

# 日本のダイレクトマーケティングを総括する —新しいステージを見据えて—

日本におけるダイレクトマーケティングは2000年以降、eコマースの急速な進展にともなって大きな変革を遂げ、さらなる進化を続けている。本稿ではメディア環境の変化という包括的な視点から日本のダイレクトマーケティング市場を総括するとともに、マーケティングコミュニケーションの要素を「統合モデル」として俯瞰し、次世代のマーケティングを展望していただいた。



**椎名 昌彦** (株)電通 マーケティングサービス事業局ダイレクト・ビジネス室  
シニア・プランニング・ディレクター

早稲田大学卒。1979年電通入社。マーケティング局、営業局等を経て、1985年にダイレクト・マーケティング専門広告会社(株)電通ワンダーマン・ダイレクトに出向し、顧客獲得、CRM領域の業務の企画、実施、統括を担務。現在はダイレクト領域全般の業務の傍ら、早稲田大学大学院商学研究科非常勤講師、(社)日本ダイレクト・メール協会理事などの活動も行う。

## ニッチからメジャーになった 「ダイレクトマーケティング」

「ダイレクトマーケティング」という言葉を聞いて何をイメージされるでしょうか？ 多くの方が「通販」、あるいは「データベースマーケティング」や「CRM」を想起し、また、「レスポンス広告」や「インフォーマーシャル」を思い浮かべる方もいると思います。通信販売やEコマースが世の中で市民権を得て、メジャーな販売方式として認識されるようになったここ数年、こうしたダイレクトマーケティングの手法はマーケティングの現場に深く浸透してきています。

その一方でダイレクトマーケティングの概念は広がりが多様化し、インタラクティブマーケティングも合わせた「顧客オリエント」な新たなマーケティングに変容しつつあるように見えます。ここでは従来型のダイレクトマーケティングの概要を紹介するとともに、この「新たなステージ」の現状をお伝えしたいと思います。

## ダイレクトマーケティングとは

発祥の地アメリカで19世紀以来メールオーダー (Mail Order) と呼ばれ、広く消費者に親しまれてきた通信販売に新たな動きが起こったのは50年ほど前になります。「ダイレクトマーケティング (Direct Marketing)」という言葉は1961

年にレスター・ワンダーマン (Lester Wunderman) によって初めて公式に使われました。

通信販売や通信販売広告と同義的に捉えられがちですが、ダイレクトマーケティングはそれらを内包した概念だといえます。米国のダイレクトマーケティング協会 (DMA) によれば『一つまたは複数の広告メディアを使って、測定可能な反応あるいは取引をどんな場所でも達成することのできる双方向のマーケティングシステム』と定義されていて、伝統的なマーケティングとの違いを下記の4つの基本概念で示しています。

- ① マーケターと見込客あるいは顧客との間での「双方向性」あるいは「One-to-Oneのコミュニケーション」が、一般的な広告と区別する一つの要素である。ダイレクトマーケティングはオファーを提供し、その反応を調査する。オファーと反応の履歴を分析することで、ダイレクトマーケターは見込客あるいは顧客をよく知ることができ、その結果としてより効果的なターゲティングが可能になる。
- ② また「測定可能」なことが一般的な広告との違いである。ダイレクトマーケターはいかなるオファーに対する反応も測定することが可能である。最適な要素の組み合わせとしてマーケティング資源を配分するために、ダイレクトマーケターは様々な顧客リスト、オファー、メデ

アでのテストを行い、その測定結果を活用することができる。

- ③ダイレクトマーケティングは「様々なメディア」(例えばダイレクトメール、雑誌広告、新聞広告、TVやラジオのスポット広告、インフォマーシャルなど)を使う。このように柔軟にメディアを活用することで、ダイレクトマーケティングは双方向性や測定可能性を実現し、また新しい技術的先進性を活用することが可能である。
- ④ダイレクトマーケティングでは「いかなる場所」でも売ることができ、小売店やビジネス上の固定的な場所にこだわらない。メール、電話、インターネット、双方向テレビを通じて消費者の自宅や事務所で売ることができる。それ以外にも例えばキオスクなどで同様の方法でダイレクトマーケティングを実施することが可能である。

