

カード・マーケティング

池田信寛 著

広島経済大学

地域経済研究所

2007

— 広島経済大学研究双書 第29冊 —

# カード・マーケティング

池田信寛 著

広島経済大学  
地域経済研究所  
2007

## まえがき

20世紀初頭の米国においてマーケティングが登場した当初より、市場すなわち消費者および購買者の集合が持つ性質や状態そして動向は、多くの企業活動に先立って明らかにすべき調査対象であり、その結果、現在では消費者行動や市場調査に関する膨大な知識やノウハウが蓄積されている。しかしながら20世紀も後半に入り、特に1980年代以降になると市場の変化が激化し、従来の手法では市場を捉えきれないという問題が生じてきた。この問題解決に貢献したのがPOS（Point Of Sales「販売時点情報管理」）システムである。POSシステムは、その登場当初は、スーパーなどのレジでの打ち間違いという人為的ミス無くす為に考案されたものであったが、商品の単品毎の売れ行きデータを迅速に正確かつ大量に統計処理できることから、追尾的でありながらも迅速かつ正確に市場の動きを把握できる道具として注目され活用されるようになった。このPOSシステムによる統計処理の精度をさらに高めようとして注目されはじめたのが、まず、クレジット（消費者信用）による商取引である。POSシステムによる市場情報は商品の動きを通じて得られるものであるが、クレジットによる商取引はその信用取引という性質から記名性を帯びており、それ故に、商取引情報の精度が一段と高くなる。問題は、消費者信用取引には煩雑な書類審査などが伴い、一般の商取引で軽便に利用するには向いていない事であった。そこで講じられたのが、カード媒体の導入であり、これによって消費者信用取引に毎回伴う手続きが簡略化されるとともに、それまで暗いイメージがあった「消費者信用」という言葉を「クレジット」という外来語に置き換えることで、お洒落で手軽なイメージに変えたのである。

記名性の高いクレジット・カードを市場動向を把握するための情報媒体として商取引に導入するという発想は、1980年代の前半までには生じていたが、学術研究に目を向けてみると、クレジット・カードに関する分析を行っている研究書や研究論文は全くなく、あるのは消費者信用に関する研究のみであった。換言すれば、消費者信用は販売機能のうちの信用供与機能に属し、これを最終消費者に向けた販売促進策として捉える文献は蓄積されているものの、市場の状態や動向などに関する情報を提供する情報媒体としてクレジットおよびクレジット・カードを分析する国内外の文献は皆無であった。また、市場動向を把握する手段として、POSシステムとクレジット・カードなどのカード媒体とがどのように関連しているのか、クレジット・カード以外のカード媒体はお互いにどのように関連しているのかを論理的に説明する研究も皆無であった。つ

まり概念の内包と外延ともに明確ではなかったのである。このような状況を背景に採られた研究手法は膨大な現実観察を通じ現象に含まれる論理を帰納的に導出するものであった。興味深いことにマーケティングと云えば、その発祥の地である米国が先進国であると考えられがちだが、ことクレジット・カードを始めとするカード媒体に関しては、その普及率の高さから仏国が先進国であった。そのため、この領域における研究は仏国の状況を把握することから始められる。

本書に収められた最初の論文、第1章「クレジット・カード・システムの日仏比較分析」は、カードを市場情報媒体として捉えるカード・マーケティングの理論的基盤を見つけるための実態調査であり、仏国および日本における主にクレジット・カードの利用状況をまとめた初の論文となる。これらを踏まえて分析を行った第2章「マネー・マーケティング理論序説」では、現金やプリペイド・カードなどを含む様々な決済媒体を理論的に関連付けている。この論文の特徴は、マクロ・マーケティング機能あるいは流通機能において、従来は資金流として処理されていた貨幣ないし反対給付財の流過程にも、給付財と同様の流通機能が働くと考えた点にあり、これによってカードの貨幣媒体としての機能が、主に決済機能と情報機能にある事を論理的に初めて明らかにしている。この後の研究は、様々なマーケティング環境によって変容するカード戦略を類型化することに焦点を当てており、その焦点は大きく3つに分けられる。1つは、マーケティング戦略課題の内容別における類型化であり（第3章「カード戦略の基本論理」）、もう1つはマーケティング戦略課題の水準別による類型化である（第4章「小売業の顧客情報システムにおけるPOS及びカード・システム導入の論理過程」）。残る問題は、ICカードという高度化した機能を持つカード媒体がマーケティング戦略にもたらす変化を、特殊なものとして扱うべきか、あるいは、先の2つの焦点において普遍化できるかどうかを検討し、これ以前に開発されたカード・マーケティング理論が技術革新に耐えうるものかどうかを問うている（第5章「商取引へのICカード導入にみる情報ネットワーク型流通システムの分析視角」）。なお、第6章「顧客組織化における顧客管理形態の諸類型をその選択論理」では、カードの2大機能の1つである情報機能を使用したマーケティング戦略としての顧客組織化戦略に焦点を当て、その戦略類型に添ったマーケティング戦略領域を明らかにしている。巻末には、各章で提示されている様々な概念を導出する基盤となった事実や現象のリストを収録した。これは、新しく提出された概念の内包と外延を吟味する際の参考になるであろう。

近年は電子マネーやICチップを内蔵した携帯電話に加え、インターネット



の双方向性を利用した市場調査など、カード媒体に限定されないカード・マーケティング活動が出現しているが、本書に掲載された論文は執筆から既に10年から20年近く経過しているにも関わらず、その説明力を失っていない。むしろ、カード・マーケティングに関する論文や書籍が珍しくなくなった昨今の状況を考えるならば、その先駆性と本質的な説明力の高さを、今改めて世に問う良い機会であると考ええる。

本研究の進行に際して、多くの方々から助言や助力を頂いている。荒川祐吉神戸大学名誉教授ならびに田村正紀神戸大学名誉教授は、この奥深いテーマに対する著者の興味の日を開いて下さるとともに、研究上の貴重な助言を数多くして下さい、さらに、フランスのクレジット・カード・システム研究のためのESCP (Ecole Supérieure de Commerce de Paris) 留学に際しても、尽力して下さい。フランスでは、ESCP のマーケティング論担当である Usunier Jean-Claude 教授が、フランスで研究を進めるに当たっての助言をして下さり、法制面からクレジット・カード問題を扱い、フランス初の消費者カード組合 (Carte Club) を主催する Perier Bernard 弁護士、MasterCard International の Directrice, Le Flahec Armelle 氏、そして Eurocard France の Chef de Projet, Loison Serge 氏からは、インタビューや資料提供などで協力を得ている。また、ESCP の学生である François Nail 君ならびに Sorbonne 大学の学生の Olivier Lacoste 君には、フランスでの研究生活上いろいろとお世話になった。帰国後の研究における現場の資料収集と実態調査などに関しては、特に M&M 研究所代表の三石玲子氏にお世話になった。加えて、著者の研究に助力を与えて下さった他の多くの方々にも、ここであわせて感謝の意を表したい。

# 目 次

まえがき .....	i
実態調査	
第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析 .....	3
1. 序 .....	3
2. 研究の目的・方法・意義 .....	3
3. フランス型クレジット・カード・システムの展開 .....	10
4. 日本型クレジット・カード・システムの展開 .....	27
5. クレジット・カード・システム再分析 .....	46
6. 結 .....	58
理 論	
第2章 マネー・マーケティング理論序説	
—貨幣機能分析に基づくカード機能分析— .....	63
1. 研究の目的・対策・方法 .....	63
2. 決済機能の基本分析 .....	65
3. 決済機能特性の規定要素構造分析 .....	67
4. 諸決済媒体の特性 .....	77
5. 諸決済媒体の種類 .....	82
6. 今後の研究課題 .....	84
第3章 カード戦略の基本論理 .....	85
1. 研究の目的・対象・方法 .....	85
2. カードの発行目的 .....	86
3. カードの機能と種類 .....	88
4. カード戦略の諸形態 .....	92
5. カード戦略の成功と失敗類型 .....	93
6. カード戦略成功のための基本要件 .....	95
7. まとめ：カード戦略策定のための基本論理 .....	96
第4章 小売業の顧客情報システムにおけるPOSおよびカード・システム 導入の論理過程 .....	99
1. 研究の目的・対象・方法 .....	99

2. 市場環境の変化と小売業の課題 .....	100
3. 顧客情報システムとしてのPOSシステムの役割 .....	102
4. POSシステムの限界とその補完手段 .....	105
5. クレジット型POSシステムの導入とその問題点 .....	106
6. 顧客情報システムにおける情報管理媒体の選択論理過程 .....	110
7. 今後の研究課題 .....	114
第5章 商取引へのICカード導入にみる情報ネットワーク型流通システム の分析視角 .....	115
1. 研究の目的・対象・方法 .....	115
2. 情報ネットワーク型流通システムにおけるカードの位置づけ .....	116
3. 顧客情報管理媒体の最先端型としてのICカード登場の背景 .....	118
4. 情報ネットワーク型流通システムにICカードがもたらす効果 .....	121
5. 情報ネットワーク型流通システムにおけるICカードの特殊性 .....	127
6. ICカードが示唆する情報ネットワーク型流通システムの分析視角 .....	128
7. 今後の研究課題 .....	130
第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理 .....	131
1. 研究の目的・対象・方法 .....	131
2. 三石 '93/12 の問題意識 .....	138
3. 耐不況型企業の基本特質 .....	140
4. 顧客管理形態の諸類型 .....	145
5. 顧客管理形態の選択論理 .....	149
6. 経営組織論的問題 .....	153
7. 今後の研究課題 .....	155
巻末資料 .....	157
1. 鍵概念「変換機能」導出の基礎となった事例集 .....	157
2. 鍵概念「移動機能」導出の基礎となった事例集 .....	182
3. 鍵概念「複合機能」導出の基礎となった事例集 .....	244
4. ICカード導入によるマーケティング理論導出の基礎となった事例集 .....	256
引用文献 .....	293

## 実態調査



# 第1章 クレジット・カード・システムの 日仏比較分析\*

1. 序
2. 研究の目的・方法・意義
3. フランス型クレジット・カード・システムの展開
4. 日本型クレジット・カード・システムの展開
5. クレジット・カード・システム再分析
6. 結

## 1. 序

消費者信用は、古くよりマーケティングにおける金融機能として、企業の販売促進手段の一つに利用され、近年においては、クレジット・カードを媒介とした消費者信用取引の比重が高まりつつある。さらに、クレジット・カードによる取引が市場に浸透するにつれ、この形態の取引は、決済方法の多様化ならびに記名性を伴った決済方法という視点から捉えられるようになってきた。即ち、カードによる多様な形態の決済方法の提供と、カードから発生する記名性を伴った顧客情報を組み込んだマーケティング活動からなる、クレジット・カード・システムの構築・活用という発想を生み、その結果、各企業は現在、このシステムを市場における競争的優位性獲得の重要な手段として見なすに至っている。このことは、従来の消費者信用取引が、広義の消費者信用概念と、金融機能とは異なる次元でのマーケティング概念で捉え直されつつあることを意味する。

しかしながら、クレジット・カード・システムならびにその統制を行う行政や法制度の、内容・広がり・方向性について明確で統一的・体系的な認識は、現在、存在しておらず、各企業および行政機関が手探りで、クレジット・カード・システムの構築・活用あるいは統制を行っているのが現状である。

このような状況にあつて、各企業や行政機関にとってクレジット・カード・

---

\* 初出 神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程単位取得論文（昭和63年12月）

システムの構築・活用・統制の指針となる理論体系の確立が急務となっており、従って、本研究の課題は、この要請に応える統一的で体系的な分析理論構築への端緒を開く一端を担うことにある。

本章では、まず第2節において、クレジット・カード・システムを分析する理論状況を概観することにより、本研究で為される理論構築作業の性格を明確にする。このことは、今後の研究課題の設定に貢献することができるだろう。第3節では、フランスにおけるクレジット・カード・システムの内容と展開について、第4節では、日本におけるクレジット・カード・システムの内容と展開について記述・整理する。その後、以上の二章を素材として、クレジット・カード・システムの分析に必要な理論を構成する。基本的な概念群と命題群ならびにいくつかの重要な分析視角を導出・整理し、次に、この理論枠組みに準じて、日仏間のクレジット・カード・システムの比較を行い、両国に共通の特徴および各国の特殊性を明らかにし、最後に、クレジット・カード・システム発展のための課題と今後の研究課題を探る。

## 2. 研究の目的・方法・意義

本節の目的は、本研究の目的・方法・意義を明らかにすることにあるが、それらは本研究のおかれた研究状況を探ることで明確に設定される。そのため、本章では、まず、社会科学における理論構築の三局面と理論ライフサイクルモデルについての考え方を提示し、それに基づいて次に、本研究の具体的な目的・方法・意義を確認することにする。

### 2-1. 理論構築の三局面と理論ライフサイクルモデル

社会科学における理論（以下、理論、と省略）とは、諸社会現象の歴史分析であり、その目的は、諸社会現象即ち諸主体あるいは諸主体群とその活動の総体を、様々な時空間軸上に位置付けることと、様々な集計水準および集計水準間における諸社会現象の相互関係を明らかにすることにある。

ところで、歴史分析は、以下で述べるように理論内容の豊富化と高度化の過程つまり理論ライフサイクルの各段階を通じて形成され発展するため、歴史分析の目的・方法・意義は、理論ライフサイクルの段階によって設定あるいは限定される。従って、本研究の目的・方法・意義を明確に提示するに先立って、理論ライフサイクルモデルの内容をここで説明しておく。

まず、理論ライフサイクルとは、理論の構築と適用の過程であると定義できるが、これを説明する際に、理論構築の三要素を区別して認識する必要がある。

理論構築の三要素の一つは、理論内容であり、上述の歴史分析で明らかにされる内容である。もう一つの要素は、理論構築作業であり、理論内容が社会的レベルで認識されるよう、明確で厳密な社会的言語によって理論内容を意識化する作業として捉えられる。最後の要素は、理論構築作業の対象となる情報基盤である。

次に、理論ライフサイクルは、理論の発展過程であり、理論内容の豊富化と高度化の二側面から成る、理論の構築と適用の過程として理解することが出来る。理論内容の豊富化とは、その出発点を特定視角あるいは問題意識からの特定現象の分析に置き、漸次、分析視角あるいは問題意識そして分析対象となる現象の複数化・複合化を行うことであり、理論内容の高度化とは、以下で述べるように、理論構築作業および情報基盤の内容によって異なる三つの段階を、基本的には順次たどる結果生じるものである。以下に、この三段階の内容を、理論発展状況・理論構築作業の目的・理論構築作業の対象となる情報基盤・理論構築作業、において説明する。

第一段階では、現象を説明する理論が存在しないか、あるいは存在しても現象説明能力を著しく喪失している状況にあるため、理論構築作業の目的は、現象を説明する理論のおよその構造と機能を決定し、次の段階での理論構築作業基盤を生み出すことにある。この段階で必要とされる現象認識のための情報基盤は、現象意識化の初段階である、現象の観察（非文字情報の入手）および各企業の発行する対外資料（パンフレットなど）や可能ならば内部資料そして業界記事など、に置かれる。また、現象説明に比較的有効と考えられる理論が存在する場合でも、これによって現象分析に一定の枠組みが事前に設定され、見落としてはならない新しい現象やその意味付けが排除されることを避けるため、この段階の情報基盤には、基本的には既存理論は含まれない。この情報基盤を対象として行われる理論構築作業は、理論構造を構成する概念要素群の導出、導出された概念の定義付け、これら概念群を基盤とする命題群の導出、そして概念群および命題群の導出基盤となった情報内容の記録による概念群および命題群の説明範囲の明確化、であり、これらの作業は、言い換えれば、理論の内包と外延を明確にする作業であると言えよう。

第二段階では、既に前段階で提出された理論が存在しているため、理論構築作業の目的は、第一段階で導出された理論の構造と機能を明確に決定し、理論の精緻化を図るとともに、関連研究分野における既存理論との比較検討によって、新しく導出された理論と既存理論群との歴史的連絡性を見出すことにある。この段階での理論構築作業は、現実との対応関係においてではなく、特定理論内あるいは理論群内において、つまり理論レベルにおいてなされるため、必要



とされる情報基盤は、前段階で導出された理論と、必要に応じて関連研究分野の諸既存理論におかれる。ここで行われる理論構築作業は、これらの理論あるいは理論群内部の整理・統合であり、新しく導出された理論の内在批判と、既存理論との関連での外在批判を行うことにより、必要な場合は、理論構造を構成する概念要素の追加・排除、概念定義の修正・変更、命題の修正・変更および追加・排除、修正・変更・追加・排除された結果生じる新しい概念群・命題群の説明範囲の明確化、を通じて、理論内および理論間の論理的整合性を高め、理論の精緻化を図る。

第三段階になると、現象の説明度ならびに適用度において一定レベルの高度に達したと仮定される、精緻化された理論が提示されることになる。この段階での目的は、この理論を現実との対応関係において検証し、理論の現実説明度と適用度を高めることにある。ここで求められる情報基盤は、各種統計技法によって得られる情報と、理論利用者による理論の現実への適用を通じて認識される理論への批評であり、言わばフィードバック情報である。この段階での理論構築作業の一つは、各種統計技法による理論検証であり、これに先立って、すべての概念および命題が数量的に計測可能になるように、言語形態による理論を数理的言語による理論に変換することが必要となる。これを行うためには、理論ライフサイクルの第一段階において概念および命題の外延が、具体的かつ厳密に認識されていなければならない。もう一つの理論構築作業は、理論利用者による理論適用であり、理論の現実説明度ならびに適用度についての批評を、理論利用者との直接面談あるいはアンケートなどによる間接手段によって収集する。両者の作業を通じて、理論に欠点が見出されない場合は、理論は一定の完成域に達したと見なされるが、何らかの欠点が認められる場合には、フィードバック情報を追加し、必要に応じて、第一段階・第二段階から再び理論構築作業を行う必要がある。

## 2-2. 分析アプローチ

本項では、まず、本研究の分析対象となる現象の内容を明確にするために、従来の消費者信用取引が、現在のマーケティング活動において持つ意味を探り、次に、この現象を説明する理論の発展状況を概観することによって、本研究の理論ライフサイクル上における位置を確認する。この確認に基づいて、最後に、本研究で行うべき理論構築作業の目的と方法を設定し、そして本研究の意義を明らかにする。

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

### 2-2-1. クレジット・カード・システムの現代的意味

クレジットないし消費者信用は、古くから市場取引における金融機能として、マーケティングにおける販売促進手段として利用されてきたが、消費者信用取引の対象となる財の範囲は限られたものであり、取引契約も各取引ごとに結ばれるため、消費者信用を媒介とした流通業者と消費者の関係は継続的なものではなかった。

しかしながら、低経済成長下における消費者の所得増加率の低下に伴い、市場規模の増大傾向に歯止めがかかり、従って流通業者間の顧客獲得競争が激化してくると、消費者の日常的購買において消費者信用取引をより浸透させることが、マーケティングにおける重要な競争的販売促進手段となってきた。その結果、消費者信用による取引対象商品の拡大と取引契約の継続化を効率的・効果的に実現する手段としてカードが導入されることとなるが、この、カードによる消費者信用取引という発想は、さらに、より多様で効率的・効果的な決済方法の提供による販売促進の推進という発想へと広がっていく。

また、消費の多様化は、消費者欲求に適合した商品の開発・品揃えなどにおける適切な対応を困難にしている。換言すれば、市場の需給調整指標としての情報が、従来のマーケティング手法を介するだけでは十分に正確・迅速に入手され、活用され難くなっていることを意味する。消費者信用取引は、個人信用を基盤としており、この取引によって記名性の顧客情報が大量に発生するため、市場機構の作動に必要な大量の情報を提供することが可能になる。従って、消費者信用取引は、現在、取引の記名化による顧客情報の入手と活用システムの構築という発想をも、同時に引き起こしている。

このように、クレジット・カードは、現在では、記名性を伴った財取引における対抗財流通機能の象徴的存在であり、商品現物、現金通貨に次ぐ第三の貨幣として捉えることが出来る。それゆえに、クレジット・カードに象徴される多様な決済形態とそれを基盤とするマーケティングが分析の焦点であり、従来の消費者信用は、その中に位置付けられることになる<sup>1)</sup>。

### 2-2-2. 理論発展状況の概要

現代におけるクレジット・カード・システムを分析する際、考慮されるのが

---

(1) ここに記した、クレジット・カード・システムの出現の背景ならびにその現代的意味は、日本とフランスの両国において共通して見られるものであるが、各国の状況を比較した際に認められる、このシステムを出現させた他の特殊背景や、いくつかの現代的意味付けの間にある比重の差から発生するシステム内容の差異については、次節以下で明らかにされる。

マーケティング理論の個別理論としての信用理論ないしは消費者信用理論であるが、前項で明らかにしたように、消費者信用取引がカードを媒体として行われるようになると、従来の消費者信用取引は、これから派生し、これと密接な関係を持つ多くの取引形態およびマーケティング活動の中に包含されることになるため、信用理論ないし消費者信用理論は、その過去からの蓄積に関わらず、現在のクレジット・カード・システムの一側面を説明しうるだけにとどまっているのが現状である。即ち、消費者信用理論は、1913年以来信用理論の一分野として徐々に扱われるようになり、それ独自の理論構築が進められてきたが、そこでは、消費者信用は金融機能として考えられ、研究の主な焦点が割賦販売に当てられている。しかし、現在のクレジット・カードを財取引における対抗財流通機能つまり多様な決済機能の象徴として捉えることによって、消費者信用理論は、この決済機能の時間的調節機能にのみ注目して展開していると言わざるを得ない。

また、現代的意味でのクレジット・カードの一形態としての小切手には、その振出から決済までの間に存在する物理的時間のずれゆえに、消費者信用と同様の時間的調節機能があると考えられているが、小切手の発展形態である銀行POSカードの持つ決済機能を考慮すると、この時間的調節機能は派生的なものであり、小切手の本質は、その空間調節機能にあると言える。それゆえに、小切手をその一分析対象とする信用理論や銀行論なども、消費者信用理論同様に、クレジット・カード・システムの一側面を扱っているに過ぎない。

先に、クレジット・カードは第三の貨幣として捉えられることを述べたが、経済学では貨幣機能に関する研究が古くから行われてきた。しかしながら、経済学における貨幣機能研究には、主に二つの問題点がある。一つは、市場の需給調整指標としての価格は、貨幣の価値測定機能によって生じる情報であるが、クレジット・カードから発生し市場の需給調整指標となる情報は、多種多様であり、貨幣のもつ情報機能を価値測定機能だけで捉えられないことである。もう一つは、経済学では市場均衡メカニズムに焦点が当てられ、市場均衡をもたらす市場取引メカニズムにおける貨幣機能については、経験的に導出された機能の列挙に終わっており、財取引において貨幣の果たす対抗財流通の質的・時空間的調整機能といった多様な機能を論理的に分析しているとは言いがたいことである。

(2) 信用理論に関する学説史は、R. Bartels. *The Development of Marketing Thought*. 1962. の信用に関する章（第五章）に詳しい。本項の消費者信用ないし信用理論に対する批判は、ここで挙げられている理論においてなされている。

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

以上の批判は、財取引におけるクレジット・カードないしは貨幣がもつ多様な決済機能の諸側面を分析する体系的な理論が現在欠如していることを明らかにしているが、クレジット・カードに象徴される多様な決済機能を基盤として展開するマーケティングを分析するマーケティング理論にも、いくつかの問題点が見られる。従来の消費者信用のマーケティングにおける意味は、顧客に対し融資を行うことによって顧客獲得を推進する販売促進手段の一つであることにあったが、クレジット・カードの発生させる多量の情報が、企業のマーケティング戦略の重要な基盤となるにつれ、現在の消費者信用取引ないしクレジット・カード・システムを、企業の情報システムならびにマーケティング戦略との関係で捉えることが必要となってくる。また、従来の消費者信用が、マーケティングにおける金融機能として考えられてきたことは既に述べたが、このことはマーケティング理論が取引における財流通・販売を中心に展開されてきたことを意味している。しかしながら、クレジット・カード・システムを、従来の消費者信用取引を包含する対抗財流通・販売として捉える必要が生じてくると、今後のマーケティング理論は、言わば財マーケティングと対抗財マーケティングの複合形態を、その分析対象とすることが要求されるだろう<sup>3)</sup>。

### 2-2-3. 本研究の目的・方法・意義

以上の考察から明らかのように、クレジット・カード・システム分析の理論発展状況は、理論内容の高度化の側面において第一段階にある。従って、本研究の目的は、前節で説明した理論内容高度化の第一段階の理論構築作業を行うことにある。また、理論内容の豊富化の点においては、理論構築の出発点として、特定主体ないしは主体群、即ち、対消費者販売を行う流通業者に焦点を絞り、マーケティング戦略の視点から、各流通業者の構築・活用するクレジット・カード・システムを記述・整理・分析していくことにする。

このような作業を通じた本研究の意義は、次の点にある。

第一に、クレジット・カード・システムの統一理論構築のための素材を提供することである。既述のように、クレジット・カード・システムの分析用具は、現在、マーケティング個別理論としての消費者信用理論、手形・小切手をその

---

[3] 現金取引における財の対抗財は、通常、貨幣と考えられているが、しかしながら、取引で財と交換される対抗財とは、厳密には消費者の所持する可処分所得ないし資産であり、貨幣は両者間の交換を円滑に行うための交換媒体ないし決済媒体と考えるべきである。従って、対抗財マーケティングという用語は、労働市場や国民所得の問題をも含むと解釈される恐れがあるため、この用語は、この項での趣旨を明確に示すために、マネー・マーケティングと命名するのが妥当であると思われる。

一分析対象とする信用理論ないし銀行論，経済学における貨幣論等の間に分散し，相互の関連性の詳細な分析はほとんど行われていない。以下で述べられる現象群の記述とその整理・分析は，連絡性のないこれらの複数理論を，具体的な次元から見直させ，その相互関連性を見出させることによって，クレジット・カード・システムの統一的な分析装置を構築する素材を与えることが出来るであろう。

第二に，クレジット・カード・システムの歴史分析は，最終的には国際比較・業種比較などを通じ，複数主体ないしは複数主体群，そして複数の視角や問題意識を総合して行われる。これによって明らかにされる現象の特殊性・一般性は，クレジット・カード・システムの統一理論構築およびその現実適用の，範囲階層性を明確にし，企業・消費者・政府の的確な政策選択と適用の基盤を与えることが出来るだろう。さらに，理論構築作業の際に導出される概念と命題の外延の具体的・計量的記述によって，各主体の政策選択と適用に明確で可測的な指針を与えることが可能になるであろう。

なお，以下の二節では，まず，クレジット・カード・システムをめぐる諸現象を，収集された情報に内在する問題意識に沿って記述・整理することに重点を置き，それらの比較的高度な理論レベルでの再整理・分析は，これらの記述の後に導出される理論構造と機能および重要と思われるいくつかの問題意識を軸として行うことにする。

### 3. フランス型クレジット・カード・システムの展開

#### 3-1. 目的・対象・方法

本節では，フランス型クレジット・カード・システムの歴史分析を行う。ここで言う歴史分析とは，現象の時空間的分布状態と現象間の相互関連を明確にする事である。以下では，分析対象の地理的空間をフランス国内に，物理的時間を1960年代末から1987年前半まで，活動主体を流通業者に特定し，流通業者の採用する政策の目的と内容，その政策の成立要因ならびに阻害要因，そして採用された政策の成果に主な焦点を当て，分析を行った。また，記述内容の概念化水準は，序章で述べた本研究の目的・方法・意義に従って，必要に応じて非常に具体的になっている。

#### 3-2. 概要

フランスで発行されているカードの大部分は，磁気テープ装着型の銀行系カードである。現在では，統一銀行カードが発行されているが，最近まで，La

Carte Bleue と La Carte Verte の二大銀行カードが存在していた<sup>14)</sup>。

これら銀行系カードと流通業者の発行する専門カードは、ほぼ同時に発行されたのであるが (La carte bleue, 1967年<sup>15)</sup> ; 専門カード La Carte Cofinoga, 1968年<sup>16)</sup>)、近年に至るまで両者間には目立った対立の動きは見られなかった。むしろ、銀行系カードのもつ疑似クレジット機能ゆえに、両者にとって利害の一致があったとも言えよう。

しかしながら、銀行業界がマイクロ・プロセッサ内蔵型カードの導入に踏み出すようになると、後述のように両者の対立が目立ってくるようになる。

さらに、フランスにおいて銀行業界は、国外カードの侵入から自らの利益を守るために団結する傾向にあり (統一銀行カード La Carte Bancaire (CB) の発行, 1985年<sup>17)</sup>)、また、フランスでの発明であるマイクロ・プロセッサ内蔵型カードの製造・普及を、フランス経済立て直しの一手段として、政府が援助しているため、銀行系カードは専門カードに比して、かなり強い状況にあるため、この対立は流通業者にとって不利な様相を呈している。

次節以下では、流通業者が、このような状況にあって、どのように専門カードを発行し、利益の挽回を図ろうとしていくか、をみていくことにする。

### 3-3. 専門カード導入の諸段階

流通業者による専門カードの導入は、大きく二つの時期に分かれる。

第一期における専門カードの導入目的は、微弱な購買力しか持たない顧客に対してもクレジット購買を認め、顧客の店舗忠誠を獲得する事により、取引高の増加を引き起こそうとすることにあった。クレジット販売自体は、かなり古くから流通業者の提供するサービスの一つであったが、大型店 (le grand commerçant) の登場によって、日常的購買では即時払いが主流となり、クレジット販売は、次第に一定金額以上の財 (家具・調度品・電化製品・車など) に限られるようになっていった。しかしながら、60年代の後半から流通業者間の競争が激化してくるにつれ、顧客獲得手段としてのクレジット販売が再認識されるようになり、その為、専門カード導入の第一期においては、微弱な購買力を抑制せず、しかも流通業者にとって高コストにならないクレジット販売システムの構築に力が注がれた<sup>18)</sup>。その代表的な成功例に、Les Nouvelles

14) L.S.A., n.0920 (p.097)

15) L.S.A., n.0477 (p.047)

16) L.S.A., n.0699 (p.071)

17) L.S.A., n.0998 (p.046), n.1007 (p.138)

18) L.S.A., n.0699 (p.071)

Galeries が挙げられる。

60年代末の Les Nouvelles Galeries では、顧客との決済部門において、およそ1100人の非熟練従業員が、現金・小切手・クレジット決済ならびに資金回収に携わっており、そこでの手続きの煩雑さや従業員の非熟練性・無知識性が、決済処理の非効率ならびに顧客に対する低サービスについては店舗イメージの低下を引き起こしていた。そこで、Les Nouvelles Galeries は、効率的なクレジット販売システム構築のために、1968年に100%出資の子会社 Cofinoga の設立、La Carte Cofinoga の導入、さらに決済情報システム Singer Système の設置を行った。

これにより、Les Nouvelles Galeries の店舗内には、現金・小切手・La Carte Cofinoga による決済受付のレジと、一回性のクレジットおよび La Carte Cofinoga の申込カウンターのみが残され、そこで行われる作業以外の全ての決済処理業務が Cofinoga 社に引き渡された。

La Carte Cofinoga は、支払い能力の保持者であることをカード獲得の唯一条件とし、簡単な手続きでのみ発行される。店内では、規定購買額範囲内であれば、カードの提示のみで商品の購買が可能であり、カードによる購買商品対象も、要請により生鮮食料品まで含むことが出来る。支払いは毎月末に送付される、返信用紙同封の支払い明細書の受取り後1～2週間以内に、一括払いか分割払い(21回までの分割払い可、2回払いまでは3フランの手数料のみで無利子)を選択し、小切手により行われる。

クレジット販売システムにおける問題は、例えば、毎月末に顧客に送付する支払い明細書や支払い期限通知の送料など、決済管理業務が依然として高コストであることにあり、決済情報システムは、多くの決済管理業務の単純化・自動化によるコスト削減の一環として構築された。この決済情報システム、Singer Système は、店舗内の電子記録レジと店舗内コンピュータ、そして中央コンピュータから構成され、顧客口座の集中管理・ブラックリスト照合・購買限度額の確認を行う。このシステムは、図表1-1に示したように、三段階の発展水準が想定されている。なお、79年時点では、電子送受信料の関係で、システム3の構築にまでには至っていない。

このクレジット販売システムによって、Les Nouvelles Galeries は、決済管理業務費の節約・顧客の支払い作業の簡略化・顧客からの訴訟や苦情の低減・顧客の店舗忠誠による取引高の増加を獲得しえている。1973年末での La Carte Cofinoga 保持者は40万人を越え、1972年に4億3千万フランを計上し

(9) L.S.A. n.0471 (p.115), n.0699 (p.071)

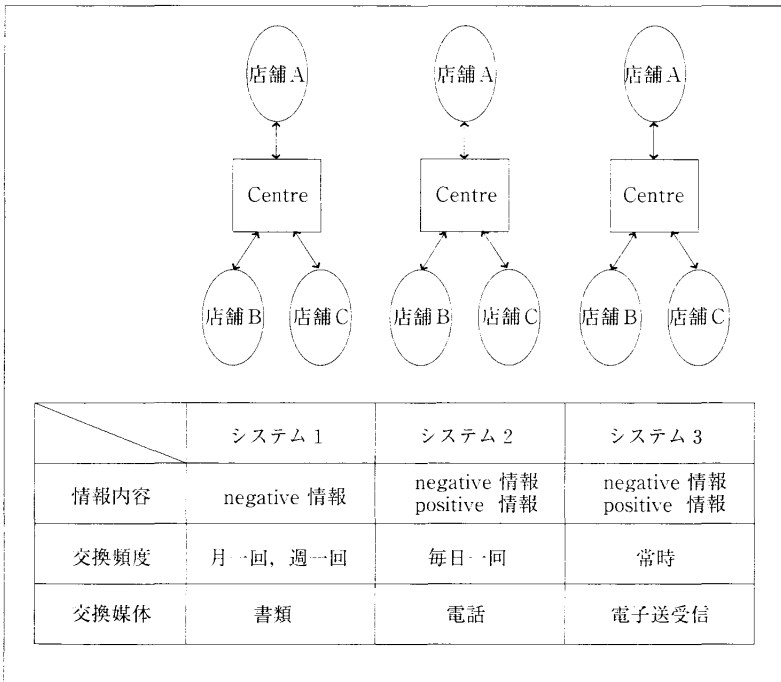
第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

たクレジットによる販売を含めた取引高は、1978年にはおよそ12億万フランにまで増加している。

La Carte Cofinoga の成功は、他の流通業者による専門カードの導入を促進させ、BHVは、La Carte Cofinoga を受け入れ、Les Galeries Lafayette・Le Printemps・La Redoute・Le Carrefour・L'Auchan 等は、各々の専門カードの発行を行っている<sup>10)</sup>。

第二期における専門カード導入は、1980年代の中盤から始まり、その目的は、主として二つある。

図表1-1



一つは、フランス国内で最大の普及率を誇る、銀行グループ発行の La Carte Bancaire (以下、CB) の利用に対して、流通業者から徴収される手数料

<sup>10)</sup> L.S.A., n.0699 (p.071), n.0931 (p.078), n.0992 (p.149)



料が、流通業者の収益を圧迫するようになり、その収益性回復の方策として専門カードを導入するものである<sup>11)</sup>。

CBは、元来汎用性支払いカードとして発行されているが、1967年から使用されている磁気テープ装着のCB（ここでは、統一銀行カード発行以前の La Carte Bleue, La Carte Verte を含む）の場合、店舗でのカードによる顧客の支払い時と、顧客の銀行口座から支払い金額が引き落とされ実際に決済が完了する時までの間で、伝票などの物理的な処理・手続きから生じる、6週間から2ヶ月間の派生クレジットの機能が、CBにクレジット・カードとしての疑似性格を持たせる事になっていた。そのため、流通業者は、このクレジット機能により顧客を引きつけ販売を促進させることが出来ると考え、銀行が徴収する4～6%の手数料に同意してきた。

しかしながら、1980年代の中盤から、銀行グループが、マイクロプロセッサ内蔵型カード（la carte à puce）と銀行間電子情報ネットワーク（Imformatique）を導入し、CBを即時決済型カード（la carte de débit）として市場に導入するようになると、従来のCBが持っていたクレジット機能は失われることとなった。このため、流通業者は、この新しいCBを現金・小切手と同列に考える様になり、手数料の徴収を拒否する動きに出ている。これに対し銀行グループは、手数料率をカードによる取引高の2.0%から1.5%そして1.0%まで引き下げたが、それでもなお、この率は流通業者の純収益率と同率かそれを上回る事になるため、流通業者は、手数料徴収によって引き起こされる収益減を、専門カード導入がもたらす取引高増によって埋め合わせようとしている。

この時期の専門カードは、それゆえに、カード差別化の対象をCBとし、銀行で自らのクレジットを使い果たしてしまった顧客を引きつけるとともに、CBでは行われぬ特典・特権を専門カード保持者に与え、一定額以上の購買を行った顧客への利益還元や優良客に対する特別販促キャンペーンの実施など、クレジット販売以外によって、顧客の店舗忠誠を図る点に特徴がある。

専門カード導入の第二の目的は、店舗レジにおける決済業務ならびに物流管理業務の効率化のために、1980年代の中盤から流通業者が導入してきているTPV（Terminal Point de Vente: POS）の機能を専門カードによって補強し、かつ、専門カードとTPVから発生する多様な情報を活用することによって店舗経営の改善を図ることで、顧客の店舗忠誠を高めることにある。したがって、TPVと結び付いた専門カードは、その導入第一期における目的達成の度合い

11) L.S.A. n.0699 (p.071), n.0931 (p.078), n.0992 (p.149)

を高めるとともに、第二期から生じて来た、CBに対する差別化手段としての能力をも高めるという意味で、専門カード導入第二期における中核的な形態であると言える。

次項では、TPV導入の目的と内容と同時に、専門カードと連動したTPVの活用形態を整理・記述することで、第二導入期における専門カードの特徴と問題点を明らかにする。

### 3-4. 専門カード導入の新段階

流通業者は、専門カードとTPVとの連動によって、店舗レジにおける決済管理業務の効率化と、そこで収集される情報の活用を通じた店舗生産性の増加を、目指している。本節では、この二つの目標が達成される仕組みを明らかにする事が目的である。

ところで、店舗内におけるレジは、顧客と流通業者との間で義務付けられた唯一の時空間的人的な接触の場であり、物流・金流・情報流の流れはこの一点に集中するが<sup>12)</sup>、この時地点で行われる処理業務とそれ以後で行われる処理業務の内容は、著しく異なる。したがって、本節では、店舗レジで行われる決済管理業務その他を、物流・金流・情報流の前方処理（以下、前方処理と言う）と呼び、これ以後の業務を、物流・金流・情報流の後方処理（以下、後方処理と言う）と呼ぶことにする。そして、前方処理内容が店舗レジにおける決済管理業務の効率化を左右し、後方処理内容が、店舗レジで収集された情報活用による店舗生産性を左右することから、この二点を分けて以下では論ずる。

#### 3-4-1. 店舗レジにおける決済管理業務の効率化

流通業者は、店舗レジにおける決済管理業務の効率性の要素として、決済の迅速性・簡便性・安全性を設定している<sup>13)</sup>。これらを追求するためには、まず、前方処理において決済管理業務を構成する諸要素を明確に分解し、それら要素の各々およびそれらの組み合わせが最も良く効率性を獲得しうる手段を、選択・適用することが必要である。

前方処理における諸要素は、図表1-2のように分解されるが、現金・小切手・カード（磁気テープ・カード、マイクロ・プロセッサ内蔵カード）間でこれらの要素を比較してみると、図表1-3のようにまとめられる。

店舗レジにおける決済管理業務の効率性は、迅速性・簡便性・安全性の三要

<sup>12)</sup> L.S.A. n.0988 (p.112)

<sup>13)</sup> L.S.A. n.0737 (p.127), n.0776 (p.095), n.0901 (p.057), n.0901 (p.068)

素から見る事が出来るが、これらの各要素を計測可能な次元にさらに分解すると、まず、顧客においては、用具要素自体のコストおよび用具要素が顧客の所持品全体に占める体積比率、レジ係においては用具要素自体のコストおよび用具要素が店舗面積あるいは体積全体に占める比率、さらに、顧客・レジ係が動作要素に費やす物理的エネルギーに分解され、これらは全てコストに還元し計測することが可能である。

図表 1-2 前方処理における決済管理業務を構成する諸要素

人的要素	1. 顧客	1. レジ係
用具要素	1. 決済媒体の保管用具 2. 決済媒体 3. 決済媒体の有効性証明用具 4. 決済記録用具	1. 決済媒体の保管用具 2. 決済媒体 3. 決済媒体の有効性確認用具 4. 決済記録用具
動作要素	1. 決済媒体の保管 2. 決済額の算定 3. 決済媒体の有効性証明 4. 決済記録	1. 決済媒体の保管 2. 決済額の算定 3. 決済媒体の有効性確認 4. 決済記録

以上の視点より、現金・小切手・カードのうち、迅速性・簡便性・安全性の点で最も優れているのは、カード、特に、マイクロプロセッサ内蔵型カードであると言えよう。レジ通過の迅速性という点では、現金・カードがおよそ30秒かそれ以内<sup>14)</sup>、小切手は自動印字機使用の場合でも2分前後かかり<sup>15)</sup>、又、簡便性の点で、必要な用具要素・動作要素が最も少ないのは、カードである。さらに、安全性の点では、現金の場合は紛失・盗難などの危険があり<sup>16)</sup>、小切手の場合は紛失・盗難に加えて不正使用・赤字口座での小切手振出しによる不払いの危険があるのに対し<sup>17)</sup>、コンピュータと連動するカードの場合、これらの危険性は非常に低くなる<sup>18)</sup>。ただし、カードの場合、現段階ではカード自体

14) L.S.A., n.0901 (p.057)

15) L.S.A., n.0901 (p.057)

16) L.S.A., n.0737 (p.127), n.0776 (p.095)

17) L.S.A., n.0737 (p.127), n.0776 (p.095)

18) L.S.A., n.0737 (p.127)

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

およびTPVなど必要な設備の高コスト性が、導入の阻害要因となっている。

流通業者は、これらの点を鑑み、TPVと連動するカードの導入の方向に進んでいる。特に、磁気カードが on line で作動することを要し、迅速性・安全性・コストの点で、マイクロプロセッサ内蔵型カードに劣るため<sup>19)</sup>、将来は off line で作動するマイクロプロセッサ内蔵型カードとTPVの組み合わせへと移行することが想定される<sup>20)</sup>。

このシステムの導入の成果は、顧客にとっては具体的には、店舗レジにおける待ち行列の削減（時間の節約）、確実な購買（有効資産内での購買）、詳細な購買記録の入手（購買品目と購買額との一致の確認）等の結果となって現れる。裏返して言えば、流通業者にとっては、待ち行列削減による時間・労力の削減、確実な販売（無効購買の発生無し）、購買品目と購買額の一一致による顧客からの苦情削減につながっている<sup>21)</sup>。

図表1-3 現金・小切手・カードの比較

現金		
人的要素	1. 顧客	1. レジ係
用具要素	1. 財布 2. 紙幣・補助貨幣 3. 透かし 4. レシート	1. レジないしTPV 2. 釣り銭用紙幣・補助貨幣 3. 透かし 4. レシート控え
動作要素	1. 財布への保管 2. 紙幣・補助貨幣の勘定 3. 透かしの提示 4. レシートの受領	1. レジないしTPVへの保管 2. 紙幣・補助貨幣の勘定 3. 透かしの確認 4. レシート控えの保管
小切手		
人的要素	1. 顧客	1. レジ係
用具要素	1. 小切手帳 2. 小切手 3. 署名及び身分証明書 4. 小切手帳及びレシート	1. レジないしTPV 2. なし 3. 顧客の署名及び身分証明書 4. 小切手及びレシート控え

19) L.S.A., n.0901 (p.057)

20) L.S.A., n.0931 (p.078)

21) L.S.A., n.0988 (p.112), n.0992 (p.149)

カード・マーケティング

動作要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 小切手帳の保管</li> <li>2. 小切手への購買額記入</li> <li>3. 小切手への署名及び身分証明書の提示</li> <li>4. 小切手帳への購買額・購買年月日・口座残高記入及びレシートの受領</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. レジ・TPV への小切手保管</li> <li>2. 記入購買額の確認</li> <li>3. 記入署名及び身分証明書の確認</li> <li>4. 小切手への裏書き及びレシート控えの保存</li> </ol>
磁気カード (la carte à piste)		
人的要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 顧客</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. レジ係</li> </ol>
用具要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. カード自体又は財布の併用</li> <li>2. カード</li> <li>3. カードに記録された暗証コード 或いは署名と身分証明書</li> <li>4. レシート</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. なし</li> <li>2. なし</li> <li>3. TPE、中央コンピュータ、ブラックリスト</li> <li>4. レシート、コンピュータの記憶装置部</li> </ol>
動作要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. カードの保管</li> <li>2. レジ・TPV 表示額の確認</li> <li>3. 暗証コードの入力或いは署名と身分証明書の提示</li> <li>4. レシートの受領</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. なし</li> <li>2. レジ・TPV 表示額の提示</li> <li>3. 暗証コードの確認、口座残高の確認</li> <li>4. レシート控えの保管及びコンピュータへの記録</li> </ol>
マイクロプロセッサ内蔵型カード (la carte à puce)		
人的要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 顧客</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. レジ係</li> </ol>
用具要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. カード自体又は財布の併用</li> <li>2. カード</li> <li>3. カードに記録の暗証コード</li> <li>4. レシート、カード内の記憶装置</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. なし</li> <li>2. なし</li> <li>3. TPE、カード内蔵コンピュータ</li> <li>4. レシート、コンピュータの記憶装置</li> </ol>
動作要素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. カードの保管</li> <li>2. レジ・TPV 表示額のカードへ</li> <li>3. 暗証コードの入力</li> <li>4. レシート受領、カード内記憶装置への記録入力</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. なし</li> <li>2. レジ・TPV 表示額のカードへ</li> <li>3. 暗証コードの確認、口座残高の確認</li> <li>4. レシート控えの保管及びコンピュータへの記録</li> </ol>

店舗レジでのTPVの利用は、前方処理における決済管理業務の効率化を生むが、これは前方処理で、金流とこれに付随する情報流の処理に加え、物流とこれに付随する情報流の処理が行われるためである。

以上、前方処理における前者の内容に主な焦点を当てて来たが、以下では、前方処理における後者の内容にも触れつつ、後方処理の仕組みを論ずることにする。

### 3-4-2. 店舗レジ情報の活用による店舗生産性の増加

まず、TPVにおける物流情報処理の仕組みを見てみる。TPVは、顧客と流通業者の間で成立した取引を、購買商品の価格と品目とについて登録・記憶し、それらの情報を店舗内のコンピュータに入力する機器である。購買商品の価格と品目は、TPVに接続されたキーボードか、あるいは光学読み取り機（ペンシル・タイプ、ポータブル・タイプ、TPV固定タイプ、un crayon, un scanner portable, un scanner à poste fixé）によってTPVに入力されるが、後者の場合、購買商品にバー・コードが添付されている事が要件である。バー・コードは、店舗レジでの物流情報処理の迅速性増加と、商品品目のライン表示価格と店舗表示価格の完全で恒常的な一致（物流情報処理の正確性）のために不可欠であるが、現在では、商工業協力による Ean-Gencod の標準コードが採用され、生鮮食料品にも添付が可能であるため、取扱商品90%以上が添付の対象となり得ている（75%以上が光学読み取り機の収益性分岐点である）<sup>22</sup>。

TPV採用の代表例として、Franprix が挙げられる<sup>23</sup>。Franprix では1985年7月に、バー・コードの光学読み取り機（scanner）、TPV（多くの企業では Hugin-Sweda 製の機種を採用、このTPV自体に情報の記憶装置とそのバックアップ機能が装備されている）、マイクロ・コンピュータ（un micro Hewlet-Packard Vectra）、中央コンピュータから成る電子情報ネットワークを導入した。この、店舗内に設置される光学読み取り機・TPV・マイクロコンピュータは、店舗開店中に収集した各種情報を、店舗閉店後 Chennevières にある中央コンピュータへ転送すると同時に、そこから在庫品目の価格等に関する最新情報を入手する。店舗内のマイクロ・コンピュータはその情報を基に、店舗の経営内容（例えばプロモーションの開始または終了、在庫品目構成の変化等）に応じた新価格表を作成し、それを翌日の開店前に各レジへ装填する。

<sup>22</sup> L.S.A., n.0988 (p.112)

<sup>23</sup> L.S.A., n.1041 (p.114)

これらの設備によって得られる成果は、顧客に対しては最良のサービス、流通業者にとっては最良の利益率となって現れるが、その具体的な要因は以下の通りである<sup>24)</sup>。

- ① コード・バーによる、商品毎の値札貼りおよび価格無記載商品の削減
- ② 決済作業の速度増加
- ③ 待ち行列の減少
- ④ 詳細なレシートの発行
- ⑤ 受付対応の簡略化の結果として、レジ係の作業負担軽減あるいは時間および人員の削減
- ⑥ 店舗内で販売された商品の品目と量の即時把握、それら大量情報の統計処理、効率的・統合的な供給者照会・品目照会、による的確な在庫補充および品揃え、ならびにきめ細かいプロモーション設定（市場価格機構に頼る事のない需要への即時適合、最良の在庫回転率、最良の売り場利用）

ところで、近年、消費者はその行動を大きく変えつつある。労働時間の短縮、これがもたらす更に安定した余暇時間の増加は、消費者の持つ時間の利用内容および種類の豊富化を生み出している。例えば、日曜大工・料理・調査研究・様々な集会への参加・昇進転職のための実研修など、可処分所得内で自らの欲求を満たす可能性のある商品・サービスに対しては、価格と質において最も納得のいくものを、時間と労力をかけて見定めていこうとする傾向が見られる<sup>25)</sup>。このような欲求と行動を持って店舗を訪れる顧客に対して、流通業者は、専門分野に通じ迅速で的確な助言と商品の提示を行いえ、かつ精力的で忍耐強い能力を備えた販売員と、このような顧客の購買スタイルに適合して設計・開発された売り場とを、用意する必要がある<sup>26)</sup>。

しかしながら、TPVを始めとする電子情報システムでは、どの商品が、いつ、どこで、どのような決済方法で販売されたかについての情報は把握しうるが、どの顧客が購買したかについての情報は把握しえない。現在変容しつつある顧客の欲求と行動にきめ細かに対応するためには、電子情報システムに入力し活用する情報に、顧客の記名性を付加する必要性が生じてくる<sup>27)</sup>。

現在、この解決策として実験され、いくつかの流通業者で実行に移されてい

24) L.S.A., n.0901 (p.068), n.0988 (p.112), n.1041 (p.114), n.1041 (p.120), n.1062 (p.139)

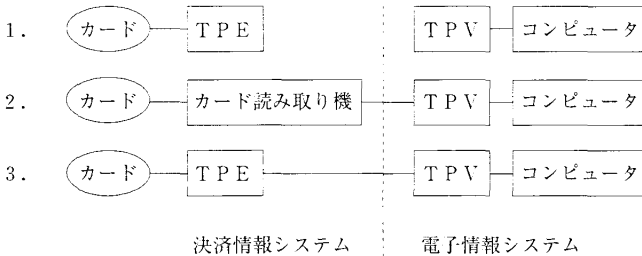
25) L.S.A., n.0988 (p.112)

26) L.S.A., n.0988 (p.112)

27) L.S.A., n.1007 (p.138)

るものに、TPE (Terminal de Paiement Electronique または Terminal de Point d'Encaissement: 決済 POS) とTPVの連動, つまり, 3-3. の Les Nouvelles Galeries で紹介した決済情報システムと本節で説明した電子情報システムとの結合がある。ただし, TPEとTPVの連動には, いくつかの段階(図表1-4)があり, 現段階では完全な連動までには至っていない。

図表1-4



- 注) 1. この段階では, 決済情報システムと電子情報システムとは, 各々独立して作動する。  
 2. この段階では, 電子情報システムにカード内情報を入力することが出来るが, この作業と決済情報システムの作動は, 別々に行われる。  
 3. この段階では, 決済情報システムと電子情報システムとが, 連動して作動し, カード内情報も同時に電子情報システムに入力される。

カード読み取り機あるいはTPEによって, 顧客の様々な情報を後方処理に加える事が出来るため, 流通業者は, ある特定期間における顧客の購買行動を大量の品目に渡って集計し統計分析を行いうる。どの品目が定期的に購買されるかされないか, 販促キャンペーンの効果はどうか, 店舗経営の長短所は何か, などを知る事によって, 実際の購買に綿密に対応した行動を流通業者は採ることが出来る<sup>28)</sup>。さらにまた, 販売員は, カードに記録された顧客に関する情報と, 店舗側に蓄積され分析された顧客に関する情報とを参照し, 顧客の購買行動傾向・経済状態・欲求状態を迅速に把握出来るため, 顧客の要求に応じた商品や助言を的確・迅速に提供しうらる<sup>29)</sup>。

<sup>28)</sup> L.S.A., n.0988 (p.112), n.1041 (p.120), n.1062 (p.139)

<sup>29)</sup> L.S.A., n.1005 (p.033)



以上見てきたように、流通業者は、T P Vの利用さらに進んでT P Eと連動したT P Vの利用によって、顧客と供給業者の間に流れる物流・金流・情報流を迅速・正確・統一的に把握・調整することが出来る<sup>30)</sup>。このシステムの活用によって、大量流通の利点と同時に個別対応型流通をも行うことが可能になるため<sup>31)</sup>、流通業者にとって、専門カードの導入およびT P E・T P Vを中心とした決済情報システムと電子情報システムの構築は、変化する顧客の欲求と行動に適応し、顧客の店舗忠誠を獲得する手段であり、即時払いカードに移行しつつあるC Bの流通業者政策から被る不利益を克服する手段になると言えよう。

先に記したように、専門カード導入の目的は、まず第一に店舗レジにおける決済管理業務の効率化であるが、この目的の成立要件の一つとして、店舗レジで行われる取引において、カードないしは専門カードによる決済率が、他の支払い媒体による決済率よりもはるかに上回っていることが挙げられる。専門カードの導入が、店舗レジにおける決済管理業務の効率化をもたらす事が確かであっても、取引の大部分が依然として現金や小切手によって占められていたのでは、その導入は意味をなさない。したがって、流通業者は、専門カードから得られる情報を後方処理において利用する問題以前に、前方処理においてカードが使用される率を可及的に増加させる問題を解決しなければならない。これは、カードの普及政策問題であり、カードを流通業者の提供する商品・サービスの一種と見なせば、カードの市場導入におけるマーケティング政策であると換言することができる。

さらに、カード、しかも専門カードの普及を図り、取引におけるその利用率を増加させることは、店舗レジでの決済業務の効率化の要件であると同時に、後方処理においてカードとT P Vから発生する情報を利用し店舗生産性を高める要件でもある。何故なら、流通業者が自ら利用しうる顧客情報を大量に入手出来ればできるほど、正確な需要適合、最良の在庫回転率や売り場利用が可能になるからである。ここにおいて生じてくる問題は、専門カードの市場導入におけるマーケティング政策に加えて、他のカード、特にC Bとの共存問題がある。フランス国内にあっては、C Bが専門カードに比してはるかに普及しており、C Bのもつ顧客情報をどれだけ利用できるかが、流通業者の店舗生産性を少なからず左右する。しかしながら、現在のところ、手数料問題等が専門カードとC Bの共存を難しいものになっている。この点については、項を変えて論ず

<sup>30)</sup> L.S.A., n.0988 (p.112)

<sup>31)</sup> L.S.A., n.0988 (p.112)

る事にする。

### 3-5. 銀行カードとの競合および協調

#### 3-5-1. 銀行業界と流通業者の決裂

流通業者も銀行業界も、現金・小切手に代わる支払い媒体として、カードを導入しており、両者も、決済管理業務の迅速性・簡便性・安全性の向上を通じて労力・コストの削減を主な導入動機の一つとしている点では一致しているが、前者の政策が内部解決型であるのに対し、後者のそれは外部解決型である点で異なっている。

フランス政府は、40年前に、当時、流通過剰であり、管理不能の闇市場の源泉となっていた現金を調整する目的で、全国民に対して銀行口座所持の権利を認めるとともに、一定額以上の現金取引を法的に禁止し、小切手から印紙税を免除する措置を行った<sup>32)</sup>。その結果、小切手は現金と同様に消費者の権利と見なされ、銀行は、小切手帳・小切手口座・小切手の使用に対し料金を徴収することなく、無料小切手を発行せざるを得なくなった<sup>33)</sup>。しかしながら、一年に40億枚以上の小切手が振り出され、銀行業界における、その管理費用負担が年200億フラン（小切手一枚平均6フラン）に達するようになると、もはや銀行内部の収益でこの費用を補うことが不可能になってきた<sup>34)</sup>。銀行業界は、一時、小切手に対する管理費用を消費者から徴収しようと試みたが、政治的反対にあって実現しなかった<sup>35)</sup>。そこで、銀行業界は、小切手に取って代わり、小切手よりも管理費用がかからず、しかも、その利用料金を徴収しうる汎用性支払い手段すなわち支払いカードの導入を推進するようになった（1967年 La Carte Bleue の発行）<sup>36)</sup>。

この意味で、銀行業界のカード導入政策は外部解決型といえるが、これは、流通業者からのカード使用手数料徴収という形となって現れて来た。手数料徴収に対する流通業者の態度については、先に少し触れたが、手数料徴収で特に問題となっているのは、即時決済型カード（la carte de débit）に対するそれである。

銀行業界は、即時支払いカードの持つ技術的特性が、流通業者の店舗生産性を高める手段と成りうることを力説し、1982、1983年に行った一連の実験でそ

<sup>32)</sup> L.S.A., n.0931 (p.078), n.10588p. (099)

<sup>33)</sup> L.S.A., n.0737 (p.127)

<sup>34)</sup> L.S.A., n.0881 (p.091), n.0929 (p.095)

<sup>35)</sup> L.S.A., n.0737 (p.127), n.0931 (p.078)

<sup>36)</sup> L.S.A., n.0737 (p.127), n.0776 (p.095), n.0881 (p.091), n.0931 (p.078)

れを証明しようとしたが<sup>37</sup>、流通業者の反応は、およそ否定的なものであり続けている。以下に列挙した内容は、即時支払いカードを主とした、銀行カードの、流通業者による受け入れ阻害要因である。

- ① 即時支払いカードでは、カードの不正使用を即時に発見することが出来るが、あからさまにこれを行うことは、不正使用者の出入りする店舗というマイナスのイメージを、他の顧客に与える事になる<sup>38</sup>。
- ② 一連の実験で示された事例では、投資・管理・維持コストがかかり過ぎ、大規模店で導入できても小規模店では導入出来ない<sup>39</sup>。
- ③ 銀行カードの多様性は、店舗における決済管理業務の負担を増加させる。流通業者が、各銀行カードの顧客の対応に労力とコストを費やす義務はない<sup>40</sup>。
- ④ 現在まで、流通業者は、小切手に対するコストは、小切手の店舗内処理にかかるコストを除いて負担してこなかったが、即時支払いカードは従来の銀行カードと異なり派生クレジット機能がなく、クレジットによる利益を得ることができないため、従来の現金や小切手同様、手数料を支払う義務はない<sup>41</sup>。
- ⑤ 0.6～1.20%まで変動する手数料や、諸設備のリース料・保険料は、純益に迫っており、依然として流通業者にとり高すぎる。また、カード使用可能表示プレートの設置や、要請に応じて提出しなければならない取引記録の保存（6カ月間の保存義務）、顧客との係争の調停費等、CB導入以前に計測難のコストが多い<sup>42</sup>。
- ⑥ カード受け入れについて銀行と交わされる契約は、流通業者に前もって相談されず、銀行の利益を中心に作成されており、決済業務の責任と負担を銀行から流通業者へ転嫁させようとする意図が見える<sup>43</sup>。
- ⑦ 現在のTPEは、TPVと完全に分離したターミナルであり、TPEとTPVに入力される支払い額とが食い違う可能性がある。現時点では技術的に未熟である<sup>44</sup>。

37) L.S.A., n.0931 (p.078)

38) L.S.A., n.0737 (p.127)

39) L.S.A., n.0776 (p.095)

40) L.S.A., n.0776 (p.095)

41) L.S.A., n.0881 (p.091), n.0931 (p.078)

42) L.S.A., n.0881 (p.091), n.0931 (p.078), n.0970 (p.011)

43) L.S.A., n.0737 (p.127), n.0881 (p.091), n.0931 (p.078)

44) L.S.A., n.0901 (p.057), n.0931 (p.078), n.0992 (p.149), n.1007 (p.138)

- ⑧ 消費者に的確に対応するための商業情報が銀行側から全く入手出来ないし、流通業者にとって、流通業者が個別に処理作成する情報と銀行側が処理作成する情報とが同じ利点を持つとは思われない<sup>45</sup>。
- i. 競争下にあつて、銀行に情報の提供を要請するよりも、自社・自店舗の情報を利用する方が迅速である。
  - ii. 消費者に関する情報が、流通業者側で処理作成したものであれば、法的問題はない。
  - iii. 購買商品についての情報の正確性・詳細性では、流通業者側のものの方が優れている。

- ⑨ 流通業者が顧客と顔見知りになるような状況では、マイクロプロセッサ内蔵カードと同様の安全性を専門カードは持ちうる<sup>46</sup>。

以上の阻害要因のうち、銀行カードの多種性に関しては、1985年に全ての銀行カードがC B (La Carte Bancaire) のロゴの下に統一され、一般性が獲得されている<sup>47</sup>。また、銀行カードの汎用性については、小型で低価格のT P E・T P Vの開発などにより、小規模店にも受け入れが可能になりつつあり<sup>48</sup>、さらに、T P EとT P Vの接続可能な機種も商業ベースに乗りつつあるが<sup>49</sup>、銀行の提供するサービスと手数料徴収の問題が、依然として流通業者と銀行業界との協調を阻む大きな要因として残っている。

流通業者は、銀行との協定の受け入れ条件として、「サービス・ゼロ、コスト・ゼロ」を掲げている<sup>50</sup>。即ち、「サービス・ゼロ」とは、流通業者側でのT P V周辺機器の自費購入、情報移転の責任の受け持ち、銀行側で処理作成した情報の有料使用、電子決済が小切手以上の安全性をもたらさない事、を指し、「コスト・ゼロ」とは、上記以外のサービスが付加された場合のみ売上高に応じた手数料を支払う（その場合、業種によって契約決め料金や歩合制にする）事を指しているが、銀行業界では、この条件は受け入れられないとしているため、C B受け入れは、依然として、進んでいない。

この状況を打開していくためには、まず、現金・小切手と比較した銀行カードの利点とコストを、計測可能な要素にまで分解し、それらを明示し比較することが必要であろう。

45) L.S.A. n.0881 (p.091), n.0970 (p.011)

46) L.S.A. n.0931 (p.078)

47) L.S.A. n.0998 (p.046), n.1007 (p.138)

48) L.S.A. n.1041 (p.122)

49) L.S.A. n.1041 (p.120)

50) L.S.A. n.0970 (p.011)

## 3-5-2. 銀行業界と流通業者の協調例

このような状況にあって、両者間の紛争を解決するための参考になる事例が、いくつか現れてきている。以下では、その事例を2つ示し<sup>51)</sup>、本項の締め括りとする。

一つの事例は、Alsace-Lorraine 地方の二大流通業者、la Société Européenne Supurmarché (la SES) と la Société Alsacienne de Supermarché (la SASM) であり、両者の店舗におけるレジでは、専門カード Duo も C B も区別なく受け付けられている。その特徴は、2種のカードを同時に読み取れるマルチ・カード読み取り機 (lecteur multi-carte) の開発と、intra-bancarité とよばれるシステムの導入であり、これは、銀行間で行う、電子決済情報の移転を、銀行に代わって流通業者が直接担当するものである。従来は、各銀行発行の C B によって行われた決済情報を、流通業者がまとめて取引先の銀行に引き渡し、そこから他銀行との間で、これら決済情報を移転していたものを (図表 1-5, CASE1)、今度は、すべての取引を一旦電子収集センターへ集結させ、そこから取引銀行を介さずに直接、C B 保持者の銀行へ決済情報を電子移転するものである (図表 1-5, CASE2)。結果として、流通業者の支払う手数料に含まれる、決済情報の銀行間電子移転料を支払う必要がなくなり、そのため、この流通業者の地域担当銀行では、C B グループで定めている手数料以下の純手数料のみを、流通業者から徴収することを承諾している。このシステムの成果は、各流通業者の店舗レジで行われた銀行カードの支払い率が20%~30%へと増加している。

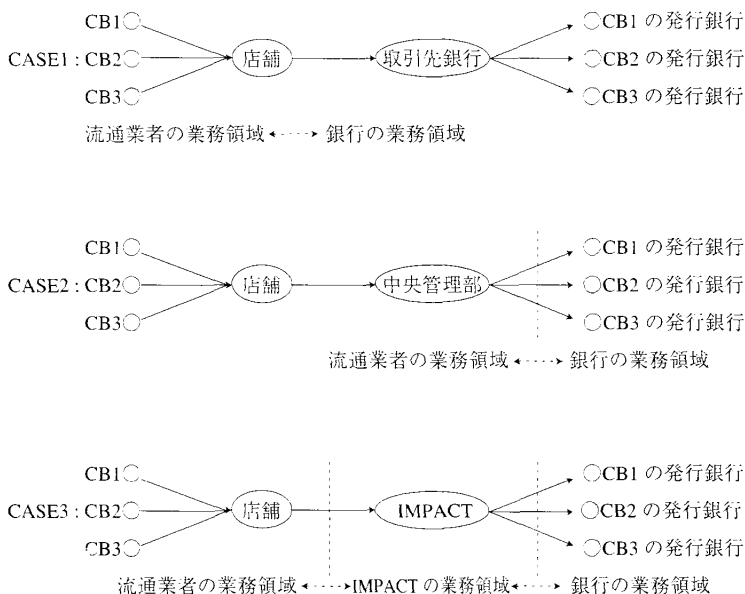
もう一つの事例は、Leclerc, le Crédit Agricole, la Société Impact である。上記の例と異なるのは、la SES や la SASM では決済情報の収集・分配の中心部を、取引銀行から流通業者内部に取り込んだのにたいし、Leclerc と le Crédit Agricole では、この中心部を、外部企業である la Société Impact に委ねている点である (図表 1-5, CASE3)。結果は同様であり、流通業者から徴収される手数料には、銀行間電子移転料がふくまれず、手数料率は0.1%程になっている。

以上に見られる様に、フランスにおけるクレジット・カード・システムは、現在のところ前方処理における決済管理業務の効率化に重点が置かれ展開しており、後方処理において顧客の記名情報を利用し店舗生産性の向上を図る指向は、近年になって漸く現れて来ている。この点がフランスのクレジット・カード・システムの大きな特徴の一つとして指摘することが出来よう。

51) L.S.A. n.1049 (p.119)

# 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

図表 1-5



## 4. 日本型クレジット・カード・システムの展開

### 4-1. 研究の目的・方法

本節では、日本型クレジット・カード・システムの歴史分析を行う。

以下では、分析対象の地理的範囲を日本国内に、物理的時間を1960年代前半から1986年前半まで、活動主体を対消費者販売を行う流通業者に特定し、まず、日本におけるクレジット・カード・システムの広がり動向とを概観し、次に、いくつかの特定流通業者の採用する政策の目的と内容、その政策の成立要因ならびに阻害要因、そして採用された政策の成果に主な焦点を当て、分析を行う。この後半部分での流通業者の選定は、現在までの日本におけるクレジット・カード・システムの構築と活用に対して顕著な活動を行い成果を上げてきている

がゆえに、典型的事例と成りうるという理由によって為された。従って、特に本節の後半では、序で述べた本研究の目的・方法・意義をも合わせ、記述内容の概念化水準は非常に具体的になっている。

#### 4-2. 概要

近年の経済成長率の伸びの低下にともなう国民所得水準の相対的な低下は、企業環境の一つである消費市場規模の相対的縮小をもたらしているのに加え、国民所得水準の絶対的な上昇は、消費者欲求の多様化と短サイクル化を生じさせている。このような環境にあつて企業は、徹底した経営の合理化と、消費者欲求に適應するための販売情報・顧客情報の効果的で効率的な管理を要請されている。これに応えるため、企業は、これまでPOSシステムをはじめとするコンピュータの導入や受発注オンライン・ネットワークの構築などを行ってきたが、そのほとんどは商流・物流・情報流の分野におけるものであり、資金流の分野においては、流通業が商品の売買に携わり本来的に決済の発生する頻度が非常に高いにもかかわらず、代金の支払い・回収という決済の合理化は未発達の状態にあり、また、資金流から販売情報・顧客情報を取り入れ管理・活用するシステムの構築も未だ立ち遅れていると言えよう<sup>52</sup>。

この状況の打開のために、現在、流通業者が想定しあるいは実行している政策には、大きく分けて二つの側面がある。一つは、多様な決済機能形態の提供を通じて、決済手段すなわち消費者の所持する可処分所得ないし資産の効果的・効率的な処分・運営を可能にしようとする側面であり、もう一つは、各決済機能形態における決済処理を効果的・効率的に行えるシステムを構築しようとする側面である。

