



プロ・イノベーション政策の新潮流

-SPHERE

Vol.18
2018 SEP.

ジー・スフィア

Engage Government, Global and Google



ポイントがつなぐ 経済

The economy that Point Services connect

C O N T E N T S

- 02 **「グーグルのブログ」**
 Google Blog
 Special Report
**ポイント経済圏の
 拡大が導く
 経済・社会の
 イノベーション**
- 03
- 06 **データ活用で新たな未来を拓く
 異業種連携のデータ研究会を発足**
 株式会社セブン&アイ・ホールディングス
 清水 健氏
- 08 **蓄積したデータのオープンな活用を推進し
 社会にイノベーションを起こしたい**
 株式会社T ポイント・ジャパン
 安藤 舞氏
- 10 **キャラクターによる集客から
 AIマーケティングまで幅広い支援を提供**
 株式会社ロイヤリティ マーケティング
 鈴木 隆之氏
- 12 **回線契約の枠を超えた協創で
 未来の市場を創造する「+d」戦略を推進**
 株式会社NTTドコモ
 上野 英俊氏 藤盛 清記氏
- 14 **マイレージ事業を拡大し
 航空動線を超えた新事業の創出に挑む**
 日本航空株式会社
 飯山 高弘氏 葦上 欣亮氏 河村 大輔氏
- 16 **共通ポイントサービスを活用した
 JR東日本グループのファンづくり**
 東日本旅客鉄道株式会社
 中谷 恭輔氏 中村 英孝氏
- Symposium & Interview
Privacy Awareness Week シンポジウム
 データの活用と規律の
 最適なバランスを求めて
 Review
 CIPL プレジデント ボヤナ ベラミー氏
- 19 **様々な関係者の対話をもとに
 データ保護と活用の両立を目指す**

Vol. 18
 2018年9月発行

発行：グーグル合同会社
 発行責任者：公共政策部 杉原佳堯
 グーグル合同会社
 〒106-6126 東京都港区六本木6-10-1
 六本木ヒルズ森タワー 私書箱22号
 Email: gsphere.info@gmail.com

※本誌の内容は掲載時点での情報を基に記載されておりますが、
 出版後に情報が変更になる場合があります。

「グーグルのブログ」 Google Blog

グーグルでは様々な活動を行っており、その成果をブログを通じて発信しています。
 ここでは、その一部を翻訳してご紹介します。

<https://www.blog.google/topics/>

大館市の名所を犬目線で案内する“ドッグビュー”

"Dog view" to guide the sights of Odate city with a dog's eyes.

https://japan.googleblog.com/2018/02/blog-post_28.html

犬の目線のストリートビュー “ドッグビュー”をご覧くださいけるようになりました。これは秋田犬の発祥の地である秋田県大館市が企画し実現したもので、撮影は犬の負担にならないよう小型のカメラを背中のハーネスに付けて行いました。担当したのは、秋田犬の「飛鳥」と「あこ」「ぶーこ」です。雪の中で走ったり、ゆっくり歩いたり、楽しみながら撮影しました。360° 画像には、ピンと立った耳と、もふもふした美しい毛並み、そして後ろを振り返ればくんと巻いた尻尾を見ることができます。

“ドッグビュー”で、大館駅前のハチ公像、秋田犬ふれあい処、十二所軽井沢浦山地区、老犬神社、大滝温泉 鶴癒の足湯や秋田犬会館など、大館市の名所を3頭が案内してくれます。

ストリートビューは、対応の360°カメラとスマートフォンがあれば誰でも手軽に撮影し、アップロードできます。



Google 広告の透明性向上およびユーザーによる管理の強化

Improve transparency and user control of Google ads.

<https://japan.googleblog.com/2018/06/googleadsettings.html>

Google 広告の表示は、ログイン状態でのアクションから予測される興味 / 関心のトピック、ご自身が追加された情報、パートナーの広告主から提供される情報などの要素によりカスタマイズされています。ユーザーの皆さまに有益な広告を表示するためにこうした情報を用いてきましたが、新しい広告設定では、トピックごとに広告のカスタマイズをオフにできるようになりました。さらに「広告の表示について」をクリックすれば、特定の広告が表示される理由を確認し、広告設定に素早くアクセスできます。今回の大幅な機能拡大に伴い、YouTube 広告、Google Play、Gmail、Google マップ、Google 検索に加え、Google の広告が表示されるGoogle パートナーウェブサイトやアプリでも「広告の表示について」が表示されるようになりました。このアップデートにより、Google 広告の透明性が高まり、より管理しやすくなりました。

Google アカウントをもっと使いやすく

Google account has been made easier to use.

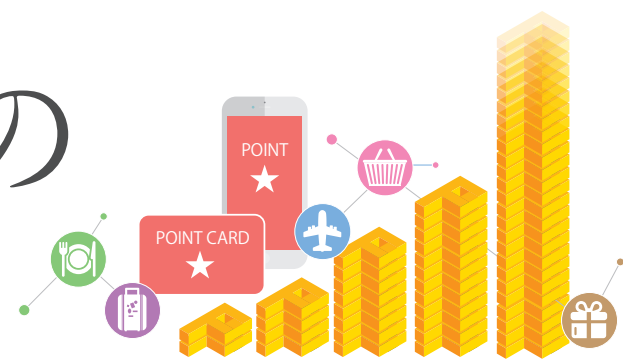
https://japan.googleblog.com/2018/06/google_22.html

Google アカウントをもっと使いやすくするための機能拡張を行いました。知りたい項目を見つけやすく情報の確認や設定をより簡単にするための検索機能の追加に加え、サポートページもFAQが強化され、コミュニティーエキスパートにアドバイスを求められるようになりました。データやプライバシーに関する選択肢を簡単かつ直感的に確認できる改善も施されています。また、現在の設定がユーザー体験にどう影響しているかを確認したり、設定を変更したりできるプライバシー診断機能も追加。また、セキュリティを向上させるための情報を分かりやすく通知する機能も提供されています。

新しい Google アカウントは、まずAndroid 端末で利用可能となり、2018年後半にかけてiOSおよびデスクトップでもお使いいただけるようになります。ユーザー一人ひとりが、ご自身のニーズに合った内容でアカウントの管理ができるよう、Google は今後も必要な機能の提供に注力していきます。

S p e c i a l R e p o r t

ポイント経済圏の 拡大が導く 経済・社会のイノベーション



**日本人の9割以上が何らかの
 ポイントサービスを利用し、
 ポイント付与の有無が購買行動を
 左右するなど企業のマーケティング
 戦略に大きな影響を与える時代
 となりました。2022年には年間
 最少発行額が1兆967億円に達
 すると予想される“ポイント経済
 圏”。その最大の価値は、需要予測
 や商品開発、出店計画、プロモー
 ションなどの精度を高めるための
 データ活用にあります。本特集では、
 情報を収集してユーザーにベネ
 フィットを還元する各社の取り組
 みを紹介し、このようなエコシ
 テムがもたらす効果について検証し
 ます。**

「ポイント経済圏^(※1)」の拡大が続いています。野村総合研究所の調査によると、国内11業界の主要企業が2014年度に発行したポイントおよびマイレージの年間最少発行額^(※2)は、8495億円と推計され、その発行額は2022年度に1兆967億円に達すると予想されています(図1)。

「ポイント経済圏を生み出す転機になったのは、2013年10月にカルチュア・コンビニエンス・クラブ(CCC)がTポイントを提携店舗で利用できる共通ポイントに転換したことでした。それまで多くの企業は自社のポイントサービスで顧客情報を集めていましたが、このデータは個別最適化されて小さくまとまっていたため、マーケティングへの活用には限界があると各社が認識していたことが共通ポイント普及の背景にあったと考えられます」と野村総合研究所 上級コンサルタント コンサルティング事業本部 ICTメディ



株式会社野村総合研究所
 上級コンサルタント
 コンサルティング事業本部
 ICTメディア・サービス産業
 コンサルティング部
富田 勝己氏

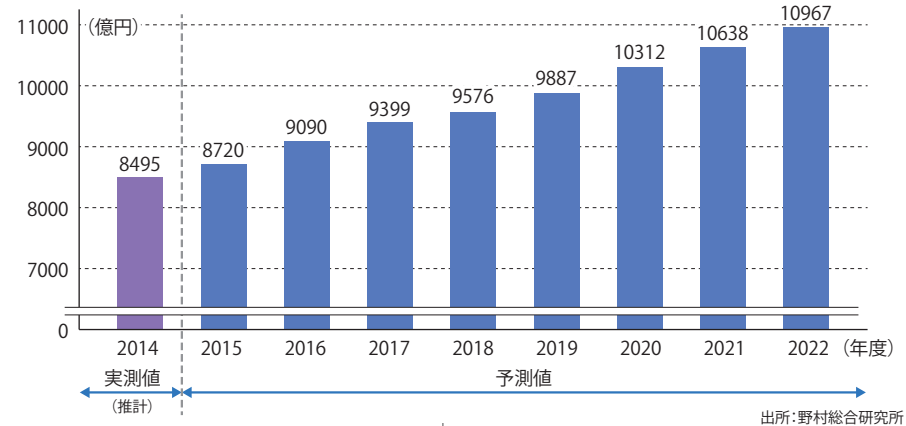
ア・サービス産業コンサルティング部の
 富田勝己氏はポイント共通化の背景を話します。

「私は『Ponta』が始まった2010年頃までを第1次ポイントブームと呼んでいます。それまでのポイントは消費者サービスに重きが置かれていましたが、2013年に『Yahoo!ポイント』とTポイントが統合されたことを受けて状況が変わりました。両者の統合により、ネットとリアルのポイントがシームレスになり、データの持つ価値が飛躍的に高まったのです。ここを起点とする第2次ポイントブームは、企業間の覇権争いの色彩が強めていきます」と、消費者向けのポイント交換ルート案内検索サービスを展開するポイ探の代表取締役 菊地崇仁氏は、共通ポイントの動向を解説します。

