



Workdayとグローバル人事制度の同時導入 経営に貢献する「未来を見据える人事」への進化

グローバルスペシャリティファーマの実現にむけ、成長戦略にアラインする人事部門

小野薬品工業株式会社は、国内でも有数の長い歴史を持ち、抗悪性腫瘍剤のオブジーボをはじめ多くの革新的な医薬品を創製してきました。国内市場を主軸としてきた同社は、グローバルスペシャリティファーマを目指して、海外事業展開を加速させています。2013年の韓国、2014年の台湾法人設立を皮切りに海外展開を本格的に開始し、現在は更なる成長にむけて、欧米での事業展開に注力しています。

グローバル展開にあたり重要なのが優秀な人財の獲得です。特に欧米への進出については、現地では知名度も低く、優秀な人財を採用することは決して簡単ではありません。また、人事制度が統一されておらず、どこの地域にどのような人財がいるのかが分からない状態では、人財を獲得できたとしても育成・活用できません。グローバルに成長していくためには、国を越えてすべての人事制度やガバナンスの体系を統一していくことが必要となります。加えて、人財の情報をも一つのシステムで見ることができる基盤を整えていくことも、必要条件だと考えました。

“

「グループ共通の人事制度策定や人財情報システムとしてのWorkday導入は、グローバル展開における前提条件ととらえています」

辻中 聡浩 氏

代表取締役 副社長執行役員／経営戦略本部長

拠点ごとに異なる人事制度を統一、グローバル標準へ

これまで、現地法人ごとに、個社最適の人事制度を個社独自のやり方で運用していました。これらをグループとして一元化するとともに、一体感の醸成に資する企業理念とミッションステートメントに基づいたグローバル共通のコンピテンシーを新たに策定しました。国によって法律も文化も異なります、各国の慣習によって多少の変更を加えることはやむを得ませんが、根幹の部分だけは譲れないと考えています。

2023年10月、グローバル人事制度の運用開始とともに「Workday ヒューマン キャピタル マネジメント (Workday HCM)」を稼働しました。制度設計にWorkday HCMの考え方を取り入れたことはグローバルでの人事業務標準化にも寄与しました。

世界のエクセレントカンパニーの多くがWorkdayを活用しています。Workdayは先行企業の知見が詰まった、プラクティスの集合体と言えるかもしれません。それらを導入することは、人事のグローバル化やデータ活用の近道です。ユーザーとしてWorkdayを利用したことのある従業員からの評判もよく、成長戦略の実現にむけてWorkday導入が成功に不可欠であるという経営層のコミットメントもあったことが、Workday導入の決め手となりました。



ONO 小野薬品工業株式会社

企業概要

1717年の創業から300年という大きな節目を越えて、さらなる挑戦に向けた一歩を踏み出している小野薬品。「病氣と苦痛に対する人間の闘いのために」という企業理念のもと、独創的かつ革新的な新薬を創製し、世界のフィールドで闘える開発型国際製薬企業(グローバルスペシャリティファーマ)を目指し、経営資源を新薬の創製と開発に集中するとともに、今後の成長を支える人財の育成に取り組んでいます。

企業URL

<https://www.ono-pharma.com/ja>

結果

- ・ ベストプラクティス採用による導入効果の最大化
- ・ 人事業務プロセスの標準化
- ・ シンプルなアーキテクチャによるデータ可視化の効率化

Workday製品

- ・ Workday HCM

導入プロジェクトを成功に導くための条件

Workdayが当社の戦略において、重要な役割を果たすことが見えてきましたが、一方で戦略のタイムラインに沿って導入を完遂することがプロジェクトには求められます。実際のプロジェクトは最大でも7人程度という少人数で進めました。人事部門とIT部門が中心となったメンバー構成は、人事・ITそれぞれの専門人材、ITの経験を持つ人事メンバー、人事の経験を持つITメンバーなど、高い専門性と職域を越えた理解をもったメンバーが協働しました。

グローバル全拠点・共通機能導入、人事制度を並行設計するといった大規模プロジェクトながら、導入期間はわずか11カ月。プロジェクトの過程では、事業部門、人事・ITのビジネス側から多様なカスタムの要望も寄せられ、その対応のために稼働時期を後ろ倒しにする話が何度か持ち上がりました。しかし、「Fit to Standard」の考えに合わせて制度とWorkday導入を進めようと経営層からの後押しがあったため、無事当初計画通り、プロジェクトを終了させることができました。

また、「ビジネスの成功に貢献する」といった熱意と覚悟を持ったメンバーが集まったことも、プロジェクトの成功要因でした。

Workdayのシステム上のメリット

Workdayはさまざまなデータを「データコア」として一つにまとめることができ、かつ他システムとの連携も柔軟にできるのが特徴です。例えば組織や従業員の情報をWorkdayから連携して、他システムにリアルタイムに連携させることも可能です。IT部門は、Workdayを従業員データのハブに据えることで、社内ワークフローやチャットツールなどさまざまなシステムと連携させ、利用者リストのメンテナンスの手間を削減できます。情報が一つに集約かつ最新の状態で保持されるため、厳密な管理が必要なアクセス管理等のセキュリティツール運用が楽になることもメリットの一つです。

また、シンプルな構造で従業員のスキルや経験を含めて管理するタレントマネジメントシステムとしての側面も有用です。人事部が経営層から「こんな人材を探している」と相談された際に、これまでは要件を確認するために複数回のキャッチボールが必要でした。Workdayを利用すれば、見たい最新データの粒度が合っているので、条件設定してクリックするだけで、人材のリストが表示され、欲しい人材を素早く見つけられます。

Workdayを実際に使う従業員からは、Workdayの動作の快適さに関するフィードバックも入っています。毎日使うシステムにおいて、ユーザーの利用者体験における快適さは大切な指標と言えるでしょう。

人事のためのシステムから従業員のためのシステムへ

当社のWorkdayは現在、「人事のためのシステム」から「従業員のためのシステム」になっていく過渡期にあります。人材育成やキャリア自律、エンゲージメント向上の各種施策を進めていくとともに、従業員自身がシステムをうまく活用し、キャリア自律や価値向上につなげていくことができる基盤にしていきたいと考えています。

人事は「ヒト・モノ・カネ・情報」といった経営資源のうち、最も重要な「ヒト」を扱っているにもかかわらず、「間接部門」と分類されることが多くあります。人事部門が事業に貢献し、未来を見据える「戦略部門」に進化するために、Workdayを始めとしたデジタルツールは強力な武器となります。



「デジタルは、人事部門にとって、事業貢献や人事サービスの強化を実現する強力なツールとなる。これからの人事はデジタルに強くないといけない」

村本 千春 氏

経営戦略本部 人事企画部 課長

「これからの人事システムは人事部のためのものではなく、事業と従業員の成功を支援するもの」

寛 広行 氏

経営戦略本部 人事企画部

「Workdayは単なる人事システムではなく、組織と人材の本質的なデータ管理を可能とするプラットフォーム」

グエン ズオン 氏

デジタルテクノロジー本部
ビジネスソリューション二部

