

Whitepaper

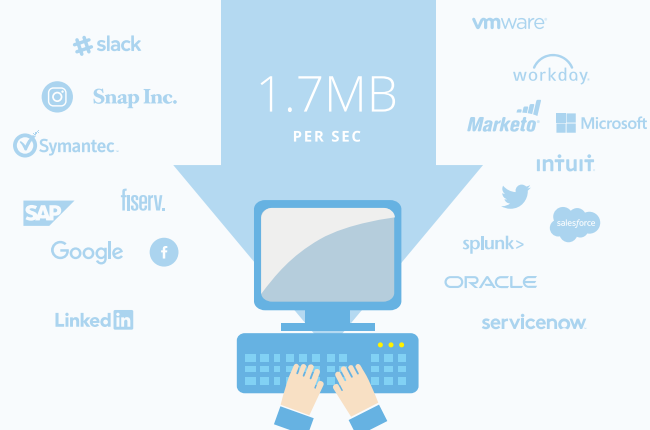
データを活用した デジタル変革を阻む3つの壁

リアルタイムデータの活用が 企業の成功を左右する

2020年には、毎秒一人あたりに生成されるデータは1.7MBになると予測されています※1。ユーザーのタッチポイントが増え、収集できるデータの量、種類、形式すべてにおいて拡大していくなか、これらのデータを活用できるかどうかは、企業経営に大きな影響を及ぼします。

現状、多くの企業では過去のデータを収集し、分析し、評価するだけで終わっている場合がほとんどです。誰かが時間をかけて作成した1ヶ月前の分析レポートが組織内のごく限られたメンバーにだけ共有されているようでは、データドリブンな組織とはとてもいえないでしょう。リアルタイムで逐次データが蓄積されている現在、過去のデータを追いかけている

だけでは、急変する市場動向や移り気な顧客のニーズに対応できません。突然発生した問題でも、すぐに状況を把握し、最適な対応策を決定できるようなデータ活用が求められています。過去だけではなくリアルタイムデータの分析から次のアクションの意思決定に活かしている企業が今後ますます成長していくでしょう。



※1 Forbes『Big Data:20 Mind-Boggling Facts Everyone Must Read』（2015年9月）

01

リアルタイム活用の壁と Domoができること

リアルタイムデータから意思決定とアクションを推進するには、データを収集することはもちろん、経営者など限られたメンバーだけでなく、部署や職種を問わず企業内の従業員全員が、業務に必要な社内のあらゆるデータにアクセスできなければなりませんし、データは目的に応じて可視化されている必要があります。社員がデータから次のアクションを考え決定できるようなスキルも備えなければなりません。これらの環境を整えるのは簡単ではありません。データドリブンな組織に変化するには3つの壁があり、いずれかの壁を超えられずに失敗に終わった企業も少なくありません。

