

Direct Marketing Graffiti

ダイレクトマーケティング・グラフィティ

サービスされる側からする側へ

広告代理店でのカルチャーショック

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

この連載で筆者は、当然のこのように初めからダイレクトマーケティングという言葉を使ってきた。しかしこの呼称は、提唱されたのこそ1967年と言われているが、ビジネス用語として少なくとも関係業界内で認知されるようになったのは80年代に入ってからのことだ。第5話でも触れたように、DMAも自らを“ダイレクトマーケティング協会”と称するようになったのは83年からのことで、それまではDMMA (Direct Mail Marketing Association、ダイレクトメールマーケティング協会) だったのである。



そういう理解の中でいま振り返ってみると、1970年代後半から80年代前半にかけては、日本のダイレクトマーケティングにとっても、ひとつのターニングポイントだったような気がする。郵便料金(封書)が76年に50円、81年には60円へと、わずかの間にたて続けに値上がりして、ダイレクトメールマーケティングの環境がより厳しくなった。そして、その一方で76年に大和(現ヤマト)運輸、77年には日本通運と西濃運輸により、いわゆる“宅配便”のサービスが開始されて、ダイレクトマーケティングの主流は単品からカタログ販売に移行し、カタログ通販会社が続々と誕生、宅配便の取り扱い量が郵便小包のそれを追いついた。

前号でも話したように、そのころの筆者は、収益追求のプレッシャーからしばし解放されて、癒やされると同時に物足りなさも感じる日々を過ごしていたが、79年も暮れようとするある日、ふだん聞き慣れない声の主からの電話を受けた。流暢な日本語を話す外国人で、筆者をダイレクトマーケティングのプロと聞き、大至急相談に乗ってほしいことがあ

るといふ。詳しく問い返すと、ダイレクトマーケティングを主要チャネルとする米国のメジャーなクレジットカード会社を新しくクライアントとして迎えた米資系広告代理店のヘッドハンティングの話だった。

広告代理店についてはそれまで、メディア仲介業以上のものとは思っていなかったし、クレジットカードとダイレクトマーケティングの関係についても、会員向けに通販を行っているというくらいの認識しかなかったが、なにしろその代理店が、日本では初めてのことなので何をどうやったらいいのか皆目わからず、困り果てているという。前例のないことにチャレンジするのが嫌いではなく、人が困っているのを黙って見ていられないという因果な性分から、それじゃあ何かアドバイスぐらいはしてあげようかと、青山にあるそのヘッドハンターのオフィスへ足を向けた。いま思えばこれが、その後の自分の運命の曲がり角だった。マーケティングにかかわるサービスを受ける立場から逆にする立場へと、住む世界を180度転換するきっかけになってしまったのである。

いつの間にかその広告代理店の社長と面接する羽目になり、行ってみると、日本人と外国人の営業責任者が顔をひきつらせて同席していた。事情を聞くと、ダイレクトマーケティングによる会員獲得というプロジェクトのローンチ（開始）があつた3カ月に迫っているのに、本社が派遣してきた雇われ米国人コンサルタントと日本人スタッフの間で話がまったく噛み合わず、必要なことがほとんど何も進んでおらず、このままでは大変なことになると青息吐息だったのだ。予想していたような広告代理店の仕事とは違って、マーケティング・エージェンシーとでも言うべき立場でクライアントとパートナーシップを組み、プロとして全面的に任せてもらえる（その代わり当然重い責任を負う）立場だということで、これは今までの経験を発揮できる新しいフィールドではないかと考え、引き受けることを承諾した。その代理店とはマッキンエリクソン（以下マッキン）、クライアントはアメリカンエクスプレス（以下アメックス）で、商品はゴールドカード（高額の入会金と年会費のかかる国際ビジネスマン向けのクレジットカード）である。

しかし、それからがカルチャーショックの連続で、クライアントとエージェンシーの間にある言い知れぬ“差別感”のようなもの、エージェンシーの現場での人を人とも思わない殺伐とした空気に、これはえらいところに来てしまったと臍（ほぞ）をかんだが後の祭りだった。

今さら文句を言っても仕方がないと気を取り直してまず取り掛かったのは、会員獲得のターゲット市場を見極め、その可能性レベルを確認す

ダイレクトマーケティング・トリビア<11> 「リストスワッピング」

“スワッピング”は業界内の俗称で、一般的には“交換”と言う。ひとつのダイレクトメールマーケティング企業が、同業の別企業との間で、それぞれの顧客を等量で交換使用し合う、互恵的・相補的な取引関係の取り決めのことで、物理的なバーターではない。古くからある業界慣習だが、今日では大前提として、顧客自身のパーミッションが必要なことは言うまでもない。両者の対象客層が共通しかつ競合関係にない場合でないと成立しにくく、そうであったとしても扱い商品などの違いにより顧客のポテンシャルに差がある場合などは、必ずしも等量交換ということにはならない。

るためのテストマーケティングを企画し実施することで、そのためには、ターゲットリストのアレンジとダイレクトメール・パッケージの制作を、緊急に進める必要があった。

本来ならば、新商品のテストには自社リストを使うべきところだが、何しろゼロからの出発だから（正確に言えば外国銀行として、また日本のカード会社の国際提携先としての進出実績はあったが）、そんなリストがあるわけはなく、アメックス本社と関係のあった2つの在日企業の顧客リストを使わせてもらうことになった。ひとつは、海外での利用に関してアメックスと提携関係にあったJCBカードの国際会員リスト、もうひとつは、客層がアメックスのカード会員と一致するタイム誌の日本

地域における定期購読者リストである。それを貸してもらおう交渉をするわけだが、JCBでは初め米国流のエージェンシーの役割を理解してもらえず、なぜクライアントが直接来ないのか、その代理としての筆者は一体何者なのかといぶかれるし、タイムでも最初は、米国と日本とは話は別だと門前払いのような目があった。結局は目的を達することができたのだが、両社とも代償は、アメックス会員リストを交換に使わせて欲しいということだった。俗にいう「リストスワッピング」だが、その時手元にリストがあるわけではないので、相当する数の会員リストが蓄積された段階での、いわゆる“出世払い”ということにしてもらった。



マッキン初期の筆者 1980年11月シンガポールのマンダリンホテルで行われた「第1回アジア太平洋ダイレクトマーケティング会議」のレセプションでアメックスのマーケティング・スタッフと 同じくパネルディスカッションでのパネリストとして