

脳科学から学んだマーケティングの気付き

2024年6月27日

自己紹介



氏名：中村直人 (なかむらなおひと)

広域営業本部 第2支社長 兼

データ戦略部 部長 兼

リテールAI推進チームシニアリーダー

株式会社セールス+ CRDA

(チーフリテールDXアドバイザー)

(社)リテールAI研究会

ステアリングコミティメンバー

(社)オムニチャネル協会 フェロー

◆個人経歴

1992年 同志社大学商学部卒業

サントリー株式会社入社

札幌・東京・神戸・大阪で

営業とマーケティングを経験

2011年 営業推進本部

2020年 広域営業本部兼営業推進本部

2021年 広域営業本部

2023年 データ戦略部 部長兼務

デジタル時代の営業戦略構築・推進業務を担う。マクロ環境分析・カテゴリー戦略・MD・CRM戦略から流通企業分析・提案、データ解析、AI、官庁対応等



「暗黙知」から「形式知」に

経営者のデータに対する考察

●稲盛和夫（京セラ、JAL）

会社の**数字は飛行機の操縦席にあるメーター**みたいなもの。
実態を表していなければ正しい方向に操縦できない

●似鳥昭雄（ニトリ）

正確な日時や金額など、数字の入っていない会話は、
ビジネスの会話ではありません。それは遊びです。

●小山昇（武蔵野）

会議は、**数字の報告に、ほとんどの時間が費やされます。**
このスタイルで会議をやるのは、**数字はそれだけで言葉**だからです。

●御手洗富士夫（キャノン）

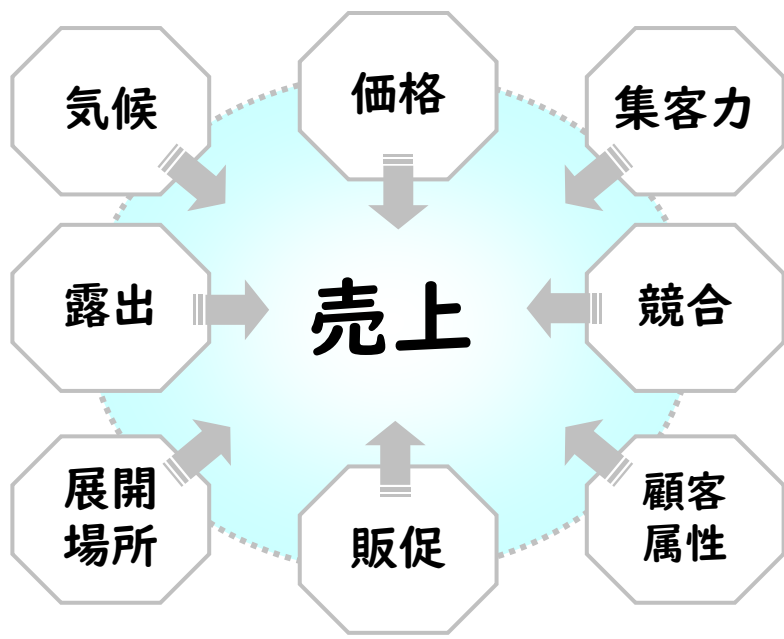
数字無き物語も、物語なき数字も意味はない

「売上」向上の為の説明変数は何か？

売上と説明変数 (KPI)

競争・流通の競争が激化している事から、売上を向上させる説明変数 (KPI) が複雑化してきており、この解明が重要に

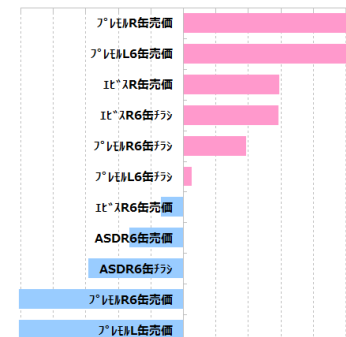
《イメージ図》



《全国企業重回帰分析結果》

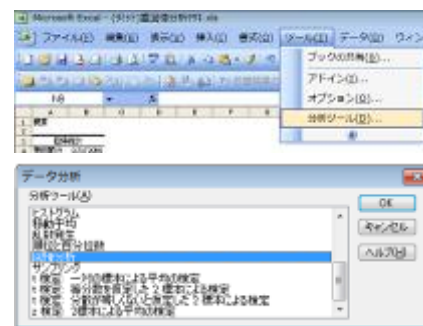
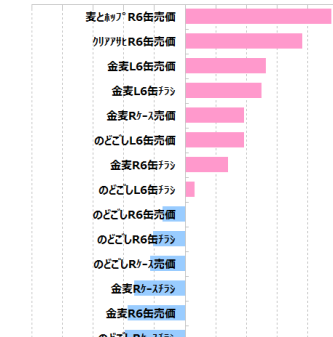
■A商品■

