

SILVER PRIZE

カスタマージャーニー分析による顧客視点マーケティングの実践について ～継続的な接点創出により軽/2BOX 両検討層の態度変容を促す取り組み～

株式会社トヨタマーケティングジャパン **大澤 あつみ氏**

入賞所感

この度は、大変名誉ある賞をいただき、誠にありがとうございます。

私は2015年より車種プロモーションの企画・広告制作業務を担当しております。

今回の論文の背景には、クルマの購入方法の変化がありました。直接店舗に行く前に、WEBで情報収集する傾向が強まり、ユーザーとの接点を持ちづらくなってきております。そこで、どのように購入を決めるか、どのアプローチが響くのか、という疑問を購買行動の分析によって、カスタマージャーニーとして視える化し、接点を創出する取組みをいたしました。この取組みで得られた知見を今後の企画にも活かしていきたいと思います。

初めて担当する企画でもあり、プレッシャーを感じながらも、精一杯やりぬいたことで、大変思い出深い企画となりました。

最後に、今回のキャンペーンに多大なるご協力をいただいた関係者の皆様に、心より御礼申し上げます。



1.はじめに

当社の「パッソ」という車種は、2004年に登場したトヨタ最小最廉価の普通自動車である。発売当初は、トヨタの機能を凝縮したコンパクトカー「プチトヨタ」として好評であったが、近年、軽自動車（以下、軽）に乗る人が増え、販売台数が減少している。

軽人気の理由は、普通自動車よりも税金が安いことと、普通自動車並みに、燃費性能や安全性能が向上している点にある。トヨタ車ラインナップの中で最も軽に近いカテゴリである、トヨタ最小最廉価の「パッソ」は、軽への流出防止を使命とする、トヨタとして重要なクルマであった。

本論文では、2016年4月の「パッソ」フルモデルチェンジの際に、“軽を検討・購入するユーザー”の購買行動を基に継続的な接点を創出した、コミュニケーション戦略について述べる。

2.モデルチェンジの狙い

今回のフルモデルチェンジでは、従来よりも幅広いユーザー層の獲得を目指した。

パッソの強みである、低価格・低燃費・取り回しのしやすさに加え、軽と差別化できる点として、5人乗りの広い室内空間を確保。デザインは、親しみやすいシンプルなものとした。

これまででは、若年女性の獲得を増やすべく、女性向けの「かわいらしい」イメージを強化する“女性向けマーケティング”を実施。若年女性へのリーチを実現したが、一方で、パッソユーザーにはダウンサイズするシニア男性のボリュームも多く、「かわいらしい」デザインを忌避する声が増加。さらに、近年「カワイイ」という言葉が広義になっていることにより、“女性らしいかわいらしさ”ではなく、“センスが良くておしゃれ”なイメージの方が女性からも共感を得られる傾向が出てきた。そのため、今回のフルモデルチェンジでは、男女ともに好まれるデザイン・イメージを目指した。

さらに、おしゃれで上質感のある「MODA (モータ)」という上級グレードを設定。これまでパッソが選択肢に入らなかった、車両の外観・スタイルにこだわりを持つ新しい層の取り込みにもチャレンジ。「センスの良い」「おしゃれな」イメージ付けにより、特に、軽のカスタマイズグレードを好むユーザーなどをターゲットとして商品を開発した。【図表1】

3.パッソを取り巻く市場環境

パッソの2014年度販売台数は月平均4,150台である。【図表2】

2012年度以降、パッソから軽への流出は大幅



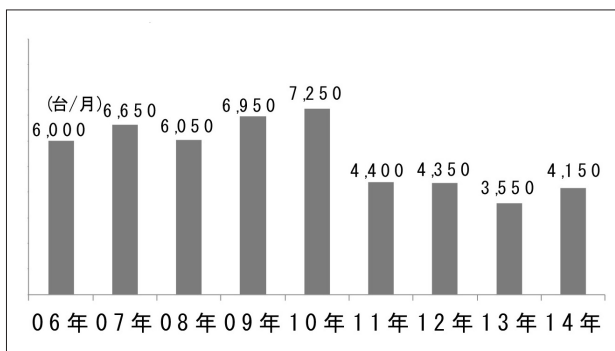
【図表1】パッソ

に拡大しており、パッソからパッソへの代替率も低下傾向にある。また、軽からパッソへの代替は06-11年平均800台/年から、14年には410台/年と半減している。【図表3】

