オムニチャネル時代のマーケティング戦略

Digital Marketing in Omni-Channel Era

● 小林　泰　　● 原田崇史

あらまし

近年，各種メディアで「オムニチャネル」という言葉の頻出度が高まっている。この言葉の浸透スピードがほかに比べても驚くほど速いのは，EC（eCommerce），いわゆるネットでの購買が急速に普及してきているからにほかならない。また，従来から展開しているリアル店舗への誘客や，その後のネット店舗への相互再送客が，企業にとってマーケティング戦略上不可避となってしまったという理由もある。購買者がスマートデバイスを常時携帯し，どこでも情報を収集・発信する時代となった。更に近年は，高齢者層のネット購買比率まで急増してきている。

本稿では，消費者起点でのネットと店舗サービスのあるべき姿を明示し，企業が消費者に提供すべきCX（Customer Experience：顧客体験）の価値向上施策について詳述する。オムニチャネルという言葉は，このCXの価値向上という考え方がマーケティング戦略と一体化することによって生まれたものである。更に本稿では，多様な顧客接点（＝オムニチャネル）において，「個」の顧客に，最適なタイミングで最適な体験価値を提供する最も重要なマーケティング施策について，その全容を紹介する。

Abstract

Recently, the term “omni-channel” has come to appear increasingly frequently in various media. This term is spreading surprisingly quickly as compared with other terms because E-commerce (EC), or the purchase of items on the Internet, is rapidly becoming widespread. Another reason is that attracting customers to brick-and-mortar stores, which has been implemented for some time, and subsequently re-transferring them to online stores have become essential actions for enterprises in terms of their marketing strategy. We are now in the era where consumers always carry smart devices and can acquire and send information in any place. In addition, the elderly are increasingly purchasing items and products online. This paper presents an ideal form of the Internet and store services from the customers’ perspective and describes measures for improving the value of customer experience (CX) to be offered by enterprises to consumers. The term omni-channel came about from integrating the concept of CX value improvement and marketing strategy. This paper also gives the whole picture of the most important marketing measure—offering the optimum experience value at the optimum timing to “individual” customers via diverse customer contacts, or achieving this by an omni-channel approach.

ま　え　が　き

EC（eCommerce）市場，特に一般消費者による新たな消費行動が急激に活性化している。2000年以降，趣味・嗜好の細分化が進み，ロングテールと呼ばれた少数に支持されるニッチな商材群は，検索技術の高度化と決済システムの利便性向上が後押しし，メジャー商品と同格の検索上位結果として表示される仕組みが消費者の心を掴んだ。更にスマートフォン（以下，スマホ）が普及したことによって，我々の消費スタイルは「検索・比較・シェア」という，今までに見られない，よりアクティブでエキサイティングな行動様式に変貌していった。

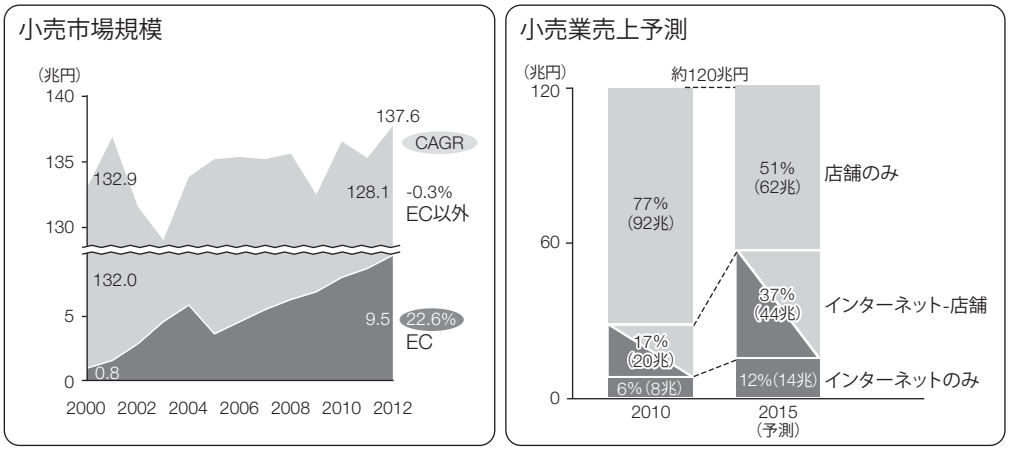
「こんな商品なんて，ネットで売っていないだろう」と思っていた消費者の目の前に，その商品検索結果が表示され，しかも「この商品を買った人が，この商品もお求めになっています」といったリコメンド（推奨）まで表示されるため，つい衝動買いしてしまう。消費者が楽しい購買を体験できるだけでなく，販売する企業側も，巧みにアップセル（売上単価増）とクロスセル（関連商品販売増）が実現できる。「デジタルマーケティング戦略の目的は何か？」と問われれば，「企業側の売上拡大と，購買者の体験価値向上という二つが連動した進化」と，著者らは答えるだろう。

