

株式会社メガネスーパー

事例紹介

ITを活用したKPIマネジメントにより経営基盤を強化 販売スタッフがデータを活用して、“収益”を意識した店舗運営

熾烈な競争を繰り広げるメガネ業界にあって、業界大手の株式会社メガネスーパー（以下、メガネスーパー）では、ITをフルに活用して経営基盤の強化を推進。KPI（重要業績評価指標）マネジメントによって、従来の売上重視から収益重視への転換を図っている。

このKPIをリアルタイムに把握・分析するために導入されたのがDr.Sum EAだ。導入にあたっては、ウイングアークのBIコンサルティングサービスを活用し、自社の戦略にマッチしたシステムをスピーディに構築した。経営層はもちろん、本部スタッフ、販売現場まで全社員がデータを有効活用し、迅速な経営判断や効率的な店舗運営、個人目標管理などに成果をあげている。



Company Profile



株式会社メガネスーパー

創業 : 1980年
所在地 : 本部/神奈川県小田原市
店舗/341店舗(2013年4月末現在)
事業内容 : 眼鏡、コンタクトレンズ・補聴器および用品の販売
URL : <http://www.meganesuper.co.jp/>



✓ 課題

- 販売現場において、収益や売れ筋商品などの重要な情報を把握できるようにしたかった
- データ集計のサイクルを短くし、タイムリーでスピーディな施策を実施したかった
- 店舗スタッフ、店長、エリアリーダーなど、現場レベルの情報活用を活性化したかった

✓ 導入ポイント

- BIコンサルティングサービスにより、必要なKPIを分かりやすく“見える化”できるシステムを構築
- 必要とする情報を集計表やグラフで分かりやすく表示、利用者はWebブラウザより簡単に閲覧することが可能
- KPIの構成要素を自由に組み合わせる多目的受注分析にも対応

✓ 導入効果

- 個人、店舗、エリア、ブロック、本社の階層別に状況を“見える化”
- データを活用した販売スタイルへの意識改革を推進
- データ抽出依頼の減少でシステム管理部門の負担軽減

株式会社メガネスーパー

「第二の創業」に向けた改革を推進 収益重視の強い企業体質の確立

熾烈な競争を繰り広げるメガネ業界にあって、メガネスーパーでは、現在「第二の創業」と位置付ける大規模な改革を推進している。

「眼から日本中のみんなを元気にしたい」というスローガンのもと、成長が期待されるアイケア(眼の健康)分野に経営資源を重点的に配分。ミドルシニア層を中心とした「眼の負担軽減と加齢対応の視力矯正」における優位性を強化するとともに、従来の売上重視から収益(粗利)重視へのビジネス戦略の転換を図り、強い企業体質を確立していくというのが、その改革の中で描いているビジョンである。

だが、これは簡単なことではない。売上げの推移を把握するだけなら購買単価を積算すればよいのだが、収益の推移を把握するためには、お客様が購入した商品の内訳、それぞれの単価と粗利率など、“中身”を細かくトレースできなければならないからだ。POSをはじめ在庫管理や販売管理など、店舗運営を支える様々なシステムから手作業でデータを収集せねばならず、大変な手間と時間を必要としていた。

そこでメガネスーパーが着目したのがBIの導入である。同社の取締役執行役員でありBI導入を推進した東原 俊哉氏は、こう語る。

「経営改革を進める上では、今あるシステムのデータを統合して分析・判断できる環境づくりが大事。経営層から本部、店舗スタッフまで、それぞれの立場で収益の推移を“見える化”することができるKPIマネジメントの仕組みの構築が必須と考えました」

こうして2012年3月、Dr.Sum EAによるBI基盤の導入を決定した。

BIコンサルティングサービスを活用し 多様なKPI項目をDr.Sum EAで “見える化”

メガネスーパーがBIシステム導入のフェーズ1として、同年5月より取り組んできたのが、営業本部、商品本部、管理本部、マーケティング本部といった各部門の多様なKPI項目を“見える化”できるように、Dr.Sum EAに実装することだ。

「各部門のKPIを、ツリー状に紐解いていくことからプロジェクトは始まりました」と話すのは、同社 管理本部 計画管理担当の真塩 象平氏だ。

「例えば、各店舗の目標は、売上げや粗利を伸ばし経費を抑え営業利益を最大化させることです。しかしそれ以前に、入店したお客様の数、購入したお客様の数、顧客単価などが、重要な先行指標になります。こうしたKPIの要素をどう組み合わせ、どんな画面構成にすれば分かりやすく閲覧できるのかといったシステム化が重要になります。さらに、この仕組みを店舗からエリアリーダー、ブロック、本社といったレイヤーで積み重ねていくことで、収益の推移を全社的に把握できるようになります」

