

人事給与BPOサービス導入事例

ダイキン工業の サポートセンターとして浸透 人事給与業務の 欠かせない存在に

支援内容

- 人事給与 BPO（人事情報登録、人事申請、社会保険、給与・賞与、年末調整、就業、福利厚生、海外勤務者支援、従業員問合せ対応・証明書発行、市区町村 / 金融機関 / 税務署等外部への手続き）
- グループ会社の人事給与・総務 BPO
- 人事給与システム「Generalist®」運用保守、業務ツール開発・保守
- 2008 年に BPO 開始



ダイキン工業株式会社 人事本部 人事・労政・労務グループ 担当部長 森博之様

※本文中の役職は取材時点のものです。



概要

1924 年創業。1951 年に日本初のパッケージ型エアコンを開発。1970 年以降、空調・冷却の分野で世界へと進出。現在「空調グローバルナンバー 1」を実現し、海外売上は 8 割以上へと拡大。来たる創業 100 周年に向け、これまでの歩みを超える挑戦を続けている。

大阪市北区梅田一丁目 1 3 番 1 号
大阪梅田ツインタワーズ・サウス

- 単独 7,652 名 連結 88,698 名
(2022 年 3 月 31 日現在)
- 連結子会社 322 社 (国内 30 社)

シェアード会社での成果をさらにレベルアップすべく アウトソーシングを検討



ダイキン工業株式会社 人事本部 人事・労政・労務グループ 担当部長 森博之様

2000 年にダイキン工業ならびに国内グループ会社を含めた人事総務業務の集約化と効率化を目的としてシェアード会社を設立しました。それまで工場や関連会社といった事業場ごとに個々に定められていたルールがあり、業務を集約しながら効率化を実現していきました。シェアード会社の目的は一定完了し、業務がある程度、集約化・共通化できたところで、さらに効率化を高めるために外部委託の検討がはじまりました。人事業務は共通部分が

多く存在するため、アウトソーシング会社の方がスケールメリットを出しやすい側面があります。効率化を推進しながら、かつ専門性を維持できるため外部パートナーを活用した方がさらなる効果が見込めるという判断でした。

効率化とカスタマイズをどのように両立するか 相談できるパートナー

CAC を含めた数社からご提案をいただき、検討を行いました。CAC への委託を決定した理由は大きく 2 つです。

1 つ目は、当社の人事総務業務はカスタマイズや個別例外対応をしている部分が多く、それらに柔軟な対応ができると評価した点です。シェアード会社で集約化したといっても、個々の特性に合わせてまだ残している部分がありました。効率化は図りたいものの、譲れない部分もあります。そういった業務の中には単純にシステムに載らない部分もありました。それらの対応について、現状を尊重して受託してもらえる点は非常に重要でした。

2 つ目は、カスタマイズを尊重したとしても、当社の想定する

コストの範疇であったということです。コスト面については、単にコストが安いというだけでなく、コストを下げるための工夫と一緒に検討できるという点も評価ポイントでした。

当社としてもすべてをカスタマイズしたいわけではないので、効率化を目指す部分と個別対応を重視する部分が相反する場合、費用と効果のバランスが重要です。どのように対応すればよいバランスになるのかということについて、一緒に議論し、検討できるパートナーだったということも重要なポイントでした。

コア業務である人事戦略や企画業務にシフト さらなる効率化で年間委託費用も減少

人事本部内での効率化は進み、社内工数は大幅に削減ができています。当社内の人員は人事の給与計算だけで見ても半分以下に減少しています。それらの工数削減で創出できた人的リソースを他のコア業務に割り当てて、人事のポリシー策定や制度設計といった人事戦略や企画業務、またグローバル拠点へ重点的に人員を配置できるようになっています。

CACの協力もあり業務の継続的な改善を続けてくれたおかげで、年間の委託費用が当初スタート時よりも削減できています。その間、当社の成長に伴って従業員も増加していることを考えると、1人あたりの委託費用は大幅に減少しています。

要望や制度改定など変化へのスピード感 対応チームにも安心感

CACを評価している点は、まずスピード感です。日々の活動での要望や新しい制度への見直しなども、すぐに対応してくれます。

また、これらの対応はダイキン工業担当チームが業務を推進しており、キーとなるメンバーが継続して業務を担当してくれています。継続性が求められる人事業務において、当社のことをよく知っている人が多数チーム内にいてくれることは大きな安心感につながっています。業務に加えてシステム運用保守においても、これまで大きなトラブルなく安心感があります。



ダイキン工業のひとつの組織として浸透 外部委託と気づいていない従業員も

おかげさまでCACのBPOサービスは「ダイキンサポートセンター」として機能しています。社内では外部委託だと気づく人は稀なはずで、それくらい業務がスムーズで、組織の一部として浸透しています。

次世代のあるべき形を一緒に考え、 推進できるパートナーに

業務の効率化は世界に向けて挑戦を続けている当社にとって常に重要なテーマであり、この点については高い目標を掲げて、これからも共に推進していただきたいです。日々の業務を見直し、生産性をさらに上げる取り組みを継続していければと思います。

また、人事業務を次世代のあるべき形へレベルアップするための提案も期待したいと思います。技術面では、ペーパーレス推進やスマートフォン対応などは直近の課題です。制度面では、人事制度の枠組みが大きく変わるときに、そういった先を見越した提案を期待したいです。これからもダイキン工業の人事本部の在り方を一緒に考え、推進できるパートナーであり続けてもらいたいです。

(2022年9月取材)