

CONTENTS

はじめに i

序

章 遠くない未来のある日のポイントライフ
～“ポイントサービス3.0”の世界とは？

- 1 アクションすると「ポイントが降ってくる」時代へ ————— 1
- 2 「守りたい価値」を支え育んでいく新たなポイントサービスの使命 — 3

第1

章 「ポイントサービス3.0」への軌跡

～千変万化し進化し続けるポイントサービスが繰り広げる世界

- 1 スタンプカードからポイントカードへ～「ポイントサービスpre1.0」時代 ————— 5
- 2 お買物になくてはならないサービス～「ポイントサービス1.0」誕生 ————— 6
- 3 新たな顧客戦略「CRM」との出会いによるポイントサービスの変容 ————— 7
- 4 あらゆる業界へ波及するポイントサービス～「ポイントサービス2.0」とは ————— 8
- 5 「ロイヤルティプログラム」としての「ポイントサービス2.0」 ——— 9
- 6 ポスト2.0へ～あらゆる関係性構築に登場するポイントサービス ————— 11
- 7 ロイヤルティからエンゲージメントへ～「ポイントサービス3.0」への大転換 ————— 12
- 8 創り出したい価値を創り守りたい価値を守るポイント ————— 15

COLUMN

1

ポイントサービスの歴史と今後への展望 16

第2章 ポイントサービスの効果の源泉

～行動経済学でひも解く不思議な力の源

- 1 ポイントの効果検証やその理解で後れを取っている国内企業 ——— 21
- 2 ビッグデータにより検証されてきた「行動経済学」の知見 ——— 22
- 3 値引きとの比較で必ず有利に出るポイント ——— 24
- 4 値引き施策の本質的な問題点を突いた「プロスペクト理論」 ——— 25
- 5 ポイントは「ヘそくり」と同じ原理～「メンタルアカウンティング理論」
————— 27
- 6 ポイントを貯める力～「ポイントプレッシャー効果」 ——— 29
- 7 特典行動効果～特典を受け取った後の効果 ——— 31

 **Topics** 「ポイント＝ヘそくり理論」について 33

COLUMN 2

「ポイントは日本の文化」

～なぜ日本人はポイントサービスに心惹かれるのか 34

第3章 「共通ポイント」の概要とその変遷

～「自社ポイント」と常に比較されるその特徴と今後の行方

- 1 「共通ポイント」とは何か～そのビジネスモデルと時代による変遷
————— 37
 - 「1業種1社」モデルによる「Tポイント」「Ponta」2強時代 37
 - 楽天の市場参入による「1業種1社」モデルの崩壊 39
 - 携帯キャリアのdポイント参入によるマルチポイント時代の幕開け 40
 - 携帯キャリアが金融事業傘下の5大共通ポイントに収斂 41
- 2 共通ポイントの興亡史研究～新たに加わった新生VポイントとPayPay
ポイントをひも解く ——— 43
 - (1) 「さよなら、Tポイント。おまたせ、Vポイント」～共通ポイント第1
号の結末と金融事業を母体とした新たな船出 43
 - Tポイントのビジネスモデル敗因分析 43

Topics 「ポイントで社会貢献」をも根づかせたTポイント 45

- Tポイントのブランド力を利用した新生Vポイントの金融リテール活性化戦略 47
- 起爆剤Vポイントによる「Olive（オリーブ）」活性化策 47
- 金融グループによるポイント経済圏創出へ 48

Topics 金融の常識を覆す！ 三井住友フィナンシャルグループが仕掛けた新生Vポイント戦略 49

- (2) 完全なるキャッシュレス決済連動ポイントとしてのPayPayポイント 50
- ソフトバンクグループの総力をあげて立ち向かうPayPayポイント 50
 - キャッシュレス決済を全国津々浦々へ一気に広めたPayPayの功績 52
 - インターネット領域をアドバンテージとするPayPayポイント 53
 - Vポイント・PayPay間の相互交換開始～ポイント経済圏の新たな展開 54
- 3 「共通ポイント」VS「自社ポイント」～その得失徹底比較 55
- (1) 共通ポイントの評価 55
- (2) 自社ポイントの評価 58

