

Direct Marketing Graffiti

Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti

ダイレクトマーケティング・グラフィティ

もうひとつの興味

音楽ビジネスへの寄り道

中澤 功氏
(株)テレマーケティングジャパン
国際ダイレクトマーケティング研究所 顧問

Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti

1976年 モントリオールオリンピックが開催され、昭和の時代がまる半世紀に達した年だったが、筆者は、わがダイレクトマーケティング人生の母校とも言えるリーダーズダイジェスト社と訣別する。人員の大幅縮小によって小康状態を取り戻したこの会社が、その10年後に日本から撤退することになるのをその時予感していたわけではなかったが、時代の転換期に思い切った変革をし切れない“古きよき時代の米資企業”のシンボルのような体質にある種の限界を感じたことが、その理由だったかもしれない。純粋なビジネス上



の問題以外のことで疲れ果ててもいいし、それまでに経験し体得したことを別のフィールドで活かしてみたいという気持ちもあった。

しかしながら自分としては、このリーダーズダイジェスト社での15年間を、今でも満足と誇りを持って振り返ることができる。そこに身を置いたことが自分の今日に多大な影響を及ぼしており、そこで学び体験したことが、現在の自分のビジネス理論体系の基盤となっていることは明らかだからである。

さて、次はどうかと思案していたところに、まことにタイミング良く、それまでリーダーズダイジェスト社と提携関係にあった米国RCAと日本ビクターの合併によるRCAレコードという会社（今と言う音楽ソフトメーカー）から誘いの声がかかった。経験を活かして思うように腕を振るってくれと言うし、好きな音楽の仕事にちょっと寄り道してみるのも悪くないかなという思いもあって、そこに転身した。しかし、この時点では米国の代表的な家電メーカーの1社であり、かつ世界有数のメジャーレーベルを擁していたRCA

は、あれから30年近く経った現在ではもはや存在しておらず、この合併会社も今は、BMGビクターという社名に変わって、異なった資本系列の傘下にある。

当時この会社は、米資が50%入っているとは言っても経営権は日本側にあり、企業文化も体質も、良くも悪くも日本の会社そのものだった。米資特有のオープンさやリベラルさはないが、ビジネスのシビアさの度合いはまるで違い、事業計画に緻密な根拠を求められるわけでもなく、前年度の実績に基づく努力目標が計上され、ひたすら新譜（新発売するレコード/テープ）のヒットを当てにするというもので、感覚が噛み合わないことおびただしかったが、気楽と言えば気楽なものではあった。

それでも、エルビス・プレスリー（筆者の在籍時に急逝）、ポール・アンカ、ハリー・ベラフォンテ、デビッド・ボウイ、西条秀樹、山下達郎、竹内まりや、和田アキ子、藤圭子（宇多田ヒカルの母）などの人気スターが揃っていたこともあって、年度末にはそこそこ帳尻が合うのが不思議で、こんなことを言っては失礼

Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti

になるかもしれないが、筆者にとっては、それまでの緊張感をやや緩めささくれ立った神経を癒やすのに良い環境だった。

この会社での筆者の任務は、将来別会社を設立するという含みで、通販ビジネスを主力とする新市場を開拓することだったが、そのための特別な予算が用意されていたわけでもなく、前職での経験が活かせるまま、真似ごとのようなことをしてお茶を濁しては、欲求不満に陥っていた。ただ、海外市場開拓ということも、もうひとつの任務だったので、ここでも米国（ハワイ・西海岸・東海岸・中部）へ、そして東南アジア（韓国・台湾・香港）へ、日本音楽のプロモーションのために何度も渡航した。

その中で、リーダーズダイジェスト時代に旧交のあったニューヨークのRCA本社の幹部の紹介で当時の最先端の音楽シーンを目の当たりにし、インディアナポリス工場で当時すでにほとんど自動化されていた物流システムをつぶさに見学できたことは、たいへん有益であった。また、サンフランシスコ・ホノルル・ソウル・台北・香港の輸入販売会社の人々と直接触れ合って心を通わせたことも、合理性だけではない国際ビジネス上の大切なものを、改めて自分の中に呼び覚ましてくれたような

ダイレクトマーケティング・トリビア<10> 「シフター」

マスメディア広告やWebサイトを通じた通信販売のかたちで、幅広い客層にアピールする内容・性格の商品を、より収益性の高い商品または商品群の後続販売のために、抵抗の少ない販売条件（低価格）で先行提供し、不特定多数の市場を“ふるい”（シフター）にかけるようにしてその後続商品のターゲットを取り込む手法、あるいはその先行商品のことを言う。「アマゾン」の“書籍・CD通販”など、総合ショッピングサイトの事業開始時期における商品・商品群の販売形態などがこれに当たり、今をときめく英国「バージングループ」の初期の事業も、シフターレコードの通販による市場形成から始まった。

気がする。

このRCAレコードの時代は正直言って、自分のビジネスキャリアの上でのさしたる実績を上げることはできなかったが、ひとつ、それまでにはなかった貴重な経験をした。一般の店舗小売事業者がダイレクトマーケティング（平たく言えば“通販”）というものをどう見ているか、従ってダイレクトマーケティングが日本の市場において彼らと共存するには、どんな問題を解決しなければならないかが、おぼろ気ながらわかったことである。

当時、レコード通販が伸びていたとは言っても、音楽産業各社のメインの収入源は基本的に市販であり、レコード小売店は自分たちが、レコードメーカーにとってかけがえのない存在と信じていた。それだけに彼らにとって、その聖域を冒すかに見えた通販は目の敵（かたき）であり、それを創始したリーダーズダイジェ

ストという企業の仕掛人だったということで、筆者は本人の知らぬ間に憎しみの標的にされ、彼らの全国連合組織「全し連」の会合に呼び出されてギョウギョウつるし上げられたり、まるでレコード通販全体の責任を負わされるかのような立場で説明を求められるなど、それまでには考えてもみなかった体験をした。これは辛くなかったと言えば嘘になるが、ダイレクトマーケターが承知していなければならない潜在的問題点を認識する良い機会でもあった。

この業界に限らず、通販と店舗販売は本来相互補完できるはずで、Win-Winの関係を築く方法論があるというのが筆者の持論だが、この時期には、その店舗と通販の対立関係を、自力だけで解決に導くことはできなかった。しかし、これを肌で感じたことが、その後、他業界で同様の問題に取り組む際に、大いに役立つことになる。



1977年に筆者が訪れた
ニューヨーク6番街の
RCAレコード本社（左）
とインディアナポリス
工場（右）

