



engagement **f**orum

顧客エンゲージメント 超入門



「顧客エンゲージメント」とは？

- あなたは、「エンゲージメント」という言葉を聞いたとき、それがどのようなものだと感じますか？

- フェイスブックなどのソーシャルメディアの世界では、「エンゲージメント率」という用語があります。

これは、ある企業やブランド（製品・サービス）のフェイスブックページのファンとなっている人が、どの程度そのページに‘積極的に関わっているか’を示すものです。

具体的には、当該ページのファン数や、当該ページ運営者が投稿したものに対して「いいね」を押したり、なんらかの「コメント」をつけてくれた数に基づいてエンゲージメント率は算出されます。

- このように、ソーシャルメディアにおける「エンゲージメント」は、より限定的な、狭い意味合いで用いられています。しかし、わたしたち株式会社トータル・エンゲージメント・グループでは企業活動全体を対象とする‘包括的な概念’として定義しています。わたしたちが定義する「エンゲージメント」とは、わかりやすく言い換えれば「きずな」のことです。したがって、「顧客エンゲージメント」と言うとき、それはお客様と企業やブランドとの間の「きずな」のことを指します。



- 「顧客エンゲージメント」が強い、つまり「きずな」が強いお客様は、企業にとってはとてもありがたいお客様です。

なぜならば、自社製品・サービスを繰り返し購入してくれたり、関連商品を追加購入してくれたり、友人・知人に自発的に推奨してくれたり、製品・サービス開発につながる価値あるフィードバック（意見やコメントなど）を提供してくれるからです。



逆に言えば、企業にとってありがたい、こうした行動は、企業・ブランドとお客様との間に「きずな」が形成されている証（あかし）と言えます。

つまり、顧客エンゲージメントを形成し、またそれを強化することができれば、最終的には、企業の業績向上につながるというわけです。（ちなみに、前述した「エンゲージメント率」算出の元となる、フェイスブックページでの「いいね」や「コメント」は、エンゲージメントの強さを示す「行動」の一つです。）

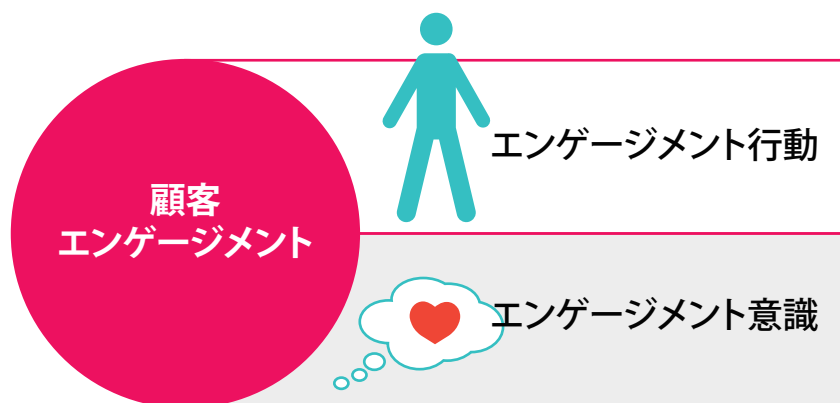
- では、どうやって「顧客エンゲージメント」を形成し、強化すればいいのでしょうか。本書は、「顧客エンゲージメント」の作り方、強化の方法についての基本の「キ」を解説することを目的としています。

「顧客エンゲージメント」の2つの側面

- 「顧客エンゲージメント」とは具体的にどのようなものなのかについて、さらに詳しく説明しましょう。

「顧客エンゲージメント」には以下の2つの側面があります。

- ・エンゲージメント意識
- ・エンゲージメント行動



エンゲージメント意識

「エンゲージメント意識」とは、表面的には見えないお客様の心理状態です。

ある会社・製品・サービスに対して「エンゲージメントがある」というとき、意識（心理）としては、その会社や製品・サービスが「好き」、「満足している」、「利用できてうれしい・幸せ」、「応援したい」といった気持ちがあることを意味します。