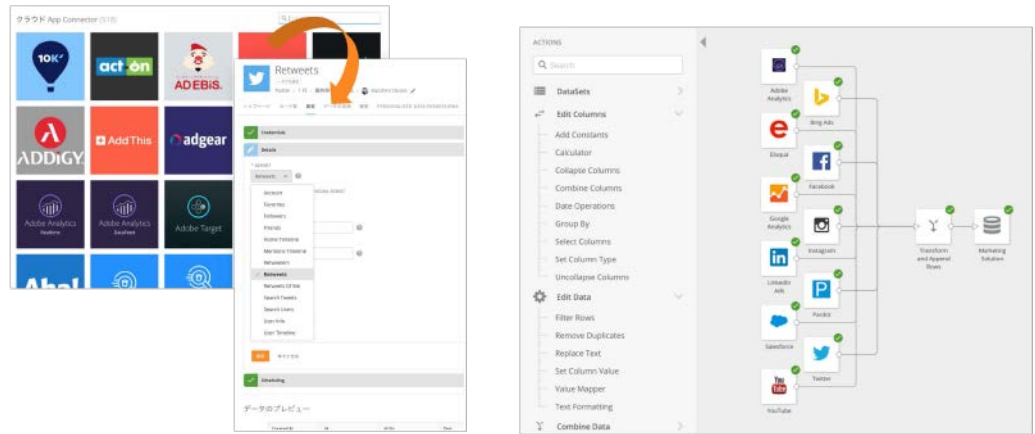
第1の壁 データの収集と可視化の自動化

第2の壁 アクションにつなげる

第3の壁 データ活用意識が低い人への定着

Domoの原点は、創業者兼CEOのジャシュ ジェイムズが「企業の経営者が自社のビジネス状況を知るためには、待たなければならない」という現状を打破したいという思いにあります。「ビジネスのためのオペレーティングシステム(OS)」を標榜するDomoは、すべてのデータ、システム、人々をデジタルにつなぎ、誰でもデータにアクセスでき、スムーズな協業や意思決定を支援することを目指しています。データを利用したビジネスパフォーマンス向上に必要な機能全てをワンストップで提供するDomoは、3つの壁を次のような機能によりクリアしていきます。

第1の壁
データの収集と
可視化の自動化



600以上のコネクタでデータ収集を自動

グラフィカルなツールでデータの加工編集を自動化

Domoは、主要なビジネスソフトウェアやSNSなどに対応する600以上のコネクタが用意されており、社内外のあらゆるソースデータを自動的に取り込み可能です。また、Domoは膨大なデータを迅速に処理できるデータウェアハウスエンジンが含まれています。さらに、収集したデータを分析可能なデータにするためのデータクレンジング、統合、整形といったデータの加工編集は、グラフィカルなツールを使って設定しておけば、自動化できます。

第2の壁
アクションに
つなげる



ビジネス上の
質問

KPI

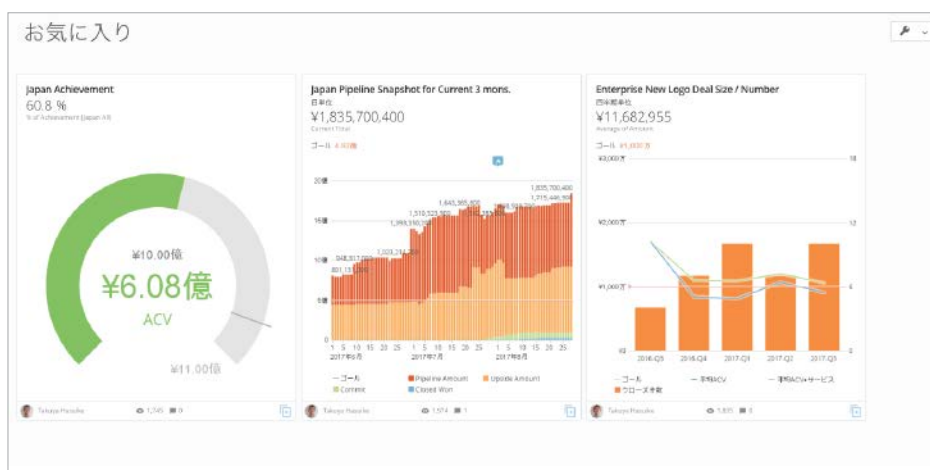
データ
ソース

データを収集しても、それがアクションにつなげられるような形で可視化できなければ、ほとんどの人が日常的な業務に活かすことはできません。

Domoのダッシュボード設計では、まずデータを通して把握したいビジネス上の質問を設定します。そのビジネス上の質問への答えに対応するKPIを設計し、そのKPIを計測するために必要なデータを取得していきます。この作業を繰り返すことで、アクションにつながるダッシュボードになります。

ダッシュボードを見ると、今何が起きているのか、それが起こる原因は何か、KPIを達成するためには何をすべきか、という一連の流れがまるで一つのストーリーのように把握できます。データからストーリーテリングを感じさせるダッシュボードがDomoの特徴です。

