

新たなHRシステム活用戦略の必要性

HRテクノロジーの有効活用に向けた中長期的なプラン構築

急速に変化するビジネス環境に 대응するため、新たな人材管理プラットフォームへの移行が必要

デジタル変革に代表されるような事業環境の変化、労働年齢の変化や価値観の多様化といった人材観点からの変化、あるいは教育・学習に関するテクノロジーの発達等を契機として、従来の会社主導・研修偏重の人材育成のあり方を抜本的に見直し、多様な手法を組み合わせた従業員主導型の人材育成へと転換を進める企業が多くみられるようになりました

HRクラウドサービスの活用は機能性・スピード・コストの面からユーザーに大きなメリットをもたらす

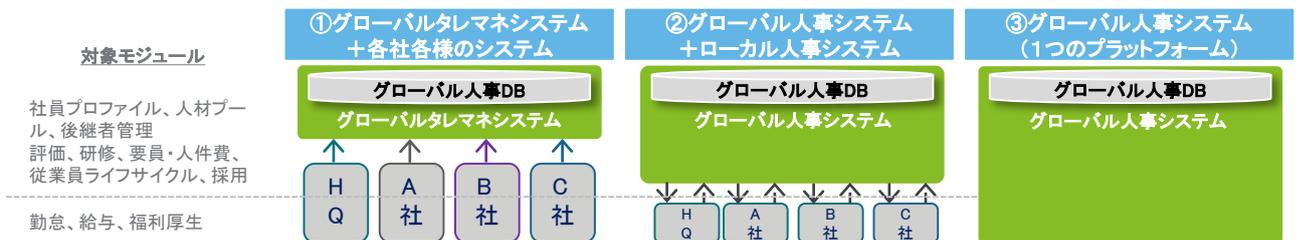
多くの機能が標準化され、常に最新の機能が提供されるHRクラウドサービスを利用することは、システム導入のリードタイムの短縮化、モジュール(利用する機能)単位やリージョン単位での段階的な展開の実現、クラウドサービスの特性であるシステム保守運用タスクが不要となることによるシステム運用コストの削減といった多くのメリットをもたらします。

HRシステム構想策定において留意すべき3つのポイント

1

グローバル/グループ横断のデータマネジメントの在り方

グローバル/グループ横断で実現したいHRデータマネジメントの姿について、人事部門が主導しつつも、ステークホルダーを巻き込んで議論、認識合わせを実施していきます



2

HRオペレーティングモデルの在り方

HRテクノロジーの導入のみにフォーカスするのではなく、HRオペレーション全体の整合性を確認の上、HRテクノロジーの導入・活用による効果が最大化できるよう方針を策定します

HRオペレーションの全体像		優れたHRオペレーションの要素	
ガバナンス構造	戦略	目的、方向性、戦略、指標	<ul style="list-style-type: none"> ■ 包括的な統合 ■ 必要なコミュニケーション要件の決定 ■ 経営層と従業員のチャネル分け ■ 適切なグローバルシステムの導入 ■ 法要件/必須要件のみローカライズ ■ グローバルでプロセスと制度を統合 ■ 人事サービス提供先のセグメント定義 ■ サービスチャネルの明確化 ■ 人事の役割と責任を明確に定義 ・ HRビジネスパートナー ・ CoE (Center of Excellence) ・ グローバルシェアドサービス ■ グローバルガバナンス
	人事	プロセス、制度、プログラム、計画	
	提供先	経営層・人事部・従業員・応募者・マネージャー	
	組織構造	SSC・HRBP・CoE	
	標準化	グローバル共通のプロセス、データ、指標	
	技術基盤	SSCサービス・人事給与システム・タレントマネジメントシステム	
データ	グローバルデータウェアハウス		

