



Google Maps Platform

ロケーション・インテリジェンスで 価値を解放つ

著者：Robert Archacki, Kurt Hogan, Michael Fraser, André Georgi

今日、多くの企業が様々な問題と向き合い苦勞しています。顧客を引き戻せるような説得力と魅力に富んだ、より個別化された顧客体験を提供し、自社製品やサービスをもっと買ってもらおうと努めています。同時に、どの業界でも競争がますます激化する中で、更に高レベルの業務効率を追求して、利ざやを維持しようとしています。テクノロジーの実現、とりわけ通信/クラウド/アナリティクス/モバイル分野における優位性の促進により、そのような問題に対処する上で、マッピング・地理空間データが果たす役割が著しく増大しています。

顧客の人口動態や嗜好に対するデータ駆動型の深い洞察と、マッピング・地理空間データが一体化すれば、企業は業務を最適化し、価格設定、製品、サービス提供などの面で、顧客ニーズへの対応を改善することができます。ユーザーの所在地に合わせた店舗揭示など、マッピング・地理空間データの基本的な利用から始めて、更に複雑な応用に進化させることができます。

大まかに言うと、ロケーション・インテリジェンスとはマッピング・地理空間データを企業の

顧客データと組み合わせて、顧客体験や基本的な業務プロセスを改善することです。ロケーション・インテリジェンスは、既にビジネスの方法を変えています。どの程度にでしょうか？

それに答え、このようなプログラムが現在と今後果たす役割を探求するため、BCGはロケーション・インテリジェンスが大きなインパクトを与える5部門の企業を対象に、米国・英国・シンガポール・インドで500人以上の企業役員にアンケート調査を行いました。金融サービス、小売・eコマース、物流・配送、不動産、旅行・観光の5部門です。BCGはGoogleから委託を受けてこの調査を行い、ロケーション・インテリジェンス市場を分析・評価しました。調査と併せて、地理空間データやマッピング・プラットフォーム・プログラム/プロバイダーの購買・協力を決定権を持つ、これらの企業幹部に独自の面談調査も行いました。

調査でひときわ目についたのは、業務プロセスを強化するため、これらの部門がマッピング・地理空間データに既に依存している度合いでした。（付紙1を参照。）調査対象役員の95%が、マッピング・地理空間データは、目標とす

る事業結果を達成する上で今現在重要であると答え、91%が3~5年後にはもっと重要になると回答しました。

ロケーション・インテリジェンスが極めて重要であることを裏付ける証拠はほかにもあり、経営幹部がマッピングサービス・プロバイダーの利用に関する意思決定過程に加わっていると答えた企業が50%を上回りました。これには IT/デジタル、戦略、業務、財務、マーケティングなどの機能横断的参加が求められることが多く、機会の異分野的性質が際立っています。ロケーション・インテリジェンス・プログラムのインパクトについて、ある世界的な金融サービス企業のデジタル製品管理役員は、このように説明しています。「6、7年前なら、地理空間データを是非手に入れたいと答えていたでしょう。しかし、今では増収や個別化された顧客体験を実現する上で、当社のような企業には既になくてはならないものになっています。」

何が成功を推進するか?

全ての企業がロケーション・インテリジェンス・プログラムから大きな見返りを得られるわけではありません。当社の調査では、ロケーション・インテリジェンス・プログラムの特定の属性がほかの属性よりも成功に結びついていま

す。最高の実績に結びついている要因としては、マッピング・地理空間データと企業のコアビジネス戦略との整合性の度合い、つまり企業がロケーション・インテリジェンスを事業全体でどの程度採用しているか、企業の基本的なロケーション・インテリジェンス能力の成熟度、ロケーション・インテリジェンス構想から得られる真価を評価する取組の効果性があります。

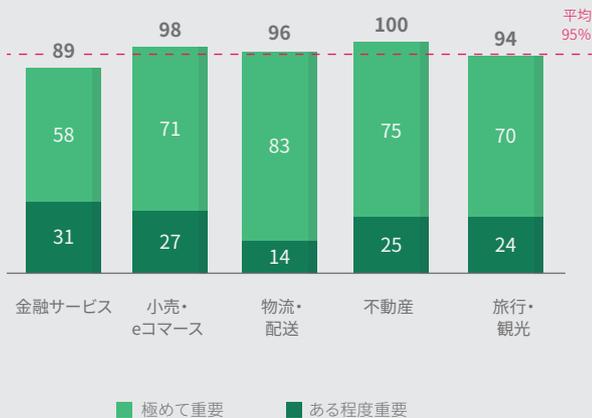
このような要因について、回答者による自己申告を基に、当社はロケーション・インテリジェンスの3つの原型をフォロワー、チャレンジャー、リーダーに分類しました。それぞれの定義は次のとおりです。

- **ロケーション・インテリジェンス・フォロワー**：ロケーション・インテリジェンスの利用を開始して間もない企業で、導入はほぼ基本的な使用例に限られ、同業者から後れを取っている企業。
- **ロケーション・インテリジェンス・チャレンジャー**：ロケーション・インテリジェンスの導入で初期効果を得ているものの、使用例を更に組織内に拡大・改良して、ロケーション・インテリジェンス能力を強化する余地がある企業。

付紙1 | 今日すでに価値がある位置データは、今後3~5年でさらに企業の業績を改善

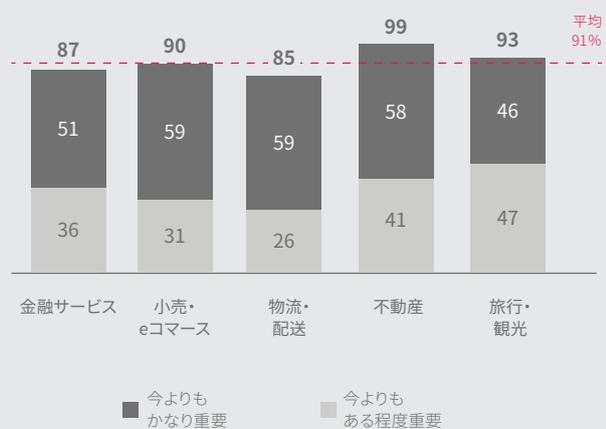
今日の事業実績に対する位置データの重要性 (部門別)