このKPIマネジメントの仕組みをDr.Sum EA上に実装していくシステム化のプロセスにおいてメガネスーパーが高く評価するのが、ウイングアークのBIコンサルティングサービスだ。

「本部や店舗でのヒアリングを重ねたうえで、われわれの意図するKPIの“見える化”をDr.Sum EA上に反映していただけました。その過程において要件が変更されることもありましたが、代替案を含め柔軟に対応いただき、最終的に期限内に品質の高いシステムをカットオーバーできました。BIに関する豊富な実績やノウハウがあっ

Surprise! Dr.Sum EA

Before

「これまで収益や売れ筋商品などを把握するためには、POSをはじめ在庫管理や販売管理など様々なシステムから手作業でデータ収集する必要がありました。時間も労力もかかってしまい、月次でのレポートしかできていませんでした」

そ、この短期間で満足のいくシステムが構築できたと言えます」と東原氏は話す。

現場レベルへBIを浸透させ お客様への売れ筋商品の提案や 個人目標管理に活用

こうしてメガネスーパーはBIシステムを稼働させ、同年11月から進めているフェーズ2では以下のような目標を掲げてBI活用の定着・浸透を図っている。

- BIシステムの継続的なブラッシュアップ
- 主要な分析情報をグラフ化し、閲覧時間の限られている店舗での情報把握の簡易化
- 店舗でのアクションに直結する分析情報
- エリアリーダー向けとして、エリア内店舗の受注実績を閲覧可能とする
- 個人別目標に関するデータのBIでの閲覧

「例えば、店舗スタッフがデータを活用することによって、お客様に対してどの商品をお勧めす



取締役執行役員 東原 俊哉氏



左:管理本部 計画管理担当 真塩 象平氏
中:事業推進室 マネージャー 斎藤 満氏
右:管理本部 情報管理グループ マネージャー 山口 泰司氏



リニューアルされた店舗の外観

導入後の驚きの声!

After

「KPIの構成要素をドリルダウンしながらリアルタイムに閲覧できるようになりました。この仕組みを、本社はもちろん、ブロック、エリアリーダー、店舗まで浸透させることで、社員全員がKPIを把握できるようになりました」

ればより高い満足を提供でき、なおかつ高い利益を得られるのか。あるいは、売れ筋商品に欠品は生じていないか、売れ筋商品が目立つ陳列ができていないかといった“気づき”を与えることができます。販売現場のスタッフが、データに基づいたアクションを起こせるようにしていきたいです」と東原氏は話す。

実際、フェーズ2で新たに開発した機能により、販売現場での活用がいっそう進んでいる。閲覧時間の限られる店舗での容易な情報把握を目的とした「グラフ特化レポート」、KPIの構成要素の自由な組み合わせに対応した「多目的受注分析レポート」、エリア内店舗の受注実績の推移を把握できる「エリア専用レポート」などの機能だ。こうしたレポートを率先して活用する「パワーユーザー」も増えている。

同社 事業推進室のマネージャーを務める齋藤満氏も、BIの活用メリットを次のように語る。

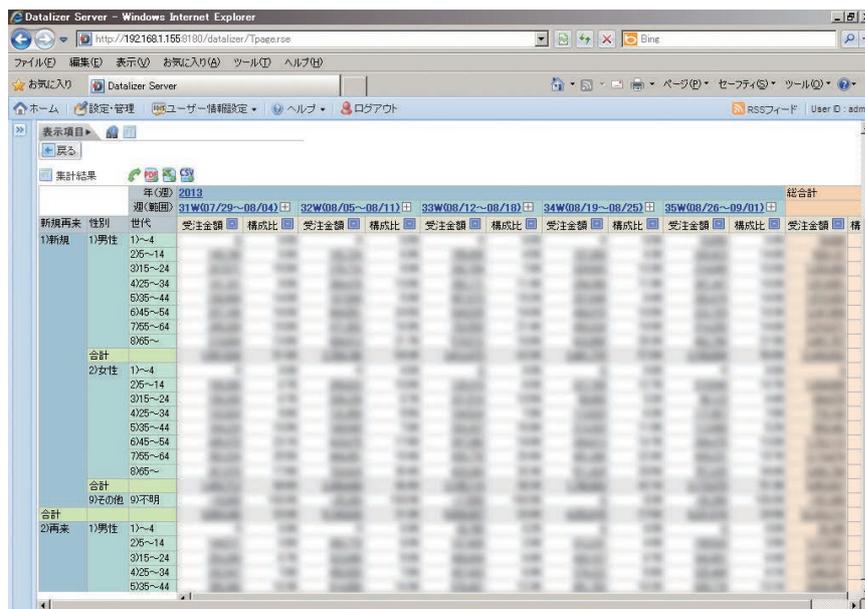
「店舗スタッフは、各自の目標の達成状況を随時確認できるようになり、店長やエリアリーダーは、自店や担当エリアのスタッフの客観的評価やシフトマネジメントにBIシステムを活用するようになりました。月次累計で行っていた実績集計は週次、日次へと短サイクルで行えるようになったため、本社から店舗へ迅速かつ的確な指示が行えるようになりました」

