

## I T活用戦略

ナレッジネットワーク株式会社

代表取締役 森戸 裕一

〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神2-3-36

TEL : 092-716-8281

E-mail : info@tisiki.net

URL : http://www.tisiki.net/



### 第4回

## 『コミュニケーションを活性化させるための情報活用』

中小企業でも「全社員で社内外の情報を共有して組織力を向上させたい」という会社が増えてきました。しかし、具体的にどのような情報を共有し、どのような成果を目指しているのかということが明確になっていない企業は少ないのではないのでしょうか。情報共有を行うことが目的になってしまい、最終的な経営目的がはっきりしていない状態でIT導入を行い成果を出すのは難しいのではないかと思います。

### コミュニケーションを活性化させるための情報共有

ビジネス環境の大きな変化により、中小企業でも一人の社員が抱える業務は多岐に渡っています。また、日常の仕事に追われ、社内会議など社員間のコミュニケーションに費やす時間が少なくなっています。そのような中、筆者は、IT導入のひとつの目的として、業務の効率化で社員間やお客さまとのコミュニケーションに費やす時間を確保するということがありますと考えています。電子メールなどのITツールを活用したコミュニケーションを特に推奨しているわけではありません。それよりも中小企業の方々には、自社内での朝礼や会議、お客さま先への訪問時間を十分に確保するために、その他の業務をITで効率化することを推奨しています。逆に、社員数が少なく、離席をしている社員が多い中小企業では、伝言を残すような形で電子メールを活用することも必要ではないかと考えています。コミュニケーションの基本は人と実際に会って話をすることです。そのコミュニケーションに費やす

時間を十分に取ることができるように効率化が期待できる業務にはITを使って効率化しようという提案を行っています。

### 業務の効率化によりお客さまの声を聞く時間を確保する[事例1]

青森ヤクルト販売は、昭和31年設立の長い歴史を持つ企業で、青森県内に5つの営業所と、その配下に「センター」と呼ばれる営業拠点を38か所に展開しています。各営業拠点に所属している約600名の販売担当者が、お客さまに毎日直接商品を手渡すという、独自の販売形態をとっています。販売担当者の毎日の仕事は、単なる商品配達や新しい受注、集金だけではありません。お客さまとのコミュニケーションを通じての信頼関係強化、同時にお客さまの求めているニーズの引き出しなども重要な役割となっています。この「日々の販売活動のデータ、市場のニーズ、お客さまのウォンツの引き出し」は、業種に関係無く、すべての営業担当者にも求められている役割と言えます。またこれは企業経営者が、経営判断をする上で非常に重要な情報にもなります。

青森ヤクルト販売では、販売担当者が毎日の売上内容を逐一「お届けメモ」という手帳に記入し、それをセンターに持ち帰って商品別に集計していました。センターでの集計作業は、手入力されたお届けメモの数値をとりまとめ、本部で分析するという手順で行われており、この作業には多大なる時間と労力がかかっていました。そのため、本来の仕事ではないこれらの集計作業に時間が割かれることが、現場の悩みとなっていました。また、8~9万件にも及

ぶお客さま（商品の届け先）の販売情報の収集・分析に1～2ヶ月かかることもあり、販売促進の計画、立案にも時間がかかるという状況でした。販売を行っている現場からは、「売上集計のための時間を短縮してお客さまとのコミュニケーションにじっくりと時間をとれるようにしたい」、経営者としては、「販売情報の集計から分析までの時間を短縮し、タイムリーな販促計画が行えるようにしたい」という要望があがりました。青森ヤクルト販売の販売管理システム導入は、このような明確な方針のもとに進められ、その結果、販売担当者の販売データの入力などの事務作業の効率化が実現できただけでなく、今までお客さまからの要望などの市場ニーズをなかなか掴めなかった経営サイドも、現場のナマの声に近いその日の販売活動データを得ることができるようになりました。このシステムの導入により、販売担当者とお客さまとのコミュニケーションに費やされる時間も増え、お客さまの声が収集しやすくなったということもシステム導入の成功の要因にあげられます。青森ヤクルト販売では、現場の仕事を効率化し、同時に経営と顧客とを緊密に結ぶコミュニケーション改革を実行する手段としてITが大活躍しています。

### お客さまの声を社内で共有化して学習するための仕組み作り【事例2】

北海道札幌市に本拠をもつ株式会社岩崎では、従来からの主力商品である測量機器販売では日本有数の実績で知られています。現在では、建設業を中心に情報システムの導入支援、販売に力を入れています。岩崎では、市場の声を収集することに以前からこだわりを持ち、お客さまの潜在需要を引き出す営業スタイルを確立して

います。岩崎の営業担当者は、お客さまに対し、セミナー、デモンストレーションといった、具体的な行動を起していく提案型営業の重要性に注目してきました。このスタイルを実現するには、個々の営業担当者の「営業の質の向上」が必要であり、お客さまとの関係性、営業担当者の人間性、製品知識、提案力、質問力向上などを求められます。また、営業担当者がこれらの営業能力の向上を図るためには、営業現場の成功事例、失敗事例を含めた数多くの現場情報を収集し、その情報を学習材料として学んでいくことが必要となります。これは、業界に関わらず、全ての営業活動に共通します。営業支援システム導入により、営業担当者の行動を管理することではなく、営業活動状況を可視化して共有することに着眼し、市場動向の把握、営業活動における問題点を組織的に対応できる体制作りを行っています。

### これからのIT導入のキーワード「コミュニケーションの質の向上」

各種調査会社のアンケート結果からも、中小企業の経営者はIT投資の重要性を強く認識しているということがわかります。現在の経営システムのままで市場環境の大きな変化に対応するのは難しいという危機感を持っているのです。独特のスタイルを持つ日本型営業をサポートし、営業品質の向上を実現するためには、営業日報などの共有を目的としたネットワークシステムの構築などで情報を集約する仕組みを作ること、そしてそれと並行して、作業効率化によって生まれた時間でお客さまや社内でのコミュニケーションに割く時間を増やすということが求められているのです。



#### ☆筆者紹介☆

森戸 裕一 (Yuichi MORITO)

ナレッジネットワーク株式会社 代表取締役

- 90年 大手システムエンジニアリング会社入社
- 98年 組織改革コンサルティング活動を本格的に開始
- 01年12月 上記システムエンジニアリング会社退社
- 02年 1月 (有)ナレッジネットワークコンサルティングを設立
- 03年 1月 ナレッジネットワーク(株)を設立