



ServiceNowによるワークフロー改革で 大企業や急成長企業の経営層が陥りやすい 「承認作業疲れ」を克服

このお客様事例は、Sansan株式会社 CIO 兼 コーポレートシステム部 部長 本山祐希氏へのインタビューにより作成しました。

sansan

ハイライト

組織の拡大や複雑化に柔軟に対応できるServiceNowのワークフローを導入。意思決定のスピードを止めない環境を実現する

組織

Sansan株式会社

業種

情報サービス

本社

東京都、日本

対象地域

日本国内

ソリューション

複雑化した組織の意思決定のスピードを高めるためにワークフローを導入

導入期間

2017年3月からワークフローのリプレイスを検討し、19年3月にServiceNowのワークフローに決定

ビジネスの「日常の悩み」をヒントにしたクラウド名刺管理サービスで急成長

「当社は『出会いからイノベーションを生み出す』というミッションを掲げ、新たな人との出会いや、人と人との交わりによって化学反応をもたらすビジネスプラットフォームを提供しています。このプラットフォームを、新しいビジネスの創出や既存ビジネスの革新に役立てていただきたいと考えているのです」

そう語るのは、ユニークなテレビコマーシャルを展開するクラウド名刺管理サービス「Sansan」を提供するSansanの本山祐希CIOです。

2007年に創業したSansanは、「得意先のキーマンに営業をしたいけど、以前もらった名刺がどこにいったか分からない」といった日常的な悩みをヒントに、世界でも前例のないクラウド名刺管理という画期的なサービスを開発。現在は個人向け名刺管理アプリ「Eight」も提供しており、「Sansan」と並ぶ事業の二本柱となっています。

「『Sansan』で管理・共有した名刺情報は、会社情報や新聞記事といった公開されている外部情報とひもづけることができます。単なる名刺管理ツールではなく、顧客データベースとして活用できるのです」(本山氏)

前例のないサービスであるがゆえに、Sansanのこれまでの事業展開は、正解の見えない戦いの連続だったと言います。

「創業当時は、まだクラウドやSaaSというサービス形態自体が十分に認識されておらず、市場をゼロから開拓する必要がありました。そのような状況の中、技術やニーズの変化に即応しながらサービスを改善していくには、とにかく意思決定を速くしなければなりません。スピード感を持ってビジネスを回し続けてきたことが、今日の成長に結びついているのだと思います」(本山氏)

その結果、Sansanの売上高や社員数はここ数年で大きく成長。いまや社員数は600名以上に上り、直近では毎年約100名ずつ増えています。組織も創業時とは比較にならないほど大きくなり、組織構造も複雑化しました。

組織が大きくなれば、判断しなければならないことも多くなり、意思決定にはさらなるスピード感が求められるようになります。これは、Sansanのような急成長企業だけでなく、社員数の多い大企業などにも共通する課題だと言えるでしょう。

「どうすれば、大きな組織でもスピード感のある経営が実現できるのか？」と本山氏は考えました。

社員数が増え、ビジネスの幅が広がれば、おのずと経営層などの上位役職者が決裁すべき案件の数は増えていきます。

意思決定のスピードが遅くなれば、ビジネスの成長を滞らせてしまうブレーキになりかねません。これが、同社がワークフローの在り方を抜本的に見直したいと考えた大きな理由でした。

SansanはServiceNowのワークフローを導入するまで、国内のシステム会社が開発したSaaS型BPM製品のワークフロー機能を利用していました。

しかし、このワークフローは承認経路の再設定やルール変更などの設定方法が非常に複雑で、使いこなせる1人の社員が職人的に変更作業を行っていました。

これでは、その社員だけに変更作業が集中するため、組織の拡大や頻繁な組織変更に合わせて承認経路を柔軟に引き直すことは困難です。

また、以前のワークフローはPCによる操作を前提として画面設計されているため、スマートフォンなどのモバイル端末では使いにくいことも課題でした。

「当社の上位役職者は打ち合わせや外出が多いことから、スマートフォンなどを使って決裁する機会が多いのです。以前のワークフローのインターフェイスはPCに合わせて設計されていたので、無理やり画面を大きくして申請内容を確認したり、承認ボタンを探したりといった作業を余儀なくされていました」(本山氏)

