

# システム選定基準に 顧客ロイヤルティは、ありますか？

ZeeM人事給与・顧客ロイヤルティ 1位の活用事例



株式会社クレオ

本資料をダウンロードいただき誠にありがとうございます。

人事給与システムは他のERPパッケージに比べ、業務の特性と基幹システムとの連携性の少なさから、現場部門である人事部門の判断でシステム選定されることがよくあります。しかしながら、一般的に「IT投資という観点にたったシステム評価基準」で人事部門がシステムを選定するのは難しく、結果的に高額な投資をしたにも関わらず、導入効果は目先の現場の改善に留まるというケースは少なくありません。そして、時間の経過と共に新たな目先の課題が問題となり、再度、高額な投資をしてシステムを見直すという事実もあるようです。

本紙では、そのようなシステム選定を繰り返さないためにも、顧客ロイヤルティ調査で1位を獲得した『ZeeM人事給与システム』の活用事例と併せて、人事部門様が留意すべきシステム選定のポイントについてご案内いたします。

## 目次

はじめに	
1. ZeeMとは	2
2. 人事給与システムの選定の実情	3
3. 人事部門でもIT投資対効果を評価はできる	4
4. 顧客ロイヤルティNo.1、ZeeM人事給与の活用事例（概要）	5
特別掲載①	7
「ZeeMの顧客ロイヤルティを支える3つの要因」	
「タレントマネジメントの真価を問うHRM市場の動向とZeeMの方向性」	
株式会社矢野経済研究所	
特別掲載②	11
ZeeM人事給与の活用事例	
・業務標準化による工数とコストの圧縮（東映株式会社様）	
・急成長を支える人事管理基盤の構築（株式会社ジェイアイエヌ様）	
・6500名の給与計算と労務対策を支える業務革新（TAC株式会社様）	

# ZeeM for your smile

～お客様の笑顔のために～

企業を取り巻く環境変化のスピードは近年著しく早まっています。

特に法改正といった大きなインパクトに対応しつつ、より付加価値を生み出すことを求められる人事部門や経理部門にとって、ルーティン業務の効率化は必須と言えます。

ZeeMは現場の業務効率とデータ活用による付加価値を追求していただける業務パッケージとして、人事部門・経理部門の業務をこれからも支援して参ります。



ZeeM 人事給与



## お客様との信頼関係

『ZeeM人事給与』は、矢野経済研究所が行ったERPパッケージにおける顧客ロイヤルティ調査で人事給与システム部門にて最高評価を獲得しています。調査はネットプロモータースコア/Net Promoter Score(以下NPS※) という世界中の大手有名企業で使われている顧客ロイヤルティを図るための指標が用いられ、人事給与システムの分野で『ZeeM人事給与システム』が最も顧客ロイヤルティの高い業務パッケージに選ばれています。

### 矢野経済研究所 調査概要

基幹システムの利用動向調査の評価指標としてNPSを用いり、顧客ロイヤルティの調査を実施しました。

調査件数	617件
調査対象	日本国内の民間企業及び自治体
調査方法	記名式郵送アンケート調査
調査期間	2014年7月～2014年10月
調査条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客ロイヤルティの測定にはNPSを活用した。</li> <li>「人事・給与」「財務・会計」など業務分野ごとに利用しているパッケージのNPSを調査した。</li> <li>矢野経済研究所が、ERPパッケージ（基幹業務を統合する情報システムを構築するためのパッケージ）と区分している製品を対象とし、一定数（10件）以上の回答数を得た製品間で比較を行った。</li> </ul>



## 人事給与業務は業務特性が強く、 情報システム部門は選定を現場に任せざるを得ない



### ●IT投資対効果を選定基準に持たない人事部門

人事給与システムを選定する場面では、他の業務システムに比べ、業務の特性や基幹システムへの影響の少なさから、情報システム部門が関与せずにシステム評価を得意としない人事部門が単独でシステムを選ぶことが多く見受けられます。

そのため、システム選定の方針が“業務担当者の不満解消”となり、高額な投資をしたにもかかわらず、導入効果は現場の目先の効率化に留まるケースが少なくありません。結果的に、会社の方針との溝が埋まらず、新たなシステム課題を生むことも多いようです。



#### ～選定担当者の声～

どのシステムも大きな違いは無いので・・・  
結局は導入して使ってみないと、効果があるかどうか分からないので・・・

- ・ RFPを作成したが、「あったらいいな」要件をRFPに盛り込み過ぎたために、実業務に絶対必要な要件の評価をせずに選定してしまった。
- ・ 上申する上で、会社全体のメリットを決裁者に期待させるため、とりあえずトレンド機能のあるシステムを選んだが、実際は使いこなせていない（タレントマネジメント、モバイル対応・・・）。
- ・ 導入作業の負担が大きく、現状維持レベルの設定しかできなかったため、できることは今までと何も変わっていない。

では、  
人事部門がIT投資対効果を見極めることは難しいのでしょうか？

## CIOやシステム情報システム部門はIT投資対効果の評価基準として「ユーザー満足度」を重要視している



### ● 「ユーザー満足度」を選定基準に盛り込む

顧客満足度の評価は第三者機関のレポートなどで簡単に入手できますので、客観的判断材料として人事部門でも参考にしやすい情報です。また、一般的に満足度は、「システムを使いこなしている」、「サポートが充実している」など、導入後の効果を実感したユーザーの声が反映されているため、信頼度の高い情報と言えます。

#### 使いこなしていると感じる点（例）

- ・業務標準化が実現できた
- ・無駄を省くことで作業効率が上がった
- ・組織変更は事業拡大など、企業成長や変化に追従できている

#### サポートが充実していると感じる点は（例）

- ・システム以外に業務に役立つ情報を入手できる
- ・現場レベルでなく、ユーザーとメーカーとの距離が近い
- ・同じシステムを使っている他ユーザーの情報が入手できる

### ● 満足度を図る基準も様々

ユーザー満足度を表す指標として、“顧客ロイヤルティ”があります。顧客ロイヤルティとは企業自身やその企業の製品・サービスといったブランドに対する顧客の信頼度、愛着度を示すものです。また、調査方法としては他社への推奨意向の有無で測定される為、顧客ロイヤルティ調査はシェア率に左右されることなく、満足度を正しく評価できるとされています。



