

# SAP R/3新規導入ソリューション 「Acti\_B」(アクティブ)の紹介

産業システムビジネスユニット  
ERPソリューション構築センター

足立利彦



## 1. はじめに

R/3を中核とするSAP社のソリューションは、多くの企業に導入され成果を上げている一方で、コスト面や導入期間などを懸念する声も多い。そこでCACは、「低価格」「固定価格」「短期間」でSAP R/3基幹業務システムを導入したいというお客様のご要望に応えるべく、完全にメニュー化されたサービスの中から、必要機能を選択するという新しい考え方をもとに、「Acti\_B for SAP R/3」というソリューションを開発し、発表した。本稿ではその概要と特徴を紹介する。

## 2. Acti\_B発案の背景

「10年ひと昔」と言うが、独SAP社の日本法人としてSAPジャパン株式会社が設立されて今年で丸11年、CACがR/3ビジネスに参画して丸10年となり、日本においても基幹業務システムの構築にR/3を適用することがすっかり定着した感がある。一方で、「R/3は高い」というイメージも同時に浸透し、当初からR/3の導入を断念するケースも数多く見られる。このような経緯から、より安く導入する工夫をSAPジャパンや各パートナー企業は求められている。そこで、各社ともこれまでに蓄積してきたノウハウを生かし、より安く、より短期での導入を目指して主にテンプレート・アプローチによるビジネス展開を始めたのが一昨年来の動向である。R/3が高価格と言われるのは、自社業務に合わせるカスタマイズのためにコンサルタントに支払う費用が膨らみがちなことが大きな要因だからである。

しかし、テンプレート・アプローチは特定の業種によっては非常に有効ではあるものの、問題点も多く、苦戦を強いられている。まず自社にフィットしたテンプレートを選

定するのに時間がかかるし、探したところでフィットするものがその時点で存在するとは限らない。また選択を誤ると、プロトタイピングを進めるうちに元のテンプレートの姿が跡形もなくなり、結局ゼロベースから始めたほうが早かったといった結果にもなりかねない。

CACでは、テンプレートがジャストフィットしないお客様に対しても、コストを抑えた導入サービスを提供したいという観点から、敢えてテンプレート・アプローチを採用せずに「メニュー選択方式」を提案した。それがActi\_Bである。

## 3. Acti\_Bの概要

Acti\_Bでは、SAP社の方法論であるASAPをベースとしたCAC独自の導入方法論(図1、図2)とR/3標準機能にない汎用的な拡張機能の部品群(表1)を武器にして徹底的な効率化を推進し、低価格、固定価格、短期間での導入を実現する。



図1 ASAPとActi\_Bの関連図

導入方法論の基本的な考え方は、工程の全体を通して無駄なコンサルティングフィーの削減を図るべく、ユーザーが進捗責任を持つことをベースにしている。そして、従来のコンサルタント常駐張り付き型のスタイルを廃止して、上級コンサルタントは必要な回数だけユーザーと打合せを行い、パラメータ設定などのソリューションは社内を持ち

