

ベンダー依存から脱却して物流デジタル化をスピードUPしたい方必見

物流デジタル化で差別化するために システムの“内製化”が必要な理由



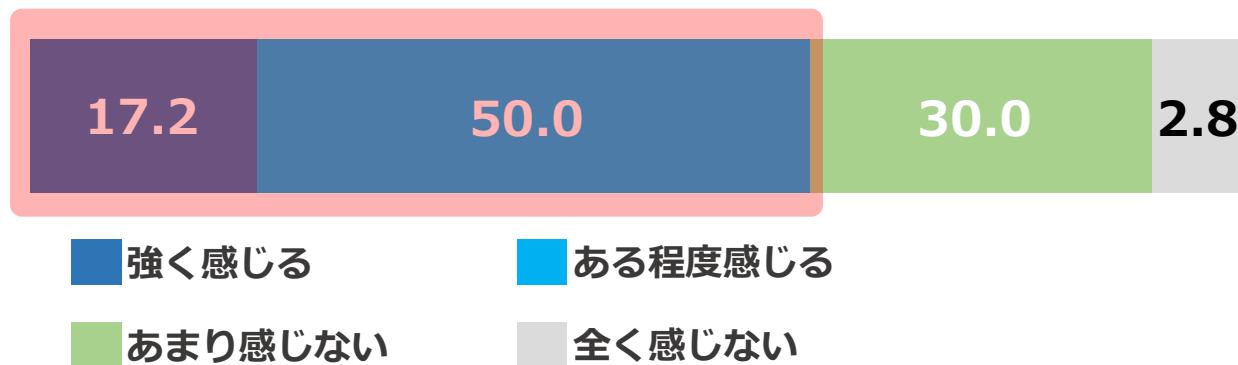
ONZALINX

- ・ 最大12兆円の経済損失 3
- ・ DX時代の物流システム導入のポイント 4
- ・ 最も重要なキーワードは「内製化」 5
- ・ 物流システム内製化とは？ 6
- ・ ベンダーロックインからの脱却 7
- ・ 物流デジタル化に内製化が必要な3つの理由 8
- ・ 攻めのIT投資に向けて 9
- ・ 内製化（ベンダーロックインからの脱却）のメリット 10
- ・ 弊社の内製化支援サービスについて 11
- ・ おわりに 12

多くのクライアント企業様から「DX（デジタルトランスフォーメーション）」という言葉が頻りに聞くようになりました。DXとは、一言でいうと「デジタル技術を活用してビジネスモデルを抜本的に改革すること」です。2018年5月、経済産業省は「デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会」のタスクフォースを設置しました。そこで作成された「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～」(以下、DXレポート)によれば、現状のままでは、「IT人材の不足」と「レガシーシステム（古い基幹システムのこと）」の2つが障害となり、2025年以降、年間で**最大12兆円(現在の約3倍)の経済損失**が生じる可能性(2025年の壁)があるといえます。

多くの経営者が、新たなデジタル技術を活用して競争力を強化する必要性について理解していますが、現場サイドの抵抗や複雑化、肥大化したレガシーシステムがそれを阻んでいます。

Q.約7割の企業がレガシーシステムがDXの足かせと感じているか？



孫氏の兵法に「敵を知り、己を知れば百戦危うからず」とあります。経営の意思決定をするためには、次の3つの因子を十分に考慮しなければ、判断を誤ってしまう可能性が高くなります。

1. 自社の強みと弱みを認識しているか
2. 他社の強みと弱みを認識しているか
3. 市場にどのような変化が起きているか

これらによって、自社の立ち位置が明らかになり、どのようにビジネスモデルを構築していくのか判断がしやすくなります。本田宗一郎さんと共にホンダを創業された藤沢武夫さんの言葉に「経営者たるもの、3歩先を読み、2歩先を語り、1歩先を照らしながら経営にあたれ」とあります。DXとは従来のIT化とは違います。ビジネスを抜本的に変える手段としてITを活用しなければなりません。であるとすれば、DXを成功させるには、何よりもまず企業のトップである経営者自らが大局をつかみ、トップダウンでDX推進にあたらなければなりません。

