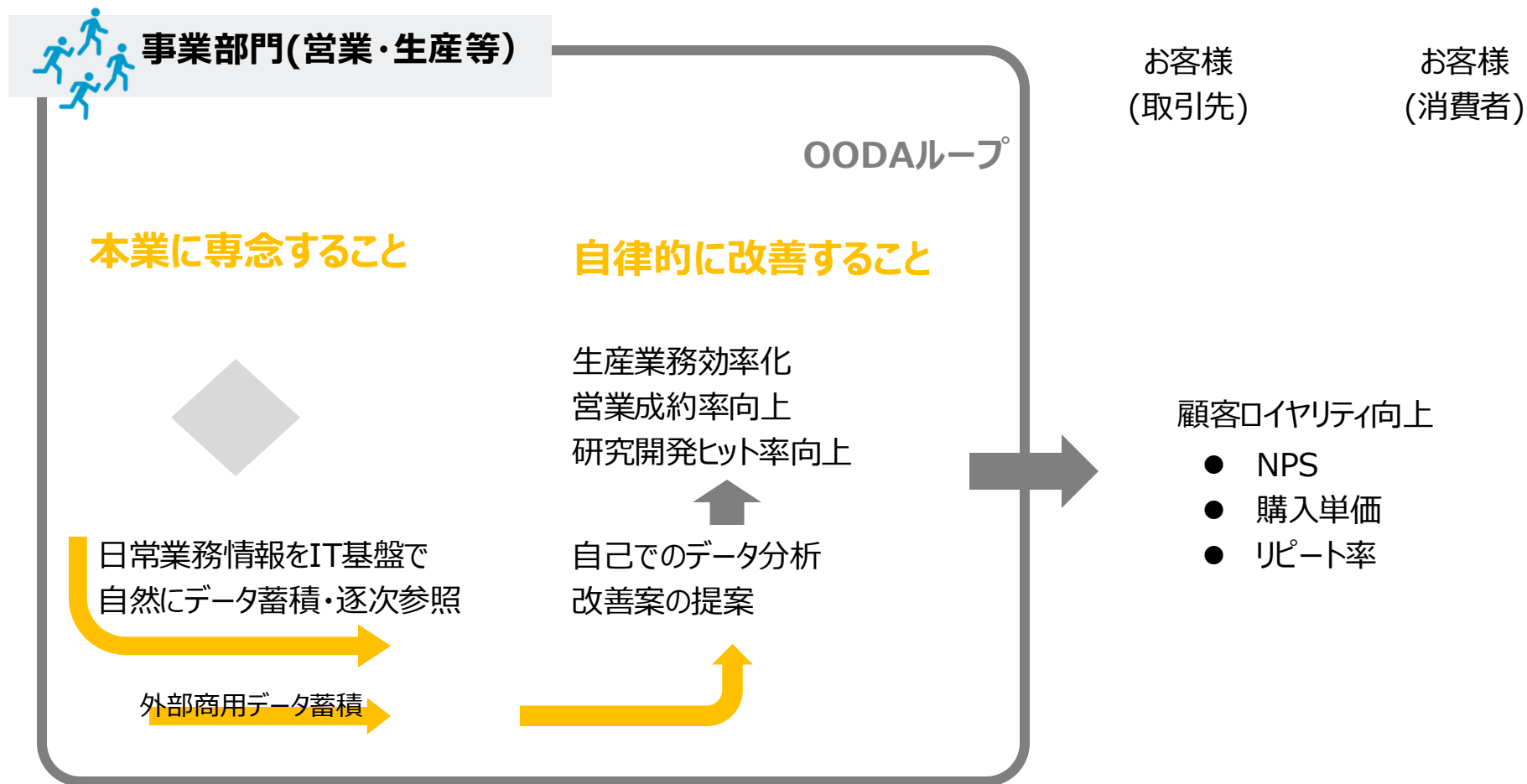
4. 基幹システムのありたい姿 ～経営視点・業務視点・システム視点～

経営視点では、業務部門の状況が「見えること」、「判断すること」が実現できるITを要求されます。従来で言う、経営管理システムです。



4. 基幹システムのありたい姿 ～経営視点・業務視点・システム視点～

