

POS と顧客データの融合による One to One マーケティングの試み

Attempt at One to One Marketing by Unification of POS System
and Customer Data

鈴木 聖一

要約 これまで、POS データの分析およびその実務への応用に取り組んできたが、決め手となる手法がなかなか見出せなかった。しかし、POS データに顧客データを融合させる理論とそれを支える情報システムの構築により、従来、踏み込めなかった極めて付加価値の高い分析データを導き出すことができた。この付加価値の高い分析データをここでは仮に One to One データと呼ぶことにするが、このデータを活用することによって、様々な問題に取り組むことが可能になった。そこで、本稿では、この One to One データを導く理論とそれを支える情報システム、および、そのマーケティングとマーチャンダイジングへの活用について具体例をもとに解説したい。

Abstract We have been working on the analysis of POS (point of sales) data and its application to practical business use. Although we have been unable so far to find a truly conclusive method, our efforts have been succeeded in theoretically deriving analytical data with extremely values added data which unifies customer data with POS data. We have also successfully configured an information system which supports this theory. Tentatively referred to as "One to One data", this highly value added analytical data has made it possible for us to approach various problems.

This paper describes the concept which has been used to derive this one to one data and its supporting information system. It also presents actual examples to explain one to one marketing and application of one to one data to merchandising.

1. はじめに

まず、One to One データとは何かについて解説したい。One to One データが従来の POS データと同じであるならば、わざわざ、One to One データを取り上げる必要はない。しかし、これまでの実証実験の結果は、POS データと One to One データとは根本的に違いがあり、POS データをどんなに分析しても、決して One to One データにはならないし、むしろ、正反対のデータであると考えた方がよいという結果がでている。図 1 は、POS データと One to One データとの関係を概念的に示したものである。

縦軸が POS から得られるデータであり、これを ABC 分析して、A 商品ゾーン、B 商品ゾーン、C 商品ゾーンの三つに分けている。同様に、横軸は、POS だけでは得られない個人個人の顧客データを組み込み、文字通り One to One データとして個人個人の ABC 分析をしたものである。従来は、これらは、 $y = x$ となると考えられていたが、実際、これらのデータを分析してみると、むしろ、 $y = 1/x$ となることが多くの事例で確かめられた。すなわち、個人の売れ筋は全体の売れ筋とは正反対の位置にあり、全体の売れ筋とは一致しないということである。

One to Oneマーケティングの真髄

マスマーケティング

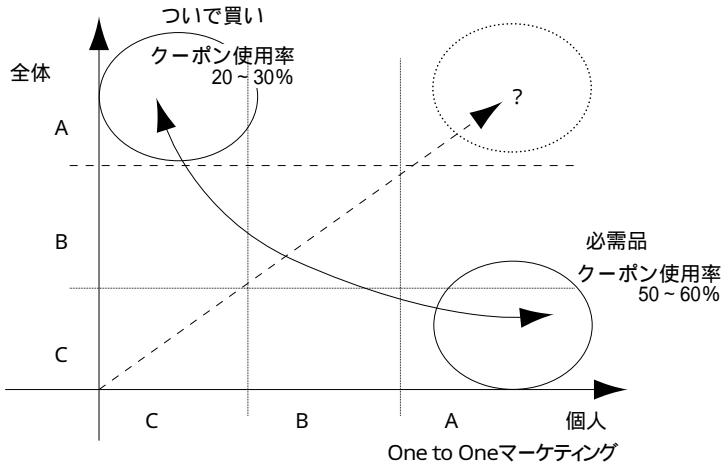


図 1 One to One データの概念図

ある．これは、従来の常識を覆す仮説であり、もしこの仮説が正しければ、これまでのマスマーケティングにもとづく企業経営のあり方を根本的に見直さない限り、個人個人の生活はよくなるということの意味している．言いかえれば、このような仮説にもとづく経営組織を作り得た企業は、いち早く、顧客の支持を獲得し、永続的な生成発展を約束されるということでもある．

図 1 では、著者等がこの事実を実証するために行ったクーポンの効果を示しているが、いわゆる全体の売れ筋クーポンを顧客に渡したときは、約 20～30% の使用率であったが、個人個人の売れ筋クーポンの場合は、何と 50～60% という、恐らく、クーポン使用率では最高の水準といってよい、極めて高い使用率となった．これらの事実が示すことは、従来考えられていた売れ筋は、個人個人にとっては死に筋に近く、むしろ、ついでに買われる商品と位置づけた方がよさそうである．大事なのは、個人個人の売れ筋をいかに強化するかが企業経営の根幹になるという事実である．

そこで、本稿では、このような仮説に至った実証実験の内容、および、その背景にある One to One マーケティングの理論、および、それを具現化する情報システムのあり方を述べ、最後に、One to One マーケティングの今後の課題等についてまとめてみたい．

2. One to One データの実証実験

One to One データの実証実験は、クーポンからスタートした．なぜ、クーポンかというと、One to One データを活用した個別対応の方法には、One to One クーポンをはじめ、One to One POP、One to One DM、One to One ちらしなど様々な個別対応方法が考えられるからである．しかし、このような個別対応方法の中で、顧客の消費行動の流れに沿った効果のある訴求方法は、顧客の消費の

接点（直前）を押さえて、その瞬間に個別対応することであると考えられる。しかも、一部の顧客に個別対応するのではなく、あまねく、顧客全員に対応することが望ましい。そこで、消費の直前クーポンという手法が最も確実に個別対応できると判断したのである。POP、DM、ちらし等は消費以後の対応となり、一歩遅れての個別対応となってしまうために、クーポンの次の開発課題とした。なお、今後、本稿では、One to One データにもとづくクーポンのことを他のクーポンと区別するために「One to One クーポン」と呼ぶことにする。

さて、このような背景のもとに、One to One データの実証実験は、食品スーパーマーケットにおいて One to One クーポンを発券することからスタートした。実際の One to One データ実証実験は、図 2 のようなクーポン発券機を食品スーパーマーケットの店頭を設置し、文字通り、顧客に対して One to One クーポンを発券した。顧客は来店し、買物かごをつかむと同時に買物カードを One to