第3の壁
データ活用意識が
低い人への定着



Domoによる解決

気に入ったデータを「お気に入り」するだけで自分専用のダッシュボードを作成

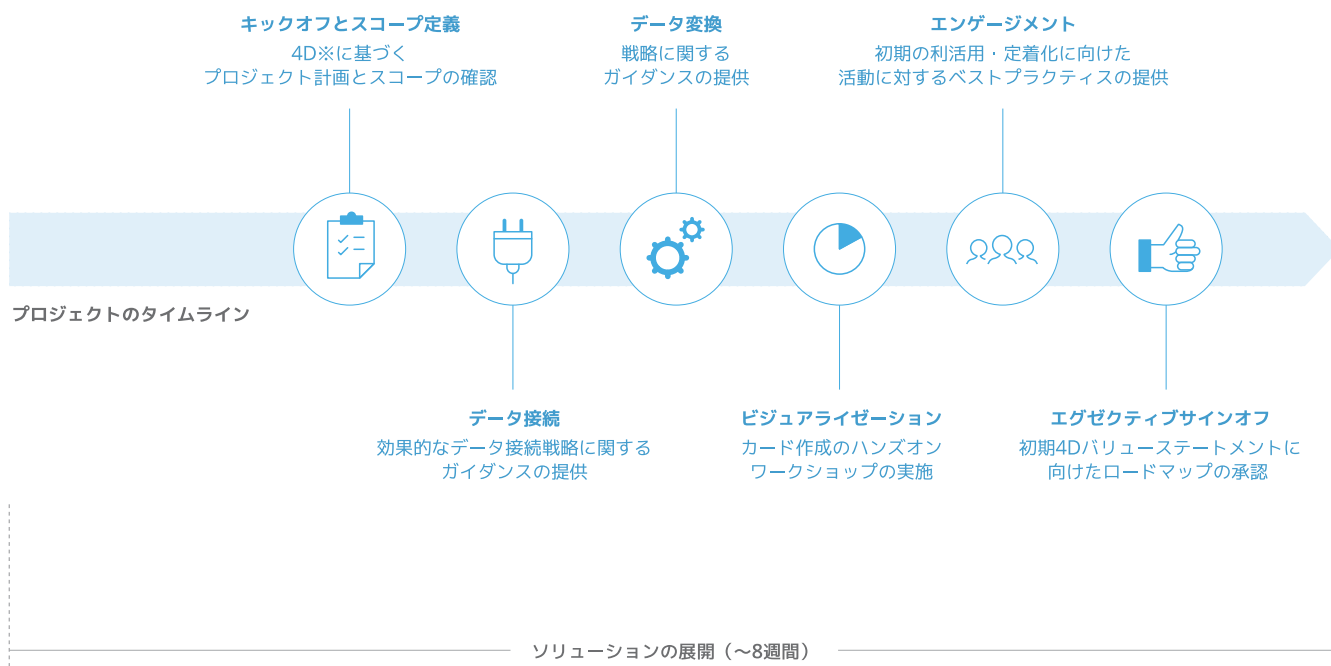
どんなにすばらしいダッシュボードでも、見る人がいなければ価値はありません。ダッシュボードが見られなくなる理由は様々ありますが、一つは情報が多すぎてどれを見ていいかわからないこと。また問題が見つかって、データを共有するのが難しかったり、そこからアクションを取ることが難しかったりすることがあります。

Domoのダッシュボードは、ユーザーごとに最も重要な指標をすぐに確認してアクションをとれるようにカスタマイズできます。モバイル対応しているので、スマートフォンやタブレット端末からデータを見ることも可能。重要な指標については、しきい値を決めてアラートを設定することもできます。さらに、問題が見つかった場合、すぐに関係者にチャットで相談したりデータを共有したりできるようなコラボレーション機能が用意されています。

