

2社の事例から学ぶ、 予測困難なビジネスを支えるクラウド活用術

「SFAを導入したが営業に定着しない」「PaaSを導入したらアプリケーションが乱立した」など、クラウド導入は一筋縄ではいかない。企業はどのように課題を乗り越えたのか。



市場環境が目まぐるしく変化する中、ビジネスの先を見通すのが難しい時代になってきている。例えば今、車を1台も持つことなく、タクシー会社として事業を展開している企業がある。このことは、数年前には想像もできなかったことだ。同じように数年先を見れば、今のビジネス環境やITは劇的に変わっている可能性もあり、企業はその変化に即応していくことが求められている。

こうした変化に対応するITの手段として、昨今注目を浴びているのがクラウドだ。クラウドと言っても、ビジネスの現場では、用途によってIaaS (Infrastructure as a Service)、PaaS (Platform as a Service)、SaaS (Software as a Service) と種類が分かれる。IaaSはインフラ構築を迅速に用意できる一方で、ビジネスのアプリケーションまでは迅速かつ柔軟に開発することはできない。アプリケーション開発に俊敏さを求め

るならばPaaSが最適であり、SaaSのように出来上がったサービスをそのまま使うという選択肢もある。

ただし企業がクラウドを活用する上で、シャドーITをはじめとした幾つかの問題がはらんでいるのも事実だ。例えばPaaSはアプリケーションが乱立しやすい。大規模導入では事業部門ごとにアプリケーションがサイロ化するリスクもあり、ガバナンスやコスト最適という点で課題を抱える。SaaSにしても、ユーザーからのカスタマイズ要求は当然ながら頻発し、標準機能をそのまま使用しての導入は難しい。特にSFA (営業支援システム) は、単に導入するだけではなかなか定着しないといった課題を抱える企業も少なくない。

そこで本稿では、長年にわたりSaaS/PaaSを使って、IT部門が統制をとりながらも業務部門のビジネスに生かすことに成功している2社の事例を紹介しよう。

業務アプリケーションの 未来は、Salesforceの プラットフォームとともに

セールスフォース・ドットコムは、2016年12月13、14日の2日間、企業が成長していくための新しいアイデア、イノベーション、インスピレーションを体験できるイベント「Salesforce World Tour Tokyo 2016」を開催した。その中の1セッション「CIO Lodge ～業務にイノベーションをもたらす「ITのチカラ」有効活用術～」では、同社のプラットフォーム事業のビジョンを共有した他、SaaS / PaaSを活用する企業（SOMPOシステムズとキャノンマーケティングジャパン）による事例の発表があった。

はじめに、セールスフォース・ドットコムでPaaS製品のマーケティングを担当するプロダクトマーケティング シニアマネージャーの伊藤哲志は、同社が2016年10月に米国で開催した年次カンファレンス「Dreamforce 2016」の情報をダイジェストで紹介した。

セールスフォース・ドットコムは17年前にCRM（顧客関係管理）をSaaSとして提供する事業でスタートした企業だ。「われわれは、お客さまに安心してお使いいただけるプラットフォームをベースにSaaSを提供してきた」と伊藤は語る。顧客は大企業や官公庁など、プラットフォームに高い信頼性を要求する企業や組織が中心だ。このセキュアで安定的なインフラの上で、「Salesforce Sales Cloud」や「Salesforce Service Cloud」といったSaaSのみならず、「AppExchange」「Force.com」「Salesforce 1」「Lightning」といったプラットフォームの拡充を図ってきた。最新の取り組みでは、AIテクノロジーを総称したプラットフォーム「Salesforce Einstein」を発表。伊藤は「Einsteinがわれわれのプラットフォームレイヤーに加わったことで、皆さまが今後Salesforce上で作るさまざまな業務アプリケーションに自然とAIテクノロジーが入っていくことになる」と展望を語る。次々と新しい機能が追加されていくSalesforceのプラットフォームを活用することで、ユーザーはあらゆるモノとつながり、スマートに顧客との関係を深めていくことができるだろう。

