

## 個客の経験価値を高める顧客接点戦略と オムニチャンネル化の実現に向けて

個客の購買体験をシームレスに再構築する「オムニチャンネル」化は必然だが、明確なビジョンを欠いた部分的な取り組みでは手段を目的と取り違える危険性が高い。顧客視点に立脚した戦略と、先々を見据えた多角的な検討が必要である。



株式会社クニエ  
コンサルティングサービス事業本部  
ディレクター 加藤 卓氏

### オムニチャンネルは流行言葉か

オムニチャンネルは2011年に全米小売協会が初めて紹介し、日本でも話題にされることが増えてきたキーワードである。新しいコンセプトに盲目的に飛びつければ良いものでもないが、コンサルタントやベンダーが煽っている流行語の類だと過小評価するのも禁物である。

オンラインと実店舗の相乗効果であれば、かつて「クリック&モルタル」と呼ばれた手法とオムニチャンネルの考え方は本質的には同じだ。言葉こそ新しいが、先進的な事業者がこれまで積み重ねてきた様々な実践の延長線上にあるとあってよい。

今このタイミングでオムニチャンネルが注目されている背景のひとつには、止まるところを知らないネット通販の隆盛がある。対抗する従来小売にとっては「存在価値」を賭けたリ・ポジショニングだ。もうひとつには、消費者行動における「リアル」と「デジタル」の垣根の急速な瓦解がある。変化する消費者への対応策が求められているのである。

その意味で、もともとは小売に出自を持つ言葉ながら、現在では業種を超え、より広い文脈において顧客接点再構築の鍵と理解されるようになってきたわけである。

### オムニチャンネルは顧客視点に立脚する

これまで事業者は多彩な実店舗やネットショップで顧客に対応する「マルチチャンネル」を推し進め、相互送客、機能的な補完・連携による「クロスチャンネル」化を志向してきた。ネット会員への実店舗用クーポンの配布など所謂O2O施策も、この一種だ。

一方で、「オムニチャンネル」の着目は、顧客の消費行動プロセスにおけるシームレス性と、それがもたらす経験価値の向上にある。これまでとの違いは、徹底して顧客視点に立脚することにある。

かつてAIDMAモデルなどで説明された消費行動は、ネット、モバイル、ソーシャルの浸透で、大きく変化した。また、ICT技術の進歩と低コスト化により、顧客を「個」として捉えるのも容易になった。そこで「個」の望む消費行動プロセスを理解し、多様な顧客接点を融合させて唯一無二の経験価値を提供する機会が生まれたのである。ここで問われるのは顧客視点に立って経験価値を組み立てるビジョンと、その遂行能力である。

### オムニチャンネル化に向けた取り組み

弊社が相談を受ける案件では、個

別には「顧客DB統合」や「顧客向けプログラム統合」、「在庫の一元管理」などといった、それぞれに“重たい”取り組みがIT主導で推進されている事例があるが、手段としては正しくとも、先立つべき「顧客視点」でのビジョンが不明瞭な事案も多い。このように手段と目的が転倒した状態で顧客視点に立つことは不可能だ。

また、あまり言及されないが、業績評価の仕組みも難題となろう。実店舗で接客を受けた顧客が、後日にネットで購入。この場合、売上げは誰の功績か。各チャンネルが果たした役割をどう捕捉し、評価するか。ことの次第では、従業員の士気を下げ、結果として顧客の購買体験を損ねてしまいかねない。

ネット側の事業者が「ポイント」を介して「リアル」に染み出しつつある。スピード感のある取り組みが必要だが、オムニチャンネルへの取り組みを個別のITプロジェクトに落とし込む前に考えるべきことは多いということを経験者に銘じるべきである。

● お問い合わせ先 ●  
株式会社 NTT データ  
広報部  
TEL : 03-5546-8051