

小売業界における 顧客主導型経営革新と顧客情報システム

—CRM/FSPの実現—

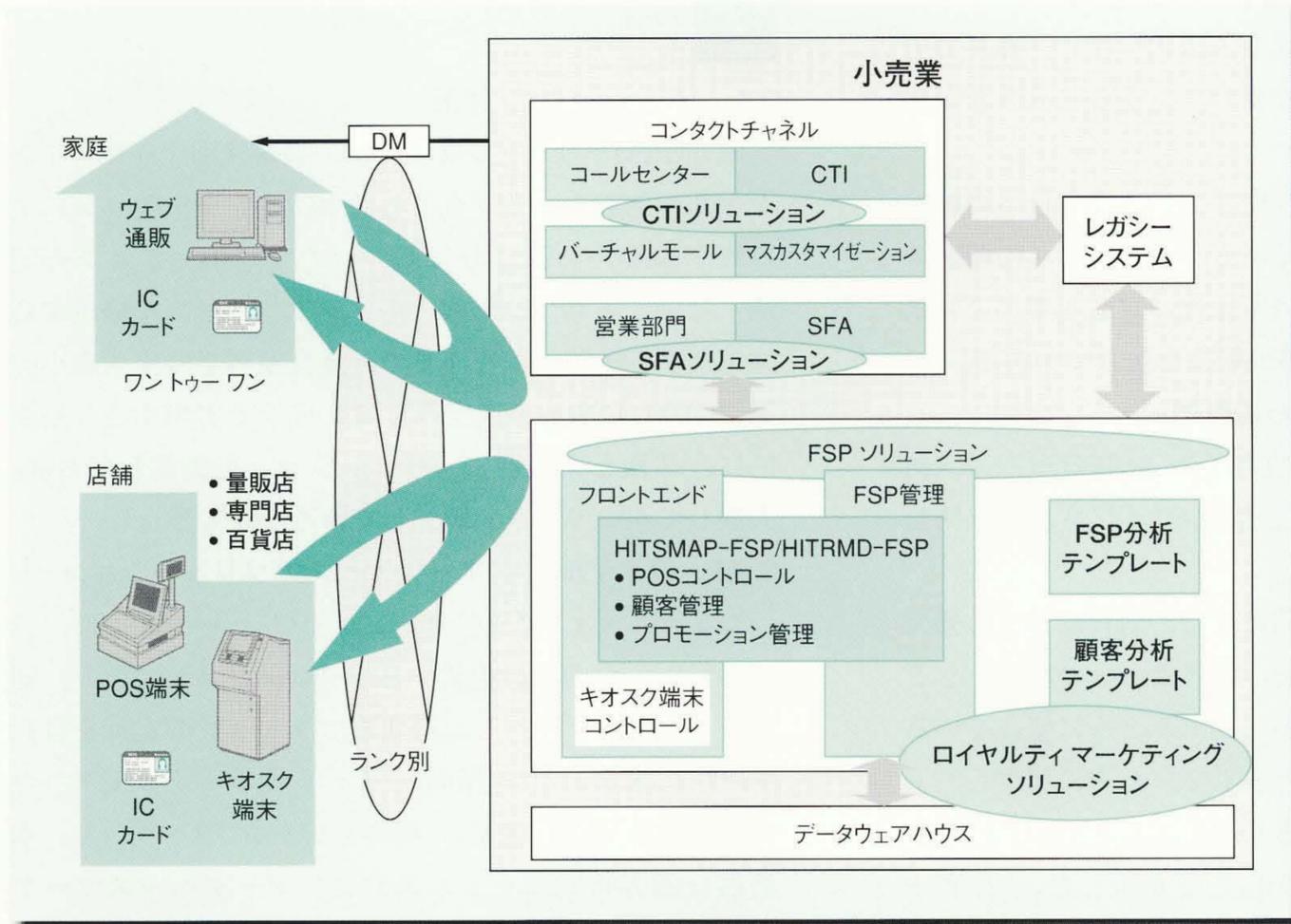
Retail Systems for Customer-centric Management

加藤 二郎 Jirô Katô

三木 将道 Masamichi Miki

亀城 嘉人 Yoshito Kamegi

玉田 秀一郎 Shûichirô Tamada



注：略語説明

- DM (Direct Mail)
- POS (Point-of-Sale)
- CTI (Computer-Telephony Integration)
- SFA (Sales Force Automation)
- FSP (Frequent Shopper Program)
- CRM (Customer Relationship Management)