現在の小売段階での商品販売においては、未だに現金による決済が主流であるが、対消費者販売での決済に可能な決済機能形態は、商品販売と決済との間にある時間的なずれによって、三つに大別できる。一つは、プリペイド・カードと呼ばれる決済媒体による前払い方式であり、ペーパー・ベースの商品券やギフト券、プラスチック・ベースのテレホン・カードや国鉄のオレンジ・カード、エレクトロニック・ベースのICカードによる電子トラベラーズ・チェックや電子コインなどによって、決済を行う。もう一つは、即時払い方式であり、現金決済や、銀行POSないしICカードによる銀行POS決済などが、例として挙げられる。最後は、後払い方式であり、旧来の掛け売り・つけ売りなどの、カードを使用しない消費者信用による決済や、クレジット・カードな

52 月刊「消費者信用」INDEX 17 参照

いしICカードによるクレジット・カードを使用した決済などがある<sup>53</sup>。

これらの決済機能形態は、それぞれ旧来より存在し利用されてきたが、現在の企業政策に要求されているのは、従来に比して豊富な内容を持つ決済機能形態を開発し、取り揃え提供することと、これらの決済機能形態を、消費者の決済に対する多様な欲求に応じて迅速・的確・簡便に提供できるように、企業の体制を整備することである。以下では、これらの政策の展開を、各決済機能形態の導入要因と内容および普及上の問題点・課題の点から、各決済機能形態ごとに見ていくことにする。

#### (1) 前払い方式

プリペイド・カードによる前払い方式は、流動性のある消費者の決済手段を購入に先立って確保することによって、自社商品の販売を確実にすることができると同時に、決済がオフ・ライン処理で行われるために迅速であることや、小銭を含めた小口の決済処理を省力化できること、消費者の予算に合わせた計画的な購買が可能なこと、残高が容易に確認できること、などの利便性を消費者に与えることができるため、顧客ロイヤリティの極めて効果的な確保手段となりうる。また、この方式では、カードに使い捨て可能な安価な素材PETを使用するために一枚当たりの製造費が30～40円であること、カードの読み取りと書き取りを行うリーダー・ライターの価格が現在の30～40万円から将来は10万円程度になることやこの機器が周辺機器（レジスター、プリンターなど）と接続可能なこと、小口の決済事務の負担を軽減し省力化・低コスト化できること、決済がオフ・ライン処理されるため決済に必要な情報処理は迅速・低コストで行えること、などの理由により、カードの発行・決済の処理などの運営コストやエネルギーが、他の決済機能形態に比して低いことが特徴となっている<sup>54</sup>。

この方式の導入と普及に当たって、次の事項が考慮されねばならない。

まず、設備の点において、カード自体に対しては、確実な決済処理のための安全対策や、利用範囲が複数企業に渡る場合の汎用性やコスト・ダウンの面からのカード様式・コード体系の標準化・統一化が問題となり、カード販売機・カードエンコード・カードリーダーライターなどの周辺機器に対しては、サイズやコスト、他の決済媒体との連用処理、ディスプレイ・テンキー・プリンターなどの装備が問題となるだろう。また、利用形態の点においては、カード販売時に使用される決済媒体（現金・クレジット・カードなど）の種類、前払額の設定、端数残金の処理、発行枚数の設定、利用範囲の決定、割引などのプ

53) 同上 INDEX 17 参照

54) 同上 INDEX 20 参照



レミアムの付加、などが問題になるが、特にカードの発行主体が複数になる場合、企業間での精算フロー・精算処理コスト・手数料に関する調整が必要となる。さらに、法制面、特に税制面において、印紙税法や自治体条例などの「商品切手」「物品切手」の解釈の仕方や利用形態の違いによって、税制の適用が異なってくることや、後に述べる顧客情報管理やID確認の観点から、プリペイド・カードにIDコードや暗証コードを入力する場合、プリペイド・カードを「商品切手」「物品切手」ではなく、非流動性の非有価証券として扱われる可能性があることが、問題となってくるであろう<sup>55)</sup>。

## (2) 即時払い方式

対消費者販売における消費者信用ないしクレジット・カードによる決済の比率は上昇しているとは言え、以前として現金による決済の比率は非常に高い。消費者信用研究会が1986年に実施したクレジット総合調査の報告によると、調査対象となった流通業者の1984年度の総売上げに占めるクレジット・カードによる売上げは12.3%、割賦売上げは0.48%であるのに対して、現金による売上げは80.8%であり、スーパー・専門店・デパートでは特に現金決済の比率が高くなっている<sup>56)</sup>。そのため、現金決済における釣り銭の準備・現金の出し入れにともなうレジ回理事務の煩雑さ・現金取扱いの安全性の確保などにかかるコストや労力を軽減し、決済の正確性・簡便性・迅速性・安全性などの利便性を顧客へ提供できる決済機能形態の導入が問題となってきており、銀行POSやICカードを決済媒体として銀行口座を通じたエレクトロニック・ベースの決済を行うことが構想され、一部では実験段階に入っている。このエレクトロニック・ベースの決済は、与信を伴わないため決済が迅速で確実なこと、資金の移動は金融機関まで出向いて行う必要が無く小売店舗内で済ませることができること、現金決済に比して紛失・盗難に対する安全性が高いこと、などの利点により、上記の現金決済にともなう問題点のほとんどを解決することができると期待されている<sup>57)</sup>。

銀行POSは、決済をオン・ライン処理で行うシステムであるが、その普及に際して三段階の過程が想定されている。第一段階は、同一行同一支店内の資金移動のみで、一行三販売店舗まで接続し、オン・ライン処理の作動時間は金融機関の営業時管内という大蔵省機械化通達の範囲内で行われる。第二段階は、複数の小売店舗で複数の金融機関のカードが利用できるようにし、最終的には、

55) 同上 INDEX 20 参照

56) 同上 INDEX 14 参照

57) 同上 INDEX 17 参照

カードの時空間の利用範囲を可及的に拡大するのが目標であるが、この最終段階に到達するまでに、いくつかの問題を解決しなければならない。それらは、以下の通りである<sup>58</sup>。

① 契約形態

試行期においては、消費者・流通業者・金融機関の三者契約とし、流通業者側も顧客ファイルを持つ必要があるが、金融機関の営業時間の延長ならびにオン・ライン取引の範囲の拡大によって銀行POSが普及していくにつれ、クレジット・カードと同様に、消費者と金融機関ないし流通業者と金融機関の二者契約とすることになるだろう。

② 金融機関の営業時間外での対応

小売店舗の営業時間に対応するために、金融機関の営業時間の延長や金融機関のセンター・コンピュータの稼働が求められるが、これが早期実現不可能であれば、共同センターの設立による決済処理の一元管理を行うことも考えられる。

③ 取引の取消しへの対応

小売店舗で店員による決済情報の打ち込みミスや操作ミスが発生した場合に、オン・ラインでこの取引の取消しを行う操作を銀行POSに組み込むかどうかは、現段階では、ミスの発生頻度と取消しの必要度そしてその操作にかかるコストの点から考慮されることになるが、将来的には、取引の取消し操作をも銀行POSに組み込んでいくことが必要であろう。

④ コスト分担および手数料問題

小売業・金融機関ともに、導入される銀行POSシステムの程度・内容が異なるため、銀行POS普及の初期においては、小売業・金融機関の各々で導入コストを負担すべきであるが、銀行POSの普及が拡大した段階では、銀行POSの運用コストに関しては関係主体間で平等に分担するとともに、消費者に対しても、銀行POSから得る利益に応じて手数料を徴収することが考えられる。

⑤ 中小小売店問題

銀行POSの普及という観点から見れば、中小小売店もこれを導入・運用できるように、低廉で小型あるいは簡略型の銀行POSを開発する必要がある。

ICカードは、決済をオフ・ライン処理で行う一種の銀行POSであると考

58 同上 INDEX 17 参照

えられるが、その普及に際しては、ICカードの持つ豊富な記憶容量と演算機能を利用して、カードの多機能化や複合化を行い多様な応用形態を付与しカードの付加価値を増加させると同時に、製造コストを引き下げることが必要である。また、銀行POS同様の普及を目指すために、カード仕様の標準化、ICカードによる決済システムの安全対策や決済システムの時空間的利用範囲の拡大などが、解決されねばならない<sup>59</sup>。

銀行POSやICカードの両者に共通の課題としては、既に述べたようなシステムの安全性の確保や、企業間の決済処理システムの両立性つまり相互連絡性の確保のためのシステムの標準化やネットワークの整備の他に、制度的な問題として、電子取引ルールの確立がある。現在の取引ルールは、ペーパー決済媒体を基盤として成立しているが、エレクトロニック決済媒体を基盤とした取引を導入し普及させる際には、取引の成立時点・取引の証拠・責任の分岐点などの点について再検討が要求されるだろう<sup>60</sup>。

### (3) 後払い方式

JCI A発行の「消費者信用白書（通巻3号、1985年版）」によると、最近のクレジット・カード利用客の傾向として、安いものまでカードで買う客の増加、現金と同じ感覚でカードを使う客の増加、カード利用客の非常な増加、カード利用客層の拡大などが挙げられているが、これは消費者信用ないしクレジット・カードの利用が、従来のような不意の支出への対応あるいは高額商品の購入といった限られた分野での購買から、より日常的な購買に浸透してきていることを意味している<sup>61</sup>。また、上記の「消費者信用白書」や1985年3月末に日本クレジット産業協会が実施した調査などによれば、クレジット・カードの現在の発行枚数はおよそ8680万枚であり、カード保持者の一人当たり平均カード保有数を見てみると、二人に一人が二枚保有する状態から三人に二人が二枚から三枚保有する状態になり、複数カード保有化が進んでいると同時に、カード保有者が年間最低一回でも使用したカードを計算すると、およそ5000万枚であることから実際には使用されていないカードがカード全体の40%前後存在することになるため、カードの選別化も進んでいると言えよう<sup>62</sup>。

このような状況下において、企業は、カードを差別化しカードへの顧客ロイヤリティを獲得するために、従来とは異なる発想から、消費者信用ないしクレジット・カードをマーケティング戦略の中に組み込もうとするとともに、従来

59 同上 INDEX 17 参照

60 同上 INDEX 17 参照

61 同上 INDEX 02.06 参照

62 同上 INDEX 18 参照

の消費者信用ないしクレジット・カードによる取引（以下、クレジット取引、と呼ぶ）に関しては、決済事務の効率化や決済に関わる組織の整備などを行い、カードによる収益増加を可能にするクレジット決済システムの構築を行おうとしている。

前者の政策は、クレジット取引のマーケティング戦略における位置を、消費者に対する資金融資によって収益を得る販売促進手段の一つから、クレジット取引によって発生する顧客情報のデータ・ベースを基盤とし、カード保持者を中心とした顧客に対して効果的で効率的な商品販売を可能とするマーケティング手段へと移すものである<sup>63</sup>。この発想から、企業が現在利用可能な決済機能形態を見直してみると、前払い方式や即時払い方式は、決済が確実であり、また、与信を行う必要が基本的には無いため、全顧客を販売の対象とできるとともに運用コストもクレジット取引に比して低く済ませることができるといふ利点があるが、顧客の個人情報を含んだ決済情報を得ることができないという欠点がある（ただし、将来的には顧客の個人情報をカードに入力することも可能である<sup>64</sup>。）これに対して、後払い方式は、顧客層を限定せざるを得ず、また、スリーピング・カードの発生や不良債権の発生などの欠点を持つものの、この方式に特有の与信供与によってのみ顧客の個人情報の入手機会を得られるという利点があるため、データ・ベースを基盤としてマーケティングを展開する場合には、クレジット取引が顧客情報の重要な提供機会となる<sup>65</sup>。

この政策の展開上、顧客情報のデータ・ベース構築の観点から最も問題となるのは、クレジット取引を提携カードで行うか自社カードで行うか、という点である。流通業において、現在各社は平均11.6社の他社カードに加盟しているが、その理由として、「時流だから」「売上げが伸びる」「入金が確実」などが挙げられている反面、「カード決済比率の上昇は加盟店の収益を圧迫する」「販売促進のノウハウや情報が不足している」「カード利用者に関する情報が還元されない」などの欠点が指摘されている。特に、提携カードの場合、顧客情報の入手が困難なことは、データ・ベースに基づいたマーケティングを展開する際の重要な欠点である<sup>66</sup>。そこで、顧客情報の自己管理が可能になるように、企業は自社カードを発行し、様々なプレミアム（例えば、催時招待・常時割引・特定時間割引・低利クレジット・会員誌発行など）を付与したり、多様なカード機能（例えば、銀行系共用カード・郵便貯金共用カード・信販共用カー

63 同上 INDEX 03, 09 参照

64 同上 INDEX 20 参照

65 同上 INDEX 18 参照

66 同上 INDEX 06,14,18 参照

ドなど)を付加することによって、他社カードから自社カードを差別化し顧客のロイヤリティを獲得することで、大量の顧客情報を入手しようとする<sup>67</sup>。しかしながら、多くの場合、自社カードの運営において、「資金回収にリスクが伴うため貸し倒れ償却コストがかかる」「事務上の経費がかさむ」「事務処理が煩雑」「会員獲得に多大なコストがかかる」などの、主に自社カード運営ノウハウの欠如から発生する欠点が生じるために、実際は、自社カードを発行できず提携カードで代替せざるを得ないか、あるいは、他社の開発したノウハウやシステムを買い取っているのが現状である<sup>68</sup>。

次に、後者の政策は、大きく四つの側面において、クレジット決済システムの合理化という観点から進められる。まず、金利の適正化の問題があるが、消費者信用における金利は、企業向け融資の場合とは異なり、公定歩合等の基準金利を目安とする性格のものではなく、与信額の多寡、担保や保証の有無、決済事務にかかるコストによって決定される手数料としての性格を持つものであるとしなければ、クレジット取引からの正常な収益を期待することはできない<sup>69</sup>。また、与信・回収のシステム化の問題では、クレジット取引の契約審査時での与信におけるスコアリングのコンピュータ化(顧客の属性やクレジット利用状況などのデータをコンピュータで分析し相関関係を求め、顧客のプロフィールごとの信用度を計数化する)やクレジット・ヒストリーの追跡記録によって与信力を確実にするとともに、回収面では、オートコレクション・システムを導入し、コンピュータに入力された顧客の過去の支払い状況などのデータを基に、支払い催促を可及的に自動化して行うことが求められる<sup>70</sup>。さらに、貸し倒れ償却率の考え方に関して、クレジット取引には、本来的に不良債権の発生が伴うが、回収にコストがかかると同時にそのコストが良質顧客への負担となってくることを考慮すれば、不良債権発生率を一定レベルで抑えるという発想が無ければならない。この問題に対しては、既に述べた与信・回収のシステム化とともに、個人信用情報の統一的な管理の点から、全国信用情報センター連合会(全情連)・信用情報センター(C I C)・C C B (Central Communication Bureau)・日本信用情報センターなどの間での情報交換や、N T TのC A TおよびC A F I Sなどの積極的な利用が望まれる<sup>71</sup>。

67) 同上 INDEX 03.06.14 参照

68) 同上 INDEX 22.23 参照

69) 同上 INDEX 02.09 参照

70) 同上 INDEX 02.09.13 参照

71) 同上 INDEX 01.02.03.04 参照

### 4-3. 事例研究

本項では、従来とは異なる発想から、消費者信用ないしクレジットカードをマーケティング戦略の中に組み込んでいる流通業者の事例を、各々の流通業者のクレジットカードに対する発想と、それに基づき構築されるクレジットカード・システムの内容、そしてそのシステムの成果、などの観点から見ていく。採り上げられる流通業者は、自社カードによって事業を展開する丸井と西武クレジット、および提携カードによって事業展開を行う高松専門店会の三者である。

#### 4-3-1. 丸井のクレジットカード・システム

丸井は、首都圏を中心に34店舗を抱える流通業者であるが、今日売上げ不振で低迷する小売業界にあって、前年比二割に迫る売上げ高増加を記録している。同社のクレジットカード発行枚数は約800万枚であり自社カードとしては日本最大の発行枚数を誇るとともに、同社の売上げ高に占めるカード決済比率は65.6%に及び、世界的に見ても最もカード決済比率が高い<sup>72</sup>。

丸井は、同社のコンピュータ部門を担当するM&Cシステムとともに、クレジット決済システムおよび顧客情報システムのノウハウを蓄積し、これを基盤として自社カードによる事業を展開している。そこで、以下では、まず、丸井の発想する小売業におけるクレジットカード発行の目的を、自社カードと提携カードとの比較の中で明確にし、丸井が自社カード発行を選択した理由を探る。そして、次に、自社カードに基づいた同社のクレジット決済システムと顧客情報システムの内容を明らかにし、同社の高成果の原因を探ることにする。

丸井の想定しているクレジットカード発行の目的は、大きく四つあり、一つは、今日の市場規模の相対的低下ならびに消費者欲求の多様化・短サイクル化という状況にあって、クレジットカード発行は顧客のロイヤリティを獲得し市場における企業の競争的優位性を獲得する重要な手段の一つであるということである。この意味から、提携カードを見てみると、このカードの目的は顧客の店舗間の流動化を促すものであり、また、提携先のカード会社は、顧客と直接対応することなしに申込書記載事項に基づくスコアリングによって与信をせざるを得ないため、本来最も重視すべき顧客のプロフィールを判断することができず、その結果、表面的なスコアの低い顧客にはカードが発行されず、全顧客をカード保持者とする可能性は出てこない。さらに、顧客からのカード発行申込みが提携先のカード会社で謝絶された場合、顧客の不満が店舗に対する

72 同上 INDEX 08.24 参照

不信を招き、客離れや売り上げの減少につながる可能性がある。そして、また、与信を提携先のカード会社に委ねることによって、必然的に丸井の顧客リストを自己管理できず、迅速で効果的・効率的な顧客情報の利用は期待できなくなる。これに対して、後に述べる丸井のクレジット・カード発行方式は、以上の欠点を克服し、丸井の全顧客をカード保持者・利用者の対象とすることができるがゆえに顧客の店舗ロイヤリティを獲得できることが、経験的に実証されている。

丸井におけるクレジット・カード発行の目的の二つ目は、クレジットによる売り上げ増大にある。クレジットの利用は、経験的に、現金購買に比してより高額商品の購買・関連商品の購買につながりやすく購買額が高くなると同時に、購買頻度が高くなることが分かっている。事実、丸井では、商品売上げの七割を占めるクレジット売上げでの商品単価は4万8000円であり、現金売上げでの商品単価に比して格段に高くなっている。提携カードによるクレジット販売の場合にも、同様の効果は原則的には期待できるのであるが、先のべたような与信審査による謝絶がクレジット申込み客の店舗離れを引き起こすことを考慮に入れば、丸井の自社カードによるクレジットと同様の効果を得られるとは言いがたい。

クレジット・カード発行の三番目の目的は、顧客情報のデータ・ベース構築と活用にある。先に記した現在の市場環境においては、企業は従来に比して個々の顧客に密接に対応することが望まれており、その意味で顧客情報と商品情報とを組み合わせ管理と活用が要求されるが、提携カードの場合、全顧客に対するカード発行が不可能なため、全顧客から個人情報を収集することができず、また、提携先のカード会社の基本的事務は債権管理にあり、印紙税法の関係からも、顧客の債権利用票に商品情報を記載することはできない。これに反して、自社カードの場合は、クレジット・カードをPOSシステムと連動させることによって、顧客のID情報や個人情報と同時に顧客の購買商品情報・購買日時などを時系列で集積し分析することができるため、個々の顧客の将来の購買を予測し、その予測に応じた商品開発・商品販売の計画を効果的・効率的に立てることが可能となる。

クレジット・カード発行の最後の目的は、主にサービスなどの新事業への進出にあり、これは顧客情報のデータ・ベース構築と活用が基盤にあって効果的・効率的に対応できるものと考えられる。この点においても、流通業者にとって自社カードが重要になる<sup>73</sup>。

73 同上 INDEX 12 参照

さて、以上のように、丸井は、自社カードによるクレジット・カード・システムの構築と活用が、流通業者にとって今日の市場環境に適応し他社との競争的優位性を獲得する手段として重要であるとし、実際に自社カードによる事業展開を行ってきているが、流通業者の多くは自社カードではなく、提携カードを選択する傾向にある。その理由として、まず、自社カードを発行し運営するためのノウハウ即ち与信・回収および顧客情報管理のノウハウや設備がないためリスク負担コストや設備投資コストを賄えないことが挙げられ、また、自社カードには汎用性がないという欠点や、さらに、提携カードの場合、提携先のカード会社から様々な優遇策、例えば、販売促進費援助、顧客の加盟店利用時の手数料一部還元などにより、比較的低コストでカード発行を行えるという利点などが挙げられている。これらの理由に対して、丸井は、自社カードの非汎用性は自社カード導入の阻害要因にはならないとしている。その理由は、企業自体はその事業を全国展開していたとしても、店舗と顧客の関係は地域的に限定されたものであり、特定地域内で特定店舗と個々の顧客との密接な関係を作っていく事こそが流通業者の役目であるがゆえに、自社カードに汎用性を持たせる必要がないからである、としている。そして、自社カード導入の最大の阻害要因は、自社カードの非汎用性にあるのではなく、カード発行・運営のノウハウ欠如にあるとし、この点こそが、自社カードか提携カードかを選択する基準になっているとしている<sup>74)</sup>。

ところで、丸井は、長年に渡る試行錯誤を経て、自社カードによるクレジット・カード・システム運営・活用のノウハウを蓄積してきている。そこで、以下では、丸井におけるクレジット決済システムと顧客情報管理システムの内容について探ることとする。

クレジット決済システム運営の中核をなすのは、与信・回収システムであり、丸井のこのシステムはカード発行・購入時与信・返済計画システム・回収システムの四つの段階から構成されている<sup>75)</sup>。

### (1) カード発行

丸井におけるクレジット販売は、当初は商品購買ごと与信・スコアリングを行った後に行われていたが、これでは与信に時間がかかるうえに繰り返しクレジットを利用する顧客に対しても初回与信時と同様の手続きを必要とするため、与信事務の合理化を目的として、1972年に自社カード「丸井クレジット・メンバーズ・カード」が導入された。その後、カード保持者の商品購買頻度・

<sup>74)</sup> 同上 INDEX 12 参照

<sup>75)</sup> 同上 INDEX 15 参照



購買額がカード非保持者のそれに比して大きく上回ることが経験的に実証されたため、このカードの普及が次の目標となったが、カード発行審査時のスコアリングによる事前与信方式のために、与信対象となる顧客が限定され、カード発行枚数は急速には増加しなかった。そこで、潜在的に与信可能な顧客を正確に判断し、カード発行対象となる顧客層を拡大するために、長期に渡って蓄積してきた与信ノウハウを基に、オンライン・リアルタイムのコンピュータによる与信システムを開発し導入した結果、クレジット・カード申込者のほぼ全員にカードを発行できるようになった。しかしながら、このシステム導入にともなうカード発行が増加してくると、カードの郵送費が莫大となってきたため、カードの発行方式を郵送ではなく、丸井の店頭で行うように切り替え、「赤いカード」として発行することにした。これは、来店客が同時にカードの申し込み者であるという小売業の特徴を生かしたものである。このカードの特徴は、カード自体は基本的には顧客のIDカードであり、その後の購買と返済の状態を通じて顧客自身の信用を蓄積していく仕組みを持つものである。カード発行時には、面接与信とオンライン信用照会システムを利用するため、カード申し込みから発行までには3～5分かかからない事になった。

## (2) 購入時与信

提携カードを利用する多くの流通業者の店舗の店員には、クレジットによって購買を行おうとするカード保持者の信用度を判断するだけの能力がないため、提携カードによる購買時の顧客の信用度判断は、カード発行時に設定された購買限度額とオフライン型のブラック・リスト・チェックによってなされる。この方式の欠点は、顧客のカード利用時点の信用度が判断できないため、カード利用時点での正確な購買限度額設定が不可能なことや、ある一定基準に添って顧客をブラックとホワイトに二分するため、基準の設定によっては潜在的に与信可能な多くの顧客を失ってしまうか、あるいは、不良債権の大量発生を導く可能性がでてくること、そして、顧客が一旦ブラック・リストに登録されると、それ以後完全にその顧客を自社の顧客として受け付けることができないこと、などにある。これに対し、丸井では、カード発行時には購買限度額を設定せず、カード利用時の顧客の信用度を、自社内に配備した与信能力を持った店員による面接と、自社オンライン・ネットワークを基に導き出される十数段階に分類された信用判定コードによって測定する方式を採用している。この方式では、判定コードがOKの場合、即座に購買が行われるが、判定コードがOKでない場合でも、その顧客に潜在的な与信の可能性があると考え、クレジット契約係による面接によって顧客の潜在的な信用度が判定される。そして、その判定で与信が不可能と判断された場合でも、その判定は現時点のものであり、

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

顧客の信用度が回復次第、与信が行われることになっている。この方式によって、丸井は、与信の可能性を持つ全ての顧客に与信できるとともに、カード利用時点の信用度に応じた購買限度額設定を可能としている。

### (3) 返済システム

通常の返済方式には、リボルビング方式が採られているが、個々の購入商品の返済完了時期や購入時点での返済総額が分かりにくいという欠点や、最低月払い額が5000円程度のため、低額商品を低額で分割返済したいという要求には応じにくく、また、残高がある程度あっても高額商品の購買は購買限度額を超過してしまうといった欠点がある。そこで、丸井では、クレジット・カードによる購買対象商品の拡大を目的として、分割払い方式を採用し、最低月払い額を1000円から設定し、支払い回数も36回までの自由設定でボーナス併用も可能としている。また、返済方法も、銀行や郵便局からの引き落としに加え、店頭払いも認めているため、選択の幅が広い。さらに、支払い日は、店頭払いの場合、顧客の任意設定であり、銀行口座振替日は、顧客の収入日に近い日に設定できるよう、毎月4日と27日のいずれかを選択できるようにしている。

### (4) 回収システム

丸井では、高回収率の要因のほとんどは、的確な与信システムと返済システムによって不良債権の発生を事前に予防することであり、事後的な処理は高回収率を維持する要因の一つにしか過ぎないと考え、上記の様な与信システムと返済システムを採用してきたが、回収システムに関しては、発生する不良債権の回収を低コスト・高効率で行えるよう、オート・コレクション・システムを1985年から稼働させている。このシステムでは、まず、支払い日から一定日数が過ぎた段階で、顧客に封書で支払い依頼を発送するが、この依頼書はコンピュータにより自動的に打ち出される。その後さらに一定日数が過ぎた場合には、コンピュータのディスプレイに表示された延滞債権の明細の優先順位に基づいて、オート・ダイヤリングによる電話催促が行われる。このようなオート・コレクション・システムにより、請求書発行・電話催促などを大幅に自動化し省力化することができている。このようなシステムの導入の結果、回収率は99%の高率を保っている。

次に、丸井の顧客情報管理システムについてであるが、その目的は、丸井を利用している個々の顧客の情報を分析することによって、顧客の欲求に適合した店舗設計・売り場設計・品揃えを行うことと、そのように設定された店舗・売り場・品揃えに関する情報を個々の顧客に伝達することによって顧客ロイヤリティを獲得し売上増加を図ることにある。この目的達成の基礎となる顧客情報は、正確であること・常に最新情報を備えていること・大量のデータ収集

が低コストで行えること・情報処理活用の目的が明確になっていることが要件である。この条件を満たすためには、自社カードを媒介として商品情報と顧客情報を結びつけることができるように、店頭即時発行方式での全顧客のカード保持化と全顧客のカード・ナンバーが入力できるPOSシステムが必要であるが、全顧客がクレジット利用客であることはあり得ないため、現金購買を行う顧客にもカードを保持させる政策を採ることと、カード・ナンバーの読み取りができるカード・リーダーを備えたPOSシステムの開発を行うことが要求されるだろう<sup>76</sup>。

顧客情報管理システムを利用し、顧客の欲求に適合した店舗設計・売り場設計・品揃えを行うに先立って、顧客情報と商品情報を結びつけて分析し活用する必要がある。丸井で行われている顧客情報と商品情報の分析の主なものは以下の通りである<sup>77</sup>。

① 顧客稼働状況分析

商圏の動向を常時把握するために、地区別売上統計表や地区別カード稼働分析表を作成し、マーケティング戦略上重要な商圏の選定やチラシ配付範囲の設定などの基盤とする。

② 売上統計表

客層の変化や顧客の購買行動の変化を捉えるために、カード売上げについて様々な角度から分析を行うものであり、商品金額階層別購買分布・商品金額階層別クレジット支払い額分布・支払い回数別分布・性別年齢別利用動向・時間帯別利用動向を時系列で分析する。

③ 商品別売上統計表

売上統計表同様に客層の変化や顧客の購買行動の変化を捉えるものであるが、売上統計表と異なり、商品単位・売り場単位で分析を行う。これにより、ある売り場で扱っている商品の販売対象となっている顧客層の同質性・非同質性が明らかになるため、売り場ごとの品揃えの適切性が判断できる。

④ 同一購入商品分析

特定商品を軸として、同時に購買された商品を他店舗との比較を含めて分析し、同時購買の頻度が高い商品集合が特定店舗だけに現れない場合、販売員の販売力不足・売り場配置や関連商品の品揃えあるいはディスプレイなどの不備を探ることができる。

76) 同上 INDEX 21 参照

77) 同上 INDEX 19 参照

⑤ 商品別前回購入商品分析

特定商品を軸として、その商品を購入した顧客が前回購入した商品を見ることで、商品購買の時系列的関連性を探り、顧客の次回の商品購買に対する販売促進に役立てる。

⑥ 新規顧客購入商品分析

カードを初めて利用する顧客が購買する商品を、顧客層別・性別などで分析し、新規顧客が多い売り場にはクレジット・カードの利用を促進する体制を導入したり、浮動客を対象とするチラシの掲載商品選定を行って、これにより集客した顧客に店頭即時発行でカードを所持させる。

⑦ カード利用状況分布

新規顧客次回購入分析では、カードを初めて利用した顧客が、次回だけだけの期間の後にカードを利用するか分析し、最も適切な時期に次の利用を促すような活動を行う。また、完了タイミング分析では、クレジット利用中の顧客が、支払い完了日との関連から次回カードを利用するのがいつになるかを分析し、返済完了前後に次回のカード利用を促す活動を行う。

このような分析に基づいて、顧客の欲求に適合した店舗設計・売り場設計・品揃えを行うのに加えて、丸井では、個々の顧客に向けた情報伝達や新市場への参入を凶っている。丸井では、マス媒体を通じた広告の他に、ダイレクト・メールや電話による顧客への情報伝達を行っているが、特にダイレクト・メールの場合、上記の分析を基盤として、ダイレクト・メール企画の商品を支持する顧客を選定し、それらの顧客に対してダイレクト・メールを送送するため、丸井のダイレクト・メールの応答率は一般のそれが3%であるのに比べて10～20%の高率を取めている。また、新市場への参入の例としては、通信販売を初めとするダイレクト・マーケティングの展開や、丸井と競合しない企業に対するダイレクト・メール送送業務代行、上記分析結果の有償での提供、サービスをも含めた総合的な商品販売などが挙げられる<sup>78)</sup>。

4-3-2. 西武クレジットのクレジット・カード・システム

西武クレジットは西武セゾングループのクレジット業務部門を担当し、その業務は1960年から開始されているが、現在までに三つの発展段階を経て今日に至っている。そこで、以下では、各段階ごとに西武クレジットの採った業務の目的と内容そして成果をたどる事によって、西武クレジットのクレジット・カ

78) 同上 INDEX 19 参照

ード・システムの特徴を明らかにしていく。

先ず、第一期は1960年のカード発行に始まる。1960年に西武クレジットは、当時のアメリカにあったプラスチック・カードを日本に導入する目的で、カード関連の設備を購入し、西武百貨店に古くから有るつけ売り制度を利用して上得意客に対してカードを発行していった。このカードは、不良債権を極力避けるために、年間1000万円以上の所得があり、35歳以上で10年以上の勤続歴がある顧客限定して発行され、カード所持を促進するためにカード利用時に商品小売価格から5%割引くという特典を付与した。つけ売りにした上に割引特典の付与を行って収益が得られるのか、という批判があったが、このカードの発行の結果、一旦カードを利用した会員は西武百貨店の固定客になることや、カード会員は商品価格にそれ程敏感ではないため利益率が高いこと、現金での購買客に比して商品の購入単価が非常に高いこと、などが分かり、このカードの生産性が高いことが証明された。実際、カードによる売上げは100～200億円に達していた。しかしながら、カード発行条件を厳しくしたために、カード会員は12～13万人以上には伸びることがなかった。その原因は、統計上明らかであり、日本で1000万以上の所得申請者は45万人のため、その半分を開拓できたとして約20万人にしかならないことと、新規会員を毎年2万人獲得できても、カード会員は高所得者で高齢者が多く、カード発行後数年で定年・死亡などで経済条件が変わり毎年一定数のカードが使用されなくなるため、総会員数はほとんど変化しないことにあった。従って、この段階の西武クレジットのカードによる取引は非常に限定された客層・商品集合内で行われるものであったと言えよう<sup>79)</sup>。

第二期では、西武グループが、百貨店・スーパーをはじめとして数千万人の顧客を対象とし事業を展開しているのに対応した、カードの普及が目標とされた。そこで、西武クレジットは、信販会社と提携し、信販会社の与信による分割払い方式で、カード入手条件を年間所得300万円とした西武クレジット・カードを発行した。その結果、カード会員は45万人に増加したが、債権の帰属が信販会社にあったため、顧客情報が信販会社に流れ、西武クレジットには蓄積されないという問題や、西武クレジット・カードの利用増加にともなって西武クレジットが信販会社に支払う加盟店手数料の増加や、他社カードの受け入れによる加盟店手数料の増加が、西武グループの収益を圧迫し始めたという問題が生じてきた<sup>80)</sup>。

<sup>79)</sup> 同上 INDEX 11 参照

<sup>80)</sup> 同上 INDEX 11 参照

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

この問題の解決策として、西武クレジットは、提携カードの発行から自社カードの発行に切り替える政策を採った。これが第三期であるが、そこでは、まず、1976年に月賦百貨店の緑屋の経営を丸紅の仲介で西武グループで引き受けることにし、当時の緑屋が抱えていた120万人のカード会員を西武クレジット・カードの会員として受け入れようとしたが、このカードは月賦利用実績客に発行される単なるIDカードであり、顧客情報の更新がなされておらず、また、クレジット利用ごとに毎回信用審査が必要なために、西武クレジット・カードとして利用するには非効果的・非効率的であることが分かり、自社カードとして使用することはできなかった。次に、西武クレジットは、カード運営に100年の歴史を持つシアーズ・ローバック社と1976年に、1991年までの15年間の技術・ノウハウ提携契約を結び、主に、その与信・回収システムを徹底的に研究し模倣した。これが、1982年の西武セゾン・カード発行の基盤となる。西武セゾン・カードでは、リボルビング方式と顧客からの手数料徴収方式を採用するとともに、大量の顧客に対して効果的で効率的な与信・回収を行えるよう、与信・回収システムの機械化を図り、全店に670台のCATと2300台のPOSをオンラインで結ぶシステムを配備した<sup>81)</sup>。このシステムの中核をなすのが、西武クレジットの開発した「オート・ガイダンス・システム」であるが<sup>82)</sup>、このシステムは、従来の静態属性スコアリング方式や与信除外方式などの個人信用調査が、長期に渡る経験を基準にしただけの単純な属性調査に過ぎないという批判的立場から、顧客の申請した全属性を総合的に関連させて評価する全体視システムを採り入れている。具体的には、一属性八分類の十八属性に基づく評価を過去の200万のデータについて計数化し、十八属性の評価計数の合計を顧客個人の総合評価計数とするものであるが、機械絶対主義・データ絶対主義を避けるために、社員の多面的な信用審査能力の開発を平行して行っている。このオート・ガイダンス・システムは、西武クレジットの消費者信用事業が指向する“*Consumer's Bank*”を総合的に支えるシステムの一つである個人信用管理システムに含まれ、「社会的責任を持った与信審査業務を行う」という西武クレジットの基本理念と、「全ての顧客に西武セゾングループの持つサービスを平等に提供する」という西武セゾングループの基本理念を具現化したものである。即ち、より多様で的確な与信と、与信不可能な顧客に対しても一時留保という形にし信用度の回復次第与信を行う姿勢とが、可及的に多くの顧客への与信を可能としているということである。このようなシステムの導入の結

<sup>81)</sup> 同上 INDEX 11 参照

<sup>82)</sup> 同上 INDEX 05 参照

果、西武セゾン・カード発行枚数は、その発行時から年間約100万枚のペースで増加し、1986年7月現在では、460万枚となり、クレジット・カード取扱高も3000億強となってきた<sup>83</sup>。

今後の発展課題としては、以下の事項が考えられている。

① 不良債権の分類

顧客の支払いが遅れている場合、どの時点で不良債権と判断し対処するかについての基準が曖昧なために、不良債権が回収されないままクレジット取扱高償却率が増加していくため、今後、不良債権の判断基準を明確にすることが要求される。

② カード普及率・利用率の向上

クレジット・カードは、一定の発行枚数と利用率に達しないと収益が上がらないことや、現在は複数カード保持の時期にあることを考慮すると、プレミアムの付与やカード機能の多様化、カード・イメージの向上などによって、カードの普及と差別化を図る必要がある。

③ 無担保リボルビングへの注力

消費者欲求の多様化した社会にあっては、一定の購買限度額と最小の返済額を設定し、購買商品を限定しないクレジット形態が最適であると考えられる。

④ 設備の充実

不良債権やカード犯罪の発生防止のためには、自社内のシステムを整備するだけでなく、他企業との密接な連絡ができるシステムを構築しなければならない。

⑤ 適正金利の設定

カードの金利は、公定歩合やプライム・レートに連動するものではなく、むしろ、返済期間・貸出額・担保の有無・信用状態などによって決定される事務費・手数料的性格を持つものと考えられる。

#### 4-3-3. 高松専門店会のクレジット・カード・システム

上記の二事例に見られるように、今日の市場環境に対応するための手段として、自社カードによるクレジット・カード・システムの構築が必要条件となってきた。しかしながら、実際に自社カードを発行している流通業者は、提携カードを利用する流通業者に比して依然として少ない。その理由は、多くの

<sup>83</sup> 同上 INDEX 10. 25 参照

<sup>84</sup> 同上 INDEX 11 参照

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

流通業者が、既存のカード会社に匹敵するだけの設備規模やカード発行・運営のノウハウを、自己投資によって得られるだけの資力や時間を持ち合わせていないことにある。そこで、提携カードによって、クレジット・カード発行・運営を提携先のカード会社に代行させる必要が出てくる訳であるが、通常は、カード利用にともなう手数料徴収が、流通業者の収益を圧迫する傾向にあるため、期待される程の利益を提携カードによって上げることができないのが現状である。

このような状況の中で、他社との提携により利益を伸ばしている事例として、高松専門店会が挙げられる。高松専門店会は、1957年に設立され、1964年にその消費者金融部門を株式会社西日本フィナンスとして独立させ、高松専門店会カードを発行している。高松専門店会カードの会員は1984年度現在で7万人、加盟店は1800店になり、香川県内の主要店と三越・ジャスコ・ニチイなどの全国に事業展開する大型店の支店を含んでいる。高松専門店会カードの取扱高は、1984年度現在で117億円になり、全国に200ある日本専門店連盟単会の中でも5位内の高成果を収めている。高松専門店会は、高松専門店会カードの加盟店を銀行系カードと信販カードに開放し、高松専門店会のリスクでカード代金の立て替え払い・回収を行う代わりに、銀行系カードと信販カードの会員が高松専門店会の加盟店で行う割賦購買の収益を高松専門店会の売上げとしている。つまり、マンスリー・クリアの場合、加盟店手数料は各カード会社に入るのに対して、割賦の場合、ユーザー手数料・加盟店手数料ともに高松専門商店会に入る仕組みである。この仕組みの利点は、銀行系カードと信販カードには、高松専門店会カードの割賦機能が付与されカード機能を増やせることと、高松専門店会は、銀行系カードと信販カードの会員を割賦利用客として取り込み、割賦による売上げを増加させることができること、にある<sup>85</sup>。

この事例における提携は、カードの決済機能の部分に関してであり、今日の流通業者に要求されるクレジット・カード・システムの観点から見ると、将来的には顧客情報管理システムの構築と活用が必然的に必要となってくると思われる。その際、高松専門店会が提携カードのままで、その業務を展開できるかどうかは、外部の顧客情報管理システム販売会社から、そのノウハウを買い取ることができるか、あるいは、日本信販が現在構想している、加盟店への顧客情報提供システムがどれだけ自社カードによる顧客情報管理システムに対抗できるか、にかかっていると見えるだろう<sup>86</sup>。

85 同上 INDEX 07 参照

86 同上 INDEX 16 参照



## 5. クレジット・カード・システム再分析

本節では、まず、第3節と第4節を素材として導出されるクレジット・カード・システム分析の理論枠組みを、理論を構成する基本的な概念群と命題群ならびにいくつかの重要な分析視角によって説明し整理する。その後、この理論枠組みを基準にして、日本とフランスにおけるクレジット・カード・システムの比較を行い、最後に、クレジット・カード・システム発展のための課題と今後の研究課題を探る。

### 5-1. クレジット・カード・システム分析の基本的理論枠組み

この項では、初めに、クレジット・カード・システムを構成する基本的要素(概念)を導出し、それらの定義付けと相互関係性を明らかにする。次に、クレジット・カード・システムに含まれる主要な二つのマーケティングの内容について説明し、最後にクレジット・カード・システムの分析に必要な基本的分析視角を整理することにする。

#### 5-1-1. クレジット・カード・システムの構造

クレジット・カード・システムは、二つの相互に関係しつつ異なるシステムから成り立っている。一つは決済システムであり、もう一つは顧客情報システムである。以下では、この二つのシステムの構造を構成する要素群について説明する。

決済システムは、決済機能と決済機能実現手段から構成されている。言い換えれば、決済システムは、決済機能についてのアイディア群とそのアイディア群の実現手段の集合体である。

決済機能とは、決済手段の処分方法について社会的に認知されたアイディア群と定義できるが、決済手段とは、財(給付財)取引における対抗財(反対給付財)であり、具体的には、取引当事者すなわち消費者の所持する、貯蓄などを含めた現在の可処分所得、あるいは契約・承認により将来所得を加えた可処分所得、および不動産などの資産を示す。また、決済機能の社会的認知次元には、次の七つの次元が含まれており、これら七つの次元で設定されるレベルの様々な組み合わせによって、決済機能の多様な社会的認知形態が決定される。ただし、各次元において設定されるレベルは、およそ連続的なものであり、レベル区分も一般的に一律に決定されるものではなく、企業の採用するマーケティング戦略によって様々な設定される。

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

### ① 取引商品集合

取引の対象となる商品の集合は、特定商品から特定商品群そして一般商品までのレベルで設定することができる。

### ② 顧客集合

取引を行う顧客の集合は、個客から特定顧客層そして一般顧客までのレベルで設定することができる。

### ③ 流通業者集合

対消費者取引を行う流通業者の集合は、一店舗から特定店舗群そして一般店舗までのレベルで設定することができる。

### ④ 取引の空間的範囲

取引の行われる空間的範囲は、特定地区から特定地域・地方そして全国、さらに国際レベルで設定することができる。取引における最小の空間的範囲は一店舗であるが、取引の空間的範囲の各レベルと取引を行う流通業者集合の各レベルとは必ずしも一致するとは限らないため、この二つの次元は分けて考える必要がある。

### ⑤ 取引の時間的範囲

取引の時間的範囲とは、個々の取引において決済機能を作動させることが可能な時間帯ないしは期間であり、店舗ないしはこれに類するもの（自動販売機・公衆電話・現金自動引き出し機など）の営業時間や、商品券・ギフト券などの有効期間などが、これに当たる。

### ⑥ 取引の継続性

決済機能を作動させる決済媒体の有効性のレベルは、単発取引から複数の継続した取引まで設定しうる。現金や小切手などは個々の取引においてのみ有効であるのに対して、クレジットカードやプリペイドカードなどは、有効期限あるいは有効限度額内で複数の取引に継続して使用することができる。

### ⑦ 決済機能形態

決済機能形態は、財取引における財の入手と決済との間にある時間的ずれの状態によって、大きく三つに分けられる。一つは、定期・商品券・ギフト券・図書券・テレホンカードに代表されるプリペイドカードなどの前払い方式、もう一つは、現金払い・小切手払い・銀行POSなどの即時払い方式、最後の一つは、一括払い・割賦払い・リボルビング方式払いなどの後払い方式、である。

決済システムを構成するもう一つの要素は、決済機能実現手段であるが、この要素は、次の三つの下位要素から構成されている。一つは、決済媒体である。

これは、決済機能の象徴的存在であり、以下で述べる決済機能支援システムを始動させる物理的用具であるが、決済媒体の物理的素材によって、いくつかの範疇に分類できる。例えば、クレジット・カードの前形態の一つであるIDカードの一部・紙幣・旧来の定期券・商品券などは、ペーパー媒体であり、補助貨幣などは金属媒体である。また、現在のクレジット・カードや銀行POSカード・プリペイドカードなどはプラスチック媒体であり、これには磁気テープやICチップなどの金属的媒体が装備されることがある。さらに、将来的には、音声や指紋などの生体媒体などが使用されることも考えられる。

決済機能実現手段を構成するもう一つの要素は、決済情報である。これは、決済に必要な情報と、決済から発生する情報とから成り、決済機能支援システムを始動させる知識的用具である。具体的には、決済に必要な情報においては、主に決済媒体の有効性確認のための情報が中心であり、決済媒体の正真性を示す情報、即ち当該決済媒体が然るべき企業や団体から承認のうえ発行され、その決済媒体の所持者にこれによる取引の決済を行える権利があることを示すため、決済媒体に備えられたデザイン・透かし・捺印、場合によっては決済媒体所持者のID証明書ないしは暗証コードなどの情報や、また、決済の規定限度額さらに決済媒体の使用有効期限などの情報がある。決済から発生する情報においては、決済機能形態によって異なるが、基本的には、誰が・どこで・何を・どれだけ・いくらで・どのような決済媒体で・どのような決済機能形態で購買を行ったか、などについての情報である。

決済機能実現手段を構成する最後の要素は、決済機能支援システムである。これは、決済媒体と決済情報の処理を通じて決済機能を作動させるシステムであり、人・設備などの物理的用具と、ノウハウなどの知識的用具から構成される。具体的には、決済媒体の保管や、決済情報の入手ないし入力・提示ないし出力・記録・伝達などには、顧客・レジ係・店員などの人的要具や、財布・レジスター・CAT(TPE)・POS(TPV)・コンピュータなどの設備的用具が必要であり、また、決済媒体や決済情報の処理を行うための知識・能力およびコンピュータ・ソフトなどのノウハウが必要である。

このような構造をもつ決済システムとともにクレジット・カード・システムを構成するもう一つのシステムは、カードから発生する決済情報に基づくマーケティングを支援・実現する顧客情報システムである。このシステムは、三つの要素から成り立っている。一つは、情報資源であり、カードから発生する記名性の決済情報を中心に、POSから発生する商品情報や、従来のマーケティング・リサーチから得られる情報を加えた、企業のマーケティング戦略策定に必要な情報のことを指す。もう一つの構成要素は、情報処理システムであり、

マーケティング戦略策定を容易にする形で上記の情報を処理するための、コンピュータなどの設備と情報処理ソフトから成る。最後の要素は、情報活用システムであり、決済システムを基盤としここから得られる情報の処理・活用を通じて展開される企業のマーケティングである。

### 5-1-2. クレジット・カード・システム活用によるマーケティング

さて、このような基本的構造を持つクレジット・カード・システムには、相互に関連しながら内容的に異なる二つのマーケティングが含まれている。一つは、カード自体のマーケティングであり、もう一つは、主にカードから発生する情報を基盤に展開されるマーケティングである。この二つの形態のマーケティングは、クレジット・カード・システムの登場により初めて出現したように考えられるが、実際はそうではない。取引の原初形態である物々交換を考えてみると、取引が成立するためには、取引において財（給付財および反対給付財）の分類取り揃えが適切に行われるように、財（給付財）の生産・流通・販売をめぐるマーケティングと、対抗財（反対給付財）の生産・流通・販売をめぐるマーケティングとが必要である。近代に入って、後者のマーケティングは、国家の発行する紙幣および補助貨幣という決済媒体が介在することにより、民間企業の活動の対象ではなくなり、小切手の発行、消費者信用の利用ならびに紙幣・補助貨幣に対する若干の処理のみが、民間企業に残されることになる。しかしながら、国家信用による紙幣や補助貨幣などの決済媒体の発行に加えて、個人信用による決済媒体の発行・使用が浸透するにつれ、民間企業が対抗財の生産・流通・販売に関わる領域が拡大してきたと言えよう。従って、クレジット・カード・システムには、従来の、財の生産・流通・販売をめぐるマーケティングと、対抗財の生産・流通・販売をめぐるマーケティング即ち決済媒体を通じて決済手段の生産・流通・販売（決済）に関わるマーケティングが含まれることになる。

ところで、クレジット・カード・システムの活用によるマーケティングの目標は、顧客の店舗ロイヤリティ獲得による店舗生産性の向上にあるが、この目標達成のためのマーケティングは、上述のように二つに区分されるため、以下では、各マーケティングの内容を個々に見ていくことにする。

カード自体のマーケティングは、カード自体、厳密には財取引における対抗財流通機能の作動というサービスを一つの製品と見なし、最適なマーケティング・ミックスを通じて、顧客のカードへのロイヤリティを獲得し、その結果、店舗生産性を高めることを目標とする。より具体的な目標としては、顧客のカードへのロイヤリティ獲得の場合、カード発行枚数の増大・カードの市場シエ

アの増大・カード稼働率の向上などであり、店舗生産性の場合、カードによる売上高ないしは純益の増大などが設定される。

カード自体のマーケティングで留意しなければならないのは、カードという決済媒体自体は、決済機能を作動させる物理的用具にしか過ぎず、企業が実際に販売ないし提供するものは、決済機能の作動というサービスである。従って、カード自体のマーケティングにおいては、カードという決済媒体の販売ないしは提供をめぐるマーケティング（以下、便宜的にカード媒体マーケティングと呼ぶ）と、カードなどによる決済機能の作動というサービスの販売ないしは提供をめぐるマーケティング（以下、便宜的にマネー・マーケティングと呼ぶ）とを区別し、マーケティング・ミックスを作成しなければならない。

カード媒体マーケティングにおけるマーケティング・ミックスの各要素を見てみると、まず、製品に当たるのがカードであり、この製品の性格を決定するのは、決済システムを構成する決済機能の内容である。そして、決済機能の内容は、顧客のカードへのロイヤリティ獲得を通じた店舗生産性を効果的・効率的に向上させるような、決済機能の各社会的認知次元のレベル設定とその組み合わせによって決定される。また、カードの価格とは、カード（決済機能の作動媒体）の入手に必要な対抗財であり、決済機能形態によって異なるが、共通にはカード自体の製造コスト、前払い方式の場合は決済予定金額、即時払い方式や後払い方式の場合は、現金払いの場合を除いて、入会金や会費そして個人の信用度などである。さらに、カード販売ないしは提供のための店舗の問題は、カード入手の機会として捉えることができるが、店頭販売ないしは提供、ダイレクト・メールによる通信販売ないしは提供などが例として挙げられる。カードの販売促進に当たるのは、マス・メディアによる広告やパンフレット、あるいは、特に後払い方式の場合の商品割引の権利・無料駐車場利用権・会員誌の発行契約などの付加価値サービスの付与である。ここで留意しなければならないのは、これらの付加価値サービスは、カードという製品自体の本質的な性格を決定するものではなく、あくまでもカード普及のためのプロモーション手段に過ぎないということである。なぜならば、カードの本質的な性格は決済機能にあるからである。

次に、マネー・マーケティングにおけるマーケティング・ミックスの各要素を見てみると、製品に当たるのはカードによる決済機能の作動というサービスであり、この製品の性格を決定するのは、決済機能実現手段の効果性と効率性である。決済機能実現手段の効果性とは、決済媒体と決済情報の迅速・正確・確実な処理であり、決済機能実現手段の効率性とは、これらの処理を低コスト・低エネルギーで行うことである。また、この製品の価格は、決済機能の作

動に要するコストから決定される手数料・利子などである。次に、店舗の問題は、これを決済機能の作動というサービスの入手機会として考えてみる時、カードの持つ決済機能の内容決定時点で既に考慮されており、さらに取引の時間的範囲なども考慮する必要がある。言い換えれば、マネー・マーケティングにおけるマーケティング・ミックス作成の際には、従来の4 P以上の次元が考慮されねばならないことを意味しているだろう。マーケティング・ミックスの最後の要素である販売促進に当たるのは、特に後払い方式の場合の商品割引・駐車場の無料利用・会員誌の講読・決済明細書の発行送付・特別催物への優待・新製品情報の優先提供などの付加価値サービスの付与であるが、これらのサービスもカード媒体マーケティングにおけると同様に、カードによる決済機能の作動というサービスの販売ないしは提供のためのプロモーション手段であることに留意する必要がある。

クレジット・カード・システムの活用による、もう一つのマーケティングは、カードから発生する決済情報を主な情報基盤の一つとして展開するマーケティング（以下、便宜的に、データ・ベース・マーケティング、と呼ぶ）である。従来のマーケティングでは、マーケティング戦略上最適なマーケティング・ミックスを作成する主な情報基盤を、マーケティング・リサーチによって収集された情報に求めていたが、この手法だけでは、情報の正確性・情報入手の迅速性などの点で、今日の多様で急速に変化する消費者欲求に対応できなくなっているのが現状である。ところが、後払い方式を中心とした、顧客の記名性をともなった決済情報を発生させるカードの普及や、商品情報を正確・迅速に処理・記録できるPOSシステムの普及は、マーケティング・ミックス作成上必要な情報を大量・正確・迅速に入手し活用する基盤を生み出し、これをマーケティング戦略策定に組み込む動きを出現させている。即ち、従来に比して大量・正確・迅速な情報の入手と活用を基盤に展開されるデータ・ベース・マーケティングの登場である。

データ・ベース・マーケティングの目標は、顧客の店舗へのロイヤリティを獲得することによって店舗生産性を高めることにあるが、この目標達成の際の重要な基盤となるのがクレジット・カード・システムの構成要素である顧客情報システムであり、目標の達成度は、この顧客情報システムの効果性と効率性にかかっている。顧客情報システムの効果性を決定するのは、まず、情報資源の多様性、即ち顧客ならびに顧客との取引に関する情報種類の多様性であり、カードから発生する決済情報・POSにより収集記録される商品情報・マーケティング・リサーチにより入手される情報などがある。また、各々の情報の正確性・情報入手の迅速性、さらにこれらの情報をマーケティング戦略策定に最

適な形で迅速・正確・確実に処理し提示できるようなコンピュータ・ソフトならびに処理済情報を判断し活用する当該係員や組織の能力もまた、顧客情報システムの効果性を決定する。顧客情報システムの効率性を決定するのは、情報の入手・処理・提示・活用を行う人的要素・用具要素・設備要素などに費やされるコストやエネルギーである。

データ・ベース・マーケティングにおける情報の活用は、最終的に、消費者欲求の内容や変化に的確に対応した商品の開発、売れ筋・死に筋の迅速な発見による的確な品揃えや在庫回転率の向上、消費者欲求の微妙な差異に応じた迅速で確実なプロモーション（例えば、応答率の高いダイレクト・メールの発送）などの形となって現れてくるが、従来のマーケティングと異なる点は、データ・ベース・マーケティングで入手・処理・活用される情報の大量性・正確性・迅速性ゆえに、これらの活動を個々の消費者の欲求や行動に、より綿密（正確・迅速）に対応されることにあり、その結果、設定されたマーケティング目標の達成度を高められることにある。

### 5-1-3. クレジット・カード・システムの基本的分析視角

クレジット・カード・システムの基本的分析視角は、下図に示したように、まず、クレジット・カード・システムの構築と活用に関わる主体集合の集計水準によって、大きく三つに分類できる。一つは、個別企業の活動レベル（ミクロ・マーケティング・レベル）であり、もう一つは、複数企業の活動レベル即ち産業レベル（マクロ・マーケティング・レベル）である。最後は、クレジット・カード・システムのインフラ・ストラクチャー構築に関わる主体集合レベル（社会レベル）である。また、各々の集計水準における主体集合の活動は、様々な制度的側面から分析できる。この制度的分析視角の次元には、マーケティング戦略的次元・経済的次元・技術的次元・政治的次元・法制度的次元・社会的次元などがあるが、集計水準ごとに、強調される次元やその内容は異なってくる。

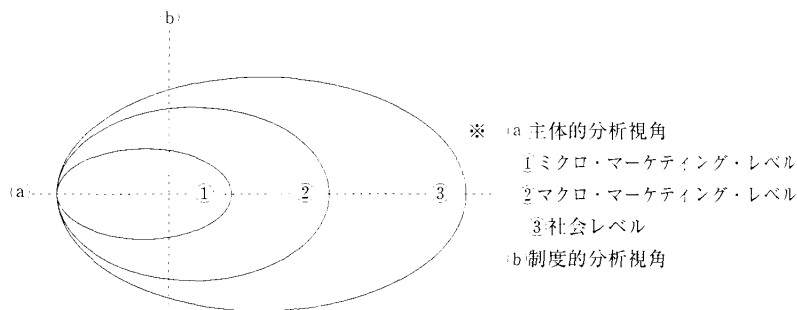
ミクロ・マーケティング・レベルにおいては、既述のようにカード媒体マーケティングないしマネー・マーケティング、およびデータ・ベース・マーケティングの視角から分析が進められるが、市場における決済システム作動のドメインの設定や手数料率の設定およびマーケティング戦略上要求される技術の選択・導入・活用などが主な論点になるだろう。

ところで、企業のマーケティング戦略上、他の企業との提携や連携が必要となる場合が考えられる。例えば、決済機能の内容決定で、取引商品集合・取引を行う流通業者集合・取引の地理的範囲などのレベルを設定する際、他企業の

店舗と提携を行ったり、決済情報の包括的な入手や決済機能支援システム構築の際のコストやノウハウ蓄積の観点から、他企業との提携を行う場合には、手数料率の設定や他企業との協調あるいは競合などが問題となる。また、データ・ベース・マーケティングにより、市場機構の作動に要する情報が、従来の卸段階から小売段階に重点的に集まるようになれば、小売業・卸売業・製造業者間の力関係は変化せざるを得ないだろう。従って、マクロ・マーケティング・レベルでは、クレジット産業の構造決定および流通システム構造の変化などに焦点が当てられる。

社会的レベルでは、まず、現在分断されている個人信用情報センターの統合の問題や、体系的な決済システム作動の観点から、民間企業の活動対象と成り得ないドメインへの公的企業の介入問題、また、現在の決済システムを部分的・分割的にしか統制・統御し得ない従来の法制度や行政当局の整備・協力の問題、さらに、民間企業レベルでの活動に加えた教育機関や行政機関レベルでの、クレジット・カードの利用に対する消費者教育やカウンセリングの問題などがある。

図表1-6



## 5-2. 日仏におけるクレジット・カード・システム展開の比較

今回の分析の主な情報基盤となっているのは、日本とフランスで発行されている業界誌などに掲載されている記事であるが、両国の間で採り上げられるテーマや記事内容の掘り下げ方の相違が、まさに両国におけるクレジット・カード・システムの展開およびその内容の違いを表しているのにも関わらず、共通の観点からの詳細な比較を困難にしているのは事実である。この問題点は、今



後の資料収集方法の再検討・改善という課題として残されることになるが、本節では、現在利用可能な資料を元にして、日本とフランスにおけるクレジット・カード・システムの展開と内容の共通点および相違点を概観することにする。

両国におけるクレジット・カード・システムの展開と内容を比較は、クレジット・カード・システムで利用される決済機能形態の種類、その決済機能形態の導入促進要因あるいは導入阻害要因、クレジット・カード・システムの構築と展開およびその内容、そして今後のクレジット・カード・システムの展開のための課題、などの点を中心にして行われるが、以下では、各決済機能形態ごとに、これらの点を検討していくことにする。

決済機能形態の一つは、前払い方式である。一般にプリペイド・カードと呼ばれる決済媒体によって決済が行われるこの方式は、フランスでは、一部の都市でバス料金支払いに実験的に採用されているが、流通業者によるこのカードの導入はまだなされておらず、現在最もその利用が普及しているのは、*telécarte* と呼ばれるプリペイド・カードによる公衆電話の料金支払いである。その導入促進要因は主として決済設備（電話機）の破壊による硬貨の奪取防止と小口決済の一括払いによる決済の省力化にあるが、カード素材にICチップを装備したプラスチック板を使用しているため、販売価格が実際に支払う電話料金にカード素材コストを加えたものになっていること、販売店は郵便局の他、煙草屋あるいは煙草屋を同時経営の *café* であるが、カード・デザインが最近まで一種類しかなく現在でも数種類であること、などが特徴である。これに対し、日本におけるプリペイド・カードの普及もテレホン・カードが中心であり、他の利用形態はフランス同様、未だ実験段階にあると言えるが、その導入促進要因は料金前払いによる顧客の固定化と小口決済の一括払いによる決済の省力化にあり、決済処理の効率化と言う点ではフランスと共通しているが、他の点ではフランスが犯罪防止にあるのに対して、日本では販売促進の手段として捉えているのが異なっている。また、テレホン・カードに関して言えば、カード素材にICチップは使用されていないこと他に、販売価格が小口で支払う場合に比べて割安になっていることや、販売店形態が多様であること、そして、カード・デザインが豊富であることなどの、テレホン・カード利用促進のための政策が、フランスに比して顕著であることが特徴であろう。

次に、即時払い形式に関して、磁気プラスチック・カードおよびICカードを決済媒体とする銀行POSなどの導入促進要因が、決済処理の効率化にあることは日本とフランスの両国において共通であるが、フランスでは、銀行内部で賄い切れない小切手の製造コストと処理コストを、カード利用の際の手数

## 第1章 クレジット・カード・システムの日仏比較分析

料徴収で補おうとしていることや、銀行系カードの普及を政府が後援していることもカード導入の促進要因となっている点が日本と異なる特殊事情であり、この手数料徴収が後に述べるように、流通業者の銀行系カード受け入れの、そして、銀行系カード普及の阻害要因となっている。しかしながら、第3節で記したように銀行系カードは現在ではC Bのロゴの下に統一され、あらゆる銀行の現金自動支払い機から24時間現金が引き出せることや、このカードで決済可能な小売店舗の数の多さの点から比較すると、日本における銀行系カードの普及レベルはフランスのそれに達していないと言え、それゆえに銀行による流通業者からの手数料徴収の問題はそれほど表面化していないと推測できるが、日本における今後の銀行系カードの普及が高まるにつれ、この問題は流通業者にとってその重要度を増してくると思われる。その意味で、フランスの流通業者と銀行業界が銀行系カードの普及に際して採る政策は、今後の日本の流通業者による銀行系カード受け入れの参考になるだろう。また、技術的な点で言えば、フランスの一部では既に、ICカードと銀行POSによる電子決済型の即時払い方式が実用化され、数年後にはその広い普及が想定されている。と同時に、ICカードの国際規格において、日本で開発された2チップ型ではなく、フランス規格の1チップ型が採用されたことをも鑑み、今後のフランスの技術動向を見守る必要があるだろう。

クレジットカードに代表される後払い方式の第一の導入促進要因は、日本とフランスに共通して見られるが、それは、低経済成長下における市場規模の相対的縮小にともなって激化した流通業者間の競争に対応する手段として、従来のマーケティングでの販売促進手段である消費者信用をより日常的購買の中にまで浸透させ、それによって顧客の店舗ロイヤリティを獲得し、流通業者の売上げ増大・収益増大させることにある。この、消費者信用の日常的購買への浸透にともない、両国においては、大量の顧客との消費者信用取引で生じる大量の与信・回収処理を効率的に行うために、コンピュータや電子通信回線などの利用による与信・回収事務の機械化が推進されている。第二の導入促進要因は、フランスでは、銀行カード利用の際の手数料徴収によって圧迫される流通業者の収益を、専門カード（自社カード）の導入によって守ることにある。そのため、フランスでは、流通業者の収益獲得政策として専門カードか提携カードかの選択問題は、現段階では銀行カードの手数料をめぐって起こっている。これに対し、日本における、自社カードと提携カード間の選択問題は、クレジットカードから発生する情報をめぐって生じている。これは、日本でのクレジットカード導入の第二の促進要因が、消費者の生活水準の上昇にともなう消費者欲求の多様化・短サイクル化に対応するための情報収集手段として、ク

レジット・カードから発生する記名性の顧客情報を活用することにあるためである。なぜ、日本ではフランスほど、自社カードによるクレジット・カード導入の促進要因として、提携カード利用の際の手数料徴収問題が議論されないのかは、今後の研究課題であるが、フランスに比して提携カード受け入れ数が多い日本では、手数料徴収に対する自社カード発行問題が潜在的に存在していると考えられるとともに、手数料徴収問題はより複雑な様相を呈するものと考えられる。また、フランスでは、ようやくクレジット・カードを顧客情報収集手段として注目する動きが出てきている。フランスの流通業者が、銀行カードに対する利益の確保を目標とするのであれば、現在のような方向から手数料問題を論ずるだけでなく、クレジット・カードから発せられる情報収集・分析・活用を通じた店舗生産性による利益確保という視点からも論ずる必要があるだろう。と同時に、顧客情報システムの開発は、業界誌の紙面を見る限り、日本がより進んでいると思われ、フランスの流通業者にとって日本の顧客情報システムは、参考にするに足るものと思われる。

最後に、クレジット・カード・システム展開の全体的な特徴として、Eurocard France の Chef de Projet である Loison Serge 氏の言を借りれば、「フランスの企業は、およそ競争を避け、出来る限り協調しようとする傾向にある。」ことを指摘できる。このことは、フランスの流通業者が構築するクレジット・カード・システムの事例は、今後の日本のクレジット・カード・システム発展の際に、クレジット・カード・システム構築の基本的な部分、特に決済システムにおける経済的問題（手数料問題など）・技術的問題・政治的法的問題（様々な契約問題など）・社会的問題（統一的な個人信用情報センターの設立あるいは情報交流など）の協調的解決において参考になることを示唆しているだろう。これに対して、フランスの流通業者が、クレジット・カード・システム構築の際に、これを市場環境適応手段ひいては市場における競争的優位性獲得手段として使うならば、これまで日本で開発されてきている顧客情報システムのノウハウが、参考になりうるものと考えられる。

### 5-3. 研究課題

本研究を、既述の分析意義に添って掘り下げ発展させていくために、いくつかの研究課題を設定する。

まず、先に述べたように、クレジット・カード・システム分析に必要な情報の充実を図ることが挙げられる。現在、フランスのクレジット・カード・システムに関する利用可能な資料は、本研究で使用した *Livre Service Actualité* の他に、*Point de Vente*、*Banque*、*Banque et Informatique*、*Banquaticque* などの主

要業界誌や、Carte Club 発行の *Services Financiers Electroniques*, フランス商工会議所で収集されている *Monnaie Electronique* 関連の資料, 各企業の発行している対外資料, そして, ビジネス書などがあり, これらを基盤として, さらに企業訪問・アンケートを行っていく必要があるだろう。日本のクレジットカード・カード・システム分析に際しても同様に, 今回使用した「(月刊) 消費者信用」や「(月刊) クレジット産業」などの主要業界誌や, 新聞記事, 多数刊行されているビジネス書をもとに, 企業から直接得られる資料を加えていく必要がある。

また, 理論構築に際しては, 決済機能の様々な次元の組み合わせの中から, 現在の流通業者の事業展開をグループ分けし, 各々のグループの展開する事業内容と成果そしてその成立条件を探っていくとともに, 複数視点からクレジットカード・カード・システム理論を構築するために, 流通業者に加えた他の業種の分析や, 日本とフランスに加えて, カード普及率の高いアメリカなどを含めた国際比較分析を行う。

これらの分析を行うためには, 現象を説明する用具としての概念の明確化, 即ち, 複数次元を含む概念の分解・概念として抽象化されるところの具体的な現象群の包括的な把握, そして計測可能な厳密で明確な概念定義の作成が求められる。特に, クレジット・カード・システム分析の焦点と範囲を明確に決定するために, クレジット・カードを決済媒体としての物から貨幣そしてカードへ, という流れの中で理解するための, 基礎理論としての貨幣機能分析が必要である。即ち, 貨幣機能を, 主に決済手段の流通における時空間的・質量的調整機能として捉え, 包括的な貨幣概念から各決済機能形態を位置づける試みが, 一つのアプローチとして考えられる。このアプローチでは, 例えば, 小切手・銀行POSなどは, 貨幣の空間的調整機能に特化したもの, 消費者信用は貨幣の時間的調整機能に特化したもの, として捉えられる。さらに, クレジット概念の拡張が必要となるだろう。狭義のクレジット概念は, 貨幣の時間的調整機能の側面から捉えられ, 従来の消費者信用概念で説明されるが, 広義のクレジット概念は, 貨幣の情報機能の側面から捉えられ, 広義のクレジット・カードは, その記名性によって, 従来の無名性の貨幣から区別することが可能になだろう。従って, 広義のクレジット・カードには, 狭義のクレジット・カードと銀行POSカード, そしてID情報の付加されたプリペイド・カードが含まれることになるものと思われる。このような意味での貨幣機能論の構築に際して, 市場論・市場取引論・貨幣論・消費者信用論などの周辺科学の検討が望まれる。さらに貨幣機能論を基礎理論としてクレジット・カード・システムを分析していくには, 従来の財(給付財)マーケティングと反対給付財マーケティン

グ（マネー・マーケティング）との複合形態を、顧客情報システムなどのマーケティング情報システムを組み込んだ形で分析する必要がある。

## 6. 結

クレジット・カード・システムには、多くの可能性やビジネス・チャンスが秘められている。例えば、クレジット・カード・システム内で構築・活用される顧客情報システムは、近年脚光を浴びつつあるダイレクト・マーケティングに貴重な基盤を与えることが出来るであろうし、既にそのような徴候も見えつつある。

