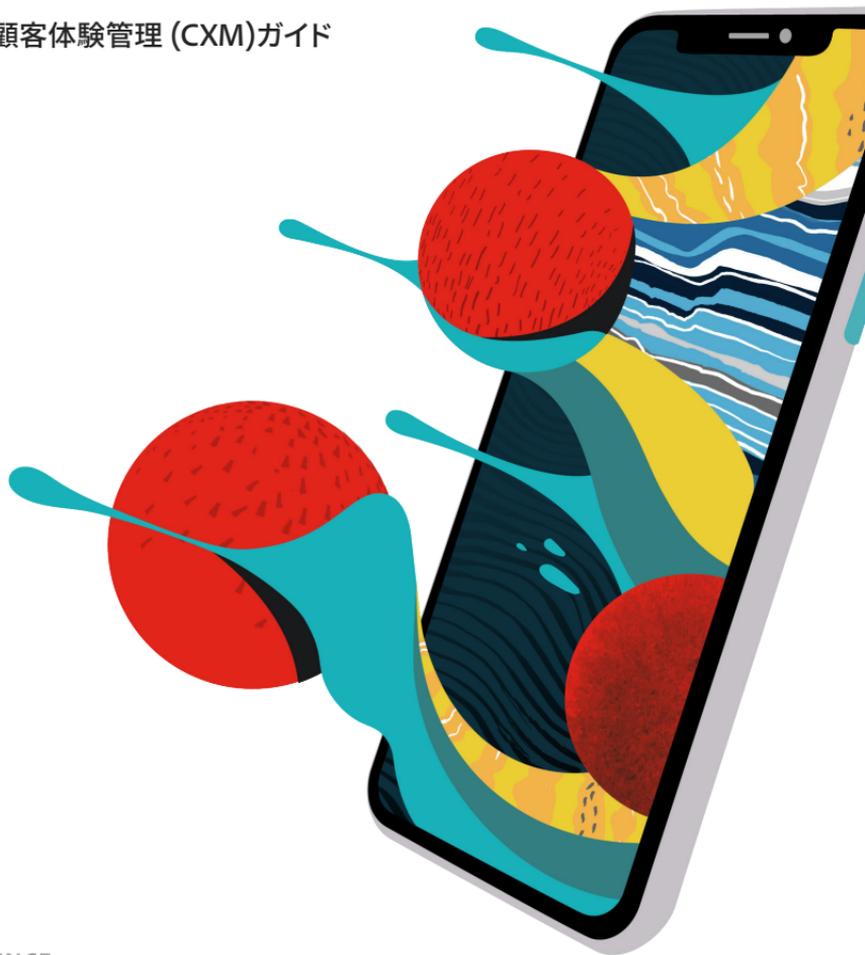




【実践CXMシリーズ】カスタマージャーニー編

# 顧客の期待に応える コミュニケーション手法

アドビ 顧客体験管理 (CXM)ガイド



# 本質に迫る

**車**を修理に出す際に、整備士から些細なことまで詳細に説明を受けたいと思う人はいません。必要としているのは、故障内容や修理費用、修理期間などに関する本質的な情報です。

同様に、「エクスペリエンスビジネス」(顧客体験主導型のビジネスモデル)への移行を進める場合も、本質的な要素だけに焦点を当てて取り組むことが大切です。このガイドは、顧客体験(CX)に取り組む際の基本となる、顧客体験管理(CXM)を継続的に成功させるための必要事項について解説するシリーズ【実践CXM】の、カスタマージャーニー編です。

このガイドでは、顧客が利用する任意のチャネルに対応し、一人ひとりにとっての体験を適切に保つマーケティング手法について解説します。適切な顧客に最適な方法でリーチするには、「分断」が障壁となります。これを解消し、顧客に選ばれ続けるような関係を築きましょう。

## 顧客体験

顧客体験管理(CXM)は、今日のマーケティング、セールス、ブランディング分野における、最先端の手法として位置付けられています。顧客の過去に着目するCRMよりも、重要視されています。CXMとは、顧客の現在および将来のニーズに応えるため、適切な顧客体験をリアルタイムかつ大規模に、あらゆるチャネルを通じて提供することです。

# カスタマージャーニーの障壁

**好**みのランニングシューズを探している顧客も、新しいスマートTVを購入しようとしている顧客も、簡単な銀行取引を進めようとしている顧客も、顧客の思いは一樣です。購入先の企業から、直面している課題の解決につながる手助けを受けたいと考え、期待しているのです。さらに顧客は、モバイル、電子メール、実店舗、電話、PCのいずれであっても、こうした支援を手軽に受けたいと願っています。しかし、ほとんどの企業はこうした顧客の声に応えられていません。

