

100 Voices
100 People
100 Voices
100 People
100 Voices
100 People

人

百

100 People, 100 Voices
100 People, 100 Voices
100 People, 100 Voices
100 People, 100 Voices

100 People, 100 Voices

2 0 0 7



Marketing
Communications
Executives
International

MCEI東京・MCEI大阪

百人百語

100 People, 100 Voices

2007

百人百語2007

目次・索引

(掲載はお名前順になっています)

- | | |
|---|--|
| ■ Paul Genton [MCEI International Chair]
『Ethique et Communication』
..... 1 | ■ 稲垣 佳伸 [(株)ドゥ・ハウス]
『変化は突然に具現化する』
..... 5 |
| あ行 | |
| ■ 青山 芳之 [順天堂大学]
『価値の本質を』
..... 2 | ■ 今尾 昌子 [グラン・ルー]
『「品」はありますか?』
..... 6 |
| ■ 池田 憲昭 [(株)アシックス]
『本当のお客様第一主義って?』
..... 2 | ■ 岩政 幸伸 [岩政経営研究室]
『売る商品が売れる時代に売ってはな
らない劣価品が売れている』..... 6 |
| ■ 石川 由紀 [アスパック(株)]
『シニアの日々は平場の社会で』
..... 3 | ■ 上野 延城 [上野ジュエリー研究所]
『「サードジュエリー®」で新しい波を』
..... 7 |
| ■ 石田 戡 [多摩動物公園]
『発想の高度化』
..... 3 | ■ 梅田 一見 [経営コンサルタント]
『サンプリング・コミュニケーション』
..... 7 |
| ■ 石田 巍 [(有)アクシス・エスピー研究所]
『私が行きつけのスーパーを変えた
ワケ』..... 4 | ■ F・ウレマン [(株)ジャパンリサーチ]
『危険商品』
..... 8 |
| ■ 磯部 洋 [(株)エッチ・アイ・コーポレーション]
『それでも前よりはよくなったんです』
..... 4 | ■ 遠藤 剛史 [(有)はっぴーと]
『サイバービジネスから
ネイバービジネスへ』..... 8 |
| ■ 伊藤 景一郎 [伊藤景バック産業(株)]
『脚下照顧というのだろうか』
..... 5 | ■ 大竹 泰 [(株)インペリアル・キッチン]
『ブランドの力と責任』
..... 9 |
| | ■ 大塚 明 [(株)ヤオコー]
『高く売ってロイヤリティ維持を』
..... 9 |

目録 大槻 博 [多摩大学] 『パブリシティの主役は大手媒体から ウェブに移行』……………10	目録 川島 蓉子 [伊藤忠ファッションシステム(株)] 『“志”を持つこと』……………15
目録 大橋 照枝 [麗澤大学] 『サステナビリティを科学する』 ……………10	目録 吉上 宣行 [(株)SIC] 『死ぬほど楽しい、死ぬまで楽しい』 ……………15
目録 緒方 知行 [(株)オフィス2020新社] 『狩猟型経営ではなく農耕型経営へ』 ……………11	目録 吉川 京二 [(株)ケースマーケティング] 『共感営業の実践』……………16
目録 奥井 俊史 [ハーレーダビッドソンジャパン(株)] 『凡事の非凡な徹底は企業競争力の 源泉』……………11	目録 栗田 芳夫 [JR四国スーパプロジェクト/ (株)めりけんや] 『さしみパワーは若さの源泉』……………16
目録 小野 敏博 [(株)ヒロモリコーポレーション] 『プリンシプル』……………12	目録 近藤 聡 [(株)千修] 『ホルダーのワイン』……………17
目録 小野瀬 修一 [文祥堂印刷(株)] 『限定』……………12	目録 近藤 直 [味の素冷凍食品(株)] 『団塊世代07年問題に思う』 ……………17

か行

目録 勝又 昭 [(株)ヤクルト本社] 『2007年と健康』……………13
目録 狩集 雄三 [大平印刷(株)] 『会社は株主・社会・社員のもの』 ……………13
目録 河口 吉朗 [(株)国連社] 『まだ頑張れるのか、リアル店舗』 ……………14
目録 川島 保 [編集コーディネーター] 『意識的行動で輝く50年を』 ……………14

さ行

目録 佐野 寛 [クリエイティブディレクター] 『私は方向転換を実践する』 ……………18
目録 澤田 好宏 [(株)Spark Point] 『気持ちええこと』……………18
目録 志賀 信夫 [放送批評懇談会] 『ワンセグ時代に放送文化はあるか』 ……………19
目録 柴山 晴哉 [台湾廣森國際股份有限公司] 『今、台湾から見えること』 ……………19

菅野 潔 [(株)興栄社] 『今こそ、PDCA!』	20	田中 早苗 [(株)京王エージェンシー] 『今さらながらの エリアマーケティング』.....	25
杉山 慎策 [東京海洋大学/立命館大学] 『脚下照顧 VIII』	20	谷口 正和 [(株)ジャパンライフデザインシステムズ] 『時間単位市場』	25
鈴木 忍 [(株)エスツー] 『娑婆羅で傾く(かぶく)』	21	谷口 優 [四日市大学] 『「プロセス」+「結果」=「成果」の 経営を!!』.....	26
住矢 行夫 [日本電気(株)] 『「オジサン」の聖域」がおもしろい』	21	玉生 弘昌 [(株)プラネット] 『「次世代EDI」の実証実験に期待する』	26
関 昌弘 [(株)カトー] 『鉄道模型の普及と少子化』	22	千足 隆昭 [ヒューマンマーケティング研究所] 『マーケティングと友好平和』	27
関口 悦功 [(株)ウイズ] 『変化激しい小売業態』	22	千葉 東一 [(株)センコーポレーション] 『市場を狙い撃つ商品』	27

た行

高橋 平 [大日本印刷(株)] 『絶え間ない生活者との関係づくり』	23	辻 義雄 [舞鶴蒲鉾協同組合] 『岐路に立つ日本の外交、経済』	28
滝 純一 [社内販売ネット(株)] 『5%の差』	23	富永 一夫 [NPOフュージョン長池] 『豊かさの時代に ビジネスチャンスあり』.....	28
武田 哲男 [(株)武田マネジメントシステムズ] 『ソフト分野のコスト計算』	24	長澤 多加生 [(株)長澤経営研究所] 『Web2.0~長房の大家さん』	29
田島 慎一 [プラザスタイル(株)] 『商品構成をタテからヨコへ』	24	中島 敏一 [(株)小学館] 『Web2.0と欲望の読み方』	29