また、現金取引における最小決済単位は、日本では円、フランスではサンチーム（5サンチーム）であるが、カードによる取引にコンピュータが介入することによって、円やサンチーム以下の単位での決済が容易に可能になる。このことは、販売価格と仕入れ価格決定において、より正確な価格設定が出来ることであり、ひいては市場の需給調節がより微細なレベルで行われ、各経済主体の所持する資産がより効率的に処分できることを意味する。市場均衡モデルの需給曲線が連続線であるのに対し、現実の取引では、円・サンチーム単位で決済が行われるために、実際の需給曲線は断続線になることは、需給調節が必ずしも厳密に正確には行われ得ない状況が存在することを示しているが、カードによる微細決済単位での取引は、この状況を打開する可能性を与えるものであると考えられる。

さらに、商品購入の意思決定の際に、クレジット払い（後払い）か貯蓄による購買延期かを決定する判断基準として、予測されたインフレーション率と利子率の比較ソフトがクレジット・カード・システム内のコンピュータに装備されれば、このソフトを利用した顧客へのアドバイス・サービスを行うことが出来るだろう。

また、情報記憶容量の大きなICカードやレーザー・カードに、消費者の行った取引の記録を出来るかぎり記憶させることが出来れば、それらの記録情報を家計運営に生かすことができる。つまり、カードに記録された取引記録を家庭用パーソナル・コンピュータに入力することで、自動的に家計簿が作成されるとともに、各家庭の生活設計に合わせた資産運用アドバイスを生活の様々な側面（衣・食・住など）から行いうるのである。企業向けあるいは家庭向けにそのような家計簿作成ソフトや家計コンサルト・ソフトの開発・販売を行うビジネスも生じてくるであろう。

ICカードやレーザー・カードは、さらに、多種多様に発行されるカードの

言わば財布として使用することが可能である。各企業の発行するカードに記録されている情報を、カード内の独立した情報記憶部に入力すれば、各情報の独立性が保たれるとともに、消費者の所持するカードの枚数を削減することが出来る。と同時に、消費者の氏名・住所ならびに現在の、あるいは承認された可処分所得ないし資産などの、取引上共通に必要なとされる情報を随時出力できるような共通の情報記憶部を設けることができれば、中央コンピュータの負担軽減問題や、現在は分断されている個人信用情報センターの問題の解決に貢献することが出来るだろう。また、カードにディスプレイ部を装備し、消費者の行った取引の記録や取引後の残高などが即時に表示できるようにすれば、クレジットの過剰利用に対し消費者側から自己防衛する事ができる。

また、貨幣の効用増大の一側面として、決済手段の流通における質的調整の問題、即ち為替の問題は、理論上ではカードの導入によって解決される問題であったが、これは既に、VISA や AMERICAN EXPRESS などによって解決されつつある。

以上の例は、現在考えるクレジット・カード・システムの持つ可能性やビジネス・チャンスのほんの一部であるに過ぎず、その潜在的な可能性やビジネス・チャンスは測り知れないものがあると言えるだろう。

このような状況に直面して、理論に何が要求され、そして理論は何を為しうるだろうか。従来の日本における学問形成の歴史を振り返ってみると、まず、欧米で形成された理論の輸入とその解釈を通じた紹介が中心の時代があり、次いで、それら理論を日本の現実と照らし合わせて検証・修正する時代を経て、現在は、模倣モデルや修正モデルだけでなく、現実の中から新しく理論を形成する時代へと移行していると言えるだろう。ここに来て、理論は単に現象の後追いでこれを説明するにとどまるのではなく、現実を制御するとともに、新しく現実を生み出す力を持つものであるという認識を持つこと、そのような理論の構築ならびに適用に必要な手法の修得あるいは創出、そして、独自の理論形成を可能とするような社会的制度の確立・整備、が必要とされている。

研究者個人レベルでは、現実認識という基本的な哲学上の問題に立ち返ることにより、理論構築に必要な思考方法および手法を身に付けなければならないことは勿論のことであるが、社会的レベルで、独自の理論構築を可能にする土壌を作っていく事が、これからの日本にとって重要な課題となるだろう。具体的な例としては、情報検索のコンピュータ化などが挙げられるが、その根底には、共通の認識に基づき、企業・ジャーナリスト・学生・研究者の間で、理論を含む情報の生産・流通・消費の過程を分業し連結してゆく、という問題が横たわっている。共通の認識とは、理論は、現実を理解しこれを生み出す道具で

あり、何らかの形で現実と関わりを持つ者は、すぐれた道具の制作・適切な道具の選択・道具の有効性と限界性をわきまえたうえでの道具操作の熟練、に共に関わっているという認識である。その意味で、研究者には、従来の文字情報を中心として現象の外から客観的にこれを観察するという態度に加えて、現象の内に参加し生の経験を研究者の中に取り込んでいくという態度が必要とされるであろう。また、ジャーナリストには、興味の赴くままに情報を収集し作成するだけでなく、理論構築の原初的な情報基盤を作成するという意識の下に、自己のテーマを学問体系とのつながりの中で追求し、明確な用語で現象を包括的に観察していく姿勢が求められる。さらに、日本の企業や学生の間には、理論は実際の役に立たないという考えが少なからず認められるが、近年に見られる HOW TO ものの氾濫はより使い勝手のある理論をもとめる現れにほかならない。問題は、数ある理論の中から現実説明能力と現実適用能力に優れた理論を見出す目を養うことと、そのような理論を実際に使いこなす技術の習練を行っていくことにある。従って、企業・ジャーナリスト・学生・研究者は、互いの活動領域に関心を持ち、各領域の特性を理解するとともに、直接的・間接的に互いの活動領域に参加していくことが望まれる。

本研究の今までの記述から明らかなように、クレジット・カード・システム分析に始まるマネー・マーケティング理論は、今やっとその芽を出したばかりである。この理論の持つ潜在的可能性が大きく育っていくかどうか、そして、この理論とともに現実のクレジット・カード・システムないしマネー・マーケティングが発展していくかどうかは、これからの研究者の努力と、そして日本における研究制度の発展・充実にかかっているように疑いなく思われる。そのことを最後に示唆して、本章の結びとしたい。

# 理 論





## 第2章 マネー・マーケティング理論序説\*

### －貨幣機能分析に基づくカード機能分析－

1. 研究の目的・対象・方法
2. 決済機能の基本分析
3. 決済機能特性の規定要素構造分析
4. 諸決済媒体の特性
5. 諸決済媒体の類型
6. 研究展望

#### 1. 研究の目的・対象・方法

クレジット・カードがマーケティング戦略の効果的な手段と言われるようになって久しく、同時にまた、マーケティング研究においては、信用ないし消費者信用という概念が、その歴史の古くから取り扱われてきた<sup>1)</sup>。確かに、クレジットという概念についての研究蓄積には膨大なものがあるが、しかしながら、現在行われているクレジット・カードに関する議論は、これを如何に利用するか、あるいはこれが如何に利用されるかについてのものであり<sup>2)</sup>、クレジット・カードが何であるかの概念定義を踏まえうえでの分析が行われているとは言いがたい。換言すれば、クレジットという決済機能ないし決済制度の研究が行われてきているのに対し、クレジット・カードという決済媒体と決済機能ないし決済制度との関係の分析は、現時点のマーケティング研究には見ることはできない。

また、実際のマーケティング活動では、現金、小切手、プリペイド・カード、銀行POSカードなどを含めた決済システムの構築・活用という観点の中で、クレジット・カードが問題にされているのに対し、マーケティング研究ではクレジットないしクレジット・カードのみに議論の対象が限定されている感をぬ

---

\* 初出 広島経済大学経済研究論集 第13巻第3号（平成2年9月）

(1) 文献〔2〕参照。

(2) 例えば、最近のマーケティング研究における、一連のクレジット・カードに関する論文の代表的なものには、文献〔1〕〔7〕〔8〕〔10〕〔16〕〔18〕〔19〕〔20〕〔23〕〔25〕〔37〕、などがある。

ぐえない<sup>3)</sup>。

さらに、マーケティング研究に加えた、その他の関連分野での研究蓄積、例えば、経済学における貨幣機能論や、銀行論で扱われる小切手理論にも目を向けた場合、現実の決済システム構築・活用の際に論じられるコンピュータや通信ネットワークといった物理的技術的側面の議論が、これらの研究に組み込まれていないのが現状である。

そこで、この論文では、クレジット・カードを含む決済システムの象徴である貨幣の機能と効用<sup>4)</sup>の分析に主眼がおかれる。この、貨幣機能とその効用という議論は、伝統的なマーケティング研究の文脈の中では奇異に思えるかも知れないが、企業のマーケティングが決済システムを通じて何を提供しようとしているかを明らかにするには不可欠のものであり、この提供するものを明確化することなしに、これを如何に利用するかの問題、即ちマーケティング戦略の問題に立ち入ることはできないと考えられる。

この主旨のもとに以下では、まず、貨幣（以下では「決済媒体<sup>5)</sup>」と呼ぶ）機能の論理的構造分析と、決済媒体効用の体系的計量的把握のための枠組みを提示し、企業が決済システムを構築する際に考慮すべき要素群を明らかにする。さらに、この分析を基にして、各決済媒体を分類し、各々の存在条件を導出することにより、決済システム構築・活用の際に設定すべき各決済媒体効用決定要素の質量を定め、最後に、マーケティングで問題とされる決済システムの各形態を列挙・分類することで、クレジット・カードを含め、企業のマーケティ

(3) マーケティング研究の主だった雑誌や理論書、例えば、文献〔9〕〔11〕〔12〕〔21〕〔22〕〔29〕〔35〕〔36〕などでは、クレジットないしクレジット・カードのみが問題とされ、その他の決済媒体は、マーケティング研究とは異なる文脈の中で、論じられている。例えば、文献〔13〕〔14〕〔15〕〔17〕〔24〕〔26〕などである。

(4) ここで使用される「効用」概念は、経済学的意味と同義ではなく、以下で定義される貨幣機能の可測的な効果と効率を総合的に産出した結果得られる値を意味する。

(5) クレジット・カード等を、従来の貨幣概念の枠組みの中で把握できるかどうかの議論は、相当の過去の研究遺産の検証を要するが、この論文はこの検証を主な目的としたものではない。そのため、この論文では、議論の混同を避けるために、「貨幣」の代わりに「決済媒体」という言葉を使用している。なお、伝統的な研究手続きという観点からすれば、新しい理論の構築は、過去の研究遺産および現在の研究業績の批判的検討、即ちレビューを行ったうえで為されるべきであるが、ここで提示される理論は、研究成果の公的な発表順序としての伝統的手続きを踏んでいない。その理由として、

① レビューとこの理論を一つの論文の中で処理するには、物理的に不可能なこと、

② 企業活動の現実的な政策立案の要請から、論理的かつ実践的な研究成果の提示

(次頁に続く)

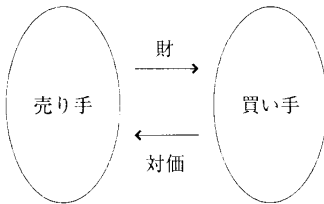
ングが対象とすべき決済媒体集合を提示する。

## 2. 決済機能の基本分析

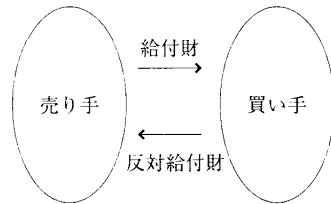
市場取引において貨幣＝決済媒体の果たす基本的機能を明確にするために、貨幣の基本的性格を、物々交換経済と貨幣経済との比較から導き出すことは妥当なことと思われる。

貨幣経済では財に対する対価の支払いは貨幣によって行われるが（基本図式1参照）、ここで貨幣が果たす役割は、物々交換が行われる原始経済では給付財に対する反対給付財の交付に相当することから（基本図式2参照）、貨幣経済においては、取引における対価＝反対給付財の所有権が、貨幣＝決済媒体によって給付財の買手から売手に移転されると考えることができる。市場取引ではこの給付財において売手と買手の間に存在する時空間的質量的懸隔を架橋す

〈基本図式1〉



〈基本図式2〉



が、レビューの発表よりも先んじて求められていること、

- ③ ここで求められている理論は、理論ライフ・サイクル・モデル（文献〔27〕参照）から見て第一発展段階にあると考えられる。即ち、ここで構築が求められている理論は、過去の特設研究分野内での理論の単なる精緻化によって得られるものではなく、複数分野で過去に蓄積された研究成果を解体し、新しい文脈の中でそれらを再構築した結果得られるものである。ここで提示する理論は、この解体そして再構築という一連の作業に論理的核を与えるものと考えられる。

誤解を避けるために一言加えて置くならば、先の理論ライフ・サイクル・モデルで明らかのように、ここでの理論を展開するために、既に膨大な量の研究遺産の検証と現実観察が行われていることを記しておくとともに、この理論と過去の研究成果との連絡を見出す一連の作業、即ちレビューは、機会を見て発表されることを記しておきたい。

る活動が必要とされるが<sup>6)</sup>、物々交換経済において給付財と反対給付財との交換を成立させるためには、反対給付財においても給付財と同様の活動が必要とされると考えられる。即ち、ここで貨幣＝決済媒体の市場取引における動きを決済機能とするならば、決済機能とは売手と買手間に存在する反対給付財の時空間的質量的懸隔を架橋する働きであると言えるだろう。

従来、給付財における時空間的質量的懸隔の架橋活動は、時間効用・空間効用・質効用・量効用の創出活動として捉えられてきたが<sup>7)</sup>、今見たように決済機能もまた反対給付財における時間効用・空間効用・質効用・量効用の創出を行うものと考えられる。ここで、決済機能の発動によって創出される効用を貨幣効用＝決済媒体効用と定義するならば、決済媒体<sup>8)</sup>の総合効用は、反対給付財（以下、決済手段<sup>9)</sup>と呼ぶ）におけるこの4つの効用の総合値によって評価されることとなる。

決済媒体の効用を測定するという動機から、各効用の大きさを1つのベクトルの大きさによって表す試みが以下で行われるが、決済媒体の総合効用を測定する場合、この4つのベクトルは、性質を異とする2つのグループに分類されることに留意する必要がある。

1つは、決済手段の交換における質量的懸隔の架橋活動であり、決済手段の価値を何らかの形で表したもの、即ち決済手段情報を生み出す活動（決済手段の情報化）のグループである。これを決済手段の変換と呼び<sup>10)</sup>、これにより創出された効用を変換効用と呼ぶことにする。もう1つは、決済手段の交換における時空間的懸隔の架橋活動であり、決済手段情報の移動、つまり情報化した決済手段の所有権の移動ないし移転を行う活動のグループである。これは、決済手段の移動と呼ばれ、これにより創出された効用は移動効用と呼ばれる。

従って、決済媒体の総合効用は、質効用ベクトルと量効用ベクトルの合算により示される決済手段変換効用ベクトルと、時間効用ベクトルと空間効用ベクトルの合算により示される決済手段移動効用ベクトルとの合計値によって測定

(6) 時空間的質量的懸隔の架橋活動という基本概念の萌芽は、マーケティング理論の古典（文献〔4〕〔5〕〔6〕など）に既に見られる。

(7) 文献〔31〕〔32〕〔33〕〔34〕参照。

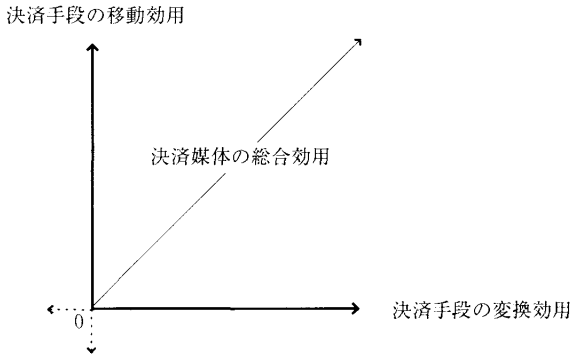
(8) 決済媒体とは、決済機能の発動用具と定義する。

(9) 決済手段とは、反対給付財を指し、現在所得ならびに将来所得、および預金や資産などがある。なお、この意味での決済媒体と決済手段の用語の定義は、文献〔28〕で行われている。

(10) ここで決済手段の変換と呼ばれるものは、従来W-G-Wとして議論されている（文献〔30〕などを参照）。

されることになる（図表2-1）。

図表2-1



### 3. 決済機能特性の規定要素構造分析

企業はマーケティング戦略上有効な効用を持った決済媒体を提供する必要がある、という観点から、以下では、各決済媒体における変換効用および移動効用の規定要素構造分析を行い、その後、複数の決済媒体の利用時における複合効用の算出方法を検討することにする。

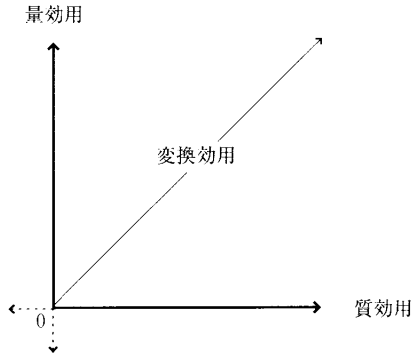
#### 3-1. 変換効用の規定要素構造分析

先に、変換効用を生み出す決済媒体の変換機能とは、決済手段を情報化することであると述べたが、この決済手段の情報化即ち変換機能とは、特定の決済手段と交換可能な商品集合、つまり商品の品揃えと総数量を明らかにするものであると言える。

変換効用は、先に述べたように、決済手段の交換における質的懸隔の架橋活動によって創出される2つの効用、即ち質効用と量効用の合計によって算出される（図表2-2）。この2つの効用をさらに定義すれば、質効用とは、変換の容易性を示すものであり、評価対象となる決済手段（＝交換可能商品）の範囲ないし集合の大きさを示し、また量効用とは、変換の微細性を示すものであり、決済手段の評価単位（＝交換可能商品単位）の分解能を示している。従

って、決済手段の変換機能とは、厳密には、個人ないし法人などの特定主体の所持する決済手段と交換可能な商品集合を特定単位で表示する機能であると定義できる。

図表 2-2



ここで特定単位で表示されることによって、ある決済手段には、次の2つの性格が生じる。1つは、その決済手段は、その単位に変換可能な商品集合と交換が可能であること、即ち、その決済手段の交換範囲の表示が含まれること、もう1つは、その決済手段は、その単位で交換可能な商品の量によって評価されること、即ち、その決済手段の交換量の表示が含まれること、である。

ここに見るように、変換効用の創出において、単位設定が中心的役割を担っていると言える。例えば、X point a (point a とは特定単位)の決済手段を特定主体が持っているとする、このことは、特定主体は、point a でその評価が示されている商品を総数量Xまで入手可能であること、つまり、X point a の決済手段とX point a までの商品との交換が可能であることを示している。従って、決済媒体は、特定主体がX point a の商品を入手できるだけの決済手段を所持しているという情報を伝えるものであり、換言すれば、決済媒体には、X point a という決済情報の表示機能があると言える<sup>11)</sup>。

11) 従来言われている貨幣(決済媒体)の持つ価値評価機能(文献〔38〕参照)とは、決済媒体の持つ機能のうちの変換機能(通常は、決済媒体が表示する単位の機能)である。なお、ここで示す分析は、従来の貨幣機能論に比べて、はるかに論理的・体系的である。

## 第2章 マネー・マーケティング理論序説

考察をさらに進めれば、単位とは、ある特定社会で認知された価値評価尺度であり、決済手段や商品の持つ価値を均質化（質から量への変換）することで、それらの価値の比較を容易にするものであると考えられる。従って、設定単位の適用対象は、交換対象商品集合を表し、設定単位の実質的大きさは、価値評価の正確性（誤差の少なさ）を表す<sup>12)</sup>。

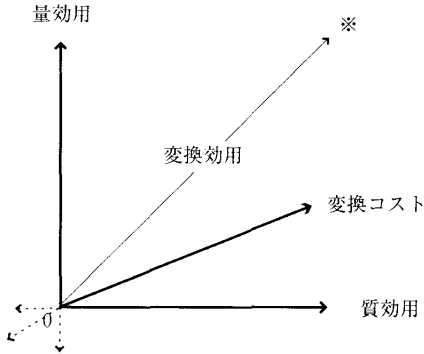
決済媒体の変換機能を論じる際には、この価値評価単位設定の問題が大きな部分を占めるが、この単位が、ある特定社会で認知された価値評価尺度であることから考えると、単位の外延としては、円やドルなどの国家レベルでの価値評価尺度から、個人信用度といった私人・法人間の私的レベルでの価値評価尺度までが含まれることになる。今後の議論を明確にするために、この単位を設定する制度体を国家レベルと一般企業レベルとに区分し、マーケティングにおける決済媒体を問題とする際は、国家信用に基づいた通貨単位設定自体はマーケティング環境として扱うべきだと考えられる<sup>13)</sup>。

マーケティングにおける決済媒体の変換効用を考察する場合、質効用ベクトルによって示される質効用は、ある決済媒体が提供できる商品集合の大きさと見ることができる。例えば、ハウス・カードと国内カード、国際カードでは質効用が異なっていると考えられる<sup>14)</sup>。また、量効用ベクトルによって示される量効用は、ある決済媒体で決済できる基本単位額の綿密性と見ることができ、例として電話の料金基本単位時間の設定問題などがあるだろう。ところで、決済媒体の変換効用を算出する際に考慮すべきもう1つのベクトルが存在する。それは、変換の誤差・歪み・失敗にかかる費用、即ち変換コストであり、商品購買時の相場と決済時の相場との誤差から生じる損失や、カードによる購買品破損時の保証などが例として挙げられる。これら3つのベクトルの合算によって、実質的な変換効用が測定される（図表2-3）。

- 
- 12) 単位設定の問題は、経済学的に見ていくつかの疑問を提出する。一つは、貨幣発行量の増減が、インフレやデフレと関係する現象があるが、これは貨幣では、決済媒体の価値表示機能と単位の価値評価機能が不可分になっており、決済媒体総数の増減と特定単位表示の価値数量の増減が同一に行われることと関係がないかということである。また、単位の大きさ＝価値評価の正確性の点で、需給曲線が連続的であることと、単位が設定されることで、この曲線は実質的には断続線になることとの間には、需給適合の失敗やデノミの際生ずる問題など、何かの問題が潜んでいるのではないかと、ということである。
  - 13) 単位設定問題は、マーケティング的に見ても、将来的に非常に興味深い問題である。例えば、EC統合に向けての通貨競争制度案、民間企業による単位設置など。
  - 14) 国家信用レベルでは、外国為替の問題がある。



図表 2-3



図表 2-4

		ベクトルの大きさ	
		同	異
ベクトルの傾き	同	①	②
	異	③	④

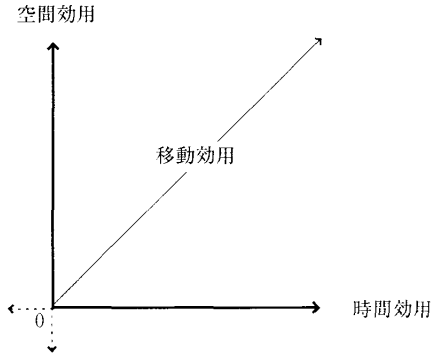
3つのベクトルの統合により3次元的に変換効用ベクトルが表示される際(図表2-3の※)、このベクトルの大きさは、決済媒体の持つ変換効用の大きさを表している。また、このベクトルの傾きは、決済媒体の持つ変換効用の中身(偏り)を表しており、 $\sin$ 、 $\cos$ 、 $\tan$ 、などの手法により、変換効用規定要素間のバランスの程度を診断できると考えられる。さらに、図表2-4に見られるような場合分けを行うことによって、マーケティングにおける決済媒体の差別化(競争と棲み分け)における問題解決の基本パターンが説明できると思われる。例えば、ハウス・カード対ハウス・カード等の同一種決済媒体間競争やハウス・カード対汎用カード等の異種決済媒体間競争、あるいはハウス・カード、国内カード、国際カードの併用における複合効用競争などの問題の理解に効力を発するであろう。

### 3-2. 移動効用の規定要素構造分析

移動効用は、決済手段情報の移動を行う決済媒体の移動機能によって創出されるが、この移動効用は、前述のように、決済手段の交換における時空間的懸隔の架橋活動によって創出される2つの効用、即ち時間効用と空間効用の合算

によって算出される（図表2-5）。

図表2-5



この2つの効用をさらに定義すれば、時間効用とは、移動の融通性を示すものであり、決済手段情報の時間的移動度（例えば、消費者信用における将来所得などの現在購買への利用程度）を示し、また空間効用とは、移動の利便性を示すものであり、決済手段情報の空間的移動度（例えば、現金に比した小切手の大量資金支払いの簡便度）を示している。

この論文の主旨の1つである測定可能な理論装置の提供と言う観点から、以下ではこの移動効用を規定する複数の要素を導出するが、これらの複数要素は大きく分けて、決済手段情報の移動範囲を意味する移動可能空間<sup>45)</sup>を決定する要素集合と、決済機能を作動させるために必要な移動実現手段の効果（performance）を規定する要素集合、そして移動実現手段の効率（cost ないし energy）を規定する要素集合の3つのグループに分類される。以下では、まず移動可能空間の構成要素を列挙し、次に移動実現手段の効果と効率を算出する際の軸となる、移動実現手段の構成要素を列挙することにする。

45) ここでの「空間」とは、2つの移動効用ベクトルによって構成されるものであり、空間効用における「空間」とは、意味が異なる。

(1) 移動可能空間の構成要素

移動機能の可動範囲を規定する移動可能空間の構成要素には、次の7つのものがある。

- ① 取引商品集合 ……………変換機能が決定する交換可能商品集合
- ② 企業集合 ……………決済媒体の使用を受諾している企業集合を指すが、企業には流通業者や銀行、証券会社などが含まれる
- ③ 取引の空間的範囲<sup>16)</sup> ……決済媒体の使用可能な店舗（キャッシュ・ディスプレイやバス、タクシーなどのサービス機関も含まれる）の地理的な展開範囲を指すが、②と別途にこの要素を考慮するのは、一企業において一店舗しか展開していない場合から、複数地域に渡って複数店舗展開している場合まで考えられるためである
- ④ 取引の時間的範囲<sup>16)</sup> ……決済媒体の使用可能な物理的時間帯を指し、例えば店舗の開店時間帯、キャッシュ・ディスプレイの稼働時間帯、ハイウェイの利用時間帯、などがある
- ⑤ 取引の継続性 ……………取引における決済媒体の反復利用度を指し、特定の決済媒体が一取引でしか利用できない場合から、複数の取引に渡って同一の決済媒体が利用できる場合がある
- ⑥ 支払い条件 ……………決済媒体によって移動可能な決済手段の量を決定する条件であり、例えば、クレジット・カードの利用限度額や分割払い回数、支払い期限などがある
- ⑦ 決済機能形態 ……………後に述べる複数決済媒体併用時における複合効用の内容

(2) 移動実現手段の構成要素

移動実現手段の構成要素には、主に次の3つのものがある。

- ① 決済媒体 ……………決済媒体とは、決済機能の象徴的存在であり、

---

16) ここでの「時空間」とは、時間効用においても空間効用においても、これを規定する要素であり、時空間効用の「時空間」とは同一ではない。

かつ以下で述べる決済機能支援システムを作動させる物理的用具である

決済媒体は、その物理的素材によって、コインなどの金属媒体、紙幣や消費者信用取引における契約書などのペーパー媒体、プリペイド・カードや銀行POSカード、クレジット・カードなどのプラスチック媒体（通常は、磁気テープやICチップなどの金属媒体が付帯されている）、声紋・指紋などの生体媒体の4つに分類できる。

- ② 決済情報……………決済情報とは、決済機能支援システムを作動させる知識的用具である

この決済情報には、大きく分けて2種類あり、1つは決済に必要な情報であり、下位分類として、決済媒体の有効性確認情報（デザイン、透かし、捺印、暗証コード、署名など）、決済の規定限度額や残高、決済媒体の使用有効期限、決済手段情報（取引額など）の4つがある。もう1つは、決済から発生する情報であり、誰が、何処で、何時、何を、どれだけ、どのような条件で、などの情報が含まれる。この情報は、後続取引の有効性保持（ブラック・リストやホワイト・リスト作成、決済記録作成など）のためと、顧客リストや購買記録などを基にしたデータ・ベース・マーケティングなどへの応用のために必要とされる。これらの情報は、資金流の合理化か、あるいはダイレクト・マーケティングなどへの応用かなどの、マーケティングにおける決済媒体の利用目的によって、どの情報に収集・利用の比重が置かれるかが異なってくると考えられる。

- ③ 決済機能支援システム……………決済媒体と決済情報の処理を通じて決済機能（決済手段情報＝情報化した決済手段の所有権の時空間的移動（移転））を作動させるシステムである

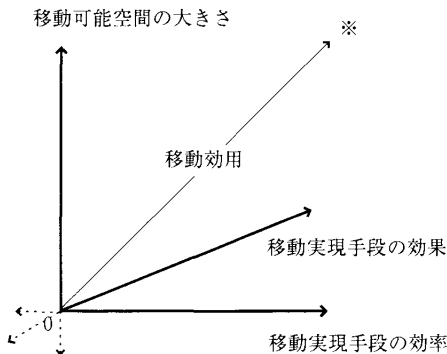
このシステムは、物理的用具と知識的用具から構成されている。前者には、決済媒体の保管や、決済情報の入手ないし入力・提示ないし出力・記録・伝達などに使われるものであり、顧客・レジ係・店員などの人的用具と、財布・レジスター・CAT・POS・コンピュータ・通信ネットワークなどの設備的用具がある。また、後者には、決済媒体や決済情報の処理を行うための知識、能力、ノウハウ、コンピュータ・ソフトなどがある。

先に述べたように、移動効用を測定する場合には、ここに挙げた移動実現手段の構成要素ごとに、その効果（performance）と効率（cost）を規定する要

素を導出し、測定する必要がある。これらの要素は膨大な数になるため、その導出は別の機会に譲るが、移動実現手段の効率 (cost) に関して簡略に注記しておけば、これは大別して、遂行コスト (製造費、設備費、運用費、人件費など) と失敗コスト (不良債権・不正使用・システムの不能による損害など)、そして予防コスト (セキュリティ費、保険費、教育費など) の3つに分類される。なお、今後の分析を明確にするためには、例えば、前払い・即時払い・後払い別に、移動効用の規定要素を具体的に論じる必要があると考えられる。

以上の考察により、時間効用および空間効用から構成される移動効用は、移動可能空間の大きさと、移動実現手段の効果および効率の3つのベクトルの合算によって測定される (図表2-6)。この3つのベクトルの統合により3次元的に移動効用ベクトルが表示される際 (図表2-6の※)、このベクトルの大きさは、決済媒体の持つ移動効用の大きさを表している。また、このベクトルの傾きは、決済媒体の持つ移動効用の中身 (偏り) を表しており、 $\sin$ 、 $\cos$ 、 $\tan$ 、などの手法により、移動効用規定要素間のバランスの程度が診断できると考えられる。さらに、表2に見られるような場合分けを行うことによって、マーケティングにおける決済媒体の差別化 (競争と棲み分け) の問題解決の基本パターンが説明できると思われ、例えば、クレジット・カード対クレジット・カード等の同一種決済媒体間競争やクレジット・カード対プリペイド・カードないし貯蓄等の異種決済媒体間競争、あるいはクレジット・カード、銀行POSカード、プリペイド・カードの併用における複合効用競争などの問題の理解に効力を発するであろう。

図表2-6



図表2-7

		ベクトルの大きさ	
		同	異
ベクトルの傾き	同	①	②
	異	③	④

## (3) 複数決済媒体併用時における複合効用の算出

現実生活では、複数種類の決済媒体が、場合に応じて使い分けられている。従って、決済媒体の効用を論じる際に、ある特定種類の決済媒体の効用を論じることに加えて、様々な決済媒体を組み合わせた利用が、消費者の購買行動や企業の提供するサービス集合において、どのような効用を持ちうるのかを論じる必要がある。上述の決済媒体の移動効用分析は、特定種類の決済媒体を分析対象にするもののため、複数種類の決済媒体の使用による複合効用測定のためには、次に示す分析を加える必要がある。

時間効用でみた決済機能形態は、前払い・即時払い・後払いに大別され、また、空間効用でみた決済機能形態は、財取引・現金取引・キャッシュレス取引に大別される。ところで、前払いは決済手段を時間的に後方移動し、また後払いは決済手段を前方移動するが、両者は決済手段の移動効用という点で同時にプラスの効用を持つと考えられるため、時間効用ベクトルを2本想定するのが妥当と思われる。従って、複数の決済機能形態の併用による複合効用は、この2本のベクトルに空間効用ベクトルを加えた、3本のベクトルによって測定されることになる。従って、これらの決済機能形態は、図表2-8①のように移動効用ベクトル空間内に位置づけることができる。

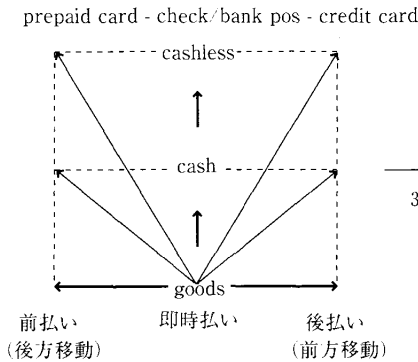
ところで、2つ以上の決済機能形態ないし2つ以上の決済媒体の組み合わせによって生ずる効用は、図中の実線による矢印により示されるが、2次元で描かれるこの図では、前払いと後払いの組み合わせのように、相乗効果をもたらすであろう組み合わせの複合効用が表示されないだけでなく、相殺効果を生じる計算になるという問題点がある。そのため、基本となる3つのベクトル(図中の太線による矢印)の組み合わせから生じるベクトルの大きさと傾きが、各決済機能形態ないし決済媒体を併用した際の複合効用を示すように、図表2-8②のように3次元で表示するのが好ましいと考えられる<sup>17)</sup>。

このような分析の目的は、企業が、その置かれた状況に応じて、マーケティング戦略上最適な決済システムを構築する指針を与えることにある。これを念頭に置かならば、図表2-8において留意すべき点が、主に2点ある。1つは、実際の複合効用を考える場合、基本となる3つのベクトルは様々な大きさをとると思われるため、図表2-9①そして図表2-9②のように表示するのが、適当であろう。また、この図では、財取引<現金取引<キャッシュレス取引と

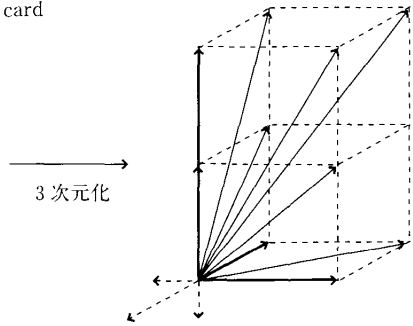
17) ここでは、基本となる3つのベクトルを座標軸とし、原点(基点=0)として財による即時払いを考えているが、財による即時払い自体の効用を考える必要があれば、別途に座標軸を設定する必要があるだろう。

いう効用の大小関係を暗黙に設定してしまう危険を冒す可能性があることである。決済媒体の使用状況により、各決済媒体の効用は変化し、従ってそれらの大小関係も変化すると考えられる。そこで、様々な基本的効用関係および例外的効用関係のパターンを区別し、各々のパターンを成立させる条件と、その条件の発生確率を求め、パターンごとに最適なマーケティング戦略を策定すべきであると考えられる。

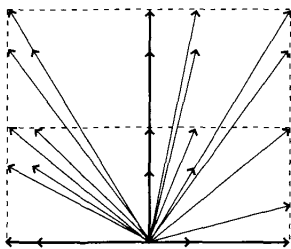
図表 2-8 ①



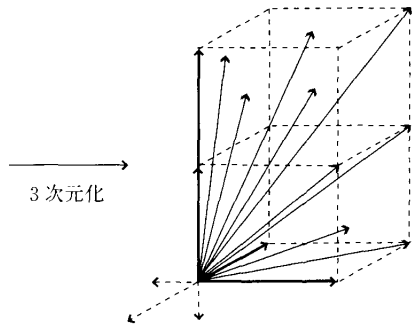
図表 2-8 ②



図表 2-9 ①



図表 2-9 ②



#### 4. 諸決済媒体の特性

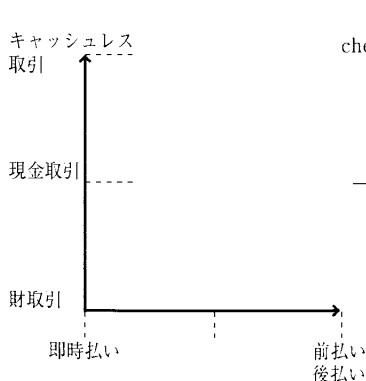
現在、マーケティングでは、プリペイド・カードやクレジット・カードなどの、プラスチックを素材とし、磁気テープやICチップなどを付帯させたカード状の決済媒体が注目されている。その理由として様々なものが挙げられているが、一言で言うならば、従来の決済媒体に比して、その決済機能の効用が大きいからだと考えられる。

以下では、決済媒体の効用分析を基盤として、様々な決済媒体を効用ベクトル空間内に位置づけ、基本的類型化を行うとともに、各決済媒体が市場取引において登場する際に、然るべき条件を揃える効用ベクトル空間内の領域を明らかにする。加えて、この類型化により明らかになる決済媒体の諸性質を、列挙することにする。

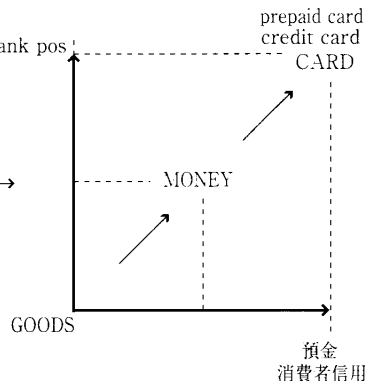
##### 4-1. 移動効用を基準とした決済媒体類型

決済媒体の類型化には、変換効用を基準とした分類と、移動効用を基準とした分類の2つのアプローチがあるが、ここでは、後者による分類を試みている。その結果が、図表2-10に見られるものであり、図表2-10①ではまず決済機能形態によって基本軸を設定し、その後この基本軸が生み出す空間内に各決済媒体を位置づけた(図表2-10②)。なお、移動効用は、前述のように3つの基本ベクトルによって測定されるが、説明の簡便性のために、2つの時間効用ベクトルは横軸に重ねて表示してある。

図表2-10①



図表2-10②





この類型化において、実務上の常識から見て疑問の生じるであろう分類がされている決済媒体があるため、これについて説明の必要があると思われる。

1つは、小切手である。小切手には支払い延期の機能、即ち時間効用が備わっていると考えられている。ここで、時間効用創出という点から消費者信用を考慮すると、これは財の購買（販売）時と決済時との間にある時間的ずれ故に利用価値があるために、このずれは消費者信用の本質的性質であると考えられ、如何にこのずれを生み出し利用するかが問題となる。これに対し、小切手の使用に際する、財の購買（販売）時と決済時との間にある時間的ずれは、小切手の物理的処理に起因するものであり、利用価値はなく無駄なものである（但し、決済日の指定による決済延期は、理論上は消費者信用に分類される）。従って、この無駄は可及的に取り除かれるのが望ましく、小切手の機能をカードに持たせることは、最終的には銀行POSによる即時決済の方向へ進むと考えられる。

2つめは、プリペイド・カードであるが、これは理論的に見て預金と同機能を持つものと分類される。そのため、預金が通貨の一形態であることから、プリペイド・カードに対しても、預金同様の措置、つまり委託金が義務付けられることが説明できる。

#### 4-2. 各決済媒体の存在領域

現金以外の決済媒体が、市場取引で利用されるためには、それらの決済媒体の効用が、現金の効用よりも大きくなければならない。ここで、決済媒体の移動効用＝時間効用＋空間効用とし、また、預金および消費者信用は、現金の時間的移動機能の特化形態であり、小切手は現金の空間的移動機能の特化形態と考える。この4者は、取引状況より使い分けられており、市場取引において基本的には同一の存在価値があると想定されるため、各々の効用は、

$$\textcircled{1} \text{ 小切手の効用} = (\text{時間効用}0.0) + (\text{空間効用}1.0) = 1$$

$$\textcircled{2} \text{ 現金の効用} = (\text{時間効用}0.5) + (\text{空間効用}0.5) = 1$$

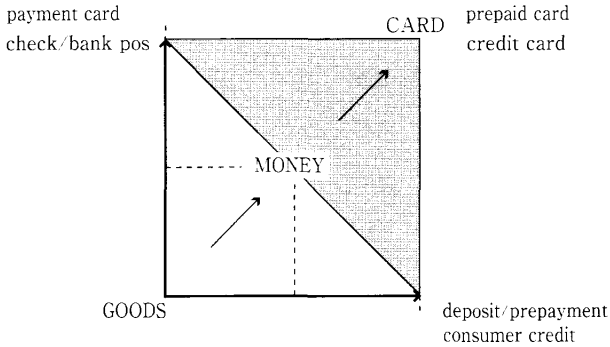
$$\textcircled{3} \text{ 前払いの効用} = (\text{時間効用}1.0) + (\text{空間効用}0.0) = 1$$

$$\textcircled{4} \text{ 後払いの効用} = (\text{時間効用}1.0) + (\text{空間効用}0.0) = 1, \text{ と表示されることとなる。}$$

このことから、現金に代わる決済媒体の存在可能領域は、図表2-11①の斜線部分により示されることになる<sup>18)</sup>。

18) 小切手・現金・前払い・消費者信用の4者の効用が、基本的に同一としているが、実際には、時間効用あるいは空間効用が状況に応じて重視されるので、4者の使い分けが生ずる。

図表2-11①

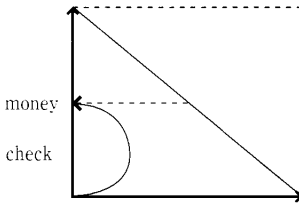


ところで、小切手・現金・前払い・消費者信用の持つ移動効用は、常に一定と言うわけではなく、状況によって変動すると考えられる。例えば、売手による個人信用取引の拒否や買手の個人信用喪失、または利子率>インフレ率などの場合は、小切手・前払い・消費者信用に代わって現金（払い戻しを含む）が使用される（図表2-11②および③）。この命題の前提として、小切手・前払い・消費者信用が使用できない状況、つまり、これらの移動効用が現金の効用より小さい場合には、より効用の大きな決済機能形態ないし決済媒体が使用される、という仮定が想定されている。この議論を進めれば、例えばキャッシュ・カードの機能を説明することが可能である。つまり、キャッシュ・カードは小切手や銀行POSカードなどの支払いカード（図表2-11①の payment card）の効用が現金の効用より小さくなった場合に、現金を使用できる働きをこのカードに付加させたものであると言える。換言すれば、キャッシュ・カードによる現金引き出し機能とは、現金の効用よりも小さくなった支払いカードの効用を、現金の効用まで引き上げる機能と考えられる（図表2-11④）。

同様の理由により、プリペイド・カードやクレジット・カードへの同様な機能の付加が行われることが考えられるだろう。なお、この機能自体は決済機能ではないため、これを決済媒体の補助機能と定義するのが妥当であろう。

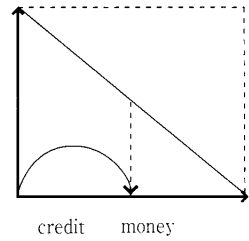
図表 2-11②

money の効用 > check の効用の場合

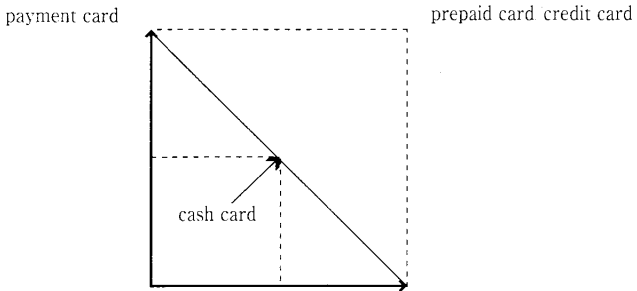


図表 2-11③

money の効用 > credit の効用の場合



図表 2-11④



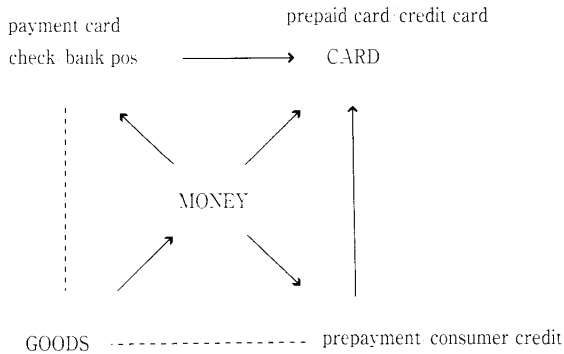
#### 4-3. 決済媒体の諸性質

ここでは、上記の分析により整理される、諸決済媒体の性質のいくつかについて説明する。その1つが、決済媒体の発展図式である。一般によく言われる

第2章 マネー・マーケティング理論序説

のは、財→現金→小切手→カードという発展図式であるが<sup>19)</sup>、この見解は一面的と言わざるを得ない。先に述べたように、小切手は現金の空間的移動機能の特化形態であり、また、預金や消費者信用は現金の時間的移動機能の特化形態と考えられるため、従来の見解では、後者の機能の発展が組み込まれていないと言える。従って、正確な見解としては、図表2-12に見られるように、現金の機能は、小切手・前払い・消費者信用の持つ機能へと分化し、そして各々の機能がそれぞれに、あるいは統合されて、カードという決済媒体に発展するものとされる。

図表 2-12

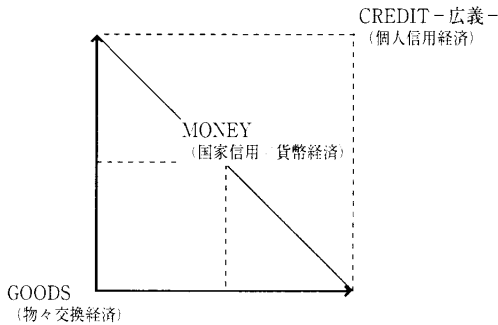


諸決済媒体の性質で特筆すべきもう1つの点は、経済体制の差異により生ずるものである(図表2-13)。国家信用経済で行われる取引は、原則的に無名性取引であり、この取引で現金がもたらす情報は価格のみであるのに対し、個人信用経済で行われる取引は記名性取引であり、この取引で使用される決済媒体がもたらす情報は、先に説明したように価格以外の情報を含む決済情報である。換言すれば、現金は経済学的情報を提供し、個人信用経済での取引で使用される決済媒体はマーケティング的情報を提供する、と言えよう。

19) 決済媒体の発展図式に関する一般見解とは、当該業界内で論じられている一般常識であり、様々な業界誌などでの評論・論説に見られるものである。

なお、プリペイド・カードは、企業と個人間で信用供与が行われ、その取引が記名性を持つ点で、個人信用経済の決済媒体と解釈されるが、信用供与の方向は、債務・債権の所在という点で、個人信用経済での取引で使用される決済媒体とは反対であることに留意する必要がある。

図表 2-13



## 5. 諸決済媒体の類型

この論文の最後の目的は、マーケティングにおける決済媒体の現代的意味を鑑みて、これらの明確な分類を行い、マーケティング活動対象およびマーケティング研究対象の核とその周辺領域を明らかにすることにある。

決済媒体の分類に際し、その効用の大きさの相違を分類軸にすることが考えられるが、変換効用で決済媒体を見た場合、全ての決済媒体は、財→決済媒体→財という流れの中に連続的に位置づけられることになるため、明確な分類の線を引くことが困難であると思われる。ここで、現在のマーケティングでは、決済の合理化と取引の記名性に主眼が置かれていることを考慮にいれば、決済機能の有無と取引の記名性によって分類の可能な、移動効用による分類を行うことが一つの試みとして挙げられ、これによる分類が図表 2-14に見られるものである。表中の①～③がマーケティング的に見て問題であり、これ

らについて、各々の定義とその内容を整理すると以下のように纏められる。

図表 2-14

		取引の記名性	
		有	無
決済機能	有	①	②
	無	③	

① 広義のクレジット・カード

これは個人信用に基づく取引、即ち広義の消費者信用取引で用いられる決済媒体であり、その外延として、即時払いの支払いカード（小切手、トラベラーズ・チェック、銀行POSカード、ホーム・バンキング、ファーム・バンキングなどを含む）、前払い者が記名性を持つプリペイド・カード（預金、定期券などを含む）、商品入手時と決済時期に本質的なずれがある狭義のクレジット・カード（割賦払い、一括払い、消費者金融などを含む）がある。

② 広義の現金

これは決済機能を持つが、取引の際に記名性を伴わない決済媒体であり、様々な決済方法を提供する（様々な決済媒体の取り揃え）観点から考慮されるべき決済媒体であると同時に、マーケティング戦略上、次の③のIDカードとの併用により①同様の効果を狙うものである。この外延として、現金（これは理論的には、オフ・ライン処理の銀行カードつまり無記名式移動口座と考えられる）、無記名式プリペイド・カード（乗車券・ギフト券・回数券・クーポン券などを含む）があるが、後払いはその原理上この分類に入らない。

③ IDカード

これは、決済機能は持たないが、取引を記名性により、①と同様の効果を生むことを狙うもので、会員証、メンバーズ・カードなどがある。

## 6. 今後の研究課題

マーケティングにおいては、決済機能作動というサービスを製品と見なすことができる。以上で展開した分析は、言わば、この製品の仕様書であるが、今後の研究では、既にこの論文中で指摘した研究課題を加えて、貨幣機能分析の理論的計量的精緻化を図るとともに、この製品の特殊性を踏まえ、既存のマーケティング理論の応用を図っていくことで、マネー・マーケティング理論という新分野の開拓が望まれる。例えば、決済媒体の市場導入・市場浸透という観点から、PCL理論や消費者行動論、決済媒体の差別化という観点からブランド・ロイヤリティ理論や市場細分化理論、決済手段情報の流通ネットワーク構築という観点からチャネル理論などを適用することなどが考えられるだろう。

また、ここで示した貨幣機能分析は、これまでの論述で明らかなように、様々な既存理論を、ある意味で統合しようとする試みである。様々な決済媒体の出現に直面している現在、この貨幣機能分析を軸として、言わば、既存理論の解体と再構築を行うことは、1つの試みと言えるであろう。

## 第3章 カード戦略の基本論理\*

1. 研究の目的・対象・方法
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・対象・方法

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

\* 初出 広島経済大学経済研究論集 第15巻第1号（平成4年6月）



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、組織化の目的は図表3-1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<sup>1)</sup>。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。

図表3-1

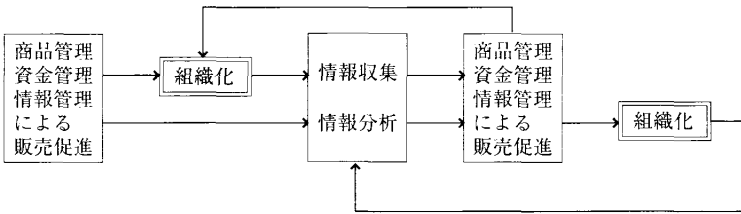
	既存客	新規客
既存事業	①	③
新規事業	②	④

(1) 実務的用語では、組織化の目的は様々な語られているが、いずれもこの4つのセル  
(次頁に続く)

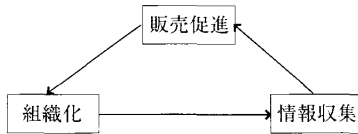
### 第3章 カード戦略の基本論理

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。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、最終消費者との間にチャ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、チャネル支援ないしチャネル排除といったチャネル管理の問題が生じてくるため、顧客と直接接触する

図表 3-2



図表 3-3



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。

- 12) 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。

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<sup>3</sup>。川上企業のチャ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。この過程は図表3-2のようにまとめることができるが、基本的なパターンは、図表3-3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。

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・レーダーの構築と活用である<sup>4</sup>。

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

(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。

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

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、カード所持者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添って、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<sup>(5)</sup>。

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にあつて、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）、従来の顧客情報収集システムを補完する手

(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。

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<sup>6)</sup>。

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選択する問

<sup>6)</sup> 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  
(次頁に続く)

### 第3章 カード戦略の基本論理

題をまとめたものが図表3-4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、図表3-5にまとめた通りである。

図表3-4

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

図表3-5

		情報系機能	
		ID有	ID無
決済系機能	有	①	②
	無	③	X

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。

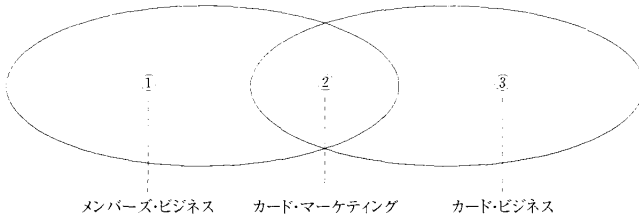
(17) 詳しくは、拙稿「マネー・マーケティング理論序説」『経済研究論集(広島経済大学)』、第13巻第3号、1990.9、pp.79-81を参照されたい。

#### 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ID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、ID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ID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・ビジネスと呼ばれるのに対し、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（図表3-6）。

図表3-6



### 第3章 カード戦略の基本論理

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、現実には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、会員ビジネス的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図表3-7のようになる。

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。

図表 3-7

		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. ×

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ひ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的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<sup>8)</sup>。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）の整備を通じて健全なシステム運営体質の保持とが、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

<sup>8)</sup> 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。

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

### 第3章 カード戦略の基本論理

応じ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、顧客の属性情報か購買情報か、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念頭に置くべきであろう。



## 第4章 小売業の顧客情報システムにおけるPOS およびカードシステム導入の論理過程\*

1. 研究の目的・対象・方法
2. 市場環境の変化と小売業の課題
3. 顧客情報システムとしてのPOSシステムの役割
4. POSシステムの限界とその補完手段
5. クレジット型POSシステムの導入とその問題点
6. 顧客情報システムにおける情報管理媒体の選択論理過程
7. 今後の研究課題

### 1. 研究の目的・対象・方法

成長市場から成熟市場へと時代が変遷するに伴い変化しつつある消費行動および消費者行動に適応するための経営戦略の制度的基盤として、各企業は顧客情報システムの整備を、主にPOSシステムならびにカードシステムの構築・活用という形で進めているが、POSシステムならびにカードシステムに関する従来の学術的レベルでの議論では、顧客情報システムとしてのこれらのシステム導入の必要性をマーケティング論的に指摘したもののほか<sup>1)</sup>、これらシステムの有効な利用方法についての研究がほとんどであり<sup>2)</sup>、小売業の業態や各小売企業の諸事情を考慮したうえでの、適切な顧客情報システムの選択論理を扱う議論が欠けていたことは否めない。従って、本稿では、顧客情報システムに関するこれまでの議論を振り返り整理しながら、これらの議論をさらに発展させるための理論的貢献を目的とするものである。

以下で検討される事項は、①顧客情報システム導入の背景となっている消費

---

\* 初出 広島経済大学経済研究論集 第15巻第4号(平成5年3月)

- (1) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』, 第156巻第5号, 1987年, pp.77-94.
- (2) 主に、青木幸弘「小売業におけるPOS情報の有効利用—その方途と課題」『消費と流通』, 1985年春, vol.9 No.3., pp.24-32, 同「POS情報と小売業の意思決定—DSSへの展開方向」『消費と流通』, 1985年夏, vol.9 No.4., pp.40-45.

行動ないし消費者行動の変化についての従来の議論の確認と整理, ②顧客情報システム導入によって解決が望まれる小売業の課題の整理, ③顧客情報システムとしてのPOSシステムおよびカードシステム導入の必然性を, これらシステムと既存手法との比較を含めての検討, ④顧客情報システムとしてのPOSシステムおよびカードシステムの有効性と限界, ⑤顧客情報システムとして適切なPOSシステムおよびカードシステムの選択論理の導出, である。

小売業においてPOSシステムやカードシステムが顧客情報システムとして果たす役割を踏まえた, 各企業の業種や業態などの諸事情に応じたPOSシステムやカードシステムの選択問題については, 様々な実務書レベルで議論がなされているが, ほとんどが現象記述の域を出ないものであり, また, 各論者の視点や用語によって記述されているため, 論理的かつ体系的な理解が難しい状況にあるのが現状である。そのため, 本稿では, これらの実務レベルでの議論を, 可及的に現実の現象を把握することによって, その論理枠組および使用用語ともにいったん解体し, 顧客情報システムの選択問題を共通の論理枠組および用語で理解できるように努めた。そのため, 既に業界内では周知とされている用語に関しても, 必要な場合には適宜定義を行って議論を進めている。

顧客情報システムとしてのPOSシステムおよびカードシステムを導入し活用している企業は, 種々の業種業態に渡るが, 本稿ではPOSシステムおよびカードシステムの普及が目覚ましく, また, その導入と活用により今後の流通システムの構造変革や, さらには産業構造の再編成をもたらす可能性を多大に含んでいる小売業に焦点を当てることにし, 他の業種に関しては, 他の機会に譲ることとする。小売業における業態の違い, 例えば百貨店, スーパー, コンビニエンスストア, そして専門店などの差異は考慮に入れて議論を進めていくが, 各業態についての詳細な議論は, 各業態のケーススタディを含めて, 改めて議論することにし, ここでは顧客情報システムの導入に際して小売業が検討すべき, 基本的な論理の流れを整理することを目的とする。

## 2. 市場環境の変化と小売業の課題

企業を取り巻く市場環境の変化は, 1980年代の半ばから「消費の多様化・個性化」「少衆」「分衆」などの用語によって様々に論じられ<sup>3)</sup>, また, これらの議論への反発として「大衆論」擁護派も同時に発生した<sup>4)</sup>。現場のマーケッ

(3) 例えば, 藤岡和賀『さよなら, 大衆』, PHP研究所, 1984年, 関沢英彦『「分衆」の誕生』, 日本経済新聞社, 1985年など

(4) 例えば, 上村忠『少衆・分衆論を排す』『VOICE』, 1986年3月号など

一に対する調査によれば<sup>5)</sup>、「消費の多様化・個性化」「少衆化・分衆化」は実感としての認識であり、その結果として多品種少量生産ないし販売へ移行していることは事実ではあるが、市場環境の変化に対する以上のような相反した認識は、どのような現実を前提として導き出されたものであるかを、これらの認識を批判的に検討しているいくつかの議論を整理することで、現実の市場環境変化を的確に把握することが可能であろう。

まず、「消費の多様化」には、消費者内多様化（＝消費多角化）、消費者間多様化（＝消費個性化）、時間的多様化（＝消費短サイクル化）の3つの次元があるが、これらはほぼ相互に独立した次元であり、また、これらの現象が見られるのは高所得者層であることから、消費市場には「多様化市場」と「非多様化市場」が併存していること、および「多角化市場」にも、その消費生活のおよそ全般に渡って「多角化」している市場と、消費生活のある部分（臨時収入のある時期や特定商品において強い嗜好の偏りがある場合）で「多角化」している市場があること、さらに商品によっては「多角化」の「程度」が異なってくること、などが実証的に検証されている<sup>6)</sup>。また、「多様化市場」においては、従来とは異なる消費主体の台頭、消費欲求の複合化と複相化、買物場所の広域化など、ターゲットとなる消費者が「静止した標的」から「動く標的」へと変化する傾向が顕著に見ることができる<sup>7)</sup>。さらに、大量生産された基本部品や基本商品が、多品種少量生産品と相互補完的に販売されている現状から、「大衆」を前提とした大量生産と「少衆・分衆」を前提とした販売は相反するものではなく、「大衆論」と「少衆・分衆論」は、一個人の中に「多様化消費行動」と「非多様化消費行動」とが同居する状態を分析するための、相互補完的な議論であるとの報告もある<sup>8)</sup>。

これらの議論から、「消費の多様化」の内容には様々な側面があることが分かるが、消費者欲求と商品との関係から見た市場のどの部分がどのように「多様化」しているかは、さらに消費生活の全般にわたる包括的かつ綿密な分析が

15) 「消費論 マーケッターの評価」『消費と流通』日本経済新聞社、1986年夏、Vol.10 No.3、pp.13-23.

16) 田村正紀「消費多様化・その規定因と戦略適応」『消費と流通』、日本経済新聞社、1987年夏、Vol.11 No.3、pp.139-155.、および田村正紀『現代の市場戦略』、日本経済新聞社、1989年12月25日、pp.41-54 および pp.83-86.

17) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、pp.77-78.、および田村正紀『現代の市場戦略』、日本経済新聞社、1989年12月25日 pp.72-80.

18) 井関利明「消費論の新しい展開を」『消費と流通』、日本経済新聞社、1986年夏、Vol.10 No.3、pp.47-57.



必要となるであろう。しかしながら、そのような分析は、「消費の多様化」についての一般理論を構築するためだけでなく、むしろ早期の解決が望まれる現実的な問題として、個々の企業が置かれている状況を熟知するための必要な作業であり、まさにその意味で、「消費の多様化」の内容を分析するための情報収集用具と情報処理加工技術の獲得が要求されていると言えよう。

この情報収集用具と情報処理加工技術の獲得問題は、以上の「市場環境の変化」が小売業に課す課題という観点から、これを解決するための必要不可欠な問題として位置づけることができる。つまり、小売業においては、消費者欲求へのより正確で迅速な対応という視点から見れば、多品種少量販売を前提とした迅速で適切な品揃え形成システムの確立であり、低成長経済下での投資収益率重視の経営指向の観点からは、投機型在庫投資から延期型在庫投資への移行である。このことは、小売業に、①販売戦略ドメインの拡大、②消費の多様化により細分化された市場を、販売効率性を達成しうるレベルに再編成すること、③消費者行動の変化へ即時対応可能な体制づくり、を要求することになるが、そのためには、消費者の生活全般に渡って、その行動の内容と変化を感知しうる市場情報システムが必要となる<sup>9)</sup>。従来の市場情報収集システムでは、このような要求に応えることはほぼ不可能であり、そこに登場するのが「マーケット・レーダー」という概念である。「マーケット・レーダー」とは、「マーケティングの戦略および業務に関連する消費者行動を大量に、迅速かつ経時的に捉え、それを即時的に処理・加工する情報システム」であり<sup>10)</sup>、これを技術的に実現可能にする代替案の一つとしてPOSシステムを挙げることができる。

### 3. 顧客情報システムとしてのPOSシステムの役割

「POS」とは、“Point Of Sales”または、“Point Of Service”の略であり、販売時点で発生する全てのデータを管理する装置であるが、「POSシステム」と言う場合、「従来のキー・イン方式のレジスターではなく、自動読取方式のレジスターにより、商品単品ごとに収集した販売情報、ならびに仕入れ・配送などの活動で発生する各種情報をコンピュータに送り、各部門が有効に利用できるような情報を加工、伝達するシステムで、いわば小売業の総合情報システム

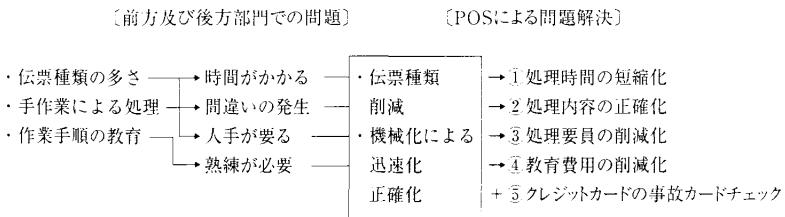
9) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、pp.81-82.

10) 今日の市場情報収集システムとしての「マーケット・レーダー」の必要性およびその特質に関しては、田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、pp.83-90. 参照.

を意味する（通産省の定義）」とあるように、「POSシステム」は、販売データを管理するPOS、発注データを管理するPOO（Point Of Order）、納品データを管理するPOR（Point Of Receive）、の3つの構成要素から成り立っている<sup>11)</sup>。

日本におけるPOS導入の歴史は、1975年以降から百貨店を中心として始まった。この時の主なPOS導入の目的は、事務の合理化による事務コストの削減にあり、具体的には伝票処理の必要な取引で生じる事務の合理化を示していた（図表4-1）。このことは、POSによる人的作業の軽減によるコスト削減を意味しているが、今日でもPOS導入の目的の大きな一つは、伝票に限らず、店頭で生じる様々な事務作業を軽減し、これにかかるコストを削減することであり（例えば、チェックアウト時間の短縮や登録ミスの減少など）、これは一般に「オペレーション・メリット」ないし「ハード・メリット」と呼ばれる。これに対し、現在注目されているのはPOSシステムによって収集され処理・加工される情報を販売政策における意思決定に反映させ、利益の確保ないし増大を狙うものである。これを前者のメリットと対比させて「マネジメント・メリット」ないし「ソフト・メリット」と呼ばれ、その主なものには、①単品レベルでの売れ筋・死に筋の把握による迅速で適切な品揃え、②単品別の迅速で適切な発注および納品による在庫削減、③適切な陳列や値引き、および顧客の購買動向に合わせた販売促進活動、などがある。このような意味から、「ハード・メリット」と「ソフト・メリット」は、「事務作業の軽減（省力化）による効果」と「意思決定作業の効率化（省脳化）による効果」と換言することもできるだろう。

図表4-1

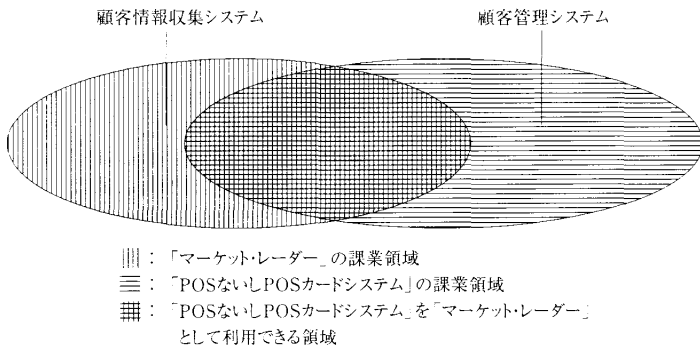


<sup>11)</sup> 荒川圭基『POSシステムの知識』、日本経済新聞社、1987年9月8日、pp.18-20.

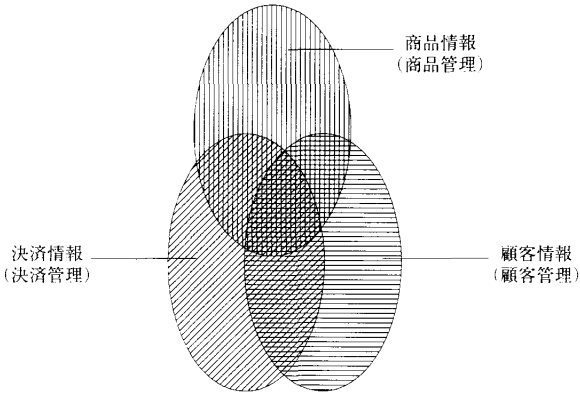
## カード・マーケティング

ここで、POSシステムをめぐる用語とそれらの関係について整理しておきたい。先に述べたように、通産省の定義によれば、POSシステムとは、POS-POO-PORから構成される小売業の総合情報システムであり、従って、厳密に言えば、「POS」は、「POSシステム」を構成する設備の一部であると同時に小売企業の意味決定を支援する情報管理媒体という二重の意味で、「POSシステム」と区別する必要があるだろう。また、消費者の購買動向を把握するためには、顧客との取引において発生する三大情報である商品情報と決済情報そして顧客情報を収集する必要があるが、「マーケット・レーダー」を市場情報システム、正確には市場情報収集システムないし顧客情報収集システムとして捉えた場合、POSシステムは、以下で議論するPOSカードシステムとは異なり、商品情報を中心として消費者の購買動向を把握する手段である。さらに、POSシステムないしPOSカードシステムは、これによって収集された情報の分析を基盤として、顧客への綿密な販売促進活動を行う媒体となるため、これらシステムには、顧客情報収集システムとしての側面と顧客管理システムとしての、2つの側面があると考えられる。この意味でも「マーケット・レーダー」は、正確には市場情報収集システムないし顧客情報収集システムと呼ぶことができ、また、POSシステムないしPOSカードシステムは、以上の2つの側面を併せ持つという意味で、「顧客情報システム」と呼ぶことができるだろう（図表4-2）。なお、顧客との取引において、商品情報・決済情報・顧客情報が発生すると同時に、顧客管理においては、情報が発生する分野、つまり商品・決済（資金）・顧客情報の3分野において管理が行われることになる（図表4-3）。

図表 4-2



図表4-3



#### 4. POSシステムの限界とその補完手段

従来の小売販売情報の収集方法には、①製造業者ないしは卸売業者の出荷調査、②小売倉庫の出庫調査、③小売店舗監査、④買物日記パネル、⑤消費者サーベイ、⑥観察調査、などがあるが、市場動向に関する将来予測が困難になってきている現在、市場の変化を可及的に迅速に把握し、これに的確に対応できるような情報収集システムが必要とされていることを鑑みれば、これらの手法は、情報の正確性に疑問が残ること、情報の処理・加工に時間がかかること、コストがかかること、などの点で、「マーケット・レーダー」としての要件を満たす事ができない<sup>12)</sup>。これに対してPOSシステムは、自動読取方式のレジスターにより、商品単品ごとの販売情報を販売時点で収集するものであり、「マーケット・レーダー」としての要件である「詳細性」「大量性」そして「迅速性」を充たしているほか、これらの情報をデータベース化することにより、消費動向を商品の動きを通して「多元的」かつ「経時的」に把握することがで

12) 青木幸弘「小売業におけるPOS情報の有効利用—その方途と課題」『消費と流通』1985年春、vol.9 No.3., p.26., および田村正紀『現代の市場戦略』、日本経済新聞社、1989年12月25日、pp.272-273.

