

株式会社ジョイフル本田様 フィールド・イノベータが現場に入り、事実を分析 POS導入に先立つ業務改善の必要性を浸透させ意識改革を促す

東京ドーム3.2個分に相当する約15万平方メートルの広大な敷地に建つ千葉ニュータウン店を筆頭にした大型店舗のホームセンター、プロのニーズにも応えられる22万アイテムの豊富な品揃えなど、独自の経営で成長を続ける株式会社ジョイフル本田様。同社ではPOSシステムの導入に先立ち、従業員の意識改革が必要との考えからフィールド・イノベータ（以下、Fler：エフアイヤー）を導入。業務改善及びPOS導入の必要性の合意を成し遂げ、システム構築へ向けて動き出すことに成功しました。

実施背景

「夢を売る」独自の経営哲学で10年間一貫して増収を続ける

北関東を中心に14店舗のホームセンターを展開する株式会社ジョイフル本田様は、不況下にも過去10年間一貫して増収を続ける成長企業です。同社の成長の背景には、独自の経営哲学があります。それは「夢を売る」ということです。お店に来られたお客様に「楽しい」「夢がある」と感じていただくこと。そのためには、効率を優先して売れ筋商品だけを揃えるのではなく、たとえ1年に一つしか売れないような商品であっても、その商品に価値を感じ、必要とするお客様がいる限り、大事な商品として品揃えを図ってきました。

こうした哲学のもと、同社の商品アイテム数は現在22万を突破し、店舗も自然と超大型化。近年はおおよそ3年に1店舗のペースで売場面積1万坪を超える巨大店舗を出店してきました。建設業に携わる大工や職人など、プロのお客様の要望にも応えられるよう高い商品知識を持った正社員の比率を高めているのも特徴で、お客様から「ここになければ諦める」と言ってもらえるほどになっています。



管理本部管理情報システム部
マネージャー
柳生 良之氏

顧客満足を最優先に考えた独自の経営哲学による運営を貫き、これまで、品揃えが画一的になることを懸念して、ごく一部を除きPOSシステムを導入してきませんでした。今後のさらなる成長を目指し、2009年1月、富士通と協力しPOSシステム導入の検討を始めました。

POSシステム導入に先立って業務改善の必要性を認識

早速、半年をかけ勉強会を実施。その中で浮かび上がってきたのが、従業員の意識改革を含めた業務改善の必要性でした。「POSシステムを導入しても、単にシステムを入れるだけでは使いものになりません。それ以前に現状の課題をはっきりさせ、解決策を示し、実際にシステムを使う従業員一人ひとりの意識を揃えていかなければ、POSシステムを導入しても十分な効果がでない、ということがはっきりしてきたのです」と、柳生氏は語られます。

実施内容

Flerが現場の観察を通じ事実を収集して課題を整理

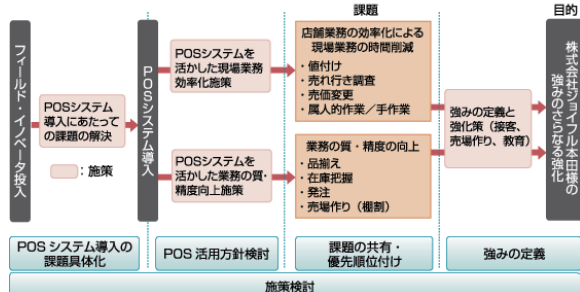
Flerは、お客様と同じ目線に立って、お客様の現場で課題解決に取り組む業務プロセス改善の専門家です。

Fler3名がまず始めたのは、ビジネス・フィールドワーク®による現場業務の理解でした。最初に、小規模のパイロット店で1人がそれぞれ1部門に密着し、1日の行動詳細を記録。300ページを超えるフィールドノートを作成。次に、大・中規模店4店舗の各部門を観察し、パイロット店との違いに注目し、課題をまとめ、施策案を作成しました。ビジネス・フィールドワーク®による作業時間分析からは、作業時間の28%を値付け・品出しなどの作業が占めていることがわかりました。例えば、商品の陳列に関しても、セットでまとめてパックにしたり、使用感を確かめられるようバラして裸売りしたり、香りの違う商品の一つにまとめ直して売るなど、特徴ある品揃えをしています。商品を箱から取り出し、ラベラーで値札をつけ、陳列棚に並べるなどの作業にも負荷がかなりかかっていることがデータで裏付けられました。POSシステムの導入により値付け作業をなくすことで、接客業務など、より付加価値のある業務へ空いた時間が振り向けられることが確認できたのです。「僕らのように長い間働いてきた人間にとっては、値付けは当たり前の作業で、負荷であるという意識を持たない人も少なくありませんでした。お客様のために当たり前と思っていることでも改善する必要があると、従業員の意識をまとめてくれたのが、Flerでした」と、相原氏。問題を提起し、仮説を立て、施策、検証を一つひとつ積み重ねながら、改善を進めていくやり方とその大切さを教えられたと話されます。



