

中小企業がIT武装で生まれ変わるための クラウド活用⑤つのステップ

～営業力を劇的に改善する秘訣を学ぶストーリー～

Prologue

変わらなければ、未来はない

前沢 登(まえざわ・のぼる)は機械部品メーカー「マエザワ株式会社」の二代目社長だ。“確かな品質”を武器に父である創業社長が、下町の工場から従業員100名のメーカー企業へと育て上げてきた。登は大学卒業後、大手電機メーカーで経験を積み、数年前に後継者として入社。昨年、父に代わり35歳で社長に就任したばかりだ。

電機業界では、製品のコモディティ化が進み、市場縮小が顕著になっている。買い替え需要に頼るばかりでは先行きが見えてこない。製品自体の差別化が難しくなったことから、価格競争へと進む業界全体の動きに、下請けメーカーとしても歩調を合わせざるを得なくなっている。近頃は、マエザワも新興国の下請けメーカーと提携し、機械部品の一部を委託するなどコスト削減にも取り組み始めた。

一方、売上はと言えば、“品質”を看板にした昔ながらのルート営業のみでは、減少し続けるのが現状だ。大手メーカーでの勤務経験がある登は、「何も変えない今のままでは、マエザワに未来はない」と危機感を募らせる。時代に即した営業手法を取り入れることを決断し、会社の生き残りをかけてリバイバルプランを策定。経営課題の最優先事項として「新規顧客の開拓」を掲げた。



新規顧客開拓を阻む4つの要因

登 はまず、現状の課題を見極めようと営業現場をつぶさに観察することにした。すぐに気付いたのは、営業部門がほぼ既存顧客しか回れていないにもかかわらず、残業続きになっていることだ。現場で行われていたのは、昔ながらの週報・日報による業務報告。情報共有も基本的には会議の場。そして、決裁フローも紙の稟議書を回し、ハンコを押していくという前時

代的な仕事のやり方だった。

「これじゃ、新規顧客の開拓はムリか。何が問題なのか、まずは現場のみんなに聞いてみよう」。登は、営業部門の様々な立場の社員に、現場の課題をヒアリングして回った。社員たちは不満や要望をそれぞれ口にしたが、どうやら残業の主な原因は次の4つに集約できそうだ。

残業の要因

【要因①】

必要な情報が即座に見つからない。

営業部員によって、紙やExcelとバラバラに情報管理が行われているため、必要な情報があってもすぐに見つけ出せない。履歴管理にも不備があるため、ミスも頻発していた。例えば見積り提出時にも、同一の取引先でありながら、異なる表記方法や計算式で注文を受けてしまうといった具合だ。

【要因②】

社員同士のノウハウが共有できない。

社員同士で、情報や資料の共有ができていないことも残業が増える一因と考えられた。優秀な営業部員がいても、情報を囲い込む体質もあって、ノウハウ

が会社の財産になっていない。同じような顧客を扱う場合、以前の資料を流用できるにもかかわらず、提案書を一から作り直す始末だ。

【要因③】

他部門との迅速な連携がとれない。

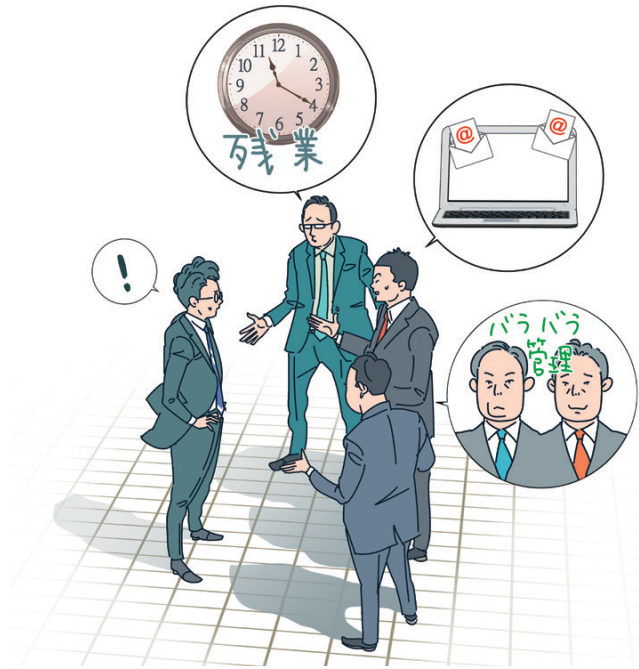
営業部員が会社に戻ってからしか業務が行えないため、他部門との連携もスムーズとは言い難い。例えば生産部門に対する発注やアラート、経理部門での請求書の発行なども営業部員からの報告が遅れるとそれに引きずられ、滞ってしまう。スピードが必要とされる時代だけに、顧客対応に努めようとするれば、他部門でも必然的に残業が発生してしまうという有りさま。