COLUMN 3 総合商社トップの三菱商事が共通ポイントに参入した背景
～「Ponta」誕生秘話 62

第4章 ますます広がる「自社ポイント」の世界

第1部 主要業界別自社ポイント導入・運用状況解説

- 1 スーパーマーケット（食品スーパー（SM）/総合スーパー（GMS））業界 66

Topics 五月雨式にサービスが乱立するスーパー業界のポイントサービス～顧客視点とデータ分析の重要性 68

- 2 ドラッグストア業界 70

3	専門小売業界	74
	(1) アパレル	74
	 現場からの提案によるボトムアップでの導入成功事例 ～株式会社やまと「やまとポイントプログラム」	77
	(2) スポーツ専門店	81
	(3) 家電量販店	82
	 「ポイントカード」の代名詞だった業界のその後	83
4	美容品・健康食品通販業界	84
	 美と健康を彩るポイントの可能性～美容品・健康食品EC通販の ポイントサービス	86
5	外食業界	88
6	ホテル業界	92
	 国内チェーンでは見られない、外資系ホテルチェーンの ユニークな会員サービス事例	94
7	エネルギー業界	96
	 エネルギー業界は、なぜポイントサービスを必要としたのか ～他業界へも影響を与えたその導入背景と特徴	98
8	メーカー業界	101
	(1) 電機メーカー	101
	(2) 食品メーカー	103
	(3) 自動車メーカー	105
9	住宅・マンション・不動産業界	107
10	銀行業界	109
	 ポイントサービス活用における銀行業界特有の課題と、 地域経済活性化への可能性	112
11	クレジット業界	114
	 不動産投資業界で次々と導入されているポイントサービス	119

	株主優待にもポイント活用～企業のお客様から優良な個人株主を創出するための無二の施策 120
---	---

12	電鉄業界	121
13	航空業界	123

	空港独自のポイントサービスで顧客データを活用したマーケティングを推進～「HANEDAポイント」導入取材記 124
---	--

第2部 新たな潮流「自社グループ共通ポイント」徹底研究

1	今、「自社グループ共通ポイント」が注目される理由	132
	(1) 自社グループ共通ポイント誕生の経緯と目的	132
	(2) ポイントサービス2.0時代におけるグループ共通ポイントの意義	133
2	自社グループ共通ポイントの代表例「電鉄グループ」における課題と成功要因	135
	(1) 電鉄グループに見るグループ共通ポイント導入において直面する主要課題	135
	(2) グループ共通ポイントにおけるID統合やID連携の考え方と手法	138
	(3) 電鉄グループにおける最新の取組み事例	141

	グループ共通ポイントにより金融事業までも取り込む～JR東日本が仕掛ける「顧客体験の未来」(JRE POINT事例) 144
---	---

3	電鉄グループ以外の自社グループ共通ポイントの活用	151
	(1) トヨタグループ～グループ共通接点を「TOYOTAアカウント」で管理、共通サービス「ロイヤルティプログラム」を展開	151
	(2) 日本郵政グループ「ゆうゆうポイント」～郵便局、ゆうちょ銀行、かんぽ生命をつなぎ、ユーザー体験価値を向上させる	152
	(3) ANAグループ～空を超えて広がるポイント経済圏「ANAマイレージクラブ」の挑戦	154
	• 航空会社の枠を遥かに超えた領域にまで進出するANAマイレージ	154
	• マイレージによる直接収益モデル	156

COLUMN	4	電鉄（鉄道）グループ共通ポイント誕生に学ぶCRM戦略実践事例 157
--------	---	------------------------------------

