

百人百語

100 People, 100 Voices

2006



Marketing
Communications
Executives
International

MCEI東京・MCEI大阪

百人語

100 People, 100 Voices

2006

百人百語2006

目次・索引

(掲載はお名前順になっています)

- | | |
|---|--|
| Paul Genton [MCEI International Chairman]
『L'homme meurt une première fois la
jour où il perd l'enthousiasme』…… 1 | 市川 武志 [(株)ライフステージ]
『感動が人を動かす』
…………… 5 |
| あ行 | |
| 青山 芳之 [順天堂大学]
『日本人の忘れもの』
…………… 2 | 伊藤 景一郎 [伊藤景バック産業(株)]
『日本製』
…………… 6 |
| 池田 憲昭 [(株)アシックス]
『誰でもできる独自化のススメ!』
…………… 2 | 今尾 昌子 [グラン・ルー]
『脱ONとOFF』
…………… 6 |
| 石川 由紀 [アスパック(株)]
『商品化された生活がもたらしたもの』
…………… 3 | 岩政 幸伸 [岩政経営研究室]
『皿回し出店』
…………… 7 |
| 石田 戡 [東京都多摩動物公園]
『言論なき会話のすすめ』
…………… 3 | 上野 延城 [上野ジュエリー研究所]
『市場の需要革新は「4C」』
…………… 7 |
| 石田 巍 [(有)アクシス・エスピー研究所]
『日本の家庭の食生活風景 もしかして
今、あるいはちょっと先』…… 4 | F・ウレマン [(株)ジャパン・リサーチ]
『少ない人口なりに』
…………… 8 |
| 石田 秀規 [カルビー(株)]
『“知すれば花なり、知せずば花なるべ
からず” がマーケティングの肝』… 4 | 江島 れい子 [(株)アシックス]
『女性の働き続けられる社会の実現へ』
…………… 8 |
| 磯部 洋 [(株)エッチ・アイ・コーポレーション]
『売り手の中抜き現象』
…………… 5 | 大塚 明 [(株)ヤオコー]
『「売場力」が業績の差に』
…………… 9 |
| | 大槻 博 [多摩大学]
『対量販ー共創型ビジネス・モデルを
構築せよ』…………… 9 |

- 大橋 照枝 [麗澤大学]
 『厳密化する広告効果測定法』
10
- 緒方 知行 [(株)オフィス2020新社]
 『アドマイヤード (Admired) な存在
 でありたい』.....10
- 岡橋 葉子 [岡橋マーケティング研究所]
 『盗まれたマチ』
11
- 沖 幸子 [フラオ グルッペ(株)]
 『「家事支援」で理想の社会を』
11
- 奥村 安平 [花王(株)OB]
 『I.R.よりE.S.』
12
- 小野 敏博 [(株)ヒロモリコーポレーション]
 『消費者主導型コミュニケーション』
12
- 小野瀬 修一 [文祥堂印刷(株)]
 『わかりやすさを求める』
13
- 小野原 雪雄 [(株)奥住マネジメント研究所]
 『小売マーケティングの深堀』
13
- 川島 保 [編集者]
 『情緒を置き忘れていませんか』
15
- 川島 蓉子 [伊藤忠ファッションシステム(株)]
 『新しいメンズライフスタイル市場』
15
- 川畑 敏之 [(株)ナナオ]
 『40代マーケットターは付加価値マーケ
 ティングの夢を見るか?』.....16
- 岸田 弘 [人と組織の革新プランナー]
 『若い発想と行動力に期待する』
16
- 吉川 京二 [(株)ケースマーケティング]
 『グローバルに進化する「製造小売業
 革命」』.....17
- 木元 伸一 [(株)資生堂]
 『アジア市場への欧米列強の攻勢』
17
- 栗田 芳夫 [JR四国スーブプロジェクト/
 (株)めりけんや]
 『もう男やもめは恐くない』.....18
- 近藤 聡 [(株)千修]
 『中国の大ブランド戦略』
18
- 近藤 直 [味の素冷凍食品(株)]
 『改めて団塊世代～マーケットターの腕の
 見せ所』.....19

か行

- 香川 公一 [(株)ヤラクス館]
 『デザインとマーケティングにコラボ
 レーションを』.....14
- 狩集 雄三 [大平印刷(株)]
 『官から民へ～民はどこまでできるか』
14

さ行

- 坂井田 稲之 [(社)日本ピー・オー・ピー広告協会]
 『SPの進化形「プロモーショナル・マ
 ケーティング」』.....19

<p>㊦ 佐久間 昇二 [(株)WOWOW] 「“真似る”に徹したら」20</p>	<p>㊦ 高橋 平 [大日本印刷(株)] 「コミュニケーション・バリューへの 取組み」.....25</p>
<p>㊦ 笹原 雪恵 [(株)ライフステージ] 「クレームマーケティング」20</p>	<p>㊦ 高橋 裕 [(株)ヴァル研究所] 「エコロジーでココロジー」25</p>
<p>㊦ 澤田 好宏 [(株)Spark Point] 「営業力」21</p>	<p>㊦ 滝 純一 [社内販売ネット(株)] 「オリジナル提案こそ現代営業の本質」26</p>
<p>㊦ 澤登 信子 [ソーシャルマーケティングプロデューサー] 「住まいの変遷は“子供”と共に、さ てこれからは…」.....21</p>	<p>㊦ 武田 哲男 [(株)武田マネジメントシステムズ] 「人間系サービスが決め手」26</p>
<p>㊦ 志賀 信夫 [放送批評懇談会] 「グローバル化への競争と提携」22</p>	<p>㊦ 立山 雅夫 [(有)飲食文化研究所] 「居酒屋メニュー最大の空白域は生ピ ールだ」.....27</p>
<p>㊦ 杉山 慎策 [東京海洋大学] 「脚下照顧 VII」22</p>	<p>㊦ 田中 早苗 [(株)京王エージェンシー] 「バーバルそしてノンバーバル⇒アク ションが相互理解へ」.....27</p>
<p>㊦ 菅野 潔 [(有)興栄社] 「コーチングの勧め」23</p>	<p>㊦ 谷口 正和 [(株)ジャパンライフデザインシステムズ] 「生涯学習」28</p>
<p>㊦ 鈴木 忍 [(株)エスツー] 「シャツの革命児よ、出でよ」23</p>	<p>㊦ 谷口 優 [四日市大学] 「「プロフェッショナル」として成功す る為の5つの条件」.....28</p>
<p>㊦ 関口 悦功 [(株)ウイズ] 「今商売の方向性は何？」24</p>	<p>㊦ 千足 隆昭 [ヒューマンマーケティング研究所] 「緊迫の中国でヒューマンマーケティ ング実践」.....29</p>
<p>た行</p>	<p>㊦ 千葉 東一 [(株)セン コーポレーション] 「調査のタイミング」29</p>
<p>㊦ 高須 修平 [(株)マーケティングスペース] 「コンビニの便利ってなに？」24</p>	<p>㊦ 辻 義雄 [舞鶴蒲鉾協同組合] 「小さくなる胃袋と伝統食品」30</p>

富永 一夫 [NPOフュージョン長池] 『協働の時代』	30
--------------------------------	----

は行

橋長 達 [(株)ライフステージ] 『スローのつぎは“手間”』	35
------------------------------------	----

な行

長澤 多加生 [マネジメント・アドバイザー] 『病気になるらない病院』	31
--	----

畑中 善機 [ネスレ日本(株)OB] 『情報選択と解釈の重要性』	35
-------------------------------------	----

中島 敏一 [(株)小学館] 『欲望の希薄な若者たちをどう掴むか』	31
--------------------------------------	----

馬場 聡 [(有)グループMG] 『いつまで続く?戦略不在の日本的経営』	36
---	----

中田 信哉 [神奈川大学] 『PFIの光と陰』	32
----------------------------	----

早川 和男 [(株)資生堂] 『企業間競争とグローバル対応の製販協働取り組み』	36
--	----

永田 澄雄 [(株)横浜アリーナ] 『批評と創造』	32
------------------------------	----

廣田 正 [(株)菱食] 『顧客志向の難しさ』	37
----------------------------	----

仁藤 正平 [(株)味の素コミュニケーションズ] 『新購買接点生活』	33
---------------------------------------	----

福崎 隆司 [(株)アサツーティ・ケイ] 『接点マネジメントは「360°コミュニケーション」へ』	37
---	----

沼本 康明 [情報戦略研究所] 『ICタグという技術の算用は』	33
------------------------------------	----

福原 義春 [(株)資生堂] 『固有価値の最大化』	38
------------------------------	----

野中 信夫 [特定非営利活動法人MCEI] 『日本を見直す』	34
-----------------------------------	----

藤村 宣之 [(財)健康・生きがい開発財団] 『転ばぬ先の杖、キーワードは「つながり」です』	38
---	----

野村 正樹 [野村オフィス] 『「抵抗勢力」は自由社会の宝物』	34
------------------------------------	----

ま行

増尾 朗 [(株)ニチレイフーズ] 『日本発「あるがまま」で行こう』	39
---------------------------------------	----

目録	松田 直子 [(株)レサンク] 『製品開発は質的調査がベストツール』39	目録	森川 千鶴 [(有)オフィスカクタス] 『ふりかえりのススメ』45
目録	水口 健次 [(株)戦略デザイン研究所] 『営業のベストプラクティス』40	やらわ行	
目録	溝呂木 健一 [平成国際大学] 『深い関与と経営資源の共有を』40	目録	矢嶋 隆 [早稲田速記医療福祉専門学校] 『小江戸復興』45
目録	三田村 和彦 [三田村和彦企画事務所] 『能力の劣化に気づく』41	目録	八巻 俊雄 [東京経済大学] 『世界の広告12使徒』46
目録	南川 英雄 [日本コンピュータ・ダイナミクス(株)] 『日本の伝統的経営とMBAスタイルの 経営手法』.....41	目録	山中 正彦 [(株)KSP-SP] 『マイクログに真実が宿る』46
目録	向 撃 [(有)エム・ケー・シー] 『マーケティングの領域拡大』42	目録	山本 泰明 [総合機能評価機構] 『顧客の心の梯子』47
目録	村上 実 [(株)オータパブリケーションズ] 『プロシューマーという存在』42	目録	吉川 昭二 [文祥堂印刷(株)] 『眼光「自」背』47
目録	村澤 彰 [(株)横浜赤レンガ] 『絆ということ』43	目録	吉田 宏 [ヒューマンでざいん] 『コトバは大切に』48
目録	村田 昭治 [慶應義塾大学] 『企業人の人間力・信頼力を存分に発 揮する時代』.....43	目録	依田 英祐 [日本WPA] 『前へ、現場へ、現実を直視して、そ して現状を打破せよ』.....48
目録	村田 用一郎 [カルビー(株)] 『少子時代を見据えて』44	目録	米田 清紀 [(株)マーケティングソフト] 『団塊の世代の将来見通しは?』49
目録	持田 力 [(株)サンステーションシステムズ] 『企業発展の要諦は倉庫から!』44	目録	若林 健三 [日本電気(株)] 『広がるケータイ・ライフ』49

- 和田 昇 [三洋コンシューママーケティング(株)]
 『一流』
50
- 渡辺 英幸 [(株)会社業務研究所]
 『会社業績の差は、データ分析の差』
50

外国語の寄稿

- Gracie Beiner [GMB Management Consultants]
 『Rethinking the Relationship』
51
- Jim Ross [The Idea Factory]
 『Getting the Idea』52
- Philippe Roukens [President, MCEI Brussels Chapter]
 『Dos and Don'ts』
52
- Musa Sadoon [Executive Skills]
 『How Many “P”s are there in
 Marketing?』53

L'homme meurt une première fois la jour où il perd l'enthousiasme

Il est bon parfois de s'arrêter au bord de la route et de réfléchir à notre condition, à notre itinéraire, à ce que nous sommes et à ce que nous faisons. Cette petite introspection doit nous permettre d'exercer notre sens critique.

Hommes de marketing et de communication, lorsque nous devons décider d'une action de vente et de promotion nous ne pouvons pas nous limiter à énoncer les données objectives d'un produit ou d'un service. Le message serait incomplet, il lui manquerait la part de subjectivité qui fait la décision.

Notre communication ne s'adresse pas à des robots mais à des hommes qui, outre leur perception matérielle, ont chacun des sentiments, des goûts, des principes et des motivations. Sommes-nous certains de toujours tenir compte de tous ces éléments constitutifs de leur personnalité de leur sensibilité?

N'oublions jamais que nous avons affaire à des êtres humains qui, comme nous, ont un corps, un cerveau, un cœur et qui, pour être convaincus de la réalité de nos arguments, attendent de leurs interlocuteurs la compréhension de leurs problèmes, l'objectivité de leurs réponses et surtout, perçoivent que derrière les paroles, les gestes et les attitudes il y a un autre être vivant qui comme eux ressent des émotions.

Trop souvent les vendeurs, promoteurs et autres intermédiaires entre le client et le produit par discrétion ou par timidité s'arrêtent à l'argumentaire type et «ne vont pas vers l'autre». Ils manifestent de la raison et ne font pas montre de cette passion qu'on s'attend logiquement à trouver chez celui qui tente

de vous convaincre.

Cette passion qui fait trop souvent défaut c'est l'enthousiasme, cette foi en ce qu'on fait et ce qu'on dit, cette foi qui renverse les montagnes et donne confiance. Honoré de Balzac écrivait qu'être incapable d'enthousiasme était un signe de médiocrité.

Le MCEI nous offre ce lieu privilégié de rencontres et d'échanges. Sachons profiter de cet «esprit» si particulier qui nous anime et nous différencie de tant d'autres clubs et associations matérialistes ou folkloriques.

Cultivons notre enthousiasme qui donne des couleurs gaies et optimistes à la vie et aux relations que nous entretenons avec nos semblables. C'est ainsi que nous survivrons aux calamités et angoisses de notre monde chaotique!