全体的な顧客対応の遅れは、失注にもつながっていた。「新規顧客の開拓を進めるには、まず営業現場の効率化が最優先だ」。登は、業務改善に乗り出す施策を早急に打ち出す必要に迫られていた。

【要因④】

社外から顧客情報にアクセスできない。

マエザワでは、情報漏洩の観点から顧客情報の社外持ち出しを禁止していた。そのため、顧客からの問い合わせにも社内に戻らないと確認できない。例えば客先で1年前に受注した製品の追加発注を受けても、品番などの詳細を確認できないため、その場での在庫の確認や見積りができない。当然ながら顧客からの不満も噴出していった。



中小企業も大企業レベルのIT武装が可能に

営業現場の業務改善を念頭に置いた登だが、社員へのヒアリング時での若手社員の一言が気になっていた。彼の話では、友人が勤めている企業でCRM (Customer Relationship Management) と呼ばれる顧客管理システムを導入し、残業体質を一掃。さらに売上も伸ばしているのだそうだ。その会社ではセールスフォース・ドットCOMのクラウドサービスを利用したCRMを導入したのだという。クラウドサービスとは、水道から蛇口をひねって水を出すように、ITシステムを必要な分だけ、課金モデルによって利用するサービスのことらしい。



大企業で経験を積んでいた登は、営業業務の効率化を図るためにCRMが有効なのは知っていた。しかし、マエザワのような中小企業ではコスト面で見合わないだろうと考えていた。ところが彼の話では、先の会社も従業員30名程度の中小企業だというのだ。

まずは調べてみよう、登はセールスフォース・ドットCOMのサイトにアクセス。サイトには製品の紹介と共に、事例コンテンツも豊富に掲載されている。それも大企業のものばかりではない。社員数が数名という中小企業の事例もたくさんあり、それが業種別、活用用途別に紹介されている。

すぐさま、マエザワと同じ従業員数100名以下の企業規模で検索してみると、何件もヒットしてきた。短くまとめられた動画を見ると、同じように営業の課題を抱えていた中小企業が見事に变革されている。PDF資料には「CRM導入ガイド」もある。ITにあまり自信のない登にも簡単に使えそうだ。

「これなら、うちの企業規模でもメリットが出るはずだ。営業部員がリアルタイムで見込み情報を更新できれば、売上の可視化もできる。社長の私としても戦略が立てやすい」。導入コストや



自社に適した開発の柔軟性、将来の企業成長に合わせた拡張性に対する不安も杞憂に終わり、登はセールスフォース・ドットCOMのクラウドサービスに期待を大きく膨らませた。

ただ1つ気になるのは、昔ながらのスタッフが大勢いるマエザワでは、こうしたシステムの導入には、現場からの反発が予想される。この点もセールスフォース・ドットCOMでは、導入に至るまで、また導入してからも手厚いサポートが準備されているという。ならば、試してみる価値はあるだろう。サイトには、30日間の無料トライアルがあった。さっそく登は申し込んだ。

無料トライアルでITが苦手な社員の不安を一掃

無料トライアルでは、CRM・営業支援アプリ「Salesforce」を30日間試すことができた。ダウンロードやインストールの手間もなく、申し込み後すぐに使える手軽さだ。導入してすぐに使えるクラウドサービスとはこういうものなの

また新しい社長が新しいことやってるさ

次は新しいシステム？
残業続きなのに
勘弁してほしいよ

だと実感した。そして、登はさっそく営業部門の責任者を呼び出し、数名のトライアルチームを結成した。トライアルチームには、若手の社員ばかりでなく、あえてベテランの管理職も投入した。新しい試みを社内に浸透させるには、管理職レベルも使いこなしてリードする必要があると想定したからだ。

これまで、社内に戻ってからしか対応できなかった営業業務が客先からもスムーズに対応できるようになる。IT操作に不安を持っていたベテラン管理職も、マウス中心の簡単な操作性に安心したようだ。

