

# ORM(オペレーティング・リソース管理)ソリューション

## Business Solution for Operating Resource Management

清水 智  
Satoshi Shimizu

### 要旨

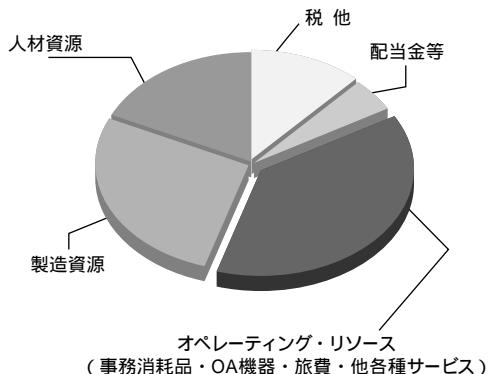
「調達 (Procurement)」は、企業間取引の代表的なものである。各企業の経営活動の必須機能であるにもかかわらず、その実態の把握・管理およびコスト削減への対応が遅れている「オペレーティング・リソース管理 (ORM)」に注目し、これを電子化・効率化することによって、企業の収益に直接貢献することができる。本稿では当社の提供するORMシステムの概要と同ソリューションについて紹介する。

### 1. まえがき

「調達 (Procurement)」は、企業間取引の代表的なものであり、企業の生産構造に直結した部材(製造業における原材料など)の調達に関しては、EDIなどの仕組みを導入した電子化が進んできている。

ところが、この他の「企業がその経営活動全般で購入している商品やサービス」(事務消耗品/OA機器/旅費/他各種サービスなど)と、これら商品やサービスの購買に費やされている費用(これも含めて、オペレーティング・リソース(Operating Resource ; OR)と称する)は、各企業の経費にかなりの割合を占めるが、その正確な値が把握・管理されていないことが調査により明らかとなっている。(図1参照)

このオペレーティング・リソース管理 (ORM ; Operating Resource Management) を電子化することにより効率化を図り、企業の投資対収益 (ROI) の向上に直接的に貢献することが可能となる。このようなORMソリューションは、インターネットインフラを用いて



出展:Killen & Associates, 1997

図1 企業経営支出の内訳  
Fig. 1 Division of a corporate expenses

オペレーティング・リソースの購買企業 (Buyer) を供給企業 (Supplier) と戦略的かつシームレスに結合し、購買自由度の高いオープンマーケットを形成する。これにより、購買企業は調達リソースの選定、購入申請・決裁、発注、受取・支払い確認など、一連の処理を自動化し効率良い業務環境を提供すると同時に、リソース供給企業も安定した発注量を確保することが可能となる。