Paul Genton

MCEI International Chairman

日本人の忘れもの

9月も終わろうとする頃、所用があり、秋色の漂う四国路を車で辿ってきた。その途次、四国が大きく四国山脈に覆われた島であることを改めて実感したが、宇和島から四万十市(旧中村市)への移動に四万十川添いに下る道を選んだ。

清流四万十の名に惹かれたからであるが、知人が宇和島から入った四万十川上流の町で育ったと聞いていたからでもあった。話を聞いていた時には人跡未踏の山野の多く残された地をイメージしていたが、現地を見て、都会人の勝手な思い込みであったことを知らされた。

街道添いには様々な人の営みの印を目にしたが、何より感銘を覚えたのは、少しでも平らなところがあれば、兎事に耕されて

いたことである。実はこうした光景は日本の至る所で見られ、懐かしさと共に、何代にもわたるそうした営みがこの国土と産業と人を支え、育んできたのだと思い至った。これこそ、今の我々が忘れてしまった、失ってしまった大きなことの一つではないかと感じた。

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

誰でもできる独自化のススメ！

マーケティングは自社・ブランド・商品・サービスのファン(顧客)作りを信念に、ウォーキングシューズの販促活動としてウォーキング講習会を8年前から開始、昨年からは本名を名乗ることを止め、「ウォーキングソムリエ サルティス池田」で活動。キッカケは個人情報保護法、選挙出馬するでもなし、赤の他人にフルネームを名乗ってもお互い無意味と気づいた。「サルティス」とはアシックスのウォーキングシューズのブランド名、ラテン語で「健康を祈る」ことを意味する。イベント案内や告知での講師紹介では必ず知ってほしいブランド名がタダで連呼/露出される。つまりブランドと人(社員)のコラボによる独自化戦略、その結果テレビ・ラジオ・新聞などマスコミ

へ登場する機会が倍増、宣伝広告費用に換算するとン千万?の儲け、なにしろコストはゼロ。みなさんいかがですか?くれぐれもリングネームと間違われないようにご注意ください。サルティス池田

池田 憲昭

(株)アシックス

フットウェア事業部

マーケティング部

ウォーキングチーム マネージャー

商品化された生活をもたらしたもの

主婦歴38年。主婦であることをキャリアの一つとして仕事を始めて30年になる。ゆりかごから墓場まで、直接的に、間接的に、家族はじめ様々な人の暮らしや直面する戸惑いに付き合ってきた。それらは文字になり、本や新聞・テレビ番組になって世に出て行った。そして生活支援策として商品化したものもある。

乳幼児死亡率最低、平均寿命最高ということは、衛生的で平和で、それなりに生活が安定しているからと見てよいだろう。しかしながら人は「殺伐とした日本になった」と言う。

それでは今の日本に足りないものは何だろうかと考えるとき、思い当たることが一つある。それは生活の隅々までが分業化さ

れ、残されているのは選択をすることだけになってしまっていた。自分の生活ですら自らが創意工夫することなく、提供された中から選択して組み立てるだけでやり過ごしている。そういう己に自信が持てなくなってきているのではないかと思う。何でもいい。自分の手作りのものを持ってはどうだろう。

石川 由紀

アスパック(株)
代表取締役

言論なき会話のすすめ

動物の世界には言語として体系化した言葉はないが、非言語的コミュニケーションは、我々が想像する以上に多様であり、その解明はどんどん広がっている。人間は動物と違うというのは真理の一面でしかなく、人間とて動物の一部であり、進化的にも動物性をたっぷりと引きずっている。解剖学的に言語を発しやすいという特徴から、言語によるコミュニケーションを発達させてきたのが人間であり、非言語的コミュニケーションはいたる場面で行われている。身ぶり、しぐさ、表情、構えなど外見的に容易に判断できるものからこうした発信を受けとる心理的变化に至るまで多様である。人間は、対話⇒電話や手紙⇒インターネットなどと会話手段を拡張し、容易化してき

たが、やはり伝達力と説得力は圧倒的に直接的会話が高い。会話は非言語的コミュニケーションを十分に活用できる。言葉と同時に発信するこの受発信能力の有用性を生かしてゆくことをあらためて意識すべきだ。

石田 戡

東京都多摩動物公園
飼育課長

日本の家庭の食生活風景 もしかして今、あるいはちょっと先

●ある主婦の独り言・1

近所の奥さんがテニスに行っている、私も誘われた。学生時代の友達がカルチャーセンターで「源氏物語」の購読をしているらしい。焦る。私もなにか勉強しなくっちゃ。子供の友達のおかあさんと、ガストで4時間も話し込んでいる。ああ、時間は幾らあっても足りない。

●ある主婦の独り言・2

隣の奥さんは営業が上手い。インターネットで商売をして儲けている学校時代の友人、発想がユニークな会社の同僚。人はいろいろな特技を持っている。女だからといって料理が好きで得意なわけではないわ。料理も技術の一つ、得意な人がやれば良い。自分の時間を使って食事を作るなんてもっ

たない。

●
中国、台湾、東南アジアの家庭の台所のスペースは狭い。持っている食器の数も少ない。食事は朝から外食が当たり前だ。ちょっと裕福な家庭にはフィリピンや地方からきたメイドがいて、子どもの面倒を見る。

日本の食生活の近未来図は多分これなんだろうな。いや、姿かたちを日本風に変えて、既にこうなっているのかもしれない。

石田 巍

(有)アクシス・エスピー研究所
代表取締役

“知すれば花なり、知せずば花なるべからず”がマーケティングの肝

“知すれば花なり、知せずば花なるべからず”と世阿弥曰く、

それは、うわべだけを見たベストプラクティスのものまねでは、それ以上にはなりえない事。

本物のベストプラクティスは、価値実現をするためには、追従を許さない戦略と根を張り巡らせた仕組み、そして潜在的な問題を顕在化させた数値としてマネジメントすることにある。

だから苦しい、逃げ道がない、しかし意地を通したら答えが出る。

まさに地表ではすばらしい花が咲き、皆が賞賛してくれる。

しかし地下ではそれを咲かせる知恵とエネルギーと努力と意地の結晶の仕組みが根

として張りめぐっている。

だから本物の花は見ごたえのある花が咲く。

花よりも見えない根をほくそえむのは、もっと楽しい。

石田 秀規

カルビー(株)
近畿カンパニー支店長

売り手の中抜き現象

つくり手と売り手と買い手によって消費マーケットは形成されている。いや、“形成されていた”。何故過去形なのか？バーチャルマーケットのビッグバンによって、その担い手に大きな変化が起きているからだ。どんな変化か？売り手の中抜き、つまり、つくり手と買い手の直結という変化だ。何がこの変化をもたらしたのだろうか？3つある。割高の社会資本、通信技術と情報技術の劇的革新、それと、買い手の玄人化と売り手の素人化だ。

中でも売り手の素人化がもたらした影響が最も大きい。もともとホスピタリティの薄い民族性へもってきて、マネジメントの不在が売り手の素人化に拍車をかけている。玄人跣の知識を身につけた客ほどダメな売

り手に見切りをつけてインターネットへ走る。商品を手に取って確かめられないという欠点があるが、「店頭で不愉快な思いをしなくて済む」という、それを凌駕する長所があるからだ。

店売りの衰退は故ないことではない。

磯部 洋

(株)エッチ・アイ・コーポレーション
代表取締役

感動が人を動かす

今年のメジャーリーグの入場者数が過去最高を更新した。それにしても凄い。1試合の平均入場者数が3万人を超えた。日本のプロ野球同様、人気に陰りが見え始めたと思われていたが、これはどういうことだろう。私が思うにホームランを競っていた大味な試合が減って、そのかわりに走りやヒットで点をとっていきスリリングな、野球本来の試合が増えてきたからではないかと思う。たしかに今年のメジャーリーグは面白かった。日本人選手の活躍もさることながら、最後まで楽しめた。

今の世はスピード時代。その中で、野球は時代に逆行しているようにも見える。何しろ試合時間も4時間近くなることもざらだ。それでもファンは野球場に足を運ぶ。

なぜだろう。それは感動があるからだと思う。静と動が不思議に交錯する野球には、一挙手一投足、見る人に感動を与える。そう、スピードだけではないのだ。野球を通じてこれからの時代を生き抜くヒントを得た気がした。

市川 武志

(株)ライフステージ
内部監査室 室長

日本製

菓子のパッケージ作りが本業だが、ひまを見つけては好きな菓子を食べてきた。そこで気付いたこと。来日したバリの有名パティシエが作る菓子は紛れも無く「日本製」になっている。野禽を家庭で料理し、バターを使って2倍くらいのボリュームを食べるフランス人がその菓子を食べたら、「小さくて、あっさりした菓子」としか思えないだろう。日本で売ろうとしたら、まずサイズを小さくし、味覚も変えなければ受け入れられない。しかしブランド命だから、ロゴマークだけは変えることをしない。

見渡すと、車から菓子まで、海外のブランドは我々の身の丈まで身をかかめ、日本製の海外ブランドを生み出している。そんな日本を批判するつもりは毛頭ない。民族

を理解する一番奥深いものは味覚である。日本人の味覚にまで食のブランドが注目し始めたことを知って、いささか喜んでいる。捨てたものじゃない。しかし、今日はしきりに番茶で谷中岡埜栄泉の豆大福を食べたいと思う。気分の良い錦繡の午後は、純粹日本ブランドに限る。

伊藤 景一郎

伊藤景パック産業(株)
代表取締役社長

脱ONとOFF

～21世紀流マーケティングライフの模索と実践～

年をとったわけではないが、朝5時からの活動開始を目標とする。朝は企画執筆・昼は打ち合わせや調査、夜はコミュニケーションとネットワークづくり。と、1日は基本的に3部構成。いつでもONできるように、今もSOHO暮らしのまま。会議は自前の事務所よりもホテルのラウンジやカフェでした方がいろんなサービス事例が体験できるのでおトク。ニューヨーク、台北、東京どこにいても、パソコン1台あれば日常業務もでき、新鮮な生活体験もできるので一石二鳥。デジカメ1台あればいつでもどこでも調査・取材が可能。土日でも年末始も同じスタンスで。コミュニケーションイ

ンフラが完備された現在、マーケットーにとっては自分次第で活動範囲が創造できる時代になった。「ONとOFF」という名著があるが、私の場合は「脱ONとOFF」的生き方を目下、実践中。21世紀は企業の組織力以上に、「個」の力が重視される。それを高めるのは自分次第。自らの人生を創造し、仕事を創造する人こそが、市場を創り、動かす。と、そんな信念で自らのマーケティングライフを楽しく、元気に創造し続けたい。

今尾 昌子

グラン・ルー
代表/コミュニケーションクリエイター

皿回し出店

- (1) 規模を大きくすれば「人材」が劣化する。
- (2) 規模を大きくすれば「従業員一人当たりの売上高」が劣化する。
- (3) 規模を大きくすれば「平方メートル当たりの売上高」が劣化する。
- (4) 規模を大きくすれば「取扱い商品」が劣化する。
- (5) 規模を大きくすれば「販管費率」が劣化する。
- (6) 規模を大きくすれば「経常利益」が劣化する。
- (7) 規模を大きくすれば「経営トップ」までが劣化する。

岩政 幸伸

岩政経営研究室

市場の需要革新は「4C」

伸びない市場の中で需要を革新するためのキーワードは「チェンジ」「チャンス」「チョイス」「チャレンジ」の4Cである。

今日はチェンジ(変化)の激しい時代であり、過去の成功体験は通用しない。商売は変化対応業であり、時代の変化に対応しなければ顧客より支持を受けることはできない。

世の中の変化にはさまざまなチャンス(好機)が発生する。チャンスの源は現場の変化を見ていればよくわかる。

発生したチャンスの中から何をチョイス(選択)するかである。既存の市場ニーズでなく新製品や新事業のシーズ(種子、ネタ)を選択することが必要である。経営者の仕事が“どこに種子を蒔くか”を決めること

とされている。

変化の時代は決断をスピーディにこなすことが重要であり、決めたら困難や失敗にもめげずに“チャレンジ(挑戦)”しつづけることが成功に結びつくのである。

上野 延城

上野ジュエリー研究所
所長

少ない人口なりに

「2007年問題」は学者から一般人まで認識され普及しているが、議論にはまだ未熟感がある。「2007問題」で特に注目したいのは人口減についてである。少子化と寿命延長の限界による日本人の人口が減少する時代に、現在の経済社会を維持発展させるためには思い切った移民受入れが必要であるが様々な文化摩擦も予想される。

しかし発想転換が必要であろう。確かに現在の経済社会の成長主義を維持発展させるためには人口減を止める必要がある。しかしその前に現在の経済社会の成長主義を維持発展させる必要があるか否かをまず考えよう。物質的な尺度でしか測れない経済成長主義を止め、精神尺度も加えた生活主義に切替えば、より少ない人口でも社会

の発展が可能であろう。環境破壊につながらないダムや道路を増やさず、豊富な雨量やその他の豊かな自然を生かす農業・観光立国を目指せばより少ない人口で世界のリーダー的存在になり得るだろう。

様々な課題はあろうが、真の問題は頭の切替えが出切るか否かである。いつまでも古い考え方に固執すれば社会が崩壊する結果になるのは目に見えている。人口が減るのが問題なのではなく、それにどう対応すれば良いか判らないのが問題である。

F・ウレマン

(株)ジャパン・リサーチ
代表取締役

女性の働き続けられる社会の実現へ

1985年に男女雇用機会均等法が施行され、今年で早や20年を迎えた。この20年で日本での男女共同参画がなされるようになったかという、残念ながら“YES”とはいえないのが現状であろう。

少子高齢化が進む中、生産年齢人口が減り続けることは確実であり、女性の労働力率を上昇させることは必須である。しかし、未だに日本の女性の労働力は、結婚、出産、子育て期に低下するM字型であり、欧米諸国の逆U字型とは大きな違いとなっている。また先進諸国では、女性の労働力率の高い国の方が、合計特殊出生率も高いのに対し、日本では女性の労働力、合計特殊出生率ともに低い値である。

先日、某一流企業の女性新入社員と話を

する機会があり聞いてみると、昨年の就職面接でも「結婚しても仕事は続けますか？」という質問があったという。20年前と何も変わっていない。結婚しても子供ができて当然働き続けられる環境を企業が積極的に提供し、このような質問をなくす事が必要によりも男女共同参画を実現し、脱少子化を図る第一歩ではないだろうか。

江島 れい子

(株)アシックス
フットウエア事業部
マーケティング部

「売場力」が業績の差に

「『はじめにモノありき』という発想での商売は、かなぐり捨てなければ未来はない」といわれて久しい。モノ不足からモノ余りへと移り、今後はモノ余りからモノ離れの時代が予測できる。メーカーと顧客をリード出来る「売場力」が企業の力になるであろう。

小売業は、よく地域のニーズへの対応という「地域密着」を謳いあげる。しかし、これが出来ていない。小売業は本当に「地域密着」の行動を起しているのだろうか。顧客は小売業に「地域密着」を感じているだろうか。

地域に根を張り、地域のために何かを実現しようとする姿は心に響き、和むものである。地域の住民と共有できる体験を情報

と共に提供することが地域密着になると思うのだが、未だモノを売ることにしか気が回っていない。

小売業の競争もレースでは無く、選ばれ、評価され、支持されるコンテスト型に変わったのだから、商売のやり方も独自性の「売場力」を実現することにあると思う。

大塚 明

(株)ヤオコー
常務取締役

対量販－共創型ビジネス・モデルを構築せよ

バイイング・パワーを振るうことが大好きな量販チェーンから、「お前さんだけがいつも違ったことを言うてくる」と何度も怒られながらも、それでもなお彼らと正々堂々の議論で渡り合っているメーカーがある。このメーカーの話を、MCEIビジネス・スクールで聞くことが出来た。いつもながら、社会的視点からの合理的取引を目指す営業姿勢に、本当に感心した。

結果として、メーカーも量販店側も適正な付加価値を得ている。さらに、年間購買金額の着実な増加という形で、消費者満足も実証されている。なぜなら、このメーカーの商品は必需品ではなく、嗜好性の高い非必需品であるから、売上金額が年々増加しているということは、消費者が満足し

ていることの証左である。つまり近江商人の家訓である「客(量販)よし、吾(メーカー)よし、世間(消費者)よし」の精神が、このメーカーの営業の中に生きているのである。

正々堂々の議論には、理論構築が大いに必要である。

大槻 博

多摩大学
経営情報学部・大学院教授

厳密化する広告効果測定法

インターネットの急拡大で、生活者は情報の受け手であるだけでなく、ブログや電子掲示板、各種の評価サイトで自ら情報発信する機会も増大。多額の広告費を投じたマス媒体でなく、ブログの一行で購入を決めることもある。広告主の広告効果確認への要求も強まり、広告会社はアカウントビリティをまっとうするためにも、従来TV広告効果で一般的だった、リーチ、フリークエンシー、GRPのデータだけでは説明しきれなくなってきた。

生活者をとりまくあらゆるメディア(クチコミ、ネットコミも含む)を公平・等価に考え(メディアニュートラル)、その到達内容を定量的定性的に分析する必要が生じ、電通は03年に「コンタクトポイント」を開発。

続いて博報堂も「タッチポイント」を開発している。ネットとマス媒体を連動させた広告の成功事例も増え、広告界は生活者の目線で、各メディアの特性をトータルに組み立てたクリエイションが不可避となってきた。

