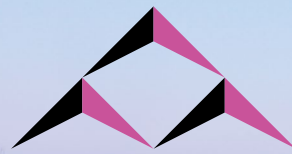


デジタルマーケティングサミット 2023 Winter

2023.2.27 [月] - 2.28 [火]

読むだけでマーケティング業界のトレンドがわかる！
セミナーレポート10選



DIGITAL MARKETERS' SUMMIT

C O N T E N T S

report
01



Z世代の“次”を考えるレゴグループの
「CX戦略」と「デジタル活用事例」

●レゴジャパン株式会社 宮下 麻未 氏

report
06



話題のプロダクトを次々と生み出すため
には？ 貝印に学ぶインサイトの捉え方
とデザイン思考

●貝印株式会社 鈴木 曜 氏

report
02



ド文系からデータ分析人材になる！
知っておきたい「5Dフレームワーク」

●三井住友海上火災保険株式会社 木田 浩理 氏

report
07



プロダクトマネージャーに必要な3つの
スキルとは？ リクルートのPdMが語る
仕事のリアル

●株式会社リクルート 加藤 舞子 氏

report
03



メールマーケティングで成果が出るKPI
設計 | 見るべき5つの指標と基準値と
は？

●株式会社WACUL 安藤 健作 氏

report
08



ブランディングは伝言ゲーム！ 経営を加速
させる思考フレームとは？

●株式会社エイトブランディングデザイン 西澤 明洋 氏

report
04



たった3色で資料の説得力が変わる？
センスのいい配色とビジネスに役立つ
「トレンドカラー」とは

●ingectar-e 寺本 恵里 氏

report
09



「SNS運用って本当に役に立ってる
の？」とは言わせない！ ビジネスで成
果を示すSNS分析とは

●株式会社ウェブタイガー 田村 憲孝 氏

report
05



ベビースターラーメンの事例で学ぶ
「パーセプション」世の中の「認識」を
変えて売上が増加

●株式会社本田事務所 本田 哲也 氏
●株式会社おやつカンパニー 田中 雅洋 氏

report
10



GA4で解像度の高いデータ取得を可
能にする！ Googleタグマネージャー
活用事例を紹介

●マーチコンサルティング 神谷 英男 氏

Z世代の“次”を考えるレゴグループの 「CX戦略」と「デジタル活用事例」

子供たちの支持を受け続けているレゴグループの「Z世代の次を考えるCX戦略」は何か？ その戦略に基づくデジタル活用事例も併せて紹介する。

森田 秀一

レゴジャパン株式会社
マーケティング デジタルマーケティングマネージャー
宮下 麻未 氏



ブロック玩具で知られる「**レゴグループ**」は、創業90年を超える企業として、グローバル展開をしながら着実に成長を遂げてきた。Z世代やアルファ世代が注目される中、はたしてレゴグループはどんな姿勢で顧客の心を掴んでいるのか。レゴジャパンの宮下麻未氏が「**デジタルマーケターズサミット 2023 Winter**」に登壇し、その一端を語った。

新しい施策をやるとき、皆さんは何から始めますか？

レゴグループはデンマークで1932年に創業。世界120カ国以上で商品展開しており、代表的製品であるブロック玩具の知名度は日本国内でも極めて高い。ちなみにブランド名の由来はデンマーク語の「よく遊べ (LEg GOdt)」からだという。創業者はもともと大工で、当初は木製のおもちゃを製造・販売していたという。

講演冒頭、宮下氏は次のように聴講者に問いかけた。

“新しい施策をやるとき、皆さんは何から始めますか？

私たちは、**会社の理念を再確認すること**から始めます (宮下氏)

レゴでは、企業理念を7項目で分類し「**ブランドフレームワーク**」として整理しているという (下図)。



信念：子供たちが私たちのロールモデル

ミッション：ひらめきを与え、未来のビルダーを育てる

ビジョン：遊びながら学ぶ

アイデア：システム・イン・プレイ

価値：想像力・創造力・楽しさ・学び・思いやり・品質

約束：遊びの約束、人との約束、パートナーとの約束、地球との約束

スピリット：最高なものだけが「十分」といえる

“どの施策を進める場合でも、このブランドフレームワークを確認し、『この企画は我々のミッションを叶えるものなのか』『我々の提供する価値に見合うものなのか』といったことをいつも意識しています (宮下氏)

なぜ、ブランドフレームワークを重要視するのか？

では、なぜブランドフレームワークが重要で、常に意識すべきなのか。宮下氏はその理由として、次の3つを挙げる。

1. 多様性の尊重
2. オーナーシップ (当事者意識)
3. ビジネスをする意義

1. 多様性の尊重

レゴグループはデンマークを本拠としつつ、世界各地に40以上のオフィスを構えている。当然、働く人たちの国籍・人種・家族構成・職歴は異なる。そうした違いを超えてフラットに働くためにも、「多様性の尊重」が重要になってくる。多様性があるということは、それぞれの意見を尊重することになる。このブランドフレームワークを基に、コミュニケーションすることでスムーズに議論ができるわけだ。

2. オーナーシップ (当事者意識)

さらに、レゴ社内には役職・肩書きに関係なく、広く従業員にオーナーシップを求める社風があるため、皆がそれぞれやるべきことは何かという意見をもっている。意見の相違があった場合でもブランドフレームワークを中心に据えることで、レゴグループとしてやるべきことが自ずと見えてくる。

3. ビジネスをする意義

多様性を尊重する土台があり、各従業員にオーナーシップがあると、何か施策を行う際に意見がぶつかってしまう弊害も起こりかねない。そこで、前提としてブランドフレームワークを共有することが重要になる。

何をミッションとし、何を意義としてこのビジネスを行っているのかを確認し合うことで、1つの方向に進みやすくなる。多様性を尊重するからこそ、ブランドフレームワークが大切なのだ。

ブランドフレームワークが反映されたレゴ製品

レゴブロックにも、ブランドフレームワークが反映されている。レゴブロックでの遊びは、**大切なスキルを楽しみながら身に付けられるように設計されている。**

Webtan Forum
White Paper

5



レゴブロックは、大切なスキルを楽しみながら身に付けられるように設計している
©2023 The LEGO Group.

レゴブロックは説明書通りに作ることもできれば、子供たちの自由な発想で組み立てることもできる。「つくってみよう、ためしてみよう」「できない、でもあきらめたくない」という気持ちは、大人が仕事をしていく上でも大切な問題解決スキルにつながる。

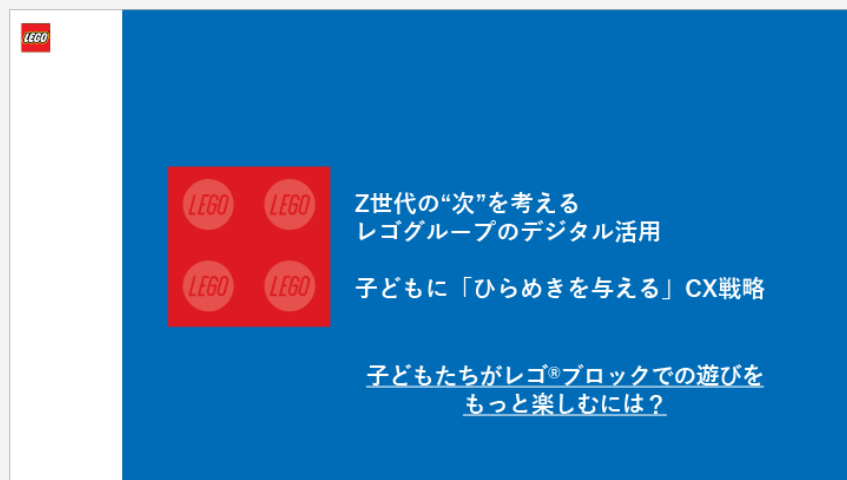
そのスキルをレゴブロックでの遊びを通じて子供のうちから習得できるわけだ。しかし、子供たちに「大人になった時の問題解決に役立つからレゴで遊ぼう」といっても遊んでもらえるはずもない。子供たちが「遊んでみたい!」と思うには、子供たちへの見せ方が大切になる。

“子供の『やってみたい!』を後押しするのは『楽しさ・好奇心』。そして、子供たちの遊びが進み、さらに『続けたい』と思わせるのは、『達成感』『周囲の励まし』も欠かせません（宮下氏）

ブランドフレームワークを踏まえたCX戦略

玩具をとりまく市場も変化し続けている。この変化に対応するために、レゴグループではどのようなCX戦略を考えているのか？

“子供たちがレゴブロックでの遊びをもっと楽しむにはどうしたらいいか？”がレゴのCX戦略の基盤です。新しい施策を実施するときは、まず“自分たちの企業が何をビジネスの意義としているのか”をしっかりと考えた上で取り組む必要があります（宮下氏）



「子供たちがレゴブロックでの遊びをもっと楽しむにはどうしたらいいか？」をまずは意識する

また、安全性も施策検討の際には重要な要素だ。レゴブロック自体の安全性はもとより、アプリなどを通じたオンライン上での取り組みも子どものプライバシーを守るため、安全性を担保し法律を遵守した仕組みや、誹謗中傷リスクへの対応などの確認が大切になる。

レゴのCX戦略に基づくデジタル活用事例

ここからは、「子供たちがレゴブロックでの遊びをもっと楽しむには？」というCX戦略基盤に基づいて、実際に展開しているデジタル活用事例を見ていこう。

達成感を味わえ、楽しさを増やすアプリ「レゴビルダー」

レゴ製品のパッケージには紙製の組み立て説明書が封入されているが、これをアプリ化したものが「レゴビルダー」である。完成見本が3Dモデルとして収録されており、これを画面上の操作で回転させることも可能だ。つまり、紙よりも理解しやすく、それは結果的に、レゴブロックでの遊びをさらに楽しむことにつながる。



組み立て説明書をアプリ化した「レゴビルダー」

コロナ禍で在宅時間が増えたことをきっかけに「みんなで組み立てる」機能も追加した。これは1つのパッケージのブロックを、アプリの指示に従いながら複数人共同で組み立てるという仕組みで、仲間・家族と完成の喜びを共有できるという。

ブロック以上に、デジタルとの融合でストーリーを組み立てるシリーズ「レゴ シティ ミッション」

「レゴ シティ ミッション」は、レゴブロックとデジタルが融合した製品だ。箱の中にはブロックが入っているが、その組み立てはアプリ内のアニメーションに沿って行う。

前述のアプリ「レゴ ビルダー」内で「レゴ シティ ミッション」製品を指定すると、ストーリー仕立てのアニメーションが再生される。そのストーリー中で出されるミッションにこたえる形でブロックを組み立てていくという構成だ。



ストーリー仕立てのアニメーションに沿って組み立てていく「レゴ シティ ミッション」。説明どおりだけでなく、アレンジへの挑戦もできる

“ストーリーに没入しながら、レゴブロックでの組み立てを楽しんでもらえる。ミッションが進むと、たとえば『助けてほしい』『君の力が必要なんだ』というように子供に呼びかける言葉が表示されるなど、ストーリーとブロックの組み立てが融合したような遊びができます（宮下氏）

安全に子供どうしでの交流を楽しめる「レゴ ライフ」

「レゴ ライフ」は、グローバル展開をしている子供向け SNS。アプリで提供されている。レゴ製品でおなじみのキャラクターを着せ替えたり、作った作品の写真を投稿したり、他のユーザーの投稿に「いいね」をつけたり、SNS ならではの交流が楽しめ、共感やお互いを認め合う体験ができる。



レゴ®ライフ

- ✓ レゴ®ブロックという共通の遊びを通して SNS 上でのアクティビティでつながり、共感や、お互いを認め合う体験
- ✓ 公式からのお題に答えるビルディングチャレンジへの参加で刺激される創造力
- ✓ インターネット上で顔が見えない相手でも、思いやりをもって接する経験

SNS 上でのアクティビティでつながり、共感や、お互いを認め合う体験ができる「レゴ ライフ」

安全への配慮もなされており、さまざまなルール・仕様が盛り込まれている。たとえば、プロフィール用画像として顔写真は登録できず、キャラクター画像をアバターにする方式を採用。またユーザー ID は言葉のランダムな組み合わせで作り、実名が公開されないようになっている。投稿内容についてはレゴグループ側でモニタリングを実施。また欧州および米国で定められた子どものプライバシーを守る法律に基づき保護者の身元確認もとっている。

『レゴ ライフ』を通じて、インターネット上で顔が見えない相手に対しても思いやりをもって接する経験をしてもらいたい。子供たちはいずれ成長し、実際の SNS を使うことになると思うが、その前段階の練習の場として活用することもできる（宮下氏）

重要なのは、子供たちの“ワクワク感”

最後に宮下氏は、まとめとして次のように話し、講演を終えた。

新しいことを始めるときこそ、基本理念に立ち戻ることがレゴグループのスタイルです。新しい技術・マーケティング概念が登場すると、それをどう使うかに目が向きがちで、ともすれば手段と目的をはき違えることにもなってしまいます。しかし、企業理念であるブランドフレームワークを常に意識し、子供たちの楽しさ、“ワクワク感”をどうすれば提供できるかに挑戦していきたいです（宮下氏）

※商品名には登録商標マークがつき、正しくは「レゴ®」の表記となる。

ド文系からデータ分析人材になる！ 知っておきたい「5D フレームワーク」

『ビジネストランスレーター データ分析を成果につなげる最強のビジネス思考術』

著者：木田 浩理／石原 一志／佐藤 祐規／神山 貴弘／
山田 紘史／伊藤 豪
出版：日経 BP



元文系のデータサイエンティストが、企業が抱える課題を解決し、成果につなげるデータ分析の基本的な思考法「5D フレームワーク」を紹介する。

ミノシマ タカコ

三井住友海上火災保険株式会社
CXデザイン部長兼 CMO (Chief Marketing Officer)
木田 浩理 氏



データサイエンティストと言えば理系のイメージが強いが、本当に必要とされるデータ分析人材に求められるスキルはなにか。

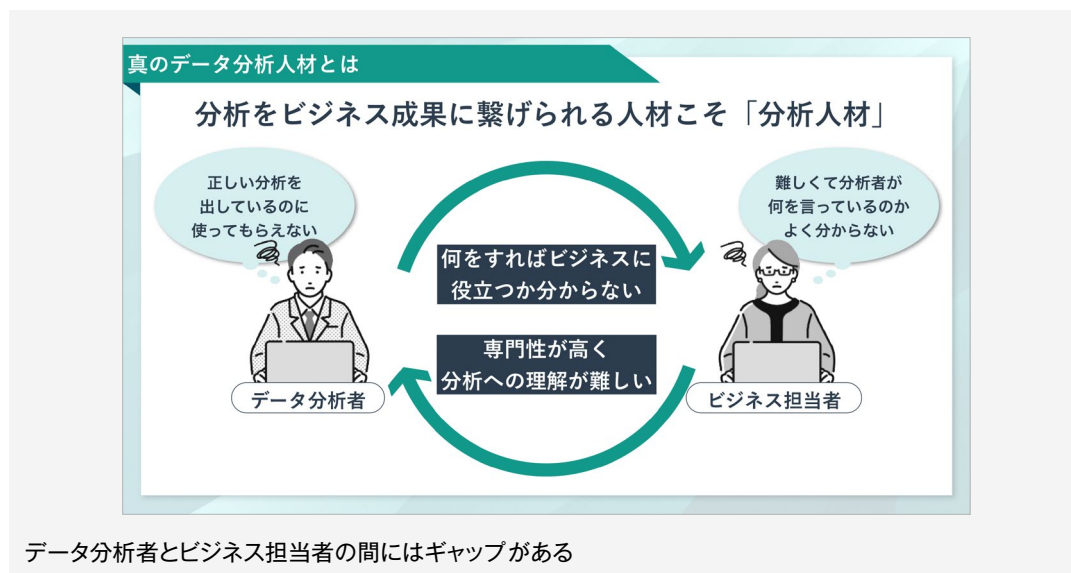
「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に、文系IT営業マンで現在は三井住友海上火災保険 CXデザイン部長兼CMOを務める木田浩理氏が登壇。著書である『ビジネストランスレーター』を基に、自身の経験を振り返りながら、文系からでもデータ分析人材になるための必須スキル、効果的なデータ分析の進め方「5Dフレームワーク」について解説した。

文系の人材でも分析は可能。より必要なのは橋渡しのビジネストランスレーター

2000年代初頭から「データ分析」に対する期待は高まりを見せるが、現在ではデータ分析に対する過度な期待が薄れつつある。一方で、DXにおいてデータ活用は欠かせない。どのようにデータ分析人材を確保するのか頭を悩ませている企業も多いと木田氏。

そこで注目すべきは「社内に多くいる文系人材」。ノンプログラミングツールなどを活用すれば、文系人材でも分析が可能になる。

“ 高度な専門知識を持つ者だけが分析人材なのではありません。重要なのは、どうデータを活用するのかを見定めること。問題を発見し、仮説を立て、導き出された結果に対して、現場を巻き込んで実行する力がデータを活用する上では欠かせません。ビジネス成果につながるデータ分析をすることが大切なんです（木田氏）



そこで重要となるのが、データ分析者と現場、意思決定者をつなぐ橋渡し役である「ビジネストランスレーター」だ。

真のデータ分析人材とは

分析をビジネス成果に繋げられる人材こそ「分析人材」



データ分析者とビジネス担当者のギャップを埋め、ビジネス成果に繋げられる人材が必要

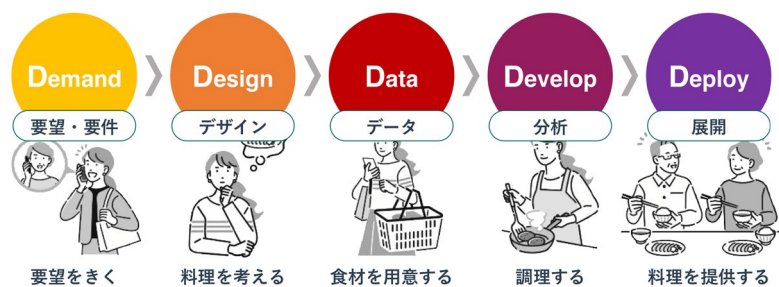
データ分析の進め方「5Dフレームワーク」

ビジネストランスレーターの役割は、分析ステップを正しく進めることだ。そのために木田氏が提唱しているのが「5Dフレームワーク」。データ分析に必要な5つのステップをまとめたものだ。

- ▶ **Demand**：要望・要件（ビジネス上の問題を聞き出す）
- ▶ **Design**：デザイン（要件定義をする）
- ▶ **Data**：データ（分析に必要なデータを収集し、整備する）
- ▶ **Develop**：分析（適切なアルゴリズムを選択する）
- ▶ **Deploy**：展開（分析結果を出力し、現場に展開する）

5Dフレームワークとは

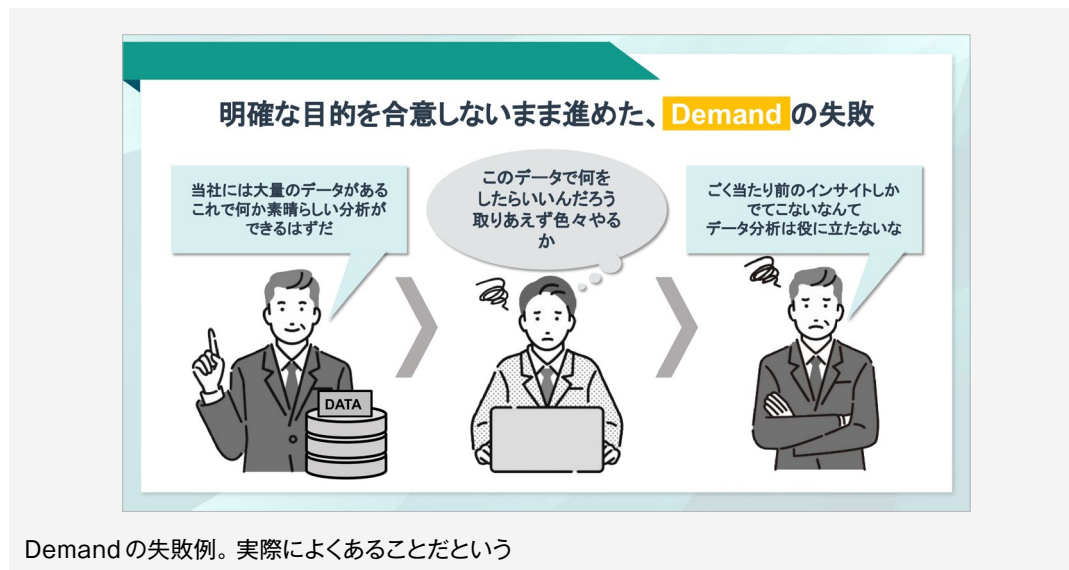
データ分析の進め方は、「料理のおもてなし」と同じ



5Dフレームワークは「料理のおもてなし」で考えると理解しやすい

データを活用できない時は、これらのステップで何かしらの失敗が起きている時だ。ステップ別の失敗例を5つ紹介する。

失敗例① 明確な目的を合意しないまま進めた Demand の失敗事例



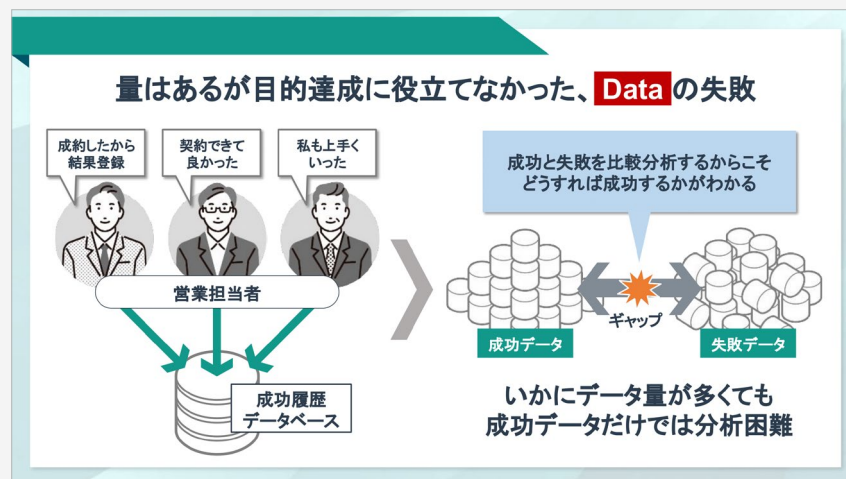
たとえば、「データがあるから素晴らしい分析ができるはずだ」と**明確な目的を合意しないまま**、分析者が差し出されたデータをあれこれ分析するが、「こんな当たり前のインサイトは知ってるよ」と言われ、**データ分析は役に立たない**と結論付けられてしまうことがある。

失敗例② 課題解決のための分析設計を事前に怠った Design の失敗事例



現場を知らないで分析を進めて、見当違いな結果を共有して失敗する例もある。たとえば、「商品Xの売上はさらに減少する」「商品Aは伸びる」「商品BとCの買い併せが良い」などが分析結果から得られたとしても、「商品Xの売上が悪いからその打開策が欲しかった」「商品Aは販売終了している」「商品BとCは買い併せが当たり前」など、現場では当たり前の前提条件を知らないがために、結局使えない分析プロジェクトになってしまう。

失敗例③ 量はあるが目的達成に役に立たなかったDataの失敗事例



Dataの失敗例。データに偏りがあると正しい分析ができない

データの量はあるものの、そのデータベースには成功したデータ結果しか入っておらず、正しい分析ができないケースもある。データ分析は、**成功と失敗を比較分析すること**が基本であり、データ量が多かったとしても、成功したデータしかない場合、どうすれば成功するのか示唆が得られない。

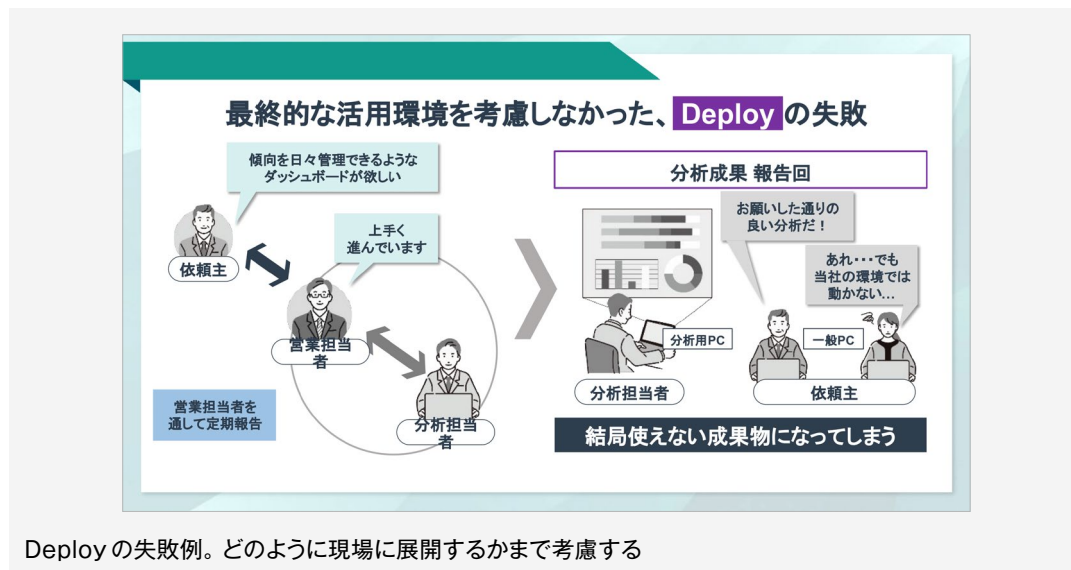
失敗例④ 分析手法ありきのDevelopの失敗事例



Developの失敗例。分析ありきはNG

高度な分析手法を使ったからといって、必ずしも有用であるとは限らない場合もある。高度な分析は限られた人材しか細かな調整をできない場合もあり、前提や条件が変われば使えない可能性もある。「分析手法ありきの取り組みは、失敗しがち」と木田氏。

失敗例⑤ 最終的な活用環境を考慮しなかったDeployの失敗事例



PCのスペック不足が原因で、分析データがスムーズに動かないこともある。分析者が使うPCはハイスペックであることが多いが、分析の依頼者のPCスペックにはばらつきがあり、環境によっては動かない場合もあるので、最終的に「誰が・どのように・利用するのか」をヒアリングしないと、結局使えない成果物になってしまう。

