



**電力会社グループのシェアードサービス
人事給与パッケージ**

東京電力株式会社

**シェアードサービスで
労務人事コストを大幅減**

導入前の課題

- ① グループ各社の労務人事部門が独自にシステム構築したり、業務パッケージを導入していたため、業務の標準化ができていなかった。
- ② 人各社のシステムの保守管理費用が大きな負担になっていた。



導入後の効果

- ① 労務人事業務の一部をシェアードサービスセンターで集中処理することで、迅速かつ専門性の高い業務処理を実現した。
- ② グループ各社の負担が軽減され、労務管理部門のコストダウンや、付加価値の高い事業への資源の再配分ができた。

いま電気事業は、大きな転機を迎えようとしている。本格的な競争時代に突入したことを受けて、東京電力は2004年に中期経営方針「経営ビジョン2010」を策定して、グループのさらなる発展と成長を目指している。

その中で打ち出された方針の一つが、共通サービスの集約化である。これはグループ各社に共通する一般管理業務を集約・統合して、シェアードサービスとして各社に提供するものだ。

現在、同社がシェアードサービスを実施しているのは、システム、経理、労務人事の3部門だ。労務人事のシェアードサービスは業務効率化が主な目的になる。労務人事部シェアードサービスセンター所長の三田雅裕氏は、「各社に共通する労務人事業務を集中処理することで、グ

ループとして大きなコスト削減効果が得られるし、これまで各社が労務人事部門に投下していた経営資源を経営課題の解決や新規事業に振り分けることも可能になります」と語る。

準備を周到にして業務フロー改善を

労務人事のシェアードサービスをグループ全体に展開するためには、各社共通の基盤となるシステムが必要になる。そこで同社は、東京電力グループのシステム開発を担うテプロシステムズとともに、東芝ソリューションが提供する人事給与パッケージ「Generalist」をベースにして、ASPの申請・人事・給与システム「パワー人事」を開発した。東京電力は従来から労務人事

業務の効率化を目指してシステム化を行ってきた。1997年には自前で労務人事アプリケーションを開発、オフィスサービスセンターを設立している。労務人事部シェアードサービスセンター所長代理の石橋久氏は、それ以前の審査・承認業務をこう振り返る。

「給与振込口座を変更したり、子供が生まれて扶養家族が増えると、社員が紙で申請を行い、いくつもの審査・承認を経てようやく給与計算システムに反映されるという流れになっていました。しかし、口座の変更や出産は、本来、会社の承認が必要な事象ではないはず。そこで申請から給与計算までの流れを電子化して、大幅な効率化を実現しました」

これに対し、グループ各社も独自に業務効率化の試みはしていた。しかしグループ経営のメリットを活かすには、やはり統一されたシステムで業務を集約することが望ましい。そこで2001年、同社のシステム企画部の主導でグループ共通システム「パワー人事」の開発が立案された。

**運用実績を高く評価
今後はノウハウを蓄積**

東芝ソリューションの「Generalist」が選ばれたのは、パッケージそのものの良さに加

導入効果を聞く



東京電力㈱ シェアードサービスセンター
 労務人事部 所長 三田雅裕 氏
 シェアードサービスセンター 所長代理 石橋久 氏
 副長 若林達矢 氏

労務人事業務を集中処理して
 コスト削減と人的資源の活用を目指す

——シェアードサービスの目的は？

三田 現在、シェアードサービスを実施しているのはシステム、経理、労務人事の3部門です。システム部門はセキュリティ対策、経理部門は連結決算対策の意味が強いです。労務人事は業務効率化が主な目的。各社に共通する労務人事業務を集中処理することで、グループとして大きなコスト削減ができるし、これまで各社が労務人事部門に投下していた経営資源をコア事業に振り分けることも可能になります。

——東芝ソリューションの「Generalist」を選んだ理由は？

石橋 決め手になったのは価格と汎用性です。電気事業にはさまざまな職種があって、一律に給与体系をあてはめることはできません。各社の個別な事情に対応するには、汎用性の高いパッケージをプラットフォームにする必要があります。また、東芝グループさんでもシェアードサービスを展開していたこと、数万人の社員を持つ東芝グループさんが実際に「Generalist」を活用していることも大きかったですね。

