

Direct Marketing Review vol.23

**Journal of the Academic Society of
Direct Marketing**

【巻頭言】

ダイレクトマーケティングの新潮流 …………… 1
Z世代のハイブリッド消費研究部会 部会長 和田 康彦

【特別論文】

通信販売に関する表示規制の動向について …………… 6
広告リスク研究所 矢野 誠二

【研究ノート】

新型コロナウイルスによる巣ごもり需要がもたらした
消費行動の変化に対する一考察
—ID-POSを用いたアルコール飲料の消費動向分析— …………… 18
国立大学法人宇都宮大学
データサイエンス経営学部 坂巻 英一

【資料】

非営利組織体におけるデザイン経営と顧客戦略の考察
—CRM思考の導入とラグジュアリーブランドから学ぶ
「ブランドイメージの伝え方」— …………… 42
慶應義塾大学大学院 安達 満

GS1による商品コード、商品情報の標準化の動向
—商品コードとその属性情報の精度向上の取り組み— …………… 67
市原 栄樹

【2023年度活動記録】 …………… 80

【2023年度全国研究発表大会発表者】 …………… 81

【編集方針】 …………… 82

【投稿規定】 …………… 83

【執筆要項】 …………… 86

【編集後記】 …………… 89

Direct Marketing Review



vol. 23

2024年3月
日本ダイレクトマーケティング学会

Direct Marketing Review

vol.23
2024年3月

目次

巻頭言

ダイレクトマーケティングの新潮流	1
Z世代のハイブリッド消費研究部会 部会長 和田 康彦	

特別論文

通信販売に関する表示規制の動向について	6
広告リスク研究所 矢野 誠二	

研究ノート

新型コロナウイルスによる巣ごもり需要がもたらした消費行動の変化に対する一考察 —ID-POSを用いたアルコール飲料の消費動向分析—	18
国立大学法人宇都宮大学データサイエンス経営学部 坂巻 英一	

資料

非営利組織体におけるデザイン経営と顧客戦略の考察 —CRM思考の導入とラグジュアリーブランドから学ぶ「ブランドイメージの伝え方」—	42
慶應義塾大学大学院 安達 満	

GS1による商品コード、商品情報の標準化の動向 —商品コードとその属性情報の精度向上の取り組み—	67
市原 栄樹	

2023年度活動記録	80
2023年度全国研究発表大会発表者	81
編集方針	82
投稿規定	83
執筆要項	86
編集後記	89

巻頭言

ダイレクトマーケティングの新潮流

Z世代のハイブリッド消費研究部会 部会長 和田康彦

1. 日本におけるダイレクトマーケティングの歴史

ダイレクトマーケティングの概念は、1961年アメリカの広告代理店「ワンダーマン」の創設者レスター・ワンダーマンによって初めて提唱された。顧客と直接コミュニケーションを図り、個別にアプローチを行うというマーケティング手法は60年以上を経過した現在も、消費生活者のライフスタイルの変化やテクノロジーの進化を背景に発展し、今やマーケティング活動の根幹を成しているといえる。

1970年代、国内ではテレビ・ラジオショッピングやカタログ通信販売といった新業態が次々に誕生。宅配便の普及を背景に、家にいながら買い物できるという利便性を提供することで市場は拡大した。80年代に入ると、健康食品や化粧品といった店頭では手に入りづらい商品を定期的に届ける単品リピート通販が台頭する。さらにNTTのフリーダイヤルサービスの開始を追い風に、テレマーケティングも活発化。1987年には国内通販市場は1兆円を突破し、通信販売が消費生活者の購買行動に新たな選択肢を与えることとなる。1995年にはマイクロソフト社がネット接続を簡単に行える基本ソフトWindows95を発売。インターネットの普及に拍車がかかる。90年代終盤になると楽天をはじめとしたプラットフォームによるモールが次々に誕生。ワントウワンマーケティングやCRMといった顧客起点のマーケティングに注目が集まる。そして2000年代に入るとアマゾンやグーグルが日本でのサービスを開始。買い物はアマゾンでワンクリック、調べ物はググるなど便利なサービスが次々に生まれ人々の生活は一変する。

2008年にはスマートフォンが日本に上陸。SNS（交流サイト）の普及を背景にそれまでの「企業から個人へ」という情報の流れは一変し、個人が発信するクチコミ情報が人々の消費行動に大きな影響を与える時代に突入した。スマートフォンの誕生を契機に、米国ではスマートフォンを使った新ビジネスに挑む新興企業が続々生まれている。宿泊予約サイトのエアビーアンドビーや配車アプリのウーバーテクノロジーズなどインターネット上のプラットフォームを介したシェアリングサービスは、「所有から共有（利用）へ」という新たな価値を創造し、ダイレクトマーケティングの新境地を開拓した。国内でも個人による能動的で機動的な情報発信は、自作コンテンツなど様々なコンテンツを生み出し、エンターテイメントやメディアなどの産業に大きな影響を及ぼしている。消費生活者が情報発信の担い手になることで、フリマアプリやハンドメイド作品販売アプリなども誕生。消費生活者自らが販売者となる流れは、C2C（Consumer to Consume）「消費者間取引」という新たな市場を牽引している。

ブログやSNS、動画共有サイトなど多くの人が双方向発信できるソーシャルメディアは、近年利用者数や利用時間の増加を背景に消費生活者の意思決定や行動に大きな影響を及ぼしている。それとともにSNSを活用したマーケティングに注目が集まっている。SNSマーケ

ティングのメリットは、企業と顧客が直接やり取りできるので関係性を築きやすい、顧客の生の声を収集しやすい、広告費用が比較的安価、精度の高いマーケティングが可能、若者層にアピールしやすい等があげられ、顧客との中長期的なつながりを醸成し、企業やブランドのファンになってもらうために活用する企業が増えている。SNSマーケティングの発展により、ソーシャルメディア上で発信されているユーザーのクチコミを利用したUGC (User Generated Content) 「ユーザー生成コンテンツ」や、ソーシャルメディアとEコマースを組み合わせて商品やサービスを販売する「ソーシャルコマース」に参入する企業も増えている。中でもタレントやインフルエンサー、ショップスタッフが登場してInstagramなどの動画プラットフォーム上でライブ配信を行いながら商品やサービスを販売する「ライブコマース」は、リアルタイムでの双方向コミュニケーションを可能にしたことから、企業と顧客の距離感がぐっと縮まってきている。スマートフォンの普及により、顧客とコミュニケーションをとりながらブランドの世界観やストーリーを伝えることができるようになったことは、企業と顧客との親密な関係づくりを育んでいくうえでの大変革といえる。

さらに顧客との長期的な関係性を育み、顧客とのつながりを醸成していくためには、一人一人の顧客に最適化された情報を提供していくことが重要となる。また顧客の購買データやクチコミ投稿などを収集・分析して商品やサービスを改善して、顧客体験「CX (Customer Experience)」の満足度を継続的に向上させていくことが求められている。顧客との継続的なつながりを築いていく上で注目されているのが、アプリを使ったマーケティング手法である。スマートフォンにダウンロードされたアプリを活用して顧客との接点をつくり、顧客の興味や関心をひく情報の提供や、買い物体験をより便利に楽しくする機能が特徴だ。顧客にとって利用頻度の高いアプリを提供することは、顧客との良好な関係を築きやすくなりコミュニケーションの活性化が期待できる。またアプリのプッシュ機能を活用してキャンペーン情報やお得なクーポンを配信することで、リピータを増やすことにもつながる。

スマートフォンの普及により、商品を購入する前に実店舗で価格や性能、着心地などを確かめ、実際の購入はオンラインで済ませる「ショールーミング」やインターネット上で商品に関する情報収集したうえで購入は実店舗で済ませる「ウェブルーミング」といったようにハイブリッドな購買行動をとる消費生活者が増えてきている。つまり、消費生活者は今やオンラインとオフラインを独立したチャンネルとして捉えておらず、企業はオンラインとオフラインを融合したOMO「Online Merges Offline」を重視することで、よりパーソナライズされた価値を提供することこそがダイレクトマーケティングの進化形である。

ここまで、日本におけるダイレクトマーケティングの歴史を見てきたが、インターネットの誕生、そしてスマートフォンの誕生を契機にダイレクトマーケティングはこれまで以上の進化・発展を遂げ、今やダイレクトマーケティングの概念抜きにマーケティング活動を語ることはできないといえる。

2. 新たな消費スタイルを牽引するZ世代

私は3年前から今後の消費を牽引していくであろうZ世代の消費行動について研究し、毎年日本ダイレクトマーケティング学会全国大会でその成果を発表しているが、ここで改めて、Z世代について、その特徴や価値観等について整理しておきたい。もともとZ世代という言葉は、アメリカにおける世代区分のひとつで、1990年代中盤から2000年代序盤に生まれた若者を指している。ざっくり定義しておくとして現在10代後半から20代の若者ということができる。アメリカのZ世代人口は約6100万人。近い将来、アメリカ経済を動かす主役になると言われている。また、欧米諸国では、Z世代人口が他の世代よりも多いことから注目が集まっており、2019年には世界人口77億人の約3割強を占めるに至っている。

一方、日本に目を向けてみると、Z世代人口は総人口の約15%とそれほど多くなく、マーケティングを展開する上ではメインターゲットにはなりにくいといわれている。ただ、Z世代は「スマホ第一世代」であり、ほぼ全てのSNSにおいて利用率が中高年に比べて圧倒的に高いという特性がある。つまり、SNS人口が最も多いので、Z世代の協力がなくては情報を上の世代に拡散できない構造になっており、他の世代への情報の拡散役、つまりインフルエンサーとして多くの企業が注目し始めている。

次に、Z世代は、生まれた時からモノが溢れている環境で育ってきたため、モノやサービスを選ぶ時の眼が肥えていて、自分が購入したモノに対して納得感を強く求める世代と言われている。また、あらゆるコンテンツを消費する速度が非常に早く、新しいモノに対して軽やかに興味が移っていく世代ともいわれている。

Z世代が消費する際の特徴を見ていくと、まず商品やサービスの購入を検討する際は「SNSからのクチコミや評価」といった情報を頼りにしていることがあげられる。次に購入する際には、他の年齢層と比較しても価格の安さや、見た目・デザインを重視することがわかっている。そして、今しかできない参加型の体験やコンテンツにお金をかける「トキ消費」といった言葉や有名人やキャラクター等を応援する活動にお金をかける「推し消費」といったキーワードがこの世代から生まれてきている。Z世代が社会の中心になっていく近い将来には、彼らの感性や感覚が、世界や日本の経済をリードしていくといわれており、Z世代の心をつかむ企業や商品、サービスや人が、これからの時代を牽引していくことは間違いないであろう。

3. Z世代と今後のダイレクトマーケティング

2023年12月27日、アパレル企業のyutori(ユトリ)が東証グロース市場に新規上場した。アパレル不況といわれる中、起業から5年目の2023年3月期には、年商24億7千万円にまで成長。同社は、中間流通業者や小売を介さずに製品企画から販売まで一貫して行うD2C (Direct to Consumer) ビジネスを軸に、現在「9090 (ナインティナインティ)」や「centimeter (センチメートル)」等22のアパレルブランドを展開、約70%がオリジナル商品で構成されている。売上高のうち自社EC (電子商取引) と衣料通販サイト

「ZOZOTOWN」（ゾゾタウン）での販売が8割を占める。SNS上のマーケティングが強みで同社が管理するSNSアカウントの総フォロワー数は約337万人。主な顧客層である10代から20代前半のZ世代のファン作りに役立っている。社員の平均年齢が24.7歳と当事者意識の高い若手社員が多いことも強みとなっている。

創業者の片石貴展氏は、1993年生まれで現在30歳。大学卒業後は一旦IT系企業に就職するが、そこで得たデジタルの深い知見と古着好きから培われたストリートカルチャーへのリスペクトを掛け合わせ、大手アパレルがやらない新しい時代のブランドづくりに挑戦している。スタートアップとして、有力起業家の出資を得て事業を拡大してきたが、2020年7月にはZOZOグループに入り株式上場を目指す。その結果、日本を代表するアパレルD2C企業として2023年12月、ついに新規上場を実現する。

同社が提供している他社にはないユニークな価値の1つ目が、Z世代の細分化する「好き」に応えるブランド体験を提供していることだ。Z世代の好きなテイストをいち早く見つけ、そのニッチなコミュニティの中で共感を生む商品を提供することで、顧客であるZ世代の自己表現をサポートしている。次にSNSを起点としたブランド体験を提供していることだ。基本は店舗を持たずオンラインをメインにブランド体験を提供している。ブランド開設当初からインスタグラムを活用して服を販売することで、多くの共感を生み出している点がこれまでのアパレル企業には見られなかったユニークな点である。3つ目がストリートに特化したニッチなブランド体験を提供していることだ。「反骨精神」という精神的テーマ性と「古着からリバイバルして着想を得る」とい洋服的テーマを組み合わせ、独自のコンセプトで複数のニッチブランド体験を提供している点は他のアパレルブランドではあまり見られない。

ブランド開発においては、InstagramやTikTokの絶え間ない観察を通してのリサーチを最重要視している。そこから新しく来そうな「テイスト」にいち早く参入して、ニッチなコミュニティの中で「パイオニア」になるブランド開発を目指している。

またファッションは最大のコンテンツである、という考え方のもと、メッセージ性のあるモノづくりで共感を生み出している点も同社の強みの一つとなっている。その結果、SNS累計フォロワー数は約337万。ほぼオーガニック（広告なし）で、ゼロから作り上げてきたコミュニティは同社の最大の強みであり、ユニークな価値を生み出している源泉といえる。

SNS時代、洋服はコミュニケーションツールであるという考え方のもと、「インスタで伝わる服」を大事にしている点も特筆すべき特徴だ。そのために、SNSで発信する画像を最重視している。特にInstagramの小さな正方形の中でブランドを伝えるために、アティチュード、メッセージ、グラフィックの3点を大切に発信している。またモデルは将来人気になりそうな新しいインフルエンサーを積極的にモデルに起用しているほか、定期的に誰をモデルにしたらいいかを顧客の声も聞くようにしている。さらに、POPUPへの招待状や商品の箱、手紙などフォロワーをわくわくさせる商品以外のコンテンツにもメッセージ性を盛り込むことで、UGC（User Generated Contents＝ユーザー生成コンテンツ）を生み

出すことにも成功している。LINEで育ててきたコミュニティ力が、ポップアップストア等リアルな販売での売上につながっていることも同社の強みになっている。今後は「収益性が見込めるブランドは実店舗の展開に向けて投資を増やしていく。これまで出店したのは小型店が主体だったが、今後は東名阪の都心部を中心に内装を作り込んだ旗艦店を出したい（2023年12月27日付日本経済新聞）」とOMO（Online Merges with Offline）の推進にも意欲を見せている。

株式会社yutoriは、D2CビジネスモデルでZ世代から愛されるブランドづくりを目指している、まさにダイレクトマーケティングを推進する新潮流といえる存在だ。では今後、D2C企業としてZ世代の顧客から支持されるためには何が重要なのか、8つのキーワードとしてまとめておきたい。

- ① 「**明確なミッション**」ブランドが目指す志や精神性をプロダクトに編み込むことで共感を生み出すことが重要。
- ② 「**ライフスタイル・カルチャー**」プロダクトではなく、ブランドの世界観やライフスタイル、カルチャーまでも創出していくことが重要。
- ③ 「**コストパフォーマンス**」単に価格の高い安いではなく、想像以上の高い価値を生み出すためのバリューチェーンを構築することが必要。
- ④ 「**コミュニティ**」顧客ではなく「仲間づくり」。直接の対話を通じて熱狂的なファンを育てていくことがこれからのブランドづくりの成否を握る。
- ⑤ 「**OMO（Online Merges with Offline）**」オンラインをベースとしながらも、リアルな販売やコミュニケーションの場を持つことでZ世代のハイブリッド消費に対応していかなければいけない。
- ⑥ 「**SNSマーケティング**」SNSの特性を生かしてZ世代に支持されるコンテンツを創造するためには、クリエイティブ力を磨いていくことが必須のスキルとなってくる。
- ⑦ 「**顧客起点**」常に変化する顧客の声に耳を傾け、好みやトレンドの変化を察知できる能力を訓練していくことが重要。
- ⑧ 「**自立型組織**」従業員一人一人がミッションに共感して取組む自立型組織を育てていくことは、新たな価値を生み出し生産性を高めるためには欠かせない。

今後も未来のダイレクトマーケティングを牽引する新興企業が続々と誕生することを期待したい。

特別論文

通信販売に関する表示規制の動向について

広告リスク研究所 矢野 誠二

1. はじめに

通信販売の契約は、EC、紙、電波といった媒体を問わず、そこに表示された商品・サービスに関する情報や取引に関する情報を基に成立する。これらの表示は、実店舗において消費者が実際に商品を見たり触れたりして品質を確かめることや、店員と直接やり取りしながら取引条件を確認することを代替するものであるから、虚偽や誤認を誘うような記載があれば契約そのものの正当性が失われる。

このため、通販広告については特商法をはじめとする様々な法律で規制されているが、その内容は、消費者の脆弱性につけ込む悪質商法に対する対策強化や、インターネット取引の急増など社会情勢の変化へ対応するために改訂されてきた。通信販売に携わる事業者は、これらの規制に関する条文の新設・改廃の把握にとどまらず、その背景にある消費行動や社会規範の変化にも目を配りながら、消費者の権利を重視した公正なビジネスに努めなければならない。

本論文では、昨今における通信販売に係る規制の動きを追いながら、その根底にある消費者庁の消費者保護に係る姿勢について考察するとともに、現在、そして、将来に備えて通信販売事業者が実施すべき表示管理の在り方について検討した。

2. 通販販売に係る表示規制の動き

2.1 特商法に係る規制の動き

(1) 申込み画面・書面の規制

令和3年に公布され、一年後の令和4年6月に施行された「消費者被害の防止及びその回復の促進を図るための特定商取引に関する法律等の一部を改正する法律」によって、特商法には通信販売に関する新たな規定が盛り込まれた。

この背景には、詐欺的な定期購入商法問題の存在が見逃せない。

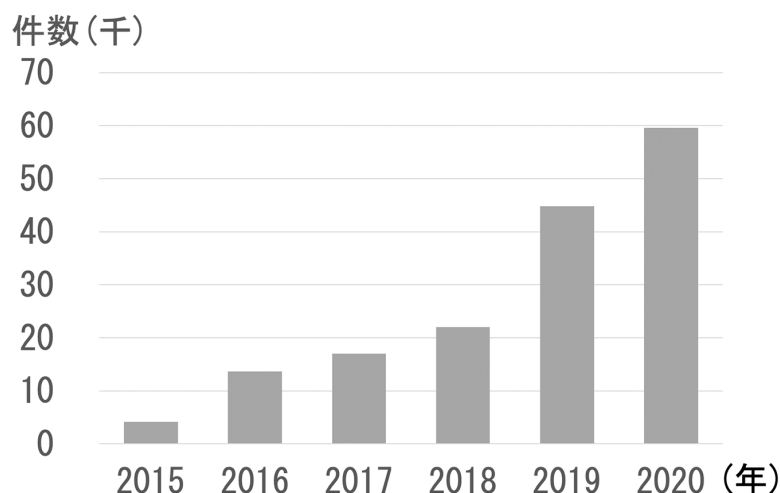
「初回無料」や「お試し価格」と強調表示して大幅に値引いた価格を提示しているが、お得な価格に飛びついて申し込むとそのまま定期購入契約を締結するような仕組みになっている一方で、定期購入契約前提の割引であることが表示されていない、若しくは、明瞭に表示されていないというもの。

さらには、「いつでも解約可能」と表示してあるのに、a)実際には解約には細かい条件がある、b)その条件に関する記述が非常に小さな文字で強調表示と離れた位置に表示され

ている、c)解約の申出窓口が示されていないなど、事実上解約が難しいというケースも報告されている。

この問題に対処するために、改正特商法では、購入申込み時に購入内容を表示させることを義務付ける規定を新設した。

図1 「定期購入」に関する消費生活相談件数の推移



資料：「令和3年特定商取引法・預託法等改正に係る令和5年6月1日施行に向けた事業者説明会資料」
令和4年3月 消費者庁取引対策課

従来は、法第14条1項2号で、顧客の意に反して購入契約の申込みをさせようとする行為を禁じ、施行規則第16条で具体的な行為類型を規定していたが、これらは、行政処分の対象とされる行為を定めたのみで、購入申込み段階で表示すべき事項を規定したものではなかった。注1)

新設された特商法第12条の6第1項では、事業者が定める様式等に基づいて売買契約若しくは役務提供契約の申込みが行われる場合に、当該申込み書面（カタログ・チラシ等）・画面（Webサイト）に、当該契約に係る以下の事項を表示することが義務付けられた。

- ① 分量
- ② 販売価格・対価
- ③ 支払時期及び支払方法
- ④ 引渡し時期・移転時期・提供時期
- ⑤ 申込みの期間がある場合、その旨・その内容
- ⑥ 申込みの撤回・解除に関する事項

(2) 定期購入には総分量、支払総額の表示を義務化

併せて、通達によって、消費者が詐欺的な定期購入商法であることに気づきやすくなるような表示方法を詳細に規定した。

例えば、“分量”については、一回に送付される数量、回数、期間等を消費者が認識しやすい形式で表示することが必要であるとし、定期購入契約においては、各回に引き渡す商品の数量等のほか、当該契約に基づいて引き渡される商品の総分量が把握できるよう表示することで、消費者が定期購入契約であることを確実に理解できるようにした。

また、“販売価格・対価”は、初回の支払額だけでなく、2回目以降の支払額、当該契約期間を通じて支払う総額の表示も明確に表示させるように定めて、初回の大幅な値引き価格に消費者が惑わされないよう配慮がなされている。

(3) 容易かつ確実な撤回・解除手段の表示

さらに、購入契約の申込みの撤回・解除に関して、条件や方法等を表示することも必須とした。定期購入契約の場合は、解約の申し出に期限がある場合や違約金が発生する可能性があるなら、そのことも明確に表示しなければならないし、電話で解約を受け付ける場合は、確実につながる電話番号の表示も義務付けられた。

法第12条の6は、第1項で申込み書面・画面に表示すべき事項を定めた上で、第2項1号で当該書面・画面の情報を送付することが有償の契約の申込みになることが明確に示されていない表示、及び、同項2号で第1項に規定する表示事項について人を誤認させるような表示を禁じた。

加えて、法第13条の2を新設して、契約の申込みの撤回・解除を妨げるために不実のことを告げる行為を禁止した。

これによって、「無料プレゼント申込み用紙」に所定事項を記入して送付したり、Webサイトの（「申込み」とは書かれていない）「次へ」ボタンをクリックしたりすることが、購入契約の申込みになるような商法や事実と反して「定期購入の残りの代金を払わなければならない」「今止めると逆効果」などと告げて解約を妨げる行為が禁じられた。

法第12条の6第1項で規定する申込み書面・画面の表示は、法第11条で広告に表示すべきとされている事項と重複しているが、法第11条の対象となる広告は、契約締結に誘引することが目的であるのに対し、法第12条の6は消費者による契約の申込みに係る表示であることから、その概念は異なっている。このため、申込み書面・画面に誘導する広告に法第11条に規定する事項が表示されていても、法第12条の6の表示義務を果たしたことはならないとされている。

(4) サブスクリプションサービスにも対応

令和3年の改正では、第12条の6の新設に加えて、市場規模が1兆円に近付きつつあるサブスクリプションサービスについても、売買契約と同様の表示が必要になった。

従来、法第11条では、返品特約（旧4号）や定期購入に関する表示（旧5号を補足する施行規則第8条7号）の条文が、「売買契約」のみを対象としていたため、サブスクリプションサービスなど定期役務提供に当たる契約についてはこの広告表示規制からは除外される

ものと解釈され、返品特約等の表示が不十分なケースもあった。

改正特商法では法第11条の表示対象を役務提供契約に拡大する変更が行われ、同条を補足する形で規定されている法第12条の6第1項に規定する申込み書面・画面の表示が、役務提供契約にも必要となった。

なお、定期購入に関する表示は、法第12条の6第1項の表示事項には含まれていないが、通達に定期購入の場合の分量や金額の記載方法を規定することで、広告における必須表示事項と同様の情報が申込み書面・画面にも表示されるよう配慮している。^{*1}

事業者等が法第12条の6や法第13条の2に違反した場合は、業務停止や業務禁止の行政処分の対象になるほか、表示事項の不記載や不実記載・不実告知は懲役刑を含む罰則の対象となる。

また、法第12条の6に違反する下記のような表示が消費者の誤認を誘い、その結果申し込んだ契約は、新たに導入された法第15の4によって契約を取り消すことが可能になり、消費者の経済的救済も図られるようになった。

- ① 法第12条の6第1項違反：不実の表示（その表示が事実であると誤認した場合）
- ② 法第12条の6第1項違反：不表示（その表示されていない事項が存在しないと誤認した場合）
- ③ 法第12条の6第2項違反：申込みに関して誤認させる表示（書面の送付・情報の送信が申し込みとならないと誤認した場合）
- ④ 法第12条の6第2項違反：表示事項について誤認させる表示（分量、価格等の第1項で規定する表示事項について誤認した場合）

2.2 景表法に係る表示規制の動き

令和5年5月10日に成立し、同月17日に公布された景表法改正法は、前回（平成26年）の改正時に施行5年後に見直しを検討するよう規定されていた（附則第4条）ことを受けて、令和4年に設置された「景品表示法検討会」の報告書に概ね沿う形で構成されており、改正事項には、通信販売の実務に少なからぬ影響が予想される以下のような事項が含まれている。

- ① 確約手続の導入
- ② 課徴金制度の見直し
- ③ 罰則規定の拡充
- ④ 適格消費者団体による開示要請規定の導入

（1）確約手続の導入

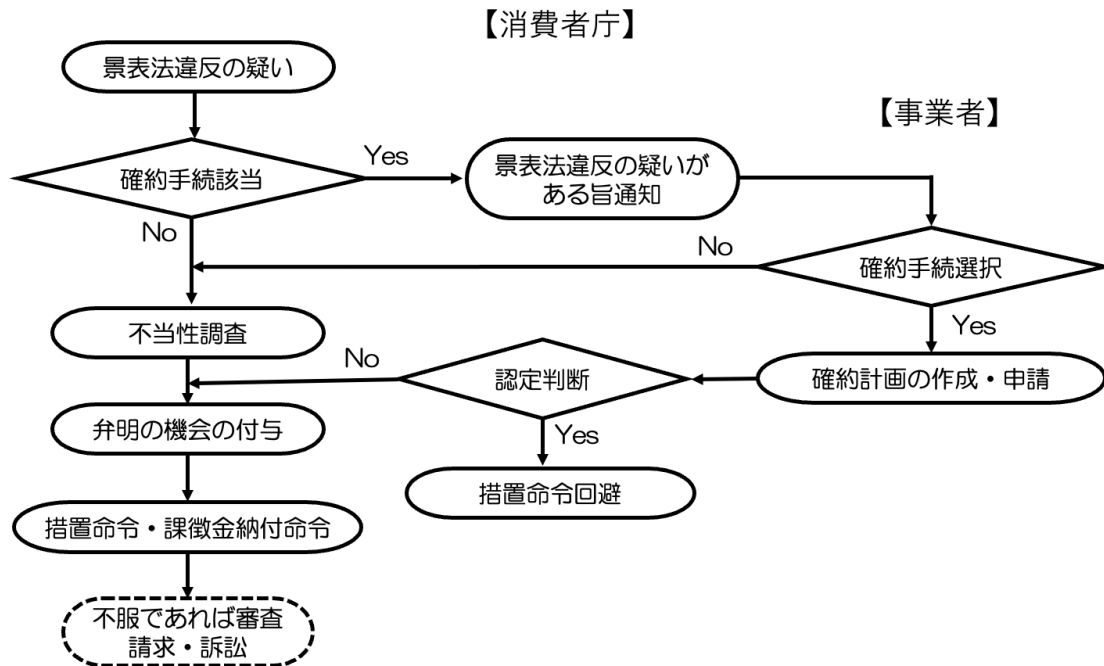
改正事項は通信販売の実務に少なからぬ影響を及ぼすが、その中でも、確約手続の導入は最も大きな影響を与えると想定される。