ダイレクトマーケティングは小売業や卸売業などの中間の流通業者を経ずに、見込客や顧客に直接働きかけるマーケティング活動です。マスマーケティングでは見込客や顧客に関連する情報が中間流通業者に遮断されることが多いのに対して、ダイレクトマーケティングにおいては、購買行動に関連する個人データが企業側で蓄積できます。つまり、顧客オリエントなかたちで商品開発やターゲット選定、マーケティングコミュニケーション展開などが可能となる、非常に効率的なマーケティング手法といえるのです。

### マスマーケティングとダイレクトマーケティングの比較

	マスマーケティング	ダイレクトマーケティング
市場概念	マス・消費者 (共通性重視)	個人 (個別性重視)
企業の立場	商品を知らせる	相手を知る
効率指標	到達効率(リーチ・フリークエンシー)	レスポンス効率 (CPR/CPO)
売り場	リアルな流通・店頭	メディア・ネット
アプローチ	商品を売る(プッシュ)	顧客の発見・育成・維持(プル)
コミュニケーションの手法	網羅的・一律・一斉に メッセージを伝達	セグメントし、選ばれたターゲットに、それぞれ最適な・多様なメッセージで狙い撃ち

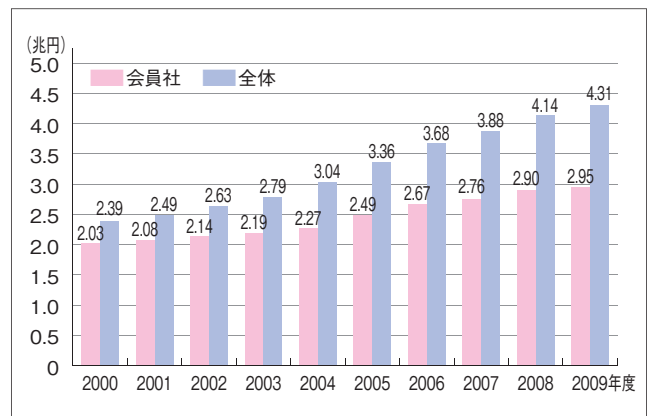
### ダイレクトビジネスの現状

成長しているといわれるダイレクトマーケティングビジネス

の現状を見てみましょう。

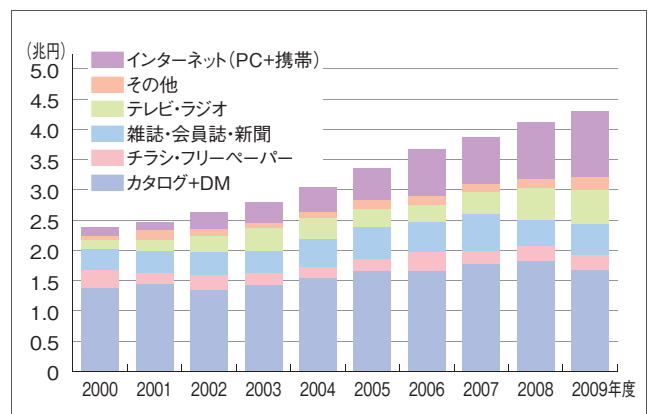
(社)日本通信販売協会の調査によると、2009年度の通信販売の物販市場全体の売上高は推計で4兆3,100億円、前年度に比べて1,700億円、4.1%の伸びとなっています。2005年度前後の2けた成長の時期に比べるとスローダウンしていますが、着実な成長を続けていると見てよい状況です。小売業全体に占める割合も3%を超え、消費者の購買チャネルとしての存在感を拡大し続けています。

通信販売売上高の推移(2000~2009)



購買チャネル別売上高の傾向は、通販協会会員社への調査で見ると、2000年度時点ではカタログ(53.1%)を筆頭にチラシ(12.7%)、雑誌・会員誌(8.1%)、新聞(6.6%)、テレビ(5.3%)、インターネット(5.4%)、の順でしたが、2009年度になるとインターネット(モバイル含む)が25.5%で最大となり、カタログ(21.6%)、DM(17.6%)、テレビ(10.4%)、新聞(7.2%)、チラシ(5.3%)、と続き、デジタル化傾向が顕著に見

広告媒体別売上高構成比の推移(2000~2009)



