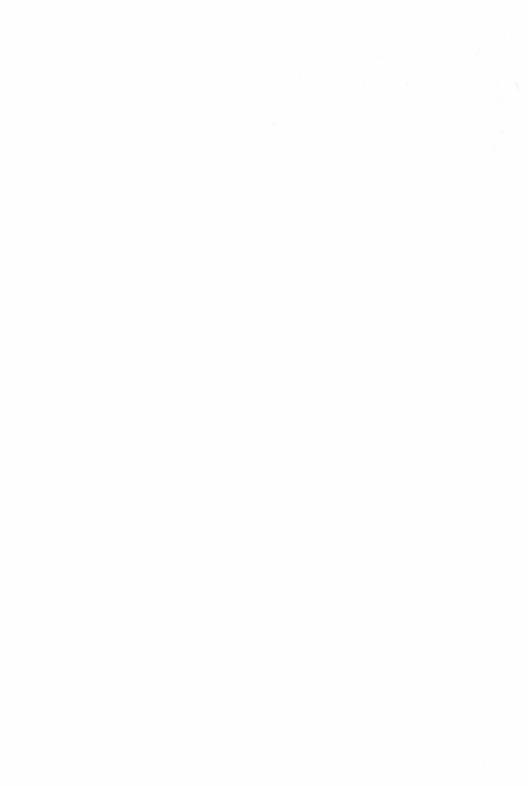
100 Voices 100 People, 100 Voices 00 People, 100 Voices 100 People, 100 100 Voices 100 People, 100 Voi 100 Voices 100 People, 100 People, 100 Voices 100 People, 100 100 People, 100 People, 100 Voices 100 People, Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices Voices 100 People, 100 Voices 100 People, Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 100 People, 100 Voices 100 People, 100 People, 100 Voices 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, People, 100 Voices 100 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 00 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices People, 100 Voices 100 100 People, 100 Voices People, 100 Voices 100 es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voi tes 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Vo 100 People, 100 Voices Voices 100 People, 100 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 Pe 100 Voices 100 People, 100 Voices people. MCEI東京・MCEI大阪。 100 Voices



es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People s 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People s 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People 20 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People e. 1. Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People s 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People D People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People 0 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People 0 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People 0 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People 400 People, 100 Voices People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ≈ 200 Pe $\mathbf{0}$ le, 10($\mathbf{0}$ oices $\mathbf{4}$ 0 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People es 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People ces 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People, 100 Voices 100 People

百人百語2004 目次·索引

(掲載はお名前順になっています)

9	外国語の寄稿	石川 由紀 [(株)アイ・コーポレーション] 『信頼はデータだけでは得られない』 8
	Paul Genton [MCEI Internat'l President] [Ethique et Communication Marketing]	磯淵 猛 [(株)ティー・イソブチカンパニー] 『21世紀のテーマドリンク』 8
	John McCreery [The Word Works] [Words About Words] 3	磯部 洋 [(株)エッチ・アイ・コーポレーション] 『エッ4倍もですか?』 9
	Jim Ross [Japan Research Inc.] [Size Does Matter] 4	伊藤 景一郎 [伊藤景バック産業(株)] 『美味しい菓子に拍手』 9
	Fred Uleman [Japan Research Inc.] [Power is Money]	今尾 昌子 [グラン・ルー] 『「生」 コミでプチ感動体験の共有を!』
	Reginald Vermeiren [Top Management advisor] [Client acquisition: still room for improvement]	岩佐 三朗 [(株)ストラテジ&システムズコンサルタント] 『地域専門店チャネルの再生は可能か』10
đ	5行	岩政 幸伸 [元 大正製薬(株)] 『営業部門を強くせよ』 11
	青山 芳之 [順天堂大学] 『マーケティングの課題』 ······7	上野 延城 [上野ジュエリー研究所] 『勝ち組より価値組に』 11
	石川 勉 [(株)ジェイアール東日本企画] 『商品コノテーション』 7	大塚 明 [(株)ヤオコー] 『「なぜ?」をひたすら追求すること』 12

			金子 毅 [日本電気(株)] 『「個客」の「行動喚起」を促すeマー ケティング』17
	大橋 照枝 [麗澤大学] 『「幸福の法則」マーケティング』 13	100	川嶋 保 [編集者] 『コア・コンピタンスを磨き続けよう』 18
	緒方 知行 [(株)オフィス2020新社] 『細部に神宿る』 13		河内 進 [キリンビバレッジ(株)] 『団塊の逆襲』18
	小方 博文 [日清製粉(株)] 『顧客満足、自己満足』 14		木ノ内 博道 [(株)学生援護会] 『企業と家族からの独立』 19
	岡橋 葉子 [岡橋マーケティング研究所] 『尊厳あるニューチャンス「天国ビジネス」」14		木元 伸一 [(株)資生堂] 『「早川和男をマーケティングする」時 代?』19
	奥住 正道 [(株)奥住マネジメント研究所] 『ウォルマートの「解」』 15		栗田 芳夫 [(株)めりけんや] 『スロー・ファーストフード』 20
	奥村 安平 [元 花王(株)] 『現場主義の教え』 15		黒崎 正博 [(株)ホワイトキャッツエンタープライズ] 『マジックで素晴らしいコミュニケーションを!』20
	小野瀬 修一 [文祥堂印刷(株)] 『生き残りの道』 16		弦間 明 [(株)資生堂] 『新しい時代のマーケティングと経営』 21
	小野 敏博 [(株)ヒロモリコーポレーション] 『80対20の法則』 16		小坂 恕 [中央大学] 『日本企業よ、グローバル化のリーダ ーになれ!』21
7	け行		小林 知 [ライオン(株)] 『タイガース優勝と経済効果』 22
	香川 公一 [(株)ヤラカス舘] 『スロー・マーケティングしません か?』17		

	近藤 直 [味の素冷凍食品(株)] 「マーケターよ、自縛をとれ!」23		管野 潔 [(有)興栄社] 「感動を与えられる仕事をしたい」 28
5	5行		杉山 慎策 [(株)日本ロレアル] 『脚下照顧 VI リーダーの必要性』 28
	佐久間曻二 [(株)WOWOW] 「もう一度問う。日本は本当に豊かだ ろうか。」23		鈴木 忍 [(株)エスツー] 『省力化と省略化』 29
	佐々木 順一 [(株)販売促進代行] 『分不相購買のマーケティング』 24		関口 悦功 [(株)ウィズ] 『食のマーケットは変化対応』 29
	佐野 寛 [(株)モスデザイン研究所] 『消費社会の世代交替』 24	7	ご行
	澤田 好宏 [(株)Spark Point] 『「ええもん」とはなにか?あらためて 消費者満足を考える』25		高須 修平 [(株)マーケティングスペース] 『美しさと力 (ちから)』 30
	澤登 信子 [(株)ライフカルチャーセンター] 『地域コミュニティの時代』 25		「コミュニケーション・バリュー再点
	志賀 信夫 [放送批評懇談会] 『地上デジタル放送の国策実現』 26		高橋 誠 [(株)創造開発研究所] 『激変の時代はトランスファーの8法則 で乗り切る』31
	清水 邦久 [前 (社)電子情報技術産業協会] 『デフォルト時代の国際基準』26		滝 純一 [社内販売ネット(株)] 『顧客へ訴える商品作りへ』 31
	清水 宣夫 [(株)システムコミュニケーションズ] 『データベース・マーケティング』 27		
	下條 武男 [日本コンピュータ・ダイナミクス(株)] 『新プラン実行に大切な「七気」』 27		田中 純 [(有)JUN通販戦略研究所] 『声なき声はどうなる』 32

	田中 _ L郎 [(株)オレンシペーシ] 『長生きの秘訣』 33		中田 信或 [神奈川大字] 『ICタグへの夢』 38
	田中徹史 [大平印刷(株)] 『「新選組!」のマーケティング』33		永田 澄雄 [(株)横浜アリーナ] 『マーケターの資質』38
	谷口 正和 [(株)ジャバンライフデザインシステムズ] 『違いの戦略化』 34		難波 好文 [(株)イトーキ] 『総合カタログが消える?』 39
	玉生弘昌 [(株)プラネット] 『国家の放漫経営と通貨』34		仁藤 正平 [(株)味の素コミュニケーションズ] 『売場の「へぇ~」』 39
	千足 隆昭 [ヒューマンマーケティング研究所] 『世界テロ戦争時代の企業と未来戦略』35		沼本 康明 [情報戦略研究所] 『トレーサビリティITと顔の見えるマーケティング』40
	千葉 東一 [(株)セン コーポレーション] 「異端者がマーケットを変える』 35		野中 信夫 [特定非営利活動法人MCEI] 『やはり大切なのは人材育成』 40
	辻 義雄 [舞鶴蒲鉾協同組合] 『こころの時代に還ろう』36	(3	ま行
	富永 一夫 [NPO FUSION長池] 『指定管理者制度の制定』 36		橋長 達 [(株)ライフステージ] 『営業満足』 41
t	译行		橋本 誠一 [キリンビール(株)] 『今、あらためて「こだわり」につい て』41
	長澤 多加生 [(株)ファンフィールド] 『安・近・小』 37		福崎 隆司 [(株)アサツー ディ・ケイ] 『チャイナ・インパクト。チャイナコ ンフリクト。』42
	中島 敏一 [(株)小学館] 「晩婚化のなかの純愛ブーム」37		福原 義春 [(株)資生堂] 『個が価値をつくるうねり』 42

	勝村 宣之 [(財)健康・生きがい開発財団] 「噛み応えのある暮らし・人生に」43		『価値実現・感動プレゼン』
	本多 彰人 [(株)アナザーワン] 『原衝動』 43		三田村 和彦 [三田村和彦企画事務所] 『現場百遍』 48
đ	₹ति		南川 英雄 [日本コンピュータ・ダイナミクス(株)] 『これからの評価される人材とは、』49
	増尾 朗 [(株)ニチレイ] 『新旧の枠組みが攻めぎ合う過渡期の 中で』44		向 撃 [(有) MKC] 『大学改革の中核は顧客戦略』 49
	松岡 一男 [(株)ワコール] 『コミュニケーションが成立しない?』 44		『知恵の格闘技を活発にせよ』
			村田 省三 [旭化成パックス(株)] 『今こそ日本人の心に合った新たね 「日本型」雇用慣行の創造を』50
	松田 繁之 [(株)デイリースポーツ広告社] 『見習うべし阪神タイガース』 45		森川 千鶴 [(有)オフィスカクタス] 『未来を実感する』
	松田 直子 [(株)レサンク] 『コミュニケーション・マーケティン グのチャンス』46		森 俊範[国際大学GLOCOM(グローコム) 『2004年、インターネット広告は相較 移する』
	松田 安司 [(株)味の素コミュニケーションズ] 『「勝ち組み」から「価値組み」へ「WAY」 ますます、いけそうや!」46	*	らわ行
	三浦 展 [カルチャースタディーズ研究所] 『2005年体制』47		矢嶋 隆 [早稲田速記医療福祉専門学校] 『2枚のポスター』 52
	水書 邦之 [キリンMCダノンウォーターズ(株)] 『水商売』 47		山岡 一雄 [武田薬品工業(株)] 『怖さからの発想』52

八巻 俊雄 [東京経済大学] 『さよなら西洋、今日は東洋』 		渡辺 千寿子 [アトリエファーム] 『甘い誘惑の通販力タログ』 58
山口 貴久男 [(株)生活行動研究所] 『ホームセキュリティマーケットに注 目』53		
山﨑 康司 [隗コンサルティングオフィス(株)] 『Do The Right Thing!』 		
山本 泰明 [総合機能評価機構] 『対峙するマーケティング』54		
山本 学 [山本国際マーケテイング研究所] 『当然のことを、当然にそして経営は ロジカルに!』55	e E	
吉川 昭二 [文祥堂印刷(株)] 『クレームに感謝!』 55		
吉田 宏 [(株)ヒューマンデザイン] 『「顧客のニーズに対応する」を今一度』56		
米田 清紀 [(株)マーケティングソフト] 『スピードの二つの意味』 56		
若林 健三 [アンパサンド・プロードバンド(株)] 『ブロードバンド時代がやって来た!』57		
和田 昇 [三洋電機(株)] 『運を動かす!』 57		
渡辺 英幸 [(株)会社業務研究所] 『事業経営は、作品製作に似ている』		

Ethique et Communication Marketing

Peut-on pratiquer la communication marketing n'importe comment et lui faire dire n'importe quoi ? Voilà bien un sujet qui est considéré très diversement selon les législations, coutumes et traditions dans le monde.

Sans vouloir entrer dans des détails qui nécessiteraient de longs développements, abordons plutôt la question sous l'angle moral, non point pour philosopher ou polémiquer, mais par réalisme dans la mesure où le respect ou non des principes déontologiques essentiels de la communication aura tôt ou tard une incidence directe sur l'image de l'entreprise et de ses produits.

Dans une campagne de communication, que ce soit par les media publicitaires, le marketing direct ou tout autre moyen de promotion et de relations publiques, il importe de ne présenter que des arguments honnêtes. Prétendre que le produit que l'on fabrique ou que l'on vend a telles et telles vertus et qualités est admissible, mais il n'en va pas de même s'il apparaît que les arguments utilisés et mis en avant sont faux. Indépendamment des ennuis judiciaires que cela pourrait engendrer, la clientèle perdra l'un des éléments essentiels du succès de l'entreprise: la confiance!

A une époque où les affaires sont très difficiles, où les sollicitations du marché sont nombreuses et agressives, où le combat pour la survie économique se mène à grand renfort de slogans et de superlatifs, il faut se garder d'abuser du consommateur car tôt ou tard il découvrira le pot aux roses et développera alors une

attitude aussi négative que le sentiment profond qu'il aura d'avoir été abusé, berné et trompé.

Chaque homme de marketing et de communication doit savoir qu'il est toujours long et difficile de gagner la confiance du marché mais qu'il est très facile et extrêmement rapide de la perdre. Le consommateur frustré a une mémoire d'éléphant!

James Joyce a ècrit dans 《Ulysse》: 《Le bon commerçant vous fait acheter ce qu'il a besoin de vendre 》. Nous savons tous d'expérience que cette maxime, si elle a pu prévaloir lorsque que la demande était plus forte que l'offre, n'est plus du tout de mise aujourd'hui.

Au contraire, le ≪bon commerçant ≫ se doit de faire la démarche inverse et se demander ce qu'il devra offrir pour rencontrer les demandes du consommateur. C'est toute la démarche des études de marché et des sondages d'opinion que de chercher à déterminer ce qu'il faut produire et vendre pour rencontrer les besoins du marché.

Mais attention, car même dans ce domaine, point trop n'en faut! Les résultats de ces études doivent être analysées avec beaucoup de prudence pour ne pas retomber dans le «case story» de la voiture Edsel, véhicule conçu pour rencontrer TOUS les besoins exprimés au cours d'une impressionnante enquête réalisée sur les souhaits du marché.

Cette automobile répondait, c'est vrai, aux milliers d'exigences exprimées par les milliers de personnes interrogées, mais la synthèse de ces réponses individuelles ne correspondait en fait qu'aux seules espérances théoriques d'un être artificiel : le «client type», ce «client robot» né de l'imagination des instituts de sondages.

On ne communique pas avec des robots, on leur donne des ordres. En revanche, les consommateurs, eux, sont des êtres de chair et de sang qui, contrairement au chien de Pavlov, ne répondent pas aux sollicitations par un automatisme simpliste. Ils ont une intelligence et une conscience. Et méme si, au départ, ils sont facilement convaincus par des arguments ex cathedra qu'ils ne sont d'ailleurs pas en mesure de vérifier, leur ressentiment sera d'autant plus fort lorsqu'ils s'apercevront qu'ils ont été lâchement trompés sur la marchandise ou les services.

Voilà pourquoi les entreprises ne peuvent pas dire n'importe quoi d'elles-mêmes et de leurs produits. Elles ont, dans leur propre intérêt, le devoir moral de respecter les principes éthiques fondamentaux, qu'ils soient codifiés ou simplement inclus dans les principes de bon sens qui forment la base de la bonne gouvernance.

C'est à ce prix qu'elles créeront et conserveront une image positive qui est aux entreprises ce que la réputation est aux êtres humains.

La technique a des droits, mais l'humain aussi car, en définitive, c'est lui seul qui sera l'auteur ou le prescripteur de l'acte d'achat!

Paul Genton

MCEI Internat'l President

Words About Words

To operate a translation business in Tokyo, especially one whose customers include advertising agencies, is to see Japan's economy from a narrow but telling perspective. Acquaintances throughout our industry have shared our own experience. This year has been a very bumpy one for business.

Old customers continue to give us business. Customer satisfaction seems as high as ever. But the gaps with no orders seem longer. Sudden bursts of work come in, so in fact we aren't doing all that badly. But there's nervousness in the air. The muddling along that seemed acceptable during the 1990s, when volume was down but the order stream still relatively steady is giving way to the realization that active marketing is needed. It's no longer enough to rely on reputation and word of mouth to keep the business going.