大橋 照枝

麗澤大学
国際経済学部 教授

アドマイヤード (Admired) な存在でありたい

これは、ヤオコーの川野幸夫社長からの受け売りである。しかしこれからのビジネスのありようを考えるに当たって、最もふさわしいコンセプトだと共感し、パクリの罪をあえて犯して、「百人百語」の一つに加えていただくことを望むものである。

売上げが大きいとか、伸び率が高いとか、収益性に優れているというエクセレントな企業は世の中に数多いが、しかしそのような評価を受けるに価するのは、ほとんどが大規模だ。

しかし社会の人たちから尊敬され、「あなたの店(企業)があるおかげで…」とお客に喜ばれ、感謝・感激され、また同業・異業から「あんな店(会社)になりたい」と憧れられるような存在は、別に大規模でなくと

も、中や小であっても、志せばなれるのだ。

ユニバーサル・デザインで著名なあるデザイナーは、「世の中に残したい、残ってほしい店や企業と、残ってほしくないそれがある。この決め手は、人間的感受性に富んだ気配り、心配り、そして思いやりや優しさを持った、心のヒダの密な人たちの店や会社だ」と言っている。

アドマイヤードとは、そういうことである。

緒方 知行

(株)オフィス2020新社
主幹

盗まれたマチ

かつて、日本の各地には固有の文化を持った、美しい都市が多数あった。それらをここでは“マチ”とよぼう。マチには周辺に住む人々の生活文化を支える商業者がいた。住民はそうした商業者たちと「顔の見える」付き合いをしていた。

過去形で書いたのは、いま日本にマチとよべる場所は極端に減り、同じように商店街も崩壊したからだ。中小企業庁は、95%もが衰退しているとの回答を発表している。マチは盗まれたのだ。盗んだのはモータリゼーションの発達と道路整備による。行き付く先には、巨大な人工の町が広がる。米国を手本にしたショッピングセンター(SC)とロードサイドの出現だ。便利になった。一日中過ごせるところとSCはいう。が、こ

の場でかつてのマチが醸し出した文化が、伝承されるとは思えない。

マチを人の手に取り戻そう。心ある商業者が立ち上がるのを望み、その手伝いをしたい。

岡橋 葉子

岡橋マーケティング研究所
所長

「家事支援」で理想の社会を

ここ数年、ハウスクリーニングをはじめとする家事支援に関するサービスの利用が増えている。特に、高齢者や子育て期間中の女性たちが「外部の手を借りて個々の生活を充実させたい」と考え始めたのだ。プロに頼んでガンコな汚れを取り除いてもらったり、料理を提供してもらえることは、家事からの解放と同時に「心のゆとり」をもたらしている。また、いったん家庭に入った女性や定年退職後の男性が「自分の得意な分野で世の中の役に立つことが出来る」という自己実現にもつながっている。「家事や育児に信頼できる外部の手を利用する」というライフスタイルが一般化すれば、若い女性たちは結婚・出産・仕事に明るい未来を見出すのではないだろうか。また、中

高年の男女が家事支援サービスに従事することは、新しい労働マーケットを開拓することにもなるだろう。人間同士がそれぞれの分野で棲み分け的に助け合える、理想的な社会の実現にもなる。

沖 幸子

フラオ グルッペ(株)
代表取締役社長
生活評論家

I.R.よりE.S.

企業は誰のモノかという議論が喧しい。日本企業の多くは、創業者の資金で設立されたという経緯がある。その為に経営者も従業員も、欧米企業ほど株主を意識しないで日常活動ができた。

日本の進んだ(?)経営者は、欧米でIRという素早くIR部門を新設する。企業にはステークホルダーが存在する。株主最優先、という考え方はいかなものかという疑問である。確かにその会社が好きで、育ててやろうという長期株主もいるが、少数であろう。株価が何%か上がると売り抜ける短期株主が多数であろう。(企業に忠誠心の低い株主)

それよりも忠誠心の高い従業員の育成即ちES(エンプロイーズ・サティスファクシ

ョン)が大切である。ESを上げる為に、1)働きやすい職場環境 2)向上心を満たす社員教育 3)努力に報いる高賃金 4)資質に見合った昇進ポスト 等があげられる。ESによってモチベーションが醸成され、企業業績が上がり、その結果、株価・配当で株主の期待に応えることが出来ると考える。

奥村 安平

花王(株)

OB

消費者主導型コミュニケーション

シュルツ博士の提唱している、①「商品主導型コミュニケーション」②「流通主導型コミュニケーション」③「消費者主導型コミュニケーション」の三つの中の一つである。①、②、③の順に進化し、現在は③の領域に入りつつあるとのこと。①が②になり、③に変化するのではなく、③の重要性がより高まった中で、三つは共存する。③はデジタル技術を活用することが前提なので、速く進化することのこと。

目的は、CRMの実践であり、顧客とのライフタイムバリューの実現である。ポイントは、メーカー・流通・消費者の三者間(まだ二者間止まり)関係創りであり、消費者を中心軸にすえた、メーカー・流通の真(意味深い)のコラボである。使用テクノロジー

は、デジタル&アナログ(Web&店頭…etc)の相乗効果である。

私がプロデュースしている「デジタルベース・マーケティング実践研究会(メーカー、流通が多数参加)」を母体として実践され、色々な実践的ノウハウが生まれている。学問の世界が、実務の世界に落とし込まれているのに大きな快感を体験中。新しいコミュニケーション戦略の実践である。

小野 敏博

(株)ヒロモリコーポレーション

常務執行役員

わかりやすさを求める

縮小する経済の中で、年収の右肩上がりの増加は望めないし、特にこれといって必要なものはないし、お金があっても使う用途もなく、何となく日々が過ぎていく。確かにほしいものはあるのだけれど、それがなくとも生活には支障がない。年収も倍増する要素はなく「いつかはレクサス」はあり得ない。希望格差は大きくなりすぎるが、小さくはならない。消費は停滞し続ける。感動、感激の無い日々が続く。

逆に考えれば、感動、感激を与えることが、消費を生み経済を活性化させると言えるのか。感動体験をさせることにより、価値が伝わり消費が生まれる。価格競争や差別化競争が無く、オンリーワンの付加価値が企業に利益を与える。デラックスプラン

ドのように名前だけで商売ができるものは極限られている。一般的には商品に対し付加すべきものを付加し、削減するものを削減し、高付加価値、低コストを実現し、独自化をしていかなければならない。価格競争だけでなく差別化もお金で解決できるから。しかも、その持てる価値は絶対的に「わかりやすい」ものでなければいけない。

小野瀬 修一

文祥堂印刷(株)
総務部 部長

小売マーケティングの深堀

小売業の販売効率が下がり続ける中で、一人勝ち状況であったコンビニの日販額も減り始めているように、あらゆる業態で店を出しても必要な売上をとれなくなってきた。

マスの時代にはメーカー主導の量販マーケティングに乗って、小売業は面積を拡大すれば顧客を吸引でき、来店した顧客に「何を売るか」を考えればよかった。

だが、消費者は有り余る店舗を自由に選別できる時代になって、売る商品を考えるその前に、自店を顧客に選んでもらうために、小売主体のマーケティングが必要になってきた。「同じ商品ならこの店で買いたい」というストアロイヤリティを持つ顧客をつくるのが小売マーケティングの基本だ。

その意味では「2：8の原則」に準じて、10人の顧客ではなく「2」の顧客のことを知り尽くし、ロイヤリティを高めることが望まれる。

そのマーケティング情報を商品開発に向けるか、品揃えに生かすか、店それぞれの生き方が問われる。今後、インターネット販売をはじめ消費者個人とつながる無店舗販売が広まる前に、有店舗の魅力、それを深堀するマーケティングが問われている。

小野原 雪雄

(株)奥住マネジメント研究所
代表取締役社長

デザインとマーケティングにコラボレーションを

ワタシ流に多彩化した消費者が増えていきます。これはマーケティングにおいては大きなチャンスです。顧客を見つめ、そのウオントを捉えて「心地よい感情を生み出す」ことが出来れば、絶対的と思われる強者とも戦えるチャンスがあるからです。

マーケティングのコアはやはり消費者のウオントにあります。ウオントは感情です。それはイメージによって左右されます。今や、消費者のイメージは極めて豊かなものになっています。デザインとマーケティングのより強力なコラボレーションが必要になってきました。一貫性をもち、かつブランドの価値を高めるテイストとアイデンティティをも表現しうる優れたデザインでワタシ流消費者の心をつかむ。

デザインとマーケティングのコラボレーションを高め、「顧客に快い感情を提供する」。これこそがワタシ流時代に勝ち残るマーケティングコンセプトのコアだと思います。

香川 公一

(株)ヤラクス館
常務取締役

官から民へ～民はどこまでできるか

自民党の大勝で衆議院議員選挙が終わった。郵政民営化に絞った選挙戦は、私と同時代にとって「一点突破全面展開」という言葉を想起させたものだが、郵政民営化という一点突破の先にある山積する難問に、一有権者にすぎない立場でありながら、ため息をつくばかりである。とりわけ700兆円超ともいわれる財政赤字をどうするのか。政府与党は、官から民へ、民間にできることは民間に、と念仏のごとく唱えているが、国も地方も借金だらけの中で果たして民間がどこまでできるのか。営利組織である民間企業には限界がある。だが今、営利と非営利の融合ともいうべき、経営力のあるNPOが、主に定年退職したスキルのある高齢者を核として育ててきているようだ。こ

の動きに対して民間企業が積極的にかかわり、育成し、社会的企業として広く定着させていくことが、民としてできることの答えのひとつになるかもしれない。

狩集 雄三

大平印刷(株)
取締役会長

情緒を置き忘れていませんか

今年日本のロケット開発50年で、その第1号ペンシルロケット復元発射実験が行われた。開発者は糸川英夫博士で東大退官後、木踏時代を拓くにはシステムエンジニアリングが不可欠とあって組織工学研究所を起ち上げられた。情緒を論理と同じく重視すべきだと唱え、米国流のモノ中心の手法でなく情緒・人間性を加えた独自の創造性開発手法を編み出された。その熱い想いは、パリ大学で嫉妬研究を3年間講義されたほどである。

先生は言葉にも創造性と情緒を求められた。私が先生の著書に『逆転の発想』の題名を提案した時、それは日本語ではない、発想の転換とすべきだと批判が出た。しかし先生は、今までない言葉だ、断然いいと

即決。ベストセラーになったお陰で市民権を得た。

最近テクノロジー、効率万能の感がある中で事故やトラブルが頻発、人間に起因するものが多いという。今こそ置き忘れている人間性・情緒を併せ考える時なのではあるまいか。

川島 保

編集者

新しいメンズライフスタイル市場

この夏は、クールビズが話題を呼んだ。環境省の発表によると、導入企業は約60%に及ぶという。クールビズを採用している企業が多いとは思っていたが、予想以上の導入率に驚かされた。小池百合子環境大臣にインタビューした時に、「クールビズは地球環境の改善効果とともに、男性の“こうせねばならない”という意識改革にもつながった」という話に深く頷かされた。とりあえず「背広にネクタイ」が、「ノーネクタイとノージャケット」に変わっただけ。ただ、決まり切った装いの枠組みをはずすことに、戸惑う男性たちの姿が容易に想像できる。過去において、これだけビジネスマンの装いが取り沙汰されることは、そうそうなかったのではないだろうか。男性が自

分の装いに関心を持つことは、実に喜ばしいことだと私は勝手に思っている。男性の装いを進化させるとともに、“こうせねばならない”を解放していく。これをきっかけに、男性市場の変化が見込めそうだ。

川島 蓉子

伊藤藤ファッションシステム(株)
ファッションインテリジェンスグループ
グループ長

40代マーケッターは付加価値マーケティングの夢を見るか？

日本の景気は好転の兆しを見せ始め、株価も上昇。素材産業からは値上げの情報まで出るようになってきた。2～3年前からは想像もできなかったような状況だ。高級品も売れている。30代の独身女性やこれから定年を迎える団塊の世代やその奥様を新しい消費層としてターゲットにしだすマーケティング策もよく聞く。

元来モノやサービスの消費とはその人を豊かにしてくれるものである。付加価値のあるサービスや製品は生活を便利にしてくれ、気持ちも幸せにしてくれる。

本当に付加価値を理解するためには、経験するのがなにより。実際に見てみて、触ってみて、良いと評判のものなら買ってみて…異業種であれ、いやむしろ最近は使い

古された同業社のプロモーションより、異業種の方が参考になることが多い。

でも、それを体験するには出費がかさむ。40代前後は子供の教育費や会社内外でのつきあいでの出費も多くなり、何かとお金がかかる。

だが、文字化された情報だけを鵜呑みにして実態を知らずして、また、自らの体験無くして偉そうに付加価値を追求するマーケティングが語れるのか？

さて、「現場」・「体験」を第一にされるMCEIの会員方々、いかがされていますか？

川畑 敏之

(株)ナナオ

営業1部 量販流通課 課長

若い発想と行動力に期待する

2005年9月のいわゆる郵政民営化選挙の結果は、経済一流、政治は三流といわれる日本人の価値観の大きな変化を体感し、共有化する結果となった。

マーケティングの現場にいる私共は、日々変化に追われ、変化を創り出す側にいなければ淘汰される場にいる。しかし、この活動を進めると必ず「説明不十分・時期尚早・先行き不透明を理由とした現状維持・既得権保持の大きな抵抗」に出合う。この抵抗勢力が社内のマネジメントレベルの地位にあたり、お得意様と称される過去の顧客の利益を持ち出すと始末が悪い。だが、この抵抗を理由に目標レベルと変化のスピードを落とすことはもう許されない。日本人の価値観が、未来思考・全体最適に

大きく傾いた今こそ、「誰のため何のためか」と目標を明確にし、所属する組織の意識と戦略・仕組みを、勇気を持って変えて行く」ことが期待されている。

この力を持つのは経験や既得権を持たない若い発想と行動力ではないか。

岸田 弘

人と組織の革新プランナー

グローバルに進化する「製造小売業革命」

私の著書「製造小売業革命」の思想が今中国で大きく開花しようとしている。

製造小売業革命とは「メーカーといえども、売れる仕組みを作らなければ勝ち残れない」と言う考えのもと「メーカーが生産から販売まで一気通貫した体制づくり」を行う、言い換えれば「メーカーでありながら小売業を併せ持つ事」と定義している。

中国は今GDP(国内総生産)が二桁成長(まさに日本の高度成長時代)という、日本から見れば羨ましい環境にある。だからと言って「作ったモノ」がなんでも直ぐ売れると言うわけではない。売れないモノもあるし、つぶれる店もある。

どのような環境にあっても『売れる仕組み作り』は必要なのである。お客様視点に

立って「どのような店作りをすべきか」「どのような商品政策をとるか」「どのような仕組みで運営するか」中国の消費者の心をつかり分析・把握しなければいけない。日本での成功ノウハウをそのまま展開しても成功は覚束ない。「郷に入れば郷に従え」と言う諺があるように「日式中国流」という考えが大事なのである。

今私が指導している「プリチストン中国」はこの考えの下、小売店展開を進め、その中核であるタイヤ専門店「車之翼」は僅か2年で100店の店舗展開が進もうとしている。

吉川 京二

(株)ケーズマーケティング
代表取締役

アジア市場への欧米列強の攻勢

9月27日～28日の2日間、今年は香港で開催されたECRアジア大会に出席してきた。中国への返還後、あまり経済が芳しくなかった香港だが、すぐ隣の深圳の経済成長率は114%と本土平均を大きく上回る。香港と同じ経済特区であるマカオも2007年に向けて米国資本が雪崩をうつように投下されており、巨大カジノ・リゾートホテル・大型SCの開発が目白押しだ。計13の巨大プロジェクトが動き、また計画されている。またご存知のように香港にはディズニーランドがオープンし、両隣に負けじと盛り上がっている。

