Web担当者 Forum

REPORT

# デジタルマーケターズサミット 2022 Summer

2022.8.30 [火] -8.31 [水]

## 読むだけでわかる！マーケティング業界のトレンド［最新版］

DIGITAL MARKETERS' SUMMIT

CONTENTS


report 01 
グループ全体の友だち数は67万超！LINEを活用した東急のデジタルマーケティング
●東急株式会社 乗松 康行 氏

report 02 
「デジタル広告運用」はこれからどうなる？ 押さえておきたいCookie規制・プライバシー保護
●アナグラム株式会社 田中 広樹 氏

report 03 
半年で検索表示回数が30倍に！サントリーグループが実践するサーチコンソールを活用したサイト品質の改善方法
●サントリーシステムテクノロジー株式会社 石川 けい 氏

report 04 
重要度が高まる「ブランドパーパス」具体的な設定方法や反映のための運用体制とは？
●cake often タグチ マリコ 氏

report 05 
消費行動から読み解く、Z世代に刺さるコンテンツの作り方
●株式会社イー・クオーレ 犬飼 江梨子 氏

report 06 
セーフ？ アウト？ 著作権や肖像権についてWeb担当者が知っておくべきこと【弁護士が解説】
●暁の法律事務所 木村 充里 氏

report 07 
なぜ企業の「ネット炎上」は頻発するのか？ リスク回避と発生後の対処法
●シエンプレ株式会社 桑江 令 氏

report 08 
GA4はどう活用すべき？ ECサイトでGoogle 広告とGA4を連携するメリットとは
●株式会社プリンシプル 山田 良太 氏
●株式会社プリンシプル 大出 晃輔 氏

report 09 
なぜ売れた？“スーパードライ生ジョッキ缶”誕生秘話に学ぶインサイトの見つけ方
●アサヒビール株式会社 中島 健 氏

report 10 
マーケターの強い味方になり得るか!?「新製品の需要予測AI」を活用する資生堂ジャパンの挑戦
●資生堂ジャパン株式会社 香西 賢人 氏

report 11 
電通マーケティング部門の新人が必ず教わる！ ヒット商品を作る「リサーチ」の極意とは？
●株式会社電通 阿佐見 綾香 氏

report 12 
“思わずクリックしたくなる”バナーデザイン発注のコツ！「イメージと違う」を解消する6項目
●kanvas カトウ ヒカル 氏

report 13 
なぜ売れないのか!?「売上の構造」に着目すれば「とるべき戦略」が見えてくる
●株式会社トライバルメディアハウス 池田 紀行 氏

report 14 
スマホのSEO施策は大丈夫？ 今やるべき画面の改善案をアユダンテ株式会社の江沢氏が解説【2022年版】
●アユダンテ株式会社 江沢 真紀 氏



# グループ全体の友だち数は67万超！ LINEを活用した東急のデジタルマーケティング

近年LINEを活用したデジタルマーケティングに力を注いでいる東急グループ。どのように取り組みを進めているのか、東急のマーケター乗松氏が事例とともに紹介する。

柏木 恵子

東急株式会社
デジタルプラットフォーム マーケティンググループ
マーケティング担当 課長
乗松 康行 氏



マーケティングツールとしても活用が進んでいるLINEだが、マーケティング施策となると上手く活かしきれていないと感じている企業もまた多いのではないだろうか。そんな中、東急は2019年からグループ各社の公式アカウントやミニアプリの活用に取り組んでおり、グループ全体の友だち数は67万を超える。

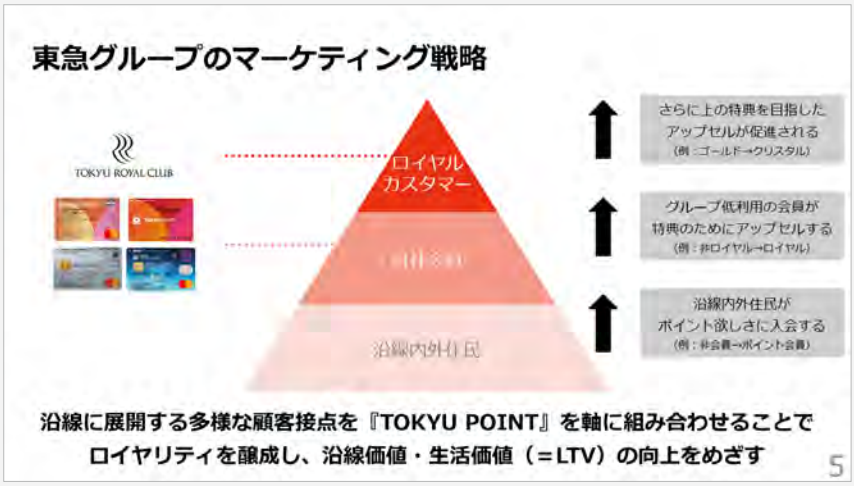


「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」では、東急のマーケティングを担当する乗松康行氏が登壇。東急のLINE活用への取り組みを、実際の事例とともに紹介してくれた。

## 東急グループがLINE活用を決めたわけ

東急は交通事業を基盤に、不動産や商業施設、劇場、生活サービス、ホテル、リゾートなど幅広い事業を展開している。グループ全体のマーケティング戦略は、グループの共通ポイントである「TOKYU POINT」を軸に、沿線で展開する多様な顧客接点を組み合わせ、ロイヤルティを醸成し、沿線価値・生活価値（＝LTV）の向上を目指すというもの。

以下の図のように、「沿線内外住民」→「自社会員」→「ロイヤルカスタマー」というステップに大きく分けてそれぞれでマーケティング施策を実施している。




幅広い事業を展開している東急グループでは、共通ポイントを活用したマーケティング戦略を行っている

そしてマーケティング戦略の軸となっているのが、TOKYU POINTというポイントプログラムだ。元々は、クレジットカードのポイントと、百貨店やストアのハウスポイントが別立てになっていたが、2006年にこれらを統合することで大規模な会員基盤となった。さらにPASMO、JAL/ANAとの提携サービスを開始し、2016年からは「TOKYU ROYAL CLUB」というロイヤルカスタマー向けのプログラムも提供してきた。

ただし、TOKYU POINTには次のような課題があったという。

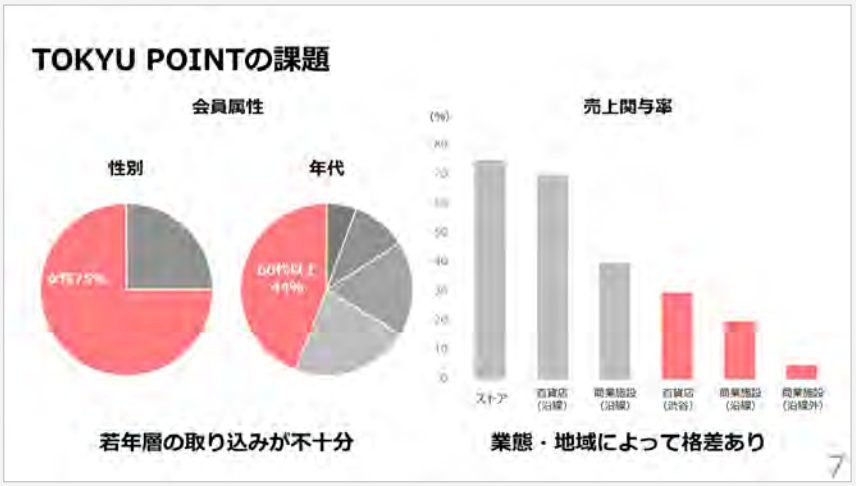
### 課題1：会員属性

沿線の主婦層との顧客接点から会員を増やしてきた会員基盤のため、会員属性を性別で見ると75%が女性で、年代別だと60代以上が44%という構成になっており、若年層の会員が少ない。

## 課題２：売上関与率

各事業、各店舗における売上に対してのTOKYU POINT会員の比率を見ると、業態・地域によってかなり差がある。東急ストアや東急百貨店においては、70%近い売上関与率があるものの、沿線外の商業施設では10%を切る場合もある。






「TOKYU POINT」が抱えている２つの課題

これらの課題を解決するために、非ポイント会員（ライトユーザー）との顧客接点として、LINEを検討し、次のような点を踏まえて、実際の導入に至ったという。

- 他のSNS（Instagram、Facebook、Twitterなど）は不特定多数にアプローチするものだが、LINEの場合は1to1のアプローチも可能
- メールマガジンと比較すると、開封率やクリック率が高い
- 新規開発をしてネイティブアプリで会員数を増やすのと比べて、ユーザー獲得にかかる労力やコストが少ない

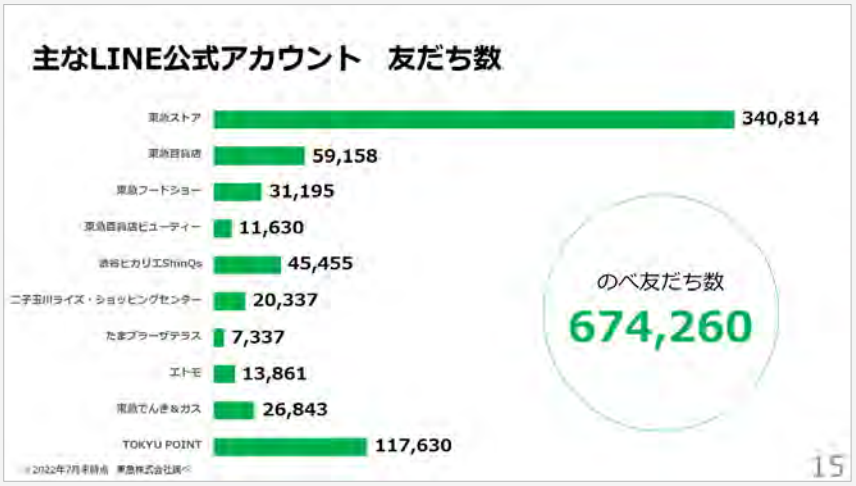
> LINEは、月間利用者数9,200万人、人口の７割が利用する圧倒的なユーザー数のメディアで、日本国内の生活インフラとして定着している。行政が活用している事例も増えているし、他社も使っているので、我々もまずはLINEという身近なアプリで顧客接点を構築しようと考えた（乗松氏）

## 東急グループのLINE活用状況

東急グループでは、10個の公式アカウントを展開しており、これらは会員規約で了承を得たうえで、TOKYU POINTや各事業のお客様番号との会員連携を進めている。




東急グループが展開している公式アカウント




延べ友だち数は67万人を超えている

アカウントの延べ友だち数は、現在67万人を超えており（2022年8月時点）、中でも「東急ストア」の友だちは34万人を超え、同社でのLINE活用の要となっている。

こうしたアカウントは、デジタル上での情報発信の場として活用されているが、東急グループでは、それ以外の活用にも取り組んでいる。その一つが、LINEを活用した実証実験への試みだ。講演では、2021年に実施された3つの実証実験の概要が語られた。

## LINEを活用して取り組んだ実証実験




東急が行ったLINEでの実証実験の1つ。「定期券利用者向けのMaaSサービス」

1つ目は、東急線を定期券利用している人向けのMaaSサービス。LINE公式アカウントからユーザー認証を経て、LIFF（LINEが提供しているウェブアプリのプラットフォーム）上でチケットが購入できるようなサービスを提供した。




LINE活用の実証実験として実施された、商業施設横断モバイルオーダーサービス。

2つ目の実証実験は、渋谷の商業施設横断でモバイルオーダーができるサービス。「LINEミニアプリを利用したことで、短い期間で素早く準備を進められた点が良かった」と乗松氏は話す。




LINE 活用の実証実験として実施された、定期券利用者向けサブスクリプションサービス

実証実験の３つ目は、定期券利用者向けのサブスクリプションサービス。LINE のユーザー認証を経て、PASMO の番号を登録してもらい、その人たちに対してシェアリングサービスや割引サービスなどを提供した。

３つの実証実験を振り返り、乗松氏は自身の考えを次のように述べる。

> 数カ月の実証実験のためにアプリへのダウンロードを促すのは、インストールコストがかかってしまいハードルが高いが、LINE であれば気軽に実験に参加してもらえるため、参加人数を獲得しやすいのがメリットだった（乗松氏）

また、実験で明らかになった課題などは、すぐに他の事業会社にも横展開しているという。

その他、キャンペーンにも LINE を活用している。９月に実施された東急グループの設立 100 周年を記念したキャンペーンでは、東急グループを利用したレシートを LINE からアップロードしてキャンペーンに応募できる仕組みが採用された。「こうしたキャンペーンは、以前ならハガキや Web を使って募集していたが、LINE のユーザー数の多さ、幅広く顧客との接点を構築すべく今回のキャンペーンでは LINE を募集ツールとして使うことに決めた」と乗松氏は言う。




「東急グループ設立 100 周年キャンペーン」では、キャンペーンへの募集ツールとして LINE を活用した

## 2022年度重点施策「TOKYU POINT CARD on LINE」

続いて、重点施策として今年度取り組んでいるという「TOKYU POINT CARD on LINE」について紹介した。このサービスは、TOKYU POINT機能付きの各種カードをLINEのアプリ上で表示し、「東急ストア」や「プレッセ」といったスーパーマーケットでそのポイントを貯めたり、使ったりできるもので、2022年5月より提供が開始された。

東急ストアのLINE公式アカウント上に表示されるメニューボタンから、ポイントカードのボタンを押すと、バーコード画面が表示されるという仕組み（LINEのマイカードからも立ち上げは可能）になっている。楽天IDを連携すれば、TOKYU POINTに加えて楽天ポイントもワンスキャンで読み取りが可能だ。

これまでTOKYU POINTはポイントカードを持っていなければ利用できなかった。その上、東急・楽天の両方のポイントを貯めるには2枚のポイントカードを提示してもらう必要があったが、「TOKYU POINT CARD on LINE」を利用することで、1回の画面提示で両方のポイントが貯められるようになった。また、コード決済アプリへのリンクも表示し、スマホで完結したいユーザーが使いやすいUIになっている。




今年5月に開始された「TOKYU POINT CARD on LINE」の概要

これによってユーザーの利便性が上がったことに加え、スーパーマーケットで働くレジのスタッフからも、「2回必要だったスキャンが1回になったので、スピードも含めて便利になった」との声が上がっているという。さらに、乗松氏によれば利便性の向上以外にもサービスを提供する狙いがあったと話す。

> 顧客ピラミッドで、TOKYU POINT会員になっていない沿線内外の住人との接点としてLINEを使うというのが狙いのひとつ。それに加え、TOKYU POINTは持っていないが楽天ポイントを持っているユーザー、LINEを利用しているユーザーを、自社会員、ひいてはロイヤルカスタマーへの入り口となるきっかけづくりとするために展開している（乗松氏）

「TOKYU POINT CARD on LINE」については、サービスをローンチしてから約3カ月で東急ストアでのポイント会員の利用率が10%上がっており、「かなり実感を持ちながら進めている」と乗松氏は語る。

## LINE公式アカウント「東急ストア」での運用事例

LINE公式アカウントの運用については、友だち数が最も多く、運用期間も長い東急ストアの事例が紹介された。

まずLINE運用のKPIとしては、「友だち数」「ブロック率」「ポイント連携率」を設定しているという。2022年7月末時点の、東急ストアのLINE公式アカウントの数値は以下の通り。

- 友だち数：340,814人
- ブロック率：23.9%
- ポイント連携率：72.4%

ブロック率は、アプローチできる友だちがどのくらいいるかという指標になる。この数字は、配信内容がユーザーの望むものでないと、如実に上がることを痛感していると乗松氏は話す。

> 以前は20%をかなり切っていたが、友だちが増えるにつれて上がってきた。25%は超えないようにというのが目標値になる。これは、配信内容がユーザーの望むものでなかった場合に如実に上がるので、配信したコンテンツが正しかったかチェックするKPIとしても機能している（乗松氏）

ポイント連携率は、より精度の高いコミュニケーションをするために必要な数値だ。東急ストアの場合はかなり高く、概ね目標値通りで進んでいる。ただし、事業によってはこれを高く設定していない場合もある。

もう一つのKPIとして、「エントリー会員」「会員平均」「LINE会員」という3つの区分での分析というのも行っているという。ポイント会員になったばかりの「エントリー会員」と「LINE会員」の、利用回数や購買額の比を表したのが以下の図だ。回数、購買額ともに、LINE会員になると貢献度が高いことが見て取れる。




LINE会員の売上への貢献度は、エントリー会員・会員平均と比較して高いことがわかる

また、ネイティブアプリと比較しても、東急ストアのネイティブアプリのユーザー数は7年間で9万人という規模だったが、LINEの友だち数は、1年で20万人獲得できており、顧客接点としてもLINEが優秀だという実績が結果として出ていると乗松氏は話す。



## 配信事例から考える成功・失敗のポイント

続いて、東急ストアでの配信事例がいくつか紹介された。

1つ目は、ポイント会員データを活用した例だ。東急ストアでは、ポイント会員データを連携している場合に配信内容やリッチメニューを出し分けているが、会員データに基づいた配信では、開封率やクリック率が非常に高くなる。




ポイント会員データを活用して成功した配信例

これに対し、「ユーザーが望む情報を丁寧にセグメントして配信していくことが重要。またブロック率を上げないためにもポイント会員データの活用をしている」と乗松氏は言う。

また友だち数が多い場合は全配信すると配信コストが重くなり、配信回数を減らさざるを得なくなるため、「全配信は極力しぼって、より効果のあるユーザーを選んでセグメント配信することが大切。コスト効率化においても、ポイント会員データの効果を実感している」とも話した。

2つ目の例は、旬な商品情報を発信して来店促進につなげている例だ。LINEの場合「人気の○○が入荷しました」のような、リアルタイムの情報を配信しやすい。顧客もそのような情報を求めており、店舗では配信した情報が来店に影響していることを実感したそう。




商品の入荷状況をリアルタイムにLINEで配信したところ、店舗への来店促進につながったという

成功した例だけでなく、配信に失敗した例も教えてくれた。同社がLINEの配信にまだ慣れていなかった頃の話になるが、アンケートツールにアンケート内容の画像だけを表示して配信したところ、その日だけブロック率が急増したという。

KPIの話で触れたが、配信内容がよくないとブロック率上昇という形で即座にあらわれるのはLINEの特徴ともいえる。




テキストメッセージなしでアンケートを配信した際、その日のブロック率が急増してしまったという

現在「東急ストア」アカウントでは、個店配信を強化して、よりユーザーとの距離を近づけることを目指した取り組みを進めている。そのため、各店舗に主体的にLINEでの配信をしてもらえるよう店舗ごとの友だち獲得目標（お気に入り店舗数）を設定し、各店がそれぞれ友だち獲得に向けた取り組みを進める体制をつくっている。

しかしながら、個店配信の強化などを実施すると、LINE配信の運用負荷が増える。そこで、よく使う配信オーディエンス（店舗指定等）は独自の管理画面で簡単に設定できるようにして、運用コストを圧縮している。その他、リッチメニュー設定、キャンペーンページ作成ツールなども独自開発し、運用効率化を実現している。今後は、マーケティングオートメーションツールの導入も考えているという。

## 今後は３軸でLINE活用を進めていく

最後に、東急グループとして今後どのようにLINEをマーケティングに活用していくのか。次の３つの取り組みについて乗松氏は言及した。

### 1. 横断的な顧客体験向上への取り組み

各グループ企業でLINEを活用しているため、先行した事例での学びは他事業のサービスにも展開。横断的なサービスを提供するための仕組みとして、LINEユーザーIDを活用する。

### 2. データ統合への取り組み

グループ横断で各サービスのアカウントをLINEユーザーIDに統合すると、擬似的ではあるが、統合データ基盤が作られることになる。これにより、統合的な分析が可能になる。




東急グループでは、LINEユーザーIDを活用してグループ各社のデータベースを連携することで、統合データ基盤構築を行っている

さらに、データ分析の企画会社を、ポイント連携している楽天グループとのジョイントベンチャーで設立し、さまざまな側面でのデータ活用に積極的に取り組む。

### 3. ネイティブアプリへの取り組み

LINE活用の背景としてネイティブアプリの課題を挙げたが、「ネイティブアプリを捨てたわけではない」と乗松氏。そのひとつの取り組み事例として、ネイティブアプリに搭載することで自社決済、自社ポイント、クーポン機能、独自の会員基盤を構築できるソリューション「.pay（ドットペイ）」を開発していると話す。

> 顧客とよりライトに接点を持つ部分でLINEを活用しているが、より深い、ロイヤルティの高い顧客に対しては、ネイティブアプリでしっかりサービスやアプリ内の世界観を構築していきたい。だからこそ、開発の経験も踏まえながら、LINEで東急グループと接点を持った顧客にどういうネイティブアプリが望まれていて、提供できるかを考えていきたい（乗松氏）

終わりに乗松氏は、「まだまだLINEの活用を含め、挑戦している部分がある。私たちの現在進行形の取り組みを紹介することで、皆さんのお役に立てれば」とメッセージを残し、講演を締めた。




# 「デジタル広告運用」はこれからどうなる？ 押さえておきたいCookie規制・プライバシー保護

**Cookie利用の規制が強化される中、従来の運用型広告から脱却するためには何をすればよいのか。**

阿部 欽一（キットフック）



アナグラム株式会社
経営企画室シニア テクニカルアカウントマネージャー
田中 広樹 氏

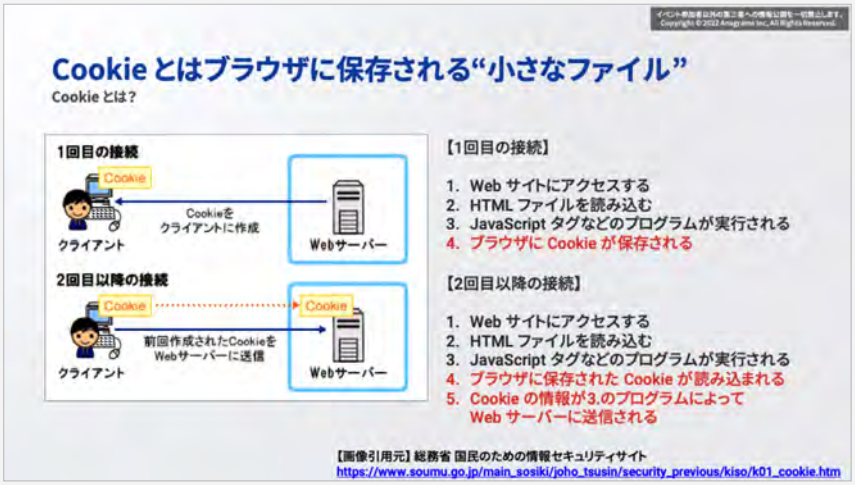
2024年後半にはGoogle Chromeでもサードパーティ Cookieサポートが終了する。プライバシー保護の観点から、Cookie利用の規制は今後強化される方向にあることは間違いない。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」にアナグラムの田中広樹氏が登壇し、ポストCookie時代へ突入した今、デジタル広告をこれからも活用していくために何が必要か、運用型広告の効果を最適化するために必要なポイントについて話した。



## Cookieは使い方によってはプライバシー侵害につながる

セッション冒頭、田中氏は「Cookieとは、ブラウザに保存される“小さなファイル”」だと説明した。

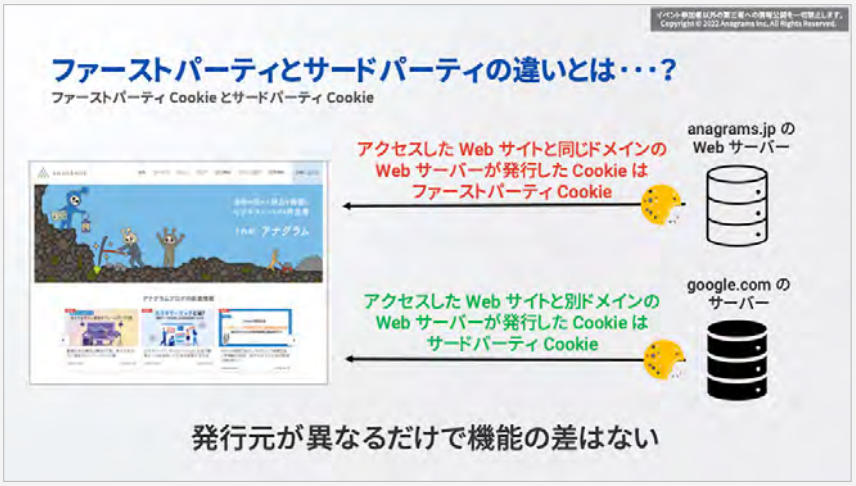



Cookieとはブラウザに保存される“小さなファイル”

ユーザーがWebブラウザでWebサーバーにアクセスすると、サイトに設置された計測タグなどJavaScriptによるプログラムが実行され、ブラウザにCookieが保存される。Cookieの役割は、ブラウザの識別やその情報の保持、ログイン情報の保持、ショッピングカートの中身の情報の保持などで、ユーザーが次回アクセスすると、Cookieが保持した情報が読み取られる。

こうした役割は運用型広告でも利用されており、広告のコンバージョン計測の他、ユーザーの行動履歴などの情報を蓄積し、ターゲティング広告などへ応用するなど、大きな役割を担っている。

また、Cookieには大きく「ファーストパーティ Cookie」と「サードパーティ Cookie」がある。ファーストパーティとは当事者、サードパーティとは第三者と捉えると理解しやすいと田中氏は説明する。つまり、アクセスしたWebサイトと同じドメインのサーバーが発行したCookieがファーストパーティCookieで、アクセスしたWebサイトと別のドメインのサーバーが発行したCookieがサードパーティCookieだということになる。両者は発行元が異なるだけで、機能の差はない。




ファーストパーティ Cookie とサードパーティ Cookie の違い

サードパーティ Cookie の代表的な利用例は、たとえば Google 広告のリマーケティングに代表されるようなリターゲティング広告がある。Google 広告では広告主に対してリマーケティングや広告の効果計測を行う目的で計測タグを設置するよう強く推奨している。「計測タグが設置されたどのサイトに対しても、Google は計測タグを読み込み、サードパーティ Cookie を用いて、情報を読み書きすることができる」と田中氏は話す。

つまり、知らない間にユーザーの行動履歴や趣味嗜好が第三者に取得されてしまう可能性があるわけだ。これがプライバシー保護の観点から指摘されるサードパーティ Cookie のデメリットだ。

## Cookie はデバイス、法律両面により制限されている

こうしたリスクに対し、プライバシー保護の観点から、リターゲティングをはじめとするパーソナライズド広告や、広告効果計測などへの Cookie 利用を制限しているのが最近の潮流だ。

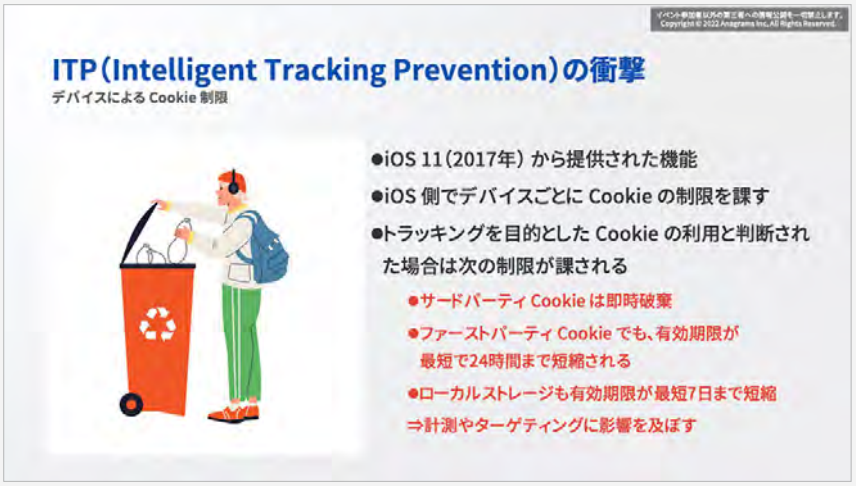
具体的に Cookie は、デバイスと法律の両面で制限されている。

デバイスによる制限の代表例は Apple だ。「同社の提供する Safari では、後述する ITP（Intelligent Tracking Prevention）が実装される以前から、サードパーティ Cookie をデフォルトでは受け入れない設定になっていた」と田中氏は話す。

ITP とは iOS 11（2017 年）から提供された機能だ。これは、OS 側でデバイスごとに Cookie を制限するもので、トラッキングを目的とした Cookie の利用と判断された場合、次の制限が行われるものだ。

- サードパーティ Cookie は即時廃棄
- ファーストパーティ Cookie であっても、有効期限が最短で 24 時間まで短縮※
- ローカルストレージでも有効期限が最短 7 日に短縮

※ JavaScript で生成されたファーストパーティ Cookie が対象となる




iOS 11 から提供された ITP（Intelligent Tracking Prevention）

こうした制限により、広告計測やターゲティングに影響が及んでいる。さらに、iOS 14（2022年）から提供開始された ATT（App Tracking Transparency）により、アプリによる IDFA（デバイス ID）の取得時にユーザーの同意が必要となった。

これにより、アプリインストール広告で広告経由のダウンロードが追跡できなくなる、アプリ上に掲載されるターゲティング広告の精度が低くなるなど、運用型広告の計測やターゲティングに影響が現れているのだ。

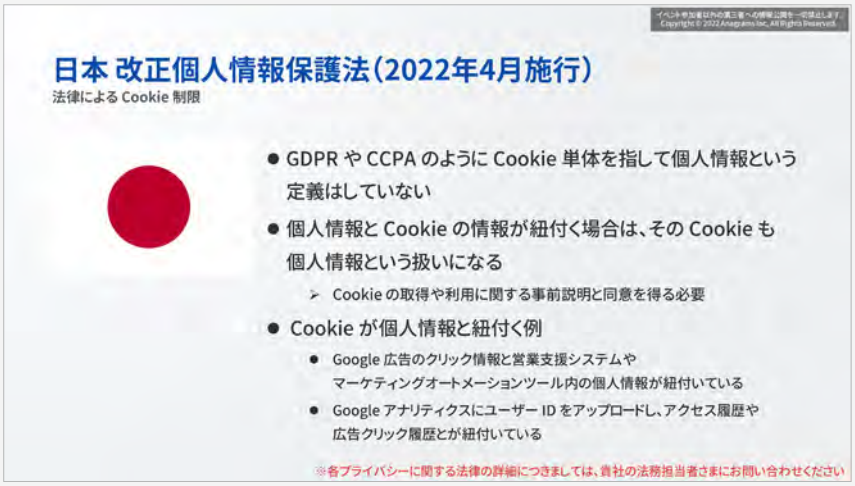



iOS 14 から提供された ATT（App Tracking Transparency）

一方、法律による制限で代表的なものは、GDPR（EU一般データ保護規則）だ。GDPR では、Cookie は個人情報であると見なされ、Cookie の取得にあたって事前通知やオプトイオン・オプトアウトに関する厳格なルールが設けられている。また、個人情報を EU域外の国に移転することを認めていないため「持ち出す場合は越境移転ルールをクリアする必要がある」というものだ。

ほかにも、以下のような規制がある。たとえば、米国のカリフォルニア州法であるCCPA（California Consumer Privacy Act of 2018）は、カリフォルニア州在住の消費者および従業員を保護の対象としたもの。CCPAでもCookieは個人情報と見なされており、個人情報の「販売」を拒否する権利が認められている。

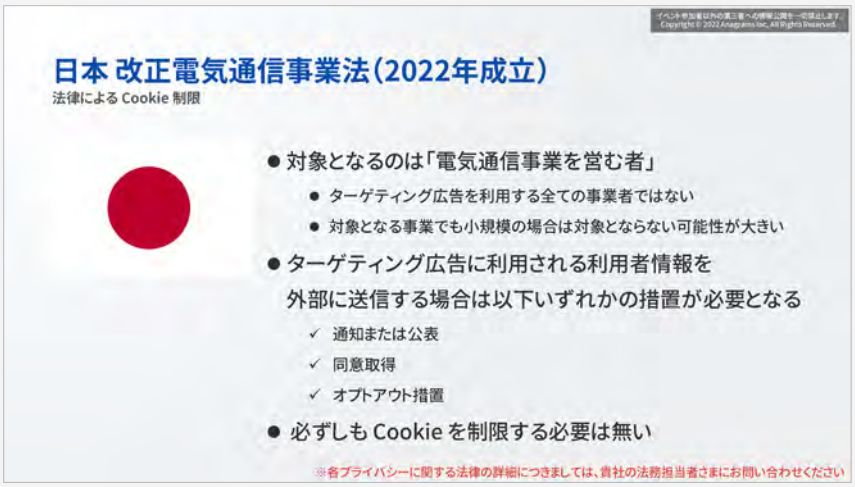
日本では、2022年4月施行の改正個人情報保護法がある。同法では、Cookie単体を指して個人情報だとは定義していないものの、個人情報とCookieの情報が紐づく場合は、Cookieも個人情報という扱いになるというのだ。その場合、Cookieの取得や利用に関する事前説明と同意を得る必要がある。




改正個人情報保護法

個人情報とCookieの情報が紐づくケースというのは、たとえばGoogle広告のクリック情報と営業支援システム（SFA）やMAツール内に保存された個人情報が紐付いているケースなどが考えられる。

さらに、2022年に成立した改正電気通信事業法は、ISPや検索サイト、SNS、ECなどのショッピングモール事業者といった「電気通信事業を営む者」を対象にした法律だ。これらの事業者は、ターゲティング広告に利用される利用者情報を外部に送信する場合、「通知または公表」「同意取得」「オプトアウト措置」などが必要となる。

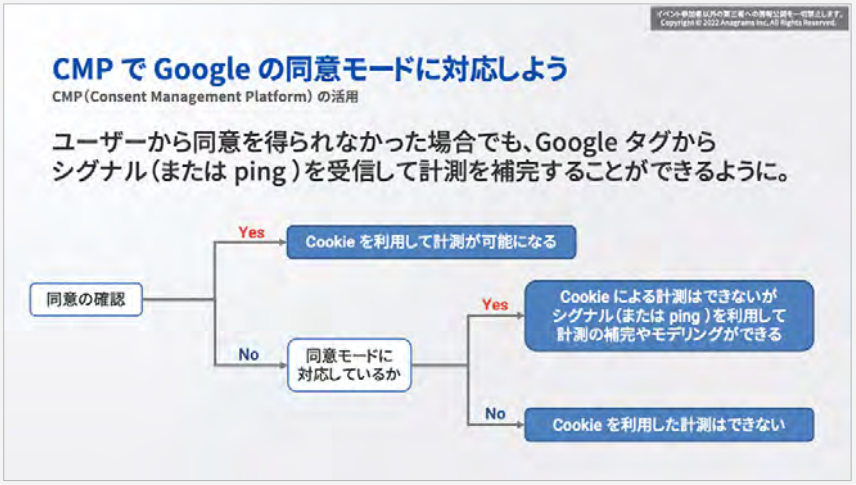



改正電気通信事業法

Cookie利用の同意を得られなかった時の対応策として、Googleは自身が提供する一部のマーケティングプロダクトに対して「同意モード」を提供している。これは、ユーザーの同意内容に基づいてGoogleのプロダクトが利用するCookieのコントロールを行うほか、ユーザーからCookie利用の同意が得られなかった場合でも、Googleタグからシグナルを受信して計測を補完する方法を提供するソリューションだ。



> サイト運営基盤にCMP（コンテンツ管理プラットフォーム）を活用する企業は多いと思うが、自社が利用するCMPが同意モードに対応していれば、Google 広告やGoogle アナリティクス 4（GA4）など一部プロダクトに限られるものの、非同意となった場合でも、ある程度Cookieに頼らない計測を行うことが可能になる（田中氏）



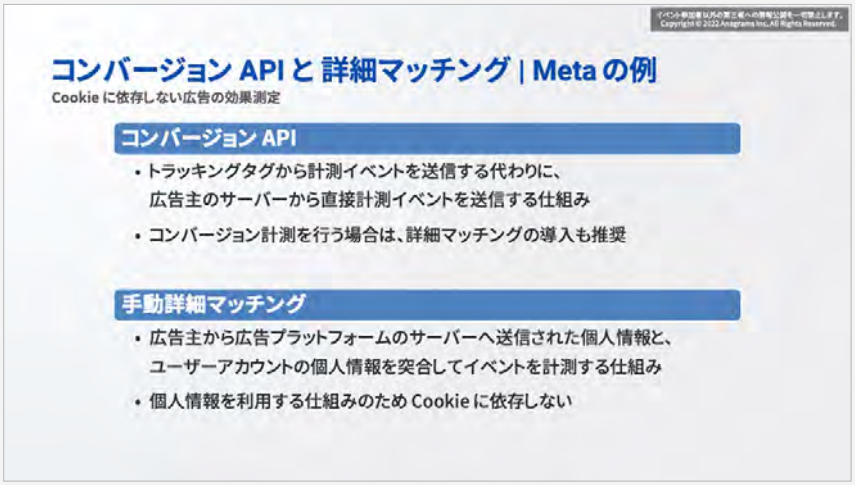

利用するCMPがGoogleの同意モードに対応しているか確認が必要

一方、同意モードに対応していない場合、Cookieを利用した計測は原則できない。このように、Cookieはデバイス、法律による制限により、複数の要因で様々な箇所で制限を受けることになるのだ。

## Cookieに依存しない広告の効果測定

では、Cookieに依存しない運用型広告の効果測定をどのように実現したらよいか。田中氏は1つの解決策として各広告プラットフォームが提供する「コンバージョンAPI」「手動詳細マッチング」の利用を挙げた。

