

カード戦略の基本論理

池 田 信 寛

目 次

1. 研究の目的・方法・対象
2. カードの発行目的
3. カードの機能と種類
4. カード戦略の諸形態
5. カード戦略の成功と失敗類型
6. カード戦略成功のための基本要件
7. まとめ：カード戦略策定のための基本論理

1. 研究の目的・方法・対象

企業の抱えるマーケティング戦略課題の解決手段として、カードの有用性が注目されてから久しく、現在では多種類のカードが大量に発行されている。しかしながら、多くの場合は、どのような戦略課題の解決のためにカードを発行するのか、あるいはどのようなカードが必要なのかといった、カード発行の基本的論理を明確にしないままにカードが発行され、その結果、カード運営に行き詰まりが生じ、さらにはカードの有用性に対する懐疑論まで生じる状況に陥っているのが現状である。

従って、本論の目的は、カード発行によって解決が望まれる企業の戦略課題を整理すること、そしてその戦略課題に応じて採用すべきカード・シ

ステムおよびカード戦略を明確にすること、さらにはカード戦略成功の要件を導き出し、最終的には、カード戦略策定のための基本論理を明らかにすることにある。

カード戦略に関する議論は、現在のところ、そのほとんどが実務レベルのものであり、そこで使用される概念や論理枠組みは、各論者独特の用法を持っている。従って、本論では、これらの概念と論理枠組みを解体し、マーケティング論的文脈のなかで再構成することにより、カード戦略に関する議論の一般化と普遍化を試みている。

本論の研究対象となる企業は、なんらかの意味で自社のマーケティング戦略課題を解決するためにカードを発行している企業すべてである。そのため、カードの利用自体に直接の収益源を求める企業や事業部門のみならず、カード運営によって間接的に収益の増加を狙おうとする他の企業や事業部門も含まれる。本論は、カード戦略の一般的な基本論理の抽出にあるが、業種業態によって当然存在するカード戦略の相違については、適宜注釈を加えておく。

2. カードの発行目的

カードを発行する具体的な目的は企業によって異なるが、最終的な目的は共通して「顧客組織化を通じて、顧客ロイヤルティの獲得と維持を得ること」にある。顧客組織化とは、特定企業ないし特定店舗との間に、なんらかの形で継続的な関係を結ぶ顧客集団を形成することであり、顧客ロイヤルティとは、特定企業ないし特定店舗に対して、顧客が継続的な取引関係を持つこと、つまり忠誠を示すことである。

顧客組織化の目的は、最終的には顧客ロイヤルティの獲得と維持を得ることにあるが、組織化の対象となる顧客と、その顧客に対して展開しようとする事業によって、さらに4つの下位目的に分類される。組織化の対象となる顧客は、既存客と将来の購買が予定される新規客に分類され、また展開される事業は既存事業と新規事業（いわゆるニュービジネスと呼ばれ

るものも含む)に分類されるため、組織化の目的は表1のようにまとめることができる。①の組織化では、既存客の再購買率の向上が目的とされ、顧客の固定化を狙うものである。②～④の組織化では、すべて新市場の先行獲得が目的とされる⁽¹⁾。ただし、②が新規事業によって既存客の固定化を目的とするものであるのに対し、③と④は新規客の獲得を目的とする。③と④の相違点は、新規客の獲得において既存事業が展開されるか、あるいは新規事業が展開されるかである。

表1

	既存客	新規客
既存事業	①	③
新規事業	②	④

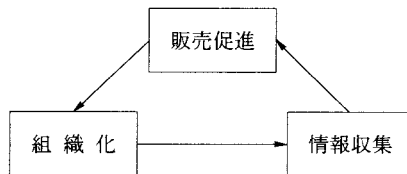
顧客の組織化は、取引における3つの要素である、商品・資金・情報の管理を通じて行われる。商品管理とは、消費者欲求に適切に対応する商品の品揃え問題であり、資金管理とは、商品入手に際しての決済手段の提供に関わる問題である⁽²⁾。情報管理とは、直接的間接的に商品購買を促進する企業情報を消費者に提供することであり、顧客の組織化に当たっては、これら3つの要素のいずれか、またはその組み合わせが用いられる。これらの管理問題は組織化を推進する企業のすべてに当てはまるが、最終消費者

