

資 料

国内外のダイレクトマーケティング人材育成に関する事例調査

株式会社BLAX 岩井 信也

1. はじめに

本稿は、国内外（米英豪日）のダイレクトマーケティング人材育成に関して、各国の関連団体がどのようなカリキュラムを設定しているかの調査を行ったものである。調査の背景としては、

- ・ダイレクトマーケティングを実施する企業は、従来のカタログ通販企業から、EC専業企業、メーカー型通販へと広がっていること
- ・通販以外の業種でも、元来顧客リストを保有し、顧客と直接マーケティング・コミュニケーションを行える金融、自動車販売、高級ブランドの直営店などもダイレクトマーケティング実施企業と言えること
- ・更に、昨今ではオムニチャネルを合言葉に、スーパー、コンビニ、百貨店など店舗小売業も、会員顧客データと在庫データを一元化して、ダイレクトマーケティングを実施する動きが加速していることが挙げられる。

このように、ダイレクトマーケティング＝通販、ではなくなり、マーケティングの大きな潮流となりつつある現在、ダイレクトマーケティングを支える人材（以下、ダイレクトマーケター）育成の重要性はますます高まっている。今回、まずは各国の事例を整理することで、学会所属の企業や個人に対して、ダイレクトマーケター育成に関する指針となる情報の提供を行いたい。

2. 海外事例

2.1 アメリカ

ダイレクトマーケティングの先進国、アメリカではDMA（Data & Marketing Association）という団体が、「DMA Certified Marketing Professional」という認定コースを展開しており、2018年1月5日現在でのHP情報（<https://thedma.org/>）によると、その内容は以下の通りである。

* 以下、本資料において情報収集で参照したURLは全て2018年1月5日現在のものである。コースタイトルの日本語は筆者訳。

○DMA (Data & Marketing Association)

(1) Certified Marketing Professional 認定マーケティングプロフェッショナル

<https://thedma.org/marketing-education/marketing-courses/direct-marketing/dma-certified-marketing-professional/>

Step1 : Fundamentals (基礎)

1. Offers, Value Propositions and Calls-to-Action (オファー、価値提供と行動喚起)

2. Creative Copywriting (クリエイティブコピーライティング)

3. Direct Mail Campaigns (ダイレクトメールキャンペーン)

4. Email Marketing (eメールマーケティング)

5. Data-Driven Analytics & Testing (データによる分析とテスト)

6. Fundamental Measurement (効果測定 基本)

7. Relationship Marketing (関係性マーケティング)

8. Database Marketing (データベースマーケティング)

9. Web and Search Engine Marketing (Webと検索エンジンマーケティング)

10. Social Media Marketing (ソーシャルメディアマーケティング)

OR *Direct Marketing Institute (In-person seminar)

Step2 : Advanced Modules 7 online modules (上級 7つのオンライン講座)

1. Advanced Measurement (効果測定 上級)

2. Advanced Database Marketing (データベースマーケティング 上級)

3. Advanced Email Marketing (eメールマーケティング上級)

4. Teleservices (テレサービス)

5. Relationship Marketing II (関係性マーケティング2)

6. Data Governance (データ管理)

7. Mobile Marketing (モバイルマーケティング)

Step3 : Certification Exam (認定試験)

Achieve your DCMP certification when you complete the final assessment that concludes the program.

* 上記コースは、当学会会員でもあるフュージョン株式会社が正式に権利取得し、日本語コースを提供している。(https://dcfm.fusion.co.jp/)

