

Workday 事例紹介

デロイト トーマツ コンサルティング株式会社

日本での事例紹介： Workday導入を契機にしたグローバル人事変革

プロジェクト背景／クライアントの課題

- クライアントは米系のグローバル金融機関
- 以下の問題により、新しいHRサービスデリバリーモデルの導入を検討
 - ・ HR業務の多くがマニュアル作業に起因しており、紙ベースの作業が膨大
 - ・ 各国のHRポリシーや人事業務プロセスが未統一なため、業務の進め方が非効率
 - ・ 各国で異なるシステムが導入され、データの基準が未統一なため、グローバルでのデータやレポートの値が不正確
- 日本のグループ会社が複数社に及び、複雑度が高いため、新しいHRサービスデリバリーモデル（地域HRシェアードサービスセンターの設立含）を、段階的に導入

プロジェクトの効果

- 新しいHRサービスデリバリーモデルの導入により、HR業務プロセスの標準化、グローバルテクノロジープラットフォームとしてのWorkday導入、HRサービスの効率的な提供を実現
- 新しいモデルの導入による具体的な効果は以下の通り：
 - ・ HRの事務業務の負荷を軽減することで、高付加価値業務へのシフト
 - ・ シンプルで統合されたグローバルのポリシーやプロセスに基づいて業務を進めることでHRサービスのコンプライアンスや質の向上
 - ・ 統合されたグローバルHR関連情報システム等のよりよいツールの活用
 - ・ リアルタイムで正確な従業員データやレポートの抽出

主要アプローチ／プロジェクトのポイント

	ディスカバリー／情報収集	テクノロジーデザイン&ビルド／テスト	Go-Live／Go-Live後サポート
フェーズ I: HRIS導入	<ul style="list-style-type: none"> ■ 複雑度を理解するための日本各社の初期情報収集 ■ 日本固有の要件を特定するための、ローカライゼーションワークショップの実施 ■ ステークホルダーを明確化し、必要なコミュニケーションプランの作成 ■ プロジェクトに関するコミュニケーションの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバルシステムをローカル要件に基づき改修し給与システムとのインターフェイスを構築 ■ 以下を実施： <ul style="list-style-type: none"> ・ データ移行 ・ System Integration Test (SIT), Quality Assurance Test (QAT), User Acceptance Test (UAT), Service Rehearsal Test (SRT) ・ エンドユーザートレーニング、ステークホルダーへのコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 本番環境へのアクセス確認 ■ Go-Live/ Post Go-Liveメッセージの配信 ■ Go-Liveへ向けての最終準備と、稼働後の問題に対するサポート ■ 次フェーズにて活用するための、Lessons Learnedのまとめ
フェーズ II: HRSS 設立	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新HRシェアードサービス (HRSS) センターの立地に関するデータ収集と決定 ■ 新ロケーションとHRSSのスタッフに関するデューデリジェンスを実施 ■ ステークホルダーを見直し、コミュニケーションプランの作成 ■ プロジェクトに関するコミュニケーションの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ HRSS設立準備として以下を実施： <ul style="list-style-type: none"> ・ HRSS用に資料を日本語化：システム手順書、操作手順書、プロセスマップ、コールセンタースクリプト、FAQ 等 ・ 新しい案件管理システム・コールセンターシステムの導入 ・ 新ロケーションの什器の手配・設置 ・ HRSSメンバーを社内外から採用 ・ HRSSメンバーへのトレーニング実施 ■ 以下を実施： <ul style="list-style-type: none"> ・ SIT, QAT, UAT, SRT, ドキュメンテーションテスト ・ エンドユーザートレーニング、ステークホルダーへのコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 本番環境へのアクセス確認 ■ Go-Live/ Post Go-Liveメッセージの配信 ■ Go-Liveへ向けての最終準備と、稼働後の問題に対するサポート

数多くのWorkday認定資格者と豊富なプロジェクト導入経験、更には日本市場の深い理解を通して、日本でのWorkday導入による人事部門変革を成功に導くことが可能です

Workdayを活用した人事部門改革のKey Success Factors

プロジェクト準備

新システムに対するHRのVisionとの適合性を評価し、システム変更により発生するコスト・スケジュールへのインパクトの分析を実施する。⇒“Vision”フェーズ、“Discovery”フェーズのタイムラインを考慮

- 将来の「HRサービスデリバリーモデル」や共通化の範囲を明確に理解する
- 現行業務プロセス、現行システム・データ、並びにHRやIT組織における新システム導入作業への対応力・体制を短期間で確認する

ソリューション設計

業務要件を定義する際に、ローカル業務要件は、法令要件のみ吸収するよう、要件のコントロールを行う

- “must have”となる機能を特定し、最新リリース(または近い将来のアップグレード対象)に含まれているかを確認する
- 過去の経験で蓄積した機能仕様・制約に関する知見を十分に活用する
- あらゆる知見をデータベース化して蓄積し、常に最新状態に保つ

現行システム継続運用方針

Workday導入後の現行システム残置(Workdayからのインテグレーション)/ 廃止(Workdayへ置き換え)方針を明確にし、マスタデータの二重登録等の無駄のないシステム構成を保つ

- HRに深く関わるシステムについては、廃止した場合のインパクトを精査し、継続した場合の運用・インテグレーション負荷を踏まえて方針を検討する
- データの正確性・整合性担保、並びに運用負荷軽減の観点から、Workdayで実現する新たなHRISは、HRデータの唯一のマスタシステムと位置づける

インテグレーション

Workday標準のインテグレーションツールを活用し、導入・運用時の要員・コスト効率を最大化する

- プロジェクトの早期の段階でWorkday標準ツールへの理解を深め、無駄な追加開発を避ける

データ移行

Workdayのデータ移行ツールを予め十分に理解し、効率的に作業を進める

- Workdayのデータ構造、特にユーザー使用画面等で必ずしも前面に出ないレコードキー等の特性を予め正しく理解する
- 標準ツールにより効率的に作業を進めながら、データ確認・調整などのユーザー作業のスケジュールについては余裕のある現実的なタイムラインを策定する

定期的な機能アップグレード

定期的にアップグレードされる機能の業務インパクトをタイムリーに捉え、必要な対応プランを策定する

- 導入プロジェクト期間中のアップグレードについては、インパクトを把握し、導入計画に盛り込む
- 稼働後のアップグレードに対応可能なリソースを確保する(バイリンガルスーパーユーザー)

Deloitte. トーマツ.

デロイトトーマツ コンサルティング (DTC)は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte(デロイト)のメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社です。DTCはデロイトの一員として日本におけるコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびトーマツグループで有する監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャル アドバイザリーの総合力と国際力を活かし、日本国内のみならず海外においても、企業経営におけるあらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆる業界に対応したサービスで、戦略立案からその導入・実現に至るまでを一貫して支援する、マネジメントコンサルティングファームです。1,400名規模のコンサルタントが、国内では東京・名古屋・大阪・福岡を拠点に活動し、海外ではデロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte(デロイト)は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種にわたる上場・非上場クライアントに提供しています。全世界150カ国を超えるメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000名におよぶ人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュートーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数指します。デロイト トウシュートーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細はwww.tohmatsum.com/deloitte/をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited