

グローバル統合基盤を1インスタンス1クライアントで構築しグループ一体による一気通貫経営を実現

株式会社キッツ

SAP ERPソリューション導入事例

流体制御機器の総合メーカーである株式会社キッツは、グローバル一体経営の実現に向けてグローバル1インスタンス1クライアントでのSAP ERPソリューション導入を実現。新システムは、インフラ・データ・業務が標準化・シンプル化され、グループ経営の効率化により、バルブ事業において2030年に向けて掲げるスローガン「Global Strong No.2」の実現、CX(顧客体験)とEX(従業員エクスペリエンス)の向上に貢献していくことになります。

グローバル経営の強化に向けて 基幹システムをSAP ERPソリューションで統合

水、ガス、石油などの流体のコントロールに不可欠なバルブの総合メーカーとして、国内外で有数の規模を誇るキッツ。同社は真のグローバル企業への進化に向け、日本国内はもちろん、重点市場である3極(欧州・米州・アセアン)と2拠点(中国・インド)を中心に、地域密着型で事業を拡大してきました。その過程で必要となったのが、基幹システムの統合です。執行役員IT統括センター長の小出幸成氏は次のように振り返ります。「当社の基幹システムは、1970年代にホストコンピュータ上に構築したスクラッチシステムから始まっています。そこから事業の拡大に応じて国内外のグループ会社がそれぞれにシステムを導入してきたため、次第にシステムの統制という課題が浮かび上がってきました。そこで、インフラ、データ、業務の3つを標準化、統合することでグローバルレベルでの「見える化」を実現し、グループの損益情報を一元的に把握することを目指しました」

2006年4月から構想化フェーズを始動させ、パートナーには基幹システムの導入実績の豊富さを見込んでNTTデータグローバルソリューションズ(以下、NTTデータGSL)およびグローバルスタンダードとなっているSAP ERPソリューションを選定しました。

しかし、最も作り込んできた本社システムから手がけるのはハードルが高いと判断。そこで、海外拠点(工場・販売)から始め、ノウハウを蓄積してから本社システムを更改する計画を立てました。2008年4月から2013年12月にかけて中国、米国、タイ、香港、そして国内のグループ企業へと順次展開していきました。

「標準化率80%」にこだわり 1件1件厳しくアドオン可否を判定

国内外のグループ拠点への展開を経て、キッツはいよいよ本丸である本社システム更改に乗り出し、パートナーにあらためてNTTデータGSLを選定しました。「NTTデータGSLはERP導入の実績だけでなく、2006年からの支援で蓄積された、当社の業務に関する豊富な知識をお持ちです。複数社によるコンベにおける提案内容の具体性でも、頭ひとつ抜けている印象でした」と、IT統括センター情報システム部長の藤森正樹氏は語ります。2015年11月に開始 ▶



KITZ CORPORATION

会社概要

株式会社キッツ

設立	: 1951年1月26日
資本金	: 212億7千万円
従業員数	: 連結5,048名 単体1,327名 (2020年3月31日現在)
売上高(連結)	: 1,270億90百万円 (2020年3月31日現在)
本社所在地	: 千葉県千葉市美浜区中瀬1-10-1
URL	: https://www.kitz.co.jp/
事業内容	: バルブおよびその他の流体制御用機器並びにその付属品の製造・販売



会社紹介

1951年に創業し、山梨県長坂町で青銅製バルブの製造・販売を開始。以来、バルブを中心とした流体制御機器・装置の総合メーカーとして成長を遂げてきました。現在は世界的なバルブメーカーとして、バルブの総合ブランド「KITZ」をワールドワイドに展開しています。現在は第4期中期経営計画(2019-2021年度)のもと、キッツグループの中核事業であるバルブ事業で、2030年に向けて「Global Strong No.2を目指す」をスローガンに掲げ、バルブメーカーのワールドランキングで確固たるポジションの獲得に挑んでいます。