こうしてアジアで沸きあがる巨大な消費需要にきちんと焦点を合わせているのが、欧米の小売業、メーカー、IT関連企業だ。

しかも見事な連携でそこから上がる利益を享受しようとしている。そしてそれをやりやすくするためのある種のインフラ整備が「国際標準化」だ。

2日間のECRアジア大会、その過半が、欧米各企業による(グローバルスタンダードという名の)自分達都合のゴリ押しやパフォーマンスに思えたのは私だけであろうか。

木元 伸一

(株)資生堂
マーケティング部
流通開発室

もう男やもめは恐くない

古希を過ぎる頃ともなると学生時代の悪ガキ仲間達の人生にもさまざまな転機が訪ずれる。中でも妻に先立たれた男たちの落ち込みようは深刻である。不規則な生活の中で酒に溺れ健康を害する男のなんと多いことか。1人になった女達の多くが待ってましたとばかり活気づくのと対照的である。これではまずいと、無い智慧を絞った結論が3つの必要条件である。

1. 食生活：人間の身体は試験管ではない。氾濫する健康食品情報はいい加減に見すごして自分流に自然の摂理に従いバランスの取れた食生活をしていれば良い。人間以外の動物は『酵素活性のある』生食・加熱調理しない食生活で病気知らずである。
2. 運動：スポーツクラブ悪用のすすめ。Stoicに厳しいプログラムにチャレンジシ

ても長続きするはずがない。ジムにはどこも『パーソナルトレーニングシステム』がある。自分の理想の可愛いトレーナーを指名して2人だけの時間を合法的に楽しみながら健康管理できるすばらしいシステムだ。

3. メンタルヘルス：ストレスのない生活はAnti-agingの鍵だ。『所詮人の心は変えられない』と悟ればいい。人生うまく行かないときその原因を自分に求めていれば腹も立たない。

栗田 芳夫

JR四国スーパプロジェクト顧問/
(株)めりけんや顧問(FC事業統括)

中国の大ブランド戦略

5月の連休に、2005年日本国際博覧会「愛・地球博」へ行った。混んでも行きたい！パビリオン「日立グループ館」「トヨタ館」をとばして、万博ですから外国館へ行くというキャンペーンによって外国館めぐりをした。何かと話題の中国館－歴史ある大国、悠久の中国の存在を表現している。光の韻と名付けられたトンネル状の映像－漢字や水墨画をCG化した中国文化とハイテクを融合している。この万博のあとで中国出身で日本の大学で経済学の講座をもつ先生の話聞いた。反日デモが吹き荒れたとはいえ中国はいま世界の成長センターであって、需要創出により世界経済を牽引していること、世界の工場として安価な製品の供給源で先進国に利益を与えていること、

世界の銀行としての役割り、さらに高まる中国の経済力が語られた。そして今中国は世界の工場だけではなく日本以上の高額商品消費国でもあるという。万博・中国館プラス世界経済の牽引が中国の大ブランド戦略の端緒となるのだろうか。2010年には上海万博が開催される。

近藤 聰

(株)千修
マーケティング企画室 室長

改めて団塊世代～マーケターの腕の見せ所

高齢化が着実に進展している。2年後からは団塊世代の60歳定年に突入する。膨大な高齢者を対象とした様々なビジネスが開発・スタートしている。高度成長や第一次オイルショックを経験し、学生運動や企業の中核として日本を牽引してきた団塊の世代はこれまでの高齢者市場に黙って組込まれるのだろうか？ 答えは<否>。収入だけを考えても年金問題を背景に実質定年延長が増加し、既に二極化している団塊世代の月間支出可能額は更に格差を拡大させる。価値観・収入支出パターン・生活時間などの個人差は益々広がって行くだろう。その多様化したニーズを的確に捉え対応することは今の高齢者対象ビジネスの枠を一層拡大していく。今こそマーケターの腕の見せ

所である。私自身もその直後の世代として、目線を同じくしたマーケターとして、また、そのニーズの対象者として、更に次の世代への橋渡し役として主体的な取組みをして行きたいと考えている。

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

SPの進化形「プロモーション・マーケティング」

「TVではなく、店で気付けて買う…」が、今の買い方です。店頭は、商品認知の「起点」です。“かつてのSP”のように、マス媒体広告情報の「焼き直し」では済まされません。投げられる球を受け取るだけのキャッチャー役の時代は終わりました。販促担当者には、コミュニケーションを的確に設計する能力が求められています。

このようにピッチャー役へと動きを変えるなら、「新たな販促能力」を身に付ける必要があります。

SPと言えば、マス媒体広告の周辺業務という理解が一般的です。しかし電通調べによれば、04年のSP広告費は1兆9,417億円と推計されています。しかもこの金額は、媒体費用であって、例えばSPツールの制作費は含まれていません。04年のわが国の宣伝印刷物費用は、3兆5,914億円と推計されます。これを加えれば、日本のSP費は、5兆5,331億円に達します。この金額は、マス媒体広告費(3兆6,760億円)の約1.5倍です。

さらにプレミアム・インセンティブ費用を加えるなら、軽く6兆円は越えるものと推測されます。SP活動市場はマス媒体広告市場より大きく、少なくとも規模の面ではマス媒体広告の「周辺業務」ではありません。

重要性も高まり、活動規模も巨大化しているなら、それにふさわしい新たな販促論が必要です。今、広告主各社は、ブランド間競争が激しさを増す中で、ブランディング活動と同時に、現実の競争に打ち勝つSPを必要としています。それも「全体的」な売りの仕組みの中で機能するSPを必要としています。この必要に的確に 대응するためにも、SPへの新たな共通の認識を広め、普遍性の高い専門性を確立する必要があります。

そのため、社団法人日本ピー・オー・ピー広告協会が中心になり「プロモーション・マーケター認定資格」の制度が発足しました。

その目的は、SP業務に対する共通基盤を作り、多様な専門性で成り立つ業界内の「協働性」を向上し、活動の効果と効率を高める点にあります。また、広く社会に向けてプロモーション活動の重要性をアピールするためでもあります。

坂井田 稲之

(社)日本ピー・オー・ピー広告協会
専務理事

“真似る”に徹したら

マーケティングの世界にはヒットをとばしつづける羨ましい人がいる。その人に学ぼうと思ってその人の行動様式や思考体系など分析してみるが、疲れるだけで少しも自分の身につくものはない。大体“天性”の差であり、どれだけ追いかけても追いつけない。無理なものは無理。

そこでひらき直すことにした。自分にヒットづくりの才能がないのなら“真似”に徹しよう。それは同業の方でも異業種の方でもかまわない。

しかし同じ真似るならちよっぴり“個性”とか“独自性”がその中に出せるよう考えよう。

近頃そんなことを思うようになった。歳なんだろうか？

佐久間 昇二

(株)WOWOW
代表取締役会長

クレームマーケティング

分譲マンションの販売業では、CS向上への取り組みには、社員一人一人の努力と、会社組織による社員と業務への支援体制が不可欠である。

顧客と直接向かい合う営業スタッフは、個人のパフォーマンス力が試され、会社組織はスタッフの営業力の向上、付帯業務の円滑な遂行と効率化による軽減等を計る。

クレームの対応については、販売時以上の交渉力と解決に向けての提案力が必要となるわけであるが、社内コンプライアンスが画一された企業であっても、個人に向けて、営業力の向上以上のクレーム解決力の向上を目指す企業は少数であるだろう。

IT化とインターネットの普及が一般市民に浸透している現在においては、これらを

介して、顔の見えざる顧客とのクレーム等問題解決にも配慮しなければならない。

今日では顧客サービスに向けたマーケティング戦略のみが重視されているが、今後はクレームマーケティングによる、顧客サービスが企業差別化の鍵となり得る。

笹原 雪恵

(株)ライフステージ
営業本部 受託企画担当

営業力

今春から大学の教壇に立っている。昨年度末まで社会人大学院生として在籍した京都産業大学 経営学部。大学院の授業で、あまりにも授業で「現場は違う！」とイチヤモンをつけるので、「それなら自分で教えてみる！」と非常勤講師を仰せつかった。授業のタイトルは「営業力」。授業で声を大にして訴えている。「営業の任務はノルマ達成でなく、お客さんの笑顔だ！」月末に数字を達成するのが任務ではない。会社や部署、自分の都合のノルマはお客さんには何の関係もない。これからの営業活動を変えよう。数字を詰めるのでなく、行動を詰める。すなわち3割バッテリーを目指さない。3割になるには自分ひとりの力だけでなく、チームメイトや相手チームの技量が影響す

る。だから、辿りつく行動のプロセスを考える。毎日の素振り1,000回、階段登り100段を目標にする。数字のノルマは自分ひとりではどうにもならないが、行動は自分の意思で決められる。お役にたつこと、喜んでもらえること、お客さんの笑顔が営業の目標だ。

澤田 好宏

(株)Spark Point
代表取締役社長

住まいの変遷は“子供”と共に、さてこれからは…

住まいを換えるきっかけは“子供”が重要要因と言える。

最近、「終の棲家」に関する調査を子供が巣立った人々を対象におこなった。

回答者は住宅を所有が多く、子供の誕生や成長に合わせて住まいを換え、子育てに適した住環境を求めながら夫々の住まいの変遷史を有している。

終身雇用の旗印の下、夫は30～40年前に勤め人となって組織に就職し、大きな夢としての目標を“私達の家”に定め、組織の看板が信頼を確保してくれ戸建の住宅を郊外に所有した人が多い。しかし、子供が巣立った後、かつての子供部屋は納戸になり、高齢者のみで暮らし、防犯や維持費に不安を抱えている。

現在シニアと言われている60～70代の人々は自立し、シンプルに暮らしたいと望む人が多く、生活支援を家族以外で賄わねば、と覚悟をしているようだ。

子供から開放された暮らしは様々な住まい方を生み出していくであろう。

澤登 信子

ソーシャルマーケティングプロデューサー

グローバル化への競争と提携

テレビ放送のデジタル化が進んでおり、ハイビジョンは国際的に普及しているのは、その生みの親の日本にとっては喜ばしいことである。だが、そのための技術的な世界標準を獲得するのは、並大抵のことではなかったという話を聞いている。ことに、アメリカとの対策は大変難しく、苦難な折衝をしてきたといわれている。

グローバル化社会においては、世界標準の主導権を握ることが、何よりも大切であり、ことにコンピュータ産業においては、何十兆円の巨大市場を逃してしまうような結果になりかねない。

グローバル化の中で、技術競争は激しさを増すばかりである。だから、世界標準化をめぐる競争に勝つことはもちろん重要な

課題であるが、技術戦略に勝利を得るには、提携もきわめて大切な要件であり、競争と提携の組み合わせがうまくいかないと、日本の技術戦略は世界に普及していくのが難しくなるだろう。

志賀 信夫

放送批評懇談会
理事長

脚下照顧 VII

＜グローバル化の時代再考＞

「グローバル化の時代」というテーマについて考えることが多い。今日の野球人気の低迷は眼を覆わんばかりである。積年の経営不在が根本原因であることは間違いない。しかし、グローバル化の影響も図りしれない。毎朝NHKのテレビのニュースで日本の野球の結果より先に「イチロー」や「マツイ」の昨晚の活躍が放映される時代なのである。このニュースの取り扱いはい力派会長の一声で放映順が決まっているわけではないであろう。恐らく私たち多くの一般の視聴者がこの情報をより望んでいるからに違いない。30年近く前ニュージーランドに駐在していた時には日本のテレビ番組が現地で見られることなど想像すらできな

かった。外務省からNHKの紅白歌合戦の映像がフィルムの形で大晦日より数ヶ月遅れて現地大使館に送付されてきていた。駐在員たちは家族全員をつれて映画館に集まりこの紅白を涙を流さんばかりの郷愁の念を抱きながら見たものである。今日ニュースは瞬時に世界を巡る。地球の反対側の出来事が私たちの日々の活動に影響を与えている時代なのである。このような時代のマーケティングはどうあるべきなのか再度真剣に考えてみる必要がある。

杉山 慎策

東京海洋大学
客員教授

コーチングの勧め

最近、印刷業界でコーチングに関する勉強会が頻繁に開催されている。弊社の営業も2名参加したのだが、全てにおいて常識的なことであつたらしい。それでいて、大変影響力があつたという。理解しているつもりでも、身に付いていない事の証明のようだ。

子どもの頃は、分からない事や不思議に思う事は周囲の大人に質問をするのだが、成長とともに、いつの日からか不思議だなと思う純粋な気持ちや解き明かそうという探究心が失われてしまう。毎日の生活は疑問や不思議だらけであり、そこには深い意味があるのに。

この様に成長とともに欠如していく事柄を、時として身近ではない第三者から指導

される事は、どうやら素直に心に残るようである。今回勉強した事を、参加した人たちが如何に生かせるのか、そして他の社員に如何に伝達するのか、さらには、その日常の忘れていた常識を、如何に社内の動きに同期させるのか、非常に楽しみである。

自信を持って人と対する事で、相手は安心するのだという基本を、社員から再認識させられた有り難い事例であつた。

菅野 潔

(有)興栄社
代表取締役社長

シャツの革命児よ、出でよ

CO₂をほんの少し減らした、とされている「クールビズ」。それはそれでメテタイが、このムーブメントの本当の意味は、普通の男達がネクタイの呪縛から解放されたことである。

寒くなると「ウォームビズ」だそうだが、それは、ネクタイを再び首からぶら下げる、ということには多分、全面的にはならないだろう。メンズファッションがいま、大きな曲り角にさしかかっている。一世紀以上続いたスーツにネクタイの時代が、地球温暖化によって変っていくのかもしれない。大市場の誕生だ。

それにしてもいいシャツがない。ワイシャツからネクタイを抜きとるだけでは満足できないファッション感覚を身につけた男

達を満足させる、いいシャツがないのである。ポタンダウン、スタンドカラー、クレリックなどでお茶を濁している時ではない。素材、デザイン、クオリティ、そしてノーマリティ…シャツの革命児よ、出でよ。いいシャツが出れば、今こそシャツの新時代への力強い胎動となるはずだ。

鈴木 忍

(株)エスツー
代表取締役社長

今商売の方向性は何？

平成17年は、終戦後60年と言う節目の年に当たる。ホリエモンが沸き起こしたフジテレビ問題に始まり、郵政民営化問題で衆議院選挙等世相の波乱があり、小売業界では依然として単価の下落による売上げの低迷が続くなか、商品を提供する店舗形態に変化が見られる生鮮食品を強化したミニスーパーが出て来た。何を目的にしているのか2年後に来る団塊世代の定年が始まり高齢化の加速対応なのか？だとすれば店舗規模だけではなく商売とは何なのかをもう一度考えねばならないと思う。商売とは、商品売ると言う事だけではなく、世の中の変化を見てお客様は何を求めているかを認識して、商品を提供する事ではないのでしょうか！今問われている高齢化・単身化

とゴミ問題等を踏まえて食の対応を考えると、ひと手間抜いて調理が出来、その上使いきりサイズで生ゴミが出ず資材ゴミも最小限ですむ販売方法と、今回の選挙戦に見る与党と野党の味と質を絡めた仕掛け戦に商売の方向性として学ぶものがあつたように思う。

関口 悦功

(株)ウィズ
総合経営室・取締役室長

コンビニの便利ってなに？

毎朝買っていた水が突然コンビニの売場から消えていた。何でひとこと言ってくれないの。これ明日からなくなりますって。売れないからカットされた？じゃあその愛用者の気持ちもカットされるの？まあ仕方ないかと思い50m先の他のコンビニに買いに行く。こんなこと毎日はやってられないから「〇〇の水、取り寄せてくれる？ほら、1日に4回も来ている常連だよ。必ず買おうし」ってとても言えないよ。こいつオカシイと思われそう。朝は水と缶コーヒー、昼は弁当、3時頃にはATM、会社帰りには雑誌…と毎日4回行っている超常連だ。どうして“馴染み”になれないの。

