

# リアルタイム「個客」マーケティング

## —「個客」を理解した最適なオファーへ—

近年の技術革新で、携帯電話やスマートフォンが身近な存在となりました。企業は、インターネット、モバイル・アプリ、ソーシャル・ネットワークといったさまざまなリアルタイム情報を活用したマーケティングを行えるようになってきています。このようなリアルタイムなマーケティングでは、顧客一人ひとりのイベント情報を捕捉し、その顧客にあった商品を最適なタイミングで、かつ最適なチャンネルで伝える、「個客」マーケティングが求められます。

本稿では、まず最適な「個客」マーケティングとは何かを解説し、次にリアルタイムなマーケティング・ソリューションに必要な要件を整理します。さらに、リアルタイムな「個客」マーケティングのためのアーキテクチャーをご紹介します。

### 1. お客様にあった最適提案のステージへ

これまで多くの企業は、可能な限り良い商品をターゲット顧客の目にとまるよう店舗などの流通チャンネルに展開し、マス広告を打つというマーケティングのスタイルをとっていました。しかしながら近年は、進化するIT技術の利用によって、顧客にとって最適なチャンネルと望まれるタイミングで最適対応を取ることができ、「顧客へのアップセル & クロスセルや離反防止による売り上げや収益の増加」や「お客様の長期的な生涯価値やロイヤルティの向上」に成功する企業が増えつつあります。

#### 1.1 テクノロジーの進化

われわれを取り巻く環境は、テクノロジーの進化によって大きく変化しました。インターネットの発展とともに、多くのお客様にとって携帯電話やスマートフォンは身近な存在となり、そのアプリケーションを常に扱えるようになってきました。また、Twitter や Facebook といったソーシャル・ネットワーク (SNS) 上の書き込みや Google マップやスマートフォン・アプリによって取得される携帯電話の位置情報など、大量なデータを収集・利用できる時代になりました。

このような背景を受けてモバイル・ユーザーの 91% が常時モバイル・デバイスを手元に保持している [1]、モバイルで買い物をする人の 75% が位置情報に基づくメッセージに反応する [2] という調査結果も出てきています。

#### 1.2 激しい変化は企業にとって差別化要素

ハーバード・ビジネス・レビュー誌は、「IT が可能にした高度なカスタマイズ化」として、『データが導く顧客への最適提案 (Know What Your Customers Want Before They Do)』という記事を掲載しました [3]。ここでは、「IT、データ収集、分析技術の進歩により、いまや高度にカスタマイズされた提案が可能になっている。最適なタイミング、手頃な価格、適切なチャンネルを通じて、消費者が望むような製品・サービスを勧めるのだ。これは『次善の提案 (Next Best Offer)』と呼ばれ、投資対効果と競争力の両面で影響を与える。現在では、顧客のデモグラフィックだけでなく、価値観、ライフスタイル、購買行動、位置情報など多様なデータを活用でき、顧客接点となるチャンネルの選択肢も広がっている。」とあり、顧客への最適な提案の要素を、以下のように挙げています。

- 顧客の属性と行動 (デモグラフィック、購買データ)
- 購入環境 (リアル/オンライン店舗、曜日、時間)
- SoLoMo (ソーシャル・ロケーション・モバイル)
- 商品やサービスの特徴 (スタイル、ブランド等)
- 自社組織の目標 (売り上げ拡大、顧客ロイヤルティ構築)

### 2. 最適な「個客」提案のマーケティングとは

#### 2.1 従来の課題と「個客」志向のマーケティングとは

IT 技術の適用について考える前に、これまでのマーケティング・アプローチの課題について少し振り返ってみましょう。消費者の立場で考えると、例えば、販売促進の E

メールやダイレクト・メールはどうでしょうか。内容は、次のようなケースが多いのではないのでしょうか。

- ①私にはまったく興味のないオファーである（顧客嗜好の不一致）。
- ②この商品のオファーは6カ月前ならば興味があったのに（タイミングの欠如）。
- ③この割引は魅力的だけど、このためにわざわざ品川には行かないな（場所・タイミングの欠如）。

