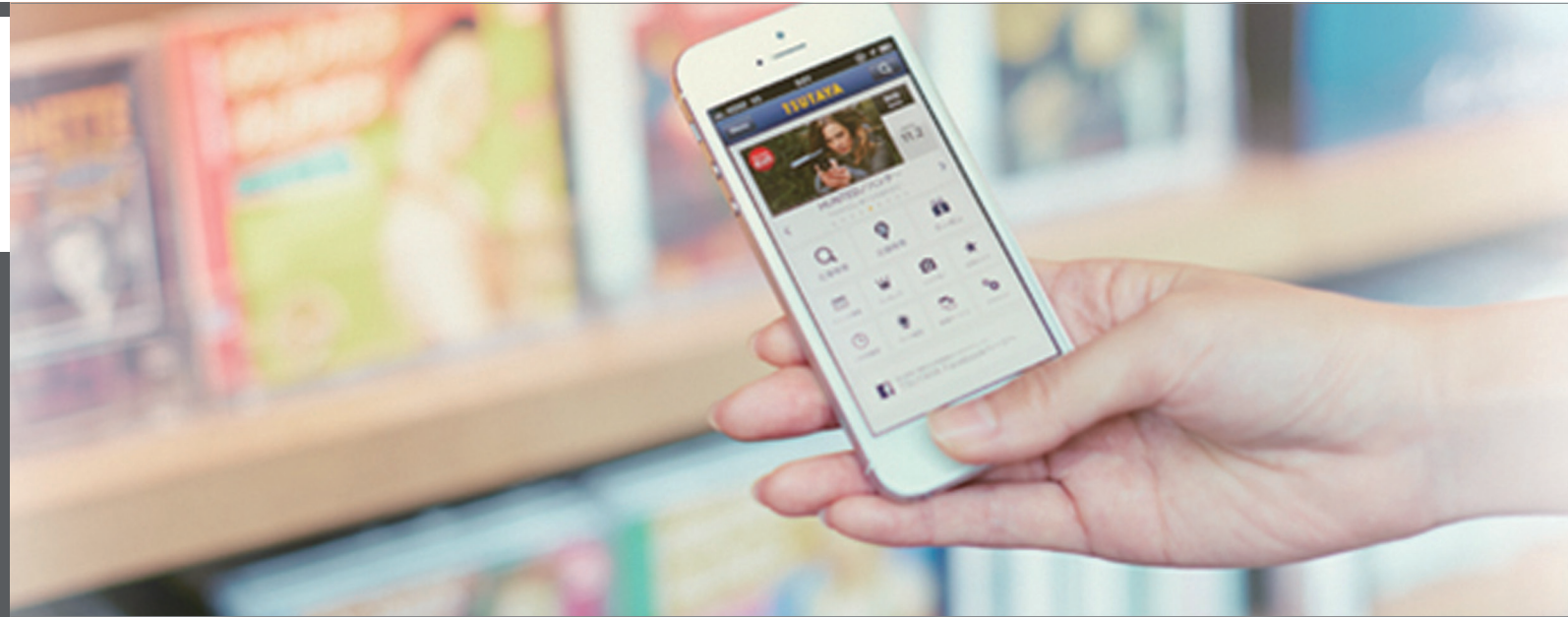


多岐にわたる事業を横断で最適化している TSUTAYA 質の高い顧客体験を提供し、1to1 マーケティングを実現

TSUTAYA

「お客様が好感を持つ情報を提供することがレコメンドの重要なところであり、そのために必要なのが Adobe Analytics による解析だと思います」

株式会社 TSUTAYA
ネットカンパニー マーケティング本部
サービス基盤推進ユニット ユニット長
大畠 崇央氏



成果



1to1 レコメンド

お客様一人ひとりに合った情報を提案し、TSUTAYA ならではの顧客体験を提供



行動分析

各事業の顧客接点を網羅して会員のニーズを理解



PDCA サイクルの高速化

細分化した指標をもとに KPI/KGI への影響をすばやく把握し、スピーディに対策



データドリブンな文化

全社員向け Adobe Analytics 勉強会を通じて、データを「共通言語」に

課題

- ・事業ごとに顧客データが分断しており、事業を横断した活用ができていなかった。
- ・事業ごとに異なる分析ツールを使っており、なかには分析担当者がいない事業もあった。

