

■開催日時:2018年5月23日水曜日

■ワークショップテーマ「ロイヤルティ構築に向けたマーケティング施策の探索:刺激と心理変容の普遍化に向けて」

【会合内容】

2016年度・2017年度のワークショップ振り返り

■新倉先生のお話

(自己紹介)

大学は明治大を卒業しまして博士号は慶應義塾大でとりました。ペンシルバニア州立大でも研究しました。消費者行動学会の会長、リテンションマーケティング協会の特別会員をつとめています。キャッチフレーズは「愛を奏でる消費空間の魔術師」、もう一つは「東洋一のマーケティングマシン」です。(笑)

(2016年度の振り返り)

●アカデミックな観点から

ビジネス現場でもアカデミックな現場でも重要なロイヤルティをお互いに考えようということでワークショップを始めました。最初はアカデミックな見地から過去を振り返って話をしました。ロイヤルティを考えると認知、態度、行動の3つ視点が消費者行動の視点からは非常に重要です。この3つの矢をたばねて消費者の心に打ち込むことが必要になります。そもそもロイヤルティは行動面から考えられることが多くありました。行動面だけでみると心が伴わずに買う、みせかけのロイヤルティもあるのかという話が出てきました。好き嫌いが伴わない行動は本当のロイヤルティといえるのかという議論もあります。それと認知側面もあります。行動だけでなくとらえていこうというのが今の流れになっているという話をしました。

認知は知っているということ、マーケッターからは深さや幅をどうとらえたらいいかもポイントになります。連想はブランドの何を知っているのということ、連想構造を考えましょうというのがテーマになります。態度面はアフェクトとアタッチメントがあります。最近アタッチメントが関心を持たれています。アフェクトは好き嫌いという部分です。態度の構造や形成、転移性がポイントになります。アタッチメントでは愛してる、愛着があるという表現になりロイヤルティとからんできます。絆やレゾナンス、ロイヤルティそのもの、あるいは信頼がマーケティングの重要な課題になります。

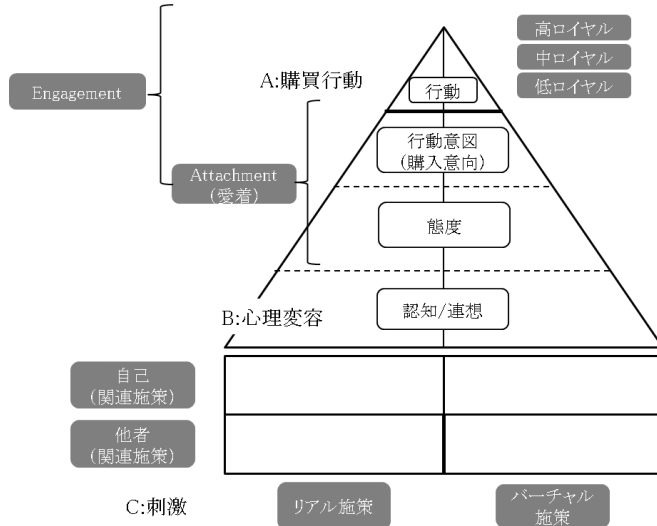
行動面ではアクション、実際に買う買わないという側面と購買後活動としてアクティビティをどうとらえたらいいのか、購買や選択ではトライアルやリピートがマーケティングの課題になります。それからアクティビティ購買後行動では買った後にどう使う、どう消費するという問題があります。最近、ポイントになっているのは推奨行動、紹介行動です。使用・消費であれば個人的な経験・体験であり、周りに推奨すればある種、社会的な活動といえ、このへんをマーケティングとしてどうとらえるかポイントになるという話をしました。行動面だけでなく内側、内面的も重視すべきではないかということをワークショップでは考えていきましたと話をさせていただきました。

●グループワーク

参加者のみなさんにグループワークをしてもらいました。グループごとにロイヤルティとは何かを討議してました。たとえば、このグループは利用回数が多いとか、どんな施策を打つか、それに対してどんな反応、行動を示すかなどということを書きしてもらいました。ほかのグループでは顧客とのコミュニケーションの深さや広がりかロイヤルティではないかということもありました。このグループはちょっとおもしろくて、波のような形に表現しました。人間の性といいますか一回離れてもまた盛り上がる。そんな波のような状態があるのではないかという見方もありました。

そういう話を聞いて私はロイヤルティとはこんなふう考えたらいいいのではないかとグループワークの後にホワイトボードに氷山のイメージ図を描いてみました。我々が目に見えるのは上の部分ですが、実

は見えない下の部分が大事なんですね。上の行動面は目に見えるけれども、見えない氷山の下の部分をしっかりと考えていきたいところです。そうしないと氷山が流れやすい氷山なのかどうなのかということ、下が安定していればそうたやすくほかに流れないんじゃないでしょうかということの説明しました。一番下の図ではどういう施策を打つのかという部分ではリアルとバーチャルという世界があって自分に突き刺さるのか、それとも社会的な行動も考えておかねばならないので他者とのバランスみたいなものがあるのではないかと、そのときに少しイメージしました。



今年度は「新倉モデル」とも呼ばれているこの図をベースにして、具体的なマーケティングの施策、下の水色の部分を考えながら上との関連を考えて具体的にどんな行動に出るのかを検討しようと。これが今年度の一つの課題になっています。この図をイメージしていただきたいと思います。

行動面は、上に行けば行くほどよりロイヤルになります。高ロイヤルです。心的な状態は下の部分、ベースになるのが認知面ですね。認知が入れ物になり、そこに連想なり態度なり購入意向がある。より上に上がっていくイメージですね。アタッチメントはイメージとしてはこのあたりではないでしょうか。昨今話題となっているエンゲージメントもこのあたりのゾーンを押さえておくことがポイントになるのではないかと話もさせていただきました。

第3回では「購買行動データでのロイヤルティ概念の測定方法検討」ということで、各グループ毎にロイヤルティが高い人とはどんな人なのかという課題をもって考えました。第1グループは金額、購入回数など、第2グループは継続、紹介してくれる人、それから関連商品を買ってくれる人、第3グループ紹介、それから定期購入、違うアイテムも買ってくれるなどもロイヤルティが高いと見られる人であるという意見でした。

●購買データ分析

それから第4回では、データ提供企業がありその分析をやりました。「ダイアナ」という会社です。その購買データをもとに分析していただいたものです。メインは補正下着、サプリメントを売っている会社です。

売り方として特徴があるのはサロンを運営するチーフ、カウンセラーがいます。サロンが全国に800カ所あってチーフがお客様と密なやりとりをしながらビジネスを展開するというタイプのビジネスモデルを展開しています。このあたりは普通の商材といくぶん違ったところがありました。

チーフと1個人の関係、あるいは1個人がだれかを紹介するという関係ができていきます。そうやって一つのコミュニティのようなものができていきます。11年から15年までのデータをいただいて分析しました。

細かく購入データ、それから効果が出たかどうかの計測、体のサイズを測ってもらう、それからサロンで正しい着方や生活習慣についての講習を受けたかどうか。そうしたデータをひっくるめて分析してみました。このあたりのデータは細かく出せませんのでスライドだけになります。

実際には購入金額と回数、あるいは測定回数とか受講回数は結構、相関が高いということがみられます。購入が10回を超えると購入金額が高くなる傾向がみえます。4年以上続けていると結構いいと、効

果があったかどうかと金額との関係では、あまり効果がなくても数字が出るというちょっとおもしろい結果もみられます。

通販の定期購入者とか、そういうところとの差みたいなものを見ると、していない人より平均して3倍くらい買っている、紹介者は2倍以上になっているというようなことも見れました。

いわゆるデシル分析では 今回は五等分でやりました。20%の方が55%くらいを占めているという形、40%くらいだと80%に近いです、そんな分布が見られました。残存率では半年で4分の3、1年で半分くらいに減っていく傾向がありました。

こうした分析結果をみて具体的にどんなことができるかを考えていきました。アンケート調査は次の17年にすることにしました。行動データではなくて我々の心の中の心理的な変数に関する調査ですが、これを17年に実施しました。いただいた行動データだけでみると、上位20%とか80%とかの比較をメインに行っていました。上位20%の方は生存率が結構高い、ここで赤いラインですね。青いラインが下位80%の方々です。最後のほうでぐっと落ち込むようなことがあります。上位20%の方はかなり高いラインを保持しながらではあるけれどもこういうことも見られました。それぞれ平均購入金額とか回数、回数とか期間について20%と80%では開きが結構ありました。

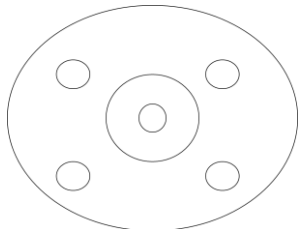
●2018年度の方針

18年度の課題としては16年度にできなかったことを少し詰めようじゃないかと、どんな施策を導き出せるかということです。自己関連的なリアル施策みたいなものを考えていきました。グループワークでやったんですがなかなか時間もなくてそこが反省点でした。それを今年、詰めていこうと考えています。

これを終えて私なりにロイヤルティをどう考えるかを宿題として消化、整理してみました。機能、構造、形成そして転移という側面があるのかなと考えます。ベースとしてはこちらを意識しながら、この冰山メタファーを考えました。ロイヤルティの機能面、購買の理由になるだろうと、満足強化するということもある。再購買を誘発もある、継続購買の誘発もあるだろう、関連購買も誘発する、そして推奨、参画、紹介行動の誘発などいろんな機能があるだろうとわかってきました。

ロイヤルティを構造的にとらえるとどうなるか、外部構造、内部構造、再購買と周辺行動もイメージしました。満足と再購買をつなぐこのあたりにロイヤルティが位置づけられるだろうと。外部的にはある種、接着剤的な役割があるだろうと。ではロイヤルティの内部はどうなっているのでしょうか。アカデミックにみると、4つのステージがあるとオリバーさんという方が言っています。認知面では情報にロイヤルティが張り付いているというケースもあるし、好きだから買う、SNSの「いいね」みたいな感情面でくっついているケースもあります。それからインテンション、意欲みたいなものがあると。イナーシア、慣性とか惰性という意味ですが買っているから買っているという買い方もあります。

こうしたものをイメージにしたのがこの図です。ロールケーキの真ん中は感情の濃い部分、その周りにやや軽めの「いいね」レベルのロイヤルティがあります。この小さなインフォメーションにあたる部分ですね、ここに認知的ロイヤルティがあってそれを包み込むように意図的なロイヤルティがある。さらに行動面が一番外にある。しっかりしたロイヤルティを作るには中がすかさずではなく、こうした中身がしっかりしたものを作っていくことが大事で、それが再購買を誘発するためには重要なのかなと思います。再購買以降の継続購買、関連購買、社会をまきこむ推奨行動をこうした形で図に示してみました。



するとロイヤルティの接着剤がきちっとはまると、次の再購買を引き起こしてさらには継続購買、関連購買、さらには社会を巻き込む推奨行動に派生していくと、そんな構造が見られるのではないかと思います。ロイヤルティはどうやって形成されるかという話ですが、これはいろんなパターンがあるのではという印象があります。それからバランス、先ほども言った見せかけのロイヤルティという場合もあるし、認知的ロイヤルティが中心になるような商材も場合によってはあります。また、軽めの感情的ロイヤルティがあったりと、いろいろケースバイケースでこうした状態が考えられそうかなと思います。

また、ロイヤルティの転移ですが、これは企業ブランドのもとに複数ブランドを束ねているような場合、ロイヤルティがどこに張り付いているのか、この場合は製品ブランドに張り付いているケースですが、その場合でも企業ブランドにもサブブランドにも転移したりする場合があるということで、この転移の問題も考えていく必要があると、課題としてあると思います。これが2016年度に行ってきたことです。続いて2017年度のことについては西原先生から話していただきます。よろしくお願いします。

■西原先生のお話

(自己紹介)

私は製品に対して興味が高まれば高まるほどいろんなブランドに発散させていくというバラエティシンキングの研究を行ってきました。今回、2年前からロイヤルティの研究をさせていただき、収束していく世界と発散していく世界の両方を理解できるということについて興味をもって担当しています。

(2017年度の振り返り)

●2016年度おさらい

17年度はアンケート調査で消費者の内面を探ろうと主眼を置いてワークショップを行いました。2017年度のテーマは「ロイヤルティ概念の明確化」としてある程度測定していこうという形にしました。

最初は16年度の振り返りから始めました。ジャコビーさんのブランドロイヤルティの定義が有名ですのでこれを紹介しました。全部で6つの条件から明記されているが、どのような段階でとらえるにしてもランダムではなくて偏向的などという形です。ブランドに忠誠をつくすということは、ブランドをある程度買い続けることです。その後、研究が深まって行動面だけではなくて態度面でもとらえようという話が出てきました。横軸が行動面、縦軸に行動面があり強弱があります。ずっと買い続けたとしても態度面が弱いとみせかけのロイヤルティになる、一番安いから買っているとかお店にそれしかないから買っている形で偏向面では弱いんですね。ほかに安い商品があるとか、いつものお店に違う商品が置いてあるとそちらに移ってしまう可能性があります。どういったものが真のロイヤルティかと考えると態度面でも行動面でも強い左上のところは真のロイヤルティということになります。ロイヤルティをもともと行動面からみていたんですが、態度面でも両方から見ていくというのが研究の主軸として行われていた形になります。このへんは新倉先生のお話通りになります。

●調査にあたっての考え方

今回われわれが踏襲しているのはオリバー型の4段階のものです。認知、感情、行動意図そして行動のロイヤルティです。つまり4段階でとらえるなかでそれぞれ偏向性を見ていこうというものです。ロイヤルティの関連概念がいくつかあります。満足、ブランドコミットメント、スイッチングコスト、スイッチングバリアというものです。ここでは1番の満足についてだけ話します。満足はいろんな視点がありますが、その一つに「期待不一致モデル」があります。事前の期待に対してパフォーマンス、結果がどうなるのかどうなるのかということで満足が発生するかどうかが決まる、というものです。たとえば、期待が低いにもかかわらずパフォーマンスが高いと正のギャップが発生するのである程度満足は高いです。よく言われるのはヒットしたドラマや映画で続編が失敗するのは最初のドラマや映画がヒットすると期待値が上がってしまうので続編に対する期待値が非常に高い。パフォーマンスは変わらないとしても期待値が上がっているのであまり正のギャップが発生しません。ですから続編は失敗するのは期待不一致モデルで説明がつかず。ですから企業側としては期待とパフォーマンスをある程度コントロールする必要があります。かといって期待を下げてしまうと他者にとられてしまうので適度な期待を抱かせながら、それを上回るパフォーマンスを発揮しないとイケない。そうすると、たとえばディズニーランドが永遠の未完成という感じで常に何か工事中であると、次に期待を抱かせながらパフォーマンスも高いという形で次につながる施策を必ず行っているということです。

そうしたものを踏まえて、2016年度に新倉モデル「ロイヤルティの構造モデル」を確立したという形です。ピラミッドが下から4段階でロイヤルティをとらえています。海面に漂っている部分が一番上の行動のところ。目に見えているのは購買、行動です。ただ、最近インターネットの発達によって検索や閲覧履歴をみることによって行動意図や態度がある程度可視化されつつあるという形です。下にあるの

は刺激というところでバーチャルとリアル、そして他者と自己に分かれています。

●消費者調査 ～背景と意図～

2017年度に協力していただいたのは「ジェイフロンティア株式会社」という会社です。ここが持っている商品が「酵素328選 生サプリメント」というものです。328選と呼びます。ジェイフロンティアさんでは1日3粒ないし6粒の飲用を推奨しているものです。

1袋だいたい90粒で通常4190円、定期購入だとだいたい10～15%ですので3500円台、3000後半ぐらいになります。これが1日3粒なのか6粒なのかで1カ月に1袋買うのか2袋買うのかが分かれてきます。

ダイエットサポートサプリメントという扱いですが特殊ですので説明します。こうしたサプリメントは大きく分けてダイエット系か健康系に分かれます。左は機能性表示食品で、ある程度ピンポイントで効果が訴求できます。一方で植物発酵や酵素エキスというものは機能性表示食品ではないので機能や効用があまり言えません。大手ほど健康系に流れるという形です。この商品は機能性表示食品ではないのでダイエットサポートサプリメントと呼ばれるものです。つまりこれを飲んでもやせないですが、ダイエットをサポートしますよというサプリメントです。

課題は何かといいますと、1回目とあるのは1カ月と考えてもらっていいのですが、3カ月の施策は展開しているのですが4カ月目以降があまりない。このあたりが課題となります。ここでの購買チャネルは大きく2つあります。ウェブと電話です。電話がだいたい7割、ウェブが3割になります。今回の調査は電話を除いたものです。電話の7割を削ってメールアドレスがわかる人たちにメール送って調査しました。

これらを踏まえてワークショップも行いました。認知、態度、行動意図そして行動、それぞれ328選に対してどのような形で消費者が感じているか、反応しているか、そういう状態を各グループワークをもとに考えてもらいました。特徴的なものでは行動の部分で続けてみるとか、アンケートにも答えるとか、他者へ紹介するとかそういったものも入っている形です。このあたりをある程度把握しましょうということでアンケート調査を行っています。

これらをまとめるとこのようになります。328選の認知・連想がどういうものになるかという左の部分ですが、酵素に関する知識やダイエットサポートサプリメントの知識とか競合サプリの知識がある中で、ダイエットサポートサプリの中でも328選がすぐれた商品であると認識している、これが認知的ロイヤルティになる、つまり偏向性が発生する必要があるからある程度知識がある中で328選がダイエットサポートサプリメントの中でもすぐれているという認識がある。これが認知的ロイヤルティです。

態度に関しては、328選を気に入るとか欠かせない商品だと感じているとか好きであるとか気に入っているとか。そういった態度面での偏向性が生じていると。行動意図に関しても、購入したいとか周りに推奨したいとか次も購入したいというものも入ってきます。では、実際の行動はどういったものになるかということ、継続購買を行ったりとか購入数量が増えたりとか、飲用頻度が増えたりとか他のダイエット行動も併用したりとか推奨行動を行うとかがあります。

参加者の皆さんと質問項目を討議しながら顧客に調査しました。ある程度、グループの皆さんにも仮説を出していただきながらそれを質問項目に落とし込みました。どのような形で行われたかということ、こういったURLを用意して顧客のメールアドレスにEメールを配信しました。スマホからもパソコンでも回答できるようにして回答をお願いしました。今年についてはグループごとにアンケート調査をとりたいたときはここで用いても構いません。ご検討いただければと思います。

どうやって調査設計と質問項目案を考えたのかという部分です。まず調査の目的はロイヤルティと関連概念との構造や関係を把握しようというのが目的となっています。調査対象者については、2016年8月以降の新規購買者のデータを丸ごともらいました。そうした方を対象にしました。調査期間は2017年9月1日から19日です。調査方法は先ほどもお伝えしましたが顧客のメールアドレスにURLを明記したEメールを送ったということです。

4段階のロイヤルティはこのように測定しています。下から認知、態度、行動意図、行動です。行動面につきましては基本的に実売データから確認していますので、ここでは何人に推奨したかということで確認をとっています。このあたりはもう少し増やしてもいいのかなと思いますので、2018年度はこのへんが課題になるかと考えます。オリバーさんは4段階で定義しているのですが、測定尺度というものがありありません。オリバー型の4段階の測定尺度を用いている研究を探し出してそれらを踏まえながら、