従来の One-to-One マーケティングの多くは、顧客の属性情報をセグメント単位に分割したり、過去の購買取り引きから企業が販売したい「商品（またはサービス）」ごとにキャンペーン・アプローチが実施されてきました。しかしながら、ここではマーケティングそのものが「商品」を効果的に販売する視点であり、その「個客」一人ひとりとの対話から最適解を探るアプローチまでは取られていませんでした。

今後は購買履歴だけでなく、Web サイトの閲覧履歴、SNS 情報、Eメール開封、カード利用履歴などの多くのタッチポイントから顧客の行動を把握した自然なアプローチによるキャンペーンが効果的となります。

これまでのマーケティング手法は、類似した属性・利用履歴の顧客は同じニーズや購買行動を示すものである、ないしは顧客の特徴は基本的にあまり変化しないという仮説根拠からの“静的なセグメンテーションによるパーソナライゼーション”でした。これからは、同じ顧客でも“今の状況”（真実の瞬間）によってニーズや行動に変化が生じるという発想にたった、“卓越したパーソナライゼーション”によるマーケティング・アプローチをとり、お客様の現在の状況を踏まえた「購入いただく確率がより高くなる」「より企業への愛着心が増す（ロイヤルティ向上）」など、お客様を「個客」として接するアプローチが重要となります。

またここでの顧客へのアプローチやオファーは、従来のような一方通行かつ企業側の販売仮説による能動的なアプローチではなく、例えば顧客のクリック情報を基に情報を提供したり、スマートフォン・アプリの GPS による位置情報からそのエリアの最適なクーポンをオファーしたり、または商品の購入後にリアルタイムに Eメールでお礼を伝えるというアプローチを変化させてゆくものです。

また、自社の製品・サービスサイトや企業サイトなど自社で「所有する」メディア（オウンドメディア）だけでなく、バナー広告やリスティング広告などのお金を支払って流入を「買う」メディア（ペイドメディア）、Twitter や Facebook などのソーシャル・メディアの評判を通じて関係性を「得られる」メディア（アードメディア）を効率的

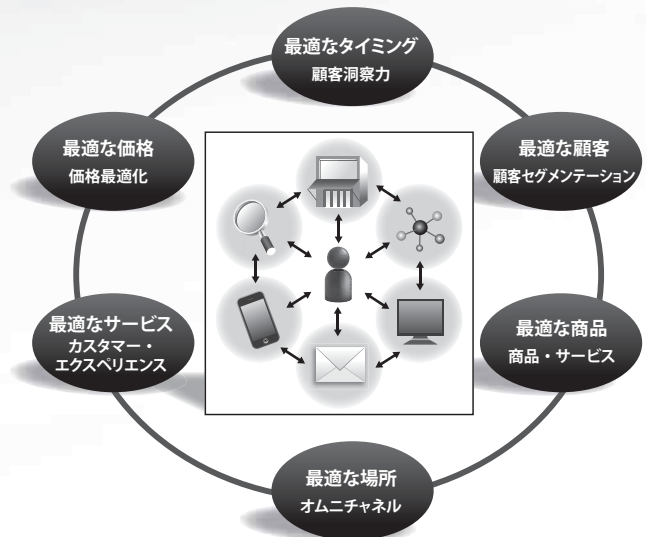


図 1. 継続的顧客エンゲージメントの実現

に取り入れて、他メディアのタッチポイントからも広く顧客や見込み顧客の情報を取り入れたアプローチも必要になります。

この新マーケティング・コンセプトを、「継続的顧客エンゲージメント」といいます [4] (図 1)。企業はすべての対話において効率的な「個客」への関与を実現するため、常にお客様との関係を進化させて包括的に「個客」を理解し続けていく必要があります。