確約手続とは、消費者庁から、景表法違反（第4条又は第5条違反）の疑いがある行為の

通知を受けた事業者が、当該行為に係る是正措置等を実施する計画を策定し、消費者庁長官がその計画を認定した場合は、対象となる景表法違反が疑われる行為に関し措置命令及び課徴金納付命令の対象とならないという制度である。

確約手続の一連の手続は図2に示した。

図2 確約手続の流れ（イメージ図）



令和6年2月16日に景表法改正に係るパブリックコメントの資料として公開された「確約手続に関する運用基準（案）」によれば、確約手続の対象にするか否かは個別具体的な事案に応じて消費者庁が判断することとしているが、①過去10年以内に景表法に係る法的措置を受けている場合②根拠がないことを当初から認識しているにもかかわらず、あえて当該表示を行っているなど、悪質かつ重大な違反被疑行為は確約手続の対象から除くことを明らかにしている。

確約手続の導入のきっかけとなった「景品表示法検討会」の議論では、表示の改善等自主的な取組を積極的に行おうとする事業者が意図せずに結果的に不当表示を行った場合でも、違反行為が認められれば措置命令等の対象となること、及び、景表法違反が疑われる件数が増える傾向にある一方で、課徴金制度が導入されたことで事件処理に要する期間が長期化しているため、措置件数が頭打ちになっている状況にあると報告されている。^{*2}

つまり、行政サイドの事務負担軽減から発想された制度であり、明らかに悪質と判断される事案や大きな消費者被害が予想される事案を除いて、大半の事案では、違反の疑いがある旨の通知が送致される可能性が高い。

従来は、自社の広告が不当表示と判断された事業者が処分を回避する手段は、措置命令

や課徴金納付命令に先立って付与される弁明の機会を利用して自社の正当性を主張するか、措置命令や課徴金納付命令を受けた後に行政不服審査等に限られていた。

確約手続の導入後は、同手続による処分回避を希望する事業者が、当該行為及びその影響を是正するための措置を自ら洗い出し、その実施計画を内閣総理大臣（消費者庁）に届け出て、その内容が認められると処分を免れるということが可能になる。

ただ、通知を受けた事業者が確約手続を利用するか否かの判断にあたっては、措置命令や課徴金納付命令に比べて、経営上の利益に資するところの有無が指標の一つになることはごく自然なことである。その意味で、詳細は後述するが「事業者名公表」の問題や「違反が疑われる表示の原因が表示事業者以外にある場合の措置」について検討の余地が残されている。

（２）課徴金納付命令の迅速化に加えて、返金手段に電子マネーも

課徴金制度については、課徴金の対象となる売上げデータを整理しておらず、課徴金調査で適切に売上額を報告できない事業者に対して調査が打ち切られ、納付命令が発出できないといった実態があった。

このような事態に対応するため、課徴金の計算の基礎となるべき事実を把握することができない期間における売上額を推計することができる規定（第8条第4項）の整備により、迅速な課徴金納付命令の実施が可能になった。

また、違反行為から遡り10年以内に課徴金納付命令を受けたことがある事業者に対し、課徴金の額を加算（1.5倍）する規定の新設（第8条第5項及び第6項）により、現行制度の抑止力強化が図られている。

さらに、課徴金の減額等に関係する返金的手段として、現金に加えて電子マネーによる返金も認められることとなった。

（３）直罰規定の導入・・・措置命令は事業者宛て、罰金は個人宛ても！

令和五年改正景表法には、優良誤認表示・有利誤認表示を行った者に対し100万円以下の罰金を科す直罰規定も導入された。（第48条）罰金は同様に法人に対しても課される。（第49条第2号）

罰則には、不実証広告規制（第7条2項）のような規定は存在しないため、表示された効果が無いことを行政側が立証する必要があるとともに、故意・過失の有無も問題になる。このため、措置命令や課徴金納付命令を受けた行為がすべて罰金の対象になるものではないが、措置命令や課徴金納付命令が“事業者”に対して出されていたのに対し、不当表示を行った者に対する第48条の罰金は、不当表示を行った者（＝事業の責任者）に対して課されることになる。

事業者（＝会社）に対して行われていた従来の処分は、経営者、従業員とも、なんとなく他人事として受け止めがちな風潮もあったかもしれないが、代表取締役である社長、若しくは、通販部門担当の責任者等が罰金刑に処せられる（＝前科が付く）こともあり得るということになれば、表示管理の取組もさらに真剣味を増すことになることと期待される。

(4) 適格消費者団体による表示根拠の開示要請・・・合理的根拠確保がますます重要に！

適格消費者団体による開示要請規定も、今回の改正で導入された。(第35条)

優良誤認表示に該当すると疑うに足りる相当の理由がある場合に、適格消費者団体が事業者に対し、当該事業者による表示の裏付けとなる合理的な根拠を示す資料の開示を要請することができるとともに、事業者は当該要請に応じる努力義務を負うというもの。

合理的な根拠に基づいた表示管理を行っている事業者にとっては何ら影響のない規定ではあるものの、多くの通信販売事業者が、取引先等から提出される表示根拠資料の科学的合理性を判断する十分な知見を有しているわけではないというのも現実である。このため、試験デザインや効果を判断する統計的手法の不備を指摘され、広告表示の差止や場合によっては返金要求等に発展する可能性も十分に考えられる。

開示要請を受けた事業者が要請に応じることは努力義務にとどまっており、法第7条2項に基づく根拠資料の根拠資料提出要求と異なり、提出しなかった場合は合理的な根拠がないと見做されるわけではない。

しかし、開示要請に応じなければ、適格消費者団体は自らのホームページ等でその事実を公表するであろうことは容易に想定され、企業イメージへの悪影響が危惧される。さらに、根拠資料の開示がないまま差止請求訴訟を起こされることや行政への通報なども考えられ、その後、裁判、若しくは、調査の対象となった場合の裁判所・消費者庁への心証等も考慮すれば、素直に公表できるレベルの根拠資料は確保した上で広告表現を決定するという表示管理の基本的取組が益々重要になると思われる。

(5) 告示によるステルスマーケティング規制の導入

令和5年3月には、景表法第五条3号により総理大臣が指定するいわゆる指定告示に、“一般消費者が事業者の表示であることを判別することが困難である表示”が加わった。(令和5年内閣府告示第19号)

いわゆる「ステルスマーケティング規制」が導入されたわけであるが、同告示に関する運用基準の中で、一般消費者は、事業者の表示にはある程度の誇張・誇大が含まれることはあり得ると考え、一方で、第三者の表示には誇張・誇大が含まれないと考えることから、この点において偽りがあれば、一般消費者の商品選択における自主的かつ合理的な選択が阻害されるおそれがあるという判断を示している。^{*3}

つまり、“アフィリエイトなどの、違法な広告内容”が規制されているのではなく、アフィリエイトに第三者の見解であるかのような体裁で広告を行わせること自体が不当表示と判断されたものである。

アフィリエイト広告が事業者の広告と判断されたことで、アフィリエイト広告に「広告」「PR」などの表示が必要になることに併せて、薬機法や景表法に無頓着なアフィリエイトの表示内容が法規制に違反していないことの管理も事業者の責任であることが明確になり、ステルスマーケティングを採用する事業上のメリットは大きく低下することとなった。

3. 通信販売規制に関する消費者庁の姿勢と通信販売事業者に求められるもの

(1) “欺瞞的な取引”に対して、事前規制による規制強化へ

この数年来、消費者庁の通信販売に関する規制強化の動きを見ると、実際に消費者を誤認させて不当な利益を得たという事実の有無を問わず、消費者に誤認される可能性のある行為を規制する、事前規制の考え方が目立つような印象を受ける。

事業者によっては、自由な経済活動が制約されるとの受け止めもあるかもしれないが、規制内容はいずれも“欺瞞的”な取引を規制するものであり、一連の規制によって“欺瞞的取引”やそれによる利益に依存するような“悪徳事業者”が排除されることは、通信販売に対する消費者の信頼を向上させるものであり、“真つ当な”通信販売事業者にとってはむしろ歓迎すべき動向である。これらの規制が論じられる政府の検討会などで、事業者サイドからしばしば主張される「健全な事業者が委縮するから規制に反対する」旨の主張は幅広い支持を得ることは難しいと考える。

(2) 確約計画の公表は他企業にとっても有用だが、企業名公表は確約制度利用のインセンティブに影響

「確約手続に関する運用基準（案）」では、確約計画が認定された場合、“認定確約計画の概要、当該認定に係る違反被疑行為の概要、確約認定を受けた事業者名その他必要な事項を公表する”としている。さらに、購入額の全部又は一部について返金（景品表示法第10条第1項に定める「金銭」の交付）することは、確約認定に当たって重要な事情として考慮するという記述もある。

公表される確約計画に“何が問題だったのか？”“なぜ問題のある表示等に至ったのか？”“適正な是正措置とはどのようなものか？”が記載されているならば、その内容は表示等の適正化に取り組む、他の事業者にとっても大変貴重であり、確約計画の公表自体は望ましい措置と考える。

しかし、事業者名を公表された上で返金まで求められるのであれば、事業活動が受けるダメージは、措置命令を受け課徴金を支払うことの方がむしろ小さくなる。それでは、確約手続を申請する企業側のメリットなりインセンティブがなくなってしまうことが危惧される。

商品名等から推定される場合も含めて、事業者名を公表することは企業が確約手続を申請する上で大きな障壁になることは容易に想像できることであり、企業名の公表は是認しがたい措置である。

そもそも、確約手続の対象に悪質な違反や社会的影響が大きな事案が含まれないのであれば、是正措置計画の策定の過程で必要な措置を盛り込むことで、“消費者の誤認解消”や“法運用の透明性を図る”という目的は十分に達成することが可能である。事業者名の公表にこだわって、消費者・事業者の双方に有用なはずの確約手続制度の利用率を低く抑えることになれば、導入意図に反して低い実施率にとどまっている“返金による課徴金減額制度”（注2）の愚を再び重ねることになりかねない。

(3) メーカー・取引先作成の根拠資料の合理性確認に関する課題

表3には、消費者庁から年度ごとに公表されている「景品表示法の運用状況及び表示等の適正化への取組」に掲載されている優良誤認に関する処分の内訳を示した。

法第7条2号に基づいて合理的根拠の提出を求められた事案は、すべて措置命令に至っているが、非7条2号案件は9割以上が指導で済んでいる。

表3 優良誤認案件の処分件数内訳

	優良誤認案件 (件数)			
	非7条2号		7条2号	
	措置命令	指導	措置命令	指導
令和4年度	9	72	29	0
令和3年度	9	112	21	0
令和2年度	10	123	22	0
令和元年度	7	99	25	0

資料：「令和4年度における景品表示法の運用状況及び表示等の適正化への取組」
令和5年9月消費者庁表示対策課

この状況を見れば、通信販売事業者にとって最も重要でかつ最も困難な表示管理上の課題が、根拠資料の科学的合理性の確保であることは疑いがない。

“講ずべき措置のガイドライン”では、通信販売事業者(小売業者)の表示管理の取り組みに対して、広告表示の根拠となる資料の科学的合理性の担保までは求めていないが(注3)、景表法では、第5条第1項に係る不当表示の判断にあたって“故意・過失”を問わないとされており、ガイドラインに従って、専門的知識を要しない範囲で合理的と判断される根拠資料の存在を確認した上で表示内容を決定した場合でも、措置命令等を回避することはできなかった。

確約手続き制度は、ガイドラインに従って表示根拠となる資料の確認に努めている事業者が、取引先が作成した根拠資料の科学的合理性の問題によって措置命令を受けてしまうことを回避する道を開くものではあるが、根拠資料の科学的合理性を判断できる高度に専門的な知見を有する通信販売事業者は、メーカーの通信販売部門など少数の例外を除いてほとんどないと思われる。自社内で科学的判断ができる人材を養成する、外部のコンサルタントを利用するなどの対策は、費用面や時間的制約の問題があり、すべての通信販売事業者に科学的合理性判断の実施を義務付けることは現実的には難しい。

このことは、事業者が確約認定の申請をするか否かの判断を行う際にも深刻な課題となる。すくなくとも、すでに事前調査の段階で消費者庁に提出を求められているであろう“表示根拠資料”について科学的合理性に関する懸念があるのなら、確約手続通知の中でその内容が具体的に指摘されていることは、通信販売事業者が確約認定申請の判断や実効性のあ

る確約計画立案を円滑に行うために不可欠である。

取引先が作成した根拠資料の科学的合理性に起因する不当表示の場合、実現可能性を考慮した確約措置の事例が運用基準に示されていないことも問題である。運用基準には、「取引先や契約内容の変更」が確約措置として例示されているが、悪質性が高くない事案が対象となる確約手続に関して、そこまで措置は通常の商習慣に照らして現実的ではない。

根拠資料を提出した取引先に対しては、科学的合理性の問題点について消費者庁から指摘を受けた内容を正確に伝えた上で、再発防止策及びそれを確実に実行する旨を書面で提出してもらうなど、実現可能性を考慮した確約措置の事例を運用基準に追記することが必要である。

また、再発防止策に関して相談・支援できるような組織を整備することも、本制度の実効性を高めるためには欠かせないと考える。

（４）“事業者が講ずべき措置のガイドライン”^{*4}に沿った表示管理がますます重要に

仮に、確約手続が事業者にも魅力のある制度としてスタートした場合でも、是正措置計画の提出期限は通知を受けた日から60日以内とされており、確約手続を希望する事業者は、この期間内に、疑いの理由となった行為が生じた原因やその行為による（消費者その他に対する）影響を特定し、確実に実行可能な是正措置を策定しなければならない。恐らく、消費者庁の助言・指導を受けながらの折衝となることが予想されるため、そのやり取りも考慮すればスケジュールはかなりタイトなものになる。

仮に、“違反の疑いのある行為”や“その行為が不適切である理由”が何かは消費者庁の通知に書かれていたとしても、“違反の疑いのある状況に至った理由”は、“事業者が講ずべき措置のガイドライン”に沿った適切な表示管理手法に照らして洗い出さなければならない。是正措置計画そのものも、当然、“事業者が講ずべき措置のガイドライン”に沿って立案することになる。

したがって、期限内に是正計画の承認を得るためには、日頃から“同ガイドラインに沿った表示管理体制の整備と確実な運用に努め、そこに示された考え方を社内・取引先に周知しておくことが従前にも増して重要になると考える。

通信販売事業者は、広告に表示した事項の根拠について取引先等を通じて根拠となる資料を取り寄せ、広告表示内容との間に齟齬がない（注4）ことを確認すること、資料に疑問点があれば根拠資料作成者に問い合わせ、疑問点が解消されなければ合理的な根拠として採用しないということ日頃から徹底しなければならない。また、一連の措置をきちんと記録して保存することが、表示根拠確認措置の重要な一部として不可欠である。

4. 今後の通信販売関連法規制の動向

令和4年度から令和5年度にかけて、特商法、景表法の改正が行われ、ステマ規制のような告示による規制も新たに導入された直後であり、直ちに、大幅な法改正や新規規制の導入が行われることは予想しがたい。

令和6年1月の時点では、法規制の改訂を睨んだ消費者庁の検討会は、「解約料の実態に

関する研究会」のみであるが、OECDやICPENとの国際連携の中で取り組まれている“ダーク・パターン問題”（例：虚偽の残数カウンター表示などで、不当に購買を促す行為）が、令和4年度の消費者意識基本調査の中でも取り上げられており、今後、規制について検討が開始される可能性がある。

通信販売に関する最近の消費者庁の規制は、前章でも触れたが、一貫して“欺瞞的”取引の排除を目指しており、その手段は事前規制重視の傾向が顕著である。

また、特定の行為について規制に取り組む際には、あらかじめ、モニター試験などを実施して、当該行為の不当性に関するデータを取得した上で、規制の必要性を提起するケースが目立つ。

通信販売事業者にとって、若干、息苦しくも感じられるビジネス環境かもしれないが、“欺瞞的”取引を意図的に企てる事業者でなければ、消費者視点・行政視点で“間違えやすい”“分かりにくい”と指摘された表現があれば、それを改めることに躊躇する理由は見当たらない。

5. 法務研究部会の活動について

法務研究部会では、ダイレクトマーケティングに関する法律問題、特に通販の実務を念頭に置いた法律問題の検討を中心に検討し、これに携わる企業に対して対応策を提示するとともに、立法論上の要請があればその提案なども行ってきた。

具体的な活動は、概ね月1回のペースでZoom形式の定例部会開催している。

令和5年度の、開催実績は以下の通りである。

2023年4月20日	「個人情報情報の漏えいに対する備え」
2023年5月25日	「アップセル・クロスセル並びに電話勧誘販売に関する規制強化、及びステルスマーケティング規制について」
2023年6月15日	「アフィリエイトとステルスマーケティングについて」
2023年7月20日	「フリーランス保護法」の概要と対応ポイントの整理
2023年9月21日	1. ステマ規制（令和5年3月28日内閣府告示第19号）対策のおさらい 2. “さくらフォレスト事件”と機能性表示食品制度の今後
2023年11月30日	製造業者が直販と流通販売を併用する場合の価格表示の留意点及び通信販売事業者が製造業者の直販価格を比較対照価格として二重価格表示を行う場合の留意点等について
2023年12月21日	適正な注釈・打ち消し表示の表示方法について
2024年12月21日	「仕入れ契約に盛り込むことが望ましい契約条項例」不当表示責任を踏まえて

2023年12月21日 改正景表法施行と「確約手続に関する運用基準(案)」について
※運用基準(案) のパブコメに法務研究部会として意見書を提出

以上

【注釈】

注1) 施行規則第16条1項1号及び2号に対応した“インターネット通販における「意に反して契約の申込みをさせようとする行為」に係るガイドライン”では、禁止行為の具体例と当該行為に該当しない表示例を示しているが、具体的表示事項を挙げて義務付けるものではなかった。

注2) 消費者被害の回復を目的として導入された課徴金だが、措置命令で事業者名が公表されてしまえば、課徴金納付命令で再び公表されても企業イメージへの影響は大差がない。返金処理費用を考えれば、売上げの3%を課徴金として支払った方が、財務面でのダメージははるかに少ない。実際、課徴金制度が導入された平成28年4月以降令和4年11月までの間に行われた課徴金納付命令は全部で93件、その内、自主的返金により課徴金を減額する措置を取った案件は4件にとどまり、令和2年度に1件実施された後は自主返金による課徴金の減額は行われていない。

注3) 同ガイドラインには、小売業者が広告で強調する事項については、“直接の仕入れ先や商品自体の表示の確認など、事業者が当然把握し得る範囲の情報に基づいて、表示内容の適正さを確認することは求められるが、商品の流過程を遡って調査を行うことや商品の鑑定・検査等を行うことまでを求められるものではない”旨の記述がある。したがって。メーカーや取引先が作成した根拠資料について、販売事業者に求められる科学的合理性確認は、自然科学分野の高度な専門知識を要せずに判断できる範囲にとどまると解される。

注4) 表示根拠資料について、高度な専門知識が無ければ判断できないレベルの科学的合理性を確認することはともかく、試験報告書に記載されている試験試料名と商品の同一性や表示性能と試験項目の同一性等、専門知識が無くても判断できる程度の確認措置は求められていると考える。

【参考文献】

- *1 消費者庁次長、経済産業省大臣官房商務・サービス審議官「特定商取引に関する法律等の施行について」（別添9）通信販売の申込み段階における表示についてのガイドライン、2023年4月21日
- *2 景品表示法検討会「景品表示法検討会報告書」、2023年1月13日、pp.11
- *3 消費者庁「『一般消費者が事業者の表示であることを判別することが困難である表示』の運用基準」、2023年3月28日、pp.1
- *4 内閣府告示「事業者が講ずべき景品類の提供及び表示の管理上の措置についての指針」、2022年6月29日改正

研究ノート

新型コロナウイルスによる巣ごもり需要がもたらした消費行動の変化に対する一考察

—ID-POSを用いたアルコール飲料の消費動向分析—

国立大学法人宇都宮大学データサイエンス経営学部 坂巻 英一

【要旨】

2019年に発生した新型コロナウイルスによる行動制限は巣ごもり需要を生み出し、それまでの消費行動を大きく変える転機となった。外食の機会が大きく減少する中、自宅における飲食の機会が増加し、高価な食材を買い求める動きが広まっていったことは記憶に新しい。こうした消費行動の変化はコロナ禍以降様々なメディア媒体により報告されているが、どのような商品カテゴリーに購買パターンの変化が見られたのか、どのような消費者層において購買行動の変化が見られたのか、といったことまで詳しく分析した報告はあまり多くないのが現状である。そこで本稿ではアルコール飲料に焦点を当て、コロナ禍前とコロナ禍後において消費行動にどのような変化があったのか、についてパネルデータを用いて詳しく分析した結果を報告する。

キーワード 新型コロナウイルス、巣ごもり需要、アルコール飲料、リベンジ消費、パネルデータ

【Abstract】

The movement restrictions caused by the new coronavirus that occurred in 2019 gave rise to stay-at-home consumption, marking a turning point that significantly changed consumer behavior up until then. It is still fresh in our minds that while opportunities to eat out have decreased significantly, opportunities to eat and drink at home have increased, and people are increasingly buying expensive ingredients. These changes in consumption behavior have been reported by various media outlets since the coronavirus pandemic, but what kind of product categories have seen changes in purchasing patterns, and what types of consumer groups have seen changes in purchasing behavior? At present, there are not many reports that provide detailed analysis of whether or not the incident occurred. Therefore, this paper focuses on alcoholic beverages and aims to report the results of a detailed analysis using panel data of what changes have occurred in consumption behavior before and after the coronavirus pandemic.

KEYWORDS *using panel data of what changes have occurred in consumption behavior before and after the coronavirus pandemic.*

1. はじめに

中国武漢で2019年年末に発生が確認された新型コロナウイルス（COVID19）はあっという間に世界中に拡大し、2020年4月には我が国において初めて緊急事態宣言が発令されるに至った。宣言発令後、日常生活における私達の行動は大きな制約を課せられることとなり、リモートワークの普及やUber eatsに代表されるフードデリバリーサービスの拡大にみられるように生活様式がそれまでのものから大きく変化したことは記憶に新しい。

コロナ禍では外出自粛の呼びかけにより自宅で過ごす時間が増加し、その結果、巣ごもり需要と呼ばれる新たな消費行動が生まれた。多くの消費者はそれまで旅行や外食などに使用していた資金を自宅での飲食に充てるようになった。そして購買機会毎に様々な商品を試すブランドスイッチングと呼ばれる行動やそれまで購買する機会の少なかった高級品へと乗り換える消費者が現れたのである(鈴木, 2020)。また巣ごもり需要を契機に一般消費者が高級食材を購入するようになったことはこれまで様々なメディアでも取り上げられており、多くの商品カテゴリーにおいて同様の消費行動がみられるようになったことが報告されている(久我, 2020)。

自宅で過ごす時間の増加に伴い、それまで店舗で購入していた物品を通信販売で取り寄せる機会が増加した結果、通信販売の市場拡大がもたらされた。公益財団法人日本通信販売協会によると緊急事態宣言が発令された2020年の通販市場における売上高は対前年比で20%増加し統計を取り始めて以降最大の伸び率を記録したとのことである(公益社団法人日本通信販売協会, 2021)。

巣ごもり需要の拡大に伴い通販市場へ新規参入する企業も現れるようになった。新規参入企業のひとつに洋酒輸入メーカー、バカルディジャパン社が挙げられる。バカルディジャパン社は200を超える商品を取り扱う非上場としては世界最大の規模を誇るスピリッツ・カンパニーであり、その名前は世界一のラムブランド「バカルディ」、スーパー・プレミアム・ウォッカ市場の牽引役となった「グレイグース」によって知られている(安達, 2021)。

バカルディジャパン社は国内外でカクテルバーを運営する SG Group、フードデリバリーサービス Chompy (チョンピー) を運営する株式会社シンと3社協働で本格的なバーのカクテルを自宅で気軽に作ることができるキット『Deli-bar (デリ・バー)』の提供を開始した。実際にカクテルをつくるために必要な氷以外の全ての材料が自宅に届く仕組みとなっている上、スピリッツ以外にオリジナルのカード上に印刷された QR コードからトップバーテンダーによる作り方に関する You Tube 動画を見ながら誰でも自宅で簡単に本格的なカクテルを作ることができるという特徴がある(安達, 2021)。

一方で酒類を含む食品関連のEC化率は2020年度時点で3.31%と全体平均の8.08%よりも低い水準にある。この傾向はコロナ禍前より続いており、様々な分野で通信販売の市場規模が拡大する中で食品関連分野におけるEC化が遅れていることが分かる(経済産業省, 2021-a)。

こうした状況に鑑み、コロナ禍により自宅で過ごす時間が増加する中、酒類を含む食品関連分野における通信販売を促進することは我が国における通信販売の更なる活性化につながるのではないかと考えられる。

通信販売を活性化させる上で、過去のデータを分析することによりコロナ禍においてどのような消費者層で酒類を含む食品関連商品の消費量が増える傾向にあったのか、を把握しターゲットとすべき消費者セグメントを特定することには意味があると考えられる。また分析により得られる結果はマーケティング戦略を立案する上でも重要な指針を与えてくれると期待できる。

一方で、コロナ禍においてどのような消費者層で購買傾向が変化したのか、どの商品カテゴリーからどの商品カテゴリーへと乗り換えを行う傾向があったのか、といった点に関する詳細な実証分析は酒類を始めとした食品関連商品ではこれまでのところ殆ど行われていないのが現状である。

そこで本稿ではコロナ禍によりどのような消費者層において購買傾向に変化があったのか、をスピリッツを含めた酒類カテゴリーを対象として分析を行った結果を報告する。特にパネルデータを分析することにより購買商品のスイッチングを行う消費者がどのようなセグメントに属する人々であったのか、巣ごもり需要によりどの商品群からどの商品群へとスイッチングを行う傾向があったのか、をカテゴリー間のスイッチングマトリクスを作成することにより分析した結果を報告する。

