

■11 群 (社会情報システム) - 6 編 (流通情報システム)**12 章 流通情報システムとマーケティング**

(執筆者: 加藤顯次) [2009 年 5 月 受領]

■概要■

小売業を中心とする流通情報システムの発達とともに、そこから発生する各種のデータを活用しマーケティングに活かすことにより、従来のマーケティング手法から新たなマーケティング手法が発達した。また、発生するデータのマーケティングへの活用ではなく、マーケティングを主眼とした流通情報システムの開発も行われ始めている。

従来のマーケティングは製造側（メーカー）が行い、売り手側（小売）はマーケティングの一分野であるマーチャンダイジングに取り組んでいたが、流通情報システムの発達にともない、小売サイドでもマーケティングの動きが活発化してきた。

昨今では、マーケティングデータをメーカー側・小売側各々で収集・活用するのではなく、双方の共同利用により更に効率良く迅速に活用し、双方のメリットを享受しようとする動きも急速に発生している。

本章では他章との重複を避けるため、マーケティングに主眼を置いて記述する。

【本章の構成】

本章では、流通情報システムの今後の展望とマーケティングの変化（12-1 節）、マーケティングデータの製販共有化（12-2 節）、CPFR の概念とマーケティングとの関わり（12-3 節）について述べる。

■11 群 - 6 編 - 12 章

12-1 流通情報システムの今後の展望とマーケティングの変化

(執筆者：加藤顯次) [2009年5月 受領]

12-1-1 流通情報システムとマーケティング

近年 IT ソリューション、情報システムの発展にともない、マーケティングにおいても様々な手法が登場したり、従来型の手法の変革をもたらした。近年の IT ソリューション・情報処理・マーケティングの様々な台頭を表 12・1 に示す。

表 12・1 が示すように、IT ソリューションの進化にともない新しい情報処理体系が発生し、そこから発生したデータを活用し新たなマーケティング手法が誕生した。

流通情報システムの進化は決してマーケティングのためのものでなく、業務の効率化を狙ったものが多い。業務の効率化とは、小売業においては在庫管理・発注管理などの有効化、レジ業務の効率化、会計実績の迅速化などである。結果的に集積された各種のデータをマーケティングに活用することとなっていった。

12-1-2 POS システムの普及

流通情報システムの変遷の中で、とりわけマーケティングに大変革をもたらしたものは POS システムといっても過言ではない。POS システムにより収集可能データは迅速性・詳細性・網羅性の性格を有し、かつ収集可能データ項目として、単品別や日別の販売数・金額を把握でき、結果的に売れ筋・死に筋の発見や陳列・棚生産性の見直しに直結できるデータとなった。

POS システム普及の最大の要因は、(1) ソースマーケティングの普及、(2) 大手小売業の導入、の二側面から捉えることができる。POS の黎明期においては、インスタマーケティング・ベンダーマーケティングを行わなければならない、小売業・卸売業にとっては大変な手間・コストのかかる作業であり、POS 導入によるレジ業務の効率化との費用対効果のバランスが合わない場合も発生した。ソースマーケティング普及が急速に進んだのは大手小売業の POS 導入が進んだことが最大の要因である。ソースマーケティングをされていない商品の店舗での取り扱いを控えるといった風潮が一気に普及率を高めた。

12-1-3 POS データの特徴

前項で記述した迅速性・詳細性・網羅性を説明すると、

- (1) 迅速性 店舗の POS システムを管理するストアコントローラとの接続により、リアルタイム集計が可能となった。
- (2) 詳細性 単品別・日別・時間帯別・販売数量・単価・値引き・支払い形態などの把握が可能となった。
- (3) 網羅性 基本的に店舗で販売している全商品データの把握が可能となった。