-2 -1.6 -1.2 -0.8 -0.4 0 0.4 0.8 1.2 1.6 2



■B商品■

-2 -1.6 -1.2 -0.8 -0.4 0 0.4 0.8 1.2 1.6 2



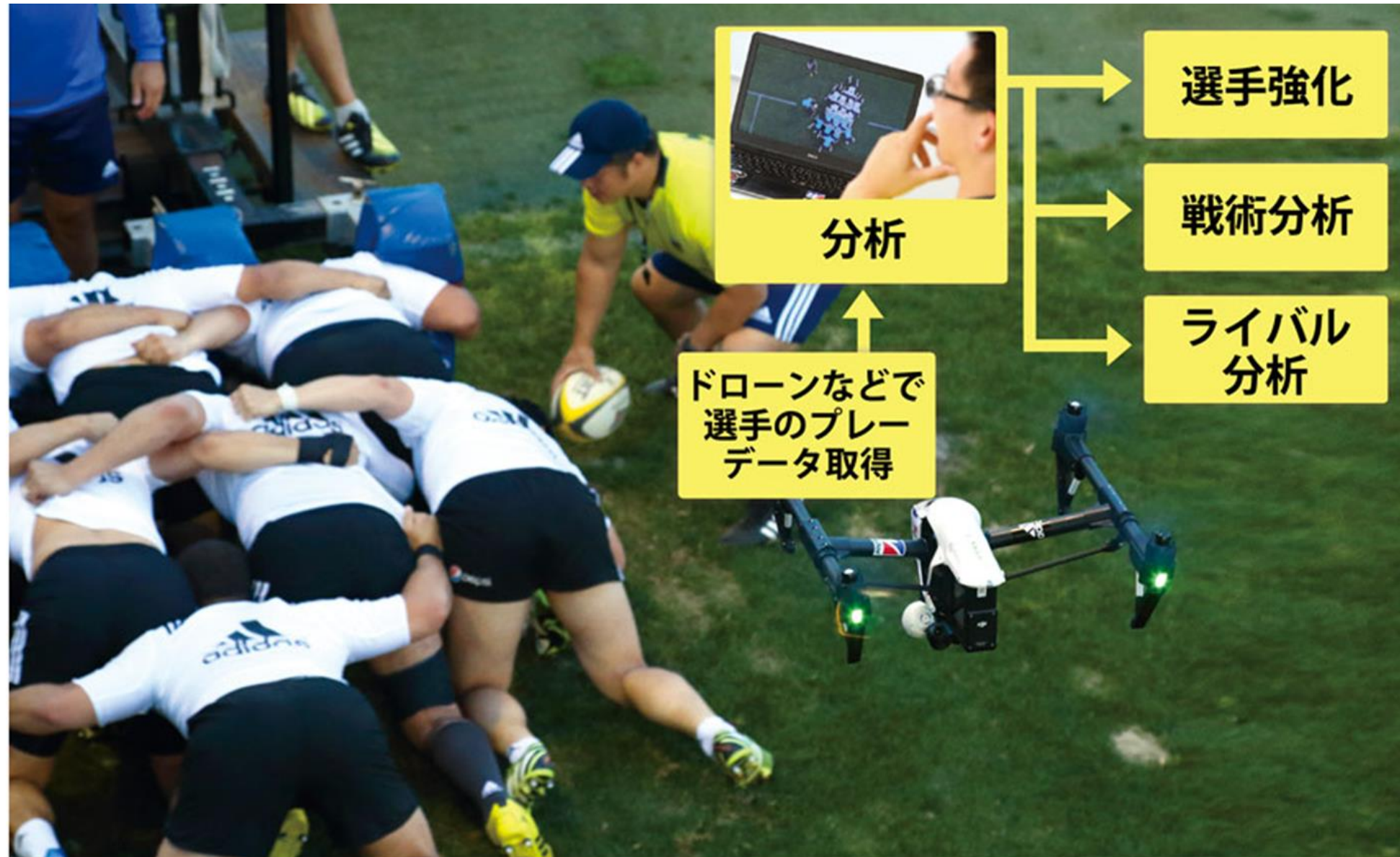
変数	係数	t	P-値	標準誤差	上段 95%	下段 95%	補正 R2
気候	0.011307	0.002008	1.232620	0.50045	-0.467622	1.501556	-0.463591
価格	0.212028	2.812028	0.000000	0.075391	0.061246	0.162810	0.301892
集客力	0.001531	0.000000	0.999999	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
競合	0.000000	0.000000	0.999999	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
顧客属性	-0.000000	-0.000000	0.999999	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
販促	0.000000	0.000000	0.999999	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
展開場所	0.000000	0.000000	0.999999	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
露出	0.000000	0.000000	0.999999	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000

