

企業間でのマーケティングデータによる共創的価値創出に向けた課題分析

Analysis of issues for creating co-creative value through marketing data among companies.

小口 裕^{*1}
Yutaka Oguchi

土田 尚弘^{*1}
Naohiro Tsuchida

^{*1} 株式会社日本リサーチセンター
NIPPON RESEARCH CENTER, LTD

In recent years, it has become increasingly important for many companies to utilize data obtained from consumers in their marketing. While various companies exchange and utilize marketing data with each other, the approach to extract co-creative value is still in the process of improvement. In this research, by using IMDJ (Innovators Marketplace on Data Jackets), we analyzed expectations, needs, and problems for data exchange, based on the characteristics of marketing data and players. We also proposed incentive design for marketing data exchange with other companies.

1. はじめに

近年のマーケティングにおいて、生活者から得られたデータの利活用の重要性が、これまで以上に高まっている。伝統的にはアンケートデータを主としたマーケティングリサーチ、近年では WEB ログや SNS といったデータが利活用されるようになっている。しかしマーケティングデータが多様化して、利活用の重要性が高まるにつれて、実務的な課題も顕在化している。

たとえば、これら多様なデータのうち、どれをマーケティング課題に対して利活用すればよいのか、どのようにその価値を引き出せばよいのかかわからない、また企業で一度使用されたデータは、その戦略的な再利用が図られることなくストックされてしまい、その価値を十分に活かしてきていない、との声もある。

また、サービス・ドミナント・ロジック[Vargo 04]や顧客体験の重視[Lemon 16]に代表されるように、生活者の視点がモノからコトに移行しつつある。本来ならば、多様なデータから、生活者の多面的な「コト」を理解していく必要があるものの、現状は個々のデータで生活者の断片を切り取るような、局所的な生活者理解のための分析やデータ利活用に留まるケースもみられる。

さらなる課題として、近年のマーケティングでは共創とよばれるステークホルダー間のコラボレーションが重要になっている[Kotler 16]。企業内・企業間におけるデータの相互流通や利活用の重要性が増しているが、そのインセンティブが上手に設計できておらず、データ開示のリスクのみがクローズアップされ、その流通が進まないという膠着もみられる。

これらの問題に対しては、マーケティングにおけるステークホルダー同士が、データの利活用方法を議論して、お互いのインセンティブを萌芽させるアプローチが有効である。本研究では、IMDJ (Innovators Marketplace on Data Jackets) を用いて、マーケティングデータの利活用に関する課題を分析し、共創やデータ流通の促進に向けた実務的なアプローチを考察した。

2. 先行研究

2.1 Innovators Marketplace for Data Jackets (IMDJ)

IMDJ は、データジャケット (DJ) を用いてデータの利活用方

連絡先: 小口 裕, 株式会社日本リサーチセンター, 東京都中央区
日本橋本町 2-7-1, 03-6667-3452, oguchi@nrc.co.jp
土田尚弘, 株式会社日本リサーチセンター, 東京都中央区
日本橋本町 2-7-1, 03-6667-3137, tuchidanh@nrc.co.jp

法を検討するための、ゲーム型ワークショップである[早矢仕 14]。DJ とは、あるデータがどのようなデータであるのかを説明・要約したメタデータである。データの利活用方法を、DJ を用いて議論することで、データそのものの共有によって生じるかもしれないプライバシーの問題やビジネス機会損失といったリスクを低減することができる。参加者は IMDJ において、データ保有者、利用者 (データ利活用についての要求を出し、その報酬を払う)、提案者 (データ利活用のアイデアを出す) の役割を担う。その役割に沿ってデータ利活用提案 (ソリューション) を生成し、互いに評価しあいながら、さらにその価値を高めていく。

2.2 データエクステンション

データエクステンションとは、データのやり取りについて交渉相手を含め、コミュニケーションを通じて決定した範囲でデータを提供し、または提供を受ける戦略である[大澤 17]。データエクステンションに参加するメリットは、①データ市場で自らのデータをアピールして評価を得る、②自らのデータと組合せで他のデータや、適用できる分析方法を知る、③自らのデータの利活用方法を知り、その価値を知る、④データと分析方法の組合せを知り、意思決定に役立てられる、という点が挙げられる。

マーケティングに必要なデータは、これから何をすべきか、という指針を示し、その意思決定に資するデータであるとされる[朝野 00]。そこで本研究では、IMDJ におけるマーケティングのステークホルダー (例: マーケッター) による相互の議論を通して、データエクステンションや共創への期待を確認すると共に、データを意思決定に活かす上での課題や、データエクステンションを促進する実務的なアプローチを考察する。

