

転換期を迎えたポイント・マイレージ

2013年6月7日

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部
ICT・メディア産業コンサルティング部
上級コンサルタント

富田 勝己

〒100-0005
東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル

目次

1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

4. マーケティングを科学する

5. 共通ポイントの価値

6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

4. マーケティングを科学する

5. 共通ポイントの価値

6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

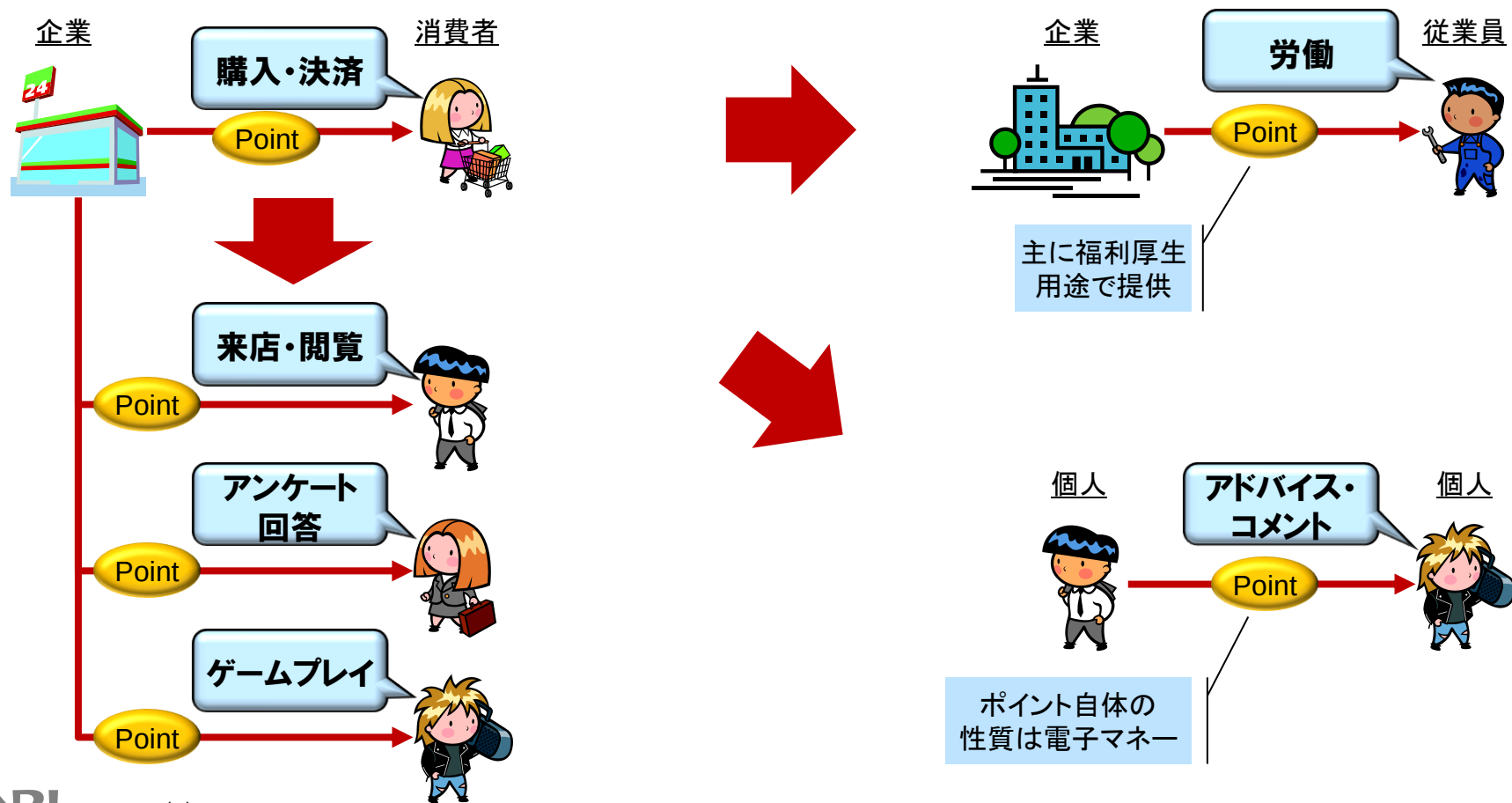
1. 境界線の消滅

①ポイント付与形態の境界線

ポイント付与の対象者や対象行為の幅が広がり続けている。

「ポイントの付与対象は実店舗での買物」という境界線は、以前から実質的に消滅。

- 元来は、いわゆるFrequentShoppersProgramとして、商品購入に際して店舗が顧客にポイントを提供していたが、現在では付与の関係性や付与対象行為の幅が広範なものになっている。



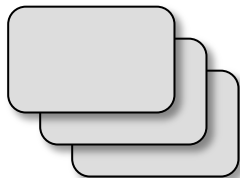
1. 境界線の消滅

②ポイント利用媒体の境界線

おサイフケータイ、そしてスマートフォンによって、
「一枚(または一台)で一つのポイント」という境界線が消滅していく可能性がある。

■ スマートフォンによって、FeliCaだけでなくバーコードタイプのカードも集約できるようになった。

複数枚のポイント
カードを保有



韓国では複数の
ポイントに使える
カードがあるが、
日本では普及せず

FeliCa携帯への集約



各社の
ポイントアプリ

スマホへの集約



ポイントカード
電子化アプリ
(例:PoiCa)

FeliCaアプリ活用

- 大手家電量販店
- GMS
- 大手コンビニ
- ...

ガラケーでの
バーコード表示も
従来からあるが、
あまり普及せず

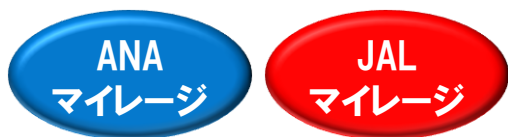
高精細画面でのバーコード表示

- スポーツ・アウトドア用品店
- アパレルショップ
- ...

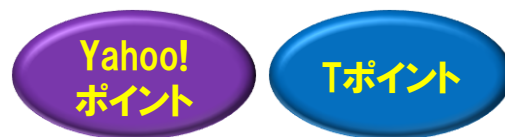
大手流通業を筆頭に基本的には「付与するポイントは1種類」だが、例外も存在している。

- トヨタレンタカーではユーザーの意向によってANA／JALいずれか好きな方のマイレージを付与しているほか、Yahoo!ジャパンではYahoo!ポイントかTポイントのいずれかを指定できるようにしている。
 - Yahoo!ポイントに関しては、間もなくTポイントに一本化される予定。但し、ローソンとの合併事業であるスマートキッチンではPontaを付与している。
- そのほか楽天Edyでは、決済に際して提供する特典として、様々なポイントを用意している。

