

INTERVIEW

この人に聞く

話を聞くほどにデータの持つ力とその広がりには感服する。ある地方の小さな小売業の生き残りを支援。そこでは、地域の学生と一緒にあって、データやテクノロジーを使った売り場づくりを実践。学生にとっては社会に出て使える生きた勉強ができ、小売業にとっては若い学生の知恵が生かせる。地域の未来を担う若い世代の育成にもなり、いい人材は採用へとそうした好循環の支援もしている。

(インタビュアー・栗田晴彦)

# 米倉

Hiroyuki  
Yonekura

# 裕之

# True Data

代表取締役社長

現場の誰もが  
普遍的に使える  
データにしていく



神奈川県出身。東京大学農学部卒業。2012年12月に代表取締役社長に就任。オープンで中立的な立場のビッグデータマーケティング企業としてのビジネスモデルを構築。経済産業省の「消費者理解に基づく消費経済市場の活性化」研究会(消費インテリジェンス研究会)委員、日本政策投資銀行「競争力強化に関する研究会」アドバイザー等を歴任し、現在は地域でのデータ人材育成を目指す一般社団法人ビッグデータマーケティング教育推進協会(略称 Dream)専務理事としても活動。データとテクノロジーと人の知恵による、社会課題の解決を目指している

——六〇〇〇万人規模の消費財購買データを扱うビッグデータプラットフォームを運営しています。その膨大なデータは実際にどう活用されているのですか。

**米倉** 当社は基本的には小売業さんのデータ活用のご支援をしている会社です。つまりデータを活用して業績を伸ばすお手伝いをしてはいるんですが、データは比較することで初めて評価ができるんですね。ただ通常は社内のデータとの比較で終わってしまう。前年比とか、全店の中で売り上げ順位とか。でも世の中には自社で扱っていない商品もありますし、健康診断であれば血圧は一四〇以内とか指標となる数値があつて、それと比較しますよね。小売業さんの販売データも同じで、市場の統計データと比較することで評価の精度が上がるんです。

——確かに血圧も自分の過去の数値と比較するだけでは不十分です。

**米倉** ですから我々はただデータを集めているわけじゃなくて、小売業さんの許諾を得て販売データの一部をいただき、企業名や店舗名は一切削除し、それを統合して消費統計データを作っているわけです。それをみんなが活用できるようにしているんですね。

——販売データはどんな小売業が提供

しているのですか。

**米倉** 我々が対象にしているのは加工食品、菓子、飲料・酒などの食品と日用雑貨、化粧品、薬などの日用品なので、スーパー、ドラッグストアさんがほとんどです。

——スーパーやドラッグストアが販売データを無料で提供してくれるのですか。

**米倉** 消費統計データはご自身でも使われますし、市場の統計データに自社のデータが入っていないのは正確ではないということと、ご提供くださっているんです。

——その消費統計データを各小売業はどう活用しているのですか。

**米倉** 我々「ウレコン」という市場の最新トレンドを簡単にチェックできるサービスをご提供しています。食品と日用品合わせて五〇〇カテゴリーを網羅していて、カテゴリー別、商品別にチェックできるものです。例えば「焼肉のたれ」を押すと一〇〇位までの売れ筋ランキングが出てきて、さらに「黄金の味 中辛 三六〇℃」を押すと全国・地域別市場シェアの推移、地域別平均価格の推移、リピーター率、購入者の男女比・年代層、購入曜

日・時間などが出てくるんですね。

——それが「カップ麺」でも「ドレッシング」でも「歯磨き」でも出てくるのですか。

**米倉** しかもこれは無料でご提供していて、インターネットで誰でも見られるので、かなり幅広く利用されています。

経済産業省と内閣府が提供している地域経済分析システム「REASA」でもこのデータが活用されていて、千葉県の醤油がどこで買われているかといったことも分かるんです。ですからこの統計データは、地域の活性化や産業支援など本当に色々なものに使えますね。小売業さん自身もこれをベンチマークにして、自社のデータと比較することができますし。それぞれのデータからこの統計データを作るのは結構大変なんですけど、これがあるかないかでは大きな違いがあると思っています。

——それは関連業界は大助かりです。

**米倉** 我々は個別に小売業さんのデータ活用のご支援をさせていただいているわけですが、その場合もこの統計データと連動できるツールをご提供しています。そうすることで顧客軸・店舗軸・カ

ウレコンの最新データを無料で提供

## 新規客獲得に欠かせないデータ活用

テグリー軸・商品軸など様々な角度からの分析が可能になり、売り場改善や品揃え、販促施策の打ち手が広がって精度も高まるんですね。ですからこの消費統計データのプラットフォームを持っていることが、当社のビジネスモデルの大きな特徴になっているんです。