POS 普及前の小売店での「販売動向調査」は在庫観察法が主流であり、それは次のような流れで調査を行った。

表 12・1 マーケティング情報の変遷

年代	マーケティング	ITソリューション	情報処理
1970年代前半		<ul style="list-style-type: none"> 商品発注台帳帖，電話発注 百貨店用 POS 登場 	
1970年代後半	「プロダクトアウトからマーケットインへ」の声高まる	<ul style="list-style-type: none"> 発注端末機 EOS (受発注オンラインシステム) ロジスティクスシステム 	<ul style="list-style-type: none"> バーコード化 (発注番号) 商品台帳兼発注表の作成 発注業務の PC 化 ターンアラウンド方式が可能になり精度・効率が向上
1980年代前半	<ul style="list-style-type: none"> MD マーケティングに POS 情報の活用始まる ポイントカード登場 	<ul style="list-style-type: none"> POS レジ TC (ターミナルコントローラ) 第二次通信回線開放，企業間通信が可能に EOB (エレクトリックオーダーブック) VAN 市場の全面自由化 VMI (ベンダーマネジメントインベントリー) 	<ul style="list-style-type: none"> 発注精度向上 単品管理の深耕 POS 情報活用が本格化し共同配送の推進などが大幅に進展 JCA 手順 (チェーンストア協会)
1980年代後半	カテゴリーマネジメントの提唱と業界取組み機運	<ul style="list-style-type: none"> 双方 POS レジの登場 QR (クリックレスポンスシステム) 提唱 SCM (サプライチェーンマネジメント) 	販売データのアウトプット表示が進化 (グラフ化など)
1990年代前半	<ul style="list-style-type: none"> POS データのマーケティング活動への本格的活用 マーケットバスケット分析 	<ul style="list-style-type: none"> GOT (グラフィックオーダーターミナル) ST (スキヤナターミナル) SC (ストアコントローラ) ISDN 新 POS レジ QR (クイックレスポンスシステム) 普及 	<ul style="list-style-type: none"> POS 分析情報に加えて商品情報・温度・備事など レベルの高い発注管理，単品管理の仕組みへ 店舗-ベンダ・本部間の大量データリアルタイム処理 本部の直近の情報把握が可能となり，商品調達及び店舗への情報発信の飛躍的な迅速化
1990年代後半	<ul style="list-style-type: none"> セグメントマーケティング，ターゲットマーケティング CRM，One-to-One マーケティング 電子マネー 	<ul style="list-style-type: none"> ネットワークシステム BTO (ビルドトゥオーダー) 式精算 ECR (エフィシエントコンシューマーレスポンス) 二次元コードの規格化 GCI ウォルマートが CFAR に着手 	<ul style="list-style-type: none"> 衛星通信と ISDN を統合したシステムの登場 EC などの新規ビジネスを支援する事業インフラ 自動釣銭機が普及
2000年代前半	<ul style="list-style-type: none"> 販促業務支援 ASP サービス開始 カスタマーセントリック 双方向コミュニケーション ロングテール 	<ul style="list-style-type: none"> 総合店舗システムの飛躍的改良 電子棚札 WebEDI デジタルサイネージ GS1 	<ul style="list-style-type: none"> 伝票，帳票のペーパーレス化 店舗ネットワークの高速化 セルフレジの登場 トレーサビリティ法が成立
2000年代後半		<ul style="list-style-type: none"> 次世代 EDI 運用開始 流通 BMS RFID 	

対象店に毎月末に訪問し、

- (1) 当月仕入れ伝票より単品別仕入れ数をカウントする。
- (2) 当月末在庫数（店頭在庫数・バックヤード在庫数）を単品別にカウントする。
- (3) 月末前在庫数 + 当月仕入れ数 - 当月末在庫数を単品別に計算し、当月販売数とする。
- (4) 売価については当月末売価を売価とする。

このため、該当月の結果が判明し市場全体を把握するのは翌月中旬以降となり、調査結果は市場動向の検証データとしての役割を果たす。また、各ステップでは人的作業に頼っていたため、カウント間違い・転記間違い・入力間違いなどが発生しやすかった。

一方、現在の POS データを使用した販売動向調査では、日々の販売数・単価が日次で集信され、週次・月次での市場動向把握が可能となり、検証データとともにアクションデータとしての役割ももつこととなった。

