

【テーマ】

「人事DX ～今からでも遅くない、初めての人事DX～」

【主催】事務システム分科会

活動報告

日時：2023年12月15日（金）13:30 -17:00
場所：立教大学 池袋キャンパス or オンライン（ハイブリッド開催）
出席者：54名

1. 研究内容

事務システム分科会主催の研究会を立教大学池袋キャンパスにおいて開催（ハイブリッド方式）しました。立教大学様より「働き方改革と人事DX ～これからのタレントマネジメント活用～」と題して人事分野におけるDX化のお話やタレントマネジメントシステムについて、導入背景、活用事例や今後の可能性についてご講演いただき、次に株式会社BYARD様より「業務の見直しで変わる！ 今日から始める教育機関のDX～システムとチームをつなぐ業務設計～」と題して業務設計の考え方についてご講演いただきました。後半はグループにわかれての意見交換（会場参加者のみ）を行い、他大学の取り組み事例や課題などを共有する場となりました。

また、研究会の最後にキャンパスツアーにて学内施設をご紹介いただきました。
（内容詳細については「3項概要レポート」をご参照下さい。）

2. スケジュール

13:30 【第一部】

○分科会開始 開催挨拶

○ご講演 「働き方改革と人事DX ～これからのタレントマネジメント活用～」

学校法人立教学院人事部人事課
担当課長 佐伯 美佳 様

○ご講演 「業務の見直しで変わる！ 今日から始める教育機関のDX
～システムとチームをつなぐ業務設計～」

株式会社BYARD CEO 武内 俊介 様

【第二部】

○意見交換（グループワーク） 参加者同士の事例や課題などの共有を予定。

○キャンパス見学 チャペル、本館（ツリー）、展示館、レンガ建物などを見学

17:00 ○分科会終了 終わりの挨拶

「人事DX ～今からでも遅くない、初めての人事DX～」

12月15日（金）、事務システム分科会が、立教大学 池袋キャンパスとオンラインのハイブリッド形式で開催されました。第1部では、まず立教大学様より働き方改革と人事DXについて、続いて株式会社BYARD様より業務設計の考え方についてお話しいただきました。

第2部では、現地参加の方のみ4グループに分かれて意見交換を行い、その内容を共有しました。その後、立教大学様のキャンパスを見学させていただきました。

共立女子大学 青木氏の司会で分科会が始まり、分科会幹事の立正大学 白川氏が、「今年CS研は様々な分野のDXをテーマにしてまいりました。今回は人事をテーマに、働き方改革や効率化について考える有意義な会になればと思います」と開会の挨拶を述べました。

■ご紹介：

「働き方改革と人事DX ～これからのタレントマネジメント活用～」 学校法人立教学院人事部人事課 担当課長 佐伯 美佳 様より

○人事評価シートのペーパーレス化等、システム導入で様々な効率化

本学ではカオナビというタレントマネジメントシステムを導入しており、人事部門のユーザーの立場からその事例紹介を中心にご説明します。

立教学院は、大学、2つの中高等学校、小学校、計4つの学校と学院本部の5つの組織で構成されています。今回導入したタレントマネジメントシステムは、職員500名のうち専任職員330名ほどが対象です。

私が人事課に異動したころは、ドットプリンターで毎月1日以上かけて1,500枚の給与明細を印刷しており、非常に非効率だと感じていました。働き方改革の流れもあり、2019年から準備し2020年度に給与明細をペーパーレス化しました。またコロナ禍で在宅勤務が増え、どこからでも各種申請ができることが求められ、電子化が一気に加速しました。これにより人事課の職員が行っていた定型業務が削減され、本来の人事制度設計、人材育成の業務に少しずつシフトできるようになってきました。しかし基幹システムと連動ができていない等まだ課題は山積しています。

タレントマネジメントシステムが導入されたのは、2022年度です。きっかけの一つが、人事評価シートの提出、管理作業が大変という意見でした。コロナ禍で懇親会がなくなり、マスク越しの会話をしていると職員の顔を忘れてしまうという声もあり、カオナビに顔写真を載せ、現在は全員の顔写真と基本情報を閲覧できるようにしています。