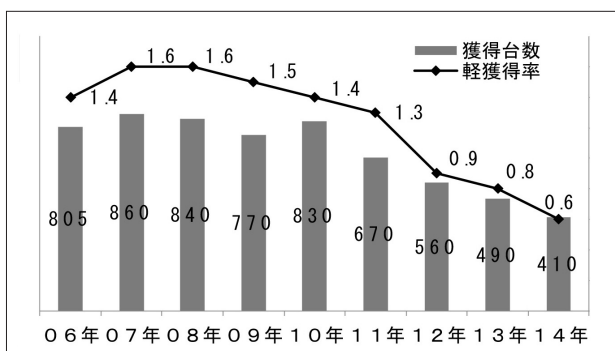
要因の一つとして、軽の燃費性能や安全性能の向上が考えられる。軽メーカー各社は、2010年頃からアイドルストップ装置を装備、2012年からは自動ブレーキの装備をするなど、普通車に負けない機能を設定。そのため、普通車との性能差が縮まり、普通車よりも税金が安い軽への代替が増えているのだと推察する。

この状況において、パッソは軽への流出防止を使命として、フルモデルチェンジをし、モデル通期での販売台数目標を5,000台/月に設定。立上り期は、現状の1.5倍の6,000台/月を目標とした。

パッソ保有ユーザーの軽流出防止だけでもハードルが高いのだが、目標台数達成のためには、軽保有ユーザーや非保有ユーザーを新規獲得する必要がある。パッソが軽に対抗するという挑戦であった。



【図表2】パッソ新車販売台数



【図表3】パッソ軽獲得台数 (台/月)

4.コミュニケーション戦略の立案

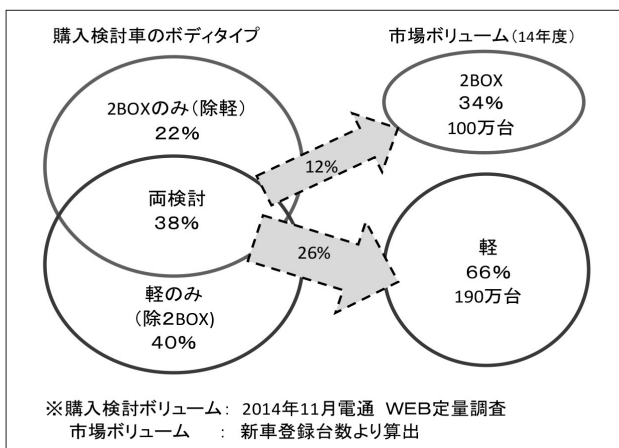
(1) 戦略ターゲットの設定

パツッや軽のようなコンパクトカーを検討・購入するユーザーの購買行動を分析するため、WEBでの定量調査とFGI（フォーカスグループインタビュー）を実施。「普通車（2BOX）のみ検討層」、「軽のみ検討層」、「軽/2BOX両検討層」の3層に分けたところ、「軽/2BOX両検討層」が約4割存在することが分かった。さらに、この3層のボリュームと実際の市場登録台数ボリュームを比較すると、ギャップがあり、「軽/2BOX両検討層」38%のうち、12%が2BOXを購入、残りの26%が軽を購入と、多くが軽に流れていること

