



日本ダイレクトマーケティング学会事務局

〒103-0024 東京都中央区日本橋小舟町3-2リブラビル2F

電話:03-5645-2400 FAX:03-5651-1199

2004年9月11日に第三回全国研究発表大会が開催されます。今年度の大会テーマは「ユビキタス社会のダイレクトマーケティング」です。今年度は、田中利見先生（上智大学 教授）を大会委員長に上智大学にて開催されます。基調講演には東京大学大学院 教授 松原隆一郎氏を、特別講演には、(株)NTT ドコモ 常務取締役 プロダクト&サービス本部長 榎 啓一氏をお招きし、ユビキタス社会におけるダイレクトマーケティングの展望を考察します。

今回のニュースレターでは、今年度開催校である上智大学についてご紹介させていただきます。

上智大学は、まさしく東京のど真ん中にあり、四谷駅から歩いて三分とかからないところに立地しています。四谷駅から正門を目指して歩く途中には、桜並木があり、春にはそれは美しく咲き乱れ、花見客でにぎわっているのをよく目にしますが、皆さんが訪れる9月は、桜も来年に向けての準備中。それでもどこまでも続く桜の樹は、しばし都会の喧噪を忘れさせてくれることでしょう。

## 上智大学の歴史

上智大学の創立は1913（大正2）年。1908年にローマ教皇ピオ10世の命を受けて3人のイエズス会神父が来日し、5年後に日本において最初のカトリック系大学を開設したのが上智大学です。設立は1913年ですが、上智大学の源泉はイエズス会宣教師フランシスコ・ザビエルの志に由来します。1549年聖フランシスコ・ザビエルが来日した際、日本人の資質を高く評価し、日本に学術に優れた大学をつくって、ヨーロッパと日本をとの間で文化・思想・宗教の交流を行うことを構想し、キリシタン時代のコレジヨ（大学相当の高等教育

機関）を経て、360年後にこの夢を実現した大学が上智大学なのです。

## 上智大学の校章と校名の由来

上智大学の校章の鷲は、真理の光をめざして力強くはばたく鷲をかたどったもので、その姿は上智大学の本質と理想を表しているそうです。校章の中央には、大学の標語である「真理の光」Lux Veritatisの頭文字がしるされています。

上智大学は、ソフィア・ユニバーシティの名でも親しまれていますが、このソフィアはギリシャ語からとったもので、「人を望ましい人間へと高める最上の叡智」を意味します。



2013年には創立100周年を迎える上智大学の周辺やキャンパス内には、イエズス会の創設者で初代総会長を務めたイグナチオ・デ・ロヨラ（1491-1556.7.31）にちなんで名付けられた「聖イグナチオ教会」やイエズス会（Societas Jesu=S.J.）の頭文字をとった「S.J.ハウス」と刻まれた建物があり、その長い歴史と伝統を物語っています。

全国大会の概要につきましては、学会HPをご覧ください。申込みの締め切りは過ぎっていますが、参加をご希望の方は、事務局へお問い合わせください。（TEL：03-5645-2400）

## 第9回 DM フォーラムより

△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼

### 顧客視点のマーケティングマネジメント ーヒットエンドランかロイヤルティか?ー 明治学院大学 助教授 小野 譲司氏

#### 1. はじめにー多様化する顧客層と顧客価値 短期決戦か長期戦かー

90年代に入って、マーケティングの長期的な成果がクローズアップされている。例えばブランドやお客様とのリレーションシップなどは一朝一夕でできるものではなく、長年の蓄積が必要なものである。短期決戦でシェアを獲得していくというよりは、長期的に基盤作りをしていき、将来的な利益を作り出していくことへの関心が非常に高まっている。一方消費者にとっては、こうした短期戦と長期戦はどういった観点から見ることができるのだろうか。