流通CRMの全体像

マルチチャネルを活用した顧客へのアプローチにより、顧客との情報流通を双方向化し、顧客との良好な関係を維持、向上させていく。流通CRMソリューションは、おのこの場面で必要とされる各種の個別ソリューションを提供する。

日々、変化を続ける小売業界では、自社の顧客を深く理解し、顧客との良好な関係の維持・向上を通じて、優良顧客の獲得による売り上げの向上と、利益の拡大を果たすことを目的とする「顧客主導型ビジネス」が求められている。

日立製作所は、顧客主導型の経営改革を成功に導くソリューションサービスとして、流通CRM(Customer Relationship Management)ソリューションを提案してきた。流通CRMソリューションでは、並列OLAP(Online Analytical Processing)サーバ“Cosmicube”を利用した「顧客分析テンプレート」や、分析結果を具体的なアクションに結び付けるツール「日立店舗情報システム“HITSMAP(Hitachi Store Management Application Package)”」といったツール群と、導入準備から具体的プロモーション業務までを支援するコンサルティングサービスをセットで提供することにより、顧客主導型の経営改革を早期に実現する。

1 はじめに

少子・高齢化、消費者の価値観の多様化、商品の飽和などの環境下にある小売業界では、自社に対するロイヤリティ(貢献度)の高い顧客や来店頻度の高い顧客を識別し、顧客ニーズに合った商品やサービスを提供することによって顧客維持を図る経営手法に注目している。

顧客維持を図るには、(1)ポイントカードに代表され

る「顧客カード」とPOS(Point-of-Sale)システムから得られる顧客情報、(2)購買履歴を蓄積するデータベース、(3)これらの情報分析に基づいて実施するプロモーションや品ぞろえなど、顧客の実際のアクションに至るまでのプロセスに活用できる情報システムが求められる。

日立製作所は、これらの顧客維持戦略によって小売業の経営改革を支援する「流通CRM(Customer Relationship Management)ソリューション」を提案してきた。

ここでは、流通CRMソリューションの核となる、量販店や専門店用の「FSP(Frequent Shopper Program)ソリューション」と、主に百貨店用の「ロイヤルティ マーケティング ソリューション」について述べる。

2 顧客主導型ビジネスへの転換

2.1 ビジネス戦略転換の背景

ここ数年、しこうや価値観の多様化に伴い、顧客の消費支出に対する感性は大きく変わり、さらに大きな変化を続けている。

このような顧客の感性の変化は、流通業各社への顧客ニーズの変化に直結してきている。各社は、この顧客の消費ニーズの変化や価値観の多様化に対応して、これまで展開していたビジネス戦略の転換を図りつつある。

2.2 商品主導型ビジネスからの脱却

従来、流通業各社は、消費者である顧客に対して「何を売るか」を追求する「商品主導型」のビジネスを展開してきた。

しかし、消費市場が成熟期に達し、消費に対する感性が大きく変わりつつある現在、顧客は自分の趣味・しこうや感性の変化を正確に理解し、ほんとうに望んでいるものを、みずからの望むチャンネルで、迅速に提供してもらうことを望んでいる。つまり、「何を売るか」だけでなく、「だれに、いつ、どのように」を重視した、「顧客主導型ビジネス」の実現が求められてきている。

2.3 顧客主導型ビジネスの実現へ向けて

顧客主導型ビジネスの本質は、さまざまな面から自社の顧客を深く理解し、顧客が求める「固有の価値」をひとりひとりに提供することにある。そして、顧客との良好な関係の維持・向上を達成し、優良顧客の獲得による売上げの向上と利益拡大の実現を目標とする(図1参照)。