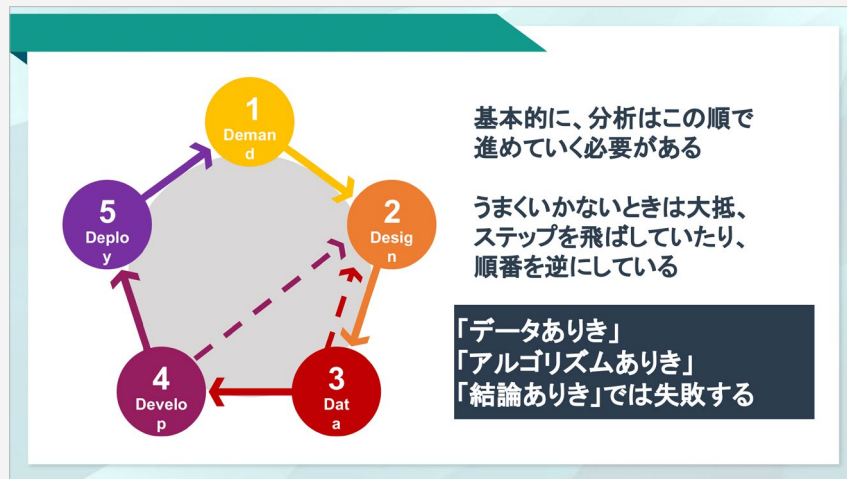
5つの失敗例を紹介したが、「あるある」と感じる読者も多いのではないだろうか。では、一体なぜこうした失敗が起きてしまうのだろうか。

木田氏によると、原因は、各関係者間の認識や理解の齟齬にあるという。「意思決定者、分析者、現場の3者を繋ぐことを怠れば分析プロジェクトは確実に崩壊する」と指摘する。

これら3者を繋ぐのが**ビジネストランスレーター**だ。5Dフレームワークを利用して5つの課題を乗り越え、分析を成功に導く。



5Dフレームワークのフローは、基本的に「Demand」→「Design」→「Data」→「Develop」→「Deploy」→「Demand」→……といった順に進み、うまくいかない時はたいてい、ステップを飛ばしていたり、順番を逆にしていたりするのだという。



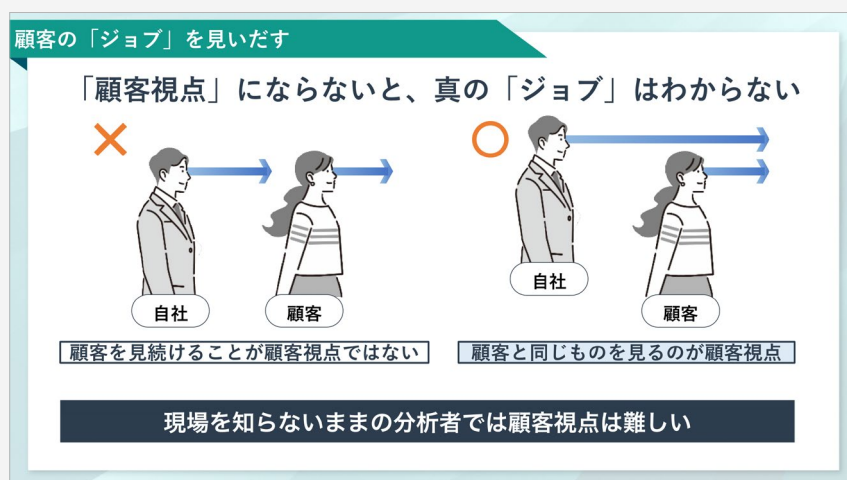
うまくいかない時はこのステップのどこかに間違いがある

5D フレームワークの取り組み事例

かつてIT営業マンから百貨店へと転職したことがある木田氏は、転職時『ジョブ理論』（クレイトン・クリステンセン著）から影響を受け、自身も分析時に「ジョブ」を意識するようになったと振り返る。

『ジョブ理論』のなかで、『ジョブ』とは『特定の状況で顧客が成し遂げたい進歩』と説明されています。たとえば、朝ミルクシェイクを買う顧客は、ミルクシェイクがほしいというよりも、『通勤のドライブで退屈を紛らわしたい』というジョブを解決するために、ミルクシェイクを買うといったことです（木田氏）

データ分析者はしばしば、データを見ているだけで顧客を知った気になってしまう。真の「ジョブ」を理解するには、現場を知り、顧客と同じ目線になることが重要だ。



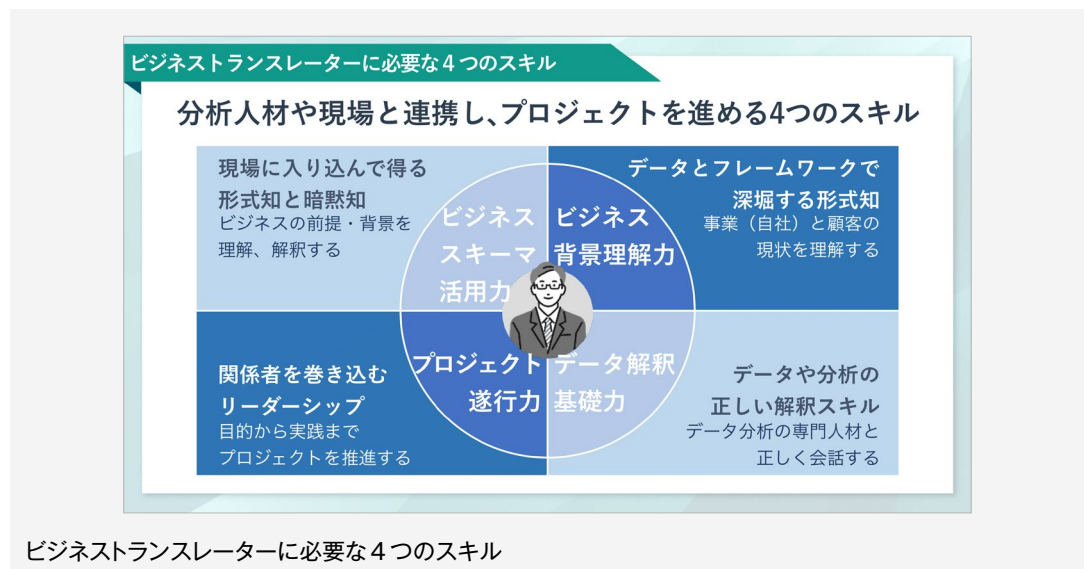
顧客を見るだけでなく、顧客の視点でものを見る

5Dフレームワークを正しく進めるスキル

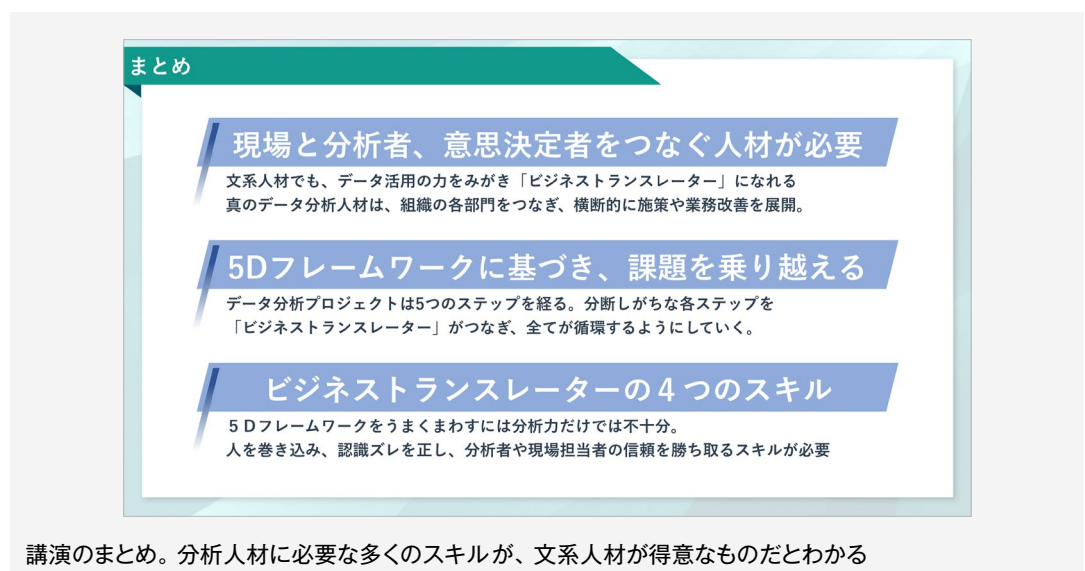
5Dフレームワークの重要さは、言われてみれば当たり前聞こえるが、正しく進めることは難しい。失敗の要因として、必要な関係者を巻き込めていない、課題背景を正しく理解できていない、分析結果を正しく解釈できていない、といったことが挙げられる。

では、正しく進めるためにはどうすれば良いのか。分析プロジェクトを進めるビジネストランスレーターには次の4つのスキルが必要だという。

- ▶ **ビジネススキーマ活用力**：現場に入り込んでビジネスの前提や背景を理解する力
- ▶ **プロジェクト遂行力**：キーマンだけでなく、影のキーマンをも把握し、巻き込むことでプロジェクトを遂行する力
- ▶ **ビジネス背景理解力**：自社・顧客・競合の状況を把握する力
- ▶ **データ解釈基礎力**：データ解釈を含む、必要最低限のデータ分析に関する基礎知識



最後に、データ分析においては、現場と分析者、そして意思決定者を繋ぐような人材＝ビジネストランスレーターが必要であること、5Dフレームワークに基づいて課題を乗り越えること、ビジネストランスレーターの4つのスキルを身に付けることが重要だと紹介し、今回の講演を締め括った。

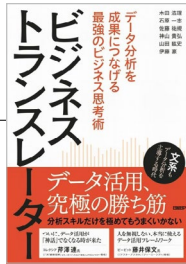




本講演の詳細は、木田氏らが執筆した以下、書籍にまとまっている。さらに深く知りたい場合は、ぜひ書籍を手にとってもらいたい。

Webtan Forum
White Paper

17



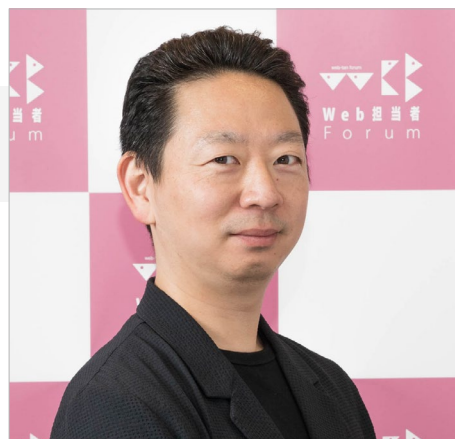
『ビジネストランスレーター データ分析を成果につなげる最強のビジネス思考術』（著者：木田 浩理／石原 一志／佐藤 祐規／神山 貴弘／山田 紘史／伊藤 豪 出版：日経BP）

メールマーケティングで成果が出る KPI 設計 | 見るべき5つの指標と基準値とは？

メルマガ担当者必読！ 成果を出すためのメールマーケティング
の運用術を解説。

森田 秀一

株式会社 WACUL 執行役員 CMO
安藤 健作 氏



「メールマガジン」「メールニュース」など、電子メールを使った広告・宣伝手法は、多くの企業が実施しているデジタルマーケティングのひとつ。ただし効果を得られていない企業も多いだろう。

書籍『現場のプロが教える！ BtoB マーケティングの基礎知識』（マイナビ出版／共著）を出版した株式会社 WACUL（ワカル） 執行役員 CMO の安藤健作氏が「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に登壇。メールマーケティングのエバンジェリストでもある安藤氏が、運用方法やクリック率を上げるテクニックなど、現場で役立つノウハウを紹介した。

知っているようで知らない？「特定電子メール法」をおさらい

「メールマガジン（以下、メルマガ）」と称して広告メールを一斉配信する手法は、定番のデジタルマーケティングだ。現在はそれを規制する法律「**特定電子メール法**」（正式名称：特定電子メールの送信の適正化等に関する法律）が存在する。

罰則規定も設けられており、違反したり、総務大臣や消費者庁長官の命令に従わなかった場合は懲役1年以下、100万円以下の罰金に処せられる。たとえば、勤務する会社の命令で、法律に違反するメール配信業務を行ったとしても、作業実施者が罰せられるのだ。

法人への罰則は3,000万円以下の罰金。なお、メルマガ配信業務を外部委託していた場合でも法律が適用されるため、委託先企業の監督をしっかりと行わなければならない。安藤氏は、おさらいとして特定電子メール法の重要なポイントを3点紹介した。

Opt-in（オプトイン）

オプトインとは「**参加**」「**承諾**」などの意味。特定電子メール法においては、メルマガの受信者が自らの意志で登録した場合に限って、広告宣伝メールを送ってよいとされている。極端に小さな文字であったり、背景色と見分けがつかない文字色で説明をごまかすのは法の趣旨に反する。受信者の明確な意志が示されていることが重要である。

Opt-out（オプトアウト）

オプトアウトとは「**退会**」の意味。配信元は、メルマガの受信をいつでも解除できるようにしておく必要がある。「オプトアウトしたユーザーにメルマガを送り続ける」といった行為は論外だ。

表示義務

メルマガの配信にあたっては以下4つの項目を必ず記載しなければならない。なお、通販事業者やECサイト運営企業は、特定電子メール法よりも特定商取引法が優先適用される。

- ▶ 送信者の氏名または名称
- ▶ 住所
- ▶ 苦情や問い合わせの連絡先
- ▶ オプトアウトの導線

特定電子メール法

Opt-in（承諾）とOpt-out（退会）、表示義務

Opt-in（承諾）	Opt-out（退会）	表示義務
○ 受信者は自らの意思で登録をしている	○ いつでも退会（購読解除）できる	✓ 送信者の氏名または名称
✕ 知らない間に登録されている	✕ 退会の導線が分かりづらい	✓ 住所
		✓ 苦情や問い合わせの連絡先
		✓ オプトアウトの導線

● オプトイン規制の例外
名刺交換を行った人、継続的に取引関係にある人、Webサイトで広く公開されているメールアドレス
これらは改めてオプトインを取得する必要はない

WACUL © WACUL 4

特定電子メール法

メールマーケティングとは

安藤氏によれば、メルマガとメールマーケティングは似ているようで概念がやや異なるという。それを説明したのが以下の図だ。



メルマガとメールマーケティング

“メルマガは『情報発信』が目的で、たとえば自治体の広報、学校からのお知らせなどが該当する。対してメールマーケティングは（情報発信のいち要素である）『販売促進』が目的。また情報発信と販売促進を一緒に行うことも、メールマーケティングに含まれる（安藤氏）

メルマガはメールの一斉配信行為そのものといえる。そのなかで、販売促進の性格をおびたものだけがメールマーケティングなのだ。

メールマーケティングが得意とするのは「リードの案件化」「リードナーチャリング（見込み顧客の育成）」である。メールで顧客に対して有益な情報を提供し続け、最終的に資料請求や購買などの行動を起こしてもらう。ただし、そこには理想と現実の違いもある。

“ナーチャリング（育成）という言葉に釣られてしまうと、たとえば潜在顧客のデマンド（欲求）をメールのコンテンツ“だけ”で高められると錯覚しがちだが、それは夢物語。あくまで、顧客が課題を抱えたとき（顕在化）がタイミングで『〇〇を買うんだったらあの店に行こう』と第一想起してもらうのが目的。ナーチャリングというより『キープインタッチ』と考えた方がよいかもしれない（安藤氏）

SNS 広告より効果的？ メールマーケティングの利点とは

世間ではLINE や SNS アプリが広く用いられているが、とはいえメールの利点は多い。BtoB 領域では、仕事上のコミュニケーションとして**メールを利用している人は98.69%**と極めて高い水準にある。安藤氏は「社内ではチャットやビジネス SNS の利用が広がっているが、しかし社外との連絡にはメールが主流。契約前のお客様とチャットすることはそうそうないだろう」と補足した。

また電話での営業は先方が多忙なら出てくれないし、訪問しても外出していればそれまで。SNS 広告についても、表示のタイミングなどを出稿側が100%完全にはコントロールできない。

これがメールならば、意図したタイミングで確実に相手にメッセージが届き、蓄積されていく。朝、届いたピザの宣伝メールを昼に見返し、夕飯時に注文するといった行為も当然あり得る。加えて「メールを開封した人、しない人」「クリックした人、しない人」を把握でき、SNS 広告より詳細に行動分析できる。このように**メールマーケティングは、SNS 全盛時代にあってもなお効果的だ**というのが安藤氏の主張だ。

とはいえ、成果を出すために一定の努力が必要なものも確かだ。「(身近さゆえに) 多くの方が自己流でメルマガを配信しているのが現状。そのために成果が出せない。メルマガについて解説する書籍もほとんどなく、結果として中小企業も大企業もメルマガを使いこなせていない」と安藤氏は説明する。

メールマーケティングがなぜ注目されているのか

コミュニケーションの観点 + マーケティングの観点 での優位性

コミュニケーションの観点	マーケティングの観点
✓ BtoB：仕事上のコミュニケーションとしてメールを利用している人が98.69% ※一般社団法人日本ビジネスメール協会「ビジネスメール実態調査2022」 ✓ BtoC：プライベートで携帯電話を利用している全員が個人のメールアドレスを持っていること	✓ 相手に確実にメッセージが届くこと ✓ メルマガはストック型の広告であること ✓ 「誰が」反応したのかを特定できること

WACUL © WACUL 8

メールマーケティングの優位性

成果は、数値で正しく判断せよ

では、メールマーケティングで成果を出すためにはどうすればいいのか。メールマーケティングには目標設定が必要だが、しかし「売上を上げたい」のように漠然としたものではNG。「1回の配信で5CV欲しい」のように具体的に設定すべきである。

“着地点があいまいな目標だと、1回のメルマガ配信で1件受注しただけでもよいことになってしまう。目標1件なのか100件なのかでやるべき事はまったく違う。ただ、初めてメルマガ配信に取り組む企業は数値目標が定めづらい。そのときは、メルマガ配信ツールの導入にかかったコストを利益で上回るためには何件の受注が必要なのか、という観点で決めるのもひとつの手段だ（安藤氏）

そして、メール配信で参照すべき指標と、その基準値を示したのが以下の図になる。**不達率、開封率、クリック率、反応率、購読解除率**の5つについては常に監視し、異常値が出た場合は改善のためのアクションを起こす。メルマガ配信のたびに前回実績を上回ろうとする必要はなく、あくまで基準値で考えるべきという。

5つの指標

メールマーケティングで使用する指標は5つのみ

	指標	計算式	基準
1	不達率 (Bounces Rate)	エラーアドレス数 / 配信リスト数 * 100	5%未満
2	開封率 (Open Rate)	開封数 / 配信成功数 * 100	15%以上
3	クリック率 (CTR)	クリック数 / 配信成功数 * 100	1%以上
4	反応率 (CTOR)	クリック数 / 開封数 * 100	5%以上
5	購読解除率 (Unsubscribed Rate)	購読解除数 / 配信成功数 * 100	0.25%未満

WACUL © WACUL 12

メールマーケティングの5指標

迷惑メールフィルタの存在を意識しよう

上述の5指標を改善していく前に、まずはメルマガが相手にちゃんと届いていることが大切だ。そのためにも迷惑メールに判定されないようにしよう。迷惑メールフィルタは「送信元認証」「IPレピュテーション」をチェックしている。

「**送信元認証**」は、なりすましではなく正規であることを証明すること。「SPF」「DKIM」「DMARC」などメール送信に関する技術的枠組みがあり、これらの仕様を理解して正しく対応すればよい。

「**IPレピュテーション**」は、グローバルIPアドレスをスコアリングしたもの。メールに詐欺的なフレーズが入っていないか、オプトアウト（退会）の導線が入っているかなどを評価する。スコアの低いIPアドレスから送信されたメールは、メールソフト側で迷惑メール判定される可能性が高まるのだ。

“IPレピュテーションでは、複数の要素の組み合わせで迷惑メール判定が行われる。どれかひとつの要素での判定ではないため、メール配信ツールを乗り換えても、（メール本文の傾向が変わっていない場合など）迷惑メール判定が継続する可能性がある（安藤氏）

なぜ迷惑メールになるのか

迷惑メールフィルタがチェックしている2つのポイント

送信元認証

“なりすまし”ではなく“正規”の配信元であることを証明する

- ✓ SPF（Sender Policy Framework）
ドメインのSPFレコードに送信サーバを記述する
- ✓ DKIM（Domain Keys Identified Mail）
電子署名で送信元とメール本文の改ざんを防ぐ
- ✓ DMARC（Domain-based Message Authentication Reporting and Conformance）
認証に失敗したメールのポリシーを設定する

IPレピュテーション

外部機関による送信用IPアドレスのスコアリング

- ✓ IPウォームアップ
徐々に配信量を増やして信頼を獲得する
- ✓ エラー管理
リストのメンテナンスを行う
- ✓ トラップアドレス
適切にオプトインを取る
- ✓ 詐欺的なフレーズ
「無料」「誰でも」「秘密」など多用しない
- ✓ 購読解除の導線
オプトアウトの導線を必ず入れる
- ✓ 短縮URL
利用を避ける

WACUL

© WACUL

13

迷惑メール判定されないようにする

5指標の計算方法と基準値

ここでは、メールマーケティング施策の成果確認に欠かせない5指標について、もう少し詳しくみていこう。

5つの指標

メールマーケティングで使用する指標は5つのみ

	指標	計算式	基準
1	不達率（Bounces Rate）	エラーアドレス数 / 配信リスト数 * 100	5%未満
2	開封率（Open Rate）	開封数 / 配信成功数 * 100	15%以上
3	クリック率（CTR）	クリック数 / 配信成功数 * 100	1%以上
4	反応率（CTOR）	クリック数 / 開封数 * 100	5%以上
5	購読解除率（Unsubscribed Rate）	購読解除数 / 配信成功数 * 100	0.25%未満

WACUL

© WACUL

12

メールマーケティングの5指標（再掲）

不達率

不達率とは、配信リストのうち相手のメールボックスに正常に届かなかった割合のこと。**エラーアドレス数を配信リストで割って算出**する。基準値は**5%未満**とされ、恒常的に値が高いとIPレピュテーションで不利となる。

一般的に、迷惑メール判定されたメールは送信元へ返送されない。よってエラーとしてメールが戻ってきた場合は、迷惑メール判定ではなく、送信先のユーザーが退職してメールアドレスが無効になったケースなどが想定される。よって定期的に送信リストを監視し、**エラーとなるメールについてはリストから除外**を検討しよう。

不達率

不達率とは

配信リストのうち相手のメールボックスに正常に届かなかった割合のこと
計算式：エラーアドレス数 / リスト数 * 100
計算例： 5 / 1,000 * 100 = 不達率は0.5%
基準値： 5%未満

不達率が高いことによる影響

恒常的に不達率が高いことでIPレピュテーションが下がり、今後のメール配信も迷惑メールとみなされる可能性があります

見直すポイント

配信エラーの中身を確認することをお勧めします。

「Hard Bounces（永続的なエラー）」に分類されているアドレスはアドレスの登録間違い、もしくは削除が考えられるため、リストからの除外を検討します
「Soft Bounces（一時的なエラー）」に分類されているアドレスは相手側の都合により一時的に受け取れていない可能性があります。再度配信した際は届く可能性が高いですが、複数回配信しても届かないのであれば、リストからの除外を検討します

配信数10,000件以上、2022年7月～9月の数値平均

© WACUL

14

不達率=エラーアドレス数／配信リスト×100

開封率

開封率とは、配信に成功したリストのうち、ユーザーによって開封された割合のこと。ごく小さな透明画像をメール内に添付することで開封を検知しており、そのため**HTMLメールのみで計測**できる。**開封数を配信成功数で割って算出**する。**基準値はBtoBの場合15%以上、BtoCでは10%以上**。恒常的に開封率が低いと、メールボックスプロバイダー（Gmailなど）がユーザーに対し購読解除をオファーする場合もある。

ただし開封率は、完全には信頼できない数値となりつつある。iPhoneのOS「iOS」ではユーザーのプライバシーを強化しており、開封状況を送信者側に送らないようになっている。具体的には、該当デバイスに届いたメールは全数が「開封」したものととして処理される。よって「メールを開封したユーザーにだけ別のメールを送る」などの運用は、再考が必要だ。

開封率

開封率とは

配信に成功したリストのうち、読者によってメールが開封された割合のこと（HTMLメールでのみ計測可能）
計算式：開封数 / 配信成功数（※） * 100
計算例： 150 / 995 * 100 = 開封率は15.1%
基準値： BtoB：15%以上 BtoC：10%以上

開封率が低いことによる影響

恒常的に開封率が低いことでエンゲージメントが低いメールとみなされ、メールボックスプロバイダーにより読者に対して購読解除がオファーされる可能性があります

見直すポイント

✓ バルク配信ではなくセグメンテーション配信を行っているか
✓ 「差出人名（Fromアドレス）」が読者に認知されている名称を使用しているか
✓ メールタイトル（件名）が端的にコンテンツを表しているか
✓ メールタイトル（件名）が長すぎないか（25文字以内が目安）
✓ 配信タイミングに見直すべき点がないか
✓ プリヘッダーを使用しているか

配信数10,000件以上、2022年7月～9月の数値平均

© WACUL

15

開封率=開封数／配信成功×100

クリック率

クリック率は、配信に成功したリストのうち、ユーザーによってメールのコンテンツ内のリンクがクリックされた割合のこと。**クリック数を配信成功数で割って算出**する。基準値は**1%以上**。なお、1件のメール内に複数のリンクがあった場合、ユーザー1人が何回リンクをクリックしても「クリック1回」と判定するのが一般的という。

クリック率

クリック率とは
配信に成功したリストのうち、読者によってメールのコンテンツ内のリンクがクリックされた割合のこと
計算式：クリック数 / 配信成功数 × 100
計算例：20 / 995 × 100 = クリック率は2%
基準値：1%以上

クリック率が低いことによる影響
メールマーケティングの主目的は態度変容です。会報やブランディングを目的としているのでないならば、クリック率を高めてコンバージョンポイントへ誘導する数を増やすことが何より重要です

見直すポイント
✓ファーストビューにCTAが入っているか
✓7秒以内で伝えたいことが把握できるか
✓CTAはクリックابلに見えるボタン画像になっているか
文字のURL：文字リンク：ボタン画像 = 1 : 3 : 8 の成果
✓CTA内のマイクロコピーはクリックする動機を与えているか

配信数10,000件以上、2022年7月～9月の数値平均

© WACUL 17

クリック率＝クリック数／配信成功×100

反応率

反応率は、開封されたメールのうち、コンテンツ内のリンクがクリックされた割合のこと。**クリック数を開封数で割って算出**する。基準値は**5%以上**。反応率とクリック率との違いは、分母が違う点である。

安藤氏によれば、反応率はメールの件名とコンテンツ（本文）の一致度が大きく影響する。「メールの件名が気になって開封したのに、本文を見たらまったく違うことが書いてあった」では、ダメという訳だ。

反応率

反応率とは
開封されたメールのうち、コンテンツ内のリンクがクリックされた割合のこと
計算式：クリック数 / 開封数 × 100
計算例：20 / 150 = 反応率は13.3%
目標値：5%以上

反応率が低いことによる影響
クリックと開封の関係性を見るのが反応率です。この数値を意識しないと読者が期待する情報と、配信しているコンテンツに乖離が生まれ、徐々にエンゲージメントが下がっていきます