それからあとはワークショップのグループワークの中で決めていったという形です。

それ以外の質問項目についてはこちらです。ジェイフロンティアさんはこうした調査をあまり行ったことがないということでしたのでかなり幅広くらせていただきました。その中でも分析に用いたのは赤いところ。たとえば、酵素素328選に対してどういう魅力を感じたのか、購入目的ですね。このあたりが事前期待として対応します。

あとは5番目を見て下さい。飲用開始時の体重と現在の体重を聞いてこの差を見ることによってどれくらい体重減がなされたのかという感じです。7番目は体重減を意識した行動、サプリメントの飲用以外に運動や食事をどのくらい行ったかということも聞きました。10番目では効果の体感の内容です。体重と合わせてこうした効果も聞いています。ここは主観的効果も含んで聞いています。

●消費者調査 ～結果～

これ以降は調査結果をお伝えします。このあたりは配布できない資料もあります。回答者388名でした。ウェブが368名で94・8%、オフラインが20名で5・2%。実際の顧客でいうとまったく違っていて、オフラインが約70%です。ウェブ購入が約30%なのでこのへんがちょっといびつですね。女性が359名で92・5%、男性が29名で7・5%、これは顧客の集団とだいたい一緒です。3粒飲用が256名で66%、6粒飲用が98名でした。お伝えしていませんでしたが、オフライン、つまり電話で販売するとオペレーターが対応しますのである程度は訴求ができます。ですからオフライン購入の方は6粒飲用が多いということを肌感でもっていました。

ウェブ購入だとオペレーターとの対話がありませんので3粒飲用が多いと聞いていましたが、だいたいそのような形になっていました。これ以降はかいつまみながら報告します。今回は全顧客の中からウェブの方だけを引っ張ってきたイメージを持ってもらえたらと思います。このへんはちょっとバイアスがかかっています。

興味深かった結果を言いますと、目標期間と目標体重減、です。縦軸は目標の期間です。見てもらうと1カ月、3カ月、6カ月、1年となっていて特徴的でした。特に3カ月、6カ月、1年が多かったです。横軸は目標体重減ですので3カ月で3キロとか5キロとか、あとは6カ月で3キロ、5キロ、10キロというところが多かったかなという形です。先ほど、配付資料の中で3カ月分の訴求しかできていないという話がありました。14スライドのところ。3カ月しぱりでしかあまり訴求ができていないので3カ月、6カ月、12カ月の方がいることを考えるともう少し長い期間で同封物といったものを考えていかなければいけないですね、ということが言えると思います。

あとはどういったお客さんがいるのかというと、ダイエットそのものに対する関心は高いけれども、日常的に気を配っているかというところでもないような方が多かったかなという印象です。これは7になればなるほど関心が高く、気を配っているというように見て下さい。Q3のところはボリュームゾーンは一番下の7ですが、気を配っているかというところ4や5に下がります。

購入経験なしという方がもっとも多いという点も特徴的なのかなと思います。つまりダイエットサポートサプリメントをあまり購入したことがない人たちというイメージです。先ほどの話も踏まえると、ダイエットに対しては関心があるけれども日常的に気を配っているかというところでもない、とりあえずダイエットサポートサプリメントを食べてみるか、ほかにも購入経験はあまりない、という形でありまして、あまりダイエットに関しては意欲的でない人が多いのかなというのがなんとなくの印象になります。

テレビCMとかインターネット広告で影響を受けたものが多いとの結果が出ています。たとえば、芸人さんのたんぼぼさんですね。ここの露出が高いという話を聞いているがネット広告やたんぼぼのブログが知ったきっかけだったり影響を与えているのかなと思います。Q8でどこに魅力があると感じたかと聞いたときに「やせられる」という点が一番多かったのですが、「芸人のたんぼぼもやせた」という点も効いていました。橋本マナミよりもたんぼぼのほうが効くという結果です。

これらをふまえて最終的に分析結果を出したものがこちらです。分析対象者を減らしました。オフラインと男性をはずしました。ある程度同質的な人たちで分析したかったためです。さらに離脱者も除去しました。見ていただくと全体の回答者が339で分析したのは赤枠で丸をしているところです。途中で1とか出ているのは途中で離脱した人たちになります。

たとえば一番左上、16年10月で1とあるのはこのときに買ってそこから先は買っていないという人たちです。こういう人たちを除去して今現在も購入しているだろうと思われる人たちのみを分析しました。

どういふ人たちがとこの図がこちらです。最初左に100とあるのは全員買ったということで、それが徐々に減っていくという形です。これは口頭で説明します。だいたい3カ月で50%まで減ります。だいたい半年で60%から80%が離脱するので20%から40%が残ります。一番上の人たちが現在どれくらい残っているかという数%です。今現在も残っているごくごく少数の方を分析対象に回しているという形です。

ちなみに途中で離脱した人々と残った人々にどういふ違いがあるのかを考えたときに効果的にみるとあまり違いはなかった。サンプル数が少ないんですがあまり際だった違いは見られませんでした。もしかするとスイッチングバリアが影響している可能性があるというところ。2、3カ月は購入しなくては行けない、離脱するときにはオペレーターに電話して解約しなくてはならないのでそのあたりも影響しているのかなというところ。こういった人々に対して分析していきました。年齢層のボリュームゾーンは30代から50代になっています。

最終的な分析結果はこちらです。上のところが認知的ロイヤルティ、感情的、行動意図的、そして行動的ロイヤルティになります。これらが顧客満足とどういふ影響になっているかという、認知的ロイヤルティが顧客満足に正の影響を与えて、顧客満足が今度は環境的ロイヤルティ、行動意図的ロイヤルティ正の影響を及ぼしているという結果になりました。顧客満足は行動的ロイヤルティに正の影響は及ぼしませんでした。では顧客満足はどのように影響を及ぼされるかです。期待が大きいほど認知的ロイヤルティと顧客満足に正の影響を及ぼしていました。効果では便通に効いたという点が高ければ体重減に影響を及ぼして、それがなされればなされるほど認知的ロイヤルティと顧客満足にも正の影響を及ぼしたという形です。

食事管理数も多ければ多いほど体重減に正の影響を及ぼしたと。体重が減ったときに認知的ロイヤルティ、つまり328選はダイエットサポートサプリメントとしてすぐれているという認識に影響を与えている形になっています。そして体重減がなされると満足したということにつながっています。ある程度、構造が明らかになっていますので2018年度は商材を変えて続けていけたらと考えています。

今回のワークショップ、共同研究での成果は、まず16年度がロイヤルティ概念の精緻化、17年度はロイヤルティ構造のデータでの把握ができました。今後の課題は複数ブランドでの確認が必要です。あとはロイヤルティの関連概念、このあたりの体系的な把握が必要だと思います。エンゲージメントやコミットメント、あとはスイッチングバリアとの関連の把握が必要と考えています。私からは以上です。

●新倉先生の考察

私の印象ですが、商材が商材だけに効果がないと続かない、安いものでもありませんから効果がないと離れてしまいます。認知的なロイヤルティがかなり重要になってくると思います。

今年度の話を少ししたいと思います。「ロイヤルティ構築に向けたマーケティング施策の探索」です。施策と心理変容というところをより特定化させて16年度で残された課題をもう少し突き詰めていきたいと考えています。大きく二つについてです。一つは「アカデミックな思考性」、つまり我々サイドはこんなふうに研究していますということ。二つ目は「仮説の導出」です。今年には特にこのあたりの作業が要求されるかと思っています。

まず、アカデミックな思考性です。いろんなマーケティング現象、消費者行動の現象が起きる、その要因をどうとらえるかというところで4つを示しました。今、あるブランドが非常に売れている、あるいは売れていないという現象がいろいろあります。それに影響を及ぼしている重要な要因がいくつかあるだろうと思います。常にこういう考え方に立つわけです。現象とそれに影響を及ぼしている要因、ここではA、B、Cというものですがこれを特定化していくというのが最初の作業になります。

現象をとらえるための構成概念というところ。たとえばここでいうと再購買が起きるためにはロイヤルティはメインのファクターになるでしょう。顧客満足やスイッチングバリアというものもあります。記述、説明、予測、制御という科学的な思考にのっかって進めていくことになります。

これをビジネスモデルにもってくるといささかややこしいことも起きます。たとえば、この業界ではそうだけれどもこっちの業界では違うということが起きる。よその企業さんはこうだけれどもうちは違いますということが結構起きる。左上の場合はある現象に対して要因A、B、Cが効いているんじゃないかと。右の例を見ると、CではなくてDという要因が働いている。左下ではEという要因になっている。その右では最初と同じような要因になっている。それぞれ業界によって企業さんによって違うということが言えます。これは皆さんが実際に業界の特性だとかその企業独自の何かということも考える必要があります。

我々アカデミックサイドですとこれらを抽象化してとらえるということになります。すると、DとかEは業界特性ないし企業特性、AとBはわりと普遍的に見られるという形で押さえていきます。AとBは確実だけでもCは業界によって違う、ある種の温度差としてとらえることがあります。リテンションマーケティング協会としては業界横断的な知見を何か見いだせないか、より普遍的な知見を獲得していく姿勢に立っていきたくて考えています。

そして要因間の関係を押さえていくことも重要なポイントになります。左上はそれぞれが独立して現象に影響を及ぼしています。モデル1ではA、B、Cは一体となって影響を及ぼしています。モデル2はAがCに影響を及ぼす間にBが横やりを入れるようなイメージです。モデル3ではAとBが何かの特殊効果をもってA独自とB独自も加わってCに影響する、それが全体として現象に影響を及ぼしているということもあります。要因間の関係は実はそう簡単なものではありません。そうしたことも含めて少し検討していただければと考えます。

● 仮説の重要性

そのときにポイントになってくるのは「仮説」という考え方です。ビジネス現場でも仮説検証型のものですね、科学的思考をするときに必ずついてまわるような考え方です。言っていることは単純で、「AはBなり」という構造です。ある概念とある概念の結びつきを言っているのが仮説です。それを言語化して示したものです。関係間の性質を示すことがあります。方向性や傾向を言います。たとえば正のポジティブ、負のネガティブという表現があります。

それから厳密であるほど優れた仮説になるということがあります。これはこういうことです。(ホワイトボードに「男性と女性には差がある」「男性のほうが女性よりも多く購買する」と記入)ある仮説で男性と女性では購買に差がありますよ、という仮説があります。その購買で、男性のほうが女性よりも多く購買するという仮説があります。どっちが優れた仮説かということがよく言われます。より厳密であるという意味では「男性が多く買う」とした下のほうが優れているということになります。みなさんもより厳密にすぐれた仮説を考えていただければと思います。

仮説で、「そのブランドのことをよく知るようになるとそのブランドのことが好きになる」ということがあります。これを仮説に整えると「ブランド認知が高まれば、ブランド態度は強まる」という表現になります。言葉をより厳密に使うということはこのワークショップでは意識して使っていただければいいかと思います。

今は仮説1を説明しましたが、その逆もあります。ブランドのことを知るとそのブランドが嫌いになる、というのが仮説2です。仮説1の対立仮説、アンチテーゼのようになります。それを言葉にすると「ブランド認知が高まればブランド態度は弱まる」となります。どっちもありそうだな、どっちが本当なんでしょうか、というところが実際の現場での議論になります。

また、認知と態度だけではなくて別の要素も働いていることも考えられます。それが仮説3です。自分ではなかなか決められなくてまわりがどう言っているかが重要になります。まさに全盛のSNSです。これを「周囲への同化」と言い、これが認知と態度の間に入ってくるわけです。仮説としては「周囲への同化はブランド認知とブランド態度の関係を調整する」と言えます。実際にはここがキープポイントだったりします。認知と態度だけでない広角な視点も今回持っていただきたいと思います。それをもう少し拡大するとうような関係もあります。

例4です。ここではブランド態度が媒介しています。仮説は「ブランド態度はブランド認知とブランド購買との関係を媒介する」となります。こうしたことをマクロ的にとらえると「仮説モデル」の図になります。こうした複雑な現象になるわけです。こういった思考をぜひみなさんに持っていただきたいと、より真実に迫っていけるような議論がここでできたらと思います。

余談になりますが、昭和の発明王と呼ばれるカシオの樫尾俊雄さん、世界的有名な方です。成城にミュージアムがあります。そこへ行ったときにパンフレットにこんな言葉が書いてありました。「考えるというのは、学ぶ、勉強する、知識を得るといふのと全然ちがうと思うんです」。なるほどと、私は非常に感動しました。自分なりのイノベーションがある、それが考えるということなのかなと、発明するというのはそういうことなんだなと思いました。

私と西原先生の共通の師匠がいて和田充夫先生です。私は慶應で修士論文のときにお世話になりました。先生はよく口すっぱく院生に対して「お前、ちゃんと考えてきたのか」と言うんです。学生が「考えてきました」というと「お前のは1回しか考えていない。そうじゃない。考えて、考えて、考え抜いてこ

い」と口すっぱく言っていた。何回も何回も考えるということはかなり重要な作業になると思います。ちょっとしたアイデアはすぐにつぶされてしまいます。練りに練ったものときは、先生も「よくやったな」と言ってくれました。考えて、考えて、考え抜くとおのずといいものが出てきます。ぜひそうした精神でワークショップに挑んでいただければと思います。私からは以上です。

■質疑応答

Q: 一つ質問します。態度という言葉ですが、態度の定義がよくわかりません。先ほどの説明で、ブランドが好きになるとブランド態度が強まる、とありました。この場合の態度とはどのような意味でしょうか。

A: (新倉先生) 正確な答えになるかどうかわかりませんが、一般的に消費者行動とかマーケティングの文脈でいうと全体的評価のことを態度と言います。そうすると評価側面として、いいとか悪い、好きとか嫌いとかの軸がとられます。マーケティングにおいては好きか嫌いかで聞くほうが結果がはっきり出るとも言われます。心の中の傾向性、傾向というのは尺度化のスケールリングの話です。心の中のある概念、それが態度です。これが一般的に社会科学で受け入れられている使い方になります。

Q: 好きでプラス、嫌いならマイナスという大きな枠組みの中での言葉だという理解でいいですか。

A: (新倉先生) そうですね、そういう感じです。学部の授業でもまずそういう話をします。「お前の態度は悪い」というのは見た目でしょと。アカデミックの中では心の中の話ですと説明します。

Q: 英語のアティチュードという意味と理解していいんですね。わかりました。

■次回以降のワークショップに向けて

行動がどういった刺激で生まれるかというのを皆さんに考えていただくと思って、新倉先生、西原先生と考えてきました。メディア区分はありませんので皆さんで考えていただければと思います。イメージをもってもらうために、裏面にトヨタ自動車クラウンと書いてあります。ここに接点がいくつか例として書いてあります。これをグループで検討していただきたいと思います。リアル、バーチャルのどういう接点のどういう性質の接触がどういう認知、態度、行動意図に影響を与えるか、ということみなさんで考えて下さい。

企業名はどうするのということですが、過去2回ときは事後のアンケートでちょっと商品が特殊ですよ、うちはちょっと関係ありませんでしたなどという話がありました。それを皆さんに選んでいただくと思っています。身近な商材でもいいでしょうし、いま携わっているクライアントさんでもいいかもしれません。この例でいいますと、トヨタクラウンのブランドマネジャー、マーケティングマネジャーになったつもりで競合2車まで各グループで設定して調べたり、経験をもとにして知見を持ち寄って一つのモデルを作っていきたいと思っています。

本を配ります。「ケースに学ぶマーケティング」という本です。これはロイヤルティの本ではありません。いくつかの企業を拾っていただいてもいいですし身近なところからでもいいです。各自、次回までに興味のある企業を選んでいただければと思います。

(来週以降のワークショップのグループ分けが行われ各グループ5名、ABCの3グループが決まりました。)

■開催日時:2018年6月26日水曜日

■ワークショップテーマ「ロイヤルティ構築に向けたマーケティング施策の探索:刺激と心理変容の普遍化に向けて」

【会合内容】

対象企業設定と仮説の構築に向けて

今回はワークショップが中心となります。

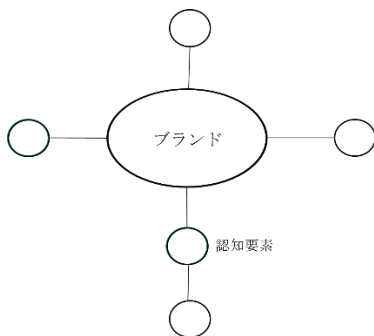
前回、刺激と心理変容のフレームという事で、今回配布資料でお渡ししているフォーマットで、例えばトヨタのクラウンですと、購買前、購買時、購買後の各プロセスにおいての心理変容の認知、態度、行動意図、行動、こういった心理変容に影響を与えるであろうメディアをリアルとバーチャルに分けて、その中で各チャンネルのコンテンツがこういったものが存在しているか、という事で、皆様の中でこういった企業を取り上げてみたいというのがあるかと思いますが、特段こちらのほうでこうしてほしいという事はありません。自由に設定企業を決めてください。競合を2社設定していただいて、実際各企業でこういった活動が行われているのかという事は実地で調べていかなければわからないと思いますが、皆さん日々の生活の中で見聞きしたこと、おそらくこうであろうという事で今日は構いません。各顧客接点でどういうことが行われているのかという事を自由に考えて頂ければと思います。

ワークショップに先立って、新倉先生のほうから、認知、態度、行動意図、行動のお話をして頂きます。

■新倉先生のお話

前は、はしょってしまいましたが、3つの反応のモードと私どもが呼んでいる、認知のモード、態度のモード、行動のモードで大きくとらえていこうというのが、私たちの考えです。この辺りが重要になってきますので、もう一度説明したいと思います。

認知ですが、ブランドに関して使われるときに、特に、認知と連想という言葉がよく使われます。あるいは、認知のほうを知名、連想であれば、知っていればそのブランドについてどんなことを知っているのか、どのように知っているのか、イメージを書きます。

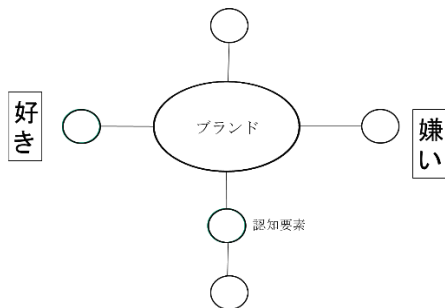


最初のブランド認知は、コカ・コーラならコカ・コーラ、カルピスならカルピスです。コカ・コーラとは何ですか？といったときに、例えば炭酸が入っています、アメリカで親しまれています、アメリカだとか炭酸だとかいう我々が認知要素というのですが、こういうものの結びつきの話がいわゆる連想というものです。アソシエーションという言葉を使います。認知であれば、どの位深く知っているのかという話です、そうすると認知の深さの問題であれば、再生と再認というもう少し突っ込んだ話が出てきます。例えば、自動販売機の前に行き、これ知ってますかという再認という事になります、炭酸飲料で知っているものがありますかという事で、コカ・コーラとお答えになった場合が、再生です。我々がどちらを深く処理しているかという再生です。自分で自ら思い出さなければいけない、それくらい深く刻まれていないと再生できません。幅といった場合、どんな状況で、そのブランドを知っているか、例えば、コカ・コーラは今日のよ

うな真夏の暑い日に飲む飲料といったときに、「コカ・コーラ飲みたいな」というようにどんな状況で思い出されるのかは重要です。どんな状況に対するかという幅のようなものです。

連想の方であれば、そのブランドから直接的に思い出される1次連想、1次連想からさらに連想される2次連想といったものがあります。それが、もっと広がっていくと、連想の構造のようなもの、認知要素の連想構造を突き止めようというマーケティング課題が出てきます。