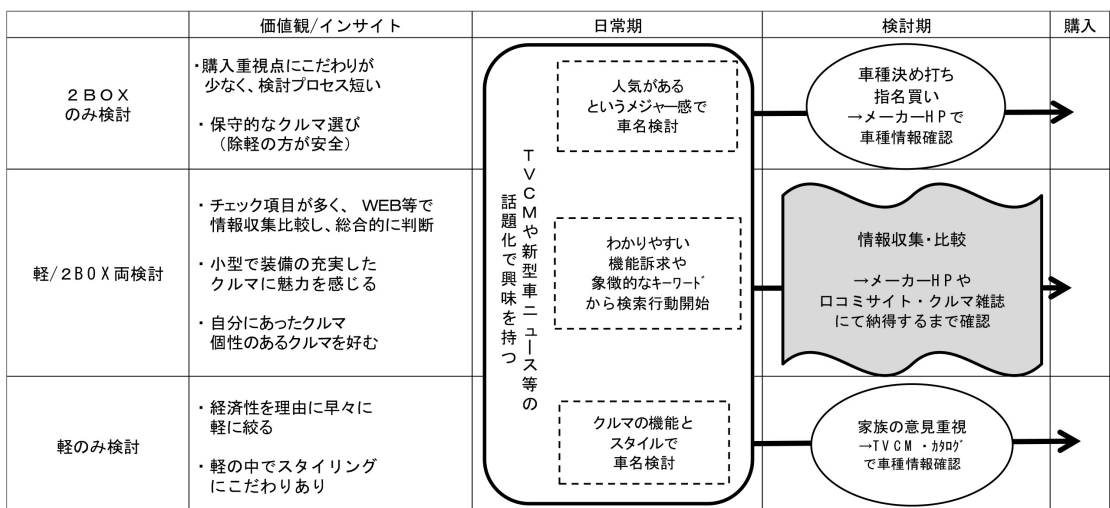
が想定できた。【図表4】

この26%のユーザーはいつ軽購入を決めるのだろうか。

調査結果を基に、購買行動を「日常期（購入検討前のフェーズ）」と、「検討期（購入検討のフェーズ）」の2つに分けてカスタマージャーニーを作成することにした。すると、検討期の行動に特徴が表れた。日常期は3層とも、“TVCMや新型車ニュースの話題化”によって興味喚起されるが、検討期は「軽/2BOX両検討層」が他の2層と異なり、“メーカーHPやロコミ・比較サイトなどWEB上で熱心に情報収集し”購入車種を決定することが分かった。【図表5】



【図表4】 購入検討ボディタイプと市場ボリューム



（出典：Delphys 調査「WEB 購買行動の実態調査」）

【図表5】 購入検討ボディタイプ別 カスタマージャーニー

「軽/2BOX両検討層」のインサイトとしても、クルマ選びに失敗しないように、自分で多くの情報を集め、総合的に判断する傾向があり、他の2層よりも購入重視点が多い。【図表6】

また、WEB上で熱心に情報収集する場にも特徴がある。それは、第三者による軽関連の口コミ・比較サイトの豊富さである。【図表7】【図表8】

内容は、軽の人気ランキングや、試乗レポートなど、軽の比較がメインであり、カテゴリが異なる2BOXとの比較は少ない。そのため、「軽/2BOX両検討層」は、初めは2BOXも候補に入れているのだが、情報収集するうちに、軽の情報が多くなり、そのまま放っておくと、軽の中で比較検討し、軽に絞り込む可能性が高くなるのではないかと考えた。

以上の分析から、日常期に「パッソは検討すべきクルマである」という気づきを与え、検討期に

パッソへの理解を深めて、候補車種の中からパッソを選ばせることができれば、「軽/2BOX両検討層」にパッソを購入してもらえるのではないかと、という仮説を立て、日常期から検討期にかけて、あらゆる点で顧客との継続的な接点を創出するコミュニケーションを考えた。

(2) コミュニケーションフレームの立案

次に、コミュニケーションのコアアイデアとして「軽じゃないK」というコピーと、マツコ・デラックス氏の起用を決めた。

「軽じゃないK」の“K”は「カ ITEKI (KAITEKI)・カワイイ (KAWAII)・カッコイイ (KAKKOII)」などのパッソの機能を表す頭文字をとったものである。

