

## フォーチュン 100 企業が将来を見据えた新システムへの移行を記録的短期間で実現

シリコンバレーを代表する巨大企業が人材テクノロジーのアップデートを決断し、そのためのパートナー選定に乗り出しました。困難を極めたこのプロジェクトは、同時に大きな可能性を秘めていました。

世界 100 か国以上で、30 万人を超す社員を抱えるヒューレット・パッカードには実に 86 もの人事システムがあり、それらの統合を目指していました。従来の人事システムがうまく機能していなかったためです。グローバル機能担当最高情報責任者(CIO)、Scott Spradley氏は「我が社の環境は非常に複雑でした。マネージャは複数のツールを使わざるをえず、共通認識を持つことができませんでした。このため、人事は真の実力を発揮できずにいました」と説明します。従来のシステムをアップグレードするには 6 年という歳月と 1 億 1 千万ドルもの費用がかかることを知り、ヒューレット・パッカードは新しいシステムの導入に踏み切ります。

新たなアプローチの鍵となるのはユーザビリティでした。グローバル企業にとって必要なのは、共通のフォーマットで即座に情報が引き出せることです。「我が社のような巨大企業にとっては、ユーザビリティが何よりも重要です」Spradley氏は話します。

Workdayが提供したのは、最先端のユーザビリティを持つ人材ソリューションと短期間での世界展開を可能にする導入の迅速性でした。

「世界規模での展開にどのくらいの時間がかかるのか、それが大きな懸念事項でした。我々は、全世界で同時に本番運用を開始する、いわゆる『ビッグバン』を実施することにしました」と人事グローバル業務担当上級副社長、Mike Dallas氏は話します。Workdayの導入は15か月で完了し、HPIは3年以内で投資対効果(ROI)の目標値を達成することができました。

「『ビッグバン』を生産性への影響なく達成できたばかりでなく、想定していた時間の半分以下でプロジェクトを完遂することができました。今回 HP で実施したことを、他の企業は何倍もの年月をかけて行っています。Workdayの的確なサポートにより、目標を達成することができました」とDallas氏は話します。

### より少ない人と時間で

Workday導入の決め手となったのはコスト削減と優れたユーザビリティでしたが、将来に革新をもたらす能力とビジネス目標の変化に対応できる柔軟性も重要なポイントでした。「(Workday の)アップデートはクラウド上で自動的に行われ、常に最新の状態を維持できます。アップデートは、一大イベントではなく、以前と比べて格段に少ない人員で対応できます。また、従来はアップグレードに 18 か月もかかることもありましたが、今では削減できた



### Overview

- 社員数: 300,000 名 (100 か国以上)
- 売上: 1,110 億ドル (2014 年)
- 本社所在地: カリフォルニア州パロアルト
- NYSE 上場 (HPQ)

### 利点

- 15 か月で全世界での導入完了、86 の個別システムを統合
- 導入後 3 年以内で投資対効果 (ROI) の目標値を達成
- すべての組織や拠点を網羅したワークフォースの全体像を把握でき、より迅速で戦略的な人事上の意思決定が可能
- 解放された IT リソースの他業務への活用
- 社員とマネージャに一元化された有益な情報源を提供することで処理効率が向上

### Workday Applications

- ヒューマン キャピタル マネジメント
- 福利厚生管理
- 報酬管理
- コア HR
- パフォーマンス管理
- タレント マネジメント

時間と人員を他の価値活動に回せるようになったので、非常に大きな効果が期待できます」

Spradley氏はさらにこう続けます。「超一流の社員を擁するクラウド企業がパートナーとなったことで、我々の要件をこちらで具体的に書き出す前に、それを満たす革新的なソリューションが提供されるようになりました。これにより人員を他の分野のイノベーションに注力させることができ、私自身も CIO として、必要な分野すべてに 100% 集中することができます」

## データに基づいた意思決定

Workdayの導入は、HP に様々な利点をもたらしました。すべての人事データを1か所にリアルタイムで集約できることもそのひとつです。「ヒューレット・パッカーは、データに基づく意思決定が非常に重要であると考えています。Workdayのダッシュボードとアナリティクスは、マネジャーに部下に関するインサイトを提示し、中間査定、昇進、年次調整などの意思決定をサポートします」「ダッシュボードを使えば、情報を予測的な形でとらえることができるようになります」Dallas氏はこのように述べます。「このような考え方はタレント マネジメントやワークフォースプランニングでは、今まで存在しませんでした。また、業務とタレントをより効果的に把握することができるようになりました」

Workday導入前、マネージャは必要な社員データを収集するには、複数のシステムにアクセスしなければならず、またグループや拠点が多すぎて、組織図全体を俯瞰することはほぼ不可能でした。Dallas氏は、「マネージャは全拠点の報酬、タレント、スキルを見ることで、自らのチーム全体をより効果的に一括して管理できるようになりました。また意思決定権限を最大限に活かし、リソースが不足しているところに予算を割り当てられるようにもなりました」と話します。