例えば、音楽業界におけるCDのセールスは98年からマイナス成長をたどっているが、一方JASRACが徴収する著作権収入は毎年伸びている。これは、音楽を使用する機会は増えているのに、CDの売り上げは減少していることを示している。昨年来慶應義塾大学で開講されているJASRAC 寄付講座ではCDのメインユーザーである大学生についての購買行動を研究しているが、その中で「情報探索の段階から生活行動に進まない」ということが分かった。

「どんな音楽があるのだろうか」「どんな曲がヒットしているのだろうか」ということを消費者が知ってから、それがいいか悪いかを判断し、それから店舗に足を運ぶという行動が想定されていたが、実際には「サビ聴き=聴いた気分になる」という現象が起こっている。すなわち、テレビなどでサビだけを何度も聴いていて、聴いた気分になってしまい、CDを買う気が起こらない、ということだ。また、一曲通して聴こうとしない。あるいはアルバムを全曲通して聴こうとしないなどといった現象も見られる。

それに伴い手段と目的の連鎖に変化が見られるようになった。現在では、音楽は、聞いて楽しむというよりも友人と話題をあわせるためのコミュニケーションアイテムのひとつとして使われていることが多い。その結

果、ヒット曲や話題性のあるものだけ知っていて、また、カラオケの消費と密接にリンクしているようである。

もうひとつの例として、「着メロ」だが、調査結果によるとダウンロードした着メロは、普段はマナーモードにしていることの多い大学生たちにとっては、目覚まし代わりに使用している程度で着メロの本来の役割は薄れてきている様子も見られる。これもまた友達との話題づくりのために使われているのである。

また音楽コンテンツの入手方法も正規のCDを購入するだけではなく、「レンタル」、「ダウンロード」、「友人からもらう」など多様化している。ちなみにCDを購入すると答えたのは、全体の15%~16%にすぎない。

それでは大学生たちは、音楽CDに対してどういう価値を認めているのだろうか。価値というのは、概念的にいうと、「 $価値 = \frac{\text{ベネフィット}}{\text{コスト}}$ 」であるが、ダウンロード派

は、CDという製品そのものにはあまり価値は見いだしておらず、買い物に行くことや探しに行くことに精神的なコストを感じている。そのためCDの購入はせず、好きな曲だけをインターネットからダウンロードしている。好きな曲だけを集めてマイベストのMDやCDを作成し、カラオケで歌うためのアイテムとして音楽をとらえているのが特徴である。

このように彼らにとっての音楽の価値は明らかに変化している。こういう現実のなかで音楽に限らず、マーケティングを考える際、業界の垣根が無くなり、異業種間での競争がおこるといった現実を前にして、多様化する競争の中で一体どのようにして利益を獲得していけば良いのだろうか。

#### 2.顧客がもつ3つの側面

通常、顧客といった場合、われわれは「商品を選ぶ→購入する→使用する」といった消費者行動の意志決定プロセスを想定しがちである。顧客には、購入者 (buyer)、支払者 (payer)、使用者 (user) の3つの側面があるが、ひとりがすべての側面を兼ね備えているとは限らない。

それではまず、顧客にとって購入者としての価値とはなんだろうか。ブランドや店舗を選択するバイヤーにとっては、なるべく様々なブランドを比較購買ができた方が良く、また、一店舗で欲しいものが全て揃うなどの利便性も追求している。一方で買い物自体の楽しさも求め

ている。

購買者にとっての価値 =  $\frac{\text{効果的な買い物 (買い物の楽しさ) など}}{\text{効率的な買い物 (楽な買い物) など}}$

支払者の場合は、いくら支払うのかとどう支払うのかということが問題になる。対価としてお金を支払うのだから、当然コストパフォーマンスが要求される。例えばポイント制をはじめとするロイヤルティプログラムは、お金を払うのではなく、払ったお金に対してなんらかのベネフィットをもらってくるというものである。