エンゲージメント行動

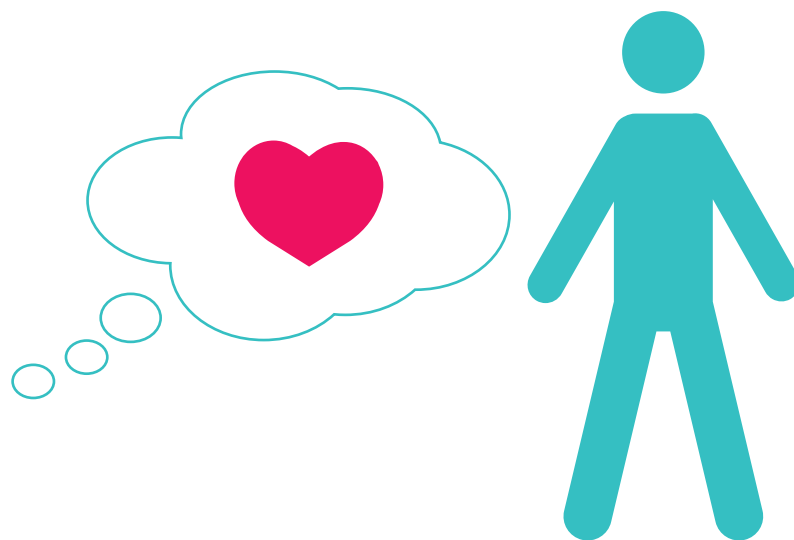
一方、「エンゲージメント行動」は、文字通りお客様の「行動」によって示されるエンゲージメントです。

例えば、エンゲージメントがあるお客様は、対象となる製品・サービスをリピート購入してくれたり、関連アイテムを追加購入してくれたりします。また、競合製品と比較して価格が高くて、喜んで購入してくれます。つまり、簡単に競合製品に鞍替えしないのです。

さらに、友人・知人に製品・サービスを推奨してくれたり、新製品・サービス開発や既存製品・サービスの改善につながる意見や評価を伝えてくれたりします。そして、前述したように、フェイスブックページ上では、積極的に「いいね」してくれたり、コメントを投稿してくれます。

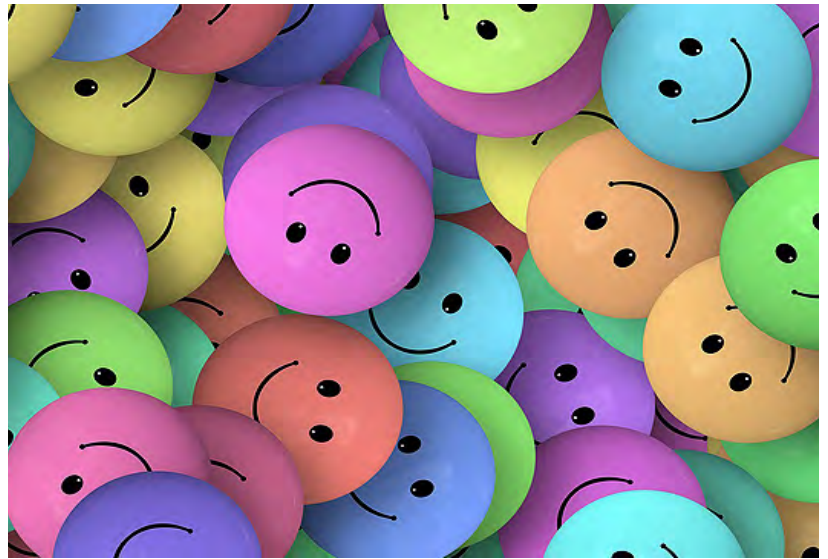
● このように、意識・行動の2つの側面から見たとき、「顧客エンゲージメント」の強いお客様を増やすことが、企業の成長のためにどれほど重要なことか、よくご理解いただけるのではないかと思います。