(2) その他個別コース (抜粋) <https://thedma.org/marketing-education/explore-all->

marketing-courses/

- ・ Advanced B2B Demand Generation and Lead Conversion (B2Bにおける需要喚起と見込客獲得)
- ・ Applications of Effective Customer Management (効果的な顧客管理の実施)
- ・ Comprehensive CRM and Database Marketing (CRMとデータベースマーケティング 上級)
- ・ Content Marketing (コンテンツマーケティング)
- ・ Copywriting Essentials (コピーライティングの基本)
- ・ Customer Insights Phase I: Understanding the Customer & Applying Insights (顧客インサイトその1)
- ・ Customer Insights Phase II: Leveraging Customer Insights to Create Growth (顧客インサイトその2)
- ・ Customer Reach: The Channels (顧客リーチと販路)
- ・ The Data-Driven Marketing Landscape (データ・ドリブンマーケティングの展望)
- ・ Data Standards 2.0: Overview (データスタンダード2.0概要)
- ・ Digital CRM: Understanding the Tools, Technology and Techniques (デジタルCRM)
- ・ Digital CRM II: Advanced Applications (デジタルCRM2)
- ・ Digital CRM & Customer Insights Bootcamp (デジタルCRMと顧客インサイト)
- ・ Digital Display (デジタルディスプレイ)
- ・ Digital Marketing Institute (デジタルマーケティングの実践)
- ・ Direct Marketing Institute with DCMP (DCMPを使ったデジタルマーケティングの実践)
- ・ Emerging Trends (最新トレンド)
- ・ Emotional Branding & Marketing (感性に訴えるブランディングとマーケティング)
- ・ Exploring the Potential of Mobile Apps (モバイルアプリの可能性の探求)
- ・ Hands-on Predictive Analytics for Marketers (マーケターのための実践予測分析)
- ・ Integrated Marketing in the Digital Age (デジタル時代の統合型マーケティング)
- ・ Omnichannel Marketing: Your Communications Plan for a Seamless Customer Experience (オムニチャネルマーケティング)
- ・ Journey Mapping (カスタマージャーニー・マッピング)
- ・ Mapping the Customer Journey with Omnichannel Marketing (オムニチャネルにおけるカスタマージャーニー・マッピング)
- ・ Measurement and Attribution (測定とアトリビューション)
- ・ Mobile-Friendly Email Design (フレンドリーなモバイルeメールの設計)
- ・ Mobile-Friendly Web Design: Responsive, Adaptive, or Hybrid? (フレンドリーなWe

サイトの設計)

- ・ Next Generation Omnichannel Marketing (次世代オムニチャネルマーケティング)
- ・ Omnichannel Mobile Marketing (オムニチャネル・モバイルマーケティング)
- ・ Omnichannel Social Media Marketing (オムニチャネル・ソーシャルメディアマーケティング)
- ・ Omnichannel Video Marketing (オムニチャネル・動画マーケティング)
- ・ Programmatic Marketing & Media Buying (プログラムに従ったマーケティングとメディアバイイング)
- ・ Segmentation: Understand & Target (セグメンテーション)
- ・ Social CRM (ソーシャルCRM)
- ・ Technology: The Tools to Access The Audience (顧客にアクセスするためのテクノロジー)
- ・ Transmission in Omnichannel Marketing (オムニチャネルにおけるメッセージ伝達)
- ・ Understanding Data to Understand the Customer (顧客理解のためのデータ理解)
- ・ Using Data to Know Your Customer: CRM & Attribution Certificate (顧客を知るためのデータ活用)
- ・ Web Analytics and Optimization (Web解析と最適化)

2.2 イギリス

イギリスにおけるアメリカDMA同様の団体、DMA (Direct Marketing Association) は、2018年1月5日現在でのHP情報 (<https://dma.org.uk>) によると、提供しているコース内容は以下の通りである。

○DMA (Direct Marketing Association)

(1) コース分類 <https://dma.org.uk/training>

- ・ Digital marketing (デジタルマーケティング)
- ・ Copywriting and creativity (コピーとクリエイティブ)
- ・ Social Media Marketing (ソーシャルメディアマーケティング)
- ・ Data (データ)
- ・ Essentials (基本)
- ・ Legal and regulation (法規制)
- ・ Search engine marketing (検索エンジンマーケティング)
- ・ Website optimization (ウェブサイト最適化)
- ・ Content Marketing (コンテンツマーケティング)
- ・ Customer relationship (顧客関係)
- ・ Data analytics (データ分析)

- ・ Email marketing (eメールマーケティング)
- ・ Planning and strategy (計画と戦略)

