

小売業向けグローバルソリューションと グローバルサービスデリバリーモデルの最適化

Optimising Global Solution and Service Delivery Models for Retail

● Richard Clarke

あらまし

小売業はグローバル化されたビジネスである。特に、実店舗とオンラインストアの両方を持つファッション・専門店などの小売業者は、先進国市場と発展途上国市場、それぞれのマーケットに準拠した運用モデルを適用することで価値向上を追求している。富士通は、グローバルサービスデリバリーを展開しており、小売業のお客様を支援する「ビルディングブロックモデル」と呼ばれる、国・地域を問わずソリューションをすぐに使えるようにするためのモジュールを開発した。このモデルのビジネス上の利点は、複製可能な店舗ICT運用モデルやデリバリープロセス、サービス促進の全てを必要に応じて現地市場のニーズに合わせて提供できることである。

本稿では、富士通が提供するビルディングブロックモデルの各機能の特長を紹介する。

Abstract

Retail is a globalized business. In particular, retail businesses that have both brick-and-mortar and online stores such as fashion and specialty stores are striving to enhance value by applying operational models conforming to markets in developed and developing countries respectively. Fujitsu offers global service delivery and has developed a module called “building block model,” which makes solutions immediately available regardless of the country or region to support retail business customers. One advantage of this model in terms of business is the capability of providing all replicable store ICT operational models, delivery processes, and service promotion as required according to the needs of the local market. This paper presents the features of the respective functions of the building block model offered by Fujitsu.

ま え が き

小売業はグローバル化されたビジネスである。特に、実店舗とオンラインストアの両方を持つファッション・専門店などの小売業者は、先進国市場と発展途上国市場、それぞれのマーケットに準拠した運用モデルを適用することで価値向上を追求している。今後、グローバルリテールビジネスでは、全ての地域や市場で対応が可能で、費用対効果の高いデリバリーモデルが必要になると思われる。

富士通は、グローバルなサービスプロバイダーとして、世界中の小売業者向けのICTソリューションとサービスを開発・提供している。そして、富士通はこれまでのデリバリー実績に基づき、実店舗とオンラインストアの両方を持つ現代の小売業のお客様向けに「ビルディングブロックモデル」を開発した。ビルディングブロックモデルとは、国を問わず、ソリューションをすぐに使えるようにするための新しい小売業者向けプラットフォームである。ビルディングブロックモデルのビジネス上の利点は、複製可能な店舗ICT運用モデルやデリバリープロセス、サービス促進の全てを必要に応じて現地市場のニーズに合わせて提供できることである。

本稿では、グローバルリテールビジネスの傾向と顧客のニーズを述べ、それを踏まえて富士通が提供するビルディングブロックモデルの各機能の特長を紹介する。

グローバルリテールビジネスの傾向

歴史的にグローバルリテールビジネスは、既存の事業の売り上げを伸ばしながら、事業拡大に向けた企業買収などを行って進められてきた。しかし、既存事業の売上拡大や企業買収をそれぞれバラバラに行ってきたため、ビジネスプロセス、サプライチェーン、およびマーチャンダイジングといった基幹ICTモデルの一貫性がなく、細分化されたままであった。これは、最善のICTソリューション、費用対効果の高いデリバリーモデル、および集中型ガバナンスアプローチの展開を制限していることを意味している。こういった状況の中、ここ3～5年間で、サプライチェーンをより標準化し

た小売業態のビジネスモデルを用いて、成功したファッション・専門店などの小売業者は100を超える。成功した企業の多くは、実店舗とオンラインストアを持つ小規模な小売業者であった。現在、これらのモデルはファッション・専門店以外の小売業の分野においても再利用されている。

ほかにも、以下のような小売市場の要因がこの傾向を加速させている。

(1) オムニチャネル

消費者は、オンラインストアで購入し、店舗で受け取るなどのサービスを望んでいる。これに対して、小売業者は、電子商取引、店舗POS (Point of Sale) ソリューション、注文管理、ERP (Enterprise Resources Planning)、CRM (Customer Relationship Management) ソリューションなどの統合されたソリューションとサービスを必要としている。

