

OPEN MIDDLEWARE

東急百貨店の顧客政策の中核戦略、カスタマー・サービス・プログラム。 そのデータ分析に選ばれたのは、日立のデータウェアハウスソリューション



株式会社東急百貨店
営業本部 販売促進部
顧客開発 エキスパートスタッフ
CSPプロジェクトリーダー
伊藤 正貴 氏



株式会社東急百貨店
情報システム部
システム管理 エキスパートスタッフ
菅 義和 氏

USER PROFILE

株式会社東急百貨店

本 社：東京都渋谷区道玄坂2-24-1
設 立：1919年3月7日
資 本 金：377億749万円（2001年1月末現在）
従業員数：3,172名
U R L：http://www.tokyu-dept.co.jp/
事業概要：東京、札幌など主要都市5拠点で百貨店業を展開。近年のいわゆる「デパート地下ブーム」の火付け役となったのは、東急百貨店東横店の「東急フードショー」。世界の食文化の一大集積地として、地下食品売場は、終日にぎわっている。また最近、同社は各店舗で全面改装を進めており、グランドオープンの際にはコンセプトどおり、洗練されたファッションブランドが続々と登場する。

株式会社東急百貨店

景気低迷で消費が落ち込む中、株式会社東急百貨店（以下、東急百貨店）は、顧客一人ひとりの消費における自社のシェアを高めるという明確な顧客政策「カスタマー・サービス・プログラム」を打ち出し、ポイント制カード導入と顧客情報システムの強化を決定した。採用されたのは、スケーラブルデータベース「HiRDB Parallel Server」などを利用した情報分析ソリューション。選択の背景には、流通小売業のニーズに即した多彩な分析手法、将来のシステム成長に応えるスケーラビリティ、そして専門コンサルティングスタッフによる強力なバックアップ体制があった。

商品中心から 顧客中心のビジネスへ

東急百貨店は大きく変わろうとしている。流通小売業がこれまで指向してきた、商品中心のビジネスから顧客中心のビジネスへ大転換を図っているのだ。

長引く景気低迷と価値観の多様化で消費そのものが冷え込んでいるところへ、外資系企業、新業態事業者などの参入によって、競争はいまや熾烈を極めていく。そうした中、東急百貨店は、顧客一人ひとりの消費における自社のシェアを高めるという明確な顧客政策「カスタマー・サービス・プログラム（以下、CSP）」を打ち出した。“購入するなら、東急百貨店で”と思われるようマインドシェアを高めようというのだ。その具体的な方法が、ポイント制カードの導入とその情報を活用するための顧客情報システムの刷新だ。スタートを切ったのは1998年。2000年の「事業改革計画」の策定によりいっそう強化され、いまや顧客政策の中核戦略として、全社を挙げて取り組んでいる。

「クラブ キュウポイント」TOPカードは、お買い物のたびに購入額に応じた点数が獲得できるポイント還元カードとなっており、購入金額の多い顧客ほど購入額に対するポイントの比率がアップし、手厚いサービス、特典を受けることができる。会員数は、2001年度末の時点で54万人を突破。顧客の購買動向を分析して次の販売戦略につなげたり、売上に貢献している顧客を特定して、さらなるインセンティブによりマインドシェアをアップするためには、会員のデータを活用する必要がある。そこで顧客情報システムが導入されたのである。

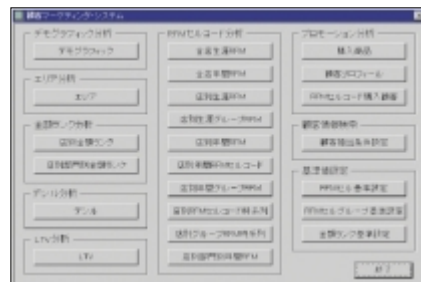
ニーズに即したテンプレート活用と コンサルティングサポートが決めて

ここで選択されたのが、スケーラブルデータベース「HiRDB Parallel Server」と日立並列OLAP Server「Cosmicube」を活用した日立データウェアハウスソリューションである。

その理由は大きく3つある。

まずは、データウェアハウスソリューションのラインアップしている顧客情報分析テンプレートが、東急百貨店のニーズに即していることだった。年齢別顧客分析、エリア分析、累計来店回数や累計購入金額などをキーに顧客をセグメントするデシル分析、最新購買日や購買頻度から顧客をセグメントするRFM (Recency・Frequency・Monetary) 分析などといった機能が、流通小売業の実務に即しており、これによって高度な分析ノウハウを導入当初から活用できる。

また、東急百貨店独自の分析要望も、テンプレートにカスタマイズを加える形で実現可能であったため、短期開発を見込めた。実際、導入決定から2ヵ月後の1999年11月には、システムのテスト稼働を始めた。そして2000年2月には5店舗それぞれに全店展開



