

JAA銅賞

TOYOTA DOG サークル ライフスタイルマーケティングへの挑戦

株式会社 トヨタマーケティングジャパン
コミュニケーション局 プロモーション室
販促グループ 青木 崇

入賞 所感

私は2004年にトヨタ自動車に入社し、2010年からトヨタマーケティングジャパンに出向、2012年より本プロジェクトを担当いたしました。そしてこの1月からはトヨタ自動車へ帰任し、北米を中心にレクサス車種の需給を担当しております。



海外部門への異動を希望していたこともあり、「TMJ卒業論文」を制作する意気込みで執筆いたしました。担当した3年間で経験した数々の苦労や、プロジェクトメンバーと分かち合った喜びを文字に落としていくにつれ、論文というよりは「プロジェクトX風読み物」になってしまった、というのが正直な感想です。

「広告」論文の範疇を大きく逸脱しているのではないかと懸念しておりましたが、このような評価をいただき大変光栄に思います。少々論拠に乏しい部分もございますが、ご一読いただければ幸いです。本当にありがとうございました。

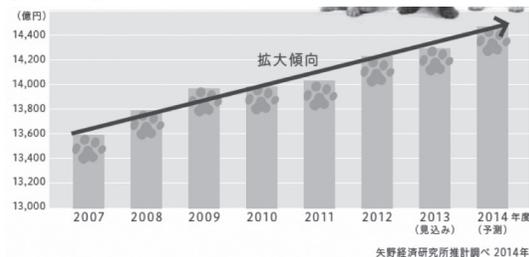
1. 背景

第2次世界大戦当時、防空壕として使用されていた崩れかけの洞穴に彼女はいた。未だ春遠く寒風吹きすさぶ2月初旬、民家から離れた竹林に捨てられ、静かに死を待つばかりの仔犬を私は保護した。本プロジェクトの担当になり、右も左も分からずもがいていた頃、とても偶然の出会いとは思えなかった。

「いまどき捨て犬なんて珍しい」そう思った方も多いはずだ。いわゆる「ペットブーム」と言われた時代は去り、飼育数自体は漸減傾向に

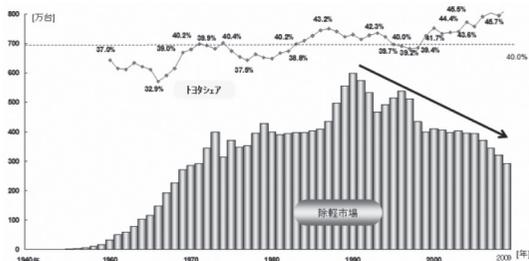
ある。放し飼いや「野犬」と呼ばれるカテゴリーも過去のものだ。それどころか、「ペットのコンパニオンアニマル化」と言われるように、ペットを実の子や孫、大切なパートナーとして一緒に暮らすオーナーが増えた。それに伴い、ペットがより快適に、健康に暮らせるためのサービスや飼育環境、ライフスタイルを提案・提供するソリューションビジネスが新たな市場として拡大し、伸長していた【資料1】。

【資料1】 ペット関連市場推移



さて、本業である自動車業界に目を向けると、軽自動車を除く登録車の市場は90年をピークに年々縮小し、トヨタにおいても国内販売事業は高シェアを維持する一方で、販売台数面では課題があった【資料2】。頭打ちの市場を切り拓き、更なる台数高上げを狙うための、いくつかのプロジェクトがトヨタマーケティングジャパン（以下TMJ）主導で始動した。TOYOTA TOWNやAKBチーム8、昨年の広告論文でも銀賞を受賞したシェア専用オーリスはご存知のことかと思う。それらと同様に、自動車という「プロダクト」に興味を失った生活者に対して、「ペット」という新しい切り口でアプローチを試みる、「TOYOTA DOGサークル」について、ご紹介させていただきたい。

