

経

営

情

報

2014.9.30

NO.397

顧客データを活用した経営のすすめ

企業は、事業環境の大きな変化のなかで生き残りを図るために経営目標を設定し、その経営目標を実現するためにさまざまな経営戦略を検討し、実行しています。

中小企業の場合は、大企業と違って、戦略の実行のために限られた経営資源を投入していかなければなりません。間違った戦略を採用した場合には、生き残りのために取り組んだ経営目標、経営戦略が、逆に命取りにもなりかねません。

本稿では、戦略を検討するための「ツール」として、企業が日々蓄積している「顧客データ」に着目し、その「活用事例」「留意点」を紹介します。

I. 経営目標における顧客データの活用

1. 顧客データをどのように活用するか

どの企業でも、日々の業務のなかで、多種多様な顧客データが蓄積されているはずですが（下図参照）。しかしながら、みなさんは、その顧客データをどのように活かしているのでしょうか。もしかしたら、いつもよく買ってくれるお得意さま向けに「バースデイ割引のご案内」とか「決算バーゲンセールのご案内」のダイレクトメールを送るために使っているだけという方も多いのではないのでしょうか。

これからお話しする「顧客データの活用」とは、上記の例のように、データを個別のものとして活用するにとどまらず、同じ属性データに含まれる顧客層を一つの集合体と捉え、その集合体ごとの購入行動等を分析しようというものです。例えば、年齢別の購入頻度を調べれば、どの年齢層が自社の主たる顧客層か分かるでしょうし、購入頻度が高い年齢層の購入商品を調べれば、どの商品の品揃えを強化すればよいか分かると思います。

次項では、顧客データを経営目標の策定にどのように活用していくかを紹介します。

◆ 顧客データの一例

◎ 属性データ

（企業）顧客名・業種・住所・取引歴・取引回数等

（個人）氏名・職業・住所・性別・年齢・年収・家族構成・取引歴・取引回数等

◎ 売上データ、POSデータ

購入金額・購入頻度・購入時期・購入商品・購入点数・支払方法等

◎ その他

チラシやDMを行った場合の顧客の来店率・購入率等

2. 経営目標における顧客データの活用

経営目標は、「現状の経営課題を洗い出し目標を設定することから始まって、次に、目標を実現するためにどのような経営戦略が必要かを検討し、一定期間経過後にその戦略の有効性を評価する」、これが一般的な流れだと思います。

ここでは、経営目標の策定に係る各プロセスにおいて、どのように顧客データを活用するかをお伝えしたいと思います。

	プロセス	顧客データの活用例	具体的内容
1	現状分析	顧客データを活用して顧客特性や自社の強み、弱みを分析	顧客データを活用して顧客の動向（顧客層、購入時期等）や自社の強み、弱みを分析します。
2	目標設定	顧客データの分析結果から目標を設定	顧客データの分析を通じた現状分析から認識した顧客の動向や自社の強み、弱みなどを踏まえて、売上の最大化やコストの最小化等の目標を設定します。 例えば、現状分析から、「ここ数年既存商品の売上が伸び悩んでいたが、顧客データの分析を通じて、40代女性の購入実績は伸び続けている」ことが判明したとします。 この場合、例えば売上増加のために、40代女性向け新商品の売上目標を設定することになります。
3	戦略策定	戦略に合った顧客データを収集	設定した目標を実現するために最適な効果を引き出すことができる戦略を検討します。 例えば、40代女性向けに新商品の売上を増やす目標を設定した場合、40代女性に絞った、具体的な販促活動、価格設定、販売数量などの戦略を策定します。
4	戦略実行	戦略実行時の顧客データを活用して顧客の購入動向などを分析	戦略実行時に蓄積したデータを活用し、客観的な視点でモニタリングします。
5	戦略評価	戦略策定時と戦略実行後の顧客データを比較して戦略の有効性を検証	戦略策定時の顧客データと戦略実行後の顧客データを比較・分析し、戦略の有効性を検証します。顧客データの分析を通じて、必要に応じて戦略の変更・再策定を行います。

II. 顧客データ活用の事例

◆企業概要

- ✓ 株式会社伊藤久右衛門（京都府宇治市の創業180年の老舗茶屋）
- ✓ 宇治茶の販売に加えて、最近では宇治茶を使ったスイーツ・お酒を販売

	プロセス	顧客データの活用例	具体的内容
1	現状分析	顧客データを活用して顧客の購入動向を分析	インターネット市場で抹茶スイーツを販売して業績を伸ばしてきたが、市場の拡大とともに競合商品が増加し、既存顧客の売上が伸び悩んでいた。 このような状況のなか、顧客データを分析してみると、既存顧客の大半は30～40代の女性で、そのうちギフト商品の購入が伸びていることを確認。さらに顧客アンケートの結果から、ギフト商品の受取人は男性が多いことも判明。
2	目標設定	顧客データの分析結果から目標を設定	現状分析の結果を踏まえ、男性が贈られて喜ぶギフト商品（抹茶を使った純米酒）を酒蔵メーカーと共同開発し、売上増加を目指すことにした。
3	戦略策定	テスト販売において顧客データを蓄積	純米酒というこれまでとは全く異なるジャンルの商品のため、顧客層は新規顧客が中心になるとみていたものの、まずはテスト販売を実施し、どのような顧客層が購入するのかデータを蓄積することにした。
4	戦略実行	テスト販売の顧客データを活用して顧客の購入動向を分析	テスト販売の結果、顧客層の7割は既存顧客であることが判明したことから、既存顧客への販促活動（会員メール、DM、カタログ等の送付）を強化することにした。
5	戦略評価	戦略実行後の顧客データを活用して顧客の購入動向を分析し、戦略の再検証	設定した目標を上回る売上を実現した。さらに新商品の販売時点を分析した結果、バレンタイン、ホワイトデー、母の日、父の日等のイベント時の購入が多いことを確認。この結果を踏まえて、イベント向け新商品の開発やイベント時の販促活動を強化することにした。