な行

目 中田 信哉 [神奈川大学]
『大学のマーケティング』
.....30

目 永田 澄雄 [(株)横浜アリーナ]
『直感はコンセプトより世界が広い』
.....30

目 仁藤 正平 [(株)SPソリューションズ]
『イナゴとプロの境界線』
.....31

目 沼本 康明 [情報戦略研究所]
『Web2.0と過剰情報／画一化』
.....31

目 根本 重之 [拓殖大学]
『チャンネルの「ロングテール(化)戦略』』
.....32

目 野中 信夫 [特定非営利活動法人MCEI]
『消費者の支持=信頼』
.....32

目 野村 正樹 [野村オフィス]
『「路面電車」は正義の味方!』
.....33

は行

目 橋詰 仁 [(株)ワコール]
『60年・70年代デザインから思うこと』
.....33

目 橋長 達 [(株)ライフステージ]
『共生する営業へ』
.....34

目 畑中 善機 [ネスレ日本(株)OB]
『Back to the Basics』
.....34

目 早川 和男 [(株)資生堂]
『チャンネル別販売の区分と販売形態の
変化』.....35

目 廣田 正 [(株)菱食]
『逆風』
.....35

目 福崎 隆司 [(株)アサツーディ・ケイ]
『共感:「自分なりの価値観」を貫き通
す「強い意志」』.....36

目 福原 義春 [(株)資生堂]
『見えないものを見る』
.....36

目 藤村 宣之 [(財)健康・生きがい開発財団]
『もったいないコト、やってない?』
.....37

ま行

目 松浦 なつひ [(株)会社業務研究所]
『ロングセラーキーワードは
「ワーク・ライフ・バランス」』.....37

目 間宮 一裕 [プラス(株)]
『地球は汚れている!!』
.....38

目 水口 健次 [(株)戦略デザイン研究所]
『顧客接点の崩壊』
.....38

目 溝呂木 健一 [平成国際大学]
『マーケティングの三遊間を
守るのは誰か』.....39

目 三田村 和彦 [三田村和彦企画事務所]
『競争しない、見栄はらない』
.....39

目録 村上 卓史 [(株)ライフステージ] 『体感マーケティング』40	目録 依田 英祐 [日本WPA] 『少子高齢化・人口減少は不都合な こと?』.....45
目録 村澤 彰 [(株)横浜赤レンガ] 『「お客様の気分」ということ』40	目録 米田 清紀 [(株)マーケティングソフト] 『理論の旬、実践の旬』45
目録 村田 昭治 [慶應義塾大学] 『マーケティング総合力で戦略展開を』41	目録 米田 敬太郎 [特定非営利活動法人MCEI] 『プロ野球から学ぶ、組織力の 築き方』.....46
目録 村田 用一郎 [カルビー(株)] 『おもしろさを目標達成に取り入れる』41	目録 若林 健三 [NECビッグロープ(株)] 『CGM (Consumer Generated Media) のパワー』46
目録 森川 千鶴 [(有)オフィスカクタス] 『次の世代に継ぐもの』42	目録 和田 昇 [三洋コンシューママーケティング(株)] 『eneloop…革命のはじまり』47

やらわ行

目録 矢嶋 隆 [早稲田速記医療福祉専門学校] 『がんばれ旭川』42
目録 八巻 俊雄 [東京経済大学] 『西洋から東洋、東洋から東方へ』43
目録 山口 英生 [(株)ホビージャパン] 『商品企画今昔物語～プラモデル編～』43
目録 吉川 昭二 [文祥堂印刷(株)] 『言わなきやわからん』44
目録 吉田 宏 [ヒューマンでざいん] 『「公」を忘れた日本人』44

目録 渡辺 英幸 [(株)会社業務研究所] 『経営理念とマーケティングと 生産物・サービス群』.....47
--

外国語の寄稿

目録 頼 東明 [特定非営利活動法人MCEI] 『台湾企業の対中国市場戦略』48
目録 Barbara Gabogrecan [Melbourne Chapter President] 『A Marketing Tool that Works!』49
目録 Cosima F. Barone [Finarc SA] 『Focus on Your Real Target』50
目録 Ellick Chang [Taipei Chapter President] 『Leveraging Technology』51

📖 Jim Ross [The Idea Factory]
『Growing by Falling Down』51

📖 Reginald Vermeiren [Marketing Group]
『One Expects More from Modern
Leaders!』52

Ethique et Communication

Comme d'autres chapitres du MCEI dans le monde, Genève met sur pieds en collaboration avec l'Université, une compétition annuelle ouverte aux étudiants ayant acquis leur grade de licencié en sciences économiques auprès de l'OVSM - HEC.

Le thème, cette année, était consacré à l'éthique et la communication marketing.

La lauréate, Anne Kontos, a présenté et défendu son mémoire devant les membres du chapitre suisse et remporté le trophée et le prix de 2.500 CHF (+/- 2.200 US\$).

Sa thèse consacrée aux «aliments et alicaments» analyse les ambiguïtés qui se créent entre ces deux types de produits depuis que le marketing tente de mettre en valeur les vertus préventives, voire curatives, de certains aliments que certains, pour les besoins de la vente, appellent des «aliments», mot composé des deux notions d'aliments et de médicaments. Ces «aliments», apparus au Japon à la fin des années 80, sont arrivés en Europe il y a une dizaine d'années seulement.

Ces produits prétendent aider les gens à rester en forme et à prévenir, voire guérir, certaines maladies. Il s'agit de toute la gamme des produits dits enrichis, allégés, diététiques... tels que tisanes médicinales, eaux minérales contenant calcium ou potassium, produits du terroir, aliments biologiques et tout ce qui est présenté sous les qualificatifs attractifs de light, bio, bifidus etc. Ils représentent de 10 à 20 % de ce qui est offert sur le marché et invoquent la santé alors que, selon les pays, la loi prohibe ces affirmations qui peuvent créer la confusion parmi les consommateurs.

La multiplication des crises alimentaires mondiales (vaches folles, peste aviaire...) a renforcé la crainte face aux nourritures proposées.

A défaut d'une législation précise

spécifique en cette matière, seules les allégations de santé sont interdites. La première tâche du marketing sera de tenter d'établir la confiance et la transparence dans l'esprit des clients potentiels. Une attention toute particulière sera apportée à la communication mais on observe que les messages scientifiques et techniques sont parfois incompréhensibles. La confusion est entretenue par des phrases du type «demandez conseil à votre médecin avant de consommer...» sans compter de véritables posologies : «pendant 10 jours, mangez un bol (60 gr) de tel produit...». Là on frôle nettement l'infraction !

Ce risque de confusion existe également dans le domaine pharmaceutique entre les véritables médicaments et les innombrables articles «para-médicaux» vendus «over the counter» (tisanes, crèmes, lotions...) qui sont tout sauf des médicaments. A telle enseigne que plusieurs pays édictent des règles strictes pour assurer une séparation matérielle aussi «étanche» que possible entre médicaments et cosmétiques par exemple, au contraire de ce qui se passe dans les «drug-stores».

L'éthique élémentaire consistera à ne donner que des éléments factuels qui sont vérifiables et s'adressent à la raison du client plutôt qu'à son côté affectif tel que : «pour votre bien-être, pour une vie saine...». L'argument affectif, à défaut de résultats probants, pourra accréditer l'idée que le producteur ou le distributeur a menti et que, dès lors, tous les autres produits de cette marque sont suspects, avec une incidence négative immédiate sur le chiffre d'affaires de l'entreprise. Il convient de rappeler que la principale fonction des aliments est de nourrir et pas de soigner !

Paul Genton

MCEI International Chair

価値の本質を

相次ぐいじめ自殺問題、世界史未履修問題と学校教育現場における不祥事が相次いでいる。教育の場に身を置く一人として忸怩たる思いを禁じ得ない。

教育とは「一般的な知識や技能の修得、社会人としての人間形成などを目的として行われる訓練」と言い表わされている（新明解・国語辞典・三省堂）。

大学教育に携わる人間からすると、大学とは高度な専門知識と論理的思考能力のみの修得を目的とする処と理解してきたが、現実には、人間としての訓練が充分ではないケースに遭遇することが少なくない。

大学入学が目的となり、それに必要な知識の修得だけを課題としてきた結果であろう。入試に論文を課したり、面接を重視し

たり、AO入試をとり入れたりしているが、充分ではない。

学歴だけではない尺度、本質的に人を見、評価しようとするのが求められよう。

あおやま よしゆき
青山 芳之

順天堂大学
教授

本当のお客様第一主義って？

「禁煙車両は満席です、喫煙車両は空きがあります」と新幹線予約で、「禁煙席は満席なので、喫煙席なら用意できますか？」とファミリーレストランでの話。近所のMハンバーガー店では、狭い店内にもかかわらず昼食タイム以外は喫煙し放題、子連れだったので子どもを外に待たせ即テイクアウト。昔は気にならなかったが、最近やたら何か変？と感じることが多い。受動喫煙法も施行、有名企業は当たり前人々や環境・健康に配慮した企業活動をしているはずだが、安全や環境を語るなら、真剣にユニバーサルの配慮がなければ、結局は儲かりさえすればいい企業になってしまう。大きな環境問題への取組みも大切だが、一事が万事にならないよう、喫煙問題など、日

常身近にお客様を大切に行動の見直しが重要ではないだろうか。

いけだ のりあき
池田 憲昭

(株)アシックス
フットウエア事業部

シニアの日々は平場の社会で

名刺を持たなくなった男性に出会うとお互い戸惑ってしまって、一瞬時間が止まる。悠々自適の生活になられて間が無いのだと思うのだが、いつも差し出していた右手の指先に名刺がないので、どう自分を表現していいのかわからないらしく、頭を掻いて無職であることを告げられる。女性の場合は名刺と縁がないつきあいが多く、このような場合、名前を言い、即おしゃべりが始まる。平場の社交だ。

男性はどうやら縦型でしか自分の位置を決められないらしく、何をしている人か、どういう地位の人かを聞きたがる。市民団体に入会しても名刺を作るのかどうかを訊いてくる。身分差が存在しない社会であることを理解していただくのにかなり時間が