There are several possible explanations for what is going on. In our own particular case, we were doing a lot of projects for advertising agencies making pitches to foreign financial institutions. Brokerages, banks, and insurance companies around the world had been lured to Japan by "Big Bang" and the dream Japan's of tapping funds locked up in Japan's postal savings system. For a few years they were spending lavishly on advertising, trying to win a place in the hearts of an aging Japanese population in need, it was said, of better returns to enjoy a happy retirement. Now that bubble has also burst. Many financial institutions that came to Japan with big ideas have pulled out of the market. That particular source of business has largely dried

up.

Others argue, however, that like other knowledge workers in countries where labor costs are high, translators in Japan are faced with outsourcing to cheaper translators in developing countries. Translators are not immune to the same kinds of market forces as telemarketers and computer programmers who have lost their jobs to cheaper competitors in India, for example. Some go further and suggest that with new advances in computing, machine translation will soon put us all out of work.

John McCreery

The Word Works

Size Does Matter

Before you decide this is some ugly spam, let me tell you I have been reading Richard Miniter's *The Myth of Market Share* in which he says that the pursuit of market share is folly – that you do not need to be the biggest, you just need to be the most profitable. (Which really means you need to be the biggest but not in total assets or sales volume or market share but only in profits.) After looking at the dotcoms and the money they lost in pursuit of market share, he says market share is irrelevant.

If market share were truly irrelevant, we would not need anti-trust laws. We would not need competition policies. We would not need fair-trade laws. If market share were truly irrelevant. But it is not.

If you have a controlling market share – if you own enough of the market that you can set prices – you are able to turn that market share into major profits. Size does matter.

The problem is not the concern with market share. The problem that companies run aground on is the fact that they cannot define the market or sustain market share when they raise their prices. They cannot sustain their monopoly positions.

The problem is that markets change. A monopoly on fixed-line telephone service is mooted by cellular phones that re-define and expand the market. Similarly, the personal computer made mainframe share less important and the Internet made in-store sales less important. In beverages, mineral water, tea, and other nonsweet beverages have reduced the cola companies' share of – and hence

their pricing leverage in – the total beverage market.

Share matters. But if you cannot define the denominator (the market) and make that definition stick, it is counter-productive to make market share your primary concern. The primary concern has to be how well you are anticipating and meeting your potential customers' needs, because that is where the value and hence the profit is. Size matters, but only if it is used efficiently.

Jim Ross

Japan Research Inc.

Power is Money

There are several trends that we recognize. One is the shift of market authority away from manufacturers to retailers. It used to be that people would shop around until they found the big-brand products they wanted. Now, having embraced the one-stop-shopping mantra that they are too busy to do this, they choose from what is available at the retailer of choice. As a result, manufacturers are having to pay slotting and other allowances just to get shelf space – just to get seen by consumers.

Yet another trend that we see – and that more and more marketing experts decry - is that of price-cut-Price-slashing. ting. Rebates. Discounts. This, we are told. destroys brand equity. But product brand equity was already destroyed when the manufacturers - the brand owners – agreed to pay the retailers to carry the products. That shift signaled that the power had shifted from the manufacturers to the retailers. This latest emphasis on cutting consumer prices is simply an extension of that shift – except that it signals that power has shifted to the consumer. In effect, manufacturers and retailers alike are having to pay the consumer just for the chance to be considered.

So if you decry having to pay people to think well of you – which has always been part of pricing policy anyway – you first have to think of how to make your goods and services so powerfully attractive that money is irrelevant. That is the essence of brand strategy – that and where you compromise.

Fred Uleman,

Japan Research Inc.

Client acquisition: still room for improvement

All sales people know how difficult it is to acquire new clients today. It is no easy task to get a foot in the door – and even those who do still miss out on the sales – not because of the recession but because of poor marketing analysis in preparing their sales offers.

Despite the fact that current satisfaction levels are not very high in many product categories, people hesitate to change supplier or brand because such change entails uncertainty.

When people are really very upset with their present choice, they will change. But most people are not that upset. So they need to be helped to change. They need to see they are missing something important – something powerful enough to overcome the fear of the unknown.

A first easy action is to identify what they are missing with their current choice. Are they paying too much? Are they settling for slower-thanneed-be service? What do they gain from changing? Analyze the pros and cons of change. Find out what their dissatisfactions with their present choice are. Unless you see this from their perspective, you cannot sell them on change.

When the product category is expensive, it is very often per-unit price that slows market growth. In other categories, the customer emphasis may be on convenience, health, pleasure, self-improvement, self-image, or ecology.

Even after they see the benefits of changing, they may hold back for lack of trust. People do not want to take the risk of buying from an unknown supplier. They ask, "Who are you? Can I trust you to deliver what you promise?" They need to be reassured.

Some purchases are postponed because of offer complexity. Some offers are so packed with technical features that you can't decide what the appropriate choice is. This demands customer education to explain the options so people can select the ones that meet their needs. Running through all of this is the maxim: before you try to sell, you have to have a convincing set of reasons why the customer should buy from you.

Reginald Vermeiren

Top Management advisor

マーケティングの課題

景況の先行きに少し明るさが見えてきたとされるが、依然不安感が拭えない。消費需要に力強さが見られないからである。そうした中で、マーケティングの限界も指摘されている。確かに、ヒット商品の話題も乏しいし、広告への反応も鈍いといわれる。これは、一つには市場の成熟化に伴って需要の焦点がモノからコトへ移ってきたからであろうが、コト消費も期待されたほどには伸びていない。

近年、コト消費の一つといえるスポーツ のビジネス化をテーマとしているが、これ も縮小傾向にある。その背景の一つにコト市場を「需要と供給」の関係からだけで見てきたことがあるのではないか、という気がしてきた。例えばイベントとか、祭りと

かという形で考えてみると、観衆とか、参加者を受け手、消費者というふうに捉えることが多いが、そうではなく、実は彼らも重要な構成メンバーであり、その在りようが価値を決めていくのではないかということである。そうしたことから、今後のマーケティングの課題は消費者とともに商品をつくる仕組みをどう築くかにあるという気がしている。

青山 芳之

順天堂大学 スポーツ健康科学部 スポーツマネジメント学科 教授

商品コノテーション

デンマークの言語学者によれば、ある言語が喚起する個人的、情感的、状況的な多義的意味をコノテーション(表示:Connotation)と呼ぶらしい。これをある商品の「価値」という面で捉えた場合、その商品が喚起する個人的、情感的、状況的な多義的価値、すなわち商品コノテーションの、いかに幅広く奥行きが深いかが、商品の売上を左右し、その鍵となる、といえまいか。

とかく製造する側は、世に送り出す自社製品そのものの価値、すなわち商品デノテーション(表示: Denotation)を広告するのに執心するが、消費者から見た商品価値は実に多様である。より優れた芸術作品が、一元的な見方読み方をされずに、多元的な受

け止め方をされるということにも似ている。 商品コノテーションを意識した商品開発、 それがより良い商品を世に送り出す鍵であ り、「これから」のキーワードとなるだろう。

石川 勉

(株)ジェイアール東日本企画 プロモーション局 プロモーション第三部 部長

信頼はデータだけでは得られない

生産者の個人名を冠した農産物がモテているが、うそのない表示を保つのは難しい。理由は一人の栽培量と安定供給に不安があるからだ。その地の旬は短い。品種を変えて供給期間を伸ばしても限界がある。その上に天候に左右され、病害虫にやられる。小規模流通のコストも重要な要素である。

そこで登場するのが○○農法である。同 じ栽培方法であれば味も品質も同じだろう か?

「○○農法という表示を採用する」と司 令があれば流通に乗る。消費者はそれで満 足か。

消費者はなぜ生産者の名を求めたのか? それは流通網と販売者を信じられなかった からではないか。生産者の名前を出すこと でしか食材の安全性を証明できないなら、 販売者自らが信用を放棄したことにならないか。トレーサビリティーの充実に異を唱えるものではないが、バイヤーの責任転嫁になるのであれば、販売者はますます不信を買うことになろう。まずは自信を持って仕入れて欲しい。

石川 由紀

(株)アイ・コーポレーション 代表取締役

21世紀のテーマドリンク

21世紀の飲料界の主たる飲みものになると予想されているものがある。「水、ハーブ、紅茶(お茶類)」の三つで、日本はこれに牛乳がテーマとして加わっている。

水については既にミネラルウォーターや整水器による水質の改革で商業ベースに乗っている。ハーブと紅茶は、共通性としてナチュラル、手作り、安全性、健康志向、香りが重視され、子どもからお年寄りまで誰もが同じテーブルで楽しむことができるものと定義付けられた。

コーヒーが挙げられなかったのは刺激の 強さとローストしてある点が問題視されて いる。しかし、香ばしいアロマの香りは快 いとして、飲みものとしてではなく香りと して残った。牛乳については超高温減菌 (120-130度C 2秒間)が主体の日本は、 やはりもっと自然に近い低温殺菌を見直す べき課題を負わされている。すべてに共通 するテーマは、自然、そして、年代を問わ ない誰もがそれを前にして集まれるコミュ ニケーションである。

磯淵 猛

(株)ティー・イソブチカンパニー 取締役社長

「エッ 4倍もですか?」

現在、大手食品メーカー十数社をメンバーとするシステム研究会のコーディネーターをやっている。先日そこに某大手CVSの役員の方を招いて話を聞いた。その時、その方の話に対して出た皆さんの反応がこのタイトルだ。

その話というのは、日本における新製品 (加工食品) のライフサイクルが米国に比べ て4倍も早い、というものだった。

この背景には新珍奇を好む民族性があると思われる。サヌカイトを使って演奏する人をTVで見たことがある。"普通の楽器ではオモシロクないから"ということだった。"普通の楽器を極める"こともせずに、だ。日本ではスタンダードが根付きにくい所以である。

そのようなマーケットについてゆくのか、 それとも自社のコンセプトでマーケットを リードするのか、メーカーにとって大きな 岐路である。ついていくなら徹底的につい ていけるしくみが不可欠である。中途半端 についてゆくとヒドイ目に会う。

磯部 洋

(株)エッチ・アイ・コーポレーション 代表取締役

美味しい菓子に拍手

菓子がどんどん美味しくなっている。菓子のパッケージに取り組んでここ10年余。 今この大きな変化に気がついた。チルド物流の定着がそうさせたのか。

作る側にとって日持ちの制限が無くなった。美味しくしたいけれど日持ちさせようと糖度を高め、添加物を加えてきたことが嘘のようになった。この事実は大きい。私たちにすれば暑い季節は「冷蔵便」を指定する。菓子は本来専門店で味わった美味しさに近づいている。

今やコンビニエンスストアは5万店を越したという。「便利さ」の提供は「鮮度」を高める効果と反比例して「日持ち」という言い訳を無くした。菓子通が自分の経験則を振りかざして値決めしたご神託を聞かな

くなって久しい。と同時にプロでなく普通の人から「デザート論議」が聞かれるのは楽しい。一日に10万個も売れるシュークリームが生まれる風土に拍手。専門店菓子と並び普段に食べられる美味しいおやつ菓子が共存する豊かな国になったことを喜ぶ。

伊藤 景一郎

伊藤景パック産業(株) 代表取締役社長

「生」コミでプチ感動体験の共有を!

「Fast Life」に踊ったアメリカ風ジャパニーズの豊かなくらしは飽食・個食・孤食を生み、日本人は本来の「食べること」の意味を置き去りにした。そんな危機感から、シチリアの田舎町と南イタリアへ「マンマの味」を求め、旅に出た。

紀元前の遺跡とともにある小さな町。そこにはコンビニも、ショッピングモールも、ファーストフードもない。人々は自宅や近所でとれた、或いは街のメルカードで仕入れた農作物や魚を料理していただく。昼間でもワイン片手に、仲間とともに語らい、「食事」を楽しむ。食後のデザートは歌とダンス。市場の活気、広場に集い立ち話を楽しむ紳士、夜のBARの賑わい…どの場面にも「会話」があり、笑いが絶えない。

今、日本ではあえて「接客」の重要性を 説かねばならないほど、「生のコミュニケー ション」の苦手な人が増えている。今求め られるのは、この「生コミ」による小さな 感動体験の共有である。イタリアにはその 原型が今もそのまま残っている。

今尾 昌子

グラン・ルー 代表

地域専門店チャネルの再生は可能か

団塊の世代が後、数年間でハッピーリタイヤ族になる。このエルダー層は「金もち」で消費をリードする時代がやってきた。

筆者は現在大手家電メーカーの専門店 チャネルの再生に取り組んでいるが、新た な幾つかの発見(再確認)がある。

- ① エルダー層はかつての地域文化ともいうべき商店街専門店の"よさ"に対するDNAをしっかりと持っている。
- ② ハッピーリタイヤ族は地域社会へ関心が 高く地域への人的コミュニケーションの ネットワーク作りを行っている。
- ③ 本人は高齢者という意識はなく、物欲・ サービス欲もきわめて旺盛である。
- ④ 新時代の新商品、例えば薄型TV・プラズ

マやDVDのマーケットリーダーである。

以上のことから、DBMを活用したワンツーワンマーケティング等の有効性は高い。

今一度地域専門店チャネルの選別育成策 を考えてみる必要性があるのではないだろ うか。

岩佐 三朗

(株)ストラテジ&システムズコンサルタント 代表取締役社長

営業部門を強くせよ

小売店(GMSからCVSまで)との絆を 築いているかがメーカーの優劣につながる。 メーカーの良し悪しを噂で評価することが、 良いといわれたメーカーがマーケティング ミスで即座に企業体質が弱くなってしまう。 市場では消費者の反乱でメーカー生産量を 消費する義務はないと、マーケティングセ グメンテーションを主張している。その分 岐点になるのが小売店である。自社製品を 売ってもらうことからメーカーの仕事は始 まる。一つは商品力、もう一つは販売力、 これが備わって良いメーカー。小売店のそ の先端に知的消費者が存在しその心を捉え ることが出来る社長と、わかっている営業 担当者が多いほど、良いメーカーである。

(1) 消費者=高価値商品を選びやすく。

(2) 小売店=価値ある商品を数多く売って いただき多額の営業利益を確保させる 仕組みづくりを手伝う。

これが出来るメーカーと営業担当者が少なくなっている。セールス育成を図れ。

岩政 幸伸

元 大正製薬(株) 専務取締役

勝ち組より価値組に

今日、勝ち組、負け組という言葉がビジネスでは多く使われているが、これは企業間の競争であり、顧客との戦いではない。

顧客は、あの企業は勝ち組、こちらは負け組と選択していないのである。

顧客より支持されるのは、同業者と戦って勝ち組になることではなく、顧客に価値ある商品、価値あるサービスを提供して価値ある企業として認められることである。

価値のないものは必ず価格競争に巻き込まれてしまう。価格で競う企業でなく、価値で選ばれる企業がこれからは強い。

消費意欲を喚起するには、価格訴求が一番といわれた時代から、高くても価値ある 商品が売れる時代となっている。

価値が顧客の購買決定に大きなウエイト

を占めるようになってきた。

顧客の変化を先取りし、新しい価値を創造し提案し続ける価値組になることが、最終的には勝ち組につながっていくのである。

上野 延城

上野ジュエリー研究所 所長

「なぜ?」をひたすら追求すること

店頭の活性化に必要なものは、消費行動 を起すきっかけとなっている情報の把握だ。 POS(販売時点情報管理)データを基に売 れ筋・死に筋商品を見つけるために帳票出 力したが、あまり役に立たなかった。だか らといって年齢や職業、購買の履歴分析を、 いくら高度にしても消費行動に合わせるこ とは難しいだろう。消費行動は、心理に深 くかかわるライフスタイルや価値観にある からだ。成功の力ギは、お客さまの消費行 動の裏にある「なぜ?」をひたすら追求す ること。分析の軸を商品から人に切り替え ることにある。安くて、品質が良くて、他 人に自慢でき、しかも自分のテイストに合 わないと満足できないお客さまに喜んで継 続来店してもらうためのマーケティングの 再構築が必要だ。まだ、誰も気づいていないようなほんのわずかな兆候を見つけ出して先行できるか否かが勝負の分かれ目になるだろう。売場の棚から商品を選り分けるお客さまの「なぜ?」の追求こそ、わが社の宝なのである。

大塚 明

(株)ヤオコー 常務取締役 ロジスティクス推進室長

世界に冠たる日本の独自コンピタンス

車が皆無であるのに赤信号待ちしている日本人は頭が硬すぎると嘲笑する外人がいる。しかし、この生真面目さこそ、信義を重んじる日本人の美徳に通じているのだ。手抜きをせず最高のレベルに達するまで洗練せずにはおかないという日本人の完全主義気質はここに端を発する。

こうした精神風土を育む日本の独自コンピタンスは、日本特有の四季の変化や、一度も外国人によって蹂躙破壊されずに2000年間も蓄積されつづけた歴史文化と国土の狭さから来る、濃密な人間関係に起因する。四季は、時間の経過をつねに意識させ、死に向い刻々と近づいて行く人間の宿命をいやでも突きつける。これが人の真摯に生きる態度を生む。また、広大な面積の国では、