例1：トヨタレンタカー



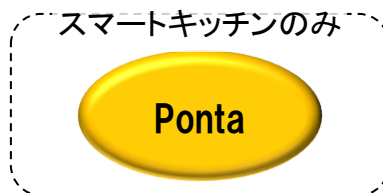
例2：Yahoo! Japan



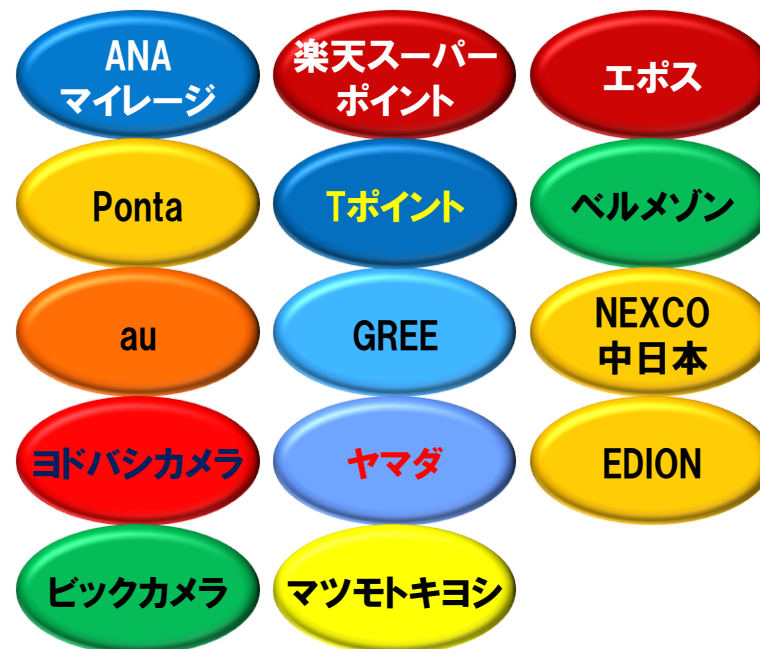
間もなく一本化



スマートキッチンのみ



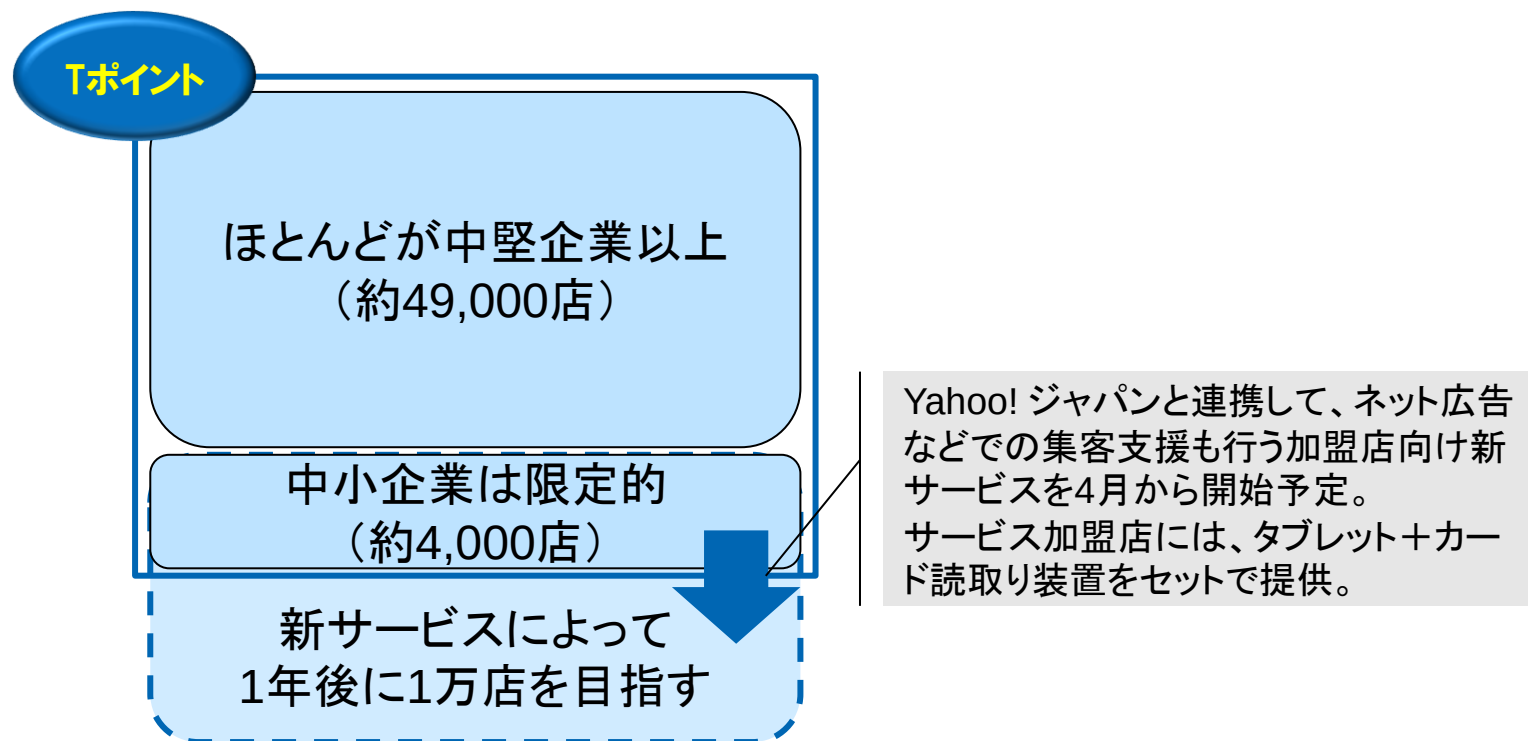
例3：楽天Edy



Tポイントは、中小店舗にまで加盟店を拡大。

「共通ポイント＝中堅クラス以上」という境界線は存在しなくなる。

- そのほか、イオンも電子マネー＋ポイントの形態でご当地WAONなどを活用しながら、WAONが使える、WAONポイントの貯まる中小店舗を開拓してきている。



1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

4. マーケティングを科学する

5. 共通ポイントの価値

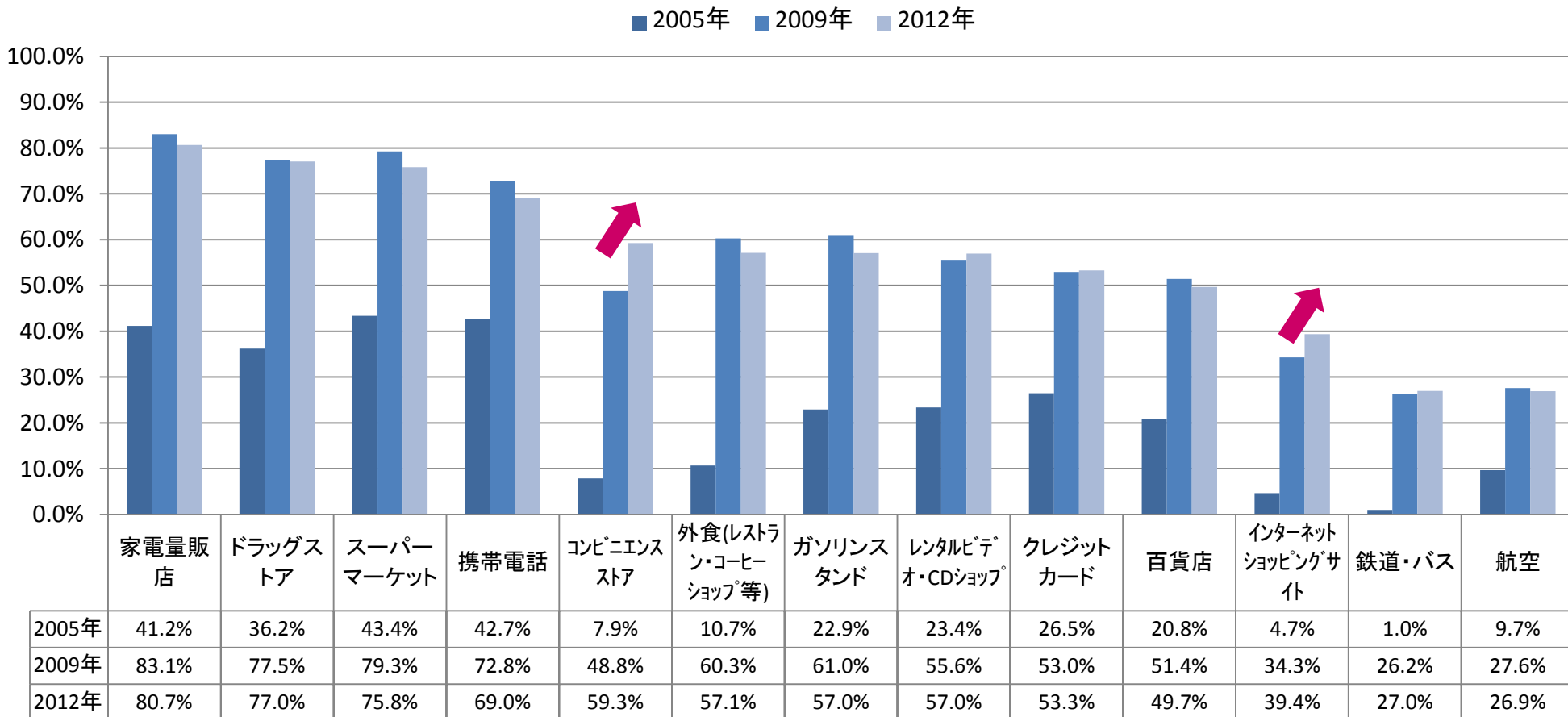
6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

2. 成熟した消費者マインド

①ポイント・マイルージの保有認識率の推移

大半の業種で停滞が見られる中、コンビニエンスストアやインターネットショッピングサイトでは保有認識率が依然として大きく(約5ポイント以上)上昇。

ポイント・マイルージの保有認識率※の推移(%)



※：消費者がポイントを「貯めている」と認識している比率。

(出所)NRI

「情報通信サービスの利用に関するアンケート」 2005年9月 訪問留置調査(n=2,500)

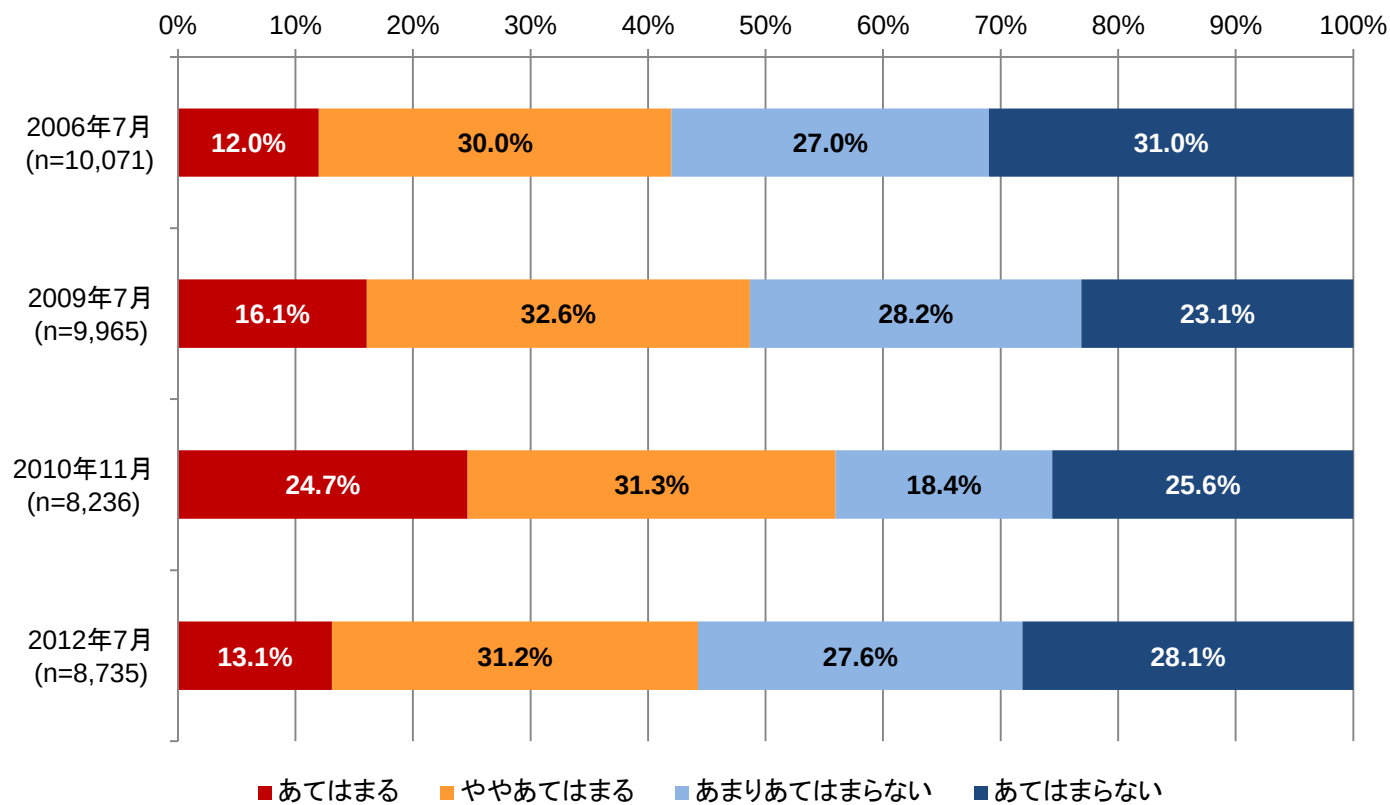
「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2009年7月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2012年7月~8月

