

新世代 デジタルマーケティング

ネットと全チャネルをつなぐ統合型データ活用のすすめ

横山隆治 著

インプレス

本書で紹介している商品名・サービス名は、一般に企業の商標および登録商標です。本書では™または®は付けておりません。登場する人物の肩書は取材当時のものです。あらかじめご了承ください。

はじめに

早いもので、私が広告業界に身を置いてから35年の月日がたつ。初めの15年はマス広告の仕事に、その後の20年はネット広告の仕事に携わってきた。20年前、日本のネット広告市場はゼロであり、あらゆるモデルを試しては少しずつ市場をつくってきた。今はデジタルメディア全盛の時代になり、多くの企業が「ネット広告」や「デジタル施策」を行っていると言語る。

しかし、「デジタルマーケティング」を声高に言う人たちの中で、本当にマーケティングの役割やプロセスを総合的に理解している人はどれくらい、いるだろうか。

たとえば広告の現場でも、マス広告やセールスプロモーションがどうなっていて、広告クリエイティブがどう作られていくのかを知らない人が増えている。ネット専門の広告担当者になると、個別最適化が進みすぎた環境下において、何が分かっているのかさえ分からないという状況だ。

新しいテクノロジーを使っているというだけで、「デジタルマーケティング」を行っているとは言えない。私はこれまで多くの本でデジタル化の価値を説いてきたが、ネットの機能の一部だけを見てマーケティングを語る人の多さに違和感を覚える。

私は「デジタルマーケティング」という言葉を、マーケティングのデジタル化を意識して促すためにわざわざ使っているが、eメールからeの文字が消えてしまったように、そのうちこの「デジタル」という形容詞は要らなくなると考えている。デジタルでないマーケティングというもの

早晚なくなり、すべてのマーケティングはデジタルになるというイメージを持っている。

その段階では、マス広告やリアルなプロモーション領域まで捉えて初めて「デジタルマーケティング」となる。広告プロモーションだけでなく、すべてのマーケティングプロセスにデジタルを使うことが当たり前になる日が来るのだ。

真のデジタルマーケティングを推進するためには、日本企業の中で、デジタル担当者とアナログ部門が分離してはいけなない。従来のマーケティングや広告の現場で知見を積み重ねてきた者が、しっかり「デジタル化」を認識して、次の世代の育成のために自分たちのできることを実行すべき時期に来ている。日本のマーケティングが「デジタル&グローバル」に対応し、世界基準に後れを取ることがないようにするには、デジタル部門とアナログ部門の融合環境を早くつくることに限る。

本書は、マスとネットとリアルを融合する手法を企業のマーケティング部門に実践してもらい、企業全体でマーケティングのデジタル化に取り組んでもらうことを目的としている。マス広告とネット広告の両方を見てきた経験からまとめたこの本が、少しでもお役に立てればと願っている。

2015年11月
横山隆治

CONTENTS

目次

はじめに 003

第1章

ネットだけでマーケティングは語れない 009

1-1 ネットマーケティングを超えるデジタルマーケティング

個別最適化からの脱却 010

1-2 マーケティングのSTPと4Pにデジタルを取り込もう

全体最適化のプロセス 014

1-3 最大のマーケティング課題はマス広告の最適化

テレビCMの改善 018

1-4 マス・ネット・リアルの3領域を最適化する

統合した経路の可視化 022

第2章

コミュニケーションの起点を受け手に移す 025

2-1 「送り手のタイミング」から「受け手のタイミング」へ

「キャンペーン型」から「通期型」への思考転換 026

2-2 予算通りに企画を実行した後で「調査してみる」のはもうやめよう

確実なKPIに基づいた運用 031

2-3 PDCAからD-CAPへと運用を変えよう

オペレーションの自動化 034

2-4 山を盛るよりも谷を埋めよう

コミュニケーションブランクをつくるリスク 036

2-5 DSPをブランドコミュニケーションに使う

マスマーケターのためのDSP運用 040

2-6 計器を見ながら飛行機を操縦しよう

ダッシュボード運用の原則 043

第3章

テレビCMを科学する 049

3-1 「認知」を「購入」に結び付けるプロセスを考えよう

デジタル時代に浮き彫りになるテレビCMの欠点 050

3-2 テレビ視聴者にどれだけ定番客がいるかを考えてみる

視聴率の限界を突破する視聴質の考え方 054

3-3 テレビのビューアビリティとアテンションを知ろう

本当に見られているかを調べる新技術 057

第4章

テレビCMをオンラインで補完する 069

4-1 テレビCMの個人インプレッション数を捉えよう

GRPに代わる新指標の提案 070

4-2 テレビCMの「リーチ」を補完しよう

テレビCMとオンラインの相乗効果① 074

4-3 テレビCMの「認知効果」を補完しよう

テレビCMとオンラインの相乗効果② 080

4-4 テレビCMの「購入意向」を補完しよう

テレビ CM とオンラインの相乗効果③	082
4-5 ミサイルを何発打ったかではなく標的に何発当たったかを把握しよう デモグラフィックの限界	084
4-6 CM のクリエイティブパワーを測定しよう 次世代のクリエイティブ評価手法	087
4-7 アロケーションはリアルタイムで運用しよう テレビ CM とオンライン広告の配分	089

