

東京商工リサーチ 代表取締役社長

菊池 昭一

TOP INTERVIEW

全世界の企業情報の有効活用を自ら変革し、組織的に提案していく

創業120年の節目を迎えた国内最古の信用調査会社。主力サービスである与信管理だけでなく、日本および世界最大級の企業情報データベースを生かして、より確度の高いセールス & マーケティング活動の提案を進めている。また、社内改革にも着手し、意識と提案営業の変革にも積極的に取り組んでいる。（敬称略／聞き手は 日経BP社 執行役員 浅見直樹）

世界一の企業情報を有するD&Bとの提携
より効率的な営業活動に活用する余地がある

—2012年に創業120周年を迎えましたが、その重みを感じていらっしゃいますか。

やっていることや商品群はそう大きく変わってはいません。ただ、世界最大級の企業データを有するD&B*と1994年に提携して以降、日本の企業がグローバル展開していくうえで役に立っているのではないかと自負しています。2012年に契約を更新しましたが、長期にわたって当社が独占的に日本市場を担当することになり、大きな推進力になっています。

—日本企業のグローバル化に際しては、確かにD-U-N-S® Number (ダンズナンバー) が大きな支援になっていますね。

D&Bが有するD-U-N-S® Numberは、全世界の企業や支店・事業所に9桁からなるコード番号が割り振られたもので、企業識別のデファクトスタンダードです。現在約2億2000万

件を超え、国内外の取引先企業の情報を一元管理できます。

与信管理だけでなく、関連会社や子会社などの系列もたどころに把握できます。様々な情報を一元管理することで、購買では価格交渉が有利になりますし、取引先が倒産した場合も自社グループ全体でどれぐらいの売り掛けがあるのかなど情報を即座に収集することができます。

—企業情報に対する社会的要求は変わってきましたか。

会社を取り巻く環境は大きく変わりました。今最も求められているのはリスク対応の経営です。しかも迅速にです。昔と異なり、取引先の企業情報の活用なくして経営の安定成長は難しく、社会的な役割や必要性はかなり高まっています。

ただ、海外では信用情報よりもセールス&マーケティング分野の情報ニーズが約半分を占めています。日本企業の多くは経験や勘、自分たちが持っているデータの範囲内で営業活動をしています。検索条件を設けてリストを打ち出し、それに基づいてすべての見込み客に営業をかけていました。

Profile

きくち しょういち ◆ 1948年生まれ。77年に東京商工リサーチに入社。2001年取締役役に就任。2004年から常務取締役中部地区管理本部長兼名古屋支社長として、中部地区の調査・データベースサービスの向上に努める。2006年常務取締役管理統括本部長兼経営企画担当に、2010年常務取締役管理統括本部長兼経営企画担当兼システム本部担当に就任。2011年1月代表取締役社長に就任。

Company Data

1892年に「商工社」として創業。企業情報・信用調査など与信管理をサポートし、2012年に120周年を迎えた。1994年にはD&Bと業務提携。全世界の企業情報を提供することで、日本国内だけでなく、世界に進出するグローバル企業の側面支援を果たしてきた。現在、国内・海外で2億2000万件を超える企業情報を提供している。全国に支社8、支店74を擁する。

当社の「マーケティングスコア」は、お客様の既存顧客から優良顧客を定義して、そのプロフィールを分析します。その結果を当社が持つ国内最大級の企業情報データベースに当てはめてスコア化することで、その優良顧客に似た有望な見込み客を抽出するわけです。このように科学的根拠のあるデータに基づいて戦略を立てれば、むしろ費用を抑えながら、より確度の高い効率的な営業活動ができるはず。

自社の経営改革を推進し
中堅・中小企業への提案営業を図る

—御社も営業スタイルを含めて社内改革を進めていらっしゃるのですか。

当社は昔のスタイルから脱却すべく改革を進めている最中です。多くの企業と同様、お客様と接する時間より社内にいる時間の方が長いんですね。社内のルールや規則、コンプライアンスに縛られて「報・連・相」をしなければならぬために、社内にいる時間が一日のうち30~40%にも増大していました。それを半分にしようと思っています。

重要なのはお客様に向いて仕事しているかどうかで、特にお客様と接しない間接部門の意識がどこにあるのか。彼らのお客様は社内の現場です。自分の仕事や部署の計画を優先することが多いのですが、昨年は全内勤社員の研修を行うなど、「セールスマインド」を吹き込もうと意識改革を進めています。

また属人的営業からの脱皮も必要です。これまでは1顧客1人担当で、当社の営業とお客様が「個と個」の関係でした。しかし、どちらかが異動や転勤、定年になると、そのお客様とは疎遠になってしまいます。そこで、顧客情報を全社で共有し、組織営業を実践できる仕組みづくりを検討しています。

基幹システムを変更して全国の内勤業務を本社に集中させたことで、各現場の内勤事務にかかる時間も効率化できました。そして、空いた時間をテレセールスによる営業サポートに充てたことで、売り上げに大きく寄与することができました。

この電話による営業は、実は1支店ぐらいの売り上げに相当します。それを推進するためにも、お客様のところについて誰が行って、今どういう状況にあるのか、過去にどんな商品を購入したのかといった情報を共有して、一目瞭然



にしておかなければなりません。

現場におけるタイムマネジメントも課題の1つです。多忙な一日を過ごすことで営業が二の次になってしまいがちです。外での活動をより効率的にするためにモバイル環境を整備しましたが、スマホやタブレットの全社的導入も考えなければなりません。既に導入しているフレックス制と併せて、より営業活動に打ち込める環境を整えていきます。

—こうした改革を進める狙いは何でしょうか。

社内に対して「これからの120年を生き延びられるのか」という投げかけをしているわけです。

当社はまだまだ信用調査という意識を引きずっています。今後は当社が有する日本一のデータベースを、中堅・中小企業にもっと活用していただいて、経営の安定・成長に役立ててほしいと思っています。

「取引先のデータ統合なんて顧客数が数千~数万の大企業しか必要ないだろう」と思われがちですが、300社程度の顧客を持つ企業でもかなり効率的な経営を実現できています。

需要を掘り起こして利用率を上げると同時に、セールス&マーケティング分野の成功事例をご紹介します。データ活用を提案していくつもりです。大手企業だけでなく、日本を支える中堅・中小企業にいかにデータを活用してもらうかが、今後の大きな課題です。データを有効活用することで、今の閉塞感を打破するきっかけになると信じています。

取材を終えて

守りから攻めへと経営の舵を切る企業が増えてきました。創業120周年を迎えた東京商工リサーチもその1つ。顧客の問い合わせにこたえる受け身の姿勢から、顧客のマーケティング活動を提案する姿勢へと、営業マインドを切り替えようとしています。IT武装した営業マンが顧客といかに接点を強めるかがポイントとなります。

◆お問い合わせ

株式会社東京商工リサーチ

〒100-6810
東京都千代田区大手町1-3-1 JAビル
Tel.03-6910-3111
www.tsr-net.co.jp



* D&B (Dun and Bradstreet Corporation / ダンアンドブラッドストリート)