きるという意味でも、「マーケット・レーダー」の有効な代替案になりうると思うことができよう<sup>13)</sup>。なお、従来、「マーケット・レーダー」としての「POSシステム」が持つ問題点として、①情報を収集できる商品の種類が限られていたこと、②導入に際してコストがかかりすぎ、中小小売業への普及が懸念されること、などが指摘されていたが<sup>14)</sup>、現在では、食品・日用雑貨にはJANコードが、そして衣料品・耐久消費財にはOCR表示が付与されており、以前懸念されていた包括的な販売情報の取得の限界が緩和されつつあり、また、低価格のPOSの開発や中小小売業によるPOSシステムの共同利用の動きも、POSシステム導入における阻害要因としてのコスト問題を解決しつつある。従って、残る問題は、POSシステムだけでは、顧客一人ひとりの情報を取得できない<sup>15)</sup>、と言う点であり、この問題の解決案としてクレジット・カードの導入が検討されることになる<sup>16)</sup>。

## 5. クレジット型POSシステムの導入とその問題点

小売業におけるクレジット・カード導入の目的には、大きく分けて2つある。1つは、今述べたように、クレジット・カードを、市場情報収集システムとしての「マーケット・レーダー」における情報収集媒体として使用し、さらには顧客組織化の媒体としても活用しようとするものである。もう1つは、従来は限られた範囲でしか使用されていなかった消費者信用取引を汎用化することで、顧客における決済の利便性を高め、購買機会の確保および拡大をねらうものである<sup>17)</sup>。

クレジット・カードには、その発行時に顧客の氏名や住所、生年月日、収入など、消費者信用取引に必要な顧客属性に関する情報を取得できるという性質

13) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、pp.83-90。

14) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、p.92。

15) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、p.92。

16) 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、p.92-93。また、青木幸弘氏は、「小売業におけるPOS情報の有効利用—その方途と課題」『消費と流通』、1985年春、vol.9 No.3、pp.28-31で、顧客個人の情報取得手段として「顧客のパネラー化」を挙げているが、情報の大量性と言う点では、クレジットカードの方が優れていると考えられる。ただし、各小売企業が設定する顧客情報システムのレベルによっては、「顧客のパネラー化」が有効になると思われる。

17) 池田信寛「カード戦略の基本論理」『広島経済大学経済研究論集』、第15巻1号、1992年6月、pp.47-51。



(1) 情報処理の効率化と標準化の問題

クレジット型POSシステムは、2つのシステムから構成されており、その一つは、クレジット・カード・システム、もう一つはPOSシステムである。

POSシステムにおいては、商品に関する様々な情報を迅速かつ正確そして大量に処理（情報の入力と送受信）するためのデータ・フォーマットの標準化が、例えば、商品情報の入力に関してはJANコード（バー・コード）・シンボルやOCR値札のJIS規格化によって、また、商品情報のオンライン送受信についてはJCA手順やJ手順の設定によって進められてきた。クレジット・カードによる購買に必要な情報の処理に関しても、POSシステムと同様に標準化が進められているが、ここで問題となるのは、クレジット・カード・システムは本来的には顧客に決済の便宜を図るためのシステムであり、また、POSシステムは効率的な商品管理を行うためのシステムであるため、2つのシステムの間は何の関係性もないという前提に立てば、クレジット・カード・システムとPOSシステムにおける情報入力様式と情報送受信様式を、両システムに何らかの連絡性を持たせる方向で標準化する必要性はない、ということである。

しかしながら、そのような状況は2つの点で問題を含んでいる。1つは、小売業は、それぞれの業態や経営・市場状況に応じて、既に様々なPOSシステムを導入しており、クレジット・カード・システムを新たに導入するには、その業態や経営・市場状況ゆえに、設備投資のための資金力や、売り場を占有する各情報処理端末に割く面積に限界があることである。もう1つの問題は、クレジット・カードによる購買で発生する様々な情報を商品情報と結びつけることができなければ、「マーケット・リーダー」の媒体としてクレジット・カードを導入する意味がなくなることである。

前者の問題に関しては、クレジット・カードの持つ情報を磁気テープだけでなく、バー・コードやOCRによって記録し、クレジット・カード取引にともなう処理を複数種類のPOS端末で行えるような方向へ進んでいるため、今後は、磁気テープ・カード、バー・コード・カード、OCRカード、およびこれらを複合表示したクレジット・カードが普及することも考えられるだろう。これは、カード上への情報記載形式の問題であるが、さらに重要な問題は、記載内容の形式、つまりデータ・フォーマットの統一であり、これらの点が解決されることにより、情報入力と情報送受信における自動化が実現し、情報処理の効率性を向上させることが可能となる。

このような動きは、流通システム全体としての効率性を達成することを目的に、流通データ・サービス・センターが、小売業から収集したPOSデータを

整理・加工し、これを流通の各段階にある企業にフィードバックしている動向と同じものと考えられるが、その背後には、種々の情報を企業間の共有財産と考え、これを活用することにより、情報の処理と活用における規模の経済性を達成しようとする合意があると考えられる。しかしながら、これら標準化のレベルは、クレジット・カードによる取引や商品管理における様々な事務処理の合理化のレベルにとどまっており、企業の意思決定過程における顧客情報の活用による差別的優位性の獲得という観点からは、どの程度まで標準化を行い、顧客情報の共有を行うのか、という問題を生ずることになる。この問題は、先に挙げた標準化における後者の問題と結びついており、この点を次に述べたい。

#### (2) 顧客情報の収集と活用による差別的優位性獲得の問題

「マーケット・レーダー」の要件として、顧客情報の「大量性」があるが、特定店舗ないし特定企業、あるいは特定企業グループと取引を行う消費者がすべて、クレジット・カードで商品購買を行うことはない。これは、顧客のすべてがクレジット・カード保有者ではないということと、クレジット・カード保有者であっても、商品購買において必ずクレジット・カードを使うというわけではないということ、を意味している。従って、クレジット・カードが「マーケット・レーダー」として機能するためには、カード保有者（会員）数の増加とその使用頻度の上昇、そしてクレジット・カードによって決済が可能な商品集合の拡大、が必要条件となる（顧客情報の包括的把握問題）。

しかしながら、「マーケット・レーダー」によって、相当数の消費者を、その購買行動全般にわたって把握するという目的からすれば、クレジット・カードの導入には、2つの問題点がある。1つは、他の決済媒体を使用する顧客に関する情報の収集をどうするか、という問題であり、もう1つは、自社カード以外のクレジット・カードによって収集された顧客情報をどう入手するか、という問題である。前者に関しては、銀行POSカードやメンバーズ・カードなどの導入といった解決案が考えられるが、後者に関しては、競合関係にある企業がクレジット・カードなどによって収集した顧客情報の入手は困難であることや、たとえその入手が可能だとしても自社が持つ顧客情報の開示という条件が付く可能性があること、さらに、競合関係にない企業の持つ顧客情報は入手できたとしても、競争相手の企業も同様に顧客情報を入手できる可能性があること、などの理由により、情報量の格差に基づく競争的優位性の確保は困難であると言わざるをえないだろう（顧客情報の開示性問題）。

また、仮に、競合関係の有無に関わらず、他企業の有する顧客情報を入手でき、情報量において競争相手から優位に立てたとしても、それらの顧客情報の内容は入手先の企業の事情に応じて構成されているため、必ずしも自社の戦略



意思決定に役立つとは限らないことも充分にありうる（顧客情報の独自性問題）。

このように考えると、「マーケット・レーダー」の媒体としてのクレジット・カードに限って言えば、自社カードを可及的に多数の顧客に普及させ、その稼働率を上げるとともに、自社カードが使用できる商品集合と加盟店を拡大することが、その最適な姿だと言うことができるだろう。

ところが、クレジット・カードは、「マーケット・レーダー」の媒体としての性格だけでなく、カード・ビジネスとしての性格をも同時に持ち合わせているため、カード・ビジネスを運営していくためのノウハウの蓄積がなければ、その収益構造を不安定なものにし、ひいては「マーケット・レーダー」の基盤も危うくなるだろう。これを回避するために、代行カードの運営形態を採用すれば、先に述べたように、顧客情報の「開示性」と「独自性」において、自社の意思決定が反映される度合いが低くなる可能性が高まるだろう。また、自社カードでの運営が可能であったとしても、自社カードの加盟店におけるクレジット・カード取引にともなって発生する種々の情報、特に商品情報の入手をどうするか、という重要な問題がある。通常、クレジット・カードによる取引では商品売上データがカード発行会社社に送信されるが、商品明細までは記録されていない。従って、自社カードで加盟店の商品情報を望ましい状態で入手するようするには、加盟店との間で、クレジット・カード取引で発生する情報内容についての調整とシステムの構築が要求されるだろう<sup>19</sup>。

なお、以上の問題と性格を異にする問題として、顧客情報の動的な把握の問題がある。先に顧客情報には、静態の情報である「顧客属性情報」と動態の情報である「顧客購買情報」がある、と述べたが、「顧客属性情報」と言えども実際には変化している。この情報をどのように更新していくか、ということも考慮に入れておくべきである。

## 6. 顧客情報システムにおける情報管理媒体の選択論理過程

小売業における課題は、消費者において生じた購買欲求を逃さず捉え、取引を成立させることであるが、今日の消費および購買動向は、元来、利益率の低

---

19) クレジット・カードに求められる情報について、カード発行企業とカード利用企業の間でずれがあること、クレジット・カードで入手できる商品情報に現時点では制約があること、については、田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』、第156巻第5号、1987年、p.93.で既に触れられている。

い小売業に対して、以前にも増して的確で迅速な品揃えによる、購買機会の損失の可及的な排除と、徹底的な業務の合理化を要求している。その意味で「顧客情報システム」とは、基本的には、このような小売業の課題を遂行するために、販売時点を起点として発生する様々な情報を処理・加工・分析する技術的および制度的基盤である、と言えよう。

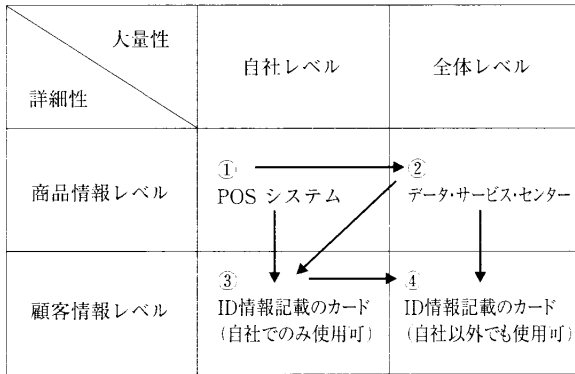
この「顧客情報システム」によって達成される目標には、いくつかのレベルがあり、各小売企業は、自社が解決を望む課題とその経営資源に応じて、選択可能な代替案の中から適切な「情報管理媒体」を見つけ出すことが必要である。以下、その過程を説明する。

まず、「顧客情報システム」の第一の目的は、販売時点で発生する大量の多種多様な情報を、コンピュータや通信技術に基づいて、迅速かつ性格に処理することにある。商品管理や従業員管理にともなう業務の省力化のためのPOSシステムや、購買機会確保のために導入されるクレジット・カードなどの種々の決済媒体を処理する各種端末は、「機械化による情報の自動処理」を通じた小売業務の「合理化」であり、このレベルが「顧客情報システム」で達成されるべき基本的レベルとなる<sup>20</sup>。従って、最初に検討すべき事項は、どの程度の「合理化」を目標としているのかによって、POSシステムや、あるいはクレジット・カード・システムに始まる各種の決済システムを導入する必要があるのかどうか、という最も基本的な問題を検討し、そして、もし必要ならば、その種類や規模、および取引先との間での標準化の問題を検討しなければならない。

「顧客情報システム」の第二の目的は、「顧客情報」を、多様化する消費行動および購買行動に対応するための、迅速で的確なマーケティング戦略立案の判断材料に利用しようとすることにあり、「顧客情報システム」のより高次での使用レベルである。このレベルでは、収集しようとする情報の「詳細性」と「大量性」が、「情報管理媒体」の選択に際しての判断軸となる（図表4-5）。この第二のレベルにおける「情報管理媒体」の選択問題を、この図表に基づいて、以下説明したい。なお、「情報の大量性」に関しては、自社レベルおよび全体レベルの両者において、さらに、商品情報と顧客情報における「大量性」も問題にされる。

20 POSシステムが小売業の意思決定過程に貢献できるのは、「合理化」における情報処理が効率的に行えるようになった後のことであり、POSシステムの導入により、即、「意思決定過程への貢献」ができると考えることは、最終的に無駄な投資をする可能性が生ずる。（深尾典男「否定され始めたPOSの効用」『日経ビジネス』、1991年3月25日号、pp.195-199. 参照）

図表 4-5



ある特定の小売企業が取扱う商品に対する顧客の消費行動および購買行動を、それら商品の販売状況を通じて把握するのであれば、単品レベルでの商品情報収集を行うPOSシステムの導入が考慮される(図表4-5の①)。ここで検討されるべき点は、商品情報を機械化により迅速かつ正確に処理できるように、商品の取引先との間で、情報処理手続きに関する標準化を進めることと、POSシステムでどの範囲の商品購買動向を把握するかによって、取り扱う商品に関する情報のデータ・フォーマット化の程度を決定することである。この段階からさらに、自社取扱い商品の消費動向および購買動向を、関連企業との関係において分析しよう場合には、各小売企業からPOSデータを収集し分析する流通データ・サービス・センターの利用が考えられる(図表4-5の②)。

以上の2つの「顧客情報システム」は、単品ごとの商品の動きを観測することにより、消費動向および購買動向を把握しようとするものであるが、観測の度合いをさらに深めて、顧客一人ひとりの商品消費・購買行動をも追跡しようとする場合、顧客の属性に関する情報(ID情報)を採取できる媒体が必要になる。

この段階において、自社の取扱商品の消費および購買動向を知るためには、取引の発生に際して、顧客のID情報を取得できる情報管理媒体であるクレジット・カードが、まず挙げられるが、自社顧客の包括的把握(顧客情報の「大量性」という点から言えば、あらゆる決済媒体による取引において、顧客のID情報を入手できるようにする必要がある。考えうる代替案は、「メンバーズ・カード」などの非決済型カードと、クレジット・カード、銀行POSと言

った決済型カードが存在するが、プリペイド・カードと現金による取引ではID情報は存在しないため、これらの顧客に対して何らかのIDカードを発行する必要があるだろう。ただし、特定の顧客層に的を絞って、その消費・購買行動を把握するのであれば、全顧客のID情報を必要としないため、特定顧客層については、何らかのID情報が取得できるシステムを構築し、その他についてはPOSシステムによる商品管理を行うことも考えられる（図表4-5の③）。

さらに進んで、小売企業が、自社商品の顧客の消費および購買動向を、その顧客の生活全般に渡って把握しようとする場合、自社以外での取引にも使用できる、ID情報を含んだ情報管理媒体を選択しなければならない（図表4-5の④）。代表的な代替案は、クレジット・カードであるが、顧客情報の「大量性」と言う点で言えば、すべての顧客の「顧客情報」を入手する必要がある、その意味で、上記と同様の問題が存在している。代替案としては、まず、クレジット・カードや銀行POSカードがあるが、前節で述べたように、入手できる情報の「詳細性」と「独自性」、そして「開示性」を鑑みて、カードの導入形態（例えば、クレジット・カードでは、自社カードか代行カードか、あるいは他社カードの受入れか）を決定しなければならない。また、クレジット・カードや銀行POSカード以外の決済媒体を使用する顧客の情報をどう入手するか、という問題点も残るだろう。

以上のことから、「マーケット・レーダー」としての情報管理媒体の選択の流れには、POSシステムの導入レベル（図表4-5①）に始まって、流通データ・サービス・センターの利用（図表4-5の①と②）、そして自社以外でも使用できるID情報記載のカードの導入（図表4-5の①、②、④）へ至る流れ、または、POSシステムの導入レベル（図表4-5の①）から流通データ・サービス・センターの利用（図表4-5の①と②）、そして自社でのみ使用可能なID情報記載のカードの導入（図表4-5の①、②、③）へ至る流れ、さらに、POSシステムの導入レベル（図表4-5の①）から自社でのみ使用可能なID情報記載のカードの導入（図表4-5の①と③）、そして自社以外でも使用できるID情報記載のカードの導入（図表4-5の①、③、④）へと至る流れ、最後に、POSシステムの導入レベル（図表4-5の①）に始まり、流通データ・サービス・センターの利用（図表4-5の①と②）から自社でのみ使用可能なID情報記載のカードの導入（図表4-5の①、②、③）、そして自社以外でも使用できるID情報記載のカードの導入（図表4-5の①、②、③、④）へ至る流れ、の4類型があると考えられるが、情報の処理・加工・分析能力や設備投資力などの経営資源の程度を考慮に入れながら、それぞれどの

段階までを到達目標とするかによって、情報管理媒体の選択が行われことになる。

## 7. 今後の研究課題

本稿の特徴は、「顧客情報システム」の情報媒体としての代替案である「POSシステム」と「カード・システム」の選択論理を、小売企業の競争的優位性獲得の手段導入の観点から論じた点にある。従って、今後に残された課題は、以下のようにまとめることができる。

- 1) 小売業の業態など各企業によって異なる「顧客情報システム」の到達目標を、ケース・スタディなどを通じて具体的に検討することにより、企業の置かれた環境に応じた「情報管理媒体」の選択基準とその内容を明らかにすること。特に、収集した顧客情報のデータ・ベース化による活用の内容を明らかにすることは、「顧客情報システム」の到達目標を明確にするのに役立つであろう。
- 2) 今回の論点から外れた「顧客情報システム」の導入手順や、その目標のレベル・アップにともなうシステムの高度化の問題について明らかにすること。
- 3) 小売業におけるマーケティング情報システムの意味と内容を明らかにし、様々な情報管理媒体を体系的に位置づけることにより、POSシステムやカード・システムの有効性と限界を明確にすること。と同時に、「マーケティング情報」「市場情報」「顧客情報」などの概念についての体系的な定義づけが必要である。
- 4) 「POSシステム」は、企業における競争的優位性獲得の手段としてだけでなく、流通システム全体としての効率化を実現させる手段としても考えられている。競争的優位性獲得の基盤を、情報量の差に求めるのか、あるいはその活用内容による差に求めるのか、という問題は、情報の共有化による流通効率の向上と情報活用の独自性による競争的優位性の獲得、つまり、協調と競争のバランスをどう取るかという問題に繋がるだろう。
- 5) 「顧客情報システム」によって生じるコストとパフォーマンスを算出する分析用具を開発すること。

## 第5章 商取引へのICカード導入にみる情報ネットワーク型流通システムの分析視角\*

1. 研究の目的・対象・方法
2. 情報ネットワーク型流通システムにおけるカードの位置づけ
3. 顧客情報管理媒体の最先端型としてのICカード登場の背景
4. 情報ネットワーク型流通システムにICカードがもたらす効果
5. 情報ネットワーク型流通システムにおけるICカードの特殊性
6. ICカードが示唆する情報ネットワーク型流通システムの分析視角
7. 今後の研究課題

### 1. 研究の目的・対象・方法

「消費の多様化」を始めとする様々な流通環境変化にともない、流通システムの遂行すべき課業内容にも変革が求められるようになって久しいが、流通システムを構成する諸企業が、近年著しい発達を遂げている情報・通信技術の導入を促進することにより、それら課業の遂行を試みていることは、周知の事実である。特に、流通システムの行動原理が、経済の低成長下での投資収益率重視を背景に、投機型在庫投資から延期型在庫投資へますます移行するとともに、流通システムにおける競争が業際化しつつ激化している状況にあっては、流通システムは、従来にも増して、より高度な情報・通信技術の適用に迫られている。それら情報・通信技術の中でも、とりわけ次世代の情報・通信技術の媒体として注目されているのが、その技術的な特性ゆえに、現在の情報・通信技術がもつ限界を打破する可能性を秘めているICカードである。

従って、本稿では、ICカードが商取引に導入された場合に、現在の情報・通信技術を駆使した流通システムが、今後、どのような展開をしていくのか、あるいは展開されるべきか、を分析するための基本的な視角を導き出すことを目的とする。議論は、まず、流通システムにおけるカードの役割とICカード

---

\* 初出 田村正則・石井淳哉編著『マーケティング研究の新地平』千倉書房（平成5年12月）

の関係を、ICカードの技術的特性を踏まえた上で明確にするとともに、ICカードに基づく商取引が流通システムにもたらす効果を導き出し、その上で、高度に情報化する流通システムの「構造」や「機能」を分析するための視角を導出する。また、これらの議論を展開するに当たり、流通システムの情報化をめぐる従来の議論の「妥当性」および「精緻化の可能性」、ならびに、ICカード導入型流通システムの「特殊性」の検討が、同時に行われることになる。

分析の対象となるICカードは、後述の分類にあるように様々なものが存在するが、現在の流通システムの情報・通信技術の媒体に求められている条件から、顧客IDを記録したICカードに限定し、電子手帳やコンピュータにプログラム等を供給し、不特定の個人がこれを利用することができる、いわゆるICメモリーカードは、今回の分析の対象外とする。

流通システムの情報化については、注目すべきいくつかの学術的文献が存在するが、ICカードに関する限り、そのほとんどは、その技術的特性やシステム構築上の技術的問題点の解説か、あるいは、その利用形態の記述にとどまっているのが現状である。そのため、本稿における研究文献および資料は、流通システムの情報化についてのいくつかの学術的文献の他は、その大部分を、関連業界向けの専門書、新聞・雑誌などの専門誌、および関連企業に対する直接のヒヤリングに基づいている。従って、この分野での研究が端緒についたばかりのこともあり、用語や議論の展開枠組みの曖昧さは避けがたいが、以下では、以上のような資料を基盤として、各議論の背景にある現象を具体的に把握することにより、可能な限りに統一された内容と名称をもつ専門用語と、同一の論理枠組みで議論を進めることを試みている。

## 2. 情報ネットワーク型流通システムにおけるカードの位置づけ

「消費の多様化」は、流通システムを構成する各企業に対して、消費者の生活全般に渡って、その行動の内容と変化を迅速かつ正確に把握しうる市場情報システムの構築と活用を要求しているが、このシステムは「マーケット・リーダー」と呼ばれ、「マーケティングの戦略および業務に関する消費者行動を大量に、迅速かつ経時的に捉え、それを即時的に処理・加工する情報システム」と定義される<sup>1)</sup>。さらに、流通システムを構成する市場は、垂直的および水平

1) 田村正紀「マーケット・リーダー」『国民経済雑誌』、第156号第5号、1987年、pp.81-82.

的に連結するとともに、この連結を通して財の社会的品揃え形成を行うために、上記の情報システムは、消費者行動に関する種々の情報を垂直的・水平的・集合的に流通させる機構を形成する必要がある。以下では、このような情報の流通機構に基づいて形成される流通システムを「情報ネットワーク型流通システム」と呼ぶことにする<sup>2)</sup>。

「情報ネットワーク型流通システム」の形成目的の1つは、購買機会の喪失低減ないしその確実な獲得によって販売高の向上を図ることにあり、もう1つは増大する流通費用を低減することにあるが、流通システムの成果という観点から見れば、前者は流通システムの生産性問題、後者はコスト問題と言い換えることができる。即ち、「情報ネットワーク型流通システム」は、「消費の多様化」という状況において、消費者欲求とその変化への迅速で的確な対応と、これにともない増大する流通課業から生じる費用の低減を行うために、高度な情報・通信技術を導入することにより、流通の各段階で発生する作業の合理化と、流通課業に関する種々の意思決定の迅速化・的確化を図ろうとするものである。

「情報ネットワーク型流通システム」に導入される情報・通信技術のうち主なものの1つは、クレジットカードに代表される、顧客の個人情報記録された「顧客ID記録型カード」であるが、この類型に属するカードが必要とされる状況は、主に2つの観点から限定を受ける。まず、カードの利用目的と顧客IDの必要性から見ると、カードには、顧客情報収集の手段としての役割と、ダイレクト・マーケティングや会員ビジネスなどの顧客管理の手段としての役割があり、しかもカード化が必要とされるのは、特定多数の顧客を対象とする場合である（図表3-4の(1)-①と(3)-①、第3章91頁参照）。また、消費者の消費および購買行動を把握するために必要な市場情報のレベルから見ると、POSシステムなどによる商品情報の収集で十分なレベルと、顧客IDまでを含んだ市場情報が必要なレベルがある（図表4-5の③と④、第4章112頁参照）。従って、本章で議論の対象となるICカードは、以上の2つの観点から、その使用状況が設定される「顧客ID記録型カード」に属し、しかも、その技術的特性が高度化したものであると位置づけることができよう。

(2) 宮沢健一編『高度情報社会の流通機構－情報ネットワーク型流通システムの展開－』、東洋経済新報社、1986年、pp.3-12。



### 3. 顧客情報管理媒体の最先端型としてのICカード登場の背景

情報ネットワーク型流通システムにおける顧客情報管理媒体、特に顧客情報収集媒体として、現在最も注目され、かつ利用されているカードは、クレジットカードである。このクレジットカードを、流通システムを構成する各企業の差別的優位性獲得のための顧客情報収集媒体としてみた場合、これに求められる要件は、収集される顧客情報に「包括性」と「開示性」、そして「独自性」があることであり、そのためには、自社カードを可及的に大量の顧客に保持させると同時に、商品購買時におけるその使用頻度を高めること、さらに自社カードで決済可能な商品集合および加盟店を拡大することが必要となる<sup>3)</sup>。

しかしながら、現実には、クレジットカード所持率が上昇傾向を保持しつつある反面、クレジットカード1枚当たりの商品売上高は減少しつつある。この状況は、スリーピングカード（未使用カード）の増加や不良債権の増加を背景としており、そのため、カード・ビジネスの収益構造に問題が生じてきている。このことは、カード・ビジネスの健全で活発な運営基盤の上に成り立つ顧客情報の管理・活用には、はるかに及ばない状態に陥りかけていることを意味している<sup>4)</sup>。

このような状況の原因として、消費者側においては、①クレジットカードの魅力不足、②クレジットカードに対する無理解、③クレジットカードの無計画の利用や濫用、などが挙げられ、また、クレジットカード発行者側においては、①クレジットカードの魅力開発不足、②返済能力を上回る与信供与、③顧客信用情報ネットワークの不備、などを挙げることができる。その結果として、スリーピングカードの管理コストや不良債権に対する立替え金利コストや延滞／債権償却コストが上昇するのに対し、クレジットカード利用者（消費者）から徴収するカード利用手数料や金利の増収を見込めず、さらには、クレジットカードのもつ販売促進力の低下とカード取引にともなう事務処理の煩雑さやコストの増加から、クレジットカードの受入れに消極的な加盟店が増加し、加盟店からもカード利用手数料を徴収しにくくなっているため、コストが上昇するのにもかかわらず利益が上がらない状態になっている。加えて、スリーピングカードの増加は、カード発行会社や加盟店に必要な顧客情報を体系的に収集でき

3) 池田信寛「小売業の顧客情報システムにおけるPOSおよびカードシステム導入の論理過程」『広島経済大学経済研究論集、第15巻第4号、1993年3月、pp.55-57.』

4) 経済企画庁物価局物価管理室編「調査結果の概要」『カード化と流通効率化』、大蔵省印刷局、1986年、pp.54-71.』

る可能性を低下させることにもなる<sup>1)</sup>。

以上の状況を打開し、クレジットカードを情報ネットワーク型流通システムにおける顧客情報管理媒体として機能させるための対応策としては、まず、クレジットカード自体の魅力を向上させること、つまり単にクレジットカードを所有し利用することから得られる利便性に加えて、その機能を多様化し、かつ高度化することで、クレジットカードの利便性をさらに高めること、また、消費者の過失ないし故意による損失を防止するための技術的制度的対応策を導入すること、さらに、消費者に対する啓発活動により、クレジットカードに対する根拠のない偏見を取り除くとともに、適切な利用への理解を深めること、などが挙げられる<sup>1)</sup>。このような対応策は、消費者およびカード発行ないし利用企業におけるクレジットカード導入の促進要因の増大と阻害要因の削減ないし除去であるといえるが、同様なことは、他の決済型カードである銀行POSカードや、非決済型カードであるメンバーズカード（例えば、各地方公共団体が発行する地域カードや、医療・福祉用カードなど）にも当てはまる。従って、より一般的な視点からいえば、顧客情報管理媒体としてのカードの普及に求められる条件は、①情報処理作業の合理化、②カード機能の向上と情報活用の促進、③安全性の確保、であると言えることができる。

ここでICカードの一般的な技術的構造とその特性について触れておくと、まず、ICカードは3つの部分から構成されており、それぞれ、CPU (Central Processing Unit/中央演算処理装置またはマイクロコンピュータ)、PROM (Programmable Read Only Memory/プログラムメモリ)、EEPROM (Electrically Erasable and Programmable ROM/データメモリ) と呼ばれる。CPUとPROMの主な機能は、①データ等の暗号化と復号化により、カード使用者の真正性の確認やデータの機密性の保持を行う「暗号プログラム」の遂行、②通信端末を通じて通信ネットワークにアクセスするための「通信プログラム」の遂行（以上の2つを「演算 (operation) 機能」と呼ぶ)、③データメモリ内に記録されている様々なデータをファイルごとに管理する「データファイル管理プログラム」の遂行、にあり、顧客に関する様々なデータは、その種類に応じて、EEPROMに設けられた各ファイルに記録される。このため、ICカードは、他のカード形状の顧客情報管理媒体（ペーパーカード、プラスチックカード、磁気カードなど）と比較すると、①磁気カードの約100倍の記憶容量をもつだけでなく（今後の技術発展により記憶容量はさらに増大する）、記録するデータの種類に応じて記録領域（ファイル）を複数設定できるため、複数の取引分野ないし業務分野に渡って使用が可能であること、②ICカード自体に演算機能があるため、単にデータの記録だけでなく、データの

処理を自ら行えること、③機密性（データの機密レベルによるデータ記録領域の階層化やデータの暗号化）や識別性（カード所持者を認証するためのデータを記録、例えば暗証番号や指紋・筆跡・声紋・目の網膜パターンなどを記録）、耐久性が高く、またデータの分散処理が可能のために、データ処理および記録における安全性が高いこと、などの特性を持つ<sup>5)</sup>。

ICカードは、以上のような技術的構造と特性を持つため、先に述べた、顧客情報管理媒体としてのカードの普及に求められる一般的条件を満たすことが可能である。ただし、ICカードの製造コストが他のカードに比して高いことが、その普及を阻む大きな要因として、従来より指摘されてきたが、昨年よりNTTデータが、ICカードの大幅な値下げを行ったため、ICカードの入手および利用が容易になりつつある。そのため、顧客情報管理媒体として過去に使用されてきた様々なカードを代替するものとして、ICカードを位置づけることができると考えられる。換言すれば、顧客情報管理媒体に必要な要件を、最新技術によって満たすことが可能になったものが、ICカードであると言えるであろう。

従って、以下の議論で「ICカード」と言う場合、顧客情報管理媒体として要求される条件から、特に断らない限り、その技術的構造としてCPUとPROMおよびEEPROMをもち、そのため、商取引におけるその基本的な性格として、ICカード利用者の真正性を認証する機能（顧客ID機能）などの演算機能と情報記録機能を併せ持つものを指す。

なお、実際の商取引で導入されているICカードには、認証機能の必要性の有無およびそのレベル、電算処理に要求される分散性のレベル、必要とされる記憶容量の大きさ、などによって数種類のICカードが存在する。この点に着目した一般的な分類としては、①演算機能をもたず情報の記録のみをおこなう「メモリー・カード」、②演算機能と情報記録機能はあるがプログラムをICチップ内部に蓄積しない「ワイヤード・ロジック・カード」、③プログラムを内蔵し、演算機能と情報記録機能をもつ「マイクロプロセッサ付きメモリー・

(5) 郵政省ICカード研究会監修『情報通信ネットワークで花ひらくICカード時代』、オーム社、1986年、pp.5-12. ICカード研究会編『新時代のマネー ICカード』、金融財政事情研究会、1986年、pp.20-26. 細貝康夫・八木勤『ICカードのことがわかる本』、日本実業出版社、1986年、pp.42-60. 『コンピュータ用語大辞典』、日外アソシエーツ、1989年、『岩波 情報科学辞典』、岩波書店、1990年、NTT DATA「S型ICカード（パンフレット）」、1991年、およびNTTデータ通信株式会社、第三公共システム事業部ICカードシステム設計担当者へのヒヤリング、1992年。

カード」があるが<sup>6)</sup>、本論での対象となるICカードは、この分類では「マイクロプロセッサ付きメモリー・カード」に相当する。

#### 4. 情報ネットワーク型流通システムにICカードがもたらす効果

ICカードの導入が情報ネットワーク型流通システムにもたらす効果を分析するに当たり、まず、情報ネットワーク型流通システムを構成する各主体間が行う、財や情報などの基本交換活動である商取引に、分析の焦点を当てることから始めたい。この手順は、流通システムの成果が階層性を成していることを鑑みれば、最小単位の取引レベルから議論を出発させ、漸次、議論の拡張および総合化を容易にするという意味で、妥当であると思われる。

以下では、ICカードが顧客情報管理媒体としての性格をもつことから、ICカードを使用する対消費者取引を分析対象とし、そこにおけるICカードの機能と、ICカード導入の目的、換言すれば、これによりもたらされることを望まれる効果を、いくつかの代表的な事例を検証しながら、導き出すことにする<sup>7)</sup>。

##### 4-1. 事例研究

〔事例1：烏山駅前商店街振興組合（東京都世田谷区）〕

烏山駅前商店街は、スタンプ事業による商店街活性化の成功事例として知られているが、同商店街は、中小企業庁の「未来型中小小売り商業情報化実験プロジェクト事業」の指定を受けて同事業へのICカード導入を決定、システム構築に富士通の協力を得て、1987年末からの準備・実験期間を経た後、1989年3月から本格的導入を開始した。

ICカードによるスタンプ事業は、従来のスタンプ・シール1枚を1ポイント

(6) 細貝康夫・八木勤『ICカードのことがわかる本』、日本実業出版社、1986年、pp.57-58。

(7) 事例の主な資料源は、日経テレコムで検索可能な新聞（日経4紙／朝日・毎日・読売新聞／日刊工業新聞等）・雑誌記事を、「ICカード」をキーワードとして、過去10年に渡り出力したものと、ICカードおよびカード戦略を扱った各種実務書、および各事例に関連した企業が発行する資料（例えば、NTT DATA「DATA FILE-ICカードの活用動向と今後の動向-」、1992年1月、桑島俊彦「烏山繁盛商店街研究-Q&A-（平成3年度版）」、烏山商店街、1991年。）などである。なお、日経テレコムでの記事検索期間を過去10年間としたのは、それ以前には、注目すべきICカード関連の記事がほとんどないためである。

トとしてICカード内に記憶させるものであり、そのため、この機能を持つカードはポイント・カードと呼ばれる。「IC-CARDIA（カーディア）」と命名された同商店街のポイント・カードの使用概要について述べると、顧客は、カード申込み時に年齢・住所・職業・誕生日・趣味などの属性を記入した後に、ICカード「IC-CARDIA」を受け取り、カード会員となる。商店街加盟店は、顧客の購買額百円ごとに、店頭で設置したカード処理端末で会員のICカードに1ポイントを入力し記憶させるが、ポイント発行数などを含んだ会員のICカード利用情報は、各店舗の集計時にその端末から組合本部のコンピュータにオンラインで伝送され、集中管理される。

これにより、顧客がスタンプを台帳に貼ったり保存する手間が省けるとともに、組合事務局での回収スタンプの焼却および金融機関への運送などの管理業務の合理化を図ることが可能となった。同時に、各加盟店は、組合本部で集計されたICカード会員の経時的購買情報の分析に基づいて、ダイレクトメール（DM）などの販売促進活動に活用するが、この購買情報は、加盟店店頭で設置したカード処理端末で印字出力され、会員においても参照することが可能であるため、会員はカード内に記憶された一定期間の購入商品名・金額・購入店舗名・ポイント数などの購買歴を知り活用できる。さらに、ICカード内には、例えば、会員の洋服サイズや肌に関するデータなどを記憶させることができるため、洋品店や化粧品店は、販売に先立って必要な情報を毎回收集する必要がなくなり、販売時における諸業務を削減し、サービスの向上を行うことができる。

同商店街は、さらに、1989年からクレジットカード会社や銀行などの協力を得て、プリペイドカード機能やクレジットカード機能および銀行POSカード機能の付加を検討・実施することで、同カードの多機能化を図っており、会員における決済の利便性を高めてきている。ICカードは、これらの機能を使用した決済処理をオフラインで行うことが可能であり、磁気テープ型のクレジットカードや銀行POSカードの使用時に必要なオンラインでの信用照会が不要なため、各種の磁気テープ型決済用カードが持つキャッシュレス（現金の携帯が不必要なことや金銭授受・保管において生じる作業や損失の軽減など）の利便性はもとより、店頭での取引に要する作業や時間が削減できることや、提携カード会社の営業時間外でも使用可能なこと、不良債権の発生や盗難カードの使用による損失を回避できること、などの利点がある。

同様な事例は、三菱銀行や同銀行系のダイヤモンドクレジットおよび明治生命などととも、多機能カードを発行している神楽坂商店街（東京都新宿区）などにも見られるが、ここで特筆すべきは、明治生命の保険加入者が、このカ

ードで保険料を担保にした「契約者貸付制度」で融資を受ける際、ICカードを読み取り装置に挿入すると、氏名や住所などの必要事項を印字した契約書が即時に作成されるとともに、ICカード内に記憶されている保険加入者の過去における貸付額や返済状況などをもとに、融資可能額などのデータも即時に検索されるため、融資業務における諸作業の軽減が行われること、を挙げることができる。

〔事例2：日産カーライフネットワーク〕

日産カーライフネットワークは、日産自動車とNTTデータが協同設立した企業であり、「日産カーライフネットワーク・メンバーズカード」を発行している。このカードには、会員が所有する自動車の点検・整備歴が記憶されており、ICカードを営業所の端末ないしは会員を訪問した営業員が携帯した端末に挿入すると、この端末からパソコンの画面にそれらの情報が表示されるため、営業所所員は即時に点検・整備作業に取りかかることができる。さらに、このカードは、全国約3千カ所の営業所で使用できるため、会員は、どの営業所においても比較的均質な点検・整備サービスを受けることが可能である。なお、同カードにはクレジットカード機能が付与されており、決済における利便性も高めている。

比較的同様な事例として、共同石油多摩センター（サービスステーション）では、三井銀行のクレジット部門である三井クレジットの協力を得て、ガソリン購入時に同社発行のICカードを顧客が提示すると、店舗において会員番号や商品コード、金額が入力され、これらを集計管理できるシステムを構築している。同センターでは、これら集計された売上データの分析をもとに、洗車や定期点検の時期を会員に知らせるなどの販売促進活動に役立てている。

〔事例3：日本生活協同組合連合会と東葛市民生活協同組合〕

日本生活協同組合連合会と東葛市民生活協同組合は、共同購入における受発注システム「POTシステム」を開発した。その概要は、組合員が、ICカード専用端末「CO-OPチャイルド」を使用して、各班ごとの注文データをICカードに入力すると、生協職員が商品配達時に携帯用コンピュータ「CO-OPマザー」に、そのICカード内の次回注文データを記憶させ、それを本部のホストコンピュータに集約する仕組みである。このため、受発注データの処理や本部での集計業務の大幅な削減が期待できる。

同様な事例は、高知県経済農業協同組合連合会が、食料品や日用雑貨品などの宅配業務を専用車でおこなう「エプロンクラブ」に見られる。「エプロンク

クラブ」の会員は、2週ごとに内容と価格が変更になる、合計360商品を掲載したカタログから選択した商品の注文データを、専用端末を使用してICカード内に入力し、次いで、これを宅配ポストに投入しておく、係員が受注専用端末機でこのデータを読み取り、これに基づいて、次の配達日に注文品が配達される仕組みとなっている。この仕組みは、兼業農家や共稼ぎ家庭などの会員に好評であるとともに、農協にとっても需要に応じた生産体制が組める利点を持っている。

#### 〔事例4：住友不動産フィットネス「ノーチラスクラブ」〕

「ノーチラスクラブ」は、東京都内を中心とした7カ所で営業を行っているフィットネスクラブであるが、クラブ会員に対して、会員の個人データやクラブ利用記録を記憶することができるICカードを発行している。会員は、まず受付でICカードを提示すると、専用端末により有効期限の確認がされ、次にトレーニングルームで再度ICカードをパソコン接続の端末に挿入すると、会員の過去の使用器具やトレーニング量の記録をもとに、その会員に合った当日の運動メニューがプリントアウトされる。同日のトレーニング結果は、マークシートとOMR（光学式マーク読み取り装置）を通じて、会員のICカードに記憶されることになる。さらに、このカードは、7カ所のクラブで共通して使用できるため、会員はどのクラブを利用しても、毎回適切なトレーニングの指示を受けることが可能である。

### 4-2. 対消費者取引においてICカード導入がもたらす効果

以上の事例から導き出される、対消費者取引においてICカード導入のもたらす効果は、①従来型カードと比較したICカードの機能特性と、②その機能特性によって果たされることが期待される目的、の2つの基本的視点から分析される。

まず、ICカードの機能特性は、その技術的特性（演算機能と大記憶容量）ゆえに、従来型カードに比して、多機能化かつ／＼ないし高機能化していることにある。多機能化とは、従来型のカード1枚では比較的限定された機能しか持ちえなかったものを、ICカード化により、1枚のカードで複数の機能が利用できるようにしたことであり、高機能化とは、ある特定の機能を高度利用できるようにしたことである。これが、ICカードが、その多機能性ゆえに「多目的カード」と呼ばれ、また、その高機能性ゆえに「インテリジェント・カード」と呼ばれる所以である。ただし、この2つの機能性は相互に独立したものと言うよりも、基本的には、演算機能と大記憶容量という技術的高度化、即ちIC

カードの高機能性を基盤として、その多機能性が成り立っていると考えられる。

商取引におけるカードの多機能化と高機能化が、情報ネットワーク型流通システムに与える影響を分析する場合には、多機能化と高機能化が発揮される業務分野と、その業務を遂行する流通システム構成主体の2側面から検討する必要がある。商取引において考慮されるべき業務分野とは、基本的には、顧客管理分野・商品管理分野・決済管理分野の3分野があり(図表5-1)、ICカードはそれぞれの分野で発生する情報を管理することになる。ただし、ICカードは、これら3つの分野のそれぞれで使用されるだけでなく、複数分野で発生する情報を結び付ける役割を果たすことも可能である。さらに、これらの業務分野の管理主体は、単一主体によるものから複数主体によるものまで存在するため、ICカードによる情報管理形態が、流通システム構成主体の遂行業務の拡大ないしは専門化を引き起こし、その結果、新規参入による競争の激化や、あるいは主体間の新たな協力関係を発生させることにより、従来の流通システム構成主体間の連結関係とは異なる連結関係を生み出す可能性があると言えるだろう。

次に、ICカードのもつ多機能性と高機能性によって果たすことが望まれる目的には、大きく分けて2つあると考えられる。1つは、情報管理業務の軽減ないし削減によって流通費用の低減を図ること、即ち、合理化であるが、これには取引が最終的には成立しなかった場合(例えば、クレジットカードの濫用や悪用による貸倒れ)などの損失の軽減ないし除去といった安全性の確保も含まれる。情報管理業務は、さらに、取引成立前の情報処理業務と取引成立後の情報処理業務の2つに分類することができる。前者は、取引を成立させるために必要な情報を収集する探索活動であり、クレジットカードや銀行POSによる取引の際の本人認証業務などが例として挙げられ、また、後者の例としては、ポイントや取引情報の入力、病歴や車の点検・整備歴の確認、各種書類(契約書や証明書)の作成などが挙げられる。もう1つの目的は、様々な利便性の提供や情報活用による販売促進を図ること、即ち、付加価値の創出である。様々な利便性の提供の例としては、多目的カードが代表的なものであり、また、情報活用による販売促進には、企業が収集した情報を生産計画や販売政策に反映させたり、それらを加工あるいは未加工のまま顧客に還元する場合<sup>8)</sup>と、顧客が自分でICカード内の情報を参照・活用したり、あるいは顧客から企業へ情報を伝達する場合などがある。なお、これら2つの目的は、各々独立したもの

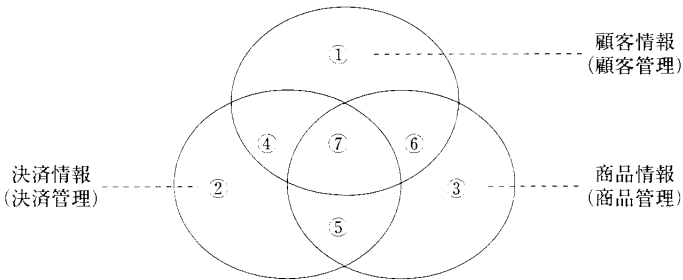
<sup>8)</sup> 例えば、西新道錦会商店街振興組合が行っている「家計簿サービス」では、従来、商店街が顧客管理に使用していた顧客の購買歴が、顧客に提供される。



ではなく、一般的には合理化を基盤として付加価値の創出が成され则认为られる。

以上の議論から、対消費者取引においてICカード導入のもたらす効果を分析する際の検討項目は、図表5-2のようにまとめることができる。

図表5-1



図表5-2

業務 および目的	単一主体		複数主体	
	合理化	付加価値	合理化	付加価値
単一分野	①	①	①	①
	②	②	②	②
	③	③	③	③
複数分野	④	④	④	④
	⑤	⑤	⑤	⑤
	⑥	⑥	⑥	⑥
	⑦	⑦	⑦	⑦

※ 表中の番号は図表5-1の番号と対応している。

## 5. 情報ネットワーク型流通システムにおけるICカードの特殊性

ここまでの議論では、ICカードを、顧客情報管理媒体に求められる要件を技術的に満たすことが可能なために、従来型の様々なカードに代替するものとして位置づけてきた。しかしながら、現実的には、流通システムを構成する各主体に求められる課業内容には様々なものがあり、そのため、顧客情報管理媒体に求められる要件の水準や費用対生産性の観点から見て、必ずしもICカードのもつ技術的水準が、どの主体においても要求されるとは限らない。次節で述べるように、流通システム全体での情報流通の効率化を図るとともに、その生産性を向上させる観点からは、ICカードによる商取引を中心とした情報ネットワーク型流通システムを構築する必要があると考えられるが、各主体レベルでの成果の観点からみれば、ICカードはもとより、磁気テープ型カードや紙製カードはおろか、カードさえ必要としない状況が存在する。この意味で、ICカードを、現在のカードシステムを中心とした市場情報システムを高度化する媒体としてではなく、様々な顧客情報管理媒体の中の代替案の1つとして考慮する必要が出てくる。これが、ICカードの特殊性の1つである。

ICカードの持つもう1つの特殊性は、ICカードにCPUとPROMおよびEEPROMが装備されていることに起因する。現在のカードシステムにあっては、対消費者取引において発生する種々の取引情報は、企業によって集中管理されるため、市場情報管理の主導権は企業側に存する（企業主導型情報管理）。これに対して、完全独立型、つまり完全オフライン処理のICカードを考えてみると、商取引で発生する記名性の顧客情報を含んだ購買情報は、顧客の所持するICカード内に記憶・蓄積されるため、この情報の使用権は、顧客のプライバシー保護の問題も含めて考えると、顧客側に存する（顧客主導型情報管理）。加えて、プライバシー問題は、現在の企業主導型情報管理においても存在しており、企業側が顧客の消費行動および購買行動について、かなり詳細に把握できていても、これを利用して綿密な対応ができない状態にあることは<sup>9)</sup>、完全独立型ICカードの登場は、この状態を一層押し進めるものと考えられる。

以上2点の特殊性を踏まえた上で、ICカード導入による商取引の分析視角が、情報ネットワーク型流通システムを分析するための一般的視角を提示でき

<sup>9)</sup> 竹内敏夫・伊藤元重「キャッシュレス時代の流通」, 経済セミナー, 1989年10月号, pp.66-77.

るかを、以下で論ずることとする。

## 6. ICカードが示唆する情報ネットワーク型流通システムの分析視角

情報ネットワーク型流通システムの一般的分析視角を提示する前提として、まず、ICカードを顧客情報管理媒体の発展形として扱い、次に、その一般的視角の中でICカードの特殊性が扱えるかどうかを検討したい。

ICカードの導入が商取引にもたらすものは、端的に言えば、流通システム構成主体間での取引に必要な探索・認知・交渉活動などにおける様々な情報入手・処理業務の効率化である。ICカードを介して取り出される様々な情報は、結果的には取引成立に結びつかなくとも、財供給者とその需要者との間にある時空間的質量的な情報格差を、情報の提供者ないし／および受取者側で埋める働きがあり、その結果、流通システム構成主体の所持する資源の効率的な処分が可能となる。換言すれば、ICカードの商取引への導入目的、即ち、結果的には、その導入効果は、「情報流通（＝コミュニケーション）の効率化」にあると言えよう。

「情報流通の効率化」が流通システムへもたらす変化を分析するためには、3つの基本的な分析次元が必要である。それらは、①情報の質と量、②情報の管理レベル、③情報の所在、である。

情報の質とは、流通システム構成主体間で行われる1回の取引から発生する顧客・商品・決済に関する情報の項目とその内容を意味し、また、情報の量とは、その単位の数であるが、情報項目が共通化されることにより、各主体において入手・処理可能な情報量の格差は除去され、反対に、情報項目の非共通化、即ち、情報の独自性は、各主体において入手・処理可能な情報量の格差を生じさせる。換言すれば「質的同一性」は「量的同一性」を生みだし、「質的差異」は「量的格差」をもたらすと言えるだろう。ただし、情報項目が共通化されても、情報の入出力端末と通信システムにおける情報処理手続きの標準化が行われなければ、情報の「量的格差」が生じることは避けられない。従って、情報項目の共通化と情報処理手続きの標準化の問題は、情報の量的格差の問題であると言える。

情報の管理レベルには、大きく分けて、情報の入手レベルと情報の活用レベルがあるが、各主体間における情報の入手レベルでの入手情報量の格差の有無と、情報活用レベルでの情報活用ノウハウの格差の有無が、流通システムの成果の性格を決定する。図表5-3にあるように、入手情報量と情報活用ノウハウ

ウに格差がない場合は、流通システム全体の効率化を生み出すが（図表中①）、それ以外は、各主体が生み出す成果に格差があるため、流通システムを構成する主体間にパワー格差が生じることになる。

図表5-3

		活用ノウハウの格差	
		無	有
入手量の格差	無	① 格差無	③ 格差有
	有	② 格差有	④ 格差有

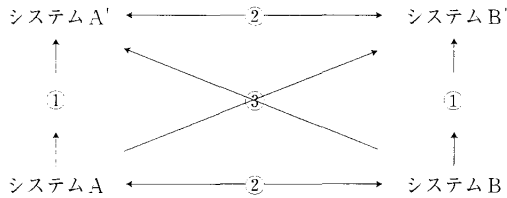
情報の所在で問題にすべき点は、情報が各主体間で共有されるか、あるいは集中ないし分散して管理されるかであり、前者の場合は、流通システム全体の効率化をもたらすが、情報が集中管理される場合は、主体間のパワー格差を生み出すと同時に、流通システム全体での効率化あるいは、非効率化を発生させる可能性があり、分散して管理される場合は、流通システム全体の効率化か、あるいは反対に非効率化を生じさせる。

以上の分析次元に基づいて、流通システムの情報化がもたらす効果を検討すると、「情報流通の効率化」は、流通システム全体の効率化か、あるいは流通システム構成主体間のパワー格差を生み出す可能性があるが、これは各主体の差別的優位性獲得か、流通システム全体の効率性獲得か、という問題であり、換言すれば、競争と協調のバランスをどう取るかといった問題である。この問題は、最終的には、情報項目の共通化と情報処理手続きの標準化、および情報活用ノウハウの共有化をどの程度まで進めるか、という問題に還元することができるであろう。この問題には、各主体ごとに構築しているシステムの違いやシステム・アップへの対応問題（図表5-4）、各主体間でのシステム構築・運用における費用負担問題、なんらかの損失が生じた場合の責任の所在の明確化問題（特に複数の主体が参加し様々なカード機能を提供する「多目的カード」の場合）、取引で生じる様々な情報の所有権および使用权、あるいは提供義務の問題、システム参加あるいは非参加の権利ないし義務問題、などが含まれる。

なお、ICカードの特殊性の問題のうち、ICカードが様々な代替案の一つ

であるという問題は、各主体ごとに構築しているシステムの違いやシステム・アップへの対応問題につながり、また、顧客主導型の情報管理問題は、取引で生じる様々な情報の所有権および使用権、あるいは提供義務の問題に含んで考慮することが可能であるため、ICカードの特殊性問題も、情報ネットワーク型流通システムの一般的分析視角の点から検討できると言えよう。

図表5-4



- ① システムの高度化問題
- ② システムの互換性問題
- ③ ①と②の複合形態

## 7. 今後の研究課題

本稿は、流通システムの情報化により生ずるであろう、流通システム構成主体間の競合関係ないし業際化と流通システムの効率化を分析する視点として、「情報流通の効率化」という概念の導入と、これにより検討されるべき諸事項の導出を行った。この概念による分析をさらに押し進めるために必要な研究事項は、以下の通りである。

- (1) 商取引の技術的および制度的な構造と過程の研究による、商取引理論の構築。
- (2) 商取引における「情報」および「情報流通（コミュニケーション）」の定義とその内容（内包と外延）の明確化
- (3) 商取引におけるコミュニケーション・コストの分析用具の開発。
- (4) 以上の分析に基づく、適切な顧客情報管理媒体の選択と顧客情報システム構築の理論モデルの開発。
- (5) 以上の理論を基盤にして、流通システムの構造変化に関する分析と、望ましい情報ネットワーク型流通システム構築政策の提言。

## 第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型と その選択論理\*

1. 研究の目的・対象・方法
2. 三石 '93/12 の問題意識
3. 耐不況型企業の基本特質
4. 顧客管理形態の諸類型
5. 顧客管理形態の選択論理
6. 経営組織論的問題
7. 今後の研究課題

“古い基礎を人々は貴ぶが、同時にどこかで再び初めから基礎を築きだす権利を放棄してはならない”（ゲーテ『格言と反省』から<sup>①</sup>）

### 1. 研究の目的・対象・方法

#### 1-1. 研究目的

POSシステムやカードシステムに代表される高度情報機器を導入したマーケティング情報システムは、「マーケット・レーダー」という概念で捉えられる<sup>①</sup>。この概念が提唱されて以後、この概念を論述の中核に据えたマーケティング研究の理論的蓄積は、その内容から、以下の5つに集約できる。

- ① 「マーケット・レーダー」概念の定義<sup>②</sup>
- ② 「マーケット・レーダー」出現の制度的前提<sup>③</sup>
- ③ 「マーケット・レーダー」に包含される代表システムとその特質<sup>④</sup>

---

\* 初出 広島経済大学経済研究論集 第18巻第2号（平成7年9月）

(0) 高橋健二編訳『ゲーテ格言集』新潮文庫、1952年、p.198.

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

- ④ 「マーケット・リーダー」に包含される代表システムの導入における当該システムの選択論理過程<sup>2)</sup>
- ⑤ 「マーケット・リーダー」に包含される代表システムの1つであるカードシステムの導入における当該システムの選択論理過程<sup>3)</sup>

これらの研究は、マーケティング情報システムにおけるマーケット・リーダーの基本的位置づけ（上記の①から③まで）を前提として、マーケット・リーダーの代表システムであるPOSシステムおよびカードシステムの類型化を行い、企業毎に異なるマーケティング課題に応じて、導入すべきPOSシステムおよびカードシステムの選択論理過程を明らかにしたものである（上記の④と⑤）。以上の研究成果を踏まえつつ、マーケット・リーダーに関する研究を、マーケティング情報システム理論へと展開させるには、以下の4つの研究課題が検討される必要がある。

- ① 「マーケット・リーダー」に包含されるシステムないしはそれに類するもの<sup>4)</sup>の体系的把握
- ② 「マーケット・リーダー」に包含されるシステムないしはそれに類するもの<sup>4)</sup>の選択論理の導出
- ③ 「マーケット・リーダー」に包含されるシステムないしはそれに類するもの<sup>4)</sup>と、採用された「マーケット・リーダー」により効率的に選択・策定されるべきマーケティング・ミックスとの関連性の明確化
- ④ 「マーケット・リーダー」に包含されるシステムないしはそれに類するもの<sup>4)</sup>と、採用された「マーケット・リーダー」を効率的に作動させるためのマーケティング組織構築との関連性の明確化

本稿の目的は、これらの4つの研究課題に対して、基本的な理論枠組みを導出することにある。

(2) 拙稿「小売業の顧客情報システムにおけるPOSおよびカードシステム導入の論理過程」『広島経済大学経済研究論集』、第15巻第4号、1993年、pp.43-64。

(3) 拙稿「カード戦略の基本論理」『広島経済大学経済研究論集』、第15巻第1号、1992年、pp.43-64。

(4) 本稿での用語「システム」は、一連の高度情報機器の集合を指すが、「マーケット・リーダー」を構成する情報機器ないし情報媒体には、例えば顧客台帳といった非高度情報媒体も存在する。

## 1-2. 研究対象

本論文は、方法論的には、以下で述べるように、文献研究として位置づけられる。従って、本論文において研究対象となる企業ならびに現象は、当該文献での議論の対象となっている組織ならびに現象により規定される。即ち、三石玲子『売れない時の売るしくみ【実践・顧客情報活用法】』日本能率協会マネジメントセンター、1993年12月（以下、省略して、三石 '93/12 と呼ぶ）で言及されている組織ならびに現象が、本論文の研究対象である。これらに共通する制度的前提<sup>5)</sup>を列挙すると、以下の通りである。なお、列挙内容の記述順序は並列であり、記述順序に意味はない。

- [時期] 1990年代前半
- [地域] 日本国内
- [主体] 最終消費者への商品販売により収益獲得を目指す資本の内、顧客志向ないしこれに類する用語を標榜するもの
- [客体] 当該資本が販売する商品への顧客忠誠を獲得および維持するために採用されるマーケティング・ミックス
- [環境] 1980年代後半に生じたバブル景気が、1990年代に入り崩壊した後の経済不況下での市場<sup>6)</sup>

## 1-3. 研究方法

本論文においては、研究方法論的に3つの試みが成されている。以下、これらを列挙する。なお、列挙内容の記述順序は並列であり、記述順序に意味はない。

### ① 文献研究における研究対象の拡大

文献研究の対象となる文献は、従来の商品流通研究<sup>7)</sup>においては、学術論文に限定されていた（図表<sup>8)</sup>においては、AおよびCに該当する）。これに対し、

- 
- (5) 制度的前提の定義については、本章1-3-②を参照のこと。
  - (6) 商品・資本・市場の定義に関しては、荒川祐吉「商業および商業学の史的展開」久保村隆祐・荒川祐吉編『商業学』有斐閣、1974年、pp.01-55に基づく。
  - (7) 商品流通研究の諸領域に関しては、荒川祐吉「商業および商業学の史的展開」久保村隆祐・荒川祐吉編『商業学』有斐閣、1974年、pp.01-55を参照のこと。
  - (8) 図表：文献の分類  
(なお、英字記号間に、特定の意味を持つ序列関係はない)

(次頁に続く)



カード・マーケティング

一般論文（図表<sup>8</sup>においては、BおよびDに該当する）は、これを学術論文において使用する場合、学術論文における論述のための資料的性格以上のものを持たない。しかしながら、以下に述べる理由により、一般論文に分類される文献の内、一定の条件を満たすものについては、文献研究の対象とする。一般論文が、文献研究の対象となる理由と条件は以下の通りである。なお、学術論文と一般論文の定義については、図表<sup>8</sup>の注）を参照のこと。

〔一般論文が、文献研究の対象となる理由〕

- i) 研究対象となる現象を説明する既存の学術論文が存在しない場合
- ii) 研究対象となる現象を説明する既存の学術論文の説明力が低下している場合
- iii) i) または ii) の理由により、帰納的な研究方法が必要と判断される場合
- iv) iii) の状況下において、研究対象となる現象を有効に説明する理論装置を提供している一般論文が存在する場合

なお、一般論文が、文献研究の対象となるには、i) iii) iv) の全ての理由か、または、ii) iii) iv) の全ての理由が揃っている必要がある。また、iii) かつ iv) の理由から、一般論文を文献研究の対象とするのは、命題の導出および検証という一連の研究作業の効率化を期待できるためであり、同様の理由を持つ状況下であっても、膨大な数量に上る資料の分析検討から帰納的に命題を導出する作業の意義を否定するものではない。

	学術論文	一般論文
学識経験者による執筆	A	B
一般研究者による執筆	C	D

注) 学識経験者とは、大学院専門課程での所定の学術的訓練を受け、学位ないしはそれに類する証明を得ている者を指す

一般研究者とは、学識経験者以外の者で各専門分野の研究に携わる者を指す。

注) 学術論文とは、学問研究者向けに執筆され、学問研究者向けの単行本あるいは雑誌に収録されている論文を指す。

[一般論文が、文献研究の対象となる条件]

- i) 一般論文での用語体系と論述体系を解体し再構築することにより、その論述内容に、学術論文と同様の水準を見出すことが可能なもの  
即ち、
- ii) 一般論文での用語体系と論述体系を解体し再構築することにより、その論述内容を、既存の学問体系と関係付けて説明することが可能なもの。
- iii) 一般論文での用語体系と論述体系を解体し再構築することにより、その論述内容を、既存理論の展開に貢献させることが可能なもの。換言すれば、個別分野の研究により、一般理論の精緻化と応用性の確認が期待できるもの。
- iv) 一般論文での論述を構成する命題が、その論述の前提となっている制度的前提の範囲内にある事実の体系的な検証に基づいて導出されており、かつ、その内容を確認することが可能なもの。
- v) 一般論文での論述を構成する用語が、その論者において意識的に定義されているかの如何を問わず、または、慣用的に使用されているものであっても、その内容を確認することが可能なもの

なお、i) は、一般論文が、文献研究の対象となる上位条件であり、ii) からv) まだが、その下位条件を構成する。また、この上位条件を満たすためには、ii) からv) までの下位条件を、全て満たさねばならない。

## ② 研究対象の制度的前提の明記

従来の商品流通研究における学術論文では、いくつかの例外を除いて、各論文における論述内容を成立させる制度的前提を明示することなく、論述が行われてきた。その理由として、以下の2つが挙げられる。

- i) 各論文における、これらの制度的前提は、商品流通研究者における暗黙的了解として明記されることがなかった。
- ii) 各論文における論述には、必然的に制度的前提が存在するという認識が、商品流通研究者において欠如していた。

この2つの状況は、商品流通研究における理論の科学的展開を阻害する原因となってきた。即ち、この2つの状況により、商品流通研究に属する各学術論文で展開される論述内容の汎用性ないしは限定性が曖昧になり、その結果として、商品流通研究における各論文の論述内容の比較検討を、困難かつ非効率的にさせてきた。

これに対し、自然科学系の論文では、その研究対象の性質ゆえに、社会科学系に属する商品流通研究の学術論文とは、異なる論述形式を持っている。即ち、その研究対象となる個体間の差異が、社会科学系の場合と比較した場合、極め

て小さく、そのため、自然科学系の論文では、その論述内容の汎用性を前提として、論述が行われる。ただし、論述内容を導出する過程、即ち、研究方法の内容については明記される<sup>9)</sup>。自然科学系の論文における研究方法の明記は、その論述内容の汎用性に対して、客観的な判断基準を設けるものであり、自然科学系の論文における科学性の水準を高めるものである。商品流通研究における制度的前提の明記は、自然科学系の論文における研究方法の明記に相当する。これにより、商品流通研究の科学性を高めることが可能である。

従って、商品流通研究においても、学術論文での論述を展開する際には、各論述の内容を成立させる制度的前提を、毎回、明記することにする。また、学術論文における制度的前提の明記は、制度的前提の内容を明確に導出できる事例研究においてはもとより、論述内容が高度に抽象化されるモデル研究においても行わなければならない。以下、「制度的前提」という用語の定義と、この用語にて示されるべき事項を記す。

[用語「制度的前提」の定義]

「制度的前提」とは、「物理的時空間の範囲とその範囲で発生し展開する諸現象の集合」と定義される。

[用語「制度的前提」を構成する事項]

- i) 物理的時間の範囲
- ii) 物理的空間の範囲
- iii) 経済活動主体
- iv) 経済活動主体の活動内容
- v) 経済活動主体により制御不可能な要素の集合、と言う意味での環境の状態

③ 論述内容に関する解釈部分の可及的な排除

商品流通研究における学術論文の科学性を低下させる要因は、上記の②以外に、各学術論文の論述形式にも存在する。いくつかの論述形式は、論文内容の読解の際に、「解釈」の問題を生じさせる。当該論文の論者に、解釈の対象となる部分についての確認が可能な場合であっても、研究作業の効率性の向上と科学性の保持のためには、学術論文における論述形式の統一化が不可欠である。

以下、論述内容に関する解釈部分の可及的な排除のための事項を列挙する。なお、列挙内容の記述順序は並列であり、記述順序に意味はない。

<sup>9)</sup> 田中 潔『実用的な科学論文の書き方』裳華房、1983年、pp.12-13.

[論述内容に関する解釈部分の可及的な排除のための事項]

i) 仮説導出過程の明記

商品流通研究においては、仮説の検証に対し払われる努力に比した場合、仮説の導出過程の検討に費やされる努力は十分ではない。仮説の検証に先立ち、その導出過程を検討することは、仮説内容の正確な把握に基づく検証作業の効率化に貢献するものである。自然科学系の研究において、実験や観察の過程と結果に関する論述の内、相当数は、仮説導出過程の検討に貢献するものである。この意味で、商品流通研究においても、従来の仮説検証型の論述に加え、仮説導出の過程を明らかにする論述をも行うこと。

ii) 主要概念の定義ないし出典の明記

主要概念について、他の研究者の定義に基づいている場合は、その定義の出典を、毎回、明記すること。また、主要概念について、自己の過去に執筆した論文で定義している場合も、その定義を記してある論文の照会先を、毎回、明記すること。さらに、主要概念についての定義の出典がない場合は、その都度、定義を行うこと。

iii) 文章構造の明確化

指示代名詞の指示内容が不明瞭になる危険性がある場合は、その使用を避けること。および格助詞により連結される言葉の関係が不明瞭になる危険性がある場合は、その関係に解釈の余地が入らない他の言葉を使用すること。

iv) 列挙事項の集合内容の明示（その1）

列挙事項が文章中に存在する場合は、記述形式として、これらに符号を付け、列挙事項数を明らかにすること。

v) 列挙事項の集合内容の明示（その2）

列挙事項が、集合として開かれているか、あるいは、閉じているかを明示すること。

vi) 列挙事項の相互関係の明記

列挙内容に相互関係がない場合は、そのことを明記すること。列挙内容に相互関係がある場合は、その関係性を明記すること。

## 2. 三石'93/12の問題意識

三石'93/12は、全6章から構成される。その論述内容は、大きく3つに分類される。それぞれの内容は、以下の通りである。

- i) 顧客組織化のための顧客情報活用における問題整理部分（第1章および第2章）
- ii) 顧客組織化の諸類型の整理、および、各類型の特徴と問題点の整理（第3章および第4章）
- iii) 顧客組織化の一手段であるカード戦略の諸類型の選択と運営に係わる諸問題の整理（第5章）

論述の展開は、i) からiii)へと、順次、検討事項を絞る流れになっている。即ち、i)は、顧客組織化に関わる総論の位置にあり、ii)は顧客組織化における各論としての顧客情報管理問題を扱い、さらにiii)では、顧客情報管理における各論としてのカード戦略の問題を扱っている。本稿では、各論を体系的に展開するための基礎を得るために、三石'93/12の総論に当たる部分を検討する。

なお、第6章は、第1章から第5章までの論述を受けて、自社の顧客管理状態を判定するための基準事項を、再度、整理し列挙したものであり、三石'93/12の論述における補足部分であるため、三石'93/12で検討すべき主要な論述部分から除外してある。

### 2-1. 三石'93/12における問題提起

三石'93/12における問題提起は、以下の3点に換言し、集約される<sup>10)</sup>。即ち、

- ① マーケティング環境に根本的変化が起こっているのではないか
- ② マーケティング環境の根本的変化に対してマーケティングの原点を再確認する必要があるのではないか
- ③ マーケティング環境の根本的変化においても継続的に有効なマーケティング手法は存在するのか

これら3つの問題提起は、最終的には、②から③に収斂するが、三石'93/12

<sup>10)</sup> 三石玲子『売れない時の売るしくみ【実践・顧客情報活用法】】日本能率協会マネジメントセンター、1993年12月、pp.1-2.