3. 実施

3.1 実施方法

IMDJ の実施概要は次の通りである (表1)。IMDJ の参加者は、異なる業種からそれぞれ1社、マーケティングリサーチ部門のマネージャーもしくは実務担当で構成された。DJ は参加者が自社のマーケティングデータを加工して、当該 IMDJ 限りの前提で提供した。各社にとって秘匿性の高い変数は除外し、アンケートデータの様に DJ1枚の変数 (設問) が多い場合は、変数のタイプや系列によって分割して別の DJ とした。DJ に含まれる内容は、タイトル、データの概要 (データの取得目的や調査課

題など)、取得方法(データの設計情報など)、変数(設問や定義など)の4項目とした。

表 1:IMDJ 実施概要

参加企業:	民間企業 7 社 (人数: 15 名) (日用品、食品、保険、メディア、インフラ、通信など異業種から 1 社ずつ参加) *マーケティングデータを扱う部門関係者
場所:	株式会社日本リサーチセンター
時期:	2017 年 8 月

3.2 データ

参加社から提供された DJ は 32 件となり、内訳は以下の通りである(表 2)。DJ 計 32 件のうち、アンケートデータが 20 件(62.5%)で 6 割強となり、次いで営業履歴、コールセンターの応答履歴、SNS などアンケート以外の DJ が 12 件(37.5%)となった。また、商品購入のきっかけ・商品選択時に生じた問題・苦情など、自由回答(テキスト情報)を含むものが 10 件(31.3%)、競合企業など自社以外の商品やチャネル、ブランド評価に関する変数(設問)を含む DJ が 7 件(21.9%)となった。

表 2:DJ の内訳 (n=32)

データの内容	件	%
アンケート	20 件	62.5%
アンケート以外のデータ	12 件	37.5%
自由回答 (テキスト) を含む	10 件	31.3%
競合関係	7 件	21.9%

また、DJ 計 32 枚に含まれる変数(設問)の内訳は以下の通りである(表 3)。DJ に含まれる変数の数は平均 8.6 変数であった。また、顧客ターゲットを絞り込む際に用いられる性別・年代など、対象者のデモグラフィックに関するものが、平均 3 変数、価値観・意識・こだわり・イメージ・認知・好感・意向・満足度・重視点など、生活者の意識・感情・態度に関する変数が、ほぼ全ての DJ に含まれており、平均 1.5 変数となった。

表 3:DJ に含まれる変数の数(n=32)

設問内容	平均数
全体	8.6 変数
デモグラフィック設問	3 変数
意識に関する設問	1.5 変数

3.3 KeyGraph(R)による分析

これらの DJ 同士の関係を可視化して、参加者による俯瞰的な議論を促すため KeyGraph(R)による分析を行った。KeyGraph(R)とは、定められたテーマで集められた情報群(データ)から、頻度は低いが意思決定において重要だと考えられるキーワードを抽出し、関係性を可視化するアルゴリズムである[大澤 03]。対象となる情報群に含まれる言葉と言葉の関係をノードとリンクで可視化することができる。本研究では、DJ の変数の情報から可視化されたノードを「青」、同様にデータ概要や取

得方法から可視化されたノードを「赤」で表現した。なお、参加者による多面的な議論を促すため、日本リサーチセンターで、生活者やマーケティングに関係する行政のオープンデータを含む 21 枚の DJ を追加して、計 53 件の DJ を分析対象とした。

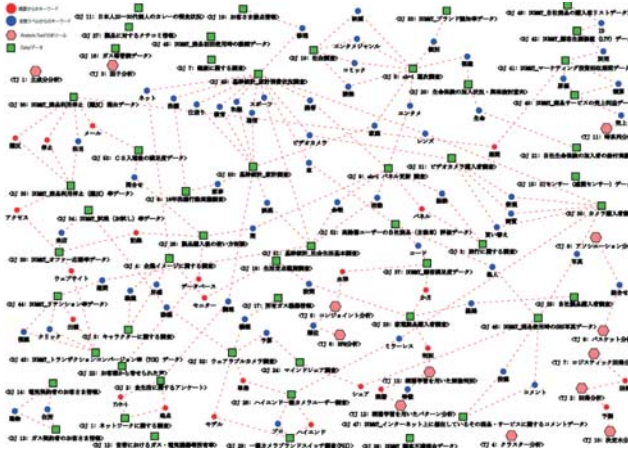


図 1:KeyGraph(R)による DJ の可視化結果

KeyGraph(R)による分析(図 1)の結果、青ノード:62 個、赤ノード:22 個、同様にリンク(ノードとノードの間に引かれ、両者の関係を示す)として、青ノードへのリンク:57 本、赤ノードへのリンク:18 本が可視化された。また被リンク数をみると、家計消費状況調査(12 本)が最も多くなり、家計調査(8 本)、社会生活基本調査(5 本)などの行政オープンデータが続いた。