態度の方ですが、感情的要素としてとらえて頂くと良いのではないかと思います。特にアフェクトというのはそういうものではないかと思います。人によってはエバリュエーション(評価)という人もいます。これはさらに、両サイドに、好き・嫌いといった感情の価値のようなものを持ってくるとわかりやすいという事で、両極を示しているものです。左側の極に認知的要素が結びついていると、このブランドに好意的に思っているという事になります。逆であれば「私このブランド何となく好きではありません」という事になります。



愛着の方ですが、アタッチメントでここ最近注目されています。態度よりももう少し濃い、粘着力があるようなものではないかという話で、ブランドのラブなんかの話はこの辺りと関係があります。要するに、まだ買ってないけれども、あのブランド好きというのは態度レベルですが、買って、繰り返し使いながら、そのブランドに対する親しみが出てきて、身近に置いておきたいという気持ちが出てくると、この愛着が出てきます。

態度の話も先ほどの連想構造と同じで態度構造という言い方をします。連想構造と同じような構造を持っていて、これがどう好き・嫌いとかかわってくるのかというのが態度構造の話です。

態度形成の話ですと、態度を形成している認知要素を明らかにして、それがどのように態度と結びついているのかを検討していきましょうという話しになります。この発展バージョンがブランドの評価測定のスコアを作るときにベースになります。

固執性とか転移性を追うのは、態度の頑健性とか、転移性は好きとか嫌いというものがそもそもあって、それが、他のブランドに張り付けていってしまうことがあるのではないかという事で、同じ仲間のブランドに見られると、その仲間に対して良いと思っていると、良いと思われそうですし、仲間が悪く思われているとそのブランドも悪く思われます。

愛着のほうはブランドの議論だと絆とかレゾナンス(共振・共鳴)、信頼なんかともかかわってきます。

行動のモードですが、これは2つで、ブランドを買うという購買行為と実際に購買した後や自分が買わなくても推奨するに分かれます。

購買行為については購買と選ぶという事があると思いますが、最近ではアマゾンでの購買を考えると購買と選択は微妙に違うのではないかという話も出てきています。

マーケティングの課題としては、とにかく買ってもらうという1回目のトライアルと、それから、2回目以降のリピートです。リピートの頻度によって、消費者の内側のあり方も変わってきます。行動面で単純に見えるのは購買とリピートです。

購買後の活動としては、実際に商品を使ってみる、誰かに推奨する、紹介するという話です、マーケティングの課題としては個人的な経験とか体験をいかにいいものにするか、社会を巻き込んでいくという社会的な活動をどのようにしていくのかという事になります。

実際にここでは新倉モデルと呼んでいただいています、今の認知、態度、行動、その中間のところ(氷山の水面ぎりぎりのところ)、行動は実際に目に見えるものだとすると、目に見える行動の少し手

前に、購買意図とか、購入意向もここでは入れておきます。

今年皆さんにやって頂く、下の方の認知、態度、行動意図、行動に実際どう働きかけるかが施策になりますので、リアル施策、バーチャル施策というのも考えられるのではなかとと思います。それからその内容(コンテンツ)ですが、それが自分自身に刺さるのか、本人でなく社会を巻き込む形で他者に向けたものという識別ができるのではないかという形で考えています。今のものと関連して、外部情報の源泉という事で、消費者の情報探索という事で、外部情報がどんなところにあるのかという事が、こんな形で整理してあります。リアル施策とバーチャル施策がありました、ここでは、マーケティングする側とのインターラクティブな関係を持てるかどうかというのを1つ目の軸にして、さらにリアル空間かバーチャル空間かという事で情報の源泉を識別しています。もう一つは縦の軸ですが、マーケティングする側のマーケティングがコントロールできるかどうかによって分けています。それによって6つの源泉に分けています。

リアル空間の方のインターラクティブな関係がない方でコントロール可能な源泉としては広告、展示中の製品やブランド、販促印刷物があります。コントロールできないほうでは、公共機関の報告書や刊行物、マスコミの記事、使用中の製品やブランドです。それからリアル空間でインターラクティブな関係があるものでコントロールできるものであれば、訪問販売員、店頭販売員、展示説明員等の人的要素になります。コントロールできない方であれば、製品やブランドに関する専門家、コミュニティメンバー、家族や友人などです。一番右のバーチャルな空間でインターラクティブの関係があり、コントロール可能なものは、企業のウェブページ、ネット店舗、企業のメール相談窓口、ネットエージェント、インフォメディアリーがあります。最後にコントロールできないものとして、ニュースサイトの記事、データベース、ネットコミュニティ、SNS、個人のブログがあります。

今日の課題の中で、リアルかバーチャルかはこれを参考にしてください。

マーケティング施策		購買前				購買時				購買後				
メディア	採点 (チャンネル)	コンテンツ (自己関連/他者関連)	認知	態度	行動意図	行動	認知	態度	行動意図	行動	認知	態度	行動意図	行動
リアル		マス (他者関連)												
		カスタム (自己関連)												
		マス (他者関連)												
		カスタム (自己関連)												
		マス (他者関連)												
		カスタム (自己関連)												
		マス (他者関連)												
		カスタム (自己関連)												
		マス (他者関連)												
		カスタム (自己関連)												
		マス (他者関連)												
		カスタム (自己関連)												
バーチャル	マス (他者関連)													
	カスタム (自己関連)													
	マス (他者関連)													
	カスタム (自己関連)													
	マス (他者関連)													
	カスタム (自己関連)													

■各グループに対象企業を出していただきました。
各グループの対象企業とその競合は以下のようになりました。

表、グループ別対象企業

グループ	自社	競合 1	競合 2
A	ユニクロ	ギャップ	無印良品
B	Q モバイル	AU	Y モバイル
C	オルビス	ファンケル	DHC

■各チームで、フレームを参考にしながら、実際に自分が体験したこと、おそらくこうなっているのだろう、という事を書いていただいて、各グループのものとして形作って頂きます。

今回は、3グループが同時に作業して頂きましたので、以下、Aグループの作業について、報告をさせていただきます。

■グループ A の WS

●タッチポイント

まず、ユニクロのタッチポイントについて、参加者の方が順次思いつくものを挙げられました。

リアル店舗、各種販促物、アプリ、ポイント、広告、広告といっても様々な広告があるという事で、動画広告、You Tube、バナー広告、新聞広告や昔からあるマス広告、テニスプレーヤー、販売員、他の企業ともコラボ(ディズニーシーなど)、季節もの(ヒートテックなど)が出されましたが、これらについて、リアル・バーチャルどちらかに分けられるのか議論が行われました。

この中で、社長(柳井さん)はどちらに位置づけられるかという話になり、リアル、バーチャル両方になるのではないかという事になりました。

ユニクロのほかに、ギャップ、無印良品についても同じように作成しなければならないという事が言われましたが、ユニクロでしっかり作れば、他の2社は、それを基に作成できるのではないかという事で、議論が進められました。

●タッチポイントの先

つぎに、各タッチポイントは、誰に向けられたものかという議論に入っていきました。その中で、コンテンツが誰に向いているのによって、カスタムかパーソナライズとマスに対する発信かで分けられるのではないかという事と、誰が主人公かで分けられるのではないかという発言がありました。私がユニクロに対してという事とユニクロが私に対してというように分けられるのではないかという事ではないでしょうか。私が店舗にいったらどう思ったか、これは購入前なので、店舗の近くを歩いていたら、ここにあったのかという事で、店舗の位置は変えられないので、店舗の位置を知らせるのが重要になってくると思います。

●先生とのお話し

ここで、参加者の方から野口さん(WSの司会者)に対して質問がありました。

- そもそもなんですが、このワークショップは企業のやっていることを研究して、戦略を知るというワークショップなのか、それとも私たちが、研究する企業の戦略を考えるワークショップですか。
- 野口さん:両方です。今日は情報のない中でこうではないか、次は実際に調べて、こうであろうとうように進んでいきます。ユニクロが今やってないけれどこんなことをやったほうがいいのかという事でも構いません。事例研究ではなくて、事例研究を踏まえて、こうした方がいいのではないかという事で構いません。
- 参加者の方:店頭販売についても分けなくても構いませんか?例えば、接客とレジ会計に分けるとか。
- 野口さん:かまいません。
- 参加者の方:すみませんが、態度と行動意図の区分がよく分かりません。認知、態度、行動意図、行動、で行動意図は前回なかったのですが、行動意図と態度は似ているんですが、
- 新倉先生:態度的要素を持ったものとして捉えられますが、意志を反映して、まさに行動をするという事になります。例えば、これ美味しそうという事であれば態度の事になりますが、これ美味しそうなので買ってみたいという意志が働く行動意図になります。したいという意志の問題です。特に市場調査なんかで、購入意向でいい得点をとって、市場に出しても売れないという話が有りますが、最終チェックで、「これが出たらとても買いたい」が一番上で、次が「まあ買いたい」という5段階くらいで、チェックとして、どの位の人が、一番上の「とても買いた」に反応したかを見ます。これば購買意図で、行動意図になります。
- 参加者の方:これ好きというのは態度ですか。
- 新倉先生:態度です、感情的なものになります。
- 野口さん:私はフェラーリに対して態度はありますが、残念ながら行動意図はありません(笑)
- 参加者の方:例えば手に取るという事は、行動意図になるのでしょうか。行動は買う・買わないという事で、どうしても買いたいという購入意図が出てこない気がします。

- ・西原先生:消費者行動では行動イコール購買ですが、ここでは、購買前、購買時、購買後に分けていますので、例えば購買前にバナー広告をクリックして、実際の Web サイトに行きたい、実際の店舗に行き、手に取ってみるといった形になります。
- ・新倉先生:サービスなどで、資料請求をするというのは重要な指標になりますが、購買前の行動で、態度なのか、行動意図なのかちよつと判然としません。
- ・野口さん:態度と行動意図の両方に影響をするという事なのかもしれません。
- ・参加者の方:分かりやすいのは、洋服が好きなのではなくて、広告の人と同じものを着たい、実際に店舗に行って、試着してみて、買うか買わないかは別にして、広告と同じ物を試着するという事になります。試着と購入という事はどこで分かれるのでしょうか。
この行動はリアルの方ですよ。
- 試着しても買わないと試着は行動意図になるのでしょうか。
- ・野口さん:それはグループの判断で構いません。
- ・西原先生:試着は購買前と購買時の両方あると思います。購買前は色々あっていいと思います。

●タッチポイントとの役割

この後タッチポイントの役割について各人が少し考えて話し合うことになりました。

個人で考えた後に様々な視点が出されました。以下バラバラですが、認知、態度、行動意図、行動について、様々な角度から次のような意見が出されました。

色とかのコーディネートとか、何を認知するのか、流行を認知する？皆と同じがいいので、アプリをダウンロードするのか、店舗に行くという行動につながるのではないかな。バーチャルなサイトは買わなければ関係ありませんが、買うときに後押しするのではないのでしょうか。CMとかも認知の刷り込みになります。認知は好感度のアップになります。認知は得な商品とかデザインなどの情報を知るという事で、態度はユニクロなのでおとり広告ではないという信頼、行動意図はいい情報がないか知りたいという事でチラシを読むという事になります。行動ですが、比較にしてみました。比較ですか？おそらく比較の中に、行動の要因があると思います。比較して店舗に行く場合は、行くのは店舗のチャンネル、価格を比較していくという事かと思います。

アプリなどで購入時にポイントをためたい、バーコードを出すという事でしょうか。購買後は使いたいという事になります。

おぼちゃんの着ている服をよく見たらユニクロだったという事はよくあります。

購買前の態度が錦織で、購買意図が、錦織を応援したいという事で、それが、企業イメージのアップにつながって、購入に結びついているという側面もあるかもしれません。また錦織が活躍することで、同じものを着たいというタレント的な期待も生じるのかもしれないと思います。

他の企業とのコラボなども態度形成に影響を与えますと思います。

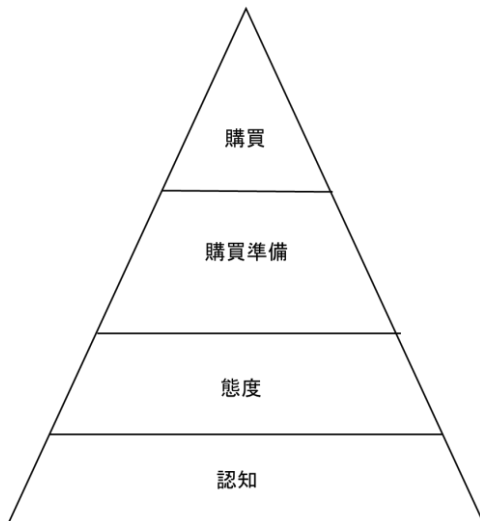
自分にとっていいものを見つけるとECでもそれを探してみる。他のおすすめはどうなっているのか、シルエットがいい、少しおしゃれという位置づけで、ブランドが陳腐化することがないのではないのでしょうか。

ニッチを広げるというような意味合いもあるのかもしれませんが。思い込みをマッピングできると良いと思います。

第3回4回に向けての動き方を新倉先生からお話を頂きました。

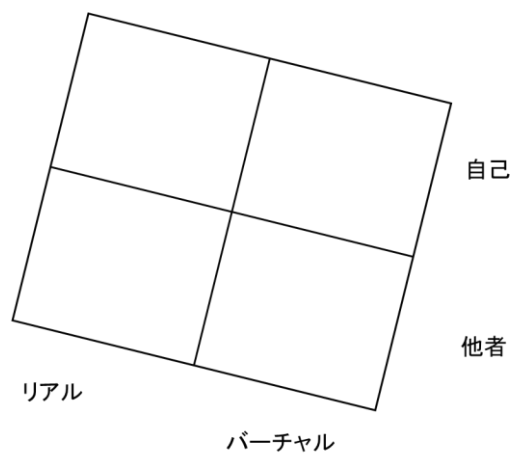
■新倉先生のお話し

お疲れさまでした。今こちらのほうにイメージ図を書きましたが、先ほど氷山のモデルを書きまして、認知、態度、行動意図、行動と有ります。今いくつかグループワークを見させていただきましたが、先ほど直接的な購買して、アクションとアクティビティと分けましたが、もう一つ購買に至る準備段階がありそうだなと感じました。試着室に行って試着するというのはい一つの準備行動であったり、場合によっては資料請求するというのはい購買に至る前の準備段階になります。こういったところも想定していただいて構いません。それが購買に結びついているのかということなのです。



認知レベル、態度レベルで色々なものがありうるという事で、それが最終的に購買にどう結びついているのかというパスみたいなものです。これをある意味の仮説を描いていただきたいと思います。場合によっては認知を飛ばして態度から始まることもあるかもしれません。なんだかわからないけれどあのブランド好きですよという、認知はブランドを知っているだけでしかありません。そこから始まっていくことになります。これは、色々なパターンが考えられると思いますので、その辺も各グループで想定していただいて構いません。

それから、リアル・バーチャルの話ですが、それぞれが色々な手を打つわけですが、それがどう結びついているのかというのも仮説になってくると思います。そうするとある所の施策は認知に突き刺さってくるとか、また、認知を飛ばして、態度に刺さるという事もありうるわけです。色々なパターンが考えられると思いますので、皆さんのオリジナリティを大切に、大胆な発想をしてください。



■西原先生のお話し

お疲れさまでした。私の方からは3点あります。まず細かな点ですが、先ほど試着みたいなことほどここに入るのかという話が有りましたが、購買前なのか、購買時なのかという事ですが、私は両方あると思います。例えば今回買わないけれども下見という、情報収集に来たという場合は購買前に位置付けられますし、最終的にある程度購入を前提として試着する場合は購買時の行動に位置付けられます。同じような行動であっても目的によって、購買前なのか、購買時なのかに分かれる可能性がありますのでお考え下さい。

二つ目ですが、今回はタッチポイントの話が中心になります。そうなってきたときに企業さんはターゲット層とか提供しているマーケティングミックスは異なりますから、同じようなタッチポイントあるいは経路を通るかもしれませんが、消費者の反応であったり、効果が変わってくるはずで、それぞれの提供物であったり、ターゲット顧客を意識していただきたいと思います。カスタマージャーニーは割とマップみたいなものを作るときにペルソナみたいなものがセットになることが多いです。ですからどういった人が受けているということもやはり考えて頂けたらと思います。

三つ目ですが、今回は単純に認知、態度、行動意図、行動という形でやってきましたが、このワークショップの基になるのがロイヤルティです。ロイヤルティは前回のお伝えしましたが、認知、態度、行動意図、行動のそれぞれで発生する可能性があるということをお話ししました。そうすると認知といったときに、ただ知るだけではなくて、認知的ロイヤルティにいつなるかという事も併せてお考え下さい。ここでいう認知的ロイヤルティは偏向性の話ですので、これしか買わないとか、これは優れた商品であるとか、そういったものに程度があると思いますので、それぞれの認知、態度、行動意図、行動のそれぞれで程度みたいなものも併せて、お考えいただければと思います。

話は若干異なりますが、最近エンゲージメントとかカスタマージャーニーの話が有って、最近の論文ですと過去の経験、現在の経験、将来の経験を購買前、購買時、購買後という形で分けています。今回は現在という事で議論されていると思いますが、今までの蓄積みたいなものも、もしかしたら考えられる可能性がありますので、この辺りも併せて考えて頂いたらと思います。どのスパンで取るかという事になります。

～日本消費者行動研究学会(JACS)様との共同研究～
第3回ワークショップ

■開催日時:2018年7月18日水曜日

■ワークショップテーマ「対象企業・ブランドにおけるロイヤルティ構築に関する仮説の報告」

【会合内容】

仮説を各グループでまとめて頂きます

今回もワークショップが中心となります。

ワークショップに先立って、新倉先生のほうから、仮説のお話をして頂きます。

■新倉先生のお話

前回から皆さんに仮説のような形で出していただいています。

我々の今年度の課題として、冰山モデルを皆様の興味のある企業に当てはめて、ロイヤルティを詰めていくという目的になっています。今回一つ一つ詰めていって、仮説を一つ一つの柱を作っていくようなイメージです。

仮説は概念間の関係をシンプルに作っていくというものです。

例えばという事で、認知と態度のとの関係で、ある場合は逆になったり、ある要因が調整したりします。

今回は、皆さんに仮説モデルを構築していただくという事で、一つ一つの仮説をきっちり詰めていっていただきたいと思います。

仮説を構築するにあたってという事で、一つの例になりますが、私が消費者行動論という授業を行うときに、そもそも、消費者とは何かという仮説を作る前提の話をしませんが、ここに3つほど示しています。

ケース1は、ミツカンさんのロゴマークをどのくらいの人が認識しているかという事で、ヘビーユーザーの奥様を集めてきて、ミツカンさんのマークを書いてもらいました。中には郵便局のマークを書く人もいました。

ケース2の方ですと、私が、経産省の人と有機JAS認定マークを知っているのかという話で調査をしました。有機栽培という事で、体にいいと思っているのか、逆に有機栽培という事で、色々な有害なものがついていることはきちんと認識をしているのか、という事を調べたいという事でした。何に優しいかという、土に優しいという事で、決して消費者に優しいわけではありません。

ケース3ですと、小学生何千人に聞いた調査です。「好きな食べ物は何か」という質問に、お寿司がダントツで1位だったそうです。「嫌いな食べ物は何か」では、お魚でした。消費者が嘘をついているかという、そういうわけではありません。

