

Direct Marketing Graffiti

ダイレクトマーケティング・グラフィティ

原点回帰

マーケティング コンサルタントの 道を行く

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

日本のバブル経済は、だいたい1991年の前半で終わったとされるが、景気の影響をまともに受ける広告業界に身を置いていた筆者には、それは実感としてよくわかった。あおりを受けて、いろいろと周辺環境が変わった結果、筆者はその世界に訣別し、メーカーとしての原点に戻ることを決心する。自分がこれまで一貫して情熱を傾けてきたこと、そしてこれからもそうし続けることができるのは何かと考えてみたのだが、それはやはり、ダイレクトマーケティング以外になかった。また、自分の柄というものと考えてみると、事業家



としてではなくて、アドバイザーとしてダイレクトマーケティングにかかわるほうが、持っているものを活かせるのではないかと悟って、マーケティング・コンサルタントの道を選んだ。

幸いにも、いろいろな人と相談しているうちに、筆者の考えに共鳴しサポートしようという、マーケティングサービス会社が出現し、SSJ(サーチ&サーチ・ジャパン)を去ってあまり間をおかないで、その会社の一角に個人事務所を設けることができた。もちろんその会社も、道楽で筆者をサポートしてくれるわけではなく、筆者のコンサルティングの仕事から派生するクライアント企業の諸々のマーケティングサービス・ニーズの一端を、その会社に紹介するという合意に基づいてのことであった。しかしそれでも、今までのように毎月・毎季、部下を叱咤・指揮するとともに自分も追い立てられプレッシャーを受ける日々から解放され、腰を据えて仕事に取り組めるようになったことはありがたかった。

日本ではまだ、CS(顧客満足)がどうのこうのと言われていた時代だ

ったが、その10年以上前に不況を体験していた米国では、その頃またダイレクトマーケティングに、新たな注目が集まりつつあった。マスマーケティングの行き詰まりを打破するために、日用・耐久消費財メーカーや種々の分野のサービス業が、ダイレクトマーケティングの原理とシステムを本格的に導入し始め、今日で言う「リレーションシップ・マーケティング」や「ロイヤルティ・プログラム」のモデルを形成しつつあったのである。

そんな状況の中で、1992年の秋に久しぶりに米国を訪れることになった。ダラス市での第75回DMA年次大会に参加して、ダイレクトマーケティングの新潮流を身体いっぱい学習・体感、その後クライアントの依頼を受けてワシントンDCのスミソニアン博物館で商談、さらにシカゴ、ニュージャージーの提携先に立ち寄り、最後にニューヨークのDMA本部にも顔を出し、ライブラリー(当時はまだ今のようにデジタル化されていない)に1日籠もって情報収集をし、大いにモチベートされて帰国した。

ダラスで、かつて師事したスタ

ン・ラップ氏にも再会し、彼との話しとその著作「Maxi-Marketing」に啓発されたこともあって、筆者もその頃から、自己のマーケティング理論を提唱するようになった。“これからのマーケティングは、広告（Information = 知らせる）と販促（Promotion = 買わせる）とダイレクトマーケティング（Repetition = 繰り返させる）をループさせたトータルな戦略によらねばならない”として、「IPR理論」とか「トータルマーケティング」（あまりにベタな命名で恥ずかしいが）と称した。まだ“顧客中心”の視点が足りないが、現在提唱している「Acquisition」「Promotion」「Retention」の原型だった。

そんな自己主張も兼ねて、しばらくご無沙汰していたダイレクトマーケティング業界で専門誌への寄稿や講演の依頼にも積極的に応じているうちに、メジャーな企業からのコンサルティングの声がかかるようになり、貴重な経験を積める機会が増えてきた。ドイツに本社のある「ルフトハンザ航空」（以後LH）もそんな中の1社だったが、きっかけは、同社のFFP = Frequent Flyer Program（マイル・プログラム）の立ち上げ時期におけるつまずきを解決して軌道に乗せたことだった。会員募集のメディア広告の扱いを目当てにプロジェクトを引き受けた、データベース・マーケティングも会員制ビジネスもわからない広告代理店が、入会申込者データのマネジメントをキチンとこなせずに、2万人ものカード発行を2カ月も停滞させていたところを、全面的に業務フローを点検、システムを改善し、広告以外の必要機能とツールも整備して、その後半月ほどでカード発行に漕ぎ着けたのだ。

ダイレクトマーケティング・トリビア<20> 「マーケティングサービス」

広い意味では、そして理論的には、企業のマーケティング活動にかかわるすべてのビジネスサービスを意味するのだが、狭い意味では、そして現実的には、いわゆる4大マスメディア（テレビ・ラジオ・新聞・雑誌）広告以外のマーケティング活動にかかわる諸サービスの呼称で、より具体的に言えば、セールス・プロモーション、ダイレクトメール、リサーチといった活動の周辺サービスのことである。これとほとんど同じ概念を表わす言葉として「ピロー・ザ・ライン」（Below the Line）という広告業界用語があるが、この場合には「アバブ・ザ・ライン」（Above the Line）と呼ばれる4大メディア広告以外ということで、ダイレクトマーケティングやテレマーケティングやインターネットマーケティングまでもがそれに含まれ、これらが実際には今日の花形分野であるにもかかわらず、広告業界がいまだに“本流ではない”というニュアンスでこう呼んでいるのは感心しない。

この件ですっかり信頼を獲得し、同社のFFPに関するアドバイザーとして本社の幹部にも認めてもらえるまでになり、長く付き合うパートナーとして同社のビジネスを全面的に理解しておいてほしいということで、93年にドイツ本社に招かれることになった。それほど長い期間ではなかったが、空港事業所のあるフランクフルト、本社所在地のケルン、そしてデュッセルドルフ支店も訪ね、多くの人に会い、現場を見学し、LHのビジネスのシステムと哲学について話し合い、実に充実した滞在の日々を送ることができた。帰りには、ドイツの国とドイツの人々を、そし

てソーセージも、今までより一層好きになっていた。

このLHとの出会いは、これまでにいくつかあった自分のビジネスライフの中でも大きなエポックのひとつだったような気がする。SSJで英国航空の仕事に取り組んで以来ずっと興味を持っていた裾野の広いサービス業種であるエアラインビジネスをより深く理解できたばかりでなく、多国籍なロイヤルティ・プログラムに実際にかかわり、その全体を通じて、マーケティングコンサルティングのひとつのスタイルを確立し得たように思えたからである。



ワシントンDCの Smithsonian 博物館前で



ドイツ、フランクフルト空港のルフトハンザ航空カーゴ・ターミナル見学の後で



1992年10月第75回DMA年次大会が開催された米国テキサス州ダラス市のコンベンションセンター入口（上）と同展示会場（下）

