

SFAでプロセス改革と 経営可視化を実現 そのための重要な基盤として Tableauを活用



ゼロ

営業部門の業績会議は2/3にまで削減、
インサイドセールス部門では
業績会議ゼロに



4倍

業務効率化で初年度だけで、
SFAも含めた投資額の
4倍のコスト削減を実現

株式会社日立ソリューションズ

<https://www.hitachi-solutions.co.jp/>

HITACHI
Inspire the Next

◎ 株式会社 日立ソリューションズ

業 種：情報・通信システム

従業員数：12,760名

(連結、2021年3月31日現在)

資本金：200億円

所在地：〒140-0002

東京都品川区東品川4-12-7

(日立ソリューションズタワー)

事業内容：2010年10月に発足した、日立グループで情報・通信システム事業を担う中核企業。「未知の扉をひらく。ゆるぎないチカラとともに。」を経営ビジョンに掲げ、社会生活や企業活動を支えるさまざまなソリューションをグローバルに提供。高度な技術力で自社製品・サービスを開発するとともに、従業員を最も貴重な経営資源と捉え、働き方改革やダイバーシティ経営、人財育成などにも力を注いでいる。

導入前の課題

SFAの本質の追求

SFAの本質は全社員がデータ入力して活用する経営ツール。その本質を実現するには、データ活用基盤が不可欠だった。

解決策

Tableauを導入しBI基盤を整備

以前は連携していたSFAと基幹システムを切り離し、その間にTableauをベースにしたBI基盤を設置。両者からデータを集約することで、幅広いデータを活用できる環境を整備した。

導入後の効果

業務が効率化されデータ活用文化も定着

多くの会議時間が不要になり、業務効率化でコストも大幅削減。データ入力・活用の文化は営業部門以外にも広がっており、「全社の経営ツール」としてのSFA活用が定着しつつある。

選定理由

セルフサービス型BIを実現しやすいこと

洗練された画面とユーザーによるカスタマイズのしやすさから、セルフサービス型BIを実現しやすいと判断。スモールスタートしやすい料金体系も評価された。

導入時期：2018年3月

導入製品：Tableau Creator 11ライセンス

Tableau Explorer 215ライセンス

Tableau Viewer 1375ライセンス

主な利用環境：SFAと基幹システムのデータを統合した各種情報の可視化

導入に要した期間：1~2か月



お客様プロフィール

お名前: 秦 和男 様
役 職: 部長
部 門 名: 営業統括本部 インサイドセールス第1部
主な担当業務:
 ユーザー部門におけるSFAとデータ活用推進の責任者



お客様プロフィール

お名前: 小坂 隆文 様
役 職: グループマネージャ
部 門 名: IT・DX推進本部 業務改革・デジタル化推進センター 第1部
主な担当業務:
 IT部門においてデータ利活用に関するマネジメントを担当



お客様プロフィール

お名前: 白子 哲 様
役 職: 主任
部 門 名: IT・DX推進本部 業務改革・デジタル化推進センター 第1部
主な担当業務:
 Tableauで使用するデータレイクの構築・提供を担当



お客様プロフィール

お名前: 鈴木 陵介 様
役 職: 主任技師
部 門 名: クロスマーケット・サービス本部 クロスマーケット・サービス第2部
主な担当業務:
 Tableau社のパートナー担当としてアライアンスビジネスを推進

※所属、役職は、2022年3月時点のものです。

導入の背景

SFAの本質を追求するためデータ活用基盤を整備

データを積極的に活用し、営業プロセスの改革と経営の可視化を実現したい——。このように考える経営者が増えています。そのためにSFAを積極的に活用し、着実に成果を上げ続けているのが、株式会社日立ソリューションズです。

同社は日立グループにおけるITセクターの中核を担う企業。情報・通信システム事業を通じ、社会生活や企業活動を支えるさまざまなソリューションをグローバルに提供しています。国内4拠点に加え、海外にも8拠点を展開。日立ソリューションズグループの子会社5社を加えると、12,000名を超える従業員がグローバルで活躍しています。しかし過去の営業活動の状況について、日立ソリューションズ 営業統括本部 インサイドセールス第1部で部長を務める秦 和男 氏は次のように振り返ります。

「以前は会議のための会議が多数存在し、そこで報告される売上予測も事前に決められた予算の99~101%に収めるという、営業実態をなかなか表に出さない企業文化でした。そのため実際にどの程度の案件が動いており、それぞれの受注率がどの程度なのかを把握することが難しく、売上や利益の見通しも行えませんでした。この問題を解決するため、2017年5月には「SFAの全面再構築」を決断。これと並行して、データレイクとBI基盤の整備にも着手します。