効果

- ・事業を横断した顧客データベース、商品データベースを構築するとともに、解析ツールもAdobe Analytics に統一したことで、1to1レコメンドを実現した。
- ・Adobe Analytics上で事業ごとのKPI（重要業績評価指標）を統一し、顧客の行動を網羅した解析が行えるようになった。

ソリューション

Adobe Analytics

■ 導入の経緯

縦割りだった事業組織やデータベースを変革し、全社横断のデータ活用へ

書籍、音楽、映像、ゲームなどを店舗およびオンラインで幅広く提供しているTSUTAYA。新しいライフスタイルを提案し続ける同社は、今や日本を代表する文化発信企業として確固たる地歩を築いています。

そんな同社の多様な事業を支えているのが顧客データの活用であり、その源泉は、同社を運営するカルチュア・コンビニエンス・クラブ(CCC)が展開しているTカードです。Tカードのアクティブなユニーク利用者数は2016年9月現在で6000万人を超え、日本の人口のおよそ半数が利用している計算となります。しかもそのうち73%が月1回以上、45%が週1回以上利用しており、そうした行動のすべてが購買データとして蓄積されています。

顧客行動データはネット事業でも収集しており、月間のユニークユーザー(UU)数は1,900万件以上に及んでいます。さらに商品データも、新作だけで年間およそ11万点、商品デー

タベースには1,000万点を超える作品が登録されています。これらの膨大なデータをいかに有効活用するかが、同社の業績拡大に大きな影響を与えます。

しかし、5年前まではこうしたデータ活用を阻む大きな課題がありました。店舗、通販、音楽配信、ゲーム配信、宅配レンタルといった事業ごとに、顧客、アクセス履歴、商品、購買履歴などのデータベースが個別に構築されており、個人を識別するためのIDも個別に設定されていたからです。

また、事業ごとに組織が縦割りだったため、使用している分析ツールもばらばらで、なかにはデータ解析をしていない事業もありました。そのため、マーケティング担当者が事業を越えて連携するケースはほとんどなく、顧客や商品に関する豊富なデータを、全社的に横断して活用できていなかったのです。

そこで各事業を横断してデータ活用を推進する組織「サービス基盤推進ユニット」が設けられました。(図1)