第 5 章

プラットフォームの変化を捉える 091

5-1 広告のないテレビ「ストーリーミングビデオ」の台頭

米国新興メディア「Netflix」 092

5-2 ウェブサイトが要らない「分散型コンテンツ」の潮流

米国新興メディア「BuzzFeed」「NowThis News」 097

第 6 章

人のリアルな行動にターゲティングする 101

6-1 リアル行動にターゲティングしよう

ネットからリアルへの潮流 102

6-2 エリアターゲティングメディアをスマホで補完しよう

ロケーションデータの活用 106

6-3 オフラインとオンラインの境界を薄くしよう

ショールーミングとウェブルーミング 112

6-4 リアル購買データを巡る米 IT 企業の戦略

リアル市場の競争構図 114

第7章

組織改革でデジタルシフトを加速する 119

7-1 ブランド横断型データマーケティング組織を再編しよう

DMP活用戦略 120

7-2 DMPをもっとブランディングコミュニケーションに使おう

カテゴリー別拡張ロジック 126

7-3 デジタルマーケティング人材の育成を考える

新世代のスキルとチームづくり 129

対談 135

長崎貴裕 × 横山隆治

マーケティングリサーチの視点から考えるテレビの今後 136

梅田 仁 × 横山隆治

マーケターはビッグデータから何を読み解くか 146

おわりに 156

参考文献と補足資料 158

著者紹介 159

第1章

ネットだけで マーケティングは語れない

- ネットマーケティング
- デジタルマーケティング

1-1

ネットマーケティングを超える デジタルマーケティング

個別最適化からの脱却

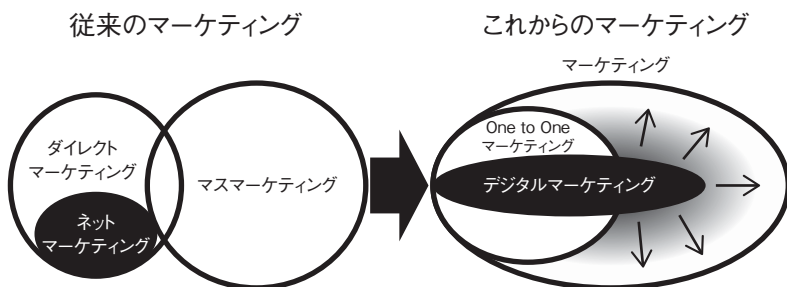
これまでのネット活用はダイレクトマーケティングの一部

私がマーケティングの話をするときにデジタル活用を勧めようと、あえて「デジタルマーケティング」という言葉を使うと、相手がウェブサイトへの誘導やネット広告を中心としたインターネットを使ったマーケティングのことだと認識して話し始めることがある。かつてはそれも間違いではなかったが、今は違う。

まず、マーケティングの分野を整理してみよう (1-1-1)。

マーケティングの取り組みの視点はダイレクトマーケティングとマスマーケティングと、大きく2つある。両者は完全に区別できるも

1-1-1 従来のマーケティングとこれからのマーケティング



「デジタルマーケティング」とは、
デジタル施策によって得られるデータを活用して、
マス／リアルを含めたマーケティング全体を最適化するマーケティングのこと。
デジタルマーケティングはいずれ、マーケティングと同義となる。

のではないが、オーバーラップする領域が少ないのも事実である。ダイレクトマーケティングは、明確にこの人であると定めたターゲットに対してアプローチし何らかの反応を獲得しようとするもので、販促の意味合いで活用されることが多い。一方、テレビや新聞などのマスメディアを介することが前提となる従来のマスマーケティングは、より広い層に対してブランドの存在や世界観を認知させるなど、プッシュ力には優れているが受け手の反応を直接得ることは難しい。

「ネットマーケティング」は、この2つの要素のうち、ダイレクトマーケティングの一部として発展してきた。ウェブサイトにしてもメール配信にしても、オーディエンスからの反応が素早く確認できるという点で、インターネットはとても優れていた。しかも、テレビCMのように巨額のコストを払わずとも、SEO(サーチ・エンジン・最適化)などの技術を駆使してターゲットと結び付けることができたため、企業もデジタル部門やウェブサイト担当者を配して、熱心にネットマーケティングに取り組んできた。

