

ORACLE

コネクテッド・プランニング・ スターターキット：優れたワ ークフォースプランの構築

ベストプラクティスとファーストステップ



急激に変化するワークフォースに対する効果的なプランニング方法とは

自分が「ワークフォース・プランニング」の達人として、従業員の幸せとビジネスの健全性を保つ日々を過ごしている姿を想像してみてください。作業にかかる時間の短縮は難しい課題ですが、プランニングに伴う複雑な問題を明らかにする方法はいくつかあります。

最近のワークフォースの変化や傾向に対してうまく計画を立てるには、超人的な力が必要だと思われるかもしれません。私たちが新型コロナウイルスの感染拡大前に知っていたワークフォースは、すでに劇的に変化しています。シフトの管理が、会社の事業運営のあり方に影響を及ぼすようになっています。

米国の労働統計局のデータによれば、米国では2021年4月だけでも400万人近くが職を失いました。これは過去20年で最も高い数値です。離職率はパンデミック前の24%増となっています。また、従業員が離職する理由は他にもあります。

- 多数の従業員が、柔軟性をもったハイブリッドな勤務環境やリモート勤務環境を提供していない会社を退職している。
- パンデミックのストレスやその他の個人的な要因によって早期退職を決意する従業員も出ている。

大部分の会社では労働力がもっとも大きなコストドライバーであり、会社の方では人材を探す方法と場所を変え、従業員の方では働きたい場所を変えつつあります。「どこにいても雇用できる」ということは、報酬や税金の面で問題がありますが、十分に連携したワークフォースプランで対応することができます。

そういったワークフォースの変化をかんがみて、企業では人事と財務が今まで以上に確実に連携する必要があります。今後の雇用や従業員の維持、報酬、収入に関してワークフォースの変更を分析するため

には、その連携が不可欠です。

真につながりのあるワークフォースプランを継続的に行えば、組織全体に透明性を持たせ、人件費の管理および予測が可能になります。また、適切な能力を持つ人材を適切なコストで雇用することで作業にかかる時間をうまく短縮できます。



パンデミック前

38%

パンデミック前からハイブリッド勤務または完全リモート勤務をしたいと考えていた従業員の割合¹



パンデミック後

63%

パンデミックが収束した後もハイブリッド勤務または完全リモート勤務をしたいと考えている従業員の割合¹

¹ Andrea Alexander, Aaron De Smet, Meredith Langstaff, and Dan Ravid, "What employees are saying about the future of remote work," McKinsey & Company, April 1, 2021.

ワークフォース・プランニングのための5つのベストプラクティス

1 パラダイムシフトを認識する

これまで通りのビジネスは、もはや通用しません。パンデミック後の世界では、ビジネスの実践方法が変化し、ワークフォースの管理および計画に新たな方法が登場します。

社内でのワークフォースの変化を認識することで、適切な対応が可能になります。ワークフォースの変化と傾向を見通せるかどうかによって、企業全体が財務上の目標に到達できるかどうか左右される可能性があります。次のような問いかけが、ワークフォースの変化を認識することに大きく役立つでしょう。たとえば、「うちの従業員は何人辞めているか？従業員が動くことによって、コストや戦略目標にどのような影響があるのか？」などです。

オンラインショッピングと実店舗でのショッピングのトレンド、製品とサービスの購入トレンドなど、顧客の消費行動の変化を認識しましょう。これらのトレンドは、ワークフォースのコストへの対処や人員の雇用、需要に適應したワークフォースの配置転換の手法に影響してきます。

ワークフォースのコスト、顧客、従業員、トレンドの変化を認識するためには、データ、人員、戦略、意思決定をまとめることが必要です。ワークフォース・プランニングを連携して行うことで、そういった変化を目で見て捉え、インサイトを得ることが可能になります。

2 報酬の均衡について理解する

トップ人材の雇用と維持、給料、その他の人件費のバランスは、大きく見積もっても微々たるものだと思います。しっかりしたワークフォースプランにより、これらのコストを固定化し、ビジネスから安定したバランスが失われないようにすることができます。

スタッフの移動に気を配り、その移動が雇用にかかるコストと報酬費用の両方にどう影響するかを注視しましょう。現実にはどこからでも仕事ができるようになった現在、労働力のあり方は以前よりも複雑になっています。企業は、ワークフォースのコストの変動要因（場所、通貨、給与、福利厚生など）を計画し、さらに適切な人材を招き入れる必要があります。

