

導入の決め手は、シンプルであること

「シンプルだからこそ、従業員への定着もスムーズでした」

世界最大手のEMS企業の一つであるフレックス社の CEO、Mike McNamara氏は、同社が Workday を採用した理由は、この一言に集約されると強調しました。

従業員数 約20万人、世界 30 以上で事業展開しているフレックス社は「何事もシンプルに」を信条としています。同社は世界的なリーダー企業として、目まぐるしい変化を続けるテクノロジー企業数百社を顧客に持ち、設計、製造、物流、アフターマーケット サービスの各分野において、スピーディなビジネス活動を維持するために、常にシンプルかつ効率的なシステムを求められてきました。

McNamara氏は語ります。「私たちは極めて競争の激しい世界市場でビジネスを展開しています。ですから、いつでも必要な時に人や業務を再配置できる体制になっていなければなりません。世界中の市場動向や為替変動を受けて、製造拠点を他の国や地域へ移すといった機動力も必要となります。また、新たなテクノロジーを活用した新製品が登場すれば、その製造に必須となるテクノロジーを確実に取り入れていかねばなりません」

さらに続けて「CEOにとって、最重要課題は何かと問われれば、製品ライフサイクルの推移や世界情勢の変化、さらにはもう一つの重要な要素として、競争優位を脅かすような事象に対しても、常に適切な対応を取ることでお答えするでしょう。しかし適切な対応を取るためには、しっかりとしたタレント マネジメントが不可欠です」と、そのポイントを語りました。

しかし、当時のフレックス社の状況は、残念ながらシンプルとはかけ離れたものでした。過去 10 年にわたり企業買収を繰り返してきた結果、世界中の拠点に 実に80もの異なる人事システムが展開されていたのです。

McNamara氏は当時を振り返り、「コストが嵩む上に、システムは断片化し、拡張性を望むべくもありませんでした。このような状態では、一貫性のあるワークフォース管理はおろか、全社に共通の企業文化を形成することすら不可能でした」と語りました。

クラウドの採用

そこで同社は、世界各地の人事部門を一つにまとめると同時に、大量の従業員をより戦略的かつ集約的に管理することを目指し、それに対応可能な単一のシステムを探すことにしました。

Workdayが提案するSaaS(Software-as-a-Service)は、フレックス社にとって無理のない最適なアプローチでした。クラウドベースの人事システムであれば、システムのカスタマイズや構成、高額な費用を要するコンサルタントの介入や定期的なアップグレードの必要もなく、自前で大規模なビルドアウトを行うこともありません。

同社のCIO、Dave Smoley氏は「我々は、何事も可能な限りシンプルにと心がけています。

新システムの導入立ち上げにも、それほど手間や時間をかけたくありませんでした。

スケールアップやスケールダウン、機能の追加や処理能力の拡張などについても、必要となった時に対応できれば十分です。SaaS なら、それが可能でした」と、語りました。

「従来のソフトウェア導入は、初期費用として数百万ドル規模の投資を必要としました。それ



Overview

- 社員数: 200,000 名 (30 以上)
- 売上高: 300 億ドル (2010 年)
- 従業員数: 728 名 (2020年8月末時点)

利点

- 単一のグローバルプラットフォーム採用によりリアルタイムでグローバルレベルでのワークフォース分析が実現
- TCO(総所有コスト)の30%を削減
- 戦略人事の実現
- 世界市場における競争力向上

Workday Applications

- Workday ヒューマン キャピタル マネジメント
- サードパーティー給与計算クラウド コネクト

だけに導入後はできるだけ長く使いたいという思いが生まれ、ベンダーもオプションやアドオンを勧めてくるので、コストは膨らみ、システムも複雑化する一方でした。しかも、保守要員もハードウェアも、すべて自前で用意しなければなりません」「しかしWorkdayは、我々と同じく可能な限りシンプルにという考え方で、簡単に使い始められるサービスを提案してくれました。このWorkdayのアプローチが、何事もシンプルにというフレックスの企業理念にマッチしたのです」

グローバルレベルで全体像を把握

フレックス社のプロジェクトチームは、同社が求めるグローバル人事システムには、マネージャ向けのセルフサービス機能と社員向けのセルフサービス機能が不可欠だと考えていました。加えて、これまで時間のかかるトランザクション業務を手作業で行ってきた人事部門も、煩雑な業務から解放される必要がありました。こうした課題もWorkdayなら、見事に解決できたのです。極めて直感的に操作できるWorkdayのユーザーインターフェイスによって、社員は簡単に自らのデータを管理することができます。マネージャは、部下に関する人件費や業務内容などについての正確なデータを把握することができ、社員も自身のデータを定期的にアップデートすることができます。クラウドベースのWorkdayなら、マネージャも社員も、時間や場所を問わず、必要な情報にアクセスが可能です。

