



Building a better working world

外部人材の真の戦略的活用を実現する Total Workforce Management

外部人材・内部人材の枠を超え、パフォーマンスを発揮する組織の実現に向けたオペレーションモデル

より緻密な戦略が求められるようになった人材供給モデル

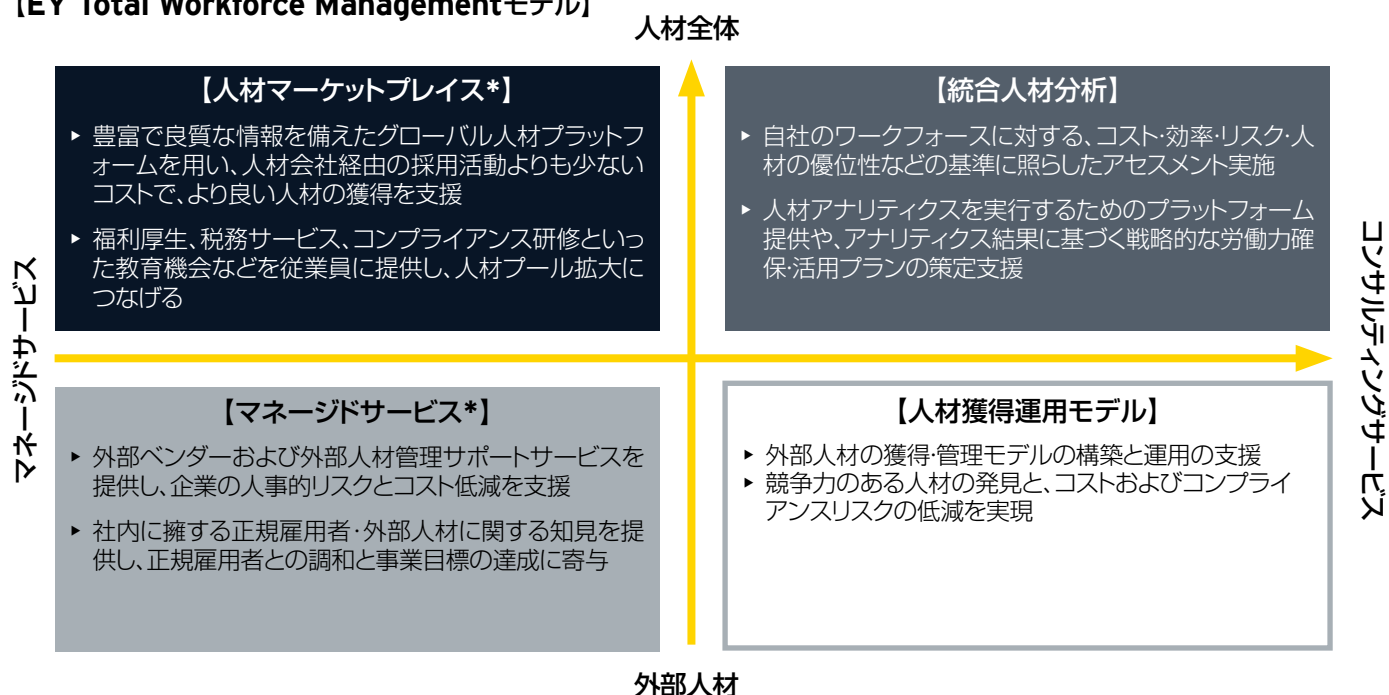
労働人口の減少に伴い、企業間の人材獲得競争は激化の一途をたどっています。そのため、正社員を主軸とした今までの人材供給モデルに加え、「特定の企業に所属しない外部人材」も重要な供給元として考慮することが必要になりました。外部人材、すなわち最適なスキルを保持した人材をタイムリーに確保することは、製品・サービスのライフサイクルが短期化する中で企業が競争力を保つ上でも非常に有用です。

このように外部人材起用の機会および重要性が増している一方で、多くの企業が組織の内部人材と外部人材を戦略的・統合的に管理するためのケーパビリティ不足に悩まされているのが現状です。結果として、既存の内部管理体制や、一貫した採用プロセス、ガバナンスが担保できず、外部人材に関する各種データ、配置状況、付加価値、そしてコストとリスクが見通せなくなっています。課題としては、主に以下のようなものがあります。

1. 人材紹介会社との一貫性のある交渉や調達ができず、コストがかさむ
2. コンプライアンスリスクおよび組織上のリスクを認識したり軽減したりする能力がない
3. 正社員を含め、擁している人材の全体像と個々のスキルセットを把握できない

EY PASのTotal Workforce Management (TWM)モデルは、労働力全体の戦略的企画・管理に総合的に応える独自のアプローチを提供します。