「SFAには『セールス』という言葉がついていますが、その本質は全社員がデータを入力し、そのデータを活用して経営することです。つまりは経営ツールであり、データ活用の基盤も並行して整備しなければ、その効果を引き出すことはできないと考えました」。

Tableau 導入・運用環境

データ集計/分析の負担を軽減するため Tableauを導入

「実は社内データレイクの検討は、SFA全面再構築とは別のプロジェクトとして進められていました」。このように語るのは、日立ソリューションズ IT・DX推進本部 業務改革・デジタル化推進センター 第1部でグループマネージャを務める小坂 隆文 氏です。日立グループではグループ全体の業務統合を目的に、各社で持っていた自社システムからグループで提供されるシェアードシステムへの移行を実施。そのことにより、自社システムに比べてデータを自由に扱うことができなくなったため、ユーザー業務の課題解決や効率向上が課題になったことが、その背景にあったと説明します。「これを解決するため社内データレイク+データ活用というニーズが拡大、その実現に向けた取り組みが一気に加速しました」。

データ活用の第1段階として始まったのが、CSVによるローデータの提供でした。その後、第2段階として、ユーザーニーズを盛り込んだ加工データの提供も実施。しかしユーザー部門毎に似たような集計/分析の作業が行われており、必要以上に多くの作業負担

が生じてしまうという問題が生じることになりました。「これを解決するため2018年1月には、全社のデータ活用基盤としてBI製品を導入することも検討し始めていました」と言うのは、日立ソリューションズIT・DX推進本部 業務改革・デジタル化推進センタ 第1部で主任を務める白子 哲氏。ここで候補に挙げたのがTableauなのだと語ります。そして最終的に全社BI基盤として、Tableauを採用することになるのです。

Tableau 選定の理由

セルフサービス型BIを実現しやすいこと

それではなぜ最終的にTableauが選ばれたのでしょうか。大きく3つの理由があると白子氏は説明します。

第1はダッシュボードの見た目が良いことです。Tableauは画面全体が明るくシンプルで、洗練されていることが好まれたと言います。第2はユーザーによるカスタマイズが容易に行えるため、セルフサービス型BIを実現しやすいことです。IT部門は人員が限られているため、すべてのコンテンツ（ダッシュボードやレポート）をメンテナンスすることは困難です。ユーザーのデータニーズは、部署毎に扱っている事業や状況の変化に伴い無限に発生する可能性があるため、セルフサービス型BIの実現は必須条件だと考えられました。「Tableauならユーザーが直感的に操作でき、インターネットで公開されている動画などを参考にすれば、ダッシュボードもユーザー自身で作成可能。これならセルフサービス型BIも実現可能だと感じました」。

そして第3が、スモールスタートが可能なことです。ライセンスが買い取り型ではなくサブスクリプション型なので、初期コストを抑えた利用開始が容易だったのです。日立ソリューションズでは、まずは試してみるため25ライセンスからスタートし、その半年後に150ライセンスへと増加、その翌年度には追加予算を確保して一気にライセンス数を拡大しています。このように、使いながらライセンス追加の意思決定が行いやすいことも、Tableauの大きなメリットだと評価されています。

Tableau 展開プロセス

初期段階で『キラーコンテンツ』を整備

Tableauが正式に採用されたのは2018年2月。前述のように25ライセンスから利用を開始し、その後、営業部門や人事部門、調達部門、経理部門、プロジェクト管理部門などへとライセンスが展開されていきました。

「展開の初期段階では、経理部門向けのダッシュボードなど、IT部門から業務部門に対して『キラーコンテンツ』となるアイデアを

提案し、これを実装していくことで有用性を確認してもらいました」と白子氏。この取り組みが功を奏し、2018年10月には課長以上の全員がTableauを活用するようになったと言います。また営業部門では課長以上だけでなく、全部員がTableauのユーザーに。現在では全社員が見るダッシュボードが24種類、ユーザー自身が作るセルフBI用のダッシュボードも366種類まで増えていると言います。「このようにキラーコンテンツを早い段階で提供することは、展開と定着を成功させる重要な鍵になったと考えています」。

システム全体の構成は、以前は直接連携していたSFAと基幹システムを切り離し、両者からBI基盤にデータを取り込むことで、データ連携を実現。SFAからは主に商談途中の未受注データ、基幹システムからは受注済みデータを取り込んでいます。さらに外部データを活用し、企業マスターもきれいに整備。これも日立ソリューションズのBI基盤における大きな特徴となっています。