ご近所の三代前のこともわからないため旅の恥はかき捨ての社会となるが、東京での 恥も郷里にまで伝わりかねない国土の狭さでは、信義が重んじられるため、社会が荒廃することはない。

大槻 博

多摩大学 経営情報学部 教授

「幸福の法則」マーケティング

"モノから心へ"といわれて久しい(内閣府の国民生活に関する世論調査で、心志向がモノ志向を上回るようになったのは79年から)。今日殆どの市場調査でモノより心の満足を求める率が9割を占める。当たり前だがモノは充足しているからだ。心の満足とは幸福感といえ、古今東西、幸福を論じた本は少なくとも400冊あるが、"苦難の中に幸福がある"といった人生論的幸福論が少なくない。マーケティングはユーザーに苦難を与えてはいけない。そこで次のような「幸福の法則」を創出。

・第一ステージ: 快適、癒し、安全/安心。 ・第二ステージ: 五感と時間/空間の充実。

第三ステージ:感動、遊び。

・第四ステージ:創造、自己実現、情報受

発信。

そしてこの法則を実践して成功しているサービスマーケティングの事例(TDR、六本木ヒルズ、グリーン・ツーリズムなど)個の満足を極大化するビジネスモデル(「空想生活」など)等30例を「心はつかめる!「幸福の法則」マーケティング』(宝島社)に展開した。

大橋 照枝

麗澤大学 国際経済学部 教授

「細部に神宿る」

もうつくり手・売り手・供給側にとって 楽なことは、お客は心を動かさない。お客 はどんどんワガママになっていく。競争の 次元はどんどん進化していく。どこにでも、 いつまでも、そして大量につくられ、売ら れているような商品、どの店にも同じよう に大量陳列されているような、そんじょそ こらにゴロゴロころがっているようなあり きたりな品揃えと商品、こんなものには商 売のチャンスの女神など宿ることはない。

どこまで自分にとって面倒なこと、それに反比例して、買い手・お客にとって価値あることに一歩でも二歩でも踏み込んでいけるか。地域対応は当然として、さらには個店対応、同じ個店でも刻々と変わる市場与件の変化に対してどこまで徹底した踏み

込みができるか。

二ワカ雨が降れば立地によっては店の前面に雨傘が出る、こんなお客にとって「そこまでやってくれるの!」と感動・感激されるような商いが、現場で成り立ちうる仕組み・体制がシステムとして構築できるか、ここが勝負どころとなる。

「客のワガママを、自分のありようを変えることによって合理的に受け容れられるようにする」――真のイノベーションが問われている。

緒方 知行

(株)オフィス2020新社 主幹

顧客満足、自己満足

完璧とも思えるほどのコンセプトを引っ 提げ、市場導入から育成のシナリオを用意 したはずの商品がなぜか生活者には響かな い。これだけお金や時間をかけて取り組ん できたのに…。こんな事例を目にする機会 が増えてきた。

すでに多くモノやサービスの価値に関する経験と情報を持っている現代の生活者は、必ずしも100%完成された商品ばかりを欲しがらない。時には、たとえば完成度70%の商品を欲しがることもある。なぜならば、残りの30%を自分の価値観で充たし、自分だけのベネフィットを形成したいからだ。このように、適度な演出の余地が求められることもあるのだ。

時代とともに受け手である生活者も変化

を遂げる。常に送り手側の立場にある我々は、生活者の変化にどこまでついていけているであろうか。出来栄えはともかくとして、100%の充足こそが100点満点であると取り違えてはいまいか。顧客満足を追うあまり、自己満足に陥ってはならない。

小方 博文

日清製粉(株) 研究開発本部 企画開発センター マーケティングチーム チームリーダー

「尊厳あるニューチャンス『天国ビジネス』」

遂に、女性の平均寿命は85歳を超え、85.93歳となった。男性の方は78.32歳でそれぞれか過去最高齢を更新、男女とも世界一の長寿国である。また、80歳まで生存する人の割合は、男性54.2%、女性75.9%で、女性の半数は米寿(88歳)を迎える、と発表されている(厚生労働省)。

長く生きることが単なるおめでたさを超え、人間らしく、自立して、しっかり生きること、そしてきちんと死を迎えることにつながる。いままで、日本人は死について語ることはタブー視されてきたが、その人らしい生涯の締めくくりとして、生前から"その日"のための備えを自ら企画する。

自分史の演出は、旅立ちの衣装は、宗教は…そうした尊厳ある企画をサポートし、

綿密な打ち合わせを行い、当人の意思どおりに執行する。それを「天国ビジネス」と呼ぼう。

「天国ビジネス」新しい習慣を創造する 価値ある成長ビジネスになるはずだ。

岡橋 葉子

岡橋マーケティング研究所 所長

ウォルマートの『解』

04年はウォルマートの「規模の力」が 徐々に発揮される年として関心が高まって いる。世界一の資本力、商品力、販売力に 並の力では対抗できないという恐れがある。 一方では、日本人の暮しの文化をどれくら い理解できるかという点に注目が寄せられ ている。日本には四季折々の旬があり、祭 事や行事に合わせた暮し方や食文化がある。 更には、個人の好み、地方の好み、年齢に よる好みの違いにより、米国人には到底、 理解し難いほど繊細で個性的な感性と慣習 の中で暮している。この暮しの文化や食文 化を理解して、商品政策、販売政策に反映 させている企業や店舗が規模の大小や景気 動向に関わりなく、業績を確実にあげてい るだけに、ウォルマートの打つ手には興味

深いものがある。商売を通じて、暮しの文化や食文化の質を高めることは資本力では測れない経営資源であり、その重要性をわが国の消費者は発信し続けている。04年、ウォルマートがその『解』を出せるのか、目が離せないテーマである。

奥住 正道

(株)奥住マネジメント研究所 代表取締役社長

現場主義の教え

花王(株)のマーケティングは、フィールドマーケティング。徹底した現場主義だ。

販売担当をしていたとき、花王の中興の祖、丸田芽郎さん(元社長・会長)を大森駅近くのローカルスーパーに案内した。

ウス汚れた店であったが、花王製品をナショナルスーパーの3~4倍売っている。

「何故か?」の質問に答えられなかった。 丸田さんは更に2回同店を訪問し、その 答を得られた。

その理由が得られるまで、トコトンつき つめる姿に敬服し、自分のツメの甘さを恥 じた。

その後私はインドネシアの子会社に赴任。 初めての海外駐在、当国に関する知識も皆無。そこで、朝5時からの家庭訪問による 選択実態調査、営業マンとオートバイ2人 乗りによる得意先回訪をした。

6年間でそれなりの業績(売上5倍、3年目で黒字化)をあげることが出来たのは、現場主義の教えの賜物である。

奥村 安平

花王(株) OB

生き残りの道

今や印刷は標準化が進み、どこで刷っても同じものが出来上がるという状況に近づいている。色についてもデジタル化が進みデータでのやりとりがほとんどとなり本当の色がわからなくなっている状況で、基準を設けてその基準に準拠したハードでのプリントアウトを拠所としようとしている。つまり、標準化に追いつけない会社は生き残れない構造になりつつあるのだ。

では、印刷物がコモディティ化していく 中で、印刷会社はどうやって生き残りをか けるのか。言葉では簡単にコモディティか らブランドへとなるのだろうが。

はたして、価格でとったものは価格で取られるの言葉通り、価格競争では生き残れない。どう差別化をしていくのか。圧倒的

な技術力の差はありえそうもない。やはり、 顧客サービスによる差別化しかない。単な る満足以上の「何か」を与えることにより 「顧客感動」をもたらし、ブランドを確立し ていく、それしか道はないように思える。

いずれにしろ、IT化の進む中で見えてきたものは「もう一度『人間』に戻ろう」ではないだろうか。「人間」らしく生きていくことが今、最も大事なような気がする。

小野瀬 修一

文祥堂印刷(株)制作部 部長

80対20の法則

結果の80%は原因の20%から生じるという法則。経済の世界では、売上の80%は20%の顧客や商品から生じると解釈。個人能力の世界では、自分の重要な能力の上位20%が結果の80%を生み出すということである。自分の重要な能力とは、自分の得意技であり、他者と異なる部分であり、自分が熱中できることである。つまり「個性」である。

でも現実の世界では、これとはかけ離れた状況が営まれている様だ。先ず自己管理の場面で見ると、日常簡単な仕事を優先させ、本質的に重要な物件を先送りする傾向がある。(計画グレシャムの法則(悪貨は良貨を駆逐する)が働いている)次にマネージメントの場面で見ると、日常の場とか、

会議の場で、個々人の重要20%の強みを生かすとか、引き出す議論よりも、80%の部分を言い合ったり、チェックしたりする時間が如何に多いことか。

インターネット社会では、80対20が90 対10に拡大していると言われる。この視点 の問題意識・解決は重要、待ったなし。

小野 敏博

(株)ヒロモリコーポレーション 常務執行役員

スロー・マーケティングしませんか?

今、巷は「スロー」。このキーワードが日本人の価値観を大きくゆるがそうとしている。景気低迷が続く中、多くの人がものやサービスを「少しでも安く手に入れたい」と考えている。しかし、品質とのバランスがあってこそ本当にお得な買い物であるかが判断できる。例えば19,800円の合板製テーブル。角が欠けたり、薄汚れたりで満足年数はせいぜい3年。片や98,000円のウッドテーブル。使うほどに色合いが良くなり、愛着も湧いてくる。30年以上の満足年数はあるだろう。1日あたりのコストは前者18.1円、後者8.9円。どちらが買い得であり、精神的にもリッチな生活を送れるか。「フロー」という価値観を10年、20年と

「スロー」という価値観を10年、20年という暮らし方で提案する。価格だけからの

脱皮。いよいよ価値ベースのマーケットチャンスがきた。今こそマーケティングのスパンを変えよう。私たち日本人のQuality of Lifeが始まろうとしている。

香川 公一

(株)ヤラカス舘 常務取締役

「個客」の「行動喚起」を促すeマーケティング

マーケティングにおいて「個客」を特定するための「鮮度の高い属性」を捕捉することが重要である。インターネットではWEBアンケート、メールプロモーション等ローコストで取得することができる。次に、セグメントできた「個客」に購入促進のキャンペーンを展開する(例:サンブル提供)。そして反応した人の行動履歴を捕捉し第二弾のプロモーションを実施する。反応しなかった人には違うキャンペーンをぶつける。これを繰り返すことで何が効果的で何がそうでないかがわかってくる。

eマーケティングは 1.個客を特定する 新鮮な属性 2.属性を取得できるフィール ド 3.商品認知を可能にする仕組み 4.行 動喚起を促すのに適したキャンペーン企画 5.反応した人を捕捉する仕組み 6.繰り返しフォローすること が成功の鍵である。しかし、あるパターンにはめれば必ず成功するものではなく、対象商品ごとにフローを企画立案しなければならない。私はこのeマーケティングを早く確立してBIGLOBEの「目玉」にしていきたい。

金子 毅

日本電気(株) BIGLOBEサービス事業部 第二営業部 部長

コア・コンピタンスを磨き続けよう

このところ、企業への安全・安心の信頼 が揺らぐ事件が頻発している。そのなかで 米国の化学会社デュポンが安全ノウハウを 提供しようと申し出た。

デュポンは創業以来「経営特権と安全責任は不可分」と宣言し、幾度か事故に遭いながら、経営トップが中心になって改善・改革をし続け、独自の安全哲学を築きあげた。社内・工場はいうまでもなく、「仕事を離れた場での安全はすべての安全の努力のうちで重要な位置を占める」との原則さえ立てた。その結果、デュポンは安全コンサルタントとしても高い評価を受けるようになっている。

さらにデュポンは、①目標ゼロに置く安全・衛生・環境への取り組み②最も高い倫

理基準で業務遂行③社員の人格・能力尊重を経営のコア・バリューとしている。そしてこれをもとに公約を定めている。それは立派なコア・コンピタンスである。根底を人間愛で貫いている。教えられるではないか。

川島保

編集者

「団塊の逆襲」

最近、仕事でお付き合いするなかで、元気だと感じる人々がいる。団塊世代の前後の人たちである。糸井重里、仲畑貴志、井上陽水、宇崎竜童、岩城晃一、世良公則各氏である。この他にも、お会いする人のなかで、印象的な方で、団塊世代の方が多い。これから史上はじめて、50代からの流行発信が、起こる可能性がある。

かって壇ー雄が、予言したように、「君たちは、 いずれ見るだろう。 壮健な、異常なエネルギー に満ち溢れた80代の男を |。

団塊の世代は、30年後も、現在と殆ど変わらない姿で、パワフルに活動し続けている可能性が強い。その時消費マーケットは、どうなっているのだろうか?

片方で、10代の女性を中心に、マーケットに 入る年齢と洗練されたテイストを持つ年齢は、 切り下がる。

多分13才くらいから80才くらいまでの、大きな塊の活発な消費集団が現出すると思われる。これは米国のベビィブーマーの、倍の年齢レンジをもつ、巨大な集団である。

この集団は、デモグラフィックな属性よりも、 嗜好、ライフスタイルによる、属性により、消 費行動を、変えるだろう。

同時に、消費は活性化する。

黄金の21世紀前半の可能性がある。われわれが、的確に眠る欲望に火をつけられれば。

河内 進

キリンビバレッジ(株) 商品企画部長

企業と家族からの自立

ポスト工業社会という枠組みの変化が企業社会に変革を迫っているが、同様に家族のあり方に変革を迫りつつある。このことはあまり問題にされていない。

企業は生産の場、家族は消費の場、と生産と消費を分断したのが工業社会。男が企業に働きに出かけ、女は専業主婦という形で家事を分担する。子どもや専業主婦は消費の技術には長けてくるが生産についてはよく分からないという状況が生まれる。

専業主婦はリスクの高い存在である。なにしろ夫任せの人生である。ポスト工業社会を迎えているにもかかわらず、日本の女性の社会進出は進んでいない。消費に慣れ親しんだ子どもたちは青年期を迎えながら独り立ちできないでいる。

企業からの自立が問われている男ども。 家族からの自立が求められている主婦と青年期の子どもたち。自立の胎動は、生産や 消費のあり方を大きく変えていくだろう。

木ノ内 博道

(株)学生援護会 理事

「早川和男をマーケティングする」時代?

映画「マイノリティ・リポート」、その中に出てくる「網膜スキャナー」と「インタラクティブ広告」が強く印象に残っている。映画の話とはいえ、最も現実性のある技術ということだ。網膜スキャナーで、個人の特定が簡単になれば、ショッピングモールを歩く人物の特定が瞬時に可能となる。そうすると、近くの壁にその個人向けの広告が映し出されて、その本人に呼びかけるという仕掛けだ。「ジョン・アンダートンさん、こんな時にギネスをどうぞ」。少し怖い気もする。

既にアマゾン・コムは、個人の購買履歴にもとづいて、次に買うべき商品を推奨するらしい。 巷にCRMがもてはやされるのも頷ける。 同時に個人のプライバシーが問題

になる。個人情報保護法によって個人情報 が確実に保護されるという前提条件付では あるが、マーケティングは「個人別に行う」 時代に突入したといえよう。表題のような ことが現実になる時代がすぐそこに来てい るのだ。

木元 伸一

(株)資生堂 組織流通本部 流通開発部営業ソリューションG

スロー・ファーストフード

昨年68歳を機にダスキンを退職したあと縁あってJR四国グループの(株)めりけんや顧問(FC事業統括)となり、さぬきうどんのFC展開にチャレンジしている。ハンバーガーの低価格戦略に倣って、この業界でも『100円うどん』を売りものにするチェーンが幅を利かせている。

本物の讃岐うどんは『香川県で製造された手打ちまたは手打ち風うどん』と業界で自主的に決めている。小麦粉と塩と水だけで製麺すると、グルテンの生成に時間がかかり、めりけんやの製法だと3日かかる。まさに『スローフード』である。100円うどんはとても無理である。○○うどん(讃岐本店)なんていうまぎらわしい店名が多い所以である。そうは言うものの『安くて質の高いもの』が求

められるのは、時代の趨勢である。こだわりの讃岐産の麺を低温で店に運び、店では究極のローコストオペレーションでお客様に提供する仕組みを作るのが私の仕事である。今年4月にオープンした『めりけんや江坂店』は22坪30席。1日の売上最高記録は60万円・客数1220人。なんと41回転したことになる。食材の調達はスロー・店舗での提供はファーストという相反するコンセプトを融合した新業態『スロー・ファーストフード』に活路を見出している昨今である。

栗田 芳夫

(株)めりけんや 顧問(FC事業統括)

マジックで素敵コミュニケーションを!

