

業界トップの成長率を支える報奨金制度に 正確性と可視性を両立する仕組みを導入 営業の頑張りをタイムリーに評価して 営業のやる気を底上げ



カスタマープロフィール

株式会社アイ工務店
業 界：建築業

課題

- 営業部門の拡大に伴う報奨金計算業務の負荷増大
- 特殊要件への対応による報奨金制度の複雑化
- 報奨金に関する問い合わせ対応の負荷軽減

ソリューション

- Xactly Incent

導入効果

- 集計からチェック、レポート作成までの工数が約2週間から1日に短縮
- 計算品質が担保されることで検証時間が1週間から1日に短縮
- 自動化により人的リソースに余裕ができ経営資源の効率的な運用が実現
- タイムリーな評価により営業スタッフのモチベーションがアップ



1,500名規模の報奨金を手作業で管理することに限界を感じ、この先さらに営業部門が拡大し続けることを考えると、早い段階でXactly Incentを導入する必要がありました。報奨金計算の正確性を担保できるだけでなく、その結果と根拠をタイムリーに開示し、今の頑張りを公正に評価できる仕組みは、営業のモチベーションアップに大きく寄与しています。



取締役 経営管理本部担当 斎藤 隆輔 氏

課題

1,500名規模の報奨金の 手作業による計算業務に限界

「家族に愛を、住まいにアイを」—この想いを出発点かつ原動力とする株式会社アイ工務店は、2011年1月に兵庫県姫路市に第一号のモデルハウスをオープンして以来、堅調に業績を伸ばし、現在は大阪をはじめとして全国294拠点に規模を拡大。わずか4名でスタートしてから15年連続で増収増益を達成し、引き渡し総数は32,000件超と成長率No.1のハウスメーカーとして確固たる地位を築いています。

理想のマイホームのカタチは十人十色。自由設計の高品質住宅を適正価格で実現するために、同社がこだわるのは、「自分の家を建てるようにお客様に接する住まいづくり」です。お客様にとって、長くつき合える「住まいのベストパートナー」であり続けるために、お客様の信頼と信用を何よりも大切にしながら、日々理想の住まいと向き合う営業スタッフは、同社のビジネスを支えるキーマンでもあります。収益目標の達成に向けて営業組織を拡大する一方で、営業一人ひとりのパフォーマンス向上を促す報奨金制度を実施する理由を、斎藤氏はこう説明します。



取締役 経営管理本部担当
斎藤 隆輔 氏

「住宅事業の一番の要(かなめ)は、最初に接客をし、契約まで導く営業です。だからこそ、きちんと成果を出した人を評価してしかるべき報酬を払い、さらなるやる気を醸成し、業績アップにつなげていくことが重要だ」という考え方で、報奨金制度を戦略的に運用しています」

しかし、住宅業界を取り巻く市場の変化に合わせて、お客様への提案の難易度もやり方も変化し続けます。その変化に応じて、報奨金制度のルールにも変更が生じます。報奨金関連の業務をこなすには、大前提として制度の理解が必要だけでなく、支給計算の習熟には相当な期間を要し、そこに、受注強化のための単発的なキャンペーンへの対応が加わるなど、業務がかなり複雑化していました。一方で、事業の成長に伴い営業部門は拡大を続けており、この先も計算量と手間が増大し続けていくことは明らかでした。

「一つひとつの計算は単純でも、複数の要素が絡みだすと、人力での対応が難しくなっていきます。スクラッチ開発した既存システムはイレギュラーな要素には対応できないため、支給対象の絞り込みから給与支給日までのリードタイムがほぼないような状況の中で、正確性を問われる大量の計算を手作業で行い、人の目でチェック作業を行ってきました。営業スタッフが1,500名規模となると、毎月の引き渡し数も相当数に上り、その負荷はもはや限界に近づいていたと言えます」と嶋氏。



業務推進部 課長
嶋 祐一郎 氏

また、一人ひとりへの開示に課題があり、何に対して支給されたのか、何が要因となって想定していた金額と異なる結果になったのか、その根拠が見えないことで営業スタッフの納得感がなく、問い合わせが増える原因にもなっていました。

解決の
方向性

計算品質を担保しながら 属人的な運用を解消

同社は、この先営業組織の人員が増え続けても、報奨金制度を正確かつ効率的に運用していくには、報奨金の計算と管

理を自動化する仕組みが必要と判断。また、報奨金制度を営業スタッフのモチベーション促進に一層寄与するものにしていくために、営業スタッフに対して報奨金計算の可視性、透明性を高めることも重要な要件となりました。

具体的には、新しい仕組みを導入することによって、本部スタッフにとっては、計算品質を担保しながら属人的な運用を解消できること、営業スタッフにとっては、透明性が高まることでモチベーションの向上につながるだけでなく営業の効率化が図れること、経営陣にとっては、制度変更に伴う試算から長期的な予測を立て、業務改善を効果的に進められることなどが求められました。