3.4 データ利活用要求・ソリューション分析

KeyGraph(R)に対して、データ利用者から利活用のについての要求が計 38 件提示された。また、それらの要求に対するソリューションが計 8 件考案された。また、これら 8 件のソリューションの考案にあたり、DJ が計 26 件、ソリューション1件につき平均 3.1 件が利活用された。最も多く使われた DJ は一般生活者を対象とした「生活定点観測調査」の 4 件であり、次いで、同じく一般生活者を対象とした「娯楽全般に関する社会調査」が 3 件のソリューションで利活用された(表 4)。

また 8 件のソリューションのうち、参加者から最も評価を獲得したのは「家庭・家事・夫婦」をテーマとしたソリューション(5 ポイント)、次いで食生活や生活習慣に関するテーマとなった。

表 4:ソリューションへの DJ の利活用件数(2 件以上)

D J 内容	利活用件数
生活定点観測する調査	4 件
娯楽全般に関する社会調査	3 件
健康に関する調査	2 件
所有機器の情報	2 件
家電商品購入者の調査	2 件
商品口コミ調査	2 件

表 5:ソリューションへの参加者の評価数(2pt 以上)

ソリューションの内容	評価数
家庭・家事・夫婦	5 pt
食生活とエネルギー使用	2 pt
生活習慣と健康	2 pt
商品利用の次期購入意向の関係	2 pt

4. 考察

4.1 生活者の多面的理解への期待

IMDJに提供されたマーケティングデータの DJ のうち、約 4 割弱 (37.5%) が営業訪問履歴、コールセンターや SNS などのアンケート以外のデータであった。また自由回答で生活者の意識や感情を把握する目的の変数が 3 割強 (31.3%)、競合の商品・チャネルやブランドについての変数が 2 割強 (21.9%) となった。これらのデータのみからの言及は難しいが、伝統的なマーケティングデータのアンケートや POS (Point of Sales) データに加えて、営業訪問履歴などの顧客接点の記録、問合せ記録、SNS などのバラエティの広さや、意識・感情を把握する変数の多さから、生活者をより多面的に解釈しようという近年のマーケティング傾向が伺える結果となった。

次に、IMDJ の結果から、マーケティングデータの利活用を図る上での特徴や、データに対するニーズを考察する。

提示されたソリューションをみると、家庭・家事・夫婦 (円満な夫婦像のペルソナ作成の提案) や、食生活とエネルギー、生活習慣と健康 (お金の使い方と健康についての提案) など、商品開発のニーズにダイレクトに応えるソリューションというよりは、生活者を広く深く捉えていく目的の提案が上位となった。

この結果からも、生活者の重視点がモノからコトへと移行する中で、生活者をより広い視点、かつ精緻に内面を捕捉しようという近年のマーケティングの傾向が伺える。

4.2 マーケティングデータの特性と利活用ニーズ

DJ の変数から可視化された青ノードが、データ概要や取得方法から可視化された赤ノードと比べて、総数やリンク数で大きく上回った。特にアンケートデータの場合、設計者が変数を意図をもって設計・設定することが多く、結果として、変数から生じた青ノードが相対的に多くなったものと思われる。

また、ソリューションに利活用された DJ は、上位から「生活定点観測する調査」「娯楽全般に関する社会調査」となり、いずれの DJ も、生活者の広範なライフスタイル、デモグラフィック変数で構成されていた。これらの DJ について参加者から「定点である」「長期間、継続的に取得されている」「項目が汎用的で扱いやすそう」との評価があった。この結果から、このような汎用性の高い多くの変数を定期定点に収集しているデータの利活用ニーズが伺える結果となった。

また、リンク数が多い DJ は、家計消費状況調査 (12 本)、家計調査 (8 本)、社会生活基本調査 (5 本) となり、いずれも総務省の統計調査データとなった。この結果は、マーケティング領域における行政オープンデータの可能性を示唆するものだが、IMDJ では、いずれのソリューションでも利活用されなかった。

