

発展性のある人事評価システムを求めて[e-評定[®]]を活用

アイ・ティー・シー ネットワーク株式会社

「人間尊重」の経営を標榜し、個の「価値」、会社の「価値」を高め社会に貢献する。



熾烈な販売競争下にある当社にとって、 変化に迅速に対応できる人事管理システムが必要でした。

総契約者数1億を越え、巨大産業に成長した日本の携帯電話市場。販売市場の中で急成長を遂げている企業がある。通信キャリアの一次代理店として、182店（2009年3月末現在）の運営を全国規模で展開する、アイ・ティー・シー ネットワーク株式会社（以下ITCネットワーク）だ。同社においてNTTアドバンステクノロジーの人事考課・業績評定支援システム e-評定[®]の導入から1年が過ぎたいま、増え続ける社員の人事管理を迅速かつ確実に運用するには、すでにe-評定[®]抜きには考えられないという。その導入までの経緯と効果について伺った。


 ITCネットワーク株式会社
情報システム部
高木部長

 ITCネットワーク株式会社
人事総務部 人事課
早川課長

日本での携帯電話の普及に重要な役割を果たしたといえるインセンティブ（販売奨励金）制度は、そのビジネスモデルに岐路が訪れたのは2007年のことだった。機種変更需要の急減によって販売店の再編を促すことになったが、ITCネットワークはこれを好機ととらえ、他販売代理店の吸収合併を開始。2008年度の端末販売台数は延べ163万台、売上高1,296億円という事業規模にまで拡大した。

● 急成長がもたらした人事管理の刷新

設立当初、伊藤忠商事株式会社の業務受託会社という位置付けだったITCネットワークは、携帯電話販売の一次代理店としての地位を2002年に同社から継承し、独自の販売事業会社として順調に業績を伸ばしていた。

しかし2007年から本格的にはじまったM&Aによる事業拡大は、それまでのペースを大幅に上回る急激な成長とともに、大企業へと脱皮するための内部改革を促した。

その中で特に重要視されたのが人事管理の刷新だったという。人事総務部 人事課 課長の早川氏に当時の状況を伺った。

「当社は『社員は会社の財産』であるという意味を込めて『人財』という言葉を使っています。社員一人ひとりを大切にすることで、社員と会社の発展的な関係が築け、より良いビジネスを遂行できるという考えからです。具体的には透明性の高い評価の仕組みと、キャリア開発を中心とした能力評価制度の拡充に力を入れており、社員の能力に応じて目標設定を

作って評価を行っています。」

それまでの人事評価は各店舗におけるマネージャとの面接と一次評価を経て、紙ベースの人事評価シートをまとめて本社に送る方法をとっていた。しかし人事総務部は期日近くになると多忙を極めていたという。そこにM&Aによる社員の急増が、あらたな課題をもたらした。

「当初は直営店のほとんどが関東近辺でしたが、M&Aによって全国に店舗網が広がりました。地方の店舗の社員はM&A後も勤務場所や業務内容が変わらないことが多く、ITCネットワークの社員であるという意識を浸透させるのは容易ではありません。そのためにも、社員と会社が向き合う場である人事評価面接をもっと活用したかったのですが、従来の紙ベースでの運用には、おのずと限界が見えていました。また人事評価シートは社員の個人情報ですので、郵送による紛失等のおそれも皆無ではありません。それらの問題を解決しながら、なおも将来に向けて発展性のある人事評価システムの必要性を、誰もが感じはじめたのです。」

これが人事評価制度をIT化する出発点だったという。

● 決め手はカスタマイズの柔軟性

まず社内で人事総務部を中心とした社内横断的なプロジェクトチームが作られた。システム構築の要となるRFP（提案依頼書）作成やシステムベンダーの選定には、やはり情報シス

