

# Case Study

ダイムラー・クライスラー日本株式会社

SAP User Training & Performance Solutions...powered by RWD Technologies

DAIMLERCHRYSLER

## ■ダイムラー・クライスラー日本株式会社

事業持ち株会社として日本市場におけるダイムラー・クライスラーグループを支えているダイムラー・クライスラー日本ホールディング株式会社。その主軸となるダイムラー・クライスラー日本株式会社は、日本市場でのマイバッハ、メルセデス・ベンツ、スマート、クライスラー、ジープ、メルセデス・ベンツ商用車の輸入販売、アフターサービスを中心に事業を展開。徹底した品質管理を図るため、愛知県豊橋市、茨城県日立市に新車整備センターを設け、入念な点検・整備の後、全国の正規販売店へ製品を出荷している。また、販売・サービス・部品の各部門における優秀なスタッフの育成も重要な使命と考え、豊橋市と横浜市にトレーニングセンターを設け、さまざまな教育プログラムを実施している。

設立は1986年1月（当時メルセデス・ベンツ日本社）。1998年にダイムラー・ベンツ社とクライスラー社の合併によりダイムラー・クライスラー社が誕生したことで現在の社名に変更。ダイムラー・クライスラー日本ホールディング株式会社は資本金80億円、ダイムラー・クライスラー日本株式会社は資本金4億円。

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



## エンドユーザの本質的な理解を促し SAP R/3の導入効果を最大限に引き出す

### ■ SAPプロジェクト推進で浮上したエンドユーザ・ギャップという課題

「SAP R/3の導入時にはエンドユーザが従来のシステムとの大きなギャップに直面しますが、そこでエンドユーザがSAP R/3を理解していなければ、ギャップをギャップだと認識するまでに時間がかかってしまいます。その結果、ギャップ分析の作業が遅れ、カスタマイズやチューニングなどの開発作業にも遅れが生じてしまう。この問題を解決することが大きな目的の一つでした」。ダイムラー・クライスラー日本で、SAP R/3の導入プロジェクトを推進するITマネジメント部ITインフラストラクチャー課の赤羽克己氏は、RWDテクノロジーズジャパンのエンドユーザ向けソリューションを採用したきっかけについて、こう語ります。

実際に導入したのは、マニュアルを自動作成する「RWD Info Pak® for Asia」、ヘルプ機能とリンクしたマニュアル表示システムを構築する「RWD Info Pak® Help Launchpad」という2つのツールと、これらのツールで作成されたマニュアルを利用して実施される、自社用にカスタマイズされたトレーニングサービス。プロジェクト推進にあたり、エンドユーザ向けのマニュアルとトレーニングの内容を充実させることが、重要課題として認識されていました。

同社が最初にSAP R/3の導入を開始したのは、1992年7月。当初は日本独自の要件に基づきアド

オンプログラムを開発するという方針で導入を推進し、90年代半ばから財務会計（FI）、管理会計（CO）、販売管理（SD）、在庫・購買管理（MM）、人事管理（HR）、SAP Business Information Warehouse（SAP BW）などのモジュールを順次カットオーバー。正規販売店も含めた全社的な活用を進めてきましたが、1999年にヨーロッパ、アメリカ、アジアという地域別のモジュール共通化を目指した「SAP Wholesale Template（SWT）」と呼ばれるグローバル規模のプロジェクトが発足したのを受け、日本でも同名の新規プロジェクトがスタートしました。アジア版の共通テンプレートをベースに全面刷新される新システムの対象ユーザは販売店も含めると約1,800ユーザ。この大規模プロジェクトは現在、2004年10月のカットオーバーに向け、最終フェーズを迎えています。

こうして、同社がこれまで推進してきたSAP R/3導入プロジェクトの過程で直面した大きな課題の一つが、エンドユーザのギャップでした。このギャップを埋める、つまりエンドユーザに速やかにSAP R/3を理解してもらうための有効な手段として早くから認識されていたのがマニュアルとトレーニング。ところが現実には、マニュアルの作成やトレーニングの実施は、容易なことではなかったのです。