- (1) 実務の用語では、組織化の目的は様々に語られているが、いずれもこの4つのセルか、その組み合わせの中で説明することができる。例えば、細分化した市場ごとにきめ細かなマーケティングを行おうとする「ターゲット・マーケティング」は、①に相当すると考えられる。また、将来の消費動向の指標となる顧客（イノベーター）の抽出による新商品の開発や、顧客の消費生活に応じた商品集合の形成を行おうとする「シーン・マーケティング」は、②や④に当てはまるであろう。さらに、ホーム・ショッピングなど、「ダイレクト・マーケティング」展開のための布石としての組織化も、②や④の範疇である。③の例としては、ホテルや不動産会社が、将来需要確保のために顧客を組織化する場合が挙げられるだろう。
- (2) 顧客組織化の手段としての生命保険会社や損害保険会社の提供する貸付業務や、銀行口座からクレジット金額が引き落とされる決済サービス、さらに航空会社や鉄道会社の乗車券販売は、一般に商品管理の問題として語られるが、決済管理を一種の商品として提供していると考えられるため、これらは決済管理問題として捉えるのが妥当であろう。

との間にチャンネルが存在する川上企業の場合は、これら3つの管理分野において、チャンネル支援ないしチャンネル排除といったチャンネル管理の問題が生じてくるため、顧客と直接接触する場を持つ川下企業の場合と区別して論ずる必要があるだろう⁽³⁾。川上企業のチャンネル管理問題に関する議論は、別の機会に譲ることにする。

顧客組織化の過程には、大きく分けて2つのパターンが存在する。一つは、あらかじめ何らかの形で顧客を組織化し、そこで収集された情報を分析することにより、次の販売促進に活かし、組織化された顧客のロイヤルティをさらに堅固にするとともに、新市場の獲得をも行おうとするやり方である。もう一つは、まず何らかの形で顧客情報を収集し、これを分析することによって販売促進を行い、顧客を組織化していこうとするものである。この過程の基本的なパターンは、図1に見られるように、顧客の組織化から情報収集へ、そして収集された情報の分析に基づく販売促進から再び顧客組織化へ、といったサイクルとして描くことができる。2つのパターンの違いは、顧客組織化から始めるか、情報収集から始めるか、によって生じている。

図1



では、顧客組織化というマーケティング戦略課題の解決手段として、なぜカードが用いられるのか、あるいはどのようなカードが有効なのか、カー

(3) 川上企業および川下企業という分類は概念的なものであり、例えば航空会社や鉄道会社などは、チケットが代理店を通して販売される場合には川上企業であるが、チケットで購入されるサービスの提供においては川下企業である。

ドの代替案としては何があるのかを、カード機能の分析を通して見てみることにする。

3. カードの機能と種類

顧客組織化の手段としてのカードには、数多くの種類があるが、なかでもクレジット・カードは、従来から顧客組織化に用いられる手段の代表的なものとして語られてきた。従ってここでは、クレジット・カードの発行目的を明確にすることにより、カードが顧客組織化において果たす役割、即ち機能を明らかにする。と同時に、これによって、顧客組織化の代替手段の広がりやを特定することが可能になるであろう。

クレジット・カードの発行目的を概観してみると、そこには大きく2つの流れがあることが理解できる。1つは、対消費者取引における小口信用取引の汎用化であり、もう1つはマーケット・リーダーの構築と活用である⁽⁴⁾。

小口信用取引の汎用化とは、対消費者取引における決済の利便性の向上であるが、これは伝統的な販売促進手法である消費者信用(コンシューマー・クレジット)の利用を、より日常的な購買に浸透させようとする一連の企業努力に端を発している。つまり、現金取引が習慣となっている対消費者取引にあっては、しばしば生じる購買機会の喪失問題を、それまで限られた範囲でしか用いられていなかった消費者信用の浸透によって、解決しようとしたことである。具体的には、カードを導入することによって、消費者信用取引にともなう煩雑な手続きを簡略化するとともに、消費者信用が利用できる商品対象を拡大することで、発生した販売機会を逃さずに捕らえ、実際の取引を実現させることができることになる。と同時に、消費者にとってクレジット・カードの所持は、流動的な購買機会を、迅速かつ確実に購買へと結び付ける手段を入手することになるため、カード所有者

(4) 田村正紀「マーケット・リーダー」『国民経済雑誌』第156巻第5号, 1987, pp. 77-94.