「ある程度重要」または「極めて重要」と答えた回答者 (%)



3~5年後の事業実績に対する位置データの重要性変化 (部門別)

「今よりもある程度重要」または「今よりもかなり重要」と答えた回答者 (%)



出典：エンタープライズ向けロケーション・インテリジェンスに関するBCG国際調査 (n = 520)、2020年10月。BCG分析。

- **ロケーション・インテリジェンス・リーダー**：全体的なロケーション・インテリジェンスのデータ戦略を定め、社内でロケーションベース能力を構築しており、様々な事業分野や顧客ジャーニーで最先端のロケーションベース使用例を導入している企業。

当社が調査した企業のうち、ロケーション・インテリジェンス・リーダーの定義にかなうのは僅か15%で、最も多かったのがロケーション・インテリジェンス・チャレンジャーの45%でした。3つの区分を部門別に見てみると、リーダーが最も多かったのが金融サービスの21%で、小売・eコマースが18%の僅差で続きます。

どの業種の企業も、ロケーション・インテリジェンスを応用することで利益を得ているものの、とりわけリーダーはそれが際立っています。3つの主要メトリクス（顧客体験、販売実績、業務効率）において、リーダーの改善度はフォロワーの1.3~2.0倍でした。（付紙2を参照。）このような高い見返りは、業態、企業規模、同業者と比較したデジタル採用度に大きく左右されません。

高範なロケーション・インテリジェンスの利用

アンケート調査の回答者は、マッピング・地理空間データを8つのカテゴリーで利用し、100以上の具体的なアプリケーションがあると答えて

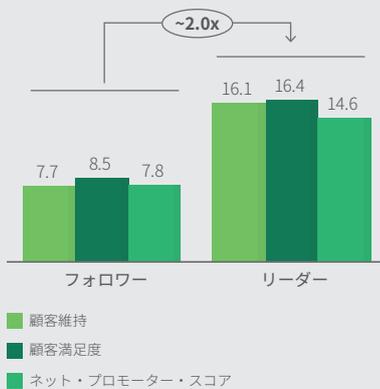
います。（付紙3と付録を参照。）顧客対応のカテゴリーには、ジオマーケティング、デジタル顧客体験、店舗での顧客体験強化、地域ベースの価格設定が含まれます。業務のカテゴリーには、ルートの計画・最適化、ネットワーク/サプライチェーンの最適化、人員配置の最適化、サポート機能の最適化が含まれます。

平均すると、最も積極的な企業が地理空間データを活用して、5~7のカテゴリーで応用しています。（補足記事の「企業がロケーション・インテリジェンスの基礎応用から上級応用へと進化する方法」を参照。）

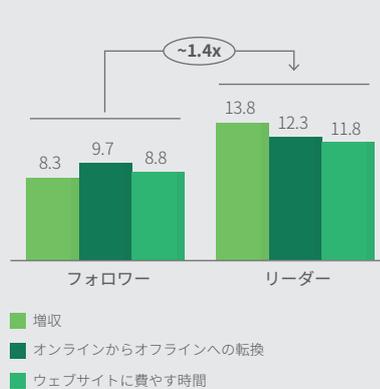
ジオマーケティングは、製品/サービスに対する主にロケーションベースの販促・広告で成り立っていますが、オプトインした顧客向けに、5つの業界全てで広く採用されています。回答者の少なくとも半数から最大で78%が、このようなプログラムを導入したと答えています。ジオマーケティングを最も取り入れているのが小売・eコマース業界で、物流・配送では採用の見通しがあまりありません。一般的にジオマーケティング・プログラムには、顧客の所在地に基づくカスタマイズされたマーケティング・メッセージ、割引やバーゲン品が特徴の近隣店舗を見つけるための地図、客の買物や嗜好ブランドに紐付けされたメッセージやリンクの送付のほか、オプトイン客には、客の支出に関するオファーや販促で増し加わったインパクトの評価も含まれます。

付紙2|ロケーション・インテリジェンスのリーダーはフォロワーに比べて主要メトリクス影響度が1.3~2.0倍高い

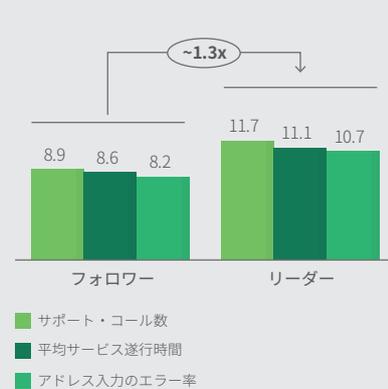
顧客体験に関する選ばれたメトリクスへの影響 (%)



セールスファネルに関する選ばれたメトリクスへの影響 (%)



業務効率に関する選ばれたメトリクスへの影響 (%)



出典：エンタープライズ向けロケーション・インテリジェンスに関するBCG国際調査（n = 520）、2020年10月。BCG分析。
注：棒グラフで示した影響度は、顧客満足度、販売、業務に関して選んだメトリクスにおける平均増加率です。

付紙3 |ロケーション・インテリジェンスを幅広く利用する業界役員

使用例があると答えた回答者(部門別%)



金融サービス



小売・eコマース



輸送・物流



不動産



旅行・観光

使用例の区分

顧客対応

使用例	金融サービス	小売・eコマース	輸送・物流	不動産	旅行・観光
ジオマーケティングと目的を絞ったコミュニケーション (例:地理空間ベースの製品/サービス販促)	63	78	53	68	69
デジタル顧客体験の強化 (例:店舗の位置や住所の自動入力など、オンラインでの顧客体験を最適化するロケーション)	69	65	43	59	73
店内顧客体験の強化 (例:ロケーションベースの情報で店内顧客体験を改善)	36	38	0	48	60
地域ベースの価格設定 (例:製品・資産・サービスの価格を場所を基に調整)	0	37	28	28	19
ルートの計画・最適化 (例:地図や地理空間データを使用し、走行・配送・集荷経路を最適化)	30	53	74	33	10
ネットワークとサプライチェーンの最適化 (例:地図や地理空間データを使用し、店舗・支店・事務所・倉庫の配置を最適化)	49	60	56	35	24
人員配置の最適化 (例:地図や地理空間データを使用して職員・作業員を割り当て、配置・効率を最大化)	41	34	31	30	24
サポート機能の最適化 (例:地図や地理空間データを使用してユーザー認証を行い、不正行為を検出・予防)	41	0	0	0	0