(2) ローカリゼーション (現地化)

ICTの更なる進化によってグローバル化は加速するかもしれないが、各国の言語、通貨、会計、電子決済などのローカル取引の要件は依然として重要である。グローバルリテールビジネスの展開に当たっては、全ての地域や市場で高い費用対効果を得るために、信頼性の高いデリバリーモデルが必要となる。

(3) サービスエクセレンス

富士通は、一貫して顧客のサービスへの期待を満たす「サービスエクセレンス」と呼ばれるサービス提供のノウハウを持っている。特に、安価で大量生産するファストファッションの部門では、市場へのスピードが重要であり、取引は競争が激しい。小売業者は、取引を止めない可用性のあるシステムを運用することによって、グローバルで最良なサービスの促進が可能となる。

ビルディングブロックモデルの構築要素

富士通は、実店舗とオンラインストアの両方を持つ小売業のグローバルリテールビジネスを支援するビルディングブロックモデルという新しいPOSのプラットフォームを開発した。ビルディングブロックモデルは、図-1に示すグローバルな店舗基幹ICTをベースに、お客様の用途や目的に応じた機能を搭載した構成としている。本章では、各ビルディングブロックの特長を紹介する。

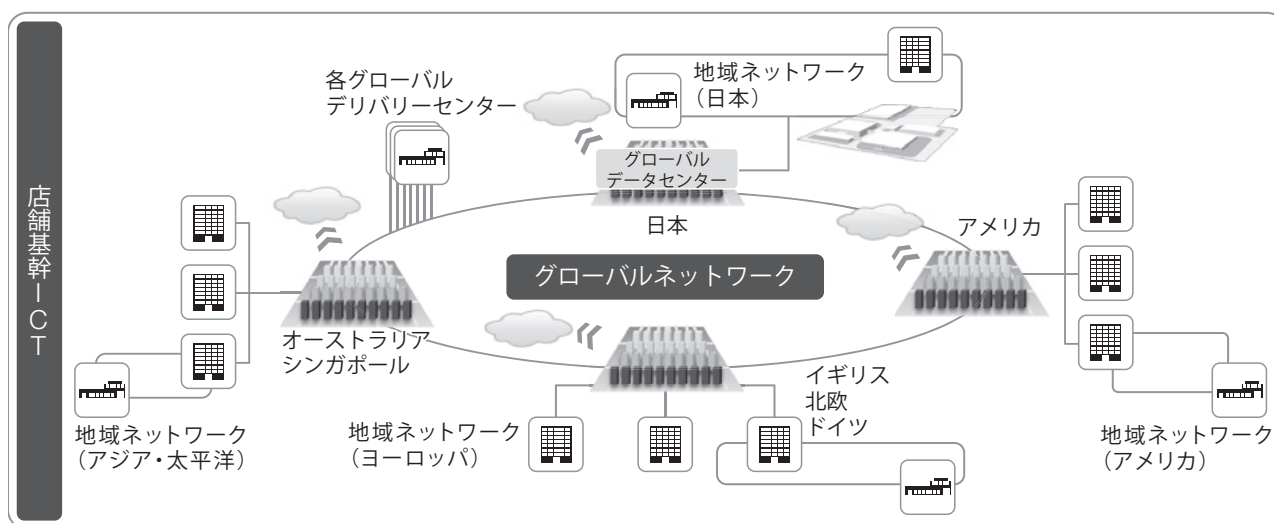


図-2 グローバルインフラストラクチャーデリバリーネットワーク



図-1 ビルディングブロックモデル

● 店舗基幹ICT

店舗POSソリューションは、店舗基幹ICTで最も重要な構成要素である。歴史的に、POSはトランザクション管理、データ配信、現金管理、店舗売上報告などの重要な機能を提供してきた。オムニチャネルサービスの出現により、eコマースや、セルフチェックアウト、モバイル、店内キオスク端末などのそのほかのタッチポイントとの店頭登録をリンクさせる必要がある。店舗POSは、より幅広い小売企業向けの販売プラットフォームに変わりつつある。更に、コアトランザクション管理と基幹データ処理を提供するだけでなく、実店舗とオンラインストアのタッチポイントと、基幹システムの豊富なデータセットとアプリケーション間のハブとしても機能する。