「顧客情報分析テンプレートメニュー」画面。

されている。さらに分析結果からドリルダウンして個人データまで参照する場合も、思考を中断せず迅速な処理が可能であり、利用者の評価が高い。

第2に、“小さく生んで大きく育てる”導入手法が可能であったこと。HiRDB、Cosmicubeの双方に共通するメリットとして高いスケーラビリティがあり、単一システム複数CPUのSMP構成はもちろん、必要に応じてShared Nothing型クラスタ構成にも進化していくことができる。顧客情報システムは飛躍的にデータ量が増大することが予想されたので、これは非常に重要な要件だった。

「このシステムは費用対効果を考え、使いながら育てることを重視しました。鳴り物入りで大規模なシステムを導入して、使えなかった、ではすまないからです。しかし、このデータベースはどんどん成長していくことも確かです。その点、日立のデータウェアハウスソリューションは、将来拡張が必要になってもその時点で最適な対応策を取ることができ、高いパフォーマンスを維持可能であることが確信できました」と、東急百貨店 情報システム部 システム管理エキスパートスタッフ 菅 義和氏は語る。

そして第3の理由が、システム導入以前の現状分析から、データウェアハウスの構築、活用プロモーション計画まで、専門のコンサルティングスタッフが一貫してサポートする強力な体制だった。

東急百貨店 営業本部 販売促進部 顧客開発 エキスパートスタッフ CSPプロジェクトリーダー 伊藤 正貴氏は、「システムを使いきるためには何をすべきか。日立のコンサルティン

グスタッフは、役立つ助言をたくさんくれました。私がリーダーを務めるCSPプロジェクトチームの編成案を示してくれたのもコンサルティングの方です。システム開発以前から日立のコンサルティングに入ってもらったこと、百貨店の事情をよく理解しているSEに参加してもらったことは、今回のプロジェクト成功の大きなポイントだったと思います」とサポートの重要性を指摘する。

顧客情報分析テンプレートを活用し 顧客層を特定した販促策を展開

RFM分析を利用してテストマーケティングを行ったところ、想定どおり頻繁に来店してくれる顧客ほど、よく購入し、その金額も高いことがわかった。その一方で、ランクアップ、カムバックが期待できそうな顧客、離反している顧客もはっきり把握できた。この結果を踏まえて、同社は各種の販売促進キャンペーンを展開している。たとえば、クリスマスのおもちゃ商戦では、“以前購入していただいた顧客を尊重する”という方針のもとに、従来は小学生以下の子供のいる家庭などという条件で広く発送していたDMを、買い上げ実績顧客向けにシフトした。その結果、買い上げ率はなんと18%まで伸びた。

菅氏は、「実データに裏打ちされたマーケティング活動は、高い効果が得られる」と満足げだ。顧客情報分析テンプレートの使い勝手について、同氏はこう語る。

「分析の軸を容易に切り替えられるのが良いですね。“データをこの角度で見たらどうなるか”という、分析者の発想を自由に展開で

きるので、さまざまな販売促進戦略を立案することが可能です」

伊藤氏は、予算の有効活用という点から、顧客情報システムのメリットに触れた。

「以前は、催事の成功には何万通ものDMが欠かせないという思い込みがありました。1,000通のDMでも東急百貨店に良いイメージを持ってくださっているお客さまに的確に届けることができれば、高い買い上げ率が達成できる。このシステムによって、販促予算を有効に活用できるようになりました」

これらの分析結果の一部は、同社のイントラネットで「情報照会メニュー」として各店の売場にも開放されている。デシル分析、RFM分析などは、売場単独ではこれまでなかなか行えなかっただけに、“販売計画の立案、需要予測の参考になる”と非常に喜ばれている。

全店・全組織で顧客情報を活用 経営戦略の軸に発展

今後、東急百貨店では、CSPの推進をスピードアップする。まずは、売場の販売促進政策として全店舗で全面展開するとともに、取引先との協力関係も強化し、東急百貨店全体のプロモーション活動として発展させていく予定だ。さらに、顧客情報システムを同社のマーチャンダイジング、経営戦略立案の発想源として、販売、営業、仕入れ、開発、教育、財務、人事、経営とあらゆる組織に対して展開・浸透を図るという。

また、東急グループ各社との連動を強めていき、「クラブ キュウポイント」TOPカードならではの特典である「ドリームメニュー」をさらに充実させ、ロイヤルカスタマーの満足向上を目指していく。

“常日頃ご愛顧いただいているお客さまに報いたい”東急百貨店はその思いを日立のデータウェアハウスソリューションに託し、徹底したデータ分析によって手厚くサービスする体制を完成させた。カスタマーリレーションシップが強く問われる今、同社の試みと成功は、業界における重要な参考例となるだろう。

・会社名、製品名は、各社の商標もしくは登録商標です。

お問い合わせ

株式会社 日立製作所

ソフトウェア事業部 販売推進部

〒140-8573 東京都品川区南大井6-26-2 大森ベルポートB館
TEL.03-5471-2592 FAX.03-5471-2395

<http://www.hitachi.co.jp/dwl/>

東急百貨店新顧客情報システム概要図