支払者にとっての価値 =  $\frac{\text{支払いやすさなど}}{\text{金銭的成本、支払いの手間など}}$

最後に使用者としての顧客は、その商品がどのような役に立つのかを考えている。ただし、どんな役に立つのかを考える場合に使用環境と使用技術が影響してくる。ユーザーにとってどんな役に立つかということを考える時、単に製品・サービスそれ次第ではなく、それにまるわる使用環境、あるいはそれをどのように使うかということがお客様にとっての価値につながってくる。

使用者にとっての価値 =  $\frac{\text{手段としての目的達成}}{\text{使いやすさ、サックコストなど}}$

支払者の問題と使用者の問題は比較的リンクしている。利用頻度と支払方法の関係を見てみると、支払いの頻度を増やせば、コスト意識が芽生え、利用頻度も高まる。短期的に見れば、最初に一括で全額を支払ってもらい、あまり利用しないお客様というのはいいお客様だとも言えるが、長期的に見れば、非常にコストの浪費をしていると言える。それは再購買確率の低下である。更新率で見た場合、明らかに月単位で支払っていた人の方が更新率は高くなるという研究報告もある。一括払いで損をしたと思った人は2度と契約はしない。つまり、コスト意識があるということは、それだけ使用頻度が高くなる、と理解できそうである。だから、使用頻度が増えれば再契約の確率も上がるのである。例えば、雑誌の定期購読などは、面倒でも月単位でお金を払ってもらった方が読む頻度も高まり、更新してもらえる可能性があると言えるのだ。顧客といっても3つの側面があり、そのなかでコスト意識を持ったり、使用したりなどを繰り返して

ながら、ブランドを選択していく。

ではブランドを選択する原動力になっているものは何なのだろうかという問題を考えるうえで、一つの手掛かりとなる重要なテーマが「顧客満足」であり、とりわけ現代においては、たんなる満足を超えた顧客の驚きや感動である。

### 3. 驚きと感動の効果

感動の前にはまず驚きがある。それを顧客の心に刻み込んでいく作業をマーケティングの仕組みのなかでできないだろうか。現代は、成熟期を迎えている市場が多い。成熟期を迎えた市場における消費者の特徴として、低い関与水準と高い製品判断力を持っていることが挙げられる。恒常的な非満足で、不満では無いけれども満足もしていないという状態である。関心が薄いので、満足だとも不満だとも意識していないということが成熟期の消費者の典型的な特徴である。驚きや感動がクローズアップされているというのは、消費者の関心が低いので、人の心を覚醒させなくてはならないためである。覚醒しないと違いを認めてもらえないというジレンマに直面しているというのが、成熟した市場における企業の課題になっているのではないだろうか。

感動や驚きがクローズアップされるのにはもうひとつ理由がある。それは、満足とロイヤルティの非線形な関連性である。顧客の満足というのはそのままダイレクトに再購買あるいは、契約更新、ロイヤルティの形成につながると考えがちだが、実はそれはあまり起こる現象ではなく、「極端な満足」あるいは「我慢の限界」など非常に良いか、非常に悪いかわけが意識の中に入ってきている。

感動とはどのような性質を持っているのだろうか。

お客様の満足度というのは、期待したとおりの結果が得られるかどうかによって決まる。例えば、一度とても素晴らしい経験をしてしまうと、次回からは期待水準を高め、最終的には期待外れ（不満）をさせてしまう恐れがある。感動は忘れられ、同じことは飽きられかねない。それでは、果たして感動とロイヤルティのメカニズムとはどういうものなのだろうか。感動は、累積された満足を更新したときにロイヤルティを高めてくれるのである。

#### 4. まとめと課題

顧客はいろんな側面を持っているが、時系列的に見ていく限り、最初は見込み客から初回購入者になり、初期リピーターを経て、最終的にはコア顧客になってもらうのが理想的な姿であろう。この顧客のライフサイクルにあわせ、そのそれぞれの局面によって異なる価値を整理し、理解していくことが会社の資産としての顧客をどう考えていくかということである。そして、その上で感動というものを作り出して行かなくてはならない。そのブランドならではの感動があるだろうか。他社には真似のできないものは何だろうかということ考えるのが、感動のマネジメントの第一の課題になるのではないだろうか。第二の課題は、この感動をどのようにしてブランドに刻印するかである。このブランドからこの感動を作り出したということを消費者の心の中にどう植え付けていくかを考えて行かなくてはならない。

