

Direct Marketing Graffiti

ダイレクトマーケティング・グラフィティ

初心 忘るべからず

広告バブルの痛恨

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

DRC(第一企画ラップ&コリンズ)の設立から瞬く間に3年が経ち、親会社から経営に対する評価を受ける時期が来た。自分としては八面六臂で頑張ったつもりだったが、最初の2年間は連続赤字で、3年目の1987年に、やっと単年度収支ブレイクイーブンにこぎつけた。しかし当然、その程度の業績では認められるものではなく、自分でも無力感にさいなまれ、また企業経営の重さを知った。

ハードワークがたたって体調を崩し、手術を受けて3週間入院した。その間いろいろ考えた末、自ら責任をとるべきと心に決め、ちょうど来



日して見舞いにも来てくれたR&Cのトム・コリンズ氏にもその決意を話したが、彼もそれを止めはしなかった。

任期満了までにはまだ数カ月あったので、決意は心に秘め、退院後もそれまでと変らぬ活動を続けていたが、その年の秋も深まったある日、突然、新しい運命の使者が訪れる。マッキャン時代の後輩が、日本に事務所を開設して間もない英国系の総合広告代理店「サーチ&サーチ・アドバタイジング・ジャパン」(以下SSJ)の取締役になっており、同社の英国人社長を伴って直接筆者をスカウトしに現れたのだ。当時の同社は、スタッフもわずか10人あまりの小さな会社に過ぎなかったが、親会社「サーチ&サーチ」(以下S&S)は、英国の1クリエイティブ・エージェンシーから始まりM&Aを重ね、名門「コンプトン」や「テド・ベイツ」を傘下に収めて売上高世界第1位に急成長した総合広告エージェンシーだった。M&Aは今でこそ珍しくはなく、世界の広告業界もWPP、オムニコム、インターパブリック、ピュブリシスなどのメガ・エージェンシー

グループに統合再編されているが、この時期のS&Sの出現がそのきっかけだった。余談になるが、そのS&SにおけるM&A劇の立役者は、実は、現在世界第1位のエージェンシーグループWPPを率いるマーチン・ソレル氏だった。

かくて筆者は、1988年の初めからSSJへと舞台を移す。そしてそこでは日本人トップとして財務・人事・本社折衝という総合広告エージェンシーの副社長の責任を負うと同時に、「S&Sダイレクト」という専門エージェンシーの代表としても活動し、さらにアジア地域各国のS&Sでのダイレクトマーケティング・サービスをサポートするという、2重・3重の役割を担うことになる。

そんなわけで、移って間もないその年の春に早速要請があり、スイスのモントルーでの国際ダイレクトマーケティング・シンポジウムに出席してS&Sダイレクトのグローバル・ネットワークをアピール。帰国してまたすぐに台北に飛んで、台湾S&Sのダイレクトマーケティング・サービスの立ち上げを支援した。そしてそれはさらに、シンガポールでの

S&Sダイレクト・アジア地域国際会議へと続き、新しい会社でのダイレクトマーケティング活動は、エキサイティングにかつ順調に滑り出したかに思えた。

しかし、一段落ついたころ、世はバブル景気に突入、クライアントの関心はどうしても、地道に積み上げていくダイレクトマーケティングよりも華やかに展開するマスメディア広告に向けられたが、エージェンシーもそれによって売り上げが拡大するわけだから異論のあろうはずはなく、経営者の立場としては、それに抵抗する理由を見出せなかった。そのため、一部のクライアントには随分失礼もしてしまった。筆者にぜひダイレクトマーケティングの部分を委ねたいと言ってくれたクライアントに、不遜にも“マス広告も一緒に扱わせてもらえるならば...”などと、今思えば汗顔の至りともいふべき言葉を、心ならずも吐かなければならなかったのである。

90年前後は、世界的にさまざまな事件が起こった。89年にベルリンの壁が崩壊、日本は昭和から平成へと時代が変り、中国では六四天安門事件が発生、91年には湾岸戦争が勃発した。筆者もこと志とたがって、ダイレクトマーケターとしてよりも総合広告エージェンシーの経営者として振舞うことが多くなり、日本でもM&Aを推進したこともあって、英国航空、カルティエ、P&G、チューリッヒ保険などのクライアントを抱え、扱い高も従業員数も増えて、経営は上昇気流に乗ったかに見えた。

しかし気が付くと、英国では一足先にバブルが弾け、本社は銀行管理下に置かれる状態になっていて、本社の経理担当者とは連絡がとれなく

ダイレクトマーケティング・トリビア<19> 「モントルー・ダイレクトマーケティング・シンポジウム」

ジャズ・フェスティバルで世界に知られているモントルーで、1988年当時それとほとんど同じくらいの歴史を誇っていたのが、このシンポジウム。ダイレクトマーケティングの国際イベントと言えはすぐにDMAの年次コンファレンスが思い浮かぶが、このコンファレンスも20年あまり続いた知る人ぞ知る業界のビッグイベントだった。“シンポジウム”と銘打つだけあって、DMAとはまた趣を異にするスピーチやセミナーが多く、「データベースマーケティング」という概念が国際的に正式提言されたのも、88年のこのシンポジウムにおいてであると言われている（同じ88年の「全米データベースマーケティング会議＝略称NCDM」だという説もある）。主催が業界団体ではなく、モントルー市の商工会議所だったためか、スピーカーの顔ぶれがいつも同じなどという風評が立って徐々に参加者が減少し、欧州全体でダイレクトマーケティング・ビジネスへの規制が厳しくなったこともあって、残念ながら1990年代に入って間もなく中止された。

なり、日本で独自の資金繰りをしなければならぬ破目に陥った。この時、英国人社長はすでに退陣させられており、数カ月間というものは、内外両面の陣頭指揮で筆舌に尽くし難い苦勞を味わったが、今となっては実に貴重な経験をさせてもらったと思える。

外資系企業にはよくあることだが、英国本社の旧経営陣はすべて入れ替わり、やがてSSJにも新しいマネジメントが送り込まれてきて、事実

上筆者の出る幕はなくなった。皮肉にも、その時になってやっと自分を振り返る余裕を取り戻すことができたのだが、その4年間、ダイレクトマーケターとしては何の新しい経験や実績も積むことができなかったのを思い知り、痛恨に耐えなかった。そこで固く心に誓った。やや足踏みをしてしまったが、これからは初心に戻って、ダイレクトマーケティングの道一筋に進もう...と。



1988年の第20回ダイレクトマーケティング・シンポジウムが開催されたスイス、レマン湖畔のモントルー国際会議場（写真はビル裏側）



台湾S&Sのパーティーで中国の福の神(?)のコスプレをさせられた筆者(右)



シンガポール「ラッフルズ・ホテル」中庭での、S&S各国代表たちとのガーデンパーティーで