ただし、行政オープンデータと他のノードとのリンクに着目すると、家計調査と娯楽全般に関する社会調査が「家庭」という青ノードでリンクし、さらに他の業界のマーケティングデータとリンクして派生するケースや、家計消費状況調査とカメラの購入実態調査がリンクして、そこから、当該業界の他の調査と「画質」「ミラーレス」といった専門性が感じられるワードの青ノードとリンクして派生するケースが見られた。これらのデータは、利活用の少ない行政オープンデータから、他業界や特定業界の深いデータにブリッジするデータといえる。ブリッジするデータには、ソリューションでの利活用件数が上位のデータも含まれており、これからの行政オープンデータの利活用促進に向けて、このようなブリッジデータが、媒介の役割を果たす可能性が示唆された。

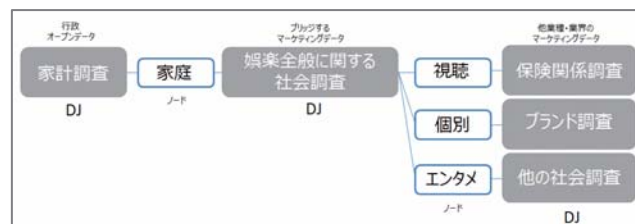


図 2: 家計調査からのブリッジ

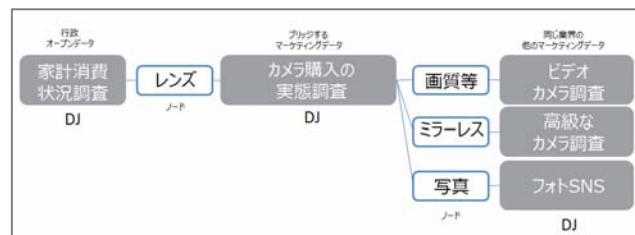


図 3: 家計消費状況調査からのブリッジ

4.3 データエクステンションへのニーズと課題

次に IMDJ を通じたマーケティングの共創、特に企業間におけるコラボレーションについて考察する。すでにデータ利活用の目的が立っており、自社のみでデータを保有することがビジネス展開上重要であることが分かっている場合、データ共有の動機が薄まる傾向がみられる[経済産業省 15]。マーケティングデータのうち、特にアンケートデータは、自社での利活用を前提に設計されるため、その傾向が強くなるのが想定された。

IMDJ の後、参加者にデータエクステンションについてのヒアリングを行った。その結果、「社内におけるデータ流通の壁を超えてデータを利活用する必要性」「自社の DJ に意見がもらえる喜び」「DJ で社内交流を進める機会創出への意欲と期待」など、データエクステンションを進めるリスクや手間が企業間ほど高くはなく、知識やコミュニケーションがハイコンテキストで共創の効果が得られやすい社内（インハウス）でのデータエクステンションへの期待を感じさせる声が多く見られた。

一方、社外とのデータエクステンションに対しては、ソリューションにも多く用いられた「生活定点観測する調査」「娯楽全般に関する社会調査」などについて「このデータが（自社でも）使えるならば（データ取得コストを下げる観点で）購入を検討したい」といった声が見られた。これは、一般生活者のライフスタイルやデモグラフィックなど、マーケティングで汎用性のある変数を、定期・定期的に取得しているデータのエクステンションへの期待とも解釈できる。

一方で、「他社のマーケティングデータを活用してビジネスを行う場合の権利・運用が気になる」といった実務上のハードルを指摘する声もみられた。

5. 結論

マーケティングデータの利活用について、本研究では IMDJ を利用して、その期待やニーズ、そして課題を分析した。

まず、近年のマーケティングにおける「モノからコト」への重視点の移行に伴い、複数のデータを多面的に解釈する必要が生

じているが、伝統的なアンケートデータや POS データに加えて、営業接点や CRM データ、コールセンター、SNS などが利活用されている実態が確認された。また、生活者をより広く深く捕捉していくための変数が多く見られ、それらを利活用して考案されたソリューションにも同様の傾向が見られた。断言はできないものの、多面的な視点から生活者と向き合って、深く解釈していこうという近年のマーケティング傾向を感じさせる結果となった。

一方で、DJ に含まれる変数の数は平均 8.6 変数、内容もバラエティに富むことから DJ1 枚の情報量が増え、参加者から DJ の直感的読解が難しいとの声があった。この点は、マーケティングデータ、特にアンケートデータを DJ に用いる際の IMDJ 運営上の課題である。DJ 作成者(参加者)からの内容説明の機会を設けるなど参加者間の DJ 共有への対応が必要である。

KeyGraph(R)による分析結果をみると、青ノードが多くみられたことから、変数が意図をもって設計されるアンケートデータの特徴を感じさせる結果となった。一方で、データの概要項の内容が、青ノードの変数情報と冗長になり、青ノードが増えてしまった可能性も否めない。今後はデータの概要に「データ利活用目的」の記入を参加者に徹底するなどの配慮が必要である。