One to Oneクーポン発券機

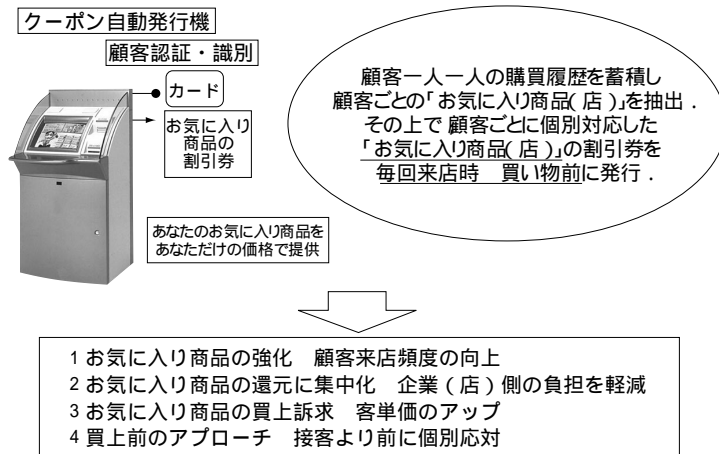


図 2 One to One 個別対応実証実験

One クーポン発券機に入れる。すると、その瞬間にその顧客だけの商品、価格のついた One to One クーポンが発券されるのである。たとえば、A さんには、牛乳 20 円引きの One to One クーポンが、次に来店した B さんにはみかん 30 円引きというようにである。このような One to One クーポンを数か月間実施し続けた。その結果、売上が昨対 113.5% という結果になった。その内訳は、客数が大幅にアップし、客単価は横ばい、さらに、細かく見ると、客数の中でも来店頻度が 10% 以上伸びたことが原因であることがわかった。また、客単価においても One to One クーポンを使用した顧客は、使用しない顧客に比べ何と 40% も高いことがわかった。実際に One to One クーポンを使用する顧客がまだ全体の 8% 前後なので、全体の客単価をアップさせるところまでいっていないが、One to One クーポンの使用率が上がってくれば、客単価も飛躍的に上がる可能性が高いことが予想される。

$$\begin{aligned}
 \text{売上} &= \text{客数} \times \text{客単価} \\
 &= (\text{実客数} \times \text{来店頻度}) \times \text{客単価} \\
 &= (101.4\% \times 112.0\%) \times 100\% \text{ (昨年対比)} \\
 &= 113.5\% \times 100\% \\
 &= 113.5\%
 \end{aligned}$$

* 来店頻度が飛躍的にアップした。

* 客単価は全体としてはあまりあがっていないが、One to One クーポンを使用した顧客は図3のように飛躍的にアップした。

* 全体での売上は 113.5% のアップであった。

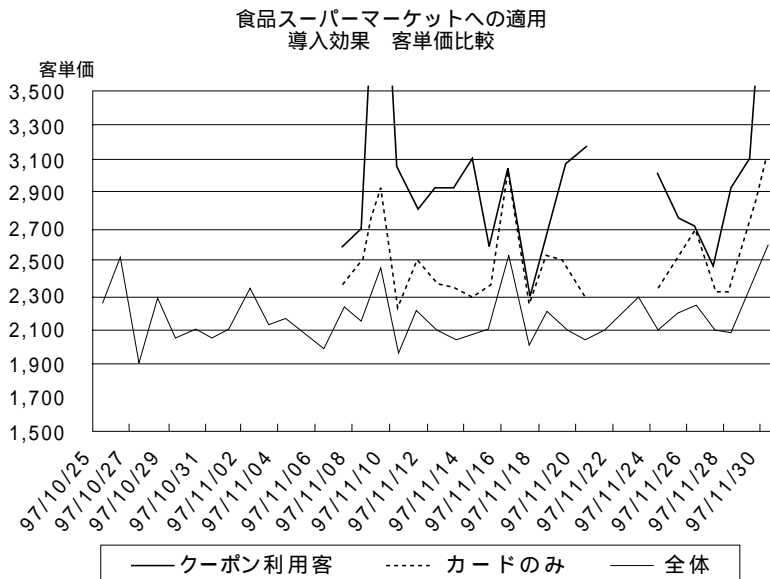


図3 One to One クーポンの客単価結果

図3は、その時のOne to Oneクーポンを使用した顧客と使用しなかった顧客との関係をグラフ化したものである。さらに、今回の実証実験ではOne to Oneクーポンに加え、いわゆる全体の売筋クーポン、メーカークーポン、ストアクーポン等、様々なクーポンを発券したが、図3のような顕著な結果が出たのは、One to Oneクーポンのみであり、しかも、その使用率は約50~60%と極めて高い数値になった。ちなみに、これ以外のクーポンの場合10~30%となり、その中でも売筋クーポンが20~30%と高い数値を示した。実際の顧客の反応は、様々であるが、顧客によっては、本当に自分の欲しいOne to Oneクーポンが出ると、拍手が起こることもある。逆に、そのままポケットにしまってしまい、だまって買物をする人もある。これらの状況を類推すると以下のようなOne to Oneクーポンの効果が起こっているものと思われる。たとえば、顧客に乳脂肪分3.6%の牛乳を20円引きでOne to Oneクーポンを発券した場合、顧客にとって欲しい商品であれば、「ちょうどこれを買おうと思ってたのよ」、「これ買わなきゃね」、

「よく私のことわかってるわね」というような反応があり、牛乳だけでなく、「そうそうついでにパンも」というように関連商品の購買に結びつき、お店にとっては牛乳だけではなく、パン、その他の商品が売れ、客単価アップがおこる。しかも、顧客は、「いつも買っている商品が安いのなら、このお店にいつもこよう」ということになり、顧客の来店頻度がアップし、そのお店の定着率があがっていく。このとき、顧客に費やした費用は、20円であり、牛乳を200円とすれば10%の値引きであるが、客単価2,000円とすると1%の値引きとなる。では、この時、顧客が牛乳のOne to Oneクーポンをもらえないとなった時はどうか。このOne to Oneクーポンは、顧客の過去の購買履歴にもとづいて発券されるので、いつも買っている商品しか出ないのだが、その場合は、「いつも買っているけど、今日はいい」という反応になり、そのOne to Oneクーポンは活用されない。そして、「次回、来たときに欲しいものが出るかな」という期待にかわり、再度来店の動機が生まれる。しかも、お店のこの時の負担は0円、なしである。このように、One to Oneクーポンの顧客の反応はいずれにしても顧客をがっかりさせることはなく、逆にますます顧客とお店との信頼関係を深めていくことになる。しかも、その時のお店の負担は極めて少ない金額で可能である。