12-1-4 POS データの活用

小売業において POS データの活用は様々な形態をとっている。業態・チェーン種別（ナショナルローカルリージョナル）により活用方法は異なっている。

共通項としての活用は、

- (1) 本部一括情報処理によるチェーンオペレーションの活用
- (2) 棚割りシステムへの活用
- (3) 売れ筋・死に筋への活用

などが挙げられる。

従前では「市場データ（マーケットデータ）」を製造側が有し、プロダクトアウト的なマーケティングが行われていたが、小売側が POS データをもつことにより、マーケットインのマーケティングに変化している。POS データによる消費者のニーズ・シーズを小売が把握できるようになり、「売れるものから売れるものへ」とシフトしている。言い換えるなら、川上流通から川下流通に変化しており、製品・価格・プロモーション・チャネルが売り手側から買い手側にシフトしている。

表 12・2 に、POS データ活用により可能となった主要分析テーマをまとめてみる。

12-1-5 インターネットによるマーケティング変化

近年の急速なインターネットの普及は様々な変化を発生させている。

- (1) インターネット販売（無店舗販売）の増大
- (2) インターネット広告市場の増大
- (3) 情報の検索と選別の容易性
- (4) 店舗・商品のブログでの評価
- (5) 顧客の声の収集

などである。

インターネット市場が従来の店舗の代役を果たすことになってきており、店舗での新商品のテスト販売・店頭での購入者調査・購入者の評価調査などが、インターネットを介して容易かつ迅速に可能となってきている。もちろん「偏り（バイアス）」は発生するが、店舗及び商品の評価・評判についての「口コミ」がブログでの評価に代わりつつある。

表 12・2 POS データ活用により可能になった主要分析テーマ

テーマ	方法	必要なデータ	目的
商品力 評価	ABC 分析表 (ランキング表) 指標: 販売金額, 販売数量, 粗利益, 在庫回数, 交差比率 条件: 定番, 定番+特売 期間: トレンド (週・月) 分類: 部門・分類 (大・中・小)	POS データ 商品マスタ	商品入れ替え 陳列 (グルーピング, ゾーニング, スペー スアロケーション, フェーシング)
	新商品評価 週別・日別トレンド シェア・ランキング・タイプ別構成	POS データ	新商品評価
棚生産性 分析	陳列スペース貢献度表 ゴンドラ・段・尺当たり	POS データ 棚割表	陳列 (フェーシング, アロケーション)
客数変動 要因分析	日別客数と変動要因のクロス集計 月・曜日 天気・気温 催事・地域行事 チラシ	客数データ 変動要因データ	LSP 売上予測 チラシ効果測定 催事効果測定
	客数予測モデル 数量化 1 類などによる予測モデル		予測
特売効果 測定分析	特売パターン別クロス集計 価格 (流通・特売) 陳列 (定番・エンド・大陳) チラシ (有無) 期間 (日替わり・週間・月間)	POS データ 特売計画データ 特売仕入れデータ	特売評価 特売効率化 仕入量適正化
	価格弾性分析		
	特売消化率		
	特売影響度分析		
	特売販売数予測モデル		
ショッピ ングバス ケット 分析	連関係数による関連購買分析	POS データ レシートジャーナル データ	クロスマーチャング アイジングの効率化 陳列

店頭において、限られた売り場面積ではすべての商品を陳列することはできないが、インターネットの仮想店舗においては無限の商品を取り扱うことができる。

店舗販売では発生しなかった「ロングテール」が注目されたのもインターネットによるマーケティング変化の顕著たるものである。

12-1-6 今後の展望とマーケティングの変化

IT の急速な進歩はマーケティングにも情報システムを利用せざるを得ない状況となり、新たなマーケティング情報システムが構築されつつある。マーケティング活動に利用される IT は数多くのもがあり、情報通信ネットワークの進歩とともに、伝統的マーケティングから IT マーケティングに変化しつつある。IT マーケティングとして利用される主ツールとしては、「POS システム」、「RFID」、「大規模 DB」、「携帯電話」、「PC」、「EC (エレクトリック・コマース)」、「SCM」などが挙げられる。