そうすることで、やるべきことが明確になりますので、その「やるべきこと」に“集中”します。その為に「やるべきこと」を“細分化”します。例えばやるべきことが「オーダー管理を顧客体験の向上に役立てる」というものだとすれば、以下のように細分化できます。

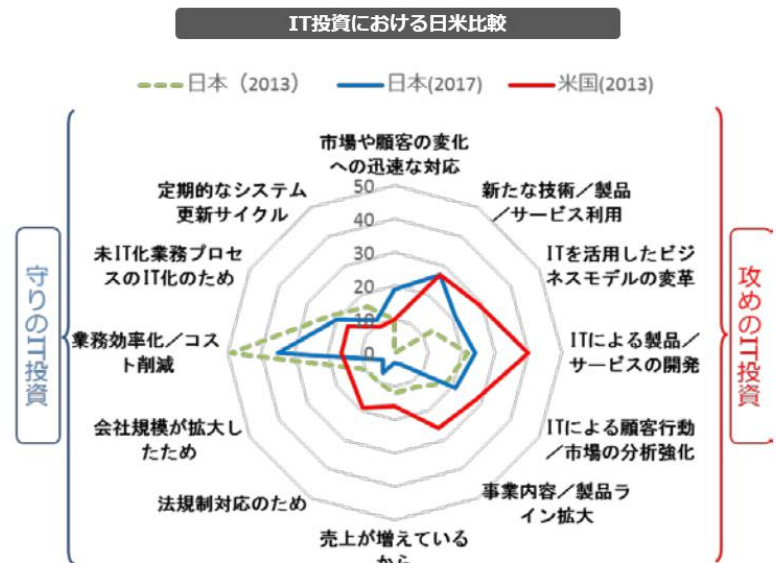
1. 価格の決定
2. 顧客に価格を通知
3. 顧客の注文を受け付け
4. 発送日、納期の連絡
5. 出荷完了通知の連絡
6. 発送日、納期の変更
7. 注文のキャンセル受付

レガシーシステムがブラックボックス化している現状には、いくつかの背景があります。1つ目は「**日本ではユーザー企業よりもベンダー企業にITエンジニアが多く所属している**」点です。ユーザー企業は、ベンダー企業に受託開発を依頼する構造となっているため、ユーザー企業側にITシステムに関するノウハウが蓄積しにくいのです。

結果的にベンダー企業がシステムの主導権を握ることになり、リプレイス、カスタマイズ、他社システムとの連携など全ての変更をベンダー企業に頼ることになってしまいます。また社内に情報システム部門を抱える企業でも、情報システム部門が新たな技術を活用したり、開発したりするケースは稀でほとんどの業務が日々のシステム運用及びユーザーサポートに充てられているのが現状です。これだとユーザー企業内でデジタル技術を活用できる人材が育たないばかりでなく、「**守りのIT投資**」ばかりとなり、「**攻めのIT投資**」が出来ない企業体質となってしまう恐れがあります。

2017年時点でのIT人材分布率によると、ユーザー企業が3割、ベンダー企業が7割です。欧州ではこの比率が5：5です。ベンダーに丸投げの完全外製型から、アジャイル等を駆使して自社内でデジタル技術を活用する内製化にシフトする重要性が今後益々高まっていくことでしょう。