補正R2
設定した変数で
どの程度説明できるか
(高いほど良い)

有意F
回帰係数が成り立つか
どうかの基準値
(0.05以下が良い)

t値
回帰係数の有意性
目的変数への影響度
(1.4以上が良い)

勝つための科学的検証



サントリーにおけるDXとは

DX: Digital Transformation



顧客理解・接点



経営変革

顧客軸でのバリューチェーンプロセスの見える化

≡データによる顧客理解・解像度アップ

私が感じている課題感

国内人口が減る＝口数が減る＝売上減る



プロダクトアウトのマスマーケティングでは限界がくる



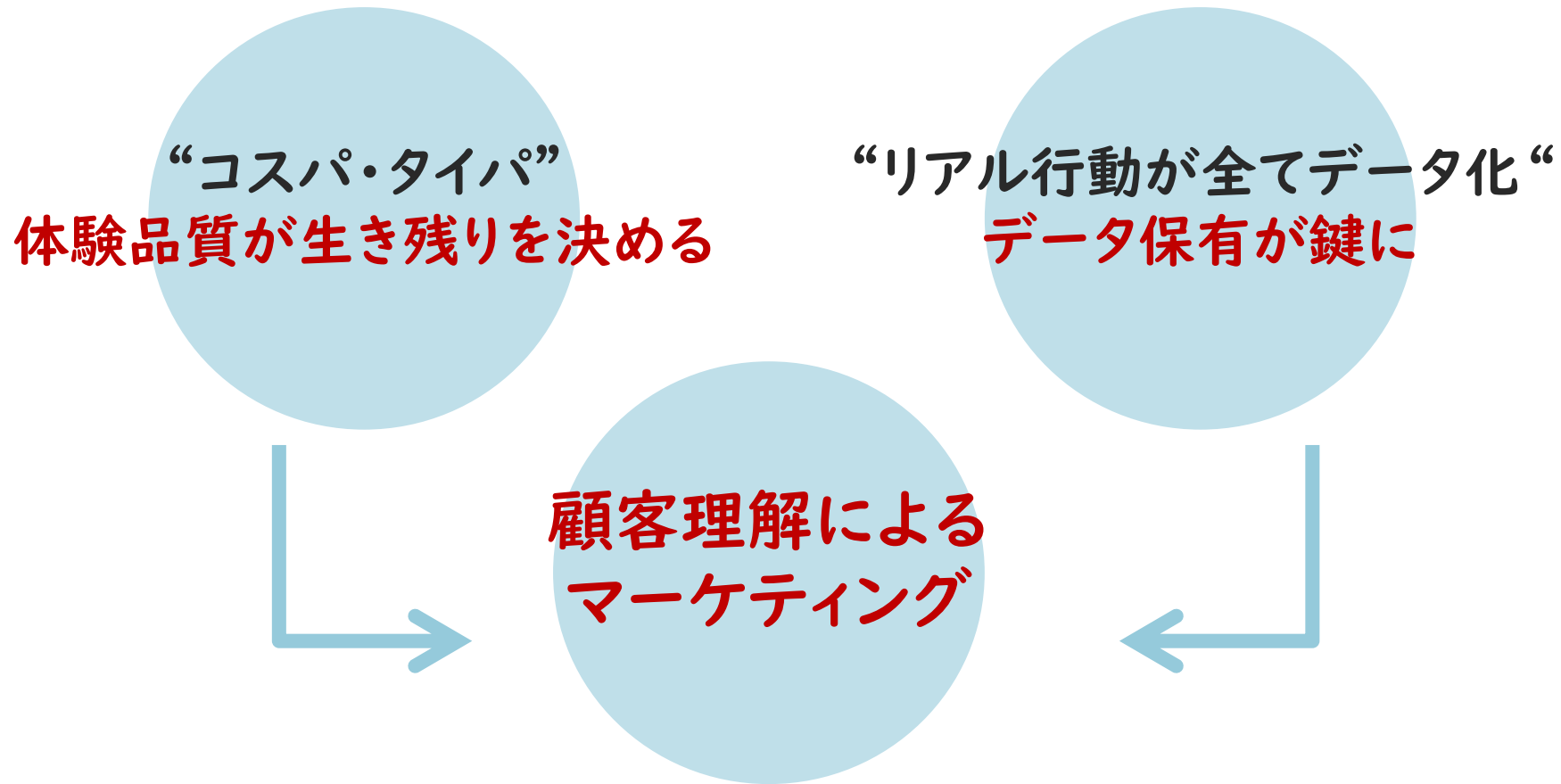