Forresterの調査によれば、あらゆるチャネルやブランド、事業分野をまたいだ顧客とのやり取りにもとづいて、継続的にマーケティング活動をおこなうことができていると答えたB2C企業の割合は、わずか7%に留まっています。残りの企業はさまざまな課題、とりわけ組織内の分断しているチームやテクノロジーの連携にいまだに苦戦している状況です。こうした状況の中、多くの企業では、より頻繁に顧客にリーチしてコンバージョンを高めようとし、様々なチャネルで多くのキャンペーンを展開しています。

しかし問題は、キャンペーンを大量に配信しても、必ずしも優れた品質の顧客体験を生み出せるわけではないことにあります。むしろ、組織やテクノロジーの分断を解消する前に、様々なチャネルであまりにも多くのキャンペーンを展開してしまうと、ターゲットオーディエンスの特定のセグメントにリーチが偏ってオーディエンスを疲労させ、他のセグメントにはリーチできていない可能性もあります。その結果、コンバージョン率が低下し、売上に結びつかない恐れがあります。

「膨大な量のキャンペーンを展開することは、多くの人員が多大な活動をおこなっていることを意味しますが、決して生産的とは言えません。オーディエンスのセグメント化と有意義なキャンペーンの提供に集中する必要があります」

## アドビ、グループプロダクトマーケティングマネージャー

例えば、同じ顧客に複数のチャネルやデバイスをまたいで30もの異なるオファーを提供したとしたら、おそらくその顧客は、メール配信の解除、アプリのアンインストールなどにより、離れていくでしょう。さらに、組織やテクノロジーが分断している状況であれば、チャネルをまたいだ効果を測定することができません。

つまり、カスタマージャーニーを管理するには、顧客が接触する可能性のあるチャネルを、それぞれ個別に管理するだけでは不十分なのです。適切な方法でコミュニケーションをおこない、顧客に共感し、「デジタル時代のボディランゲージ」を把握したうえで、差別化した価値あるオファーやサービスを提供しなければなりません。正直なところ、それは大変困難なことです。

アドビでは、数多くの経験から、成功を収めるために必要な5つの重要な要素を明らかにしました。この5つの要素の詳細と、成功を収めている企業がどのような点で優れているのかを解説します。

# ファーストステップガイド

## 1. オーディエンスの把握と最適なチャネルの特定

カスタマージャーニーの段階に応じた顧客体験を提供するには、オーディエンスが誰で、どこにいるのかを把握することがきわめて重要です。ここで、補聴器業界の大手企業のひとつであるAmplifonの例をご紹介します。同社では、幅広いオーディエンスが対象となるため、着目すべきオーディエンスを特定する必要がありました。

同社の主な顧客はシニア世代ですが、親族の補聴器を探している家族など、影響力のあるオーディエンスにもリーチする必要があります。さらに、現代のシニア世代では、インターネット利用者の割合が高まっており、購入を決断する前にオンラインで調べ、ソーシャルメディアで友人や企業に相談し、電子メールを購読し、類似製品と比較する、といった行動が考えられます。その一方で、専門家による電話相談を求めるシニア世代もいます。

そこで同社では、オーディエンスと緊密な関係を構築するために、それぞれの興味やニーズに直接訴えかけることのできるパーソナライズされたマーケティング活動が必要であることを認識していました。また、このパーソナライゼーションをあらゆる顧客接点に適用し、電子メールやダイレクトメール、コールセンターなどにおいて、適切かつ連続性のあるオファーを提供する方法も必要としていました。

同社では、あらゆる顧客接点をまたいで状況を把握できる統合システムを導入し、直近の四半期では3,000件のキャンペーンを展開しました。幸運なことにこれまでのところ、これらのコミュニケーションに対して顧客

から不満の声は上がっていません。その理由は、キャンペーンが非常にきめ細かくパーソナライズされており、チャンネルをまたいで特定されたオーディエンスに絞り込んで配信したことにあります。その結果、キャンペーンは大きな成果を収め、顧客基盤は30%拡大しました。

