



学校法人桃山学院

「SAP® SuccessFactors®」を3カ月で導入 目標管理・評価システムを実現

中学・高校・大学・大学院を運営する桃山学院では、2013年度から人事評価制度を導入し、目標管理・評価システムを運用してきた。しかし被評価者、評価者、管理者にとって使いづらいとの意見が多く、システムを入れ替えることを決断。アビームコンサルティングが提案したタレントマネジメントシステム「SAP® SuccessFactors®」の導入を決めた。導入プロジェクトはアビームコンサルティングのテンプレートとノウハウをフル活用して、わずか3カ月で完了。直感的に操作できる使いやすいシステムが運用されている。



導入前の課題

- 使いづらい目標管理・評価システムの解消
- 短期間での導入プロジェクトの遂行
- 目標管理・評価システムの定着

ABeam Solution

- SAP® SuccessFactors®
- アビームコンサルティング独自のテンプレート
- 密接な連携・サポート

導入後の効果

- 直感的で操作しやすい目標管理・評価システムを実現
- 独自のテンプレート利用で、計画通り3カ月でプロジェクトを完了
- 業務効率化



学校法人 桃山学院

直感的に操作できるSAP®

SuccessFactors®

わずか3カ月で導入
プロジェクト完了

アビームコンサルティングの
テンプレートとノウハウを
フル活用

VOICE

学校法人桃山学院
総務部 総務課
人事担当課長

大橋 康治 氏

「目標管理と評価を定着させ、長期的な視点で人材の配置を考えるツールとして役立てていきたいと思っています」

プロジェクトの背景

操作しづらい目標管理・評価システムの更新を決定

桃山学院は1884(明治17)年に大阪川口外国人居留地に神学校として設立され、現在中学、高校、大学、大学院を運営する学校法人である。1902(明治35)年に大阪で初めての私立中学校として桃山中学を開校、1959年には桃山学院大学、2018年には桃山学院教育大学を開学した。2019年に学校法人創立135周年、大学開学60周年を迎えた桃山学院は「『自由と愛の精神』に根ざし、共に考え行動する『世界の市民』の養成」を教育理念に、グローバル化や情報化の進展、少子高齢化などの社会の変化に対応した教育活動を展開している。

桃山学院では2012年に第二期中期ビジョンを策定し、2013年度から2022年度までの10年間における学院の経営目標ならびに学院の諸部門における教育・研究・社会活動の目標と、その目標達成に必要な諸施策を提示した。「この目標に基づいて、人事評価制度の導入を2012年度の事業計画に落とし込み、2013年4月から目標管理制度の運用を開始し、翌年4月からは職務遂行能力評価制度をスタートさせました」と桃山学院 総務部 総務課 人事担当課長 大橋康治氏は語る。

制度開始当初は目標管理と評価をエクセルシートで行っていたが、2015年度からシステム化して、入力することにした。ところが目標管理シートが複数枚に分かれており、職員がどのシートを使えばよいのか迷うことが多々あった。被評価者はどこに何を書けばいいのか、評価者はどこを見ればいいのか分からない状態となり、多くの職員から評価作業が面倒だという声が上がっていった。「システムを定着させなければいけないと手直ししてきましたが、さすがに限界でした。また、2019年4月からは新たな学科の開設も予定されており、準備に向けて職員の業務が増えることが予想され、従来の仕組みでは対応しきれない可能性もありました。そこで、職員の負担を減らすために快適なシステムに切り替えることにしたのです」と桃山学院 総務部 総務課 宮本悠平氏は説明する。

アビームコンサルティングの選定理由

デモで見たSAP® SuccessFactors® の直感的なユーザビリティが決め手

宮本氏は最適な目標管理・評価システムを探る中で、大阪で開催されたアビームコンサルティングのセミナーに参加した。セミナーは企業向け中心の内容だったが、人事管理については企業と学校法人に大差はなく、桃山学院でも使えると判断した。そこで、今まで使っていたシステムの改修と、アビームコンサルティングが提案するタレントマネジメントシステム「SAP® SuccessFactors®」および他のベンダー製品を候補に上げ、比較検討した結果、SAP® SuccessFactors®を導入することに決めた。「SAP® SuccessFactors®に決めたのはアビームコンサルティングが行ったデモを見て、目標管理シートが1つの画面に収まり、スクロールしてプルダウンすれば簡単に使えるので、あれこれ考えることなく直感的に使えると実感したからです。また導入・運用コストが安いことも魅力でした」(宮本氏)。