第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理

における主要な問題提起である③は、上記①のマーケティング環境の変化に関する仮説の上に立てられている。ここで言う「マーケティング環境」とは、三石'93/12においては、日本人の消費行動を指している。

[マーケティング環境の変化に関する仮説]

従来のマーケティングは、技術革新を基底とした新製品の開発と販売の戦略であり、基本的には成長傾向を持つ経済活動の中で景気変動が繰り返される状況を前提とし、そのノウハウの蓄積や運営機構の構築が行われてきた。しかしながら、生活水準が一定の段階に到達すると同時に、長期的には経済成長率の大幅な増加が期待できないばかりか、負の経済成長率をも生じかねない状況では、従来の成長志向とは著しく異なる消費行動が、主流になる可能性が大きいと予想される。

この仮説に立った上で、従来のマーケティングの見直しの焦点を、顧客把握方法の再検討に置いている<sup>10-11,12</sup>。そのために設定された検討課題は、上記③の問題提起の下位事項として、以下のように整理できる。検討事項の序列は、i)から順に、分析の度合いに因っている。なお、以下で言う「取引関係の強化」とは、一定額の取引高を長期的に維持することである<sup>13</sup>。また、顧客との取引関係強化のための手法と、その手法の成立条件を導出するための事例研究で検討される事項は、図表6-1のように整理できる。

図表6-1 事例研究における検討事項

手法 成果	同	異
同	変化なし	変化なし
異	向上 or 低下	向上 or 低下

11) 三石玲子, 前掲書, pp.37-39.

12) 三石玲子, 前掲書, pp.64-66.

13) 三石玲子, 前掲書, pp.67-88.

- ③ - i) 顧客との取引関係を強化するための継続的に有効な手法の存在を確認すること
- ③ - ii) 顧客との取引関係を強化するための様々な手法とその成立条件を見いだすこと
- ③ - iii) 各手法の利点と欠点を考慮した上での用法を明らかにすること

## 2-2. 三石'93/12における問題設定

三石'93/12においては、「顧客志向」という概念が、マーケティングの基礎理念として捉えられている。そのため、三石'93/12において提出された、マーケティング環境の根本的な変化に伴う、従来のマーケティングの見直しの問題は、上述の②および③で提起された問題を、「顧客志向」という概念を軸として検討される。検討の要点は、以下のように、大きく2つに分けられる。

- ① 「顧客志向」という概念に包含されるマーケティングの諸要素の導出
- ② 「顧客志向」という概念の実行に係る諸問題の整理
  - i) 「マーケット・レーダー」に包含されるシステムないしはそれに類するもの選択と構築に関する問題
  - ii) 「マーケット・レーダー」に包含されるシステムないしはそれに類するものを運営する組織構築の問題

①は、耐不況型企業の基本特質の検討を通じて行われる。また、②のi)では、顧客管理形態の諸類型を整理した上で、各類型を体系的に関係付ける論理を見いだす試みが行われる。さらに、②のii)では、顧客管理形態の組織論的問題に焦点を当てているが、これは、従来のマーケティング情報システムの研究から、抜け落ちていた部分である。以下、順を追って検討する。

## 3. 耐不況型企業の基本特質

三石'93/12における論述の底流には、マーケティング環境の根本的な変化の中で、業績を維持ないし向上させている企業や、あるいは、業績の維持ないし向上のために、何らかの方策を講じている企業に共通した特徴を見出すことにより、今後の良好な企業経営への示唆を得ようとする意識がある。そして、これらの企業に共通した特徴を集約する概念が、「顧客志向」である<sup>44)</sup>。

<sup>44)</sup> 三石玲子, 前掲書, pp.87-88.

従って、本節では、「顧客志向」という概念を構成する諸要素の導出に、主眼が置かれる。その作業内容は、以下の通りである。なお、作業は、番号順に行われる。

- i) 「耐不況型企業」の分類から導出される「耐不況型企業」の特徴を決定する要因を整理する
- ii) 「耐不況型企業」として挙げられている企業を中心に<sup>15)</sup>、それらの特徴を決定する要因を整理する
- iii) 「顧客志向」を構成する諸要素を導出し整理する

### 3-1. 耐不況型企業の分類における特徴

不況下で生ずる企業業績の違いを説明するために、三石'93/12では、各企業の特徴を説明する分類表と整理表（それぞれ図表6-2と図表6-3）が掲げられている。

図表6-2の分類軸の1つである「リセッション・レジスタント」は、「購買の延期が不可能な商品を扱う業種」および「ないし「個性の主張に不可欠な商品を扱う業種」を意味し、これらは、図表6-3の①から③までに相当する。この意味で、「リセッション・レジスタント」という用語は、「耐不況商品」あるいは「耐不況業種」と換言できる。これに対し、もう1つの分類軸である「アンチ・リセッション・フォーミュラ」の意味する内容は、図表6-3の④から⑥までに相当し、これらを「耐不況構造」と呼び代えている。

以上の事から、「耐不況型企業」の特徴を決定する要因とその内容は、以下のように整理できる。

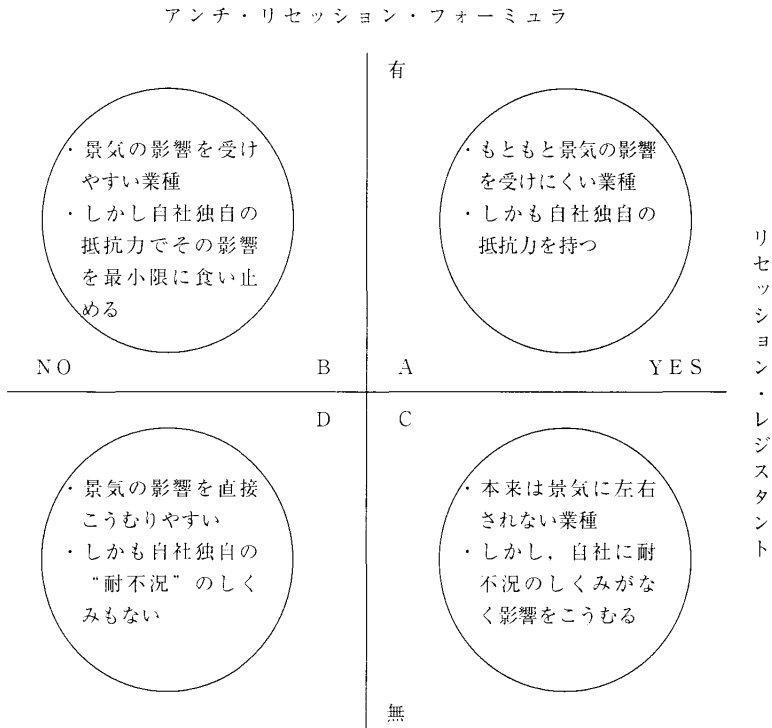
[耐不況型企業の特徴を決定する要因とその内容（その1）]

- ① 商品種類：
  - i) 日常生活を構成する基本的商品（即ち、生活必需品）
  - ii) 個性の主張に不可欠な趣味性の高い商品（即ち、非生活必需品）
- ② 市場戦略：
  - i) 広範な標的市場
  - ii) 合理的な価格設定
- ③ 組織形態：
  - i) 製造から販売までの統合的情報管理体制
  - ii) 製造から販売までの統合的商品管理体制

<sup>15)</sup> 三石玲子、前掲書、pp.42-59、および、pp.60-66。にて取り扱われている企業を指す。



図表 6-2 耐不況の構造<sup>16)</sup>



図表 6-3 米国流通業界で好成績を上げている企業の特徴<sup>17)</sup>

- ① 普段着、普段使用で実用性の高いカジュアルなものを専門的に扱っている
- ② そのモノには、基本機能に加えて、目立たない程度にオシャレが混ぜ込まれている
- ③ 非ブランド的であり、ブランドマークはまったく表面に出ない

<sup>16)</sup> 三石玲子、前掲書、p.46 より引用。なお、分類された各グループに付されたAからDまでの英記号のみ、本稿の筆者が付したものである。

<sup>17)</sup> 三石玲子、前掲書、p.47 より引用

- ④ 店頭は常に変わり続けており、商品の新陳代謝が盛んである
- ⑤ 当然であるが、きわめて納得性があり、かつリーズナブルな価格設定である
- ⑥ 自社でデザインし、製造し、販売し、処分する製造小売業である
- ⑦ 消費者の反応に素早く対応できる情報力と柔軟性を持つ
- ⑧ 負債の非常に少ない健全経営である
- ⑨ ターゲット層・世代が広範である

### 3-2. 耐不況型企業の事例における特徴

耐不況型企業の事例として挙げられているものには、大きく2つのグループに分けられる。1つは、図表2のAに属する企業であり、もう1つは、Bに属する企業である。以下では、それぞれのグループに属する企業の特徴を要約した後に、これらの事例に共通な特徴を決定する要因とその内容について整理する。

[Aに属するグループ]

(事例1) ザ・ギャップ

：明確な標的市場を持ち、この内容と変化の迅速かつ的確な把握により、適切なマーケティング・ミックスを立案し実行できる。POSシステムなどの高度情報機器は、きめ細かな消費者欲求の充足のための補助手段である。

(事例2) 旭油脂

：ひまわりの契約栽培を国内唯一行う北海道の地方中堅企業であり、北海道の重要な転作物であるひまわりを原料とした食品を、主に主婦層向けに生産販売する。また、環境保全に第一線の人材と金を投入する。

(事例3) ダイドーリミテッド

：日常生活での装いに焦点を当て、長年に渡って蓄積された豊富な経験と高度な技術を、市場規模を限定しつつ、特定の客層に向けて、提供する。その際、顧客情報収集機関としての現場の情報を重視する。

(事例4) ファンケル化粧品

：標的市場を、特定の肌質を持った女性に限定し、テレマーケティングにより、顧客との対話力を重視する。テレマーケティングの利点は、効果が直接測定できること、顧客への対応および顧客からの反応が迅速であること。

[Bに属するグループ]

(事例5) 丸井

：クレジット・カードを媒体とする顧客情報管理システムを駆使し、標的市場である若者を取り込んだが、マーケティング環境が根本的に変化中、「システム」の有効性が失われるが、主婦層を標的市場としたマーケティング・ミックスへの変更を行っている最中である。

(事例6) 主に購買延期可能な消費財のメーカー

：家電業界や自動車業界におけるモデルチェンジの長期化、衣料品業界や化粧品業界における商品種類の絞り込みビール業界における新製品の少数精鋭主義などに、商品種類の削減が見られる。また、衣料品業界においては、原料の仕入れから完成品の販売に至までの工程の見直しによる、価格政策の見直しが行われはじめている。

[耐不況型企业の特徴を決定する要因とその内容(その2)]

- ① 商品種類： i) 日常生活を構成する基本的商品(即ち、生活必需品)  
ii) 個性の主張に不可欠な趣味性の高い商品(即ち、非生活必需品)
- ② 市場戦略： i) 規模および内容において限定的な標的市場  
ii) 商品品目数あるいはブランド数の削減
- ③ 組織形態： i) 製造から販売までの統合的情報管理体制  
ii) 製造から販売までの統合的商品管理体制

3-3. 概念としての「顧客志向」を構成する諸要素の導出

以上の分析より、三石'93-'12における「顧客志向」という概念を構成する諸要素は、次に列挙する通りである。

[「顧客志向」を構成する諸要素(その1)]

- ① 商品種類
- ② 商品品目数(又はブランド数、又はモデルチェンジ時期)
- ③ 標的市場数
- ④ 市場規模
- ⑤ 市場範囲
- ⑥ 組織形態

## 第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理

### ⑦ 組織規模（又は従業員数）

①から⑤までは、市場の複雑性を表す変数であり、また、⑥と⑦は、市場に対する組織の柔軟性を表す変数であると言える。これらの変数と、「顧客志向」との関係、および、一連の高度情報機器の集合を意味する「システム」との関係に関しては、以下の仮説が立てられる。

#### [[顧客志向]の定義]

「顧客志向」とは、「市場の複雑性」に対して適切な「組織の統制性」を確保・維持することである。

#### [[顧客志向]と「システム」の関連性に関する仮説命題（その1）]

- i) 「市場の複雑性」に応じた適切な「組織の統制性」が存在する時は、  
「システム」は「組織の統制性」を補強する。
- ii) 「市場の複雑性」に応じた適切な「組織の統制性」が存在しない時は、  
「システム」は「組織の統制性」を阻害する。

## 4. 顧客管理形態の諸類型

三石'93'12では、「顧客志向」という概念が、企業業績と結び付くには、この概念を具体化する何らかの「仕組み」が必要であるとし、また、その「仕組み」の内容により、「顧客志向」の実現の度合いが異なるとしているため、様々な「仕組み」と「顧客志向」の実現の度合いとの関係を検討している<sup>18)</sup>。

ところで、前節で検討したように、三石'93'12で使用される主要概念「顧客志向」を構成する諸変数は、「市場の複雑性」および「組織の統制性」の2つの変数に集約できる。従って、「顧客志向」に照らし合わせた「仕組み（以下では、顧客管理形態と呼ぶ）」の適切性は、「市場の複雑性」および「組織の統制性」の2つの変数で捉えることができる。

以下で行う作業は次の通りである。なお、作業は、番号順に行われる。

- i) 顧客管理形態の諸類型の整理
- ii) 顧客管理形態の適切性を判断する論理の明確化

<sup>18)</sup> 三石玲子、前掲書、pp.10-21。

#### 4-1. 顧客管理形態の諸類型

三石'93/12で検討されている顧客管理形態は、顧客志向が見られる企業では、グループⅠからグループⅢまでの3つに分類される。以下、それぞれの特徴を記す。なお、各グループに属する顧客管理形態の呼称は、三石'93/12で示されている呼称に準拠している。

[顧客志向を有する企業]

- ① グループⅠ：経営理念としての顧客志向とその実現のための顧客管理形態の両者を有するもの

(類型1) 自然体

：企業体質として顧客志向が定着しているため、システムは補助的手段でしかない。

(事例) 地方の百貨店・ホテル・旅館のいくつか

(事例) 地域密着型経営で限定的な標的市場を狙う中堅メーカー

(類型2) システム

：顧客志向を実現するためのシステム構築と運営に経営資源を投入する。ただし、科学的分析に重点が置かれているため、科学的分析の対象となりにくい現象が無視されがちになる難点を持つ。

(事例) 花王

- ② グループⅡ：経営理念としての顧客志向を有するが、採用された顧客管理形態に問題があるもの。

(類型3) ミニタリー

：顧客志向を企業体質として根付かせるため、顧客管理体制づくりに熱心であるが、従業員の行動を型にはめる傾向があるため、顧客志向への士気およびその実現性が低下する危険性がある。

(事例) 大手流通業、コンピューター・メーカー、金融系企業

(類型4) 生真面目

：顧客志向が企業体質として根付いていないため、これを実現するための手法や理論の研究が先行する。

(事例) 金融系企業

- ③ グループⅢ：経営理念としての顧客志向は形骸化しており、かつ、何か

## 第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理

しらの顧客管理形態も存在していないもの

### (類型5) 大義名分

：顧客区分への抵抗感を持ち、それゆえ、顧客区分ごとの対応ができず、経営効率が低い。また、新規顧客の開拓へも抵抗感を持つため、既存顧客の高年齢化とともに経営収益が悪化する。

(事例) 問屋への貸場業化した老舗百貨店

### (類型6) リップサービス

：顧客志向の必要性に対する低い認識ゆえに、実質的な顧客管理体制づくりまでには至らない。

(事例) 行政の厳しい規制ゆえに、あるいは、民営化間もないが故に、自由競争が行われていない業界

### (類型7) 負け犬

：顧客志向を標榜しても、その必要性に対する現場の認識は低いため、成果になりにくい。

(事例) 不動産収益が経営基盤にあり、かつ、天下りの経営陣のため、顧客志向への切迫感がない企業

[顧客志向を有しない企業]

- ④ グループⅣ：経営理念としての顧客志向も、その実現のための顧客管理形態も有しないもの。

### (類型8) その他大勢

## 4-2. 顧客志向と顧客管理形態との関係分析

上述の各グループおよび各グループに属する類型は、その「顧客志向」の程度によって、「市場の複雑性」および「組織の統制性」の2つの軸の中に位置づけることができる。そのため、図表6-4では、グループⅠからグループⅢまでを、この2つの軸の中に位置づけている。この図表6-4を基に、次のことが言える。なお、i) からiii) までの列記順序に、意味はない。

- i) 概念としての顧客志向が、適切な顧客管理形態に具現化されているのは、グループⅠのみである。この状態を、市場の複雑性と組織の統制性の均衡が取れているものとする。
- ii) 概念としての顧客志向を具現化する顧客管理の体制作りが、市場の実態把握よりも先行しているのが、グループⅡである。この状態を、市場の

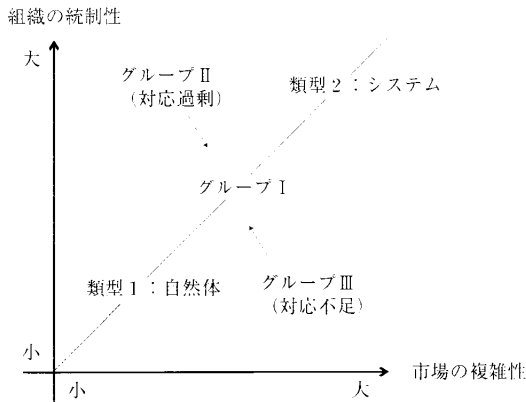
複雑性に比して組織の統制性が高いものとする。

- iii) 概念としての顧客志向を具現化する顧客管理の体制作りが、市場の状勢よりも遅れているのが、グループⅢである。この状態を、市場の複雑性に比して組織の統制性が低いものとする。

図表6-4において、グループⅠが属しているラインを、顧客管理形態の「適正ライン」とすると、顧客管理形態の選択問題について、以下の項目を検討する必要がある。なお、各項目の関係は、i) が最初の検討項目であり、ii) からiv) はそれぞれ独立している。

- i) 各企業の顧客管理形態は、図表6-4のどこに位置するかを確認する。
- ii) 各企業の顧客管理形態が、適正ライン上にある場合は、効率的な顧客情報システムが選択されているか、確認する（これについては、次節で検討する）。
- iii) 各企業の顧客管理形態が、適正ライン上にあり、かつ、適正ライン上の移動を試みる場合は、顧客管理形態の変換過程を検討する。
- iv) 各企業の顧客管理形態が、適正ライン上にない場合は、それぞれの顧客管理形態が、グループⅡないしグループⅢのどちらに属するか確認し、適正ラインから外れている理由とともに、適正ラインに近づける方策を検討する（これについては、第6節で触れる）。

図表6-4 顧客志向と顧客管理形態との関係



## 5. 顧客管理形態の選択論理

三石'93/12における問題意識は、最終的には、マーケティング環境の根本的な変化においても、継続的に有効なマーケティング手法の存在と内容を明らかにすることにある。そして、この問題意識の焦点は、特に次の2点に置かれている<sup>19)</sup>。

- i) 顧客の消費行動および購買行動の再把握とその手段の見直し
- ii) 顧客と直接触れ合う現場の再重視

三石'93/12におけるマーケティング手法とは、既述のように、顧客管理の各種形態を指しているため、顧客管理形態を構成する下位形態の内容とその相互関係は、上記の2点から検討される。以下では、三石'93/12で提示された、顧客管理形態の見直しのポイント<sup>19)</sup>を整理した後に、これらのポイントの検討から導出される顧客管理形態の下位形態とその相互関係を明らかにする。

### [顧客管理形態の見直し]

(ポイント1) 新規顧客数増加のための販売促進策の見直し

：カードを使用した顧客囲い込み戦略を、新規客の獲得に掛かる販売促進の費用対効果と既存客の維持に掛かる販売促進の費用対効果の比較から、見直す。

(根拠) 売上げの8割が、既存客の2割によって形成されるという仮説から、収益確保には、既存客に焦点を当てた販売促進策が効果的と考えられるため。

(ポイント2) 生涯価値の最大化という観点の導入

：顧客満足の最大化という問題に、時間軸を加えたもの

(ポイント3) 効率的なマーケティング・コスト配分

：顧客の重要度に応じ、その効果が測定可能な販売促進策から講じる。これに先立って、顧客を把握し、これを重要度に応じて分類することが必要となる。

(ポイント4) サービスによる差別化

：従来のマーケティング・ミックスによる差別化を補うものとして「サービス」の重要性を考慮する。

<sup>19)</sup> 三石玲子, 前掲書, pp.67-81.

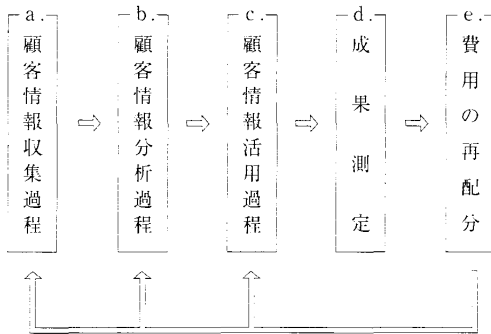


(ポイント5) 人間による高密度な顧客対応

：人間ひとりの記憶や技術で対応できない場合、システムでどのように対応するか、また、システムによる対応で不十分な場合、いかに人間による対応で補うか。

三石`93/12で挙げられている以上のポイントは、ポイント3およびポイント5に集約される。即ち、ポイント1、ポイント2、および、ポイント4は、顧客の重要度に応じたマーケティング・コスト（この場合は、特に販売促進費用）をいかに配分するか、という問題に集約する<sup>20</sup>。従って、ポイント3およびポイント5から導出される、顧客管理形態の選択に関する論理は、図表6-5および図表6-6のように整理できる。

図表6-5 顧客管理形態の下位形態とその相互関係



なお、顧客管理形態の選択過程は、以下のようにまとめられる。なお、各項目の番号は、顧客管理形態の選択過程の流れに沿っている。また、図表6-5のb.とc.に関しては、図表6-5（補足）のように関係付けることができる。

<sup>20</sup> 三石氏が、「サービス」として挙げている例、即ち、時間が短縮される機能的サービス、割安になる経済的サービス、ステイタス性がある精神的サービスなどは、販売促進の範疇に入れて考えることができるため。

第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理

[顧客管理形態の選択論理過程]

1. 企業収益の基盤方針：顧客満足の追求による既存客の固定化と新規客の開拓
2. マーケティング課業：持続的な不況下における、ヨリ基本的な欲求の充足
3. 企業に必要な対応①：顧客に関する正確な理解を獲得するための仕組みづくり（図表6-5のa.）
4. 企業に必要な対応②：顧客に関する正確な理解に基づく事業内容に応じた顧客の類型化（図表6-5のb.）
5. 企業に必要な対応③：顧客類型に応じた適切な販売促進方法の選択と実行（図表6-5のc.）
6. 企業に必要な対応④：顧客類型に応じて採用する販売促進方法の結果の測定と評価（図表6-5のd.）
7. 企業に必要な対応⑤：①から⑤までの内容の総合的な再検討（図表6-5のe.）

図表6-5（補足） 顧客類型と販売促進策との関係

顧客分類 \ 販売促進策	効果測定が容易 ⇔ 効果測定が困難					
	A	B	C	D	E	・・・
顧客類型 I						
顧客類型 II						
顧客類型 III						
顧客類型 IV						
顧客類型 V						

ポイント5からは、顧客満足と顧客対応の関係に関する仮説命題が導出できる。

〔顧客満足と顧客対応の関係に関する仮説命題〕

顧客対応に関する顧客の満足度は、顧客が商品へ投入した累積費用に対する顧客対応レベルによって変化する。ただし、

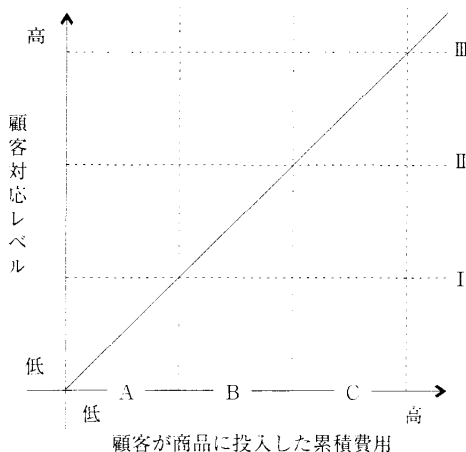
- i) 顧客の累積投入費用と顧客対応の期待レベルは、等比級数的に、あるいは、乗数倍的に変化する。
- ii) 顧客の累積投入費用に対する顧客対応レベルは、段階的に、あるいは、連続的に変化する。

この仮説命題を図示したものが、図表6-6である。なお、この図表を基にした、顧客満足と顧客対応レベルとの関係に関する考え方の例を挙げておく。

(例1) B・Iの場合、顧客満足度は、均衡(0)から低減(-)へ移行する。

(例2) B・IIの場合、顧客満足度は、充足(+)から均衡(0)へ移行する。

図表6-6 顧客満足と顧客対応レベルとの関係



また、顧客における累積投入費用の増加を、顧客重要度の上昇とすると、「顧客志向」と「システム」の関連性に関して、次の仮説命題を立られる。この仮説命題は、各企業が採用する顧客管理形態が、図表6-4における「適正ライン」上の、どこに位置するかを明らかにする材料を与えるものである。

〔「顧客志向」と「システム」の関連性に関する仮説命題(その2)〕

- i) 顧客重要度が上昇するほど、ヨリ綿密な顧客対応が要求される(顧客対

## 第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理

応レベルはⅠからⅡ、ⅡからⅢへ変化する)。

- ii) 顧客重要度が上昇するほど、研修やマニュアルが通用しにくくなる。
- iii) 1従業員当たり対応顧客数が増えるほど、システムの補助が必要になる業種がある。

### 6. 経営組織論的問題

経営理念としての「顧客志向」を具現化するための「顧客管理形態」に関して検討すべき問題は、2-2-②で既に述べたように、大きく2つに分けられる。この問題を、第4節で提出された各種の顧客管理形態との関係で、捉え直したものが、次の2点である。

- i) 第4節の図表6-4において、グループⅠに属する顧客管理形態を効率的に運営するための問題、を検討すること。
- ii) 第4節の図表6-4において、グループⅡとグループⅢに属する顧客管理形態が「適正ライン」上に存在し得ない理由を検討すること。

本節では、このi)の問題に焦点を当てる。三石'93/12では、経営理念としての「顧客志向」が具現化されない理由が8つ挙げられているが<sup>21)</sup>、以下では、第4節で提出された顧客管理形態の類型のうち、経営理念としての「顧客志向」が、適切に具現化されていない類型3から類型7までを、図表6-7において、この8つの理由と照らし合わせることにより、類型3から類型7までが持つ問題を整理する。

[経営理念としての顧客志向が実行力を持ってない8つの理由]

- (理由1) 顧客の定義が不明瞭なため、顧客志向の対象となる顧客が、最終消費者か取引チャネルを指すのか、あるいは、既存客か新規客を指すのか、などが分からない。
- (理由2) 顧客区分に対する抵抗感、あるいは、自社の組織体制に基づく顧客区分のため、適切な顧客分類が行われない。  
(事例) 流通業
- (理由3) 顧客志向という概念に、様々なマーケティング課題が含まれていることが、理解されていない。

<sup>21)</sup> 三石玲子、前掲書、pp.22-36.

図表 6-7 顧客志向の実現を阻害する要因と顧客管理形態との関係

	類型 3	類型 4	類型 5	類型 6	類型 7
	モニター	生真面目	大義名分	サブ・サービス	負け犬
理由 1	×	×	?	?	?
理由 2	×	×	○	○	?
理由 3	○	○	○	○	○
理由 4	×	△	○	○	○
理由 5	?	?	?	?	?
理由 6	?	?	?	?	?
理由 7	?	○	○	○	○
理由 8	○	○	○	○	○

注) 記号の意味

○: 当てはまる    △: やや当てはまる    ×: 当てはまらない

? : どちらとも言えない (企業による差が大きい)

(理由 4) 顧客志向を具現化するための部門の位置づけが曖昧だったり、積極的な経営資源の投入が見られない。

(理由 5) 顧客管理を部門別に行うため、統合的な顧客管理ができず、経営資源の配分が非効率である。

(事例) 百貨店、事業部制を採用している航空会社

(理由 6) 川上企業の場合、最終消費者のより直接的な把握という問題と、流通チャネルの活性化の問題の二律背反がある。

(事例) 川上のメーカー、生命保険会社、損害保険会社

(理由 7) 利用頻度の多寡に関わらず、最終消費者が企業に対し心理的距離感を抱く。

(事例) 金融系企業

## 第6章 顧客組織化における顧客管理形態の諸類型とその選択論理

(理由8) 事業本来の魅力が乏しいにも関わらず、システムに過剰な期待を  
持ったり、あるいは、行政の後押しでシステムを導入してしまう。

(事例) 地方商店街

以上の事から、顧客管理形態の適正な構築と運営に関する問題には、次のものがある。なお、各問題の列挙順序は、番号順に、企業自体で解決可能な問題から、順次、解決不可能な問題へと並んでいる。換言すれば、企業のヨリ内生的な問題から、ヨリ外生的な問題へと並んでいる。また、これらの問題は、第4節で検討したような、市場の複雑性に対して、どのような組織形態をとるべきか、という経営組織論的問題の下位問題として捉えることができる。

- i) 顧客管理形態の選択以前に、経営理念としての顧客志向を理解する必要がある。即ち、企業および、ないし業界の体質改善に関わる問題である。換言すれば、健全な経営基盤の構築と維持の問題である。特に、類型の5、6、7、また、理由の1、2、3、4、7、8がこれに相当する。
- ii) 顧客管理形態の選択の際に、既存の組織形態における位置づけを明確にする必要がある。即ち、顧客管理形態を既存の組織形態の中に導入する際に、両者の間に生じる軋轢を、如何に回避するか、あるいは、最小限に止めるかの問題である。特に、類型の3、4、また、理由の3、5がこれに相当する。
- iii) 顧客管理形態の選択の際に、流通システムにおける自社の位置づけを明確にする必要がある。即ち、流通過程のどの段階に属するかによって、「顧客志向」の意味と採用すべき顧客管理形態が異なるからである。特に、理由の6がこれに相当する。

## 7. 今後の研究課題

企業のマーケティング課題に応じた顧客管理形態の構築と運営においては、図表6-4に代表して示されるように、経営組織論的アプローチが必要であることが、本研究により確認された。カード・システムやPOSシステムに代表される顧客情報システムを含む各種の顧客管理形態が、顧客組織化に向けて、どのように選択され構築、運営されるかを明確にするために、次の研究課題を設定する。

## カード・マーケティング

- ① 図表6-5および図表6-5（補足）に代表して示される顧客管理形態を、より具体的な内容によって類型化すること。
- ② 各顧客管理形態の構築と運営に対して経営組織論の応用を試みること。特に、
  - i) 図表6-6に表される、同顧客管理形態内での顧客対応レベルの変更における検討事項を明らかにすること。
  - ii) 図表6-4の適正ライン上にある顧客管理形態が、異なる顧客管理形態へ移行する際の検討事項を明らかにすること。

## 卷末資料





## 卷 末 資 料

### ～ 概念導出の基盤となる事例集 ～

カード・マーケティングという新分野における理論装置の開発に当たり、帰納的分析による概念および理論の形成が必要であったことは何度となく本書に書き記したが、それらの概念や理論が、どのような現実を踏まえて導出されたかを資料として本書に収めることは、今後この分野での研究を行おうとする者や事業に携わる者にとり、本書で提出された概念や理論をより深くかつ正確に理解するための一助になるであろうし、また、時を経て変化する現実と照らし合わせながら理論の拡充を行うにおいても参考になるであろう。

### 「変換機能」解説のための論旨の流れ

#### 1. カード機能についての議論の流れ

－ 売手と買手との間で解決すべき問題と、それを調整するカード機能－

〔(時空間的) 移動機能〕 = 「決済系機能」

- ：取引における決済上の便宜を生み出す
- ：カードで取引可能な店舗（≒地理的範囲）や支払い方法（前払い・即時払い・後払い）などについて決定する

(1) 空間的懸隔（商品や貨幣などの移動が必要）

：空間的移動機能（取引当事者の財やお金などを移動させる）によって調整

(2) 時間的懸隔（商品や貨幣などの保存が必要）

：時間的移動機能（取引当事者の財やお金などを保存／正確には将来の財やお金などに基づく取引も含む）によって調整

〔(質量的) 変換機能〕 = 「情報系機能」

：取引において売手買手間で必要なコミュニケーションを、その内容と量において向上させる

：カードで取引可能な商品やサービスの集合（＝サービス・パッケージ）

と、取引において処分可能な所得や資産などの内容と大きさを決定する

- (3) 質的懸隔（取引内容についての一致が必要）
  - ：質的変換機能（様々な財や資産との取引を可能にするために、同一の価値判断基準に基づいて、それぞれの財や資産を評価する）によって調整
- (4) 量的懸隔（両者にとって適切な数量に分割が必要）
  - ：量的変換機能（取引する財や資産を、取引したい数量に自由に設定できるようにする）によって調整

※『何を変換し移動するのか？』

・カードによる取引を見ると、

⇒ カード発行者ないし加盟店は、カード利用者がどれだけの処分可能な所得や資産（以下、これを「決済資源（注）」と呼ぶ）を持っているかの情報（以下、この情報を「決済資源情報」と呼ぶ）に基づいて、商品やサービスを提供し、カード利用者は、企業の提供する商品やサービスについての情報に基づいて、自分の所得や資産などを処分し、取引を行う。

∴ カード発行者および加盟店から見れば、カードの変換機能とは、その利用者の決済資源を情報化することであり、また、カードの移動機能とは、その情報化した決済資源、つまり、決済資源情報を入手することによって、取引を成立させるものである。その意味で、カードは決済資源情報を移動させる媒体である。

（例）簡単な例を挙げると、「現金」は、決済資源情報と決済媒体が一体化したものであり、買手が、一万円札を持っているとすると、「一万円」というのは、買手が「一万円分の決済資源を所有している」という情報であり、「一万円札」は、それを伝える媒体である。つまり、「一万円札」によって「一万円」という決済資源情報が買手から売手に移動し、その結果、買手の決済資源の所有権が売手に移動したことになる。

∴ 従って、カードとは、売手買手の両者の視点を考慮して言えば、「買手の特定の決済資源と取引可能な商品とサービスの集合（＝サービス・パッケージ）の内容（＝商品とサービスの品揃えと数量）に関して明らかに

## 巻末資料

すると同時に、その内容（＝情報）に基づいて取引を成立させるための媒体である。

注）「決済媒体」と「決済手段」⇔「決済媒体」と「決済資源ないし決済資源情報」

### 2. 変換効用の決定要因

－変換機能の働き具合（効用）を見るための視点－

！変換機能：「買手の持つ特定の決済資源およびこれと取引可能な商品やサービスの集合（＝サービス・パッケージ）の内容を明らかにするものである」

！変換効用：「質的変換機能の効用と量的変換機能の効用の合算によって計測される」

※ 質的変換効用の大きさ＝売手と買手にとっての「変換の容易性」

：measured by

(1) 取引でどの決済資源を処分することができるか？

⇨ 取引対象となりうる決済資源の種類ないし集合

(2) どの商品やサービスと取引できるか？

⇨ 取引対象となりうる商品やサービスの種類ないし集合

※ 量的変換効用の大きさ＝売手と買手にとっての「変換の微細性」

：measured by

(1) 取引でどれだけの大きさの決済資源を処分できるか？

⇨ 取引対象となりうる決済資源の大きさ（最小単位から最大単位まで）

(2) 取引できる商品やサービスの大きさはどのくらいか？

⇨ 取引対象となりうる商品やサービスの大きさ（最小単位から最大単位まで）

注1）実際には、それぞれの変換効用の(1)と(2)は密接な関係にある

注2）決済資源の単位と言った場合、円やドルなどの評価単位の問題があるが、以下での議論を分かりやすくするために、国家レベルでの単位設定の問題と一般企業での単位設定の問題は区別し、カード取引における単位設定問題は、国家による単位設定を前提として扱う。ただし、

カード・マーケティング

設定単位の微細性という点について、国家信用に基づいて発行され、対消費者取引で使用される貨幣の最小単位は「一円」であるが、カードによって、商品やサービスがサービス・パッケージとして提供される際に、価格がサービス・パッケージ全体で設定されれば、個々の商品やサービスの価格を、「一円」という最小単位以下で設定することが可能であり、そうすることにより、変換の微細性つまり量的変換効用を高めることができるであろう。

↓  
〔事例解説〕

－事例を見るための整理表－

変換効用	支払い方法 1. 前払い方式 (プリペイドカード)	2. 即時払い方式 (銀行POS)	3. 後払い方式 (クレジットカード)
A. 質的変換効用の大きさ	決済資源 (RS) 商品/サービス (GS)	決済資源 (RS) 商品/サービス (GS)	決済資源 (RS) 商品/サービス (GS)
B. 量的変換効用の大きさ	決済資源 (RS) 商品/サービス (GS)	決済資源 (RS) 商品/サービス (GS)	決済資源 (RS) 商品/サービス (GS)

注) RSとは“RESOURCES”、GSとは“GOODS & SERVICES”の略

3. 変換にかかるコスト

※ 変換にかかるコスト（以下、「変換コスト」と呼ぶ）には、主に、

- ① 変換機能を作動させるためにかかる費用
- ② 変換の誤差から生まれる損失ないし利益（＝マイナスのコスト）
- ③ 変換の失敗から生じる損失

4. 変換効用の総合的評価

※ 3つの評価基準の総計によって算出される

- ① 質的変換効用の大きさ
- ② 量的変換効用の大きさ
- ③ 変換コストの大きさ

注1) ベクトルの大きさの意味

## 巻末資料

注2) ベクトルの傾きの意味

注3) ベクトルの大きさと傾きにより適正な変換効用を生むための規定  
要因間のバランスを見る

! カードによる差別化(競争と棲み分け)のパターンの説明

- ・同種カード間競争
- ・異種カード間競争
- ・総合効用競争

### 日経新聞:「変換機能」解説用事例記事集

掲載月日	内 容	コメント
(広告)	・日本高速通信の“CRECA(クレカ)” – サービスエリア内であれば、市外電話が利用できる。料金はまとめてカード契約者へ。度数がないので長距離通話も心配無用。	①市外通話用 ②度数制限なし ③後払い
(広告)	・KDDの「ハロー・カード」 – 国際電話用のクレジットカード。国際オペレータ通話に加えて、夜間・深夜割引のある国際ダイヤル通話も利用可能。	①国際電話用 ②度数制限なし ③後払い
(広告)	・日本テレコム of クレジットカード公衆電話 – 利用できるクレジットカードは、現在JCBカードのみであるが、他のクレジット会社のカードも使えるよう準備。NTTの100番台サービス(104,106,117,177など)は利用できない。通話料金には3%の消費税がかかる。	①国内(43都道府県) ②度数制限なし? ③後払い ④使用制限番号あり ⑤料金が割高になる場合あり
(広告)	・日本テレコム of “0088カード・クレ・カード&コレ・カード” – NTT公衆電話からクレジットで市外電話がかけられる。通話は、日本テレコム of サービスエリア内に限定。場合によっては、NTTの方が割安 – 夜7時からのファミリータイム時間帯は、平日昼間の半額	①国内(43都道府県) ②度数制限なし? ③後払い ④料金が割高/割安になる場合あり

カード・マーケティング

- (広告) ・ NTTの「NTT CARD [C]」 - ①全国  
全国のカード公衆電話とカード式ピン ②度数制限なし?  
ク電話からクレジット通話が利用可能。 ③後払い  
最高10個までの暗証番号が使えるので個人 ④複数クレジットサー  
々々で使用分け可能(複数クレジット サービス  
サービス)と電話をかける相手先を最大 ⑤通話先限定サービス  
20カ所まで限定可能(通話先限定サー ビス)
- (広告) ・ NTTの動く公衆電話 - 航空機内、新幹 ①全国  
線内(カードと100円硬貨専用)と在来 ②度数制限あり  
線の一部、船舶・バスないの公衆電話から、 ③前払いと即時払い  
全国どこへでも通話可能。
- (広告) ・ NTTのダイヤル通話料の支払いにテレ ①前払い金(プリペイ  
ホンカードの利用可能 - 毎月のダイヤル ドカード)を後払い  
通話料が未使用のテレホンカードで支払 金(毎月のダイヤル  
い可能。ただし、1000円以上のカードに 通話料)へ変換可能  
ついてはサービス度は、支払いの対象とはならない。また、テレホンカード 1枚につき、手数料50円(+消費税)を支払う。
- (広告) ・ 三和銀行の「サンワ AT ATM振込」 ①一円単位の振込み可  
- 平日午前 8:45~午後 6:00、土曜日午前 能  
9:00~午後 2:00に利用可能。1回100万円 ②一回100万円、1日  
まで(1円単位)、1日あたり300万円ま につき300万円まで、  
で。振込み手数料必要。 の制限あり
- (広告) ・ パシフィック・ファイナンスと新東京信販 ①一種のクレジット  
株式会社の「愛のタクシーチケット」 - カードであり、使用  
全国個人タクシー31,500台、全国法人タ 商品限定型であるが  
クシー21,080台で利用可能。手数料や会 後払い対象商品の拡  
費は一切不要、メーターのみの負担。 大である
- (広告) ・ 日本図書普及株式会社の「図書カード」 ①全国で使用可能  
- 図書カード取扱いは、全国に1600店 ②度は2種類  
舗。従来の図書券と同様に使用可能。また、 ③前払い対象商品の拡  
図書カードは、「広告カード」として 大  
でも利用可能。カードの種類は、500円と 1000円の2種類。

巻末資料

- (広告) ・ 東亜国内航空の「TDAウイングカード」 - TDA全路線の航空券, TDAオリジナルツアー「ナイスウイング」, 全国の加盟ホテル, レンタルカーに使用可能。支払いは, 1回払い, 2, 3, 6, 10, 20回の分割払い, ボーナス払いの後払い。最高1000万円までの国内航空障害保険が自動的に付保。紛失・盗難の際には, 届け日から60日に遡り補償。
- ① TDA関連機関での利用可能  
② 多様な後払いの種類  
③ 国内航空損害保険の付保  
④ 紛失・盗難に対する補償制度
- (広告) ・ 千代田火災海上保険(株)の「オートメイトクラブ」 - マイカーのメンテナンスから, 購入, リース, 事故のアドバイスまで車のことならなんでもお任せ。「チケットびあ」との連携でコンサートチケットも購入可能。国内のCAMカード, セントラルファイナンスカード, ミリオンカードの各加盟店, 海外のマスターカード加盟店で使用可能。2000万円の海外旅行障害保険の付保。
- ① 車関係の商品に特に便宜あり一般のクレジットカードとしても使用可能(※後払い)  
② 「チケットびあ」の利用  
③ 海外旅行障害保険の付保
- (広告) ・ ローソンの「ローソンステーションメンバーズカード」 - おにぎり一個から使用可能。サインレスで月々カード利用明細書を送付。
- ① 1991/9/1より全国で使用可能  
② 全商品対象?  
③ クレジットカード?
- (広告) ・ シティバンク銀行の「Citicard」 - 日本とアメリカで使えるインターナショナル・キャッシュカード。円預金口座から日本で円, アメリカでドルが引き出せる。日本ではBANCSとの提携で, シティバンクはもとより都銀11行約21,000台の, アメリカでは約30,000台のCD・ATMから現金の引出し可能。
- ① 同一口座から円とドル両方の現金引出しが可能  
② シティバンクと都議11行で使用可能(国内)  
③ シティバンクで利用in米国
- (広告) ・ 住友クレジットサービスの「住友VISAカード」と「住友マスターカード」 - '91/3/1からボーナス一括払いが, 日本全国の15万店で可能。金利や手数料がかからない。
- ① 後払い方法の多様化  
② 無金利・無手数料は変換ベネフィット
- (広告) ・ ㈱ジャックスの「ジャックスカード」 - 国内ではジャックスカードとして全国15万店の加盟店で使用可能。海外ではデューティフリー・ショッピングカードとして世界140店舗で免税ショッピング。
- ① 通常のクレジットカードとしての機能に, 海外では免税サービスを受けられる(免税は変換ベネフィットか?)



## カード・マーケティング

- (広告) ・ セントラルファイナンスの「証券担保ローン」 - 証券を担保にしてローンを受けられる。 ① 決済手段（資源）として使用できる種類の拡大
- (広告) ・ ダイヤモンドクレジット株の「DCカード2」 - 従来の一括払いの「DCカード」に加え、2回払い（翌月と翌々月に分ける「2か月払い」と2度のボーナスにわたる「ボーナス2回払い」可能な「DCカード2」。「2か月払い」は、海外の加盟店でも利用可能。結果として、支払いメニューは「翌月一括払い」「ボーナス一括払い」に加え、「2か月払い」「ボーナス2回払い」の4つになる。 ① 後払い方法の多様化・「翌月一括払い」・「ボーナス一括払い」・「2か月払い」・「ボーナス2回払い」
- (広告) ・ UCカードグループの「UCのNTT電報サービス」 - 1991/4/1からUCカードを使い、NTTの公衆電話から電報が打てる。 ① クレジット対象商品／サービスの拡大
- (広告) ・ 日本信販の「日本信販カード」 - その強さ①海外アシスタントサービス「ハローデスク」：海外旅行障害保険、その強さ②グローバルな加盟店ネットワーク：VISA、マスターと提携、その強さ③多彩な支払い方法：「一回払い」「ボーナス一括払い」「分割払い」「リボルビング払い」など、その強さ④ホテル、レンタカーなどの優待割引、チケット・旅の予約などを電話一本で。 ① 後払い方法の多様化・「一回払い」・「ボーナス一括払い」・「分割払い」・「リボルビング払い」
- (広告) ・ JCBの「JCBカード」 - 91/6/1から東京デイズニerlandでも「JCBカード」が使用可：正面入1136カ所のチケットブース／テーブルサービスのレストラン6店／スーベニールショップ43店で使用可。 ① クレジット対象商品／サービスの拡大
- (広告) ・ 「アメリカン・エクスプレス・カード」の自動補償制度 - 「アメリカン・エクスプレス・カード」での購入日より90日以内のほとんどすべての損害（破損だけでなく盗難も含む）は補償の対象となる。 ① 購入商品の破損や盗難は、カード利用者の決済手段（資源）の変換失敗（ロス）と考えることができる。

- 91/12/22 ・「米で個人破産急増／借金医に患者の列」－借金相談所は事実上の破産者を「患者」と見なし、担当カウンセラーは患者に生活予算を削減させ、3年に渡る借金返済計画を作成させる（相談は有料－約11万円/3年間/1件）。ただし、患者の返済負担が重すぎると判断すれば、破産申告を勧めなければならぬが、裁判所での調停には経費がかさむのは避けられない。
- 91/11/12 ・「カードの保険機能充実／日本ダイナースクラブ」－92/1/1より海外でも利用可能なインターナショナルカード（クレジットカード）のサービスを拡充する。cf1. 海外旅行障害保険（自動加入）の保険金額を引き上げ cf2. 個人賠償責任保険（家族が他人に与えた損害を補償） cf3. ショッピング・プロテクション機能（カードで買った商品の破損・盗難を補償） cf4. バゲッジ・リターン・サービス（海外で紛失した手荷物をカード会員の手に回送する）
- 91/10/11 ・「郵便局の外貨両替／出足は低調」－91/10/1より全国100カ所の郵便局で外貨両替業務を開始（郵便局自体は全国で2万千局）。利点は、6種類の外貨（米ドル、英ポンド、独マルク、仏フラン、豪ドル、加ドル）を取り扱うこと。ただし、サービス局が少ないことと、PR不足のため、利用者はまだ少ない。
- 91/09/23 ・「衣料への保険付きクレジット・カード」－婦人服専門店の銀座マギーは、カードで購入した際の商品への保険（ショッピングプロテクション）が付いている「マギーカード」を発行。3万円以上100万円以下の商品購入をしたのち半年以内に限り、クリーニングでは落ちないような汚れがついてしまったり、購入した商品を紛失してしまった際に、5千円の手数料を引いた分の残りの全額を保険会社が支給する。また、利用額に応じて購入優待券を最高額5万円までカード利用者にプレゼントする。
- ①不良債権や破産申告者は、債権者側から見れば、自己の商品／サービスを決済手段（資産）化できなかったことになる  
⇒変換の失敗
- ①種々の保険機能をどう位置づけるか？  
⇒取引が失敗に終わった場合と、取引に関わらない場合とがある。  
・前者は「変換コスト」  
・後者は「？」
- ①外貨の取り揃えという点では品揃えが豊富と言える（決済手段（資源）の変換対象範囲の拡大ないし豊富さ）
- ①購入商品の破損や盗難は、カード利用者の決済手段（資源）の変換失敗（ロス）と考えることができる。  
②購入優待券や割引は、変換ベネフィットと考えるべきか？

カード・マーケティング

- 91/10/02 ・「カードローン ATM で返済 OK - 日本信販、来月に設置」 - 信販業界では初めてカードローン用に ATM を 10 月 11 日から設置、現金の引出しだけでなく返済にも利用できるようにする。設置に合わせて専用のカードを新発行し、返済日を毎月 1 日から 28 日まで自由に選べ、返済額も利用者の都合に応じて一定金額以上なら自由に増減できるようにする。返済は 1 円単位で受け付け、金利も完全に日割り計算する。
- ① ATM の設置自体は、移動効用の増大に繋がる  
② ローンの返済は「変換効用」それとも「移動効用」？  
③ 返済日および返済額を細かく設定できることは、どう解釈する？
- 91/09/19 ・「JCB、ベトナムに進出 - 来月から加盟店本格開拓」 - 現地の銀行と提携し、ベトナム国内で JCB カードを取り扱う加盟店の開拓などを始める。ベトナムのドイモイ（刷新）政策による対外経済開放の進展で日本人の訪問客が増えており現地でカード需要が増えていたことへの対応措置。VISA カードは、仏銀を通じて取り扱う（∵米国とベトナムの国交がまだ正常化しておらず、米銀発行の VISA カードと米国人携帯の VISA カードが使用できない）
- ① 加盟店の増加は、2 つの意味がある  
i) 決済手段（資源）の充当範囲（商品集合）の拡大  
ii) 移動効用の増大？  
! 取引対象商品の拡大等は、どう位置付けられるか？ 1 店舗内でのものと複数店舗のもの
- 91/09/05 ・「増える個人破産に対策は - カード社会の落とし穴」 - 個人破産の申立てにより債務を棒引きにする「免責処分」を求める人が増加している。場合によっては「借り得」の批判。また、カード会社も信販系・銀行系・消費者金融系の 3 通りに分かれ、監督官庁も信販系が主に通産省、銀行系・専業系が主に大蔵省と分割されており、この縦割り体制が、相互のデータ交換に積極的でない結果となっていることにも原因がある
- ① 個人破産は、企業側にとっては取引の失敗であり、変換コストとして計上される

## 巻末資料

- 91/09/05 ・ 「2回払い決済導入－地銀バンクカード、来月に」－現在、一回払いとボーナス一括払いだけのものに、2回払いの機能を加えることで、カードの利便性を高め、会員の拡大や利用回数の増加を狙う。
- 91/09/04 ・ 「日本信販 英通販会社と提携－カード会員に輸入代行」－英国の大手通販会社フリーマーズ社と提携し、婦人服などロンドンのファッションの個人輸入代行サービスを始めた。日信販のクレジットカード会員を対象に、フ社のカタログに掲載されている商品を現地価格で代行手数料なしに提供する。同社は、香港の通販会社、A・アンドリュース社と提携しており、これにより取扱い商品数が一段と拡大する。
- 91/08/20 ・ 「JCB 保険・医療重点のカード」－保険・医療サービス機能を大幅に強化した新タイプのクレジットカードを9/1から発売する。新カードは30～40歳代の家族向け。クレジットカードは、サービスが限定された一般カードと年会費が1万円以上のゴールドカードに二分されているが、サービス機能を利用者の必要に応じて選別する「すき間カード」を発行することで新たなカード利用者を掘り起こしていく。
- 91/08/19 ・ 「銀行POS手数料 スライド制に」－第一勧業、三菱、住友、富士の都銀4行は、銀行POSの手数料を、顧客の購買金額に応じて徴収額が変わるスライド制を、都銀で初めて採用する。
- ①支払い方法の多様化は、変換の微細性と捉えるか？時間的移動効用の増大と捉えるか？
- ①これは、カード利用者の移動がないため、カード取扱い商品の拡大であると確実に言える。
- ①カード機能の内容の差別化を図ることで、特定カード利用者のカード利便性を高める！カードの効用は、利用者との価値観との関係で相対的に決定される！特定商品の強化
- ①手数料は、変換コストか？移動コストか？！スライド制は、決済手段（資源）の適宜な処分になる

カード・マーケティング

- 91/08/06 ・「信用情報のC I C－クレジット利用歴すべて登録」－従来は会員クレジット企業から返済の延滞情報だけを集めて会員に提供していたが、多重債務の発生を防ぐために、延滞する前の段階で情報を開示する必要があると考えたため。 ①変換コスト又は移動コストの一種であり、失敗を未然に防ぐためのコストと考える。
- 91/07/28 ・「ハイテクでニセ札防止」－夏から米国内に出回る新しいドル札は、将来のコピー技術の発達までならんで偽造防止加工を施した「ハイテク紙幣」。 ①変換コスト又は移動コストの一種であり、失敗を未然に防ぐためのコストと考える。
- 91/07/27 ・「D Cカード、書籍通販へ」－ハート・ブック・アンド・メディアと提携し、書籍の通信販売を行う。学術書や美術書など一般の書店で入手しにくい書籍を扱う。代金決済には専用のカードを発行するが、専用カードは一般のカードとしても使用できる。 ①取引商品の差別化によるカードの差別化とも、取扱商品の拡大とも考えられる
- 91/07/26 ・「バス6社共用前払いカード」－広島市でバスを運行している広島電鉄、広島バス、広島交通など6社は、6社共用のプリペイドカードを導入する方針を固め、平成5年から一部でそして平成8年までには市内の全路線で使用可能にする。 ①バス利用者にとっては、前払いで使用できる路線が拡大したことになる（取引対象商品の拡大）
- 91/07/15 ・「外貨両替機、大半は米ドルだけ」－外貨両替機は、その日の為替レートで円を外貨やT Cに交換するが（手数料込み）交換時間が3分で済む迅速性があるが、ほとんどは米ドルのみにしか交換できない。 ①質的変換の制限！機械化による変換の迅速性を交換効用に計上せよ！手数料は変換コストである
- 91/07/05 ・「出光興産・出光クレジット ぴあと組み多機能カード」－多機能カード「出光Mカード」を9月に発行する。出光が得意とするモータースポーツ分野の情報の提供や一般では入手しにくいレースのパドックチケット販売、ぴあの音楽部門を中心としたチケット販売機能を持つ。 ①クレジットカードに付加価値を付け、他の石油元売り各社発行のカードと差別化する。（取引対象商品の拡大）

巻末資料

- 91/07/01 ・「ダイエーファイナンスなどとカード提携 千代田生命」－千代田生命保険は、2日からダイエーファイナンス、沖縄信販とカード業務で提携する。千代田生命の生保カードの所有者は両者のCDで貸付金や配当金を受け取れるようになる。
- ①これは、移動効用の増大に相当する（…利用可能なCDの拡充であり、取引対象商品の拡大には当たらない）
- 91/06/24 ・「機能充実生保カード」－契約者貸付制度による現金引き出しや返済が可能（解約金の8～9割を限度に融資可）／カードローン／年々積み立てられる保険の配当金の引き出しや配当の残高の確認可能。ただし、現在はATMが少なく使い勝手が悪いが、高齢化時代の個人年金保険の支給を受ける契約者が増え、保険からこまめに現金を引き出すと鑑みて。
- ①消費者にとっては、クレジットを利用できる対象企業が増えたことになる。
- 91/06/03 ・「自動車ローン多様化」－例えば、ヤナセの「出世払い五段階活用」ローンは、毎月の返済金額を自由に設定でき、支払い途中で月々の支払い額を増減することができる。収入や生活の変化に合わせて支払い負担を調整可能。
- ①量的変換効用の増大化？返済額や返済回数設定は変換効用の増大か、移動効用の増大か、両者か？
- 91/06/02 ・「米、60年ぶり“新札”」－米政府は偽札防止のための特殊加工を施した新しいドル札を発行する。新札発行はコピー防止が最大の狙い（因みに、昨年1年間に発見された偽札は、6千6百万ドルといわれるが、これは氷山の一角）。
- ①変換コスト又は移動コストの一種であり、失敗を未然に防ぐためのコストと考える。
- 91/05/12 ・「ATM誤作動、現金支払われず」－秋田あけぼの銀行で4月30日、ATMが誤作動し、カードで現金を引き出そうとした利用者に現金が支払われず、通帳の上では差し引かれるトラブルが13件、計55万7000円分発生した。
- ①変換の失敗と考える・預金を現金には変換し・口座のある銀行以外での引出しは移動効用も加わる？
- 91/05/06 ・「きょうのこば、流動性預金」－預金者がいつでも自由にお金を引き出せる預金の総称。これに対し、一定期間内の引き出しが制限されている預金を定期性預金という。
- ①「預金」は「現金」とは違うのだろうか？

- 91/05/01 ・「アメックスカードで料金決済サービス KDD」- 国際電信電話 (KDD) は、アメリカン・エクスプレス・カードによる国際電話サービスの取扱いを開始した。カードによる国際電話サービスは電話利用時にカードの番号をダイヤル、料金は後で決済する。現在、KDDの国際電話を利用できるクレジットカードは、KDD発行のカードを含め8種類ある。
- ①カード利用者にとっては、取引対象商品が拡大。後払いの導入はKDDにとっては、決済手段(資産)の種類を拡大することになる(=移動効用の増大)
- 91/04/29 ・「証券ATM、銀行と機能同じ」- 基本的には銀行のATMと同じもので、①中期国債ファンドの解約金などの引出し、②利金ファンドの解約金の引出し、③ローンの貸付金の引出し、④中期国債ファンドの買付け金の入金、⑤ローン返済金の入金... など。一回当たりの入出額は百万円まで(野村証券の場合)。手数料の掛かり方は、銀行と同じ。
- ①これは変換機能なのか? 移動機能なのか? 例えば、自分の口座のある銀行のATMから現金を引き出すのは、移動効用が0と考えるのか?
- 91/04/25 ・「住銀、アメックス カード合併を発表」- 住友銀行と米アメリカン・エクスプレス・インターナショナルは、クレジットカードを発行する合併会社を5月中に設立すると発表した。既にVISA、マスターカードと提携している住友銀行は、アメックスを加えた3本立てのカード戦略とすることで顧客の多様なニーズに応える。
- ①消費者にとって選択の幅が広がると同時に、カードの併用により、変換機能と移動機能の効用が総合的に高まる。
- 91/04/09 ・「紙製プリペイドカード、低コスト、偽造困難」- 凸版印刷など6社の共同開発による、磁気を使わない紙製のプリペイドカード「VSCシステム」を10月から販売する。PET製の磁気カードに比べ、コストが3分の1程度と大幅に安いのと、「カルラコード」という特殊なコードをデータの記憶部分に採用したため、情報密度が高く、偽造も困難であるのが特徴。
- ①偽造による変換の失敗コストを防ぐ働きと、決済媒体の製造コストが安い(効用効用創出システムに掛かる費用の問題)

## 巻末資料

- 91/02/25 ・「信用の誤情報で損害（米国）」－自分の信用が誤って伝えられ、そのためにクレジットが受けられなくなったヘンリー・シンプソン三世。原因は、彼の信用状態を記録したデータベースに誤りがあり、別人の信用情報が入力されていたため。個人情報、本人の知らないところで処理されているだけに正確な情報についての保障が必要である。
- 91/01/04 ・「日本に円口座あれば、米国内のCDからドル引き出し可能」－米シティバンクは日本市場での個人顧客獲得を目的し、円の預金口座があれば、米国内のCDから直接ドルを引き出せるサービスを3月までに始める。払出しのつど、外国為替決済を自動的に処理するのが特徴で、旅行する前にまとまった額をドルに変えておいた場合の変動相場や盗難などのリスクが少なくなる。適用する為替レートはその日の東京の対顧客電信相場で、TCなどに比べ、手数料が安くなる。ただし、一日当たりの限度額を設定する予定。
- 90/12/27 ・「前払いカードで改札OK」JR東日本都内で来春から」－JR東日本は、直接自動改札機に投入するだけで改札を入りできるプリペイドカード「イオカード」を来年3月から発売すると発表。これまでのオレンジカードに自動改札機用の機能を加えたもので、切符を買う手間が要らない。
- 90/12/26 ・「セブン・イレブンのカードでタクシーOK」－セブン・イレブンなどコンビニエンス・チェーンで使えるプリペイドカードを発行する日本カードセンターは、JRタクシーグループとプリペイドカードの共用化で業務提携した。
- ①個人信用情報は、個人の決済手段（資産）の変換に必要な情報であり、これが正確でないと、変換の失敗が生じる。
- ①移動効用と同時に変換効用が増大する。つまり、決済手段（資産）を変換できる現金の種類が大きくなる。また、毎日の為替レートに対応するため量的変換効用も高くなり、手数料の点でも、変換コストは低くなっている。
- ①オレンジカードは、決済手段⇔現金⇔オレンジカード（⇔切符）⇔乗車サービスの変換プロセスから（ ）部分を削減したもの＝変換コスト削減
- ①取引対象商品／サービスの拡大



カード・マーケティング

- 90/12/13 ・「カード決済、全商品に－天満屋ストア、来夏から全店に導入」－天満屋ストアは、食料品などの買物に限られていた同社の自社クレジットカード「ハッピーカード」で、すべての商品が買えるよう機能を強化。サインレス。買物実績に応じて利用額に上限を設ける。上限額を越えた場合でも、店員に申し出てサインをすれば買物ができる。 ①取引対象商品／サービスの拡大と取引可能な決済手段（資源）の大きさの制限
- 90/12/13 ・「公衆電話、クレジットカード式日本テレコムも設置」－日本テレコムはクレジットカードを使って電話がかけられる市外公衆電話を来年3月からJR東京駅などに設置する。当面使用できるのはJCBカードだけだが、順次種類を増やしていく。 ①JCBカードにとっては取引対象商品の拡大、日本テレコムの公衆電話使用者にとっては、変換可能な決済手段の拡大
- 90/12/12 ・「クレジットカードで国際通信の公衆電話」－国際電信電話（KDD）は、住友クレジットサービスと提携、日本で初めてクレジットカードで国際電話がかけられる公衆電話機を設置し、20日よりサービスを始める。使用可能なクレジットカードは、国内外で発行されたVISA、マスターカード。 ①VISA、マスターカードにとっては取引対象商品の拡大、KDDの国際公衆電話使用者にとっては変換可能な決済手段の拡大
- 90/12/03 ・「使い方に困ったお歳暮、上手に処理」－百貨店で別商品と交換（商品を配送元の百貨店の売り場に持っていき、取り替え券を受取り、これで別の商品を買う／ただし、鮮度を問わない商品であることと歳暮シーズンに限るなどの条件付き）。不要な歳暮はリサイクルショップなど買い取り業者で現金に換える。商品には、商品券やプリペイドカードも含む。 ①取引された商品に別の取引対象商品に変換または決済手段（資源）に変換。その際の価値の目減りは変換コストと考える。これは、通常の取引における変換とは逆のパターン

## 巻末資料

- 90/11/29 ・「変造電話カードに逆転有罪判決」－東京高裁で、「テレホンカードは有価証券」でないとした一審の無罪判決を破棄，有罪の判決を言い渡した。 ①決済手段（資源）の不当な価値創出＝変換コスト
- 90/11/11 ・「手数料に82%反発，無料化範囲が焦点に」－富士銀行のアンケート調査により，流動性預金の金利を自由化した場合でも，預金者の82%が公共料金の自動引き落としに手数料を取られるのは不満である。既存の普通預金を残す一方，高金利だが自動引き落としの回数が一定基準を越えるものに手数料を取り，また，最低預入残高を月平均30～50万円とし，それを下回った月は口座維持手数料を取る。「新型貯蓄預金」の検討の調整が必要。 ①公共料金の自動引き落とし自体は，移動効用であり，ここでの手数料は移動コストと考える。口座維持手数料も，時間的移動コストと考える ②預金を現金化は，変換効用と考える
- 90/10/30 ・「短期滞在外国人向けに国際電話，カードで決済」－住友クレジットサービスは日本国際通信（I T J）と提携，11月から主に短期滞在の在日外国人向けに海外発行のVISA，マスターカードを利用した国際電話サービスを始める。料金は会員の海外取引銀行口座から自動的に引き落とされるため，通話料を両替して振り込む手間が省け，両替手数料も節約できる。 ①カード利用者にとっては取引対象商品の拡大と変換コストの節約になり，I T Jにとっては決済手段（資源）の対象を拡大し，決済の利便性を高めることになる
- 90/10/23 ・「天満屋，伊勢丹とカード相互利用」－25日より天満屋は伊勢丹との間で，両者クレジットカードの相互利用を始める。天満屋（モアカード）／伊勢丹（Iカード）。ただし，お互いの店での利用には特典は適用せず，また支払いは翌月1回払いのみ。 ①取引対象商品の拡大例

カード・マーケティング

- 90/10/17 ・「JCB 英大手銀などと提携」－JCBは英大手商業銀行のミッドランド銀行、スペイン最大手のバンコ・ビルバオ・ヴィスカヤ、アイルランド最大手のアライド・アイリッシュ銀行と提携し、ヨーロッパでの加盟店ネットワークの拡充を本格化する。
- 90/10/15 ・「就職内定者にローン」－生命保険が扱っている。例として10月1日から取扱いを始めた第一生命の「S・Tローン」は来年度の就職が決まった卒業見込みの大学4年生と短大2年生を対象とし、返済は社会人になってからで、その間は利子分のみを支払う。通常の生保での融資と異なり、生命保険の加入を前提とせず、保証会社の審査を受けた上で、連帯保証が必要。
- 90/10/04 ・「日本信販、国際通販に参入」－香港最大の通信販売会社、A・アンドリュースと提携、国際通販事業に参入。今後も世界各地の通販会社や百貨店と提携して取扱商品を増やし専門の通販カタログも発行する。同社のクレジットカード所有者は世界の一流品を市価よりも20～40%安く購入できる。カード業界初の現地通貨決済を採用するため、円高が進行すれば為替差益のメリットあり。また、為替レートは代金決済時のレートを採用する。また、従来の輸入代行手数料が製品価格の15～20%のところを五～六%に押さえ込んだ。配送日数も国内通販なみの速さ。
- ①変換効用の点では、取引対象商品の拡大、移動効用では、地理的移動範囲の拡大と解釈できる。
- ②決済手段（資源）、ここでは信用の対象を、就職内定者の将来所得にまで認めている。
- ①取引対象商品の拡大  
②20～40%の割引（変換ベネフィット）  
③為替差益あり（変換ベネフィット）  
④代金決済時の為替レートを適用（変換の誤差の縮小化）

巻末資料

- 90/10/04 ・「グループ統一カード，JR西日本，汎  
用性高め発行」-西日本旅客鉄道（JR  
西日本）は，クレジットカード会社3  
社（JCB，住友クレジットサービス，  
ユニオンクレジット）と提携し，来年4  
月にグループ統一カードを発行する。グ  
ループの物販店，ホテル，レンタカーな  
どの他，提携会社が国内外で契約してい  
る加盟店でも使える。
- 90/09/14 ・「中国銀，初の病院POS」-西日本最  
大規模の総合病院，倉敷中央病院で，銀  
行POSによる決済サービスを17日か  
ら始める。当面は入院患者の入院費の支  
払いに限定するが，将来は外来患者の治  
療費支払いにも拡大する。同行はこれま  
でスーパーなど小売店を対象に銀行PO  
S化を進めてきた。使用できるカードは  
「ちゅうぎんお買物カード」。
- 90/09/13 ・「流通業者と提携カード，米シティバン  
ク」-日本でのクレジットカード事業拡  
大のため，小売り，サービス企業との  
提携カードの発行を増やす。第一弾とし  
て有力書店の八重洲ブックセンターと提  
携，18日から会員カードの募集を開始す  
る。国内の銀行系カードが決済口座が限  
定されるなど，親会社の意向が強く反映  
される傾向があるのに対し，シティカー  
ドは殆どの金融機関の口座で決済ができ  
る。
- ①取引対象商品の拡大  
（グループ内+提携  
会社の加盟店）
- ①銀行POSでの取引  
対象商品の拡大  
②移動効用の増大（移  
動の失敗によるコス  
ト削減を含む）  
③窓口業務の合理化
- ①取引対象商品の拡充  
②取引可能な決済手段  
（資産）を限定しな  
い=融通性が高い  
・特定銀行の口座に  
限定しないため

- 90/09/13 ・「福岡シティ銀、電算ミス－手数料1030円－」－同行のCD、ATMが10、11日の2日間に渡って一時故障、同行のカードローンを契約している顧客の口座預金から誤って手数料1030円が引き落とされた。原因は10日に稼働した新コンピュータオンラインシステムのプログラムミス。手数料1030円は初めて借入れをした時に支払われるものであるが、今回はカードローンを利用していないにもかかわらずATMで現金を出し入れした際に、誤って1030円が引き落とされたもの。そのため、窓口などで1030円を入金する作業を行っている。
- ①変換にともなう失敗（＝変換コストの発生）
- 90/08/27 ・「銀行の振込先間違えたが」－一般的には、最初に振り込んだ時の口座振込料のほか、振込先の銀行が元の銀行へ送り返してくる時の「組み戻し料」を負担し、さらに改めて振込をし直す時の口座手数料が必要。一回々々機械を作動させているのでコスト分を支払わなければならない。ただし銀行との取引が多ければサービスとして手数料を取らないこともある。
- ①口座から口座への移動だけだとすると、これは移動の失敗に要するコストと考えられる
- 90/08/24 ・「沖縄で観光前払いカード」－沖縄カードシステムは、9/20から観光客を対象にしたプリペイドカードを発行する。5000、1万、3万円の3種類で、県内の各リゾート施設で共通して使える。観光客に的を絞った汎用性のあるプリペイドカードは全国でも珍しい。
- ①プリペイドカードでの取引対象商品の拡大（＝ここでは汎用化／地域限定で）