Domoで成功するための組織体制

Domoを活用したデータドリブンな組織に生まれ変わり、維持していくためには、組織内に以下の役割のメンバーを配置します。兼任でもかまいません。

タイトル	役割および責任
エグゼクティブ スポンサー	上級役員。戦略上の指南と支援を行い、組織を横断してDomoを推進する。
MAJOR DOMO	Domoプロジェクト全体の成功に責任を持つリーダー。 社内でのDomoの戦略的利活用、 定着化およびベストプラクティスの展開に向けて采配を振る。
データ スペシャリスト	データシステムの専門家。データ収集法、保存場所、 アクセス方法を明確に定めアドバイスを行う。



※4DとはDomoプロジェクトを定義するための検討フレームワーク。取り組むべきビジネス課題、目指す成果、計測すべき指標、戦略的取り組みとアクションからなる。

Domo導入後の初期プロジェクトでは、Domoの担当者とお客様が一緒にプロジェクトを進めます。初期プロジェクトを通して、Domoの考え方、使い方をご理解いただきます。具体的には、ビジネス課題や初期スコープをDomoの担当者がお客様と一緒に考え、必要なデータの調査、収集、整理を行います。ダッシュボードの可視化についてもレビューをしながら、最適な活用方法を探っていきます。初期プロジェクトの期間はおよそ8週間ほどです。

初期プロジェクト完了後は、基本的にお客様自身でプロジェクトを推進していきます。

Domoのプロジェクトはダッシュボードで可視化して終わりではありません。可視化して何がわかったのか、どんなアクションを取るべきなのか、従業員がそれぞれの立場で考え、実行していくことが重要です。プロジェクトを推進する中で、ビジネス上の新しい課題が出てきたり、古い課題が不要になったりすることもあります。生きたデータをしっかり活用するには、その時々で最適なプロジェクトを設定して、現状を正しく理解し、すばやくコミュニケーションをして、アクションにつなげることです。

データの管理と監視はDomoにまかせて、もっと重要な仕事に時間を使えるようになります。

会社の状況を把握するためのデータ活用を模索

株式会社マルイの前身となるマルイ食料品店は、1931年に岡山県津山市で創業し、現在の一般的なスーパーマーケットの利用形態であるセルフサービス方式を西日本エリアで最も早く採用しました。1958年に株式会社マルイを設立し、2018年現在は岡山県、鳥取県で24店舗の食品スーパーマーケット「マルイ」を展開しています。また同地域で展開するスーパーマーケットの関連子会4社を持ち、地域になくなくてはならないスーパーマーケットとして地域の生活を支えています。



中国地方の地域密着型スーパーマーケットであるマルイを、データドリブンな組織に変化させた立役者が、2017年2月に同社に入社したマルイ常務取締役営業本部長中山益文氏です。会社の実態を把握するために、1ヶ月間あらゆるデータを集め分析しましたが、24店舗、1200人の従業員のことを理解するには至りませんでした。会社としても、POSなどから日々蓄積される豊富なデータを経営に活かせずにはいたことは課題でした。会社全体の問題を把握するうえで重要となる経営層向けの月次経営資料は、限られた本部社員が基幹システムからデータをエクスポートしExcelで集計したあと、PowerPointで作成していましたが、1回のレポート作成に8時間以上かかるうえ、時間や人員不足から経営施策に必要な日次、週次といったレポート作成はほとんどできていませんでした。またそのレポートは経営層以外には共有されていなかったため、それ以外の社員とKPIや問題点を共有し、同じ目線で議論するということができずにいました。店舗レベルで見ても、データよりも従業員の勘と経験から運営がされており、生産性が低く、店舗スペースと人件費のコスト効率が悪いという課題がありました。

悩んでいた中山氏にDomoを紹介したのが、マルイ 経営推進室 顧客管理担当 辻路也氏です。辻氏は、経営陣向けの月次レポート作成に加え、会員カード情報の活用推進のためのシステム構築やデータ分析などを行っていました。レポート作成に時間がかかることから、効率化のためのツールを探していたところDomoを知ります。中山氏からの相談を受け、迷わずDomoを推薦しました。データ処理の効率化はもちろん、データの全社共有化を通して競争優位性を実現できることが選定のポイントとなりました。同社代表取締役の松田 欣也氏が導入を英断しました。