(2) 個別コース (抜粋) <https://www.theidm.com/marketing-courses>

- ・ Affiliate Marketing (アフィリエイトマーケティング)
- ・ B2B Marketing : The Complete Guide (B2Bマーケティング)
- ・ Budgeting for Marketers : Essentials (マーケターのための予算作成の基本)
- ・ Conversion Rate Optimization (CRO : コンバージョン率最適化)
- ・ Copywriting for Digital (デジタル媒体のためのコピーライティング)
- ・ Copywriting for Social Media and Blogs (ソーシャルメディアとブログのためのコピーライティング)
- ・ Customer Retention (顧客維持)
- ・ Data Management Platform (DMP)
- ・ Digital Marketing : The Complete Guide (デジタルマーケティング完全ガイド)
- ・ Digital Marketing Strategy (デジタルマーケティング戦略)
- ・ Digital Marketing : Essentials (デジタルマーケティング 基本)
- ・ Direct Marketing : Essentials (ダイレクトマーケティング 基本)
- ・ eCRM (インターネットCRM)
- ・ Email marketing : Strategy (eマーケティング戦略)
- ・ Email marketing : Strategy and Tactics (eマーケティングの戦略と戦術)
- ・ Email marketing : Tactics (eマーケティング戦術)
- ・ Google Analytics : Advanced (グーグルアナリティクス 上級)
- ・ Google Analytics : The Complete Guide (グーグルアナリティクス 完全ガイド)
- ・ Google Analytics : Essentials (グーグルアナリティクス 基本)
- ・ Influencer Marketing (インフルエンサーマーケティング)
- ・ Managing Marketing (マーケティング管理)
- ・ Marketing Automation : Essentials (マーケティングオートメーション 基本)
- ・ Mobile Marketing : Essentials (モバイルマーケティング 基本)
- ・ Mobile Marketing : Execution (モバイルマーケティング 実践)
- ・ Mobile Marketing : Strategy (モバイルマーケティング 戦略)
- ・ Mobile Marketing : The Complete Guide (モバイルマーケティング 完全ガイド)
- ・ Pay per Click (PPC : クリック課金)
- ・ PR in a Changing Digital Landscape (デジタル時代におけるPRの変化)
- ・ Programmatic Marketing: Essentials (プログラムに従ったマーケティング 基本)
- ・ Search Engine Marketing : SEO and PPC (検索エンジンマーケティング)
- ・ Search Engine Optimization (SEO : 検索エンジン最適化)

- ・ Social Media : Strategy (ソーシャルメディア 戦略)
- ・ Social Media : Tools and Tactics (ソーシャルメディア ツールと戦術)
- ・ Social Selling (ソーシャルセリング)
- ・ User Experience (顧客体験)
- ・ What is Marketing (マーケティングとは何か)

2.3 オーストラリア

オーストラリアでは、ADMA (Association for data-driven marketing & advertising) という団体が有り、2018年1月5日現在でのHP情報 (<https://www.adma.com.au/>) によると、提供しているコース内容は以下の通りである。

○ADMA (Association for data-driven marketing & advertising)

(1) コース分類 <https://www.adma.com.au/iq>

- ▷ Digital Marketing (デジタルマーケティング)
- ▷ Data-Driven Marketing (データ・ドリブンマーケティング)
- ▷ Customer experience (カスタマー・エクスペリエンス)

(2) 各コースの概要

- ▷ Digital Marketing (デジタルマーケティング) <https://www.adma.com.au/iq/digital-marketing>
 - ・ Digital Marketing Essentials Course (デジタルマーケティング 基本)
 - ・ Digital Marketing Certificate (デジタルマーケティング)
 - ・ Content Marketing Certificate (コンテンツマーケティング)
 - ・ Content Marketing Advanced Certificate (コンテンツマーケティング 上級)
 - ・ Conversion Rate Optimization Certificate (コンバージョン率最適化)
 - ・ Digital Marketing Channels Course (デジタルマーケティング・チャンネル)
- ▷ Data-Driven Marketing (データ・ドリブンマーケティング) <https://www.adma.com.au/iq/data-driven-marketing>
 - ・ Data-Driven Marketing Certificate (データ・ドリブンマーケティング)
 - ・ Analytics Certificate (分析)
 - ・ Conversion Rate Optimization Certificate (コンバージョン率最適化)
 - ・ Digital Marketing Certificate (デジタルマーケティング)
 - ・ Data-Driven Marketing Practitioner Course (実務家向けデータ・ドリブンマーケティング)
 - ・ Digital Marketing Strategy Course (デジタルマーケティング戦略)