【資料2】自動車除軽市場・トヨタシェア推移

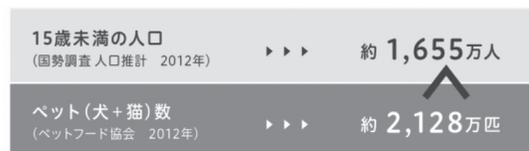


2012年トヨタマーケティングジャパン調べ

2. プロジェクト始動 なぜ「イヌ」なのか

ではなぜ「ペット」さらには「イヌ」に焦点をあてたのか。数年前、「15歳未満の子供の数」を「ペット(犬+猫)の数」が上回ったと大きく報道された【資料3】。子供がいる世帯、つまり「ファミリー層」よりも「ペット保有層」のほうが多い、という事実が衝撃的で、そこに商機を感じるきっかけでもあった。実際、後の自社調査によると、ドッグオーナーのマーケットは、除軽乗用新車で50万台/年規模と一定のボリュームが想定された。

【資料3】子供とペットの数



次になぜ「イヌ」なのか。猫と違い、元来イヌは群れる生物であり「どこにでも飼い主と一緒にいたい」という意識が強い。一方、日本の交通インフラは「イヌ連れ客」が、お世辞にも気持ちよく快適に移動できるほど整っていない。よって必然的に「マイカー」が主たる移動手段になっており【資料4】、昨今高速のサービスエリア・パーキングエリアに次々とドッグランができてきていることからクルマとの親和性の高さを感じた【資料5】。

【資料4】イヌ連れの移動手段

クルマ	98.7%	レンタカー	4.6%
鉄道・新幹線	6.6%	バス	2.6%
船(フェリー・客船)	5.9%	飛行機	2.6%

【資料5】高速道路SA/P Aのドッグラン



また「イヌ」切り口の取り組みとしては、先行する他メーカーが10年以上前から、専用Webサイトを開設しドッグオーナーに役立つ情報を発信、またイヌ連れで来場可能な店舗の整備まで進めており、ドッグオーナーの間での企業イメージは、トヨタが相対的に低い状況であった。

そして自社。実はトヨタは過去にペット用品を発売し、販売低迷により打ち切った苦い経験がある。詳細は後述するが、過去の失敗もあり、直近ではまったくの未着手市場であった。まとめると、

- ・市場としての魅力(特にイヌ)
 - ・他メーカーの先行
 - ・トヨタ未開拓領域
- 以上より「トヨタとして伸び代があるマーケット」と判断。具体的企画への落とし込みをスタートさせた。

3. プロジェクトテーマ 「快適・安全」

まず着手したのは、ドッグオーナーのクルマについての具体的ニーズの洗い出しであった。

愛犬家向け雑誌「いぬのきもち」編集部とのプレストから始まり、読者モニターのお宅訪問調査、ペットイベントへ出展し【資料6】お客様の生声収集、業界見識者・他業界の先行企業へのヒアリングなどを実施。前例も知見も乏しい領域だからこそ、とにかく幅広く、この「未開拓世界」の情報を得ようと腐心した。

【資料6】「いぬのきもち」イベント風景



この調査により、面白いことが解ってきた。多くのドッグオーナーが持つクルマニーズは、臭い・汚れ・キズ等、主に「ヒト」側の快適性に関するものが多く、ある程度想定通りであった。一方、冒頭にも述べた「ペットのコンパニオンアニマル化」、つまり「ペットは家族同然」で、実の子以上に可愛がるようなオーナーが数多く存在するにも関わらず、快適性に加えて想定していた「イヌ（≒家族）の安全性」については、驚くほど無頓着なオーナー像が露呈したのである【資料7】。

【資料7】ドッグオーナーの安全意識（乗せ方）

乗せ方	ケージ/シート/バム 等で固定	リト*等装着 (固定なし)	抱っこ・フリー
構成比	25%	33	42

TMJ調べ（イベントアンケート）

我々はこの「安全意識の欠如」に着目。かつて子供を膝の上に乘せていたファミリーが、当たり前のようにチャイルドシートを使う時代が来たように、ペットにも同様の「安全意識改革」が起こってもおかしくない。自動車メーカーとして、お客様の「大切な家族」の安全性向上に取り組むのは当然であり、「イヌ」についてもトヨタが業界の先駆者と認識されることで、ドッグオーナーのマインドシェアの獲得が可能と考えた。