長期的な視点で満足できるシステムを選定する方法として、「ユーザー満足度」を評価基準に設けることは、後悔しないシステム選定方法の一つとして有効です。



## 顧客ロイヤルティの高さには理由がある



### ● ZeeM人事給与の顧客ロイヤルティが高い理由

#### “システムを使いこなす”ことで、本来の目的を実現している

本社業務集中型から  
グループ分散に  
無理なく移行

- ・業務平準化
- ・維持コスト抑制  
(ノンカスタマイズ)
- ・給与処理期間短縮

東映株式会社 様

変化に強い人事管理  
基盤構築を実現

- ・マスタ連携
- ・毎月700名の発令処理  
を簡略化
- ・500店舗出店に向けた  
万全な人事管理

株式会社ジェイアイエヌ 様

6500名の給与処理を  
内製化し、労務強化

- ・業務革新実現の為、  
6500名の給与処理を  
内製化
- ・情報活用による改善  
ノウハウを蓄積

TAC株式会社 様

#### “他ベンダーにはない”サポート体制が評価されている

ZeeMには、システムも含め業務の更なる効率化と課題解決を目指し、同業種や課題のテーマに応じて、ユーザー同士がお互いのノウハウを共有したり、課題対策を相談しあえるコミュニティ、“ZeeMユーザー会”による業務支援体制があります。ベンダーであるクレオも参画させていただき、ユーザーとベンダーが同じ目線で、業務課題に向き合っています。

※詳細はP12「ZeeM人事給与システム 活用事例」をご参照ください。

「顧客ロイヤルティ調査で最高の評価を得た  
ERPパッケージ ZeeM」

株式会社矢野経済研究所

---

- ZeeMの顧客ロイヤルティを支える3つの要因
- 「タレントマネジメント」の真価を問うHRM市場の動向とZeeMの方向性

# 顧客ロイヤルティ調査で最高の評価を得た ERPパッケージ ZeeM

小林 明子  
2015年6月

Sponsored by 株式会社クレオマーケティング

## 調査結果サマリー

矢野経済研究所で行った基幹システム利用動向調査において、「人事給与システムとして利用されているERPパッケージ」として顧客ロイヤルティで最も高い評価を得たのは、ZeeM(開発元:株式会社クレオマーケティング)だった。

本調査では、NPS(ネットプロモータースコア/Net Promoter Score)<sup>※</sup>という顧客ロイヤルティを測るための指標を活用した。NPSは、「究極の質問」の著者であるフレッド・ライクヘルド氏によって開発された顧客との関係性を測るための判断指標で、世界中の大手有名企業などでも幅広く使われている。

顧客ロイヤルティが高いことはすなわち、利用企業はZeeMへの信頼度が高く、継続して利用する意欲が高いことを示している。人事給与分野のシステム市場は、システム導入率が92.2%、そのうち、パッケージの導入率が75.2%(矢野経済研究所調べ)に達する成熟市場である。多数のベンダーがパッケージを提供しているが、価格や機能による差は小さくなっている。とはいえシステムのリプレースを検討する際には、やはり長く利用でき、システムの活用度合いを高めることで経営に貢献するパッケージを選択すべきであろう。

※ NPS, Net Promoter, および Net Promoter Score は Satmetrix Systems, Inc., Bain & Company, Fred Reichheld の登録商標となる



### <調査概要>

- 調査件数: 417件
- 調査方法: 記名式郵送アンケート調査
- 調査対象: 日本国内の民間企業及び自治体
- 調査期間: 2014年7月～2014年10月
- 調査条件:
  - 顧客ロイヤルティの測定にはNPS(ネットプロモータースコア/Net Promoter Score)を活用した。
  - 「人事・給与」「財務・会計」など業務分野ごとに利用しているパッケージのNPSを調査した。
  - 矢野経済研究所が、ERPパッケージ(基幹業務を統合する情報システムを構築するためのパッケージ)と区分している製品を対象とし、一定数(10件)以上の回答数を得た製品間で比較を行った。





## ZeeMの顧客ロイヤルティを支える3つの要因

ZeeMは2005年にリリースされたERPパッケージで、業務分野では人事給与と会計をカバーしている。中堅企業のユーザーが主体で、従業員数が300～3,000名の規模がもっとも適している。業種は製造業、流通業、小売業、教育機関等と幅広く、ZeeM人事給与システムでは、人事・給与統合データベースによる一元管理を実現することにより、多様な職種や雇用形態に基づく複雑な給与計算にも、カスタマイズを行わずにパラメータの設定で対応することができる。

ZeeMの顧客ロイヤルティを支える要因は、以下の3点にあると考える。

- ❶ システムのTCO(総保有コスト)の低さ
- ❷ 業務担当者の視点で活発化したユーザー会
- ❸ ユーザーの声を反映した製品開発体制

### システムのTCOが低い

ZeeMは、2005年のリリース以後現在まで有償のバージョンアップは行っておらず、法改正対応や、システム基盤の上位バージョン対応はすべて保守の範囲で行ってきた。

ERPパッケージは、機能改善や法改正などの対応を保守費用の範囲で無償で提供するのが一般的だ。しかし一部の機能改善や基盤のバージョンアップ対応などを有償とする製品もあり、利用を継続すると定期的に有償バージョンアップが必要となることもある。

有償バージョンアップの有無は、システムのTCOに影響を与える。システムのコストは導入時の費用が目立つが、長期間の利用が前提となるERPの場合は維持費用も考慮したい。

### 業務担当者の視点で活発化したユーザー会

ZeeMは2011年にユーザー会が設立されている。ユーザー企業の幹事会社を中心となり、活動方針や実際の活動内容までを企画し運営を行っている。ZeeMを利用している業務担当者の視点で「業務の課題解決策など、会員同士がノウハウを共有して、日常業務に役立てていく」ことを目的に活動している。

ZeeMユーザー会は「人事給与分科会」「会計分科会」「西日本分科会」で組織されており、各分科会でさまざまなテーマを取り上げ、業務勉強会の開催やグループディスカッションを行っている。人事給与分科会は「年末調整」「有期雇用契約を結ぶ場合の注意点」などの業務勉強会を開催しており、会計分科会は「キャッシュフロー」の業務勉強会や「決算早期化に向けた取組」についてグループディスカッションを行うなど、ユーザー同士の交流や意見交換の場として機能している点が特長である。今後関心があるテーマとしては定番のデータ活用(人事分析、管理会計)の他に「マイナンバー」「IFRS」「メンタルヘルス」「障がい者雇用」などが挙げられている。