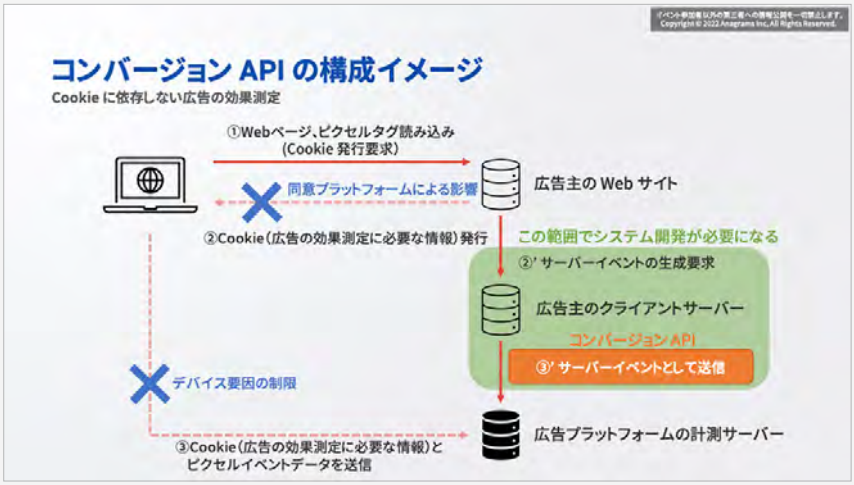
代表的なのがMeta（旧Facebook）だ。




Metaが提供するコンバージョンAPIと手動詳細マッチング

コンバージョンAPIとは、広告主のサーバーから広告プラットフォームの計測サーバーへ、直接情報（計測イベント）を送信する仕組みだ。

コンバージョンAPIを構成する際には、広告主のWebサイトから広告プラットフォームの計測サーバーに対して情報を送信する領域で、別途システム開発が必要となる。また、コンバージョンAPIとそれに類する計測の仕組みは各プラットフォームから登場予定であるものの、統一した規格ではないため、プラットフォームごとに対応が必要になる点にも注意が必要だ。

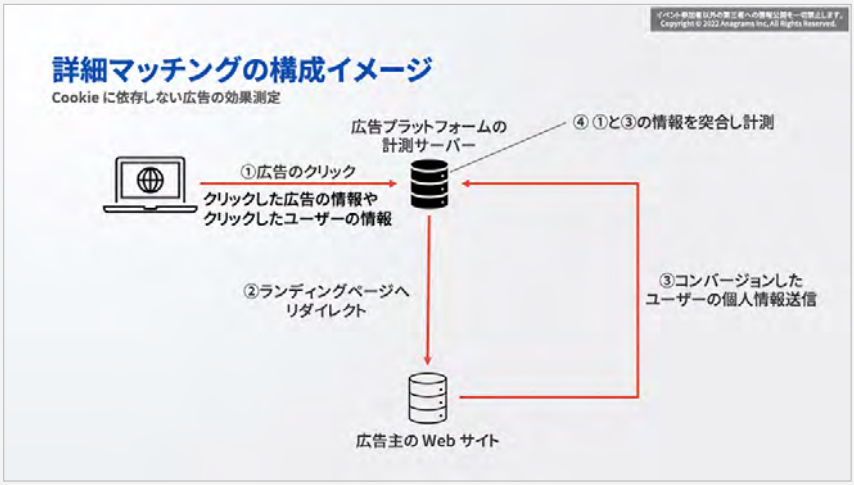



コンバージョンAPIの構成イメージ

この点、田中氏は、「主要プラットフォームの仕様が出揃ってからまとめて対応することを検討する企業もある」と指摘する。また、コンバージョン計測の精度を向上させるため、後述する手動詳細マッチングの導入も検討するとよいという。

手動詳細マッチングとは、広告主から広告プラットフォームのサーバーへ送信された個人情報と、ユーザーアカウントの個人情報を突合してイベントを計測する仕組みだ。

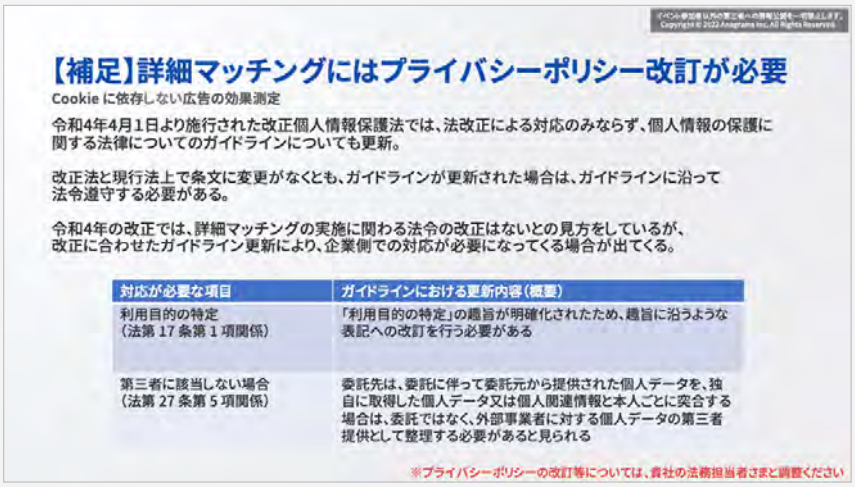
コンバージョンAPIと比較してシステム開発の難易度が大幅に下がるので、コンバージョンAPIへの対応を検討する間、先に詳細マッチングを実装して、広告の効果を落とさないという方法もある。




詳細マッチングの構成イメージ

詳細マッチングは個人情報を預かって広告プラットフォームに送信する仕組みであるため、以下の２点について対応が必要な点も押さえておきたいポイントだ。1つめは「利用目的の特定」で、広告および広告測定などのように利用者が想定できるような利用目的をプライバシーポリシーなどに明記したうえで、利用の同意を得る必要がある。

２つめは「第三者に該当しない場合」で、データの処理を行う委託先（第三者）が独自に収集した個人データと、委託元から提供された個人データを突合するような場合に、「個人情報保護法でいう個人情報の第三者提供として整理する必要があると見られる」ため、預かった個人情報を法令に基づいて管理をする必要があるというものだ。




詳細マッチングにはプライバシーポリシー改訂などの対応が必要

Cookieに依存しない広告のターゲティングについてはファーストパーティデータの活用が有効だと田中氏は述べた。というのも、広告主側で取得した個人情報のリストをリターゲティングや類似オーディエンスへの配信などのターゲティングに利用することができるからだ。

特に、最近実装されたGoogle 広告のP-MAX（パフォーマンス最大化）という機能は、Google 検索、YouTube、GmailやDiscoverなど、Googleの多彩な広告チャネルをフル活用し、広告効果を最大化するための機能だが、この機能においても顧客リスト（ファーストパーティデータ）をオーディエンスシグナルとして利用することを強く推奨しているという。

また、広告プラットフォームで提要される機能に期待するのも1つの方法だ。

たとえば、「FLEDGE（フレッジ）」や「Topics API」といった、ユーザーのオンラインでのプライバシーを保護しながら広告配信が実現できる「プライバシーサンドボックス」などの実装にも期待したいと田中氏は話す。




Cookieに依存しない広告のターゲティング

これらのテクノロジーがどのような形態で実装されるか、今後の動向に注視していくこともマーケターとして重要なテーマだ。

## 従来の運用型広告から脱却するポイントは、技術・法律両面の理解

運用型広告の成果を左右するのは「計測」と「ターゲティング」だ。運用型広告プラットフォームには自動入札機能があるが、これもコンバージョン計測ができてはじめて機能するものだ。

「計測」と「ターゲティング」は、これまでCookieを使用して実現していた。しかし、デバイスと法律の両面でCookie使用が制限された今、計測タグの単純実装（Cookie活用）だけでは運用型広告の運用には限界が見えてきたといえる。

> これまでは広告プラットフォームが用意する計測タグを単純に実装するだけでよかったが、今後は、Cookieに代わる計測の実装に関する技術的な知識の習得や理解が必要になってきた（田中氏）

さらに、今後は法律によるCookieの制限がさらに進んでいくことが考えられることから、マーケターには、ポストCookie時代の計測に必要なプライバシー保護に関する法律の情報収集も必要になってくるだろう。

もちろん法務部などとの連携も大事だが、技術が絡んでくる領域では、法務に任せっきりにすることはできない。その意味で、共通言語としての法律は、マーケターもある程度頭に入れておくべきだ。

Googleのサービスは近年、検索やショッピング、Gmailやマップ、PlayやYouTubeなどに機能アップデートが集中している。これらはログインを前提として利用されるサービスであり、ログインを通じて顧客の属性や行動、趣味嗜好に関するデータを蓄積することができる。これを活用することで、詳細マッチングのようなCookieに依存しない広告計測が実施しやすくなり、広告の精度、効果を高めていくことが可能になるのだ。

その点で、ユーザー情報を持つ巨大プラットフォームの優位性は続くだろうと田中氏は予測する。さらに「媒体推奨の計測方法を導入することから検討を開始すべき」だとした上で、次のように述べてセッションを締めくくった。

> 技術の理解、法律の理解の両面が、従来の運用型広告の運用から脱却するためのポイントになるだろう（田中氏）



# 半年で検索表示回数が30倍に！ サントリーグループが実践するサーチコンソールを活用したサイト品質の改善方法

**Googleサーチコンソールは、検索順位を見るだけのツールではなく、サイト改善にも役立つ。幅広いジャンルで規模の大きいWebサイトを運営しているサントリーグループが、サーチコンソールを使ったサイト改善を事例とともに紹介した。**

柏木 恵子

サントリーシステムテクノロジー株式会社
デジタルサービス部 スペシャリスト
石川 けい 氏



Googleサーチコンソールは、検索順位を見るだけのツールではなく、サイト改善にも大いに役立つ。「デジタルマーケターズサミット2022 Summer」のセッションでは、サントリーシステムテクノロジーの石川けい氏が、幅広いジャンルで規模の大きいWebサイトを運営しているサントリーグループ（以下、サントリー）で、サーチコンソールをサイト改善にどのように活かしているか事例とともに紹介した。

## 検索結果での上位表示にとらわれず、ユーザーの利用シーンを思い描き改善することが重要

石川氏は1996年にサントリーシステムテクノロジーに入社し、今年で26年目となる。Webデザイナー、ディレクターを経て、現在は、サントリーのデジタルマーケティングのガイドライン運用や、サイト改善のコンサルティングを行っている。サントリーのWebサイトは商品、文化施設、スポーツ、飲食店検索、レシピなど、幅広いジャンルで規模の大きいWebサイトを扱っている。

社内からのサイトの相談は「SEO関連」が多く、よく質問されるのが、「○○というキーワードで、上位表示させたい。どうしたらいいですか？」という質問だ。そのような時、石川氏は「その考え方自体が、まず間違いですよ」と答えるという。

> 単体キーワードの上位表示を目指しても、サイトの改善はできない。特定のキーワードで自社のページが1位に表示され、サイトへ流入しても、検索ユーザーがそのページで目的を達成して満足したかどうかは別問題。検索ユーザーの利用シーンを思い描きながら改善することが重要（石川氏）

## 上位表示を目指す前にサイト改善でやるべき2つのこと

サイト改善に役立つのが、Googleサーチコンソールだ。サーチコンソールは、Googleが無償提供している。ユーザーの検索体験をより良くするための、言わば健康診断ツールだ。さまざまなレポートが提供されているが、「サーチコンソールはGoogleが検知した情報の一部なので、あくまでヒントとして捉え、問題の全体像は広く捉えるのが重要」と石川氏は強調する。

たとえば、検索順位を重視しているなら、「検索パフォーマンスレポート」を見るといい。Google検索におけるクエリ別のクリック数、表示回数、平均CTR、平均検索順位が表示される。ただ、石川氏はこのレポートをほぼ使わないという。




サーチコンソールの検索パフォーマンスレポート

石川氏の仕事はサントリーのサイト全体品質を上げることであり、個別のサイトやクエリの上位表示ではない。「上位表示を目指す前に、もっとやるべきことがある」と石川氏。石川氏はやるべきこと次のように２つを挙げた。

1. **検索ユーザーをお迎えするサイトの環境を整える**
   （読みやすく、分かりやすく整えておく）
2. **検索結果で目を引くための工夫をする**

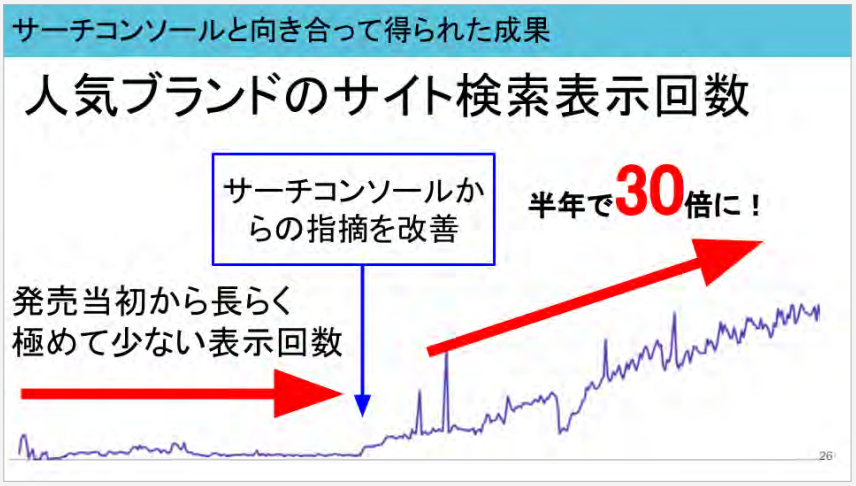
これらを実行する上で、サーチコンソールが役立つという。さまざまなレポート・機能の中から、本セッションでは以下の５つの項目について石川氏は紹介していった。

1. ページのインデックス登録
2. モバイルユーザビリティ
3. URL検査
4. 拡張
5. Discover




レポートメニューと本セッションでピックアップする項目

サーチコンソールのレポートを活用して改善することで、サントリーの某人気ブランドの検索結果の表示回数は、サイトリニューアルから半年で30倍になったという。続いて、具体的なレポートの活用方法を紹介していった。




サーチコンソールのレポートを活用して指摘を改善し、検索結果の表示回数が半年で30倍に

## ①「ページのインデックス登録」インデックスされていない要因を確認し、つぶしていく

はじめに紹介するのは①「ページのインデックス登録」だ。以前は、カバレッジレポートという名称だった。このレポートでは、Googleにインデックス登録されているページと、されていないページの件数を確認できる。



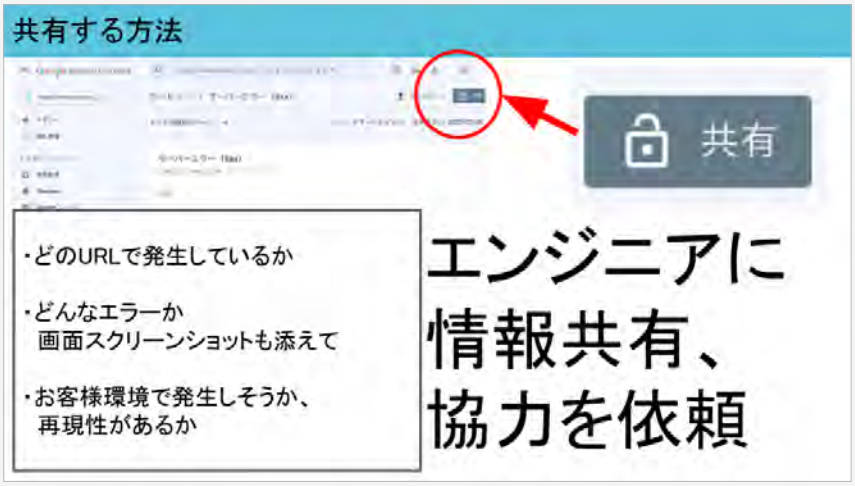

「ページのインデックス登録」ではインデックスに登録されているページ、されていないページの件数を確認できる

「登録されていないページの理由がリストで表示されるので、それを一つ一つつぶしていこう」と石川氏。代表的な阻害要因は、以下のようなものだ。

### サーバーエラー（5xx）

ステータスコード500番台のエラーは、サーバエラー。このエラーは一時的なサーバー負荷で出現する場合もある。まずはどのようなエラーが出ているか、エラーとなったURLにアクセスして確認する。

> 何度かアクセスして常にこのエラーが出るなら、エンジニアに相談を。画面右上部の『共有』ボタンをクリックすれば情報を共有できる。エンジニアに伝える際には、どのURLで発生しているのか、どんなエラーなのかエラー画面のスクリーンショットを添付して伝えるとよい（石川氏）




サーバーエラーの共有方法

### 送信されたURLにnoindexタグが追加されています

インデックスさせるべきページに、誤ってnoindexタグ（検索結果に表示させないときに使うタグ）をつけて公開してしまった場合などが考えられる。このエラーが表示されていたら速やかに修正しよう。

### リダイレクトエラー

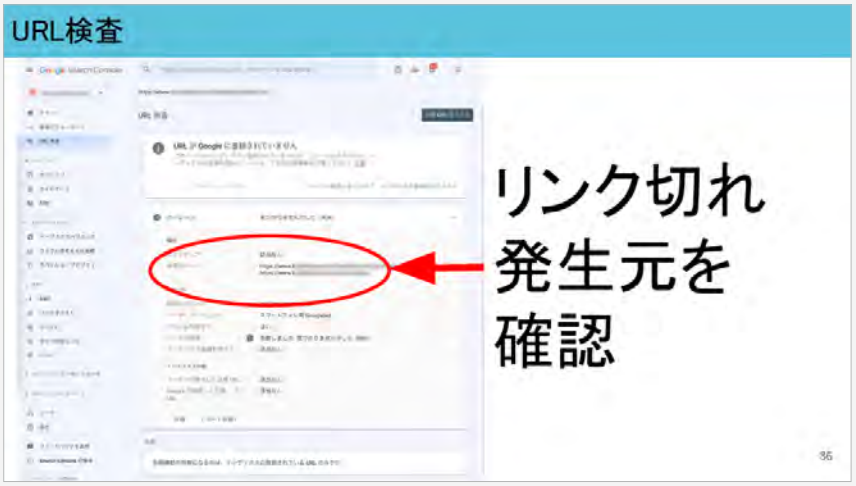
転送を繰り返すと出るエラー。サイトリニューアルでURLを変更するとこのエラーの原因になる。同じブランドのサイトであればURLはコロコロ変えず、永続的に同一URLを使うようにしよう。

### 見つかりませんでした（404）

存在しないページにアクセスした場合に表示されるエラー。このエラーが表示される場合、リンク切れでユーザーがアクセスできなくなっている場合がある。サーチコンソールの「URLを検査」というリンクをクリックすると、リンク切れの発生元ページがわかるので、修正しよう。修正が完了したら、「公開URLをテスト」という右上のリンクをクリックし、修正済みの処理をすると良いと石川氏はアドバイスした。



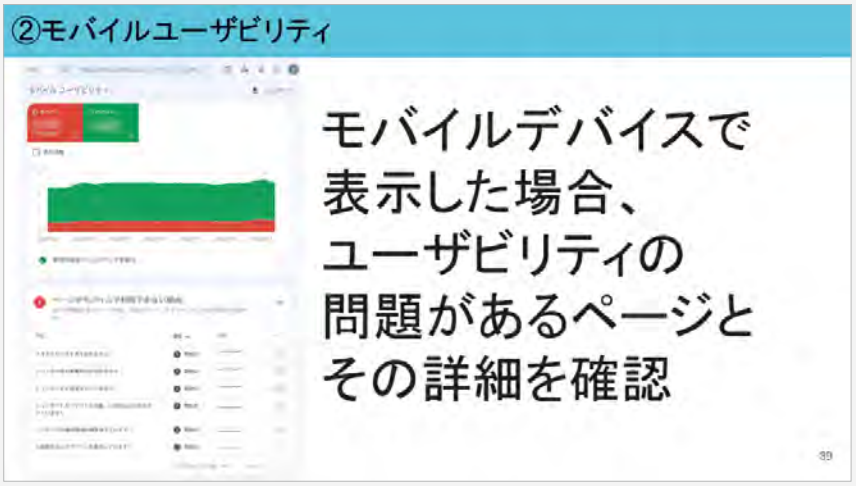

エラーが発生しているページのURLを選択し、右に開くサイドメニューから「URLを検査」をクリック




「参照元ページ」からリンク切れの発生元ページを確認しよう

## ②「モバイルユーザビリティ」モバイルUIの改善だけでなく、不要なページ発掘にも活用

②「モバイルユーザビリティ」は、モバイルデバイスで表示した場合に、ユーザビリティに問題があるページとその詳細を確認できる。




「モバイルユーザビリティ」ではモバイルデバイスで表示した場合、ユーザビリティの問題があるページを確認できる

サントリーのサイト利用者の８割はモバイルユーザーだという。サントリーのガイドラインでは、レスポンシブデザインでページを制作し、モバイル対応を必須ルールにしている。しかし、2022年の春に調査したところ、モバイルフレンドリーエラーが約6000ページ検出されていることがわかった。モバイル非対応のページの多くは、古いページの放置が原因だという。

鮮度の古くなったコンテンツをいつまでも掲載していることで、サントリーのサイト運営にネガティブな印象を与えることはもちろん、以下のようなリスクが発生する可能性があると石川氏は指摘する。

- 終売となった季節限定の商品が掲載されたままで、お客さまが店頭に足を運んでくださっても、購入できずご迷惑をおかけする
- 契約期限切れのタレントのクリエイティブが掲載され続け、ビジネスリスクにつながる
- サポートが終了したFlashで作成されたコンテンツが残っていた場合、セキュリティ上の問題を引き起こす可能性がある
- 不要なページがあるせいで、メンテナンスコストが膨らむ

> このような観点から、我々はモバイルユーザビリティのエラーレポートを、モバイルUIの改善だけでなく、不要な旧サイトのファイル発掘にも利用している（石川氏）

ただ、利用上の注意点として、サーチコンソールのエラーリストで表示できるURL数には、1プロパティ当たり1000という上限がある。大規模サイトの場合、ディレクトリ単位でサーチコンソールのプロパティを作成するのがおすすめだ。

## ③「URL検査」新しいページのインデックス登録をリクエスト

サイト環境を整えるためのレポートをここまで紹介してきたが、続いては③「URL検査」を活用して、検索結果で自社ページが目を引いたり、発見されやすくなったりする利用方法を紹介していく。

石川氏は社内から、「今日公開したサイトが検索に表示されない。何かSEO的に問題があるのか？」といった相談も多いという。Webサイトに公開したからといって検索結果にすぐに表示されるわけではない。検索結果に表示されるには、まずGoogleのbotにサイトをクロールしてもらい、インデックスに登録される必要がある。このため、公開してから数日は待ってみよう。

新しいページを公開したら、サーチコンソールからGoogleのクロールリクエスト申請ができる。ただし、リクエストできるURL数に一日当たりの上限があるため、やたら使うのはおすすめしない。方法は、以下のとおり。

1.サーチコンソールのヘッダからURLを入力




ヘッダからURLを入力

2.URL検査の画面で「公開URLをテスト」をクリックし、インデックス阻害要因がないか確認




「公開URLをテスト」をクリック

3.問題がなければ「インデックス登録をリクエスト」をクリック

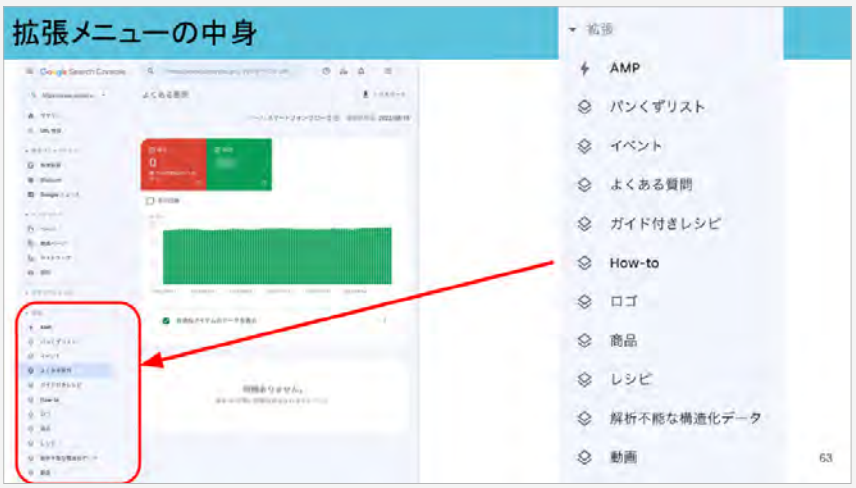



「インデックス登録をリクエスト」をクリック

リクエスト済みという表示が出ても、すぐに検索結果に反映されるわけではない。検索結果に表示されるまで待とう。ページ数が多いサイトであれば、サイトマップを使うとページURL以外に画像や動画のURLを含めることができる。サイトマップを作成してGoogleに送信する方法は、Google検索セントラルに詳しく載っているので、参照してほしい。

## ④「拡張」メニューにはリッチリザルトのリストが表示される。構造化データを実装しよう

④「拡張」のメニューには、Googleが検出したサイトのリッチリザルトのリストが表示される。




「拡張」メニューの中身

以下はサントリーのリッチリザルトの例だ。左がHow-toのリッチ表示、右がガイド付きレシピのリッチ表示だ。リッチリザルトは、通常の検索結果よりも画面の表示面積が大きく、情報がわかりやすいかたちで表示される。つまり、検索結果で目を引くということだ。



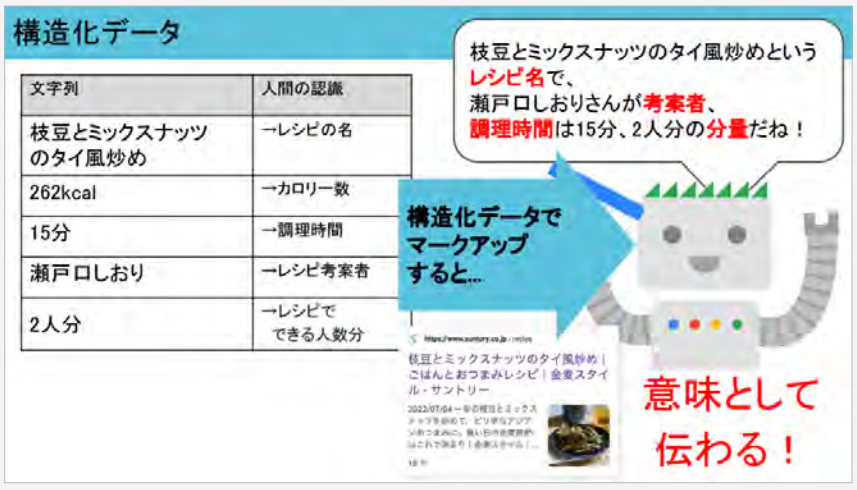



サントリーのリッチリザルトの例

リッチリザルトは、サイトに構造化データをマークアップすることで実現できる。構造化データは、ページ内の具体的なコンテンツデータを検索エンジンに提供する手段だ。たとえば、以下のような文字列がページ内にあったとする。

- 枝豆とミックスナッツのタイ風炒め
- 262kcal
- 15分
- 瀬戸口しおり
- 2人分

人間が見ればなんとなくレシピの情報だとわかるが、この文字列だけではGoogleのbotには伝わらない。そこで使うのが構造化データだ。個別の文字列に対して、構造化データをマークアップすることでGoogleのbotにも意味として伝わるようになる。




文字列を構造化データでマークアップするとGoogleのbotにも意味として伝わるように

> botが学習して理解した結果、音声検索やタッチスクリーンデバイスの表示にも反映されることがある。結果的に、ユーザーから情報を発見してもらいやすく、利便性も高まるので、サントリーでは構造化データを積極的に実装しています（石川氏）



構造化データは、HTMLのheadタグの中に記述する。コードのサンプルがGoogle検索セントラルにあるのでサンプルを参考に実装をしてみよう。また、マークアップがうまくいっているかどうかを確認するツールも用意されている。レシピの他にもいろんな種類のリッチ表示があるので、自身のサイトに適用できる構造化データを見つけたらぜひ実装してみよう。

## ⑤「Discover」表示に備えてやっておくべき４つのポイント

最後に紹介するのは、⑤「Discover」だ。Discoverとは、Chromeブラウザと、スマートフォンのGoogleアプリで「あなたが興味関心を持ちそうな記事を選んで表示する機能」のこと。自身のスマホでDiscover表示を見ている方も多いのではないだろうか。サーチコンソールのDiscoverレポートでは、Discoverで表示された回数、クリック数、クリック率が表示される。




「Discover」のパフォーマンス

サントリーの過去実績では、Discoverのクリック数は通常検索の146倍というケースもあったという。ただ、グラフを見るとわかる通り、振れ幅が大きく安定していない。では、どうしたらDiscoverに表示されるのか。Google検索セントラルを読むと、Discover表示される可能性を高めるためにはユーザーの関心を引くと思われる魅力的で優れたコンテンツを投稿することが重要のようだ。ただ、Discoverは「狙って確実に表示される」ものではない。

とはいえ、表示された時の備えは、やっておくべきだろう。たとえば、サムネイルは大きい方が高いクリック率が見込める。設定方法はmetaタグを１行設定しておくだけなので、ぜひ設定をしておこう。

```
<meta name=”robots” content=”max-image-preview:large”>
```




Discoverに表示されたときのために、サムネイルは大きく表示されるように設定を

一方、残念な表示例は以下のようなものだ。該当記事はキャンペーンの告知記事だが、サムネイルは見切れており、画像が小さい、またファビコンが設定されていないため公式サイトであることが伝わらない。これではDiscover表示されたとしても、リーチ力を活かせずもったいない。




残念な表示例

機会損失を避けるために、石川氏はこれだけは覚えてほしいという４つのポイントを提示した。

- OGPイメージにはページ内容を表す魅力的なイメージを
- サムネイルはmetaタグでサイズ大を指定
- titleはわかりやすく、魅力的な文章に
- ファビコン設定は忘れずに

「ユーザーの立場になって、日頃からDiscoverをチェックするのも大切」と石川氏。石川氏は就寝前と寝起きにスマホでDiscoverをチェックし、自社サイトでイマイチなDiscover表示を発見したら、スクリーンショットを撮って、改善アイデアと一緒に会社のメールアドレス宛に添付して送っているという。

## サイト改善で重要なのはユーザー視点に立って改善をすること

サイト改善で重要なのは、サイト運営者が検索ユーザーの利用シーンを思い描きながら改善していくこと。SEOというと、キーワード視点の施策に走りがちだが、ユーザー視点の改善を行っているサイトは、やはり成果を出している。

キーワード対策の前にやるべきことは、「ユーザーを迎えるサイトの環境を整える」「検索結果で目を引くための工夫をする」というこの2つ。サーチコンソールには、そのために大いに活用できる機能がある。石川氏は、「サイト改善は、小さくても一度成功体験を経験するともっとサイトをよくしたいと意欲が沸いてきます。紹介した5つの他にも、サーチコンソールには役立つレポートがあるので、ぜひ使ってみてほしい」とまとめた。



# 重要度が高まる「ブランドパーパス」具体的な設定方法や反映のための運用体制とは？

cake often（カケブトン）クリエイティブディレクターのタグチ マリコ氏が、「ブランドパーパス」の重要性とその設定の仕方について語った。

阿部 欽一（キットフック）



cake often（カケブトン）
クリエイティブディレクター
タグチ マリコ 氏

社会におけるブランドの存在意義をさす「ブランドパーパス」。ビジネスのDX化が進み、コロナ禍以降の新たな社会のあり方に関心が高まる中で、その言語化に取り組もうと考えるマーケターは多いはずだ。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」にcake often（カケブトン）クリエイティブディレクターのタグチ マリコ氏が登壇。定性的な「パーパス」を現場でどのように設定すればよいか、中でもカギを握る運用体制について事例を交えて紹介した。

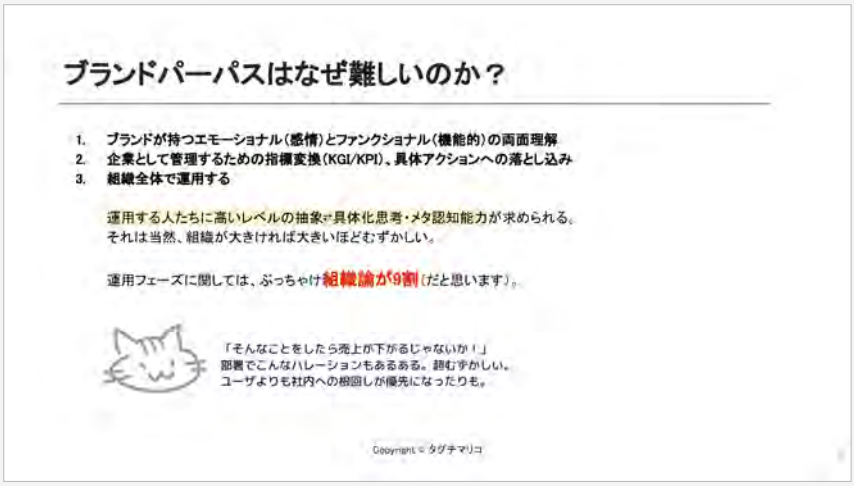


## パーパスは「組織論」が9割

近年、デジタルトランスフォーメーション（DX）の取り組みが進展する中で、企業における「パーパス」という言葉に注目が集まっている。ブランドパーパスとは、ブランドの存在意義のこと。「ブランドの価値」ではなく「ブランドがこの世に存在する理由」「意義」を言語化したものだ。

タグチ氏は「自分たちのブランドの役割はこれだ！」という目的を見つけることは「マーケティングをはじめとする企業活動の上で重要」だと説く。しかし、パーパスの大切さにもかかわらず、具体的にサービスやプロダクトへどのようにパーパスを反映していくかが語られることはまだ多くないのが現状だ。

ブランドパーパスが「難しい」原因として、タグチ氏は次のようなポイントを挙げる。




ブランドパーパスを設定することが難しい理由

たとえば、パーパスを設定するには「ブランドが持つエモーショナル（感情）の部分と、ファンクション（機能）の部分の両面理解が必要だから」という点。また、定性的なパーパスを「企業として管理するために定量的な指標（KGI/KPI）へ変換する必要がある」という点。そのうえで、具体的なアクションへ落とし込む必要がある点。

「組織全体で運用する」ことも難しいとされるポイントだ。タグチ氏は「パーパスを運用する関係者に高いレベルの抽象・具体化思考・メタ認知能力が求められる」と述べ、それは組織が大きくなり、関係者が多くなればなるほど難しくなると話した。

「特に、運用フェーズでは、パーパスの問題は組織論が9割近くを占める」とタグチ氏は続ける。たとえば、「そんなことをしたら売上が下がるのではないか」といった組織内の軋轢が生まれる可能性もある。そのため、パーパスを運用していくには、ユーザーよりも社内の根回しが大事な要素である場合もあるのだという。

## 消費者の共感を呼ぶ「ブランドパーパス」とは？

続いて、タグチ氏は、消費者の共感を呼ぶ「ブランドパーパス」がどのように生み出されているか、世界最大級の広告賞である「カンヌライオンズ 国際クリエイティビティ・フェスティバル」受賞作の実例をもとに、パーパスの本質を紹介した。

たとえば、マスターカードの「True Name（本当の名前）」という取り組み。




True Name ／マスターカード

日本のみならず、海外にも、いわゆる「男性的・女性的」な名前は存在する。LGBTQ+、特にトランスジェンダーやノンバイナリーの当事者にとっては、名前から受ける印象と自身の性自認が一致しないケースがあり、クレジットカードを使用する際に差別に直面することがあるという。しかしこれまでは、カードの名義を変更したくても、性自認を根拠とした名義の変更が認められることはなかった。

そこで、マスターカードは、自分のジェンダーと合致した「本当の名前」でカードを作れるようにした。これが“True Name”というアイデアだ。タグチ氏は、「クレジットカードという商品、サービスを通じて、ブランドの持つ“プライスレス＝お金では買えない価値”を体現している点が評価された」と説明する。

2つめは、ユニリーバの「Courage is Beautiful（勇気は美しい）」という作品だ。




Courage is Beautiful（勇気は美しい）／ユニリーバ

コロナ禍以降、世界中の医療従事者が感染防護用ゴーグルや医療用マスクを長時間着用することで、その痕やあざが顔に残ってしまうことがニュースで話題になった。

ユニリーバの「DOVE」は、REAL BEAUTY（リアルビューティ）というメッセージを展開している。その人が持っている本来の美しさを大切にするというコンセプトだ。そうした観点から、ユニリーバは、医療従事者の「本当の美しさ」を屋外広告を通じて訴求し、「本来の美しさを大切にしよう」という美しさの再定義を行ったのだ。

世界的なパンデミックの中、ブランドが考える本当の美しさとは何かを見事に訴求したクリエイティブが評価された例だと言える。

タグチ氏によると、「ブランドパーパスには誤解がある」という。




ブランドパーパス＝ソーシャルグッドという誤解がある

ブランドパーパスに基づいたコミュニケーションというと、「社会に一石を投じるようなメッセージを発する」ことや「社会課題の解決のために何かいいことを行う＝ソーシャルグッド」のようなイメージを抱かれることがある。

しかし、SDGs的に「いい感じのメッセージ」を発信することや社会課題の解決に向けて「なにかいいこと」をすること＝ブランドパーパスではない、とタグチ氏は指摘する。あくまでもソーシャルグッドはブランドパーパスに則った行動（プロセス）のひとつであり、重要なのは、その商品やサービスを通して世の中で果たすべき役割をはっきりと定義することなのだ。

大切なのは、耳触りがよいメッセージを出してSDGsらしい雰囲気を出すことではなく、パーパスに基づいた一貫したアクションだという。すなわち、「共感を呼ぶブランドパーパス」とは、「ブランドの再定義にとどまらず、行動まで踏み込んだもの」なのだ。




再定義にとどまらず、行動まで踏み込んだパーパスはユーザーの共感を呼ぶ

SNSなどを通じ、誰でも発信できるようになった今だからこそ、企業が先陣を切ってシステムや常識に変化を与える行動をとらなければならない。

前出のマスターカードの事例では、自身がトランスジェンダーでもあるクリエイティブスタッフがクレジットカードを使うときの体験をチームに共有したところからアイデアが生まれたそうだ。

タグチ氏は、ユーザーの共感を呼ぶパーパスを設定するポイントは、「ユーザの心（インサイト）を代弁していること」にあるとした。

## 「Whyからはじめる」ブランドパーパスの見つけ方

では、「ブランドパーパス」はどのように作ればよいのだろうか？ タグチ氏によると「Whyからはじめる」のがよいという。「この行動は誰に影響を与えているか」「誰が喜ぶのか」と逆算して掘り下げながら言語化を進めていくやり方である。