## 2.2 継続的顧客エンゲージメントの三つのポイント

継続的顧客エンゲージメントの実現には、重要な三つのポイントがあります。

- ①関連するマーケティング業務の統合
- ②顧客体験（カスタマー・エクスペリエンス）提供の仕組みの構築
- ③真の顧客中心の会社とされるカルチャーの醸成

一つ目は、マーケティング業務の統合です。企業にはさまざまな部門や商品・サービスの管轄があります。それとは別に広報やマーケティングの専門組織があるのが一般的で、さらにコールセンター・サポートや Web 推進といったチャネル単位にもマーケティングの付随業務があります。これらがバラバラで独立していて、顧客に卓越したパーソナライゼーションを届けることができるでしょうか。関連するマーケティング組織やチャネルを統合する包括的な仕組みが必要です。

二つ目は、お客様に常にその企業とやり取りができる顧客体験（カスタマー・エクスペリエンス）提供の仕組みが必要です。Web サイトは便利で使いやすいだけでなく、スマートフォンやタブレットといった常に手元に保持するタッチポイントからいつでもアクセスできるようにサービス

メニュー提供を工夫することで、企業との距離を近づけることができるからです。

三つ目は、「個客」中心の会社とされる企業文化の醸成です。この醸成には、企業内のトップによる強いメッセージや社内推進組織などの組織マネジメントとその実行のための仕組みの両方が大切になります。

各国企業のマーケティングに関する取り組みやその成果などについて、IBMによる年次のマーケティング調査報告書がありますので、参考にしてください [5]。

### 3. リアルタイム「個客」マーケティングのモデル

次に、顧客に対して最適なオファーをするためにはどういったケイパビリティが必要かを考えてみます。

図2は、「個客」への最適なオファーのための6要素です。このように“最適なタイミング”で、“最適な顧客”に、“最適な商品やサービス”を、“最適な場所”で、“最適な価格”でキャンペーン・オファーするためには、以下

最適なタイミング 顧客洞察力	顧客シングル・ビューによるオファー実行 統合された顧客単位の洞察エンジンの採用
最適な顧客 顧客セグメンテーション	線形データに基づいた顧客セグメンテーション 顧客の外部情報とセグメンテーション情報との柔軟な連携
最適な商品 商品・サービス	商品中心でなく、顧客中心のマーケティング改革 顧客にとって価値があるかの視点への変革
最適な場所 オムニチャネル	最適なオムニチャネル化の戦略とアーキテクチャー シームレスなチャネル横断による提供
最適なサービス カスタマー・エクスペリエンス	企業との顧客体験(カスタマー・エクスペリエンス)によるサービス提供 顧客ごとに望まれるチャネルによるサービス提供
最適な価格 価格最適化	コスト・商品価格の最適化アプローチ マーケティング施策とのリンク強化

図2. 最適なオファーの6要素

のようなケイパビリティがないとうまく実現できません。

- ①既存チャネルやその他のデバイスなどの多種類のタッチポイントから顧客の変化を継続して捕捉できること
- ②顧客単位に①のデータを収集し、かつ特定のイベントをトリガーにして、大量なデータの分析結果から最適なオファーを選定できること
- ③選定された②のオファーから、顧客の過去のレスポンス傾向を踏まえて最適なタイミングとオファー・チャネルを選定すること。(例：Webによるオファーのクリック実績は平日が高かったが、休日前の夕方のEメール・オファーの方が効果は大きい。休日の渋谷ではカードの利用情報から得た位置情報を基にした近隣の提携店舗のスマートフォン向けオファーの効果が高い、など)
- ④実施したオファーに対する反応結果(クリック、Eメール開封、購入利用)をチャネルやデバイスごとに即座に確認把握でき、追加オファー等の継続アプローチとキャンペーン結果のフィードバック・ループができること。