△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼△▼

#### 『通販生活』における顧客満足作り

##### ー「購入後満足」と「個性化」を いかに具体化するかー

㈱カタログハウス 広報室 室長 松尾隆久氏

#### はじめに

カタログハウスのカタログは、『通販生活』と『ピカイチ辞典』の2種類のみ。『通販生活』は年4回、150万部発行で、『ピカイチ辞典』は年一回190万部発行である。通販生活は雑誌であるため、その半分を読み物記事が占める。カタログハウスから発行しているカタログの特徴は、いずれも有料であるということ。『通販生活』は一部180円、『ピカイチ辞典』は一部580円で、誌面は商品情報誌を意識した作りとなっている。一商品の紹介に1ページないし2ページをさき、掲載商品点数は100点前後とあまり多くない。いくつもの商品をただ陳列するのではなく、ひとつの商品にしぼりこんで、徹底的に説得をするという売り方をしている。

#### 1. 売るモノが無くなった（果たして不況だからモノが売れないのか）

果たして不況だからモノが売れないのだろうか。現在モノ余りの時代と言われ、お金がないからモノを買わないのではなく、消費が飽和状態に達しているのである。新しい商品を買うのではなく、何かを買い換える時代にな

り、「何を買うか」から「どこのモノを、どこで買うか」ということが問われている。すなわち、売る側の個性が求められているのだ。

#### 2. 通信販売における4つの顧客満足とは（顧客関係継続のためのキーワード）

「顧客満足」とは「顧客との関係を継続していくこと」ではないだろうか。通販の場合、お客様のリストが蓄積されるが、リストがあってもお客様からの反応がなければ、リストはないも同然である。関係が継続していない限りはいくらリストを蓄積しても何の役にも立たない。お客様との関係を継続していくためには、お客様にとってその企業と付き合っていく満足感がなければならない。「商品に対する満足」は当然のことながら「希少性」「情報性」も必要である。店舗が溢れている日本においては、通販は常に店頭との競争である。店舗はどこにでもあるのだから、普通のモノはそこで購入できてしまうため、通信販売で購入する必然性がない。では、どうすれば通信販売でモノを買ってもらえるのだろうか。

#### 【商品情報満足】

「使用価値」の伝わりやすさで店頭と差異をつけることができるのではないだろうか。通信販売は、大規模な実演販売である。実演販売は店頭でもできるが、店頭の場合はスペースなどにより、対象にできるお客様の数に限界があるが、通販の場合テレビや雑誌などの媒体を使えば、同時何千何万というお客様相手に大規模な実演販売が可能なのである。

#### 【購入後満足】

購入前のサービスは店舗でも充分におこなえるが、「購入後サービス」は、お客様の購入履歴が残るという特性を持つ通信販売の最大の武器である。購入履歴の残りにくい店舗販売の場合、購入後のサービスには限界がある。そのため通販企業は全ての商品、全てのお客様に対して、いかにこの購入後のサービスを組み立てていくかが重要になってくる。通販ならではの購入後の満足感があってこそ、はじめて「あの会社で、あの通販企業で、もう一度買おう」と思ってもらえるのではないだろうか。品物がいいのは当たり前であり、差異がつくのは、「購入後の満足」と「ここで買って良かった」と思ってもらえる「企業への満足感」なのである。通販の場合、お客

様の情報がすべて残るのだから、それを有効活用しない手はない。

### 3 『通販生活』の「個性」とは

企業イメージはいかにして作ってあげばいいのだろうか。抽象的なイメージでは消費者には伝わらない。具体的なアピールをしていくのに、通販のように媒体があることは強みである。