ポイント付与の有無で購入する商品・サービスを変える人の割合は、
2009年以前の水準に低下。

ポイントの有無が商品・サービスの選択基準に及ぼす影響(%)

【質問:ポイントがつくかどうかで購入する商品・サービスが変わる?】



(出所)NRI

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2006年7月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2009年7月

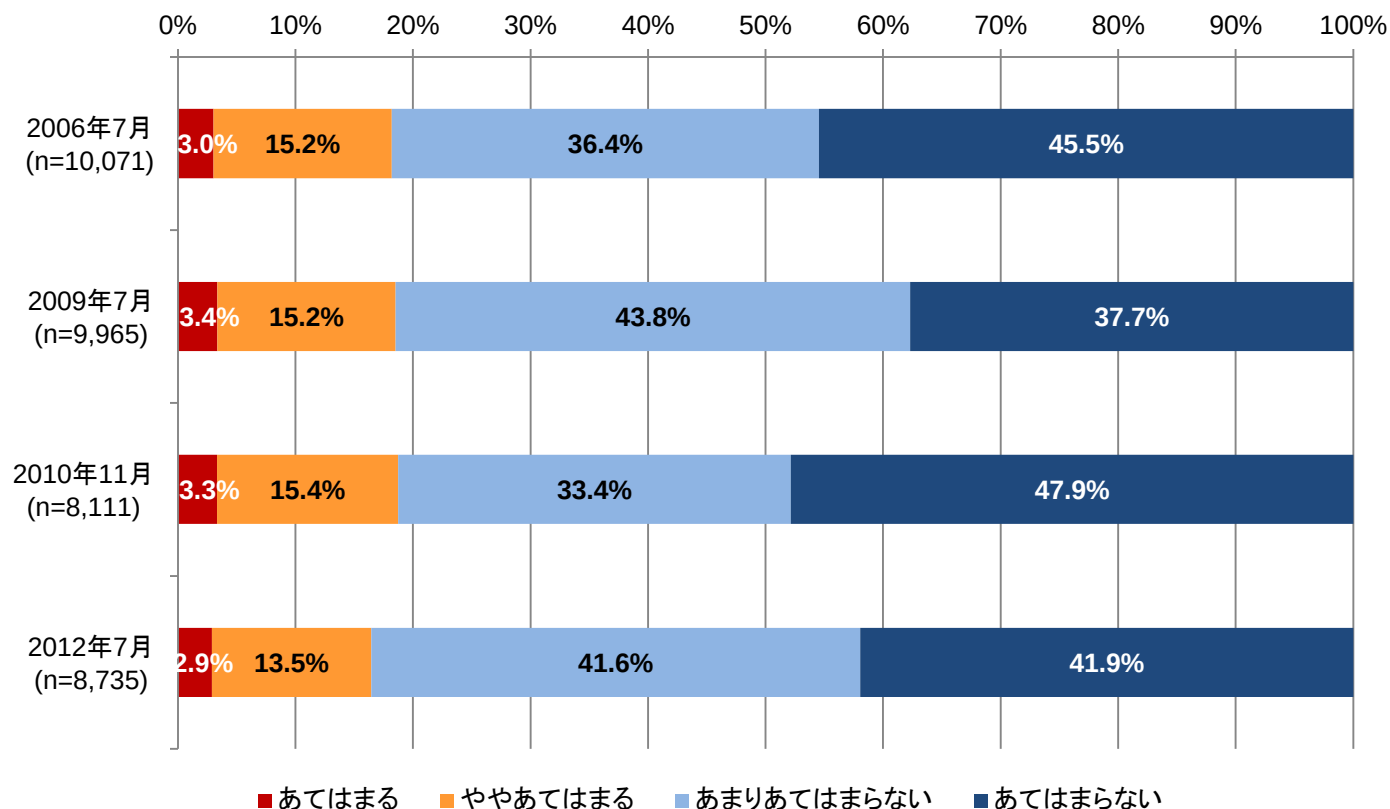
「生活者1万人アンケート調査(金融編)」 訪問留置調査 2010年11月～12月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2012年7月～8月

多少高くてもポイントがつく商品を購入する人は、約2割のまま大きくは変わらず。

ポイントの有無が商品・サービスの選択基準に及ぼす影響(%)

【質問:ポイントがなくなれば、多少高くても購入する?】



(出所)NRI

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2006年7月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2009年7月

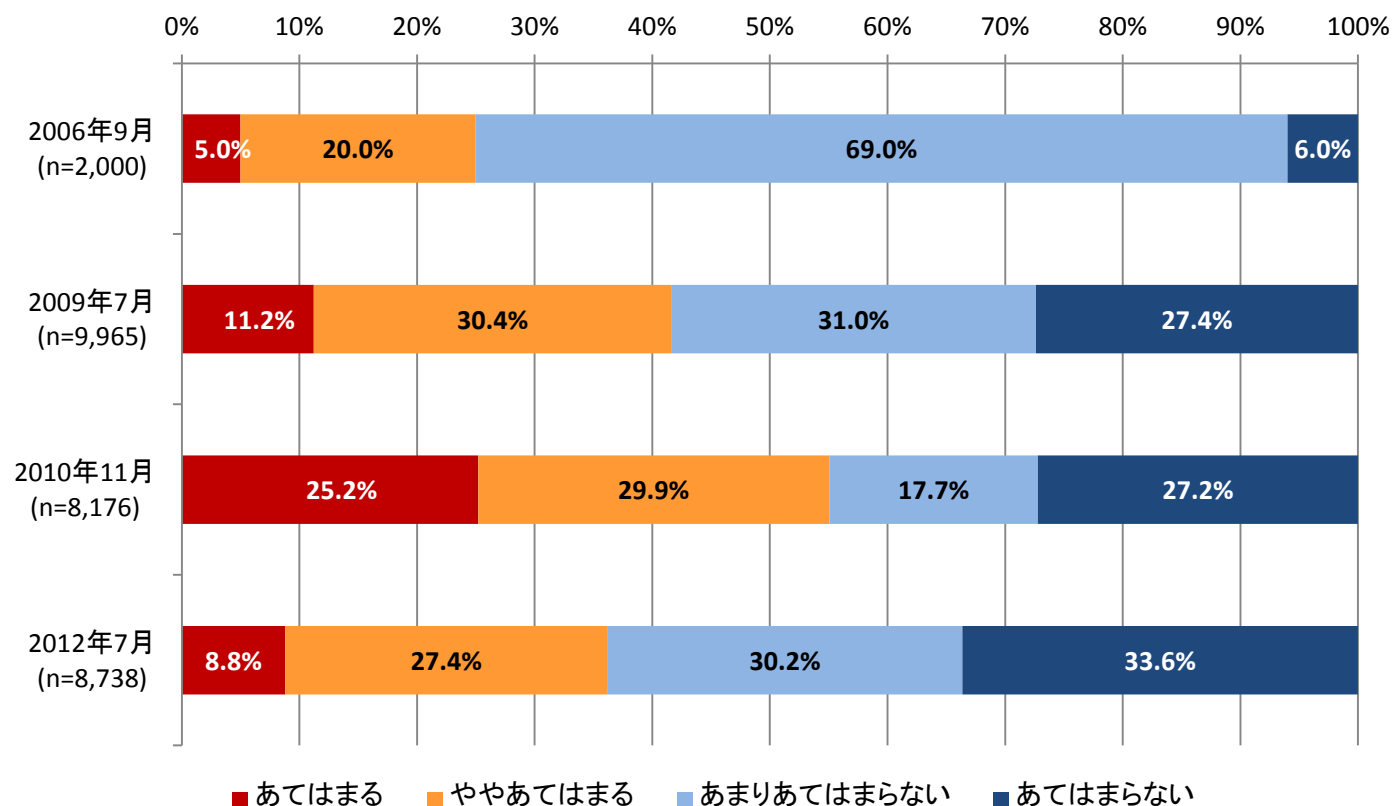
「生活者1万人アンケート調査(金融編)」 訪問留置調査 2010年11月~12月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2012年7月~8月

