

## 藤森工業株式会社

# SAP® ERPで基幹システムを刷新し データに基づく事業戦略の策定や 月次決算処理の大幅な短縮を実現



### 業種

ライフサイエンス

### 事業内容

精密コーティング技術を用いた  
エレクトロニクス材料や、医薬、医療、粧業、  
食品向けの各種包装資材の製造・販売

### 年間売上収益

1,082億円(2018年3月期 連結)

### 従業員数

2,924名(2018年3月期 連結)

### 本社

東京都新宿区

### URL

<https://www.zacros.co.jp/>

### ソリューション

SAP® ERP

### 活用分野

財務会計、管理会計、販売管理、在庫・購買管理、  
生産管理

包装資材の総合メーカーとして長い歴史を持ち、「ZACROS」のハウスネームでエレクトロニクスや医薬、医療、食品など多彩な分野に製品を提供する藤森工業株式会社。同社では、データに基づく事業戦略の立案、業務プロセスの改革を目指して、2006年にSAP® ERPで従来の基幹システムを全面的に刷新。以来、10年以上にわたる運用の中で、**データ分析に基づく意思決定の高度化や対応の迅速化といった成果を獲得**しています。

### 導入の背景

- ・ 事業戦略の立案を支援する精度の高いデータ基盤の構築
- ・ 製造業としてのプロセス改革をシステムによって支援
- ・ データを活用して現場が主体的に改善に取り組める環境整備

### 導入成功のポイント

- ・ データベースの統合と活用を可能にするSAP® ERPの採用
- ・ 現場の業務に精通した従業員の参加によるプロジェクト推進
- ・ 自社の業務に精通した導入パートナーによる支援

### SAP 選択の理由

- ・ グローバルスタンダードとしての評価と導入実績
- ・ 機能別パッケージにはない統合性、豊富な標準機能
- ・ 将来にわたる製品ロードマップと拡張性への期待

### 導入効果

- ・ 多彩な切り口による業務データの分析・活用が実現
- ・ 客観的なデータ、数値に基づく戦略立案が可能
- ・ 決算処理などの効率化で問題への対応スピードが向上

## 客観的なデータに基づく経営を目指し 基幹システムの全面的な刷新を決断

精密コーティング技術を用いたエレクトロニクス材料や、医薬・医療・化粧品・食品向けの包材、詰め替えパウチなど、多彩な産業分野に向けて製品を提供する藤森工業株式会社。すでに10年以上にわたってSAP® ERPを運用し、現在に至る成長を実現してきた同社が、新たな基幹システムの検討を開始したのは2003年8月でした。当時を振り返って、取締役 上席執行役員 社長室長 兼 情報システム部長の嵯峨裕氏は次のように話します。

「多種多様な業界のお客様に製品を提供する当社のビジネスでは、製造プロセスもそれぞれの要件に応じて異なります。そのため客観的なデータに基づく経営戦略を考えようとしても、意思決定の根拠となる統合的なデータベースがないことが大きな課題でした。2014年には創立100周年を迎えることもあり、COBOLで自社開発したメインフレームを刷新し、新たな基幹システムを活用した経営改革、プロセス改革に着手することにしました」

同社が目指したのは、社内に散在するさまざまなデータを統合して業務の状況を可視化し、その分析結果を踏まえて現場が主体的に改善に取り組める基盤の構築でした。このプロジェクトはコアコンセプトである「Restructuring/Reengineering/Remind」の頭文字をとって「3Rプロジェクト」と命名され、2004年8月に正式にスタートしました。

## グローバルスタンダードとしての実績や 拡張性などを評価し、SAP® ERPを採用

藤森工業では、他社の導入事例などを参考に検討を重ねた結果、最終的にSAP ERPの導入を決定しました。当初は機能別のパッケージ製品を組み合わせた選択肢もありましたが、この方法では製品ごとにデータベースがバラバラになり、業務データの統合と全社規模の可視化が実現できません。また、いずれかのパッケ-

ジのサポートが終了するリスクもあることから、長期的な視点で費用対効果の高いSAP ERPがベストだと判断しました。

「費用対効果にとどまらず、幅広い業種の企業が導入しているSAP ERPは、すでにグローバルスタンダードとしての評価が確立されており、EDI連携などの拡張性、新たな会計制度への対応など、将来的なメリットが高いと判断しました」(嵯峨氏)

導入の過程で重視したのは「業務中心のシステム設計」です。具体的には、まず1.業務のあるべき姿/プロセス/必要な情報とは何かを考え、2.それを開発パートナーに伝え、3.プロトタイプで理想のシナリオが実現できるかを検証するサイクルを繰り返しながら、完成度を高めていきました。また「3Rプロジェクト」では、常にユーザー部門との情報共有を図りながら、新たな基幹システムに対する全社の理解を深めていったといいます。

## 多彩な切り口のデータ分析を通じて ファクトベースの意思決定を実現

SAP ERPによる新たな基幹システムは、2006年12月～2007年4月にかけて順次稼働を開始。以来、藤森工業が期待した以上の成果をもたらしています。その中でも最も大きな成果の1つとして挙げられるのが、多彩な切り口の収益性分析です。

「それまではプロダクトベースの損益くらいしか見ることができなかったのが、SAP ERPで

は市場別、顧客別、生産事業所別といったさまざまな切り口で分析を行うことができるため、何か問題が起きても、ファクトベースの議論を通じて具体的な解決策をすぐに導き出すことができます」(嵯峨氏)

一方、情報システム部 グローバルインフラ課長の鈴木直樹氏が高く評価するのは、データ抽出から分析・対応までのスピードです。

「以前は月次決算が出そうまでに、2週間程度の時間を要していました。そこから経営会議が始まり、現場の責任者に指示を出したとしても、実際の対応は1カ月遅れです。SAPを導入してからは、この月次決算の集計時間が半分になり、課題に対してより迅速に対応できるようになりました」

10年以上にわたるSAP ERPの運用を通じて、さまざまな成果を獲得してきた藤森工業。しかし、同社のチャレンジは現在も続いています。嵯峨氏は「技術の急速な進化によって、すでに周辺システムとの連携などの課題が出てきています。また、IoTやAIなどにも前向きに取り組んでいきたい。SAPのポートフォリオには、基幹システム以外にも多くの選択肢がありますので、さらなるIT投資を通じてSAP ERPの価値を高めていきたいと考えているところです」と語ります。高度なデータ活用を通じた藤森工業のチャレンジは、未来の成長に向けた新たなステージに差しかかっています。

**「市場別、顧客別、生産事業所別といったさまざまな切り口で分析を行うことができるSAP ERPがあれば、何か問題が起きても、ファクトベースの議論を通じて具体的な解決策をすぐに導き出すことができます」**

嵯峨裕氏  
藤森工業株式会社  
取締役 上席執行役員 社長室長 兼 情報システム部長