消費者ニーズを自分たちの効率の範囲の中だけでとらえ、その範囲で競争している。

何が便利なのか僕たちはわからなくなっている。

客と共に“気付き”どうすればいいかを考え実行に移す、そういう姿勢と気構えがCVSというシステムに求められている。

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・バリューへの取組み

様々な情報収集とともに、自ら積極的に情報発信するアクティブな生活者が増えている。我々は、この社会を創発社会と呼んでいる。ネット上のコミュニケーションに積極的に参加している生活者は、今までとは異なるコミュニケーションの形態や関わり方を企業に求める。企業と生活者の関係が変化していくなかで、企業は生活者とのコミュニケーションを仕組みと内容の両方から見直すことが必要になってきている。

生活者は様々なメディアやチャネル=接点での企業の対応すべてを通じて、企業の姿勢を評価していることを意識しなければならない。また、生活者のコミュニケーションスタイルの変化は、接点の多様化にとどまらず、コミュニケーションの内容、質

にまで及ぶ。企業のコミュニケーション・バリューへの取組みが必要な時代である。

高橋 平

大日本印刷(株)
特別顧問

エコロジーでココロジー

2005年は大盛況だった「愛地球博」の開催や2010年までに温室効果ガス排出量「チーム・マイナス6%」のキャンペーン、小泉首相の「クールビズ」など「エコロジー&エコノミー」な省エネ循環型社会を目指す活動全般への高い関心が継続するだろう。

しかし、単純にサービスの不便や商品のコスト高を消費者に転嫁するのは芸がないし賛同も得られない。そこでメーカーと消費者は、共通の社会的責任を負担している満足感や連帯感を高めていく好機と考えてはいかがだろうか。次世代へよりよい環境を継承していくという課題を企業と個人が共同で解決していくという体験は、強いココロの絆も残せるはずである。自治体によっては「レジ袋課税」の導入などで「マイ

バッグ」が普及し始めているが個人的にはコンビニで弁当を購入することもあって「マイ箸」を推奨してみたい。コンビニの口ゴが入っている箸ケースを持ち歩くのもココロよいかもかもしれない。

高橋 裕

(株)ヴァル研究所
研究開発部

オリジナル提案こそ現代営業の本質

先日、あるメーカー営業の方から頂いた言葉が今も強く印象に残っています。

「あなたの会社にオリジナルの提案をします」

私どものような小さな会社に対して言っていたのが非常に嬉しかったと同時に、これが営業の本質だと思いました。モノ、サービスが溢れる今、どの業界でも競争が激化するなかで、顧客ごとの提案がどれだけできているのでしょうか？与えられた商品やサービスをどのお客様にも同様に売る「パッケージ営業」がまだまだ多いのではないのでしょうか？A商店とBマートへの提案が同じであれば、差別化を図るためにディスカウントするパターンが典型です。大手CVSチェーンが飲料の値下げに踏み切るな

ど、営業のone to oneマーケティングは口で言うほど容易ではありません。しかし、私は自社だけのオリジナル提案スタイルを追求したいと思い、日々試行錯誤しております。私どもからお買い上げ頂くお客様のために、そして有難い提案を頂いたメーカーさんのためにも。

滝 純一

社内販売ネット(株)

人間系サービスが決め手

プロがうなるような素晴らしいシステムを構築しても上手く運用されているとは限らない。アメリカの先進企業でさえも現場では形だけのシステム採用であったり、「業務処理」に関する成果であって当初のねらいどおりの「創造性」に関する成果が得られていない姿を散見する。

一方、素晴らしい成果を上げている他社の優れたシステムがあった場合、それは真似をすれば同様のものはできる。つまりシステムだけではなかなか他社に差をつけにくいものである。もともと戦略とはそれぞれが異なる内容である筈だ。ともあれ今後の企業戦略・差別化は人間系サービスの分野で決まる。サービスを構成する商品・システム・設備サービス等の接点は全て人的

な要素が係わり、これが人間系サービスの分野であり簡単に真似ができない差別化ポイントである。人間系サービスに磨きをかけることである。先行する一歩の差が追いつけない差になるからである。

武田 哲男

(株)武田マネジメントシステムス
代表取締役

居酒屋メニュー最大の空白域は生ビールだ

居酒屋においてビール・チューハイ・カクテル・清酒・ワインなどが揃う酒類メニューの「空白域」が本格焼酎ジャンルであった。5~6年前は、せいぜい麦焼酎が1~2品程度。「地酒が10品あるなら、本格焼酎も10品揃えるべきだ」と私が主張しても、居酒屋経営者は首をかしげた。が、この2~3年、芋焼酎を中心とした本格焼酎人気が沸騰。空白域を一気に埋め尽くした。それも一段落。

では、次の居酒屋メニューの空白域は何か？生ビールではないかと思う。お客が味・香り・様々なスタイルの生ビールを選び充分に楽しんでいるとはいえない。ほとんどの居酒屋で、お客は「とりあえずビールを！」と注文。店主・従業員は「生にし

ますか？瓶にしますか？」と答える。提供する状態の違いをいっているにすぎない。確かに、のどが渇いて、まずビールをぐっと飲みたい人はきわめて多く、これからも続く。が、いろいろな味、香りの違いをもっと楽しみたいお客は増えている。冷蔵庫・ビールサーバーなどの設備、品質管理・提供法など、課題は多いが、そこには大きなマーケットが潜んでいる。

立山 雅夫

(有)飲食文化研究所
代表取締役
「繁盛できる」編集長

バーバルそしてノンバーバル⇒アクションが相互理解へ

「好き」「嫌い」は当然として、「高い」「安い」さらには「企業理念」や「スローガン」に至っても、心情や価値観によって非常にぶれの大きい言葉になり得る。コミュニケーションの手段のひとつである言葉、今これがかかなり通じない。言葉の捉え方が千差万別、共通言語はどこへ行ってしまったか。「鳥肌が立つ」とはどちらかと言えば悪い方の意味と捉えるのが一般的であるはずだが、今や懂れに繋がる褒め言葉に近く使われたりする。統計的な数値にもこのような現象が見られ、一方向だけから見ていると大きく見誤る。言葉と数値とその延長線の行動をしっかりと捉え、全方位から行動を読む、自ら行動で示すことが非常に重要になってくる。価値観の多様化、環境激変

の時代に共通言語などありはしないことを肝に命じ、共有・共感と浸透を目指したコミュニケーションをし続けることがマーケットにも経営にも必須となろう。が、いかんせん先の衆議院議員選では、言葉と行動ではなくパフォーマンスでの勝利となり、ますます読めない民意に愕然としたのはこれも事実。

田中 早苗

(株)京王エージェンシー
マーケティング・プランニング室

生涯楽習

2010年には50才以上の人々が約50%、6,000万人近くになる未来は確定しているが、私たちの準備や練習はどの位進んでいるだろうか。

生活情報よりも人生情報の不足が問題であるが、長寿社会における次なる認識や発想を高めておく時である。人生後半区は青春再会でもあり、日々を楽しみと貢献、自己成長と自己実現のステージでもある。自らの存在証明を求めて学習は楽習になり発表と評価を求めて色々な機会を求める流れは強くなる。体験楽習が旅になり、若さの保持が美と健康の楽習メニューになり通勤から通学への再シフトが起き続けるだろう。あらゆる事業ジャンルでレッスンやスクーリングや塾のメニューが求められている。

この大エネルギーを市場として見るだけでなく、楽習機会を通じて様々な参加性、発想力の受信、問題解決者としての位置づけも含めて、生涯現役、生涯健康、生涯社会参加の道すじをつけていくのが生涯楽習のシナリオにあると思う。

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

「プロフェッショナル」として成功する為の5つの条件

かつて、サッカーの名古屋グランパスで監督をしていたベンゲル氏のトレーニング・メニューの中に、「Respect the game」とある。ゲームに対する尊敬とは一体何か？「対戦相手、グラウンド、審判、観客、チームメイト。ゲームを構成する全てに対し、深い尊敬の念を持って、プレーをしよう！！」と教えている。

ゲームが目指す『理想の姿』を追求せよ！！ということでしょう。

私達ビジネス・パーソンにとっても、「行くべき道」を教えてくれている、とって良い。この「理想の姿」を実現する為には、参画する全ての人々が「真のプロ」になることこそが、必須の条件である、とって良い。

そこで「プロ」として成功する為の5つの条件。

- ①自らの、仕事を愛せよ！！
- ②決して、学ぶ事を怠るな！！
- ③グローバル・スタンダードに立て！！
- ④新しい、事業機会(ビジネス・チャンス)を創出しろ！！
- ⑤今、自分のしている仕事に、抜群に秀でろ！！

谷口 優

四日市大学
経済学部 教授

緊迫の中国でヒューマンマーケティング実践

昨年4月デモ発生直後の中国に行った。意外や熱烈歓迎を受けた。日本料理店も開いていて、現場へ来て初めて日本国内に居て受身で外国非難しても駄目だと気付いた。対立は非対立への招待である。国を超える尺度は人間だ。ヒューマンマーケティングは地球の全生命体に生かされた人類の幸せを理念にしている。それを核に日中友好実現の為の両国各企業間の未来戦略を相互に発見・創造し合った。緊張時だけに予想以上の効果があった。

マーケティング(以下M)には顧客志向と言う哲学がある。自己中心でない。今や企業は簡単に国を超える。Mのある企業は自国を超えて各国の友好と平和に貢献出来、結果自らの企業・国が栄える。自国のみの

利害に立つと死の商人になり易い。21世紀は全世界テロ戦争時代に入った。各宗教・国が仲良くなる鍵として企業のMが今後不可欠となる。Mの未来は輝かしい。未来企業にはMの理念が欠かせない。貴業が鬼業か、どの道を行く？

千足 隆昭

ヒューマンマーケティング研究所
主宰

調査のタイミング

小社では食品に関する消費者意識の調査を受託しておりますが、この情報収集に関してもどかしく感じる部分があります。それは調査を実施するタイミングです。既存商品に関わる調査の大半は不振商品の浮上策に関わる内容ですが、調査を実施する側からみれば低迷期に入ってからの情報収集では遅すぎるのではないのでしょうか。販売が頭打ちになる前、更には言えば販売が好調の時にこそ調査をかけるべきだと考えます。低迷要因は、ある時期を境に問題が発生したものではありません。好調の最中に低迷の芽が密かに成長し始めていると見るべきではないのでしょうか。販売好調という光のなかで見えなかった影の部分が、時間の経過で表面化し、次第に販売力を削いでいくと

考えるのが自然です。実際に調査をしますと、販売の障害となっている要因は新発売した当初から内在していたものが殆どです。商品自身にパワーがある内に調査を実施し早期対応、これが商品寿命を延ばす基本セオリーであると考えます。

千葉 東一

(株)セン コーポレーション
代表取締役

小さくなる胃袋と伝統食品

日本の人口構成は益々高齢少子化しており、人口そのものも減り始めてくる。伝統食品である蒲鉾を製造販売している我々にとっては予測されていたこととはいえ、非常に厳しい展開と言わざるを得ない。

当地でも人口動態に合わせて？廃業が続き、残った会社がなんとかやっているといる状況下にある。一步、地域を抜け出て都会に営業に出れば、全国規模の量販組織に買い叩かれ、海外に出ても、すでに世界中で練製品の現地生産がおこなわれ、商売としての妙味に欠ける。(日本をのぞく海外の練製品需要は右肩上がりの状態であるが)その中で、大量生産でないが、地域に密着し地道に利益をあげ続けている会社も多い。こうした元気な会社を見ていると、今の顧

客をより大切にし、リピートを増やす以外に方法がないように思える。

生産者は需要に見合うだけの生産をして、消費者は納得できる対価を支払い、それぞれが幸せに生きていける社会が本当に到来するのだろうか？

ただ、今後、減少する若年労働者をカバーするために、海外から労働者を受け入れるような国策が取られることになれば、伝統食品である蒲鉾の将来の姿も変貌を余儀なくされるであろう。

辻 義雄

舞鶴蒲鉾協同組合
参事

協働の時代

人は助け合って生きるように出来ているが故に、生まれながらにして「助け合いという協働(協力して働く)」を行っているように思う。それを、ことさらに取り上げなければいけないのは、何とも不思議だ！個人と個人が協働し、個人と組織が協働し、NPOが企業と協働し、NPOが行政と協働し、企業と行政が協働する。様々に協働のスタイルは考えられる。でも、その心の原点は、「得意技を持ち寄って助け合う」ということではないだろうか？協働の時代などというと、さも新しいことがやってくるような気にさせられるが、素直に人間の生きることの原点に立ち返れば「なあんだ助け合いか！」である。

マーケティングと云っても人の生きるこ

との中で育まれた一つの考え方でしかないのであるから「素直に、どうしたいだろう」と考えて、分らなければ「分かっている人に教えてもらおう」となればいいのでは…？協働の時代の原点もこの辺にあるかな…？

富永 一夫

NPOフュージョン長池
理事長

病気にならない病院

わが国の医療費31兆円、社会保障費用は20兆円、その中で最大の費用が医療費です。少子高齢化の到来は更に拍車をかけます。健保組合の赤字化、健保の企業負担増、今後の社会保障は乏しい財源の配分優先順位の争いです。その為には、①医療費そのものの削減です。治療費、薬価、抜本改革が必要ですが…。②一個人で出来る事、医療費のかからない身体づくりです。一般良識レベルではなく全国民レベルの取り組みです。正しい知識を持ち、自らの身体は自ら守る。そしてピンピンコロリ。生活習慣病退治(過→適量)不足成分の補給(減→補)健食ブームは青汁や発芽玄米を普及させ、今やQ10やコラーゲンブームですが、国全体の努力の方向が脱医療に向かう時、医・

薬的取り組みから、常食マーケットの取り組みとして、製品開発、流通チャネルが構築される必要があります。日本版ホールフーズはいつ登場？あなたは“病気にならない病院”が出来たのをご存知ですか？

(健幸寿命を延ばす疾病予防施設The21)

長澤 多加生

マネジメント・アドバイザー

欲望の希薄な若者たちをどう掴むか

最近の若者たちの「欲望の薄さ」が、よく言われる。現象面を見ても、物欲から食欲にいたるまで、若者たちの欲望は薄さが感じられる。

時代の気分は、高度成長期のように高揚していない。そして、いまの若者世代は子供の頃からずっと「右肩上がり」を経験していない。しかし、一方ではモノは充足している。高揚感なきモノの充足——そういう時代気分の中で、若者たちには、もはやモノを通したステップアップ願望のようなものは欠落している。そのような、欲望の希薄な若者を掴むキーワードは何か。「自分らしさ」である。より高いもの、より多くのもを求めめるのではなく、いつも等身大の「自分らしさ」にこだわる。つまり人生

に「大きな物語」を求めずに、自分で考える「自分らしさ」という「小さな物語」を大事にするという価値観だ。「自分らしさ」を感じさせるかどうか——それが若者マーケティングの新たな課題となるだろう。

中島 敏一

(株)小学館

情報誌編集局

チーフプロデューサー

PFIの光と陰

2005年の宮城県地震においてプールの屋根が全面的に崩壊する事故があった。幸い、死者はなかったようだが写真で見るその惨状はただごとではない。このプールは「民間経営の公共施設」である。つまり、PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）方式で作られた。行政が公共サービスとして企画し、民間が出資してPFI会社を作り、その投資で建設をする。それを行政が借り上げ、その運営をお金を払って民間に委託する、というのが典型的な形である。

欧米では盛んに行われており、アメリカでは刑務所さえそうであるという。すばらしいアイデアだと思うが管理責任ということで問題が生まれる。このプールには構造に「振り止め」がついていなかった。

2001年、国交省は全地方行政体に対して確認方を指示し、公共施設の確認をしたはずだがPFIの場合、管理が民間であるためにその指導はされていなかった。民間施設は振り止めに義務づけられていない。そのお金を行政は払っていない。PFIは動き始めると管理責任は民間になり、その性格があいまいなために無責任になる。アイディアは良いが運営が難しいという典型例であろう。

中田 信哉

神奈川大学
経済学部 教授

批評と創造

企業理念や社員の行動指針が、新たに制定されたり、見直されて改訂されたりすることが多い。明文化されていたか、暗黙知であったかは問わないが、いずれにしても社内に風土として蓄積されていた共同知性が指導的意義を失うか、時代の激変に置き去りにされ役立たなくなってしまう事情の反映だろう。

その際、企業を将来に導く知性には大きく二種類ありそうだ。批評的な知性と創造的な知性であり、前者は分析的であるのに対し後者は総合的である。企業活動は実践的、総合的でなければならず、手垢の付いた言語による部分的批評の繰り返しであっては停滞する。

創造的知性が今日の知性である。活きた

企業にあつては、批評的な真の分析的知性の実践的、創造的知性になるためには、どこかで、明日に向かう熱い意欲と結合しなければならぬ。冷めた「批評」は多くの場合、その熱意との結合を阻害する。その場合「批評」は不平不満の別名と云ってよいだろう。

永田 澄雄

(株)横浜アリーナ
代表取締役社長

新購買接点生活

Webショッピングにハマっている。東京
宅の家財道具の八割はネット調達。最近
は本やCD、果ては食材もネットでまとめ
買い。「お店で見てネットで買う」が当
たり前の今日この頃である。

日々の食材は近所の砂町銀座、八百
屋や魚屋で必要な量だけ購入。(これ
がまた新鮮で安い!)

