

Business Intelligence BIの戦略的活用

ヤマハリビングテック

多次元集計ツール ベースとした 営業情報照会 システムを構築

独自のデザインコンセプトを基に生み出されたシステムバスやシステムキッチンで注目を集めるヤマハリビングテック。基幹システムの全面再構築に合わせ、営業情報データベースを多次元で集計し、個々の営業スタッフの活動を支援するシステムを構築した。基盤となるツールとして採用したのは、翼システムの「Dr.Sum」だ。データ集計の起点となる「ひな型」照会パターンの整備などにより、さらなる営業力の強化に向けた本格的な活用が進んでいる。(小山健治)

複雑なビジネス構造に 対応する新システム

静岡県浜松市に本社を構えるヤマハリビングテックは、「くらしを彩る文化を創造し、魅力ある心豊かな人生に貢献する」を企業目的に掲げ、ヤマハ時代を含めて30年以上にわたり、浴室やシステムキッチン、家具の製造・販売を手がけてきた。1991年に分社してからも、楽器製造を通じて培った木工や塗装、大型化成品成形などの技術・ノウハウは脈々と受け継がれており、その付加価値を生かした製品開発を行っている。中でも、独自のデザインコンセプト「Life Resort(自分らしく心地よく)」を基軸に開発されたシステムバスやシステムキッチンは、業界でも一目置かれる主力商品に成長している。

とはいえ、大手メーカーがしのぎを削る住宅設備機器業界において、ヤマハリビングテックの売上規模は業界トップクラスのメーカーに比べればまだまだ小さく、今後このマーケットでシェアを拡大し上位グループへと食い込んでいくためにも、営業力の一層の強化が求められるところだろう。

そうした中でヤマハリビングテックが推進しているのが、抜本的なシステム改革である。つい最近までヤマハリビングテックは、受発注など営業情報の処理を親会社のヤマハに委託していた。2003年2月、そうした体制をあらため、独自開発の新基幹システムへ業務を全面的に移行したのである。この狙いについて、営業企画部販売企画課長の臼田幸典氏は、



営業企画部 販売企画課 課長 / 臼田幸典氏

次のように話す。

「住宅設備機器の業界は、販売網ひとつを取っても非常に複雑な構造から成り立っています。商社やハウスメーカー、特約店、販売店、工務店、さらには一般の消費者まで、階層が異なるさまざまな相手に対して営業活動を展開しているため、サポート対象も多岐にわたります。また、システム商品という特性上、そのバリエーションも幅広く、素材やカラー、オプションなどの組み合わせの数は億単位。こうした実態に合わせて業務全体をカバーするためには、やはり業態の情報構造に合った自前のシステムが必要だという結論に至りました。予算や受注残高、売上実績・商品実績などのデータをこれまで以上に詳細に管理・把握し、今後の営業活動に役立てていくのが狙いです」

営業情報を多次元で集計

事業運営の基盤となる基幹システムと共に、そこに集積されるデータを販売戦略や営業活動などで活用していくためには、営業全般にわたる情報系システムの整備も欠かせない。

これまでヤマハリビングテックは、Lotus Notesをベースとした「営業支援ナビ」と呼ばれる営業スタッフ向けのポータルを構築し、情報の共有化を進めてきたが、どちらかといえばこれは本社側からユーザーである営業スタッフに向けて一方的に情報を提供するインフラで、ユーザー自身が主体となって情報を加工し活用するという点では制約も多く、物足りない部分もあった。

「例えば、新たな販売戦略に沿って、特定の商品を重点的にアピールしたいとき、従来はそのたびごとに本社サイドでシステムを組み換え、レポートを作成して配布するという方法をとっており、大変な手間と時間がかかっていました。また、それらのレポートはあくまでも定型的なものに過ぎず、一人ひとりのユーザーにとって、本当に役立つ情報を提供できるとは限らなかったのです。全国各地に展開する多くの営業スタッフが、それぞれのビジネスの現場において、必要なデータを的確な切り口で取り出すことができる、もっと自由度の高いツールの導入が必要だと考えました」と、臼田氏。