とれます。つまり2000年以降の通販市場の成長は、主としてネット通販が牽引しているのです。

## 通販成長の背景

以上からわかるように2000年以降の不況期でも通販市場が成長を続けてきた理由は何でしょうか？ 企業が顧客と直接つながって商売をするというビジネスモデルの何が成長をドライブしてきたのか、いくつかの視点でまとめてみました。

### ●メーカーの視点

流通企業に対するメーカーの影響力低下への対応という面があります。いくら広告をしても、流通店頭で大量に安売りをされてはブランド価値も損なわれ、何より利益が低減するため大きな問題です。チャネル確保には膨大な販促費がかかり、ニッチマーケットや個人の嗜好に合わせたセグメント市場向け商品などは大手の流通チャネルに乗せても商売になりません。こうした問題に対するひとつの答えとして、ターゲットを限定した「ロングテール」の商品群については、自前で通販チャネルを構築する事例が増加し、2008年くらいまでに食品・飲料メーカーを中心に大手企業は通販事業への参入をほぼ終えています。

また、企業から見た通販の魅力としては、マーケティングコミュニケーションの費用対効果が明確で、事業計画の判断もしやすい点も挙げられます。レスポンス広告はキャンペーンの費用対効果がCPR、CPOという指標ですぐに評価でき、最適化を進めたり、事業計画のシミュレーションを行うことなどに優れています。不況下で広告投資の見返りが厳しくチェックされるなかで、アカウントビリティーの高い通販のビジネスモデルが支持されていることも見逃せません。

### ●メディアの視点

企業側のニーズの高まりを受けて、「売り場としてのメディア」の拡大が進行しました。1990年代の終わりから急激に拡大したインターネットメディアは、テレビに次ぐ地位を占め、売り場としてのWEB（ECサイト）もすでに日々の暮らしに欠かせないものになっています。これに加えて2000年以降、衛星放送が拡大し、民間のBS・CS放送でのCMは、地上波局のような15秒や30秒のブランドCMではなく、通販商品のインフォマーシャルが主流になっています。つまりBS・CSが「売り場メディア」として開拓されてきたと見るができるわけです。さらに従来の認知型広告主体だったメディア

も不況下で出稿量が下落する中、通販広告のシェアが高まってきました。新聞では半分程度、テレビでも早朝、昼間、深夜などゴールデンタイムを除いた時間帯ではレスポンス広告を多く見るようになり、WEB、BS・CS、従来のマスメディアを含めて「売り場としてのメディア」が相当拡大していることがわかると思います。

### ●消費者の視点

もちろんこうした企業やメディアの変化があったとしても、消費者がついていかなければ市場の伸びはあり得ません。ここまでの通販市場拡大の背景には最大の要素として消費者のニーズに応えられた、ということが挙げられます。若年層から拡大してきたネットやモバイルのリテラシー向上が今やすべての年代層に波及している点、不況下での若年層の購買行動が価格志向を強めた点、豊富な商品知識を獲得した消費者が通常店舗の品揃えをしのぐEコマースやモールを支持するようになった点、モバイルやEコマースなどで場所や時間に拘束されずに物を買える利便性など、現在の消費者に受け入れられている要素を通販モデルは備えていたのです。

## ダイレクトマーケティングの新たな課題

さて、以上のように従来型のダイレクトマーケティングやレスポンス広告の手法は大きな成功を収めてきましたが、顧客獲得モデルが「1出稿ごとの獲得コスト最適化」という短期的な視点で評価されることが限界を生み出すことにもなりました。小規模なビジネスサイズでの刈り取りマーケティングには適しているのですが、通販専門企業が大手メーカー並みに成長した場合の市場拡大戦略やブランディングなど、中長期的、全体最適な課題には対応できないケースが多く見られるようになってきたのです。

また、Eコマースをはじめとした「インターネット」の存在が、流通チャネルとしてもコミュニケーションメディアとしても巨大な存在になりつつある現在、従来の手法論は各所で限界に近づいています。こうした課題と新たなソリューションについて、以下にご紹介しましょう。