かかる。名刺を持たない手で、気楽に握手をして始まる社会に早く慣れて欲しいものだ。

男女共同参画が比較的早く進むのが文芸関係の同好会である。年上の女性たちの元気に圧倒されているうちに馴染んでくるようだ。60歳定年で離職すると、15年以上の自由時間に恵まれる。思考回路も自在になって、豊かな日々を過ごして欲しい。

いしかわ ゆき
石川 由紀

アスパック(株)
代表取締役

発想の高度化

高齢化社会の到来に対応した施設の改変やソフト作りを進められることが多くなってきた。動物園はこれまで子どものための施設といわれて久しい。しかし、久しぶりに訪れた中高年層からは評判がいい。動物園は少なくとも大人向きの施設でもあることは証明済みなのだが、かといって子どもさんを無視できるような施設でもないのだ。となると、全世代型を目指すことになるのだが、これはマーケティングに携わっている人にはえらく評判が悪い。ターゲットは誰だ、と指弾される。加えて公共施設という条件もある。対象を固定しにくいのである。あれやこれやと考えると、無難な線に落ち着いてしまうが、それではまいち、お客さんの満足感を達成することがむずか

しい。八方塞りのようであるが、常識的な思考、従来の考えにこだわらなければ、いくらでも方法はある。問題はいかに発想を高度化するかである。あとはちょっといえません。

いしだ おさむ
石田 戩

多摩動物公園
副園長

私が行きつけのスーパーを変えたワケ

私は自宅用として、生鮮3品をスーパーマーケットでは買わない。野菜は近くに安く新鮮な八百屋があるし、魚は1か月に2~3回、午後7時頃のデパート生鮮売場で50%引きをまとめて買い、冷凍庫に保存する。肉もデパートで適当な量目を1パックにしてもらい、数パックをまとめて買って冷凍庫に保存している。価格も安い。従って、スーパーマーケットで買う食品は基本的には加工食品に限る。

私の家の周りには中堅のスーパーマーケットが4店ある。しかし大体は一番小さいスーパーマーケットで週に2回程度、買物をする。加工食品はどこで買っても同じだし、目的のものがあれば売場は小さいほうが良い。新しい商品を探す楽しみは、仕事で随時大きな店を回っているので、私にはない。

私は今、「かりんとう」と「ライ麦パン」に凝っている。特に「かりんとう」は老舗を含めほとんど全ての

商品を買って食べた。そして遂に「マイかりんとう」を見つけた。いつも行く小さなスーパーマーケットには、そのかりんとうはなかった。その上、「ライ麦パン」もいつも品切れしていた。そして私はその店に行かなくなった。今は、両方の商品がいつも置いてある、今まで一番嫌いだった店の高頻度来店客になった。

ある人が言った。「かりんとう」が好きになったのは「60歳を越えた証拠」だ。となると、これは大問題だ。

1. 60歳を越えてから好きになる食品がある。
2. その1つの商品で、行き付けの店を変えてしまう人がいる。

いしだ たかし
石田 魏

(有)アクシス・エスピー研究所
代表取締役

それでも前よりはよくなったんです

私は経営改革、業務改革を業としている。現状を分析し問題点を抽出して、クライアントにつきつけることから仕事が始まる。

タイトルは、そういった場においてクライアント側の人がしばしば発する言葉である。

私がいろいろと問題点を指摘するので、カチンときてそういう反論を言いたくなるその気持ちは分かる。しかしである。

社内では変化しているつもりでも、社外(マーケット)の変化の方がより大きく且つ早ければ意味はない。対比しなければいけないのは、自社の過去ではなく現在のマーケットなのである。そんな風に、外に目を向けずにコップの中をすべての世界として内ばかりに目を向けていては、いずれマーケットにそっぽを向かれるのではなか

ろうか？

来年はいよいよ株式交換の外資への解放が始まる。お客は、目の色が黒かろうと青かろうと、自分達の立場に立ってくれる会社がいいに決まっているのだから。

いそべ ひろし
磯部 洋

(株)エッチ・アイ・コーポレーション
代表取締役

脚下照顧というのだろうか

年初より当社を、「食品」から「デザート・スイーツ」のパッケージメーカーと言ひ換えた。

とたんに、今まで入って来なかった情報・会えなかったキーマン・取り組めなかった課題が押し寄せるようになった。ユーザーは「早く言って欲しかった」と言ってくる。多くのパティシエ(菓子職人)も「ようやく夢を語れるようになった」と言う。その評価は「デザート生活デザイン研究所」という菓子市場を調査し、報酬なしで提案する組織活動を20年以上続けてきたことによる。お客の立場で見続けたデザート・スイーツは、今やライフスタイルを映す最も魅力的な対象になった。振り返ると、領域が広い食品パッケージは、「安心・安全」はもとよ

り「トレーサビリティ(氏素性を明かす)」云々まで進んでいる。しかし、そんな食品からは、創られた時の夢も、シェフの息遣いも、何の香りも漂ってこない。デザート・スイーツの美味しく豊かな世界をどうやって包んでいこうか、楽しい悩みが続いている。

いとう けいいちろう
伊藤 景一郎

伊藤景パック産業(株)
代表取締役社長

変化は突然に具現化する

インターネットの影響でいろいろなメディア達が変化を余儀なくされている。「そんなことはとうにわかっていた」「5年前から感じていた…」とはいうものの、やはり実際の数字に表われないと具体的には動けないようだ。

津波ではないが、遠く1万キロのかなたにあるウネリの際はなかなか感じられなくて、岸辺のナミとなって初めて気がつくのと同じだ。

どうやら変化というものは突然に具現化するようだ。それも、万人の期待をはるかに越えて具現化する。まるで突然変異かのような大変化、ラジオ、新聞、雑誌…と来て、次はどこに来るのであろうか?そのウネリは、昨晚も、今朝もあったはずだ。

いながき よしのぶ
稲垣 佳伸

(株)ドウ・ハウス
代表取締役

「品」はありますか？

最近見かけた光景。電車の中、地べたに座り、我が家にいるように化粧を始める女子高校生たち。窓は鏡代わり。キレイになったらケータイ。同時にブランド品のバッグから新製品の飲料とスナック菓子が。時々話す声も車内に響く。主が下りた後、置き去られたペットボトルは車内をコロコロ。もし、この光景の中に自分たちが開発した商品を見つけたらどんな思いだろう。商品は正しく、正しい場所で使われることを前提に作っているが、品のない使われ方の「現実」が商品の「品格」をも下げている。見た目「大人」、実は「子ども」が増えている日本のマーケット。売ればよいのではない。作った責任・売った責任を果たさねば。ヒトが正しく育たなければ「市場」=

「社会」は衰退だ。商品の「品」と人の「品」。このバランスが大変気になる昨今。まずは自分の「品」を問うことからはじめよう！

いまお まさこ
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

売る商品が売れる時代に売ってはならない劣価値品が売れている

ひきも切らず品質商品とゴミ商品が消費者志向とやらで新製品新発売品で店頭は溢れ、買ってはいけない商品が%OFFで買われる。

(1) 品質売価が程良く整っている商品、と、
(2) 判断力に乏しい消費者が迷いながら買うであろうことを見透かしたゴミ商品、が、同じコーナーで自由に選べる、売れる個数は(2)が殆んどで、安売商法がまかり通る。

安くなればそれだけ需要を高めるとマーケティングは言うが、あの世でジョンメイナードケインズは割り切れない不満を持っているだろう。

もう一つ割り切れないことに相談を仕掛けて来る店側を女性消費者は極度に嫌う。

それでも店側は判ろうとしない。嫌う理由は劣価値品が多過ぎるからだ。

商品やサービスの販売は消費する曲線(需要曲線)と販売する曲線(供給曲線)があるが均等価値は何処に行ったのか。売価が下がっても消費はふえず消費がふえても売価はそのまま、買って頂く売り方を。

いわまさ ゆきのぶ
岩政 幸伸

岩政経営研究室

「サードジュエリー®」で新しい波を

男は外見にこだわらず、中身で勝負といったのは昔の話。最近は外見もセンスや才能を表現する手段として捉えるようになってきた。

ファッションやアクセサリーに強い関心を持つ新男性消費者が急増している。男のお金の使い方が変わり始めたのである。

これまでは、女性先行で最後になりがちな男性消費であったが、高感度な男のこだわり消費が活発になっている。特に団塊世代を中心とした中高年層でもこの傾向が強い。宝飾品も男性客を取り込んだマーケティング戦略が注目されている。