代表的なダッシュボード

営業のみならずプロジェクト管理や労務管理でも活用

ここで代表的なダッシュボードを、いくつか紹介していきましょう。

・受注パイプライン=仕上り予測(シミュレーション)

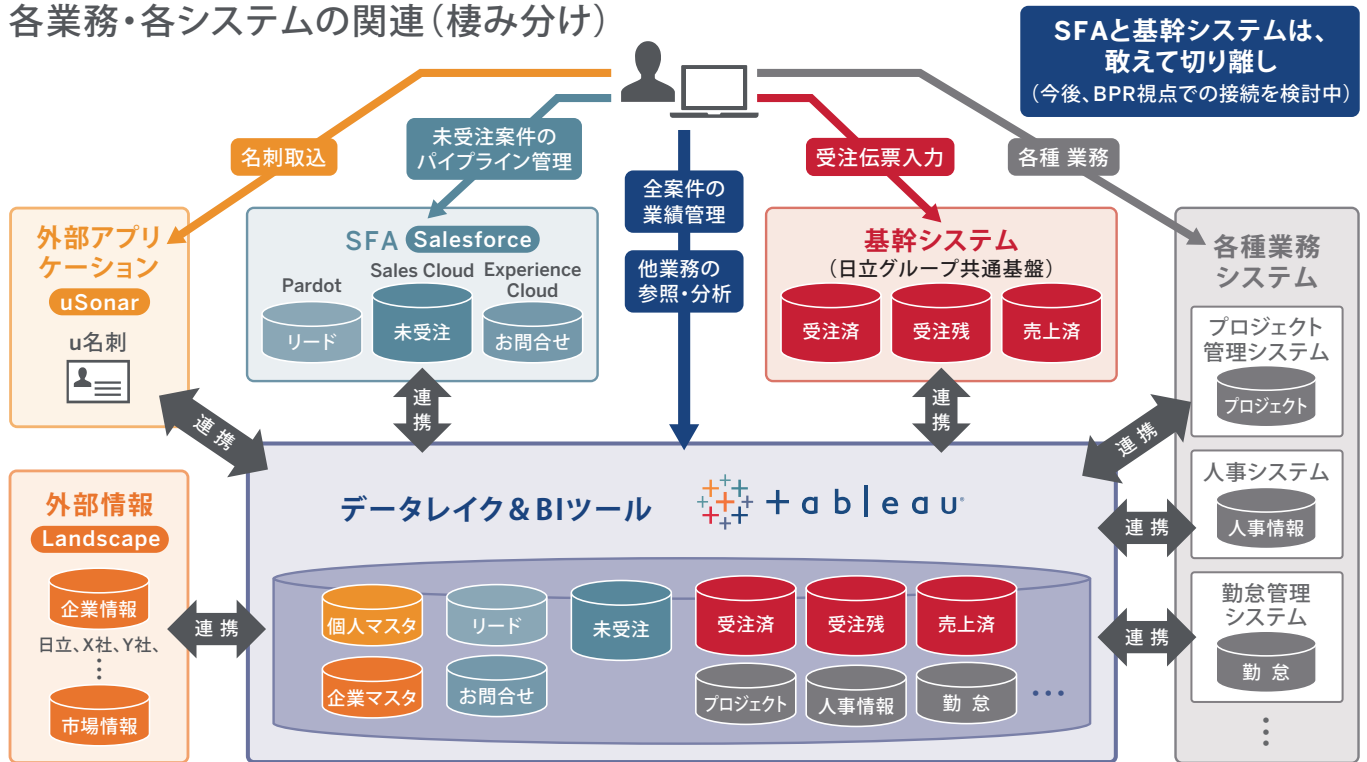


まず最初にお見せするのが、受注パイプラインと売上予測（仕上がり予測）のダッシュボードです。

その見方について、秦氏は次のように説明します。

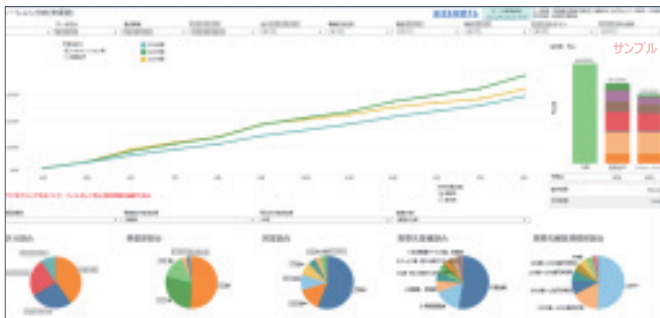
「現在が6月であると仮定しましょう。このグラフによれば、4月に余剰があるため、5月も予算達成。しかし9月を見ると予算割れすると予測されています。その理由としては、8月の案件不足が考えられます。このように案件受注率でシミュレートすることで、今後どこに注力すればいいのかがわかるのです。なお受注率は固定的な数値ではなく、入力値が更新されるたびに動的に変化します。このように『進化する受注率』でシミュレートすることも、予測精度を高めるための重要なポイントです」