マーケットインのマーケティングが必須



顧客起点のマーケティング

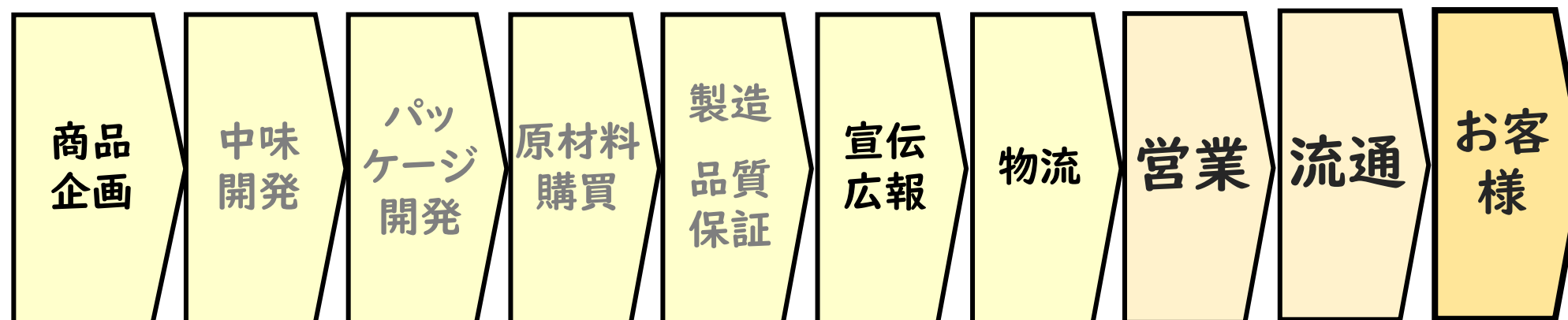


顧客理解が全て



データドリブン
顧客起点マーケティング

バリューチェーンを科学する



事業部

研究所

デザイン部
包装開発部

原料部

工場

宣伝部
広報部

ロジ推部
物流部



製造

販売

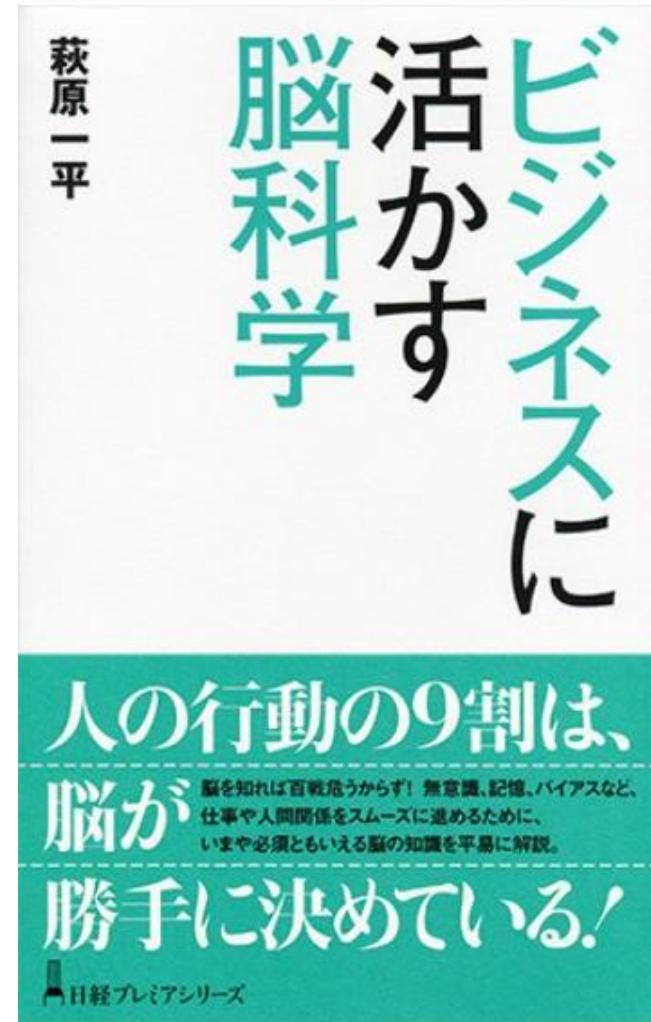
消費

嗜好

個人嗜好

潜在意識

私が影響を受けた著書2冊



ファーストペンギンとして取り組もうと思った領域

統計学

(データサイエンス)

