

# 実践段階を迎えた デジタルマーケティング



日戸浩之



中村博之

## CONTENTS

- I デジタルマーケティングとは
- II デジタルマーケティングの企業事例
- III デジタルとリアルチャンネルの連携
- IV デジタルマーケティングのソリューション動向
- V デジタルマーケティング推進上のポイントと課題

## 要約

- 1 「デジタルマーケティング」とは、デジタルメディアを通じて商品・サービスに関するマーケティング活動を行うことを指す。企業は、何らかの電子機器・デバイスを介して消費者とつながることで、購買履歴やさまざまな顧客情報をデジタル情報として獲得することができるようになる。
- 2 デジタルマーケティングを推進している企業事例を見ると、自社サイト、スマートフォンのアプリなどのオウンドメディアを核に、店舗とネットの連携を重視して、マーケティング全体の最適化を志向していることが分かる。
- 3 企業がオムニチャンネル、すなわちデジタルメディアからリアル店舗に至る全てのチャンネルを有機的に関係させて顧客へアプローチする動きを活発化させている。そうすると、デジタルマーケティングの手法をリアル店舗に適用したり、リアル店舗だけでは見えなかった総合的な顧客像を描いて有効な活性化策を打ったりすることができるようになる。
- 4 デジタルマーケティングの登場によって、潜在顧客と既存顧客、広告と販促を有機的に関係させたマーケティングを行うことが可能になる。それを反映して、ベンダーが提供するソリューションも、マーケティング活動全体をカバーする方向で発展しつつある。
- 5 デジタルマーケティングを企業内で推進していく上でのポイントと課題の中で、特に重要となるのはKPIの設定と、マーケティング施策の実行から分析、仮説検証につなげるPDCAサイクルの運用である。

# I デジタルマーケティングとは

## 1 デジタルマーケティングの定義

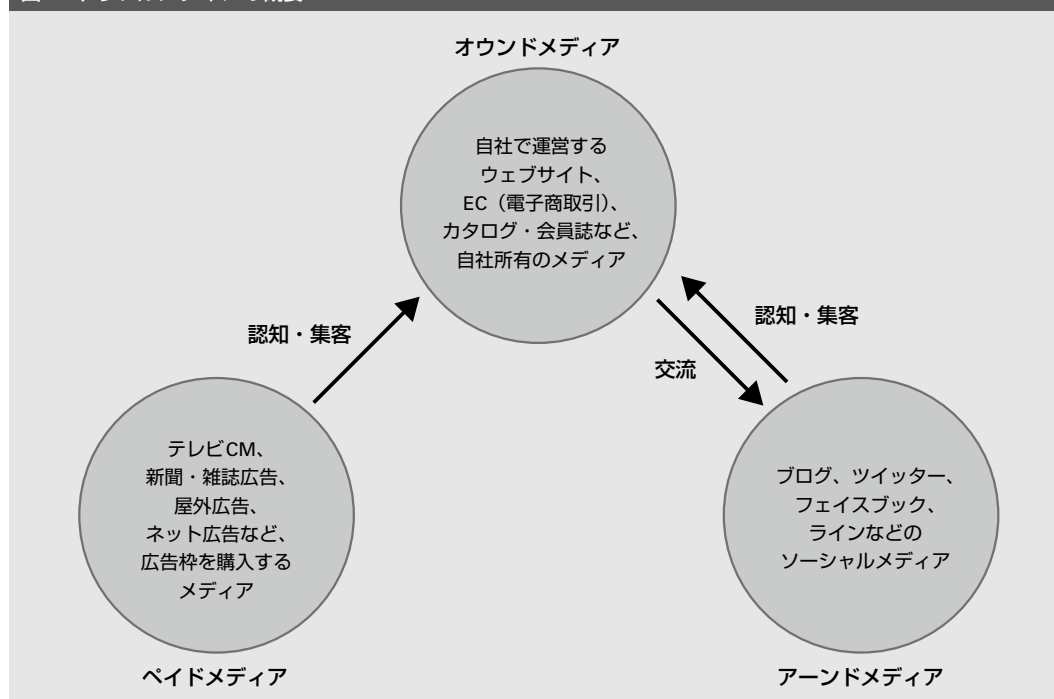
「デジタルマーケティング」とは、デジタルメディアを通じて商品・サービスに関するマーケティング活動を行うことを指す。最も一般的なデジタルメディアは、インターネットのウェブサイトであるが、ほかにも電子メール、スマートフォンやタブレットのモバイルアプリ、デジタルテレビなど多種多様なものがある。

何らかの電子機器・デバイスを介して、企業と消費者がつながり、そこでEC（電子商取引）や決済手段としての電子マネーが使われるようになると、顧客接点はデジタル化される。企業は、購買履歴やさまざまな顧客情報をデジタル情報として獲得することができるようになる。

トリプルマーケティングと呼ばれる観点から、メディアをオウンドメディア（Owned Media）、ペイドメディア（Paid Media）、アーンドメディア（Earned Media）の3つのマーケティングチャンネルに分ける考え方がある（図1）。企業が自ら「所有する」メディアであるオウンドメディア（自社運営のウェブサイト、コンタクトセンター、会員誌など）、テレビCM、リスティング広告など広告枠を広告主として購入するペイドメディア、ブログやツイッター、フェイスブックなどのソーシャルメディアを中心とするアーンドメディアのそれぞれにおいて、デジタルメディアの比重は高まっている。

中でも特にオウンドメディアについては、かつては店舗が中心的な役割を担っていたが、企業が自社サイトの運営やECに取り組むことでデジタルメディアの選択肢が広がっ

図1 トリプルメディアの概要



ている。それぞれのメディアが持つ大きな役割として、ペイドメディアが「認知・集客」、アウンドメディアが「共有・拡散」であるならば、オウンドメディアは「顧客との関係構築」といえる。従来、直接の顧客接点を持ちにくかった製造業を中心に、オウンドメディアを強化することで主体的に顧客との関係構築を図ることが可能となってきている。