## 巻末資料

- 90/08/10 ・「郵便局のC D, A T Mの日曜稼働, 来年5月以降に」-コンピュータシステム面での対応が難しいため。既に実施済の一部の地方銀行や91年2月までに全行が日曜稼働させる見込みの都市銀行などに比べると「サンデーバンキング」の開始が大幅に遅れる。
- ①開店時間の延長などは、時間的他店舗の数を増やすことと考える（＝地理的移動効用の創出と考えるか？）
- 90/07/30 ・「テレホンカードで電話料金」-日本電信電話（N T T）は昨年10月から、テレホンカードで電話料金を支払える制度を実施している。支払いはダイヤル通話料金に限られ、カードも未使用のものに限られ、近くの支店、営業所で受け付けている。ただし、カード一枚につき50円の手数料がかかることと、額面以上の度数分については換算されない。さらに、カードで支払って端数がでた場合には、次の料金の支払い充てることができる。
- ①消費者の決済手段（資源）を一旦テレホンカードに変換した後、これを本来の公衆電話用の支払いに充当するのではなく、ダイヤル通話料金に充当する（＝逆変換？）
- 90/07/30 ・「生活スタイルで選ぶ、ユニークな提携カード続々」-大学O Bカード：早稲田カードは通常のJ B C, V I S Aなどのカードとして使える他、早稲田O Bの弁護士や公認会計士などを紹介してもらえ、また約三百のホテルで料金が5～30%割引される／スポーツカード：鈴鹿サーキットカードは、鈴鹿サーキットランドと提携し、サーキットの入場料などカードで決済できる他、チケットが5～30%割引になる／その他のカード：ユニセフV I S Aカードは、特別な特典はないが、カード保有が援助資金の一部になるわけで、篤志家向け。
- ①取引対象商品の差別化や変換コストの削減（＝変換ベネフィット）の点で、他のカードから差別化を図る。

カード・マーケティング

- 90/07/23 ・「年金を担保に借入れ」－年金福祉事業団では、年金を受け取っている高齢者を対象に融資を実施。これは、現在受け取っている年金の権利を担保にして資金を借りるもの。この制度を利用できるのは、厚生年金・船員保険・国民年金と厚生年金・国民年金などの年金を受け取っている人。
- ①変換の対象となる決済手段（資源）の範囲の拡大
- 90/07/20 ・「広銀、銀行POS大幅拡大」－広島銀行は銀行POSの提携を新たに8社と2テナント街とで行い、従来の百貨店からスーパー、コンビニエントストア、ガソリンスタンドなどへ運用範囲を一挙に多様化する。
- ①銀行POSで取引できる対象商品集合の拡充
- 90/05/21 ・「生命保険料、支払い方法多様化」－半年払い／年払い、／一括払い（予納）／前納／一時払い、頭金／中途頭金、ボーナス併用払いなど多様化し、それぞれで割引がある。また、コンビニエンスストアでの払込みや、提携クレジットカードで初回保険料の支払いができたり、将来はATMによる払い込みも加わってくる。
- ①まとめ払いは、一種の前払いであり、支払い額によって、変換コストの削減律が変化。②コンビニエンスストア：移動効用、ATM：移動効用と変換効用、クレジットカード：移動効用
- 90/06/13 ・「リボルビング返済」－返済回数を限定せず、顧客の未払い残高に対する一定割合の金額か、予め決めた一定額に金利分を上乗せして支払うクレジット販売の方法。消費者にとっては、クレジットによる消費がより容易になる。
- ①後払い自体は、時間的移動効用の創出である：後払いの限度額と支払い回数の設定は、将来所得の取込みの範囲問題だが、支払い回数と支払い額は量的変換の微細性と関わる

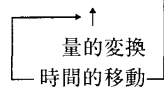
- 90/06/13 ・「銀行系カードに分割払い認可、通産省方針、91年春にも」-通産省は銀行系クレジットカード会社に対して、消費者からの代金返済の手段として分割払いのひとつであるリボルビング(回転信用)方式を認める方針を固めた。現在は行政指導で原則として翌月一括払いに限定している銀行系カードへの規制を緩和する。これは、返済方法の多様化が個人消費の拡大につながると判断したため。ただし、信販会社の優位性を保つために、この後も一般の月賦返済は認めない。

- ①リボルビング=決済方法の多様化  
②決済方法の取り揃えの違いが各カードの効用の違いを生み出す要因の一つとなっている

- 90/06/13 ・「コンビニ初の専用カード、ダイエーCVS」-ダイエーコンビニエンスシステムズ(ダイエーCVS)はダイエーファイナンスと組み、7月からコンビニエンスストアとしては初めて専用クレジットカードを発行。24時間いつでもクレジットカードで買物ができる。店内設置のCDで24時間キャッシングもできる。専用クレジットカードは「ローソンステーションメンバーズカード」で一万円以下の買物であればサインレス。

- ①決済手段(資源):ここでは、信用(将来所得)の変換  
⇒商品 ── 質的=範囲の問題  
          ├──  
          └── 質的=範囲の問題  
⇒お金 ──

- ②取引機会の増大(いつでも、どこでも、なんにでも)とは?  
1.取引対象商品の拡大  
・in 1店舗/1企業において  
・in 複数店舗において  
!変換効用と移動効用を兼ね備える  
⇒どの決済手段をつかえるか?  
⇒どれだけつかえるか?  
(分割性と限度)



- 2.取引時間の拡大(延長)  
!実体は1店舗でも、時間帯/曜日により、複数店舗存在すると考える。(時間的に他店舗)



## カード・マーケティング

- 90/06/18 ・「カード担保証券，日本で発売へ」－米国大手銀行持ち株会社シティコープはクレジットカードのローン債権を証券化した「カード担保証券」を証券子会社を通じて日本で販売したいと大蔵省に打診した。
- ①「証券担保ローン」の逆：決済（取引）可能な決済手段（資源）の種類の豊富化
- 90/06/18 ・「カードで中小企業を支援」－三菱銀行系のディーシーカードは9月に企業のオーナーや個人事業主に会員を限定した高級カードを発行する。新カードは「D C・G O L D・C A R D・N O B L E S S E」で，私費と公費を使い分けたいという要望に応じて，法人口座用と個人口座用の2枚のカードが1セットになっている。
- ①カードの多機能化の一種＝複合効用の創出
- 90/06/19 ・「きょうのことば－キャッシング」－現金貸出のことで，クレジットカード会社や信販会社が会員に対して実施している小口で短期の消費者金融サービス。
- ①質的変換の一つ：決済手段（資源）の現金化。CDと異なるのは，現在所得（預金）か将来所得か，にある。
- 90/06/21 ・「銀行系カードの分割払い，2年以内に実施を」－割賦販売審議会のクレジット産業部会は20日，クレジットカード業界の今後のあり方について報告をまとめた。報告は，①銀行系カード利用者の代金返済方法として新たに分割払いの一種であるリボルビング方式を認める②信販系，流通系カードによる金融機関のCDを使ったキャッシングを可能にする，ことを2年以内に実施するよう求めている。消費者の利便性を高めるため支払い方法の多様化が必要だとして，原則として，翌月1回払いしかできない銀行系カードにリボルビング返済を認め，その見返りとして，信販系，流通系カードの利用価値を高めるため，カードを使って銀行CDでのキャッシングを認めることが適当であるとした。
- ①決済方法の多様化②銀行CDの利用は，どこでもキャッシングできるという，空間的移動効用の創出である

- 90/06/26 ・ 「テレホンカード、有価証券と認定」 - ①違法な変換効用の創出  
 「テレホンカードの磁気記録部分を改ざんし、使用することは電話機を介して変造有価証券を行使したものと認めることができる」「テレホンカードの磁気記録部分の利用可能度数を権限なく改ざんすることは、形式的にも社会的にも有価証券として保護される実質を持つ権利内容に変更を加えることにはかならない」  
 「変造カードを真正なものとして公衆電話で使用し、または他人に使用させる目的があれば、行使の目的を有していたものと認められる」として、交付罪の要件となる「行使の目的」が成立すると判断し、東京高裁は有罪とした。東京地裁では「変造有価証券の行使とは、その内容が真正に存在しているかのように装って相手方を信用させ、一定の利益を得ようとすることであり、テレホンカードによる通話で電話機はカードの磁気情報を読み取るだけで、カードは通話の道具に過ぎない」として「行使の目的があった」とは言えないと判断し無罪を言い渡していた。
- 90/07/02 ・ 「コンビニPOS革命、カードで買物OK」 - ダイエーコンビニエンスシステムズは、7月からコンビニの店頭で使える「ローソン・ステーション・メンバーズ・カード」を発行する。返済方法は自動振替で当月末締め、翌月27日払い。一万円以下の買物であればサンイレス。企業側の利点としては、カードの利用により、日用品だけでなく中元・歳暮ギフトなど比較的単価の高い商品の販売機会も増えるとみる。また24時間キャッシングも実施。さらにカード会員を対象に朝日トラベルエージェンシーの海外旅行パックやダイエーが独自に輸入した商品などのカタログ販売も計画。！いわば、コンビニの店頭が日用品の売り場からグループ企業の商品を総合的に販売する窓口が変わることになる。
- ①取引対象商品の拡大  
 ⇨日用品からグループ企業の商品全体まで  
 ②日用品にも使用可能  
 ということは、変換の微細性と考える。

## 「移動機能」解説のための論旨の流れ

### 1. カード機能についての議論の流れ

－売手と買手との間で解決すべき問題と、それを調整するカード機能－

「情報系機能」＝〔(質的)変換機能〕

：カードで取引可能な商品やサービスの集合（＝サービス・パッケージ）と、取引において処分可能な所得や資産などの内容と大きさを決定する

⇒ 企業にとっては、サービス・パッケージの情報化（サービス・パッケージ情報）

……サービス・パッケージについての情報を提供

⇒ 消費者にとっては、決済資源の情報化（決済資源情報）

……決済資源についての情報を提供

「決済系機能」＝〔時空間的移動機能〕

：決済資源情報を移動させることによって、取引に必要な情報を処理し、取引を成立させる

……取引における決済上の便宜を生み出す

⇒ 「空間的移動機能」：売手と買手間にある空間的懸隔を調整

……決済資源情報を空間的に移動させる機能

⇒ 「時間的移動機能」：売手と買手間にある時間的懸隔を調整

……決済資源情報を時間的に移動させる機能

### 2. 移動効用の決定要因(1)

－移動機能の働き具合（＝効用）を見るための視点－

！ 移動機能：「売手の提供する商品やサービス（＝サービス・パッケージ）と取引可能な、買手の所持する決済資源についての情報（決済資源情報）を入手・処理することにより、取引を成立させ、決済を完了させたり、ないしは完了させるための手続きをおこなう

！ 移動効用：「空間的移動機能の効用と時間的移動機能の効用の合算によっ

卷 末 資 料

て計測される

※ 空間的移動効用の大きさ = 売手と買手にとっての「移動の利便性」

：一般に「いつでも、どこでも使える」と言われる

：measured by—取引可能な空間的範囲 = 地理的範囲

- ⊃ 企業集合
- ⊃ 営業時間（時間的  
他店舗）
- ⊃ 取引の継続性（時間  
他店舗）

※ 時間的移動効用の大きさ = 売手と買手にとっての「移動の融通性」

：measured by—取引可能な時間的範囲 = 処分可能な決済資源の範囲  
：支払い条件

注)「空間的範囲」における「時間」と「時間的範囲」の「時間」との相違に注意!

3. 移動効用の決定要因に(2)

—移動機能を実際に働かせるためのシステム (= 移動機能遂行システム) —

! 前節での「移動の利便性」や「移動の融通性」は、移動効用の創出のための初期設定ごときもの

実際には、移動機能を働かす用具の集まり (= 物理的システム) が必要  
コスト (コエネルギー)・パフォーマンス

⇒ カード・システムの効率性 (生産性/費用・労力) の二重構造

- ① 取引条件や取引環境の設定
- ② 取引実現のための労務遂行システムの構築と稼働

—移動機能 (= 決済機能) 遂行システムの構成要素—

- (1) 決済媒体
- (2) 決済情報 ..... ① 決済に必要な情報  
..... ② 決済から発生する情報
- (3) 決済機能支援システム ..... ① 物理的用具  
..... ⊃ 人的用具  
..... ⊃ 設備的用具  
..... ② 知識的用具

※ コストについての考え方

- (1) 遂行コスト
- (2) 失敗コスト
- (3) 予防コスト

#### 4. 移動効用の総合評価

※ 3つの評価基準の総計によって算出される

- (1) 決済資源情報の移動可能な時間的範囲
- (2) 移動機能遂行システムの生産性
- (3) 移動機能遂行システムの費用

注1) ベクトルの大きさの意味

注2) ベクトルの傾きの意味

注3) ベクトルの大きさと傾きにより適正な移動効用を生むための規定要因間のバランスを見る

! カードによる差別化(競争と棲み分け)のパターンの説明

- ・同種カード間競争
- ・異種カード間競争
- ・総合効用競争

### 日経新聞：「移動機能」解説用事例記事集

掲載月日	内 容	コメント
90/05/11	・「銀行系カードにリボルビングを」 - VISA ／ラッセル社長談 ⇒ 公正競争の立場から、銀行系クレジット カードにもリボルビングを認めるべき……①支払い条件 ⇒ 実験結果次第ではサインレスを拡大……②遂行コストの削減 ⇒ 銀行が進めている銀行POSは脅威に ならない ・投資コスト大+支払い猶予期間のメリ ットなし	
90/05/23	・「CDなどの休日稼働、都銀も早期に」 - 端田全銀協会長談地銀の一部が始めるサン……①日曜／祝日稼働は、 <u>デーバンキング</u> を、都銀も早期に実現する 営業時間問題! のが望ましい ⇒ 開始時期には差が出るかも知れない ⇒ オンライン提携で結ばれている都銀各……②一斉実施は、企業 行が一緒にやるのが利用者にとって一 集合問題! 番望ましい ⇒ 大減省は、一斉ではなくできる銀行家 ら始めるように求めている	

## 巻末資料

- 90/06/01 ・「サンデーバンキング、提携網は来年2月から」都銀12行はCDとATMのオンライン提携網“BANC S”の休日稼働を91年2月から開始することを内定
- ⇒ 現金支払い／残高照会がサービス内容
- ⇒ システム対応が整った都銀上位行の先行実施可能性大首都圏の大手地銀（横浜銀行など）も同時に実施準備第二地銀や信用金庫業界も独自に休日稼働準備を急ぐ
- ！ 広島県など中国地方から始まった「サ…… 広島銀行をはじめサンデーバンキング」は遅くとも来年2 月には全国に広がる見込み
- ①オンライン提携には、
- ・同行支店間、
  - ・異行間、
  - ・異業種間、がある
- 90/06/06 ・「全銀協会長、BANC Sの日曜稼働、来年2月メド表明」端田泰三全国銀行協会連合会会長－「BANC Sの加盟店の合意が得られつつあり、来年1～3月実施の線で検討」と公式発表し、「個別に先行する銀行があればそれはいい」と稼働開始時期の横並びを強いるものではないことを強調
- ⇒ 基本的にはコスト分を利用者に負担願うが、個別行の営業政策であり、銀行が負担することもなくもない。
- ①手数料の負担は誰がする？
- ・手数料はコストか？サービスへの対価か？
- 90/06/06 ・「都銀のCD休日稼働同時開始「待った」、公取委」公正取引委員会は、サンデーバンキングの同時開始が手数料の同一化を招く点を警戒し、金融界の横並び体質是正に本格的に動き始めた。
- ⇒ CD／ATMの数が少ない地銀や信用金庫が先行
- ⇒ 機械の数が多く大幅なコスト増加要因となる都銀は早期実現を避けたい（本音）⇔地銀などの動きに押されBANC Sと同時に各行一斉がよい（建前）

カード・マーケティング

- 90/06/06 ・「BANC S-きょうのこば」都銀12行で構成するオンライン提携網である「都銀キャッシュサービス」の略称
- ⇒ CD/ATMの相互利用を狙うもので、上位行と下位行に分かれていた提携を84年1月に一本化した……………①企業集合の拡大
  - ⇒ SOCS:信託銀行、ACS:地方銀行……………
  - ⇒ 顧客利便の向上や営業基盤の強化を目指す各業態の思惑が一致し、異なる業態間での「垂直提携」が加速……………
- ※ 1990年2月:都銀と地銀の提携で全国キャッシュサービス(MICS)が発足  
5月:第二地銀、信託が加わる
- 90/06/13 ・「リボルビング返済-きょうのこば」……………①リボルビング返済方式は、  
返済回数を限定せず、顧客の未払い残高に対する一定割合の金額か、予め決めた一定額に金利分を上乗せして支払うクレジット販売の方法。消費者にとってはクレジットによる消費がより容易になるが、返済能力を顧みずに破産する多重債務者が問題となる。  
! 時間的効用創出のための支払い条件問題に相当か?
- 90/06/13 ・「銀行系カードに分割払い認可-通産省方針、91年春にも」現在は行政指導で原則として翌月1回払いに限定している銀行系カードへの規制を91年春にも緩和しリボルビング(回転信用)方式を認める方針を固めた……………①
- ⇒ 利用者にとっては、利用額に応じた返済方法の使い分けが可能:返済方法の多様化が個人消費の拡大に……………②返済方法の多様化は、  
! 総合効用の創出?
  - ⇒ 日米構造協議で米国が「日本の消費拡大と貯蓄率引き下げに効果がある」と早期実施を求めている。
  - ⇒ 割賦販売法の運用弾力化後も銀行系カードには一般の月賦返済は認めず、信販会社の優位性を保つ方針  
∴ 資金力が豊富な銀行系カード会社を信販会社や流通系カード会社と区別し総合割賦あつせん業者としての登録を認めていなかった。  
∴ 中小信販会社や日本専門店連盟などクレジットカードを発行している協同組合は、豊富な資金力を背景とする銀行系カードの返済機能が強まることに強い危機感をいただいている。

巻末資料

- 90/06/13 ・「コンビニ初の専用カード、ダイエー CVS 24時間キャッシングも」ダイエー・コンビニエンスシステムズはダイエーファイナンスと組み、7月からコンビニ専用クレジットカードを発行する。
- ⇒ 「ローソンステーションメンバーズカード」
  - ⇒ 24時間いつでもクレジットカードで買物可能……………①営業時間問題  
1万円以下の買物ではサインレス……………②遂行コストの削減
  - ⇒ 24時間いつでもキャッシング可能……………③営業時間問題  
(利用限度額20万円)
- 90/06/13 ・「信販カードに銀行CD開放、政府方針」政府は18日、クレジットカード業界の規制緩和策の骨格を固め、92年度から実施する方針……………①リボルビング返済の認可と合わせ、カードが通用する店舗の範囲や返済方法が拡大、多様化する  
! 総合効用の問題へ
- ⇒ 信販系カードを使って金融機関のCDなどでキャッシング(消費者金融)サービスを認める  
: それまでは金融機関自身が銀行系クレジットカードの顧客に限定  
: : コンピュータ容量や信用秩序の観点から慎重  
: 銀行系カード会社にリボルビング返済を認めることで、クレジットカード業界の競争激化の可能性が高まり信販業界に配慮
  - ⇒ 百貨店等大型店での信販系カードの利用制限を撤廃……………②以前では、大型店で使用可能なカードは、流通系および銀行系カードに限られる場合が多かった  
: スーパー、百貨店などの特定の大型店で信販系カードを使う場合、通産省の指導により地元商工会議所の商業活動調整協議所に諮り許可を受ける義務があるが、92年度から廃止を決定
- ! 政府によるクレジットカード業界の規制緩和・支援策は、
- ・ノンバンク(非金融機関)の健全育成が目的
  - ・銀行とノンバンク業務の垣根を序々に低くし、相互乗り入れ部分の拡大により利用者の利便を高める目的も



カード・マーケティング

- 90/06/20 ・「指の形で本人確認、照合時間わずか0.1秒」  
東芝の低価格システム－指の計上を利用した個人照合装置……………①遂行コスト  
⇒ 従来の諮問による照合装置より処理が早く（3～5秒から0.1秒）、低価格（150万円以上から100万円以下）、判別精度は九十九.九%以上
- 90/06/21 ・「金融データ流出防止へ、大蔵省などが対策……①失敗コストと予防コスト」  
※三菱、旧三井両銀行の顧客リストが支店から漏洩事件  
※日本長期信用銀行での使用済み顧客データの廃棄事件  
⇒ 事故発生の原因分析  
⇒ 各社の安全対策実情を踏まえた顧客データ管理方策  
！ 大蔵省：事件を契機に今月中旬、金融機関などを対象に信用情報ネットワーク型流通システムの徹底を通知  
！ F I S C（金融情報システムセンター）：「金融機関等における個人データ保護のための取り扱い指針」を作成（87年3月）
- 90/06/21 ・「銀行系カードの分割払い、2年内に実施を－割賦販売審」  
割賦販売審議会（通産省の諮問機関）のクレジット産業部会（部会長・矢島保男早大名誉教授）の報告（20日）  
⇒ 銀行系カード利用者の代金返済方法として、新たに分割払いの一種であるリボルビング方式を認めるべき  
∴ 消費者の利便性を高めるために支……①支払い条件問題（ここでは払い方法の多様化が必要だと指摘は後払いに関してのみ）  
⇒ 信販系、流通系による金融機関のCD……②企業集合問題によるキャッシング（消費者金融）を可能にすべき  
∴ 銀行系カードにリボルビング方式を認める見返りとして銀行CDの開放が適当

巻末資料

90/06/21 ・「広島銀行、口座振替センター設置」(広)

「口座振替センター」……急速に増加する  
(年間約10%)の預金口座の振替業務を集中管理し事務量大幅軽減へ……………①資金流の合理化

⇒ 代金の自動引落しを行う企業から寄せられる請求書と預金者の持つ口座との照合を行う。

! 従来は、口座振替依頼書の記録/代金請求書と依頼書との照合などを、手作業に頼っており、依頼書の管理スペースも各営業所で必要

! 口座振替を委託する電力/ガス/生保などの企業やそれらの利用者から振替依頼書が各営業店へ寄せられる際、本店事務センター内のコンピュータへ入力し集中管理するため、初回の代金請求の場合でも預金者の口座と簡単に照合でき、また振替依頼書はマイクロフィルムに撮影・保管するため、引き落とす企業や預金者からの照会依頼に敏速に対応できる

! 省力化によって戦力を営業力の強化に振り向け可能

- ・ネットワーク構築問題  
(中間商人の排除)
- ・機械化

90/07/13 ・「信金などとのCDオン提携16日から」……………①企業集合問題

都銀と地銀は、信用金庫、信用組合、農業協同組合、労働金庫との間で、CD/ATMの相互利用できるようオンライン提携を16日から始めるは12日正式に発表、いずれも、今年2月に都銀と地銀が開始した全国キャッシュサービス(MICS)のネットワークを利用。

⇒ 取扱時間は：平日 8:45am～7:00pm……………②営業時間問題  
：土曜 9:00am～5:00pm…

カード・マーケティング

90/07/16 ・「オフライン銀行POS、手軽さが人気、急ピッチで普及」84年に始まった銀行POSは、システムが銀行のコンピュータ稼働中だけしか利用できなかったため、導入企業も卸売会社がほとんどで、一般の利用が進まなかったが、今年4月から導入したオフライン銀行POSは、提携先が174社までに達した。

- ⇒ 銀行のコンピュータ稼働中は銀行と店舗間で直接データをやり取りし、コンピュータ停止時の夜間や休日はデータをNTTデータ通信にいったん蓄積し翌営業日に銀行に引き渡し決済する……①営業時間問題
- ⇒ 手数料は導入企業が負担し、一般利用……②手数料問題者の負担はない

90/07/16 ・「自宅で楽々、ホームバンキング (HOLIDAY NIKKEI)」

- ⇒ 取引情報サービス (預金残高, 振込, 入出勤の明細照会)……………①空間的移動の利便性
- ・資金移動サービス (振込, 振替, キャッシュローンの利用)……………
- ・利用日の翌日から7日後までの振込・振替/キャッシュローンの借入・返済の予約可能……………
- ⇒ サービスは: 平日 9:00am ~ 3:00pm……………②営業時間問題  
: 土曜/日曜なし……………
- ⇒ 料金: 月間基本料金, 6~千円……………③手数料問題  
: 取引ごとに手数料 (基本的には……………  
ATMと同様)
- ⇒ 端末: テレビゲーム機/多機能電話機/ファクシミリ



カード・マーケティング

90/08/10 ・「CDオンライン提携，信託・地銀，年明け実施へ」店舗数が少ない信託銀行に有利すぎるとして地銀は難色を示していた。が，大蔵省が顧客の利便を重視する立場から早期提携を促したため，9月にも両業界が合意に。

⇒ 店舗数が極端に少ない長期信用銀行を除く全国銀行ベースのCD提携網が完成する。

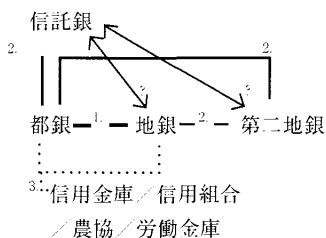
！ 大合同により，全国キャッシュサービス（MICS）を通じて都銀，信託銀，地銀のCD/A T M（計4万1600台弱）が相互利用可能に。……………①企業集合問題（残

⇒ 信託銀－地銀の提携が成立すれば，信託銀－第二地銀間でも提携が進むと考えられる。

！ 金融機関の業態間のCDオンライン提携は，

1. 90/02 都銀－地銀間
2. 05 都銀－信託銀・第二地銀間，  
地銀－第二地銀間
3. 07 都銀・地銀－信用金庫・信用組合・農協・労働金庫間

∴主要業態間で相互利用できないのは，信託銀－地銀，第二地銀だけ



チェックリスト	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
①都市銀行	○	○	○	○	○	?	?
②地方銀行	/	○	○	○	○	?	?
③第二地銀	/	/	?	△	?	?	?
④信託銀行	/	/	/	/	○	?	?
⑤信金等	/	/	/	/	/	?	?
⑥郵便局	/	/	/	/	/	○	?
⑦その他	/	/	/	/	/	/	?

## 巻末資料

- 90/08/10 ・「郵便局C D、A T Mの日曜稼働、来年5月以降に」
- ∴コンピュータシステム面での対応困難で、都銀・地銀のサンデーバンキングより大幅に開始が遅れる
  - ∴2万4千もの郵便局を持つこともあり、郵便貯金のオンライン化はもともと遅れているが、全国に1万1千台あるC C / A T Mのセンターに日曜稼働プログラムを収容するだけの容量が充分にないことが判明。
- 90/08/13 ・「広がるタッチパネル—電算機を簡単に操作 (MONDAY NIKKEI)」
- ！タッチパネル：画面の指示に従い、対話方式で画面上のメニューを選択し、指先で直接触れるだけの操作で済む。……①遂行コスト問題
  - ※ 画面と離れて操作するキーボードなどの間接入力と異なり、直接的なため誰でも容易に迅速・正確に入力可。ただし、専ら入力された情報を引き出し利用するだけ。
- [第一世代：抵抗膜方式 / 2次元入力]……例) 銀行のC D
- ：形状やサイズなどが自由に設計可
  - ：設置面の形状も選ばない(平面、曲面の区別なく)
  - ：表面素材がフィルムのため水滴や埃に強い：価格は「サイズによっては数百円」と格段に安い
- [第二世代：超音波方式 / 3次元入力]
- ：軽いタッチで位置を指定、強いタッチで業務遂行
  - ：表面素材にコーティングのない1枚のガラスを使用するため、ディスプレイの画質を損なわない。
  - ：普及の足を引っ張っているのは高価格とソフト対応

- 90/08/24 ・「都銀、無人店舗を増強」  
 [三和銀行]  
 : CD / ATMによる無人店舗の増強……①遂行コスト問題  
 → '93年度までに、首都圏で300カ所 (支店開設の30分の  
 / 全国で450カ所を新設計画 (既 1. 首都圏の初期投資は約百  
 に首都圏百カ所の営業開始)  
 ! 支店数不足を低コストの機械網で  
 補いつつ、給与振込などの流動性  
 預金を確保するのが狙い、……………②(企業)店舗集合問  
 ! 中小金融機関の買収・合併によら  
 ない都銀の店舗戦略としても注目  
 される。  
 [富士、三菱銀行など]  
 : 90年度中に50カ所以上を新設する構  
 え
- 90/08/25 ・「サンデーバンキング、首都圏の信金大手  
 が先行」  
 首都圏のサンデーバンキングは小回りの  
 きく信金から火がつくこととなった。(10  
 月から12月にかけて)  
 : 八千代信用金庫 (都内2位) …10月～  
 巢鴨信用金庫 (都内3位) …10月～  
 城南信用金庫 (都内最大手) …12月～  
 ! 他の信用金庫も追従必至  
 : 利用時間… 10:00am ~ 5:00pm
- 90/08/27 ・「銀行の振込先間違えたが (MONDAY  
 NIKKEI)」  
 ① 振込先にお金が振り込まれている  
 か確認  
 ②-1 該当口座番号がない時は銀行から  
 連絡あり  
 ②-2 全く知らない人の口座に振り込ん  
 でした場合は、  
 i) 最初に振り込んだ時の口座振  
 込料と、振込先の銀行が元の  
 銀行へ送り返す「組み戻し料」  
 を負担……………①失敗コスト  
 ii) 改めて振込し直す時は、再び 手数料はコスト?  
 口座手数料が必要……………  
 ∴ 一回一回、機械を作動させて  
 いるため、コスト分を支払わ  
 なければならない、という理  
 由から、……………

## 巻末資料

- 90/08/27 ・「都銀、電話機に端末機能－エレクトロニク・バンキング」大型液晶画面付き電話機の横に専用ICカードを差し込み、「振替」「振込」「入出金の照会」などを行うサービス。
- ！ 三菱、太陽神戸三井銀行が今秋から開始する
- ⇒ パソコン／ワープロに不慣れな人も多い／比較的操作简单なファミコンでも、テレビや電話機と接続する初期段階でつまづくケースがあるため、通信手段として慣れ親しんでいる電話機にEB端末機能を持たせた。
- ⇒ 電話機の価格もICカードを含め5万円台あるいはそれ以下に抑え普及を狙う。
- ⇒ EBサービスの拡大に力を入れるのは、確実な手数料収入が見込めるうえ、自行の端末機を入れた企業や個人と強い取引関係が確立できるため。
- 90/09/03 ・「サインレスカードの内容 (MONDAY NIKKEI)」
- 主にスーパーや百貨店の食品売り場などで、比較的低価格の商品を買う場合に、サインを省くことができる。……………①遂行コスト問題
- ⇒ 通常のクレジットカード利用時は伝票にサインが必要
- ：「ローソン」(ダイエーグループのコンビニエンスストア)「サンチェーン」,「西友」,「阪急百貨店」, など
- ：POSレジとホストコンピュータ、カード会社のコンピュータがオンラインで結ばれ、カードの信用照会が瞬時に可能



カード・マーケティング

- 90/09/06 ・「都銀サンデーバンキング、来年1月13日  
稼働／BANC S内定」
- ⇒ 稼働時間：10:00am～5:00pm……………①営業時間問題  
(正月3日が日と祝日、振替休日は除く)
  - ⇒ サービス：現金引き出し／残高照会……②サービス集合問題
  - ⇒ 手数料：自行…103円／他行…206円……………③遂行コスト問題
  - ！ 当初予定より繰り上げ(2月は普通預金の利息決算事務があり混乱する恐れもあるため)
  - ！ 稼働店舗は利用度の高い地域の店舗……④利用店舗の制限に限る……………(企業集合問題)
  - ！ 当面、同業態内に止まる(開始時期が揃わないため)……………
- 90/09/08 ・「サンデーバンキング、来年1月13日実施  
－BANC S発表」
- ⇒ 稼働時間：9:00am～5:00pm……………①営業時間問題
  - ⇒ サービス：現金引き出し／残高照会……②サービス集合問題  
(CD／ATMを利用)
- 90/09/11 ・「郵便局のCD日曜稼働、来年4月スタート(松野春樹郵政省貯金局長)」
- ⇒ 稼働時間：9:00am～5:00pm……………①営業時間問題  
(祝日、振替休日の稼働は未定)
  - ⇒ サービス：?????????????……②サービス集合問題
  - ⇒ 手数料：なし(∵「窓口サービスの延長なので」)……………③遂行コスト問題
  - ⇒ 稼働店舗：郵便物の集配もする普通…④利用店舗の制限郵便局(1300局弱)と繁華街の特定……………(企業集合問題)郵便局の2000局程度。  
(CD/ATM設置局は11,000局弱－郵便局は24,000局)

- 90/09/13 ・「福岡シティ銀行、電算ミス“手数料1030円”」福岡シティ銀行のCD／ATMが、10・11日の2日間にわたり一時故障し、同行のカードローンを契約している顧客の預金口座から誤って1030円が引き落とされる。……………①失敗コスト問題
- ：1030円はカードローンの初めての利用時に引き落とされるが、10日に稼働したオンラインシステムのプログラムミスのため、カードローン未利用にも関わらず、現金の出し入れの際に手数料として1030円が引き落とされた。
- ⇒ 窓口などで1030円を入金する作業を実施……………
- 90/09/13 ・「地銀相互オンラインCD、来年2月に日曜稼働（地銀協会長）」……………①営業時間問題
- ：地銀相互のオンラインによるCDの日曜稼働を来年2月から……………！オンラインによる
- ：第二地銀以下の5業態相互のCDオンライン提携を来年2月を目処に開始できる。……………取引空間拡大と営業時間拡大の問題を区別せよ
- 90/09/16 ・「『国債』と『資金』同時決裁へ、“時差”のショート防止」……………①予防コスト
- ：日銀は、証券の受渡しと代金支払いを同時処理するシステムを導入……………
- ：東京市場の規模が拡大し、証券取引で巨額の資金が日々移動するようになるにつれ、電算機の故障などで金融機関が瞬時に途方もない資金不足に陥るリスクが高まってきており、連鎖反応を起こせば金融市場が麻痺の可能性。
- ⇒ 時間のスキ間を埋めることでリスクを未然に防ぐ

カード・マーケティング

90/09/24 ・「カード決済で統一機構、ビザグループ軸に国内最大規模」

！「日本リテール支払い決済機構（略称 J R P S / 27 日発足）」

⇒ 参加企業：ビザ・ジャパン協会  
全国地方銀行協会  
銀行系の 2 協会・4 社

（ユニオンクレジット、ディーシーカード、ミリオンカード・サービス、協同クレジットサービス）

ノンバンク系 3 社

（日本信販、クレディセゾン、ダイエーファイナンス）

※ 参加企業・協会は計 2600 万枚の VISA カードを発行

※ J R P S はこれらの業務処理を統合する日本最大の決済機構 / 業務は日本プロセッシングサービス

⇒ 主要業務：信用照会システム「Base I」<sup>①</sup> 遂行コスト&予防コスト

…従来、N T T の C A F I S を通じて各社間で行っていたが、一元管理により各社が負担しているシステム利用料を軽減できる

：資金決済データ管理システム「Base II」

…加盟店で他社の VISA カードが使用されると、その売上傳票を定期的に各社別に仕分け・通知する必要があったが、その業務がなくなり、その分自社の会員向けサービスの向上に力を注げる

！ ノンバンク系カード会社は、銀行系カードへの割賦機能付与に反対するなど、両者は対立関係にあったが、業務処理の効率化を図る目的で同一歩調をとることに

巻 末 資 料

90/09/26 ・「JCB、米銀2行と提携、全米に加盟店…①企業（加盟店）集合  
網構築へ」 問題

！ 両行が提携している加盟店でのJCB  
カードの取り扱い開始

⇒ 提携銀行：ファーストUSA・インク  
(FUI/全米11位の大手商業銀行)

：ファースト・ナショナル・  
バンク・オブ・オハマ (F  
NB/ネブラスカ州2位)

※ 両行が抱える加盟店は  
全米で12万5千店。J  
CBがこれまで提携し  
た米銀では最大規模

∴VISA, MASTER  
ERに比べて劣って  
いた国際性の強化に  
拍車

⇒ 主要業務：クレジット決済+キャッ  
シング (FNB)

90/10/01 ・「CD/A TM無人監視、富士銀、日曜稼  
働で1月導入」

富士銀行は、サンデーバンキング開始の  
来年1月を目前に、デジタル通信網を使っ  
た無人監視・連絡システムを導入する……①予防コスト

：支店が無人の日曜日にCDやATMが  
故障したり、オンラインシステムがダ  
ウンした場合の混乱を防ぐのが目的

⇒ 機能：センターで全店舗のCDや  
ATMの稼働状況を把握し  
トラブルを処理。そのため、  
行員を呼び出さずとも利用  
客への連絡、問い合わせへ  
の応答ができる。また、個  
別のCDやATMのトラブ  
ルなら遠隔操作で復旧させ  
る

：ホストコンピュータが故障  
した場合や災害などでオン  
ラインシステムが長時間ダ  
ウンした場合は、顧客取引  
を記録している各支店のミ  
ニコンピュータがあるため、  
の「緊急処理システム」を  
動かしCDやATMを稼働  
させる。

カード・マーケティング

- 90/10/01 ・「電話機でホームバンキング (MONDAY…①取引可能な空間的範囲としての地理的範囲、特に企業ないし店舗集合問題に含まれる  
NIKKEI)」  
：証券会社…既に多機能電話機を使って証券情報を流している (勸角証券／旧日本勸業角丸証券)  
：都市銀行…多機能電話機を使った端末「テレバンク」を開発、今月19日から発売。(三菱銀行)  
②営業時間については？  
③取引条件については？
- ⇒ 通常は電話機として使用可能
  - ⇒ ICカードと暗証番号を入力すれば、「銀行振込」「残高照会」「他行への振込」が可能、ただし現金の引出しや預金の預入はできない。
  - ⇒ 電話機、ソフト一式で5万5千円設置費と月々の利用手数料千円が必要振込手数料は窓口振込より103円割安！他に太陽神戸三井銀行が11月中旬より同様の端末を販売、サービスを開始
- 90/10/03 ・「証券ATM、8日から稼働」  
証券界は中国ファンドの出入金などに利用できる証券ATM (現金自動預け払い機) を今月8日から共同利用することを決定。
- ⇒ 日本証券業協会加盟の15社のどのATMでも顧客はカードを使った現金の出入が可能になる……………①ATM利用は遂行コスト削減
  - ⇒ 利用端末：証券15社の1059台  
利用時間：平日9:00am～7:00pmまで  
取扱業務：中国ファンドや利金ファンドの解約金などの出金／中国ファンドの買い付けに伴う入金／残高照会、など  
②共同利用は企業 (店舗) 集合
  - 手数料：自社 - 103円、他社 - 206円

## 巻末資料

- 90/10/04 ・「グループ統一カード、J R西日本、汎用性高め発行」  
西日本旅客鉄道（J R西日本）は、クレジットカード会社3社と提携し、来年4月にグループ統一カードを発行する  
⇒ 提携会社：J C B、住友クレジットサー…①企業集合問題  
          ビス、ユニオンクレジット  
⇒ 新カード：それぞれとのダブルカード  
⇒ 取扱業務：国内外にある提携先カード会社の加盟店  
          ：J R西日本が関西、中国地方など56カ所に展開している「T i s」  
          ：京都駅前地下街「ポルタ」など駅ビルのテナント約2300店  
          ：大阪に来春開業する直営のアウトドア用品店「サ・グレート・アウトドアーズ」など  
⇒ J R東海の「J R東海エクスプレス・カード」は現在3万人の会員を持つが利用できるのは管内の駅ビルや個別に契約しているホテルに限定。
- 90/10/10 ・「警備業—ビジネスサービス／価格を追う」  
警視庁から認定を受けて、ビルや工場の防犯・防災を請負う「警備業務」へのニーズが急速に高まっている。  
∴ 完全週休2日制実施による無人建造物の増加  
∴ サービス時間の拡充も企業の重要な課題に  
⇒ 遂行業務：従来の警備に加えて機械の管理など顧客の業務を代行する  
          ：人的警備（警備対象場所に警備員を配置）から機械警備（複数モニターによる遠隔地からの集中的管理）へ・・・セコムは75%が「機械警備」  
⇒ 価格帯：最低2万から最高で七百万円（月額）  
          ：大口利用者となる銀行の支店警備の場合は5～10万円（月額）……………①予防コスト

- 90/10/12 ・「高鮮度で伝票伝送、マスターカード、N Y本部から」
- マスターカードインターナショナルは売  
上伝票などを高鮮度画像処理し、海外か  
らオンラインで日本に送るシステムの運  
を開始した。……………②失敗コスト削減のため  
の予防コスト
- ⇒「マスターコム」端末で、提携店舗か  
ら集まった売上伝票などを光学処理、  
オンラインで海外に伝送する
- ∴ ファクシミリでは伝送不可能な売  
上伝票の薄い字や汚れも、本物以  
上にクリアなコピーを受取れる
  - ∴ 旅行者が帰国後に身に覚えのない  
請求書を受け取ったと申し出てき  
た場合、迅速に本人のサインがあ  
るかどうかが照会可能（この種のト  
ラブルはDCで月に約3百件発生。  
売上伝票のコピーを海外から取り  
寄せる場合、2週間程度と時間が  
かかる上経費がかさむ ⇔ オン  
ラインでは1～2日
- 90/10/13 ・「日本信販、手数料引き上げ、分割払い、  
実質年率1%幅」
- 日本信販は11月6日からクレジットカード  
など分割払いを利用した手数料（利率）  
を引き上げる。……………①手数料はコストか利  
子か？あるいはコス  
トと利子か？
- ∴ 分割払いの引き上げ幅…1.00%(実質年率)
  - ∴ リボルビング払いの引上げ幅…1.08%(実質年率)
  - ∴ リボルビング払いのキャッシング…1.80%(実質年率)
  - ∴ 長短期プライムレートが相次ぎ引き上  
げられ、金融機関からの資金調達コス  
トが上昇しているため。

## 巻末資料

- 90/10/17 ・「JCB、英大手銀などと提携、カード加盟店、欧州で拡大」  
JCBはヨーロッパでの加盟店ネットワークの拡充を本格化する。米国については加盟店整備のための主要金融機関との提携が一巡したため今後、ヨーロッパでの加盟店数の増加に海外展開の力点を移す。……………①企業（加盟店）集合問題  
⇒ 提携先：英大手商業銀行のミッドランド銀行  
／同行が契約する加盟店 7万店のうち4万店  
／同行の英国内2千の支店でキャッシング可  
／同行はVISA.MASTERに加えて他の商業銀行との競争力強化を図る  
：スペイン最大手のバンコ・ビルバオ・ヴィスカヤ銀行  
：アイルランド最大手のアライド・アイリッシュ銀行  
／スペイン、アイルランドでも両行合わせて約6万5千店の加盟店がJCBに開放
- 90/10/19 ・「サンデーバンキング、拓銀、12月に開始、都銀初」  
北海道拓殖銀行は12月2日から札幌市内でCD/A T Mの日曜稼働を開始すると発表した（18日）。拓銀以外は他行と同時に開始する計画のため、サンデーバンキングは一部地域の先行に止まりそうだ。  
⇒ 実施店舗：本店／札幌駅前支店など……………①企業（店舗）集合問題  
6カ所  
：B A N C S稼働時には道内の他地区のほか東京に実施店舗を拡大する。  
実施日：原則として日曜日（祝日は休業）……………②営業時間問題  
祝日が日曜日と重なる場合は稼働……………  
営業時間：9:00am～5:00pm……………  
営業内容：現金引出しと残高照会……………③サービス内容  
手数料：103円……………④遂行コスト  
⇒ 北海道内では札幌銀行、留萌信用金庫が既に実施旭川信金も11月から開始予定



カード・マーケティング

90/10/24

・「金融期間、情報化の波、より高く」

⇒ サンデーバンキング：87年に京都信用金庫が第1号最近の

ブームの火付け役  
は全国地方銀行協  
会会長行の広島銀  
行今年4月に表明  
して以来広がる

①営業時間問題

！サンデーバンキングの実施は、金融機関のコストアップにつながるの  
は確実だが、サービス競争で他行に負  
けないためには避けて通れない道

⇒ エレクトロニック・バンキング

：ファーム・バンキング（FB）……  
：ホーム・バンキング（HB）……  
：銀行POS……

②企業（営業店舗）集  
合問題

！エレクトロニック・バンキングの普  
及は銀行にとって、取引先の固定化  
につながる利点があるが、多様化す  
る利用者のニーズにどう応えていく  
かが、勝敗を決めるカギ

⇒ ポスト第3次オンライン

：国際オンライン化の再構築  
：世界的規模でリアルタイム  
に情報管理を狙う

！国際業務が拡大する一方で、同時に  
リスクも大きくなっており、集中管  
理の必要性が高まっているため

90/10/27

・「家庭で手軽に決済、安価な端末機開発  
NTT、都銀3行と」

NTTは、第一勧業、三和、東海の都銀  
3行と共同でEB端末機「NTTディス  
プレイホン・テレアシスタント」を開発……

①企業（店舗）集合問題

⇒ 仕様：多機能電話機にEB端末機能……  
を加え、銀行発行のICカード……  
を差し込み、液晶画面を見……  
ながら電話回線を通じて操作……  
を行う

②「液晶画面」による  
操作性の向上は遂行  
コスト問題

機能：残高照会／取引明細・入出明……

③サービス内容

細照会／振込・振替依頼が可  
能（音声応答自動照会通知シ  
ステムANSWERを使用）

：プリンター装備により決済記  
録を手元に残せる

④決済情報の記録問題

価格：5万5千円／1台……

⑤遂行コスト（設備コ  
スト）

開始：91年1月から一般家庭や自  
営業者などの顧客に販売し、2  
月からサービスを開始

卷 末 資 料

- 90/10/30 ・「CD/A T M稼働. 郵便局は祝日も. 手数料は無料」
- ！郵便局：振替休日を含む祝日にも稼働…①営業時間問題  
(都銀は行わない)
  - ：預け入れや通帳記入も行う(都銀は行わない)……………②サービス内容
  - ：手数料は無料(都銀は有料)……………③遂行コスト問題
  - ：CD/A T Mを設置している  
1万1千の郵便局のうち繁華街などにある約2千の郵便局で実施
- 90/10/30 ・「日曜日でも相互利用. M I C S. 来春メドに稼働」
- 都銀. 地銀など金融機関8業態でつくるCDオンライン網の全国キャッシュサービス(M I C S)は. 来春をメドに日曜稼働に踏み切る. ……………①企業(店舗)集合問題
- ⇒ 都銀. 地銀などが来年1月から「業態別」に日曜稼働を始めるのに続く措置……………②営業時間問題
- ∴ その結果. 原則的として全ての金融機関のキャッシュカードが日曜でも相互利用できるようになる
- ⇒ サンデーバンキングの動き
1. B A N C S (都銀のオンライン網) ……91.1 ~ ……
  2. A C S (地銀の全国ネットサービス) ……91.1 ~ ……
  3. 第二地銀/信用金庫/農協のオンライン ……対応中 ……
  4. M I C S は業態別オンライン網を相互に結んでおり日曜稼働は業態別の動きに続くもの  
M I C S : 都銀+地銀(+第二地銀以下('91.2~))
- ∴ 信託銀を除き全ての金融機関のキャッシュカードが相互利用可能

カード・マーケティング

- 90/11/02 ・「アメックス、CD利用のキャッシング、第一勧銀と提携拡大」  
⇒ 11月からアメックスの全ての会員は暗証番号を事前登録すれば、同行に決済口座をもたなくとも同行のCD / ATMからキャッシングサービスが受けられる……………①企業(店舗)集合問題  
! 都銀のCD / ATMを利用したキャッシングは銀行系クレジットカードでも決済口座が特定金融機関に限定
- 90/11/11 ・「新型預金で都銀アンケート、手数料に82%反発」  
都銀は、既存の普通預金を残す一方、高金利だが自動引き落としの回数などが一定基準を超えると手数料をとる「新型貯蓄預金」を検討中  
⇒ 「新型貯蓄預金」：自動引落としの回数が6回程度を超えたら決済手数料をとる仕組み……………①遂行コスト問題  
! 不満表明者は82.8%に  
⇒ 「口座維持手数料」：最低預金残高を月平均30～50万円程度とし、これを下回る月は口座維持手数料をとる方向……………  
! 回答者の普通預金残高 / 月平均は26万円程度で殆どの利用者が該当する  
※ 「手数料をとる理由として、現行の普通預金は銀行にとって収益性が高く、普通預金から新型貯蓄預金への急激な資金シフトを防ぐ必要がある(商品開発担当者)」  
∴ 決済回数や月額平均残高の「無料化範囲」によっては手元資金の多い高額所得者など特定層だけが利用する商品になりかねない

90/11/20 ・「丸井、総合ファイナンス進出、年内にも新会社」

年内にも新会社を設立、総合ファイナンス事業に進出する。新会社は丸井が過半数を出資、来秋から本格的に営業開始。

⇒ 業務内容：(1) 丸井のカード事業の肩代わり

(1) 英コングロマリットのヴァージングループと合弁設立したヴァージン・メガストアーズ・ジャパンなどグループ各社のカード発行・運営も行う

(2) 個人向けカード事業だけでなく、金融商品の販売、法人向け融資なども行う

！「赤いカード」の発行停止

！ 新カード：VISA国際、JCBなどと提携し国際的な汎用カードとする見込み……

①企業（店舗）問題

- ∴ ① 従来、丸井店頭に限られていた使用範囲が全世界に広がる
- ② ポイントカードとし、一定ポイントに達すると特定商品の提供などのプレミアがつく
- ③ カード会員向け商品の値引きサービス実施
- ∴ ① 「赤いカード」は利用者が若者中心で休眠会員が目立つ
- ② 各百貨店、スーパーが競ってカード事業を強化（平均5%引きを武器に）した結果、丸井の独自性／優位性が薄れてきた
- ③ 丸井最大顧客層の20代若者の行動半径が広がったため、海外で通用しない「赤いカード」ではニーズに対応しきれない……

カード・マーケティング

90/11/26 ・「電算システム共同利用進む、信金業界...①遂行コスト  
すでに7割」 (共同化によるコスト削減)

都銀・地銀と競争するための第三次オンラインの拡充やサnderバンキングなどに対する多額の追加投資が必要なことと金利自由化によるコスト上昇で大幅減益が予想され、従って信金の大半が耐えられなくなっている

⇒ 全国451金庫のうち7割がすでに7地区の信金共同事務センターに加盟し、ホストコンピュータの共同利用を始めているが、残りの金庫も一部大手を除き多額の投資が困難なため、センターへの加盟を打診する動きが目立ってきた

！ システムの共同化は信用金庫再編の呼び水になりそう

！ 全国の信金システム一本化する「信金システム大合同」に発展の可能性あり／一部大手はシステム展開の足かせと難色

90/12/05 ・「国民年金保険料の支払い、コンビニでも」

厚生省・社会保険庁は国民年金加入者がコンビニエンスストアでも保険料を払い込めるなシステムの検討に乗り出した。

⇒ 夜間や休日でも保険料の払込みが可能な窓口を設置することで、80%台にとどまっている保険料の徴収率(検認率)の向上を狙い／「特に大都市部の未納者」.....①営業時間問題と企業

※ 厚生年金／共済年金の保険料：給与 (店舗) 集合問題  
から天引き国民年金の保険料：加入者本人の市町村窓口等へ直納原則

巻末資料

- 91/01/12 ・「都銀サンデーバンキング、あす1627店でスタート」
- 13日の日曜日から首都圏、関西圏を中心に、全店舗の40%強に当たる1627カ所で、CDなどが稼働。
- ⇒ 取扱業務：預金の引き出し／銀行系  
 クレジットカードによる  
 借入れ……………①提供サービス
- ：預け入れはできない／通  
 帳は使えない
- 営業日時：9:00am～5:00pm／祝日  
 は除く……………②営業時間問題
- 手数料：平日より高い／土曜日と  
 同様（自行103円、他行  
 206円）……………③遂行コスト
- 利用銀行：BANC Sが働くため預  
 金している銀行以外でも  
 カードでお金を引き出せ  
 る……………④企業（店舗）集合問
- 対応業務：トラブル発生時は、本部 題  
 の照会センターが機械を  
 遠隔操作ないし委託先の  
 警備保障会社からの派遣  
 警備員が対応……………
- ：照会センターやコンピュ  
 ータセンターの担当員を増  
 員……………各種コスト要因
- ：現金が底をつかないよう  
 に旧式のCDなどは札束  
 を入れるカートリッジを  
 大型化……………
- 対応費用：警備保障会社への委託料  
 などを含め、上位都銀1  
 行当たり3～8億円程度……………③遂行コスト

カード・マーケティング

91/01/16 ・「証券取引『ペーパーレス』へ／株券保管振替システム準備進む」

！株券保管振替システム

：株券売買に伴う株券の受渡しを口座振替に切替え証券取引をペーパーレス化

：実際に現金の受渡しをせずに銀行の預金口座間振替だけで代金決済ができるのと同じ仕組みを証券取引者全員に適用するシステムと言える

⇒ 効果：①株券受渡の手間省略／②名

義書換事務が無発生……………①遂行コスト

③株券移送にかかるコスト節約や紛失などのリスク軽減……………②予防コスト

④保護預かり株券が減少、株券保管事務や保管スペースを大幅に削減できる……………

∴ 大幅や合理化が期待できる

91/01/22 ・「ホームバンキング、都銀上中位行出そろう」

第一勧業銀行が21日、家庭や事務所で振込・振替ができる多機能電話機型のE B端末機の取扱い開始を発表

∴ H B市場の開拓を狙う都市銀行上中位行7行の機器が出揃った

三菱 <sup>※1</sup>	90.10.??～	電話機	55,000	1,000/月+0/1取引	4-5月には、ホームトレード
第一勧業	91.01.21～	電話機	50,000	1,000/月+0/1取引	
太陽神戸三井	91.1 or 2～	電話機	52,000	1,000/月+0/1取引	
東海	91.1 or 2～	電話機	55,000	1,000/月+0/1取引	
住友 <sup>※2</sup>	91.1 or 2～	電話機	47,000	600/月+21/1取引	
三和 <sup>※3</sup>	91.1 or 2～	電話機	56,000	1,000/月+0/1取引	
富士 <sup>※4</sup>	91.1 or 2～	F A X	80,000	1,500/月+0/1取引	切符購入や、ショッピング

※0 電話機の場合は、専用ICカード差し込み式でE B端末化

※1 契約者の80%は中小零細企業、残り20%は医師・税理士・弁護士ら個人事業主

※2 ～45,000

※3 コ磁気カードリーダー装置を標準装備

※4 コICカード&キャッシュカード/クレジットカード・リーダー一体型

！H B端末機は都銀各行が家計の主取引銀行になるための武器

！今後、新しいICカードを用意して切符予約などの新サービスを付加、市場開拓競争へ臨む





カード・マーケティング

- 91/02/04 ・「クレジットカード、年会費値上げへ、銀行系各社、6年振り」  
 ⇒ 実施会社：JCB、住友クレジットサービスなど銀行系カード大手各社／年内に信販系カードも追従の見通し（ゴールドカードは据置）  
 年会費：①85年に250円から750円に引上げ以来、据置かれたまま  
 ②早ければ5月から、…①遂行コスト1250円に  
 値上理由：①人件費、……………コスト要因  
 ②業務処理用コンピュータシステム投資、……………  
 ③海外旅行者向けを中心とする医療・緊急サービス、などの経費増加……  
 ! 消費好調による営業収益増にもかかわらず経費・金利負担増のため91年3月期は減益の見通し  
 ! 収益改善策だが消費者のカード選別傾向が強まる予想
- 91/02/11 ・「新潟県で全国初の広域銀行P O S…①企業（店舗）集合問題（MONDAY NIKKEI）」  
 12日からP O Sマークのある店ではキャッシュカードが使えるが県内ほとんどの金融機関が参加したのは全国で初めて
- 91/02/22 ・「クレジットカードをKDDが大幅増設」  
 国際電信電話（KDD）はクレジットカードを使用し国際通話ができる公衆電話機「クレジットカードホン」の台数を大幅増加  
 ⇒ 現在：都内8か所（例／成田空港・ホテルオオクラ）  
 今後：大阪のホテルや各地の空港などにも設置し、6月末までに400台以上にする計画……………①企業（店舗）集合問題  
 （例／東京ヒルトンホテル・大阪ロイヤルホテル・大阪ヒルトンホテル・各地の国際空港・米軍基地）  
 - 2月末までに…90台  
 - 4月までに…100台  
 - 6月には…200台

巻末資料

- 91/04/06 ・「ATMの日曜利用、郵貯もサービス開始」  
 ! 「郵貯ホリデーサービス」  
 ⇨ 開始時期：7日から  
 取扱業務：郵便貯金の引出し・預入れ…①取扱業務ないしは、  
 残高照会…②営業時間の延長  
 (キャッシュカード or 通帳  
 使用 / C D のみの設置局で  
 は引出し・残高照会のみ)  
 取扱費用：無料…②遂行コスト  
 営業店舗：全国約2千の郵便局…③企業(店舗)集合問題  
 営業時間：9:00am ~ 5:00pm (正月三が  
 日と5月3~5日を除く日  
 曜・祝日(☐振替休日)……

- 91/04/07 ・「信用情報、7年超えると抹消(MONDAY NIKKEI)」  
 6年前のカード会社への返済遅延を理由  
 にクレジットカードへの加入を断られた ①消費者における失敗  
 ⇨ 消費者の信用に関する情報(個人の…コスト  
 返済・支払いに関する取引内容など 企業にとっても遅延  
 で、支払いの遅延から取引停止処分の 当時は失敗コスト  
 の記録も記載)の保管期間は最長7  
 年で、それを超えると抹消(このケー  
 スでは、一年後に加入可能)  
 ! 個人の記憶違いや何らかの手違いで、①誤認情報の登録も失  
 誤った情報が登録され加入を断られ …敗コスト  
 る可能性があるため、まず信用情報  
 機関で自分の過去の返済・支払い状  
 況を確認する事  
 ! 個人のプライバシーに関するため会  
 員制だが、本人の証明があれば個人  
 でも閲覧可能  
 ※ 「信用情報機関」…消費者の信用に関する…②共有の信用情報セン  
 情報を集め、会員 ターの設立と運営に  
 である企業に与信判 かかるコストは、遂  
 断の参考資料として 行コスト  
 提供する機関  
 …クレジットカード会  
 社の場合、大半の大  
 手が信用情報セン  
 ターという機関に加  
 盟

91/04/09

・「テレホンカードは有価証券、『変造』、最  
高裁も有罪」  
！「磁気情報に手を加えて使用度数を大  
幅に増やした変造テレホンカード」＝「テ  
レホンカードは有価証券であり、変造し  
たテレホンカードの電話機での使用は  
変造有価証券の行使に当たる（最高裁第  
三小法廷／貞家克己裁判官／8日）」  
⇒ 判決理由：券面上からは知覚しな  
い通話回数もカード式表示  
されるため  
- 「磁気情報部分や券面上と  
の記載、外観を電話が利  
のし見れば、電話の利  
用でできる財産上認め  
れ、有価証券に当たる」と  
- 「変造有価証券の行使と  
正なるものとして使用  
することをいう」  
⇒ 補足事項：外観からテレホンカード  
と全く分らないの  
と全カード（自分の記  
と書きな）を自由印刷  
きなどは「有価証券  
罪などは処分できない  
：電磁的記録を含む  
つづいては「関係規定  
が合法的な見  
望ましい」「合法的  
地立法的な見  
必要」

①変造テレホンカード  
は、実際にはありえ  
ない。決済資源を創出  
する点では「変換効  
用」における失敗コ  
ストに相当する

ありえない決済資源  
に基づいて通話サー  
ビスを提供する際  
にかかる遂行コスト  
は、変換機能が正  
に発揮できなかつ  
たこと、失敗コ  
ストとなる

↓  
移動機能で扱う問題  
ではないだろう

↓  
ただし、移動機能を  
発揮させる媒体で  
るため、事前にそ  
の行使を防止する  
の設備などは、機  
能における、防  
止は、防  
か？

91/04/09

・「紙製プリペイドカード、低コスト、偽造  
困難」  
磁気を使用しない紙製プリペイドカード  
「V Sシステム」  
⇒ 製造費用：PET（ポリエチレンテ  
レフタート）製の磁気カー  
ドに比して3分の1以下  
と大幅に安い……………  
仕様特徴：数年前に開発された「カ  
ルラコード」方式による  
データ記録  
！…情報密度が高い（磁  
気カードの3～4倍  
の768bite（英数字で  
768字）容量  
！…偽造が困難……………  
⇒ 開発企業：凸版印刷／神崎製紙／芝  
浦製作所／ヤマト／ボル  
テックス／カルラシステ  
ムの共同開発

①決済媒体にかかるコ  
スト  
（遂行+予防コスト）

②遂行コストの削減  
（大容量）

③予防コストの削減  
（ロー・コスト）

巻末資料

91/04/15 「我が家もホームバンキング (MONDAY NIKKEI)」

「ホームバンキング」: 家庭に端末機を設置し銀行のコンピュータとオンラインで結び、キーを叩くだけで口座振込・振替・残高照会などが瞬時にできるサービス

- ⇒ メリット: ①いちいち銀行に出向く  
 手間が省ける……………①遂行コスト  
 ②窓口での振込に比べ手  
 数料が約百円安い……………① 〃  
 ③同一銀行の本支店間は  
 4:00pm まで振込可……………②営業時間問題

※ 都銀各銀行の代表的ホームバンキング用端末機 (☆: 田村電機製作所製/★: NTT製)

銀行名	商品名 (愛称)	端末機価格	手数料	備 考
三 菱	「テレバンク」 ☆	55,000	1,000/月	最初に導入。既に1万台以上の実績
太陽神戸三井	「スーパーテレホンバンクサービス」 ☆	52,000	1,000/月	「ノンタッチオペレーション 機能」: 残高照会をしたい曜日・時刻をあらかじめセットしておけば、端末機が自動的に銀行のコンピュータと接続し、照会内容をICカードに記録。
住 友	「テレホンライン」 ☆ ★	47,000 50,000	600/月 600/月	月々の手数料が安いかわりに、1回のサービスにつき別途20円の料金を徴収。 ! 月に21回以上利用する人は、住友以外が得。19回以下は、住友が得。
東海	「ホームバンクサービス」 ★	50,000	1,000/月	
第一勧業	「ハートのホットライン」 ★	50,000	1,000/月	
協和埼玉	「テレライン」 ★	50,000	1,000/月	
三 和	「三和テレプラスサービス」 ★	56,000	1,000/月	将来、ホームショッピング、切符予約サービスなどでもできるように、他行にはない磁気カード・リーダーをつけた。そのため、クレジットカードやキャッシュカードで代金決済ができる。
富 士	「トータルホームサービス ICFAX」 (シャープ製)	80,000	1,000/月 500/月 (クレジット)	FAX、コピー機としても利用可能。ホームショッピング、切符予約、飲食店・イベント情報提供機能などもついている。

91/04/18 ・「業務システム化 急ピッチ、都銀など“体力”反映」

都市銀行など金融機関は業務システム化に一段と力を入れている。システム戦略が経営を大きく左右するとの認識が強まっており、開発競争はさらに激しくなりそうだ。

〔システム化の内容〕

⇒ 決済安全／日銀ネット

⇒ E B推進、小口取引拡充

：H B新端末販売競争：投資削減スクラム／地銀、POS参入

⇒ ポスト第3次オンライン

：都銀上位行で1千億円近くに達した第3次オンラインプロジェクトは既に大半の銀行で体制を整えており、都銀などの課題は既に次のプロジェクト開発へ

①第3次オンラインの一段の高度化…①事務合理化システムを基盤として成り立つ情報戦略的経営

…第3次オンラインで全国に張りめぐらした通信網を使って情報分析力を強め、実際の営業に役立てようとする狙い

：各支店でデータベースを整備

し、企業の財・務状況などを

分析／個人情報も蓄積する

／・本部でも預金の期間や金

利、貸出期間、金・利を全行

的に把握できるようにする

！顧客の資産内容に応じた金

融商品を勧めたり、銀行の

調達・運営毛家区でも戦略

が立てやすくなる

②国際システムの構築へ……………②予防コスト

…都銀は既に海外拠点にコンピュータを導入し拠点管理に

役立てているが、さらに海外

拠点間を通信回線で結び、情

報の有効活用を推進

・海外版第3次オンラインシステム

！融資やディーリングなど国

際業務の拡大に伴って増大

するリスクを管理

※ システム投資を怠ると銀行の競争力が弱まる。との判断から積極的なコンピュータ投資を続けているが、金利自由化の進展で収益環境が悪化している状況下では、多額のコンピュータ投資は、銀行にとって大きな負担となるため、今後は金融機関の体力を反映した内容になるとの見方が多い

巻末資料

91/04/24 ・「サンデーバンキング、平日並みに近づくサービス (MONDAY NIKKEI)」

※ サンデーバンキングのサービス内容

	銀行		郵便局	◎ 「どれだけの業務を、いつ (日時) いくらで、どこで」
	一般的サービス	独自サービス		
現金引出 手数料	自行利用 103円 他行利用 206円 (消費税込み)	自行利用無料 (萌信金, 木津信 組など)	無料	① 遂行コスト
取扱業務	○ 現金引出 ○ 残高照会 × 通帳記入	○ 振込予約 (百十四銀, 中国 銀, 西武信金) ○ 預金預入 (湘南信金, 浜松 信金, 札幌信金)	○ 現金引出 ○ 預金預入 ○ 通帳記入	② 業務内容
利用店舗	利用頻度高い店舗		2,000/12,000 局	③ 企業 (店舗) 集合 → 提携問題へ
利用時間	9:00am ~ 5:00pm / 祝日は稼働しない		祝日も稼働	④ 営業時間問題

91/05/06 ・「サインレスカード、レジの決済数秒で (MONDAY NIKKEI)」

! サインなしで使える流通系クレジット  
カード登場  
: 西友

- ⇒ 導入時期 : 1990年4月
  - ⇒ 導入目的 : 混雑時に行列がで  
きる食品売場のレジで  
平均24秒かかる手続  
きのため、手続きを  
簡略化し (7~8  
秒)、後列の客に気兼  
ねなく小額決済にク  
レジットカードを使  
用できるようにした...
  - ⇒ 導入要因 : 盗難カードの不正使  
用等の悪用を防ぐた  
めのサインは、低単  
価・低買回り性の商  
品と商圏がごく限定  
された固定客が大半  
の場合、トラブル発  
生率が極めて低いた  
め必要ない、と判断  
したため.....
- ① 遂行コストの削減  
・待ち時間の短縮化  
(時間コストの節約)  
・レジ処理の簡略化  
(事務作業の軽減)
- ② 失敗コストの低さ  
③ 低い予防コスト  
(設備投資)

カード・マーケティング

- 営業店舗 : まず4店舗で始め、  
 現在186店舗……………④企業(店舗)集合
- 対象商品 : 食品売場で扱っている  
 商品……………⑤商品集合
- 利用カード : セゾンカード(ゼゾ  
 ングループのクレ  
 デイセゾン発行)  
 JCB/日本信販/  
 オリエントコーポ  
 レーションなど主要  
 信販会社の発行カー  
 ドを含め9種類……………⑥決済媒体の取り揃え  
 (処分可能な決済資  
 源集合)
- 利用限度額 : 3万円未満/一回の  
 買物……………⑦決済資源の処分可能  
 3万円以上の場合は 額  
 通常のサインを要求

- 利用手順 : ……………
- ① 商品のバーコードをレジ係の店員がOCRで読  
 み取る
  - ② 読み取り終了後、合計金額が出力されると、P  
 OSレジに組み込んだカードリーダーでクレ  
 ジットカードの信用照会を行う
  - ③ クレジットカードの磁気テープから読み取った  
 情報は、POSレジから各店店舗のストアコン  
 トローラーを経由し、西友のホストコンピュー  
 ターにオンラインで送る
  - ④ ホストコンピューター内では、利用可能カード  
 かチェックするネガティブファイルと利用限度  
 額を超えていないかチェックするポジティブ  
 ファイルを通り、問題がなければPOSレジに  
 戻ってくる
  - ⑤ 利用可能と判断すれば、そのままレシートが打  
 ち出され、カードとレシートと一緒に客に戻さ  
 れる
- ! クレジットカードに付きものの伝票は不要/②  
 ~③までの所要時間は数秒

- 導入効果 : 食品売場での売上高  
 に占めるクレジット  
 カードの  
 利用率は、  
 ・導入当初…2.2%/  
 今年3月…4.5%  
 カード利用客の平均  
 単価は、  
 ・90年上期…5千円  
 /同下期…4,343円  
 ∴カード使用がスー  
 パー店頭でも日常化

: ジャスコ

- ⇒ 導入時期 : 91年3月18日~  
 営業店舗 : グループ 182店舗  
 利用カード : ハウスカードのみ (∵万一事故が発生しても  
 グループ内で処理できる範囲に止めるため)

巻末資料

- ：ダイエーコンビニエンスシステムズ（略称ダイエーCVS）
- ⇒ 導入時期：90年8月
- ⇒ 導入要因：高額商品も置いていないため買回りチェックはしない
- ：スーパーより低い利用限度額を設定したこともあり「盗難や紛失カードを使ってコンビニで買物をすると考えにくい」ため
- ：本部のホストコンピューターに入力された盗難・紛失カードの届け出情報は瞬時に各店舗のPOSレジに送られるためネガティブチェックはPOSレジで完了してしまえるため
- 営業店舗：ローソン
- 利用カード：ハウスカード「ローソンステーションメンバーズカード」
- 利用限度額：1万円未満

91/05/09 ・「サンデーバンキング、8月から全国どこでも」

！都銀、地銀、信金など金融機関のキャッシュカードを使う、日曜日の現金引き出しの相互乗り入れが8月中に実現するため、一枚のカードでほぼ全国的に現金引き出し等が可能に……………①営業時間の拡大