ポイントの有無で店を決める人の割合も、2009年以前の水準まで低下。

ポイントが店舗の選択基準に及ぼす影響(%)

【質問:ポイントがつくならば、多少手間がかかってもその店で購入する?】



(出所)NRI

「日常生活に関するアンケート調査」 インターネット調査 2006年9月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2009年7月

「生活者1万人アンケート調査(金融編)」 訪問留置調査 2010年11月~12月

「日常生活に関するアンケート調査」 訪問留置調査 2012年7月~8月

「ポイントは貰うが、ポイントのために店舗や商品・サービスを変えたりはしない」人が増加？

増加が予想されるユーザー像の例

消費スタイル：経済合理性追求

欲しい商品を、ポイント
値引き分も考えて、一番
安いお店で買いたい！

なので、よく行くお店の
ポイントカードはすべて
持ってる。

貯まったポイントは、い
つものお買い物の現金
代わりに使っている。



消費スタイル：ブランド依存

ポイントは関係なく、よく
行く店で、買いたいもの
を買っている。

とはいえ、もらわないの
はもったいないので、ポ
イントは付けてもらう。

欲しい物を買う時に、ポ
イントが貯まっていたら
使うこともある。



**値引き代替としての付加価値が減少したものの、
マーケティング活動全体の効率を高めるツールとしては依然重要。**

Q.ポイントプログラムは効果ない？

- ポイントの有無で商品・サービスや店を決める人が減ったのは、その証拠では？

**A.値引き代替としての効果が減りましたが、
マーケティングツールとしては依然効果的です。**

- 顧客を理解することなく、勘と経験のみに依存した、一律値引き代替としての活用効果は減少。
- 保有認識率は依然として高い水準であり、顧客を理解するための情報収集ツールとしては非常に有効。
- 顧客理解をマーケティング活動全体に行き渡らせることで、値引き代替以外の販促効果を得られる。

1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

4. マーケティングを科学する

5. 共通ポイントの価値

6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

各社の販促施策の変化や消費者の経済観念の変化が主要因では。

ポイント導入事業者の増加

どの店でも何らかのポイントを
もらえる

他の販促ツールの普及

ポイント以外にも、
オトクな特典が色々ある

経済の停滞／収入の減少

実質的な値引き後価格を重視

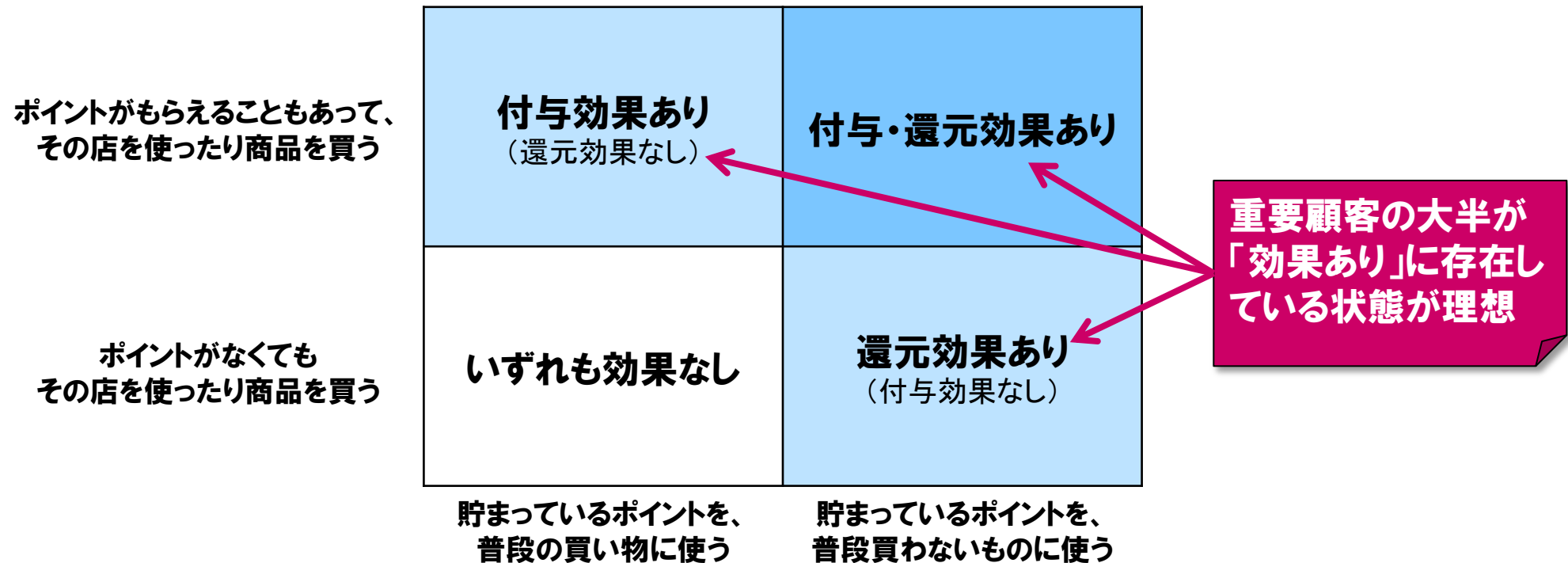
利用者の経験の蓄積

使い道のあるポイントだけもらう

「ポイントがもらえる(あるいは使える)から買う・使う」人を見極め、傾斜優遇しなければ、無用の優遇を大規模に行なってしまう可能性がある。

- 「高額購入者＝重要顧客」に間違いはないが、その人達に適切な優遇内容を提供できなければ、離脱される危険性が高まる。

ポイント反応度によるユーザーセグメント(イメージ)