はカード発行企業ないしカード受入れ企業または店舗へのロイヤルティを示すことになる。

しかしながら、このような決済における顧客への便宜を図るという考え方は、当然のことながら消費者信用取引の浸透という発想だけにとどまらず、効果的効率的な決済形態を多様に展開していく流れへとつながっていく。結果として、従来のクレジット・カードに加え、現金の発展形であるデビット・カード（銀行POSカード）やプリペイド・カードが発行されることにより、即時払い、前払い、後払いの三形態が出揃うことになる。

従って、顧客組織化の手段としてのカード機能は、1つは決済系機能であると考えられるが、この機能においては、決済の利便性向上という目的にそって、①決済の軽便性（カード利用による決済の物理的手軽さ／空間的移動効用の創出）、②決済の融通性（分割払い金額や前払い金額などを多段階に設定すること等による決済の機能的な手軽さ／時間的移動効用と質的量的変換効用の創出）、③決済機能形態の多様性（様々な支払い方法を利用できることによる決済機能の品揃え）、が追求されるのが原則である⁽⁵⁾。

クレジット・カード発行のもう一つの目的である、マーケット・リーダーの構築と活用は、その内容が多様化すると同時に変化サイクルが短期化する消費者欲求を的確かつ迅速に把握するために、顧客情報収集システムを精緻化する必要から生じてきている。このような状況の中であって、クレジット・カードは、その発行時に顧客の様々な属性情報を入手できるとともに（静態情報の入手）、商品情報や決済情報と連結させることによって、顧客の購買行動を把握できるように（動態情報の入手）、従来の顧

(5) カードの決済機能についての理論的考察については、拙稿「マネー・マーケティング理論序説」『経済研究論集（広島経済大学）』、第13巻第3号、1990.9、pp. 59-84 を参照されたい。なお、三石氏はカード機能の一つとして、決済機能（キャッシュレス機能）と販売信用機能を下位機能に持つ「金融系機能」を挙げているが、本論での「決済系機能」とは用法的にほぼ同一のものであると解釈できる。

客情報収集システムを補完する手段として注目されるようになった。

ところが、顧客情報収集システムにおいて企業が収集し分析したい情報は、必ずしもクレジット・カードの発行と利用から入手できる情報とは一致しない。顧客の消費動向の体系的把握のためには、対消費者取引において生じる情報をすべて収集する必要があるか、または、クレジット・カード利用客とは異なる顧客層の情報収集が必要である。従って、カード発行の第二の目的にそって発行されるカードは、カードから顧客のIDが読み取れるという意味から、クレジット・カードだけでなく、IDを付帯している他の決済型カード（例えば、銀行POSカード）や、決済系機能を持たないIDカードやメンバーズ・カードも含まれることになるであろう。顧客が特定数の顔馴染み客である場合などでは、IDカードも必要ではないと考えられる。さらに、顧客の消費動向の把握に当たっては、IDレベルでの顧客情報を収集する必要がなく、POSやCATなどによって収集される商品情報や決済情報で十分な場合もあるであろう。従って、顧客情報収集の手段は、収集すべき情報が顧客のIDレベルでのものか否か、IDレベルのものが必要な場合でもカード化が必要かどうか、との観点に立って選択すべきである。

ところで、収集された顧客情報は、分析の過程を経て、的確で迅速な商品管理・資金管理・情報管理へと反映されるが、企業がこれを顧客個人レベルにおいて行おうとする場合、クレジット・カードの持つ顧客IDが重要な情報となる。近年のダイレクト・マーケティングや、いわゆる会員ビジネスなどは、顧客IDの利用により、顧客に対して個人レベルでのきめ細かな対応が可能になり、顧客ロイヤルティ獲得と維持とを確実にに行えることになる。

しかしながら、ここにおいても、選択すべき代替案が存在している。企業が展開したい事業は、顧客IDを特定化する必要があるのか否か、顧客IDを特定化する必要がある場合でも、顧客名簿などのID情報のみで済ますことができる性質のものであればカード化は必要ないが、商品販売の

現場での対応や特定多数の顧客への対応が必要な場合は、決済型であれ非決済型であれ、IDを特定化できるカードを発行する必要があるであろう。以上のことから明らかなように、顧客組織化の手段としてのカード機能には、顧客ID特定化機能があると考えられるが（ID系機能）、顧客の消費動向分析のために商品情報や決済情報と組み合わせて顧客情報を収集する機能があることを考慮すれば、この機能を情報系機能と呼ぶこともできるであろう。⁽⁶⁾