## 2 デジタルマーケティングの特徴

デジタルマーケティングには、次の3つの特徴がある。

### (1) 継続的、即時的なデータの蓄積・

#### 活用が可能に

デジタルマーケティングでは、企業がデジタルな手段を媒介にして消費者にアプローチすることが可能となっているため、基本的には自動的に個人の行動履歴のデータが蓄積される。その大量に蓄積された、いわゆるビッグデータを活用することで、従来よりも精度の高い分析、それに基づく施策が可能となる。

またスマートフォンなどの普及や、リアルタイムの分析技術が発達したことで、まさに顧客の今の状態を把握し、たとえば移動中の消費者に広告を提示するなどの即時的な対応をとることも可能となってきている。

### (2) パーソナル対応

電子マネーの普及などもあり、購買履歴とその後の決済情報も含めて、個人別の行動が追跡できるようになってきている。

小売業ではPOSだけでなく、会員カード、電子マネーの導入が進むことでID-POSデー

タ分析が可能になり、消費者をOne to One、あるいは詳細なセグメント別に分けてプロモーションをかけるようになった。ID付きの個人の意識・行動にかかわるデータの活用は、個人情報保護の問題があるものの、今後は個人を特定できるパーソナルデータを前提とした分析とマーケティング施策の展開がより求められてくる。

消費者側も情報があふれて判断に困るような、いわば情報疲労の状況に陥っている人が多いため、個人別に適切な情報提供を求めるニーズも強いとみられる。

### (3) 横断的なマーケティングの取り組み

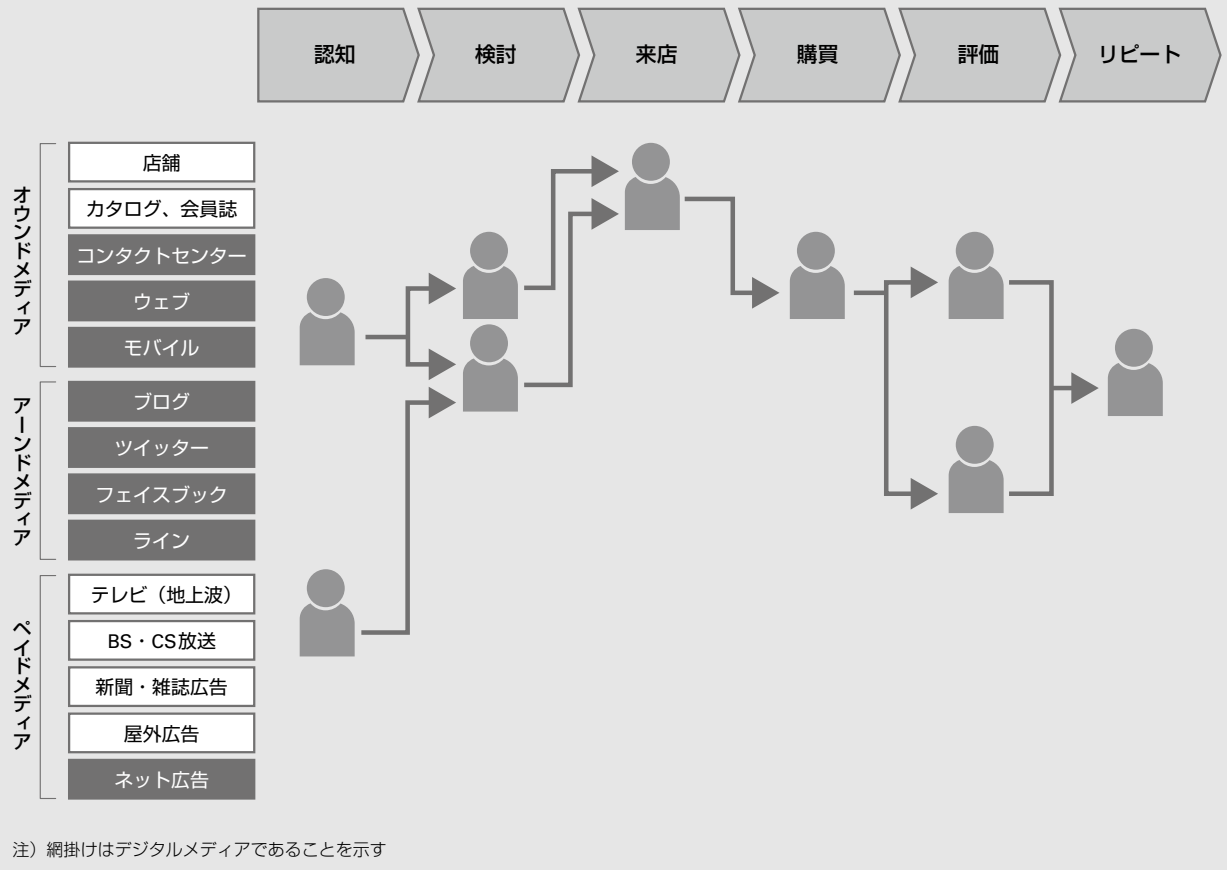
デジタルデータの活用に工夫を凝らすことにより、さまざまな領域のデータ同士をつなぐことも可能になる。

たとえば企業サイトを分析すると、クッキーという特有なIDを持つ人が、どんな検索ワードや広告を見てサイトに流入してきたかが分かる。また、サイト内のどこをどれだけ長く見ていたかも分かる。その人の名前や属性は普通では分からないが、サイト内に置いたアプリケーションをソーシャルログインという技術を使ってつなげば、そのクッキーIDは、フェイスブックやツイッターなどを利用しているソーシャルアカウント名に変換され、そこに紐付いている名前、属性情報とサイト内行動が統合されることになる。