### ■ マニュアル作成で求められた作業工数削減と標準化を実現

マニュアル作成の難しさについて赤羽氏は、「本来は、業務とSAP R/3の両方に精通したSEがエンドユーザ向けのマニュアルを書けばいいのですが、マニュアル作成の作業負荷は大きく、開発作業に追われるSEには時間がとれません。またSAP R/3のメニューは非常に多く、そのすべてを理解しているSEが少ないという事情もあります」と説明します。そこで着目したのが「RWD Info Pak® for Asia」。SAP R/3上でトランザクションを走らせるだけで自動的に操作手順をキャプチャし、マニュアルを自動作成できるという機能が、作業工数の削減を目指す同社のニーズにマッチしたのです。

マニュアル作成の工数削減だけでなく、誰が作っ

ても同じ流れで作成できるという特徴も、導入を決定した大きな理由になりました。これまでグローバル規模での全社的な標準化を重視してきた同社は、ドキュメント作成にあたっては、作成ツールや使用する背景、フォントなどを統一するという方法で標準化を試みてきましたが、作成者による表現の違いまでは吸収できなかったという経緯があるためです。また赤羽氏は「システム監査にも耐えられるアウトプット」だとして、マニュアルの質も評価。同社では今後、マニュアル用途だけではなく、監査を想定したドキュメントの標準化、整備にも「RWD Info Pak® for Asia」を活用する計画です。さらにマニュアル自動作成ツールと合わせて、マニュアル表示システムの構築ツール

「我々が目指しているのは、社内全体のプロセスがどうなっていて、自分はどこに携わっているか、入力したデータが最終的にどこに影響を与えるかということまで理解してもらう。目先のオペレーションだけを覚えるのではなく、SAP R/3を自分の手のひらに乗せてもらうということです」

ダイムラー・クライスラー日本株式会社  
ITマネジメント部  
ITインフラストラクチャー課 課長  
赤羽克己氏

「RWD Info Pak® Help Launchpad」が提供されたことも大きな魅力でした。これにより、SAP R/3画面のヘルプ機能から各トランザクションに対応したマニュアルを参照できる、紙ベースのマニュアル

を手元に用意する必要がない、常に最新マニュアルを参照できるなど、実際にマニュアルを利用するユーザーにとっても使いやすい操作環境を整備できるようになります。

## ■ 実務に即したトレーニングがユーザーの理解を促す

ツールの導入によってマニュアルと操作環境の整備を進める一方で、同社はRWDテクノロジーズジャパンが提供するエンドユーザー向けトレーニングサービスの採用も決定しました。同社はこれまでも、エンドユーザーにSAP R/3を理解してもらうには、自社固有のプロセスに特化したトレーニングが不可欠という認識がありながら、自社で対応しようとする、講師の適任者不足という人材リソースの問題に直面。一方社外の研修サービスでは、一般的な内容や特定モジュールの操作に関する知識の習得にとどまり、ユーザーが本当にSAP R/3を理解し、活用するレベルまでには至らないという問題があり、効果的なトレーニング方法を模索していました。そこで注目したのが、RWDテクノロジーズジャパンが提供するトレーニングサービスでした。赤羽氏は、同社が目指すエンドユーザー向けトレーニングについて次のように語ります。

「これまでの一般的な講習では、たとえば在庫管理の担当者が、担当するモジュールを一通り操作したり、一日の業務を処理できるようにはなりますが、それだけでは単なるオペレータしか育ちません。我々が目指しているのは、社内全体のプロセスがどうなっていて、自分はどこに携わっているのか、入力したデータは最終的にどこに影響を与えるかということまで理解してもらうこと。目先のオペレーションだけを覚えるのではなく、SAP R/3を自分の手のひらに乗せてもらうということです」。