1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

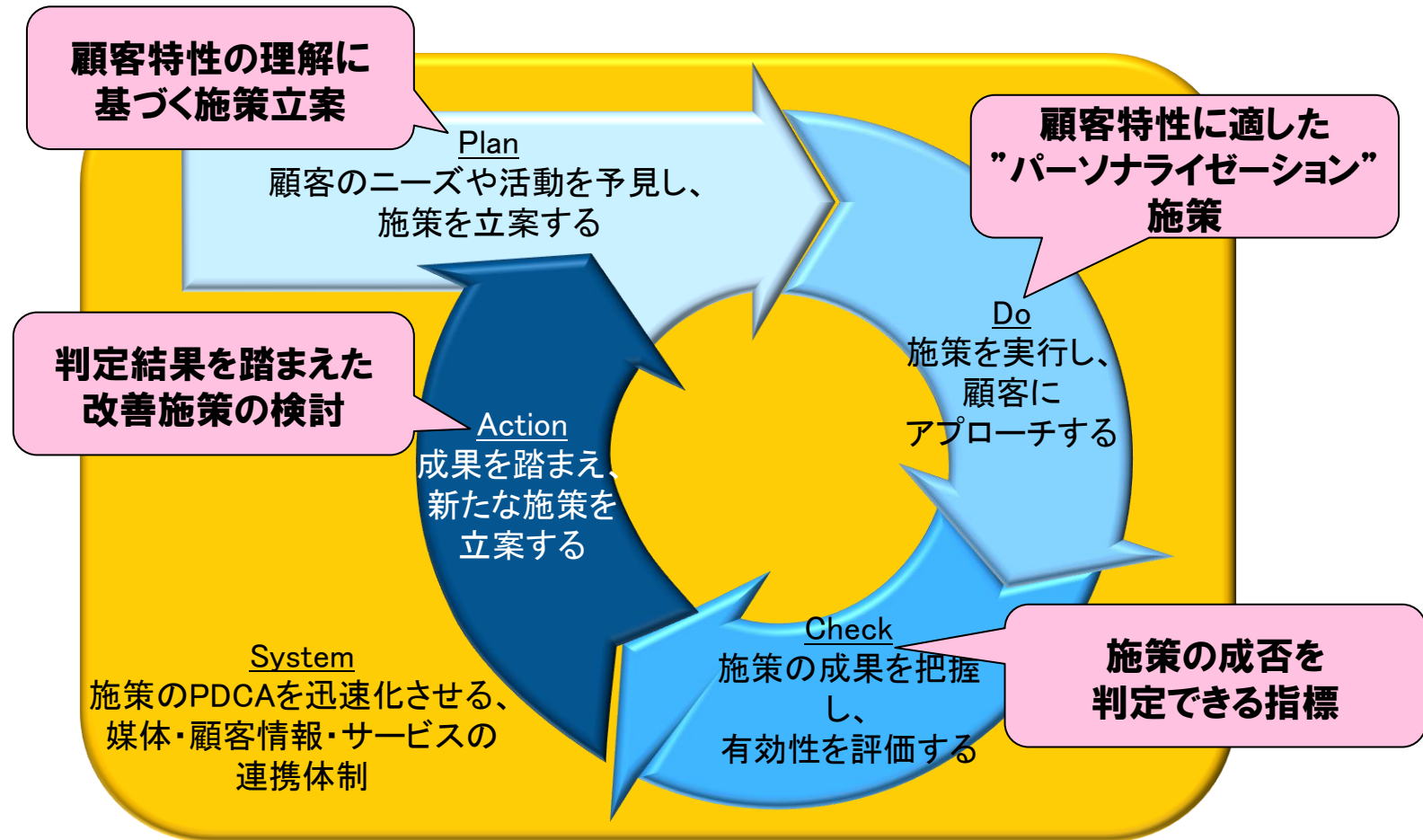
4. マーケティングを科学する

5. 共通ポイントの価値

6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

顧客との関係を築き、深め、強めていくためには、
勘と経験で考えて、科学で振り返るサイクルの繰り返しこそが必要。

目指すべきPDCAのあり方



“電子マネーのID”と“自販機のPOSデータ”の活用で顧客ターゲットを絞り、効果的な販促や商品開発が可能に。

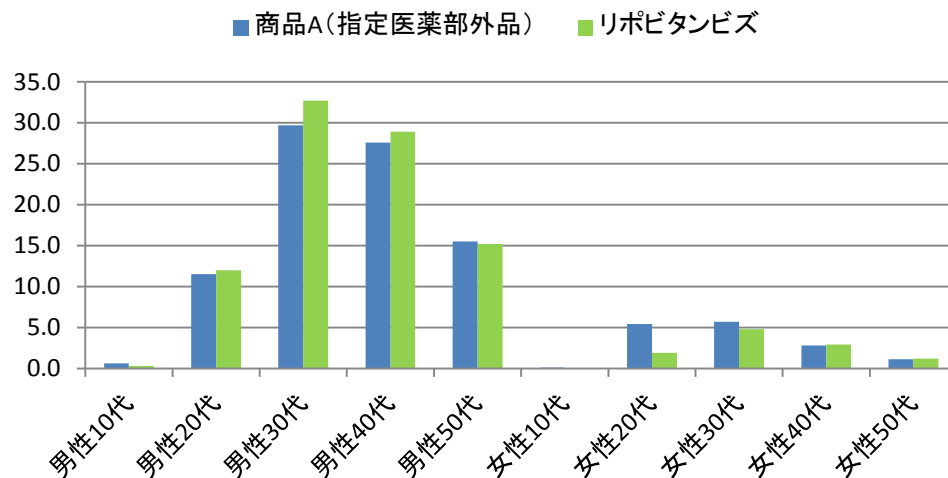
■ JR東日本ウォータービジネス(エキナカを中心とした飲料事業者)は、Suicaを利用した自販機POSデータにより、大正製薬とのコラボレーションでリポビタンビズのパッケージを変更した。

- 販促や商品開発以外に、自販機設置場所やその品揃え、自販機側面の広告宣伝などにもデータ活用を展開中。

自販機POSデータを活用したリポビタンビズのパッケージ変更



首都圏Suica自販機における性年代別商品購入率(VT-10搭載自販機)



1. 大正製薬(株)とのコラボによる「リポビタンビズ」

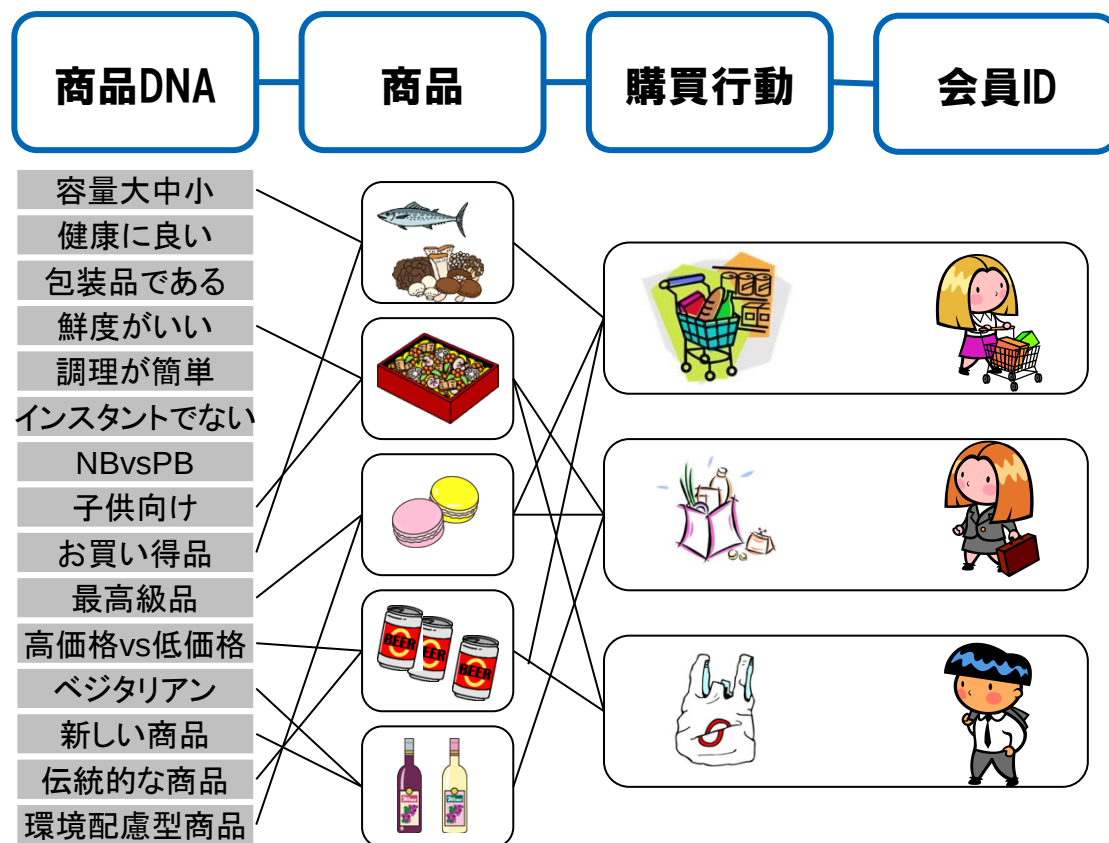
- 商品名 「リポビタンビズ」
- 価格 180円(税込)
- 内容量 100ml
- 販売箇所 JR東日本エキナカ飲料自販機acure、NEW DAYS
- 発売開始 2011年2月1日(火)※ 順次、販売箇所を拡大

JR東日本ウォータービジネスが有するSuicaを利用した自販機POSデータによると、エキナカのNo. 1医薬部外品商品(商品A)が20代女性にも支持を受けている一方、「リポビタンビズ」は30代男性に最もお買い上げいただいていることがわかりました。今回はこれらのデータからターゲットを再確認してリニューアルを進めてきました。(JR東日本ウォータービジネスの発表から抜粋)

出所) JR東日本ウォータービジネス

**購買行動＋商品DNAによってライフスタイルセグメンテーションを精緻化。
棚割の最適化や、ライフスタイルに応じた情報・クーポン提供による売上強化を実現。**

テスコにおけるライフスタイルセグメンテーション



ライフスタイルセグメンテーション
**実際の購買行動と商品DNAを組み合わせ、
 顧客のライフスタイルを特定**

主流派(平均的顧客)

価格重視派(経済的に豊かでない)

保守派(外見保守的な高齢者)

利便性追求派(惣菜好きの若いカップル)

健康志向派(健康的なライフスタイル)

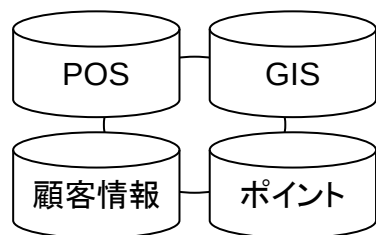
美食派(経済的に豊か)

...

商品DNAの導入と独自のKPI設定によって、採算性を改善。

オギノの会員制度(ポイントカード)の取り組み

- 1996年にオギノグリーンスタンプカード導入
- 値引きの道具ではなく、「利便性提供」を目的
 - ✓ 当初はポイント値引中心だったが採算悪化
 - ✓ 分析専任担当者設置(営業企画部、商品部、店舗運営部等)
- カード利用率を高め、ID-POS情報を充実(商品DNA設定)



	一般的KPI	オギノのKPI
DM効果	DM送付後の売上上昇率	DM送付後のリピート率
クロスセルの発見	同時購買商品	優良顧客の一定期間内購買商品
顧客の声の活用	件数が多い不満	最優良顧客の不満
個店評価	売上前年同月比	優良顧客の買上金額減少額