参加企業からは「他社がZeeMをどのように活用しているか具体的に知ることができるため業務に役立つ」「他社との交流や情報交換が難しい職種なので、積極的に参加して情報共有を行いたい」などの評価を得ている。

また、1年間の活動成果を幹事会社が発表する場としてユーザー会総会を1年に1回開催している。発足から3年足らずではあるものの、参加者は年々増えており、2014年9月に開催された総会では、100名以上のユーザー企業が来場し、参加率は前年の160%となった。

### ユーザーの声を反映した製品開発体制

ZeeMユーザー会は業務課題の解決策共有の場であると同時に、ZeeM及び開発元であるクレオマーケティングに対して機能・サービスの改善要望をあげる役割も担っている。クレオマーケティングはユーザーとディスカッションを行った上で次期バージョンの機能や仕様を決定し、開発責任者が直接ユーザー会で製品開発状況を報告している。

ZeeM事業部 販売推進室 室長でユーザー会の事務局も務める平田氏は、「ユーザー会の発足前と後では、社員の意識が大きく変わった。これまで裏方の立場だったサポートや製品開発の担当者にも、広くユーザーと接する機会を得ることができた。その結果、これまで以上に『ZeeMを利用しているお客様に、より良い製品・サービスを提供する』という意識を社員全員が共有している。」という。

2015年9月にリリースする「ZeeM簡単マイナンバー収集システム」は、この開発体制が反映され

た事例となっている。制度導入時に従業員からマイナンバーを収集する業務を支援するツールだが、開発の経緯について平田氏は「ユーザー会で詳細を検討して仕様を決定したため、自社が当初想定した仕様とは大きく異なるものになった。しかし、結果的には安全かつ手軽に使えるものが欲しいという期待に応えられた。ユーザー会のおかげで、ZeeMの製品開発はより顧客志向になっている。」と紹介した。

ERPパッケージには、トップダウンで製品の方針を決めるもの、技術的な独自性を強みとするものなど様々なタイプがあるが、ZeeMの場合は、上述の要素をみるとまずユーザーの声に耳を傾けたいという姿勢が伺える。クレオマーケティングは、2015年7月から、ZeeMのキャッチフレーズとして「ZeeM for your Smile」を掲げる。「ZeeMの成長はすべてユーザーのため、現場の方のためだ」という方向性を示している。」と説明している。

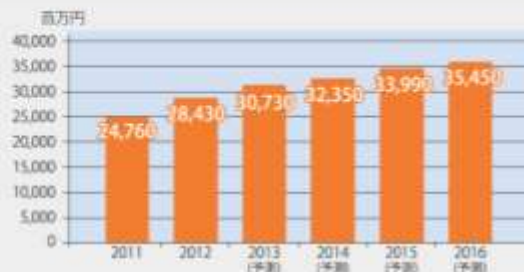
### 「タレントマネジメント」の真価を問うHRM市場の動向とZeeMの方向性

ZeeMもその一端を担うHRM (Human Resource Management) 市場の近年の動向については、「タレントマネジメント」ブームが記憶に新しい。2012年はタレントマネジメントという言葉が注目され、外資系クラウドサービスの日本上陸もあって脚光を浴びた。

興味や好奇心でシステムの試験的導入を始める企業もみられ、HRM市場にとっては飛躍の年となった。しかし、2013年以降は過度な期待への反動が起き、市場は沈静化に向かっている。

#### HRMパッケージライセンス市場の推移 (エンドユーザ渡し価格ベース)

※HRMには人事管理、給与管理、就業管理、人事考課、人材育成、承認・ワークフローの各機能を含む。



	2011	2012	2013 (予測)	2014 (予測)	2015 (予測)	2016 (予測)
HRMライセンス売上高	24,760	28,430	30,730	32,350	33,990	35,450
対前年比	—	114.8%	108.1%	105.3%	105.1%	104.3%
CAGR		14.8%	11.4%	9.3%	8.2%	7.4%

出所: 矢野経済研究所「HRM市場の真価と展望2013」(2013年6月発行)

市場の動向に対しては、欧米の発想に基づくタレントマネジメントを、日本企業がうまく咀嚼し定着させることができなかったことが指摘される。日本の人事制度は評価が主観的で、成果の要件が明確に定義されていないなど、曖昧で目に見えない人事要素が存在するため、欧米流のシステムで管理しきれない部分も多い。また、ユーザー企業には、タレントマネジメントというテーマのもとで何を實現したいのか目的が明確になっていないケースもみられた。

しかし、表面的なブームが去った後でニーズが顕在化し、実需が見えてくるという側面もあり、タレントマネジメントへの注目をきっかけに、最適な人材配置や組織力向上を図りたいという意識は高まっている。従来の人事システムは日々の業務の効率化やコスト削減を主目的としていたのに対し、タレントマネジメントは経営戦略に基づいて人材情報の把握と配置を行い、さらに集約した情報をキャリア形成に活かして個人のタレントを開花させ、総合的に組織力向上へと繋げることを目的とする。ワークスタイルの多様化、ダイバーシティの推進、少子高齢化、後継者育成、人事採用の変化、グローバル化など、経営環境、雇用環境が大きく変わる中、企業の規模を問わず、本来的な意味での人事の役割は重要性を増していると言える。

ユーザー企業が考慮すべきはタレントマネジメントシステムを導入するかどうかの検討やシステムの機能の優劣の比較ではなく、企業の方向性や戦略に基づいた人事マネジメントの確立や人事業務プロセスの見直しという観点でのIT活用であり、パートナーとなりうるベンダーの選択もポイントとなるだろう。

この観点でクレオマーケティングの取組を紹介する。ZeeM事業部 営業部長の寺崎氏は、「タレントマネジメント自体は一過性の施策で終わるものではない、継続的なテーマだ。企業によって

やりたいこと、すべきことは多岐に亘る。適切な人材配置を行うために人事情報を柔軟に検索したい企業もあれば、組織の人材の偏りや傾向と業績との関連を分析したい企業もある。また、中堅企業と大手企業ではニーズも異なる。課題をヒアリングすると、人事システムとしてのZeeMの機能で解決するケースも少なくない。」と説明する。