以上の情報系機能の議論に基づいて、選択すべきカードの種類をまとめたものが表2であるが、カードの決済系機能とID系機能（情報系機能）との組み合わせから見たカード選択肢の問題は、表3にまとめた通りである。⁽⁷⁾

表2

IDの必要性		カードの利用目的	
		顧客情報収集	顧客管理
ID必要	カード化必要	(1)－①	(3)－①
	カード化不要	(1)－②	(3)－②
ID不要		(2)	(4)

(6) クレジット・カードに代表されるカード自体の機能には、決済系機能の他は、顧客IDを特定化する機能しかない。しかしながら、この顧客IDは、本論中にあるように、顧客情報収集に使用されたり、あるいは顧客個人レベルにおける商品管理・資金管理・情報管理の手段として使用されたりするため、この2つを区別して考えることも可能である。三石氏の説では、この2つを区別して、前者が情報系機能、後者がコミュニケーション系機能としているが、この区別は機能分類の範疇設定の問題に過ぎず、カード機能の解釈において、本論との実質的な相違はない。

(7) 詳しくは、拙稿「マネー・マーケティング理論序説」『経済研究論集（広島経済大学）』、第13巻第3号、1990.9、pp.79-81を参照されたい。

表 3

		情報系機能	
		I D 有	I D 無
決済系機能	有	①	②
	無	③	

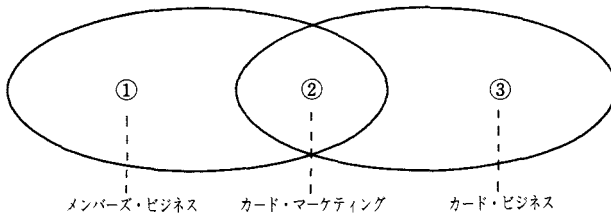
4. カード戦略の諸形態

顧客組織化の手段として用いられるカードの機能には、以上に見たように、決済系機能と I D 系ないし情報系機能があり、カードの発行と運営に当たっては、この 2 つの機能を共存させる場合が多く見られる。しかしながら、元来、両者は目的をまったく異にする機能であることに留意する必要があるだろう。決済系機能を持つカードを発行・運営あるいは利用する企業においては、カードの利用自体が直接的に収益の増加をもたらすことが期待され、なおかつ要求されるのに対し、I D 系ないし情報系機能を持つカードを発行・運営あるいは利用する企業においては、カードの持つ情報を基盤にして、商品管理・資金管理・情報管理を展開し、これによって収益を上げることが期待かつ要求されるため、カード自体の利用による収益は副次的なものとなる。この点を明確にしないままシステムづくりを行うために、効果的効率的なカード戦略が実行されにくくなっていることは否めないだろう。

このような認識に立てば、一般にカード戦略と呼ばれるものには、大きく分けて 2 つのものがあると考えられる。一つは、決済系機能の発揮によって収益を上げることが目的とする事業において展開される戦略であり、もう一つは I D 系ないし情報系機能の発揮によって収益を上げることが目的とする事業において展開される戦略である。前者の事業は、通常、カー

ド・ビジネスと呼ぶのに対し、後者の事業は会員ビジネスまたはメンバーズ・ビジネスと呼ばれ、それぞれ独立に存在するものであるが、さらに、この両者の性格を帯びた、もう一つの事業が存在する。これを狭義のカード・マーケティングと呼ぶことにするが、カードを発行・運営ないし利用する企業の多くは、現時点では、この最後の範疇に属している（図2）。

図2



このようなカードの2大機能に基づく事業分類は、原理的なものであり、現実にカード戦略の基本性格を分析ないし決定する際には、自社の発行・運営あるいは利用するカードが、カード・ビジネスおよび会員ビジネスの性格をどれだけ帯びているかという視点から、両者の比率関係で考慮すべきであろう。ただし、決済系機能を付帯しないカードによる会員ビジネスが存在するのに対し、現実のカード・ビジネスにおいては、多少なりとも会員ビジネスの性格を有することに留意したい。「会員」であることは、顧客が、特定企業ないし特定店舗との間に、なんらかの形で継続的な関係を結ぶことであると解釈すれば、会員ビジネスの目的は、カード戦略の基本的目標である顧客組織化と同義になるため、カード・ビジネスにおいても、会員ビジネスの性格が必然的に見出されることになるだろう。従って、いわゆる会員ビジネスとカード・ビジネスとの差異は、企業がカード所持者に対して、会員としての明確な自覚を促すか否かにあると考えられ、カード所持者が自己を会員として自覚する場合は、「堅固な組織化」が行われ、また、会員としての自覚が希薄な場合は、「ゆるやかな組織化」が行われると見なすことができる。