4強時代の幕開けと 新たなデータ活用の可能性

長らくTポイントとPontaの2強がポイント経済圏をけん引していましたが、2014

図1 国内におけるポイント・マイレージの年間最少発行額の推移と予測値





株式会社ドコモ
代表取締役
菊地 崇仁氏

年以降、新興勢力の参入により勢力図が一気に塗り替わります。まず2014年10月にグループ内で1000億円規模のポイントを発行していた楽天が実店舗で「楽天スーパーポイント」を使える「楽天ポイントカード」を開始し、2015年12月には7000万人を超える回線契約者にポイントを発行していたNTTドコモが「dポイント」を開始したことにより4強時代が幕を開けました(図2)。

「後発2社が遅れを取り戻すために数千億オーダーでポイントで大盤振る舞いしたことにより、循環するポイント量が爆発的に増えました。そのことも大きな変化ですが、それ以上に私が注目しているのは、NTTドコモの参入によるマーケティングの質的变化です。これまでポイントサービスで使われるデータは、基本的にリアル店舗あるいはEC(電子商取引)での購買履歴と属性データ、Webブラウジングのデータ程度でした。しかしNTTドコモの参入により、これに位置情報データが加わることになります。もちろん、既存のポイント事業者もアプリを使えばユー

ザーの位置情報を取得できますが、これはアプリが立ち上がっていなければ機能しません。これに対しNTTドコモは、基地局をベースにしたジオフェンシング(位置情報を使ったサービス)を使うことで、顧客のおおよその位置をリアルタイムで捕捉できます。位置情報のデータが加わると、どこに出店し、どんな商品を開発し、どこの誰に何が売れるのか、受発注をどうしようかなど、かなり詳細な予測が可能になります。これにより、共通ポイント事業者のマーケティング支援の質がさらに価値あるものになると考えられます」と冨田氏は指摘します。

ユーザーによる自己情報コントロールの時代へ

現在、日本で何らかのポイントを持っている人は93.9%にまで拡大しており、ほぼすべての消費者がポイントサービスを利用しているといっても過言ではありません(図3)。その影響により、ポイント付与の有無が消費者の購買行動を左右するようになりました。野村総合研究所の調査によれば、ポイントの有無で購入する店舗を変える人が2012年から2015年までの3年間で6割も増えたことが分かっています。

ポイント利用の日常化は、消費者の個人情報利用意識にも影響を与えているといわれています。

「企業によって個人情報が収集・利用されていますが、それは50年前から行わ

れていたことで、特に目新しい話ではありません。昔の『グリーンスタンプ』や『ブルーチップ』も、景品をもらうときには住所や氏名を書かなければならず、それは消費者も納得していたはずです。今もポイントカードをつくる段階で、利便性を享受する代わりに、ある程度の個人情報が利用されることを許容していると考えてもいいでしょう」と菊地氏は、個人情報に対する消費者の意識について話します。

菊地氏が話すように、消費者もある程度の個人情報利用は受容していると考えられますが、予想外の使われ方がされるとトラブルに発展する可能性があります。例えば、一度も訪れたことのない店に入った瞬間にいつも買っている商品をレコメンド(推奨)するクーポンが送られてきたら、行動を把握されているようであまりいい気持ちがない人もいるのではないのでしょうか。

「企業によるデータ活用の広がりには避けられないでしょう。その先に個人情報をどう保護するのかという議論があるわけですが、私はいずれユーザーが自己情報コントロール権を持つ時代になると考えています。どのような用途で何の情報を使われるのかをユーザーが理解し、『この情報は使っていいけれど、こっちの情報の利用は禁止』など、自身でコントロールできるようにしたいと思います。そうすると、事業者サイドは今のように細かな字で書かれた規約を読ませるだけでなく、情報の利用に関する重要なポイントを分かり

図2 共通ポイント事業者の増加で加盟店獲得競争が激化

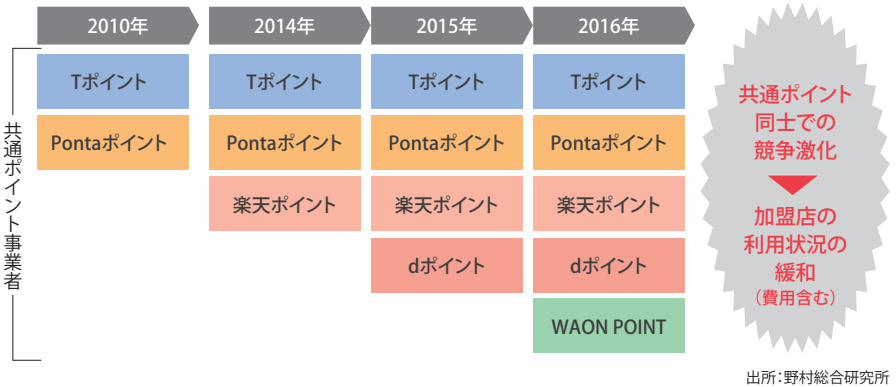


図3 ポイント、マイレージの保有認識率の状況

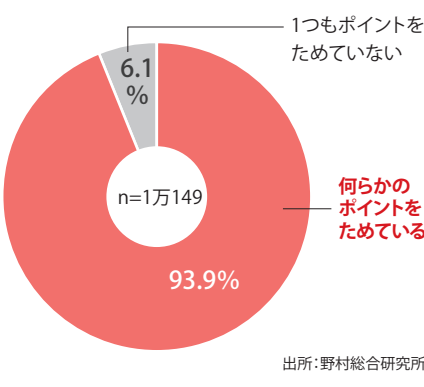
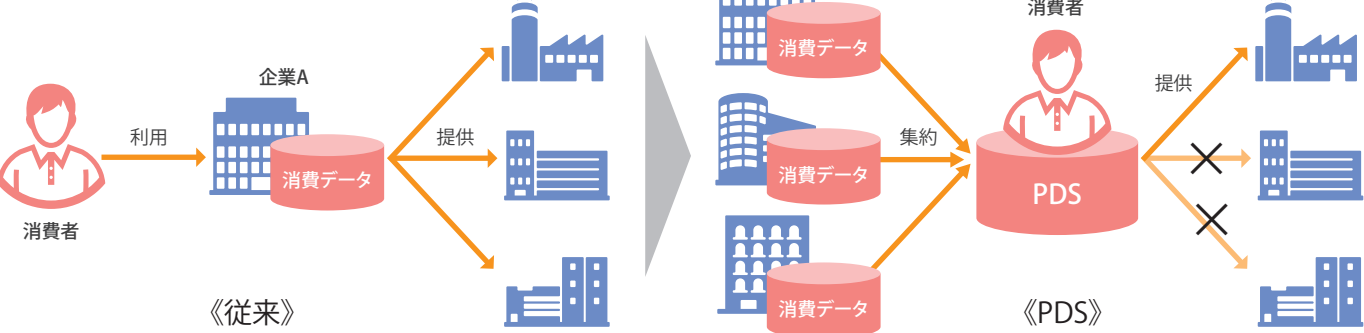


図4 PDSによる消費データ利活用の仕組み



やすく明示し、利用の可否をユーザーにチェックさせる個人情報ポータルを提供するなどの配慮が必要になると思います」と冨田氏は、情報活用の近未来を予想します。

総論合意でも各論に課題山積のPDS

情報活用については、消費者が自身の購買データを自己管理し、自らの意思で他社と共有して活用・共有する「PDS(Personal Data Store)」を推進する動きが始まっています(図4)。その代表的な取り組みが、2011年に英国のビジネス・イノベーション・技能省(BIS)が中心になって始めたプロジェクト「midata」です。BISは2013年にこの取り組みをさらに進め、消費者自らが提供したデータを企業が活用してイノベティブなサービスを生み出す実証実験を行うために「midata innovation lab」を立ち上げました。しかし、この取り組みを通じていくつかのアプリケーションやサービスは開発されたものの、これまでに目立った成果は出ていません。同様の取り組みとしては、米国の「MyData」やフランスの「MesInfos」があり、日本でも2018年5月に総務省と経済産業省が同様の仕組みの「情報銀行」制度の概要を発表しています。

データを経済成長や社会課題の解決に活かすことは非常に重要ですが、PDSの有効性については疑問の声も少なくありません。その理由は、収集時の目的が定

かではなく、粒度もそろっていないオープンなデータは企業における活用が難しいからです。

「midataや情報銀行の取り組みは理論的には正しいと思いますが、実際に活用する企業の個社間の合意形成が難しいことが問題です。また、どういう項目のデータをどういう形式で格納すればいいかもデータ活用時のハードルとなっています。そういう細かなレベルの問題が意外と重く、データを活用できないというのが実情だと思います」と冨田氏は話します。

データ活用を社会課題の解決に

国内では、オープンな共通ポイントデータだけではなく、クローズドな環境で法的要件をクリアしつつ異業種間のデータを密に連携させ、より精度の高い予測や洞察を得たいとの声も高まっています。

その声に応える形で、セブン&アイ・ホールディングスが2018年6月1日にスタートさせたのが「セブン&アイ・データラボ」です。同ラボには、ANAホールディングス、NTTドコモ、ディー・エヌ・エー、東京急行電鉄、東京電力エナジーパートナー、三井住友フィナンシャルグループ、三井物産など業界のリーディングカンパニー約10社が名を連ねています。

「ラボ発足の第一の目的は、幅広い業界の参加企業が保有する豊富な統計データから得られる知見を相互活用し、生活課題や社会課題を解決することにあります。セブン&アイと各企業が1対1でいく

つかの課題を設定し、実証実験を通じて課題解決を図りながら得られた結果をラボ内で共有し、さらなる可能性を検討していきます」とセブン&アイ・ホールディングス執行役員 デジタル戦略部 シニアオフィサーの清水健氏はラボ発足の狙いを話します。