3

グローバル/グループ横断でのデザインの進め方

グローバル/グループ横断でデザインを行う際は、グローバル共通デザインの実施後、個社固有のプロセスとの差異を把握した上で、目指すべき全体ソリューションを設計します

1 グローバルデザイン準備

基本方針、ベースラインプロセス、ベースラインとなるシステム設定を確定

2 グローバルデザイン

共通基盤となるグローバル全体プロセスと主要システム設定の実施

3 差異測定

リージョナル/ローカルの相違を測定し、ローカルレベルのプロセスを調和

4 全体ソリューション

リージョン固有のプロセスを適合し、グローバル/ローカルデザインを決定



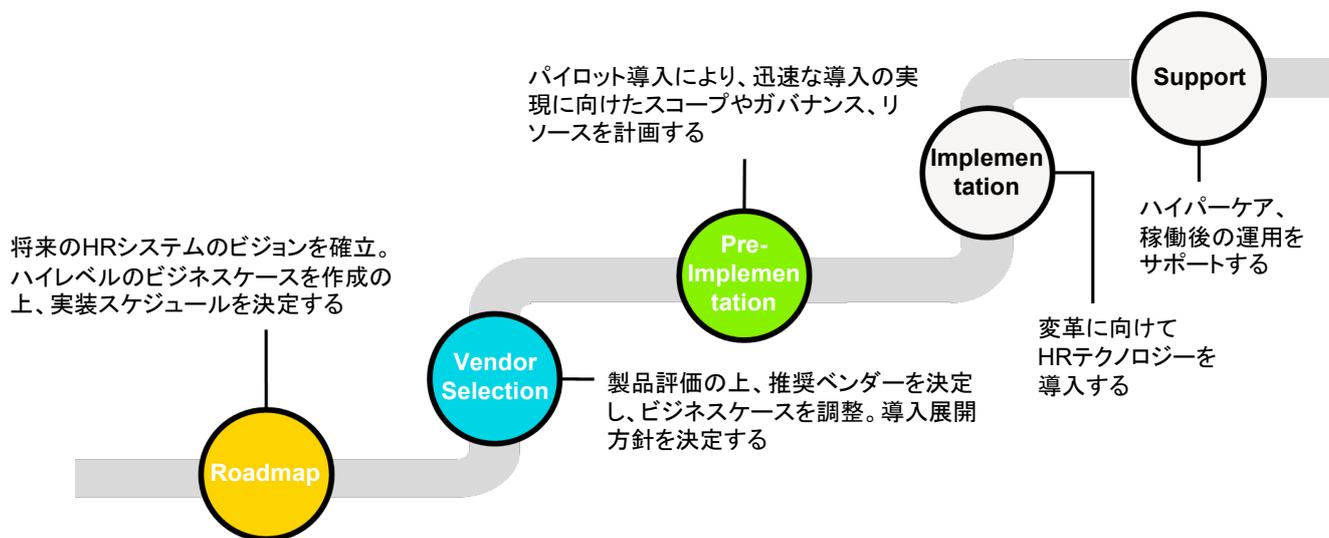
HRテクノロジーの変革に向けては、共通ビジョンに基づく中長期的な計画策定が必要不可欠

デロイトは、HRテクノロジーの変革・定着化に向けたステップ (HR Technology Transformation Journey) が下図に示す5つのステップから構成されると理解しています。

企業の目指す変革・定着化の達成に向けては、特に「Roadmap」のステップで、グローバル、グループ横断で、あるいはステークホルダー全員が、共通の青写真の元、後続ステップを推進していくことの重要性を感じています。

前述の3つのポイントを押さえた上で、現存するERPシステムの製品ライフサイクル、最新のHRテクノロジーのトレンド等も踏まえ、企業として目指すべき人材管理プラットフォームの在り方をディスカッションし尽くし、中長期的なロードマップに基づいたHRテクノロジーの変革をドライブしていくことを強く推奨します。

HR Technology Transformation Journey



デロイトトーマツコンサルティング合同会社

ヒューマンキャピタル(人事・組織)ディビジョン
〒100-8361 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601
E-mail JP_DTC_HCinfo@tohmatu.co.jp
www.deloitte.com/jp/dtc

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社並びにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツコーポレートソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に1万名以上の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイトトウシュトーマツリミテッド("DTTL")ならびにそのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数指します。DTTL(または"Deloitte Global")および各メンバーファーム並びにそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、オーストラリア、ブルネイ、カンボジア、東ティモール、ミクロネシア連邦、グアム、インドネシア、日本、ラオス、マレーシア、モンゴル、ミャンマー、ニュージーランド、パラオ、パプアニューギニア、シンガポール、タイ、マーシャル諸島、北マリアナ諸島、中国(香港およびマカオを含む)、フィリピンおよびベトナムでサービスを提供しており、これらの各国および地域における運営はそれぞれ法的に独立した別個の組織体により行われています。

Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連する第一級のサービスを全世界で行っています。150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じFortune Global 500® の8割の企業に対してサービス提供をしています。"Making an impact that matters"を自らの使命とするデロイトの約286,000名の専門家については、(www.deloitte.com) 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

© 2019. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



IS 669126 / ISO 27001