2. 先行研究

新型コロナウイルスの拡大により緊急事態宣言が発令された2020年4月以降、消費行動の変化を題材とした記事や報告書が多くのメディアから出されている。

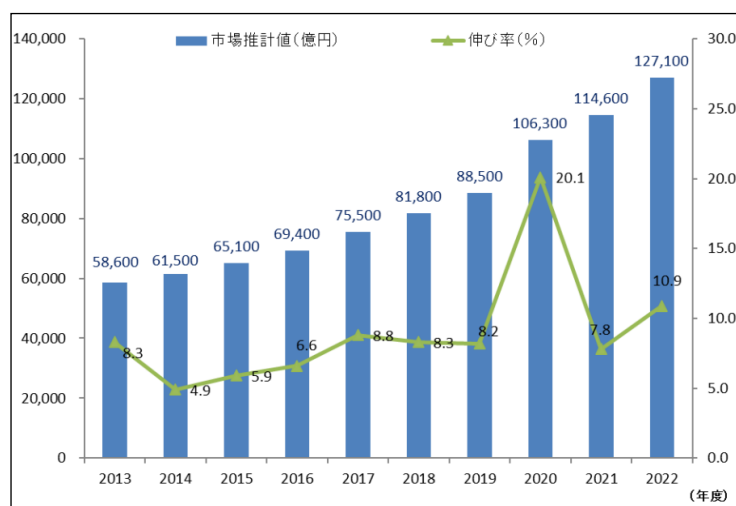
新型コロナの影響を受けた2人以上世帯の主な支出項目について、総務省が実施した家計調査の結果を基に久我(2020)は緊急事態宣言発令後外食の食事代や飲酒代は減少した半面、出前やパスタ、チューハイ・カクテル、生鮮肉などの支出額は増加した、と報告している。鈴木(2020)も新型コロナウイルスの影響により、外出が制限される状況が続く中、消費者の消費行動に変化が起きていた、と述べている。自宅時間を楽しむための消費が増えるに従い、家で楽しめるささやかな贅沢として高級志向の消費を楽しむ人が増えるようになった、とのことである。

また人の移動が制限される中、自宅にいながら遠隔で酒を楽しむ「オンライン飲み会」という新しい飲み方も広がった。外で飲むより安上がりでいつでも好きな時に友人らと話せるといった利点があり若者を中心に広がりを見せた。若者の酒離れが指摘される中、酒類の新たな需要として更なる広がりが期待されている(日本食糧新聞, 2020)。

外出自粛が叫ばれる中、通販市場における売上高も急激に増加した。図1は通販市場における売上高の推移をグラフ化したものである。公益社団法人日本通信販売協会の報告によると緊急事態宣言が発令された2020年度の通販市場は対前年比20%増となっており巣ごもり需要により市場が急激に拡大したことが分かる(公益社団法人日本通信販売協会, 2021, 2022, 2023)。推計値はこれまで通信販売により市場を拡大してきた衣料品や雑貨、化粧品、健康食品などの物販を中心として算出されている。こうした消費財分野において通信販売の需要が急増していることやこれらの消費財をECサイトから購入することが一般

化していることから巣ごもり需要が通販分野における市場の拡大につながっていることが推測される(経済産業省, 2022)。

図1 通販市場における売上高の推移



出典 url : <https://www.jadma.or.jp/pdf/2023/20230824press2022marketrize.pdf>
(公益社団法人日本通信販売協会2023年度報道発表資料より抜粋)

緊急事態宣言以降、消費が減り貯蓄率が上がったことで、日本の消費支出は減少したといわれている反面、高額商品の需要が高まったという報告もある。コロナ禍以降、キャンピングカーが売上を伸ばしており、特に1000万円を超えるような大型のキャンピングカーが良く売れている。こうした動きは高級車市場にも表れており、輸入車の中でも特にポルシェとランボルギーニが好調である。百貨店ではラグジュアリーブランドなどを扱う「特選売り場」が好調である(岩崎, 2021)。

岩崎(2021)は高級志向の商品が良く売れる背景として「富裕層人口の変化」と「行動制限」という2つの要因の存在を指摘している。超富裕層は近年金融資産を大きく増やしている。アッパーマス層(金融資産: 3000万~5000万円)やマス層(金融資産: 3000万円未満)の金融資産が減少していることとあわせ、日本の顧客層は緩やかな2極化が始まっている」と指摘している。

コロナ禍により私達の生活は様々な場面で制約を受けることとなった。行動制限は消費者にとっては初めての経験であったが、富裕層は時間とお金に余裕があったため、地元の百貨店やブランドショップでより頻繁に買い物をするようになった。「富裕層の人口増加」と「富裕層の買い方の変化」が高級品市場を支える要因になっている、と岩崎は述べている(岩崎, 2021)。

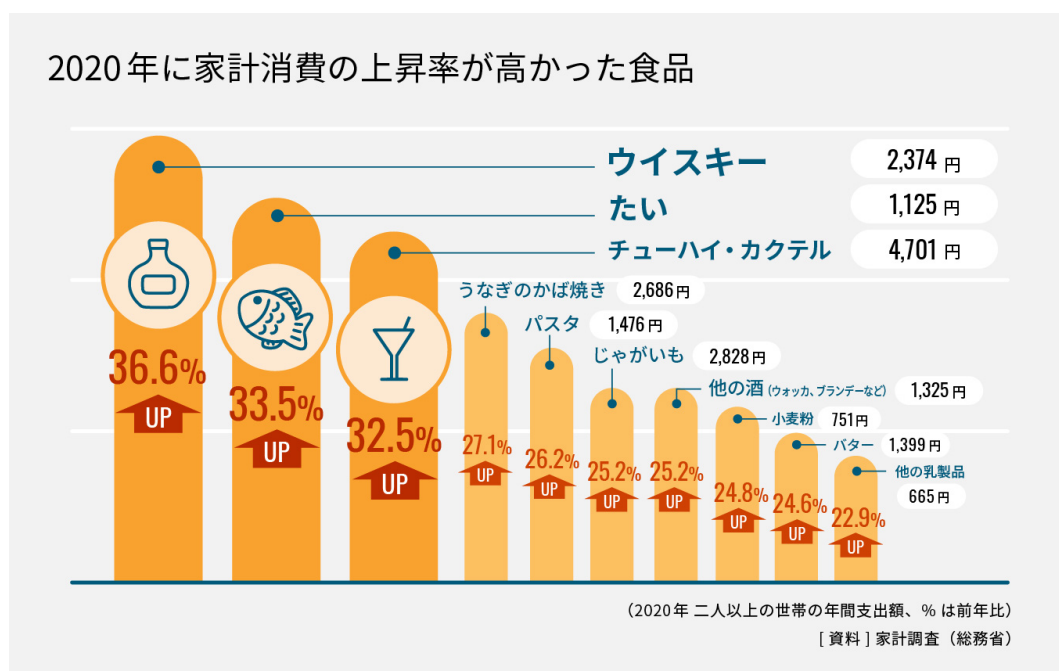
ビジネス雑誌The Nikkei Magazineは高級宝飾品ブランドブルガリのCEOに対して行ったインタビュー記事の中で以下のようにコロナ禍後の顧客の動向を紹介している。「伝統的なブランドであるブルガリでは『ディーヴァ』『セルペンティ』『ビー・ゼロワン』といったコレクションの構成は不変です。ただ、これらの中にもさらに高級な唯一無二の商

品が求められています。例えば、コロナ禍の時期に発売したバッグで、ダイヤモンドで装飾した1000万円程度の商品がありますが、これの評判が大変良いのです。ここ数年でお客様のアップスケール（高級化）が進み、単なるラグジュアリーでは満足しきれなくなっているのです」（松本，2023）。

コロナ禍後における我が国の消費行動の変化を見ると、富裕層の増加により消費者が2極化し富裕層は高級志向へと消費行動がシフトしていることが伺える。この傾向は娯楽用品や宝飾品に限らず、日常生活における消費財にも当てはまる。

コロナ禍における消費行動の変化に関して、経済産業省は「具体的にどんな食品ビジネスが伸びているか」という視点から興味深い報告を行っている（経済産業省，2021-b）。図2は総務省が発表している家計調査をもとに経済産業省が行った「2020年に家計消費の上昇率が高かった食品」のランキングに関するグラフを複写・抜粋したものである。

図2 「2020年に家計消費の上昇率が高かった食品」のランキングに関するグラフ



出典 url : https://www.meti.go.jp/statistics/pr/rikatuyou_20210305/rikatuyou_20210305.html

(経済産業省HPより抜粋)

経済産業省(2021-b)によると巣ごもり需要の影響が大きかった2020年の家計消費において、1世帯当たりの年間支出額上昇率が最も高かったのはウイスキー（前年比+36.6%）であった。酒類のカテゴリーではチューハイ・カクテル（前年比+32.5%）、ウォッカ、ブランデーなどの他の酒（前年比+25.2%）も上昇傾向にあった、と報告している。そのほか、発泡酒・ビール風アルコール飲料（+16.8%）、ワイン（+12.0%）、焼酎（+10.2%）も高い伸び率を示しており、巣ごもり生活の定着で「家飲み」需要が高まる傾向が表れた、とのことである。ウイスキーの消費が特に増えた理由として、近年のハイボール人気に加え、コロナ禍で健康への意識が高まる中、低カロリー・低糖質という特徴も選択を後押し

する要因になったのかもしれない、と報告している(経済産業省, 2021-b)。

日本経済新聞も2021年3月の記事の中で「コロナ禍はすでに世界中でアルコール消費に変化をもたらしており、何百万もの家庭の居間でアルコール度数の高い高級酒が消費されている」という記事を配信しており、コロナ禍において酒類の消費動向が変化したことが伺える(日本経済新聞, 2021)。

こうした状況を鑑みると、アルコール飲料もビールや発泡酒のように庶民的なものからウイスキーのような高級なものまで様々な商品カテゴリーから構成されており、巣ごもり需要によって庶民的なカテゴリーに属する商品群から高級なカテゴリーに属する商品群へのカテゴリー間のスイッチングが起きたとしても不思議ではないと思われる。

また第1節で紹介したバカルディジャパン社の例にみられるように特定の商品カテゴリーの分野において通信販売を活用した新たなビジネスを開拓したケースも報告されており、どのような商品群において消費動向に変化がもたらされたのか、を把握することは酒造業界をはじめ、アルコール飲料を取り扱う企業各社がマーケティング戦略を立案する上で重要な指針を与えてくれると期待できる。

一方、これまでに報告された記事や報告書では、コロナ禍により酒類における消費者の嗜好に変化が起きたことが述べられているものの、どのような消費者セグメントにおいて消費行動が変化したのか、他の酒類の消費量がどの程度減少したのか、といったことにまで踏み込んだ研究は行われていないのが現状である。

そこで本稿ではパネルデータを基に、コロナ禍の前後で消費行動が変化した消費者がどのような人々であったのか、どの商品群からどの商品群へスイッチングが起きる傾向が強かったのか、という視点からアルコール飲料に対する購買行動を対象として分析を行った結果を報告することとする。

3. 研究の実施方法

本節ではパネルデータを基に巣ごもり需要により消費行動が変化した消費者がどのような人々であったのか、どの商品群からどの商品群へ乗り換えが起きる傾向が強かったのか、を分析する手順を説明する。

3.1 本節で使用する記号の説明

本節では以下のように記号を定義する。

- i 消費者識別番号 ($i = 1, 2, \dots, I$)
- k 商品のカテゴリー番号 ($k = 1, 2, \dots, K$)
- d 分析対象期間 ($d = 1, 2, \dots, D$)
- t 購買機会 ($t = 1, 2, \dots, T_d$)
- $z_{ikt}^{(d)}$ 分析対象期間 d において消費者 i の購買機会 t における商品カテゴリー k に属する商品の購買個数
- $p_{ikt}^{(d)}$ 分析対象期間 d において消費者 i が購買機会 t において購買した商品カテゴリー k に属する商品の販売単価

3.2 総購買回数と総購買金額の算出

分析に先立ち、商品カテゴリー k に属する商品群の分析対象期間 d における総購買個数 $item_k^{(d)}$ を式 (1) により定式化する。

$$item_k^{(d)} = \sum_{t=1}^{T_d} \sum_{i=1}^I z_{ikt}^{(d)} \quad (1)$$

また、商品カテゴリー k に属する商品群の分析対象期間 d における総購買金額 $sales_k^{(d)}$ を式 (2) により定式化する。

$$sales_k^{(d)} = \sum_{t=1}^{T_d} \sum_{i=1}^I p_{ikt}^{(d)} z_{ikt}^{(d)} \quad (2)$$

更に $item_k^{(d)}$ 及び $sales_k^{(d)}$ のカテゴリー全体に対する構成比率をそれぞれ (3) 式及び (4) 式によって定式化する。

$$r_{item_k}^{(d)} = \frac{\sum_{t=1}^{T_d} \sum_{i=1}^I z_{ikt}^{(d)}}{\sum_{k=1}^K \sum_{t=1}^{T_d} \sum_{i=1}^I z_{ikt}^{(d)}} \quad (3)$$

$$r_{\text{sales}_k}^{(d)} = \frac{\sum_{t=1}^{T_d} \sum_{i=1}^I p_{ikt}^{(d)} z_{ikt}^{(d)}}{\sum_{k=1}^K \sum_{t=1}^{T_d} \sum_{i=1}^I p_{ikt}^{(d)} z_{ikt}^{(d)}} \quad (4)$$

3.3 比率の差の検定

次に、3-2により得られた集計表を基に分析対象期間 d と d' 間で構成比率

$r_{\text{item}_k}^{(d)}$ と $r_{\text{item}_k}^{(d')}$ 及び $r_{\text{sales}_k}^{(d)}$ と $r_{\text{sales}_k}^{(d')}$ の間に差があるか否かを比率の差の検定を用いて検定する。

本稿では帰無仮説 H_0 を

H_0 : 各カテゴリーにおいて d と d' の間で総購買回数構成比率及び総購買金額構成比率に差がない

とした上で検定統計量を以下の手順により算出する (Eberly College of Science ; Ken Plummer, 2014)。

手順1 検定統計量の定義

[総購買回数構成比率]

始めに \hat{p}_k を

$$\hat{p}_k = \frac{\text{item}_k^{(d)} + \text{item}_k^{(d')}}{\sum_{k=1}^K (\text{item}_k^{(d)} + \text{item}_k^{(d')})} \quad (5)$$

と定義した上で検定統計量 z_k を

$$z_k = \frac{r_{\text{item}_k}^{(d)} - r_{\text{item}_k}^{(d')}}{\sqrt{\hat{p}_k(1 - \hat{p}_k) \left(\frac{1}{\sum_{k=1}^K \text{item}_k^{(d)}} + \frac{1}{\sum_{k=1}^K \text{item}_k^{(d')}} \right)}} \quad (6)$$

により定式化する。

[総購買金額構成比率]

総購買回数構成比率と同様に \hat{p}_k を

$$\hat{p}_k = \frac{\text{sales}_k^{(d)} + \text{sales}_k^{(d')}}{\sum_{k=1}^K (\text{sales}_k^{(d)} + \text{sales}_k^{(d')})} \quad (7)$$

と定義した上で検定統計量 z_k を

$$z_k = \frac{r_{\text{sales}_k}^{(d)} - r_{\text{sales}_k}^{(d')}}{\sqrt{\hat{p}_k(1 - \hat{p}_k) \left(\frac{1}{\sum_{k=1}^K \text{sales}_k^{(d)}} + \frac{1}{\sum_{k=1}^K \text{sales}_k^{(d')}} \right)}} \quad (8)$$

により定式化する。

この時 z_k は標準正規分布に従うことが知られており本研究では(8)式により算出された統計量を基に有意差検定を実施することとする。

手順2 有意水準の設定

本研究では d と d' の間で差があるか否か、を知りたいので両側検定を行うこととする。また本研究では有意水準を5%に設定した上で検定を実施することにする。標準正規分布表から $z_{0.025}$ の値を読み取ると1.96となることから算出された検定統計量の絶対値が1.96よりも大きければ d と d' の間で差がある、と判定することとする。

3.4 消費者のセグメント化

3-1 節から 3-3 節を基に消費者全体の購買行動を把握することができる。一方で購買行動は消費者セグメント毎に異なる可能性があり、全消費者 I をセグメント分けした上でセグメント毎に購買動向を把握することができれば、どのような消費者群において購買行動に変化があったか、をより詳しく把握することが可能になると考えられる。

そこで本研究では分析に先立ち、分析対象期間 d における総購買回数 (Frequency) 及び総購買金額 (Monetary) を消費者毎に算出した上で、以下のルールにより消費者を4つのセグメントに分割することにする。

- セグメントA Monetary：上位50%以外 Frequency：上位50%以外
- セグメントB Monetary：上位50%以外 Frequency：上位50%以内
- セグメントC Monetary：上位50%以内 Frequency：上位50%以外
- セグメントD Monetary：上位50%以内 Frequency：上位50%以内

その上で各セグメントに属する消費者群のうち何人が分析対象期間 d において分析対象となる商品カテゴリーを購入した経験があるか、を集計する。

3.5 カテゴリー間のスイッチングマトリクス

従来購買してきたブランドから別のブランドへ買い替えを行う行動はブランドスイッチング行動と呼ばれており、ブランドスイッチングマトリクスを作成することにより、消費者のスイッチング行動を把握することが可能となる。複数の商品カテゴリー間には代替財の関係があり、消費者が従来購買してきた商品カテゴリーからより高価な商品カテゴリーへと乗り換えを行う場合、カテゴリーレベルでのスイッチングマトリクスを作成することにより、カテゴリー間の乗り換えを把握することが可能になると考えられる。そこで本研究ではカテゴリーレベルでのスイッチングマトリクスを分析対象期間 d 毎に作成し、カテゴリー間でのスイッチング行動がどの程度あるか、を把握することを試みる。

4. 分析結果

本節ではパネルデータを用いてコロナ禍前とコロナ禍後におけるアルコール飲料の消費行動にどのような変化があったのか、を分析した結果を報告する。

4.1 分析に使用したデータ

始めに分析に使用したデータの概要を説明する。

分析には新型コロナウイルスが発生する前の2019年、及び、最初の緊急事態宣言が発令された2020年、そして日常生活において多くの行動制限が続いていた2021年の3年分のID-POSを使用する。

分析に使用したデータの概要は以下の通りである。

データ出典	全国食品スーパーマーケット、ドラッグストアから収集された約6,000万人規模の購買情報をもとに統計化した標準データベースを運用している「株式会社True Data」社様より必要な情報の提供を受けた上で分析に使用（注1）
対象ジャンル	アルコール飲料
対象期間	2019年1月1日から2021年12月31日までの3年間
データ抽出	本研究では当該データベースより「購買回数が年に1回以上」かつ「3年間で複数回購入実績がある」会員に絞り込みを行いその中からランダムサンプリングにより1万人を抽出した。ただし商品カテゴリーに「みりん」が含まれていたことから抽出された1万人のうち「みりん」のみを単体で購入した顧客19名をデータから除外した上で残った9,981名を最終的な母集団として分析に使用した。
識別ID	本研究ではデータ出典元が個人を特定できないように附番した識別IDを消費者番号として分析に使用している。 また本稿では2019年から2021年までの3年間に継続して購買履歴が記録されている識別ID(9,981人分)を対象として分析を行っている。

本稿で分析に使用したデータの基礎統計量を表1にまとめて示す。

表1 分析に使用したデータの基礎統計量

	ユニーク購買機会数	総購買金額	総購買アイテム数	平均購買金額(円)	平均購買アイテム数	対象店舗数
2019	116,823	¥116,884,695	174,032	¥1,000.53	1.49	25
2020	139,131	¥142,411,462	218,670	¥1,023.58	1.57	25
2021	125,969	¥135,070,774	202,170	¥1,072.25	1.60	25

なお各項目の説明を以下に付記する。

ユニーク購買機会数	当該年において発行されたレシートの総数
総購買金額	当該年における総売上金額
総購買アイテム数	当該年における総売上アイテム数
平均購買金額	総購買金額 / ユニーク購買機会数
平均購買アイテム数	総購買アイテム数 / ユニーク購買機会数
対象店舗数	本研究で分析対象となった店舗の数
対象カテゴリー	本稿ではアルコール飲料を構成する以下の13製品 カテゴリーを対象として分析を行った。

- | | |
|-----------|------------|
| 1. ウィスキー | 8. 合成清酒 |
| 2. スピリッツ | 9. 焼酎（乙類） |
| 3. ビール | 10. 焼酎（甲類） |
| 4. ブランデー | 11. 清酒 |
| 5. リキュール類 | 12. 発泡酒 |
| 6. 果実酒 | 13. その他雑酒 |
| 7. 甘味果実酒 | |

分析ツール	本研究では分析ツールとしてSAS Japan社が教育機関向けに提供するSAS OnDemand for Academicsを使用している。集計作業はFREQプロシージャ等を用いて実施した。
-------	--

4.2 アルコール飲料の総購買回数及び総購買金額

本節ではID-POSを分析し得られた知見について報告する。

分析に先立ち、最初に分析対象となった13個の商品カテゴリーそれぞれについて、(5) (6) 式及び (7) (8) 式を用いて総購買回数及び総購買金額を集計することを試みた。分析を行った結果を年度毎の構成比率及び年度間の比率の差の検定結果と共に表2及び表3に示す。

表2 各カテゴリーの総購買回数を年毎に集計した結果

製品カテゴリー	総購買回数				総購買回数構成比率				比率の差の検定における 検定統計量(z)	
	2019年	2020年	2021年	合計	2019年	2020年	2021年	合計	2019年 vs 2020年	2019年 vs 2021年
ウイスキー	5,213	6,217	5,833	17,263	3.0%	2.8%	2.9%	2.9%	-2.821 *	-1.997 *
スピリッツ	30,061	44,729	45,500	120,290	17.3%	20.5%	22.5%	20.2%	25.225 *	39.941 *
ビール	18,899	22,072	24,561	65,532	10.9%	10.1%	12.1%	11.0%	-7.798 *	12.334 *
ブランドー	71	91	72	234	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.125	-0.813
リキュール類	69,709	89,337	78,707	237,753	40.1%	40.9%	38.9%	40.0%	5.070 *	-7.034 *
果実酒	7,192	8,144	6,736	22,072	4.1%	3.7%	3.3%	3.7%	-6.560 *	-12.969 *
甘味果実酒	75	224	241	540	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	6.697 *	8.035 *
合成清酒	147	297	245	689	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	4.757 *	3.480 *
焼酎（乙類）	8,151	9,694	8,651	26,496	4.7%	4.4%	4.3%	4.5%	-3.744 *	-5.989 *
焼酎（甲類）	8,805	10,509	9,262	28,576	5.1%	4.8%	4.6%	4.8%	-3.650 *	-6.838 *
清酒	7,246	8,154	7,286	22,686	4.2%	3.7%	3.6%	3.8%	-6.971 *	-8.882 *
発泡酒	9,970	11,362	9,476	30,808	5.7%	5.2%	4.7%	5.2%	-7.319 *	-14.389 *
その他雑酒	8,493	7,840	5,600	21,933	4.9%	3.6%	2.8%	3.7%	-20.189 *	-33.985 *
合計	174,032	218,670	202,170	594,872	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		

表3 各カテゴリーの総購買金額を年毎に集計した結果

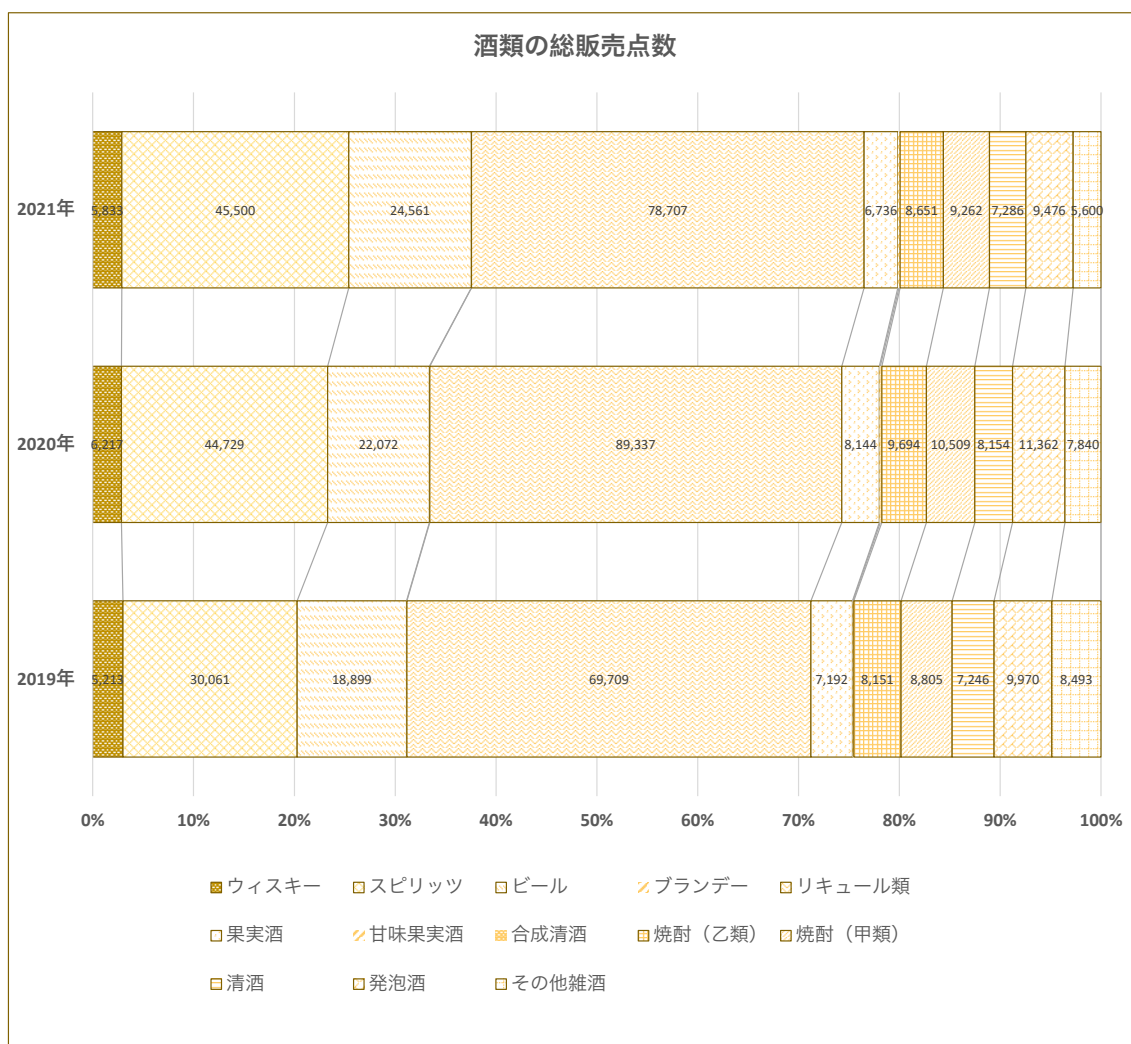
製品カテゴリー	総購買金額				総購買金額構成比率				比率の差の検定における 検定統計量(z)	
	2019年	2020年	2021年	合計	2019年	2020年	2021年	合計	2019年 vs 2020年	2019年 vs 2021年
ウイスキー	6,719,653	9,133,737	8,844,968	24,698,358	5.7%	6.4%	6.5%	6.3%	222.276 *	262.858 *
スピリッツ	7,611,022	11,677,949	12,133,399	31,422,370	6.5%	8.2%	9.0%	8.0%	515.591 *	727.957 *
ビール	19,657,604	21,901,964	23,689,028	65,248,596	16.8%	15.4%	17.5%	16.5%	-314.185 *	151.072 *
ブランドー	70,227	84,523	70,834	225,584	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	-2.398 *	-25.567 *
リキュール類	32,997,564	43,399,571	40,518,396	116,915,531	28.2%	30.5%	30.0%	29.6%	394.375 *	307.701 *
果実酒	4,687,418	5,331,193	4,433,562	14,452,173	4.0%	3.7%	3.3%	3.7%	-110.906 *	-308.470 *
甘味果実酒	54,123	89,483	96,192	239,798	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	56.292 *	80.758 *
合成清酒	95,547	189,151	144,972	429,670	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	123.569 *	65.583 *
焼酎（乙類）	11,415,262	13,542,485	12,362,368	37,320,115	9.8%	9.5%	9.2%	9.5%	-69.776 *	-166.184 *
焼酎（甲類）	10,936,545	12,900,829	11,279,490	35,116,864	9.4%	9.1%	8.4%	8.9%	-82.597 *	-280.817 *
清酒	5,480,803	6,172,631	5,546,271	17,199,705	4.7%	4.3%	4.1%	4.4%	-137.175 *	-225.538 *
発泡酒	9,073,658	10,720,898	9,358,676	29,153,232	7.8%	7.5%	6.9%	7.4%	-70.847 *	-253.591 *
その他雑酒	8,085,269	7,267,048	6,592,618	21,944,935	6.9%	5.1%	4.9%	5.6%	-615.974 *	-688.229 *
合計	116,884,695	142,411,462	135,070,774	394,366,931	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		