ただでさえ上位役職者には決裁が集中し、多忙になるので、なるべく作業負担が少なく、スピーディに決裁できるUI、UXを備えたシステムが理想です。もち

ろん、申請する社員とっても、UI、UXの改善には業務効率化などのメリットがあります。

これらの点を踏まえ、本山氏は複数社のワークフローを検討しました。

その中で、最もニーズにかなっていると評価したのがServiceNowのワークフローだったのです。

ServiceNow導入前の課題

- 組織の拡大や複雑化とともに意思決定のスピードが遅くなる
- 従来のワークフローでは組織の変化に柔軟に対応できない

開発者体験の高さが選定の決め手の一つ

Sansanは2019年3月にServiceNowのワークフローへの移行を決定しました。

経営層からは、本山氏による移行提案への異論はなく、スムーズに了承されたそうです。「承認作業が集中し、意思決定のスピードが遅くなりかねない状況には、経営陣も日ごろから危機感を持っていました。それが抜本的に解決できる方法だったので、むしろ積極的に進めてほしいと背中を押してもらいました」(本山氏)。

本山氏は、ServiceNowのワークフローを選定した理由として、

- ①複雑なフロー設定やその変更にも柔軟に対応できるデベロッパーエクスペリエンス(開発者体験)が高い
 - ②フロー上の申請および承認内容について、自由に意見やコメントが書き込めるコミュニケーション機能を備えている
 - ③モバイル端末に対応する優れたUI、UXが設計できる
- の3つを挙げています。

「ServiceNowのワークフローは、単なる業務効率化のためのツールではなく、ビジネスを回し、成長を続けるために欠かせないプラットフォームです。使い勝手をさらに高め、よりよくプロセスが回るような環境を整えていきたいですね」



Sansan株式会社
CIO 兼 コーポレートシステム部 部長
本山 祐希 氏

組織変更に合わせて頻繁にワークフローを組み直すためには、開発しやすいプラットフォームであることが重要です。

「ServiceNowのワークフローはAPI連携できる外部システムの幅が広く、開発の過程で不明な点が発生した場合は、解決方法を確認できるドキュメントも充実していました。さらに、ユーザー同士のコミュニティ活動も非常に盛んで、開発に関わる経験などの情報交換ができることも心強く感じました」(本山氏)

2つ目のコミュニケーション機能は、以前のワークフローにも同様の機能が搭載されており、活用していたそうです。

「申請案件ごとの画面上にチャットのスペースが設けられており、承認に直接関わらない人にも『@名前』を選んでメッセージを送れば、その案件に関する意見やコメントがやり取りできる仕組みになっていました。便利な機能だったので、新しいワークフローでも利用したいと考えました」と本山氏は振り返ります。

そこで、ServiceNowのワークフローに搭載されているチャット機能に自社でカスタマイズを行い、以前のワークフローと同じように申請画面上でチャットによるコミュニケーションができるようにしました。結果として、モバイル端末に対応するServiceNowのワークフローでUI、UXは向上し、自由な設計環境も手に行うことができました。

さらに、「ServiceNowのワークフローは、稟議に必要な機能はすべて実装されている点も安心でした。例えば、兼務兼職対応、一斉同報、承認者の追加、一段階差し戻し、通知・連絡など、日本企業特有の複雑な稟議プロセスにも対応できています」と本山氏は語ります。

ServiceNowを評価したポイント

- デベロッパーエクスペリエンスが高く、アプリの開発やカスタマイズがしやすい
- スマートフォンでも使いやすいUI、UXを備えている
- 日本企業特有の複雑な稟議プロセスにも対応している