株式会社キッツ
執行役員
IT統括センター長
小出 幸成 氏



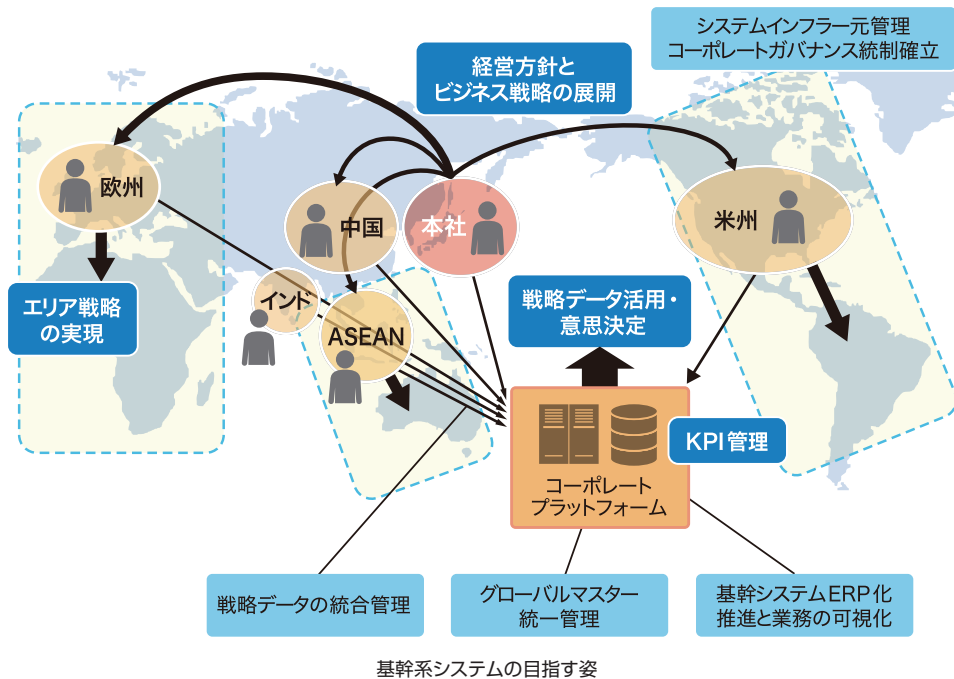
株式会社キッツ
IT統括センター
情報システム部長
藤森 正樹 氏



株式会社キッツ
バルブ事業統括本部 事業企画部
データサイエンスグループ長
山村 裕 氏

導入ポイント

- ◆ 国内外グループ会社への導入を先行し、ノウハウを蓄積したうえで本社に導入
- ◆ グローバル1インスタンス1クライアントでグループ全体のシステムをシンプルに
- ◆ 基幹系業務はERPをベースに標準化率80%を徹底しながら、競争優位性となる固有プロセスは無理にパッケージに合わせずERP外で実現



基幹システムの目指す姿

した本社への導入プロジェクトは、2019年9月に完了。これにより、国内7拠点、海外5拠点の業務システム統一と、共通マスター整備による業務の標準化が実現しました。

同社はSAP ERPソリューションの販売、生産、在庫購買、会計、事業計画、経営企画など主要モジュールをフルに導入するとともに、プロジェクトの方針として掲げていた「標準化率80%」に向け、1件1件厳しくアドオンの採用/不採用を吟味しました。

「主なアドオンの判定基準は、今後20年先のキッツのビジネスに直結する要件か、投資対効果があるかです。そのため、チームレビュー、業務部門のプロセスオーナー判定、IT部門のシステムオーナー判定など多重の門を設けてチェックしました。現場レベルでは個々の戸惑いはもちろんありますが、生産、営業、経理、経営企画など各部門の担当リーダーたちが全体最適で企業文化を変える気概で対処し、標準化を徹底しました」(小出氏) 一方、キッツ独自の競争優位性となる見積・納期回答領域などは無理にパッケージに合わせず外部システムで実現。しかし、顧客の無数のリクエストに応える特別注文品の管理はERPで実現した例が少なく、難易度の高いチャレンジとなりました。バルブ事業統括本部 事業企画部データサイエンスグループ長の山村裕氏は次のように語ります。

