

シリコンアレー発、Eマーカーター列伝

阪本啓一の

パーミッション

対談

トーク

パーミッション・マーケティングは、すでに理論から実践の段階にあると考える。米国シリコンバレーのパロアルトに、それを実践している企業があった。レスポンス・ドットコム。今回の対談でわかったことは、同社のサービスがパーミッション・マーケティングを手法としつつ、実は、企業の戦略実現を助けるマーケティング・コンサルティングであることだ。

阪本啓一

photo : Nakamura Tohru



Responsys.com
Takayama Takeshi

高山武

Navigator

阪本 啓一

Sakamoto Keichi

Responsys.com

ケント・レーガン

Kent Ragen

Takayama Takeshi
 高山 武：1969年生まれ。
 チャネル・セールス部門
 アカウントマネジャー。
 コロンビア大学理工学部卒業後、
 オムロンで5年間国内営業を経験後、
 シリコンバレーに憧れて渡米。



Permission Talk

Before Talk：インターネットプロモーションの落とし穴

ばくも企業勤めの経験があるからわかるが、販促キャンペーンを打とうとして困るのは、担当者がほかの仕事と兼務せざるを得ないことだ。専任、朝から晩までそれだけやっていたらいいというのでは、決してない。「何かやりながら」であり、常にリソース不足。新しい施策を打とうとすればするほど、こうなる。しかも、社内にあるシステムが役に立つかどうかさえわからない。

これはとても危険なことだ。顧客は、キャンペーンを打ってきた相手が兼務であろうが専任であろうが関係ない。満足が欲しいだけだ。顧客の満足が得られなければ、ブランドに傷が付いてしまう。

インターネットを使ったマーケティングは24時間リアルタイムで顧客に対応する覚悟がなければ手を出してはいけないのだ。ブランド構築は投票活動だから、ここで票を失っては何のための販促かわからなくなる。しかも顧客を競合他社に奪われるのは、ほんのマウスクリック1回の差だ。あっという間に顧客は去っていく。

多くの場合、企業がキャンペーンを打つ際は「企画を現場に落とし込む」「経過と結果をリアルタイムで測定する」「企画そのものを考える」などといった作業で外部リソースが必要になる。しかも生活者へのアプローチはパーミッション・マーケティングでいきたい。いったいどうしたらいいのだろうか？ レスポンス社はこの問題を解決してくれるという。考察を交えながらそのヒントを探していこう。

阪本：まず、製品について説明してほしい。
 高山：レスポンスはASPであり、当社の製品を使えば、電子メールを使ったパーミッション・マーケティングを行うことができる。簡単に言えばそういうことだが、これは最初の段階。マーケティングを進めていくにつれ、

About Responsys.com

米カリフォルニア州パロアルト。社名そのものが「反応」(response)を連想させる。パーミッション・マーケティングを実践するプロモーション会社。1998年創業で従業員は100人超。約150社(高速增长中)にのぼる顧客は、米国のみならず、欧州、さらに日本にも広がっている。基本的にはB2Bのサービスだ。顧客には消費財分野でマザーネイチャー、イートイズ、チップショット、ヴァージン・メガストア、EC分野でペリサインなどがある。



Jump www.responsys.com

集めた顧客情報に基づいて顧客が欲しがっている情報をコンテンツにまとめて配信することができるようになる。これが強みだ。現在の日本の電子メールでよくあるのだが、長くて、興味があるものと興味がないものがごた混ぜになっている。こういうことを避けられる。

パーミッション・マーケティングを実行するのに、やはりメールが有効のようだ。理由は次の4点。

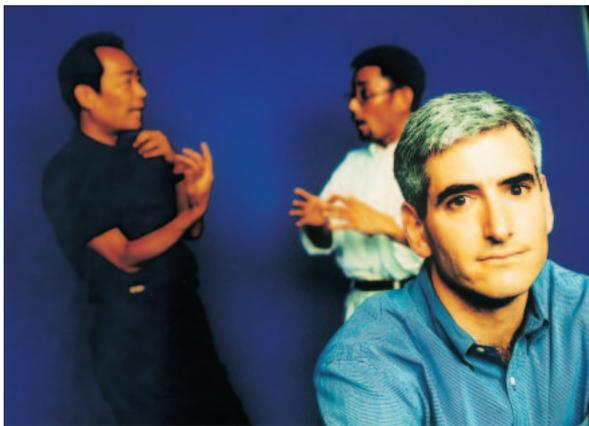
- ① 顧客と一対一で話をするすることで、顧客の欲しい情報を伝えられる。
- ② 「一度きり」ではなく、「継続的」に對話を続けることができる。
- ③ メッセージに工夫を加え、移り変わる顧客の要求にリアルタイムで応えられる。
- ④ 投資効果がすぐに見える。

