

Case Study

中外製薬株式会社

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



中外製薬

Roche ロシュ グループ

プロジェクトオーナーの理解のもと、早い段階からプロジェクト内にトレーニングワーキンググループを立ち上げ、計画的なユーザトレーニングを実施

2003年4月からSAP® R/3®の導入を開始した中外製薬では、プロジェクト発足当時からユーザトレーニングの重要性を認識。開発作業を進める一方で、トレーニングワーキンググループ(以下、「トレーニングWG」)を立ち上げ、トレーニングの企画、マニュアルの整備や全76コースから構成されるユーザトレーニングの実施、ヘルプデスクの設置など、本稼働に備えた準備作業を計画的に推進しました。この結果、BPRを伴う基幹システムの全面刷新、対象ユーザ約600名でありながら、混乱もなく当初の計画どおり2005年1月の本稼働後、早期安定運用を実現。その取り組みを企画段階からヘルプデスク体制まで一貫してサポートしたのがRWDテクノロジーズジャパン株式会社(以下、「RWD社」)が提供する教育ソリューションです。

■トレーニング展開とマニュアル整備で求められた支援パートナー

中外製薬がSAP R/3導入を決定する契機となったのは、2002年10月のロシュ・グループとの戦略的アライアンス。2003年4月にスタートした導入プロジェクトである「SAP☆プロジェクト」は、SAP R/3を共通の情報基盤と位置付け、両社それぞれの強味を生かしながら業務統合を図る取り組みでもありました。そこで当初から認識されていたのが、約600名に及びユーザに対するトレーニングとサポートの重要性。SAP☆プロジェクト・システムグループのマネジャーを務めた安井良仁氏は、SAP☆プロジェクトにおけるRWD社の教育ソリューションの役割について、次のように語ります。

「経営統合とBPRを伴うシステム開発であるため、エンドユーザに対する稼働前のトレーニングや稼働後のサポートが重要であることは、当初からプロジェクトオーナー(取締役 専務執行役員兼CFO 児玉龍三氏)から指摘を受けていました。事業継続性という観点から現場の混乱を回避することももちろん、新たなシステムが定着しなければ統合のメリットを生かせない。そこでプロジェクトでは早い段階からマニュアルの整備や継続的なトレーニング展開、ヘルプデスク設置の検討を始めましたが、その時お話があったのがRWD社の教育ソリューション提案でした」

2003年12月、プロジェクトが最初に注目したのが、SAP R/3のトランザクションを動かすだけで自動的に操作手順をキャプチャーし、マニュアルを作成できる「RWD Info Pak®」で、SAP R/3の会計・生

産・販売・物流、SAP APO・SAP BWに、間接材電子購買システムを加えた基幹システムを同時に刷新するというビッグバン導入を進めていた当社にとっては、非常に有効なツールであると判断されました。

「マニュアルの作成対象となる業務は広範囲に及び、さらにすべてを同時期に用意しなければならないなど、作業負荷が大きい。しかし、マニュアル作成を担当する開発メンバーが、開発作業に追われてマニュアル作成の時間を確保できないのが現実でした。RWD Info Pak®を採用した理由は、マニュアル作成工数の削減というメリットが大きいためです。



ユーザトレーニングを推進した中外製薬SAP☆プロジェクトのメンバー(前列左より、井野裕子氏、安井良仁氏。後列左より、岸一宏氏、岡村真吾氏)

■中外製薬株式会社

1925(大正14)年3月創業。1943(昭和18)年3月設立。医療用医薬品を中心に国内外にわたり研究開発型の製薬企業として積極的に事業を展開。2002年10月、スイスのF.ホフマン・ラ・ロシュ社との戦略的アライアンスを実施して以降、売上面において同業大手中トップクラスの成長率を達成。現在、2010年を目標とする中期経営計画のもと、「ガン」、「腎」、「骨・関節」の3領域を中心に、国際的に通用する革新的な医薬品の創製に取り組む。2004年12月期の売上高2,947億円、経常利益520億円。

http://www.chugai-pharm.co.jp



SAP導入ソリューション

SAP R/3 Enterprise:
GL/AR/AP/TR/AA/IM/CO/SD/PP/PL/M
M/WM/QM
SAP APO (SAP Advanced Planning and
Optimization)
SAP BW (SAP Business Information
Warehouse)

