

パーソナルファイナンシャル・サービスの諸領域と マーケティング戦略モデルの構築 その3

Personal Finance Service Sectors and Creation of Marketing Strategy Model (3)

鷺尾 和紀

Kazunori Washio

<目次>

はじめに

第1章 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける商品開発のビジネス プロセス

1-1 金融サービス・マーケティングにおけるビジネスプロセス

1-2 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける保険商品のビジネス
プロセス

第2章 パーソナルファイナンシャル・サービスのコミュニケーション戦略と ビジネスプロセスモデル

2-1 パーソナルファイナンシャル・サービスにおけるコミュニケーション
体系の構築

2-2 コミュニケーション戦略の計画策定モデル

第3章 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける対象チャネルとビジ ネスプロセスモデル

3-1 店頭販売とネット販売のニーズの相違

3-2 パーソナルファイナンシャル・サービスのマーケティング・チャネル
の仕組み

結びに代えて—今後の研究課題を含めて

はじめに

本稿は、「パーソナルファイナンシャル・サービスにおけるマーケティングの領域とマーケティング戦略モデルの構築その2」(高千穂論叢第49巻2号)に続くものである。これまでファイナンシャル・サービスにおけるマーケティングについては、金融マーケティングの部類として論じられてきた。しかし今日まで論じられてきている金融マーケティングは、個々の商品に対する地域金融機関のマーケティング戦略に焦点を絞ったものが多く、サービス・マーケティングの中でも金融サービス分野を対象としたマーケティングの研究は歴史が浅い。商品開発ビジネスプロセスについても有形財と類似した商品開発ビジネスプロセスの提示はされているが、あくまでも企業視点であり、個人がライフプランにおいてパーソナルファイナンシャル・サービスを受けた場合の現代における「こういう時にはこういうモノやサービスを受ける」という個人視点からの生活シーンに適合した戦略はほとんど論じられていない。さらにコミュニケーション戦略やチャネル戦略についても金融サービスのマーケティング分野では従来のマーケティングとの特異性と専門性の故に、また金融自由化による競争激化への対応遅れなどからマーケティング戦略が十分に整備されていないところが多くみられる。

そこで、本稿では、パーソナルファイナンシャル・サービスにおける商品開発、コミュニケーション戦略、チャネル対象について、ビジネスプロセスを焦点にあてたマーケティング戦略を論じるものである。

第1章「パーソナルファイナンシャル・サービスにおける商品開発のビジネスプロセス」では、今日まで論じられてきた金融サービス・マーケティングにおけるビジネスプロセスから生活シーンに根付いたパーソナルファイナンシャル・サービスの商品開発戦略となるプロセスを論述した。つまり金融マーケティングをレビューしながら、金融機関の事例を用い、今後個人が長期間にわたるパーソナルファイナンシャル・サービスの受け手として、金融業界の良好な関わり合いを維持するための課題を提示する。

第2章「パーソナルファイナンシャル・サービスのコミュニケーション戦略

とビジネスプロセスモデル」では、伝統的マスコミュニケーションプロセスからマーケティングコミュニケーションの意義と目的を明らかにし、現代に適応するプロモーションキャンペーンの計画策定モデルを展開した。つまり、今まで組織からの一方向伝達であったメッセージから双方向性コミュニケーションプロセスとして新しいコミュニケーションツールの活用の重要性を論じている。

第3章「パーソナルファイナンシャル・サービスにおける対象チャネルとビジネスプロセスモデル」は、パーソナルファイナンシャル・サービスの購入にはさまざまなチャネルが存在する。パーソナルファイナンシャル・サービスは、マーケティング・チャネルにおいて最終的な目的へたどり着くための一つのツールであるが、そのツールは必ずしも同じサービスを有していない。したがっていくつかの例示をあげてツールにおけるチャネルと最終的な目的へのチャネルの流れを明らかにし、ファイナンシャル・サービスに適応したチャネルの役割を論じる。

第1章 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける商品開発の ビジネスプロセス

1-1 金融サービス・マーケティングにおけるビジネスプロセス

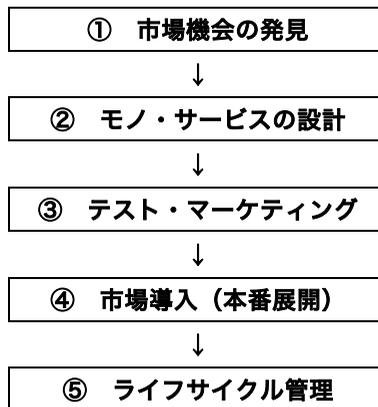
1) これまでの金融サービス・マーケティングにおけるビジネスプロセス

筆者は、「パーソナルファイナンシャル・サービスにおけるマーケティングの領域とマーケティング戦略モデルの構築（その2）」（高千穂論叢第49巻2号）において、パーソナルファイナンシャル・サービスを対象とした4Cのマーケティング・ミックスを説明した。4Cの一つである商品は、金融商品についてどの商品も同じであるイメージが強い。しかし近年の金融自由化によって商品そのものに差が出ており、また個々の商品は同じであっても、それを組み合わせた新商品も増加している。銀行においても保険や証券取次業務など扱える商品の範囲が拡大した中で、どの商品を取り扱うかの選択も重要となり、商品が増えれば、それだけ商品のライフサイクル管理が必要となる。他方、顧客側も多様化する新商品の購入においてその必要性、有効性を十分吟味する必要があるだろう。

そもそも新商品の開発には多大なコストが伴う。開発には長い年月を要し、市場導入のためのマーケティング費用はもとより、金融商品ではシステム開発が必須であるため、費用はさらに大きくなる。たとえ少数でも保有し続けている顧客が存在すると撤退が難しくなる。これらのリスクを最小限にとどめることがマーケティングの重要な使命の一つといえる。誰かの思いつきや他社が始めたからといった理由で新商品・サービスをスタートしてはいけない。リスクを減らすためには、それらのアイデアが成功するかどうかを科学的に検証する必要がある（戸谷，2006，p. 29）。

表1は、これまでの金融サービス・マーケティングにおける商品開発のプロセスである。新商品・サービス開発時には、表1に示したようなプロセスを経る。

表1 商品開発のプロセス



出所：戸谷，2006，p. 30

この商品開発のプロセスにおいては、①ニーズのある市場を見つけて、土台となるモノ・サービスのアイデアを作る。②アイデアを具体的なモノ・サービスに設計する。それがうまくいく見込みがありそうならば、③テスト・マーケティングが行われ、合格したものだけが④市場に導入される。そして普及の

ための施策を行い、最大収益を上げるため定期的に見直しを行いつつ、適切な時期に撤退するというライフサイクル管理が行われる（戸谷，2006，p. 30）。

経済が成熟し、消費者ニーズが多様化・複雑化した社会では、顧客ニーズを正しく迅速に理解することが商品開発の第一歩である。潜在的・顕在的顧客ニーズを発見し、ニーズに合う新商品を開発する場合もあれば、新しい技術が開発され、顧客のニーズとマッチさせたり、ニーズを喚起したりして商品化される場合もある。技術開発に端を発する商品であっても、工場を出た時点では製品にすぎず、流通経路にのせて消費者にその価値を伝えるコミュニケーションが行われて初めて商品となる。今日においてサービス財においても、技術が「顧客にとって価値のある商品」となって顧客の手に届くまでにやらなければならない（戸谷，2006，p. 160）。

2) ファイナンシャル・サービスにおけるセグメンテーションの軸

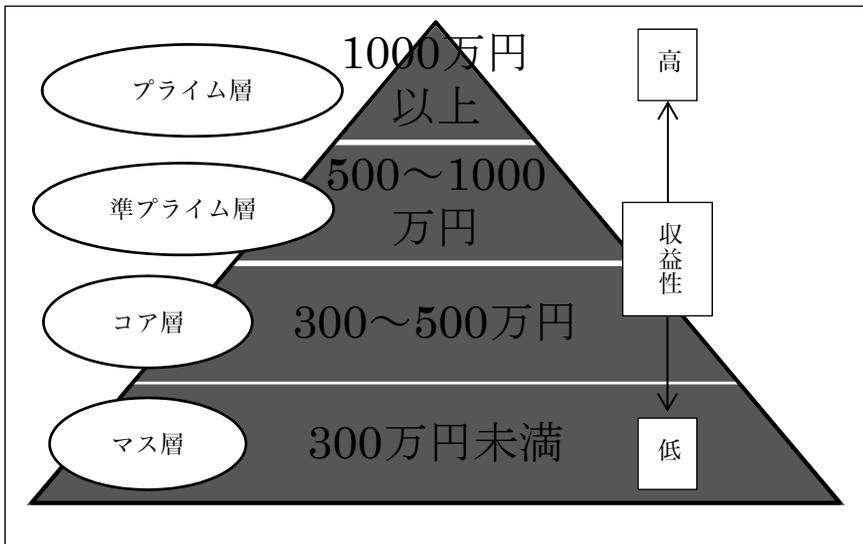
(1) これまでの金融ライフスタイルにおけるセグメンテーションの軸

ファイナンシャル・サービスにおけるターゲット顧客層を絞っている場合でも、その切り口（セグメント）は性別や年齢、職業などの人口統計的属性であることが多い。セグメントは、自社の提供するモノやサービスに対して類似のニーズを持った人たちのグループであるべきである。例えば、人口統計的属性でセグメント分けしたとすると、同一地域に住む40歳代の年収650万円程度の会社員は皆似たような金融ニーズを持っているということを前提にしているということになる。ある銀行または信用金庫がインターネットバンキングを行わないと意思決定することは、インターネットで取引したいと思っている顧客セグメントを捨てているということである。またある銀行が午前9時から3時までしか支店で営業しないということは、夜か休日しか時間がないサラリーマンやOLが実際に来店しなければならない取引サービスを捨てているということになる。この切り口の限界には多くのマーケティングがすでに気づいている（戸谷，2006，p. 160、住谷，2006，p. 39）。

ある新商品やサービスに対し収益を生むようになるためには、その商品やサービスによってニーズを満たされる顧客が一定以上存在しなければならない。共通ニーズを持つ顧客をセグメント化し、そのセグメントに向けてモノやサービスの開発が

行われる。これまで多くの金融機関は、顧客と自社との取引のみを基準として顧客属性や取引履歴のデータをもとにセグメンテーションの軸を設定してきた。しかし、顧客のメイン銀行は他にあり、自社での預金残高はその顧客の資産のごく一部であるかもしれない。自社で残高の多い人のみを「富裕層」と呼ぶのは自社の勘違いであって、自社へ現在落としてくれる収益はこれまでの自社戦略の結果であって、決して顧客ニーズを表しているものではない。これをセグメンテーションの軸にしてしまうと、将来収益を落としてくれるようになる顧客を現在収益が低いという理由で切り捨ててしまう危険もある。顧客は個々のポートフォリオの都合上、自社との取引は少ないのかもしれない。自社が将来新しいサービスを開発するか、または金融商品の取引種類を増やすことによって、顧客は金融資産を自社に移行するかもしれない。したがって今現在の収益性のみで顧客を分けることは合理性に欠けるのである（住谷，2006，p. 41）。

図1 これまでの金融ライフスタイルにおけるセグメンテーションの軸

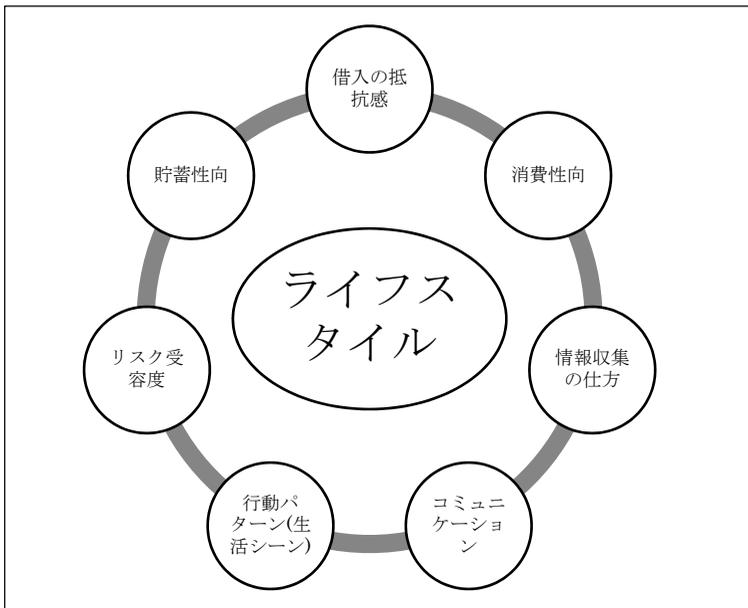


出所：住谷，2006，p. 42

(2) パーソナルファイナンシャル・サービス・セグメンテーション

これまでの金融ライフスタイルにおけるセグメンテーションの軸は図1のように自社のみの預かり資産残高によって層を分け、残高が高いほど収益性が高い顧客と位置付けてきた。しかし、この軸ではライフステージ沿って時々必要とするパーソナルファイナンシャル・サービスのニーズを探ることは不向きであり、「顧客にとって価値のある商品」と「安定していること」というセグメントの条件は一致していない。そこでこれまでの金融ライフスタイルに現代における生活シーンを反映させパーソナルファイナンシャル・サービスに加味したライフスタイルセグメンテーションの軸を追加すべきである(図2)。