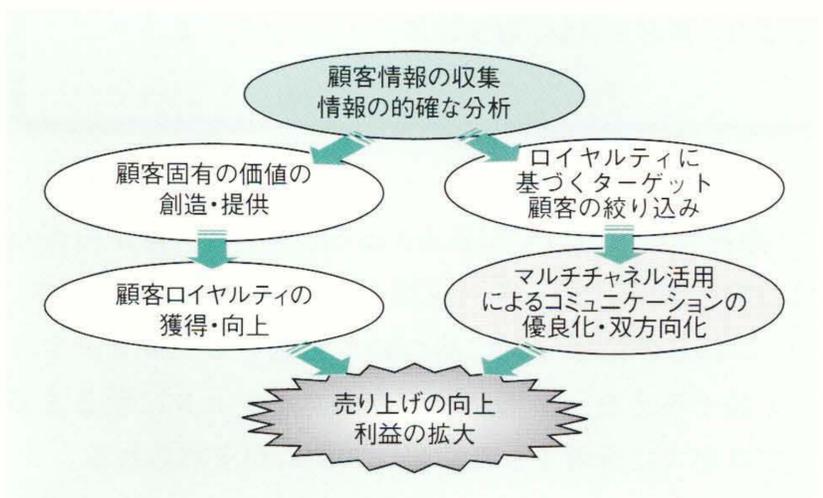


図1 顧客主導型ビジネス達成プロセス

顧客固有の価値の提供によるロイヤルティ獲得と、的確なアプローチによるコミュニケーション優良化が、重要な要素になる。

日立製作所が提案している「流通CRMソリューション」は、顧客情報の収集から分析、活用までの体系的アプローチを業務ニーズに基づいて体系立て、先進の技術とビジネスパートナーとの提携による先進的ノウハウを活用することにより、顧客主導型ビジネスを指向する流通業用のトータルソリューションである。

3 流通CRMソリューション

3.1 ソリューション体系

流通CRMソリューションでは、顧客識別マーケティングを基本的なコンセプトとし、セグメンテーションによる顧客識別から、これに基づいたプロモーションの実施・評価、さらに、顧客とのインタフェースを提供するコンタクトチャンネル管理まで、優良顧客を特定する小売業のCRM/FSPへの取組みを最新技術で実現する。基本的に、業種と業態別にソリューションを提供しており、大別して四つの体系で構成している(図2参照)。

3.2.1 ロイヤルティ マーケティング ソリューション

ロイヤルティ マーケティング ソリューションは、主に百貨店・専門店に提供するソリューションであり、顧客ひとりひとりに対して適切なアクションの実行を目指す「ワン トゥー ワン指向」に基づいたデータウェアハウスの早期構築を実現する「顧客分析テンプレート」と、本格的な顧客指向型ビジネスおよびデータベースマーケティングの実現を顧客と一体となって企画、推進する「コンサルテーション」を中核とするソリューションサービスである。

対応業態	量販店	専門店	ファッション 専門店	百貨店	ショッピング センター
FSP ソリューション	量販店の FSPシステム "HITSMAP-FSP" FSP分析テンプレート	専門店の FSPシステム "HITRMD-FSP" (計画中)			
ロイヤルティ マーケティング ソリューション			顧客分析テンプレート コンサルテーション		
SFA ソリューション	「日立営業支援システムソリューション」				
CTI ソリューション	「日立CTIソリューション」				

注：略語説明

SFA(Sales Force Automation)

CTI(Computer-Telephony Integration)

図2 流通CRMソリューションの体系

流通CRMソリューションでは、業態と四つのソリューション体系の組み合わせに対応し、個別のソリューションを提供する。

顧客分析テンプレートは、大規模な顧客の本格的分析を目的とするテンプレートとして、(1) 顧客の貢献度(ロイヤルティ)の把握、(2) 具体的アクションを想定した顧客の分類、および(3) おのおのに必要な各種の分析手法を提供する。

コンサルテーションは、(1) FSP導入までの「導入前準備」、(2) 担当者教育や現場オペレーション指導、顧客情報分析、具体的プロモーション提案を行う「業務サポート」、および(3) FSPのレベルアップを企画する「ステップアップ」の三つの段階で構成し、ロイヤルティマーケティングの成功を支援するコンサルテーションサービスである。

3.2.2 FSPソリューション

FSPソリューションは、主に量販店やホームセンター用として提供するソリューションであり、来店頻度の高い顧客や優良顧客に対して効果的なプロモーションを展開することによって顧客の固定化を図る「FSPシステム」の構築をトータルにサポートし、顧客を階層的にとらえることを目的としたソリューションサービスである。FSPの実行状況の分析を提供する「FSP分析テンプレート」と、POSターミナルシステムにFSP機能を連携させた“HITSMAP(Hitachi Store Management Application Package)-FSP”で構成する。

FSP分析テンプレートは、優良顧客を識別するための各種分析を、多次元データ分析システム“HITSENER3”との組み合わせによって提供するテンプレートである。

“HITSMAP-FSP”は、量販店向け店舗情報システムである“HITSMAP”に、レシート付加サービスやポイントサービス、会員別優待価格など、優良顧客へのFSPサービス機能を組み込んだものであり、きめ細かなFSPの実現を可能にする。