分析を行った結果、2020年時点におけるウイスキーの総購買金額は9,133,737円となっている。これはコロナ前の総購買金額6,719,653円より約36%増加しており、経済産業省の報告資料に記載されている36.6%と近い数値であることが確認できる。また、比率の差の検定に関しては2019年の総購買回数構成比率、総購買金額構成比率と2020年の総購買回数構成比率、総購買金額構成比率を比較した結果を「2019年 vs 2020年」の列、2019年の総購買回数構成比率、総購買金額構成比率と2021年の総購買回数構成比率、総購買金額構成比率を比較した結果を「2019年 vs 2021年」の列にそれぞれまとめた。

有意差検定を行った結果、5%で有意な差があると判断できるカテゴリーについては表2及び表3において算出された検定統計量の右側に星印を付与している。この結果、スピリッツ、リキュール類が総購買回数、総購買金額共にコロナ禍による巣ごもり需要で大きく売り上げを伸ばしており、ウイスキーの伸び率は全カテゴリーの中では3番目になることが分かる。一方で経済産業省はビールの売上高も対2019年比で2020年は増加する傾向があった、と報告しているが、全てのカテゴリーに対する売上高構成比率の視点から見た場合、相対的な売上高は減少に転じていることが分かる。

総購買金額について積み上げ横棒グラフに纏めた結果を図3に示す。

図3 総購買金額について分析結果を積み上げ横棒グラフに纏めた結果



分析を行った結果、スピリッツ、リキュール類に関してはコロナ禍前の2019年時点と比較して2020年及び2021年時点で総購買回数、総購買金額共に増加していることが分かる。また、ビールに関しては緊急事態宣言発令後の2020年時点で一度販売量が大きく減少しているものの、2021年時点では販売量が回復していること、果実酒はコロナ禍において販売量を減らしていることが分かる。

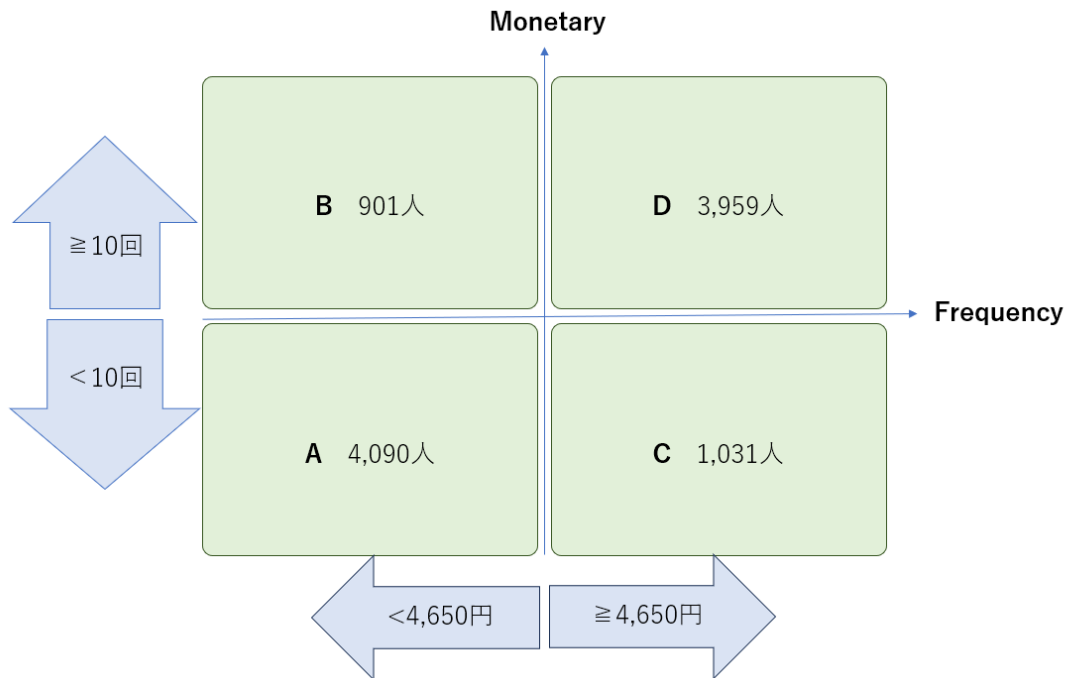
ウィスキーの売上についてコロナ前と比較して緊急事態宣言発令後の巣ごもり需要により消費が伸びていると経済産業省(2021-b)は報告している。この点に関して、2019年時点との比較では総購買回数、総購買金額共に増加していることが確認できるものの、他のアルコール飲料の販売量も同様に伸びており、構成比率の観点から見た場合、必ずしもウィスキーの販売量だけが顕著に伸びているわけではなく、アルコール飲料全体で見た場合、ウィスキー販売量の増加率は必ずしも高くはないことが分かる。

4.3 消費者のセグメント化

次に、3-4項に基づきコロナ禍前の2019年時点と比較して販売量に変動があったカテゴリーについて、どのような消費者セグメントが販売量の増減に影響を与えているか、という視点から分析を行った結果を報告する。

分析に先立ち、本研究では分析対象となった顧客群9,981人を2019年1年間の購買頻度(Frequency)及び累積購買金額(Monetary)を基に4つのセグメント(ABCD)に分割し、セグメント毎に購買パターンの分析を試みた。図4に各セグメントを構成する消費者識別ID数を示す。

図4 各セグメントを構成する消費者識別ID数



ここで年毎の商品購入者数をセグメント×年毎に集計した結果を表4～表7に示す。

表4 年毎の商品購入者数 (セグメントA)

セグメントA	ユニーク購入者数 (人)			ユニーク購入者数構成比率		
	2019年	2020年	2021年	2019年	2020年	2021年
ウィスキー	268	428	424	7%	10%	10%
スピリッツ	1,198	1,756	1,826	29%	43%	45%
ビール	1,054	1,411	1,652	26%	34%	40%
ブランデー	6	18	12	0%	0%	0%
リキュール類	2,596	3,064	2,970	63%	75%	73%
果実酒	487	655	632	12%	16%	15%
甘味果実酒	4	40	39	0%	1%	1%
合成清酒	18	27	23	0%	1%	1%
焼酎 (乙類)	270	434	422	7%	11%	10%
焼酎 (甲類)	308	470	433	8%	11%	11%
清酒	443	629	613	11%	15%	15%
発泡酒	427	595	605	10%	15%	15%
その他雑酒	341	379	305	8%	9%	7%
合計	4,093	4,093	4,093	100%	100%	100%

表5 年毎の商品購入者数 (セグメントB)

セグメントB	ユニーク購入者数 (人)			ユニーク購入者数構成比率		
	2019年	2020年	2021年	2019年	2020年	2021年
ウィスキー	159	187	167	18%	21%	18%
スピリッツ	141	273	279	16%	30%	31%
ビール	432	440	472	48%	49%	52%
ブランデー	5	5	9	1%	1%	1%
リキュール類	491	588	558	54%	65%	62%
果実酒	141	132	124	16%	15%	14%
甘味果実酒	1	5	3	0%	1%	0%
合成清酒	3	13	9	0%	1%	1%
焼酎 (乙類)	260	265	235	29%	29%	26%
焼酎 (甲類)	238	216	204	26%	24%	23%
清酒	207	234	216	23%	26%	24%
発泡酒	135	145	142	15%	16%	16%
その他雑酒	122	116	93	13%	13%	10%
合計	906	906	906	100%	100%	100%

表6 年毎の商品購入者数 (セグメントC)

セグメントC	ユニーク購入者数 (人)			ユニーク購入者数構成比率		
	2019年	2020年	2021年	2019年	2020年	2021年
ウィスキー	59	65	76	6%	6%	7%
スピリッツ	562	526	503	55%	51%	49%
ビール	311	307	360	30%	30%	35%
ブランデー	1	2	1	0%	0%	0%
リキュール類	828	792	758	80%	77%	74%
果実酒	133	137	108	13%	13%	10%
甘味果実酒	1	15	9	0%	1%	1%
合成清酒	3	4	3	0%	0%	0%
焼酎 (乙類)	45	59	60	4%	6%	6%
焼酎 (甲類)	57	68	63	6%	7%	6%
清酒	90	102	86	9%	10%	8%
発泡酒	175	165	147	17%	16%	14%
その他雑酒	131	108	65	13%	10%	6%
合計	1,031	1,031	1,031	100%	100%	100%

表7 年毎の商品購入者数 (セグメントD)

セグメントD	ユニーク購入者数 (人)			ユニーク購入者数構成比率		
	2019年	2020年	2021年	2019年	2020年	2021年
ウィスキー	840	839	726	21%	21%	18%
スピリッツ	1,964	2,106	2,029	49%	53%	51%
ビール	1,947	1,887	1,985	49%	48%	50%
ブランデー	29	26	18	1%	1%	0%
リキュール類	3,214	3,195	2,998	81%	80%	76%
果実酒	1,033	973	871	26%	25%	22%
甘味果実酒	28	66	54	1%	2%	1%
合成清酒	30	36	36	1%	1%	1%
焼酎 (乙類)	1,078	1,003	879	27%	25%	22%
焼酎 (甲類)	1,002	965	838	25%	24%	21%
清酒	1,064	1,017	951	27%	26%	24%
発泡酒	969	908	824	24%	23%	21%
その他雑酒	841	731	544	21%	18%	14%
合計	3,970	3,970	3,970	100%	100%	100%

分析を行った結果、セグメントAに属する顧客群に関しては多くのカテゴリーにおいて年を追う毎に購買経験者数が増加する傾向がある反面、セグメントDにおいては購買経験者数が年を追う毎に増加するカテゴリーは殆ど見られず、この傾向はセグメントA→セグメントB・C→セグメントDの順に小さくなる傾向があることが分かった。

この結果から、2019年時点で購買頻度(Frequency)と累積購買金額(Monetary)が共に低い顧客群(セグメントA)においてはコロナ禍による行動制限がもたらした巣ごもり需要により酒類のユニーク購買者数構成比率が増加する傾向があるものの、購買頻度(Frequency)と累積購買金額(Monetary)が高くなるに従い、巣ごもり需要が酒類の購買行動に与える影響は限定的になることが分かる。巣ごもり需要により通信販売の売上高が過去最高を記録する中、現在、通信販売の需要は高止まりを続けているが、通信販売に関するプロモーションを実施するに当たり、全ての顧客セグメントを対象としたプロモーションを実施するのではなく、それまで直営店舗の収益に対する貢献度が低かった顧客群に焦点を当て、例えば、顧客との接点(タッチポイント)をシングルチャネルからマルチチャネルへとシフトさせるようなプロモーションを実施することで、顧客のLTVも増加し効率的な酒類の拡販を行うことが可能になると期待できる。

4.4 カテゴリー間のスイッチングマトリクス

参考資料としてアルコール飲料におけるカテゴリー間のスイッチング行動を基にカテゴリースイッチングマトリクスを作成した結果を表8に纏めて示す。

表8 カテゴリースイッチングマトリクス

年	カテゴリー	今回(購買機会 t)の購買カテゴリー														合計
		ウィスキー	スピリッツ	ビール	ブランデー	リキュール類	果実酒	甘味果実酒	合成清酒	焼酎(乙類)	焼酎(甲類)	清酒	発泡酒	その他雑酒		
2019	ウィスキー	40%	9%	8%	0%	20%	3%	0%	0%	5%	4%	4%	4%	3%	100%	
	スピリッツ	2%	62%	5%	0%	18%	2%	0%	2%	3%	2%	2%	2%	2%	100%	
	ビール	2%	7%	53%	0%	19%	3%	0%	4%	3%	3%	4%	2%	100%		
	ブランデー	12%	7%	9%	2%	32%	10%	0%	10%	4%	2%	5%	6%	100%		
	リキュール類	2%	7%	5%	0%	72%	2%	0%	2%	2%	2%	3%	2%	100%		
	果実酒	2%	10%	8%	0%	22%	43%	0%	3%	3%	4%	4%	2%	100%		
	甘味果実酒	3%	7%	8%	0%	19%	7%	35%	1%	5%	8%	4%	4%	100%		
	合成清酒	3%	6%	5%	0%	25%	6%	1%	30%	4%	7%	4%	1%	7%	100%	
	焼酎(乙類)	3%	7%	8%	0%	18%	3%	0%	0%	48%	3%	4%	3%	3%	100%	
	焼酎(甲類)	2%	7%	5%	0%	17%	2%	0%	3%	54%	3%	3%	4%	100%		
	清酒	3%	6%	8%	0%	17%	4%	0%	5%	4%	46%	3%	3%	100%		
発泡酒	2%	6%	6%	0%	15%	2%	0%	2%	2%	2%	61%	2%	100%			
その他雑酒	2%	5%	4%	0%	15%	2%	0%	3%	3%	3%	2%	62%	100%			
2020	ウィスキー	39%	10%	8%	0%	21%	3%	0%	5%	4%	4%	4%	2%	100%		
	スピリッツ	2%	64%	4%	0%	17%	2%	0%	2%	3%	2%	2%	1%	100%		
	ビール	2%	9%	53%	0%	20%	3%	0%	3%	3%	3%	3%	2%	100%		
	ブランデー	12%	11%	7%	14%	16%	14%	0%	4%	4%	9%	4%	4%	100%		
	リキュール類	2%	8%	5%	0%	73%	2%	0%	2%	3%	2%	2%	2%	100%		
	果実酒	3%	10%	8%	0%	23%	42%	0%	3%	3%	4%	4%	2%	100%		
	甘味果実酒	3%	14%	7%	0%	35%	2%	18%	4%	2%	8%	2%	3%	100%		
	合成清酒	2%	5%	8%	0%	22%	5%	0%	40%	8%	3%	2%	4%	100%		
	焼酎(乙類)	3%	8%	7%	0%	18%	2%	0%	0%	50%	3%	3%	2%	100%		
	焼酎(甲類)	2%	9%	6%	0%	18%	2%	0%	3%	51%	3%	3%	3%	100%		
	清酒	3%	7%	8%	0%	19%	4%	0%	5%	4%	44%	3%	3%	100%		
発泡酒	2%	8%	6%	0%	15%	2%	0%	2%	2%	1%	60%	2%	100%			
その他雑酒	2%	7%	4%	0%	15%	2%	0%	3%	4%	3%	2%	59%	100%			
2021	ウィスキー	39%	12%	10%	0%	21%	2%	0%	4%	3%	3%	3%	2%	100%		
	スピリッツ	2%	66%	5%	0%	16%	2%	0%	2%	2%	2%	1%	1%	100%		
	ビール	3%	9%	53%	0%	20%	2%	0%	3%	3%	3%	3%	1%	100%		
	ブランデー	12%	5%	14%	15%	23%	7%	1%	1%	11%	5%	4%	1%	100%		
	リキュール類	2%	9%	6%	0%	71%	2%	0%	2%	2%	2%	1%	1%	100%		
	果実酒	2%	12%	8%	0%	21%	41%	0%	4%	3%	4%	3%	2%	100%		
	甘味果実酒	2%	15%	9%	0%	27%	4%	28%	2%	3%	6%	2%	1%	100%		
	合成清酒	0%	6%	8%	0%	17%	4%	0%	43%	4%	9%	4%	6%	100%		
	焼酎(乙類)	3%	8%	10%	0%	17%	3%	0%	0%	49%	3%	3%	2%	100%		
	焼酎(甲類)	2%	8%	6%	0%	16%	2%	0%	2%	55%	3%	3%	2%	100%		
	清酒	3%	9%	9%	0%	18%	4%	0%	5%	5%	43%	2%	2%	100%		
発泡酒	2%	9%	7%	0%	16%	2%	0%	3%	2%	1%	58%	1%	100%			
その他雑酒	1%	8%	5%	0%	15%	2%	0%	3%	3%	3%	2%	58%	100%			

[表の見方]

縦方向が購買機会 $t-1$ (ひとつ前の購買機会)において購買された商品カテゴリー、横方向が購買機会 t (分析対象となる購買機会)において購買された商品カテゴリーである。対角線上に太字で示した数値がリピート購買率、それ以外の数値がカテゴリー間のスイッチング率を表している。

分析を行った結果、コロナ禍前の2019年、緊急事態宣言発令後の2020年、2021年を比較した場合、3つの年の間にスイッチング率に関する大きな差異は存在しないことが分かった。この結果から、必ずしもコロナ禍における巣ごもり需要により商品カテゴリー間における大規模なスイッチングが発生した訳ではなく、酒類に関して見た場合、巣ごもり需要における消費行動の変化は限定的であったことが確認できる。

5. 結論

最後に本稿で行った分析結果についてまとめる。

2020年初頭に発生した新型コロナウイルスによる行動制限により自宅で過ごす時間が増える中、消費者市場には巣ごもり需要と呼ばれる新たなニーズが生まれ、これまでに使ったことがない商品を試してみる、高級な商品へスイッチングを行う、といった動きが様々な商品やサービスにおいて見られた。また、こうした商品を自宅に取り寄せるために多くの人々が通信販売を利用するようになり、初めての緊急事態宣言が発令された2020年以降通販市場は空前の成長を続けることとなった。

一方で酒類を始めとした食品関連のカテゴリーにおいてはEC化の遅れがかねてより指摘されており、コロナ禍における巣ごもり需要においても通信販売の利用率は大きく伸びなかったことが報告されていた。いわゆる「家飲み」の機会が増加する中、酒類を含めた食品関連のカテゴリーにおいて通信販売の利用が促進されれば、アルコール飲料の売上増加に加え通販市場の更なる拡大につながる事が考えられた。

そこで本稿では食品カテゴリーの中でも特に酒類に焦点を当て、コロナ禍の前後で消費者の購買行動にどのような変化があったのか、という視点から分析を行うことを試みた。

分析にはパネルデータを使用しコロナ前の2019年及び緊急事態宣言が発令された2020年、コロナ禍にあった2021年の3ヵ年分のデータを基に、アルコール飲料における市場シェアの変化及びカテゴリー間のスイッチング傾向の把握、という2つの視点から分析を行った。

分析を行った結果、アルコール飲料の売上規模はコロナ禍における巣ごもり需要の影響により全体的に拡大傾向にあったことが分かった。また、コロナ禍前後における市場シェアの視点で見た場合、総購買回数及び総購買金額の双方においてスピリッツの売上が全ての酒類カテゴリーの中で最も高い伸び率を示しており、世界最大規模のスピリッツ・カンパニーであるバカルディジャパン社が行った取り組みが成功するに至った経緯をパネルデータの分析結果からも見る事ができた。更に過去の購買頻度と累積購買金額を基に消費者を4つのセグメントに分割した上で分析を行ったところ、購買頻度及び累積購買金額が相対的に低い消費者セグメントにおいては、巣ごもり需要において様々なカテゴリーに属する商品を購入する傾向が強まった反面、購買頻度及び累積購買金額が相対的に低い消費者セグメントにおいては消費行動に大きな変化は見られなかった。今後、同様の巣ごもり需要が発生した場合には購買頻度及び累積購買金額が相対的に低い消費者セグメントをターゲットとしたマーケティング施策を展開することにより更なる売上増加が期待できると思われる。

また、カテゴリーレベルでスイッチングマトリクスを作成し、購買機会 $t-1$ (ひとつ前の購買機会)における購買カテゴリーと購買機会 t (分析対象となる購買機会)における購買カテゴリーを比較した結果、ほぼ全ての商品カテゴリーにおいて、コロナ禍前の期間と緊急事態宣言後の期間で同程度のスイッチング率とリピート購買率を示すことが確認された。この結果から、巣ごもり需要により必ずしも酒類の消費行動において代替財となるカテゴリー間でスイッチングが発生していたわけではないことが分かった。

最後に本研究の今後の展望について述べる。

本研究ではコロナ禍における酒類の購買行動の変化に焦点を当て、巣ごもり需要が消費者の購買行動にどのような変化をもたらしたか、といった視点から分析を行った。一方で、バカルディジャパン社の成功がスピリッツの売上増加に後押しされていたことは分析結果からも読み取れるものの、通信販売におけるプロモーションの結果から得られるデータを基にした効果検証まではまだ行えていないのが現状である。例えばスピリッツの販売戦略としてダイレクトメールを用いた拡販を行い、そこから得られたレスポンスデータを分析することで、ダイレクトメールがスピリッツの売上増加に寄与したことが確認できれば、ダイレクトメールのマーケティング媒体としての有効性を検証することができ、通販市場の更なる活性化にも貢献できるのではないかと考えられる。

また今回は酒類のみに焦点を当てた分析を行ったが、食品カテゴリー全般についてEC化の遅れが指摘されており酒類以外の食品群についても同様の分析を行うことができれば、食品会社各社のマーケティング戦略立案に寄与することができると考えられる。

本研究において得られた知見が流通小売業を研究対象とする研究者並びに流通小売業界において通信販売をマーケティング媒体とした経営戦略の立案に従事する関係各位の一助となれば幸いである。

【執筆者の担当箇所】

全項を坂巻英一が執筆した。

【注1】

本研究における「ID」とは研究上必要な識別IDを意味し、個人情報は一切含まず、また個人識別符号を意味するものではない。ID-POSに関しては消費者識別番号、店舗、日付、商品ごとに集計を施すことで個人を特定できないように統計情報に加工されたものを使用している。

【謝辞】

本稿を執筆するに当たりID-POSをご提供頂いた株式会社True Data社様、匿名で多くの貴重なコメントを頂きました査読者の方々にこの場をお借りして心より御礼申し上げます。

【参考文献】

- Eberly College of Science, “9.4 - Comparing Two Proportions”, STAT 415 Introduction to Mathematical Statistics
URL <https://online.stat.psu.edu/stat415/lesson/9/9.4>
(2024年02月23日参照)
- Ken Plummer(2014), “What is a two sample z test?”
URL <https://www.slideshare.net/plummer48/what-is-a-two-sample-z-test>
最終更新日：2014年09月13日(2024年02月23日参照)
- 安達満(2021), 「New Horizons for Direct Marketing 社会変容で加速するダイレクトマーケティングの新たな挑戦」 コロナ禍におけるスピリッツカンパニーとバーのデジタルマーケティング事例～モバイルアプリを活用したカクテルデリバリー～」 『第20回全国研究発表大会』日本ダイレクトマーケティング学会
URL https://dm-gakkai.jp/wp-content/uploads/2021/08/DM大会%E3%80%80概要_安達%E3%80%80満修正-1.pdf
最終更新日：2021年9月3日(2024年03月14日参照)
- 岩崎剛幸(2021), 「コロナなのに高級品が飛ぶように売れている！富裕層を動かす「消費の玉突き現象」の正体」 『ITmediaビジネスオンライン』
URL <https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2105/25/news013.html>
最終更新日：2021年05月25日(2023年11月11日参照)
- 久我尚子(2020). 「特集1. 新型コロナウイルスで変わる暮らし, 消費者問題をよむ・しる・かんがえる」 『ウェブ版国民生活11』, NO.99, 独立行政法人国民生活センター
URL https://www.kokusen.go.jp/pdf_dl/wko/wko-202011.pdf (2023年11月11日参照)

- 経済産業省 (2021-a). 「令和2年度産業経済研究委託事業（電子商取引に関する市場調査）報告書」52ページ
URL https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/210730_new_hokokusho.pdf
最終更新日：2021年7月30日（2024年03月14日参照）
- 経済産業省(2021-b). 「【家飲みでプチ贅沢？】withコロナにおける食品市場の変化を探る」『統計利活用事例集』
URL https://www.meti.go.jp/statistics/pr/rikatuyou_20210305/rikatuyou_20210305.html
最終更新日：2021年3月5日（2023年11月11日参照）
- 経済産業省(2022), 「令和3年度電子商取引に関する市場調査報告書 令和4年8月」, 経済産業省商務情報政策局情報経済課
- 公益社団法人日本通信販売協会(2023), 通販・EC市場、12.7兆円規模へ JADMA 「2022年度通販市場売上高調査」前年比10.9%増 ウィズコロナでも堅調な推移, 2023年8月24日報道関係者向け資料
URL <https://www.jadma.or.jp/pdf/2023/20230824press2022marketize.pdf>
最終更新日：2023年8月24日（2024年02月21日参照）
- 公益社団法人日本通信販売協会(2022), 通販市場、11.4兆円市場へ JADMA 「2021年度通販市場売上高調査」前年比7.8%増 コロナ禍で引き続き拡大, 2022年8月24日報道関係者向け資料
URL <https://www.jadma.or.jp/pdf/2022/20220824press2021marketize.pdf>
最終更新日：2022年8月24日（2024年02月21日参照）
- 公益社団法人日本通信販売協会(2021), 通販市場、20.1%増の10.6兆円市場へ JADMA 「2020年度通販市場売上高調査」コロナ禍の購入手段として拡大, 2021年8月23日報道関係者向け資料
URL <https://www.jadma.or.jp/pdf/2021/20210823press2020marketsize.pdf>
最終更新日：2021年8月23日（2024年02月21日参照）
- 鈴木勇哉(2020). 「巣ごもり消費者の生態学。単調な毎日のアクセントとなる「高級志向」とは」『ferret-マーケティングのよりどころ』
URL <https://ferret-plus.com/15869>
最終更新日：2020年06月07日（2023年11月11日参照）
- 松本和佳(2023). 「コロナ禍、顧客の高級志向が鮮明にーブルガリCEO」『The Nikkei Magazine』, 日本経済新聞
URL <https://magazine.nikkei.com/article/DGXZQOLM223F60S3A120C2000000?page=3>
最終更新日：2023年1月26日（2023年11月11日参照）

- 日本経済新聞(2021). 「[FT]コロナ禍の「巣ごもり消費」で高級酒の売り上げ増」『日本経済新聞』, 2021年3月8日
URL <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGM083C60Y1A300C2000000/>
(2023年11月11日参照)
- 日本食糧新聞(2020), 「酒類流通の未来を探る：コロナ禍で環境一変 業務用の需要蒸発 巣ごもり消費拡大」2020年07月18日発行 12084号 06面, 株式会社日本食糧新聞社
URL <https://news.nissyoku.co.jp/news/oka20200702085310064>
最終更新日：2020年07月18日 (2024年02月21日参照)

資料**非営利組織体におけるデザイン経営と顧客戦略の考察****－CRM思考の導入とラグジュアリーブランドから学ぶ「ブランドイメージの伝え方」－**

慶應義塾大学大学院 安達 満

【要旨】

日本国内における18歳人口が減少する中、非営利組織体である私立大学・短期大学は生き残りをかけた競争時代に突入する。1992年（令和4年）をピークに緩やかに減少し、2010年代には120万人前後で推移してきている。

近年、消費財メーカーだけでなく、ラグジュアリーブランド業界では顧客情報を統合的にマネジメントする顧客関係管理（CRM）を導入し、ブランドイメージを示しつつも、顧客に合わせたカスタマイズされたサービスを提供させマーケティング活動を行っている。

非営利組織体である私立大学ではコロナ禍以前から顧客関係管理（CRM）システムは存在するが、活用事例は限定的（高校からのオープンキャンパス（＝以下OC）の参加の増減を見ることに集中）であり、活用範囲は登録された顧客データから大学案内を発送するツールとして活用されることが主たる使用方法であった。

対象となる顧客は生まれながらにデジタルネイティブと言われる「Z世代」であり、接触ポイント、さらにコミュニケーションを行うには顧客関係管理（CRM）システムを駆使して対応する必要がある。非営利組織体の活動の中で、マーケティング的思考を導入した学生募集活動を実施するだけでなく、消費財メーカーを中心とした企業が導入している顧客関係管理（CRM）ツールを駆使して分析し、ラグジュアリーブランドが行っている「ブランドイメージの伝え方」を顧客である学生に実施し、魅了させている私立大学、短期大学が存在している。

このような非営利組織体を分析し、今後の顧客理解、獲得の場であるOCの在り方、非営利組織体における顧客体験と顧客価値の実現に向けた実践について明らかにしたい。

キーワード

非営利組織体、私立大学、マーケティング的思考、顧客関係管理（CRM）、デジタルマーケティング、SNS、リレーションシップ
マーケティング

【Abstract】

In recent years, not only consumer goods manufacturers but also the luxury brand industry has introduced customer relationship management (CRM) to manage customer information in an integrated manner and conduct marketing activities by having them provide personalized and customized services while presenting a corporate image.

