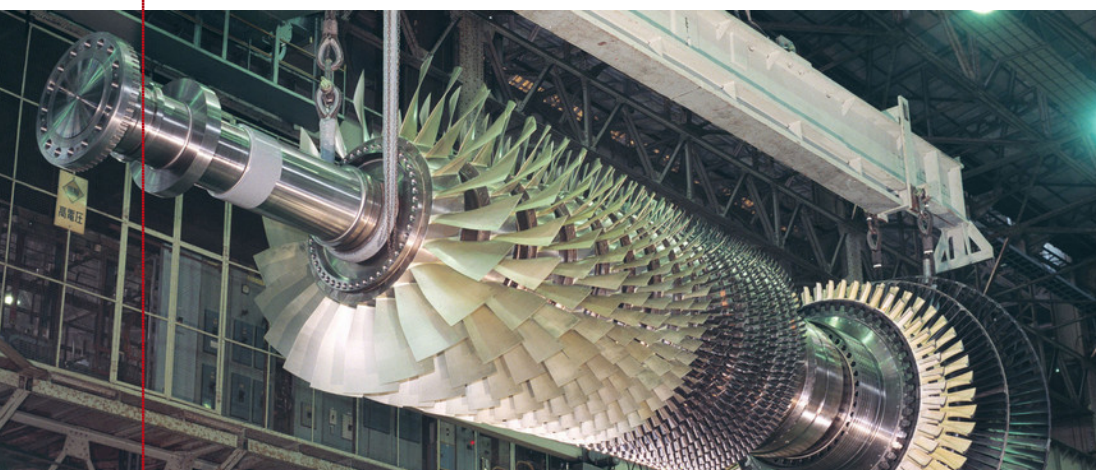


## ハウメット・ジャパン株式会社



### 大型精密部品の casting プロセスを司る

小松空港にほど近い石川県の粟生（あお）工業団地にもの作りの拠点を構えるハウメット・ジャパン株式会社。ニッケル・コバルト合金などを材料に、航空機用ジェットエンジンや発電用ガスタービンといった精密 casting 部品を製造する。ガスタービンの耐熱翼をかたち作るロストワックス精密 casting 法は、大型真空溶解炉を使うデリケートで高度な技が要求されるテクニクだ。大きくかつ頑丈でありながら、繊細な技術を要求する製品の部品製造プロセスには、それに見合うパワフルさと柔軟性を兼ね備えたシステムが必要だ。

“ プロセスごとに多段階のBOMを設定して、標準原価と実績原価のズレを随時明確なかたちで可視化できたことは、特殊な製品を扱う製造業の経営に大きなメリットをもたらしました。

”

ハウメット・ジャパン株式会社  
代表取締役社長  
太田 道雄氏

INFOR™

## 始まりは10年前

ロストワックス法による精密鑄造技術を用い、現代社会に欠かせない数々の耐熱大型部品を製造するハウメット・ジャパン。同社が業務プロセスの本格的なシステム化を開始したのは1997年のことだ。それ以前は、日々の業務に忙殺されるなか、生産管理、製造、経理といった各部門が、PCの表計算ソフトへ手作業で数値を入力するといった、名ばかりのIT化に留まっていた。プリンタ出力をもとに必要な応じ紙の上で計算作業を加えるような状況であり、そこから脱却すべく同社がターゲットを定めたのが、当時まだ国内他社でも導入実績が少ないERP（Enterprise Resource Planning）システムSyteLine 2Gだった。

「SyteLineを選んだのは、私たちの親会社だった小松製作所のシステム部門、コマツソフトが代理店だったのも理由のひとつです。そして、日本語と英語のバイリンガルに対応でき、それほど大規模ではない我が社の身の丈に合う、投資対効果に優れたシステムであることも重要でした。」ハウメット・ジャパンを率いる太田道雄社長はそう振り返る。