同ラボは、データ活用によって得られた知見を企業の売上利益向上だけでなく、生活課題や社会課題の解決に活かすことを目指しています。面白いことに、共通ポイントサービスの先駆者であるTポイント・ジャパンも、ほぼ同様の発想でデータを社会的課題の解決に活かしたいと言及しています。同社は2018年1月に「DATA DEMOCRACY DAYS(データ・デモクラシー・デイズ)」というプロジェクトを立ち上げ、蓄積したデータを適切な形で個人にも提供し、よりよい社会づくりに役立てる取り組みをスタートしています。

デジタル社会が進展する中で膨大なデータが企業や組織に蓄積されており、そのデータ量は今後も増え続けます。共通ポイントなどのデータを保有する事業者には、情報を適切に保護しながら経済成長や社会的課題を解決するイノベーションを創出する役割が求められています。

※1) 企業や店舗が加盟するポイントサービスにより形成されたエリア内で、ポイントをためたり商品やサービスを購入したりできる経済圏を指すビジネス用語。

※2) 推計するポイント・マイレージの発行額は、各業界で集計対象とした企業数が限られていること、また、来店キャンペーンなど購買金額にかかわらず発行されるものや、特別会員向けなどの追加発行ポイントを除いているため「年間最少発行額」としています。

セブン&アイ・データラボ 株式会社セブン&アイ・ホールディングス

データ活用で新たな未来を拓く
異業種連携のデータ研究会を発足

業界の枠を超えた緊密なデータ連携により、共通ポイントとは異なるアプローチで異業種のデータを深いレベルで連携させ、データ活用で未来を切り拓くための研究会「セブン&アイ・データラボ」が発足しました。この取り組みの狙いをセブン&アイ・ホールディングス執行役員の清水健氏に伺いました。

株式会社セブン&アイ・ホールディングス
執行役員
デジタル戦略部 シニアオフィサー
清水 健氏
Ken Shimizu



共通ポイントを導入する企業の目的は、自社の顧客情報だけではつかみきれないニーズや動向を把握することにあります。しかし、共通ポイントの導入には様々なハードルもあり、一朝一夕に進めるのは難しいのが実情です。そこで、共通ポイント導入という方法ではなく、まったく異なるアプローチから異業種のデータを深いレベルで連携させ、そこからどのような知見が得られ、どのような課題解決が可能になるのかを実証する取り組みが始まりました。

セブン&アイ・ホールディングスは、2018年6月1日に異業種によるデータ活用の研究会「セブン&アイ・データラボ」を発足させました。

「セブン&アイ・グループは数多くのデータを保有していますが、残念ながらグループ内のデータはバラバラで名寄せされていない上、POSのデータは、そもそも個人を特定できないデータです。この状況を改善するため、グループ全体でデータ

を効果的に活用するための環境整備を進めてきました。2015年にグループ共通のECサイト『Omni7』を立ち上げ、サイトの購買情報の一元化に着手。さらに2018年6月にグループ統合IDとして『7iD』を導入すると同時に、『セブンーイレブンアプリ』と『イトーヨーカドーアプリ』をリニューアルしてリアルとサイトの情報を一元的に把握できるようにしました。また、スマートフォンをツールとした独自の新たな決済サービスが始まれば、ここでの決済情報も統合される予定です。これにより、いわゆる1st パーティー・データ(自社グループ内の顧客情報)を活用する基盤が整います」と同社の執行役員 デジタル戦略部 シニアオフィサーの清水健氏は、グループにおけるデータ活用環境について話します。

同社は次のフェーズとして、2nd パーティー・データ(他社の保有する顧客情報)と3rdパーティー・データ(SNSなどのソーシャルデータなど)を組み合わせ、

ビジネスや社会の課題解決につなげることを考えており、その仕組みとしてセブン&アイ・データラボを立ち上げました。

データ活用の可能性を
検証する研究会

セブン&アイ・データラボとは、セブン&アイ・ホールディングスが主催者となり、異業種の企業とパートナーシップを組みデータ活用の可能性を研究する研究会です。2018年6月1日のスタート時点で、ANAホールディングス、NTTドコモ、ディー・エヌ・エー、東京急行電鉄、東京電力エナジーパートナー、三井住友フィナンシャルグループ、三井物産をはじめとする各業界のトップ企業約10社が参加を表明しています。

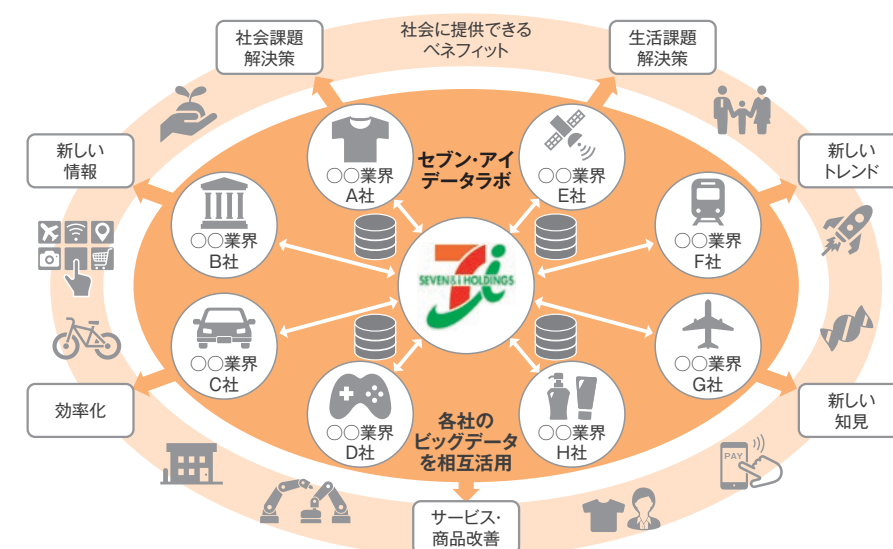
「全社のデータを1カ所に集めて分析を行うのではなく、参加各社がそれぞれテーマを持ち寄り、1対1で必要なデータを提供し合い、各社で分析や仮説・検証を行うというのが基本的な活動方針です。

それに加え、参加企業が一堂に集う全体会も定期的実施し、各社の成果を共有します」と清水氏は、ラボにおける取り組みの概要を説明します。

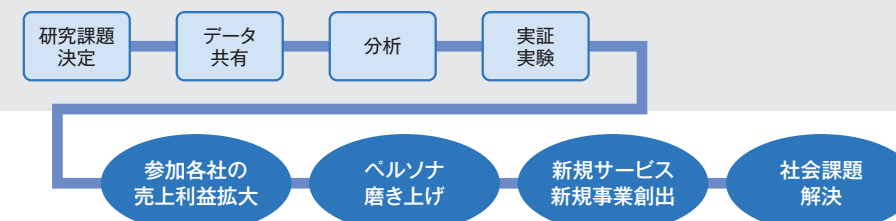
ラボの目的は、参加各社の売上利益の拡大にとどまらず、これまで認識できていない顧客の潜在的ニーズの把握、新たなサービスや顧客接点の創出、さらには社会課題の解決まで目指します。

「データ活用の可能性を、グループ企業の『アカチャンホンポ』を例に挙げて説明すると、まずは子どもの名付けに関する検索やSNSの書き込みをした人を出産前か出産直後と判断して一塊(かたまり)のグループとします。そのグループにおける出産の1年前から1年後までのデータを分析することで、関心の推移をつかむことができる」との仮説を立て、これを各社のデータと組み合わせ検証します。今はお客さまがお店を訪れる出産前あるいは出産後まで接点を持つことができていませんが、1年前にその状況がつかめていれば、新たなビジネスチャンスにつながると考えています。この例は売上利益

■セブン&アイ・データラボの概要



■セブン&アイ・データラボにおけるデータ活用フローと得られる価値



拡大につながる話ですが、これを一歩進めれば、社会課題の解決にも貢献できると考えています。例えば、位置情報や購買情報などを分析し、休日に5km以上離れたスーパーマーケットに多くの人が買い物に行く商圈が分かれば、そのエリアが買い物困難地域と推測することができます。その地域の方々にネットスーパーのご紹介をしたり新たな店舗を出店すれば、企業にも住民にもメリットのある形で社会課題を解決できます」

個人にも社会にも価値ある
データ活用法を検証

データを活用する際には、個人情報の保護と利活用をどう両立させるかが大きな課題となります。

「個人情報の保護が声高に叫ばれてきた背景には、これまでのデータ活用が常に売り手視点で、売上利益の追求を目的にしていたことがあると思います。これに対

し今回のラボの取り組みは、お客さま視点に立ったデータの活用法を提示することを目指します。あくまでも個人の意見ですが、私は情報が正しく使われて社会的・経済的にメリットを受けられるなら、個人情報を自ら預けたいというニーズもあると思っています。例えば、近年は転職する人が増えていますが、日々行っている業務プロセスや仕事の成果がデータで管理され、必要なときに必要な人に開示できる仕組みがあれば、多くの人がもっと能力を活かした仕事に就くチャンスが広がり、価値ある人材流動化が進むと思うのです。そういう本人にも社会にもメリットのある個人情報の活用法をこれからはもっと考えるべきだと思っています。ラボの取り組みでどこまで価値を証明できるかは未知数ですが、企業視点ではなく顧客視点のデータ活用にはぜひ取り組みたいと考えています」と清水氏は、データ活用のさらなる可能性について言及します。

セブン&アイ・データラボは、1年間の予定で様々な実証実験を行うことを検討しており、その後、参加企業と協議の上で事業化やID連携などの可能性についても協議する方針を掲げています。なお、現時点では1業種1社の約10社が参加していますが、門戸は閉じていないそうです。

ビッグデータ活用(デジタル化)の可能性を、ビジネスだけではなく社会課題の解決にまで広げた実践的なデータ活用の研究会は他にありません。セブン&アイ・データラボの取り組みには、業界を超えた注目が集まっています。

Tポイント 株式会社Tポイント・ジャパン

蓄積したデータのオープンな活用を推進し
社会にイノベーションを起こしたい

国内における共通ポイントサービスの先駆者である「Tポイント」を展開するTポイント・ジャパン。多種多様な事業者とのアライアンス(企業提携)によりデータマーケティングに新たな価値を創出した同社は、今後蓄積したデータをオープン化して社会に役立てることを目指します。