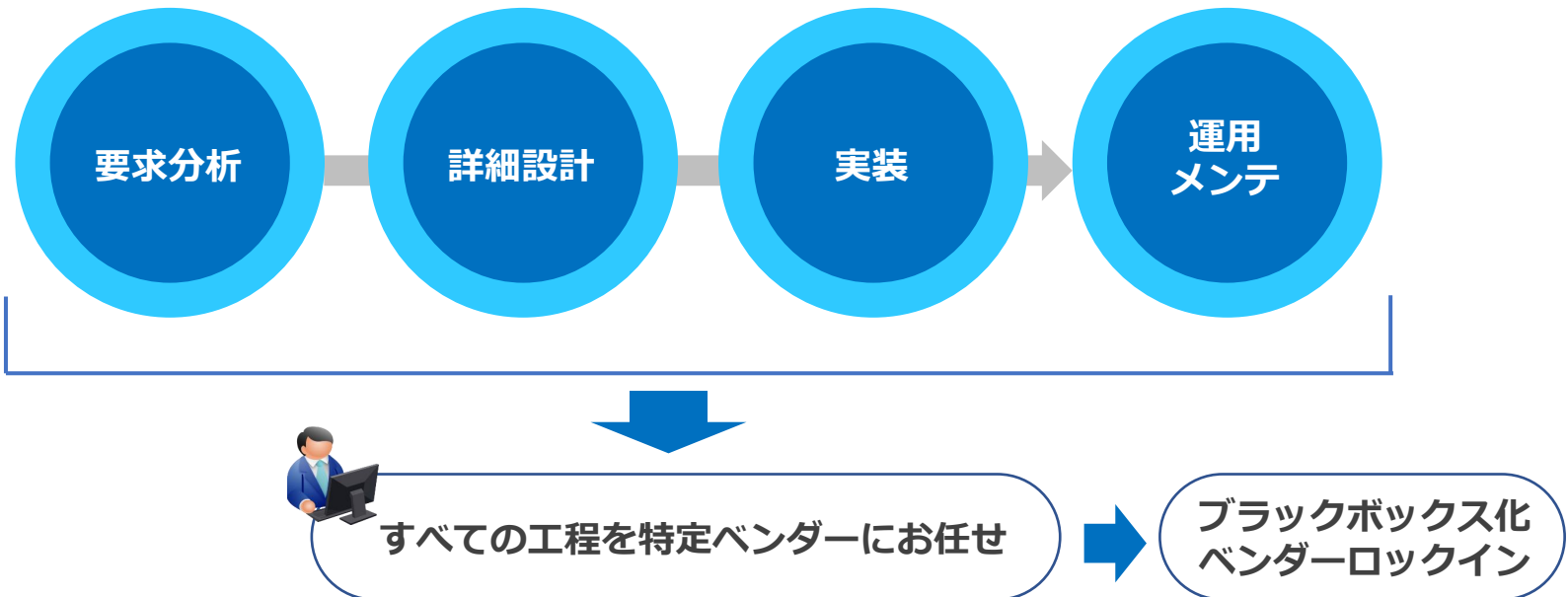
そして、ユーザー企業のあらゆる事業部門で、デジタル技術を活用し、事業のデジタル化を実現できる人材を育成しましょう。



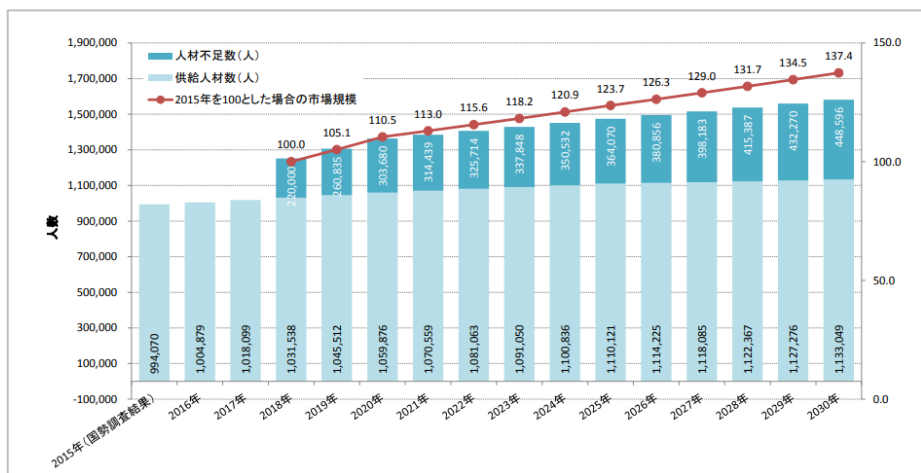
(出典：経済産業省作成 DXレポート)

