

業績改善の手法

情報の目利きを キュレーションの力で会社を変える

今ある情報や社内に埋もれている知恵を集め、上手く編集して皆が使えるものにする。それが企業の活性化を促す武器になる。

やなぎさわ ひろたか
柳澤 大貴

(大和総研シニアコンサルタント)

最

近「キュレーション」というタイトルが付いた書籍や記事をよく見かけるようになった。キュレーションとは情報を収集し、それを選別し、再編集して意味付けをして新しい価値を持たせる、そしてそれを共有すると訳される。キュレーションを行う人をキュレーターと呼ぶが、一言で表現すると「情報の目利き役」「情報の審美眼の持ち主」という解釈になる。そもそもキュレーターとは主に美

術館や博物館、図書館などの学芸員を指すものであった。展示物の発掘や展覧会の企画を担う人たちである。そして今、IT（情報技術）業界や広告業界ではこの概念が旬のテーマで、急速に普及しつつある。キュレーション&キュレーターの発想をインターネットやマーケティングという狭い世界ではなくもっとダイナミックに企業内に取り込み、停滞する企業活動や人材の活性化にどこまで迫れるかに挑戦してみよう

というのが私の提案である。

キュレーションとはゼロから何かを創造するというものではない。今すでにある情報を上手く活用しようというものである。キュレーションにより社内に埋もれている情報を収集し、選別して再編集し新しい情報に再生することで企業業績を改善する、あるいは伸ばすことにつながるはずだ。

販売スタッフで活用

身近な事例として店舗の売り場にスポットを当ててみよう。大阪市内にある家電量販店の洗濯機売り場である。洗濯機は一般家庭では必需品だ。したがって洗濯機売り場に来る顧客は購入する確率が非常に高い。古くなってきたので買い替える、新居への引っ越しに合わせて購入――

などが主な理由であろう。ならばここは販売スタッフの腕の見せ所になるはずだ。店頭には多くの商品が並んでいる。そのなかから顧客が「これだ」と納得する商品を選ぶプロセスをサポートすることになる。ではこのプロセスをキュレーションするとうなるであろうか？

① 売れ筋、価格、納期を中心に話を進める、② 機能や品質のハード面を中心に話を進める、③ 顧客の使い勝手を中心に話を進める、大きくこの3点があると思う。あるいは①と②を組み合わせて進める場合もあるだろう。①の情報は誰でも伝えることができる。②は多少の知識が必要である。③がもつとも難易度が高い情報提供である。なぜならば顧客に効果的な質問をする必要があるからだ。

顧客から引き出した情報と自分が

持っている既知の情報を上手く組み合わせさせて商談をキュレーションしていくと、良い結果が得られる可能性が高くなる。実のところ顧客も自分の真のニーズを知らない場合が圧倒的に多いのである。

情報の組み合わせ

例えば今使っている洗剤と相性が良い機種の情報を提供し、次に洗濯物を傷めない機種の情報を提供する。このように手順を踏んで顧客の知りたい情報を的確に提供していくことで顧客の欲しい機種に近づいていくはずだ。その過程で顧客の購入意欲も高まってくるはずである。そして最後は顧客のニーズにもっとも

ふさわしい1つに行きつくことになる。洗剤の情報と機種の情報はすでに存在している。しかし、「どの組み合わせが良いか」という情報は新しい価値を持った情報である。これがキュレーションだ。

「何だ、それならすでに実践しているよ」という販売スタッフもいるだろう。だが、重要なのは、このような商談のノウハウを個人が所有しているのではなく、他の売り場あるいは他店の売り場へ展開することだ。そうすれば売り上げを大きく伸ばす可能性があることは容易に推測される。

このようにキュレーションは私たちの身近なところで必要とされている。販売スタッフも自分がキュレー

ションをしているとは思っていないかもしれない。このようなキュレーションの発想を会社全体に展開することで企業業績を大きく改善する、伸ばすといったチャンスはいくらでもあるというヒントになるであろう。この量販店では、実験店舗でスタッフがキュレーションを実施し、3カ月間の売上高推移を調査したところ、対前年比で3・9%の上昇とあった。そこでこのスキルを研修で共有し、同一エリアに展開したところ3カ月間の売上高は対前年比で4・1%の上昇という結果になった。

客が本当に知りたいこと

洋服の専門店でも類似的事例がある。場所は東京都内である。お店の固定顧客は担当者と良好な関係を維持している。スタッフもその顧客の好みや予算を把握して定期的におすすめ商品を紹介することは日常的だ。注目すべきは初来店の見込み顧客への対応である。仮に購入に至らなくても、「また来よう」と思わせられるか否かが重要なポイントだ。顧客が商品を手に取り始めると、「他のサイズもご用意しておりますので、おっしゃってください」と声掛けするスタッフが多数。しかし、顧客にとってサイズの情報が本当に必要な情報であろうか？

そうではないはずだ。洋服だから、最初にそれを着ていくシーンがあるはずだ。通勤、旅行、同窓会、週末の外出といった内容である。さらに色やデザイン、着心地、シワになりにくい、雨に強い、生地が丈夫などの情報が考えられる。これらの情報を上手く編集しなければならぬ。

そのためにはまず顧客がその洋服を着るシーンについての情報を知らなくてはいけない。仮に顧客が数年ぶりの同窓会に出席することがわかったとしよう。顧客にとってはハレの日である。そうすると少し目立つ色、かつシワになりにくい素材という手順で商品を絞り込んでいくというキュレーションの展開が想定される。もちろん実際の現場ではもっと複雑な会話がされていると想定されるが、根底には大きな流れがあるはずだ。

例えば別な顧客の例を引用し、「先日この洋服をお買い求めになったお客様がパーティーに出席して大変満足されていました」という情報提供のフレーズがあれば、同じ動機を持った顧客には響くはず。こうして購入の動機を高めていくことが可能になる。

この事例では、実験店舗でスタッフが全員がキュレーションを実施し、3カ月間の売上高推移を調査した。しかし、当初は対前年比で顕著な効