● ここで、「エンゲージメント意識」と「エンゲージメント行動」の相互の関係について説明しておきましょう。「エンゲージメント意識」とは、端的に言えば、**ある会社・ブランドが好き（好意がある）**という心理のことです。



好きだからこそ、そのブランドをリピート購入したり、友人・知人に積極的に推奨しようとするわけです。ですから、企業の売上向上につながる、リピート購買や友人・知人への推奨などの「エンゲージメント行動」をお客様から引き出すためには、まずは「**エンゲージメント意識**」を**高めること**に取り組まなければなりません。

ただし、逆に、商品を長期にわたって利用することによってますます「好きになる」ということが起きます。（これは、後述する「**愛着**」ということです）あるいは、友人・知人に「このブランドいいよ」と勧める行動自体もまた、自分自身のブランドに対する**こだわり**や**愛着**をさらに強化することにもなります。また、既存商品の改良、新商品開発に自分の意見が反映されたとなれば、さらに当該ブランドに対する愛着は強まることでしょう。



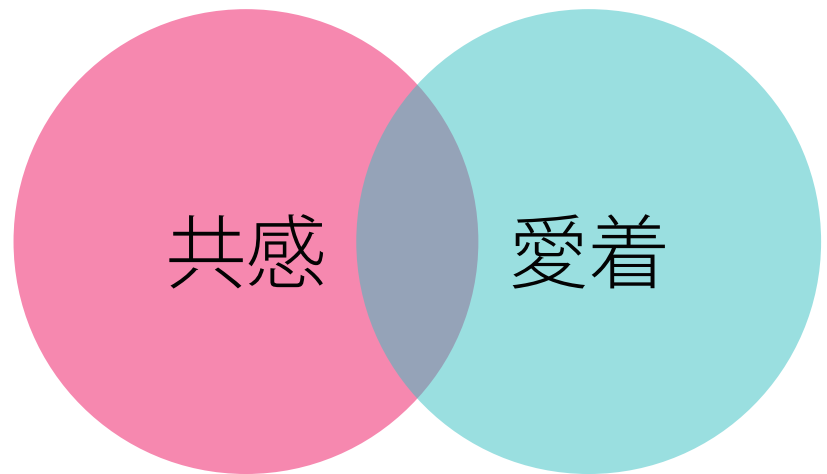
- とはいえ、言うまでもなく、好きでもないブランドを無理やり購入させたり、友人・知人に勧めてもらうことは無理ですから、エンゲージメント意識を高めつつ、様々なエンゲージメント行動をしやすい環境づくり、仕組みづくりを進めることが望ましいでしょう。

エンゲージメント意識（例）	エンゲージメント行動（例）
・〇〇会社、ブランドが好き ・〇〇会社、ブランドに満足している ・〇〇会社、ブランドに対する思い出がある ・〇〇会社、ブランドが利用できることがありがたい、幸せ ・〇〇会社、ブランドがなくなってしまうと困る ・〇〇会社、ブランドが無くなってしまうように応援したい ・〇〇会社、ブランドは良い製品・サービスなので世の中に広めたい ・〇〇会社のビジョンやミッションに共感できる	・〇〇ブランドのリピーター購入 ・〇〇ブランドの関連アイテム・サービス購入 ・〇〇ブランドの上級版へのバージョンアップ ・〇〇ブランドをプレミアム価格で購入 ・〇〇会社、ブランドの友人・知人への推奨 ・〇〇会社に対するフィードバック ・〇〇会社の新製品・サービス開発、既存製品・サービス改善への積極的関与 ・〇〇会社、ブランドが運営するソーシャルメディアへの積極的な「いいね」やコメントの投稿

「顧客エンゲージメント」をどうやって作る？

- さて、「顧客エンゲージメント」はどのようにして作り、また強化すればいいのでしょうか？

実は、顧客エンゲージメントを作るために重視すべきキーワードが2つあります。「共感」と「愛着」です。つまり、「エンゲージメント意識」の中でも、特に「共感」と「愛着」に力を入れるということです。