以降では、オペレーティング・リソースの購買調達に関する問題点を解決するための、当社が提供するORMソリューションについて述べる。



清水 智  
(株)アイビイ・ネット  
ビジネスインテグレーションチーム  
ディレクター

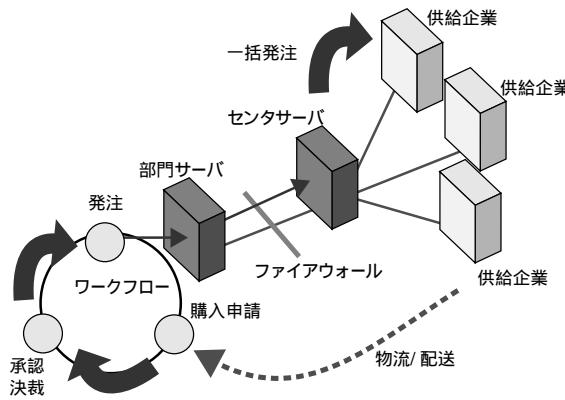


図2 ORMソリューションの機構  
Fig. 2 ORM solution

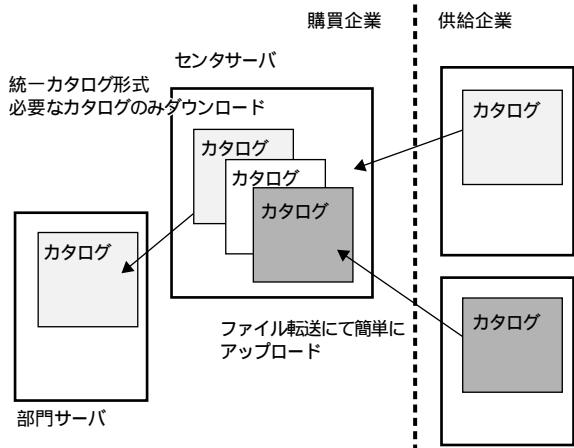


図3 ORMシステムのカタログ配信機構  
Fig. 3 Mechanism of catalog delivery

## 2. ORMソリューション

オペレーティング・リソースの購買調達に関する現状の問題点は、以下の通りである。

- 調達にかかるコストが不透明
- 実際の調達単価や手続きコストが収集不能
- 申請から発注までが紙ベースのワークフロー
- 思った以上に処理期間が必要
- 調達ガイドライン管理不足
- 調達先・発注ボリュームの分散化

これらの問題点を解決し、もっとも効率良い戦略的な購買調達を実施するために、ORMソリューションを提供する。ORMソリューションの概要を図2に示す。

- (1) 購買企業へのソリューション
  - 使いやすいインターフェースによる簡単な購入申請
  - 申請・承認・発注までのワークフローの自動化による調達期間の短縮
  - 各部門の発注を集中購買することによるボリュームディスカウントの実現
  - オペレーティング・リソースの消費と調達手続きの把握と分析機能の提供
- (2) 供給企業へのソリューション
  - 商品カタログや価格情報の簡単な掲載インターフェースの提供
  - 供給企業側の様々な受注インターフェースへの対応（インターネット、e-mail、FAXなど）

ORMシステムは次に示す機能を用いて、このORMソリューションを実現する。

商品供給企業のカタログ情報をインターネット経由で直接登録可能なインターフェース

XMLベースのMicrosoft BizTalkフレームワークに対応したインターフェースを採用し、容易なカタログ管理機能も同時に提供する。本機構を図3に示す。

登録・集中管理されているカタログ情報を、必要に応じて購入申請側に自動配信する機能  
供給企業Webサイトと直接リンクを可能とする機能

購買可能な商品、供給企業を購買管理側がコントロール可能とする機能

これによって、同一商品の複数サプライヤへの分散発注を抑止し、集中発注によるボリュームディスカウントによる調達コストの削減が可能  
承認・決裁ワークフローをルール化し、これを簡単登録可能なワークフローエンジンの搭載

さらに、各種ERPパッケージとの接続用アダプタを提供することによって、既存の基幹系業務システムとの接続、連携を容易としている。

## 3. N対NのORMソリューション

これまで述べてきたように、ORMは個別企業が複数の供給企業からのリソースを調達するコストを削減し、

経営資源を効率化する手立てを提供する。いわゆる、購買企業インターネットと複数供給企業をインターネットを介して結合した1対NのB2B(企業間)ビジネスモデルである(図4参照)。

このモデルを拡大し、複数の購買企業と供給企業を両者の仲介役がインターネット・インフラを介して結び付けることによって、より多くの企業にORMのメリットを提供する大規模なORMコミュニティを形成し、新たなビジネスチャンスを創造することができる。

ORMのN対Nビジネスモデル(図5参照)は、米国を中心に現実のものとなっているが、日本では今後大規模な取引実績を持つ企業や1対NのORM導入で実績をあげた企業などを中心に、そのノウハウを活かして立ち上ることが予想される(図6を参照)。

N対NのORMビジネスモデルは大きく分けて、次の2通りの形態がある。

(1) ORMシステムをASP(Application Service Provider)として提供する場合

この場合、ORMサーバに相当する機能を有したASPセンタを立ち上げ、エンドユーザーはORMシステムを提供された機能の使用量(たとえば発注トランザクション数など)に合わせて使用料金を支払う。

(2) 仲介役となるORMサービスプロバイダーが「インターネットORMセンタ」を立ち上げる場合

このセンタを中心に、複数の購買企業の調達部門に個別の部門サーバを導入し、インターネットを利用して、ORMセンタサーバに接続することによって、より多くの供給企業を有する大規模な調達コミュニティなる新たなバリューネットワーク<sup>1)</sup>を形成することが可能となる。

(2)の場合、このバリューネットワークが各プレイヤーにもたらす価値は、以下の通りである。

購買企業

- OR購買のコスト削減
- 調達期間の短縮
- 調達ガイドラインによる集中購買の促進
- 豊富な供給企業、商品選択肢の増大  
(購入価格の低減)

