

# Chapter 1

SFAソフトの市場拡大から、SFAを導入する企業の増加がうかがえる。自動化しにくい分野とされてきた営業にも、テクノロジーの波は押し寄せているのだ。SFAが企業にどんな効果をもたらすのか。その動向を探る。

## 営業支援からはじまる 組織力の強化と 顧客との関係づくり

### ●解釈が広がるSFA

SFA (Sales Force Automation=セールス・フォース・オートメーション) とは、一般的には営業部門・営業担当者の業務を支援する情報技術のことを指し、日本では「営業支援システム」と言われている。その目的は、営業スタッフの活動をサポートし、売り上げに直結する営業部門を強化することにある。

企業の組織構造の複雑化や取り扱い商品の多様化にともない、従来型の営業の効率は低下している。その一方で、情報通信にかかわるテクノロジーの進化やネットワークの整備は、これらを駆使した新たな営業の可能性をもたらしている。

そこで、従来は個人の勘や経験によって行われていた営業活動を、情報技術を導入することによって、データ分析を踏まえた科学的な活動に変えていこうという動きが活発化してきた。これがSFAである。

しかしSFAという言葉は、単に営業活動を支援するソフトウェアを指すこともあれば、営業支援ソフトをインターネット、イントラネットなどの情報ネットワークと組み合わせた統合情報システム、あるいはモバイル・コンピューティングやCTI (Computer Telephony Integration) などの技術と融合させた活用法を指す場合もあるなど、その定義はあいまいだ。システムの目的は、経費削減が主目的の生産・物流・財務を中心とした企業の経営を支援するERP (エンタープライズ・リソース・プランニング) が、バック・オフィス向けシステムと言われるのに対して、コールセンター・システムなどと合わせてフロント・オフィス向けシステムとも言われている。

### ●日本でもSFAソフト市場が急成長

SFAは、1990年代の半ば頃から米国の通信業界や医療業界などを中心に普及してきた。現在は欧米を中心に急速な発展を遂げ、製造、流通、金融などさまざまな業種で導入され、営業の生産性や顧客満足度の向上を実現していると言われる。

日本でも、いわゆるSFAソフトの市場は急成長中だ。1999年3月5日の日経産業新聞によると、主要各社の1998年度出荷数の合計は、前年度比51.9%増の約11万5,000本、売上金額で同67.4%増の約52億円。1999年度は本数で同88.9%増の21万8,000本、金額で同142.2%増の約126億円に達すると見込まれている。

同紙では、SFAのソフトを主に営業部門内で利用する特化型製品と、コールセンターやヘルプデスク

【図表1】SFAソフトの販売本数

	98年度実績 (見込み)	99年度 目標
◇営業部門特化型SFAソフト		
シャープシステムプロダクト	40,000	50,000
シーアイエス	18,000	1,500
ピクシス情報技術研究所	15,000	20,000
日立IT	9,600	14,000
日本エル・シー・エー	6,600	10,000
◇CRM型SFAソフト		
日本シーベル	6,000	10,000
イースト	2,500	7,000
バーンジャパン	2,000	6,000
三井物産	800	2,000
シャープシステムプロダクト	250	2,000

(注) イーストは5月期、バーンジャパンと日本シーベルは12月期、ピクシス情報技術研究所は1月期、その他は3月期

資料出所:日本産業新聞(1999年3月5日)

といった他部門との顧客情報共有を前提として全社的に導入するCRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）型の2種類に分類している。

### ●SFAは組織力を強化する

SFAはもともと営業の効率を高めるためのものである。営業の効率化には、製品情報、取引先情報、競合情報、業界情報、市場動向、事例情報など営業活動に不可欠な情報をデータベース化し、営業スタッフが必要な時に、必要な情報を引き出せる環境が大切だ。さらに、たとえば営業日報のように、営業スタッフの日々の営業活動に関わる情報を蓄積したデータベースも欠かせない。こうしたデータベースがあれば、いつ、どの営業スタッフが、どこの取引先を対象として、どのような商談を進めているかなどの情報が共有でき、営業スタッフ全体の動きが把握できる。マネージャーは、それを踏まえて個々のスタッフに的確な指導を行える。たとえば、何人かの営業スタッフが同じ取引先の異なる担当者を相手に併行して商談を進めている場合でも、商談内容の重複を避けつつ、それぞれの案件の進行状況を明確に把握できるようになるわけだ。また、蓄積した情報を基に商談にランクを付け、見込みの高いものから優先的に営業を進めていくなど、アプローチの効率化を図ることも可能。さらに、成功事例や優秀な営業スタッフの履歴を共有して、売上増や新人教育などに役立てることもできる。

加えて、近年飛躍的に技術が進歩したモバイル・コンピューティングを用いれば、営業スタッフは外出先からでも情報を得ることができ、いちいちオフィスに戻る必要がない。その時間を有効に使って、より多くの営業先を回ったり、より付加価値の高い提案書を作成することもできるだろう。

また営業活動に携わるのは、営業部門だけではない。たとえば、開発、マーケティング、広告宣伝などの部門も営業活動と深い関わりがある。こうした部門が情報を共有することで、リード・ジェネレーションからクロージングまで、営業に関わる全プロセスを分析し、有効な営業戦略を立てられるようになる。このように営業活動を体系的にとらえて、その効率を上げることで、組織力を強化することがSFA導入の最終的な目標なのだ。

### ●新たなマーケティングの創造へ

一方、顧客との接点という側面から見ると、営業部門は取引先から直にさまざまな貴重な情報が入ってくる最前の窓口とも言える。ここで蓄積した情報を、たとえば製品開発や顧客対応の改善に生かさない手はないだろう。また、店舗やコールセンター、保守などのアフター・サービスも顧客と接する部門である。こうしたあらゆる顧客との接点で一元化された情報を見ながら対応を行えば、顧客満足度が向上し、顧客との継続的な関係が構築できるのは言うまでもない。たとえば、コールセンターで受けた問い合わせを、その場ですばやく解決したり、最適な対応セクションに迅速につなぐこともできる。データベースに基づき顧客とのコミュニケーションを深め、今まで以上の信頼と売り上げを獲得する。最近ではSFAは、顧客との関係を統合的に管理するCRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）の一環として位置付けられるようになってきているのだ。

最新のテクノロジーで最大の効果を得るためには、まずはその技術を導入することで何を実現したいのかを明確にすることが大切だ。もちろんSFAもその例外ではない。たとえば、今回、Chapter 2で取材した3社には、クリアすべき明確な課題があった。目指すべき経営目標も明らかだった。逆に言えば、その中で課題解決に役立つツールとして、SFAを選択したに過ぎないとも言える。また、3社ともにトップ・マネジメントがその導入に関与しているほか、日本ゼオンや日本電気では、SFAの導入以前にすでに全社員がパソコンやEメールを使いこなせるような環境が整備されており、SFAがその威力を十分に発揮できるだけの下地があった。たとえばCRMの実現にまでその範囲を広げると、システムは大がかりなものとなり、コスト面から見ても失敗は許されない。テクノロジーの活用の際には、目指すべきものの見極めも重要だが、自社の情報技術の活用段階のレベルを見極めることも重要だ。最適な時期にSFAを導入することで利益を生みだし、さらに進んだ活用法へとつなげていくことで、SFAは単なる営業支援の枠を超えて、新たなマーケティングを創造する手法へと変貌していくのではないだろうか。