図3は、このような最適な「個客」オファーを実現するための顧客とデータとそのケイパビリティを体系的にモデル化したものです。図中の左部は、可能な限り多くのタッチポイントから顧客の現在の状況を収集(Collect)することを示しています。顧客の状況や行動のイベントの捕捉は最適な「個客」オファーの必須条件になります。図の中央は、大量の顧客データの蓄積・分類に基づく、データ分析とマーケティングの自動化を支える仕組みを示しています。ここでは、収集した顧客行動に基づく情報を、顧客セグメンテーションや統計手法を利用したマーケティング目的のデータとして蓄積・分類します。そして、「個客」ごとの最適なオファーとなるように、分析によって算定されたルールを基に高速に自動判定させます(Analyze/

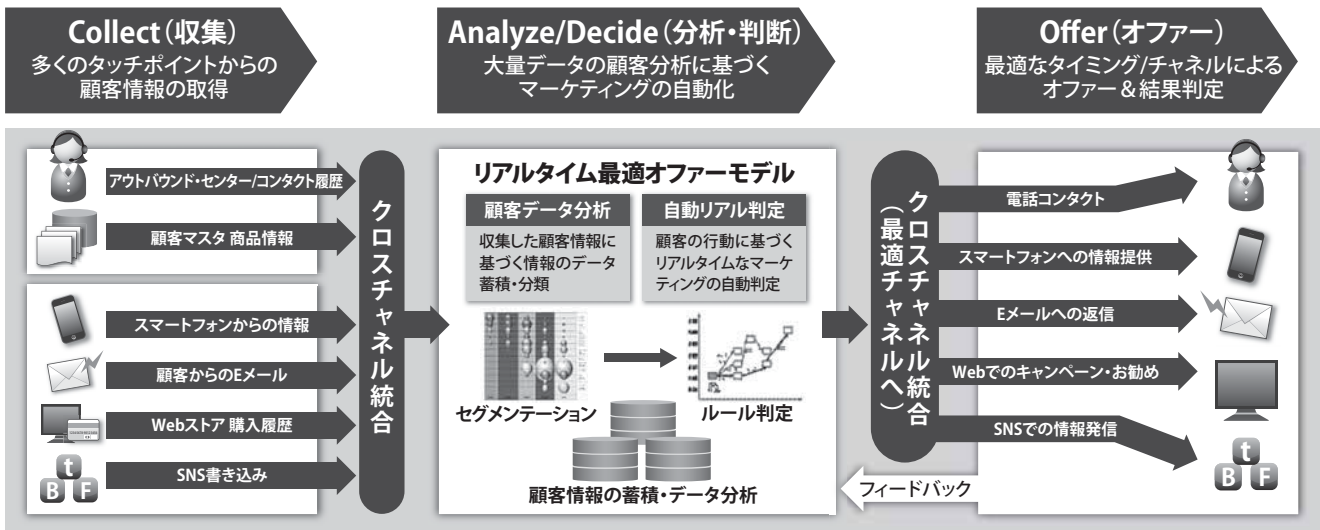
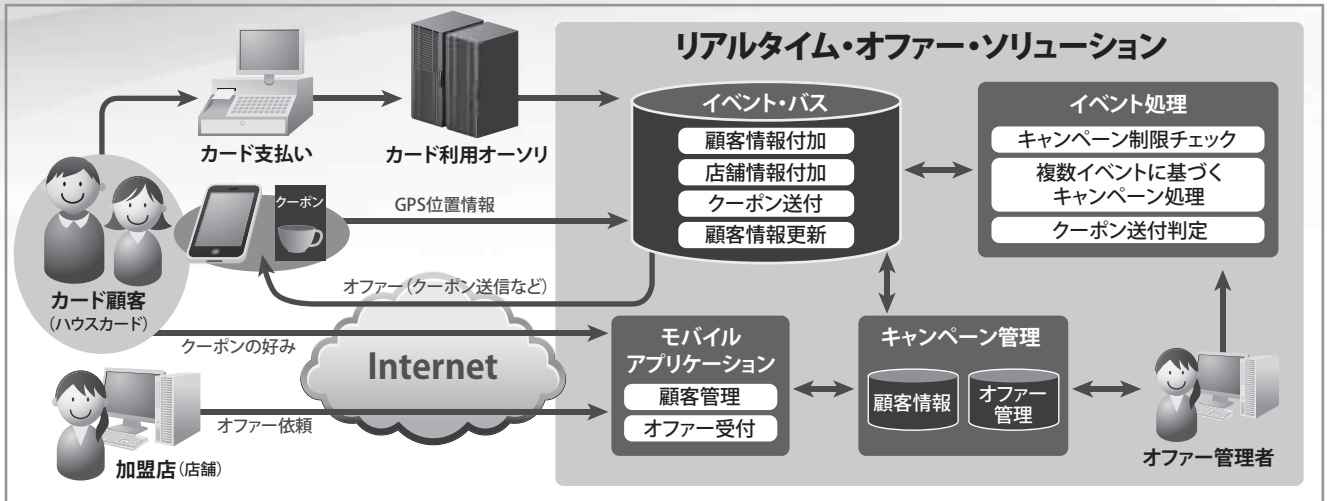