見直すポイント
✓メールタイトル（件名）とコンテンツは一致しているか
✓必要以上に大きな件名で開封数を最大化しようとしていないか

配信数10,000件以上、2022年7月～9月の数値平均

© WACUL 18

反応率＝クリック数／開封率×100

購読解除率

購読解除率とは、配信に成功したリストのうち、ユーザーによってメールの購読が解除された割合のこと。**購読解除数を配信成功率で割って算出**する。基準値は**0.25%未満**。

購読解除率は低い方がよいように思えるが、一概にそうとはいえない。メールマーケティングの目的は態度変容なので、態度変容の可能性がゼロの相手がメルマガを解除しても問題がないからだ。メールのコンテンツと読者のニーズが一致するよう、配信セグメントの調整に注力したほうがよいケースもある。

購読解除率

購読解除率とは
配信に成功したリストのうち、読者によってメールの購読が解除された割合のこと
計算式：購読解除数 / 配信成功率 × 100
計算例：2 / 1,000 × 100 = 購読解除率は0.2%
目標値：0.25%未満

購読解除率が高いことによる影響
購読解除をされた方に対しては再度オプトインを取得するまではメルマガを送ることはできません。購読解除されるのは「その情報が読者に不要だから」です

見直すポイント
✓ 読者のニーズと配信しているコンテンツが一致しているか
読者の状況に合わせたセグメントを心掛けるようにしましょう

配信数10,000件以上、2022年7月～9月の数値平均

WACUL © WACUL 19

購読解除率＝購読解除数／配信成功率×100

クリック数の決め手は「リストの質」「タイミング」「コンテンツ」

メールマーケティングの成否判定は、最終的に**クリック数**に集約される。では、クリック数を最大化するためにはどうすべきなのか。安藤氏は「**リストの質**」「**タイミング**」「**コンテンツ**」、この3要素を意識して戦略することが重要だという。

リストの質

顧客の態度変容を目的にメールマーケティングを行うとき、配信先のリストに求められるのは量ではなく、質である。リストが大きければそれだけでクリック数が増えると考えるのは誤りだ。なぜなら、宣伝したい製品・サービスに対して、興味を持っているユーザーの数は限定されるからだ。リストが大きくなればなるほど、態度変容を起こすユーザーの割合は減ってしまう。

それでもなお、送信先リストの質が悪くなって30%クリック数が減ったら、リストを倍にすればいいという発想は、昨今の迷惑メール対策事情ともそぐわない。Gmailなどのメールボックスプロバイダーは、マーケティングメールに対するユーザーのエンゲージメントを調査している。エンゲージメントが低い傾向にあるメルマガは、それをもって迷惑メール判定されかねない。これでは長期的には不利になってしまう。

能動的なオプトインを増やす

質の高いリストを作るには、リストの作り方から検討する必要があるという。「ECサイトに登録したら知らぬ間にメルマガに届くようになっていた」などの話はよくあるが、しかしそうしたユーザーにメールを送って、果たして態度変容するのだろうか？

特定電子商取引法のもとでは、メルマガを受信するのは「自ら希望したユーザーだけ」に限定されるのが大前提ともなっている。メルマガの登録フォームをWebサイトの分かりやすい位置に置く、メルマガ登録にあたって必要な入力項目数を減らすなど、導線をわかりやすくし、能動的なオプトインを増やすことが重要である。

その他、実際に配信されるメールを登録前に明示したり、登録者限定のコンテンツやクーポンを用意したりするのもよい。ただし、期待を裏切ることのないよう、高品質なものを提供すべきだ。

質の高いリストの作り方

能動的な受託（Opt-in）を増やす

メルマガの登録導線を見直す	メルマガに登録する動機を与える
✓ 分かりやすい位置に登録画面はあるか ポップアップフォームなども有効 ✓ 登録フォームの入力画面の項目数は適切か 項目を1項目減らすと通過率は2pt向上する 温度感が高い読者を集めたいなら項目数は増やす 読者の数が重要なら項目数は減らす	✓ 実際に配信されるメールを明示する コンテンツの内容を説明する 配信しているコンテンツそのものを見せる ✓ オプトインオファーを提供する ホワイトペーパー 会員限定記事・動画 クーポン サンプル ケーススタディ etc...

WACUL © WACUL 27

質の高い送信先リストを作るには

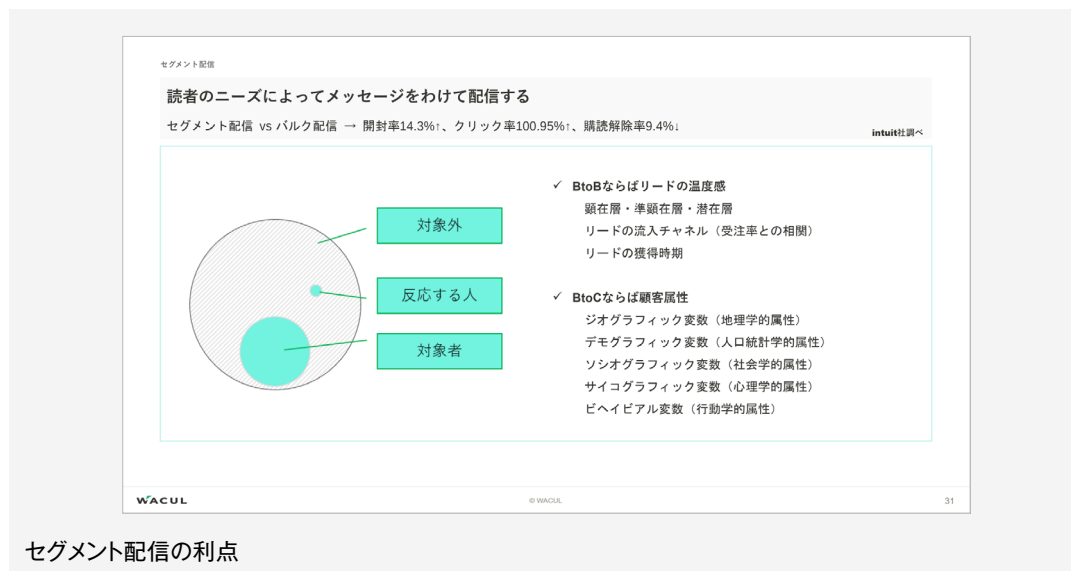
登録フォームはダブルオプトインを推奨

メールアドレスを登録してもらう際、入力間違いの軽減やいたずら防止の観点から「**ダブルオプトイン**」と呼ばれる方式が近年は推奨されている。メールアドレスを入力すると仮URLが発行され、クリックすると正式登録となる。これならば、存在しないメールアドレスへの送信が防げる。

ちなみに、メール受信登録完了直後に届けられる“**ウェルカムメール**”は開封率70%とも言われる。このチャンスをしっかり生かすべきで、たとえばECサイトへの登録など、“顧客にやってほしい行動”へのスムーズな導線を作るといい（安藤氏）

ニーズに合わせたセグメント配信

リスト上の全ユーザーにメールを一斉配信する「バルク配信」だけでなく、特定の属性のユーザーにだけ配信する「**セグメント配信**」も必須のテクニックだ。基本的に、セグメント配信の方が開封率やクリック率は高い傾向にある。セグメントの分け方はさまざまだが、BtoB領域では、リードの温度感（顕在層か潜在層か）、メールの反応率などに応じて、2～3つのセグメントを作るのが一般的。細かすぎると送信の手間が増えてしまうためだ。



無反応が続くグループを隔離して管理

メールを送っても無反応が続くユーザーをいつまでもリストに入れてはいけない。無反応が続くユーザーらを、**リエンゲージメントグループ**といい、隔離して管理する必要がある。すでに述べたように、Gmailでは独自機能として、ユーザーの興味がないメルマガに対して購読解除提案を行うケースがある。これをユーザーが利用すると、解除情報が送信元に伝わらないまま、メールの配信だけが止まるのだ。この結果、送信リストに“幽霊読者”が生まれてしまう。

長期的に無反応のユーザーを、通常のコンテンツで振り向かせるのは難しい。そのためグループを分け、メール内容を無反応者向けに変えて送るなどの取り組みが必要だ。

タイミング

「メールを見る」というイベントが発生するには、以下4つの事象が順番に成立したときだけだと安藤氏は説明する。

1. メールを見る時間ができた
2. メールボックスを開いたときに一覧画面に存在した
3. 差出人（Fromアドレス）が知っているところだった
4. 件名（タイトル）に興味をひかれた

要するに、時間的要因がクリアされた状態で、メールのタイトルや送信元に興味を持ったときだけ、メールを開いていくくれるのだ。

可読性・視認性・判読性を意識する

ユーザーはメールをじっくり読んでくれない。調査によれば、**7秒間、およそ140文字程度の文章**しか読まず、そこで次の行動を決める。冒頭の140文字以内にユーザーに促したい行動を示しておく必要がある。また、文字を読みやすくするためにも、**文字サイズ・文字色・行間指定**ができるHTMLメールが有利とされる。

画像を使えるのもHTMLの利点だ。商品写真はもちろん、**Webサイトへのリンクを画像ボタン**にすることの効果は大きい。画像ボタンはURLをそのまま貼ったときよりも、CTA（ここではクリック数）が**8倍向上**するとの調査結果がある。なお、ボタン以外でも画像を入れる場合は、必ずリンク先を設定しておこう。

大前提

コンテンツはじっくり読まれない

情報量の差	CTAの成果の差	
テキストメール Pizza wacul 10:26 素晴らしい新作が完成しました！ 毎朝するまで寝てたイタリア産のトマト ソースと高級チーズブレンドでピザを オーブで焼きました。シシムから隠れた とろろと、濃厚なソースがたまらなく 美味しいです。ぜひお試しください。 https://example.com/pizza/1234	HTMLメール Pizza wacul 10:26 素晴らしい新作が完成しました！    注文する	✓ URLリンク形式 ① https://example.co.jp/click?1234456 .. ✓ テキストリンク形式 ③ 購入はこちら .. ✓ ボタン形式 ⑧ 

WACUL © WACUL 41

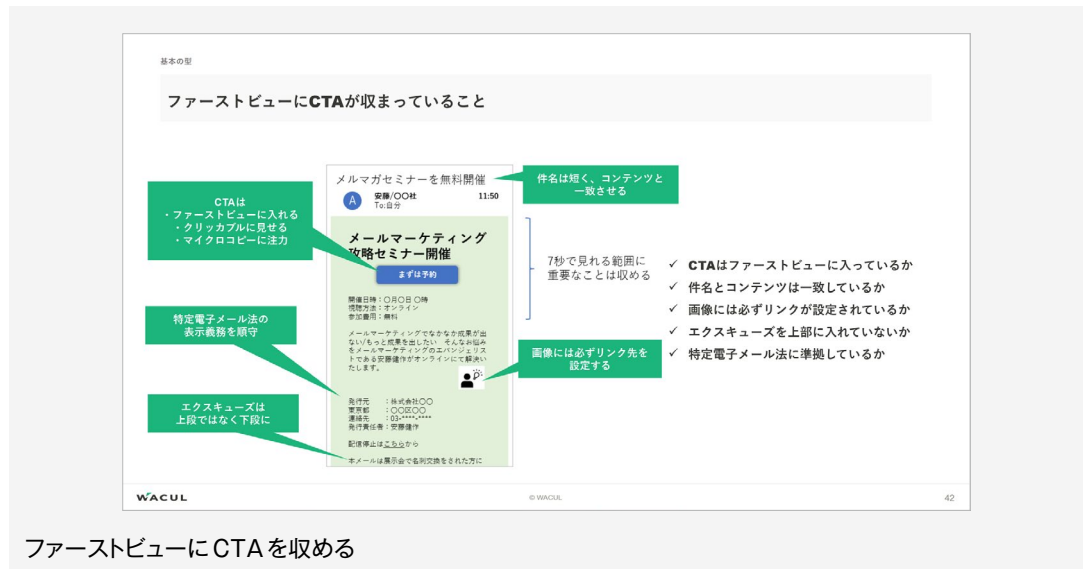
画像を使うことのメリットは大きい

ファーストビューにCTAを収める

メールを開いた直後、スクロールせずに表示される範囲を「ファーストビュー」といい、そこに**行動喚起のためのリンクやボタンを設置**することも重要だ。ファーストビューの範囲はメールソフトによっても違うため、Gmailやヤフーメールで実際どのように表示されるかは常に確認したい。

この他にも、実地的なテクニックを次々と紹介した。

- ▶ HTMLのフォントサイズは14ポイント前後がおすすめ
- ▶ メールに動きを出せるGIF動画の挿入もおすすめ
- ▶ BtoCでは1メール1コンテンツを徹底
- ▶ 複数のコンテンツを用意しても、メール下段になればなるほどクリック率は下がる



メールマーケティングで成果を出そう

最後に成果を出すためのメールマーケティングとして、以下の要点をまとめた。

- ▶ メールマーケティングの目的はキープインタッチと態度変容
- ▶ メールマーケティングで重要なのは再現性
- ▶ 振り返るためには定量的な目標設定が必要
- ▶ リストの質 × タイミング × コンテンツ の3要素で成果が決まる

WACULではWebサイト分析・改善提案サービス「[AIアナリスト](#)」を提供中。メールマーケティングの相談にも随時応じており、ぜひ専門家の知見を頼ってほしいと呼び掛け、講演を締めくくった。

たった3色で資料の説得力が変わる？ センスのいい配色とビジネスに役立つ「トレンドカラー」とは

『見てわかる、迷わず決まる配色アイデア 3色だけでセンスのいい色PART2』

著者：ingectar-e

出版：インプレス



色が変わると訴求力も変わる！書籍・イラスト・グラフィック・Web制作など、幅広いデザイン事業を行うingectar-e代表の寺本恵里氏が、配色の基本と仕事に役立つ「トレンドカラー」について語った。

ミノシマ タカコ

ingectar-e 代表
寺本 恵里 氏



つついと同じような色を選んでしまいがちなビジュアルデザイン。センスのいい色がわからない、まとめられないなど、色の悩みはさまざま。しかし、「配色のコツ」を知るだけで、誰でも簡単にトレンド感のある資料や広告を作れるという。

「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に、累計17万部を突破した『3色だけでセンスのいい色』の著者 **ingectar-e** 代表の寺本恵里氏が登壇。センスのいい配色の基本から、ブランディングや商品開発にも役立つトレンドカラーを紹介した。

カラーコーディネートの基本。まずは「3色にまとめる」

寺本氏はまず、さまざまな色を使ったデザインを例に出し、「配色によって見え方がどう変わるか」と視聴者に問いかけた。



【ビジネス資料】左は原色のみ、右は混色してトーンを合わせたもの



【バナー】色数の違いでまとまりに差がある

デザインは同じでも、「色数」が多いことで内容が伝わりにくくなり、ごちゃごちゃとした印象になる。逆に、全体が3色以内でまとめられていると、訴求したい内容がわかりやすく伝わるという。

“何色をどう合わせたら良いかわからない人は、まずは色数を少なくして**3色に抑える**ことを意識してみてください (寺本氏)



まずは色数を抑えてみる! 3色でまとめよう。

この「3色にまとめる」というテクニックは、資料や広告のデザインだけではなく、ファッションやフードでも使うことができる。寺本氏は自身が運営しているカフェのメニュー開発においても、盛りつけは基本3色でまとめている。



トーンや色数に気をつけることで、スイーツがよりおいしそうに見える

また色のトレンドは、季節や時代によって変化するという。例として、2023年と2024年の「ピンク」の違いを紹介する。

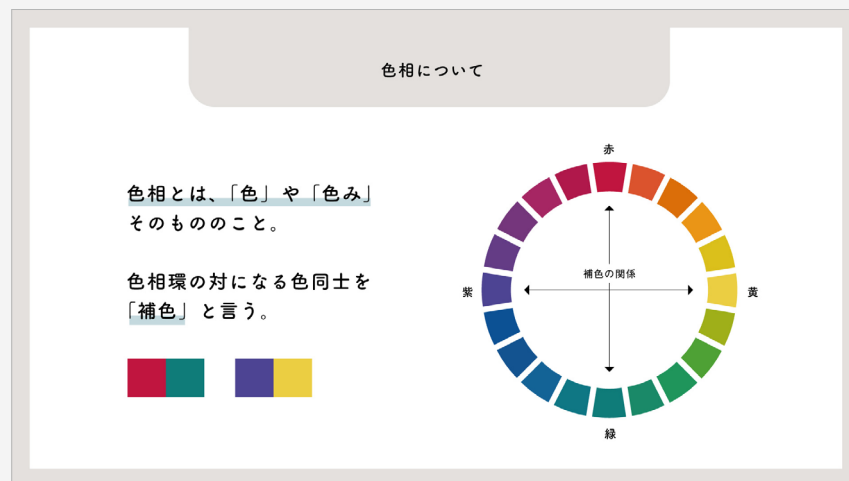


2023年のピンク／2024年のピンク

“2023年はパープルがかたくすみピンクやベージュに近いピンクが人気でしたが、2024年は青みがあった明るいピンクに変化。また2023年の春は、『コッパーカラー』というピンクがかかったテラコッタのような色もよく使われています。環境問題への意識の高まりから、自然素材を意識した色合いがトレンドになる傾向です（寺本氏）

そもそも「色」って何？「色相・明度・彩度」の三本柱

続いて、寺本氏は「色の基礎知識」について解説した。色を言語化する概念には、「色相」「明度」「彩度」の3つがあるという。



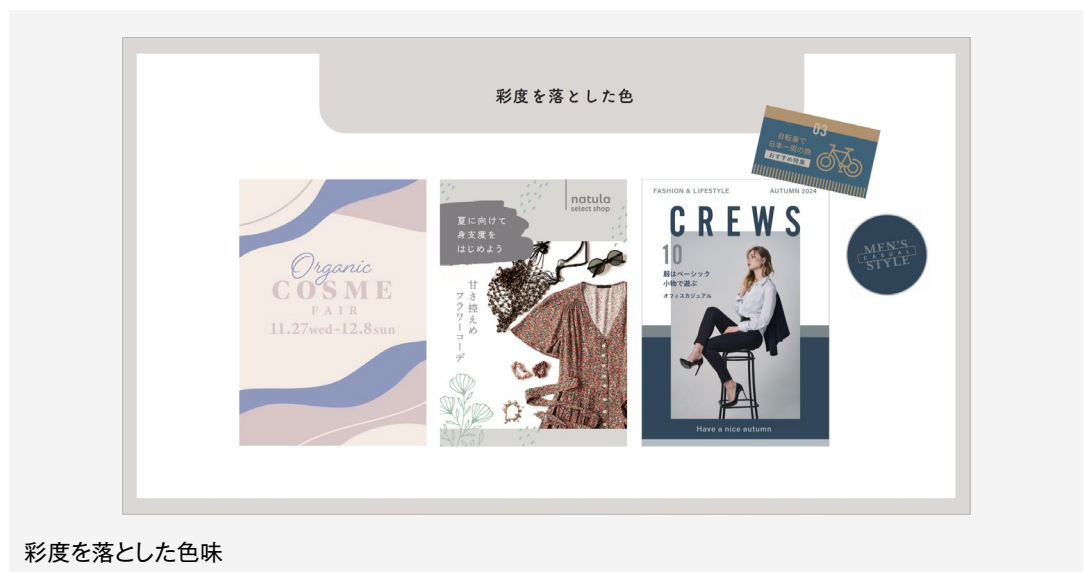
色相とは

▶ 色相：

色そのもののこと。色相環の対になる色同士を「補色」と言い、クリスマスの赤と緑はもっともコントラストの強い配色となっている。



- ▶ **明度：**
明るさの度合い。明度が高いと白に近づき、低くなると黒に近づく。
- ▶ **彩度：**
鮮やかさの度合い。彩度が高いほど鮮やかに、低いほどくすんだ色となる。



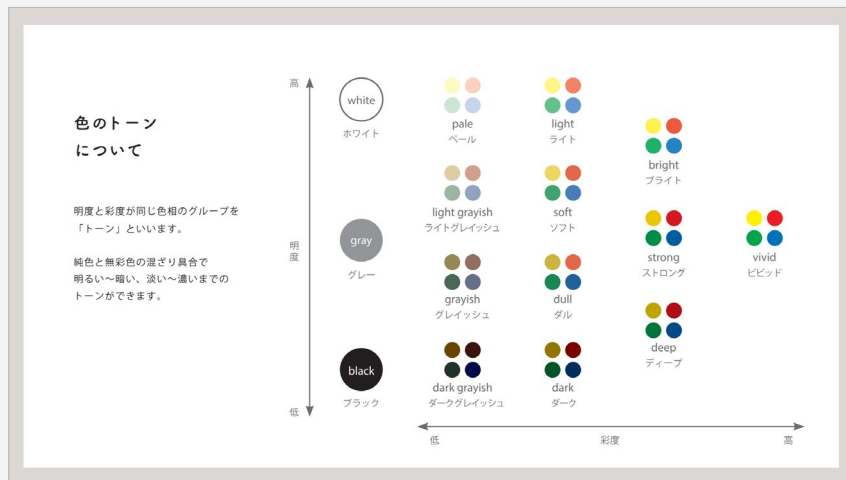
Z世代に人気の「くすみカラー」は、上図のような彩度の低い色味のことだ。寺本氏は「一見地味と思えるような色の組み合わせが、Z世代には新鮮なようです」と語った。また、ビジネスの場においても、色のイメージを伝える際、この「色相・明度・彩度」を用いて言語化するとわかりやすいという。

“もしデザイナーさんに色のことを指摘する際は、「もっとピンクの彩度を低く、大人っぽい雰囲気」に「無彩色を合わせて抜け感を出したい」「明度を上げて柔らかく」というように伝えと、よりイメージに近づけると思います（寺本氏）

よく耳にする「トーン」とは？ 色を表すさまざまな言葉

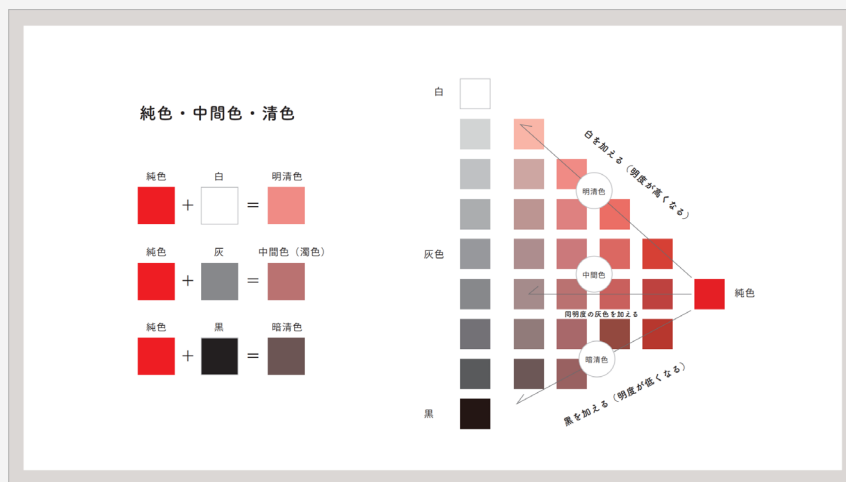
Webtan Forum
White Paper

37



色のトーンについて

「トーン」とは、明度と彩度が同じ色相のグループのことだ。上図では、縦の軸が明度、横の軸が彩度を表しており、それぞれのトーンには「ペールトーン」「ダークトーン」などの呼び名がついている。



純色、中間色、清色

また、「くすみカラー」を作り出すためには、「純色、中間色、清色」という概念がかかせないと寺本氏は話す。「純色」とは、白も黒も混ざっていない色のこと。最も鮮やかな彩度で、色のトーンにおける「ビビッド」を指す。この「純色」を元に、白を混ぜると「明清色」、白と黒の両方（灰色）を混ぜると「中間色」、黒を混ぜると「暗清色」となる。

“ 流行のくすみカラーを作るには、純色に灰色を混ぜるのが良いのがわかりますね（寺本氏）

色にもTPOがある？ 各トーンのイメージとよく使われる場面

では、それぞれの色相グループにはどのような特徴があるのだろうか。寺本氏は、各トーンのイメージや使われやすい場面について解説した。

ペールトーン／ライトグレイッシュトーン

ペールトーン	ライトグレイッシュトーン
カラー	カラー
イメージ 薄い・淡い・軽い・かわいい 女性的・柔らかい・キュート・透明感	イメージ 落ち着いた・静か・穏やか 繊細な・フェミニン
用途 ベビー用品・コスメ・バスグッズ・スイーツ	用途 リラックス・オーガニック系サロン・インテリア・コスメ、フード

ペールトーン／ライトグレイッシュトーン

ペールトーンはフェミニンで淡く、柔らかい印象のグループだ。ベビー用品やコスメによく使われている。ライトグレイッシュトーンはトレンドのくすみカラー。オーガニック系サロンやフードにも用いられることも多い。

ライトトーン／ソフトトーン

ライトトーン	ソフトトーン
カラー	カラー
イメージ 明るい・爽やか・ポジティブ 楽しい・軽やか・陽気・親しみやすさ	イメージ 優しい・穏やか・曖昧な 優雅・落ち着いた
用途 キッズ・イベント	用途 ファッション・アート・音楽

ライトトーン／ソフトトーン

ライトトーンは明るく、澄んだイメージで、キッズ用品によく用いられる。ソフトトーンはややくすんだ優しい色合いで、Z世代向けのファッションに取り入れられることが多い。

ブライトトーン／ビビットトーン



ブライトトーンは元気で華やかな印象。セールやエンタメ、イベント向き。ビビットトーンは最も彩度が高く、POPで派手なイメージ。目立たせたいポスターやエンタメ関連、またアクセントカラーとしても。

ストロングトーン／ディープトーン



ストロングトーンはその名の通り、力強く情熱的な色味。アクティブなイベントやカジュアルな表現に向いている。ディープトーンは濃く深いイメージ。音楽やアート、和のシーンにも使われている。