株式会社Tポイント・ジャパン
広報
安藤 舞氏
Mai Ando



ポイント経済圏で確固たる基盤を築き、市場をリードする先駆者「Tポイント」。レンタルビデオの会員カードからスタートし、2003年10月に共通ポイントサービスをスタート。「消費者を囲い込む手段」から「提携企業間の相互送客」や「マーケティング施策のインフラ」という新たな価値を持つサービスへ転換させたことは、革新的な取り組みだったといえます。

2018年5月時点の「Tポイント」の概要は、会員数6706万人、提携企業182社、利用可能店舗は約88万店です。

「弊社では、会員さまが複数のカードを所有している場合、名寄せして1人としてカウントしています。また、1年間利用がない場合はポイントが失効するため、非アクティブな会員はほとんどいません。つまり、アクティブかつユニークな会員だけをカウントした会員数となっています。日本の人口のおよそ2人に1人がTカードを所有し、その7割の方が1カ月に1回以上、5割の方が1週間に1回以上、

利用されています。我々がユニークユーザーにこだわる理由は、質の高いマーケティング支援を提供する上で、データの精度は生命線だと考えているからです」とTポイント・ジャパン 広報の安藤舞氏は説明します。

提携企業間の アライアンス拡大に貢献

Tポイントの強みは、大手全国チェーンから街の飲食店やクリーニング店などの中小店舗、各地域でチェーン展開しているドラッグストアやスーパーマーケット、地方銀行まで、多種多様な事業者とアライアンスを組んでいること、そして利用可能店舗数が約88万店と非常に多いことにあります。

「提携企業さまは、自社の顧客情報だけではなく、6700万を超える会員の情報を横に並べ、どのような志向の方々が自社を利用しているのかを把握することができます。例えば、ファミリー向けの商品を

開発した企業さまが年齢や性別が分かる顧客の属性情報を持っていたとしても、家族構成が見えなければ精度の高い施策を打てません。しかし、そこにTポイントが保有する膨大な購買履歴のデータを掛け合わせれば、商圈にお住まいの家族構成や趣向などのライフスタイルデータまで可視化できるので、具体的な施策を打つことができます」

同社は、業種を超えた多様な企業間のアライアンスを活性化する取り組みにも力を入れています。その典型的な取り組みが、毎年1回開催されている「Tポイント・エグゼクティブ・カンファレンス」です。「カンファレンスには、各提携企業さまのトップクラスの幹部の方々を招待しています。そこで我々のサービスや戦略のお話をするだけではなく、各提携企業さまが自社で取り組んだTポイント活用の効果的な事例などが紹介されます。トップクラスの集まりということもあり、その場で業務提携がまとまることも多いで

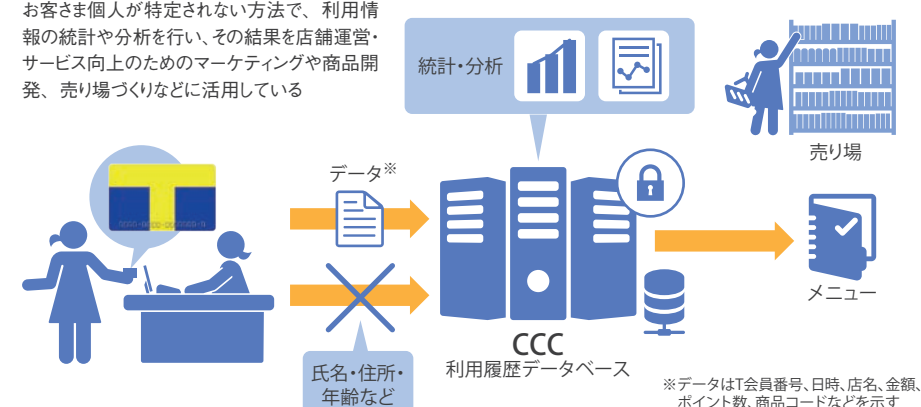
ね。我々の役割は、ポイントの運営やマーケティングの提供だけではなく、提携企業社間の事業拡大に貢献することなので、このような取り組みをととても重視しています」と安藤氏は話します。

蓄積したデータを 社会のために役立てたい

ポイント経済圏が広がる中、共通ポイント事業者のもとに膨大な顧客データが集中し、プラットフォーム化が進むといわれています。このことについて安藤氏は、「膨大な情報を収集している以上、その扱い方を明示することは、データを預かる事業者の責務と考えています。そこで弊社ではWebサイト上に、どのような情報を収集し、どういったプロセスで何に使っているのか、分かりやすく公開しています。Webの情報公開だけでは、リアル店舗しかお使いにならない会員さまへ情報が届かない可能性もありますので、お買い物の際にレジ液晶でも『いただいた情報はCCC(カルチュア・コンビニエンス・クラブ)に提供され、サービス開発や商品開発に活かしています』といったデータの利用用途に関する情報を表示させていた

■ポイントプログラム参加企業などの店舗運営・サービスを向上させる取り組み例

お客さま個人が特定されない方法で、利用情報の統計や分析を行い、その結果を店舗運営・サービス向上のためのマーケティングや商品開発、売り場づくりなどに活用している



データを社会づくりに役立てる「DATA DEMOCRACY DAYS(データ・デモクラシー・デイズ)」プロジェクト

だいています」と話します。

さらに、同社では1社で囲い込むのではなく、データをオープン化して誰もが活用できる社会づくりに向けた取り組みも始めています。

「社会にイノベーションを起こす上で、データの活用は不可欠です。そのため弊社では『DATA DEMOCRACY DAYS(データ・デモクラシー・デイズ)』というプロジェクトを立ち上げました。これは、毎日の生活から生み出される情報を活用し、いつもの暮らしをもっと素晴らしいものにするを目指す取り組みです。その活動の第1弾として、一般の方に参加いただき、我々が蓄積したデータを使って新しい事業プランを競うコンテストを開催しました。そこで使われたデータは個人を特定できないよう加工を施していますが、具体的なプランづくりに必要とされる粒度のデータを提供している点が

特徴です。そこで生まれたプランは、現在、事業化に向けた検討が進められています」

ポイントカードから マルチなIDカードへ

ポイント経済圏の拡大に伴い、共通ポイントの貨幣的価値が高まり、今後これまでに以上に消費者保護の取り組みが重視されるとの指摘もあります。これに対して安藤氏は「我々は共通ポイントを始めた当初から、ポイントはお客さまのものという理念で事業を運営してきました。そのため1ポイント＝1円で換算した同額の現金をストックしています。その取り組みは現在も続いており、仮に明日全ポイントの払い出しを求められても、弊社はそれに対応できる準備が整っています」という。

最後に、Tポイントサービスの今後について、安藤氏は次のように話しました。「今、Tカードはポイントをためたり、使ったりするだけではなく、電子マネー(Tマネー)や電子チケット(Tチケット)などの機能が追加されたり、一部の地域で公立図書館のカード、ゴルフ場のメンバーズカードとしても使われたりしています。こうした機能の追加により、ポイントカードというよりもサインレスで使えるIDカードとしての性格が強まってきました。ライフスタイルの多様化・細分化が進む中、Tカードの機能を強化して多様な価値を提供し、常に使っていただけるサービスを目指したいと考えています」

Ponta 株式会社ロイヤリティ マーケティング

キャラクターによる集客から
AIマーケティングまで幅広い支援を提供

8 733万人の会員数を誇る共通
ポイントサービス「Ponta」
を展開するロイヤリティ マーケティ
ング。唯一の共通ポイント専業事
業者として、独自の路線で集客や
マーケティング支援、さらには海外
展開にも挑む。同社の事業戦略を
上級執行役員の鈴木隆之氏に伺い
ました。

株式会社ロイヤリティ マーケティング
上級執行役員
事業・サービス統括グループグループ長
鈴木 隆之氏
Takayuki Suzuki



タヌキのキャラクターで知られる共通
ポイントサービス「Ponta」は、コンビニ
エンスストアのローソンのポイントプロ
グラム会員基盤とDVD・ゲームなどのレ
ンタル・販売のゲオの会員基盤を譲り受
けた計2000万人をベースに2010年3
月に発足しました。その後、ハウスカー
ドでポイントサービスを提供していた事業
者や、新たに共通ポイントを始めた事業
者を取り込みながら事業を拡大。同サー
ビスが大きく飛躍したのは、2014年7月
に「じゃらんnet」や「ホットペッパーグル
メ」などのサービスを展開し、多くの会員
を有していたリクルートポイントとの相
互交換サービスを開始したこと、さら
には2015年4月に国内最大規模のマイ
レージ会員組織「JAL マイレージバンク」
と相互交換サービスを開始したことでした。
現在は提携社122社、提携ブラン
ド数167、利用可能店舗20万店、会員
数8733万人にまで成長を遂げ、国内の
メジャーな共通ポイントサービス事業者

となっています。

同ポイントの発行・運営・管理事業、デー
タベースを活用したマーケティング事業
を行っているのが、運営会社のロイヤリ
ティ マーケティングです。

「弊社の特徴は、他の収益ビジネスから
派生したポイントサービスではなく、共
通ポイント専業でビジネスをスタート
したことです。つまり我々は、Pontaポ
イントをためてご利用いただく会員の皆
さまに便利でお得なサービスを提供し、
提携社の皆さまには新規集客や既存顧客
の優待による継続来店、提携社間の相互
送客、マーケティング活動の支援など、
ポイントサービスに立脚した価値を提供
することをコアコンピタンスとする国内
唯一の企業なのです」と、ロイヤリティ
マーケティング 上級執行役員 事業・サー
ビス統括グループ グループ長の鈴木隆之
氏は同社の特徴を説明します。