では、One to Oneクーポンはどのような仕組みで発券されるのだろうか。図4に、One to Oneクーポン発券のシステム構成を掲げる。今回はPOSからあがってくる商品情報と顧客情報の融合されたデータを集配信PCでINS回線を通じてOne to One分析センターへ配信し、そのデータをOne to One分析した上で集配信PCに再度返送し、店頭に置かれているOne to Oneクーポン発券機へ解析データを転送するという仕組みである。このような仕組みが背後で動いているので、顧客が店頭でカードをOne to Oneクーポン発券機に差し込んだ瞬間に、顧客の過去の購買履歴にもとづくOne to Oneクーポンが即時に発券されるよう

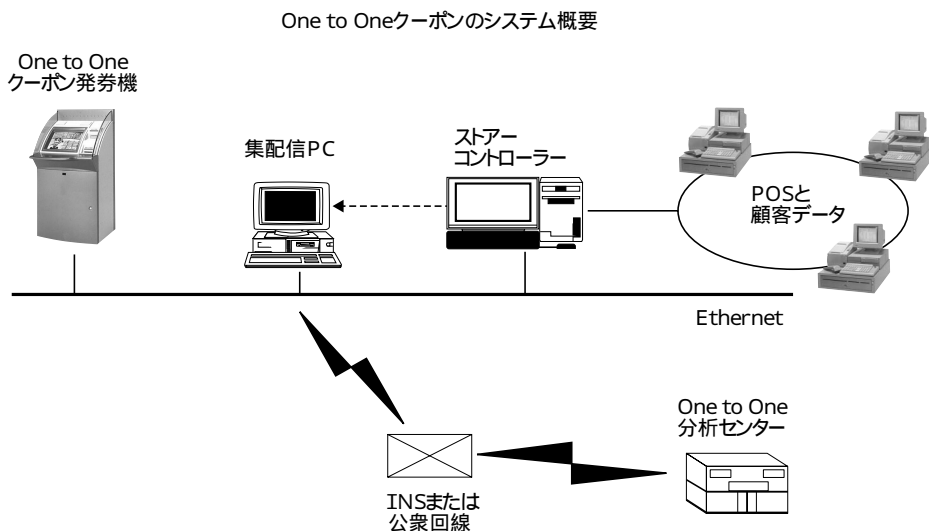


図 4 One to One クーポンの仕組み

になっているのである。顧客から見ると今まではポイントカードだったものが、自分だけに、自分の大好きな商品を割引するクーポンがもらえる One to One クーポンカードになってしまうのである。以上が One to One データの実証実験の概要である。このように、One to One データは実際の食品スーパーマーケットでは予想以上の結果が出たと言える。まさに、データとしての付加価値の高さを実証したと言えよう。

3. One to One データの理論的根拠

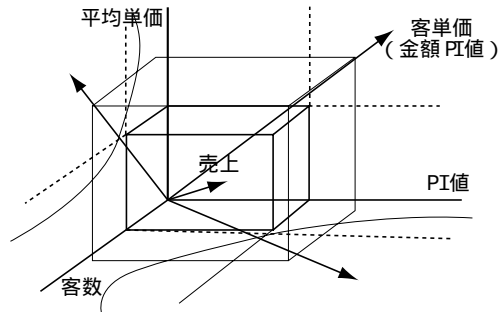
では、このような One to One クーポンを発券するにはどのような分析がなされているのかを解説したい。今回の分析の基本は PICS (Purchase Index Control System) 分析であり、PICS の根幹の PI 値を個別顧客に落とし込んで分析している。基本方程式を示せば図 5 のようになる。

MD 方程式

$$\begin{aligned} \text{売上} &= \text{PI 値} \times \text{平均単価} \times \text{客数} \\ &= \text{金額PI値(客単価)} \times \text{客数} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{売上} &= \text{買上点数} \times \text{平均単価} \\ &= \text{客数} \times (\text{買上点数} \div \text{客数}) \times \text{平均単価} \\ &= \text{客数} \times \text{PI 値} \times \text{平均単価} \\ &= \text{PI 値} \times \text{平均単価} \times \text{客数} \\ &= \text{金額PI値(客単価)} \times \text{客数} \end{aligned}$$

売上は、たった二つの指標、買上点数と平均単価で決まる。しかし、小売業は客数という概念を導入し、ここに PI 値が生まれる。そして、売上ははじめて内部データから科学的に分析可能となり、MD 方程式が開発された。



売上を図式化すると上記のような立方体となる。つまるところ、売上とはこの立方体をいかに大きくするかが課題である。

図 5 PICS の基礎理論

すなわち、売上とは、 $\text{PI 値} = \text{買上点数} \div \text{客数 (総客数)}$ と定義すると、

$$\begin{aligned} \text{売上} &= \text{PI 値} \times \text{平均単価} \times \text{客数} \\ &= \text{金額PI 値(客単価)} \times \text{客数} \end{aligned}$$

となり、図 5 のように 3 次元の立方体として表現できる。つまるところ、売上アップとは、PI 値アップか平均単価アップか、客数アップをはかることであることがわかる。そして、本稿の One to One データとは、この PI 値の元となった客数を個別客数に落とし込み、さらに、個別客数をリピート顧客と初期購買顧客に落とし込んだデータを分析し、活用しているところにポイントがある。すなわち、図 6 のように POS データと顧客データを単品、個人個人、そして、リピート、初期購買にまで落とし込んだデータを基本データとしている。第一の加工で、単なる POS データは、商品データに顧客データを組み込んだデータとなり、より、One to One データに近いものとなる。

そして、One to One データはこのデータをさらに、図 7 のようにリピート顧客と初期購買顧客に分解し、これを図 6 のように単品から小、中、大分類、そし

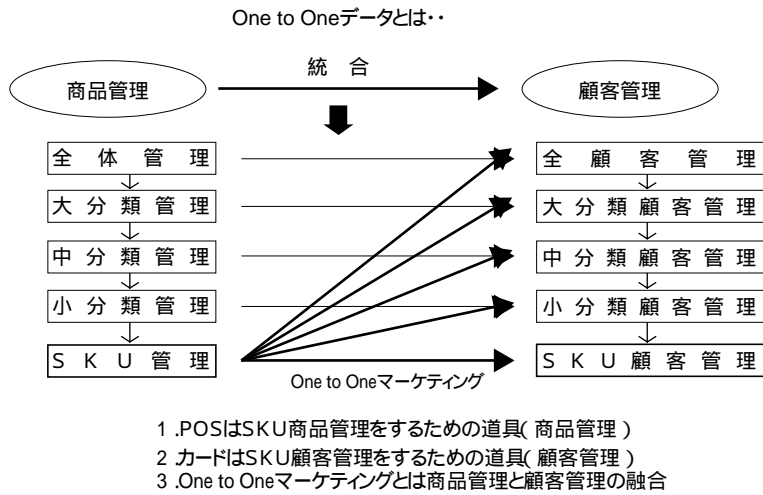


図 6 商品と顧客データの融合

ダルマの原理

- 1 商売の原点はリピート顧客への個別対応である .
- 2 リピート顧客は初期購買顧客から生まれる .
- 3 初期購買はメーカーとの一体化が決めてである .