また、イヌの安全を担保すること（例えば、乗車時は専用のケージ等に入れ固定すること）が同時に、ドライバーの安全や、快適な車内空間作りにもつながると考え【資料8】、プロジェクトテーマを「ヒトとイヌにとって快適で安全なカーライフの共創」とした。そして、「ドッグオーナーが集うサークル(同好会)」のように、一過性のキャンペーンではなく、末永くお客様や関係者の方々とともにプロジェクトを育てて行きたい、そんな思いを込め、『TOYOTA DOGサークル』と命名し【資料9】、このテーマを軸に、プロモーション・商品企画・店頭活動支援を進めていくこととなった。

【資料8】危険な乗せ方(例)



※イヌを固定すれば、飼い主の膝に乗ったり、足元に潜り込んだりすることなく、「安全運転」が可能になり、同時に車内を動き回りシートやドアトリム等を汚すことも無くなる

【資料9】トヨタデザイン部制作の「TOYOTA DOGサークルロゴ」

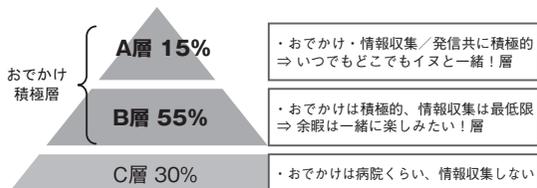


4. プロモーション

全くのゼロからのスタートであり、テーマ「快適・安全カーライフ」の訴求による、「TOYOTA DOGサークル」の早期認知獲得が課題であった。まず初めに、ドッグオーナー向けコンテンツマーケティングのプラットフォームとして、専用Webサイトを開設。ターゲットを、おで

かけ頻度（＝クルマ利用頻度）と情報収集に対する態度で分類した【資料10】。次に、おでかけ・情報収集共に積極的な「A層」をメインターゲットとしたコンテンツ制作、さらに特徴的な「イヌ関連情報」の収集経路【資料11】をタッチポイントとしたサイト誘引を図り、「A層」から、情報収集については受動的な「B層」へ拡散させることで、「おでかけ積極層」全体への波及を狙った。

【資料10】 ターゲット分類



TMJ調べ

【資料11】 イヌ情報収集経路 (MA)

	WEB	TV	ペット専門誌	ペットショップ	動物病院	イベント	友人知人
ドッグオーナー全体	53%	30	18	32	56	7	41
A層	96	51	85	62	77	37	67

TMJ調べ

では、「おでかけ」積極層を惹きつけるコンテンツとは何か。我々がドッグオーナーに知ってもらいたい、「クルマ乗車時の安全性」に関する内容を、一般的な「イヌ関心ごと」【資料12】と組み合わせることで、彼らの興味関心に沿ったカタチで、TOYOTA DOGサークルの理念を訴求できるようにした。特徴的なコンテンツとタッチポイントをいくつか紹介したい。

【資料12】 ドッグオーナーの関心ごと (MA)

	健康	しつけ	食事	旅行レジャー	用品グッズ	美容	飼育費用
A層	77%	79	73	67	61	47	38
B層	59	56	49	40	32	31	19

TMJ調べ

【コンテンツ1】 STOP熱中症 [健康×安全]

毛皮をまとい、汗による体温調節ができないイヌにとって、熱中症は1年中発生リスクがある疾病だ。特に、温度の上昇が激しい車内にイヌを放置することは大変危険である。朝の情