- 高解像度
- リアルタイム
- 多様非構造化

データサイエンティスト育成

×

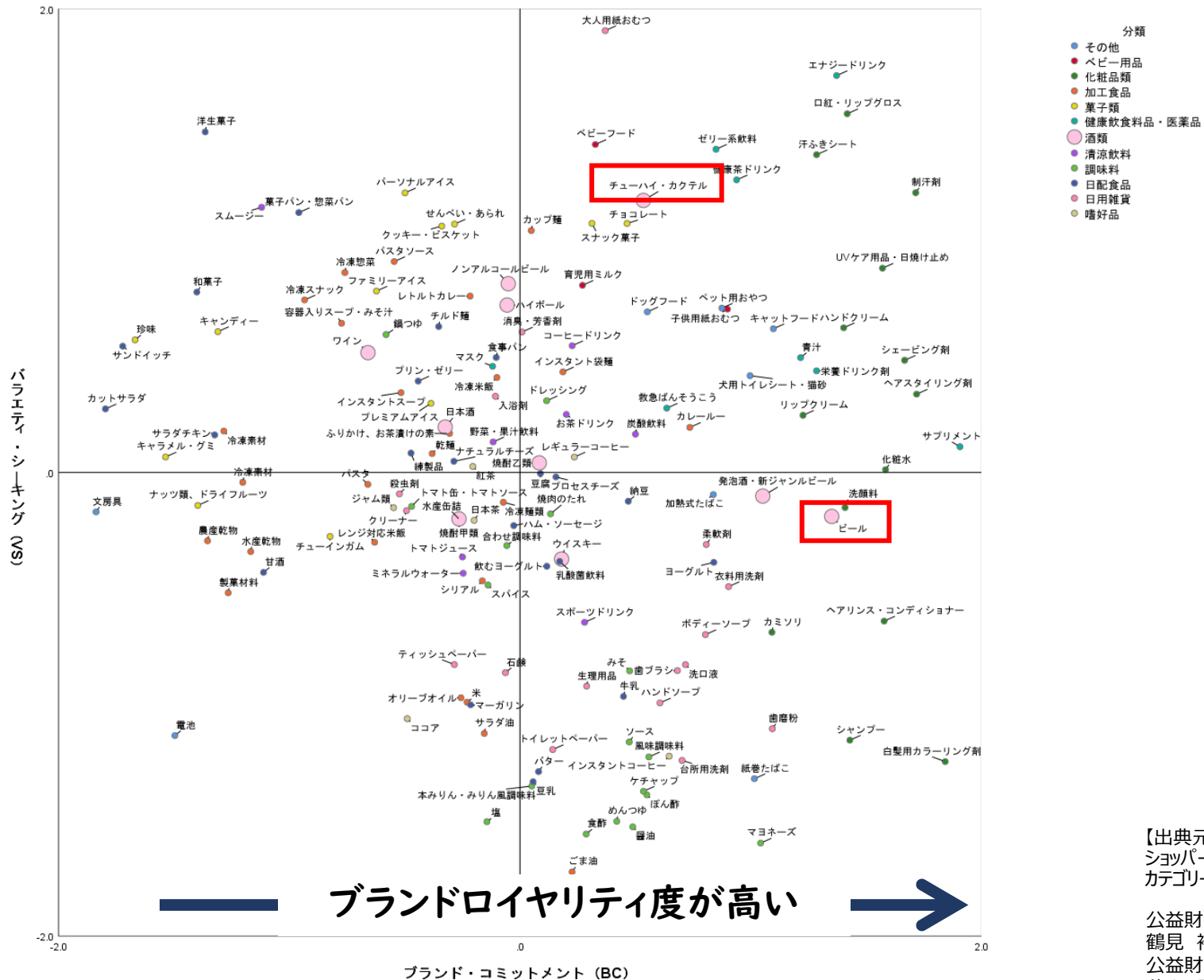
行動心理学

(ニューロサイエンス)

- ブランド構築解明
- 無意識の解明
- インパクトと経験

脳科学研究・産学連携

カテゴリー別ブランドロイヤリティ



【出典元】
 ショッパーの商品選択指向と
 カテゴリー特性の研究 (BC・VS調査) GMS/SM編～

公益財団法人 流通経済研究所／横浜国立大学
 鶴見 裕之 様
 公益財団法人 流通経済研究所
 秋山 周悟 様



マーケティングとは

「回数」 × 「インパクト」
(単純接触効果) (報酬予測誤差)

「言葉」 × 「体験」
(ポジティブワード) (コト体験)

取り組んでいるピース

Today's Topics

全体性

1. ライフスタイル分析

商品の**属性**を数値化！



定量化 どんな買いもの？

ライフスタイル
推定！



時間性

2. スイッチング分析

商品の**魅力**を数値化！



定量化 どんな風に見えてる？

スイッチングコスト
推定！



取り組んでいるピース

Today's Topics

全体性

1. ライフスタイル分析

$$\mathbf{X}_{i\text{vec}} = (\mathbf{C}_{1i} - \mathbf{C}_{27i}, \mathbf{L}_{1i} \sim \mathbf{L}_{9i})$$
$$\text{s.t. } \mathbf{X}_{i\text{vec}} = \mathbf{X}_{i\text{vec-sale}} \cdot \mathbf{Y}_{i\text{vec}}$$

k-means++
(or latent-class model)

β ver. released!

