

ERP パッケージ導入・刷新の満足度を左右するものとは

業務・IT 戦略コンサルティング部 シニアアソシエイト 施 慧（し え） | プリンシパル 小島 健一

IT 基盤の構築を検討する際、ERP パッケージ^{※1}の導入は避けて通れない。しかし、多大な時間とコストを投じて導入したにもかかわらず、プロジェクト担当者が振り返ったときに、必ずしも満足といえない事例も多い。では、導入後の満足度を左右する要素は何だろうか。近年、ERP パッケージを導入・刷新した企業の動向を調査したところ、二つの重要な要素が明らかになった。

第一は、導入前に、プロジェクト目標に沿った主要要件を明確化し、その実現可能性を事前に確認することである。満足度の高い企業は「データドリブン経営」や「グローバル経営管理の高度化」といった目標設定にとどまらず、その達成のためにどの業務領域で何を改善するか、ユーザーがどのように業務を遂行するかを想定し、システム面・運用面の双方から実現可能性を検討している。例えば、受注品目や客先によって自動配車割り当てをしたいという要件を設定した場合、それが ERP パッケージで実現可能かどうかを確認している。もし ERP パッケージだけで実現できないとなれば、要件の見直しや他ソリューションの活用を検討を行い、目標達成のための道筋を立てている。一方、満足度が低い企業は、目標を掲げるものの、それを達成するための要件の実現可能性を検討せず、プロジェクト開始後に ERP パッケージの仕様制約に直面し、要件変更を余儀なくされる局面に陥ってしまうことがある。また、別の企業では目標達成のための要件自体を曖昧にしたままプロジェクトを進めてしまうケースも見られた。要件が曖昧だと現場は改善の方向性をつかめず、現状業務の維持が安全だと判断し「現行踏襲」の要望が強まる。その結果、思っていたような変革が進まず掲げていた目標の達成が困難になる。このように、満足度向上には、プロジェクト目標に沿った具体的な要件の検討と実現可能性の事前検証が不可欠といえる。

第二は、データ活用を考慮した管理体制・プロセスの整備である。満足度の高い企業は、ERP パッケージと並行して Data Warehouse や Data Lake^{※2}なども構築している。経営指標や現場重要業績評価指標 (KPI) を組み込み、分かりやすいレポートなどを開発し、改善要望を反映しながら継続的にメンテナンスしている。これにより、リアルタイムでのデータ可視化や意思決定速度の向上といった効果を実現し、BI ツール^{※3}の活用も定着している。一方、満足度の低い企業では、BI ツールを導入したものの、ダッシュボードの整備不足や不十分なデータ管理体制のため、データがあるにもかかわらず活用が進んでいない。データは活用されてはじめて価値が生まれるものである。満足度向上には、経営陣や現場などユーザーの視点に立ち、容易に利用できるように設計し、継続的なデータ品質管理とメンテナンス、人材体制の確立と改善を回す運営プロセスが重要である。

以上、調査から浮かび上がった二つの重要な要素について紹介したが、満足度の高い企業はユーザー利用を考慮したシステム設計・運用設計を行っているともいえる。それは利用者が使い続けられるシステムであることこそ、目標達成や満足度向上の核心であることを示唆している。システム導入を単なる一過程と捉えるのではなく、長期的な業務変革・企業価値向上につなげていく姿勢が今後一層求められるだろう。

(監修：高橋 寛和)

※1 企業の基幹となる情報を統合的に管理するパッケージシステム。小島健一「ERP パッケージのトレンドと導入・刷新による価値創造」NRI マネジメントレビュー 2026 年 1 月号を参照

※2 Data Warehouse, Data Lake: 企業内の大量データを統合・蓄積し、分析・意思決定に活用するためのデータベース

※3 企業データをグラフや表で分析・可視化し、意思決定を支援するソフトウェア