富士通は、この役割を実行するためにFUJITSU

Market Place (FJMP)を開発した。FJMPは、消費者、店員、本部社員向けのPOS機能とオムニチャネルの両方のサービスを提供する新しい販売プラットフォームである。例えば、APIコネクタを備えたSOA (Service Oriented Architecture) 基盤上に構築できるため、基幹システム全体のアプリケーションとデータを柔軟に統合できる。店舗基幹ICTによって、グローバルデリバリーを実現している。

富士通のグローバルデリバリーは、顧客対応するグローバルデリバリーセンター (GDC) のほか、データセンターやソリューション開発拠点などをグローバルインフラストラクチャーデリバリーネットワークとして連携している (図-2)。本ネットワークは、富士通のグローバルWAN上に構築され、異なるロケーションおよびタイムゾーンにある資産間のデータフローを統一できる。富士通は、世界150か国以上の市場でグローバルなICTプロバイダーとしての地位を確立している。本ネットワークの主な特長を以下に示す。

(1) GDC

富士通のお客様に対して、グローバルにサービスを提供する。

(2) ネットワークハブ

グローバルデータセンターのネットワークは、地域へのゲートウェイとしての機能を有する。データの同期を可能にし、グローバル基盤用のバック

アップデータセンターへデータを送信する。

(3) コミュニケーション

パケット転送技術MPLS (Multi-Protocol Label Switching) やIPネットワーク音声通話技術VoIP (Voice over Internet Protocol), LAN, Wi-Fiなどの通信サービスを提供する。

(4) 付加価値サービス

M2M (Machine to Machine), CDN (Content Delivery Network) などのネットワークを活用したサービスを提供する。

● Transition Market Management (TMM)

TMMは、プロジェクトにおける一定のインプット、アウトプット、承認基準、テンプレートなどのプロセスや作業を容易に複製できるツールボックスである。グローバルリテールビジネス展開には、FJMPのようなソリューションを基盤とする統一されたコマースプラットフォームだけでなく、国別、ブランド別に容易に導入可能でカスタマイズ可能な運用モデルが求められる。TMMは、新しい市場または新しいブランド展開において、グローバルベースの基幹ICTモデルを複製するだけでなく、地域の国の取引やブランド要件を満たすことができる。

● サービスエクセレンス

サービスエクセレンスとは、一貫して顧客のサービスの期待を満たすためのサービス提供ノウハウである。富士通は、グローバルサービスデリバリーにおける顧客からの要求に対応するため、包括的なワークフローのライブラリを構築した。これにより、顧客店舗Aのレジの不具合は1日以内に修正する、あるいはソフトウェアXの障害は4時間以内に修正するなどの個別対応もGDCを通じて行っている。このようなGDCで提供している顧客向けのグローバル管理サービスの特長を紹介する(図-3)。

(1) グローバルサービスデスク

ロケーションまたはタイムゾーンに関わらず、ファーストコンタクトライン（初期対応）とセカンドコンタクトライン（第二段階対応）によって、ローカル言語に対応したサポートを実施する。

(2) リテールソリューションセンター

ダラム・ノースカロライナ・ヘルシンキ・カザン・バンガロール・マニラでは、ソフトウェア、ハードウェア、およびシステムの問題に対して、より技術的なサードコンタクトライン（第三段階対応）とフォースコンタクトライン（第四段階対応）に