現在クレオマーケティングは、ユーザー会などの活動を通して、人事業務の専門性をさらに高め、ZeeMに蓄積された人事情報の活用を支援することを目指している。分析やレポートの機能を強化すると同時に、情報の効果的な活用方法を積極的に提案していく考えだ。

寺崎氏は「離職率を下げるためにはどうすればよいか、組織の活性化や人材育成に向けた人事制度の改善点はどこにあるかなど、人事部は様々なマネジメント情報を必要としており、具体的に役立つアイデアやノウハウを提供していきたい。ZeeMを利用することにより、経営層の人事部への評価が高まるような状況を実現するのが理想だ。」と事業の方向性を示した。

〒164-8620  
東京都中野区本町2-46-2中野坂上セントラルビル  
TEL:03-5371-6936  
<http://www.yanoict.com>  
[yicstmr@yano.co.jp](mailto:yicstmr@yano.co.jp)

本レポートの著作権は矢野経済研究所に帰属します。  
本レポートについては矢野経済研究所にお問い合わせください。  
Copyright 2015 矢野経済研究所 無断複製を禁じます。

## 「ZeeM人事給与の活用事例」

---

- 業務標準化による工数とコストの圧縮（東映株式会社様）
- 急成長を支える人事管理基盤の構築（株式会社ジェイアイエヌ様）
- 6500名の給与計算と労務対策を支える業務革新（TAC株式会社様）





# 東映株式会社

12社2000名の人事給与業務を統合、  
就業規則や賃金体系の異なるグループ各社の  
システム統合をノンカスタマイズ、4ヶ月で実現

東映グループは、基幹事業である劇場用映画事業をはじめ、テレビ・ビデオ・アニメーションの各映像作品の製作など、活発に事業を展開している。また、シネコン運営会社ティ・ジョイや東映ホテルチェーンに加えて、イベント事業、広告代理業やCM制作、貿易業、建築内装業、テナント事業など、事業の多角化と統合的な経営を推進している。

今回、同社は、複数会社対応の効率向上、法令改正対応などのメンテナンスコスト圧縮のために、グループ人事給与業務のシステム基盤の刷新を決定。複数会社対応をノンカスタマイズ、かつ4ヶ月という短期間で導入できるZeeM人事給与を採用した。

同社 人事労政部 厚生室／労政室 次長の重盛 雄一氏に、導入のポイントとその効果について、詳しいお話を伺った。

## Company Profile

### 東映株式会社

本社所在地：東京都中央区銀座3-2-17

設立：昭和24年10月1日

資本金：117億709万2,928円

Web：http://www.toei.co.jp/



ノンカスタマイズで導入して、グループ会社とのやり取りに必要なサブシステムも廃止できたので、法令改正のたびに不可欠だったメンテナンスコストを大幅に削減できました。

東映株式会社 グループ人事給与システム統合プロジェクト

「当社の人事労政部は、東映グループ23社のうち東映本体を含む12社・約2000名分の人事給与業務を担っています。本社としてはオーソドックスな賃金体系ですが、グループ会社によって、さまざまな業種・業態があります。各社で就業規則や賃金支給規定が異なるのはもちろんのこと、パート・アルバイトの登録数が多く、かつ人員変動の頻度が高い事業所もあるため、人事給与業務は複雑化・煩雑化していました。

1997年から、人事給与システムとして、とあるパッケージ型ソフトウェアを導入し、東映グループの人事給与体系に合わせて多くのカスタマイズを施してきました。しかし、グループ各社で就業規則や賃金支給規定が異なり、カ

スタマイズでは対応しきれない部分が出てきたため、データ入力や各種データ加工などは、人事給与システムとは別にMicrosoft Accessで開発したサブシステムやExcelを利用せざるを得ませんでした。

そのために、初期導入からの13年の間、法令改正や制度変更のたびに多額のメンテナンスコストが発生していました。また、近年では、セキュリティや内部統制対応の重要度が増していることもあり、システムリプレースの検討を始めました。」

人事給与業務の主な課題

- ・複雑化・煩雑化している業務手順
- ・本社人事労政部への業務の集中
- ・法令改正・制度変更への対応コスト

※ 内容は2011年の取材によるものです。





東映株式会社  
人事労政部 厚生室/労政室  
次長 重盛 雄一 氏

## ■業務改善への取組方針と新システムに求めたこと

「業務手順の複雑さ、煩雑さを解消するためには、まず各社各様の業務を統合する必要がありますがありました。そのためには『複数会社管理に対応できる』ことが条件でした。また、各社の制度や規模の違いを吸収できるような『高い業務適合性』も求められました。

他方で、本社人事労政部に集中していた人事給与業務については、各社に分散させることで効率化が可能であると考えました。そのためには、実際に使用するグループ各社の担当者にとって『使いやすいシステム』であることが不可欠となります。同時に、機密情報に対する適切なアクセス管理やログ追跡が可能であるなど、『内部統制強化や情報セキュリティ』への対応が確実に行えるシステムでなければなりません。

さらに、これまでの状況を踏まえ、新しいシステムでは、必要な機能が過不足なく標準機能として備わっている『ノンカスタマイズ導入』、法令改正などの『アップデート標準対応』が選定条件となりました。

このような中で、重要な候補となったのが、クレオの人事給与ソリューション「ZeeM人事給与」でした。」

## ■人事給与業務基盤として、ZeeM人事給与を採用した理由

「ZeeM 人事給与は、複数会社や複数種類の人事制度に対応可能なマルチカンパニー機能を持っています。グループ各社で制度が異なっても、マスターデータを分割することでひとつのシステムによる対応を実現できました。また、高い業務適合性があり、各社で異なる雇用体系や就業規則でもそのまま吸収することができました。

使いやすさの面でも、高く評価しました。今回の選定にあたっては、ZeeM人事給与の操作性を事前に吟味させていただいたのですが非常に使いやすく、担当者も「直観的に操作ができた」とコメントしていました。セキュリティの面でも、適切なアクセス権の付与や、証跡の管理が可能であるなど不安はありませんでした。

また、標準機能が充実していたため、ノンカスタマイズでの導入が可能であると判断しました。法令改正ごとのアップデートなどのサポートを標準対応してくれるのも評価できる点でした。」