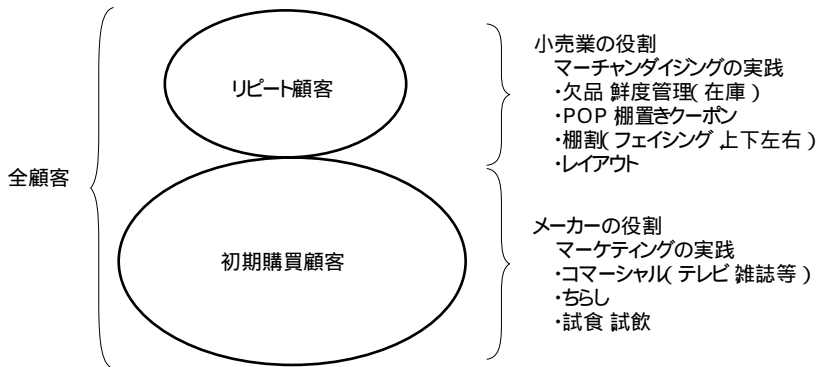


図 7 ダルマ分析への落としこみ

て、全体へに対応するデータに第二の加工をしている . このように、One to One データは、はじめは、単に POS データの分析から始まり、全体顧客データを組み込んだ PI 値分析に落とし、さらに顧客一人一人、そして、リピート顧客、初期購買顧客へと付加価値を高めていくながら One to One データができあがっていくのである . そして、このような付加価値の高いデータに加工できたがゆえに、実証実験で述べたような極めて効果の高い One to One クーボンができあがったのである . なお、この時の PI 値を全体顧客の PI 値と区別するために PPI (Personal Purchase Index) と呼んでいる .

4. One to One データを支える情報システム

One to One データは想像以上に膨大なデータとなる。なぜなら、通常の食品スーパーマーケットは商品を単品レベルで約 10,000 導入し、しかも、顧客データはカードホルダーで 1 日 2000 人前後の店舗で約 7000 である。したがって、これらの One to One データを分析すると少なくとも数百万のトランザクションデータが日々発生し、この購買履歴をリピート顧客と初期購買顧客に分解し、しかも、One to One データを数か月から、場合によっては数年近くまで保有するということを前提にすると現状のストアコントローラーはもちろん、本部のホストコンピュータでも極めて重いシステムになってしまう。

これらを解決するためには、ネットワークを活用した One to One 分析センターを構築する以外になく、必然的に ISN 等を通じたネットワークの仕組みが課題になってくる。しかも、これらのネットワークの中には、単に小売業の One to One データを分析しているだけではなく、そのデータにもとづくメーカー・問屋との連携、現状の会計システムとの連動等も必要となり、One to One クーポンに加え、One to One マーチャンダイジング、One to One マネジメント体制の構築が大きな課題となる。

5. One to One データのマーチャンダイジングへの活用

One to One データのマーチャンダイジングへの活用は PI 値の算出からはじまる。この PI 値を図 6、図 7 のように落としていき個人個人の PI 値、すなわち、PPI を算出していき、One to One データができあがっていく。ここでは、その原点の PI 値を活用したマーチャンダイジングの仕組みを述べ、ついで、PI 値の付加価値化をはかった PPI にもとづく One to One データのマーチャンダイジングの事例を述べる。

図 9 は、One to One データの原点となる PI 値から PPI へ落としこむ概念図を示している。実は PI 値そのものも、図 9 のように、すでに、顧客データを組み込んだ商品データとなっているが、残念ながら、先にも説明したように全体顧客で割っているために、全体顧客におけるデータになってしまう。ただし、この