何と言っても、電子メールは非常に身近なツールである。メールを使ったパーミッション・マーケティングには続々と参入してくるのではないだろうか。競合と市場について、聞いてみよう。

阪本：競合と市場の特性について、どのように考えているか聞かせてもらえないだろうか。
 ケント：ピュアなASPで、顧客がキャンペー

パーミッション・マーケティング：「パーミッション」(許容)を前提としたマーケティングのこと。まず生活者自ら手を挙げてもらい、許容をもらってから自社の製品・サービスについてのメッセージを送り始める。レスポンス社の場合、メッセージを、顧客属性に合わせたものにアレンジできることが強み。

ASP(アプリケーション・サービス・プロバイダー)：ウェブ上で動かすことのできるアプリケーション。いちいち自分のパソコンのハードディスクにダウンロードすることなく使うことができるのが便利。インターネットスピード、すなわち24時間どこからでもアクセスし、手を打つことができるのが強み。



Kent Ragen

ケント・レーガン：チャネル・セールス部門部長。イェール大学卒業後日本に5年間在住。富士シリシア化学会社で日本の経営学を学び、米国帰国後、スタンフォード大学MBAを取得。インテルなどのハイテク企業に勤務後、現職。



ンを自分で100%コントロールできるのはレスポンス社の製品だけだ。すなわち、企業が自ら（キャンペーンを）デザインし、ローンチ（launch = 始めること）し、その結果を解析できる。将来的には解析サービスも必要になってくると思う。こうして電子メールによる顧客獲得、市場調査にも広げていきたい。オンラインマーケティングの守備範囲はそこまで行くべきだと考えている。米国市場が伸びている中で、当社の顧客はB2C企業だけだったが、現在はB2B企業にもサービスを提供している。

阪本：みんなB2Bに行く傾向があるよね。なぜだろう？ 売り上げが大きいからか。市場拡大の度合いが大きいのか。

ケント：なぜでしょうかね...（笑）。当初はレスポンス社の顧客もB2C企業が中心だった。理由は、B2Cだと対象が消費者なので、数多くてコミュニケーションを取るのが難しかったからだ。その点、電子メールだと効果的に早くコミュニケーションが取れる。一方B2Bだと、企業が抱える顧客の数が比較的少ないので、（コミュニケーションは）楽だという印象があったのだろう。しかし、電子メールによる顧客対応の有効性にB2B企業も気付き始めているので、当社もB2B顧客の顧客が増えてきた。市場の大きさを考えると、VCや投資家も含め、どうしてもB2B寄りにならざるを得ない。

確かに、米国ではVCの投資先はB2Bに移った。というより、B2Cはもはや対象にすらならない状況のようだ。ただ、投資云々ではなく、レスポンス社の製品はやはり企業向けが一番強みを発揮すると思う。なぜなら、ぼくはレスポンスを、プロモーション支援会社というより、新しい形態のマーケティングコンサルティング会社と見ているからだ。強みはそこにある。では、その「強み」を見てみよう。

阪本：レスポンス社の製品を使ったマーケティングの成功事例は？

高山：健康食品を扱うマザーネイチャー（Mothernature.com）のクリスマス商戦での話が1つだろう。当時、複数の販促品があった中でコーヒーマシンのサイトのヒット率が一番高かった。顧客（生活者）の関心が一番集中しているということだ。そこでクリスマス商戦本番では、当社のレポート機能を使ってコーヒーマシンの情報をすべての電子メールに掲載した。さらに、このレポート機能を使えば、マーケティング担当者がリアルタイムでマーケティング状況を見ることができるようになる。

また、インターネットの玩具販売イトイズ（eToys.com）の事例もある。同社は顧客（生活者）からの「パーミッション」を得て、

子供の情報を収集している。たとえば子供が2人いて、男の子が10歳で女の子が7歳だとしよう。これまでなら「男の子10歳用」と「女の子7歳用」に別々のメールを配信するしかなかった。そこでイトイズは当社の製品を使って、生活者への提案メールを簡単に1通にまとめることができた。イトイズに言わせれば、こうした子供情報は5400通りの組み合わせがあるそうだ。当社製品の「ダイナミックコンテンツ組み合わせ機能」を使うことによって、マーケティング担当者は手間が省けるし、顧客にとっても、受け取るメール数を減らすことができ、時間を奪われなくて済むようになった一例だ。