## 集客モデルの変遷： 「単体メディア最適化」から 統合プランによる集客へ

レスポンス広告などの「集客プロセス」に注目すると、「第

1世代」のアナログメディアを使ったレスポンスマーケティングから、「第2世代」のWEBマーケティングモデルを経て、より統合度を増した「第3世代」まで進展してきたと考えられます。この段階については従来のダイレクトマーケティングを越えたとも言えますが、マス流通型メーカーのダイレクトチャネル参入や、リアル店舗とECサイトでの商品併売といったマルチチャネル戦略が話題になる現在、ダイレクトを含んだ、あるいはダイレクトを越えた、より統合された集客モデルを検討すべき段階になってきたといえます。

第1世代：「AIDA」モデル～広告を見て即電話。

2000年頃までの中心モデル。

単媒体ごとの短期的レスポンス最大を追求し、レスポンス広告の個別表現と費用対効果最適のメディアとCR選択が柱。

第2世代：「AISAS」モデル～WEB検索経由でサイトに連れてきて購買、情報発信も。

2000年以降WEBとともに発展してきたモデル。

WEB単体での獲得プログラム拡大の中で、「Search（検索）」と「Share（クチコミ）」プロセスが重要になる。バナー・リスティング広告・アフィリエイト等のレスポンス効率を徹底して追求。

第3世代：「新AIDMA」モデル(?)～ブランド、サイト認知重視へ回帰。

2000年代後半以降統合の時代の始まり。

WEBが購買チャネルの中心になるとともに、サイトとブランド認知の重要性が相対的に拡大、「テレビCM+WEBサイト施策+リスティング広告」、クチコミや戦略PRなども含めた統合プラン、短期ではなく中長期効果のモデルへの取り込みなど、広義のMMM（マーケティング・ミックス・モデル）へ。

3つの世代の手法論が時間軸で移り変わっていくというよりも、業種や企業の成長段階によって、様々なスタイルが並存・混在しているというのが現在の姿としては正しい表現でしょう。また、ダイレクトマーケティング業界自体が成長していく中で、長年培われてきた従来型「第1世代」の手法論のみでは解決できない課題に対して、マスマーケティングやブランドマーケティングの手法とどう組み合わせっていくか、

といった「統合」課題についての議論が必要になってきたことも前述のとおりです。

## 短期視点から中長期視点へ： 「ブランドとレスポンス」の統合

特に第1世代型モデルを中心に拡大してきた通販ビジネスですが、ビジネスの規模が大きくなるにつれて広告出稿量も増え、売上げで100億円、広告出稿数十億円といったレベルになると、単純な刈り取り型レスポンス広告だけでは、多くのメディアでレスポンス効率の低下が課題となります。短期的なコスト効率視点では正しい表現と正しいメディアミックスをしているはずなのになぜレスポンスが頭打ちになってしまうのか？ 多くのダイレクト企業の担当者から問いかけられる課題でした。この問題の解決には、レスポンス広告だけでなくブランディング型のコミュニケーション戦略を併用することが求められます。

ニーズの顕在化した層への刈り取りに加えて、中長期的に潜在層への需要喚起や認知向上を行うことでターゲット層自体を拡大する。さらに、既存顧客の離反防止を進め、競合状況の中での差別化や、レスポンス広告では伝えにくい「信頼」・「安全」・「実績」といった企業レベルのメッセージをブランド広告の文脈で別途構築していく必要があるといえます。「やるかどうか」だけではなく、「どのくらい」予算をかけるべきか、メッセージの中身はどうあるべきかまで具体的な戦略パターンの提示が求められているのです。

## WEBへの対応： 「マスとネット」の統合とクチコミの活用

WEBマーケティングでも個別のバナー出稿やリスティング広告を短期的なコスト効率視点で運用することが多いと思われがちですが、量的な頭打ちに陥っているという話も聞きます。サイト集客課題に対してネットソリューションのみでは限界がある、という認識はやっと広まってきたようで、サイト集客を目的としたマス広告（TVを中心に新聞・雑誌・OOH・PR・イベントなど）の活用が大手のネットビジネスから個別の通販キャンペーンでも多く見られるようになっていきます。ここでもインターネットも含めた単媒体縦割りから「TV+ネット」などの統合プランへの発展を見てとることができそうです。

また、告知メディアや流通チャネルとしてクチコミやアフィ

リエイトはECビジネスの売上げ構成上、無視できないボリュームを占めています。ここでは顧客は単にメッセージを伝えて買ってもらう対象としてだけでなく、発信者であり販売者でもあります。うまく組織化し、全体のコミュニケーションモデルに組み込むことで大きなパワーを発揮することのできる領域で、今までのCRMが基本的には「買ってください」というメッセージで構成されていたのに対し、「あなたの経験を語ってください」という視点を導入する必要があります。