前時代的な人手による繰り返し作業から、スクラップ・アンド・ビルドでERPを導入し革命的な合理化を目指した計画は、全社を挙げた取り組みとなった。結果として、BOM（Bill of Assembly:部品表）を作り、システムで自動化したさまざまな処理が可能となる。しかしながら、SyteLineの導入により製造過程で起こる不良製品の発生率を下げられると考えていたが、これについてはうまくいかなかったという。SyteLineが製造業に強いパッケージとはいえ、当時のシステムが精密部品製造、とくに精密鑄造部品の製造には十分対応できていなかったのだ。

「自動車産業などでは6 $\sigma$ （シックスシグマ）などと言われ、0がいくつも付くような不良品率を達成しています。けれども、我々が扱う巨大で精密な鑄造部品の場合、十分な信頼性を備えた製品納入には、どうしても製造過程で多くの不良品が発生してしまう。発生率の予測も難しく、うまくいっても5%、ひどいときには30%にも達することがある。そういった現実を織り込んだ上で、原価計算をおこなう生産計画を立てるのは大変なことです。」

そこには、複数の部品を1つに組み立てて新たな価値を作り出す一般的な製造業とは異なり、精密鑄造業ならではの困難さがある。この独自の要件を満たすには、ベンダーによる製品のバージョンアップを待つか、それともサポートが受けられなくなることを承知のうえプログラムに自前の変更を加えるかの2つの方法があった。バージョンアップがされたとしても対応できる機能が追加されるかわからな

## 概要：

- 社名 .....ハウメット・ジャパン株式会社
- 導入製品 .....Infor ERP SyteLine R7
- OS ..... Microsoft Windows Server 2003
- 業種 .....製造業（精密鑄造）
- 従業員数 .....210人
- 所在地 .....日本石川県能美市

い状況もあり、最終的には自前でのカスタマイズの道を選ぶこととなる。2000年から2001年にかけてさまざまな苦労の末にカスタマイズは完了し、製品の不良をシステムで把握し標準原価と実績原価の差異が正しく反映できる仕組みを作り上げた。

## 扉の向こうの新たな世界へ

ハウメット社はその後、グローバル化という時代の波の洗礼を受ける。新たな出資者として同社のグローバル展開を推進することになったアルコア社は、ワールドワイドな会計管理のためにERPとしてOracleの利用を推奨している。しかしながら、日本法人にはその指示に追随できないわけがあった。精密鑄造部品のマニユファクチャリング・システムとして、Oracleでは十分な対応ができなかったのだ。

「私たちが苦労して作り上げたシステムを、世界中の同業他社が一般的な仕組みを用い四苦八苦して実現しようとしている最中です。我々はすでに、不良品によるコストを可視化するカスタマイズを完了させていた。それを簡単に捨て去ることはできませんでした。」

資材の購入費用、作業員の人件労務費、長期運用資産の減価償却費などを盛り込んだうえで、標準原価と実績原価との差（原価差異）を算出していくシステムを、もう一度スクラッチで組み上げるのは生半可な作業ではない。購入したパッケージ製品をもとに独自に組み上げた仕組みは、すでに同社の企業経営に欠かせない重要なツールとなっていたのだ。

とはいえ、古いソフトウェアにパッチを当てることで長年

しのいでいた自前システムが、時間の経過とともに陳腐化していくのも避けられない。稼働環境のWindows NTはサポート期間が終了し、さらに外部とのインターフェースを持たないSyteLine 2Gの独自データベースでは、周辺システムとの連携もままならない現実があった。

また、2006年にはいくつかの買収先を経たのちに、バックアップ体制の整ったInforが新たにSyteLineの製品、サポートを提供するようになる。そして、SyteLine自体も、導入当時の2GからR7へと大きな進化を遂げていた。これらの状況を踏まえ、ハウメットはSyteLineのバージョンアップを実施することにしたのだ。

## 予測を超えたコラボレーションの効果

新しいバージョンへの移行では、従来のようなカスタマイズという方法ではなく、パッケージが用意している標準的な機能を用い不良率を把握し、正確な原価計算ができる仕組みを構築する必要があった。

