



お客様情報



株式会社フジクラ

●本社所在地

〒135-8512 東京都江東区木場1-5-1

<http://www.fujikura.co.jp/>

1885年の創業以来、電線・ケーブルの研究・開発・製造で培ってきた先進テクノロジーを、「情報通信」、「エネルギー」、「エレクトロニクス」、「自動車」の4つの事業分野で展開。光ファイバー、通信ケーブル、光関連機器、フレキシブルプリント配線板、各種コネクタ、自動車電装品など、高品質の多様な製品を提供している。「2015中期経営計画」を通じて、社員の一人ひとりの変革、企業の変革、グループの変革を推進し、「収益率の重視」、「新技術・新商品の継続的創出」、「選択と集中によるリソースのシフト」、「ものづくり力の強化」といった取り組みを強化している。

株式会社フジクラ

真のグループ経営管理のベースとなる“見える化”を推進
IBM Cognos TMI導入で実現する
予実管理の一元化とスピーディーな情報提供

情報通信、エネルギー、エレクトロニクス、自動車、不動産の事業を展開し、光ファイバー、光関連機器、フレキシブルプリント基板などの世界的メーカーとして知られる株式会社フジクラ(以下、フジクラ)は、予実管理の精度を向上し、“グループ経営の土台”作りの一環として、“経営の見える化”の仕組み構築のため、新たな基盤としてIBM® Cognos TMIを導入しました。

外部のSIベンダーに頼ることなく、社内人材で編成されたプロジェクト・チームにより、ツールの導入からシステム構築、運用まで主導権をもって対応。社内カンパニー制への移行という組織の大変革が行われた直後の予算策定にも迅速に対応するなど、多大な成果を上げています。

予実管理の強化とともに 新たな付加価値提供を目指す

“つなぐ”テクノロジーを通じ、顧客の価値創造と社会に貢献することをミッションとし、各事業分野の研究・開発・製造で世界のマーケットをリードするフジクラグループは、国内外の外部環境の変化に対応し、継続的な成長を実現するための機構改革の一環として、2013年4月に社内カンパニー制を導入しました。具体的には従来の事業部門を「エネルギー・情報通信カンパニー」「エレクトロニクスカンパニー」「自動車電装カンパニー」「不動産カンパニー」の4つの社内カンパニーに再編。営業・技術・製造・開発の一貫した事業運営を行う体制を築き、経営の効率化を目指しています。

そうした中で求められたのが、グループ経営の経営情報が“見える”仕組みです。

同社 コーポレート企画室 IFRS推進室の室長を務める北村 嘉浩氏は、その背景を次のように話します。

「当社では、売上や利益、経費などのデータを全社から集約し、予実管理やその分析を行うための基盤として、1997年にビジネス・インテリジェンス(BI)ツールを導入。財務・経理部門を中心に活用を図ってきました。しかし、導入から15年が経過した現在、さすがにそのツールも技術的に陳腐化してきました。そこでこの機に基盤を刷新し、



コーポレート企画室
IFRS推進室 室長
北村 嘉浩氏



IBMお客様事例

手薄だった部分(連結の予実管理など)を強化するとともに、これまでにない付加価値を提供したいと考えたのです」

北村氏が目指した“付加価値”には、大きく2つの観点があります。

1つは、経営陣や各事業部門に対する経営情報の“見える化”で、Webを活用したよりユーザーフレンドリーなBIの利用環境を整えます。連結予実管理などのより多くの情報をデータとして提供して、事業分析をよりきめ細かくサポートします。

もう1つは、オペレーションの改善です。

これまでフジクラでは、国内外の200を超える部門からMicrosoft Excelを介してデータを収集し、集計基盤となるキューブ(多次元データベース)に入力していました。このワークフローをWeb化することで、各部門のデータをダイレクトにキューブに反映できる仕組みにすることで入力の手間を省きたいと考えました。

また、従来は、キューブにデータ投入後、集計計算やキューブ間連携をバッチ処理する必要がありましたが、インメモリーで、高速な自動集計とリアルタイムなキューブ間連携機能を提供するIBM Cognos TM1を採用することで、バッチ処理を待つ必要がなくなったのです。