大きなスーパーに行く必要がない。
業務上、やむなく店頭を見てみるが…。
たまに特売品や半額品を買うぐらい。
ネットの品揃えや砂町銀座の躍動感
には勝てませぬ。

ネットではスペックや溜蓄、価格など、
十分吟味して選べる。砂町銀座では食
べ方や保存の仕方をオバちゃんが、こ
と細かく

教えてくれる。

超バーチャルと超アナログの真ん中
で、さて量販店の明日は…どっちだ!!!

仁藤 正平

(株)味の素コミュニケーションズ
セールスプロモーション事業本部
東日本支社 第3部2グループ長

ICタグという技術の算用は

ICタグはここ数年、最も注目を集め喧伝
されているITの一つである。本年も費用負
担能力のない流通・物流分野で幾つかの官
主導・技術指向の実証実験がなされている。
技術とは、物事をたくみに行うわざのこと
であり、手段である。世の中では、この手
段と目的の混同が多く、ICタグも導入が目
的化している(企業の利益も同様であり、利
益を存続の為の条件・手段としてではなく、
目的とすると、エンロン等の悪業に陥るの
である)。

ICタグは、生産・販売・物流における実
態把握の最適なものとして、もてはやされ
ている。例えば、物流で最重要な在庫管理
の為である。実際、その効用は大きい
が、手段としての是非は実用性や経済性から

判断されなければならない。実証実験の
大半はICタグでなく、従来からの安価な
バーコードでも十分可能なのである。技
術は新規性や流行だけでなく、技術を
応用する目的があり、実態に即した算
用から評価すべきである。

沼本 康明

情報戦略研究所
所長

日本を見直す

05年9～10月京都文化博物館で「日本三景展」が催されたが、入場者が少なかった。日本三景を知らない世代が増えているのが一因という。何時頃からか教科書から日本三景の文字が消え「日本三景って何？」という人が増えているのだ。

祖先が愛で続けた日本の風景を、誰も知らない時代が来ようとしている。

一方で、郷土愛育成のため、地元の物を地元で加工、料理して学校給食に供したり、一般家庭で食べる「地産地消」が「食育」として取り組まれ始めている。

私の友人は、郷里の人々が、郷土の歴史を知らないことに驚き、郷土の歴史講座を開催するとともに、子ども達に誇れる郷土の歴史を教えたいと張り切っている。わが

国民は、農家が作った農作物、漁師が獲った魚を食べなければ、生きてはいけない。いま、メーカーは目に見えない国際化という文字に踊らされることなく、日本を見直し、日本再生の責務を負う。

野中 信夫

特定非営利活動法人MCEI
専務理事

「抵抗勢力」は自由社会の宝物

05年秋の衆院選で与党が圧勝した大きな理由に、マーケティング戦術の巧さがある。「改革を止めるな」の名キャッチ、訴求点を郵政の是非に絞った単純なメッセージ戦略、刺客作戦などの話題づくり……何とも見事なプロモーションではないか。

でも、ちょっと待ってほしい。

そこには、まっとうな民間企業ならば決してやらない“禁じ手”があったはずだ。

それは「抵抗勢力」の徹底的な排除だ。

考えてみれば、会社にとっての抵抗勢力とは「自社のアンチ顧客」や「競合メーカー」にあたるだろう。

しかし、「自社の商品を買わない客」に嫌がらせをするメーカーがあるだろうか？「ライバル」がいるからこそ、企業は切磋琢磨

磨して技術・商品開発や販売戦略に知恵を絞るのではないだろうか！

そうした顧客の選択と競争の自由を排除するやり方こそが、「民間の活力」を削ぐ元凶にも思えてならない。

マーケティングでは“現場のテクニク”も大事だが、もっと肝要なのは“トップのマインド”である。

野村 正樹

野村オフィス
代表

スローのつぎは“手間”

以前から気になっていたモノ、を買ってしまった。カメラ。デジカメではなくフィルム、「ライカ」ではなく国産、クラシックというよりも中古カメラ。1959年からシリーズ化していった「オリンパスペン」。普通のフィルムで二倍撮れるハーフサイズでコンパクトな一眼レフ。ハーフサイズなので画質も半分、つまり雑。当時は一世を風靡したらしい。「ライカ」の何十分の一の値段。自分でシャッタースピード、絞り、を決め自分でピントを合わせ、そんなコンパクトカメラがほしかった。手間をかけて創られた逸品は高価で、その使い方にも流儀が求められる。使いやすくして手間のかからないものは安価なものも多く使い手を選ばない。「オリンパスペン」の様に当時は普及品でも、

今もその独創性が高く評価されているものもある。便利なものを追求すればするほど“不便”“手間”が大切になってくる。供給側の手間、買手の手間、スローのつぎは“手間”と“暇”ではないか、と。

橋長 達

(株)ライフステージ
専務取締役

情報選択と解釈の重要性

我々は毎日、各種メディアや知人からの口コミなどの情報社会で生活している。このような中で、効果的なマーケティング情報の活用法は情報収集から、情報選択とその解釈の仕方にシフトしていると思う。マーケティング活動に重要な消費者情報をうまく解釈するには、消費者心理をどう掘むかが重要なポイントなので、ここでは、その一例を紹介したい。

・潜在的に優れたものへの憧れが、そのまま、データに現れることが多い。プレミアムブランドの購入率などは、実際よりも高い数字になるので工夫が必要である。

・製品テストなどの評価では、女性や中高年の評価は甘い傾向があるので、男女間、年齢間で直接比べるのは危険で工夫が必要である。

・ホンネとタテマエを的確に読み取ること；消費者がブランドを評価するとき、好み、良さ、魅力度、満足度などで表現をする。例えば、60%の人があるブランドに満足していると答えたデータを見て、喜んではいけな。ここには、もろに、タテマエの情報が含まれているからである。経験上、大体、七掛けである。すなわち、約40%の人が満足していると解釈するのが妥当な解釈の仕方である。

以上はいろいろの経験のほんの一例に過ぎないが、このような点に注意を払って、意味のある解釈をお勧めしたい。

畑中 善機

ネスレ日本(株)
OB

いつまで続く？戦略不在の日本的経営

日頃企業経営に奮闘する中小企業経営者は、理屈では分からなくても、感覚的には、だいたい自社の目指すべき方向を捉えています。例えばそれは「南東の方向」であろう…、といった感じです。しかし、経営者が捉えている方向をシビアに精査すると経営戦略は微妙に異なり、正しくは「南東ではなく南南東の方向」…という場合が非常に多いのです。

「戦術のミスは取り戻せるが、戦略の失敗は致命的である」という言葉があるように、結果として目に見えないところで限られた資源の無駄使いをしています。「生き馬の目を抜く」というゼロ成長経済では、間違いなくそれは、企業の死を意味するといえましょう。

僅か10年前後でしたが、1980年代には確かに日本の経営礼賛時代がありました。その後は失われた10年を経過し、日本企業は未だ「失われた自信」を取り戻しているとはいえません。

自信回復の鍵は、今こそ極めて情緒的な日本の経営に相応しい、「日本の経営戦略」を構築・実践し、試行錯誤の中から新たな戦略論を組み立てることではないでしょうか。

馬場 聡

(有)グループMG
代表

企業間競争とグローバル対応の製配販協働取り組み

現在の企業間電子商取引の進展状況は個別企業独自のしくみで展開し、業界全体として余計なコスト発生と普及遅延の懸念。経済のグローバル化が急速に進み、調達・生産・販売活動は国境を越えて広く展開。種々の流通情報は地域、国別にも異なった仕様となっており商品マスタのフォーマット統一と標準化は国際レベルで必要。GCI (Global Commerce Initiative)では、世界各国のメーカー・卸売業・小売業・システムベンダーが協働して流通情報の国際標準化に取り組んでいます。GCIジャパンでは経済産業省SCM事業と連動し、商品マスタ同期化(GDS)の2007年の導入、インターネット対応型のEDIシステム(XML-EDI)の標準化、電子タグの搭載項目(EPC)の標準

化などを連携して推進。競合関係にある企業同士でも共通インフラ整備では協力し、効率化を目指して世界的規模で協働取り組みを推進しています。今後、項目内容の拡大も計画され、この活動が注目されます。

早川 和男

(株)資生堂
マーケティング部

顧客志向の難しさ

最近とみに顧客満足度や顧客第一主義等が述べられるが、この位難しいものは無いとつくづく思う。勿論理屈では充分理解出来ているつもりであるが実際の行動に移してみると、どうしても自己主張が中心になって、顧客の視点が忘れられ勝ちになってしまう。特にこの長びく不況の中で生き残りを図る時には盛んに「効率化」や「合理化」が唱えられたが、実際には全くの「提供者論理」に陥るケースが多く、結局ツケが顧客に及んでしまう場面も間々見られる。近年サプライチェーンマネジメントが盛んに提唱されたが、唯一の顧客である消費者の為に製配販三層がパートナーとして良き連鎖を作り上げる理念は正しく不滅の真理であるが、その実現の為には三者の目的実

現の為の結末が必要であって至難の課題となる。しかしながら、之が実現できたグループの成果が確認されるならば、必ずや「新流通」の中核を占めるであろう事は間違いない。何とかその真の担い手になる事を急じている。

廣田 正

(株)菱食
代表取締役会長

接点マネジメントは「360° コミュニケーション」へ

広告コミュニケーション構造の変化が言われて久しい。その間も変化は続き、現在では多メディア化・双方向化・多チャンネル化と、マスメディアの接触時間の低下というメディア環境の大きな変化。そしてインターネット購入の増加や、口コミサイト・掲示板の増加といった生活者の購買行動プロセスの変化という、2つの変化を指摘することが出来る。

それらを背景に、接点マネジメントに関する科学的手法が進化してきている。

消費者を取り囲む360°の接点すべてを対象に、すべてのブランド接触「機会」のインパクトと、そのミックスの効率を量的に評価することで、購買・使用プロセスの解明を進め、その上で新たなコミュニケーション・プランを組み上げていこうというものだ。

その際のポイントは「メディア・ニュートラル」。消費者の側からすればTV広告も、店舗の提案力も、店員の接客態度も、口コミの評判も、ブランド体験の「機会」のひとつとして変わりはないという視点だ。その視点で、消費者にマーケティング刺激を与える様々な「機会」や、心地よいブランド体験を演出する「場」を、個別のブランド状況に応じて、いつ、どの接点で、どの位というように「360° コミュニケーション」として設計できる時代が、いよいよやってきた。

福崎 隆司

(株)アサツーディ・ケイ
第2ADカンパニー
バイスプレジデント

固有価値の最大化

同じような商品を作り、同じような商取引をしているとして、競争力の源泉をどこに求めるべきだろうか。価格に求めるというのもひとつの方法にちがいない。しかし、低価格競争が真に顧客の満足を得るための唯一の方法ではないことはいくつもの事例で明らかである。一方で、低価格の実現には社会構造に無理な歪みを与え、マクロ的には総生産高の足を引っ張ることにもなり得る。また、これが不公平なカルテルの育成につながることもさもあるのだ。いま目指すべきことは相対価値の競争ではなくて、固有価値の最大化である。その会社がその商品を世界でどうしても必要とされるかけがえのない価値づくり。そのために必要な要素は第一に志であり、第二に技術力を言

めた商品力であり、第三に文化力である。それらを育てるのはコンピュータではない。今こそ人的資本の優先度を評価しなければならないのだ。

福原 義春

(株)資生堂
名誉会長

転ばぬ先の杖、キーワードは「つながり」です

超高齢社会の到来。急増する高齢者、そして増え続ける要介護者。「介護予防」導入が介護保険制度改正の柱だと国は言う。業界も介護予防ビジネスに期待する。筋トレ・マシンの製造や介護予防の指導者の養成など、競争が始まっている。フィットネス業界も本格参入だ。介護予防の市場規模はどんどん増すばかり。どんなサービスが売れて、これからの先行きは一体どうなるのか。ユーザーのウォンツは介護される身になりたくない、つまりずっと健康でいたい。だったら筋力トレーニングを、とそう簡単には行かない。「予防」というヤツは奥行きが深く、ビジネスとして手がけるのは難しい。例えば、筋トレをして体が良くなっても行く当てがないという人には、

どうすりゃいいの。肝心なのは、行きたくなる「場」や仲間に出会うなどという「目的」があること。そういう「つながり」を無くさないこと、これこそ介護予防だ。そのためのサービスが最も必要とされる。

藤村 宣之

(財)健康・生きがい開発財団
事務局長

日本発「あるがまま」で行こう

ことしの正月に、人生の上り坂の40代までは孔子、50歳過ぎたら老子の思想で生きようという内容の本に出会い、気持ちが少し和らぐ体験をした。また、秋にはブラザ会で茶道を世界に広める活動をする先輩の話聞き、普段仕事で神経をすり減らしているビジネスマンにとってはとても癒される機会を得た。日本もグローバルな競争を避けて通れず、勝った、負けたという殺伐とした世界を繰り広げている。経営資源であるヒト、モノ、カネ、情報という柱を強化することが重要だと思いがちだが実は、柱が作り出す空間に意味がある。その空間にこそ顧客を喜ばせる‘虚’（フィールド）がある。老子曰く「空っぽこそ 役に立つ（And by the non-existence of things

we are served)」。ロジカルシンキングが持て囃される昨今。アングロサクソンの、論理の始まりは、例外を除外する、即ち定義することから始まる。日本人の清濁併せ呑む心情とは相容れない。日本人の誇れる「あるがままを受け入れる」侘び、寂の精神世界をもっとビジネスに生かせれば、日本発のビジネスモデルが発信できるのではと感じている。