4 ソリューションを支えるツール群

4.1 顧客分析テンプレート

顧客主導型ビジネスへの転換のためのロイヤルティマーケティング実現のプロセスは、次のとおりである。

- (1) 事実の検知：具体的アクションを想定した顧客の分類データを活用して、顧客の貢献度を把握する。
- (2) 要因の特定：把握した顧客の貢献度データを多角的に分析してその要因を導き出し、特定する。
- (3) 方略の決定：導き出した要因に基づいて、顧客への「アクションの展開」のための施策、戦略を決定する。
- (4) アクションの展開：「方略の決定」に従ってキャンペ

ーンなどを実施していく。

このような4段階のプロセスの遂行に適したシステム構築のために、株式会社ジェリコ・コンサルティングの荒川圭基氏監修による分析手法をシステムに取り入れた「顧客分析テンプレート」を提供している。

この顧客分析テンプレートでは、上記四つのプロセスを支援する機能をメニュー化しているのが特徴である。

4.1.1 デモグラフィック・デシル分析機能

- (1) デモグラフィック分析：年齢や性別などの顧客属性と商品の属性から、商品別の支持顧客を把握する。
- (2) エリア分析：顧客属性と居住地域の関連性から、店舗と顧客属性別の集客エリアを明確に把握する。
- (3) デシル(十分位数)分析：顧客と商品を売り上げ順に10等分してランク付けすることにより、収益性の観点から優良顧客の識別を行う。
- (4) ドリルスルー：分析結果に該当する顧客の一覧を抽出し、各顧客の購買履歴の明細レベルでの追跡により、購買傾向の詳細な分析ができる。

4.1.2 RFMセルコード分析機能

- (1) 「RFMセルコード分析」：R(Recency)、F(Frequency)、M(Monetary Value)の各分析軸で顧客をセグメント化することにより、各セグメントごとに購買の顧客数や回数などの分析値を求めることができる。

顧客をこのようにセグメント化することにより、新規顧客が優良顧客へと推移していくプロセスや、優良顧客が休眠顧客へ移行しはじめたといった購買動態を、迅速かつ的確に把握できるようになる。

- (2) ドリルスルー：セグメント化された該当顧客の一覧

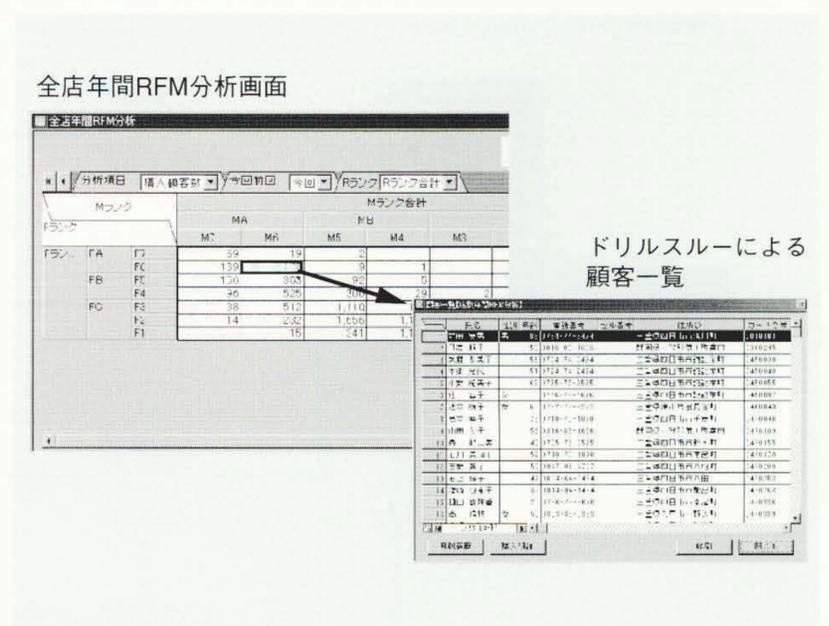


図3 顧客分析テンプレートの画面例と顧客一覧表示例

顧客分析テンプレートでは、セグメント化された各種分析情報と連携し、セグメントを構成する明細情報の参照が可能である。

をRFMセルコードによって抽出したり、各顧客の購買履歴を明細レベルで追跡することにより、購買傾向の詳細な分析ができる(図3参照)。

4.1.3 顧客抽出機能

- (1) さまざまな条件を試行錯誤しながら組み合わせた非定型な検索から、分析結果に基づく検索ができる。
- (2) 各種キャンペーン計画に基づいて、具体的なビジネスアクションへとつながる機動的な顧客抽出と絞り込みができる。