オーディエンスの属性やニーズを把握すれば、利用頻度の高いチャンネルと情報をより具体的に特定し、適切なコンテンツを届けることができます。

Amplifonが、  
特定したチャンネルと  
オーディエンスに  
限定して、

パーソナライズされた  
キャンペーンを配信した成果：

amplifon

3,000件 30%

四半期あたりの  
キャンペーン数

総顧客獲得数の増加率

## 2. オンラインチャンネルとオフラインチャンネルをつなぐ

複数のチャンネルをまたいで一貫性のある顧客体験を構築しようとする際、特にそれがオンラインとオフラインをまたいでいる場合は、マーケターは大きな課題に直面します。分断しているマーケティングデータを、集約、整理、統合、分析するのは大変ですし、また複数のシステムに保管されているコンテンツの管理も困難でしょう。

Virgin Holidaysの事例を見てみましょう。同社もこうした課題に苦慮していました。同社では、10部門のそれぞれのチームが、同時に一人の顧客にリーチしてしまい、コミュニケーションが断片化し、届くメッセージが一貫性に欠けていた、という状況が度々発生していました。そこで、継続的に顧客の満足感を高め、売上を促進するためには、届けるカスタマー

ジャーニーが全体を通じてシームレスなものになるよう保つ必要があると考えました。この目標を達成するため、同社はカスタマージャーニー管理基盤を活用し、あらゆる部門やチャネルのコミュニケーションを一元化することを決断しました。これにより、同社では、チャネルをまたいでキャンペーンやコミュニケーションを、より緊密に連携させることができるようになりました。

同社の「Save Your Spot」キャンペーンでは、旅行代理店への来店予約を勧めるパーソナライズされた電子メールを送信しました。この電子メールには、位置情報データをもとに最寄りの代理店を示した地図と予約ボタンが掲載されていました。オンラインとオフラインをまたいで顧客体験をつなぎ合わせ、パーソナライゼーションしたことで、従来の施策に比べ、クリック率が50%、来店予約が100%増加しました。

企業と顧客のやり取りは、オンラインとオフラインを行ったり来たりすることが現実です。したがって、これら双方の顧客体験を緊密に結びつけることができれば、あらゆる顧客接点における体験の一貫性を高めることができます。

Virgin Holidaysが、  
オンラインとオフラインの  
チャネルをまたいで  
顧客体験を拡張した成果：



50%

クリック率の向上した  
割合

100%

全体的なエンゲージメント率の  
向上した割合

### 3. あらゆるチャネルや担当者のためにコンテンツを展開

ブランドが制作するあらゆるアセットを余すところなく活用するには、顧客接点をまたいでコンテンツにアクセスし、共有することのできる一元化されたシステムが不可欠となります。また、共通のテンプレートやワークフローを利用できれば、コンテンツの作成と共有を手軽にすばやくこなえるようになります。

ここではMohegan Sunの事例をご紹介します。同社は米国コネチカット州を拠点に、カジノ、ホテル、エンターテインメントの複合施設を展開しています。同社では、コンテンツの制作、アクセス、共有を一元化するシステムを導入しました。これにより、従来より容易に、コンテンツを最大限活用できるようになりました。さらに、複製しやすい共通テンプレートを利用することで、コンセプト段階からキャンペーン実施までの時間を短縮し、複数チャネルをまたいだオファーに一貫性をもたせることに成功しました。これにより、キャンペーンの展開スピードを50%向上し、顧客エンゲージメント率を改善することができました。

コンテンツの制作には多くの時間を要します。そこで、様々なオーディエンスやチャネルに向けて、コンテンツを再利用できるようになれば、新しい顧客体験をより迅速に展開できるようになります。

Mohegan Sunが、  
複数のチャネルをまたいで  
オファーを連携した成果：



50%

キャンペーン展開  
スピードを向上



顧客エンゲージメント率を  
改善

#### 4. 適切なコンテンツをタイミング良く、顧客の望むチャンネルに配信

カスタマージャーニーの段階を問わず、適切な体験を届けるには、その期待に応じた対応をおこなう必要があります。通信プロバイダーのBTの取り組みを見てみましょう。同社は、顧客のニーズに応じた役立つコミュニケーションを心がけています。

同社では、サービスの軽微な変更点を顧客に通知するため、ターゲットを絞った電子メールとSMSによるキャンペーンを展開しています。また、より複雑な内容の周知には、電子メールやダイレクトメールを使用しています。これらのメールでは、サービスの詳細な変更内容を説明しているオンラインコンテンツへのリンクも提供しています。より積極的なコミュニケーションを通じて、適切な情報をタイミング良く提供するようにしたことで、同社のコールセンターの業務量は半分に減りました。また、デジタルコミュニケーションにおける開封率とクリック率が17%向上しました。

