

# Tableauで人事情報とプロジェクト情報を融合

適所適材での配置を前提にした人材採用・育成へ

## キャリアの可視化

従業員のスキルと経験が可視化されたことで、上司との「1 on 1」などを通じたキャリアの検討が容易になった。

## 約20%増

Udemy for Businessを使った自己研鑽の平均学習時間が、Tableauによる公開前と比べて約20%増加した。

## NECソリューションイノベータ株式会社

<https://www.nec-solutioninnovators.co.jp/>

業種：ハイテク

従業員数：12,344名（2021年3月31日 現在）

資本金：86億6,800万円

所在地：〒136-8627

東京都江東区新木場1-18-7

事業内容：NECのIT子会社。NECグループが展開する社会ソリューション事業における中核会社として、クラウド、SDN、ビッグデータ、セキュリティなど、幅広い領域での高い技術力・開発力や顧客の業種・業務知識などの幅広い知見を活かし、人びとの暮らしやビジネスをより良く変えるデジタルトランスフォーメーションを推進している。

### 導入前の課題

#### DXで変化した人材採用・育成のあるべき姿

DXに対応した人材育成では配置を考慮した採用・育成が必要。そのためには人事情報とプロジェクト情報を串刺しにして可視化することが求められた。

### 解決策

#### 複数システムからのデータをTableauで可視化

可視化についてIT部門に相談し、Tableauの活用を決定。複数システムからデータを抽出、一貫性をもって可視化すると共に、人材採用・育成の戦略も練り上げていった。

### 導入後の効果

#### 現状の把握が容易になり従業員の意欲も向上

会社がマネジメントしたいリソースのAs-Isやプロジェクトの状況が可視化され、必要なスキルを持っている人材も見つけやすくなった。また従業員個人に対しても自らのキャリアが可視化され、自己研鑽への意欲も高まっている。

### 選定理由

#### 多様な情報源からデータを抽出し簡単に可視化可能

見た目の良いダッシュボードが簡単に作れること、データ加工が簡単に行えること、多様なシステムからデータを抽出しやすいことが高く評価された。

導入時期：2013年9月

導入製品：Creator / Explorer / Viewer / Data Management Add-on

ライセンス数：488（Creator：2021年9月時点）

主な利用環境：経営ダッシュボードをはじめとする全社の主要KPIの管理に加え、人事領域におけるタレントマネジメントでも積極的に活用されている。

導入に要した期間：約3か月



## お客様プロフィール

**お名前:** 瓜生 光裕 様  
**役 職:** 執行役員  
**部 門 名:** 人事総務機能担当  
**主な担当業務:**  
 NECを経て2013年に旧NECソフト人事総務部長、2019年に人事総務機能担当の執行役員に就任、現在に至る。



## お客様プロフィール

**お名前:** 大野 嘉昭 様  
**役 職:** 室長  
**部 門 名:** HR戦略室  
**主な担当業務:** 旧関西日本電気ソフトウェアに入社後、民需系のお客様に対するSEとして業務従事。2017年4月に人財企画部に異動し、強化領域人材育成制度を立ち上げ。2021年4月より、HR戦略室創設に伴い、室長に就任。



## お客様プロフィール

**お名前:** 徳谷 有三 様  
**役 職:** プロフェッショナル  
**部 門 名:** IT・業務改革推進部  
**主な担当業務:**  
 2004年旧NECソフトに入社、経理系システムの企画・開発・保守に従事。2015年から全社のデータ利活用推進業務に従事し、現在に至る。

## 導入の背景

### DXで変化した人材採用・育成のあるべき姿

NECのIT子会社として、NECが構想した社会価値創造を技術で具現化する役割を担っているNECソリューションイノベータ株式会社（以下、同社）。約1万人に上る技術者が、日々数多くのプロジェクトの中でスキルを発揮しています。このような人材の採用・育成を担当し、会社全体としての技術力強化に取り組んでいるのが、同社のHR戦略室です。

「最近ではDX案件が増えており、人材採用・育成のやり方も、従来型から変えていくことが求められています」と語るのは、同社で人事総務機能を担当する執行役員の瓜生 光裕 氏。AIやIoTなどの最新技術の活用が増えた結果、必要となるスキルや知識は従来とは大きく変化しているのだと言います。

この課題に対応するため、2017年当時、人財企画部内にリソース戦略グループを設置。全社的なタレントマネジメントの検討に着手します。NECと共に1年近くかかる育成プログラムを作り、最新技術がわかる人材を育成していったのです。