「クラウドなんて言われると、なんのことかさっぱりわからなかったけど、Excelを使うよりも操作は簡単なんだね。自分たちの業務も格段に楽になるよ」。実際にトライアルに参加した社員からも期待の声が上がった。結果、無料トライアル評判は上々だった。

登はトライアルの結果をもとに経営会議を開いた。一部のチームの評価ではあったが、営業部門の業務状況を可視化するデータには、幹部社員も満足した様子だ。「これなら、顧客のニー

外出先でも
スマホで処理できる
なんて便利だな・・・



ズをいち早く理解し、先手を打つことができる」。

正式導入には、多少の不安の声も挙がったが、セールスフォース・ドットコムにはサービス利用に関するセミナーや導入企業同士のユーザ会など、サポート体制も整っている。それを説明すると、不安を感じていた社員も安堵した様子。「マエザワの未来を考え、やってみましょう」。Salesforceという具体的な手法を前に社員の想いがひとつになった瞬間だった。

営業部門だけではないSalesforce導入における5つの効果

営業部門の業務改革を進めるために「Sales Cloud」を導入して半年。マエザワの営業部門は目覚ましい変化を遂げていた。以前は、夜遅くまで多くの社員が残っていた営業部門のフロアも、残業する社員はほとんど見られなくなっ

た。社員のワークライフバランスにも効果あり。そればかりか、肝心の新規顧客の獲得も月を追うごとに増えている。経営会議でも「Sales Cloud」導入結果が報告された。その具体的な内容は次の通りだ。



Salesforce 導入の主なメリット

【メリット①】

顧客情報の一元管理と営業業務の迅速化

これまで社内ではしか閲覧できなかった顧客情報を出先からも安全な状態で閲覧できるため、スピーディな商談、リアルタイムでの情報更新が行われるようになった。顧客満足度も格段に向上している。

【メリット②】

全社的な業務効率化を実現

全社業務のうち、ボトルネックとなっていた営業部員の業務効率化が進んだため、連携部署でも業務がスムーズに流れるようになった。営業からの連絡待ちで業務が滞りがちだった他部署も、いまではほとんど日中の作業で業務を終

えることができている。

【メリット③】

新規顧客開拓の実践

営業部員の作業効率が向上したことから、これまで既存顧客の対応にかかりきりでいた社員にも、新規顧客獲得のための時間が生まれた。急いで会社に戻って作業をこなし、また別の顧客に向かうといった以前の苦勞が嘘のようだ。空いた時間で営業部員はそれぞれに確度の高い見込み顧客の元へ出かけられるようになった。

【メリット④】

営業部門全体でノウハウ共有が可能に

これまでどんなに優秀な社員がいても、その担当者の作成した資料やノウハウは共有化されてこなかった。情報共有のためのシステムが整ったことで、顧客対応能力が全社的に向上する結果となった。

【メリット⑤】

経営者・部門責任者が売上をリアルタイムで把握

Sales Cloud上でリアルタイムに営業報告が行われるため、翌月、四半期、年間の売上見込みや達成率などもダッシュボードで可視化できるようになった。レポート表示もスタッフ向け、部門責任者向け、社長向けなど同じデータを様々な角度から集計・閲覧できる。これまで後手に回ることが多かった経営判断も、いまではスピーディに下される。

このほか経営会議では、カスタマイズに関しても納得の声があがった。Salesforceのトレーニングを受けた営業部門のアシスタントスタッフが、営業部員の要望を聞いてすぐに新たなデータ入力のテンプレートを作成してくれる。例えば、顧客の値引きに関する承認フローなどもマエザワ独自のフローに即してシステムへの反映が柔軟に行われている。



社内コミュニケーションのさらなる活性化を図る

営業部門で、Sales Cloudの成果を実感した登は、さらに他部門でも「積極的なSalesforce導入」を宣言した。登が次に狙ったのは、部門を超えた社員間の情報共有だ。ビジネス変化の早い今の時代に対応するため、社内全体の情報共有を促進させようという狙いだ。登が着目したのは、コラボレーションを加速させるChatterというSNSツールだった。このツールの導入で、マエザワの業務改善はさらに進んだ。

例えば経費精算の方法や、健康診断の案内など、メールでは読み飛ばしがちだ。このように関係部署へたびたび照会が入っていたようなことも、Chatterなら過去履歴が簡単に参照できる。最近では、社員はまずChatterを検索して情報を探す、というクセができてきた。