そこで着目したのが、翼システムの多次元集計ツール「Dr.Sum」だった。同ツールを導入した背景について、情報システム部システム開発二課長の酒井満夫氏は、次のように話す。

「他社のBIツールも検討してみたのですが、それらが主な目的としている分析という業務と、営業スタッフが日々のビジネスで直面している業務では、必要とされる情報のレベルに大きな隔たりがあるのではないかと感じていました。リテラシーの異なる営業スタッフに一律に高度なBIツールを配布しても使いこなすのは難しいですし、仮に導入するとすれば、分析の基盤となるデータベースの設計に、かなりの手間をかけなければなりません。また、それを運用するコストも膨大なものになります。これに対してDr.Sumは、営業スタッフが使い慣れたExcelのアドインとして、いま使っているデータベースをそのまま多次元に展開し、必要なデータを簡単に取り出すことができます。公開された実績や受発注に関するデータを時期や販路、商品など、柔軟な切り口で集計し、さらに詳細なデータが



情報システム部 システム開発二課 課長 / 酒井満夫氏

欲しければドリルダウンして追跡することが可能になるのです。こうした操作ができれば、機能としてはとりあえず十分で、そのニーズを低コストで満たしてくれると判断しました」

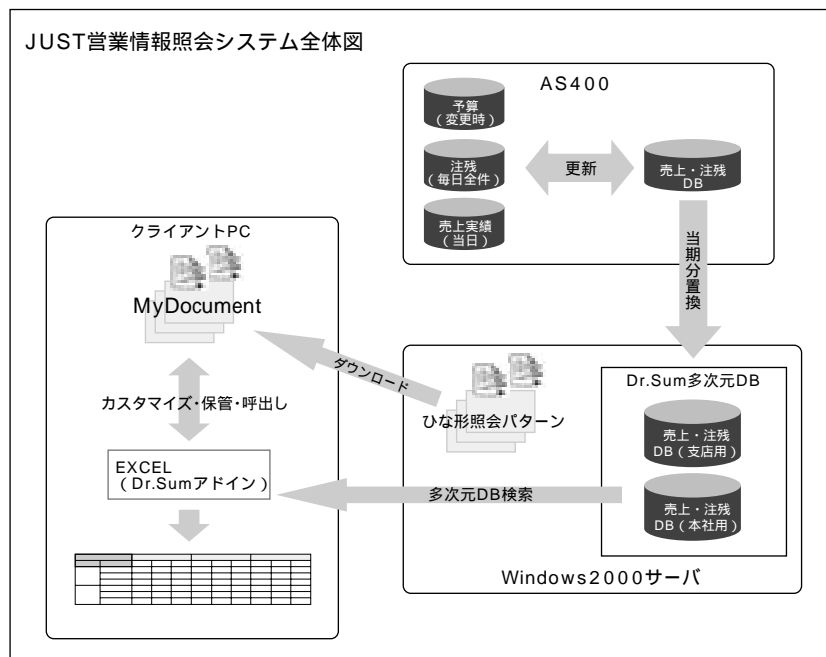
集計の基本パターンを「ひな型」で提供

ヤマハリビングテックの新しい情報系システムは、「JUST 営業情報照会システム」と名付けられ、核となるWindows 2000サーバ上に、売り上げデータや受注残高データなどをDr.Sumの多次元データベースとして展開している。常時、過去3～4年分のデータを蓄積しておき、当期分の最新データは、日次で基幹システム(AS/400)から転送されてくる。それが、多次元データベースに反映される仕組みだ。全国各地の営業スタッフは、手元のクライアントPCから直接この多次元データベースにアクセスし、必要なデータを取り出すことができる。

ただ、いかに重要なデータが詰まった情報環境であろうと、「さあどうぞ」という掛け声と共に提供するだけでは、ユーザーの実務レベルでの活用には結びつかない。また、いくらExcelのアドイン感覚で使えるといっても、初めて触れるツールの操作に戸惑うケースも少なくないだろう。