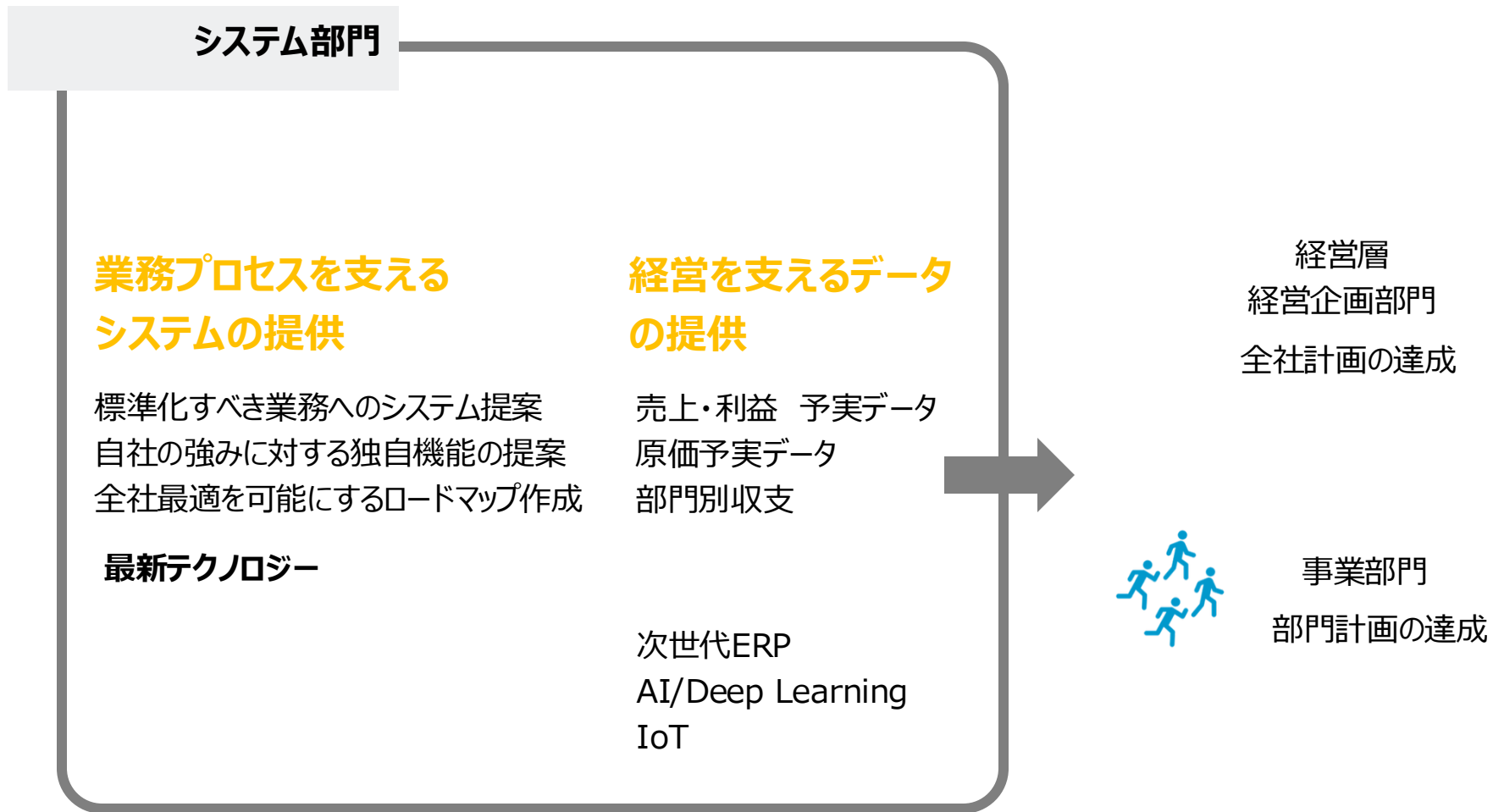
業務視点においては、顧客ロイヤリティ向上を実現し、自社の売上/利益向上を目指すため、シンプルに本業に専念できること、そしてその本業が自律的に改善されるようなITが要求されます。



ITによって、業務の標準化・効率化を支援 (アラート・自動提案など)