A private university that implements student recruitment activities by introducing marketing thinking in the activities of a non-profit organization, analyzing them using customer relationship management (CRM) tools, and then implementing and attracting students as customers by "Communicating the Brand Image" as the luxury brand Louis Vuitton does, There are private universities and junior colleges that are attracting students by using CRM tools to analyze and communicate the brand image.

KEYWORDS

Non-profit Organizations, Private Universities, Marketing Thinking, Customer Relationship Management (CRM), Digital Marketing, SNS, Relationship Marketing.

1. はじめに

今日、私たちの社会を取り巻く環境は過去20年において世界レベルで大きく変貌している。ミレニアムの幕開けとなった2000年にはインターネット/IT革命を起点に産業構造が劇的に変化した。そして、2020年以降には世界的な新型コロナウイルス（COVID-19）感染症によって行動制限が敷かれることになる。さらに、追い打ちをかけるように台風や地震などの自然災害、AI技術の急激な進化により世の中の変化が予測しにくくなっている。

このように複雑化し、将来の予測が困難な状況を示す状況をVUCA（ブーカ）という言葉で表わされている。VUCAとは、（Volatility:変動性、Uncertainly:不確実性、Complexity:複雑性、Ambiguity:曖昧性）の頭文字をとったもので、1990年代後半にアメリカ合衆国で軍事用語として生まれた言葉である。世の中が複雑化され、更に迅速に物事が遷移される中、さまざまな産業において経営が極めて予測困難な状況に直面している事が共通認識である。

我々を取り巻く環境はこれまでの延長線上とは異なる、非連続的なビジネスモデル、製品・サービスを創造しなければならない時代であり、従来の思考では、とても対応する事ができない。

このような環境の中、自治体を始め学校、大学、病院、医療機関などの非営利組織は社会貢献活動において、デザイン思考、デザイン・ドリブン・イノベーションのような思考、態度が避けられなくなり、新たなサービスを求められるようになった。さらに、対象となる「顧客」をマス（集団、集まり、多数、多量）と捉えるのではなく、デジタル技術を駆使した「One to Oneコミュニケーション」まで求められている。

今日の非営利組織体は利用者や顧客を魅了させるだけでなく、需要を安定させ、さらには提供されるサービスの「質」を改善し、運用資金を集めるなど、今まで以上にマーケティ

ング課題を実践しなければならなくなってきた。

P.コトラーは大学経営において、マーケティング活動を行っていることを認識している[69]。しかしながら、本来のマーケティング的な市場の分析、調査、計画する訓練を職員が受けていないために、本来の活動が実現できていないことを指摘している。また、学生募集において、「入学しそうな学生を求めて歩き回ることは得意であるが、学生募集を効率的にするマーケティング調査やマーケティング戦略には長じていない」とも述べている。

VUCAに代表される環境下で「デザイン経営」がこれまで以上に求められるようになってきた。デザイン経営とは、デザインの力（デザイナーがデザインを行う際に用いる考え方や手法を活用して、社会のさまざまな課題に対する解決策を導き出す思考方法）でブランドの構築やイノベーションの創出に活用する経営手法である。つまり、人（ユーザー）を中心に考える視点で、根本的な課題を発見し、従来の発想やルールにとらわれず、実現可能な解決策が求められる。柔軟に反復・改善を繰り返しながら生み出す「マーケティング的思考」や「顧客関係管理（CRM）的考察」がさらに重要になってくる。今回、複数の非営利組織の中から、「私立大学」「私立短期大学」に焦点を当てデザイン経営と顧客戦略を中心に研究したいと考えている。

1.1 研究背景

人々の行動が制限された環境の中でIT技術の進化による産業構造の変化など、世界構造が大きな変化を起こしており、VUCAの環境下では世界的な規模で不確実で複雑、不透明で曖昧な情勢が更に複雑さを増している。

営利組織体である企業は組織存続のために資金繰りに奔走し、管理体制を変革し、コロナ禍で共存する「ニューノーマル」に対応した新たなマーケティング戦略の策定、新たなサービス、新たなパートナーシップ、M&A（企業の合併買収）、さらには新たなアイデア、解決策まで求められている。

少子化に伴う18歳年齢の減少から、非営利組織体に属する大学は将来の顧客である学生の減少を見通し、高大連携のみならず、学園間の連携や高校の付属化まで昨今迫られている。

学校法人順心女子学園は2007年（平成19年）年広尾学園中学校・高等学校に改称し、更に女子高校から共学化した。2021年（令和3年）には村田女子高等学校が広尾学園小石川中学校・高等学校として新体制を迎えた。2023年（令和5年）12月には北里大学などを運営する学校法人北里研究所と順天中学校・高校を運営する学校法人順天学園が2026（令和8年4月）の合併に向けた基本合意書を締結した。実際に北里研究所が順天学園を吸収したことになり、順天中・高は北里大にとって初の付属校になる。続いて、同月には、芝浦工業大学と実践女子大学・実践女子学園中学校高等学校が連携協定を締結している。

学校法人 実践女子学園と学校法人 芝浦工業大学のプレスリリースでは「教育・研究のみならず正課外での交流や施設利用等、幅広い連携を行っていく。そして、中高・大学間の協定では、近年の理系ニーズ増加に対応し、高校教育と大学教育の接続と連携に資する探究活動や出張授業の実施等を行っていきます」と発表されている。

非営利組織体に属する私立大学は、18歳年齢の人口が緩やかに下がり続ける中、厳しい冬の到来を迎えようとしている。近い将来、日本は大学進学希望者全入学の時代に突入す

ると予想され、さらに大学間で学生の激しい争奪戦が想定される。他方、継続的な定員割れから学生募集を停止し、閉学を迫られる大学が発生してくる事が想定される。学生募集に焦点を当てた広告展開や学生募集部の増員だけでは解決するような問題ではない。

1.2 研究の目的

本研究はこうした状況を踏まえ、非営利組織体に感性マーケティング的発想ならびに顧客関係管理（CRM）的思考を導入し、さらにラグジュアリーブランドの戦略の成功モデルがブランド力に悩む、または知名度を上げたい非営利組織体の参考になりうるものである。

世界的なコロナ禍の下、多くの企業や飲食店が倒産や廃業手続きに迫られてきた。一方で、非営利組織体の中でも大学は学生の獲得方法、情報の発信方法において、デジタル化を迫られたが、学生募集停止には追い込まれなかった。

コロナ明けの2023年以降、円安も加速し、多くのインバウンド（訪日外国人）が来日する中で、多くのラグジュアリーブランドが過去最高の売上高を伸ばしている。しかしながら、非営利組織体である私立大学は18歳年齢の減少から学生募集に大きく苦戦している。

デフレ不況、さらにはコロナ禍でも成長を大きく加速しているラグジュアリーブランドの手法を非営利組織体に導入させ、淘汰の時代にも顧客である学生を魅了させ、どのようにして魅力ある大学として維持させることができるのか明らかにしたい。

そして、このような研究は私立大学で学生募集や退学者に悩む大学にとって一つの示唆になりえると考えられる。

2. 先行研究

非営利組織体とマーケティングの関係性における先行研究として、斉藤通貴による「顧客満足の視座」から図書館の運営にマーケティング戦略の視点を導入した『図書館のマーケティング-顧客満足の視座』（1999）や三宅隆之による『非営利組織(NPO)のマーケティング：私立大学のマーケティング戦略』（2007）では、非営利組織の中でも「図書館」や「私立大学」における職員のエンパワーメント、関係性のマネジメント、さらにデータベース・マーケティング、顧客分類と情報提供などの議論を通じて、いかにそれぞれのミッションを有効かつ効率的に達成させるかについて議論されている。

他方、P.コトラーの『非営利組織のマーケティング戦略』（1991）やP.ドラッカーの『非営利組織の経営』（2007）など、非営利組織の経営・マーケティングに関する文献が存在するが、アメリカ国内の非営利組織体と取り上げた事例である。我が国では、三宅隆之による『非営利組織のマーケティング』（2016）では、非営利組織がいかにして受益者・寄付者にマーケティングをしていくのか、顧客満足の視点から詳しく分析されている。さらに、島田恒の『非営利組織のマネジメント』（2009）では非営利組織が体系的に何を考え、そして、どのように行動に移すべきか、幅広い視点で着目している。

非営利組織経営において、コロナ禍を通じてビッグデータが蓄積されるようになったが、デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation、以下DX）の流れに十分応えることができない非営利組織体が殆どである。このような中、長年マーケティング、な

らびに顧客関係管理（CRM）に従事してきた実務者が実際に膨大なビッグデータを分析し、戦略を立案することは中小規模や地方大学で充足率や退学率に苦しむ大学にとって示唆を与えることができると考える。

3. 顧客価値のデザインとブランドの構築

非営利組織体は、社会的使命を達成するために事業ミッションを掲げ、目に見えないものを提供している。一方で、営利組織体は私利私欲を確保するために企業ミッションを掲げ、目に見えるものを提供している。非営利組織体は個人の需要や要望ニーズではなく、社会的要望、受益者の要望（ニーズ）や欲求（ウォンツ）を見極め、組織の信条であるミッションと一体化させていく事を最重要視しているが、営利組織体は「単なるニーズ奉仕するのではなく、欲求（ウォンツ）」を創造している。

非営利組織体、営利組織体に共通しているのは、価値提供の場において、その組織体が成長していくためには、消費者である顧客に認めてもらうための価値創造を継続して提供して行かなければならないことである [7]。P.ドラッグーは「顧客が進んで支払う価格で望む（顧客の「支払意向額」（Willing to Pay: WTP））製品やサービスを提供できなければ、その事業は失敗である」と述べている。さらに、その価値を維持するためには、持続的な競争優位を確立し、顧客を獲得し続けなければならないとも言及している [17]。つまり、非営利組織体、営利組織体に関わらず、「顧客価値を創造し提供する能力」と「顧客を獲得し維持する能力」の2つの能力に依存している [47]。

2019年春、新型コロナウイルスが発生し、2022年から始まった円安はウクライナ戦争やアメリカの金利上昇策などが原因で進行している。このような環境の中、製品やサービスのコモディティ化が顕著に加速化し、企業が創造する価値の維持、さらには利益の創造までもが困難になってきた。消費者が求める価値が、「モノ」の価値を超えて、「コトの価値」（経験価値）へとシフトしている。P.ドラッグーはさらに「自らに託された経済的資源を使って、その富の創造能力を増大させることができなければ、あるいは少なくとも維持することができなければ、失敗である」と強調している [17]。18歳人口の減少化に限らず、職業意識の変化や女性の社会進出で四年制人気が高まりを背景に、短大の経営は苦しく、閉鎖や四年制への組織改編が相次ぐ中、新たな顧客価値を創造させ、ブランド構築に成功している短大がある。これらの事例を紹介し、検証したいと思う。

3.1 非営利組織体の組織ブランディングー T女子短期大学の事例ー

近年、18歳人口の減少や四年制大学への進学志向への高まりを受け、非営利組織体の中でも短期大学は、定員割れや4年制大学への統合が近年加速化されている。

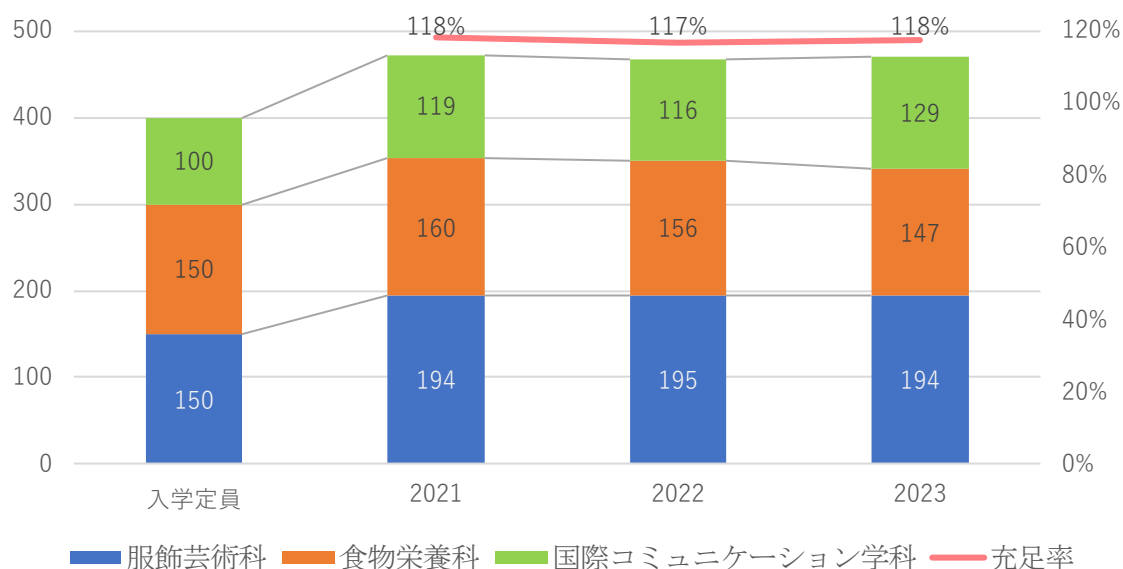
このような厳しい状況にもかかわらず、組織体のブランディングに成功している短期大学がある。T女子短期大学（以下、T短大）は顧客である学生を魅了させ、さらなる「ファンの醸成」手段として、OCが挙げられる。

T短大は都内にキャンパスを構える短大であり、120年余りの歴史を有する伝統校である。短期大学の数は1996年の598校を最盛期に下がり続けており、過去27年で短期大学数が半減しているが、しかしながら、T短大は2015年以降、9年間、約120%の充足率を維持し続けている短期大学である。

OCは、日本における少子化の予測が行われるようになった1980年代から各大学で実施されるようになり、学生獲得をする上でその影響を無視することができない存在であり、多くの大学が学生募集の一環として実施している。近年、大学は生徒らにOCに参加してもらい、大学を知ってもらうだけでなく、最終的に入学をしてもらわなければならぬ大学経営に影響するまで、危機的な意識を持つようになってきている。

このような中、T短大は、大学のブランディングとしてOCを活用している。かつて、この大学は長年に渡り、集客（＝学生募集）に苦戦を強いられていたが、顧客接点であるOCの手法を大きく変化させることで飛躍的に成功させた。

図1 T女子短期大学入学者推移



(公式ホームページ 入学者推移から著者が作成)

T短大のブランディングは大学を体現する顧客、つまり学び舎のヒロインである「顧客（＝学生）」を全面に押し出すブランド戦略を実施している。学校案内はファッション誌を想起させるようなデザインが採用され、一冊当たり、200名以上の在學生や卒業生を前面に出す「人」と「数」を広報として表現している。多くの非営利組織体である女子大学が、イメージ的な特定の在學生を見せるのに対して、「数」を前面に出し、実績の信憑性を前面に押し出すことで多くの入学希望者を魅了させている。

さらに特徴的なのは、学内でOCに向けた特別な組織体を形成している。このOCに向けた特別な組織は、入学後に面接と選考を経て、さらに学生の中から選考し、各学科から1割ほど（15-20名）しか選考されず、1学年で13%（50名程度）の狭き門である。

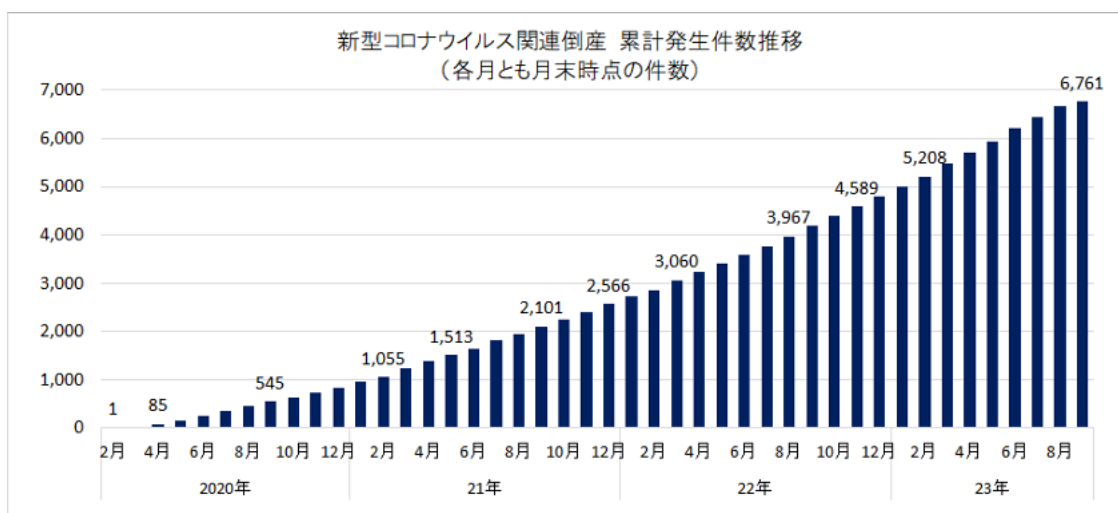
T短大がOCで大切にしていることは、在學生の参加を促進させること、つまり「大学としての総合力を見せること」にある。非営利組織体である私立大学のOCの情報発信方法は複数の大学が数多くの競争が存在するために、常に競合校から追従・模倣される可能性がある。延岡はコモディティ化が進行するメカニズムにおいて供給側（＝大学のOC）と需要（＝入学希望者）の間で「差別化シーズの頭打ち」と「顧客ニーズの頭打ち」と言う表現で表している。このようなメカニズムから、「モノづくり」と同じように競合製品（＝他大学）とは異なる際立った特徴を自社製品（＝オリジナリティあるOC）に持たせる必要がある。つまりOCにおける「脱コモディティ化」である。T短大は「経験価値」に着目したデザインを本番の授業の発表をOCで行い、さらに新たなプロジェクトをアウトプットの場として活用している。

「経験価値マーケティング」のB.シュミットは顧客の価値の次元は、感覚的・情緒的なものから、感性に関わるもので広がりを持つ事になると述べている。つまり、B.シュミットが提唱する製品やサービスそれ自体から生み出す価値（2年間の学び、短大生活）だけではなく、その購買（＝大学での学び）や消費プロセス（＝OC）において生み出される価値も含めて、顧客価値を広くとらえる枠組みと言う点では、T短大の手法は「脱コモディティ化のための切口」手法を採用しており、大きな成功要因と言っても過言ではない。

3.2 OCにおける非営利組織体の組織ブランド

東京商工リサーチによると「新型コロナ」関連の経営破綻（負債1,000万円以上）が234件判明、全国で累計7,272件（倒産7,066件、弁護士一任・準備中206件）と推移している。2019年8月にはアメリカ、米高級衣料品店「バーニーズニューヨーク」、2020年3月には米高級食品店「ディーン&デルーカ」が米連邦破産法11条（日本の民事再生法に相当）の適用を米ニューヨークの裁判所に申し立てた。

図2 新型コロナウイルス関連倒産の発生累計件数



(出典：帝国データバンク, 2023)

文部科学省の学校基本調査によると、女性比率が高い私立短期大学は学生数が2023年（令和5年）度に8万6686人となり、絶頂時であった1993年（平成5年）度の約53万人から84%減少したことになる。30年間で約6分の1にまで減少しており、少子化だけでなく、職業意識の変化や女性の社会進出で4年制人気が高まったことが要因と分析されている。

3.3 非営利組織体がラグジュアリーブランドのブランドイメージから学ぶ意義

このような中、コロナ禍にも関わらず、圧倒的に売上高を急成長している営利組織体が高級ブランド世界最大手のモエ・ヘネシー・ルイ・ヴィトン（LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton LVMH）である。部門別ではファッション&レザーグッズ部門が386億ユーロ（約5兆円）と引き続き売上を牽引。また、同部門の中でも「ルイ・ヴィトン（LOUIS VUITTON）」がラグジュアリーブランドで初めて売上高200億ユーロの壁を突破した [54]。

ルイ・ヴィトンがブランドの世界観を伝えるために重要視したものは人材である [20]。顧客が求めているのは「モノ」を手に入れるだけではなく、製品にまつわる物語や購入する行為が魅力の一つである。つまり、モノを手に入れることの「高揚感」、「満足感」などの「感性価値」を求めているのであり、このように「感性価値」を提供できる製品や企業こそが消費を支持している [20]。

ファッションブランドのCHANEL（シャネル）は日本を熟知したフランス人社長、リシャール・コラス（Richard Collasse）社長が日本法人の社長として着任し、周囲の反対や、前例のないさまざまな挑戦を続けてきた。シャネルは品質にこだわる日本の消費者に合わ

せ、購入前から購入後に至るまで、顧客の関与度を高めさせることで、製品や製造するブランドに対する愛着度を高めている。そして、日本市場に合わせた日本独自のリテール、メディア、ブランディングに関する手法を一定量許容し、フランス本国やアメリカまでも日本の経営手法を模倣するまで存在感を増している [21]。

ラグジュアリーブランドのHERMÈS（エルメス）は「イメージの伝え方」としての広告は少数のファッション雑誌への掲載、エルメスが発行する定期刊行物、HP、エルメスが後援する催し物と限定している。つまり、エルメスは不特定多数の人々に一方的な宣伝を行わない手法を取り入れている。エルメス銀座店「メゾンエルメス」での販売員の対応は自然でコミュニケーションを取りやすいのが特徴的である。同店舗の8階にはエルメス財団の運営するアート・ギャラリー「フォーラム」があり、芸術や技術伝承、環境問題、教育などをテーマとしたイベントが展開されている。10階プライベート・シネマ「ル・ステュディオ」では芸術的な環境で映画を鑑賞することができる。

これらの環境は、消費者の購買を促すための環境ではなく、むしろ訪問された限定した人々に対する企業理解を目的とした深遠な広告と捉えることもできる [22]。

図3 ラグジュアリーブランドと通常ブランドの消費者にむけたブランドイメージの伝え方比較事例

	ラグジュアリーブランド	通常ブランド
LOUIS VUITTON (ルイ・ヴィトン)	<ul style="list-style-type: none"> ・「モノ」を手に入れるだけではなく、製品にまつわる「物語」や「購入プロセス」。 ・モノを手に入れることの「高揚感」、「満足感」などの「感性価値」。 	<ul style="list-style-type: none"> ・プレミアム品（非売品のプレゼント）を提供し、ブランドエクイティを高める (Aaker [1991])。
CHANEL (シャネル)	<ul style="list-style-type: none"> ・質の高い日本人消費者に向けた購入前から購入後に至るまで、顧客の関与度を高めている（ブランドのローカル化）から、世界の標準化にさせている。 ・顧客との障壁を乗り越えるために、誰もが手に取ってもらえるような陳列を実現させている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・短期的なセールスのインパクトと同時に、長期的なブランド・エクイティに対する効果を持つ (Kotler and Keller [2012])。 ・値引きによる支払いコストの一時的な低下や情報検索や購買努力量が少ない消費者の検索支援を行いブランドのコスト全体の削減に寄与している (松下, 2014)。
HERMÈS (エルメス)	<ul style="list-style-type: none"> ・マス（大衆）に向けたブランドイメージの発信ではなくエルメス銀座店「メゾンエルメス」訪問した限定した人々に対する企業理解を目的とした深遠な態度。 	<ul style="list-style-type: none"> ・サンプリング（消費者に試供品を配布すること）による直接経験を強い態度で導くことができる (Wright and Lynch [1995])。

ラグジュアリーブランドに対して、通常のブランドは一般には販売していないプレミアム品（非売品）を提供しブランド・エクイティを高めている [52]。コトラーとケラーは「消費に対するブランドイメージは理想的には、短期的なセールスのインパクトと同時に長期的なブランド・エクイティに対する効果を持つ」と述べている [71]。

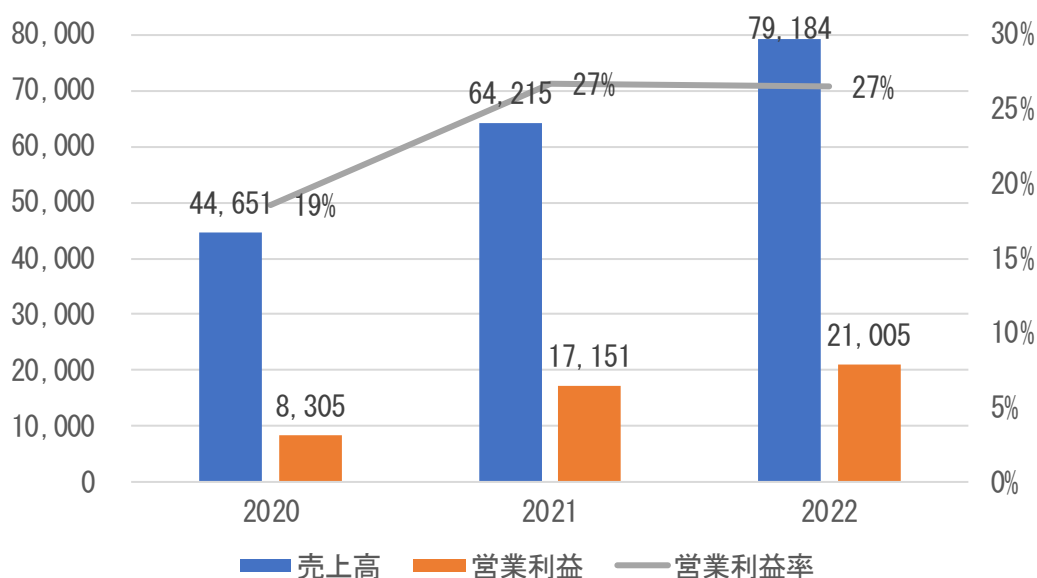
また、サンプリング（消費者に試供品を配布する）が最も高価なではあるが、最も効果的なコミュニケーション手法であると言われていた [84]。サンプリングによる消費者の直接経験は強い態度を導く（＝ファンになりやすい）ことができるため、好意的な態度を形成すると購買行動に現れる可能性が高くなる [84]。

