



グループ67社の 人員データベースを統合 戦略人事の基盤を整える

Customer Story

ソリューション:
グループ連結従業員データベースの構築
産業:総合人材サービス業



「人を活かす」ことを使命として、エキスパートサービス(人材派遣)やインソーシング(業務受託)など、多彩な人材関連サービスを提供するパソナグループ。中核企業のパソナをはじめ、国内外に67の子会社を展開しており、膨大な数となるグループ全体の人員(ヘッドカウント)及び配置状況の把握や全体最適化が大きな課題であった。

そこで、コネクテッドプランニングプラットフォームであるAnaplanを導入。リアルタイムに更新されるグループ連結従業員データベースにさまざまな情報を付加することで、戦略人事の基盤を整えた。

The Anaplan logo, featuring a stylized blue 'A' icon followed by the word 'anaplan' in a bold, blue, sans-serif font.

Anaplan

企業紹介

「人を活かす」を使命とする総合人材サービスグループ 株式会社パソナグループ

「社会の問題点を解決する」という企業理念を掲げ、エキスパートサービス(人材派遣)、インソーシング(業務受託)、グローバルソリューション(海外事業支援)など多彩な人材関連サービスを提供。一方、「人を活かす」ことを使命に、これらのサービスを通じて、常に高い志を持って、社会復帰を望む人、新しい人生にチャレンジする人など、誰もがそれぞれのライフスタイルに合わせた働き方で、豊かな人生設計を描ける社会を創ることを支援している。国内外に67の子会社を展開。グループ連結従業員数は1万9,588名(2020年5月31日現在)

ユースケース

- ・ 連結及び単体従業員データベース
- ・ 単体要員計画・人件費計画・賞与見込計算
- ・ 連結要員実績・賞与見込計算
- ・ 単体従業員スキル管理
- ・ 単体及び連結P/L計画連携

課題

- ・ 従来は、各子会社の人員データを3か月に1度、エクセルシートで回収・整理・集計していたが、作業が煩雑で計算ミスも多かった
- ・ グループ全体の人員数、人材配置をリアルタイムに把握できず、当初の人員計画との食い違いも生じ、結果としてP/Lへのインパクトがあった

目指すべき結果

- ・ 人員計画に沿った人数、配置の実現
- ・ グループ連結従業員データベースを構築し、人事評価、スキル・資格などのさまざまな情報を連携させて戦略人事に役立てる
- ・ 人件費計画や労務管理を子会社任せではなく、グループとしてもチェック可能にして、ガバナンスを強化

選定した理由

- ・ 要員見込・実績収集に要する工数を大幅に削減し、ミスも撲滅可能な高い生産性
- ・ プログラミングの知識や経験が乏しいユーザ部門の担当者でも、モデル構築や修正が行える容易性
- ・ 過去数度IT化に失敗してきた複雑なプロセスをモデル化可能な柔軟性



財務経理本部 財務経理部
企画グループ長
天谷 太一氏

企業と人材が抱える問題を 多彩な人材関連サービスで解決する

急速な少子・高齢化とともに、年々人手不足が深刻さを増す日本社会。一方で、企業に属する働き方だけではなく、多様な働き方を望む求職者や、定年後もイキイキと活躍したいシニア人材等の潜在的な求職ニーズは高まっている。「人生100年時代」の到来とともに、この傾向はますます強まるだろう。

株式会社パソナグループは「社会の問題点を解決する」という明確な経営理念を掲げ、この構造的な問題に応える総合人材サービスを提供している。創業以来の人材派遣サービスに加え、企業の各種業務を丸ごと受託するインソーシングおよびアウトソーシングサービス、海外事業における人材採用支援、BPOなどを請け負うグローバルアウトソーシングなど、人材関連のありとあらゆる企業の「困りごと」をトータルに支援。

一方、これらのサービスを通じて、「自分の力をもっと活かしたい」と希望する方々に活躍の場を提供することで、企業と人材、双方が抱える問題を同時に解決する取り組みを行ってきた。

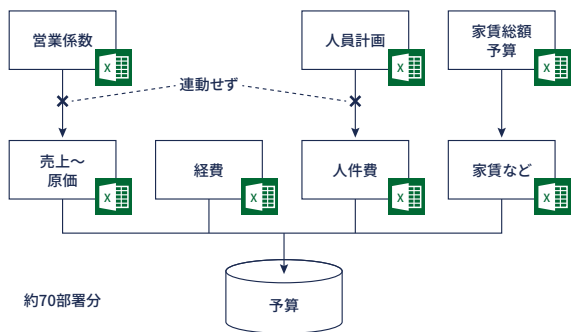
「結婚や出産などで会社を辞めた女性の復職を支援する人材派遣サービスを開始したのが当社の始まりですが、以来、『人を活かす』というパソナグループの使命はつねに一貫しています」と語るのは、同社 財務経理部 企画グループ長の天谷 太一氏である。