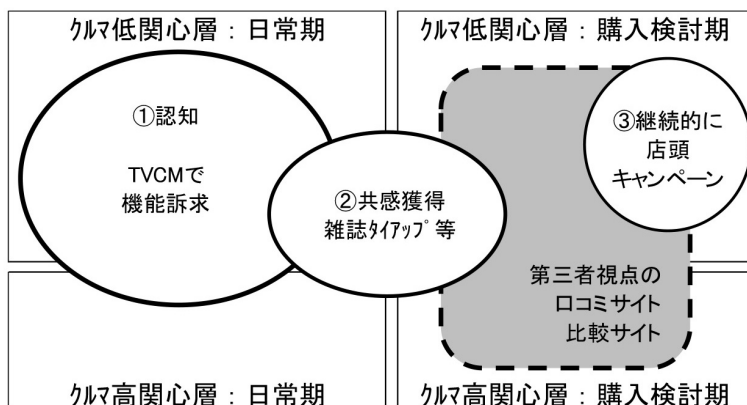
「軽/2BOX両検討層」は熱心な情報収集をし、軽ならではの経済性や、普通車同等の性能を総合的に良いと判断して購入をしているので、「パッソは、軽よりも良いクルマです」と伝えたところ

単位：％

	両検討	2BOXのみ	軽のみ
低燃費である	86	82	79
維持費が安い	84	72	81
走りが安定	66	62	56
スタイル・外観	57	49	50
車内スペースが広い	52	43	51
小回りがきく	52	47	41
視認性が良い	49	41	40
走行音が静か	44	41	36
乗り降りが楽	44	38	41

(出典：電通 2014年11月定量調査)

【図表6】購入重視点



【図表7】軽のキャンペーン構造

で、自分事化されず、興味を持たない。そこで、「軽じゃないK」というコピーで、“軽なのか、軽ではないのか、わからないけど欲しいクルマと似ているからちょっと検索してみよう”という行動を狙うことにした。

キャンペーンキャラクターをマツコ・デラックス氏としたのは、男女ともに好感度が高く、説得力のある発言によって、パッソが「間違いのない」クルマであるということを訴求し、購入の後押しをすることができると考えたからである。

コミュニケーションのポイントは2つある。1つ目は日常期に「軽じゃないK パッソ」を話題化させ、「軽/2BOX両検討層」の興味を引き、パッソについての検索を促進させること。2つ目は、検討期に、興味喚起されたユーザーの検索キーワード（知りたい情報）を基に、最適な情報が掲載されているページへ誘引し、パッソの商品理解と、購買意欲向上を狙うというものである。

あらゆる点で顧客との接点を創出するために、クルマへの関心度や日常期・検討期別の関心テーマに合わせたタッチポイントを設定。複数の入口で興味喚起されたユーザーを、最終的に当社HPのtoyota.jp内パッソページに集約する導線を設計。【図表9】

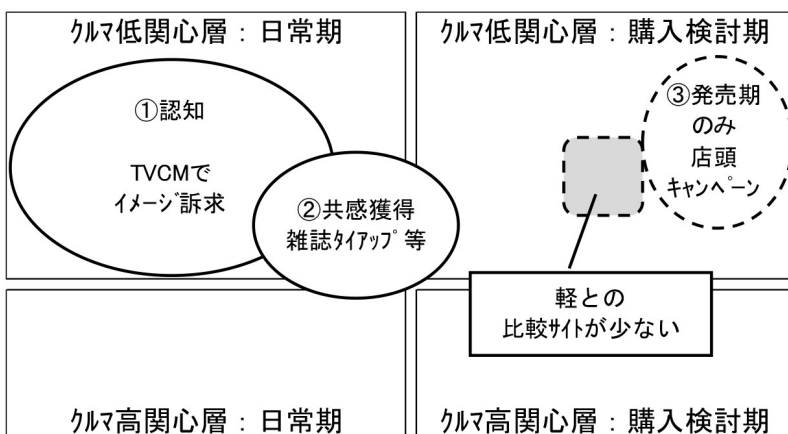
主なKPIをtoyota.jpパッソページの来訪者UU数とし、過去実績を踏まえ、立上り3カ月で200万UUと設定した。