消費者行動の進化

例えば，あなたがゴルフショップにクラブを購入しに行ったとしよう。打感に加え，好みのメーカー，ブランド，年式，利き腕，シャフトの硬さなど多くの選別基準をクリアしなければレジに向かうことはないだろう。あるいは，その店には在庫がなく，あきらめて帰るかもしれないし，店員に他店舗の在庫を探してもらうかもしれない。場合によっては，店員が端末で検索している間に，他チェーンの近隣店舗に電話で在庫確認し，あれば取り置きしてもらうかもしれない。

しかし，ECサイトの普及によって，こうした消費行動が激変してしまう。**図-1**に示すデジタルマーケティング市場動向によると，日本の消費規模は，少子高齢化の構造も影響し，大きな市場拡大は見込めない。2010年度から2015年度に向けて，消費全体規模は約120兆円のまま横ばいという見方が一般的である。注目すべきは，その全体規模というよりも，消費行動様式の変化である。

(1) 2010年度では消費全体の83％が店舗に来店して購入している。
(2) 2015年度には，店舗での購入が消費全体の51％に減少する。
(3) 2015年，ネットで情報を検索・比較し，店舗に来店して購入する割合が37％まで伸びる。
(4) 同年，ネットで情報を検索・比較し，ネットで購入する割合も12％に伸張する。



総務省「家計調査」，野村総合研究所レポートを基に作成

図-1　デジタルマーケティング市場動向

このように，2015年度は依然店舗での購入は88％を占める一方で，ネットが介在した購買率は全消費の半数を占めると予想される。

こうした予想に基づき，以前から富士通は，企業のオムニチャネル視点でのデジタルマーケティング戦略に注目している。

消費者を取り巻く技術の進化

消費者と企業のデジタルマーケティング活動の変化は密接な関係にある。両者の情報装備の進化に伴い，相互に利便性を求め合った結果，生活者の消費体験が豊かになり，企業側は効率的なマーケティングが可能となる。

ここでは，消費者を取り巻く二つの軸である通信技術と決済技術について述べる。

● 通信技術（コミュニケーション技術含む）

ネットの定義はECやWebサイトに集約されがちであるが，スマホ上で動くアプリが大きな役目を果たすと考えられる。電子メールを使ったキャンペーンはやがて衰退し，例えばスマホアプリで表示される以下のようなトピックスの着信が，その役目に取って代わると考えられる。

（1）位置情報を活用したCMS（コンテンツ管理システム）

アクセス者が発信する位置情報に応じて，コンテンツや広告を最適化して表示させる技術である。これを基にして，各国・地域に応じたコンテンツ管理を実現するCMSの導入が広がっている。アクセス情報の解析により，次回アクセス以降はそのアクセス者にとって最適なコンテンツを表示させることにより，エンゲージメント（おもてなし）を強化することも可能である。

（2）NFC（Near Field Communication：近接場型無線通信）

急速に普及している通信技術の一つである。消費者が当該店舗に近づいたことを察知し，事前に配布済のアプリと連動させることによって，クーポンや割引情報を送付し，誘客する。通り過ぎそうになっている消費者を呼び込む手法として注目されている。

（3）AR（Augmented Reality：拡張現実）

消費者がスマホにクーポンを表示させて来店する。店内でその割引対象商品の棚に表示されているPOP（Point of purchase advertising：販促媒体）にスマホをかざすと，更に購入を促進させるようなキャッチ，広告クリエイティブが重ねて表示され，ECサイトへの誘導もスムーズに行える。こうして消費者は楽しみながら，その商品情報を得ることができる。食品のカロリーやちょっとひと工夫と言った提案を得ることで，消費者は押し売りではない商品訴求を受けることとなる。このPOPに利用されているコミュニケーション技術がARである。