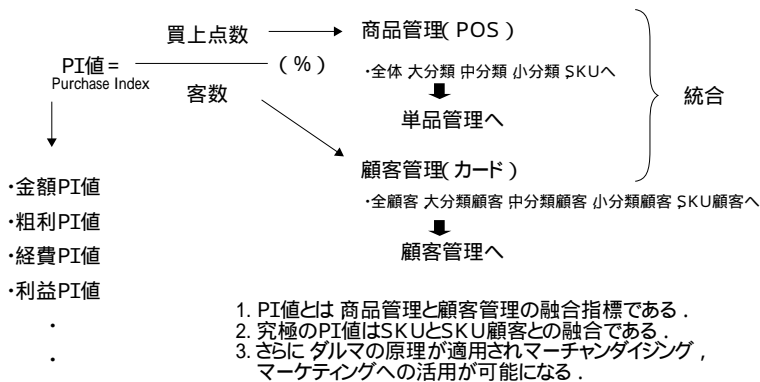


図 9 PI 値の算出と One to One データへの応用

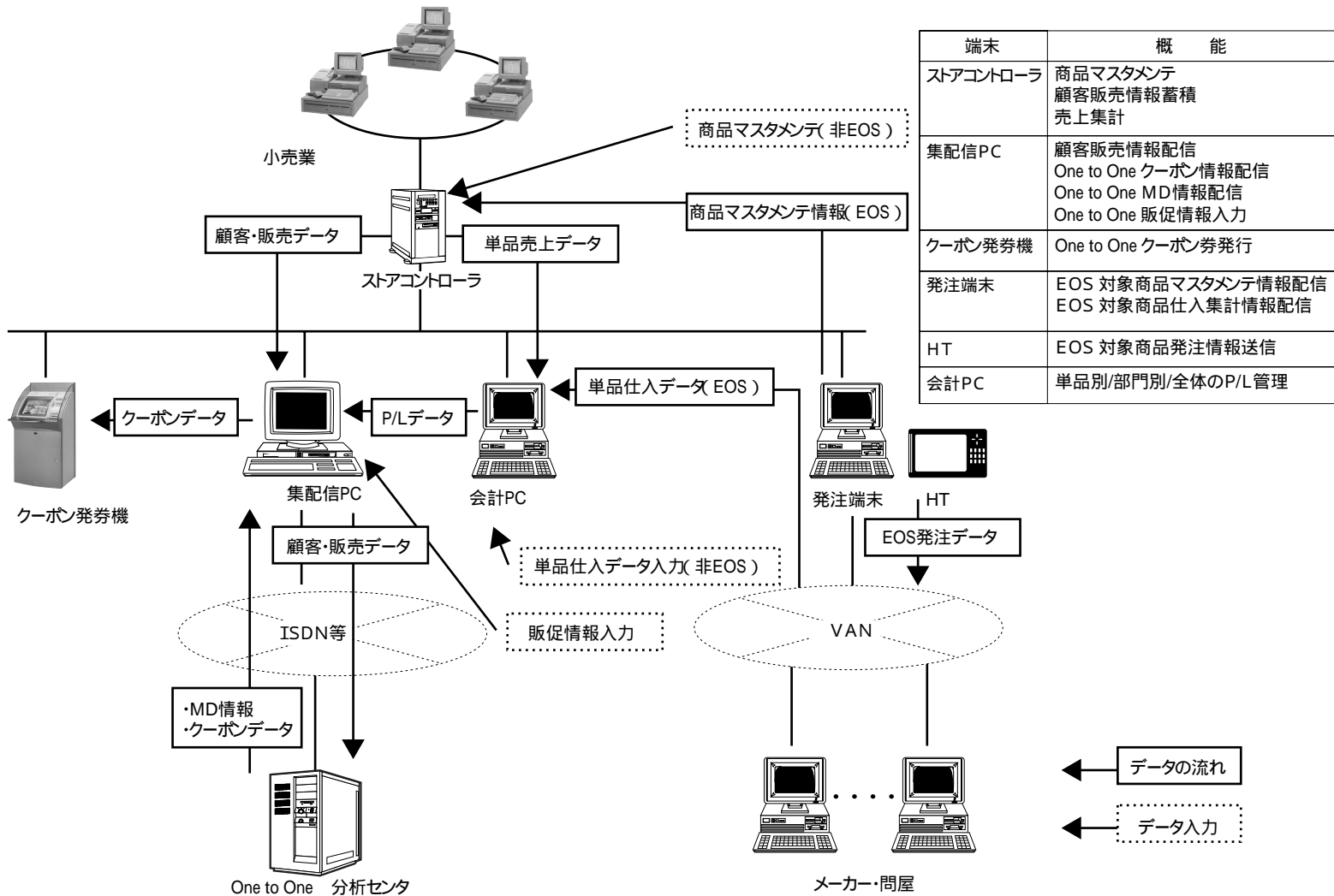


図 8 One to One 情報ネットワーク概念図

PI 値でも、生の POS データだけの時よりもはるかに付加価値が高く、顧客一人当りの平均指標になるがゆえに、店舗の規模の大小、地域性等に左右されないデータとしての活用が可能になる。One to One データは図 9 のように、この全体顧客を極限まで落とし込むことによって作られるため、先にも説明したように極めて付加価値の高いデータとなった。以下に、この PI 値を活用したマーチャングダイジングの仕組みについて述べる。

5.1 PI 値を活用したマーチャングダイジングの仕組み

PI 値は、先にも述べたように、買上点数 ÷ 客数 (全体客数) で指標化され、さらに、これは

$$\begin{aligned} \text{売上} &= \text{PI 値} \times \text{平均単価} \times \text{客数} \\ &= \text{金額 PI 値 (客単価)} \times \text{客数} \end{aligned}$$

となる。したがって、ここから、

$$\text{金額 PI 値 (客単価)} = \text{PI 値} \times \text{平均単価}$$

となり、これがマーチャングダイジングへの応用へとつながっていく。なぜなら、マーチャングダイジングとは、商品を通じていかに売上をアップさせるかにあり、そのためには、MD 方程式が示すように、PI 値をアップさせるか、平均単価をアップさせるか、客数をアップさせるかにあるからである。そして、この中の、PI 値と平均単価を掛けたものが金額 PI 値 (客単価) であるから、マーチャングダイジングの根幹は金額 PI (客単価) をアップさせることがその本質であるといえる。したがって、この金額 PI 値 (客単価) アップの仕組み作り = マーチャングダイジングの仕組みづくり、といってもよく、この仕組み作りがいかに取り組むかが課題となる。その意味で、金額 PI 値 (客単価) とは、PI 値と平均単価の掛け算で導かれるがゆえに、2次元の指標といえる。それゆえに、金額 PI 値 (客単価) は PI 値と平均単価の基準値を何らかの方法で決めてあげれば、金額 PI 値 (客単価) の基準も決まり、しかも、そのとき、金額 PI 値 (客単価) は PI 値と平均単価の組み合わせによって、無限に $Y = 1/x$ の双曲線上を動くことになる。これが PI 値をマーチャングダイジングへ応用できる理論的根拠となる。そして、これらの関係を図式化したものが、図 10 である。すなわち、マーチャングダイジ

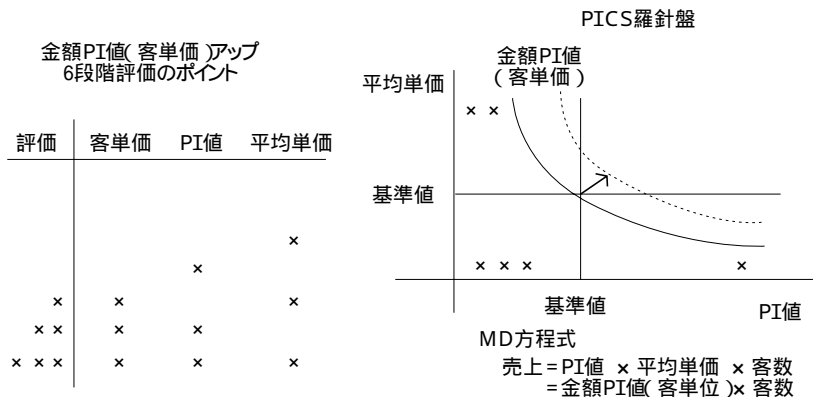


図 10 金額 PI 値 (客単価) の分解

ングとは図 10 の双曲線を右上に移動させるためのあらゆるアクションであるといえる。しかも、効果がでた場合は図 10 のように から までの 3 段階で判断でき、同様に、効果がでなかったときは、 x x x から x までの 3 段階で判断できるのである。

5.2 発注への応用

マーチャндаイジングの応用例として、まず、発注への応用例を示す。図 11 は PI 値を活用した発注への応用例であるが、このフォーマットを通じて、欠品 0 を前提とした鮮度最高の管理体系を目指している。