1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

4. マーケティングを科学する

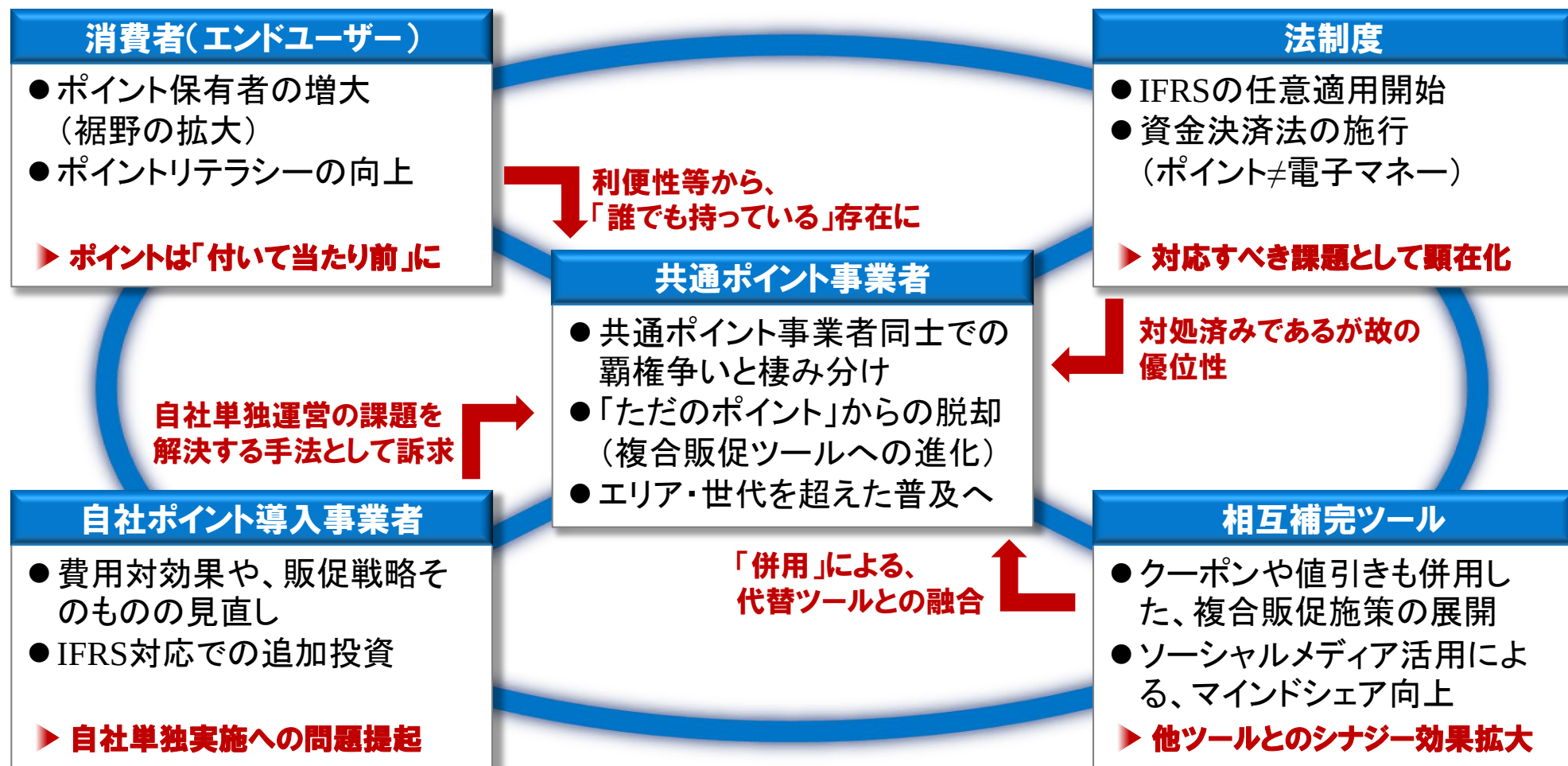
5. 共通ポイントの価値

6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

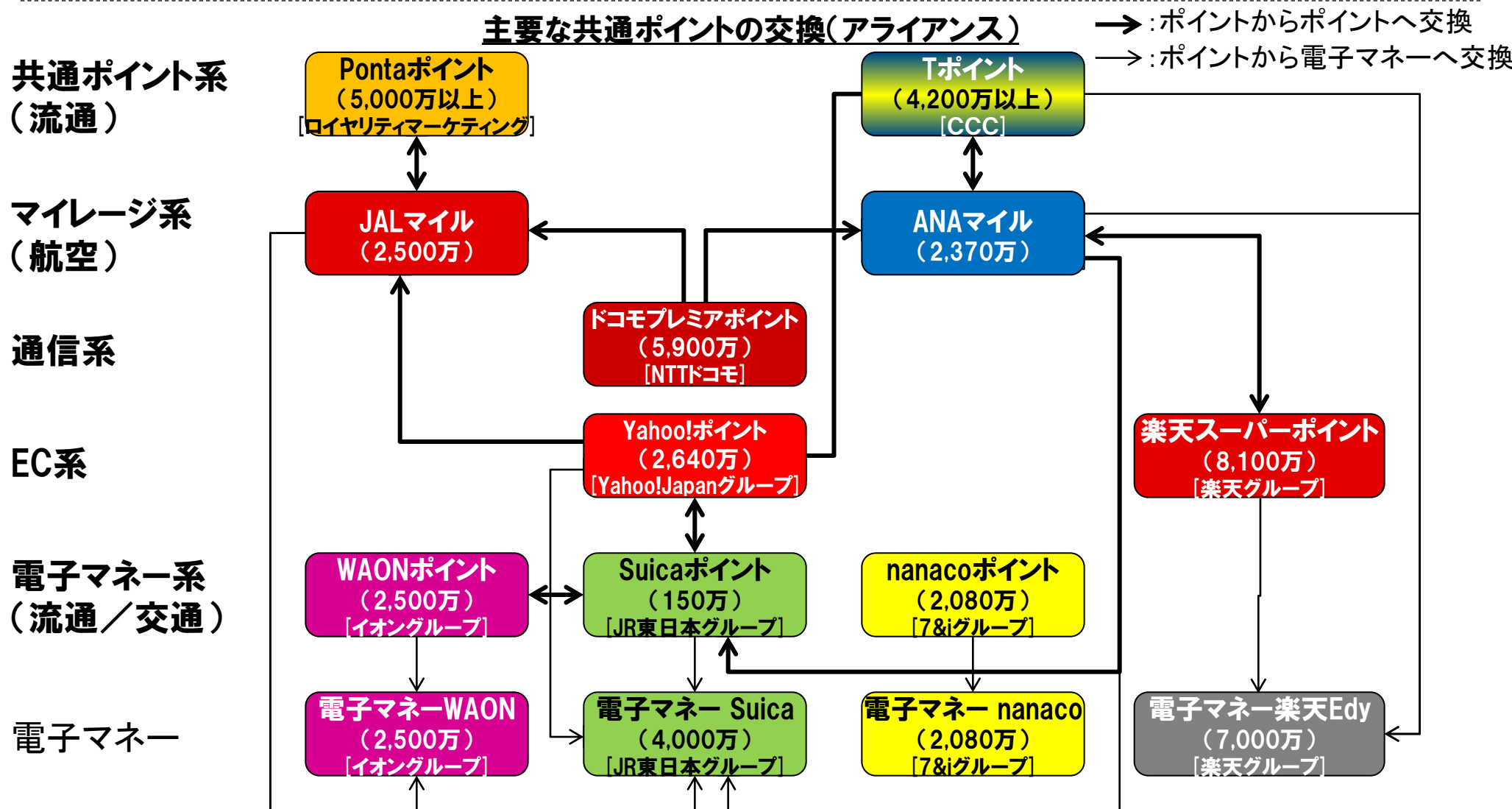
5. 共通ポイントの価値

①現状は共通ポイント事業者にとって追い風

共通ポイント事業者のサービスレベルが向上していく一方で、エンドユーザーや導入事業者などの環境変化もまた、共通ポイント事業者躍進にとっての追い風となっている。



共通性の比較的高い主要なポイントは、異なるレイヤーとは連携し、共存状態にある。



共通化の範囲が、消費者にとっては保有・利用の分かれ目。

- 楽天スーパーポイントは、リアルでは第一歩を踏み出す所だが、Webでは既に実質的な共通ポイント。



加盟店にとっての共通ポイント加盟の最終目的は、(当たり前だが)利益の最大化。総合的なマーケティング支援機能の提供が、共通ポイントのこれからを決める。

- それぞれで会員規模が数千万人を超えてきている現在、規模だけでの差別化は徐々に困難に。
- どれだけの顧客を加盟店に送り、利益に貢献したかが、共通ポイントの評価を決めていくことになる。

加盟店への提供価値



1. 境界線の消滅

2. 成熟した消費者マインド

3. 消費者マインド変化への対応策

4. マーケティングを科学する

5. 共通ポイントの価値

6. ポイントプログラムの効果的な運用に向けて

2011年度のポイント・マイレージの年間発行額は、9,772億円以上。

国内11業界のポイント・マイレージ年間最少発行額※2(推計値、2011年度)

業界※1	ポイント付与基本指標・数値		ポイント 適用率※3	ポイント還元率※4 (%、円/マイル)	年間発行額※5 (億円)
	指標	数値			
家電量販店 (主要9社)	売上総計 (億円)	44,868	80.0%	7.0%	2,511
クレジットカード (業界全体)	ショッピング取扱高 (億円)	496,026	100.0%	0.5%	2,480
携帯電話 (主要3社)	売上総計 (億円)	89,825	100.0%	2.0%	1,796
ガソリン (主要3社)	売上総計 (億円)	149,010	60.0%	0.9%	802
総合スーパー (主要5社)	売上総計 (億円)	85,439	80.0%	0.9%	604
航空 (主要2社)	有償旅客マイル※6 (億人・マイル)	699	50.0%	1.5円/マイル	524
コンビニエンスストア (主要4社)	売上総計 (億円)	76,208	45.0%	1.0%	343
百貨店 (主要7社)	売上総計 (億円)	17,639	60.0%	2.5%	267
インターネット通販 (主要3社)	売上総計 (億円)	23,553	100.0%	1.0%	236
ドラッグストア (主要7社)	売上総計 (億円)	20,647	80.0%	1.0%	164
外食 (主要7社)	売上総計 (億円)	7,311	60.0%	1.0%	44
					9,772

※1: 売上は上位でも、ポイントプログラムサービスを提供していない企業は除外している。

※2: ここでは来店キャンペーン等、購買金額に関わらず発行されるものや、特別会員向け等の追加発行分を除いたため、推計額を「年間最少発行額」とした。

※3: 各社の総売上に対する、ポイントカードの提示などでポイント付与が適用される売上の比率。NRIが2012年7月～8月に10,348人に対し実施した訪問留置型のアンケート調査結果や、各種公開情報を参考に5%単位で設定した。

