

Direct Marketing Graffiti

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

ダイレクトマーケティング・グラフィティ

思うようにやれ、 だが責任を持って プロダクト・マネジャー の仕事

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

“芸は身を助ける”というほどのものではなかったが、仕事は少しも苦にならず、楽しみながら夢中でレコードアルバムのダイレクトメール・マーケティングに取り組んでいた。そしてそれを通して、クリエイティブの技術やプランニングの知識を吸収しているうちに、いつの間にか“レコードのことならあいつに任せておけ”という評価をしてもらえるようになり、レコード事業自体も、リーダーズダイジェスト社の経営を支える太い柱の1本に成長していった。東京オ



リンピックで自信を取り戻した日本が、経済面だけでなく文化や芸術の面でも、戦後ルネッサンスとでも言うべき新たな成長期に差しかかり、レコードは、そんな時代を象徴するかのような商品となったのだ。

入社してまだ3~4年だったが、ある日突然、社長に呼ばれ、プロダクト・マネジャーをやれと言われる。“プロダクト・マネジャーって何だ？”と最初はいぶかったが、話を詳しく聞いていくうちに、これは自分の仕事上の意欲を満足させる、またとないチャンスだと考えた。要するに、ある商品分野のマーケティングに関して縦貫的な責任と権限を持つ立場で、結果を出す（すなわち期待される収益を上げる）ことを約束する前提で、自分の責任分野（つまりレコードアルバムのマーケティング）に関する限り、思い通りにやってよいということ。ただし、約束が実行できなかつたらそれなりの責任をとらなければならないということなのだ。大いに挑戦意欲をかき立てられ、その話を引き受けた。ここから、筆者の本格的なダイレクトマー

ケティング・ライフが始まる。

まずやってみようと思っていたのが広告通販。リーダーズダイジェスト社という会社は、マーケティングに関して、当時としては極めて先進的だったが、その一方、堅実といえば堅実、保守的といえば保守的などころがあって、メディアといえば、テストの結果に基づいて正確にロールアウトを予測できるダイレクトメール一本槍。雑誌「リーダーズダイジェスト」誌上での広告通販（「ハウスアド」と称した）は行っていたのだが、それはあくまでも二次的なものだった。

しかし、発行部数（ダイレクトメールのターゲットリストとしての定期購読者数に書店売り部数を加えたもの）が日本とケタ違いの米国ならばそれでも良いかもしれないが、日本の場合、販売を拡大するためにはそれだけでは足りず、ほかにも市場を開拓する必要があった。当時、外部リストのレンタルサービスはまだビジネス化されておらず、自分としては何回かのハウスアドの経験から（特に、ダイレクトメールの対象外だった書店売りの部分についての結

果を見るにつけ、雑誌をメディアとする広告通販には、ひそかに期するところがあり、それを検証する機会を待ち望んでいたのである。

と言っても、いきなり巨費を投じ多くの雑誌を使って、一斉に大規模な広告キャンペーンを繰り広げたわけではない。まずテストとして、ある号のハウスアドをコントロール(評価基準)とし(ただし結果の評価基準とするのは書店売りの部分)同じ時期に、「リーダーズダイジェスト」とよく似た読者特性を持った月刊誌1誌と、まったくタイプの異なる週刊誌1誌に、同じ内容の広告を掲載した。3誌は厳密に言えば、広告スペースのサイズや紙質が異なるのだが、いわゆる「本文1ページ+綴じ込みハガキ」という共通のフォーマットとした。

まだ綴じ込みハガキが一般的でなかったころのことで、メディア側が料金設定にとまどったのを思い出す。現在でもその時のように、雑誌広告における綴じ込みハガキの料金は、だいたい本文1ページの3倍、カラー1ページの1.5倍の額に設定されているのだが、その高い広告料金を差し引いても十分な利益が確保できる結果が得られた。期待通りだったが、さらに、雑誌のタイプ、スペース・フォーマット、クリエイティブなどのテストを行って、“必勝のパターン”を確認し、その上で、各誌のロールアウト(キャンペーン)に踏み切った。

自らメディアプランを組み、コピーを書き、レイアウトをし、一誌一誌の損益計算も行い、“広告の効果測定”に関して、貴重な体験を積むことができた。同じ商品を広告した結果に、それぞれの雑誌によって興

ダイレクトマーケティング・トリビア<6> 「広告通販」

「ダイレクトメール通販」「カタログ通販」などと同列の言い方で、本来は、雑誌・新聞広告による通販というほどの意味だったが、今ではテレビ・ラジオCMも含めて意味を広げ、「メディア通販」と呼ぶようになっている。歴史的には「通信販売」とほぼ同義で、日本で最初の通販である1876年(明治9年)の種苗の広告も、「農業雑誌」への掲載だった。雑誌・新聞の本文ページの極小スペースを使用するのが典型だったが、1906年(明治39年)には「報知新聞」が、1917年(大正6年)には雑誌「主婦の友」が、早くも“代理部”と称する通販専用のマス割り広告スペースを設けているのには驚く。「綴じ込みハガキ+本文1ページ」が盛行するようになったのは、リーダーズダイジェスト社が先鞭をつけ、費用対効果を確認してからのことと思う。



写真提供：中山式産業(株)(<http://www.nakayama-shiki.co.jp/>)

中山式快癒器

終戦直後の1947年に販売開始されて以来、半世紀を越えて今もなお売れ続けている広告通販のロングセラー。リーダーズダイジェスト社のレコードアルバムと同時代に、主として大衆向け雑誌を媒体として広告され、一世を風靡した。創業者は、リーダーズダイジェスト社の後払い方式に習ってから、売れ行きが飛躍的に伸びたと当時を述懐していると聞く。

味深い差異が出るので、どの雑誌がどのような“読者特性”と“媒体力”を持っているのかを、読者アンケートに基づく出版社の媒体資料などではなくて、広告通販へのレスポンスという事実として知ることができた。その後、外部リストの組織的なレンタルサービスが実現するまで、この広告通販がレコード事業の収益に、無視できないほどの度合いで参与していたことは言うまでもない。

ところで広告といえば、リーダーズダイジェスト社は自身が雑誌というメディアであることから、現在のエージェンシーのビッグ3(D社、H社、A社)をはじめとする多くの広告代理店と取り引きがあった。他誌への広告出稿の場合も、それらの広告代理店を通して(早い話が入稿のインセンティブとしていた)ので、

その仕組みを通じて、通販広告の場合とは異なるマスメディア広告の目的、そして広告代理店の役割というものを、客観的に観察することができた。またそれに連れて、人脈と情報ネットワークも拡大していった。

さらにまた、商品の発注先であるレコードメーカーとの取引関係を通じて、外資系企業とは大きく経営原理の異なる典型的な日本企業のビジネス発想や慣習をも伺い知ることができた。考えてみれば、外部の企業とのタフな折衝に揉まれることなく、すべてが自己完結できてしまうがゆえに、ともすれば偏狭な視野と自己満足に陥りがちなダイレクトマーケティング企業にあって、例外的にこのような経験のできる立場を得られたことは、まことに幸運であった。