ユーザ数

経理グループ: 約100名
サプライチェーングループ: 約500名

採用したRWD社の教育ソリューション

プロダクト: RWD Info Pak®
ソリューション: ニーズ分析、エンドユーザ
教育プロジェクトマネジメント、操作マニ
ュアル作成、Webサイト構築、ヘルプデスク
サポート

RWD社の教育ソリューションの導入・活用の特徴

- ユーザトレーニングの企画段階からボ
リューム・タスク明確化を開始
- ユーザトレーニングで必要となる操作マ
ニュアルの作成(約12,000ページ)
- ユーザトレーニングの実施サポート(全76
コース)
- ユーザへのドキュメントおよび情報公開用
のWebサイト構築
- ヘルプデスクの立ち上げおよび運用



「我々は早い段階からマニュアルの整備や
継続的なトレーニング展開、ヘルプデス
ク設置の検討を始めましたが、その時お
話があったのがRWD社の教育ソリュー
ションでした」

SAP☆プロジェクト
システムグループマネジャー
安井良仁氏

具体的にはツール自体の操作性とSAP R/3との親
和性。業務シナリオ(スクリプト)作成の段階から利
用できれば、より効率的に作業が進められるという
思いもありました」(SAP☆プロジェクト・システム
グループリーダー 岡村真吾氏)。

一方で、具体的な作
業工数やスケジュール
などを明確にしたト
レーニング全体の計画
策定も、もう1つの重要
な課題として認識され
ていました。トレー
ニング全体を見据えた
上で、プロジェクトでは
「RWD Info Pak®」だ



SAP☆プロジェクト
システムグループリーダー
岡村真吾氏

けではなく、RWD社が提供する教育ソリューション
の採用を決定。

「これだけ多くのユーザが対象になる以上、プロ
ジェクトメンバーに大きな負荷がかかることは明ら
かでしたが、オペレーションレベルまで落とし込み、
具体的な作業工数まで把握できていたわけではあり
ません。RWD社が提供する教育ソリューションは、
どのようなマニュアルがいつまでに必要か、トレー
ナーをいつまでに選定し、どう展開するかといった
実際のシナリオを描く段階からサポートしてもらえ
る点が大きな魅力でした。結果的に、全体の流れの
中で我々にとって必要な作業を、企画段階で絞り込
むことができた。そのメリットは非常に大きいと思
いますね」(SAP☆プロジェクト事務局トレーニング
WGリーダー 井野裕子氏)。

■ ユーザへのトレーニング展開を強力にサポート

中外製薬のプロジェクトが採用したRWD社の教
育ソリューションは、ニーズ分析、エンドユーザ教育
プロジェクトマネジメント、マニュアル作成(RWD
Info Pak®を使用)、Webサイト構築、ヘルプデスク
立ち上げと運用という5つのソリューションです。ま
ずは、2004年3月に実施したニーズ分析により、ト
レーニングの全体計画や工数ボリュームを明確化。
4月から実際の作業が進められていきました。