例えば、伝統的マーケティングリサーチでは「郵送調査」、「電話調査」、「グループインタビュー」、「個別インタビュー」で行われていたものが、新たな IT マーケティングでは「インターネット調査」、「メール調査」、「ニュースグループ会話」に置換され、調査開始から報告書作成までのタイムラグが大幅に縮小され、かつ安価にできる状況になってくる。

今後更なる IT ツールも登場することは間違いなく、それらをいかにマーケティング活動に利用するかが課題となってくる。

■11 群 - 6 編 - 12 章

12-2 マーケティングデータの製販共有化

(執筆者：加藤顯次) [2009年5月 受領]

12-2-1 製販でのマーケティングの概念

マーケティングの概念は広義であるが、狭義にとらえると製造側は自社商品をいかに売るかであり、小売側は自店でいかに売るかになってしまう。この場合、小売サイドではセーリング（販売）とマーケティングの相違が明確でなくなってしまう。この二つの相違は、セーリングが「売り手本位」でいかにその商品を売り込むかに対し、マーケティングは「買い手本位」で消費者のニーズやウォンツに対応する商品をいかに充足させるかである。

流通業界でマーケティング概念には「小売マーケティング」、「店頭マーケティング」、「インスタマーケティング」が一般的である。この三つを表 12・3 にまとめてみる。

表 12・3 小売業マーケティング概念

	小売マーケティング	店頭マーケティング	インスタマーケティング
主体	小売業	メーカー	メーカー・小売業協働
対象者	消費者	消費者	生活者
目的	ニーズ・ウォンツに対応 売上増大	ニーズ・ウォンツに対応 店内シェアの拡大	生活者の質向上

小売マーケティングと店頭マーケティングの相違は、小売業とメーカーの小売店舗における客に対する関心度の相違でもある。すなわちメーカーは「自社ブランドの商品購入客数」に最大の関心があり、小売業は「来店客数」、「購入客数」に関心をもつことである。

12-2-2 製販でのデータ共有化の背景

メーカーが自社ブランド商品購入客数に、小売業が自店で購入客数に関心があるとすると、双方にとって共通の最大マイナス点は「品切れ」である。小売業からすれば品切れにより本来の購入客を他店に奪われることになり、メーカーにとってはシェア拡大にマイナスとなるからである。

商品の品切れを減少させようとしたのが QR 活動であり、1985 年にカート・サーモン・アソシエート (KSA) が提唱し、実現形態の代表例がクロスドッキングであった。これは小売側で POS データの分析により補充商品数を把握し、取引先に提供する。取引先は商品手当ての事前準備を行う。小売側は EDI (電子データ交換) で発注所商品を店舗側に梱包し、バーコード付きで小売側配送センターへ出荷する。小売側は検品レスで各店舗に配送する。出荷と入荷のドックが連結されているようになるから、クロスドッキングと呼称された。この QR に必要なものは小売店 POS データの提供と、標準 EDI、事前出荷通知 (ASN) である。

その後、食品製造業界を中心に ECR 活動が活発化された。ECR とは QR の手法を取り入れ進化させたものである。QR 及び ECR の根幹は「顧客満足を上げることを第一義におき、製・配・販が一体となって最新の標準化されたテクノロジーを駆使して効率化を図ること」である。