T短大はOCに参加する、再訪問（＝リピート訪問）させることで「高揚感」、「満足感」などの「感性価値」を強く醸成させている。そして、顧客（＝学生）との関与度を高めることで製品（＝T短大での学び）や製造するブランド（＝T短大生活を通してのロイ

ヤルティ) から愛着度を高めている。つまり、訪問された顧客 (= 学生) に対する大学理解を深化させ、入学し目的としたナーチャリング活動 (顧客育成活動) はラグジュアリーブランドの「ブランドイメージの伝え方」との共通点がある。これらに加え、プレゼンテーションや研究発表をOCの場所に移行させることで、会場に実際の学校生活や学びを求めている学生に「感性価値」を提供している。そして、在学定員以上の来校者、保護者をもてなし「ファンの創造」に大きく貢献している。

非営利組織体である「私立大学」がほとんど広告をしなくても、長年培われてきた教育の伝統、情熱に共感あるいは共鳴するようなブランディングの実現が重要である。つまり、ラグジュアリーブランドのエルメスに例えるなら、「フランスらしさ」や「エルメスらしさ」を生かした「高くても売れる製品」、「これだけでなくは駄目なんだ」という絶対的非代替で熱烈に支持されるブランディングが必要であるのと同じである。

図4 LVMH業績推移 (単位=百万€)



出典：(Bloomberg.comの数値から著者が作成)

4. 非営利組織体におけるダイレクトマーケティング的思考の導入と実践

近年、インターネットの普及・定着化により、消費者の購買行動は大きく変化してきている。さらに、コロナ禍がもたらした「ニューノーマル」（＝「新しい常態」）の中で営利組織体である企業では新しい消費体験だけではなく、実用的な価値、社会的価値、快楽的価値を基にした顧客体験（CX）を実現化してエンゲージを強化して行く事が更に重要なポイントである。

消費財を中心とした多くの企業は、顧客の忠誠心（Loyalty）と収益性を強固にするための顧客関係管理（CRM）戦略を取り入れている。購入顧客を理解する事（プロファイリング）で、ブランドの忠誠心や購入客単価、さらには各販売ルートの訪問頻度を検証することができ、さらに企業が理想とする消費行動を展開させることまでが実現できるようになってきた。

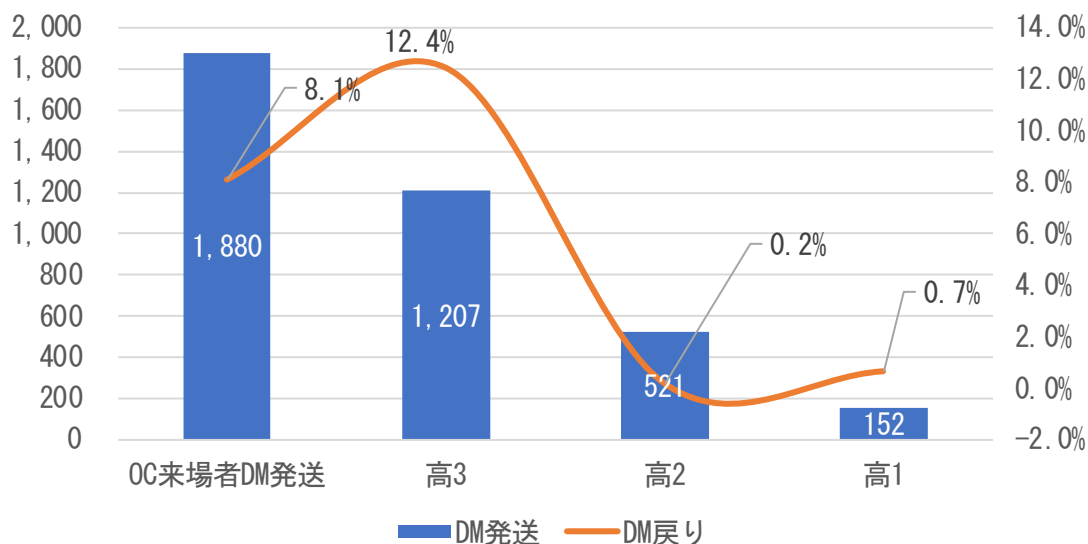
営利組織体は顧客情報を獲得するためにさまざまな広告、キャンペーンを通じて多額の投資を投入し、入手した顧客情報を基にさまざまなアプローチをかける。

非営利営利組織体である私立大学では、コロナ禍以前に顧客情報であるOC来場者の顧客情報の登録を「手間」と捉え、紙面に記載してもらい、職員がデータツールに顧客情報の再入力を行っていた。実際に顧客管理ツールは存在しつつも、活用事例は限定的（高校からのOCの参加の増減を見るのみ）であった。しかしながら、さまざまなCRMツールが存在するも実際にそれらを分析し、戦略的にアプローチする職員が限定的なために十分な活用できていないのが現状である。

顧客関係管理（CRM）の基本はデータとコミュニケーションは顧客の「直接販売データ」（直接販売するからこそ取得できるデータ）に「コミュニケーション要素」（いつ、だれに、何を、どのように、どこで）を掛け合わせたものであるとされている[42]。さらに、費用（＝コスト（製作費＋印刷費＋配送費））と開封と言う二つの軸で分けると、費用（コスト）面ではダイレクトメール（以下、DM）は1通、数十円発生するのに対し、メールは1-2円で効率よく配信可能である。他方、開封（＝どれだけ「見てくれたか」）では、DMは見てくれる確率が高い（＝効果的）であるのに対し、メールの開封率は低い。つまり、5W1H（Who（誰）、When（いつ）、Where（どこ）、What（何）、Why（なぜ）、How（どのように）の管理・選択・実行の「使い分け」が大事である[42]。

これらを参考に、2024年度（3-8月）のOCの来校者、1,880名に文化祭ご案内のDM発送を試みた（高校3年生（本年の顧客）、高校2年生（来年の顧客））への来場者にDM発送を試みた。全体で、152名、8%のDM戻りの結果となった。本年度の顧客である高校生は12%と高い実績を残すことができた。今回はDMアプローチを行ったが、次年度以降はCRMツールを用いて、「コミュニケーション要素」に重点を置いた顧客設定に重点を置く必要がある。

図5 OC来場者にDMを送後の戻り率



4.1 DXを活用した接触者のナーチャリングの実現

すでに事例で取り上げたT短大でも同様に顧客関係管理（CRM）ツールを導入し、顧客接点である流入経路毎にしっかりサポートしている。さらに情報の最大限の発信ツールであるホームページにおいてはCMS（コンテンツ・マネジメント・システム＝Webサイトの専門知識がなくとも更新や新規ページ制作ができるツール）を導入し、アジャイルにコンテンツを更新させている。

このように、非営利組織体の現場でも営利組織体である、消費財企業で導入されている顧客関係管理（CRM）の活用した戦略的な顧客アプローチより必要になってくる。そして、個々に合わせたサービスを提供する、差別化、統合されたチャンネル（ウェブサイトや実際の店舗（イベントやOC））のネットワークを通じて顧客育成を行い、組織と顧客との相互作用を引き起こさせることが今後さらに重要になってくる。

4.2 非営利組織体における顧客満足促進と反復（リピート）訪問施策の導入

非営利組織体におけるマーケティングの進め方として、顧客「受益者」満足創造、サービス資源の調達、さらにはマーケティング成果の評価と言った循環サイクルのステップに対して、総合的、戦略的、戦術的に進めて行く事が重要である [26]。

消費者が購買活動後に購買活動を評価するひとつとして顧客満足（CS）が挙げられる。消費者が満足すれば、次回も同じブランドを購入するリピート購買が発生し、ブランド・ロイヤルティが形成される確率が高まる。実際にテレビのような買回り品や旅行など、コンサルティングが必要なサービス業において、顧客満足（CS）が重要になってくる。

P.コトラーは顧客満足とは「買い手の期待に対して、製品のパフォーマンスがどれほどであったのか」と述べている。この説明について、顧客満足で最も有力な「期待一充足理論」に沿ったものであると述べている [15]。

リクルートによる報告書によると、実際にOCへの来校回数が1回のみ参加者の出願歩止まりは低下の傾向にあるが、OCへの参加が2-4回目の場合、来校者の出願歩留まり数・率が大幅に改善される傾向があると報告されている。これらのデータを参考に、2024年度の入試に向けたOCでは反復（リピート）訪問を促す施策として、「2回目以上の来校でシアトル系コーヒー券プレゼント」の施策を実施した。告知方法として、ホームページやSNS（Instagram, LINE）、メールアドレスにより積極的に発信した。

図6 OCの学年別来校者数推移

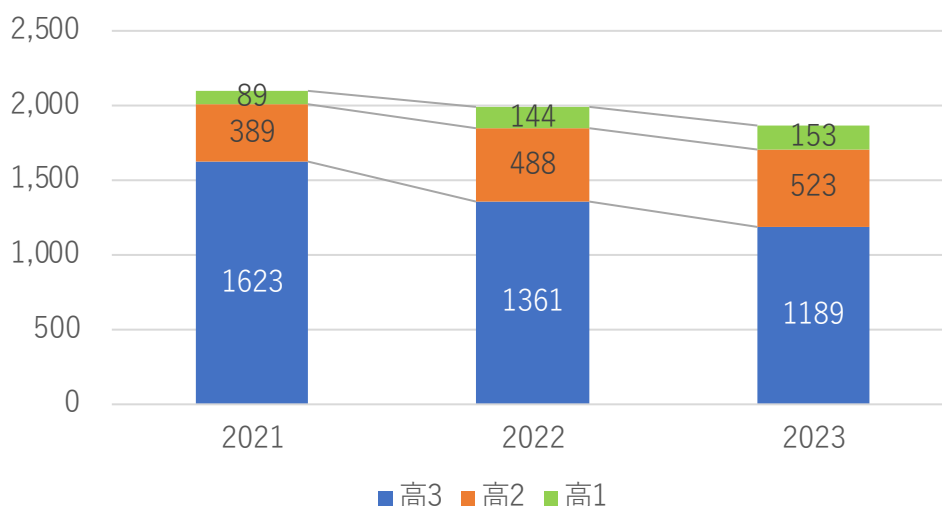


図6はX大学の過去3年の3月～8月までOCのユニークビジターの来校者数をまとめたグラフである。8月までを一つの区切りとした理由として、総合型選抜試験を9月以降に控える中、7-8月のOCに年間のOCへの来場者が半数以上を占める事からである。

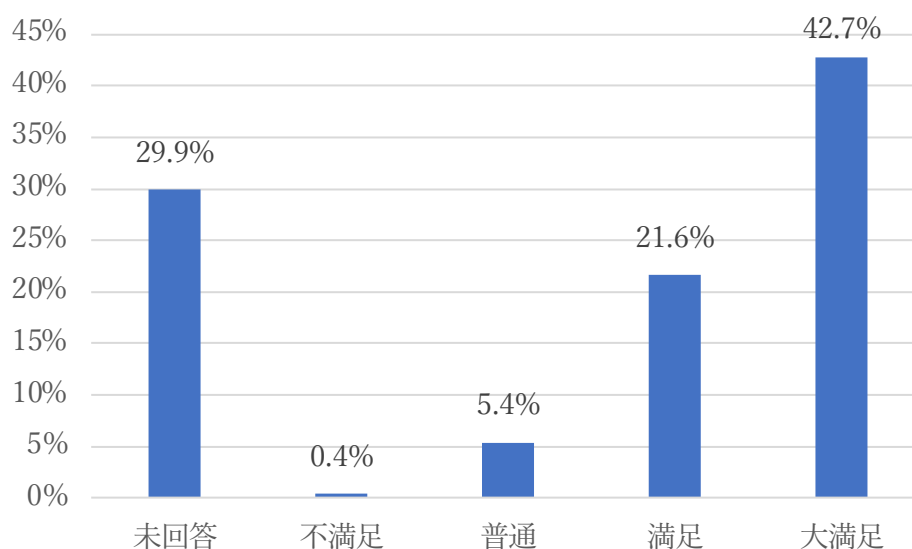
図6を分析すると、昨年2022年は、前年と比較して来校者（ユニークビジター）が-5%減少したのに対して、本年度、2023年度は-6%と緩やかに減少している中、本年度の顧客である高校3年生は、-13%減少している。2024年度の入試が前年と比較して、18歳年齢が全国的に4万人減少していることを鑑みると、X大学は昨年と同等の高校3年生の数字を堅持していることが理解することができる。さらに本年度は、来年度の顧客である高校2年生が+7%が昨年と比較して伸長しており、高校1年生においては+6%伸長していることがこの図から理解する事ができる。

X大学は2023年度のOCは顧客である学生と支援者である保護者が実際に学生や教員との関わり合いを深める、「接点」を深めた。そして、来校させるための動機づけとして、シアトル系コーヒー券を用意し、リピートさせ、より学生生活や学習領域の理解を丁寧に

説明し、OCに参加する達成感を提供した。大学をブランドに例えるのなら、ブランド・ロイヤリティ (Brand loyalty) を強化させることに注力した。対象物 (大学) への関与が高くなることは、その対象物のブランド (大学) への関心や興味が高くなることを意味する。消費財に例えるのなら、反復購入行動は繰り返し惰性で消費する行動面を示すのに対し、ブランド・ロイヤリティは繰り返し購入する理由が存在する [15]。つまり、学生が好きな雑誌や、音楽を定期的購入する (=サブスクリプション) ブランド・ロイヤリティの情勢に貢献させるのである。

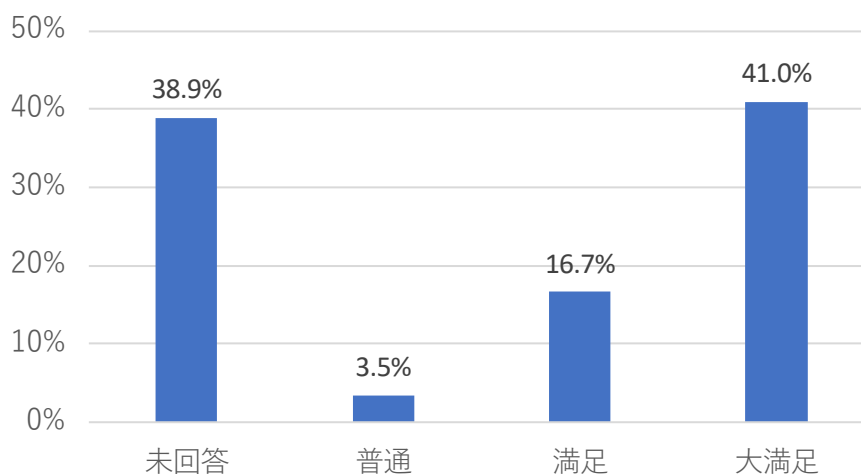
実際に学生がOCに参加し、実際に体験授業の満足度の調査としてX大学はアンケートを実施した。体験授業は今後、より専門的に探究する学科を分かりやすく、さらに参加型の形式を実施した。その結果、3月～8月のアンケート結果を集計すると、図7のように約43%が満足していることが理解する事ができる。

図7 体験講座アンケート結果 (3-8月の累計)



さらに個別学科説明において、図8のアンケート結果では、体験授業同様に6割の学生から満足の回答を頂いた。しかしながら、4割の生徒は十分な満足や感動が与えられていない。

図8 個別学科説明アンケート結果（3－8月の累計）



この2つのアンケート結果から、さらに顧客である学生に大学で学ぶ感動や、満足感をさらに高めるために「情緒的ベネフィット」や「経験価値」の関係性を高めるようなアプローチが必要である。そして、「従来とは異なる学び」や「経験」を顧客である学生の心理や感性に訴えかけ、OCに対する認識を根底から覆すような顧客価値を提案する事が、ニューノーマル（New Normal）下でより求められる。

5. 非営利組織体における顧客体験と顧客価値の実現に向けて

今日、営利組織体である企業だけではなく、非営利組織体も「ニューノーマル」（＝「新しい常態」）の環境において、新たな顧客体験、消費体験などの価値提案が求められている。

Tavsan and Erdem (2018)によると、「製品」や「サービス」がコモディティ化し、差別化が困難になってきている傍ら、「ライフスタイル」や「趣味」、「嗜好」、さらにはネット上の位置や行動情報、オンライン上での購入履歴など個人情報の取得から、潜在顧客をより正確に認識するようになった。つまり、顧客の消費行動や購入予測するような「製品」や「サービス」を容易に提案しやすくなり、従来の「関係性の時代」から「顧客体験の時代」へと変貌してきている。「人々が本当に望んでいるのは製品ではなく、満足のいく体験である」にもかかわらず、「製品そのものに目を取られ、自分たちがどんな価値やサービスを提供しているかを見ない」のは誤りである [49]。

営利組織、非営利組織に関わらず、顧客である消費者は「時間をかけて一連の思い出に残るイベント」体験を購入するのであり [2]、その性質や形態に関係なくすべてのサービス交換が顧客の体験につながる [81]。

コロナ禍がもたらした「ニューノーマル」（＝「新しい常態」）の中で営利組織体である企業では新しい消費体験だけではなく、実用的な価値、社会的価値、快楽的価値を基に

した顧客体験（CX）を実現化してエンゲージを強化して行く事が更に重要なポイントである。

5.1 顧客（＝学生）/学校との関係にデザインマネジメント思考を導入する

4年間の学びを「教育のサブスク」に言い換えるのであるなら、高大連携による出張授業は、女子大学から提供される教育に料金は発生しないものの、大学教育入学前の「無料お試し期間」に置き換えることができる。生徒らが受講した「無料お試し期間」に提供される商品やサービス（＝先進的な研究や教育の提供）を経て、本契約に至る（大学に入学し、本格的に学ぶ）のと同様の流れである。さらに、重要なポイントとして、サブスクから提供される「提供価値の設計」（＝どのようなキャンパスライフが過ごせるのか/将来の自分のイメージ像）として挙げられる。つまり、商品を販売（＝教育サービス提供）するのではなく、その商品（先進的な研究や学びの体験）を通じて提供される「価値」に時間を費やすモデルであり、高等学校の出張模擬授業やOCの模擬講義を受講して、「どのように豊かな経験を蓄えることができるのか」、「どのような学生生活を得られるのか」、が感じられるのかが重要である。

このような中、昨年（2023年度の入試）結果から、X大学はOCに「経験価値」と言う概念を基盤とした「従来のマーケティングでは説明がつかない、逆に行くような、体験型のアプローチ」や「大学での研究や学生生活だけではない、顧客との出会いのデザイン」を学生募集活動やOCで試みた。

最初に、OCで実際の大学の学びを実感する事ができる授業、「体験型/参加型の講義」を各学科で展開した。さまざまな課題解決や参加グループの中で積極的にディスカッションを行い、対面型の体験講義から、今までとは異なる学びの世界の全体の空間や雰囲気を提供する事で顧客である学生の心理や感性に訴え、従来の大学の講義の体験を根底から覆す、顧客価値を生み出すことに専念した。

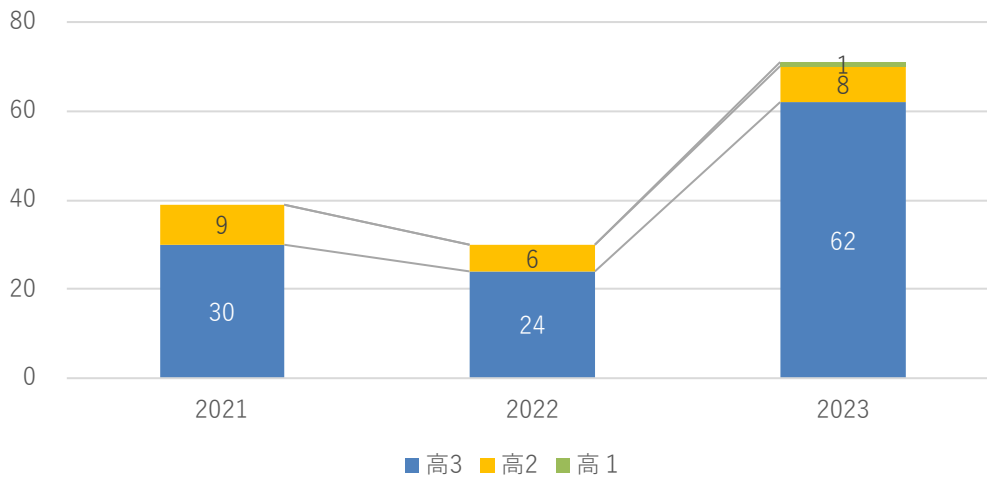
そして、A女子高等学校への学校説明会において、出身校の在学生による大学生活の特別セミナーを実施した。X大学は埼玉県にある4年制大学で3学部9学科を有する中規模大学である。

X大学にはA女子高等学校の在学生が一定数、各学科に在学しており、同じ学び舎から進学した卒業生が実際にどのような分野で研究をしており、さらにどのように「資格を取得」し、どのような就職先で活躍しているのかなど、「顧客のリアルな声」を提供した。

さらに、X大学には学生募集部といった、各高校にコンシェルジュサービスのようなきめ細やかな営業人材を配置させ、「進路指導担当教員」だけでなく、X大学在学生在が所属をしていた「部活の顧問」まできめ細やかなコミュニケーションやサポートを実施した。「大学の教育」や「学生生活」が顧客である学生に伝わらなければ、十分な魅力を伝えることができなく、「大学」と「学生」の接点、触れ合う部分（インターフェース）が重要なためである。

以上の点を集中的に、2023年の春から夏までに継続的に実施した結果、図9のように学生が実際に大学を体験する場であるOCへの来校者数（ユニークビジター）が飛躍的に改善する事に成功した。

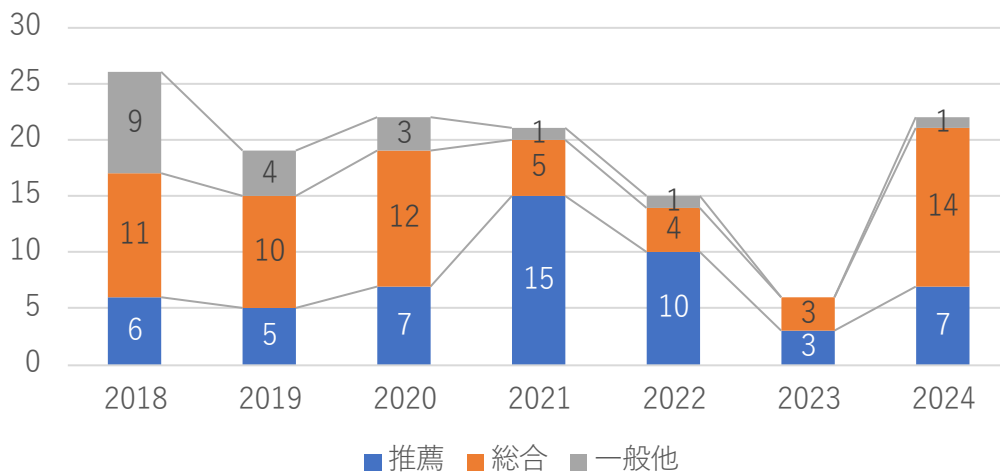
図9 A女子高等学校からX大学へのOC来校者推移



さらに、2024年度にX大学への出願を希望する生徒は、OCにも積極的に複数回参加（リピート）する事により、図9のように総合型選抜試験や推薦試験に応募する生徒が大幅に回復させることに成功している。

しかしながら、サブスクビジネスの中で最も重要とされるKPI（重要業績評価指数）として解約率（＝退学率）であり、さらに既存顧客である在学生から得られる収入の増加率（＝充足率）、最終目標としてLTV（顧客（＝学生生涯価値））に注目することは非営利組織におけるマーケティング的な視点として重要なポイントである。

図10 A女子高等学校からX大学への受験推移



6. おわりに

本研究では非営利組織体に属する私立大学、短期大学に焦点を当て分析を行った。

18歳年齢人口が大きく減少する中、世界を震撼させたコロナ禍が終焉を迎え、ニューノーマル（新たな生活様式）と呼ばれる今日の環境下では、非営利組織体である私立大学、短期大学は営利組織体と同様に戦略的なパートナーシップの模索、更には新たなアイデアや戦略が求められている。

かつて非営利組織体である私立大学、短期大学には1992年（平成4年）時点で学生が200万人在籍し、大学・短大から学生に積極的なアプローチをせずとも集客（＝学生募集）を行うことができた。しかしながら、2023年（令和5年）には18歳年齢が約半数の110万人まで減少する傍ら、30年の間にデジタル化が加速し、対象となる顧客（＝学生）もZ世代と呼ばれる世代に変化して存在している。このような中、18歳年齢が減少しているにもかかわらず、大学の数は増加し続けている。新規の大学増加する中、既存の大学、短大は募集定員を満たすことができず募集停止にまで追い込まれる大学も存在している。

営利組織体では顧客情報の獲得のために多額の予算を投資し、大規模なキャンペーン実施するのに対し、非営利組織体である大学、短大は最小限の予算を投入し、OCを開催することでより多くの顧客情報を獲得することができる。このように18歳年齢の減少化に伴う厳しい状況下であるからこそ、非営利組織体である大学・短大は新規顧客の獲得（OCへの初来校、顧客情報の獲得）だけではなく、既存客のリピート、維持が益々重要になってくる。

顧客ニーズが多様化する中、大学の情報発信の多角化が進み、非営利組織体である大学・短大は将来の顧客である学生の情報を手に入れられるようになった。

このような環境で、非営利組織体である大学・短大はより多くの顧客に大学を理解し、熱烈なファンを醸成させるには顧客である個々の学生が求めるものにきめの細かく対応した顧客関係管理（CRM）ツールを駆使した関係性の構築が益々重要になってくる。

実際に、T短大は短大と言う学びの組織体自体が逆境に立たされているにもかかわらず、多くの消費財メーカーで実施しているマーケティング的手法を積極的に取り入れ、大学を知る上で重要な見せ場であるOCを劇場化させ、顧客である志願者を魅了させている。

ラグジュアリーブランドの店舗マネジメントをOCに例えるなら、顧客である学生、保護者に感動を与え、顧客の満足感を高めているのである。

今後、顧客が求める価値が、「学び（＝モノ）」の価値を超えて、「実際に疑似体験をする（＝コトの価値）」（経験価値）にシフトさえ、ラグジュアリーブランドが行っている「高揚感」、「満足感」などの「感性価値」を醸成させることが、今後さらに氷河期を迎える非営利組織体の大学経営において重要なポイントである。これらの課題への考察は他日に期待したいと思う。

【謝辞】

本研究について、学会誌編集委員から貴重なコメントをいただき、深く感謝申し上げます。

【参考文献】

- [1] 浅井慶三郎 『サービスマーケティングの管理』 同文館出版、1989年.
- [2] 青木幸弘編著 『価値競争時代のブランド戦略—脱コモディティ化への挑戦』 ミネルヴァ書房、2011年.
- [3] 雨宮寛二 『サブスクリプション 製品から顧客中心のビジネスモデルへ』 角川新書、2019年.
- [4] 雨宮寛二 「サブスクリプションのビジネスモデル分析と考察」 『経営情報学会 全国研究発表大会要旨集』 2020年.
- [5] 新井範子 「ダイレクトマーケティングは今、何を考えるべきか」 『Direct Marketing Review』 第18巻 pp.1-4、2019年.
- [6] 「次世代経営指標「LTV」」 日経クロストrend 2022年09月号
- [7] 内田和成・岩井琢磨・牧口松二 『物語戦略』 日経BP、2016年.
- [8] エリカ・コルベリーニ、ステファニア・サヴィオロ 『ファッション&ラグジュアリー企業の「マネジメント—ブランド経営をデザインする」』 長沢信也、森本美紀（監訳）、東洋経済新報社、2013年
- [9] 河合塾 Eki Net 「近年の受験環境—少子化の時代、受験生は減っている?—」
<https://www.keinet.ne.jp/exam/basic/proceed/status.html>
- [10] 海口浩芳 「地方における短期大学の課題と今後の方向性II—少子化時代のリバイバルプラン」、2006年.
- [11] 大阪祐希枝 『売上の8割を占める優良顧客を逃さない方法—利益を伸ばすリテンションマーケティング入門』 ダイヤモンド社、2018年.
- [12] 木浦幹雄 『デザインリサーチの教科書』 ビー・エヌ・エヌ新社、2020年.
- [13] 古閑博美 「キャリア教育への一考察—入学支援の一環としてのオープンキャンパスの活用」、2008年.