「正確であることはもちろんのこと、現時点での成果をタイムリーに把握できるというのは、営業スタッフにとって非常に重要です。目標値をクリアするために、自分があと何をすればどうなるかを判断できるようになるからです。手作業では1,500人の実績をタイムリーに開示するなんて事実上不可能でしたから、せっかく新しい仕組みを導入するのであれば、過去の実績を含めて単一のシステムで正確に計算でき、リアルタイムに開示できる環境を整え、営業スタッフのモチベーションを高めたいと考えていました」と斎藤氏は語ります。

ソリュー
ション

自動化と可視化を実現し 手作業からの脱却に成功

少人数体制で、変化する特殊要件をカバーしながら報奨金計算を正確かつ効率的に実施していくとなると、スクラッチ開発では難易度が高く、現実的ではありませんでした。また、ハウスメーカーの報奨金制度に柔軟に対応する完成されたシステムは、同社が調べた限りでは存在しませんでした。



情報システム部 次長
藤谷 義雅 氏

そこで、AIに解決策の候補を尋ねた藤谷(ふじえき)氏の目に、インセンティブ報酬プランの設計・管理の自動化を可能にするツール「Xactly Incent」が飛び込んできました。その後、Xactly

社とコンタクトを取り、提案を受けた印象を、「正直、本当にここまで出来るのかなと半信半疑でしたが、1か月でプロトタイプを作成してきてくださり、それを見て『出来る!』という確信に変わりました。当社が実現したいことがすべて網羅されており、迷わずXactly Incentの導入を決めました」と藤谷氏。こうして同社は、数年後に控えていた基幹システムのリプレースのタイミングを待たずに、Xactly Incentを先行導入することを決定。営業部門をさらに拡大してから着手するのでは遅いという判断でした。

導入にあたっては、ヒアリング→計算→検証→フィードバックのサイクルを短期間で集中的に実施し、これまで運用でカバーしてきた部分や、属人化していた業務を言語化・精査し、Xactly Incentに組み込むことに成功。手作業で続けてきた過去からの報奨金運用を振り返り、改めて整理する良い機会となりました。

「Xactly社のご担当者が、当社独自の用語や業務、社内文化まで理解した上で、どういうタイミングで何が発生するかを踏まえて、一緒にフローを考えてくださり非常に助かりました。それがあったからこそ、契約から導入まで4か月というハイスピードでここまでの仕組みを構築できたのだと思います」(嶋氏)

成果

実績を即時に正しく評価し 営業成果の最大化を促進

現在は、営業部門の毎月の報奨金および半期単位の報奨金の計算管理にXactly Incentを活用。報奨金計算の自動化により、人的リソースを最小限に抑えつつ工数が大幅に削減され、集計、チェック、レポート作成まで約2週間かかっていた作業が1日で完了、約1週間かかっていた検証作業も1日に短縮され、余った時間を戦略的業務に注げるようになったのは大きな成果です。また、報奨金額の可視性を実現したことで、報奨金の計算結果を営業スタッフがそれぞれ確認できるようになっています。

「総務人事部としても幅広い業務があるので、これまで計算業務に割いていた時間を他の業務に充てられるのは本当にありがたいと感じています。もしXactly Incentを導入していなかったら、今ごろ疲弊していたでしょうね。計算の根拠が可視化されたことで、問い合わせに追われることもなくなりました。制度設計の変更が人的ミスを引き起こす原因になることもないので、たとえば今期限定で細かい変更を加えるといった場合も、心理的負担がありません」と吉田氏。「おそらくXactly Incentを導入していなかったら、変えたくないです、と言っていたと思います。とはいえ経営的観点から見直さざるを得ないこ

ともあるわけで、変更に対応する側の都合で出来ない、という問題は解消されました」と藤谷氏も付け加えます。



総務人事部 部長
吉田 秀紀 氏

なにより、Xactly Incentで得られた可視性は、業績を作る営業スタッフのモチベーションを大きく左右しつつあります。実際、テンションが上がった、やる気が出てきたという声も聞こえています。

「受注実績がタイムリーかつ正しく評価される方が望ましいに決まっています。先月頑張ったよね、と言われるより、今の頑張りを今評価されたほうが、成果につながる取り組みを後押ししやすいからです。しかも、管理者が檄を飛ばさなくても、Xactly Incentで事実を開示するだけで営業スタッフをモチベート出来るのです」(斎藤氏)

今後は、機能拡充を通して、報奨金の計算・管理業務をより一層効率化していくという同社。報奨金の計算に必要なデータを活用し、経営判断に寄与する新しいアウトプットを模索する動きも始まっています。事業成長を加速する同社の報奨金制度は、Xactly Incentを味方につけ、ますますその重要性を高めていくことになりそうです。



Xactly株式会社 〒107-6218 東京都港区赤坂9-7-1 ミッドタウン・タワー18階

Xactly (エグザクトリー) は、企業の営業フォーキャスティング(売上予測)やインセンティブ報酬管理を支援するSaaSソリューションを提供するグローバルリーディングカンパニーです。『トップラインの成長』と『適切な報酬の分配』という持続的な事業成長の基盤の構築をXactlyのソリューションが支えます。

Xactlyの詳細は、<https://www.xactly.co.jp/>をご覧ください。

また、Xactly Forecastingの詳細は、<https://xactly.co.jp/lp/forecasting/>をご覧ください。