これまではメールの添付で人事評価シートを上司に送り、それを上司がまとめてファイル名等を修正して人事課の共有フォルダに提出する、という流れでした。導入後は、1クリックで提出したり差し戻したりできるようになり、上司の負担は大きく削減されました。本学では年に3種類の人事評価シートを運用しており、ファイル数は1年で1,000個ほどありましたので人事課も業務負荷が大幅に軽減しました。

タレントマネジメントシステム活用の具体的な事例を4つ挙げます。

1. 人事評価シートのペーパーレス化

シートの内容をそのままシステム化したため、職員から質問等もなくスムーズに導入できました。ひと目で提出状況が分かるようになり、特に2次評価者からは負担が減ったと喜ばれました。また評価委員会では人数分の評価シートを印刷して会議に臨んでいたのですが、閲覧権限を工夫しその印刷も不要になりました。

2. 人材育成

これまで研修情報はポータルに掲載しており、研修受講後はWordベースの報告書を印刷して上司の印鑑をもらって人事課に提出していました。システム化されたことで、報告書はペーパーレス化され本人や上司が受講履歴を確認でき、常時閲覧できるようになりました。

3. 職員間コミュニケーション

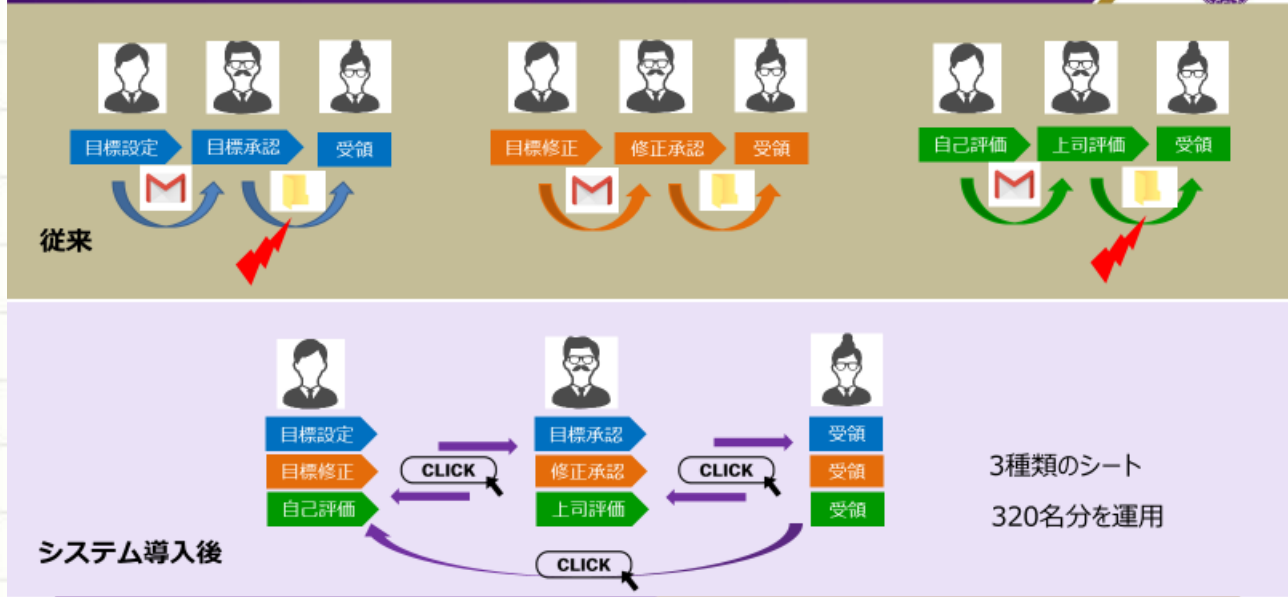
11月に自己紹介シートという機能をリリースしました。非対面のコミュニケーションを促す仕組みで、趣味や特技で検索することができます。今は2割弱の職員が入力しています。

4. 人材マネジメント

人事課向けの機能で、可視化したツリー図等を見ながら配置計画を行うことができます。また職員の要望等を一覧化でき、人事異動の参考にしていきます。検索機能も便利です。今後は、資格やスキルの情報をもっと入力して活用することを検討しています。

