

ServiceNowが促進するアジャイルな グローバル社内ITシステムの変革

—4000以上のシステムをいかに統合するか？—

富士通株式会社（以下、富士通）では、持続可能な世界の実現に向け、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進により自社の変革に挑み続けている。今回、その変革のターゲットとして定められたのが、これまでグローバルの各リージョン／グループ企業で個別最適化による構築・運用がなされてきた、4,000以上にも達する社内ITシステムだ。グループ全体で標準化・統合化された社内ITシステム、および業務プロセスを実現するために、富士通が選択したのが「ServiceNow Application Portfolio Management（APM）」「ServiceNow Strategic Portfolio Management（SPM）」である。

**「全グループのシステムがほぼ100%リストアップされ、
ServiceNow APMで最新状態が参照可能になりました。
IT予算の集約・レポートのスピードも約30%改善されています」**

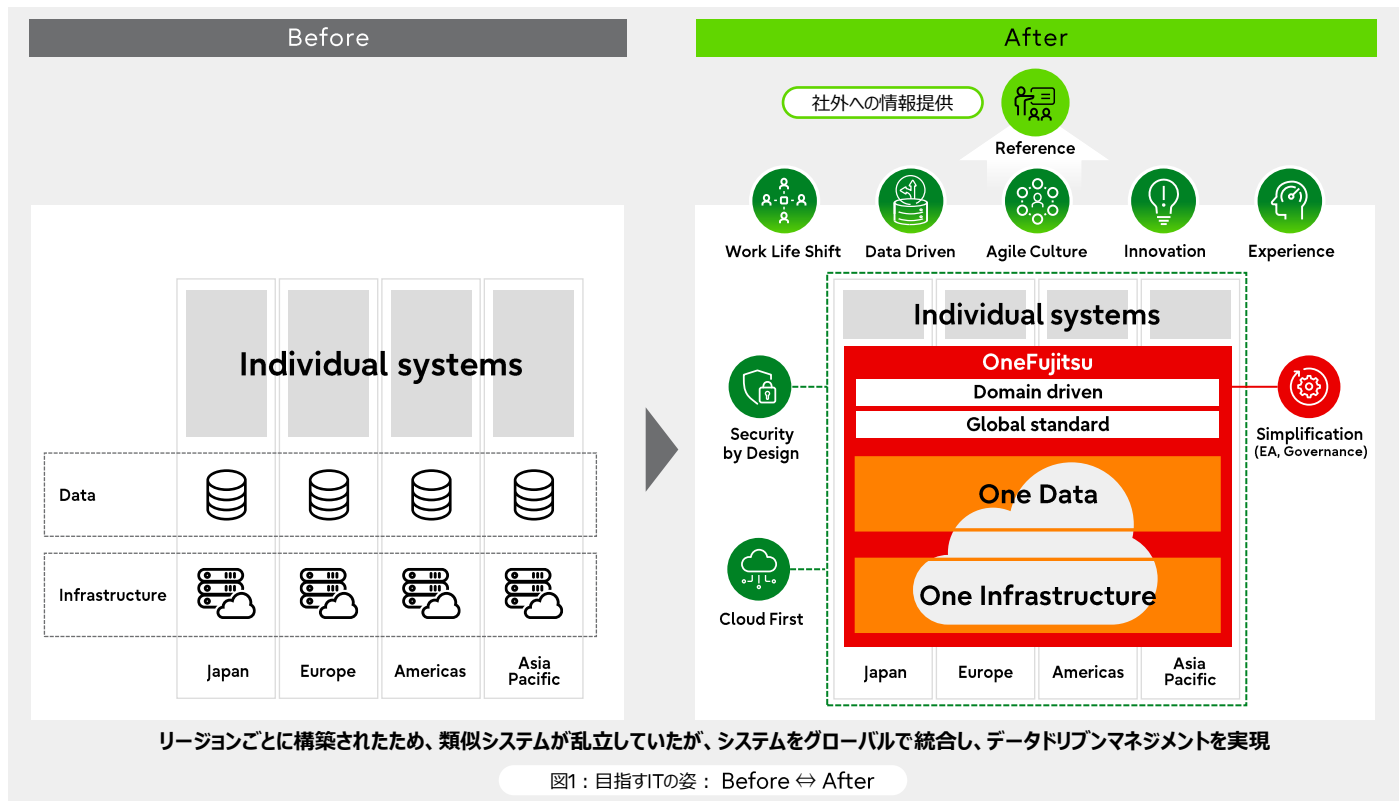
富士通株式会社 デジタルシステムプラットフォーム本部 クラウドサービス統括部 シニアディレクター 阿部功一

グローバルで個別最適化されていた 4,000以上の社内ITシステムの統合を目指す

2021年、「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていく」というパーパスの実現を目指し、新事業ブランド「Fujitsu Uvance」を策定した富士通。データドリブン経営と従業員のWork Life Shiftを実践することで、富士通自らの変革をアジャイルに