- ▷ Customer experience（カスタマー・エクスペリエンス）<https://www.adma.com.au/iq/customer-experience>
- ・CX for CMOs Course（マーケティング担当役員のためのカスタマー・エクスペリエンス）
- ・Customer Journey Mapping Course（カスタマージャーニー・マッピング）
- ・Content Marketing Strategy Course（コンテンツマーケティング戦略）
- ・Retention and Loyalty Marketing Strategy Course（リテンション&ロイヤルティマーケティング戦略）

2.4 日本

日本では、平成18年3月と少し古い情報になるが、JADMA（公益社団法人日本通信販売協会）が、独立行政法人雇用・能力開発機構の委託を受け、通信販売業の教育訓練に関する調査・研究開発事業の報告書を作成している。

この報告書の中で、JADMA会員企業へのアンケート、ヒアリング、研究会での議論の結果として、以下の教育訓練コースが提示されている。

1. 売上を伸ばすための電話活用術
2. 顧客の変化を知る最新のデータベース・マーケティング
3. ダイレクトマーケティング戦略による通販業計数マネジメント
4. ネット通販顧客獲得術
5. 通販ビジネス法務対応力向上
6. 対面販売から通信販売へ
7. 成長企業事例に学ぶ通信販売事業成功の秘訣
8. 通信販売業におけるリーダーシップ・スキル
9. 訴求効果が高まるカタログ・チラシ・DM制作
10. 中小事業者のためのフルフィルメント

3. 各国の提供コース設定から見えるダイレクトマーケターに必要なスキル（能力）

以上のような各国のダイレクトマーケター養成のためのコース設定から、以下、3つの視点でダイレクトマーケターに必要なスキルを抽出してみた。

1. ダイレクトマーケター固有に必要なスキル
2. 一般的なマーケターとして必要なスキル
3. 今後のダイレクトマーケティング進化に必要なスキル

3.1 ダイレクトマーケター固有のスキル

このスキルは、顧客データベースを持ち、顧客と直接コミュニケーションを行うダイレクトマーケティングの特性から求められるスキルである。

- ・顧客の購買行動分析スキル
- ・顧客とのコミュニケーションスキル(コールセンター、メール、HP問い合わせ対応など)
- ・カタログ、DM、HP等の媒体制作スキル
- ・フルフィルメント管理スキル(受発注、物流、在庫管理)
- ・法務スキル(薬事、景表法など)

これらはもともと通販ビジネスに必要なスキルとして開発されてきたものだが、現在においてもダイレクトマーケターがまず学ぶべきスキルとして重要である。

3.2 マーケターとしての一般的スキル

このスキルは、どのような業種、業態であってもマーケターとして求められるスキルである

- ・顧客戦略立案スキル(顧客セグメンテーション、各セグメントへのアプローチなど)
- ・マーケティング戦略立案スキル(市場調査、STP、4Pなど)
- ・顧客接点管理スキル(カスタマー・ジャーニー、カスタマー・エクスペリエンスなど)
- ・商品(サービス)企画スキル
- ・キャンペーン、プロモーション企画スキル

3.3 今後のダイレクトマーケティング進化に必要なスキル

各国の育成コース内容からは、ダイレクトマーケターが、今後の自社のダイレクトマーケティング進化を先導する役割を果たすための方向性として、「オムニチャネル」、「データドリブン」の2つが読み取れる。