- シンクーでは、様々な心理学研究の成果やマーケティング施策の実践から得られた知見を踏まえて、「顧客エンゲージメント」は、お客様からの「共感」と「愛着」を得ること、それを高めていくことによって強化できると考えています。

ひらたく言うと、お客様から「共感」してもらい、「愛着」を持ってもらうことが、お客様との「きずな」をつくることにつながるということです。そして、お客様の「共感度合い」、「愛着度合い」を高める努力を継続することによって、「きずな」はさらに強く太くなっていきます。

- 「共感」「愛着」が高まった結果、お客様は、企業にとって望ましい「エンゲージメント行動」を示してくれるようになります。すなわち、それはリピート購買であり、関連購買、プレミアム価格での購買、他者への推奨、既存商品改良や新商品開発につながる価値あるフィードバックなどです。

「共感」の作り方、高め方

- 「顧客エンゲージメント」を作り、強化するためには、お客様からの「共感」と「愛着」を得ること、高める必要があります。では、まず「共感」をどうやって得るのか、高めることができるのかについてお話しします。



- そもそも「共感」とはなんでしょう？ この漢字をそのまま開くと、「共に感じる」となりますね。つまり、モノゴトを見たり聞いたりしたとき、相手と自分もどちらも共に、「良い」「美しい」、あるいは「良くない」「美しくない」などと、同じように感じる事ができたとき「共感」が生まれます。

例えば、「ある人が自分の身を挺して他人を救った」といった話を聞くと、多くの方は「素晴らしいことだ!」という思いを共有することでしょう。これが共感です。背景には、「自己犠牲を払って人助けすることは尊い」という、社会的に受け入れられている価値観があります。だから、「素晴らしい」という共感が多くの方の心の中に湧き起るわけです。

- お客様の「共感」を得るためには、企業の姿勢、そして企業が提供・販売する製品・サービスにも、お客様と共に分かちあえるような「価値観」や「メッセージ」、「思い」を持っていること第一に重要な点になります。

例えば、自社商品は高機能である、生活に便利だ、といった目先の効果・効能だけでなく、「心豊かな生活を大切にしたい」といった深い思いや価値観が商品の背景にあると、人々はそのことに共感してくれ、その商品に対する購買意欲を高めることができます。

●ただ、どんなに深い思いや価値観があっても、それが対象となる消費者・顧客にきちんと伝わらなければ、共感されようがありません。自社サイト、ソーシャルメディア、店頭、広告、社内外への広報など様々な方法で、自社・ブランドが持つ**基本的な考え方や価値観**を伝えることが必要になってきます。



●したがって、お客様の共感を勝ち得るために、企業として取り組むべきは、明確な企業としての**ビジョンやミッションの策定と伝達**です。企業のビジョンやミッションは、「**企業理念**」や「**経営方針**」といった形で示されることも多いのですが、ただ耳優しい言葉を掲げるだけでなく、**お客様が商品やサービスを通じて実感できる一貫した方針**となっているかがとても大切です。

- 共感を勝ち得る企業の行動指針、ビジョンやミッションの言葉は、たんに自社の事業拡大のためではなく、**社会にとって役に立つこと、人々の幸せに貢献することを志向**していなくてはなりません。
(例えば、「自社事業の限りない成長を目指す」といった経営理念を策定したとして、そのメッセージのどこにお客様は共感すればよいのでしょうか?)



- そもそも、企業や製品・サービスは、**何らかの形で社会に奉仕し、人々の暮らしを良くすることができるからこそ**歓迎され、購入・利用されるものです。ソーシャルメディアの普及により自社の成長や売上・利益だけを重視する独りよがりな企業は生き残ることが難しい時代になっています。
- 「顧客エンゲージメント」強化につながる「共感」の形成のためには、繰り返しになりますが、企業やブランドがどのように社会や人々に貢献できるかをビジョン、ミッションの中に明確化し、かつ、様々なコミュニケーション手段・顧客接点でこれらをしっかりと社会や消費者、お客様に伝え、体感させることが必要なのです。