——今後の展開は？

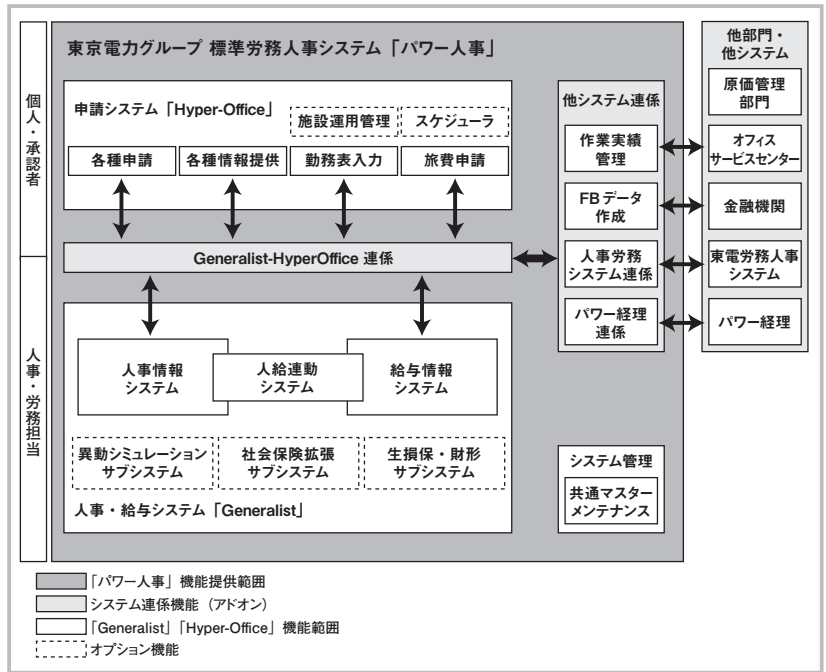
若林 現在、シェアードサービスのグループ内導入企業数は16社まで増えています(06年10月時点)。いずれは外に展開していくことも視野に入れています。まずはグループ内の足場固めが先決。当面は各社のニーズをよく聞きながら開発を重ねていく予定です。今年度末に累計20社、08年度末には累計32社の導入を目標にしています。「パワー人事」についても当面は各社のニーズをよく聞きながらシステム改良を重ねていく予定です。

●会社プロフィール

<http://www.tepco.co.jp/>

本社：東京都千代田区／資本金：6764億円／
 売上高：4兆8232億円／取締役社長：勝俣恒久／
 従業員数：3万8235名(平成18年3月31日現在)／
 事業内容：電気事業、情報通信事業、エネルギー・環境事業、住環境・生活関連事業

▼シェアードサービスを支えるシステム関係の概要



えて、グループ内での運用実績が高く評価されたからだ。東京電力グループの申請・人事・給与システム「パワー人事」の開発は、2001年9月に始まった。「Generalist」は人事給与パッケージだが、それにテックシステムズ社製の申請システム「ハイパーオフィス」を連携させて、ウェブベースで利用できるASPサービスとして開発を行った。

開発工程で苦労したのは、東京電力グループの独特の業務を、システムに整然と流すためにルーチン化させることだった。「その部分は「Generalist」の標準ではなかったため、多少の作りこみが必要だったと聞いています」と、労務人事部シェアードサービスセンター副長の若林達矢氏は語る。開発が終わったのは、02年9月。その後、労務人

事部の主導で03年10月よりシェアードサービスの試験実施を開始し、対象会社からも高い評価を得ることができたため、06年2月から本格展開に踏み切った。10月時点では、グループ内導入企業数は16社まで増えている。

シェアードサービスを導入したグループ会社は、勤務表データ集計や各種届出の審査・承認といった定型事務処理と、社会保険やマスター管理などの専門性の高い業務をシェアードサービスセンターに委託して、人事異動や服務管理といった企画業務・職場密着型業務は、従来どおり自社で担うことになる。前出の若林氏は、導入企業のメリットを次のように強調する。

「業務フローの標準化とシステムの活用により、的確かつスピーディーな業務処理を実現できます。またシステムの機能を活用すれば、経営管理的な諸表の出力も簡単に可能。さらに専門性の高い業務に、シェアードサービスセンター内に蓄積された高度なノウハウを活用できる点も大きなメリットになるはず」

さらに見逃せないのがコスト削減効果だ。導入各社にとって、シェアードサービスの導入により人件費が削減でき、シェアードサービスセンターへ支払う委託料を差し引いてもトータルでコストダウンが図れる。経営管理サイクルに関わるグループ主要会社20社への導入が完了すれば、グループ全体として年間約2億7000万円のコストダウン効果が見込まれる予定だ。

東京電力シェアードサービスは、親会社も子会社もメリットを享受できる、まさにオールウインの状態を作りだす事業だといえるだろう。