ケース1であれば、認知が誤っていることが考えられます。

ケース2であれば、認知を複雑にした連想がミスって、誤解が生じている。

3のケースであれば、ある種の偏見みたいなものがあって、お寿司が好きであれば、お魚も好きだという偏見のようなものが生じています。

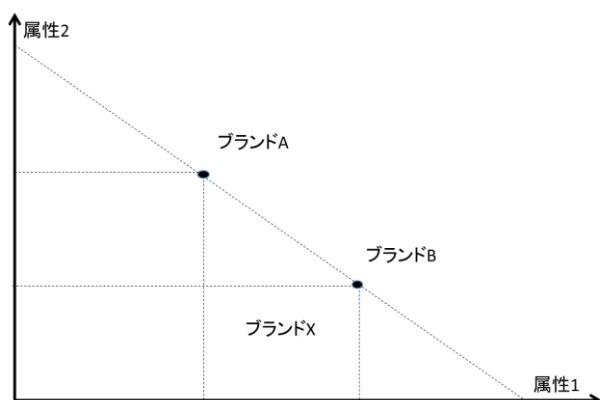
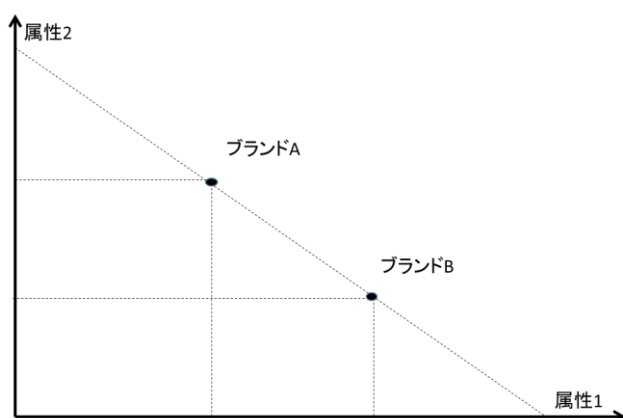
消費者はみんなこれを真実だと思っています。

この辺をどのように詰めていくかというのが、仮説を構築していく時に重要な点になります。それからこんなケースもあります。サッポロ一番の開発者の方から聞いた話ですが、サッポロ一番というロングセラーの商品です。「今までにないこの味」とか「最強の麺」という事でこちら側に向かった商品開発に走りがちですが、開発者はよくわかっていて「そうじゃないんだよ、消費者が期待しているのは、いつものあの味、いつものあの麺だよ。」という事で、要するに、消費者にはそれぞれの家庭があって、作り方があります。また、お湯の量も微妙に違ってきます。それでも安定した、同じような味、同じような麺が実現できないとダメなんだという事で、そういうところに開発のエネルギーを注ぎ込んでいます。消費者が求め

るものと開発が求めるものの中に結構乖離があります。この辺りをどういうふうに捉えていくかという事です。

価格設定の見方に付いても、ユニクロの柳井さんがトヨタに呼ばれて講演した時の話が日経新聞に載っていましたが、価格設定のあり方で、トヨタの開発者がびっくしりたという事です。トヨタですと価格積み上げ型の価格設定が当たり前だったのですが、柳井さんは消費者がこれいくらなら買うという事で価格を決めていました。消費者は準拠価格とかレファレンス価格をベースに考えていくという事で、どちらがいいかという事はなかなか難しいところで、これもある種の選定という事です。こんなことも仮説を考えていく上で、我々はどうなのか、ライバル企業はどうなのかという事も考えて、より頑健な仮説を設定して頂ければと思います。

こちらの「ウソはバレる」という本ですが、以前紹介した本です。割とマーケティングの分野で注目されています。この中で、魅力効果とか、妥協効果が出てきますが、これが行動経済学の人たちが好きな話です。これは選択課題として、選択肢が ABCD と有った場合に、例えば、アパートを選ぶ場合に、駅からの距離と家賃をコントロールして、2つの属性で、例えば、ブランド A と B とでどちらのブランドがどのくらいのシェアをとるか考える、さらに、ブランド X をいれると、何故か、ブランド B の魅力が高まります。これは魅力効果と呼ばれています。似たようなもので、妥協効果というのもあります。



本の中で、こういったことは昔の話になってきました、インターネット社会で消費者が自由に情報を得られるようになりました。そうすると、限られた空間での選択は怪しいものになってきました。こういった仮説が成り立つ条件が何処にあるのか、仮説の限界といったものもしっかり、考えておかなければなりません。

議論の中で、これはいけそうだというものがあつた時に、仮説が成り立つ、成り立たないという条件はなんなのかも一緒に考えておいて頂けると良いかなと思います。我々の共通の師匠が、考えて、考えて、考えぬけと言っていたという話をしましたが、その師匠の和田先生が、正月にかまぼこが売れるとい

うような、当たり前の仮説を考えるのではなく、当たり前でなく、皆がはっとするような仮説を見つけて頂けたらと思います。

■西原先生のお話

仮説の話ですが、「仮説 1:そのブランドのことをよく知るようになると、そのブランドが好きになる」因果関係が仮定される状況で、それが組み合わさった形で表されると思います。

仮説モデルというのは仮説の集合体だと思って頂ければいいかと思います。この一つ一つを見ていくと、こんな構造になっているのかと見る事が出来ると思います。

これを昨年度の調査結果を踏まえて、ご紹介させていただきます。第1回目の講義の中で紹介したのですが、矢印が引かれたものは因果関係が想定されるという形で見てください。認知的ロイヤルティが高いと、感情的なロイヤルティが高まり、感情的ロイヤルティが高まると行動意図的ロイヤルティが高まり、行動ロイヤルティが高まり、推奨行動みたいな行動がおこります。2年前からやってきた4段階のロイヤルティというのは、分析結果を踏まえると、因果関係として担保されていると考える事が出来ます。

こういった認知的ロイヤルティとか、感情的ロイヤルティはどのような形で影響を受けて高まるのか、と示したものが下のところです。キーになっているのは、顧客満足になります。顧客満足には取引特定満足と累積的満足があります。取引特定満足というのは、1回の購買において、取引の結果ある程度満足したのかというものです。累積的満足は今までの経験の結果満足しているかどうかというものになります。

ここで見て頂きたいのは、取引特定満足になりますが、こういったものから構成されているかという、事前の期待度とパフォーマンスです。事前の期待に対して、パフォーマンスがそれを上回ると、満足は高まり、逆に下回ると、満足は低くなります。映画のシリーズものと、最初のものがいいと続編に対する期待値が高まりますので、パフォーマンスをさらに上げていかないと満足度は上がりません。ですからディズニーランドとかよく言われますが、永遠の未完成という形で、常に未完成だけれども、次の機会に期待を高めて、高いパフォーマンスを発揮する、そうすると、常にギャップは発生するので顧客満足度は高くなります。階段状で顧客満足度は高まっています。

ここでもそれを仮定して、昨年行った調査の対象者はダイエットサポートサプリメントの購入者になります。ダイエットサポートサプリメントに対する期待は何かというと、安いだろうとか、きれいになるだろうとか言う魅力を感じた項目でチェックしています。ある程度魅力を感じている人はチェック項目が多くなります。期待が高いと顧客満足もある程度高まるという形になります。体重減に関しては、パフォーマンスの一つです。

顧客満足を構成する、期待とパフォーマンスが行動的意図的なロイヤルティに正の影響を与えています。

認知的ロイヤルティが高まると感情的ロイヤルティが高まり、感情的なロイヤルティが高まると、行動意図的なロイヤルティが高まるという形です。

皆様な場合は1つずつの仮説かもしれませんが、構造を持った形として捉えることも可能かと思えます。我々はロイヤルティを4段階で捉えておりますので、こういったものはある程度担保されていると思いますので、こういったものが、認知的ロイヤルティに影響を及ぼすのか、こういった要因が感情的なロイヤルティに影響を与えるのかといったことも、意識しながら考えて頂いたらと思います。

■ワークショップにあったって

●新倉先生のお話

前回皆さんから、自己関連のか他者関連のか、リアルかバーチャルかという事で、それぞれに施策が考えられますが、それが認知とか連想を経ずに、態度にいきなり影響する、場合によっては行動に影響するという事もあります。そのあたりは皆さん大胆な仮説を提示してください。

その際あまりに飛びすぎて、他のグループから、批判的な対立仮説が出てくる可能性があります。そのあたりはしっかり、理論武装をしておいてください。

●野口さん

認知、態度、行動意図、行動、という枠組みの中で、自己・他者、リアル・バーチャルという枠組みを守って頂ければ、その中で自由にお考えいただいて構いません。全部書き出すと大変なので、影響度の大きいもので構いません。

作業を始めて頂いて、わからない点はこちらに先生がいらっしゃいますので、お聞きください。

■ワークショップ

(グループ A のワークショップを記載させて頂きました)

グループ A では、各要素を 4 要素(認知、態度、行動意図、行動)に分けていきましょうという事で作業を始められました。

・またユニクロ・競合の表現方法も色分けで進めることに決められました。

・ユニクロと競合の流れが違ったという事が分かればいいのかと思います。

西原先生に質問されて、購買前後の枠があるので、購買前、購買時、購買後という 3 つ作る必要がありますか？

西原先生: 3 つ分けなくてもいいです、購買前、購買時、購買後という形でも構いません。そうすると購買前に形成されたのか、購買後に形成されたのかが分かるはずですが。認知的ロイヤルティとは言えないけれども、認知という形で書いておいて、認知的ロイヤルティが生まれたのは、購買前なのか、購買後なのか、それが何番目という形で書くことも可能かと思います。その辺は皆さんに任せします。

・最終的には購買に結び付けなければいけないので、どういう経路で購買にたどり着いかが分かるようにしたいと思います。

西原先生: ものによっては三角形の上しかなく、習慣でしか買っていないものもあります、ブランド認知はあるけれども、認知的ブランドロイヤルティはない可能性があります。物によって三角形の構造は違います。

皆さん: ありがとうございました。

・認知、態度、行動意図、行動、さらに、購入前、購入時、購入後というマトリクスになって、それがリアルとバーチャルに分かれるのだと思います。これだと分かりづらいと思いますか。清書ではないので、とりあえず書いていきましょう。

・フォーマットを書いて、みんなで考えましょう。

・ユニクロの重要なものだけ、選んでいきましょう。

・収束の最終点が何処に来るのか、それがリアルだと店に来るのか、バーチャルだと EC サイトに行くのかになります。

・店に行って、購入するになるんですか。店に行って購入するが最終ですか。これは最終ではないですよ、購買の後に購買後があるんですよ。

・認知、態度、行動意図、行動に分けなければいけないんですよ。

・購買前、購買時、購買後はマークで分けましょう。

・とりあえずこれで行ってみましょう。

・これを時系列でつなげていきましょう。

・購買前のユニクロの印象的なものを書き出しましょう。

・3 社比較なので、他の 2 社がやっていなくて、ここだけやっているものをピックアップした方がいいかと思います。店舗は 3 社ともあるので、書かなくていいと思います。CM を単体で打っているのはユニクロくらいですか。ユニ女はユニクロ独自だと思います。差別化になっていると思います。みんなやっていますが店頭スタッフになるのでしょうか。店頭スタッフも無印とかとは結構違います。店舗とスタッフだけにしますか。

・ユニ女はリアルですか、バーチャルですか。ユニ女はバーチャルだと思います。業務コラボは他もやっていますよね。リサイクルはユニクロくらいしか知りません。リアルですよ。

- ・店舗は所在地を知る。
 - ・自己と他者はどうやって分けますか。とりあえず、自己と他者と書いておきますか、自己だけのものは書かなくていいのではないかと思います。
 - ・所在地を知って、店舗に行ってしまうという仮説で、この場合はロイヤルティは低くなるでいいですか。個人のファンという要素が入っている場合は、ロイヤルティは高くなりますか。一種の信頼がある場合とない場合があるので、無条件というわけではなく、習慣で買っているわけではないので、ちかくにあるからいくというのであれば低いと思います。線は、店舗に行くときはこっちで、ECで買うときはこっちになります。
 - ・バーチャルは一つだけでユニ女ですか。ユニ女で見て、ブログで確認して、買うみたいなことですか。無理やり書きましょう。
 - ・购买前、購買時、購買後のマークを書きましょう。
 - ・二つのパターンがありますが、これは単にお店に入るパターンです。ユニクロは書きますから、GAPなんかを書いてください。
 - ・ちょっとわかりにくいですね。
 - ・フラット行ってもはここにきてしまいます。行動意図は上でいいですか。
- ・次回が完成ですので、今回はこれでいいと思います。
- ・なかなかきれいになりませんね。
- ・ロコミは购买前と購買後と両方ありますよね。
- ・ポイントがたまるというのはどこも共通ですよ。それが来店につながっていきますよね。
-

■発表

野口さん:お時間がきましたので、途中で構いませんので発表してください。今日は最終ではありません。グループCからお願いいたします。

●グループCの発表

◆グループCの模造紙

グループCの模造紙

		購買後行動		家族・友人・SNS
		購買		
		購買意図		サイト・メール・アプリ
店頭	なんかよい	愛着	共感・欠かせない・自分に合う	SNS・DM 会員・メール・アプリ
LP		感情		SNS
交通広告		連想		SNS
CM	知っている	認知		マスメディア

新倉先生が前回マーケティング 6Aのお話をされていて、ここに購買と購買意図があって、それをロコミとか紹介に分けました。化粧品はどうやって選ぶかという、機能とか価格とかで購入するというので、LPとかを見ると、結構説明をされています。SPFがいくつであるとか、ある成分がこれくらい入っています。認知していて、安い、何となくいいのではないかと、という感情が生まれて、購買に行くみたいな感じの結構論理的な選択をして、入ってくるのではないかと思います。ただ論理的な選択なので、もっと他にいいものがあれば、スイッチされやすいので、結構不安定なお客様が入ってきます。その時にロイヤルユーザーになるのはどういったルートかと考えたときに、購買後にユーザーがその化粧

品を使った体験を通して、愛着とか、好きという感情が生まれていって、購買をして、さらにそこから、口コミとかの他の関与が生まれてくる、というのがロイヤルユーザーのルートかと思います。ルートだけ考えて、メディアとかはまだ考慮に入れていません。ざっくりいうとペイドメディア、広告メディア、交通広告とか、CM が結構認知、連想を生み出している状態かと思います。LP とか店舗で、機能を比較して、確認をしていると思います。論理的な選択をペイドメディアでして、購買意図生み出して、そこからオウンドメディアに行って、購入後に他にどんなものがあるのかという探索をして、SNS は購入した人が、せっかくだからフォローしてみようとか、フォローした後に、ブランドに対する面白いコメントを流したりして、愛着が深まっていくという機能があると思います。ペイドメディアで入ってきた人たちがオウンドメディアと SNS で引き上げていって、ロイヤルユーザーにしていく流れになるかと思います。

●新倉先生の感想

割と説得力のある発表だったと思います。論理的なものから出発して、それに対するメディアの役割はなんとなくそんな感じがします。その時にいつも思っているのは、一回買うとブランドに対して関与が高まります、関与の高まりというのは情報探索意欲を促進させます。そうすると機能面だけで見ていたものが、こんなことにも挙がっているという事で、だんだん膨らんでいきます。そうすると購買後の情報検索活動が活発になって、右側のメディアにつながっていくのかと思います。できれば仮説的に右側とつなげて頂くと面白いのではないかと思います。

●西原先生の感想

刺激策としては基本的にトリプルメディアのようなものをイメージされていると思いますが、トリプルメディアがどれに効くのかというものを特定しつつあるという形になっています。ですから非常に分かりやすかったかなと思います。

●グループ A の発表

A チームはユニクロを選ばせて頂きました。競合として GAP と無印を選びました。このフォーマットを選んだのは、どんな認知の入り方をしても、結果として購入に結びつくということからです。記号で購買前、購買時、購買後に分けていて、リアルとバーチャルを上下で分けています。例えば店舗の所在地を知る、ユニクロの場合はブランディングも十分なされているので、いきなり店に行ってしまうか、もしくは、その後に、ユニクロは品質が良いという態度になって、実際の店舗に行こうという行動意図、実際に見てみたいという行動意図の後に、店舗に行くという行動があったり、バーチャルで、ユニクロでお勧めのコーデを見て、かわいいとかおしゃれであるとかの印象を得て、自分でも着てみたいという態度が変わって、そこから、あの人のまねをしたい自分でも似合うのかなという行動意図が発生し、店舗に行ったり、購入前に試着したり、もしくは EC に飛んだりします。他のコーデもあるのでそこを見たりします。

GAP ですと誕生日にメルマガがきますので、そこで認知して、割引がついていますので、割引に惹かれて、店舗に行ってみようとなり、そこから、購入するとか、店に行くとか、の行動になります。あとは人にプレゼントしてみようというところにつながっていきます。

無印は、ECO の活動を知る、ECO 活動をやっていることを認知して、態度として、ECO に自分も貢献したいという事で、そこから行動意図として、無印の商品を見たくなる、EC の場合はさらに調べたり、店舗にいったりして、購入につながってくるのかと思います。

●新倉先生の感想

非常に分かりやすくラインを作って頂きました。これをかなり精緻化してやっていると、各社の取れる戦略目的つまり行動にどう紐づけるかというところで、無印さんが何といてもお店に誘導するというところが強いような話を聞いたことがあります。そうすると上の方のリアルにどう引っ張ってくるのかといったところで、下のバーチャルの方から引っ張ってくるラインをどう作っていくとか、あるいは、ユニクロで EC 率を上げていくかという事で、下にどうやって引っ張っていくのか、といったところが課題として出てくると思います。そのあたりを、こういった戦略が取れるといったときの、理想的な絵図といったものを二つ作ることが出来るのかもしれない。

●西原先生の感想

二点あります。一つ目は、単純に認知、態度、行動意図、行動と書かれていますが、何処でロイヤリティが形成されたのかというところを、囲ってみるとか、その強さを線の太さで表現してみるかといったことも必要になると思います。

二つ目に関してはグループ C とも関連しますが、化粧品でもメイクアップと基礎化粧品がありますが、アパレルに関してもインナーとアウターがあると思いますので、この辺りも書き分けて頂くと良いのかと思います。人によって使い分けみたいなのがあるのかもしれませんが。

◆グループ A の模造紙

グループ A の模造紙

		認知	態度	行動意図	行動
リアル	無地	★所在地を調べる	★楽しみになる、予定する		●お店に行く
			●商品のストーリーにワクワクする	◆手に取ってみたくなる	★ロコミする●購入
	ユニクロ	★リサイクルボックスがある	★安価で品質も良いので好き	★企業 CSR に貢献したい	
				★フラット行ってみたくなる	●店頭に行く
		★所在地を知る			●店に入店
バーチャル	GAP	★GAP キッズが好き			
	ユニクロ	★ユニ女でコーデ商品を知る	★可愛い、おしゃれ	★真似したい	■ロコミする
		★CM で有名タレントが着用しているのを見る	★信頼	●CM の商品	■EC での購入 ★他のおすすめコーデの確認
		★E メールが来る	★割引に惹かれる	★とりあえずとっておく	★人にあげる
	無地	★ECO 活動を知る	★ECO に貢献したくなる	★無地商品を見たくなる	★さらに調べる

共通:ポイントがたまる

★购买前:●購買:■購買後

●グループ B の発表

私たちは UQ モバイルという格安スマホのマーケティングチームとして、カスタマージャーにも混ざっているかと思いますがまとめてみました。大きな箱としては認知で始まるもの、態度、行動意図、行動で、それは何ぞやという形です。行動意図なら行動意図、行動なら行動に反応を得る施策を見て、リアル・バーチャル、自己・他者という形です。