このような分析を行うためには、日々の売り上げや金額シェアといったマスマーケティングを前提としたデータだけでなく、顧客ひとりひとりの詳細データやRFMコードに代表される評価データを組み合わせていかなければならない。そのための大量のデータの収集とその加工、およびそれらに基づく分析データ処理が高速に行えるデータウェアハウス環境を提供することが重要になる。

大量データ処理に適した並列処理技術を用い、高速かつ高精度多次元分析ができる並列OLAP(Online Analytical Processing)サーバ“Cosmicube”と、詳細データや評価データなどを蓄積、高速検索できるRDBMS(Relational Database Management System)を組み合わせることにより、このような環境を構築することができる(図4参照)。

特に、“Cosmicube”を利用することにより、データが

大量でも、多次元DB(Database)の特徴である分析時の高速検索性を生かすことができる。多次元DBはデータロード時に集計データを作成することから、データロード時間が長大化するという課題があるが、これは、並列処理による高速化によって解決できるからである。さらに、“Cosmicube”では、データ量の増加に合わせてサーバを増設することにより、処理能力をスケラブルに上げることができる。

システム構築にあたって、上記の顧客分析テンプレートを利用した場合は、分析ノウハウをあらかじめアプリケーションのひな型の形で提供できる。テンプレートでは、分析機能とそれに応じたOLAPサーバとDBの配置が設計されているので、システム要件が明確化しやすい。したがって、構築期間の短縮ができるなどのメリットがある。

また、顧客分析システムの構築を計画している顧客ごとの業務に合わせてテンプレートの標準機能を基にカスタマイズするサービスやデータマート構築支援サービスも用意しており、既存の顧客DBとの連携や、分析に連動するDM(Direct Mail)発行業務の追加などができる。