図3. リアルタイムな最適マーケティングのモデル



Decide)。ここで、捕捉・蓄積された多種多様なイベントをどう販売促進に役立てるかといった消費行動に基づいた判定ルールの算出には、一般には高度なデータマイニングのアルゴリズムが利用されます [6]。そして、最終的に「個客」にあった最適なチャネルで、かつ最適なタイミングで、キャンペーンが実行 (Offer) されます。

#### 4. リアルタイム・マーケティングのソリューション

ここでは、海外のカード会社のリアルタイム送客サービスを紹介し、そのサービス実現のためのシステム要件と、そのソリューション適用例を具体的に説明します。

カード会社は顧客属性データと大量のカードの購買履歴を保持するとともに、多種多様な取引加盟店との取り引き関係を持っています。それぞれの加盟店店舗は、さまざまなキャンペーンによる送客を望んでいます。この両者

のニーズをリアルタイムにマッチングさせ、カード利用の位置情報から近隣の別店舗の割り引きクーポンをスマートフォンに配信するサービスが行われており、図4に示すソリューションで、カード売り上げに効果を上げながら、顧客ロイヤルティを向上させているものです。

事前に希望するセグメントや期間・時間帯といったオファアの登録がなされます。カードの利用またはモバイル・アプリのGPS等の位置情報から、顧客のいる場所（エリア）が特定されると、イベント・バスで高速なデータ抽出が行われ、イベント処理にて「個客」にあったキャンペーンがマッチングされて、オファアされる仕組みです。

このカード会社のリアルタイム送客サービスの実現には、図5のような大量性、個別性、高速性、俊敏性の要件が求められます [7]。この主要な4要件について、それぞれの必要なITソリューションの機能を明確にした結果、以下のIBMの汎用ソフトウェア製品やパッケージ製品群を適用しています。

