

## グローバルワークフォースの急速な変化に対応

Workdayの統合アプリケーションスイートも、コスト削減に大きく貢献しました。

### 課題

食品業界における世界的大企業であるChiquitaは、2008年にWorkdayを導入して以来、さまざまな変化を経験しています。お客様に健康志向の高い食品を提供するという同社のミッションは、1890年代の創業以来、現在もお変わっていません。しかしこのミッションを、世界各地の全拠点において、徹底して遂行するための方法は、常に進化し続けています。同社の経営陣は、社内のヒューマン キャピタル マネジメント (HCM)、給与計算、経費処理業務に対処するため、Workdayを選択しました。

「私たちの事業は天候、外国為替相場、世界的な経済変動など、さまざまな外的要因に左右されます。取り扱い商品である生産物の特性上、やむを得ないことです。」と、Chiquita Brands Internationalで最高人事責任者 (CPO) を務める上級副社長のKevin Holland氏は話します。「したがって私たちのシステムは、そういった変化の激しい環境に適應できるものでなければなりません」

Holland氏は、今日のビジネスにおいて、たゆまぬ変化は避けられないということを認識しています。「社内の組織編制が必要となることがあるかもしれません。あるいは、ビジネスコストが突然変動することもあれば、従業員の配置転換が早急に必要になるケースもあるかもしれません。必要な情報に素早くアクセスできれば、事業のスピードに後れることなく、こういった必要な対応を行うことが可能になります。Workdayの提供する既存システムへの適應性や、ビジネス インテリジェンスによって、機敏な事業展開がとれるようになりました」と同氏は言います。

### 情報の可視化が競争力強化の鍵

Chiquitaは全世界に 21,000 人の従業員を抱え、その大半が中南米に勤務するという状況の中、従業員ごとにかかる人件費について、明確な全体像を必要としていました。従来のレガシーシステムでは、人件費どころか全世界の正確な従業員数を把握することすら困難な状況にありました。しかし今は違います。

「事業環境の変化に応じて、各部門ごとの諸経費の負担状況を把握するのは重要なことです」とHolland氏は話し、続けてこう語ります。「なぜならそうすることで、人件費の確認や、社内組織の変更が行えるようになり、リソースを必要とする部門に対し、より多くの人員を配置することが可能になるからです。Workdayの組織モデルはとて柔軟性が高いため、リソースの変更や移動を容易に管理できます。私たちの求める事業におけるスピード性を実現できるようになりました」

Workdayの導入によって、Chiquitaは社内ワークフォースについて、個人別の詳細データおよびグローバルな全体像の両面を参照できるようになり、その結果同社の競争力が向上したと、Holland氏は評価します。

また同氏は次のようにコメントしています。「Workday を導入したことによって、あらゆるレベルで組織の可視性が高まりました。特に本社から地理的に遠い拠点の情報が把握できる



### Overview

- 社員数: 21,000 名 (70 か国)
- 売上高: 31 億ドル (2011 年)
- 本社所在地: 米国ノースカロライナ州シャーロット

### 利点

- 世界規模での人件費管理の改善に成功
- 旧システムに対運用コストを年間30%削減
- リクルーティング費用を年間100 ~ 200 万ドル削減
- めまぐるしい業界における変化への対応力強化に成功
- システム・オブ・レコードを高精度な単一のシステムに統一
- 人事部門と他部門間の協力関係強化を実現

### Workday Applications

- ヒューマン キャピタル マネジメント
- Workday 給与計算
- Workday 経費管理

ようになったのは大きな収穫です。たとえば、パナマの農場で働くある従業員について参照できるようになりました。その従業員の生産性を本社で把握できるのです。個々の従業員の情報を把握できるようになっただけでなく、その情報が組織全体にどう関係するかもよく分かるようになりました」

Workdayによって明確に把握できるようになった情報は、社員の勤務地だけではないとHolland氏は言います。「社員ごとの基本情報、担当業務、将来目指している職務または次に希望している職務、保有するスキルや技能などについてのインサイトを得られるようになりました。今では、リソースの配置転換にあたり選択や決断を迫られた際にも、迅速にそのプロセスを進めることができます」

「Workdayには短期面での効果はもちろん、長期的な面での効果もあると見込んでいます。私たちの経費管理体制は強化され、リアルタイムで処理が行えるようになりました。低マージンが当たり前とされるこの業界において、きわめて重要なことです」

### 年間コストを 30% 削減

Workdayはクラウドで提供されているため、Chiquitaではソフトウェアのインストールやハードウェアの保守、高額なアップグレードが今後一切不要になりました。年3回、自動でアップデートするため、ソフトウェアは常に最新の状態に保たれます。Chiquitaのようなスピーディーな事業展開をおこなう企業に対し、Workdayは導入から5年で、大幅なコスト削減をもたらしました。

「Workdayの導入によって、サーバベース型のシステムを社内に持つことと比べ、年間ベースで30%のコストを削減したと断言できます」とHolland氏は語ります。「人件費がリアルタイムで把握でき、事業面でのさまざまな変化を素早く反映できるようになったことで、組織再編の際大いに役立ちました。この1年間で、経費を大幅に削減できました。また、Workdayの導入によって組織の可視化が高まったため、組織変更のスピードも、従来よりも少なくとも4～5か月加速したと推定しています」