各業務・各システムの関連(棲み分け)



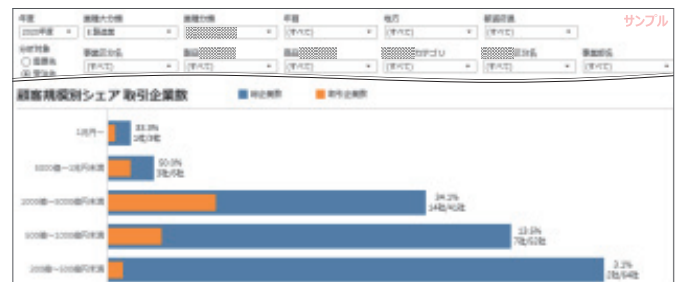
© Hitachi Solutions, Ltd. 2022. All rights reserved.

・事業別 売上分析 および 売上パイプライン



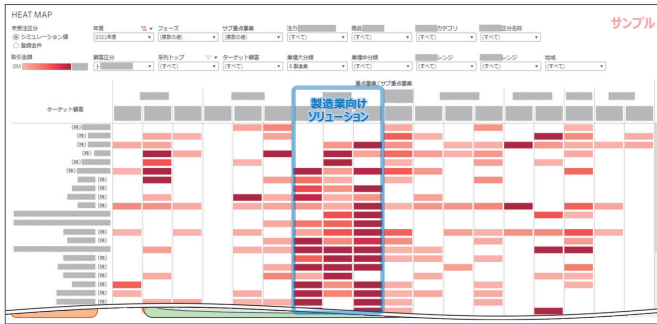
次は、事業別 売上分析と売上パイプラインのダッシュボードです。各年度、各月の売上結果がグラフ表示されると共に、どのソリューション/どの事業部/どの営業/どのようなお客様が売り上げに貢献しているのかも把握可能。このデータをもとに、次のビジネス戦略を立案しています。このようなダッシュボードが可能になったのは、外部データで企業マスターを整備したからです。「企業マスターが整備されていないと、お客様のほとんどが『その他』になってしまうでしょう」(秦氏)。

・市場別シェア



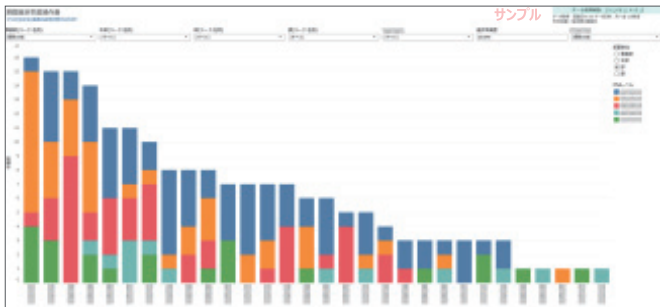
第3は市場別シェアです。これはマーケティングで使っているダッシュボードであり、業種ごとの企業数と、その業種における自社のシェアが一目瞭然です。これも整備された企業マスターがあるからこそ実現できました。「以前は同じことをExcelで行っていましたが、シートを作成した人によって結果が異なっていました。そのため会議時間のほとんどが、数字の正当性を確認するために費やされていたのです。現在ではその問題が解決され、そのぶん戦略立案に時間をかけられるようになりました」(秦氏)。

・顧客別/商材別シェア(ヒートマップ)



第4は顧客別/商材別シェア（ヒートマップ）であり、これもマーケティングで使っているダッシュボードです。縦軸に特定の顧客区分における主要顧客、横軸に主力ソリューションを配置し、どのお客様がどのソリューションを活用しているのかをヒートマップとして表示。金額が大きいほど色が濃くなっているので、色の薄い部分に対して重点的に取り組み方がいいことがわかります。

・プロジェクトマネジメント(原価超過アラート)



第5はプロジェクト管理の原価管理のダッシュボードです。予算原価超過のアラートが生じているプロジェクト数を、部署別に表示しています。アラートの多い部署に対しては、プロジェクト管理専門の部隊が参加してアドバイスを行っています。