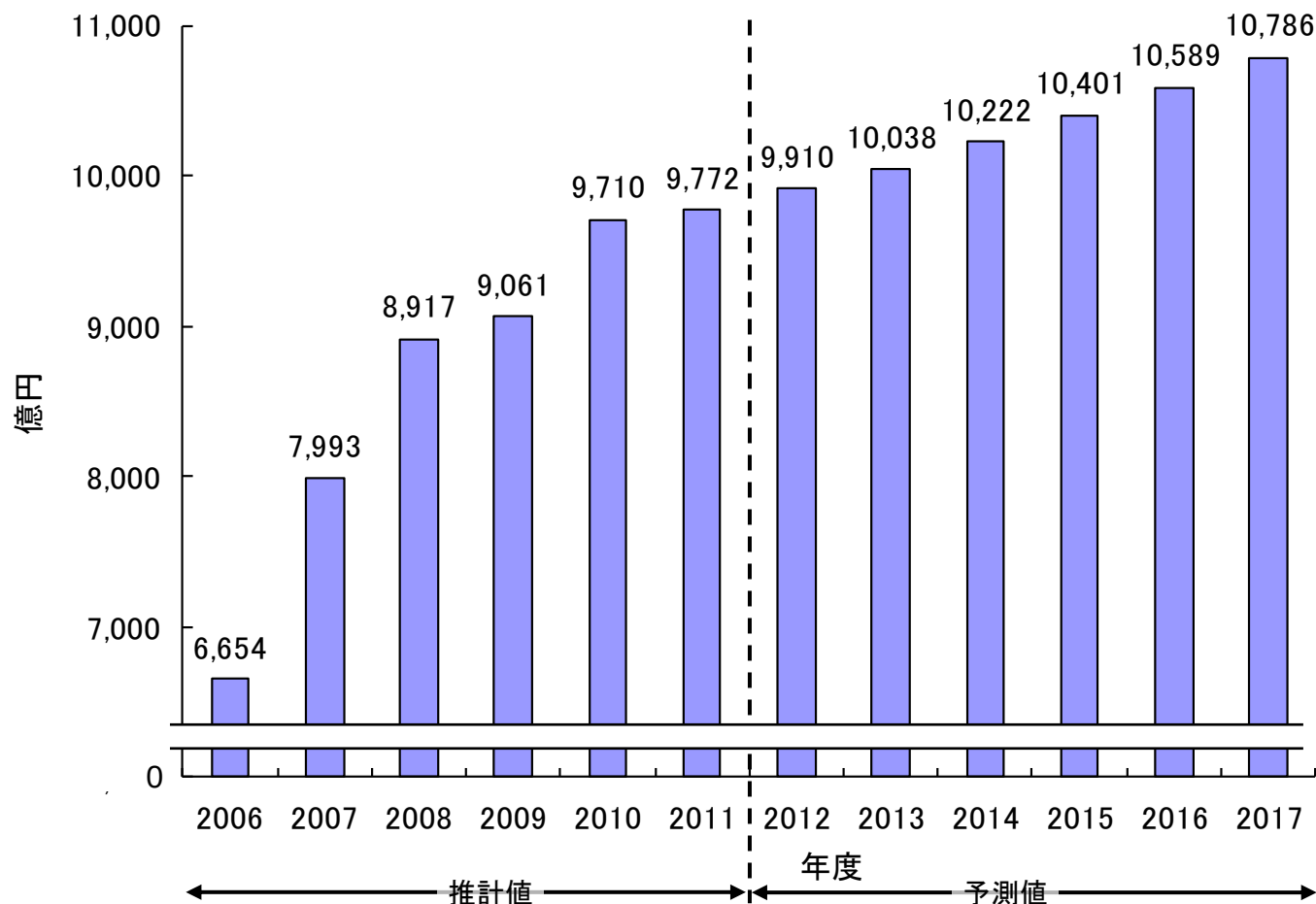
※4: ポイントが利用者に還元される際の販売金額に占める比率で、各種公開情報を参考に、最も低い値などを業界基準値として採用。航空マイルの全額換算については、1マイルあたり1.5円とした。