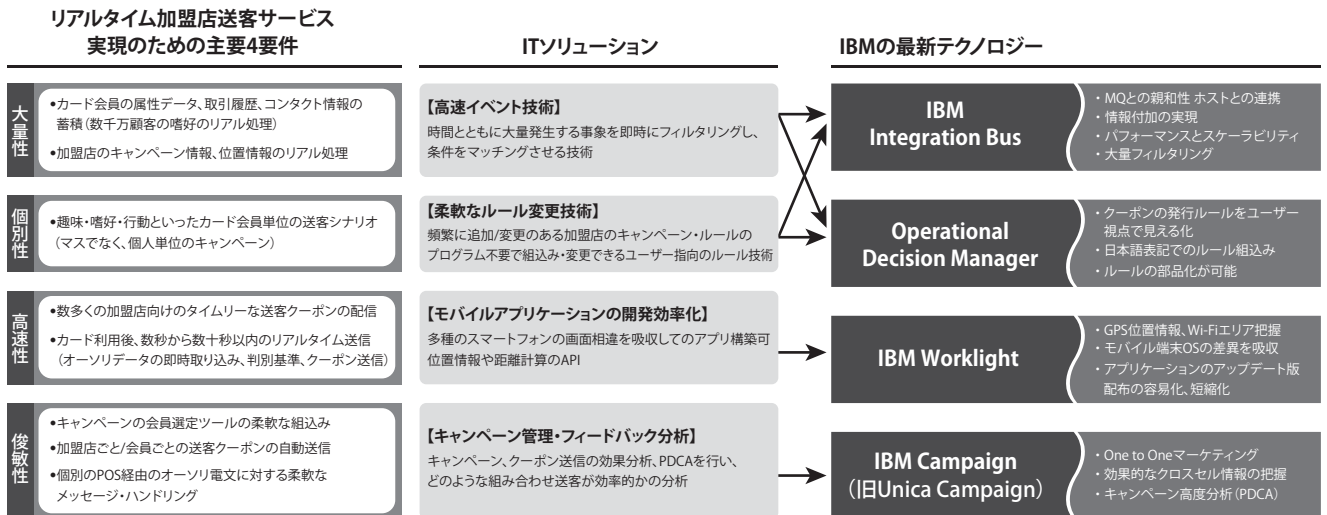


図5. リアルタイム送客サービスの主要4要件

### ① 高速イベント技術

時間とともに、大量に発生するイベント（事象）を即時にフィルタリングし、データを抽出・加工するもので、毎秒数百件から数千件のメッセージまで扱えるソリューション製品として、IBM Integration Bus (旧 WebSphere Message Broker) を適用しました。

### ② 柔軟なルール変更

オファーのルールは頻繁に変更されることから、ユーザー部門でオファー内容の設定・変更ができるという要件があり、プログラムなしでルール組み込みのできるソリューション製品として、Operational Decision Manager (旧 ILOG と旧 WBE が統合) を適用しました。

### ③ スマートフォンの制御・開発効率

スマートフォンの GPS 位置情報の収集、および特定エリアに出入りした場合（ジオフェンシング）の位置情報サービスの処理が必須であり、スマートフォン・アプリの効率的なクライアント API を備えた IBM Worklight を適用しました。iOS、Android のいくつかの機種・バージョン差異を吸収（図 6）する開発プラットフォームであることはアプリ開発・保守の生産性向上にも寄与しました。

### ④ キャンペーンの分析・管理

実施したキャンペーンの効果分析、結果のサマリー表示、クロスセル & アップセルのコンバージョン率（最終目標の成果）の優劣分析などが、各部門の利用ユーザーにて容易に実施できる統合キャンペーン・パッケージ IBM Campaign (旧 Unica Campaign) を適用しました。

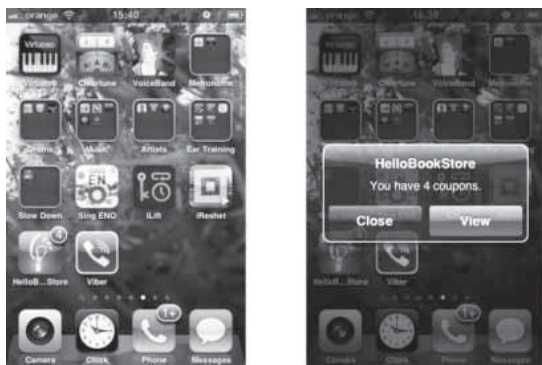


図 6. プッシュ通知のマルチプラットフォーム対応

## 5. 今後のマーケティング・システムのアーキテクチャー

前章では、カード会社のリアルタイム送客サービスのソリューションを事例に、イベントのルール処理やモバイル

機器によるリアルタイム性に注目したソリューションの適用をご紹介します。

本章では、3章で新マーケティング・コンセプトとしてご紹介した“継続的な顧客エンゲージメント”を確立して顧客ロイヤルティを向上させ、最適な「個客」オファーによる収益向上を達成するために求められる新マーケティング・システムのアーキテクチャーについて考えてみます。