私は、これまでのゴツイ重厚な感じのものでなく、男女共用のユニセックスタイプの商品を「サードジュエリー」という名称

で呼ぶことを提案、商標登録した。男性のジュエリーに対する価値観も変化しており、抵抗感がなく着ける男性が増えてくるものと予測される。サードジュエリーの商品開発、販売戦略を強化することにより新市場が生まれてくる。

うえの のぶき
上野 延城

上野ジュエリー研究所
所長

サンプリング・コミュニケーション

「モノを中心に、マス広告で売る」時代から「顧客と対話し、共感し、価値を共創する」時代への移行期にある。ネットの進展が「プロシューマー」をついに登場させる一方で、そのヴァーチャル性が故に、現実感、信頼感に欠ける。顧客をリアルなブランド体験に巻き込むことの重要性は増している。

販促目的に多用されてきた製品サンプリングを、より戦略的に再定義してみたい。ブランド・メッセージと併せて、ターゲット顧客に的確にリーチし、開発から市場導入、継続使用、さらに市場撤退までのライフサイクルを通した多様な接点での、顧客との双方向コミュニケーションそしてブランディングの媒体、「サンプリング・コミュ

ニケーション」として。

顧客の声を、商品開発、マーケティング活動に活かし、相互関係を育み、ブランド価値を共創する。試用体験をベースにした、プロシューマーによる自発的なクチコミ効果も期待できる。

うめだ かずみ
梅田 一見

経営コンサルタント

危険商品

使い方を間違えば危ない商品がたくさんある。自動車。薬。湯沸器。間違ったら危険である。しかし、正しく使っても危険な商品もある。それはタバコ。

タバコの最大の有害性は健康被害であり、中毒性はそれ程重大ではないと思う。たとえ中毒になっても他人に害を及ぼさない限り「個人の責任」や「嗜好」だと言える。しかし副流煙による発癌性等の健康面は違う。本人のみならず家族、同僚ひいては社会一般に健康被害が及ぶ事はその商品を禁ずる理由になる。

メーカーとしては商品を全面生産中止に出来ないだろうが、せめてその有害性を取り除く努力はしてほしい。中毒性要因を待つニコチンは残し、健康被害要因になる煙

を捨てる事を要求する。周りの人に害を及ぼさず、ポイ捨ても招かないニコチンキャンディのようなものやニコチンパッチ製品に切替える事を何故しないか。経営者が悪いか大株主が悪いかは分からないが、もうそろそろ目先の利潤より健全な社会構築に目を向けても良いのではないかな。

F・ウレマン

(株)ジャパンリサーチ
代表取締役

サイバービジネスからネイバービジネスへ

「Web2.0」などとネットへの潮流が叫ばれていますが、地方の食品メーカーにおいては今こそ近隣のプロフェッショナルたちと協働していくネイバービジネスの時代がやってきました。物語作りやデザインといったコンセプトが製品開発の成否を分ける中、膝を突き合わせて製品の世界観を共有し、物理的な近さを用いてスピードアップ。見逃していた地域農産品の活用も出てきています。そうして近隣の多くの人々を巻き込みお互いの視野を越えた試みは、世の中を突き動かす力を持っています。現在、私共が新潟において取り組んでいるのは、地方自治体の食イベントを発表の場として活用する地元メーカーの新製品開発のスキーム作りです。イベント会場でのテスト

マーケティングや、通常では実現しにくいメーカー同士のコラボの可能性を探ったり、メディア露出によるプロモーション効果も期待できます。お祭りの発想から、開発担当者の創造性も増しているようです。

えんどう たけし
遠藤 剛史

(有)はっぴーと
代表取締役

ブランドの力と責任

インペリアル・キッチンには主に帝国ホテルブランドの商品（缶詰・冷凍食品・油脂などの食品）を製造・販売するメーカーです。一般の商品と比較すれば売価はやや高めです。その価格をどのような価値でお客様に納得いただくのか？それができなければコモディティ化し廃れていきます。

そのため当社が大切にしていることのひとつに「ご家庭では作れない、商品の品質の高さ（美味しさ）」です。帝国ホテル及びそのシェフの考案したレシピ・技法を、いかに工場再現していくか。いかにその品質を安定化させるか。マニュアル化・効率化を図り、栄養成分値が同一の商品ができて、必ずしも美味しさが一定にはならないのが料理の奥深いところです。弊社では料理長の工場指導だけでなく、仕上がりの品質を料理長の舌（味覚）で最終確認することでお客様にお届けする商品の高品質安定化を実現させています。

そしてこれらの活動が帝国ホテルブランドの品質維持、ブランド力向上・維持にもつながり、結果それをお客様が価値として認めていただけると考えております。

今後、日本国内のみのマーケットに言及すれば、少子化・高齢化・人口減少による胃袋の減少により、現存のメーカー食糧供給は過剰となり、価格の下落、メーカーの淘汰が必須です。素材の安全性やトレーサビリティなどの食べ物本来に必要なことはおさえるとしてこの中で生き残る・勝ち抜くために、価格訴求ではなく、お客様に価値を認めていただける商品・品質を提供することがより重要になってくると考えます。

おおたけ やすし
大竹 泰

(株)インペリアル・キッチン
営業部 業務課長

高く売ってロイヤリティ維持を

選択肢が増大する中、社会的な相互圧力がどんどん緩和される時代になり、お客さまが周りをあまり気にされなくなって来ています。倫理的には、「家」や「地域社会」を取り扱ったところに個人主義が広がり、旧来の良さがどこかへ行ってしまったとの課題も残りますが、一方では特定なものに対する「こだわり」がどんどん増大して来ました。

消費も周囲を気にせず、個性的なこだわりが表面に出て来るように変わって来ました。こだわりの内容は人によって異なりますが、それぞれのこだわりを持つ人を満たすような商品と、一定品質ならできるだけ節約するという商品が売れるようになってきています。これに所得の二極化も加味さ

れ消費の二極化がますます進行を早めています。

食品小売業は、「安く売っても儲かる仕組み」と「高く売ってもロイヤリティを低下させない技術」の両方を身に付けて対応することが存続の条件になって来ました。

おおつか あきら
大塚 明

(株)ヤオコー
IR広報室
常務取締役

パブリシティの主役は大手媒体からウェブに移行

統計数字のパーセンテージがどうこういうのではなく、正鵠を射た一般庶民の生の声は、たとえ一行の文章であっても、この上ない自信と力を与えてくれる源泉となる。

先回の衆議院選挙で圧勝した前首相小泉純一郎氏のあの強烈な自信は、メルマガを通じて、庶民の声を生で聞いていたことから来たに相違ない。「小泉内閣メールマガジン」最終号の、別れの言葉に寄せられた読者の声は、生き生きとした表現に満ちていた。それらを読めば、前首相の自信の源泉がどこから来ていたのかが、よく分かる。

同様に、今や企業にとってのオピニオン・リーダーの実権は、大手媒体の記者たちの手から、在野のブロガーの手に移りつつある。企業は、パブリシティのためにこれ

までやって来た新製品発表会の記者会見を改め、それぞれの業界の主要なブロガーたちを集めた座談会を主体とする様式へと、パブリシティの手段を大きく変えるべきだ。

おおつき ひろし
大槻 博

多摩大学
名誉教授

サステナビリティを科学する

GDPでは表わせない持続可能性を折り込んだ社会厚生指標「HSM」(人間満足度尺度)を開発し、そのVer.3-2を算出した。何と日本は主要15カ国中13位で、ベトナム、ブラジルより下位になり下がった。

その主な原因は①フードマイルズ、パッチャルウォーター(食料の72%を輸入し、その食料生産国の土壌資源、水資源に大幅に依存)。②それにもかかわらず、年間11兆円も食べ残しをし、また農地の11.2%が耕作放棄地。③気候変動で、米国、アジアの穀倉地帯はあと50年で消滅。自動車、電気製品を輸出して、食料を輸入するという国際地域分業も成り立たなくなる。④エネルギーの95%を輸入し、石油の89.5%は中東依存。⑤日本の人口は百年後に三分の一