商品DNA理論

時間性

2. スイッチング分析

$$\mathbf{U}_{ijt} = \beta_{1i} \mathbf{r}_{ijt} + \beta_{2i} \mathbf{r}_{ijt}^2 +$$
$$\beta_{3i} \mathbf{x}_{3jt} + \beta_{4i} \mathbf{x}_{4jt} + \beta_{5i} \mathbf{x}_{5jt}$$

$$\mathbf{P}_{ijt}(\mathbf{y}_{ijt} | \beta) = \frac{\exp(\mathbf{U}_{ijt} - \epsilon_{ijt})}{\sum(\exp(\mathbf{U}_{ikt} - \epsilon_{ikt}))}$$

$$\pi_{is} = \mathbf{f}_i \pi_s / \sum(\mathbf{f}_i \pi_t)$$
$$\text{s.t. } \mathbf{f}_i = \prod(\mathbf{P}_{ijt})$$

バラエティ・シーキング理論

効用関数

慣性/非慣性傾向

外因性のプロモーション変数

$$U_{ijt} = (\beta_{1i} r_{ijt} + \beta_{2i} r_{ijt}^2) + (\beta_{3i} x_{3jt} + \beta_{4i} x_{4jt} + \beta_{5i} x_{5jt})$$

連続購買数_{vec}の二次関数割引_{vec}陳列_{ind}広告_{ind}

$$\beta_2=0, \beta_1>0 / \beta_2>0, \beta_1>0 / \beta_2>0, \beta_1=0$$

“Inertia”

慣性的な傾向をもつ顧客

$$\beta_2=0, \beta_1<0 / \beta_2<0, \beta_1<0 / \beta_2<0, \beta_1=0$$

“Variety Seeking”

非慣性的な傾向をもつ顧客

$$\beta_2<0, \beta_1>0$$

“Hybrid”

最初はInertia行動、のちにVS行動をとる顧客

$$\beta_2=\beta_1=0$$

“Zero-order”

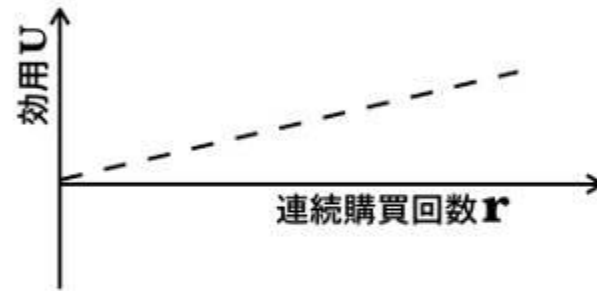
プロモーション変数にのみ影響される顧客

バラエティ・シーキングの理論

Technical Part II

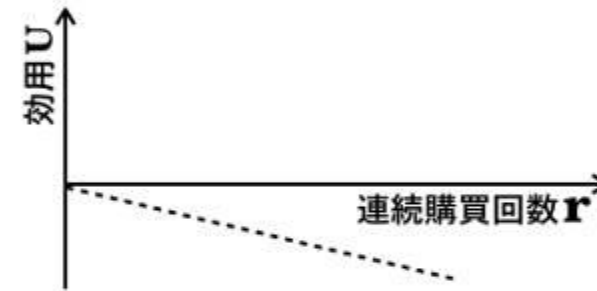
“Inertia”

慣性的な傾向をもつ顧客



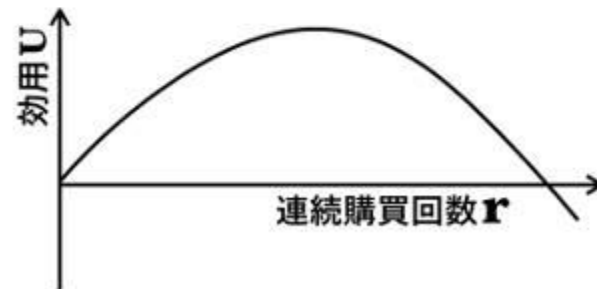
“Variety Seeking”

非慣性的な傾向をもつ顧客



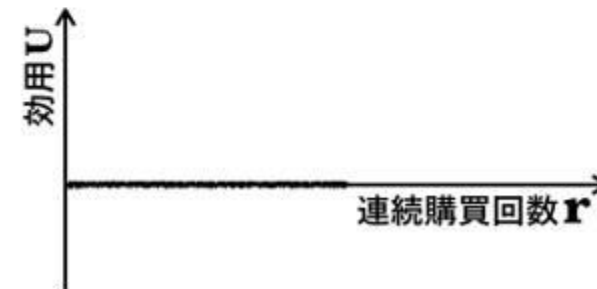
“Hybrid”

慣性傾向を示したのち非慣性傾向を示す顧客



“Zero-order”