図2 生活シーンを反映させたライフスタイルセグメンテーションの軸



出所：住谷，2006，p. 42 を一部加工

すなわち、パーソナルファイナンシャル・サービス・セグメンテーションの設定においては、これまでのセグメンテーションの軸(図1)からより変化し

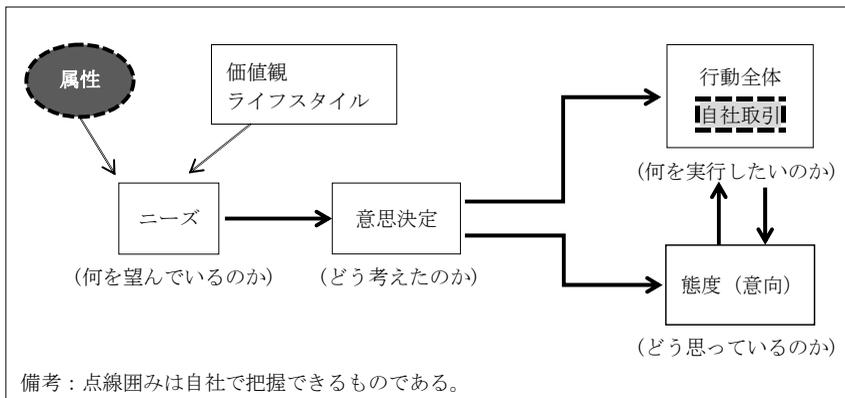
にくい金融ニーズを反映したセグメンテーションの軸（図 2）を追加すべきであり、それは個々による特有のお金に対する考え方を捉えなければならない。その顧客はどのような人で、どんな生活を送りたいと考えているのか考慮する必要がある。いわば価値観がベースとなって、パーソナルファイナンシャル・サービスのその人にとっての望ましい役割が決まる。お金の貯め方、使い方、借り入れの抵抗感、行動パターン（生活シーン）リスク受容度など長期的に変動しない性向こそが軸となる。図 2 を加えたことによってセグメントが適切に行われるのならば、セグメント内で長期的パーソナルファイナンシャル・サービスのニーズには共通点がみられるはずである。なぜなら、パーソナルファイナンシャル・サービスは顧客が望むライフスタイルを実現させるための媒介財であるからである（住谷，2006，p. 42）。

3) 顧客の金融行動の理解と顧客の価値観

(1) 顧客の金融行動の理解

将来にわたって顧客を維持していくためには、顧客がパーソナルファイナンシャル・サービスを選択購入する際の意味決定過程の全体像を捉える必要がある（図 3）。

図 3 顧客の金融行動の理解



出所：戸谷，2006，p. 166

図3は、顧客が金融行動を行うにあたって関係する要素を示したものである。通常一つの金融機関は、顧客の属性の一部と自社の取引状況を把握できる。それは、図3の点線で示した部分にすぎない。顧客はそれぞれお金に対する考え方や価値観を持っているため、図3は、顧客が金融行動をとるときのベースとなるものであって、調査などで顧客に直接聞くことによって初めてわかる項目でもある。そこに進学・就職・結婚・子供が生まれるなどのライフイベントが起こる。ライフイベントは、顧客の属性からある程度予測・推測が可能である。そこでパーソナルファイナンシャル・サービスのニーズが発生し、顧客はそのニーズを満たしてくれるモノやサービスに関する情報を集める。情報が十分に手に入ったならば、いくつかの代替案を比較してサービスを受けることを決定する。その結果、行動（金融機関との取引）が起こる。結果的に行動の一部、つまり最終的に自社が選ばれた場合の行動は把握できるが、他社のモノ・サービスが選ばれていたら結果もわからない。いずれにせよ、自社の取引データだけでは、マーケティングにとって最も重要な、選ばれた（選ばれなかった）「理由」はわからない（戸谷、2006, p. 166）。

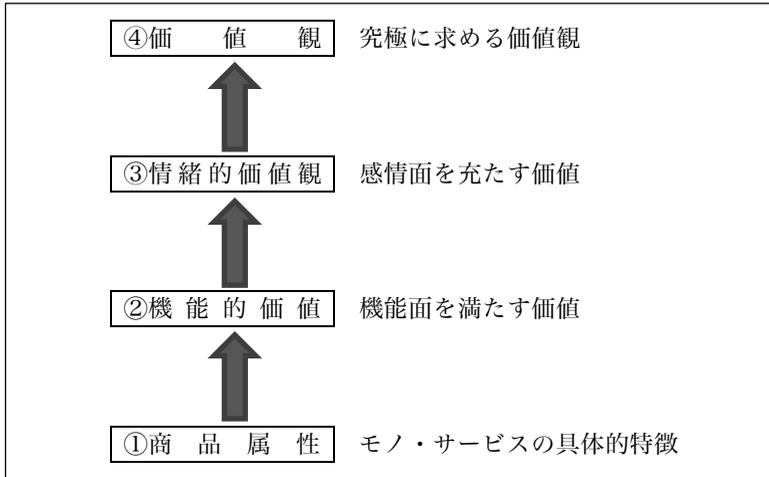
（2）顧客の価値観

顧客は、究極的には何らかの自分自身の価値観を満たすことを目的に、モノやサービスを購入する。パーソナルファイナンシャル・サービスはその目的を達成するための手段である。この考え方を戸谷（2006）は、「手段目的連鎖」と言っている。顧客がモノやサービスの好き嫌いを語るときは、具体的な属性（特徴）について語られることが多いが、その背後には必ず理由がある。その理由は、究極的にはその人が「自分はこうでありたい」という価値観である。つまり顧客が提供されたファイナンシャル・サービスに対して感じている表面的な好き嫌いから、さらにその背後にある価値観に遡って、その価値観を満たすために何ができるのかを考える必要がある（戸谷、同上書、p.169）。

同じモノやサービスが、ある顧客にとって魅力的であったとしても、別の顧客にはそうではないことはよくある。ターゲットとする顧客にとって、そのサービスの特徴が価値を持っていることが新商品・サービスを開発したり、開発し

たサービスの良さを伝えていったりするときの鍵となる。それを知る方法として、顧客ごとの価値観と手段の関係を示す「手段目的連鎖」がある。

図4 手段目的連鎖モデル



出所：戸谷，2006，p. 170

顧客の価値観を知るためには、図4のような価値のつながり、顧客の心理を紐解く必要がある。①「商品特性」はその商品の持つ最も基本的な機能、②「機能的価値」はその商品の持つ他の商品と差別化できるようにすぐれた特徴、③「情緒的価値」はそれを使ってみて顧客が感じる感覚的価値である。それらを経由して④「価値観」に到達する。これらの段階のどこの何を顧客が重視しているのかを理解して、商品開発や広告をすることで、商品や広告は顧客の心に届くものとなる（戸谷，同上書，p. 169）。

4) ライフプラン向けの運用商品開発

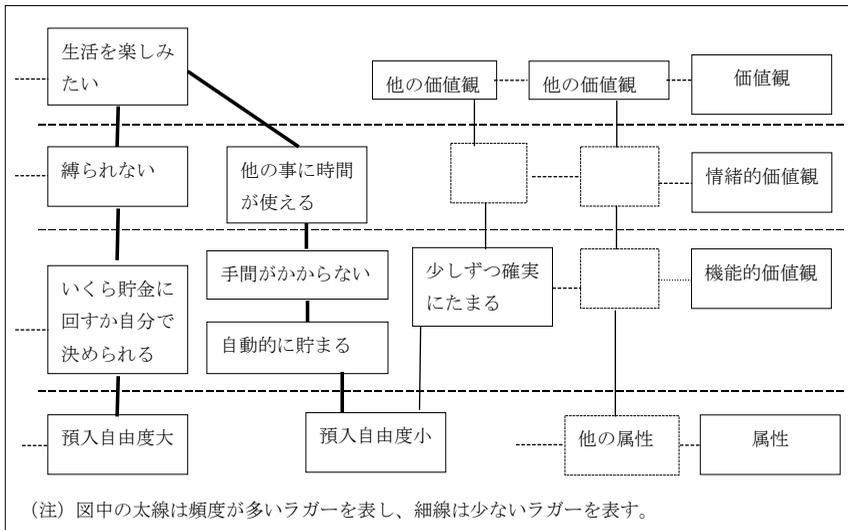
金融サービスにおいて株式投資は趣味で行う人も多い。そういった人たちの価値観は、「リスク許容度」ではなく「スリルを楽しむ」ことや「自尊心の充足」を持つことに見出している。ここではそのような例ではなく、ライフプランに

におけるパーソナルファイナンシャル・サービスの利用によって、どのような価値観をもとに資産運用商品の開発を行っているかの例を具体的に示すこととする。

生活を楽しまたい人は自由度が大きすぎない預入方法を好む。実際に商品を開発するときには、目的に合わせて複数商品・複数回答者のラダーを作成し、それを階層構造にまとめて大きな像を描くことになる。消費性向が活発で現在の生活を楽しまたいという性向を強く持つ人は、そのような性向を自ら認識しているため、自分で自分にある程度の制約を課そうとする。そのため強い制約を嫌うと同時に完全に自由なものも好まず、預入方法は自由度が中程度のものを最も好むのである（戸谷，同上書，pp. 172-173）。

戸谷（2006）は価値観と貯蓄商品の属性の関係を図4の「手段目的連鎖」のそれぞれの価値観と照らし合わせながら、ライフプラン向けの価値観につながるには2本のラダーがあると示している（図5）。

図5 価値観と貯蓄商品の属性の関係



出所：戸谷，2006，p. 173

「生活を楽しみたい」という価値観につながる主要なラダーは 2 本ある。1 本目のラダーは購入時の預入のしやすさを表す属性「預入自由度が大きい」から、機能的価値「いくら貯金に回すか自分で決められる」を通して、情緒的価値「縛られない」へ、最後に「生活を楽しみたい」という価値観へつながる。2 本目のラダーは、預ける金額やタイミングの自由度を示す属性「預入自由度が小さい（給与天引など）」からスタートし、次に、機能的価値「自動的に貯まる」「手間がかからない」から、情緒的価値「他の事に時間を使える」を通して、最後に「生活を楽しみたい」という価値観へつながる。これは将来よりも今現在の生活を豊かに楽しみたい。そのためにお金を使いたい。」という価値観である（戸谷，2006，pp. 173-174）。

「生活を楽しみたい」人たちに対しての商品開発を考えるにあたって、預入時の自由度が大きいほうがよいことと自由度が小さいほうがよいという両方向の選好があると考えられる。パーソナルファイナンシャル・サービスにおける生活者のサービス選択の背後にある価値観とそれを満たす商品属性を知り、これまで行われてきた年齢や性別の表面的なデモグラフィック変数ではなく、個人の価値観によって金融ニーズを捉えることがこれからの金融商品開発には必要なのである。現代の個人の価値観の一つである「生活シーン」を取り入れた商品開発戦略を立案することは、パーソナルファイナンシャル・サービスが従来の金融サービスより身近なサービスとなる一つの鍵であるといえよう。

5) 顧客データ分析のための地銀連携への取り組み事例

日本銀行が運営する金融高度化センターが2014年2月に発表した「商流ファイナンスに関するワークショップ報告書」によると、地銀間でのモデル共同開発におけるPDCA事例を株式会社横浜銀行(本社：神奈川県横浜市)が報告している。地域金融機関における顧客情報分析を地銀が一つの県内だけで商流を管理するのはサンプル(データ量)の不足や分析手法に限界があることから、地銀間でデータベースを共同構築し、マーケティングモデルの高度化を図っている。