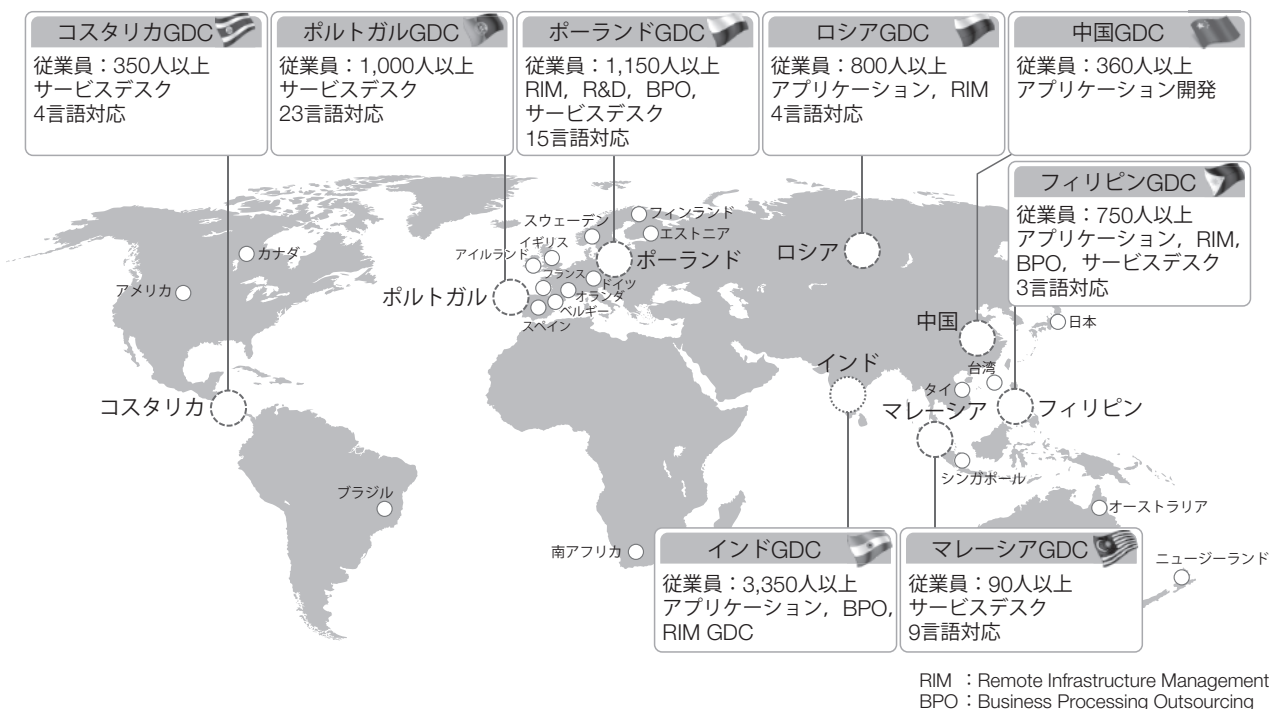


図-3 富士通のグローバルデリバリーセンター(GDC)

よるサポートを提供する。

(3) グローバルプログラムマネジメントオフィス

ブリュッセルに拠点を置き、オンサイトサービスを行うためのグローバルなサービス統括管理機能を有する。本オフィスは、マニラとコスタリカに拠点を置く追加のハブを経由して、休むことなく24時間365日、「follow the sun」のスローガンのもとサービス障害に対応している。

(4) フィールドサービスエンジニアリング

店舗のシステム障害やデータセンター障害など、サービスデスクでは問題を解決できない場合、エンジニアチームを現地に派遣して対応を行う。

(5) アプリケーション管理サービス

ソフトウェア関連の開発、リリース管理、店舗展開のための技術サポートを行う。

(6) ハードウェアの予備品管理

現場でハードウェアの部品交換などを対応する。

● 継続的改善

グローバルデリバリーモデルは、変化するエンドユーザーのニーズと市場動向に対応するため、定期的にアップデートしていく必要がある。富士通は、ソリューションのデリバリーワークフローのバラツキを取り除くために継続的に改善を行い、

顧客向けサービス促進のためのコスト削減やスピードアップに努めてきた。

そして、これまでの蓄積したノウハウを基に、データ分析の利点を活用して、グローバルデリバリーサービスの管理を改善するインテリジェントサポート（図-4）を提供している。本サポートは、ビジネスニーズに合わせて設計している。知的思考と先行研究を担当するチームを通じて、いつでも、どこでも、あらゆるテクノロジーに対応可能である。予測、自動化、先進技術のサポートを提供しながら、リアルタイムな情報を顧客に提供する。