- [14] 陶山計介・伊藤佳代 『インターナルブランディングーブランド・コミュニティの構築』 中央経済社、2021年.
- [15] 田中洋 『消費者行動論』 中央経済社、2022年.
- [16] 電通総研編 『NPO とは何か』 日本経済新聞社、1986年.
- [17] ドラッガー,P.F. (上田惇訳) 『現代の経営』 ダイヤモンド社、2006年.
- [18] 長沢伸也 『地場・伝統産業のプレミアムブランド戦略ー経験価値を生む技術経営』 同友館、2009年.
- [19] 長沢伸也 『老舗ブランド企業の経験価値創造ー顧客とのデザインマネジメント』 同友館、2009年.
- [20] 長沢伸也 『それでも強い ルイ・ヴィトンの秘密』ーなぜ値下げしないルイ・ヴィトンが売れ続けるのか？全ビジネスパーソン必須の「勝つブランド」の作り方ー、2009年11月
- [21] 長沢伸也 『シャネルの戦略ー究極のラグジュアリーブランドに見る技術経営』 東洋経済新報社 2010年.
- [22] 長澤信也 『老舗ブランド企業の経験価値-顧客との出会いのデザインマネジメント-』 同友館、2009年.
- [23] 長沢伸也 『ルイ・ヴィトンの法則ー最強のブランド戦略』 東洋経済新報社2007年.
- [24] 長沢伸也、杉本香七 『カルティエ 最強のブランド創造経営ー巨大ラグジュアリー複合企業「リシュモン」に学ぶ感性価値の高め方』 東洋経済新報社、2021年.
- [25] 日経クロストrend編集部 『最新マーケティングの教科書 2022』 日経 BP, 2022年.
- [26] 日経クロストrend編集部 『サブスクリプション2.0 衣食住すべてを飲み込む最新ビジネスモデル』 日経 BP, 2019年.
- [27] 文部科学省「学校基本統計」 令和4年度版
- [28] 三宅隆之 『非営利組織のマーケティング』 「NPO の使命・戦略・貢献・成果」 白桃書房、2016年.

- [29] 三宅隆之『非営利組織(NPO)のマーケティング:私立大学のマーケティング戦略』, 尚美学園大学総合政策研究紀要 13 27-40, 2007-03-31
- [30] 森永泰史『デザイン、アート、イノベーション -経営学から見たデザイン思考、デザイン・ドリブン・イノベーション、アート思考、デザイン態度-』 同文館出版, 2020年.
- [31] 佐川隼人 『サブスクリプション実践ガイドー安定収益を生み出すビジネスモデルの作り方』 英治出版、2019年.
- [32] 『サブスクリプション「顧客の成功」が収益を生む新時代のビジネスモデル』 ダイヤモンド社
- [33] 『先進国、出生率軒並み低下、優等生フランスも少子化進む、仕事と育児の両立困難、ドイツ・スイスは改善』 日本経済新聞 2020年6月6日
- [34] 「志望校選び 学校説明会が決め手に 大学・短大側も工夫こらす」 読売新聞 2007年8月17日 東京朝刊
- [35] 島田恒 『非営利組織のマネジメント』、東洋経済新報社、2009年.
- [36] 『「指示された以上の仕事はしない」「定時に帰る」?-金の卵を育てる 働くZ世代の「トリセツ」-』 NIKKEI BUSINESS 2022. 10. 17
- [37] 総務省 『平成27年版 情報通信白書 | インターネットとIT革命』 第1部 ICTの進化を振り返る
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h27/html/nc111210.html> (2023/09/22閲覧).
- [38] 太宰潮 「サブスクリプション・サービス利用と顧客満足の特性」 『マーケティングジャーナル』、pp. 18-29, 2022年.
- [39] 高橋昭夫 「インターナル・マーケティングの理論と展開ー人的資源管理との接点を求めて」 同友館、2014.年
- [40] 谷本寛治 「ソーシャル・エンタープライズ-社会的企業の台頭」 中央経済社、2006年.
- [41] 谷本寛治・大室悦賀・大平修司・土肥将敦・吉村公久 『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』 NTT出版、2013年.
- [42] 帝国データバンク 「新型コロナウイルス関連倒産」
<https://www.tdb.co.jp/tosan/covid19/index.html>

- [43] 齊藤通貴 「図書館のマーケティング--顧客満足の視座」 『情報の科学と技術』, 49 (2), 56-61, 1999年
- [44] 野中都次郎・鹿瀬文乃・平田透 「実段ソーシャル・イノベーション」 千倉書房, 2014年.
- [45] 長谷川 敬晃 「コロナ禍を経て、ファンケルが本気で取り組む OMO の実態とは」 株式会社 ファンケル通販営業本部 営業企画部 (第22回全国研究発表大会) 2023年9月9日
- [46] 特許庁 『特許庁はデザイン経営を推進していますー1. 「デザイン経営」とはー』 https://www.jpo.go.jp/introduction/soshiki/design_keiei.html#01 (2023/09/22 閲覧)
- [47] 「リクルートスタディサプリ進路オンラインセミナー資料」 2022年8月31日
- [48] 『令和2年度学校基本調査（確定値）の公表について』 文部科学省 2020年12月25日
- [49] T. レビット 『マーケティング発想法』、ダイヤモンド社、1974年
- [50] T. レビット 『DIAMOND ハーバード・ビジネス』 「マーケティングの針路」 11月号、ダイヤモンド社、pp.145-156
- [51] 「ベスト進学ネットで開催された全イベント」 期間：2020年4月～2021年3月
- [52] Aaker, D. A. [1991] Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name, The Free Press. 陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲訳『ブランドエクイティ戦略—競争優位をつくりだす名前、シンボル、スローガン』ダイヤモンド社、1994年
- [53] Abbott, L. Quality and Competition, Columbia University Press. 1955年.
- [54] Aaker, D. A. Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success, Morgan James Publishing. 2014. (阿久津「ブランド論—無形の差別化を作る20の基本原則」ダイヤモンド社、2014年)
- [55] Abernathy, WJ. and J. M. Utterback "Patterns of Industrial Innovation.," Technology Review, Vol.80, No.7, 40-47. 1978.
- [56] Barnard, C.I., The Functions of the Executive, Harvard University Press, 1938. (バーナード『経営者の役割』山本安二郎・田杉競・飯野春樹訳、ダイヤモンド社、1956年.)

- [57] Blackwell, R.D., Miniard. P. W & Engel, J. F. Consumer behavior (9th ed.), Mason, OH: South-Western. 2001.
- [58] Berry, L. L. J. S. Hensel and M. C. Burke "Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response," Journal of Retailing, Vol.52, No.3. 3-14. 1976.
- [59] Berry, L.L. "The Employee as Customer," Journal of Retailing Banking. Vol.3, No.1, 33-40.1981.
- [60] Bloomberg.com 「LVMHの7～9月、売上高の伸び鈍化－高級品需要冷え込む」
<https://www.bloomberg.co.jp/news/articles/2023-10-10/S2C1FYDWRGG001>
- [61] Christensen, C. M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail, Harvard Business School Press. 1997. (玉田俊平太監訳, 伊写真号駅『イノベーションのジレンマ 増補改訂版』期泳社, 2001年)
- [62] Davis, M. S. and M. Dunn Building the Brand-Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth, Ist ed. Jossey-Bass. 2002. (花通ブランド・クリエーション・センター『ブランド価値を高めるコンタクト・ポイント職路』ダイヤモンド社、2005年)
- [63] Drucker, P. F. ,Managing the Non-profit Organization, Harper Collins, 1990 (ドラッカーの『非営利組織の経営』(2007) 上田惇生・田代正美訳、ダイヤモンド社、1991年)
- [64] Fernando, T. de B. and P. Kotler Winning at Innovation: The A-To-F Nodel, Palgrave Macmillan. 2011. (櫻井祐子訳「コトラーのイノベーション・マーケティング」翔泳社、2011年)
- [65] Future-and What to Do About It. Portfolio. 桑野順一郎(監訳)、御立英史(訳), 2018年.
- [66] Grönroos, C. Internal Marketing: An Integral Part of Marketing Theory." in Donnelly. J. H. and W. E. George. (eds.). Marketing of Service, American Marketing Association, Proceeding Series, 236-238, 1981.
- [67] Jacoby, J., Berning, C. K. & Dietvorst, T.F. What about disposition? Journal of Marketing, 41,22-28. 1977.
- [68] Janzer, A. , "Subscription Marketing": Strategies for Nurturing Customers in a World of Churn (English Edition, Cuesta Park Consulting 2015. (小巻康子(訳) 『サブスクリプション・マーケティングモノが売れない時代の顧客とのかかわり方』 英治出版、2017年.
- [69] Henkel, S.. T. Tomczak, M. Heitmann and A. Herrmann "Managing Brand Consistent Employee Behavior : Relevance and Managerial Control of

- Behavioral Branding, *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 16, No.5, 310-320. 2007.
- [70] Keller, K. L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd ed, Pearson. 2008. (恩蔵直人監訳「戦略的ブランド・マネジメント 第3版」 東急エージェンシー, 2010年.)
- [71] Kotler, P. and K. L. Keller (2012) *Marketing Management*, 14th edition, Prentice Hall.
- Laaksonen. P. [1994] *Consumer Involvement: Concept and Research*, Routledge. (池尾恭一・青木幸弘監訳「消費者関与一概念と調査」千倉書房、1998年.)
- [72] Kotler, P. and N Lee, *Corporate Social Responsibility*, John Wiley & Sons, 2005. (コトラー・リー『社会的責任のマーケティング』 恩蔵直人監訳、東洋経済新報社、2007年)
- [73] Kotler, P. H. Kartajaya and I. Setiawan *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, Wiley. 2010. (恩蔵直人監訳、藤井清美訳「コトラーのマーケティング3.0:ソーシャル・メディア時代の新法則」朝日新聞出版、2010年)
- [74] Kotler, P. H. Kartajaya and I. Setiawan *Marketing4.0: Moving from Traditional to Digital*, Wiley. 2017 (恩蔵直人監訳、藤井清美訳「コトラーのマーケティング4.0:スマートフォン時代の究極法則」朝日新聞出版、2017年)
- [75] Kotler, P., *Marketing for Nonprofit Organizations*, 2nd ed., Prentice-Hall, 1982. (フィリップ・コトラー『非営利組織のマーケティング戦略』 井関利明監訳、第一出版、1991年)
- [76] Iglesias, O. and F. Z. Saleem "How to Support Consumer-brand Relationships," *Marketing Intelligence & Planning*. Vol.33, No.2, 216-234. 2015.
- [77] Levitt, T., *Innovation in Marketing*, McGraw-Hill, 1962 (レビット『マーケティングの革命』 土岐坤訳、ダイヤモンド社、1983年)
- [78] Levitt, T., *The Marketing Mode. Pathways to Corporate Growth*, McGraw-Hill, 1969.
- [79] Peter, J. P. & Olson. J. C. *Consumer Behavior and marketing strategy* (6th ed.) , New York McGraw/Irwin. 2002.
- [80] Schmitt, B. H. *Experiential Marketing*, The Free Press. 1999. (嶋村和恵・広瀬盛一訳『経験価値マーケティングー消費者が「何か」を感じるプラスαの魅力』ダイヤモンド社、2000年.)

- [81] Schmitt, B. H., J.J. Brakus and L. Zarantonello “From Epiretinal Psychology to Customer Experience,” *Journal of Consumer Psychology*, Vol.25, Issue1, 166-171. 2015.
- [82] Solomon M. R. *Consumer behavior: Buying having and being* (7th ed.) , Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall. 2001.
- [83] Tavsan N. and C Erdem *Customer Experience Management: How to Design Integrate, Measure and Lead*, Tasora Books. 2018.
- [84] Wright, A. A. and J. G. Lynch [1995] "Communication Effects of Advertisin Direct Experience When both Search and Experience Attributes Are *Journal of Consumer Research*, 21 (4), pp. 708-718.

資料

GS1による商品コード、商品情報の標準化の動向

－商品コードとその属性情報の精度向上の取り組み－

市原栄樹

【要旨】

通信販売の多くの企業では個社別に商品マスターを管理しており、商品マスターの共同利用は行われていない。国外では商品識別、商品情報について、ダイレクトマーケティングにかかわる企業も含めたサービスが利用されている。国際的な標準化機関であるGS1では、商品コードと事業者の紐づけ、商品の属性情報の公開の利用が始まっている。

本資料は、GS1による標準の2種類のサービスについて、取りまとめたものである。

キーワード 商品情報、標準化、GTIN, Verified by GS1、GDM

【Abstract】

Most of all companies in mail-order companies manage their product catalogue information individually. Among overseas companies on mail-order companies have started to share product identification and product catalogue information. GS1, one of international standard organizations has made connections between product codes and company's information, and publication of product's attributes information.

This document tells about two kinds of GS1 standard's services.

KEYWORDS *Product Catalogue Information, Standardization, GTIN, Verified by GS1, GDM*

1. はじめに

日本の通信販売業界では、カタログやインターネットといった媒体を通じて消費者に商品を販売している。通信販売業界の成長に伴い、環境の変化等から、物流業務や物流情報の統制は、必要不可欠である。その一環として、商品コードは、重要な役割を担っている。スーパーマーケット業界やコンビニエンスストア業界では、共通商品コードのGTIN(Global Trade Item Number)を採用しある程度の成果をあげている。通信販売業界でも、物流業務の環境変化や、消費者への迅速で正確な情報提供を図ることが必要であり、共通コードの導入はトレーサビリティや業務効率化に役立つ。加えて、将来的には国際取引にも対応する必要が出てくる可能性もある。さらに、各社で管理している商品情報も、正確な情報を知りたいという消費者のニーズに対応しなければならなくなる。既に、海外では消費者の利用を視野に入れた商品情報交換システムが稼働している。既に、Amazonや、Googleといったマーケットプレイスの企業では、GS1のGTINを利用して、商品のユニーク性の確保を図っている。本稿では、国際的な商品コードの管理のシステム、商品情報の交換のシステムを調査し、その概要をまとめたものである。

2. 先行研究

商品コードや商品マスターに関する研究は、様々進められてきた。例えば、「量販チェーンにおける情報化と物流システムの変容」箸本（1989）では、当時の信州ジャスコについて情報システムを整理している。特に、商品マスターと他の業務との関係の整理では、商品マスターの利用を知るために役立つ。「多様化するコンビニエンスストア業界の現状」西村（2021）では、(株)セブンイレブンの事例から、同社における商品情報の収集のありかたを述べている。「JANコード統合商品情報データベース(JICFS/IFDB)の現状と課題」山口（2011）では業界商品データベースを連携させてきたIF-DBと呼ばれるシステムについて現状を述べている。

商品コードについては、「出版流通の変化—日本の場合」永井(1998)では、出版におけるJANと当時普及を図っていたOCRについて述べている。この論文は、出版流通を知る上でも重要な論文である。)「食品トレーサビリティシステムにおけるUCC/EAN128の導入効果」高山・小川（2006）では、トレーサビリティにおけるGS1128(当時の名称はUCC/EAN128)の利用とその効果について述べている。

本稿では、これらの研究成果を踏まえて、GS1標準による商品情報、商品コードに関する仕組みをまとめたものである。

3. GS1の進める商品コードと商品情報の標準化

3.1 商品コードの標準化

国際的な標準化機関であるGS1では、商品コードの標準化活動を50年にわたって行ってきた。日本では、GS1 JAPAN(一般財団法人 流通システム開発センター)が窓口となって、GS1が規定する標準の識別コードの普及を進めている。

GS1には、現在116の組織が加盟している。アジア・太平洋地域では、殆どの国と地域が加盟していると考えて間違いない。今回取りまとめた商品コードの信ぴょう性を保証するシステム、基本的な商品情報交換システムその他、バーコード、RFIDといった自動認識技術の標準化、事業者コード、荷物の出荷単位などの標準コードの標準化、EDIといった企業間データ交換システムの標準化など幅広く行っている。図1は、GS1が扱う標準化をサプライチェーン上の関係に示したものである。これらの標準化を、GS1ではIdentify(データ識別)、Capture(データ取得)、Share(データ共有)の3要素で整理している。

図1 GS1の標準化体系



(出典 GS1資料)

GS1では、商品コードをGTINと呼ぶ。GTINは、GS1事業者コードと商品アイテムコードから構成されている。この事業者コードは、国際的にユニーク性が担保されている。事業者コードの先頭の2桁から3桁がプリフィックスと呼ばれ、GS1に加盟する国、地域ごとに割り当てられている。日本は、45、49の2つが割り当てられている。図2に示すように、GS1ではGTINのほかに、ロケーション（企業の事業所などを識別するGLN(Global Location Number),荷物の出荷単位を識別するSSCC(Serial Shipping Container Code),物流の什器等を識別するGRAI(Global Returnable Asset Identifier)も規定している。ダイレクトマーケティングにおいても、物流業務の共同化などでGLN,SSCCの利用が予想される。

図2 GS1が規定するコードの一例

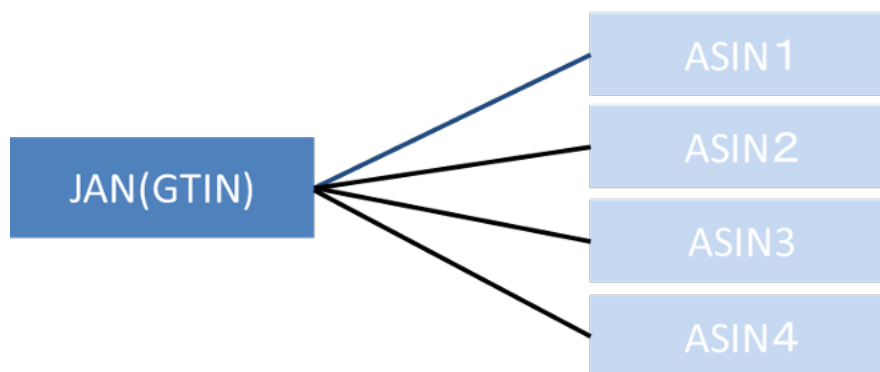


(出典 GS1 Japan 資料)

ダイレクトマーケティングでは、通信販売のように自社で商品を管理する事業者と、マーケットプレイスのように、新品、中古品を同時に扱う事業者が存在する。前者の場合は、自社商品を扱うことが多いため、商品コードにGTINを使う必要性が低い。マーケットプレイスでは、新品、中古品がどの商品なのか、共通な商品コードで管理する必要がある。そのため、マーケットプレイスでは商品情報を登録するときに、GTINの登録は求められる。

図3は、Amazonを例に示したものである。同一の商品、例えば、小型家電を取り上げると、新品、状態の良い中古品、状態が良くない中古品や、輸入品などが想定できる。Amazonは、出店する事業者ごとに、Amazonの管理コードであるASIN (Amazon Standard Item Number) が付番する。これらのASINを紐づけるために、GTINの登録が必須条件となっている。

図3 GTINとASINの関係のイメージ



(筆者作成)

マーケットプレイスでは、商品コードと事業者、商品コードと商品情報を管理する必要がある。日本でも、通信販売事業者間の物流事業の共同化、販売事業の共同化を想定する必要性が出てきたとき、商品コードのユニーク性の保証は必要となる。

GS1では、国際的に商品コードが重複しないように、個々の企業毎に事業者コードを付番してきた。国、地域別のプリフィックスと呼ばれる2桁から3桁の数字と、それに続く企業コードによって構成される。このユニーク性を確保してきた事業者コードを基礎に、GS1では商品コードと商品情報に関するサービスを行っている。

3.2 Verified by GS1

Verified by GS1は、GS1が運営するGEPiR(Global Electronic Party Information Registry)を引き継いだサービスである。GEPiRとは、GS1事業者コードの情報を、インターネットを通じて一元的に提供するサービスである。GEPiRは日本では2024年9月30日を目途にサービスを終了する。既に海外では、2023年12月31日にサービスを終了した。GEPiRの詳細情報は、GS1 Japanのサイトで確認できる。(GS1 Japanのサイト <https://gepir.gs1.jp/modules/gepir/>)

GEPiRでは、GTIN, GLNの他、GS1が規定する標準コードを利用する事業者名称、連絡先などを検索できた。あくまでも、商品コードなどから、事業者名、連絡先を検索するだけなので、ECなどから商品を購入した消費者は、それより詳しい情報を取得することができなかった。企業の連絡先以外の情報を知りたいというニーズが高まったことと、マーケットプレイス事業者が、正確な情報を取得したいというニーズから、この仕組みが導入された。


Verified by GS1では、GS1が規定する、SSCC、GRAIの他、GIAI (資産管理識別番号 (Global Individual Asset Identifier))、GSRN (サービス提供者/受益者識別番号 (Global Service Relation Number))、GDTI (文書識別番号 (Global Document Type Identifier))、GINC (積荷識別番号 (Global Identification Number for

Consignment))、GSIN (出荷識別番号 (Global Shipment Identification Number))、GCN (クーポン識別番号 (Global Coupon Number))、CPID (部品・構成品識別番号 (Components/Parts Identification Number))、GMN (モデル識別番号 (Global Model Number)) のコードの事業者名、コンタクト先を検索できる。GS 1 Japanの当該サイトは以下のとおりである。https://www.gs1jp.org/database_service/vbg/index.html

Verified by GS1では、GTINについて、ブランド名称、商品記述 (ブランド名、機能名称などの組み合わせで消費者に訴求するための情報)、商品画像のある参照先のURL情報、商品分類 (GS 1 のGPC (Global Product Classification) を利用する)、内容量と寸法単位、販売予定先の国・地域の情報を表示する。


GS 1 では、Verified by GS1で表現される情報をまとめて、商品の代表的な情報を表示するという意味合いからProduct IDと表現している。図4は、Verified by GS1のでもデモ画面である。

図4 GS1のVERIFIED BY GS1のサイト
デモ用商品コードによる商品情報のスクリーンショット


① This number is registered to **GS1 Demo Account**

Product information
Company information

Sticky's Traditional Strawberry Jam Low Sugar 500 Gram



GTIN	09506000140445
Brand name	(en) Sticky's
Product description	(en) Sticky's Traditional Strawberry Jam Low Sugar 500 Gram
Product image URL	(en) https://www.gs1.org/docs/09506000140445_A1C1.jpg
Global product category	10000217 Jams/Marmalades (Shelf Stable)
Net content	500 Gram
Country of sale	Whole world

① [My product information is incorrect, what should i do?](#)

This data has been provided by GS1 Demo Account and was last updated on 6 Jun 2023.

This GTIN record has complete data.

(出典 GS1 Web Site)

上から、GTIN、Brand Name（ブランド名称）、Product Description（商品の詳細情報）、Product image URL（商品イメージの保存先URL）、Global Product category(GS1が管理する商品分類)、Net Content（内容量）、Country of sale（販売先の国と地域）を表す。販売先が、全世界という点は、日本の製品と大きく異なる。

Verified by GS1については、いくつかのビジネスケースが報告されている。

米国のジョンソン・アンド・ジョンソンでは、ヘルスケア商品において、商品情報を一元管理することができなかった。例えば、自社のシステムの中でも、商品画像が古い、画像自体が商品情報が登録されていないといった問題があった。自社の商品情報を一元管理するシステムを構築し、Verified by GS1にデータ登録する仕組みを構築した。商品情報の一元管理は、海外企業でも難しかったことが伺える。日本でも商品マスター管理で問題になる名称も、同社は表記方法を統一した。商品情報の登録の簡易化、早期の商品情報の登録が可能になったという。

香港の小売業パークン・ショップ（結志街店）では、商品情報の登録にVerified by GS1を利用している。同社では、商品情報登録をマニュアル作業で行っていた。この商品情報

を、Verified by GS1から取得する方法に変更した。商品情報の取得が正確でスピードアップが図られ、業務の効率化が図られた。同社では、ECでも利用する予定である。このほか、米国の菓子メーカーの事例もある。

このシステムによって、以下のことが期待できる。まず、商品コードの一意性が確保できる。事業者コードはGS1が他の企業と重複しないように管理しているので、不正コードかどうかをチェックができる。次に、メーカーは、7項目と項目は限られるものの、基本的な商品情報を一元管理できる。商品マスターデータのデータ精度向上は、GS1は継続的な課題となっている。

3.3 GDM

GDM (Global Data Model) とは、GS1による商品情報交換システムである。GS1のGTINをキー項目として、データプールと呼ばれるデータベース事業者を通じて利用する。

GS1では、2003年よりGDSN(Global Data Synchronization Network) という商品マスターの同期化システムが利用されている。2023年10月現在、GTINベースで約4190万件、GLNで約7万件のマスターデータが登録されている。データプール事業者を介してデータを交換するが、現在、1WorldSync他48社がある。主に、北米、EUを中心に、中南米の国、地域で利用している。一例をあげると、小売業ではウォルマート、ターゲット、カルフル、メーカーでは、P&G、ジョンソン・アンド・ジョンソン、クラフト、ダノン、ネスレが利用している。日本では、GDSNの実証実験が2008年ごろに、消費財メーカー、卸売業、小売業の間で行ったが、実際のシステム運用には至らなかった。

GDMは、GDSNのデータ項目を絞り込んだ商品マスター交換サービスである。先ほど紹介したGDSNと同ネットワークを利用して、メーカーから小売業、消費者に情報を提供するネットワークサービスである。GDSNは、B2Bのシステムであったのに対して、GDMはB2Bに加えて、EC、マーケットプレイスにも対応する。2019年より、北米、EU、オーストラリアの他、アジアではインド、中国によって標準化の検討が始まり、利用されている。

GDMでは、GDSNのデータ項目と連携をさせたデータ項目、ADB(Attribute Definitions for Business)で商品情報を交換する。ADBは、グローバルなコア項目、商品カテゴリ固有項目（ただしグローバルで利用する項目）、地域（リージョナル）と各国（ローカル）の4層（レイヤー）に分かれる。現在、加工食品で148項目、食品関連で121項目、ペットフードで114項目、アルコール・飲料で121項目、たばこで81項目が定義されている。中国、チェコ、フランス、ドイツ、ポーランド、ルーマニア、アメリカのローカル項目が規定されている。

GDMのデータ項目は、業務の段階に対応して、データ項目の追加を行う。GS1のドキュメントでは、マーケットステージという表現をしている。商品のマスター登録、発注、配送、販売の段階に分け、データを追加する。既存のGDSNでは、商品マスターのデータセットを揃える必要があった。取引開始のタイミングでは、商品の配送条件や販売条件まで完全に決めることは難しい。GDMは、業務の実態に沿って、柔軟なデータ提供ができるようになっている。

下記は、2019年に実施されたGDMの実証実験の企業の組み合わせである。

この実証実験は、2019年8月より月まで行われた。参加企業のほかに、表1にあるGS1加盟組織も実証実験に参加している。注目点は、小売業の参加である。アメリカのウォル