こうした大量データによる顧客情報分析に関し、海外ではさらに顧客に関する取引・物流データや決済履歴などを集めた大量で複雑なデジタル情報を企業

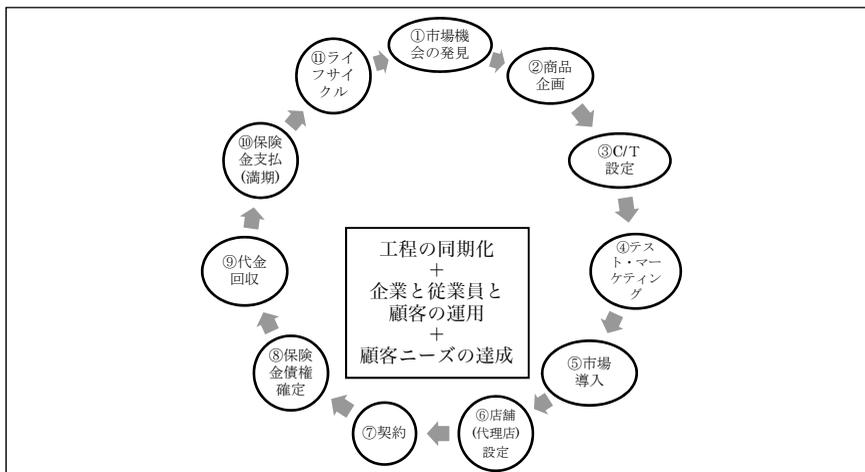
融資に活用する事例も見られていると報告している。しかし大量データ分析を活用していく際の課題についての意見も多く、顧客管理における情報については慎重に行わなければならないとしているもののこの新たなチャネル戦略を「商流情報を活用するためのインフラ整備」と日本銀行は示している。ファイナンシャル・サービス業界において、情報のデータベースを構築し顧客情報を分析して商品開発の研究を行う取り組みにおいては、相互で個人の情報管理を共有した場合に別の企業が顧客の情報を知り得た上で顧客対応をした場合の顧客の不快感やデータが利用されることに抵抗感がある情報活用に対し、顧客がどう関心を持つかに留意しなければならない。

1-2 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける保険商品のビジネスプロセス

1) 保険商品のビジネスプロセス

パーソナルファイナンシャル・サービスは複数の分野にまたがるサービスがあるが、新商品・サービス開発時には次の図のようなプロセスを経る。その中で保険商品の新商品・サービス開発した場合のビジネスプロセスを一つの例として挙げてみる。

図6 商品開発のビジネスモデル



出所：筆者作成

「ビジネス」と「工程」とは、不即不離の関係にあることに着目する。「工程」は、商品もしくは情報サイドから見た考え方であり、人の立場で考えるのが作業と言える。この「工程」を遂行するためには、企業だけでなく従業員や顧客がかかわっている。ビジネスプロセスは、図の①から⑩のように動いていく。すなわち、①ニーズのある市場を見つけて、土台となるモノ・サービスのアイデアを作る。②アイデアを具体的なモノ・サービスに設計する。③においてサイクルタイム（CT：予算）を立案するが、これは以後⑦～⑩の流れにおいて、どれだけの加入数と保険料が見込まれるのかによって企業側もどれだけ投資できるかに関わってくる。マーケティング・リサーチとそれに基づくアイデアの提出が承認されたら、④テスト・マーケティングを行い、合格したものが⑤市場に導入される。その後⑥どこで売るか代理店も含めた設定を行う。⑦～⑩においては顧客ニーズによって保険料が変化する場合もある。⑩のライフサイクルでは、さらなる顧客ニーズの獲得のための施策を行い、定期的に見直しを行いつつ、適切な時期に撤退するというライフサイクル管理が行われる。

パーソナルファイナンシャル・サービスは、特有な媒介性や価値変動性があるため、企業が単にサービスに対して代金回収しただけでは本当の計画は達成したとは言えない。代金回収において住宅ローンは長いもので 50 年間かかるものもあれば、結果によって保険金の支払いをせず契約が満期となる保険もある。それはある意味、顧客ニーズの達成でもあるといえる。したがってこの商品開発のビジネスモデルは、保険という商品の特性から単に企業が計画しサービス設定を行い代金回収して目標を達成するという構図ではなく、従業員と顧客も含めた人の動きを示し、それぞれの枠内において能力を発揮している。①～⑥までは、企業の商品開発担当者が中心ではあるが、実際のところ⑦～⑩においては顧客がいないと成り立たない。⑥や⑦の顧客との接点において、優秀な FP（ファイナンシャルプランナー）が顧客とのリレーションシップを図ったことによって、契約後の毎月の保険料の支払いや日々の生活において健康でいられたことから、大きなトラブルもなく保険という最低保証で過ごすことができたのかもしれない。この関係こそがサービス業におけるサービス・マーケティングのトライアングル¹であろう。

2) 保険料の仕組み

図6の商品開発のビジネスモデルにおいては保険を例としてあげた。しかし保険料の仕組みは複雑であり単に価格設定を行い、モノやサービスを売って利益を出すというものではないので、保険料の仕組みを説明する²⁾。

(1) 保険料算出の原則

保険料算出の原則には、3つの法則があるといわれている。一つ目は、確率論によって生命表から死亡率や災害事故の死亡率を求め、将来の死亡率などを見込んで保険料を算出している大数の法則。二つ目は、契約者が払い込んだ保険料の総額と会社に支払う保険金の総額が等しくなるような保険料を計算する収支相等の原則。三つ目は、給付・反対給付均等の原則であり、個々の構成員の保険料負担がその危険に応じて、公正にならなければならないことを意味している。

(2) 保険料計算の基礎

保険料は、3つの予定率を基礎にして計算される。一つ目は、生命表によって各年齢ごとに毎年およそ何人が死亡し、何人生き残るかを予測し、これをもとにして将来の保険金に充てる保険料を計算する死亡率に基づくもので予定死亡率という。二つ目は、予定利率である。保険会社は保険料のうち将来の保険金支払いの財源となる部分を運用し、この資産運用から見込まれる収益を予定として、保険料を一定の利率（予定利率）で割引いている。高く見込めばそれだけ保険料を安くすることができる。三つ目は保険会社が運営上必要な経費が必要であり、様々な事業費がかかる。これを保険料の一部として計算に入れ、その割合を予定事業率と呼んでいる。

(3) 保険料の構成

保険料には、純保険料と付加保険料と2つの構成に分かれている。純保険料は、将来保険料を支払うための財源となるものであり、死亡保険金を支払うための財源となる死亡保険料と満期保険金を支払うための財源となる生命保険料

からなり、計算基礎として予定死亡率と予定利率を使用している。付加保険料は保険制度を維持・管理するための費用をまかなうものであり、基礎計算として予定事業率を使用している。

3) 保険料算出と家計の消費支出との関係

上記において保険料の仕組みを説明したが、今日の経済状況において保険料計算や保険料の構成は現在も変わらないものとしても、保険料を算出し、顧客に保険料を提示することについて家計の消費支出の観点から見直さなければならぬ時代へと突入している。これまで保険は、満期保険金が高ければ高いほど魅力的なものと勘違いされてきた。しかし満期保険金を受け取っても個々が受け取った後の具体的な使い道を示していない場合が多い傾向にあった。またあるセールスマンがやってきて、話にのせられて次々と契約してしまい、気づいたら多くの保険契約をして、いつのまにか家計の圧迫となっていたケースはまた、我が国が保険大国といわれる中、少なくとも保険は家計の消費支出に少なからずの影響を与えていたことを示すものである。それでは保険商品開発のビジネスプロセスにおいて、企業と顧客それぞれ何を追求していけばこれからの時代の真のニーズへと到達することができるのかを考える必要がある。

第2章 パーソナルファイナンシャル・サービスのコミュニケーション戦略とビジネスプロセスモデル

2-1 パーソナルファイナンシャル・サービスにおけるコミュニケーション体系の構築

1) パーソナルファイナンシャル・サービスにおけるコミュニケーション体系の事例

いかに「よい商品・サービス」があっても、顧客ニーズを満たすことができるその良さが伝わらなければ買ってもらえない。顧客にその魅力を分かってもらうためにはコミュニケーション（伝え方）が重要になる。サービスは無形であるため、実物を見せることができるモノの財より伝え方は難しい。ここでこ

れまでのパーソナルファイナンシャル・サービスにおけるコミュニケーション体系を人的な顧客接点、広告における戦略に分けてみる。

(1) 人的顧客接点

企業が顧客にモノやサービスの価値を伝える経路が多数ある。顧客から見ればそれはどのように情報を得るかを意味する。何らかの購買決定のための顧客情報源は表2のように分けられる(戸谷, 2006, p. 179)。

表2 購買時の情報源

	人的情報源	非人的情報源
企業情報源	<ul style="list-style-type: none"> ・セールスマン ・店舗窓口担当者 ・セミナー、無料相談 	<ul style="list-style-type: none"> ・広告 ・カタログ、パンフレット
一般情報源	<ul style="list-style-type: none"> ・友人、知人 ・家族 ・専門家(セミナー、無料相談) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新聞、雑誌記事 ・テレビ、ラジオ番組 ・書籍 ・ネット情報(SNSも含む)

出所：戸谷, 2006, p. 179を一部加工

発信者とその商品・サービスを販売する企業か、否か、また伝達媒体が人間かそれ以外かで大きく4つに分類される。このなかで銀行・証券・保険などの金融機関がこれまで最も活用してきた情報源は、企業が発信者で人間が伝達媒体である場合、つまり金融機関の従業員が直接顧客として相対して商品・サービスを説明するという方法であろう。顧客との直接接点の多さは金融機関にとって大きな強みとなっていたが、自由化による競争激化と不良債権処理の過程でコスト削減を進めていった結果、金融機関の顧客接点は大きな変化が生じている(戸谷, 2006, pp. 179-180)。

パーソナルファイナンシャル・サービスにおいてセミナーや無料相談は、最もサービスにおいて情報を知ることができる人的顧客接点である。セミナーは

一つのテーマについて説明するため、そのテーマについて興味があるのであればセミナーを聞くことによってより理解が深められるであろう。無料相談は、個々に関心や不安があることについてダイレクトに気軽に相談できることから、答え(解決策)がすぐに出せなくても非常に重要となる情報を得ることができる。セミナー、無料相談は税理士やFP等の専門家が独自に行う場合、市町村が各地で行う場合、企業が(専門家を依頼して)行う場合等様々な形態がとられる。

(2) 販売促進・コミュニケーション広告における戦略

商品の良さを顧客に伝える手段である販売促進・コミュニケーションには、PR(広告宣伝)・IR(インバスター・リレーションズ:投資向け広報活動)からボーナス・キャンペーンなどの販売促進活動、顧客と直接相対する従業員の使う商品説明資料まで、対顧客コミュニケーション全般が含まれる。自社の開発した新しい金融サービスが素晴らしいサービスであるとしても、顧客にその価値を理解してもらわなければそのサービスは売れない。サービスは無形であるため表現の仕方が難しいことや顧客がサービスの重要性自体を理解していないことが多く、コミュニケーション戦略は金融業界が最も苦手としているもののひとつである。しかし、サービス財は無形で、ある特性から特にファイナンシャル・サービス財はモノの財よりも顧客の考え方によって評価が左右するものである。マーケターは、それぞれの顧客の心理を理解し、自社のモノやサービスを「素晴らしい」と思ってもらえるような伝え方をする必要がある(戸谷, 同上書, p. 33, 183)。

① TVCMにおける戦略

顧客へのコミュニケーション方法の中でも、TVCM(Television Commercial)や新聞広告など多くの顧客の目に触れるマス・メディアを媒体とする広告は最も費用のかかるものの一つである。ところが、ファイナンシャル・サービスの広告・宣伝の現場では、メッセージを伝えたい相手が誰でどのような価値観を持っていて、何を訴えれば最も効果的なのか、そのためにどのようなメディアが適切なのかといった基本的な事柄に十分な注意を払っていないことが多い。

さらにどの商品・サービスがどのような顧客のどのようなニーズを満たすために、何をどのように伝えるべきなのかが明確になっていない。そのためサービスの特徴を羅列するだけのポスターや広告代理店の製作者の感覚や担当者の好みで TVCM が作られている傾向が強かった（戸谷、同上書、p. 33, 183）。しかし現代の TVCM においては、一つの商品についてストーリー性（連続性）を持たせ、見る側も次の CM 制作が楽しみと思わせるような展開が増えている。