増尾 朗

(株)ニチレイフーズ
営業本部
担当部長

製品開発は質的調査がベストツール

製品開発は、そのための調査段階が必要である。フラッシングアイデアや、思いつきで開発コンセプトまで作り上げられる時代は過ぎ去りつつある。メールで量的に得られた回答を単純集計したぐらいでは、せいぜい弁当類のメニューぐらいしか得られないであろう。特に調査回答ズレた人たちの回答は、下手にまともに受けとるとこちらがひっかかる。質的調査は大変に手がかかる忍耐のいるワークであるが、“生の言葉表現”が得られ、自由に“理由追求”ができ、仮説などで予期できない“心理的・環境的情報”が山ほど得られ、新しい仮説を創設できる。そのデータの山に分け入り、じっくりと、自在にクロス分析をして、思いがけない情報や実態を知ることが、

分析者にとって大きな魅力である。職人仕事だと思える人もいるが、面接でなくても予約した上での少し長い電話によるものでも“現場キャッチ”であり、深い反応を引き出す“生データの記録”なのである。今、個々の時代だが似たような行動に見えるようでも、その発想の多様さ、心理的理由にからむ、思いがけないライフスタイルや性格は大まかなクラスター化はむずかしい。その結果を一般化して、新製品を創出するための、実は古くて新しい手法は、質的調査である。

松田 直子

(株)レサンク
代表取締役

営業のベストプラクティス

慣れたことではすまなくなった。新しい理論と新しい実践から学ばなければならぬ。「こうしたらこうなった」というテストずみの知恵をベストプラクティスと呼ぶことができる。

ベストプラクティスには、3のレベルがある。ひとつは、自社のそれ。その次は、業界のそれ。そして、三番目に、業界を超える「時代のベストプラクティス」。

生産の現場では、毎月、毎年、ベストプラクティスが確認、整理されていく。後戻りできない工程革新が続いている。

それにたいして、営業の現場では、自社のベストプラクティスさえも、確認・蓄積されていないばあいが多い。「あのときは頑張った」という記憶だけが残っている。

許せない。これで、営業の革新と進化が起るハズはない。営業担当の役員というのは、一体、何をしているのだろう。

水口 健次

(株)戦略デザイン研究所
代表取締役

深い関与と経営資源の共有を

セグメンテーション・マーケティングは失敗だと言われた。今、個対応のマーケティングが成功している。何が違うのか。セグメントの仕方か、対応の仕方か。マス・マーケティングの眼で分類し、対応していたのだ。

対象に深く入り込まなければ感動させるものは生まれぬ。単純ではない。四六時中、相手のことを考えていると、相手を動かす手立てが見つかる。相手に関与する度合いが多いほど解が見つかる。関係率の高い所に需要が生まれる。

そして、高度専門的な要求に応えなければならぬ。しかも、直ぐ変わる。だから、直ぐ動ける方がよい。小さいユニットが良い。ネットワークを広く持つ方がよい。基

盤情報・技術インフラを共有する必要がある。共有インフラは徐々に高度化しなければならない。ユニット間の関係は対等の関係になって来ている。提供するものを持たなければ愛想を尽かされる。そこに、競争力が生まれる。

溝呂木 健一

平成国際大学
法学部 教授

能力の劣化に気づく

時代が進化していくのはよいことだが、便利な道具やシステムや制度が、人間の大切な能力を劣化させていることには注意した方がよい。パソコンの普及で、職場に話し声の間こえない朝をつくり、こぎれいな書類をつくるのが仕事の大半となり、営業マンの内勤率を上げている。公私2台の携帯電話の使いわけは「顔を合わさない商談」と、かけひきやねばりのない「あっさりした営業」を増やしている。ネット検索が上手になって、自分の考えをもりこむための思索の時を極端に減らしてしまった。平均的ではあるけれど独自性に欠けた人間を増やしている。

作る現場や倉庫へ足を運び、実感を肌で感じようとする経営者も減ってしまった。

物流のシステムが整備されてしまい、もの出し入れに汗をかくこともなく、商材の出入りする感動やショックとも縁遠い仕事をしている。便利で新しく、スマートなことにちょっと疑問をもつこと、ちょっと以前に戻ることに。

三田村 和彦

三田村和彦企画事務所
代表

日本の伝統的経営とMBAスタイルの経営手法

経営と聞くとハーバードビジネススクールを連想する人が多いと思われますが、また、MBAが経営幹部への登竜門となっているかのようです。グローバル化の影響でもあり米国資本主義の隆盛のなかで当然のように思われています。企業にとってMBAホルダーによって短期利益追求と株主への利益還元実現がなされることは、企業活動における一つの正しい側面です。特に日本の企業経営者にとっては会社を潰さないことが大前提であり、過日の新聞報道によると武田薬品では(会社を潰さないでください)だったと報道されました。日本企業にとっては会社の存続を中心に据えた長期的な経営手法が必然となっていました。日本では100年以上の企業が15,000社もあるといわれています。その中にはMBAスタイルで触れない日本の手法と慣行も実施されています。欧

米にも日本の経営によく似た経営スタイルを採用している企業も現実に存在しています。エクソンは終身雇用を維持していますし、IT系の米国企業の飲みニケーション(金曜夜の社内パーティー)も目につきます。IBMやオラクルでのキックオフでは(寸劇)によるプレゼンテーションが実施されたり、新製品の第一号納入では日本の初荷のようなイベントが実施されていると聞いたことがあります。日本の伝統的経営手法についての更なる研究と、日米そして新旧の経営手法を比較しつつ、これからの日本の経営進化の方向性を探りませんか？

南川 英雄

日本コンピュータ・ダイナミクス(株)
顧問

マーケティングの領域拡大

経営戦略論の台頭と定着に伴い、企業経営におけるマーケティングの位置づけが相対的に低下してきている。その原因は、マーケティングが自己革新を怠り、既成の枠組みに固執したためであるとみられる。マーケティングの再生と復権をはかるためには、つぎの2つの領域拡大に取り組むことが急務である。

その第1は「コンセプト面」の領域拡大である。現行のマーケティングは消費者志向に傾斜しているが、今後は競争志向のウエイトを高めていく必要がある。製品市場戦略をはじめ流通戦略やコミュニケーション戦略において、自社能力の評価とともに競争企業の分析が不可欠であることはいう迄もない。

第2は「戦略レベル面」の領域拡大である。現行のマーケティングは製品市場単位(Product Market unit)のレベルにとどまっているが、今後は戦略事業単位(SBU)までレベル・アップしなければならない。

向 撃

(有)エム・ケー・シー
代表取締役
経営コンサルタント

プロシューマーという存在

年に100回ぐらいセミナーで講義をする機会がある。このなかで必ずオーディエンスにする質問がある。「プロシューマーって何ですか」。セミナーの場合、それぞれのテーマで対象が変わるが、この一点だけはどのジャンルでビジネスをしている方々にとっても大切なビジネスアイとなると確信している。

会場から出る多くの答えは「プロのコンシューマー」。確かに響きも良いし、今日的な解釈でもある。しかし、世界は「コンシューマーをプロデュースする」という意味。70年代に世界的なベストセラーとなったアルビン・トフラーの『第3の波』のなかで指摘されたマーケティング用語である。既にこの時代から消費行動に関する新しい概

念が提唱されていたわけだが、この考え方が本格的に花開くのは21世紀に入ってからである。消費者のニーズやウォンツをいかにプロデュースするか、供給側からの発想ではなく消費者サイドに立った発想で、というのがポイント。

村上 実

(株)オータパブリケーションズ
取締役経営調査室長
週刊ホテルレストラン編集長

絆ということ

横浜赤レンガ倉庫は1911年建築のレンガ倉庫をそのままに、商業施設として2002年に開業した。

目の前に横浜の港の風景が広がるクラシックな赤レンガ倉庫には毎年500万人の市民が訪れ、横浜の新名所となっている。

日課の館内巡回をしていると、幼児を連れた家族客、手をつないだカップル客、和気あいのグループ客に出会い、たくさん笑顔に接する日々である。

商業の魅力に加えて、過去と今をつなぐ時間という絆が醸し出す独特の雰囲気と、大切な人と一緒に過ごすここでの気分のよさが、他所にはない「ここならではの魅力」となり、リピート率67%に繋がっている。

歴史や人の「絆」がお客様を引き付け、

他商業施設との同質化競争を避けるポイントになっている。これからのビジネスには「生き方」という人間固有の価値観や人間の営み方に目を向けると、そこには新たなビジネスチャンスが見えてくるのではないだろうか。

古くても良いものは使い続ける、という社会的意義を持って取組んだこの事業を誇りに思う。

村澤 彰

(株)横浜赤レンガ
取締役社長

企業人の人間力・信頼力を存分に発揮する時代

豊かな人間性をふまえて、柔軟な思考方法を身につけ、つねに異質な世界から、すぐれた創造あふる発想をしてゆく時がいまなのだ。どんな仕事の場にも、とてつもなく面白いことや楽しさの種がいくらかでもあるものだ。常に他よりも深く広く学び一歩先んじる努力を怠らないことだ。

昔、細心大胆って、どんな仕事にも大切なんだと、中学の先生に叩きこまれたが、ありがたい教えだった。

いま、努力、健康、運と人脈に恵まれることこそが強く生きる見本のようだ。いづれの時代にも、人間は真剣に生きることが大切だと思うが、いま、その真剣さが十分なかなと心配になる。世に出るといふことは、いわば挫折の海に泳ぎだしてゆくこ

ともかもしれないと先輩達に教わったが、挫折しないためには強気に熱っぽく学ぶしかないし、謙虚に生きるしかない。人間力ゆたかな人、圧のある人、人物のでかい人が信頼をえていい仕事をしているようだ。

村田 昭治

慶應義塾大学
名誉教授

少子時代を見据えて

少子・高齢化時代が迫ってくる。「高齢化」に関しては、小売業やメーカーは既に具体的な対策を講じつつあるが、「少子」についてはまだ動きは一部に止まる。

しかし、将来的に人口が減少していく側面を有するだけに、この現象への対応が今後強まっていくのは確実だし、流れに沿ってエイジを切り口にした本格的なマーケティング、マーチャンダイジングの構築も求められる。なかでも売場を形成する商品開発は、その速度や精度を一気に引き上げることが今後の課題でもあるだろう。

弊社も幼児に明確に焦点を絞った「1才からのかっぱえびせん」を発売しておりますが、それに続く商品をシリーズ化している最中なのです。これからの時代を考える

と、メーカーとしては本腰を入れないといけない領域であるとともに、ミッションでもあると思います。

お客様の声を起点にした個店毎売場作りが、感動のマーケティングになっていくだろう。

村田 用一郎

カルビー(株)
広域量販部
シニアマネジャー

企業発展の要諦は倉庫から！

サンレール移動棚設置8,000軒の実績から、どこの会社の倉庫も乱雑で、商品の上には埃がいっぱい。企業の支店・営業所の出店計画に当たっては、大手は市場調査、中小では、場所・建物・人材等が決まると、事務所・店内レイアウト・レジ・看板・包装紙の柄等の準備に多大の時間を費やします。しかし倉庫となると、何坪使い、置棚7~8台、大工に造ってもらえば…と言った具合で終了。多品種少量時代の到来が叫ばれて20年以上、増える一方の商品は、倉庫管理上の問題を惹起しています。一方、倉庫問題を逆の発想で清潔倉庫造りを構築している企業は、全体のスペースに目が行き届く結果、不良在庫・売り損ゼロ、更に人員削減へと好循環サイクルを実現していま

す。人の家や会社を訪問し、その人柄、企業を判断するとき、見るのはまずトイレからと言うように、倉庫・書庫を“きれいきれい”にと行動して見てはいかがでしょうか。

持田 力

(株)サンステーションシステムズ
代表取締役

ふりかえりのススメ

現在60億を超える世界の人口は、西暦1年には全世界で3億人だったということです。では、人口が今の半分の30億人になったのはいつのことでしょうか？それは私の生まれた1960年代だそうです。人類の歴史の上ではつい最近の急激な人口増加が、昨今の環境・資源など、社会のどのテーマとも結びついているだろうと想像するのは難しいことではありません。

けれど、「欲しいものが欲しい」とうたわれた時代は、今も続いているように思えます。毎日の暮らしは、何を保障されることで満たされるのか？豊かさとは何か？情報社会がいろんなことを先回りして教えてくれますが、今必要なのは、創造性のための想像力だと思います。これから、に向かう

にあたって、目の前にある暮らしをふりかえったとき、我が人生に悔いなしと思えても思えなくても、そこに人々と分かち合えるものがみつかったとしたら、それは昔から叡智と呼ばれてきたものかもしれません。想像力豊かな人間でありたいと思います。

森川 千鶴

(有)オフィスカクタス
取締役

小江戸復興

北関東商都めぐりを始めて、10年になる。めぼしい町は一巡し、8年ぶりに佐原を歩いてきた。その変貌ぶりに驚いた。小堀屋と旧三菱銀行に伊能忠敬旧居、あとは朽ち果てそうなトタン葺きと看板建築の町というのが前回の印象。

それがどうなったか。明治期の蔵造商家が蘇っている。現在でも棟梁がノミをいれている現場がある。現存のもの改築である。昭和初期のトタン葺きを除去すれば、木組みが100年前のままだったことが幸いした。瓦も葺き直している。川縁の柳並木と擬洋館風のペンキ塗にシュロの取り合わせも好ましい。

軒々の提灯には「佐原まちぐるみ博物館」と大書してある。歴史的まちなみ保存は難

しい。ともすれば作り物めいてしまう。その点、佐原は良い変化をしている。ひょっとしたら中心市街地活性化事業の代表事例となるかも知れない。

小野川には観光船が就航した。伊能忠敬記念館の展示は、中年に勇気を与えてくれる。佐原は、関東三大山車祭りのひとつに数えられる町である。栃木、川越にもがんばってもらいたい。大消費地江戸あっての小江戸の隆盛。かつて荷は川を上ったが、今度は人が川を下ってくれるかどうか。勝負である。

矢嶋 隆

早稲田速記医療福祉専門学校
病院管理科 教員

世界の広告12使徒

広告の仕事始めて、50年が過ぎた。この間、世界の50カ国を訪問し、各国の広告人と話し合う機会を持った。1968年からは広告関連の国際会議や国際学会に出席する機会がふえた。

この間に面会した「世界の広告12使徒」を選んで一冊にまとめた(2005年3月 アウレア選書)。中味は日本人、イタリア人、カナダ人、韓国人、中国人、レバノン人、フィリピン人各1人ずつ、アメリカ人、フランス人各2人ずつである。日本人は電通4代目社長吉田秀雄氏で、お会いしたのは1958年のことだ。日本の広告を世界水準に引き上げた。今も吉田秀雄記念事業財団で貢献している。

広告の元祖はだれか? 2004年8月に北京

で開かれた世界広告会議で表示された中国広告大事記では紀元前7000年河南省賈湖で発見された甲骨文が残されていると記されていた。2004年11月の阻陽科学会の検討会で「東方智慧と広告伝播」の基調講演を行ったが、東方の広告をさらに研究する必要を感じている。

八巻 俊雄

東京経済大学
名誉教授

マイクロに真実が宿る

「異常値に真実がある」と水口先生は指摘された。

私もその通りと思う。

私は「マイクロに真実が宿る」とそれに加えたい。

1店舗1店舗の店頭動きを複数店、定点観測することにより、店頭活性化の法則が見えてくる。またPOSデータにしても1店、1店の日次の動きをみることにより、マス広告の効果も浮き彫りになってくるのである。科学の進歩を振り返ると、顕微鏡、電子顕微鏡とより詳細な事象が観測できる機器を持てるようになったことが、飛躍的な進歩の原動力となった。マーケティングでもそういった進歩の原動力となるものを微力ながら作っていききたい。