続いて、キャノンマーケティングジャパンとSOMPOシステムズがSalesforceの活用によって、迅速かつ柔軟性のあるビジネス基盤を実現した事例を発表した。

IT、映像、医療と 幅広い事業領域を手掛ける キャノンマーケティングジャパン

Salesforceへ乗り換えた理由

キャノンマーケティングジャパンは、ビジネスソリューションからITソリューション、イメージングシステム、産業、医療まで各事業領域のプロフェッショナルが力を結集し、グループとして顧客に付加価値の高いソ

リューションを提供している。この多岐にわたる事業展開のビジネス基盤となっているのが、2008年に導入したSalesforceだという。

キャノンマーケティングジャパン IT本部 ITシステム企画第一部 部長の津川尚樹氏は、Salesforce導入当時の状況をこう語る。「Salesforce導入以前は、Oracle E-Business Suite上で、CRMとSFAの2つのシステムを動かしていた。しかしパッケージの仕様に気を遣いながらスクラッチ開発をしたため、システムの利用が進まず、開発効果は非常に低いものになっていた。営業部門は、個別で表計算ソフトやファイルメーカーを使ってCRMやSFAを利用するようになり、結果的にシャドーITが社内に増殖する状況になってしまった」（津川氏）

こうしたシャドーITが増え続けるシステム環境を改善するべく同社は、CRMおよびSFAを刷新するプロジェクト立ち上げ、将来にわたって顧客と継続的な関係を築くことができる新たなパッケージの導入を検討した。「当時、CRMおよびSFAのパッケージは数多く出ていた。その中から柔軟性、拡張性、安全性、さらには将来性まで考慮して、Salesforceの導入を決定した」と、津川氏はSalesforceを採用した理由を説明した。

2008年2月のSalesforce導入開始時は、1700人のユーザー数だったが、導入から8年を経過した現在では5800人までユーザー数が拡大し、適用領域もマーケティングやサービスなど多岐にわたる。また利用しているライセンス数は、顧客やパートナーも含めると数万を超える規模に達しているという。

営業現場に定着するSalesforce活用法

では、同社が導入から8年間、Salesforceを使い続け、効果を上げることができたポイントはどこにあるのだろうか。津川氏はまず、グループ全社で活用できるCRMを目指し、基幹システムとの連携を果たしたことを挙げる。「基幹システムからSalesforce上に、営業活動に必要なとなるトランザクションデータを定期的に接続する仕組みを構築した。具体的には、基幹システムから中間サーバにトランザクションデータを抽出し、そこで一次加工を行い、SOAP APIや、データを一括でインポートまたはエクスポートできる『データローダ』によって、最短3分間隔でSalesforceにデータをつないでいる。これによって、例えば基幹システム側で顧客情報を登録すると、約5分後にはSalesforceに反映されるため、営業担当者はSalesforceで最新の商談情報を作成することが可能になる」（津川氏）としている。

またSalesforceにつながった顧客情報にはさまざまな関連データがひも付けられおり、顧客管理画面には、営業活動に必要な全ての情報が集約されている。そのため外出先からでも顧客の企業情報や設置機、商談状況、不具合通報、アクセス権、人事組織など、最新の情報をSalesforceで一元的に管理できるという。

実際の営業現場でのSalesforce活用法について、Salesforceのシステム管理を8年間担当しているキャノンマーケティングジャパン IT本部 チーフの佐伯若奈氏は、「営業活動のライフサイクル全体で、基幹システムとSalesforceの適用領域を明確に分けて活用するようにしている」と説明する。例えばSalesforceで顧客のターゲティングから商談



セールスフォース・ドットコム
伊藤哲志

キャノンマーケティングジャパン
津川尚樹氏



キャノンマーケティングジャパン
佐伯若奈氏



図 1 Salesforce Customer Success Platform



発掘、商談化、進捗管理までを行う。ここで商談化した情報は、自動的に基幹システムと連携する。基幹システム側で見積もりを作成すると、今度は Salesforce に反映され、商談品目が作成される仕組みになっている。

受注した後は、基幹システム側で、機器の配送・設置、契約登録が行われ、Salesforce によって 5 年後のリプレース対象として管理される。「この一連のライフサイクルをシステムに落とし込めたことが、営業現場で本当に活用される Salesforce の実現につながった」と述べる。