ダルトーン／ダークトーン



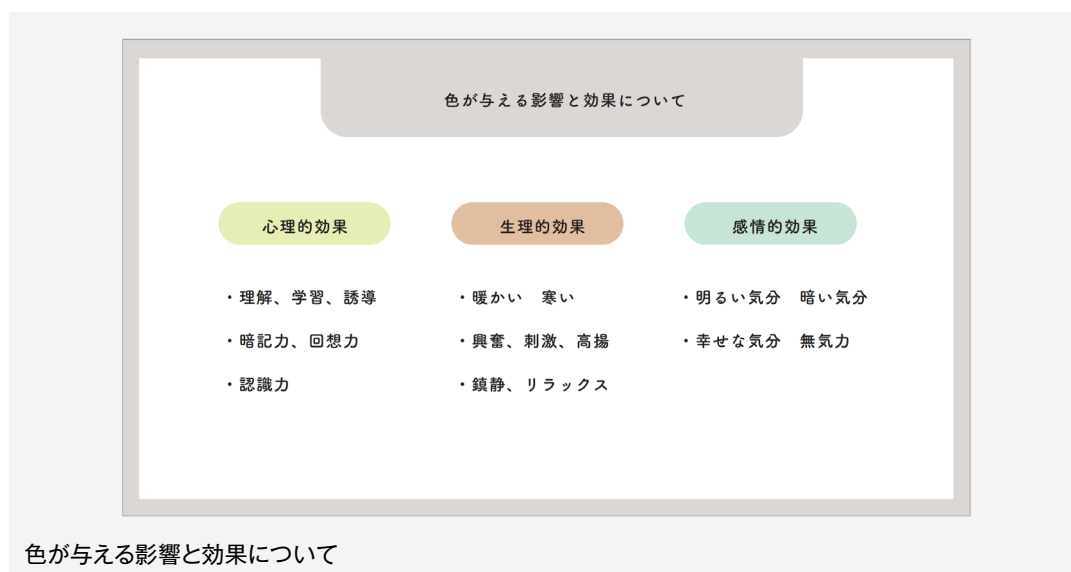
ダルトーン／ダークトーン

ダルトーンは落ち着いた大人っぽいイメージ。秋っぽい雰囲気やレトロな表現に用いられる。ダークトーンは暗く、グラマラスな印象。夜のイメージで、BARやクラブなどに向いている。

“トーンの特徴を理解しておくと、ライトな感じ、ソフトな感じ、グレイッシュでもっと渋く……など、思い描いている色を伝える時にも役立ちます。ぜひ各トーンのイメージを深めてみてくださいね (寺本氏)

冷たい？ 温かい？ 色が人間に与える影響を知ろう

また、色は人間にさまざまな影響をもたらすという。寺本氏は、「色の影響力は、大きく分けて3つあります」と語った。



色が与える影響と効果について

まず、「**心理的効果**」だ。これは対象を色で認識させやすくする力のことで、大手コーヒーチェーン店は深いグリーン、牛丼屋はオレンジといったように、人々がブランドを認識する「ブランドカラー」もこの心理的効果によるものといえる。

次に、「**生理的効果**」だ。神経や細胞に働きかけて、心拍数を変化させたり、ホルモンの分泌を促したりすることができる。

最後に、「**感情的効果**」。これは気分や感情への影響力のことで、色によって「温かさ／冷たさ」「明るい気分／暗い気分」などと呼び起こすことができる。

色の影響力を知れば、見ている人の気持ちを誘導することもできます。プレゼン資料やWebサイトを作る際は、人の心を動かす色を考えてみましょう（寺本氏）



生理的効果の中でも日常的によく使うのが「暖色」と「寒色」だ。色相の赤から黄色までを暖色、紫から青緑までを寒色という。たとえば、背景が青色のコーヒーは冷たく感じ、赤色のコーヒーは温かく感じる。こういった感覚は「知的感情」といい、「好き／嫌い」といった個人の好みとは別に、万人が共通しているものだ。

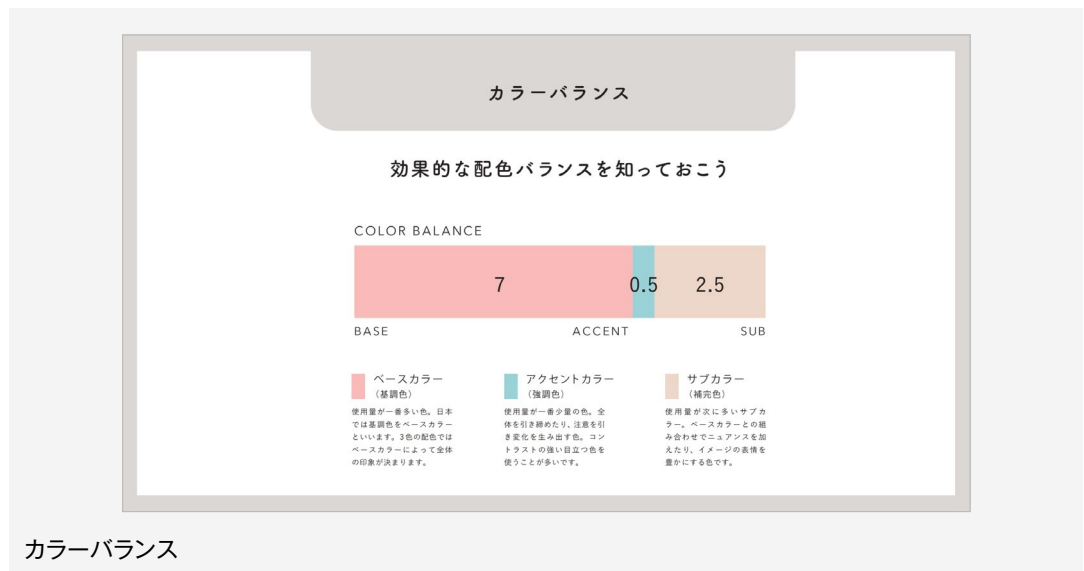


また、色の明度は見た目の重量にも影響する。明度が高ければ軽そうに見え、逆に低ければ重そうに見える。これを色の「軽重感」といい、**黒は白の約1.9倍も重く見える**という。

“ダークトーンは『伝統的』『高級感』を感じさせる色でもあるので、たとえば高級な和菓子の箱などが重い色だと、中に大切なものが入っているという印象を与えることができます。逆に、見た目の軽快さを重視する新幹線は、白が基調ですね（寺本氏）

オシャレな配色のコツは「カラーバランス」にあり

続いて寺本氏は、「配色」の説明に移った。どうすれば「3色だけでセンスのいい色」を作り出すことができるのか。配色のコツは、「**カラーバランス**」にあるという。



“3色だけの配色を効果的に見せるために、各色の面積比をベースカラー、アクセントカラー、サブカラーに分けます。面積比率はデザインにもよりますが、ベースカラーが7割、サブカラーが2.5割、アクセントカラーが0.5割が美しい配色のバランスとも言われています（寺本氏）

ベースカラーは全体の印象を決める土台の色だ。サブカラーはそこにニュアンスを加え、イメージの表情を豊かにする役割で、ベースを補うような色を選ぶとよい。アクセントカラーは強調色で、コントラストや明度差によって全体を引き締めてくれる。

“配色を考えるときに大切なことは、『相手の感情に合わせた色の選択をすること』です。見ている人の気持ちに合わない色を使うと、不快感を与えてしまうことがあります（寺本氏）

センスのいい配色の例として、寺本氏は「ビジネスシーンで使える3色」を紹介した。



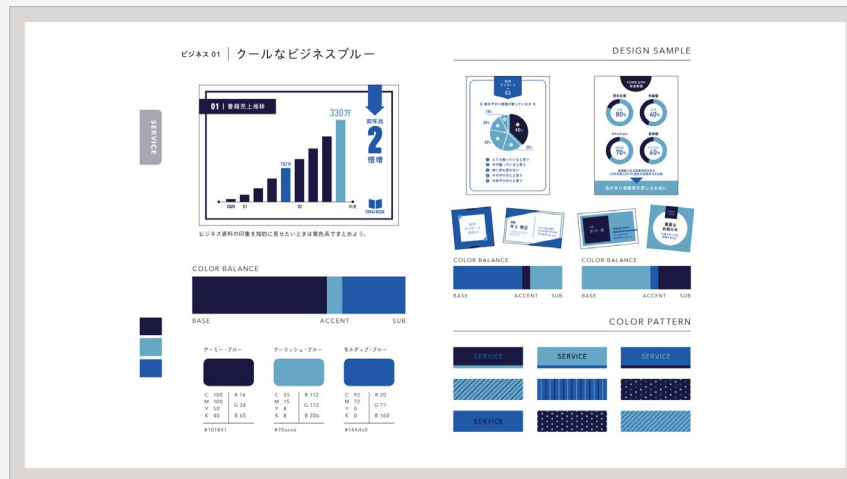
森林浴でリフレッシュ

「森林浴でリフレッシュ」をテーマにグリーンでまとめた配色。信頼感のある深いグリーンと、ストロングトーンの黄緑アクセントで明度差をつけている。



地球を感じるクリーンカラー

「地球を感じるクリーンカラー」をテーマにした配色は、流行りのサステイナブルをイメージ。ネオンカラーの水色が効いている。



クールなビジネスブルー

こちらは「クールなビジネスブルー」がテーマ。彩度の低いダークトーンの紺色に、ストロングトーンのパキッとした青、彩度の高い爽やかな水色をアクセントカラーにしている。



情熱的でエネルギッシュ

「情熱的でエネルギッシュ」がテーマの配色。躍動感と勢いを感じさせる赤をベースカラーに、アクセントとして無彩色のグレーを入れることで、よりスタイリッシュな印象になっている。



優しくすみナチュラル

こちらは「優しくすみナチュラル」にぴったりな配色。白や黒にしがちなアクセントカラーをあえて「ライトグレー」にすることで、グッとオシャレな雰囲気になる。

今年のトレンドカラーは「VIVA MAGENTA」「ルミナスイエロー」

では、2023年はどんな色が流行るのだろうか。寺本氏は、2つの代表的な機関から発表された「今年のトレンドカラー」について紹介した。



PANTONE 2023 COLOR OF THE YEAR

まず、アメリカに本社をおく色見本の企業PANTONEから発表された色は、「VIVA MAGENTA (ビバマゼンダ)」。「パワフルで力強く、自己表現や自己実験の自由を促す色だ。

“すごく情熱的で、リッチで大胆なビビッドなカラーですね。活力やエネルギーを感じます (寺本氏)



日本流行色協会（JAFCA）からは、「ルミナスイエロー」が挙げられた。

“希望の光を感じさせるような、淡いトーンのイエローがとても綺麗ですね。ファッションでも肌なじみがよく、今年の春服でもトライできそうなカラーです（寺本氏）

2024年に注目すべきカラーとキーワードは？

寺内氏は最後に、2024年に向けて注目すべき4つのカラーとキーワードを挙げた。パリやドイツ、アメリカのトレンドの中から、よくテーマになっているものをピックアップして紹介する。



「持続可能な」という言葉がすっかり定着してきた昨今。今後も「再生できる素材」が多く使われる傾向だという。

“持続・変身・再生を3色で表すなら、赤茶色の土に光が当たったような明るいブラウン、しっとりとしたホワイトベージュ、穏やかな時間を感じさせるブルーグレーを提案します（寺本氏）

2、原始・自然との調和 異文化の民族

何千年と残る岩壁の色や地中海の砂や土の色に
ぬくもりを感じたり。
電気不要で素材そのものが温度を持つもの、
粘土やレンガからのインスピレーション。
原始的でより自然引き出し、そのままの姿と共に。



LIGHT
BROWN

KHAKI
BEIGE

BLUE
GRAY



原始・自然との調和、異文化の民族

次に、「原始・自然・異文化の民族」といったキーワード。何千年と残る岩壁の層や異文化に対する敬意といったものに注目が集まっている。

“原始的で自然がむき出しでありながら、温もりを感じるような色というのがポイント。日が昇る砂漠の砂に太陽の光と熱が当たるようなイメージで配色しました（寺本氏）

3、70年代 過去へのリスペクト

レトロやヴィンテージはさらに過去へ遡り、
表面は土っぽく、埃っぽい雰囲気
時間が止まってしまったもの。
もう今は作り出せない記憶や経験へのリスペクト。



DARK
BROWN

MOS
GREEN

CREAM
BEIGE



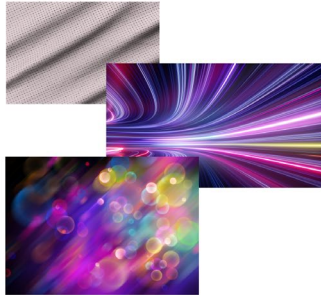
70年代、過去へのリスペクト

ここ数年続いているレトロ・ヴィンテージブーム。寺本氏は、さらに80年代から70年代へと遡ると考えている。提案された色は、ダークブラウン、モスグリーン、クリームベージュといった落ち着いた色合いだ。

“今ではもう作り出せない70年代の記憶や経験に価値を見出し、再発見していきます。クラシックなものには安心できる温かみもありますね（寺本氏）

4、没入感・触知的・動的

テクノロジーと心を変える、感情の体験を重視する。
目に軽やかな質感や風通しを感じられる触知的で
柔軟性のある素材と、相反するインパクトの強いカラーや
ビジュアルで、動的で没入感のあるカラー。



没入感・触知的・動的

メタバースやWebサービス、ゲームの進化に伴い、動的で没入感のあるカラーに注目が集まっている。寺本氏は、オークパープル、バイオレットピンク、ディープマリンを提案した。

“テクノロジーと感情的な体験を融合させるようなサービスや商品が今後もどんどん出てきます。インパクトの強いカラーやビジュアルに注目です（寺本氏）

寺本氏は講演のまとめとして、「色を使いこなすために重要なことは、自分自身がどんな色にどんな感情を抱くのかを理解することだ」と話す。「色は言葉や形状と同じくらい強力なコミュニケーションツールです。広告や商品、あらゆるシーンで見る色に対し、自分がどう感じたかを言語化するように意識してみてください」と語り、セッションを締めくくった。

ベビースターラーメンの事例で学ぶ「パーセプション」 世の中の「認識」を変えて売上が増加



『パーセプション 市場をつくる新発想』

著者：本田哲也

出版：日経BP

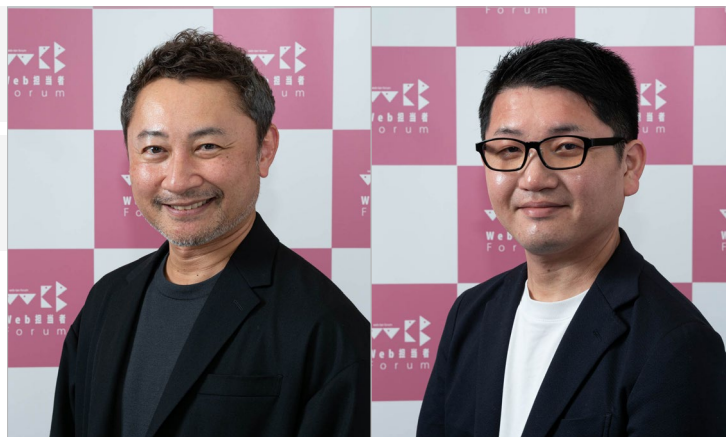


PRストラテジストの本田哲也氏がパーセプションの基礎を解説し、おやつカンパニーのマーケティング担当者が「ベビースターラーメン」の新パーセプション創出の事例を紹介。

森田 秀一

株式会社本田事務所
代表取締役
本田 哲也 氏(左)

株式会社おやつカンパニー
マーケティング本部 マーケティング戦略1部 ブランド2課 課長
田中 雅洋 氏(右)



モノが溢れる時代において、商品・サービスを認知してもらうだけでは購買には繋がらなくなっている。そこで重要なのが「パーセプション」、つまり「世の中や消費者が特定の商品・サービスに対して抱く認識」だ。

「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」では、PRストラテジストで『パーセプション 市場をつくる新発想』の著者でもある本田哲也氏がパーセプションの基礎を解説し、おやつカンパニーの田中雅洋氏がロングセラー商品「ベビースターラーメン」において新パーセプション創出にどう挑んだのか事例を紹介した。

パーセプションとは「モノゴトの見え方や捉え方」

まず本田氏が、「認知 (Awareness : アウェアネス)」と「認識 (Perception : パーセプション)」の違いを解説した。「認知」は知っているかどうか。認知重視型のマーケティングは限界を迎えており、「みんなが知っている」だけでは、モノやサービスが売れなくなっていると本田氏は指摘する。

認知重視型マーケティングの限界

「みんなが知っている」だけでは、モノやサービスが売れなくなった

- ✓ 認知度は100%近いのに、なぜ売り上げが上がらないのか
- ✓ 歴史あるブランドが、どうZ世代にアピールすべきなのか
- ✓ 社会の中で、ブランドの存在意義をどう定めればよいのか
- ✓ スタートアップは、とにかく広告で認知度を高めればよいのか
- ✓ 新しい市場をどうやって生み出せばよいのか

認知
Awareness

→

認識
Perception

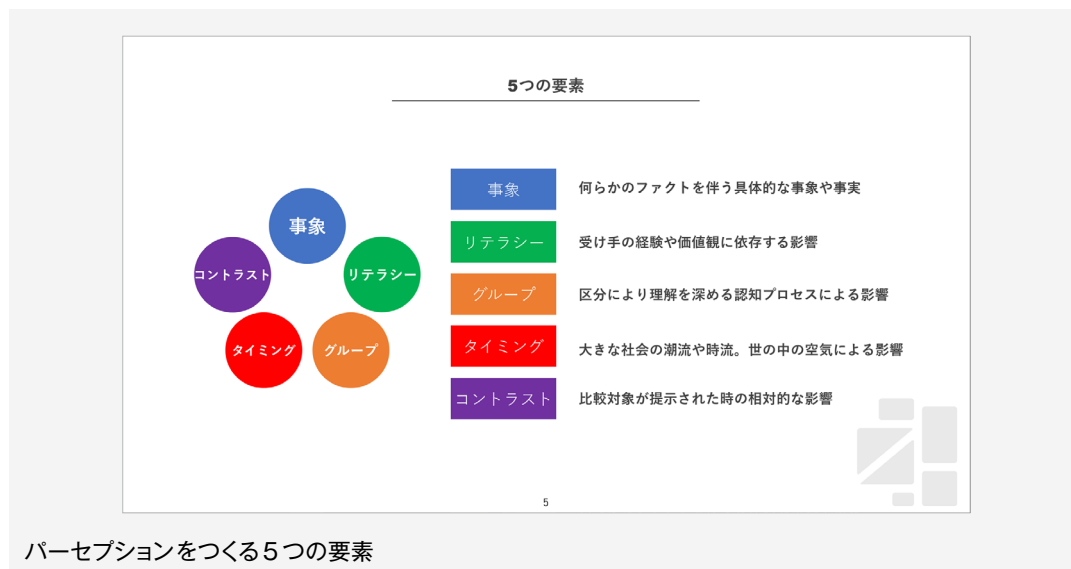
3

「認知」と「認識」は違う

一方、パーセプションとはなにか。辞書では「知覚」「理解」「認識」といった意味だが、本田氏は「モノゴトの見え方や捉え方」と定義する。ポイントとして、パーセプションは人や、時代によって見え方・捉え方が異なる。つまり、「商品の売り手がどう思っているかではなく、自社のブランドや商品がお客様にどう思われているか」ということだ。他者の認識を客観的に把握することが重要だ。

パーセプションを構成する5要素、「事象」「リテラシー」「グループ」「タイミング」「コントラスト」

では、パーセプションはどのようにできあがるのか。本田氏は5つの要素を挙げた。



事象

何らかのファクトを伴う具体的な事象や事実。顧客が商品に対して漠然と抱く「イメージ」ではなく、あくまでファクトがある点に留意。

リテラシー

受け手の経験や価値観に依存する影響。たとえば、受け手のバックグラウンド、文化的背景、経験や価値観によって、商品の捉え方は異なるだろう。

グループ

区分により理解を深める認知プロセスによる影響。何の仲間だと思われるか。たとえば、「あの商品と似ている」「あのカテゴリーに属する商品だ」という認識のされ方。

タイミング

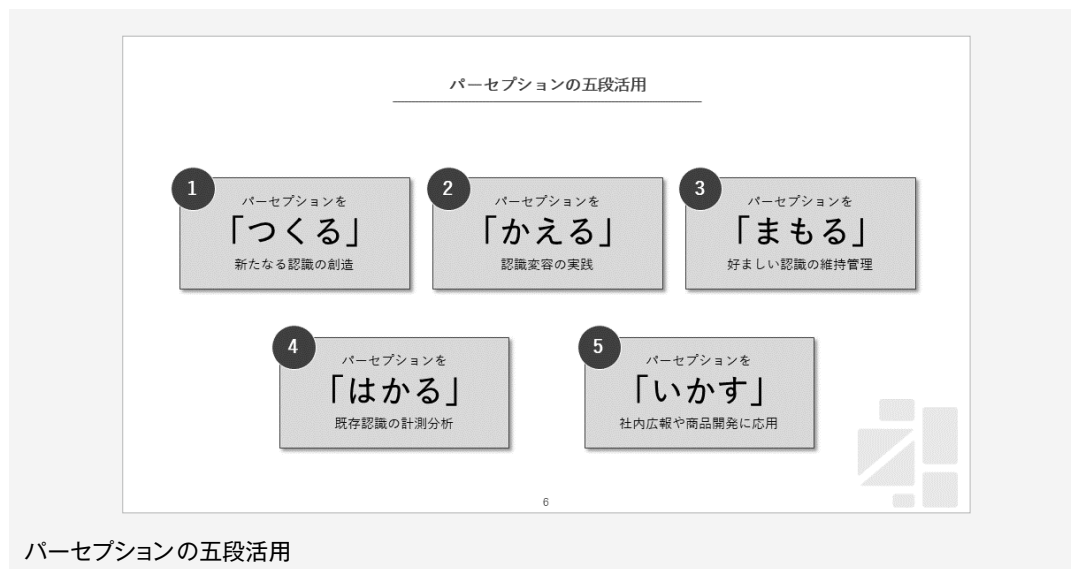
大きな社会の潮流や時流。世の中の空気による影響。

コントラスト

比較対象が提示された時の相対的な影響。比べるものによって認識が変わってくる。たとえば、「東京タワーは高い」という認識が、東京スカイツリーの登場によって「相対的にみると低い」と変わり得ること。

パーセプションの5つの活用方法。パーセプションを新たに つくれた事例を紹介

パーセプションには5つの活用方法があると本田氏は以下のスライドを示した。



パーセプションの五段活用

この5つの活用方法から、本田氏はパーセプションを理解するための事例を紹介した。まずは、パーセプションを「つくる」の事例として、男性向け整髪料・洗顔用品ブランドの「UNO」の取り組みだ。同ブランドのBBクリーム販売において、「メイクは女性がすること。男性は恥ずかしくてできない」という認識があり、当時はBBクリームの男性利用者は国内にほとんどいなかった。

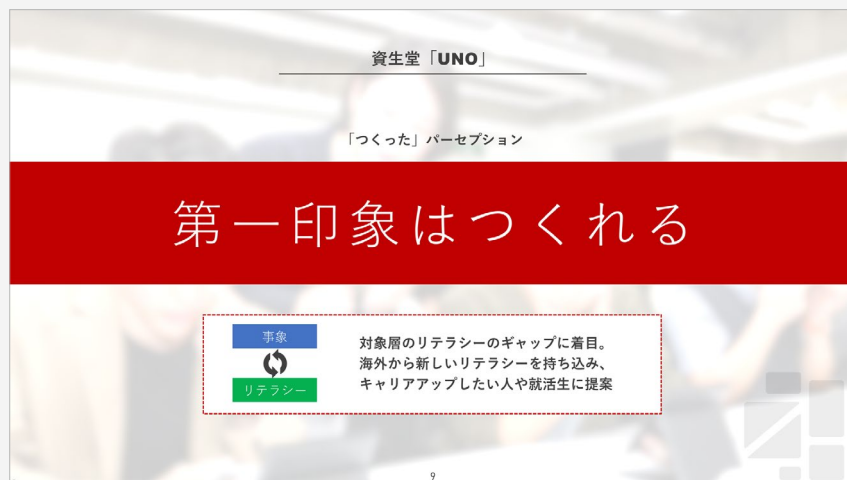
資生堂「UNO」

	課題 / SITUATION	BBクリームの男性利用者が国内にはほとんどいない
	原因 / BARRIER	メイクは女性がすること。男性は恥ずかしくてできない。
	解決の切り口 / INSIGHT	第一印象を良くしたい。自信を持ちたい。

8

事例1：「UNO」の課題

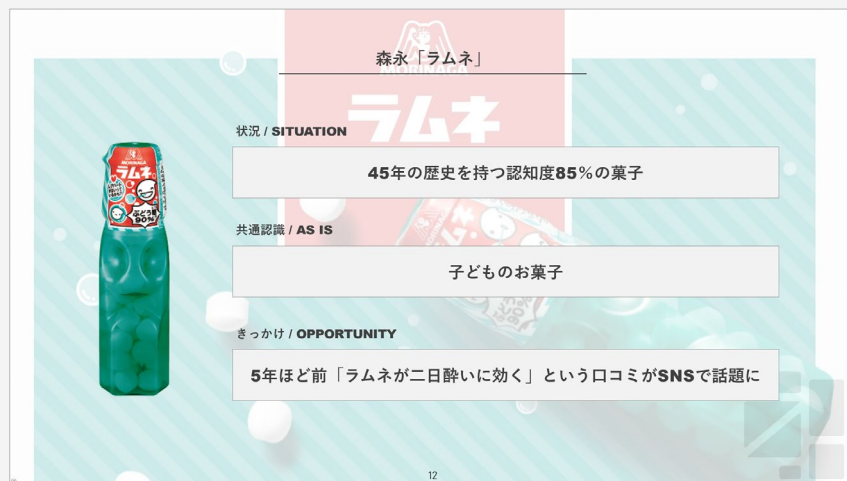
“メイクは恥ずかしいという気持ちはあるものの、探っていくと『第一印象を良くしたい。自信を持ちたい』というインサイトが、特に仕事・転職・就職活動などの場面においてあることがわかった。そこで、『第一印象はつくれる』というパーセプションを日本の男性に広めていくことにした（本田氏）



「つくった」パーセプションは「第一印象はつくれる」

つくったパーセプションをもとに、起業家向けセミナー、転職セミナーなどの場で、BBクリームは仕事やプライベートを充実させる手段であると紹介した。試供品を配ったり、商品の機能性を単純に説明したりするのではなく、「第一印象はつくれる」というパーセプションを積み上げるための施策を実施していった。テレビCMにおいても、単純な機能訴求とせず、「商談の日、朝起きてひどい顔だったがBBクリームを塗ったことで商談が成功」という、「第一印象はつくれる」という認識を訴求できるストーリーとした。

UNOの事例はパーセプションを「つくる」事例であったが、続いて紹介するのは既存商品のパーセプションを「かえる」方法だ。本田氏が取り上げたのは、森永製菓の「ラムネ」だ。当時の「ラムネ」の状況は、45年の歴史を持ち、認知度85%に達するお菓子で、知らない人はいないという状況。共通認識は「子どものお菓子」であった。



事例2：森永製菓「ラムネ」

5年ほど前、「ラムネが二日酔いに効く」というクチコミがSNSで話題になり、それをきっかけに森永製菓が「ラムネ」のパーセプションを「子どものお菓子」から「大人のパートナー」に変えていった事例だ。一時は試行錯誤した時期もあったようだが、「大粒ラムネ」の開発・販売につながり、結果として4年前と比較し2倍の売上となった。



商品の性質は変えず、パーセプションを変えて売上アップ

“ 森永ラムネ独特の緑と赤のビジュアルや成分はそのままにもかかわらず、受け手の認識が変わっただけでここまでの売上に貢献したということ。パーセプションチェンジが売上増につながったこと示す事例だ（本田氏）