マート、ドイツのメトロ、オランダのアホールド・デリーズが参加している点である。これらの企業は、既にGDSNを導入しており、新たにGDMを導入する必要性は低いと思われるが、商品マスターの精度を上げるためには、項目の少ないGDMも必要ということと思われる。日本では、同様な実証実験を行おうとした場合、小売業の参加を得ることが難しい。2000年以降において、日本の流通業で広く普及したGS1標準は、ほぼ無いと思われる。

表1 GDM実証実験の参加企業

GS1加盟組織	メーカー	小売業
ベルギー	ネスレ	メトロ
ベルギー	ペプシコ	メトロ
コロンビア	グループ ビーモ	グループ エクシト
コロンビア	ネスレ	グループ エクシト
チェコ	ネスレ	アホールド・デリーズ
ドイツ	P&G	メトロ
オランダ	ネスレ	アホールド・デリーズ
オランダ	ペプシコ	アホールド・デリーズ
アメリカ合衆国	ケロッグ	ウォルマート
アメリカ合衆国	ペプシコ	ウォルマート
アメリカ合衆国	ネスレ	ウォルマート
アメリカ合衆国	ジョンソン・アンド・ジョンソン	ウォルマート
アメリカ合衆国	P&G	ウォルマート
アメリカ合衆国	JMスマッカー	ウォルマート

(出典 GS1資料)

実証実験では、60から3種類GTINデータをエクセルシートで登録し、GDMのデータ項目を比較分析した。まず、現状分析をするために、エクセルシートでテストを行った点が重要である。まず、参加企業には、まず試そうという機運があった。実証実験が、限られた企業によるスモールスタートですすめた点も注目する必要がある。日本市場では、新しい標準を積極的に試すことが難しい。

GDMによって、以下の効果が言われている。

商品のブランドオーナーはGDMで規定された情報項目を用意することで、相手先を問わず、商品の取引・販売に必要な基本情報を発信することができ、商品情報の交換が容易になると期待されている。データ精度が上がる。

データの利用者側は、メーカーから提供される絞り込んだ商品情報を利用して、自社の商品マスターに反映できる。

4. 海外で標準化の関心が高い要因

日本では、海外での標準化の動向は、利用者に関心が高いRFIDなどは紹介され、実証実験が進められている。しかし、商品マスターのような業務を支える裏方的な標準は殆ど紹介されていない。日本では、既存の情報システムを見直す機運は低いように見受けられる。

海外で標準化が進む大きな理由は、商品の販売先が1か国に限定されない点が挙げられる。先ほどの、Verified by GS1のデモ画面では、販売国は全世界となっている。これは、極端な例であると思われるかも知れないが、EU加盟国のメーカー、事業者では、予め複数の国の取引に対応しなければならない。

Verified by GS1のビジネスケースで紹介されていた日用品、ヘルスケア商品を生産するジョンソン・エンド・ジョンソンでは、同じGTINに対して、複数の商品名称が存在する、商品の画像の有効期限が切れているといった問題があった。従来のGDSNでは、メーカーから提供する商品情報はメーカーから提供するデータだけというGDSNの運営原則があったものの、この原則が徹底されていなかった。そこで、マーケットプレイス企業から、データ項目を絞り込んで、商品情報のデータ精度を上げたいというニーズから、Verified by GS1が始まった。

同じ理由から、データ項目の種類が多いGDSNのデータ交換は、企業にとって負担であった。そこで、GDSNの項目を絞り込み、業務に沿ったデータ項目の追加ができる。GDMは、国、地域の独自のデータ項目を定義できるので、グローバル、ローカルとも基本的な商品情報のデータ品質向上が期待できる。

また、様々な状態の商品を扱うマーケットプレイス事業者は、商品パッケージに表示されたGTINが本物かどうかを判定しなければならない。偽商品の出品は、事業者の信頼を傷つける。GS1標準のGTINは、世界各国で利用され、事業者に与えられているコードはGS1が一元管理をしているので、マーケットプレイスの事業者はGTINを、マーケットプレイスに商品情報を登録する際、必須項目としてGTIN情報の登録を促している。

5. 日本で標準化の関心が低い要因

その関心が低い要因には、3つの原因が考えられる。

日本では、企業戦略の差別化に重点が置かれている。例えば、A社がある戦略を行なったら、B社はA社と違った戦略を進めたほうが、会社の上層部の支持が得られやすい傾向は否めない。加えて、今回取り上げたような共通商品コードや商品マスターといったテーマは、自社のメリットよりも、業界全体のメリットの方が高いテーマであり、業務の効率化といった個別企業の業績に反映するまでには時間がかかる。日本のダイレクトマーケティングの企業は、同業の中で連携する機運は低いように思われる。しかし、物流業務の人的な不足が進むことが想像されるので、今から、企業間で共同化を図るための標準の利用を考えておく必要がある。

最近、日本企業は海外取引に注力すべきという姿勢は出てきているが、海外取引を積極的に進める企業は少ない。多くのダイレクトマーケティングの事業者は、日本の消費者を

主な顧客と考えており、リスクを取って海外取引を進める企業は少ない。ダイレクトマーケティングを行う会社のWEBサイトを見ると、日本語の表記、顧客の企業のコンタクト先も日本語による対応が多い。最近、テレビであるマーケットプレイス事業者が、日本の伝統工芸、手作業の製品の輸出の手伝いをするイメージのテレビコマーシャルを流している。このような事業に加わる事業者には、今回概要を説明したシステムは有効と思われる。海外に向けて動く企業が、もっと多く出てこない、このような活動への関心は持ちにくい。

企業の実務者は、日常業務に追われ、標準化の動向のキャッチアップは容易ではない状況とおもわれる。また、日本語による標準化に関する情報提供も少ない。日本のダイレクトマーケティングに関わる企業は、標準化に関心が低いと思われる。しかし、大手のグローバル企業、ネット販売事業者はGS1標準を活用している。

現在、企業間の横の連携について関心が低いように思われる。これまで、日本では業態別、業種別に業界団体が組織されて、個々の業界団体の情報システム委員会などを通じて、企業の課題を共有する機会があった。残念ながら、業界団体の情報システム委員会に類似した組織の活動は活発とは言えず、業界共通の課題を検討することが難しい。各々の企業は、業務上、システム上の課題があったとしても、その課題を検討する場所が限られている。自社のシステム上の課題を共有することが難しくなっている。しかし、海外では課題の解決策を見つけるための活動が活発に行われている。

6. 今後の標準化に対する取り組み方

今回取りまとめたGS1標準の動きは、大手EC事業者、グローバルな消費財メーカー、小売業の間で、断続的に進められており、その動きは継続すると考えられる。GS1の他に、有力な国際組織としてTCGF (The Consumer Goods Forum) がある。TCGFは、情報システム標準化の他、グリーンエコノミーなど、幅広いテーマを議論する国際組織である。TCGFから出された提言や提案が、次のGS1標準の検討に反映されることが多い。企業関係者が、個々の情報のキャッチアップが難しいような場合には、TCGFの動きをウォッチするのが有効な手段のひとつと思われる。同組織の日本サイトは、以下の通りである。日本企業は、現在64社が加盟している。日本のローカルサイトは、以下のURLを参照。<https://www.theconsumergoodsforum.com/jp/>

このTCGFの提案を受けて、GS1も標準化活動を継続すると思われる。今回紹介した2点は、ダイレクトマーケティングを行う事業者にとっても、海外展開を考える段階で消費者への正確な情報伝達、マーケットの拡大に寄与すると思われる。今回は触れなかったが、商品を識別するシンボルの標準も、GS1では2027年に二次元シンボルを導入する方針を明らかにしている。この二次元シンボルの導入について、P&GのCEOもこの11月に文書を公開している。以下のURLを参照。

<https://www.gs1.org/resources/articles/procter-gamble-endorses-world-transition-2d-barcodes-using-gs1-standards>

明日は今日の延長である保証はない。その意味から、国際的な情報システム、特に、業務に関する標準については、GS1の情報を確認し、マーケットプレイスの事業者、EC事業

者の進める方向を確認し、自社の戦略に反映することは有効な手段の一つと思われる。その意味から、企業関係者が、今回紹介したような標準の情報を継続的に収集しながら、自社の業務上の課題と照らし合わせ、標準の利用を検討を進めることをお勧めしたい。

【参考文献】

箸本 健二(1998)「量販チェーンにおける情報化と物流システムの変容」『経済地理学年報』第44巻3号 187-207頁

西村 出 (2021)「多様化するコンビニエンスストア業界の現状」『日本機械学会誌』第124巻1230号 16-19頁

山口 範行 (2011)「JANコード統合商品情報データベース(JICFS/IFDB)の現状と課題」『流通とシステム』(146) 32-36頁。

永井祥一 (1998)「出版流通の変化—日本の場合」『出版研究』28 159-173頁

高山勇、小川美香子 (2006)「食品トレーサビリティシステムにおけるUCC/EAN128の導入効果」『全国研究大会要旨集』202-205頁

2023年度活動記録

2023年度全国研究発表大会発表者

学会誌編集方針

投稿規程

執筆要項

編集後記

日本ダイレクトマーケティング学会2023年度活動記録

2023/4/20	第89回法務研究部会
2023/4/22	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2023/5/25	第90回法務研究部会
2023/5/25	第47回常任理事会
2023/5/27	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2023/6/12	DMフォーラム
2023/6/15	第91回法務研究部会
2023/6/24	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2023/7/8	第22回会員総会
2023/7/20	第92回法務研究部会
2023/7/22	第48回常任理事会
2023/8/22	第47回理事会
2023/8/26	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2023/9/9	第22回全国研究発表大会 第48回理事会
2023/9/21	第93回法務研究部会
2023/9/30	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2023/10/21	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2023/10/22	第48回常任理事会
2023/11/28	第49回常任理事会
2023/11/30	第94回法務研究部会
2023/12/21	第95回法務研究部会
2023/12/23	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2024/1/26	第50回常任理事会
2024/1/27	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2024/1/29	学会誌編集委員会
2024/2/15	第96回法務研究部会
2024/2/24	Z世代のハイブリッド消費研究部会
2024/3/8	第51回常任理事会
2024/3/15	第49回理事会
2024/3/15	第97回法務研究部会
2024/3/23	Z世代のハイブリッド消費研究部会

第22回全国研究発表大会発表者

講演

「適時・適切な“タイミング”とモバイル・マーケティング」

中央大学 教授 寺本 高氏

講演

「コロナ禍を経て、ファンケルが本気で取組むOMOの実態とは」

株式会社ファンケル 通販営業本部 営業企画部長 長谷川 敬晃氏

講演

「Generative AI時代に必要なクリエイティブのスキルセットとは」

ア دبي株式会社 プロフェッショナルサービス ビジネスコンサルティング本部

本部長 山田 智久氏

講演

「オンライン起点の新たな顧客体験 ～デジタル・データ・ダイレクト 3D時代の買い物体験とは～」

株式会社オンワードデジタルラボ 代表取締役社長 山下 哲氏

スマイルエックス合同会社代表 大西 理氏

研究報告

「Z世代のブランド消費-学生アンケートからみえてきた、Z世代から選ばれるブランディングとは-」

京都精華大学 和田 康彦

「我が国の商品マスターサービスの問題点とその課題-ダイレクトマーケティングに必要な分野へのアプローチ-」

市原 栄樹

「専門職大学における Z世代のダイレクトマーケティング実務を通じて-実務家教員視点からの考察-」

国際ファッション専門職大学 大島 一豊

「初回購入の重要性に関する一考察 -引き上げの難しさを踏まえて-」

福岡大学 商学部 太宰 潮

「顧客生涯価値を形成する実践と事業モデル」

九州産業大学 商学部 岩永 洋平

「非営利組織体におけるマーケティング的思考とCRM的戦略」

慶應義塾大学 大学院 安達 満

*講演者の所属・役職は2023年9月9日現在のものです。

「日本ダイレクトマーケティング学会誌」編集方針

「日本ダイレクトマーケティング学会誌」は、ダイレクトマーケティングに関わる独創的な研究成果や実践成果を定期的に刊行するものであり、もって当該領域の研究者・実務家・消費者等の中で研究成果を共有し、ダイレクトマーケティングに関する学問的知識を整理、統合、発展させ、学会・産業界・消費者に貢献することを目的とする。

日本でのダイレクトマーケティングに関する大学等での教育システムに比べ、米国におけるそれは非常に充実している。日本においても通信販売をはじめ、テレマーケティング等ダイレクトマーケティングを採用する企業が増えていることから、大学あるいは研究機関における研究の充実が求められている。こうした状況のなかで、日本ダイレクトマーケティング学会誌を発行する意義は極めて大きく、会員のダイレクトマーケティング学確立へ向けての不断の努力と貢献を期待するものである。

上記のような認識のもとに、われわれ日本ダイレクトマーケティング学会誌編集委員会は、論文採択の基本方針として、次の点を挙げる。投稿される論文は、広くダイレクトマーケティングの分野に関わる研究・実践等の報告で未発表のものとする。また、ダイレクトマーケティングの発展に貢献することのできる水準が要求される。

さらに、投稿される論文が「日本ダイレクトマーケティング学会誌投稿規程」および「日本ダイレクトマーケティング学会誌執筆要領」に従っていること。

以上、日本ダイレクトマーケティング学会誌編集委員会としての編集方針とする。日本ダイレクトマーケティング学会誌が、理論と実務の融合をもって、この分野の発展に貢献する場となることを希求するものである。

「日本ダイレクトマーケティング学会誌」投稿規程

第1条（目的）

本誌は、ダイレクトマーケティングに関わる諸問題の研究および実践を促進し、ダイレクトマーケティングの実践と理論的研究の融合をもって、当該分野の発展に寄与するため、研究・実践成果を公表することを主たる目的とする。

第2条（投稿資格）

- (1) 本誌への投稿原稿の著者は、原則として学会員とする。
- (2) 特別会員の内、学生（大学生・大学院生）の投稿に関しては、指導教授の推薦を必要とする。
- (3) 共著は、主執筆者を明確にすること。執筆者が複数の場合、そのうち1名以上が学会員であること。著者が複数にわたる場合には、担当箇所を明確にし、脚注に明記すること。

- (例) 1) 1～5は（著者名）〇〇、6～10は（著者名）〇〇が執筆した。
2) 調査活動を（著者名）〇〇、その分析については（著者名）〇〇が担当した。

第3条（投稿原稿）

- (1) 投稿原稿は1に掲げた目的に合致し、かつ他の刊行物では未発表（あるいは投稿中ではない）のものに限る。
- (2) 投稿原稿の種類は、論文、研究ノート、ビジネスレポート、資料、書評等を含め、幅広く募集する。各種類の趣旨は次の通りである。

【論文】 学術的な方法論に基づいた研究の成果であり、ダイレクトマーケティングに関する斬新な問題提起を行うとともに、独創的な新しい知見をもって実務の発展に寄与すると認められるもの。

【研究ノート】 論文に該当するような完成度の高い内容ではないが、公表することによってダイレクトマーケティングの研究、実務に資すると認められるもの。

【ビジネスレポート】 実務家が職務上得られた成果を報告するもの。記述内容は必ずしも学術的な方法論に基づかなくとも良いが、レポートの前提となった実務上の問題意識、今回新たに得られた知見、今後の課題について明確にされており、主に実務に資すると認められるもの。

【資料】 ダイレクトマーケティングに関連する報告や資料であって、その公表が研究、実務に資すると認められるもの。

【書評】 ダイレクトマーケティングに関連する書籍など、その内容を紹介しながら批評をした文章。

- (3) 投稿原稿は原則としてワードプロセッサ原稿で1部提出し、その際Word形式またはText形式のデータ原稿も添付する。論文の記述方式は日本ダイレクトマーケティング学会論文執筆要項に準じるものとする。また、提出された原稿は返却しない。
- (4) 投稿原稿の記述方式が執筆要項に添わないと判断された場合、編集委員会は著者に原稿の修正を要求したり、編集委員会の判断で原稿の修正を行うことがある。

第4条（投稿論文の審査）

- (1) 投稿論文は査読対象のものに限り、第3条(2)に示された投稿原稿の種類の特徴に基づき、複数の査読者により審査される。審査は論文受付後、速やかに行うものとする。
- (2) 審査の結果、論文内容の訂正を著者に要請することがある。その場合、再提出の期限は1ヶ月以内とし、それを越えたときには新規投稿の扱いとする。

第5条（投稿原稿の採否および掲載）

- (1) 投稿原稿の採否および掲載は（論文については審査結果を参考に）編集委員会が決定する。なお、原稿は論理的かつ客観的に記述され、明快な裏づけがあるものであることを原則とする。
- (2) 投稿原稿、再提出原稿の受付日は当該原稿が本学会へ到着した日とする。また、受理日は当該論文の採択を編集委員会が決定した日とする。
- (3) 投稿論文の受付は随時行う。ただし、当年度掲載対象は4月1日から11月30日までの投稿分とし、それ以降の投稿（審査コメントに対する修正投稿は除く）は次年度掲載扱いとして受け付ける。
- (4) 採択された投稿は審査完了後、1ヶ月以内に学会HPにて公開する。

第6条（受理された投稿原稿の校正）

初校の校正は筆者が行う。また、誤植訂正以外の修正、図表・写真類の修正および差し替えは認めない。

第7条（著作権）

- (1) 本誌に掲載された論文などの著作権および著作権は本学会に帰属する。特別な事情により本学会に帰属することが困難な場合には、申し出により著者と本学会の間で協議の上、措置する。
- (2) 著作権に関し問題が発生した場合は、著者の責任において処理する。
- (3) 著作人格権は著者に帰属する。著者が自分の論文を複製・転載等のかたちで利用することは自由である。この場合、著者はその旨本学会に書面をもって通知し、掲載先には出典を明記すること。
- (4) 本学会は、掲載された論文等を学会が指定する方法で配布・販売する権利を有する。

販売に伴い収益金が生じた場合は、原則として学会に帰属する。学会による論文の配布・販売を許諾しない場合は、著者は事前にその旨をもって学会に通知する。

- (5) 筆者に対しては、本誌3冊と抜刷データを進呈する（なお、筆者が追加部数必要な場合には、本誌は定価の8割を請求する）。

附則

- (1) この規定は、平成13年12月3日から施行する。
- (2) 平成15年9月30日改訂。
- (3) 平成25年3月26日改訂。
- (4) 平成26年3月25日改訂。
- (5) 平成26年9月24日改訂。
- (6) 平成28年11月29日改訂。
- (7) 平成31年3月18日改訂。
- (8) 令和元年7月13日改訂。
- (9) 令和3年3月15日改定。

「日本ダイレクトマーケティング学会」論文執筆要項

第1条（原稿の言語）

投稿原稿は原則として日本語で記述するが、英語でも可。

第2条（原稿の書式）

- (1) 原稿は横書きとする
- (2) 和文原稿の場合、A4版用紙1枚に44字×38行を目安とする。
なお、英文原稿の場合、A4版用紙1枚に約20ワード×36行を目安とする。英文のフォントは、「Times New Roman」を使用すること。
※原稿の書式詳細については、当要項の最後に添付してある仕上がり見本体裁を参照すること。

第3条（原稿枚数）

原稿の枚数は、第2条第2項に定められた書式で10～15枚程度（研究ノートの場合は7～10枚程度）を目安とする。ただし、いずれの場合も特に厳密な制約は設けない。

第4条（原稿の体裁）

- (1) 投稿者は「日本ダイレクトマーケティング学会誌投稿申込み用紙」に記入をし、原稿と共に提出する。
- (2) 原稿の1枚目には、タイトル、著者所属・著者名、要旨、キーワード、AbstractならびにKeywordsを順に記述する。要旨は原稿全体の内容をレビューしたもので、日本語400字、英語150ワード程度とする。また、キーワード、Keywordsは原稿全体の内容の特徴を表す用語のことで、その数は5つ程度とする。
- (3) 原稿の本文は2枚目から開始し、それを1ページとして以下通し番号を付す。注、参考文献、謝辞（いずれもある場合）は、本文の後ろに記す。

第5条（一般的注意事項）

- (1) 原稿本文は序論（問題提起、はじめになど）、本論、結論（結び、結語、など）の順に記述する。本論については章、節、項の区別を明確にし、それぞれ“1”、“1.2”、“1.2.3”のように番号をつける。新しい章に入る場合には2行分の改行をする。節、項については1行分の改行をする。
- (2) 外国人名は原則として英語で表記する。ただし、広く知られているもの、また印字の困難なものについてはこの限りではない。
- (3) 数式は別行に記し、末尾に通し番号をつける。文中で使用する場合には特殊な記号を用いず、“a/b”、“exp(a/b)”などの記法を用いる。

- (4) 注は当該文中に肩付き (○○○¹⁾) をつけた上、原稿本文の後にまとめて 1) から番号順に記述する。
- (5) 図表にはそれぞれについて“図1”、“表1”あるいは、“図表1”のように通し番号をつけ、タイトルをつける。図・表・図表ともに、センタリングをする。他文献からの引用表記は明確に行うこと。図表の挿入位置については、執筆者の自由とする。

(例)

図表1 消費者属性と購入品目

(図表)

資料：(社) ○×協会 『通信販売2003』 △○出版社、2003年

第6条 (参考文献)

- (1) 参考文献は本文の後に一括して記述する。和文については著者名の五十音順に、欧文については著者名のアルファベット順に文献を並べること。
- (2) 表記が2行以上にわたる場合は、2行目以降を全角2文字 (半角4文字) 分字下げする。
- (3) 参考文献の詳細な記述方法については以下を参照のこと。

<雑誌の場合>

佐々木肇「消費者行動の原理」『消費者ジャーナル』第一巻 第一号, 1993 a年3月号, pp.10-20

Kumar, V. (2010) "A Customer Lifetime Value-Based Approach to Marketing in the Multichannel, Multimedia Retailing Environment," *Journal of Interactive Marketing*, 24, pp.71-85.

<書籍 (同一著者) の場合>

佐々木肇『消費者行動の原理』消費者出版社, 1993 b年.

Mayer, J.J., "The Principles of Consumer", *Consumer Press*, 1993.

<書籍 (特定章) の場合>

佐々木肇「顧客管理システム」田中雅夫編『データベースマーケティング』JADMA出版, 1999年, pp.1-13

Mayer, J.J., "Customer Management System", in Tanaka, M(ed), *Data Base Marketing*, JADMA Press, 1993, pp.10-20.

<翻訳書の場合>

Hughes, Arthur M. (1994), *Strategic Database Marketing: The Masterplan for Starting and Managing a Profitable, Customer-Based Marketing Program*, The McGraw-Hill Companies. (秋山耕 (監訳), 小西圭介 (訳) (1999). 『顧客生涯価値のデータ

ベース・マーケティング：戦略策定のための分析と基本原則』ダイヤモンド社)

<Webの場合>

Vranica, S. (2014). Average CMO Tenure: 45 Months (But That's an Improvement). The Wall Street Journal, Mar. 23. Retrieved from <http://blogs.wsj.com/cmo/2014/03/23/cmos-worklifespan-improves-still-half-that-of-ceos-study/> (2019年4月4日参照)

(4) 原稿執筆に際し参考あるいは引用の対象とした文献について、本文中で参照する場合は、(著者名、発行年、ページ数)のように記す。

(例)であるという (佐々木、1999、1-13ページ)。

また、著者名が同じ、かつ公表年度が同じ文献については文末のタイトルを五十音順 (洋書についてはアルファベット順) にソートし、若いものから順に小文字のアルファベットをふったうえで、本文中には (著者名、発行年b、ページ数) のように記す。

(例)であるという (佐々木、1993 a、10-20ページ)

さらに、著書に言及する場合には 著者名 (発行年) のように、著者名を括弧の外に出す。

(例) 佐々木 (1993) の主張によれば

(5) その他、疑義のある場合は、通常広く認められている書式を一貫して使用すること。

仕上がり見本体裁

◎申込み用紙はダウンロードして使用してください。

1枚目

本文

和文タイトル (明朝体太字16P)

—副題— (明朝体太字12P)

所属 氏名 (明朝体12P)

要旨 (ゴシック体太字10.5P)

キーワード (ゴシック体太字10.5P)

Abstract (TimesNewRoman太字10.5P)

. . . 注1

Keywords (TimesNewRoman 太字 10.5P)

1. 章タイトル(ゴシック体12P)

本文 明朝体10.5P (44字×38行)

1.2節タイトル (ゴシック体11P)

注 (明朝体10P)

1)

参考文献 (明朝体10P)

.

◎余白設定について

上余白：35mm、下余白：30mm、左余白：30mm、右余白：30mm

◎注1：英文要約を事務局に依頼する場合は、翻訳料を実費ご負担頂きます。

◎図表の体裁については、論文執筆要項の「第5条、5」を参照のこと。

編集後記

本年度も、複数の論文が投稿され、編集委員および査読者の方々に厳正に審査していただき、研究ノート1本、資料2本が採択・掲載されることになりました。一方、投稿いただきながら、採択に至らない論文も複数あります。ご期待に沿うことができませんでしたが、査読付きの論文誌であることをご理解いただければと存じます。

最近、コロナ禍の混乱からかなり落ち着きを取り戻しましたが、ペーパーレス、リモートワーク、電子マネーの利用などのデジタル化が浸透し、コロナ禍前と比較すると、ビジネスや生活様式が大きく変化しました。また、生成AIの出現により、今後も急速な変化が予想されます。ダイレクトマーケティングの分野においても、これらの最新技術の活用や影響の分析、さらには、DtoC、ネットとリアルとの融合などに代表される新たなモデルの構築や分析が重要な課題と言えます。学会員の皆様には、当学会という場を活用して議論を深め、成果発表を目指していただければ幸いです。今後ともよろしくお願ひ申し上げます。

学会誌編集委員長 鈴木 秀男（慶應義塾大学）

日本ダイレクトマーケティング学会

編集委員長：鈴木 秀男（慶應義塾大学）

編集委員：高瀬 浩（西武文理大学）

太宰 潮（福岡大学）

馬渡 一浩（文京学院大学）

（五十音順）

Direct Marketing Review vol.23

編集・発行

日本ダイレクトマーケティング学会 学会誌編集委員会

連絡先：事務局

〒102-0074 東京都千代田区九段南1-5-6 りそな九段ビル5F KSフロア

RISONA KUDAN BLDG 5F

1-5-6 KUDANMINAMI

CHIYODA-KU TOKYO, JAPAN 102-0074

<http://www.dm-gakkai.jp>

2024年3月31日 ©2024 JASDM

本書の内容の一部または全部を無断で複製（コピー）することは、法律で認められた場合を除き、著作者および出版社の権利の侵害となりますので、あらかじめ当学会あてに許諾を求めてください。

Direct Marketing Review vol.23

Journal of the Academic Society of Direct Marketing

[Preface]

New Trends in Direct Marketing Yasuhiko Wada

[Invited paper]

Regulatory movements regarding
mail order sales Seiji Yano

[Research Note]

A study on changes in consumer behavior brought
about by stay-at-home demand due to the
COVID19

—Analysis of alcoholic beverage consumption
trends using ID-POS— Yoshikazu Sakamaki

[Reference]

Design Management and Customer Strategy
Considerations for Nonprofit Organizational
Entities
—CRM Thinking Introduction and Learning from
Luxury Brands "How to Communicate Brand
Image"— Mitsuru Adachi

A trend of standardization activities for standard
product code and product catalogue information
by GS1—An activity on data accuracy for standard
product code and their
attributes' information Hideki Ichihara

[Activities in 2023]

[Editorial Policy]

[Editor's note]