

DM事業(2)

～DMの鬼～

吉田 隆

DM事業は、商品パンフレットの選択や顧客名簿の管理、あるいは封筒やパンフレットのコスト等により収益率が大きく変動する。今回は、情報出版企業が各社各様の手法でパンフレットの選定や名簿管理、或いはパンフレットや封筒のコスト削減を通して収益の確保にしのぎを削ったDM事業の経済性について語ってみたい。

フジテクに勤めて間もなく、自動車技術セミナー用に名簿付けを終えた関連名簿の封筒約3千枚を、発送に備えて包装紙にくるみ棚に置いていたところ、やけにかさばると見えたか、小野社長がやにわに包装紙を剥ぎ取り内容を確認するや、「これは何だっ！ 一体誰の名簿だっ！」と大声で怒り出した。名乗り出たところ、「一体何枚だっ！ 何を考えて付けた！」とたたみかけてくる。そのあまりの形相にうろたえる私を尻目に、その名簿を「この野郎っ！」とばかりにゴミ箱に投げ捨ててしまった。どうやら、一人でも多くの参加者を集めようと余りに沢山名簿を付けすぎDMの原則を踏み越えてしまったらしい。その夜、小野社長は私を本郷三丁目の赤提灯に誘い、「名簿付けに哲学を持って」といつになく熱を帯びて語るのだった。「哲学を持って」は、企画指向型経営をめざし、名簿付けも企画の一環と考えた小野社長ならではの常日ごろの口ぐせだった。無駄な封筒同様、企画力の無駄使いもまた収益を落とすという教えでもある。

一方、DMの大量生産・大量発送方式をめざしたケイエイ流の同業者達は、哲学抜きで徹頭徹尾経済性を追求した。その結果、DMに封入するパンフレットの数の確保に向けた努力は涙ぐましいものだった。彼らは、当初50gの定形封筒にB5判のパンフレットを17点封入していた。フジテクではB5判パンフレットを作らず、セミナーA4

判1点、書籍A3判6点が普通だったので、彼らのDM発送の現場に初めて足を踏み入れた時は、封筒の山を遥かに凌駕する何十万枚というパンフレットの山に圧倒された。彼らは、1日ワンマンセミナーという特徴を生かし、すべてのパンフレットをB5判で印刷した上で、総重量が50gを超えないために、できるだけ薄手の紙質を選んだ。その内、印刷後更に縦横を約1cm裁断してB5変型とし、軽量化で更に2点の増加を可能にしていた。そのB5変型パンフレットは、数万枚単位で単価1.8円で印刷されていた。パンフレットに刷りこむ情報量の多さが持ち味だったフジテクの場合、4～5千枚を版下代込みでA4判約10円、A3判約15円だったため、ケイエイ流のパンフレットの桁違いの安さにも驚かされたのである。その後も、19点のパンフレットの背を糊付けて帳合いを省いたり、B5判を更に三分割したパンフレットを考案したりと、彼らの経済性追及への挑戦は飽くことなく続けられた。

さて、情熱と合理性、かくもタイプの異なる情報ベンチャーの事業家たちを一樣に名簿の鬼やパンフの鬼と化したDM事業とは、ヒット率(=発送数に対する申込み数)がおおむね1%程見込まれるビジネスでもある。即ち、与えられた名簿から企画テーマに関心を持つと思われる研究者、技術者を3000名ほど絞り込んでDMを送ることにより30名の申込がある勘定である。但し、景気に左右される局面があり、昨近で0.6～0.8%程度に落ちている。DM事業では、こうした経験則を踏まえて収益目標を立て、その達成が可能な商品価格を設定するのである。私がフジテクに入社した頃、セミナーの受講料は2日間で3万8千円だった。昭和57年頃、たび重なる郵便料金の値上げの影響等で、4万8千円に値上げされた。NTS設

立後、私はケイエイ流の同業者とのセミナー商品の取引を行うため受講料を2日間で5万8千円に引き上げた。その頃、ケイエイ流セミナーは、1日5万8千円、2日で6万8千円という強気の価格設定を行っていた時期があったが、景気低迷が続く現在、各社とも1日4万円代後半、2日5万円代前半と、平均5万円程の価格設定を選んでいる。

ここで、今期よりセミナー事業に積極的に取り組んでいることもあるので、少し細くなるが受講料5万円、受講者数30名のセミナーの場合を取り上げて、DM事業の収益性について解説したい。DM一通の単価は切手代、パンフレット代等を含め約150円である。3千枚発送すると45万円の発送費用を要するので、DM原価は受講者1名当たり約1万5千円(対受講料約30%)となる。一方、講師料、会場費、機材、テキスト等の合計は約60万円なので、製作原価は受講者1名当たり約2万円(同約40%)である。営業、製作両原価の合計は約3万5千円(同約70%)となり、受講者1名当たりの粗利は5万円-3万5千円=1万5千円(同約30%)となる。申込者が30名あれば45万円である。だが、現実には、セミナーだけで毎回30名の申込数を達成することは困難なため、書籍のパンフレットを相乗せして合計で約1%のヒット率を確保する様努めることになる。相乗せ書籍のパンフレットの選択は書店の棚作りと考え方は同じである。ただ漫然とテーマの類似だけで選択せず、販売実績と潜在販売力を見込み、勢いのある商品の品揃えを心がけるべきであろう。

こうしたパンフレットの戦略的選択はもちろんのこと、企画の選定やその後の名簿付けを含めたしっかりした商品哲学を持って臨むことが、DM事業で利益を確保するための第一歩である。

◎掲示板

◎今月の人事
【入社】
編集企画部2課
【異動】
市川AIセンター

◎定期検診について

6月中旬に定期健康診断を実施しますので、各自実施日を確認の上受診して下さい。なお、当日は朝食を摂らないようお願いいたします。

◎編集後記

▶ 東京出張の折、ご多忙な時間を割いて今号インタビューのために編集部を訪問してくださった小山先生。そのネットワークの良さ、気さくな人柄ゆえ、研究室でもユニークな人材が育っていくのかもしれない。いつか、ぜひ山形大学ベンチャービジネスラボラトリーを訪れる機会を持ちたいと、切に思いました。
▶ 銘酒、温泉、米沢牛……と余録の部分も多しだけに、勝手な夢想はつるばかり。もちろん、話題のLove Riceもぜひ賞味してみなくては! (な)

NTSニューズ 2002年5月号(通巻42号)
2002年5月25日発行