## 3 マーケティング全体の最適化

デジタル化された顧客接点が増えることにより、消費者の購買ステップごとの行動が把握しやすくなっている。たとえば、企業サイトやECを分析すると、検索ワードやサイト

図2 購買ステップごとに見た顧客接点（顧客行動のイメージ）



内の何をどのくらい長く見ているかが分かる。ソーシャルメディアを分析すれば、購買前の発言も入手できることにより、購買前の状況や購買の背景にみられる状況、理由なども分析することができる。

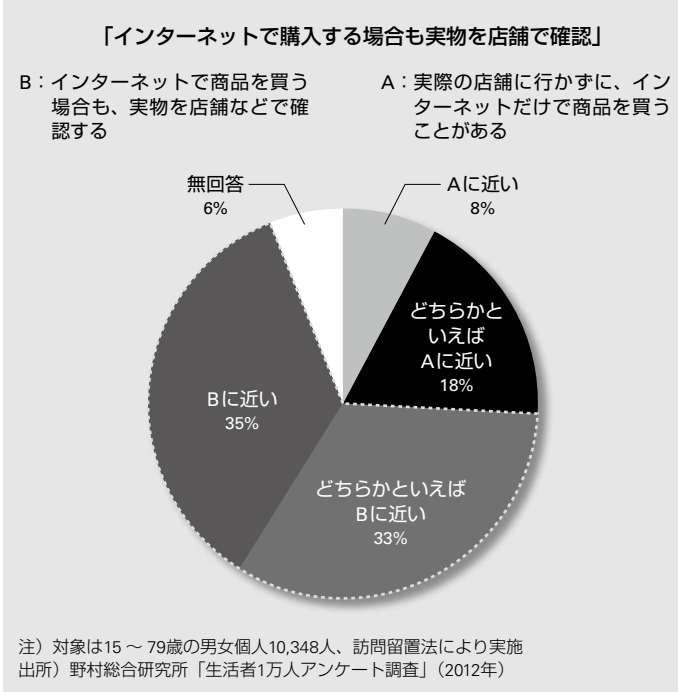
このような分析を進めることで、顧客経験価値 (Customer Experience) と呼ばれるような、顧客が利用経験を通じて得られる効果や感動、満足感といった感覚的・情緒的な価値に迫ることができる。

さらに図2で示されている通り、消費者の購買行動をめぐる事前・事後のステップはさまざまなメディアにまたがったものになっているため、デジタルマーケティングは単にデ

ジタル領域のみにとどまらず、店舗も含めたリアル領域にもかかわっている。消費者に店舗とインターネットの使い分けについて尋ねたところ、7割弱の人は「インターネットで商品を買う場合も、実物を店舗などで確認する」と答えており、インターネットだけで閉じている人は26%にとどまっている（次ページの図3）。

また、商品やサービスを選ぶ際に重視したい情報について見ると、「実際の利用者の評価を重視したい」という人が最も多く、ソーシャルメディアをはじめとするさまざまな情報源の影響が高まっているとみられる（次ページの図4）。このように消費者の購買を

図3 店舗とインターネットの使い分け



めぐる行動は店舗とインターネットが常にクロスしながら変化しているため、デジタルマーケティングで得られた知見は、マスマーケティング、店舗でのマーケティングに活用することが求められる。

たとえば、ウェブやネット広告配信に反応

したユーザーをターゲット像(クッキーからそのプロフィールを分析)として、そこを基点にマスマーケティングや店舗でのマーケティング施策を展開することが考えられる。

また逆に、マスマーケティングから購買行動の特徴の仮説を設定し、それをもとにデジタル手段を活用して個別のユーザー行動に紐付けて、的確なタイミングのコミュニケーションを行う方向もある。以上のように、デジタルマーケティングは店舗(リアルの領域)も含めたマーケティング全体にかかわり、その最適化にも役割を果たすと位置付けることができる。

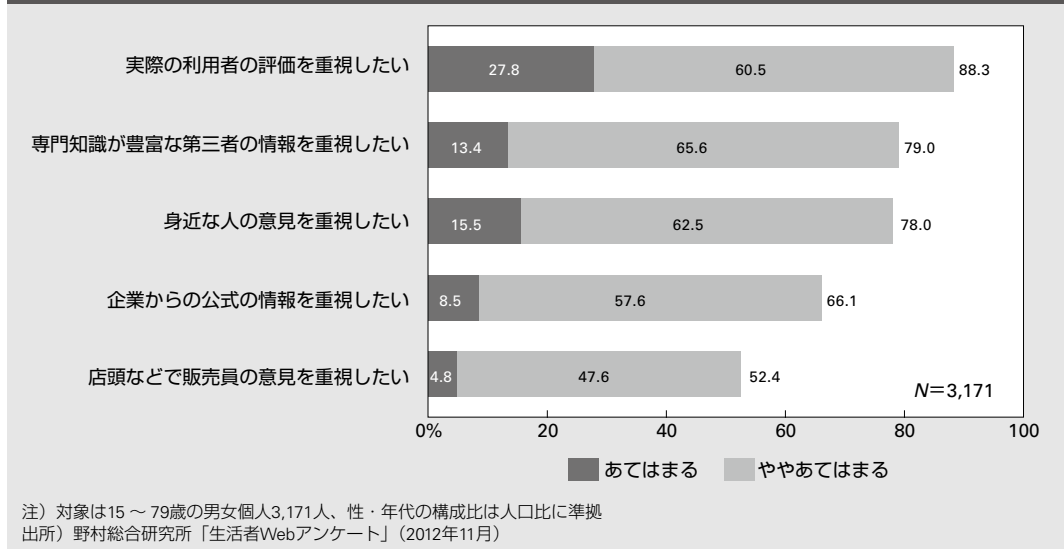
## II デジタルマーケティングの企業事例

### 1 良品計画のデジタルマーケティングの特徴

ここでデジタルマーケティングに取り組んでいる企業の具体例として、良品計画の取り組みを見てみよう<sup>1)</sup>。

ライフスタイルを彩るさまざまな製品を取

図4 商品やサービスを選ぶ際に重視したい情報(複数回答)