上記のような価値を、初期投資を抑えて手にすることが可能になるため、大手企業のみならず中堅、小規模企業にもオペレーティング・リソース管理を容易に

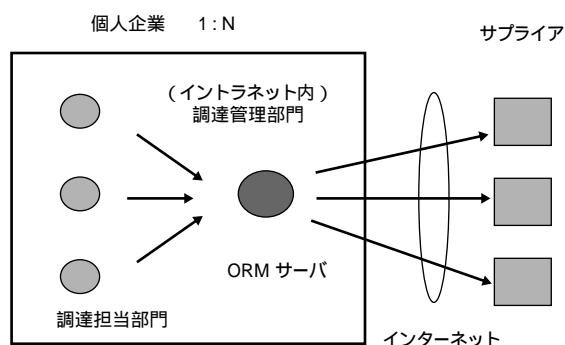


図4 1対N ORMビジネスモデル

Fig. 4 One to N model

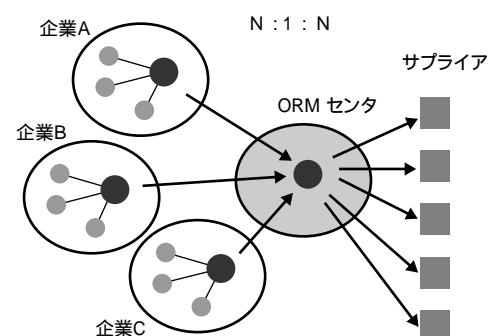


図5 N対N ORMビジネスモデル

Fig. 5 N to N model

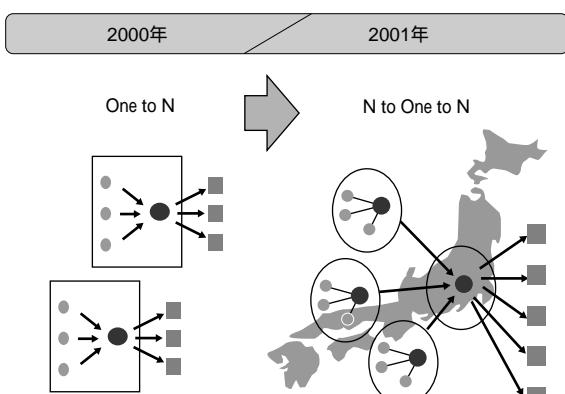


図6 ORMモデルの形態変化

Fig. 6 Shift to N to one to N model

導入することが可能となる。

#### 供給企業

- 新規購買顧客の獲得
- 安定した受注量の確保
- カタログ形式等の統一による販売経費の削減

物流機構の統一など、更なる供給コストの削減への仕組みを組み込みやすくなる。

#### ORMサービスプロバイダー

- ORMコミュニティへの参加費用収入
- 同サービスロイヤリティの収入

単なる仲介サービスではなく、業種業態に特化した専門分野向け情報配信サービスや広告宣伝市場への参入など、新たなビジネスチャンス創出を可能とする。

N対NORMビジネスに必要なソリューションとして、先に述べた基本機能に加え、以下の機能を提供する。

- オークション機能
- スポット購入
- 供給企業募集の自動化など

これらの機能を用いることによって、購買企業の規模や必要とするリソースの種類などの要因に柔軟に対応した付加価値を提供する。

---

## 4. あとがき

---

現在のORMソリューションは、オペレーティングリソースの購入申請から発注までの処理を電子的に行なうものであったが、今後このような形で購買取引が実現された場合でも、取引に対応した代金請求受付、支払い、消し込みなどの処理は既存の調達メカニズム上存在した機構を使用することによって処理可能である。しかし、処理の電子化に伴って取引量が急激に増大し、従来の機構では処理に余分なコストが発生することも予想される。また、決済に関わるコストも購買にかかるコストと同様に削減ターゲットとして注目されていることから、今後は「インターネットを利用した企業間決済処理機能」の拡充と連携を取り、機能の充実を図る必要がある。

---

## 5. 参考文献

---

- 1) 程近智、勝屋信昭、日置克史：「eエンタープライズへの挑戦」、アンダーセン コンサルティング ダイヤモンド社、1998年