物流DXや働き方改革への取り組みが進む中、強いロジスティクスを実現するためには在庫最適化や作業効率化など継続的な業務改善が必要です。業務プロセスを知り尽くした社内で行き組むシステムの“内製化”だからこそ、より強いロジスティクスが生まれます。

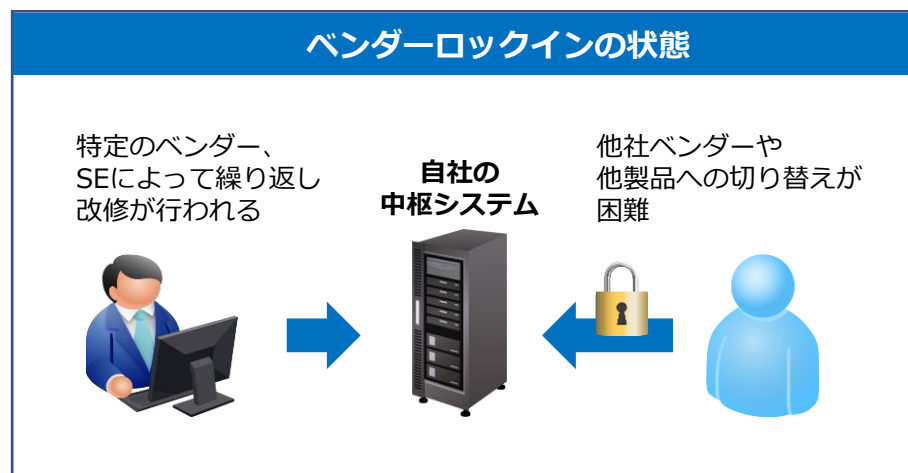
物流DXを考えると、私たちが提言している重要な視座は、「**ビジネスを一番真剣に考えている人たちが自ら内製化していくこと**」です。ビジネスを一番真剣に考えている人は当然経営者の皆さん、そして自社の社員たちです。自分達で要件分析、UI設計、開発を行います。そうすることで次のデジタル化社会に対応出来るのと考えています。物流領域は顧客に最も近く、ニーズや環境変化に柔軟かつスピーディな対応が求められる領域です。会計や販売管理などに比べて不確実性要素も多分に含まれます。ですから、ベンダーに丸投げでシステムがブラックボックスの現状のやり方から変えて行く必要があります。DXというのはエンドレスです。終わりがありません。今後ずっと続いていくので、今のうちからデジタル文化の醸成が必要でしょう。



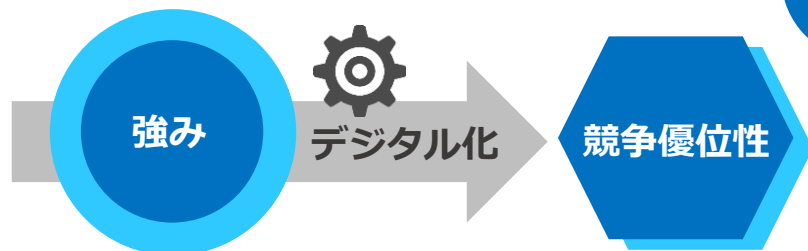
特定のベンダーの開発したブラックボックスのシステムがユーザー企業のシステムの中核を担い、他社製品への切り替えや、他社ベンダーでのメンテナンスが困難な状態を「ベンダーロックイン」と呼びます。コストをかけずに他のベンダーに切り替えしたり、他システムと統合したりすることができずに、システムのアップデートやセキュリティパッチ等も全て特定のベンダーに依存した状態です。密結合でブラックボックス化したシステムは、必要なデータを簡単に取り出すことも、ベンダーや担当のエンジニアを変更することも困難であるために、DXの妨げになると警戒をされています。また近年IT市場はエンジニアの不足が懸念されており、経産省の調べによると、2030年にはおよそ45万人のエンジニアが不足すると予想されています。IT市場が売り手市場になると、ベンダーロックインは更に高コストになるため、早い段階でこの状態からの脱却が必要になります。ユーザー企業だけでなく、ベンダー側も契約や製品提供の方法を変更するなどしてこの対策にあたる必要があります。