パーソナライゼーションには、エンゲージメントやコンバージョンを高める力があります。適切なチャンネルを通じてタイミング良くメッセージを配信できれば、顧客の興味を引き、アクションにつながる可能性が高まります。

BTが、適切な情報を  
タイミング良く提供することで  
得た成果：



50%

問い合わせ件数の減少率

17%

開封率とクリック率の向上

## 5. マーケティングツールキットに測定機能を追加

チャンネル毎の施策がどのように連携し、成果を上げ、顧客体験の強化につながっているかを把握する唯一の手段は、カスタマージャーニーを測定することです。アドビが数多くの企業をサポートしてきた経験から、カスタマージャーニーをまたいでキャンペーンの効果を測定するエンゲージメント指標を追跡し、顧客体験を仮説検証し、チャンネルごとの効果を把握することが重要であることが明らかになっています。

KPIを正確に測定するためには、時間をかけて、チャンネル毎の役割と具体的な期待効果を特定する必要があります。事例として、カナダの旅行代理店であるRedtag.caの場合をご紹介します。同社は、どのチャンネルをどのような顧客が利用しているのかを調べたものの、カスタマージャーニーの全体像を読み解くまでは至っていません。そこで、各チャ

ネルにおける顧客の行動を追跡したところ、顧客はPCよりもモバイルで検索をおこなう傾向があるものの、高額な注文ではPCを使用することが明らかになりました。こうしたカスタマージャーニーに対するインサイトをもとに、同社は、ジャーニーの各段階の課題を取り払い、チャンネルを問わない顧客体験を創出し、エンゲージメントを測定しています。また、モバイル体験から、平均注文額が大きくコンバージョン率も高いチャンネルに多くの顧客を誘導することに成功しました。

さらに、チャンネル横断の検証により、顧客がどうチャンネル間を移動しているのか、各チャンネルをどのように利用しているのか、それらの体験がいかに次の行動につながっているかを把握することができます。このような検証は、コンバージョンに至る経路の全体像を把握するうえで重要です。



3分の1の企業 (B2C企業の37%、  
B2B企業の32%) が  
カスタマージャーニー全体の  
追跡と測定に課題を抱えている

出典: Forrester

システムを一元化し、チャンネルをまたいで組織全体で指標やインサイトを  
確認できるようにすれば、こうした検証も容易におこなえるでしょう。同  
社では、システムを一元化する前は、プロフィールデータがチャンネルをま  
たいで統合されていない状況でした。そのため、顧客の位置情報やコン  
テキスト、関心、利用しているチャンネルなどのデータにもとづいて、詳細に  
パーソナライズされた体験を構築するのに苦慮していました。

Redtag.caはテストと測定を  
通じて、新たなインサイトを  
獲得：



エンゲージメントを測定するこ  
とで、平均注文額が大きくコン  
バージョン率も高いチャンネル  
に顧客を誘導することに成功



仮説検証により、顧客セグメ  
ント毎に関心を引き付ける  
オファーを特定したことで、  
電子メールの開封率、クリッ  
ク率、クリック後のサイト滞  
在時間が向上

# カスタマージャーニーのあらゆる段階を統合

これまで説明してきた5つの要素はいずれも不可欠なものです。しかし、データ、チャネル、コンテンツ、配信のすべてを集約できる単一の統合システムは、これらにもまして重要です。カスタマージャーニー全体の改善を目指すのであれば、このようなシステムの導入は絶対に避けられません。

「一貫性を持ってブランドのストーリーを伝えるためには、顧客がカスタマージャーニーのどの段階にいるのかを把握できるかどうかが鍵になります」

アドビ、グループプロダクトマーケティングマネージャー

しかし、各チャネルの担当者同士が顧客接点の詳細を把握しておらず、また組織の他部門がそれぞれの顧客接点で顧客とどのようなやり取りをしているのかも知らない状態では、顧客の全体像を把握することは不可能です。Marriottの事例をご紹介します。同社にとって、システムを統合するメリットは明確でした。同社でデジタルマーケティング担当バイスプレジ

デントを務めるAndy Kauffman氏は、「当社では、顧客と緊密な関係を構築することのできる、魅力的な独自の体験を提供するために、30に及ぶブランドをひとつの共通基盤に統合しました」と述べています。これにより同社では、モバイルやwebサイトなどのチャンネルごとに顧客体験を把握するのではなく、ひとりの顧客の視点から見た体験の全体像を把握できるようになりました。

