

マーケティングを経営の最前線へ —企業のマーケティング戦略効果を“見える化”する—

近年、企業のマーケティングに関する指標を分かりやすく表示する“マーケティングダッシュボード”なるツールが脚光を浴びている。部門横断的な各マーケティング戦略の効果を一括して“見える化”することによって、マーケティング戦略全体の最適化を目指すものである。本稿では、その具体的なシステム化の手順や効果について考察する。

見えそうで見えない“マーケティング指標”

昨今、マーケティング環境の変化が著しい。その背景には、インターネットの普及による新しいマーケティング手法の幅の広がりや、ERP（統合基幹業務システム）の導入による莫大な分析対象データの蓄積、顧客嗜好の細分化が進むなか、迅速な対応が求められていることなどがある。このような変化のなかで、広告宣伝、販売促進、営業活動、商品開発にどのような組み合わせで投資し、いかに全体最適を図るかを考える企業が増えている。

しかしながら、マーケティング担当者がルーチンのデータ処理だけに追われていたり、マーケティングにはROI（投資利益率）やROE（自己資本利益率）のような絶対的な指標がないことなどが原因となって、マーケティングに関する全体最適の視点に立った指標や統一的な認識を、経営者、実務者ともに共有できていないところが多いのが実状である。

マーケティングダッシュボードとは

マーケティングダッシュボードは、マーケティングの視点からの経営指標を、PCのモニター画面に自動車のダッシュボード（計器

盤）のような形で表示するマーケティング効果測定ツールである。企業の顧客に関する指標（認知率、記憶に残る割合、店頭での接触率、購買意向、リピート率など）を提示することによって、マーケティング戦略の効果を画面上に“見える化”するものである。

マーケティングダッシュボードが果たすべき役割は以下のものである。

- ・時系列比較によるマーケティング戦略のPDCAサイクルの構築
- ・部署横断でマーケティングリソースの全体最適化
- ・経営会議などでの、定型フォーマットによる経営者に向けた報告および啓蒙
- ・マーケティング戦略立案のノウハウの蓄積と事例の検索
- ・アラート機能によるリスクマネジメントと販売数量シミュレーション

具体的な導入手順は以下のようになる。

①必要なデータを抽出し指標化

まず、膨大なデータを3つの指標に分類し、事業戦略に相関の高いデータを抽出して事前に明確化する。1つ目は「結果」としての指標で、マーケティングの結果として目標の達成度合いを示す。2つ目は「打ち手（原因）」

野村総合研究所
コンサルティング事業本部
サービス事業コンサルティング部
副主任コンサルタント
松本崇雄（まつもとたかお）
専門はeソリューションを中心としたマーケティング、広告、販売促進など



としての指標で、結果につながる「企業の努力」を示す。3つ目は「資産」という指標である。ただし財務指標としてのフローやストックではなく、ブランドロイヤリティーや選好度のように、マーケティングの側面からみた資産のことである。

②分かりやすく“見える化”

抽出した指標を誰でも一目で理解できるように自動車のダッシュボードになぞらえて表示する（図1参照）。この際、表示する情報が多すぎると判断に熟練の技（経験者による勘）が必要になり、また3指標の関連性が明確でないと、PDCAサイクルを回すこともできなくなる。

③効果的な運営とマーケティング戦略への利用

“見える化”されたデータは、プロセス別の目標設定、管理・評価を行うためのKPI（主要業績指標）としても利用できる。また、蓄積されたデータは、過去に実施した打ち手の効果検証に基づいて将来像を推測するノウハウとして、新たな戦略の立案のために利用することができる。

コンサルティングとシステム開発を車の両輪として

以上のように、マーケティング戦略を推進する上で重要な役割を果たすマーケティングダッシュボードだが、これにはコンサルティングとシステム開発の両面でのサポートが必要である。ダッシュボードを動かすためには、



図1 マーケティングダッシュボードのイメージ

良い両輪が必要なのである。

データの抽出と指標化では、多くの企業の事業分析、経営分析のノウハウを活かして、最適な指標の選定とその有効性の判断を、第三者の視点からコンサルティングする必要がある。この部分を見誤ると、いくらシステムが立派であっても効果は半減してしまう。

システム面では、OLAP（オンライン分析処理）によって指標の選択や設定をフレキシブルに変更可能とする技術や、ETL（データの抽出・加工・格納処理）の導入によりさまざまな形式で収集されるローデータを自動的に格納処理する技術などが必要となる。これらを一元的に構築することは、PDCAサイクルを回すなかで必要な指標のチューニングを迅速に行う上でも非常に重要である。また、ブログ（個人の日記風のWebページ）での話題やコールセンターに寄せられる顧客の声など指標化しにくいものの取り込みも、最新のテキストマイニングツールにより可能となっている。