・労務管理



最後は労務管理のダッシュボード。勤怠管理システム（リシテア）の情報をもとに、どの程度の残業を行っているのか、全社員について把握できます。

Tableau導入の効果

業務が効率化されデータ活用文化も定着

BI基盤にTableauを採用したことで、次のようなメリットが得られています。

● SFAに登録される案件が予算の3倍以上に

「SFA全面再構築に取り組み始めた時は、SFA総案件量が予算の200%を超える状況を、2020年3月までに実現することをめざしました」と秦氏。実際には予算の315%がSFAに登録されるようになり、「予算の99~101%しか表に出さない」という企業文化が、根本から変革されたと言います。「その結果、いつの時点でどれだけ案件が存在するのか、それらによる売上高がどう推移するのか、精緻に予測できるようになりました」。

● SFAの活用が営業以外にも拡大

SFAの活用は当初営業部門だけで行われていましたが、現在では営業部門以外のユーザーの方が増えており、ライセンス数も4年で3倍になりました。SFAの本質である「全社の経営ツール」としての活用が、着実に定着しつつあるのです。

● 会議時間の短縮

2020年3月の時点で、営業部門の会議は2/3にまで削減。秦氏が率いるインサイドセールス部門では、2021年3月末時点で業績会議ゼロを達成しています。

● コスト削減効果

業務効率化によって、コストも削減されています。その金額は導入初年度だけで、SFAも含めた投資額の4倍に相当しています。

● 業績の向上

Tableauの展開を始めてから、全社的に業績が上昇しています。この間に新設されたインサイドセールス部門では、前年度比355%で業績を伸ばしています。これも全て、無駄な会議を減らしたことで、お客様と商談する機会が増えるという、好循環が回っているからだ と評価されています。

今後の展望

社内に蓄積された知見を顧客にも提供

現在の目標は、2027年までに全てのビジネス活動をダッシュボードで公開し、全社員が共有・活用できる状況を実現することです。また業績会議も全廃し、リアルタイムデータで経営を行うこともめざされています。

このように日立ソリューションズでは、全社員が入力する全データを活用した経営が実現されつつあります。これはまさにDXの成果であり、ここから得られた知見は同社の顧客にも提供されています。

「当社で、最新の技術や、さまざまな製品・サービスを柔軟に組み合わせたソリューションの提供に、長年取り組んでいます。」と語るのは、日立ソリューションズ クロスマーケット・サービス本部 クロスマーケット・サービス第2部で主任技師を務める鈴木 陵介

氏。またデータ活用のビジネスも20年以上にわたって展開しており、2019年には Tableau 社とのアライアンスも締結しています。

その知見やアライアンスにもとづく具体的なDX関連ソリューションの1つが、「BI コンシェルジュサービス」です。これは情報活用システム整備に向け、課題整理やロードマップ作成を支援するサービスであり、その後の情報活用システムの導入・改修や、データ活用・定着化の支援までカバーしています。先駆者の知見を活かすことで、経営に効果をもたらすDX推進を、最短距離で実現できるのです。

「DXを成功させる鍵は、活用できていないデータという宝の原石を、どう活かすかにあります」と鈴木氏。日立グループには3万人を超える Tableau ユーザーがおり、お客様への Tableau 導入実績も100サイトを突破、2021年、2022年の2年連続で、パートナーアワードも受賞しています。「このような実績と知見を活かしながら、これからも Tableau 活用をはじめとしたDX実現を、お手伝いしていきたいと考えています」。

Q1. Tableau で感動したことは？

A1. ユーザーコミュニティ

「ユーザーコミュニティが豊富でその活動も活発なことです。セルフサービス型BIを推進する上で、このような情報源があることは大きな魅力です。」

Q2. Tableau 導入後の変化は？

A2. 攻めのIT部門へ

「IT部門は業務部門やユーザーからの依頼を元に対応することが多いですが、データ活用の領域ではIT部門から提案して進める、といった形が増えてきました。その結果、この3年間で「頼れるIT部門になった」と評価されるようになりました。」

Q3. Tableau でもっとしたいことは？

A3. Tableau Onlineの活用

「Tableauをオンプレミスで動かしていますが、今後は状況とニーズを見ながらTableau Onlineの活用も検討し、クラウドシフトしながらTableau Bridgeを活用して、オンプレミスのデータも活用していきたいと考えています。」

無料トライアル版をダウンロードして、ぜひ Tableau をお試しください。

<http://www.tableau.com/ja-jp/trial>

株式会社セールスフォース・ドットコム Tableau (Email: japan@tableau.com)