## ■業務手順の標準化により、業務工数を半減。ノンカスタマイズ導入で、コストも大幅圧縮

「従来は、グループ各社でさまざまなサブシステムを使っていたため、業務

運用手順が複雑かつ煩雑になっていました。例えば、グループ各社から勤怠情報や固定・変動控除項目報告などを集めるたびに、本社で整理して、訂正の必要があればExcelに変換してグループ会社に差し戻す、というように毎月のデータの授受や取りまとめだけで、多くの手間と工数がかかっていました。

ZeeM 人事給与によりグループ間の業務システムを統合できたことで、各社からの情報収集がスムーズになり、人事労政部の集計もすぐに行えるようになりました。こうしたグループ各社との連携業務については、半分近く工数を削減ができたと感じています。」

「これまでは、毎月10日間ほどですが、グループ全体の人事部門が給与計算業務にほぼ掛かり切りになってしまう期間がありました。ZeeM 人事給与の導入以降は、本社人事労政部から各社にデータを一括送信し、各社は自社のペースで給与計算業務が行えるようになり、グループトータルでは5営業日ほどで給与計算業務を完了できるようになりました。年末調整業務も同様に、これまでかかっていた時間が半減するほどの圧倒的な業務効率化が実現できています。

ZeeM人事給与のグループ展開については、私たちのもとに蓄積されたノウ



ハウだけでスムーズに実現できています。本社人事労政部はグループ各社に対するヘルプデスク的な役割を担い、電話やメールで指示をするだけで対応できたケースもありました。こうした部分でも、ZeeM 人事給与の使いやすさを評価しています。」

「従来の人事給与システムでは、東映の制度・業務に合わせて細部までカスタマイズしてありましたが、ZeeM 人事給与は標準機能が充実しており、業務との適合性も高いため、従来の業務運用とのギャップを感じることはほとんどありませんでした。グループ会社によっては、機能でカバーしきれない部分が若干ありましたが、導入SEの方は業務にも詳しく、運用でカバーする代替案も射っており、無理なく標準機能のまま移行することができました。

また、これまでは、システムに多数のカスタマイズを施していたため、法令改正のたびに膨大な工数とコストがかかっていた。システムのどこを直すべきかという調査から始めて、情報システム部にも負担を強いていた。労働基準法改正の際にも、何ヶ月も前から社内調整をスタートさせ、業者を選定し、システムに修正を施すなど、それなりのコストと工数を見込んでおく必要がありました。

ZeeM 人事給与の導入以降、法令改正は標準のアップデートを適用するだけになっています。情報システム部にアップデートを適用してもらっただけで、システム全体のアップデートが済むようになり、管理部門全体のコストと工数の削減につながっています。」

## ■SEによる手厚いサポートで実現した短期間導入と、導入後の展望

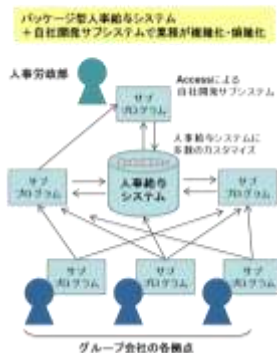
「導入にかかる期間は4ヶ月ととても短期間だったのですが、クレオのSEの皆さんに非常に丁寧に対応いただきました。SEとしてのスキルが高いことはもちろんですが、年末調整や社会保険といった業務に関しても大変深い知識を持っていると感じました。当社としても、安心して導入をお願いできましたし、皆さんのおかげでスピード導入が実現できたと感じています。

ZeeM 人事給与は、運用を続ける中で業務を標準化・平準化できるシステムだと思っています。特定の人員に業務が偏重・依存するのではなく、ZeeM 人事給与を使いこなすことで業務を標準化・平準化させていくことができ、それが業務の効率向上につながると考えています。各グループ会社にも、この方法論を浸透させていければと考えています。

今は、ZeeM 人事給与システムですが、ワークフローによる業務効率化や人材管理など、当社の業務や課題を理解した上で具体的な提案をもらっています。ZeeMの拡張性の高さに期待を感じています。」

- ・豊富な標準機能により、多数あったサブシステムを全てZeeMに吸収。
- ・業務の異なるグループ会社ごとに操作画面を用意。グループ展開を無理なく実現。

### 導入前



### 導入後



JINS

## 株式会社ジェイアイエヌ

国内500店舗体制を目指して、変化に強い人事業務基盤を構築。人事・給与・勤怠マスタの連携で、業務の効率化と人事情報の活用を実現



従来の人事業務のシステム基盤は、人事と勤怠・給与がそれぞれ独立したシステムになっており、マスタデータが分散していたり、シフト管理の情報を、二重三重に入力する必要があり、人事業務や今後の成長への足かせになっていました

## Company Profile

## 株式会社ジェイアイエヌ

代表取締役社長：田中 仁

東京本社：

東京都渋谷区神宮前2-34-17

前橋本社：

群馬県前橋市川原町2-26-4

設立：1988年7月

従業員（連結）：2,298名

（その他準社員等含む）

2013年8月末現在）

Web <http://www.jin-co.com/>

掲載内容は、2014年1月現在のものです。

パソコン用メガネ「JINS PC<sup>®</sup>」や軽量メガネ「Air frame<sup>®</sup>」など、まったく新しいコンセプトのアイウェアを市場最低・最適価格<sup>®</sup>で提供する、株式会社ジェイアイエヌ。新たなメガネ市場を切り開いて、年間550万本もの売上本数でNo.1を誇るメガネブランドを展開しています。

小売業では、店舗数やそれを支える人員の質と数が、売り上げを伸ばす大きな要因になりますが、急成長を遂げる同社では、その人員管理の基礎となる人事・給与・勤怠システムが個別最適で運用されていることに限界を感じていました。そこで、今後の成長を見据えて、変化に強い新たな人事業務基盤の構築するため、クレオの「ZeeM人事給与」を導入。同時に、勤怠管理システムもリプレースして人事業務マスタを統合するなど、人事業務基盤を刷新しました。