また、同社管理本部 情報管理グループのマネージャーを務める山口 泰司氏は、情報システム全般を担う立場から、Dr.Sum EAを次のように評価する。

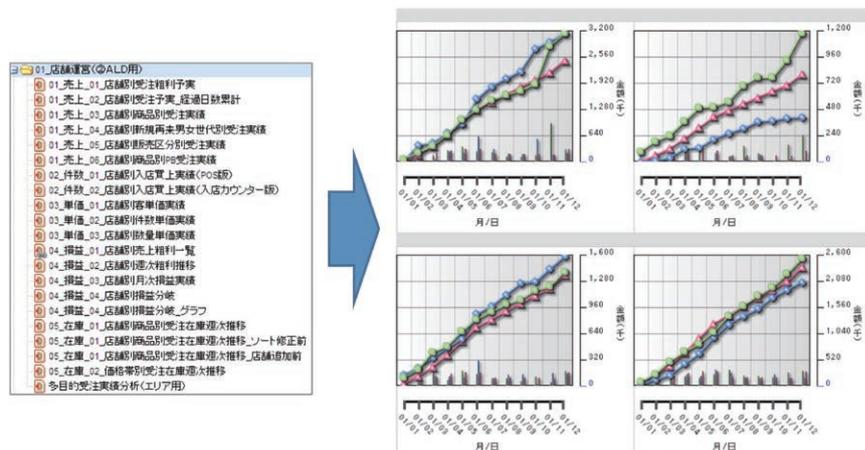
「これまで各部門からの要請に応じて個別に行ってきたデータ抽出をDr.Sum EAで自動化することができ、われわれの作業負担が軽減されるとともに、ユーザー側でのデータ活用の利便性が大幅に向上しました。BIコンサルティングサービスのサポートスキルも卓越しており、BIシステムは安定した稼働を続けています」



データを基に、売れ筋商品が目に入りやすいようにディスプレイを変更する



週次の受注金額と客層の構成比推移表画面



エリア内店舗の受注実績を閲覧できる「エリア専用レポート」(エリアリーダー向け)

顧客データベースとの連携を進め CRMやSFAへの発展を目指す

こうした実績をもとに、メガネスーパーはBIシステムのさらなる高度活用を推進していく考えだ。次のステップで目指している大きなテーマの一つとして、東原氏は「顧客データベースとの連携」を挙げる。

「これまで収益の推移を商品軸で閲覧するための機能を構築してきましたが、そこに“お客様”という新しい軸からも様々なデータを集約・分析できる仕組みを追加したいのです。すなわち、CRM(顧客リレーションシップ管理)やSFA(営業支援)といった役割も、BIシステムに持たせていきたいと考えています」

これに合わせ、各店舗にタブレット端末(iPad)を配布。店舗スタッフが接客を行いながら、より

容易にデータの入力や活用を行える環境を整えていく計画だ。

現状では、どんなお客様に、どんな商品を、どのように勧めれば購買につながる確度が高いのかといったノウハウは、一人ひとりの店舗スタッフに大きく依存している。こうした属人的な販売体制から脱却し、各自の生産性を高めていくためにも、「お客様や商品に関するあらゆるデータをBIシステムに集約し、得られた分析結果の全社的な共有と戦略的な活用を実現しなければなりません」と、東原氏は先を見据えている。

売れ筋商品への入れ替え、店舗の改装および看板変更、マーケティングによる対外訴求の開始、本社社員の店舗支援など、様々なお客様との接点の強化策ともシナジーを発揮しながら、メガネスーパーのBIシステムは進化を続けていく。

導入製品・サービス

Dr.Sum EA

大容量のデータを部署間や会社規模で集計分析するための多次元高速集計検索エンジン。集計・検索、レポート生成、データ統合・更新などの機能を、目的に合わせて優れたコストパフォーマンスで実現する。

Dr.Sum EA Datalizer for Web

業務上必要としている定型レポートやデータ検索画面を、ノンプログラミングで手軽に作成・登録可能。見たいレポートメニューをクリックするだけで、誰もが簡単にデータを取得できるため、情報を素早くビジネスに活かせる。

BIコンサルティングサービス

BI導入に際し、どんなデータをどのように業務に活用すればよいか、どのように社内に定着させ展開すればよいかをお客様と一緒に解決する支援サービス。