なお、会員ビジネスとカード・ビジネスの融合形を、狭義のカード・マーケティングと呼ぶのに対し、広義のカード・マーケティングでは、カードによって企業の抱えるマーケティング戦略課題を解決するという意味合いから、会員ビジネスとカード・ビジネスをも含むと解釈することができるが、カード業界の慣例としては、会員ビジネスと狭義のカード・マーケティングを、一般にカード・マーケティングと呼ぶことが多い。さらに、カードを顧客に持ってもらうための活動、すなわちカードの市場導入活動を指してカード・マーケティングと呼ぶ場合があることを付け加えておく。

5. カード戦略の成功と失敗類型

以上に述べたように、カード戦略は多少ともカード・ビジネス的側面と会員ビジネス的側面を持っている。裏を返せば、両者の性格をいくらかでも持つカード戦略を成功させるためには、第一に追求する目的が異なる2つのカード・システムをそれぞれ整備することが必要であり、その過程で両者の融合を図ることが必要となる。この点から、カード戦略の成功と失敗のパターンを整理すると表4のようになる。

表4

		カード・ビジネス	
		整備	不備
メンバーズ ビジネス	整備	1. ○	2. △
	不備	3. △	4. ×

カード・ビジネスと会員ビジネスの両システムを整備することで成功する1.のバランス成功型以外は、すべて失敗型に属する。4.の完全失敗型は別として、カード戦略が失敗に陥るケースの多くは、2.または3.のタイプ

に属している。

2.の失敗型は、カードのID系機能を利用して顧客情報を収集し、これを顧客管理に応用しようとする企業に多く見られるタイプであるが、その主な原因としては次の事項が挙げられる。まず、カード発行枚数の増加を図るために、クレジット・カードであれば審査基準を下げることで不良債権の発生率が上昇したり、特典サービスを過度に付加したりしたために、カード・ビジネスの収益構造に問題をきたすことである。また、決済系機能が充実していないために、カードの利用率が上昇せず、スリーピング・カードが大量に発生し、結局、十分な顧客情報が収集できないことになる。さらに、情報収集と管理の対象となる顧客層が、決済型カードで扱おうとする顧客層と対応していないという、カード種類の選択失敗という問題もある。加えて、カード発行・運営のノウハウがないために、これを他企業に委託する場合には、顧客情報を収集できず、顧客管理も行えない結果になる危険性があるだろう。これらの問題は、主にカードの応用アイデアが先行してしまい、展開しようとするカード・システムの基盤となる決済系システムの整備がおろそかなっていることに、原因があると言えよう。

3.における問題は、2.とは対照的に、カードの応用アイデアが欠落しており、カード・システムを構成する情報系システムが円滑に運営されていないことから生じている。このタイプのカード戦略を展開している企業においては、決済システムの設計や運営に関してはノウハウが蓄積されているために、現時点では収益性の点で問題は生じることは少ないが、カードでどのような情報を収集し、それらをどのように利用していくかについて明確な政策についてはノウハウを持たないために、収集する情報に一貫性がなく、重要な情報が欠落していたり、反対に闇雲に不必要なデータを収集してしまい、最終的には情報の収集と分析過程において多大の非効率性を露呈することになり、カードの応用形態としての会員ビジネスの運営が困難になってしまう傾向がある。会員ビジネスを展開しようとする企業はもちろんのこと、基本的にはカード・ビジネスを展開する企業であっても、

カード・ビジネスが多少なりとも会員ビジネスの性格を帯びることを考慮すれば、カード戦略を会員ビジネスの視点で展開しなければ、長期的には顧客ロイヤルティの獲得と維持を得ることは難しくなるであろう。