リアルタイムな人員把握のため コネクテッド プランニング プラットフォーム 「Anaplan」を導入

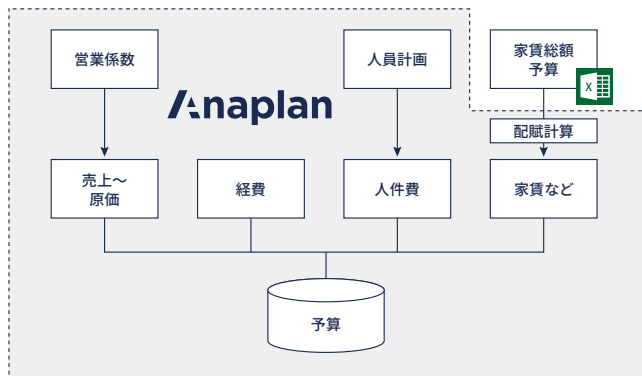
「女性の活躍」を応援してきたパソナグループは、社内における女性社員の割合も高い。たとえば、グループの中核事業会社である株式会社パソナは社員の約6割が女性である。もちろん、キャリアを活かし続けられる機会を提供するため、産休・育休後の復職なども手厚く支援しており、復職率は、ほぼ100%に達しているという。

ところが、この手厚い制度ゆえに、「いつ、どの部署や拠点に、何名の社員が復職するのか」ということが十分に把握できず、営業人員数の適正化が図れないという大きな課題があった。

予算策定 Anaplan導入前



予算策定 Anaplan導入後



「パナには全国に約70の部署・拠点がありますが、それぞれの営業人員数は、当時の本社の営業HCM (Human Capital Management) 室が毎月2回、各部署・拠点へエクセルシートを配付し入力後、回収・集計していました。しかし、このやり方だと人員数の集計に時間がかかり、タイムラグにより実態との乖離が生じてしまいます。集計ミスも日常茶飯事でした」と天谷氏は振り返る。

産休・育休や復職を含む異動の状況がリアルタイムに把握できないと、当初の人員配置計画と比べて過不足が出てしまう恐れがある。定期採用した新入社員を計画に沿って部署・拠点ごとに割り当てたところ、ある部署・拠点では復職者の数が予想外に多く、人員過剰になってしまうといったケースも珍しくなかった。

そこでパナナの営業HCM室は、この問題を解決すべく2016年8月にAnaplanを導入した。

Anaplanは、手作業でデータの収集や入力・集計を行うExcelのような表計算ツールではなく、社内の人事システムのデータベースを取り込み、必要なデータを呼び出し、さらに定型フォーマットへの入力情報をもとに自動集計するクラウドベースのデータ活用プラットフォームである。

これを導入した結果、各部署・拠点の現在の人員数や、今後の人員の出入り状況や予定がリアルタイムに把握できるようになり、会社全体として正確な人員配置が実現した。

天谷氏は「非合理的な人員配置は、当然ながら損益にも悪影響を及ぼします。その意味で、人員把握をExcelからAnaplanに置き換えたことは、単なる業務効率化を超えたベネフィットをパナナにもたらしてくれました」と語る。

単体でのデータベースから、グループ全体でのデータベース連携へ展開

中核事業会社であるパナナの成功事例を受けて、2019年10月には親会社のパナナグループもAnaplanを導入した。

「当グループは国内外に67の子会社を展開しており、グループ全体のヘッドカウントや人員配置を正確に把握するのが導入の目的でした」と語るのは、同社 グループHR部HR企画チームの石田 陽菜氏である。



グループHR部 HR企画チーム
石田 陽菜氏

導入前までは、子会社の人員状況は3か月に1度、各社から送られてくるデータを手作業で集計していたが、数が多いうえにフォーマットもばらばらで、まとめるのに2週間近くかかり、作業が深夜に及ぶこともたびたびあったという。

しかしAnaplan導入後は、入退社や子会社間の異動など、人員数の変動情報を標準フォーマット画面に入力するだけで「連結従業員データベース」が自動更新されるようになった。もちろん、産休・育休や復職による出入りもリアルタイムに反映される。

同じくDX推進ユニットの大石 眸氏は、「煩わしく、ミスの多い手作業から解放され、その分、働きやすい制度づくりやタレントマネジメントといった、人事部門の本来やるべき仕事に専念できるようになったのは非常にありがたいことです」と評価する。

さまざまな人事関連データと紐付けて対応領域を広げていく

石田氏は、Anaplanのメリットとして、「自由度に制約がある人事ERPシステムと違い、ありとあらゆる社内データを柔軟に取り込んで活用できる設計になっていること」を挙げる。その特長を生かして、グループHR部の5名のスタッフは「連結従業員データベース」にさまざまな人事関連モデルを作成し紐づけた。