Why からはじめるブランドパーパス

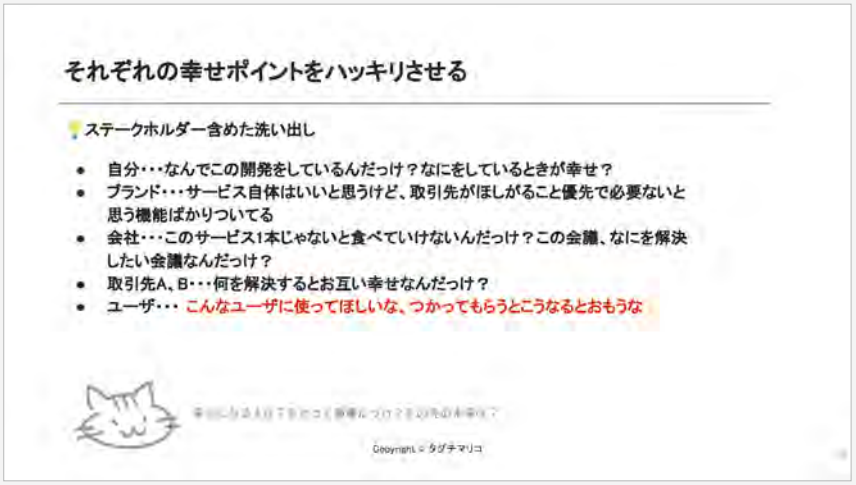
「その意味では、作り方というより見つけ方に近いかもしれない」とタグチ氏は述べる。そして、社会（時代背景）、消費者、ブランドという関係の中で、「3方良し」となるような3つの要素が重複するパーパスを見つけることができれば「最強だ」という。

たとえば、ブランドと消費者の接点という意味では「これはブランドが解決すべき（解決可能な）問題かどうか」を問いかける。消費者と社会の接点では「これは消費者が求めている（消費者にとってうれしい）未来か」といった問いがある。社会とブランドの接点では「この問題は変えられる（変えるべき）問題かどうか」という問いが考えられる。

こうした問いに対して言語化を進めていくと、「どんどん磨かれ、共感を呼ぶ、強いパーパスが生まれる」のだという。

問いの粒度はバラバラでよい。自分たちの目の前にある常識や慣習、差別などの問題。あるいはフードロスなどの問題や、構造社会や同調圧力に対する生きづらさなど、さまざまな問いを言語化し、現在ブランドが取っている行動について「これを行うのは正しいのか？」「今やっていることは誰に影響を与えられるのか？」「誰にどんなものをもたらすのか？」と考えを巡らせていくのがよいのだという。

さらには、「ステークホルダーを含めた洗い出し」も有効だという。




それぞれの幸せポイントをハッキリさせる

普段、自分が何らかのサービス開発に携わっていると仮定してみよう。まずは自分自身に向けて「何でこの開発をしているんだっけ？ なにをしているときが幸せだっけ？」といった問いが浮かぶことがあるだろう。

また、ブランドについては「サービス自体はよいと思うが、取引先が欲しがる機能ばかり優先で実装されている」と感じることがあるかもしれない。あるいは、会社について「このサービス1本でないと収益があげられないんだっけ？」「この会議は何を解決したい会議なんだっけ」と感じることがあるかもしれない。

取引先については「何を解決するとお互い幸せになれるのか」、ユーザーに対しては「こんなユーザに使って欲しい」「使ってもらうとこんないいことがあると思う」といった問いや思いを抱くことがあるだろう。

こうした問いや思いを洗い出して研ぎ澄ましていくことで、ブランドに関わる人にとっての「こうあるべき」が見えてくることがあるという。タグチ氏は、「パーパスは本来、ユーザー起点で考えるとよい」としながらも、「ブランドに関わるステークホルダーを起点に考えていくのも一つの方法だ」とヒントを示した。



最も避けるべきは「やっている風」のパーパスである。




「やっている風」はすぐにバレる

実例として、たとえば、「不幸なSES（System Engineering Service）を減らしたい」というメッセージを掲げたシステム開発会社が、実はその仕組を実現するために他のSESやフリーのエンジニアを安く買い叩いていたというケースはよくあるという。

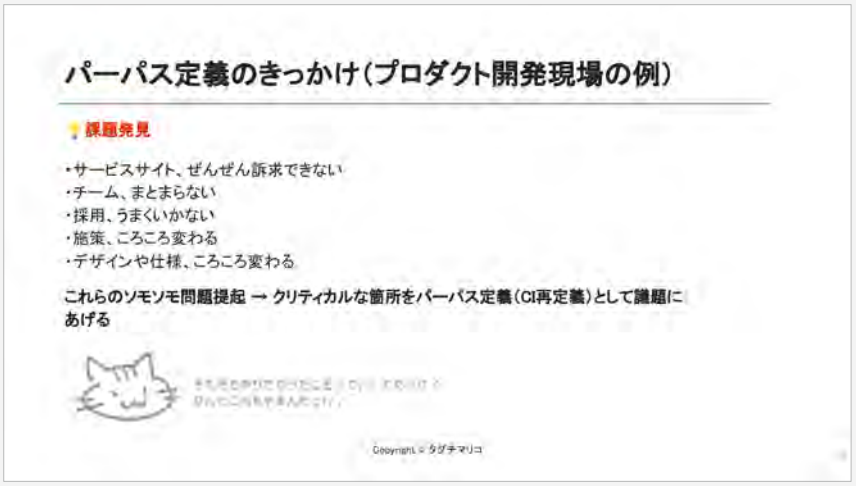
また、「脱炭素社会」を掲げていながら石炭火力発電所との取引を継続していたり、「100%リサイクル可」を謳うブランドが商品の梱包材を廃棄していたりした実例もある。今の時代、ブランドの行動はすべて明るみになってしまうので、「やってる風」はすぐにバレてしまう。だからこそ「行動が伴わないメッセージは最も避けなければならない」とタグチ氏は指摘した。

## 組織への浸透にはユーザー起点で社内が納得できる“落としどころ”を探る

冒頭でも「運用フェーズでは、パーパスの問題は組織論が9割近くを占める」と述べたが、パーパスの運用で課題に挙がるのは、たとえば次のようなポイントだ。

- チームの行動や施策がバラバラ
- 経営陣が「売上」優先でパーパスに則っていない
- エスカレーションのコストが高すぎる（経営陣の「これって儲かるの？」に対する説明などに手間がかかる）

こうした課題の解決策として、タグチ氏は「ユーザー起点で社内が納得できる落としどころをコミュニケーションで探っていく」ことを提唱する。ユーザー起点での問いが発生しやすい状況は、パーパス定義の契機となりやすい。たとえば、プロダクト開発現場の例でいえば、次のような課題に直面することがある。




パーパス定義のきっかけ

- サービスサイトが訴求できていない（リブランディングが必要）
- 開発チームがまとまらない
- エンジニアの採用がうまくいかない
- 施策がすぐに変わり一貫性がない
- デザインや仕様が頻繁に変わる

こうした現場にある「そもそも」の問題提起を契機として、「ブランドに関わるクリティカルな問いをパーパス定義（CI再定義）として議題に上げてみてはどうか」というアイデアだ。

タグチ氏は、レベル1として「デザイン」についての「そもそもの問い」の例を挙げる。

- この仕様は誰が喜ぶのか？
- その喜ぶ人は、優先度が高いのか？
- この進め方でチームは幸せなのか？
- これをローンチするとどうなるのか？
- マイルストーンごとにどういう反応を期待しているのか？

こうした問いを仕様の議題にうまく滑り込ませていくと、パーパスの定義につながる議論につながりやすいという。

さらに、レベル2として、「戦略面」についての「問い」は次のようなものがある。

- この施策について、みんなが背景や意図を理解しているか？
- 人員はこの配置がベストなのか？ 本当にやりたいことか？
- なぜこの戦略が落としどころになったのか？
- ローンチ後はどんな進め方にするのか？ それは本当にベストな進め方なのか？

タグチ氏は「このレベル2あたりまでディスカッションできるよう、議題に持ち寄るとよい」として、非常に泥臭い進め方だが、パーパス定義には有効な方法になりうるとした。

## 社会・消費者・ブランドの真ん中が最強のパーパス

最後に質疑応答の時間が設けられた。「組織内でブランドパーパスを浸透させるためのポイントは？」という問いに対しては、「それは組織体制による。今回ディスカッションとエスカレーションに重点を置いてお話したのは、パーパスの浸透にはコミュニケーションが前提になることを伝えたかったから」と答えた。

人によって様々な立場があるし、その人が関心のあるポイントも違う。それぞれの立場や関心のポイントから逆算して行動するのがよいだろう。数字を気にする人であれば「今、こういうコストが発生している」という問題提起のやり方で、そのために組織がどうあるべきかをタスクレベルにまで落とし込んで議論をするということだ。

「パーパスを作り上げる上で最も苦労することはどんなことか」という質問に対しては、「そのパーパスを設定することで売上にどう響くのかなど、どのような行動がどのような好影響を与えるのかを細分化して説明し、それを関係者が頭で理解するまでに非常に時間がかかる。これがいちばん大変」と答えた。

「ブランドパーパス見直しのタイミング」については、「パーパスを見直そうと思ってやるよりも、文脈の中で軌道修正していくことの方が多い。たとえば、今作ろうとしているプロダクトやサービスに課題を抱えていたり、ブランド立ち上げ時にそもそも何をやりたかったのかと問い直したり、そういったタイミングが契機となりやすい」と答えた。パーパス見直しのタイミングは至るところにあるということだ。

最後にタグチ氏は、講演内容を総括し、社会・消費者・ブランドが重複する「真ん中」にあるのが最強のパーパスだと話した。

商品やサービスを通じて世の中をどうしていきたいのか、どう役に立つのかが定義されれば、社会に大きく影響するものでなくても、それはブランドパーパスになる。定義ができたら、次は行動が伴っていると説得力が増す。ソーシャルグッドはブランドパーパスではなく、パーパスに則った行動のひとつであり――、ブランドパーパスの「見つけ方」は個人ブランディングの考え方にもつながる――タグチ氏はこのように述べ、セッションを締めくくった。



# 消費行動から読み解く、Z世代に刺さるコンテンツの作り方

注目を集めるZ世代について、調査結果をもとに、その特性や刺さるコンテンツのつくり方を、イー・クオーレの代表である犬飼氏が解説する。

伊藤 真美



株式会社イー・クオーレ
代表取締役
犬飼 江梨子 氏

これからの消費の担い手として注目されているZ世代。この先のマーケティングにおける中心的な存在であるが、この世代はそれ以前の世代とは異なる価値観を持ち、消費行動や情報収集の仕方も異なるため、今から正しい理解を形成しておくことが大切だ。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」では、Z世代の消費行動にまつわる価値観や情報収集の仕方、そして広告に対する見方や評価について、イー・クオーレの犬飼江梨子氏が解説した。マーケティングリサーチ会社として高い実績を持つ同社がZ世代に実施した調査結果をもとに、Z世代のリアルを読み解いていった。

## Z世代が重視する「多様性の尊重」と「自分らしさ」

イー・クオーレは、心理学や脳科学に基づき、インタビューによる消費者の心理や消費行動の調査・分析を手がけるマーケティングリサーチ会社で、17年間で2万人を超える消費者にインタビューを実施してきた。

調査対象となるZ世代に関しては明確な定義が決まっていないが、同社ではZ世代を1996年～2012年生まれで現在11～25歳と定義していると犬飼氏。

今回の調査では、全国の15～24歳の男女10名を対象に、オンラインデプスインタビューを実施。定量調査については、他世代との比較が得られやすいようY世代（1981年～1995年生まれの26～41歳）も含めた全国の15～40歳の男女676名を対象に行った調査結果をもとにZ世代のリアルを解説していった。




「Z世代」をテーマにイー・クオーレが実施した調査の概要

そして、その結果から見えてきたのは、Z世代を紐解くための4つのキーワードだった。

## キーワード① なぜ「多様性」を尊重するのか

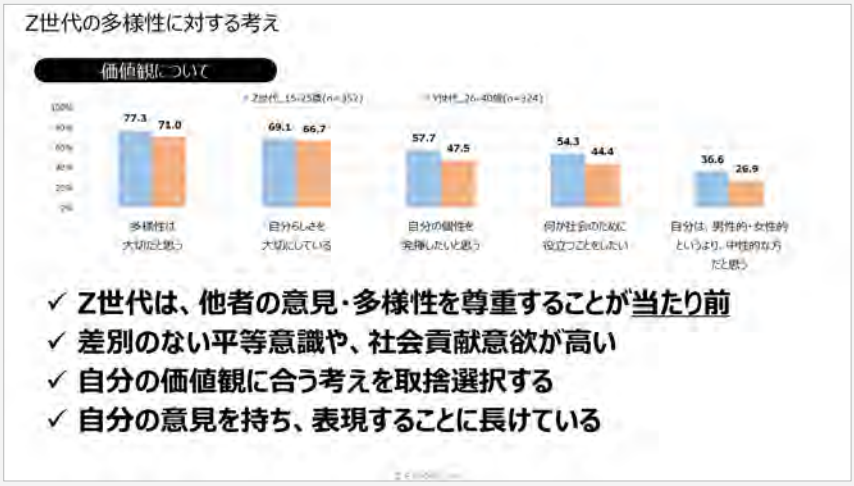
Z世代は、さまざまな価値観やライフスタイルなど「多様性」を尊重する傾向にあると言われる。それはどうしてなのか？ その理由に犬飼氏は「学校教育の影響が大きい」と指摘する。

ひとつは、ICTの普及によって、授業のデジタル化や先生・生徒との双方向コミュニケーションが進んだこと。そして、多くの学校に導入されているSDGsの授業では、社会と自分がつながっていることへの自覚が促され、高い倫理観が養われるようになった。さらには、「探求授業」としてネットでの情報収集が行われ、一つの物事に対して多様な考え方や意見を知る機会が多いことがポイントである。

あとは、プログラミング授業で解決方法が1つではないことを知ったり、グループディスカッションによって他者との意見交換を行ったり、それらを通じて得た情報を整理・分析し、自分の意見として発信する機会が増えたことも、多様性が築かれる背景にあると考えられる。

実際、多様性に対する価値観を比べると、Y世代と差があり、Z世代では他者の意見や多様性を尊重することを“当たり前”と考える傾向がうかがえる。他にも、平等意識や社会貢献欲が高いこと、自分の価値観を大切にし、表現することに長けていることなどが特徴として見られる。自らを中性的と考える人もY世代に比べ1割ほど多く、ジェンダーレスな考え方も浸透しつつあると言えるだろう。

> こうしたZ世代の価値観は、それ以前とは異なる教育を受けてきたことの影響が大きい。ただそれも押し付けではなく、無意識に自然とそういう価値観・行動になっていることを認識すべき（犬飼氏）




Y世代と比べて、Z世代ではより多様性を尊重する傾向が見られる

## キーワード② Z世代は、好きがすべての原動力

Z世代の行動は、「好きか嫌いか」という主観的判断をする傾向が高いこともわかっている。その理由・背景を紐解くために、犬飼氏は「Z世代が育った時代背景」について紹介した。




Z世代とY世代の時代背景を比べると、その違いが大きいことがうかがえる

Z世代は生まれて物心が付く前に、Yahoo!の日本語版が開始され、2004年にmixi、2007年にYouTube、その後もiPhoneやFacebook、Twitter、LINE、Instagramと主要なメディアが立ち上がり、普及している。

2000年には4割に満たなかったネット普及率も、2008年頃には8割に迫り、スマートフォンの普及率も飛躍的に上昇した。メディアに接し始める思春期において、Y世代ではまだマス媒体が主流だったのに対して、Z世代ではスマートフォンからいつでもすぐに膨大な情報源にアクセスできる環境にあったのだ。

> 思春期をどう過ごしたかによって、形成される価値観は変わってくるので、この時代背景というのは重要なポイント。Y世代が思春期を過ごした時代はマス媒体がメインで、ネット上の情報はまだ少なく選択肢が少なかった。そのため、好みが一極化して“ミリオンセラー”なども普通だった。だがZ世代は、多くの選択肢の中から自分の好きなものを選んでいく。メガヒットがない代わりに『自分にハマるコンテンツ』を選ぶことができる環境こそ、Z世代の好きの原動力の背景になっている（犬飼氏）

さらに、レコメンドによって個人にカスタマイズされた最適な情報が集まることも、好きを促進しているポイントだと分析した。

## Z世代のコミュニケーションに欠かせない「推し」への理解

好きが原動力になっていることは、Z世代のSNS利用状況にもあらわれている。ここでのポイントは、「推し」という概念だ。「推し」とは、一般的にアニメやゲームのキャラクター、アイドル、ミュージシャンなど、Z世代が好きなものの呼び名として使われている。




Z世代の利用目的として、「推し」を見るが上位に入っているのが特徴

### Instagram：友達と推しをみるツール

犬飼氏は、Instagramのキーワードとしてこの「推し」を挙げ、「友人の近況を知る・コミュニケーションを取る」「興味があることを調べる」に次いで、3位に「推しを見る」が入っていることに着目。気になることを能動的に調べることもあるが、基本的にはストーリーなどで「友達と推しを見る」ツールとなっていることを紹介した。

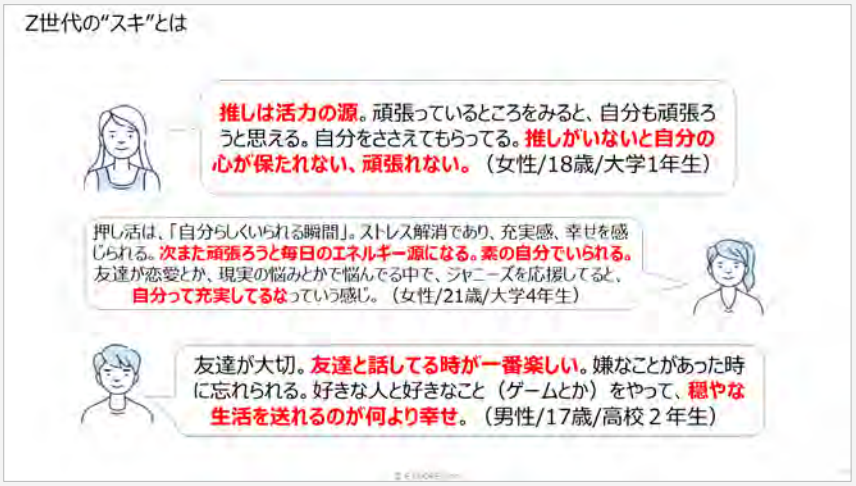
### Twitter：情報を知るためのツール

Twitterに関しては、6割が「興味があることを調べる」に使用していると回答。ここでも「推しを見る」が2位になっているが、基本的には、興味関心やトレンド、時事ネタなど「情報を知るためのツール」として使われていると考えられる。

### TikTok：暇つぶしのツール

そして、TikTokについては「推しを見る」「暇つぶし」と答える人が多く、始めたきっかけも「推しが始めたから」という人が多い。また、特に高校生の利用率が高く、今回の対象者ではほとんどが利用している。他の調査でも約45%が1週間に1回は閲覧するという結果が得られているという。

またおもしろいことに、「メイクなど同年代の投稿が多く参考になる。Instagramはやや年齢が高くて自分向きではない」という高校生のコメントもいくつかあったようで、Z世代でも閲覧メディアが微妙に異なることを指摘。さらに回答者の多くが複数のSNSを活用していることを挙げ犬飼氏は、「活用方法が異なり、情報も異なることから、複数利用が普通になっている」と説明した。




Ｚ世代の好きなものに対するコメントでは、推しに対する熱量が感じられる

実際に今回の調査で、Ｚ世代の興味や関心事が何かを聞いたところ、７割が「推し」がいると回答しており、その他次のような傾向がうかがえると犬飼氏は話す。

- 豊富な選択肢の中から、自分の価値観に合うものや好きなものを見つける力に長けている。
- 好きなモノが見つかったらSNSでとことん深掘りする。
- アカウントを複数持ち、「推し用」「メイク用」というように情報が混ざらないように整理している。

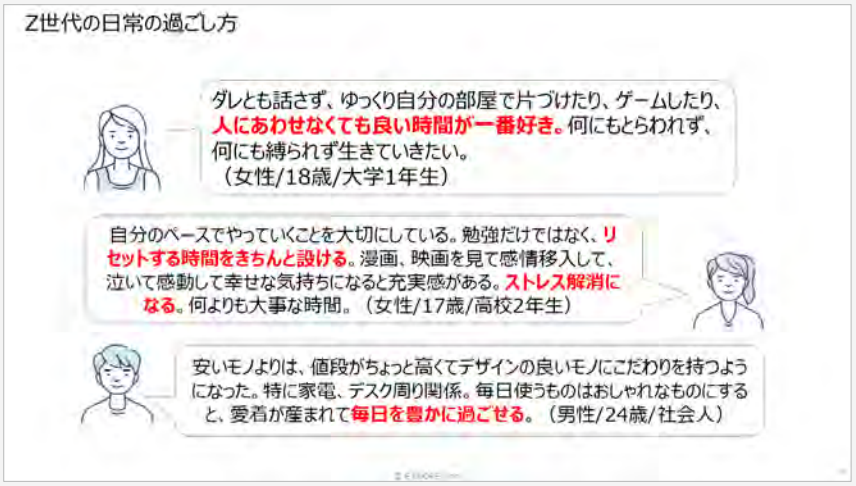
アカウントについては、平均４～５アカウント、多い人では10以上も使い分け、利用目的も興味関心ごとに加えて、「仲のいい人」「それ以外も含めて」というようにコミュニティ管理のために使い分けていることも明らかとなった。

さらに、犬飼氏は「好き」についてのインタビューから、「活力の源」「素の自分でいられる」と推しについて熱く語っているＺ世代のコメントをピックアップして紹介した。

> “推し”は自分を肯定してくれる存在であり、自分が自分であるための心の拠り所になっている。Ｚ世代とのコミュニケーションにおいて“推しの大きさ”を認識すべき（犬飼氏）

## キーワード③ Ｚ世代は、ルーティンを大事にしている

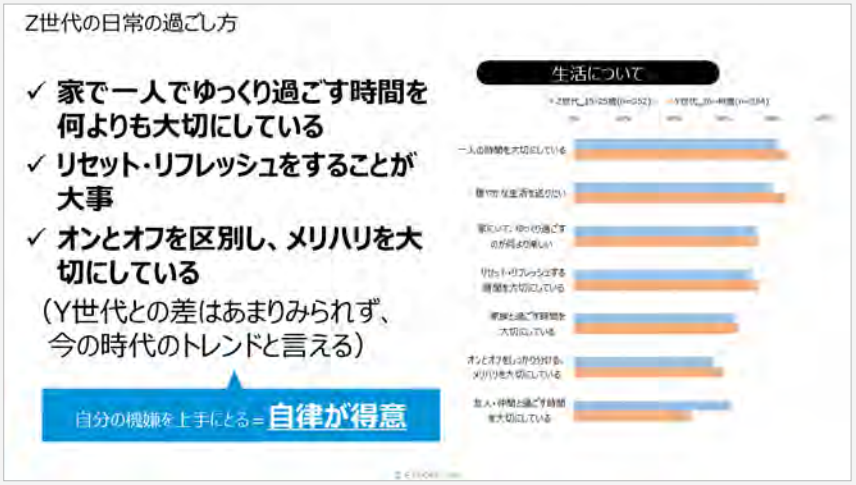
Ｚ世代のネット以外の日常の過ごし方として、インタビューで目立つのは、「自分らしい時間の過ごし方」を好む傾向だ。人と一緒にいる時間も楽しんではいるが、一人でいる時間を大切にしていることがうかがえる。当然、推し活もその一つといえるだろう。




日常の過ごし方として、Z世代は一人の時間を大切にしている傾向が出ている

> Y世代では十代の若者といえば、外に出て活動的なイメージがあったかもしれないが、意外なほど一人の時間を大切にしている。今は外に行かなくても、家の中でもさまざまなコンテンツが楽しめ、刺激がある。そうした環境変化を反映しているのかもしれない（犬飼氏）

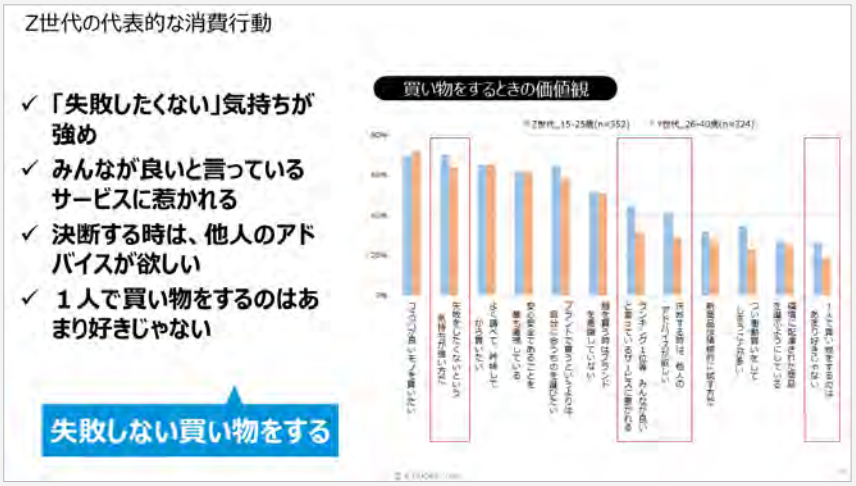
アンケートの集計結果からも、「一人の時間を大切にしている」「穏やかな生活を送りたい」と答える人が8割に上り、家にいる時間、リセット・リフレッシュを大切にしていることがうかがえる。ただし、これにはY世代との差はあまり見られず、10年間の家計調査で家にかける支出が上がっていることや、コロナ禍による家時間を充実させる傾向もあいまって、今の時代のトレンドになっている可能性もある。犬飼氏は「Z世代はルーティンを大事にし、若いうちから自分の機嫌を上手に取る。自律が得意と言っていい」とコメントした。




日常の過ごし方に関する調査データ。自律が得意なことがZ世代の特徴といえる

## キーワード④ リスクはなるべく回避する

「失敗をしたくない」「安全志向」もまた、Z世代の特徴と一般的に言われる傾向だ。買い物をする際の価値観・行動にもそんな気質が見て取れる。たとえば、Y世代と比較して「失敗したくないという気持ちが強い」「ランキング1位など、皆が良かれと言っているサービスに惹かれる」「決断する時は他人のアドバイスがほしい」などの傾向が強く、「一人で買い物をするのは好きではない」という人の割合もY世代より多い。

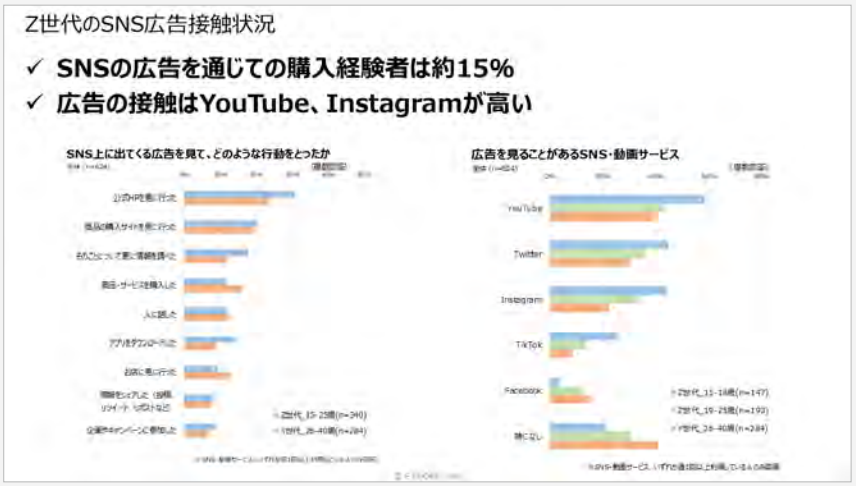



買い物をする際の価値観にも、Z世代ならではの特徴がうかがえる

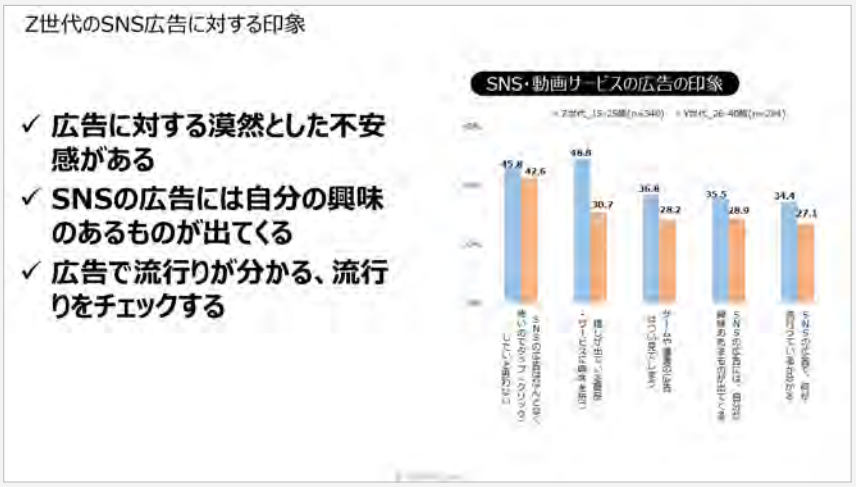
犬飼氏は、「ネットに多くの情報があり、いわば“正解”もあると知っている。そのため、積極的に正解を探しに行く、他者のアドバイスを聞く、人と一緒に買い物をするという“失敗をしないための行動”が目立つのではないか」と分析。インタビューでも「失敗したくないからきちんと調べる」などの慎重な声が多かったという。

## SNSでの広告は効果的ながら、不安感も

さらに、Z世代の広告接触状況についても見てみると、SNSの広告を通じての購入経験者は約15%であり、さらに「公式HPを見に行った」「商品サイトを見に行った」など何らかのアクションを取った人を含めると、約6割に上った。また、広告の接触はYouTubeが6割弱、Twitter、Instagramが4割強で、他の媒体と比べて高い数値が出ている。




Z世代のSNS広告接触状況について




広告接触に関しても、Z世代はリスクを回避しようと考える傾向が見られた

なお、SNS広告に対する印象について、「SNSの広告はなんとなく怖いのでタップしない」と、ここでもリスクを回避しようとする習性がみられた。広告に対して漠然とした不安感を覚えているようで、犬飼氏も「これは意外なポイント。広告を提供する人も認識しておく必要がある」と語った。他にも「推しが出ている商品・サービスに興味を持つ」についてはY世代に大きく差をつけ48.8%が肯定するなど、ここでも「推し」の影響が色濃く出ている結果となった。

SNS広告に関してのポイントとして、広告に対して漠然とした不信感を抱いているため、それを払拭できるだけの信頼性の根拠が明確であることが求められる。たとえば、広告で気になる商品を発見しても、即購入という直接的な消費行動を引き起こしにくく、その間にチェックする工程が入るのがZ世代の特徴。Instagramの広告はフォロワー数を見たり、知っているアカウントがフォローしているかなど、フォロー状況を確認したり、その商品を誰が応援しているかが安心感の醸成に重要なことなので、「広告の信頼性の醸成は意識すべきポイント」と犬飼氏は強調した。

## Z世代に刺さるコンテンツは「自分ゴト化」がカギ

調査結果からZ世代の特性や特徴が掴めたところで、犬飼氏はZ世代に刺さるコンテンツに関しても言及した。具体的には、次のようなポイントが考えられると解説する。

### Z世代向けコンテンツのポイント①
**多様性が当たり前に表現されていること**

「多様性を表現すること」は、これからのコンテンツ制作において重要な考え方になるだろう。これは、付加価値のためにやるのではなく、「やって当たり前」のスタンスでないと、むしろマイナスに働く可能性もある。特に化粧品やファッションにおいてはその影響が顕著にあらわれる。なお、多様性を表現したクリエイティブに対して、Y世代は「自分と同じでないと合わない感じがする」とネガティブに取る人も少なくないが、Z世代については「誰でも合いそうだから自分にも合いそう」とポジティブに受け止める傾向がみられる。

### Z世代向けコンテンツのポイント②
**好きを起点に「自分らしさ」を深められること**

Z世代は、好きを深められる、自分らしさを表現できるコンテンツに惹かれる傾向がある。たとえば、ゲーム感覚で選べるパーソナライズ診断によって、自分におすすめのメイクパレットが提供されたり、味や色、ラベルの文字などのカスタマイズで「推し活」をアピールできる飲料など、こうした事例が最近成功している。自分だけの自己表現、オリジナリティを出せるものに楽しさを感じるようだ。なお、「推し活」は自分の趣味嗜好をアピールするツールとしても活用されている。

### Z世代向けコンテンツのポイント③
**自分を癒す「ルーティン」にまつわること**

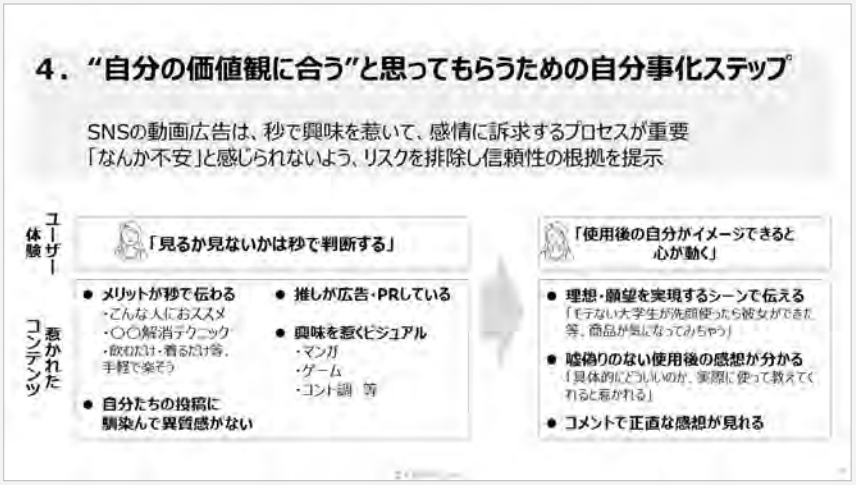
自宅で快適に過ごすためのライフハック、1日を快適にはじめる・終わるためのコンテンツも重視されるようになっている。リラックスする、ストレスを解消するというコンテンツやモノに対して一定のニーズがある。ここ数年で流行った「ルーティン」動画なども、こうした傾向のあらわれと思われる。

### Z世代向けコンテンツのポイント④
**「自分の価値観に合う」と思ってもらうこと**

特に広告においては、「見るか見ないか秒で判断」されるので、まずは興味を惹き、感情に訴求することが必須であると同時に、不安を払拭し、信頼性を高める工夫をすることが大切になる。犬飼氏は、広告のポイントとして、「メリットが秒で伝わる」「推しが訴求」「興味を引くビジュアル」に加え、そのメディアや

「自分たちの投稿に馴染んで異質感がないこと」を挙げた。そして、信頼を担保しつつ“自分ゴト化”するために、理想や願望を実現するイメージや動画、嘘偽りのない使用後の感想、コメントでの正直な感想などが有効だという。






Z世代にコンテンツを自分ゴト化してもらうためのステップ

犬飼氏は「秒で興味を引き、感情に訴求し、不安感を解消するというステップが、コンテンツを“自分ゴト化”をしてもらうことのコツ」と改めて強調し、セッションを終えた。

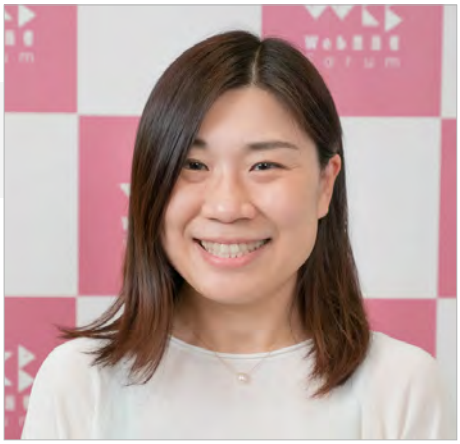



# セーフ？ アウト？ 著作権や肖像権についてWeb担当者が知っておくべきこと【弁護士が解説】

**暁の法律事務所 弁護士の木村充里氏が「著作権」「肖像権」の基本や押さえておくべきポイントを解説。**

阿部 欽一（キットフック）

暁の法律事務所 弁護士
木村 充里（きむら みさと）氏



マーケティングにおけるWebサイトやSNSの活用が増えるとともに、コンテンツについての疑問、表現の重なりや引用、写真での人物や建物の映り込みなどの「著作権」「肖像権」に関する線引きに悩むマーケターは多いだろう。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」に、暁の法律事務所 弁護士の木村充里氏が登壇。Web担当者Forumにて漫画『僕と彼女と著作権』を掲載中の木村氏が著作権、肖像権のポイントについて話した。

## 著作権の対象となる「著作物」って何？

木村氏は、そもそも著作権で保護される対象となる「著作物」とは何か、というところから解説をはじめた。**著作物とは「人が思想や感情を（頭の中でいろいろ考えたことを）創作的に表現したもの」**と定義される。

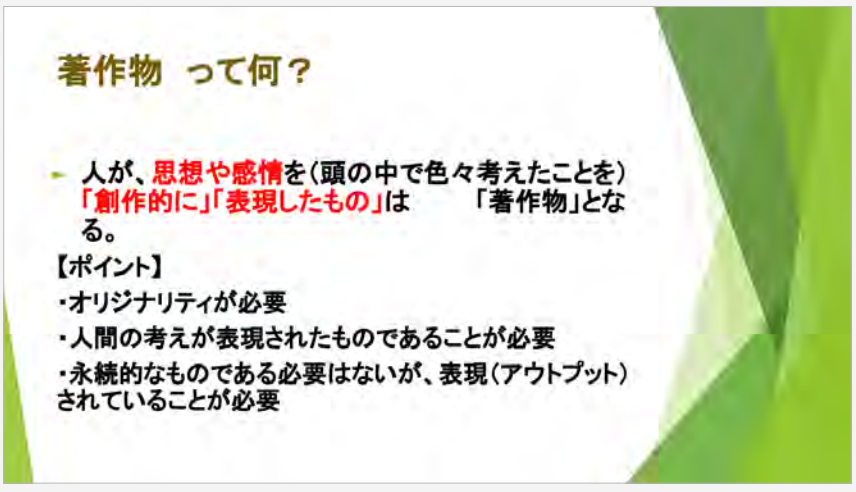
たとえば小説や写真、音楽、Webサイトや絵画・イラスト、漫画、ダンスの振り付けや映画、建築物、彫刻などがイメージされるが、もっと広く、およそ人間の考えが創作的に表現されたものが著作物になる。

要件について詳しく掘り下げていくと、まず、「人間の考え」が表現されたもの、ということが必要である。事実や単なるデータ、自然の物（山、花など）は著作物にならない。逆に、人間の考えが表現されているという意味では「4歳児の描いた絵」などでも著作物になるとのことである。