使用レベル □ 不使用 ■ 低 ■ 中 ■ 高

業務

出典：エンタープライズ向けロケーション・インテリジェンスに関するBCG国際調査 (n = 520)、2020年10月。BCG分析。

どの業界でも地理空間データを利用してデジタル顧客体験を強化していますが、とりわけ旅行・観光、小売・eコマース、金融サービス部門で顕著です。(補足記事の「地理空間データを利用して未開拓市場と向き合うネット銀行」を参照。) そのような应用には、オンライン決済や検索時の住所情報の自動入力、サイトやロケーションの仮想ツアー、地図ベースの製品/サービス検索、在庫・サービス・時間・最寄り施設やアウトレットへの案内が含まれます。

例えば不動産業界では、地図インターフェースを直接ロケーションベースの不動産データに接続して、近隣・物件の特徴・通勤時間・近隣の学校・該当地域の評価額などを見込み客に多次元の画像で提供しています。あるネット不動産業者のプロジェクトマネージャーによれば、地図ベースの検索は今では顧客になくてはならないものとなり、

地図の読み込み時間が「コンバージョンに大きく影響し、1~2秒の遅れは、検索からリスティングへのコンバージョンを10~15%下げることにつながる」とのことです。

ロケーション・インテリジェンスは、純オンライン体験に欠かせないだけでなく、携帯機器と位置データの統合化により、店舗内ショッピングを強化する取組にも徐々に取り入れられるようになっていきます。例えば食品店は、買物客が来店前にオンラインで作成した買物リストの商品がある場所を、スマートフォンの地図で表示できます。もっと進んだ小売への応用として、過去の購入履歴を基に商品の提案を行い、店の位置を示すようなこともできます。

業務効率を改善してコストを節約するため、企業はロケーション・インテリジェンスを利用し

企業がロケーション・インテリジェンスの基礎応用から上級応用へと進化する方法

マッピング・地理空間データプログラムは急速に進化を遂げており、このようなアプリを採用する企業は、単純な提供物からより複雑なものへと前進しています。当社は、ロケーション・インテリジェンスの重要性がますます高まっている2つの業界に注目し、ロケーション・インテリジェンス活動の範囲と影響をどのように広げているかを調査しました。

小売・eコマース

一般に小売業者は、極めて初歩的な顧客対応業務の支援にロケーション・インテリジェンスを導入しています。例えば、店舗の場所検索を助けたり、自動入力ユーティリティを使用してオンライン検索や住所入力を楽に行ったりといった具合です。今日ではこれらが必須アプリになっています。

小売業者のロケーション・インテリジェンス能力が進化するにつれて、エンドツーエンド顧客体験を最適化する、より洗練された使用方法も登場しており、以下のようなものがあります。

- 店舗ごとに在庫データを客に可視化し、来店前に在庫の有無を確認できるようにする
- 店舗独自のアポイントメントや相談の予定を立てる
- 買物リストと店舗ごとの買物案内を作成し、商品を効率よく見つけられるようにする
- 客の購入歴・嗜好・店内の場所を基に店内推奨品を提示する
- ロケーション・インテリジェンスを利用して待ち時間を予測し、店舗体験を最適化する
- ジオマーケティングを利用して、店の近くにいる客やオプトイン客にメッセージを送り、的確なオファーを提示して来店を促す

小売業者の数は増えており、店舗の立地を計画する際にもロケーション・インテリジェンスが利用されています。特定の立地の直接的な特性（都市部か郊外か、予想来客数など）を考慮に入れ、周辺環境を細かく把握して、計画立案の決定に役立てます。例えば、利用できる輸送手段、駐車場、競合店舗の配置や計画、交通パターンに影響する近隣の小売店や著名なスポットに関する地理空間データの活用があります。

小売業者のeコマース拡大に伴い、ロケーション・インテリジェンスを利用して管理、店内ピックアップの追跡、商品の宅配を改善している店舗もあります。このようなプログラムの狙いは、小売店で請け合った商品が確保され、宅配の場合は経路上で予定通りにドライバーがそれをピックアップし、効率と配送の適時性を最大限に上げ、コストを節約し、顧客満足を維持することにあります。小売チェーン店の元オンライン・デジタル業務部門長は、「配送車両を最適化することで、オンライン注文の配送経費が3~4%減った」と述べています。

物流・配送

当初物流企業では、配送車両の最適化と荷物の配送追跡が中心的なロケーション・インテリジェンスの応用でした。しかし、徐々に利用法が拡大し、大規模顧客が配送場所の計画を立てて効率化を目指すのを支援する企業も現れました。例えば、荷送人が物流業者の集荷経路やスケジュールに合わせて、施設を特定できるように支援することで、集荷をタイムリーに行い、配送時間を短縮し、輸送費を減らすことができます。

また、ロケーション・インテリジェンスを活用して、エンド顧客の荷物配送体験を強化した企業もあります。例えば、配送の目標時間帯を表示し、不在にする場合には配送時間を変更できるようにしたり、ロケーション・インテリジェンスを利用して、荷物を受け取るための小売店や配送センターを選択できるようにします。

企業がロケーション・インテリジェンスの基礎応用から上級応用へと進化する方法（続き）

物流企業の幹部たちは当社の調査に答えて、動的なルート計画・最適化を利用することで、ドライバー1人当たりの配送数を4~7%増やすことができたと述べています。

また、ロケーション・インテリジェンスを利用してリアルタイムの車両・貨物追跡を行うことで、顧客満足度が6~11%向上しました。

てネットワークやサプライチェーンを最適化しています。これは特に小売・eコマース（60%）、物流・配送（56%）、金融サービス（49%）で広く普及しています。

物流・配送企業では、配送コストが平均5~11%減り、顧客満足度が6~11%向上しました。この部門では、ロケーション・インテリジェンスを主に動的なルート計画とリアルタイムの車両・貨物追跡に利用しています。

