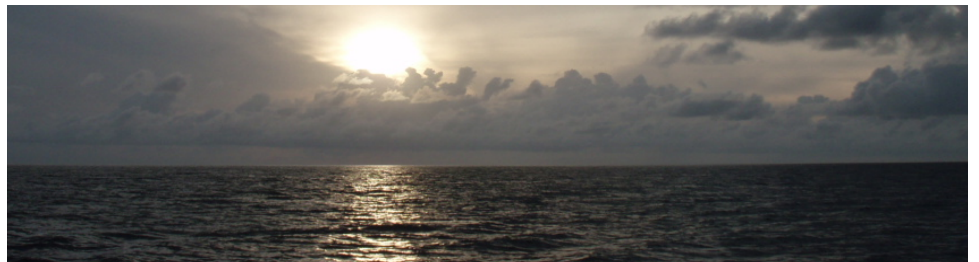


ISSN 2187-0926

# Open Journal of Marketing

2016.3



ソーシャルメディアのアカウント・マネジメントに  
関する予備ノート

*A memo about accounts management on social media*

水越康介 首都大学東京 ビジネススクール

*Kosuke Mizukoshi, Tokyo Metropolitan University, Business school*

## 第1節 解題

本稿では、企業がソーシャルメディア上で複数アカウントをマネジメントして顧客とコミュニケーションをとるようになっていく現状をふまえ、その特徴を捉える枠組みについて予備ノートとしてまとめる。この試みは、マーケティング・マネジメントの具体的な方針を考える際の手がかりを提供することになるだろう。

本稿が想定しているソーシャルメディアのアカウント・マネジメントとは、さしあたり、複数のソーシャルメディアにおいて、それぞれ複数のアカウントを有する際に、どのようなマーケティング・マネジメントの指針がありうるのかということである。一般的に、複数のソーシャルメディアの利用に際しては、それぞれのソーシャルメディアの特性が念頭に置かれることになるだろう。また、各ソーシャルメディア内で複数のアカウントを持つという場合には、それぞれの役割分担のようなものが検討されているはずである。これらをうまく捉えられるような枠組みを考えることにしたい。

## 第2節 基本的なアイデア

### 基本的なアイデア1 統合型-分化型

今日の多くの企業は、少なくとも一つ以上のアカウントをソーシャルメディア上に有していると思われる。と同時に、その数については、企業ごと、業種ごと、あるいはさらに別の要因により、ばらつきがあるものと想定される。この際、マーケティングという観点からみれば、統合型と分化型

としてそれぞれの特徴を確認することができる。

統合型では、ソーシャルメディアのアカウントの数が絞り込まれている。極端には、Facebook 上に一つだけ企業の公式アカウントを持つといった場合を考えられるだろう。あるいはそこまでいかずとも、各ソーシャルメディアについて、一つずつアカウントを持つということも考えられる。当然のことながら、少ないアカウントのマネジメントは、多い場合よりも容易になるだろう。投稿内容も統一されるため、ブランドイメージの統一にも貢献しやすいと考えられる。

さらに、より細かい利点として、フォロワーの数も大きくしやすいだろう。フォロワー数の大きさが必ずしもソーシャルメディアの成果とは直結しないことは言うまでもないが、その一方で、依然としてフォロワー数の大きさには一定の評価がある。また、マスマーケティングという点からみても、企業の基本的な方針としては、できるだけアカウントの数を絞り込み、効率的に数多くの顧客に対して情報を配信し、あるいは、さらにコミュニケーションを取ろうとするものと考えられる。

これに対して、一方の分化型では、ソーシャルメディアのアカウントの数が増えることになる。社員がある程度自由にアカウントを開設して企業の名前で発言できるようになっているという場合や、ブランドごと、部署ごと、店舗ごとにアカウントが設置されている場合等が考えられる。もちろ