この他、顧客管理画面の工夫として、Salesforce の標準画面をベースに画面の一部だけをカスタマイズして活用することで、バージョンアップ時もシステムの改変なく対応可能にしている。さらにコミュニケーションツールとして社内向け SNS 「Chatter」を活用することで、管理画面から、商談の進捗状況がリアルタイムで把握でき、過去の履歴も残るため、担当者の引き継ぎもスムーズに行えるようになったという。

Salesforce を継続活用する 2 つ目のポイントとして、「増収を目的に SFA に力を入れた」ことを挙げている。「具体的には、Salesforce の活用目標として、『商談数を増やす』『商談期間を短縮する』『成約率を上げる』という 3 つを設定し、営業担当者も顧客もハッピーになることを掲げた。この目標に合致するストーリーが描けない案件は Salesforce による管理の適用外とし、8 年間ぶれることなく営業活動を継続してきた」（津川氏）としている。

営業の声「商談管理がしやすくなった」

グループ企業の立場から、Salesforce を使って営業活動を行うことのメリットについて、キヤノン IT ソリューションズ キヤノングループ事業本部 パートナービジネス事業部 営業部 部長の岡井庸浩氏は、「『Microsoft

Excel』を使っていたころに比べて、Salesforce を導入してからは商談管理が非常にやりやすくなった。特に Chatter をフル活用することで、ミーティングのために時間を割く必要もなくなり、リアルタイムに商談の進捗状況を把握できるようになった」と述べている。

最後に津川氏は、Salesforce を継続活用する 3 つ目のポイントとして、「活用と定着を促進するために、2011 年からワークスタイル改革を進めた」ことを挙げている。社内 SNS として Chatter を標準で導入、携帯電話を全て iPhone に移行、メールやスケジュールを「Microsoft Outlook」に統一、営業担当者の PC 持ち出しを解禁し制限を緩和するなどの取り組みによって、営業現場で Salesforce を使いやすい環境を整えたことも、Salesforce の継続活用につながったと話していた。

予測困難な時代に 新たなサービス産業への転身を目指す SOMPO システムズ

Salesforce を全社的に利用するまで

損害保険を中心に、国内外で保険事業を展開する SOMPO ホールディングスグループは、予測困難な変化が連続する「VUCA（変動性・不確実性・複雑性・曖昧性）の時代」において、保険事業にとどまらない新たなサービス産業への転身を目指している。その中で、同グループの戦略的 IT 企業としての役割を担う SOMPO システムズは、システム部門への 5 つの期待（コスト・スピード・クオリティ・ガバナンス強化・組織力向上）に応え、グローバルトップ水準の事業効率と競争力に貢献していくことがミッションとなっている。このミッション遂行を支えているのが Salesforce を活用して構築したビジネス基盤であるという。



キヤノン IT ソリューションズ
岡井庸浩氏

SOMPO システムズ
久保田 和巳氏



2 社の事例から学ぶ、予測困難なビジネスを支えるクラウド活用術

SOMPO システムズ 執行役員の久保田 和巳氏は「Salesforce は、SOMPO ホールディングスグループにとって欠かせないビジネス基盤になった」と説明する。

SOMPO システムズは業界に先駆けて、12 年前から Salesforce、特に PaaS 製品である Force.com を広く利用している。最初に導入したのは 2004 年 4 月、代理店システムのユーザーデスクから小規模での利用がスタートした。翌年の 2005 年 4 月からは、戦略コールセンターの展開に合わせて、各地のコールセンターに Salesforce を導入。小規模展開の中で試行錯誤をくり返ししながら、徐々に社内で Salesforce の認知度を高めていった。

Salesforce の全社導入は、損保業界で保険金不払い問題が発生したことがきっかけだった。2007 年 4 月、顧客との契約意向を確認するシステムに Salesforce の採用が決まり、全営業所での展開がスタートした。その後、基幹系システムであるコールセンターシステムで利用を開始し、全社的な「リテールビジネスモデル革新プロジェクト」で活用すると、全社利用へ拡大した。さらに 2011 年に、タイでの洪水発生に伴う保険金支払い管理システムを Force.com によって約 2 週間という短期間で実現し、高い評価を得た。2012 年以降は、損保ジャパンと日本興亜損保の合併を受け、基幹システム統合が最優先された。そのため、Salesforce によって「シンプル・スピード企画」を展開し、短期間かつ低コストで構築できるシステムを企画・開発した。