次に、「創作性（オリジナリティ）」に関しては、「ありふれた表現」つまり「誰が表現してもそうなるしかないもの」は著作物にならない。たとえば、単なる事実の伝達に過ぎない新聞の記事、「用法・用量を守って正しくお使いください」という定型の言葉などである。

データベースについては、個々のデータは著作物ではなくても、データの選び方や体系・構成に創作性があれば著作物として保護される、という。

そして、**「永続的なものである必要はないが、表現（アウトプット）されたものであることが必要」**というポイントも押さえる必要がある。たとえば「砂に描いた絵」「黒板アートのような絵」「即興で踊った振り付け」はいずれも著作物だが、頭の中で考えているだけのアイデアは著作物とはならない。



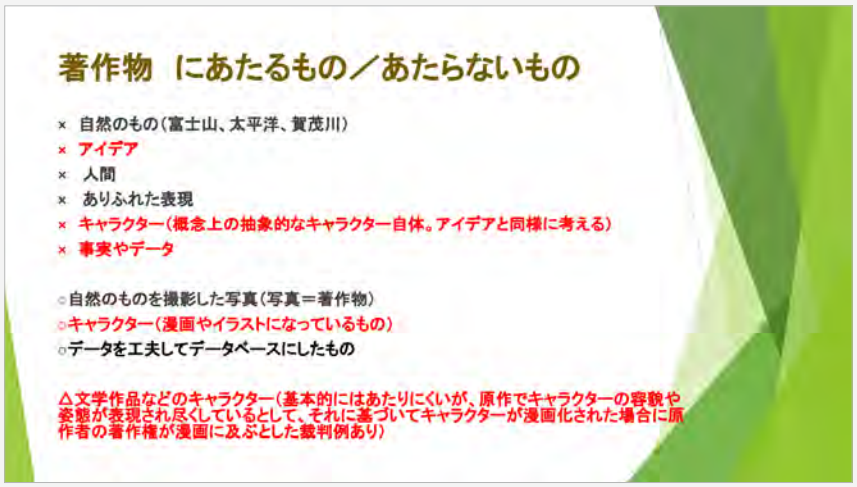

著作権とは何かと、理解するためのポイント

### HTMLのコードは著作物になるのか？

木村氏は、さらに詳しく「著作物にあたるもの／あたらないもの」について例示した。たとえば、「キャラクター」については、概念上の抽象的なキャラクター自体はアイデアと同様に扱われる（著作物ではない）が、漫画やイラストになっているものについては著作物となる。また、自然の風景は著作物ではないが、それを撮影した写真は著作物だ。

一方、HTMLのコードは著作物かという議論がなされたことがある。木村氏は「一般的にこういう表現をしようとすれば、ある程度同じような記述、書き方になる」ことからオリジナリティのある表現にはなりにくい点でHTMLは著作物にはあたらない場合が多いとした。

その観点で考えると「取扱説明書の文章」や「スポーツなどのルールの説明書の文章」なども著作物にはあたらないことがあるという。




著作物にあたるもの／あたらないもの

## アウトプットした瞬間に、著作物に対して著作権が発生する

次に、著作権とは何かについて触れる。著作権とは**「著作物の利用をコントロールする権利」**のことだ。一口にコントロールといっても、実態は後述するようなさまざまな「利用コントロール権」が合わさっており、著作権は別名**「権利の束」**とも呼ばれる。

これらはまず大きく、著作権者（権利者）の経済的側面を保護する**「著作権」**と、権利者の精神面をケアする**「著作者人格権」**の２つに分かれている。




著作権とは何か

木村氏は**「著作権は、著作物をアウトプットした瞬間に発生するもので、届出や申請は必要ない」**と言う。

また、著作権及び著作者人格権は制作を行ったものに帰属する。そのうち、著作権は他人へ譲渡することができる。たとえば、契約により、著作権が、クリエイターから発注者へ譲渡されるケースなどが考えられる。

そして、会社で制作したもの（会社の名義で発表するもの）は、要件を満たせば従業員ではなく、会社に帰属することになる。（著作権法上の**「職務著作」**という制度）

## 著作権にはさまざまな権利が含まれている

権利の束と呼ばれる著作権を詳しく見ていくと、まず「著作権」には次のようなものがある。

- 複製権
- 翻案権（改変する権利）
- 公衆へ見せたり聞かせたりする権利（上演・演奏・上映・口述・展示）
- インターネットで公開・アップロードする権利（公衆送信・送信可能化）
- 複製物の譲渡・貸与に関する権利
- 二次著作物に関する権利など

こうした行為に対して主に経済的な対価によって権利者を保護しようというものだ。続いて、「著作者人格権」には次のようなものがある。

- 公表権
- 氏名表示権
- 同一性保持権など

## どこまで似ていたらアウト（著作権侵害）になる？

著作権侵害のパターンとしては、盗作や無断利用などがあるが「自分が著作権者側として、権利を侵害されるケースもあるし、自分が権利侵害をしてしまうケースがあるかもしれない」と木村氏は述べる。

では、実際に著作権侵害のケースというのはどういうものがあるだろうか。どこまで似ていたらアウト（著作権侵害）になるかの参考として「スイカ写真事件」を紹介。東京高裁平成13年6月21日判決の判例で、スイカを被写体にした写真を巡る著作権について争われた裁判のことだ。




スイカ写真事件（左：原告の写真、右：被告の写真）

被告が撮影した右側の写真が、原告の写真（左側）の著作権を侵害しているかの是非が問われた。木村氏は「一審と二審の裁判で裁判官の判断も分かれた」としたうえで、侵害の要件となる依拠性（行為者側が見たことあるか）や類似性（元の著作物を直接思い起こさせるか）は、オリジナリティの高さや類似点の数で**アウト（著作権侵害）と判断**された。

著作権侵害は「当該著作物の性質」「侵害の態様」「侵害を認めた場合に他の者の創作が制約されるかどうか」「度合い（残された表現の幅の余地）」も考慮されているのだ。

### 自社の別媒体への転載はOKか？

続いて木村氏は、実務としてよく相談を受ける代表的なケースを紹介。Web制作やマーケティングを行う立場（主に発注者側）で直面しやすいケースとしては、**「二次利用・改変」**がある。

たとえば、ホームページに掲載する文章や記事・写真（外注したもの）について、「自社の別媒体への転載はOKか？」「外部メディアへの転載は？」「ホームページの改訂時に文章を大幅に改変したいが、可能か？」といった問題だ。

木村氏は**「契約や許諾がなければ法的にはアウト」**とし、契約時に著作権が譲渡されていなければ許諾が必要だという。また、自社が発注者側の立場の場合は「契約時に著作権が自社へ譲渡されているか、著作者人格権はどうなっているか」を確認することが望ましいと述べる。

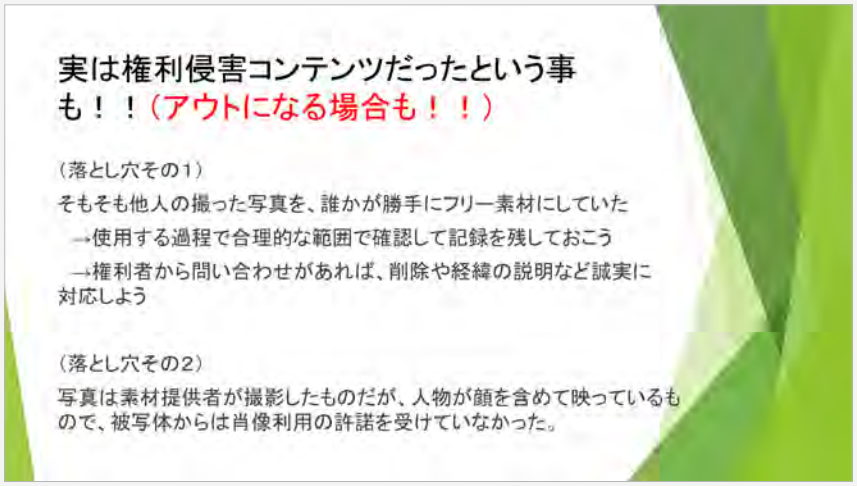
### フリーの写真素材はそのまま使用して問題ない？

写真やイラストなどのいわゆるフリー素材については、とくに許諾などが必要ないと考え、そのまま使えると認識している人が多い。木村氏は「フリー素材にも色々なものがある。適法に提供されているものは勿論問題がないが、**フリーと謳われていても、権利侵害のおそれがあるものもある」**と言う。

たとえば極端な例では「他人の撮った写真を、誰かが勝手にフリー素材にしていた」というケースも考えられる。利用時には必ず、使用する過程で合理的な範囲で確認・記録を残しておくことがリスク軽減には重要だ。また、自分が権利者だという人から問い合わせがあれば、削除や経緯の説明など誠実に対応することが望ましい場合が多いだろう。

なお「写真は素材提供者が撮影したものだが、人物が顔を含めて映っているもので、被写体からは肖像利用の許諾を受けていなかった」という場合もありうる。これは後述する肖像権に関わる問題だ。

木村氏はリスクを低減するためにも「人物写真については、フリーでも有償でも、特に利用条件をきちんと確認しよう」と提言した。




フリー素材でも権利侵害になるケースがある

## 肖像権侵害になる線引きとは？

木村氏は、肖像権について「人の氏名や肖像（顔や姿）などは個人の人格の象徴である」とし、「**肖像権は法律で定められた権利ではない。しかし、裁判例では、個人の人格権の一側面として、みだりに使用されない権利がある**、と考えられている」と説明した。

実務上は、一般的にキャラクターなどで有名人を起用する場合は、肖像権に関するライセンス契約（使用許諾）を結ぶことが多く、あまり問題になることはない。

とはいえ、何をすれば肖像権侵害といえるのかはわかりにくいのも事実だ。木村氏は、「**みだりに利用してはいけない**」とはどういうことか説明した。

### 退職した社員のインタビュー記事はそのまま掲載してOK？

「みだりに」とは、一般には「これといった理由もなくやたらに」という意味で使われる。

とはいえ、単にこれといった理由がなく肖像が使われたら、ただちに肖像権侵害として違法になるわけでもない、とのことであった。木村氏によると、裁判所が権利の侵害になると判断するのは、「これといった理由なくやたらに利用された場合で、その態様や結果も総合的に考え、人格的な利益が損なわれるようなとき」、ひらたく言えば「むちゃくちゃな利用がされた場合」であるとのことであった。

この点、肖像権侵害かどうか難しい例として「社員のインタビュー記事を実名と写真入りでホームページに掲載したが、その社員が退職した場合、そのまま残しておいて大丈夫か？」といったケースが取り上げられた。

木村氏は「**法的には一応セーフになりそう**（一発アウトといえないものはセーフと考える）」とする。「いったん合意の上で掲載を開始した経緯からすると、退職時の約束が曖昧であったとしても、ただちに違法な使用とまではいえない」と木村氏は述べる。

しかし、「経緯によっては、退職の際に削除することが前提になっているかもしれない点があるため、確認したほうがよい」ということだ。また、当該社員の意に沿わない文脈で名前や写真を使用することや、退職後に削除を求められているなどの事情がある場合には注意が必要となる。

## 著作権や肖像権に関する相談を誰にするか

ここまで説明した木村氏は、最後に「著作権や肖像権に関する相談を誰にするか」についても言及した。たとえば、部署の中で経験のある人がいるならそうした人に相談することや、法務部などの専門部署に相談することが大事だ。

一方、「著作権や肖像権は社内の法務部であってもなかなか実務経験がある人が少ない」のも事実であり、誰に聞いたらわからないということが多いのも著作権、肖像権問題の特徴だ。

「著作権でどうしたらよいかわからない、クリアにしたいと思う事例に出会ったら、まずインターネットなどの公開情報を調べてほしい。次にWeb担当者Forumで掲載中の『僕と彼女と著作権』を読んでほしい。それでもわからないときはぜひ、木村までメールでよいので相談してほしい」と木村氏はセミナーを締めくくった。

# なぜ企業の「ネット炎上」は頻発するのか？ リスク回避と発生後の対処法



**炎上件数が2年で1.5倍に増加した現在、企業にとって対策は必須。そこで炎上対策の専門家が、最新動向とリスク防止、万一の時の対処法を紹介する。**

森田 秀一

シエンプレ株式会社
WEBソリューション事業部
WEBコンサルタントシニアマネージャー
桑江 令 氏



SNSやネットに端を発する「炎上」は、今や日常茶飯事だ。ネット炎上対策などを手がけるシエンプレの桑江令（りょう）氏によれば、動画SNSの普及やコロナ禍によって、事情はより複雑化しているという。

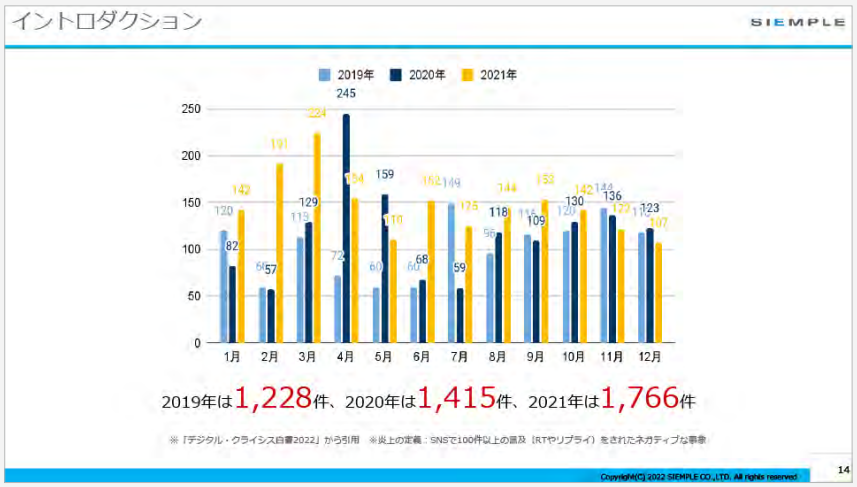
「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」に登壇した桑江氏は、「炎上リスクを最小限に抑えるにはどうするのか」「炎上した場合、どのように事態を落ち着かせればよいのか」を、炎上発生のメカニズムとともに解説した。

## 「炎上」は1日平均4.8件、求められるデジタルクライシス対策

炎上は、ここ数年の間に大きなターニングポイントを迎えた。2019年に多発した“バイトテロ”、そして2020年から今なお続くコロナ禍によるSNS利用時間の増加、増大するストレスによって事態が複雑化していると桑江氏。

> SNSの浸透による弊害というべきか、SNSによって“不寛容社会の可視化”がなされてしまった（桑江氏）

シエンプレの調べによると、2019年は1,228件、2020年は1,415件、2021年は1,766件、1日平均4.8件のネット炎上が起きており、炎上件数は増加傾向にある。Webサイト運用やデジタルサービス運営において、企業と顧客間に一定のコミュニケーションリスクが存在するのは従来と変わらない。しかし炎上の増加ペースなどを鑑みれば、これはもうリスクを通り越してクライシスの域に達しているというのが桑江氏の主張だ。




2019年～2021年の炎上発生件数。炎上件数は増加傾向にある

## 炎上発生のメカニズム「消費者の情報発信状況」と「多角的な拡散の流れ」

### 「消費者の情報発信状況」の変化

では、なぜ近年ネット炎上が多発しているのか。理由の1つに挙げられるのが、消費者による情報発信スタイルの変化である。日本人の3人に1人は、SNSなどなんらかの技術を用いてネット上で情報を発信している。そして、やはり日本人の8割がスマートフォンを所有しており、情報の発信および取得が誰でも・いつでも・どこでも可能な状況が醸成されている。

### 「炎上に至るまでの多角的な拡散の流れ」の確立

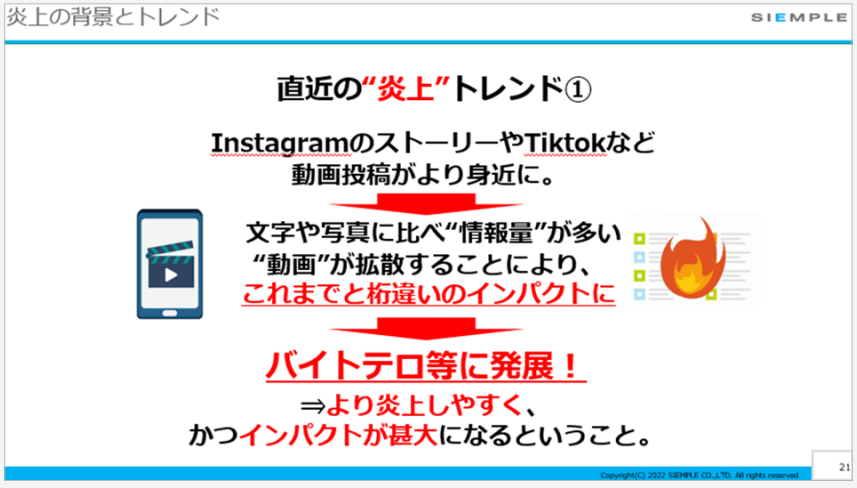
そしてもう1つ、炎上がSNSやネットの世界だけに留まることなく、マスメディアなども含めて多角的に“拡散”するようになったことも大きい。起点となる、ソーシャルメディア上での問題投稿のそれ単体では、閲覧者数は数十人程度に過ぎない。しかし、「炎上の仕掛け人」によってこれがSNSで拡散されれば数千人、掲示板やまとめサイトで取り上げられると数万人規模の目に触れることになる。その上で、Webメディアで記事化されれば数十万人、ポータルサイトへの記事転載で100万人規模へと広がる。

さらに、炎上案件がテレビなどのマスメディアに取り上げられると、拡散範囲は1,000万人規模に達する。桑江氏は「いくらネット社会とはいえ、テレビで取り上げられるインパクトは大きい。最近だと、Webメディアに取り上げられるよりも前の、掲示板やまとめサイトに掲載された段階でワイドショーに取り上げられる例も増えている」と補足。投稿から24時間で100万人以上に拡散する例は珍しくないという。

## 「炎上」トレンドに影響を与える「身近になった動画投稿」と「社会不安」

### 身近になった動画投稿

SNSで動画投稿が身近になったことは、炎上のトレンドに影響を与えている。Instagramのストーリー機能、TikTokなどでの動画は、文字や写真の投稿と比べて情報量が多く、結果として閲覧者に大きなインパクトを与える。投稿に問題があったり、議論を呼ぶ内容であったりすると、それだけでも炎上しやすく、影響範囲が広くなるのが実情だ。




動画投稿は文字や画像に比べて情報量が多く、インパクトも大きく、バイトテロなどに発展しやすくなった

### ユーザーの「正義感」「社会不安」

ユーザー（閲覧者）側の反応・感情もまた過敏になってきている。広告における画像やキャッチフレーズなどの各種クリエイティブが、意図しないかたちでジェンダー、ヘイト、労働問題などに結びついて批判や議論を呼び、最終的には企業叩きや不買運動にまで発展する例もある。「炎上仕掛け人」「ネット自警団」と呼ばれる人々による“煽り”行為もあり、これまでの常識や感覚では到底想像し得なかった炎上も起きている。

> 最近では、ターゲットになった企業やユーザーに対して、“正義感”を盾にして過剰な行動を取ることがある。自分は悪くない、もっといえば、自分は良いことをしているという自覚のもとでターゲットを叩くので、対応が難しい。今年になって侮辱罪の厳罰化も進んだ。だが自分は悪くないとそもそも思っているので、厳罰化だけでは事態の正常化は実現しないとの指摘もある（桑江氏）

また桑江氏は、コロナ禍という存在そのものも炎上に影響を与えていると説明する。社会不安によってユーザーの生活や心情が悪化した結果、社会的な地位を持つ企業や著名人の発言を「上から目線」と捉える層が増加し、平時であれば問題なかった投稿が炎上してしまう。

社会不安と炎上の関係については、シエンプレで追跡調査を実施した。「コロナ」というキーワードが含まれたSNS投稿をポジティブな内容か、ネガティブな内容かに分類し、その数を調査したところ、2020年1月から8月までの間で最もネガティブな投稿が多かったのは3月30日。これはお笑い芸人の志村けんさんがコロナ感染にともなって逝去された直後、さらには1回目の緊急事態宣言が発出される直前だった。

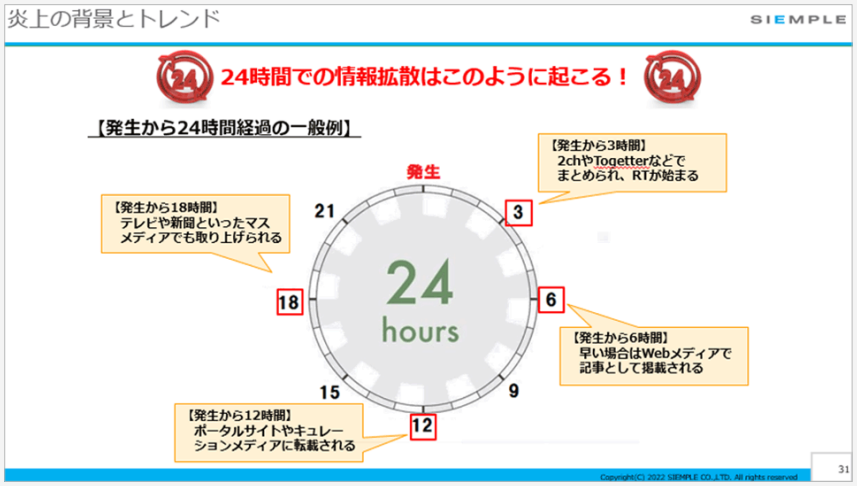
そして翌4月は、シエンプレの調査では最も炎上案件の多い月であった。結果として、社会不安と炎上の発生数は密接に関係しているというのが桑江氏の分析である。

これ以外の調査でも、コロナ禍ではSNS利用時間が40%増加していた。また、炎上事案が放送・記事化された割合は2020年で75.0%、2021年には91.0%と急増している。

## 「炎上」が記事になって規模拡大、うち48.0%が「24時間以内」

事案が発生してから炎上に至るまでの時間は短くなっている。2019年の段階では、放送・記事化されるまでの時間で最も多かったのは「24時間以上48時間未満」で32.1%だったが、これが2020年には「24時間未満」が48.0%。つまり事案の2つに1つは、24時間以内に記事になってしまっている。

炎上記事は、大小さまざまなメディアで取り上げられ、一般ユーザーの目に触れることになる。また、各種の口コミ系サイトなどでも拡散していく。




事案発生と炎上、そして拡大までの24時間（一般例）

記事をはじめとした情報は拡散が早く、ネット上に半永久的に残る。従来の社内体制では対策が追いつかない場合も多い。そのため、「いかに事前にクライシス発生のリスクを抑えられるのか、発生時にどれだけ迅速な対応ができるのかが、現代型炎上の対策の鍵になるだろう」と桑江氏は語る。

炎上にまつわる情勢が厳しさを増す中で、救いとなる調査結果もあった。シエンプレが実施した5,000人規模のアンケート調査では、50%以上の人がSNSやテレビで毎週炎上を認知し、そのうち30%以上が情報の深掘りをし、60%近くが何らかのネガティブな影響を受けていた。だがそれと同時に、70%近くの回答者はその後の対応についても確認しており、40%近くは、その対応に納得すれば逆に良い印象をもつことがわかったのだ。

> 起きてしまったことはある意味しようがないのだが、しっかり対応すればポジティブに変わるチャンスがあるということ。これは本当に救いだと感じている（桑江氏）

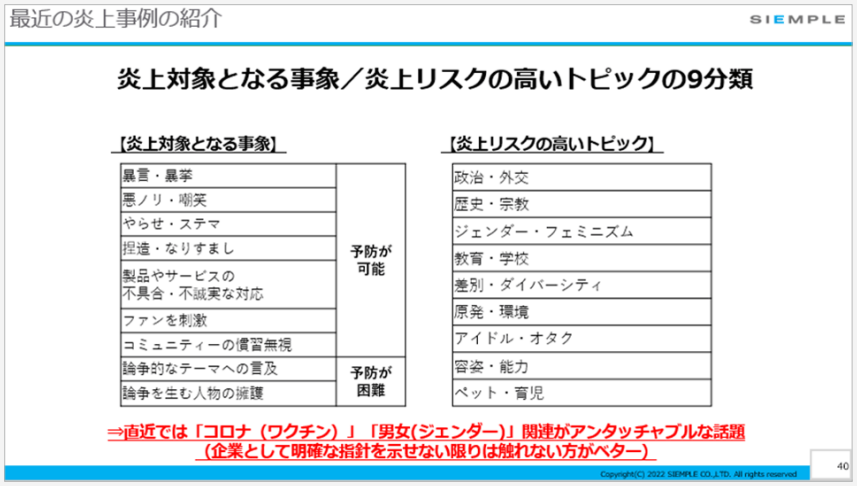
## 企業アカウントの炎上につながる事象、トピック

### 「炎上対象となる事象」と「炎上リスクの高いトピック」

炎上リスクを抑えるには、炎上の形態・事例について知っておくことが重要だ。桑江氏によれば、自身に原因があるのか、あるいは外からの攻撃によるものか、という視点によって、炎上事例は次の2つのパターンに分けられるという。

- 問題となる投稿や行為によるもの
- 論争的な話題に触れたことによるもの

そして、炎上対象となる事象、炎上リスクの高いトピックは、いずれも9つに分類できる。これを示したのが以下の表だ。



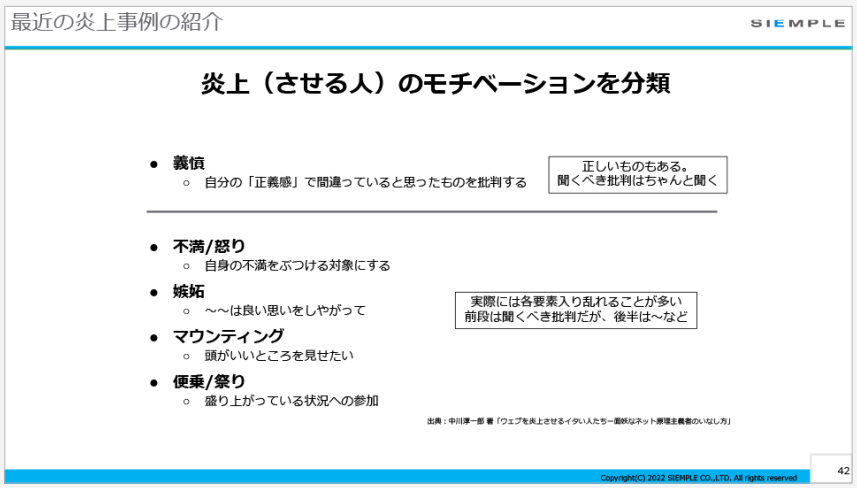

炎上対象となる事象と炎上リスクの高いトピック

代表的な炎上対象は、暴言・暴挙、悪ノリ・嘲笑、論争的なテーマへの言及などが挙げられる。炎上リスクが高いのは政治・外交、歴史・宗教などだ。直近では「コロナ（ワクチン）」「男女（ジェンダー）」の話題が、炎上に繋がりやすい傾向にある。桑江氏は「これらの話題については、企業として明確な指針を示せない限りは、触れない方がベターだ」とアドバイスする。

## 炎上させる側のモチベーション

反対に、炎上させる側のモチベーションはどうなのだろうか。「不満・怒り」「嫉妬」「マウンティング」「便乗・祭り」「義憤」の５つが例示されたが、なかでもやや性格が異なるものが「義憤」である。ユーザーがそれぞれの正義感をもって、間違っているものを批判するのはある意味日常的な風景であって、必ずしもすべてが悪ではない。十分な正当性をもった言論もあり得る。

よって、炎上に対処する側には、寄せられた投稿・意見をきちんと読んで、問題の所在を切り分ける作業が必要になってくる。なかには、「１つの投稿のうち、前段は聞くべき批判で、後段で茶化したりバカにしたりしている」というような複雑なものも存在するので、投稿する人のモチベーションは何かをきちんと分類して対応することが重要だという。




炎上させる側のモチベーション

## 「迅速な初期対応」「拡散防止」が炎上を防ぐポイント

では、実際問題として、企業が炎上を防ぐための手段はあるのか。SNS時代のステークホルダー対応の三大要素として、「迅速さ」「正直さ」「慎重さ」を桑江氏は挙げた。そして、炎上を防ぐためのポイントが次の2つだ。

- 迅速な初期対応
- 二次被害＝情報拡散の防止

ネットを常に監視し、炎上の芽を探し、早い段階でお詫びコメントの投稿や公式発表を行うことが大切だ。その際、SNS時代ならではの“情報拡散のメカニズム”を把握し、適切な順序で適切な対応をとる。この2つのポイントを意識することで炎上被害は軽減される可能性が高い。

なお、ネットにおける情報拡散のスピードは凄まじい。企業としても、そのスピードを考慮した対応をせねばならない。具体的には、Webメディアで記事化される前、事案発生からおおむね6時間以内に、企業としてなんらかの公式発表（リリース）を行うのが理想だ。

その後も、もし誤った情報が拡散していれば、それを訂正する発表の実施も検討すべきだ。なお、元となる投稿などを削除したくても、多くの場合はネット上にデータが残っており、そのすべてを短期間で削除するのも非現実的だ。仮に実行しても、隠蔽工作と捉えられ、さらなる反感を買う可能性が高い。

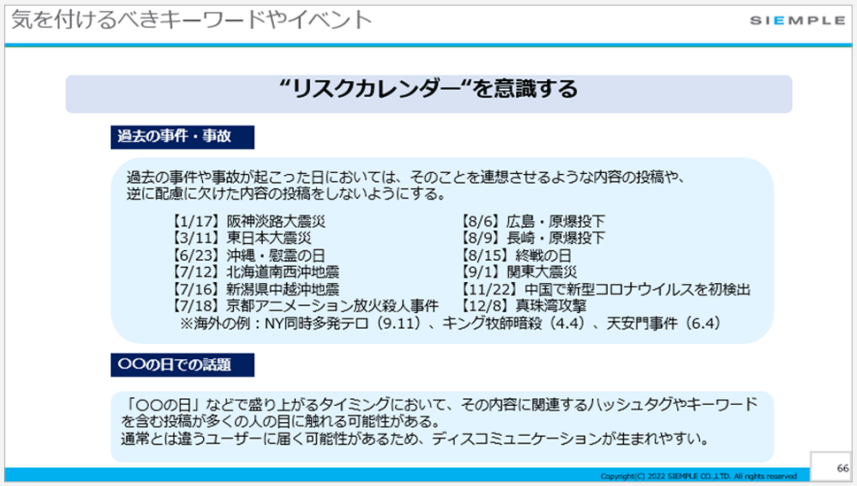
### 皆で一丸となって真摯に対応していく覚悟をもつ

炎上対応の記者会見において、関係者の発言がさらなる炎上を呼び起こすケースもよく見られる。この失敗の原因とみられるのが、「法務」の視点でしか対応していないことだ。適法かどうかだけで物事を語ってしまい、それが世間に受け入れられるか、世間がなぜ怒っているのかが二の次になってしまう。「法務だけでなく、広報の視点もまた同じく重要だ」と桑江氏は指摘する。

このように、炎上はもはや社内の1つの部署だけで対応しきれる問題ではない。桑江氏も「炎上時に最も重要なのは、会社の皆が一丸となって真摯に対応していく覚悟をもつことだ」と述べている。現場レベルで少しでも気になることがあれば、社内で共有し、必要に応じて上長の判断を仰ぐ。ネット上の論調把握はしっかり行い、対応もしっかり吟味しなければならない。なお、論調の把握については「トレンドワード＋炎上」で検索しておくと、世の中で話題になっている炎上事例などを把握でき、効果的だという。

## 避けた方がよいイベントやキーワードに注意

桑江氏からは、SNSでの投稿にあたって考慮すべきイベントや避けた方がよいキーワードなどの一覧が公開された。例えば、鎮魂の日にそれを逆撫でする投稿を控える等、SNS運用で考えるべきことは多い。国によって歴史的背景・宗教観などが大きく異なる以上、日本で問題のなかった投稿が外国で問題になるケースもある。




リスクカレンダーを意識することが重要になる

## 企業アカウントで留意すべき７つのポイントとコミュニケーションのコツ

ネット炎上の最新動向を考慮した上で、企業アカウントで留意すべきポイントとして、桑江氏は次の７つを挙げた。

1. 絶対にプライベート端末を使わない。会社としてしっかりと環境を整える
2. 公私混同をしない。「企業アカウント」という前提をわきまえる
3. リアクションは慎重に行う。メンション、RT（リツイート）、いいね等すべてのリアクションが見られていることを意識する
4. 乗るべきか、乗るべきでないか、時流を見極める
5. あえて触れないことも選択する。事件やイベントなど、世間で話題になっていても、“触れない勇気”をもつ
6. 常にアンテナを張っておく。SNSの潮流はすぐに変わってしまう。自身が「SNS愛用者」でないと置いていかれてしまう
7. 社内でチェック体制を作る。投稿内容をしっかりと複数で確認する

そして、SNSコミュニケーションのコツとして、「チームで事にあたる」「リアルタイムを意識する」「失敗したら素直に謝る」の３つをアドバイス。最後に、「コロナ禍でSNSの利用が加速した現在、SNSを正しく恐れて、使いこなしていくことが重要だ」と訴え、講演の結びとした。



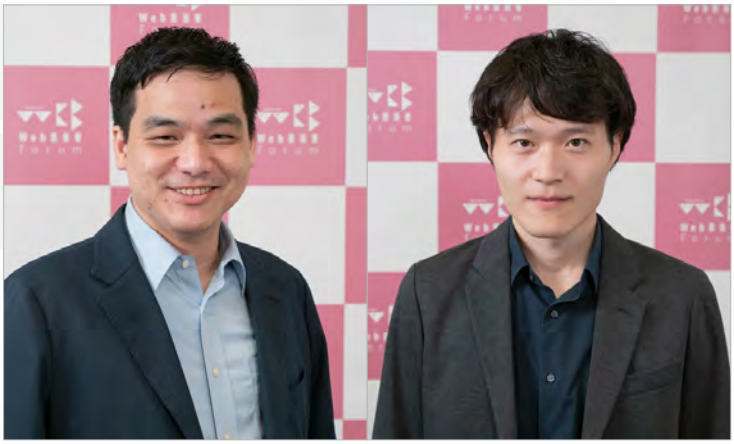
# GA4はどう活用すべき？ ECサイトでGoogle広告とGA4を連携するメリットとは

GA4の特徴とECサイトにおける活用アイデアについて、プリンシプルの山田良太氏と大出晃輔氏が解説。

柏木 恵子

株式会社プリンシプル
チーフテクノロジー・マネージャー
山田 良太氏 氏（左）

株株式会社プリンシプル
広告コンサルタント
大出 晃輔 氏（右）



Googleは、無償版のユニバーサル・アナリティクス（UA）の計測を、2023年7月1日に停止すると発表している。その後継バージョンであるGoogleアナリティクス４（GA4）の導入が進んでいるものの、導入後どのように活用するかについてはまだ検討中という企業も多い。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」にプリンシプルの山田良太氏と大出晃輔氏が登壇し、GA4の特徴と広告に焦点を当てたECサイトにおける活用アイデアについて解説した。

## GA4の５つの特徴

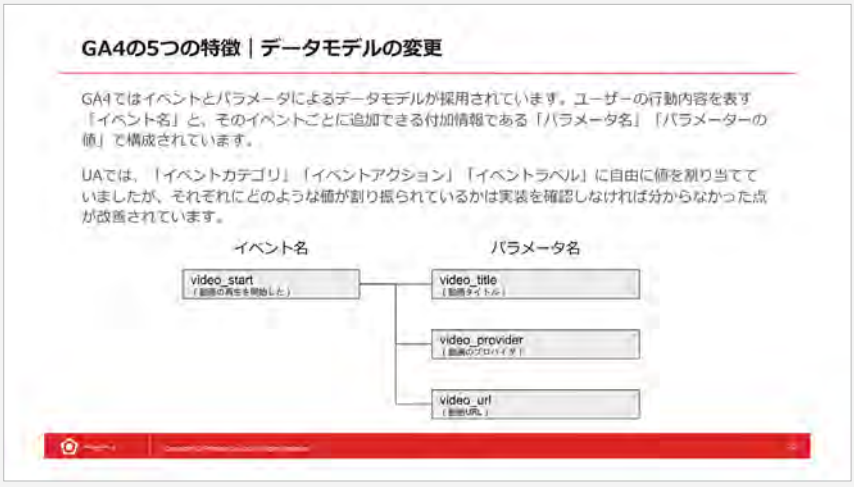
2020年10月に正式ローンチされたGA4は、実は2019年に「アプリ+ウェブプロパティ」という名前で発表されたものだ。山田氏は、「GA4という名称だがUAとは異なるデータ構造で再設計された新しいプロダクトである」と言う。ここでGA4の特徴を５つ挙げ、それぞれ解説していった。

### 特徴① プライバシーを考慮

世界的に1stパーティCookieや3rdパーティCookieに対する制限が強化され、プライバシー保護に関する法改定が各国で進んでいる。欧州では「GDPR」、米カリフォルニア州では「CCPA」などの法整備が進んでいるなかで、Cookieに依存せず、プライバシーを考慮したツールが求められており、それを実現するためのツールとしてGA4が誕生した。

### 特徴② データモデルの変更

UAとは異なる、統一的なデータモデルが採用された。ユーザーの行動内容を表す「イベント名」と、そのイベントごとに追加できる付加情報である「パラメータ名」「パラメータの値」で構成されている。




GA4の５つの特徴 データモデルの変更

### 特徴③ BigQuery連携

無償版であっても生データをBigQuery（Googleが提供するクラウド型のデータベースサービス）にエクスポートできる。実際に利用するにはBigQueryの費用やSQLの知識が必要だが、できることの幅は大きく広がる。

## 特徴④ 機械学習

一定の条件を満たすと、データを自動的に機械学習した「おすすめのセグメント」が利用できる。Google 広告のターゲティングや、Google オプティマイズのターゲットリストに利用可能。






GA4の５つの特徴　機械学習

## 特徴⑤ ユーザー識別

同一ユーザーの特定に、「Cookie」に加えて、サイト側のログインIDを使った「ユーザーID」、Google側が持つ情報を使った「Googleシグナル」、Cookie不許可ユーザーの計測を統合するための「モデル化データ」が利用可能。




GA4の５つの特徴　ユーザー識別

# カスタムオーディエンスを使った広告配信

ここからは、広告運用におけるGA4の活用法を解説していく。

GA4アカウントをGoogle 広告にリンクすると、GA4で作成したオーディエンスがGoogle 広告で活用できるようになる。オーディエンスを大きく2つに分けて考えてみる。