マジックは、見る楽しみと演ずる楽しみ があります。現在、第二のマジックブーム といわれています。そのマジックブームの 火付け役が、黒崎監修のダイソー「ザ・お もしろ手品」シリーズ。2000年の発売以来 4年連続のミリオンセラー商品となって、 2000万人以上の新マジシャンが演ずる楽し みを共有し始めました。マジックとは、人 間の知識や判断力との間に錯覚を作る芸 術・文化なのです。その夕ネには、物理・ 化学・心理・統計・医学などの学問のエッ センスがいかされています。マジックの世 界では、不器用な人の方が上手になります。 不器用だからたくさん練習をします。結果、 とっても上手になります。心理・統計学応 用のマジックも多く、早わざの必要もあり ません。子どもたちには、夢・好奇心・創造力を与えます。大人、特にシルバーの方は、B・M・W(ぼけない・もてる・若返る)パワーを養うことが可能となります。最低3種類のマジックができれば、素敵マジック人生を満喫!!

黒崎 正博

(株)ホワイトキャッツエンタープライズ 代表取締役

「新しい時代のマーケティングと経営」

お客さまからの支持を得るための方法が 高度化している。お客さまのニーズにあった商品やサービスを提供するたけでは足りないのである。企業のあらゆる活動に対して、消費者だけでなく、株主、得意先、従業員といったステークホルダー全般からの共感や信頼を得なければならない時代になった。

企業が利潤を最大化することは当然として、環境への配慮、企業倫理やコンプライアンスへの取り組みなど、社会的な責任を果たすことも同時に求められている。そういった経営全般への信頼なくして、サステイナブルな経営には結び付かないのだ。

こうした時代を迎えて、お客さまからの 支持を得るための手法をマーケティングだ と定義すると、マーケティングという言葉 に含まれる領域が格段に広くなったと解釈 できる。

経営者は、ステークホルダーの異なる要求を、如何に高い次元でバランスさせるか、ということが要求されている。変革期とは、エスタブリッシュメントされたあらゆるものに対して、そもそもの存在意義を問う時代であるとつくづく思う。

弦間 明

(株)資生堂 相談役

「日本企業よ、グローバル化のリーダーになれ!」

各産業界で、世界市場全体をトップ数社が大部分の市場占有率を占め、コントロールする傾向が進んでいる。

これが、好むと好まざるとに拘らず、本 当の意味でのグローバル化なのである。

それが日本だけに来ていない。欧米で進んでいるこのグローバル化が日本だけを避けて通って行ってしまっている。

日本企業がまだしっかりしている上に、日本市場は攻めづらいからだ。

しかし世界の市場は、これらグローバル 企業にコントロールされ、日本企業はその グローバル化の波から取り残されている。 日本企業の多くが、まだそれに気付いてい ない。

日本企業が眞にこれから生き残り、世界

のリーダーになっていくためには、自らこのグローバル化の波の中に入り、外資系企業を傘下に納めても、世界のリーダー企業の仲間入りをしていかなければならないのである。

日本産業の未来の決め手はここにある。

小坂 恕

中央大学 専門職大学院 教授

タイガース優勝と経済効果

30年来のタイガースファンの私として は、やはり今年は、この件に触れたいと思 う。優勝の経済効果の話題が新聞や雑誌を 賑わせているが、シーズンが始まると生活 の一部になってしまう私のような場合、優 勝は、人生のイベントである。一般的に人 牛のイベントに、人はお金をかけるもので ある。タイガースファンは、20年周期のイベ ントにお金をかける。過去2回のタイガー スの優勝が、好景気を呼んだと言われるの も、それが影響しているのではないだろう か。因みに私の大学の恩師(タイガースファ ン) は、18年前の優勝時に、マンションを 買い換えている。かような行動の集束が、 経済波及効果になっていると思う。今回の 優勝が、果して好景気につながるか、来年 以降を見守りたい。ただ、私としては、タイガースが優勝したらダイヤの指輪をプレゼントすると、結婚した時から妻に豪語していたことが気がかりな今日この頃である。

小林 知

ライオン(株) 営業統括部

ブック・オフ

結婚をする長男が残していった大量の本 を買取ってもらうために「ブック・オフ」 に来てもらった。担当者は2時間程、文庫 本、ハードカバー本、ムック本等を種分け 選別を重ね買取価格をまとめ書式にして渡 してくれた。買取価格18,100円也。文庫本 はカバー付で総て1冊10円、ハードカバー 本はAランク=カバー付新刊同様のもので 発売価格の5%、2.000円の本で100円、B、 C、Dランクは本のいたみ具合、頁の折り 曲げ等によってどんどん下落する。帰りが けにカバーなしの文庫本3冊を手にとって、 「この本は価格ゼロなんですが、私個人的に 読んでみたいのでもらっていいですか」と 担当者がいった。本はレイモンド・チャン ドラーの「長いお別れ」「プレイバック」

「湖中の女」の3冊。発行出版社は何10年か前、初版出版時かなりの販促費をかけたはずなんだがなぁ、と思いつつ、チャンドラーを好きになれョ、といって、プレゼントすることにした。

近藤 聡

(株)千修 マーケティング企画室 室長

「マーケターよ、自縛を解け!|

マーケターの不足が質・量共に気に掛かる。マーケティングという言葉の認知状況に比しビジネスをリードするコアメンバーが少ないように思える。コトラーなどの理論を学び成功例や失敗例の解析を行いケーススタディや実務で多くの経験を積んでいるのに、である。経理や法律などルールと凡例に基づく判断と一刻として止まっていない人間を相手にしているマーケティングとの違いなのであろう。逆説的ではあるがマーケターが学び過ぎてはいないのだろうか?否、学ぶことが間違いなのではなく思考がワンパターン化し更に行動を起こさないことが問題なのではないか。

当社の事例だが発売30年を越え調理冷凍 食品の業界トップアイテムがライフサイク ル論やシェア概念を跳び越え前年比160%の実績を上げた。マーケターたる者、今こそ過去を解き放ち新たな発想で市場の活性化に取り組もうではないか。発展のチャンスは無数に残されている。

近藤 直

味の素冷凍食品(株) 常務取締役 マーケティング本部長

もう一度問う。日本は本当に豊かだろうか。

物的な豊かさのカタヨリ。社会インフラの貧困による豊かさの欠如。それも問題だがそれ以上に問題は"心の豊かさ"の貧困ではないだろうか。TVを見ながら雑誌を見ながらインターネットの映像を見ながらつくづく思う。どうしてこうくだらないことがもてるのか。人の心の弱さへの迎合がもてはやされるような気がしてならない。

それはそれである部分必要としよう。しかしそれ以上に心にふれる、心の豊かさを育てみたすものをつくりだし、受け入れさせてゆく努力が大切ではないのか。

佐久間 磊二

(株)WOWOW 代表取締役会長

分不相購買のマーケティング

日本人の生きかたについて、先人は諭している。「分相応」の生活をしなさい。「分相応」のおつきあいで充分。等々。私達は長い間分相応の買い方をしてきた。それが85年前後から若い女性によってこの戒めは崩れはじめた。ルイ・ヴィトンのバックを持たざるもの女性にあらず…。OLは勿論女子大生、高校生までもが手にするようになった。

シャネルのスーツを愛用しフェラガモの靴を常用する女性がユニクロの6,000円のカシミヤセーターに満足する。ローレックス腕時計をして100円ショップのネクタイをしめている。

コストパフォーマンスに対する反応は支 払った代金の大小に連動することなく、それなりの満足感がえられれば、それでよし とする現代の日本人。日本人に対するマーケティングは、分不相応のおすすめを前面に押し出し「金曜日にはワインを買って…」のフレーズをモデルにし、安ければ売れるというかつての大手量販店の思考方法をすててしまわなければならない。

佐々木 順一

(株)販売促進代行 代表取締役社長

消費社会の世代交替

政財界から文化界まで世代交替がブーム 化している。一方、消費社会でも世代交替 が始まっている。生産社会の世代交替は代 替わりのためだが、消費社会の世代交替は、 消費の主役が若者たちから中高年に移って いく世代交替だ。要因は二つある。

- ① 子育てや家のローンを終えた団塊世代以上が再び巨大な消費者集団に戻ること。 ローティーン向けファッションが受けに 入っていることも、ファストライフから スローライフへの流れも、その現れだ。 (とくにスローライフは優雅な中高年の ための流行なのだ)
- ② デフレ経済下、若者たちが購買力を失っていること。フィギュアルックにカネを出すのは祖父母か親で、ハイティーンに

なると大学の学資を出してもらうのが精一杯になる。若者たちがユニクロ的低価格ファッションを着ているのは、小遣いが少ないからだ。(欧米ブランドが儲けを一人占めする現象は①に属する)さて、マーケティングの世代交替は?

佐野 實

(株)モスデザイン研究所 代表

「ええもん」とはなにか?あらためて消費者満足を考える

モノが売れない、メーカーも流通業も苦 しんでいる。「ええもん作ったら絶対売れま んねん | の「ええもん」とは何なのか。消 費者満足は市場で提供される種々な製品や サービスなどに対する消費者の主観的な評 価。二つの基準がある。現実基準は消費者 が製品を購買し、生活の場でそれを消費し た結果の基準。期待基準は消費者の購買前 の期待だ。消費者満足は現実基準と期待基 準の相互関連で決まる。期待基準にはマッ クス・ハイ、ノーマル・レベル、ミニマム・ 口ウの三つの期待度がある。この期待基準 にたいして現実基準がどう評価されたかで 消費者満足度が決まる。現実基準がマック ス・ハイを越えたとき、消費者ははじめて 「満足」する。そして一旦満足した基準は瞬 時にノーマル・レベルに下がる。消費者満足度を高めるということは単に品質を高めることだけでなく、消費者の個々の生活や、刻々変化する理想基準を理解していなければ出来ないのである。「ええもん」は必死でお客様のことを考え抜いた日々の努力の結晶である。(参考文献:田村正紀著「マーケティングカ」千倉書房)

澤田 好宏

(株)Spark Point 代表取締役

地域コミュニティの時代

このところ、地域コミュニティが注目されてきた。 血縁から地縁へ、支え合う人間関係は家族から身 近の仲間と移り始めている。この現象は至極当然の ことであろう。生活者の意識が変容し、家族の絆が 弱まり、子供の自立に伴い、中高年期夫婦の2人暮 や1人暮らしの少数世帯が急増し、家庭の機能が低 下した結果である。しかし、匿名社会の気楽さに慣 れた多くの都市住民は重たい人間関係を築いていく のは気が重く、つかず離れず、ほどほどの距離間を 求めている。

一方、生活者は需要者と供給者の両面を持つプロシューマーとして育っており、地域コミュニティに密着したコミュニティビジネスの担い手になっている。子育て後の女性や退職後の男性などが核となり、生活支援・子育て・介護・環境・文化・スポーツ・まちづくりと幅広い分野で活躍している。地域住民

が地域に還元しながら、きめ細かなサービスを提供するコミュニティビジネスはスモールビジネスだけに地域コミュニティを舞台として夫々が連携しながらプロジェクト型で事業を行うことで、地域コミュニティをふくよかにしながらヒューマンエネルギーが高まっていく。

空き店舗、公共施設や住宅などが人の出会い・繋がり・新しいコトを生み出すための"サロン"や"広場"の機能を有し、コミュニティビジネスの拠点となる。"再び"と"共に"が時代のキーワードであり、ヒューマンネットワークこそが社会の基盤である。

澤登 信子

(株)ライフカルチャーセンター 代表取締役 (ソーシャルマーケティングプロデューサー)

地上デジタル放送の国策実現

平成15 (2003) 年12月1日から、テレビの地上波放送は、東阪名の3大都市においてデジタル化され、アナログ放送は8年後にはなくなり、放送はデジタル時代に入ることになった。いま見ているアナログのテレビではテレビは見られなくなり、すべての日本人はデジタル用の受信機に買い換えなければならなくなる。国策なのだから、文句をいわずに従ってくださいと関係者は熱心に説得している。

テレビが90%以上カラー化されるのに、 15年かかった。時代のテンポが早くなった現状では、その半分の期間があるので、なんとか実現できるだろうと専門家はみている。 しかし、1億台のテレビ受信機を8年間掛

けて生産するには、毎年平均1300万台のテ

レビ受信機を量産しなければならずデジタルのそれだけでも難問題である。更に、生産できたとしても、それらを国民が買いあげてくれるかどうか、まったく見当がつかない。この国策を実現するには並大抵のことではない。

志賀 信夫

放送批評懇談会 理事長

デフォルト時代の国際標準

2003年12月から日本でも地上デジタルTV放送が始まります。地上デジタルTV放送では現行放送とデジタル放送とが同時(サイマル)放送するため、同じ番組内容での差別化が求められ、ハイビジョン放送が普及拡大のポイントです。

国際的な規格化では、先に作って早いもの勝ちに規格化する「デファクト」が流れですが、放送のように一度決めた規格を10年以上は続ける必要がある分野では、規格が対立したり毎年内容が変ったりすることなく、世界的に互換性が取れる規格が必要です。

日本で開発されたハイビジョンのスタジオ規格は、ITU(国際電気通信連合)で世界標準規格として承認され、日本以外でも

アメリカ、韓国などのデジタル放送で採用されたほか、映画制作にも使われている唯一のHDTV規格です。

現在でも日本からのいろいろな標準規格の提案がされていますが、消費者のためには機能・性能がすぐれ広く世界共通で使われる規格化が望まれます。

清水 邦久

前(社)電子情報技術産業協会専門職調査役

データベース・マーケティング

データベース・マーケティングが提唱されてかなりの期間が経過しているが、未だに本当の意味で企業内で定着しているとはいえないのが現実である。

メーカーは、かつてはシェアと視聴率を 重視してきた。今では実売動向、いわゆる POSデータの重要性を認識し、多くの企業 が購入している。

しかし、データ自体は豊富にあっても、これを分析して売り方の改善に具体的に役立てているメーカーは「データ分析は忙しくて出来ないので、本当に欲しいのはデータではなく分析結果とそれに基づく戦略・戦術企画の糸口となる提案だ」と考えているようだ。

要は"データを実際にどう活かすか"が

課題であって、データ入手によってデータ ベース・マーケティングが行える訳ではな い。今後は本当の意味でのデータベース・ マーケティング、即ち、データに裏付けさ れた企画力が求められ実施されるであろう。

清水 宣夫

(株)システムコミュニケーションズ 専務取締役

新プラン実行に大切な「七気」

新しいプランを実行するときに非常に大切な「七気」について、体験から私の考えを述べたいと思います。

・本気:まず実行しようとするプランに対して本気であること

・ 遺気: 本気であっても、ヤル気(遺気) がなければなりません。

・勇気:新プランをやるときリスクが伴い ます。勇気がなければスタートで きません。

・活気:実行に踏み切り目標に向って推進 していくには、活気・活力が必須 です。

・根気:推進の途中、山あり谷あり壁にぶ つかります。根気よく乗り越える ことです。 ・元気:活気・根気と同時に、明るく元気 でなければ何事も成功しません。

・正気: 新プランを実行し幾らか結果が出てきたとき、それに対する評価が必要です。成功か否か。継続か否か。その判断のとき、正気(正常な判断力)が要求されます。正気で冷静な判断が大切です。

下條 武男

日本コンピュータ·ダイナミクス(株) 代表取締役社長

感動を与えられる仕事をしたい

ニュートンの万有引力、アインシュタインの相対性理論、最近では小柴さんのニュートリノ。他にも多くの科学者による発明・発見がありましたが、そこでの共通点は、何も無いゼロの状態から発想をし、ある一つの成果をまとめたということです。おそらく、その瞬間の感動は当事者にしか味わえないことでしょう。

10年程前に、長野からの帰りの列車の中で数学者の秋山仁氏と遭遇しました。その時に嬉しさのあまりサインをお願いしたのですが、その内容が以下のものです。

「∫∫ (ひたすら) d血d汗d涙 = 感動 ∫ は積分記号を表わしますが、1次元を積分すると2次元となり、それを更に積分すると3次元になる。つまり、積分をすると

いうことは、一つ膨らむというようなことが起こるわけですが、このことから、先程のサインの意味は、『ひたすら血と汗と涙を流し、それらを膨らますと感動になるんですよ!!! となるのでしょう。

ゼロからの発想、ひたすら頑張り、感動を得る。是非仕事の中で活用したいと思います。

菅野 潔

(有)興栄社 代表取締役社長

脚下照顧 VI リーダーの必要性

今世紀が20世紀の単なる延長ではないことは明確になった。混沌とした時代を迎えている。唯一明らかなことは、人類が嘗て経験したことがないほどの「グローバル化時代」になったということ。そして、インターネットに代表される「超情報化時代」になったということである。

このような時代を生きる小学生達に司馬遼太郎氏は「21世紀に生きる君たちへ」というメッセージを残している。氏は先ず「自己を確立」せよと説く。「自己の確立」とは「自己に厳しく、他人に優しく」できることである。

「マネージャー」とは元来放牧地でいろいろな馬をどのように上手に操るかという意味をもつ。現在の混沌時代を生き延びる

ためには「マネージャー」を越える自己確立した「リーダー」が必要となる。日産の復活や阪神の優勝をみるまでもなく成否は「リーダー」にかかっていると言ってよい。 大切なのはその「リーダー」が結果責任を果たし、加えて、自己を超える後継者を養成できるかどうかである。

杉山 慎策

(株)日本ロレアル 取締役副社長

省力化を省略化

全国紙朝刊社会面下。毎日のように「お詫び広告」が載っている。TVニュースでも会社・役所・病院などのエライさんが横一列に並び最敬礼して謝るシーンが多くなった。しかもその場で発せられる判でおしたようなモンキリ型の言葉には、少しも真実味がない。

お詫びする事態を招く組織の体質は無論 問題だが、謝って事足れりとする、鈍感で タルンだ頭脳と感覚にこそ、問題の本質が ある。

企業や行政だけでなく人類そのものが、 史上最悪の「無茶」をやってしまった20世紀。そのツケが、組織の謝罪という卑近な 形でいま現れてきている。これはこの先、 形をかえてふえ続ける。"わが社は大丈夫 か?"