まだ学内にはペーパーレスにできていない業務も多く、今後少しでも人事業務のDXを進めていければ、全学的なDXもさらに進むのではと意識して取り組んでいるところです。

3. タレントマネジメントシステムの導入



Q&Aでは、導入の体制について質問があり「人事課主体ですが、シングルサインオン、職員の顔写真等は情報企画室と連携して進めました。個人データが多いため、現在は人事課の2人が管理しています」と回答がありました。また、「目標管理に継続性、一覧性はあるのでしょうか」という質問には、「自己申告シートのワークフローを基本情報にコピーして、過年度の内容を見られるようにすることを検討中です」とのことでした。カオナビを選定した理由については「使い勝手、機能、導入企業の規模感、費用等から総合的に判断しました。立命館大学様に視察に行き、活用されている様子を見させていただいたことも理由の一つです」とのことでした。

■ご紹介：

**「業務の見直しで変わる！今日から始める教育機関のDX
～システムとチームをつなぐ業務設計～」**
株式会社BYARD CEO 武内 俊介 様より

○ITを使いこなすということは、情報の流れを再構成すること

当社はクラウド人事労務ソフトSmartHRのグループ企業で、業務設計プラットフォーム「BYARD（バイアード）」を開発提供しています。本日は4点お話しします。

1. 基礎講座

フレデリック・テイラーは「科学的管理法の父」と呼ばれる20世紀初頭の米国の経営学者です。著書の中には「タスク管理をしっかりとやる」「マニュアルを定める」「チェックシートで作業を標準化する」といった今では当たり前のことが書かれています。我々が考える「業務の標準化」はこの科学的管理法に源流があると言えるでしょう。

テイラーは、「機械は柔軟性がなく高額だが、人間は安価で柔軟性がある」と考え、機械の周りに人間を配置し業務プロセスを組み立てることを推奨しました。また「管理者は指令を出し、労働者は言われた指示をこなす」と位置づけており、この考え方は今も残っていると思います。

テイラーから100年経ち工場（製造業）以外の業種も増えたVUCA時代、将来の予測が困難で正解が何か分かりません。管理者であっても正しい指令が出せないため、予測するよりも時代や消費者のニーズに合わせ、柔軟に舵を切ることが求められます。

2. DXの本質

DXは、「デジタル化」、「デジタル活用」、「デジタル変革」の3段階でよく語られます。写真で例えると、デジタルカメラになったのがデジタル化、メールに添付したりするようになったのがデジタル活用、SNSにアップするために写真を撮るようになったのがデジタル変革と言えるでしょう。

デジタルの強みと人間の強みを合わせて競争力に変えていくのが、DXの本質です。実際にはシステムを導入してからがスタートで、DXには、システムを使いこなし絶え間なく業務をカイゼンし続けることが必要です。

業務の最適化にはペーパーレス化から取り組むのも良いでしょう。Excelは非常に優秀なツールでデータ加工に使う分には良いのですが、バージョン管理や共有機能には限界があります。紙やExcelからいかに脱却するかを考えるのが業務設計の上で重要です。どんなシステムを入れるかよりも、いかに仕組みを再構築するかを考えましょう。また、作業の効率化も重要ですが、その前にその作業が本当に必要なのか、何のための作業なのかを見直しましょう。

3. 業務プロセスの見直し

業務プロセスを見直す際には、業務フローと共にデータフローを整えることが重要です。業務ごとに個別最適化するのではなく全体でとらえましょう。データベースが、Excel等のファイルで点在していると非効率ですので、しっかり一元管理すべきです。

仕事の中には、職人技のような「感覚系」の仕事がありこれはシステム化、自動化できません。また、単純な「作業系」は自動化、機械化が容易です。この中間の、代替性は高いが構築は難しい「仕組み系」の仕事をしっかり設計し、IT化することを考えましょう。