発注のポイント

1. 客数予測にもとづく発注を徹底する。
2. 発注重点商品を明確にする。
3. アイテムの金額PI値アップをめざす。
4. A - SKUの欠品0をめざす。
5. A - SKUの鮮度最高をめざす。
6. 発注作業の改善を行う。
7. PICSカレンダーで検証をする。



毎月月間集計表を作成し 商品管理の徹底をめざす。

	集計	月	火	水	木	金	土	日
客数予測 PI 値 平均単価 金額PI値								
アイテム								
	集計	月	火	水	木	金	土	日
PI 値 発 注 平均単価 金額PI値 在 庫								
SKU								
PI 値 発 注 平均単価 金額PI値 在 庫								
PI 値 発 注 平均単価 金額PI値 在 庫								

図 11 発注への応用例

5.3 販売促進への応用

次に、販売促進への応用例を述べる。販売促進への応用のポイントは金額 PI 値(客単価)アップ、ダウンの因果関係が検証できることがポイントであり、図 12 のように日々で、週で、月で販売促進との関係が仮説検証できることが課題となる。

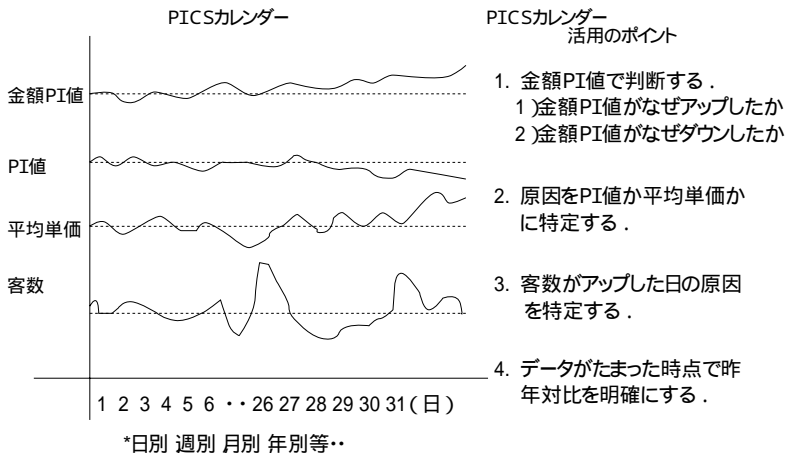


図 12 販売促進への応用

5.4 マーチャンダイジングの体系化

以上2例を示したが、これらをまとめると、PI 値を活用したマーチャンダイジングの応用は以下のような図 13 として体系化できる。

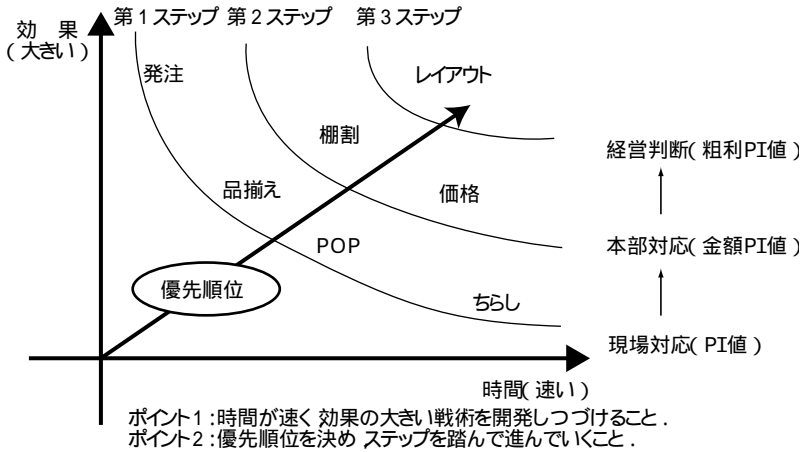


図 13 マーチャンダイジングの体系化

5.5 One to One データ活用によるマーチャンダイジング事例

以上の前提をもとに、One to One データを活用したマーチャンダイジングの事例について述べる。One to One データはPI 値の付加価値化されたPPI の活用であり、したがって、マーチャンダイジングの原理は5.3節、5.4節で述べた内容のPPI への応用となる。

この図 14 が示す応用例は、販売促進への応用である。上のグラフの中の一番上の折れ線グラフが認知率であり、これは、リピート顧客の全体顧客における割合を示している。その下がリピートPPI、そしてPI 値、初期購買PPIである。これによって、この商品のリピートしている人はどのくらいで、その中のPI 値、すなわちリピートPPIはどのくらいで、初期購買はどのくらい発生し、それが結果的にPI 値をどのように変化させたかが読み取れるグラフである。しかも、図の下では、その因果関係を検証するために、いつ、どのような販売促進を実施したかを価格、フェイス、レイアウト、POP、ちらし等との関係を見ることができるようになっている。すなわち、従来は、商品が売れた、売れないの情報しか分らなかったものが、商品一品一品がいつどのような販売促進によって、どのような購買がなされたかが分るのである。特に、リピートPPIは小売業の政策による要因が大きい、初期購買は、メーカー等のマスマーケティングによる要因、価格の大幅ディスカウントによる要因等が大きいのが実態である。One to One データでは、これらをすべて検証できるので、小売業の役割とメーカーの役割が明確になる。