Domo導入体制と目標の整理

Domo導入のチーム体制は、エグゼクティブスポンサーに松田氏と中山氏、メジャーDomoに辻氏、データスペシャリストに辻氏ともう1名が就きました。Domo導入にあたって、Domo担当者のコンサルティングにより、同社の課題は大きく以下の3つに整理されました。

▶ 店舗の主体性とマネジメント力の向上

現状は、店長、精肉、鮮魚、青果など各部門のマネージャがデータを見て、店舗業務を行うことはほぼありません。全店舗で管理指標を共通化して判断基準を統一し、各店舗で主体的に判断して店舗運営ができるようにします。

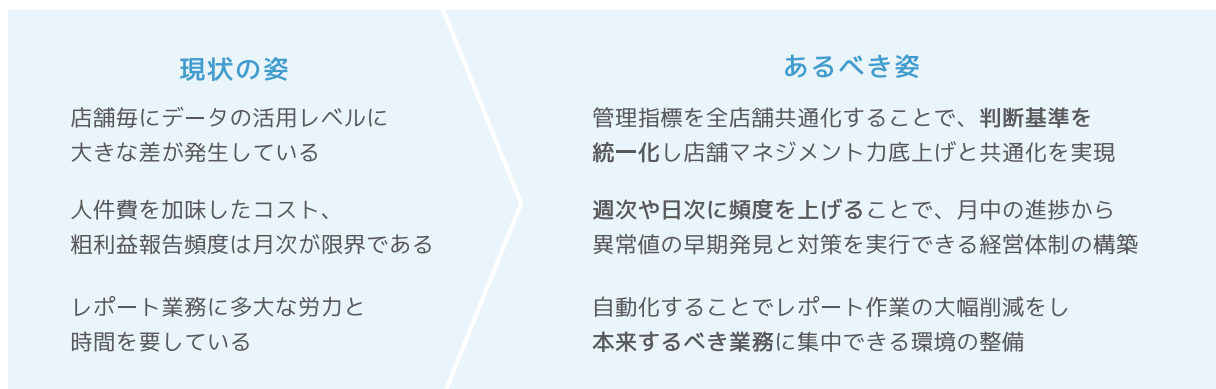
▶ コスト、利益における判断スピードの向上

月次でのコスト、粗利益報告ではなく、週次や日次単位で把握できる環境を用意し、月中の進捗から異常値の早期発見と対策をできるようにします。

▶ 本来業務に集中するために無駄を徹底排除

レポート作成を自動化することで作業時間を減らし、次の施策の検討や対策など本来業務への時間を増やします。

そのうえで、現状の姿とあるべき姿が提示されました。



中山氏はこの提案を、自身の課題意識と合致していたと評価します。その後、およそ1ヶ月で導入が完了し、そのスピードとデータ連携の柔軟さにも驚いたそうです。現状では、売り上げ、時間、エリアなどのデータを連携しています。基幹システムの開発が完了次第、POSデータの連携も予定しています。

店長が管理指標を確認し、店舗運営に活かす

中山氏のDomoのダッシュボードでは、全店舗の売り上げがひと目でわかるように設定されています。必要に応じて、日次、週次、月次など期間を切り替えて、店舗の売り上げを簡単にモニタリングできるようになりました。気になるデータがあれば、項目をブレイクダウンしていくことで、エリア単位、部門単位、商品単位まで落とし込んで売り上げの変動や傾向を調べることができます。売り上げのほか、客数、客単価、会員カード登録者数などの指標で確認することもできます。

店長にはiPadを配布し、Domoのダッシュボードから全店舗共通の管理指標をすぐに確認できるようにしました。店舗にはPCが3台しかないため、現場での業務が忙しい店長が頻繁にPCでデータをチェックすることが難しいという課題を、iPadにより解決したのです。

問題発生時はDomoからアラートを受け取れるように設定を行うことで、常にデータを監視していなくても、通常とは異なる動きがあった場合は、即座に気づいて必要な対策を迅速に、そして適確にできるようになりました。



