

# 名鉄グループ

## 人事給与とシェアードによる グループ企業の全体効率化を推進。

### 課題

- 1 幅広い規模・業種のグループ企業へ提供できる人事給与とシェアードサービスの構築。
- 2 グループ各社での、人事給与と業務に関する専門知識を持った人材の確保・育成。

### 効果

- 1 幅広い規模に適合できる標準機能とアドオン開発可能な柔軟性により、グループ企業に向けた人事給与とシェアードサービスの構築が可能に。
- 2 統一システムの運用を通じて、グループ企業間で専門知識の共有を実現。人材の確保・育成への負担軽減につながり、グループ各社が本業に専念できるようになった。

#### ▶ 導入前の課題

グループ各社のシステムを統合し  
管理・維持コストの削減  
人材育成の効率化を図る

名鉄グループは、鉄道・バスなどの公共交通事業をはじめ、地域の暮らしに密着した幅広いサービスを提供している。グループ企業は現在158社を数え、その事業内容は、運輸、不動産、レジャー・サービス、流通、その他と多岐にわたる。同グループでは「グループ経営改革の推進」を中期経営計画に掲げ、グループ一体となった経営体制のさらなる強化に力を注いでいる。そして、その重要な取り組みのひとつとして進めているのが「人事給与とシェアードサービス」である。名古屋鉄道株式会社 人事部 課長の岡田氏は人事給与とシェアードサービスを構築するきっかけをこう振り返る。「当グループには、大小様々な規模の企業があります。人事給与については法的な知識が必要となりますが、専門知識を持つ人材の確保、育成には各社で課題がありました。また、人事給与システムも各社で全く異なる状況でした。このような中、内部統制への意識の高まりも加わり、人事給与とシェアードによる標準化・共通化をやるべきではないかという議論が起こりました。」

こうして、さらなるグループ効率化を背景に、人事給与とシェアードサービスの構築を進めることとなった。そして、提供するサービスの基盤システムのひとつとして採用されたのが「奉行V ERPシリーズ」であった。

#### ▶ 選定のポイント

小規模から大規模まで  
幅広い企業層に適合できる  
システムを選定

奉行V ERPシリーズの選定理由について、岡田氏は次のように振り返る。「当グループ各社の企業規模は、従業員数200名規模の企業を中心に、下は50名から上は4,000名以上と、非常に幅がある構成となっています。さらに、業種も非常に多様という特徴があります。こういった特徴を持つ中で、グループ統一で運用できるシステムを選定する必要がありました。システムの選定にあたっては5社を比較検討しましたが、機能的には大差がありませんでした。しかし、自社の特徴に適合するシステムを客観的に判断するものはなにかと考えたとき、奉行シリーズは非常に市場シェアが大きく、それこそが、幅広い業種・規模の企業でも活用できることへの実証であると感じました。」

当初は、既に同社が導入している大規模企業向けのERPパッケージをシェアードシステムとして運用することを検討したが、グループ全体へ導入するには、導入・運用コストが見合わなかった。さらに、機能が豊富な分、パラメーター設定が複雑であるという問題もあった。パラメーター設計に詳しい専門人員の育成という、新たな問題が発生してしまうことになる。

「大規模パッケージでは機能が過剰な場合には、奉行V ERPシリーズを選択できるというように、企業規模やニーズに応じて採用するシステムを選択できるよう、システムのすみ分けができることも選定の上では重要なポイントでした。」と岡田氏は語る。

業種の多様性にはアドオン開発の柔軟性により、サービス提供を可能に。

導入工程を標準化することで、短期導入を実現

また、名古屋鉄道の情報システム部門を担う、株式会社メイテツコム様にも奉行V ERPシリーズ採用の経緯を伺った。ITソリューション部 マネージャーの福田氏は次のように語る。

「当グループは業種も様々で、運輸業特有の多様な給与手当も発生します。各社の給与計算をシステムでどう実現させるかは当初から課題でした。しかし、奉行V ERPシリーズはパッケージに無い機能をアドオン開発できる柔軟さがあるため、課題を解決できるのではないかと考えました。」

