

三谷産業株式会社 様

POWER EGG2.0をフル活用し、内部統制強化を実現！
グループ会社全体の一体感醸成にも大きく寄与！

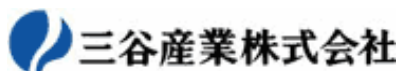


総合商社

外部システム連携

見える勤怠管理

グループ企業間連携



会社概要

- 会社名
三谷産業株式会社
- 所在地
(本店) 石川県金沢市
(東京本社) 東京都中央区
- 事業内容
情報システム関連
樹脂・エレクトロニクス関連
化学品関連
エネルギー関連
空調設備工事関連
住宅設備機器関連
- 従業員数
単体460人、連結1,479人
(平成23年3月現在)
- URL
<http://www.mitani.co.jp/JP/index.html>

POWER EGG利用環境

- ライセンス数
約1,500ライセンス

【取材ご協力者】



業務本部長
梶谷 忠博 様

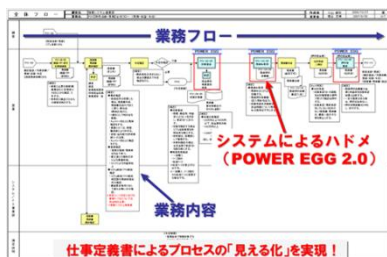
※お役職名は取材当時のものです。

POWER EGG2.0の販売特約店である、同社では、業務遂行の様々な局面でPOWER EGG2.0を有効に活用している。同社には「仕事定義書」と呼ばれる、業務プロセスを可視化できる仕組みがあり、POWER EGG2.0は「仕事定義書」を運用するために不可欠なツールとなっている。今回はその中でも、以下の3つのケースについてレポートしよう。

1. 販売活動に関する社内情報システム《L2》導入による内部統制の推進とPOWER EGG2.0の役割
2. 36協定に則った『見える勤怠管理』におけるPOWER EGG2.0の機能活用
3. グループ企業間連携強化ツールとしてのPOWER EGG2.0の活かし方

販売活動に関する社内情報システム《L2》導入による内部統制の推進とPOWER EGG2.0の役割

同社では、独自ノウハウの「仕事定義書」に基づいて、販売管理における社内情報システム《L2》が構築されている。《L2》は「与信」→「商談」→「見積」→「受注」→「仕入」→「納品」→「売上」→「請求」→「回収」→「在庫」といった、各販売業務プロセスで発生するリスクを事前に牽制し、コントロールすることでリスクの最小化を図る仕組みである。その遂行プロセスにおいて、POWER EGG2.0ならではのワークフローおよびアシストメッセージ機能が有効に活用されている。



アシストメッセージ (7) 連携メッセージ (4)
▼ 基幹システム...
【回収遅延】注意: 日之出食品(2ヶ月超) 2008/06/01 2,560,000円 - 担当: 土井 勤
【与信90%超】太陽貿易 残り: 1,500,000円 - 限度額: 40,000,000円 - 担当: 内戸 雅仁
【予実進捗率】土井(23%) 計画: 20,000,000円 - 実績: 4,600,000円
【予実進捗率】営業部(63%) 計画: 300,000,000円 - 実績: 189,000,000円