前回の購買が次の購買に影響を与えない顧客



人の購買は「何となく」で決まる

適応性無意識



体験×言葉×回数

人は意識的に買い物をする事は
ストレスになる

ブランドユーザー別検索キーワード

プレモル、金麦ユーザー



	検索頻度(SI)	全体比	全体差
れんこん	8.9	159%	3.3
水菜	6.4	160%	2.4
ニラ	6.7	143%	2.0
鍋	6.2	144%	1.9
厚揚げ	8.2	124%	1.6
納豆	4.6	153%	1.6
山芋	6.3	131%	1.5
たこ	3.4	179%	1.5
キュウリ	12.9	112%	1.4
スペアリブ	2.5	227%	1.4
ベーコン	6.8	126%	1.4
豆腐	15.8	108%	1.2
ブロッコリー	6.4	123%	1.2
牛肉	6.4	123%	1.2
春菊	2.3	209%	1.2
チョコレート	4.0	138%	1.1
ささみ	6.8	119%	1.1
レタス	5.3	123%	1.0
角煮	1.9	211%	1.0
豚	21.8	104%	0.9



	検索頻度(SI)	全体比	全体差
簡単	62.5	112%	6.6
話題	5.3	252%	3.2
モヤシ	14.9	123%	2.8
豚こま切れ肉	6.9	150%	2.3
おつまみ	4.8	171%	2.0
煮物	10.9	120%	1.8
キャベツ	24.8	107%	1.7
炒めもの	7.1	127%	1.5
にんにく	3.6	171%	1.5
トマト	11.1	114%	1.4
圧力鍋	6.5	125%	1.3
大葉	5.4	129%	1.2
山芋	5.9	123%	1.1
米粉	2.5	179%	1.1
キュウリ	12.6	110%	1.1
鶏もも肉	9.4	113%	1.1
まぐろ	2.4	160%	0.9
ベーコン	6.3	117%	0.9
牛肉	6.1	117%	0.9
卵	17.7	105%	0.9