4. 基幹システムのありたい姿 ～経営視点・業務視点・システム視点～

システム視点においては、経営視点・業務視点のありたい姿を実現するために、最新テクノロジーを活用し、最適なシステムを構築することが求められます。

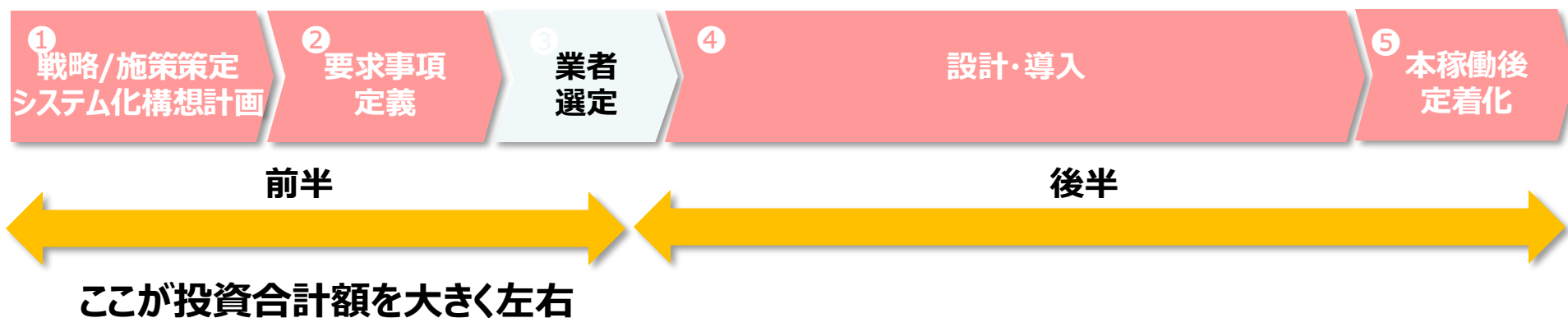


ITが会社経営と事業活動を支える

5.システム刷新の進め方

基幹システム刷新においては、設計・導入工程において、相応の投資額が必要となるため、前半の工程を如何に確実に実施するかが、投資合計額を大きく左右します。

■ システム刷新の工程例



- 中期経営計画と連動したIT戦略策定
- 現場個別要件ではなく、経営要件・事業要件に基づくIT施策策定と優先順位付け
- 実現性のある計画づくり

<次ページ以降にていくつかの失敗例を列挙>

5.システム刷新の進め方 ～重要留意事項(1/2)～

システム刷新プロジェクトを失敗をさせないための重要留意事項例として、以下を挙げさせていただきます。

IT施策の優先順位付け

- **目的達成にむけた施策優先順位付けがされているか否か？**
 - 失敗例：
「経営意思決定の迅速化」が中長期経営計画を実現するための最重要事項にも関わらず、IT施策の優先順位との連動ができず、プロジェクトを進めるなかで、現場プロセスの優先・お客様の声優先のシステムになってしまった。

実現性のある計画づくり

- **自社のIT成熟度に見合う計画か否か？**
 - 失敗例：
IT人財の不足・ITスキル不足、プロジェクトマネジメント力不足が懸念されいながら、社内人財の教育計画・社外人財有効利用のリソース計画を立てないまま、勢いやトップダウン指示により過大なスコープでプロジェクトに着手し、途中で頓挫してしまった。

5.システム刷新の進め方 ～重要留意事項(2/2)～

システム刷新プロジェクトを失敗をさせないための重要留意事項例として、以下を挙げさせていただきます。

適切な業者選定

- **自社の事業戦略/計画に合致するか否か？**

- 失敗例：

- 将来グローバル展開を予定しているにも関わらず、グローバル対応機能が充足しない国産のパッケージを選定した。(例：海外の税法対応・商習慣対応など)

- **将来にわたって利用しつづけられるか否か？**

- 失敗例：

- 資本が不十分な会社のパッケージを選定したが、買収・統合され、結果てきに製品自体のコンセプトが変更された。または、消滅した。(IT業界では珍しくない話です)

- **最新テクノロジーを充分活用できるか否か？**

- 失敗例：

- クラウドによる運営管理コスト効率化ができるIT環境下にあるにも関わらず、製品の制約によりクラウド環境を利用できない。 ＊クラウドについての補足説明を次ページに記載

付属資料 ～Tips:クラウドについて(1/2)～

システムは稼働する環境によって、オンプレミス・クラウドに分けられます。オンプレミス・クラウドには、それぞれメリットデメリットがありますが、近年ではクラウドが広く利用されるようになっていきます。

1. オンプレミス

社内[※]にサーバーを設置して利用

パターン 1 - 1 : 個別住宅型

各住宅毎にシステムを導入

パターン 1 - 2 : 小型マンション型

自社で小型マンションを建設し、
1 部屋毎にシステムを導入
(プライベートクラウドとも呼ぶ)