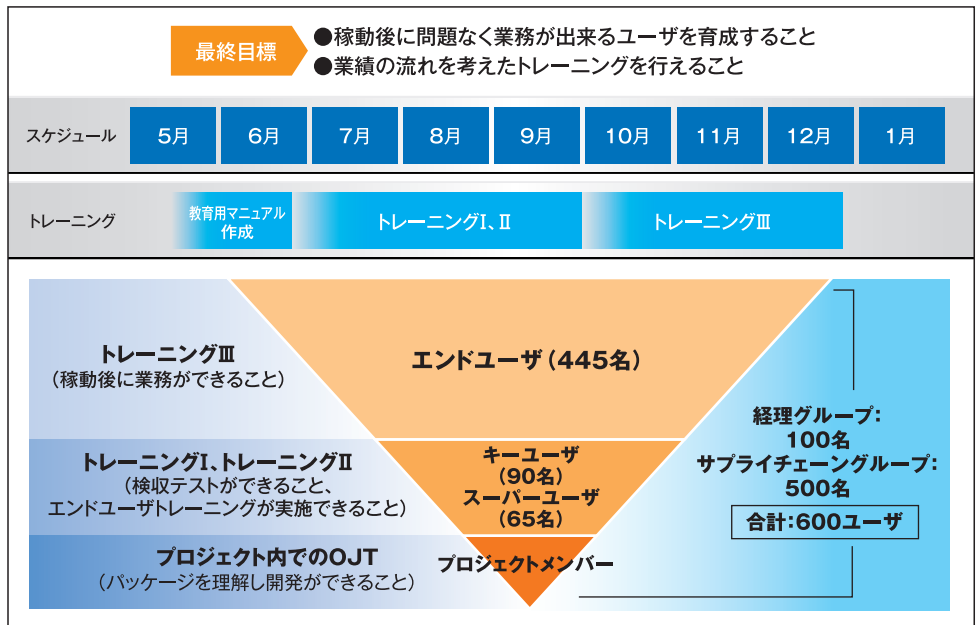
実作業として最初に実施されたのが、2004年7月
からスタートするトレーニングに向けたマニュアル
の整備です。プロジェクトが開発時に使用した業務シ
ナリオなどの情報をもとに、RWD社が完成度の高
いマニュアルを作成。そこに中外製薬メンバーが業
務情報を加えるという方法でマニュアル作成が進め
られていきました。

「RWD社に最低限の情報を渡すだけでマニュアル
が作成できただけでなく、初期設定の方法などにつ
いては、あらかじめ用意されている共通操作マニ
ュアルのテンプレートを利用することができたため、シ
ステム担当メンバーが準備作業に時間をかけずに済
みました。また、プロ



SAP☆プロジェクト
システムグループリーダー
岸一宏氏

ジェクトメンバーに作
業を依頼する際に、
RWD社からポイント
を説明してもらえたこ
とも大きい。SAP R/3
の豊富なサポート実績
と経験に基づいた説明
の高い説得性は、我々
だけでは生まれなかつ



ユーザトレーニング対象および計画

たと思います」(SAP☆プロジェクト・システムグループリーダー 岸一宏氏)。

こうして作成されたマニュアルは約690ファイル、約12,000ページにも及びます。このマニュアルを使用したトレーニングがスタートしたのは2004年7月。9月まではユーザ検収テストに対応するためのキーユーザ向けのトレーニングを実施、10月から12月にかけてはエンドユーザ向けに本稼働後の業務を想定した実務的なトレーニングを実施するというアプローチが採用されました。受講者には、事前にイントラネットを通じて各コースの概要を提供することで、受講目的をしっかりと把握した上で臨んでもらい、受講後のアンケート結果を次のトレーニングやフォローアップに反映させるという方法で、全76コースのトレーニングを実施していきました。

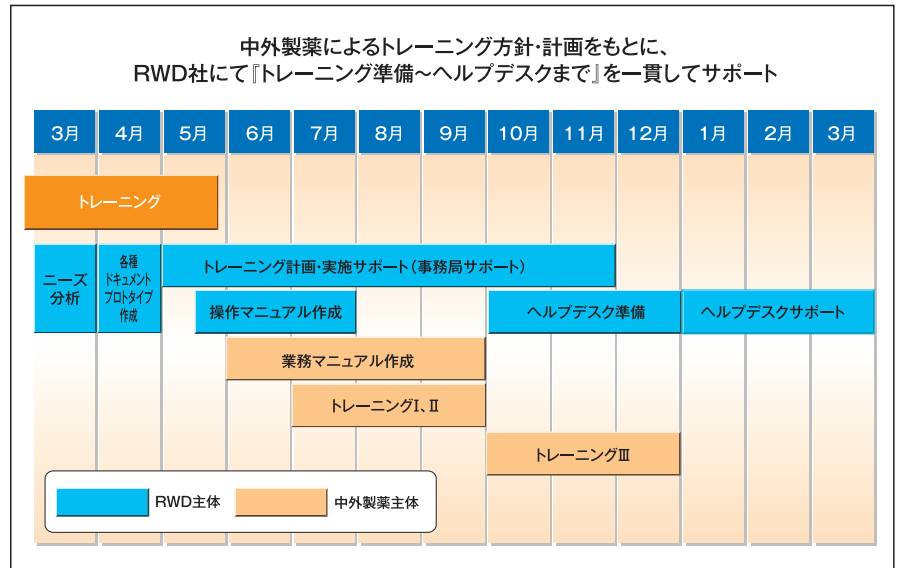
ここで重要なのは、あくまでも中外製薬主体でトレーニングを進めるという方針を徹底したこと。RWD社は全体の進捗管理、SAPクライアント調整・ID申請、受講者データ管理、受講案内、アンケートなどのドキュメント作成・集計・評価のフィードバックといった管理面での作業をサポートし、トレーナーの選定や育成、トレーニング内容の決定、業務マニュアルの作成については、中外製薬のプロジェクトメンバーを中心に進められました。

