



世界有数のデジタル戦略企業を目指す

時代の潮流を的確に捉える 三井物産の戦略

中期経営計画に掲げた「変革と成長」を実現させるため、効率化・高付加価値化・新たな事業機会への挑戦という3つのステップでDX（デジタルトランスフォーメーション）戦略を推進する三井物産。効率化への第一歩として、ITサービス関連の問い合わせや情報検索を省力化するソリューションを導入した。将来的には、デジタルワークフローによる業務プロセスの自動化や、他業務での活用なども視野に入れているという。

効率化、高付加価値化を経て 新たな事業機会に挑戦する

日本を代表する総合商社として、幅広い事業を様々な国・地域で展開する三井物産。時代とともに、その役割や世の中の



三井物産株式会社
デジタル総合戦略部
ユーザーエクスペリエンス改革室長
下田 幸大氏

2000年三井物産入社。09年から情報システム部門に所属し、海外拠点向けSAPの導入・保守や情報戦略企画業務に従事する。20年4月より現職。社内ユーザー向けの各種デジタルソリューションの導入やUI/UXの改善、サポートを担当している。

ニーズは移り変わっているが、常に市場の動きや一歩先の未来を見据えながら、社会が求めるサービスを提供してきた。

デジタルエコノミーが席卷する今日においても、その変化を先取りして、いち早くDX戦略を推進。2021年3月期から23年3月期の「中期経営計画2023」では、前の中期経営計画からスタートした戦略をさらに発展させ、現場が持つオペレーションノウハウや技術とデジタル技術を活用した、高付加価値ビジネスモデルへの変革を推し進めている。

「三井物産は他の総合商社に先駆けて、17年にCDO（チーフ・デジタル・オフィサー）を設置しました。さらに20年4月には、CDOとCIO（チーフ・インフォメーション・オフィサー）の機能を統合してCDIO（チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー）とし、その指揮の下で総合的なDX戦略を展開しています」と語るのは、同社 デジタル総合戦略部 ユーザーエクスペ

リエンス改革室長の下田幸大氏である。

同社のDX戦略では、「変革と成長」をテーマとする「中期経営計画2023」に掲げた「事業経営力強化」「基盤事業の収益力強化」「Strategic Focus」「新事業への挑戦」などの取り組みを支援するため、「効率化」「高付加価値化」「新たな事業機会への挑戦」という3つのフレームワークを設定。下田氏が室長を務めるユーザーエクスペリエンス改革室が取り組んでいるのは業務の「効率化」である。

「ユーザーエクスペリエンス改革室は、三井物産グループの従業員が使用するデジタルソリューションの選定や提供、使いやすい環境を実現するためのUI/UXの改善、ユーザー向けのサポート業務などを行っています。従業員が快適に、ストレスなくITサービスを使いこなせる環境を提供することによって、業務の効率化や生産性向上を支援しているのです」と下田氏は説明する。

時代の潮流を的確に捉える三井物産の戦略

その取り組みの一環として、同室は21年4月にITサービスに関する従業員ポータルを新たに構築した。その狙いはどこにあったのか？

ITサービスの エクスペリエンスを改革したい

下田氏が室長を務める三井物産 デジタル総合戦略部 ユーザーエクスペリエンス改革室は、連結対象も含めて従業員数が約4万人に上る三井物産グループのうち、約1万6000人の従業員向けにITサービスを提供している。

パソコンやスマートフォンといった端末の他、業務に使用する各種アプリケーションも提供。様々なソリューションの中から、利用しやすく、生産性向上に結びつくと思われるものを、製品・サービスのトレンド調査やPoC(概念実証)に基づいて同室が選定している。

一方で、提供したサービスを効率よく使用してもらうため、ユーザーエクスペリエンス改革室は、使い方に関する研修や情報発信といった従業員サポートも行っている。

主なシステムやアプリケーションの操作方法についてはFAQを整備し、イントラネット上に各種マニュアルもアップロードして、使い方に困ったときには従業員がいつでも確認できる環境を整えてきた。「室名の通り『ユーザーエクスペリエンス改革』という使命に沿って、煩わしい製品・サービスの操作から従業員を解放するあらゆるサポートを提供しています」と下田氏は語る。