——そのビジネスモデルは創業当初からのものですか。

**米倉** いや、当社は二〇〇〇年の創業ですが、時代が早すぎたと言いますか、当時はまだ小売業さんにデータ活用などのニーズはなくて、システマ的なご支援をしていました。それでもずっと赤字で、親会社が諦めて、その後をプラネットさんが引き受けられたんです。私が一年に入社した時も、社員は二〇人ぐらいで、本社も小さな雑居ビルにありました。そんな状態だったので、営業部長とかが辞めちゃう。それで私が兼務して、そのうち全部の部長をやるようになって（笑い）、最終的に社長もやることになったんですけど（笑い）。

——そんな赤字続きの会社を、どうやって軌道に乗せたのですか。

**米倉** 正直お金もないし、戦う武器も

ない。何もない状態だったんですが、お金がないと何もできないので、まずは資金集めに奔走しました。でもこういう会社にお金を出してくださるところはなくて。そんな中でようやく産業革新機構の投資を得られることになって、それを元手に一四年に「True Data（トゥルーデータ）」のブランドでビッグデータのプラットフォームを立ち上げたんですね。これが転機となって、我々のサービスに価値を感じてくださる小売業さんが増えて、一七年度に初めて黒字になりました。それで社名も「True Data」に変えたんです。

——現状では小売業のデータ活用は、文字通り日進月歩で進んでいるという状況なのでしょうか。

**米倉** 小売業さんはこの数年で急速に進化されたし、今もどんどん進化していると思います。ただデータ活用の重要性は認識していても、それをやる人が社内にいるかと言うと、そうではない企業も多い。それ以前にこれは小売業さんに限らないんですけど、日本は人口が減っているので、採用自体が難しくなっている。そこにデジタル化とかデータマーケ

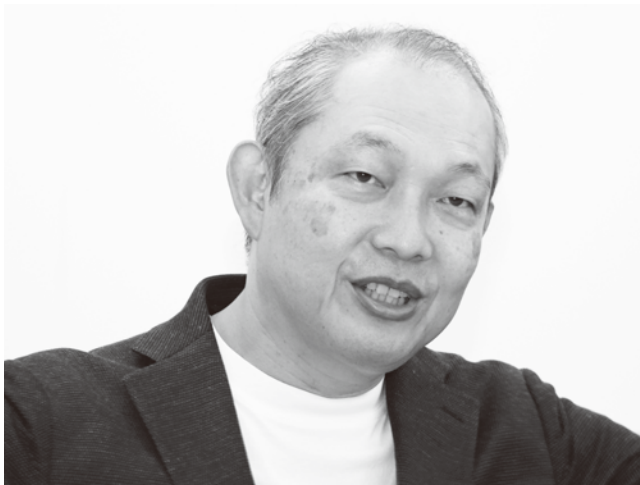
ティングの波が来ているのが現状だと思うんですね。ですから我々はなるべく自社だけでは時代の波についていけない小売業さんもご支援したいなと思って、消費統計データを作るといったことをやっています。

——そうすることでデータ活用の裾野を広げていこうと。

**米倉** それと社内のデータは意外と整理されていないくて、分析できる状態になっていない。つまり使える状態になっていなくて、どうすればいいのかわからないという企業さんが少なくありません。その時に役立つのが、外部のビッグデータです。自社のデータが使えなくても、例えば先述の「ウレコン」や「RE SAS」のデータを見れば、判断できることが結構ありますから。社内のデータを使うことが前提だと、それができない企業はそこで止まっちゃう。でも、この外部データを使うことで救える会社は沢山あります。我々が消費統計データにこだわっているのは、そのためなんです。

——換言すれば社内のデータを使えない企業であっても、データ活用はもはや欠かせないということでしょうか。

**米倉** 日本は人口が減っているの、放っておけば客数が減っていく。それを防ぐには、常に新しいお客様に来ていた



大きく必要です。それには出店という方法もありますが、コストがかかりますよね。コストをかけずに効率的に新規客を開拓するには、やはりデータの活用が欠かせない。つまり新しいお客様に来ていただき、店舗のファンになつてもらつて、リピートしていただく。その循環をいかに作るか。小売業さんのデータ活用の目的は、この一点に集約されると言っても過言ではないんですね。この循環をしっかりと作ればお客様が根付くし、作れなければ減つてつちやう。その

ためにデータを使うわけです。

——なるほど。目的が明確だと、データ活用のハードルが下がります。

**米倉** ジャあそのためにデータをどう使うかと言うと、一つはお客様の可視化です。お客様がどういふ方が分かるか、その方に対して販促をどうするかとか、施策が絞られてきますよね。もう一つは効果検証です。実施した施策の効果はどうだったか。それが分かれば効果のあるものだけ続けて、効果のないものは止めればいいので、ムダなお金を使わずに済むんですね。それをそれぞれの企業の状態に合った形で、ムリなくやっていけばいいわけです。