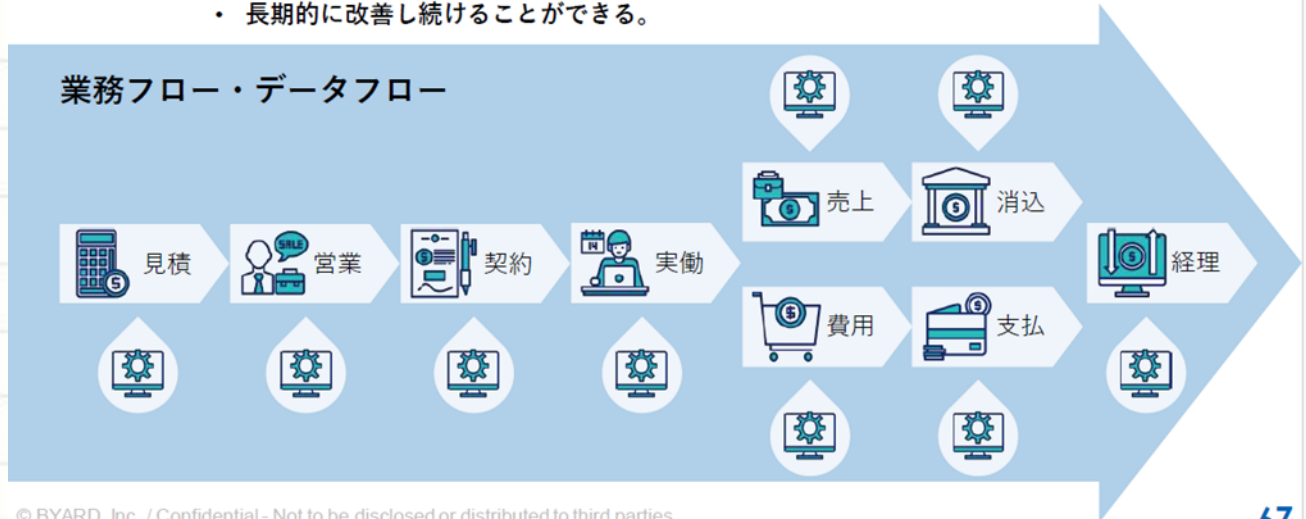
4. 人手不足の深刻化

日本は労働人口が減少しており、これまで通りのやり方では確実に回らなくなります。IT化するだけでなく、PDCAを回してシステムをカイゼンしていくことが必要です。データのインプットやワークフローもIT化し、その業務が必要かどうかから見直しましょう。

結局、ITを使いこなすということは「情報の流れを再構成する」ことにほかなりません。本来あるべき業務を描き、それを実現するための施策を考えましょう。トップダウンで改革を目指してシステムの導入を決めたとしても、そのシステムを育ててボトムアップでカイゼンしていくことの方が重要だと考えます。システムを入れる際には、意思決定や業務設計からしっかり考えましょう。

フローを整えた上でシステムを導入する

- 業務フロー・データフローを整備したうえ、それに合うシステムを導入する。
- 一見、遠回りに見えるが、処理全体の流れがスムーズになる。
- 長期的に改善し続けることができる。



© BYARD, Inc. / Confidential - Not to be disclosed or distributed to third parties.

67

■ グループワーク :

会場参加の方は4つのグループに分かれ、テーマを決めずにフリーディスカッションを行いました。その後、全体共有を行いました。人事関連については、人事評価の方法、時期等を各大学と共有し「1年単位ではなく数年単位で評価できたら」「チーム単位の業務も評価に取り入れられたら」「Excelを使っていて非効率」といった悩みが語られました。システム化やDXも話題になり、「業務を変えるのは大変だが中長期的な視点が重要」「システム導入にあたり反発がある」といった意見も出ました。

■施設見学：

池袋キャンパスの施設を見学させていただきました。一部をご紹介します。

● 図書館

地下2階、地上3階建てで単館図書館としては早稲田大学に次いで国内最大級です。約200万冊の蔵書があります。グループ学習室、ラーニングスクエア等もあります。

● 立教学院諸聖徒礼拝堂（チャペル）

東京都選定歴史的建造物に指定されています。特別にパイプオルガンの演奏を披露していただきました。

● 立教学院展示館

立教の歴史と伝統、教育と研究の取り組みを発信する記念館で2014年に開館しました。来館した際には駅伝の特別展示がされていました。

● 本館

東京都選定歴史的建造物に指定され「モリス館」と呼ばれる立教のシンボルです。4つの塔のうち1つだけが建設当初の高さのまま高くなっています。

■閉会：

会議室に戻り、幹事の清泉女子大学 可児氏が、「今日は立教大学様には会場をお貸しいただき素敵なキャンパスを見学させていただきありがとうございました。事務システム分科会では1年間DXをテーマにしてきましたが、今回は人事をテーマに 実りの多い分科会になったと思います。業務設計についても勉強になりました」と閉会の挨拶を述べお開きとなりました。