『e-評定[®]』製品公式サイト <http://www.ntt-at.co.jp/product/hrm/index.html>


 ITCネットワーク株式会社公式サイト
<http://www.itcnetwork.co.jp/>

 ITCネットワーク株式会社
人事総務部 人事課
山口主任

た。」

こうして人事総務部と共同でベンダーの絞り込みを行った結果、最後まで残ったのがe-評定[®]だったという。なぜe-評定[®]が選ばれたのかを率直に伺ってみた。

「決め手は拡張性の高さとカスタマイズの柔軟性です。当社は熾烈な販売競争の中でビジネスを行っている企業ですから、市場変化などの外的要因に応じて最適な戦略や施策をタイムリーに打つ必要があります。そのため会社が社員へ求めるスキルや目標もそれに合わせて変わることも予想されるので、そういった変化に対して迅速に対応できる柔軟性を備えていることが重要でした。その要求に合致したのがe-評定[®]だったのです。」

導入決定後は高木氏とNTT-ATの担当者との間で、綿密な打ち合わせが行われたという。

「仕様もすべてを一度に決めてしまうのではなく、段階ごとに操作イメージ画面を確認しながら進めたのは助かりました。当社は店舗での接客業務が主体ですからPCの操作に慣れていない社員もおり、何よりも操作の分かりやすさが重要だったのです。また開発には人事業務の経験者も携わっていると聞いて『なるほど』と思いましたね。人事の苦勞を理解されているので、話がスムーズなのです。システムの完成前に操作感や全体像が明確になっていたため、稼働直後も使い勝手にまったく違和感がありませんでした。」

これはプロジェクトチームの誰もが決して妥協せず、会社と全社員のために良いものを作ろうという意気込みが成しえた結果だといえるだろう。

● 初めてでも迷うことがない操作性の良さ

システムが稼働を開始し、最初の人事評価面接を迎えた2008年春、人事総務部は万全のサポート体制で臨んでいた。しかし実際に人事評価が始まってみても、サポート担当は「肩すかしを食った」状態だったという。人事総務部 人事課 主任の山口氏にお話を伺った。

「誰もが初めて使うシステムですから、最初は問い合わせが多いただろうと考えていました。ですが操作に関する問い合わせはほとんどなく『IDやパスワードを忘れてしまった』というようなものだけでしたね(笑)直感的に使えるので、初めてでも迷うことがありませんし、進行状況もひと目で確認できるので、管理する方もすごく楽でした。また、ちょっとした修正などがあっても、すぐに対応して貰えるのは安心感があって助かります。」

e-評定[®]の導入時、想定社員数は1000名だったが、2009年春の時点ですでに1800名を越えている。しかし、特に何の問題もなく運用できているという。

最後に早川氏にe-評定[®]への今後の要望について伺ってみた。

「何かあってもすぐに対応して貰っているせいか、そう聞かれても困るくらい何もないんですよ(笑)あえて言うなら当社の成長に合わせて、今後も新しい機能の提案をどんどん出してもらえると良いですね。」

お客様プロフィール

アイ・ティー・シー ネットワーク株式会社

本社:〒150-6026

東京都渋谷区恵比寿4-20-3

恵比寿ガーデンプレイスタワー26F

事業概要:

・携帯電話の卸売/販売及び携帯電話を利用した

ソリューションサービスの提供

設立:1997年8月

従業員数: 約1,731名 (2009年3月31日現在)

※ 記載された会社名及び製品名等は、各社の商標または登録商標です。
※ 記事内容および所属・役職は、2010年11月時点のものです。

『e-評定[®]』に関するお問い合わせはこちらまでどうぞ

NTTアドバンステクノロジー株式会社

アプリケーションソリューション事業本部

アプリケーションSIBビジネスユニット 担当:太田

〒210-0007 神奈川県川崎市川崎区駅前本町12-1 川崎駅前タワーリパークビル
TEL: 0120-057-601 FAX: 044-220-2040 E-mail: e-hyoutel@ml.ntt-at.co.jp