行動変容を起こすことがゴール。パーセプションチェンジは有効な手段の1つ

事例を踏まえて、本田氏はパーセプション戦略を考える際の5つのポイントを紹介した。

(1) ビフォーとアフター

何をどう変えるのかを言語化し、明確にすること。

(2) 主観と客観

自分たちがどう思うかではなく、受け手からどう見られているか、客観性のある認識であること。

(3) カテゴリーとプロダクト

UNOやラムネの事例はプロダクトを変えた事例であったが、所属するカテゴリー全体を変えることもある。認識を変える対象はどちらなのか。

(4) 完全変容と拡張

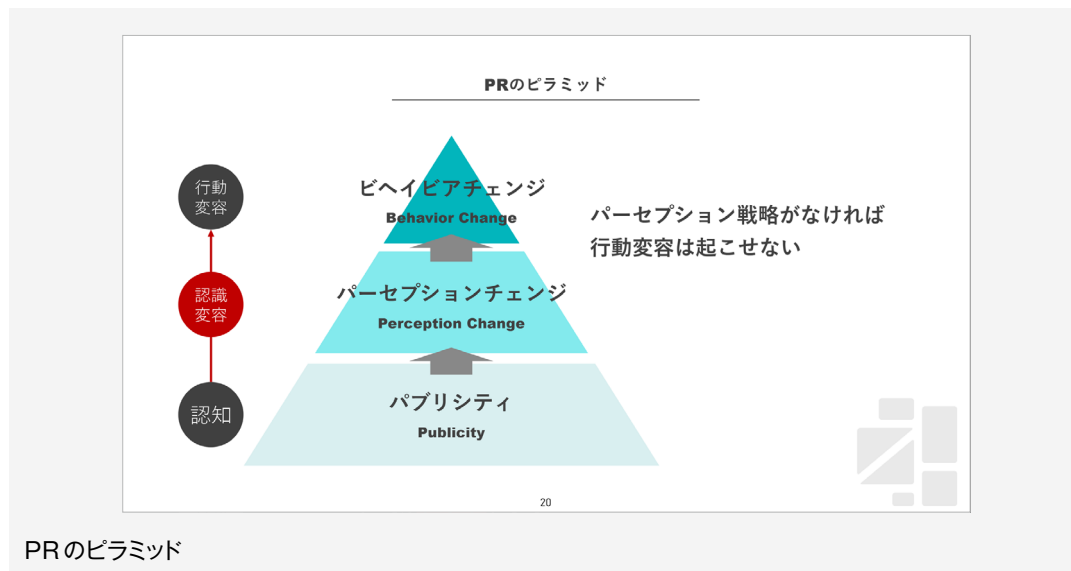
認識を完全に変えていくのか、ラムネの事例のように少し拡張していくのか。

(5) ブランドエクイティ

パーセプションを変えればよいというものではない。変えてはいけないところがあるので、ずっと大事にされている本質・資産は変えずにどうしていくかを考える。

PRのピラミッド

続いて、「何のためにPRを行うか」というと、“行動変容”を起こすためだ」と、本田氏はPRのピラミッドを紹介した。



行動変容の有効な手段の1つとして、認識を変容させるという考え方がある。パーセプションを新しく作ったり、既存のパーセプションを変更したりすることをゴールとせず、どう行動変容させるかまで考えていくことが重要だとしてパートをまとめた。

ベビースターラーメンが新たなパーセプションづくりに取り組んだ理由

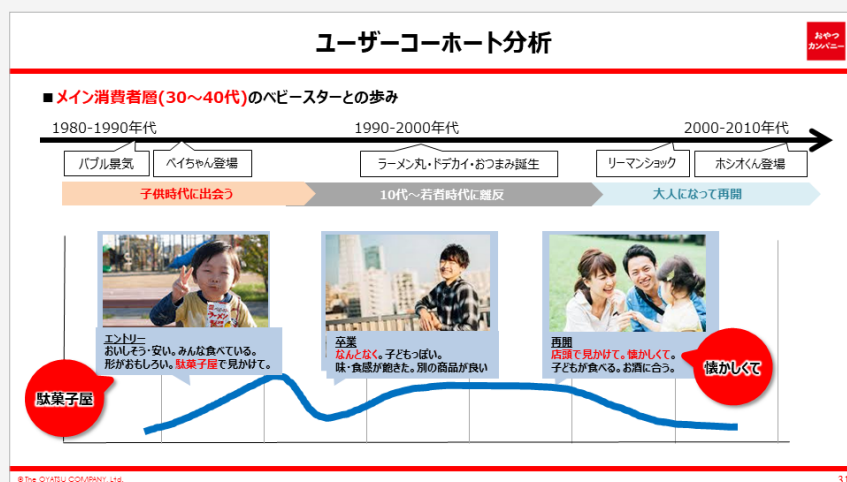
続いて、おやつカンパニーの田中氏がベビースターラーメンの新パーセプション創出までの取り組みを紹介した。おやつカンパニーの代表的商品と言えば「ベビースターラーメン」だ。同社はもともと即席麺を製造・販売していたが、製造工程で発生する“麺のかけら”を有効活用できないかと思案。

集めた麺のかけらに味付けして社員に配ったところ好評だったため、1959年から「ベビースターラーメン」として販売をしている。誕生から65年が経過したベビースターラーメンは、ブランド認知率は97.1%、喫食経験率（認知者ベース）は92.3%と極めて高い。



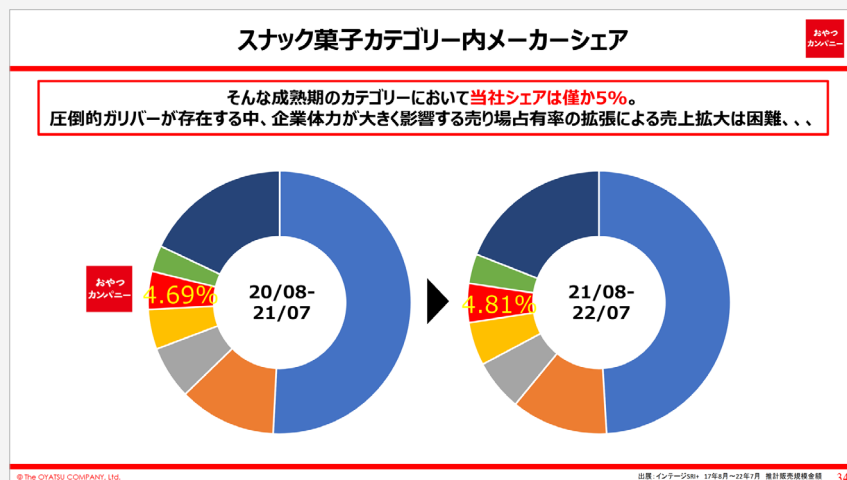
ベビースターラーメンの認知率/喫食経験率は極めて高い

メインの消費者層は30～40代で、ベビースターとの歩みを紐解くと、子ども時代に駄菓子屋で見かけて出会い、10代～若者時代に離反。子育て世代になると、店頭でみかけ、懐かしさから子どもと一緒に食べたり、酒のおつまみとして食べられたりしているお菓子だ。



ベビースターラーメンのユーザーコホート分析

ベビースターラーメンは菓子市場、その中のスナック菓子市場に属する製品だ。コロナ禍の在宅需要で直近の売上は伸びたものの、人口減少などを鑑みると市場は「成熟期」といえる。スナック菓子市場におけるメーカーシェアで見ると、おやつカンパニーのシェアは約5%。圧倒的ガリバー企業が存在する市場で、売場占有率を増やすことによる売上拡大は難しいという状況だ。



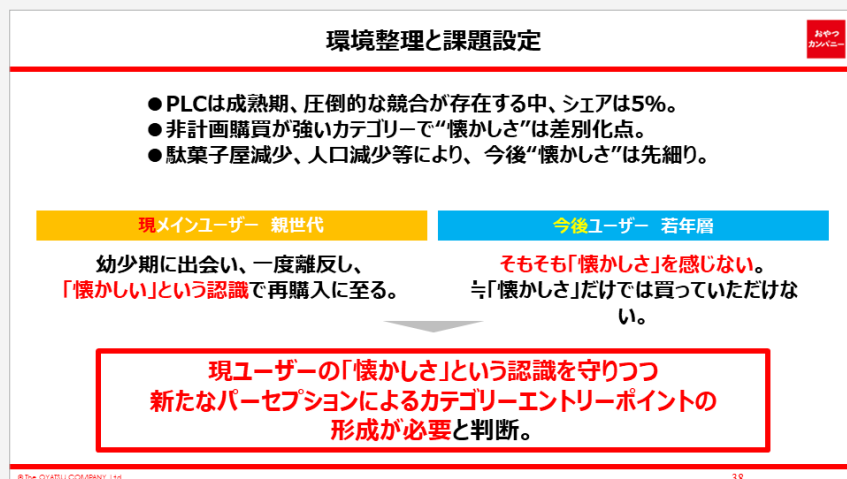
スナック菓子カテゴリ内のメーカーシェア：おやつカンパニーのシェアは約5%

ベビースターラーメンの優位点は「子ども向け」「懐かしさ」。だが、駄菓子屋の衰退で「懐かしさ」は先細り

また田中氏は、スナック菓子は「非計画購買」型カテゴリの製品であると指摘する。どの商品を買うか、事前に決めてから購買にいたるケースは全体の30%弱に過ぎず、店頭で商品を見てからどれを買うかが決定される。そのため、店頭で会うまではブランドは意識されないカテゴリとなっている。

“こうした中でベビースターラーメンの優位点は『子ども向け』『懐かしさ』で差別化されている点です。メインユーザーが駄菓子屋で出会ったことで『懐かしさ』が醸成されている背景があります。ただ、駄菓子屋は約50年で事業者数が約90%減少しており、今後『懐かしさ』での差別化は難しくなるとみています（田中氏）

親世代である現メインユーザーは幼少期に駄菓子屋でベビースターラーメンと出会い、一度離反してから「懐かしい」という認識で再購入に至っているが、今後の若年層ユーザーにはそもそも駄菓子屋での接点がないため「懐かしさ」を感じることがなく、「懐かしさ」だけでは購入に至らない。現ユーザーの「懐かしさ」という認識を守りつつ、新たなパーセプションを見出していく必要がある。これが新たなパーセプション形成が必要だとおやつカンパニーが判断した背景だ。

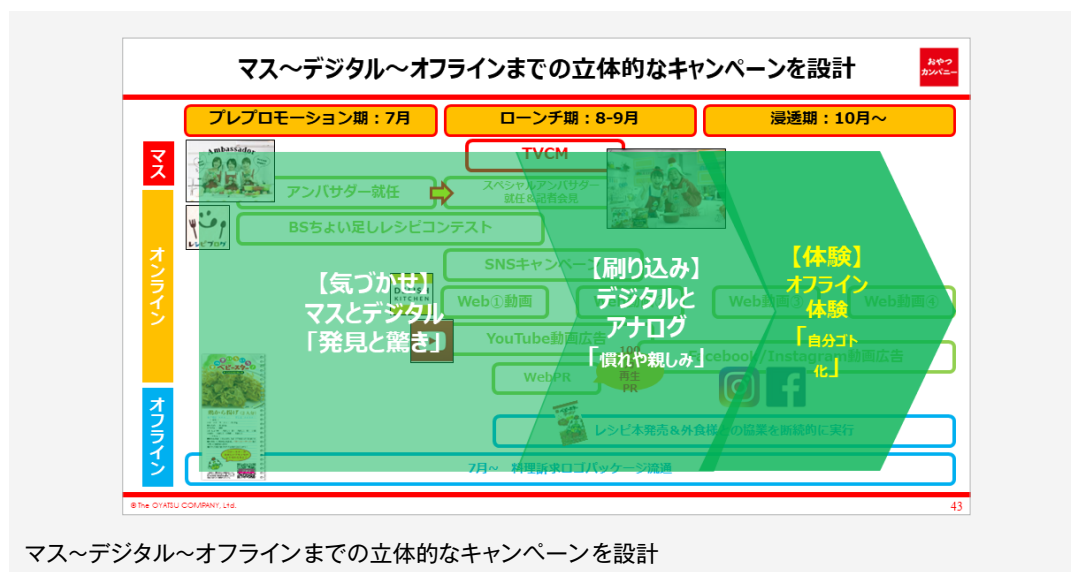


ベビースターラーメンの環境整理と課題設定

「料理にも使えるお菓子」を新たなパーセプションにマス・デジタル・オフラインでキャンペーンを実施

新しいパーセプション創出にあたって着目したのが、ベビースターラーメンが家庭内料理や外食に多く使われている点だ。ファクトとしても、レシピ検索サイトにおいて、ベビースターラーメンを使ったレシピが多数投稿されていた。そこで「料理にも使えるお菓子」という新たなパーセプションを創出することにした。

「料理にも使えるお菓子」というパーセプションを広めるため、2018年にマス・デジタル・オフラインを複合的に実行するキャンペーンを行った。キャンペーンはマスとデジタルを活用して「発見と驚き」をもたらす「気づかせ期」、デジタルとアナログを活用しレシピに「慣れや親しみ」を感じてもらう「刷り込み期」、店頭で体感し「自分ゴト化」してもらう「体験期」というフェーズに分けて設計を行った。

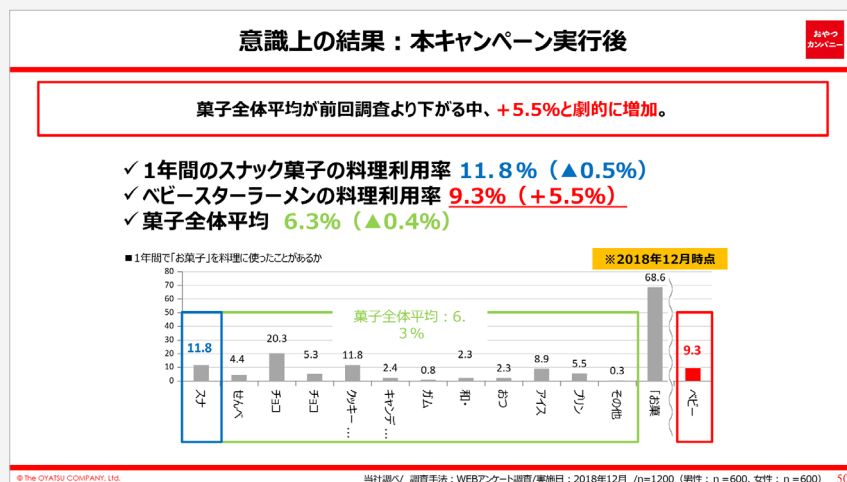


商品パッケージも重要なメディアの1つだ。裏面にレシピを掲載するだけでなく、QRコードでレシピサイトへの導線を設け、マスプロモーションを補強。「刷り込み期」では、お菓子を料理に使うという一見難しいと感じる心理的ハードルを下げるため、身近かつ著名な料理系インフルエンサーをアンバサダーに起用してレシピを配信してもらった。

ユーザーに参加してもらえるようレシピ募集キャンペーンの実施や、SNSでちよい足してスピードテスト投稿キャンペーンを実施するなどして、認知と理解を促進させた。「体験期」では、同時期に業務用ベビースターラーメンの展開をはじめたことから、さまざまな外食チェーンとのコラボメニューを展開した。

レシピの投稿数、ベビースターラーメンの料理利用率が改善。売上も前年超えし、上昇トレンドへ

これらのプロモーション実施の結果、ベビースターラーメンのアレンジレシピの投稿数はプロモーション実施前と比べて128%増加しました。意識調査においても、3.8%だったベビースターラーメンの料理利用率が、施策後は9.3% (+5.5ポイント) と大きく改善しました (田中氏)



施策実施後は、ベビースターラーメンの料理利用率が5.5ポイント増加した

売上も前年比を超え、上昇トレンドに入りはじめる結果となった。現在もベビースターラーメンの料理利用の認知率は定点観測しており、年々増加傾向だ。最近では、SNSをきっかけにベビースターラーメンを知る若年層が増加したとの調査結果から、新たにTikTokでの動画配信を開始したという。

また、今後の取り組みとして、ベビースターラーメンを組み合わせ文字を書く「麺文字」がSNSで注目を集めたことから、「楽しむお菓子」としてのパーセプションを創出したいと田中氏は意気込む。



今後は「楽しむお菓子」のパーセプション創出に着手

パーセプション発見に至る過程は？ デジタルで効果のあった施策は？ 社内調整での苦労は？

講演の後半では、本田氏・田中氏が聴講者からの質問に答えつつ、ディスカッションが行われた。

Q：「料理にも使えるお菓子」のパーセプションはどうやって発見にいたったのか。その過程をもう少し詳しく知りたい

“東日本では、もんじゃ焼きにベビースターラーメンを混ぜるというのが一般的だが、おやつカンパニーの本社がある三重県も含め、西日本ではその利用法が認知されていなかった。それが1つの驚きとなって発見につながった（田中氏）

これに対し、本田氏は「新しいパーセプションの発見のためには『ファクトに注目する』というのが大事。何もないところから、パーセプションを生み出すのは難しい。実在している事実をヒントにパーセプションを広げたというのは、まさにその証拠のようなエピソードだ」と述べた。

Q：今回の事例は、テレビCMも含めた大規模なプロジェクトであったが、「デジタル」に限った視点で効果があった施策はどのようなものか

田中氏は「個別の施策の話とは若干ずれるが、『レシピはデジタルでアーカイブされる』という点において期待が高かった」と明かす。

レシピは毎日の食に関わる部分だけに、多くの人に関心をもってもらいやすく、コンテンツとしての注目度も高い。ベビースターラーメンを使った料理レシピがYouTubeやレシピサイトに蓄積されれば、集中プロモーション期間が終わっても、自発的に拡散される可能性がある。

Q：新しいパーセプションの候補が複数あるとしたら、どう優先順位をつけるのがよいか

ベビースターラーメンのケースでは、定量的に優先順位をつけることもできるが、ユーザーとのグループインタビューを重ね、“お客様の声大きいもの”が優先順位の高いものと見立てたと、田中氏。本田氏によると、新しいパーセプションを決めるにあたって調査を行うケースもあるという。

Q：歴史ある企業・ブランドほど、「ブランドエクイティ」の保持が大切になってくる。社内調整で苦労したこともあったのでは？

“食べ方提案を行う『目的』は社内で丁寧に説明しました。ベビースターラーメンはスナック菓子なので、食品としては完成型。

- ▶ 『そのまま食べてもおいしいのに、それを料理に使う（提案を行う）ことは売上に対して直接的ではないのでは？』
- ▶ 『単純においしさを訴求しては？』

という声はあった。市場環境は厳しく、ポテトスナックにおいしさの点で劣後している状況で、新しいパーセプションをつくって、お客様に流入してもらう必要性を説明してきました（田中氏）

各社の事例を見てきた本田氏も「率直に言って（社内調整は）大変だ。ただ、施策に反対する人がいても、それは敵対とは違う。ブランドへの愛着などが違うだけ。丁寧に説明していく。これに尽きるのではないか」と付け加えた。

施策をやりきるには信念を持って、しつこくやり続けること

最後に取り上げられたのは、マーケティング施策をやりきるために何が必要か？という質問だ。田中氏は「信念を持って、しつこくやり続けること」と答えた。たとえば、おやつカンパニーのTwitter アカウントでは平日ほぼ毎日、ベビースターラーメンを1本1本組み合わせて文字にする「麺文字」の写真が投稿されている。『『麺で楽しむ』というパーセプションが生まれるはずだという信念のもとでやっている。そういう気概が必要かもしれない」と田中氏は笑う。

最後に田中氏は「マーケティングの方法やツールは新しいものがどんどん生まれている。方法論に終始せず、目指すべきパーセプションに向けて、どうあるべきかを考え、方法を取捨選択できるといいのかなと思います」と語り、「ベビースターラーメンでは新しいパーセプションの創出活動を常に実施しています。コラボレーションできる方がいれば、ぜひお声がけください」と呼び掛け、講演を締めくくった。

話題のプロダクトを次々と生み出すためには？ 貝印に学ぶインサイトの捉え方とデザイン思考

創業115年を超える刃物メーカー、貝印。社会の流れからインサイトをを見つけ、製品をWebサイトのようにデザインして改善しながら作り上げる「デザイン思考」を取り入れている。

早崎 順一郎

貝印株式会社
執行役員 兼 マーケティング本部 副本部長 兼 CMO
鈴木 曜 氏



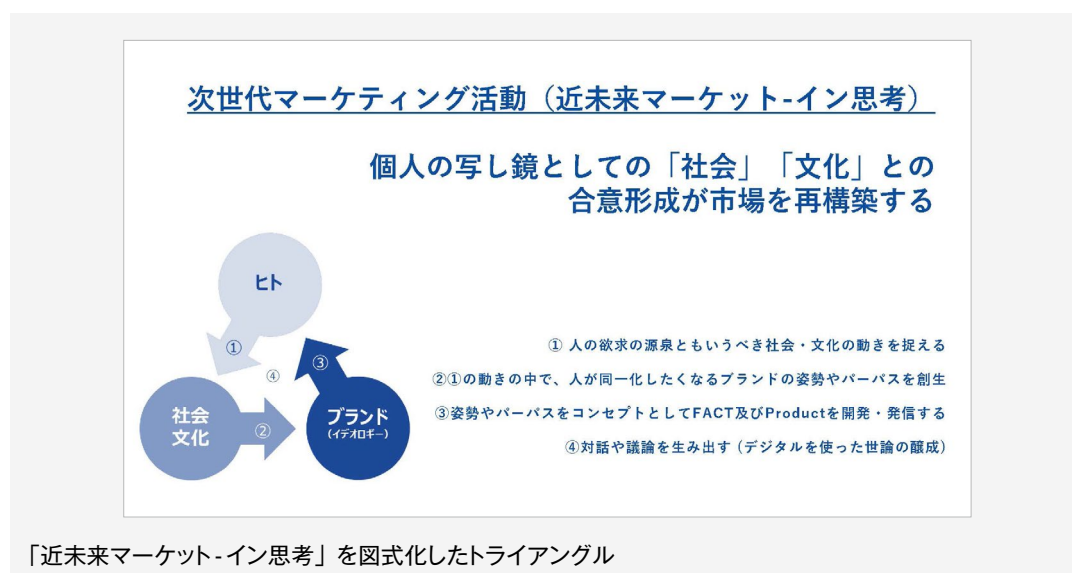
市場が変化する兆しを捉え、スピーディーにプロダクトを生み出すには？「紙カミソリ®」や「#剃るに自由を®」などインパクト抜群のマーケティングを展開し、数々の受賞歴を持つ貝印株式会社の鈴木曜氏が、「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に登壇。実際の製品プロトタイプを例に挙げつつ、同社のインサイト調査・プロダクト開発で用いられる思考のフレームワークを紹介した。

貝印のベースにある「近未来マーケット-イン思考」とは

貝印ブランドでは、創業当初から市場のニーズから出発する「マーケットイン」を重視してきた。その象徴が、依頼者の背格好や用途に応じて刃物をつくった「野鍛冶（のかじ）の精神」である。

そして現在の貝印では、マーケットインを発展させた「近未来マーケット-イン思考」を掲げてプロダクト開発に取り組んでいる。「近未来マーケット-イン思考」とは、平たく言えば、「少し先のマーケットに合わせたものづくりをすること」だ。

「近未来マーケット-イン思考」に基づくマーケティング活動を図式化したのが、こちらのトライアングル。



図に出てくる「人」「社会・文化」「ブランド」の関係性は次のようなものだ。

1. 人の欲求の根源にある社会・文化をしっかりと捉える
2. 人が同一化したくなるブランドの姿勢やパーパスを構築する
3. その姿勢やパーパスに沿った商品開発をしていく

人の欲求の根源には「社会・文化」がある、というのがポイントだ。たとえば服を買う場合も、社会のトレンドや所属するコミュニティの文化を意識することになる。

貝印はこの「近未来マーケット-イン思考」を、インサイト調査やプロダクト開発のベースにしている。

インサイトは絵として捉える

次はインサイト調査について。貝印ブランドにおけるインサイト調査とは、先ほどのトライアングルでいう「人」と「社会・文化」を捉えるための活動を意味する。

“社会・文化の変化の兆しと、それを構成する個人の心の中。その双方を把握して新しいソリューションを提供することが大切です（鈴木氏）

「社会・文化」の調査

「社会・文化」を捉えるための調査の方法として、鈴木氏は以下を挙げた。

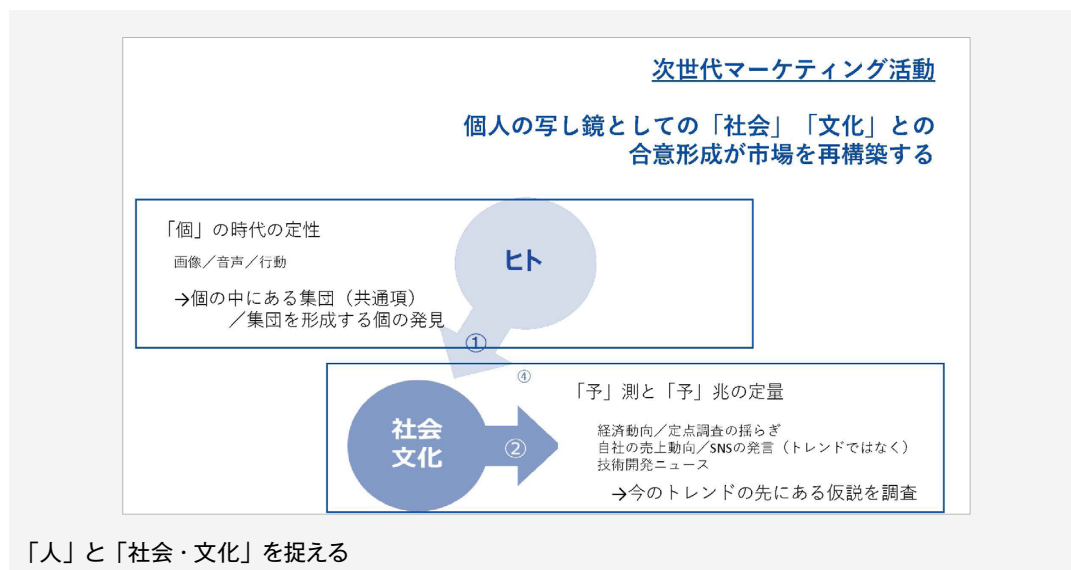
- ▶ 経済動向
- ▶ 定点調査のゆらぎ
- ▶ 自社の売上動向の変化
- ▶ SNSの発言
- ▶ 技術開発ニュース
- ▶ 法律の改正