また、ソリューションでは、広く汎用性のある変数を定期定点収集しているデータが積極的に選ばれる傾向がみられた。行政オープンデータのリンク数も多く、今後のマーケティング領域での利活用可能性が示唆された。一方で、これらのデータはソリューションでは用いられなかった。但し、行政オープンデータから個別領域のデータを媒介(ブリッジ)するデータが確認された。これらは行政オープンデータの利活用促進に向けた手がかりとなることが期待される。

マーケティングにおける共創、特に企業間のコラボレーションについては、IMDJ 後の参加者へのヒアリング結果から、データ開示へのハードルが比較的低く、ハイコンテキストな共創環境が得られやすいインハウスでのデータエクステンションへの期待が伺えた。その一方で、社外とのデータエクステンションについては、共創というよりデータ収集コストの低減を意図したニーズに留まり、データによる共創やデータの社外提供へのインセンティブを感じさせる声は多くなかった。権利・運用の実務上のハードルを指摘する声もあり、今後に向けた課題とした。

6. 今後の展望

上述の通り、企業間のコラボレーションにおいては、コスト観点からのデータ購入ニーズがみられた一方で、共創という本来のインセンティブが上手に機能していない様子が伺えた。

この点への対応策として、よりハイコンテキストな企業間フォーラムを設定し、企業間のデータチェンジや共創への期待を高めるアプローチが考えられる。本研究における IMDJ 参加者は、異なる業種で同じマーケティング業務に携わる関係者であった。しかし、マーケティング業務は本来、ターゲットとする市場セグメントや顧客像、自社のポジショニングにより、その内容が大きく異なるものと想定される。

IMDJ の運営は、広すぎず、狭すぎもしない、ちょうど良い規模の参加者で、互いに信頼関係が保たれ、親和性が高いチーム構成が良いとされる[大澤 2017]。たとえば、マーケティングでは、マーケティングデータの取り扱い実績が豊富な事業者が、ターゲットとする市場セグメントや顧客のデモグラフィック(例: 若年層、シニア)など、マーケティング施策に沿った括りで参加者を募ってフォーラムを構成し、参加者間のマーケティング課題や前提知識をハイコンテキストに保つことで、データの提供や共創インセンティブを高められる可能性がある。

また、マーケティングにおけるデータエクステンション上の課題として、特にアンケートデータの場合、ワンショットで収集されたデータが比較的多いため、時間を軸としたデータ結合が難しいことから、異なるデータ間で共通変数を設定するなど、データエクステンションを前提とした設計と規格化が必要と思われる。また、変数自体に企業の設計意図が込められるパターンや、複数の変数の纏まり(系列)で初めて意味をなすデータセットも見られたことから、DJ 作成上で、それらへの配慮が必要と思われる。

また、マーケティングデータはその利活用目的から、生活者のデモグラフィックやライフスタイルなど個人特定につながりやすく、ケースによっては過去の病歴などの機微情報に類する変数が含まれることがある。生活者を広く深くとらえる汎用的なデータへのニーズが確認されたことから、匿名加工の在り方など、プライバシーに十分に配慮したデータエクステンションの運用・ガイドライン設計が重要と思われる。

謝辞

本研究における IMDJ 実施において、東京大学大学院工学系研究科の大澤幸生教授、並びに早矢仕 晃章助教には理論・実践の両面から多くのご指導を頂きました。ここに感謝の意を表します。

参考文献

- [Vargo 04] Vargo, S. L. & Lusch, R. F.: Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, 68(1), pp.1-17, 2004.
- [Lemon 16] Lemon, K. & Verhoef, P. C.: Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey, *Journal of Marketing*, 80(6), pp.69-96, 2016.
- [Kotler 16] Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I.: *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, Wiley, 2016.
- [朝野 14] 朝野熙彦: マーケティングリサーチ工学, 朝倉書店, 2000.
- [大澤 17] 大澤幸生, 早矢仕晃章, 秋元正博, 久代紀之, 中村潤, 寺本正彦: データ市場, 近代科学社, 2017.
- [早矢仕 14] 早矢仕晃章, 大澤幸生: データの価値と利用方法 発見のための創造的コミュニケーションとメタデータ記述方法の提案, 2014 年度人工知能学会全国大会(第 28 回), 2014.
- [経済産業省 15] 経済産業省: 我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備(データ駆動型イノベーション創出に関する調査事業 調査研究報告書, 経済産業省, 2015.