「人ベース」ではなく「タスクベース」で承認権限を設定

ServiceNow導入後、本山氏はその開発のしやすさを生かして、申請から承認までのフローが円滑に回りやすくなるような仕組みをいくつも構築しました。

フローを構築する上で大前提としたのは、承認する側を「人」をベースとするのではなく、承認する「内容(タスク)」ベースで基本設計することです。これは、Sansanのような急成長企業や、大企業にありがちな兼務兼職に対応するためです。

「成長とともに組織がどんどん大きくなると、どうしても一時的に1人の役員や管理職が複数の部門・部署の長を兼務兼職せざるを得なくなります。これに柔軟に対応するには、人をベースに承認権限を割り振るよりも、タスクベースで割り振る

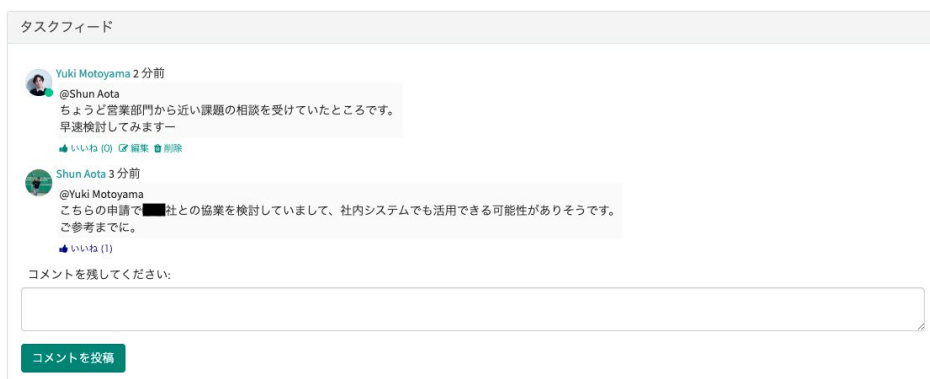
方が合理的だろうと考えたのです」と本山氏は説明します。

一つひとつのタスクについては、複数の承認者を割り当てるグループを作り、申請が行われると、その情報がグループ内のすべての承認者に一斉同報される仕組みも作りました。グループ内の誰かが承認すれば、決裁が下りる仕組みです。

「承認者を複数にすれば、業務負荷を分散することができますし、同じタスクでも、申請内容によっては、承認するのにふさわしい人が異なる場合もあります。そこで、タスクグループの全員に申請情報を発信し、内容を検討してもらった上で、適切な人が承認するという仕組みにしました」(本山氏)

さらに、一つの承認が終わると、それにひもづく次の承認プロセスが自動的に動き出すという流れも作りました。例えば、購買契約に関する承認が下りると、その支払いのための承認プロセスが動き出すといった仕組みです。

「ゆくゆくは、連携できる承認プロセスの流れはすべて自動化して、承認作業の大幅な省力化を図りたいと考えています。結果として、企業の成長スピードを妨げ



申請画面には、承認者以外の意見やコメントが書き込めるチャット機能を盛り込んだ。別の観点から承認へのアドバイスを受ける、周知してほしい人に承認までの経過説明や報告をするといった使い方ができる。

ない理想のワークフローが実現するはず
です」と本山氏は語ります。

ServiceNowのワークフローに移行した
ことによって、いくつかの業務効率化の
成果を得ることもできました。

一つは、最も利用頻度の高かった申請フ
ローの集約による作業負担の軽減です。

以前のワークフローでは約50種類の申
請フローを用意していましたが、その
うち最も利用頻度が高かったのは購買申請
と、その購買品の契約申請の2つでした。

「本来なら、一つのフローにまとめてし
まってもよいはずですが、それぞれの入
力項目数や処理のステップ数が多すぎる
ため、以前のワークフローでは集約でき
なかつたのです。長年、何とかしたいと
思っていました。開発しやすい
ServiceNowのワークフローに移行した
おかげで、ようやく一本化することができ
ました」(本山氏)