り扱う「無印良品」を展開する良品計画は、「ネットとリアル」の融合をキーワードにデジタルマーケティングへの積極的な挑戦を続けている。良品計画の2014年2月期のEC売上高は124億4600万円である。ウェブ経由の売上高は、2006年に「無印良品有楽町店」を抜いて最大店舗の扱いとなり、11年から3年連続2ケタ成長を続けている。連結売上高に対し、ネットストアの売上構成比は7%を占める。

現在の良品計画の会員動向を見ると、過去2年間で最低1回はネットストアを利用したことがある会員は38%で、そのうち半年以内に買い物をしている人は16%しかいなかった。2014年6月時点でのネット会員は460万人を超えているが、60%以上の会員がネットストアを利用していない。

良品計画では顧客の行動を把握するために、顧客の購買に至るプロセス全体、お店、インターネット、顧客個人の時間内でのブランド体験（時間軸）を捉えることが重視されている（これは「顧客時間」と呼ばれており、顧客経験価値に類似する概念である）。中でも顧客が商品を買った後にどのような感想を抱いているのか、次はどのような商品を購入しようとしているのか、検証・分析が行われている。

## 2 良品計画のデジタルマーケティングの具体的な施策

良品計画でデジタルマーケティングを担うWEB事業部の役割は次の3つとされている。

- 店舗への送客
- ネットストアによる顧客の無印良品への購入アクセスの獲得

- ぐらしの良品研究所（外部モニターなどと連携しながら商品開発を推進する社内組織）、SNSをベースとした顧客とのコミュニケーションの推進

これらの役割に基づき4割のネット利用会員に対しては、アクティブユーザー化を進めることで売上を伸ばし、6割の非ネット利用会員に対してはメールマガジン、ソーシャルメディア、モバイルなどによる働きかけを通じてアプローチを強化してきた。

まず良品計画は2009年から店舗で使えるクーポンを付けるなど、メールマガジンを使った店舗送客を実施している。顧客が何を買ったのか、クーポンは使われたのかといったあらゆるデータを取得し、デジタルマーケティングに活用した。

2011年に始めたネット注文店頭受け取りサービスは全受注の4%に広がり、年間4~5億円の売上になっているという。売上計上は店舗になるものの、インターネットで注文するプロセスを経るため、そこまでの行動データを取得することができる。それによりインターネットを利用しているユーザーも、実は店舗派であるということなどが分かる。

2009年にツイッター、10年にフェイスブック、11年にミクシィページ、13年にはラインの企業アカウントを開設している。これらのソーシャルメディアによる情報発信を使ったある店舗送客キャンペーンでは、店舗全体の売上の3%に寄与した。ソーシャルメディアの活用は、「いいね!」をもらうだけではなく、自社メディア（ウェブサイト、ECサイト、店舗）に来てもらうことを目的としている。重要なのは企業が持ち得ない「購買デー

タ」以外のデータ（行動データや非構造化データ）を持つソーシャルIDを活用し、自社メディアに来てもらうことである。

さらに、企業のメッセージが消費者に届きにくい市場環境を打破するために、コストの高いチラシやテレビCMといった従来型のマス媒体を避けて、「MUJI passport」というアプリ開発を手がけ、2014年7月から配布を開始した。

これまでのメールマーケティング、外部企業との連携による店舗送客施策は、どれもが部分的で全店頭をサポートする施策やツールではなかったという反省を活かし、全国の店舗やECサイトでのショッピング、店舗への来店時にチェックインすることで貯まる「MUJIマイル」、ほしい商品の店舗在庫を確認できる「ショッピングガイド機能」などを搭載している。たとえばショッピングガイド機能では、「無印良品」全7500アイテムの中から、ほしい商品を簡単に検索することが可能である。在庫のある最寄り販売店舗をリアルタイムで表示する機能もある。

「MUJI passport」の目的は、ネットとリアルの区別なく無印良品のファンとコミュニケーションを図ることである。持続的な来店客数の増加は売上増につながり、マーケティング施策効果が可視化される。なお、「MUJI passport」では、顧客の「性別」「年代」「マイルステージ」「購入商品」「累計購入金額・頻度」「利用店舗」など、多数の利用データを集めている。

「MUJI passport」に蓄積された購買データを分析した結果、「体にフィットするソファの最多購入者は20代男性」という意外な結果が得られた。その結果を基に、同じ素材のネ

ッククッションを前面に押し出した「MUJI to Sleep」というネット販促キャンペーンを2014年7月に展開したところ、ネッククッションの売上が3倍に増加したという取り組み事例も出てきている<sup>22</sup>。

以上に見られるように、良品計画は「無印良品」のブランド力を活かしながら、自社サイト、「MUJI passport」というアプリなどのオウンドメディアを核に、デジタルマーケティングの各種施策を推進している。店舗とネットの連携を重視して、マーケティング全体の最適化を志向している好事例といえるであろう。