Ⅲ. 顧客データ活用における留意点

最近、新聞やテレビなどでビッグデータという言葉をよく見聞きすることがあります。平成26年版情報通信白書によると、国際的なデジタルデータの量は飛躍的に増大しており、2020年には2010年の約40倍にも拡大すると予想されています（下図参照）。これらのビッグデータを企業経営における様々な経営課題を解決するための手段として活用することが、今注目を集めています。

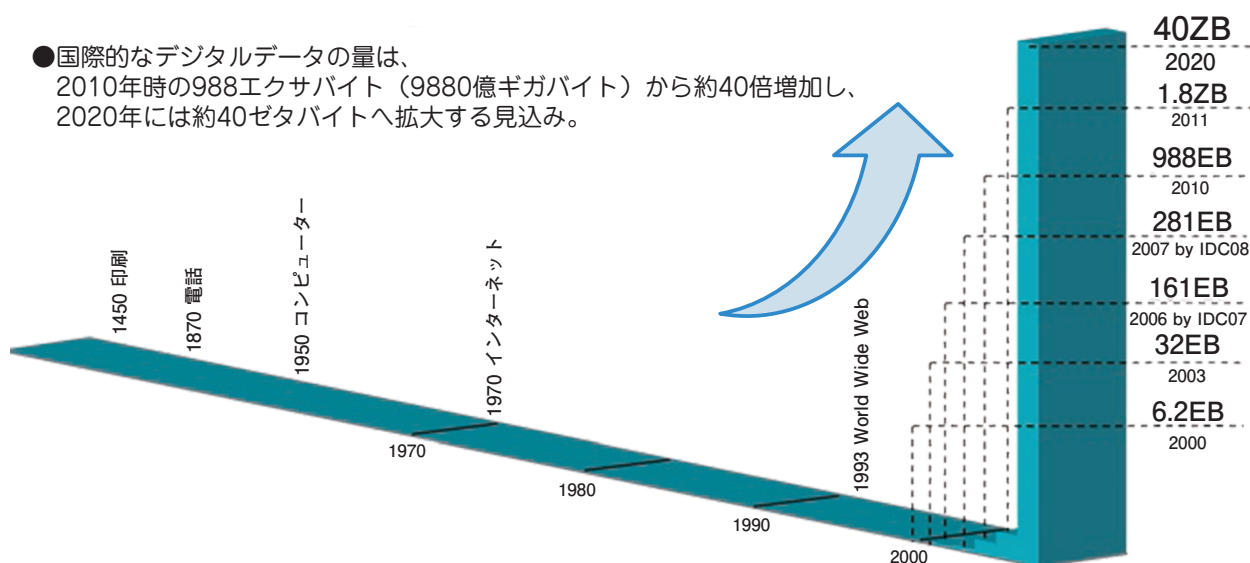
しかしながら、企業がビッグデータを活用する目的は、単に多様なデータを大量に蓄積することでも、高額な分析ツールを取り揃えることでもありません。データ活用の観点から見た場合、その目的はデータの分析結果から潜在するパターンや法則を発見し、仮説の検証に用いて、企業活動に反映したり、新たなビジネス展開をもたらすことにあります。ビッグデータを単に保有していること自体には何の価値も生じません。活用しないデータや活用しない分析ツールは、タンスの肥やしとなった洋服と同様に、コストを費やすのみで価値を生まない無駄なものになってしまうのです。

中小企業の場合には、まずは自社で蓄積している顧客データを活用していくことから始めることがポイントです。仮説立案・データ収集・データ分析・仮説検証のサイクルが社内で定着し、データ収集やデータ分析のノウハウが蓄積されてきたら、段階的にビッグデータを活用していくことが望ましいのではないのでしょうか。

(ITコーディネータ協会 名和 満)

デジタルデータ量の増加予測

- 国際的なデジタルデータの量は、2010年時の988エクサバイト（9880億ギガバイト）から約40倍増加し、2020年には約40ゼタバイトへ拡大する見込み。



(出典) 総務省「ICTコトづくり検討会議」報告書

(本記事に関するお問い合わせ先)

特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会

担当者：ITコーディネータ 名和 満

電話：03(6912)1081

ホームページ：<http://www.itc.or.jp>

「経営情報」に関するご意見・ご要望等ございましたら、中小企業事業の窓口までお問い合わせください。

発行：日本政策金融公庫 中小企業事業本部 営業推進部 ホームページ <http://www.jfc.go.jp/>