同社の業務・システム革新室 リーダーである石井 博章氏に、詳しい経緯と効果について語っていただきました。

## 導入事例の概要

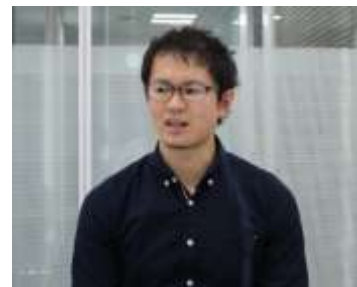
## 業務課題

- 新規出店や人材活用のため、毎月700名以上の採用・異動発令が発生
- 人事・給与・勤怠システムで、マスタデータが分散
- 人事管理の情報を、二重三重に入力

## 導入効果

- 500店舗体制を見据えて、変化に強い人事業務基盤を構築
- 人事業務マスタを統合し、業務を効率化
- 勤怠など店舗に権限を委譲しつつ、本部でのトレーサビリティを確保

## J!NS



株式会社ジェイアイエヌ  
業務・システム革新室 リーダー  
石井 博章氏

積極的な出店を進めてきた当社では、社員も、次のキャリアに進むための異動が多くなっていました。異動した先で昇進した人も少なくありません。従来のシステムでは、こういった情報の蓄積や統合が不十分で、容易に活用することができませんでした。

今回、人事業務基盤を刷新し、人事マスタを統合できたおかげで、人事部でも、こういった人事情報の引き出しが、すばやく的確に開けられるようになりました。

### ■人事・給与・勤怠システムの個別最適化が、急成長の足かせに

急成長をとげる株式会社ジェイアイエヌ。2010年8月期末に75店だった店舗は、2013年11月末時点には231店と積極的な出店を進めており、2017年8月期末までには国内500店舗を目指しています。

「小売り業で売り上げを伸ばすためには、当然その店舗数を増やす必要があります。店舗が増えるということは、店長やスタッフといった人材が不可欠です。中途採用も増えますし、毎年新卒も増えていきます。そのため、あらたな店舗開拓のために、毎月700名以上の採用・異動発令を出すといった状況になっています。

一方で、従来の人事業務のシステム基盤は、人事と勤怠・給与がそれぞれ独立し、個別最適化されたシステムになっていました。そのために、マスタデータが分散していたり、人事管理情報を、二重三重に入力する必要があり、人事業務効率や今後の成長のビジョンを描いた時、システムのリプレイスが不可欠となっていました。」(株式会社ジェイアイエヌ 業務・システム革新室 リーダー 石井 博章氏)

### ■汎用画面機能により、勤怠システムを含めたマスタ連携を実現

そこで、今後の成長を見据えて、変化に強い新たな人事業務基盤を構築することになりました。

今回導入したシステムは、システムインテグレータであるTISが取りまとめて、クレオが提供する人事給与一体型システム「ZeeM人事給与」と、日立ソリューションズの就業管理システム「リシティア」を連携させるという構成になっています。

「リテールでの導入実績の多さが、選定理由のひとつになりました」と、石井氏は語ります。

さらに、人事・給与だけでなく、勤怠システムに必要となるマスタ連携には、ZeeM人事給与の「汎用画面」機能が活躍しました。これは、社員情報として追加管理したい項目を最大99画面・3000項目まで拡張可能な機能で、ここに勤怠システムで必要となる情報をいったん格納することで、人事部門での人事・給与・勤怠データの一括入力を実現できました。

### ZeeM人事給与の主な評価ポイント

- ▶ 小売業・サービス業の豊富な導入実績
- ▶ 人事・給与データの一元管理及びデータ分析が可能
- ▶ パート・アルバイト管理に必要な管理項目などを標準実装
- ▶ 人事・給与・勤怠のマスタ連携を可能にする、汎用画面機能

# J!NS

## ■システムの刷新と、人事マスタの統合で業務効率を向上

「積極的な出店を進めている当社では、社員も、次のキャリアに進むため異動が多くなっていました。異動した先で昇進した人も少なくありません。従来のシステムでは、こういった情報の蓄積や統合が不十分で、容易に活用することができませんでした。

今回、人事業務基盤を刷新し、人事マスタを統合できたおかげで、人事部でも、こういった人事情報の引き出しが、すばやく的確に開けられるようになりました。

また、勤怠管理についても、店長に承認などを任せるなど、店舗側に権限を委譲して効率的できめ細かな対応を可能にしつつ、本部でのトレーサビリティを確保できました」(石井氏)

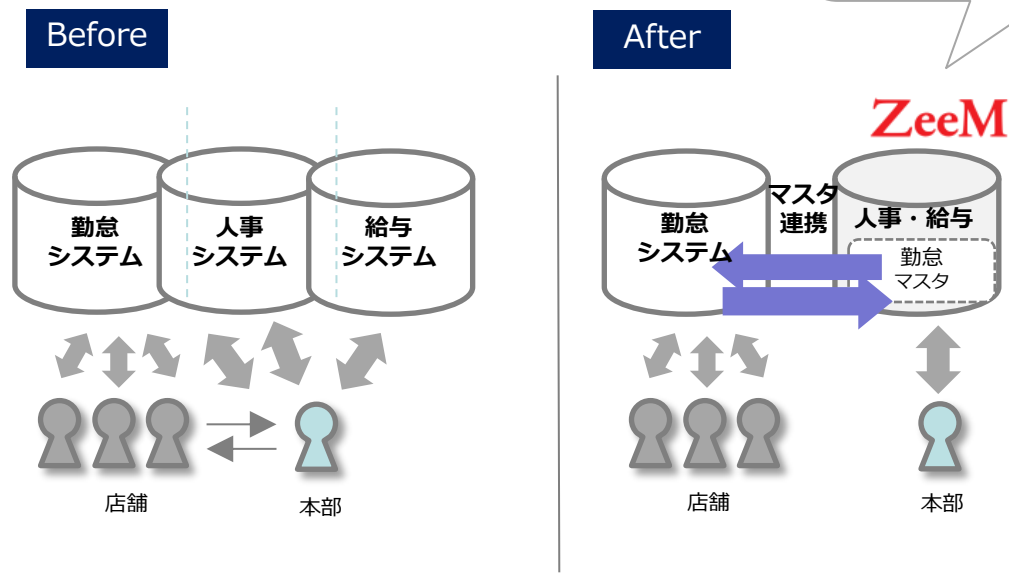
## ■今後は、基幹システムを含めたデータ連携に拡大を目指す

「今回のシステム導入では、データ移行やプロジェクト運営など、こちらでやるには負荷が大きく一番大変なところをTISにお任せできました。おかげで、大変スムーズに導入を進めることができました。