- ユーザーの行動をもとに手動で作成する「カスタムオーディエンス」
- Googleの機械学習を利用した「予測オーディエンス」

セッションでは、プリンシプルの大出氏がカスタムオーディエンス、予測オーディエンスの活用アイデアをそれぞれ紹介していった。ECサイト担当者であれば、自社のサイトでの活用をイメージしながら読み進めてほしい。

## カスタムオーディエンス活用例①
### 休眠ユーザーへのアプローチ

「一度購入したが、90日以上購入のないユーザー」という休眠ユーザーのカスタムオーディエンスを作成することで、セールの案内を送信したり、特別クーポンを配布したりするなどの施策が可能になる。具体的には、全期間の購入ユーザーから「直近90日に購入したユーザー」を除外することで、「一度購入したが、90日以上購入のないユーザー」のカスタムオーディエンスができる。

新規顧客への販売コストは既存顧客にかかるコストの5倍（1:5の法則）と言われており、一度興味を持った顧客へのアプローチは重要な広告施策になるだろう。

## カスタムオーディエンス活用例②
### ユーザーの購買行動を元にしたアプローチ

たとえば、自社の購買データを分析して、次のような購買行動がわかったとする。

- 初回にポロシャツを購入し、2回目にパンツを購入したユーザーは、秋冬にアウターを購入する傾向がある
- 会員登録後にキャディバッグを購入したユーザーは、後日、初回購入で付与されたポイントを使ってゴルフウェアを購入する傾向がある

このような場合たとえば、ポロシャツを購入したユーザーに対し、広告を通じて先回りしてパンツ商品の訴求を行うことで、購入促進を促せる可能性が高まるという。

## カスタムオーディエンス活用例③
### その他の活用例

その他、次のようなこともできる。

- クーポンを取得したが、まだ使用していないユーザーに、「クーポン使って！」という広告を配信ができる
- 初回は広告経由で購入したが、2回目移行はメルマガやLINEメッセージなど内部施策経由で購入している（既にファン化している）ユーザーを広告の配信対象から除外する

- ユーザーによってLTVの差が大きい場合は、高LTVユーザーには高価格帯の商品を訴求するなど、訴求する商品の価格帯を変える
- オーディエンスを使用した例ではないが、キャンペーンごとにLTVに差がある場合は、キャンペーンごとに目標ROASを設定する



## 予測オーディエンスを活用した育成と広告施策

次に「予測オーディエンス」の活用例について紹介する。機械学習により、予測指標に基づいて作成されるのが「予測オーディエンス」だ。Googleのアルゴリズムにお任せにはなるが、たとえば「7日以内に購入する可能性が高い既存顧客」など、5種類のオーディエンスが作成できる。




予測オーディエンスの種類

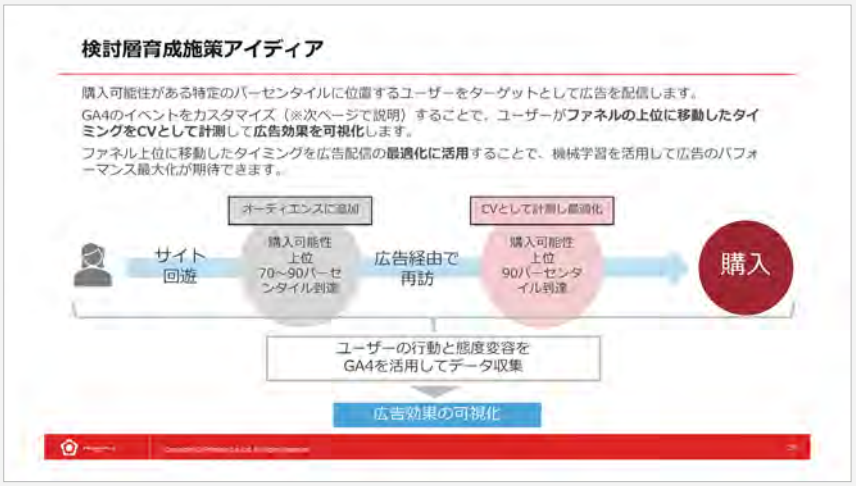
予測オーディエンスは、該当するユーザーのうち任意のパーセンタイルでオーディエンスのリストを作成可能。パーセンタイルとは、「小さい方から数えて任意の%に位置する値」のことで、仮にユーザー1000人のデータであれば、90パーセンタイルとは、購入の可能性が低い方から数えて900人目（購入の可能性が高い方から数えて100人目）に相当する。

予測オーディエンスを広告に活用するアイデアとしては、次のようなものがある。

## 予測オーディエンスの活用例①
### 検討層育成施策への活用

「ブランドを知ってもらう」「商品ラインナップを認知してもらう」のような目的の広告は、その広告によって期待する態度変容につながったのかどうかを計測しにくいのが、従来からの課題だ。予測オーディエンスは、そのような広告の効果を可視化する助けになる。

以下の図では、左端のユーザーがサイト訪問し、回遊しているうちに購入可能性順位70～90パーセンタイルに到達したら、自動的にオーディエンスに追加される。そのオーディエンスに対して広告を配信し、その広告経由で再訪したユーザーが購入可能性上位90パーセンタイルに到達したことをCVに設定して計測する。これで、広告効果（広告によって購入可能性が上がった）が可視化できる。




検討層育成施策アイデアで広告効果を可視化

## 予測オーディエンスの活用例②
### 検索広告での活用

自社サイトに訪問履歴があるユーザーは、自社商品の購入意欲が高まっていると考えられるので、一般キーワードで商品を検索した場合に広告を表示させたい。これまでは、Cookieを使ったリターゲティングで行っていた施策だが、予測オーディエンス「7日以内に初回の購入を行う可能性が高いユーザー」を活用すれば、同様のこと（購入意欲が高まっている人に広告を表示する）が可能。

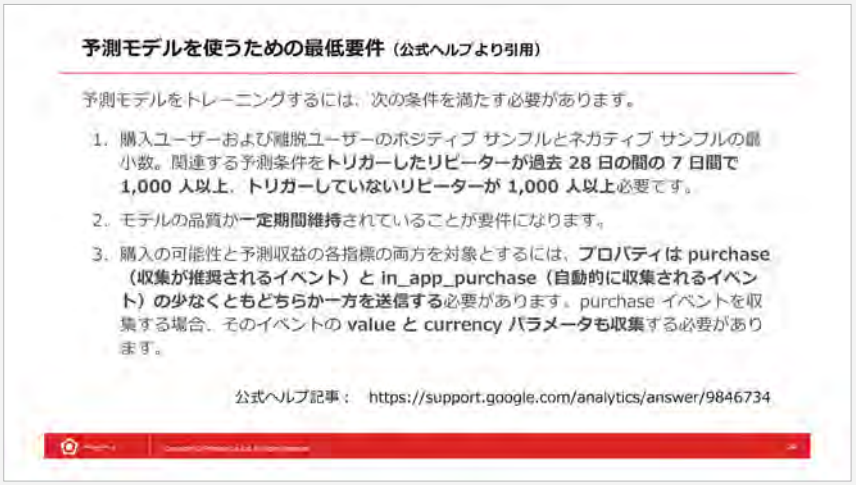



高確度ユーザーへの入札強化

## 予測オーディエンスが活用できるサイト規模

予測オーディエンスはGA4の目玉機能だが、利用するには条件がある。公式ヘルプには、以下のように書いてある。






予測モデルを使うための最低要件

ECサイトの場合で考えると、以下のような要件を満たさなければならない。

- 過去28日間のうち7日間で、1000人以上のユーザーが購入した
- たとえば「1週間で1000以上のCV」という要件を、たまたま今週だけではなく、過去に遡っても定常的に満たす（「今週セールをやったので1500件以上のCVがあった」というだけではダメ）
- purchaseイベントを通じて、どのユーザーが商品を購入したか送信する（いくらの商品か、通貨が何かなどのパラメータも同時に収集する必要がある）

実際に、どのくらいの規模のサイトであれば予測オーディエンスが利用できるのか、プリンシプルで確認した実績データが以下の図だ。




| サイト | セッション数/月 | トランザクション数/月 | 利用可否 |
|---|---|---|---|
| サイトA | 50,000 | 1,000 | 不可 |
| サイトB | 200,000 | 2,000 | 不可 |
| サイトC | 260,000 | 200 | 不可 |
| サイトD | 900,000 | 21,000 | 4種類利用可能 |
| サイトE | 1,200,000 | 7,000 | 2種類利用可能 |
| サイトF | 2,000,000 | 25,000 | 4種類利用可能 |
| サイトG | 3,800,000 | 14,000 | 2種類利用可能 |

サイト規模ごとの予測オーディエンスの利用可否

この表からは、以下のようなことが読み取れる。

- 予測オーディエンス利用のためには、月に7000件前後のトランザクションデータが必要（4種類の予測オーディエンスをアクティブにするには、月に2万件前後）
- セッション数よりトランザクション数が重要

サイトDとGを比較すると、セッション数はGの方が多いが、利用可能なオーディエンスの数はトランザクション数で勝るDの方が多い。また、「トランザクション数がぎりぎりでも、GA4の推奨イベントを実装することによって、予測オーディエンスが利用できるようになった例もある」と山田氏は言う。

推奨イベントとは、多くのサイトで共通して発生するユーザー行動について、送信するイベントの仕様をGoogle側が定義しているもの。たとえば、「TwitterやFacebookなどに記事をシェア・共有する」というユーザー行動に対して、推奨イベント「share」が定義されている。

多くのサイトで同じ仕様のデータが集まるため、自社のデータだけでなく、同様のことをしている他のサイトのデータも参考にして予測できる。推奨イベントを実装すると予測オーディエンス利用の可能性が上がるのは、このためだろう。

ECサイトにおける推奨イベントは以下の図のとおり。




eコマースにおける推奨イベントの一覧

推奨イベントについて山田氏は、以下のように言う。

> データレイヤー変数の整備さえ行えていれば、簡単に実装が可能。ただし、実装したとしても、予測オーディエンスが利用可能になるのは1カ月以上先になるので、気長に待ちましょう（山田氏）

最後に山田氏は、セッションの内容を以下のようにまとめた。

- 2023年7月1日にUAの計測が停止するため、それまでにGA4への移行が必須
- GA4はUAとは異なる部分が多々あるので、特徴を理解して利用する
- GA4のオーディエンス機能を使いこなし、広告配信に活かそう
- GA4で新たに定義された推奨イベントをまだ実装していない場合は、積極的な実装を

# なぜ売れた？“スーパードライ生ジョッキ缶”誕生秘話に学ぶインサイトの見つけ方

アサヒビールが2021年4月に発売した「スーパードライ生ジョッキ缶」。大ヒットの背景には消費者インサイトを見つけるための地道な取り組みがあった。「スーパードライ」ブランドマネージャーが、新商品の発売までのプロセスを語った。

森田 秀一



アサヒビール株式会社
ビールマーケティング部 スーパードライ ブランドマネージャー
中島 健 氏

「スーパードライ生ジョッキ缶」は、2021年４月にアサヒビールが発売した商品だ。その人気ぶりは凄まじく、メディアやSNSで大きな話題となった。ここ20年近くビール市場は縮小傾向にある中で、社会現象とも言えるほどの大ヒットをなぜ生み出せたのか。

背景には、消費者インサイトを見つけるための地道な取り組みと、全社的な経営ビジョンがあった。「スーパードライ」ブランドマネージャーの中島健氏が、「デジタルマーケターズサミット2022 Summer」に登壇し、新商品の発売までのプロセスを語った。



## 顧客中心型マーケティングに注力。「消費者インサイト」を徹底重視

中島氏は2004年、アサヒビール株式会社に新卒で入社。量販店担当の営業職を経て、2010年にビールマーケティング部へ異動し、「クリアアサヒ」「ドライゼロ」などの製品を担当。2017年から「スーパードライ」を担当し、その後ブランドマネージャーに就任している。

中島氏はまずアサヒビールのValue経営とマーケティング方針から話をはじめた。現在、アサヒビールでは「すべてのお客さまに、最高の明日を。」というビジョンを掲げ、新市場の開拓、新価値の創造、サステナビリティの重視など、さまざまな分野で経営体制変革に取り組んでいる。マーケティング方針は、顧客を中心とした統合型マーケティングの実践だ。




顧客中心の「統合型マーケティング」に注力している

> お客さま中心という考えは、当然だと思われるかもしれないが、なかなかできていない部分がありました。お客さまを中心に置くマーケティングでは、『お客さまの心が動いているかどうか』で判断します（中島氏）

お客さまを中心にすると言っても、会社の事情などを優先してしまい、できないという場合もあるだろう。そうならないために、中島氏が顧客中心のマーケティングを行う上で大事にしているものとして挙げたのは、「消費者インサイト」だ。

> 私たちは、消費者インサイトとは購買意欲に直結する『心のホットボタン』と捉えています。お客さま自身も気づいていないことが多いような、心の潜在的な部分にあるホンネや動機。消費者インサイトをどれだけ深く理解しているかが、お客さまを主役にしていけるかだと考えながら日々取り組んでいます（中島氏）



### たった一人のお客さまでもポジティブな反応があるかを大事に

では、お客さまの消費者インサイトをどのように理解していくのか。「たった一人のお客さまでもいいので非常に前のめりで、ポジティブな反応があるかを確認していこうと取り組んでいる」と中島氏。「N＝1」の重要性を指摘する。

アンケートに代表される定量調査は、顧客の総合的な傾向を測るには便利な手段である。しかし、それだけをもってインサイトを見つけるのは難しい。中島氏も「AとBのどちらがよいかを聞いて、ダメなほうを特定するには定量調査が有効。だが、どうしても平均的な回答になってしまう。（デプスインタビューなどの）定性調査もバランスよく活用していく必要がある」と述べる。

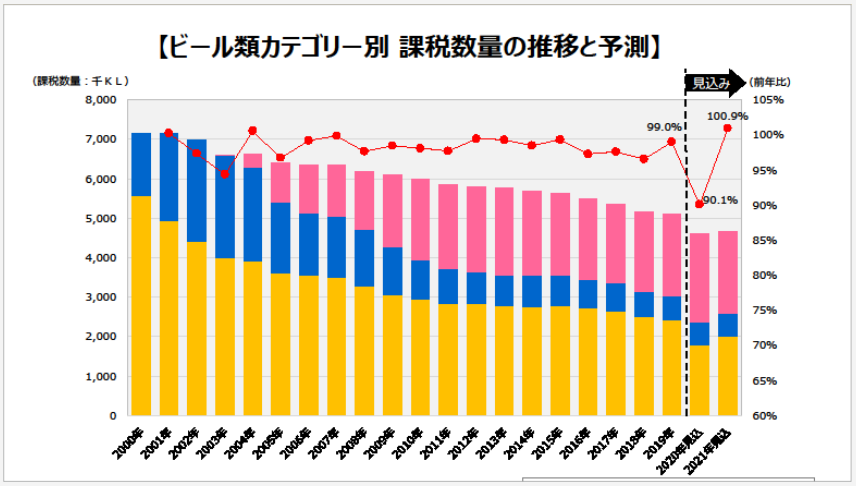
## 縮小するビール市場。さまざまな取り組みを行うがユーザー数増加には至らず

続いて、中島氏は生ジョッキ缶の開発の背景について話をすすめる。「スーパードライ生ジョッキ缶」は、外観は一般的な缶ビールだが、大きな蓋を開けると、飲食店で提供される生ビールのような泡が楽しめる。2021年４月に発売されたが、あまりの好評ぶりに一時出荷が停止されるほどの事態となった。




スーパードライ生ジョッキ缶

ビール類の市場規模は、「発泡酒」や「新ジャンル」と呼ばれる製品を含めても、2001年以降は縮小傾向にある。スーパードライのユーザー数も比例して減少しているのが実情で、この10年間、さまざまな取り組みを行ってきた。お客さまから評価を得られたものもあったが、スーパードライのユーザー数を増やすまでには至っていなかった。この状況をいかに打破するかが中島氏らの直面する課題だった。




ビール類の市場規模

## デプスインタビューでの一人の言葉が、２つの技術を結びつけ商品コンセプト誕生のきっかけに

### 使い道のなかった２つの技術

生ジョッキ缶誕生の技術的布石が２つある。１つ目は、中島氏がビールマーケティング部へ異動直後の約10年前、研究開発部門から紹介された「フルオープン蓋」だ。一般的なプルタブ型の飲み口とは異なり、缶の上面が蓋になっている。見た目はカップ酒や缶詰の蓋に近い。

中島氏はその新規性に驚き、消費者の反応を調査するためのデプスインタビューを行ったが、予想に反して、評判は芳しくなかった。「中を覗くと、薄暗い缶の中に金色のビールがあるだけで、おいしそうに見えず、シュールに捉えられてしまったようだ」と中島氏は振り返る。結果、フルオープン蓋の製品化は見送られた。

２つ目はそこから時が経ち、2017年。研究開発部門から今度は「泡立ち缶胴」の提案を受けた。ビール缶の内側は通常、サビを防ぐために塗料の焼き付け処理を行っている。塗料の研究開発過程において、泡が噴き出る塗料配合が偶然見つかったのだ。ただ、缶ビールの小さな飲み口から泡が見えるだけでは見た目のインパクトが小さく、シズル感もない。この時は、デプスインタビューを実施しないほど製品化の見通しが全くない状態で、どちらも、単独では魅力に欠ける、見過ごされた技術だった。

### 「本当は、家でお店の生ビールが飲みたい」、これが消費者のホンネだ

この２つの技術を結びつけるきっかけになったのはデプスインタビューでの言葉だった。アルコール飲料市場はハイボール、酎ハイ、新ジャンルなど多彩な製品が各社から発売され、「家飲み」の選択肢は広がっている。まさにレッドオーシャンの様相を呈している2017年頃、スーパードライ浮上のきっかけを見つけようと、中島氏らが消費者へのインタビューを重ねていたところ、ある一人から「本当は、家でお店の生ビールが飲みたい」という言葉が漏れ出た。

> 『居酒屋に行くと3000円〜5000円はかかる。今は安くておいしいお酒がいっぱいあるので、家飲みは本当にいい。何も不満はない。ただ本当は、家でお店の生ビールが飲めたら最高なんだけどね……』
> こうおっしゃる方がいました。恐らく、この言葉は何十年も前からあったはずですが、この言葉が消費者のホンネだと感じました。このタイミングで妙に引っかかったのは、今思えば、チーム全体が必死にインサイトを探していたからだと思います（中島氏）

デプスインタビューを進める中で、他にも「缶ビールは手軽に飲めて良いが、お店で飲むビールとはちょっと違う。気持ちの盛り上がりに欠ける」という声もあった。これはまさに顧客のインサイトではないか。お客さまの言葉が「フルオープン蓋」と「泡立ち缶胴」の技術を組み合わせるきっかけになった。

こうして、「缶ビールなのに、まるでお店の生ジョッキ」というコンセプトが誕生した。

## 「泡の吹きこぼれ」リスクのある新商品。商品化を決定できたのはミッションが浸透していたから

開発を本格的に進めていくと生ジョッキ缶にはリスクがあることがわかった。泡が出る缶ビールと言っても、泡の出る量をコントロールする必要がある。試作段階では、ビールの温度が低すぎると泡が出ず、常温のまま蓋を開けると噴きこぼれてしまうことがわかった。

泡が出ないのはまだしも、泡の噴きこぼれはビールメーカーでは絶対悪とされていた。噴きこぼれると服が汚れたり、スマホが壊れてしまったりなど、お客さまを残念な気持ちにしてしまうからだ。通常のビール出荷にあたっては、缶を開けたときに噴きこぼれがないか確認する試験が日常的に行われているほどだ。

企画はしたものの、商品化は難しいのではないか……と中島氏自身、思っていた時期もあった。2020年1月、経営会議で商品化の意思決定をはかったところ、噴きこぼれリスクがあるにも関わらず、商品化が決まった。

> 正直、商品化できるかは五分五分だと思っていました。なぜこういった意思決定ができたのか振り返ると、社のビジョンやミッションの『期待を超えるおいしさ』『驚きや感動を提供する』という方針が経営層から担当者まで浸透していたことが大きかったのだろう。それが、リスクをとってでも新しい商品を生み出そうという土壌になったと感じています（中島氏）

開発は続き、温度によって泡立ちが変わるため、社員に協力を依頼し、冷蔵庫内の温度を調査。冷蔵庫内の置く場所により温度は大きく変わることがわかった。ビールが冷え過ぎると、泡立ちが弱くなるが、お客さまの驚きは蓋が開いた瞬間の泡だ。お客さまの驚きだけは譲れないと、研究開発部門に、冷えた状態でも泡が立ちやすい缶の開発を依頼するなどの努力が続けられた。

## 商品化が決まり2021年４月の発売に向け、泡立ちの改良と商品の特長を動画で仕掛ける

世の中は、新型コロナショックで、外出が規制され、家飲みが増えている状況だった。試作を重ね、ついにお客さまへ試作品のデプスインタビューを実施。中島氏が「生涯忘れることがないほど、製品の出来に確信が持てた」と語るほど、好評を得ることとなった。一般的な新製品に関するデプスインタビューは、パッケージの善し悪し、味の満足度など物性的な評価をされることが多い。生ジョッキ缶の場合、「楽しい」「ワクワクする」などの情緒的反応が非常に多かったという。

この結果を踏まえ、2020年10月の経営会議で商品化の意思決定をはかった。噴きこぼれを100%防止することはできない、冷やしすぎると泡立たないなど、リスクは残っていた。それでも、コロナ禍で社会的ストレスが高まる中、この商品はお客さまを楽しい気持ちにすることができると、商品の発売が決まった。

発売時期は半年後の2021年４月。発売３ヶ月前にはスーパーやコンビニといった販売店との商談がはじまる。商談に必要な見本缶を11月に製造し、販売店に新商品を体験してもらう。11月に製造した見本缶だが、「まったく泡がでなかった」と中島氏。各地の営業担当者から中島氏への問い合わせの電話が鳴り止まないほどだったという。研究開発部に依頼し、発売直前まで泡立ち性能の向上を行い、泡がより多く湧き出るかたちへ調整された。

また、新たなアプローチの製品だけに、顧客に説明すべき要素は多い。「よく冷やしてから飲む」「泡が吹き出る可能性がある」という商品特長を理解してもらう必要があった。しかし、缶の表面に注意書きを増やすと、取扱説明書のようになり、商品の魅力が損なわれかねない。そこで、生ジョッキ缶の飲み方・楽しみ方を動画にして、缶表面にQRコードを載せて読み込めるようにしたり、SNSで動画を発信したりした。




動画を活用してポジティブに商品特長を伝える

## 一番大事だったのは勇気を持ってリスクをとった意思決定ができたこと

> こうして発売された生ジョッキ缶ですが、本当に多くの好評を頂き、手前味噌ながら社会現象ともなった。体験したお客さまが感想を自発的に発信されることも多く、心配していた噴きこぼれも、むしろ楽しんでいる様子がSNSなどに多く投稿され、クレームもほとんどないと言ってよい状況でした（中島氏）



生ジョッキ缶はあまりの人気ぶりに、発売2日で一時出荷停止となった。「社内や販売店から『もっと売りたいのになぜ在庫がないんだ』と、めちゃめちゃ怒られた」と当時を振り返る中島氏。そのような状況の中、お客さまから一言言わせて欲しいと、1通のメールが届いた。「めちゃくちゃ吹きこぼれるけど超楽しい！ クレームどころか攻略したくなる！」とわざわざメールを送ってくれるほど喜んでもらえていることに、増産体制作りに奔走するチーム関係者を奮い立たせてくれたという。

生ジョッキ缶がここまで大きな反響を得た理由は何だったのだろうか。中島氏は、ビールという製品に「楽しさ」を持ち込んだことがポイントではないかと分析する。「泡が出る缶ビール」という強い機能価値に加え、人の情緒や感性を揺さぶる価値を持たせられたのが生ジョッキ缶、という訳だ。

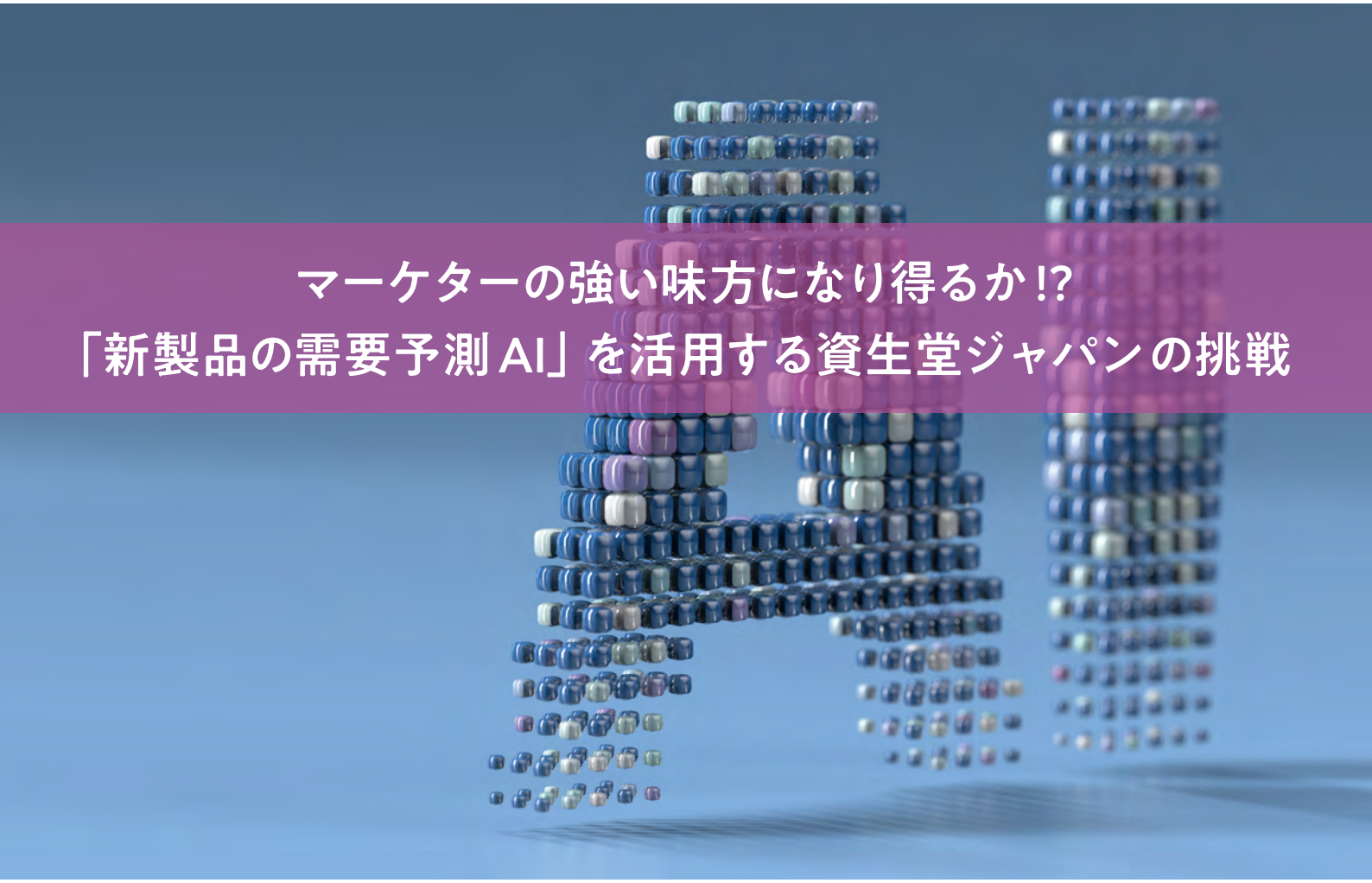



生ジョッキ缶はなぜ消費者に受け入れられたのか?

中島氏は生ジョッキ缶誕生のポイントは振り返ると、以下の3つだったと語る。

1. インサイトの発見
2. 見過ごされていた技術の新結合によるイノベーション
3. 動画を使った商品特長の説明

ただ、最大のポイントは「勇気」だったという。開発チームと経営が一緒になって、勇気を持って、リスクのある意思決定ができたことがポイントだったと中島氏。苦労してインサイトを見つけたら、それを実現するための勇気が必要だと中島氏は呼び掛け、講演を締めくくった。



# マーケターの強い味方になり得るか!?「新製品の需要予測AI」を活用する資生堂ジャパンの挑戦

新製品の売上規模を、発売前に予測するAIを導入した資生堂ジャパン。そのAIモデルが高精度を実現する方法や活用法を紹介する。

深谷 歩



資生堂ジャパン株式会社
プレステージ事業管理部 デマンドプランナー
香西 賢人 氏

今年で創業150周年を迎える化粧品メーカーの資生堂。同社では、人による統計分析で需要予測に長らく取り組んできたが、2018年以降、AIを需要予測に取り入れている。試行錯誤の末、現在は人間よりも高い精度で予測を出せるようになりつつあるという。

発売前に行う新製品需要予測はマーケターにも興味深いはず。そこで、「デジタルマーケターズサミット2022 Summer」に、資生堂ジャパンの香西賢人氏が登壇。同社のAIを活用した需要予測について講演を行った。

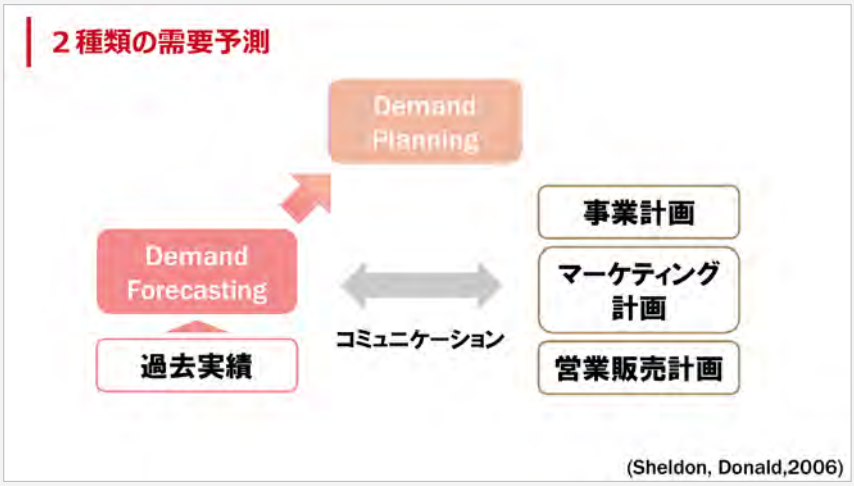
## ビジネスにおける需要予測は「経営への貢献」を目指す

### 課題を整理して需要予測を行うことが大切

一言で需要予測といっても、ビジネスにおける需要予測は「デマンドフォーキャスティング（Demand Forecasting）」と「デマンドプランニング（Demand Planning）」の2つの概念に分けられる。

- **デマンドフォーキャスティング**：過去の実績データや統計データをもとに客観的に予測する方法
- **デマンドプランニング**：デマンドフォーキャストに企業の経営戦略や事業計画、マーケティング計画など未来のデータを、加味して予測する方法

「需要予測にあたっては、どちらに課題があるのかをまずは整理してほしい」と香西氏は話す。




需要予測には「デマンドフォーキャスティング（Demand Forecasting）」と「デマンドプランニング（Demand Planning）」の2つの概念がある

需要予測にあたって覚えておきたい役割としては、Sales and Operations Planning（S&OP：販売業務計画）がある。資生堂ジャパンのS&OP部門では、経営計画、中長期企画などのトップダウンの「事業計画」と、業務計画、直近のデータからの予測などボトムアップからの「需給計画」の乖離を見つけて、すり合わせを行っている。そして、すり合わせによって得られた需要予測を通して、最終的にはROI（Return On Investment：投資収益率/投資利益率）、在庫回転率などの経営指標を改善し、「経営に貢献する」ことを目指す。

### 資生堂ジャパンのS&OPの活動とは？

需要予測の高度化にあたっては、次の６要素に対応し、評価していく。

- 需要予測の「ロジック」
- 需要予測をする「システム」
- 方針を決める「マネジメント」
- 予測を行う「組織」
- 予測のスキルを持った「人材」
- 予測に必要な「データ」

AIは主に、このうちの「ロジック」を強化するものだ。また、資生堂ジャパンのS&OPでは、「需要予測の戦略的活用」をミッションに、以下の３つを意識した活動をしている。

1. **変動リスクの想定**：複数の需要予測を出して、その差異をみて、リスクを金額化する。
2. **ヘッジアクション**：想定リスクを最小限に抑える案を積極的に推進し、店頭・工場と連携する。
3. **インテリジェンス**：最先端の技術でデータ分析し、それを踏まえて示唆に富んだ情報発信をする。

## ビジネスインパクトの大きい「新製品の需要予測」に取り組む

### どんなふうにAIを活用しているのか？

AIによる予測は一般的に、次の３ステップで行われている。

1. 過去のデータを教師データとしてAIに学習させる
2. 予測モデルを作成する
3. 予測モデルを使って、予測値を計算する




AI（機械学習）活用の３ステップ

なお、予測モデルには2つの活用方法がある。1つは「理解思考」。理解思考は、予測の根拠を重視するもので、人手による統計モデル、時系列モデルなどが該当する。もう1つの「応用思考」は、根拠は曖昧でも予測の精度の高さを求める活用方法で、AIモデル（機械学習モデル）が該当する。

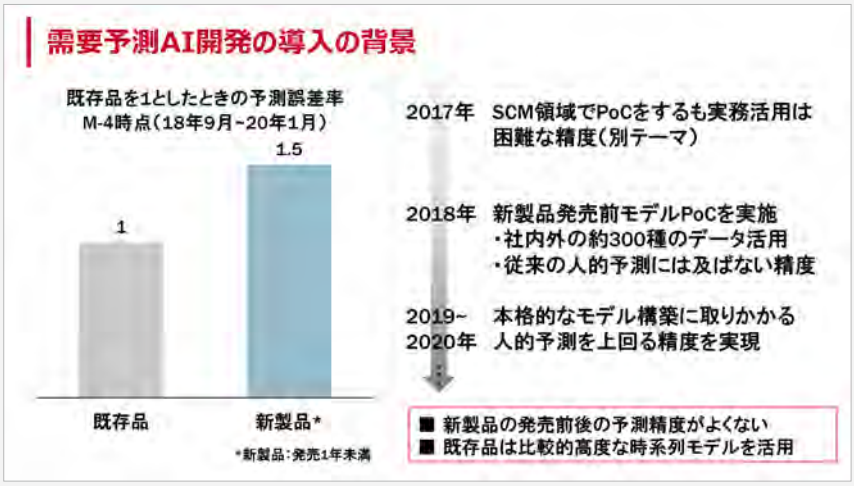
AIモデルは複雑で根拠が曖昧なため、人間による根拠のある予測の「セカンドオピニオン」として活用しているという。



### 新製品需要予測にAIを使う背景は？

需要予測AI開発に取り組む前は、既存品を1としたときの新製品の予測誤差率が1.5で、新製品の予測精度は高くなかった。そこで、ビジネス的なインパクトの大きい新製品の需要予測に取り組むことになった。

2017年からSCM（Supply Chain Management）領域でPoC（Proof of Concept）を実施。しかし、実務活用は困難な精度だった。翌2018年には、社内外のあらゆるデータ300種類をAIに学習させたが、それでも人の予測の精度を上回ることがなかった。2019年から2020年にかけて、本格的なAIモデルの構築に取り掛かり、ここで初めて人の予測を上回る精度のAIモデルができたのである。




需要予測AI開発導入の背景と変遷

## 従来手法を上回る精度を実現した「新製品需要予測AI」の成功要因とは？

では、従来手法を上回る精度を実現した「新製品需要予測AI」の成功要因はどこにあるのか？　要因を示す前に、まずは新製品の需要予測AIモデルがどのように予測を行っているのかから紹介する。

### 階層に分けて売上予測を行う

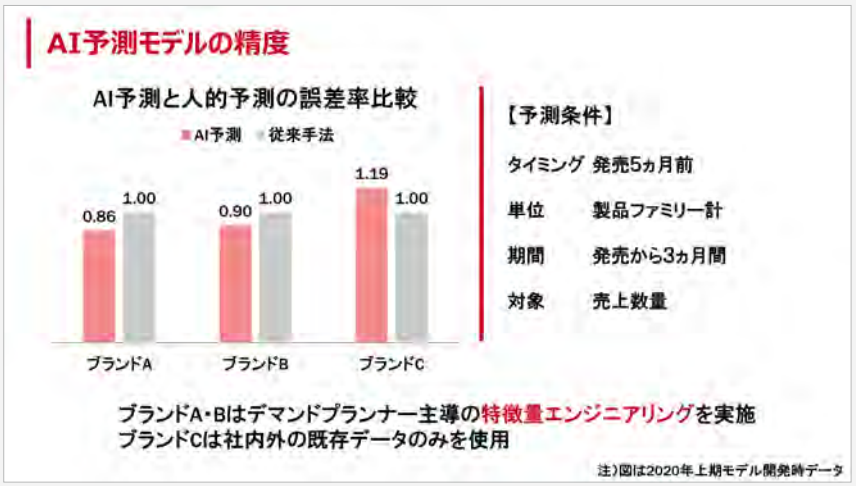
需要予測AIモデルでは、いくつかの階層に分けて予測を行っている。まず製品ファミリーの売上予測を行う。たとえば、口紅ならシリーズの口紅全色全体の売上予測、化粧水なら本体、詰替え用の合算の売上予測になる。

製品単体（SKU別）の売上を予測するにあたっては、口紅なら色調構成比予測モデル、化粧水なら本体レフィル比予測モデルを使って、一品ごとの予測を実現する。こうして口紅一色単位の売上、化粧水の本体の売上、化粧水の詰替え用の売上を予測するわけだ。この予測を大きく誤ると、品切れ、過剰在庫に陥ってしまう。



## どのようにAI予測モデルの精度を上げたのか？

では、精度を上げるためにどのようなことをしているのか？　実際の売上に対して、次図のように、人による売上予測、AIの売上予測の誤差比率を比較してみると、人による予測を1とした場合、ブランドAとBは約10%精度が高くなったが、ブランドCでは約20%劣る結果となった。これは、モデルの生成の違いによるものだ。