水越康介

ん、さらには、そもそも企業としてはアカウントのマネジメントをそれほど行わず、自由に開設して運営できるようにしているという場合もあるだろう。

アカウントを分化させた場合、アカウントごとの自立的な運用が可能になると考えられる。例えば、店舗ごとにアカウントを設置した場合、それぞれの店舗についての固有の情報が集中的に集められるようになるとともに、それに対して顧客からの反応があった場合に、より早く再反応することができる。統合型が本社での一元管理を目指すような形を取るのに対して、分化型では、現場への権限委譲が進むとみることができる。

統合型-分化型の区分は、例えば、グローバルマーケティングの文脈で利用されてきた標準化-適応化にも対応するようにみえる(Kotabe & Helsen, 2007)。おそらく、多くのメリット・デメリットに関しても共通するところが多いだろう。特に、グローバルマーケティングの観点から企業のウェブサイトの開発を捉えた研究からみれば、グローバルにおけるウェブサイトの標準化-適応化は、企業の戦略によってその程度が変化するとともに、企業のウェブサイト構築に際しての歴史的な過程に強く依存する(栗木・岸谷・西川・水越, 2012; 栗木・水

越, 2013)。ソーシャルメディアのアカウント・マネジメントに際しても、同様の傾向がみえてとれる可能性が高い。

また、より間接的にマーケティング論の定番的な枠組みを利用するとすれば、製品レベルにおけるアソートメントの議論を参照することができるかもしれない。例えば、石井・栗木・嶋口・余田(2012)のテキストが示すように、通常の商材が製品ラインナップを充実させるということについては、幾つかの理由が考えられる。と同時に、あまりに多くの製品ラインナップは逆に束縛ともなり、製品の絞り込みを促すことになる。ソーシャルメディアのアカウント・マネジメントもまた、アカウントを一種の製品とみなすのならば、同様の傾向をみてとれるだろう。

流通におけるマーケティング・チャネルの考え方を応用することもできる。もはや古典的に、チャネルでは閉鎖的チャネルと開放的チャネルが基本的なアイデアの一つとなる(風呂, 1968)。このとき、ラグジュアリーブランドのように情報の統一が欠かせないという場合には、閉鎖的チャネルが利用される。一方で、むしろ多様な販路を選択し、商業の自立的な販売活動に期待をするのならば、開放的チャネルが有効となる。ソーシャルメディアのアカウントも同様で



あろう。特に開放的チャンネルのような状況はまさにソーシャルメディアらしくもあり、企業のマネジメントの範疇をこえた活動が行われる可能性すらある。

最後に、ソーシャルメディアのアカウントを製品というよりはメディアとして考えるのならば、プロモーション・ミックスやメディア・ミックスの観点にも近づく。これらの議論では、目的や顧客に合わせた最適なプロモーション、あるいはメディアの選択が検討される。その際には、メディアの特性が重要になることはいままでのない。この観点は、次の議論に関わってくる。

## 基本的なアイデア 2 セグメント対応-タッチポイント対応

複数アカウントの利用は、基本的に、異なる2つの目的に対応するものと想定される。これらは、セグメント対応とタッチポイント対応として区別できる。いずれも顧客との関係をどのように考えるのかという点が重要になるため、マーケティング上の目的として有用であろう。

セグメント対応とは、マーケティング・マネジメントの基本であるセグメンテーションであり、複数アカウントの利用は、それぞれに固有の顧客層を対応づけることによって、より効率的なコミュニケーションを狙うものと想定される。例えば、あるアカウントは、若年層を対象にして運営され、またあるアカウントは、中年層をターゲットにしているという形である。この場合には、もちろんソーシャルメディアの特性も

織り込まれることになる。若年を対象にするという場合には、Facebook よりも Instagramの方が適しているかもしれない。日本では、若年層は Facebook よりも Instagramを利用する傾向が見られるからである。逆に、社会人をターゲットにするのならば、Facebookを利用した方が良いということになるであろう。