※5: ポイント・マイレージ発行額＝ポイント付与基本指標・数値×ポイント適用率×ポイント還元率。

※6: 有料で搭乗する旅客毎の飛行距離の総和。

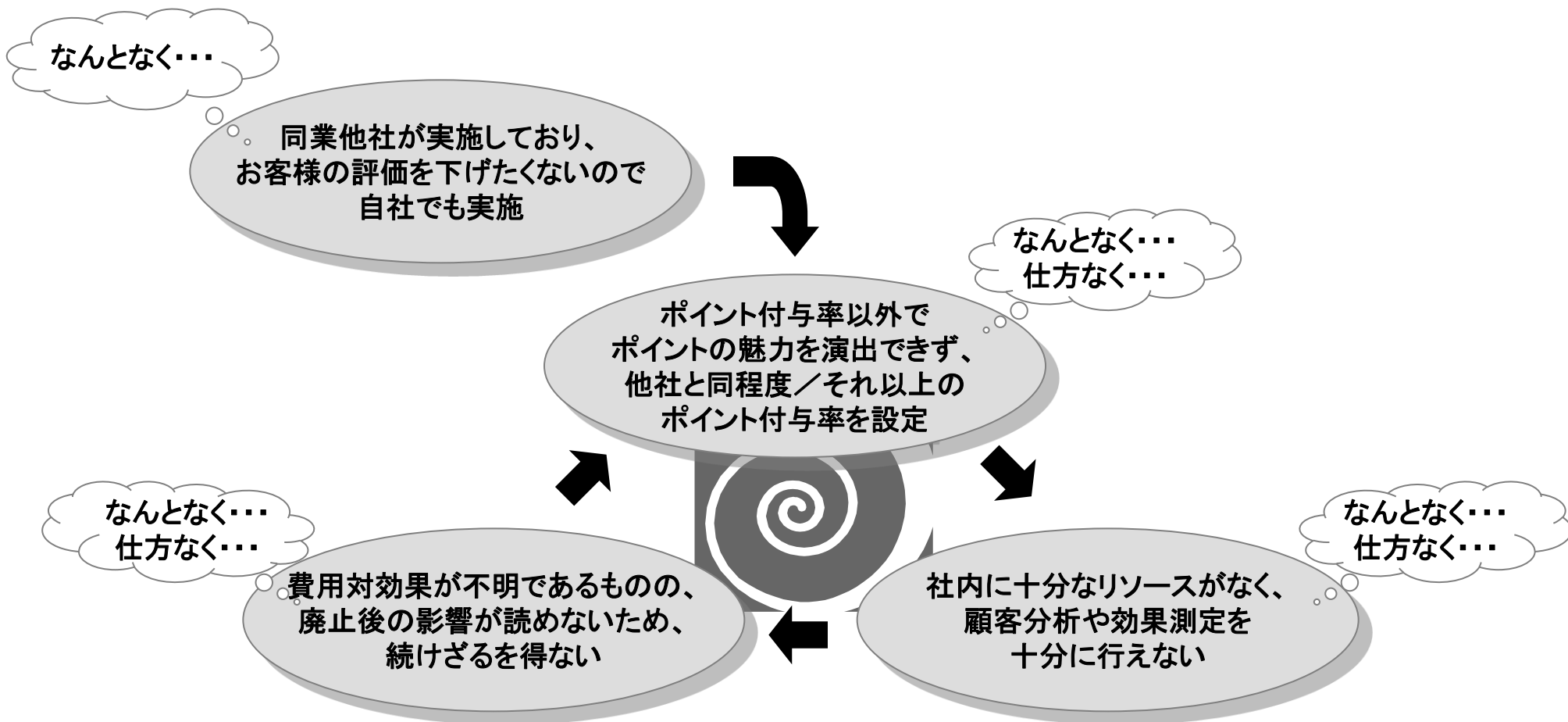
年間最小発行額はゆるやかに増加し、2013年度には1兆円を突破する。

ポイント・マイルージの年間最少発行額予測

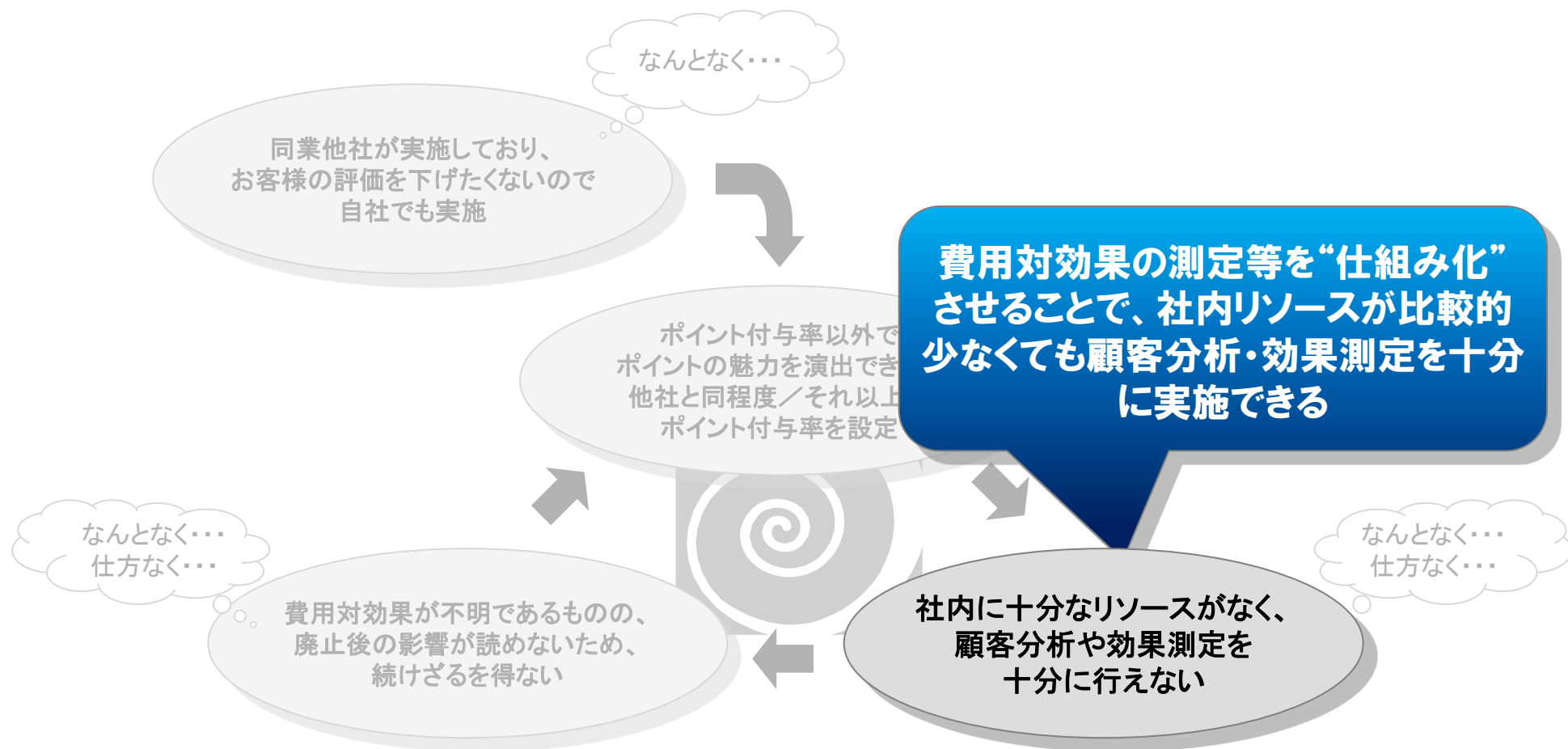


注： 2012年度以降は予測値。ポイント還元率は現行水準のまま推移すると仮定。

「なんとなく」、「仕方なく」ポイントプログラムを継続している事業者も多い。

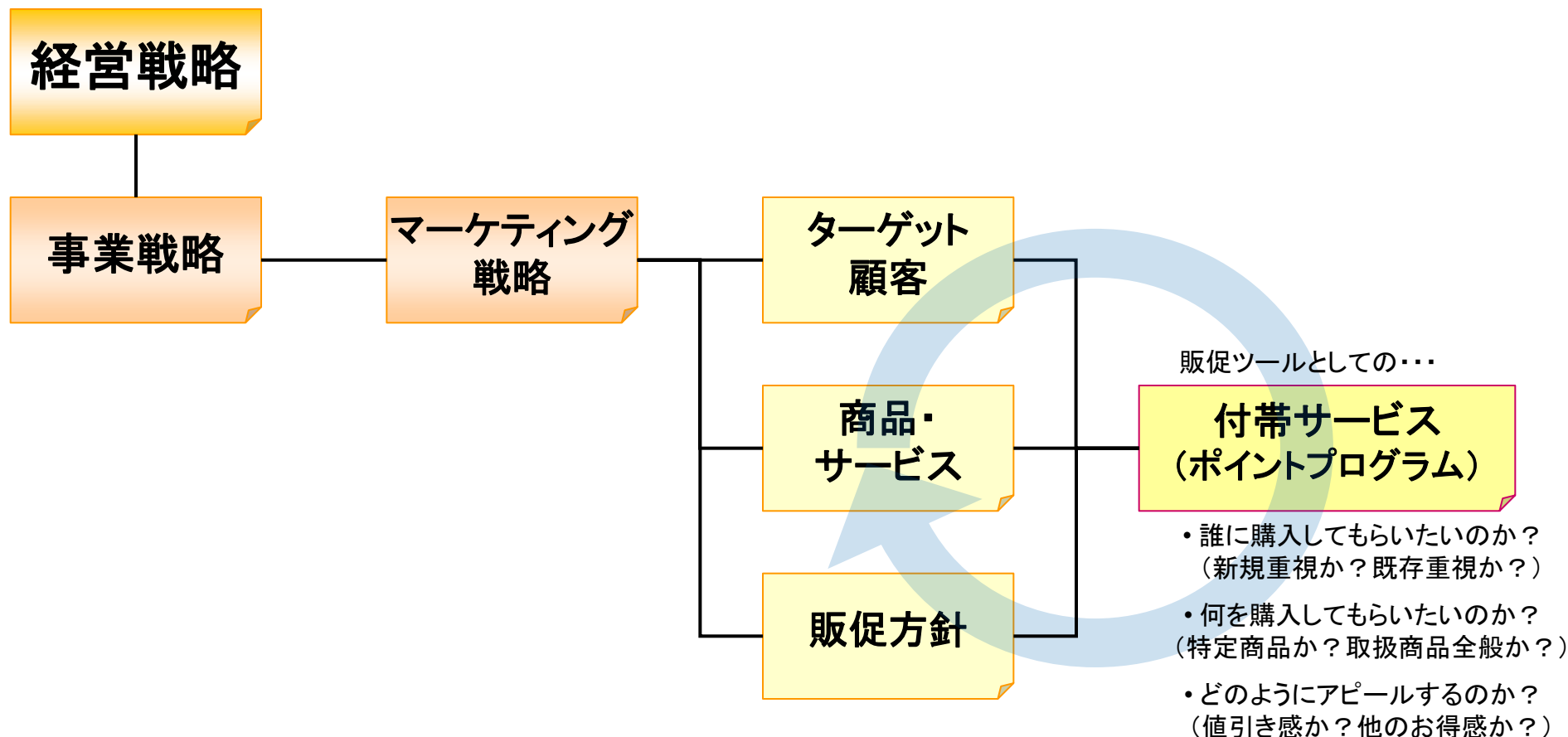


これまでの施策が妥当であるかどうかを”振り返る”体制を強化すべき。



そもそも、何のためにポイントプログラムを実施するのか？

- より上位概念である戦略等との連携が無ければ、販促ツールであるポイントプログラムの運用は、目的実現の阻害要因(例:コストアップ)にもなる。



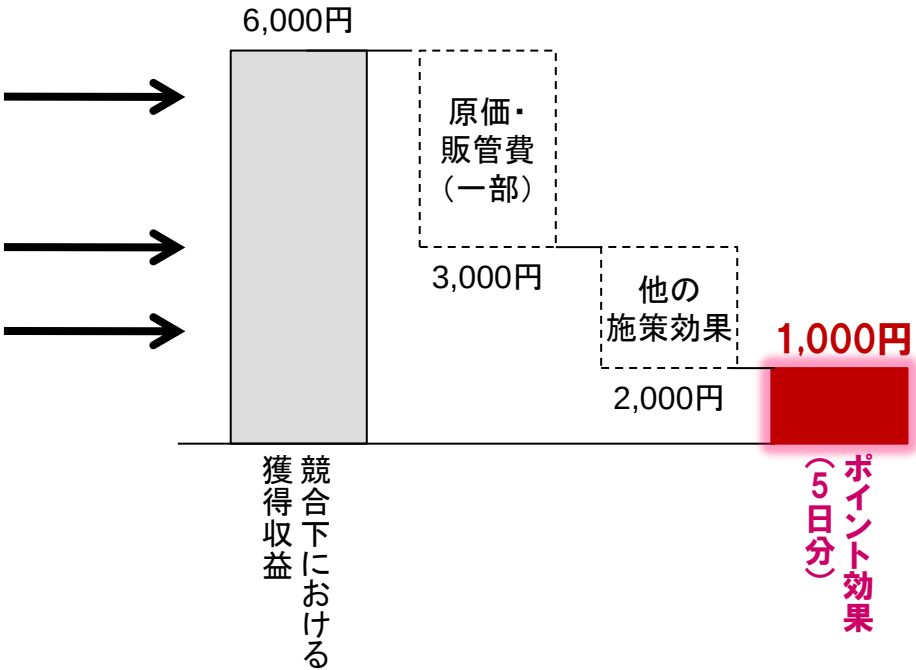
NRIでは、ポイントプログラムの費用対効果を測定する手法を確立。
顧客分析に基づく施策立案を併用することで、運用効率の向上も可能。

- 例えばコンビニの場合は、「自分のその日の行動圏内にコンビニが複数ある場合」に限定して、ポイントの貢献度合いを測定する必要がある。
 - そこから原価や一部の販管費、他の貢献要素(例えば、そもそもそのコンビニが好き、等)による影響を差し引いた後の利益貢献分こそが、ポイントプログラムによる効果(利益貢献額)。

ポイント効果測定の基本的な分析フレーム

Aさんの購買履歴

月日	店舗	購入額	競合状況
3月1日	コンビニA	1,800円	あり
3月2日	コンビニC	2,200円	なし
3月3日	コンビニA	3,500円	あり
3月4日	コンビニA	700円	あり
3月5日	コンビニB	1,220円	なし



NRI

未来創発

Dream up the future.