金融サービスにおける TVCM においても個々のライフプランに合わせて、こういう時にはこういうサービスを受けるという「生活シーン」を取り入れながらの構成となっている CM がみられるようになった。例えば保険会社の営業マンが個人宅へ訪問し、話をするという昔ながらにある光景を新たな顧客サービス信頼構築の原点として、そのまま CM に流している企業もある。また自動車保険は、常に顧客満足度 No. 1とうたった伝達を採用しているのが多くみられる。企業の都合という視点だけでなく、顧客とのコミュニケーションを図っている事例をそのまま CM 上に反映させてパーソナルファイナンシャル・サービスを身近なものへと日々努力している状況がうかがえる。

② 広告における情報量とその処理能力

パーソナルファイナンシャル・サービスは、顧客層の幅が広くそれぞれのライフプランにおいても必要な情報をどこから、どれくらいの量を集めてくることも人によって違うため、それぞれの内容に対する反応も異なる。そういった情報収集・処理の行動は、その顧客のモノやサービスに対する知識や関心のレベルや方向性に左右される。別の言い方をすると、入ってくる情報を処理する「動機」と「能力」に左右される世の中にこれだけ大量の情報が溢れている現代では、あらゆる情報の中から取捨選択をしなければ顧客は使うことができない。取捨選択のレベルは人によって違うであろう。例えば、将来の老後資金のために、ある運用商品について NISA を使って真剣に詳細を検討しようと思うのは、その顧客にそうするだけの動機がある場合である。その動機にあたるのが、パーソナルファイナンシャル・サービスに対する関心度合いである。顧客が資産運用に強い動機（関心）があったとしても、次に実際に情報を処理できるかどうか

かという能力の問題が生じる。その能力に当たるのが、顧客の資産運用に関する知識の深さと自分のライフプランにおいてパーソナルファイナンシャル・サービスにおける意識の高さである。

動機も能力もある顧客は、大量な情報が入ってきてもうまく消化することができる。動機はあるが能力（知識）が足りない顧客、逆に知識はあるが関心が低い顧客、あるいはどちらも有しない顧客では、モノやサービスでも見え方が異なる。情報源も集める情報の種類も量も異なる。それぞれの顧客の情報処理の方法に合わせた広告宣伝を考える必要がある。コミュニケーション戦略において誰をターゲットにするのかは最大の焦点であるため、異なる顧客層に異なる訴え方をするのは当然のことである（住谷，2006，pp. 55-56）。

2-2 コミュニケーション戦略の計画策定モデル

1) 伝統的マスコミュニケーションプロセス

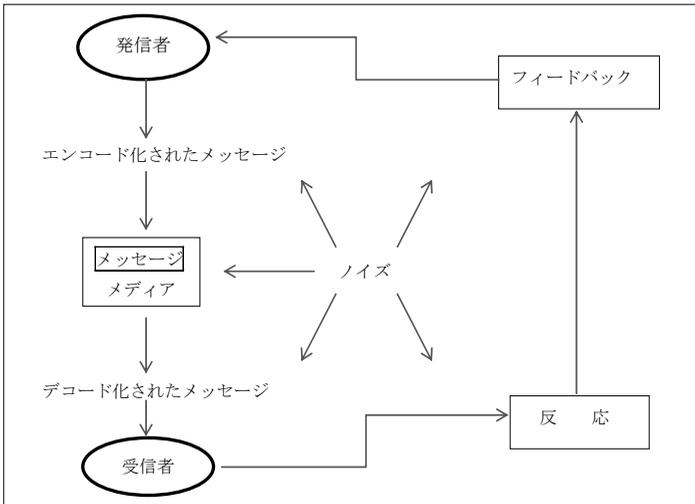
「コミュニケーション」という言葉は、マーケティングの観点からみると、簡単にいえば、企業が標的市場へメッセージを送ることができる一連の方法を指しているといえよう。マーケティングコミュニケーション・プロセスは、特別な商品の特徴、ベネフィット、有効性について消費者に伝えたり、消費者に購買させるよう説得することを企てたりすることに関係する共通性として考えられている。しかしながら、コミュニケーションはかなり広範囲に演じる役割をもっていると認識されている。商品に関して消費者の関心を刺激することのほかに、コミュニケーションプロセスは企業がそれ自身を企画する方法、また企業がさまざまな利害集団や株主とともに作り出そうと努めるイメージやアイデンティティとも関係する。

伝統的にコミュニケーションプロセスは全く単純な直線の状態であるようにみえるが、これは図7に示すように、多くの点で単一の企業から多くの聴取者へのメッセージの一方伝達に支配され、かなり集中したマスコミュニケーションとしてみえるだろう。

まずコミュニケーションの主要要素である発信者と受信者が存在する。主要コミュニケーションツールとしてメッセージとメディアがあり、また主要コ

コミュニケーションツール機能としてエンコーディング、デコーディング、反応、フィードバックが存在する。そしてノイズがある (Kotler & Keller, 2006, 邦訳 p. 671)。ノイズとは、メッセージを歪曲するコミュニケーションプロセスにおいて未計画妨害に関連する。コミュニケーションプロセスにおけるノイズの存在は避けられず、歪曲されないメッセージはほとんどないだろう。

図7 伝統的マスコミュニケーションプロセス



出所：Kotler and Keller, 2006, 邦訳, p. 672

コミュニケーションを理解するために、この直線上のアプローチについて考えることには価値のあることであるが、マーケティングコミュニケーションの要素は、ますますコミュニケーションのチャネル、標的市場および影響者のネットワークに関わっていると認識することが重要である。異なる消費者グループは異なるメディアを通じてではなく、同じ企業から到達したマーケティングメッセージにさらされる。これらのメッセージが他の消費者によって影響されるか否かは個々の感覚によるものであろう。

もちろんこれらのメッセージはテレビや新聞広告、販売資料、Web、スタッフとの相互作用によっても増大する。このようなネットワークにおいてマーケ

ティングコミュニケーションは管理、統制されるために、より複雑になり、情報の流れは伝統的マス・コミュニケーションモデルが意味するよりも、より多様性がある。

これらの課題があるにもかかわらず、コミュニケーションはマーケティング戦略に不可欠である。企業のレベルでは、その焦点は企業自身のためのコミュニケーションと販売促進活動である。個々の商品やサービスのレベルでは、その焦点は消費者に企業の提供するもの(特徴やベネフィットなど)に気づかせ、提供物が市場においていかに位置づけられるか確実にしようとするのである。

しかしながら、いかなる形のコミュニケーションも誤解され歪曲されることがある。そこで効果的なコミュニケーション戦略は、企業が提示する明確かつ理路整然としたメッセージを持つことを確実にするための注意深い考えと計画を要求する。このメッセージは、明確、簡潔、正直及び信用できるものでなければならない。最終的にはもちろん、いかなる販売促進活動も企業が伝達することができない何かのものを約束しないことが重要である。これは広告基準その他の観点からの法的な規制は別として、供給することができないものを約束することは、消費者を購買時での不満足及び将来の消費者の潜在的喪失へと導くであろう。

2) マーケティングコミュニケーションの要素

プロモーションキャンペーンには、主に5つのプロモーションツールからなる「手段」(広告、人的販売、セールスプロモーション、パブリックリレーション、ダイレクトマーケティング)、選択される「メディア」及び伝達される「メッセージ」という3つの核となる要素があるといつてよい。これらの要素は標的市場でコミュニケーションするために、ファイナンシャルプロバイダーによって用いられる。マーケティングコミュニケーションの要素には、「差別化」、「補強」、「通知」、「説得」の4つの要素があり、この頭文字を取って DRIP と呼ばれる(表3)。これらの要素はコミュニケーションプロセスを組み立てることに役立つことが期待される。

表3 マーケティングコミュニケーションの要素

要素	内容
差別化 (Differentiate)	知覚される独自性のある要素を作り出だすため、市場に提供するものを差別化する。
補強 (Reinforce)	商品またはサービスが提供するベネフィットについて、顧客が安心できるよう補強する。
通知 (Inform)	顧客に知らせることによって、提供するサービスやその特徴についての認識、知識及び理解があることを確実にする。
説得 (Persuade)	特別な方法（最も普通に買い物をする）ことによって、顧客を説得する。

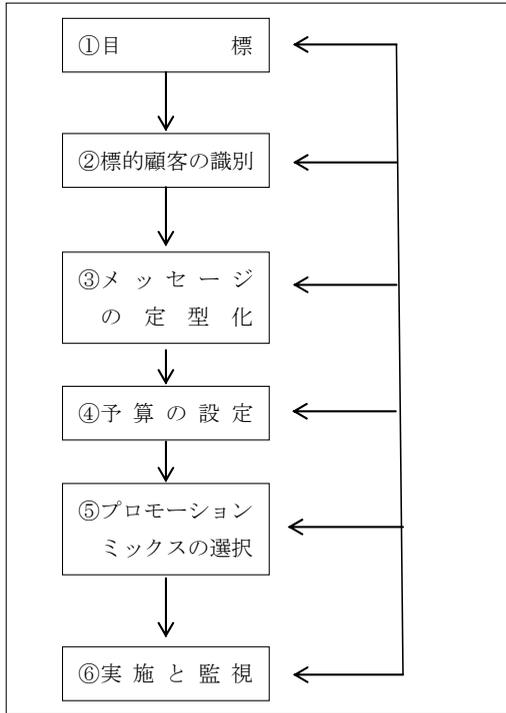
出所：Ennew and Waite, 2013, p. 278によって作成

マーケティングコミュニケーションの構成要素は、顧客に対して効率的に行い、いかなるキャンペーンも効果的であるように確実に管理されなければならない。このような目的もまた、マーケティングコミュニケーションのそれぞれの方法が一貫したメッセージを送り続け、かつマーケティングコミュニケーションがマーケティング・ミックスの他の要素と並列することが重要である。さらに有効なコミュニケーションを通じて、マス・メディアがきっかけを作り、顧客とオピニオン・リーダー同士が対面して行う人的コミュニケーションチャネルや顧客同士が SNS (Social Networking Service) やダイレクトメール等を通じて行う非人的コミュニケーションチャネルを組み合わせた双方向性コミュニケーションプロセスは、現代のマーケティング戦略においても重要なコミュニケーションツールとなっていることはいうまでもない。

3) プロモーションキャンペーンの計画策定の諸段階

プロモーションキャンペーンの計画策定について考える最も簡単な方法は、図8に示すように一連の段階として考えることである（以下の説明は、Ennew and Waite, 2013, pp. 279-284によっている）。

図8 販売促進キャンペーンの計画策定



出所：Ennew and Waite, 2013, p. 279

① 目標

目標を明確にすることは、販売促進キャンペーンに含まれるすべてにおいて何を達成しようとしているかを知るために重要なものである。しばしば目標は売上増加の点から述べられるが、他の目標は意識を高めること、特別なイメージを作り出すこと、重要パターンを平準化すること等に関わる。一般に販売促進キャンペーンには、これを下支えする2つの目標タイプがある。1つは「行動」、特に購買行動により多くの焦点を合わせることである。今一つは「態度」、特に考えや感情に強い焦点を集めることである。

・需要の影響

プロモーションは、サービスまたは一連のサービスのための需要レベルに影

響を与えることに向けられる。通常これは競争者から離れて新しい顧客を引きつけることを通じて需要レベルを増加すること、既存顧客による使用を増加すること、または顧客紹介を奨励することを意味するだろう。このタイプの販売促進活動は、主に現在または潜在的顧客がどのように行動するかに影響を与えることに関係する。

・企業イメージ

多くの販売促進キャンペーンは、特別の企業イメージを創り出し維持することに向けられる。このようなキャンペーンはファイナンシャル・サービス部門において特に顕著である。なぜならばファイナンシャル・サービスの特徴は、企業がブランドや評判に特別な注意を払わなければならないからである。この性質を持つキャンペーンは新しいブランドのために意識を構築することに焦点を合わせるかもしれないが、一方で既定ブランドのためには、その目的は積極的な考え、感覚及び信頼を開発することに焦点を合わせるであろう。図8は、基本的に企業イメージを構築することに焦点を合わせるマーケティングコミュニケーション活動の例を示している。

目標は、可能な限り量で測るべきである。販売促進の目標は売上高または売上高の増加のための標的を明白に記述することである。その代わりにイメージに基づいた目標の場合においては、標的は企業の意識レベルまたは企業に対する態度に基づいて設定されることになる。

② 標的顧客の識別（効果階層モデル）

販売促進計画策定の次の段階は、集団が販売促進活動の標的であるという識別を要求する。すなわちそれら集団がメッセージを受けることになる。これは、特定なサービスのために標的市場を定義すること、または一般公衆を特定することを含むことになるだろう。

しかしながら、知識と企業イメージの意識の点から、消費者とサービスの範囲の間に相違があることを認識することも重要である。特に消費者は購買をよく考えるとき、多くの異なる段階を通り抜けているといわれている。この1つの例がAIDMAモデルとして知られている。消費者は、意識（Awareness）し