CEOのMcNamara氏も、「WorkdayのUIは非常に気に入っています。新システムの導入後の課題は、それを使ったプロセスに慣れてもらい、社員間に定着させていくということになります。とにかく社員数が多いので、シンプルでありながら、効果的で使いやすいUIを待望していました。Workdayはこうしたニーズも満たしていたのです」と、語りました。

今では、人事情報を蓄積するシステム・オブ・レコードとして世界中の全拠点が唯一Workdayを使用しています。これまで、数週間から数か月もかかっていたグローバルレポートの作成も、今では数分、長くても数時間あれば完成できます。新システムの装備でパワーアップした人事部門のサポートを得て、マネージャ

層もデータに基づいた意思決定ができるようになり、フレックスの成長と目標達成に貢献しています。

McNamara氏は「人事管理とタレント マネジメントを一段階上のレベルに引き上げてくれるようなプラットフォームを切望していました。しかも、ユーザー目線で単に使いやすく拡張性もあるというだけではなく、経営目標の達成をサポートするデータ分析や、より適切な意思決定を可能にしてくれるシステムが必要だったのです。Workdayはそのための最適なプラットフォームを提供してくれました」と、力説しました。

予定より早く、予算より少なく

フレックス社は、2008年にWorkdayプロジェクトをスタートしました。従来型のパッケージソリューションと比べて、30%のTCO（総所有コスト）削減を見込んでいました。そしてWorkdayの導入は、従来のソフトウェア導入とは対照的に、いとも簡単に終了したのです。

McNamara氏は「導入の速さには、ほんとうに驚かされました。結局、予定より1年も早くシステム導入が完了して、しかも費用は予算を下回ったのです。こんなことは、ふつうあり得ないことです。私のキャリアを振り返ってみても、このような例は他にありませんでした。これこそがWorkdayの真価であり、導入を成功へ導こうとするWorkdayの強い使命感の現れだと感じました」と、満足そうに語りました。

Workdayを数年間使用したMcNamara氏は、どのような導入効果を実感しているのでしょうか？ 同氏は、実務的メリットと戦略的メリットの二つを挙げています。

「実務面では、まずユーザーである社員にとっても好評だということです。さらにシンプルで使いやすいUIであるということ、ロジカルでメンテナンスにも手間がかからないという点も評価できます。大規模なシステム インテグレーション プロジェクトでは、希有なことです」と、述べました。

では、戦略面でのメリットは何でしょう？ McNamara氏は「必要なデータや情報が簡単に取り出せるようになり、十分な情報に基づいた合理的かつ適切な経営判断が可能になったというこ

とです」と、答えてくれました。

プロフィット プールをどう追求し、社内タレントをいかに配置していくか。これらを検討する上で、Workdayの導入は戦略上の大きなアドバンテージとなっています」と、続け、「Workdayは、我々が掲げた目標を達成するために、どう業務を配分し、どのようにタレントを評価、管理、配置すべきかを考える際に、非常に重要な役割を果たしています」と、語りました。

グローバル規模での人材再配算

Workdayのグローバル機能は、多言語・多通貨をサポートし、国ごとに異なるセキュリティ要件や法的要件にも個別に対応可能です。こうした Workdayのグローバル機能が、グローバルビジネスを展開するフレックス社にとって、ワークフォースを最大限に活用する上でとりわけ重要な意味を持っています。

McNamara氏は語ります。「私たちは、お客様の要望に応えるため、継続的にワークフォースのバランスを修正していかねばなりません。たとえば、マレーシアにより多くの時間をかけ、中国では減らすということもあるでしょうし、東欧から人員を引き上げ、より多くのワークフォースをメキシコに投入するといったことも考えられます。進出する市場によって異なる対応が必要となるわけです」

また「Workdayは世界中の地域別平均賃金データを提供してくれるので、それを基に常に自社のコスト構造を分析しています。データや、そのデータから浮かび上がったトレンドを検証し、実際にいくつかの国で投資方針を変更したこともあります」と、続けました。

McNamara氏は、Workdayがフレックス社の効率性や競争力を新たなレベルまで引き上げてくれるだろうと期待しています。「これはもはや単なるソフトウェアの導入プロジェクトではなく、いかに会社を運営していくか、という問題なのです」と、力強く結びました。

