



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 大和証券株式会社 —顧客リテンション・プログラム—

5

2002年7月の人事異動で大和証券新宿エリアのIW（インターナル・ホールセラー<sup>注1)</sup>に任命された田中良夫氏が、まず第一に取り組んだことは、マーケティング発想の重要性について考えてみることであった。従来のセリング的発想から脱してマーケティング発想へとかわるということはどういうことなのか、また、そのことがどのような意味を持つのかなど、自分ではある程度理解できたのではないかと考えていた。田中氏が次の課題として取り組まなければならないと考えたのは、顧客と長いつき合いをするにはどうしたらいいかということであった。マーケティング発想というのは、ある意味、競争を勝ち抜くために最低限必要な「作法」に過ぎず、これでようやくスタートラインにたったに過ぎないと考えていた。また、マーケティング・マネジメントを実践することによって、顧客の獲得を効率的に行うことができるようになるとしても、その顧客が大和にとどまり続けてくれるわけではなかった。したがって、大和証券が、あるいは大和証券の新宿エリアが今後も継続的に成長していくためには、獲得した顧客との長期的な関係の中で顧客に喜ばれるサービスを提供しなければならないと思ったのである。

10

15

20

## 顧客のリテンション

田中氏は、顧客との長いつき合い、つまり顧客リテンションが何によってもたらされるか考えてみた。まずすぐに思い浮かんだのが、「顧客の不満」であった。顧客は多少の不満があったとしても、少しは我慢して取引を続けるかもしれない。ただ、その不満がある水準を超えると、苦情を言って、場合によっては口座を引き上げることになる。これは当然のことだ。

25

注1 インターナル・ホールセラーとは、エリア・マーケティング・マネジメントを円滑に遂行するために設けられているポジションであり、本社のマーケティング企画部署と営業店とのパイプ役として位置づけられる。母店とサテライト店からなる営業店の実態を把握するとともに、課題を抽出し、マーケティング企画部署と連携しつつ営業店へフィードバックすることが期待されていた。

このケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科余田拓郎によって作成された。本ケースの作成にあたって、大和証券株式会社マーケティング戦略室嘉戸隆次長および吉田光太郎次長から貴重な情報をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。本ケースは、クラス討議の資料として作成されたものであり、経営管理上の適切または不適切を例示するものではない。

30