その他の共通ポイントにないもう1つ
の特徴が、タヌキのキャラクター「ポンタ」

の存在。ほっこり、のんびりしたキャラ
クターは、消費者の愛着を得やすいだけ
でなく、提携店の販促やイベント、集客
にも役立っていると鈴木氏は話します。

「共通ポイントのキャラクターでありな
がら、ご当地キャラのように提携社に合
わせてユニホームやコスチュームを着たり、
各社オリジナルのPontaカードを作
製しています。提携店の販促イベントに
着ぐるみを登場させて集客を支援するな
ど、他にはないマーケティング支援活動
も行っています。また、プロ野球のオリッ
クス・バファローズさまでは、球団のユ
ニホームを着た『バファローズポンタぬい
ぐるみ』が公式ショップで販売されて人
気を博すなど、ポイントサービスとは異
なる形でビジネスに貢献するケースもあ
ります」

AIを活用して精度の高い マーケティング支援を実現

共通ポイント専業の事業会社として特

に注力しているのがマーケティング事業
です。Ponta会員のデータを活用した広
告出稿、販促などのサービスを提携社に
提供し、マーケティングを支援しています。

「弊社は国内最大級の会員数を誇る
Ponta会員のデータベースを活用し、現
状分析・市場分析を行い、提携社の商品
戦略や店舗戦略、セールスプロモーション、
キャンペーンによる相互送客など、次の
打ち手につながる施策を企画・提案でき
るマーケティング支援のプロフェッショ
ナルです。もちろん、会員データベース
の情報を活用する際にはプライバシー保
護を重視し、規約の範囲内での利用に限
定しています。その中で、提携社個社で
は導き出せない価値あるマーケティング
施策を提案できることに我々の真価があ
ると考えています」

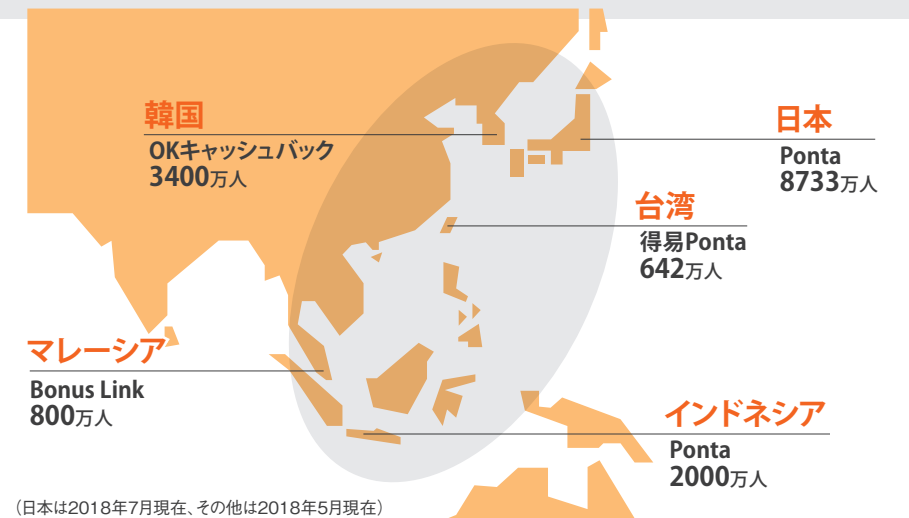
同社では、2017年6月に子会社の株
式会社dmiと協働し、PontaデータとAI
(人工知能)を活用したマーケティング効
率化システム「Ponta AI」の提供も開始
しました。Ponta AIは、企業が訴求した
い商品を購入する可能性が高いPonta会
員を自動予測するシステムです。Ponta
AIを活用することにより、企業は顧客ア
プローチの精度向上が見込めるほか、マ
ーケティングをより効率化できるようにな
ります。

アジア圏へ広がる Pontaサービス

ポイント経済圏で競い合うメジャーな共
通ポイント事業者の中で、同社が一步先
んでいるのが海外展開です。同社はイン
ドネシアと台湾で国内と同様の共通ポ
イントサービスを展開し、同時に韓国、マ
レーシアでは、すでに共通ポイントサー

■ Pontaのネットワークはアジア5エリアへ拡大

Pontaの海外展開を積極的に推進。「共通ポイントサービスの展開は難しいといわれていましたが、
実際には日本と同じように消費者から好意的に受け入れられています」という。



ビスを運営している事業者と提携してい
ます。

「インドネシアでは現地企業とアライア
ンスを組み、現地のコンビニエンススト
アや外食チェーンなどで日本同様の
Pontaサービスを展開しています。海外
ではクーポンや値引きが一般的で、共通
ポイントサービスの展開は難しいといわ
れていましたが、実際には日本と同じよう
に消費者から好意的に受け入れられ、イン
ドネシアではすでに2000万人、台湾
でも642万人の会員さまがいます。現地
でためたポイントはもちろん現地の提携
店でつかえます。また、日本のPonta会
員が海外でポイントをためた場合も、日
本に帰国して一定期間経過後に自動的に
日本のPontaポイントに移行するサービ
スも開始し、こちらも好評を得ています。
アジアには多民族国家が多く、それぞ
れのライフスタイルや購買行動が異なりま
すから、今後データが蓄積してくれば、
日本以上にデータを活用したマーケティ
ング支援の効果を発揮できると期待して
います。将来的には、日本を含むアジア
のより多くのエリアにサービスを拡大し
たいと思っています」

顧客囲い込みツールの枠を超え、貨幣
的価値を持つようになり、ますます拡大
が続くポイント経済圏において、Ponta
はどのような展望を抱いているのでしょ
うか。

「Pontaは、実店舗やインターネット
での買い物などの日常消費の領域に加え、
電力や交通、通信などの生活インフラ、
さらには食品スーパー、百貨店、家電とい
った領域にまで拡大し、まさに経済圏とい
える広がりを持つようになりました。しか
し、ポイントサービスの持つインセンティ
ブという本質的魅力は、経済圏が広がっ
てもそれほど変わっていないと感じていま
す。むしろ、近年変わってきた点は、会
員さまとのつながりだと思えます。プラス
チックカードの時代の情報の流通は一方
通行でしたが、近年はアプリやLINE、
Webなどのコミュニケーションチャネル
とつながるようになり、ポイントをためる、
つかうだけでなく、インタラクティブな
コミュニケーションが可能になりました。
今後、お客さまとのコミュニケーション
を強化し、よりよいサービスを提供して
いきたいと考えています」と鈴木氏は今後
の展望を話します。

dポイント 株式会社NTTドコモ

回線契約の枠を超えた協創で 未来の市場を創造する「+d」戦略を推進

通信回線事業者の強みを最大限に活かし、共通ポイントサービスに参入したNTTドコモの「dポイント」。同社は回線契約の枠を超えてパートナーと協創し新たな市場を拓く「+d」戦略を掲げており、dポイントを事業成長の重要なドライバーと位置付けています。

【写真左】 株式会社NTTドコモ
デジタルマーケティング推進部 担当部長

上野 英俊氏
Hidetoshi Ueno

【写真右】 株式会社NTTドコモ
プラットフォームビジネス推進部
パートナー推進室 アライアンス担当部長

藤盛 清記氏
Seiki Fujimori



2015年12月、NTTドコモはこれまで自社回線契約者に閉じていた「ドコモポイント」を「dポイント」と名称変更し共通ポイント化に踏み切りました。国内最大の回線契約者数を誇るNTTドコモの顧客基盤をベースにしたポイントサービスだけにポテンシャルは高く、2018年3月時点の会員数は6560万で、着実に伸びています。

なぜNTTドコモは共通ポイントサービスに参入したのか、同社のデジタルマーケティング推進部 担当部長の上野英俊氏に伺いました。

「以前から個社での取り組みには限界があると考え、回線契約者以外の顧客も必要と考えていました。代表的なサービスである『dマーケット』を、2014年に回線契約者以外にも利用できるようにしました。2015年に発表した中期経営戦略ではパートナーと協創する『+d』戦略を打ち

出し、本格的な活動をスタートしました。+d戦略を展開する基盤としてdポイントの共通化に踏み切ったというのが事業戦略上の背景です」

NTTドコモでは、これまで携帯電話番号で管理していた顧客管理データベースを、dアカウントのIDで管理する形式にデータ構造も変更しています。事業基盤となる顧客データベースまで変更しているあたりに同社の本気度がうかがえます。しかし、当初は「dポイントは回線契約者しか使わないのではないか」「ポイントを付けても、結局は回線費用や携帯の機種変更に使われてしまうのではないか」といった声も多く、提携企業集めには相当苦労したようです。

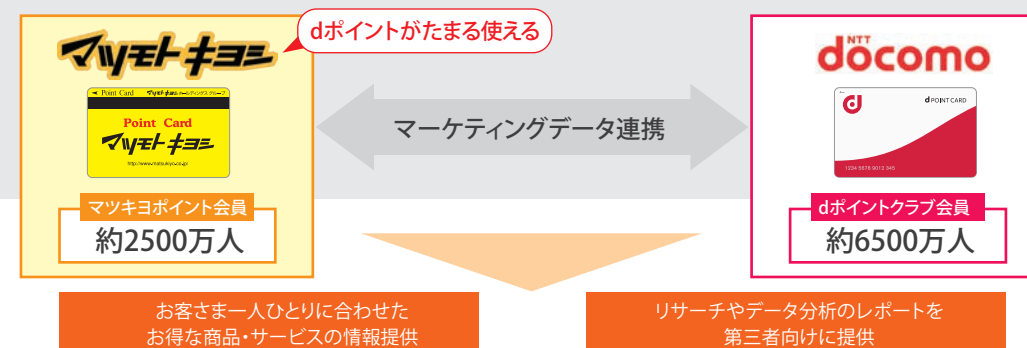
dポイント加盟店の開拓を任された同社のプラットフォームビジネス推進部 パートナー推進室 アライアンス担当部長の藤盛清記氏は「全国にくまなく展開する営業