チェックシステムとは、情報の風通しのよさのことである。ITだリストラだ、の風潮の中、省力化と省略化が混同されて、本質の問題が忘れられてはいないか。忘れたままの組織では、情報のフローと活力が劣化して、真のチェック機能がやがて停止するに違いない。

鈴木 忍

(株)エスツー 代表取締役

「食のマーケットは変化対応」

ウォールマートの西友店舗内での品揃え・価格・陳列什器等の実験開始やテスコの日本企業との提携など、流通の波が変化し始めた。方や年初めから兆候があり、夏になってはっきり出た天候異変で農産物では米が不作になり野菜も収穫量に影響し、相場も高値を呼び酒類販売の緩和などで食にまつわる変化があった。

こうした変化の中で食生活のスタイルも変化を見せている。一つには少子高齢化の加速に伴う食の変化、二つ目には、物の価値と味へのこだわりがあり、そして岩村陽子著書の「変わる家族・変わる食卓」の中に"食費は削っても、欲求度の高い物への支出は…"とか"夫が朝食べているのか、食べていても何を食べているのかを知らな

い主婦が…"と書かれている。イトーヨーカ堂会長の鈴木敏文は、いかに"変化対応"へ早く手が打てるかだといっている。

したがって、今(お客様)の食マーケットの変化に対して、どれだけ早くついていかれるかが重要になる。

関口 悦功

(株)ウィズ 営業本部 取締役 営業本部長

美しさと力(ちから)

日本が世界、アジアで、競争力を失っている。なぜか。マーケティングはコミュニケーションだ。だが、多くの日本企業は、オペレーションしかしていない。言語能力の低さが原因だけではない。相手の人間としての尊厳を認めることなしにコミュニケーションは成り立たない。これをしていない。だからオペレーションしかできない。このための手段論が蔓延している。マーケティングは機能やプロセスに分解される。

「日本人は孫子を知らない」と中国の友人に言われた。『疑人不用、用而不疑』(信じられなければ任ぜず、使うならばすべてを任せよ)のことだそうだ。これはサムスン電子の李会長の経営哲学でもある。人を信じることは"力"である。また、自分自

身を信じられることも力である。

自信を持てる日本の強さは、美しさへのこだわりではないか。刀鍛冶を髣髴させる町工場の指先によるミクロン単位の研磨技術。これは技術であり美しさでもある。だから、"言語"として世界市場でコミュニケーションできるのだ。内部を奮い立たせ、顧客を感動・魅了させられる"美しき"マーケティングを目指したい。

高須 修平

(株)マーケティングスペース 代表取締役

コミュニケーション・バリュー再点検

インターネット、携帯電話の普及に伴い、企業と生活者のコミュニケーションが変わってきたのは周知の通りです。カタログ・チラシ・DMなどの印刷メディアとインターネット等のネットワークメディアを自分が欲しい商品やサービスの種類によって自在に使い分ける生活者の存在が注目されます。これからはメディアをうまく使い分け、自分の欲しい情報を欲しいところで欲しいだけ得る生活者が、当たり前の存在になってくると思います。またこれは購買チャネルの多様化にも反映してきます。

情報発信側である企業も、生活者とのコミュニケーションの価値に着目し、再度メディアの使い分けと、その情報コンテンツの再点検を行なう必要があります。これな

くしては生活者の新たなニーズと購買チャンスを捉えることに、繋がらない時代になってきたといえるのではないでしょうか。

高橋 平

大日本印刷(株) 専務取締役

激変の時代はトランスファーの8法則で乗り切る

マーケティングの世界ではブランド論議しかないのか、と思うほどブランド論のみがこの世界を席巻しています。私は読広のハイライフ研究所の主任研究員でもあるのですが、何とか新しいマーケット論を展開したく本年6月に宣伝会議から「マーケティング・トランスファーの8つの法則」(読売広告社・ハイライフ研究所著)を上申しました。

現代はいわゆるレスの時代、人間(年齢・性)、空間(国内・海外)、時間(日・週・年)の3間の全てがボーダレスといえます。このレス現象を仔細にながめて、我々はそこではトランスファー(転換)行動が多発していることを見つけました。20年前の「亜麻色の乙女」が島谷ひとみで今

の若者に受けた、これは「転生のトランス ファー」といえます。

8法則と事例をあげると以下となります。変換(食玩)、性換(ジェレイド)、共有(ユニバーサル・デザイン)、複層(ナルミヤ)、再生(週刊コミックバンチ)、転生(ラコステ)、転地(はなまるうどん)、転域(オフィスグリコ)。詳しくは、本書をご覧下さい。

高橋 誠

(株)創造開発研究所 代表取締役

顧客へ訴える商品作りへ

近年、生活者のライフスタイルの変化、 ニーズの迅速かつ膨大な多様化に伴い、私 たちは「生活者のニーズにマッチさせる」 ことを目標に、モノ・サービス(以下商品) を生産、販売してきました。しかし今後に おいて、私はこの「生活者依存型」のマー ケティングが、さらに速度を増すであろう 「潜在的」なニーズの開拓に多くの時間と労 力を要し、その多様化に追いつかなくなる ような危機感を覚えます。そこで私が提言 する戦略は「顧客に合った商品作りから、 顧客に訴える商品作りへ」です。これは 「顧客にこうなってほしい」という願いを込 めた商品を開拓し、逆に生活者に訴えかけ る戦略です。これは生活者の潜在的ニーズ を喚起すると同時に、生産者自身にも作る

喜びを増大させ、市場全体に活気をもたらすと思います。マーケティングの定義が「企業の市場創造の総合活動」である以上、今後のマーケティングが「生産者主導型」になることを大いに期待します。

滝 純一

社内販売ネット(株)

「製品・サービス品質の劣化と要因」

バブル経済崩壊後の日本の製品・サービスの品質は止めどもなく劣化の一途をたどっている。「顧客「不」満足度調査」結果の分析では、要因は以下の要素に集約される。

- ① コストダウン: コストを下げて品質を落 としている。発注先変更、材質を落とす、 手を抜くなどが横行している。
- ② スピードアップ: 下手な鉄砲も数を撃て ば当たる式の矢継ぎ早の製品開発を行 い、早急に市場に出すためにしっかりし た製品テストを行わない。スピードを上 げ、雑にしている。
- ③ 短絡化:情報化時代の短絡化は付加価値 まで失ってしまっている。
- ④ 失敗の履歴を蓄積しデータ化していない。その結果、売った分だけ顧客を失う活動に

精出している企業がいかに多いことか。 顧客の求めている要素は「コストを下げて 品質向上」「スピードを上げてきめ細かく」 「短絡化を図って付加価値向上」「失敗の学 習を活かして欲しい」である。

武田 哲男

(株)武田マネジメントシステムス 代表取締役

声なき声はどうなる

先日、ラジオ番組で放浪癖のある猫にマイクロチップを装着するのに馬鹿太い注射針で注入することの是非について、FAXで意見を求めていた。当然、出てくる意見はかわいそうだとか、残酷だとか、人間は身勝手だとか、そんな意見ばかりであった。そのとき、僕は、これが今の日本の縮図だと痛感した。

犬好きな僕は猫が大嫌いだ。注射することより、三味線にするほうが余程いいと思う。だけど番組はそんな意見を求めていない。もし僕がそんなFAXを送ったら、非難轟々にはならずに無視されるだろう。

予期せぬ意見は黙殺される。認知しない。 そしてここに、現代マーケティングの不作 の原因があるのではないか。声ある声を大 事にしすぎたつけが社会のひずみとなって 噴出しだした。

声なき声の静かなる叛乱が世界を変えようとしている。

田中純

(有)JUN通販戦略研究所 代表取締役

長生きの秘訣

群馬大学名誉教授の土屋 純さんが提唱されている「長生きの秘訣10ケ条」を友人から教わった。

- 1) 夢を持つこと
- 2)頭を働かせること
- 3) 楽天主義であること
- 4)筋肉を平等に使うこと
- 5) バランスのとれた食事をすること
- 6)睡眠を充分とること
- 7) 愛情をもつこと
- 8) 親しい友人をもつこと
- 9) リズミカルな生活をすること
- 10) 病気の予防に努めること。

これは企業経営についても即あてはまる ことに気がついた。それぞれ言わんとする ところを経営に適する表現に言い換えれば (1)(1)

例えば、1)は企業ヴィジョンを持つこと 4)は経営資源を有効に使うこと 7)は消費者の立場にたつこと 10)は危機管理に努めること、といった具合である。ここまで来てまた気がついた。小泉自民党が安倍幹事長を起用したことによって、若返ろうとしていることが国民に好感と共感をもたらした。企業も生き残るために若返ろうと必死である。全て生き残る秘訣は如何に若さを保つかということを。

田中二郎

(株)オレンジページ 監査役

『新選組!』のマーケティング

2004年のNHK大河ドラマは『新選組!』。 脚本家・三谷幸喜氏の起用、40年の大河ドラマ史の中で新選組がメインで扱われるのが初めてということで、今から期待は高まるばかり。

新選組といえば、人斬り集団の印象が強いが、幕末というさまざまな理念や思惑が交差している混迷の時代の中で、「剣」を頼りに未来を切り開こうとした若者のストーリーともとれる。

そして京都は、新選組の面々が市中取締りを行ない、幕末史の表舞台で華々しく活躍したゆかりの地。当社でも、京都国立博物館で開催された『特別陳列 新選組』に企画・協力。また、新選組や勤皇の志士たちにクローズアップしたサイト「京都幕末

事情/若き群像」(http://www.kyoto-shinsengumi.jp/) を開設。新選組に関する情報発信やEC展開を試みている。

毎週日曜日、未来に夢を抱く若者たちの エネルギーあふれる「幕末大青春伝」に心 踊らせながら、「剣」ならぬ「おつむ」を頼 りにファンの心を惹き付ける事業に育てて いきたい。

田中 徹史

大平印刷(株) 営業推進統括部 マーケティング課 担当主任

違いの戦略化

個人が主人公になる文化型の市場構造が 増加進行している。この認識は個人という 個性の主人公の力を発揮してきている市場 への理解である。高度情報社会では時間の 違いを強化するライブ化、サプライズ化が 大切。

去年と今年、季節や月別、週単位や今日 の強化という時間差強化戦略が先ず1点。

2点目は場の違いへの注目。内外は勿論、 コミュニティ単位やこことあそこという小 エリア内にも違いの組合せが重要。エリア ブランドが問われるのもそのひとつである。

3点目は個客の違いをサービス化する戦略。あなたと私の違いを楽しみや満足へ。 個別対応、聞く耳から聞いて行動を変える セミオーダー型のサービスソリューション が求められる。

4点目は興味や好みというテーマや課題の違い強化。絞り込まれた興味を深めてコレクターやテーマ解決志向客をもてなすプログラム作り。

この4点を組み合わせた違い強化により、 同質類似から脱却して、自社存在の個性化、 ブランド化を大切に。

谷口 正和

(株)ジャパンライフデザインシステムズ 代表取締役社長

国家の放漫経営と通貨

税収が40兆円しかないのに80兆円も出費 をする。まさに放漫経営である。このよう な国家の貨幣である円は凋落するに違いな いと、思われていたのだが、逆に円高になっ ている。妙な話だが、実は米国もドルを大 量に増刷しているためだと言われている。 一方、ユーロについては、マーストリヒト 条約によって堅実経営を強いられているた め、ドル・円に比較して30%も上がった。 しかし、EU経済もここのところ停滞気味と なってきている。そんな中で、通貨切上げ 圧力を受けているのが、中国の元である。 世界各国からの切上げ要求の中、どうやら 中国政府は北京オリンピックまでは元の固 定相場制は堅持する模様である。国家の放 漫経営で購買力が下がるはずの円で安い中 国製品を買い続けられると言うことは幸運なこととも言えるが、日本国内のデフレ環境は2008年まで持続すると言うことでもある。国内のマーケティングはますます難しいものになってきた。

玉生 弘昌

(株)プラネット 代表取締役社長

世界テロ戦争時代の企業と未来戦略

テロや戦争は人の命を救う為の宗教・平和 を軍旗にして全世界で殺し合っている。企業 による解決の未来戦略は案外身近にある。

☆ NPOと企業の提携:

自分が変れば世界が変る・非対立の志を核に、日本最大級の平和と環境NGO地球村は国連でも認められ、具体的提案・発言・行動をしている。最近は個人に加えて企業・法人の参加・提携も次々ある。

☆ 日本固有の文化価値を国際発信:

企業倫理活動家武藤信夫氏は世界を崩壊 に導く西洋文明から日本の和の精神への 変換を提唱。没個性・平等原理の偽なら ぬ我が国本来の自主・公正・共生の真和 を展開し、世界の各思想家・指導者から 賞賛・期待されている。 提言 ハウツーのみで哲学のない戦略は謀略になる。儲けの為に手段を選ばない企業は社会混乱を起こす。☆の様な普遍的価値は時空を超え、お互いの国・宗教を認め融和する。命に敵味方はない。先ず企業の目的は社会貢献で利潤は結果である事を明確にし、人間生存の源泉である地球上の全生命体に寄与する理念を基に、各企業の特性を活かした未来ビジョンを創造・実行する事である。今こそ日本企業が世界に貢献出来る最良の時だ。

貴方なら鬼業・貴業どの道を? クオバディス

千足 隆昭

ヒューマンマーケティング研究所 主宰

異端者がマーケットを変える

消費者の意識を、どのようにして把握するか、ようやく方向が見えて来ました。それは新しい市場は全て異端者が切り拓いてきたという事実を展開させることで、わかり易く説明できます。

これまでは大衆が市場を造ると考えられていましたが、実際は少数の先導者に従っただけに過ぎません。最初のきっかけは全て少数の異端者の創造に拠ることが明らかです。サンプリング調査では一般大衆が多数を占めますので、彼らを何千人集めても未来は見えないのです。

時代の潮流、期待される新商品像等は、 問い掛ける相手を選別することが必須与件 となります。異端とも思える少数グループ を、どのようにしてピックアップするか、 これが調査会社に課せられた課題です。

インターネット等で素早く結果の出る簡便な市場調査が増えました。しかし、このような簡便化には疑問があります。手軽に把握した情報で企業の意思決定がなされるとしたら恐ろしいことです。ネット調査では設問を作成した企画者の力量以上の情報は集まらないと認識すべきでしょう。

千葉 東一

(株)セン コーポレーション 代表取締役

こころの時代に還ろう

私が生まれてきてから、最近のように右 肩下がりの経済がこれほど長期にわたって 続いた経験はなかった。だが、幸いにして、 未だに生活を圧迫されているような実感は ない。

今日よりも明日、今年よりも来年、すべてのものが便利になり、生活水準が永遠に良くなり続けると信じて疑わなかった高度成長期の中で育ってきた私たちは、現在、親の世代の頃とは比較にならないほど便利で豊かな生活を送っている。しかし、脳裏には今よりもずっと不便だったはずの当時のローカルでセピア色をした光景が残っており、今のように至れり尽くせりではなかったが、色んな温かみのある時代だったように感じる。

勢い余って、大切なターニングポイントを通り過ぎてきてしまった我々が、少しだけスローダウンして、その場所に戻ってみる勇気も必要になってきているのではないだろうか?