以下では、以上のような2つのビジネスから構成されるカード戦略を成功裡に展開するための基本要件を検討する。

6. カード戦略成功のための基本要件

まず、カード・ビジネスは、決済系機能を中心に展開されるビジネスであるため、この成功のためには、決済系機能を整備し、これにより収益を上げる視点が必要になる。決済機能の整備とは、商品取引における決済の利便性を向上させることであり、種々の決済媒体の変換効用と移動効用、ならびに複数決済媒体使用による複合効用を、費用対成果の視点から向上させることが最重要課題となる⁽⁸⁾。現在、カードに様々な特典を付加させ、これをカードの差別化手段とする傾向があるが、この政策はあくまでもカードの販促手段であることに留意する必要がある。カード・ビジネスにおいて根本となる提供商品は、決済機能の発動であり、これをいかに効率的効果的に行えるかが第一義的な問題となる。従って、的確な決済機能の設定と、決済機能の発動システムを支える下部構造（適切な審査基準の設定や決済情報システムの整備など）の整備を通じた健全なシステム運営体制の保持とが、カード・ビジネスにおける収益確保のための基本要件である。

次に、会員ビジネスにおいて問題となるのは、顧客情報を正確かつ迅速に収集できる顧客情報システムと、収集された情報を分析したうえで商品・資金・情報管理へと還元できるシステムの整備である。カードないしはそれに類する手段により顧客の静態情報を入手した後に、カードないしそ

(8) 詳しくは、拙稿「マネー・マーケティング理論序説」『経済研究論集（広島経済大学）』、第13巻第3号、1990.9、pp. 61-74 を参照されたい。

れに類するものを所持あるいは使用する会員に対して、様々な特典を提供したり、ダイレクト・メールを送付するというのは、会員ビジネスとしては初歩の段階であり、最終的には、会員に関する種々の情報を動態的・体系的に収集しつつ、商品・資金・情報管理を通じて顧客欲求に応えるシステムを形成することが、長期的で緊密な関係を顧客との間に築き上げるためには必要となる。特に留意したいことは、顧客情報の把握レベル設定と、レベルに応じた顧客情報収集手段の選択ないし組み合わせの問題である。顧客情報の把握レベルの問題とは、第一に、情報を把握したい顧客層の設定問題であり、第二に、顧客の時系列的な動きを把握するための時間的範囲の設定問題、第三に、商品・資金・情報管理に必要な顧客情報項目の設定問題、である。これらの設定と、設定内容に応じた情報収集手段の選択ないし組み合わせを誤ると、情報の陳腐化や偏向あるいは無駄が生じ、顧客情報収集システムの運営が非効率的・非効果的なものに陥るだろう。さらに留意したい点は、収集分析された顧客情報をマーケティング戦略へ還元させるシステムの設計問題である。会員ビジネスの最終目的は、商品・資金・情報管理を通じて顧客欲求に的確かつ迅速に対応することであり、顧客情報収集システムは、あくまでもそのための手段であることを忘れてはならないだろう。

7. まとめ：カード戦略策定のための基本論理

以上の分析から明らかなように、カード戦略の策定にあたっては、以下の事項が基本的な検討項目になる。

第一に、カードを媒体として企業が何を顧客に提供しようとするか、である。換言すれば、カードにより展開したい事業は、カード・ビジネスなのか、会員ビジネスなのか、あるいはその融合形としてのカード・マーケティングなのか、ということを決定する必要がある。

第二に、カードの発行目的に応じたシステム形成を行っているか、という問題である。カード・ビジネスであれば決済系機能が円滑に発動できる

システムが形成されているかどうか、会員ビジネスであれば、情報系機能が効率的効果的に作動し、収集分析された情報が商品・資金・情報管理に的確かつ迅速に還元されるシステムが形成されているかどうか、ということを検討する必要がある。

第三の項目としては、以上の項目を検討する過程において、問題にすべきカードあるいはこれに代わる代替手段の選択ないし組み合わせを決定する問題がある。カード・ビジネスにおいて決済系機能の充実を図るのであれば、クレジット・カードや銀行POSカード、プリペイド・カードに加え、現金での支払いをも考慮し、決済形態の取り揃えという観点から、単にカードだけでなく多様な決済形態全体の中で、決済系機能を発動する媒体を選択する必要がある。また、会員ビジネスであれば、情報を収集し、商品・資金・情報管理において対応したい顧客層を明確にし、その顧客層に応じたカードないしそれに類するものを取り揃える必要がある。収集するのは静態情報か動態情報か、あるいは、顧客の属性情報が購買情報か、また管理したいのは商品、資金、情報のどの分野であるのか、によってID型カードなのか、それとも決済系機能を付加したカードなのか、決済型カードであってもどの決済形態なのか、を決定しなければならない。