生活費がどのようにリモートワーカーの動向にどう影響するか、また報酬がその変動要因にどう関わってくるかを理解しましょう。ワークフォースプランニングによって、組織が場所やタイミングの点でより柔軟にスタッフを雇用できるようになれば、報酬費用の管理も改善されます。

会社の成長と収益の目標を達成するため、人事のニーズと戦略に報酬費用がどのように関わっているかを確認しましょう。ワークフォースプランにより、その重要な関連付けが可能になります。

ワークフォース・プランニングのための5つのベストプラクティス

3 方向性をしっかり揃える

自社の労働力と財務計画プロセスに沿った戦略的なワークフォース・プランニングを行うことは、人事と財務の連携およびワークフォース・プランニングの優先順位の調整を正しい方向性で進めるための大きな一歩です。実際このことが、ワークフォースプランを成功させ、適切なスキルを持つ適正な人材を正当なコストで雇用するための鍵となります。

人事と財務を対等なパートナーと捉え、ビジネスの成長を助けるワークフォース確保を促し、ワークフォースのコストとスキル、雇用、将来の事業戦略の関係をしっかり見据えるのです。戦略が変われば、人件費の変更も求められます。その2つが同期しないと、要求されるスキルの変化に伴って、思わぬ事業コストが突然浮上する場合があります。人事と財務の計画ソリューションの方向性が一致しないことで、会社が誤った方向へ舵を切り、結果的に収益や事業機会を失うこともあるのです。

財務システムと人事システムは共通化し、シームレスに統合されているサードパーティー製のシステムに投資することで、ワークフォース・プランニングのパフォーマンスを継続的に把握して管理できるようにします。



ワークフォース・プランニングのための5つのベストプラクティス

4 不測の事態を予想する

予想とは、「これから起こるであろう何かのことを強く信じること」と定義できます。ワークフォースというコンテキストでは、この予想は多種多様で複雑なものになりますが、企業においては、コネクテッド・ワークフォースプランを通じて起こる変化を予想し、それに迅速に対応できるようにする必要があります。

ワークフォース・プランニングのアジリティには、複数の要因やデータポイントやシナリオが関わってきます。たとえば、航空会社でフライト数の需要の大幅な減少や増加があった場合、会社では従業員の一時解雇や雇用を早急に準備し、その一方で必要となるコストを把握する必要があります。

すべてのステークホルダーからの情報提供をもとに、従業員の数、人員減に伴う補償、その他影響する出来事やコストドライバーにまつわる、「もし～なら」というさまざまなシナリオを設定します。たとえば早期退職や顧客の需要、従業員の移動といった傾向が見られる場合など、それによって確実な判断を行って素早く行動することができます。

ワークフォースの費用を制御するためには、迅速に調整する能力が必要です。しかし、事前の準備ができていなければ、俊敏に動くことはできません。最善の設定シナリオを信頼しつつも、ワークフォースの変化を積極的にモニタリングしている企業が成功を収めることができるのです。

5 ワークフォースの未来を予測する

未来にタイムワープして、構想やビジネス上の出来事が後にどうなるのか、見てみたいと思ったことはありますか？成功しているのだろうか？ビジネスに、あるいは自分のキャリアに、ポジティブな影響を与えているだろうか？ビジネスの未来を知ることはできませんが、予測することはできます。ワークフォース・プランニングの未来には、人事と財務だけでなく、他の事業分野全体を通じデータを可視化するという継続的なアプローチが必要となります。

人事と財務には、会社の短期・中期・長期の戦略目標を支援するための正しい戦略的判断を行うという課題があります。

機械学習とAIの機能を組み込んだワークフォース・プランニング製品を活用することにより、仮定を検証し、リスクを軽減して、意思決定プロセスを合理化することができます。

ワークフォースのコストドライバーと他の刺激要因の間の関係の理解に役立つツールを使って未将来の人件費を設定することで、より一貫したワークフォースプランが可能になります。そうして初めて、自社が選択したワークフォースの方針が、考えうる限り最高の未来につながっているという自信を高いレベルで得ることができます。

計画を始めるための ファーストステップ



1. 最も抵抗の少ない道からスタート

スプレッドシートに頼るのはやめて、人事データと財務計画プロセスを、共通のアプリケーションを使って統合します。これによって、ひとつながりのワークフォース・プランニング・ソリューションというコンテキストにデータを置くことが可能になります。複数のデータソースを取り扱えるだけでなく、業務システムと簡単に統合できる製品を使いましょう。