異常な社会犯罪の多発などの社会現象を それに関連づけるのは間違いかもしれない が、ふとそんなことを考えた。

辻 義雄

舞鶴蒲鉾協同組合 参事

指定管理者制度の制定

今年9月2日、改正地方自治法が施行された。改正内容は、「公の施設」を地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」が管理を実施できる。指定管理者は議会決定があれば「特段の制約なし」である。株式会社でも議会決定があれば指定管理者になれるわけだ。「官から民」への構造改革を推進する小泉内閣の一手法である。しかし、何を持って「適正な管理者」を判断するのだろう。

01年3月、八王子市議会は、八王子市・長池公園自然館(公の施設)をNPO FUSION 長池へ委託することを議決した。今回の改正地方自治法を先取りしたのである。時代を先駆けたものの責務として体験からうまれた判断基準と思われる項目を列挙しておきたい。

1) 公益的管理・運営、2) 地域住民の応援、3) 企業の支援、4) 他の公益団体との連携、5) 教育機関との連携、6) NPOの自立した情報発信等々が判断基準になるのではと思っている。

富永 一夫

特定非営利活動法人 NPO FUSION長池 理事長

安・近・小

ムシキング、太鼓の達人、ダイノキング、 UFO7、これは何かご存知ですか?デフレ 進行、リストラ進行、冷夏不況の中元気な 業界があります。プレイランド(ゲームセ ンター)です。うす暗い不良のたまり場的 な所は減少していますが、市街地のプレイ ランド、郊外のロードサイド、郊外のショッ ピングセンターの中のプレイランドが好調 です。キーワードは、安心・安全・安価の 「安」、近くて便利・近所づきあい感覚の 「近」、小額で小さな感動・年配者から小人 まで楽しめる「小」。ギャンブルまでいけな い今の日本人の心のスキマに新しいプレイ ランドがフィットしはじめています。話題 のマシンからそれらを集合させたプレイラ ンド、そして物販にプレイランドを含めた

タウン化、ターゲットをしぼった新しいゾーンがショッピングセンターに出現しています。大商圏では、ヤングゾーン、ファミリーゾーン各々が独立して支持されています。「物販+遊」の一体化が進んでいます。

長澤 多加生

(株)ファンフィールド 取締役会長

晩婚化のなかの純愛ブーム

小説『世界の中心で、愛をさけぶ』が大ベストセラーになった。韓国のテレビドラマ『冬のソナタ』が日本でもブームになっている。素朴ともいえる純愛ストーリーが、いま若者の心をとらえている。

一方では、晩婚化の進行に歯止めがかからない。30代未婚男女が増え続けている。若者たちはいう。「理想の相手が見つからなければ結婚しなくてもかまわない」と。結婚のメリットは、自分自身の安心感だし、結婚によって生活レベルが下がるなんてがまんできない。

しかし、結婚や恋愛を「条件」と割り切ろうとしても、人を好きになったときの心のおののきは止められない。それは条件づくしの結婚観では把握できない「余剰」の

部分だが、しかし何ものにも替えがたい思いだ。結婚、恋愛が自己中心的な条件になってきている時代ゆえに純愛が心をうつ。 純愛ブームは、晩婚化時代の若者の心性を 反映している。

中島 敏一

(株)小学館 情報誌編集局 チーフプロデューサー

「ICタグへの夢」

かつては物流研究を夢見たり、物流の達人になることによって将来に期待をかけたりする人はたくさんいた。しかし、現在、物流への人々の情熱は冷めているのではないだろうか。ロジスティックスでもSCMでも革新的物流手段は出てきていない。

物流はハードとしての革新が起こらなければならない。しかし、物流のハードの革新は1970年代で終わってしまった。輸送機関でも荷役機器でもまったくのブレークスルーは絶えてない。海上高速新幹線、地下チューブ輸送、無人倉庫、そんなものは夢に過ぎず、経済的に無理なのである。

しかし、ICタグがある。ICチップをタグに埋め込み、バーコードのように情報を記憶させる。更に情報は出し入れ自由。静止

状態ではなく移動状態での読み取りができる。すでに多くのシーンに導入されている。 コストさえ安くなれば物流に導入できよう。 その時にはいったい、どんな物流が実現で きるのか。全く考え付くことのできない物 流が生まれてくるはずである。

中田 信哉

神奈川大学 経済学部 教授

マーケターの資質

マーケティング理論は他の全ての理論が そうであるように合理性を求める。試みの 成功や失敗の要因を合理的に説明する。 しかし、マーケティング理論に沿って結論を 出したとしてもそれは成功を保証するであ ろうか。答えはノーといわざるを得ない。

激変する世の中にあっては、時代そのものや、時代をリードする諸要因を肌で知悉するマーケターの力量が成功や失敗に大きく関与する。決定論めくが優れたマーケティングは、マーケターの資質に大きく依存する。この場合マーケターの資質とは、彼に備わるセンスであり、時代と共生するトレンドを嗅ぎ分ける力であり、同時代の空気を鮮明に打ち出しそれに加担する確信犯の資質である。

従って秀でたマーケティング学者が、必ずしも優れたマーケターとはいえないし、その逆もいえない。「新しさ」を創造する感性を育成する合理的な方法など存在しないからである。多くのマーケティング理論書を読むことによって優れたマーケターが誕生するのではなく、資質を備えた優れたマーケターが、人一倍にマーケティング理論書を読む必要がある。そう思えてならない昨今である。

永田 澄雄

(株)横浜アリーナ 代表取締役社長

「総合カタログが消える?」

最近当社の営業の前線で不思議な現象が おきている。これは私の見識不足によるも のかもしれない。

営業にとって会社の顔とも言える総合力タログは必須のアイテムとなっているのはどこの業界でも同様だろう。当社では総合カタログのほかに約200種類程度の単品、個別カタログをそろえているが総合カタログが何故か営業に敬遠されている。一番多く印刷されていたときから較べると顧客数は変わらないにもかかわらず半数程度の量となっている。

総合カタログは年度カタログの性格を持つため年一回の印刷となっており、追加印刷要求はできないのに年初の要求数がここ数年は漸減している。

考えてみるに営業にもデジタル化の波が押し寄せ、プレゼンテーションのあり方が大きく変化している証拠だろう。何も重いカタログ(約1.5kg)を何冊も齷齪(あくせく)運ぶ必要はなくなっている。もう顧客接点機会の増加を夢見てカタログ配布を鼓舞する時代ではないのだろう。提案ツールは特に若い世代で確実に変化していることを痛感している。

難波 好文

(株)イトーキ 営業企画本部 執行役員 本部長

売場の「へぇ~」

ちょっとした「雑学・蘊蓄」ブームだ。 火付け役はTVの深夜番組。「人間は、無用な知識(トリビア)を得ることで快感を覚える唯一の動物である」アシモフの言葉のとおり、取るに足りない雑学、無駄知識が、驚きと少しばかりの優越感を呼ぶ。「へぇ~」感心しながら使えそうなネタがあると誰かに話してみよう!となる。知識を共有し楽しむという文化が根付き始めているという意味で興味深い。

翻って店頭を見てみる。あまりにも「へぇ〜」が少ない。せいぜい輸入ニンニク9個100円とかパイナップル1個98円(ともに昨日、某SMで目撃)等の価格系「へえ〜」ぐらい。顧客は売場に知識探求に来ているわけではないのだが、「ほ〜」とか「ふ〜ん」

程度でも、発見と感動が欲しいところ。「血液サラサラでお馴染みのにんにくはサラダ油の素揚げで臭いがマイルドに!」「パイナップルの酵素と食物繊維が肉料理を柔くしコレステロールを抑制!」適切な情報の提供で顧客は「60へぇ~」ぐらい叩いて倍の値段でも出してくれるのではないだろうか?売場に「へぇ~」ボタンを置いてみたい今日この頃である。

仁藤 正平

(株)味の素コミュニケーションズ 東日本支社 営業担当専任マネジャー

トレーサビリティITと顔のみえるマーケティング

安全(セキュリティ)が不穏な時代、IT の活用が期待されている。その1つが、狂 牛病に端を発した、モノの追跡性であり、その手段として注目されているのが「ゴマ 粒チップ」ともてはやされている、ICタグ・無線タグというITである。チップに、そのモノの履歴を書き込み、問題が生じたとき、その原因を探求したり、或いは、モノそのものの安全性を確認するものである。

かねてから、顔のみえる顧客という、データベース・マーケティングがあるが、ゴマ粒チップは生来的にその総てをデータベース化するものである。つまり、このことにより、顧客だけでなく、顧客の購入するモノまでが、顔のみえる(顧客とモノの一本化)存在となるのである。ITによるトレー

サビリティは、現状、専ら、物流で話題となっているが、本当は、マーケティングでこそ有意義ではなかろうか。生産と消費の高度化をもたらす、モノの特性と顧客の特性がマッチングできる、接点マーケティングへのITの活用が期待できる。

沼本 康明

情報戦略研究所

やはり大切なのは人材育成

日本の政治を司る政治家は、そのほとんどが今、国民の求める仕事ができなくて、右往左往しているといって過言でない。なぜか、政治の勉強をしないで、地域や組織の利益代表として選ばれた議員が多いのだ。今一部の政治家が、政治家を志す人たちのために塾を開き教え始めている。また、若手議員たちが勉強会を開催し、政策論議を始めている。危機感を持った人たちの行動を評価し、これからの変化を期待したい。

さて、翻って産業経済界はどうだろう。 各企業は新入社員教育に始まって、各段階で教育プログラムを用意し、人材育成に努めている。 政界よりは整っている。 しかし、セクションごとのノウハウ教育が多いように思われる。上場会社の社長の経歴を見る と、留学、駐在、出向とバラエティに富んだ人が多いと感じる。あらゆる分野に好奇心を持ち、積極的に取り組み、周りから刺激を受けた者が成長する。格好の場として、戦略塾「MCEIビジネス・スクール」を推薦する。まさに、百年先を考える者は人を育てろだ。

野中 信夫

特定非営利活動法人MCEI 専務理事

『営業満足』

"住まい"を売ることは、景気動向に関係なく難しい。かつて比較的簡単に売れる時代があった。しかし今や顧客側の選択基準は非常に高く、旧態依然とした不動産の"営業"では通用しない。

一つのモデルを何千何万も作る工業製品や食料品と違い、"住まい"は一品生産である。企画段階から小集団でコミュニケーションをはかり共同作業をすることになる。これまでの営業スタッフは、"売ること"のみに集中させられた。これからの営業スタッフは、プロジェクトに参画し、全体を見通し、プロジェクトを成功へ導くことに喜びを見出すべきである。家を買う人はほぼ幸せな人である。躁鬱でいえば躁の人と言える。その人と商談する営業スタッフは、"喜

び・楽しみ・満足"がにじみ出る方が良い。 顧客満足云々、当然のことである。これからは"営業満足度"が大きな尺度になって くるはずである。"喜び・楽しみ・満足"は、 顧客側のみに存在するものではいけない。

橋長 達

(株)ライフステージ 常務取締役

今、あらためて「こだわり」について

私たちの製品分野は技術革新がお客様の 実感に直結しにくい。「おいしさ」という機 能に、革新や進歩という概念をそのままあ てはめるのは難しい。にもかかわらず、技 術的なハードルが高く、製造も困難な商品 ほど、上市したときの手ごたえは大きいの である。「こだわり」という言葉は、使われ すぎて意味が希薄になってしまったが、昔 も今もモノづくりへのこだわりは、ブラン ディングの出発点である。そこには「それ がなければその商品が世にある価値がないし という、つくり手の決意がこめられている。 だからこそ、お客様の心の中に共感が生ま れる。従来のマーケティング手法が通用し ない今、あらためてモノづくりの基本に立 ち返ることが必要だと感じている。

ちなみに消費者である私は、見えないところにこだわりがあって、しかしシンプルで素っ気ないとも思えるような商品に惹かれる。50歳という年齢のせいもしれないが。

橋本 誠一

キリンビール(株) 商品開発研究所 所長

チャイナ・インパクト。チャイナ・コンフリクト。

03年自動車国際会議に参加した。そこでは欧米日メーカーの各首脳はこぞって中国をリスクはあるが、大きな好機のある市場として自社の戦略を説明された。中長期の経済成長性。官庁法人から民への需要構造の転換。高速道路網の整備。確かに今や世界中の何処にもない成長市場の要件がそこにはある。数年後、日本を上回る世界第2位の巨大市場に急成長を遂げることが確実視されている。

しかし同時に、その時点での供給過剰の事態も懸念され、さらに一方では、中国の国内3大メーカーはいずれも複数の海外メーカーとのアライアンスの並行展開を開始しており自社技術・自社ブランドの育成に向けた準備は着々と進む。政府も中期的な産業政策でこれを支援する方針を明確に打ち出している。

中国において「勝ち抜く」という意味は周到に検討される必要がありそうだ。

すでに一部消費財の領域では農村部で力を付けた国内ローカルメーカーが都市へ進出を始め海外グローバルメーカーとの熾烈な競争が開始されているという。そういえば「農村から都市へ」は、毛沢東の戦略だったが…。

耐久消費財の領域でも肝に銘じておく必要がありそうだ。「今日の友は、明日の敵?」

福崎 隆司

(株)アサツー ディ・ケイ 第2ADカンパニー 局長

「個が価値をつくるうねり」

JMRマーケティングシリーズ1として、水口健次さんの「固有名詞のマーケティング」(蒼林社)が出版されたのは1986年7月のことである。著者から頂いた本の扉には、"企画と展開の新エネルギーを求めて"と添書きがしてあった。

このころ、古いスタイルのマスマーケティングが行き詰まり、広告効果は急にその魔力を失った。

2003年、池上惇先生は「文化と固有価値 の経済学」(岩波書店)を発表された。

顔の見えないマスマーチャンダイジングからブランド作りへ、そしてとうとうく固有価値>という概念に到達したのは世の中の大きなうねりである。

水口さんは先にあげた本の第2部でく偉

い人が水際に立つべきだ>というキーワードをかかげた。人間個人の価値が求められる時代になるのが21世紀だ。

福原 義春

(株)資生堂 名誉会長

噛み応えのある暮らし・人生に

今年も日本人の寿命が延びた。人生90年時代の到来だ。しかし、長寿と単なる長命は違う。介護態勢が整備、地下にはプール、砂浜までは数分の有料老人ホームを訪ねた。確かに素晴らしい施設で豊かな暮らしが保障されている。しかし、家族が来たときに泊まれる部屋に人の気配はなく、人や建物からゆとりは感じられるが淋しさが漂う。

後半生を豊かに生きる鍵は、健康、経済、 生きがいの三つ。難問は生きがいだ。生存 充実感への欲求、変化と成長への欲求、未 来性への欲求、反響への欲求、自由への欲 求、自己実現への欲求、意味と価値への欲 求、これらを満たすものが生きがいと故神 谷美恵子氏。

本ならば読み応え、音楽なら聴き応え、

人生なら生き応え。生活にリズムやメリハリを与え、自分自身の向上につながり、生きる喜びが得られ、生きる目標がはっきりする、そんな手応え。自分に対する周りからの応えに心は喜ぶ。生きがいにつながるひと工夫がヒットの秘訣か。

藤村 宣之

(財)健康・いきがい開発財団 事務局長

原衝動

ベビー・プリスクールのマーケティングに関わる中で「原衝動」という幼児の心理 学用語に出会いました。簡単に言えば、赤 ちゃんが概念形成される前の「ただ、した い」衝動を意味します。

現代社会において人々は過剰なる情報に 包まれ、経験しないことも概念が作られて しまっています。昔は買い物に行くという だけで興奮しました。売場にそれぞれ興奮 を促す空気と匂いが概念を打ち破ってくれ た気がします。購入結果の概念を想起させ る前に、原衝動を促す環境づくりが先だと 思います。

「原衝動」とは創造の起源。すなわち買い物はにおいて原衝動の起きる、クリエイティブな環境の創造が大切と考えます。

本多 彰人

(株)アナザーワン 代表取締役社長

新旧の枠組みが攻めぎ合う過渡期の中で

会社で、この春大きな人事異動があり、ふと気づくと同じフロア(100人位の規模)に自分より年上の人が少なくなったと感じます。新しい仕事もラインから少し距離をおいたものが多く、自分で判断して進めることが増えています。今まであった枠組みが消えてしまったようです。何か、たよりなげな、ある意味自由な感覚がします。

一方、今年の7月に訪れた上海の町には前例を必要としないダイナミズムが満ちていました。何でもあり、何もしない者は存在さえ否定されてしまうような空気に満ちていました。土地は国家の持ち物なので新しい道路を作ろうと思えば交渉事は一切なく、むしろ立ち退きを迫られる人々は与えられた条件を当たり前に受け取り、そして

人生を変えて行く。日中国交正常化当時の30年前には、日本にもあったと思われる空気が今の上海にあるようです。

古い枠組みが崩れ去った時代にあっても、枠の中で仕事をするよう躾られてきた人々がいます。国と言う枠、業界という枠、会社、家族…壊れてはまた新たな枠組みが構築されつつあります。今は世の中もそして自分の人生も、新旧の枠組みが攻めぎ合う、過渡期にあると強く感じています。

増尾 朗

(株)二チレイ 事業企画部 事業企画グループリーダー

「コミュニケーションが成立しない?」

世代、出身、キャリア…など価値観の違いを感じる場面が多すぎる、異次元とさえ感じる事もある。コミュニケーションが出来なかったり、したくないこともある。良く言えば「価値観の多様化」、悪く言えば「利己主義」がすすんだ。何でもあり!しかし、アクセプトしなければならない。時にはこれに宗教や国民性などグローバルな側面も加わることになる。

一方でコラボ、アライアンス、アウトソーシング…など、協業化を進めざるを得ない。本当のコミュニケーションが出来ている?契約書、弁護士の出番も多くなってトラブル回避を目指すものの、どんどん事務的になり、コミュニケーションの希薄化も進む。契約社会化の進行…。

やった者勝ち、強い者勝ちの様相もある。 どうも気持ち良くない! 上辺だけのカタチ 化が進んでいる。「目と目で分かる」「阿吽 の呼吸」「共感」「信頼」は無くなってしま うのか?