しかし、そうした取り組みの中でも、いくつかの課題があった。その一つが「情報の検索性」に関する課題である。

ユーザーエクスペリエンス改革室の努力によって、従業員が使用するサービスのマニュアルの大半はイントラネット上にアップされたが、それぞれがばらばらに保管されているので、従業員は、欲しい情報



がどこにあるのかを探すだけでひと苦労していた。

「あちこち探したけれど結局見つからず、仕方がないのでサポートデスクに電話やメールで問い合わせをするといったことが日常化していました。探すだけでもかなりの時間の無駄ですし、最終的にサポートデスクに頼らざるを得ないとなると、サポートする側の負担も大きくなります。サポートデスクへの問い合わせ件数は多いときで月1万件を超え、ユーザー側とサポート側の両面において、効率化のための仕組みが求められていました」と下田氏は振り返る。

そこで下田氏は、すべてのサービスのマニュアルが検索できる「従業員ポータル」の構築を発案。その基盤として採用したのが、ServiceNowのIT Service Managementだった。

分かりやすく、一元化された 従業員ポータルを構築

ServiceNowのIT Service Managementは、文字通り、従業員へのITサービスを効率化するためのソリューションだ。従業員からの問い合わせや、各種申請、トラブルへの対応依頼などを一元的に受け付け、サービスを提供できるのが大きな特

徴である。

同様のソリューションは他にもあるが、ユーザーエクスペリエンス改革室がServiceNowのIT Service Managementを選んだのは、グローバルで広く利用されており、信頼性が高いことが決め手の一つであった。

「実は、当社の米国法人が以前からServiceNowのIT Service Managementを利用しており、非常に使い勝手の良いサービスであるということは聞いていました。しかも、三井物産はグローバルに事業拠点を展開しており、当室がITサービスを提供する従業員も世界中にいるので、グローバルスタンダードなソリューションを選んだほうが良いと判断したのです」と、下田氏は選定の経緯について振り返る。

20年初めに導入を本格検討し、そこから半年ほどPoCを実施してIT Service Managementの機能や使い勝手などを検証した。「実際に使ってみると、話に聞いていた以上にUI/UXが優れており、FAQや情報検索、問い合わせなどの機能がすべてワンポータルに集約されるので、使い勝手も非常に良いことが分かりました。そこで、PoC終了とほぼ同時に導入を決定。3か月ほどの構築期間を経て、21年4月にIT Service Managementをベースとする従業員ポータルを開設しました」(下田氏)。

時代の潮流を的確に捉える三井物産の戦略

完成した従業員ポータルホームページが下の写真である。「何かお困りですか?」というタイトルの下に検索窓を設け、ここに知りたい内容を入力すれば、その結果がネット検索と同じように一覧表示される。

また検索窓の下には、左から「FAQを見る」「申請をする」「パスワードリセット」「問い合わせをする」という頻度の高いアクションに対応する4つのボタンを設けた。従業員の手間をなるべく減らし、必要な情報やサービスにすぐにアクセスできるようにするための。

下田氏は、「『効率化』というテーマを徹底追求して、ページのデザインにはかなりこだわりました。おかげで、非常に分かりやすく、シンプルなデザインに仕上がったのではないかと思います」と語る。

問い合わせの件数を減らし ユーザーの業務効率を上げる

ServiceNowのIT Service Managementはノーコード・ローコード開発に対応しており、あらかじめ用意された“パーツ”を組み合わせ、必要な設定をするだけで、簡単にポータルやアプリケーションが開発できるのも大きな特徴だ。三井物産の

ITサービス用従業員ポータルが開発開始からわずか3カ月で本稼働したのは、このようにアジャイル開発に適したソリューションであったからだと言える。

下田氏は、「FAQや各ITソリューションのマニュアルといったコンテンツはあらかじめ整備されていたので、その窓口をワンポータルに統合する作業だけで済みました。その点でも開発にはさほど手間がかからなかったのですが、ポータルを使いやすくすることについては、かなりの時間をかけ、試行錯誤を重ねました」と語る。