てから興味 (Interest) を持ち、欲望 (Desire) を持ち、記憶 (Memory) させ、最後に行動 (Action) するというように動くと思えるものである。これに関連する効果階層モデル³は、消費者は6つの段階 (意識、知識、連結、選好、確信、購買) を通り抜けると提示する。標的顧客を定義するプロセスは、消費者が到達することになる AIDMA/効果階層モデルにおける連続の段階をよく考えるべきである。商品の意識を創り出すことまたは商品に興味を持つことに関する販売促進メッセージと媒体は、購買の欲望を創り出し、実際の購買を刺激しようとするものとは違うようにみえる。

③ メッセージの定型化

標的顧客を識別した次の段階は、メッセージがどの形をとるかを確立することである。いかなるメッセージも2つの重要な要素に分けることができる。それは、メッセージの内容と形である。

メッセージの内容は、送り主が受け手に伝えたいと望む基本的な考えや情報に関するものである。商品はなぜ異なるのか、提供するベネフィットは何か、さらに消費者に対し、利用代替物ではなく、なぜこれを購入すべきか、明確な内容にしなければならない。

いったんメッセージの内容が確立されると、次の段階はこのメッセージがどの形をとるかよく考えることである。広告やコミュニケーション代理店のよう自社外からの創造的な参画は重要なものになろうとしている。このプロセスは、標的市場のために最も適する形でメッセージの内容を提示する言葉、音声および視覚のシグナルのうち最も適切な結合を見つけ出すことを含む。これは、あり得る誤解を避けるために暗号化するプロセスで大きな注意を払わなければならないことを意味する。それと同時に潜在的消費者が伝達される情報を吸収できるように広告やチラシに注目を引きつけ、十分な興味が継続する形で、情報は提示されなければならない。これは消費者が過去の広告メッセージを飛び越すことができる変化した解釈や気軽さを考慮に入れると、ますます主要な課題となる。

④ 予算の設定

予算は全体として、プロモーションミックスの個々の要素のための後の段階で、販売促進実行のために確立されなければならない。販売促進予算の規模を決定するための厳格なルールはない。同じ広範囲な市場内でさえも、企業は販売促進の支出の点から見て予算設定は非常に大きく異なる。販売促進予算の考案には以下のようにいくつかの異なるアプローチがある。

- ・ 予算可能法

企業の販売促進の支出は、全体的な企業予算の利用可能である支出に従って決定されるというものである。企業は余裕があると考えるものを基本的に支出する。

- ・ 売上高法

このアプローチは、売上高のある割合(%)として販売促進予算を設定する。これは暗黙のうちに販売促進が売上高を導くのではなく、売上高が販売促進を導くことを意味する。すなわち販売促進予算の規模は、望まれる将来の売上高よりもむしろ、過去の売上高に依存するというものである。

- ・ 微分法

予算は前年の支出の増分として設定する方法である。これは特に中小企業に広く用いられる。しかしながらそれは市場と販売促進支出の間の現実の結合を提供するものではなく、支出レベルを提案する販売促進目標または市場目標を導くものではない。

- ・ 競争者対抗法

このアプローチは、競争手段として販売促進の重要性に焦点を合わせ、競争者の販売促進に対抗して予算設定を課する。

- ・ 目標・課題法

これは販売促進予算の確立のための最も理論的アプローチであるだろうが、多くの計算上の複雑性ゆえに実行することは最も難しいだろう。結果として広く用いられていない。それは明確な計量目標を信頼し、正確な費用がこれら目標を達成するために求められる活動に基づいて計算されることを要求する。予算はこれらの費用に基づき、そのためマーケティングマネージャーは明示された目標を達成させるべき正確な予算を持つ。

大多数の研究者は、一般にマーケティング予算、特に販売促進予算は年間費用としてではなく、むしろ投資としてみるべきであると議論する。このアプローチは多くのマーケティング活動、特に広告は累積的な効果を有し、ブランド構築に重要な役割を与えると議論する。もし販売促進支出の効果が数年を超えてインパクトをもつならば、毎年の基礎として費用に焦点を合わせて予算設定することは間違った方向を導くことになるだろう。

⑤ プロモーションミックスの選択

販売促進支出の適切なレベルを決定しつつ、プロモーションミックスは企業に利用可能なさまざまな販売促進手段、すなわちプロモーションの形態によって割り当てなければならない。このプロモーションミックスは、企業、商品及び市場を横断して異なるであろう。一般化することは難しいが、リテール市場はしばしば、広告、セールスプロモーション、パブリックプロモーション/パブリシティのようなマスコミュニケーションの方法をより多く利用するが、人的販売（対面販売）は企業顧客にはより重要であろう。

パーソナルファイナンシャル・サービスにおいては、人的販売はより複雑なファイナンシャル・サービスのためにリテール市場において相当広範囲にわたっている。しかしながらマス形態のコミュニケーションがクレジットカード、当座預金、普通預金のようなあまり複雑でないサービスにおいてもポピュラーなままになっている。

販売促進の間に高度な代替性があるので、企業はコミュニケーションの異なる方法の強さと弱さをよく考え、特定の商品と市場に最も適した組み合わせを選択しなければならない。

⑥ 実施と監視

いかなる計画においても、最終段階は実施と監視のプロセスに関わる。実施は、課業の配分と時間尺度の明細に関係する。監視は販売促進キャンペーンの進行の規則正しい評価と変化が必要とされる領域の識別に焦点を合わせる。多くの企業が直面する問題は、販売促進活動の有効性を測定することが困難であ

るということである。販売促進の有効性を評価するために用いられるアプローチは、以下のようにいくつかある。

- ・事前テスト

事前テストは、選ばれた消費者へ販売促進キャンペーンを実演することを含む。彼らの反応に基づいて、キャンペーンの有効性や弱点の除去を行う。しかし、事前テストは有望な有効性を保証するものではなく、多くの成功した広告は事前テストに失敗してきた。

- ・事後コマーシャル市場調査

コマーシャル市場調査は、キャンペーンが始まるとすぐにリコールと理解のレベルを測定するために広く用いられてきた。リコールと理解の調査は基礎的なメッセージが標的市場に伝達されているかどうかを表示することができるが、キャンペーンが購買を刺激する点からみてどれほど有効であるかを評価することにはほとんど適切ではない。なぜならば、人々が広告をリコールした、またはサービスに気づき、興味を持ったと知っているといっても、それはこれを購買するつもりであるということの意味しないからである。

- ・統計分析

統計分析は、売上高のレベルにおいて広告のインパクトを評価するのにしばしば用いられる。基本的にこれはキャンペーン前の売上高をキャンペーン後の売上高と比較することを含む。このような調査結果はキャンペーン後の売上高の変化をしばしば引き出すことができるが、キャンペーンが現実に変化を引き起こす原因となったことを説明することは難しい。

このようにキャンペーンを評価することは困難であり、理想的な企業はいくつかの異なる情報源を用い、消費者の詳細な調査を企てることになるであろう。実際、異なる調査形態の費用は、一般またはコマーシャル研究についての信頼及び評価における詳細かつ適正な損失の容認をしばしば導くのである。

4) プロモーションの形態

プロモーションミックスは企業に利用可能なさまざまな販売促進手段、すなわちプロモーションの形態によって割り当てなければならないことを前述した

が、ファイナンシャル・サービス提供者にとって利用可能な一連の異なる重要なプロモーション手段には以下のものがある。

① 広告

広告は有料で、モノやサービスの提供に関わる商品やアイデアの非人的提示を含むマスコミュニケーションの形態である。広告は、多くの顧客に対する到達力のコストが効果的であるために、リテール金融サービスにおいて最も広く用いられている販売促進手段の1つである。

しかしながら、パーソナルファイナンシャル・サービスの特徴は広告を開発するとき、いくつかの困難さを示す。既述したように金融サービスはサービス自体が無形性なので広告でサービスを示すことはほとんどない。その上、顧客は購買の決定をするのに大量の情報をしばしば求めるが、多くの形態の広告はこの情報を利用可能にするのに全く効果的でない。

ファイナンシャル・サービスの広告は、ミスリードされる可能性があるため、多くの国で注意深く統制されている。商品の複雑性と制限された顧客関心の組み合わせは、創造的提示のいくつかの形態がミスリードされることがあることを意味する。

広告は多くの形態をとり、ファイナンシャル・サービス組織によって用いられる広告のタイプは定まった目標および標的顧客の性質によって影響される。広告のタイプがたとえどのように用いられるとしても、サービスをより触知できるようにするために、また顧客が知覚するリスクを減少するために、一層透明であり、信頼と信任を構築するために特別な注意を払わなければならない。

② 人的販売

人的販売は、ファイナンシャルマーケティングにおいて果たすべき二重の役割をもつ。それは流通チャネルであり、またコミュニケーションの手法である。人的販売は企業向け市場において最も一般的であるが、パーソナルファイナンシャル・サービスにおいても広く用いられる。コミュニケーションの形態として、人的販売の主要なベネフィットの1つは、顧客から企業への即時的フィード

バックがあるということである。他の形態のコミュニケーションは1方向であるのに対し、人的販売は2方向（双方向）であるといえる。

このように人的販売はプロモーションの価値を示す効果的な形態であるが、それはまた、かなりの費用のかかるものである。費用がかかると同様に、それは管理することが難しいプロモーション形態である。実演販売や販売会を行ったとしてもファイナンシャル・サービスそのものを具体的に説明することは難しい。またサンプルは手に取って感じるものではないので、実際のところは過去の事例や既存顧客からのインタビューを直接公開をすることやこれらをまとめたパンフを渡すことになるだろう。そこでいくつかの企業はテクノロジーの使用を通じて人的販売の費用の管理をしようとしている。アバター（仮想現実における自分の分身）技術は、バーチャル顧客サービス代理人やアドバイザーを創り出すために用いられる。

③ パブリックプロモーション／パブリシティ

パブリシティは通常無料で行われる非人的コミュニケーションの形態として定義される。広告と同じようにマス顧客を対象とする。本稿ではパブリックリレーションを含むパブリシティを追加しその概念を広げる。パブリシティが無料であるのに対し、パブリックリレーションは有料である。

パブリシティは、企業に多くのベネフィットを提供する。パブリシティは多くの顧客へアクセスすることができ、そのメッセージは高度の信頼を持つと考えられる。しかしながら、それは最終的な提示や企業についての情報のタイミングがテレビ、新聞、新しいオンラインプロバイダーのようなメディアによって通常、編集されるので、実行し統制することがより難しい形態のプロモーションの1つでもある。

伝統的にパブリシティやパブリックリレーションは正規で有益なプレスリリースを創り出し、ジャーナリストとの良好な関係を構築するのに集中しているように見える。したがってその重要性は過小評価されているが、広告スペースやコスト負担の面からパブリシティの重要性は増加しつつあるといえるだろう。

④ セールスプロモーション

ファイナンシャル・サービスにおけるセールスプロモーションは、販売促進のデマンドプル（需要拡大）手法であるとして、通常述べられている。デマンドプルの販売促進は、商品購入の直接的な誘因を消費者に与えることと関わる。セールスプロモーションで利用可能なテクニックは多様であるが、最もポピュラーなものは、サービスと結びついたベネフィット、値引き、競争、クーポンなどがある。しかし、パーソナルファイナンシャル・サービスにおいて、サービスと結びついたベネフィットについては顧客がサービスを購入した次回以降も上乘せることはできる。値引きやクーポン制度は、インターネット販売からの成約した場合の割引や来店の際にパンフ等を持参した場合は初回相談料無料など、初回や何か付随したサービスについては行われている傾向にあるが、直接ファイナンシャル・サービスにおいて行うことは困難であろう。

⑤ ダイレクトマーケティング

ダイレクトマーケティングは、購入、紹介、または他の関連する行動を刺激する目的で企業から現在または将来の顧客へのコミュニケーションを含む。

ダイレクトメールとダイレクトレスポンス広告の特別の有利さは、最終的な購買決定をするのに必要な多くの詳細事項を顧客に提供する可能性を持っているということである。したがってこれら広告手法は AIDMA／効果階層モデルにおける最終段階（購買行動）を働かせるのにより効果的であるだろう。しかしながら、ダイレクトメールの能力は企業が良質であり、正確で最新の顧客データベースを持っていることに大きく依存する。これは多くのファイナンシャル・サービス組織にとって問題を提示するかもしれない。