【EY Total Workforce Managementモデル】



* EYがグローバルで展開する固有のサービス

統合人材管理のためのロードマップ

多くの企業において、人員構成全体に占める外部人材の割合は急激に増えているにもかかわらず、統合人材戦略を支える統合インフラを有している企業はほとんどありません。

EYは、「労働力を効果的に運用したい」「より良い意思決定を下したい」というニーズに応えるため、下記のロードマップを提案し、実行を支援します。

	1. 外部人材管理の可視化	2. 外部人材サプライチェーンの最適化	3. 内外の枠を超えた人材活用
目的	<ul style="list-style-type: none"> ▶ コンプライアンスリスクの低減（給与支払、福利、規制、契約種別など） ▶ 全社で統一された標準発注プロセスの策定 ▶ 依頼内容別、依頼先別の外注費の詳細把握 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 人材紹介会社への報酬と外部人件費支出の削減、ならびに安定的な供給 ▶ 部門横断での外部人材ニーズの管理 ▶ 部門を超えたマッチング・アサインの仕組み構築 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 労働力配分、人員配置に対する適切な意思決定 ▶ 事業戦略に裏打ちされた要員計画の策定と運用 ▶ 財務・人事および事業部内を横断したコラボレーティブなプランニング
主な論点	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 購買部門の労務管理負担に大きな課題はないか。電子化・自動化されるべき業務プロセスはどれか ▶ 派遣・準委任の発注業務プロセスはどうあるべきか。契約締結前に外部人材がプロジェクトに従事していることはないか ▶ どのような業務にどのような外部人材を従事させているか。適切な粒度でKPI管理できているか 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 優秀な人材紹介会社をどう見極めるか。また自社に安定的に最適な人材を供給してもらうためには何をすべきか ▶ 購買部、人事部、その他部署が連携して外部人材管理にあたるためには、どのような管理体制を敷くべきか ▶ 異なる部署間における人材ニーズを、どう共通言語化し管理すべきか。また部署間でどのように情報共有するか 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 最適な意思決定のための高品質な人材データをどう集めるか。また蓄積したデータをどう分析するか ▶ 内部人材・外部人材の適正比率はどうあるべきか。労働力の機動性に着目した最適ミックスは何か ▶ 人材に対する捉え方を、コスト指標から、人材投資に対するリターンへの測定へとシフトするためにはどうすればよいか
主なご支援	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 外部人材調達の標準プロセスの設計、構築、導入 ▶ 分析手法/レポートの設計 ▶ ITインフラ(SAP Fieldglass)の導入支援など 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 人材紹介会社のレーティング・既存契約内容の評価 ▶ 新しい管理・運用体制の提案・構築、チェンジマネジメント 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 最適人員ミックスの数量化(外部人材起用の理由、コスト、コンプライアンス、運用リスクなど) ▶ 人材管理指標の運用体制設計



SAP® Fieldglass®は、外部人材の採用管理と業務委託などのサービス購買において高い柔軟性を備えたクラウドプラットフォームです。派遣やフリーランサーなど、さまざまな雇用形態の従業員の管理を支援し、企業のデジタル変革を先導します。

お問い合わせ先

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社

Office : 03 3503 3500(代表) URL: www.eyadvisory.co.jp

東京都千代田区有楽町一丁目1番2号 東京ミッドタウン日比谷 日比谷三井タワー



鵜澤 慎一郎

パートナー
人事・組織コンサルティング
責任者

070 3872 9280
Shinichiro.Uzawa@jp.ey.com



田口 陽一

パートナー
HR Transformation チーム
リード

080 9898 7226
Yoichi.Taguchi@jp.ey.com



高浪 司

シニアマネージャー
HR Transformation チーム
SAP Fieldglass 担当

070 4508 9410
Tsukasa.Takanami@jp.ey.com

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもちます。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバル・ネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。EY新日本有限責任監査法人、EY税理士法人、EYトランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社、EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されています。なお、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくはwww.ejapan.jpをご覧ください。

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社について

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社はEYの日本におけるメンバーファームです。さまざまな分野の専門性を有するプロフェッショナルがグローバルに連携し、企業が抱える経営課題に対し、最先端かつグローバルな視点と実行力で最適なアドバイザリーサービスを総合的に提供いたします。詳しくはwww.ejapan.jp/advisory/をご覧ください。

© 2019 EY Advisory & Consulting Co., Ltd. All Rights Reserved. ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスをを行うものではありません。EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

SAP、SAPロゴ、記載されているすべてのSAP製品およびサービス名はドイツにあるSAP SEやその他世界各国における登録商標または商標です。またその他記載された会社名およびロゴ、製品名などは該当する各社の登録商標または商標です。