### Ⅲ デジタルとリアルの チャンネル関係

#### 1 オムニチャンネル化の進展の影響

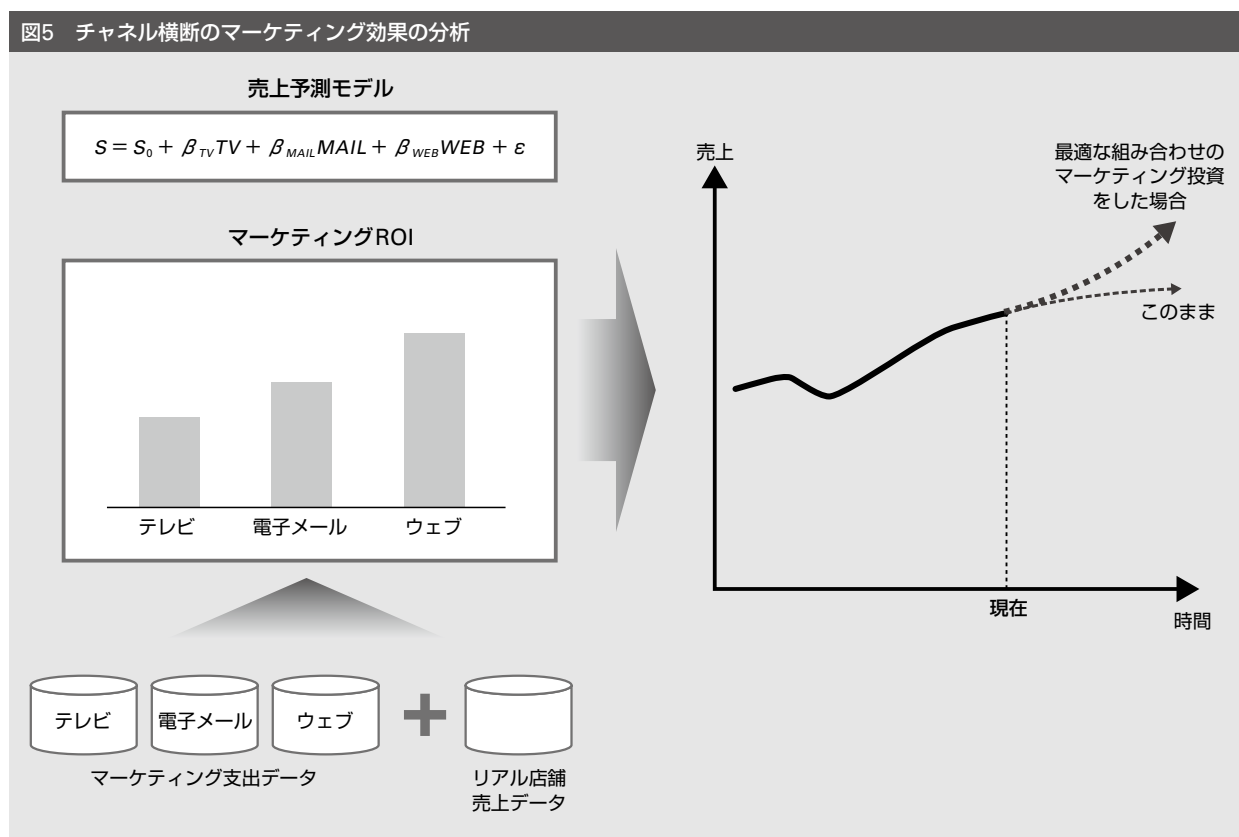
今後、デジタルマーケティングの影響は企業活動全体に及んでいく。その背景には、前述したように消費者の購買行動がデジタルとリアルのさまざまなメディアにまたがっている点が挙げられる。さらに、それを受けて企業側がオムニチャンネル、すなわちデジタルメディアからリアル店舗に至る全てのチャンネルを有機的に関係させて顧客へアプローチする動きを活発化させていることも見逃せない。

企業による顧客接点のオムニチャンネル化が進展しているのに伴い、デジタルマーケティングの恩恵をリアル店舗など、ほかのチャンネルにも及ぼすことが可能になりつつある。

#### 2 O2Oはリアル店舗を対象とした デジタルマーケティング

その端的な例が、O2O（オンライン・ツ

図5 チャンネル横断のマーケティング効果の分析



ー・オフライン) である。O2Oはオムニチャネルの中で、デジタルメディアからリアル店舗への送客という一断面を切り取ったマーケティング手法である。

O2Oは、デジタルマーケティングの出口をリアル店舗に置き換えたものであるため、デジタルマーケティングが持つさまざまな特徴をそのまま受け継いでいる。たとえば、CVR（コンバージョンレート：対象者のうち何%が来店や購買に至ったかの比率）による施策の評価や、A/Bテスト（最初に小人数を対象に複数の施策をテストし、残りの人数には反応が良かった施策を自動的に実施すること）、リターゲティング（一度店舗を訪れた顧客に再訪を促すように広告を配置すること）など、デジタルマーケティングで進化す

る多様な手法を活用して、リアル店舗の売上向上を図ることができる。

### 3 チャンネル別のマーケティング効果の分析

一方、すでに本格的なオムニチャネル化に取り組んでいて、全てのチャンネルを有機的に関係させたマーケティングを実施している企業の場合、その効果の分析にも工夫が必要になる。

図5は、複数のチャンネルでのマーケティング支出がリアル店舗での売上にどのように寄与しているのかを分析している例である。チャンネル別のマーケティング支出データ、およびリアル店舗の売上データを蓄積し、それらを時系列分析などの統計的手法で分析する。



その結果、個々のチャネルのマーケティング支出を増やすとどれだけリアル店舗の売上が増えるのかというマーケティングROI（投資対効果）の値、および全体として売上高がいくらになるかという売上予測モデルが得られる。

こうしたチャネルを横断したマーケティング効果の分析を行うソリューションは、すでにさまざまなソリューションベンダーから提供されている。企業は、分析から得られた売上予測モデルをもとに、最も効果が高いと思われるチャネルに重点的にマーケティング支出を配分することができる。

実際、フランスに本拠を置く小売チェーンのカルフルは、上記のような分析によってリアル店舗でのパソコン販売に対してウェブチャネルのマーケティングROIが最も高いことを明らかにし、ウェブチャネルへの重点配分によってマーケティング投資の最適化を実現させている。