「これにより、従来よりも短期間で新年度予算などの計画を立てられるようになります。また、各カンパニーの実績や進捗状況もリアルタイムに把握できるようになり、スピード経営に貢献することができます」と北村氏は話します。

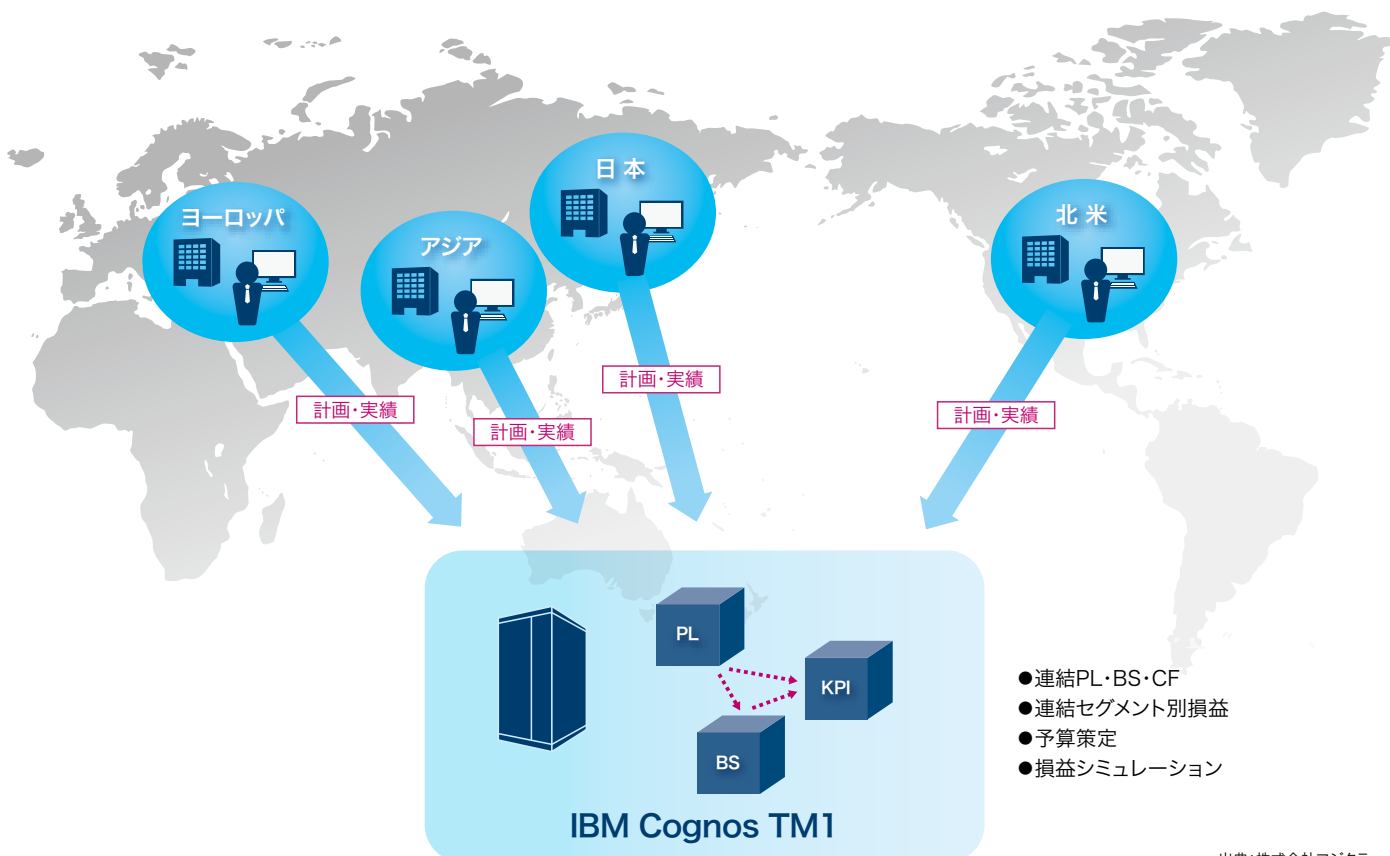
自分たちが使いこなすツールとして IBM Cognos TM1を導入

2012年3月、先述のようなBI環境刷新の構想に基づき、フジクラはいくつかのベンダーのBI製品をリストアップし、比較検討に着手しました。その結果、導入を決定したのが、IBMの財務パフォーマンス・マネジメント(PM)ツールのIBM Cognos TM1です。

