

ユーザーに接近! 情報インフラを 構築するメーカー

「重・厚・長・大」の時代から日本の経済発展を先導し、いままも経済の要を握る“メーカー”。しかしマーケットが成熟し、情報化社会が進展する中で、メーカーに対する生活者の期待は大きく変わってきている。今回はB to C(対生活者)ダイレクトマーケティングに焦点を当て、ユーザー情報収集の今日的意義を探ってみた。

“顧客”を知ることが出発点

メーカーがいつの時代にもエンドユーザーに対する情報発信に熱心であったことは、疑う余地がないだろう。テレビ、ラジオ、新聞、雑誌などのマスメディアで展開される華々しい広告、店頭販売を支援するリーフレットやPOPを通じて、新製品情報は瞬く間に生活者に届けられる。

一方、エンドユーザー情報の受信が疎かであったかと言うと、必ずしもそうとは言えない。メーカー→商社・問屋→小売業→エンドユーザーという流通の図式の中で、両端に位置するメーカーとエンドユーザーが直接触れ合う機会のごく限られている。そこでメーカーはマーケット・リサーチに多大な費用をかけてきたが、それらの調査は“商品”を軸に集計・分析され、“顧客”自身に焦点が当てられることは少なかった。

科学技術が日進月歩の勢いで進歩し、“今までにない”製品を次々と開発し得た高度成長期には、マーケットの“顔”は一樣であった。大型ヒット商品の開発は一重に技術力にかかっており、マーケティングは二の次でよかったのだ。

しかしいまや家庭にはモノがあふれ、ニーズは多様化、細分化している。多くのメーカーが、限られたマーケットの中で自社のシェアを確保するためにしのぎを削っている

のが現状だ。一挙に顧客を増やすことなど望めない。ひとりひとりの顧客を大切にすることが最重要課題になっている。

D.ペパーズとM.ロジャーズの共著による『ONE to ONE マーケティング—顧客リレーションシップ戦略—』(1995年、ダイヤモンド社)は、「(ワン・トゥ・ワン型世界では)市場シェアではなく、顧客シェアを得ることに力を注がなければならない」と説く。「市場シェアの拡大とは、できるだけ多くの顧客にできるだけ多くの製品を売ること」であるのに対し、「顧客シェアの拡大とは、自社ブランドの製品を購入した一人一人の顧客が、その製品に満足し、いかなるときにも他社の製品ではなく自社製品を確実に購入していくこと」だ。そして「(顧客シェア戦略の有能なメーカーは)顧客の現在と将来の価値を予測する」ために「ソース・コード(注文を生みだした源を示すコード)にもとづき、一人一人の顧客のすべての行動や購入動向を何年にもわたって追跡していく」のだという。

ビジネス活性化のためには、自社のエンドユーザーを知ることが、結局一番の近道だ。現実を直視し、それに基づく仮説を立て、シミュレーションして、正確な予測に基づく科学的なマーケティング活動を行うことを可能にす

るのが、顧客データベースなのである。

顧客対応の質的变化

主にロイヤリティの高い優良顧客を組織した、いわゆる“友の会”についてみると、メーカーは小売業よりむしろ早くから積極的であった。たとえば(株)ニコンのニックールクラブの設立は1952年。自社製品の愛用者を対象に、撮影会や写真コンテストを開催し、写真愛好家同士の親睦を深めている。(株)資生堂の花椿会の設立は、さらに1937年にまで遡る。

(株)工業市場研究所が1995年3月に発行した『顧客組織化成功実例集』によると、顧客の組織化に取り組んでいるメーカー、あるいはSSなどのメーカー系企業のうち、その開始年が1955～1964年である企業は約21.9%。この割合は、「百貨店・量販店」「専門店・ショッピングセンター」「住宅関連」「サービス業」のどの業種よりも高い。家電やマイカーが著しいスピードで一般家庭に普及していったこの時期に、景気を支え、活力に満ちていたメーカーは、顧客の組織化にもしっかり目を向けていたのである。