出典：経産省のIT人材需要調査より



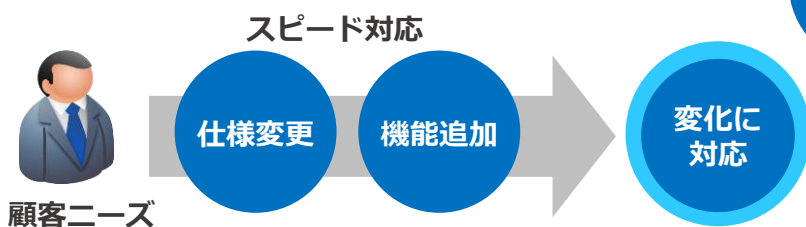
理由 01



物流は顧客サービスに直結するため、自社の強みを活かしたデジタル化が競争優位性を生む

クラウドやIoTなど様々なテクノロジーが発展し、企業と顧客のコミュニケーションはより重要になっています。物流業務をより効率化させ、生産性を向上させることもできるようになりました。しかし、多くの企業では、物流をデジタル化させることで競争優位性を生み出せていません。

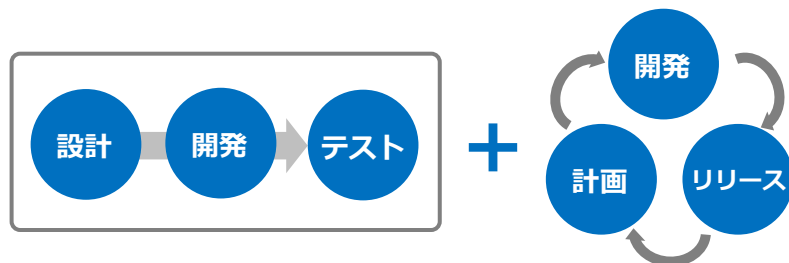
理由 02



物流ニーズの変化は激しく、仕様変更や機能の追加、修正に素早く対応する必要がある

物流環境を取り巻く環境の変化は加速し続けており、企業はこれまで以上にスピード感を持って変化に対応することを求められています。しかし、現場が変化を求めるとき、基幹システムや物流システムがボトルネックとなり、現場が求める変化のスピードに対応出来ないケースが急増しています。