「当社は顧客のさまざまなニーズにお応えできるよう、カタログに載った標準品以外の特別注文にも対応しています。仕様を組み合わせて作るバルブは、数万品目の部品ごとに2,000通りを超えるバリエーションができるため、組み合わせは無限大となります。この管理をSAP ERPソリューションで実現するためにPLMシステムと連携し、顧客ニーズである仕様を反映した受注別の生産BOMを効率的に整備する仕組みを作りました」

もう1つの大きなチャレンジは、グローバル1インスタンス1クライアントの実現です。国内外のグループで同一のERP基盤を利用するためデータ収集の手間がなくなり、業務効率化と経営データの精度向上が期待できる反面、共通領域の不具合が全拠点に影響を及ぼす可能性もあります。そこで同社はNTTデータGSLが提案した「5ランドスケープ手法」を採用し、本社の導入と既存拠点の運用を並行しながら移行を実施。さらに本社の開発箇所に対する既存拠点影響を調査し、入念に確認したうえで1インスタンス1クライアントを実現しました。

メンバー数がピーク時には200人以上に達したプロジェクトを通じて、NTTデータGSLからは、期待以上の支援を受けることができたが高く評価しています。

「絶対に成功させたいという強い意気込みで、当社の業務にも深く踏み込み、エース級の人材を惜しみなく投入してNTTデータグループ全体で対応いただきました。業界特有の専門用語やキッツの社内用語まで使いこなし、プロジェクト中のコミュニケーションも良く、阿吽の呼吸で進めることができました。今後も引き続き同じ船に乗ったパートナーとして力強く支援いただけることを期待しています」(藤森氏)

マスター管理を一元化する専門部署を新設 マスター整備で業務の標準化を維持

キッツでは、グローバル一貫損益の実現や情物一致による在庫精度の向上、日々の損益/品目別原価管理の精度向上と財務会計/管理会計の一致による信頼性向上など、さまざまな効果

創出の取り組みを進めています。

さらに、2019年の稼働に合わせてマスターデータ管理の専門部署を新たに創設。営業系・経営系、工場系・技術系、経理系の3部門に分けてデータ分析を本格化しています。「本稼働後もグローバル共通マスターを整備しながら、業務の標準化を維持しています。また、蓄積されたデータを活用して得られた気付きを営業や経営の現場に発信し、利益向上に貢献することが私たちの役割です」(山村氏) そして、クラウド基盤の採用やプラットフォームの統合によるTCOの削減やコンプライアンスの強化などの効果が現れています。「ホストシステム廃止で技術者確保の苦勞もなくなり、今後のさらなる海外展開も容易になりました。共通の業務システムを利用していくなかで、グループ内の人事交流の幅も広がられます」(藤森氏)

グループ連携とデータ活用を通して ビジネスモデルの進化へ

システムが標準化されたこともあり、さらなる国内外拠点への展開は、自社要員中心で進めています。また、デジタルトランスフォーメーションの一環としてIoTやAIの活用も進めているため、データがそのカギを握ります。「グループ連携の強化とデータ活用を通して、キッツ全体のビジネスモデルを進化させ、顧客体験(CX)と従業員エクスペリエンス(EX)を高めていくことが今後のミッションです」(小出氏) 流体制御のプロフェッショナルとして世界で活躍するキッツ。真のグローバル企業への進化に向けて、統合基幹システムの役割はますます大きくなっていきます。

株式会社NTTデータ グローバルソリューションズ

E-mail infoevent@nttdata-gsl.co.jp URL <https://www.nttdata-gsl.co.jp/>

【本社】 〒104-0045 東京都中央区築地5-6-4 浜離宮三井ビルディング 4F
【西日本オフィス】 〒541-0053 大阪府大阪市中央区本町2-6-8 センパセントラルビル 3F

※SAP及びその他のSAPの製品やサービスは、ドイツ及びその他の国におけるSAP SE(またはSAPの関連会社)の商標もしくは登録商標です。
※その他記載されている、会社名、製品名、ロゴなどは、各社の登録商標または、商標です。
※本リーフレットに掲載されているロゴ、文章、写真その他のイラストを無断で転載、複製、再利用を禁止します。
※記載されている企業名および担当者の情報は取材当時のものです。

Facebook 公開中!

「いいね!」して下さい!

いいね!

<https://www.facebook.com/nttdatagsl>