2. クラウド

社外[※]ベンダーが提供するサーバを利用

パターン 2 - 1 : 大型マンション型

外部業者が建設したマンション
の部屋を賃貸で借り、部屋毎
にシステムを導入

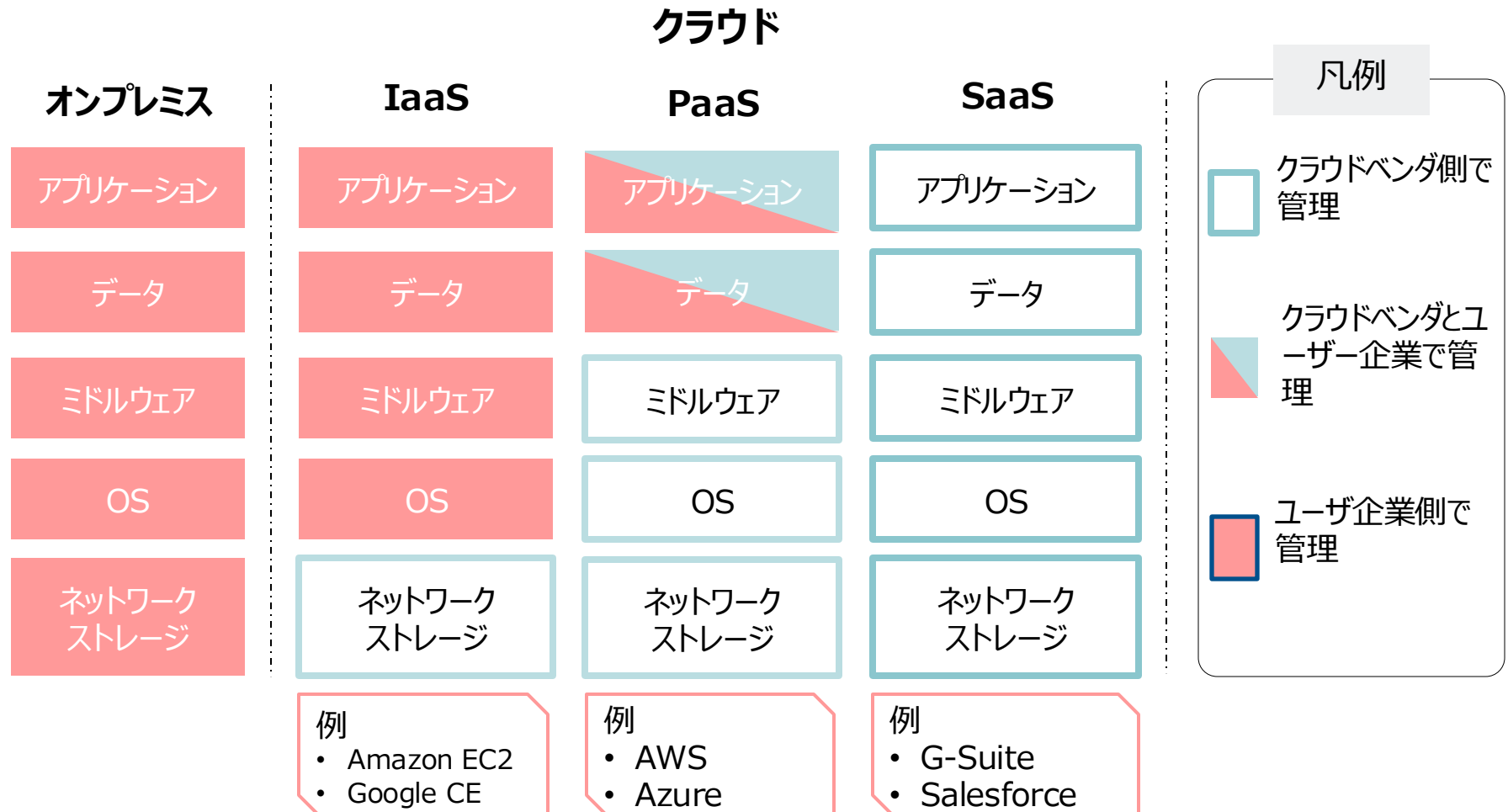
賃貸の形態が 3 つある。

- **Iaas**
- **Paas**
- **Saas**
(次ページで解説)

付属資料 ～Tips:クラウドについて(1/2)～

オンプレミスにするか、クラウドのどのサービス(IaaS,PaaS,SaaS)を使うかによって、企業が用意する部分が異なります。

■ サービス提供範囲の違い



INTLOOPについて

さまざまな経営課題の解決を支援するコンサルティング事業を主軸に、テクノロジーを駆使しビジネスモデルの変革を目指すデジタルトランスフォーメーション事業、システムの開発・導入を支援するテクノロジーソリューション事業、専門性の高い人材を紹介する人材ソリューション事業の4事業を柱に事業を展開。

常にお客様の視点に立つことを第一義に考え、お客様の課題に対して最適なソリューションを提供し続けています。

お問合せ

下記フォームよりお問合せください。

<https://www.intloop.com/contact/general/>

記載の企業ロゴデザインについて

記載している企業のロゴ、商標は企業が提示しているガイドラインを確認したうえで記載しています。
デザイン、商標についての著作権は、それぞれの企業に帰属しています。

免責事項

この文書に記載されている情報は一般的なものであり、特定の個人や組織に対するアドバイスを提供するものではありません。掲載情報の正確さについてできる限りの努力をしていますが、その正確性や適切性を保証するものではありません。
何らかの行動をとられる場合は、本資料の情報のみを根拠とせず、専門家による適切な分析・アドバイスをもとにご判断ください。当資料を用いて行う一切の行為、被った損害・損失に対しては当社は一切の責任を負いかねます。予めご了承ください。
当資料の著作権は当社にあります。当資料の転載、流用、転売など、ダウンロードされたご本人様以外のご利用は固くお断りさせていただきます。