報番組のマスコット犬が車内での熱中症で死亡した事例をご存じの方も多いと思う。このような安全上の課題について、そもそも知らない人が多かった。そこでTOYOTA DOGサークルでは、「犬の熱中症は春先から危険」という意外性あるファクトを、暑くなる前からPRする戦略により、ゴールデンウィーク頃からの話題化に成功、メディアや生活者を触発するだけでなく、著名人のTweetやペット関連他社も追随する構図となり、一企業の啓発活動に留まらない、「世の中ゴト化」にも一定の効果があったと考えている【資料13】。

【資料13】 STOP熱中症について

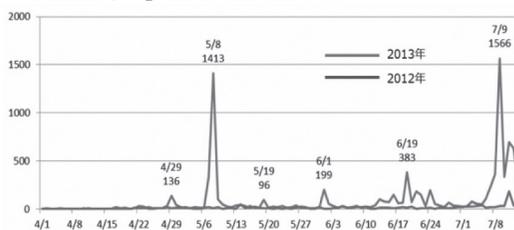
・人気の犬種であったが、兄弟7匹が熱中症で死亡



・「TOYOTA DOGサークルWEB」イヌの熱中症



・「犬の熱中症」の twitter 出現回数



【コンテンツ2】ドッグダンス [しつけ×安全]

イヌをケージ等で固定することが「安全かつ快適」に繋がることは前段で説明した。しかし実際は「ケージの中で大人しくしていない」「どうしても飼い主の近くに来てしまう」など、そもそもの「しつけ」面の問題が前提にあった。小型犬なら、リードや抱っこで簡単にイヌをコントロールすることができてしまうため、手間で面倒なしつけをしないオーナーが多い。日常生活では問題にならなくとも、クルマの中ではそのために危険運転となるケースもある【資料8】。必要性の訴求に加えて、「手間・面倒」イメージの払拭が重要と考え、「TOYOTA DOGダンス」を考案した。ドッグダンスとはイヌと一緒に音楽にあわせて踊るスポーツ。オーナーとイヌと一緒にダンスを楽しむことができ、同時に「しつけ」も学べるので、日本でもしつけ教室等が導入を始めている。普段の生活はもちろん、クルマでの「安全で快適な」移動に必要な「しつけ要素」を、ダンスを通して楽しく学ぶことができるというものだ。ペットイベント等での集客や、獣医師会など有識者の評価から、意識の高いドッグオーナーからの注目度の高さが伺われた【資料14】。

【資料14】ドッグダンスについて

・TOYOTA DOG サークル WEB「ドッグダンス」



・2014 インターペット@東京



・2014 わんにゃんどーム@名古屋



【タッチポイント】ペットショップ・動物病院

ドッグオーナー特有のタッチポイントとして、ペットショップと動物病院がある【資料11】。ペットショップについては全国に店舗を持つイオンペットさんとタイアップし、熱中症対策商品が店頭で並ぶタイミングに合せ、店頭でのプロモーションを展開。また、動物病院については、全国の病院と繋がりが深いゾエティスさんとタイアップし、イヌ用の「酔い止め薬」と併せて、TOYOTA DOGサークルの「快適・安全」の取り組みを、動物病院の待ち合い等を活用し訴求した。このような取り組みが奏功し、活動認知率は順調に上昇、中でも「1年以内に新車購入意向がある」ドッグオーナーへ浸透しているのが特徴的だ【資料15】。

【資料15】 タッチポイント活用について

・ 掲出したポスター（ペットショップ・動物病院）



・ TOYOTA DOG サークル認知率推移

	' 13年 9月	' 14年 3月	' 14年 9月
ドッグオーナー全体	16%	19%	21%
1年以内に新車購入意向あり	32%	36%	46%

TMJ 調べ

このように立ち上がり期に一定の成果を得ることはできた。今後は認知向上に加え、後述のプロダクト・販売店店頭活動も巻き込んだ、一気通貫のマーケティング施策として、定期的なコンテンツの刷新を図りつつ、ドッグオーナーへの理解・共感・関与度を高め、エンゲージ化を推進してゆく計画である。