弱になり、GDPは右肩下がりに、など。日本のサステナビリティは危い。

日本の現在の豊かさは将来世代の分を先取りして消費しているためであり、サステナビリティの根幹を科学的にとらえたマーケティング、そして何よりも政策の転換が必要だ。

おおし てるえ
大橋 照枝

麗澤大学
国際経済学部 教授

狩猟型経営ではなく農耕型経営へ

永い目で見たととき、企業価値は農耕型経営によってしかつけれない。いいかえれば、それは不断の仕組み革新の連続でのみ、つくりあげられていくものであり、時間と空間の連続のもとで培った企業体質、組織文化によるものである。

いかに派手なパフォーマンスでマスコミ受けで評判をとっても、狩猟型は短命に終わる。商品も店も企業もどんどん短寿命化していくなかで、しっかりと根を張った農耕型経営が、地力で競争優位と顧客支持力をその手にしていく時代が来た。

なお、この農耕型経営の根幹は、従業員のモチベーションである。その意味で、真の企業価値は従業員によって支えられるものであり、「企業は従業員のもの」という哲

学が、企業経営者に求められる時代でもある。

おがた ともゆき
緒方 知行

(株)オフィス2020新社
月刊『2020 VALUE CREATOR』
主幹

凡事の非凡な徹底は企業競争力の源泉

凡事はビジネスの原点となっているものが多い。同時に誰にでも、やる気にさえなれば当然出来るレベルの事柄がほとんどである。そうなると人はこの様な事柄を軽視しがちだ。凡事では世の、社内の注目を集められない。だから結果としてやらない。しかし初めにも言った事だが実はビジネスの原点が凡事には沢山含まれている。しかも“持てざる企業”として日頃リソースの調達に苦労しているところにとっても今日からでも活用できる大きな穴場の宝庫ではないか。賢者が少ない組織にとってもやるべき凡事は沢山あるし、それに第一凡事の徹底は顧客満足度を向上させる現実的で確実なやり方である。そして凡事を徹底し統合化してシステムにまで構築できれば、こ

の世の人々に軽視されがちなエッセンスの集合は、圧倒的な差別化のポイントとして集積されて意外なほど強力な競争力を持つようになる。ローテクイノベーションと言える。だから凡事を非凡に徹底してシステム化すれば、それはたいへん重要な企業競争力の源泉となるのである。

おくい としふみ
興井 俊史

ハーレーダビッドソンジャパン(株)
代表取締役

プリンシプル

白洲次郎、今話題となっている人物です。立て続けに彼の本を三冊読み、すっかりとりこになってしまいました。彼の本質は「PRINCIPLE (原理原則)」である。今でも、いや今でこそ響く言葉である。それゆえに今何かと取り上げられているのだろう。

元来は、人間学・宇宙学といった域の話である。憧れの基、自分にとってのプリンシプルとは何ぞやと考えてみた。それも日常は、朝令暮改・朝礼朝改は当たり前、妥協妥協で物事の落としどころを探っている自分だが…。

これという答えが出てこなかったので、日常漠然と心がけていることを言葉化してみた。

「マーケットとの対話力」

マーケットとは、自分を取り巻く全て、気・臭・風・場・人など。対話力とは、発信力&受信力だが、受信力重視。

言葉にしたからには、よりレベルUPに向けて自己研鑽する。

おのとしひろ
小野 敏博

(株)ヒロモリコーポレーション
常務執行役員

限定

産業革命以降、「生産」する場所と「消費」する場所が離れ、それと共にマスメディアが発展した。「印刷」もまた大量複製の技術とともに著しい発展を遂げた。しかし今、「印刷」はその使命を終わり、新たな時代を迎えている。再び「生産」と「消費」が結びつこうとする傾向の中、「印刷」に求められることは、そこでしか手に入らないリアルな情報を提供することだ。バーチャルな世界で“行ったつもり”“買ったつもり”“食べたつもり”で満足されては、成り立たない商売も多い。お店に来てもらってナンボの商売にとって、印刷物は有効だ。クーポンを付けたり、ネットとの融合で効果は倍増する。

さらに、「印刷」にできることは、普通名

詞で通用したものを固有名詞化することのお手伝い。つまり、トマトが、“どどこど産のトマト”だったり、“だれだれが作ったトマト”になる時代に、それが印刷物の上でも判別できる「品質」を提供すること。

どちらもキーワードは「限定」。限定を如何に表現していくか、が印刷業のこれからの課題である。

おのせしゅういち
小野瀬 修一

文祥堂印刷(株)
総務部 部長

2007年と健康

団塊の世代が定年を迎える。高度成長経済を築いてきた世代であり、お疲れさまでしたと声をかけてあげたい。

ところで、これから平均寿命の80才までどうするのだろうか。残り20年間、生活必需時間を除く自由時間は10万時間という方がいる。これは現役として働いた総労働時間と同じである。この長い自由時間をこれから過ごさなければならないのである。色々と考え計画し、そして次は人生のゴールを迎える訳である。どう10万時間を過ごすのか？

結局は健康であることが第一である。健康で過ごせば意味ある充実した自由時間になるだろうし、病にとりつかれば苦渋の自由時間と人生のゴールになってしまう。

健康でありたい、健康を維持したいという顧客願望と共に、健康ビジネスは拡大し競争も激化していこう。そんな世代に「ご苦労さまでした」の声と共に「健康」をお届けしてあげたいものだ。

かつまた あきら
勝又 昭

(株)ヤクルト本社
専務取締役

会社は株主・社会・社員のもの

株主利益追求、株式時価総額の極大化、多くの企業が短期の利益に目がくらんでいる。心のどこかで、企業というものはこのままで良いのだろうかと自問している。

市場、コミュニケーション、商品、人材などどれをとっても長期の育成戦略が見えづらくなってきている。

会社は株主・社会・社員のものという企業理念を多くの企業は掲げているが、そうならば、CSR活動の取組みも大切であるが、社員の雇用も大切にしていくなかで、利益も確保するという長期の企業戦略に知恵をしばり、汗を流すのが、企業のあるべき姿である。

消費者はさらに賢くなって、商品の選択において、その会社の企業姿勢の評価が、

より大きな比重を占めるようになってきたようだ。今、すべての経営者が、真に信頼される会社とはどんな会社か、再度真剣に考え直さなくてはいけない時にきている。

かりあつまり ゆうそう
狩集 雄三

大平印刷(株)
取締役相談役

まだ頑張れるのか、リアル店舗

インターネット白書によると46.5%の利用者がネットショッピングによってリアル店舗での買い物が減ったと感じている。ポイントカードやクーポンなど様々なプロモーションもオンライン店舗の価格が安いというシンプルなメリットを凌ぐことができなくなっている。リアル店舗が生き残っていく道はどこにあるのか。リアルとオンラインの競争は言葉を変えれば「ONE to ONEの満足度競争」とも言える。ONE to ONEを実践するには一にも二にも優秀な顧客マネージャーの存在が必要とされてきたがWeb2.0が標榜される今日、驚くべきテクノロジーの進歩によりプログラムが顧客マネージャーに近い存在として機能するようになってきている。但し所詮はプログラムのやることで傾向を把握することはできても本当の顧客のことは知り得

ない。「ものすごく親身になって自分にフィットする商品を探してくれる」「この前買った商品を覚えていてくれて、それと組み合わせで使える新商品を奨めてくれる」…、そんな「一生懸命なあの店、あの店員から買いたい」という気持ちがマウスをクリックするのをやめて店舗に足を向ける力になるような気がする。本当に客の心理の機微までつかんだ細やかな応対ができていればリアル店舗は「One to Oneの満足度」において勝者になる可能性はまだまだ残されている。

かわぐち よしろう
河口 吉朗

(株)国連社
プランニングセンター
第2プロモーション部 部長

意識的行動で輝く50年を

わが国にアメリカからマーケティングが導入されて半世紀を経過した。日本のマーケティング50周年推進協議会(宇野政雄会長)は、1953年を日本におけるマーケティング元年と定めた。日本生産性本部による第1次トップマネジメント訪米視察団の派遣・報告を、これまで導入年とみるむきがあったが、それより2年早い。日本マーケティング協会も今年(2007年)50周年を迎える。大事な節目である。