ファイナンシャル・サービスにおいてプロモーションの重要性は増している。ファイナンシャル・サービス市場は、時代の急速な変化を経験してから市場内の競争レベルは増加している。業界内では標的顧客領域に多様な商品とブランドメッセージを伝えるためにかなりの費用を費やしている。プロモーション活動は計画実行され、そして組織のマーケティング活動と一致していることが重要である。

5) 新しいコミュニケーションツール

近年、マーケティングコミュニケーションを管理するために用いられたチャネルと技法においてかなりの変化がみられた。ここでは顧客との相互作用を管理するために用いられるマーケティングコミュニケーションとデジタルツールの新しいアプローチに焦点をあてて述べる（以下の説明は、Ennew and Waite,2013,pp.293-297によっている）。

ファイナンシャルサービスマーケットターによって用いられた手段と際立った特徴に関し、特に近年におけるスマートフォンの開発と増加しつつある広範囲な浸透は、モバイル技術に対するマーケティングコミュニケーションがますますマーケティングの重要な要素になってきていることを意味している。

モバイルでの検索行動は、デスクトップと異なっている。すなわちモバイルでの検索はパソコンでの検索よりもより多くキーワードを使う傾向にあり、これらの検索用語はユーザーが探そうとする特別なアイデアをもちながら、よりタイムリーで明確である。これはユーザーニーズに即座に適合し、彼らをモバイルに向けるおおきな結果となる。調査によるとスマートフォンユーザの26%は、もしウェブサイトが彼らの装置にとって最適化しており、かつ使うことが簡単ならば、より頻繁に商品やサービスを購入するだろうと示している。

共通の例をあげると新車を購入するとき、消費者は購入予定の車のために保険料をチェックすることを望むだろう。もし検索がモバイル装置に実行されても、ユーザーがそのサイトのデスクトップ版に向けられるのならば、顧客体験は大部分のデスクトップにより映し出されたサイトがスマートフォンよりも劣ってディスプレイされ、みすばらしいものとなるであろう。旅行傷害保険は、時には旅行のはじめに買われるが、普通は最後の数分で買われる商品である。この購入手配がそのようなモバイル装置で最適化されることを確実にするために実際のニーズを再びハイライトさせながら、このような最後の数分の購入がモバイル装置を使うことによってますます頻繁に起こるのである。

モバイルソリューションは、簡単であることを必要とし、できるだけアプリケーションや素早い活用のために適切に満たす形を最低限要求する。電話番号は重要であり、ビジネスはモバイルの友好的なバージョンが届く範囲を制限す

ることなく、全てのモバイル装置を越えて利用可能であることを確実にすべきである。モバイルソリューションをデザインするとき、これらの要素を心に留めておくことは、活用を断念する傾向を減少し、競争者とともにソリューションを求めらるであろう。

Apps（アプス）の開発は、積極的な顧客経験を確実にする手段を提供する。なぜならば、インターフェイスは特別な装置のために仕立てられ、マーケティングコミュニケーションは適切に仕立てられていることができるからである。NatWest の簡単使用 iPad app（アプリケーションソフト）は、オンラインサービスを使用する顧客数の増加を確実にするのに役立った。West Pac の‘Big Red Button’（大きな赤いボタン）は革新的な衝撃節約アプリケーションソフトである。ユーザーは彼らの iPhone で大きな Big Red Button（大きな赤いボタン）を簡単に押すことによって衝撃を節約できる。おもしろいことにこの販売促進と多くの他の同様な apps は、伝統的なメディアを依然としてかなりの信頼を寄せている。そこで現代における新しいコミュニケーションの例を示すと、以下のように提示することができる。

[新しいコミュニケーションの例] ⁴

(Eメール)

- ・早く簡単な流通を提供する。
- ・販売機会を横断し、売上を上げるのに理想的である。
- ・即時的な反応を促進する。
- ・バーチャルキャンペーンを共有し、ブログ、フォーラム、コミュニティ及びウェブサイトの情報量を動かすのに理想的である。

(A/B 多変量テスト)

- ・異なる創造的試験とメッセージが顧客ニーズに特別仕立てられた市場の異なるセグメント保有提案への機会を提供する。
- ・作業コストが低い。
- ・異なるメッセージやイメージをテストできる。
- ・ユーザーの行動に詳細な洞察と行動を遂行するために、何が動機を与える

か提供する。

(モバイルウェブサイト& App マーケティング)

- ・速い引用ツールに基づく購入のために理想的なメディアを提供する。
- ・ブランド関与を推奨するための接近しやすさを維持する。
- ・いつも利用可能であるとしてユーザーの利便性を増やす。

(SMS モバイルマーケティング)

- ・SMS 広告マーケティングは安くかつ簡単に測定できる。
- ・ユーザーの訪問に依存するよりもむしろプッシュの機会を提供する。

(QR コード)⁵

- ・速い反応を促進する。
- ・キャンペーンの詳細が途中で変わった時、増刷コストの必要を取り除く。
- ・QR コードはオフラインコミュニケーションサクセスを直ちに示すので、即時な情報を提供する。

(ソーシャルメディア)

- ・オンラインでブランドの存在を増加する。
- ・会社の新聞報道とバーチャル活動のために簡単な市場ルートを提供する。
- ・ソーシャルメディア監視は、ソリューションを与えるために顧客の直線的洞察を得るための機会を提供する。

(オンライン顧客サービス)

- ・ライブチャット機能は即時なオンライン反応を提供する。
- ・オンライン iFags はダイナミックであり独特である。
- ・効果的な問題解決や購入方法のアドバイスを通じて変換プロセスを援助する。

(バーチャルマーケティング)

- ・口伝えの期間に理想的である。
- ・幅広いデジタル保持戦略に容易に統合される。
- ・顧客をブランドで引きつける。

(連携広告)

- ・商品を市場に売り出すための幅広いアリーナ（競技場や野球場）を提供する。

- ・実施して動かすのにコストは低い。
- ・顧客を検索するために時間を費やすことなく、販売を勝ち取る機会を提供する。

(ディスプレイ広告)

- ・特定の顧客へ高度に標的とすることができる。
- ・高度に追跡することができ、また変換を最適化するためにテストをする。
- ・ブランド意識を高め、ウェブに映し出すことによりブランドイメージを促進するためには理想的である。

(ナチュラル検索)⁶

- ・外部と同じように家の中で行うことができるので、比較的コストが低い。
- ・ウェブサイトは第三者の妨害がなく、その内容とランキング情報において完全なコントロールを保つ。
- ・高いランキングはブランド意識を増大し、ブランド信用性に肯定的な効果を持つ。

(ペイド検索)⁷

- ・実行するのが簡単で速い。
- ・リスト化での保障された可視性の点から信頼できる。
- ・SEO (Search Engine Optimization: 検索エンジンの最適化) のように変動を受けやすくなく、安定した広告である。

町中にある広告看板やレストランのメニュー表と置いてある広告立てのほとんどには、その広告企業へとアクセスできる QR コードが備えつけられている。マクドナルドはハンバーガーの包み紙に QR コードを印刷させ、顧客が QR コードを利用することにより各ハンバーガーの栄養素等の情報が得られる。

連携広告を幅広いアリーナ（競技場や野球場）で行った場合に、ディスプレイ広告と組み合わせた手法が主流となっている。さらに広告内に検索キーワードを載せ、手元ですぐに情報が手に入るような戦略を図っている。

新しいコミュニケーションのツールを組み合わせることによって効果的なコミュニケーションミックス戦略を策定することが求められる。

第3章 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける 対象チャネルとビジネスプロセスモデル

3-1 店頭販売とネット販売のニーズの相違

1) 保険販売における店頭販売とネット販売のニーズの違い

パーソナルファイナンシャル・サービス購入におけるネット利用は、十分に検討する必要がある。金融商品については、FX や外貨建てなどネット広告に限らず頻繁に宣伝されている。商品の仕組み自体が複雑であるため知識だけでなく、成功例・失敗例も合わせた情報を揃えた上で判断することが好ましいが、それでも利用することにためらうことが大半である。保険商品においてもあまり深く考えず、最低限の保障でとにかく保険料を低く押さえたいというニーズについては、ネット利用の商品の方が安くて簡単で、手間がかからないと思っている人が多いだろう。しかし今までは、保険契約をすると今後変な勧誘にも誘われるのではないかという不安を解消できそうであるが、おそらく自動送信による企業メールが度々送られていることに嫌気を指しているかもしれない。今後の個々の運用におけるアドバイスの商品情報を随時送信されてくるならまだしも、ほとんどが他の商品の広告であるならばサービスを受けること自体を辞めてしまいたいと思ってしまう人もいるだろう。しかし、企業から郵送で送られてくる他の商品の広告でも、またメールマガジンでも流す媒体が違うだけで、郵便物は宣伝費用の予算内で月に1回かランダムで自宅に送られている。しかし今日はメールの方が使い勝手がよく大量送信すれば瞬時に届く。おそらく手元にメールや郵便物が届く回数が違うだけで、根本的なものは変わっていない。

店頭販売とネット販売の最大の違いは、目の前に人がいるかいないかである。銀行業では営業時間外によるネット電話やネットテレビによってネットからアクセスしても画面上で相談できるしくみを作っているが、商品の売買に関するものだけでなく人同士としての本当のコミュニケーションができていくかどうかは疑問である。パーソナルファイナンシャル・サービスは、ライフプランにおいて一生に一度の買い物に該当する商品も含まれている。身内だけでの相談

だけでは解決しない問題点は多くある。一生にかかわるものであるからこそ納得のいくまで自分に合った商品を見つけるべきであり、商品内容が複雑すぎるから容易に済ませるという考え方では何かがあった時にこういうはずではなかったという事態が生じることがあり是非ともは避けるべきである。

2) ビジネスプロセスにおけるインターネットの利点

インターネットという強力な情報及び販売チャネルによって地理的到達範囲が広がり、世界中にモノやサービスを知らせることによってプロモーションできるようになった。かつての広告やパンフとは違い、インターネットには無限に近い情報量を盛り込むことが可能となった。市場、顧客、見込み客、競合他社についての情報を従来よりも豊富に収集できることから、インターネットを使つてのマーケティング・リサーチを実施することによってビジネスプロセスをより円滑に進めることができるのである (Kotler, & Keller, 2006, 邦訳, p. 22)。

パーソナルファイナンシャル・サービスにおいてもインターネットを利用してのサービスは十分普及している。銀行においては通帳不要ですべてネットの画面上で残高開示や取引が行えるようになった。不動産会社は物件の写真公開することによってそのままダウンロードして現地へ直接行かなくてもある程度のイメージは持てるようになった。自動車販売会社は自動車のスペックの中身までも情報公開しやすくなり、中古車もまた顧客が購入する参考資料として有用な情報を提供している。確度とサービス品質を高めつつ大幅なコスト節減ができ、他社、事業パートナー、顧客との間の情報、注文、取引、支払いのやり取りがより正確かつ迅速に行えるようになった (Kotler, & Keller, 同上書, 邦訳, p.22)。

3) 店頭販売とネット販売の比較

店頭販売とネット販売は、商品開発のビジネスモデルの流れにおいては同じであろう。しかし、決定的な違いは各工程において常に人が見える状況にあるか、各工程において個々に行動するかによって生じるものであろう。ネット販売は、店頭販売と比べて保険料は低く抑えられている。これは予定事業費を低く見積もれるからである。ネット販売はサービスのすべてをネットで行ってい

るため、個々に直接担当者を付ける必要はなく、相談においてはメールやコールセンター、必要な書類の提出はコピーしてもらったものを郵送するだけで手続きが完了する。

2014年6月に発表された総務省の『通信利用動向調査』でインターネットの利用者数をみると、平成25年の1年間にインターネットを利用したことのある人は推計で、1億44万人に達しており、初めて利用者数が1億人を超えた。人口の普及率は82.8%となっている。このうち、インターネットを介して商品等購入・金融取引を経験した人はインターネット利用者の半分以上を占めており、その理由として、「店舗の営業時間を気にせずに買い物ができること」、「さまざまな商品や商品の価格の比較ができること」、「店舗までの移動時間・交通費がかからないこと」などが挙げられている。保険商品の購入を例に、店頭販売とネット販売の比較を表にしてまとめると、表4のように示すことができる。

表4 保険販売における店頭販売とネット販売の比較

	店頭販売	ネット販売
保険料	高めに設定	安めに設定
入口での判断	従業員が見える	個々に判断する
商品内容（知識）	店員が説明する	自分で理解して情報管理する
購入決定	購入に至るまで時間がかかる	ボタン一つで購入が完了する
加入手続き等	面倒くさい	面倒くさくない
アフターサービス	購入担当者が対応	コールセンター等
満期金の手続き等	購入担当者が対応	自分で手続き