これらの情報をもとに、「今後の自社事業にとっての脅威、あるいはチャンスとは何か」について仮説を立てる。そして仮説を調査し、それが正しいかどうかを考える。

「人」の調査

人の調査では、従来型の定量的なアンケート調査だけでは十分ではない。

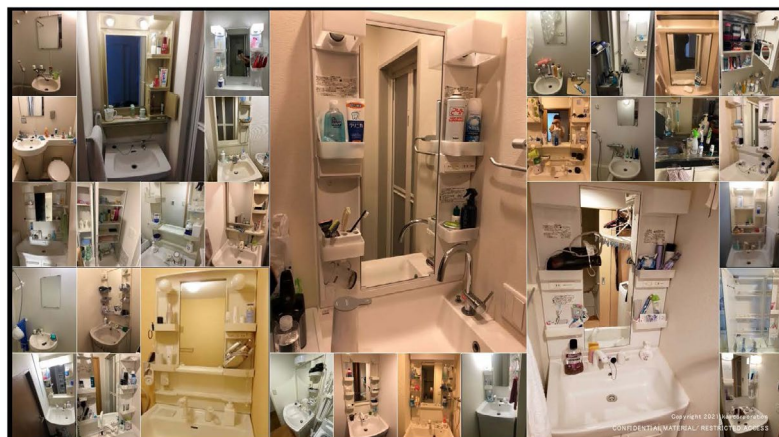
鈴木氏は「動的に絵や音としてインサイトを捉えることが大切」と述べ、行動や音声、画像、動画といったデータを取る重要性を強調した。単なる定性データというよりは、人の言葉の強さ、細かな所作なども含め、感覚的に理解しやすい情報が重要と考えている。



ユニークな取り組みとして、貝印では、独身男性の洗面台の写真を集めたという。写真で視覚的に捉えることで現実を精度高く捉えることができ、「より市場に近いマインドになる」という。

写真からは、たとえば次のような発見がある。

- ▶ しっかりとデザインされたツールがたくさん置かれているわけではない
- ▶ すごくきれいな人もいるが、めちゃくちゃな人もいる



インサイト調査で集めた、独身男性の洗面台の写真

インサイト調査からヒントを得た「#剃るに自由を」キャンペーン

こうしたインサイト調査手法から生まれた貝印のマーケティング活動で代表的なものは、たとえば「#剃るに自由を」キャンペーンだ。

貝印では、SNSや会員組織でみられる「毛を剃らなければならない、という固定観念が息苦しい」というユーザーの声をキャッチしていた。そして時代の流れとしてのジェンダーフリーを掛け合わせ、「毛にまつわる固定観念は、我々の新しい市場になるかもしれない」と仮説を立てた。

2020年には「剃毛・脱毛についての意識調査」を実施。体毛に対する自由な考え方が広がっていることを確認し、その後、コミュニケーション施策の「#剃るに自由を」などが生まれ、大きな話題を呼んだ。



「#剃るに自由を」

インサイト調査の意義について、鈴木氏は以下のように述べた。

“ 社会と人を理解することで、社会が持ちうる課題を発見できる。その課題の解決策と自社のテクノロジーや事業ドメインがクロスするところに、市場が発生すると考えています（鈴木氏）

デザイン思考を活用したプロダクト開発

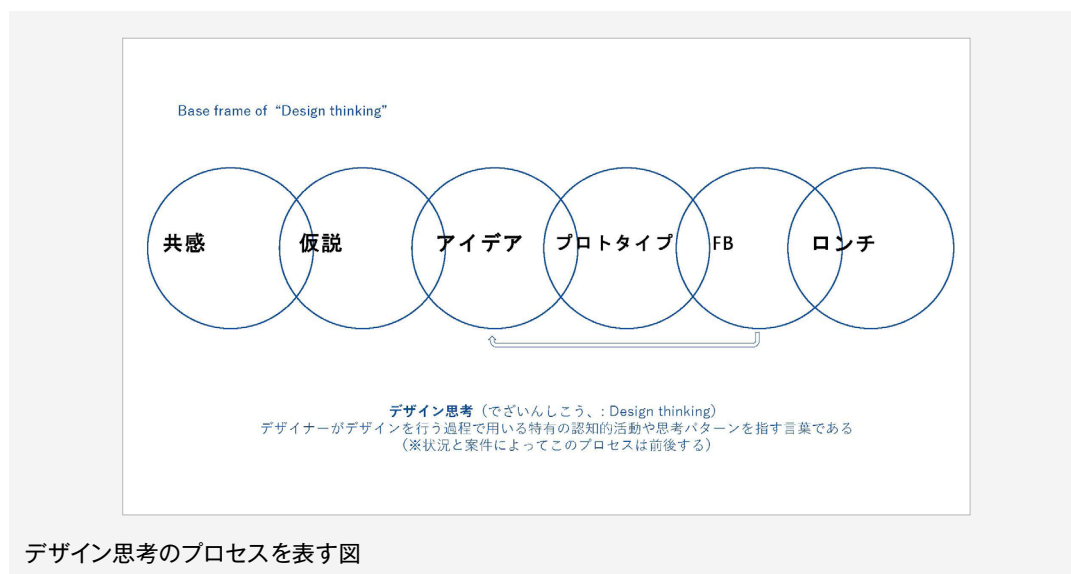
話題は、プロダクト・サービス開発で使用している「デザイン思考」へと移っていく。

デザイン思考とは、デザイナー特有の思考パターンのことを指し、ユーザーの課題解決に焦点を当てたアプローチを特徴としている。

デザイン思考を実践する際、一般的には以下のプロセスをたどる。

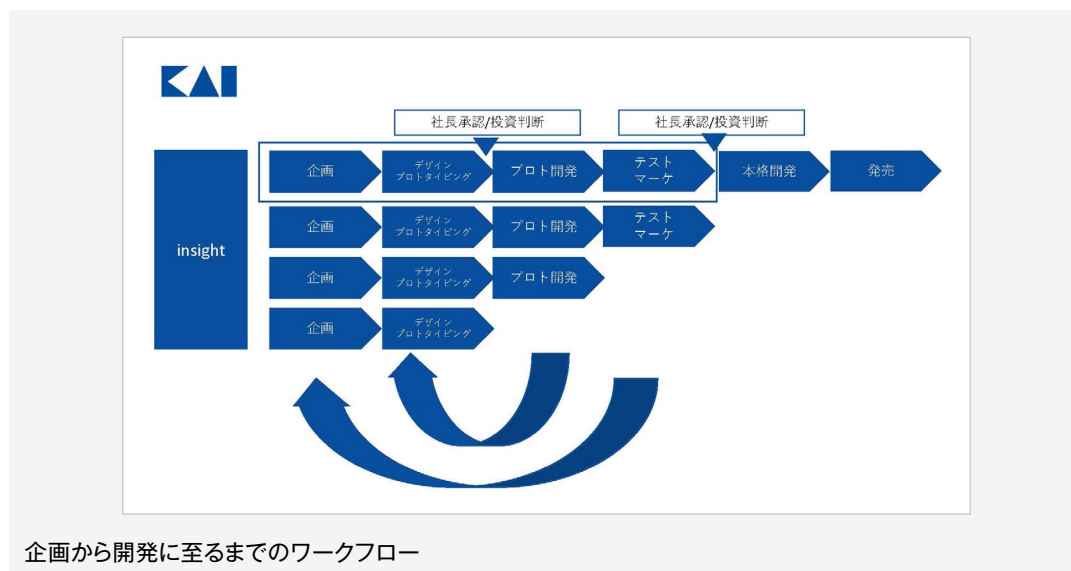
- ▶ ユーザーに共感し、インサイトを深掘りする
- ▶ ユーザーが抱える課題を定義する
- ▶ 課題解決のためのアイデアを出す
- ▶ プロトタイプ（試作品）を制作する
- ▶ プロトタイプに対するフィードバックを得て、アイデアをブラッシュアップ

デザイン思考のプロセスを図式化したものがこちら。



鈴木氏が長く勤めた北欧のクリエイティブブティックでも、デザイン思考的なワークスタイルが根付いていたという。貝印でも現在、デザイン思考を取り入れたプロダクト開発が進められている。

貝印では下図のようなワークフローに沿ってプロダクト開発を進めている。



このワークフローでは、現物のプロトタイプを制作する前に、デザインのプロトタイプ（絵）を制作し、そこで第一段階の投資判断を行っている。却下されたとしても、絵の状態でのフィードバックを得ることで、プロダクト開発の早い段階でアイデアを精緻化しやすくなる。

そして第一段階の投資判断でGOが出ると、実際にプロトタイプを制作。問題がなければテストマーケティングという形で市場に出すことになる。このワークフローにより、他社よりも早くプロダクトを市場に出し、反響を確認することができる。そしてテストマーケティング後に投資判断を行い、最終GOが出れば量産化に向けた本格開発が始まる。

実際のプロトタイプの事例

鈴木氏は、世に出ていない貝印のプロトタイプを公開してくれた。

プロトタイプ① ミニマルカミソリ



プロトタイプ② 指紋認証包丁スタンド

Webtan Forum
White Paper

68



インサイト調査同様、プロダクト開発でも視覚化が重要なポイントだと鈴木氏は強調する。

“言葉だけだと絵を想起して終わるのですが、絵があるとその先の市場を想起できるので、活発な議論を生んでデザイン思考を加速させられます（鈴木氏）

たとえば指紋認証包丁スタンドの場合、デザインのプロトタイプを作ったことで、社内から「タッチする場所はここにしよう」「コロナもあるので殺菌作用が付いていたらいいよね」などの意見が次々と飛び出し、議論が活発化したという。

デザイン思考から生まれた「紙カミソリ」

鈴木氏が手がけた「紙カミソリ」も、デザイン思考的ワークフローから生まれた。

プラスチック製品をめぐる法改正の動きや、海洋性プラスチックごみへの問題意識の高まりを受け、貝印はカミソリナンバーワンブランドとして課題を解決したいと考えていたという。そして2018年に課題解決に向けたプロジェクトを発足（※実際には90年代に「土に還るカミソリ」なども開発していたが、時代とマッチせず話題化しなかった）。

紙カミソリの開発タイムライン

2018年：プロジェクト開始

2019年：コンセプトモデルお披露目

2020年：量産化に向けた仕様決定→正式発表

2021年：発売開始

デザイン思考的ワークフローに基づきプロトタイピングを進め、その結果、プロジェクト発足翌年の2019年時点でコンセプトモデルを商談会でユーザーに届けることができた。なお、そのときのコンセプトモデルは、「1DAY カミソリ」という、紙でできた使い捨てカミソリだった。

初案：1 Dayカミソリ



課題：刃体部の設計&コネクション/剃り味の確認

「紙カミソリ」の元となった、コンセプトモデルの「1DAYカミソリ」

そのコンセプトモデルを元に実際のプロトタイプを作っていく中で、最終的にたどり着いたのが「紙カミソリ」だった。

紙カミソリ® PAPER RAZOR



Sustainable !

環境負荷の軽減

Clean !

いつも清潔な使い心地

Fashionable !

紙ならではのファッション性

Gender Neutral !

性別にとられないデザイン

紙カミソリのコンセプト

紙カミソリは

- ▶ 環境負荷の軽減
- ▶ いつも清潔な使い心地
- ▶ 紙ならではのファッション性
- ▶ 性別にとられないデザイン

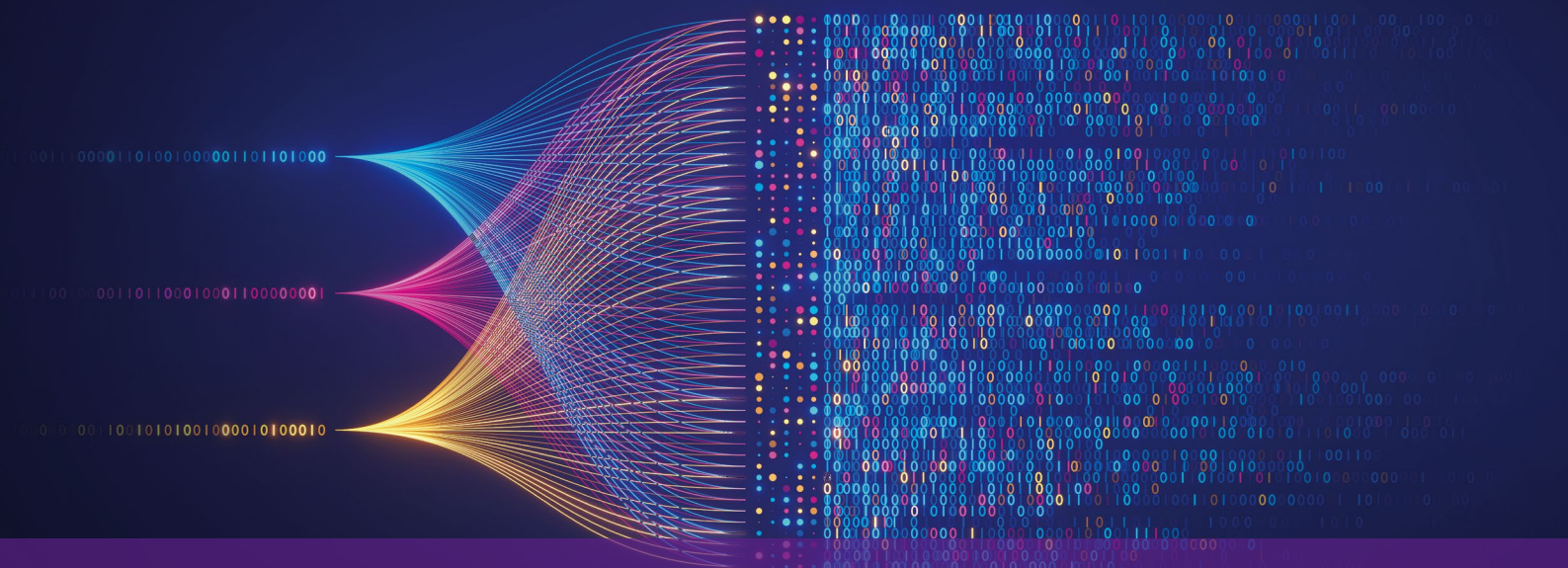
というコンセプトを持ち、複数の課題を解決するデザインとなっている。剃り味や使い心地も申し分ない。

紙カミソリのテスト販売は3日で完売し、多くのメディアで取り上げられ話題を呼んだ。その結果、本格的な発売の前から注目される商品になった。

「#剃るに自由を」や「紙カミソリ」の事例のように、貝印では、人・社会文化・ブランドの関係性を意識

したインサイト調査で課題を見つけ、さらにデザイン思考的ワークフローで強固なアイデアを生み出し、スピーディーに市場に商品を投入している。

最後に鈴木氏は「社会と人を中心に、次世代型ワントゥーンビジネスで市場を捉えていくと、新しい市場が見えてくるのかなと思っています」と述べ、講演を締めくくった。



プロダクトマネージャーに必要な3つのスキルとは？ リクルートのPdMが語る仕事のリアル

リクルートの加藤氏がリクルートのプロダクトマネージャーの役割や必要なスキルを解説。異業種・他職種から転職し、プロダクトマネージャーとして活躍するメンバー2名が、質問に回答しながらプロダクトマネージャーの仕事のリアルを伝えた。

深谷 歩

株式会社リクルート
プロダクトデザイン室 住まい領域プロダクトデザイン2部 部長
加藤 舞子 氏



最近、よく聞くようになった「プロダクトマネージャー」という職種。プロダクトマネージャーにはマネジメントスキル、UXやテクノロジーの知識、マーケティング思考など、さまざまなスキルが求められる。なりたいけど何をしたらよいかわからないという方も多いのでは？

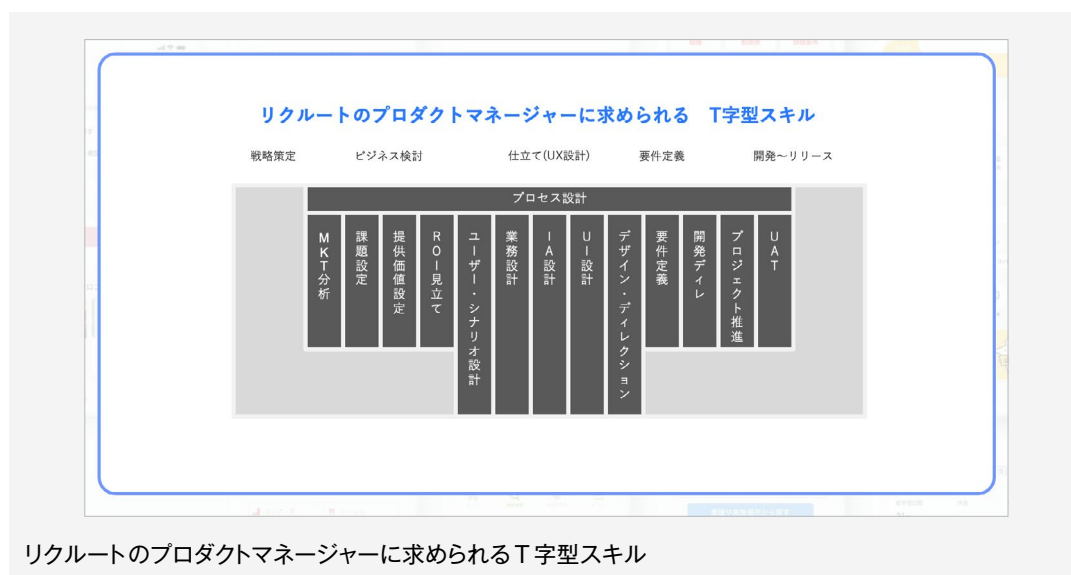
株式会社リクルートの加藤舞子氏が「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に登壇し、リクルートのプロダクトマネージャーの役割や必要なスキルについて講演を行った。後半では、異業種・他職種から転職し、プロダクトマネージャーとして活躍するメンバー2名が参加し、質問に回答しながらプロダクトマネージャーの仕事のリアルを伝えた。

プロダクトマネージャーに必要なスキルとは？ リクルートのプロダクトマネージャーに求められるT字型スキル

不動産ポータルサイト「SUUMO」のプロダクトマネージャーである加藤氏は、新卒でリクルートに入社。8年間飲食領域にて「ホットペッパーグルメ」などのプロダクトマネージャーを経て、2022年から「SUUMO」を担当している。

リクルートには、プロダクトデザイン室という「プロダクトを生み出し、成長させる」ためのデザインをするチームが存在する。プロダクトデザイン室には、大きく分けて3つの職種が存在する。「プロダクトマネージャー」「デザインディレクター」「クライアントサクセス」の3つだ。本講演では、プロダクトマネージャーの業務内容と必要なスキルを紹介する。

加藤氏はまずプロダクトマネージャーの具体的な業務について次の図を示した。リクルートではT字型スキルと呼んでいるという。



横軸はプロダクト開発のステップが時系列に並んでおり、その下にそれぞれのステップで求められるプロダクトマネージャーのスキルが整理されている。縦に長いほど重要なスキルだ。業務の流れは、まずマーケットを分析し、課題を特定、プロダクトの提供価値やその価値に対するリターンは何かを議論する。その後、メインとなるユーザーを定義し、関連する業務の要求を洗い出し、ユーザーが使う画面に必要な機能・デザインを固めていく。最後に、要件について開発を進めていき、進行管理をしていくという流れだ。

“リクルートの特徴としてサービスの規模が大きく、関連ユーザーが多い点があげられます。クライアント（不動産会社）やカスタマー（顧客）だけでなく、営業、制作、オペレーターなど、すべての関連ユーザーに対して、いつごろ・どのような提供価値のプロダクトや機能がリリースされるのか伝えていく必要があります。開発の進捗管理にとどまらない、プロジェクト管理をしていく必要があります（加藤氏）

プロダクトマネージャーに必要な3つのスキル

プロダクトマネージャーにはさまざまなスキルが必要となるが、加藤氏は必要なスキルとして次の3つをあげて、それぞれ詳しく解説をしていった。

1. さまざまなファクトから仮説を立てること
2. 本質的な“あるべき姿”を言語化すること
3. 検証を繰り返し、ネクストアクションを定めること

1つ目のスキルは、「さまざまなファクトから仮説を立てること」だ。課題が顕在化している場合は、社内に蓄積されているさまざまなデータをもとに、数字を根拠に仮説を立てているという。その後、調査などを用いて定量アンケートを行い、マーケットのデータとサイトの利用者のログなどを照らし合わせて、打ち手の検討を行う。課題が顕在化していない場合は、取引を行っている企業クライアントに相談し、ヒアリングや常駐をして実際の業務を体験し、課題やマーケットニーズを特定しているという。

“昨秋に、不動産会社に2週間常駐した社員は、『一見すると合理的に思えないことも、ユーザーが変わると合理的で必要であることが理解できた』と話していました。データを見るだけでなく、現場の業務を把握して、課題に対してさまざまな視点から打ち手を検討することはとても大切です。数値の変化によって影響をうける方が多くいるので、1つのアクションの重みを現場で実感することにより、プロダクトづくりのスタンスが変わる面もあるかなと思います（加藤氏）

2つ目のスキルは、「本質的な“あるべき姿”を言語化すること」だ。加藤氏はプロジェクトリーダーが、キックオフミーティングでメンバーに発信したという資料を示した。

Mission	5 Steps
価値観・こだわりを軸とした マッチング体験を実現し、理想の物件との 「まだ、ここいない、出会い。」を創出する	1. カスタマー情報と物件情報の取得を行いカルテを作成する 2. カルテに基づく価値観軸で物件提案する 3. 価値観を行動ログからラーニングしカルテを最適化する 4. カスタマーが本当に大切にしている価値観軸を顕在化させる 5. 比較検討・判断が行え、オンリーワン物件と出会う

プロジェクトリーダーが、キックオフミーティングでメンバーに発信したあるべき姿の資料

“キックオフミーティングはエンジニア、デザイナー、データサイエンティストなどさまざまな職種の人が集まって、なぜやるのか、どうしてやっていくのか、どういう風にしたいのかの認識合わせを行う会議体です。ファクトが集まり、仮説を立て、打ち手まで絞れたときに、あるべき姿、目指したい姿を言語化するようにしています。はじめは間違っているでもいいので、言語化したあるべき姿をメンバーに発信します。それをもとに質問を受けたり、議論をしたりして目線合わせをすればよいので、まずは実現したい世界を断言することを大切にしています（加藤氏）

3つ目のスキルは、「検証を繰り返し、ネクストアクションを定めること」だ。

“大切なのは、仮説通りなのかどうかを検証し、仮説通りではない場合、どうするか次のアクションを定めることです。A/Bテストの振り返りでも、勝ち負けよりも仮説に対して振り返りを行い、次に何をするのかを確認しています。次のアクションが決められない場合は、ファクトが足りなかったり、見落としていたりするので、もう一度ファクト集めに戻って、精度を高めに行くようにしています（加藤氏）

異業種・他職種から転職した二人が語る、プロダクトマネージャーの仕事のリアル

続いて、異業種、他職種から転職したメンバーが参加し、プロダクトマネージャーの仕事について加藤氏や視聴者からの質問に回答する形で進められた。

参加者の一人目は、大手インターネット企業でキャンペーン企画を担当していた小柳 雄二郎氏。2022年5月にリクルートに入社し、現在は新規事業である美容院デジタルサイネージ「BELLET」などのプロダクトディレクターをしている。二人目は、タイヤメーカーでWeb担当をしていた津野 彰大氏。入社して約1年で、現在は「SUUMO」の注文住宅のWEB予約導入などのプロダクトマネージャーをしている。

Q：前職で経験したことで活かしているスキルは？

“前職ではキャンペーンのLP制作で、デザイナー、エンジニアのスケジュール管理などを経験しました。タスクを細かく分けて遅延なく進むように調整した経験は、現在の仕事でも活かしています。また、新卒で入社してからの半年間は新規営業をやったので、新規事業でわからないことを自分で開拓していったり、ファクトを自分で集めにいったりするところで活かされているかなと思います（小柳氏）

小柳氏が担当する「BELLET」は、美容院にデジタルサイネージを置いて広告やコンテンツ配信をするサービスで、「ホットベッパビューティー」との連携はあるものの、基本的には顧客がゼロの状態から新規の顧客を獲得していったという。

“前職では、プロダクトマネージャーという言葉を知りませんでしたが、店舗の集客やWebサービスの収益・効果は見ていたので、プロダクトの戦略を描き、あるべき姿の言語化はしていました（津野氏）

Q：転職して足りてない・最も必要だと思ったスキルは？ そのスキルはどうやって習得した？

“事業全体の戦略、方針を言語化するスキルは、前職で経験がない分、足りていないと感じました。わからないことだらけでしたが、レベルの低い状態でも自分が考えたことを上長や周りの人に壁打ち（相談）していました。いろいろなフィードバックをもらって、ブラッシュアップしていきます（小柳氏）

“前職はトップダウンの会社でしたが、リクルートはボトムアップの会社。上司と意見が違うと思ったら、『何がどう違うのか』を伝えるカルチャーの会社です。入社して1ヶ月半、上司の意見に従っていたら、『反論してきなよ』と言われました。初めて上司の意見に反論したときは緊張しましたし、その返しが来て負けるというフェーズがありました（笑）。半年過ぎたあたりで、徐々に上司を説得できるようになりました。自分が何をしたいかを考え続けて、いろいろな人に意見を聞いて、自分の中で納得できる意見をつくるのが大事だと思います。

『SUUMO』ではプロジェクトをやるべきかどうかでも議論します。トップダウンの会社であれば、やらないという選択肢はありえませんが、『SUUMO』ではやらないという判断になることもあります。やる／やらないの判断からするという点は驚きました（津野氏）

小柳氏も「お前は どうしたいんだ？ と本当に聞かれるんだ」と感動したという。イエスマンではなく、自分の意見を伝えて、フィードバックを得るという経験を日々しているという。とはいえ、転職したてでは、知らないから反論できないというフェーズがある。そのフェーズはどうやって乗り越えていったのだろうか？

“いろいろな人に話を聞いて回ることが大事だと思います。リクルートは聞いたことに対して、みんながオープンに教えてくれるので、ファクトが集まって、自分の意見ができていくという感じでした（津野氏）

Q：異業種からの転職なのに、なぜ採用されたと思う？

加藤氏は自分が面接官だったら、どうして二人を採用したかという観点で以下のように答えた。

“共通するのは、適切な好奇心があることです。好奇心を実現するために、いろいろな人に話を聞いて、開拓して、楽しんでいることが話していて伝わってくる。リクルートは、賢い人がサービスを作っているというよりも、アイデアを言う人、こういう風の実現できるよという人、こうすれば拡張しやすいのではという人たちが集まって、プロダクト価値を生み出している会社。好奇心があることは重要な素質です（加藤氏）

“カッコいいサービスの裏には地道な努力があって、その泥臭い部分をポジティブに推進していけるとしてもらえたのかなと思います（小柳氏）

“メーカーで働いていた時に、店舗に行って現場の担当者の声を聞いて本社に伝えるということをやっていました。聞いてもすぐ教えてもらえないこともありましたが、情報を自分で取りに行つてアクションにつなげた経験が評価されたのかなと思います（津野氏）