「多段階のBOMをプロセスごとに設定する。これができるというのを、Inforの担当者に教えてもらい、導入スケジュールに影響が出るため悩みましたが、この方法を採用するメリットが大きいと判断しました。」

ワックスから鋳型、製品へと、変化していく工程ごとにBOMを設定すれば、より詳細な歩留まり率の分析が可能になる。ERPシステムを導入する本来の目的である、適切なスケジューリングとMRP（Materials Resource Planning: 資材所用量計画）の達成のためには、業務の実状に合わせたBOM情報の最適化が欠かせないのだ。

原価差異をリアルタイムに近いかたちで把握できることは、生産計画にとっても、また税効果会計にとっても重要な条件である。投資に対するリターンという、企業にとって切実な課題に十分な満足をもたらす解答を与えるには、その企業が独自にもつ製品製造プロセスの分析が不可欠だ。

「Inforのプロフェッショナル・サービス部門と何度もやり取りすることで、業務プロセスの再定義をおこなった結果、我々は日本版SOX法が要求する基準にも自然と対応ができる状態になったわけです。正しい判断だったと思います。」

システムの抜本的な見直しは、たんなるバージョンアップを大きく超えたメリットをハウメットにもたらした。毎日のオペレーションを可視化し、1日単位の細密さで財務諸表を確

「 新たにシステムを導入するときは、業務オペレーションも含めて自分たちのことをよく知っていた上で、責任者とも十分なコミュニケーションをおこない、タイムリーな手を打ってもらうことが重要です。 」

代表取締役社長 太田 道雄氏

認できる仕組みは、いまま同社の経営を日々サポートし続けている。

## 未来へ向かって羽ばたき続ける

「Inforにはこれからも変わらぬサポートをお願いしたい。」と太田社長。ユーザー側とInfor社製品サポート部門の担当者間のメールのやり取りなどでも活発な意見交換がおこなわれ、とても信頼がおけるという。リーディングユーザーとして経験を重ねた末に、新たに得たInforとのパートナーシップで、SyteLineのさらなる活用を目指している。そして、将来へ向けた課題については、次のように語っている。

「原価計算のほうは解決しましたが、生産計画についてはまだまだやる必要があります。スケジューリングが問題です。顧客からの注文を受け、それをジョブへと展開する。つまり仕事のやり方そのものです。100個のジョブがあったとき、一括して行うのか、分割するのか。分割するならどう分割するのか。いまはそれを検討システムに盛り込む予定です。これからの知恵の出どころです。」

また、Inforに対する要望もある。「予算との比較が簡単にできるようになるといい。作成した事業計画と毎日の進捗、達成状況との差が一目で分かること。SyteLineのなかでこれが実現できるようになれば素晴らしい。」

いまは、さらなる改善プロセスのフローに入っているとのこと。業務レベルを向上すべく、現場の声として、各担当者から改善したい制約条件の項目がたくさん上がっている。「根幹がどこかを見極め、みんながハッピーになるようなやりかたを探すのが大事。」と、将来を見つめる社長の視線はゆるぎない。

「仕組みを作ったうえで、業務を改善していく、その成果が

目に見える面白いじゃないですか。」 Inforとともに見る夢は尽きない。

### インフォアについて

インフォアは、実績と機能性の両方を兼ね備えたソフトウェア製品を積極的に買収し、さらに専門知識が豊富なエキスパートの手によってその価値を高めています。そして、継続的な技術革新、迅速な導入、グローバル対応、様々な導入方法の提供を通じて、ビジネス・ソフトウェアの一層の発展を目指しています。こうした方針を背景として、インフォアは数年という短い期間でビジネス・ソフトウェア市場をリードする企業へと成長を遂げてきました。詳細については、[www.infor.com](http://www.infor.com)をご覧ください。

日本インフォア・グローバル・ソリューションズ株式会社  
〒163-1035  
東京都新宿区西新宿3-7-1  
新宿パークタワーS35階  
電話：03-5339-4711  
ファックス：03-5339-4700

製品の入手方法についてはお客様の地域のインフォアへご連絡下さい。

**INFOR**<sup>TM</sup>