5. 具体的施策と評価

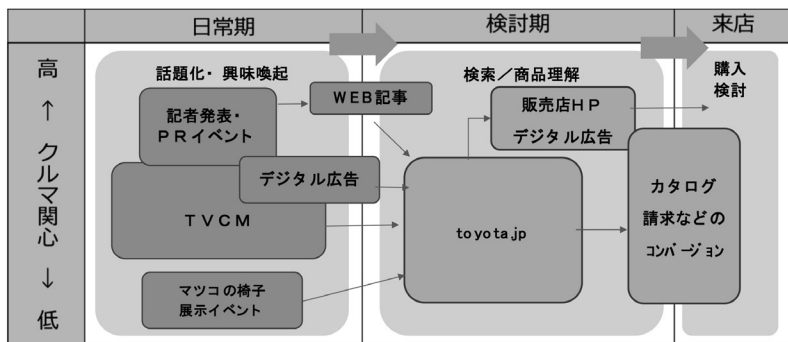
（1）日常期の話題化

日常期には、PRイベントとTVCMにより話題を最大化。

記者発表当日から「軽じゃないKパッソ」の発売を話題にすべく、PRイベントを開催。メディアが見出しとして取り上げやすいように、マツコ・デラックス氏を「特命社外取締役」に任命し、パッソのプロモーターとして「軽じゃないK



【図表8】パッソのキャンペーン構造



【図表9】キャンペーン構造

パッソ」の商品説明をしていた。

露出の広告換算金額は目標の約150%となり、TVニュースをはじめ想定以上の露出を獲得。

WEB記事の内容も「軽じゃないK」という軽を意識したコピーのおかげで、パッソと軽を比較するものが多く、情報収集の受け皿としても機能させることができた。

また、クルマにあまり興味がないユーザーにもパッソに興味を持ってもらうべく、キャンペーンキャラクターのマツコ・デラックス氏を入口とした「マツコの椅子」体感イベントを実施。「マツコの椅子」はパッソの全高・全幅と同じ大きさで、パッソのベンチシートの快適さを体感してもらうために実際のシートを取り付けた大きな椅子である。【図表10】

このシートに座って写真を撮ることができる。さらに、SNS投稿をするとノベルティをプレゼントするという、クルマ関心の低いユーザーも楽

しめる展示となっている。全国5か所で開催し、来場者の24%がSNS投稿を実施し、約2,200件の投稿を獲得。想定リーチ数は約25万人である。

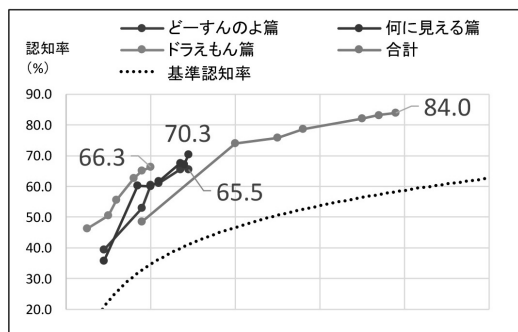
また、TVCMでは「軽じゃないK」がどのような意味か疑問を抱かせ、検索行動を促進。「軽自動車と間違っても満足します」というメッセージで「軽/2BOX検討層」に気付きを与え、コンパクトなパッソにマツコ・デラックス氏が乗り込むシーンでは広い室内空間を訴求。高い認知のドラえもんフレームを活用して印象付けも狙った。

TVCMの認知は84%と基準値を大幅に上回るスコアを獲得。CM好感度も、自動車業界で3カ月連続NO.1を獲得し、5月には、全銘柄のランキングで3位と、話題づくりの一翼を担った。【図表11】

その他にも、聴取率の高いシニア層をターゲット



【図表10】 マツコの椅子



(出典：2016 年実施 Weekly 広告認知調査)
【図表11】 TVCM認知効率

● TVCM



トとしたラジオCM制作、「MODA」のおしゃれな世界観を伝達するために、上質な生活を提案する雑誌「&Premium」とタイアップしたMOOK本を発売するなど、あらゆる世代との接点を創出。

これらの取組みにより、記者発表日当日のパッソ関連SNS投稿量は3,360件/日と、発表前の約10倍となり、さらに、パッソ関連のキーワード検索によるtoyota.jpへの流入も約10倍の35万件となった。【図表12】