データの性質からみると

POS データ (販売実績)	———	過去
店舗別在庫数	———	現在
店舗別販売予測数	———	未来

であり, これらを三位一体として共有することが時流となってきた。

12-2-3 製販コラボレーションのステップ

よく知られているのが A.T.カーニーが提唱した「コラボレートコマースの7段階」である。

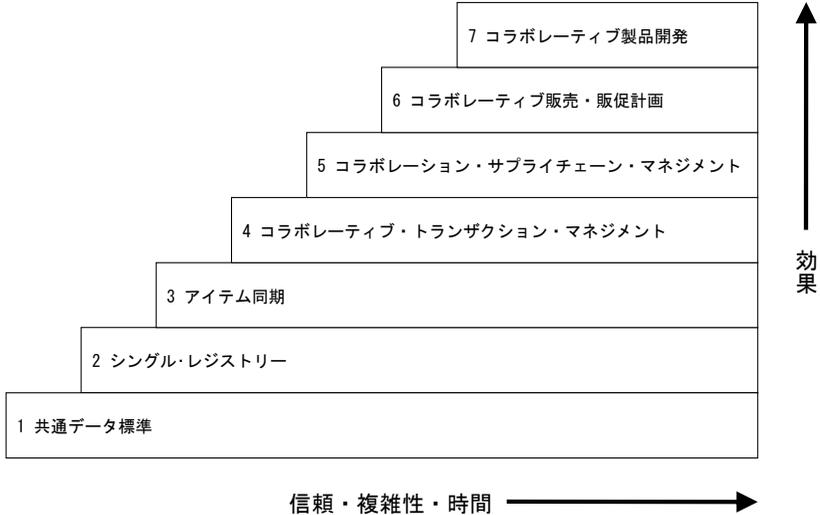


図 12・1 コラボレートコマースの7段階
(Copyright © 2002 A.T.カーニー-GMA/FMI 会議)

それぞれのステップの意味を表 12・4 に示す。このうち, ステップ 1~3 がコラボレーティブコマースの基盤となる。

表 12・4 コラボレートコマース各ステップの詳細

第 1 ステップ	共通データ標準 流通業界の国際基準に規定されたコース体系を使用する。
第 2 ステップ	シングルレジストリー 商品情報の一元登録で、新商品を一箇所のデータベースで管理する。
第 3 ステップ	アイテム同期 一元登録された商品情報が製造業と小売業間で常に一致するよう、修正・追加・削除などが一元的に行われ、取引先相互間で同一データが行われるようにする。
第 4 ステップ	コラボレーティブ・トランザクション・マネジメント 流通業界の国際基準のコード体系・メッセージ体系・データコミュニケーション手順を用いてグローバル企業間取引を行う。
第 5 ステップ	コラボレーション・サプライチェーン・マネジメント 販売実績・需要予測・発注予測を含め、あらゆる情報を共有する。
第 6 ステップ	コラボレーティブ販売・販促計画 販売計画・販促計画を策定し、その推進を製・配・販の各企業がコラボレーションを基盤として実施する。
第 7 ステップ	コラボレーティブ製品開発 製造業・小売業・卸売業は消費者嗜好を把握分析して、ネットワークを通じ、コラボレーションを基盤として共同で新製品の開発を推進する。

12-2-4 カテゴリーマネジメント

カテゴリーマネジメントは本来消費者満足を目的とした小売業・卸売業・製造業の連携関係である。戦略単位であるカテゴリーの成果を高めるため、データ収集・分析・意志決定を行う。カテゴリーマネジメントを実践するのに必要なものは、必要データが入手できる情報システムと、効果的な意志支援システムである。

必要なデータは

- 1) 小売店別・単品別 POS データ (数量・金額)
- 2) 倉庫・配送センター・・・在庫データ, 出荷データ (単品別・店舗別)
- 3) マーケットデータ・・・対象マーケットへの出荷総数, 占有率
- 4) 競合価格情報・・・競合店別・単品別価格データ
- 5) マーケットトレンドデータ・・・時系列での市場監査データ

などである。

また、意志支援システムとしては

- 1) トレンド分析・・・単品・カテゴリーレベルでのトレンドパターン
- 2) 新商品評価分析・・・新製品の単品実績とカテゴリー影響度・貢献度
- 3) ギャップ分析・・・自社カテゴリーとマーケットを比較しギャップがあった場合、改善ポイントを探す

- 4) 価格分析・・・ 価格弾性値による競合対策
- 5) 品揃え・棚割り分析・・・ 商品の棚スペースと利益貢献度の検証
- 6) 販売促進分析・・・ 販促の効果分析, 販促前の予測値とのギャップ