グループHR部 DX推進ユニット
大石 暉氏

「たとえば、勤怠管理モデルでは子会社の、どの社員の時間外勤務が法定を超過しそうかといったことが、グループとして一元管理できるようになりました。子会社側の人事部門がうっかり見落としがちな状況にアラートを出せるなど、ガバナンスの強化にも効果を発揮しています」(大石氏)

さらにパソナとパソナグループは「賞与見込み」に関して、それまで社員全員分の査定用のExcelデータを査定会議時に使用していたが、膨大で確認しづらいデータに加え、Excelデータの計算式が壊れてしまい、再入力し直すなどの手間が日常茶飯事だったという。しかし導入後は「賞与査定定義」がたびたび変更された場合でも、すぐに予算総額を試算し、経営会議に提出できるようになった。これによって考課査定に関わる作業時間が大幅に短縮された。

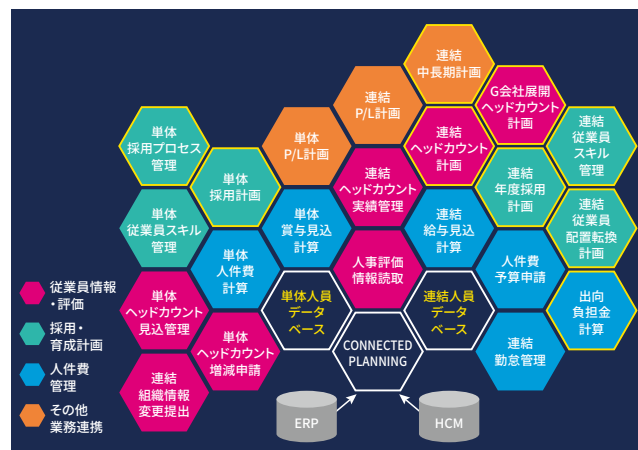
また、各社の採用などに関する人件費予算もヘッドカウントをもとに子会社の予算計画が適切に運用されているかウォッチできるようになり、相違がある場合などは修正予算申請を促すなど、データベースが揃ったことで、それまでできなかった管理とクロス分析が可能となった。このように、法改正や社内規定の見直しなどで、データ抽出や集計の前提となる「定義」が変更されても、比較的簡単に設定し直せるのも便利な点だ。

必要なデータを呼び出して業務プロセスを再現することを、Anaplanでは「モデルづくり」と呼ぶが、石田氏は「専門的なプログラミング知識が少なくても、Excelを使いこなせる程度の知識と技能があれば、簡単にモデルをつくることのできるのも非常に便利です。実

際に2019年の10月にこのプロジェクトが走り始めたのですが、最初に在籍集計のモデルを私ともう一人で作成し始め、3か月ほどで完成した「連結従業員データベース」をもとにして、拠点人員、賞与、人件費それぞれのモデルをほぼ1~2人で作成しました」と語る。

このほかパソナグループでは、「連結従業員データベース」の項目に含まれている各社員のメールアドレスを必要に応じて抽出し、社内通達にも活用している。

パソナグループ人事 Connected Planning実現のステップ



「直近では、新型コロナウイルスの感染が拡大した際に、テレワークに関する通達を全グループ社員向けに送り、臨時休業中の特別休暇に関する通知を子どものいる社員に限定して送りました。M&Aなどもあり、グループ全体で人事ERPが統一されていないので、連結従業員データベースが無ければ個社に連絡を取って該当者のメールアドレスを提出してもらう作業がグループ企業数分必要だったはずですが、こうした人事上の突発的な業務対応力もAnaplanにより高まりました」と大石氏は語る。

パソナグループは、今後も「連結従業員データベース」の応用範囲を広げながら、グループ全体としての「戦略人事の実現」へ向け推進していく方針だ。

天谷氏は、「いまのところ人員数や人員配置については、過去から現在までの実績しか把握できていませんが、今後は計画づくりにも役立てていきたいと思っています。財務責任者の立場としては、損益と密接に関連づけながら計画づくりを進めていきたいですね」と語った。

Anaplanについて

Anaplan, Inc. (NYSE: PLAN)はクラウド標準対応のエンタープライズSaaS企業です。世界で事業を展開する大企業を中心に、組織全体でのビジネスパフォーマンス最適化の支援をしています。さまざまな業界のリーダーが、独占的技術のHyperblock®を基盤とするAnaplanプラットフォームを活用して組織内のチーム、システム、インサイトをつなぎ、変化への継続的な対応、業務の変革、新しい価値の創造を実現しています。サンフランシスコに本社を置くAnaplanは現在、世界に20カ所以上の事業所、175社のパートナー企業、約1,500社の顧客企業を擁しています。詳細はanaplan.com/jpにてご確認ください。