2. 細部まで目を光らせる

雇用、報酬、その他のワークフォース構想に対して行動を起こすには、データの統合や、ワークフォースのコストの確認以外にも必要な作業があります。コネクテッド・ワークフォース・プランニングでは、「なぜ」「どこで」「どのように」を問いかけることで、関連するすべての人件費、そしてそのコストがワークフォース戦略やビジネスに及ぼす影響を深く理解することができます。

3. すべての方向性を揃える

財務と人事はワークフォース・プランニングにおける主要なパートナーですが、ワークフォースの利害関係者には社内の他の事業分野 (LOB) も含まれます。たとえば、特定の分野で特定の技能を持つ人を雇用する費用だけでなく、その雇用した人が将来の収益や戦略の方向性に及ぼす影響についても、詳しく取り決めておきます。雇用に関する判断は、必ず会社の戦略に沿って行いましょう。ワークフォースに関する知見を共有しつつ、財務や事業分野、データ、システムの方向性を揃えることで、成功への道が開けていきます。

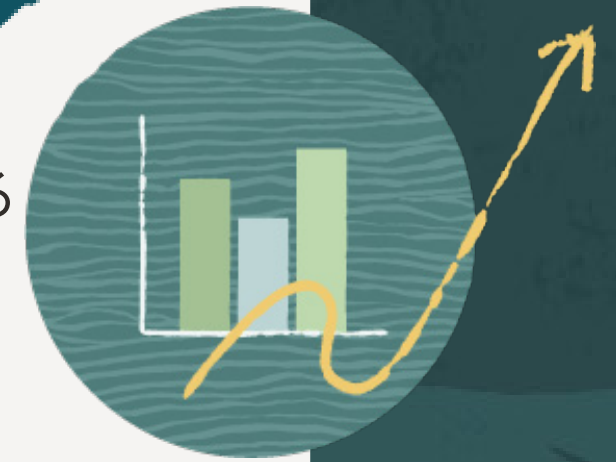
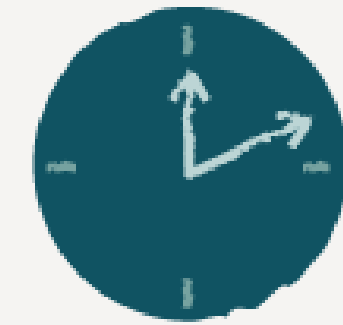
クイック・リマインダー

やるべきこと:

- ✓ 新たなワークフォース(どこからでも仕事ができる)に関するパラダイムを認識する
- ✓ 全体的な費用を把握し、人件費の想定をする
- ✓ 人事と財務、その他の事業分野の方向性を揃える
- ✓ 先を見越してワークフォースのコスト、人材ニーズおよび業績をモニタリングする

やってはいけないこと:

- ✗ ビジネスに影響するワークフォースのトレンドに対するインサイトを持たない
- ✗ 現在の人件費と予測した人件費を把握しない
- ✗ ワークフォースプランの方向性が一致しないために事業機会(と収益)を逃す
- ✗ ステークホルダーとの方向性が一致しないために縦割りの計画方針をとる



今後に向けて

会社の成功にむけて、各企業の財務と人事のリーダーは手を携えるようになりつつあります。コネクテッド・ワークフォース・プランニングにより、財務と人事の共通点と相互作用が明確になります。また、会社全体でワークフォース・プランニングを可視化するための集中的な取り組みが必要となります。

企業はこれまで以上に、ワークフォースの劇的な動向の変化を認識し、戦略的なコネクテッド・ワークフォースプランの作成に取り組むこととなります。ワークフォースを効果的に管理し、会社の未来を予測しましょう。

コネクテッド・ワークフォース・プランニングについて詳しくお知りになりたい場合は、[当社のサイト](#)をご覧ください。簡単な[製品ツアー](#)をご覧ください。

サイトを見る

Copyright ©2021, Oracleおよびその関連会社資料は情報提供のみを目的とし、内容は予告なく変更される場合があります。本ドキュメントは誤りがないことを保証するものではなく、また商品や特定目的への適合性に関する暗黙の保証や条件を含め、口頭または法律で暗示されているかどうかにかかわらず、その他の保証や条件に従うものではありません。当社は、本文書に関していかなる責任も負わないものとし、直接的にも間接的にも、本文書によるいかなる契約上の義務も生じないものとします。この文書は、当社の書面による事前の許可なく、電子的または機械的ないかなる形式または手段によっても、いかなる目的のためにも複製または送信することはできません。OracleおよびJavaは、Oracleおよびその関連会社の登録商標です。その他の名称は、それぞれの所有者の商標である可能性があります。