「IBM Cognos TM1の分かりやすさ、使いやすさが、採用の決め手となりました」と話すのは、同社 経理部 利益管理グループのグループ長を務める二宮 茂氏です。

「正直なところ、私自身はITシステムやBIに関する深い専門知識を

IBM Cognos TM1 予実管理イメージ





経理部
利益管理グループ グループ長
二宮 茂氏

持っているわけではありません。しかし、こうしたBIツールは私を含め、財務・管理部門のエンドユーザーが率先して活用に取り出してこそ、はじめて全社に対して価値をもたらすことができます。そうした観点からさまざまなベンダーのBI製品を比較したとき、『これなら自分たちにも使いこなしていけそうだ』と直感したのが、IBM Cognos TM1でした」

こうして同年7月、フジクラにおけるIBM Cognos TM1導入プロジェクト

がスタートしました。

なお、同プロジェクトには、IBMから紹介を受けた株式会社クロスキャット(以下、クロスキャット)も参加しています。クロスキャットは、コンサルティングからIBM Cognos TM1の実業務への適用まで、BIビジネスに関する豊富な実績とノウハウを持つIBMのパートナー企業であり、今回はキューブの構成設計をはじめ、さまざまな技術サポートや構築・運用ノウハウのトランスファーを行いました。

「クロスキャットのコンサルタントやSEは、私たちと一体になってプロジェクトをアシストしてくれました。おかげで外部のSIベンダーに頼ることなく、社内人材で編成されたチームが主導権を持ってIBM Cognos TM1の導入を進めることができました」と二宮氏は、クロスキャットによる貢献を高く評価します。

また、インフラ構築の立場からプロジェクトに参加した株式会社フジクラビジネスサポート ITサービス事業部 開発改善部の菅野 幸一氏が、このように話します。

「キューブを仮想化環境で運用すること、さまざまなデータマートをメモリー上に展開して操作することなど、当社にとって初めての試みとなる運用形態に対して、最初のうちは少なからず不安を感じていたのも事実です。しかし、クロスキャットならびにIBMからの的確な情報提供をいただいたことで、サービス・レベルやデータ保護もまったく問題がないことを理解することができ、安心して導入を進めることができました」



株式会社フジクラビジネスサポート
ITサービス事業部 開発改善部
菅野 幸一氏

社内カンパニー制への移行直後の 予算策定にも迅速に対応

導入作業は年内にはほぼ完了し、フジクラは2013年初頭よりIBM Cognos TM1をベースとした新たなデータ集計・分析基盤の運用を開始しました。

当初からの課題であった、経営陣や各事業部門に対する経営情報の“見える化”は、出荷採算や発生費用、月次PL(損益計算書)などを収めた明細データベースとIBM Cognos TM1の連携によって実現。単体PL、連携PLおよび連結BS(貸借対照表)、ROIC(投下資本利益率)にいたるまで、自由な切り口でKPI(Key Performance Indicator:重要業績評価指標)を参照するほか、必要に応じて対象項目をドリルダウン(掘り下げ)したり、明細データにドリルスルー(集計値のもとになった明細データを表示する)したりといった操作も可能となりました。

一方のオペレーションの改善についても、IBM Cognos TM1によるWeb化が大きな成果をもたらしています。フジクラ 経理部 利益管理グループの係長を務める境 悦史氏は、このように話します。

「社内ネットワークに接続できる環境さえあれば、どこからでもデータの入力や閲覧ができるようになり、各部門の担当者の作業負担を軽減することができました。Microsoft Excelシートを添付してやり取りしていたメール件