5. 商品企画

社会啓蒙的なプロモーションを先行させつつも、メーカーとして「プロダクト」面での取り組みは早急に進めなければならなかった。前述の「お客様調査・有識者ヒアリング」の中で、「愛犬家視点でのドッグフレンドリーな機構・機能の洗い出し」がスタートした。すると、クルマ側の機能としては、既存のものでも視点を変えれば、ドッグフレンドリーに変わるアイテムが多数あることが分かった。例えばスライドドア。専門家に聞くと、イヌは正面に向かってジャンプは得意だが斜めは苦手で、通常のスイングドアだと斜めに飛び乗ることになり乗りにくいとのこと。このように、専門家の意見やユーザー調査を踏まえ、既存の機能を整理し訴求することになった【資料16】。

【資料16】 車両の既存機能の訴求

・ TOYOTA DOG サークル WEB 「イヌに優しいクルマ選び」



次は付属品。ヒトが乗ることを前提に作られている車両側では対応できない部分を、前述の「快適」「安全」に基づいて付属品で対応べく開発部署との調整に入った。ところがここで大きな壁にぶつかる。トヨタ純正用品の企画・開発部署からの反発である。数年前、ある新型車を発売した際、営業サイドからの強い要望でペット用品を発売したが、計画をはるかに下回る販売実績であった。今回も同じではないか、にわかに信用できない、と。

そこで、前述のユーザー調査による仮説を基に試作品を作り、ペットイベントでのヒアリングや、社内ドッグオーナーの意見も踏まえた上で、商品化の判断をすること。また、一過性のキャンペーンではなく国内販売事業の基本活動として継続的に取り組むことなどを粘り強く訴え、昨年末、トヨタ純正用品として6点のアイテムがリニューアルして発売されるに至った【資料17】。

販売実績自体は、販売店の活動が伴わない中でもあり、未だ満足できるレベルではないが、現状、過去の実績を大きく上回るレベルで推移している。

【資料17】 トヨタ純正ドッグ用品



6. 店舗活動支援

商品を作って、いくら「トヨタはドッグフレンドリーですよ」と告知をしても、肝心のリアルなドッグオーナーとの接点である「販売店」での主体的活動を引き出さないといけない。これが最も困難であった。ある会議でDOGサークルの活動提案をした際、「ショールームに動物なんて有りえない!」「万一咬みついたらどうするんだ!」「犬よりも人が先だ!」等々、「プロジェクト=店舗の動物園化?」という誤解からか、ここでも逆風からのスタートであった。

ネガティブな思い込みを払拭するには、客観的な事実を見せるしかない。先行する他メーカーや他業界の事例を基に、インナー活動マニュアルを制作、販売店への理解活動に努めたが、興味は示す一方で、具体的なアクションに移るケースは少なかった。

そんな中、ある地域の販売店がドッグオーナーを対象とした、イヌ連れ来店イベントに踏み切った。しかも全店舗での開催である。イベント初日、ある店舗へ訪問させていただく予定だった私は、レンタカーを走らせ、このチャレンジの成功を祈っていた。机上の議論では成功を確信していたが、いざ現場を前にすると、受験の合格発表以来の、えも言えぬ緊張感が全身を襲った。思わず1度店舗の前を通り過ぎた。

意を決して引き返し、店に入るとやはりそこにイヌ連れのお客様はいなかった。気もそぞろに店内を歩き回り、自分の気持ちを静めその時を待った。しばらくすると、最初の来店が。元気な白い柴犬を連れてきた男性だった。そこから次々と来店があり、イベントは大盛況に終わった。「イヌ」と「クルマ」の親和性、並びにカーライフマーケティングとしての有効性を証明する1つのサンプルに過ぎないが、このゼロからの一歩は大きかった。その販売店の社長からの言葉を今でもよく覚えている。