「しかしその後、人材育成に取り組むだけでは不十分だということがわかりました。育成した人材の力量が実際に発揮されるのは、あくまでもプロジェクトの現場です。そのため単に採用・育成するだけでなく、プロジェクトへの配置までを見据えたリソースマネジメント全体の施策がきちんとエコシステムとして機能しているかを確認し、必要があればそこからバックキャストして修正するという、発想の転換が必要だったのです」。もちろんそのためには育成データである人事情報と配置データであるプロジェクト情報を串刺しにして可視化できる環境が必要です。そこで活用されているのが Tableau なのです。

## Q1. Tableau で感動したことは？

### A1. 串刺しで見られる複数領域の情報

「別々のシステムで管理しているためこれまで繋ぐことができなかった人事情報とプロジェクト情報が、システム統合することなく串刺しで見られるようになりました。これにより様々なファクトや知見を得ることができ、新しい考え方や施策を生み出す源泉になっています」

## Q2. Tableau 導入後の変化は？

### A2. 可視化で高まったラインへの説得力

「経営層が施策を展開する際、大切なのは腹落ちしてもらうことで、そのためには、やはりファクトが大切です。今までは都度集計しなければ見えなかったデータが「ダッシュボード」という形でリアルタイムに見えるようになったことにより、施策の説得力が増し、従業員へもきちんと腹落ちしていると感じています」

## Tableau 導入・運用環境

## 人事とプロジェクトの情報をかけ合わせて可視化

人財企画部と Tableau が出会ったのは2018年9月。当時人財企画部の主席主幹であった大野 嘉昭 氏がIT・業務改革推進部の徳谷 有三 氏に対し「プロジェクトも含めて情報の可視化を行いたい」と相談したことがきっかけであったといいます。「実は当社では、2013年から Tableau を導入していました」と徳谷氏。しかし2016年頃までは複数のBI製品を併用しており、いくつかの事業部で利用されている程度で、全社の基盤とは言えない状況だったと振り返ります。「その後、経営ダッシュボードでの主要KPI管理と、現場の人がカジュアルに使えるデータ分析の両方を実現できるツールであることから、社内のデータ分析基盤を Tableau に統一する方針で進めてきました。大野さんから相談を受けたときも、Tableau 推進の役割と、経理やプロジェクトのデータに関する知見があったため、即座に Tableau なら実現できると答えました」。

この提案を受け、人財企画部でも Tableau の活用をスタート。まずは社内に存在する複数のシステムからデータを吸い上げ、育成した人材がどのようなプロジェクトで活躍しているのかを、可視化する取り組みが進められていきます。これと並行して、人材戦略やタレントマネジメント・リソースマネジメントはどうあるべきかの議論も展開。そして2021年にはHR戦略室を設置し、大野氏がその室長に就任します。

その具体的な戦略について、大野氏は次のように説明します。「まず経営視点では、As-Is (現状) と To-Be (目指す姿) のギャップを可視化することが重要です。次に部門視点では、プロジェクトの段階毎に必要なスキルと人材とのマッチングが求められます。そして従業員視点では、キャリアオーナーシップがキー

ワードになります。自分のありたい姿 (Will)、会社や社会が求めているコト (Must)、自分ができるコト (Can) を理解し、それらが重なった領域で活躍することが、従業員としての幸せにつながると考えられるからです」。

## Tableau 選定の理由

## 多様な情報源からデータを抽出し簡単に可視化可能

Tableau を採用した理由について徳谷氏は「見た目の良いダッシュボードを簡単に作れること」だと説明します。また Prep Builder/Conductor を使えばデータ加工も簡単に行うことができ、表現できる内容の幅も広がるといいます。