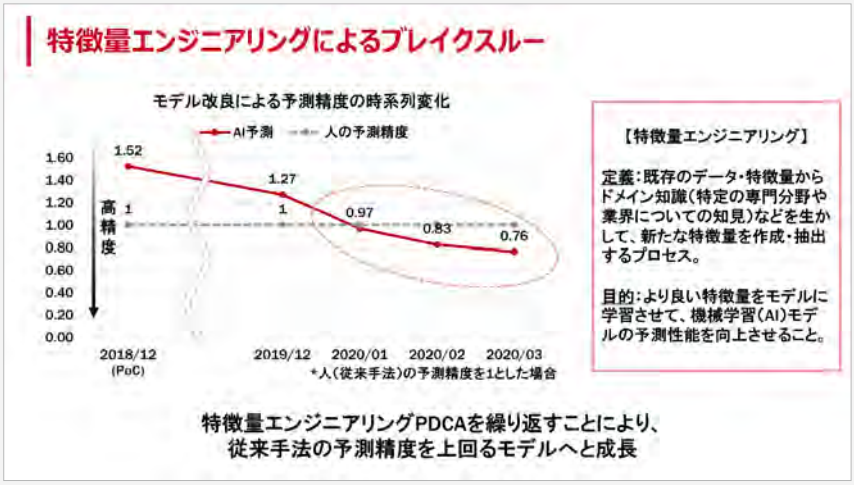



人による従来予測を1とした場合のAI予測の誤差率を比較。特徴量エンジニアリングを実施したものは、AI予測の精度が上がった

> ブランドA、Bは、『特徴量エンジニアリング』を実施していますが、ブランドCは既存データのみを入れて予測しています。AIによるモデル構築においては、特徴量エンジニアリングが予測精度改善のブレイクスルーでした（香西氏）

## 特徴量エンジニアリングとは？

では、特徴量エンジニアリングとは何か？　特徴量エンジニアリングとは、既存データの特徴量（変数）と専門分野などの知見などをミックスし、新たな特徴量を見つけ出すことだ。資生堂ジャパンには市場に精通したデマンドプランナーがいるので、彼らが知る複数の特徴量をミックスし、さらに新しい特徴量を生み出すプロセスを経て、AI精度を向上させた。以下は、AI予測の精度の変遷だ。グレーの点線が人による予測精度、赤の実線がAIによる予測精度だ。

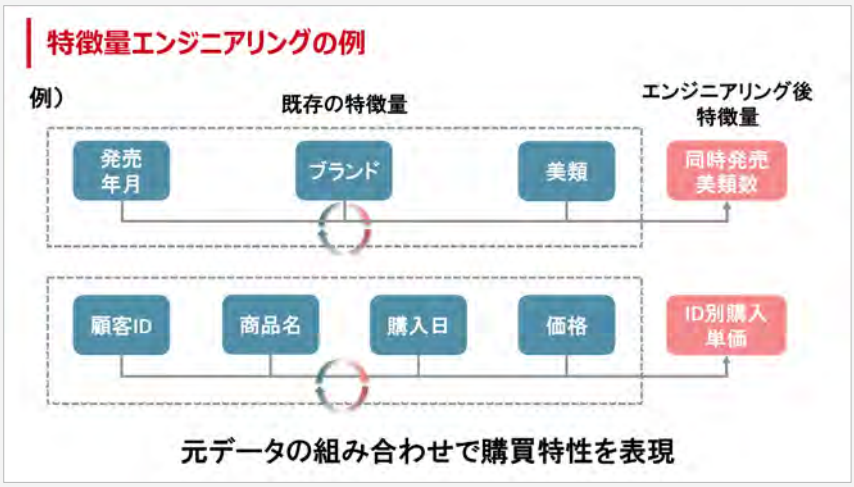



特徴量エンジニアリングがブレイクスルーになり、従来手法を上回るモデルとなった

> 2018年、2019年は、人間の予測精度には及びませんでしたが、2020年から特徴量エンジニアリングをかなりの回数実施したところ、2020年1月にはほぼ同程度、3月には約25%上回りました。特徴量エンジニアリングが精度向上に大きく貢献したことがわかります（香西氏）

## 特徴量エンジニアリングの例

特徴量エンジニアリングの例を、図を用いて紹介する。




特徴量エンジニアリングの例

上図の左側の青い方が元からあった特徴量になる。上の段では、発売年月、ブランド、美類（商品のバリエーション）、下の段では、顧客ID、商品名、購入日、価格がある。これらを組み合わせた結果、上の段では「同時発売美類数」、下の段では「ID別購入単価」という新しい特徴量が現れた。

同日発売美類数とは、化粧水に複数タイプが発売された場合、顧客はいずれかのタイプのみを購入するので、同時発売された美類が多いと、一つひとつの売上が下がるという特徴量だ。ID別購入単価は、顧客1人の購買単価の特徴量を指す。

なお、資生堂ジャパンでおこなう発売5ヶ月前の予測時点でわかる情報は発売時点よりも少ない。たとえば、発売後の店頭の温度感はわからない。そこで、店頭への投資額など、5ヶ月前時点でわかる情報をかけ合わせて特徴量エンジニアリングを行い、店頭の盛り上がり指数を出してAIに入れている。

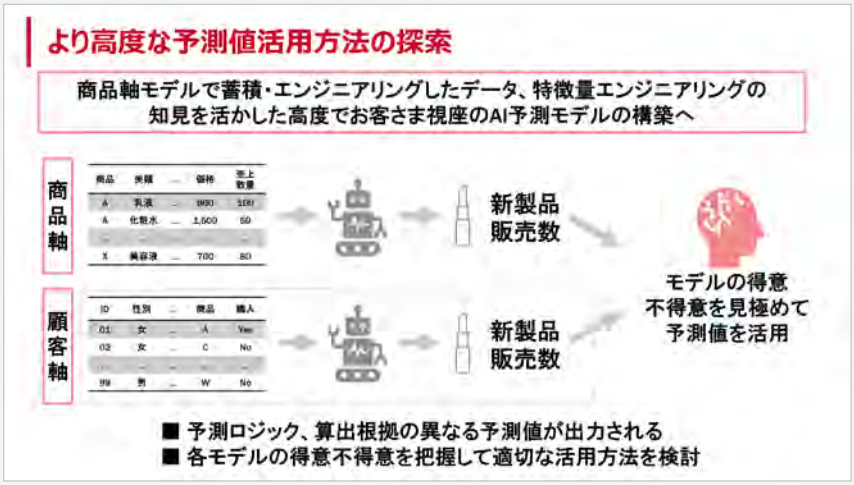
## 多様なデータの活用

もう1つ、AIの予測精度を上げるうえで突破口となったものが、多様なデータの活用だ。

口紅の色ごとの売上を予測するにあたって、人の予測では、店頭で接客するパーソナルビューティーパートナーの意見やマーケティングの意向を基に予測を行ってきた。AIモデル生成にあたっては、研究所が持っていた既存製品などのRGBデータに着目した。このデータに加えて、顧客属性データを特徴量エンジニアリングした結果、予測精度が人の予測を上回ることになった。ただし、口紅をあまり販売していなかったブランドでの口紅の予測は、人の予測を下回っている。データそのものが少なければ、精度が改善しないということだ。

## より高度な予測値活用を探る

なお、新商品の売上予測モデルは過去のデータがない分、既存製品よりも予測難易度が高いため、「商品軸モデル」「顧客軸モデル」の2つを活用している。商品軸モデルは、商品売上をダイレクトに予測するモデルだ。顧客軸モデルでは、顧客一人ひとりの売上の積み上げにより、商品全体の売上規模を予測する。




より高度な予測値活用を目指して、「商品軸」「顧客軸」を活用

> 最初は商品軸モデルのみを使っていましたが、うまくいかない領域があり、改善するために顧客軸モデルを取り入れ、一人ひとりの購買データを積み上げて、全体の売上を予測するモデルを作りました。予測のロジックが異なるので、それぞれ得意・不得意があるので、使い分けています（香西氏）



### 新製品需要予測AIの成功要因

香西氏は、「市場や顧客に精通した需要予測のデマンドプランナーが主導して、特徴量エンジニアリングを行うことで成果が出た」と振り返る。

なお、特徴量エンジニアリングにおいては、さまざまな属性のデータを取り入れることになるが、「大企業であるほど、各部門がそれぞれバラバラにデータを貯めているため、データの収集に苦労する」と香西氏は話す。データを収集するためには、他部門への協力要請が必要で、人脈を活用して集めることもあったという。

ただし社内にあるデータのすべてを使うのではなく、「どのデータが予測精度向上に効果があるのか、価値のあるデータを見極める必要がある。データの質と量が重要になる」と話す。データ量が少ない、欠損値が多い、データの取得方法が統一されておらず品質が低いといったデータを使っても、精度が上がらないからだ。

## 需要予測のDX（デジタルトランスフォーメーション）

続いて香西氏は、AI活用の取り組みを踏まえて、需要予測がDX（デジタルトランスフォーメーション）とどう向き合うかについて触れた。

### DXでねらう３つの価値

不確実な未来の市場変化を予測するとき、DXでは「多面的思考」「俊敏性」「納得感」の３つのうちいずれか、または２つ以上を組み合わせて向き合っていくことが大切だと香西氏は話す。

> 不確実な未来を予測するために特徴量エンジニアリングを行い、多面的に分析し、PDCAを繰り返して精度を上げていったように、『多面的な思考』が必要です。または、『俊敏性』や『納得感』を持って、次のアクションや方針を決めて進めていくことが望ましいです（香西氏）

### AI活用のための組織設計

そしてAI活用のための組織設計としては、「ビジネスプロフェッショナル」「データサイエンティスト」「AI」の３つが連携する必要があるという（参考：『需要予測の基本』山口雄大：著 日本実業出版社：刊）。

資生堂ジャパンの場合ではデマンドプランナーが「ビジネスプロフェッショナル」に該当し、市場、顧客を踏まえて、AIの精度を上げていくにはどうすればいいのか、仮説を提示してきた。「データサイエンティスト」は、ビジネスプロフェッショナルの仮説に基づき、データベース設計、データエンジニアリングを行う。同社の場合、ここは日鉄ソリューションズによる支援があった。

そして、分析を行い、予測結果を出すのが「AI」。同社では、データを入れればボタン1つで複数の予測モデルを比較し、精度が高いモデルを選べるAIプラットフォームであるDataRobotを活用した。香西氏は「AIの精度向上には、DataRobotによるモデル開発の自動化の貢献が大きかった」と話す。



### 求められるスキル

「ビジネスプロフェッショナル」「データサイエンティスト」「AI」のそれぞれに求められるスキルをまとめたものが次になる。

役割と求められるスキル

| 役割 | スキル・性能 | 所属 |
|---|---|---|
| ビジネス<br>プロフェッショナル | AI活用領域のビジネス知識<br>本質的な課題の把握<br>市場・顧客の心理・行動理解<br>仮説構築スキル<br>AIのアウトプット解釈 | 自社育成 |
| データ<br>サイエンティスト | AI学習用データの整理<br>AIツール操作スキル<br>機械学習アルゴリズム知識<br>データセンシング技術<br>プログラミング知識 | 外部委託<br>または<br>自社育成 |
| AI | 標準的なアルゴリズム搭載<br>簡単なモデル構築<br>短時間でのモデル構築 | ツール |

「ビジネスプロフェッショナル」「データサイエンティスト」「AI」それぞれに必要なスキル・性能

ビジネスプロフェッショナルには、ビジネスドメインの知識、経験、市場や顧客心理に基づく行動予測ができるスキル、さらには、それをもとにAIの精度向上の仮説を立てられるスキルが求められる。自社の事業や顧客の知識が必要なので、自社で育成をしている。

データサイエンティストには、AI学習用データの整理や機械学習アルゴリズムの理解、データセンシング技術の知識が求められる。ビジネスプロフェッショナルのもつ知見をデータで表現してAIに投入できることは重要なスキルである。

AIについては、特徴量エンジニアリングを短時間で繰り返し実行できる環境が必要だ。人がプログラミングをしてもよいが、短時間で大量のモデルを構築するにはツールを活用するのがおすすめだ。

## リバースフォーキャスティングで、予測の根拠を説明するのは人間の役割

では、AIの予測データをどう活用していくべきだろうか。同社では、当初、マーケターや生産管理担当者にAIの予測値をそのまま伝えていたが、納得感がないために活用がうまくいかなかったという。そこで、リバースフォーキャスティングによって、AIの予測値に対してなぜこの数値が出ているのか、仮説を考えて、関係者に説明するプロセスを取り入れた。

> “AIの予測値を伝えるには根拠が必要で、経営層に予測値とともに根拠を伝えて経営判断に活用してもらうのは人間の役割です（香西氏）

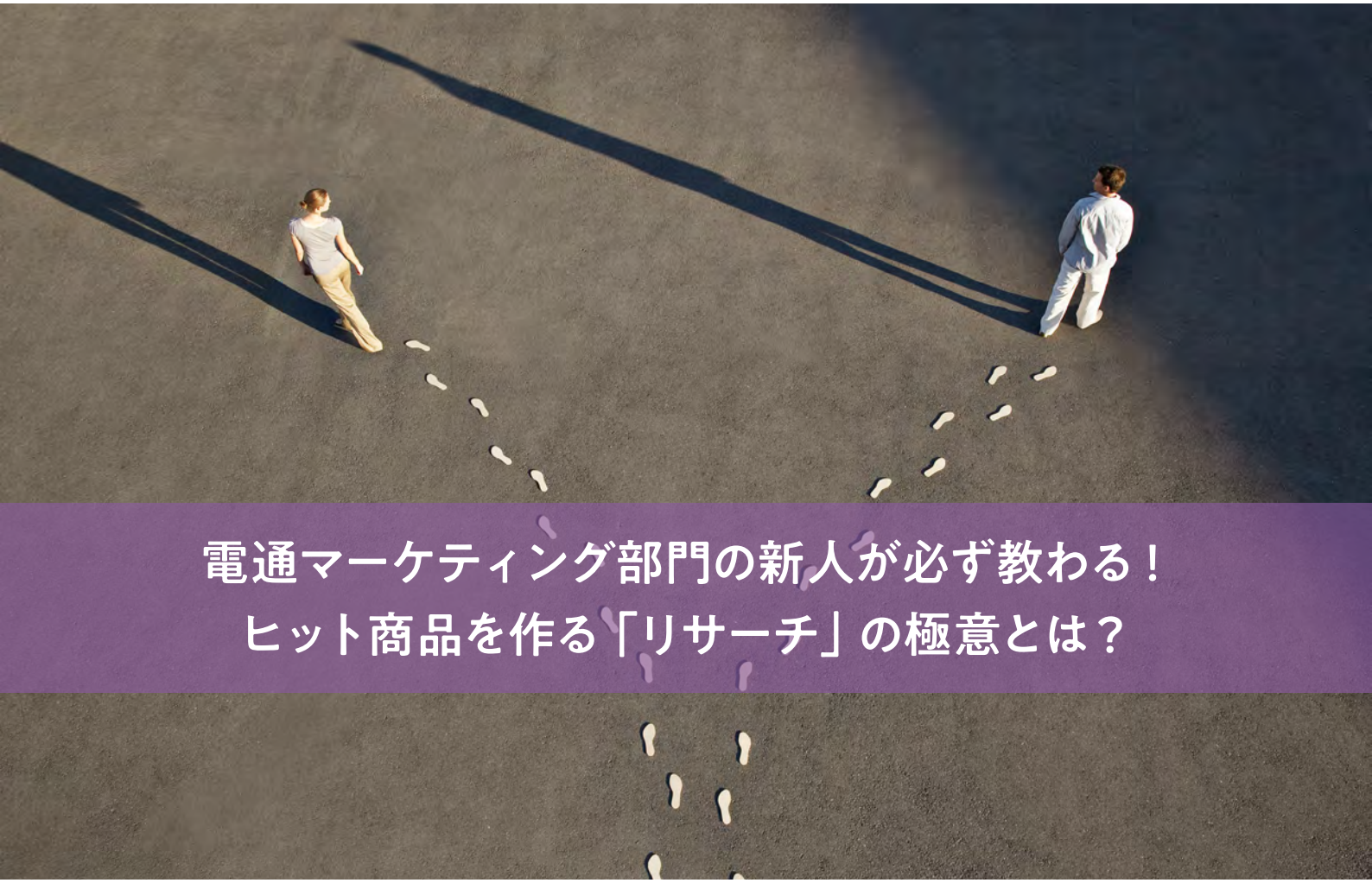
同社では予測値活用については、人による予測をメインにし、AIによる予測を組み合わせて活用している。たとえば、人による売上予測が1,000個だったとき、AIの予測が800個だったとする。下振れのリスクがあるので、その分在庫を減らす検討をおこなう。反対に上振れなら、在庫の積み増しを検討する。

AIの予測については、振り返りと分析を行い、不足している特徴量や実績データとの誤差の原因を検討し、モデルをアップデートしているという。



最後に、今後のマーケター、需要予測担当者の役割としては、次のことが求められると香西氏は話し、講演を締めくくった。

1. **AIの学習を前提としたデータ管理**：生のデータや特徴量エンジニアリングのデータなど、いつでもAIにインプットできるようにデータ管理をする。
2. **AI学習データとしての戦略ヒアリング**：これからのマーケティング計画、営業計画などについて、関係者から具体的にヒアリングして情報を収集する。
3. **多面的な分析による妥当性の評価**：データを多面的に分析する。
4. **予測根拠の解釈、整理と関係者への提示**：リバースフォーキャスティングに代表される予測根拠の解釈を行い、関係者に伝える。
5. **業務担当者自身の主体的なAI活用**：AI予測値の信頼を得るためにも、需要予測担当者本人が自ら活用することで、浸透させていく。



# 電通マーケティング部門の新人が必ず教わる！ ヒット商品を作る「リサーチ」の極意とは？

**売れる商品を作るために重要なのは、リサーチを取り入れ、「ターゲット」と「セールスポイント」を正しく設定すること。電通の阿佐見氏が、ヒット商品をつくる「調べ方」のエッセンスを紹介した。**

**柏木 恵子**

株式会社電通
第2統合ソリューション局マーケティングプランニング部
阿佐見 綾香 氏






『電通現役戦略プランナーのヒットをつくる「調べ方」の教科書　あなたの商品がもっと売れるマーケティングリサーチ術』
（著：阿佐見綾香氏　出版：PHP研究所）

「モノが売れない時代」でも、ヒット商品は生まれる。売れる商品を作るために重要なのは、リサーチを取り入れ、「ターゲット」と「セールスポイント」を正しく設定することだと、電通の阿佐見綾香氏は言う。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」で行われたセッションでは、電通のマーケティング部門の新人が必ず教わるという、ヒット商品をつくる「調べ方」のエッセンスを紹介した。



## 売れる商品を作る秘訣は、適切なターゲットとセールスポイントを見つけること

アクセスできる情報が増え、商品やサービスの選択肢は多様化した。「広告を大量に投下するだけでは、商品が売れない時代になったと言われています」と阿佐見氏。「モノが売れない時代」と言われる現在でもヒット商品は日々生まれている。どうすれば売れる商品は作れるのだろうか。

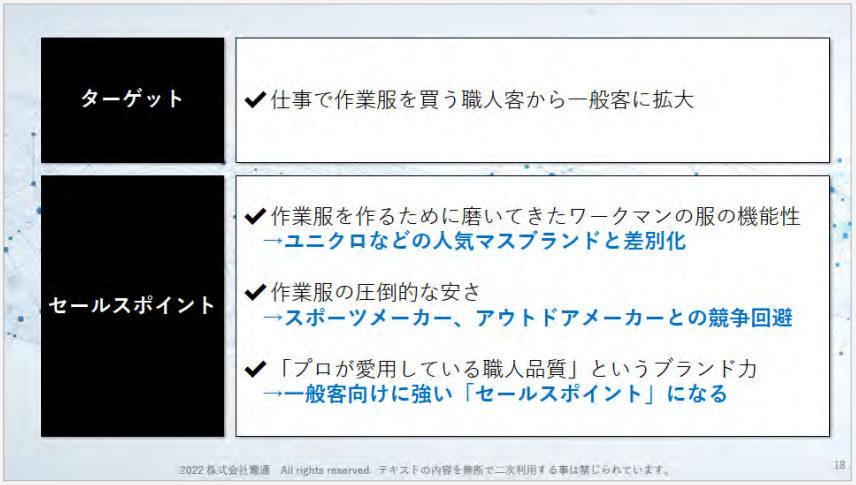
秘訣は、正しいターゲットとセールスポイントを見つけることからはじめることだという。**ターゲットとは、商品やサービスを買ってくれるお客さん、セールスポイントとは商品がどう認識されれば買ってもらえるのかを突き詰めたポイント**のこと。つまり、買い手の買いたい欲求に刺さる商品のポイントを意味する。




どうすれば売れる商品を作れるのか

同じ商品でもターゲットとセールスポイントを正しく設定するだけで、売上が何倍にも跳ね上がることは珍しくない。たとえば、最近では作業服専門店のワークマンが良い例だろう。「作業服」という商品を変えずに、「アウトドアウェア」としてターゲットとセールスポイントを以下のように変えて成功した。






ワークマンのターゲットとセールスポイント

※『ワークマンは商品を変えずに売り方を変えただけでなぜ2倍売れたのか』(酒井大輔著・日経ＢＰ) をもとに阿佐見氏が作成

売れる商品は適切なターゲットとセールスポイントを設定しており、売れない商品はそのどちらか、あるいは両方がズレていることが多い。正しいターゲットとセールスポイントを早期に見定めることが、マーケティングにおけるリサーチの役割だと阿佐見氏は言う。

阿佐見氏はリサーチを使うメリットとして次の４つを挙げた。

- ヤマカンに頼らず、意思決定の精度が上がる
- 良いファクトを掴めると、売り方が見えてきて、無駄なお金を使わなくてよくなる
- ファクトをベースに、多様な角度から知恵を出し合って最適解を導き出せ、生産的な会議ができるようになり、無駄な時間を使わなくなる
- イノベーションを妨げる自分の中の思い込みを発見しやすくなり、先進的な提案ができるようになる

良いリサーチができ、適切なターゲットとセールスポイントを早期に絞りこめれば、無駄なお金や時間、労力といったコストをかけずに、ビジネスを成功させることができるようになるというわけだ。では、どのようにリサーチをすればいいのか。続いて、リサーチの基礎について話をすすめていく。

## リサーチを無駄にしないための２つの心構え。「とりあえず調査」は辞め、「仮説」を立てる

まず、阿佐見氏はリサーチを無駄にしないための心構えについて話し始めた。「とりあえず、まず調査をしようか」という言葉は、現場でよく聞く言葉ではないだろうか。リサーチは気づかなかった視点を与えてくれたり、情報を与えてくれたりするので、リサーチをすれば何か新しい情報が得られると期待することは多い。しかし、「とりあえず調査」という形で始められるリサーチは失敗する確率が非常に高いと阿佐見氏は言う。

たとえば、化粧品メーカーで「売れなくなったアイライナーを、再び売れるようにするために、リニューアルを進めてくれ」と言われたとしよう。「とりあえず」の調査をすると、既にわかっていることや、当たり前のこと、画期的なアイデアなどは出てこず、活用しようのないデータばかりが出てくる。




とりあえずの調査で明らかになるのは活かせないデータばかり

コストや手間をかけたリサーチを無駄にしないための、重要な心構えは以下の２つだ。

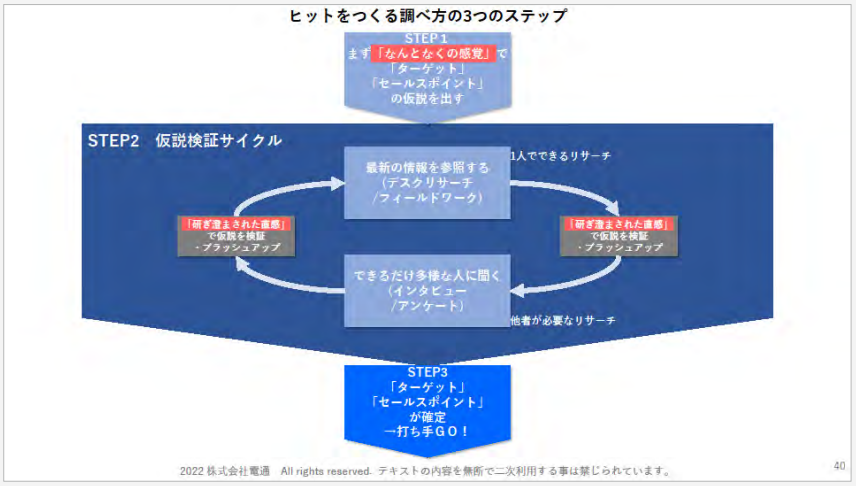
- 「とりあえず調査」という考え方を徹底的に捨てる
- 「なんとなく」でかまわないので、自分が直感的に感じている問題、本質的な問題だと思うことから、必ず「仮説」を立てる

仮説とは、現時点で把握している情報から導き出す仮の答えのことだ。仮説は、「現時点で一番ありえそうな結論」を、自分なりにロジカルに考えておくのがポイントだ。

> 何も調べずに自分なりの結論を出すことは、リサーチを行わない前提である場合は自然にできることだと思います。でもそれが、リサーチを行うとなると、情報を集めてから考えようという発想になりがちです。リサーチを行わないつもりで、今ある情報の中で、自分はどんな答えを出すのか、とにかく仮の結論を先に出してみる習慣をつけるのがポイントです（阿佐見氏）

## ヒットを作る調べ方の３つのステップ。ポイントは仮説を出し、仮説検証のサイクルをまわすこと

ターゲットとセールスポイントの絞り込みを、何からどのように進めるとよいのか、具体的な手順に落とし込んだものが、以下の３ステップだ。




ヒットを作る調べ方の３つのステップ

ステップ１はまず、なんとなくの感覚でかまわないので、ターゲットとセールスポイントの仮説を出すこと。

ステップ２では、リサーチを行い、仮説検証のサイクルをぐるぐるまわしていく。最新の情報を参照したり（デスクリサーチ・フィールドワーク）、できるだけ多様な人に聞いたりする（インタビュー・アンケート）ことで、仮説が研ぎ澄まされていく。リサーチはどちらから始めてもいいが、一人で始められ、より難易度が低いデスクリサーチ・フィールドワークからスタートすることが多いという。リサーチで研ぎ澄まされた直感を使って、仮説の検証・ブラッシュアップをぐるぐる重ねていくと、ターゲットとセールスポイントがだんだん明確になってくる。

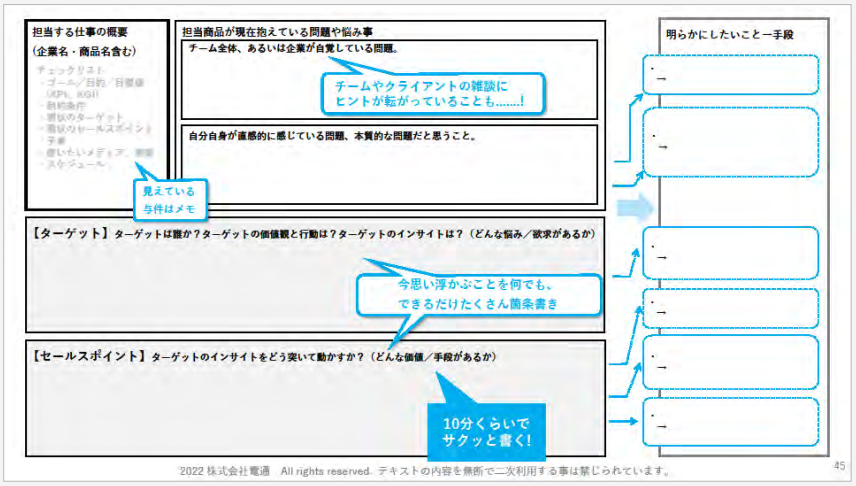
ターゲットとセールスポイントが確定したら、ステップ３で打ち手を実行していく。

> なかなか成果を出せないプランナーのプランニングを見ていると、勘と直感でステップ１からステップ３にいきなり飛んでしまっているケースが多い。ステップ１でターゲットとセールスポイントの仮説を出し、ステップ２で仮説検証のサイクルをまわすことが大切なポイントです（阿佐見氏）

## 仮説立案では仮説を出す→知りたいことを明らかにする→リサーチ手段を考えるの順番を守る

仮説がない情報集めは無駄打ちになることが多いため、ステップ1が非常に重要となる。阿佐見氏が考えるフレームワークをテンプレートにしたのが、以下の図だ。






仮説立案のテンプレート

> 時間をかけると面倒になってやらなくなるので、なんとなくの仮説は10分くらいでサクッと書くのがおすすめです。まず10分、時間を決めて書いてみるところから始めてみましょう（阿佐見氏）

仮の結論である左側を埋めると、知りたいこと、明らかにしたいことが具体的になる。たとえば、自分は○○と考えるが本当にそうなのか、実際のところどちらが多いのだろうといった、知りたいことが浮かび上がってくる。それをもとに、リサーチの手段を考えていくという流れだ。先ほどのアイライナーのリニューアルで失敗したリサーチ例をこの手順に当てはめると、どう変わるのかみていこう。

### 「女性のアイライナーの悩みは？」を調べたら、誰もが知っている不満しか出てこなかった

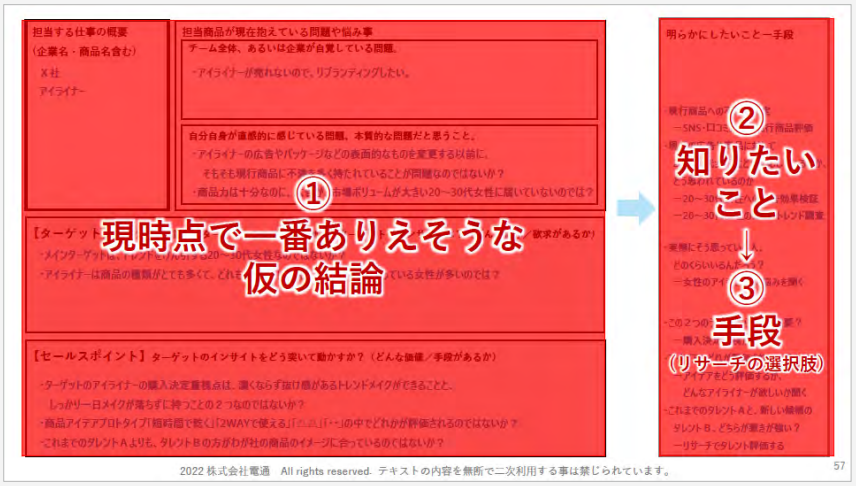
まず「アイライナーは商品の種類が多く、どれも同じように見えて選びにくいと思っているのでは？」と仮説を考える。その上で、明らかにしたいこと（実際にそう思っている人がどのくらいいるか）を絞り込む。明らかにしたいことを踏まえ、女性にアイライナーの悩みを聞くリサーチを行ったら、活かせるデータが取れたかもしれない。

### 購入決定の重視点として全年代で「安さ」が1位、当たり前のデータになってしまった

メインターゲットを30代女性に絞り込み、30代女性がアイライナーの購入決定時に重視するのは「濃くならず抜け感があるトレンドメイクができる」「一日メイクが落ちずに持つ」の2点を重視するのでは？ と仮説を考えてから、この2つのうちどちらが重要だろうか、本当にこの2つだろうかと、絞り込む。その上で、購入重視点を聞く手段をとると、活かせるデータが取れたかもしれない。

### 正しいステップ：仮説を出す→知りたいことを明らかにする→リサーチ手段を考える

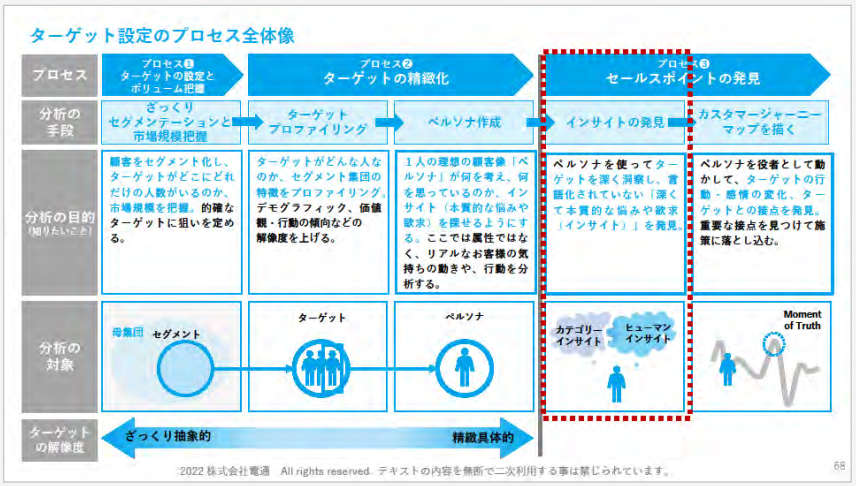
正しいステップで考えると、知りたいことが見えてくる。現時点で一番ありえそうな仮の結論を先に考えて、これが知りたいというのが浮かび上がってきたら、どういう手段（リサーチの選択肢）があるかは後で探すという順番で進めるのが重要だ。




仮説立案で重要な順番

## ヒット商品はペルソナを深く洞察し、インサイト見つけることで生まれる

最後のテーマとして、阿佐見氏はインサイトにフォーカスして話を始めた。基本的な情報を集める時のフレームワークは3C分析がおすすめだ。3Cとは、「市場・顧客（Customer）」「競合（Competitor）」「自社（Company）」のことである。インサイトは「市場・顧客」の分析に含まれる。以下の図は、ターゲット設定のプロセス全体像だ。



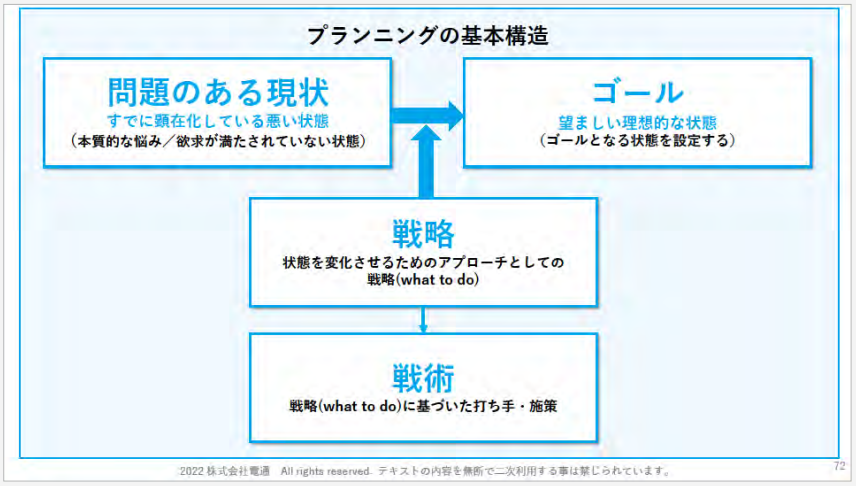

ターゲット設定のプロセス全体像

まず顧客をざっくり分類（セグメンテーション）し、集団のまま特徴を分析するのがターゲットプロファイリング。ターゲットプロファイリングした集団の中から一人だけ抜き出し、理想の顧客像をペルソナと

して作る。一人にすることで、「この人はきっとこう考える」など、その人の心の中を考えやすくなる。このペルソナを使って、インサイトを発見していく。

コンシューマインサイトとは、顧客自身が言語化できていない無意識の領域まで深く洞察して見抜く「本質」のことだ。氷山の一角のように、一部だけ顕在化している人の行動・意識への洞察を頼りに、その底に眠る言語化されていない「深くて本質的な悩みや欲求」を発見するイメージだと、阿佐見氏は言う。

また、以下はプランニングの基本構造の図だ。問題のある現状から望ましい状態にするには何をするべきかが戦略、それをどのようにするかが戦術だ。



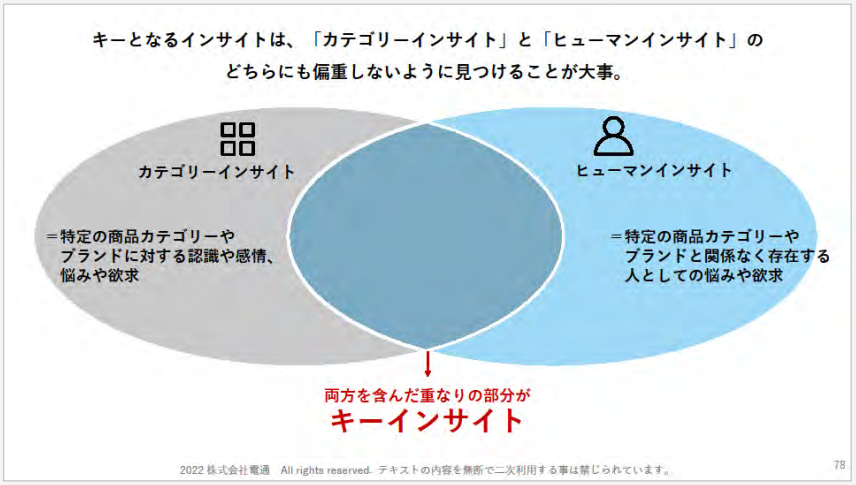

プランニングの基本構造

プランニング時の注意点は、既に言語化された悩みを「問題のある現状」に設定すると、ゴールが誰でも思いつくアイデアに着地してしまう点だ。ペルソナを深く洞察することで、インサイト（深くて本質的な悩み・欲求）を見つけ、ゴールを設定し、戦略と戦術を考えることで、ヒット商品は生まれる。

## インサイトを見つける２つのコツ

では、インサイトはどのように見つければよいのか。「インサイトを見つけるコツは２つある」と阿佐見氏。

まず１つ目は、キーとなるインサイトは、「カテゴリーインサイト」と「ヒューマンインサイト」のどちらにも偏らないように、重なりの部分から見つけることだという。「カテゴリーインサイト」は、特定の商品カテゴリーやブランドに対する認識や感情、悩みや欲求のこと。「ヒューマンインサイト」は、商品カテゴリーやブランドに関係なくある、人としての悩みや欲求のことだ。