一般的にこのような業界では、マッピング・地理空間データを利用して、顧客・仕入業者の場所やロケーションベースのコスト条件に応じて、店舗・支店・事務所、倉庫向けの有望な場所を判断しています。例えば、小売業者は人口動態データ、現地需要の代替手段（近隣のATM、ガソリンスタンド、ショッピングモールなど）、公共輸送の可用性、周辺道路網の状況を考慮に入れて、参入すべき最良の市場や可能性のある市場内の最も有望な場所を評価します。

調査対象の金融サービス企業では、位置ベースの特別な体験を提供できるアプリに費やしたユーザー時間が8~17%増えました。また、地理空間データを利用して顧客の住所を確認し、疑わしい活動にフラグを立てることで、不正な取引やアカウント使用が最大で30%減っています。

このほかにも比較的成熟した業務志向の選択肢として、ルート計画・最適化があります。これは驚くには当たりませんが、全物流・配送企業の約3/4が採用しています。（補足記事の「ロケーション・インテリジェンスを利用して数時間でドリンクの受注に応じる飲料企業」を参照。）このような企業ではロケーション・インテリジェンスを利用し、最も効率的な配送ルートを判断して、車両を集荷場所から目的地に展開します。「リアルタイムのガイダンスに従って配送ルートを最適化した結果、8時間のシフト勤務ごとに30分程度の節約ができましたが、これは配送時間・経費の6%に相当します」と、ある世界的な大手配送業者のロボティクス・オペレーション部門長が述べています。

小売・eコマース企業では、ロケーション・インテリジェンスを利用して、より個別化されたタイムリーな販促を行うことで、オンラインでカートに入れる割合が平均11~15%増えました。地理空間データをラストマイル物流プログラムに対応させてからは、平均配送コストも3~4%減りました。

幾つかの部門では、ロケーション・インテリジェンスにより破壊的なビジネスモデルが実現しています。例えば、欧州のあるネット銀行のチャレンジャーは、住所確認機能を利用して申請処理の不正を防止し、従来型の競合銀行をしめています。特に、これは遠隔地に複数口座の設定を試みる申請者の審査に効果を発揮しています。このようにセキュリティを担保することで、同銀行では利用者が口座を即開設でき、そうしたロケーションベースの付加的機能により、業者の所在地を基に信用取引を記録し、識別が容易になっています。

ロケーション・インテリジェンスの利用方法は部門ごとに異なるが得られる効果は同様

ロケーション・インテリジェンスの優先的な利用方法は、部門や業界ごとに異なりますが、主要メトリクスに対するインパクトが総じて大きいと言われ、インパクトの範囲はどれも似たようなもので、1桁台の後半から2桁台の前半のパーセンテージです。以下は幾つかの例です。

食品配達部門のある企業では、革新的なロケーション・インテリジェンス・プログラムを採用することで、客の注文を促進し、ドライバーの経路を効率的に見極め、在来のビジネス方法を破壊しています。この企業のアプリ利用客は、配達状況をリアルタイムで追跡できます。この企業の市場拡大マネージャーは、オーダーを受け取るため、顧客体験に地図を追加すること

地理空間データを利用して未開拓市場と向き合うネット銀行

米国を拠点とするCurrentは、給与生活者を対象顧客とするモバイルバンクです。在来の銀行は、利益が上がらないためこのような顧客を避ける傾向があります。Currentでは位置データを斬新に活用して、リアルタイムで主にポイントを付与し、現金意識の高い顧客にキャッシュバックを行っています。この企業のロケーション・インテリジェンスの応用には、地理空間検索を利用した場所と対面購入の結び付け、ジオフェンスベースの標的マーケティングによる確かなロケーションベースの推奨、店舗のブランド画像と位置が入ったレシートによる料金確認来店の割愛、位置監視によるクレジットカード/デビットカードの不正使用抑制、位置と最大支出限度に基づく未成年者による特定業者への支払いに対する親の管理などがあります。

しかし、Currentの最も強力なロケーション・インテリジェンスの応用法は、デビットカードを近隣の小売店で使用する顧客向けのポイントベース報酬プラットフォームです。販促期間中に対象小売店のポイントを増やすことで、あるファストフードの

チェーン店では、売上が前週比で最大5倍増になりました。また別の全国展開チェーンレストランでは、複数月にまたがるキャンペーンで、商品購入数が8%増、来店頻度が10%増でした。大手薬局チェーン店の同様のキャンペーンでは、商品購入数が平均6%、来店頻度が3%増えました。

「ロケーションベースの取引属性は、当社の報酬プラットフォーム・ビジネスモデルの中核です」とCurrentの最高技術責任者、Trevor Marshallが述べています。「当社はコスト高な従来の属性モデルを使用せず、ビジネスパートナーに、より詳細な目標選択を提供しています。精度の高いキャンペーンの効果を実証することで、はるかに高額なユーザー報酬を得ることができます。ロケーションベースの属性は、現金意識の高い顧客にリアルタイムの報酬を付与し、すぐに使用することができます。多くの顧客に最初のカードベースの報酬プログラムを提供できるだけでなく、クラス最高の報酬額と優れたユーザー体験を提供し、顧客は役に立たない既存の選択肢を避けることができます。」

で、コンバージョン率が2%向上した」と述べています。また同社は地理空間データも利用して、地元の価格弾力性の違いに応じた最適価格設定を行っています。同マネージャーによれば、このプログラムだけで「最大25%のEBITDA」に相当するという事です。

種々の部門における地図強化の使用例は、既に7年の実績を経て、今では顧客体験を差別化するための単なる1要素ではなく、顧客が期待する必需品になっています。例えば、顧客のプロファイリングやセグメント化、支店やATMまでの道案内といった金融サービスの活動は、今では当たり前です。旅行・観光部門では、旅程のプランや宿泊地を表示する地図が必需品です。いずれにしても企業は、このような成熟した使用例を巧みに施行することが大切です。大手旅行サイトのデータ・顧客分析責任者は、次のように述べています。「業界の競争が激化し、地図の使用が標準的な慣行となったため、基本的なことをしっかり行うことに注力しています。例えば、地図を最新状態に保ち、データの一貫性や質で先行します。」