「愛着」の作り方、高め方

- 次に「顧客エンゲージメントづくり」に必要なもう一つのキーワード、「愛着」をどうやって得るのか、高めることができるのかについて説明します。

- 「愛着」という言葉にはどんな意味合いがあるのか考えてみましょう。ある製品やサービスをとても愛していて、それにくっ付いていたい、離れたくない、そんなところ

でしょうか。英語では‘Attachment’（アタッチメント）と訳されます。まさに「ぴったりくっつく」という状態です。



ある製品・サービスに愛着がある、というのは（例えばスマートフォンなどのように肌身離さず持ち歩いているものには愛着が生まれやすいものですが）、その製品やサービスの利用にすっかりなじんで身近になり、生活になくてはなくてはならない存在になることを意味します。

- お客様が自社の製品・サービスに対して、愛着を持つようになれば、簡単にブランドスイッチ（離反）は起きないでしょうし、競合他社より多少値段が高くても購入してくれます。友人知人などにも自発的に推奨して回ってくれることでしょう。
- では、どうやったらお客様の「愛着」を得ることができるのでしょうか？

すこし概念的になりますが、打ち手は実にシンプルです。「お客様を愛すること」です。気持ちの問題？いえそうではありません。恋人、配偶者、親、あるいは子供など、自分が愛する人に対して、どのようなふるまいをしているかを考えてみれば、具体的なアクションも見えてくるはずです。

- 「お客様を愛する」アクションの基本はお客様を「個」として尊重すること。言い換えるならば、マス（大衆）として扱わないこと。そしてお客様ひとりひとりのニーズ、関心、趣味や嗜好をよく理解すること、さらには自社の製品・サービスと相性のよいお客様を見極め、文脈に沿う、ぴったりの提案をすることです。



相手を愛するということは、相手を喜ばせること、ハッピーにすることですから、まずは相手を個として尊重し、相手のことをよく知ることがスタートになります。そして、相手がしてほしいと望んでいることを（口に出さない望みであっても、時には思いを汲み取って）かなえることが求められます。

- 個として尊重され、要望を満たされたお客様はあなたの会社の製品やサービスを通じて好ましい「顧客体験」を経験します。お客様が大いに**感激、感動**して、「一生忘れられない」と言うような体験になるかもしれません。そんな素晴らしい体験をしたお客様は、あなたの製品・サービスに対して「**特別な好意**」を抱き、そうした特別な顧客体験が繰り返されることから、深い愛着を感じるようになることでしょう。



- こうした特別な愛着を生み出す顧客体験のことを、わたしたちは「**エンゲージメント体験**」と称しています。伝説的なブランドやサービスを提供する企業では、こうした「エンゲージメント」体験を、提供していることに気づかれるでしょう。

一方、現実を振り返ると、企業の立場では、つつい「いかにお客様に自社、自社ブランドを好きになってもらうか」ばかりを考えてしまいがちです。

しかし、人は自分をまず愛してくれた人に関心を寄せ、好意を持つものです。こちらを一方向的に好きになってもらおう、愛してもらおうとするのではなく、まずこちらがお客様を愛すること、喜んでもらうこと、幸せに感じてもらうためにどうすべきかという視点で事業やお客様接点を組み立てましょう。