デジタルデータが広がる領域

しかし今や、デジタルの意味するところはウェブサイトアクセスしたりメールを送ったりする「ネット」の領域だけでは済まなくなってきた。

消費者の視点では、ソーシャルメディアとスマートフォンの普及、無線ネットワークの高速化により、ユーザーはいつでもどこにいてもネットが使える環境にあるため、前よりもずっとリアルな生活に密着している。たとえば、新聞で報道されていたニュースは、スマートフォンのアプリに毎朝、送られてくる。ジオデータと呼ばれる位置情報が高い精度で取得できるようになり「今、××にいて××をする」という

状況を踏まえたロケーション分野のサービスも充実してきた。

マスメディアの筆頭であるテレビはすでにデジタル化していて、リモコンなどを使って視聴者のアクションと結び付けることができるようになった。映像コンテンツとしては、今や地上波の番組だけではなく、YouTubeやNetflixなどのオンライン動画やVOD(ビデオ・オン・デマンド)の市場が拡大していくと考えられる。

商品の購買データはポイントシステムと結び付いたID-POSから収集できるため、実売データの管理が容易になった。さらに、最近ではFinTech(フィンテック)と呼ばれる動きが注目されているが、これにより、決済、家計簿、資産管理などあらゆる金融サービスがITのもとにつながり始めている。

このように、私たちを取り巻く環境は、すでに多くの部分でデジタル化されているのだ。

こうした社会の変化を踏まえ、これからのデジタルマーケティングでは、One to Oneマーケティングも含むマーケティングの全体像の中でデジタルをどう使い、どうやってそのマーケティング全体を最適化するかに視点を移す必要がある。

デジタルとアナログ分離の限界

ソーシャルメディアを使ったりDMP(データ・マネジメント・プラットフォーム)を導入したりと、デジタル化に積極的な姿勢を見せる企業が増えてきた。しかし、デジタルを使う本質を理解してトータルな視点で活用している企業はいまだに少ない。その証拠に、日本企業の多くは従来型のマーケティング活動の企画推進部門とデジタル(ウェブサイトやネット広告施策、ソーシャルメディア施策)部門が分かれているし、アウトソース先の広告代理店やテクノロジーベンダー

でも分離している場合が多いのが事情だ。

これまでの大手企業で長くマスマーケティングを担当していた人たちは、マーケティングは理解していてもデジタルの知見を持っていない。さらに、デジタルをマーケティング活動に取り込まなければならないことは分かっていて上層部も「そうしろ」とは言うが、その分野のエキスパートでないとデジタル施策の企画・実行は難しい上に、たくさん面倒な作業がある。総合代理店も、大きな利益につながらないデジタル企画を提案して扱いを危うくしたくないため、提案してこない。いきおい、デジタルのスペシャリストに頼んではみるが、ネット領域だけの狭い視点の施策になりがちで、大きな展開となりにくい。

一方、デジタル部門の担当者には、従来のマスメディアやクリエイティブに関する知見がなく、マーケティングの中核に関わることが少ない。こんな環境では、デジタル施策の取り組みは限定的にならざるを得ない。

個別最適化では実現しないこれからのマーケティング

私はデジタルマーケティングを「デジタル施策によって初めて得られるファインディングス(発見)を用いて、マスやリアルを含むマーケティング活動を最適化する試み」と定義している。DMPやDSP(デマンド・サイド・プラットフォーム)などの新しいマーケティング技術は、ネット領域だけを最適化するためにあるものではない。デジタル施策はマーケティング全体の視点で発想し、運用していくべきものである。

1-2

マーケティングのSTPと4Pに デジタルを取り込もう

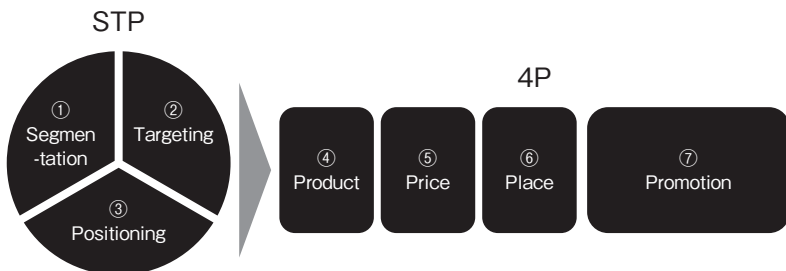
全体最適化のプロセス

データ分析を繰り返して初めて分かる

まだ消費者が意識していない「兆し」を発見するためには、ひたすらデジタル施策を行い、データ分析による試行錯誤を繰り返す必要がある。

マーケティングのフレームワークであるSTP(セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング)と4P(プロダクト、プライス、プレイス、プロモーション)においても、デジタルデータを用いて分析することで、マーケターとしての発想をこれまでよりも膨らませることができるようになるだろう(1-2-1)。

