

フローライツ
ワークフロー FlowLites(EXPLANNER/FL) 導入事例

エクスプランナー・エフエル
ソニーグループ/ソニーチャイナ様

中国7カ所の生産事業所にワークフローシステム「FlowLites」を導入し、 間接業務の効率化と内部統制の強化を実現

大手製造業のソニーグループ様では、中華人民共和国内にある生産事業所7社の間接業務効率化を目指し、ワークフローシステムの「FlowLites」を導入。それまで各生産事業所ごとに異なっていた決裁、費用処理、勤怠管理など業務プロセスの標準化、システム化を推進して大幅な時間短縮、経費削減の効果を得ただけでなく、内部統制の強化にもつなげることができました。



EMCSチャイナ
総裁
鈴木 秀幸 氏



EMCSチャイナ
BPR委員会委員長
(索尼数字产品(无锡)有限公司 總經理)
小林 直久 氏

● 導入背景・課題

- 中国全土に7社あるグループ会社で、「間接業務効率化プロジェクト」が発足、ワークフローシステムの共通化に着手した。
- 申請や承認・決裁を伴う間接業務については各社紙ベースで実施していたため効率的でなかった。
- それぞれの生産事業所がマニュアルでチェックするのは効率的でないだけでなく、コンプライアンス(法令順守)の観点からもリスクがあった。

● 導入成果

- ペーパーレスによる大幅なコストダウン。
- 決裁処理の見える化によるスピードアップ。
- 業務処理の標準化・証跡によるコンプライアンスの徹底、内部統制の強化。

● NECの提案

- パッケージ利用での経費削減と、お客様の要求に沿ってカスタマイズしやすく、他の基幹システムとの連携も図りやすい「FlowLites」を提案。
- NECソリューションズ(中国)で、SIおよび導入の支援、また現地サポート体制の確立。
- 「FlowLites」での多様な業務への適用により、今後お客様自身で、人事評価業務や調達分野の業務への横展開が可能。

導入前の課題

取り残されていた「ワークフロー」管理のシステム共有という課題

ソニーグループ様は、中国においてソニーチャイナ様の統括のもと、全国各地に7つの生産事業所があり、部品から完成品まで多岐にわたるソニー製品を製造しています。これらの生産事業所は生産品目や歴史、組織形態などが異なるだけでなく、それぞれ所在地を所管する市政府の法律・条例などに従って運営されています。こうした違いがありながらも、同グループでは2002年から全生産事業所共通の基幹システムの構築を推進してきました。そして2011年には、

各生産事業所間の連携・調整を図る横断的組織EMCSチャイナが発足したのを機に、「間接業務効率化プロジェクト」が立ち上がり、共通ワークフローシステムの構築に着手しました。

この経緯についてEMCSチャイナ総裁の鈴木秀幸氏がこう語ります。

「SCMや人事、会計などの基幹業務は共通システム化されたのに、申請や承認・決裁を伴う間接業務については各生産事業所それぞれのやり方で、ローカルシステムあるいは紙ベースで処理されていました。決裁手順も各生産事業所で差異があったり、それをそれぞれの生産事業所の別部署がマニュアルでチェックするということは

SONY

社 名：ソニーグループ/ソニーチャイナ
U R L：http://www.sony.com.cn/

効率的でなく、コンプライアンス(法令順守)の観点からもリスクがあると判断し、ともかくワークフローシステムの導入を急ぐことになりました」

EMCSチャイナにおいてこのプロジェクト推進役になったのが、BPR委員会委員長(索尼数字产品(无锡)有限公司 総経理)の小林直久氏でし

た。小林氏が、発生していた課題についてより具体的に説明します。「たとえば、自部門の部門長の承認が必要なものを、上位者とはいえ自部門担当外の役員の承認で済まされるかどうかなどといったことは、これまで各生産事業所の慣習や裁量に任されていた部分がありました。しかし各生産事業所の市政

府の細則の違いなどもあるため、間接業務といっても、すぐに標準化・共通システム化できるものもそうでないものがあります。これらを各生産事業所現場へのヒアリングや確認会を重ねながら詰めて行き、システム導入の費用対効果の高いものから実施することになりました」