4.2 店舗情報システムへの展開

FSPソリューションでは、顧客識別マーケティングの結果を具体的なアクションに結び付けるツールとして「日立店舗情報システム“HITSMAP”」を提供している。

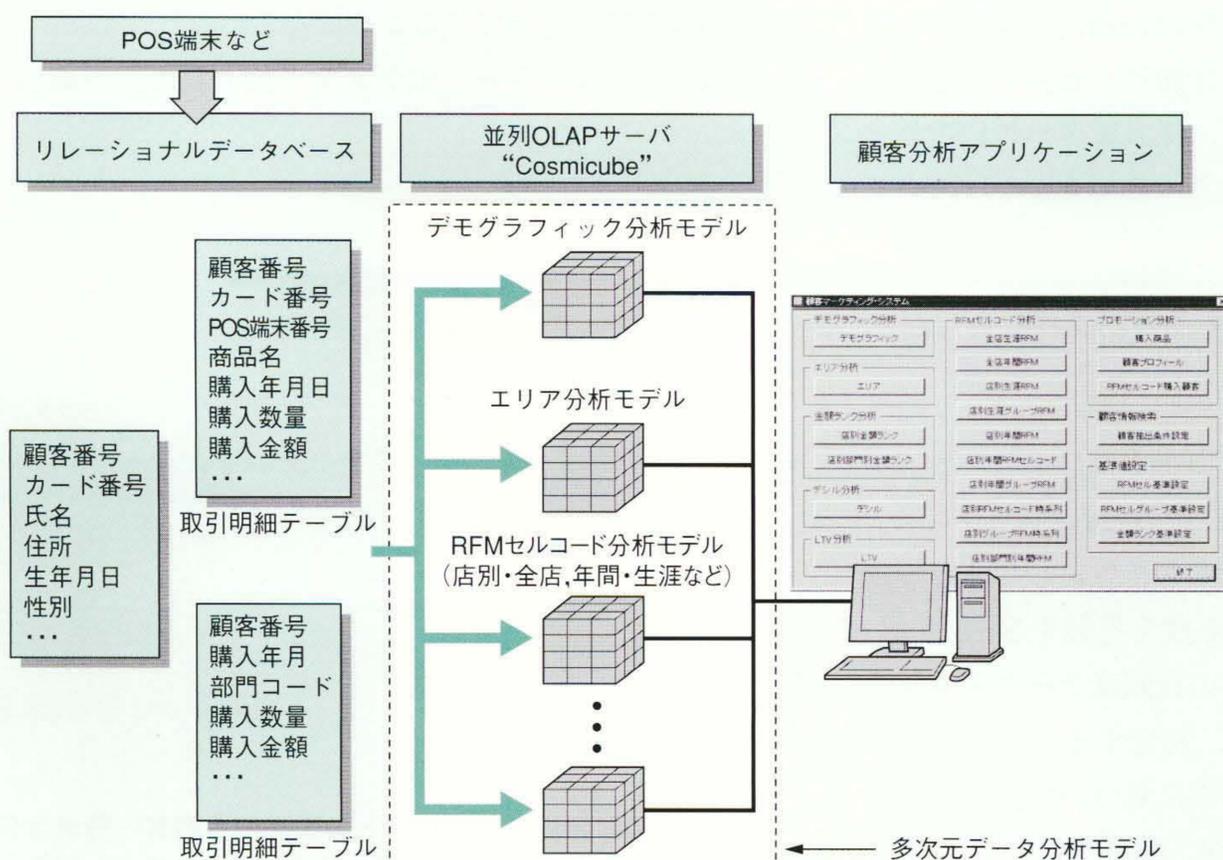


図4 顧客マーケティングシステムの概要

明細情報を蓄積、管理するリレーショナルデータベースと大量データの高速検索を実現する並列OLAPサーバ、および先進的分析ノウハウを活用した顧客分析テンプレートの組み合わせにより、システムが構成される。

HITSMAPは、店舗基幹業務である売り上げ管理やマスタ管理、特売管理などをサポートする基本パッケージと、発注・仕入れ・在庫管理やクレジットなどのサブシステムで構成されており、業務システムを安価に短納期に構築するアプリケーションパッケージである。そのサブシステムの一つとして、FSP機能を実現する“HITSMAP-FSP”がある。

4.2.1 HITSMAP-FSPの特徴

HITSMAP-FSPは、量販店向けPOSターミナル“5700SIII”と店舗サーバおよび本部サーバとを連動することにより、カード会員ごとのFSPを実施するアプリケーションであり、以下のような特徴がある。

(1) 商品価格の多重化

会員のランクに対応して1商品に10段階の価格を設定できる。また、一人の顧客に対して最大10商品まで特別価格を設定することができる。これらにより、会員に応じた価格設定が可能となる(図5参照)。

(2) レシートによるサービス

販売レシートには、会員氏名や優待価格種別などが印字されるとともに、実施したサービスについての個別メッセージが印字され、これにより、会員のロイヤルティ意識を高揚させることができる。

また、通常の販売レシートのほかに誕生月のプレゼント引換券や会員特別クーポン券の発行などができ、販売時に、会員に応じた優待サービスが可能となる。

(3) オペレータへの告知

会員カード読取り時に会員ランクや氏名などの基本情報をPOS表示器に表示したり、また、取り引き完了時に

クーポン発行状況などサービスの実施結果を表示することにより、POSオペレータがどのような顧客にどのようなサービスを実施したかを把握することができる。これにより、接客の質の向上を図ることができる。

4.2.2 FSPの会員優待処理機能

HITSMAP-FSPでは、実施する優待を「プロモーション」と呼ぶ単位で管理しており、複数のプロモーションを同時に設定することができる(図6参照)。

また、プロモーションの実施タイミングや条件も設定することができ、多様な優待処理ニーズをサポートしている。プロモーションの設定内容を表1に示す。

標準 プロモーション	誕生日プロモーション 誕生月の会員に対するプレゼント券発行などを設定
	新規会員向けプロモーション 新規会員の来店を促進するプロモーションを設定
	期間プロモーション 年末など特定期間の購買実績によるプロモーションを設定
ランク別 プロモーション	ランク別多重価格商品 会員のランクに応じた多重価格商品を設定(10段階)
	ランク指定プロモーション 会員ランクごとの各種優待処理(サービス)を設定
会員別 プロモーション	会員別クーポン 会員指定によるクーポン券発行を設定(3種類)
	会員別特価商品 会員指定による特別価格商品を設定(10商品)
	会員指定プロモーション 会員指定による各種優待処理(サービス)を設定

図6 プロモーションの種類

全会員を対象とする標準プロモーション、会員のロイヤルティに応じたランク別プロモーション、ワンツーワン会員を対象とする会員別プロモーションなど、複数のプロモーションを同時に設定することが可能である。