「顧客エンゲージメント」とは、企業・ブランドとお客様との間の**双方向のきずな**であって、**一方向の関係ではない**のです。

顧客エンゲージメントフロー

- ここでいったん、まとめとして「顧客エンゲージメント」全体の流れを俯瞰してみましょう。

優れたビジョンやミッションを策定し、的確に伝達することによって、顧客の「共感」の形成・強化を図ります。

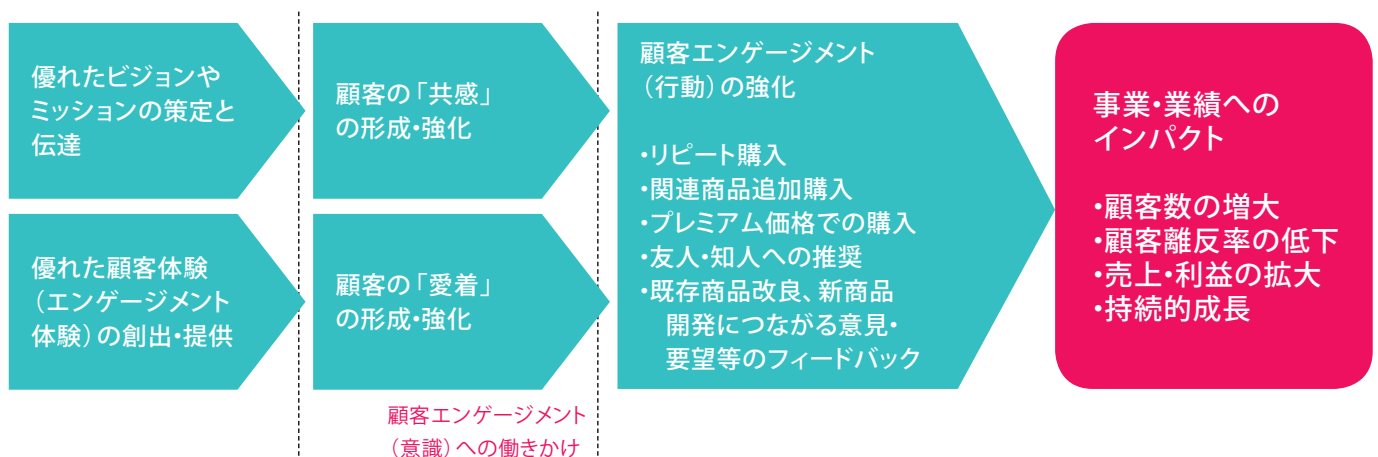
同時に、優れた顧客体験の創出・提供によって、顧客の「愛着」の形成・強化を図ります。

以上の「共感」と「愛着」の形成・強化は、顧客エンゲージメント意識に働きかけるものですが、これによって、企業にとって好ましい顧客エンゲージメントの行動が生まれます。リピート購入や、関連商品の追加購入、プレミアム価格での購入、友人・知人への推奨などです。