「Dr.Sum上であれこれ項目を切り替えながら集計しているうちに、例えば“上半期”の“12月”といった矛盾する検索条件を指定してしまい、データの絞り込みに失敗すると、通常のExcelモードに戻ってしまうことがあります。こうなると、不慣れたエンドユーザーは操作を途中で投げ出してしまいかねません。利用の垣根をもう一段下げて提供する必要があり、エンドユーザーの集計作業をナビゲートする何らかの仕掛けが

Business Intelligence BIの戦略的活用



証するためのツールだ。これを導入したことで、次なる営業活動に向けてより確かな方針を立てることが可能になった。また、Dr.Sumの集計はすべてExcel上で行われるため、顧客への提案書や定例会議用報告書といった書類を作成するにあたって、データの再入力などの無駄を省き、作業を効率化するというメリットをもたらしている。

しかしながら、こうした活用は、まだまだ初歩的な段階とも言える。今後どのようなステップアップを目指すのか、将来的な展望について、白田氏は次のように話す。

「システムが稼動したばかりということもあり、ほとんどの営業スタッフは、本社に用意したひな型をベースに集計を行っています。ただ、一

ポイントになるのではないかと考えました」と酒井氏。

そこで考案されたのが、集計の起点となる「ひな型」を活用した運用方法だ。支店・営業所・担当者別予実(予算/実績)表、商品予実表、取引先予実表など、すでに100個以上の照会パターンが用意され、多次元データベースと共に公開されている。ユーザーは、自分が行いたい集計に近い「ひな型」をサーバからダウンロードし、例えば集計対象の営業所を置き換えるなど、自分の目的に合わせて項目を変更し、以降の集計を進めることができるのだ。

さらに、こうした基本的な活用方法を広く知ってもらうため、各営業所から代表者を集めて講習会が実施された。

白田氏は、「講習といっても実質的には2時間ほどの簡単なものですから、その場で細かい機能を習得するのは不可能です。あまり欲張ったことは考えず、たくさんあるひな型の中から目的に合ったものを選択し、自分なりにカスタマイズする手順だけを徹底して覚えてもらいました。このアプローチは狙いどおりにいったようで、講習を受けた代表者から一般の営業スタッフへとコツが着実に伝わり、システムの利用が拡大しています」と話している。

より深いレベルのデータ活用に向けて

ヤマハリビングテックの営業スタッフにとって、JUST営業情報照会システムは、これまでの営業活動の結果である売上実績を、商品や販路など、さまざまな要素から客観的に把握・検

部、自ら多次元データベースの情報項目を変更し、ひな型で用意されていないデータ構造で集計を行うなど、非常に高いスキルを持った営業スタッフも現れてきています。今後、このようにDr.Sumを自由に使いこなせる人材が増えてくれば、データ活用の幅は格段に広がっていくことでしょう。例えば、複雑な販路や商品体系の中で、直接的な売り上げだけに注目するのではなく、いつの時点の、どのプロセスの、だれに対する、どんなアプローチが結果的に販売に結びついたのかを掘り下げてみたり、最近の売れ筋は何か、消費者はどんなカラーを望んでいるのかなど、売り上げからその背景やトレンドをつかんだりすることも可能になります」

また、こうしてユーザーレベルで獲得した営業活動の新たなノウハウを、同僚に伝えたり、経営層にフィードバックしたりするための、新たな情報共有の仕組みづくりも大きなテーマとなっている。

そうしたシステム拡張の方向性について、酒井氏は「これまでJUST営業情報照会システムは、既存の営業支援ナビとはまったく別の体系として構築を進めてきました。しかし情報開示のインフラとして営業支援ナビの活用度は非常に高いものがあるだけに、今後両システムの将来的な共有化や統合について、どんなあり方がベストなのか、積極的に検討していきたいと考えています」と話している。

営業情報を多次元で集計する新たなデータ活用の基盤を獲得したことを契機に、ヤマハリビングテックの情報戦略は次なる段階に向けてチャレンジを開始した。☒