営業本部商品部情報管理室
マネージャー
相原 英樹氏

■株式会社ジョイフル本田様におけるプロジェクトの全体像と流れ



効果・展望

ジョイフル本田の本来の魅力を活かしたPOS導入を目指す

Flerの現場でのビジネス・フィールドワーク®によって、お客様に納得感ある事実を収集し、提示することができました。そして、可視化した事実から浮かび上がった課題を整理したことで、業務改善の必要性が認識され、POSシステム導入による工数削減効果を活かした施策の合意に達することができました。これから本格的なシステムづくりと運用のフェーズに入っていくことになります。

「私たちが目指しているPOSシステムは、「駄菓子屋の機械化」のようなものです。駄菓子屋はいつも楽しさであふれ、子供をひきつける魅力があります。私たちもジョイフル本田の本来の魅力を失うことなくシステム化をしていきたいと思っていますし、機械化しても失ってはいけない商売の根本の部分を大切に、次の世代に伝えていきたいと考えています」(相原氏)。

「私たちは売れ筋だけを追うのではなく、業務運用まで含め世の中にあるPOSシステムをつくっていきたくて考えています。システムをいかに有効に使うかという現場の教育を含め、今後も富士通と一緒に協力してやっていければと期待しています」(柳生氏)。

プロジェクトを通じて、POSを導入する意味がようやく納得できたという現場の声も聞かれるようになり、従業員の意識も確実に変わってきました。同社ではいま、本格的なPOS導入へ向け、今回の成果を受けたシステム構築の真最中です。

お客様概要

株式会社ジョイフル本田様

- 設立 1975年12月15日
- 資本金 8,000万円(2010年2月1日現在)
- 従業員数 4,700名
(正社員数1,750名)(2010年2月1日現在)
- URL <http://www.joyfulhonda.com/>

Fler

株式会社ジョイフル本田様を担当しての感想



写真左から、菅井正、徳永奈緒美、堤博之



[Fler]

ジョイフル本田様は、圧倒的に店舗が広くて品数が多い印象でした。膨大な商品を取り扱う従業員の方々は店内を非常によく動き回ります。

私たちがその方々の後ろについて業務観察をおこないますので、事前に「革靴ではなくスニーカーのほうがいいですよ」とのお話をいただき、文字通り走りながらのビジネス・フィールドワーク®となりました。新鮮な体験でした。

また、選抜メンバーの皆さんとの検討会では大変積極的にご発言いただき熱のこもった討議をすることができて感謝しております。特に業務の課題や解決策は現場の皆さんが一番よくご存知ですが、日頃の業務の中ではそういう知恵がなかなか残らずに消えていってしまいます。検討会ではそれらの知恵や意見を一つひとつまとめていきましたので、参加者みんなが納得のいくプロジェクトになりました。ぜひ今回のシステム導入を通じて大きな効果を楽しんでいただきたいと思います。



写真左から、長谷部将史、戸澤大輔

[営業]

今回、ジョイフル本田様から「世の中にあるシステム」をつくりたいとの非常に難しいご要望をいただくなか、システム検討を開始いたしました。現場業務の徹底的な理解の必要性は富士通のみではなくお客様システム部門においても課題

であり、今回実施したビジネス・フィールドワーク®は現場業務の可視化に大きな成果を上げることができました。

また、今回の取り組みを通じて、これまで認識されていなかった課題の抽出やその整理、施策の策定などお客様のプロジェクト推進への貢献とあわせて、フィールド・イノベータの「ジョイフル本田様を何とかしたい」というプロジェクトに対する積極的な姿勢に高い評価をいただくことができました。現在はシステム構築を進めておりますが、『ジョイフル本田様らしさ』を活かしたシステムを目指して、今後もプロジェクトを推進していきたいと思っております。

[2010年4月 公開]

このカタログに掲載されている内容については、予告なしに変更することがありますのでご了承ください。

お問い合わせ先

富士通株式会社

〒105-0022 東京都港区海岸1-11-1ニューピア竹芝ノースタワー Tel: 03-5843-7804 <http://jp.fujitsu.com/fieldinnovation/>