この間、勘に頼った過去の企業家に代って、意思決定の責任者としての経営・管理層、そして消費者が育ち、明らかに意識的な行動が社会の中心となった。と同時に、われわれはますます行動に対して賢く、理解を深めていくことを要請される。マーケ

ティングの世界では、「変わるもの」と「変わらないもの」を厳しく認識して、顧客と良いコミュニケーションを続けることが大切であり、本当の幸せを共につくるよう動機づけることが必要ではないか。いざ新しい次の50年へ。

かわしま たもつ
川嶋 保

編集コーディネーター

“志”を持つこと

ある企業や商品について消費者がイメージする時、それが自分の気持ちや生活に、どんな意味をもたらしてくれるのか、あるいは、もたらしてくれそうかを考えるようになってくる。しかも、ここでいう意味とは、何らかのかたちで夢や憧れが盛り込まれていることが必要だ。その意味では“ファッション＝まち・みせ・ひとの動きが最も早い段階で現象化するもの”という視点を、送り手は絶えず持ち続け、人々の夢や憧れの所在をつかんでおくことが必要だ。確かに、好奇心が強い日本人にとって、新しさはひとつの意味を持ったりするので、“新しいこと”や“変えること”が一時的に人気を集めることもあるだろう。

だが、消費者は意外と本質を見抜く目を

持っていることを忘れてはならない。まるで一人の人格を形作るように、強い志を持って、長きにわたって目配りしていく。その積み重ねの先にこそ、魅力的な企業や商品は存在すると思うのだ。

かわしま ようこ
川島 蓉子

伊藤忠ファッションシステム(株)

死ぬほど楽しい、死ぬまで楽しい

これがシルバー世代、団塊世代のキーワードです。如何に人生を楽しむのか、そして如何にそういったことができる社会環境を整備できるのか。それが全てビジネスに関わってきます。要は単純なことなのです。

きちじょう のぶゆき
吉上 宣行

(株)SIC

セールス・コミュニティー

マーケティング本部 第2グループ

共感営業の実践

共感営業とはお客様の視点に立って、お客様から喜ばれること、役立つことを提案し、お客様から感動と共感を得る事である。

もちろん消費者であるお客様の場合もあるし、得意先の場合もある。いずれにしろ、お客様の共感と感動を得ることで、売りの実態が生まれる。

共感を得るという事はお互いが『感動』を共有することで、価格とか損得ではないコトが成立し『営業せずに営業した』事になる。まさに非価格営業、価値営業という言葉で言い表わせることができる。

この共感営業を実践すると今までブレークスルーできない多くの営業課題が解決する事が多い。具体的事例は多々あるが、事例の1つとして、あるビールメーカーの営業マンH君の事例。

H君はある温泉地区の旅館攻略の営業担当となった。この地区には30軒近い旅館があり、このエリアは低シェアで、攻略難攻地区であった。H君は共感営業の考えに基づき「この地区の課題である『夏場の集客のお役立ち』『地震による建て直しのお役立ち』とビールを売る事はかけ離れた『お客様のお役立ち活動』を行った。すると「この活動」が旅館のオーナー達に深い感動を与え「H君はすごい！ビールを売らずに、我々を助けてくれた」と共感の輪が拡がり、大きな売上げ実績を上げる事ができた。まさに共感営業の実践は売りの実態を作ったのである。

きっかわ きょうじ
吉川 京二

(株)ケーズマーケティング
代表取締役

さしみパワーは若さの源泉

人間の身体には『酵素のバッテリー』が組み込まれている。自動車と同じ仕組みで酵素のポテンシャルが枯渇したときが生命の終る時だ。米国の医学者Edward Howell博士著『Enzyme Nutrition』の指摘は衝撃だった。人間が生涯に分泌できる酵素の量にも限りがあると指摘に、不安は更に増幅した。

救いもあった。生食に心がけ、消化酵素の乱費をつつしめばバッテリーは枯渇しないという。ライオンや虎などの猛獣は生食するから胃袋は消化酵素を分泌しない(餌の食物酵素活用で分泌の必要がない)。消化器に負担がかからないからガンにも無縁だという。

落ち着いて考えてみたら我々日本人の食文化には『さしみ』という伝統食があるではないか。しかも消化酵素には、必要な酵素を必

要なだけ分泌するという『適応分泌』の法則がある。生食で補充された酵素は過剰にならないよう、分泌が抑制されるという巧妙な自然の摂理があるというのも魅力である。

メタボリックシンドロームにおびえ、食べすぎを警戒し上限管理に腐心している昨今だったが、『さしみ』メニューの見直しで『フードファディズム』にさよならできそうだ。

『さしみパワーは若さの源泉』をモットーに、72才今なお現役に執着している昨今である。

くりた よしお
栗田 芳夫

JR四国スूपプロジェクト 顧問/
(株)めりけんや 顧問(FC事業統括)

ボルドーのワイン

ボルドーを流れるジロンド河は河幅200m位だが、優品、逸品のワインを生み出すメドックに至ると河幅は5,000m以上となる。まさに海みたいな河が滔々と流れていて壮観である。このジロンド河は良いワインを生み出すのに大いに関係があって、上流から運ばれた砂利と小さな馬鈴薯のような小石の土地に、粘土層とが微妙に組合わさって極上名酒を生み出すという。今年、特級シャトウ・ピションなどをひとりて試飲させてもらいながら歩いてきた。このクラスのシャトウの今年のワインは、もうすでに完売であるという。シャトウ・ワインの取引はひとつの「投機」になっているというものの、極上ワインメーカーの世界ブランドマーケティング戦略は健在である

ようだ。思えばこのジロンド河に船団を組んでやってきて、ボルドーの銘酒を女房の里の産物として持って帰ったというイギリス王・ヘンリー2世の時代から、このボルドーはしたたかなブランド戦略とマーケティングを組み立ててきたんだなあ、ということを思い知らされた。

こんどう さとし
近藤 聰

(株)千修

マーケティング企画室 室長

団塊世代07年問題に思う

私事で恐縮だが長女が結婚した。新郎のお父上は3年ほど前にリタイアされ悠々自適(?)生活ではあるが、毎朝4時過ぎに起床、日経新聞を隅から隅まで目を通し、ネットで為替動向や世界の情報チェックをし、9時の「場」が開くのに備える。昼食をはさみ3時まではパソコンから離れられない。3時からは一転、畑で野菜作りだ。6時までの3時間位らしいが我が家も丹精込めた野菜を沢山頂いた。入浴・夕食等でリラックスし9時過ぎには就寝。今の私には羨ましさと同時に毎日繰り返されると耐えられない生活とを感じるが、来年からこのような人が増えてくるのだろうか。

価値観は絞り込まれメディアの接触も最小限、ONとOFF、FASTとSLOWなLIFE

が共存している。やっぱり団塊リタイア、人口過半数高齢化社会は難しい。だからマーケティングは面白くなってくる。

こんどう ただし
近藤 直

味の素冷凍食品(株)
専務取締役

私は方向転換を実践する

欧米人が魚を食い始めた。沿岸部の中国人たちが美国式の食生活を始めた。貧富両極に分かれた世界で、貧国の人口爆発が止まらない。地球社会に地球規模での食糧危機が迫っている。食糧高騰は真っ先に輸入食糧大国日本に襲いかかる。だが見たところ政治経済文化の主流派に危機感はない。ましてや多数派の消費者たちにはそのかけらもない。マーズは昨日と同様に彼らの欲求を追いかけ、少数派の願望をシカトし続ける。TVのバカ番組と騒々しい広告宣伝が多数派の能天気な欲求を更新し続ける。衣食住から情報生産まで限界を超えた過剰生産過剰消費が止む気配はない。一方デザインの理想である愛用品づくりの需要はゼロ化した。「もったいない?何それ」の使

い捨て習慣は子どもにまで定着した。使い捨てこそ大量生産&消費文明の至上命令。我々はシステムの奴隷となって目先の競争に振り回されている。もう限界だ。私は「楽しい晩年」を目指して方向転換する。皆さんは?