部隊を動かし、お客さまへアプローチして加盟店を広げてきました。苦労のかいあって、当初は17社でスタートしたものが今では200社以上に参加いただいています。加盟の理由は、自社でカバーできない顧客を取り込みたいというのが一番大きいですね。ポイントによる集客・誘客、マーケティング効率化のレベルを超え、弊社の様々なアセットを活用してパートナーさまのご要望・ご期待に応えていくことを目指しています」と加盟店開拓の実情を説明します。

集客やマーケティング支援を超えて本業支援を目指す

藤盛氏がdポイントの活用事例として紹介してくれたのが、ドラッグストア「マツモトキヨシ」の施策です。同店では、dポイント導入後も「マツキヨポイント」を廃止せず、買い物時に両方のカードにポイン

■ マツモトキヨシホールディングスとの協業 2018年4月開始



トを進呈するサービスを展開しています。

「マツモトキヨシさまと弊社が持つ会員基盤や広告宣伝媒体を併せて活用することで、個々のお客さまに合わせた情報をお届けできるなど、より精緻なマーケティングが可能になり、さらにマーケティングソリューションとして企業向けビジネスの展開も検討しています。ポイントをダブルで付けるとコストも倍かかるイメージがあるかもしれませんが、それ以上の効果を生み出すと期待しています」と藤盛氏。

他社の共通ポイントサービスは、ハウスポイントを廃止して共通ポイントに乗り換えるのが一般的です。しかし、多くのデータが蓄積され、顧客も愛着を持っているハウスカードの廃止に抵抗感を持つ企業も少なくありません。ハウスポイントを継続しながらdポイントに相乗りでき、しかもより精緻なマーケティングができるならば加盟したい、という企業も多いでしょう。

「ローカルチェーンなどは、『マーケティング担当は1人しかいないから、データ活用している余裕はない。人を出してくれるなら』と言われることがありますが、そのような依頼にもできる限りお応えしています。我々は、単なる共通ポイントの送客・集客を超えた本業支援を目指しており、パートナーさんとの関係づくりを一番考えています」と藤盛氏。

なお、同社は年に1回開催している「dポイントパートナーズサミット」に加盟店を招待し、同社の戦略説明や事例の紹介な

どを行うことで加盟店間の協業も支援しています。こうした取り組みの成果により、dポイントの提携先の数は前年比2.6倍以上伸び、回線を契約していないdポイント会員数も着実に増えています。

加盟店が増え、ポイントの利用場所が広がったこともあり、当初は回線費用や端末への充当が多かったポイントの利用用途が2018年3月に逆転し、今では加盟店でポイントを利用する会員が増えているそうです。

ジオフェンシングデータの活用が新たな価値を生む

加盟店での購買でポイントが付与される共通ポイントは、販売時点の情報は蓄積できますが、基本的にはそれ以外の顧客の行動に関するデータをクロス分析することができません。そのため、プロファイリングには限界があるといわれていました。顧客のニーズや動向を詳しく知り、最適化されたサービスを提供する。そのための重要な情報ソースの1つが位置情報です。他社の共通サービスもアプリを介して位置情報を取得することは可能ですが、ユーザーが常にアプリを立ち上げているとは限りません。しかし、NTTドコモは基地局を介してユーザーの位置を把握することができます。

「ジオフェンシング(位置情報を使ったサービス)を使えば、加盟店の近くにいるお客さまにリアルタイムで情報を配信したり、移動している人たちのプロファイルを把握したりできる点は有利かもしれま

せん。しかし、それがお客さまに受け入れられるか、パートナーさまに受け入れられるかは別問題です。個人情報保護の観点から、我々は許諾をいただいた方の位置情報以外は利用できません。また、お客さまがプライバシーに踏み込まれていると感じるような使い方は逆効果になると考えています」と藤盛氏は、自社の優位性を認めつつも慎重な姿勢を崩しません。

さらに、「お客さまの情報を使わせていただく際には、当社のプライバシーポリシーと、dポイントの規約で情報の利用目的を明示しています。また、情報を使われないお客さまには、いわゆるオプトアウト(不参加)の仕組みを用意するなどの環境を整えています」と上野氏は話します。

日本一のポイントサービスを 目指して

NTTドコモは2018年7月1日、これまでデジタルマーケティング推進室だった組織をデジタルマーケティング推進部に格上げしました。この組織変更からも、同社がdポイントを活用したマーケティング支援事業への注力度が分かります。

今後の目標について上野氏は「ポイント加盟店300社以上、ポイント発行数日本最大級、日本一のポイントサービスにすることを目標に掲げています。ただし、我々が目指すのは加盟店の数やポイント発行額を増やすことではなく、お客さまに一番お得で簡単で便利と思っていただけるサービスを提供することです」と話します。

JALマイレージバンク 日本航空株式会社

マイレージ事業を拡大し
航空動線を越えた新事業の創出に挑む

会員数3300万人を超える国内最大級のマイレージサービス「JALマイレージバンク」を活用し、フルサービスキャリアとして新たな事業・サービスへのチャレンジを掲げる日本航空株式会社(以下、JAL)に、マイレージ事業の現状と今後の展望について伺いました。

【写真中央】 日本航空株式会社
路線統括本部 マイレージ事業部 次長
飯山 高弘氏 Takahiro Iiyama

【写真右】 日本航空株式会社
路線統括本部 マイレージ事業部
新規事業・海外事業統括 チームマネジャー
薮上 欣亮氏 Yoshiaki Yabugami

【写真左】 日本航空株式会社
路線統括本部 マイレージ事業部
事業戦略グループ チームリーダー(当時)
河村 大輔氏 Daisuke Kawamura



急速に拡大するポイント経済圏において、独自のポジションで確固たる地位を築いているのがマイレージサービスを展開する航空業界です。消費者は積極的に「マイルをためたい」、あるいは「ポイントをためてマイルに換えたい」と望み、加盟店は「マイルがたまるとこのPRが集客につながる」と考えており、その両者のニーズが高いという点で他の共通ポイントと一線を画しています。

「JALマイレージバンク(JMB)は、1983年11月に米国で『JALマイレージバンク・USA』として誕生し、日本では1993年に国内線で、1997年から国際線でサービスを開始しました。2018年5月時点で会員数は3300万人を超えており、ほぼ3〜4人に1人はJMB会員になっていたという計算になります」と日本航空路線統括本部 マイレージ事業部 次長の飯山高弘氏はJMBサービスの概要を説

明します。

「様々なポイントサービスがある中で我々の強みの源泉となっているのが、航空便の空席というアセットを活かしてサービスを提供できることです。多くのポイント事業者さまの還元率は1ポイント1円が一般的で、それを上回することはほとんどありません。それに対して我々は、空席を活用することで1マイルあたり最大6〜7円の価値を提供することができます。その中でも近年人気となっているサービスが『どこかにマイル』です」と同社 路線統括本部 マイレージ事業部 事業戦略グループの河村大輔氏は話します。

「どこかにマイル」とは、通常の半分以下の6000マイルでJALグループ国内線の往復航空券(羽田・伊丹・関西発着)と交換できるサービスです。このサービスのユニークな点は、少ないマイル数で提供される代わりに、その時々の空席と

連動して行き先が変わることです。申し込みのタイミングで4つの行き先候補が提示され、申し込みから3日以内に行き先が決定するという、いわゆる「ミステリーツアー」仕立てのサービスとなっています。

「空席と路線の状況を見極めて、マイルの価値を最大化して利用できるイノベティブなサービスとしてスタートして以来、好評をいただいています」と同社 路線統括本部 マイレージ事業部 新規事業・海外事業統括 チームマネジャーの薮上欣亮氏は、同サービスの価値を説明します。

ポイント経済圏の拡大で増える「陸マイラー」

マイレージサービスは、もともと優良搭乗者プログラム(FFP)と呼ばれる航空会社のサービスでしたが、今はホテルやレンタカー、レストランの利用でもマイ

ルが積算されます。また、近年はポイント経済圏の拡大を受けて、航空・旅行とは関連のない消費でためたポイントをマイルに交換する消費者が増えています。

「フライトでマイルをためる人を一般的に『空マイラー』、飛行機に乗らず日常的な消費活動の中でマイルをためる人を『陸(おか)マイラー』と呼ぶそうです。近年では『空マイラー』よりも『陸マイラー』に発行するマイルのほうが多くなっています。当初は航空動線における優良搭乗者向けサービスだったものが、今では航空利用以外でポイントの発行と回収が完結することができるユニークなプログラムに変化していると言っているでしょう」と薮上氏は、昨今の変化を話します。

ポイント経済圏において近年話題となったのが、2014年にJALがロイヤリティマーケティング(LM)と業務・資本提携を行ったことです。JALとLMは以前から「JMBローソンPontaカードVisa」を通じてポイント交換サービスを提供していましたが、2015年4月からWeb上でJMBとPontaの会員番号をひも付ける

ことでマイルとPontaポイントを相互交換できるようになりました。さらに同年、NTTドコモが運営する「dポイント」とJMBの提携がスタートし、ポイント経済圏の勢力図を塗り替えました。

「我々としても、航空動線の中だけでサービスを拡充しているだけではこれ以上の成長は望めないと考え、昨今は意識的に異業種とのアライアンスを深めています。日常生活でつかわれる共通ポイントサービスと提携し、相互送客を行っていくことは新たな顧客の開拓につながるものと期待しています」と河村氏は、共通ポイント事業者との提携の意図について説明します。

共通ポイント事業者との提携を深め、収集したデータを分析することにより、これまで以上に顧客満足度の高いカスタムなサービスの提供が可能になります。一方で、データの分析精度を高めていくには、購買履歴だけではなく位置情報やWebブラウジングの履歴など、より多くのデータを突合する必要が生じます。その際に問題となるのが、個人情報の利用法です。

「我々はマイレージサービスをスタートした当初から、顧客情報の利用には厳しい制限を設けており、他社へのデータ提供は行えないこととしています。その規約を変更することなく今日まで運用を続けてきました。デジタルマーケティング全盛の現代において時代遅れと言われるかもしれませんが、あえて規約を変更しないことがお客さまの個人情報保護に有効だと考えているからです」と薮上氏は、個人情報保護の方針を説明します。

