

新しい 人材活用 プロシエアリング

外部プロ人材 活用成功事例



(株)サーキュレーション
代表取締役 久保田雅俊

No.31 外部プロ2名がPMとして参画し、全社横断業務改善を展開

プロシエアリングとは、高い職能を持って複数企業で同時に活躍するプロフェッショナルを、経営課題に合わせて「雇用」ではなく「活用」という、新しい人材活用の手法です。2014年の設立以来、サーキュレーションには20,000名以上（2022年7月末時点）のプロが登録し、11,000件以上のプロジェクトで実績を上げてきました。プロジェクトは経営要素の強い案件が多く、新規事業の企画推進や、人事・広報等のミドルオフィス支援、さらにはIPO関連から中期経営計画の策定、CFOのシェアなども実行しています。

7万名近いグループ規模で 全社横断の業務改善を開始

今回は、そのなかから株式会社三菱ケミカルホールディングス（以下、同社）が、コロナ禍を機に全社横断の業務改善プロジェクトを立ち上げ、社内稟議ワークフローの電子化や異動者受け入れのマニュアル作成等、全社に影響を与える業務の効率化に成功した際のプロシエアリング活用事例をご紹介します。

同社は事業会社4社の全体戦略策定や資源配分など経営管理を行

っています。企業のビジョンは、「人、社会、そして地球の心地よさがずっと続いていくこと」を指す「KAITEKI実現」を掲げ、Sustainability, Health, Comfortの3つの価値を重視したソリューション創出にチャレンジしています。従業員数はグループ全体では69,784名（2022年3月末時点）。コロナ禍以降のテレワーク開始を契機に、全社規模の中長期的な業務改善に取り組んでいます。

課題 2ヵ月議論を重ねても 何も進捗しない状態続く

今回のプロジェクトのきっかけは、コロナ禍を契機としたテレワークの常態化でした。同社総務室長・中藤毅氏は、社長の意向で社内アンケートを行い、社員の多くがテレワークに肯定的である一方、業務上の課題も多いことを把握しました。テレワークがもたらす課題は会社の運営にも影響すると判断し、全社の業務改善プロジェクトを立ち上げました。

「コロナ対策を単発で実施しても意味がない」という役員からの意見もあり、広く長い視野、高い目線での業務改革を目指しましたが、どこから手をつければよいか模索が続き、議論を重ねてはいる

ものの何も進捗しないという状態のまま2ヵ月が経過してしまいました。そんなときに社内のつながりから、必要な時に専門性の高い人材を雇用せず活用できる「プロシエアリング」に出会いました。

解決策 課題とテーマを絞り、 5つの分科会で活動展開

サーキュレーションからは「プロ人材の知見を借り複数のPM（プロジェクトマネージャー）で全社横断業務改善プロジェクトを推進」という解決策をご提案。プロ人材候補者3名と面談し、そのうちの2名とタッグを組む形でのご支援となりました。

今回ご推薦したプロ人材の園部浩司氏と土方雅之氏は、NECマネジメントパートナー時代の同僚で、業務改革推進本部でプロジェクトを動かしていました。数百人単位の組織変革プロジェクト経験があり、ファシリテーションのプロでもある園部氏がプロジェクトを推進する事務局のサポートと全体設計、システムエンジニア出身でグループ全体のSI基盤構築方法論の普及展開などのプロである土方氏が実際に業務改善を進めるうえでのコーチングを担当するという役割分担で、一大プロジェク

■久保田雅俊

1982年生まれ、静岡県出身。学生時代から複数の事業立案を行う。21歳の時に、進学塾を経営していた父親が意識不明となり、10年間にわたって介護。継続不可能となった父の会社を自身の手で清算することとなる。その経験から企業経営には「金」以上に「人の経験・知見」が必要であるという考えにたどり着く。2014年株式会社サーキュレーションを設立。プロフェッショナル人材の経験とスキルを複数社で活かすプラットフォーム（プロシエリング）を運営している。

■株式会社サーキュレーション

本社：東京都渋谷区神宮前 3-21-5 サーキュレーションビル ForPro
TEL：03-6256-0467 URL：https://circu.co.jp/



前列左から、(株)三菱ケミカルホールディングス
中藤 毅様、中田真一様、原 恭太様、山田 浩様
後列左から、サーキュレーション・中村春香、プロ人材・土方雅之氏、園部浩司氏、
サーキュレーション社員

トを開始しました。

●課題の特定とテーマの設定

まず2人は課題をヒアリングし、優先的に取り組むべき5つのテーマを決定しました。第一段階として2020年の10月から2021年の3月まで、働き方改革に必要な5テーマで活動し、第二段階として2021年の4月から9月まで第一段階の成果を集約。3テーマを継続、新しいテーマを1つ加え、計4テーマに取り組みました。

●推進体制の設計

プロジェクトメンバーの認識を統一する設計書を作成し、体制と責任の所在を明確化しました。

●プロジェクトの立ち上げ

次に5つの分科会のメンバーを社内で公募し、それぞれのWBS（Work Breakdown Structure：作業分解構成図）を作成しました。会議の予定も半年先まで最初に設計し、その後は1度も変更することなく進捗できました。

●プロジェクトの推進

プロジェクト開始後は事務局会議や分科会の議論を園部氏が設計し、メンバーの熱量の維持や議論を推進。自部門以外の事柄にも改善意見を出し、形にしていく動きをフォローしました。土方氏は各施策の推進において、コーチの立場からの確に指示し、メンバーの活動を支えていきました。

成果 業務効率化の成果を確認 PMの推進ノウハウを習得

同社はプロシエリングの活用により業務効率改善に成功しました。具体的な成果としては以下の4つが挙げられます。

- ①ニューノーマルな働き方に合わせて改革が必要な5つのプロジェクトを推進
- ②社内稟議ワークフローの電子化や異動者受け入れのマニュアル化等、全社に影響する業務の効率化を達成
- ③全社横断プロジェクトを推進す

成功事例

- No.26 SDGs /サステナビリティを理解し新サービスをリリース
- No.27 事業のDX展開に向けたリテラシーの吸収・定着に成功
- No.28 ドローンを活用した測量という新規事業立ち上げに成功
- No.29 月次売上2.5倍。エンジニア系の会社が営業力強化に成功
- No.30 成長分野に即した評価制度を再構築し、離職率改善に成功
- No.31 外部プロ2名がPMとして参画し、全社横断業務改善を展開

るためのスケジュール調整や会議のファシリテーション、メンバーへのフォロー等のノウハウを習得
④社内広報に取り上げられるなど、時代に合わせて働き方を改革する企業として、インナーブランディングに貢献

プロシエリング×全社横断プロジェクトでの支援ポイント

数万人規模の企業の業務改善を実行していける人材を社内で見つけるには、人事異動、兼務アサイン、中途採用などの方法があります。一方で、実際に大規模プロジェクトの推進経験が豊富な外部人材に伴走してもらうことも非常に効果的です。また、社内メンバーの人脈以外でプロ人材を探す手段としては、業務委託を通じてアドバイザーになってもらう方法があります。雇用時に発生しがちなミスマッチリスクなども低減でき、有効な手段となりえますので、ぜひこのような活用も検討ください。

複雑な業務を紐解き、社内の関係者との利害調整を行いながらシステム導入をリードできる人材というのは実際に採用するとなると、非常に希少価値が高く、給与も高い傾向にあります。そのような人材を採用したいという要望があった場合はプロシエリングの活用を検討・提案してみたいかがでしょうか。