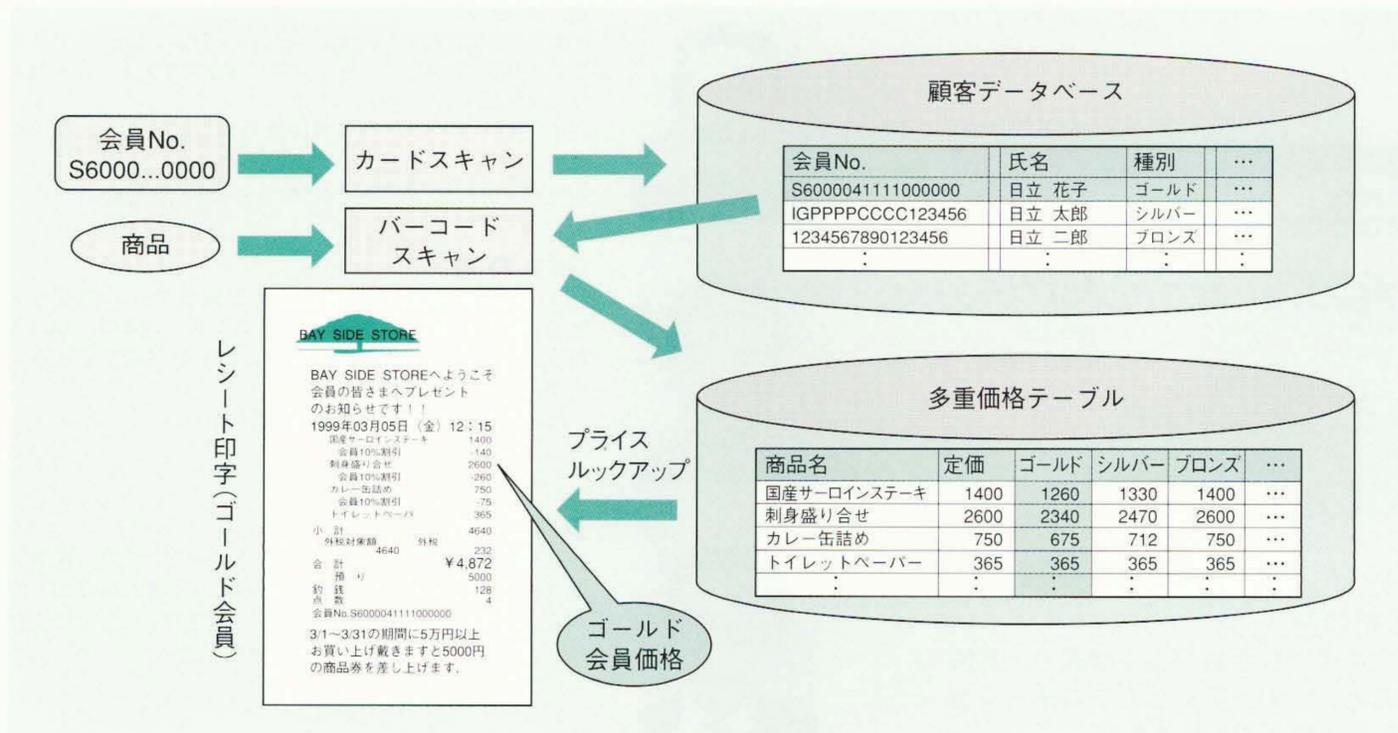


図5 価格多重化事例のイメージ

顧客データベース上の顧客別ロイヤルティと、多重価格テーブル上のロイヤルティ別商品価格を組み合わせることで、商品別、会員ランク別に販売価格を多重化することができる。

表1 プロモーションの設定内容

プロモーションの実施時期、対象顧客、実施条件に加えて、実施回数、サービス内容などを細かく設定することが可能である。

項目	設定内容
実施期間	プロモーションの開始日・終了日を設定
実施対象	全会員・会員ランク指定・会員指定から択一
成立条件	買い上げ金額・買い上げ点数・来店回数・達成ポイント・無条件から択一
実施トリガ	過去の累計値・1取り引きでの値・特定期間内の累計値・無条件から択一
実施回数	プロモーション期間中に1回限り・回数制限なしから択一
優待種類 (サービス種類)	ポイント倍率変更・ポイント加算・クーポン券発行・付加レシート発行(プレゼント券など)・総額割引から択一