- こうした顧客エンゲージメントの強化を通じて、事業・業績には以下のようなインパクト（影響）がもたらされるのです。

- ・ 顧客数の増大
- ・ 顧客離反率の低下
- ・ 売上・利益の拡大
- ・ 持続的成長

- この一連の流れをわたしたちは「顧客エンゲージメントフロー」と呼んでいます。

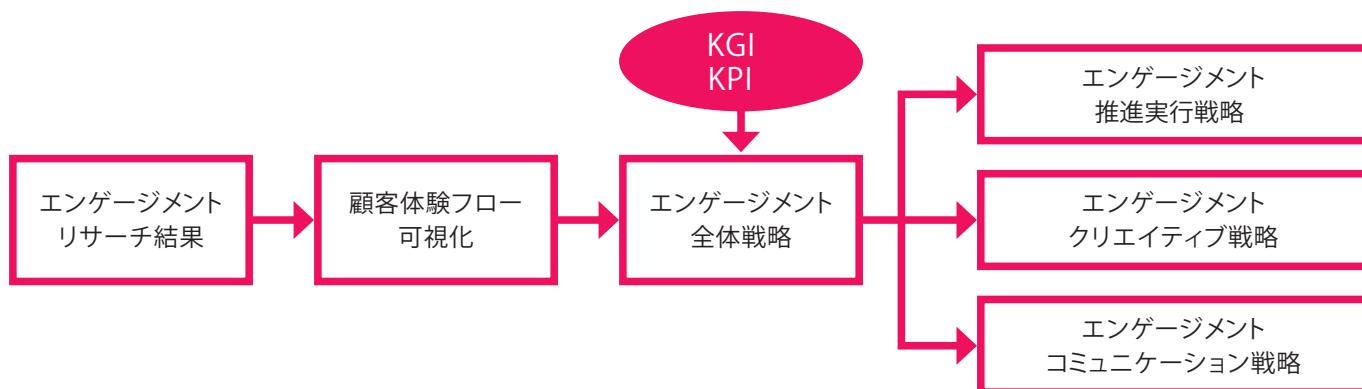


顧客エンゲージメント戦略

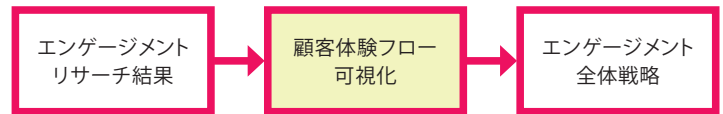
- これまで、顧客エンゲージメントの作り方・強化方法について概説してきましたが、企業として整合性のある顧客エンゲージメント形成・強化を行うためには「顧客エンゲージメント戦略」の立案が欠かせません。

顧客エンゲージメント戦略の出発点は、顧客実態の調査、「エンゲージメントリサーチ」です。既存のお客様、あるいは、見込み客が自社製品やサービス、店舗をどう評価しているのか、様々な顧客体験それぞれがどう影響しているかを明らかにします。この調査においてユニークな役割を果たすのが「ネット・プロモーター・スコア (以下NPS)」です。

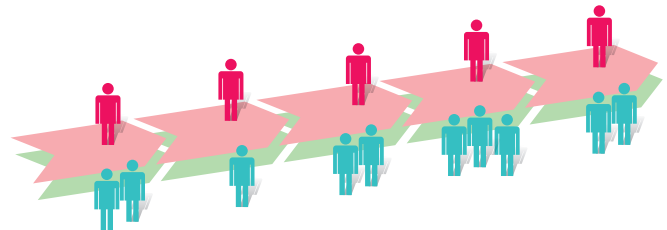
- NPSは、体験をもとに友人・知人へのオススメ度を聞き、その回答から商品・サービスを提供する企業・店舗に対するロイヤルティを可視化する指標です。この指標は再購入や周囲への推奨行動などの「エンゲージメント行動」との相関が高いことから、世界5,000以上の企業が採用しています。※NPSについて詳しく知りたい方は、弊社作成の無料eブック、『NPS超入門』をエンゲージメントフォーラムサイトからダウンロードしてください。
- エンゲージメントリサーチを実施したら、次にその結果を踏まえて「顧客体験フロー」を可視化すると同時に、「顧客エンゲージメント」の形成・強化のための課題や問題点を明らかにします。



「顧客体験フロー」とは、お客様があなたの会社、またブランドのことを知ってから購入し、消費・利用するプロセスを詳細に把握したものです。



「顧客体験」は、様々なメディア、あるいは人、時間、状況の異なる複数の顧客体験の連なり＝フローによって構成されています。



エンゲージメントリサーチによって顧客体験を「フロー」として可視化し、フローのどの箇所の顧客体験に課題があるのか、優先して改善すべきポイントはどこなのかを特定するのです。

- そして、顧客評価に基づく課題・問題点解決のための方向性を打ち出した「エンゲージメント全体戦略」を立案します。

「全体戦略」という名称なのは、まさに会社全体としてどのようにお客様とのエンゲージメントを形成・強化していくかという大きな方向性を示すものだからです。

エンゲージメント全体戦略の「サブシステム」、すなわち個別施策として立案されるのが以下のような戦略です。

エンゲージメント推進実行戦略
エンゲージメントクリエイティブ戦略
エンゲージメントコミュニケーション戦略

●「エンゲージメント推進実行戦略」は社内の意識としくみを「エンゲージメント中心」に変えるための戦略です。具体的には従業員向けの教育研修や訓練、社内の文化風土を変えるための社内イベントやルールの制定、そしてそれらの成果をモニタリングして改善するしくみを創り出します。別途説明する従業員エンゲージメントと密接に関わりを持ちます。