桃山学院では他のシステムでも独自の要素を取り込みすぎた結果、逆に操作が複雑になったという苦い経験をしてきた。そこで、独自の機能を追加するなどのカスタマイズはしすぎないことを方針としており、その観点から見ても、SAP® SuccessFactors®は要件を満たせると判断。「複雑な画面だと操作を覚えるのが難しいので、職員になかなか定着しません。そこで入力を簡単に行えるようハードルを低くして、定着後に必要であれば新しい機能を追加していくことにしました」(大橋氏)。

プロジェクトの目標と推進する上での課題、解決策

アビームコンサルティングのテンプレートとノウハウをフル活用

SAP® SuccessFactors®導入プロジェクトでの最大の課題は、プロジェクトが短期間だったことだ。同システムは2019年度が始まる同年4月から職員が使えるようにしなければならず、リリース前に総務課人事担当で操作トレーニングすることを考えると、2019年1月中旬にはプロジェクトが完了していなければならない。導入期間は2018年11月から2019年1月までのわずか3カ月だった。「計画を立てたときに、本当に3カ月で使えるようにできるのだろうか」と正直、不安でした。アビームコンサルティングに確かめたところ、標準機能を最大限に活用できるとの話でしたので、何とか間に合わせる事ができるだろうと考えました」(宮本氏)。

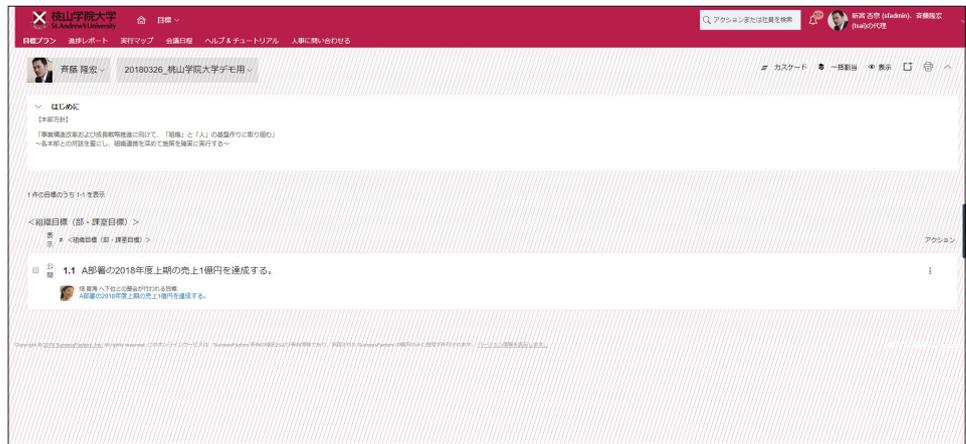
構築プロジェクトは短期間であるべき姿を確定するために、過去の事例およびテンプレートなどアビームコンサルティングが持つノウハウをベースに提案型アプローチで効率的に運営していった。最初に桃山学院が保有するデータと人事課課題・業務概要内容・シートの詳細を共有し、機能設定案をアビームコンサルティングが提示した。そしてアビームコンサルティングから送られてきたテンプレートに、桃山学院側で必要な情報を入力して返す。そのデータを基に電話会議で詳細を詰めていき、システムに落とし込んでいった。その上で、アビームコンサルティングのコンサルタントが桃山学院を訪れて、画面を見ながら変更などの作業を行った。

「両者でスケジュールを共有して、私たちの返事が遅い場合には遠慮なく催促してくださいと伝えて、プロジ

エクトを開始しました。スケジュールが短いこともあって、密に連絡を取りながらプロジェクトを進めました。1か月半ほど経った2018年12月半ばには、「予定通りに完了できるという実感を持つことができました」(大橋氏)。