<オムニチャネル>

- ・デジタルマーケティングスキル(SNS、SEO、CGM、コンテンツマーケティング、マーケティングオートメーションなど)
- ・統合データベース管理スキル(顧客マスター、商品マスター、キャンペーンマスター、チャネルマスターなど)
- ・物流／在庫管理スキル(オムニチャネルにおいて、「顧客統合」の次に大きなハードルはシームレスな在庫管理)
- ・組織マネジメント／リーダーシップスキル(各チャネルの利害調整、業績評価、チャネル統合キャンペーン実施など)

<データドリブン>

- ・ KPI（重要業績評価指標）管理スキル
- ・ 財務分析スキル（マーケティング施策のROI評価）
- ・ データによる仮説検証スキル（PDCAサイクルの構築）

4. 日本独自のダイレクトマーケター育成に向けて～まずは教育訓練体系図の作成を

ここまで見てきたように、アメリカ、イギリス、オーストラリアにおける各ダイレクトマーケティング関連団体における教育プログラム（含む認定試験制度）は非常に充実しており、ダイレクトマーケティングにおける基本的な要素を押さえつつ、オムニチャネルあるいはデータドリブンという新しい潮流を積極的に取り入れている。

もともと、ダイレクトマーケティングの成り立ちは、ダイレクトメールによる通信販売ではあったが、アメリカのDMAが「DM=Direct Marketing」から「DM=Data & Marketing」へと名称変更したり、オーストラリアではADMAの名称自体にデータ・ドリブンマーケティングという言葉が入っていることからわかるように、現在では「DM（Direct Marketing）」は「Data-Driven Marketing」あるいは「Digital Marketing」にその姿を変えて行っており、日本のダイレクトマーケティング関連団体もこういった流れに対応することが求められていると言えよう。

現在、日本においては通販、CRM、コールセンターなど細分化された領域において各種団体が教育プログラムや検定試験を実施しているが、残念ながら海外のような体系的かつ網羅性のあるプログラムが提供されているとは言い難い。

まずは、各企業レベルで社員の教育訓練体系を整備するところから始めざるを得ないが、その際には以下のような図表を活用すると良い。この図表は一般に教育訓練体系図といって、企業人事部において社員の育成計画を立案する際に良く利用されている。それはこのような体系図が最初に無いと、計画性、網羅性の無い場当たりの人材育成になってしまうからである。このようなフォーマットに、まずは前記のような国内外の団体で実施されているコース展開をプロットしてみたり、自社で検討、実施しているプログラムをプロットして確認してみるのも良いだろう。

教育訓練体系図（例）

階層	スキル分類（例）								
	人的スキル (リーダーシップ・マネジメント)	職務スキル							
		業界知識/ 未来展望	データ分析/管理	メディア開発	チャネル/ 物流管理	商品企画	顧客対応	法規制/コンプライアンス	グローバル ビジネス
新人									
中堅									
管理職									
経営層									

5. 終わりに

本稿の内容は、筆者の本部理事（学会事務局担当）就任に伴い、事務局案件として継続的に調査を行っているが、定期的な報告を行うことで、実務家学会員に対しては自社内あるいは自己の育成計画の指針として、研究者学会員に対してはダイレクトマーケティング分野における研究領域の整理や拡大の指針として、活用して頂きたいと考えている。また、実務家と研究者との相互交流、特に実務家（ダイレクトマーケティング企業）からのデータ提供による共同研究を行う際に、用語や概念の共通理解があることは非常に重要である。近い将来、以上を念頭においた教育プログラムの作成と実施の検討が可能になるように、引き続き関係者への情報提供とご賛同を得ながら作業を進めて行きたい。

【参考文献】

- ・DMA（米）, <https://thedma.org/marketing-education/marketing-courses/direct-marketing/dma-certified-marketing-professional/>：2018年1月5日
- ・DMA（英）, <https://dma.org.uk/training>：2018年1月5日
- ・ADMA, <https://www.adma.com.au/iq>：2018年1月5日
- ・独立行政法人 雇用・能力開発機構 生涯職業能力開発促進センター「平成17年度 通信販売業 調査・研究開発事業報告書」