キーとなるインサイトは、「カテゴリーインサイト」と「ヒューマンインサイト」のどちらにも偏重しないように見つけること

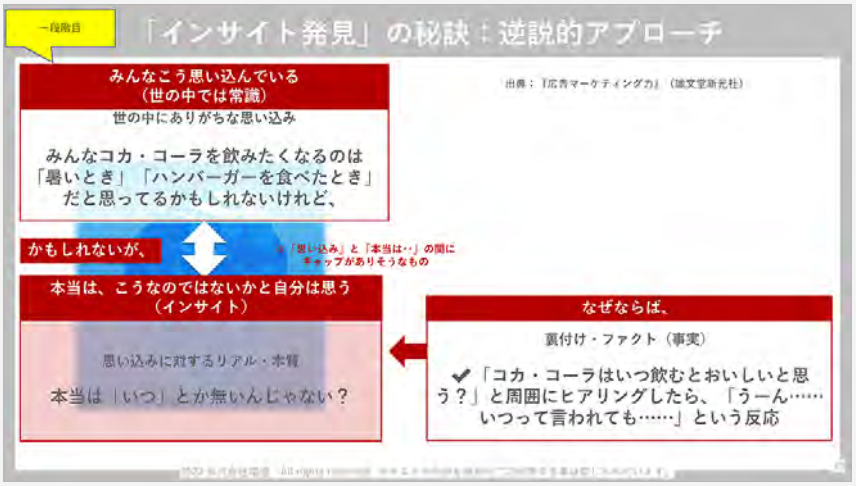
多くの場合、カテゴリーインサイトを考えがちになるというが、「顧客を動かす戦略と戦術は、普遍的で本質的なヒューマンインサイトも含むことで、見つけることができる」と阿佐見氏。これには、行動経済学や心理学の知識が役立つ。

２つ目のインサイトを見つけるコツは、データや事象を見たときの「違和感」を出発点にすることだ。みんなこう思い込んでいるが、本当はこうなのではないかと考えていく。

### コカ・コーラの「No Reason」キャンペーンのインサイトはプランナーの疑問から見つかった

たとえば、電通の戦略プランニング・ディレクター小宮広高氏が手がけた、コカ・コーラの「No Reason」キャンペーンという、非常に反響の大きかったキャンペーンがある。これは、コカ・コーラを飲みたくなるのは、「暑い時」「ハンバーガーを食べたとき」とみんな思っているが、本当かな、と小宮氏が疑問を持ったところから始まったという。

「コカ・コーラを飲みたいのは暑いとき、ハンバーガーを食べたときなどのシーンではないのでは？」という仮説を持って、周囲に「コカ・コーラをいつ飲むとおいしいと思う？」と聞くと、多くの人が「うーん、いつと言われても……」とまず回答した。その後、選択肢を示すと「暑い」や「ハンバーガー」が多いことがわかった。データ上では回答しか残らないが、生の声は「うーん……」であることにこそ、顧客のインサイトが潜んでいると小宮氏は考えたという。このことから、「特定のシチュエーションではなく、訳もなく、急に無性に飲みたくなる」のがコカ・コーラのインサイトだと発見したそうだ。




「インサイト発見」の秘訣。逆説的アプローチ

次に、いくつかの飲料について「無性に飲みたくなる時はありますか？」とリサーチしたところ、コカ・コーラは「はい」と答える人が突出して多かった。そこから生み出されたのが、コカ・コーラの「No Reason（理由はない）」キャンペーンだった。

※『広告マーケティング力』（広告マーケティング力編集委員会編・誠文堂新光社）をもとに阿佐見氏がまとめ作成

## 正しい「ターゲット」と「セールスポイント」にたどり着き、商品を必要な人に届けよう

インサイト発見のプロセスは、「みんなこう思いこんでいる（世の中では常識）」という現状認識を誤ると、後のプロセスもすべて間違うという仕組みになっている。常識を捉えるのは、簡単そうに見えて難しい。練習しながら使えるようになっていくフレームワークなので、書き出してみて本当にそうかを繰り返し問うてみるのがおすすめだ。

見つけたインサイトがよいインサイトか確認するチェックリストとして、阿佐見氏は以下の４点を挙げた。プランニングでインサイトを考える際は、この４点をチェックしよう。

- ターゲットの気持ちを起点に考えられているか？
  （作り手目線のインサイトになっていないか？）
- 気づきや発見があるインサイトか？
  （「本当はこうなのでは？」の内容が、「みんなこう思い込んでいる」の現状把握の部分に書かれても良さそうな内容になっていないか）
- 人を動かせるのか？ 現状→ゴールへの変化を起こす「戦略」に落とし込めるか？
- （市場・顧客の分析だけでなく）競合分析・自社の強み分析をした上で、自社や自社の商品が着目するべきインサイトを見つけられているか？

阿佐見氏は最後に、「調べることでつまずいてしまうと、商品を売るための適切な戦略を描くことができない。正しいターゲットとセールスポイントに、いち早くたどり着く調べ方を使えるようになり、よい商品を必要としている人に届けていくことを願っています」と述べ、セッションを終えた。



# “思わずクリックしたくなる”バナーデザイン発注のコツ！「イメージと違う」を解消する６項目

非デザイナーのための「失敗しないバナーデザイン発注のコツ」をWebデザイナーのカトウヒカル氏が解説。

深谷 歩



kanvas
Webデザイナー
カトウ ヒカル 氏

大量の情報があふれる時代、文字だけでメッセージを伝えるには限界がある。そこで役立つのが目を引くバナーだ。Web担当者の多くが、デザイナーにバナーを発注したことがあるだろう。しかし、デザイナーに依頼するとき、発注者は何を伝えるべきなのか、提出されたバナーをどうチェックしたらいいのか、悩んだことがある方も多いはずだ。



『思わずクリックしたくなる バナーデザインのきほん』の著者であり、Webデザイン事務所kanvasのWebデザイナーであるカトウヒカル氏が、「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」に登壇。カトウ氏は、デザイナーとしてバナーを作ることもあれば、デザイナーに発注することもあるといい、両者の視点を踏まえ、非デザイナー向けのバナーデザイン発注のコツを解説した。

## よくある発注から納品までの流れ。これでは、良いバナーは完成しない！

イベント告知用のバナーデザインを発注する流れを見てみよう。発注者は、デザイナーにバナーの目的、サイズ、画像、バナーで使う文言を伝え、参考になる他のセミナーのデザイン（左）を提供した。そして、デザイナーから提出されたバナーが右の図だ。




参考として共有したデザイン（左）、デザイナーから提出されたデザイン（右）

人物を右配置、キャッチコピーは左配置、六角形のデザインモチーフ、配色……。発注者は似すぎているので「パクリ」と思われたらいやだなと思い、配色を変えてモノトーンにしてもらった。そして最終バージョンとして納品されたものが右のバナーだ。




発注者がやりがちな事例

似た印象は減ったものの、果たしてこれが最適解だったのだろうか。発注のやり方に問題があったので、上図の②が提案され、「配色をモノトーンに」と依頼したため、それ以外の要素や配置が調整されず、最終的に③での納品となってしまった。

果たして、どう発注して、どうフィードバックすればよかったのだろうか？



## 欲しいバナーのイメージのある／なしで発注方法は変わる

まず、バナーの完成イメージが「ある場合」と「ない場合」で発注方法が異なるとカトウ氏は言い、両者の発注方法を解説した。

### イメージがある場合は、ビジュアルをすり合わせる

イメージがある場合は、デザイナーとビジュアルのすり合わせをおこなう。そのときに役立つのが、**任意の画像を集めたイメージボードを作れる** Pinterest（ピンタレスト）だ。作りたいデザインに近いバナーを10枚ほど集めて、デザイナーに共有すれば、イメージが伝わる。

参考イメージを自分で探せない場合は、デザイナーに集めてもらって、ビジュアルイメージをすりあわせるのも有効だ。**イメージボードを見ながら、デザイナーと10分ほどディスカッション**すれば、言葉で伝えるよりもしっかり伝わる。

> 冒頭の事例では、イメージを1点だけ伝えたために、人物配置、カラーなどがそのまま使われてしまいましたが、Pinterestで複数のイメージを提示すれば、人物配置やカラーには大きなしばりがないことが伝わり、デザインの自由度が増します（カトウ氏）



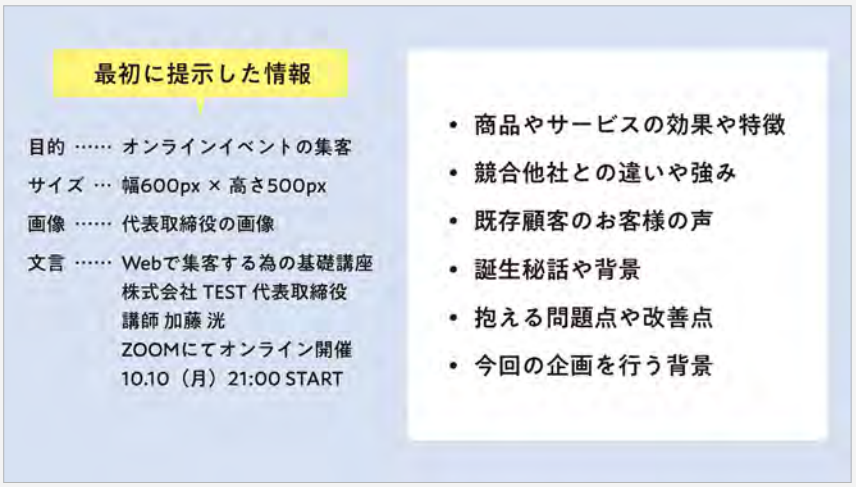

デザイナーにイメージボードを共有する

### イメージがない場合は、デザイナーの考える力を使う

では、具体的なイメージがない場合はどうだろうか。カトウ氏は、**デザイナーにファンになってもらい、デザイナーの考える力を借りること**が大事だと言う。

ファンになってもらうために、自社の商品やサービスのWebサイト、コンセプト、商品効果や特徴などたくさんの情報を伝えて、そこからデザイナーの経験則や想像力を引き起こして、デザインをしてもらうのだ。伝える情報は、競合他社との違いや強み、お客様の声、誕生秘話や背景などに加えて、現在の課題、企画を行う背景なども伝えてほしいという。

> 商品やサービスを販売する発注者側と同じ目線に立ってもらって、デザイナーに売りたいと思ってもらうことが重要です（カトウ氏）




デザイナーに共有しておくべき情報

## 何をチェックして、どうフィードバックすればよい？

発注後、納品された初稿を見て「なんか違うな」と思っても、何を直せばいいのか、言語化するのは非常に難しい。冒頭の例のように具体的なフィードバックをすると、そこだけしか修正されないということもある。そこで、次の６項目をチェックするといい。

「なんか違う」を解消する６つのチェックポイント

| チェック項目 | 詳細 |
|---|---|
| **1. 基本項目** | ● 必要な文言や画像をすべて入力している<br>● ロゴはガイドラインに沿って使用している<br>● 首切りや串刺しなどNG構図になっていない<br>● ボタンや言葉でクリックを促している |
| **2. メリハリ** | ● 文字がしっかり読める<br>● キャッチコピーに目が留まる |
| **3. フォント** | ● フォントと印象が合っている<br>● フォントの種類を多用していない |
| **4. レイアウト・リズム** | ● 背景に帯を使いエリア分けされている<br>● リズムに変化があり目がウロウロしない |
| **5. トリミング・補正** | ● 不要な部分を隠している<br>● 陰があり暗い印象になっていない |
| **6. 配色** | ● 配色の印象が合っている<br>● 明度・彩度（トーン）がそろっている |

## 1. 基本項目

基本項目は、**「必要な文言や画像が入っているか」「サイズは正しいか」「ロゴはガイドラインに沿って使われているか」**といった基本的な要件で、まずはチェックしておきたい。

## 2. メリハリ

メリハリは、**キャッチコピーに目が止まり、文字がしっかり読めるか**ということをチェックする。たとえば、背景の色に対して、文字のコントラストが弱いと、視認性が低くなり、読まれなくなってしまう。

そして、キャッチコピーに目がとまるように、**フォントサイズや配置が調整されているか**をチェックする。以下の例では、左側ではどの部分が最も強調されているのかわかりにくく、目がウロウロしてしまう。右側はキャッチコピーのフォントサイズが大きく、その他の情報はグレーの帯の上に書かれているので、メリハリがある。




メリハリのチェックポイント：キャッチコピーに目が止まる

## 3. フォント

フォントは、**「フォントとデザインの印象があっているか」「フォントの種類が多すぎないか」**をチェックする。たとえば、以下のマンションの広告。高級そうなマンションのイメージに対して、左側の手書き風フォントはチープさを感じさせてしまう。一方左側は明朝体で、マンションのイメージにもマッチしている。

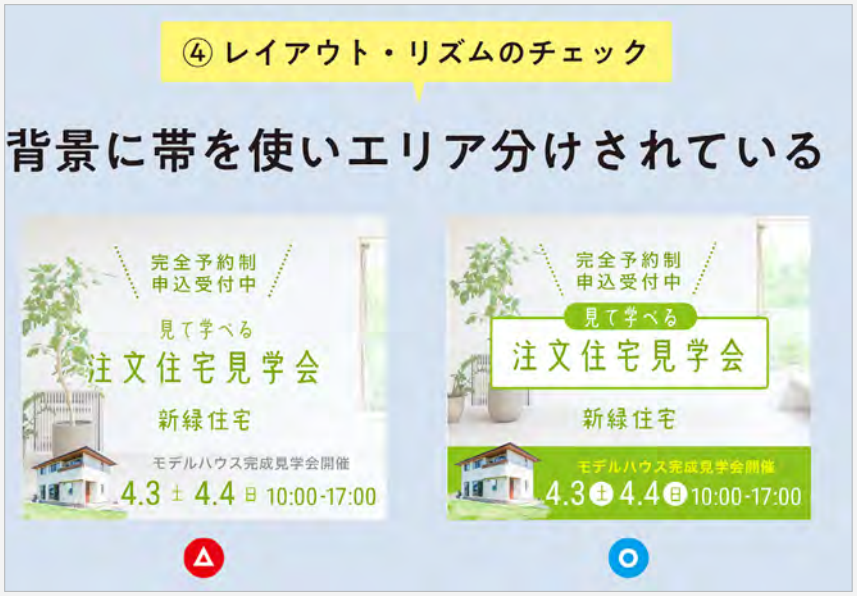



フォントのチェックポイント：フォントと印象が合っている

1枚のバナーに**フォントの種類を多用していないか**もチェックしたい。フォントは同じでも、フォントサイズ、フォントウェイト（太さ）、文字間隔などを変えることで印象を変えながら、デザインとして統一感をもたせられる。

## 4. レイアウト・リズム

レイアウト・リズムでは、**エリア分けや配置に着目**する。以下の例では、左側はスペースを活用しているものの、文字がつまりすぎている印象がある。右側は、重要なメッセージである「注文住宅見学会」の部分に、白い帯が入っているので、背景とは分かれて文字に目が行くようになっている。**帯を使って、情報を分けるテクニック**を知っておいてほしい。




レイアウト・リズムのチェックポイント：背景に帯を使いエリア分けされている

リズムについては、単調にならずに文字の配置や加工、扱いに変化を与えて、**必要な情報に目が泳がずにたどり着けるようにしているか**をチェックする。

## 5. トリミング・補正

トリミング・補正では、**画像のトリミングと明るさや色味の補正をチェック**する。画像の不要な部分はばっさりと切って、見せたい部分を強調したほうが伝わりやすい。以下の例では、左は生牡蠣の全体像を写しているので、殻の部分に目がいってしまうが、右側は生牡蠣の可食部にフォーカスしているので、見た人に「食べたい」と感じさせる。




トリミング・補正のチェックポイント：不要な部分を隠している

そして画像が暗いと見づらいし、暗い印象を与える。オリジナルの画像が暗い場合は、明るさを補正すると、華やかな印象になるのでチェックしておきたい。

### 6. 配色



配色では、**バナー全体で配色の印象があっているか**をチェックする。**イメージ画像の色味、バナーの構成要素が一致する色選びをしているか**チェックしてほしい。

配色では、明度と彩度が調整されているかもみてほしい。以下の例では左側の機能面の表示を見ると明度、彩度が高いために文字が薄くて見にくくなっているが、右側は彩度が低いので見やすい。配色トーンも右側のほうがそろっている。




配色のチェックポイント：明度・彩度（トーン）がそろっている

## デザイナーとのコミュニケーションを大切に

最後にバナーの発注方法のコツとフィードバックするときのチェックポイントを振り返り、質疑応答がおこなわれた。そのなかでカトウ氏は「デザインの修正を依頼するときに作業指示になっていないか、注意してほしい。こうしてほしいと押し付けてしまうとデザイナーはそれしか対応しなくなってしまうので、デザイナーと一緒に考えるコミュニケーションを大事にしてほしい」と話した。

カトウ氏は、デザインをロジカルに学ぶためのオンライン講座を開いているほか、Twitter（@design_hikaru）でもデザインに関する情報発信を精力的に行っている。興味のある人はぜひフォローしてほしいと、カトウ氏は講演を締めた。



# なぜ売れないのか!?
# 「売上の構造」に着目すれば「とるべき戦略」が見えてくる

**「売れる/売れない」の違いは何か？「売上」に影響を与える要因とそれぞれの関連性を軸に、売上アップに必要なことを解説する。**

**森田 秀一**

株式会社トライバルメディアハウス
代表取締役社長
池田 紀行 氏



新しい概念・技術が次々と生まれるデジマの世界。“次にくる”のはどれか、血眼になって探している方も多いだろう。だが、こうした“バズワード”的なマーケティング施策はあくまで対症療法にすぎない、と主張するのがトライバルメディアハウスの代表・池田紀行氏だ。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」に登壇した池田氏は、マーケティングにおいて重要な「売上に影響を与える主要因と、それぞれの関連性」を解説した。



## 見えているデータだけが売上アップの要因ではない

池田氏はマーケティング会社やコンサルティング会社勤務を経て、2007年にトライバルメディアハウスを創業。現在は、国内メーカーの宣伝部・広報部・マーケティング部の支援を主に手がけている。また、そうした業務の傍ら、本年6月に著書『売上の地図 3万人を指導したマーケティングの人気講師が教える「売上」を左右する20のヒント』(日経BP：刊) を上梓した。

講演冒頭、池田氏はデジタルマーケティングを巡る現在の情勢について、こう危機感を投げかけた。

> デジタルマーケティングの領域は幅が広く、一つひとつの奥は深いが、データが取りやすいので『データとして見えているものだけが売上アップに効いている』ように考えてしまい、見えないものは役に立っていないと誤解しがちである（池田氏）

池田氏は社会人キャリア初期、リアル店舗における商品陳列順の調整・決定プロセスに関わっていた。その経験からすると、「広告・宣伝・PRの善し悪しだけが売上を左右する」という風潮には大きな違和感があるという。

> 売上は奥が深い。一つひとつの施策が売上を決めると、特に大企業は考えがちだが、そんな単純な話ではない。それを明らかにするために書いたのが『売上の地図』だった（池田氏）

デジタルマーケティングの世界では、IT技術に由来した新テクノロジーや概念が次々に生まれている。「動画マーケティング」「インフルエンサー」「TikTok売れ」「メタバース」など、それこそ無数だ。池田氏は「こうした“バズワード”は、ある意味で、多くのマーケターを惑わせる危険な存在だ」と断じる。




ある意味、新興のマーケティング技術・概念は「バズワード」的な存在

池田氏によれば、個々のバズワードが意味するところは、あくまで「マーケティング上の“ある病気（症状）”を治すためのお薬」だという。なるべく最小の投資で最大の売上アップをはかる際には、なんらかのボトルネックがある。そのボトルネックを治すための対症療法が、時にはバズワードが指す概念になる。



> “たとえば『これからは動画マーケティングだ』『メタバースをやろう』と盛り上がるのは、薬が流行っているのと同じ。自分の病気が診断されていないのに、流行にのって薬だけ飲んでも効くわけがない。胃が痛くないのに『流行っているからその胃薬ください』となってしまって、いいのだろうか（池田氏）

この現象は、まさに「手段の目的化」といってよい。現実問題として、マーケティング担当者は「比較的安価で、すぐに効果が出て、先行事例があって、失敗するリスクがなく、新しい、手離れの良い施策」という、なんとも都合の良すぎる案を求めがちだ。ただ当然ながら、そんな魔法の杖はこの世にない。あったとしたら、それは競合がすでにやっている。マーケティング上の成功とは、その企業にとって必要なこと、やって当たり前なことを狂人的なレベルでやりきっているにすぎない。

もちろん、バズワードにも意義はある。マーケティング業界のバズワードは、今までやりたかったけれどできなかったことが、技術革新によって可能になったことだといえる。また、消費者ニーズの多様化によってやり方を変えるべき時期にちょうどよく出てきたものだともいえる。よって、バズワードだからという理由でその策を頭ごなしに拒否するのも間違いだ、と池田氏は補足する。

## 「売上」を構成する20の要素

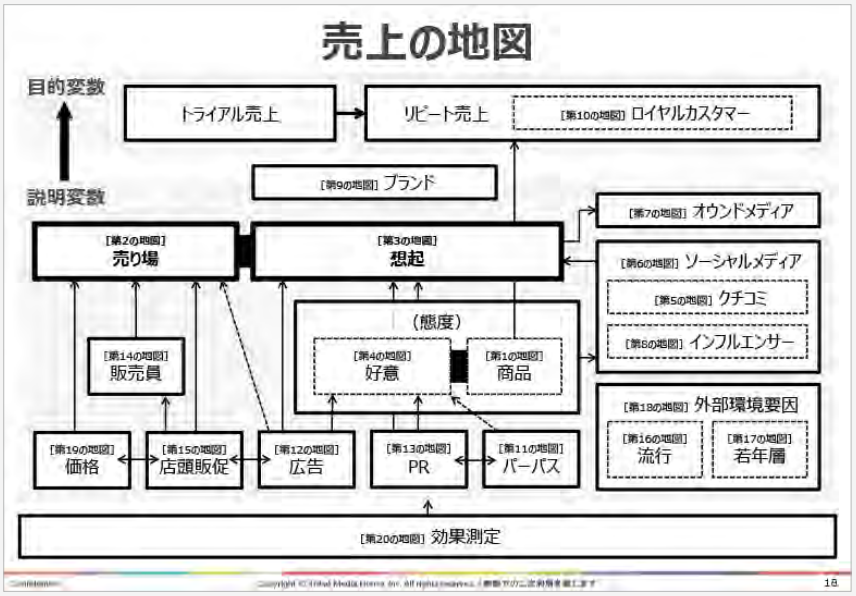
では、こうした前提の上で、どうすれば売上は上がっていくのか。バズワードに安易に飛びつかず、まずは自社の売上・収益構造を理解し、それに対してどんな施策を展開するか見極めなければならない。

たとえば、ヒット商品がなぜ生まれたかを分析・検討すると、「ソーシャルでバズった」「広告の出稿量が多かった」「ネーミングが良かった」など、さまざまな意見があがるだろう。大企業となれば、部署の数だけ“売れた要因”が出てくるといっても過言ではない。これらの“売れる理由”は、売上に影響を与える“変数”といい換えることができる。その変数は無数にあり、どれが売上アップに最大に貢献したかを分析するのは容易ではない。

ソロモン・ダトカ著『新版 目標による広告管理 ― DAGMAR（ダグマー）の新展開』によると、広告、価格、流通、ブランドエクイティなど複数の要素が協調して売上を引っ張り上げている。対して、競合相手のコミュニケーションが売上にマイナスの影響を与えているという。つまり、商品がヒットするかどうかは、競合との関係によっても変化する。よって、自社努力だけで売上をコントロールするのは、どの業種・市場でも、競争相手がいる限りは不可能に近い。

### 売上の地図

このように、売上を左右する要素は無数にあるが、それを池田氏は自身の経験をもとに20種類に類型化した。




池田氏の著作『売上の地図 3万人を指導したマーケティングの人気講師が教える「売上」を左右する20のヒント』で提示した売上の地図

この図の上部、「目的変数」とされるのが売上で、下部の「説明変数」は売上に影響を与える要素を20個に類型化したものである。その中でも「想起」と「売り場」は別格だという。

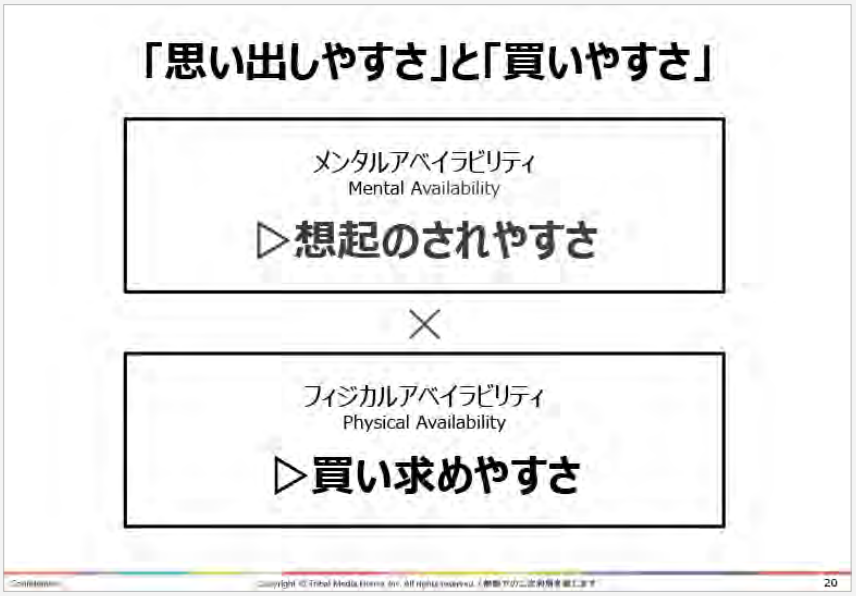
B2B、B2Cという言葉がマーケティング界隈で広く知られているように、企業ごとに取引形態や主要顧客層はまったく異なる。よって、求められるマーケティング施策が企業ごとに違うわけだが、しかし「想起」「売り場」の2つは、あらゆる企業に通底する重要項目であり、飛び抜けた影響力をもつ。

## 「想起のされやすさ」×「買い求めやすさ（売り場）」

たとえば休日、自宅で過ごしているときにアイスが食べたくなったとする。このとき、消費者の頭の中には、3種類程度の購入候補が浮かぶだろう。仮に、そこで「ハーゲンダッツ」が第一に思いつけば、それはブランドとしてのハーゲンダッツが、さまざまな施策を展開した結果、最も優位なポジションを得た証となる。

アイスだけに限らず、温泉地、調味料などあらゆる商品・サービス・概念において、人は最大で3種類程度の物品やブランドを想起するという。本を見たり、スマートフォンで情報を確認したりするまでもなく、頭脳内だけで思い出される。これが「想起」である。

そして、想起された製品が本当に買えるかを、「売り場」が左右する。ハーゲンダッツは多くのコンビニが在庫しており、そのコンビニは全国に多数あるため、多くの人にとっては買い求めやすい。SNSで話題になったアイスがあっても、それがコンビニで売っていないと、消費者は買えない。つまり、売上の多寡とは「想起されやすいか」「買い求めやすいか」の相乗関係において、基本的には決する。



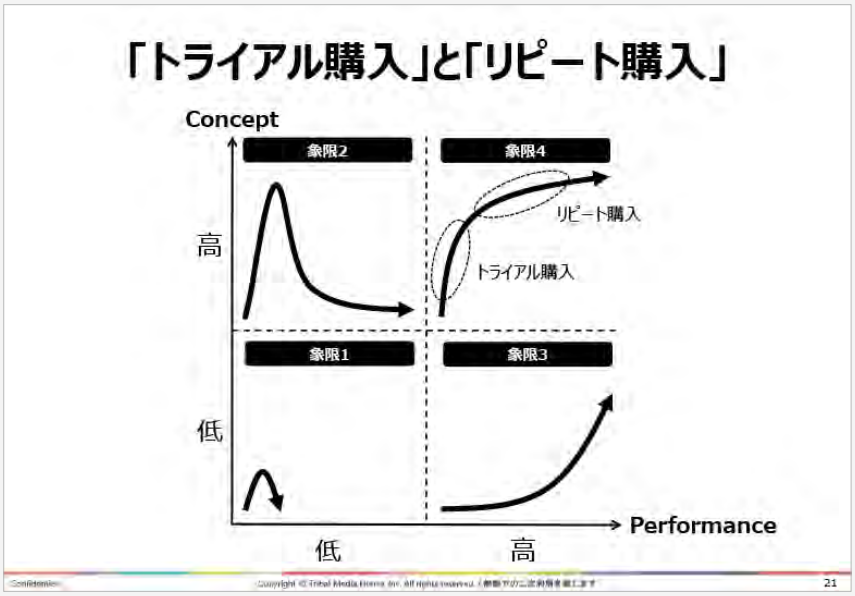

「想起のされやすさ（メンタルアベイラビリティ）」と「買い求めやすさ（フィジカルアベイラビリティ）」の掛け算が大きい方が勝つ

## トライアル購入とリピート購入

売上には「トライアル購入」と「リピート購入」の２種類がある。前者はその客にとって１回目の購入で、後者は文字通り２回目以降の購入を指す。よって、すべての売上はトライアル売上か、リピート売上かに必ず分類できる。

ここで、「C/Pバランス理論」（参考：『消費者ニーズをヒット商品に仕上げる法』梅澤伸嘉：著 ダイヤモンド社：刊）の存在を池田氏は指摘する。ここでいうCは「Concept」で、買う前にその商品を買いたいと思わせる力のこと。Pは「Performance」で、その商品を買ったことに対する満足度を指す。

たとえば、下図における象限２はConceptが高く、Performanceが低い。これは膨大な広告予算を投入して商品に対する期待・認知を高め、トライアル購入が多かったものの、商品の性能・品質などの問題から満足度が低く、リピート購入につながらなかった例になる。象限３は、クチコミなどで売上が尻上がりに上昇する例だが、現在はPOS（Point Of Sale）レジが行きわたったことで初動がよくないと棚からすぐに外されるため、EC以外では起きにくい事象になっている。理想は、象限４である。




C/P バランス理論をもとに捉えた「トライアル購入」と「リピート購入」
（参考：『消費者ニーズをヒット商品に仕上げる法』梅澤伸嘉：著 ダイヤモンド社：刊）

Conceptは広告や顧客コミュニケーションを通じて高められる。しかし、Performanceがそもそも低い商品はリピート売上が上がりづらい。再購入意向や推奨意向は商品のPerformance評価に左右されるため、「伝える」ことが仕事のマーケティングコミュニケーション「だけ」でそれらの指標を向上させることはほぼ不可能に近いだろう。

## 多様化したマーケティング手法

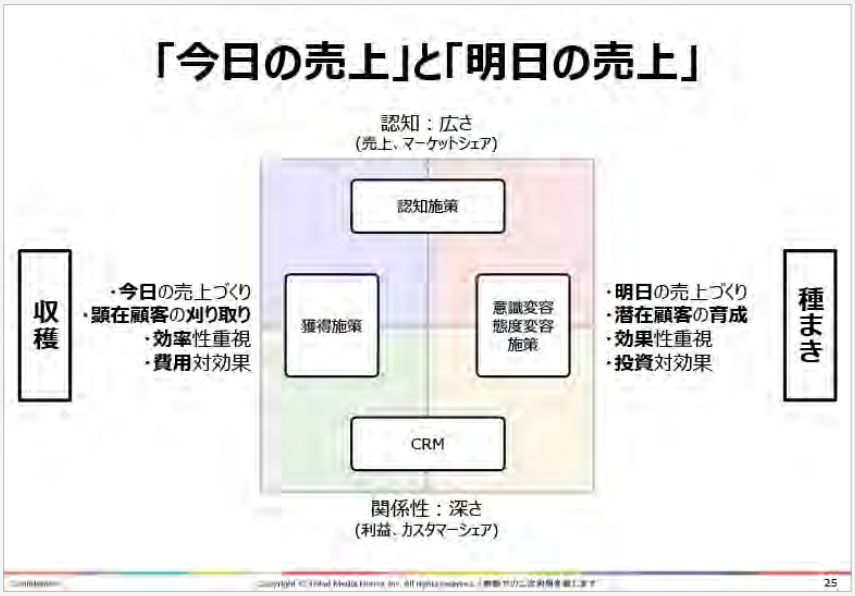
マーケティングには、「買ってもらうまでの施策」と「買ってもらってからの施策」がある。ただし、ジャンルにもよるが、売上の大半は客のリピート購入によるものだ。そこで、リピート購入の客の満足度アップや熱狂を呼ぶような「買ってもらってからの施策」が重要となってくる。これが「ファンマーケティング」が注目される背景だ。一方で、新興のベンチャー企業にとっては、認知度を高める「買ってもらうまでの施策」が優先されるだろう。この点だけをみても、企業や商品の立ち位置によってマーケティング施策を変えることの重要性がわかる。

そして、インターネットの登場によってマーケティング手法は劇的に多様化した。2000年くらいまではテレビCM、ダイレクトメール、チラシくらいしか手法がなかったが、2020年代の今は検索エンジン対策、Webサイト、SNSなどデジタルマーケティングという膨大な量の施策が存在する。

だが、技術の古さ・新しさだけに着目するのは誤っている。テレビCMは顧客認知拡大に未だ有効だし、商品の特性を細かく伝えるには、15秒のテレビCMよりWebサイトの方が有効だ。各社が解決すべき課題に合わせて、施策を組み合わせることが重要となる。

## 「今日の売上」と「明日の売上」

池田氏は「今日の売上」と「明日の売上」が示された図を示した。左側の「収穫」は、「今日の売上」のことを指す。今日の売上づくりをするには、顕在化したニーズに対し、効率的なターゲティングを行い、費用対効果が良い施策で売上を獲得していくことだ。




「収穫」は今日の売上づくりで、「種まき」は明日の売上づくり

一方、右側の「種まき」は「明日の売上」だ。たとえば掃除機は、普段使えているときは市場で放送されるCMになんの関心も示さない顧客が多いだろう。しかし、いざ故障すると、途端に買い替えを検討し始める。

一瞬にして、潜在顧客が顕在顧客に転換する格好だが、この際、顧客がWebで単に「掃除機」と検索するのか、「メーカー名 掃除機」で検索するのかは決定的に違う。メーカー名に自社商品を入れてもらえるようになるための「種まき」もまた、「収穫」と同等に重要だ。もちろん、各企業の状況に応じて、収穫と種まきのバランスが変わってしかるべきである。

> 収穫は、サッカーでいえば最後にシュートしてゴールを決めるフォワードだ。種まきは、そこまでをお膳立てする側になる。シュートが決まった理由を『角度が良かったからだ』などと評したいのはわかるが、もっと重要なのは、シュートまでにどんなパスが回ったかだ（池田氏）

## 消費者脳で考える

### アイスクリームの場合

ここから池田氏は、アイスクリーム（以下、アイス）のマーケティングを例に、消費者視点の深掘りを行った。たとえば、アイスのオウンドメディアをリッチ化するとの議題があがったとする。オウンドメディアは現在のマーケティング潮流にも適合するし、一考の価値はあるかもしれない。

ただ、それはあくまでマーケターの視点だ。消費者は、アイスを買う前に必ずWeb検索をするのだろうか。そのマーケター自身、アイスを買う前に検索しているのだろうか。それよりも、SNSでアイスが話題になれば、そのアイスを買う可能性は高くなる。これが、池田氏のいう消費者視点だ。この視点があれば、アイスのような低価格商材でオウンドメディアを拡充させる優先順位は低いという結論になるだろう。

さらに、アイスは配送コストなどを考えるとEC販売率の伸びは緩やかだろう。アイスの購入者属性データを真に得ているのは、リアルな販売店だ。アイスメーカーができることは限られ、そこでCDP（Customer Data Platform）などを導入しても高関与カテゴリーより効果は低いと考えられる。



## 自動車の場合：消費者脳マトリクスで考察する

これが自動車になると話はまったく変わってくる。購入前に必ず検索するし、バズった自動車だから追加で1台買う、というアイスのような衝動買いは起こりづらい。

アイスと自動車の比較からわかるように、商品ジャンルによって消費者の視点はまったく違う。その傾向を分類したのが下記の「消費者脳マトリクス」だ。縦軸は失敗リスク。アイスやお菓子のような低価格で頻繁に購入するものは、美味しくなくてもすぐに買い直せるため購入リスクは低いと消費者は考え、耐久消費財など高価なものは概して購入リスクが高いと考えている。




消費者脳マトリクス。アイスクリームの特性を消費者視点で考えれば、自ずと施策の優先順位は決まる

横軸は理性的（Think）か、情緒的（Feel）かで、購入するときの検討姿勢を示す。アイスならば、理性的よりも情緒的な要素で買う/買わないを決定することが多いだろう。一方、これが自動車の場合、極めて理性的に比較検討を行うはずだ（ライフスタイル性の高い車やスポーツカーなどはThinkだけでなくFeelも高くなる）。

## 潜在顧客と顕在顧客

アイスを買う人の多くは「いますぐ客（顕在顧客）」であり、アイスでは「そのうち客（潜在顧客）」を意識する必要はさほどないだろう。

トライバルメディアハウスで実施した調査によると、想起集合（アイスと聞いていくつのブランドを連想するかの数）の平均は、2.21個だった。想起されるアイスにならなければ、買ってもらえない。いかに第一想起を獲得するか、まさにマーケターの手腕が試されている。

### アイス購入に見られるバラエティ・シーキング

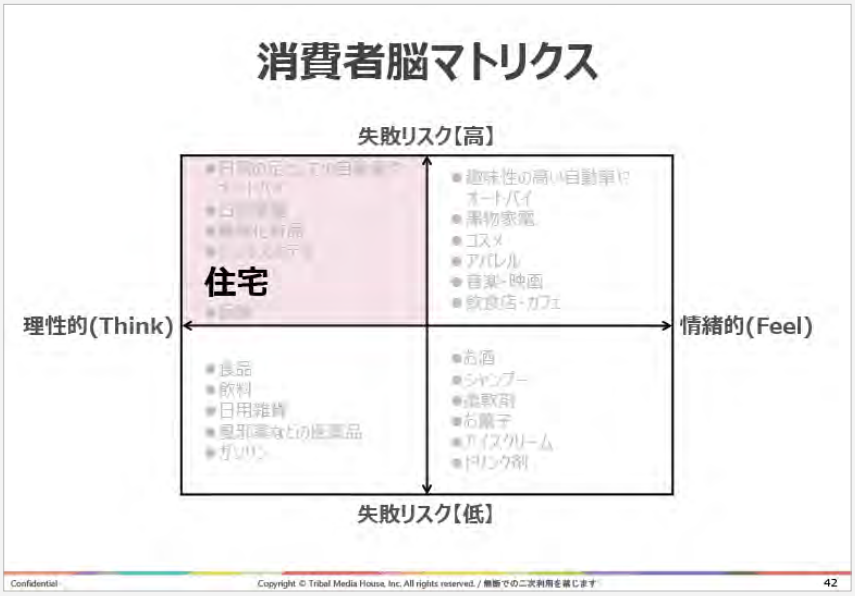
また、第一想起されるブランドはハーゲンダッツが突出して高かった。しかしハーゲンダッツを第一想起しながらも、第二想起・第三想起されるブランドの商品を買う率がそれほど低くない傾向も出ていた。つまり「アイスといえばハーゲンダッツ」と刷り込まれてはいるが、「別のアイスを買う」という行動も頻繁にあるわけだ。