『通販生活』の個性とは、「ちょっぴり異端」であること。万人向けではみんな同じ顔になってしまうからだ。そして、「小さな一流」を追求している。小さければこそ、商品を吟味できるし、売り方をひとつひとつ考えられるなど、きめ細かいサービスもできるため、小さいことのメリットは大きいというのがカタログハウスの考え方である。また、カタログハウスでは「小売の主役化」ということを考えている。例えば、量販店で家電を購入する場合、何十種類もの製品の違いを販売員が説明することはまず不可能だろう。また価格帯もあまり変わらないため、消費者にとって差異が分かりにくい。そこで、小売業の役割として、ひとつの商品を小売の目で選んで、消費者に推薦する。それが小売業の使命なのではないかと考えている。そのため雑誌に掲載するのは1ジャンル1商品を原則とし、消費者の代わりに小売が選ぶというスタイルをとっている。また、「面白まじめ」も『通販生活』の個性である。まじめさの追求として、「ゆとり教育」「憲法問題」「捕鯨問題」など、さまざまな問題を誌上で扱っている。読者から批判を受けることもあるが、万人に好かれるものを作ろうとは思っていない。好き嫌いがはっきりしている雑誌の方が読者に支持されるのではないかと考えるからだ。

その一方で面白さの追求では、「甲子園のベンチ」「総理の椅子」などといったユニークな商品を紹介し、買い物の楽しさを追求している。楽しくなくては買い物ではない。ただの商品情報では買い物の楽しさを味わってもらえない。例えば、昔のデパートには、屋上があったり、食堂があったり、ただ買い物をするだけのために行くのではない楽しさがあった。最近多く見かける「100円ショップ」も、単に安いからだけではなく、宝探しのような楽しさがあるからみんなが利用しているのではないか。そういった買い物の楽しさを追求していくために、さまざまな工夫を施している。

#### 【おしゃべりな小売り】

通販生活では、同じ商品であっても同じ原稿は二度と使わない。例えば、ある原稿が非常に好評で、売り上げがいつもよりも上がったとしても、一度掲載した原稿は二度と誌面に掲載はしない。それは『通販生活』は、「広告」として掲載しているわけではなく、「商品情報」として掲載しているからである。そのため最新情報でゼロから作り直すという決意がないと情報誌としては成立しないし、読者からの共感も得られない。例えばカタログハウスのヒット商品「メディカル枕」は、最も売れている商品だが、広告を出すのは年に2回～3回だけ。同じ原稿は使えないので、マンネリにならないように掲載回数を意識的に少なくしている。

#### 【環境性の追求】

カタログハウスには、「商品憲法」というものがある。できるだけ地球に迷惑をかけない商品売ることを定めた憲法である。カタログハウスは小売業であるため、「できるだけ」のことしかできない。それでもできることからひとつひとつやってみようかと、前には進めない。できるだけ地球のことを考えた商品しか販売しないというのが、カタログハウスの姿勢である。

他にも「8つの売らないルール」では、環境をにとって負荷の高い商品は売らないことを主張している。小売業の根本を否定しているようなことだが、小売でありながら「売らない」ということも個性につながっているのではないかと考えている。商品に関する自己規制は、企業の個性にもつながっている。

### 4. 『通販生活』における購入後満足の追求

#### 【売らないDM】

耐久消費財に限り、何年かおきにメンテナンスやクリーニングのご案内を送っている。これは、売りっぱなしではないという企業イメージ作りのためである。これは購入履歴が残っている通販ならではのサービスである。購入歴のある方は、ファンになる可能性が非常に高いため、その既存のお客様に投資することは当然であると思う。『通販生活』のヒット商品である「メディカル枕」は、日用品であるため7年くらいでへたってしまう。この商品は、ウレタンでできているので、燃えるゴミとして捨てる则有毒ガスが発生する可能性がある。そこで7年後にリピートDMを送り、そのDMでお買いあげいただきたい