以上の項目は、カード戦略を展開しようと試みている企業、あるいは既に展開している企業すべてに共通して検討しなければならないものである。カードは、あくまでも企業の抱えるマーケティング戦略課題を解決するための代替案の一つであり、また、選択すべきカードの種類にも様々なものがあることを認識したうえで、自社のマーケティング戦略に最適なカードないしはそれに代わる手段を選択し、これを運営・活用するシステムを構築することが望ましいと考えられる。カードは、マーケティング戦略課題の有効な解決手段とはいえ、闇雲にこれを導入することは、これを採用する企業の収益構造に問題を生じるだけでなく、社会全体におけるカード・システムの健全な発達を阻害することになりかねない。有用な手段とは、適切な選択と熟練のうえに、その効果を発揮するものであること

を念頭に置くべきであろう。

(以上)

主要参考資料・文献

- [1] 浅野恭右『流通業のPOS読本』, ビジネス社, 1983.
- [2] 浅野恭右・小野耕三『小売業POSカードシステム読本』, ビジネス社, 1985.
- [3] 荒川圭基『データベース・マーケティング』, ダイアモンド社, 1985.
- [4] 荒川圭基『POSシステムの知識』, 日本経済新聞社, 1987.
- [5] 荒川圭基『POS情報活用学』, ダイアモンド社, 1988.
- [6] 荒川圭基『エレクトロ・マーケティング』, ダイアモンド社, 1989.
- [7] 池田信寛「マネー・マーケティング理論序説」『広島経済大学経済研究論集』, 第13巻第3号, 1990. pp. 59-84.
- [8] 植岡敬典「付加価値サービス」, CARD WAVE, 1991. 1. pp. 30~33.
- [9] カードウェーブ編集部「西部セゾングループとそのカード戦略」, CARD WAVE, 1988. 1. pp. 6~12.
- [10] カードウェーブ編集部「POSシステムとカード」, CARD WAVE, 1988. 4. pp. 34~39.
- [11] カードウェーブ編集部「メンバーズマガジンを読む」, CARD WAVE, 1988. 11. pp. 56~57.
- [12] カードウェーブ編集部「座談会; 1990年代のカードビジネス, そのフィロソフィとはなにか?」, CARD WAVE, 1990. 1. pp. 10~19.
- [13] カードウェーブ編集部「クレジット機能をあえてはずした会員カードの戦略」, CARD WAVE, 1990. 4. pp. 40~46.
- [14] カードウェーブ編集部「クレジットカードの潮流 (連載)」, CARD WAVE, 1991. 1~12.
- [15] カードウェーブ編集部「ダイレクトマーケティングの効果的な手法」, CARD WAVE, 1991. 5. pp. 70~71 および1991. 6. pp. 44~46.
- [16] カードマーケティング研究会「流通系プリペイドカードを考察する」, CARD WAVE, 1990. 2. pp. 24~26.
- [17] 熊野 孝「消費者はプリペイドカードに何を期待するか?」, CARD WAVE, 1989. 3. pp. 60~63.
- [18] 倉石 俊「ダイエーのオレンジメンバーズカード」, CARD WAVE, 1988. 3. pp. 10~17.
- [19] 倉石 俊「今あらためて問うクレジット・カード・ビジネスの原点」,