需要にあわせてリアルタイムに精肉加工。 チャンスロスが減り売り上げが20%アップ

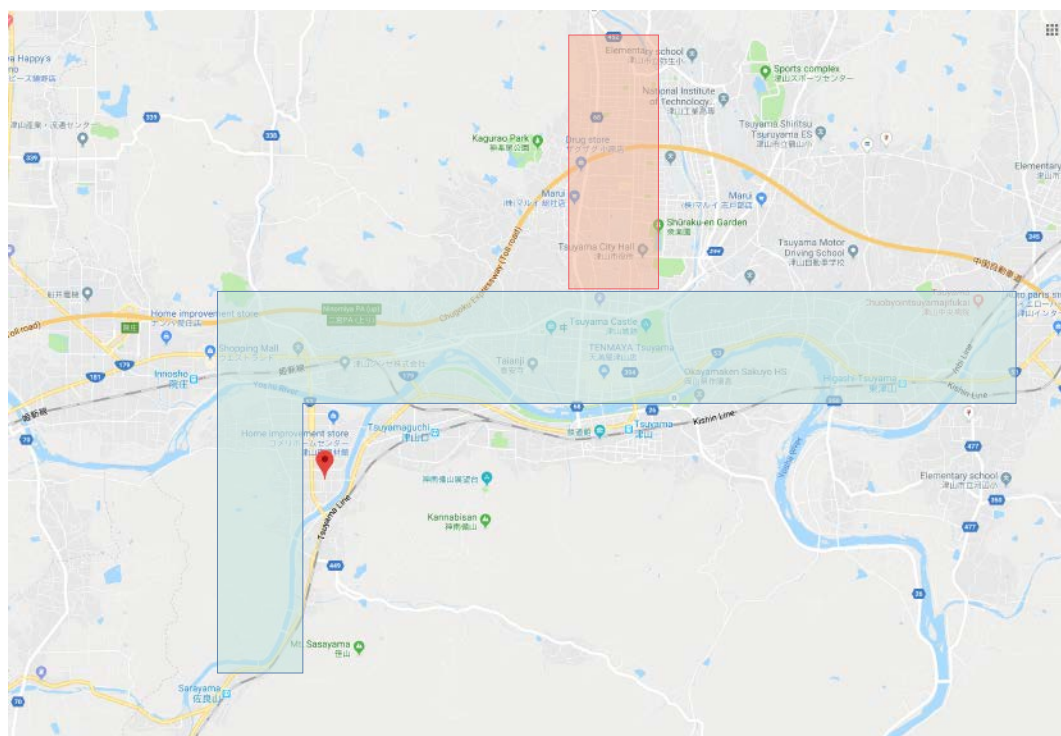
同社では生産性向上のため、小規模店舗の精肉加工は、各店舗ではなくプロセスセンターと呼ばれる加工場で集約して行い、各店舗に発送しています。通常、店舗の精肉担当者がプロセスセンターに発注を依頼しますが、担当者によっては廃棄ロスを避けるために需要より少なめに発注して売り上げ機会を逃していることがありました。現在は、プロセスセンターでDomoのデータを確認できるようにして、店舗ごとの精肉の売り上げを把握できるようにしています。

さらに、店内のカメラ映像も共有して、店舗の動きも見られるようにしました。プロセスセンター側でDomoの売り上げデータとカメラの映像から判断して、発注依頼がなくても追加の精肉を発送できるようにしたのです。結果、販売の機会損失が減少し、導入前と比べて精肉部門の売り上げが20%向上しました。

競合のエリア出店。数日間でマイナス影響範囲を確実に把握

Domoの導入は、市場環境が変化したときの店舗の影響度合いを測ることに役立っています。顕著な例が、2018年10月に競合店が出店したときのことで、事前に商圈分析して20店舗が影響を受けると予測していましたが、実際の出店後には想定範囲外のエリアにある店舗も売り上げに影響が出ていることがわかりました。この事実すぐに気付けることで、想定外だった店舗でも特に大きい影響のあった部門で目玉商品を出す、広告を出すなど集客のためのアクションを即座に実行できました。以前は、影響の度合いを把握するにはおよそ2ヶ月かかっており、対策を打つまではさらに時間がかかっていましたが、Domoのデータでリアルタイムに分析できるようになったことでマイナスの影響を最小限に留められるようになりました。