——お客様の可視化と効果検証。さらにハードルが下がります（笑い）。

**米倉** データ活用を料理に例えると、データは食材、テクノロジーは調理器具、活用ノウハウはレシピです。ですからまずはデータ（食材）がないとどうしようもないんですが、自社のデータが使えなければビッグデータを使えばいい。テクノロジー（調理器具）は我々がなるだけ使いやすいものにして、ご提供している

わけですね。当社の場合、「Shopping Scan（ショッピングスキヤン）」という色々な切り口で深く分析できるものから「ウレコン」みたいにデータが見られるだけのものまであるんですが、深く分析できるものはやはり開発にお金がかかる。それで一定の額を頂戴しています。データを見られるだけのものは極力安く、もしくは無料でご提供していこうと。皆さんに使っていただくことで、進化のスピードが速くなりますから。

——それで「ウレコン」は無料で。

**米倉** で、これをどう活用するかのノウハウは教育を通してご提供しているんですが、最近流れが変わってきたのがこのノウハウのところ。活用ノウハウは今までリスキリングとか専門人材とか、学んで身につけていたんですが、どんなに教育を充実させてもバラつきが出てしまう。苦手な人は苦手だし。ところが今はここをAIが代行してくれるようなことになってきていますので、今後はここもテクノロジーがサポートしてくれる。

## お客様の可視化で施策が思い浮かぶ

——と言いますと。

**米倉** 例えばデータのグラフや数字が並んで出てきても、それをどう読み解くか分からない場合がありますよね。それをAIが下書きしてくれたら、それをヒントに考えることができるわけです。このAIによる活用の補助がもっと進むと、データを本当に誰もが簡単に活用できるようになるんですね。

——人材のバラツキさえも気にする必要がなくなるのですか。

**米倉** そうですね。データ活用はデータとテクノロジーと活用ノウハウの三つがないとできません。なので社内のデータが足りなければ外部のビッグデータがありますよ、活用ノウハウが足りなければAIが補助しますよと足りないものを補うことで、現場の誰もが普遍的に行えるものにしていく。これが我々が目指す世界であり、今後の流れでもあるんです。——支援する小売業が増える中で、最近の成功事例ではどんなものがありますか。

**米倉** 例えば商圏内のどこにどんなお客様が住んでおられるか。それを可視化すると、その後の対策がしやすくなります。それで今まではチラシを商圏全体に撒いていたんですが、そのお店の主力顧

客が沢山おられるエリアだけに撒くようにしたところ、売り上げは全く落ちずにコストが下がりました。さらにチラシの商品やメッセージもその主力顧客により適したものに変わったところ、チラシの配布エリアを絞ったのにお客様が三割増えた事例もあります。同様にそのエリアのお客様だけにオンラインでターゲットイング広告を打って、効果を上げている例もあります。

——小売業の要望では、最近はどうなものが多いのですか。

**米倉** 圧倒的に人に関わるものです。例えばZ世代とそれ以外の世代の購買の違いを知りたいとか。食品スーパーで化粧品や日用品を買っている人はどんな年代の人かとか。値上げの中で安い商品にスイッチした人はどんな人たちかとか。コロナが明けて外出が増えた中で、来店が増えた年代と減った年代はとか。とにかくお客様を知りたいがっていらっしやる。どんなお客様かが分からないと、対策が打てませんから。でもデータを分析すると、それが見えてくるわけです。——データ分析をしてお客を可視化している企業は、実際に業績が伸びているのですか。

**米倉** それはその後何をするかによ

るんですが、お客様を可視化できれば施策が思い浮かびます。それをやってみてうまく行けばノウハウになるし、うまく行かなくてもそれもノウハウです。そうやってノウハウを積み上げている企業は、やはり強いと思います。

——二一年に上場しました。一番の目的は、人材の確保ですか。

**米倉** 一つは採用です。我々は大学とも連携しているので、データサイエンティストも毎年採用しているんですが、ここはまさに取り合いですのでね。今後はもっと厳しくなっていくだろうと。二つ目は信頼です。データを扱う以上、信頼性が何より重要なので、信頼の証でもある上場は必要なことだと。それともう一つは海外進出です。日本は人口が減っていくので、企業は海外に出ていかないと日本経済は回っていかない。その時にデータがサポートできると思っています、何も見えない市場に出ていくのと、ログインしたら今その市場ではこんな人たちが売れているとか、そういうことが分かかってチャレンジするのは成功確率が全く違うと思うんですね。ですから消費統計データの海外版を作ること、そのお役に立ちたいと思っています。

(構成・石橋忠子)