#### 4 チャネル横断データからの 総合的な顧客像の描出

従来、リアルチャネルを中心に活動していた企業にとっての顧客の行動データとは、店舗での購買履歴や営業員の接触履歴など、顧客が行き来するチャネルの中のごく一部の断面を切り取ったデータであった。

こうした企業にとって、デジタルメディアでの顧客の行動データを組み合わせることでチャネル横断データを作成することの意義は大きい。たとえば、これまで購買頻度が低くて全く特徴が見えなかった顧客に対しても、デジタルメディアでの行動をもとに特徴を付加して総合的な顧客像を描くことができれば、有

効な活性化策を打つことにもつながる。

## IV デジタルマーケティングの ソリューション動向

### 1 DMP（データ・マネジメント・プラットフォーム）

さまざまなチャネルでの顧客の行動データを集約して顧客の特徴を明らかにする仕組みは、DMP（データ・マネジメント・プラットフォーム）と呼ばれ、注目を集めている。現在サービス提供されているDMPは、広告系DMPとプライベートDMPに大別される。それに新たな概念であるオムニチャネルDMPを加えた3種類のDMPを紹介する。

#### (1) 広告系DMP

ウェブ上での匿名の識別子であるクッキーを用いて、さまざまなウェブメディアへのアクセスを個人別に集約し、その個人がどのような特徴を持つかを判別する。その個人別の特徴を基に、主にウェブ広告のターゲティングを行うことに活用される。

米国のある通信会社は、広告系DMPを用いてウェブ広告の出稿対象を最適化することで、数百億円の経費削減効果があったと報告している。

#### (2) プライベートDMP

広告系DMPと同じ仕組みで集約したウェブのアクセス履歴と、企業が持つ顧客データを紐付ける機能を持つ。データの紐付けは、企業の自社ウェブサイトへDMPのクッキーを埋め込むことで行われる。こうしてプライベートDMPでは、ウェブチャネルと企業の

リアルチャネルのデータを結び付けて、総合的な顧客像を描出することができる。日本国内でも、これまで顧客に関するデータに乏しかったメーカーなどが、特にプライベートDMPの導入意欲を高めている。これまでの事例としては、自社ウェブサイトへの来訪者の特徴を分析して、当初のサイトの狙いとどのずれを修正した、などが報告されている。

ただし、リアル店舗での購買までを紐付けることは容易ではない。①自社のウェブサイトへのアクセスを媒介に紐付けを行っているため、全体の一部の顧客しかデータが得られない、②メーカーのようにそもそも自社でリアル店舗での購買データを持たない企業の場合、同一の顧客のデータを集約することができない、などがその理由である。

### (3) オムニチャネルDMP

オムニチャネルDMPは筆者の造語であり、まだ現存するものではない。ここでは、ウェブに限らず、DMP本来の目的であったさまざまなチャネルでの顧客の行動データを集約したものをオムニチャネルDMPと呼んでいる。

現存するDMPのほとんどは、データを集約する際にウェブのクッキーを用いているため、集約の対象にできるデータには制限がある。それを解決するためには、ウェブのクッキーに頼らずにデータを集約する手法が必要となる。またクッキーには、モバイル機器が非対応の方向にあること、プライバシーの観点から利用に制約を課す方向にあることから、今後利用が減少していくという課題もある。その側面からも、クッキーに頼らない手法が期待されている。

これらの課題を解決する手法の候補としては、①本特集の第二論考で紹介している「NRIインサイトシグナル」に代表される「シングルソースデータ」を活用して「データ拡張」を行う手法、②異なるソースのデータを、統計的に「もっともらしい」値を推定しながら集約する「データ融合」手法、などが挙げられる。

このような手法を用いて、デジタルメディアからリアル店舗までのすべてのチャネル、すなわちオムニチャネルのデータを集約したDMPができると、より精緻な顧客像に基づいた最適なマーケティング施策が実現されるはずである。

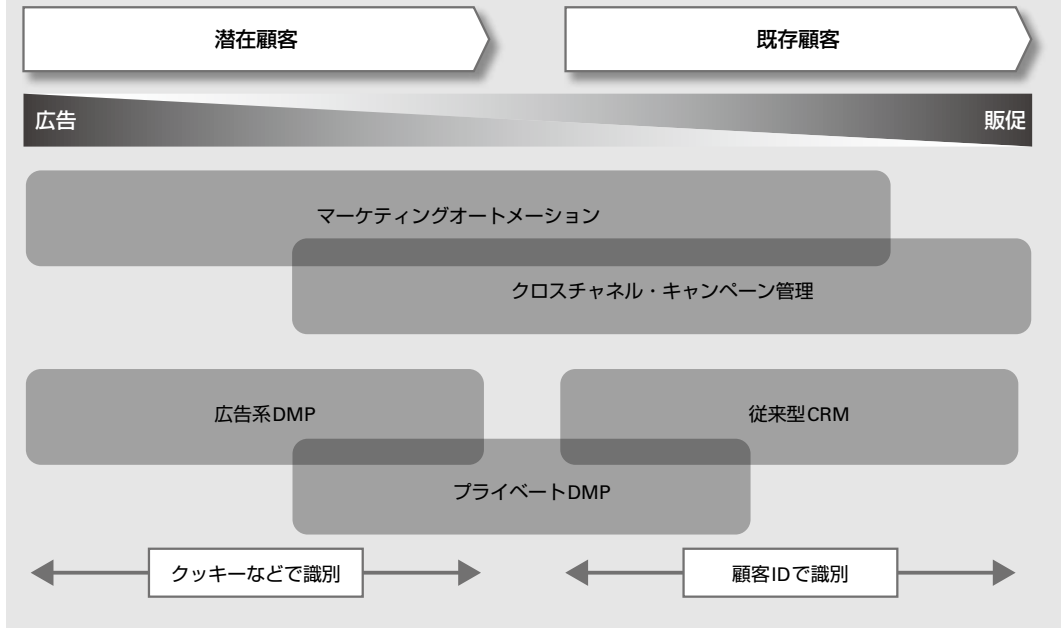
## 2 さまざまなマーケティングソリューション

次ページの図6は、これまで述べたDMPに加え、米国を中心に普及が始まっている「クロスチャネル・キャンペーン管理」「マーケティングオートメーション」などの各種マーケティングソリューションの適用領域を示したものである。