例えばマーケティング活動をするにあたって、課題が発生すると考えられますので、例えば今年

は、継続するユーザーを増やそう、継続するユーザーを増やすというのは、行動意図としてはもっと続けたい、ブランド感を感じていたいというのが、CSの対応が気に入っています、UQモバイルが好きです、UQモバイルが展開するサービスが自分のためのサービスだと思ってもらえる、態度にする必要があります。態度を変容した人が、継続してUQモバイルを使って頂けると思います。これを促すためには態度変容が必要になります。それを促す施策はどういったものがあるのか、例えば、すでにSNSのアカウントだったり、メールアドレスを取得しているユーザーに対してはSNS施策、メール施策などをすぐに明確化できるように、メールでいけば何ができるのか、解約を申し出てきたユーザーには何ができるのか、契約が切れそうなユーザーにはどう対応するのかといった施策を用意しておく必要があります。

●新倉先生の感想

こうやってみると、一つ一つのモード(認知、態度など)に対して対応が分かれるという事ですよね。課題に対してどういった施策を連動させていくかという一つのフォーマットが出来上がります。そうすると分かりやすいですね。具体的な中身の検討は今後詰めていくという事になりますか。

●西原先生の感想

二点です。一つ目は、携帯キャリアは典型的に行動ロイヤルティのほうがちやくちや高くて、あとはスカスカではないかと思いますが、特に昔は既存顧客を大事にしませんでした、2年縛りである程度新規顧客、他者からの乗り換えとか、他社に移った人をもう一度戻ってもらうとかというところが多かったので、行動的ロイヤルティというところが大きいのかなという印象があります。

二つ目に関しては、満足の話ですが、事前の期待とパフォーマンスが満足をもたらしています。UQモバイルだと割と、安いというところに惹かれて買う人がいるので、期待と1ヶ月の金額がソフトバンクやドコモに比べて、安くなったというパフォーマンスが関連してくるのかと思ったのですが、そこまで書いていないという印象がありました。逆に一方で、期待といいますが、不安というかネガティブなものがあるかと思いますが、これが払しょくされるとどう変わるのかという点がキーになっているのかという気がします。

◆グループBの模造紙

グループBの模造紙

		認知	態度	行動意図	行動
		他サービスとの比較でサービス内容を理解している 優位性を理解している	カスタマーサービス等の対応に満足し気に入っている 愛着がある 自分らしいと感じる	もっと続けたい 使ってみたい お勧めしたい ブランドを感じたい	継続する 他者への推奨 レビュー作成 商品の購入 関連商品の購入 新規契約
リアル	自己	店頭接客→詳しく正しく説明 DM/ロコミ	店頭接客・コールセンター対応 DM/ロコミ	店頭接客・ コールセンターの対応 DM/ロコミ	店頭接客・ コールセンターの対応 DM/ロコミ 請求書
	他者	店頭接客→詳しく正しく説明 DM/ロコミ	店頭(ディスプレイ)→ おしゃれで自分に合っている	店頭(ディスプレイ)	店頭(ディスプレイ)
バーチャル	自己	SNS SMS	会員サイト→APP SNS SMS メール	会員サイト→APP SNS SMS メール	会員サイト→APP SNS SMS メール
	他者	テレビCM テレビ・新聞などの報道 Web広告 自社サイト	テレビCM テレビ・新聞などの報道 Web広告 自社サイト	テレビCM テレビ・新聞などの報道 Web広告 自社サイト	テレビCM テレビ・新聞などの報道 Web広告 自社サイト

■第4回に向けて

●新倉先生のお話し

出来ましたらこの夏の期間にヒアリング等をしてきていただいて、自分たちの仮説が本当に取られているのかを検証して頂けたらと思います。仮説の有効性を検証するというのが今年度の目標になっていますので、熱い中ですが、頑張って頂けたらと思います。

●西原先生のお話し

今後進めて頂くと思いますが、2点注意点があるのかと思います。

一つ目は対象とされている企業、ブランドの4つのロイヤルティの構造みたいなものを考えて頂けたらと思います。先ほどのいつもの三角形もありますし、行動的ロイヤルティが大きいという逆三角形みたいなものもあります。正方形のようなものももしかしたらあるかもしれません。そういった構造みたいなもの、あるいは、そのブランドのロイヤルティはどこが一番強いのかということも考えてください。

それとともに、施策がロイヤルティに寄与しているのかということも考えて頂けたらと思います。特に、実務家の皆さんは施策に落とし込むというところを考えていると思いますので、何がある程度決め手になるのかということも考えて頂ければと思います。

～日本消費者行動研究学会(JACS)様との共同研究～

第4回ワークショップ

■開催日時:2018年9月18日

■ワークショップテーマ「設定企業・ブランドにおける“刺激と心理変容”に関する仮説検証の結果報告」

【会合内容】

前回から着手していただいたロイヤリティの発生ポイントとその影響を、さらにブラッシュアップしていただく作業を引き続きお願いします。この1ヶ月半くらいの間に新しい情報を取得していただいていると思いますので、それを加えてブラッシュアップしていただければと思います。

・ABC各チームが次回の最終発表に向けてのワークショップを開始

・最終前段階の仮説検証結果を各グループより発表

■Cチームの発表

Cチームはオルビスさんをターゲットにして競合2社、DHC・ファンケルに対して、様々な接点とロイヤリティに関してどれくらい寄与するのか、というのを検討しています。基礎化粧品になるので、まずマス等を通じて認知していただいた上で、トライアルキットなりを一回踏んでもらい、そこから実際に購買につながるルートを作るのが重要なのではないかと、いうのを前回の発表でやっています。

今回、それぞれの要素に対して、実際にこの青い線の感情ですとか、連想・感情・愛着といったところに続いて、最後、購買行動、友人・知人に勧めるとか、そこからSNSへ対して評価をするといったところまで繋げたいといった形です。様々な接点のところ、どういう形の機能があるのか、ということをお話していました。結論ではないのですが、今回、接点のところ、例えばコールセンターとしても、購買前のコールセンターの役割と、購買後のコールセンターの役割は違うだろう、と。まず、購買前で言うと、商品の問い合わせに対する回答ができる、といったところがコールセンターの役割になると思いますし、その中で相談があったとしても、商品を使う前なので「乾燥肌といったらこの商品が良いですよ」といった一般的なカウンセリングしか出来ない、と。ただ、購買後にコールセンターに入ってくると、使った後の話を聞いた上で個別にカウンセリングを出来る。どちらがロイヤリティに十分寄与するのかというところになると、恐らくこちらの右側の方ですね。ロイヤリティに対しては寄与するのではないかと、いう風には考えていて。違いが各々出てきているの

で、コアな部分のロイヤリティを生み出すのはどこにあるのか。それを周辺にカバーするところですね。例えば CM とか踏んでも伴っていないとかも消費者は敏感に感じられると思うので、そこら辺の補完関係もあるのではないかな、と思っています。その辺を来週にかけて色々話し合っ、もう少しまとめていけるかな、と思っています。

■C チームへの質疑応答

Q.購買前、購買後ですよ？

A.購買前、購買後じゃないかもしれないんですけど、どちらかって言うと、こちら論理的に言うと、情報に接したりとか考えられると思うので、こちらが感情的に色々商品やそのコーポレートに関して判断する、と。CM やなんかでも、違いみたいなのがあって、オルビスと DHC に関して言うと、商品によってコーポレートに関することを打ち出している広告が多い、と。DHC に関しては、商品それそのものに対して謳っている、と。その辺の会社としての戦略もあると思う。それでどのくらい何を重視するかといったところが、3社によって違ってくるという風に考えています。

■B チームの発表

キャリアの UQ モバイルをモデルにした画です。三角形が 2 つあるのですけれども、我々が議論したのが、新規契約と継続ではロイヤリティモデルが変わってくるのではないかという考えから、2 つ三角形を出しています。しかも形を変えているのは意図があります。携帯は契約している人と使う人に違いがあって、ターゲットによっても、実はロイヤリティモデルが違うのではないかな、という議論をしていました。新規獲得に関しては、今の日本人人口 80%以上の方が何らかのキャリアと契約されています。全くキャリア契約していない人が新しく契約するというよりも、乗り換えを喚起していると考えています。すでに何らかの契約をしている方が「乗り換えます」といった時に、そこに対しての一番の態度変容のきっかけは、新聞紙にも載っていたのですけれども、TVCM がやっぱり一番大きいのかな、と思っています。認知のところから態度変容するとき、契約者本人の方、今だと想定するのが、家族の方をターゲットにしているのかな、と思っています。というのは、どのキャリアさんもだいたい TVCM が家族をイメージした TVCM されていますので、メインターゲットは家族なのかな、と思っています。その家族に対して訴求するのにも、契約者をしているお父さんをターゲットとしているよりも、どちらかというとお母さんとか子供さんをターゲットとしているのかな、と思っています。契約者本人の方よりも、それに影響を及ぼすインフルエンサーの方の態度変容をさせて、最終的にその影響からお父さんが契約するといったモデルじゃないかな、と思いました。行動を、最終的に申し込みという新規契約を起こした後で、継続する際にもう既に認知しているので、いきなり態度に行っています。ここで新規契約したときに、お父さんとしては「本当に変えてよかったのだろうか」という

のがあります。契約した時からギャップがなければ、こちらの方の継続の方の態度に移っていきます。こちらの方から上がっていくのに関しては、ここでも TVCM で「UQ モバイルは満足度 No.1」といった訴求をしております、ただ安いだけではなく、安かろう悪かろうではなく、安くてもある程度満足感がある、といったところで、継続の心理的ロイヤリティを高めているといった訴求をしているんじゃないかな、という風に考えて、こんなような2つの画にしました。三角形の図が違うのは、スイッチングコストが非常に高いので、上に上がるには山が高いと。継続はスイッチングコストがない分、山を大きくして上りやすいのかな、と踏んで、山の高さを変えているというのを意図しています。

■B チームへの質疑応答

質問なし

■A チームの発表

テーマをユニクロと掲げておまして、競合 A・B が GAP さんと無印良品と致しました。ロイヤリティ構造モデルは新倉さんのモデルがわかりやすいということで、こちらを採用致しました。ユニクロユニジョと記載させていただいているのですが、私達は特に企業さんの特出するチャンネルに特化しております。その中で、4人で話し合っ、ユニクロは何かといったところ、やっぱりユニジョじゃないかってところであげました。左はリアル・バーチャルで分けておまして、色分けはピンクが购买前で、黄色が購買時、青が購買後と付箋を分けております。例えば购买前でいきますと、ユニジョ=カッコイイ・カワイイ・同じコーデを参考にしたいな、というのが認知、あと連想としてあります。そこから例えばバーチャルであるとユニジョの WEB、サイトを見る、です。購買意図になると、価格の比較とユニジョの真似をしてみたいといったところが意図になると思います。そこから行動の購入志望、購入試着ですね。バーチャルに関しては購買後に SNS に UP する、他の方のコーデの参考にしてそれを自分で購入してみようとか。どちらかっていうとユニジョっていうイメージから入って購入に繋がるような戦略を打っているのではないかと考えております。

次、GAP ですけども、キッズだとかパピーに対して訴求が強いのではないかと考えております。例えば店舗で何十%OFF とか、実際店舗に行くとレイアウトがキッズのところをやたら推しているように考えられます。GAP キッズと書いたのですが、ファミリーに対して戦略がリアルで強いのではないかと考えています。実際に GAP で働いている方にファミリーセールという DM が届いたり、そこからどんどんファミリーに対して購入してもらったり、かつ割引セールで店舗に入ってもらえるのかな、と思っています。

最後は無印良品です。アプリの無印パスポートというのがあります。無印はリアルとバーチャルの連動というのが強いのではないかな、と考えていて、リアル店舗の近くに行くと、プッシュで通知されたりとか、特にアプリ、マイルとかポイントに力を入れていて、近くに行

くだけで貰えたりとか、実際の在庫状況が確認出来たり、そういったところ、アプリに力がすごく込められているのかな、と。割引セールというのもプッシュ通知されるので、一番無印さんがアプリに力を入れているのかと。それぞれ 3 社の比較のところ、特出しているところをまとめました。

■A チームへの質疑応答

質問なし

【先生のお話】

■西原先生のコメント

それでは、完成形ではないと思いますので、ひとチームずつ問いかけをひとつずつしていこうかな、と思います。

最初の C チームの皆様からですけれども、講評というよりかは問いかけをさせていただけたらと思います。割と接点に対する関心が高かったかなと思うのですけれども、接点そのものがロイヤリティを生み出すのかっていうところで、もう少し製品のところに着目されても良いのかな、と思いました。と言うのも、特に女性はシビアで、効果が見られなかったら割とすぐ買わなくなるという傾向にありますので、コールセンターだと例えば高齢者というか 40、50 以上の方だと思うのですけれども、こういった接点そのものがロイヤリティを生み出す原泉になっているのか、っていうところを今一度考えていただいて「このコールセンターがロイヤリティを生み出す原泉になっているんだ」っていう話もちろんあるかもしれませんが、やっぱり商品っていうところがあるのかもしれませんが、この商品のところにも着目してもらえたらな、と。夏休み中に無印良品さんの顧客出口調査を 32 名くらいでやったのですけれども、MUJI の化粧品を購入している人は全員仰ってたんですけれども、化粧品がジャブジャブ使えるってことを仰ってたんですね。なので、1 万円くらいのもを使うよりかは MUJI さんでジャブジャブ使った方が実感はあるっていう話もありましたので、量みたいところを安く買えるってところも、もしかしたらあるかもしれません。効果よりかはジャブジャブ使えるってところに着目されていたりしますので、オルビスさんがどこに着目されているか、どちらかというとなら効果に近いのかもしれませんが、こういった商品のところにも着目されたら良いのかなという風に思った次第です。

続いて B チームですけれども、购买前と購買後で行動みたいなもの、これが異なると仰っていたと思うのですけれども、私も同じ意見でして、後からロイヤリティが形成されるな、と。そういうことを考えると、初めの方にもロイヤリティの山が築かれていたと思うのですけれども、本当に最初からロイヤリティは形成されるのでしょうか、というところですね。この辺りをもう一度考えていただけたらな、という風に思います。4 つの山のレイヤーみたいなものが全て最初から形成されているかどうか、途中から形成される可能性もあります

し、その途中ってというのが購買の段階かもしれませんが、購買後の段階かもしれません。そういったところで、初めからロイヤリティは形成されるか、购买前からロイヤリティは形成されるのか、途中からであればどういう形で形成されるのかっていうところを考えていただけたら良いのかな、という風に思いました。こういうことを考えると、购买前からロイヤリティは形成されるとは限らないかな、という風に思った次第です。

A チームの皆さんに関しては、ユニクロの何にロイヤリティを感じているのか、ロイヤリティの原泉ですね、ファッションというところなのか、機能なのか、価格なのか、コスパなのか、ユニクロにロイヤリティを形成する原泉みたいなのところですね、ここに着目された方が良いのかな、と思いました。同じように MUJI さんの話で言うと、割と肌着とか下着とか多かったのですけれども、「今まで肌に合わなかったけど、MUJI さんの使うようになって MUJI さんの下着・肌着一択になった」みたいな経験がロイヤリティを生んでいたりでいますので、ユニクロさんの場合は何が原泉になったのか、というところですね。何かしらの経験かもしれませんが、それがどういった視点なのか、今まで 5,000 円くらい払っていたけど、それが 2,000 円くらいで別に何も変わらないじゃない、だったら 2,000 円で良いとか、そういった価格面なのか、あるいはコスパですね、耐久性みたいなものもあるかもしれませんが、ユニクロの何に対してプライオリティを形成し始めたのか、原泉に着目していただけたら良いのかなっていう風に思いました。私からは以上になります。

■新倉先生のコメント

どうもお疲れ様でした。では、私の方から簡単にコメントをさせていただきます。

C チームの方からですね。接点に着目されていらっしゃるって、このあたりですね、いわゆる接点マネジメントというのが非常にロイヤリティに重要になってくるということで、その接点の同じだけ重要性を持つというわけではないと思いますので、そのあたりの接点の温度差みたいなもの、ここも重要なところかな、と思います。それから接点マネジメントでいうと接点の連鎖、例えば真珠のネックレスみたいなイメージを持って、一粒一粒が接点だとするとネックレスの価値とかっていうのは一粒一粒がどれだけ揃っているか、そういうところが重要らしいですね。要するに光沢だとか粒の大きさだとか色だとかっていうのが綺麗に揃っているほど価値が高いとかって言われるので、それと個人的には似ているな、なんて印象があるのですね。上手く、いわゆる接点マネジメントとして最高の価値を持つものはどういうものかっていうのを検討していただくと良いかな、と思いますね。それからコメントとして、トライアルとリピートっていうのは違うってような感じで、いわゆる购买前と購買後のですね、情報収集の方法、この辺り綺麗に整理されていかれると良いかな、という印象を持ちました。

それから B チームの方のですね、こちらでは新規と継続では違うというのを明確に打ち出させていただいて、面白かったのが山の高さが違うってあたりが非常に示唆に富んだ印象を受けました。そこがスイッチコストの違いみたいなのところだって話もあったので、その

あたりも綺麗にまとめていただけると面白いかな、と思います。それから契約者と利用者が違うってこのあたりのところですね、これは昔から消費者行動論みたいなのところがありまして、例えば主婦は家族の購買代理人だ、なんて言い方がありますね。それからペットフードなんていうのも極端な例で言うとそんなところにありますので、そういったところも明確にされているのが非常に良かったかな、と思いますね。それからインフルエンサーのところ、それが今のところと関連しているところですね。それと関連して二つ目の山の小さい山の方で他者が満足しているというのが購買意図に繋がっているというのが、そこがちょっと今一つ意味が分からなかったのですけれども…

・B チームメンバー：そこは TVCM で顧客満足度 No.1 に訴求しているので、そういったところで自分だけじゃなく他も満足しているからっていう他者同一感みたいなのところもあるのではないかと…

<再び新倉先生のお話>

それが継続購買に繋がっていく、安心感を植え付けるというようなところになっているところですね。そこは分かりました。そのあたりの下のとこの期待ギャップなんかと連動してそれらがアシストして行動の継続性を導く、と。そういうことなんですね。そのあたりも綺麗にまとめていただければ、と思っています。

それから最後 A チームのところですね、それぞれのブランドのシンボリックな対象を明確にしたってことですね。これは我々の世界だとエグゼンプラーなんて言い方ですね。具体的事例、みたいなイメージ。例えばユニクロさんのところでユニジョっていうのがそういう存在だということ、その「ユニジョになりたい」という購買意図があるということですよ。一般的購買意図って直接「ユニクロを買いたい」とかなのですけれども、そうじゃなくて「ユニジョになりたい」=購買フラグっていう。これは紐解いていくと、連想構造のところ、ユニクロにユニジョがくっついている、こんなイメージですよ。そうすると派生的な間接的な連想像が実は非常に重要なアシストをしているというような、そういう構造が導き出せると、というようにことだと思しますので、そのあたりの連想構造をちょっと複雑かもしれませんが二次的三次的なところまで紐解くと面白いかな、という印象を持ちました。それは例えば GAP のファミリーセールファミリーとかキッズとかってところなんかにも出てくるのかな、って印象を持ちました。引き続き最終報告にいてもらいたいと思います。

