



従業員数: 1,473人(単独)、5,488人(連結) (平成30年3月末現在)

本社: 大阪府大阪市西淀川区歌島

売上高: 3,534億円(連結) (平成30年3月末現在)



“ 海外拠点を含めた 人事情報の統合で グローバル展開が急加速

グローバルビジネスの強化を目指す江崎グリコでは、これまで給与システムやExcelファイル、紙の資料などでバラバラに管理されていた人事情報の統合管理を、クラウド型ヒューマンキャピタルマネジメントシステム「Workday」の導入により実現。海外拠点を含めた情報把握により、グローバル規模での人事マネジメントを最適化するための基盤を整えた。

人事情報の散在が課題

「おいしさと健康」を企業理念に据え、菓子をはじめ冷菓、加工食品、デザート、乳製品など幅広い製品の提供により、消費者の豊かな食生活に寄与する江崎グリコ。同社では創業90周年に当たる2012年、「ひとつのグリコ」「強いグリコ」「世界のグリコ」という基本方針を掲げている。以来、グループを挙げてシナジーの追求およびグローバルビジネスの強化に、とりわけ大きな力を割いてきた。そうした中で浮上していたのが、人事マネジメントをめぐる課題である。

「従業員の人事情報を管理しているシステムとしては給与システムがありましたが、そこで保持しているのはあくまでも給与に関わる情報のみで、例えばプロフィールや考課に関する情報、研修履歴などは、Excelファイルや紙の資料などでバラバラに管理されていました。このため、各人の全体像を捉えるには、それら散在する情報をかき集めるほかないという状態でした」と、江崎グリコ グループ人事部グループ長の東野敦氏は明かす。

そうした環境ではタレントマネジメントなども適正に行えず、従業員の異動については、上長による属人的な評価や定性的な情報のみに依存せざるを得ず、海外派遣も人事担当者が従業員間のついでで探し出す状態。ましてやグループ企業、海外拠点全体での最適な人員配備など望むべくもなかった。

世界で通用する人事管理

こうした状況を打開するために同社では、16年春頃から、数年来懸案となっていた人事管理システムの導入検討に着手。いくつかの製品・サービスを綿密に比較した結果、最終的に同社が選定したのが、クラウド型ヒューマンキャピタルマネジメントシステム「Workday」だった。

東野氏は「グローバルで実績のあるWorkdayは、グループ企業や海外拠点への展開も比較的容易で、ベンダーの手厚い導入支援が期待できたこと、そして何よりもグローバルで通用する人事マネジメントの考え方に基づいて構築されているシステムである点を高く評価しました」と採用のポイントを説明する。

江崎グリコに導入されたWorkdayは、17年4月に本番稼働を開始。江崎グリコ本体を皮切りに、インドネシア、シンガポールといった海外拠点、国内のグループ会社へと、順次展開が進められているところだ。「システム利用の促進や定着については、江崎グリコ本社の人事担当者に加え、ワークデイ社のコンサルタントが支援。活用方法を伝えるとともに、もたらされるメリットをより大きくしています」と語るのは同部の齋藤拓郎氏だ。

現状では展開対象となる全拠点の従業員1万人弱に対し、約3千人分の情報がWorkdayへの登録を完了している。それら従業員に関する属性情報や当人の写真、考課情報、研修履歴、スキル情報、さらには本人のキャリアに関わる希望など、およそ人事マネジメント上必要となる情報を網羅。人事担当者や経営層、マネジメント層、さらには一般従業員などが、役職や所属などに沿って付与された権限に応じて、Workday上の情報にアクセスできるようになっている。

必要な人材を即座に抽出

Workdayの導入により江崎グリコでは、従業員の異動についても情報を総合的に捉え、根拠ある形で適正に行える土壌が整いつつある。「ある県での勤務を希望している従業員情報を一覧化したり、菓子の生産設備に関する知見など特定のスキルを持っている従業員を検索したりする時に、レポート機能の活用で容易に行えるようになっていきます」と齋藤氏は言う。

また、そうした人事マネジメントの成果に加え、社内でのコミュニケーションが円滑に進むという副次的な効果も表れているという。これについて同部の長谷川恭子氏は「Workday上のプロフィール情報からは各人の顔写真や経歴情報に加え、趣味なども知ることができます。例えば、社内の面識のない人に電話をしたり打ち合わせをしたりするような場合に、そうした情報にアクセスして相手がどういう人かをあらかじめ知ることができるため、コミュニケーションも取りやすくなっています」と1つの例を紹介する。

そのほか、同社が実際に使ってみて強く感じているのが、Workdayが期待通り、真にグローバル標準となり得るツールだったということだ。例えばインドネシアでは、適切な人材配置を行う上で、各人が信仰する宗教なども重要な参考情報になる。Workdayでは、そうした各国の文化に応じて、必要な管理項目があらかじめ盛り込まれているのだ。

今後、江崎グリコでは、海外子会社を含めた拠点の従業員1万人弱の人事情報を、Workday上で管理していくことを直近の目標に据えている。

「その一方で、ビジネスで勝つために、どうツールを使って付加価値を生み出すが今後の鍵であり、人材を可視化し、経営効率や適材適所の精度を限りなく高められるよう取り組みを進めています。これにより、各人の向き不向きやさまざまな能力評価を基に、限りある人材をフル活用・配置するなど、Workdayの導入によってもたらされる可能性は大きいと考えます」と東野氏は抱負を語る。

江崎グリコにおける人事戦略において、Workdayは欠かせないツールになっていることがうかがえる。