大企業としての HP が抱えていた大きな問題の一つに、どのように適材適所を確保するか、というものがありませんでした。Workdayはこの問題にソリューションを提供しました。

「Workdayを導入してすぐに、組織とデータを共通の方法で分類すると、大きなメリットが得られることに気が付きました。リアルタイムで情報にアクセスし、タレントマネジメント、ワークフォースプランニング、その他の人事業務における重要な分野を統合した、予測可能な組織構造を構築することができるようになりました」「タレントも共通の方法で管理できるので、候補者の選定と組

織内の異動がより迅速に実施できるようになりました。ワークフォース分析・計画ツールを使用することで、異なる階層のマネージャが組織における各担当部分を同じ方法で管理することが可能になり、会社全体の目標である生産性と業績を向上できるようになりました」と Dallas 氏は話します。

Workday のモバイル機能を使用すれば、どこからでも素早く簡単にデータにアクセスできます。

Dallas 氏は次のようにも述べています。「仕事でもプライベートでもモビリティが重要なこの現代社会で、Workday のモバイル機能は非常に便利です。特に、移動の多いエグゼクティブや営業担当にとって、社員の情報や重要な意思決定をサポートするデータにリアルタイムでアクセスできるのは素晴らしいメリットです」

## 数か月から数日へ

「少しでも速く処理を完了したり、処理プロセスに介入する人の数を1人でも減らすことができれば、顧客のニーズにすばやく対応でき、新しい営業担当をもっと簡単に採用できます。これはビジネスを突き動かす原動力となります。ビジネスにおいては1秒たりとも無駄にできません。我が社は今、かつてない速さと効率性で前進しています。このスピードを実現できたのは、Workday のおかげです」とDallas氏は話します。最高情報責任者 (CIO) であるSpradley氏もこれに同意しています。「Workday なら、データが出てくるまでに数か月も待つということがありません。必要な時に、必要な場所で、必要なデータが手に入ります。より効果的な意思決定が可能になり、仕事のやり方が改善され、プロセスが実施されます。これを数か月ではなく、数日のスパンで実行できるのです」

Spradley氏は、Workdayの利点を次のようにまとめました。「コスト削減、効率性向上、戦略的重要分野への人員の活用。以前は必要だったメンテナンスが不要になったことで、より付加価値の高い活動に注力できるようになりました。Workday の前に使っていたシステムでは、テクニカルサポートの依頼が月に約 3,300 件もありました。今では月平均 30 件。本番運用開始から一貫してこの水準を保っています」

## グローバルな成功

世界各地のヒューレット・パッカードでの状況はどうでしょうか。Workdayは複雑な世界規模での導入にどのように対処したのでしょうか。「世界的に見ても、Workdayの導入は大成功でした。疑う余地はありません。」とSpradley氏は話します。「33の言語で運用開始しましたが、各地の社員はその国の言語でエントリーでき、そのままシステムに入力できます。世界各地に広がっている我が社の社員たちにとって、非常に便利なことです」

Dallas氏は、Workdayのグローバル機能が導入において果たした役割を強調します。「米国からの視点だけではなく、国際的な視点で物事を考える必要がありました。給与計算システムと求人システムの統合、そしてマネージャの考えと行動を一致させる。これらすべてを各地の関連法令を遵守した形で実現しなければなりませんでした」

「アジア太平洋とヨーロッパでの導入が完了した時点で、懸念事項であった労働法およびその他法令すべてを遵守していることを確認できました。また導入は予定していた期間内にすべて完了しました」

## パートナーシップの価値

Workdayは、HPの社員からも好意的に受け入れられています。「Workdayに対する社員の反応は上々です。ツールのユーザビリティや、素早くアクセスでき、必要な業務を完了できる点が特に良い評価を得ています。総じてマネージャも社員も非常に喜んでいますが、人事のブランディングに対するサポートにもとても満足しています」とDallas氏は述べています。

「WorkdayはHP社員の働き方を大きく変えるプロダクトです」このように話す最高情報責任者(CIO)のSpradley氏自身もまた、WorkdayがHPにとって欠くことのできないパートナーであると確信しています。「Workdayとの関係は素晴らしいものです。常に礼儀正しく、我々の意見に耳を傾け、相談に乗り、問題に対応してくれる。まるで自分の事のように親身になってくれます」

「Workdayは企業にとって誠実なパートナーです。世界最高クラスのユーザビリティが提供され、あらゆるニーズに対応できるかつてない設定オプションが利用可能です。ユーザーは、自社のセキュリティよりも強固なWorkdayのセキュリティ体制に驚くことになると思います。何より、予想を上回るスピードで達成することができるのが最大のメリットです」

「Workdayの導入で、業績は上昇、社員の生産性は向上、そして人事ツールに対する社員のエクスペリエンスは改善しました」Dallas氏は最後にこう締めくくります。「人事の存在意義は、企業の目標達成をサポートすること。Workdayとのパートナーシップで、人事はその存在意義を存分に発揮できるようになります」