《 仕事定義書(サンプル) 》
販売活動における仕事の流れが定義され、業務プロセスの「見える化」を実現

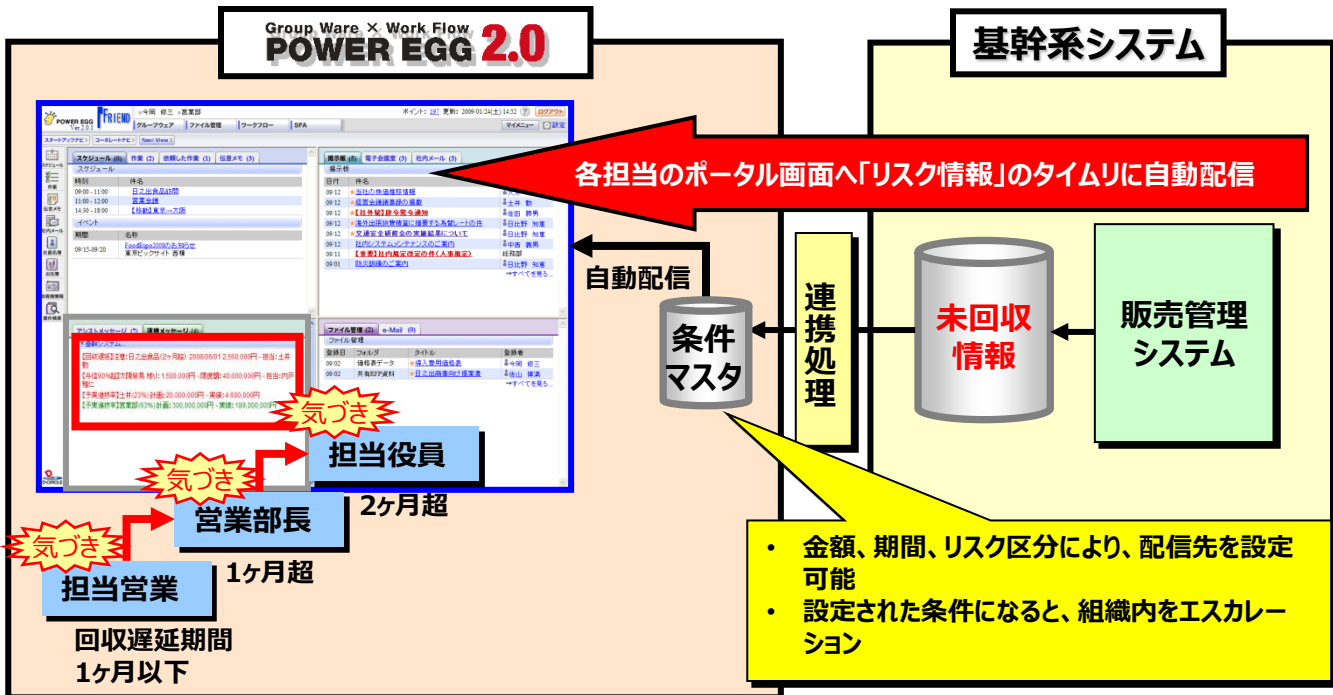
《 POWER EGG2.0アシストメッセージイメージ 》

販売活動における業務処理は、すべてPOWER EGG2.0を通じて行われる。そしてすべての処理データは基幹システムと密に連携している。そのため、与信管理上、基幹システム上の設定値と異なる異常値が出たら、すぐにPOWER EGG2.0上に、“与信限度が超過しています”というアシストメッセージが画面に出て、担当の「気づき」を助け、的確かつ適正な判断・行動を促す。与信管理は、その代表的ケースである。かつては販売与信オーバーが発生するケースもあった。しかし現在では、瞬間的にはオーバーすることもあるが、それはアシストメッセージが出て是正されるので、基本的には与信オーバーは常にゼロの状況である。

売掛の回収遅延対策にもアシストメッセージが活かされている。回収遅延が発生すると、そのデータは《L2》でチェックされ、すぐに担当営業のナビビュー画面にアシストメッセージでアラームが出される。そしてこのアシストメッセージは、処理が滞ったまま1ヶ月を超過すると、当該担当営業から、その上長へエスカレーションされ、未回収報告書を提出が要求される。さらに、2ヶ月以上回収が出来なかったら、監査室へエスカレーションされ、監査室に報告書を上げることが要求される。それを監査室がチェックし「いつまでに、どうする」をフォローして行く。POWER EGG2.0の活用により、回収遅延というリスクに対して組織として対応する仕組みが構築されているのだ。

外部システムとの連携イメージ 基幹システム連携事例（リスクメッセージ連携）

- 基幹システムで発生した「売掛金未回収」情報を、まずは**営業担当者へメッセージ連携**
- 未回収の状況により、組織内を**規程通りにエスカレーション**する
- 未回収1ヶ月超で、「**未回収報告書（作成に最低半日を要する）**」の義務付け



内部統制におけるPOWER EGG2.0の活用効果

◆効果1：『受注契約処理』のスピードアップ

「仕事定義書」および業務プロセス内におけるワークフローでの歯止めにより、契約書が無い場合は受注処理が行えない。従って次のプロセスである発注も行えない。これでは仕事が進まない。そこで担当者たちの意識が変わった。早期に契約を締結するために業務が前倒して実施されるようになり、業務処理のスピードアップが図られたのだ。また契約の早期化を実現するためには、取引の上流で正確な情報入力求められるが、それは結果として、その後のミスの減少と省力化を促す要因となったのである。

◆効果2：『回収遅延』が大幅に減少

具体的な数字成果として際立っているのは、回収遅延の減少である。以前発生していた回収遅延が、いまはもうほとんどゼロに近い。かつては数千万円にも上った回収遅延金額が、いまは数十万円に抑えられている。

◆効果3：『監査法人指摘事項』が無くなる

上記1-2などの効果が出た結果、社内情報システム《L2》導入前は問題児であった販売部門だが、システム稼働後は業務プロセスの改善により監査法人からの指摘事項がゼロになった。それはつまり、監査法人に支払う費用が削減されるという効果を生んだのである。