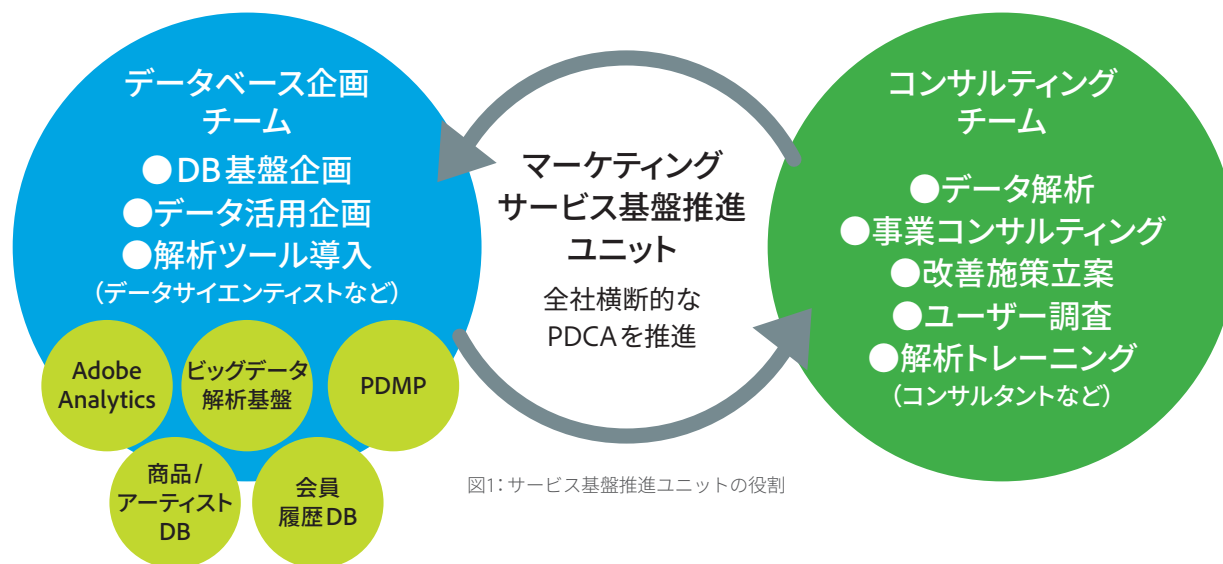


図1: サービス基盤推進ユニットの役割



株式会社 TSUTAYA
ネットカンパニー マーケティング本部
サービス基盤推進ユニット ユニット長
大畠 崇央氏

この組織のミッションについて、株式会社TSUTAYA ネットカンパニー マーケティング本部 サービス基盤推進ユニット ユニット長の大畠 崇央氏は次のように話します。

「誰が、いつどこで、何を、購買/レンタルしたのかというデータを収集/解析することができれば、お客様一人ひとりに最適なレコメンド情報を提供することができます。1to1マーケティングにより、当社ならではの顧客体験を提供したいと考えたのです。事業ごとに管理されている顧客データベースをどのように再構築していけばよいか。また、そのデータを各事業で生かしていくには具体的にどうすればよいのか。すなわち、『データベース企画』と『社内コンサルティ

ング』を行うことで、データ活用を全社的に推進し、PDCAサイクルをまわすことで業績拡大につなげていくという役割を担いました」

こうしてサービス基盤推進ユニットの主導で、事業ごとに分かれていた顧客データベース、商品データベースを統合するとともに、購買履歴データベースも集約。ばらばらだった分析ツールも「Adobe Analytics」に統一しました。さらに、これらをデータ解析プラットフォームに集約し、「誰が、いつどこで、何を、購買/レンタルしたのか」を把握できる環境を整えました（図2）。