また、ZeeM人事給与と就業管理システムなどの複数のアプリケーションやクラウド基盤を組み合わせる利用している中で、今後の運用に関しても、TISに対応カウンターを統一してもらっており、安心しています。

今後は、基幹システムを含めたデータ連携に拡大していくことで、データ入力/メンテナンス性の効率化、情報精度の向上を進めたいと考えています」(石井氏)

ZeeM人事給与の汎用画面項目機能により、勤怠システムのマスタ情報をZeeM側に集約







# T A C 株式会社

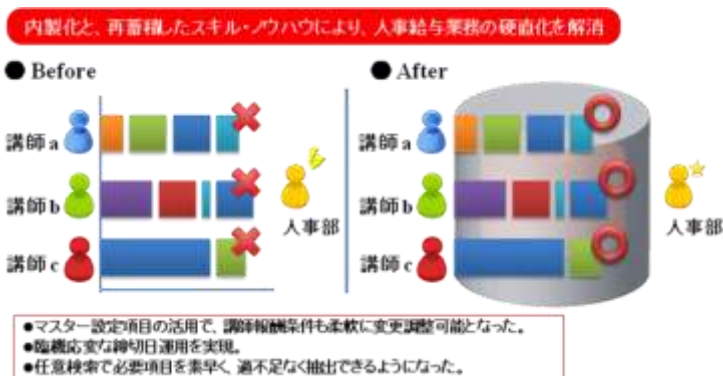
M&Aで急拡大。6500名を支える人事給与業務基盤を構築

社会人の資格取得支援や教育を事業とし、右肩上がりの成長を続けるとともに、WセミナーのM&Aで急拡大中の「T A C」。

同社の人事部は人的資源の統合という重要な側面を担い、2010年の4月には人事情報の一元化を完遂。それを支えたのは、人事部門の高度な専門スキルだった。

講師については、複数種類の契約形態があり、その報酬体系は多様化かつ複雑化していた。人事部は、その講師を含む6500名の人事給与業務を担っている。かつてアウトソーシングの影響で空洞化していた人事、給与・報酬計算業務のスキルを、内製化への転換を行うことにより蓄積。継続的な業務革新の礎を築いた。

T A C 株式会社の執行役員 人事部 部長 猪野 樹氏と、人事部 労務管理グループ責任者 後藤 昌和氏に、お話を伺った。



『当社は、「資格の学校 T A C」のブランドで、各種の資格取得支援事業を展開しています。「プロフェッションの養成」を基本理念として、社会人・大学生を対象とした公認会計士・税理士・簿記検定等の資格取得教育事業、企業を対象とした実務教育を核とした人材育成事業、教育・研修用教材を開発・販売している出版事業などを展開しており、30年来、会計士の資格取得でナンバーワンを維持しています。

2009年9月には、「Wセミナー」のブランドで、主に司法試験・司法書士・弁理士などの資格取得支援事業を展開している株式会社早稲田経営出版をM&Aで経営統合しました。これにより、会計・法律に強みを持つ総合資格スクールへと成長する環境が整いました。』(猪野氏)

■ 6500名の人事給与業務を担う人事部

『当社では、約1200名の従業員に加えて、約5300名に上る講師を登録しており、人事部は合計約6500名の従業員・講師の人事給与業務を担っています。

講師については、複数種類の契約形態があり、その報酬体系は多様化かつ複雑化しているのが現状です。たとえば、講師

ごとに日給だったり時間給だったり、テストの採点枚数で支払う分もあります。また、個人で契約している人もいれば、会社として契約している場合もあります。

そのために、講師の報酬支払いに関わる業務は、常に負荷が高くなっています。担当講座を移ったり、報酬条件が変わると、それに伴う情報変更が頻繁にありますし、講師の稼働実績を把握するのも大変です。本試験が8月だと、人事給与業務のピークが9月10月に来ます。会計資格の短答式試験なら、年末と夏に2回あつたりして、毎月の業務の変動量がとても大きくなっています。人事給与業務では、それをすべてきちんと把握して、支払いに反映する必要があります。

かつて T A C は、人事給与業務をアウトソーシングで行っていました。その結果、人事給与業務がブラックボックス化しており、人事給与業務に関するスキルやノウハウが空洞化していました。経営効率化を図る上で、人事給与業務の改善・効率向上を推進する必要がありましたが、講師の複雑な報酬業務をはじめとする人事給与業務の全体像が把握できない、どこから手を付ければいいのか分からない、という状況になっていました。

一層の経営効率化を図る上で、人事給与業務についても業務革新が必要となる中、スキルの再蓄積が不可欠になっていました。』(後藤氏)

## Company Profile

### T A C 株式会社

本社所在地：東京都千代田区三崎町3-2-18

設立：1980年12月

資本金：9億4020万円（2010年3月末現在）

Web：http://www.TAC-school.co.jp/



この様な状況下で、TACは、スキルの再蓄積を実現すべく、人事給与業務をアウトソーシングから内製へ切り替えることを決断しました。また、内製化を実現する業務基盤として、高い業務適合性と安心できるサポート力を備えるクレオの人事給与システム『ZeeM 人事給与』を導入しました。

#### ■人事給与業務の内製化で、スキル・ノウハウを蓄積

『アウトソーシングを利用していたころは、講師ごとに業務と契約の内容が状況に応じて頻繁に変わるので、人事給与業務が硬直化していることが課題となっていました。たとえば、講師の報酬条件を追加したくても、項目を柔軟に追加できず、また追加できたとしても時間とコストがかかっていました。講師の稼働実績といったデータ入力と変更が締切日前に集中し、業務負荷が増大するという状況もありました。場合によっては、変更処理が翌月に持ち越さざるを得ないケースも出てきました。また、人件費の最適化などのために、稼働実績などを抽出・分析しようとしても、アウトソーサーからのデータ抽出は、納品まで時間がかかる上、抽出項目が限定されていて使いにくいといった課題もありました。』

そこで、人事給与業務を内製化し、スキル・ノウハウを再蓄積することにしました。それにより、業務の硬直化を解消し、人事給与業務の効率向上を実現できる環境を構築しました。部内には、給与計算と社会保険の担当者2名を配置しました。