理由 03



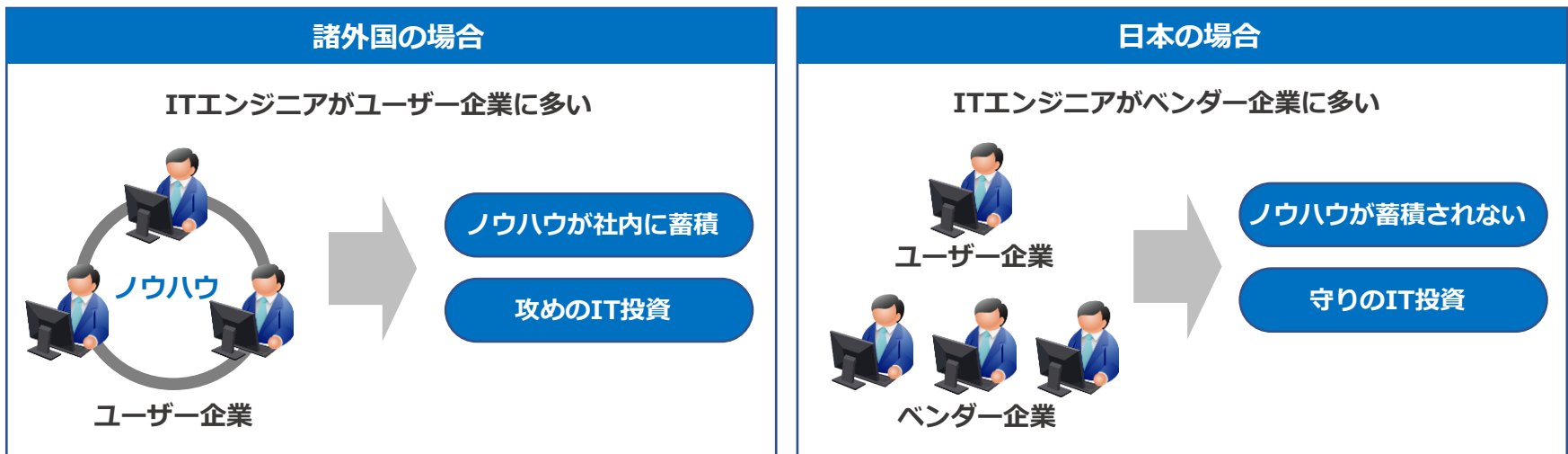
ウォーターホールを基礎とし、アジャイルで変化させる

市場の急激な変化に対応し、物流を最適化していくために出荷手配の自動化と最適化が重要な機能になります。オーダーに対して、どの在庫を引き当て、どこかの拠点からどの配送キャリアを利用するといった現場への最適な指示を作成する仕組みです。ベースとなる機能については、ウォーターホール型で構築し、最適解を導き出す機能においては、アジャイルでどんどん変えていく方法が弊社の

IT投資には「攻め」の投資と、「守り」の投資の2種類あると言われています。デジタルテクノロジーの活用が企業の最重要戦略である今日において、単にIT投資を増やせばよいわけではありません。守りの投資とは主に既存システムの運用メンテナンスやバージョンアップ、セキュリティ強化やバックアップ対策などの投資です。攻めの投資とは、自社の製品やサービス、ビジネスモデルを変革するための投資となります。

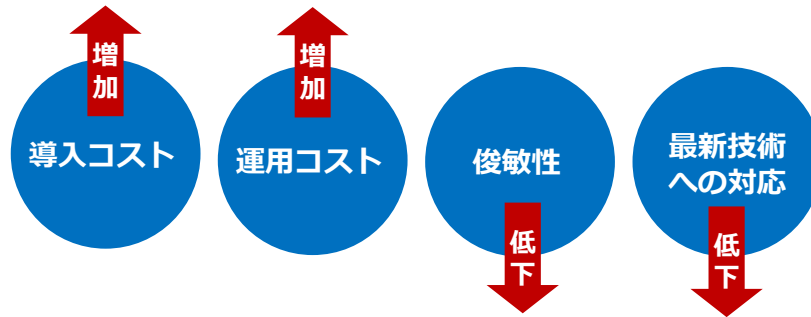
何故IT投資が攻めと守りに分けて考えられるようになったのでしょうか？それは、政府や関係機関が現在の日本企業のIT投資のあり方に対して強い危機感を抱いているためです。経産省が作成した「DXレポート」では、現在のIT関連費用の大半が守りの投資であり、戦略的な攻めの投資に振り向けられていない点について危機感を訴えています。

ユーザー企業にエンジニアが少なく、ノウハウが社内に蓄積されないため、攻めのIT投資が難しくなっています。エンジニアを育成してデジタル文化を醸成し、ユーザーが主導権を握って攻めのIT投資を実行しなければ、海外企業に負けてしまいます。



ベンダーロックイン (ベンダー主導型) によるデジタル化

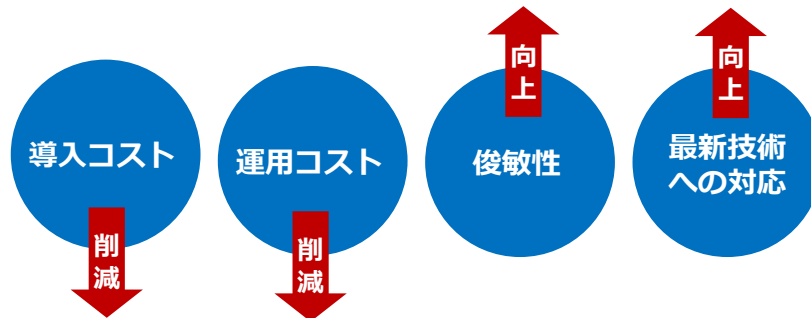
自社の物流モデルにフィッティングしたシステムの構築にはコストや時間がかかり過ぎる