さの ひろし
佐野 寛

クリエイティブディレクター

気持ちええこと

最近、再びギターを持って人前で歌うことに嵌まっています。ご存知かもしれませんが、ぼくは1947年京都生まれで学生時代はフォークソング狂いでした。関西フォークの第一次世代として「ケメ子の歌」やオリジナルのフォークソングを歌ってきました。その後、大学中退や放浪の旅を経て一人前に都会で働き始め、家庭も持ち、いつのまにか歌うこともなくなり、ギターも押し入れに仕舞ったままでした。それが5年前に京都の生家を改修して暮らし始めました。「ケメコはうす」と名づけた我が家には多くの人たちが集まってくれるようになりました。おいしい料理ができ、うまい酒があり、すばらしい仲間が集まります。そこには自然に歌声が生まれます。ギターが弾けること、

唄が歌えることの素晴らしさを実感しています。いわゆる団塊の世代、ぼくは単なるカタマリの意味しかない団塊という言葉を止めて、今までの日本をアクティブに変化させてきたという意味で「ダイナミックジェネレーション(略D-ジェネ)」と呼ぼうと提唱しているのですが、彼らは今まで精一杯働き続けてきて、ようやくこれからは、つらいことはしなくて、気持ちのええことだけを追い求めていく新たな暮らしが始まるのではないかと期待しています。

さわだ よしひろ
澤田 好宏

(株)Spark Point
代表取締役社長

ワンセグ時代に放送文化はあるか

ケータイを使ってテレビを見る時代に入った。電話でテレビを見るから、通信と放送の融合の時代だという。通信とは特定の人同志のコミュニケーション、放送とは不特定の人たちとのコミュニケーション。だから、通信には文化の問題はなく、プライバシーをさらけだしてもいい。ところが、テレビやラジオは不特定の多くの人がかかわるので、放送文化という課題が社会問題として取りあげられてきた。ここに大きな矛盾がある。

通信と放送の融合の新時代には、放送文化はなくなってしまいそうであり、文化なんてなくてもいいから、便利なほうがいいという風潮になっている。放送は同じ時間にいっしょに同じ番組内容に接している

ので、その内容を話し合える特徴がある。それが文化を高めたり低めたりする要素になっている。電話ではどんなことを話してもいいが、放送ではそういうわけにはいかない。この放送の公共性をすべて圧殺しないことこそ重要なのだ。

しが のぶお
志賀 信夫

放送批評懇談会
理事長

今、台湾から見えること

台湾に活動の拠点を置いて2年を迎えようとしています。その台湾から今、まず「日本」が見えます。前職の商社時代に初めて台湾を訪れたのが今から26年前。当時、香港・米国担当だった私は、日本的なスローテンポの台湾に閉口感すらありました。しかし、今の台湾では、4チャンネルを越す日本番組専門24時間放送が流れ、主要新聞でも毎日日本での出来事が取り上げられ、親日ではなく知日派の冷静な日本分析・評価を見聞き出来ます。そして「中国」が見えます。我々販促品業界の方々も8割以上が中国に拠点を置き、毎日誰かが行き来しており、弊社も東莞に情報収集・試作拠点を置いています。「アジア」も見えます。華僑ネットワークを繋ぐハブとして多くの

人・情報が集まってきます。「欧米」も単なる貿易相手としてではなく、むしろ漢字文化の我々より中国語を流暢に駆使する欧米キーマンが來台活躍しています。今、私は台湾から五感に刺激を受けています。

しばやま はるや
柴山 晴哉

台湾廣森國際股份有限公司
總經理

今こそ、PDCA！

経営は子どもの教育と似ているところがある。良いことは良く、ダメなことは駄目。経営者や親にとっては、P (Plan)・D (Do)・C (Check)・A (Act) の経験から善悪の判断が出来るのだが、何故良いのか、何故ダメなのかは社員や子どもに教えるのではなく、自分で見出させることに意味がある。

文章においても、起承転結という基本があるが、これは導入からそれを受け方向を変え最後にまとめるといった、整然とした理解しやすい流れで、読む人に理解を促すことが出来るのだ。

ボーイスカウトにおいては「備えよ常に - Be Prepared」という標語があるが、これは正にPDCAの考え方に一致している。無理だと思われるような事も、この精

神で念入りに計画を立てることで、実現できることは多いのである。

何故良いのか、何故ダメなのか。例えばダメでもPDCAの考えを持った計画であれば、逆に良くなる可能性が潜んでいる。経営者・親はその事を見抜く力を持つべきだし、余裕を持って話を聞ける立場である必要がある。また、社員・子どもは如何にして自分の思いを伝えるのかをPDCAを身に付けることで実現できるのだ。特に、今の時代は幅広い可能性があるのだから。

すがの きよし
菅野 潔

(株)興栄社

脚下照顧 VIII

<MBA>

「クラフト」「アート」「サイエンス」。「マネジメントはサイエンスではない。」衝撃的な言葉が続く。ミンツバークの最新の著書「MBAが会社を滅ぼす」は語る。マネジメントは実践の学問であり、実践できなければ意味がない…。

「クラフト」の重要性、そして、この「クラフト」こそ日本人が最も得意とする実践に基づく「巧みの技」である。何故ヒットしているサントリーのお茶「伊右衛門」には「石臼挽き茶葉」が使用されているのか。ヒットした商品には必ずその時代を捉えた新しさがあるが、その根底には、ヒット商品の品質を支えるしっかりとした「巧みの技」がある。美味しいお茶の「クラフ

ト」である。

また、ミンツバークは、教育：研究：教務の「40：40：20の法則」より、「40：0：10の法則」を推奨している。要は、ビジネスの世界の人たちが積極的にビジネスの教育に関わるべきだと主張しているのである。私のような履歴の者にとっては大変ありがたい言葉である。非力であるが、最善を尽くして次代のリーダーを育成したいと決意を新たにした。

すぎやま しんさく
杉山 慎策

東京海洋大学 客員教授／
立命館大学 大学院教授

娑婆羅で傾く(かぶく)

団塊世代が会社から退く時代がきた。街にも百貨店にも、それと覚しきミスターやミセスがやたら目につく。やたら目につくのは、彼らの帽子から靴まで、服装全体のトーンが、灰茶色でサエナイからである。'60~'70年代フォーク歌手達のセンスからいまだに脱けきれない「団塊カラー」？なのか（若モノ達の均一黒スーツ群も、目障りだけれど）。

薄茶色の登山帽みたいなミスター。巻きロングスカートに茶スニーカーのミセス。これがまたカップルだったりもする…。

アパレル界の皆さん、時間も小金ももっているこの人達の巨大なマーケットに、もっと明るいきれいな色を！もっとすっきりした軽快な色を！そしてもっと新しいコー

ディネーションを！創ってあげてください。提案してあげてください。

娑婆羅で傾く。いま、誰よりも自由奔放に遠慮なく振舞える私生活人種こそ、60代以上の元気なミスターやミセス達なのだから。

すずき しのみ
鈴木 忍

(株)エスツー
代表取締役社長

「オジサンの聖域」がおもしろい

「富士山に登らない馬鹿、二度登る馬鹿」という言葉があるようです。日本人に生まれたからには一度は経験してみたいと思っていたところ、偶々、20回以上登ったことがあるという“超馬鹿”の方から誘われて、一念発起、今年の夏に初挑戦いたしました。当日は天候に恵まれ、無事頂上まで登り終えた達成感と地平線から昇るご来光に身震いし、富士登山の魅力を充分満喫することができました。経験して初めて、二度登る人の気持ちがよくわかった次第です。

今回の登山で若い女性が圧倒的に多かったことには驚きました。ファッションアップルで、しかも本格的な登山の装備をしています。最近では登山に限らずジョギングや釣りなどでも元気で若い女性を多く見かけるよ

うになりました。いわゆる「オジサンの聖域」にファッション感覚でどンドン進出し、新たな消費を生み出しているようです。消費リーダーの彼女たちを刺激するには、オジサンの趣味・嗜好・発想が非常に有効なキーワードであることを実感する経験でした。

すみ や ゆきお
住矢 行夫

日本電気(株)
首都圏営業本部
グループマネージャー

鉄道模型の普及と少子化

人口減少の背景には少子化がありますが、ホビー業界もマーケットの高年齢化が進んでいます。

当社が専業メーカーとして、来年50周年を迎える鉄道模型の業界もこの例に漏れず、「団塊の世代」の定年後あたりをピークに、30才代より上の顧客が大きな比率を占めているのが現状です。