：従来、月～土曜の他の金融機関のカードも使えたが、地銀の一部が日曜営業に踏み切れないなどの理由で実現に遅れていた

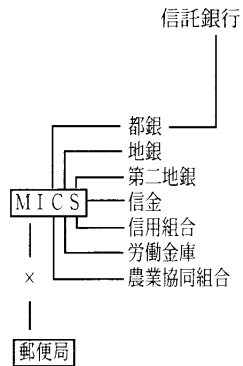
：現在、月～土曜は各業態のオンライン網が、MICS（全国キャッシュサービス）を通じて結ばれており、一枚のカードでMICS加盟の金融機関のCD/ATM信託銀行Mで使用できる

[MICS加盟金融機関と使用可能CD/ATM] 都銀、地銀、第二地銀、信金、信用組合、労働金庫、農業協同組合、の合計7万9千台のCD/ATMが使用可能。

また、信託銀行も都銀とMICSを通じて提携している

：日曜日だけはMICSによる業態間提携が全くできていなかった

- ⇒ 支店数の少ない金融機関の預金者も郵便局同様の便宜
- ⇒ 日曜の利用は土曜と同様に手数料がかかる
- ⇒ 祝日については相互乗り入れの見通しはまだ立たず





カード・マーケティング

- 91/05/12 ・「ATM誤作動，現金支払われず，秋田あけぼの銀」4月30日，ATMが誤作動，カードで現金引き出しを行った利用者に対して，現金は支払われず，通帳上では差し引かれるトラブルが13件，計55万7000円分発生  
〔原因〕  
：連休のはざままで，預金引き出しや決算取引などが殺到し通常の月末で20万件ある事務処理が32万件に膨れ上がり一時的（昼休みと午後3時頃）にホストコンピュータの事務処理限度を超え…①過剰遂行コスト→失たため 敗コスト
- 91/05/27 ・「郵便局，休日もATM利用可能(MONDAY NIKKEI)」  
4月から「ホリデーサービス」の呼称で休日サービス開始  
⇒ 取扱業務：現金引出／預入……………①提供サービス集合  
⇒ 営業店舗：約2千局のCD／ATM…②営業店舗集合  
⇒ 営業日時：午前9時～午後5時まで…③営業時間問題  
／祝日や振替休日も利用可（正月3が日と5月3～5日除く）  
⇒ 手数料：平日同様に無料……………④遂行コスト
- 91/06/03 ・「被害一千万超える，病院CD荒らし」2…①失敗コスト  
日午前4時半頃，兵庫県立尼崎病院一階（変換の失敗？）に設置のCDが荒らされ，現金ボックスごと盗まれた，被害額は一千～二千万

卷 末 資 料

- 91/06/08 ・「CD／ATMに防犯基準. 警察庁. 警報…  
装置など要請」警察庁は7日、CD／ATMを狙った窃盗事件が増えているため、防犯対策の基準を作成し、大蔵省など関係省庁や全国銀行協会連合会などに対して同基準に基づいて防犯対策を強化するように要請
- 〔防犯基準〕
- ⇒ CD等の設置形態別に必要な防犯措置を提示……………①決済機能支援システムの構成要素（設備的用具）
    - ①金融機関の店舗内……各種侵入者検知センサー
    - ②金融機関の店舗隣接……防犯カメラ／警報ベル
    - ③無人のBOX内……CDと客室を区切るシャッター
    - ④無人でBOXなし……+CD本体の補強
  - ⇒ 基準の全設備設置額：約250万円／一か所……………②予防コスト
  - ⇒ CD／ATM設置台数：約9万2千台／全国
  - ⇒ 被害件数と額：49件／約1億4千万（H1）……………②失敗コスト（変換の？）  
210件／約2億6千万（H2）……………
- 91/06/16 ・「入室チェック装置. 網膜や筆圧でも識別…①決済機能支援システムの設備的用具で、個人識別に使用可  
が可能」
- 〔ハイテク型の入室チェック装置〕
- ⇒ 暗証番号と磁気カード（最も古典的）
  - ⇒ 胸につけた個人プレートを光で識別
  - ⇒ 指紋による識別（正しい識別率は、99.9%と高率）
  - ⇒ 声紋による識別
  - ⇒ 網膜による識別（眼球の網膜血管パターンを赤外線で）
  - ⇒ 筆圧による識別（液晶画面上に文字を書くときのペン先の移動量と筆圧を個人情報とする）
- 〔問題点〕
- ：安価な指紋識別方式でも数十万、その他の方式では数百万以上になるものも

カード・マーケティング

91/06/20

・「進むサンデーバンキング。知名度向上、サービス多様に」

⇒ 利用率：開始直後に土曜日の2割程度だったものが、知名度の向上につれ5割を超える勢い（銀行）郵便局も土曜日の6割近くに達した

（参考）：住友銀行は4月からほぼ全店に当たる401店舗でサービス開始。ただし休日の利用が全く見込めない企業内

CDは除いた……………①企業（店舗）集合問題

！ 銀行と郵便局との対決

- ・銀行…………企業／店舗網の充実が魅力…………①企業（店舗）集合問題
- ・郵便局…………サービスの多様性（現金…………②提供サービスの多さと手数料に預け入れ可能）と無料の手数（遂行コスト）の無料化料が魅力

！ 銀行対郵便局の対決に割って入った形がクレジットカード・日曜祭日の急な出費の際の引き出し（借入れ＝キャッシング）は、キャッシングから5日後に決済すればいい小口キャッシング・サービス。手数料は1万円につき50円で、サンデーバンキングの他行利用と比較した場合、4万円までならこちらが得

∴ 郵便局／カード会社…………手数料の安さ…………③低遂行コスト

銀行……………店舗数の多さ…………④企業（店舗）集合

※ どちらをとるかは利用者の日曜日の過ごし方と、預金管理やローン間隔による

◎ CD／ATMの利用は、利用客にとっては、銀行業務のセルフサービスと考えられる（事務の軽減とコスト削減）

巻末資料

91/06/24 ・「機能充実、生保カード (MONDAY NIKKEI)」

⇒ CD/A TMによる提供サービス

- ① 契約者貸付制度による現金引出や返済
- ② カードローン
- ③ 年々積立てられる保険の配当金引出しや配当金の残高照会
- ④ 若い世代向けの生存給付金付き保険の場合、契約後数年して出る祝い金引出

⇒ 電話による提供サービス

- ① カード番号を電話に入力し、音声メッセージに従って電話操作すると、
  - ・契約者貸付制度
  - ・配当金引出、などの自動取引が可能

(現金は数日後に銀行に振込まれる)

⇒ その他のサービス

- ①百貨店での買物/スポーツクラブの入会金/ホテルの宿泊料などの優待割引

〔問題点〕

: カード機能の充実に反して、利用可能なCD/A TMの設置台数が少ないため、利用率が極端に低いこと……………①企業(店舗)集合問

(参考) 日本生命…A TM 1台当たりの 題

一日平均利用率は一桁、カード1枚当たりは年1回以下

カード・マーケティング

- 91/06/26 ・「企業の振込予約、前日も受け付け、三和銀、サービス強化」  
〔提供サービス〕  
⇒ 企業からの振込予約受付を前日までとし、これまで2日間て処理していた振込予約手続きを一日短縮（7月～）……①時間的移動効用の増大  
⇒ 「エクスプレス・ライン」：窓口業務…②遂行コスト削減のため  
の一本化・「預金の出入」「税金・公共料金の支払い・送金」など、融資や資産運用の相談以外の全てのサービスを1つの窓口で提供 → 顧客の待ち時間短縮化  
∴ ATMを増設した結果、「預金の出入」窓口の利用客は大幅に減少、そのため「税金・公共料金の支払い・送金」窓口だけに来店客が集中する結果  
！一部営業店で始まっているが、91年度末までには全国150店舗で実施の計画………③企業（店舗）集合問題
- 91/07/01 ・「ダイエーファイナンスなどとカード提携 - 千代田生命」  
千代田生命保険は2日からダイエーファイナンス、沖縄信販とカード提携する  
⇒ 利用カード：千代田生命の生保カード  
⇒ 提供業務：貸付金や配当金の引出し  
⇒ 営業店舗：両社のCD  
・ダイエーファイナンス…1087台  
・沖縄信販………43台  
計2042台  
！同生命がこれまで提携しているCD網と合わせてほぼ全国をカバーする………①企業（店舗）集合問題

巻末資料

- 91/07/10 ・「日生がCD提携。JCB・日本信販と」  
 日本生命保険は、JCB（銀行系クレジットカード最大手）と日本信販（信販大手）とCD乗り入れて提携、月内に調印する  
 〔目的〕  
 ・今後の個人年金保険の給付金支払い増加に備えて、生保カードの利便性を高め、現金引出しが手軽にできるようにするため  
 ⇒ 利用カード：同社カード（約40万枚発行）・内、4万2千枚がJCBの、1万数千枚が日本信販のクレジットカード機能付加した提携カード  
 ただし、  
 保険関係機能は日本生命のATM103台のみで使用可能（利用頻度は年一回/枚）  
 ⇒ 提供業務：契約者借入金や配当金の引出し  
 ・日本生命のATMではJCB/日本信販の小口金融サービスは受けられない……………①相互乗り入れではない  
 ⇒ 営業店舗：日本信販のATM-500台、JCBのATM-150台、計約750台……………②企業（店舗）集合問題

- 91/07/12 ・「ホームバンキング、土・日・祝日も休みません。富士銀行」  
 富士銀行は、米春からHBの土・日・祝日稼働を実施する。他の都銀も追従する見通し。  
 ⇒ 提供業務：「振込予約」…送金先と送金額などのデータを銀行に送ると、翌営業日に指定先に自動的に振り込まれる（米年4月～）……………①ATMとHBが使用可能という意味では営業店舗の拡大  
 ・都銀店頭では「振込予約」が可能になったが（今年4月～/土日曜）、HBでは土・日・祝日も使用可能に……………②HBで「振込予約」が休日でも可能になったという意味では、営業時間の拡大  
 ⇒ 営業時間：午前9時～午後5時まで  
 ⇒ 手数料：平日と同じに設定予定  
 ⇒ 導入目的：利用が見込まれる共働き家庭などでも端末操作の時間がほとんどないため、都銀上位行で数千台/1行に止まっていた販売台数を大幅に増加させるため

カード・マーケティング

91/07/15 ・「クレジットカード、海外サービス豊富に  
(MONDAY NIKKEI)」

海外旅行ブームの一段の盛り上がり状況をにらんで、カード会社の海外サービスも年々メニューが豊富になり、内容も充ててきた。

[主要なメニュー]

⇒ 電話・窓口サービス

：カードの盗難／紛失の際の緊急カード発行（年中無休／24時間／コレクトコール受け付け）……①キャッシュカードの位置づけと基本的には同じ。  
：事故や病気の際の緊急医療サービス（年中無休／24時間受付／コレクトコール）……②変換機能及び移動機能が円滑に遂行されるための支援システム（予防コスト／失敗コスト）  
：その他…警察への連絡や弁護士紹介なども……………

⇒ 海外旅行障害保険：銀行系ゴールドカードの一部を除いて自動加入……………②変換の失敗コスト

※ カード各社の海外での電話・窓口サービス

	JCB	住友クレジット	ユニオンクレジット	D C	ミリオンカード	ダイナースクラブ	アメックス
電話サービス		16カ所 (日本語)	12都市 (日本語)	13都市 (日本語)	9カ国11都市 (日本語)	26都市 (英語)	オーバーシーズ・アシスタント・サービス
窓口サービス	JCBデスク 60カ所 1部日本語	サービス オフィス (ニューヨーク・パリ＝日本語)	同上 デスク・ガール 下サービス	147カ国 600都市 (トーマスクックと提携、英語)	VIP デスク 6カ国8 都市 (日本語)	各国のダイナース オフィス	トラベル サービス オフィス(一部英語)

巻末資料

- 91/07/19 ・「かざすだけで改札OK. 無線式カード定期」  
(財)鉄道総合技術研究所は18日までに、無線式カード定期券と新型改札機の開発に成功した。  
⇒ 仕様：ICカード／無線カード  
! 偽造困難  
! 通過駅を記憶するためキセルも不可  
! 磁気カード式に比べ、定期入れからいちいち出す必要もなく、荷物がある時など特に便利……………①遂行コストの削減
- 91/07/21 ・「あなたもいかが、次世代暗号. 膨大な数字. 印鑑代わりに」  
NTT開発の「E S I G N」  
:「公開かぎ暗号」と呼ばれる次世代暗号を用い、膨大な数字を個人の印鑑代わりに使う電子印鑑を7月初めに実用化した  
⇒ 通信文に特殊な数字を暗号として付け、パソコン通信などで送ると、受け手は通信文が確かに発信者本人からのものか確認できる  
⇒ デジタル署名とも呼ばれる電子印鑑の暗号は百桁以上の膨大な数字から成り、ICカードなどに入力  
⇒ 通常の暗号は受け手もそれを知る必要があるが、公開かぎ暗号では番号をしらぬとも確認だけできる  
∴ 情報のデジタル化が進むと、デジタル情報は簡単に複製を作れるため、発信者や通信文の確認がますます重要になるため  
! お金に日本銀行の認証用番号を付けておけば、日銀の公開かぎを使って支払われたお金が本物と確認可……………①予防コスト  
! 現金が暗号データに姿を変え、ポケットの中のICカードに納まるため、支払いの際にはICカードを出せば、現金同様、その場で決済可能……………②遂行コスト(携帯性)  
! 携帯電話と組み合わせれば「紙幣が電波の姿になって空を飛んでく……………③空間的移動効用の問題」



91/07/22 ・「前払いカード発行会社倒産、そのときど  
うなる (MONDAY NIKKEI)」  
「前払い式証票規制法 (90年10月施行)」  
を受けて「汎用プリペイドカード」の登  
場 (昨年秋)。

！「前払い式証票規制法」：規制対象を金額表示から  
度数表示まで広げた

(プリペイドカード法)

⇕

「商品券取締法」  
の改定

① 法的環境は、公共的な決済機能支援システムの知識的用具に相当すると考えられる

※ 「システム」の集計水準を拡張して理論の再構築を行う必要あり！

：消費者保護の観点から、カード発行会社が大蔵省への届け出と登録を義務づけるとともに、カード1枚当たり金額が千円を超える全てのカードに供託金 (未使用残高の2分の1) が必要としている…

∴ 発行会社が倒産の場合は、未使用カードを持つ消費者は供託金の還付を受けられる

！プリペイドカードは有価証券：ただし、刑法は、現在のプリペイドカード時代を想定しておらず、不正な電磁的記録の譲り渡しを処罰できない、との見解もある

巻末資料

- 91/07/25 ・「プリペイドカードとポイントカード処理」  
オムロンはプリペイドカードとポイントカードの処理を兼用できる端末「E T 111」を26日発売する。価格は単体で、56～64万円。①決済機能支援システムの物理的用具（設備的用具）にかかるコスト（遂行コスト削減）
- 91/07/25 ・「繰り返し使用可能、プリペイドカードに新型」  
「EXカード」：グローリー工業と小林記録紙が共同開発  
：表面に印字でき、しかも繰り返し使えるリサイクル型プリペイドカード  
：PET樹脂を基板に、表面の一部に感熱フィルムを張り、裏側が磁気記録層  
：感熱フィルムに熱を当てると文字や数字が浮かび上がり、カード利用者は残高等を目で確認できる  
：書換え／消去も可能で5百回以上の繰り返し使用可能  
！資源の有効利用＝環境対策に役立つ  
！リサイクルでカード1枚当たりコストも低下する（300円／枚）………①決済媒体の製造コスト（C 遂行コスト）
- 91/07/29 ・「振込事故の賠償範囲は、予見可能ならば銀行に広い責任（MONDAY NOKKED）」  
⇒ 振込事故：①銀行が事務処理上のミスをして、相手先の口座に振り込まれなかった………①失敗コスト  
②電信扱いとすべきものを郵便扱いとして送金が遅れてしまった………  
⇒ 解決策：銀行側の手落ちがハッキリすれば手数料や振込代金などは戻ってくる  
①損害がない場合は、そこまで済む  
②入金が遅れが理由で売買契約が不成立の場合、  
・予見可能……銀行に賠償責任あり  
・予見不可能…銀行に賠償責任なし  
！国際ルールの整備へ

- 91/08/04 ・「二次元コード、実用化に着手 (MONDAY NOKKEI)」  
! バーコードの問題点: 情報量が限定 / 高い印刷精度が要求されコスト高 / スペースをとる  
! 二次元コードが解決  
: 「PDF 417」(オリパスシンボル)  
「データコード」(シーアイシステムデザイン)  
「カルラコード」(カルラシステム)  
! スーパーの POS に 顧客情報やプライベートカード機能を組み合わせられないか  
① 情報密度の高さによる遂行コストの削減  
検討
- 91/08/06 ・「信用情報の C I C、クレジット利用歴すべて登録」  
※ C I C: 信販、クレジット会社などが共同出資する信用情報センター (84 年設立)  
⇒ 従来のデータベース: 会員クレジット企業から返済の延滞情報のみを集め会員に提供 [問題点] 顧客の名前・住所・契約情報などのほか、3 か月以上の返済延滞歴という「クロ」情報のみ共通化  
∴ 特定個人の債務額や返済状況が把握できず、一部の消費者の多重債務が膨れ上がる原因ともなっていた  
⇒ 新データベース「クレジットファイル」.....① 業界環境は、公共的な決済機能支援システムの知識的用具に相当すると考えられる  
: 会員企業における個人の借入、返済状況を逐一登録  
! 企業が新規与信の際、借入、返済、残高記録を全てチェックできれば、債務額が膨れ上がる前の「灰色」段階で対応でき、融資の焦げつきを防止でき、多重債務の社会問題化もくい止められるとみる [問題点] 期限通りに返済している「シロ」情報まで全社に開示することは、消費者側からプライバシー侵害との反発も予想される  
∴ 米国の信用情報会社が、新規審査時の与信額に応じて提供する情報の限度をつける、など開示の基準作りも同時に進め、消費者の理解を求る  
※ 「システム」の集計水準を拡張して理論の再構築を行う必要あり!

巻末資料

- 91/08/09 ・「リボルビング専用カード、アメックスが発行」  
 「オプティマ」：リボルビング専用カード…①支払条件（時間的移動機能）  
 （米国では定着）  
 ：海外と国内の一部商品（航空券・旅行クーポン券など）に限定…②決済資源の処分対象となる商品集合  
 ：年会費－3千円  
 ：銀行系カードへのリボルビング解禁に対応ただし国内の銀行系クレジットカード会社に対しては海外使用に限定（来年6月～）されるため、同様な内容となった  
 ：国内のカード各社は加盟店での伝票処理でリボルビングに対応するため、アメックスの専用カードとの2方式が並列することに…③遂行コスト（加盟店にとっては負担増加）

- 91/08/19 ・「ヨーカ堂、全店にISDN接続。本部と結びニーズ分析」  
 6年ぶりに店舗情報システムを刷新。10月から本部と各店舗間をNTTの総合デジタル通信網（ISDN）で接続する。  
 ⇒ 刷新目的：店舗に設置するオフコンなどの機能を大幅に高めることで、消費者ニーズをより早く把握することが狙い。……………①遂行コスト（事務処理など）の削減  
 刷新原因：データ交換量の急増により公衆回線では処理しきれないと判断したため、アイテム数が多い衣料品などの商品情報はホストコンピューターから取り出していたため、入手に丸1日かかっていた。刷新効果：店舗のオフコンを操作すると、単品別売上動向や在庫などの「商出品情報」が瞬時に照会できる。担当者は適切な注をタイムリーに行える。  
 ：総合性能はこれまでの7～8倍にアップし品切れ防止などに大きく役立つはず  
 投資総額：約50億円……………①遂行コスト（設備投資）

カード・マーケティング

- 91/08/19 ・「銀行POS、手数料 スライド制に」  
⇒ 実施企業：第一勧銀、三菱、住友、富士の都銀4行  
実施理由：スライド制手数料を敷く地銀・信金などに比べ手数料が高いと批判があり、普及が遅れていた銀行POSを、リテール強化策とする一環  
実施内容：顧客の購買金額に応じて徴収額が変わる……………①逡行コスト問題（加盟店の決済資源の効率的な処分つまり分割の細分性問題）  
：従来、一律103円（固定手数料）今後、1品につき最低50円（税別）、最高100円（同）、購買額が5千1円以上1万円未満は購買額の1%を加盟店から徴収し、1万円以上は100円のまま据え置き  
：最低手数料は地銀・信金より30円高いが、そのほかは同じ水準  
実施時期：9月末より試験的に京都市伏見区の2商店街で実施し、その後、全国に拡大する計画
- 91/09/03 ・「CD／ATM日曜稼働、住友信託も実施。来夏メド」  
実施見送りの意向を示してきたCD／ATMの日曜稼働を来年夏をめどに開始する方針を固めた  
⇒ 見送理由：経費がかかるのみでほとんど利用されない  
⇒ 実施理由：22日から異業態間のサンデーバンキングが開始するなど、一段とオンライン提携が進み、今後、信託各行と他業態間で日曜日のCD／ATMの相互利用が可能になる中で同行だけが独自路線を続ければ利用者の混乱を招きかねない、と判断したため  
∴ 都銀、地銀、第二地銀に続き、信託…①企業（店舗）集合問題！空間的移動効用の増大

- 91/09/04 ・「2回払い決済導入、地銀バンクカード、  
来月に」  
全国地方銀行協会（会長・橋口収広島銀  
行頭取）は地方銀行が発行するバンクカ  
ードに10月から2回払い決済制度を導入  
⇒ 実施理由：従来－1回払いとボーナ  
ス払いだけ  
今後－2回払いの機能を  
加え、カードの利  
便性を高め、会員  
拡大や利用回数の  
増加を狙う……………①支払い条件（時間的  
移動効用の増大）
- (参考)  
「バンクカード」：多機能カード  
・買物代金決済  
・キャッシング  
・預金引出し、  
が1枚ででき  
る
- 91/09/05 ・「カード社会の落とし穴、増える個人破産  
に対策は」  
〔問題〕最近のカード破産では債務者に財  
産がない場合が多いその場合「破  
産宣告と破産の同時廃止」決定に  
より、債務の棒引き（免責）を申  
請可能。＝「借り得」？  
〔原因〕法体系が、無担保のカード社会を  
想定していなかった……………①決済機能支援システムの  
物理的用具と知識的用具  
の制度レベルでの問題  
※「システム」の集計水  
準を拡張して理論の再  
検討を行う必要あり！
- 〔対策〕  
①法の再検討：消費者債務等調整法試案  
(83年)……………  
：負債の一部を、3年をめで  
として返済期日と額を決  
め返済すれば残りは免責  
②インフラ対策：信販系カード－通産省の監督下  
銀行系カード－大蔵省の監督下  
消費者金融系－  
∴縦割り行政の弊害が業  
界毎に独立の信用情報  
センター間の相互デー  
タ交換を消極的にして  
いる  
!縦割り行政の壁を超え、  
た総合的な対策

カード・マーケティング

91/09/19 ・「JCB、ベトナムに進出。来月から加盟店本格開拓」

JCBはベトナムの銀行と提携し、10月からベトナム国内でJCBを取り扱う加盟店の開拓などを始める、……………

⇒ 進出理由：ドイモイ（刷新）政策による対外経済開放の進展で日本人の訪問客が増加しており、現地でのカード需要が高まっているため

① 決済資源の処分対象商品集合の拡大と同時に、決済資源の処分可能地域の拡大、つまり空間的移動効用の増大も

進出内容：ベトナム唯一のクレジットカード代理店業務を行っている外為専門銀行「ベトナム海外貿易銀行」と18日に提携

：加盟店獲得のほか、信用照会、カード紛失・盗難時の再発行、キャッシングなどのサービスを提供する

：JCBからカード業務に関する指導員を派遣、加盟店を20店確保、信用照会もテレックスを利用して実施する体制を整えた

進出地域：ベトナム以外にも、カンボジア、ラオス、ミャンマーなどへの展開も検討

(参考) ベトナムに直接進出するクレジットカード会社はJCBが始めて(米国とベトナムの国交がまだ正常化していないためVISAカードは使用できない)

卷 末 資 料

- 91/09/19 ・「カードローン、A T Mで返済OK、日本信販、来月に設置」日本信販は信販業界では初めてカードローン用にA T Mを設置（10月11日～）する  
⇒ 利用カード：「マイ・ベスト」（毎月27日返済／指定口座から引き落とし）とは別にA T M専用カードを新たに発行  
業務内容：現金引出し＋ローン返済  
：返済日が自由に設定可能／返済は1円単位で受け付け（一定額以上）／金利も完全に日割り計算  
∴利用者は余裕のある月は早めに返済して支払い利息も軽減できる……………①支払い条件（時間的移動の融通性を高める）  
（参考）大手消費者金融会社はすでにA T M設置を始めているが、日本信販では事務処理の合理化だけではなく一般のクレジットカードによるショッピングなど、他のクレジット商品にも応用を検討
- 91/09/26 ・「住友生命、来夏からC D乗り入れで提携」  
⇒ 提携企業：ダイエーファイナンス、東京シティファイナンスの2社  
提携内容：C D乗り入れ  
：日本生命のカード保有者は来年7月から全国約千五百台のC Dで契約者借入や配当金の引出しができる……………①企業（店舗）集合問題ただし相互乗り入れではない  
使用C D：住友生命……………約40台  
（93年度までには約70台増設し、106台に）  
ダイエーファイナンス…1090台  
東京シティファイナンス…330台  
手数料：ダイエーファイナンスなどは契約者から、206円／回を徴収……………②遂行コスト



カード・マーケティング

91/10/19 ・「ATMでMMC預金. 三和銀行, 一部支  
店で新サービス (18日～)」

⇒ 業務内容: 預金者がATMに通帳と…①遂行コスト削減 (自  
お金を入れて預入期間を 動化) と遂行・失敗  
指定すると, コンピュー コスト削減 (高金利  
タが規制金利定期とMM コスト削減 (高金利  
Cを比較し, 金利が高い 預金の自動選択)  
方の商品を自動的に選択  
する

業務時間: 8:45am ~ 6:00pm (普通預  
金と同じ) ……………②営業時間

! 三和を含め一部都市銀行は規制金利  
の定期預金にATMでお金を入れる  
サービスをしているがMMCは最初

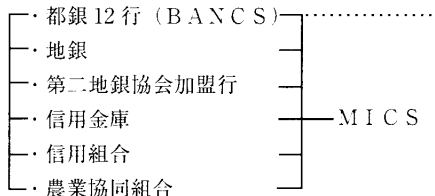
91/10/29 ・「金融自由化に対応, 業務のシステム化競  
う」(91. 4. 18 参照)

⇒ ポスト第3次オンライン

⇒ EB (FB/HB)

⇒ サンデーバンキング, 7業態, 相互…①企業 (店舗) 集合  
乗り入れ

[7業態]



・信託銀行 (三菱と安田のみ) (来夏から住友) ……………

! 信託銀行以外の金融機関は  
全ての業態と提携している  
が信託銀行は都銀との提携  
のみ (→ 90.8.10 のチェック表参照)

! 郵便局もMICSに不参加

巻末資料

91/11/04 ・「生保カード、契約者にアピール、信販などとCD提携」

〔生保カード〕

- ⇒ 業務内容：①契約者貸付金の引出し、②積立配当金の引出し／残高照会、③カードローンの利用、など  
 導入目的：①サービス向上による顧客開拓、②個人情報管理、③総合金融期間を日指す上での重要な戦略となりうる

〔CD／ATM提携〕

- ⇒ 提携目的：自社ATMが少なく十分なカード利用機会を提供できない（大手クラスで百台）  
 提携企業：①日本生命 with 日本信販とJCB……………計770台のCD・ATM  
 ②第一生命 with ジョックス、国内信販等4社…計2000台強のCD・ATM  
 ③住友生命 with ダイエーファイナンス、東京シティファイナンス  
 ……計1500台のCD・ATM

〔共同ATMネットワーク構想〕

- ⇒ 来年10月に首都圏・大阪を中心に共同ATM機50台  
 ⇒ ネットワーク化に備え、明治生命や朝日生命などもカード化に努めており、普及競争に拍車がかかる

91/11/10 ・「ホームバンキング・サービス、普及へ各行アイディア比べ (MONDAY NIKKEI)」

※各都市銀行のホームバンキング比較

銀行名	ホームバンキングの名称	電話機の価格	契約件数	機能 (照会・振込・振替除く)
第一勧銀	ハートのホットライン	N型 50,000円 F型 45,000円	2万 / 9月末	ホームショッピング、 チケット予約
太神戸三井	スーパーテレホン バンクサービス	52,000円	2万5千 / 10月末	パソコン通信、留守番電話
富士	トータルホームサービス ICFAX	88,000円	1万 / 10月末	資産運用相談、 なんでも情報BOX
三菱	テレバンク、 テレバンク・シニア	55,000円	2万4千 / 10月末	会計情報、金融経済情報
協和埼玉	テレライン	50,000円	1万 / 10月末	振込・振替の前日予約
三和	三和テレプラスサービス	56,000円	1万6千 / 9月末	磁気カードリーダー、 プリンター標準装備
住友	テレホンライン	N型 50,000円 T型 47,000円	4千 / 10月末	振込・振替予約サービス
大和	マイ・スタッフ・ テレホン	55,000円	5千 / 10月末	プリンター標準装備
東海	ハローバンクサービス	50,000円	6千 / 10月末	ローン・当座貸越の 借入・返済
北海道拓殖	速ッテル	55,000円	1千 / 9月末	プリンター 標準装備、 電子電話手帳

カード・マーケティング

91/11/25

・「磁気カード利用の顧客管理システム、テック電子が開発」

⇒ 名称：「新ママさんカードシステム」

販売対象：小売店のマーケティング向け

機能内容：顧客に磁気カードを渡しデータベース化……………

：POSシステムとの連動

でパソコンにより顧客別

販売状況を分析……………

：顧客データベースは販売

地域コードや家族数、購

入金額など25項目の中か

ら任意検索が可能……………

：顧客別の月間・累積購入

金額や来店回数、商品部

門ごとの購入金額や構成

比なども把握可能……………

：来店客数や売上金額から

地区内での集客度を算出

したりチラシ配付地区と

来店客との関係なども分

析可能……………

：スタンプサービス機能な

ども付加

①購買から発生する情報  
(決済機能はなし)

91/12/23

・「国家公務員給与、郵便局口座への振込可…

⇒ 民間企業や地方公務員はすでに郵便

局を給与振込先に利用できるようにな

っていたが、民間金融機関を給与

振込先に利用している国家公務員（自

衛官、郵便局職員を除く）は、全体

の45%で、残りの55%は現金の直接

支給を受けていた。

∴ 給与振込先の選択肢が拡大

！ 百万人を超える国家公務員の給振口

座の取扱い開始は流動性預金の獲得

と同時に、定期性預金拡大に繋がる

だけに、郵貯と民間金融機関間の新

たな摩擦の種となりそうだ

①決済資源（この場合  
は給与）情報の保管  
先の選択肢の拡大  
&  
給与の保管および移  
動に伴う活動とリス  
ク削減＝遂行・予防  
コストの削減

卷 末 資 料

91/12/26

・「JCB、来年4月にも台湾でカード発行」  
JCBは台湾のクレジットカード会社、  
連合クレジットカードセンター（NCCC）と提携し、早ければ来年4月にも発行を開始する

⇒ 進出理由：台湾は旅行ブームで日本への旅行者も年間60万人以上に膨らんでいるため、現地発行で台湾の人や海外旅行者のカード携帯ニーズを取り込む………

：日本から台湾への渡航者は年間百万人を上回っており、現地発行によりJCBカードの知名度を上げる………

①基本的には台湾人向けの政策であるが、日本国内のJCBカード利用者の台湾での利用の便宜性を高める目的もある  
(遂行コストの軽減 = JCBカードの受入れ体制強化)

進出内容：台湾では地元の銀行が共同出資で設立したNCCCにカード業務を集中させており、海外のクレジットカード会社も現地発行する場合、原則的にNCCCにカードの発行加盟店、債券管理などカード業務を委託することになっている

：そのため、これまで中国商業銀行に委託していた代理店業務をNCCCに移す

：日本からの旅行者がJCBカードを現地で使用するために同社が台湾に確保した約6千店の加盟店も同時にNCCCに移管する

91/01/13 ・「本格的な『サnderバンキング時代』へ（セコム商品企画室長  
(広告) 小川原俊二)」

- ! 金融機関は、機械化により「事務の合理化/省力化」「窓口業務時間外の営業」を目指す
- ! コンピューター・通信技術の発達を背景に、CD/ATMの普及と性能向上、セキュリティー技術の進歩が、消費者の利便性向上につながるサービスを生み出してきた

〔CD/ATMの歴史〕

1. 最初のCDの登場：1969年、銀行内に置かれたロビータイプのオフラインCD
2. オンラインCD：1971年から稼働
3. 全銀オンラインCD：1973年に店外オンラインCD/オンラインAD（現金自動預入機）設置
4. 第2次オンライン：1975年にNCS（日本キャッシュサービス）が稼働し金融機関の無人化
5. ATMの出現：CDとADの一体化により機械化店舗への道具立てが揃う

その結果、無人営業を前提としたキャッシュコーナーの機械化とオンラインCD網構築・普及へ

- ・1980年：SICS …6都銀キャッシュサービス  
TOCS …都銀オンラインキャッシュサービス  
SCS …第二地銀全国CDネットサービス  
ACS …地銀全国CDネットサービス  
SNCS …しんきんネットキャッシュサービス
  - ・1983年：SOC S …信託銀行オンラインキャッシュサービス
  - ・1984年：BANCS …都銀キャッシュサービス（SICSとTOCSの一本化）
6. CDの休日稼働：1985年…第二土曜日休業に伴うCD稼働  
：1986年…第二・第三土曜日休業に伴うCD稼働  
：1989年…完全週休二日制実施に伴うCD稼働  
：1990年…土曜日のCD稼働時間の延長（5月19日～）

〔ホストコンピューターの技術進歩〕

- ・サnderバンキングでは全国のCD/ATMを利用者が操作すると、即座に残高など銀行のホストコンピューターのデータベースを更新し、その結果を利用者に送信するオンライン・トランザクション処理（OLTP）が行われる。  
…汎用機では、このOLTP機能が一段と向上、単位時間当たりの処理能力が高まっている  
…コストパフォーマンスや耐故障性に優れたOLTP専用機も、さらに長所に磨きがかかる

## 巻 末 資 料

### 〔セキュリティーシステムの進歩〕

・防犯／防火管理を主体とした機械警備システムから先端技術を導入した無人営業管理システムへと進化してきたこれを可能とするためには、①店舗全体の防犯・防火管理

②自動開閉店を行うための設備制御

③CD／ATMの安全対策

④CD／ATMおよび設備の障害対応

⑤利用客の安全対策

⑥利用客への対応

⑦現金補填、

など様々なセキュリティー対策の実施と  
運営体制の確立が不可欠

！各警備会社が提供するサービス

- …「無人営業運行管理システム」：CD／ATMコーナーの出入口の開閉、空調設備・照明などのオン・オフ、ターミナルコントローラー、CD、ATMなどオンライン機器の電源オン・オフなど
- ：CD／ATMコーナーの在留者検索機能
- ：設備の異常監視機能
- ：CD／ATMの現金切れ監視機能
- ：利用者の安全対策を含めたCD/ATM コーナーの防犯防火管理
- ：現金補填やメンテナンス時の入室管理機能
- …「CDプロテクター」：CD／ATMそのものの構造強化
- …「静止画像伝送システム」：店舗状況の迅速で正確な把握
- …「現金補填システム」：
- …「CD障害対処システム」：機械系トラブル、残留物の除却、回収、保管
- …「オートホン受付サービス」：金融機関の代行サービス

※ コンピューター、通信を始めとする先端技術を駆使して省人化し、効率的かつ適正なコストでの提供が課題

カード・マーケティング

- ??/??/?? (広告) ・「2回払いの国際カードです。〔DCカード2〕誕生。」  
⇒ 支払い条件：4つのメニューから選べる  
①「翌月一括払い」……………①時間的移動効用の増大  
②「ボーナス一括払い」…  
③「2ヵ月払い」……………  
④「ボーナス2回払い」…
- ??/??/?? (広告) ・「3月1日から夏のボーナス一括払いスタートです。住友カード」  
⇒ 支払い条件：2つのメニューから選べる  
①「翌月一括払い」……………①時間的移動効用の増大  
②「ボーナス一括払い」…
- ??/??/?? (広告) ・「『はい、家計診断もいたします』あなたの暮らしに一番近い、生活便利カードOMC」  
⇒ 年会費：515円  
業務内容：子供の教育資金やマイホームプランをはじめ、老後資金など、家庭経営のマネー管理を詳しく分かりやすくチェック&アドバイス  
①決済から生じる情報などを組み込めばさらに効果大
- ??/??/?? (広告) ・「お得な市外電話を、持ち歩いてください。(0070 / 日本高速通信)」  
⇒ クレカ：プライベートなクレジットコール専用カード  
ウェルカ：ビジネスに最適なオートダイヤル専用カード……………①ダイヤルする手間が省ける=遂行コストの削減
- 86/12/02 (広告) ・「快適な旅のパートナー、TDAウィングカード」  
⇒ 支払い条件：航空券、ナイスウィング商品の支払いは、  
①「1回払い」……………①時間的移動効用の増大  
②「分割払い(2, 3, 6, 10, 20回)」……………  
③「ボーナス一括払い」…

巻 末 資 料

- 85/06/07  
(広告) ・「サンワなら平日午後6時までカードで振込受付. サンワATM振込」……………①営業時間問題  
⇒ 取扱時間:平 日 午前 8:45 ~午後 6:00  
土曜日 午前 9:00 ~午後 2:00
- 88/07/11  
(広告) ・「国際電話が自宅から会社払いでかけられます (KDD)」……………①空間的移動効用の増大  
⇒ 外国の相手先のオフィスアワーに合わせて, 深夜まで残業する必要はありません。
- 89/12/25  
(広告) ・「近畿圏の共通券. 愛のタクシーチケット」…②空間的移動効用の増大  
⇒ 利用範囲: 全国個人タクシー 31,500 台  
全国法人タクシー 21,080 台,  
に利用可能
- 90/05/19  
(広告) ・「あっ, 公衆電話が, カードが, 変わった」  
⇒ 利用範囲: 航空機/列車/船舶・バス公衆電話……………①空間的移動効用の増大
- 91/07/31  
(広告) ・「同じようで, こんなに違う。(NTT)」……………①設備投資コストおよび  
⇒ 一般ネットワーク: 個別プロトコル び 遂行コストの軽減  
キャプテン使用 : 統一プロトコル



日経新聞：「複合効用／存在領域」解説用事例集

掲載月日	内容	コメント
90/06/19	<p>・「信販カードに銀行CD開放」－政府はクレジットカード業界の規制緩和や支援を促進</p> <p>⇒ ノンバンクの健全な育成</p> <p>⇒ 銀行とノンバンクの業務の垣根を徐々に低くし相互乗り入れ部分を増やすことで利用者の利便性を高める</p> <p>・大型店での利用が流通系カードと銀行系カードに限られていたケースが多かったが、今後は信販系カードも利用可能</p> <p>② 同一機能（例：クレジット）のカードを複数枚所持することは、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一つのカードで対応できない場合、他のカードでカバーできる（プラベストでVISAが使用できずマスターが使用可だった）</li> <li>・2種以上のカードが使用できる場合も、機能や特典の差により状況に合った使い分けができる</li> </ul>	<p>① 大型店側：</p> <p>複数のクレジットカードを受入れ可能なため、顧客の対象が拡大</p> <p>消費者側：</p> <p>店舗集合の拡大であると同時に、複数種を所持する消費者は使い分けがより可能になる</p>
90/06/24	<p>・「日米“生活構造”改善要求リスト」</p> <p>米国：公共料金の自動振替不可／給与の自動振込少ない</p> <p>日本：夜間、休日に銀行が利用できない／送金手数料高い</p> <p>③ 銀行の自動振替や自動振込の制度は、銀行POSやクレジットカードシステムの一部と考えることができる＝振替・入金作業の自動化</p>	<p>① 銀行の自動振替や自動振込の制度は、カードシステムではないが、決済の利便性を高める意味がある</p>
90/07/15	<p>・「技術進歩と制度の食い違い 東海大教授 唐津 一」コンピュータは人間と違って飯を食わなくても働けるし、レンタル料が一時間でいくらというくらいに高価なものだから、どうやって稼働率を上げるかが問題 行政当局の指導で銀行のCD端末を休日や夜間に止めているとのこと</p>	<p>① 消費者にとっては、複数種のカードを持つことは、例えば休日や夜間に使用できないとしてもクレジットカードなどで補える（ただし、現金が必要な場合は困る</p> <p>⇒ キャッシングの利用)</p>

巻末資料

- 90/07/20 ・「広銀、銀行POS大幅拡大」日曜、祝 ①日曜・祝日の処置  
日には20万円までの貸越枠を設定 ②は、理論的にはクレ  
ジット機能になる  
③このような場合、銀行POSであっても、銀行のキャッシュカードには、  
キャッシュカード機能+銀行POS機能+クレジット機能（限定）の多  
機能を持つことになると考えられる
- 90/07/21 ・「地銀64行、23日から国際バンクカード ①キャッシュカー  
を発売」「バンクカード・インターナショ ②ド+クレジットカ  
ナル」：既存のバンクカードにJCB ③ード=多機能化  
VISA、マスターの3種類のクレジッ  
トカードの機能を付加  
④キャッシュカードと言った場合、現金引出し、振込・振替、残高照会な  
どの機能を含んだものとする
- 90/08/13 ・「複数の通貨を合わせた変わり種外貨預 ①預金・貯蓄の一形  
金」例：シティバンクの「ワールドミッ ②態  
クス」-5通貨（＼、米\$、豪州\$、ニ  
ュージーランド\$、英£）に円を均等配  
分することで、外貨預金のネックである  
為替変動によるリスクを緩和、かつ円の  
定期預金よりも高金利
- 90/08/22 ・「ビル内キャッシュレス」-竹中工務店、 ①2種類の決済機能  
日本信販、沖電気工業の3社は共同で ②の複合化と+a  
「クリスタルタワー（大阪市）」用のIC ③（ID情報の利用）  
カードを開発  
⇒ クレジット機能（ビル内の飲食施設  
で利用）  
⇒ プリペイド機能（ビル内の飲食施設  
で利用）  
⇒ 入退出時のキー  
∴ 決済手段とビル管理の2つのニーズ  
を初めて一枚のカードで満たす

カード・マーケティング

- 90/08/27 ・「ICカードでクレジット，商店街で初の導入」烏山駅前商店街振興組合は，JCB／日本信販／大信販および富士通と組み，同商店街発行のICカードにクレジット・カード機能を持たせる  
 「IC-CARDIA」：スタンプ機能  
                   ：プリペイド機能  
                   ：クレジット機能

- ① 2種類の決済機能の複合化と + a (スタンプ機能)  
 ② スタンプ機能をどう位置づけるか？  
     ・付加価値？  
     ・情報機能？  
     ・一種の貯蓄機能？

- 90/11/14 ・「カード払い，3方法OK」-流通システム開発センター（通産省の外郭団体）が開発した「総合POSカード」！消費者は，買い物の際に，一枚の磁気カードで，  
     ・クレジット（後払い）  
     ・銀行POS（販売時点払い）  
     ・プリペイド（前払い），の3通りの支払い方法を選択できる  
 ∴これまでのように支払い形態ごとに別々のカードを持つ必要がないため，利便性は大幅に高まりそうだ

- ① 3種類の決済機能の複合化

③

	単一企業	複数企業
単一カード		
複数カード	✓	✓

- ※多機能カード（=複合効用の創出）のパターンは左図の通り  
 !どのパターンが利便性が高いかは，一概に言えないのではないか？ただし，一枚に纏める事自体には，利便性はある？  
 (図中✓)

- 90/12/10 ・「カード各社，日本語で情報／慣れぬ海外，言葉が不安」  
 !カードの紛失・盗難による24時間以内の緊急再発行

- ①の効用が低下または0になったときの処理

③キャッシュカードと同様の論理

巻末資料

- 91/01/22 ・「ホームバンキング、都銀上中位行出そろう」 ①CD/A T M機能の内部化  
◎銀行のホームバンキングの制度は、銀行POSやクレジットカードシステムの一部と考えることができる＝振替・入金作業の自動化
- 91/03/11 ・「カード、返済金払って解約」 ①カード枚数削減の基準  
!複数枚持っているカードを処分し一本化したい場合は、個人のライフスタイルに合わせてカードも選択すべき  
・クレジットカードは、発行元の業態によって独自のサービスが付いていて、その付加価値で各業者が競い合っている  
◎一枚のカードで一人のライフスタイル全般をカバーすることは、困難なため、用途に応じて必要最小限のカードを複数枚持つことになるだろう。問題は、どれとどのカードを取捨選択するか
- 91/05/09 ・「ICカード端末標準化-日本規格協会」 ①多機能カードによる複合効用創出のためには、カード自体の標準化に加え、端末の標準化が必要になる  
日本規格協会（通産省の外郭団体）は、ICカードの端末機であるリーダー・ライター（読み取り・書き込み装置）の標準仕様案を纏め、6月に発表する  
↳異なるメーカーのリーダー・ライターには同一のICカードが使えないという問題の解決を狙った世界初の試み
- 91/06/04 ・「貯金・住民票取得、同じカードでOK」 ①多機能カードによる複合効用＝キャッシュカード+ID機能  
「出雲市・郵便貯金ジョイントカード」：「出雲市総合福祉カード」と郵便貯金キャッシュカードの共用カードの取扱いを10日から開始すると発表  
⇒ 保有者の健康情報の記録や身分証明書の代わりに利用できる（IC部分）  
⇒ 郵便局で通常郵便貯金の預け払いや残高照会にも利用可能（磁気テープ部分）

カード・マーケティング

- 91/07/05 ・「出光興産・出光クレジット，ぴあと組み多機能カード」  
 「出光Mカード」：クレジットカード機能  
 ：出光が得意とするモータースポーツ分野の最新情報の提供（一般では入手しにくいパドックチケット販売）ぴあの音楽部門を中心としたチケット販売を加える
- ①これは多機能化というよりはクレジットカードが利用できる商品分野の拡大である  
 また、情報提供はカード利用促進のための手段である  
 ∴多機能カードとは言えない
- 91/08/19 ・「海外赴任中の資金管理に留守番サービス」  
 ：口座の管理（＝入出金の管理を銀行が代行）
- ⇒ 定期的支払い（税金・保険料・ローン等）の振込  
 ⇒ 臨時の支払いや資金の取り寄せは、専用依頼書の郵送かファクシミリ、テレックスで指示  
 ⇒ ボーナス・株式の配当・賃貸住宅の家賃の口座入金  
 ⇒ 銀行が預金残高をチェックしながら最も金利の高い預金を選び、預け替えてくれる  
 ⇒ 入出金の明細書や預金残高表は毎月ごとか3か月ごとに赴任先へ郵送
- ①銀行口座が持つ機能を利用者自身が操作するのではなく、銀行が代行する  
 !セルフサービス化とは逆の発想 ⇒ 機能遂行にかかる労力などを顧客が行うか銀行が行うか、将来的には機械によって自動化されるか、である  
 ∴コスト問題（特に分担）
- 91/08/31 ・「鳥取県日野商工協組，新型カード発行」
- ⇒ 9月：ポイントを記憶するスコアカード  
 「おしどりポイントカード」  
 ⇒ 10月：1～36回分割のクレジットカード  
 ⇒ 12月：プリペイドカード
- ①一団体が複数種類のカードを発行するケース

巻末資料

- 91/12/23 ・「銀行POS、京都市で来春実用化のICカード使用」  
西新道錦会商店街振興組合・壬生京極会商店街沖電気工業・大日本印刷の共同開発した「総合POSシステム」  
：通産省の外郭団体である流通システム開発センターが今年5月に提唱した新しいカードシステム  
⇒ クレジットカード機能  
⇒ プリペイドカード機能  
⇒ ポイントカード機能 } 一枚のICカードに集約
- ①一団体が単一カードで多機能を遂行するケース
- 広告 ・「僕たちのNICOS GOLD誕生」  
：海外緊急再発行サービス  
①カードの効用が低下または0になったときの処理
- 広告 ・「KCカードのKCDESK」  
：KCデスクが日本語でお手伝い(①)  
：セクレタリーサービス(①)  
①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能(活動)
- 広告 ・「ミリオンカード」  
：ミリオンハワイセンター(①)  
：一週間スピード発行(②)  
①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能(活動)  
②カード所持のためのマーケティング
- 広告 ・「住友カード」  
：グローバル・アシスタンスサービス(①)  
：住友・アロハ・アンサリング・サービス(①)  
：緊急(カード再発行・キャッシュ)サービス(②)  
①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能(活動)  
②カード所持のためのマーケティング
- 広告 ・「はい、家計診断もいたします」  
②カード内情報の活用と繋がれば情報機能  
①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能(活動)

〔多機能化とカードの集約化の関係〕

90/11/14 ・「カード払い、3方法OK」-流通システム開発センター（通産省の外郭団体）が開発した「総合POSカード」

！消費者は、買い物の際に、一枚の磁気カードで、

- ・クレジット（後払い）
- ・銀行POS（販売時点払い）
- ・プリペイド（前払い）、の3通りの支払い方法を選択できる

∴これまでのように支払い形態ごとに別々のカードを持つ必要がないため、利便性は大幅に高まりそうだ

◎

	単一企業	複数企業
単一カード	▽	
複数カード		▽

①3種類の決済機能の複合化

※多機能カード（=複合効用の創出）のパターンは左図の通り

！どのパターンが利便性が高いかは、一概に言えないのではないか？

ただし、一枚に纏める事自体には、利便性はある？（図中▽）

（単一団体／単一カード）

91/12/23 ・「銀行POS、京都市で来春実用化／ICカード使用」西新道錦会商店街振興組合・壬生京極会商店街／沖電気工業／大日本印刷の共同開発した「総合POSシステム」

：通産省の外郭団体である流通システム開発センターが今年5月に提唱した新しいカードシステム

①一団体が単一カードで多機能を遂行するケース

巻末資料

- 90/08/22 ・「ビル内キャッシュレス」－竹中工務店、日本信販、沖電気工業の3社は共同で「クリスタルタワー（大阪市）」用のICカードを開発
- ⇒ クレジット機能（ビル内の飲食施設で利用）
  - ⇒ プリペイド機能（ビル内の飲食施設で利用）
  - ⇒ 入退出時のキー
- ∴ 決済手段とビル管理の2つのニーズを初めて一枚のカードで満たす
- ①一団体が単一カードで多機能を遂行するケース
- ②2種類の決済機能の複合化と+a（ID情報の利用）
- 90/08/27 ・「ICカードでクレジット、商店街で初の導入」
- 鳥山駅前商店街振興組合は、JCB／日本信販／大信販および富士通と組み、同商店街発行のICカードにクレジット・カード機能を持たせる
- 「IC-CARDIA」：スタンプ機能  
                   ：プリペイド機能  
                   ：クレジット機能
- ①2種類の決済機能の複合化と+a（スタンプ機能）
- ③スタンプ機能をどう位置づけるか？
- ・付加価値？
  - ・情報機能？
  - ・一種の貯蓄機能？
- 90/07/20 ・「広銀、銀行POS大幅拡大」
- 日曜、祝日には20万円までの貸越枠を設定
- ①日曜・祝日の処置は、理論的にはクレジット機能になる
- ②このような場合、銀行POSであっても、銀行のキャッシュカードには、キャッシュカード機能+銀行POS機能+クレジット機能（限定）の多機能を持つことになると考えられる
- 91/08/31 ・「鳥取県日野商工協組、新型カード発行」
- ⇒ 9月：ポイントを記憶するスコアカード「おしどりポイントカード」
  - ⇒ 10月：1～36回分割のクレジットカード
  - ⇒ 12月：プリペイドカード
  - ⇒ クレジットカード機能
  - ⇒ プリペイドカード機能
  - ⇒ ポイントカード機能
- ①一団体が単一カードで多機能を遂行するケース
- 一枚のICカードに集約



カード・マーケティング

(単一団体／複数カード)

90/07/21 ・「地銀64行、23日から国際バンクカードを発売」  
「バンクカード・インターナショナル」：既存のバンクカードにJCB/VISA・マスターの3種類のクレジットカードの機能を付加

①一団体が単一カードで多機能を遂行するケース  
②キャッシュカード＋クレジットカード＝多機能化

③キャッシュカードと言った場合、現金引出し振込・振替・残高照会などの機能を含んだものとする

(複数団体／単一カード)

91/06/04 ・「貯金・住民票取得、同じカードでOK」  
「出雲市・郵便貯金ジョイントカード」：「出雲市総合福祉カード」と郵便貯金キャッシュカードの共用カードの取扱いを10日から開始すると発表  
⇒ 保有者の健康情報の記録や身分証明書の代わりに利用できる（IC部分）  
⇒ 郵便局で通常郵便貯金の預け払いや残高照会にも利用可能（磁気テープ部分）

①複数団体が単一種のカードを発行するケース  
②多機能カードによる複合効用キャッシュカード＋ID機能

(複数団体／複数カード)

90/06/19 ・「信販カードに銀行CD開放」－政府はクレジットカード業界の規制緩和や支援を促進  
⇒ ノンバンクの健全な育成  
⇒ 銀行とノンバンクの業務の垣根を徐々に低くし相互乗り入れ部分を増やすことで利用者の利便性を高める  
∴ 大型店での利用が流通系カードと銀行系カードに限られていたケースが多かったが、今後は信販系カードも利用可能

①大型店側：  
複数のクレジットカードを受入れ可能なため、顧客の対象が拡大  
消費者側：  
店舗集合の拡大であると同時に、複数種を所持する消費者は使い分けがより可能になる

③同一機能（例：クレジット）のカードを複数枚所持することは、  
・一つのカードで対応できない場合、他のカードでカバーできる（ブダベストでVISAが使用できずマスターが使用可だった）  
・2種以上のカードが使用できる場合も、機能や特典の差により状況に合った使い分けができる

巻末資料

- 91/03/11 ・「カード、返済金払って解約」  
! 複数枚持っているカードを処分し一本化したい場合は、個人のライフスタイルに合わせてカードも選択すべき  
∴ クレジットカードは、発行元の業態によって独自のサービスが付いていて、その付加価値で各業者が競い合っている  
①カード枚数削減の基準  
②一枚のカードで一人のライフスタイル全般をカバーすることは、困難なため、用途に応じて必要最小限のカードを複数枚持つことになるだろう。問題は、どれとどのカードを取捨選択するか
- 90/07/15 ・「技術進歩と制度の食い違い／東海大教授 唐津 一」コンピュータは人間と違って飯を食わなくても働けるし、レンタル料が一時間でいくらかというくらいに高価なものだから、どうやって稼働率を上げるかが問題／行政当局の指導で銀行のCD端末を休日や夜間に止めているとのこと  
①消費者にとっては、複数種のカードを持つことは、例えば休日や夜間に使用できないとしてもクレジットカードなどで補える（ただし、現金が必要な場合は困る⇒キャッシングの利用）
- (その他)
- 91/05/09 ・「ICカード端末標準化～日本規格協会」日本規格協会（通産省の外郭団体）は、ICカードの端末機であるリーダー・ライター（読み取り・書き込み装置）の標準仕様案を纏め、6月に発表する  
⇨ 異なるメーカーのリーダー・ライターには同一のICカードが使えないという問題の解決を狙った世界初の試み  
①多機能カードによる複合効用創出のためには、カード自体の標準化に加え、端末の標準化が必要になる
- 91/07/05 ・「出光興産・出光クレジット、ぴあと組み多機能カード」  
「出光Mカード」：クレジットカード機能  
：出光が得意とするモータースポーツ分野の最新情報の提供  
一般では入手しにくいバドケットケット販売 ぴあの音楽部門を中心としたチケット販売を加える  
①これは多機能化というよりはクレジットカードが利用できる商品分野の拡大である  
また、情報提供はカード利用促進のための手段である  
∴多機能カードとは言えない

〔各種決済機能の内容の豊富化〕

(自動判断)

- 90/08/13 ・ 「複数の通貨を合わせた変わり種外貨預金」例：シティバンクの「ワールドミックス」-5通貨(¥, 米\$, 豪州\$, ニュージーランド\$, 英£)に円を均等配分することで、外貨預金のネックである為替変動によるリスクを緩和、かつ円の定期預金よりも高金利
- ①預金貯蓄の一形態

(自動化とセルフサービス化)

- 90/06/24 ・ 「日米"生活構造"改善要求リスト」米国：公共料金の自動振替不可／給与の自動振込少ない日本：夜間、休日に銀行が利用できない／送金手数料高い
- ①銀行の自動振替や自動振込の制度は、カードシステムではないが、決済の利便性を高める意味がある

◎銀行の自動振替や自動振込の制度は、銀行POSやクレジットカードシステムの一部と考えることができる＝振替・入金作業の自動化

- 91/08/19 ・ 「海外赴任中の資金管理に留守番サービス」：口座の管理(＝入出金の管理を銀行が代行)
- ⇒ 定期的支払い(税金・保険料・ローン等)の振込
- ⇒ 臨時的支払いや資金の取り寄せは、専用依頼書の郵送かファクシミリ、テレックスで指示
- ⇒ ボーナス・株式の配当・賃貸住宅の家賃の口座入金
- ⇒ 銀行が預金残高をチェックしながら最も金利の高い預金を選び、預け替えてくれる
- ⇒ 入出金の明細書や預金残高表は毎月ごとか3か月ごとに赴任先へ郵送
- ①銀行口座が持つ機能を利用者自身が操作するのではなく、銀行が代行する
- ！セルフサービス化とは逆の発想
- ⇒ 機能遂行にかかる労力などを顧客が行うか銀行が行うか、将来的には機械によって自動化されるか、である
- ∴ コスト問題(特に分担)

- 91/01/22 ・ 「ホームバンキング、都銀上中位行出そうろう」
- ①CD/ATM機能の内部分化

◎銀行のホームバンキングの制度は、銀行POSやクレジットカードシステムの一部と考えることができる＝振替・入金作業の自動化

## 巻末資料

### 〔カードの存在領域と効用回復策〕

- 90/12/10 ・「カード各社、日本語で情報／慣れぬ海外、言葉が不安」！カードの紛失・盗難による24時間以内の緊急再発行  
◎キャッシュカードと同様の論理
- ①カードの効用が低下または0になったときの処理
- 広告 ・「僕たちのNICOS GOLD誕生」  
：海外緊急再発行サービス
- ①カードの効用が低下または0になったときの処理

### 〔カード利用の促進策〕

- 広告 ・「KCカードのKCDESK」  
：KCデスクが日本語でお手伝い (①)  
：セクレタリーサービス (①)
- ①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能 (活動)
- 広告 ・「ミリオンカード」  
：ミリオンハワイセンター (①)  
：一週間スピード発行 (②)
- ①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能 (活動)  
②カード所持のためのマーケティング
- 広告 ・「住友カード」  
：グローバル・アシスタンスサービス (①)  
：住友・アロハ・アンサリング・サービス (①)  
：緊急(カード再発行／キャッシュ)サービス (②)
- ①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能 (活動)  
②カード所持のためのマーケティング
- 広告 ・「はい、家経診断もいたします」  
◎カード内情報の活用と繋がれば情報機能
- ①カードの効用を最大に発揮させるための促進機能 (活動)

## ICカードに関する概念定義とその内容

### 一事例研究より／整理段階Ⅰ（日経流通新聞 '80/01-'92/05）

01 (85. 03. 18)

- ・所有者本人であるかをチェック（ホームショッピング/ホームバンキングでの端末操作時の認証 ⇒ 事故やトラブル防止）
- ・預金額を記憶させ購買後の預金残高を検証
- ▷西武流通グループ「セゾンゴールドカード」
- ・会員のカルテを記憶 ⇒ 旅先の病気や怪我の際、医師は血液型やアレルギー、既往症を確認の上で適切な処置を行う（全国百カ所の医療機関に設置した端末で読み取る）

02 (85. 05. 23)

- ▷大丸ピーコック（食品スーパー/千里中央店）▷大和銀行▷立石電機
- ・普通預金残高を記録し購買が銀行口座から自動引落しされる
- ・銀行の休日や営業時間外でも購買可能
- ・購買は残高範囲内のため店側は貸倒れの心配なし
- ▷モリタウン（SC-東京昭島市）▷三井銀行
- ▷?▷東京銀行
- ・キャッシュレスショッピング機能
- ・キャッシュカード機能（CDの利用も可能）
- ・カードが通帳を兼ねた「電子手帳」機能
- ・利用者の金融資産保有状況を入力した「財務管理カード」機能

03 (85. 05. 27)

- ▷西武流通グループ▷住友銀行・協和銀行▷松下電機産業・日本電気
- ・利用客が普通預金残高のうち一定の購買限度枠を決定し購買毎に預金残高が減る（キャッシュレスショッピング）
- ・店頭の読取装置で預金残高を確認可能
- ・店側は売上関連情報をFDに記憶させ、翌日銀行に送り代金決済をする
- ・銀行の休業時でも利用可能（銀行のキャッシュカードで購買⇒即時決済可能な銀行POSの問題解決の糸口）……………[→85. 07. 22]
- ・購買代金の決済+スポーツ・文化施設の予約▷料金決済、米屋・酒屋の集金サービスなどを検討

04 (85. 06. 03)

▷通産省工業技術院

- ・ I Cカードの J I Sづくり-形態/情報入力方式/記録情報の読取方法などを標準化
  - ⇒ 各企業の基準による個別開発は特定範囲にその利用が限定される恐れ
  - ⇒ 標準化により消費者は1枚のカードで銀行、スーパー、病院などで幅広く利用可能
- ・ I Cカードと銀行 P O Sとの関係を研究
  - ⇒ 銀行 P O Sとの競合は不可避……………[→85. 07. 22]
    - ∴銀行 P O S：銀行と小売店間の「オンライン」で、購買代金を支払う
    - I Cカード：「オフライン」のため大規模システムを構築せずに各種情報の交換可能
    - ∴消費者/小売店/銀行間の代金決済等業務の効率的処理システムを研究

05 (85. 07. 22)

▷通産省-「流通金融の情報システム化のあり方に関する調査委員会」を発足

- ・ I Cカードと銀行 P O Sのあり方を研究
  - ⇒ I Cカードと銀行 P O Sの両システムの競合が予想される
    - ∴銀行業：銀行にとって便利なシステムをつくり始めている
    - 小売業：銀行の休日にシステムを利用できないなどの問題点を指摘
    - ◎ 銀行と小売店での I Cカード採用理由の違い
      - 決済の利便性/顧客情報管理の面で見てどうか？
      - 果して競合か相互補完か？
- ・ 企業間の代金決済システム（特に流通業に合ったシステム）のあり方を研究
  - ⇒ 複数の取引先との代金決済を一つの銀行口座で処理する共同決済口座などの開発が進む
    - ∴決済業務の効率化は取引先の多い流通関係企業には資金の効率運用などで利用価値高し

06 (85. 09. 09)

▷流通企業と銀行

- ・ キャッシュレスショッピングの実験
  - ：預金口座から必要な金額を入力し購買
  - ：購買内容（商品/金額の明細）をカードに入力
  - ：預金通帳/保険証/証券のカード化も検討

## カード・マーケティング

07 (85. 10. 07/86. 03. 20/86. 05. 26/86. 08. 28/86. 11. 13/87. 07. 16)

▷神楽坂商店街（東京新宿区「コモンカード」）・吉祥寺サンロード商店街（東京武蔵野市）・京王電鉄グループ開発の聖蹟桜ヶ丘ニュータウン（東京多摩市）＋京王電鉄グループ・東京海上火災保険・明治保険など／三菱銀行

### 【主な機能】

- ・購買の代金決済機能（2商店街と1ニュータウン）、
  - ⇒ 消費者は予め五万～十万円（神楽坂商店街では二十万円まで）の預金残高をICカードに記憶、商品購買時に店頭の端末に差し込む
  - ⇒ 参加店は購買記録を蓄積した店用カードを三菱銀行に持ち込み代金決済をする
  - ⇒ 代金は一、二日後に顧客の口座から店の口座に振り込まれる
- ・キャッシュカード機能
- ・顧客管理機能（銀行が顧客ごとの購買記録を提供してくれるため）

### 【後発組の対応策】

- ・携帯用端末機を設置した交通機関（タクシーなど）の代金決済機能（京王グループ）
- ・クレジットカード機能（京王グループのクレジット会社京王パスポートクラブー聖蹟桜ヶ丘駅前SC）
- ・クレジットカード機能（三菱銀行系のダイヤモンドクレジット／三菱銀行・三菱信託銀行／明治生命ー神楽坂商店街・吉祥寺サンロード商店街）
  - ⇒ 購買時に利用店名／商品名／金額などをカードに入力、次回からは加盟店店頭の専用端末で利用実績を読み取れる
  - ⇒ 明治生命のカードにもクレジットカード機能を付加
- ・保険契約者向けID（本人確認）機能：明治生命・吉祥寺地区
  - ⇒ 明治生命の保険に加入すれば、同カードで保険料を担保にした「契約者貸付」融資を受けられる
  - ⇒ 顧客がICカードを読取装置に入れると、氏名／住所などの必要事項を印字した契約書が即時に打出される……◎！取引成立時の事務合理化〔→87.06.16〕
  - ⇒ 「契約者貸付」利用者に予め現金を貸与、利用代金の支払いは現金で、決済毎に利用状況を記録
  - ⇒ 貸付額、返済状況などを記録し、融資可能額などのデータをすばやく検索可能……………◎！取引時の情報探索／交渉コストの削減などの複数機能をもつ

！ 顧客にとって：カード一枚で預金の出入から買物・交通機関・医療費・保険料の代金決済が済む

## 巻末資料

：つけ払いでもないのに購買記録が小売店や銀行に残るため、プライバシーの問題が生じる可能性あり（三菱銀行談）

- ！ 企業にとって：代金回収の簡略化／販売促進効果・顧客組織化が見込める
- ：コスト高（カード価格／加盟店の端末機のリース料／口座振替手数料など）

→費用対効果の点から冷静に考える必要あり

### 08 (85. 11. 07)

▷阪急百貨店／阪急グループ（大阪府豊中市の千里阪急）／大和銀行

・購買の代金決済機能（食品、飲食、バーゲン商品を除く全商品）

⇒ ICカード専用の普通預金口座をもつモニター会員が、預金金額を入力したカードをレジで提示

⇒ 暗証番号チェック、パソコンが残高確認、購買金額を差引きFDに自動的に記録

⇒ 大和銀行は翌日FDを回収し千里中央支店で振替処理

▷阪急オアシス／阪急グループ（大阪府豊中市の服部緑地店）／三和銀行

・購買の代金決済機能（食品中心）

⇒ 同上＋購買金額が残高を越える場合は、その場で不足分を現金で決済

∴ ICカード：購買記録や書換可能／店頭端末と銀行とをオンラインで結ぶ必要なし（磁気カード）／システム構築用投資額も少なく済む

### 09 (86. 01. 16)

▷生活協同組合市民生協（札幌市・大谷地店）／北海道拓殖銀行

・キャッシュレスショッピング

⇒ ICカードの利用限度額は利用者が自由に設定、購買時にICカードで決済

⇒ 購買情報は店頭のパソコンでFDに記憶

⇒ データは翌日に拓銀事務センターに伝送、利用者の銀行口座から市民生協の銀行口座に自動振替

### 10 (86/03. 31)

▷日本信販／富士通・凸版印刷

・ICカードによるクレジットカード

⇒ カードには顧客の年齢／住所／購買歴記録／与信限度額などのデータが入力

⇒ 店頭でのPOS端末で商品名／購入年月日／支払い方法などを処理、FDに入力



## カード・マーケティング

- ⇒ 閉店後POS端末で日本信販本部ホストにデータ送信後、銀行口座から引落とす
- ⇒ 店側はカード所有者と日本信販それぞれとの契約内容に従ってデータを見れるため、例えば、顧客会員組織向けには、積立会費額に応じた割引/チケット提供などのサービスが可能
- ！ 本人確認が電話回線を介した本部ホストコンでの照会を必要としない（省力化/盗難カードの悪用などの事故を抑制可能）
- ！ 店側が顧客データをカードから引出したり、カードに購買記録を記憶できるため、自社発行カード並みに顧客情報を把握可能（消費動向分析や顧客管理に応用可能）

### 11 (86.04.07)

▷近商ストア（奈良市・学園前店）/南都銀行

・即時代金決済

- ⇒ 会員顧客はICカード専用普通預金口座（限度額は銀行と会員の契約で決定）をもつ
- ⇒ 店側は既にPOSレジを導入しているため、ICカード専用端末機を設置 [→87.04.02]
- ⇒ 購買時、暗証番号による利用者確認
- ⇒ POSレジでの勘定終了後、ICカード専用端末機で残高確認、購買額を自動的に差し引く
- ⇒ ①五月まではFDに購買記録を記憶、銀行が翌日回収し振替処理  
    - オフライン決済
- ②六月からはオンラインで即時決済（同支店に口座をもつモニターのみ）  
    - オンライン決済
- ⇒ 店舗周辺の医療機関や美容院にも端末を置いてもらい地域の利用を実験
- ⇒ ICカード専用端末機のデータとPOSレジのデータは店内コンピュータで処理、モニターの購買歴を蓄積、このデータをもとにより顧客ニーズに合った商品調達に役立てる

