

事例① 営業マネジメント強化と新たな集客施策として DX 化を実施 【株式会社シアーズホーム】

業種	注文住宅建設、リフォーム、不動産、環境事業他
所在地	〒862-0968 熊本市南区馬渡 2 丁目 12-35
従業員数	520 人

【1. 課題・経緯】

「年商 1000 億円達成」を目標として掲げ、業績を毎年 10%～15% 増やすことを目的に、営業エリアを拡大し、営業社員数を増加させてきた。その結果、社員間でのコミュニケーションに課題が発生しはじめた。そのため、正しい情報を全員で把握する必要が出てきた。

ハウスメーカーの給与体系として、以前から基本給＋歩合制という形が定着し、基本給は低く設定され、歩合が大きいという特長があった。この場合、販売成績の優秀な社員は会社に残るが、そうでない社員が退職するケースが散見された。また、住宅営業は個人スキルに頼っている部分が多く、契約まで進むためのテクニックなどが、営業社員全体に平準化されていなかった。給与体系については、基本給を上げて対応しているが、そもそも社員の離職を防ぐためにも、住宅営業のスキルを広く平準化し、営業成績の向上につなげるのが必須と感じた。

さらにコロナ禍による人流の変化により、従来のチラシや広告媒体を通じた住宅展示場での集客スタイルや、訪問営業についても変化への対応が迫られていた。

【2. 主な取り組み内容】

営業支援の面ではクラウド型営業支援・顧客管理アプリケーション「セールスフォース」を導入し、2020 年 6 月から運用を開始。グループの営業社員 150 人に対して、「セールスフォース」を自社用にアレンジした。初期導入費用として約 400 万円、ランニングコストとして月 150 万円程度となっている。顧客情報、案件情報をクラウド上にまとめたほか、売り上げについては会社全体、エリア、個人など細分化された部分の数字が抽出できるようになった。また、トップセールスマンの営業スタイルをモデルに、営業行動を契約までの 5 段階に分類。成約までの様々な状況・情報の「見える化」を図った。営業社員の動きをデータで一元管理し、このアプリの利活用をシアーズホームグループの必用業務の一環として位置づけ、各社員が PDCA を徹底するように指導を行っている。

集客面では、コロナ禍によりデジタル集客の重要性が高まったことで、これまで当社で推進してきたデジタルマーケティングを更に強化。ホームページに加えて SNS からの導線を強化し、Instagram や YouTube から WEB サイトへ誘導し、展示場来店へとつなげる新たな集客ルートを開拓している。

【3. 得られた効果】

営業面では、様々な現象が数値化され、可視化されることで、結果までのプロセスの段階が、感覚的なものではなく数字として、誰にでも明確に理解できるようになった。そのため社員に対して、ステージごとでこの明確な数字を前提にした具体的な課題抽出、指導が可能になった。まだ発展途上ではあるが、社員も数字と営業面の関連性について理解が進んできており、結果として業績も昨年比(2021 年 7 月現在)で約 10% の伸びが見られる。現在の年商が約 250 億円なので、「年商 1000 億円達成」には、あと 4 倍の伸びが必須。そのため社員の増員も更に必要だと感じている。より「セールスフォース」をカスタマイズしながら、社員増にも対応できるよう、体制整備を進めたい。その他の効果としては、社内においてのペーパーレス化も順調に進んでおり、集客面においても特にホームページからの来場予約が増加している。

現状では、これまでよくこのシステムなしに業務を遂行していたなど感じている。また、コロナ禍により、対面営業や遠方のお客様との打ち合わせ、また朝礼、各種会議など社内業務が直接人と接しないという規制を受けたため、DX 化が進んだ一面もあると感じている。

【4. 苦労した点】

システムをカスタマイズする際に、営業、総務、システムなど各業務にとらわれず、社内業務全般を網羅できるよう、論理的に構築する必要がある。また、社員それぞれが、同じ事象に対して違う言葉を使っていたことから、その「言語」と「意味」を社内で統一する必要がある。

現在では従来のシステム課の名称を DX 企画課に変更し、日々システムの改善に取り組み、使い勝手の良いシステムへとバージョンアップを図っている。

【取材ご対応者】



常務取締役 丸本 文平 様