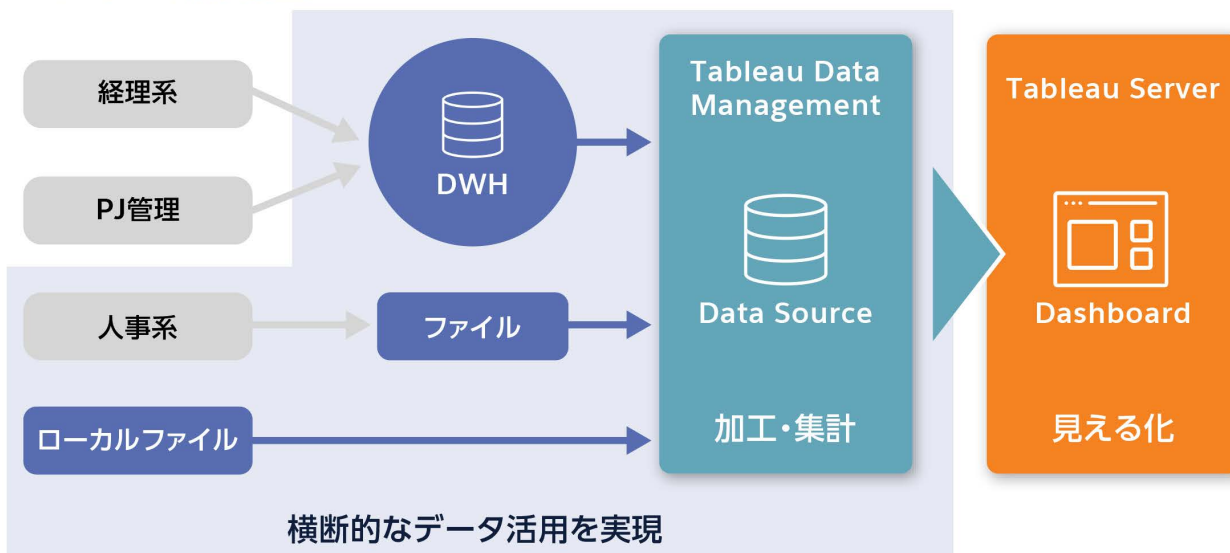
多様なシステムからデータを抽出しやすいことも評価されています。いったん Tableau にデータを抽出してしまえば、複数システムのデータを掛け合わせた可視化も可能になり、自分が見たい視点から自由自在にデータを見ることができるのです。「このような特徴を活かすことで、これまで分断されていた人事情報とプロジェクト情報を、串刺しにした状態で見られることも可能になりました」と語るのは大野氏です。またキャリアオーナーシップを高めるには、個々の従業員が自分自身のキャリアを可視化することも重要ですが、Tableau ならこれも容易に実現できるといいます。

## Tableau 導入効果

## 現状の把握が容易になり従業員の意欲も向上

人材採用・育成における Tableau 活用は、次のような効果をもたらしています。

## システム構成図



## 人的リソースの状況と業務遂行状況の可視化

経営視点では目指すべきTo-Beに向けて、まずは会社全体のAs-Isを把握する必要がありますが、Tableauで複数システムから抽出した情報を可視化することで、これが可能になりました。「現在直面している課題も明確になり、それを変えるにはどのような打ち手が必要なのか、といった議論も行きやすくなった」と瓜生氏は語ります。

### 適所適材での人材配置

新規プロジェクト立ち上げ時の体制構築において、想定するポジションに要求されるスキルを定義し、そのスキルを有している人材を検索し、アサインすることが可能になりました。これによって各プロジェクトに対する適所適材での人材配置も可能になっています。

### キャリアの可視化

従業員の視点でも、自分自身が保有しているスキルと経験が、一元的に見られるようになりました。自らが希望するキャリアを実現するには何が必要なのか等、上司との1 on 1を通じたキャリア検討も活発になっています。

### 自己研鑽の時間増大

同社では自己研鑽のためにUdemy for Businessのオンラインコースを導入していますが、その利用時間も増大しています。Tableauによる利用実績の公開前に比べ、平均学習時間は約

20%増えているのです。「ランキングや実績時間を可視化したことが、学習意欲向上につながっていると推察しています」（大野氏）。

### 今後の展開について

## 可視化で課題を紐解き次のアクションへ

今後はさらにTableauの活用領域を拡大していく方針です。まず経営視点では、事業戦略と人事戦略を融合することで、全体最適な意思決定を可能にするを目指しています。次に組織視点では、全国にいる技術者のスキルとアサイン状況を即座に把握できるようにし、プロジェクトへの最適な人材配置をさらに拡大していく計画です。そして従業員視点では、Canの可視化を継続的に進めていきたいと大野氏は語ります。「DXの世界は半年もすると技術が陳腐化するとされており、適所適材の配置を迅速に行わなければ、人材育成への投資も意味がなくなってしまいます」と瓜生氏。Tableauを活用した可視化を広げていけば、この問題を解消できるはずだと言います。「取り組みはまだ始まったばかりですが、これからは可視化された情報をもとに課題を紐解きながら、必要なアクションに着手していきたいと考えています」。

## HR関連ダッシュボードの構成



無料トライアル版をダウンロードして、ぜひ Tableau をお試しください。

<http://www.tableau.com/ja-jp/trial>

株式会社セールスフォース・ドットコム Tableau (Email: [japan@tableau.com](mailto:japan@tableau.com))