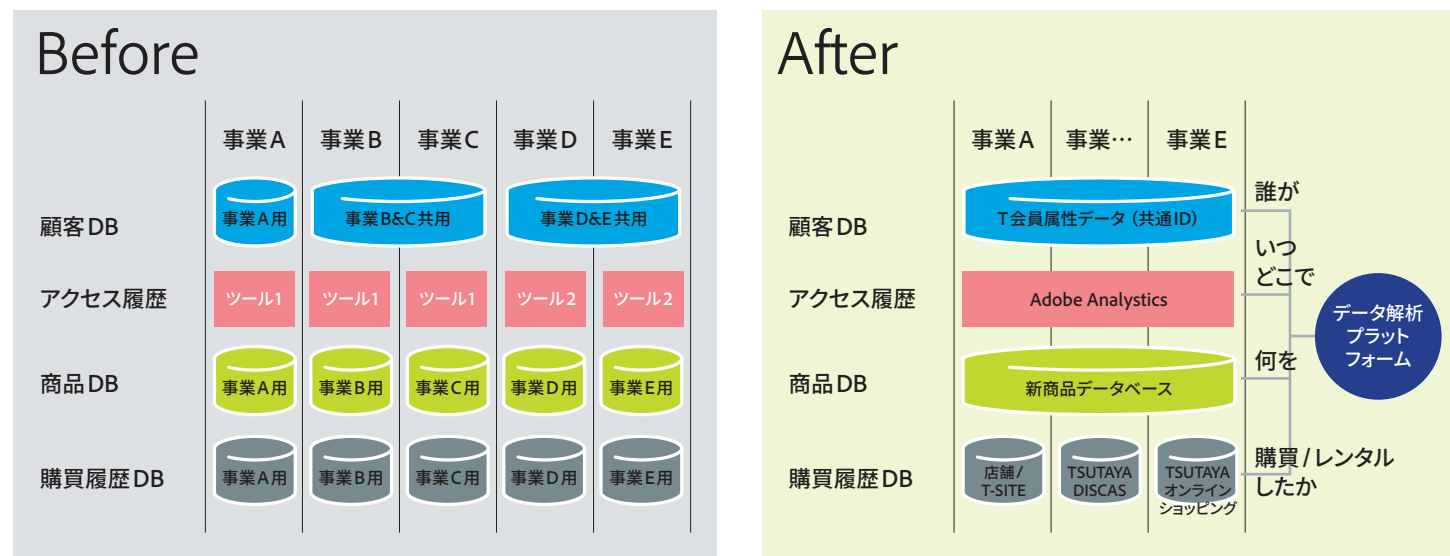


図2：事業ごとに分かれていた顧客データベース、商品データベースを統合。また分析ツールをAdobe Analyticsに統一し、「誰が」「いつどこで」「何を」「購買/レンタルしたか」を把握できる仕組みを実現

■選択のポイント

さまざまなデータと連携して、深掘りしたいことを自在に把握できる

他のツールとの比較検討や他社の先進事例の研究、社内の調整を経て、Adobe Analyticsの採用を決定したのは、2013年春のことです。大畠氏は採用の決め手について次のように語ります。

「ユーザー数、PV数、訪問者がどう動いたのか、といったことがわかるツールなら他にもたくさんあります。我々が求めていたのは、ツールで入手したデータを他のさまざまなデータと連携して分析できることでした。Adobe Analyticsなら、ローデータをデータ解析プラットフォームへと容易にフィードでき、的確な解析を素早く行うことができます」

またAdobe Analyticsなら、複数のドメインが存在していても、ドメインを越えてデータを扱えることや、さまざまな観点でセグメント化できること、深掘りしたいことを自在に把握で

きる点も評価されました。

Adobe Analyticsの採用を決定し、2014年10月から本格稼働を開始しました。同社のほとんどの社員がAdobe Analyticsを使える環境になったものの、初めて触れる社員も少なくありません。そこで、全社員を対象として「Adobe Analytics勉強会」を開始。希望者全員が参加できる「基礎編」、各事業のマーケティング担当者に向けた「事業解析編」、そして事業長が指名した社員向けの「上級編」と、スキルや業務内容に応じたクラスを設け、上級者にはマスター認定を行う制度も整えました。こうした活動が奏功し、今ではAdobe Analyticsが同社の“共通言語”となるほど、データドリブンな文化が根づいています。

■導入効果

全社横断でデータを活用し、高度な顧客体験を提供

【事業単位、全社横断で顧客の行動解析】

Adobe Analyticsは、各事業単位でも全社横断の形で利用でき、顧客の行動解析に役立てられています。顧客が使っているデバイスに関しても、独自に開発した「デバイスをまたいだユーザー認知機能」を利用することで、PCとスマートフォンの両方を使ってアクセスする行動も把握可能です。

また、Adobe Analytics上で事業ごとのKPI（重要業績評価指標）を統一したことで、顧客の行動を網羅して理解できるようになりました。例えば、「在庫検索サイトでCD試聴した人が、音楽配信からダウンロードして購入した」「ニュースサイトで映画の情報を閲覧していた人が宅配レンタルでその映画のDVDを借りた」といった事業を越えた顧客行動が把握できるようになったのです。