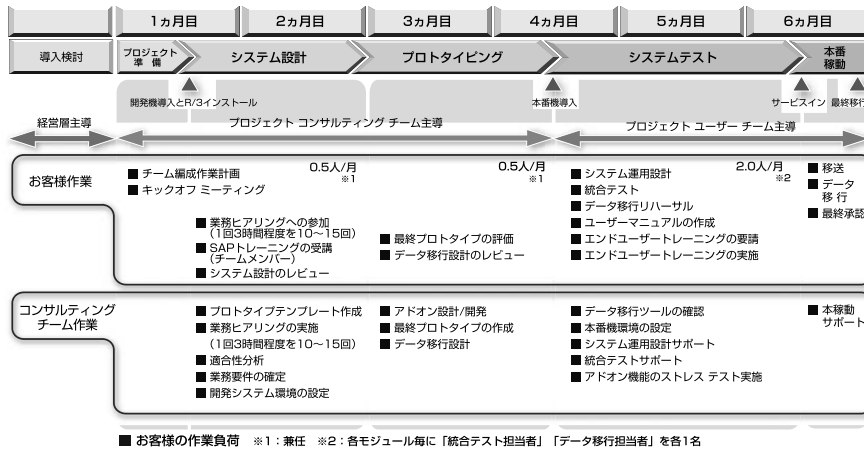


図2 Acti\_B導入方法論と作業分担

表1 Acti\_B標準アドオン

プログラム名称	プログラム内容	ツール	汎用性	セッティング
1 汎用伝票転記：ファイル取込み機能	EXCELシートからアプリケーションサーバーへのアップロード機能	ABAP	高	—
2 汎用伝票転記：自動転記機能	アプリケーションサーバーのファイルからバッチインプットにより伝票転記を行う	ABAP	高	—
3 請求書出力（国内）	国内用請求書の出力を行う（サンプルのみ）	ABAP	低	—
4 請求書出力（海外）	海外用の請求書出力を行う（サンプルのみ）	ABAP	低	—
5 仮受金自動転記機能（国内）	入出金取引明細（FBデータ）より入金仕訳を起こし転記する	ABAP	高	—
6 仮受金自動転記機能（海外）	外貨預金入出金取引明細（FBデータ）より入金仕訳を起こし転記する	ABAP	高	—
7 海外送金結果取込み	外国為替取引明細（FBデータ）より出金仕訳を起こし、決済を行う	ABAP	高	—
8 海外送金支払依頼書作成	海外送金用の支払依頼書の作成（コレス銀行、複数会計内訳対応）	ABAP	高	—
9 送金依頼FBファイル更新	標準印刷PGで作成されたFBファイルに必要な情報を追加して更新する	ABAP	高	—
10 海外送金チェックリスト（未転記用）	海外送金に必要な情報が正しく入力されているか伝票のチェックを行い、出力する	ABAP	中	—
11 海外送金チェックリスト（本転記用）	海外送金に必要な情報が正しく入力されているか伝票のチェックを行い、出力する	ABAP	中	—
12 月間支払報告書出力	海外送金の支払一覧出力（日本銀行報告用）	ABAP	高	—
13 現預金出納帳	現金・預金口座別の前日残、当日異動額、当日残、平残を出力する。	ABAP	高	要
14 日別現預金出納帳	指定月内の日別に現金・預金口座別の前日残、当日異動額、当日残、平残を出力する	ABAP	高	要
15 資金残高日報（起算日ベース）	起算日ベースの「現預金出納帳」	ABAP	高	要
16 日別資金残高表（起算日ベース）	起算日ベースの「日別現預金出納帳」	ABAP	高	要
17 キャッシュフロー	間接法によるキャッシュフローを出力する	RP	高	要
18 資料箋	所轄税務署に提出する資料箋を出力する	ABAP	高	—
19 別表16	法人税別表16を出力する	ABAP	中	—
20 償却資産税申告書	償却資産税申告書を出力する。	ABAP	中	—
21 SL計画値更新	EXCELをアップロードし、SLの計画値を登録・更新する	ABAP	高	要
22 月別比較表	月別の実績（計画）比較表を出力する（管理会計用SL元帳より出力）	RP	高	要
23 年度別比較表	年度別の実績（計画）比較表を出力する（管理会計用SL元帳より出力）	RP	高	要
24 予実比較表	計画と実績の比較表を出力する（管理会計用SL元帳より出力）	RP	高	要