～2018年度日本消費者行動研究学会（JACS）様との共同研究・調査～
第5回ワークショップ

■開催日時：2018年10月23日火曜日

■ワークショップテーマ：「ロイヤルティ構築に向けたマーケティング施策の探索：
刺激(マーケティング施策)と心理変容の普遍化に向けて」

【会合内容】

「刺激と心理変容」のまとめ

■司会から本日の進行について

皆様の方から今まで各グループで協議していただいた内容をデータで頂戴しております。開始が5月でしたので、約半年前にスタートしています。そもそもどういう趣旨で始まったか振り返りのお話を新倉先生にさせていただいて各グループから頂戴している資料、背景だったり思いだったり、データに書ききれなかったことを交えて、プレゼンテーションを1グループ20分前後でお願いしたいと思います。そのあとで新倉先生、西原先生から今年のワークショップ振り返ってのお話をいただきたいと思っております。では早速、新倉先生からよろしく願いいたします。

■新倉先生のお話

いよいよ早いもので最終回となりまして、本当にあっという間という感じです。今日はみなさん、各グループで来ていただいて、非常に楽しみにしております。今年「刺激と心理変容」ということを中心にということで、ロイヤルティを構築していくとき何が効いてくるのかということ、根底から探ろうじゃないかということです。一応確認しますが去年は、購買の前後に我々の心理というものがあるのだろうということで、それが継続行動に何か影響を与えているのではないかということについて。それからいわゆるコンタクトポイントの比較設定で、いかなる経験があるのかということが非常に重要になってくるということで、先ほど打合せしていたエピソード、つまり実際我々が経験したことには、どのようなものがあるのか、そのあたりを深掘りできたらという期待を持って、依って立つ基盤とでも言いますか「新倉モデル」、これに従って少し考えていただき、いわゆるマーケティング施策がどういった心理形成に影響しているのかということ、普遍的に何か導き出せないかということで、今回は皆さんそれぞれグループごと対象の業界が違いますが、これを少し抽象化させるとなんとなく全体としてどの業界でも当てはまるものが見えてくるのではないかと期待して、このモデルではピラミッドの下のところ、いわゆるマーケティングの施策を置いて、これを今回は深掘りして細かく、皆さんの方には

一回目にスライドでこのような説明があったと思いますが、刺激策としてメディアに言うとおウンドメディア、ペイドメディア、アーンドメディアといった、いわゆるトリプルメディアという話がありますが、そこからの具体的接点という話では、例えば自動車会社で言うところのこんなことが考えられますということですね。それからこちらの図でいうとリアルかバーチャルか、あるいは自己なのか他者なのかというところを、細かく検討していきながら具体的に購買前であれば認知面はこんなようなことに影響していくとか、行動意図はどのようなことだったのかということ、検証していくことが今年の課題ということになるかと思います。

それでは各グループからお願いします。

- ・最終ワークショップの結果を各グループが発表

■A グループ

私たちはユニクロを選んで話し合いを進めてまいりました。ユニクロのロイヤルティ構造と書いてありますが、実際に発生ポイントとその影響というところのお話をさせていただきます。

ユニクロのイメージ戦略というユニクロのブランドイメージということだと思いますが、どういったところかと申しますと、ユニクロは日本を代表する SPA でございます。日本だけでなく世界的企業として成長したところがユニクロでございます。アパレル業界で世界ランキングを調べたところ 1 位が ZARA さん、2 位が H&M さん、3 位が最近ではユニクロさん。それまで GAP さんだったので、ユニクロさんが世界で三番に位置しています。続いてファストファッションというイメージにかかわらず、むしろ高級ブランドから積極的にコラボしてほしいと熱望されるまでの会社になっている。これ（今回の検証）をやるまではコラボはユニクロさんか、代理店さんのきっかけでやっているのかと思っていたのですが、どちらかというところではコラボされる側が熱望されていると知りました。まずデザイン性ではオーソドックスな消費財なので、機能性を重視したデザイン、最近ではエッジのきいた斬新なものも製造販売されています。それらは有名デザイナーさんからの外部の力ということも借りて進めています。一番大事なことはユニクロのブランドイメージということで、従来の「ダサくて安い」というところから、今「おしゃれで安い、しかも品質も良い」ということになり、これ以上でもないしこれ以下でもない非常に重要なキーワードです。ブランド戦略というところでコンベンショナル、従来は低価格を武器にリーズナブルな商品展開でした。ステージが上がるごとに戦略を変えていて、ステージ 1 ではエアリズムやヒートテックに代表される機能性の高い商品にだんだんと付加価値を上げていきました。ステージ 2 では高級感を高めるためにブランドとのコラボや、有名選手やタレントの CM 起用。また佐藤可士和氏によるロゴデザインの改修も行いました。こちらがユニクロのイメージ戦略です。続いてロイヤルティの構造に入る前にユニクロのビジネスモデルの構造を調べさせて

いただきました。マイケル・ポーターの競争戦略類型：3つの基本戦略というところだとユニクロさんはコストリーダーシップ戦略、差別化戦略というところに落ち着き、ユニクロのコストリーダーシップのところでご説明すると、ユニクロは日本を代表するSPAということで、中間を介入させないのでその分中間マージンが発生しない。低コストを生かして次々に大型店に出店して規模の経済というところで、さらに原価低減をしている典型的コストリーダーシップ戦略だと思います。続いて差別化戦略、市場心理等の戦略ということで、ユニクロは「高品質・低価格」というところを前面に押し出しており、かつユーザーさんから支持されています。安いものは悪い、高いものは良いという、当時の常識というものを覆して、他社との差別化でマーケットシェアを拡大していきました。また老若男女問わずカジュアル展開しており、そういったところからも今まではターゲットをはっきりと紳士向けとか子供向けとか、女性向けとか分けていたところを、ユニクロは「丸ごとターゲット」ということをしていきました。ユニクロは競合他社に比べて明確なブランドイメージがあったのでこういった巨大な市場でマーケットシェアを拡大していきました。「アンゾフの成長マトリックス」というところで、「市場浸透・製品の開発」というところにあたります。ユニクロは製品開発を充実にしていてフリースやヒートテック、シルキードライ、ウルトラライトダウンなど様々なヒット製品を出しています。今までなかった製品をコンスタントに出しているということがユーザーニーズに応えています。つまりカスタマーライゼーションに応えています。「高品質で低価格なカジュアル、誰でも着られる」というユニクロのブランドイメージが、根付いています。

ここからユニクロのロイヤルティ構造の話です。购买前と購買後に分けて、新倉モデルを使って作りました。下の軸がメディアのリアルとバーチャルで、コンテンツといわれるところがマスカスタム、チャンネルを下に分けてそれぞれ上から顧客ロイヤルティというところで、行動、行動意図、態度、認知に分けています。代表的なものをピックアップしてまとめました。赤字で記載しているのはロイヤルティの源泉といわれることになるのかとおもいますが、例えばマスというとテレビCMとかブランドコラボがリアルに影響していて、バーチャルという部分では「ユニ女」が影響しているかと思います。どんなプレミアかといいますと、認知的ロイヤルティというところだとユニ女から、かっこいいコーデ、可愛いコーデの情報を仕入れるとか、季節商品も充実していることや、好きなブランドとのコラボ商品が発売されているということで、ユーザーのインサイトとしては、「ユニクロはおしゃれで良い物が安く買える」ということです。次にユニ女への憧れから、ユニ女は周りも使っているので安心。ユーザーインサイトとしては、ユニクロは競合とくらべてもコスパがいい。試してみたい購入してみたい、というところ。行動意図の意欲的ホスピタリティという季節が変わったので新調、購入しようというところ。それから行動に至る行動ロイヤルティというところに上がって試着購入に至ります。ユニクロは最も優れているというところが顧客インサイトです。続いて購買後のロイヤルティ構造ですが、こちらも同じように説明すると、認知のところでは、メディアや広告から新商品の知識を得る。その後、ユニクロの商

品ラインアップ、新色や新作が増えたということで、そこから態度につながって、こういう印象がユニクロでは影響していると思います。あとはユニ女へのあこがれ。さらに EC でも購入できるということもあるのかなと思います。ユニクロの品質やサイズ感などは購入して理解しているので、次回は EC でも買っていいのかなということで、EC で買う人も出てくるのかなと考えます。そこから行動意図、意欲になってきて、季節が変わったときや、好きなブランドとのコラボ商品が拡充されたということがさらに影響して、再購入してみようということになり、「私はユニクロが好き」という風が変わっていったのかと思いました。まずユニ女というところを取り上げていたので、男性はどうなのかということから、ネット等で調べたら、男性は人からの影響、例えば家族だったり彼女であったり友達であったりということから影響を受けるということで、「なぜユニクロで購入するのか」というアンケートを身近な 5 人に問いました。例えば家族の服を購入していて、そのついでに自分の服を買ってもらっているとか、サイズ感も理解していて再購入につながっているという意見があったのと、安価だし間違いないねということが購入につながった。昔は(スタイルが)ダサイと言われたけど、ユニクロにしてから言われなくなったとか、自分のサイズをよく理解している、交通手段に困らない、店舗に自分と同世代が多い、着こなしで(店員の)見た目が参考になるとか、ユニクロの商品ははずれがない、品質が良いのでなかなかダメにならないとか、買っても安いので大切に扱う必要がない。洗濯が自宅でできる、ということが男性の意見としてありました。男性というのは服に関しては別の意見なのかということで、アンケートを基に調べました。

最後に、私たちはユニクロを取り上げたのですが、競合 2 社と何が違うのかということで、GAP と無印良品と比較をいたしました。ユニクロさんに対してはロイヤルティ構造の形成に対して大きな影響を与えているというところで分けましたが、ユニクロさんはユニ女というところが非常に影響しているからということと、品質とか値段とか店舗に行きやすいなど総合的に安定感がある。ロイヤルティを形成している大きなものとして、ユニ女、ブランドコラボ、季節、有名選手やタレントの起用というところ、ユニクロは品質やデザイン、コスパなど信頼できるというイメージが形成されて、ユニ女へのあこがれやブランドコラボなどが購買に大きな影響を与えていて、季節ごとに新調されるということが特徴かと思われれます。GAP は子供服雑誌などから抱く、ファミリー志向が非常に大きいブランドと思われれます。店頭でのディスカウント情報やパーソナライズショッピング、EC で過去に購入したものを参考比較して店側から自動的に提案してくれるようなショッピング、ファストファッションであるもののデザインという面で非常に差別化されている。無印良品は、ロイヤルティ構造の違いは、温もりといった安心感の形成と素材へのこだわりや商品陳列、MUJI パスポート等の販促アプリです。無印良品はユニクロや GAP とは違って商品カテゴリーに根本的違いがあるので、比較は難しいかもしれないのですが、衣服に関してはトレンドに左右されることなく、エッジを立てず徹底的に素材にこだわることでファン層が多いのかと思います。ロイヤルティは、「自然のもの」を大事にしているというところにか

かるかなと思います。またアプリとリアルに店舗が連動していて在庫確認が出来たり、店舗の方に行くときアプリへの通知があることなどが、非常に優れているという点だと考えます。ユニクロさん、GAP との比較ということでこの資料では三社の比較をさせていただきました。以上です。A チームの発表を終わります。

■A グループ質疑応答

Q：施策やロイヤリティ形成が季節性というのがしっくりこなかったですけど、言わんとされていることが季節ごとに、機能性商品があってその製品の訴求の仕方ということなのでしょうか。季節そのものがマーケティング施策というのはちょっと違うような気がします。

A：おっしゃっているように、季節ごとの機能性商品というところがヒートテックとかいろいろありまして、シルキードライとか季節に応じた商品ラインナップというところが他社との差別化のポイントかなと思います。

Q：季節が変わったからというのはアパレル全般に言えることですよ。ただ、ユニクロは機能性が季節ごとにあるということですよ。

A：はい。そういうことです。

Q：ユニ女にフューチャーしていますけど、なぜユニ女にフューチャーしたのかということと、ユニ女っていうのは自然発生的にできた言葉という理解でいいのでしょうか。それとサイズ感とか品質は、購入して分かったから次回は EC で購入してもいいと思うというあたりは、いいと思うと確信できるのはどういうところからですか。サイズ感とかを理解した上で、という意味で。

A：そうですね。もしかするとここは感情的ではなくて意欲の問題かもしれないですけど、今おっしゃったようにサイズ感というのが実際に着てみて分かったのでインサイトは EC に特化した話にしてしまったので少し理解しづらいかもしれない。ユニ女については A チームに女性がいたということですよ。

A：補足させていただくとユニ女は他のファストファッションと比べて一つだけユニクロしかやってない育て方というのが一番大きなポイントです。今の消費者の傾向としてできるだけパーソナライズ、自分事とした施策のほうが効いている、という傾向にありまして、その中で一般人を使ったコラボレーションということをやったのがユニクロさんだけということで検証に効果的ということで取り上げさせていただきました。ユニ女の施策というのは、ユニクロさんはかなり力を入れてなさってしまっていて、インスタグラマーと提携してファッションを公開していったりとか「ユニ女本」というファッション雑誌を何冊か作ったり、インスタグラマーさんを先行販売の展示会等にお招きしてその様子をインスタグラムで広げてもらう活動をなさっていますので、ユニクロさんの中で力を入れている施策かと思いき取り上げました。ユニ女という言葉自体はユニクロさんからの発信になりまして、はじめに

インスタグラマーさんたちから「ユニ女」と言い出して、それからユニ女の本も出してというところから、世間に広まっていったということがあります。

Q：全体のお話を伺って態度面がやや弱いのかなと思っていて、右上の行動のところに「私はユニクロが好き」という態度が入ってしまっていると思いますが、態度のレイヤーのところで見ると、割と感情的要素が入っていないような印象がありまして、それはユニクロさんのロイヤルティ構造を見たときに、態度面が弱いというような判断だったのでしょうか。

A：私たちがまとめさせていただいた中でいろいろ意見がありましたが、あまり感情的なところ、態度のところはそこまで出てこなくて、ユニクロさんに特化すると、あくまでピックアップしたものを持ってきているのですが、他のアパレルさんでも同じような話なので、これははぶいたということです。

Q：そうすると「ユニクロだから」「ユニクロだけを」というような形での購買は無さそうな、どちらかという安くて機能面の認知的なところで購入しているというのが多いという印象だったのですね。見せかけのなんとかという感じで買ってしまうのではないかと。

どちらかという態度面で感情的理性的、あるいはもしかしたらユニクロでいいやというポートロイヤルティという印象を受けた。「ユニ女」というのはあこがれるほどいいのでしょうか。

A：いいと思います。、モデルさんが着ているより、身近で自分でもまねできるかなという親和性があるかなと思います。

ユニ女風だとそういった感情面が補完されているということでしょうか。

それとブランドとのコラボレーションというところでは「ブランドが好きな人たちを引き込もうぜ」というところはあると思うのですが、基本的な方針としては機能性と安さというところを強みとして持っていますので、感情というよりは去年も買って古くなって、もう一回買おうかな、サイズも分かっている無難な商品だから買おうかなという消費者が多いのかなというのが我々の考えです。

■B グループ

一番大きな課題としてワークショップ全体で各ロイヤルティの発生ポイントとその影響、その仮説、着眼点とその検証、というところが大きな課題となり前回グループワークさせていただいたときに我々Bチームに対する質問として先生から購買前の段階にロイヤルティは存在するのかと具体的にやったということが前回までのおさらいとして我々が認識していたところでした。ロイヤルティがどういうところで発生して、その影響がどんなマーケティング施策で発生したのかということに落とし込めれば良いかと思っています。その影

響。それを受けてユーザーから何が起きているのか。その仮説をなぜ立てたのかということと、その検証を我々Bチームで進めていきました。加えてBチームの課題として前回まとめた、UQモバイルという格安携帯についてまとめているのですが、そういった商材に対して購買前のロイヤルティが存在するのか、というところを教えてくださいと宿題をいただいたところでした。その点を背景にしてチームで話し合ってみてみました。いったん課題になっていた点で、購買前のロイヤルティが存在していると僕たちは考えました。その理由を少し説明できればと思います。この図に行く前に背景として近くのヨドバシカメラに、ちょうど良かったので携帯を替えようと思ってUQモバイルのブースに行ってきました。その時販売員の方が、どの商材を売ってもいいというお答えで、自分たちは「UQモバイルを売ってほしい、どんなものか、いいものか」と質問していたが、その販売員はワイマックスから出向してきた人で立場上、聞かれたから答えなければならないし、ほかの商品も取り扱わなければならないという立場の方だったのですが、最終的には「ワイマックスを安くするからワイマックスにしたらいじゃん」という流れにもっていくトークを展開していました。その背景もあってチームの方たちからあがった意見として、価格弾力性が高いというか、「商品の値段が変われば結局何でもいいんでしょ、千円安ければこっち買うんでしょ」というような市場の構造に購買前はなっているのではと仮定しまして、それは価格で貢献する以外で購買前のお客様にロイヤルティの発生はないのではないかとということと、安い以外で何を軸にして買うかというところに考えが持っていかれてしまいましたが、注目される点として、UQモバイルはCMにすごく力を入れているという話がありました。皆さんご覧になったことがあると思うのですが、深田恭子さんが長女で次女三女の三人姉妹を軸に、CMで価格以外のロイヤルティを発生させようとしているということを我々チームで発見しまして、そこをメインにこういった図に落とし込んだということが背景です。左側の図が初回購入までの一番上の「申し込み」のところにユーザーを持っていくということが一番の目的になると思うのでそこに向けてロイヤルティを段階的に成長させていっている構造だなとUQモバイルのマーケティングに感じるどころがありました。まず一番下の認知を広めるというところから始まると思いますが、ここがまさにUQモバイルを皆さんが知るきっかけになった部分だと思いますが、テレビCMというのがかなりシリーズ展開されている色々なパターンを見たことがあると思うのですが、まずこの部分で知ってもらうというところが一番寄与できていると思います。知ってもらうことにプラスしてキャンペーン告知をよくやっているのが、UQモバイルを使うと通信コストが下がる、UQモバイルは流行の商品だなというところをユーザーの態度変容ということで下から始まっているという形です。その中でも家族というところにフォーカスしている印象があり、子育て世帯に向けて、流行のタレントさんを使ってテンポも良くて印象に残るCMで、みんなで話題にできそうなトピックが入っているし、親世代にとってはキラキラのコスチュームやピンクレディーのミュージックなどで自分たちの世代にも近いものを感じる構成になっているというところをシリーズ化してみせることで、UQモバイルはAUの傘下なので近い戦術だと思う