クロスチャネル・キャンペーン管理とは、電子メールでの開封状況に合わせてウェブでの表示内容を変える、といった複数チャネルにまたがったキャンペーンを、グラフィカルな画面で管理できるソリューションである。日本のファッション通販会社であるピーチ・ジョンは、こうしたソリューションを活用して100億円程度の売上増効果があったと報告している。

マーケティングオートメーションとは、Ⅲ章で述べたような売上予測モデルの分析を踏まえ、チャネル別のマーケティング投資の配

図6 各種マーケティングソリューションの適用領域



分からその実施までを自動で実行することを目指したソリューションである。

この2つのソリューション群は、当初の出自は別々であったものの、お互いに類似する機能を獲得しながら対象領域をオーバーラップさせているため、現在では明確に分類することに意味はない。

DMPについては、主に潜在顧客向けに広告を行うのが広告系DMP、既存顧客向けの販促を行うのが従来型CRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）、両者の橋渡しをするのがプライベートDMPであるといえる。

図6に示したように、現在、広告と販促の境界があいまいになっている。その発端こそが、本稿のテーマであるデジタルマーケティングの登場であった。従来型CRMは、顧客IDを持つ既存顧客に販促を行うのみであり、潜在顧客へのアプローチはマスメディアを用

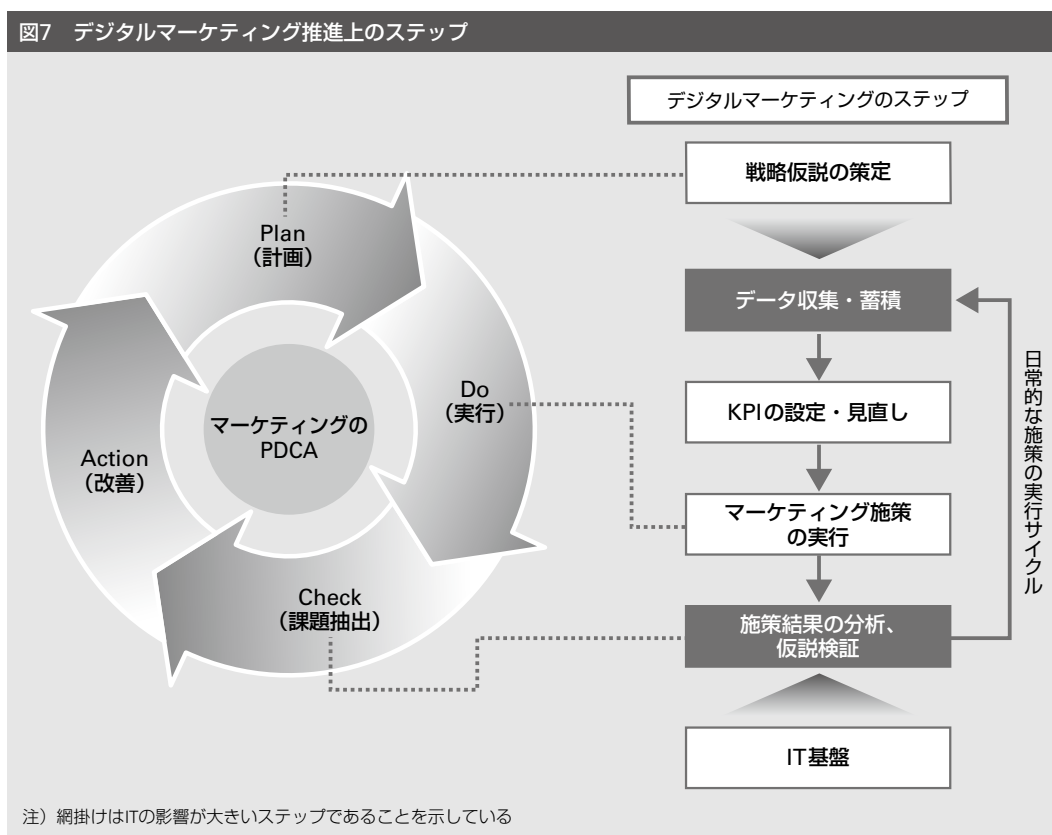
いた均一の広告が用いられるのが一般的であった。つまり、潜在顧客と既存顧客の間には明確な境界があった。

ところが、デジタルマーケティングの登場によって、潜在顧客についても個人の識別が可能になった。その結果、潜在顧客と既存顧客、広告と販促をシームレスに連係させたマーケティングを行うことが可能になったのである。各社が提供するマーケティングソリューションも、それを反映してマーケティング活動全体をカバーする方向で発展しつつある。

## V デジタルマーケティング推進上のポイントと課題

最後にデジタルマーケティングを推進していく上でのポイントと課題を整理しておく。

図7 デジタルマーケティング推進上のステップ



## 1 デジタルマーケティング推進上のポイント

前章まで述べてきたデジタルマーケティングを企業内で推進していく上でのステップを整理したのが図7である。デジタルマーケティングでは、企業がデジタルな手段を媒介に消費者にアプローチすることで、購買履歴などの顧客別の情報が蓄積される。その大量に蓄積されたデータを活用するためのKPI (Key Performance Indicators: 重要業績評価指標) の設定と、そのKPIに基づくマーケティング施策の実行から分析、仮説検証につなげるPDCA (計画、実行、課題抽出、改善) サイクルの運用が重要となる。