● 決済技術

近年，生活者と銀行との関わりが次第に変わってきている。ネット決済技術が飛躍的に進化し，非常に便利になってきた。例えば，ポイントやマイレージが増税分と相殺されるなど，銀行からバーチャルな決済空間に違和感なく移動していることも多い。

（1）電子マネー

前払い式の日本固有の決済手段である。欧米ではクレジットカードが主流であり，隣駅に向かう切符を買うのにも，クレジットカードを使う地域すらある。Suicaをはじめとした鉄道系電子マネーの普及により即時決済が可能となり，スピーディーに改札を行き交うだけでなく，その使用範囲も駅から店舗へと拡大している。

（2）モバイル決済

ECサイトを利用する際に最も多く使われている決済手段は，クレジットカードである。セキュリティも飛躍的に向上し，消費者側にECサイトで使用をためらう場面が大幅に減少した。また，ネットバンクの利用率も高まり，銀行に出向くことなく振込みや他サービスの利用が可能となっている。ブレット・キング氏の著作「Bank 2.0」では，北米での銀行の支店が半減すると予測されている。[1] これは，銀行の果たす役目が，立地による利便性中心の機能から，融資や投資の相談というコンサルティング機能へと変化していくことを示唆している。

富士通は，財布を持たずに買い物ができる時代にふさわしい新しい決済サービスを発表した。[2] 例えば，A社運営のECサイトでクレジットカード情報を登録しておけば，A社のECサイトやリアル店舗双方で貯めたポイントと，スマホアプリに届い

た割引クーポンを合わせ，店舗で買い物する際にレジにスマホをかざすだけで一括決済が可能となるサービスである。本サービスについては「ネットビジネスコンシェルジュ」の章で後述する。

データ指向のマーケティング

時代を代表するキーワードとなったビッグデータの意義は，大量（Volume）かつ多種多様（Variety）なデータを有機的に同期させ，仮説に基づき速度や頻度（Velocity）といったデータも含め解析を繰り返し，新しい知見を得たり，将来を予測したりすることによって，課題解決を図ることである。

このデータ指向のデジタルマーケティングモデルとして以下の二つを取り上げる。

（1）BtoC型金融業

口座保有者のライフイベントに合わせ，メールやDMなどをミックスさせたプロモーションを行い，例えば，退職時や子どもの進学時に最適な販促を仕掛ける，いわゆるEBM（イベント・ベースド・マーケティング）を展開している。これは，正確な個人特定が可能な金融業界が金融商品と決済，Webサイトやスマホアプリと親和性が極めて高いことが背景にある。

（2）BtoB型製造/サービス業

法人向け事業を展開する企業体においても，デジタル媒体を介した顧客企業キーパーソンへのアプローチや，イベントへの誘客，更にはその後の商談展開への活用が急速に伸びはじめている。従来から取引がある企業においても，ほかの新規部門から新たな商談を得るきっかけ作りは容易ではないし，ましてや取引のなかった企業の商談へ参画することも非常に難しい。しかし，デジタル媒体を利用する場合，そのような難しさは過去のものとなる。顧客の購買担当者がネット検索し，商品を探す場合，そのキーワードが自社サイトにログとして残る。更にメールマガジンなどを登録して，商品情報を閲覧していく。そうした顧客の行動をつぶさにウォッチし，より適切な案内メールを個別に送ることで，商品を探す側（顧客）と商品提供側（販売企業）との間に，よりスマートなコミュニケーションが成立する。

消費者が電子マネーやスマホで電子決済するライフスタイルになった背景には，ポイントやマイレージの付与，嗜好に合わせたクーポンなどが提供されるようになったことが理由として挙げられる。法人顧客にとっても，販売側が得る様々な情報により，最適なサービスを得られる。販売側はこれらビッグデータを戦略的なマーケティング実践に活用しはじめている。この活動そのものを，デジタルマーケティングと呼ぶ（**図-2**）。