マイレージ事業拡大を目指し さらなる提携を加速

今後、ポイントの発行額はさらに増大し、ポイント経済圏は2020年には1兆円を超えると思予想する調もあります。様々なポイントサービスがある中で、消費者および加盟店からも高い支持を受けるマイレージサービスの未来はどのように進化していくのでしょうか。

「弊社では、ビジネスの観点から独立した事業として発展させるため、マイレージ事業部を立ち上げました。今後はさらに提携先を広げ、日常生活の中でお客さまがマイルをためやすく利用しやすい環境を整え、マイル経済圏の拡大を目指します」と飯山氏。また、薮上氏は「2018年2月に発表した『JALグループ中期経営計画ローリングプラン2018』において、新たな事業としてネオバンクに取り組むことを発表しています。すでにSBIホールディングスとフィンテックの共同持ち株会社を設立し、事業を創造するための準備を進めています。その事業の中でマイレージを活用した新たなサービスも立ち上げていく予定です」と、新たなチャレンジについて説明してくれました。

■マイレージ経済圏のさらなる拡大

既存サービスの磨き上げと、異業種企業との新たな提携による革新的なサービスの構築で、マイレージ経済圏の拡大を目指す。



異業種企業との 新たな提携

既存サービスの 磨き上げ

- ◎特典航空券を含めた航空系マイレージサービスの拡充
- ◎日常でマイルをためる・つかう環境の整備

革新的な サービスの構築

- ◎フィンテックを活用した新たな事業を展開・創造
- ◎これまでにない新サービスの開発

JALマイレージバンク経済圏のさらなる拡大を目指す

JRE POINT 東日本旅客鉄道株式会社

共通ポイントサービスを活用した
JR東日本グループのファンづくり

独自のスタンスで共通ポイントサービスを展開する東日本旅客鉄道(以下、JR東日本)。同社グループ内の「JRE POINT」は、2018年6月28日に「ビューカード」のポイントと統合。利用場所が広がり、アプリの提供も始まるなどサービス強化が進められています。

【写真右】 東日本旅客鉄道株式会社
IT・Suica事業本部 業務推進部
JRE POINTグループ 副課長

中谷 恭輔氏
Kyosuke Nakatani

【写真左】 東日本旅客鉄道株式会社
IT・Suica事業本部 業務推進部
企画グループ 副課長

中村 英孝氏
Hidetaka Nakamura

共通ポイント事業者が会員数や加盟店獲得の競争を激化させる中、独自のスタンスでサービスを提供しているのが交通系共通ポイントの運営事業者です。他の事業者との最大の違いは、会員の大多数が自社鉄道網のエリア内に暮らし、日々、鉄道や同グループの店舗・サービスを利用していることにあります。他の共通ポイントサービスと異なり、ある程度、会員と顔の見える関係を築けていることから、データを分析して顧客像をあぶり出すマーケティングを行うことよりも、会員とのリレーションを深めることに重きを置いたサービスを展開している事業者が多いことが特徴です。ただし、交通系事業者といっても、私鉄系とJR系では、さらにスタンスが異なります。私鉄系の場合は近隣沿線との競争という側面がありますが、JR系はインフラ事業者としての色合いが強く、エリア内での競合もほぼ存

在しないため、他社の動向に左右されることが少ないといえます。

JR東日本グループは、2018年6月28日、共通ポイントサービス「JRE POINT」とクレジットカードの「ビューカード」でたまるビューサンクスポイントを共通化しました。これにより、JRE POINTの利便性はさらに高まりました。

東日本旅客鉄道のIT・Suica事業本部 業務推進部 JRE POINTグループの中谷恭輔氏は「そもそも、グループ共通のJRE POINTを始めるきっかけとなったのは、アトレ、アトレヴィ、グランデュオ、テルミナなどの各駅ビルがそれぞれ展開していたポイントサービスを共通化して、お客さまの利便性を高めようという発想からでした。当時、JR東日本グループのポイントサービスは24種類あり、会員数は累計1800万人いらっしゃったのですが、それぞれバラバラにサービスを提

供していたため、お客さまに沿線やエリアでの一体感を感じていただけないことが課題となっていました。これを最も会員数が多かったアトレの会員をベースに束ねていく形で、2016年2月23日にスタートしたのがJRE POINTです」とサービス立ち上げの経緯を話します。

その後、2017年12月5日にSuica電子マネーの利用でたまる『Suicaポイント』と共通化し、2018年6月28日にはビューカードのポイントと共通化したというのが、現在の状況です。

「今回のビューサンクスポイントとの共通化により、駅構内の自動販売機やキオスク、コンビニ、エキュート、飲食店、グループ系の駅ビル、ECサイトの『JRE MALL』に加え、駅外の様々な店舗などでクレジットカードを利用した際のポイントもJRE POINTとしてためられるようになりました。また、2018年7月2日に登場

した『JRE CARD』は、クレジットカード、Suica、JRE POINTの機能を持ったオールインワンカードとなっており、クレジット払いなどでお使いいただくと最大3.5%の還元率となる、お得なカードとなっています」と、同社のIT・Suica事業本部 業務推進部 企画グループの中村英孝氏は説明します。

アプリを通じたサービスの提供

JRE POINTには、他の共通ポイント事業者にはないJR東日本らしいサービスが用意されています。例えば、在来線の普通列車Suicaグリーン券との交換や、Suicaのチャージに利用できるサービスなどがあります。また、ビューカード会員であれば、ためたJRE POINTから東日本各地のご当地名産品などに交換することができます。

「JRE POINTで我々が目指しているのは、JR東日本グループをご利用いただいているお客さまへのサービスを充実させ、ファンになっていただくことです。そのファンづくりの一環として提供しているのが、スマートフォンで使えるJRE POINTアプリです。アプリにログインいただくだけで、現在のポイント残高を簡単に確認

でき、たまったポイントの履歴もご覧いただくことができます。また、特定の駅でチェックインすると最大100ポイントが当たる『ポイント福引』を楽しむことができ、その駅周辺のキャンペーン情報がすぐに分かります。また、お買い物の金額に合わせて列車が進む『鉄道すごろく』というコンテンツも用意しました。これはサイコロを振って進み、ゴールするとポイントがもらえるゲームですが、お買い物のときだけご利用いただくアプリではなく、毎日の生活の中で能動的にアクセスいただけるコンテンツを提供することが、ファンづくりにつながると考えて作成したものです。老若男女楽しんでいただけるコンテンツですので、ぜひとも多くの方に楽しんでいただきたいと思います」と、中谷氏はその狙いを説明します。

共通ポイントは顧客との関係づくりのツール

データの利活用についても、JR東日本グループは他の共通ポイント事業者とスタンスが異なります。交通インフラを支える事業者らしく、安心・安全を第一に考え、顧客情報はしっかり管理・保護していく方針を掲げています。

「お預かりしたお客さまの情報は、法令

■便利なJRE POINTアプリを提供

ポイント残高やポイント履歴を素早く確認できる。



出所: JR東日本

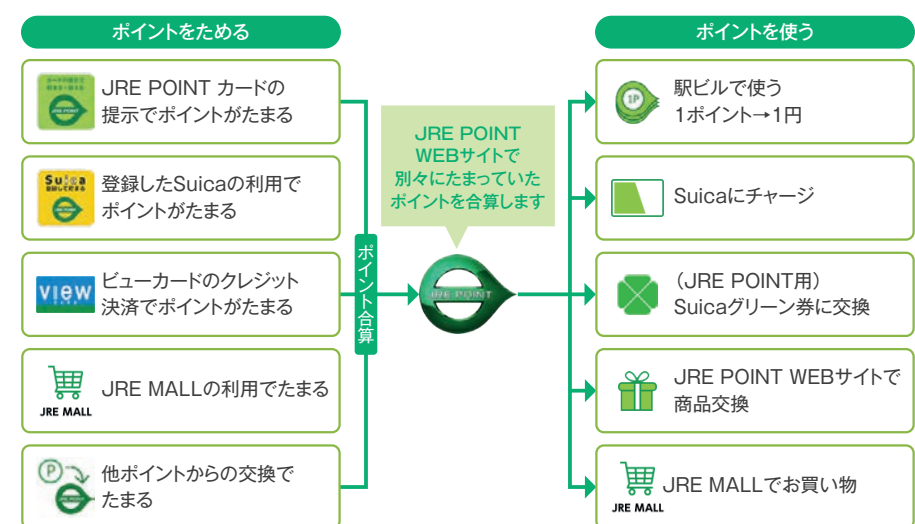
にのっとって社内で厳格に管理しており、グループ外でデータを活用することは現時点では検討していません。JRE POINTの目的は、お客さまと継続的な関係を築き、ご満足いただけるサービスを提供することにあります。現金や紙のきっぷをご利用いただいていた時代は、お客さまとの接点は1回ごとに切れていましたが、技術の進歩により今はお客さまと継続的な接点を持てるようになりましたので、これまで以上にコミュニケーションが重要になってきたと考えています。JRE POINTは、その継続的なコミュニケーションに欠かせないツールと位置付けています」と中村氏。

JR東日本グループ全体の共通ポイント化を目指すJRE POINTですが、まだ、すべてのサービスが共通化された状態とはいえません。Webでのきっぷ予約やツアー申し込み、レンタカー予約などで付与される「えきねっとポイント」や「JRホテルメンバーズポイント」は、希望すればJRE POINTと交換できますが、共通化されていません。

「共通ポイント化の取り組みは、まだまだ道半ばです。グループ内では、さらなる共通化に向けた検討を進めていますので、お客さまの利便性が増すよう、今後もし取り組んでいきたいと考えています」と中谷氏は、今後の展望を話します。