従来から情報系システムとしてデータウェアハウスや CRM システムを構築する企業は多く、そのデータの中から、顧客の購買履歴を抽出し、有効なキャンペーンおよびオファーに役立てる企業はありました。しかしながら、顧客との接点と即時性とを兼ね備えたマーケティング視点は考慮されていませんでした。

そこでわれわれは、顧客との継続的なリレーションシップを維持したマーケティングを実現可能な“リアルタイム「個客」マーケティング・システムの To-Be アーキテクチャー”を提唱します（図 7）。ここでは、さまざまなタッチポイントとのリアルタイムな情報の取り込み、位置情報を含んだ即時性のある「個客」への最適なオファーの仕組み、大量データ分析とキャンペーン・マネージメント機能の分離といったアーキテクチャー上のポイントがあります。

以下に、必要となる主要な機能のビルディング・ブロックを説明します。

### ① 顧客とのタッチポイントと業務システムとの連携サービス

各種のチャネルおよび業務システムと連携して、トランザクション・データから必要なデータを収集・振り分けする機能サービス。例えば、業務システムのトランザクション・データのうち、必要なイベント情報や顧客属性の変化をリアルタイム・マーケティング・ハブに振り分けるといった連携を行う機能です。

### ② リアルタイム・マーケティング・ハブ

顧客とのタッチポイント、キャンペーン・マネージメント・システム、データマートとメッセージをやり取りするハブ機能（IBM Integration Bus はその適用例）です。一般には、最適なオファーのためのビジネス・ルールのエンジン機能が必要となり、Operational Decision Manager はその適用例です。