出所：筆者作成

保険料については、ネット販売は店頭販売と比べて、販売をネット上で行うため購入者に対する人件費を抑えることができることから予定事業率⁸を低く設定することができる。店頭販売は従業員が見える状態で商品内容を説明しながら購入まで至るので、来店から購入まで時間がかかることが多く、面倒臭い

と感じることもある。ネット販売は自分で購入したいパーソナルファイナンシャル・サービスのHPへアクセスし個々で商品を選択しクリック一つで購入が完了するため面倒臭さはない。なおここでの比較は、一度店頭に行き購入意思をした上で担当者から安さを理由にネットからの購入を勧められ、購入申込をネットでする方法は除くとする。

パーソナルファイナンシャル・サービスは一生に一度の買い物も含まれているため、購入後の手続きやアフターサービスも重要である。購入まではネット販売の方が安くて早く、面倒臭くないと感じるだろう。しかし、サービスが複雑であればあるほど、後に何かトラブルがあった時の問い合わせに対する回答や対応があまりにも悪いことがある。その要因の一つに、購入時に販売の担当者と会っていないことがあげられる。店頭販売の場合は必ず担当者がついて納得のいく話を受けてから契約をして、アフターサービスの対応も購入時の担当者が対応を行い、購入時の顧客の心を掴みつつ受け答えしていくはずであろう。

しかしネット販売はすべて個々の判断で情報を入手し画面上において判断しているため、販売者が担当の名前を知らせていたとしても購入の担当とアフターサービスの担当が違うことがある。コールセンターへ電話をかけてもコールセンター専用の人が対応し、違う人が出てくるたびに一から話をしなければならない状況にイライラが募り面倒くさくなる。ネット販売は購入時までは簡単であるように思えるが、複雑な商品で購入後にアフターサービスが必要となるようなモノやサービスにおいては後々後悔するようなことになるかもしれない。

個人情報やセキュリティーの面についても考慮しなければならない点がある。すなわち店頭販売の場合は企業内で個人情報等は厳重に管理されているのに対し、ネットの販売においては個々によってウイルス対策やクラウド対策等で対応している。企業における企業外への情報流出も重大な損失であるが、ネットにおいてもセキュリティー対策を取っていたとしても、いつ情報が抜き取られているのかわからない。パーソナルファイナンシャル・サービスは一人だけの買い物ではなく、家族や親族も含めたサービスであるため一人だけの個人情報だけでなく家族や親族も含めた情報も含まれる。個人情報の管理も個々で信頼できる所を探し出すことも賢明の方法であろう。

4) 保険料の価格設定と購入後のサービスコスト

ネット販売を経由した場合の保険料は通常に比べて安くなることから、自動車保険をネット型サービスで申し込む利用者が増加している。しかしまだ自動車保険の販売シェアは、自動車保険シェア全体の10%にも満たしていない。ネット申し込みで済ませようとするほとんどの利用者は、保険料が安いことが主な理由である。その背景には、保険料にお金をかけたくないということのほか、あまり自動車に乗らない生活傾向にあり、自動車は必要であるが保険に関しては乗車頻度に合わせた保険料相当で済ますという要因があるものと考えられる。

さらに通信販売やネット販売によって保険サービスを購入する人は、保険の知識が豊富だという調査結果がある。入院や死亡という知らせを聞いて担当者が駆けつけ面倒な手続き等を手伝ってくれるわけではなく、これらも自分で手続きしなければならない。実際のところ自分で考えて自分で判断し、自分で行動できる人だけがオンラインで安く保険を購入できるのである（中村，2003, p. 19）。

通信販売やネット販売の価格設定の考え方は、4P理論における価格（price）の考え方であって、4C理論のコスト（Cost）の考え方ではない。ネット販売という利便性から販売形態が拡大し、そのメリットとして購入の複雑さをなくし、これまで販売してきた価格より割引できる企業視点が主であった。しかし、デメリットはすべて顧客負担となると購入後のサービスコストが増大する。コストプラス法は、利益にコストを加えて価格を売価とする考え方であるが、サービス業において企業の人件費のすべてを企業コストと考えるのは大きな間違いであり、顧客の営業担当者そのものが顧客における商品価値となる。それが顧客におけるサービスに対して見合うコスト（Cost）であって、単に割引された差額分のコスト（価格）が浮いたわけではない。有形財においてネット販売で安く家具を購入したとしても、組み立て方がわからないと手間がかかる。こういった時に直接家具店に行って配送料に加えて組み立てもしてくれるサービスを付けた価格で購入した方が、多少値段が高くても精神的なコストも加えて軽いかもしれない。したがってネット販売の割引設定は、割引されたコスト価値分を再び顧客にとっての価値となるように視点を考え直さなければならない。

3-2 パーソナルファイナンシャル・サービスのマーケティング・チャネルの仕組み

1) マーケティング・チャネルの役割

(1) チャネル機能

マーケティング・チャネルはモノやサービスを生産者から消費者へ移転する課業の役割を果たす。それによってモノやサービスと、それを求める人々を隔てる時間、場所、所有の隔離が解消される。マーケティング・チャネルのメンバーは多くの重要な機能を果たしているいくつかの機能として、「価格やその他の条件について合意にこぎつけ、所有権や占有権の譲渡を達成する。」、「チャネル業務を行う上のリスクを引き受ける。」、「銀行やその他の金融機関によって買い手の支払いを助ける。」、「組織、個人間における実際の所有権譲渡を監督する。」とコトラー&ケラー(2001)は述べているが、これはパーソナルファイナンシャル・サービスにおけるチャネル戦略にも当てはまる(Kotler and Keller, 2001, 邦訳, pp. 603-604)。

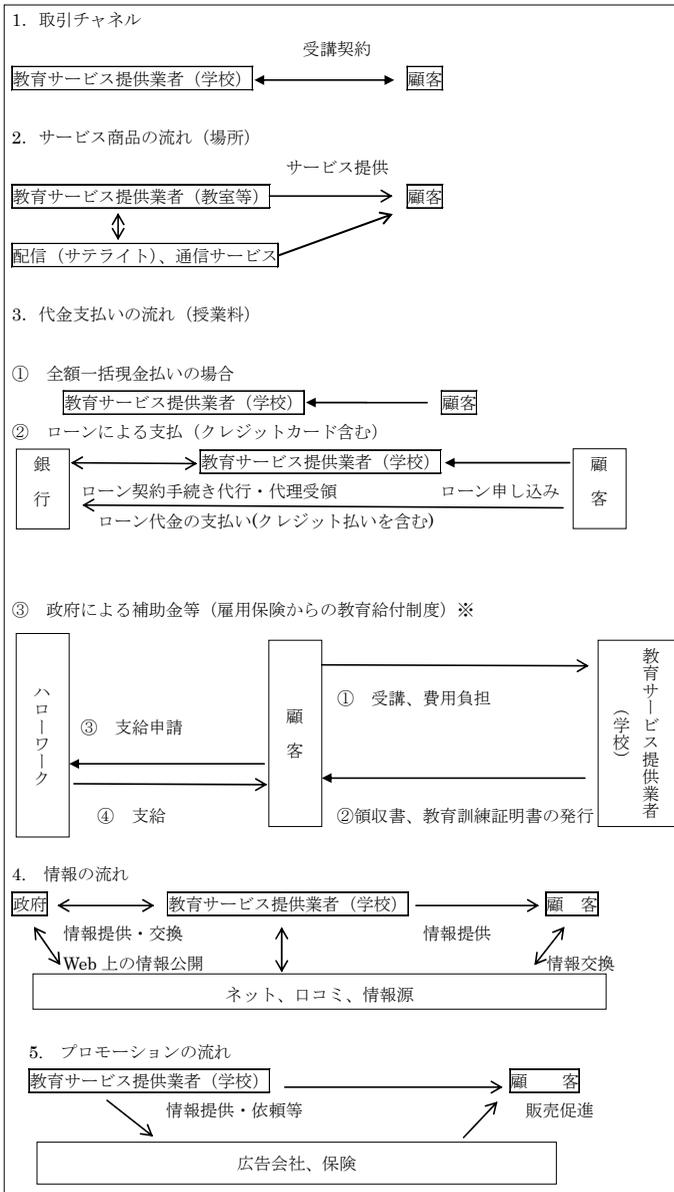
ライフプランにおいて、人々が希望する時間、場所、所有を確保する一つの方法としてパーソナルファイナンシャル・サービスを利用する。特に「銀行やその他の金融機関によって買い手の支払いを助ける。」については、パーソナルファイナンシャル・サービス全般についていえることである。この節ではパーソナルファイナンシャル・サービスの一つである教育サービスについて、教育サービスのチャネル形態の仕組み、さらに教育資金のニーズとその支払いの流れの関係をチャネル化したビジネスプロセスを説明する。

(2) マーケティング・チャネルの流れ

① 教育サービス提供者におけるマーケティング・チャネルの流れ

コトラー&ケラー(2001)は、有形製品やサービスを販売する製造業者の流れとしてフォークリフト・トラックマーケティングにおける5つの流れを示している。このマーケティング・チャネルの流れの考え方を応用し、これを教育サービス提供者者に置き換えて図9のように5つの流れを示してみる。

図9 教育サービス提供者におけるマーケティング・チャネルの流れ



備考：3. ③は厚生労働省資料により一部加工

出所：筆者作成

マーケティング・チャネルの考察において、問題は多様なチャネル機能が必要かどうかではなく（多様なチャネル機能は不可欠である）、むしろ誰が行うかということである。すべてのチャネル機能には3つの共通要素がある。1つ目は少ない資源を使いこなせること、2つ目は専門家によって機能を高められること、3つ目はチャネル・メンバー間でのシフトが可能であることである（Kotler and Keller, 2001, 邦訳, p. 604）。

教育サービスの取引チャネルは、教育サービス提供者（学校）と顧客の関係が主である。さらに細かくいうと、サービス業におけるサービス・マーケティングのトライアングルの関係だといえる⁹。サービス商品について、先生自らがサービス商品の説明を顧客に直接営業することや代金の回収を行うことはない。サービスを直接提供する講師と顧客の関係をインタラクティブ・マーケティングとすると、実際顧客がサービス内容の説明を受け代金を支払うことはサービス提供者と顧客との関係であるからエクスターナル・マーケティングだといえる。企業は従業員に対して教育することはインターナル・マーケティングであり、この中心的領域は3つのタイプの相互作用である。

教育資金はライフプランにおける3大資金の一つである。教育ローンはパーソナルファイナンシャル・サービスの一つである。教育ローンも住宅ローンや自動車ローンと同様にローン自体そのものを欲しいわけではなく、教育費を投資することにより自分の子供の成長を促すことや自らの知識や技能、態度を身につけることによって将来への夢の実現または活躍の場を求めて教育への投資を行うものである。これまでは教育資金という子供の教育費というイメージが強かったが、終身雇用崩壊の傾向から社会人になっても転職先ステップアップのために資格取得や自らの自己形成の場を設けるため大人による教育費の捻出をすることが当たり前となってきた。よって教育費の捻出は今までの子供を対象とした教育費だけでなく、会社による福利厚生制度や社会保険（雇用保険）からの給付も教育資金におけるパーソナルファイナンシャル・サービスの領域に入ってくるものだと思う。そしてその教育資金の使い道は個々によって様々なチャネルへと移っていくものだといえる。

特に教育費はパッケージ化された部分が多く、法人経営においては利用回数や

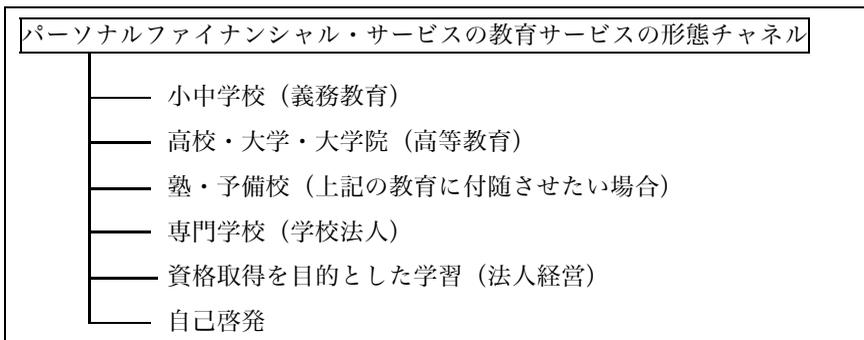
紹介制度によって多少の割引はあるが、八百屋のようにその場で値段をまけてくれるような行為は行わない。文部科学省が行った2012年度の大学や短大、高等専門学校を中退した主な理由を調査したところ約8万人のうち、2割が経済的理由で学校をやめることから、文部科学省は無利子の奨学金拡充などの対策強化を進めている。また学校側においても学生から学費の分割支払いなどの学費の支払い方法についての相談が増大している。