ロケーション・インテリジェンスが破壊的であるか必需品であるかはともかく、どの業界でも重要な機能です。したがって、企業はマッピング・地理空間データを利用して、イノベーションを継続的に行い、最適化に欠かせない利用をもっと日常的に行う必要があります。

評価 - 価値を解き放つカギ

ロケーション・インテリジェンス・プログラムから得られる価値を評価する企業能力は、ロケーション・インテリジェンスから得られる価値を増やす能力とプラスに相関します。つまり、価値の微妙なニュアンスに対する理解能力を高めることが、ロケーション・インテリジェンスを採用して、組織内でうまく利用するために重要ということです。調査回答者のほとんどが、多様なメトリクスに依存して、ロケーション・インテリジェンス・プログラムの成功を追跡していると答えています。(付紙4参照。)あらゆる企業で採用されているメトリクスの数は、「店舗での顧客体験の強化」の6から、「ネットワークとサプライチェーンの最適化」の26ま

ロケーション・インテリジェンスを利用して受注品を数時間以内に配送する飲料会社

ドイツのオンラインドリンク配送会社であるFlaschenpostは、比較的若い企業で、意欲的な目標を持っています。受注したドリンクを一般家庭やオフィスに2時間以内に届けるという目標で、客が重いピンを運んだり、ピンの返却に長時間待たされたりする必要がなくなります。これを行うためFlaschenpostでは、社内業務機能とロケーション・インテリジェンスを利用して、ドライバーの経路を最適化して管理しています。これには客先の場所の確認や、道路事情その他のロケーションベース要因を考慮して、どこで曲がるかを指示することが含まれます。ドライバーの決定を自動化することで、運転時間と間違いが減り、時間第一の配送目標が達成されています。

Flaschenpostのロケーション・インテリジェンス・プログラムは、顧客満足度を改善し、再注文の見込みも増えました。また各ドライバーに可能な毎日の平均配送回数も増え、その結果配送コストが減りました。「財政上の持続可能性と顧客体験の点で、当社には毎分が重要なのです」と、同社の最高技術責任者のAron Spohrは述べています。「位置データ精度のほんの僅かな改善でも、大きな影響が出ます。より優れた位置データを利用することで、予想配達時間を2分減らすことができ、1,400人いるドライバーが毎日1人当たり30分節約できるようになりました。」

での範囲でした。平均すると、それぞれの企業が5~11の主要メトリクスを使用して、使用例区分ごとのロケーション・プログラムの成功度をモニターしています。

どのメトリクスを使用しようかと、リーダーは通常4つの評価機能を採用して、自社のロケーション・インテリジェンス・プログラムの性能を評価しています。

まず、ロケーション・インテリジェンス機能の開発に要した初期投資の見返りをモデル化します。マッピング・地理空間データ・プラットフォームの実装決定を正当化する上でこのステップは重要です。もっと進んだ企業では、機能の展開、その後の投資、利益の実現を進める中で、プログラムの経時的な実ROIも評価しています。

次に、リーダーがA/Bテストを実施します。使用例にマッピング・地理空間データを取り込むことで生じた事業結果へのプラスの影響を切り分ける基本的手法として、とりわけA/Bテストは、ロケーション・インテリジェンスを利用する顧客体験の異種セグメントの型を幾つか提示し、どの型が最も効果的に顧客エンゲージメントと収益を上げているかを評価します。もっと進んだ企業では、大規模なA/Bテストを継続的に行っています。

3つ目に、アンケートやフォーカスグループなどの顧客調査をより効果的に行い、重要な問題

点を見極め、それを緩和するためにロケーション・インテリジェンスをどう応用するかを評価します。このような洞察を得ることで、企業は集中評価を通じて取組の影響を追跡できます。

4つ目として、進んだ企業ではマルチタッチ属性モデルを使用して、収益をロケーション・インテリジェンス・プログラムと戦術に結び付けています。このようなモデルを利用してアナリストは、特定の顧客エンゲージメントへの影響度を付けることで、様々な顧客対応の相対的な貢献度やROIを評価することができます。

ロケーション・インテリジェンスのリーダーたちから得た7つの教訓

ロケーション・インテリジェンスのリーダーたちとの啓発的な会話を通じて、新しいタイプとソースの地理空間データ・インテリジェンスを利用して、事業を拡張し、収益・利益源・顧客関係を改善している第一線企業のプロフィールが浮かび上がりました。（補足記事の「ロケーション・インテリジェンスのリーダーたちの談話」を参照。）ロケーション・インテリジェンスのリーダーたちから得られた最も重要な教訓をご紹介します。

ロケーション・インテリジェンスを広範かつ戦略的に活用して、顧客体験を強化し、業務効率を改善する方法を考える。マッピング・地理空間データを包括的かつ斬新に利用する道を模索します。個別的な利用を越えて、あらゆる応用

を通じて全社的な相乗効果を最適化する方向にシフトします。例えば、ジオマーケティングや顧客体験を個別化する一方で、サプライチェーンの効率を高めることができます。

新しいデジタル・ビジネスモデルを予測し、マッピング・地理空間データが新たな価値提案の中心的役割を果たすように、顧客の期待をシフトさせます。新型コロナのパンデミックで、デジタル化が早まり、あらゆる場面で顧客とのやり取りにテクノロジーの果たす役割が増えています。企業はこのような状況にあって、デジタル・インタラクションを活用して顧客との個別化された関係を深めるロケーション・インテリジェンスの斬新な用途を模索すべきです。

地理空間データがもたらす価値を体系的に実証する。利用できる手段でロケーション・インテリジェンスのインパクトを評価します。例えば、採用した場合の最初の事業例を定量化し、ROIを追跡し、ベンチマークを基に明確なメトリクス目標を定め、体系的なテスト/モデリング手法を採用してインパクトを評価し、対象顧客の調査結果を集めます。

しっかりしたデータ管理とアナリティクス機能に投資する。そのような機能には、地理空間データの取り込み、他の情報源との連携、洞察を導く分析法の構築、更に進んだ使用例の実現が

含まれるべきです。例えば、顧客対応の使用例では、多くの場合、地理空間データを顧客プロフィールや購入歴に紐付けて、顧客の好みを考慮に入れたロケーション志向のオファーを支援する必要があります。