Q：ファクト収集での、対人ヒアリングのコツは？

“2つあります。1つは、ヒアリングの時間は短く、回数を増やすこと。本音を引き出すには信頼関係を作ることが大事。『あいつ、また来たな』と思われるくらいに。行けないときは電話をしています。もう1つは、ヒアリングの目的を伝えることです。みんなのためにやっていることが伝われば、協力してくれます（津野氏）

Q：プロダクトマネージャーに必要な3つのスキルはどうすれば磨ける？

“私は一つ一つの仕事を機会として捉えることなのかなと思います。『これはプロダクト価値づくりにつながるのだろうか』という仕事もあると思います。たとえば、打ち合わせをするときは、誰の心をつかむのかターゲットを決めています。この人の、この心を動かしたいので、こういう仕事をしようと目的設計をして取り組むと振り返りがしやすいです。つまりは、目の前の仕事を頑張るということなのですが（笑）、捉え方を変えてみるのも大事なかなと思いました（加藤氏）

“やろうとしていることは、誰のためにやっているのか立ち返るようにしています。誰にどんな価値提供をするのか、解像度が高くなると、なぜこのプロジェクトをやっているかに気づけると思います（小柳氏）

“できている人のやり方・考え方を真似することです。結論が出たことに対して、どういう思考のプロセスで考えたのかを聞き、それをそっくりそのまま自分でやってみています（津野氏）

プロダクトマネージャーは、関わるフェーズが広く、コミュニケーションする相手も多い。先端的な仕事というよりも、地道にコミュニケーションをとりながら業務を円滑に進めていく役割ということが伝わったのではないだろうか。最後に「リクルートでは共に挑戦する仲間を募集しているので興味のある人は応募してほしい」と加藤氏は講演を締めくくった。

ブランディングは伝言ゲーム！ 経営を加速させる思考フレームとは？

『ブランディングデザインの教科書』

著者：西澤 明洋

出版：パイインターナショナル



ブランド開発で輝かしい実績を持つ西澤氏が、ブランディングデザインの考え方から実践方法までを独自の思考フレームを用いて解説。ブランディングで陥りがちなNG行為とは？

早崎 順一郎

株式会社エイトブランディングデザイン
代表／ブランディングデザイナー
西澤 明洋 氏



「経営者とデザイナーの共創関係がブランディングの現場では非常に重要」と語るのは、株式会社エイトブランディングデザイン 代表の西澤明洋氏だ。

数多くのブランディングプロジェクトを手がけ、国内外100以上の受賞歴を持ち『ブランディングデザインの教科書』を著書に持つ同氏が「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に登壇。経営とデザインの関係性に焦点を当てながら、強いブランドを作るポイントを解説した。

すべての経営にブランディングは有効

そもそもブランディングとはどのような仕事なのか？

株式会社エイトブランディングデザインは17年にわたり、ブランド開発専門のデザイン会社として100以上のブランディングプロジェクトを手がけてきた。

その一例はクラフトビールのCOEDO。もともとは埼玉川越の小さな会社の地ビールだったが、リブランディングの結果、いまクラフトビールとして世界進出し、売上を大きく伸ばしている。そのほかにも大手醤油メーカー、老舗の料理道具屋、芸術文化施設、さらには神社にいたるまで、幅広い企業団体のブランディングに貢献してきた。

“ブランドというと嗜好品や高級品のイメージがあると思いますが、そんなことはなく、すべての経営にブランディングは効くと考えています（西澤氏）



100以上のブランディング実績

ブランディングといえばロゴやパッケージのデザインをイメージしがちだが、それだけではない。西澤氏いわく「少し口やかましめのデザイン部長」として、その会社のデザイン以外の悩みも包括的に解決していくのだという。

ブランディングは「伝言ゲーム」

「ブランディング」は文脈や人によってさまざまな意味で使われるが、西澤氏はブランディングを次のように定義する。

ある商品、サービスもしくは企業の全体としてのイメージに、ある一定の方向性をつくり出すことで、他者と差別化すること。

端的にいうと「ブランディングとは、差別化」「他とはどう違うかを、お客さまに正しく伝えること」だと西澤氏は言う。

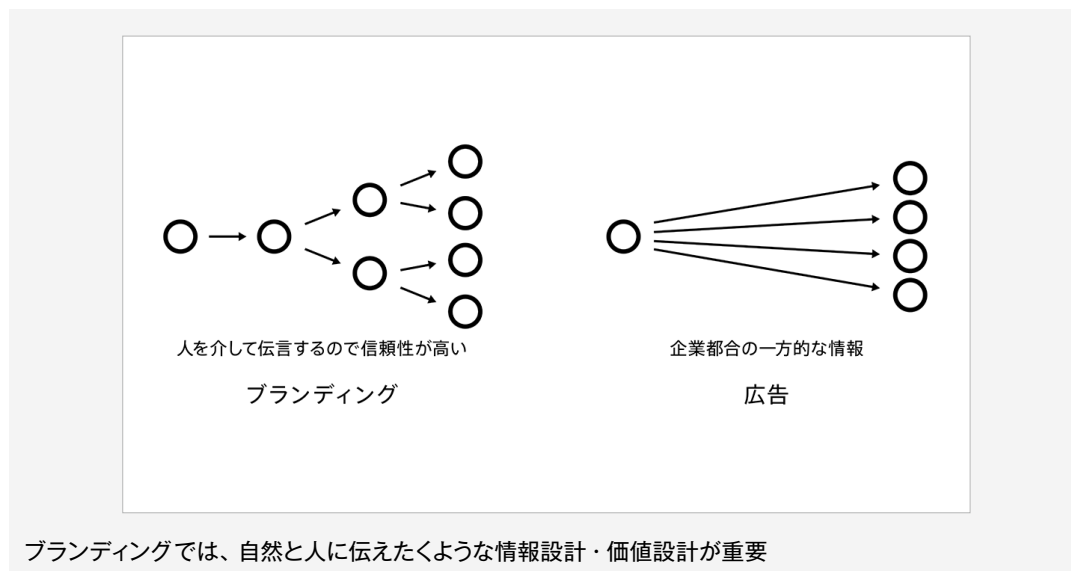
一見当然のことにも思えるが、自社との違いを見つけられない、無理して目立とうとしてしまう、競合のマネをしてしまうなど、この差別化を正しく行うことは意外と難しいようだ。

ブランディングと、マーケティング・広告との違い

定義が文脈や人によって揺らぎやすい「ブランディング」「マーケティング」「広告」といった用語。西澤氏は「目的」と「伝達経路」の観点から、それらの言葉を明確に区分している。

まず、目的が異なる。マーケティングは売上を上げることを目的としており、いわば「売るゲーム」である。一方でブランディングは、売上を直接目的としているわけではなく、「伝えること」を目的としている。クチコミを介して良い評判が醸成されることを目指す、いわば「**伝言ゲーム**」である。

そして伝達経路も異なる。広告は一对多の一方的な伝達だが、ブランディングは人を介してクチコミとして拡散していく（下図の通り）。



ブランディングでは、自然と人に伝えたいような情報設計・価値設計が重要

西澤氏は上記のように各用語を定義しているが、マーケティングや広告を否定しているわけではない。

“まずは伝言されるような情報設計や価値設計をして、そのうえで通常のマーケティング活動を行うと、飛躍的に効果が高まりやすい。順番が大切です（西澤氏）”

ブランディング成功の鍵は、経営戦略からデザインまでの一貫性

続いて西澤氏は、ブランドにとって必要なものを3つ挙げた。これらは上から重要な順に並んでいるという。

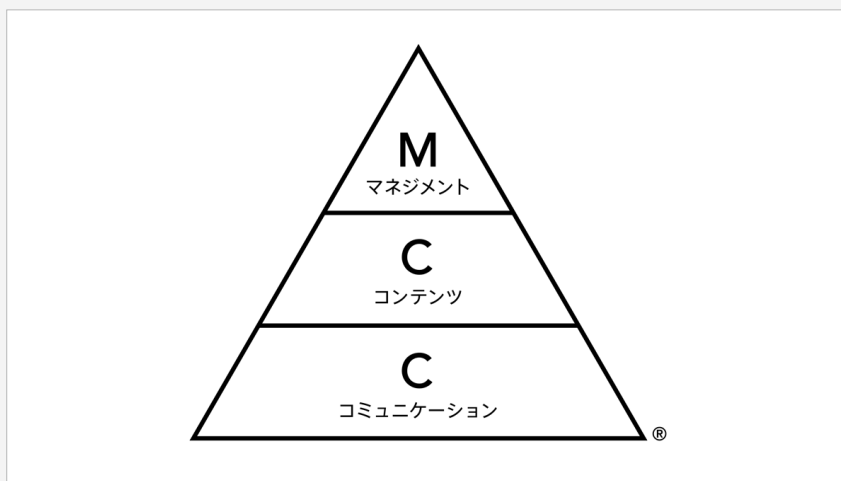
1. トップの熱い思い
2. 良いモノ（サービス）
3. コミュニケーションチーム

1番重要なのが「トップの熱い思い」だ。いくら商品やサービスが良く、広報が手慣れていたとしても、トップが「熱いメッセージを一貫して発信しつづけ」「プロジェクトメンバーが一丸」とならなければ、伝言ゲームが機能しづらい。多種多様なプロジェクトを経験した西澤氏はそう指摘する。

なお「トップ」は社長に限らず、「伝言ゲームの第一レイヤー層となるプロジェクトメンバー」を指している。デザイナーである西澤氏がコミュニケーションよりも「トップの熱い思い」を重視するのは意外かもしれないが、その背景にはこれから紹介する西澤氏のブランディング論がある。

ブランディングデザインの3階層

こちらが、ブランディング課題の整理に役立つ「ブランディングデザインの3階層®」の図だ。マネジメント、コンテンツ、コミュニケーション（=MCC）の3層から成る。



ブランディングデザインの3階層®

西澤氏は、この図を使った分析方法を紹介してくれた。

1. 横ぐしに通っているか確認

3階層の同じレイヤーの各要素に一貫性があり、横ぐしに通っているかを確認する。コミュニケーション層だけでなく真ん中のコンテンツ（商品・サービス）層においても、一貫性は重要だ。

ブランディングデザインでは、ビジュアルアイデンティティ（VI）やコーポレートアイデンティティ（CI）の一貫性が保たれた「トータルデザイン」を実現させようとする。

コミュニケーション層でいうと、ロゴ、パッケージ、ウェブサイト、広告などの各デザインにおいて、色彩やフォントなどのVIが保たれているかが重要とされている。

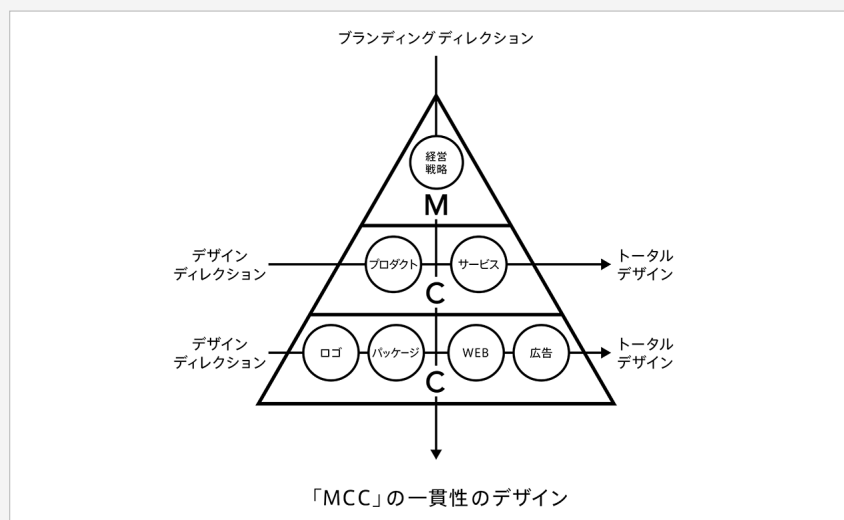
2. 縦ぐしが通っているか確認

しかし西澤氏は、横ぐし以上に、MCCを縦に貫く「縦ぐし」が重要であると主張する。それはMCCの上位レイヤーほど、差別化要因が強くなるからだという。

“ コミュニケーションのトータルデザインだけができて、差別化要因にはつながりにくい。コミュニケーションよりもコンテンツ、コンテンツよりもマネジメントの方に差別化要因があります（西澤氏）

戦略（マネジメント）によって商品・サービスの基礎設計が変わり、それに伴いコミュニケーションも変わる。たとえば飲食店でいうと、出店場所を高級なエリアとするか繁華街とするかで、料理の内容やコミュニケーションも変わる。

マネジメントも含むMCCの各レイヤーに一貫性を持たせ、縦ぐしを通すことが、強いブランドをつくるうえでは欠かせない。

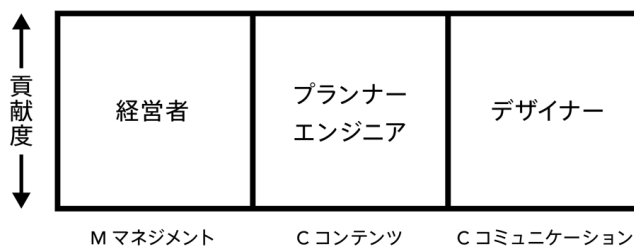


マネジメント→コンテンツ→コミュニケーションの縦ぐしを通すことが重要

統合的な働き方

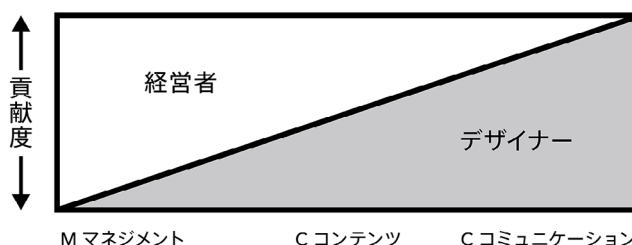
マネジメントからコミュニケーションまで縦ぐしを通すために、エイトブランディングデザインが実践しているのが「統合的な働き方」だという。

これまでのデザイナーの働き方は 「分業」



分業的な働き方は、縦ぐしを通しづらい

これからのデザイン経営的な働き方は 「統合」



デザイナーが商品企画や経営戦略にも関与することで、縦ぐしを通しやすくなる

「統合的な働き方」とは、経営者もデザインに関与し、逆にデザイナーも経営に関与するという、各レイヤーの境界線を廃した働き方を意味している。

デザイナーの視点から見ると、当然ながらコミュニケーション層の業務はほぼすべてを担当するが、統合的な働き方では、商品サービスの企画や、経営戦略にも関与していく。西澤氏の場合、デザイナーとして経営戦略のアイデア出しやその取りまとめなども担当する。

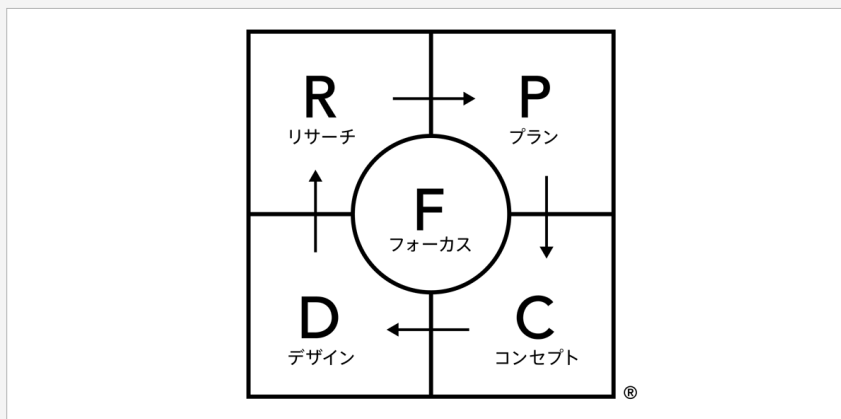
“縦割りで分業せず、戦略からコンテンツの企画、コミュニケーションの実装までをみんなでやり抜くことが大事です（西澤氏）

逆に、経営者も「デザインはデザイン会社にお任せ」とするのではなく、コミュニケーションにも関与することで、企業のアイデンティティが行き渡ったコミュニケーションを実現しやすい。「共創関係、コ・クリエーション (Co-Creation) の関係がブランディングの現場では非常に重要」と西澤氏は強調する。

ブランド開発のプロセスとは？ ポイントは一点集中

西澤氏はブランド開発のプロセスについても端的に解説した。

基本的には下図の通り、「リサーチ→プラン→コンセプト→デザイン→リサーチ……」というサイクルでブランドを構築するのだが、最重要ポイントは図の中央に位置する「フォーカス」だという。



ブランド開発のプロセスを表す「フォーカスRPCD®」

フォーカスには2つの意味があり、ひとつ目は「経営資源を一点に集中させる」ことだ。

先述のとおり「ブランディングは差異化」であり、経営資源を他との差がつくれそうな部分に注力することで、差異をより鮮明にしやすい。しかし企業活動の現場では、各部署にそれぞれの意向があり、それぞれの顔を立てると経営資源をフォーカスできず、差異化が進みにくい。

また、競合他社に光る魅力があると、ついつい追随したくなるが、「ブランディングは差異化」という観点から見るとそれもNG行為のひとつだ。

フォーカスのもうひとつの意味が、コミュニケーション面で「言いたいことを絞る」こと。伝言ゲームのようにメッセージを広く伝播させるには、複数のメッセージより、覚えやすいひとつのキーワードの方が有利となる。

特に目先の売上を求める場合、年齢などの属性によってメッセージを出し分けて「みんなに好かれようとする」方向に行きがちだが、ブランディング的にはそうした行為は望ましくない。

講演最後の質問コーナーで西澤氏は、経営者がブランディングへの基本的な理解を持つ重要性を強調。ブランディング担当者に向けて「まずは決裁者・経営者の方々と一緒に、ブランディングとは何か、プロジェクトのゴールはどこにあるのか、といった点を見定めることで、プロジェクトを円滑に進めやすくなる」とアドバイスを送り、講演を締めくくった。

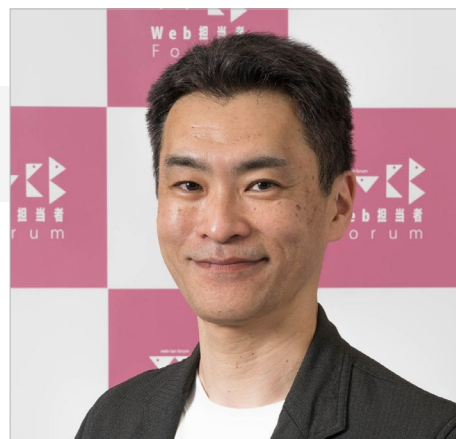
なお今回の講演内容の詳細は、西澤氏の著書『[ブランディングデザインの教科書](#)』（パイインターナショナル）に記されている。

「SNS運用って本当に役に立ってるの？」とは言わせない！ ビジネスで成果を示す SNS 分析とは



SNSのフォロワー数？ エンゲージメント率？ SNS運用担当者が本当に見るべき SNS 分析の指標から、運用企画書の書き方で。SNS マネージャー養成講座運営代表の田村憲孝氏が、仕事に役立つソーシャルメディアの運用方法を解説した。 [深谷 歩](#)

株式会社ウェブタイガー
代表取締役・SNS マネージャー養成講座運営代表
田村 憲孝 氏



「フォロワー数が倍増した!」「インプレッション数が300万を超えた!」といった数字だけに目がいてしまいがちなSNSの効果測定。アナリティクスの数値は伸びているけれど、「それが自社のビジネスにどう貢献しているのか」を正しく理解できていないSNS運用担当者は多いのではないだろうか。

「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」では、株式会社ウェブタイガー代表取締役であり、SNS マネージャー養成講座代表の田村憲孝氏が登壇。ビジネスで成果を示すSNS分析の方法と手順を解説した。

フォロワー数の増加は仕事にどう役立つの？ と聞かれたら

田村氏は2010年よりSNSコンサルタントとして活動し、数多くの企業や地方自治体のソーシャルメディア運用・IT活用をサポートしてきた。そんな中、「フォロワーやインプレッションが多いのはわかったけど、それがどう自社のメリットになっているの？」が問題になるケースが多かったという。

で、それは
どう自社のメリットになってるの？



※他部署から指摘されるケースもあり

SNS運用は本当に自社のメリットになっているのか？ 他部署から指摘されるケースも多い

“かつて、Twitter運用の見本とされていたような影響力の強い企業アカウントですら、『事業の役に立っていない』と言われて運用を停止してしまったという事例があります。『役に立たない』と思われてしまうと、その意見を押し戻すのは難しい。そうならないためにも、正しく分析画面を見て、目的にあった運用をすることが大切です（田村氏）

このセッションでは、次の3つのテーマについて解説された。

1. 何のために分析するのか？
2. 運用目的と目標値の連動
3. 関係者への情報共有

1. 何のために分析するのか？

まず、そもそも何のためにSNS分析を行うのか。田村氏は「運用しているSNSアカウントが、いかに自社のビジネスに貢献しているかを計測するため」だと語る。

“当たり前”の答えだともうかもしれませんが、現場では数字の増減だけ見て、“上手に運用しているかどうか”を判断しているケースが少なくありません。SNS運用が上手いかどうかではなく、**会社にどういったメリットがあるか**という軸で分析する必要があります（田村氏）

では、どういう状態であれば「ビジネスに貢献できている」と言えるのだろうか。例として、田村氏はいくつかのパターンを紹介した。

1. **「SNSから販売サイトに誘導し、売り上げにつながっている」「実店舗に誘導できている」という状態。**一番わかりやすいが達成も難しく、これを目的とする場合は、広告出稿を推奨することが多いという。
2. **「オンラインでのコミュニケーションを活性化し、顧客との日常的な接触ポイントを確保できている」という状態。**直販を行わないメーカーの場合でも、SNSによって顧客と直接やり取りすることで、親密度の向上や商品の想起を促すことができる。
3. **「ユーザーが自社の商品やサービスについて言及してくれるようになり、認知度が向上している」という状態。**ユーザーの自発的な発信によって知名度が上がっているような場合を指す。

上記以外にも、企業が置かれている状況によって、理想とする形はさまざまだ。「ただ単にSNSをやっている」ではなく、「ビジネスにSNSを活用している」ことを示すために、まずは事業に合った目的を設定する必要がある。

その上で行うのが、「目的と連動した指標の設定」だ。フォロワー数が多ければいいのか？ エンゲージメント率が高ければいいのか？ 目的の達成のために、分析画面のどの項目を見ればいいのか？ を明らかにする。

“大切な”のは、まず運用の目的を設定すること、そしてどの指標に重点を置くのかを決めることです。その指標が改善するほど、目的が達成されている＝自社のビジネスに貢献していると示すことができます（田村氏）

2. 運用目的と目標値の連動

ここからは、目的に応じた指標の設定について紹介する。「運用の目的」によって、分析画面で見るべき項目は違うという。田村氏は、目的を大きく3つに分けた。

目的①「認知拡大」の場合

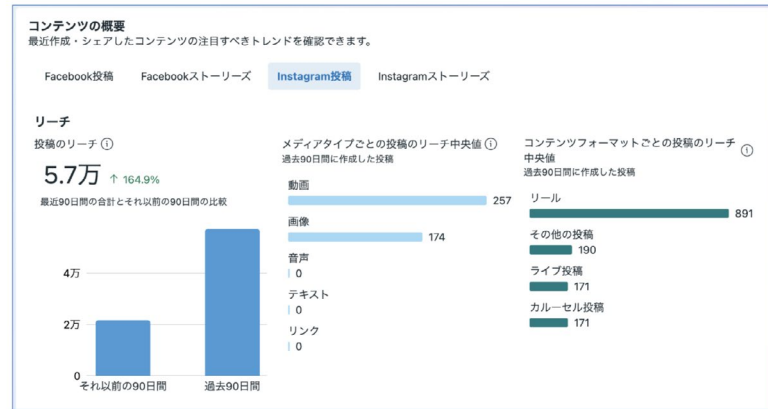
まず、目的を「認知拡大＝とにかく多くの人に知ってもらうこと」に設定した場合。見るべき指標は次の2つだ。

▶ 閲覧数 (リーチ・インプレッション)

どれだけ多くのユーザーが自社の情報を閲覧したか。

▶ 言及数

どれだけ多くのユーザーが自社商品について話題にしているか。クチコミ投稿の数はどうか。



Instagramの分析データ

たとえば、Instagramの分析データ画面では、「過去90日間」「それ以前の90日間」のリーチ数を比較できる。また、「メディアタイプごとの投稿のリーチ中央値」「コンテンツフォーマットごとのリーチ中央値」からは、どのような投稿がリーチを獲得しやすいのかがわかる。このように、投稿ごとに分析データを確認し、リーチが伸びやすい動画やリールなどに内容を寄せていくことが可能だ。



Yahooリアルタイム検索

Yahoo! リアルタイム検索

また、言及数については「Yahoo! リアルタイム検索」で調べるとよい。「SNS マネージャー」などのキーワードを指定して検索すると、その単語を含むツイートが表示される。重要なのが右側の「ツイート数の推移」だ。言及数が多い時に何が起こったのか（新製品リリース、メディアの露出など）に注目し、今後の運用方針に活かすことができる。

目的② 「ユーザーとの接点確保」の場合

・エンゲージメント数

～いかにSNS上で直接の交流が発生しているか

～コメント数やその内容なども確認

インプレッション	エンゲージメント数	エンゲージメント率
8,578	238	2.8%
6,521	83	1.3%
6,121	243	4.0%

エンゲージメント数

次に、「ユーザーとの接点確保（コミュニケーション）」を目的にした場合。見るべき指標は「エンゲージメント数」となる。これはSNS上で発生している交流の数のことで、コメントやいいね、引用リツイートなどが含まれる。数だけでなく、発言内容についても必ずチェックするべきだという。

“ 店舗のアカウントに、お客さんからのポジティブなコメントが入った場合、ただ“コメント数1”とカウントするのではなく、コメントをキャプチャして現場の皆さんに共有してください。現場のモチベーションが上がるので、よいスパイラルを生みます（田村氏）

なお、オフラインでの「リアルな施策」も重要だと田村氏は指摘する。飲食店であれば、店内に店名がわかるものを置いておくとも効果的だ。SNSアカウントのQRコードやハッシュタグを卓上ポップで示すだけで、顧客は店名をSNSに投稿しやすくなる。直接話す機会があれば、「ぜひフォローしてください」と言葉で伝えるのもよいだろう。

目的③ 「販売・集客」の場合

・リンククリック数・販売コンテンツへの遷移数 ～販売に直接つながるアクションを計測する

インプレッション	6,041
エンゲージメント総数	183
リンクのクリック数	73
いいね	72
詳細のクリック数	21
プロフィールのクリック数	9
返信	6
リツイート	2

リンクのクリック率

最後に、「販売・集客」が目的の場合。見るべき指標は「リンクのクリック数」だ。EC サイトの商品ページやお店に誘導するリンクがどれだけクリックされているかを評価する。