以下にインテリジェントサポートのメリットを示す。

- ・デバイスのライフサイクル分析ができる。
- ・修理データから部品の交換時期を把握し、故障を未然に防ぐ。
- ・インシデントデータにより、システムのレポートやパッチ適用などを自動で行って障害を解決し、可用性を高める。
- ・トランザクションデータを分析するによって、取引への影響を予測することができる。
- ・類似した他組織のデータも参照し、データ解析の

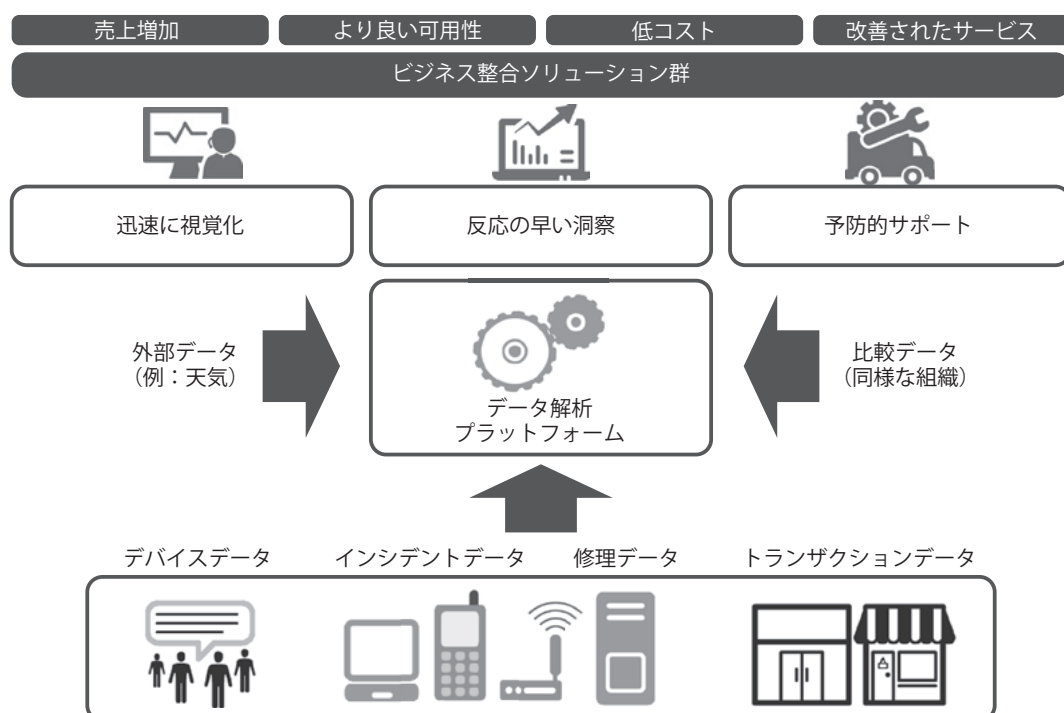


図-4 インテリジェントサポート

精度を上げる。

● ガバナンス

ガバナンスは、ビルディングブロックモデルの最終段階である。小売業の顧客には、以下の三つのレベルで枠組みを確立することを提言している。

(1) 戦略

グローバルデリバリーモデル，長期計画，ビジネスとICTの革新，そして顧客と富士通の関係に焦点を当てる。

(2) 戦術

サービスの改善，サービス提供の評価，契約管理，長期契約の計画，および事業予測に焦点を当てる。

(3) オペレーション

運用状況，デリバリーのフォローアップ，パフォーマンスレポート，変更要求と重大なインシデントと問題に焦点を当てる。

む す び

本稿では、富士通の小売業向けグローバルソリューションとサービス提供モデルについて述べた。このようなグローバルに展開するモデルは、静的なエンティティではなく、市場動向、企業戦略、エンドユーザー要件に応じて進化し、変化する必要がある。本稿で概説したビルディングブロックモデルの構築要素は、オンラインストアおよび店舗ベースの小売業にグローバルベースでICTを提供することにおいて、一貫性があり継続的であると考えている。

著者紹介



Richard Clarke

Fujitsu Services Ltd.

グローバルリテールビジネス戦略の推進および関連ソリューションの開発に従事。