となると、教育費の支払いについては、銀行やその他の金融機関によって買い手（受講者）の支払いを助けてもらうか、サービスを受ける者が自ら動かさなければならない。これには成績によって奨学金や授業料の免除を取ることにも含まれる。政府による補助金については教育だけでなく、住宅、車についても補助金制度が頻繁に行われている。制度を知るためにも専門家から知識を享受し、その機能を使いこなせることによってパーソナルファイナンシャル・サービスの活用が活きてくるのである。

② 教育サービスの形態チャネルの仕組み

本稿でいう教育サービスは学校による教育のみではなく、個々のキャリアアップのための資格取得を目的とした学習や自己啓発も含まれる。そこで教育サービスの形態チャネルの仕組みを示してみる。

図10 パーソナルファイナンシャル・サービスにおける教育サービスの形態チャネル仕組み



出所：筆者作成

これらの各チャンネルには小中学校を除き、図9の2に示したような通信教育にも力を入れている。第2章で述べた新しいコミュニケーションツールを利用してのダウンロード配信や地域に散らばっている受験対象者をターゲットとして、地域の代理業者や提携(フランチャイズ)校を結びサテライト配信することで、ロットの大きさ、家から校舎までの距離時間の短縮、空間的利便性、モノやサービスの多様性、サービスのバックアップ(フォロー)等、顧客が望むサービス水準を満たそうとしている。マーケティング・チャンネルを設計する者には、優れたサービスを提供するほどチャンネル・コストを上げ、顧客価格の上昇に結びつくことが明らかとなっている(Kotler and Keller, 2001, 邦訳, pp. 607-608)。

③ 教育資金となるパーソナルフィナンシャル・サービスのツール

教育資金となるパーソナルフィナンシャル・サービスのツールは多数ある。例えば日本政策金融公庫や金融機関による教育ローン、独立行政法人日本学生支援機構による奨学金制度、生・損保保険等からのサービスである学資保険、社会保険の教育給付制度、財形貯蓄、教育資金贈与、金融商品の運用から得られる資金などがあるが、本来すべてにおいて給与により現金払いできることが望ましいかもしれない。しかし、教育資金は小学校から大学卒業まで約1000万円はかかるといわれている。それに加えて習い事や学習塾、さらに社会人からのキャリアアップ学習も含めると多大な費用がかかる。今日において教育ニーズがあるにもかかわらず、消費支出が追い付かない状況も少なくない。

教育資金贈与は、祖父母から子(30歳以下)への教育資金贈与について1500万まで非課税となる制度である。この範囲には「学校等に直接支払われるもの」と「学校等以外に直接支払われるもの」と分けられているが、「学校等以外に直接支払われるもの」に資格取得を目的とした学習が該当する。この非課税措置の背景からも高齢者世代の保有する資産の若い世代への移転を促進することにより、子どもの教育資金の早期確保を進め、多様で層の厚い人材育成に資する¹⁰。これには十分お金が使えらる層とシニア層の孫需要や50・60代となるシニアの子供への消費のクロスマーケティングによるパーソナルファイナンシャル・サービスの一つであるといえる。

結びに代えて—今後の研究課題を含めて

本稿はパーソナルファイナンシャル・サービスにおけるビジネスプロセスとしてさまざまなファイナンシャル・サービスの例をもとに論述した。それぞれのサービス商品を取り上げるにあたってはマーケティング戦略を策定するための各分野における具体的な専門用語の説明をする必要があった。

第1章において、これまでの金融サービス・マーケティングにおけるビジネスプロセスは、従来多くの金融機関は顧客と自社との取引のみを基準として顧客属性や取引履歴のデータをもとにセグメンテーションの軸としてきたことから、本来の顧客の全体像がわからないまま接していた部分があったと説明した。しかし、顧客の金融サービスにおける価値観や消費行動についての研究は進んでいることから、今後はさらに個人の価値観によって金融ニーズを捉えることがこれからの金融商品開発には必要なのである。現代の個人の価値観の一つである「生活シーン」を取り入れた商品開発戦略をすることは、パーソナルファイナンシャル・サービスが従来の金融サービスより身近なサービスとなる一つの鍵である。

第2章において、まずこれまでの伝統的なコミュニケーションプロセスは、メッセージの一方伝達に支配され、かなり集中したマスコミュニケーションとしてみえる傾向にあったと述べた。しかし、ICT（Information and Communication Technology）の普及により新しいコミュニケーションツールが次々と開発され、マーケティングコミュニケーションにおいてもここ数年で劇的に変化していった。その身近であり代表的なものとして SNS やスマートフォンからダウンロードされたアプリケーションソフトがあり、また QR コードについては1秒間当たりでも数えきれないほどの人々が利用している時代となっている。今日において、これらはマーケティング戦略において必須のツールであり、ビジネスモデルを構築するマーケティングコミュニケーションの構成要素は、顧客に対して効率的に行い、いかなるキャンペーンも効果的であるように確実に管理されなければならない。このような目的もまた、マーケティングコミュニケーションのそれぞれの方法が一貫したメッセージを送り続け、

かつマーケティングコミュニケーションがマーケティング・ミックスの他の要素と並列することが重要である。さらに有効なコミュニケーションを通じて、マス・メディアがきっかけを作り、顧客とオピニオン・リーダー同士が対面して行う人的コミュニケーションチャネルや顧客同士が SNS やダイレクトメール等を通じて行う非人的コミュニケーションチャネルを組み合わせた双方向性コミュニケーションプロセスは、現代のマーケティング戦略においても重要なコミュニケーションツールとなっていることはいうまでもない。

第3章において、パーソナルファイナンシャル・サービスにおけるチャネルの説明では、一つに店頭販売とネット販売のニーズの相違を挙げた。店頭販売とネット販売の違いについて、すでに多くの商品やサービスにおけるメリットやデメリットなどに関する研究はされている。その一方、金融サービスにおける IT を利用した口座開設サービス利用等のデータ管理や顧客のデータ管理した金融 IT システムについては、海外と比較しても劣る部分があり、インフラ整備においても早急に行わなければならない状況にある。企業側は購買履歴の取引データや個人属性情報を得ることによってダイレクトマーケティングの活用に必要な効果が得られると思うが、パーソナルファイナンシャル・サービスを利用する顧客にとっては知られたくない情報まで無造作に知れ渡る可能性がある。

パーソナルファイナンシャル・サービスにおける通信販売やネット販売の価格設定の考え方は、4P 理論における価格 (price) の考え方であって、4C 理論のコスト (Cost) の考え方ではない。サービス業において企業の人件費のすべてを企業コストと考えるのは大きな間違いであり、顧客の営業担当者そのものが顧客における商品価値となる。それが顧客におけるサービスに対して見合うコスト (Cost) であって、単に割引された差額分のコスト (価格) が浮いたわけではない。ネット販売の割引設定は、割引されたコスト価値分を再び顧客にとっての価値となるように視点を考え直さなければならない。

最後に教育サービス提供者におけるマーケティング・チャネルの流れを主に教育資金のニーズとその支払いの流れを中心に論述した。これは教育資金に該当するパーソナルファイナンシャル・サービスを具体的にチャネル化するこ

とによって教育資金サービスがどの領域にあるのか明確にする必要があったからである。教育資金贈与制度を利用したクロスマーケティングによる戦略は現代における2極化社会に対応した戦略といえる。

チャンネル戦略には、「商流」、「物流」、「情報流」と分類されているといわれているが、ファイナンシャル・サービスや銀行業のマーケティング戦略を構築する場合には独自の「金流」または「商流ファイナンス」というビジネスモデル構築が不可欠となってくる時代が来ているかもしれない。この点については、今後の研究課題としたい。

【注】

- 1 鷺尾 (2013), 第1章1. (5). 図1-2 (246頁) を参照。
- 2 保険料の仕組みは、サービス・マーケティングにおける価格設定を考えるにあたって重要な資料の一つと筆者は考える。また後述する第3章3-1において、4Pの一つであるの価格と4Cの一つであるコストの考え方の違いについて論述している。
- 3 効果階層モデルとは、広告への反応がある順序に従って起きると仮定したモデルで、反応は通常、認知的反応、情緒的反応、行動的反応の順番で起きると仮定される。
- 4 Ennew and Waite, 2013, 表11-1 (pp. 294-296) を一部抜粋。
- 5 QRコードとは、1994年にデンソーの開発部門（現在のデンソーウェーブ）が開発したマストリック型二次元コードで、現在スマートフォンの普及などにより世界的に使われている。
- 6 ナチュラル検索とは、検索エンジンの検索結果のリストのうち、スポンサーの意向に左右されず、有料登録やスポンサー広告などの結果を含まない部分のことを指す。またそのような結果しか含まず、検索エンジンが自身のアルゴリズムに従って実行する検索のことである。
- 7 ペイド検索とは検索キーワードに関連した広告を表示する機能であり、この結果がペイド検索結果ページである。
- 8 本稿第1章1-2, 2), (2), (3)を参照。
- 9 鷺尾 (2013), 第1章1. (5). 図1-2 (246頁) を参照。
- 10 文部科学省「教育資金の一括贈与に係る贈与税非課税措置」のパンフレット資料から要約。

【参考文献】

- Christine. Ennew., and Nigal. Waite. (2013) *Financial services Marketing: An International Guide to Principles and Practice*. 2nd ed., Oxon: Routledge.
- Evelyn Ehrlich and Duke Fanell (2012) *The Financial Service Marketing Handbook*. 2nd ed., John Wiley & sons, Inc.
- Jay Nagde man (2009) *Financial Service Marketing*, John Wiley & sons, Inc.
- John E. G. Bateson and K. Douglas Hoffman (2011) *Service Marketing*, 4th ed., South-Western.
- Kappor, J.R., Dlabay, L.R., & Hughes, R.J. (2012) *Personal Finance*. 10th ed. McGraw-Hill/Irwin.
- Kotler, P., (2000) *Marketing Management*, 12th ed., Prentice-Hall. (恩蔵直人監修／月谷真紀訳 (2001) 『コトラーのマーケティング・マネジメント ミレミアム版 (第10版)』ピアソン・エデュケーション)
- Kotler, P., and Keller, K.L. (2006) *Marketing Management*, 12th ed., Prentice-Hall. (恩蔵直人監修／月谷真紀訳 (2008) 『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント (12版)』ピアソン・エデュケーション)
- Kotler, P., Hayes, T., and Bloom, P.N. (2002) *Marketing Professional Services*, 2nd ed., Learning Network Direct. (白井義男監修／平林祥訳 (2002) 『コトラーのプロフェッショナル・サービス・マーケティング』ピアソン・エデュケーション)
- Lewis J. Altfest (2007) *Personal Financial Planning*, McGraw-Hill/Irwin. (伊藤宏一／岩佐代市／駒井正晶／高橋文郎／森平爽一郎訳 (2013) 『パーソナルファイナンス・プロフェッショナル FP のための理論と実務』日本経済新聞出版社).
- Raymond P. Fisk, Stephen J. Grove and Joby John (2014) *Service Marketing: An Interactive Approach*, 4th ed., South-Western.
- 重田修治 (2007) 『なぜか買ってしまうマーケティングの心理学.』PHP 研究所。
- 住谷宏 (2006) 『地域金融機関のサービス・マーケティング』近代セールス社。
- 戸谷圭子 (2006) 『リテール金融マーケティング』東洋経済新報社。
- 中村芳子 (2003) 『生命保険のカラクリがわかる本』東洋経済新報社。
- 日本銀行金融機構局金融高度化センター (2014) 「商流ファイナンスに関するワークショップ報告書」日本銀行。
- 鷲尾和紀 (2013) 「パーソナルファイナンシャル・サービスの諸領域とマーケティング戦略モデルの構築その1」『高千穂論叢』(高千穂大学高千穂学会), 第48巻第1, 2号合併号, 235-269頁。
- (2014) 「ONE to ONE マーケティングとリレーションシップ・マーケティング—顧客の関係性構築と ONE to ONE マーケティングの視点を中心として—」『高千穂論叢』(高千穂大学高千穂学会), 第49巻第1号, 239-277頁。
- (2014) 「パーソナルファイナンシャル・サービスの諸領域とマーケティング戦略モデルの構築その2」『高千穂論叢』(高千穂大学高千穂学会), 第49巻第2号, 1-36頁。