“最近ではFacebook やInstagram のショップ機能も充実しており、SNS 内で販売ができます。販売コンテンツがどれくらい見られているかも、販売・集客の指標になるでしょう（田村氏）

上記を整理すると、目的に合わせた指標は次のようになる。

目的	指標
①認知拡大	閲覧数・言及数
②ユーザーとの接点確保	エンゲージメント数
③販売・集客	リンククリック数

ただし、「目的に合わせたメイン指標以外の数値を無視していいわけではない」と田村氏は語る。認知拡大のために閲覧数を上げるには、もちろんフォロワー数が関係する。また、リンクのクリック数を増やすには、普段からエンゲージメントを高めておく必要がある。

“今はどのSNSも、普段からいいねやコメントをしているアカウントが表示されやすくなるというアルゴリズムになっています。そこで、目的とした指標を上げるために関連する指標を分析して、サブKPIを設定するようにしてください。見るべきポイントは多いですが、一番大切なことは、本来の目的とメインの指標・数値を見失わないことです（田村氏）

3. 関係者への情報共有

SNS 分析においてももう一つ重要なのが、「関係者への情報共有」だ。SNS 運用チーム内だけではなく、関係者にも成果を共有する必要がある。田村氏は、運用開始時の運用企画書や毎月のレポートにおいて、必ず目的と目標値を確認するようにしているという。

運用の目的・対象となるユーザー層

運用目的

- ・SNS マネージャー養成講座及びSNS マネージャーの資格に関する**認知度向上**を目的として各SNS を運用する。
- ・SNS マネージャーが運用するSNS であり、フォロワー数などの規模感も確保して運用度をアピールする。

▼認知向上により期待する成果

1. 講座・資格の申込者増加

受講検討予備軍に対して講座の開講状況や資格で得られる知識などを認知してもらう。
業務に活かせる資格であることを認識してもらい、講座の申込み者数増加に寄与する。

2. 資格としてのブランド価値向上

業界の認知度が高まることにより、SNS マネージャーの資格を持つステータス性が高まることを期待。
SNS に関する業務を行う人が持つ資格として一定の地位を築く。

対象となるユーザー層

メインターゲット：企業のSNS 運用担当者、広告代理店等企業のSNS 運用サポートに携わる方、自社アカウントを活性化させたい個人事業主
サブターゲット：SNS アカウントを所轄管理する役職者、資格取得を目指す学生
※講座に積極的に取り組んでいただいた受講生をイメージしてメッセージを発信

運用企画書のサンプル（運用の目的）

現状とKPI

KPI

▼Twitter

現状

フォロワー数：3700
インプレッション数：5万～10万/月
言及数：300～500/月

目標

フォロワー数：10,000 (長期的には10万)
インプレッション数：300,000/月
言及数：1,000/月 ※Yahooリアルタイム検索にて抽出

▼Facebook

現状

フォロワー数：805
リーチ数：2,000-5000/月

目標

フォロワー数：1,000
リーチ数：10,000/月

▼LinkedIn

現状

フォロワー数：199
インプレッション数：200-400

目標

フォロワー数：1,000
インプレッション数：1,000/月

▼Instagram

現状

フォロワー数：364
リーチ数：7,000-10,000/月

目標

フォロワー数：1,000
リーチ数：10,000/月

それぞれ2023年内目標数値。四半期ごとに見直し。

運用企画書のサンプル（現状と目標値）

上図は「SNS マネージャー養成講座」のSNS アカウント運用にあたって、田村氏が作成した運用企画書だ。この場合は「認知度向上」を目的として、現状の数値とKPI（目標値）を明確に記載している。

運用企画書に記載する項目

1. 運用目的

「とにかく始めよう」と曖昧になる傾向にある。運用当初に目的を確認するとともに運用期間が長くなると本来の目的から外れることもあり、関わるメンバーに周知するために明記しておく。メディアごとに目的が異なる場合にはそれぞれのメディアの目的を記載する。

2. 対象となるユーザー層

年齢層や性別、居住エリアなどの属性情報から、親密度やロイヤリティ(忠誠度)など、定性的な情報も記載する。

3. 利用するメディアとそれらのメディアを利用する理由

前項目で定めた対象ユーザーから逆算、あるいは自社の商品特性などから利用するメディアを選定した理由を記載する。

4. KPI

運用目的にあった目標指標を設定する。運用企画書の提示フェーズにもよるが、見るべき指標のみを記載するケースと数値まで落とし込むケースがある。

5. 各メディアでの集客手段

広告を活用するのか。オーガニック運用のみでファンを獲得するのか。広告を利用するなら確保するべき予算はどの程度か。

6. 運用方針・投稿頻度

日・週・月単位の投稿数。コメントに対する対応。エゴサーチでヒットした他ユーザーへの対応方法などをメディアごとに記載。

7. ベンチマークするべき参考アカウント

サンプルとしてチェックするべきアカウントをピックアップする。KPI設定の目安とすることもできる。

8. 緊急時の対応

批判的な書き込みについての対応。大災害時・炎上時などの対応について責任の所在を明確にする。

9. 運用担当者・運用責任者

各メディアの運用担当人数を記載。社内資料の場合は部署や氏名まで記載するとよい。

10. 投稿カテゴリ

運用企画書に記載する項目

なお、運用企画書では上の10項目を整理して記載するという。ターゲットとなるユーザー層や炎上等の緊急時の対応など、細かく設定できるとなおい。田村氏は、「各項目の詳細まで詰めることができなくても、運用目的とKPIだけは必ず明確にしておいてほしい」と強調した。



講演の様子

SNSの効果測定は、数字の増減を眺めているだけでは始まらない。田村氏は講演のまとめとして、「まずは、SNS運用は自社のビジネスにどう役に立っているの？という視点をしっかりと持ってください。その上で、運用目的と目標値が連動している仕組みを作ることが大切です。また、設定した目的と指標については、ぜひ全社に共有するようにしてください」と語り、セッションを締めくくった。

GA4で解像度の高いデータ取得を可能にする！ Google タグマネージャー活用事例を紹介

『現場で使える Google タグマネージャー実践入門』

著者：神谷 英男／石本 憲貴／磯崎 将一

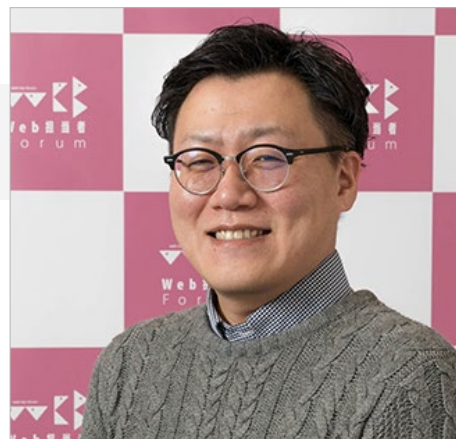
監修：小川卓 出版：マイナビ出版



Google アナリティクス4 (GA4) 単体では取得できない、より解像度の高いデータ取得を可能にする Google タグマネージャー (GTM) の活用事例を紹介する。

深谷 歩

マーチコンサルティング 代表
神谷 英男 氏



Google タグマネージャー (GTM) を活用すると、Google アナリティクス 4 (GA4) 単体では取得できない、より解像度の高いデータ取得が可能になる。『現場で使える Google タグマネージャー実践入門』著者のマーチコンサルティング代表の神谷英男氏が「デジタルマーケターズサミット 2023 Winter」に登壇し、GTMによる「施策に基づいた計測事例」を紹介した。

Webサイトの「タグ」を管理するGTM

神谷氏は、まず GTM とは何かといった基礎知識から解説していった。

GTM は、Web ページに記述する計測用のタグを管理するためのツールで、Google が無料で提供している。タグとは、アクセス解析や広告の効果測定のために使われる文字列のこと。ソースコードに記すことで計測が可能になるが、リマーケティング用や広告のコンバージョン (CV) 用など、測定したい項目が多くなるとタグの記述も煩雑になってしまう。そこで、このタグを一元管理するためのツールが GTM だ。あらゆるタグの管理を GTM の管理画面からまとめて行えるようになる。

タグをまとめて管理できることのほかに、GTM 導入には次のようなメリットがある。

- ▶ マーケターが直接ソースコードに触る必要がない
- ▶ テスト環境 (プレビューモード) がついている
- ▶ バージョン管理機能があるため、複数人での管理が簡単になる
- ▶ GA4 単体ではとれないデータが取れる

🗨️ ソースコードにタグを入力する際、コピー＆ペーストのミスで消してはいけないものを消してしまうリスクがありますが、マーケターが直接ソースコードに触る必要がなくなるのでリスクを低減できます。

また、プレビューモードがあるので、タグの動きが意図したとおりに動いているかを確認できますし、バージョン管理機能もあるので、間違えた場合は前のバージョンに戻すこともできます。

そして、GTM を使うと GA4 単体では取得できないデータが取得できるようになります (神谷氏)

神谷氏は以降、「GA4 単体では取得できないデータの取得方法」を中心に解説していった。

GTMの設定の基本と設定例

GTM の設定には、次の 3 つの要素が必要だ。

- ▶ **タグ：GTM で実行するタグ (処理・タスク・仕事)**
例) GA4 に計測データを送信する、Google 広告に CV を送信する、etc
- ▶ **トリガー：タグを実行するための条件**
例) サンクスページを閲覧した時、指定の URL をクリックした時、etc
- ▶ **変数：タグやトリガーで利用する値 (数値・文字など)**
例) ページ URL、クリックした URL、etc

GA4の基本計測の場合

では実際に、ある企業の本社サイトでの設定例を見てみよう。次図はGTMでGA4の基本計測をする場合の設定例だ。

Webtan Forum
White Paper

94

具体的な設定① - GA4の基本計測

変数

本社サイト測定ID

変数の設定

変数のタイプ

+ 定数

値

G ABCDE12345

GA4の測定ID

→ G-ABCDE12345

トリガー

全ページを表す **All Pages** トリガーは
GTMで最初から用意されている

※設定後に「公開」作業が必要です

タグ

GA4設定 - 本社サイト

タグの設定

タグの種類

Google アナリティクス: GA4 設定
Google マーケティング プラットフォーム

測定 ID ①

{{ 本社サイト測定ID }}

トリガー

対応トリガー

+ All Pages

ページビュー

具体的な設定例< GA4の基本計測>

まず、「変数」を設定する。ここでは、変数のタイプとして「定数」を選択し、値にGA4の測定IDである「G-ABCDE12345」を入れ、計測ID欄には「本社サイト測定ID」などと名付ける。

次に、「タグ」を設定する。タグの種類は、あらかじめGTMに用意されている「Google アナリティクス：GA4 設定」を選択する。測定IDはリストから選択できるので、先ほど設定した変数「本社サイト測定ID」を選択する。

もちろん、測定ID欄には「G-ABCDE12345」という値を直接入力してもよい。しかし、1つのGTMの中で、1つのGA4の設定しかしないのであれば「G-ABCDE12345」を直接入力してもよいが、複数のGA4設定が必要になった時に、どのサイトのものかわかりにくくなってしまうため、管理者側が認識しやすい名前を付ける方がよいという。

続いて「トリガー」を設定する。GA4は基本的に全ページを計測するので、「All Pages」を選択している。これをプレビューして問題がなければ公開する、という流れになる。

Google 広告の CV 計測の場合

次図は、Google 広告の CV 計測の設定例だ。ここでは、お問い合わせなどのサンクスページの閲覧を CV としている。

Webtan Forum
White Paper

95

具体的な設定② - Google広告のCV計測

トリガー

PV - サンクスページ

トリガーの設定

トリガーのタイプ

ページビュー

このトリガーの発生場所

Page Path: 含む /thanks.html

変数

URLのパスが /thanks.html を含むとき
Page Path 変数はGTMで最初から用意されている

※設定後に「公開」作業が必要です

タグ

GAD - CV - お問い合わせ完了

タグの設定

タグの種類

Google 広告のコンバージョントラッキング
Google 広告

コンバージョン リンカーのタグがコンテナにありました。

コンバージョン ID
1224567890

省略

トリガー

配信トリガー

PV - サンクスページ
ページビュー

具体的な設定例< Google 広告の CV 計測>

まずは「トリガー」として「PV - サンクスページ」と名づけ、トリガータイプは「ページビュー」、このトリガーの発生場所はサンクスページのページパスを設定する。

「タグ」の設定では、タグの種類としてあらかじめ用意されている「Google 広告のコンバージョントラッキング」を選択し、トリガーに、先ほど設定した「PV - サンクスページ」を選択する。これで、このサンクスページが閲覧されると、Google 広告に CV したことを通知するようになる。

覚えておきたい、よく使われるタグ、トリガー、変数一覧

続いて神谷氏は、GTM でよく使われるタグ、トリガー、変数を紹介した。

GTM でよく使われるタグとその機能

- ▶ **Google アナリティクス : GA4 設定**…GTM 内で GA4 を設置する基本的な計測タグ。
- ▶ **Google アナリティクス : GA4 イベント**…GA4 の標準イベントにパラメーターを追加・上書きする場合や、カスタムイベントを送信するタグ。
- ▶ **カスタム HTML**…Google アナリティクス (GA) 以外の解析ツールや CRM (Customer Relationship Management) ツール、広告タグなど、ツールが発行する埋め込みコードを GTM 内で設置する場合によく使われる。
- ▶ **Google 広告の●●タグ、コンバージョンリンカー**…GTM 内で Google 広告の CV やリマーケティングのタグを利用する場合に使う。コンバージョンリンカーは広告 CV の計測精度を高めるためのもの。
- ▶ **他の広告媒体系タグ**…Yahoo! 広告や Twitter 広告、LinkedIn 広告などの広告タグ。

GTMでよく使われるトリガーとその機能

- ▶ **ページビュー**…Webブラウザでページの読み込みが開始されたタイミングで、指定の条件と合致した場合。
- ▶ **リンクのみ (クリック)**…リンク (<a>タグ) がクリックされたタイミングで、指定の条件と合致する場合。
- ▶ **すべての要素 (クリック)**…ページ内のすべての要素 (リンク、画像、ボタンなど) がクリックされたタイミングで、指定の条件と合致した場合。
- ▶ **トリガーグループ**…指定した複数のトリガーの条件が、すべて合致した場合。

他にも、スクロールやタイマー、要素の表示など、さまざまなトリガーがある。

GTMでよく使われる変数とその機能

- ▶ **Page URL、Page Path**…ユーザーが閲覧している現在のURLが格納される。

Page URL の場合の例は

`https://www.sample.co.jp/thanks.html`

Page Path の場合の例は

`/thanks.html`

- ▶ **Click URL**…ユーザーがクリックしたリンクURL (<a>タグのhref) が格納される。
- ▶ **Click ID、Click Class、Click Text**…ユーザーがクリックした要素 (リンク、画像、ボタン等) のHTML上でのID、Classやテキスト (<a>●●●) が格納される。

上記にあるClick URL、Click ID、Click Class、Click Textを、HTMLでのリンク例で示すと次のようになる。ただし、GTMの初期状態では利用できない。設定を行う必要があるので注意が必要だ。

補足：HTMLでのリンクの一例

`<a href="https://www.sample.com" id="test" class="hoge" >トップ</a>`

Click URL

Click ID

Click Class

Click Text

HTMLでのリンクの一例<Click URL、Click ID、Click Class>

GA4のイベントとパラメーター

次に神谷氏は、GA4のイベントとパラメーターについて解説した。GTMでGA4の設定をしていく場合、これらの基本的な理解がある程度必要になるからだ。

GA4のイベントとパラメーターは、次の図のように例えることができる。

GA4のイベントとパラメーター①



イベント = できごと

- ドアを開ける

イベントパラメーター = 付随情報

- 開けた人物 = 山田太郎
- 人物の年齢 = 30才
- 人物の性別 = 男性
- 開けた方法 = 右足
- 荷物 = あり

GA4のイベントとパラメーター

イベントは「できごと」で、上図であれば「ドアを開けること」がイベントにあたる。イベントパラメーターは「付随情報」で、開けた人物が誰かなどイベントをより詳しく説明するためのものだ。

なおイベントには、次図のように標準で用意されているものと、新たに作るカスタムイベントがある。

GA4のイベントとパラメーター②

イベント（標準）

イベントパラメーター（標準）

page_location = `https://sample.com/news/12345/`
page_title = 夏季休暇のお知らせ | サンプル株式会社

イベントパラメーター（カスタム）

post_author = Yamada Taro
post_category = news

カスタムイベント

イベントパラメーター（標準）

link_url = `tel:0312345678`

用意されている標準のイベントとカスタムイベントがある

page_viewには、標準のイベントパラメーターとしてpage_location、page_title があるが、そこにカスタムのイベントパラメーターも追加できる。たとえばブログであれば誰が書いたものか（例：post_author）、カテゴリは何か（例：post_category）を後から設定できるわけだ。

上の図のtel_tapは神谷氏が新たに作成したもので、電話番号がクリックされたときに電話をかけるイ

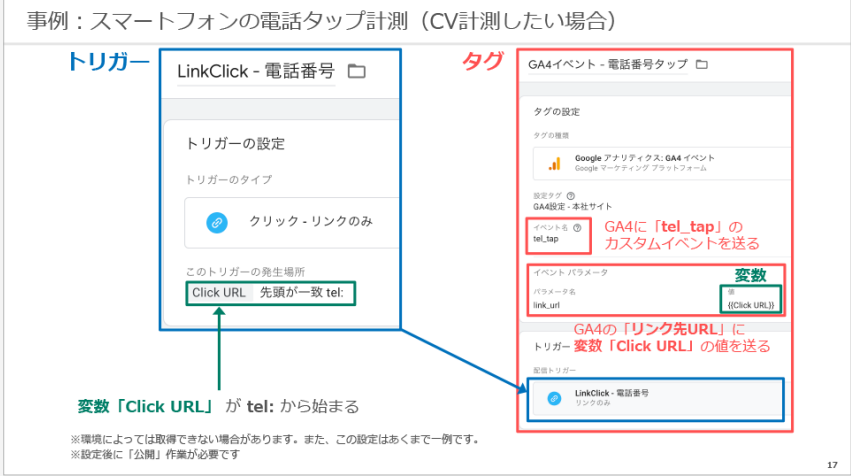
イベントだ。イベントパラメーターlink_urlによって、クリックされたときにかける電話番号を設定できる。

たとえばスマートフォンで電話番号がタップされたときをCV計測する場合、GTMの設定は次のようになる。

Webtan Forum
White Paper

98

事例：スマートフォンの電話タップ計測（CV計測したい場合）



トリガー

LinkClick - 電話番号

トリガーの設定

トリガーのタイプ

クリック・リンクのみ

このトリガーの発生場所

Click URL 先頭が一致 tel:

変数「Click URL」が tel: から始まる

※環境によっては取得できない場合があります。また、この設定はあくまで一例です。
※設定後に「公開」作業が必要です

タグ

GA4イベント - 電話番号タップ

タグの設定

タグの種類

Google アナリティクス: GA4 イベント

Google マーケティング プラットフォーム

設定タグ

GA4設定 - 本社サイト

イベント名

GA4に「tel_tap」の
カスタムイベントを送る

イベントパラメーター

イベント名

link_url

変数

Click URL

GA4の「リンク先URL」に
トリガー変数「Click URL」の値を送る

送信トリガー

LinkClick - 電話番号

リンクのみ

17

スマートフォンで電話番号がタップされたときをCV計測する場合のGTM設定

まず、「トリガー」の発生場所として、変数「Click URL」の先頭が「tel:」から始まるものを設定する。

そして、「タグ」の設定では、「Google アナリティクス:GA4 イベント」を選択する。イベント名は半角英数字記号で任意に設定するが、ここでは「tel_tap」。イベントパラメーターは「link_url」、変数は「Click URL」を設定する。これで、tel:から始まるリンクをタップすると、link_urlがイベントとしてGA4に送られて計測できるようになる。

このカスタムイベントをCVとして設定したい場合は、GA4でコンバージョンイベントとして、作成したカスタムイベントを設定する。これでCVとして計測できるようになる。

バリエーション豊かなカスタムイベント

GTMで設定できるカスタムイベントのバリエーションは豊富だ。たとえば、次のようなものがカスタムイベントとして、GA4に送信できるので、さまざまなデータを計測できるようになる。

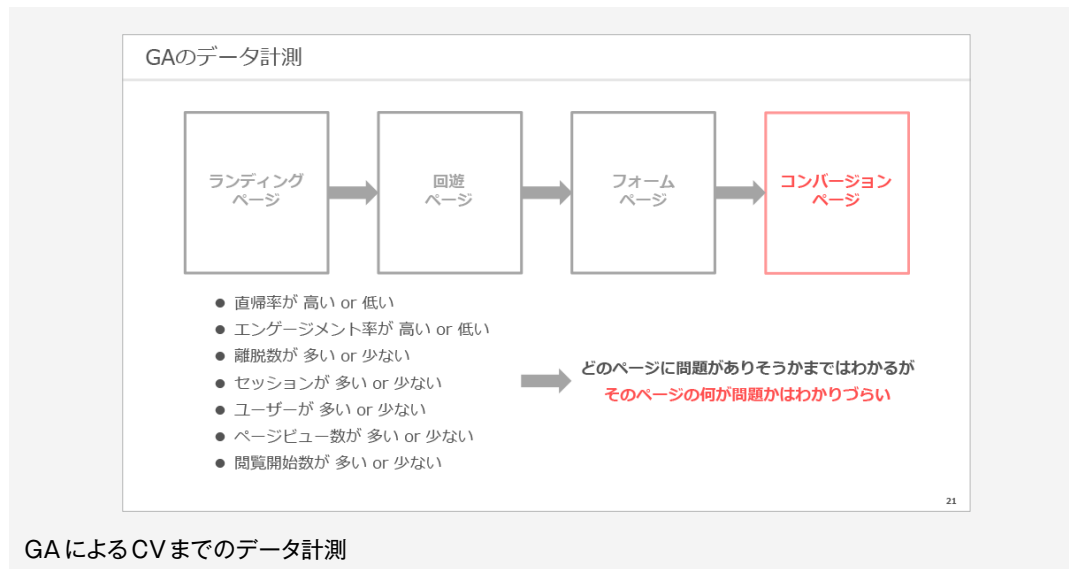
1. ●●をクリックしたら…
2. ●●のページを見たら…
3. 画面が●●%以上スクロールされたら…
4. 指定した画像やメインコンテンツが●●%画面上で表示されたら…
5. ●●秒経過したら…
6. 1.と2.の両方の条件を満たしたら…
7. 1.2.と5.のどちらか一方でも条件を満たしたら…

こうしたトリガーを組み合わせるとどういったカスタムイベントを送信するかを考えてみよう。

応用例：GTMを利用した施策に基づく計測

ここからは、GTMを利用した「施策に基づく計測」について紹介していく。

GAだけで、CVまでの遷移を計測すると、次のようなものになる。



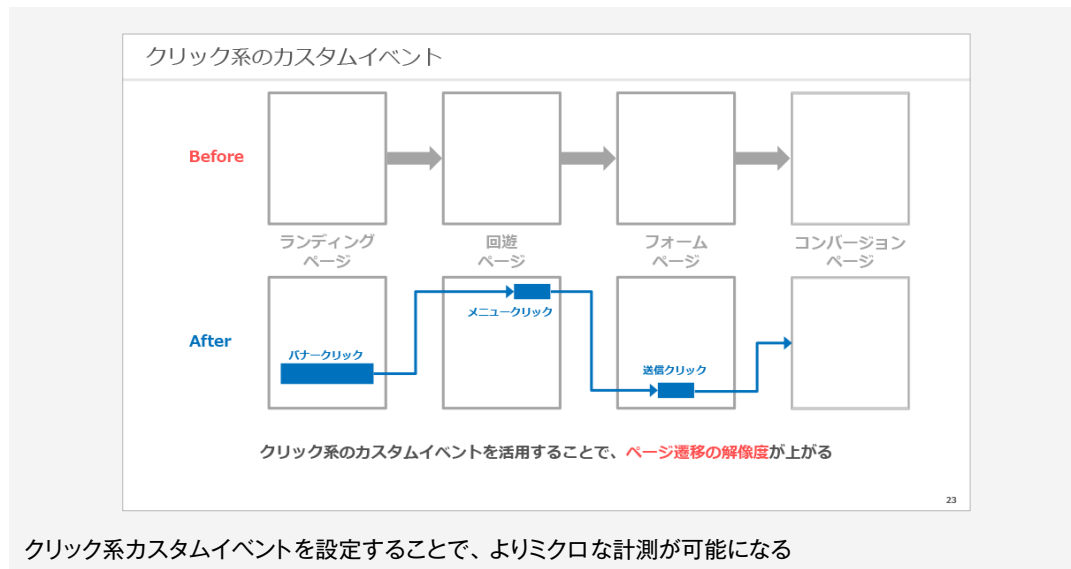
GAのデータ計測では、遷移の経路やページの直帰率、離脱数、ユーザー数などがわかるので、どのページに問題がありそうかまでは判断できるが、そのページの具体的に何が問題なのかまではわかりにくい。

そこで問題箇所を絞り込むために、ページの役割を考えてみる。たとえば、次図のように、ブログを例に考えてみよう。



上記のブログ記事の目的は「集客＝閲覧開始数」で、ユーザーにしてほしい行動は、「次のページへの遷移」「記事内の外部リンクへの遷移」「記事をよく読んでもらうこと」だ。

次ページに遷移してもらうためには、メニューやバナーなどをクリックしてもらうことになるため、「クリック系のカスタムイベント」などを作成するとよい。ページの役割を考えて、このような細かな設定をすることで、より解像度の高い分析ができるようになる。



“BeforeとAfterを比べると、どこがクリックされてページ遷移したのかが詳しくわかり、解析の解像度が上がったことがわかります（神谷氏）

製品ページなどでも同様に、次のようなステップでカスタムイベントを定義して、計測できる。

1. ページの目標を考える
2. 次点の目標を考える
3. GTMで1.や2.が定義できるか検討する
4. 定義できればGTMで設定する
5. 施策を実行して、計測する

“ページの役割を意識して、1.や2.のようなマイクロコンバージョンを定義できるか検討し、定義できればGTMで設定します。マイクロコンバージョンを計測できるようになると、より一層の気づきが得られるようになるでしょう。

GTMは、標準で用意されているイベントだけでも、ある程度のデータの取得設定ができますし、自分で定義した基準を設定することで、より詳しく分析できるのでぜひ試してみてください（神谷氏）

「ウェブ解析士協会公式サイト」のGTM、GA4の管理をしている神谷氏は、さまざまな高度な分析を試しているという。たとえば、著者別の精読率の比較、ウェブ解析士の資格別によるユーザーの行動の違い、ペルソナとカスタマージャーニーの分析などだ。

神谷氏は「今回の講演だけではわからないこともあるかもしれませんが、まずはGTMでどんなことができるのか、概念だけでもわかってもらえればと思います。あとは、実際に自分で使ってみながら理解を深めてほしいです」と述べて講演を締めくくった。

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 2023 Winter」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 2023 Winter」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。