ダイムラー・クライスラー日本向けにカスタマイズされたこのトレーニングは、すでにプロジェクトメンバーを対象に先行して実施されており、エンドユーザーにとって効果が高いという評価につながっています。実際にトレーニングを受講したITマネジメント部ITインフラストラクチャー課の野口麻子氏は、そのメリットについて次のように述べています。「RWDテクノロジーズジャパンのトレーニングによって、エンドユーザーが本当に知るべき情報、たとえばあるモジュールが全社的にどのように使われているのか、自分が操作した結果がどこに影響を及ぼすのかということが、大変よく理解できました。一般的な例、他社の例など

ではなく、あくまで当社の業務データを使い、実務に即して説明してもらえるのが大きいですね」。

ここで注目すべきなのは、同社がエンドユーザー向けのサポートを重視するのは、ユーザーのSAP R/3に対するギャップを解消するためだけではないということです。赤羽氏は、IT部門とユーザー間のギャップを解消することも大きな目的の一つだと指摘し、「システムを理解できなければ、ユーザーはプロジェクトに協力しようとはしません。ユーザーの協力が得られなければ、開発作業も遅れてしまう。カットオーバーしてもユーザーには不満が残るので、IT部門からの次の要求も受け入れてもらえないという悪循環に陥ってしまいます。これを避けるためにも、マニュアルやトレーニングには、質の高さを追求する必要があるのです」と強調します。

さらに、マニュアルとトレーニングの質を維持することは、SAP R/3の導入効果を最大限に引き出す上でも意味があります。SAP R/3の導入においては、最終的にSAP BWの活用が重要になります。「ERPを導入する本当の意味は、分析を通じて会社としてのベネフィットをいかに模索するか、ということにあります。RWDテクノロジーズジャパンの提供するツールやトレーニングによってSAP R/3の本質的な部分を理解することで、出力したグラフやサマリーレポートの奥にあるものを読めるようになります。今後ユーザーにはもっとSAP R/3に近づいてもらうことで、SAP BWを駆使できるキーユーザーが育ってほしいですね」(赤羽氏)。

今後同社では、2005年に販売店向けシステムの刷新、2006年には部品管理システムの刷新を計画しており、いずれのプロジェクトでも「RWD Info Pak® for Asia」と「RWD Info Pak® Help Launchpad」を活用したマニュアルやドキュメントの整備、RWDテクノロジーズジャパンによるカスタマイズトレーニングの実施を予定しています。同社のIT戦略実現に向け、今後もRWDテクノロジーズジャパンが大きな役割を果たそうとしていることは間違いありません。

**RWD Technologies®**

We bring people and technology together®

EDUCATION  
SAP  
PARTNER

### RWDテクノロジーズジャパン株式会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-5-1 大手町ファーストスクエア イーストタワー4階  
telephone: 03-5219-1300 (代表) email: info-japan@rwd.com web site: www.rwd.com/japan

#### World Headquarters

Applied Technology Laboratory • 5521  
Research Park Drive • Baltimore, Maryland  
21228-3831 • USA  
telephone: +1.410.869.1000  
toll free: +1.888.RWD.TECH (793.8324)  
email: info@rwd.com  
web site: www.rwd.com

RWD Technologies Australia Pty Ltd®  
telephone: +61.2.9025.3521

RWD Technologies Belgium B.V.B.A.™  
telephone: +32.2.535.79.21

RWD Technologies Canada, Co.™  
telephone: +1.416.218.1177

RWD Technologien Deutschland GmbH®  
telephone: +49.6227.731780

RWD Technologies UK Limited®  
telephone: +44.20.8569.2787

Copyright©2004 by RWD Technologies, Inc.® All rights reserved. All trademarks, service marks, trade names, and copyrights are proprietary to RWD Technologies, Inc. or other respective owners that have granted RWD Technologies, Inc. the right and license to use such marks. SAPおよびSAPロゴ、その他記載のSAP製品およびサービスは、ドイツおよびその他の国におけるSAP AGの商標または登録商標です。