が代表例として挙げられる。

12-2-5 製販コラボレーションマーケティング例（クーポンマーケティング）

POS システムの発達にともない、特定の顧客をターゲットにしたブランドスイッチを目指す手法が登場した。ある特定の商品を購入した顧客に対し POS 側で自動的にクーポン（値引き券）を発行し、顧客に対し次回の購入につなげようというものである。

代表的なパターンとしては次のようなものが挙げられる。

- 1) 競合商品からのブランドスイッチを狙う・・・ 競合他社商品 A を購入した顧客に対し、自社ブランド B のクーポンを発行し次回の購入を誘導する。
- 2) 自社ブランドの販売数量拡大を狙う（店内シェア増大）・・・ 自社ブランド A を購入した顧客に対し、同商品の複数購入割引クーポンを発行し次回の購買増を誘導する。
- 3) 関連商品から自社ブランドへの誘導・・・ 同時購買率の高い商品（バスケット分析より）を購入した顧客に対し、自社ブランド A のクーポンを発行し次回の購入を誘導する。

一般的には製造側が小売側に提案し、両者合意のもとに行われる。製造側のメリットとしては「ターゲット顧客に対する自社ブランドロイヤリティの向上」、「インスタシェアの拡大」「トライアル顧客獲得」、「新商品育成」があり、小売側のメリットとしては「顧客の来店頻度の向上」、「顧客の買い上げ点数の向上」、「未導入店との差別化」が挙げられる。

製・販のコラボレーションマーケティングの一例といえる。

■11 群 - 6 編 - 12 章

12-3 CPFR（概念とマーケティングとの関わり）

（執筆者：加藤顯次）[2009年5月 受領]

12-3-1 CPFR とは

CPFR とは Collaborative Planning Forecasting and Replenishment の略語であり、1998 年に業界間標準システム推進協議会（以下、VICS と略す）によってガイドラインが発表された。

CPFR は製造業・小売業が消費者需要情報を共有することで顧客価値の最大化を図ることを目的としている。目指すものは製造業から小売業、小売業から消費者に一方的に商品を提供する非効率・非効果的なプッシュ型システムを消費者需要に基づいたプル型システムに変換することである。CPFR で基本となる評価基準は、消費者にどのような価値がもたらされるかである。

12-3-2 CPFR のシナリオ

1998 年に発表された CPFR のガイドラインは 9 ステップからなる標準的なビジネスモデルが提示されたが、これは導入方法に焦点を当てていたものであり、取引パートナー同士が実施計画を規定し、それに基づいて同意書を作成することであった。同意書はルールを取り決めるものであり、柔軟さとダイナミックさにはやや欠如が見られた。また 9 ステップの道程は様々な標準化の設定が必要であり「概念は賛成だが実行には障害がある」状況でもあった。

それらの状況をふまえ、2004 年 VICS CPFR 委員会は表 12・5 に示す 4 種類のシナリオを提案し、各々の企業が業種・業態に合ったプログラムを選定できるようになった。

表 12・5 CPFR プログラム・シナリオ

シナリオ	適用分	代表業種
リテイルイベントコラボレーション	販促を中心としたチャネルカテゴリー	すべての業種(EDLPを除く)
店舗レベルコラボレーション	店舗直納品(DSD) DC-店舗間の補充配送	マスマーチャンダイザー クラブストア 欧州・DSD グローサリー
DC リプレニッシュメントコラボレーション	小売業配送センターでの商品補充	ドラッグストア ハードウェア グローサリー
コラボレーティブアソートメント計画	アパレル、季節商品	デパートメントストア 専門店

(1) リテイルイベントコラボレーション

特売商品（プロモーションイベント）に絞って適用するもので、総需要を管理するものではない。特売は大幅な売上増が期待されるが、品切れ・過剰在庫の原因ともなる。最重要点は、過去の特売履歴・通常商品の販売動向・商品トレンド・競合状況を考慮し、販売予測を作成する。