- CARD WAVE, 1988. 4. pp. 11~14.
- [20] 倉石 俊「日本信販のオンライン顧客データ提供サービス」, CARD WAVE, 1989. 5. pp. 34~36.
- [21] 倉石 俊「顧客情報利用に限界はあるか?」, CARD WAVE, 1990. 3. pp. 14~16.
- [22] 小塚芳三「日本航空, クレジット・カードと連動した顧客管理」, CARD WAVE, 1989. 3. pp. 54~58.
- [23] 小塚芳三「顧客の囲い込みを進める「ANAカード」」, CARD WAVE, 1989. 7. pp. 48~52.
- [24] 小林順二「銀行にとってクレジットカードを増やす意義」, CARD WAVE, 1992. 3. pp. 63~65.
- [25] 小村栄一「再考したい, クレジットカード決済機能の意味」, CARD WAVE, 1989. 10 pp. 44~46.
- [26] 今 和朗「カード会社が手がけるFPサービス」, CARD WAVE, 1989. 12. pp. 18~22.
- [27] 今 和朗「損害保険会社のカード戦略」, CARD WAVE, 1990. 8. pp. 23~28.
- [28] 近藤 均「特殊な収益構造の上に立つ日本のクレジットカード業界」, CARD WAVE, 1991. 11. pp. 22~26.
- [29] 佐藤 哲「顧客と企業の接点としてのカード」, CARD WAVE, 1989. 3. pp. 64~67.
- [30] 坂元康雄「これからのカード提携戦略はどうあるべきか」, CARD WAVE, 1989. 9. pp. 10~14.
- [31] 坂元康雄「実戦データベース・マーケティング」, CARD WAVE, 1989. 11. pp. 46~51.
- [32] 坂元康雄「流通系カードの条件」, CARD WAVE, 1990. 1. pp. 28~33.
- [33] 田村正紀「マーケット・リーダー」『国民経済雑誌』, 第156巻5号, 1987, pp. 77-94.
- [34] 千葉あつこ「ホテル発行の会員カード」, CARD WAVE, 1989. 8. pp. 43~47.
- [35] 通商産業省産業政策局商政課『流通業の挑戦—カード時代の到来』, 通商産業省調査会, 1989.
- [36] 豊島 弘「データベースマーケティング」, CARD WAVE, 1991. 1. pp. 36~39.
- [37] 西山賢一「顧客情報の集積・利用と経営戦略の再編」『経済論叢(京都大学)』, 第145巻5・6号, 1990.5/6. pp. 97-119.

- [38] 野口 恒『データベース・マーケティング』, 日本経済新聞社, 1988.
- [39] 野口 恒「顧客の顔の見えるデータベース・マーケティングの時代」, CARD WAVE, 1989. 1. pp. 22~40.
- [40] 野口 恒「日本ダイナースクラブに会員ビジネスの理想形をみる」, CARD WAVE, 1989. 5. pp. 10~13.
- [41] 東 雅洋「丸井のシステムにみる顧客データベースの構築と効果的な活用について」, CARD WAVE, 1988. 8/9. pp. 54~59.
- [42] 福居克彦「カードの本質を探る」, CARD WAVE, 1988. 3. pp. 20~27.
- [43] 古川久夫「POSとカードの接点」, CARD WAVE, 1989. 10. pp. 20~30.
- [44] 前田哲也「顧客囲い込みツールとしてのカード」, CARD WAVE, 1989. 6. pp. 20~23.
- [45] 三石玲子『マーケティングのためのカード戦略』, 日本経済新聞社, 1989.
- [46] 三石玲子「カードはなぜライフスタイルを提案しなければならないか」, CARD WAVE 1989. 5. pp. 6~9.
- [47] 三石玲子「先駆け「ゴールドカード」が飛躍する条件を考える」, CARD WAVE, 1989. 5. pp. 14~17.
- [48] 三石玲子「あわてると損をするカード戦略」, 日経コミュニケーション, 1989. 9. 4.
- [49] 三石玲子「ダイレクトコミュニケーション」, CARD WAVE, 1990. 1.
- [50] 三石玲子「カード戦略入門 (連載)」, 日経金融新聞, 1990. 5~10.
- [51] 三石玲子「サービスのスリム化をどう行なうか」, CARD WAVE, 1990. 12.
- [52] 三石玲子「カードをめぐる主導権争いの混迷」, 販売革新, 1991. 4.
- [53] 三石玲子「保険業界のカード戦略について」, 保険毎日新聞, 1991. 5. 29.
- [54] 三石玲子「損保のマーケティングについて」, 保険毎日新聞, 1991. 7. 17.
- [55] 三石玲子「ブームに流されない独自の展開を」, マネジメント21, 1991. 10.
- [56] 三石玲子「割引サービスで勝負するカード業界」, JMAニュース, 1991. 10.
- [57] 三石玲子「プリペイドカードの現状と展望」, 別冊NBL, 1991.
- [58] 三石玲子「顧客対話力強化としてのカード機能」, 商工ジャーナル, 1991. 6.
- [59] 三石玲子「加速するプリペイドカードビジネス」, オールセールス, 1991. 8.
- [60] 山崎 謙「丸井のカード戦略を探る」, CARD WAVE, 1988. 2. pp. 10~17.
- [61] 流通産業研究所『流通産業の情報革命』, 日本経済新聞社, 1985.
- [62] 流通システム開発センター『POSシステム』, 日本経済新聞社, 1988.

(本稿は平成2年度広島経済大学特定個人研究助成の成果の一部である。ここに記して謝意をする。)