第2のピークは消費者運動が活発になり、顧客対応の重要性が叫ばれた1975～1988年で、メーカー・メーカー系企業の約53.4%がこの時期に顧客の組織化に乗り出している。ちなみにメーカー以外の業態ではいずれも60～70%がこの期間に集中している。

またこの時期には、メーカー各社が相次いでお客様相談窓口を設置している。その目的は主にクレームなどへのスピーディーな対応であった。顧客対応は問題を大きくしないための、“守り”の手段であったのだ。徐々にクレームが「企業への重要な提言」「マイナスではなくプラスの意見」と理解されるようになり、その対応に積極的に取り組む企業が増えていくが、マーケットを構成する個々の顧客を十把一絡げにした「企業対マーケット」という平坦な図式そのものにはさしたる変化はなかった。

しかし通信販売への参入、インタラクティブ・テレプロモーションの展開といったここ数年のメーカーの動きは、明らかに個々の顧客情報を収集するための戦略である。各社が構築しようとしているのは“攻め”のための、ダイレクトで双方向の情報インフラであり、結果、得られた情報の集積としての顧客データベースなのだ。顧客情報に基づいて売れる製品を作り、また、その製品を実際に販売し、また販売に結び付く情報を提供しようとしている

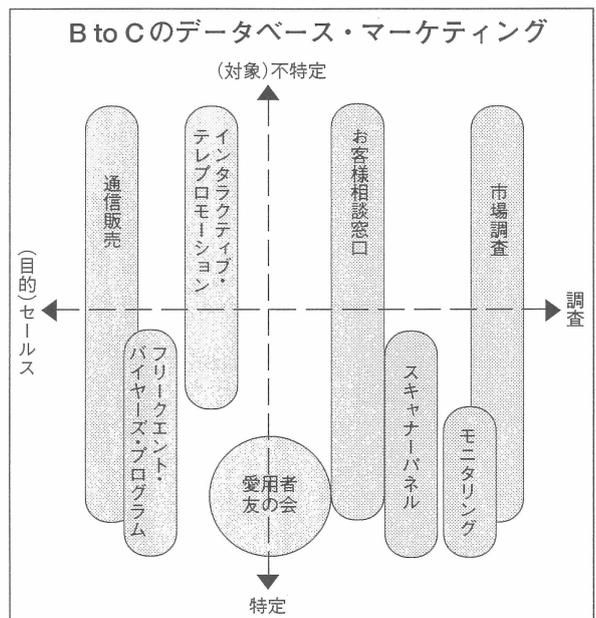
のである。

傾向を科学的に把握

エンドユーザー情報の活用法は、①直販(通信販売)、②プロモーション、③その他(モニタリング、PR、顧客サービスなど)に分類できるだろう。このうちプロモーションは、直接エンドユーザーに商品情報を提供することによって、小売店の販売活動を側面から支援するというリテイル・サポートの意味合いを併せ持っている。

通信販売を行っているメーカーとしては、化粧品の(株)ファンケル、(株)再春館製薬、また、辛子明太子の(株)ふくや、おかきの(株)もち吉などが有名だ。直販を主たるチャンネルに据えることによって、地理的な制約を超えて全国に商圈を拡大、生産と流通を一元的に管理して効率的なマーケティングを実現している。

しかし多くの場合、メーカーが通信販売に参入する際に、問屋など既存の流通チャンネルからの反発が大きな問題になる。このため各メーカーでは、通信販売用に新たに商品を開発する、カタログ配布先をグループ企業の社員など一部に限定する、別会社を設けるなどの方法で、取引先との摩擦を避けている。メーカー系の通販専門企業には(株)ソニー・ファミリークラブや(株)ホンダダイレクトマーケティング、明治乳業(株)の子会社の(株)ナイスデイなどがある。またプラス(株)のアスクルのように、商品はメーカーから直接届けるが、代金は文具店を経由し





て回収するというシステムをとっている例もある。

メーカーが行う通信販売は、必ずしも既存の流通チャネルを圧迫するものではない。むしろ既存チャネル活性化のための科学的なデータを得るテスト・マーケティング、あるいはモニタリングの機能を果たしているケースも多く見受けられる。