詳細かつ具体的なサービスメニューから必要となる機能を取捨選択

Acti\_B ヒアリングシート（サービスメニュー）

機能要件				SAP			
機能名 (大分類)	機能名 (中分類)	No.	機能名 (小分類)	モジュール	トランザクション	システム機能	
財務会計	国内入金・外貨入金	12	仮受金入金（国内）	FI-GL	FB50	G/L勘定伝入力 (Enjoy)	
					F-02	G/L勘定伝入力	
		13	仮受金入金（外貨）	FI-GL	FB50	G/L勘定伝入力 (Enjoy)	
					F-02	G/L勘定伝入力	FBデータからの仮受金一括自動仕訳
		14	現金入金	FI-GL	FB50	G/L勘定伝入力 (Enjoy)	
					F-02	G/L勘定伝入力	
		15	入金消込	FI-AR	F-04	消込転記	
		16	受取手形計上	FI-AR	F-04	消込転記	
		17	手形取立依頼	FI-AR	F-04	銀行伝票/取立手形の計上	(バッチインプット・印刷)
		18	手形決済	FI-AR	F-20	取立手形の決済	
		19	入金確認	FI-AR	F-06/F-04	銀行伝票を銀行伝票で決済	
		20	受取手形残高開示	TR-CM	F-06/F-04	受取手形残高の日別開示	
		21	受取通知（銀行伝票入金）	FI-AR			

具体的なサービスメニューを基に必要機能のヒアリングを実施し、不要なものを省いていきます。

Acti\_B ヒアリングシートFI（機能定義書）

図3 メニューとヒアリングシート

帰って上級コンサルタントの指示のもとで中級・初級コンサルタントが作業を行うというスタイルを採る。打合せは、予め用意してある「メニュー」と「Acti\_Bヒアリングシート」(P.29 図3)を使用して、必要機能を取捨選択していく形式で進める。こうすることで、アイドリング時間分のコンサルタントの工数を削減できる。また、CACにとっては複数プロジェクトを同時にシェアリングする体制を採ることができる。

この方法論を成功させる最大のポイントは、パッケージメーカーやシステムインテグレータではなく、お客様自身が主役となってプロジェクトを推進するという強い意志と、業務を担うエンドユーザーのキーマンをプロジェクトの中核に据えるステアリング・コミッティの意思決定が不可欠であるという点だ。

また、拡張機能の部品群については、通常どこの企業でも必要な「必須アドオン」を予め用意しておき、開発フェーズのコストと期間をできる限り短縮する。これらは「Acti\_B標準アドオン」と呼んでいるが、これにこだわらず必要であれば「レポートパック」などSAPジャパンが提供している「SAP Consultingサービスパッケージ」も積極的に利用する。

## 4. Acti\_B導入の特徴とメリット

Acti\_Bの特徴と導入のメリットを端的にあげるなら、次のようになる。

### (1) 低価格、短期間であること

工夫により低価格、短期間の導入を可能にした。以下がその工夫である。

- ・コンサルタントの非常駐化によるアイドリングコストの削減。
- ・事前に最低限必要なドキュメントフォームを用意することでプロジェクト実施中の作成工数を削減。
- ・標準的な拡張機能を部品として用意する(図4)ことで開発コストを削減。

### (2) 固定価格であること

モジュール単位に価格設定を行い、適合性分析終了時に工数を決定するレポート機能と他システムインタフェース

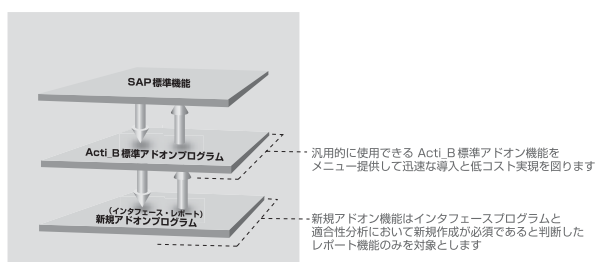


図4 Acti\_B標準アドオンプログラム

以外については、プロジェクト開始時に価格を決定する。固定価格で設定できるのは、一覧メニューから取捨選択方式で必要機能を選択していく方式を採用しているためだ。この方式ではメニューにない機能は最初から対象外になるので、ユーザーのニーズをやみくもに取り込んで本筋から脱線してしまうことを未然に防げる。一覧メニューが「あれもこれも」式に発生する拡張機能開発の「防波堤」となるのである。このため、開発工数がプロジェクト進行とともに嵩んでいくような心配がない。