60 もの組織で Salesforce を導入、利用方式は 3 タイプ

こうして Salesforce の活用がグループ全体に広がった結果、現在では Salesforce を利用する組織は 60 を超えているという。久保田氏は、Salesforce（主に Force.com）の利用方法について、大きく 3 つのタイプに分けて紹介した。

1 つ目は「Salesforce 単体で構築可能なタイプ」だ。このタイプは、

企業内情報共有ツールや事案管理、人事管理、コールセンターシステム、工程管理、営業支援システム、契約進捗管理など、PaaS 的な利用が挙げられる。2 つ目は「Salesforce に社内システムのデータを定期アップロードして利用するタイプ」で、代理店・募集人情報管理や事故管理、分析 / BI（ビジネスインテリジェンス）などのシステムがこれに当たる。3 つ目は「Salesforce と社内システムを連係して利用するタイプ」である。営業店事務管理システムや付保証明書・中断証明書・控除証明書発行システム、傷害計上システムなど、基幹系システムに Salesforce の機能を組み込んで利用するパターンとなっている。

大規模環境で Salesforce を有効活用するコツ

最後に久保田氏は、Salesforce を有効活用するコツについて、「先が見えない VUCA 時代では、基幹系システムをベースにした SoR (Systems of Record) 領域とクラウドを活用した SoE (Systems of Engagement) 領域を有機的に連係した EA (エンタープライズアーキテクチャ) が重要になる。その中で、Salesforce を最大限に生かすには、進化する Salesforce のメリットを享受できる仕組みを作ることが大事だ。具体的には、できる限り標準オブジェクトと標準開発を指向し、カスタマイズを最小限に抑えることが挙げられる。これによって、Salesforce のバージョンアップに伴う改修負荷を最小限とし、機能改善のメリットをダイレクトに反映できる」としている。

加えて、ユーザー会に積極的に参加することも Salesforce 活用の大きなポイントになると久保田氏は言う。「ユーザー会には、業種も業界も企業規模も異なる、さまざまな IT 担当者が集まる。特に中小企業の IT 担当者は、いかに Salesforce を有効活用して、ビジネス効果に直結させられるかを真剣に考えている。大手企業の IT 担当者は、社内だけを見ているのではなく、外にも目を向けて、ユーザー会から Salesforce 活用のヒントをつかんで欲しい」とアドバイスした。

図 2 業界に先駆け、12 年前から Salesforce を利用（出典：SOMPO システムズ）

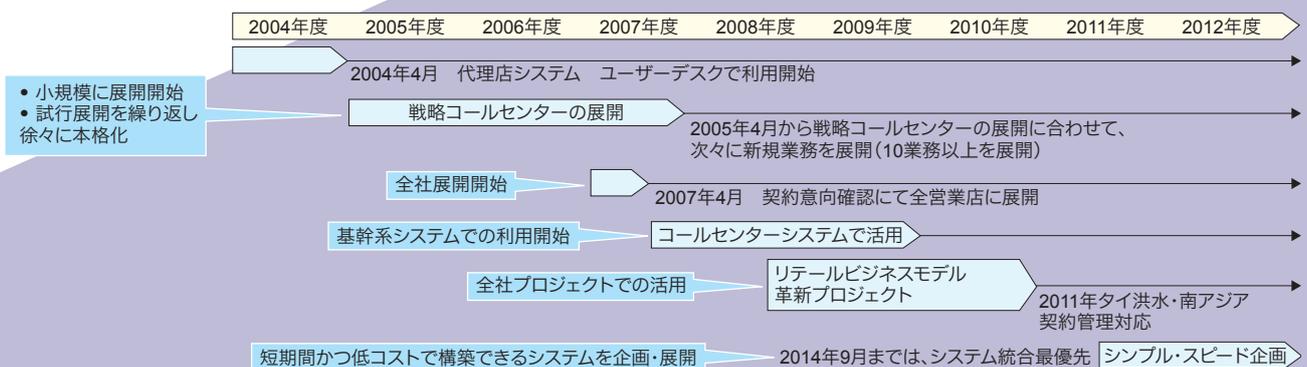


図 3 Salesforce、3 タイプの利用方式（出典：SOMPO システムズ）