これに対してもう一つは、タッチポイントやコンタクトポイントの観点であり、複数アカウントは、同一顧客に対しての接点を広げるものと想定される。こちらも、複数のソーシャルメディアを前提として、同一顧客に対して、FacebookもInstagramもTwitterもあてがうということが考えられるであろうし、さらに、Twitterの複数アカウントについて利用してもらうということも考えることができる。Twitterのあるアカウントはまじめに新商品情報を提供し、あるアカウントはユーザーフレンドリーにコミュニケーションをとり、またあるアカウントはCSRのような情報を提供するように設計するというわけである。

もちろん、現実としては、セグメント対応-タッチポイント対応の軸は、二者択一というよりも一緒に考えられている可能性が高い。すなわち、ある程度セグメントがわけられつつ、同時に一人一人の顧客に対しても、ある程度の複数の情報を提示できるようなタッチポイントやコンタクトポイントが形成されているというわけである。この場合には、二段階でソーシャルメディアのアカウントが用意されることになる。最

水越康介

初の統合型-分化型という軸で考えれば、より分化が進むことになりそうである。さらに、二段階というよりも、一つのアカウントで同時に2つの目的を達成しようという場合もあるかもしれない。例えば、先に示した Twitter の用途別アカウントの場合には、タッチポイントを増やしているともみることできる一方で、そうした用途を望む異なったセグメントに対応した設計であるとも考えることもできる。セグメンテーションに関する軸がどのように設定されているのかにもよるのだろう。

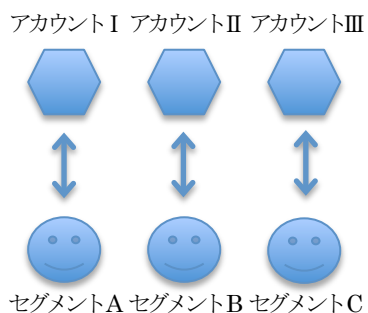
#### 運用の目的に関する補足

セグメント対応-タッチポイント対応をソーシャルメディアの運用に関する目的であると考えれば、ブランドイメージの統一や、それに関連してメッセージの統一、あるいはフォロワー数の最大化といった先にみた理由もまた、目的として考えることもできるように思われる。逆に、統合型-分化型の程度は、その目的の結果ということになる。おそらく目的そのものは多様

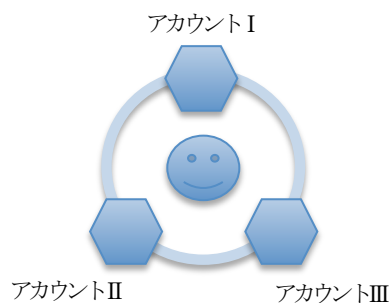
になると考えられるが、例えば、日本のウェブサイトの利用目的を調査した Kuriki & Mizukoshi (2012)では、窓口づくり、顧客維持、販売・宣伝、情報収集にわけられていた。これらの目的も、ソーシャルメディアのアカウント・マネジメントに影響を与えそうである。

窓口づくりと顧客維持は対になる目的である。窓口づくりでは、主に情報発信や問い合わせなど最小限の利用を前提とするのに対し、顧客維持では、ブランドとの接点を増やし、ウェブサイトでの滞在時間を増やすべく、ウェブサイトをより積極的に用いる。おそらく窓口づくりを目的とした企業は、ソーシャルメディアの利用についても消極的となるだろう。これに対して、顧客維持を目的とする企業は、より積極的にソーシャルメディアを活用しそうである。

販売・宣伝を目的としている企業は、情報発信を超えて、より直接的な販売を目指す。ウェブサイト上での e コマースを始め、宣伝の場合も、アマゾンなどの他社 EC サイトへの誘導を積極的に行っている。ソー