### (3) 進捗責任はユーザーが持つ

コンサルタントが常駐しない。これは、裏を返すと進捗責任をユーザーがきちんと持つということを意味する。外部のコンサルタントは、あくまでも「知恵を出す」ために利用して、余計な工数(コスト)をかけないというスタンスをベースにしてプロジェクトを推進する。

このためには、

- ・現行システムの要不要を見直し、場合によっては切り捨てる勇気を持つ。
- ・必要な業務プロセスが標準機能にない場合、やみくもにアドオン開発に走らず、運用での工夫を考える。
- ・課題にはプライオリティを付け、一度に完全なシステムを構築しようなどとは考えず数回に分けてブラッシュアップしていく方向で考える

といった、短期にERPを導入する視点を常に念頭においたマネジメントが必要である。目標のサービスイン時期が守れなくなっても常駐型ではないのでコンサルタントがいなくなることはないが、改革は短期間だからこそ達成できるという点を忘れてはならない。

## 5. 今後の展開

会計分野についてはほぼソリューションの整理ができた状況にあるが、購買・販売管理分野については現時点ではCAC社内で検証中というステータスであり、さらに生産管理分野については今後整備する計画である。

これは、企業会計においては業種が異なってもあくまで制度会計を踏まえているために比較的ブレが少なく汎用化しやすい傾向があるのに対して、ロジスティクス分野は業種や個々の企業によって業務内容のバラつきが大きいため特定業種を絞って考えたとしても汎用化し辛いということに起因している。しかし、ビッグバン導入のためには是非とも整備が必要であり、現在鋭意作業中である。

また、会計分野についても、整理ができたから終わりということではなく、新規プロジェクトでの実践を踏まえたブラッシュアップも必要で、現在、2004年2月から始まった新規プロジェクトで適用中である。

さらにCAC社内の「プロジェクト実行計画書」につい

でも、Acti\_B導入方法論をCACの開発工程標準と位置づけ、2004年上半期中に反映させる計画である。

## 6. おわりに

先に「10年ひと昔」と記したが、ある意味ではActi\_Bはこの10年の経験の集大成とも言える産物で、カスタマイズしただいではR/3新規導入のすべてのプロジェクトに適用できるソリューションである。

SAP R/3 をベースとしたビジネスプラットフォームが大企業向けにはかなり行き渡り、今後のマーケットが中堅企業にシフトしていくであろうことを想定すると、ますます値ごろ感とスピード感が要求されることは明白だ。その要求に応えるべく、さらにソリューションの整備と普及に努めたい。

最後に、CACが提唱するERP短期導入に向けた13カ条憲法（表2）を紹介して締めとしたい。

表2 CACが提唱するERP短期導入に向けた13カ条憲法

第1条	明確な意思と導入目的を持つ
第2条	パッケージメーカーやSIベンダーではなく、お客様自身が主役となってプロジェクトを推進する
第3条	業務を担うエンドユーザーのキーマンを、プロジェクトの中核に据える
第4条	枝葉末節にとわられることなく、全体最適の実現に注力する
第5条	「痒い所に手は届かない」（それが目的ではない）ことを、最初に周知徹底する
第6条	現行システムの機能については、その要不要を見直し、場合によっては切り捨てる勇気を持つ
第7条	必要な業務プロセスが標準機能に存在しない場合、Add-on開発をする前に代替案を探る
第8条	課題にはプライオリティを付け、手戻りや無駄なAdd-on開発の発生を防止する
第9条	「必要なAdd-on開発」については、パッケージ化されているものを安価に利用することを考える
第10条	外部のコンサルタントは「智慧を出す」ために利用し、余計な工数（コスト）をかけない
第11条	パッケージメーカーのトレーニングは積極的に利用し、教育への投資はケチらない
第12条	カスタマイズ作業などでは、オフサイト開発の採用なども考慮に入れ、効率化を図る
第13条	一度で完全なシステムを作ろうなどとは考えず、数回に分けてブラッシュアップする（このようなスパイラル開発を可能にしたことが、ERPの利点の一つ）