5.6 ダルマの原理にもとづく販売促進のポイント

では、これら One to One データの活用によって、さらにどのように MD への

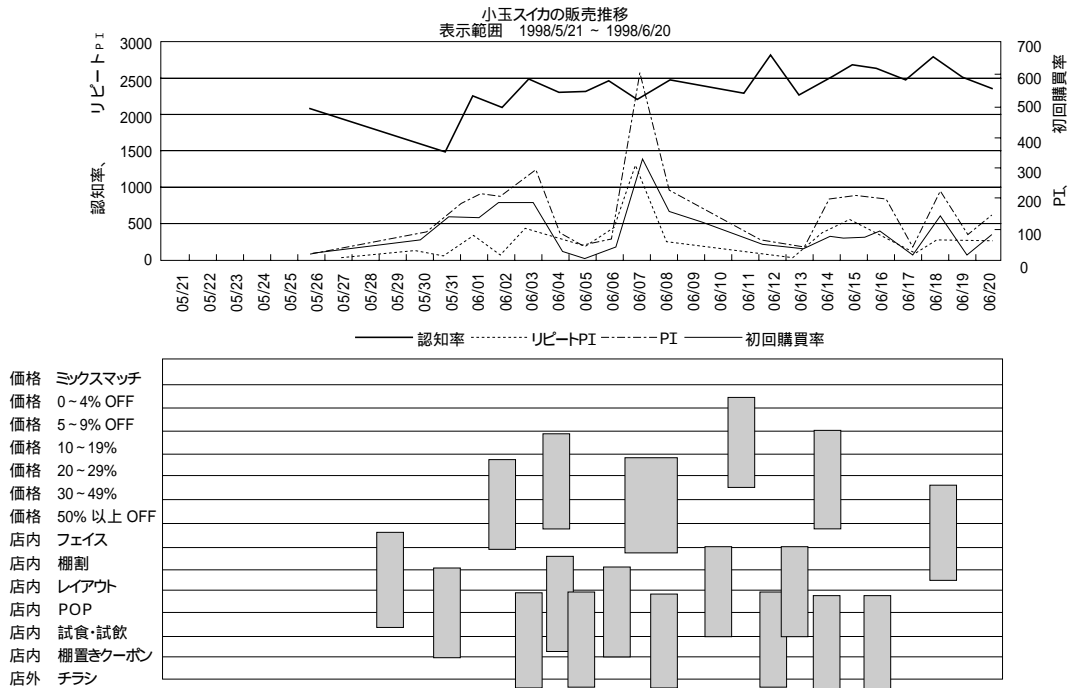


図 14 One to One データのマーチャンダイジングへの活用例

活用が可能かを述べてみたい。図 15 は商品をダルマととらえて、その一生を図式化したものである。すなわち、ダルマの頭がリピート購買客の大きさ、認知率を示している。そして、ダルマの胴体が初期購買を示しているが、この頭と胴体は、実は商品すべて形が違ふことが確かめられた。頭の大きい商品は認知率が 70 ~ 80% もあり、逆に小さい商品は認知率が 1% にも満たないものもある。しかも、その大きさはマーチャンダイジングによってどんどん形を変化させて大きくなっていくのである。したがって、マーチャンダイジングとは、このダルマの頭をいかに大きく速く変化させるかの、あらゆるアクションであるといってもよい。このように考えると、One to One データのマーチャンダイジングへの活用は、まず、商品のダルマの形を認識して、そのダルマの形を速く大きくするために仮説検証を繰り返す仕組みを構築することから始まるといえる。

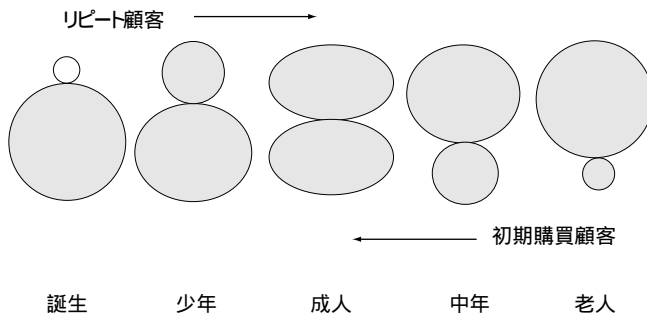


図 15 ダルマの一生

そして、このようなダルマの原理を活用することによってマーチャンダイジングへの活用が様々な角度から可能になる。たとえば、ダルマのどのような時期に、POP をうつべきか、その時の価格はいくらにすべきかである。事実、実証実験の結果はダルマの頭と胴体では平均単価が 2 割以上違うのである。また、ちらしはどのような商品をいくらでどのくらい折り込むべきか、フェイスング、棚割、レイアウトの変更はどのタイミングでどのように行うべきかなどである。これらは、すべて、ダルマの原理にもとづき、先に述べた から $\times \times \times$ までの 6 段階の評価で仮説検証が可能であり、マーチャンダイジングの時間と効果を飛躍的に高める可能性を秘めている。

6. One to One データのマーケティングへの応用

一方、One to One データをマーケティングへ応用するためにはどのように活用したらよいか。それは、言いかえれば、One to One データの個別対応への活用といえる。なぜなら、今までのマーケティングは最大多数の最大利益を基本にすえたマスマーケティングが根幹であり、それが一歩進んだとしても、デモグラフィック要因、ライフスタイル要因等にもとづく顧客セグメントによるマーケティングまでが限界であったといえる。食品スーパーマーケットにおけるチェーンストアはまさにそのために生まれたような業態であり、その根幹は大量仕入れ、大量販売が骨格になっている。しかし、今回、本稿で言及した One to One データはこのようなマスマーケティングを根本的にかえる One to One マーケティングを実現するための理論であり、技術であるといえよう。したがって、この One to One データにもとづくマーケティングを実現していけば、おのずから、顧客セグメントではない、文字通り、一人一人への個別対応を全顧客にむけて実現することが可能になり、これこそ、21 世紀の新しいマーケティングの有力な候補であるといえよう。したがって、One to One データはマーチャンダイジングだけでなく、むしろ、マーケティングへの応用の方が企業全体はもとより、産業界への応用も可能ではないかと思う。ここで、本稿のはじめにも述べた、One to One クーポンの実態を図 16 に掲げる。

すでに One to One クーポンの実証実験は食品スーパーマーケット数社で実施しているが、いずれも 50~60% と高いクーポン使用率を示している。いま現在は、One to One データのマーケティングへの活用はこの One to One クーポンに絞られているが、今後は、One to One POP、One to One ちらし、One to One DM、そして宅配、通販等への活用が期待され、開発を急いでいる。One to One マーケティングの研究はまだ始まったばかりであるが、今後マスマーケティングを補う有力なマーケティング手法として、その地位を確立していくものと期待される。

7. ま と め

本稿は、One to One データの付加価値の高さを理論的、技術的、そして実例をもって示したものであり、その活用として、マーチャンダイジング、マーケティングへの適用の実例と今後の展開を示した。そこで、本稿の最後に、One to

One to One クーボンの
食品スーパーマーケットへの適用
導入効果 (1998.4.25 ~ 5.25)