また誰に聞いて良いか分からない案件にもChatterは便利だ。営業担当者が顧客から今まで受けたことがないようなオーダーをもらった時も、Chatterを通じて社内からの知恵を集めることができるからだ。またこの逆の応用も可能で、様々な顧客案件を可視化できることから、営業のコメントを見た技術担当のアイデアから、製



品化に向けての動きも始まった。

また新たなプロジェクトを進捗する際も、営業、技術、調達と必要な部署の社員を集め、Chatter上でグループを作れば、会議をわざわざ設定しなくても場所や時間を選ばずに効率的なディスカッションが行えるのだ。

とくに経験が少ない新入社員などは、既存案件の情報を探し出したり、上司や先輩に気軽に質問するなど、サポートを受けるために重宝しているようだ。Chatterの導入により、以前のマエザワでは考えられないほど、社員のモチベーションは向上した。登は満足そうに笑みを浮かべる。



災害対策としてもクラウドサービスの利便性を実感

Salesforceの導入から1年、営業部門から始まったマエザワの業務改革は、いまや全社に広がった。社内で成果を出したChatterの導入は顧客やパートナー企業にも広がり、新製品や新たなサービス体制を敷くことに成功している。顧客やパートナー企業の満足度も向上したことで、噂を聞きつけて新たな受注依頼が舞い込むまでになってきた。今後は企業サイトの英語版も作成し、海外における新規顧客の開拓も目指すつもりだ。

そのほかにも、登にはSalesforceを導入してよかったと心底思う出来事があった。それは、大型台風で会社へ出勤できなくなってしまった



時のことだ。そんな時でもクラウドサービスであるSalesforceはモバイル対応が行えるため、自宅待機で社員の安全を図れる上、顧客やパートナー企業のオーダーに遅延をもたらすことなく、業務を円滑に遂行できた。「事業を継続させるための災害対策としてもSalesforceの導入は心強いものだ」と登のSalesforceへの信頼はますます厚くなっていった。

これまで、先代の経営者としての鋭い勘と質の高い製品提供で大きくなったマエザワだ。「これからは、先進的なITを活用し、世界を視野に企業規模を拡大していく」。登はグローバル展開を意識した今後の企業成長を誓った。

Sales Cloud / Chatter導入の6つのメリット

【Sales Cloud導入の主なメリット】

① 営業生産性の向上を実現

モバイルを利用したリアルタイムな顧客対応が実現し、営業業務の効率化が図れるほか、他部門との連携も容易に実現。オフィスでの時間の使い方を確実に変革します。

② データにもとづいた経営判断を支援

リアルタイムに情報の更新が行え、案件の進捗管理や失注の原因などを可視化。豊富なデータ分析も手軽に行えることから、経営戦略の次の一手を迅速にサポートします。

③ 新規顧客の開拓を含めた受注率の向上

社員の煩雑な日常業務を効率化し、新規顧客の開拓に注力。各部門との連携により、一丸となった組織で受注力も格段にアップ。

【Chatter導入の主なメリット】

④ 決裁時間の短縮

関係部署の承認が必要な事案も、Chatterを通じて行えるため、決裁までの時間が大幅に短縮。稟議書作成や説明のための会議時間を設けることなく、競合他社を圧倒するビジネススピードを実現します。

⑤ 全社的なナレッジ共有を推進

Chatter上に直接ファイルを投稿することで、必要なデータや価値ある情報を簡単に共有できます。また、よくある質問への回答を収集し整理しておけば、スピーディな対応が行えるほか、顧客対応力も向上できます。

⑥ 社外とのコミュニケーションを強化

メンバー限定のコミュニティが作成できるため、パートナー企業とのコミュニティをつくれば、社外とのコミュニケーションも強化できます。顧客やパートナー企業とのつながりを深めることで、これまで見えてこなかったニーズの開拓も期待できます。

これがわが社がオススメするSalesforceのメリットです！



株式会社セールスフォース・ドットコム

☎ 0120-733-257

www.salesforce.com/jp

Salesforceはsalesforce.com,inc.の米国およびその他の国での登録商標です。またその他サービス名もsalesforce.com,inc.の商標または登録商標です。その他各種製品名は、各社の製品名称、商標または登録商標です。© Copyright 2015 salesforce.com,inc.