その結果、2つ合わせて月間200件以上
あった申請件数を、約半分の100件近く

まで減らすことができました。

また、Sansanでは、経費精算用のワー
クフローを勘定系のシステムに連携させ
て会計処理を行っています。以前の
ワークフローではデータ交換がスムーズ
に行われず、経理担当者に余分な負荷が
かかっていました。

「ServiceNowのワークフローに移行して
からはデータがスムーズに流れるよう
になり、担当者の負担が大きく軽減され
ました。柔軟なワークフローが実現しただ
けでなく、業務効率の改善効果まで得ら
れたことにとても満足しています」と本山
氏は語ります。

ServiceNow導入の効果

- 兼務兼職など、タスクベースの承認割
り当てを柔軟に設定できる
- 利用頻度の高い申請フローの集約によ
り、申請者の作業負担を軽減
- 経費精算用ワークフローと勘定系シス
テムの連携で経理担当者のデータ移行
作業負担を軽減

単なる業務効率化にとどまらず 成長に欠かせないプラットフォーム

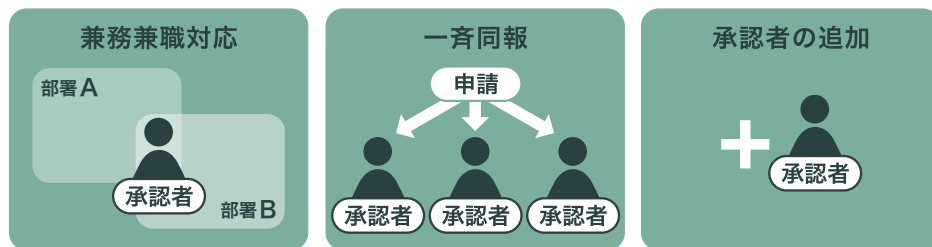
Sansanでは、ワークフローのほかに、
ServiceNowのITSM(ITサービスマネ
ジメント)も利用しています。ユニークな
のは、社内SNS上に設けたIT関連の問
い合わせ窓口とITSMとを連携させてい
る点です。

問い合わせ窓口で「システムの不具合を
チェックしてほしい」といった書き込みが
あると、その情報がすぐさまITSMに送ら
れ、問い合わせ対応のためのチケットが
起票されるという仕組みを構築しました。
本山氏は、「ワークフローについても、同
じような自動化の仕組みを積極的に取り
入れて、承認作業の軽減や、スムーズな
業務処理の流れを実現していきたいと考
えています」と語る。

Sansanのような急成長企業や事業拡大
をする大企業にとって、承認作業の省力
化、迅速化は、さらなる成長を実現する
ために欠かせない重要な要素の一つです。

本山氏は、「その意味でServiceNowの
ワークフローは、単なる業務効率化のた
めのツールではなく、ビジネスを回し、成
長を続けるために欠かせないプラット
フォームだと言えます。今後は、蓄積さ
れる利用状況の分析によって使い勝手を
さらに高め、より良くプロセスが回るよ
うな環境を整えていきたいですね」と、今
後の抱負について語りました。

Sansan が活用している ServiceNow のワークフロー機能



servicenow

www.servicenow.co.jp/

©2020 ServiceNow, Inc. All right reserved.

ServiceNowは、本資料に記載されている情報が本資料の発行日時点において正確であると考えていますが、本資料には技術的に不正確な記述または誤植が含まれている可能性があります。本資料の情報は予告なく変更することがあります。本資料中の情報には定期的に変更が加えられ、当該変更は本資料の新版において反映されます。ServiceNowは、いつでも本資料に記載される製品またはプログラムを変更または改善することがあります。本資料を事前の許可なしに複製することを禁じます。本資料の情報は「現状のままで」提供され、ServiceNowは本資料に記載されている情報に関して、いかなる表明や保証も行わず、特に、商品性や特定目的への適合性に関する黙示的保証を否認します。

ServiceNow及び ServiceNowロゴはServiceNowの登録商標です。その他のブランド及び製品名は、それぞれの所有者の商標または登録商標です。