内製化に合わせて、クレオの人事給与業務システム ZeeM 人事給与を採用しました。ZeeM 人事給与は、きめ細かな入力支援機能など業務への適合性が高く、また、クレオのサポート力も高く評価しました。そのおかげで、スキルが蓄積していないスタッフでも人事給与業務を回していったのだと思います。』(後藤氏)

#### ■人事給与業務改革を実現できる、骨太の人事部門へと変革

『アウトソーシングから変えた当初は、やはりノウハウが全くないこともあり、作業量は増えていました。たとえば、アウトソーシングのころは給与明細もすべて任せており、送られてきた圧着式の明細書を配るだけでした。それを内製化でどうするか。封入するとか、三つ折りとか、試行錯誤するところからスタートしました。』

現在は、社内に対応できる体制が整い、スキルやノウハウが蓄積できたことで、徐々に業務改善の効果が出せるようになってきました。

たとえば、講師報酬の条件は、柔軟に調整可能になりました。ZeeM 人事給与は、柔軟なマスタ設定機能を備えており、それを活用することで、多種多様な報酬条件を吸収できました。

講師の稼働実績などのデータ入力も、自分たちで給与計算していることから、締切日を臨機応変に運用できるようになり、変更処理の次月への持ち越しは解消できるようになりました。

人件費の最適化などのために、稼働実績といったデータを抽出・分析する場合も、今までなら数日かかっていたものが、日に何度も取り出せるようになりました。自分たちの手でやるわけですから、抽出する条件も柔軟に設定でき、より丁寧に分析できるようになったと思います。

給与明細についても、今はZeeM 人事給与のWEB明細オプションを利用しており、配布作業そのものがなくなっています。』(後藤氏)

#### ■2000名規模の人事統合を、迅速かつ円滑に実現

TACは、2009年9月に、株式会社早稲田経営出版をM&Aにより経営統合した。これに伴い、人事部では、TACとは講師報酬体系やマスタ設定・業務運用が全く異なる約2000名の人事統合に取り組むことになった。

TACが人事給与の業務基盤として利用しているZeeM 人事給与は、柔軟なマスタ設定項目と複数のグループ会社などに対応できるマスタ分割機能を備えており、これを活用することで、異なる講師報酬体系などを吸収できたという。

『人事給与業務の内製化は、このようなM&Aを想定していませんでしたが、スキル・ノウハウが蓄積できていたこともあり、社内で行う期間もありましたが、特に人事部の人員を増やすことなく、2010年4月に人事統合を迅速・円滑に完遂できました。』

人事給与業務を内製化していなかったら、スキル・ノウハウもありませんでしたし、アウトソーシングによるコスト増になっていたかも知れません。



資格の学校 TAC  
人事部  
労務管理グループ  
責任者  
後藤 昌和 氏



このような大規模な人事統合を実現できたのは、ZeeM人事給与を導入したことが非常に大きかったと思っています。システムが優れているのはもちろんのこと、導入時にはSEさんに、運用中にはサポートセンターに助けていただきました。人事給与システムでは何が正解がよく分かっていないような状況で、1日に5回も10回も電話するような時期もありましたが、丁寧に説明していただきました。』(後藤氏)

### ■ 労務管理グループを新設し、労働環境の改善に取り組んでいく

『アウトソーシング以前も、人事給与システムを導入していましたが、講師の報酬体系の多様化・複雑化に対応するため、多くのアドオンを導入していました。そのために、法令改正や本体のバージョンアップのたびに、アドオンがついてこられなくなるなど、様々な障害が毎月のように出ていました。

現在導入しているZeeM人事給与は、設定できる項目数が非常に多く、ほぼすべてを標準機能だけで対応できています。アドオンは、講師の支払い調書を出力するために1個作っただけで、講師の支払い区分も標準のマスタ設定で吸収できています。

講師の稼働実績は、約20箇所の拠点で入力しているのですが、担当者にとっても使いやすくなったと聞いています。

ZeeM人事給与を導入し、人事給与業務を内製化できたおかげで、業務改革にスピード感がものすごく出ており、今後ますます改善効果が期待できると考えています。』(後藤氏)

『人事部で、より高度な人事施策に取り組む環境が整ったということもあり、2010年度から、人事部の中に、労務管理グループを新設し、労働環境改善への取り組みをスタートさせました。これは、社員に、残業時間を減らすなどワークライフバランスを考慮した働き方を実践してもらいたいためです。早く帰れるようになれば、社員にとっても、生活が豊かになる面もあるでしょう。労働基準法の改定もあって、会社にとっては、残業代を減らすことが、コスト圧縮になります。社員にとっても、会社にとっても、メリットになる方向性を打ち出したいと考えています。

将来は、給与情報と人事情報を統合的に活用することで、人事戦略や経営戦略へ役立たせることも期待していますし、人事情報をデータベース化し、給与最適化/人材の適材適所を実現できればと考えています。』(猪野氏)

### 資格の学校 TAC ZeeM 人事給与の導入効果

- 1. 労務管理体制を確立**  
スキル・ノウハウの再蓄積を実現し、業務革新実現のための土台を構築。
- 2. 業務効率を向上**  
再蓄積したスキル・ノウハウを活かすことで、業務運用の硬直化を解消。
- 3. 人事統合を完遂**  
2,000規模の人事統合を迅速かつ円滑に完遂。

本資料を最後までお読みいただき誠にありがとうございます。  
今回のレポートは、人事給与システム選定に漏れがちな「ユーザー満足度」評価の有効性と、満足度を測る指標として、「顧客ロイヤルティ」をご紹介させていただきました。

貴社の今後の人事給与システム検討に少しでもご参考になれば幸いです

株式会社クレオ  
ソリューションサービスカンパニー  
マーケティング本部プロモーション部

本紙及びZeeM製品に関するお問い合わせ



ソリューションサービスカンパニー  
マーケティング本部プロモーション部  
担当 平田/多胡 (たご)

TEL : 03-5783-3540 FAX : 03-5783-3541

<https://www.zeem.jp/>

- ※ この資料は著作権によって保護される内容が含まれています。内容の全部または一部を著作者の許可なく複製、改変することは著作権法の許可事項を除いて禁止されています。
- ※ 「ZeeM」の名称は株式会社クレオの登録商標です。
- ※ 本製品の仕様及び性能は予告なく変更されることがありますのでご了承ください。