デジタルマーケティング時代のセールス

ECサイトやリアル店舗の場で，顧客との接触ポイントに最適な情報提供などを行うエンゲージメント強化の動きが急激に進んでいる。本章ではまず，企業がどのような販売モデルを持ち，新しい

図-2　デジタルマーケティングソリューション

デジタル媒体の活動や決済の動きに呼応していかなければならないかについて述べる。

以下は，オムニチャネル時代の主要な販売モデルである。

・店舗販売型（セールスによる対面販売）
・店舗セルフ型（消費者が自ら手に取り購買する）
・外交/訪問販売型（訪問による提案型販売）
・EC型（ECサイトでのネット販売）
・店舗/外交/EC間での双方向型

最近，ショールーミングと呼ばれる新しい消費行動が台頭している。まずネットで検索・比較し，自身にとって最も利便性の高いショップに出向き，その商品を手に取って見てみる。店員の説明を受け，更に商品に関する情報を収集していく。そして，スマホなどで価格比較サイトや口コミ情報を調べ，その店で買うべきか，それともネットで買うかを判断し，最終的にECサイトで購入する行動である。

海外では既にショールーミングは一般的になっており，店舗側もその対抗策を講じ効果を上げている。例えば，店員にタブレット端末を持たせ，買い物客への説明の過程で価格比較サイトまでも提示した上で，この店で買うことが最もリーズナブルであることを提案する。富士通は，こうした店舗とECサイトを連携することによって，店内での購入を促進させ，他店に顧客を逃さないためのアプリケーション「オムニチャネルテンプレート」の提供を開始した（**図-3**）。世界的に実績あるセールスフォース・ドットコム社のマーケティングクラウドと富士通のECサイト構築ソリューションFUJITSU Business Application SNAPEC-EX[(3)]を連携することにより，ECサイトの購買履歴やアクセス履歴を店舗のバックヤードで確認可能とした。顧客に見せるタブレット端末にECサイトを表示し，店舗で顧客と店員がECサイトを閲覧しながらコミュニケーションを取るという，全く新しいセールススタイルを実現させた。顧客は店舗とECサイトの垣根を越えて，最も自分が欲しい商品をリーズナブルに購入できると同時に，ECに限定されていたポイントもリアル店舗で利用できるなど，利便性も飛躍的に向上する。

ネットビジネスコンシェルジュ

SNAPEC-EXは，富士通の持つ様々なデジタルマーケティングソリューションと連携していくことで，顧客のニーズに応え得るリアル店舗を含めた，包括的なECビジネスコンシェルジュサービスである。本章では，今後更に伸び続けるEC市場において，富士通が他社のパッケージ・サービス・ソリューションとどのように差別化していくかを具体的に述べる。