異なるセグメントにそれぞれ対応するアカウント  
セグメント対応



同一顧客に対して複数のアカウント  
タッチポイント対応

シャルメディアの場合も、こうした目的からアカウントを開設する企業は多いものと想定される。

最後に、情報収集は、製品開発などに生かすことのできる情報が顧客から提供されることを目的としている。コミュニティの運用を含め、質量ともに優れた情報が寄せられるような仕組みの構築が進められることになるだろう。

ただいずれにせよ、これらの目的は、統合型-分化型にも影響を与えると考えられるが、その影響が一意に決まっているというようにはみえない。例えば、情報収集を目的としてソーシャルメディアを利用するという場合、その特性からして、Facebookの方がいいか、あるいはTwitterのほうがいいのかという問題は生じそうだが、アカウントを統合したほうがいいのか、それとも分化したほうがいいのかはわからない。

これは、セグメント対応-タッチポイント対応についても同様かもしれない。タッチポイント対応の場合には、分化型がよいように見えるが、セグメント対応については、どちらの選択肢もありうる。とすれば、ソーシャルメディアの運用に関する目的については、まずはこの程度の選択肢があることだけを確認しておけばいいのかもしれない。

### 第3節 事例を通じた確認

#### リサーチクエスションと事例の位置づけ

改めて、ここまでのアイデアを確認しておこう。企業がソーシャルメディアのアカ

ウント・マネジメントを行う場合には、アカウントの数を絞り込み集中的に管理しようとする統合型と、逆にアカウントの数を増やし、自律的な運用を任せる分化型を想定することができる。それぞれについて特徴があるため、企業は目的に応じてどちらかを選択する必要がある。もちろん、これらは二者択一ではなく、実際には中間的な運用が行われることになるだろう。

その上で、もう一つのアイデアとして、統合型-分化型を決める企業の目的を考えることができる。一例として示したのは、同じようにアカウントの数を増やす場合でも、各セグメントに対応してアカウント用意する場合と、むしろ、同じセグメントに対して複数の接点をタッチポイントとして用意する場合がありますということであった。さらに、目的は多様であり、ウェブサイトの利用目的同様に、窓口づくり、顧客維持、販売・宣伝、さらには情報収集といった目的も考えることができる。

以下では、これらのアイデアが具体的な枠組みとしてどの程度利用可能であるのかについて、複数の事例を通じて確認していくことにしたい。主として、水越・日高・及川・太駄(2012)で取り上げた伊藤ハムとドクターシーラボの事例を再検討する。これら2つの事例は、過去に実施した「eマーケティング研究会」において、当事者や参加者とともに考えてきたテーマである。問いの意味するところを掘り下げでいく上で、ちょうどよい内容を提供している。さらに、その他「eマーケティング研究会」



水越康介

で取り上げられた事例や、追加的に行ったヒアリングを必要に応じて参照することにした。

### 統合型-分化型

統合型-分化型のアイデアは、ドクターシーラボの考察を起点にしている。当時、ドクターシーラボでは、主としてTwitterの利用に際して複数のアカウントを使い分けるとともにそのマネジメントを進めようとしていた。2011年頃、Twitterアカウントについては、メインの「@drcilabo」だけでなく、ブランド別、部門別に複数のアカウントが設けられており、それぞれ担当部署が運用していた。同時に、この時期、Twitterアカウントについては、フォロワー数を考慮しながら一つにまとめることで規模感を出すといったアイデアが、実際のアカウント運用者からも、それからeコマースグループからも提案され、アカウントの集約などが行われているとされていた。

さらに、ドクターシーラボでは、当時すでに、Facebook、Twitter、さらには企業コミュニティという3つが利用されていた。これらは、水越他(2012)の研究枠組みでは、実践類型の一つである異質化として捉えられるが、本稿での枠組みから考えれば、異なるソーシャルメディアのアカウント・マネジメントとして捉えられる。それぞれの参加者は、重なっているユーザーもあれば、そうではないユーザーもいるという。特に、企業コミュニティはECサイトと結びついているため、コミュニティそのものを意識