「ユーザーエクスペリエンス改革」を使命とする同室にとって、従業員ポータルに限らず、あらゆるソリューションやサービスのUI/UXを最適化することは重要なテーマだ。そのために同室は、今回の導入プロジェクトと並行して「UI/UXガイドライン」を作成しており、従業員ポータルのデザイン作りにおいても、このガイドラインの内容が反映された。

例えば、従業員ポータルのホームページには、前述したように、中央に検索窓があり、その下に左から「FAQを見る」「申請をする」「パスワードリセット」「問い合わせをする」というボタンが並んでいる。

これは、知りたいことがあったら、まずは自分で調べてみる(検索)。次に、よくあ

る質問をしてみる(FAQ)。それでも分からなかったら、問い合わせしてみる、という行動を促すための配置だという。

「人間の視線は、上から下へ、左から右へと流れます。その順序に検索窓やボタンを配置することで、まずは課題の自己解決を試みてもらい、どうしても分からないときだけ問い合わせボタンを押してもらうという動線を作ったのです」と下田氏は説明する。

自己解決ができれば、わざわざ問い合わせをする時間が減るので、従業員の業務効率は上がり、一方で問い合わせに対応するサポートデスクの負担も軽減される。まさに一石二鳥である。下田氏は、「まだ本稼働して間もないので、定量的な効果は測定できていませんが、今後は前年同月比で問い合わせ件数が減っていくことを期待しています」と語る。

申請などの業務プロセスを 自動化する計画が進行中

使いやすい工夫や、誘導の仕掛けを盛り込んで従業員ポータルをデザインする作業は、顧客向けのウェブサイトのデザインに通じるものがある。ユーザーエクスペリエンス改革室にとって、それまで手掛けた



ServiceNowのIT Service Managementで構築した三井物産のITサービス用「従業員ポータル」。すべての情報を一元化するだけでなく、分かりやすく、シンプルなデザインにこだわった。

時代の潮流を的確に捉える三井物産の戦略

ことのない作業であったが、「より良いUI/UXのあり方を考える上で、非常に勉強になりました」と下田氏は振り返る。

今後も、定期的なユーザー(従業員)へのアンケートによってデザインや使い勝手の改良を重ね、より良いポータルに進化させていく方針だ。

さらに、ServiceNowのプラットフォームに搭載されているデジタルワークフローの機能を使って、ポータルで受け付けた問い合わせや申請が自動処理される仕組みも構築したいと考えている。

例えば、現在の従業員ポータルには、パソコンやスマートフォンといった機器の手配やソフトウェアのインストールなどを申請するボタンが設けられているが、これをクリックしても、申請のためのページ

が開くだけで、申請の受理から手配、配布に至るまでのプロセスが自動的に動くわけではない。

「ServiceNowのプラットフォームに搭載されているデジタルワークフローの機能を使えば、これらのプロセスがすべて自動化し、従来はマニュアルで対応していたスタッフの業務負荷が大幅に軽減されます。自動化を実現するには、資産管理台帳やライセンス管理台帳の整備など、いくつかの課題を克服する必要がありますが、22年3月期中には何とか実現したいと考えています」(下田氏)

また、今後はITサービスだけでなく、その他の業務についてもServiceNowのプラットフォームを活用して業務プロセスの自動化を進めることを検討しているという。

「そもそも、数あるソリューションの中からServiceNowを選定したのは、ITサービスに限らず、幅広い業務に適用できるソリューションだったからです。三井物産が進めるDX戦略に役立つと判断すれば、業務の垣根を越えて積極的に採り入れていきたいと思っています」と下田氏は語る。

最後に下田氏は、ServiceNowの導入を検討している企業に対し、「当社は従業員ポータルの構築からスタートしました。同じようにまずは小さく始めて、効果を確認しながらスケールアップしていくのが望ましいのではないのでしょうか」とアドバイスをした。

小さな変革でも、積み重ねればやがて大きな成果につながる。三井物産のDX戦略は、着実にその成果を実らせているようだ。

ServiceNow Japan 合同会社

<https://www.servicenow.co.jp/>

お問い合わせ:

<https://www.servicenow.co.jp/contact-us-request-info.html>

代表電話番号

03-4572-9200 (代表)

servicenow