



# 意思決定速度と情報検索性の向上へ 電子決裁システムを導入

## 500以上の承認ルートに対応し、予実管理とガバナンスも強化

### 背景

書類で行っていた決裁業務をシステム化し、意思決定スピードと情報検索性を向上させるとともに、予算・実績管理とガバナンスを強化する。500以上ある多様な承認ルートを変えずにシステム化を推進したいと考えた。



株式会社すかいらーく  
CEOオフィス  
全社経営分析グループ  
政策管理チーム  
リーダー  
藤本 祥恵氏



株式会社すかいらーく  
CEOオフィス  
全社経営分析グループ  
社内BPR推進チーム  
リーダー  
中名生 正堂氏



株式会社すかいらーく  
CEOオフィス  
全社経営分析グループ  
政策管理チーム  
リーダー  
濱中 伸至氏



株式会社すかいらーく  
コーポレートサポート本部  
情報システムグループ  
PC・イントラチーム  
リーダー  
柳田 将則氏

### ソリューション

多様な承認ルートを実装できる「AgileWorks」を選択し、アジャイル開発によって短期間でシステムを構築する。また、予算の執行状況に応じて承認ルート柔軟に変更する機能を盛り込み、予実管理を支援する。

### 成果

決裁に要する期間がシステム化前の約半分に短縮され、決裁状況もシステムで一元的に把握可能になった。また、起案書を過去の類似のものと比較することで内容を厳格にチェックできるようになり、ガバナンスも強化された。

### 書類による決裁に課題、解決に向けシステム化に着手

「ガスト」「夢庵」「バーミヤン」など、和食・洋食・中華の幅広いジャンルにわたり国内最大のレストランチェーンを運営するすかいらーく。全国に約3000店舗を擁し、10カ所の工場から食材の製造・配送業務を効率的に行っている。

すかいらーくが電子決裁システムの導入を検討したのは2012年夏ごろである。同社では、消耗品や設備・食材などを購入する場合、起案書にまとめて決裁を受ける。従来は書類に必要事項を記入して回付していたが、本社-工場間で書類を輸送するなどのため決裁に時間がかかる、回付中の書類を含めた決裁状況の把握が難しい、書類に記載された購入品の金額が予算内に収まっているのか調べる負荷が重いなどの課題があった。同社は、こうした課題へ抜本的に対処するため、システム化に着手する。

### 多様な承認ルートに対応する製品をベースにアジャイル開発

すかいらーくの承認ルートは、事業部門をまたいだり、細かな条件で分岐したりするため、500以上ある。同社はそれを現状のままシステム化することを前提に、複数のワークフロー製品を調査。新日鉄住金ソリューションズ（以下、NSSOL）が提案した「AgileWorks」による電子決裁システムの構築を決める。

開発は2012年10月に開始。NSSOLは、アジャイル開発の手法を駆使して、すかいらーくの要件をきめ細かく反映しつつ、短期間で完成度の高いシステムを開発した。同システムには、基幹業務システムと連携することにより、起案時に部門・課目単位の予算執行状況が分かる機能も盛り込まれており、予算内かどうかなどに応じて承認ルートを柔軟に変更し、予実管理を支援できるようになっている。

### 決裁にかかる期間が約半分に短縮され、ガバナンスも強化

電子決裁システムは、2013年1月から本格稼働を始めている。システム化によるペーパーレス化および決裁情報の一元管理によって、起案書の決裁に要する期間は以前の約半分に短縮されたうえ、起案書などがどこにあって誰が見ているのかといった決裁に関する情報が社内セキュリティを保って共有できるようになった。特に、エリアマネージャーのように外出が多い担当者との情報のやり取りが効率的になったという。

また、このシステムは過去の決裁情報を蓄積して検索する機能を備えており、起案書などを過去の類似のものと比較して正確かつ迅速に内容をチェックすることで、ガバナンスをさらに強化することができた。職務権限基準をマスタ化し、承認ルートを自動的に構成する機能によって、運用を効率化することも可能である。

## Key to Success

すかいらーくが電子決裁システムを導入した背景は、書類で行っていた決裁が煩雑だったことである。

CEOオフィス 全社経営分析グループ 政策管理チーム リーダーの藤本祥恵氏は「当社には年間6000件の決裁があり、効率化が常に課題になっていました。例えば、工場で購入する場合は、決裁の書類が工場と本社の間を往復するため、日数がかかります。どこでいつ決裁が行われているかを把握することも容易ではありませんでした」と語る。

こうした課題の解決に向けて同社は2012年夏ごろ、電子決裁システムの導入を本格的に検討する。

すかいらーくには、事業部門をまたいだり、細かな条件で分岐したりするため、承認ルートが500以上ある。同社はそれを現状のままシステム化できるワークフロー製品として「AgileWorks」を、システム構築のパートナーとして、NSSOLを選ぶ。