顧客体験を構築、管理、提供する統合システムを組織内の誰もが利用できるようにすることは、単なる最良の手段ではありません。カスタマージャーニーのあらゆる段階を俯瞰したインサイトを、組織全体で共有し、活用するための、唯一の手段なのです。

# 今後の展望を描く

**カ**スタマージャーニー全体を改善するマーケティング戦略に、取り組み始めたばかりでも、既に取り組んでいるとしても、まずは自社の状況を評価することから始めましょう。いずれは、一貫性のある顧客体験をチャンネルをまたいで提供すると同時に、オーディエンスレベルではなく個人レベルで顧客体験をパーソナライズできるようになります。

今日、既に一部の企業では、オーディエンスセグメントに対してコンテンツを作成したり、結び付けたりするのではなく、あらゆる顧客接点をまたいで、一人ひとりの顧客に合わせたカスタマージャーニーを提供しています。また、そうした企業では、収集した顧客に関するあらゆるデータにもとづいて、次にとるべきアクションを迅速に実行しています。これにより、顧客一人ひとりがその状態や条件に応じて、それぞれに合ったカスタマージャーニーを歩むこととなります。こうしたカスタマージャーニーを実現することが、カスタマージャーニー管理の目指すところです。これに成功した企業はまだ多くありませんが、目指すだけの価値はあります。

アドビがカスタマージャーニーの管理にどのように役立つのかをご確認ください。

[詳細を見る](#)

## 出典

「[購買行動調査：B2B企業とB2C企業に共通する複雑化したカスタマージャーニーの課題と提言](#)」、Forrester Consulting、アドビの依頼による調査 (2019年5月)

Bruce Swann、個人インタビュー (2020年2月5日 水曜日)

Bruce Swann、アドビのJeff Mayshへの個人インタビュー、(2020年1月23日 木曜日)

「[Cross-Channel Orchestration \(チャンネルをまたいだ連携\)](#)」、Mohegan Sun、アドビのユーザー事例 (2018年)

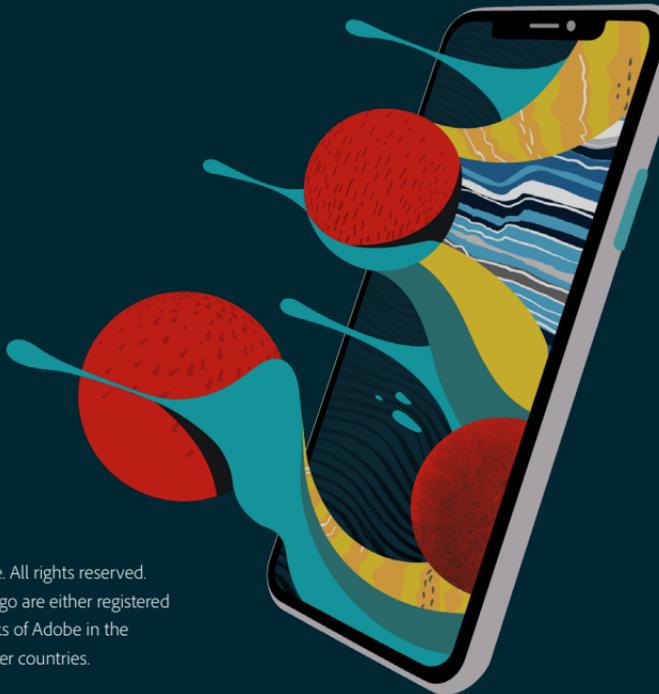
「[Far from Ordinary Travel Experiences \(比類のない旅行体験を\)](#)」、Redtag.ca、アドビのユーザー事例 (2020年2月12日)

「[Inspiring Journeys the World Over \(世界中に旅行の感動を\)](#)」、Virgin Holidays、アドビのユーザー事例 (2018年)

「[Listening to the World Around You \(世界の音をもう一度\)](#)」、Amplifon、アドビのユーザー事例 (2018年)

「[Marriott and Carnival Navigate the Experience Era with Customer Intelligence \(MarriotとCarnival、顧客インテリジェンスで顧客体験中心の時代に挑む\)](#)」、アドビブログ (2018年1月23日)

「[A Powerful Communicator \(顧客の心を動かすコミュニケーター\)](#)」、BT、アドビのユーザー事例 (2018年)



Copyright © 2020 Adobe. All rights reserved.  
Adobe and the Adobe logo are either registered  
trademarks or trademarks of Adobe in the  
United States and/or other countries.