変化の対応に弱く 安定稼働重視の守りのIT投資となり魅力的なTCOは期待できない

内製化 (ユーザー主導型) によるデジタル化

デジタル化によって、自社の強みを生かした物流モデルを構築



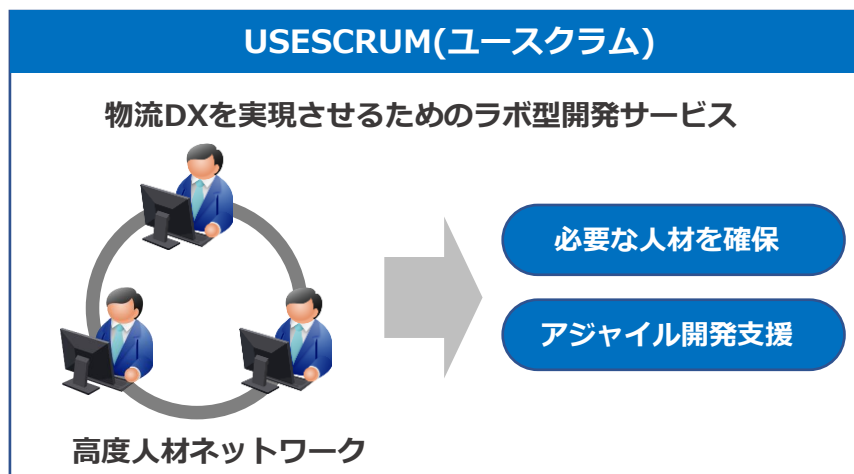
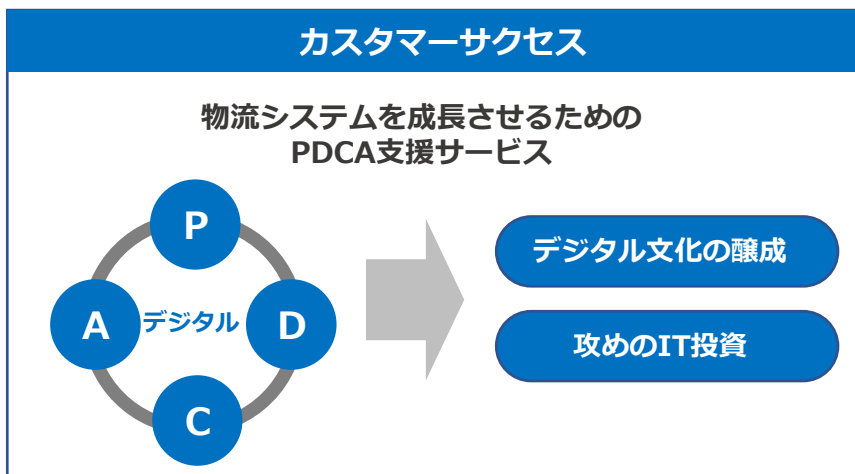
自社にデジタル文化を醸成し、変化に対応出来る俊敏性を手に入れ、魅力的なTCOを獲得

ベンダーに完全依存するベンダーロックインは、物流デジタル化（DX）の弊害となります。弊社は、**ソースを完全オープン**することにより、イノベーションの促進、開発のスピードアップ、コストの削減など、テクノロジーの最先端をキープすることに貢献します。また単にソースを公開するだけではなく、**ユーザー企業がデジタル文化を醸成し自走できるよう**になるまで定期的に支援する内製化支援をサービスとして提供しています。

■内製化支援の流れ



■内製化支援関連サービス



DX時代のシステム導入においては、従来のユーザ企業（依頼）とベンダー企業（請負）の関係ではなく、共に創るという新しい共創型の契約形態が望まれます。ベンダー側には新しいビジネスモデルを顧客と一緒に考えるパートナーへの転換が求められています。

医療系や金融系のミスの許されない品質最重視のシステムは別ですが、物流システムのような現場のオペレーションを担うようなシステムは、目まぐるしくニーズが変化します。ウォーターホール型で完全に設計してはこのスピードに追い付けません。アジャイルでどんどん作って、トライ&エラーを繰り返し、積極的に新しい技術を試していく攻めの姿勢が大切です。

物流デジタル化を内側から支援