経営戦略において、まず命題となる「目標」を定め、次にその目標を具体的に実現す

るための施策を策定した際に、その施策がきちんと遂行されているかどうかを測定する「指標」を、最近ではKPIと呼んで重視するようになっている。マーケティングにおいても、KPIを定め、4Pと呼ばれるProduct (商品)、Price (価格)、Place (販売チャネル)、Promotion (販促・広告) のマーケティング施策の業務プロセスをモニタリングすることが重要となっている。

デジタルマーケティングが従来のマーケティングと異なる点は、さまざまなチャネルや手法を用いてマーケティング・キャンペーンを実行し、その結果を分析してリアルタイムでその有効性、効果を把握できる点にある。具体的には前述したCVR (コンバージョンレート) をはじめとして、コンテンツの閲覧

の有無や、閲覧頻度、閲覧時間、コンテンツごとの反応などを常に確認するのが一般的で、それらの指標をマーケティング活動のKPIとすることができる。

次に、設定されたKPIに基づき、マーケティングPDCAを運用していくことが求められる。デジタルマーケティングのPDCAサイクルは、いったんは戦略仮説に基づいて設定されたKPIを軸に日々の施策の実行・検証を繰り返していき、競争環境や市場の反応の変化などで検証結果が大きく変わってくると、新たに戦略仮説、KPIを見直して、次ステップのPDCAサイクルを回していくことになる。

このサイクルを回していくにあたり、以下の点がポイントとなる。

### (1) アジャイル化

市場の変化に対応するためには、高い発生頻度・更新頻度で収集されるデータを迅速に分析して、高速でPDCAサイクルを回す、いわばPDCAサイクルのアジャイル化（機敏・迅速化）が重要である。

### (2) 「見える化」とPDCAサイクルの運用 に対する企業の積極的な姿勢

ビッグデータがある種のブームとなり、産業界に浸透することで、データ活用に対する日本企業のニーズは高まっている。このことは、データを分析してKPIを設定することや、PDCAサイクルの運用に前向きに取り組む企業の姿勢の変化につながっている。このような企業側の変化については、筆者らは日頃、企業側から受ける相談や議論を通じて実感しているところであり、今後、多くの企業は変革を遂

げる可能性があるとみている。

## 2 デジタルマーケティング推進上の課題

デジタルマーケティングを推進していく上での課題として、前ページの図7で示したステップを実行していくための業務プロセスの確立とともに、それを担う人材育成、IT基盤の整備が求められる。デジタルマーケティングにおいては、戦略仮説を構築し、それを具体的な施策に落とし実行していく人材とともに、その施策の結果を検証し、次のPDCAサイクルにつなげる人材も重要となっている。

ビッグデータ時代となり、マーケティングに活用できるデータの量（Volume）の増大だけでなく、データの種類（Variety）、発生頻度・更新頻度（Velocity）といった質的な要素も変化することで、適用できるデータの範囲は拡大している。そのデータを分析する際に関連する情報技術も進歩する中で、拡大するデータの量・質に対応できる分析ツールや基盤の整備が求められている。またデータ分析にかかわる人材の個々のスキルと、分業体制で取り組む組織力が重要となってくる。

また、もうひとつの課題は、それらのデータを活用して行う効果検証の方法論の問題である。たとえば、デジタルマーケティングが広がることで、マーケティングROIの指標を取得しやすくなったが、各種メディアを横並びに比較するなどの観点から、同様のKPI設定がテレビCMなどのペイドメディアにおいても求められるようになり、それに対応した方法論が開発されるなど、マーケティング施

策の効果検証でも改善、発展が続いている。本特集は、その効果検証の方法論に焦点を当てた形で構成している。

本特集の第一論考である本稿は、デジタルマーケティングをめぐる最近の動向と課題、企業のマーケティング戦略に与える影響を整理した総論に位置付けられる。続く第二論考の塩崎潤一「広告を科学する——シングルソースデータによる科学的な広告の分析」は、野村総合研究所（NRI）がインサイトシグナル事業の中でオリジナルのシングルソースデータを収集し、マス広告、交通広告からウェブまでを含めた広告の効果を科学的に分析して広告の最適化を支援していることを紹介する。第三論考の梶原光徳・小川晃生「ウェブマーケティングにおける効果測定のあり方」では、ウェブマーケティングを通じてデータを収集・活用している企業事例の紹介や、オリジナルデータ（NRIインサイトシグナル）の分析に基づいたあるべき姿を提示する。第四論考の笠井洸「マーケティング支援機能の強化が求められる接触センター」は、従来のマニュアルに沿った画一的な電話対応業務やソーシャルメディア分析業務の中で、宝の山ともいうべき顧客の声の多くを見過ごしてきた接触センターが顧客の生の声、定性情報を高度なレベルで把握し、それ

を定量化してマーケティング施策に活用している先進的な取り組みを紹介している。

以上の4つの論考により、デジタルマーケティングの現状と課題を整理した上で、マス広告、ウェブマーケティング、接触センターといった各種マーケティング施策およびその分析、効果測定などにおける具体的な方法論と課題を包括的に描くことを試みている。

#### 注

- 1 <https://netshop.impress.co.jp/node/842>（実店舗とECの垣根をなくす！良品計画が取り組むオムニチャネル時代のデジタルマーケティング）などを参照
- 2 「分析が生んだ発見50」『日経情報ストラテジー』2014年12月号、日経BP社を参照

#### 著者

日戸浩之（にっとひろゆき）  
消費サービス・ヘルスケアコンサルティング部グループマネージャー、上席コンサルタント  
専門はマーケティング戦略、サービス業の事業戦略の立案、生活者の意識・行動分析など

中村博之（なかむらひろゆき）  
基盤ソリューション企画部兼ビッグデータイノベーション推進部上級研究員  
専門は次世代メディア、ビジネスアナリティクス、マーケティングサイエンスなど