### ③ 顧客マーケティング分析データマート

ビジネス・ルールが必要とするアカウント情報・商品情報・顧客情報のデータベース、およびキャンペーンのデータマートを変更・保管する機能です。

### ④ キャンペーン・マネージメント・システム

複数チャネルのオファー指示、顧客状況の更新、オファーの優先順位、オファー履歴、ビジネス・ルール、

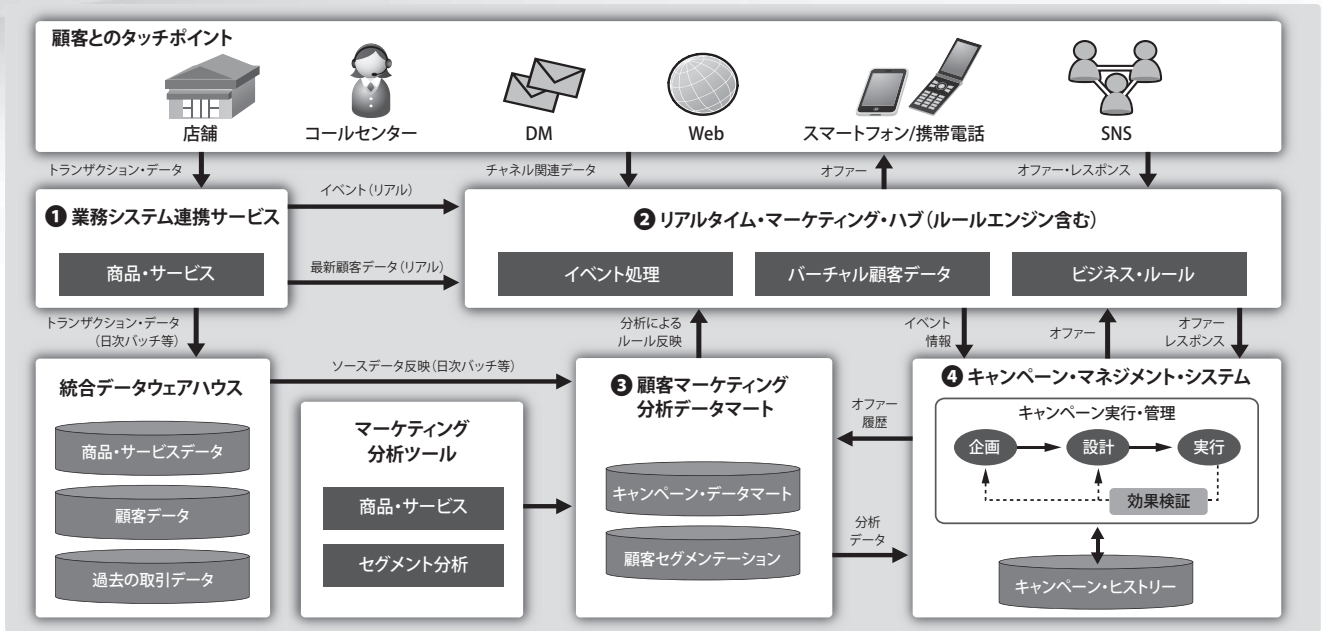


図7. リアルタイム「個客」マーケティング・システムのアーキテクチャー

Next Best Action 等の分析によるキャンペーンの実行管理を行うさまざまなキャンペーン機能が必要となり、IBM Campaign (旧 Unica Campaign) はその適用例です。

リアルタイム「個客」マーケティング・システムの To-Be アーキテクチャーは、顧客との継続的なリレーションシップを維持するというマーケティング強化をする際に、マーケティング・システムの企画・立案において、どのようなアーキテクチャーを目指すのか、そして既存の情報システムをどのように変革させていけばよいのかといった、ロードマップ策定の参考になるものと考えます。

## 6. 終わりに

ここまで、Web やスマートフォンの利用によるテクノロジーの進化によって、顧客一人ひとりのライフスタイルや活動状況を知りながら、最適な「個客」提案をするマーケティングのモデル（継続的顧客エンゲージメント）とその実現への主要なポイントをご紹介しました。さらに、最適な「個客」オファーに必要な要素やケイパビリティについて考察し、最後にリアルタイム最適オファーのためのソリューションの事例と、リアルタイム「個客」マーケティング・システムの To-Be アーキテクチャーを紹介いたしました。

近年、ストレージやコンピューターの価格性能比が大きく向上し、相当量のビッグデータが蓄積可能となりつつあります。従来は収集・捕捉できなかったリアルタイム情報

とビッグデータの利用により、理想のマーケティング・モデルやキャンペーン・オファーが現実のものになってきています [8]。

今後、企業が顧客一人ひとりの「個客」マーケティングを実現するご検討に際して、その一助となれば幸いです。

【参考文献】

- [1] Morgan Stanley Research; "China Mobile 50k survey", 2011
- [2] JiWire; "JiWire Mobile Audience Insights Report", 2011
- [3] トーマス H. ダベンポート、レアンドロ・デル・ミュール、ジョン・ラッカー、「データが導く顧客への最適提案」、ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー (2012年7月号)、2012
- [4] IBM: Elana Anderson, "The Future of Marketing", 2013, <http://expo.nikkeibp.co.jp/msw/2013/download/pdf/K22.pdf>
- [5] IBM: The State of Marketing 2013: IBM Global Survey of Marketers, 2013
- [6] 高橋 力矢、「意思決定のためのイベント・データ解析」ProVISION 78号 pp34-39, 2013
- [7] 岡安 正義、小宮山 光雄、「ビッグデータ活用によるトップライン向上策 - リアルタイム送客 - モデルの有効性とその実践」、月間消費者信用 2012年8月号・株式会社きんざい、2012
- [8] Bob Lord, Ray Velez, "Converge: Transforming business at the intersection of marketing and technology", Wiley, 2013



日本アイ・ビー・エム株式会社  
グローバル・ビジネス・サービス事業  
金融インダストリー・ソリューション  
スマーター・コマース推進  
インダストリー・スペシャリスト

**小宮山 光雄**  
Mitsuo Komiya

【プロフィール】

1988年日本IBM入社。銀行・カードのお客様を担当するシステムズ・エンジニアから一貫して金融機関のアーキテクトとして従事してきた。2011年より金融の業界ソリューションの組織に異動。現在は、金融のスマーター・コマース推進として、社内外の啓蒙活動、海外の先進リテールや決済事例の調査およびIBMソリューション適用の推進活動を行っている。