4.2.3 FSPによる実績管理

HITSMAP-FSPでは、POS端末からの販売実績データに基づいて、会員の売り上げ実績を取得、管理している。割引額については、通常の割引額と多重価格や総額割引などプロモーション実施による割引額(FSP割引額)を別々に集計し、FSP実施に要した費用を一般の割引と区別して管理できる点が特徴である。

業務での実績参照機能には以下のものがある。

(1) 会員ランク別販売実績

会員ランクごとの購買金額、点数、割引金額、FSP割引額を表示する。非会員の実績も比較表示する。

(2) 会員別販売実績

会員ランクや年月などを指定し、顧客ひとりひとりの購買実績を表示する。さらに、会員ごとの購買傾向を把握するために、会員別・部門別の実績や日々の購買状況を表示する。

このシステムでの販売実績データ取得では、すべての

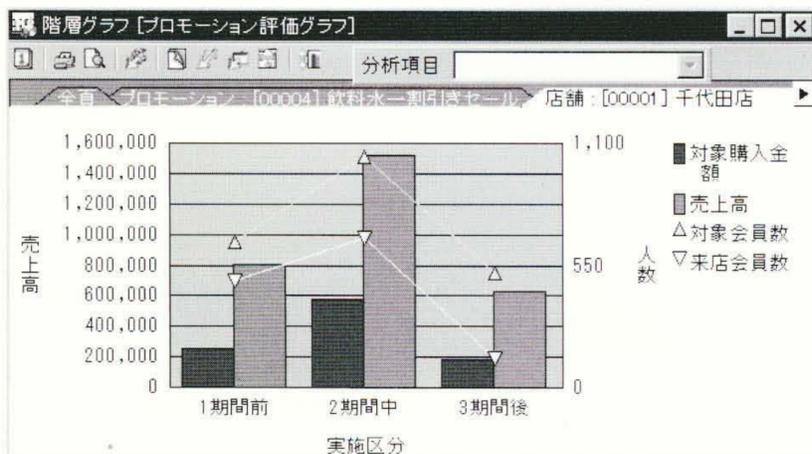


図7 プロモーション効果分析の例

FSPプロモーション実施期間中の対象会員の売上情報を、実施前・後の売上情報と比較することにより、実施したプロモーションによる変動を把握して効果を判定することができる。

取り引きについてプロモーションと単品販売実績を関連づけている。したがって「だれが、いつ、どこで、いくら」の物を、何のプロモーションに応じて、いくらで」といった詳細情報を把握することができる。これらのデータを顧客分析テンプレートと組み合わせて詳細な分析を行うことにより、FSP実施による効果算定や、実施したプロモーションの成否を判定することが可能となる(図7参照)。

5 おわりに

ここでは、顧客情報をデータベース化し、収集した顧客情報を基に顧客との良好な関係を維持していく経営戦略として、流通CRMソリューションを構成する情報システム“Cosmicube”と、顧客識別マーケティングの結果を具体的なアクションに結び付けるツール“HITSMAP”について述べた。

顧客とのコミュニケーションチャネルとしてインターネットの重要性が高まるにしたがい、店舗とインターネット上の仮想店舗とを結んだサービスや、顧客カードとしてICカードへの移行が進み、金融業と融合したサービスも登場しつつある。日立製作所は、顧客に最も信頼されるパートナーを目指し、環境の変化にスピーディーに対応したソリューションを提供していく考えである。

執筆者紹介



加藤 二郎

1999年日立製作所入社、金融・流通システムグループ ビジネスソリューション開発本部 所属
現在、流通業を中心としたコンサルティング業務に従事
E-mail: jiro-k@bisd.hitachi.co.jp



亀城 嘉人

1983年日立製作所入社、金融・流通システムグループ ソフトウェア事業部 ソリューション本部 第2プロフェッショナルサービス部 所属
現在、データウェアハウス関連のソリューション取りまとめに従事
E-mail: kamegi_y@soft.hitachi.co.jp



三木 将道

1985年日立製作所入社、金融・流通システムグループ 流通システム事業部 流通・サービスシステム本部 所属
現在、小売業システムのエンジニアリング取りまとめに従事
E-mail: ma-miki@system.hitachi.co.jp



玉田 秀一郎

1982年株式会社日立システムアンドサービス入社、産業・流通システムサービス事業部 東京産業・流通本部 所属
現在、店舗情報システムパッケージ開発取りまとめに従事
E-mail: s-tamada@hitachi-system.co.jp