■JR東日本グループのポイントサービスを共通化

様々なため方、使い方が可能となり、JR東日本グループとしてのサービスの一体感も高める。



出所: JR東日本

Privacy Awareness Week シンポジウム Review

開催日：2018年5月21日(月)
会 場：衆議院第一議員会館

データの活用と規律の最適なバランスを求めて

アジア太平洋地域のデータ保護機関で構成されるアジア太平洋プライバシー執行機関(Asia Pacific Privacy Authorities)では、各加盟機関が「Privacy Awareness Week」を設定し、個人情報の保護の重要性に対する認識を高めるための取り組みを毎年行っており、今年は5月がPrivacy Awareness Weekとされました。また2018年5月、EUにおいてGDPR(General Data Protection Regulation)の適用が始まりました。同じタイミングで日本の個人情報保護委員会は2018年5月21日から同31日までを「Privacy Awareness Week」として、プライバシーや個人情報の保護に関する認識を高めるための活動を行いました。その一環として5月21日にシンポジウムが開催され、国内外の専門家がデータ活用とプライバシー保護をめぐる議論を展開しました。

シンポジウムで最初に登壇したのは、自民党のIT戦略特命委員長を務める衆院議員の平井卓也氏です。

「グローバル化とデジタル化の流れは、人々の暮らしにも影響を与えます。この流れは加速しつつあり、おそらく後戻りすることはないでしょう。そんな時代において、個人情報の保護とデータ活用のバランスをいかにとっていくのかは非常に重要なテーマ。また、デジタル社会が個人のストレスを増す方向に作用してはならないと思います」

グローバル化とデジタル化、その動きが集約されたテーマがデータの越境利用でしょう。大企業だけでなく、中堅・中小企業の多くがグローバルな活動を展開する時代、国境を越えたデータ移転は大きな関心事です。そこで、日本の個人情報保護委員会はEUと英国、米国およびアジア太平洋地域の諸国との間でデータの移転や制度の相互運用に関する話し合いを行ってきました。

とりわけ、経済連携協定の締結に向けて手続きが進められており、今後一層個人データの越境移転のニーズが高まると予測されるEUに関して、同委員会事務局の其田真理氏は「日本とEUとでは、個人データの扱いに関する規制の考え方、文化などが異なります。そこで、データを越境・移転する際のルールについて話し合ってきました」と説明します。

現在、日本の個人情報保護法に基づく「日本→EU」のデータ移転、GDPRの十分性認定による「EU→日本」のそれを相

互に認めるための日EU対話が行われており、近く最終合意に至る見込みとの説明がなされました*。

また、日本や米国なども参加するアジア太平洋経済協力会議(APEC)域内での枠組みとしては、CBPR(Cross Border Privacy Rules：越境データ移転プライバシールール)の促進が図られています。CBPRは事業者の越境個人情報保護の取り組みについて、APEC情報プライバシー原則への適合性を認証する制度。個人情報保護法では、認証を受けた事業者について、外国にある第三者への提供の制限の適用を受けず、国内にある第三者と同様に外国にある第三者に個人データを提供することができる旨が明確にされています。

信頼を失えば顧客を失う 事業者に求められる説明責任

次に、この分野の国際的なシンクタンクであるCentre for Information Policy Leadership(CIPL)のプレジデントのボヤナ・ベラミー氏がスピーチ。同氏は「データ活用により政府や企業の効率化、社会変革などのメリットが期待できます」と語る一方で、そのリスクにも十分な注意が必要と訴えます。

「データ流通が増えれば、それだけ課題も増えます。リスクマネジメントのあり方をしっかりと考えなければなり

ません。データの取り扱い、そのためのシステムへの信頼が失われれば、その企業は顧客を失うことになるでしょう。当局や顧客の信頼を高めるためには、きちんとした説明責任が求められます」

以上の2人による基調講演を受けて、国内外の規制当局や法曹、学会の関係者、データ利用を図る企業の専門家などによるパネルディスカッションが行われました。

プライバシー保護とデータ活用を両立させるためのアプローチとしては、日本独自の匿名加工情報制度についての説明がありました。医療や健康などの分野を中心に、日本ではすでに300件以上の匿名加工の取り組みが各事業者によって公表されています。また、データポータビリティやプロファイリングなどの観点も議論されました。データポータビリティとは、データ主体が自らの個人データにアクセスするとともに、その持ち出しなども可能にすること。データポータビリティに関する議論が日本においてもなされています。

プロファイリングは能力や嗜好などを評価・予測するために、行動履歴データなどの個人データを自動化処理によって分析すること。企業にとっては様々な活用が考えられますが、雇用や信用評価などに関して差別的な扱いが生じる可能性も指摘されています。

データの活用と規律の最適なバランスは重要なテーマです。本パネルディスカッションのような多方面からの検討を今後とも重ねる必要があるでしょう。



様々な関係者の対話をもとに データ保護と活用の両立を目指す

Centre for Information Policy Leadership(CIPL)は、セキュリティーやプライバシーなどの分野でグローバルに活動を展開し、ビジネスリーダー、プライバシーやセキュリティーの専門家、規制当局の担当者および政策立案担当者の建設的な関係を促進しています。そのプレジデントであるボヤナ・ベラミー氏が、2018年5月の「Privacy Awareness Week」に合わせて来日しました。新しいテクノロジーによりデータの収集および処理に根本的な変化を及ぼした時代において、データ保護とデータ主導のイノベーションのバランスをどのようにとるべきでしょうか。CIPLの活動とともに、こうしたテーマについて同氏に伺いました。

——まず、CIPLがどのような活動をしているのかお話しください。

ベラミー CIPLは、セキュリティーやプライバシーを専門とし、Hunton Andrews Kurth法律事務所の一部であるシンクタンクで、データに関するグローバルな問題について議論のリーダーシップと建設的な関係構築に従事しています。私たちの取り組みを一言でいえば、「橋渡し」すること。プライバシーとデータによるイノベーションの橋渡し、規制当局と民間部門の橋渡しおよび世界で異なるプライバシー法制の橋渡しを行っています。

第1に、プライバシーやデータを保護することの重要性を念頭に置きつつ、私たちはデータによるイノベーションを促進させます。今は両方の立場の間には隔りがあるかもしれませんが、私たちはこれらを橋渡しし、双方のゴールを達成し両立させることができると考えています。第2に、世界中の国や地域において規制当局と民間企業の間を橋渡しするのは、私たちの仕事にとって重要なものとなっています。私たちは、デジタル経済の最適な機能を促進するためには、組織や規制当局が建設的な関係を構築するというアプローチをとる必要があると考えています。第3に、私たちは、地域間におけるプライバシー法制の橋渡しを目標としています。国・地域ごとに規制は異なりますが、我々はすべて同じ目標に向けて努力しており、CIPLはこれを達成するための1つの枠組みとアプローチ、すなわち説明責任から取り組むことが可能であると考えています。

——注力している取り組みの具体例について教えてください。

ベラミー データを取り扱う事業者には説明責任が求められます。では、どのような条件を満たせば「責任ある組織」といえるでしょう

か。CIPLはアカウントビリティの不可欠な要素を通じてこの枠組みを定義し、このトピックと取り組みについてグローバルデータ保護当局および民間部門のメンバーと定期的に議論しています。さらに、CIPLは、データの保護を確保しながらグローバルなデータ流通を促進する活動に焦点を当てています。例えば、私たちは、民間セクターから産業界の代表者、プライバシー規制当局、業界団体、公共セクターまで、様々なステークホルダーとの話し合いを行い、国境を越えたデータ移転に関するルールについて一歩進んだ考え方を促進します。

——イノベーションとデータの保護を両立させるために、どのような活動が重要でしょうか。

ベラミー 最も重要なのは対話だと思います。データ・コントローラーやデータ・プロセッサー、処理システムを実装する技術専門家とデータ保護法と実務を日常的に処理する法律専門家など、複数のステークホルダーと協議することにより、データ駆動型イノベーションを達成するための適切かつ効果的なソリューションを、適切なデータ保護を確保しつつ見つけることができます。この対話は国際的なものでなければなりません。グローバルな考え方でこの会話を進めることが重要です。

越境データ移転がもたらす 企業のチャンスとリスク

——国境を越えたデータ移転は、今後ますます活発になるでしょう。それがもたらすチャンスについてどのようにお考えでしょうか。

ベラミー まず、データ流通は経済成長を後押しします。データ流通が世界の経済成長分の10%に寄与するとの推計もあります。また、データによってイノベーションが生まれます。データを特定の場所に閉じ込めればイノベ



Centre for Information Policy Leadership(CIPL)プレジデント
ボヤナ・ベラミー氏

ーションは阻害されるでしょう。多くの国の政府はグローバルなデータ流通の重要性を認識しており、イノベーションを促進する方法で規制のあり方を模索しています。

——「越境データ移転は大企業の問題」「自分たちには関係ない」と考えている中小企業も多いのではないのでしょうか。

ベラミー 国境を越えたデータ流通は、中小企業にとって様々な点で関係します。例えば、クラウドについて考えると、すべてのタイプの組織がデータを管理して保存する上で効果的です。中小企業にとっては、安全なデータ保存メカニズムを作成するのは困難でコストがかかることが多いため、クラウドはそのためのより有効なオプションとなります。また、グローバルなビジネスプラットフォームを活用することにより、これまでではリーチできなかった顧客との接点が生まれる場合もあります。クラウドについていえば、大企業のメリットも大きい。大企業の場合には、各国の多くの拠点にデータを分散させるよりも、クラウドに集約したほうが安全で活用しやすい環境を構築できるかもしれません。

——データ保護は、多くの場合、ビジネスの大きなコストとイノベーションの障壁とみなされます。規制当局はこの誤解を解消するために企業とどのように協力することができますか。

ベラミー 様々なやり方があると思いますが、CIPLでは、アカウントビリティのインセンティブ付与は、すべての規制当局が採用すべきアプローチであると考えています。問題を起こした企業を罰することよりも、データを適切に扱っていることで得られるメリットを重視する考え方ともいえるでしょう。インセンティブをうまくデザインすることで、官民でより建設的な関係を築くことができます。イノベーションの促進にもつながるはずです。

Google