

顧客満足度をさらに高める汎用ポイントサービス

昨年以降、日本でも相次いで事業化が始められている汎用ポイントサービスは、ICカードを活用したITプラットフォーム上で実現され、また流通業と金融業の接点にも位置する、きわめて注目すべきビジネスモデルである。本稿では、このサービスが顧客ロイヤルティ向上の武器として定着するための条件について考察する。

事業化が始まった汎用ポイントサービス

従来、ポイントサービスは、消費者を自社の顧客として囲い込み、優良顧客に引き上げることを目的に、多くの場合自社のみで利用可能なポイントを発行する形態をとってきた。これに対し、多くの流通小売業で共通に使える汎用ポイントサービス（共通ポイント、オープンポイントなどとも呼ばれる）が、米国を中心にインターネット上で広まりつつある。日本でも実際の店舗を対象としたサービスも含め事業展開が始まっている（表1参照）。

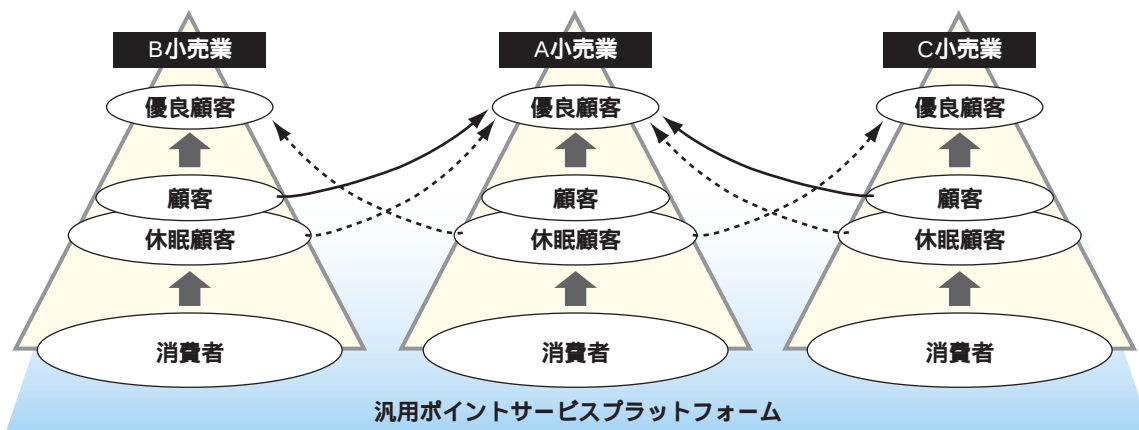
これらサービスは、インターネット上でポイントの流通を図るもの、マーケティングツールとして位置づけられているもの、マイレ

ージへの還元（ポイント交換）を目的とするもの、実店舗でのサービス向上をねらいとするものなど、その対象（バーチャルかリアルか）や課金方法、消費者に提供する機能などの点で違いが見られる。このほかにも、クレジットカード会社が、自社のポイントプログラムの還元（商品券や取扱商品との交換など）場所として有力企業の実店舗を取り込み、ポイントの汎用性を高める動きがある。

汎用ポイントサービスのコンセプトは「顧客が感じる魅力度の向上」であり、そのための「ポイントサービスの汎用性」が重要である。具体的には、顧客の消費行動の多くをポイントサービスでカバーし、そこで集められ

表1 主な汎用ポイントサービス(各社発表資料より作成)

サービス名(企業名)	サービス概要	サービス開始
plet's (日本ポイントアネックス)	ICカードシステムを基盤としリアル店舗を対象とした共通ポイント事業。既存クレジットカード端末のICカード対応(クレジットカード加盟店端末の切替え)にあわせて普及を図る。	2001年6月
Gポイント (ジー・プラン)	インターネット上のポイント交換マーケットプレイスを構築・運営。ほかに「Gメール」(メール配信事業)「Gエンジン」(ポイントASP事業)も展開。	2001年8月
ポイントマイル (イーマイルネット)	「e-milenet」出店企業サイトや提携サイトに共通な「pマイル」を発行。850万人の会員を抱えるJALマイレージバンク(JMB)への誘導などがねらい。	2000年12月
ユーマイルージ (ネットセンチブ)	ネットワーク型ポイントプログラム「u-mileage」を提供。収益はポイント売買差額、運用システム費など。	2001年7月
マイポイント (マイポイント・ドット・コム)	ネット上のone to oneマーケティングの支援ツールとして、米国で事業展開中のポイントプログラムを日本に導入。収益は、ダイレクトメール費などのマーケティング代行費。	2000年12月
ネットマイル(ネットマイル)	インターネット上の共通ポイント「ネットマイル」を発行・管理。	2001年4月



既存顧客のロイヤルティ獲得・向上
 ポイント還元先の多様化（他社サービスへの交換）によるインセンティブの向上
 他社からの新規顧客の獲得
 サービス参加他企業との顧客共有による新規顧客獲得コストの低減
 自社および他社休眠顧客の優良顧客化
 企業連携から生まれる総合的な魅力向上による休眠顧客への再アプローチ
 出所）日本ポイントアネックス、ジー・プラン等の資料より作成

図1 汎用ポイントサービスの優良顧客化モデル

たポイントを集約し、その顧客が最も魅力や満足を感じるサービス（たとえば航空券、コンビニやファーストフードで使える商品券など）に交換する。さらに交換単位を小口化し、少ないポイントでも無駄にせず還元できるようにするというものである。これにより、企業側では既存顧客のロイヤルティ向上（購買頻度や購買単価の向上など）や、汎用ポイントサービスに参加した他企業顧客の獲得などが期待できる（図1参照）。

