

システムは、武器。精力的に問題解決に取り組み、 「お客様視点」のサービスを提供する。

2015年01月01日



株式会社ベルーナ
情報システム本部長代理 浅沼 泰匡 様

■プロフィール

1997年株式会社ベルーナ入社。業務システムの開発部門に所属し、基幹システムの開発に携わる。その後、ECサイト、物流、基幹システム刷新など、様々なプロジェクトを経験し、現在に至る。趣味は、車とバイク。

株式会社ベルーナは、通信販売を中心として、衣食住遊に関する様々な商品やサービスをお客様に提供している。通販業界での激しい競争に打ち勝つためには、サービスの使いやすさ、レスポンスなどのサービスレベルだけではなく、お客様が「欲しい」と思う商品を提供するための情報分析が不可欠となる。大規模な業務改革プロジェクトを牽引し、お客様第一主義のCRMシステムを実現した浅沼氏が、全社一丸となってシステム改善に取り組んだきっかけについて語る。

お客様の「嬉しい」を最優先に

御社にとってITシステムは、ずばりどのような役割なのでしょう？

当社では「システムは武器」と考えています。システムが足かせになって同業他社に負ける訳にはいきません。そのためには、徹底的に他社の事例研究やIT最新動向に関する情報収集を行い、お客様が「嬉しい」ものを提供することが最優先です。システムのユーザ部門と、システム部門それぞれが自分たちのことばかり考えていると上手くいきません。お客様のためになっているか、嬉しいと思ってもらえるかを一緒に考えれば絶対にうまく行きます。それが最終的に他社に勝つシステムになると思っています。

強いシステムに作りあげるために、部門運営ではどんなことを心がけているのですか？

「人のために仕事をする」という雰囲気を作ることです。システム部門は、動いていれば問題ないと思いがちです。ところが、実際にユーザ部門に行って聞いてみると、仕様通りにシステムが動いていないところをオペレーションで補っているというケースがあります。問題が起こってから対応するのではなく、普段からユーザの現場で実際の仕事を見せてもらい、課題をきいてみる。システムではプログラムをほんの1、2ステップ改良するだけでも、ユーザ部門では使いやすくなったと喜んでくれるケースがあるのです。なので、こういう取り組みを始めると効果顕著となります。ユーザ部門との関係づくりが大事ですね。

「お客様の嬉しいを最優先」は、自然にそうなったのでしょうか？

2006年に業務改革プロジェクトを発足した際に、経営層から「お客様のためにならない仕事はしないように」と宣言されたことがきっかけでした。それまでは「お客様」を強く意識することではなく「ベルーナ視点」だったかもしれません。それが、その一言で一気に「お客様視点」に変わり始めました。自分の仕事もある、でも、まずはお客様のために仕事をして、そのあとに自分の仕事をするという風に、それまでの優先順位づけが逆転しましたね。

目標に向かってひとつになること

プロジェクトの課題はどんなことだったのでしょうか？

「お客様から注文をいただいたときに『いつ届くか？』を即答できること」でした。当時は、「注文したら2週間前後でお届けします」というレベルでしたから、商品在庫、物流のリードタイム、配送スケジュールなど、システムから人の動きまですべてを変えなければなりませんでした。システム部門、ユーザ部門、パートナーが三位一体で2～3年がかりでプロジェクトを進めたことは大きなチャレンジでしたね。

プロジェクトが成功した決め手は何だったのでしょうか？

目標が明確だったことです。みんながその目標に対してひとつになることができました。システムがカットオーバーすると、徐々にお客様の声が聞こえ始めますが、お客様はもちろんのこと、システム部門、ユーザ部門も喜ぶことができました。システム部門が一方的に主導するプロジェクトだと、ユーザ部門にとっては達成感が得られず、ほとんど使われないシステムになってしまうこともあります。逆に、ユーザ部門が使いやすいシステムを提供することは、ベルーナのお客様へのサービス向上にもつながっていると思います。

積極的に問題解決に取り組むことが『成長』への一歩

お客様へのサービス向上のためにシステム部門に必要な力は何でしょうか。

「問題解決力」ですね。積極的に問題解決に取り組んでほしいので、いつも「トラブル対応に取り組む人が一番偉いんだ」と言っています。障害が起こると、運用担当者のところに集まってくるあらゆる情報をもとに、瞬時に的確な判断を行いサービス回復に導かなければなりません。障害の報告を受けたら、開発担当のアサインや時間外対応の措置をとるなど、なるべく運用担当者が対応に集中できるように努めています。そうすると、迅速に対策準備にとりかかることができます。トラブル対応を率先して引き受けるメンバーは、成長がとても早いですし、どんな場面においても強くなっています。そのような経験とスキルを持つメンバーが、ベルーナの堅牢なシステムを支えているのです。