『事前申請を徹底する意識付けが、スピードアップ効果を生んでいます。つまり意識付けされることにより、常に前倒して事前予測や事前段取りが徹底される。すると当然、業務処理のスピードがアップするんですね。当社ではいま「月次決算の早期化＝前月決算を当月1営業日に出す」を全体の共通目標としていますが、それがこのスピードアップによって実現しました。なんと1月分の月次決算を、2月1日に出せたんです。これは、弊社のように商いが常に流動化している商社では、かなり難しいことなんです。しかし、POWER EGG2.0をツールとしてうまく活用することで可能になったんです』



3 6 協定に則った『見える勤怠管理』におけるPOWER EGG2.0

次は、3 6 協定に則った『見える勤怠管理』を推進するためにPOWER EGG2.0 が有効に活用されている事例を紹介しよう。

同社では、営業や事務・間接部門、いわゆるホワイトカラー層の勤務時間管理をパソコンのログで管理している。ログオンが始業、ログオフで終業というしくみで、これ自体はパソコンが業務ツールとして浸透している職場では、そう珍しいことではない。問題は時間外勤務、つまり残業時間の管理である。同社の場合は、3 6 協定に則るというコンプライアンスの観点に基づき、時間外管理をPOWER EGG2.0 のワークフロー機能を有効に活用して行っている。

運用のしくみは至ってシンプルである。「月の残業時間量の累計」と「1 日の残業時間数」によって、時間外申請ワークフローのルートが自動的に変わる、というただそれだけのことである。

同社の場合、月の残業時間量は予め各人・各部署で前月の結果を基に設定されている。そして、残業時間量の上限に近づく残業申請をすると、時間外申請ワークフローのルートが自動的に変わり、その結果、勤怠状況に関する様々なチェック機能が働き、適切な勤怠管理が行われるしくみになっている。

例えばこういうことである。

基本残業時間は月30時間以内と定められている。この30時間以内のケースなら、時間外申請ワークフローのルート先は直属の課長である。つまり課長決裁で「仕事の進め方を変えさせる」とか「要員を増やす」などの残業削減対策が打たれる。さらに70時間を超えると事業部長と人事部担当にもワークフローで回覧が回る。事業部長による対策指導が行われると同時に、客観的に評価できる人事部担当により「むりやり残業」がないかどうかのチェックが行われる。月の残業時間が70時間を超えるということは、その職場に何らかのイレギュラー要因が生じている可能性がある。そこで勤怠管理に関して、課長によるシングルチェックから、その上長たちおよび人事部担当によるダブルチェック、トリプルチェックが行われるのだ。

アシストメッセージ表示内容(例)

- 『計画時間が協定の上限（〇〇時間／月）を超えています』
- 『計画時間が協定の上限（〇〇時間／四半期）を超えています』
- 『計画時間が協定の上限（〇〇時間／通期）を超えています』

『大前提は、3 6 協定に則ること。そのためには、こういうことは例え1件でも洩れがあるとダメなんです。その点、POWER EGG2.0 のワークフローを使うとルール通りにできます。自動的に勤怠情報が然るべき人に回覧され、然るべき人にアシストメッセージが届くから、例外なく厳密に運用できます。社員はきちっと残業申請を日々定期的に上げ、上長はその累計時間をリアルタイムで把握できるから、すぐに適切な対策が打てます。SEなどのように現場を持っている場合に、規定の残業時間超えがあると「産業医面談が必要ですよ」というアシストメッセージが出ます。これは当該上長が適切な対処をしないと、画面から消えません。上長・管理職の怠慢によって、会社のルールが守られないことを防いでいるんですね』



『見える勤怠管理』の真の狙いと効果

◆狙いと効果1：“プロの社員”を育てよう！

この勤怠管理システムを実行すると自ずと見えて来ることは、単位時間内における生産性アップが伴わないとシステムの実効性が得られないという点である。自らのスキルアップを図り、時間のムダなく、社内の人的リソースを上手に使い、効率的に仕事しないとダメなんだよ、というシステムなのだ。時間を上手に使える人、協働で仕事をこなせる人、前倒して計画的に仕事に取り組める人、前月の反省を踏まえ翌月の目標を掲げて改善が図れる人……。つまりは、皆が“プロの社員”となることで、そしてそういう人を育て、上手に使える管理者が増えることで、この『見える勤怠管理』は実効的に機能する。

◆狙いと効果2：《月次成果》を検証するキーマンは課長たち

この勤怠管理システムが導入されて、従来の「時間外」はかなり減った。しかし、それをさらに減らせるよう、あるいは「時間外」が生じるとしてもさらに適正になるよう、いま一般社員と課長たちとの間で、《時間外の月次成果》を面談確認し合いフォローするという試みが行われている。