Workdayを利用することで新規スタッフ採用の関連業務も簡略化され、Chiquitaの採用プロセス全体の経費削減にもつながりました。「採用部門では、年間100～200万ドルの費用削減を実現しました」とHolland氏は語ります。「従業員数や職種、または採用や新入社員の導入管理が行えるようになったことで、人事採用プロセスの効率が大幅に向上し、さらに人材紹介会社を

利用する必要が減ったため、経費を大幅に削減できました」Chiquitaで人事情報システム (HRIS) のマネージャを務めるMichael Carter氏も、Workdayのコスト削減効果について、次のようにコメントしています。「Workdayを導入したことで、例えば、中南米地域に多数設置していたサーバの運用を停止することができました。そこで余剰化したITリソースは、もっとリソースを必要としていた他の部門に配置することができました。IT戦略面において、大きな節減効果があったと言えます」

### 統合アプリケーションの効果

「Workdayの場合、人事 (HR)、給与計算、経費処理が1つに統合されたプラットフォームとなっているため、トランザクションの処理速度が大幅に向上し、処理中のエラーも大幅に減少しました」とCarter氏は話します。「コストの削減に加え、システムの安定性が飛躍的に向上しました。特に給与計算などの業務処理の安定性は群を抜いています。そして最大の効果は、社員が皆、新しいシステムに満足しているということです。特に労働組合の環境においてです」

「紙の書類を社内各担当者や部門へ次々に回覧して承認を得るのではなく、データは給与調整担当者が確認したらすぐに給与計算部門に送られます。」とCarter氏は説明します。「処理が速くなり、ミスが起こる確率も最小限になるため、社員への支払いも遅延なく処理されるようになりました。」

Holland氏もCarter氏に同意して、次のように話します。

「Workdayプラットフォームの優位な点は、ヒューマン キャピタル マネジメント (HCM)、給与計算、経費管理が1つのシステムに統合されていることです。意思決定を下す際、これら3部門からそれぞれのデータを集める必要がなくなりました。統一したシステム・オブ・レコードがあるからです」

### いつでもどこでもデータにアクセス

Chiquitaでは、Workdayのモバイル機能も高く評価しています。Workdayのモバイルプラットフォームは、毎回アップデートのたびに強化を続けています。「Workdayの優れたモバイル機能は、社内ユーザーのアクセス性を向上し、情報へのリアルタイムのアクセスを可能にしました。会議中に、特定の従業員や経費について具体的な質問が出た際も、その場ですぐに必要なデータを参照することができます」とHolland氏は話します。「Workdayの場合、自分のiPhone®からシステムにアクセスして、

データを参照することができます。いつでもどこでも必要なデータにアクセスできるのは、きわめて優れた特徴だと言えます」ChiquitaのCIO(最高情報責任者)でIT担当副社長のKevin Ledford氏は、同社の経営幹部もWorkdayのモバイル機能を利用して、移動中でも常に最新データにアクセスしていると話します。「Chiquitaの経営幹部は、飛行機での移動中でも、各種稟議承認や、タレント管理の確認、パフォーマンス管理の確認などを進めることができます。これら業務をすべて、モバイル機器上で行っています。しかもIT部門が特別な設定をする必要は一切ない上に、4か月ごとにアプリが自動でアップデートされ、新機能が利用可能になるのです」

これもLedford氏にとって、WorkdayとChiquitaの密接な協力関係を示す一例です。同氏は過去を振り返って次のようにコメントしています。「以前は、社内ツールを利用した業務は、どれも非生産的なものばかりでした。どのツールも、業務の妨げになるばかりでした。もしかすると事業環境に対する私たち自身の準備は整っていたのに、ツールが追い付かなかったのかもしれない。今では、Workdayが密接に協力しながら、私たちの速い事業ペースに合わせて連携してくれています」そして、Workdayは、ユーザーにも大変好評です。「実際、Workdayは社内ユーザーから最も高い評価を得ています」とLedford氏は話します。「単にツールとして優れているだけでなく、ユーザーが必要とする機能がそろっています。社員個人が、福利厚生サービスを利用したいと思う時、自分自身で操作して手続きを完了できるようにすることは、非常に重要です。また管理職社員に好評なのは、時間帯や場所を問わず、いつでも必要な情報にアクセスできる点です。この点は、私たちのような、グローバルな事業展開を進める企業にとって、特に重要です。」

Workdayのユーザーエクスペリエンスの快適さは、コンシューマー向けの製品に匹敵するレベルです。「シンプルで使いやすく、操作は非常に直感的です。操作を理解するために、分厚いユーザーマニュアルを読む必要はありません」

最後にHolland氏は、Workdayの効果は、Chiquitaの意思決定能力が向上したところにも表れていると指摘します。「会社全体の情報を把握して傾向を理解することができるようになったため、適切な意思決定を下して将来性の高い分野に注力するという能力も向上しました。HR部門の責任者として、Workdayには

大いに助けられています」

「さらに、経営陣で私のカウンターパートとなるトップ役員との協力関係が円滑に進むようになりました。彼らに非常に有益な価値を提供できるようになったからです」とHolland氏は語りまします。「現在は以前とは異なり、経営陣とリアルタイムで情報を共有することができます。共有した情報に対する分析結果も、以前ではありえなかった速さで提供できるようになりました。その結果、グローバル企業として、より適切な意思決定が下せるようになったのです」