松岡 一男

(株)ワコール 宣伝部長

当たり前の「風景」を大切にしませんか

ちょっと前に読んだ翻訳ミステリーに、NYの株式取引に成功したが、空しさに襲われマイアミに隠棲し、そこでマフィアとの抗争に巻き込まれるという筋のものがあった。別に大した小説ではないのだが、マイアミの海岸でひとり寂しくグラスを傾けていると、老残の元ギャングが寄り添って食事を付き合ってくれることになる。その時、主人公は気付くのだ。「誰でもいい、夕食の食卓を共にする友人がいることが、どれほど素晴らしいことか」と。成功している間は当たり前の「日常」がどれほど楽しく、生き甲斐にみちたものか、失って初めて知るのだと思う。

ひるがえって、今、レストランビジネス の現場を見たら、どうだろう。何気なく集 まっているお客も、彼らに食事を提供しているお店側も、そんな「日常の奇跡」なんか薬にもしたくない感じ。お客も態度が悪いし、お店もお腹を満たせてやれば銭になる、という聞き直りが見えることさえある。

なにげない、ごく普通の、瞬間、瞬間の 積み重ねの中にこそ「切実」で「かけがえ のない」ものがあることを、今の事業家は 見つめ直して欲しい。

松坂 健

長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科 教授

「見習うべし阪神タイガース」

18年ぶりにセ・リーグを制した阪神タイガース。なぜ阪神は急に強くなったのか。 私の結論は次の2点に尽きる。

1. 星野監督の前年と異なるチーム編成 従来のチーム編成は、伝統という名の下 に生え抜き選手を厚遇、新陳代謝の乏しい ぬるま湯体質であった。星野はこれを打破 した。

前年と同じ行動しかとらなければ、最高 結果でも前年実績止まり。新しい取り組み が、伸長部分を生むというビジネス原理に 共通する。

2. 星野監督の越権・越境の働きかけ 従来オーナー、フロントに唯々諾々として きたベンチであったが、星野は違った。彼 らに野球ビジネスを話し、説得していった。 目標を達成するための燃える思いと行動力が、周辺に影響を与え、納得させるのは 万国共通の心理である。

来年に向け我社も新しい取り組みへの挑 戦、社内越権・越境による活性化を目指す。 見習うべし阪神タイガースである。

松田 繁之

(株)デイリースポーツ広告社 代表取締役社長

「コミュニケーション・マーケティングのチャンス」

ワンtoワン マーケティングの時代といわれて すでに久しい。特に百貨店など会員顧客とい う、データベースマーケティングのための宝の 山を持ちながら、定期的DM以外は一向に実 行されておらず、旧態依然なのは残念である。

最近、百貨店のDM中の小型カタログで、 急に必要となった、あるコンセプトの商品を 見つけた。早速電話をし、"同メーカーのも のでサイズの違う商品はないのか" と質問し てみた。オペレーターの返事は"カタログの もの以外はお答えできません"の一点張り。 かなり当方がねばったところ、結果、ある電 話番号を教えてくれた。

何故かそれは鉄道系の通販会社にかかった のだが、たまたま同メーカーのものを扱って いるということで、教えてくれたらしい。その 通販が連絡を取ってくれて、目的の香川県の メーカーと話をすることができた。

やはり、その会社で「世の中に必ずあるはずだ」との私の想像通りのコンパクトカートが作られていた。体の不自由な社長さんの研究結果の開発商品とわかり、ニーズの通り道の細さを嘆いたのである。

季節DMであり、商品数の少ないカタログなのだから、せめて簡単なコミュニケーション・マーケティングが実行できないものか、もったいない話である。

松田 直子

(株)レサンク 代表取締役

「勝ち組み」から「価値組み」へ「WAY」ますます、いけそうや!

旧マーケティング手法が崩壊したので、 昨年のこの場で、「次を考えようや」と提案 しました。そして、次にくる考え方を、

- ① W=智慧、意思、行く道
- ② A=アライアンス・行動
- ③ Y=譲り合い、自分の世界 で「WAY」と名づけました。 その一端として4Pから4Priへ。
- ① プライベート (私の、個人的な)
- ② プライオリティ (優先度)
- ③ プリンシプル (信念・法則)
- ④ プリビレッジ (特権・特典) が視点です。 そして勝った負けたではない「価値組み」

価値あるものは残れ。イヤ、必ず残る。 そして生活者は価値に対価を支払うので す。この内容を東阪で講演させていただきました。お聞ききいただいた人達は半信半疑?しかし、世の中は確実に「WAY」の方向へ動き出し、この考え方に呼応していろんな人が似たようなことを発言し始めています。

ますます、「WAY」に磨きをかけ確立していきたいと思います。これからの時代・世紀を、自信を持って活きるために…

松田 安司

(株)味の素コミュニケーションズ 総合企画情報室 取締役室長

2005年体制

1955年に自由党と日本民主党という保守 二大政党が合同して、今の自由民主党がで きてからの社会体制を政治学では1955年体 制と呼ぶ。55年体制下で、人口は増加し、 若い労働力は都市に集中し、働き、結婚し、 子供を産み、標準的な核家族世帯が増加し た。若い核家族は家族の成長とともに次々 と物を消費し、それによって企業は売上を 伸ばし、経済が成長し、富が国民に平等に 分配されることによって家族は益々豊かに なり、中流化し、消費を拡大するという見 事なシステムがそこに完成した。しかし今、 晩婚化による出生数の減少により、2006年 をピークに人口が減りはじめる。生産年齢 人口はすでに96年から減少している。子育 て期の若い核家族世帯も減少していく。よっ

て消費は若い核家族によってではなく中高年の夫婦のみ世帯や単独世帯などによって担われる。今までとは正反対のトレンドが始まる。これを私は「2005年体制」と名付けたい。

三浦 展

カルチャースタディーズ研究所 主宰

『水商売』

高質の水資源が豊富な日本。10年程前には水を買う時代の到来は多くの人の頭にはなかった。80年代後半以降、水道水の品質低下、災害時の備蓄や健康志向への意識の高まりによって、安全、安心でおいしい水を求めて水を購入する時代が到来し、今日では家庭における日常品として地位を確実にしてきている。ミネラルウォーター市場はここ10年間で約4倍と急成長。日本人一人あたりのミネラルウォーター年間消費量は約10ℓ。欧州は100ℓを超える。そこまで達するとは思わないが、今後も成長傾向は続くと予測される。

その成長性、新ブランド増加と輸入ブランドの販社再編などから、2003年、市場は活況を呈すはずだった。我々も新会社を設

立し、水の時代到来とばかり期待に胸を躍らせた。が、到来したのは10年に1度といわれる冷夏。まさに水商売…本当の水の時代到来を来年に期待し、戦略を練る今日この頃である。

水書 邦之

キリンMCダノンウォーターズ(株) 取締役 マーケティング部 部長

価値実現、感動プレゼン

安く売ること、安く売れるようにすることが勝ち残り戦略の大潮流になっている。 メーカーも流通業も。そのために、なりふりかまわぬ激変をくりかえしている。

オカシイ。

消費者の要求は、そんなところにない。 低価格を基本戦略にしたマクドナルドとダイエー。この2社に対する現在の消費者の 仕打ちを見れば話はハッキリしている。

だから、もういいかげんに、価格から価値へと転換しなければならないときである。

価値を開発すること、その価値を顧客の ものとして実現すること、そこに勝負をか けなければならない。

そう考えると、実は、営業の任務は、価 値実現の感動プレゼンを準備することだと いうことがわかる。

「明治おいしい牛乳」「カゴメトマト畑作戦」。この2つは、そういう意味で、賞讃すべき挑戦である。日本のマーケティング、捨てたもんじゃない。

水口 健次

(株)戦略デザイン研究所 代表取締役

「現場百遍」

刑事捜査で行き詰ったら現場へ戻れといわれる。そこには必ず何か糸口がある。遠回りして迷いこんだ道から抜け出すきっかけが見つかるからだ。だから迷ったら、解決策がつかめずこんがらがってきたら現場へ出る、それが「現場百遍」だ。

マーケティングの世界でも、今これがいる。 疲れて舞い上がって足元が見えなくなって いるからだ。原理、原則、原因、原点がすっ かりにじんでしまって、脱皮、脱出が迷宮 入りになって、同じようなところをグルグルまわっているだけで疲れている。 急に顧 客目線の経営とか、売場・店頭へ出よう、商品第一に戻ろう、人材育成と教育が大切 などと言い出す企業が増えている。 コンビニ日本一の会長、弁当の試食をして「この

キンピラ堅い」と言えば、「はい、早速直します」とおうむ返しにいう弁当開発者を情けないとテレビを見て思った。 現場感覚はこの会社では会長だけしかいないことになる。

三田村 和彦

三田村和彦企画事務所 代表

これからの評価される人材とは、

これからの企業が要求する人材とはどのよう な能力を備えた人材かを考えてみました。

- 1) 前例のない、新しい課題に挑戦できる力。
- 2) 厳しい期限内に仕事を完了させる力。このような時代には不可欠と思われます。
- コミュニケーションする力。どのようなコミュニケーションをすれば効果的であるかを、イメージできる人材のことです。
- 4) 変化に対応できる力。変更をどうコントロールするか? イメージできるか?
- 5) 最後はやはり人間性です。人間性とは柔軟性、理解力、吸収力、変化を恐れない、などを備わった人間です。さらに、相手の立場で考える力、などが不可欠となってきました。

ビジネスという視点からプロジェクトマネン

ジメントの進展が予測されますが、やはり人間 性あふれたバランスのよい人材がこれから評価 されそうですね。

バランスの取れた管理能力を持つ人材の育成のために、なにを学ぶべきかはまだ未知の分野にあります。2004年はこの様な人材育成産業が成長し、新しい人材育成事業が進展するのではと予測しています。以上のような人材育成カリキュラムは現状のキヤンパスでは難しいのではとも感じています。

南川英雄

日本コンピュータ・ダイナミクス(株) 総合研究所 所長

大学改革の中核は顧客戦略

大学の進学者の母体となる18歳人口は、1992年の205万人をピークに減少を続け、2009年以降は120万人で推移するとみられています。

少子化の影響は既に顕在化しており、入 学定員を充足できない学部や学科が増加し、 経営困難に陥る私立大学が出てきています。

厳しさの加わる環境のもとで大学が生き 残っていくためには、これまでの骨組みや 仕組みを創造的に破壊する「大学改革」が 不可欠となるのはいうまでもありません。

大学改革の対象分野は多岐に亘りますが、 その中核となるのは「顧客戦略」であり、 つぎの4点がハイ・ポイントとなります。

- ① 大学の顧客は学生であると意識しているか
- ②大学の入学者は高校新卒者のみでいいのか

- ③ 大学で育て社会に送り出す学生の要件や 期待像を明らかにしているか
- ④ 卒業生に対する大学としてのサポート (情報提供、リフレッシュ教育等) は必要か

向擊

(有)MKC 代表取締役

知恵の格闘技を活発にせよ

いま、会社で不足しているのは、すさまじいまでの学び、工夫に討論、激論をくりひろげることではないか。何故、もっと会社の事業開発ーコア・コンピタンスの磨き方、開発のノウハウを広く、深く熱情と使命感をもって生命をかけた激論が少ないのだろうか。私は中小企業には徹底した工夫、夜を徹した研究が実際におこなわれているように思う。企業のリーダーはいまこそ社運をかける知的激論を社内にまきおこし、ポジティブ・マネジメントの風を吹かすことが急務ではないか。それには次の三点が肝要だ。

- ① わが社はどんなノウハウで社会に存在力をもつのか
 - -アイデンティティを発揮せよ-

- ② 全社員、一丸となって、会社のタスクに たちむかう知恵と汗を結集せよ
- ③ 市場や顧客に満足を与えるだけでは不十分、顧客ディライトーよろこびーを与えよとに角、知恵と努力なきところに明日はないと知るべきだ。

村田 昭治

慶応義塾大学 名誉教授

今こそ日本人の心に合った新たな「日本型」雇用慣行の創造を

働く人々のメンタル・ヘルスケアが気に掛かっている。最近の"産業人メンタルへルス白書"で、67.2%の労働組合がここ3年間で心の病が増えていると答えている。2002年度は過労死、過労自殺も過去最多となった。これに対し心の健康対策に取り組んでいる事業所は23.5%しかない。(厚生労働省の労働者健康状況調査)お寒い限りだ。

この増加原因として、年功序列、終身雇用などの「日本型」雇用慣行の解体と雇用削減が上げられている。30年程前、土居健郎は日本人の心に西洋とは異なる甘えの構造が在ると喝破した。「甘える」という言葉は西洋に無い。甘えの世界は無差別平等を尊び寛容で、非論理的である。この日本人として育ち、「日本型」雇用慣行に守られて

いた人間に、いきなり成果主義を代表とする西洋型を押し付けているのだから、心の病も増えて当然であろう。今こそ日本人の心に合った新たな「日本型」雇用慣行を創造しなければならない。

村田 省三

旭化成パックス(株) 代表取締役会長

「未来を実感する」

そこにある実感から始めることの大切さ、という言葉を、前年本稿に寄せました。

さて今年のキーワード。「未来」と「実感」とは隔たりのある言葉に聴こえるかも知れませんが、人の営みというのはそれをつなぐことなしには成り立たないもののように思います。

昨日あれほど欲しいと思っていたものが、 急に欲しく無くなったり、手に入らないこと自体に価値を置いたり。そんな我がままな人の営みもかけがえのない日常だったりします。また、私たちは時流や局面に自分を見失いそうになることがあります。

それでも、こうであったらいいな、と思うものを形にして行く試行錯誤は、ひとつ ひとつの事実に出会っていくということ。失 敗は局面であり、成功は喜びの実感になる。 未来の実感とは則ち、決して見失うこと のない「希望」なのではないでしょうか?

森川 千鶴

(有)オフィスカクタス 取締役

「2004年、インターネット広告は相転移する」

インターネットが影響力の高い広告メデ ィアとして、テレビに次いでNO.2の地位 を獲得した。これにより、マス4媒体の概 念が崩れてゆくことになる。2004年は、イ ンターネット広告費の急激な増加が予想さ れる。テレビ広告費の一部がインターネッ ト広告費にまわることも少なくないだろう。 新しいインターネット広告は、「生活者との プロセスの同時共有」だと私は考えている。 インタラクティビティ、シンクロニシティ、 逆方向広告、コラボレーションなど、イン ターネットのメディア特性をキイワードに、 過去にはない新しいインターネット広告を 開発する必要がある。生活者がネットで参 加できる双方向コミュニケーションとリア ルタイム性を活かした 「感情のシソーラス構

造の形成」が実現できれば成功を収めることができるだろう。企業と生活者が同事的 未来を共有することができれば、広告の新 潮流が生まれる可能性も十分にあるだろう。

森 俊範

国際大学 GLOCOM フェロー

2枚のポスター

IGAS2003という4年に一度開かれる印刷機器屋さんのお祭りに行ってきた。印刷見本をもらった。FMスクリーンを用いた超高精細度の画像だ。真っ赤なアルファロメオとクロームメッキ銀々のハーレーダビッドソンの2枚のポスターを見て考え込んでしまった。

綺麗すぎるのだ。絶えざる高品質への要求 と過酷な競争の結果がもたらした当然の成果 であるといわれれば、そうには違いないが。 実物より綺麗な画像とはいかなる存在か。

空気感もなく、湿り気もなく、いささかのくもりもない、まるで真空の容器に閉じこめられてしまったような世界がそこにある。綺麗なことが悪いと言っているわけではないが、恐ろしいのはこのような高画質の画像の氾濫がやがてそれらを本物と同一視する錯覚

に陥ることだ。写真は真実を写すと書くが、 実はそれらは嘘の画像だという暗黙の前提が あって、われわれはその虚構の奥に真実を感 じ取るという見方をしていたはずだ。画素の 1点1点まで管理しつくすデジタル技術にお ごりはないのだろうか。

騙す側と騙される―ふりをする―側との関係の非対称性は健全とはいえない。たとえばマーケティングの世界にあって、ブランドの行き着く先がそのようなものであって欲しくない。

矢嶋 隆

早稲田速記医療福祉専門学校病院管理科教員

怖さからの発想

「地震が怖い」とはいい年をしたおじさ んの言葉らしくないがしかたがない。とも かく近く巨大地震が日本列島を襲うことは 確からしい。突然やってくるから、怖く被 害も大きい(事前にわかっていても怖いか)。 予知と発生してからの安全確保(サバイバ ル)が目下の対策だが、それよりもどんな 危機も克服できる安全エリアを建設しては どうか。日本版新「ノアの箱舟」発想で巨 大安全施設?を建設する。これにより社会 資本の保全、充実が図られ、経済効果で景 気が回復する。一方で現代人の不安の一部 が解消出来る。こんな勝手なアイデアをめ ぐらしていたら「自分はそのエリアに行け るのか?」「そんな建設費どうするのか」と いうあたりまえの疑問にぶつかった。しか