していないユーザーも参加していたとされる。ECサイトにのみ参加しているようなユーザーの場合には、当時はソーシャルメディアを利用していないユーザーも多かった。そのため、一方的にソーシャルメディアだけで情報を提供するのは難しかったとされる。例えば、Facebookユーザー向けだけのサービス提供については、ノンユーザーから批判が届くこともあった。

一方、伊藤ハムのハム係長の事例では、2011年からGREEとFacebookで「ハム係長」というキャラクターを用いたアカウントが利用されてきた。当時、SNSの運営・管理は広報室が行い、ハム係長の発する投稿・コメントの閲覧、返信といった実作業は社員1名が担当していた。合わせて、その後、ハム係長の女性部下アサノフレミという新しいキャラクターが登場する。この担当についても、広報室の女性社員が担当して、ハム係長同様に性別や年齢など等身大の社員の姿をキャラクターに反映させている。複数で同一アカウントを対応させた場合、どうしてもコメントの個性にばらつきが出てしまう。一人のキャラクターという設定である以上、実際の担当者を絞り込む必要があるとされていた。

ファンになっているユーザー層は7、8割が重なっているというが、アサノフレミは女性設定ということもあり、男性層の支持が多いという。現時点では受け付けていないが、フレミ宛にお菓子が送られてくることもあった。

これら二つの事例は、対比的に捉えられるように見える。ドクターシーラボがどちらかというアカウントの統合に向けて作業を進めていたのに対し、同時期、伊藤ハムはアカウントの分化を進めていた。ハム係長だけではなく、新たにアサノフレミというキャラクターを登場させ、それぞれにコミュニケーションを開始し始めていたからである。また、補足すれば、2012年ごろまで、伊藤ハムのFacebook内では、購買に至るコアユーザーとそうではないライトユーザーという区分はなされていなかったとされる。こうした統合された状態（あるいは、未分化の状態）から、分化が進んでいったともみることができる。

さらに彼らの活動から、それぞれの狙いを再確認することができる。ドクターシーラボがアカウントの統合の動きをみせていたのは、そもそも前提として、アカウントの数が増えているという認識があったからであろう。その上で、管理上の問題と規模感という点から、アカウントの調整や絞り込みが検討されるようになっていた。自社ウェブサイトを含む複数のメディアの利用もまた、それぞれが独自の目的を持って行われていたか、異なる顧客層を対象にしていたように思われる。

一方で、当時の伊藤ハムに分化の傾向をみだすのならば、注目すべきは、どうしてアサノフレミというキャラクターを新たに作ったのかということであろう。水越他(2011)から断片的に読み取れるのは、顧客対応の問題というよりは、アカウントの運

営上の問題である。すなわち、同一アカウントを社内で複数人が担当する、あるいはチームで担当する場合には、どうしてもコメントのばらつきがでてしまう。このばらつきを解決しようとしたとき、一人一人が個別のアカウントを持ち、個別にコミュニケーションをとるという選択肢が考えられるのである。伊藤ハムのハム係長は、当時は、いわゆる中の人と呼ばれる専任が設定されていた。このこと自体、一方で組織的なアカウント運営を行う企業との相違点でもあり、顧客との細かいインタラクションを可能にしていたのだった。

#### セグメント対応-タッチポイント対応

統合型-分化型は、多くの企業にとっては時間軸の中で行き来する終わりのない問題であるように見える。アカウントの数が増えれば減らす必要があり、また減りすぎれば、今度は増やしていくことになるというわけである。どちらの傾向が強まるのかは、企業の目的はもちろん、外的な要因によっても変わる。この点は、先にみた理論的な枠組みとして、おおよそ似た考え方のようにみえた製品アソートメントであったり、マーケティング・チャンネルと同様である。