(2) 検討期のデジタル導線設計

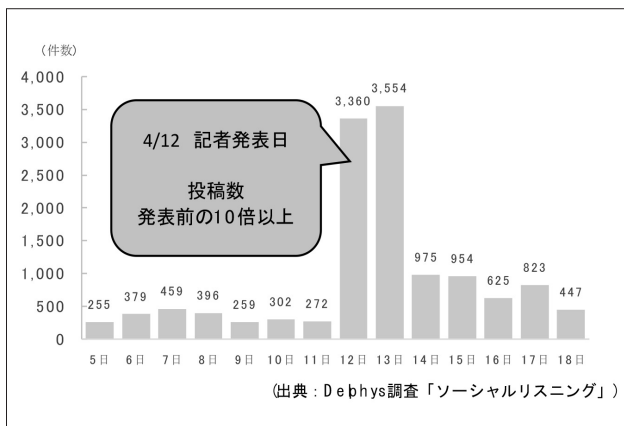
検討期は、様々な興味を入口とするユーザーの受け皿として、toyota.jp内に関心テーマごとのコンテンツを制作し、さらに検索キーワードによって誘導先を最適化。

例えば「パッソ 価格」というワードであれば車種ページへ、「パッソ マツコ」「軽じゃないK」というワードはキャンペーンページへ誘導という

ものである。

もともとパッソに興味があるユーザーは、価格やスペックが掲載されている車種ページを閲覧するが、TVCMなどでパッソに興味を持ったユーザーを車種ページへ誘導すると、興味がそがれてしまう。そのため、クッションとして、興味が維持できるようタレントを活用して「軽じゃないK」の解説をするページや、「マツコの椅子」イベント紹介ページなど、クルマから少し離れた内容のキャンペーンページを設置。このキャンペーンページは、パッソの特長を訴求する記事もあり、回遊することで商品をより深く知ることができる。【図表13】

次に、toyota.jp来訪後に離脱したユーザーに対して再来訪を促すべく、リマーケティング広告を配信。その際、離脱による機会損失を最小限にし、かつユーザーと販売店の接点を創出するため、当社初の試みとして全国のトヨタカローラ店



【図表12】 パッソに関する投稿数推移 (4/5~4/18)



【図表13】 toyota.jp パッソページ

と連携し、販売店からリマーケティング広告の出稿を実施。仕組みとしては、toyota.jpの車種ページ訪問者の情報を基に地域ごとに分け、その情報を活用して、各地域の販売店が店頭キャンペーンの情報などを告知。店頭活動ではなかなか接触できない他メイクユーザーにアプローチできる施策としてほぼ全社が参画した。

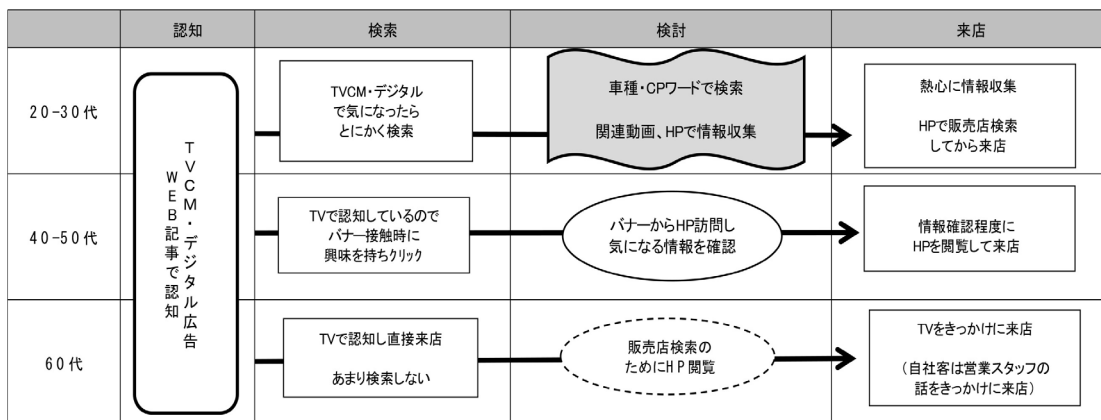
効果としては、全国の実施販売店すべての合計で35万UUの誘導と、数としては多くないが、確実にユーザーとの接点を増やすことができた。参加販売店の約半数が、デジタル広告出稿未経験であり、ノウハウ不足が課題として残ったが、販売店との連携としては更なる効果が見込めると考える。