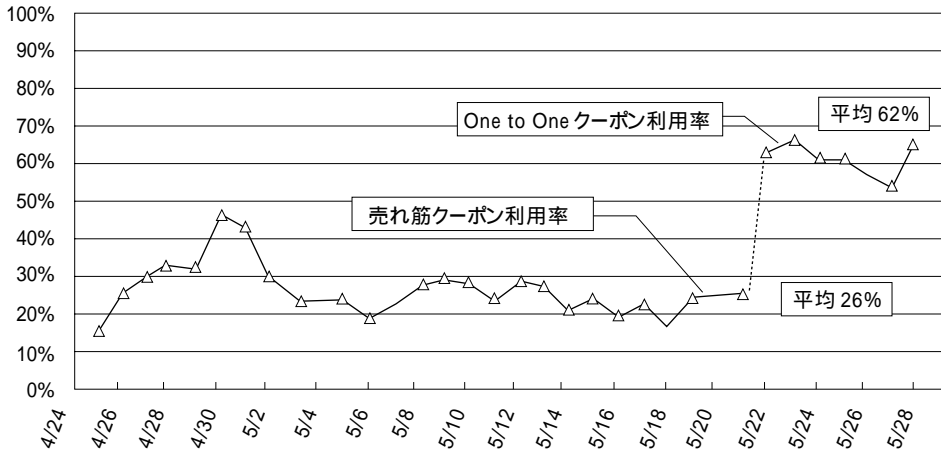


図 16 One to One クーボンの効果

One データ活用の産業界全体への課題を整理して、まとめとしたい。

図 17 は、One to One データがもたらすメリットを小売業を基本に卸売業、メーカー、そして顧客との関係でみたものである。この中で、特に、ポイントとなるところは、基本的に競争という概念が消え、いかに顧客に利益を還元するかが最大のテーマとなり、しかもそれが結果的に企業の生成発展へつながって行くという視点である。また、その意味で、価格よりもリピートが重視されるがゆえに品質競争へという流れが明確になる。たった一人でもリピートしている商品は大切にしようという、従来では死に筋扱いであった商品にも光があてられることになる。特に、顧客にとっては自分の本当に欲しい商品がよく買物に行く店で大事にされるようになるので、顧客と商品を通じた、小売業、卸売業、メーカー等との関係も善循環へと導かれていく。このように One to One データ活用のメリットは One to One データがマーチャンダイジング、マーケティングへと具現化されればされるほど大きく、そして深くなっていく。

最後に、この One to One データを活用するにあたっての今後の課題を掲げてみたい。最大の課題は、情報処理技術が追いつくか否かである。現在の実証実験でも膨大なデータを処理しているが、現実的にはかなりの時間がかかっている。しかも、今後はこの処理時間が課題となり、マーチャンダイジングへの本格的な活用になれば日、週、月を前提に時間単位の対応が課題となるが、現在では週単位が限界である。また、このデータは産業界全体の共有データとなりうるがゆえに、ネットワークが大前提となる。その意味で、おもとの小売業から発生するこの One to One データをさらに加工して卸売業、メーカー、そして、場合によっては顧客にまでいち早く届けうるか否かが今後の課題といってよい。さらに、現状では PICS 分析を活用して One to One データを処理し、マーチャンダイジング、マーケティングへの活用をしているが、これらをさらに強化していくため

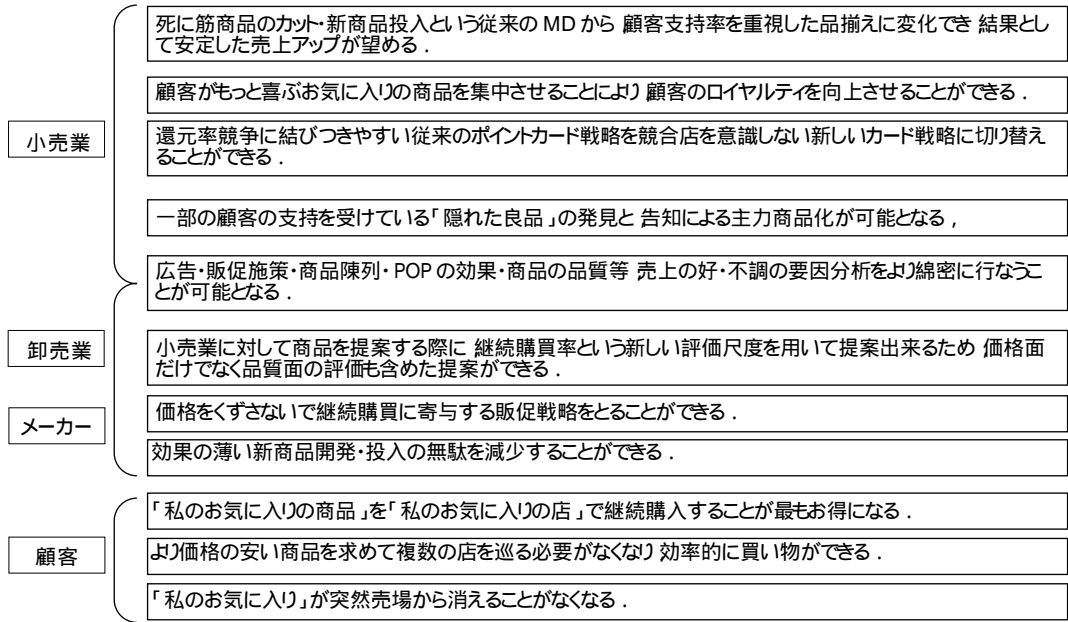


図 17 One to One データの活用メリット

には One to One データの研究，開発が一層求められる。これらの体制をどのようにつくっていったら良いかも今後の大きな課題である。いずれにせよ，One to One データはまだ生まれたばかりであり，今後の研究，開発体制を整えることにより，小売業はもとより，さまざまな産業への活用が課題となろう。

最後に，本稿を執筆するにあたり，深くご協力をいただいた株式会社 NTT データ殿，日本ユニシス株式会社殿に，この場をかりて，感謝の意を表したい。

執筆者紹介 鈴木 聖一 (Seiichi Suzuki)

1960 年生。1982 年慶應義塾大学商学部卒業。同年株式会社船井総合研究所入社。以来，食品スーパーマーケットの活性化に取り組み，商圈調査・店舗開発に携わる。1992 年，MD 方程式を開発し，顧客満足度に基づくマーチャンダイジングの強化手法を確立。1995 年，PICS (Purchase Index Control System) という新しい経営管理システムを体系化。食品スーパーマーケットから百貨店，他業種の小売業，通信販売企業の活性化に携わる。さらに，POS システムから EOS，ネットワーク，インターネット，イントラネットを手がける。最近では，PICS をベースに商品管理と顧客管理とを融合した One To One マーケティングの構築を目指している。現在，株式会社船井総合研究所システム推進本部次長。

著書：「顧客満足度マーチャンダイジング PICS」(ビジネス社)，「船井総研の客単価アップ大革命」(アスカ出版社) 等。

ホームページ：http : www.mediagalaxy.co.jp/pics

E mail : suzuki@funai.net