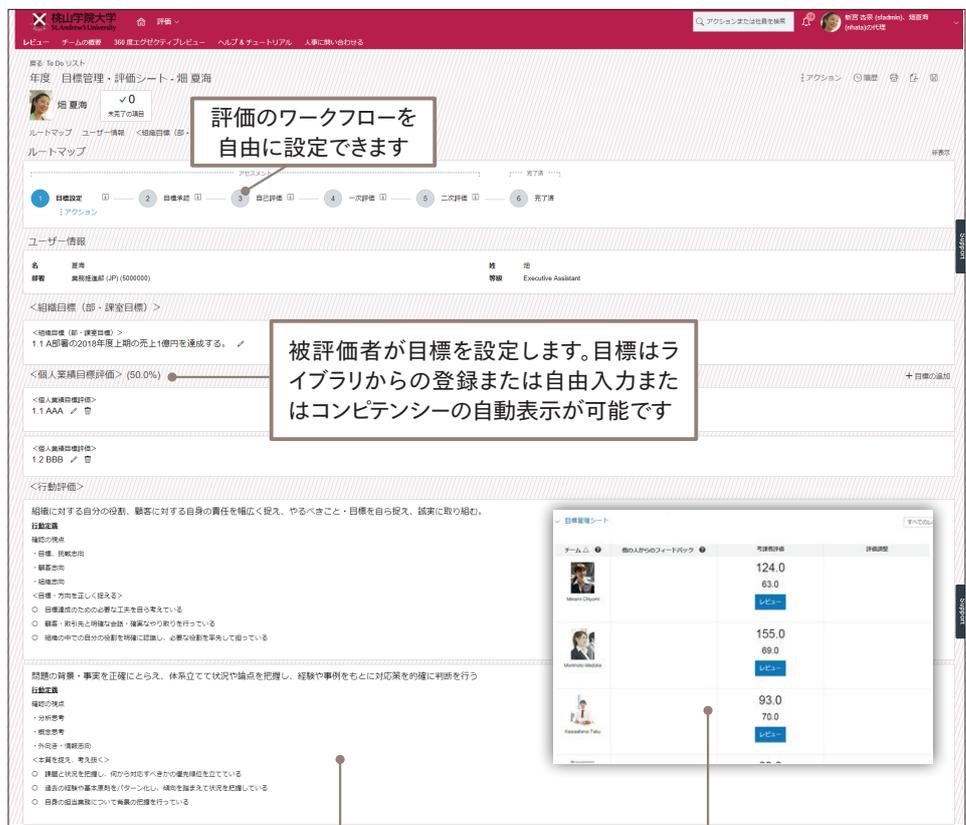
目標管理画面

- ・ 上司の立てた組織目標を部下に共有し、目標を上司部下で連携し管理することが可能です。



評価管理画面

- ・ 人事評価制度にフィットする評価フローを定義することができます。また、役職ごとや会社ごとに異なるフローを定義・運用できます。
- ・ 所属長は自分の部下全員の評価進捗や点数を把握しながら、効率的に目標やコンピテンシーへの評価・コメントの入力を行うことができます。



評価者の情報に応じてコンピテンシーを自動表示させることも可能です

評価プロセス全体の流れと部下それぞれの評価進捗状況を一目で把握できます

VOICE

学校法人桃山学院
総務部 総務課
宮本 悠平 氏

「プロジェクト開始時から密接に連携することができたので、計画通りに導入することができて本当に良かったです」



学校法人 桃山学院

導入効果と今後の展望

今後は最適な人材配置や育成ツールとしての活用を目指す

桃山学院ではアビームコンサルティングから提供されたマニュアルと、それを要約した独自マニュアルを職員に配布し、2019年4月からSAP® SuccessFactors®による目標管理・評価システムの運用を開始した。職員には「今年度の目標を入力する際に、マニュアルを見ながら使ってみて、分からないことがあったら連絡してください」と伝えた。運用開始後、使い方が分からないという問い合わせはほとんどなく、2019年12月には管理職による評価の入力までをスムーズに行うことができた。「丁寧にやろうとすれば、職員向けの説明会を開けばよかったのかもしれませんが、時間もなく、そのまま運用を始めました。SAP® SuccessFactors®は、どこに何を記入すればよいのか、一目で分かりますし、プルダウンメニューで答えを選ぶ項目もあるので、マニュアルを読まなくても、画面さえ見れば目標も評価も入力することができます。非常に使いやすくストレスフリーなシステムになったと思います」(宮本氏)。

桃山学院では現在、新しい人事制度を導入するための準備を進めており、SAP® SuccessFactors®による目標管理・評価システムの精度を高めながら、職員のキャリアパスやライフプランまで含めた人材の最適な配置や育成のためのツールとして活用することを目指していく考えだ。

クライアント概要

会社名	学校法人桃山学院
所在地	〒594-1198 大阪府和泉市まなび野1-1
設立	1884年9月
事業内容	中学校・高等学校・大学・大学院の運営

プロジェクト概要

従来、運用されていた目標管理・評価システムを入れ替えるため、タレントマネジメントシステム「SAP® SuccessFactors®」を導入。短期間で使いやすいシステムの構築を実現した。