新店舗の出店以外にも、競合店のリニューアルなど、客足に変化が起きる事象は起こっています。変化があれば事前に対策を打ちながら、どの店舗がどのくらい客数や客単価に影響を受けたかを即座に把握し、状況に合わせた最適な対処ができるようになりました。



■ 想定内エリア ■ 想定外エリア

競合店出店によるインパクト想定内エリアと想定外エリア

ID-POSデータをもとに、会員居住町目とレジ通過件数を比較しマップ上に視覚化

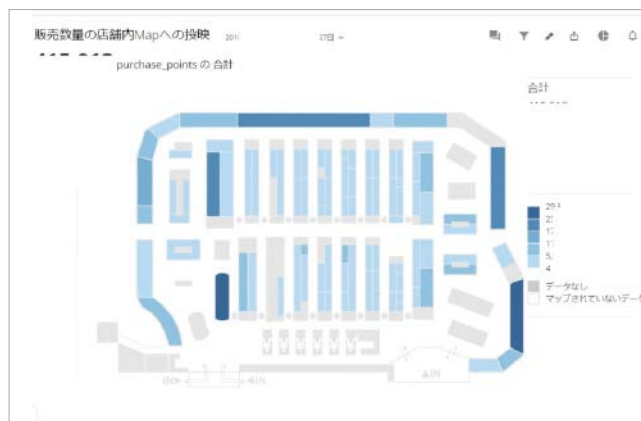
レポート作成にかかる時間を50%削減。従業員のモチベーション向上にも

これまで手動で作成していた月次レポートは、PowerPointにDomoのアドオンを入れることで、データが自動更新できるようになりました。データを自動更新したあとで分析内容などを記述するというフローに変わったことで、これまで8時間かかっていたレポート作成が4時間に短縮されました。データ更新の工数がなくなったことで、今後の施策を検討する時間により注力できるようになりました。

また、店舗でデータが可視化されたおかげで従業員のモチベーションにも影響がありました。代表的な例は、スーパーマーケットのボランティアチェーンであるCGCが提供するプライベートブランドのチョコレート販売キャンペーンです。店舗のPCで店舗ごとのチョコレート販売数を確認できるようにしたところ、店舗間で競争意識が生まれて、レジ担当者が販売促進に積極的になったのです。普段、レジ担当者の店舗売り上げに対する意識は高くありませんが、今回のキャンペーンでは努力が数値に表れることで、モチベーションアップにつながったことがわかりました。

さらなるデータ活用を目指して

マルイの最も大きな課題は、売り上げに対して人件費、スペース費などのコストが高いこと、店舗で在庫を持ちすぎていることです。これまでは、まずは全店舗の売り上げを中心に把握することにDomoを使っていましたが、今後はさらに活用範囲を広げていきたいと考えています。前述したように、基幹システムの移行を行っているマルイ。移行後は、基幹システムのデータを入れて、コストと利益をダイレクトに分かるように設定していきたいとのこと。他にも、店内のレイアウトと商品棚構成の情報、オープンデータの気象情報、地域のイベント情報など、様々なデータを取り込んでいく予定です。中山氏によれば今はまだ5%の活用状況とのこと。5年後は20倍のデータ活用を目指しています。



店舗フロアマップに販売数量を投影し、
どの陳列場所に商品を置くことが効果的か検証

※この資料の記載内容は2018年11月に行われた取材内容に基づくものです。



〒150-0001 東京都渋谷区神宮前1-5-8
神宮前タワービルディング14F
ドモ株式会社

e info-jp@domo.com
t 03-6741-7020
w domo.com/jp