汎用ポイントサービス普及の背景

汎用ポイントが日本でも普及しつつある背景には次のようなことが考えられる。

まず、米国でビジネスモデルとして確立し

たインターネット上の汎用ポイントサービス（ネットセンティブズ、マイポイント、ポイントズなど）が2000年以降日本に進出した影響があげられる。これによって、マーケティングの方策として有効であるという認識が日本でも広まりはじめた。また、ICカードなどのインフラの進展によって、技術の面からもポイントシステムの使い勝手が飛躍的に向上してきたことも大きい。カードシステムの導入コストが下がったことにより、実店舗での導入が容易になったことも見逃せない。

さらに、コンビニなどの流通業の店舗がリテール金融の拠点として期待されているように、流通と金融という異なる業種間をシームレスにつなぐツールとしての役割が汎用ポイ

ントに期待されていることである。これは店舗で提供されるサービスがより多様で魅力的なものになることを意味し、消費者との接点をもつ流通（小売）業では、そこに新規事業展開の可能性をみているわけである。

最後に、最も注目すべき点は、顧客満足度の増大を目的として、従来のポイントサービスの運用方法を見直そうという動きである。大手のクレジットカードでは、ポイント有効期限の延長や、交換商品の多様化・低額化を行い、実質的にポイントの還元率を高め、顧客満足度を高めようとしているが、汎用ポイントサービスも、この考え方の延長上にある。

汎用ポイント交換事業

ポイントの汎用化の動きをさらに加速させたのが、汎用ポイント交換事業である。これはポイントの流動性を高めることによって、ポイント流通の手数料もしくはポイントサービスのプラットフォーム運用費用などを収益源とするビジネスモデルである。

参加企業にとっては、消費者に魅力的な商品やサービスを提供できれば、他社が発行したポイントを自社で使ってもらおうという集客効果が得られる。また、たとえ自社のポイントが他社に流出したとしても、自社の顧客の定着は期待できることになる。

なお、ポイント交換事業が成立し普及する兆しが出てきたのは、消費者および流通業にとってポイントシステムの使い勝手が飛躍的

によくなる仕組み、すなわちICカードプラットフォームの実用化やインターネット環境の整備などが背景にあることは見逃せない。

汎用ポイントサービスモデルの検討が必要

さまざまな理由から期待される汎用ポイントサービスだが、値引き競争で収益構造を圧迫するだけにならないか、また消費者に受け入れられて定着するかどうか、明快な答えはまだ出ていない。しかしながら、リテール金融の拠点として流通（小売）店舗への期待が高まっていることなど、流通業を取り巻く環境の変化を考えれば、顧客に対する価値の提供を、ポイントサービスを通して検討・評価してみる意義は大きい。

実際の導入検討にあたっては、自社の取扱商品の特性、収益構造、経営課題、および業界トップグループの企業が否かというようなポジショニングなどを明確にした上で、導入目的を達成できるかどうかを評価することが必須となる。

たとえば、自社のサービスに自信がある場合は、自らを最終還元先と位置づけ、他社のポイントと連携して自社中心型の汎用ポイントを構築することが考えられる。航空会社のようなケースである。

また、連携によって幅広いサービスを揃え、ボリュームを強化する目的で、自社を還元先のひとつと位置づけて汎用ポイントサービスに参加することが考えられる。

そのほか、とくに自社への還元を目的としなくても、サービスグループにおけるポイントの流通性を自社へのインセンティブとするための参加もあり得る。

企業間競争のもとで、競合他社と共通のプラットフォームに乗るか、

それとも独自の（あるいは資本関係のある企業グループ内部で閉じられた）仕組みを構築・運用するかについては判断が分かれるところである。共通の仕組みに乗り、複数の企業との連携関係を築き、そのメリットを引き出しながら、独自の付加価値を創出し差別化を図ることが可能かどうか、なおかつそれが消費者の自社へのロイヤルティ向上につながるかなどに関して十分に検討することが欠かせない（表2参照）。

膨らむ汎用ポイントサービスの可能性

汎用ポイントサービスに不可欠なICカードシステムのマルチチャネル・マルチアプリケーションという特性を考えると、汎用ポイントサービスは、顧客にとって自らの生活に関係の深い、流通・金融・交通などのサービスを統合する媒体として機能すると考えられる。

また将来的には、次世代型携帯電話などを端末として、汎用ポイントを店頭で顧客に

表2 汎用ポイントサービスの形態

参加形態	導入目的	導入ケース
グループ企業中心型(従来型)	あくまで自社(グループ)のみのロイヤルティマーケティングを展開する。	グループ企業
自社中心型	自社のサービスに自信があり、自社ポイントを還元対象として他企業と連携する。	航空会社など
サービス範囲拡大型	他業界企業との連携によりサービス範囲を拡大する。	業界トップグループの企業
自社ポイント強化型	同業他社のポイントを吸引力にして、自社のポイントにも魅力を感じてもらう。	中堅企業など
マーケティング支援型	マーケティング施策実施時にインセンティブを与える。	中小企業など

「e-クーポン」として付与し、店内にいる顧客に対して、通常時よりも少ないポイントで購入できる商品をダイレクトに伝達する、といった販促方策を採ることも可能となるだろう。このような時点では、汎用ポイントはもはや貨幣（電子マネー）と言ってもよく、消費のスタイルを大きく変えるものとなるう。

消費者が、インターネットで気に入ったサイトを「お気に入り」として登録しておくのと同じように、日常の消費行動のなかで自社のサービスを「お気に入り」として選択してもらえるかどうか、ポイントサービスをロイヤルティ向上のインセンティブにできるかどうかのカギである。

自社固有のポイントサービスは、多くの企業で今後も有効に機能すると思われるが、より大きな顧客満足度を実現するための積極的な取り組みの現れが、汎用ポイントサービスなのである。

（野村総合研究所 濱島幸生）