推進するとともに、持続可能な社会に向けて、業種、国を越えて企業の変革と人々の働き方、暮らしを支えていくことを目指している。その一環として進められているのが、グローバルを通じた富士通の社内ITシステムの変革だ。

「現在、富士通では、『OneFujitsuプログラム』により富士通社内のDXを推進しています。これは、グローバル/グループ全体の業務プロセス・データ・ITを標準化・最適化し、適切なアクションが迅速にとれるように



する事で、データドリブンマネジメントやオペレーショナルエクセレンスを実現するものです。従来型ITではスピードが求められるグローバルなビジネスの変化に追従できないため、社内ITシステムの改革は必然でした」と説明するのは、グローバルヘッドオフィスシニアマネージャーの青木克憲だ。

富士通は世界を4つのリージョンで管理しているが、グループ全体で4,000以上の社内ITシステムが運用されている。それらのシステムはリージョン/グループ企業ごとに個別最適化され、それぞれのIT部門が企画・構築・運用・保守を担うとともに、予算/人員計画も策定していた。そのため、類似システムの乱立やナレッジの未共有、二重のIT投資といった弊害を生んでいたという。

これらの課題解決に向けて定められたキーワードが「エンタープライズアーキテクチャ（EA）&ITガバナンス」である。EAという枠組みに基づきグローバルで富士通全体の最適なシステム構成、計画案を作成するとともに、その計画に基づいてITガバナンスを実行するというものだ。その実現には「現状を把握するためのIT基盤の見える化」、ITガバナンスの強化とともに個別最適化や二重投資を抑制するための「IT投資の中央集権化」が急務であり、同時にそれらを支える新しいツールの導入が不可欠だった。



富士通株式会社
デジタルシステムプラットフォーム本部
グローバルヘッドオフィス
シニアマネージャー
青木 克憲

社内ITシステムのグローバル標準化を目指し ServiceNow APM/SPMの導入を決定

新しいツールの導入における取り組み方針として策定されたのが「グローバル標準の適用」「クラウドファースト」、そして、システムをシンプル化するためにIT運用をツールの標準機能に合わせていく「Fit to Standard」である。これらの要件を満たすツールとして選択されたのが、「ServiceNow ApplicationPortfolio Management（APM）」「ServiceNow Strategic Portfolio Management（SPM）」だ。APMは「IT基盤の見える化」、SPMは「IT投資の中央集権化」をそれぞれサポートする。

クラウドサービス統括部シニアディレクターの阿部功一は、選定理由を次のように語る。「グローバル対応が可能なツールであること、IT予算の中央集権化やシステムの見える化に必要な標準的なプロセスやワークフローが“型”として実装されていること、そしてServiceNowのコアとなる構成管理データベース（CMDB）の標準データモデル『共通サービスデータモデル（CSDM）』により、見える化された

システムの状態とそのライフサイクル上のイベント履歴を統合管理できることが決め手となりました」（阿部）

富士通株式会社
デジタルシステムプラットフォーム本部
クラウドサービス統括部
シニアディレクター
阿部 功一



Fit to Standardを基本としながら 要件に応じてカスタマイズも実施

ServiceNowの導入を決定し、グローバルレベルでの導入プロジェクトがスタートした。基本原則として掲げられた「Fit to Standard」だが、「現実にはそう簡単にはいきません。機能追加要望に対しては要求元の国内外ユーザグループのキーパーソンと一つ一つ是々非々で議論、対応していきました」と阿部は話す。

「例えばServiceNow SPMではIT投資コストデータを扱うため、データの『完全性』の維持が重要となります。そうしたことから、重複や誤り、改ざんを防止する機能追加には積極的に対応しました。一方、ユーザビリティに関わるカスタマイズは原則行わないなどメリハリをつけています。また最も留意したことは国内外でルールやプロセスに差異が発生しないことであり、個別リージョン特有の機能要求には対応せず、グローバル標準となりうるもののみ取り入れるなど、都度、グローバルレベルで議論、合意をとりながら構築を進めていきました」（阿部）

さらに、ServiceNow SPMのITコスト管理機能を補完するため「Apptio」も導入、連携が行われている。「ServiceNow SPMは主にデマンドプロセスにおけるワークフローを担う一方、IT予算と実績の管理にはITコストの可視化を得意とするApptioにコスト情報を集約させています」と、阿部氏は説明する。

一方、ServiceNow APMの導入について、グローバルヘッドオフィスの齋藤崇雅は、「現状の業務の踏襲ではなく、新しい業務を作り上げていく中で、ServiceNow APMには基盤となるものが機能としてあるので、運用を見据えた深い検討ができています」と語る。Fit to Standardの推進についても、業務目的意識をアジャイルに組み込むことで要件にすべて対応したスクラッチ開発ではなく、今後の運用を意識した体制ができていくという。