● 各種オムニチャネルコマースサービスとのシステム連携構想

SNAPEC-EXによるECサイト構築をオムニチャネル基盤とし，各種オムニチャネルコマースに対

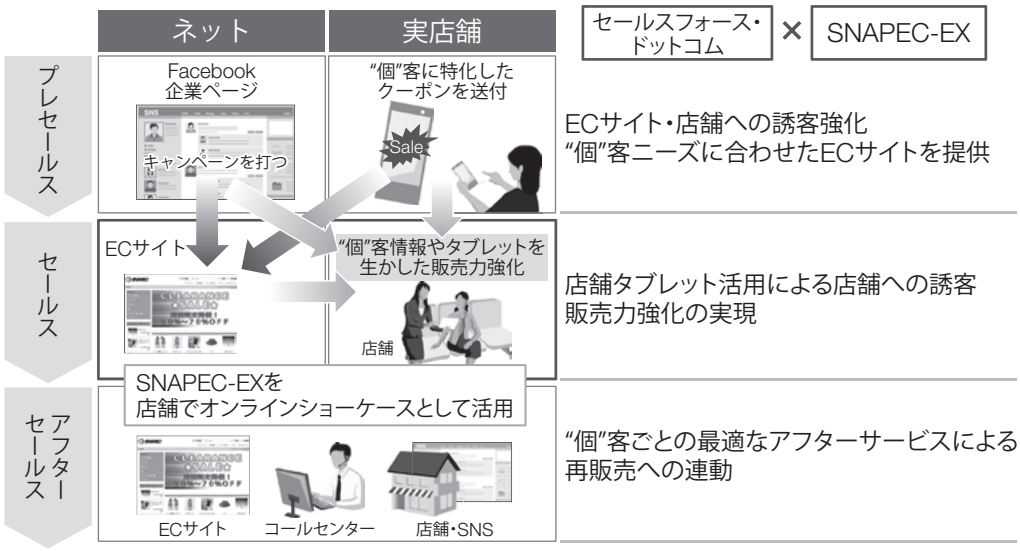


図-3　オムニチャネルテンプレート概要

応したサービスと連携する。そのためにConnector（コネクタ）を利用し，様々なサービスをECビジネスに組み込んでいく。これによって，SNAPEC-EXで構築するECサイトに標準で搭載されていないオプションについても，容易にECサイト内に外部オプションとして組み込むことができる。

こうしたシステム連携は，SNAPEC-EXが持つ外部サービスとの高い親和性と連携実績により，実現可能となっている。また，富士通が顧客に提供する価値は，既存サービスを組み込むことにより，顧客ニーズに合わせたサービスを素早くカスタマイズできることが挙げられる。ECサイト構築パッケージは多数存在するが，顧客ニーズに合わせたECサイトの構築が素早く実現できるようになるため，富士通の強みを提供できる（**図-4**）。

更に，導入する事業者にとっても，以下のような利点がある。

(1) ECサイトの運営に関する全てのサポート・問合せを一括して行える。
(2) 状況の変化によりサービスの停止，追加が容易にできる。
(3) ECサイトの構成を柔軟に変更できるので，消費者離れを防げる。
(4) 顧客情報，分析・解析などのデータを必要最低限のリソースで保管・使用できる。

こうしたシステム連携により，事業者の課題であった単一サービスごとに契約を行ったり，サポートを受けたりしなければならない状況を回避できるようにした。

富士通がECサイトと各種サービスをつなぎ合わせることによって窓口を一本化し，複雑になりがちなネットビジネスをシンプルに具現化できる。

● サービス実現に向けたビジネススキーム

本節では，前節で述べたシステム連携を前提としたビジネス上での連携について述べる。本稿で提言するサービスは，OEM供給で調達した他社サービスを，富士通のサービスとしてインテグレーションし提供するものである。ただ，これまでのような単純な発注先やディーラーといった関係ではこのスキームは実現できないと考える。その理由は，自社でも行っているサービスをOEM供給することによって，顧客，サービス開発者である提携先企業だけでなく，更には富士通にもメリットがあるWin-Win-Winとなるビジネススキームを構築することが必要なためである。ここで，サービス開発者である提携先企業の一番のメリットは，販売チャネルの拡大であると考えられる。富士通にOEMでサービスを提供することで，富士通ブランドを活用して販売チャネルを拡大していくことが可能となる。このような考え方は「エコシステ