「重視したのは、受講自体が目的ではなく、自分たちの仕事である以上、自分たちが使えるようにならなければ意味がないという意識を受講者全員に浸透させることでした。そのためにも、我々が主体となって取り組む必要があったのです。すべてをRWD社に依頼することも可能でしたが、社内での対応を前提にトレーニングを計画し、実施しました。ユーザと我々の

■ 医薬品業界の厳しい基準をクリアする高品質なドキュメントの質も評価

こうして2005年1月5日、中外製薬ではCHERMS (Chugai Enterprise Resource Management System: SAP R/3と周辺システムを含む)が混乱もなく無事に本稼働を迎えました。「期待はしていましたが、初日からこれほど静かとは思わなかった」(井野氏)というヘルプデスクの状況。実際にヘルプデスクに寄せられた問い合わせは、稼働直後の1月でさえ一日平均9~10件程度で、その後は半分の件数となり早期の安定化を実現しています。中外製薬が本稼働に向けて実施してきたユーザサポート活動の効果は、この数値に集約されているといっても過言ではありません。

「SAPプロジェクトの早い段階からユーザトレーニングとヘルプデスクサポートの取り組みに着手し、その企画段階からRWD社に参画してもらったことが、開発作業と並行でのトレーニングやドキュメント整備を可能にしたと言えます。本稼働前に必要なマニュアルがすべて揃っていたということだけ見ても、



SAP導入プロジェクトにおけるRWD社の役割

間で目的意識を共有できたことで、本稼働後の大きな混乱を回避できたのだと思います」(井野氏)。

またトレーニングと並行して、2004年10月にはヘルプデスクの準備にも着手。運用担当者用の問い合わせ管理用のデータベース構築やユーザ用のヘルプデスクWEBサイト構築などの作業を進めていきました。ユーザ用のヘルプデスクWEBサイトは、ユーザが使用するドキュメントやSAP関連の連絡事項などの情報を一元管理し公開するためのものです。ユーザが常に最新情報を確認できるだけでなく、その活用を促すことで、ヘルプデスクの運営側にとっても、ユーザの問い合わせ対応の負荷を軽減できるのが大きなメリットです。



「結果的に、全体の流れの中で我々にとって必要な作業を、企画段階で絞り込むことができた。そのメリットは非常に大きいと思いますね」

SAP☆プロジェクト
事務局トレーニングWGリーダー
井野裕子氏

その効果は非常に大きいと思います。また、マニュアルの質も高い。医薬業界では、GMP (Good Manufacturing Practice: 医薬品製造管理および品質管理基準) などによってドキュメントにも厳しい基準が要求されます。RWD社が提供するドキュメントはそれを十分に満たすものでした」(安井氏)。

今後もプロジェクトの使命を承継するために新設された同社ERP推進部は、①継続的なユーザのトレーニングニーズの発見と効果的なトレーニング計画の立案および継続的なトレーニングの実施、②操作習得だけではなく基幹業務全体に関する業務知識と機能についてのユーザトレーニングの実施、という方向性でトレーニングを展開していく予定です。これにより、導入したCHERMSの活用という視点からユーザサポートを強化していくこととなります。そのニーズの発掘から計画、実現までをトータルにサポートするのがRWD社。中外製薬のユーザサポートに向けた新たな取り組みは、すでに始まっています。



We bring people and technology together®



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 Technolgien Deutschland GmbH®

telephone: +49.6227.731780

RWD Technologies UK Limited®

telephone: +44.20.8569.2787

RWD Technologies France S.A.S

telephone: +33.1.55 27 35 45

Copyright©2005 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。