1-2-1 デジタルデータを駆使したマーケティング構成



① デジタルデータを活用したセグメンテーション

② デジタルデータを駆使したターゲティング

③ デジタルデータを駆使したポジショニング

④ デジタルデータを活用した商品開発

⑤ デジタルデータを駆使した価格政策

⑥ デジタルデータを活用したチャネル開発

⑦ デジタルデータと技術を活用したプロモーション

⇒ マス・リアル・ネットの3領域を最適化するマーケティング

ビッグデータ時代のSTP

商品やサービスをマーケティングする基礎、土台と言えるのがSTPである。この作業でも、デジタルマーケティングによって新たなプロセスが生まれていく。

マーケットをセグメントする手法には、デモグラフィック(人口統計的属性)、ジオグラフィック(所在地)、ライフスタイル、意識クラスターなどがあるが、今後はスマートフォンをはじめとするセンサー搭載デバイスの増加を背景に、生活者のロケーションデータ(位置、時間、移動情報)など、いわゆる「ビッグデータ」を含めた多彩なデジタルデータが取り入れられるようになる。

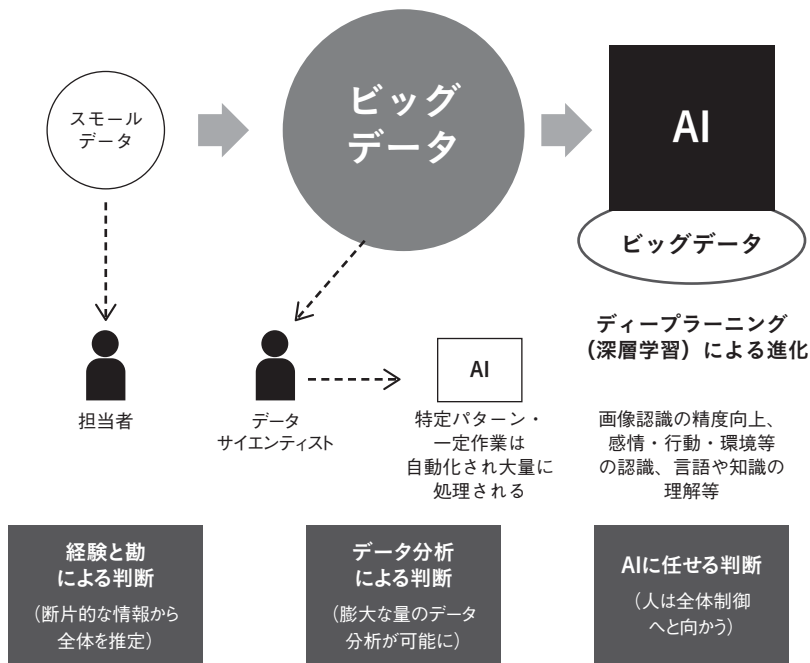
ターゲティング(ターゲット設定)も、これまではおもに担当者の経験と勘で行われていたため、実際にそうしたターゲットが存在するかどうかですら証明がおぼつかないものであったが、これからはデジタルデータを活用し、海中にソナーを投下して探査するがごとく、反応する消費者をターゲットとする手法も確立するだろう。いわば、従来の「想定するターゲット」からデジタルデータ活用による「実証するターゲット」への転換が起こるとのことだ。

企業が導入するDMPは今後、潜在層から新たなターゲットを見つけ出す有力なマーケティング装置になる。

STPを設定するためのデータは、調査データよりも全数データがさらに重要になり、属人的なスキルによる仮説検証型だけではなく、ビッグデータからカスタマージャーニーを分析する文脈発見型のプロセスも成果を生むようになるはずである。その意味では従来の数百サンプルレベルの定量調査はほとんど意味がなくなり、全数データ分析に取って代わるだろう。

しかしながら、デプスインタビューのような深い定性調査はむしろ

1-2-2 ビッグデータとAIの活用ステップ



重要さを増すかもしれない。インサイトの発見を1人の生活者と向き合って行う人的作業と、ビッグデータ解析やAI(人口知能)などによる作業は当面、並走すると考えられる。しかし、究極的にはAIによる分析能力が人的スキルを凌駕するだろう (1-2-2)。

マーケティングダッシュボードと事業ダッシュボード

デジタルマーケティングというと、そもそもマーケティングを広告販促と理解している経営者もまだ多く、4Pにおけるプロモーション領域だけで語られるのは無理もないかもしれない。しかし、私が「マーケティングダッシュボード」を企業に提案すると、広告プロモーション