これは「バラエティ・シーキング」と呼ばれる行動だ。価格が低い一般消費財や嗜好性の高いビールなどでよく見られる行動である。

## 業種・商品によっても施策は変わる

### 住宅の場合

では、住宅の場合はどうか。「消費者脳マトリクス」に当てはめると、住宅は、失敗リスクが「高」で、かつ理性的に購入する製品ジャンルである。アイスとは正反対のポジションといってよい。




住宅は、失敗リスクが高で、かつ理性的に購入する製品ジャンル

そして客の多くは「そのうち客（潜在顧客）」だが、結婚・出産・転勤など人生の節目を迎えると、具体的な購入検討行動を起こし出す傾向にある。よって、マーケティング戦略として「そのうち客の想起集合」に入っておくことが非常に重要となる。

想起集合に入るために重要なのは「頻度（フリークエンシー）」だ。たとえば交通広告は、凝視はしないにしても、通勤・通学のたびに何ヶ月・何年と見続けるため、意識的に刷り込まれやすい。そして住宅・リフォームを検討したときに、さらに別の折込チラシなどに接触すると、想起が促されることになる。

### 自社課題の解決に役立つマーケティング施策を！

アイスと住宅を比較すると、たとえばクチコミの意義もまったく違う。アイスであれば、「面白いアイス

が今度出る」「買った」などの話題がSNSに広がり、消費者の感覚に訴えるのが理想的だ。一方、住宅の購入者は、SNSのタイムラインよりも住宅メーカーの誠実性などに関する長文レビューを読みたい人の方が多いだろう。となると、仮に「クチコミ促進キャンペーン」を企画しても、最終ゴールは違ってくる。

これだけの差異がある前提で、いかにマーケティング施策を展開するのか。流行ではなく、あくまで自社課題の解決に役立つマーケティング施策をあぶり出すべきだと、池田氏は改めて強調し、講演を締めくくった。



> 最初に思い出してもらえたブランドが売れる確率は極めて高い。そのためには重要な『想起』と『頻度』をどう高めていくかを皆で考え、頑張っていきましょう（池田氏）



# スマホのSEO施策は大丈夫？ 今やるべき画面の改善案をアユダンテ株式会社の江沢氏が解説【2022年版】

**アユダンテ株式会社の江沢氏がモバイルファースト時代のSEO施策を解説する。スマホ画面でよくある５つの課題も紹介。**

伊藤 真美



アユダンテ株式会社
SEOチーム SEOコンサルタント
江沢 真紀 氏

ほとんどのサイトがGoogleのMFI（モバイルファーストインデックス）に移行しながらも、スマートフォンに最適化されていないことが多い。

「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」に『いちばんやさしい新しいSEOの教本』（インプレス）の著者であるアユダンテ株式会社 SEOコンサルタントの江沢 真紀 氏が登壇。具体的なNGポイントや改善策について解説した。



## モバイルファースト時代のSEO施策は「ユーザー体験」がカギに

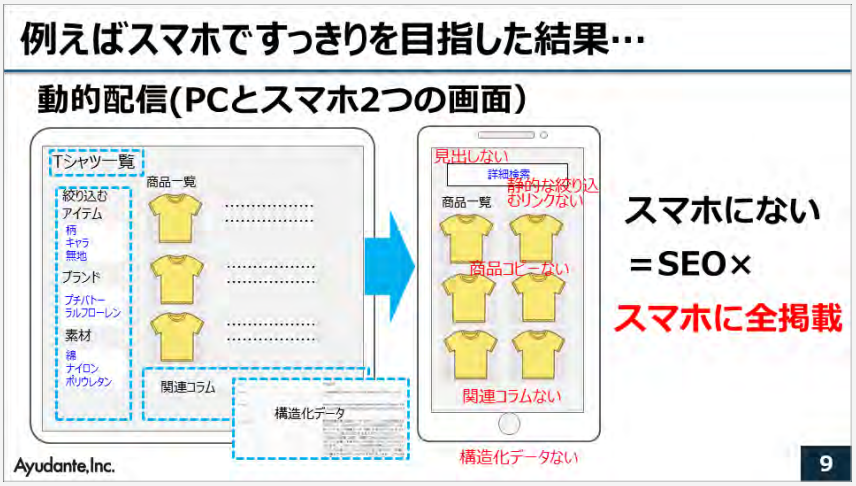
Googleはスマートフォンによる検索が急増したことを受けて、2018年に「**MFI (Mobile First Index)**」としてクロール方法の変更を打ち出し、基本的にはスマートフォンサイトをインデックス対象とすることをアナウンスした。つまり、MFIに移行するとGoogleが評価するのは**スマートフォンサイト**となるわけだ。

現在ほとんどのサイトが移行を完了させており、基本的にMFI移行では順位に変動しないはずだった。しかしながら「**移行時は変わらずとも、その後、リニューアルしたら順位が落ちた**」と悩む声も少なくない。その原因を探ってみると、リニューアル後のスマートフォンサイトの特に画面が、SEO的に十分最適化されていないことがわかってきたという。江沢氏はその例として、次のような事象を紹介した。

### スマホですっきりを目指した結果→情報が不足

スマートフォンサイトは画面が小さいために情報が十分に見えにくい。そこで要素を減らし、最適化しようとする考え方はごく自然といえるだろう。しかし、スマホを動的配信で生成した際に、スマホ側に見出しや静的な絞り込みリンク、商品コピー、関連コラム、構造化データがないなど、情報を削っていったことで「スマホ画面にない＝インデックスされない」ということが起こり、順位が下がったり流入が減少したりしてしまうというわけだ。

江沢氏は「レスポンシブサイトならば自動的に同じ内容になるが、そうでない生成方法の場合、重要な要素を漏れなく入れ込むことが重要」と語った。



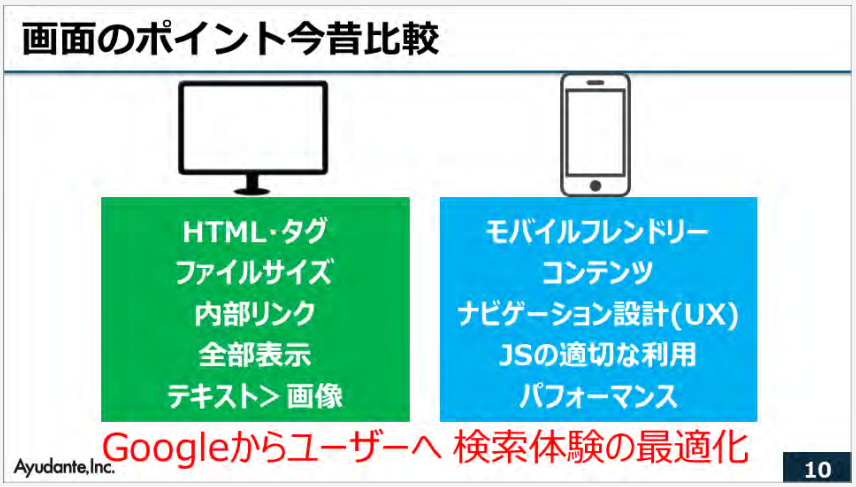

すっきりとしたスマートフォンサイトを目指した結果

### 画面の評価ポイントが変わった→以前のままの最適化に留まっている

かつてPCサイトの画面のSEOといえば、HTMLやタグの最適化、ファイルサイズや内部リンク、全部表示させることが重要で、画像よりもテキストの方が評価が高いという時代もあった。それがスマホになって、最適化のポイントがガラリと変わっている。

まず、スマホで閲覧しやすいフォントサイズ、タップしやすい行間など、**モバイルフレンドリー**であること、ユーザーニーズに応える質の高いコンテンツ、使い勝手を考慮したナビゲーション設計、JavaScriptの適切な利用、そして快適さ・パフォーマンスなどが該当する。

**ユーザーにとって快適かどうか、有用かどうか**が重視されるようになっている。つまり、ユーザーの検索体験を高めることがSEOにつながるというわけだ。

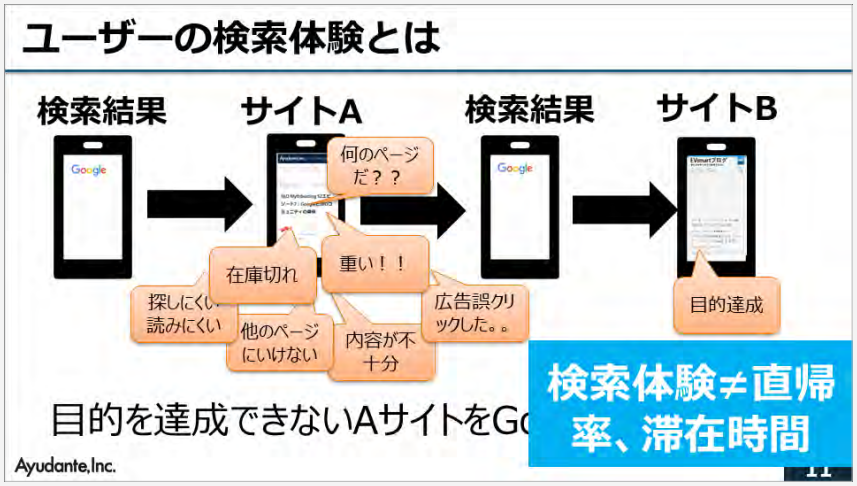



ユーザーの検索体験の最適化

## スマホでの検索体験を損なうよくある５つの課題

ユーザーの検索体験とはどのようなものなのか。たとえば、検索結果でサイトAが1位に表示されたが訪れてみると、サイトが重かったり、内容が不十分だったり、いろいろと不備があったとしよう。一方、2位のサイトBはサクッと目的が達成できた。その場合Googleはどちらを評価するだろうか。

> よくユーザー行動というと『直帰率を下げるのか？』と聞かれることもありますが、Googleの評価はそんな単純なものではない。ユーザーが目的を迅速に達成できたかどうか、いい検索体験をできたかどうかを見ているように思う（江沢氏）




ユーザーの検索体験とは

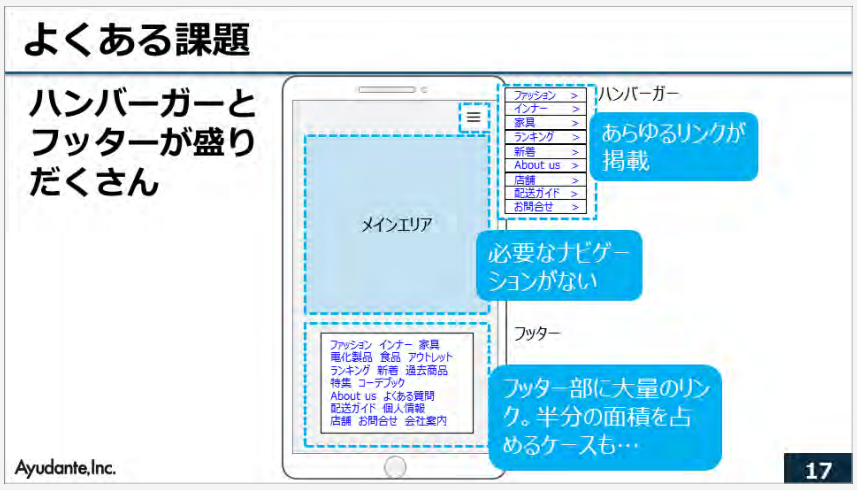
検索体験の１つの例として、駿台予備校の高卒生・浪人生向けページのリニューアル事例が紹介された。ヒートマップで「どこがどれだけ読まれているか」を調べ、不足している情報やナビゲーションの課題などを分析し、それに基づいて改善を行ったという。その結果、**直帰率は10%改善し、「浪人生」というキーワードでは圏外から２位**、「浪人生 予備校」では30位から３位に浮上した。

江沢氏は改めて「皆さんのサイト、スマホの画面で最適化ができていますか？」と問いかけ、次からスマホ画面でよくある課題と改善ポイントを５つ紹介してくれた。

## 課題① ハンバーガーとフッターが盛りだくさん

スマホ画面は、ヘッダー・メインエリア・フッターの３つから構成されている。このなかでGoogleが最も重視するのは**メインエリア**だ。NGサイトでは、ハンバーガーやフッターに大量のリンクがあり、メインエリアはスカスカで必要なナビゲーションがない。

Googleはメインエリアにおかれたリンクを非常に評価しているため、ここに重要なリンクをおいて、しっかりとナビゲーションされている必要がある。




ハンバーガーとフッターが盛りだくさん

### 改善案：UX視点のナビゲーション設計が必要

これを改善するには、それぞれのエリアに必要な情報を盛り込む必要がある。まず**ハンバーガーメニューには第一階層のリンクをすべて配置**。大規模サイトならば二階層になっていてもよい。できればスクロールせずにメニューの全体像を把握できることが望ましい。

そして、**フッターには最低限の情報**を置く。運営会社やお問い合わせ、プライバシーポリシーなどはE-A-T担保のためにも必ず全ページに設置しよう。

肝心のメインエリアには、わかりやすい「見出し」を上部に置くことが重要で、キービジュアルはすっきりさせつつ、スマホは縦長になるため、ページ内リンクも有効だ。SEOで強化したい**重要な下層リンクはすべて配置し、重要なリンクには1クリックで飛べる**ようにしておこう。

**ポイント**

- ハンバーガーは本当に必要なページをわかりやすく設置
- フッターリンクはほぼ評価されないので最低限のリンクに
- SEOで強化したい重要なリンクは必ずメインエリアに
- ファーストビューが大事！ ニーズのあるコンテンツや要素を設置




トップページの改善例

## 課題② 絞り込めない、選び直せない

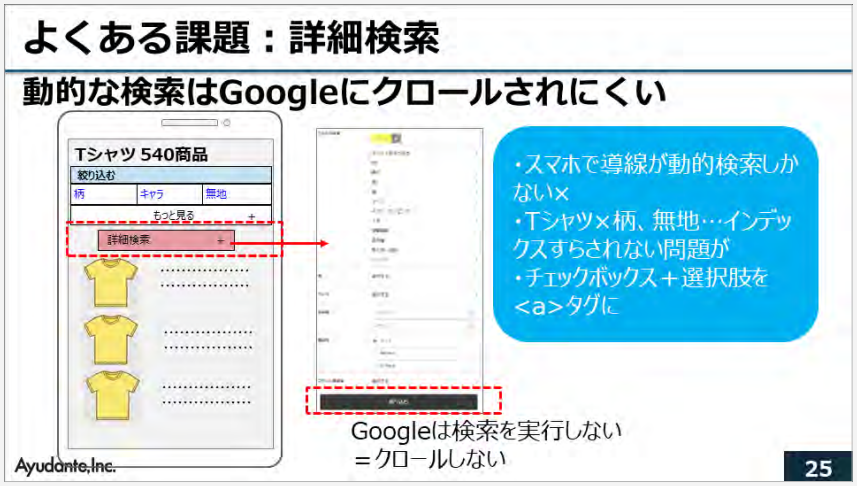
サイト内の一覧ページの課題としては、上部で絞りにくいという点が1つある。たとえば、「詳細検索」しか提供されておらず、簡単には絞り込めないケースだ。

詳細検索が必要な場合もあるが、ただなんとなく探している場合、1クリックでカテゴリを絞り込めたほうが便利ではないだろうか。そして欲しい情報がなかった場合、ページ下部で他のカテゴリを選び直せないといった回遊しにくい状態になっていないだろうか。この場合、結局ヘッダーのロゴをクリックしてトップページに戻って、離脱してしまうこともよくある。




一覧ページが簡単に絞り込めない、選び直せない

また、複数の要素をチェックして絞り込むような**動的な検索はGoogleにクロールされにくい。**スマホサイトで動的検索しかない場合は、インデックスすらされないということもよく目にする。



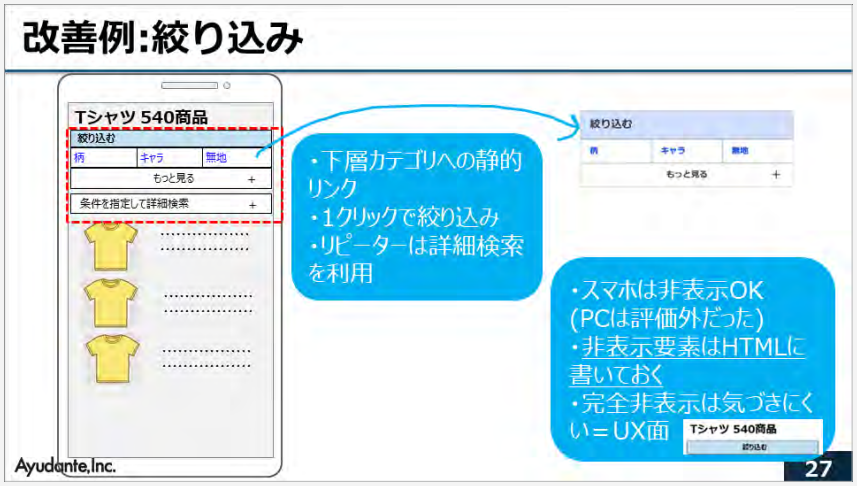

動的な検索はGoogleにクロールされにくい

### 改善案：カテゴリ別などの静的リンクで遷移させる

これを回避するには、下層カテゴリへの静的リンクを上部に置くのがよいが、リンクをスマホで多数入れるのは目障りである。その場合は、**一部項目を表示して、それ以外は「もっと見る」にまとめるアコーディオン表示**がおすすめだ。

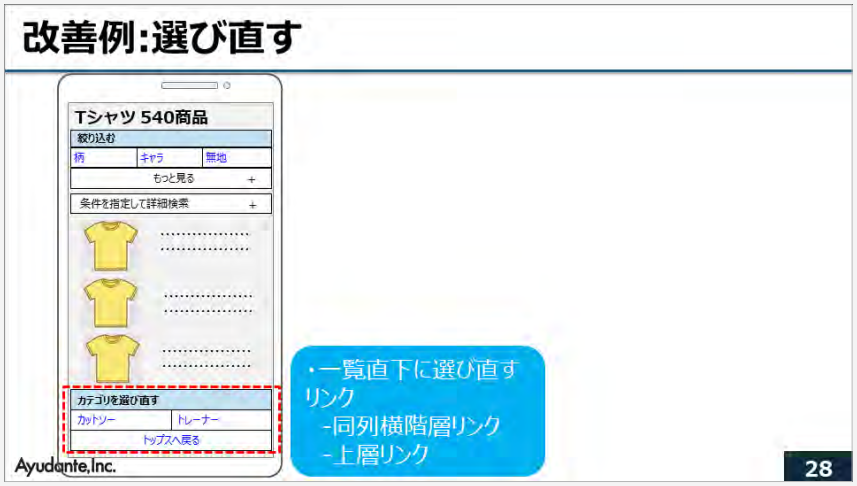
PCの場合、非表示要素は評価外だったが、スマホでは非表示でも評価されるようになった。ただし非表示要素はHTMLに記述しておくことを忘れないようにしておく。

※注意※ 本セミナー後の検証で、スマホであっても非表示要素は評価が低いことが確認できています。なんでも畳まず、重要な要素はやはり初期表示するようご注意ください。参考記事:非表示コンテンツはSEO的にOK？NG？アユダンテが徹底検証




改善例：絞り込み

また、ユーザーにとって検索結果が不十分だった場合に備えて、**選び直すリンクを下部に掲載しておく**ことも重要だ。その際は同列の横階層リンクや上層リンクを掲載しておくとよい。




改善例：選び直す

選び直す課題は商品ページや記事ページにも見られる。たとえば商品ページにおいては「関連商品」など他の商品へのリンクを掲載する。よくあるのはJavaScriptのレコメンド機能で実装されているケースで、Googleには認識されないことも多い。きちんと所属カテゴリ配下の他の商品へのリンクを静的に掲載することが重要だ。記事は読了後に「関連記事」を掲載するとよい。いま出ていても、案外人気記事や新着記事が出ていることもある。

江沢氏は「とにかく関連性が大事、その商品や記事に関連する選び直すリンクを掲載することでユーザーを回遊させることができる」と語った。




商品や記事に関連する選び直すリンクを掲載する

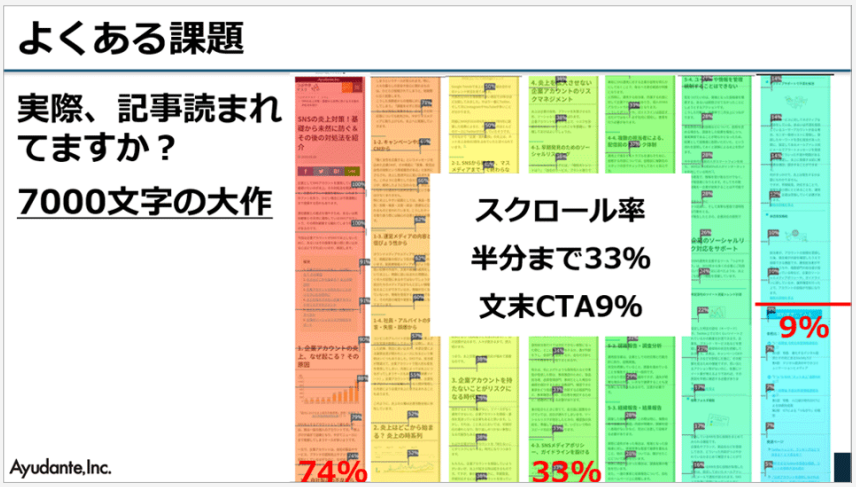
**ポイント**

- 上部に絞り込むリンクを設置
- 動的検索のみに頼らない
- 下部の選び直すリンクは全サイト最重要（同列横階層、上層リンクを設置）
- 何でもかんでも畳まない、非表示要素はHTMLに記載

## 課題③ 読まれていない

BtoBやコーポレートサイトによくある課題として「読まれていない」ということがある。「トップページや製品ページ、事例ページの各要素をどう配置していいかわからない」「記事を数千字も書いたのに順位も上がらないし、読了後のCTAもクリックされていない」という声も聞かれる。そもそもどのくらいユーザーに「読まれているのだろうか」。

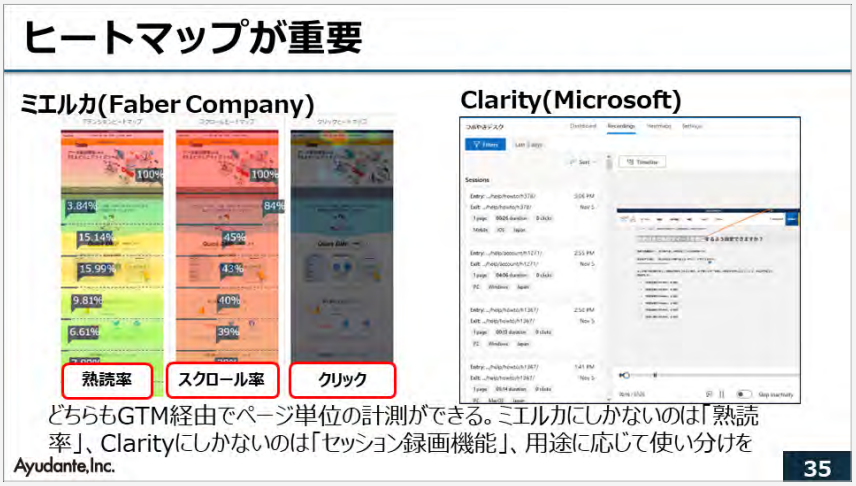
江沢氏はアユダンテのBtoBサイトで作成した7,000字のコラム記事のヒートマップを提示。スクロール率は半分まで到達したのが33%、文末のCTA（資料請求）まで到達した人はわずかに9%だったという。つまり、読まれなければコンバージョンも叶わないというわけだ。




7,000字のコラム記事のスクロール率は半分まで到達したのが33%

この分野のサイトでは、やはり**ヒートマップ分析**が必須だ。アユダンテでは、熟読率、スクロール率、クリックがひと目でわかるFaber Companyの「ミエルカヒートマップ」と、完全無料のMicrosoftの「Clarity」を活用している。熟読率はミエルカヒートマップにしかなく、Clarityは「セッション録画機能」が独自機能となっており、用途に応じて使い分けているという。



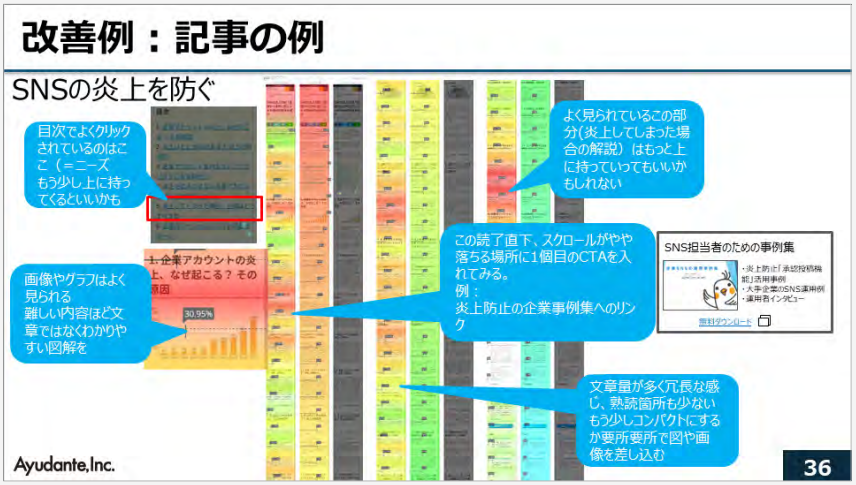



「ミエルカヒートマップ」と「Clarity」の画面

## 改善案：ヒートマップを活用して読まれるページに

前述の7,000字のコンテンツについて、ヒートマップデータをもとにした改善例がいくつか提示された。たとえば目次からよくクリックされている段落に目星をつけ、それをもっと記事上部に移動する。また、**内容の難しいBtoBの場合は図解がよく見られる**傾向にあるので積極的に多用するなどだ。

なおCTAは文末まで待つ必要はなく、スクロールがやや落ちる場所に文脈にあったものを入れると効果的だそうだ。




改善例：7,000字のコンテンツ

CTAの話でもう1つ補足された。PCサイトのヘッダーに固定表示されているCTAが、スマホサイトではハンバーガーメニュー内に畳まれてしまうケースが、特にレスポンシブでかなり多いという。スマホ

はいつでもアクションできる状態にしておくのがよく、CTAをスマホのヘッダーに固定配置するだけで、CVが上がった事例もあるという。




改善例：CTAはヘッダーに固定表示



**ポイント**

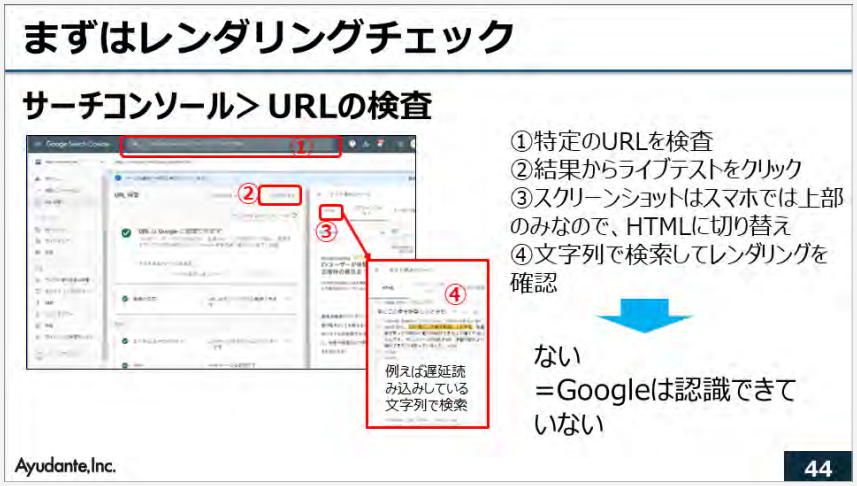
- BtoBやコーポレートサイト、記事コンテンツはヒートマップ活用が必須
- ヒートマップの熟読率を見てニーズのある個所を上部に配置
- 下部に重要な要素は置かない（スクロールされていないので）
- 記事CTAは文脈や離脱を見て文中に配置、スマホヘッダー固定CTAも重要

## 課題④ Googleに認識されていない

スマホでよく見かけるカルーセルやアコーディオン、無限スクロール、モーダルなどは、JavaScriptで実装されていることが多い。JavaScriptは昔はGoogleに認識されないことが多かったが、数年前にGoogleが自身のレンダリングエンジンをアップデートしてから認識されるようになっている。とはいえ、まだ認識できないケースもある。

その代表格が、**無限スクロールによるページネーション**だ。スクロールや「もっと見る」などのボタンをクリックしてから読み込まれる部分については、Googleは認識していない。ここにどんなに良いコンテンツや商品があってもGoogleには届かず、SEO効果も得られないのだ。

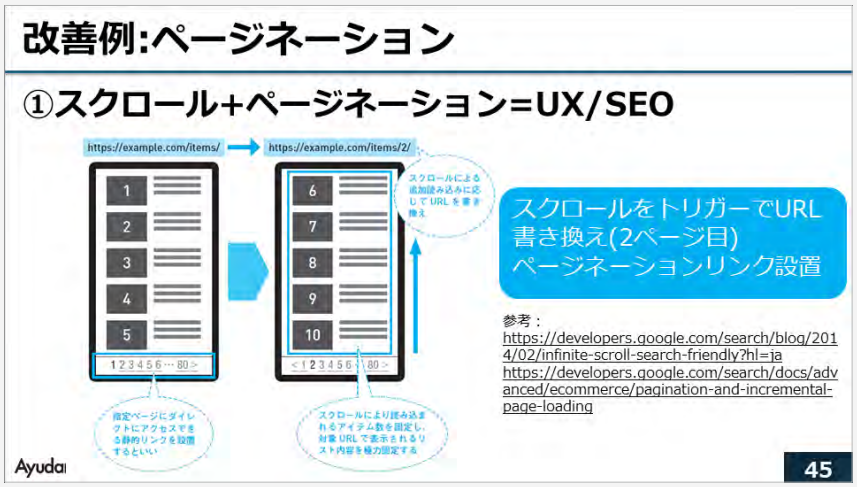
そこで重要なのは、使用しているJavaScriptをGoogleが認識しているか、**レンダリングチェック**を行うことだ。方法としては、サーチコンソールから特定のURLを検査して、以下の画面のようにレンダリングを確認しておこう。




サーチコンソールによるレンダリングチェック

## 改善案：Googleにすべて認識させる

無限スクロールの改善例として、江沢氏はGoogleが公開している「スクロール+ページネーションのベストプラクティス」を紹介。**スクロールによる追加読み込みに応じてURLを書き換え、かつページネーションリンクを設置**する。これによって、スマホでの操作性を担保しつつ、Googleにも認識させることができる。




改善例：ページネーション

他にもページネーションは**2ページ目以降のURLが、1ページ目にcanonical（カノニカル：重複URLの正規化）されている**サイトをかなりの確率で目にするという。これは無限スクロールと同じで、Googleは1ページ目しかインデックスできないためもったいない。また、**URLに#（フラグメント）を用いたページもインデックスされない**ので注意が必要だ。

### ポイント

- JavaScriptを使っているページはGoogleにレンダリングされているかチェックする
- 無限スクロールを使っているページネーションはスクロール+ページネーションでGoogleに認識される形に
- 1ページ目にcanonicalしない

  NG例：`<link rel=”canonical” href=”https://www.hoge.com/items/” />`
- URLに#(フラグメント)使わない

  NG例：`http://hoge.com/items/#!page=2`

## 課題⑤ ユーザーの操作を阻害する

スマホ画面のサイズが多様化している。iPhone SEのような小さな画面でも使いやすいのかしっかりチェックすることが大事。たとえば、あとから広告が差し込まれてレイアウトが崩れて誤って広告をクリックする、広告量が多く本文がわずかなスペースしかないので読みにくいサイト、ポップアップのインタースティシャルが画面全部を覆ってしまうケースなどだ。今のSEOはUXが大事であり、小さい画面でも本当に使いやすいのか、**ユーザーの操作を阻害していないか**を注意していく必要がある。

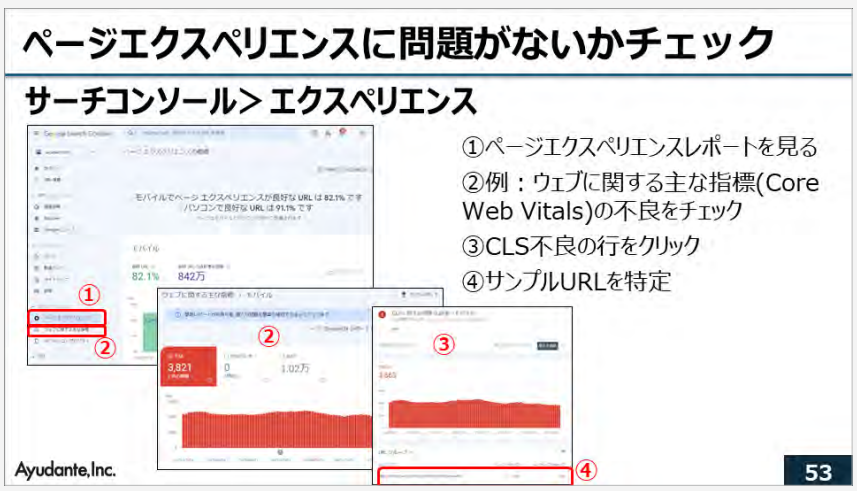



iPhone SEの場合

実際、ユーザー行動を阻害する広告やレイアウトシフト（Core Web Vitals）、誤クリック、インタースティシャルは、SEO効果が落ちることも目にしてきたという。昨年非常に話題になったCore Web Vitalsは、既にGoogleのページエクスペリエンスシグナルとしてリリースされ、現在ランキング指標になっている。

### 改善案：早く快適に操作できる

これを確認するには、**サーチコンソールのエクスペリエンスレポートを閲覧**するとよい。Core Web VitalsやCLSの不良を教えてくれ、さらに該当するサンプルURLを特定してくれる。




ページエクスペリエンスに問題がないかを確認

江沢氏は、CLSの不良がでていたものはデベロッパーツールの「Performance Insights」を見ることで、要素や課題の特定ができると紹介した。そして、よくある改善案として以下を挙げた。

**ポイント**

- 画像や動画のスペース（width/height）を予約して、後からサイズが変わらないようにする
- 広告が予め想定される場合、枠の大きさや頻度の高い枠を確保する
- アコーディオンなど操作に伴うレイアウトシフトは500ミリ秒以内に完了させる
- 既存のコンテンツの上に新しいコンテンツを挿入しない
- Webフォントの再描画を避ける

UXを阻害せず、SEOの効果を保つために、江沢氏は以下のチェックポイントを挙げた。

- スマホはさまざまなモデルと画面サイズがあることを意識する
- 広告はOKだが、操作の邪魔にならないかを考える
- 誤クリックを誘発しない
- レイアウトシフトはCore Web VitalsのCLSをチェック
- インターステイシャルは全面を覆わない、閉じやすく

> Googleはスマホの検索においては、速く快適に操作できることを極めようとしている。これらの重み付けがますます増す可能性が高い（江沢氏）

## 検索体験の最適化を見直そう

最後にセッション全体を振り返り、江沢氏は「MFIに移行したらGoogleが見るのはスマホページ。まずはそこにすべてのコンテンツを掲載することが重要。そして画面の最適化はGoogle対策からユーザーの検索体験にシフトしている」と改めて語り、次の画面におけるポイントを提示してセッションを終えた。




スマホ画面のポイント４つ

ご利用のお客様へ―はじめにお読みください

# 「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」電子雑誌版 ご利用案内

このたびは弊社「デジタルマーケターズサミット 2022 Summer」電子雑誌版をご利用いただきまして誠にありがとうございます。本電子雑誌版の PDF ファイル（以下「本 PDF ファイル」）の取り扱いに関し、以下のとおりご案内いたします。

● 本 PDF ファイル内の収録コンテンツについて

本 PDF ファイルに収録されたコンテンツ（情報・資料・画像等）（以下「本コンテンツ」）は、無償又は有償で、株式会社インプレス（以下「当社」）が認めた方法に従ってのみご利用いただけます。本コンテンツは、利用者様ご本人の個人的な使用の目的でのみ利用することができるものとし、当社の事前の書面による承諾なく、企業内、店舗、サイトなどにおいて特定または不特定の多数に利用させることのほか、著作権法で認められている私的使用の範囲を超えて複製、貸与、公衆送信その他の利用をすることはできません。

● ご利用方法

本 PDF ファイルは、ダウンロードいただいた利用者様ご本人のみがご利用いただけます。企業内での複数名による本 PDF ファイルのご利用については、別途有料サービスとしてご提供させていただきます。詳しくは当社までお問い合わせください。

● 著作権

本コンテンツの著作権は、当社又は当該コンテンツの著作権者に帰属し、許可なく複製、転用、販売、蓄積等著作権法で認められている私的使用の範囲を超えて利用することはできません。また、本コンテンツの内容を変形、変更、加筆、修正等することは一切できません。

● 商標などについて

本コンテンツに含まれる商標、ロゴ等は、当社または当該商標、ロゴ等の商標権者の商標です。本コンテンツには、TM マークまたは®マークは明記していません。これらを私的使用以外の目的で無断に利用することはできません。

● 免責事項

当社は、本コンテンツの内容について、妥当性や正確性について保証せず、一切の責任を負いません。また、本コンテンツの利用にあたり生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。本コンテンツをご覧いただくためのアプリケーション等のインストールに必要な接続等の費用は、利用者の自己負担で行うものとします。

本コンテンツや URL は、予告なしに変更または中止されることがあります。当社は、本コンテンツの変更、追加、中断または終了によって生じるいかなる損害についても責任を負いません。

● お問い合わせ先

株式会社インプレス　Web 担当者 Forum 編集部
https://webtan.impress.co.jp
web-tan@impressrd.jp
〒101-0051　千代田区神田神保町 1-105　神保町三井ビルディング

©2022 Impress Corporation