ロケーション・インテリジェンスの提携相手を、長期的な能力と信頼関係を重視して慎重に考慮する。社会的評判が良く、ロケーション・インテリジェンス・プラットフォームの展開に深い造詣や実績のある企業とそのような提携関係を結びます。当社の調査で回答者は、ロケーション・インテリジェンスのパートナー選びでも重要な要因として、地理空間データの精度、コスト、期待できる価値とROI、データの鮮度と幅広さ、ロケーション・インテリジェンス・プラットフォームの既存技術インフラとの整合性を挙げています。

顧客の地理空間データに対する保護を積極的に担保する。顧客は、自分の個人データがマーケティングで使用されることをますます危惧するようになっていきます。移動や旅行パターンに関するデータについては特に顕著です。企業は、顧客プロフィール中の連絡先などを含め、信頼を勝ち得る慎重さをもって、あらゆるデータを厳重に守ることで、プライバシーに対する顧客の懸念に配慮しなければなりません。

付紙4 | 使用例区分に多様なメトリクスを使用

使用例の区分	顧客対応使用例				業務上の使用例			
	ジオマーケティング	デジタル顧客体験の強化	店舗での顧客体験の強化	地域ベースの価格設定	ルートの計画・最適化	ネットワーク/サプライチェーンの最適化	人員配置の最適化	機能の最適化支援
メトリクスの上位3位(アンケートでの言及回数順)	ウェブサイトに費やす時間	住所を入力するための平均キーストローク	増収	アプリに費やす時間	オーダーごとの平均配達時間	ネット・プロモーター・スコア	顧客満足スコア	顧客サポート・コール
	増収	アドレス入力のエラー率	顧客維持率	アプリの直帰率	顧客満足スコア	顧客満足スコア	ネット・プロモーター・スコア	アドレス入力のエラー率
	アプリの直帰率	顧客維持率	顧客満足スコア	ウェブサイトの直帰率	顧客維持率	増収	売上総利益率	不正行為事案
全回答者が使用したメトリクス総数	17	21	6	17	23	26	21	11
回答者が使用したメトリクスの平均数	10	11	5	8	9	7	5	7

■ 戦略的/財政的メトリクス ■ 戦術的メトリクス

出典：エンタープライズ向け位置データに関するBCG国際調査 (n = 520)、2020年10月。BCG分析。

成熟し必需品となっている使用例を含め、マッピング・地理空間データに基づく応用の基礎に秀でる。この場合、企業は地図画像、ジオコーディング、地理空間データ精度といった基礎を無難に実行することで、自社の差別化を図ることが依然可能です。このような基礎は、現在も顧客の中心的な期待事項なので、それに応えることが極めて重要です。

今後の企業への影響

調査の結果、5つの対象部門全体を通じて、ロケーション・インテリジェンスの利用に幅広いアプローチの仕方があることが分かりました。ほぼ全ての企業で、ロケーション・インテリジェンスが今後ますます重要な役割を占めるはずで、オンライン/オフラインの顧客エンゲージメントの個別化や複雑な業務の最適化において、欠かせないものとなります。

このような現実と向き合い、どの業界の企業も、ロケーション・インテリジェンスの能力を改善するため、しっかりした対策を講じなければなりません。現在のロケーションベース使用例の質を高く維持しながら、ロケーション・インテリジェンスを利用し、顧客体験やビジネス業務を転換する新たな道を開拓しなければなりません。

基礎となるロケーションベースのインフラ、機能、提携先をしっかりと構築し、事業全体でロケーション・インテリジェンスを戦略的かつ包括的に活用することに注力する企業が、今後有利な立場を占めることになるはずで、当社の調査でも明らかでしたが、最新機能を開発しているロケーション・インテリジェンスのリーダーたちは、フォロワーよりもはるかに高いレベルの事業実績を上げています。ロケーション・インテリジェンスのリーダーになる企業は、顧客体験の個別化にますます重要な要素となる地理空間データを利用して、顧客満足度、増収、複雑な業務の最適化を推進することができます。

ロケーション・インテリジェンス・リーダーたちの談話

調査対象の業界企業がロケーション・インテリジェンスのベストプラクティスを採用して、顧客とビジネスに効果を発揮しているかを示すため、数人のリーダーとの会談から得た例を紹介します。

交通・旅行 世界的な大手ホテルチェーン

英国を拠点とする世界的なホテル経営者は、ロケーション・インテリジェンスとマッピングをスマートフォンなどで利用し、ホテルの検索・予約をサポートし、ゲスト体験を改善する上で早くからのイノベーターでした。しかし、その後ホテルの場所やアメニティを探す地図ベースのインターフェースは、業界標準になりました。

ロケーション・インテリジェンス・プログラムを改善するため、この企業は価値を強化したデータを地図に追加し、宿泊客の予約決定や滞在計画を改善しました。利用できるデータには旅行のオプション、ある場所から別の場所までの移動予想時間、駐車場、地元の観光スポット、食事メニュー、施設内のアメニティやサービスに

関する案内などがあります。同社は、多くの見込み客（特に立地や価格などにこだわらない発見志向の観光旅行者）が予約前に具体的な選択肢や現地での便益を見たがることに気づきました。フィルターをかけて周辺エリアや著名スポットを絞り込める情報と地図とを結合することで、そのような顧客に前よりも効果的に対応できるようになりました。データ強化地図の価値に関するA/Bテストの結果、ホテルの評価が108%に上昇し、検索の予約変換率が12%増えました。

「ロケーションは宿泊客の信頼を得るために重要で、極めて強力です。接客業界には、ロケーション・インテリジェンスを更に活用するための大きな機会があります」と、元デジタル製品部門長は述べています。

小売・eコマース：Spencer's

Spencer'sは、インドの大手小売チェーン店で、アパレルからレジャー用品、食品、電子機器まで幅広く扱っています。同社のロケーション・インテリジェンス・プログラムは、

ロケーション・インテリジェンス・リーダーたちの談話 (続き)