上記に加えて、デジタル広告の運用を週次で見直し効率改善を続けたため、toyota.jpへの訪問者数は、公開1カ月で目標の200万UUを突破し、2カ月で285万UUと、目標の2倍の集客につながった。

		新発売認知	興味関心	情報探索意向
全体		43%	36%	23%
次期	軽	50%	42%	33%
	2BOX	53%	52%	32%

(出典：2016年実施jp接触者調査)

【図表14】軽・2BOX意向層の態度変容



(出典：2016年度実施jp接触者調査)

【図表15】世代別の購買行動分析

(3)toyota.jp訪問者の深堀り

toyota.jp訪問者へのアンケートを行い、ユーザー分析を実施。

軽意向層と2BOX意向層の新発売認知、パッソへの興味関心・情報探索意向のスコアが全体より高く、「軽/2BOX両検討層」へのリーチを実現し、かつ態度変容に貢献したと評価できる。【図表14】

認知経路はTVCMからが約8割と高く、次いでWEB記事が約3割となっており、カスタマージャーニーから想定していた購買行動とほぼ一致した。

さらに、アンケートを通じて、今回新たに世代別の購買行動の特長を発見。

20-30代、40-50代、60代以上と3つに区切ったところ、20-30代は、TVCMでもバナー広告でも、とにかく興味があれば、能動的に検索をする傾向があった。次に、40-50代は、TVCMで認知し、商品を知っていれば、バナー広告に反応し、HP閲覧をする。最後に、60代以上は、TVCMで認知し、検索行動はせずにそのまま販売店へ直行する傾向が見られた。【図表15】

この発見は、今後カスタマージャーニーをより精緻に描き、一人一人に最適なアプローチを検討する際に非常に有効なものであった。

6.おわりに

今回のコミュニケーション戦略のポイントは、カスタマージャーニーや顧客視点に基づき、「軽/2BOX検討層」に響くコミュニケーションを実現することであった。

日常期から検討期にかけての継続的な接点創出により、各施策が効果的に機能し、キャンペーンの効果が最大限発揮されたと考えている。

立上り1カ月の受注台数は約16,500台と、ハードルの高かった目標を大幅に上回り「軽/2BOX両検討層」の態度変容を十分に促すことができた。

インターネットの普及などで、クルマの購入・検討方法が多様化していく中で、画一的な訴求を

大規模に展開するだけでは、幅広いユーザーを取り込むことができなくなっている。1つのコミュニケーションで、性別・年代別の多様な購買行動をきめ細やかにフォローし、それぞれに最適な訴求方法を効率的に考えるためには、カスタマージャーニーの分析が有効であった。

また、デジタル領域の広がりにより、以前よりもタイムリーにユーザーの動き・特徴を知ることができるため、コミュニケーションの途中で軌道修正もできるようになってきている。

今後ますますユーザーとの接点が細分化されることが想定され、今回取組んだ“ユーザーの購買行動に沿った継続的な接点作り”は、さらに重要になると考える。

これからもお客様の声に耳を傾け、ユーザー1人1人に最適なサービスの提案ができるようなコミュニケーション方法を探っていきたい。

審査講評

見込み客をセグメントし、それぞれのカスタマージャーニーに沿ったプロモーション設計と施策のプロセスが丁寧に論じられている。現状の1.5倍という、無謀にも思える販売目標を達成できたのは、適切な戦略ターゲットを明確に設定し、その特徴を的確に分析できたことによるもので

ある。戦術的な打ち手の適切さではなく、それを導き出す戦略的な基本方針の的確さがいかに重要かということを改めて認識させられる好事例である。デジタル導線も緻密に設計されており、単なるマス頼みの力技ではないという点も高く評価した。本論分で論じられている決め細やかな対応は大いに各社の参考となる。