さらに、Adobe Analytics単体での分析にとどまらず、顧客データベース（誰が）、Adobe Analytics（いつどこで）、商品データベース（何を）、購買履歴データベース（購買／レンタルしたか）のデータを一括して解析できるように、同社独自のデータ解析プラットフォームを構築。顧客へのレコメンドをはじめとして、購買やレンタルのランキング、各種統計を導き出せるようになりました。

【1to1レコメンドを実現】

Adobe Analyticsを導入した最大の効果として挙げられるのが、顧客への1to1レコメンドの実現です。これによって顧客体験を高めることにつながり、TSUTAYAファンを広げ、事業の成長、ひいてはブランド力の向上につながるからです。同社の1to1レコメンド実現の重要な「場」となっているのが、エンターテインメント＆ライフスタイル総合情報サイト「T-SITE」です（図3）。T-SITEでは音楽／映画／芸能／趣味な

どの情報を掲載しており、顧客のパーソナルメディアとして機能しています。

同社はT-SITEを利用する顧客について、Tカードを通じて個人属性やさまざまな購買履歴を通じて把握しています。そのため、年齢や性別、地域、趣味などの顧客情報にもとづいて、相手が興味を抱くような情報をレコメンドできるのです。また、店舗のイベントとネットを連動させた広告や、他社が提供するセグメント広告なども展開しています。

「例えば、購買履歴から同じ作者の別作品をレコメンド、年代による傾向予測にもとづいたレコメンド、居住地域によるレコメンドなどを行っています。たとえ同じ情報であっても、お客様が『広告』だと捉えて不快に思う場合もあれば、『有益な情報』だと捉えて好感を持つ場合もあります。お客様の求める情報を提供することがレコメンドの重要なところであり、そのために必要なのがAdobe Analyticsなのだと思います。



図3：エンターテインメント＆ライフスタイル総合情報サイト「T-SITE」で、1to1レコメンドを実現

解析とは言わば、お客様との『気持ちの差の見える化』です。過去の数字を振り返るのではなく、お客様の未来を考える仕事なのだと思います」と大畠氏は話します。

【迅速な意思決定や施策実施に活用】

TSUTAYAではAdobe Analyticsを、各事業への改善施策の提言にも役立てています。

大畠氏は、「KPIの良し悪しの原因を明確にするのがデータ解析の役割」だと言います。

「具体的には、『1%の変動によるシミュレーション』(図4)を行うとわかりやすい。これは、個々のKPIをさらに細分化した指標を定義し、それが1%変動したら、関連するKPIがどれだけ影響を与え、ひいてはKGIである売上高や利益がどれだけ変動するかをシミュレーションするものです。1%の変動がKGIに大きく影響する指標もあります。それを迅速に示すことで、KGIに貢献する指標についてはさらな

る増強策をスピーディに講じ、逆に悪影響を及ぼす指標に対してはすぐさまテコ入れを行うなど、改善に向けたPDCAを回すことができます」

こうした刻々と変動する指標は、Adobe Analyticsのダッシュボード機能により社員なら誰でも見ることができます。

【Adobe Analyticsがデータのさらなる中核へ】

TSUTAYAはAdobe Analyticsのさらなる導入効果として、店舗も含めた全社にわたる顧客体験の向上にも期待を寄せています。大畠氏は、「その取り組みにおいて、Adobe Analyticsがデータのさらなる中核になっていくことは間違いありません」と強調します。

TSUTAYAでは今後、ネット事業にとどまらず、1to1 レコメンドを「O2O」(Online to Offline)、つまりサイトから店舗へ顧客を誘導することに活用したいと考えています。そのためには、「未知の発見を探索すること」が次なる課題だ