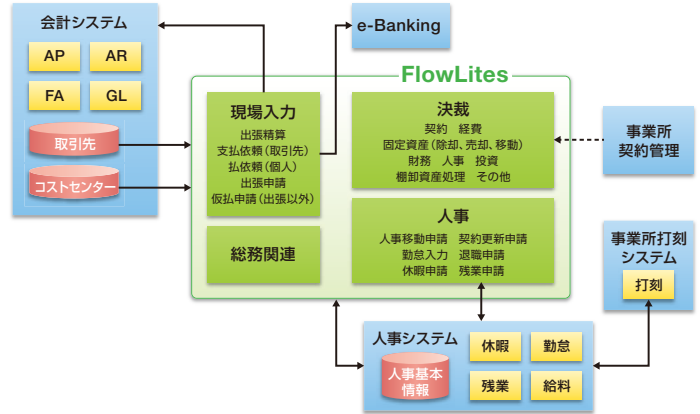
導入の経緯

決裁、費用処理、勤怠管理のワークフロー管理に向くパッケージを選定

プロジェクトチームによる検討の結果、間接業務の中でも最も業務量の多い、決裁、費用処理、勤怠管理の3業務を対象にシステム化を進めることになりました。設備投資などの決裁については、各生産事業所が決裁規定に照らし合わせてチェックをかけなければなりません。これらをシステム化することで、工数削減しつつ確実に決裁規定を順守できますし、履歴も残すことができます。出張費など日常的な費用処理についても、事前申請しないと事後の精算ができないという仕組みを徹底する必要がありました。そして最も各生産事業所での規定・慣行や運用が異なっていたのが勤怠管理の部分です。たとえば残業時間の計算などは1時間単位のところもあ

れば30分、5分単位のところもありました。これを人事委員会と協議して基本的には各生産事業所で統一する方向に意見をまとめ、どうしても影響が出る場合は個別マスター等で対応することにしました。次に、どのようにシステムとして実現するかの検討に入りました。小林氏がその経緯を次のように説明します。「まず費用面では、経費を抑えるために自社開発ではなくパッケージを選定。次に性能面では、われわれの要求案件に沿ってカスタマイズしやす

● システム構成図



いこと、会計や人事など既存の基幹システムとの連携も図りやすいことがパッケージ選定の目安でした。そして各社のワークフローシステムから選んだのが、NECの『FlowLites』でした」

導入後の成果

システム共有で間接業務の効率化が進み、内部統制も強化できた

導入にあたり、NECの現地子会社であるNECソリューションズ(中国)が、SI及び導入のための支援を行いました。そして、2012年1月から稼働した『FlowLites』によるワークフローシステムは、グループの7生産事業所、従業員25,000名が利用しています。導入による成果について、鈴木氏は次のように評価しています。「ペーパーレス化による費用削減効果は当然ですが、それ以上に効果を実感していることが二つあります。一つはスピードアップです。申請した案件がどこで停滞しているか、添付書類を閲覧したか否かも、イントラネットでどこ現場にいてもすぐわかります。もう一つは標準化の効

果です。EMCSチャイナでは、将来的な生産事業所を越えた人材の流動化・ローテーションなども視野に入れ、各生産事業所で違っていた業務名や職制の統一なども進めてきました。業務やシステムが標準化されれば、違う生産事業所でも同じような業務処理ができるので、非常に有効だと思っています。また、こうして同じ手順で業務を処理し、記録も残すことでコンプライアンスの徹底、内部統制の強化にもつながったと思います」

先進のシステムを人事評価業務や調達分野の業務にも適用したい

今後について小林氏は、「広大な間接業務の分野はシステム化したい領域がたくさん残ってい

ます。たとえば、人事の評価管理やデータベース化の仕組みです。私の生産事業所では同じ『FlowLites』で行っていますが、これを横展開できる可能性があると思っています」と語ります。最後に鈴木氏が次のように期待を述べます。「調達分野で、資材購入の情報、単価の決定プロセスなどを透明化して共有することにも応用できるだろうと思います。かつては自社でSCMやBPRなどのシステムを作っていましたが、今回の『FlowLites』のように、外部にはもっと優れたパッケージが流通し、賢い活用をしている企業もたくさん出てきていると思います。NECには、システムのサポートとともに、そうした有益な情報も教えてくれるパートナーとして期待しています」

お問い合わせは、下記へ

NEC EXPLANNER部

TEL: 03 (3798) 6844 FAX: 03 (3798) 7169

URL: <http://jpn.nec.com/soft/explanner/>

●本カタログに記載されている会社名、製品名は、各社の商標または登録商標です。
●このカタログの内容は改良のため予告なしに仕様・デザインを変更することがありますのでご了承下さい。
●本製品の輸出(非居住者への役務提供等を含む)に際しては、外国為替及び外国貿易法等、関連する輸出管理法令等をご確認の上、必要な手続きをお取りください。
ご不明な場合、または輸出許可等申請手続きにあたり資料等が必要な場合には、お買い上げの販売店またはお近くの弊社営業拠点にご相談ください。