「わからないからこそ、まずやってみることが重要。お客様の反応は本当に良い、やってよかった」

その後、少しずつではあるがドッグイベントが全国各地で開催され、今では20%程度の販

売店が実施経験ありという状況だ【資料18】。そして、年末には、全国統一でのキャンペーンを実施するまでに至った。この論文が世に出るころには効果の有無がはっきりわかっていることだろう。

【資料18】販売店イベント風景

・イヌ連れでの来店



・仮設ドッグランを設置してのイベント



7. 結び

これまでトヨタは、新型車・新サービスなど、何かしらの「プロダクト」を起点とした取り組みがすべてであった。商品の発売を前提としていなかった本プロジェクトは、販売現場のみならず、社内関係部署からも主体的な取り組みを引き出すことが困難で、すべてTMJメンバー起点で周囲を牽引する必要があった。

工数不足により諦めた企画はいくつもある一方で、自分の意志で何でもできることにやりがいを感じている。トヨタのような、大きな縦割り組織で、プロモーション領域はもちろんのこと、コンセプトメイクから商品企画、さらには店頭活動まで、自分の意志を貫き通すことができる仕事に巡り合えたことは、幸運と思わなければいけない。

本プロジェクトが「販売台数」や「収益」へと繋がり、トヨタ自動車や全国のトヨタ販売店に、実感を伴った恩恵をもたらすのは、5年先10年先かもしれない。そのころには日本も欧米レベルにペットとヒトとの関係性が発展し、ペットを連れて入ることができる飲食店や施設は、もはや特別な存在ではなくなっていることであろう。そんな時代に、「ヒトにもペットにも優しい企業」として、トヨタ自動車がドッグオーナーからの支持を得られていることを祈念している。

最後に、ここまで支えてくれたTMJプロジェクトメンバー、社内外の関係者の方々、全国の「TOYOTA DOGサークル員」の皆様、そして偶然の出会いに始まり、ドッグオーナー視点でいくつもの「気づき」を与えてくれた、愛犬ハナコにこの場を借りて感謝の言葉を伝えたい。

以上



審査講評

- ・自動車とペットという一見離れたテーマを結びつけることの有効性が的確なデータで示されていて納得できる。具体的な課題設定も適切で、キャンペーンの成果が得られたこともうなずける。また、論文の構成も無駄がなく論理的で非常に分かりやすい。文章表現も巧みで読みやすく、臨場感もあり、筆者のキャンペーンに対する熱意が伝わってきた。
- ・子供がいる世帯「ファミリー層」よりも「ペット保有層」のほうが多いという事実にも、筆者同様驚かされた。カーライフにおける人の快適性とイヌの安全性を両立させるプロジェクトを立ち上げ、多岐にわたるドッグオーナーとのエンゲージメントを進める手法は素晴らしい。過去のプロダクト失敗も経験則とし社内に牽引する手法が良くまとめられている。
- ・着眼点はとてもユニークで筆者の熱意、意欲がよく伝わってくる論文である。ペットという共通の興味趣味をもったオーナーを起点としてのトヨタファン作りプロモーションの詳細が分かりやすくまとめられている。今後のサークルの活動や車の販売実績にどう影響していくのか興味の内容である。
- ・ペットとクルマの新規需要の仮説構築から検証、そしてプロジェクト立ち上げまでを丁寧に描いている。広義のマーケティングの実践とコミュニケーションの取り組みの結果はこれからだが、今後の成果と効果検証が楽しみなプロジェクトである。
- ・自動車離れが言われて久しいが、「ペット」という新しい切り口でもう一度自動車に興味関心を持ってもらおうという発想は面白い。「イヌが安全ならばヒトも安全」という考えを基点に、施策の拡がりもあり、熱意と思いが伝わる論文である。
- ・ペットとの共生社会を見据えた車のマーケティングという視点は非常にユニーク。具体的な効果測定があればさらによかった。
- ・ペットオーナーと自動車のオーナーの接点を切り口にマーケットを拡大しようという視点がユニークであった。論理構成や文章力もありわかりやすい説明となっている。