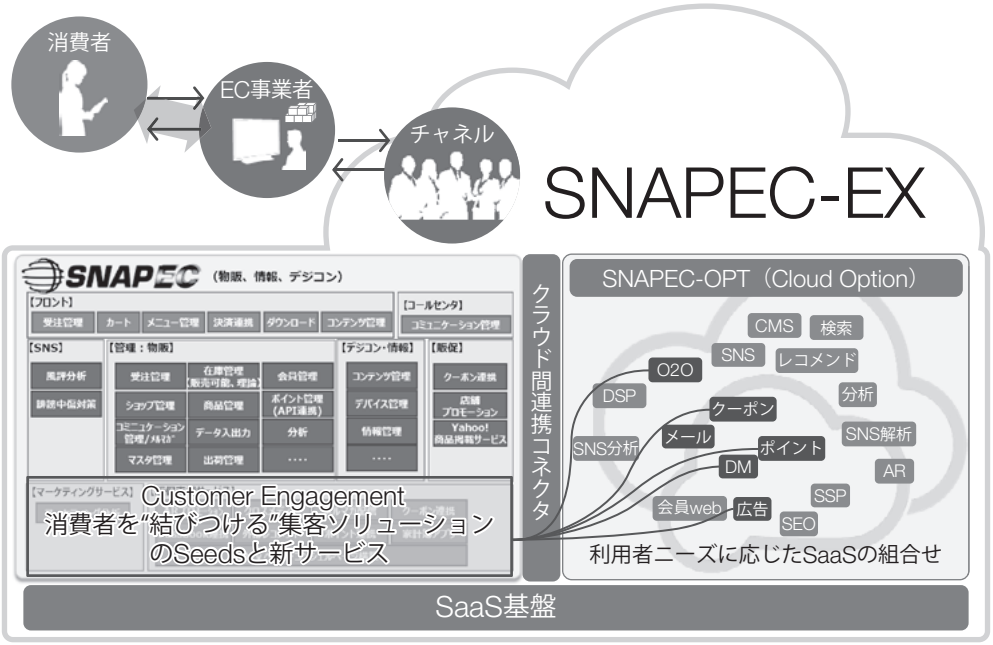


図-4　システム連携イメージ

ム（生態系モデル）」と呼ばれており，複数の会社がそれぞれの強みを発揮し，一つの生態系をなすことが必須となってくる。この事象は既にシリコンバレーのスタートアップ企業を支えるムーヴメントであり，日本でも本格化しはじめている。

富士通は，SNAPEC-EXとConnector（コネクタ）によって，各種オムニチャネルコマースに対応したサービスをつなぎ合わせることにより，現在のリテール分野における課題を解消するとともに，エコシステムを形成する中心を担っていく。

● コンシェルジュサービスに向けた人材育成

これまでに述べたシステム面，ビジネススキームが整ったとしても，コンシュルジュサービスは成り立たない。これらを富士通が窓口となってサービス提供するためには，それぞれのサービスの概要や訴求点を顧客にアピールできる人材の育成が欠かせない。また，サービスに詳しいだけではなく，世の中のトレンドや，マーケティング，様々な業界などに関する知識が業務知識とともに総合的に求められる。富士通は，これらの条件を満たした人材の育成を進めている。

本章で述べた，システム連携・ビジネススキーム・人材の三拍子を揃え，今後の「ネットビジネスコンシュルジュ」を強化していく。

む　す　び

オムニチャネルという言葉は主に小売業に使用されるケースが多いが，BtoB取引における顧客キーパーソンとの接点強化にも広がりを見せている。例えば，あるソリューションの拡販のためメールでの情報配信を行い，その開封率から閲覧状況，セミナーへの誘客と来場状況の確認など，既にWebマーケティングと呼ばれた2000年代には実現されていた。

しかし，顧客キーパーソン自身が常にスマホを手にし，ソーシャルメディアで情報を収集したり，シェアしたり，様々なアプリを利用しながら移動する行動様式に劇的に変化してきている。これに呼応し，顧客キーパーソンそれぞれに最適なタイミングで最適な情報提供を行い，発信側企業から見た「案件の醸成（リード・ジェネレーション）」，営業現場の手が回らない日々の「顧客接点管理（CRM）」をデジタル技術で実現していく流れが生まれており，その流れはもはや止められない。

富士通は，顧客企業やその中の個々人と最適な「結びつき（エンゲージメント）」を得られるよう，グローバルなWebサイト基盤を活用して，日々デジタルマーケティングを実践している。営業部門の日々の顧客訪問に加え，こうした新しいマーケティング手法によって，お客様に心地良く，タイムリーな情報提供や提案，製品サービスの体験（CX）を提供できることが，富士通の考える顧客起点の原点である。

参考文献

(1) B. King：Bank 2.0: How Customer Behavior and Technology Will Change the Future of Financial Services. Benchmark Books, 2011.

(2) 富士通：「デジタルマーケティングソリューション」の製品・サービスを強化.
http://pr.fujitsu.com/jp/news/2014/03/4.html

(3) 富士通：ECサイト向けソリューションFUJITSU Business Application SNAPEC-EX.
http://jp.fujitsu.com/solutions/crm/web-integration/integration/ec/snapec/

著者紹介

小林　泰（こばやし　やすし）
統合商品戦略本部ビジネスアプリケーション推進統括部 所属
現在，企業のネット戦略の提言，市場分析やオファリング開発に従事。

原田崇史（はらだ　たかし）
ビジネスソリューション本部ECサービスソリューション事業部 所属
現在，ECサイト構築ソリューションSNAPEC-EXの開発・拡販に従事。