17時から、25メートルある池袋キャンパスのシンボルツリー2本に明かりが灯り、美しいイルミネーションを見ながら参加者の皆さんは会場を後にしました。

4. 参加校 [22校35名] ・参加企業[4社19名] ・参加総数[54名]

亜細亜大学[2]
 大阪公立大学大学院[1]
 関東学院大学[1]
 学校法人常翔学園[2]
 共立女子大学[4]
 金城学院大学[1]
 実践女子大学[1]
 芝浦工業大学[1]
 成蹊大学[2]
 清泉女子大学[1]
 専修大学[1]

大東文化大学[3]
 千葉工業大学[1]
 津田塾大学[2]
 東海大学[2]
 東洋大学[2]
 日本福祉大学[1]
 白鷗大学[1]
 福井大学[1]
 名城大学[1]
 立教大学[3]
 立正大学[1]

株式会社BYARD[3]
 ジュニパーネットワークス株式会社[1]
 有限会社ハーティサービス[1]
 富士通Japan株式会社[14]

5. 所感（事務システム分科会運営委員会）

2023年度最後の事務システム分科会はこれまで取り組んでいない「人事DX」という新しいテーマで開催いたしました。運営委員としては、参加者が集まるか不安もありましたが、開催してみると大学職員の方だけで35名もの方にご参加いただくことができました。学校法人立教学院様の事例発表では、人事部門の生の声を聴くことができ、時間内に収まらないほど質問が出るなど、参加者の皆さんの関心がとても高いことがうかがえました。株式会社BYARD様の講演では改めて「DXの基礎」を分かりやすく説明いただき、開催後のアンケートでは「これまで聞いた中でもDXのイメージが最もつかめたように感じました。」という回答があったことから、参加者の皆さんのDXの理解がより一層深まったと感じております。グループディスカッションでは、積極的な意見交換が行われ、時間が足りなくなるほどでした。立教大学様の施設見学では礼拝堂や本館など伝統的な施設を拝見したり、普段は見ることのできないサールームに入れていただくなど、全体を通して大変有意義で貴重な研修会となりました。

2023年度は「教務DX」「入試DX」「財務DX」と今回の「人事DX」と事務システム分科会として新しい分野での開催となりました。開催後アンケートを拝見しても、各会高評価であったことから、2024年度に関してもバックオフィス関連のテーマを取り上げたいと考えております。

（共立女子大学 青木）

【分科会の様子】



【事務局より】

次頁以降に開催後アンケート結果（抜粋版）を記載しています。

開催後のアンケート結果詳細版や当日プレゼン資料ご覧になりたい方は、「[CS研・IS研情報交換サイト](#)」に掲載しておりますのでそちらをご覧ください。また、今回の分科会開催に際し事前アンケートを行っています。事前アンケート結果につきましても「[CS研・IS研情報交換サイト](#)」に掲載しております。

「CS研・IS研情報交換サイト」について

○CS研・IS研の会員向けに情報・資料をご提供し、会員の皆様で情報交換をする会員専用のサイトです。（新規入会・サイトのご利用をご希望の方は、利用アカウント申し込みサイトにてお申込みください。）

情報交換サイトURL：

<https://csis.ufinity.jp/shared>

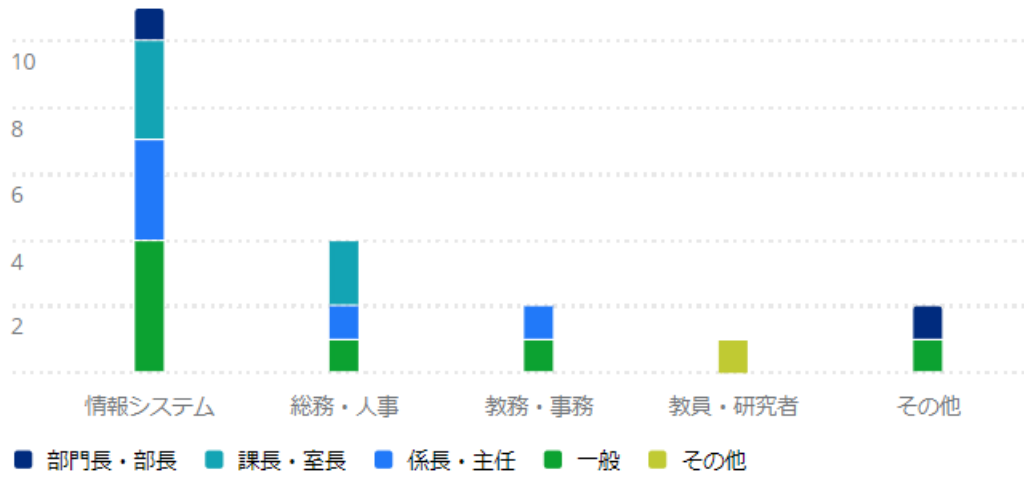
※利用アカウント申し込みサイトURL：<https://seminar.jp.fujitsu.com/public/seminar/view/89954>