マイクロに事象を観察できるインフラの整備と、それを活用したノウハウの開発に今後も精進して行きたいと思う。

山中 正彦

(株)KSP-SP
代表取締役社長
法政大学 教授

顧客の心の梯子

政府の構造改革の一つ、道路公団の民営化が始まった。いよいよサービス・マネジメントの品質に於ける評価基準に、更なる認識が必要とされる。無形であるサービスは、顧客が体験する経過と結果から元に戻せない特性がある。静かなる、見えざるリスクは突発すれば、その回避は困難である。現場からのボトムアップが訴求される。組織形成と風土の循環脆弱性の果てに発生している、昨今の企業不祥事、事故は優良テキストと言わざるを得ない。

企業は体制のリスク感性と強化に取り組むと共に、専門性の土壌を誰よりも早く創り、そして、深遠なる『九識』(仏教で、九層に分別領解する心の作用)に、さながら到達するような心を揺さぶる感動創りを目指

す独自性が大切と思う。

過剰経済下での「顧客の心の梯子」は、オリジナリティを開拓すると共に、ホスピタリティを確立するマーケティングの体系化と展開が、生き残る拠り所と考える。

山本 泰明

総合機能評価機構
理事長

眼光「自」背

見えない隠れた意味まで読み取る意味だが、眼光「自」背ならぬ自分の背中が見えないものだろうか？ 背中には眼が無いとはよく言うセリフだが、本当に背中に眼が欲しい。世の中になんと見えないものが多いことか！人の心はもとより、自分のことも見えなくなる現実で、我々は生活し商売をしている。

物を売る、何かを提案する・交渉する、その相手である人や市場は目の前にあるのではなく、実は自分の背後にあるのではないか。それも鏡で見た自分の背後ではなく、合わせ鏡で自分の後ろ姿を見ると、そこに相手がいるような気がしてならない。

世の中の変化が余りにも早く、しかもグローバルな変化が求められる現在、その対

応に企業も個人も汲々としている。コンピュータの発達のおかげで闇夜がなくなった反面、明らかに「物」が見えなくなり、いつのまにか自分も見えなくなっているのだろう。従って相手の視線は自分を通り抜け、自分の背後に回り込むのか？

いつか自分が油断している隙に、急に振り向いて自分の背後を覗き込んでやろうと考えている。

吉川 昭二

文祥堂印刷(株)
取締役

コトバは大切に

人間はコトバを持つことにより、思考するようになり、お互いの意思疎通がよりスムーズに、深くなったのです。そしてそのことにより脳がすばらしく発達したのである。

コトバ=思考・脳の使い方と言っても過言ではないのです。ここでいうコトバとは、ボキャブラリーの豊かさ、上手なコトバ使い、言い方も含めてのことである。

コミュニケーションツールは、年々驚異的に発達しているにもかかわらず、現代社会は一向に「和やか」「豊かに」にならないのは、何故なのでしょう。

街中に電話会話の氾濫、eメール、インターネット等々と。これだけ対話があれば、さぞかし人間関係が良くなるはずだが、と

思うが……。どうもそうではなさそう。

ボキャブラリーが乏しく、コトバ使いの配慮がない。同じコトバ・仲間うちコトバ、短略語、変なカタカナ語が多く、その上、対面対話ではないのです。従って思考が浅く、内容が薄く、大雑把すぎるのです。これでいいのかなあ。

吉田 宏

ヒューマンでざいん
代表

前へ、現場へ、現実を直視して、そして現状を打破せよ

日本社会は、今ようやく部分的にはあるが、閉塞感から脱出しようとしている。「愛・地球博」と銘打って、盛況裏に閉幕した「万博」がその典型的な例であろう。しかし、光明が見えず、苦しみつづけている組織・団体・個人がまだまだ存在している。私事だが、今年9月に、アメリカ・シカゴにおける世界印刷機材展「PRINT2005」と、私共「日本WPA」が所属する「WPA」主催の「WWPC(世界水なし印刷会議)」に参加した。

その展示会で感じたことだが、もの作りのメーカーは、自分の都合で人々(マーケット)を誘導しようとしているように思えてならない。人間のための産業・組織・システムであることが理想だが、現状では、産

業・組織・システムのために人間が利用されている。

これからの産業・組織・システムの隆盛のためには、かけがえのない地球環境を「もったいない精神」で保全していくことが求められている。人間もまた他者犠牲の上に、自らの幸福を築けないと考えている。自然環境を含めた「自他共の幸福」を目指したい。

生命の尊厳を守るために、環境面において、よりよき未来への半歩前進に向けて、現場に飛び込み、現実を直視して、持続可能な方法で、その危機的現状を打破していきたい。

依田 英祐

日本WPA
会長

団塊の世代の将来見通しは？

世の中の動きはさらに激しい。間もなく、豊かさを享受してきた団塊の世代が退職を迎える。そして頼もしい消費世代が新たに生まれると期待される。IT産業の成長や新しいサービス産業の台頭とともに、ニューリッチと呼ばれる消費層も誕生している。一方、全社会的な構造改革、リストラ、能力主義の浸透などによって、格差が生じつつあるのも事実である。こうした現象は、消費の二極化を増進させるものと理解される。就業の安定・不安定と所得の高低によって、消費が分かるとするものである。

かつて、『大衆消費社会』の著者G.カトーナが看破した、消費は所得要因だけではなく、もうひとつ、個人の将来の見通しのいかんが、大きく影響すると説いたことが

思い起こされる。自らの将来を明るい(楽観的に)とらえているか、厳しいと(悲観的に)とらえているかの違いが、消費の大小を決めるというのである。楽観的にとらえる人は、消費に向かい、悲観的にとらえる人は、貯蓄に向かうという説である。

景気回復といいながら、少子化、年金の不透明さ、原油高など将来への課題が山積みの今日、豊かな生活に慣れ、退職後も引き続き豊かさを願う団塊の世代の将来の見通しは、楽観と悲観、その割合はどうなるのであろうか。

米田 清紀

(株)マーケティングソフト
代表取締役

広がるケータイ・ライフ

ユビキタス時代のキーコンポーネントであるケータイの進化が凄い。

まず、端末そのものの進化である。カメラ機能、インターネット接続機能は当然の事ながら、ラジオ、テレビ、GPS等の機能搭載、音楽プレーヤー複合機、Suica、Edyなどの電子マネー対応機種等々が続々と登場している。

これに呼応して、サービスプロバイダーによる利用サービス開発も活発化している。音楽、ゲーム、書籍・コミック等のコンテンツの充実、お店を探す、お店に誘導する、買い物をする、支払いをする、等の利用シーンを拡大するための情報やサービス、検索機能の充実等々で、新しいビジネスモデルがどんどん創出されている。

さらに、携帯電話キャリアの新規参入、ナンバーポータビリティの実施と相まってキャリア間のサービス競争も今後活発化してくる。

ビジネスに、パーソナルライフに、あらゆるシーンで使われる便利な道具へと進化したケータイのビジネスから目が離せない。

若林 健三

日本電気(株)
BIGLOBEモバイル事業部
事業部長

『一流』

当社も経営者が変わり、大変革の最中である。私の担当する地域電気店の環境も激変し、その中で生き残る為に確かな方向性を見出すことが肝要である。その時生きてくるのがこの「一流」というキーワードだ。「一流」とは、一般的には最高点にたったその時点の地位や状態をいうが、マーケティングの観点では、同じ目的に向かって「一つの流れ」になるプロセスを重視したい。組織の構成員が、それぞれ統合されずバラバラの状態が、「二流」「三流」であり、全員の意思が1つのベクトルでまとまっている組織が「一流」なのである。企業に限らず、スポーツでも同様。2006年は、トリノ五輪やサッカーW杯ドイツ大会等、ビッグイベントが目白押しなので、その観点で観

戦するのも良いのではないだろうか？

さて、世間をお騒がせしている三洋電機グループであるが、ぶれることなく「Think GAIA」のビジョンの元、いのち(地球含む)の喜ばれる企業になるべく改革をすすめていきたい。

和田 昇

三洋コンシューママーケティング(株)
東京支店 営業部長

会社業績の差は、データ分析の差

昨今の企業経営での不具合現象の一つに、「目標達成不感症」がある。その原因は、あまりにも長い不況と社会の様々のところで発生する歪み現象にもありそうだ。「景気が悪いんだからどうしようもない」「世の中狂っているよ」というような気持ちが、目標達成に対する意欲を削いでいる。これをもう少し深く突っ込んでみると、今の日本人に蔓延している「私化」にありそうだ。企業目標を含めて世の中に係わらないことが新しいアイデンティティとも思っているようだ。

企業は目標達成ができなければ、存続ができぬ。そこで、目標設定の裏づけとなるデータをより精緻にとらえ、その上でその目標を達成する方策を明確にして従業員に

示さなければならない。従前通りの解析程度では、従業員の私化を打破することはできない。

その時、特に「顧客」については精査することだ。例えば、商圈生活者の所得、日々の暮らし方、地域行事への係わり方、振舞い、買物動向等々についてデータを通じて深く読み取る。その上で「こうすれば顧客に役立つ。売上は立つ」という手立てを打ち出すのである。この辺りが、優勝劣敗の分岐点に思える。

渡辺 英幸

(株)会社業務研究所
代表取締役

Rethinking the Relationship

We individuals are increasingly under the control of someone or something. Big Brother is here to stay. In the past, it was those who informed us that our garden was to become part of a motorway, or those in blue-cap uniforms who decided that we had done something wrong and fined us. Today it is technology and computers driving us into slavery, with Bill Gates a modern slave driver. Perhaps the most widely accepted part of this vision is the control over our lives exercised by the mass media—particularly those trying to separate us from our hard-earned pay: advertising and marketing.

The predestination of persuasion has replaced the free will of perfect competition. No company feels successful without its ad agency pumping out hard-hitting messages. As long as they aim at us, consenting adults, their sin is considered venial. The problem is that our children today watch television from dawn to dusk and translate these messages into: “Without that product, I am nothing!” They have created vital need.

Unfortunately, pay packets cannot match desires, and jobs are today scarcer with the facilitated access to computers and other technical facilities. The result: we have produced a generation of idle, unsatisfied teenagers who, comforted by television soap-series, decide to just “help themselves” to what they can, using and abusing molotov cocktails and arms. A perfect example is what is happening in France today. It is high time that the pivotal relationship of our society—that between business and the consumer—be revised and transformed to serve society rather than conversely.

Gracie Beiner

GMB Management Consultants

Getting the Idea

People talk about the first-mover advantage. Basically, this is the advantage of getting there first—being the first to come out with a new product in a new product category.

But when you think about it, the real advantage there is not that there are no competing products in the category. That helps, of course, but it is not the primary advantage. The real advantage is that such firms are not selling a product. They are selling an idea.

Because if you can get people to believe in the idea, they will tolerate a lot of short-comings in the execution. Look at the way people flocked to buy into the dream during the Internet bubble. Companies with

great ideas and disastrous balance sheets—and investors fought to throw money at them. Look at the early automobiles. A terrible way to travel, but a really neat idea. Or powdered milk.

The trick is to realize you are not selling the manifestation. You are selling the idea. And once you realize that, the next realization is that it does not even need to be an entirely original idea if you can package it to look original. As Nike, Starbucks, and scores of other successes demonstrate daily.

Jim Ross

The Idea Factory

Dos and Don'ts

What do we need to be paying more attention to?

Every customer must be considered a partner. The ideal is to build a true partnership between the customers and the company without any feeling of superiority or subordination.

What do we need to be doing?

Good communication with customers is a must. We should react positively to their criticisms, comments, and suggestions while informing them of our motivations, ambitions, and even our difficulties (which we are bound to have as human beings).

What do we need to stop doing?

We should stop saying that our products are the best on the market

or that our company is the greatest, the biggest, and the strongest. Let's stay humble! It's our customers, not us, who should recognize our qualities.

What else should we remember?

The company is a human adventure lived by its teams but also by its customers. At a marketing level, the personal and direct message is often more appropriate to creating human relationship with the customers and loyalty to a product and/or an enterprise. Massive anonymous campaigns are not as effective.

Philippe Roukens

President, MCEI Brussels Chapter

How Many “P”s are there in Marketing?

When I attended university in the mid-1970s in the U.S. I came across marketing's four Ps (product, price, promotion, and place). I got to know them quite well and believed that these four Ps represented the ultimate answer to every marketing executive's annual plan.

Upon completing my business degree, I had the opportunity to join the marketing team at one of the best practical marketing schools in the world: Procter & Gamble. This reinforced my belief in the four Ps and laid the basis for my career in a range of international companies over the next 20 years; until I decided to go back to school to do an MBA in marketing. During the 18 months in the MBA program, I discovered that there are three additional Ps, some of which we take for granted.

The first P is for People. This is not just our employees but is also our customers. Can our people influence a potential customer? Naturally, yes. Not so obvious: can other customers influence a potential customer? Here we are talking not only about word of mouth but also the type of customers we keep. When someone chooses a restaurant, a showroom, or an airline, he is influenced by the typical customer profile. There are people who avoid McDonalds not because they do not like their hamburgers but because they do not identify with the McDonalds clientele. Subconsciously we choose our airline based on the typical customer profile we associate with them.

The second P is for Process. What process do you put your customer through to get the service? Is it a one-stop seamless process, or does

she have to stand in several lines and fill out umpteen forms? Does it start with a long wait on the telephone to make an appointment? How long does she have to wait for delivery? Etc.

The third P is for Physical Evidence. This includes everything that the customer sees—your ads, the showroom, displays, uniforms, forms, parking, and more. Are they in line with their expectations and your image?

We all subconsciously keep these items in mind, but I strongly recommend we make them part of our annual plan and formalize them.

Musa Sadoon

Executive Skills

あとがき

時の過ぎゆくままに、昨年、この冊子を手にしてから、早一年が経ちました。コートもいらぬほど暖かな12月の初旬でした。地球温暖化のせいでしょう。冬の寒空にコートの襟を立てて歩く、なんて表現は無くなってしまふのでしょうか。東京では氷が張ることも滅多になく、霜柱を踏むこともなくなりました。

さて、2006年はどんな年になるのでしょうか。この「百人百語」を読んでも判断できないように思います。ただ、こうあるべきだ、こうあらねばならない、は想像できます。百提言の中に、百人の思いが書き込まれています。たかが百提言、されど百提言。「百人百語」を読んで、皆の力で、「こうあるべき2006年」を導ければと思います。

ここに「百人百語」通算第23号をお届けします。1984年以来、毎年欠かさず発行。今日に至りました。今年も皆様のご協力の下、百を超えるご投稿を頂きました。これもひとえに毎回貴重な提言をお寄せ下さるMCEI会員、および経営者・学識経験者をはじめとする外部からMCEIを応援、支援をしてくださる多くの皆様のおかげです。ただ、残念なことに今年も、MCEI会員からの提言が少なかったようですが。

ご執筆頂いた方には、ここで紙面を借り

て、編集委員一同より御礼申し上げますとともに、次号のご執筆をお願い申し上げます。また、今まで未執筆のMCEI会員の方のご投稿を期待し、ぜひ執筆をお願い申し上げます。

末筆ながら、2006年が皆様にとって、良い一年でありますよう、心よりお祈り申し上げます。

2005年12月6日

編集委員

- ・近藤 聡
- ・石田 巍
- ・市川 英次
- ・F・ウレマン
- ・大澤 静司
- ・小野瀬 修一

百人百語 2006

発行日： 初版 2005年12月6日

編集・発行：特定非営利活動法人 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@mceitokyo.org

Homepage <http://www.mceitokyo.org>



Marketing
Communications
Executives
International

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“MCEI”

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2001年にNPO法人を設立しました。