第5章 「BtoBポイント」革命 ～企業間取引の新たなパラダイム

- 1 BtoBポイントサービスが波及する背景 ————— 163
 - (1) 無駄なキャッシュアウトの抑制とリピートの喚起 163
 - (2) DX化の推進とデータ活用によるマーケティング展開 164
- 2 BtoBポイントサービス事例研究～さまざまな活用方法解説 ——— 165
 - 某大手工具メーカー～DXによる情報発信とポイントで顧客とのエンゲージメントを強化 165
 - 住宅設備専門商社「橋本総業」～オンライン取引でのポイント付与によるDX化 166
 - 某大手通信企業～交換商品きっかけによるビジネス領域拡大 167
 - パソコン機器販売「Lenovo」～販売代理店におけるBtoBtoEポイントの海外事例 167
- 3 BtoBポイントサービス導入におけるコンプライアンス上の留意点
————— 170
- 4 BtoBポイントサービス活用のさらなる可能性 ————— 170
 - (1) CSR活動への展開 170
 - (2) BtoBtoEに対する貢献 171

第6章 地域（行政）ポイントの興隆

- 1 自治体独自に構築・展開する地域ポイントの特徴と事例 ————— 173
 - 三鷹市地域ポイント「みたぽ」 174
 - 木更津市地域ポイント「らづポイント」 176
 - 広島広域都市圏ポイント「としぽ」 177
- 2 自治体マイナポイント制度による地域ポイントの特徴や課題 ——— 179
 - (1) 自治体マイナポイントに見るポイント交換の課題 180
- 3 地域ポイントにおける課題の整理 ————— 180

(1) 単年度予算という縛りのある自治体特有の課題	181
(2) システム構築上の課題	181
(3) ポイントの出口について	181
(4) 地域エリア内でのサービスの整理統合が必要な場合	182
(5) 「何から始めてよいのかわからない」という課題	183
4 国によるポイント施策	184
(1) マイナポイント施策	184
(2) 「置き配」ポイント施策～「再配達率削減緊急対策事業」	186

第7章 「成功するポイントサービス」のための 導入・改善テクニック

1 ポイントサービス導入段階での「お悩みチェック」	187
2 ポイントサービス導入・改善のための実践テクニック	191
(1) グランドデザイン策定～なくてはならないビジネススキームの全体像	191
(2) サービス設計～まず手をつけるべきは顧客視点からのサービスデザイン	193
• その1：ポイント付与メニュー設定	193
• その2：ポイント交換（利用）メニュー設定	199
• その3：ポイント有効期限の設定	204
• その4：ステージ（ランク）制の設定	209
• その5：ポイント投資について～「貯めて使う」から「貯めて増やす」へ	212
• その6：その他留意事項	213
 購入以外の顧客接点強化、エンゲージメントへつながる アクションポイントの重要性	218
3 ポイントサービスまわりのデータ分析実践テクニック	226
(1) ベーシックなデータ分析：基本を押さえる	226
(2) アドバンスなデータ分析：深い洞察を得る	227

(3) データの種類と分析手法	228
(4) CRM実践のためのデータ活用	228
(5) ポイントならではのデータ分析	230
4 ポイントサービスの効果測定における実践テクニック	230
(1) ROI算出データ（定量的要因）	231
(2) 顧客アンケート調査データ（定性的要因）	232

COLUMN 5 グルメ誌社長の賢い贅沢術～ポイント特典で彩る
豊かな人生哲学～ある社長のリアル「ポイ活」 235

COLUMN 6 ポイントサービスに関する有益な指標
～エムズコミュニケーション・オリジナル指標のご紹介 238

第8章 ポイントサービスのコンプライアンス事項 ～法的・会計的留意事項

1 「ポイント」と呼ばれるものの分類整理と法的・会計的な留意点	245
(1) 分類A：通貨か否か	246
(2) 分類B：交換（利用）できるポイントか否か	247
2 景品表示法における留意点	248
(1) 景品表示法の適用範囲	248
(2) 景品表示法の基礎知識（「総付景品」の場合）	249
(3) 景品表示法の基礎知識（「一般懸賞」の場合）	251
3 個人情報の取扱いに関する留意点	252
4 独占禁止法における留意点	253
(1) 加盟店契約	254
(2) 消費者との利用規約	254
5 会計処理における留意点	254