が、AUの「三太郎シリーズ」に近い展開をされている。ここでUQモバイルの認知的ロイヤルティが上がっていった、「あのCMよかったね」とか「深田恭子かわいいよね」というところに当たっています。UQモバイルは携帯電話のコストを安くするサービスで、これに替えるとお得な経験をすることができるということを徐々に浸透させているということだと思います。実際にグーグルの広告管理画面のなかでどのようなキーワードが検索されているかということがわかるキーワードプランナーというのがありまして「UQモバイル」で検索はもちろん多いのですが、「UQモバイルCM」で検索されているものが、去年一年間で第三位に検索されていて、ここを見て「UQモバイルとは何ぞや」と入ってくる人がより多くなっているというのが検証して分かりました。一番左下のリアルとバーチャルのところでUQモバイルがあるというところを、コンテンツを使って進めていき、右に行くとUQモバイルで検索する人が増えると「優れている商品だね」という口コミが出てくるようなマーケティングプランが作られている。おそらく右下の丸を付けたところはUQモバイルとタグを組んで相乗効果を上げることを狙っている媒体さんではないかとおもいます。CMによって検索を発生させ、そこから繋がってくる検索エンジンに受け皿を用意しておくことによって、ここでは比較の段階で「悪い評判はどうか」とか、「UQモバイル、Yモバイルどよなの」という記事が上のほうにあがっているので、競合と比べても「UQモバイルいいんだぜ」「最初に試してみるべき」ということを伝えるというところまで、態度的ロイヤルティが上がっていくということで、CM効果あるし、調べてみたら周りの評判もいいものであったとなると、もう一段階態度的ロイヤルティから行動的ロイヤルティに上がるとキャンペーンを打つ手数の多さがかなり顕著かなと思いました。例えば5月まで左上の部分で、「今なら安い」乗り換えサービス、設定サービスの施策を頻繁に打ってこの辺りがお得でいいと思うなら今やるのが勝ちというところにかなり力を入れて展開しているマーケティング施策をとっている状況でした。「UQモバイル価格」などで検索すると一番上にリスティング広告で、キャンペーンが表示されるようになってきているという状況でした。そこまでいくと下から育ってきたロイヤルティが一気に掛け算で効果を発生させてくるということが検証でわかりました。

総括するとUQモバイルというのは、価格で優位性を出すしか選んでもらえないような市場で、自社のCMをより力を入れて展開することによって認知的ロイヤルティが始まり、接触の回数が多くてかつ、その接触したものが良いものであればどんどん好きになっていくという効果をうまく利用している。人気の女性タレントさんを使って、次のCMが楽しみだというような効果をしっかり使っている。ソフトバンクから続いている手法ですが、そこがしっかり取り入れられていることがわかりました。そこによって態度的ロイヤルティが醸成され、最後に刈り取り施策の、「今ならお得だよ」「乗り換えは面倒じゃない」ということと、子供向けプランも受け皿が用意され、お子様セキュリティプランもサービスに組み込んでいてCM見てこの携帯がいいというお子さんたちのために、こういう機能があるから買ってあげてもいいのではないかと思わせるような受け皿が細かく作ってあるというこ

とがわかりました。ここまで育ってきたロイヤルティをもちながら、店頭などで、Yモバイルは安いといわれてもワイマックスに行くかという、自分はそうではないと思いました。申し込みまで行った後、継続するための導線となりますが、流行ものであるという感覚が続いていて、自分が選んだものが間違いないということを伝えてくれると、「UQ モバイル好きだよ」という態度が発生し、ブランドの世界で満足しているというのが発生し、もちろんそれだけが自分たちが満足する理由ではないと思うので、行動的ロイヤルティの発生としては自分が期待して買ったことへの貢献度が判断の軸になると思っています。月1000円といわれて買ったなら1500円だったなら、みんなが辞めてしまうが、月1000円の約束が守られながら、自分が選んだ商品をみんながいいと言っているという気持ちの部分の二つが合わされば、継続だったり、ロイヤリティになると考えました。以上までのところが僕たちが考えた購入と継続までの段階的な成長という軸でまとめてみた内容になります。

■B グループ質疑応答

Q：購入のところで認知的ロイヤルティがないとか、或いは形が低いというのは？

A：一番下に入るとしたら認知的ロイヤルティが入ると思うんですけど、1回購入して継続までの導線とすると、そこが有効かなと考えて外しています。認知的ロイヤリティというのも、もともとあるものとして省略していることです。

Q：例えば購入前の認知的ロイヤルティでいうと安いとか、ある程度実感で下がるということで、実感として差額が評価されたりしないだろうか、というあたりは。

A：おっしゃる通りそのものがあると思うがそこを態度的ロイヤルティに混ぜ込みました。自分が期待して契約した内容が守ってもらえているというところが入ってくると思っていて、ひょっとしたらそこが満足しているということなので。態度的ロイヤルティに当たるかと思えます。

Q：三角形が低い理由はスイッチングコースがあるということですか。携帯電話を使ったら、回線の品質ということを消費者は気にすると思うがそういう電波のことが全く入っていないが、一回討議に上がって、外したのか、あまり、そういうところがマーケティングに影響していないのか。もう一つは競合のYモバイルさんとの根本的な違いって脱CMだけなのか、又はそれ以外のところにもUQモバイルさんの優れているところがあれば教えていただきたい。

A：通信回線については盛り込みすぎると、どこに向かっているかわからなくなるということで、価格と通信面のどちらが最初にトピックに上がるかという家族割という概念があり決済者である保護者からすれば回線がいいというよりは価格が安いほうが家族で使うと安くなるというような訴求をするほうがいいと思ったのが今回のテーマにフィーチャすると思ったのが第一の理由で、Yモバイルは検証するほどCMが多いわけではないのでかな

り極端な検証になってしまうので、その点からは外れて「UQ モバイル」はこのように突き進んでいるよという説明にしたかったということです。

Q：＜新倉先生＞西原先生から継続のところでは山が小さい、あまり認知がないという話があったが行動意図的ロイヤリティが業界ナンバーワンで選ばれているという認知が、継続ということで発生していて自分だけでなく他者も認めるような認知も出てきたかと

A：まさに真ん中の箱に入れて雑誌などで業界ナンバーワンとか、右下の満足度ナンバーワンという情報が入ってくるというのは、みんなで話し合っ入れてようかとなった。

Q：＜西原先生＞認知的ロイヤリティが私の質問では態度的ロイヤリティに入って、新倉先生のなかでは行動的ロイヤリティに入るというお話があったが、もしかしたら認知的ロイヤリティがあるなかで、態度的ロイヤリティが行動意図的ロイヤリティに影響を及ぼしているというレイヤー間関係のようなものが影響しているのかなという感じ。

Q：端末についてのロイヤリティの議論というのはありましたか。

A：あまり出てきませんでした。Y モバイルは iPhone の古いのは使えてとか。

価格、品質、端末とあるから軸はいろいろありますね。ただ iPhone だったり、端末の部分が、追従がしやすい部分、よそでもできることを比較しあっても、たとえば iPhone X の投入が、Y モバイルが一か月早いとなっても、Y モバイルが好きということには結び付かない。そうなるとうどうゆうブランドの世界観をユーザーに提供できているかが、軸になるという仮説でした。

■C グループ

基礎化粧品業界の中でオルビスについて、ファンケル、DHC の 2 社の競合との比較ということで、基礎知識として、オルビスさんのミッションは「常識にとらわれない視点から、日常文化を美しく創造しつづける」で、化粧品としての志向が強い会社です。商品そのものと 100%オイルカットスキンケアなど自然な形をうまく持ち出している。ファンケルさんは正直品質ということで無添加などを前面に打ち出した先駆的な会社ですが、化粧品というより健康食品の、そちらの傾向のほうが強いかと考えます。発芽玄米、青汁等様々な健康食品を展開しているところです。DHC さんは安全品質ということで健康食品、化粧品以外にもインナーなど扱っています。そのような 3 社の違いがマーケティング的にも違いになっていて、3 社とも通信販売も手掛けていますが、大きな違いが出るのは店舗販売で、オルビスは基本的に直営店舗のみですが、それと比較するとファンケル・DHC は直営店舗もちろんありますが、それ以外に積極的に流通での販売にも回っているところが特徴として大きいと思います。それがターゲットに対する会社の姿勢に現れ、アプローチ方法ではオルビ

スはワントゥワンで一人一人に寄り添う姿勢を打ち出し、ファンケル、DHC は 量販店等に入っているワントゥワン以外にマスマーケティングをターゲットにしています。

化粧品業界はインバウンド向け商品が活発になっていて、中国東南アジアから来られた方が中心になって活況を呈しているが、他社の参入が非常に多く富士フィルムなど異業種で培った技術を化粧品業界で展開して、成分的なことを売りにしてサービスにしています。

通販業界ではほぼ横ばい健康志向の高まりをうまく捕まえようということ、半面で規制が厳しくなっているということもあり、そんな中で化粧品は大きな特徴を出していて、一つ目は口コミの影響に左右されやすいということがあります。他者の商品に対する口コミを見て購買に結びついている部分がある。二つ目は原価が非常に安いということで、マーケティングコストを払わないとマーケットの拡大はないということです。3つ目は使ううちに減るのでリピート商材であるということです。一回買ってもらっただけでなく繰り返し買ってくれる人を増やす努力をしているということになります。

今回の前提はスキンケアについて高級ブランドに関しては有名な方が使っていて高価であり使うことがその人の価値を高めてくれるものです。低価格ブランドについては、低価格なので気軽に買えて量も使えるということです。

ファンケル、DHC は中間ブランドになりますので、実質的な効果がブランド評価になります。購入前に持っている期待値が実際の効果の評価に直結していくものと考えています。恒常的な効果が各社の施策の中心になっていると考えられます。化粧品を購入してもらわなければならないので、下のサイト等で認知をしてもらったうえでより深く知ってもらう取り組みをするということで、オイルフリーとか、なんかよさそうなど、その役割が SNS 口コミというところ。サイトの販売というところで認知を高め、行動的ロイヤルティに結びつき、実際の購買につながるということです。真ん中にある愛着などの関心はまだで、ここからがこの業界の特徴的なところかと思います。購買をした後ユーザーフォローをしている、販売員ですとか、コールセンターなどが購買した人に特別なフォローをしていて、なおかつ DM やサイトを通じて、そのブランドなんか好き、という感情に訴えていくことによって感情から愛着になり、さらに商品再購入という行動意図につながり口コミ、共感、SNS での情報発信という行動につながっていくということで、購買後のフォローによって、商品への愛着を踏まえ特にワントゥワンで行っているセールスということになります。

最後に営業面で、SNS 等で発信したものは顧客に対するさらなる情報発信ということになりますので各社購買後の波及連鎖というところに意識的に取り組むことでポジティブなループといったものにつながると思います。

■C グループ質疑応答

Q：探索意欲というのは行動理論とイコールで、購買ではないが探索しようという行動意図としてとらえてもいいのでは。

A：何らかの行動を起こすということですね。

Q：探索意欲については中価格帯の特性といえるか。

A：業界そのものが口コミなどの影響が大きい業界で、特に中価格帯はそれが大きい。高価格帯のものではブランドに対するロイヤルティが既にできている。商品を実際調べて合う、合わないというような評価をしているのは中価格帯の商品の特徴なのかなと考えます。

Q：最初の購買では態度は形成されず、まず購買という感じで、そのあと感情から態度が形成されるということで。最初のところで態度が醸成されない根拠はどんな部分か。

A：一度試してみるというのが態度といえは態度かもしれないが商品そのものに接する態度とは違うのではないか。態度というのは試した後に選んだ時という形になっています。なんか良さそうという感情までは入っているけど、愛着までは生まれえないというようなイメージということですね。

Q：中価格帯の商品についてですが、口コミが大事であるという話があったと思うが口コミの種類として、誰が言っているのか、特に化粧品は肌質のような点もある、自分と肌質の似ている人が言っていることなのか、もしくは一般的な意見としてこの化粧品は効果があったとか、集計水準というかそのあたりは考えたか。

A：そこまで深く議論していない。初めから愛着はなく使ってみなければわからないという点からは試供品やサンプリングもかなり大きなウェイトを占めると思われるが、試供も含めた購買ということで、施策は各社完全な試供品サンプルセットにするのか、費用は負担してもらおうかというので、いかに試してもらおうことに繋げるのかということが重要なので、今回の表に関して言うと購買も含めてのお話ということですよ。

■JRMA 伊藤監事の発表

広告代理店にいたのでブランディングについては、いろいろやってきたがその結果生まれるロイヤルティについては、リテンションマーケティングをやる前までほとんど考えたことがなくむしろ結果として生まれるもので、意図して生まれさせるものではないという感じだったが、新倉先生、西原先生と一緒にやらせていただく中で疑問が出てきたので、一つ言わせていただきたい。これは私の意見でリテンションマーケティング協会の意見ではないということです。一番初めからやっているロイヤルティの定義をこんな風にやったのがスタートで、次に認知、感情、意図、行動について、リアル・バーチャルそれぞれ見てきた。今年4月新発売されたカローラで見えてきました。安全性能、経済性も優れている。コネクティッドということでコールセンターなど結び付けながら車を運転することができるということでこんな形できるかと思っていました。具体的に進めるにあたり認知の向上では、MSN ニュースに出たり、ウェブ記事がでたり、フェイスブックの広告に出たりトヨタのホームページに結びついたり、ウェブの動画広告にいたりしていました。

トヨタとしては珍しいがテレビ広告を 7-8 月に一切やらなかった。ウェブに特化して若者向けに訴求していくという動きをしていた。テレビ広告が出始めたのは 2018 年 9 月から出始めました。今までウェブで出たのと同じで、「気持ちいいほど、新しい」という形で展開しました。

第二段階で何をやったかという感情の向上として、自動車雑誌の記事やトヨタのホームページが内のほうに入ってきて開設するようになってきた。自動車専門誌でトヨタカローラスポーツのすべてということで網羅して、中でより詳しい情報を出して、いい商品ですよということを認知させていくということをやりました。次にウェブ広告でウェブ記事が進化して、「ついにハイブリッドのワゴンが出ます」という記事が出て先進性、経済性、安全性を訴求してきた。そこまで来たので意図意欲の向上まで個人的に自分を追い込んでみようということで、トヨタカローラ世田谷店で実車を見ながらお話をきて、商談が進み購入するということになればロイヤルティは上がるが商談がだめになればマインドは維持できるがロイヤルティは上がらないというところまで自分の感情が出て、なるほどと思った。これで見るとブルーのところブランディングですがブランド構築の段階で認知、感情、意図意欲まででブランドは完成するが、果たして認知でロイヤルティは形成されるのかということ疑問に思っていましたので、ロイヤルティの発生ポイントは意図意欲の段階で、積極的な広告を始めた段階でできるのではないかと考えていました。

ブランディングすることが意図意欲まで完成してしまえばロイヤルティは後からついてくる、というのは広告屋さんの頭の中と思ってもらえればいいと思いますが、どうしても積極的行動を始めたときにロイヤルティが生まれるというのが私の考えるところです。

私が仕事を始めた 1970 年代 AIDMA と AMTUL この二つを知っていればなんとなくクライアントさんと話ができた時代だった。今の時代は PPM やコトラーの MOP などいろいろ知らないといけませんが、昔はそれで説明していた。心理的モデルとしてはアテンション、インタレスティング、アクション、デザイナーで買わせる。AMTUL は消費者の長期的心理変化で、認知・メモリーさせてトライアルさせて、ユーセージの後でロイヤルティができるという形で勉強をしてきたので、ロイヤルティはどうしても最後にきてしまうという概念がありました。

ここで新倉先生のモデルを使うと、下のコミュニケーション領域で認知のための施策をしている。その中でブランド構築をしながら行動意図までもっていき、ロイヤルティを形成していくのではないかとというのが私の考え方です。これを言語化するとロイヤルティはブランディングで言語化できる。「ドライビングプレジャー」というポジショニングがあってカローラスポーツというブランドコンセプトは、”driving pleasure of the driver ,by the driver ,for the driver.” というので、すべてのドライバーとその周辺にいる人に対し運転する楽しさを教えるということが今回のカローラのポジショニングであると考えますが、ロイヤルティだけは言語化できないと思います。カローラスポーツのロイヤルティをどう言ったら良いかということ、言語化できなかった。私は好きですとか、私と一緒に生きていき

ますとか、ドライビングプレジャーに共感しますとか、カローラスポーツを持つことに憧れますなど、言葉はあるが、仮にカローラスポーツの代わりにシャネルやエルメスと入れても通用してしまう。ロイヤルティの言語化は私にとって今一番やらなければならないことかと発見できました。

まとめてから仮説を立てるとブランドロイヤルティはブランド構築ステップとロイヤルティ形成することに区分する必要があるのではないかと、又はブランドは言語化できるが、ロイヤルティは言語化できない。言語化するとすべてのブランドにおいて好きだとか、私に合っているとか、共感するという事になってしまっていて、ロイヤルティ構築には満足もしくは快感が不可欠なので最終的にはロイヤルティ構築には人との接触が不可欠になるのではという形です。つまり物を買った後にしかロイヤルティはできないのではないかと。物を買う前にはブランディングで、「好きだ」というグッドウィルの形成であるとか、ベネフィットの認知であるという言い方をしますが、それはロイヤルティとは違うのではないかとというのが三年間で思ってきたことです。認知的ロイヤルティ、「それは違うじゃん」というのが僕の考え方です。認知的ロイヤルティについて、「知っている」というだけで、何でロイヤルティができるのか、それが三年間やってきた中で分からなかったことだったので、初めに申し上げたように怒られるかと思いながら発表しました。皆さんが夏休みにこうゆうことをやっていたらという事はわかっていたので、私も疑問に思っていたことをやらせていただきました。

<司会より>

各業界業種でこのモデルでロイヤルティの向上がタッチポイントを使えばできるのではないかとというようなことをできると良かったのですがあまりに各業界によって違う部分があり皆さんは今までの議論や資料から新倉先生に見ていただき今までの議論を通じ過去のモデルも含めこういう考え方であればロイヤルティの形成に参考になるのではないかとこのところを先生にまとめていただきます。

■西原先生

約半年間にわたり行われてきたがこれまでの取りまとめとしてお話をさせていただきます。三年前からお話をさせていただきますと、何ができたかというロイヤルティの構造モデルで「新倉モデル」ができました。

昨年は購買データや質問調査から構造内の関係を把握しました。四段階でそれぞれ前後行ったり来たりしても下の認知から上に上がっていくというのが見て取れた。

今年は何が目的だったのかといいますと、ロイヤルティの各段階とマーケティング施策、あるいは刺激との関係をどう見るかということだったと思います。そこで今回のタイトルは「ロイヤルティ構築に向けたマーケティング施策の探索」—刺激（マーケティング施策と）心理変容の普遍化に向けて—ということでした。

皆さんのグループワークの課題としてロイヤルティは「いつ、どこで、どのように発生するのか」というのが今回図示していただいた目的だったと思います。その中で皆さんの報告を聞きながら三年間振り返った中でお話をさせていただきますと、発生するだけでなく「維持・強化」というところで、ロイヤルティがどのように発生して、どのように強化されていくのかというところを見ていただくとよかったですと思いました。

B グループの **UQ** モバイルさんでは、強化の話が入っていたと思います。そういったところを見ていただくと良かった。これは **A** チーム、**B** チームさん中心になりますが、図を見ながら築いたことを、お話すると各レイヤーの中で程度がおそらくあるかと思いました。程度あるいは段階、種類が各段階にありますし、**B** グループの話でいうと段階間の関係をもう少し精緻にできるかというのが感想になります。たとえば **A** グループの話ではユニクロ好き、態度面が高い人は見て取れなかったとの話の中でユニ女を取り上げてもらったかと思いますが、ユニ女はユニクロ好き、ユニクロの商品あるいは服を上手くコーディネートする人たちだと思いますので、態度面が高い人の典型例かと思います。ユニ女をフォーカスすることでそれ以外の人の態度面の向上を促進したり、強化したりあるいは維持したりすることができる可能性があるのでユニ女はいい例だと思いました。他社関連で強調されていたブランド間コラボという話。この辺りも他社関連の話ではほかのブランドもこぞってコラボしたがついているぞというところで、そういったところが態度面で影響を及ぼすという話や、コラボするブランドに対する態度が、ユニクロとコラボしているのを見ているコラボ先のブランドが好きな人はユニクロも好きになるという態度変容があるということがあり、そういったところがロイヤルティの形成や強化で、施策として効いてくるかと思いました。新倉先生もユニ女って誰が仕掛けたのかということにも関心を持っておられたので、ユニクロが仕掛けたのかあるいは、たまたまフォーカスされたのかなど、こういった発生源がわからないけど、こういったものをうまく活用するというのももしかしたら面白い話なのかなと思いました。