「AgileWorksによる電子決裁システムを構築できるSI事業者は複数ありますが、NSSOLは当社の要件を最もよく理解し、細かく作り込んだ試作品によるデモを行うなど、具体的な提案を行ってくれました」（藤本氏）。

開発は2012年10月に始まり、年末までの完成を目指した。NSSOLはアジャイル開発の手法を駆使し、すかいらーくの要望をきめ細かく取り入れて短期間で完成度の高い電子決裁システムを構築した。

コーポレートサポート本部 情報システムグループ PC・イントラチームの柳田将則氏は「非常に短期間で開発しましたが、NSSOLはWBS（作業分解図）をきちんと作成して厳格にプロ

ジェクトマネジメントを行っていたことが記憶に残っています。また、プロジェクト期間中に要件を変えたり、追加機能の要望を出したりしましたが、柔軟に対応していただきました。それでいながら期限が厳守されたのはすごいと感じています」と振り返る。

### 決裁状況が一元的に把握可能に 過去との比較によりチェックも厳格に

電子決裁システムは予定通り2013年1月から稼働を開始しており、承認ルートの設定などは、すかいらーくが行っている。

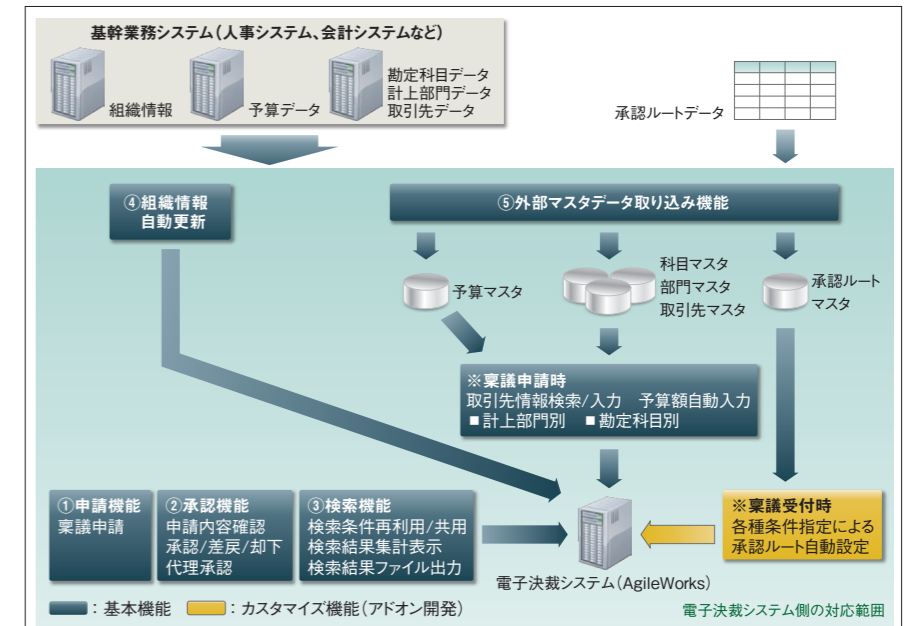
CEOオフィス 全社経営分析グループ 社内BPR推進チーム リーダーの中名生正堂氏は「この電子決裁システムによって、承認中の起案書などがどこにあって誰が見ているのか、どこで

停滞しているのかなどの状況が一元的に把握できるようになりました。書類で回付していた場合は、決裁がおりているのかを確認するのも一苦労だったのですが、大きく改善されています。エリアマネージャーが、社外でもモバイル端末などから起案書などを承認することができるようになったのも大きな成果です」と述べる。

CEOオフィス 全社経営分析グループ 政策管理チームの濱中伸至氏は「過去の決裁情報がすべて蓄積され、簡単に検索できるため、起案書などを過去の類似のものと比較して、厳格かつ迅速に内容をチェックできるようになりました」と評価する。

藤本氏は今後の展開について「現在、電子決裁システムと基幹業務システムが連携する部分に手作業があるといった課題があります。ここを改修するなど、システムの完成度をさらに高めたいと考えています」と述べる。

### すかいらーくが導入した電子決裁システムの概要



■コアテクノロジー  
ワークフロー、アジャイル開発、プロジェクト管理、モバイル端末

■システム概要  
●サーバー：APサーバー×1、DBサーバー×1  
●ワークフローパッケージ：AgileWorks



株式会社すかいらーく  
本社：東京都武蔵野市西久保1-25-8  
設立：1962年  
売上高：単独1701億円/連結3295億円（2012年12月期）  
従業員数：単独4354名/連結5611名（2012年12月31日現在）