### 12 (86.04.14/86.05.26/87.01.15)

▷西友（東京葛飾区・光が丘店）/住友銀行・協和銀行・松下電器産業・日本電気など

・キャッシュレスショッピング

- ⇒ 銀行口座から希望金額を情報としてICカードに入力、購買時にその情報

を書換える

〔検討事項〕

- ①作業軽減効果→○神経を使う金銭授受がなくなる／釣銭の用意も要らない
- ②サービス向上→○待ち時間短縮（約10秒／信用照会をするクレジットカードの3分の1）
  - 現金所持の必要性なし／釣銭でポケットがじゃらじゃらすることもない（モニター談）
  - クレジットカードと比べて「カード発行時の審査がない」「カードの信用照会で待たされない」（ク）
- ③販売促進効果→？購買額／一回は高いが多めで一定..カードよりモニターの特性
  - ！IDカードやスポーツクラブなどの会員証、クレジットカードなどを付加し、地域生活で必要な情報を一枚で記憶するコミュニティカードとする

－オフラインのため－

- ！クレジットカードのような信用照会の手間なし／貸倒れの心配なし
- ！銀行POSのような金融機関の営業時間外でも使用可能
- ！事故防止のため、紛失カードなどのデータをその都度小売店のコンピュータに入力の必要あり

（◎暗証番号があれば、その必要もないのでは？安全性が売物のはずだが？）

- ・クレジットカード機能（87.01.29～）西武クレジット・住友クレジットサービス・協和クレジットサービスを加えて
  - ⇒顧客が希望すれば支払いを翌月まで繰延べ可能
  - ⇒各クレジット会社は代金回収を担当／与信限度額は一律月間十万円
  - ⇒利用可能店舗－レストラン／SS／衣料品店など13店

13（86.05.26）

- ▷共同石油（東京多摩市・SS多摩センター）三井銀行（クレジット部門の三井クレジット）／東芝
- ・キャッシュレスショッピング
  - ⇒三井銀行同支店に口座開設、カード発行
  - ⇒ガソリン購入時に、会員は暗証番号を端末機に入力  
店員は商品コード 金額を入力、残高確認、レシート発行
  - ⇒ICカードを通じて得た売上データを同社が分析、商品・顧客管理に役立てる洗車、定期点検の時期を記憶して効果的に販売促進活動をし来客頻度を高める

14 (86. 08. 21/87. 01. 09)

▷中小企業庁-「未来型中小小売商業流通情報システム化実験プロジェクト」

・多目的利用のカード(地域限定型)

⇒ 商店街本部にPOS情報などを共同で処理する情報センターをつくり、加盟店、卸売業者・メーカー、クレジット団体、銀行とオンラインで結ぶ

⇒ 商店街はクレジットや銀行POSの機能を付けた「コミュニティカード」を発行

! 消費者は買物から飲食、代金決済、預金の出入れ、さらに住民票の発行などまで一枚で済む

! 商店街本部はカード申込み時や使用時の情報を顧客データベースとして蓄積、加盟店がいつでも引出せるようにする

! 加盟店はこのデータを販売促進に生かす

・未来型中小小売商業流通情報システム化実験プロジェクトを「インフォマート(情報広場)計画」に

15 (86. 10. 27)

▷日本電信電話(NTT)／第一勧業銀行・富士銀行

・多目的利用カード(NTTデータ通信本部内に限定使用)

⇒ 社員食堂や売店で、食事や買物の代金支払い

⇒ 銀行のATMで預金の引出し

⇒ クレジットカード

⇒ NTTのコンピュータ・ルームに入る際のID(身分証明)カード

16 (87. 04. 16)

▷福山本通商店街振興組合「本通ファースト」

・「中小小売商業流通情報ネットワーク構想」の企業化調査事業の指定を受ける

⇒ 「ファーストカード」：多機能カード(キャッシュレスショッピング、割戻の電子スタンプサービス)→顧客組織固定化

⇒ 本通104番：各店の重点商品・買得品・催しを情報センターに登録、顧客の電話問合せに対応

⇒ 顧客情報の共同管理

⇒ 販売情報管理による経営体質の強化

⇒ 売上管理のための本通バンキング

巻末資料

17 (87.06.02/87.06.04)

▷ 「ＩＣカード実用化研究会」－第一勧業・太陽神戸・協和・東京＋横浜・埼玉・北陸・日本長期信用

・カード機能の多様化

⇒ キャッシュカード機能（86.6 から利用実験開始）

⇒ オフライン銀行ＰＯＳ（86.6 から利用実験開始）

⇒ 口座振替

⇒ キャッシング機能

⇒ クレジットカード機能を加えて、一体化

：ユニオン・クレジットが最有力候補（∵カード紛失時の危険を考慮）

！ カード普及のカギは一枚のカードで様々な金融サービスを受けられる多機能化の推進と考える

！ 銀行が行うすべてのサービスを受けられるカードを作ろうとする構想

18 (87.06.04)

▷ 日本信販／東芝

・45歳以上の顧客向けに新カード発行

⇒ これを軸に「フリーエイジ」と呼ぶ健康／医療／レジャー／教育／住宅に至る総合サービス事業に乗り出す

！ 主目的のクレジットの他に様々なサービス機能を付加→将来は所有者の生活全般に渡ってカード一枚で網羅してしまおうとする日本のカード業界

！ 日本では、米国とは異なり「身分証明書」ではなく、豊かさを享受するための便利な道具になって初めてカード事業が発達すると考える

19 (87/06/16)

▷ 日本生活協同組合連合／東葛市民生活協同組合

・共同購入の受発注システム「POTシステム」

⇒ 組合員：各班ごとに専用端末「CO-OPチャイルド」で注文データをカードに入力

⇒ 生協職員：商品配送時に携帯用コンピュータ「CO-OPマザー」にICカード内の次回注文商品のデータをICカードに移し、本部のホストコンに受発注データを集約

！ 受発注データの処理や本部での集計業務の手間が大幅に合理化可能

カード・マーケティング

㉔ 会員から生協への注文伝票処理業務を合理化するもの

→ 顧客情報と商品情報という点では㉔に相当? [→91.06.27]

→ ㉔では顧客情報が入力されるが、

1. 取引交渉のための情報探索コスト低減のための情報と、  
→MRKT LADR

2. 取引成立時の情報処理合理化のための情報とでは、意味が異なるだろう

! この区別は㉔以外でも大事

20 (87.06.23)

▷ 三和銀行をはじめとする三和グループ49社 (東京と大阪)

・多機能 I C カードの大規模な実験

⇒ バンクカード機能

⇒ クレジットカード機能: JCB (銀行系), 日本信販・大信販 (信販系),  
高島屋カード・阪急ベルソナカード (流通系) の  
機能を一枚に

: クレジットによる売上高に応じて記録したサービス  
ポイントに応じて粗品提供 (販売促進に)

⇒ ホテルのカギ代わりと顧客情報管理 (東洋ホテル・大阪)

⇒ 専用電話機で電話 (日立製作所)

⇒ ボトルキープカード (サントリー): 残存量を記録し他店でもキープ店同様の飲食が可能

⇒ 出退勤・入退室管理/OA 機器操作 (希望企業)

21 (87.08.18)

▷ 三和銀行 大阪江坂地区の10社14店

・キャッシュレスショッピング「トータルカード」

⇒ 利用者は三和銀行に専用口座を開設, I C カードには利用可能金額などを  
入力

⇒ 購買時は, 端末が暗証番号・残高を確認, パソコンから公衆回線で三和銀行のセンターへ購買額データを伝送, このデータに基づきモニターの預金  
口座から購買代金を引き落とす

! I C カード内に記録の預金残高から代金相当料金が減額, 預金不足の場合は即時分かる

！ 利用者は預金残高内で、銀行の営業時間に関係なく購買可能。クレジットカードとは異なりサインレスで小額の買物でも気楽にできる

◎オフライン銀行POS：残高が即時確認でサインではなく暗証番号のためオンライン銀行POSやクレジットカードよりも利便性高い？

22 (87.09.05)

▷西武百貨店ユニック（情報処理機器製造）

・老人ホームや擁護施設向けの事故防止システム「ノントッチ・セーフティ・システム」

- ⇒ カードには個人別番号で持主ごとの外出時間帯などを入力
- ⇒ 施設内各所のセンサーに反応して電波を発信する（無接触識別型）
- ⇒ コンピュータの画面上で老人などの行動を把握する

◎ここまでやれると、例えば消費者の購買行動を個人別に追跡できるわけだが、そこまではできるか？

23 (87.10.15 / 88.08.02-08.09-10.27-11.15 / 89.03.16-05.02-05.04-09.12-11.16 / 90.01.01-07.05-08.30-12.13 / 91.03.21-04.09-11.12-12.12)

▷烏山駅前商店街振興組合（東京世田谷区）「IC-CARDIA（カーディア）」／富士通

・ポイントカード機能：中小企業庁「未来型中小小売商業情報化実験プロジェクト事業」の指定

まず、スタンプ事業のICカードでの代行（87年末～88.11～実験/89.03～本格化）

⇒ シールの代わりに買物額に応じた点数を記憶させスタンプ事業を合理化

1. 顧客がスタンプを台帳に張ったり保存する手間を省く
2. 事務局のスタンプ作業合理化
3. ICカードのイメージから若者客の開拓

【概要】

①加盟店：金融機関から二千元／千枚単位でスタンプを購入

：顧客に買物百円ごとにスタンプ一枚を発行（交付枚数と残高を記したレシートを渡す）

：加盟店のスタンプ購入分が切れてもカードには購入分のスタンプが記憶され、加盟店のICカードには不足分が記録される

## カード・マーケティング

- ：倍額発行など特典交付も可能
  - ：各店は毎日の集計時に端末から組合本部のオフコンに情報をオンライン伝送
  - ：加盟店が回収したスタンプの換金は金融機関で行う
  - ：組合では収集された顧客情報を集計分析しDM等により活用
  - ②顧客：カード会員は申込み時に年齢／住所／職業／誕生日／趣味などの属性を記入
  - ：カード会員がカードを忘れた時やスタンプ加盟店だがカードを扱わない店でもスタンプシールを渡し、組合サービスカウンターでその分をカードに追加入力／京王帝都線千歳烏山駅前の地下駐輪場でもカードリーダーを設置しスタンプサービスを行う（90. 07より）
  - ：加盟店のスタンプ購入分が切れてもカードには購入分のスタンプが記憶される
  - ：スタンプ三百枚で五百円相当の買物（加盟店）－五百円以下の小額の買物に対応できるよう一円単位での買物を可能に（89. 10～）／預金（銀行）／イベント参加／首都高速道路やバスの回数券とも交換可能（89. 11. 16に記載）が可能
  - ：スタンプ二十枚で二時間分の駐輪券をもらえる
- ！ 販売促進事業としてのスタンプ事業と顧客情報活用の2つの用途がある
- \* 回収したスタンプの焼却／スタンプを金融機関まで運ぶ手間削減／その他管理業務の合理化
  - ◎（例：地下駐輪場のカードリーダー設置は、スタンプ事業の自動化と範囲拡大（＝販促）  
顧客にとってもスタンプの管理が簡単になる
  - \* 各種データ処理が容易になる
- ！ 問題点：カードの発行費自体が高い／従来20%あった未回収スタンプ（S600 年度4000万円）が大幅減少（←量産体制が整い低コスト化しつつある（90年以降NTTデータ通信が本格普及）
- ：どれだけ顧客や加盟店の情報を収集・活用するかが成功の鍵
  - ：スタンプだけでなくクレジットカードやPOSなどにどれだけ活用できるかが成功の鍵
- ・クレジットカード機能：同商店街が信販会社などカード会社数社と契約、与信限度内での買物を可能に後払い方法は一括払い／リボルビング払い（90. 03～）

## 巻末資料

- ：信用調査／代金回収などのクレジット業務はJCB、日本信販、大信販の3社が受け持ち、最高限度額は月十万円、代金は翌一括払い(90.08.30づけ日経)
- (問題点)：既に実施しているクレジットカードとの一本化
- ：ICカード所有者は若者が多いため、クレジット会員募集に当たって主婦に喜ばれる景品(コシヒカリ)で中高年の会員増加を図る
- ・プリペイドカード機能：一定金額を各加盟店で払い込むと5%程度のプレミアムを付けてカードに入力一円単位で買物の際に払いだせる(89.10～)
- ・銀行からの引き落とし払い機能(予定/91.11.12に掲載)
- ・顧客の情報管理機能：店頭の端末に記録された顧客別の利用金額／スタンプ枚数などの情報は、組合本部のホストコンで集中管理／分析し、個客単位の買物歴をきめ細かく管理
- ：洋服のサイズや肌に関するデータなどを記憶させ、洋品店や化粧品店の販売業務に役立てるとともに、客の固定化に結び付ける
- ：買物記録を印字出力する端末を設置し、カード内の購入商品名／金額／購入店舗名／スタンプ枚数などの一定期間の買物実績が一目で分かる(89.08～)

！ 多機能化による買物客の固定化を狙う／多機能化はカードの利用機会を多くするため

◎ ICカードを導入する場合の費用対効果でみた損益分岐点はどこ？

※協同組合新潟古町商店街(91.10開始)／北九州市三ヶ森商店街「さんがもりしーる会」／西新道錦会商店街振興組合(京都市中京区)／京阪商店街(大阪府守口市)／ニューサンロード商店街振興組合(北海道千歳市)もポイント／プリペ(準備中)

24(87.10.15)

▷神戸ポートキャブテン(KPC)

- ・地域キャブテン-有料情報サービス(ホームショッピング/8月末～)
- ⇒ 端末機5千台余を1年間無料貸出／端末操作が比較的簡単
- ⇒ 配送(宅配便/自社配送)・決済(着払い/代金振込)は各流通企業と消費者間で決定



## カード・マーケティング

(将来的には都銀/地銀/クレジット会社と組みショッピングと決済を結んだ自動決済システムへ)

⇒ 電子メールサービスも可能

◎KPCは顧客ID(顧客情報システム)と商品情報システムを結び付けたものであり、カードシステムと基本的に同じ考え方。カード媒体はなくても機能は一緒である。将来的に決済システムと結び付けるとすれば、(④と⑥)又は⑦に該当……………[→91.06.27]

25 (88.02.23)

▷御前崎漁業協同組合・NTT東海総支社

・ICカードを使った電話システム

⇒ 再利用可能：入力金額を使い切った時はカード作成機で再入力

⇒ 高額利用可能：一枚につき十万円まで入力可能

⇒ ID番号入力：紛失しても他のカード作成機で作ったICカードとの互換性なし

⇒ 通常の電話機にもセット可能

⇒ 使用金額が簡単にチェック可能

◎プリペイドカードである

26 (88.05.24/89.05.18)

▷一心館「クアハウス」(温泉旅館・栃木県藤原町) / 日本電気製パソコン+IBM系ソフトウェア

・健康管理カード

⇒ 「クアハウス」：気泡浴や水流浴など数種類の浴槽とプールのストレッチ運動機器などを備える

⇒ 会員の体重/血圧/心拍数/運動データと医師の分析による体質条件データを入力し、カルテ/メニューを作成(ただし、現在は施設利用歴と利用客紹介リストの記録のみ)

27 (89.03.16)

▷富士通

・カード読取・書込装置-書込機能をもつカードリーダーの発売は初めて

：書込機能を利用しカード内に顧客情報や利用金額累計などを記録

：カードを使った顧客管理が容易化

⇒ プリペイドカード/磁気カード/ICカードに対応

## 巻末資料

- ⇒ 同社の総合S Aシステム「New FAST」に対応
- ⇒ カードの種類やデータ記録方法に応じて合計4種類
- ⇒ ユーザーの業態に応じて開発した約二十種類のパッケージソフトと組合せて販売
  - ③カード自体への書込みは、情報の分散化 オフライン化を意味する

### 28 (89. 04. 04)

▷ 赤帽大阪府軽自動車運送協同組合／ユニバーサル電子計算（ソフトウェア開発）

- ・「県内シャトル便システム」
  - ・ 組合員自身の番号を登録したICカード
  - ・ ペンスキャナーが付いた携帯型ターミナル
  - ・ 電話端末（ICカードの情報を本部に送るため）
  - ・ ファクシミリ（依頼主や送り先の情報を本部に送るため）
  - ・ 本部のホストコンピュータ

- ⇒ ICカードを携帯型ターミナルに差し込み、ペンスキャナーで配送伝票の情報を読み込む
- ⇒ ICカードを電話型端末に挿入、組合員番号／集荷地域コード／金額等のデータをホストに伝送：文字データで通常の磁気ディスクに登録  
同時に配送先 依頼主氏名・住所 備考などの配送伝票をファクシミリでホストに伝送：図形情報でそのまま光磁気ディスクに登録
- ！ 荷主から伝票番号を開けば、荷物の場所／運配理由など即時にコンピュータ画面に表示可能
- ！ ICカードに各種データが入力されることで、月末の決済処理業務が迅速化
- ∴ ①新たに人員を雇わないで済む
- ②安い費用
- ③宅配便の競争力強化に役立つ

### 29 (89. 04. 18)

▷ 姫路御幸通り商店街振興組合「みゆきポイントカード」 グローリー工業の「Pカード」とその処理機器使用

- ・ポイントカード－紙製磁気カード（89. 04 末～）

- ⇒ 一般のスタンプシールを使わずカードに点数を印字する方式－ICカード使わず
- ⇒ フルポイント（600点-100円/1点）で
  - ①商品割引率1.67%相当の千円の共通商品券

## カード・マーケティング

②指定金融機関で個人口座へ千円を振り込む

③商店街のイベントに割安で参加可能

⇒ 五年後をめどにPOSシステムとの一体化、プリペイドカードの導入をすすめる（「Pカード」：プラスチックの1/5の価格、プリペイド機能ももたせられる）

！ カード利用により消費者／小売店とも管理／事務の合理化ができる

◎ポイントカードによる販促内容が①～③のものであれば、記憶内容の大きさは要求されず、代わりに低コストが要求される点で紙製磁気カードで適度鶴である

◎顧客情報の収集と活用という点でID情報が入った種々のカードを利用する点は理解できるが、ICカードのもつ大記憶容量を使用する必然性はどこからくるか？

→入手したい情報の質量によって（多機能・高機能化）

→提供したいサービスの内容によって（POSでいいのか、それ以上か？）

30 (89.05.04)

▷中国コミュニケーションネットワークと地元金融機関が中心で始めた「広島キャンパスICカード」

・キャッシュレスショッピング

⇒ 利用者は予めカード用の銀行口座を開設

⇒ 口座残高がカードに記録され、残高分まで買物可能

⇒ 代金は口座から商店に自動振込

31 (89.05.18)

▷住友不動産フィットネスの「ノーチラスクラブ」（東京都内を中心とした7ヶ所で営業）

・会員カード←「会員の個人データやクラブ利用記録が一枚のカードに収納」

⇒ クラブ利用時にカードをカードリーダーに挿入し受付を済ます←パソコンがカード内情報を検索し有効期限が切れていないかどうかを確認

⇒ トレーニングルームで再度カードリーダーに挿入、当日の運動メニューが用紙に印刷←会員の過去の使用器具 トレーニング量の記録を基にコンピュータがはじき出す

⇒ トレーニングが終わると当日の運動内容をマークシートに記入しOMRに読み取らせ、OMR接続のリーダーに差し込み、当日の運動内容をカードに記録

⇒ 会員はどこクラブを使用してもカードに運動内容を記録可能

## 巻末資料

- ！ 情報探索コスト削減によるサービス内容の向上……………[→90. 04. 03]
- ！ 次の段階では会員カードにショッピング機能を付加（→多機能カードへ）  
……………[→89. 09. 12]

### ▷ノーマット（ガス風呂大手）

#### ・「健康入浴システム」

- ⇒ カード内に本人の性別／年齢／血圧などのデータを入力
- ⇒ 本人の健康状態や入浴目的に合った入浴方法を指示する

### 32（89. 11. 02）

#### ▷呉マリンシール・ショッパーズ（広島）

#### ・通信販売とICカードの導入

- ⇒ スタンプ事業が母体
- ⇒ 通信販売：加盟店の商品で構成されるカタログを月一回顧客に発送  
：顧客リストに基づきデータベース化を急ぎ、年内にも開始
- ⇒ クレジットカード機能
- ⇒ スタンプカード機能

### 33（89. 12. 21）

#### ・90年代のカード社会展望（住友ビジコン主任研究員、三石玲子）

- ！ カードは必要以上に溢れているが、キャッシュレス化は必ずしも進展していない（日本型）
- クレジットカードの発行枚数は急速に伸びているが（∵消費者ニーズより営業攻勢の成果）現実には稼働カードは一部のブランドに集中しており、スリーピングカードが急増
- 複数枚数所持による与信限度額拡大の結果、不良債権が増加
- 高機能・汎用化による「カード進化論」は、現実的にはそれほど消費者側にニーズなし
- ・汎用性の点では、むしろ差別化の方向に向かっている
- ・高機能化の点も、カード稼働率を上げるために常時携帯させることであるが、現在でさえカード携帯の負担感を挙げる人が多いなかで、マルチパーパスカードであればさらに負担感が増す（∵既に財布に8枚あるものを1枚に集約する消費者メリットはあるか？）

カード・マーケティング

シナリオ	内 容	予測
A(楽観論)	クレジットカード所有率は全国レベルで70%を超す。カード機能は一枚のICカードに集約され、生活の必需品に。小口決済の場面も含め、生活の諸側面でキャッシュレスが浸透する。文字通りのキャッシュレス社会が到来。	×
B(現実論)	クレジットカード所有率は都市部で70%程度。財布の中のカード枚数は現在と同じかそれ以上。クレジットカード、プリペイドカード、銀行POSカードがすみ分ける。ICカードは、特定の場面で限定的に普及。	○
C(悲観論)	クレジットカード所有率は都市部で60%程度。不良債権の増加やカード犯罪の急増により、カード市場の伸びは低迷。プリペイドカードはギフト、サービス業以外には浸透せず。	△

34 (90.01.01)

▷富山県高岡市の中心四商店街

・顧客カード管理システム by 顧客カード

⇒ 買物客に磁気製の会員カードを発行

⇒ 買物の際、各店舗のPOS端末を通じて顧客情報をセンターに蓄積する

⇒ この情報を活用し、売れ筋商品の充実とお客へのDMにも使用

◎需要情報＝消費動向の綿密な把握という側面のみ見れば、このように会員カードとPOSとの組合せで十分であり、決済システムと組合せる必要はない。

35 (90.03.29)

▷日産サニー神奈川販売（南営業所）。日産カーライフネットワーク（日産自動車とNTTデータの共同設立）

・会員カード：自動車のカルテ

・一車につき一枚発行

・部品交換などのメンテナンス歴を記録

・会員氏名/住所/車検満了時期/購入先販売会社なども記録

⇒ 愛車のメンテナンスのために同営業所を訪れた客がICカードを対応社員に渡す

⇒ 社員はパソコンに接続したリーダーライターにカードを挿入、情報を画面に呼び出す

⇒ 画面には過去の点検・整備歴がすべて現れ、社員はすぐに車の点検作業に取り掛かれる

⇒ 一般のクレジットカード同様の付加価値が付いているため、全国の日産系

巻末資料

販売会社 / S S + 提携先 S S / ホテル / レストランなどでの支払いがキャッシュレス（一部割引・特典あり）

- ! 神奈川県下の日産系販社（5社）の営業所350店すべてにパソコン接続のリーダーライターを設置
  - 会員はカードさえ持っていれば神奈川県下のどこでも同水準のサービスを受けれる
- ! 日産サニー神奈川販売（南営業所）は、2台のプリンター付き携帯端末を用意
  - 会員は営業所に足を運ぶ必要もなく、車を引き取りにきたサービスマンがICカードを携帯端末に差し込めば、情報が端末に書き込まれる
  - ◎ ICカードによる情報移動性の向上は、ICカードからの情報入力およびICカードへの情報入力を行う端末のアクセス性に左右される。ICカードであっても、これと情報システムとを接続させる端末がなければ、情報流通が行われない。

36 (90.04.03)

> 日産カーライフネットワーク

- ・メンバーズカード「日産カーライフネットワークメンバーズカード」
  - ⇒ 90年度内に20都道府県以上の地区で会員募集を開始
  - ⇒ 所有する車の整備歴等の入力情報により、全国約三千カ所の営業所で迅速なサービスが受けれる
- ! 同カードを通じて提供するサービスを自動車周辺に限定し、他のクレジットカードなどとの差別化を図る方針→日産ユーザーの「囲い込み」を進める
- ! 将来的には、車種ごとのカードのセグメント（細分）化を進める
- ! 将来的には、欧米での発行を予定しているカードとの共通化を進める
- ◎ 医療カードと同様に、取引における顧客側から提供する情報を蓄積することにより、サービス提供者は、情報探索コストを削減させ、サービスの均質化・良質化を図れる。会員にとっては均質で良質なサービスを汎用的に享受できる。

- KEY WORD -

- ・情報探索コストの削減
- ・クレジットカードおよび自動車企業としての差別化

◎

	取引成立前	取引成立
情報探索コスト	どこにどんな顧客	どのような取引
情報処理コスト	設備 / 規格	設備 / 規格

※この分類でよいだろうか？

## カード・マーケティング

- ◎ ICカードによる情報探索コスト削減で、良質均質なサービスを提供できれば、他企業／他営業所と差別化できるが、ICカードの標準化と相入れない→協調と競争の関係問題  
あるいは情報と企業／営業所間で共有した場合は、情報の活用内容（＝提供サービスへの反映）によって差別化することになる  
→情報格差による競争と情報共有後の競争
- ◎ 消費者保護／消費者権利／社会福祉の向上などの点からみれば、基本情報の利用の汎用性確保は必要である。  
→情報開示の階層性による基本的権利の確保と差別的特典の享受

37 (90. 07. 05)

▷ 新大宮商店街（京都市北区の中心商店街）

・多機能カード

⇒ プリペイドカード機能

⇒ ポイントカード機能：一定の得点に達すると景品がもらえる

38 (90. 07. 24/91. 03. 21)

▷ 西新道錦会商店街振興組合

・多機能カード

⇒ 家計簿サービス機能：商店街事務所と南北両端の街頭に設置した3ヵ所の読取り・印刷機にカードを入れると、無料で過去数カ月間の買物金額／日付／店名／品物名がプリントアウトされる

！これまで商店街が顧客管理に利用するものとされていた買物データを客に提供し、家計簿代わりに使ってもらおう

⇒ プリペイドカード機能：それまで実施してきた買物券をカード化

⇒ ポイントカード機能：それまで実施してきたスタンプ事業をカード化

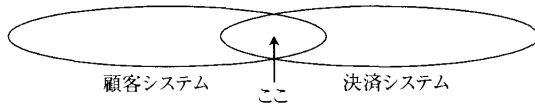
◎ 顧客情報利用の一形態＝顧客情報のフィードバック

① 品揃えなどに反映

② 情報自体の還元—電子手帳やパソコンなどで入力情報を確認する仕組みと基本的考え方は同じ／端末を企業がもつか顧客がもつかの違い

◎ 顧客情報システムの高度化のためにICカードを使い、決済システムと直接結びつけたサービスを提供する

巻末資料



39 (90.08.16)

▷ニュータウンサンロード商店街振興組合（北海道千歳市）

・多機能カード

- ⇒ クレジットカード機能：ジャックス（信販会社大手／6月から）との提携カード
- ⇒ キャッシュカード機能
- ⇒ ポイント・カード機能
- ⇒ 顧客情報機能：顧客の住所／性別／生年月日などの個人情報を記録  
→パースデープレゼントといった顧客の生活に密着したサービスの提供が可能

！ 地域内をキャッシュレス化し利便性を高める

！ 情報管理により顧客を確保し、固定化を進める

40 (90.08.30)

▷日本信販／竹中工務店／沖電気（9月～運用開始）

・多機能カード：大阪ビジネスパークに8月末完成のテナントビル「クリスタルタワー」内で限定利用）

：同ビルに入居の約五千人のほぼ全員に配付

：ビル内の飲食，買物，自動販売機にいたるまでカード一枚で利用可能

：クレジット機能をもったものと個人情報を管理できるカードの2種類がある

：竹中工務店が入居者にカードを貸与，日本信販がキャッシュレス決済処理やカード発行業務を担当

- ⇒ クレジットカード機能
- ⇒ プリペイドカード機能
- ⇒ ポイント・カード機能
- ⇒ 入退室管理機能

41 (90.09.04)

▷朝日観光（ゴルフ場経営）

・ゴルフ場内ICカード（修繕寺カントリークラブ（他の8つのゴルフ場にも順次導入拡大））



## カード・マーケティング

- ⇒ ゴルフ場内の受付・レストラン・売店などの決済に利用
    - ：利用者がカードを提示すればサインレス・伝票なしで決済可能
  - ・会員向けカード「AGCカード」
    - ⇒ 累積来場回数による割引
    - ⇒ スコアの記録・検索・分析
    - ⇒ 緊急時のための健康データや病院への連絡先を記録
- ！ 省力化と顧客サービスの向上・顧客の固定化・組織化に役立てる

42 (90. 11. 27)

▷京阪商店街振興組合（大阪府守口市）

・「情報プラザ」

- ⇒ 献立相談など顧客向け情報の提供を売り物に
  - ：献立相談ではパソコンで食料品のカロリー計算をしメニューを提案、印刷して無料配付
  - ：商店街の各店も献立表を店頭に出しPR
  - ：徐々に商店街の求人情報や旅行情報なども提供するようにする

・多機能カード（92年発行予定のICカードで）

- ⇒ プリペイドカード機能
- ⇒ ポイント・カード機能
- ⇒ キャッシュカード機能：銀行POSにも利用

◎この場合、顧客情報システム（顧客向け情報提供）と決済システムは結びついていない。顧客向け情報は不特定多数の顧客に向けられ決済システムの導入は、この顧客における決済の利便性を高めることだけを目的としている。

43 (91. 02. 05)

▷住友電設（5月完成予定の新本社ビル・大阪市内）

・多目的カード（企業内ICカード・新本社の従業員全員（千人）に一枚ずつ配付）

- ⇒ オフィスの入退室管理：各階に設置した端末に予め入室許可条件を登録、利用者のカードに書き込まれた条件と照合して管理
  - ：最後の退出者がカードを使って施錠すると、ビル管理システムと連動して照明や空調が停止すると同時に、警備用センサーが働き出す
- ⇒ 社員食堂でのキャッシュレス：リーダーライターを備えたPOS端末を設置
  - ：利用者は現金を使わずに代金決済可能
  - ：利用料金はカードに書込まれるため、利用者

## 巻末資料

の WORK STATION で累計額を確認可能

⇒ 社内経費の振替サービス

44 (91. 06. 27)

▷黒崎連合商店街振興組合（北九州）

・ I Cカード「商店街 I Cカード」と「情報化」

⇒ ポイント・カード機能：スタンプ事業をカードによるポイント加算に切替え

⇒ 銀行 P O S カード機能：金融機関店舗の閉店時も各商店でカード決済可能  
地銀・信金・クレジットカード会社の参加を得て

⇒ 顧客情報管理機能：各商店の店頭で P O S 端末を設置，同組合が運営する  
P O S センターのホストコンに接続

：買物の際に P O S 端末で顧客取引情報を電算処理

！ 顧客の利便性向上による顧客固定化を図る

！ 「情報化」：「社会，商品市場，顧客動向などの情報を正確に把握すること  
を目的，売れ筋などのデータを各店に還元することで，顧客  
固定化と商店街近代化を図る

45 (91. 07. 02)

▷北海道商連「マック（同社が出資する総合信販会社）」

・多機能・汎用カード（ハウスカード）

⇒ プリペイドカード機能

⇒ クレジットカード機能：将来は全国信販大手と提携，トリプルカードで利  
用範囲の拡大も検討

⇒ キャッシング機能

⇒ 釣り銭機能

⇒ ポイント・カード機能

！ 消費者の間では一枚で各種のサービスを受けられる多機能・汎用カードを  
望む声強い

46 (91. 08. 06)

▷岐阜市商店街振興組合連合会 N T T データ通信

・多機能カードによる商店街キャッシュレスシステム

⇒ ポイント・カード機能

⇒ プリペイドカード機能

⇒ クレジットカード機能

⇒ ポストペイド（掛け売り）機能

## カード・マーケティング

！ 岐阜市全域の商店街がまとまってICカード事業に取り組むことで、集客力を向上させ、商店街の活性化につなげる

### 47 (91. 11. 12)

▷高知県経済農業協同組合連合会

・食材や日用雑貨までを専用車で家庭に届ける「宅配サービス」 in 「エプロンクラブ」

⇒ 会員家庭にはカタログ（合計360商品を掲載、2週に一度内容と価格が変わる）／小型発注機／ICカードを配る

⇒ 会員は宅配ポストの中に注文データを入力したICカードを置く

⇒ 係員が受注専用端末機でデータを抜き取り、次の宅配日に届ける（配達は週2回）

！ 兼業農家や共稼ぎ家庭などから好評

！ 農協にとっても変化する消費者ニーズを的確につかんだ生産体制を組める

◎ICカードを情報発信装置として利用する／データメモリの使用

### 48 (91. 11. 12)

▷パディーマーケット（協同組合西部SC・熊本市）

・ポイントカード「パディーカード」

⇒ 顧客情報システムカードで収集した顧客情報利用／現在カード利用が売上高に占める率が7割

：DM発送、

：商圏分析を実施して特定地域に重点的にチラシをまく、など積極的販促活動

！ ポイントカードはSCにとって最も有力なID（身分証明）カード

：「ポイントカードは顧客分析を行うために必要なID機能を唯一、十分に持っているカードだ」

∴①プリペイドカードは基本的に利用客を特定できず、発行したらそれぞれおしまい

②クレジットカード自体はID機能を持っているが、借金に対する抵抗感があるためからか（日本電気平林部長談）、利用率が低くSC全体の販売動向を把握するためにはデータ不足

### 49 (91. 11. 12)

▷TOKIビルショッピングセンター（東京江戸川区）

・銀行POS

⇒ 利用者は：前もって現金を引き出す手間が省ける

## 巻末資料

- ：キャッシュカードで現金を引き出せない時間帯でも利用可能
- ：祝日休日の現金引き出し手数料も負担しなくて済む
- ：決済直前まで預金利子がつく

### 50 (91. 11. 12)

- ▷玉川高島屋ショッピングセンター（横浜高島屋を核店舗・東京世田谷区）
- ・ハウスカード「S・Cカード」
- ⇒ 顧客情報システム：カード決済により掴んだ顧客の購買情報を主にDM発送リスト作成へ利用
- テナントがDM発送を計画すると、同社にターゲットとなる顧客の属性を伝えてリスト作成を依頼
- 同社ではコンピュータに性別／年齢／居住地域、カード利用状況などの属性を入力、即座に出力される一覧表をテナントに提供
- ∴無差別に発送するのに比べ、DMの反応率が大幅に向上
- (問題点)核店舗の高島屋の「高島屋カード」では支払い額が5%引きになるため、専門店に比べてS・Cカードの利用率が低い

### 51 (91. 11. 12)

- ▷MYCALグループ（ニチイを中心とする）
- ・プリペイドカード「プリップカード」(MYCALカード会員向け)
- ⇒ 小銭精算の煩わしさ解消し、精算業務のスピードアップを図る
- ⇒ カードに会員の識別番号が入力されている
- 会員の買物情報を蓄積、顧客管理に利用可能
- そのために、S C内の全店に共通のカードリーダーを設置（以前はコスト負担が問題）

### 52 (91. 11. 21)

- ▷シチズン時計／ナテック（カードメーカー大手）
- ・クリーニング業界向けICカードシステム
- ⇒ 顧客から預かった品物のデータを顧客のICカードに入力
- ⇒ 品物の引き取り時にはICカードの提示により、工場からの入荷情報との照合が即座にできる
- ！ 預かり証のペーパーレス化
- ⇒ プリペイドカード機能付き
- ◎事務のコスト削減と省力化＋決済機能の付加による多機能化

53 (91. 12. 12)

▷ 島根県出雲市

・ 医療・行政サービス用カード

⇒ 医療・行政サービスの向上を図るために個人情報を集約化したカードを発行

## ICカードに関する概念定義とその内容

### —事例研究より／整理段階Ⅱ（日経流通新聞'80/01-'92/05）

※情報ネットワーク型流通システムにICカードがもたらす効果をみる

議論展開：まず、財や情報流通の基本単位である商取引に焦点を当てる

∴従来型のカードが商取引で果たす役割からみて、ICカードがもたらす効果は？

—視点— (1)機能：高機能化と多機能化

①高機能化……ある特定機能を高度利用すること

②多機能化……複数機能を一枚のカードで利用すること

（複合機能化／多目的カードとも呼ぶ）

！ただし、2つは必ずしも独立した機能ではない

注) 多機能化・高機能化の2つの側面について

・業務分野でみる（一分野内および分野間）

：顧客情報／顧客管理分野

：商品情報／商品管理分野

：決済情報／決済管理分野

・業務遂行企業ないし組織でみる（一企業および複数企業）

(2)目的：合理化と付加価値（→効果）

①合理化……流通費用の低減（ハードメリット？）

・情報管理業務の削減ないし機械化（＝省力化）

・安全性の確保（＝損失の削減ないし除去）

②付加価値……生産性／販売高の向上（ソフトメリット？）

・各種／多様な利便性の提供による販売促進

・情報活用による販売促進

！ただし、2つは必ずしも独立した機能ではない

（一般的には「合理化」の上に「付加価値」が生じる）

注) 情報管理業務について

・取引成立前の情報処理業務（情報収集＝探索活動）

例えば、クレジットや銀行POSでの本人認証業務

・取引成立後の情報処理業務（情報管理＝取引締結）

例えば、ポイントや取引情報の入力／病歴・車検歴等の

参照／各種書類（契約書・証明書等）の作成

！ただし、2つは必ずしも独立した業務ではない

カード・マーケティング

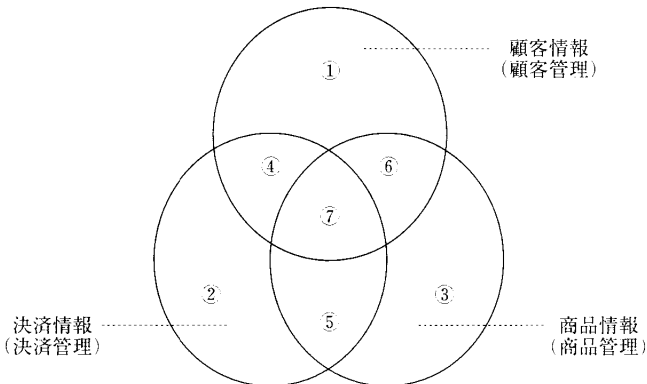
注) 情報活用について

- ・企業が活用する場合
  - 経営政策に反映させる（生産／販売計画など）
  - 加工・未加工情報を提供ないし還元（フィードバック）する（企業から顧客へ：顧客は受動的）
- ・顧客が活用する場合
  - 情報を確認ないし参照する
  - 情報を提供ないし還元（フィードバック）する（顧客から企業へ：顧客は能動的）

—多機能化と高機能化を行う業務分野および主体とその目的ないし効果—

業務 および 目的・効果	主体		複数企業（組織／店舗）	
	単一企業（組織／店舗）	付加価値	合理化	付加価値
単一分野	①-企業- -顧客-	①-企業- -顧客-	①-企業- -顧客-	①-企業- -顧客-
	②-企業- -顧客-	②-企業- -顧客-	②-企業- -顧客-	②-企業- -顧客-
	③-企業- -顧客-	③-企業- -顧客-	③-企業- -顧客-	③-企業- -顧客-
複合分野	④-企業- -顧客-	④-企業- -顧客-	④-企業- -顧客-	④-企業- -顧客-
	⑤-企業- -顧客-	⑤-企業- -顧客-	⑤-企業- -顧客-	⑤-企業- -顧客-
	⑥-企業- -顧客-	⑥-企業- -顧客-	⑥-企業- -顧客-	⑥-企業- -顧客-
	⑦-企業- -顧客-	⑦-企業- -顧客-	⑦-企業- -顧客-	⑦-企業- -顧客-

—業務分野—



巻末資料

—各事例におけるカード機能—

事例番号

0	.....	情報管理 ( 医療 )
02	銀行POS-キャッシュ.....	情報管理 ( 決済 資産 )
03	銀行POS.....	情報管理 ( 決済 )
04	銀行POS.....	
05	銀行POS.....	
06	銀行POS.....	情報管理 ( 決済 商品 )
07	銀行POS-キャッシュ-クレジット .....	情報管理 ( 決済 商品 )
08	銀行POS.....	
09	銀行POS.....	
10	.....クレジット .....	情報管理 ( 決済 商品 )
11	銀行POS.....	情報管理 ( 決済 商品 )
12	銀行POS.....クレジット .....	
13	銀行POS.....	情報管理 ( 決済 商品 )
14	銀行POS.....クレジット .....	情報管理 ( 決済 商品 )
15	銀行POS-キャッシュ-クレジット .....	情報管理 ( 個人 )
16	銀行POS.....	情報管理 ( 商品 )
17	銀行POS-キャッシュ-クレジット.....	
18	.....クレジット + a [総合サービス産業] .....	
19	.....	情報管理 ( 商品 )
20	銀行POS-キャッシュ-クレジット.....	情報管理 ( 個人 商品 )
21	銀行POS.....	
22	.....	情報管理 ( 個人 )
23	銀行POS.....クレジット-プリペイド-ポイント.....	情報管理 ( 決済 商品 )
24	(銀行POS.....クレジット) .....	情報管理 ( 商品 )
25	.....プリペイド.....	情報管理 ( 決済 )
26	.....	情報管理 ( 健康 )
27	! カード読取・書込装置：情報の分散化とオフライン化	
28	.....	情報管理 ( 商品 )
29	.....ポイント (紙製) .....	
30	銀行POS.....	
31	.....	情報管理 ( 健康 )
32	.....クレジット.....ポイント.....	
33	! 九十年代のカード社会展望 (住友ビジコン主任研究員, 三石玲子氏)	



カード・マーケティング

34	.....	情報管理 (決済 / 商品)
35	.....クレジット.....	情報管理 ( / 整備)
36	.....クレジット.....	情報管理 ( / 整備)
37	.....	プリペイド-ポイント.....
38	.....	プリペイド-ポイント.....情報管理 (決済 / 商品)
39	.....キャッシュ-クレジット.....	ポイント.....情報管理 (個人 / )
40	.....	クレジット-プリペイド-ポイント.....情報管理 (個人 / )
41	.....	情報管理 (健康 / 商品)
42	銀行POS-キャッシュ.....	プリペイド-ポイント..... (情報管理 ( / 商品))
43	銀行POS.....	情報管理 (決済 / )
44	銀行POS.....	ポイント.....情報管理 (決済 / 商品)
45	.....	クレジット-プリペイド-ポイント.....
46	.....	クレジット-プリペイド-ポイント.....
47	.....	情報管理 ( / 商品)
48	.....	ポイント.....情報管理 ( / 商品)
49	銀行POS.....	クレジット.....
50	.....	クレジット.....情報管理 (決済 / 商品)
51	.....	プリペイド.....情報管理 (決済 / 商品)
52	.....	プリペイド.....情報管理 ( / 商品)
53	.....	情報管理 ( / 医療)



## カード・マーケティング

- 34 購買情報分析による適切な品揃えと DM 発送(磁気カード) ……(— — —) / 付加価値— / 企
- 35 主に点検整備作業の効率化とサービス向上 ……合理化(— 後 · · ·) / 付加価値—消 企
- 36 主に点検整備作業の効率化とサービス向上 ……合理化(— 後 · · ·) / 付加価値—消 企
- 37 スタンプ事業+決済の利便性向上 ……合理化(— 後 · · ·) / 付加価値—消 企
- 38 スタンプ事業+決済の利便性向上と家計簿サービス ……合理化(— 後 · · ·) / 付加価値—消 企
- 39 決済の利便性向上+顧客属性情報の活用 ……合理化(前·後 / 安全) / 付加価値—消 企
- 40 入退室管理+決済の利便性提供 ……合理化(? · ? / 安全) / 付加価値—消 企
- 41 来場頻度サービスとスコア分析+緊急時対応情報 ……(— — / · · ·) / 付加価値—消 企
- 42 スタンプ事業+多様な決済方式の提供による集客力向上 ……(— — / · · ·) / 付加価値—消 企
- 43 設備の自動制御と警備+決済の利便性提供 ……合理化(? · ? / 安全) / 付加価値—消 企
- 44 スタンプ事業+決済利便性向上+顧客情報活用 ……合理化(前·後 / 安全) / 付加価値—消 企
- 45 スタンプ事業+多様な決済方式の提供による集客力向上 ……(— — / · · ·) / 付加価値—消 企
- 46 スタンプ事業+多様な決済方式の提供による集客力向上 ……(— — / · · ·) / 付加価値—消 企
- 47 受発注の合理化+消費動向に合った生産体制 ……合理化(前·後 / 安全) / 付加価値—消 企
- 48 顧客購買情報の活用による効果的な販促活動 ……(— — / · · ·) / 付加価値— / 企
- 49 現金引出不要+銀行営業時間外利用可+預金利子 合理化(前·後 / 安全) / 付加価値—消 ·
- 50 顧客購買情報を基に DM 発送へ利用 ……(— — / · · ·) / 付加価値— / 企
- 51 精算業務のスピード・アップと買物情報の販促への応用 ……合理化(— 後 / 安全) / 付加価値—消 企
- 52 預かり証のペーパーレス化(主に事務作業と費用削減) ……合理化(前·後 / 安全) / · · · —消 企
- 53 医療・行政サービスの向上(個人情報集約化) ……合理化(前·後 / 安全) / 付加価値—消 企

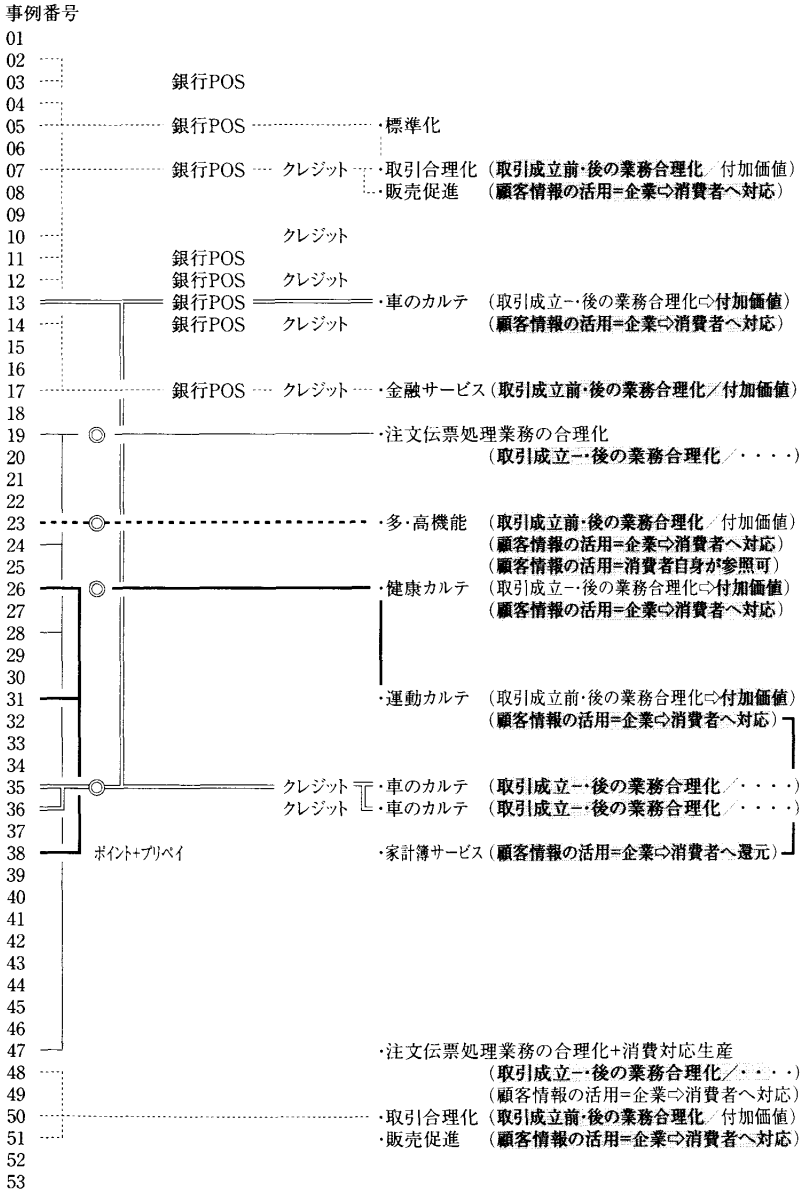


カード・マーケティング

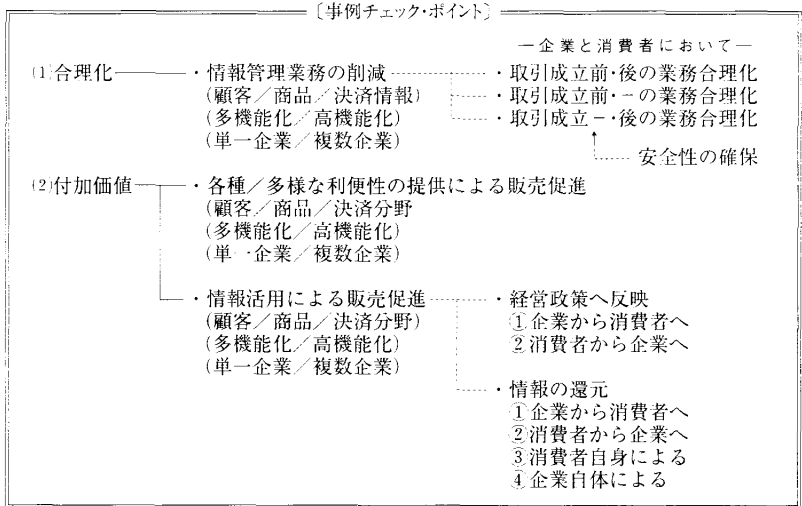
- 34 . . . . .顧客 / . . . / 商品…複数組織 (商店街群)
- 35 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…企業グループ (車販売店 . . . / カード会社) ……◎
- 36 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…企業グループ (車販売店 . . . / カード会社) ……◎
- 37 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / . . . . .単一組織 (商店街)
- 38 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…単一組織 (商店街) ……………○
- 39 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / . . . . .複数企業 (商店街 / 銀行 / カード会社)
- 40 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / . . . . .複数企業 (商店街 / . . . / カード会社) - ビル内限定
- 41 . . . / 高機能…顧客 / . . . / 商品…単一企業 (ゴルフ場)
- 42 多機能 / 高機能 . . . . . / 決済 / 商品…複数企業 (商店街 / 銀行)
- 43 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / . . . . .複数企業 (住友電設 / 銀行)
- 44 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…複数企業 (商店街 / 銀行)
- 45 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / . . . . .複数組織 (商店街連 . . . / カード会社)
- 46 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / . . . . .複数組織 (商店街連 . . . / ? ? ? ? ?)
- 47 . . . / 高機能…顧客 / . . . / 商品…複数組織 (農協連合) ……………○
- 48 多機能 / 高機能…顧客 / . . . / 商品…単一企業 (流通企業) ……………○
- 49 多機能 / 高機能 . . . . . / 決済 / . . . . .複数企業 (S. C. / 銀行)
- 50 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…単一企業 (流通企業) ……………○
- 51 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…企業グループ (流通組織) ……………○
- 52 多機能 / 高機能…顧客 / 決済 / 商品…単一企業 (クリーニング店)
- 53 多機能 / 高機能…顧客 / . . . / 商品…複数組織 (…………… / 医療・行政)

巻末資料

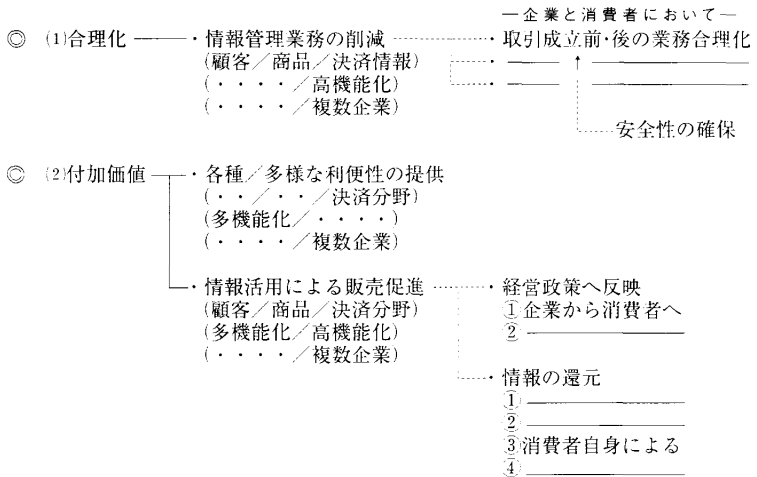
— 選択事例とその内容の主な特徴 I —



— 選択事例とその内容の主な特徴Ⅱ —



事例1：鳥山駅前商店街振興会 (23) (〇明治生命 神楽坂商店街等 (07))

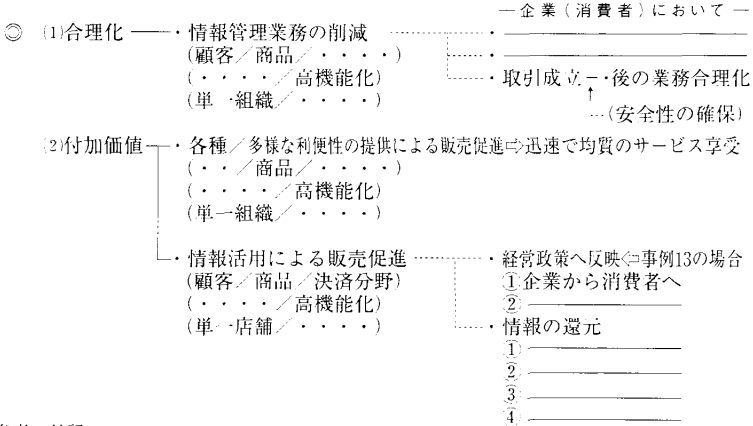


(参考 付記)

- ・ 明治生命保険の「契約者貸付」融資の際の事務手続きに付いて触れよ!
- ・ 事例 10(クレジットカード)、事例 11(銀行 POS)、事例 12(銀行 POS-クレジットカード)、事例 14(左同)、事例 17(総合金融サービス)も参照!
- ・ 顧客情報活用については、事例 48.50.51も参照!

巻末資料

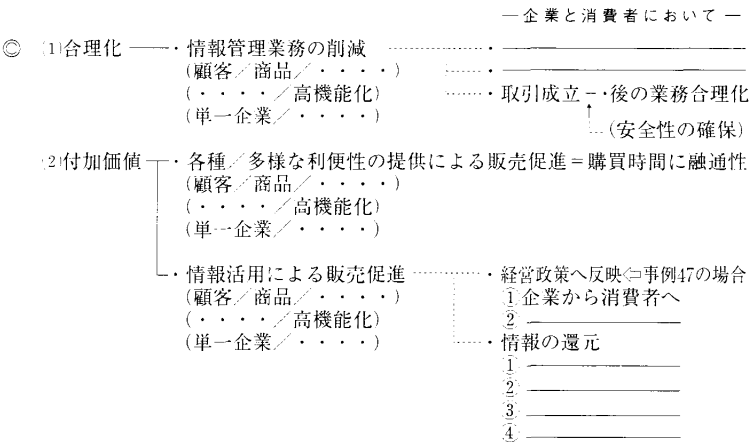
事例2：日産カーライフネットワーク（35・36）（㊦共同石油・S S多摩センター（13））



(参考 付記)

なお、これらのカードは、その車のカルテとしての機能に注目している。これらのカードに付与されているクレジット機能を含めて見れば、多機能でもあり、事例1同様の情報管理業務が必要とされる。

事例3：東葛市民生活協同組合(19)／高知県経済農業協同組合連合会(47) — 共同購入の受発注 —



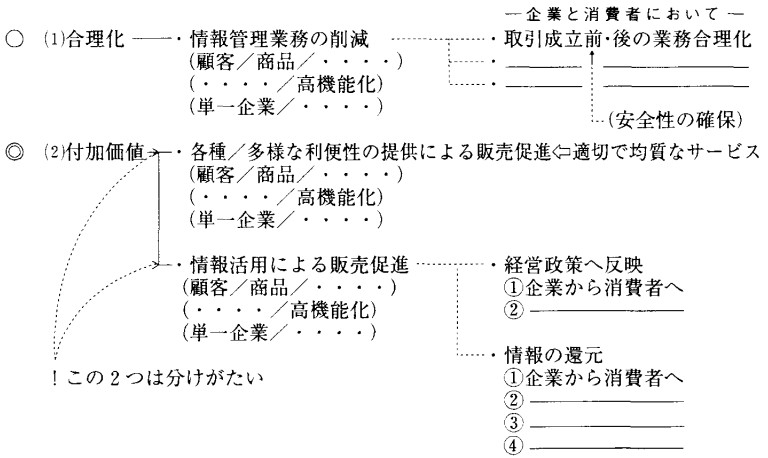
(参考 付記)

なお、事例24は IC カードを使用していないが同様の効果を狙っており、事例28は業者の業務の合理化を主に狙っている。



カード・マーケティング

事例4：住友不動産フィットネス「ノーチラスクラブ」(31)／一心館「クアハウス」(26)



## 引用文献

### 第1章

#### 参照記事リスト

#### (月刊) 消費者信用／索引

- [1] C C Bが会員総会開催, 1986/01/23p.
- [2] 「今後の消費者信用のあり方に関する専門委員会」報告, 1986/01/58p.
- [3] 特集 市場観測—信販・カード・流通・ローン匿名座談会, 1986/02/36p.
- [4] 多様化するC A F I Sサービスの展望, 西本敏雄, 1986/02/50p.
- [5] 西武「オート・ガイダンス・システム」の構築, 渡辺隆, 1986/03/30p.
- [6] J C I Aだより～昭和60年「消費者信用白書（通巻3号）」, 1986/03/74p.
- [7] カード提携で地元の核に, 1986/04/16p.
- [8] 丸井一昭和60年1月末決算確報, 1986/04/18p.
- [9] 特集 クレジット商品開発の“新しい波”, 1986/04/42p.
- [10] 西武クレジット—昭和61年1月末決算, 1986/05/18p.
- [11] いま語る“西武セゾン”誕生の歴史と狙い, 竹内敏雄, 1986/05/38p.
- [12] 丸井がめざす自社カード流通革命①, 橋本哲夫, 1986/05/46p.
- [13] J C I Aがオートコレクションで報告書, 1986/06/18p.
- [14] 1986年クレジット加盟店総合調査報告, 1986/06/36p.
- [15] 丸井がめざす自社カード流通革命②, 1986/06/62p.
- [16] “企業提携時代”にマッチした信販提携, 田中彰彦, 1986/06/68p.
- [17] 資料—流通業の決済システム合理化の現状と展望（骨子）, 通商産業省産業政策局商政課, 1986/06/89p.
- [18] 特集—“カード情報社会”への課題と挑戦, 1986/07/42p.
- [19] 丸井がめざす自社カード流通革命③, 1986/07/62p.
- [20] プリバイド・カード事業の課題と将来性, 齊藤洋, 1986/08/81p.
- [21] 丸井がめざす自社カード流通革命④, 橋本哲夫, 1986/09/48p.
- [22] 顧客データベース活用のマーケティング戦略, 水口幸夫, 1986/10/50p.
- [23] クレジット・システムをパッケージ販売, 1986/11/86p.
- [24] 丸井一昭和61年7月末中間決算, 1986/12/16p.
- [25] 西武クレジット—昭和61年7月末中間決算, 1986/12/16p.

### 第2章

- [1] Adcock William O., Hirschman Elizabeth C., and Goldstucker Jar L  
“Bank Card User: An Updated Profile,” *Advances in Consumer Research*,

- vol.4, 1997, pp.236-241.
- [ 2 ] Bartels Robert, *The Development of Marketing Thought*, 1962, chapter 5.
  - [ 3 ] Bartels Robert, "Credit Management as a Marketing Function," *Journal of Marketing*, Vol.2 8, 1964, pp.59-61.
  - [ 4 ] Breyer, R.F., *Marketing Institution*, 1934.
  - [ 5 ] Cherington, P.T., *The Elements of Marketing*, 1920.
  - [ 6 ] Clark, F.E., *Principles of Marketing*, 1924.
  - [ 7 ] Elizabeth C. Hirschman, and Goldstucker Jac L. "Bank Credit Card Usage in Department Stores," *Journal of Retailing*, vol.54, 1978, pp.3-12.
  - [ 8 ] Elizabeth C. Hirschman, "Differences in Consumer Purchase Behavior by Credit Card Payment System," *Journal of Consumer Research*, vol.6, 1979, pp.58-66.
  - [ 9 ] Elizabeth C. Hirschman, "Comments on Credit Cards: An Interdisciplinary Survey," *Journal of Consumer Research*, vol.7, 1981, pp.420-421.
  - [10] Fitzpatrick Dennis B. "An Analysis of Bank Credit Card Profits," *Journal of Bank Research*, vol.7, 1976, pp.199-205.
  - [11] Gillian Garcia, "Credit Cards: An Interdisciplinary Survey," *Journal of Consumer Research*, vol.6, 1980, pp.327-337.
  - [12] Gillian Garcia, "Rejoinder ~ Comments on "Credit Cards: An Interdisciplinary Survey" ~," *Journal of Consumer Research*, vol.7, 1981, pp.422-424.
  - [13] Gillian Garcia, "A Note on Bank Credit Cards' Impact on Household Money Holding," *Journal of Economics and Business*, vol.29, 1977, pp.152-154.
  - [14] Gillian Garcia, "Bank Credit Cards and the Demand for Currency: A Comment," *Southern Economic Journal*, vol.43, 1977, pp.1401-1403.
  - [15] Hosek William R., Ostas James R., and Zahn Frank, "Bank Credit Cards and the Demand for Currency: Reply," *Soouthern Economic Journal*, vol.43, 1977, pp.1404.
  - [16] John N. McKinney, "The Role of Credit in Consumer Buying Decisions," *Marketing For Tomorrow...Today (AMA)*, n.25, 1967, pp.186-190.
  - [17] Livingston W. Putnam, "Cashing in on the Checkless Society," *Harvard Business Review*, 1967, pp.141-149.
  - [18] Mathews, H. Lee, and Slocum, John W. Jr., "Social Class and Commercial Bank Credit Card Usage," *Journal of Marketing*, vol.33, 1969, pp.71-78.

引用文献

- [19] Merle T. Welshans, "Using Credit for Profit Making," *Harvard Business Review*, 1967, pp.141-156.
- [20] Plummer, Joseph T., "Life Style Patterns and Commercial Bank Credit Usage," *Journal of Marketing*, vol.35, 1971, pp.35-41.
- [21] Robert H. Cole, *Consumer and Commercial Credit Management (7th Edition)*, 1984.
- [22] Robert M. Kaplan, "Trade Credit and the Marketing Concept," *Marketing For Tomorrow...Today (AMA)*, n.25, 1967, pp.202-205.
- [23] Robert P. Ettinber and David E. Golieb, *Credits and Collections (5th edition)*, 1962.
- [24] Sastry A.S. Rama, "The Effect of Credit on Transactions Demand for Cash," *Journal of Finance*, vol.25, 1970, pp.777-782.
- [25] Sporleder Thomas L., and Wilson Robert R., "Credit Card Purchasing and Static Consumer Behavior," *American Journal of Agricultural Economics*, vol.56, 1974, pp.129-134.
- [26] White Kenneth, "The Effect of Bank Credit Cards on the Household Transactions Demand for Money," *Journal of Money, Credit and Banking*, vol.8, 1976, pp.51-61.
- [27] 池田信寛『クレジット・カード・システムの日仏比較分析』, 神戸大学大学院経営学科博士過程単位取得論文, 1988, pp.4-5.
- [28] 片木 進「高度化する決済システムとそのリスク」『日経ファイナンシャル'88』日経新聞社, 1988.
- [29] 上岡正行「信用機能とマーケティング概念」『大阪経大論集』, 66巻, 1968.
- [30] 久保村隆祐・荒川祐吉編『商業学』有斐閣大学双書, 1964, pp.5-8.
- [31] 久保村隆祐・荒川祐吉編『商業辞典(改訂増補版)』同文館, 1985(荒川祐吉, 「効用」の項参照)
- [32] 福田敬太郎「商業の架橋活動について5」『国民経済雑誌』第88巻第1号, 1943.
- [33] 福田敬太郎『商学総論』千倉書房, 1960, 第2章第2節.
- [34] 福田敬太郎『商学原理』千倉書房, 1966, 第2章補論Ⅵ
- [35] 矢島保男「消費者信用の傾向と問題点」『早稲田商学』, 269・270巻, 1978.
- [36] 矢島保男「消費者信用の発展と規制の方向」『早稲田商学』, 280巻, 1979, pp.399-410.
- [37] 矢島保男「消費行動とクレジット」『早稲田商学』, 293巻, 1982, pp.621-632.
- [38] 『経済学大辞典』, 東洋経済新報社, 1970(貨幣の項参照)

### 第3章

- 〔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~

## 引用文献

- 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「実践データベース・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表する。)

#### 第4章

- [1] 青木幸弘「小売業におけるPOS情報の有効利用－その方途と課題」『消費と流通』1985年春、vol.9 No.3. pp.24-32
- [2] 青木幸弘「POS情報と小売業の意思決定－DSSへの展開方向」『消費と流通』、1985年夏、vol.9 No.4. pp.40-45.

## 引用文献

- [3] 浅野恭右『流通業のPOS読本』, ビジネス社, 1983年
- [4] 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年
- [5] 荒川圭基『POSシステムの知識』, 日本経済新聞社, 1987年
- [6] 荒川圭基『POS情報活用学』, ダイヤモンド社, 1988年
- [7] 荒川圭基『データベース・マーケティング』, ダイヤモンド社, 1985年
- [8] 荒川圭基『エレクトロ・マーケティング』, ダイヤモンド社, 1989年
- [9] 池尾恭一「市場細分化と市場対応戦略」『消費と流通』, 日本経済新聞社, 1986年夏 Vol.10, No.3.
- [10] 池田信寛「カード戦略の基本論理」『広島経済大学経済研究論集』, 第15巻1号, 1992年6月, pp.43-60.
- [11] 井関利明「消費論の新しい展開を」『消費と流通』, 日本経済新聞社, 1986年夏, Vol.10 No.3, pp.47-57.
- [12] 上村忠「少衆・分衆論を排す」『VOICE』, 1986年3月号
- [13] 渦原実男「商店街でのPOSシステム導入の意義と必要性」『旭川大学紀要』, 第31号, 1990年11月
- [14] 関沢英彦『「分衆」の誕生』, 日本経済新聞社, 1985年
- [15] 経済企画庁物価局物価管理室『カード化と流通合理化』大蔵省印刷局, 1986年
- [16] 小島崇弘「戦略情報システム(SIS)と販売時点管理システム(POS)」, 専修大商学研究年報, 第14号
- [17] 「ハードメリットからソフトメリット開発へーPOS利用実態調査」『消費と流通』1985年夏, Vol.9 No.4
- [18] 「消費論 マーケッターの評価」『消費と流通』日本経済新聞社, 1986年夏, Vol.10 No.3, pp.13-23.
- [19] 申 延均「消費者購買行動の変化と小売商業に関する一考察」『明治大学大学院紀要』, 第25集(2), 1988年2月
- [20] 田村正紀「消費多様化・その規定因と戦略適応」『消費と流通』, 日本経済新聞社, 1987年夏, Vol.11 No.3, pp.139-155.
- [21] 田村正紀「マーケット・レーダー」『国民経済雑誌』, 第156巻第5号, 1987年, pp.77-94.
- [22] 田村正紀『現代の市場戦略』, 日本経済新聞社, 1989年12月25日
- [23] 通商産業省産業政策局商政課『流通業の挑戦ーカード時代の到来』, 通商産業省調査会, 1989年
- [24] 野口 恒『データベース・マーケティング』, 日本経済新聞社, 1988年



カード・マーケティング

- [25] 長谷川秀行「POS普及で流通業界は変わるか」『消費と流通』, 日本経済新聞社 1979年新春, Vol.3 No.1.
- [26] 原田誠司「多様化する消費者ニーズと企業の顧客管理・販売戦略」『長岡短大研究紀要』, 第16巻
- [27] 深尾典男「否定され始めたPOSの効用」『日経ビジネス』, 1991年3月25日号, pp.195-199.
- [28] 藤岡和賀『さよなら, 大衆』, PHP研究所, 1984年
- [29] 細野忠幸「日本的POSの方向」『消費と流通』, 日本経済新聞社, 1982年夏, Vol.6 No.3.
- [30] 山本 昇「流通POSシステムと「流通情報革命」」, 経済 (新日本出版社) No.306 (1989)

## 著 者 略 歴

池 田 信 寛 (いけだ のぶひろ)

1960年神奈川県平塚市に生まれる。

神戸大学経営学部，神戸大学大学院経営学研究科を経て，1989年広島経済大学経済学部専任講師，1993年より同助教授，2005年より同教授，現在に至る。

e-mail : nb-ikeda@hue.ac.jp

---

平成19年3月31日発行

## カード・マーケティング

広島経済大学研究双書 29

(非売品)

著 者 池 田 信 寛

発行／広島経済大学地域経済研究所

〒731-0192 広島市安佐南区祇園5-37-1

Tel (082) 871-1664

---

印刷／中本総合印刷株式会社

ISBN978-4-902619-02-7

ISBN 978-4-902619-02-7