たお客様には、着払いで古い枕をご返送いただき回収しているのだ。これは非常に反響があり、去年1年間だけで5千人くらいのお客様が再購買している。

【できるだけ商品を長く使ってもらうために】

カタログハウスには、商品の3年間無料保証期間の後でも修理に応じるという修理のセクションである「もったいない課」や自社商品を再利用してもらうための中古品販売店「温故知品」がある。

多くのお客様に利用してもらうため「もったいない課」では、部品代の実費くらいしかもたいていないし、「温故知品」では中古品に1年間の修理保証をつけて販売しているため、どちらも当然コストがかかり、採算はとれないのだが、売りっぱなしではなく、また、「いいものは長く使ってもらいたい」という企業イメージを作っていくための費用だと割り切っている。これによってどうせ買うのであれば、カタログハウスで買おうと思ってもらえればと思っている。この企業姿勢に感動をうけて、リピーターになってくれるお客様も非常に多い。

【購入後値引き】

カタログハウスでは、町では見つけにくい商品をラインナップしているため、供給が細かいものが多い。ところがそれがヒットした場合、ある程度の量産ができるようになれば商品を値下げするのだが、カタログという媒体の特性上、何ヶ月か前のカタログを手元に残している消費者が結構多いため、値下げ前に購入したお客様からクレームがついてしまう。そのため『通販生活』では、過去にさかのぼって値引きする。3千円以上の値下げになった場合、金額の30%を次回購入時に値引きしているのだ。購入後の値引きというのも通販ならではのサービス、強みであるのではないだろうか。



大会運営委員会より

第3回全国研究発表大会開催概要

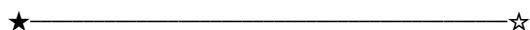
開催日:2004年9月11日(土) 10:00~19:00

会場: 上智大学(四ツ谷キャンパス)

東京都千代田区紀尾井町 7-1

大会運営委員長: 田中 利見氏(上智大学 教授)

大会テーマ: ユビキタス社会のダイレクトマーケティング



【基調講演】

—ユビキタス社会における消費者行動の変化—

東京大学大学院 総合文化研究科

教授 松原隆一郎氏

<講師略歴>

1956年神戸市生まれ。東京大学工学部都市工学科卒、同大学経済学研究科博士課程修了。東京大学大学院総合研究科助教授を経て、現職は教授。専攻は社会経済学、相関社会科学。

論壇でも活動、アカデミズムと相互乗り入れを図る。近年は経済にかかわる制度を急激に解体する構造改革を消費論・景観論・信頼論の立場から批判している。



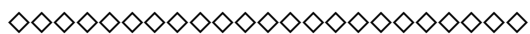
—ケータイの未来—

㈱NTTドコモ プロダクト&サービス本部

常務取締役 プロダクト&サービス本部長 榎 啓一氏

<講師略歴>

1974年早稲田大学大学院修士課程(電気工学)卒業後、日本電信電話公社入社。1979年国土庁出向(首都改造計画担当)を経て、1985年同社九州総支社 地域INS営業部長。その後、1992年NTTドコモ移動通信網(株)設立と同時に移籍。1995年同社栃木支店長、1997年同社法人営業部長。同年iモードの開発を開始。同社ゲートウェイビジネス部長(2000年4月社名を株式会社NTTドコモへ変更。同社取締役ゲートウェイビジネス日町、2001年同社取締役iモード事業本部長を経て、2003年同社常務取締役iモード事業本部長に就任。2004年7月より常務取締役 プロダクト&サービス本部長。現在に至る。



【研究発表】

◆顧客情報の活用実態と課題

(データマイニングの適用を含めて)

◆通販における顧客満足度の構造

◆WEBデータベースマーケティングの新手法

—TREND-HEADLINEの試み—

◆通販・カタログ販売企業における成長戦略

◆ユビキタス社会における EC/マーケティングの洗練化と可能性—同時マルチチャネル型のビジネスの実現

◆テレビショッピング社会における利用者の価値意識