シェアードサービスの推進では、業務内容が異なる企業に統一システムを導入する難しさがある。しかし、同社では、導入前の要件整理や機能



名古屋鉄道株式会社  
人事部 給与シェアード担当課長  
岡田 典夫氏  
※現 株式会社名鉄マネジメントサービス 課長



名古屋鉄道株式会社  
人事部 課長  
谷口 浩一氏  
※現 株式会社名鉄マネジメントサービス 課長

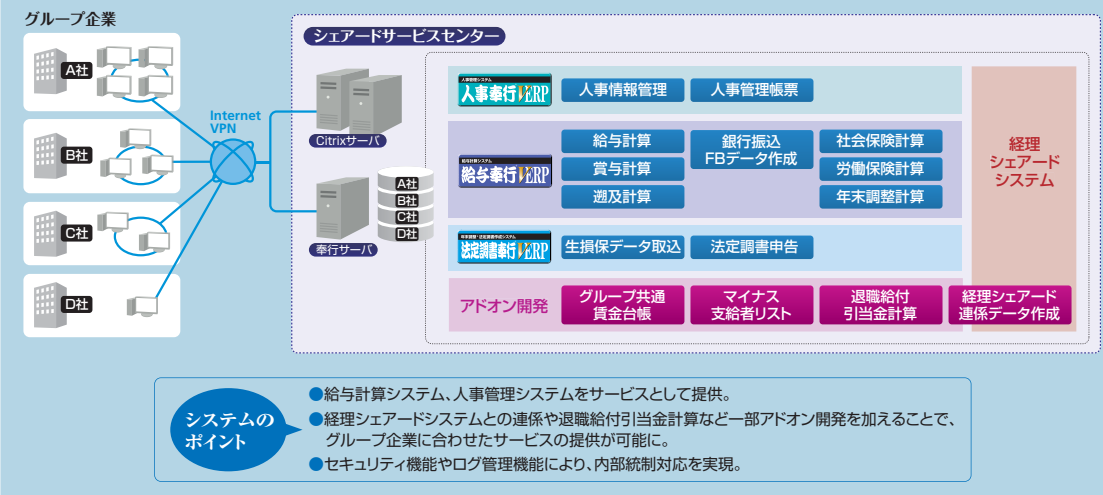
## 名鉄グループ

売上高…6,200億4,600万円(平成22年3月期) 従業員数…33,186名  
グループ会社…連結子会社141社、持分法適用会社17社 計158社(平成22年3月31日現在)

名鉄グループは、名古屋鉄道株式会社を母体とし、鉄道・バスなどの公共交通事業をはじめ、地域の暮らしに密着した幅広いサービスを提供している。グループ企業は現在158社を数え、その事業内容は、運輸、不動産、レジャー・サービス、流通と多岐にわたる。



### ● システム概要図



差異の洗い出しも、ツールによる標準化を実現したことで、アドオン開発を最小限に抑えるための運用提案が可能となった。導入企業とのスムーズなやりとりができるため、システムの移行から本稼働まで、最短で3カ月という驚くべき短期導入を実現している。

ITソリューション部 リーダーの野田氏は、「システムの保守を行う立場としては、導入企業に安心していただける環境を作っていく必要があります。現在は導入前・導入後のプロセスを標準化することで、品質良く保守できる体制を作っています。」と語る。

#### ▶ 導入効果と今後の展望

グループ全体の効率化を目指し  
人事給与とシェアードサービスを  
さらに加速させる

現在、名鉄グループでは、人事給与とシェアードを立ち上げて2年目となるが、16社8,600名と順調に導入企業数を増やしてきた。今後、2014年までに68社20,000名の導入を目指す。

シェアードサービスを導入した企業間では、情報共有による業務標準化と、担当の負担軽減が進められている。名古屋鉄道 人事部 課長の谷口氏は、シェアードサービスによる効果を次のように語る。

「給与業務上の情報は、マニュアルだけではなく、グループの電子掲示板を活用して各社に周知し

ています。システムが統一されたことで、各社の担当者が同じ画面を見ているので、スムーズに意思疎通を図れるようになりました。また法改正対応のための設定をセンターで管理することにより、各社の負担が軽減されているのではと感じています。」

同社では、単にシステム統一による運用効率化だけではなく、シェアードサービスを通して、個社のITレベルの向上や、情報・知識共有によるグループ一体となった企業力の向上も見据えている。しかし、シェアードサービスの導入を加速するためには、まだまだシステム改善の余地も多い。シェアードサービスを継続的に提供していくためには、機能性はもちろん、サービス提供の在り方も成長させていく必要があると語る。奉行シリーズの成長性に大いに期待がかかる。

最後に名古屋鉄道株式会社 常務取締役 人事部 長(※)の横井氏に今後の展望をお話いただいた。「当グループは、様々な業種の集団で、各社の制度や業務はバラバラとなっています。システムを統一する上で、整理すべきところは整理し、それをなるべくシンプルにやっていかなければならない。シェアードを進める側は、業務の重要性・必要性を見極め、標準化・効率化を考えていく必要があります。本格的なシェアードサービスの推進は、本当にこれからだろうと思っています。」



株式会社メイテツコム 事業統括本部  
ITソリューション部 マネージャー  
福田 豊久氏



株式会社メイテツコム 事業統括本部  
ITソリューション部 リーダー  
野田 倫己氏

シェアードを通して業務を広く汎用化させていくことが、業務改革のみそであると考えていますから、グループ全体のシェアード化を今後もスピード感を持って進めていきたい。今後も奉行シリーズには最大限の協力をいただかなければなりません。」(※)2010年5月取材当時

人事給与とシェアードサービスの  
さらなる展開へ

2010年7月1日、名古屋鉄道 人事部における人事給与とシェアードサービス担当部門は、株式会社名鉄マネジメントサービスに移管され、シェアードサービス業務が完全分業化されることとなった。業務標準化やシステム機能強化を進め、グループ企業間の連携と効率性を追求する部門として専業化体制が整った同社。

グループ効率化のさらなる実現に向け、益々本格的なシェアード展開を開始している。