第9章 成功するポイントシステム導入のための実践ガイド

1	ポイントシステム選定での留意点	265
	(1) いきなりシステム選定から入らない	265
	(2) 「使えるはず」の罫～機能と実際の運用のギャップ	266
	(3) 隠れたコストに注意～カスタマイズ費用とランニングコスト	266
	(4) 拡張性の重要性～将来の変化や成長を見据えたシステム選び	267
	(5) データ連携の壁～既存システムとの統合における課題	267
	(6) 人的リソース不足～専門人材の不在	267
2	ポイントシステム選定のためのRFP作成ガイド	268
	(1) RFPの基本構成項目	269
	(2) 機能要件の整理	269
	(3) 非機能要件の整理	270
	(4) 概算見積の細分化～初期費用と運用コストの明確化	270
	(5) 導入後のサポート体制の確認	270
3	ポイントシステムにおける要件定義	271
	(1) 会員の定義・ID体系	271
	(2) 購入ポイント付与（購入金額に伴う付与、またそのキャンペーン機能）	271
	(3) アクションポイント付与（購入金額に伴わない付与、またそのキャンペーン機能）	272
	(4) ポイント交換（利用）	272
	(5) ステージ（ランク）制	273
	(6) 分析機能およびレポート機能	273
	(7) 外部システム連携	273
4	成功するポイントシステム導入のためのチェックリスト	275

COLUMN 7

国内初かつ唯一のポイントサービス専門コンサルティング会社を立ち上げた理由～22年経って見えてきた可能性 278

第10章

「ポイントサービス3.0」の現在形と未来像

- 1 最新テクノロジーと融合する新たなポイントサービスの形 —— 289
 - 事例①：ブロックチェーンが拓く新たな顧客体験とポイントの未来～共通ポイントPontaの挑戦 289
 - 事例②：移動を超えて、生活を彩る～JR東日本が挑む新たな世界 291
 - 事例③：ゲームを通じた未来型インフラ管理～東京電力パワーグリッドの新プロジェクト 291
- 2 従業員エンゲージメントを高める新たな武器～BtoEポイントサービスが変える職場の未来 —— 293
 - 顧客体験（CX）と従業員体験（EX）の循環が生むポイントサービスの新境地 293
 - BtoEポイントサービスとは 294
 - BtoEにポイントを使用する意味～なぜ現金ではなくポイントなのか？ 295
 - BtoEポイントサービスの一つの形～米国HR業界で広まる「ピアボーナス」制度 295
 - 事例：社員をつなぐ新たな試み「Yappli Hang Out（ヤプリアングアウト）」 296
- 3 「ポイントサービス3.0」に限りなく近い、ポイントによるエンゲージメント醸成事例 —— 299
 - 事例①：ポイントの活用で「スキマバイト」を通じた新しい働き方を後押し～シェアフルの試み 299
 - 事例②：「ブランド体験型サービス」の典型事例～カルビー「ルビープログラム」 301
 - 事例③：「守りたい価値を一緒に守っていく」～共感という価値を循環させる登山家のためのコミュニティポイント「YAMAP DOMO」 303
- 4 社会課題を解決し「ソーシャルキャピタル」を豊かにする新たなポイントサービスの世界～「推し活ポイント」 —— 305

- 助け合う想いをカタチに変える「推し活ポイント」 305

COLUMN 9 コミュニティポイントとコミュニティ通貨LETS～ポイントの
未来へのヒント：西部 忠（専修大教授、北大名誉教授） 308

COLUMN 10 既存の概念を覆すCRMの再定義～2つのCRMが示す可能性
317

あとがき 323