し、現代日本の「そこにある壁」は小手先の ことでは乗り越えられない。 不謹慎ながら 地震もビジネスの種にするくらいのマーケ ティング発想が必要なのかもしれない。

山岡 一雄

武田薬品工業(株) ヘルスケアカンパニー シニアマネジャー

「さよなら西洋、今日は東洋」

「アメリカで試験的に行われている断片 的な研究やいろいろな試みが、そのまま輸 入されて、いかにも完成された研究である かのように無批判に紹介されたり、新語、 略語を使うことが、あたかも新知識である かのように考えられている これは1970年 に粟屋義純先生が講演で語られた言葉であ る。当時、粟屋先生は70歳であった。現在、 私も同じ年代になって、そう感ずることが 多い。年のせいなのか、長年の経験のため か。1970年以来、10数回アメリカを訪問 してきたが、AE制、一業種一社、CI、ブラ ンド・ロイヤリティから90年代のI.M.C、 ブランド・エクィティ論など、アメリカで このような新しい考えが出てくるのは遅れ ているアメリカのマーケティングと広告を

改善するための試みなのだ。日本にはもう何十年も何百年も前から、このような考え方はあった。停年退職の最終講義を「さよなら西洋、今日は東洋」としたのは、このためである。

八巻 俊雄

東京経済大学 名誉教授

ホームセキュリティマーケットに注目

いつの間にかわが国も、犯罪面で安全な 国ではなくなってしまった。とりわけ増大し ているのが空き巣や進入強盗のようなホー ム対象の犯罪である。少し前までは、東京 の郊外でも鍵を掛けずに一日中外出しても 無事だったのに、今では少しの留守の間に マンションでさえ簡単に侵入されたり、夜 間に入られて被害に会ってしまう。悪くす ると、生命まで奪われてしまう。こうして ホームセキュリティに対するニーズが急速 に高まっている。大型のホームセンターや 電気店には、センサーライトやアラームは 豊富に並んでいる。しかしニーズの割には メーカーや流通業の対応はまだまだ不十分 だ。警備会社などの保安サービスも提供さ れるサービスや価格に問題なしとはいえな

い。昔と異なり、長期間留守にすることが 多くなっていることを考えると、火災や雷 対策をも含めて、ホームセキュリティのマ ーケットは非常に大きくなっているといえ よう。

山口 貴久男

(株)生活行動研究所 代表取締役

Do The Right Thing!

世の中ワン・トゥー・ワン・マーケティングなどが盛んになり、人の個人情報を平気で商売に使う輩が実に多い。嘘だと思ったら、インターネットのブラウザーでクッキー受付をダイアログ表示に切り替えてみればよい。実に多くのクッキーが送りつけられているか驚くに違いない。

もちろん、私は私へのテーラーメードのマーケティングを得るために、私の個人情報を提供していることを認める。これはトレード・オフだと理解している。しかし、それ以外の目的で使うならば、私にインフォームド・コンセントを求めるべきだ。

過去の経済不振の中で、さまざまなマーケティング活動がひたすら効果を求め、やってはいけない事への見境がなくなりつつあ

る(?)。いやそんなことはない。正しい事か正しくない事かの判断に好不況など関係ない。正しくない事をするのに、不況を言い訳にしてはいけない。

で、クッキーって何だ?ネット・マーケターを徐々に蝕む糖尿病の元だ。

山﨑 康司

隗コンサルティングオフィス(株) 代表

対峙するマーケティング

今年、MCEI国際大会がイタリアで開催された。このところ伊・仏を代表する欧州ラグジュアリー・ブランドが日本市場での相次ぐ出店で元気が良い。一方、当産業界に於いて日本は世界が認める優秀な機器、素材、技術の土壌があるが、世界発進のブランドの成功は僅かであるのが現状である。ハイリスク・ハイリターンのファッション界。不確実性が高いが、裏返せば収益の可能性も高いことにより、評価の幅はより大きなものとなる。的確なリスク判断と評価、意思決定をし、不確実な潜在価値を確定価値まで展開していくブレない絞りが重要である。

価格競争呪縛化の見据える先は、匠の心、商品の心、お客様の心、ホスピタリティの

心を崩さない企業姿勢が大切と思うのだが。 独自の道を歩むべく、次に来る、それら の向こう側にあるものを見つける発想が、 急務ではないのだろうか。日本の文化と感 性から創造する知識と知恵が、資産に代わ る構造の視点と捉えるマーケティングが渇 望される。

山本 泰明

総合機能評価機構 理事長

当然のことを、当然にそして経営はロジカルに!

企業経営に携わっている殆どの人間が「企業内のことすべてを理解していない」と認め難いのはよく解かる。しかし、現状認識に立てば「解かっていない」企業人の方が凄く多い。むしろ困ったことに「知っている」つもりでいる。一人の人間が企業内のことすべてを掌握することなど到底不可能だと認識できたときはじめて部下への「権限」をスマートに移譲できるだろう。そこに、個人の精神的・感情的な配慮など毛頭不要である。

今日、企業組織内に資質の高い人材がかなり多く存在しているにも拘わらず宝の持ち腐りに追いやっている企業によく直面する。一度や二度の失敗など恐れず若手の優秀な人材に能力発揮の機会を供与できれば

低迷・業績悪化企業は早期にそこから脱出できると信じる。21世紀成長ある企業経営には企業内の事柄をロジカルに且つ最適な役割機能をスピーディに実行できる企業内風土が肝要だと考える。企業や組織のトップに位置する人間ほどこのことに「気」づいて欲しい。

山本 学

山本国際マーケテイング研究所

「クレームに感謝!」

『社長をだせ! 実録クレームとの死闘』川田茂雄著(2003年宝島社)の著者である川田氏の話を聞く機会があった。クレーム処理の基本スタンスは、相手がたとえ常習のクレーマーであっても自社商品をお使いの「お客さま」であり感謝の気持ちで接すること。それで数々のクレームをすべて解決してきたという。しかし「一番怖いクレーム」は、何もクレームを付けない「泣き寝入り方」のお客さまだそうだ。つまり二度と自社の商品を買ってくれなくなり、お客さまが減ることに会社は気付かない。

企業の不祥事や事故が相次ぎ、消費者意識も高まったことで、クレームも増えているというが、悪い話はネットで瞬時に広まり流言蜚語に増幅し社会問題につながるご

時世だ。しかし改めて企業はお客さまからのクレームや無理難題を感謝の気持ちで受け止め、声無きクレームを聞く努力が問われている。クレームにより企業はさらに成長することができるのだ。まさしく「クレームに感謝!」である。

吉川 昭二

文祥堂印刷(株) 取締役

「顧客のニーズに対応する」を今一度

ある観光地の眺望のよいレストランに5人で入りました。客は1組4人だけでガラガラです。「いらっしゃいませ」と迎えてはくれたのですが、コトバだけなのです。案の定、出来る限り眺めのよい席に行こうとすると、「係の者がご案内します」と冷たく阻止します。しばらく待たされた後、案内してくれた席は先客の隣り、端から2番目で一番よい席とは思えません。すべてがマニュアルどおり、間違ってはいないのです。でもネー…。

コンピュータの発達、マニュアルの完備、とてもいいことなのですが、私たちからもっとも大切なこと、考える=脳を使うということを奪ってしまったのではないでしょうか。顧客を見る。何を欲しているかを察す

る、考える、工夫する、状況に対応する 等々、仕事をする上でもっとも面白く、や りがいのある面を、そしてさらに恐ろしい のは人間らしさを奪ってしまったのではな いでしょうか。「顧客のニーズに対応する」 が、マーケティングの原則。

吉田 宏

(株)ヒューマンデザイン 代表

スピードの二つの意味

世はまさに、スピードとコストダウンへの挑戦である。そこで、スピードについて考える。スピード経営、スピード開発、スピード営業など。スピード経営は環境の変化をより早く捉え、経営改革の速度を上げていこうとする。スピード開発は新製品をこれまでより短時間で開発し、どこよりも早く市場に出そうとする。スピード営業は顧客の要求にすばやく応え、営業効率をさらに上げていこうとする取り組みである。

そこではスピードが二つの意味で使われていることがわかる。早い(early)と速い(fast)である。前者の早いは時刻の後先をいっており、後者の速いは何かを行う際の時間の長短をいっている。

ビジネスにとってこの二つはどちらも重

要であるに違いないが、それぞれの意味を十分意識して取り組まれているのか。

これまでよりも速く、他者よりも速く事を処理したいという、速さの方に意識が強くないか。環境の変化に早く気付く、早く手を打つ、早く知らせるなど、早くの方ももっと関心をもって対応したい。なぜならば、早く気が付かなければければ速く処理できないからである。

ちなみにspeedの原義は、sped= succeedである。

米田 清紀

(株)マーケティングソフト 代表取締役

ブロードバンド時代がやって来た!

eJAPAN戦略の推進、世界一安いADSL料金などの後押しを受け、ブロードバンド環境でインターネットを利用する人の割合が3割を越え、更に増加中である。いよいよ本格的なブロードバンド時代の到来である。

自分のパソコンに映像や画像などの大容量データを短時間で取り込め、しかも綺麗な映像、画像でストレスなく楽しめる、こんな時代がやってきた。しかも、PCのみならず、STB(セットトップボックス)を活用したテレビやPDA、携帯電話などの端末を通じて、好きなコンテンツを、いつでもどこでも自分の好きな時間に好きな場所で楽しむことができるようになる。インターネットの双方向性を活かしたインタラクティブな新しい楽しみ方もどんどん出現してくる

だろう。

今後、ブロードバンド時代の普及、拡大、 定着に向けての決め手は、コンテンツの充 実と誰でも本当に簡単に操作できる端末の 操作性の実現の2点にかかっている。

若林 健三

アンパサンド・ブロードバンド(株) 常務取締役

運を動かす!

地域電気店にとって厳しい環境が続き、新しい時代の流れにあわせた経営に変えるべく苦心している最中、元オリンピックスイマーでタレントとしてもご活躍の女性のお話を聞く機会を得た。彼女いわく、「身体を動かしなさい。そうすると、良いことがある」というのである。なぜなら、身体を動かすことを「運動」と書くように、動けば「運も動く」というのである。

これを聞いてハッと思った。我々、頭で考え、分析と称してパソコンにしがみつき、携帯電話でコトを済まし過ぎていないだろうか?売れない理由を冷夏だったとか不況だとか何かと他責にしていないだろうか。

そこで、動いてみた。確かに動けば風が 起こる。まだ、その風は小さいが変われる 手ごたえをつかみつつある。これからも地域電気店の皆さんと精一杯動き「運」をモノにしようと思う。もっと動けば、太りゆく私の体型にも効果が現れるかもしれないから…。

和田昇

三洋電機(株) コンシューマ営業本部 営業統括BU地域店 営業部担当部長

事業経営は、作品製作に似ている

マーケティングの重要さは、日増しに増している。

しかし、事業経営においては、マーケティング単独では、事業目的を果たすことができないと思う。事業経営は総合科学であると同時に総合芸術的な面をもっているように思える。

つまり、様々な科学技術の成果を組み入れて、働く人たちが一つの作品を作りあげているように思える。そこには参加した個性のある人たちが、自分の信念を持ちながら、他の人たちの持ち味を理解し、切磋琢磨し合い、相互の技能をより向上させ、より良い作品を作りあげる作業をしている。

今、販売の尻を叩いても業績はあがらない。マーケティングと開発技術と生産技術

がまず土台をつくり、調達と物流と管理部門が組織支援し、販売が活動してこそ、成果があがると思える。

事業という作品を完成させるには製作者 (社長)、演出家(取締役・事業部長)の力量が問われているのではないだろうか。

渡辺 英幸

(株)会社業務研究所 代表取締役所長

甘い誘惑の通販カタログ

最新の通販力タログ、関西にある大手の 園芸会社から実に頃合もよく送られてくる。 「秋堀り上げの完全充実球を超低価格で!!」 鮮やかな各花の上には「めくるめく個性!!」 「眩しいくらいに鮮やか」「夢見る桃花」と キャッチコピーが踊るのは「ゆり」のページ。「植えっぱなしでどんどん増える!」と くればもう目は釘づけ状態である。

いかにも大阪らしいと最初は笑っていたこんなページに今やすっかり中毒症状。「もう買わない」と、堅い決心は何所へやら、植え場所を心配しつつも購入リストを前にペンを探す始末である。同業種のカタログに比べ「安い!日本一!とにかく美麗花!」なんていう文字と大写しの商品羅列は群を抜いてすごい。まるで野菜や魚を売る商店

街の掛け声のように元気で思わず引き込まれ、棄てようと思いながらずっと机の上に収まっている。

こちらも甘いが、稚拙に見えながら巧妙 な罠でも?今回もつい誘惑にのってしまう のである。

渡辺 千寿子

アトリエファーム 代表

イノベーションのマーケティング

人はそれを「パワーシフト」と呼ぼうが、 「転換期」と呼ぼうが、現下の日本が数十年 に一度の大変革期にあることは間違いない。 その流れは、「官業から民業へ」、「中央集 権から地方分権へ」、「総合から専門へ」、 「マスからパーソナルへ」、「ハードからソフトへ」などなど。

そこで求められるのは、「イノベーション」を「マーケティング」する才覚。技術イノベーション、製品イノベーション、プロセス・イノベーションの中で、日本国民がいま刮目して見守っているのは社会システム・イノベーションの顛末。そこに21世紀日本のビジネス機会が見えてくる。

渡辺 好章

城西大学 経営学研究科 教授

あとがき

2003年は、タイガースが18年振りに優 勝し市場も大いに盛り上がった。残念なが ら星野氏はまたしても日本一を逃してしま ったが…。2004年ははたして景気が回復の 兆しを見せるのか。4年に一度のオリンピ ックイヤーでもあるが、企業にとって厳しい 年であるに違いない。価値実現マーケティ ングが勝ち組の切り札になるのか。マーケ ターはどう予測するのか。毎年この「百人 百語 | に執筆いただいく方々の提案や見解 は、短い文章の中にも鋭い感性で物事をと らえており、読むものにとっては大変参考 になる。その「百人百語」も本号で通巻21 号目。昨年がちょうど節目の20号というこ とで、今年は「新・創刊」の年と言えよう。 はたして「新・創刊」にふさわしい21号で

あったかどうかは、皆様にご判断いただき たい。末筆ながら、編集委員一同、ご執筆 いただいた方々に御礼申し上げる。重ねて、 次回のご執筆をお願いする次第である。

2003年12月9日

編集委員

- · 近藤 聰
- ·石田 巍
- ・F・ウレマン
- · 小野瀬 修一
- · 仁藤 下平

百人百語 2004

発行日:

初版 2003年12月9日

編集·発行:特定非常利活動法人 MCEI

事務局 〒102-0082

東京都千代田区一番町15 一番町コート3F Phone 03-5276-6561 / Fax 03-5276-6627

e-mail yoneda@mcitokyo.org Homepage http://www.mceitokyo.org



TOKYO/OSAKA

MCEI is people, MCEI is education, MCEI is information, MCEI is recognition, MCEI is professionalism

いま、一番知りたいテーマについていま、一番議論したい人たちと議論できるマーケティングを学ぶ人々に広く門戸を開放した組織それが"MICEI"

MCEIとは

MCEIは、マーケティングを学ぶ国内及び海外の人々を支援する事業を行い、広く門戸を開放し、生涯学習教育に寄与し、人々の豊かな暮らしを実現することを目的とする組織です。スイスのジュネーブに国際本部があり、世界各地の支部がマーケティングを通じて交流しています。

MCEIの歴史

MCEIの源は、1954年アメリカのニューヨークでセールスプロモーションの実務家が集まり、まだ体系化されていないノウハウの交流をはじめた組織に端を発します。日本では、渡米研修した水口健次氏(現東京支部理事長)が、1969年東京に

支部を設立、以来30年間以上非営利のマーケティング研究組織として、会員のボランティアにより運営されてきました。この間1972年には大阪にも支部を設立しました。

毎月の研究会開催、毎月の機関誌の発行、毎年 会員の提言集「百人百語」の発行、マーケティン グ塾(ビジネススクール)の開講、海外からの留 学生対象の懸賞論文募集と表彰、海外研修ツアー の実施、国際大会、アジア大会の開催・参加等幅 広い活動を行い、マーケターの養成、国際交流に 努めてきました。

東京支部は、設立以来このような活動を続け、世界の各支部からもっともエキサイティングな支部と評価されています。特定非営利活動促進法が施行され、この素晴らしい組織を永続ならしめるため、大阪支部と一緒になって2001年にNPO法人を設立しました。