オンライン地図や店舗案内といった、どの小売店でも使用するような基本的な位置機能からスタートしました。しかしSpencer'sのアプリは、企業に大きな価値をもたらすロケーション・インテリジェンスの利用を越えています。特に、会社がオムニチャネルのeコマース食品セグメントに移行するにつれて、事業全体の急成長部分で顕著です。同社業務のこの部分では、オンライン注文のロケーション・インテリジェンス・アプリを利用しています。例えば、店舗在庫や配送サービスのリアルタイムでの可視化では、店から客先までの距離を考慮に入れて、商品の集荷順やドライバーのスケジュールを順位付けする必要があります。

同社のロケーション・インテリジェンス・プラットフォームによる大きなビジネスインパクトの1つに、住所がサービスエリア外であるために配送不能な注文をなくしたことがあります。ロケーション・インテリジェンスとマッピングを利用して、最寄りの店舗による配送の可否を前もって知らせることで、配送不能注文が98%減り、顧客との関係も改善されました。Spencer'sはロケーション・インテリジェンス・アプリを利用して、オンタイムの配達実績も改善しました。以前は信頼性の低い手作業で追跡していました。今では配送の96%を目標の4時間以内に完了することができ、顧客満足度が大きく向上し、顧客からの催促電話も減っています。

Spencer'sは、多くの大規模小売業者にとって問題となる、レガシーITシステムでロケーションベースのアプリを実装する苦勞をしながら、ロケーションベース情報のより高度な利用法を推進することで、在来の小売業者をしのいでいます。

「ロケーション・インテリジェンスは、Spencer'sオンライン食品事業で重要な役割を果たしていますが、事業全体の3%に

過ぎません。位置を利用して、在来の食品事業を改善する機会も多くあります」と総支配人兼食品事業IT部門長のJawed Ahmedは述べています。

不動産：大手オンライン不動産会社

北米を拠点とするあるオンライン不動産会社は、地図ベースの物件検索のパイオニアです。この機能は、当初は主要な差別化要素でしたが、その後追隨する企業が増え、今では必需品になっています。対応策として、同社はロケーション・インテリジェンス・アプリの機能を大幅に拡張しました。例えば、詳細な見込み客データを使用して、近いうちに物件を購入・賃貸しそうな客に注力する、物件情報・立地・地勢を使用して家屋の正確な査定をモデル化する、その査定を使用して、現金をすぐに必要としている売主から物件を購入するための新サービスを提供するといった手段を導入しました。

また、新たな情報も地図に取り入れて、(物件の位置やサービスデータのマルチ表示に加えて) 物件のデジタル検索サービスを更に進化させ、買主に訴求するようにしました。例えば、交通パターンを基にした通勤時間データ、地元の学校配置、地元の店や会場を徒歩で利用する際の採点システム、近隣の比較物件を追加しました。

地図の使用は、他社と似たようなものであっても、顧客体験の価値にとっては不可欠で、しっかり実行できなければならないことに気づきました。加えて、特殊な地理空間データをマップ体験に追加することで、ビジネスの結果に有意な影響が出ました。同社の製品マネージャーは、「A/Bテストで新しい学校データがエンゲージメントに及ぼす影響を評価したところ、地図の閲覧でリスト入りする変換率が最大で10%増加しました」と語っています。

付録

使用例の上位 - 金融サービス

	顧客対応使用例				業務上の使用例			
使用例の区分	ジオマーケティング	デジタル顧客体験の強化	店舗での顧客体験の強化	地域ベースの価格設定	ルートの計画・最適化	ネットワーク/サプライチェーンの最適化	人員配置の最適化	機能の最適化支援
使用例の上位ランク	(1) 製品/サービス提供の調整	(5) 場所案内	ロケーションベースのプッシュ通知やサービス提供		現金輸送ルートの最適化	(3) 場所の最適化	人員割当のためのテリトリーの再検討	不正行為の検出・予防
	(2) 顧客のプロファイル/セグメント化	サービスに関する情報提供	支店構成の改善 (店内追跡)			サイト/店舗/支店の実績予測		ローン申請の検証・承認
	(4) マーケティング活動の効率評価	顧客取引データの充実						顧客の身元・購入認証
		顧客体験強化のためのサービス依頼への研修・対応の改善						
		ロケーションの仮想ツアー						

■ 部門の使用例上位5位

出典：エンタープライズ向け位置データに関するBCG国際調査（n = 520）、2020年10月。BCG分析。

使用例の上位 - 小売・eコマース

	顧客対応使用例				業務上の使用例			
使用例の区分	ジオマーケティング	デジタル顧客体験の強化	店舗での顧客体験の強化	地域ベースの価格設定	ルートの計画・最適化	ネットワーク/サプライチェーンの最適化	人員配置の最適化	機能の最適化支援
使用例の上位ランク	(1) 顧客のプロファイル/セグメント化	(5) サービスに関する情報提供	店舗構成の改善 (店舗内追跡)	店舗所在地別の価格カスタマイズ	オンラインオーダー配達経路の最適化	(4) ネットワーク所在地の最適化	ジオフェンス配送ゾーン	
	(2) 製品/サービス提供の調整	店舗在庫の可視化	ロケーションベースのプッシュ通知やサービス提供		リアルタイムの車両追跡/手配の最適化	第三者流通ベンダーへの包括的な流通情報提供	人員割当のためのテリトリーの再検討	
	(3) マーケティング活動の効率評価	リアルタイムの配達・集荷ステータス				在庫の再配置		
		オンライン清算体験の改善				サイト/店舗/支店の実績予測		
		場所案内						
		ロケーションの仮想ツアー						

■ 部門の使用例上位5位

出典：エンタープライズ向け位置データに関するBCG国際調査（n = 520）、2020年10月。BCG分析。

使用例の上位 - 輸送・物流

	顧客対応使用例				業務上の使用例			
使用例の区分	ジオマーケティング	デジタル顧客体験の強化	店舗での顧客体験の強化	地域ベースの価格設定	ルートの計画・最適化	ネットワーク/サプライチェーンの最適化	人員配置の最適化	機能の最適化支援
使用例の上位ランク	(4) 製品/サービス提供の調整	リアルタイムの配送/店内ピックアップ追跡		移送/配送のための動的なロケーションごとの価格見積り	(1) 動的なルート計画と最適化	(3) ネットワークロケーションを最適化	移送/配送のための動的な人員配置	
	マーケティング活動の効率評価	場所案内			リアルタイムの車両/貨物追跡の使用と手配	在庫の再配置	顧客のロケーションごとのジオフェンス配送ゾーン	
	顧客のプロファイル/セグメント化	自動入力によりピックアップとドロップオフの入力を簡素化			(5) オンラインオーダー配送経路の最適化			
					ナビゲーションと配送/ピックアップに超地域密着型データを活用			