◆狙いと効果3：マネジャー（部課長）たちのレベルアップ

課長は、部下の社員との《月次成果》をまとめて部長に報告する。そして部長は毎月1日、経営トップを交えた会議で前月の成果を報告する。そこでは前回会議で発表した計画値がどうなったかが検証され、誤差が出た場合はその原因を追究される。決算数値などと同じ進め方で、「時間外」勤怠計画数値の成果が問われるのだ。これは部長たちにも、もちろん課長たちにもかなり厳しい場になるらしい。しかし、この厳しさをこなせる管理職でなければ、部下をマネジメントすることなどできない、という考え方が基本にある。仕事の進捗や成果ももちろんだが、部課全体の勤怠管理もきちんとやって行くのが管理職の役割、というわけだ。つまり、この勤怠管理システムは“プロの管理職”も育てているのである。

会社全体の機運と成果

ではこの勤怠管理システム、同社にどのような機運をもたらし、その成果はどうなっているのか…。まず機運としては梶谷氏は以下のような点を挙げている。これらが前述の通り「定時を過ぎると一般社員はほとんど帰宅し、残っているのは管理職だけ」というように、同社の勤務スタイルを大きく一変させる要因となったのは言うまでもない。

- ・ 社員たちの仕事にメリハリが付くようになった。
- ・ 社員たちが、仕事の進め方を工夫できる面白さを覚えた。
- ・ 時間コントロールや協働は、やればできることがわかった。
- ・ 「帰れる人はすぐ帰る」ことで無意味な「時間外」が減り、社員たちが会社以外の時間を楽しむ余裕ができた。
- ・ 36協定に則る、という当たり前のことが常態化しつつある。
- ・ 単位時間当たりの生産性や効率が求められ、社員への要求レベルが上がり、スキルアップのための動機付けが図れる。
- ・ 協働／分担／相互サポートが職場内に定着しつつある。
- ・ 頭をマルチに働かせ、事務処理やデスクワークなど、時間効率を意識した捌きが定着しつつある。

『グループウェアやワークフロー、アシストメッセージにより仕事のプロセスが見える化され、統制が利いていることが、この勤怠管理システムの実効性を保証しています。とはいえ、運用という面では人間系の要素、すなわち現場リーダーである課長たちのモチベーションも大きく影響しますから、POWER EGG2.0 の機能と人間系の管理手法の、2つのシステムがこの勤怠管理システムを支えている、と言うべきでしょうね』(梶谷氏)

グループ企業間連携強化に役立つPOWER EGG2.0

三谷産業はエンジニアリング総合会社という業態であるため、その事業内容は情報システム関連、樹脂・エレクトロニクス関連、化学品関連、エネルギー関連、空調設備工事関連、住宅設備機器関連などと多岐に渡り、子会社・関連会社など多数のグループ企業集団を形成している。そこで課題となるのが「グループ企業間連携」である。

POWER EGG2.0 は、この「グループ企業間連携」の強化ツールとして有効に活用されている。


例えば与信稟議の場合。

グループ会社の与信稟議が本社に回って来ることも珍しくない。グループ会社の担当者よりも、本社で専門知識を有した人が判断する方が都合良いケースがよくあるからだ。グループ会社間のネットワークが同一軸上にあるので、「与信／仕入れ価格／購買価格」なども、本社部門で共通的に見ている。とくにお客様の与信情報については、ほとんど本社&グループ会社間で共有化されている。だから、グループ会社の商談で与信オーバー気味の場合など、「その商談、注意した方がいいよ」と本社からアドバイスを送ることもある。

スケジュール、社内メール、電子会議室、掲示板、施設予約などグループウェアの共通活用は言うまでもない。つまり本社に所属しようと、グループ会社に所属しようと、いわば社員名簿上の場所が違うだけで、POWER EGG2.0 という共通情報基盤上での仕事の進め方は何も変わらないのだ。これは転勤や転属があった場合も同様である。

『POWER EGG2.0 は複数会社対応が可能ですね。これがいいんですよ。全グループ共通の1つのツールで、同じレベルの統制を利かすことがPOWER EGG2.0 ならできます。同じカルチャーを有し、1つの社員名簿で顔写真も出ているから"どこの誰?"がすぐ分かる。だから、たとえそれまでは面識がなくても、互いに知恵を提供し合ったり、会話したりがすぐできる。グループ全体としての一体感醸成には不可欠のツールですね』(梶谷氏)



 **ディサークル株式会社 パートナー営業部**
〒104-0045 東京都中央区築地6-19-20 ニチレイ東銀座ビル
TEL:03-5551-0321 FAX:03-5551-0329
<http://www.d-circle.com/>

取り扱いパートナー

※POWER EGGはディサークル株式会社の登録商標です。
※その他記載されている会社名、製品名およびサービス名等は各社の登録商標または商標です。
※本事例に記載された情報は初掲載時のものであり、閲覧される時点では変更されている可能性があることをご了承ください。