### 統合モデルの試み

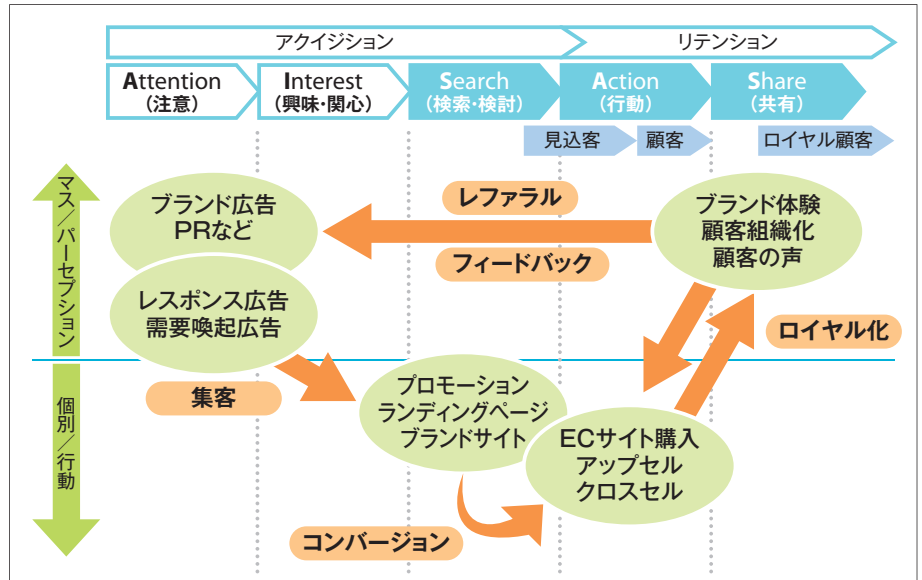
今までの議論から、これからのダイレクト&インタラクティブマーケティングの「統合モデル」について検討してみました。

横軸に消費者の心理・行動変容プロセスとしての「AISAS」、縦軸にコミュニケーションの目的としての「パーセプション⇄行動」をとります。

ここに「ブランド広告」「レスポンス広告」「ブランドサイト」「ECサイト購入」「アップセル」「クロスセル」「顧客組織化」「顧客の声」などのコミュニケーションプログラムや「場」をプロットし、それらをつなぐプロセスを定義していきます。

このモデルのポイントは、従来個別のプログラムや施策が単独で議論されていたものを、それぞれのプログラムをつなぐことで、認知、獲得から顧客ロイヤル化、クチコミの発信ま

「AISAS」ベースの統合モデル



で、ほぼすべてのマーケティングコミュニケーションの要素がつながりを持って俯瞰できることにあります。

### これからのダイレクトマーケティング

ここまでに見てきたように、ここ10年急速に拡大・成長してきた通販市場とダイレクトマーケティング手法は、すでに成熟して久しいマスマーケティングの手法論を取り込み、統合の過程にあると考えられます。

とはいえ、このように「統合マーケティング」(Integrated Marketing Communication)に接近しつつも、ダイレクトマーケティングの特徴的なスタイルはそのままコアとして残っていくと思われます。つまり、「顧客」を軸に獲得から育成までフォローする「垂直統合」の視点、データベースやレスポンス分析で培われた常にマーケティングROIを念頭においた科学的分析手法、人を動かし「行動」をドライブする表現やオファー戦略など、明らかにマスマーケティングとは視点の異なる強力なアプローチのスタイルは、次世代のマーケティングの不可欠の要素といえるのではないのでしょうか。

統合モデルの構成要素

《戦略・プロセス》	《戦術プログラム・展開の場》
ブランド構築	ブランド広告・PR・ブランドサイト
集客	レスポンス広告・需要喚起広告 SEM・SPキャンペーン
コンバージョン	ランディングページ・ECサイト購入 アップセル・クロスセル・引き上げ
ロイヤル化	ブランド体験・アフターマーケティング 顧客組織化
レファラル フィードバック	顧客の声収集・分析・発信 広告メッセージへのフィードバック 商品開発