あとは全部のグループによるかもしれないが商品特性のようなところもまた、ある程度把握しておく必要があるかなど。ユニクロさんも価格、機能面、**UQ** モバイルさんも価格コンシャス、最後のオルビス・ファンケル・DHC も中価格から低価格というところに絞られているのでそういった面と、今回はできなかったが高価格帯とはどうなるのかということでもロイヤルティの構造が違う可能性もあります。そうすると1社だけでなく3社で比較、あるいは低価格帯の企業群で見たとき、あるいは高価格帯との比較で見たとき、あるいは業界で見たときのロイヤルティの形というように、いろいろなロイヤルティの構造を見ていくとより面白くなるかなと思います。ロイヤルティの本質みたいなものを見ていけるのではないかなということを考えました。この辺りは来年以降の課題になるのかなと思いました。そうやってきたとき、いろいろな話があり五月雨になりますが、伊藤さんもおっしゃったと思いますが認知的ロイヤルティがないとかいうことは程度問題かなと思います。

ロイヤルティというのは、もともとブランド忠誠、偏向性を伴ったものになるかと思っています。

知っているだけでなく、優れていることを知っているなど、偏向性を持たせないとロイヤルティとは呼べないと思います。そういう視点で資料を見せていただくと、ロイヤルティに及んでないものが入っている可能性があるのではないかと思います。UQ モバイルさんの話ですとテレビCMで認知させることは、「知っている」だけになっている可能性があるのです。認知的ロイヤルティと認知との違いを明確にしておかないと混在してしまう可能性があると思います。認知的ロイヤルティの中にも程度みたいなものがあるので、ただ知っているだけなのか、優れていることを知っているという、このような違いであったり、どのようなことを知っているのかという、そんなところを把握していただくと今後より良くなるのかなと思った次第です。

どのグループも一緒でしたが、购买前と購買後は違うと考えたときロイヤルティの発生または強化のどちらかは分からないが試してみないと分からない、あるいは効果に対して満足しないと強化発生しないという考え方があります。

ここでも购买前と購買後で違うということはやはり前後で違うということ。期待に対する実際の効果というような話もありましたし、発生か強化か分からないがここで大きく違うということを考えるならば、左と右の関係の違うものを矢印などで、図示していただくとより良くなったかと思います。その点に関してCグループさんは购买前と購買後ということではなく流れの中で明記されていたので、そういったやり方もあるのかなと思います。购买前と購買後で表すならそう言った左右の関係も見てくださいといいかなと思いました。Bグループさんは認知的ロイヤルティが購買後にポコッとなくなっていて、それが上につながっていったという話だと思うが、そういったところも併せて図示していただくと、行動が時系列でわかりやすかったのかなと思います。つまりところまとめさせていただくと、認知的ロイヤルティとか態度的ロイヤルティ、行動的ロイヤルティ、意図的ロイヤルティという話がある中で、ロイヤルティとそうではないものとで分ける必要があるということと、それぞれのロイヤルティの中での種類であったり、程度であったりそういったものも、今後の課題として補正して見ていけるだろうと思います。各段階間というところも合わせ見ていく必要があります。今回はマーケティング施策との話だったので、どういう刺激が有効なのかということ再度整理していくと面白いかなと。そうすると今回のグループワークの中で課題であるとか、または突破口のようなものが少しずつ見られてきたかと思いますので、3グループの報告を受けてまとめて、何かしらの形にできたらと思った次第です。そういったものを踏まえて、ブランドロイヤルティということをも改めて考えてみると自分の中で、そういったものを考えていたかということ、ブランドに対する偏向性は外せないと思います。偏向的な経済的取引行動で、行動の中には心理面も含めているが、こういった形になるかと思いました。つまりブランドロイヤルティというのはブランドに対する偏向的で経済的な取引行動で、購入するというを中心として考えているという形です。それで最近取り上げられているのはプラスアルファなところでエンゲージメントということが含まれているのかなと。取引を超えた行動という形ですね。そこで皆さんのお話も踏まえると、購入とか使用が

中心になっていますので経済的取引行動や関係でもいいかもしれないが、そういうことがブランドロイヤルティの本質的なものかなと思った次第です。この辺りはまたワークショップを行っていくうえで変更する必要があるかと思いますが、私のブランドロイヤルティの認識としての三年間の中での実感であります。

■新倉先生

最初のグループについて先ほど質問したようにやはりユニ女の存在が大きいという印象を受けまして、この間ある学会で私の師匠がまだ健在で発表をしているのですが、慶応の先生で今は明治学院のビジネススクールの先生ですが、無印良品とユニクロは何が違うのかというと無印良品は文化があってユニクロは文化がないというようなことをいう口の悪い先生なのですが、それを聞いた無印良品の社長さんから電話がかかってくる、その話を社員の前で使っているかと、話を気に入ってもらったみたいです。今まではユニクロというとコストパフォーマンスの部分が圧倒的に多かったのではないかと思います、もしかしたらユニ女から新しい文化ができるのではないかと何となく期待を持ちました。

山の高さの違いに関心を持って聞かせていただいたが、先ほどもコメントで少しお話ししましたが、継続のところでは認知が働いているのだということ、今晚飲み会で宗教戦争が起きると思いますが（笑）、おそらく他社が使っているとか、今売れているとか、アサヒビールさんがやっているような「売り上げナンバーワン」というようなのを見て、安心感があるということなので、おそらくロイヤルティを強化するようなある種の認知というのが、できあがっているのだらうなと思います。この辺りも実は気になるところで、あとで態度のところの説明したいと思います。各それぞれの段階でマーケティング施策の在り方を、きれいに整理していただいたと思います。特にプロモーション的な部分において、行動的意図のあたりに刺さるといふか、背中を押すというのがプロモーションの大義ですので、よく整理していただけたと思います。

Cグループは先ほど西原先生からお話がありましたように導線をきれいに描いていただけた。「なんか良さそう」の、いったい何がそうさせているのかということ、要するに態度の中身というものを抑えるということが重要なことです。それから探索意欲を沸かせるかどうか、ここでいう中間価格帯では、どんな価格帯でもそうなのか、ブランド間での差というものが探索意欲にどういう風に影響をするのかという部分があると面白いかと思います。このあたりについて、我々は認知的情報処理をするという立場で、消費者のことを考えていきますが、いわゆる「動機」に関すること代理変数とか関与ということ扱うのですが、そのあたりに関連してくるか、要するに我々関心が高いのは情報探索意欲が湧いてくるということがありますので、どういう形でこれが湧くのか考えるのも重要なポイントかと思えます。おそらく伊藤さんは我々の世界でいうところの、行動主義的な立場あるいは感情主義的立場ということで、我々の消費者研究学会でも来年の春に、今「感覚マーケティング」

ということが流行ってきているが、「センサリーマーケティング」対「認知的消費者」という対立構図でパネルディスカッションをやろうということで、認知系での筆頭として私と松下先生が引っ張り出されて悪者役で出るというような予定になっているが、伊藤さんに出ていただいてコメントなどいただければと思いますが、伊藤さんがおっしゃることはうなずける事もあるのです。

ブランディングとロイヤルティでは少し違うという発想があると思いますが、我々が思うのは、ブランド認知があるということが、いったいどれだけロイヤルティに影響を与えるのか、その影響の在り方というようなことを考えており、ブランドというのが真ん中にあるとするとそれに対する連想、これがみんな認知であったりして、ユニ女などもここに入ってくることになります。これがこれに影響するかどうかということで矢印のところを考えていく必要があります。そうすると認知もロイヤルティに刺さっていていいのではないかと、私は思っています。

お手元の資料で、ひとつは総括のスライドで、もうひとつはCグループには化粧品のお話をさせていただきましたが、私も数年前「日本化粧品学会」というところで化粧品企業さんや関係の学者さんがいるところに呼ばれて話をしてほしいということで講演しまして、そのあとコスメティックステージという雑誌が、このタイトル「消費者行動を考慮したブランド価値構築戦略」ということで寄稿してほしいという依頼があり、去年暮れから今年の春にかけて3回に分けて書いたものです。ブランド構築とロイヤルティの話がメインになりますが、参考にさせていただきこの一年間のワークショップのことと一緒に理解していただくと、私が思っていることを理解していただけるかなということで参考までに用意しました。

スライドの方ですが、総括として皆さんのスライドを事前にいただきまして、今年度のワークショップを通じて、こういうことをお話しておいたほうが良いということで、ひとつは「ロイヤルティはどこから」という話。もうひとつはロイヤルティ構成している部分で態度面というのは非常に大事なポイントになってくるので、消費者行動研究では「確信の度合い」という言い方がある「確信」とか「満足」ということも研究対象になりますので、そのあたりを絡めてお話したい。

我々の学会でも学会誌というものがあり、アメリカのマーケティング学会で「*Journal of Marketing*」という雑誌があり、そこでオリバーさんが「*Whence consumer loyalty*」 「ロイヤルティはどこから」ということですが、オリバーさんは満足研究の大家だが、満足と比較してロイヤルティを考えようという論文だったのですが、一緒に考えられる場合もあるし、ロイヤルティが満足を包む場合もあるし、あるいは満足からロイヤルティが発生していくというように、いろいろ考えられるのではないかなというようなことを彼なりに議論して、認知的、感情的、意図的、行動的という4つのロイヤルティということでもいいのではないかと、今回はここをベースにしています。

私の思い付きから始まりこれをベースにした枠組としては極めて簡単なもの。我々消費者

心理ということを考えるとブランドに対して認知連想態度意図というところで、それに対してどういった行動を導き出せるのかという、消費者行動としては刺激反応モデル的なイメージです。その刺激に対してどのような心の子があるか考えてみようということです。ロイヤルティを考えるうえで感情的部分は非常に大きい。これは論文の方でも前にもお伝えしたが真ん中の部分でパイプのようなものを想定したとき真ん中の部分が一番重要だということです。今回皆さんの発表を聞いてお伝えしたいのは、ひとつは先ほどのユニ女の存在のようなこと、態度の役割、情報処理ルートと態度形成です。ユニ女で連想すると中村アンさんというかわいい方がいて、彼女は広く日本の消費者の頭の中に、特に女性の頭の中にあっただのではないか。これがAグループの資料から見ますと、ユニ女から「可愛い、かっこいい」の認知をして、ユニ女へのあこがれから態度面が形成されており、購買意図ではなく行動意図として真似をしたいということがあるようだということです。これは消費者行動のモデリングとか、あるいはバイケアレンスラーニング、要するに代理学習ともいわれて、社会化、ソーシャライゼーションという話から、要するに価値観が生まれて、家族など一緒に暮らしている人を見よう、見まねで形成していく社会学系の研究があり、そういうことも関連していくように思われます。

プロトタイプとエグゼンプラーについて、たとえば中村アンちゃんのようなユニ女を代表するようなモデルさんをエグゼンプラーとって、ビールでいえばアサヒスーパードライというイメージが我々の頭の中でできあがっているわけですが、いわばカテゴリーを代表する典型的な実像、というのが鮮明にイメージされる。もうひとつは製品開発なんかでいわれることがあるが、プロトタイプとってこれは実像ではなくイメージ像としての、例えばビールならコクがあっただ越しがいい鮮度がいいということになって、プロトタイプという抽象的なイメージなのですが、エグゼンプラーとって具体的という、こういう違いがあります。とすればユニ女とってときはどちらかというとエグゼンプラーとしての彼女たちというイメージが頭の中に浮かんできて、それがかなり強烈に影響していく可能性があるのではないかと。その話は頭の中で認知構造を考えるとときにカテゴリーの構造とって理論があっただ、そのひとつが典型性に基づくカテゴリーあるいはグレード化されたカテゴリーという議論があり、要するに抽象化された度合いですね。カテゴリーごとにいろいろ理由もあれば、スキームもあればといういくつかのカテゴリーの中で、代表的なものが中心にあるのではないかとというのがイメージされるものです。

プロトタイプとエグゼンプラー、これに話を戻すとどちらかというとプロトタイプとしてのカテゴリーは円の中の中心で、エグゼンプラーは中心の場合もあるし少しずれている場合もある、それはカテゴリーによってちがいはあるのです。

とんがっているようなイメージで、必ずしも中心でもないというイメージです。これが例えば小売業とか業態に落とし込むと、例えば百貨店といえば丁寧に接客をして高級感があって、最近だとデパ地下がにぎわっていますというような、このようなイメージです。代表的なものは何かということで、三越だ、大丸だといって具体的百貨店像が出てくる。これがス

ーパーであると食品コーナーでセルフサービスということで、ヤオコーさんが出てきたりあるいはコンビニであればセルフサービス、利便性、商品が多いということでセブンイレブンやローソンだったり、実像でも違ってくるというところです。個人的にブランドを考えてみた場合にはプロトタイプとって平均像的なものと、エグゼンプラー、ある特定の癖を持っているイメージをもって、頭の中をブランドで分けていくと温度差のようなものが見えてくる。それは認知的支配をどれだけするのかということになりますが。一般的ブランドというものと圧倒的なブランドあるいはプロトタイプのブランド、エグゼンプラー的ブランドという識別がもししたら頭の中でできるのではないかと、要するに認知支配がどういう形でできているかといことを典型性の度合いから見てみてはいかがかという話です。

コーヒーでは圧倒的なのはジョージアで、プロトタイプのなUCCと、少しとんがっているようなイメージの朝限定のワンダと、ある特定の層に支持されているルーツがあったりとこんなイメージができるのではないかとという話です。

次のスライドは、「UQ女」、なんてことも考えられるじゃないかという話です。

それから態度の役割ですけど、さきほどCグループの話の中で右のほうへ行くと愛着がというような話で、要するに購買を踏まえた議論というのが昔からありまして、一般的関与が高いと認知が活性化されて態度ができて購買に至るという順序ですが、関与が低いと認知が活性化されて購買に出てしまうということがあ。要するに態度が形成されず、事後的に態度が形成されるということで、Cグループの話はそこに近いところにあるのかと思います。それから帰属による反応パターンということで、ブランドを購買した後で態度ができた場合、その態度を導くような認知というのがあり、Bグループの話はこれにかなり近い議論になると思います。要するに買った後に、「今売れているんだ」「業界ナンバーワンだ」という認知を導いてくるようなパターンは原因帰属にあたります。これをひも解くと購買の前後でどのような態度が機能するのかということを考えておく必要があるだろうということです。

情報処理ルートと態度形成とありますが、ユニクロのケースではコストパフォーマンスの連想もあるしユニ女での連想もあるというところからユニクロに対する態度が形成される。大きくいうと2つあり、お配りした資料の第3回目のところでブランドの価値構築についてのピラミッドについて、右のほうのケラーさんのブランド・ピラミッド・モデルで、左右に分かれている部分の右側が感性的で、左側は理性的なものに分かれていて、読んでもらえばわかるが理性的なほうの、コストパフォーマンスという認知ベースの合理的な動機に基づく態度形成と、ユニ女というような感情面の側面から態度形成していくということがあ。それから精緻化見込みモデルなどといわれる情報処理モデルがあり、それをベースにとらえていこうというような基盤的で基本的なモデルなのですが、ある情報に接するときにそもそもそのブランドを処理しようという動機があるのかないのか、動機づけというのは大事で、購買意欲、探索意欲があるのかないのかという、テレビCMが気に入ったとか、タレントさんが気に入ったというような本質的でないところから形成される

可能性が高いという話ですね。これは本質的でないので周辺ルートともいえるもの。動機がないのであれば、処理する能力があるのかないのか。能力がないと周辺のルートを作成して態度が形成されるというような方向に行ってしまう。ある場合はようやくここで情報処理してくれる本質的な認知要素によって態度が形成されてくるという中心ルートを経るというモデルです。要するに態度の質を問いましょうということなのです。周辺情報に基づくふわふわとした態度なのか、きちんと処理した上での態度なのか。同じ態度でも中身は違う可能性がありますということで、上のルートを通ったのか、下のルートを通ったのかによって次の購買にこんな影響がありますということなのです。購買ルートが実際に結びつきやすいのかというようなところが違ってきます。または継続購買が発生しやすいのかどうかというようなことや、前後の否定的情報によって態度をゆがめるような情報があった場合に、その態度を頑固に守ろうとするのか、ころりと変えてしまうのか、この違いを押しえておきましょう。

確信の度合ではUQモバイルのことで、業界でナンバーワンであるからという、「ナンバーワン」という言葉や選ばれているから間違いないだろうというのはある種の確信に近い認知的確信あるいは態度的確信しているのか、そのレベルでとらえるということもあるような気がします。図で示したものがこのような感じになります。認知、態度、意図とありますが、それぞれに確信の度合いの違いのようなものが出てきます。

少し古い話ですが、ハワード=シェス・モデルというものです。70年代ぐらいから席卷して私が大学生のころ消費者行動学はまずハワード=シェス・モデルを勉強しようというぐらい有名でした。資料の一番後ろにつけてありますが、細かく我々の頭の中の学習と知覚の部分を見ると学習構成体の部分で態度と意図の間に確信の部分があるが、必ずしも態度の部分だけでなく認知面でも連想面でも影響するのではないかと思います、そのことも考えていいのではないかと思います。

最後に「満足の構造」というのを考えてもらえるといいかなということです。

特に化粧品について効果が重要だということに消費者というのは過剰に期待しているということがあつた。100点満点に満たないユーザーたちが常に抱えている問題なのだろうと思えます。いわゆる顧客満足などでは期待不一致モデルつまり期待に対して効果がどのくらい満ちているのかということと満足度が変わりますよというモデルです。

コトラーさん流でいうとカスタマーとベネフィットのバランスが大事でコストならいろいろなコスト、ベネフィットならいろいろなベネフィットがあるということです。

コトラーさん曰く顧客バリューイコールで考えていいという話で、ベネフィットは何かというと、例えばシャンプーではフケ・カユミに効果があつたり、使用後の爽快感清潔感であつたり、細かく分解できますということです。

「期待」というものを考えたとき、これは去年高水素で、要するにダイエットみたいなもので痩せないけどお通じが良くなるという話が出て痩せる前のある種の警告を発するような形でとにかくお通じが良くなるというようなことがあると、いよいよ来ましたということ

で、消費者行動という面では事前に満足の要素を埋め込んでおくかどうかで、そんな話があり、例えばホテルの部屋の満足いただけましたかというようなアンケートを取るときにシーツのこういうところをきれいにするとこにこだわっていますとか、洗面所をこんな風にきれいにしていますというような、事前にそういう要素を組み込めば総合的満足が上がるというような話です。化粧品でいえば消費者の期待があつてさっきのモデルでいえば上の部分の知覚水準ではどうなのかということにギャップがあると、そしてどのくらいのギャップがあるのかという部分では実感的に分散化させて期待を分割化させると T1、2のところまで行きますよと、期待を分散化させて T2 で星まで行きますよ、T3 のところで星がもう少し大きくなり T4 でお答えできますということで、事前に埋め込んでおく、コントロール操作ができればいいということで認知的ロイヤルティになるのかなと個人的には思っています。「満足」はいったい何に対しての満足なのか総合的なことに対し化粧品であれば効果効能である商品内容、付帯サービスや、購入手続きなどもある。いろいろな側面が考えられるので、満足を分解して解く必要があるのではないかと思います。

以上で本年度のワークショップは、終了しました。