阪本：レスポンス社のサービスというのは、結局こういうことではないか。つまり、企業のマーケティング担当者がキャンペーンを打ちたいとする。しかし、企画、実施、リアルタイムの分析、終了時の解析などをやるための社内リソースが足りない。そこですべて「おまかせ」よ、と。

高山：顧客によってそれぞれニーズが違う。全部自社でやるという会社もあるし、フルサービスのコンサルティング込みという場合もある。

阪本：まさにマーケティングのコンサルティングではないのか。

高山：そうだ。ASPだと思っている。つまり、インターネットで24時間、リアルタイム

Permissi



Sakamoto Keiichi

阪本 啓一：1958年生まれ。マーケティング・コンサルタント。Palmtree Inc.CEO。自身も知恵市場などネットビジネスに取組む。NY在住。著作・翻訳は『パーミッションマーケティング』『パーミッション・マーケティング・セミナー』（ともに翔泳社）など多数。

でどこからでも自社のマーケティング状況にアクセスできるようになるのだ。そのため担当者は、常に現状を把握して必要な手を打てるのも強みだ。

ケント：こういうこともある。最初はフルサービスが必要な企業があったとする。適切なメールの形式がHTMLかテキストかもわからない。この場合はレスポンスが最初の2か月から4か月の間、一緒に仕事をするわけだ。そうしていくうちに、知識移転（knowledge transfer）をするのだ。

阪本：それはまさにコンサルティングだ！

ケント：特に日本市場の場合は、顧客の社内リソースの問題もあるのでコンサルティングが多くなると思う。

ところで、パーミッション・マーケティングは、インターネット上だけに有効な手法ではない。伝統的な企業がネットビジネスに進出した際、パーミッション・マーケティングをどのように適用できるのだろうか。

阪本：クリック&モルタル企業の事例を教えたい。

ケント：ランズエンド（landsend.com）の話を紹介しよう。彼らは、伝統的なマーケティングではカタログ企業だった。

高山：こうした企業でもレスポンスの製品を使えば、余剰在庫（オーバーストック）品

をメールで案内することができるようになる。こうしてランズエンドは、リアルタイムで在庫の処理をすることができたわけだ。

ケント：同社では、1年に13回もカタログを生活者に送り届けている。しかし、たとえばジョーンズ氏が興味を持つのは、その一部だけだ。その点、電子メールなら興味がある部分だけを案内できる。また、マーケティングだけではなく、顧客サービスにもなっている。

高山：また、商品の配送状況も通知している。出荷されたかどうかは当然だが、配送されあと、現在はどこにあるのか。

ケント：これが「出荷のお知らせ」（shipment notification）機能だ。自動的にデータが当社のセンターに送られてくる。当社の強みはAPI（アプリケーション・プログラミング・インターフェイス）だ。それがあから、eコマースのインフラストラクチャーとの統合ができる。

阪本：最後に、シリコンバレー企業であるレスポンスは日本市場をどのように見ているのか。

ケント：企業におけるオンラインマーケティング予算はアメリカでもまだ4%だが、2004年にはこれが20%に増えると予想されている。まだまだこれから市場は拡大する。日本も同様だと思う。代理店の起用、提携も含め、日本市場はとても重視している。

高山氏はもちろんだが、ケントも非常に流暢な日本語を話す。対談もほとんど日本語で行った。しかも、日本人以上に日本人的な気配を見せてくれる。日本市場進出を志す企業の鏡のようなこの2人なら、きっと成功すると思う。

After Talk：いまこそシリコンバレー発想を

日本企業の抱えている問題は、「内製志向」があまりにも強すぎるということだ。だからと言って専任を置くというのではなく、たいていは「兼務でがんばれ」と言われる。ぜひ今こそシリコンバレー的発想を取り入れてほしい。つまり、「必要なものは外部から買う」ことだ。インターネットマーケティングの特徴に「データの量、質、速度が、人間の手に負えなくなる」点がある。とうい兼務でできる話ではないし、さらに、必要なシステムも、ハード、ソフトとも猛スピードで進化している。企業1社で目配りし続けるのは無理なのだ。レスポンスのようなサービスをいかにうまく使うことができるか。インターネットマーケティングで勝つための競争力の源泉になると思う。

ケントも高山氏もシリコンバレーにいたが、ハートは日本人以上に日本人だ。和魂洋才。彼らに学ぶことは、たくさんある。

クリック&モルタル：インターネットだけで販売すること（=クリック）と、リアルに店舗を構えること（=モルタル）との合わせ技でビジネスを展開すること、または展開している企業を指す。



[インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

株式会社インプレスR&D

All-in-One INTERNET magazine 編集部

im-info@impress.co.jp