プロモーションでは、クーポンやプレミアム・キャンペーンが典型例。特に数年前から、従来のハガキによる懸賞を発展させた、インタラクティブ・テレプロモーションが盛んに行われるようになってきている。米国ではすでに一般的であるが、日本では比較的新しいアプリケーションであり、景表法の改正を機に、今後活発な展開が期待されている。この仕組みは、応募者が自動音声応答装置の指示にしたがって電話のプッシュボタンでクイズの回答などを入力、氏名や住所を録音すると、その場で「当たり」「はずれ」の結果を聞けるというもの。ハガキと比べてゲーム性が高いことに加え、手作業で顧客情報を入力・集計する手間を大幅に省けるというメリットがある。

さまざまなデータソースを統合、活用

新製品開発、商品やチャネルの改善などを目的に、モニターが組織されることも多い。しかし多くの場合、これは顧客というよりも、やや商品を中心としたデータ収集の方法であり、目的先行型であるだけに収集されたデータにバイアスがかかりやすいという難点がある。しかし非購入者など現在接触のない生活者の意見も聞ける、詳しい定性データがとれるなどのメリットもある。

日本電気(株)の「ハイレイフクラブ」は、パソコンを使ったことのない主婦をパソコンのモニターとして組織し、技術習得のスピード、パソコンの使い道などを1年間にわたってフォローした。この活動を通じて、モニターの同社へのロイヤリティは高まり、また、これがパブリシティなどに紹介されることによってプロモーションの役割も果たした。

顧客の組織化は、従来プロモーションというよりもPRや顧客サービスの色合いが濃く、自社へのロイヤリティの醸成を目的として、自社製品の割引、会員誌の送付、イベントへの参加、新製品情報の提供などの会員特典を設けているケースが多かった。しかし最近では、単なるPRや顧客サービスの域を越えて、これをプロモーションに活用しようという動きも顕著だ。

トヨタ自動車(株)の「トヨタカード」や日本電気(株)の「NECカード」に代表される、フリークエント・バイヤーズ・プログラムがその代表格だが、これは航空会社が実施しているフリークエント・フライヤーズ・プログラムと同様、自社商品・サービスの利用ごとにポイントを加算し、これに相当する金額を、次回利用の際に割り引くというもの。

またパソコン本体、およびソフトメーカーでは、バージョンアップなどのアフターサービスのために顧客データベースを構築しており、これをもとに通信販売や新製品案内などを行っている企業もある。

このようにエンドユーザーとの2WAYコミュニケーションは、単一の目的でスタートしても、結果として複合的な効果を生み出すことができる。また、各々の顧客対応窓口で得られる情報には限りがあり、偏りがあっても、それぞれのデータをクロスすることによって、精度の高いマーケティング・データを得ることが可能になるのである。

メーカーを変容させる情報テクノロジー

情報テクノロジーの進歩によって、より多くの顧客に低コストで、かつ迅速にパーソナルなアプローチをすることが可能になっている。

FAXや自動音声応答装置の導入は今に始まったことではないが、ここ数年、一般生活者を対象としたマーケティング活動においてもパソコン通信やインターネットを活用する企業が急増している。この電子ネットワークは、コミュニケーションの“質”を根本から変える。

ネット上では誰もが平等だ。企業が一方的に情報発信をし、ユーザーがそれを受け取るという図式は成立しない。ユーザー同士が商品の使い方などについて情報交換をしたり、ユーザーが企業に提言をするなど、オープンでフラットな会話が展開される。企業と生活者が1人称で本音を語り合う、真のインタラクティブ・コミュニケーションの場が、次々と生まれているのだ。顧客との対話に基づきビジネスを活性化することは、企業体質そのものの革新にもつながる。

パーソナルなニーズを満たすデータベース・マーケティングへの流れは、止めようがない。メーカーは自身の変革も辞さず、マーケティングの新しい原点、顧客データベースの構築に取り組み始めている。