(2) 店舗レベルコラボレーション

店別・単品別の POS データと販売予測の共有により、店舗への商品補充を的確に行うことを目的とする。小売業が導入している需要予測システムの通常商品の基礎予測値に対し、プロモーション・需要の期待値・新商品の投入・品揃え変更を含めたより精度の高い POS 販売予測を作成する。

(3) DC リプレニッシュメントコラボレーション

配送センターに対する的確な商品補充を目的とする。配送センターが補充を担当する各店舗の POS 販売履歴・特売予定・センター出荷履歴から総需要を予測し、安全在庫量・リードタイム・最小出荷単位などを基に発注予測を作成する。

(4) コラボレーティブアリートメント計画

補充が難しく、ライフサイクルの短いシーズン商品に対して適用される。メーカーが販売履歴に基づいた次シーズン商品の供給量を提示し、小売業がシーズン計画システムによってそれを調整する。重要な点は、小売業が全品引取りを、製造側が予定どおり納品することを確約することである。

12-3-3 CPFR における実施上の役割

CPFR ガイドラインは販売予測・発注予測・発注を誰が主体的に実施するかを、その役割について 4 つのオプションとして分類している。すべての企業が需要管理について優れた能力をもっているわけではなく、コラボレーション関係を主導する小売業または製造業が役割を担うのが現実的である。表 12・6 にその関係を示す。

表 12・6 CPFR 実施上の役割

担当オプション	販売予測	発注予測	発注
A 小売主導型	小売業	小売業	小売業
B 製造業主導型	小売業	製造業	製造業
C 共同在庫管理型	小売業	小売業	製造業
D VMI	製造業	製造業	製造業

取引企業双方は対等な関係をもっているが、一方のパートナーが当初の販売予測または発注予測を作成する責任をもち、他方はその予測を受け入れるのか調整を行う。

12-3-4 CPFR 4 タスク円モデル

図 12・2 は 1998 年に発表されたガイドラインを 2004 年に改定し、9 ステップの階段を一步步登るのではなく「出来るところから行う」より現実的な CPFR が推進されている。最終目標は「消費者に価値をもたらす」ことには変わりはないが、より現実的になっている。

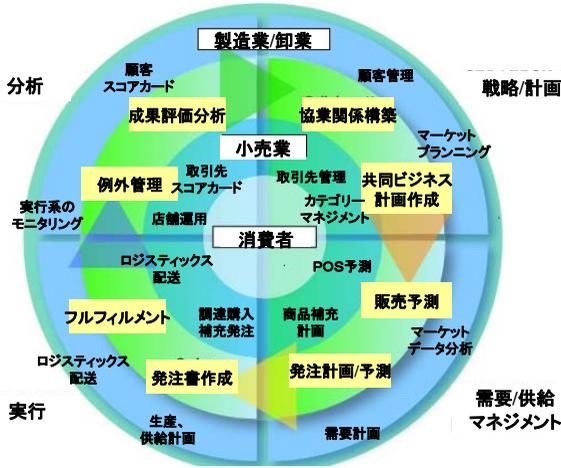


図 12・2 VICS CPFR モデル
(Copyright © 2004 VICS)

12-3-5 CPFR とマーケティング

流通情報システムの発達により、小売業においては店別・日別・単品別の POS データ、特売情報、発注情報、入荷情報などをある一定期間保有しており、また製造業・サプライヤーにおいては、チェーン別・店別・単品別の受注データ、出荷データ、リードタイム情報などを保有している。CPFR に使用する販売予測・発注予測・需給計画・供給計画において、市場そのものの分析情報（マーケット情報）を加味し、マーケティングとしての各予測を行うことが、より精度の高い各種予測となってゆく。CPFR を円滑に進めていくことは、マーケティングの製販コラボレーションを円滑に進めていくことと同義となる。

■参考文献

- 1) 舟本秀男, “コラボレーティブコマース,” 同友館, 2005.
- 2) VICS, “CPFR ROADMAP,” 舟本流通研究室, 2008.