【連絡先】

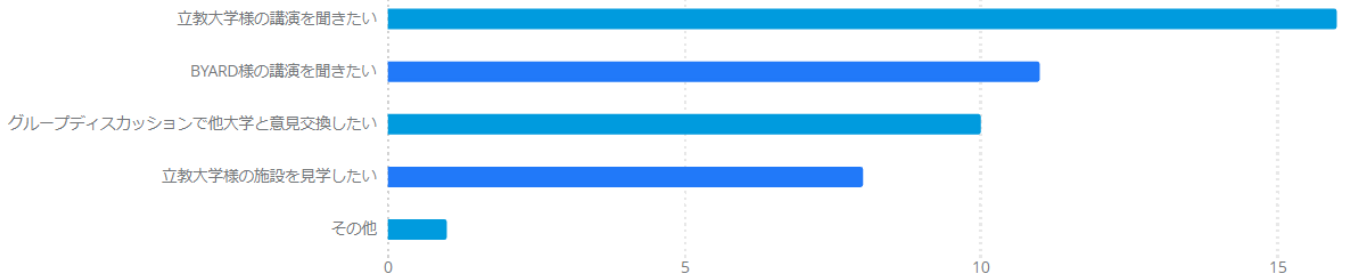
私立大学キャンパスシステム研究会 事務局
 〒105-7123 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター
 富士通Japan株式会社 教育ソリューションビジネス部内
 E-mail：contact-csiken@cs.jp.fujitsu.com