■ 部門の使用例上位5位

出典：エンタープライズ向け位置データに関するBCG国際調査（n = 520）、2020年10月。BCG分析。

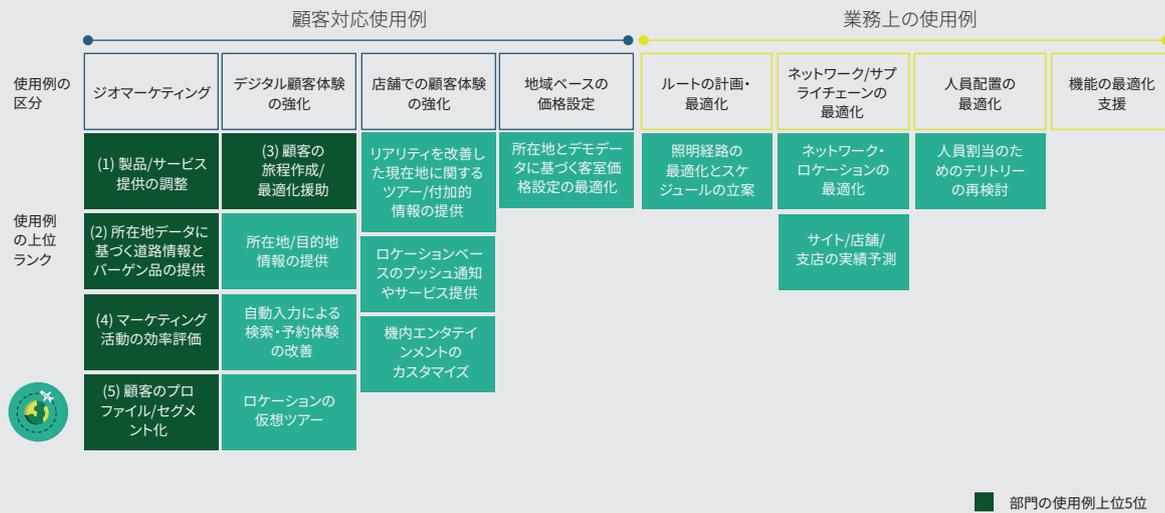
使用例の上位 - 不動産

	顧客対応使用例				業務上の使用例			
使用例の区分	ジオマーケティング	デジタル顧客体験の強化	店舗での顧客体験の強化	地域ベースの価格設定	ルートの計画・最適化	ネットワーク/サプライチェーンの最適化	人員配置の最適化	機能の最適化支援
使用例の上位ランク	(1) マーケティング活動の効率評価	(4) 物件/隣地に関する情報提供	店舗内配置の改善	長期トレンドと不動産価格の成り行き予測	検索物件へのリアルタイムでの到着時刻予測	(5) ネットワーク・ロケーションの最適化	人員割当のためのテリトリーの再検討	
	(2) 顧客のプロファイル/セグメント化	アクセシビリティ/関心事に基づく物件検索の採用	ロケーションベースのプッシュ通知やサービス提供	商業用不動産価格の最適化(来店者数・交通)		住宅開発の可能性評価、投資の最適化		
	(3) 製品/サービス提供の調整	ロケーションなどの仮想ツアー						
		サービスに関する情報提供						
		住所の自動入力による検索体験の改善						
		最寄りのロケーションへの案内						

■ 部門の使用例上位5位

出典：エンタープライズ向け位置データに関するBCG国際調査（n = 520）、2020年10月。BCG分析。

使用例の上位 - 旅行・観光



出典：エンタープライズ向け位置データに関するBCG国際調査（n = 520）、2020年10月。BCG分析。

筆者について

Robert Archackiは、当社のパートナーでBoston Consulting Groupオースチン事業所の副所長です。国際的なB2Bのマーケティング・テーマを統括しています。連絡先Eメールアドレス：archacki.robert@bcg.com

Kurt Hoganは、同社バイエリア事業所の管理部長兼パートナーです。デジタル変革を専門とし、技術・メディア・通信・技術優位性規範のコアメンバーです。連絡先Eメールアドレス：hogan.kurt@bcg.com

Michael Fraserは、BCGのロサンゼルス事業所の管理部長兼パートナーです。業界のデジタル・技術・データを専門分野にしています。連絡先Eメールアドレス：fraser.michael@bcg.com

André Georgiは、当社バイエリア事業所のプロジェクトリーダーです。米国と大中華圏における業界のデジタル変革とソフトウェア開発を専門分野にしています。連絡先Eメールアドレス：georgi.andre@bcg.com

ボストン コンサルティング グループは、ビジネスや社会のリーダーとともに戦略課題の解決や成長機会の実現に取り組んでいます。BCGは戦略コンサルティングのバイオニアとして1963年に創設されました。今日では、クライアント組織の全面的なトランスフォーメーション（構造的変革）を支援することで、複雑な企業変革を促し、組織の成長を可能にし、競争優位性を構築し、収益へのインパクトをもたらしています。

組織が成功するためには、デジタルと人間の能力を融合させることが不可欠です。BCGのグローバルで多様性に富むチームは、産業や経営トピックに関する深い専門知識と企業変革を促進する幅広い視点を有します。これらに加え、テクノロジー、デザイン、コーポレート&デジタルベンチャー、パーパスなどの各領域の専門知識も活用し、経営コンサルティングを通じてクライアントの経営課題に対しソリューションを提供します。経営トップから現場に至るまで、BCGならではの協働を通じてクライアント組織に大きなインパクトを生み出しています。

© Boston Consulting Group 2021. All rights reserved. 2/21

詳細または転載許可については、BCG (permissions@bcg.com) までEメールでお問い合わせください。BCGの最新のコンテンツにご興味のある場合や、このトピックまたはその他のトピックに関するEメール通知の配信登録をご希望の場合は、bcg.comをご覧ください。BCGをFacebookやTwitterでフォローしてください。