63

ブランドヘビーユーザーが反応するワード



圧力鍋

ごちそう

おもてなし

スパイシー

贅沢

すすむ

うま辛

ふっくら

さっくり

旬の料理



さっぱり

やみつき

圧力鍋

おいしい

フライパン

和風

保存

リメイク

絶品

定番₆₇



本格

保存

自家製

圧力鍋

ごちそう

絶品

本場

旬の料理

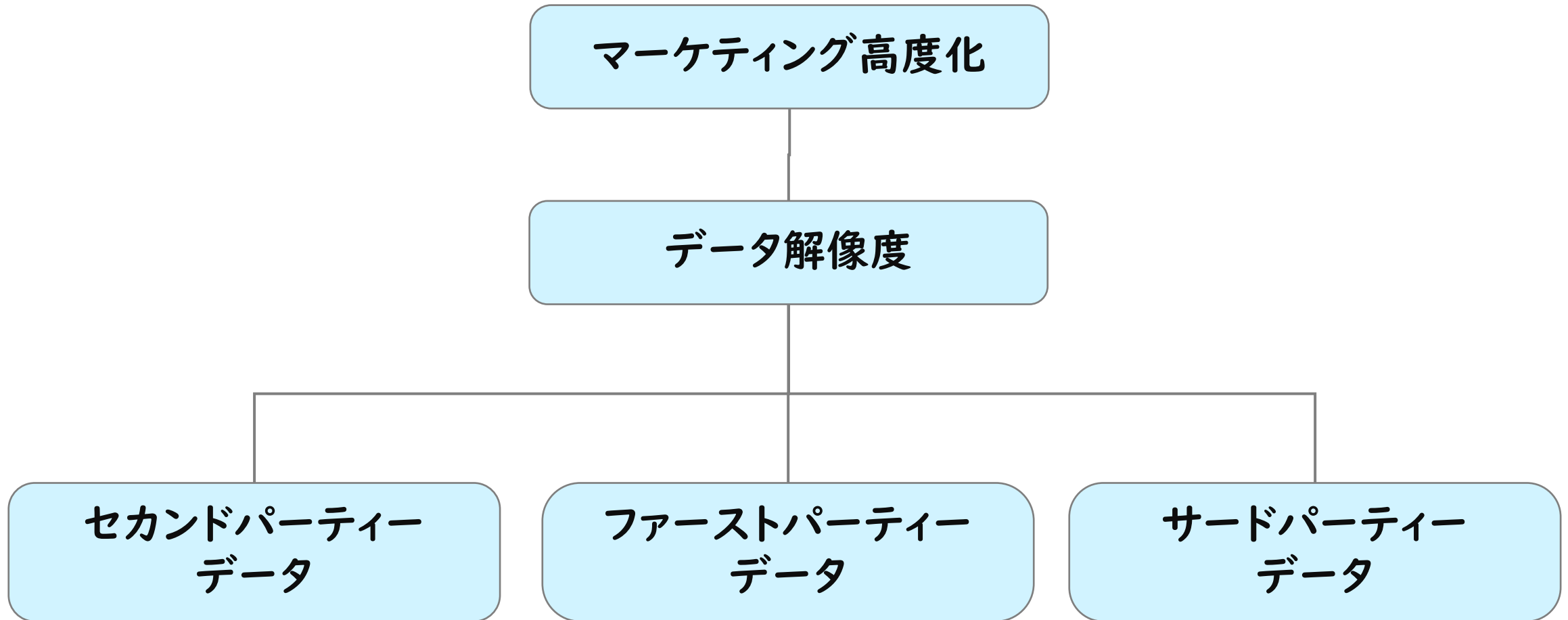
ピリッ

ピリカラ

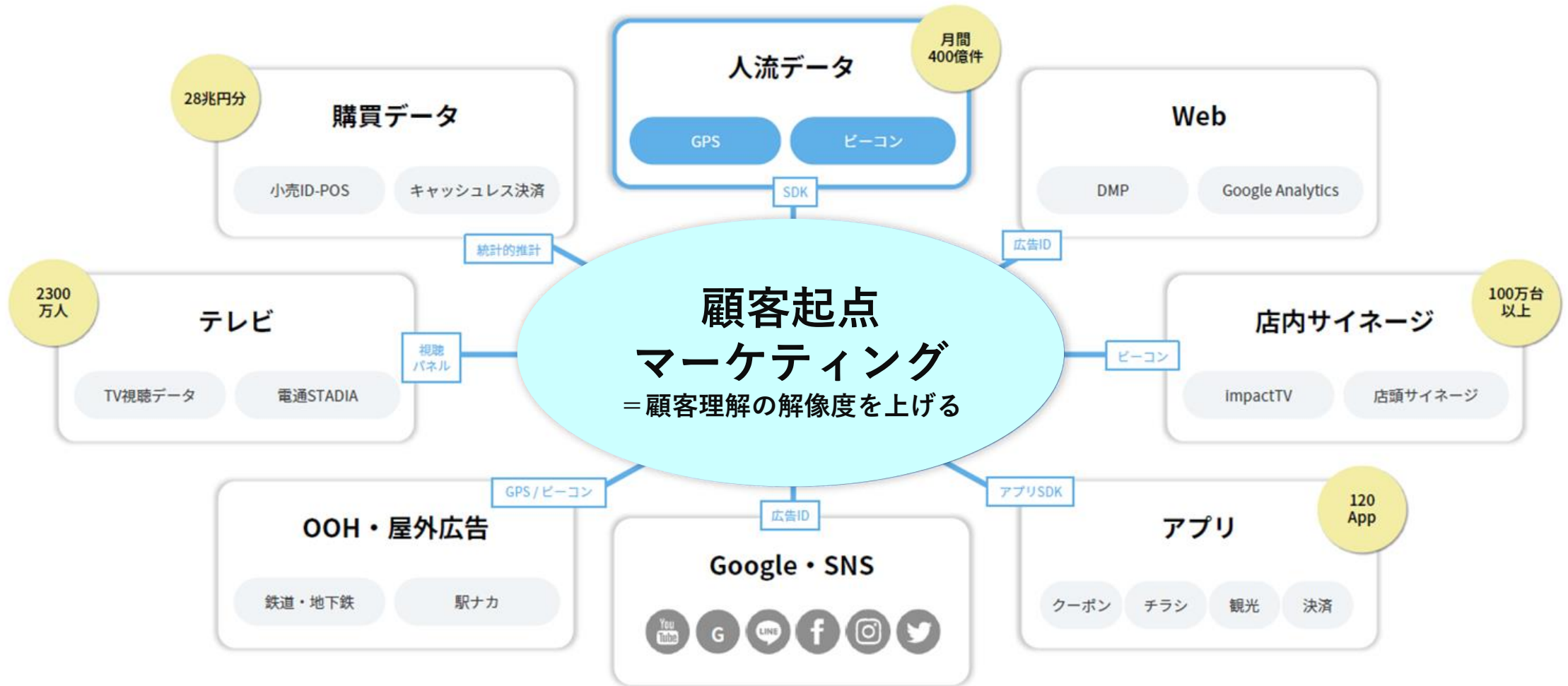
マーケティングとは習慣化



これから考えるべきデータの質



顧客解像度を上げる為のデータ群



● 焦点化の法則

人は目的のみ動機付けされる（「目的意識」）

● 現状維持バイアス→プロスペクト理論

人は安全・安心な事が心地よい

● 習慣化=回数×インパクト

無意識は意識の2万倍の力（無意識的有能）

● 理解=言葉×体験

自身の体験を言葉に置き換えて脳に刷り込む

ご清聴有難うございました。