「とはいえ、現状では多種多様なシステムマスターがあり、すべてのデータ項目を移行したのでは膨大な量になってしまいます。そこでServiceNowのCSDMを意識したデータ管理を実施するとともに、管理方法やガバナンス策定についても、富士通のServiceNowに関する知見を結集させた組織『ServiceNow CoE（Center of Excellence）』と連携しながら適宜進めています」（齋藤）

社内ITシステムの変革には、社内の理解促進も不可欠だった。青木は「大きな変革には経営層の理解と支援が必要です。そこで、経営層と円滑なコミュニケーションが図れるよう『IT戦略会議』を新設して四半期に一度開催、取り組みや実践状況について説明したり、アドバイスをもらったりするなど、意思疎通の円滑化に努めています」と語る。

社内ITシステムの“見える化”を実現 実践で培ったノウハウを顧客にも提案

社内ITシステム変革の最終ゴールは、「標準化・シンプル化による総システム数の削減」「IT投資ROIの改善」「既存ITシステムのDX化」にある。「現時点では、社内ITシステムを“見える化”する仕組みができたところですが、これにより、全グループのシステムがほぼ100%リストアップされ、ServiceNow APMで最新状態が参照可能になりました。このほか、IT予算の集約・レポートのスピードも約30%改善されています」と阿部は説明する。

今後、富士通は最終目標の達成に向け、ServiceNowを活用した社内ITマネジメントの変革を進める一方、その実践で培われてきた知見やノウハウを社内、そして顧客にも展開していく構えだ。既に今回、ServiceNow SPMでは最新のリリース機能に対し94%を内製化するなど高度な知見を蓄積しており、ServiceNow APM、Apptioも内製化を進めていくという。

社内ITシステムの統合と標準化を、ServiceNowを活用し推進する富士通。その取り組みは社内ITコストの削減と、IT部門の業務効率化、生産性向上をもたらすだけでなく、持続可能な社会の実現に向けた「産業と技術革新の基盤」を促進し、「従業員の働きがいと経済成長」にも寄与するものであり、今後の動向が注目される。

富士通株式会社
デジタルシステムプラットフォーム本部
グローバルヘッドオフィス
齋藤 崇雅



- ServiceNow** デマンド、プロジェクト、サービス、資産のデータをCSDMで一元管理し、Apptioに連携
- Apptio** プロセス全体を通じて、すべての予算、実績をEnd to endで分析、ダッシュボードで可視化

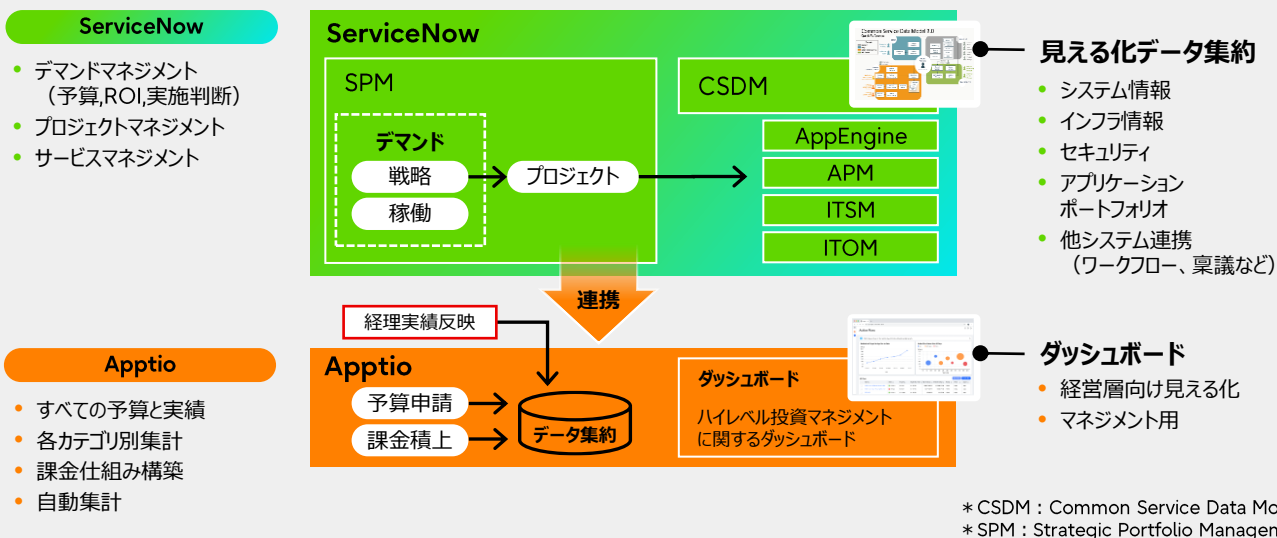


図2：システムの全体図



お問い合わせ

富士通コンタクトライン（総合窓口） 0120-933-200

受付時間 9:00～12:00および13:00～17:30（土曜・日曜・祝日・当社指定の休業日を除く）

富士通株式会社 〒105-7123 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター

<https://www.fujitsu.com/jp/services/application-services/enterprise-applications/servicenow/>