さて、企業の目的を考えたとき、一つの出发点となりうるのはセグメント対応-タッチポイント対応の軸であろう。既に述べたように、例えば伊藤ハムでは GREE と Facebook が利用されていた。2つのサイト利用については、GREE はモバイルメディアへの展開においてメインターゲットの女



水越康介

性の利用が高かったこと、Facebook は同業界での先行事例になる可能性と将来的なグローバル展開を見込んでのことであったとされる。その後注目されるようになった Facebook 上でのコミュニケーション活動であったが、GREE のアカウントの位置づけは、セグメンテーション対応であったといえる。

ドクターシーラボもまた、セグメンテーション対応であったようにみえる。こちらも先に述べた通りであるが、ソーシャルメディアだけの情報提供は難しく、自社ウェブサイトの会員についても対応する必要があるという指摘は、それぞれに異なったセグメントが割り当てられていたことを示唆する。ただその一方で、Twitter で複数のアカウントの統合が検討されるというとき、その前の段階として、類似した顧客層や類似したメッセージが重複していたという可能性もある。それはタッチポイントという点から見れば有用な選択肢なのかもしれない。また、ドクターシーラボは Facebook を通じて、偽物に対する注意喚起を行っていたが、その理由として、引用されやすく、拡散されやすいために人の目に触れやすいことが指摘されていた。こうした利用方法は、広く情報を伝えるとともに、タッチポイントを増やしているとも見られるかもしれない。

#### 第4節 帰結

本稿では、ソーシャルメディアのアカウント・マネジメントの考察するための枠組

みについて確認した。統合型-分化型については、客観的に数そのものを把握できるということからも、一定の有用性があるようにみえる。さらに、そこから戦略上の意図や目的を確認することも可能だろう。セグメント対応-タッチポイント対応、あるいは窓口づくり-関係性構築といった目的に関わる区分については、他にも選択肢がありうるとともに、よりよい捉え方があるかもしれない。

また、統合型-分化型は、企業間で異なるだけではなく、同じ企業でも時間の中で変化していくことが予想された。これらについては、歴史的な分析を通じて、どのようなマネジメントが行われてきたのかということ捉える際の一つの論点となるだろう。

#### 参考文献

- 石井淳蔵・栗木契・嶋口充輝・余田拓郎  
(2012)『ゼミナールマーケティング入門 第2版』日本経済新聞社。
- 風呂勉(1968)『マーケティング・チャネル 行動論』千倉書房。
- 栗木契・水越康介(2013)「グローバル企業 ウェブサイトのマネジメント課題 日本企業のサンプルをもとに」『国民経済雑誌』、第207巻第3号、53-63頁。
- Kuriki, K., & Mizukoshi, K. (2012) 「How Do Companies Use IT? In Search of the Typology of the Company-Websites for Marketing in Japan」『日本情報経営学会誌』第32巻第2号、77-88頁。

栗木契・岸谷和広・西川英彦・水越康介  
(2012)「企業ウェブサイトのグローバル・サイクル:比較事例分析による探索」  
『マーケティングジャーナル』、第 121  
号、64-79 頁。

Kotabe, Masaaki and Kristiaan Helsen  
(2007), *Global Marketing  
Management: Fourth Edition*,  
Wiley(栗木契監 訳『国際マーケティング』碩学舎、2010)。

水越康介・日高靖・及川直彦・太駄健司  
(2012)「新しいブランドコミュニティとしてのソーシャルメディア コミュニティ・マネジャーの可能性」『マーケティングジャーナル』、第 126 号、64-83  
頁。

Open Journal of Marketing, 2016.3

ソーシャルメディアのアカウント・マネジメントに関する予備ノート

水越康介 首都大学東京 ビジネススクール

ISSN 2187-0926

発行：私的市場戦略研究室

代表：水越康介

〒192-0397

東京都八王子市南大沢 1-1

首都大学東京大学院社会科学部経営学専攻

<http://mizkos.jp> [info@mizkos.jp](mailto:info@mizkos.jp)