エンゲージメント
推進実行戦略

エンゲージメント
クリエイティブ戦略

エンゲージメント
コミュニケーション戦略

●「エンゲージメントクリエイティブ戦略」はお客様（見込み客）の自社・ブランドに対する「共感」や「愛着」を高めてもらうために、自社のロゴマークやWeb、販促物などの制作物をどのようにデザインするかの方角付けをするものです。次項の「エンゲージメントコミュニケーション戦略」との連動・一貫を考慮しなければなりません。

●「エンゲージメントコミュニケーション戦略」は、様々なマスメディア、および自社Webサイト、ソーシャルメディアを通じたコミュニケーションはもちろん、店舗内外での各種告知媒体、また店員のフェイス・ツー・フェイスのダイレクトなコミュニケーション等において、顧客エンゲージメントを強化するために、どのようにメディアを活用すべきか、またどのようなメッセージを伝えるべきかの指針となるものです。

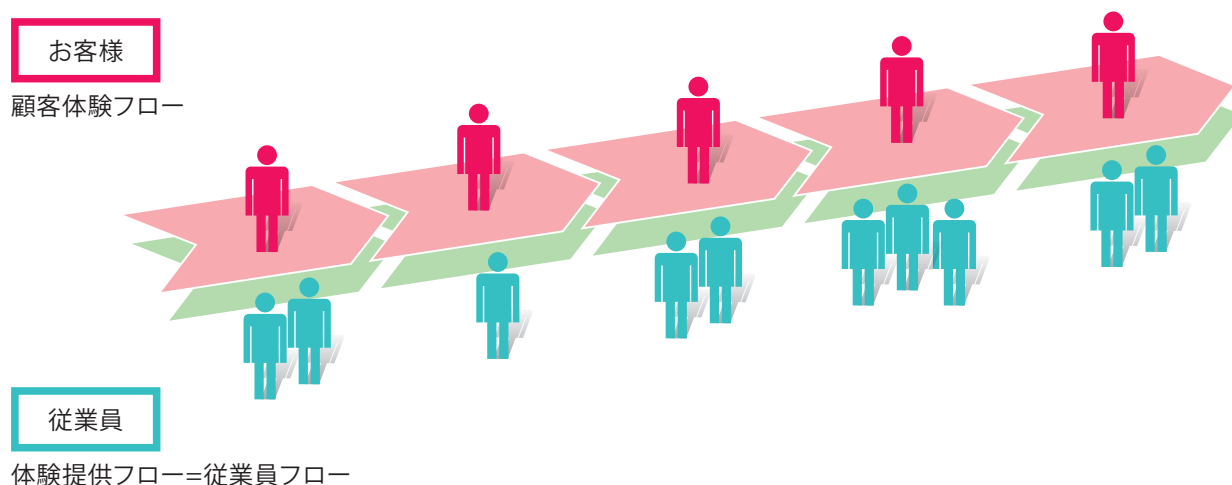
顧客体験提供フロー

- 前述したように、お客様に優れた「顧客体験」を提供することが、お客様の「愛着」を高めることにつながります。

したがって、お客様と自社・ブランドが出会う場・機会の連なりである「顧客体験フロー」における問題点・課題を発見し、それらの解消・解決が、取り組みの第一歩になります。



- トータル・エンゲージメント・グループでは、お客様に最高の「顧客体験」を提供できるためには、企業側にそれを確実に達成できる「顧客体験提供フロー」を綿密に設計し、運営する必要があると考え、そうした活動のサポートも行っています。
- 「顧客体験提供フロー」には、Webサイトやマスメディア広告など、ノン・パーソナルなコミュニケーションも含まれますが、特に、店舗スタッフなど、お客様と直接やりとりする「パーソナルなコミュニケーション」が、優れた顧客体験創造・提供において大きな影響を持っています。



発行日：2013年11月15日 初版

2015年5月15日 第2版

発行者：(株)トータル・エンゲージメント・グループ

Web サイト

<http://total-engagement.jp>

エンゲージメント・フォーラム Web サイト

<http://www.engagement-forum.com>