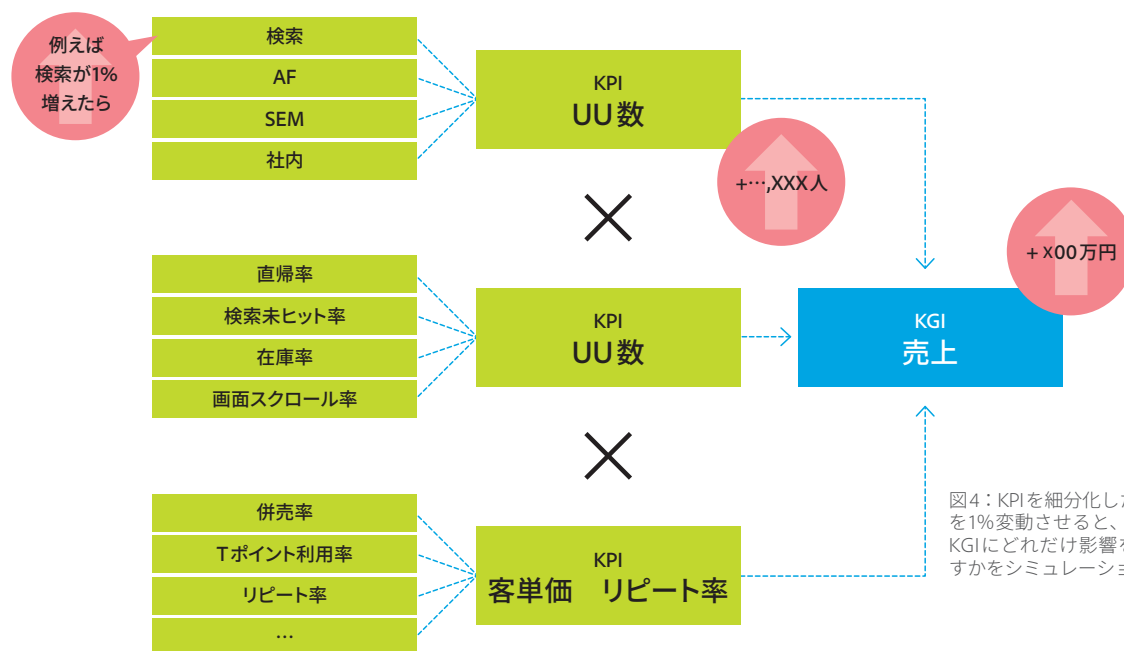


図4：KPIを細分化した指標を1%変動させると、KPIやKGIにどれだけ影響を及ぼすかをシミュレーション

USER PROFILE

株式会社TSUTAYA

所 在 地 東京都渋谷区南平台町16番17号
渋谷ガーデンタワー

資 本 金 10百万円

事業内容 生活提案の場としての「TSUTAYA」の企画
ならびにFC展開事業/ネット分野における
生活提案プラットフォーム企画/運営事業



詳細情報
adobe.com/jp/experience



アドビ システムズ 株式会社
〒141-0032 東京都品川区大崎 1-11-2
ゲートシティ大崎イーストタワー
www.adobe.com/jp
Adobe Systems Incorporated
345 Park Avenue, San Jose, CA 95110-2704 USA
www.adobe.com

と大畠氏は言います。

「今後はAdobe Analyticsによる分析と店舗のPOSデータを組み合わせ、データマイニングなども活用して、O2Oにおける1to1 マーケティングを展開したいと考えています。現在、データ解析プラットフォームにおいてそのアプローチを進めており、必ず“未知の発見”につなげたいと思っています」と決意のほどを語っています。

さらに大畠氏は、近い将来に向けて、次のように締めく

くりました。

「私たちはO2Oの先に『O=O』(Online＝Offline) の1to1 マーケティングを実現したいと考えています。なぜならば、オンラインであろうがオフラインであろうが、私たちのデータでは『お客様は一人』だからです。その一人のお客様に当社のすべてのデータを駆使して、いかにTSUTAYAならではの顧客体験をご提供できるかが、私たちの究極の使命であり課題だと考えています」