開催後アンケート結果【回答数／対象者数：20／35（大学関係者のみ）】

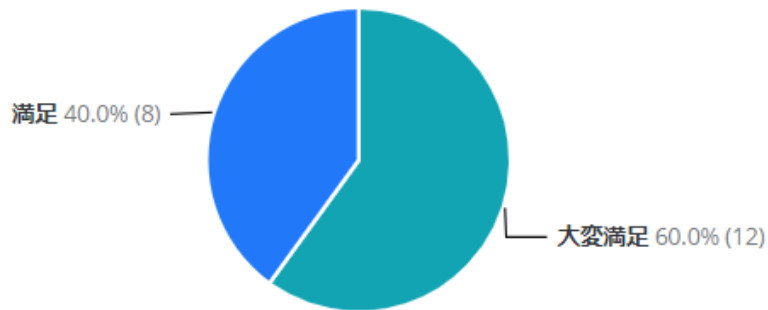
■ 担当業務と役職について



■ 参加した目的について



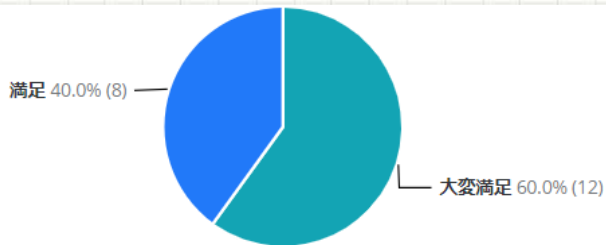
■ 本日の分科会の全体満足度について



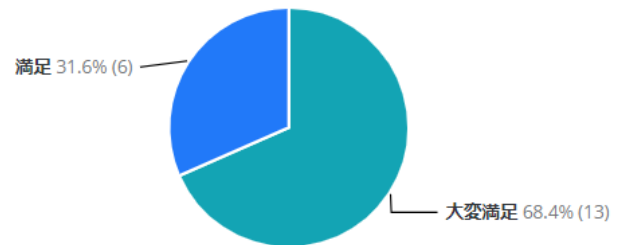
■ 全体満足度の評価理由について（一部省略・抜粋）

- 事務システム分科会で法人の管理業務を取り上げるのは初の試みだったようですが、期待以上の内容だったと思います。
- 導入したシステムのメリットや導入の経緯を聞いたため。
- システム導入前後のお話しや導入後の課題、費用感なども聞いて大変参考になりました。
- 他大学の事例を教えていただく機会について、大変有難く思うからです。
- 普段知らない人事の取り組み事例について知ることができた。
- 職員の勤務評価は各大学でスケジュール感や実施方法等で似ている部分が多く、「カオナビ」を本学でも導入してほしいと感じた。
- DXについての基本的な考え方について整理できた
- システムを使わずにできるアイデアがひらめきました。ありがとうございました。
- 他大学の方々と意見交換ができた。
- 馴染みの少ない人事業務だったが、意見交換会も盛り上がり時間が足りなくなるくらいだった。
- キャンパス見学が非常に楽しかった。
- 一番の目的であった立教大学様の施設を見学し、サーバー室など状況を知ることができたため。
- 立教大学様のホスピタリティが素晴らしかったです。
- 会場参加者の人数が丁度良い人数だった。
- よく企画運営されていた。

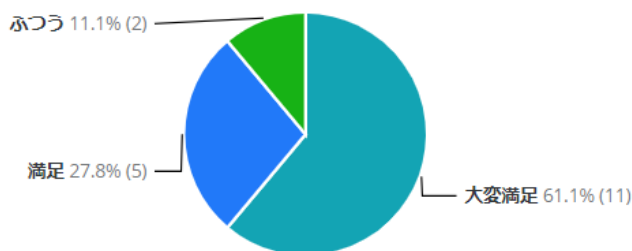
■ 満足度 – 開催テーマについて



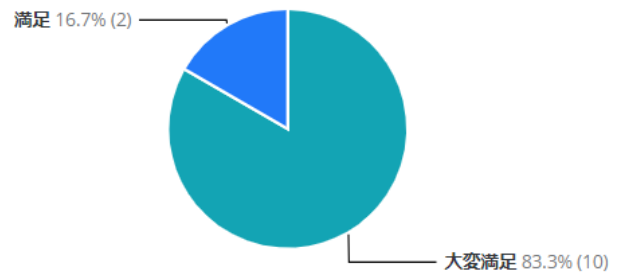
■ 満足度 – 立教大学様ご講演について



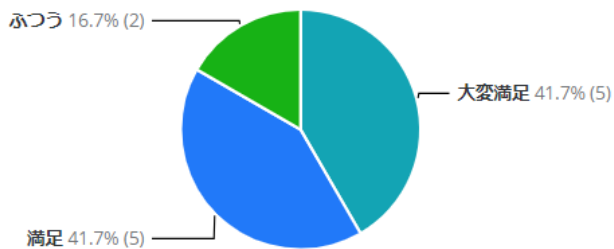
■ 満足度 – BYARD様ご講演について



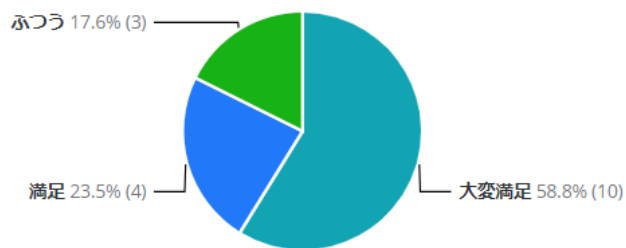
■ 満足度 – 立教大学様キャンパスツアーについて



■ 満足度 – 意見交換について



■ 満足度 – 当日の運営について



■ 今後、CS研で取り上げて欲しいテーマについて（一部省略・抜粋）

- 入いまま聞けないAI活用。
- GASやpower appsの活用による業務効率化。または、各大学が事務業務効率化案件を持ち寄って発表、交流など。
- azureを活用したit基板の構築事例 業務委託体制と人的資源の確保 セキュリティインシデント対応体制構築

■ CS研についてのご意見・ご要望について（一部省略・抜粋）

- 分科会の当日資料をご提供いただきたいです。
- 運営に携わっている、委員や事務局の方の労力に御礼申し上げます。
- 毎回現場を分かっている現状よりも少し先の知りたい内容で非常に充実した内容だと思います。