



ロンドン証券取引所グループが給与計算の課題を解決



ロンドン証券取引所は、各種アセットクラスの長期金融市場と流動性資産の取引市場として世界に名だたる機関です。

ロンドン証券取引所と聞くとまさにロンドンが中心と思われがちですが、売上のわずか 13% を占めるに過ぎません。実際、この取引所グループのビジネスで大きな割合を占めるのはデータと分析です。

課題

同グループは 65 か国に 26,000 人の従業員を抱えており、各国の従業員数は 1~7,000 人と幅があります。

国によって非常に異なるため、柔軟性、コンプライアンス、そして何よりも正確性を確保したソリューションを必要としていました。

Charlotte O'Driscoll 氏は次のように述べています。「さまざまな企業で移行プログラムに携わってきましたが、常に懸念されるのが従業員エクスペリエンスでした。従業員をいともたやすく不満に陥らせるため、非常に重要な要素です。」

O'Driscoll 氏によると、多くの組織で十分に投資されていない分野の 1 つが給与計算であり、同氏はそうした課題に真正面から熱心に取り組んできたと言います。「特にコンプライアンスについては複数の地域で煩雑になるため、今後ますます重要になると思いました。」

「給与計算に関連するコンプライアンスや法規制に対応していること、そして適切なソリューションが導入されていることを積極的に示す必要があります。給与計算業務が統制されているという証しが求められます。」

「給与計算はデータの宝庫で、きわめて重要です。給与計算のサービスに不満が生じると、当たり前のように給与計算そのものやベンダーが責められます。どこに問題があるのかを正確に示すデータがあれば、話はまったく違ってきます。」

概要

企業名: ロンドン証券取引所

本社: 英国、ロンドン

業界: 金融

従業員数: 25,000 人超

製品: ADP Global Payroll

Charlotte O'Driscoll 氏、
グローバル給与計算&雇用税担当責任者



**LONDON
STOCK
EXCHANGE**
An LSEG Business

「給与計算に関連するコンプライアンスや法規制に対応していること、そして適切なソリューションが導入されていることを積極的に示す必要があります。給与計算業務が統制されているという証しが求められます。」

Charlotte O'Driscoll 氏

グローバル給与計算
& 雇用税担当責任者、
ロンドン証券取引所

目標

グローバルな給与計算を担当する O'Driscoll 氏の組織では、認識済みのニーズではなく、情報に基づいて意思決定が下せるようデータを重視することを望んでいました。同氏は、給与計算のデータはそれぞれの国で割り当てられた支出を示すのでビジネスにとって非常に有益だと考えています。

特定の国のインフレ圧力は報酬見直しのプロセスに影響するため、国ごとにインサイトが必要です。

また給与計算にかかるコストは通常、決算報告書の中で最大の支出となるため、どの領域がコストを押し上げているのかが可視化することが重要となります。

インサイトを得てビジネスに還元し、意思決定を促すことが目標でした。

アプローチ

O'Driscoll 氏は次のように述べています。「問題解決の第一歩は、問題の本質を知ることです。つまり、ベースラインは何か、喫緊の課題は何かなど、おおもとに目を向ける必要があります。多くの場合、深く掘り下げていくと新たな発見があります。」

「ソリューションを選ぶ際は、ニーズに合っているかどうかの確認が必要になります。その際に重要になるのが ADP とのパートナー関係です。どのようなソリューションを選ぶべきか話し合う必要があります。自分たちだけで決めるべきではありません。」

ADP が選ばれる理由

O'Driscoll 氏によると、通常は問題の多くがコンプライアンスに関連しています。

同氏は、給与計算業務の成果を最大化するサービス、システム、サポートモデルを給与計算チームが提供できるようにするソリューションの確保に取り組みました。

その導入プロセスは技術・職務のレビューから始まり、ADP と連携して作業を進めました。この関係のまさに基本となったのがコラボレーションです。

O'Driscoll 氏は次のように語ります。「複数の国で展開するとき、各国を適切にグループ化するのが最適ですが、最も変化が求められる国を優先させることも大事です。

導入プロセスを迅速に進められるよう、大きな国と小さな国を一緒のグループにします。組織がある国の数によっては、非常に時間がかかる可能性があります。2~3 つの大きな国と複数の小さな国をグループにすることで、プロジェクトにすべてを費やさずとも次々と導入して提供開始できる、並行型のアプローチがとれます。」

O'Driscoll 氏はさらに続けます。「フランスやドイツといった法令や税制がきわめて複雑な国では、ADP がとりわけ有効でした。こうした国ではサポート、専門知識がいっそう求められますが、ADP がカバーしてくれました。」

パートナー関係

O'Driscoll 氏によると、複数の国での展開は通常 1 年以上かかり、合併買収、分割民営化、ビジネスの優先事項といった諸課題による数々の変化だけでなく、専門知識という点でのチーム内の変化を伴う可能性があります。いずれも求められるサービスレベルに影響しかねません。そのため、必要に応じてビジネスの変化に適用するために方向転換を図れるプロバイダーを求めています。

O'Driscoll 氏は、ADP に限らず、どのベンダーとの関係も非常に重要であり、発展させる必要があると考えています。「双方がすべてを 100% きちんと実現できることはありません。最善の結果を出すには連携して取り組む必要があります。その点で、ADP は非常に強力なパートナーであると考えます。協力すれば問題を切り抜けられると確信していますし、お互いに信頼し合える パートナー関係です。」

結果

O'Driscoll 氏は「導入により、同僚からの信用とサービスの信頼性が回復しました」と語っています。

給与計算サービスで同僚からいったん信用を失うと、取り戻すまでには長い時間を要すると同氏は考えており、それには、優れたサービスを継続的に提供し、目に見える形で改善を実現していくしか方法はありません。

同氏は次のような意見も述べています。「給料日に給与が正確に支払われることが最低ラインです。ですが、どこにいても給与明細を表示できるアプリのような、さらなる機能強化を導入できれば、従業員から苦情を寄せられることはなくなり、満足度も向上するでしょう。」

コスト削減や福利厚生について簡潔にビジネスケースで文書化すれば、成功度を測定できます。

同氏は次のように述べています。「そうしたフィードバックを組織から得ること、従業員が実際の給与支払いに対してどのように感じているのかを知ることも重要です。これまでの給与計算サービスと比べて内容が充実しているか、不都合が少なくなっているか、監査の格付けが下がっているか、それとも上がっているか、について考える必要があります。」

「これらすべてが、複数のソリューションを使用した分散モデルから、統一のとれた 1 つの給与計算ソリューションに移行する導入プログラムを通じて実現しました。」

また、まとめとして「ビジネスケースに記載された福利厚生をすべて問題なく提供できるようになり、正確性向上、コスト削減、さらにセキュアなコンプライアンス体制を実現しました。また適切なテクノロジーを導入したことで新たな統制が確立し、監査の格付けが向上しました」と述べています。

「ADP と今後さらに連携を深め、従業員エクスペリエンスを高められるようなテクノロジーのロードマップを目にすることを楽しみにしています。」

Charlotte O'Driscoll 氏

グローバル給与計算
& 雇用税担当責任者、
ロンドン証券取引所