経理部
利益管理グループ 係長
境 悦史氏

数も激減しました。もちろん、私たち経理部自身の業務効率も大幅に向上しています。グループ各社の単体分については、データ入力の締め切り後、30分程度で集計することが可能となっています。集計が短時間で完了するようになって時間ができははずでしたが、IBM Cognos TM1導入によって、さまざまな分析ができるようになって便利になったため、利用部門から新たな情報提供の要望を受けて、むしろ忙しくなりましたが」

また、データが変更された場合、これまではキューブごとに対応が必要でした。これに対してIBM Cognos TM1では、1つのキューブに行われた変更を一括してすべてのキューブに反映することができます。このような容易な操作によるデータの一貫性の保持も、運用上の大きなメリットとしてとらえられています。

こうしてIBM Cognos TM1は、短期間のうちにフジクラの社内に浸透していきました。

まさに、そのタイミングで行われたのが、冒頭で述べた事業部制から社内カンパニー制への移行だったのです。

「組織変更が一般社員に知られるのは直前のことですので、事前

に準備することはできません。もしIBM Cognos TM1を導入していなかったら、2013年度の予算策定作業は間に合わなかったかもしれないと、胸をなでおろしています」と北村氏は話します。

IBM Cognos TM1はキューブに取りこんだローデータ(処理を行っていないものそのままのデータ)に変更を加えることなく、ディメンションの階層を自由にコントロールして、組織変更や製品カテゴリ変更などを行い、柔軟、かつ、迅速に集計対象を変更することができます。この機能を利用することによって、事業部制から社内カンパニー制への移行という組織の大変革に対応した予算策定作業をスムーズに行うことができました。

本格的な財務パフォーマンス・マネージメントで 経営陣や各カンパニーの意思決定を支援

IBM Cognos TM1の利便性とリアルタイム性を生かし、フジクラは予実管理のさらなる精度向上を目指していく考えです。

「従来のような通年の予算策定だけでなく、四半期や月単位といったスパンでの予算策定も充実していければと思います。また、より詳細なメッシュで実績値を収集し、Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Action(改善)の4段階から成る業務管理プロセスであるPDCAサイクルを素早く回す中から、経営情報を正確に速く伝えていきます。これを通じて、経営陣やカンパニーの事業責任者の意思決定に貢献できればと考えています」と北村氏は話します。

なお、現時点ではIBM Cognos TM1の利用は、予実管理をはじめ財務・経理部門の業務が大半を占めているのですが、「製品の納期や在庫量、売れ筋など、自分たちのビジネスにとってのKPIにつながるデータを、同じキューブに集めることはできないか」といった声が、他の事業部門からも聞かれるようになりました。

「将来的にはこうした要望にも対応し、より広範な業務での分析や意思決定、全社規模の情報共有を支えるBI基盤に発展させていければ理想的ですね」と二宮氏は話し、今後に向けた構想を膨らませています。

導入製品

- IBM Cognos TM1

パートナー情報

株式会社クロスキャット

〈本社所在地〉 東京都品川区東品川1-2-5 NOF品川港南ビル
<http://www.xcat.co.jp/>

1973年設立。金融・クレジット業界をはじめとするさまざまな業界での大規模システム構築に豊富な経験を有する。BIに長年携わってきた実績を活用して、BIシステムの導入・構築をサポートする事業も展開している。



日本アイ・ビー・エム株式会社

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19番21号

© Copyright IBM Japan, Ltd. 2013

All Rights Reserved

10-13 Printed in Japan

IBM、IBMロゴ、ibm.com、およびCognosは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corporationの商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBMの商標リストについては、www.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。MicrosoftはMicrosoft Corporationの米国およびその他の国における商標です。他の会社名、製品名およびサービス名等はそれぞれ各社の商標です。

このカタログに掲載されている情報は2013年10月のものです。事前の予告なしに変更する場合があります。

本事例中に記載の肩書きや数値、固有名詞等は初掲載当時のものであり、閲覧される時点では変更されている可能性があることをご了承ください。

事例は特定のお客様での事例であり、すべてのお客様について同様の効果を実現することが可能なわけではありません。

製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはIBMビジネスパートナーの営業担当員にご相談ください。

管理番号:IBB13048CR