高額な消費単価が期待できるこのマーケットですが、商品クオリティーへの要求も厳しく、鉄道実車で考証された細かいディテールの細工は同時にコストアップに直結する傾向が顕著に見られる昨今です。

こういった流れは、ニーズに合致しているように見えますが、いわゆる「通」にしき理解できない品質と価格では、将来の市

場縮小に繋がりがかねません。敢えて若い世代、特に小学校低学年のマーケット開拓が、将来を見据えた現在の大きな課題です。

子ども達のスポンサーはすこし前の父親から、祖父母に移り、最近では母親のホビーへの理解が広まって来ているようです。

せき まさひろ
関 昌弘

(株)カトー
営業部 課長

変化激しい小売業態

今年も流通業界は提携ありM&Aありと話題を投げかけた。その中でもフォーマットの実験が、スーパー業界、CVS業界ともに活発になった。昨年から引続き開発されているのが生鮮ミニスーパー・CVS、そして今年の傾向は紀伊国屋が始めた地下鉄駅中店舗、成城石井がワインを中心に高級化志向・年代を絞り女性をターゲットにしたより専門店的に特化した店舗、またドンキホーテが実験した惣菜を強化した店舗等がある。しかし本当にお客様がこの様な販売方法を望んでいるのか疑問点は多いと私は感じている。確かに出店難、都心回帰あり、高齢化（団塊世代が離職）等が言われている。この事を考慮しても、前述した業態を多くの人が望んではまい。従来の切口で

商圈調査やトレンドによる消費分析ではなく、マーケティングの切口で調査・分析をして商品を核とした、明確なターゲットやコンセプトに基づくフォーマットを考える必要があると思う。

せきぐち よしのり
関口 悦功

(株)ウィズ
総合経営室 室長

絶え間ない生活者との関係づくり

商品の購入プロセスで、他の生活者が掲載している新製品の使用評価情報を参考にしながら買う。ネットオークションで高値で売られている商品と同じものを買う。どのチャンネルで買うのかは、商品特性や情報収集の結果から自分で判断する。生活者の商品選択能力は高くなるばかりである。

企業と生活者との接点であるコミュニケーションチャンネルと、そこに流通するコンテンツやコンテキストの価値はいつも変化している。生活者に向けた情報の最適化だけでなく、生活者同士のコミュニケーションの場や、そういう場での生活者の自社商品やサービスの評価にどう関わっていくかは、企業のコミュニケーション戦略上の大きな課題になっていくだろう。企業は生活者と

の新しい関係づくりを絶えず模索する時代になったといえる。

たかはし たいら
高橋 平

大日本印刷(株)
特別顧問

5%の差

社内販売ネットはB to Cの通販会社ですが、日々お客様に販売していて、つくづく思うことがあります。それは、サービスの本質とは「100点満点のその先のほんの少しの気持ち」だということ。魅力的なサービスで、お届けまでしっかりとした対応をすることは100点の領域です。ここで100点をとって満足する会社のどれだけ多いことか。その先のプラス5点とは、価格を下げるとか、粗品を差し上げるとか、還元するというではありません。お客様に「あっ」って思ってもらえる、「お客様が思っている以上の何か」を伝えることなのだと思います。ほんの少しで伝わります。だから5点でいいのです。そしてこの5点は利益として目に映りません。でもこの5点を大切にしてお店とそうでないお

店は圧倒的な差を生むと思います。この5%が伝わった時、それはお客様の目が商品(サービス)からお店(自分という人間)に向けてもらえたということなのです。この差がどれだけ大きいのか。弊社も多くのお客様から「お店のファン」になって頂いていると自負しています。そしてこのお客様からは圧倒的なリピート率で購入して頂いています。小さな会社でも勝ち目はある。もはやマスマーケットの時代は終わり、オンリーワン時代に勝ち残る重要なキーポイントはまさにこの「5%の差」にあると再認識しました。

たき じゅんいち
滝 純一

社内販売ネット(株)

ソフト分野のコスト計算

製造業におけるコスト計算は緻密な掘り下げの基に歩み、現在もそれが続いている。

ところがソフトの分野におけるコスト計算は一般的に杜撰になっている。

例えば営業に関する「考える活動（主としてマーケティング）」や「行動する販売（セールス）活動」におけるコスト計算が明確になされている企業は少ない。

それにもかかわらず顧客に関係あるうがなかろうが一律〇〇%といった乱暴な経費削減が行われたりする。

だから顧客離脱を促進してしまう。

そもそも××を行うのにどれ程のコストを要するかが明確でないから逆にCS活動を単なるコストにしてしまうのだ。もっての外である。本来はCSをコストにしてしまっ

てはならないのだ。

基本はあくまでも「業績＝顧客の支持率」達成だからである。

ただ 哲男
武田 哲男

(株)武田マネジメントシステムス
代表取締役

商品構成をタテからヨコへ

ソニープラザは1966年、銀座にあるソニービル地下2階にドラッグストアとしてオープンしました。世界の文化、商品をどこよりも早く紹介し続けて、今年ではや40周年を迎えました。

私どもが顧客層のコアを「20代～30代の女性」と明確に狙い定めたのは創業時からの戦略でした。当時の小売業態は化粧品なら化粧品、お菓子ならお菓子というふうにかテゴリー毎に“タテの商品構成”をとるもので、百貨店やスーパーマーケットもその延長線上にありました。赤ちゃんからお年寄りまでの、あらゆる層を満足させるタテのラインを何十本も何百本も束ねていたのです。

こうした販売の形態をソニープラザは革

新し、“ヨコの商品構成”をとりました。20代～30代の女性に絞って、その層を刺激するもの、歓迎されるものをヨコに切り取り、化粧品、雑貨、お菓子などのマーチャンダイジングを行ったのです。40年経った現在でも情報発信基地として高く評価されています。

たじま しんいち
田島 慎一

プラザスタイル(株)
コーポレートオフィサー

今さらながらのエリアマーケティング

首都圏広域で、路線別ブロック別エリア毎の人口動態、不動産、商業の各々の指標と住民意識を調べた。超高齢化という時代に若年層が増加するエリアがある。また、商業力が不動産価値を押し上げる傾向が強いこと。当たり前なこと、そのようで当たり前でないことも含めて数々判明した。中でも住民意識で上中下流意識を尋ねたところ、ある沿線エリアでは中から中の上意識が非常に多く、満足度が高い結果となった。しかしこのエリアは、今後人気が出るエリアとしてのランクは非常に低く、ここに住む人ぞ知る価値が周りから評価されていない、知られていないエリアであることが浮かびあがった。沿線開発のコンセプトに同調する人々が住民を形成していることから、

その意識は沿線エリア毎に特徴が異なることは予想できるが、どうみてもまだまだワンランク上のインフラが整っているとはいえないこのエリアにおいて、ある種自己満足的とでもいうような、思いもしない実態が明らかになった。つまり、これ以上の開発はいらぬということか??? まだまだ解明の余地があり、奥深いエリアマーケティングの重要性、必要性を今さらながらに痛感する。

たなか さなえ
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

時間単位市場

情報サービスの時代における最高価値は時間である。生きているのは生命時間価値であり、日常では生活時間の価値組合せであり人生は有限の時間価値そのものでもある。情報サービスを提供するのはメディアである。人も店も舞台もTVもウェブもケイタイも全て伝え方の革新を活性させるメディアである。

そのメディアと時間は特性的に関係づけられている。どのメディアがどの時間帯や長さ短さに適合しているか、という点で市場性を把握することがタイムマーケティングということである。テレビショッピングは分単位市場分析を得意とするが、このカタログはどの位の時間によって買物を計画しているか、このお店はどのような時間計

画を顧客に提案しているのか。それはタイムリーか、どの位時間単位を市場化しているのか。古典美術は千年単位価値を見学してサービスドラマを創造している。つまり時間単位・人生単位の価値判定が大切な視点になってきたということ。

たにくち まさかず
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

「プロセス」+「結果」=『成果』の経営を!!

本来「成果主義」とは、「プロセス」+「結果」=『成果』を評価する「システム」をいうのです。だが今、多くの企業で、この「プロセス」を抜きにして、「結果」だけを評価する単純な「結果主義」になっているのではないかと危惧しているのです。「プロセス」を見ないで、「結果」だけを評価するいわば「似而非成果主義」程危険な事はありません。企業の「経営戦略」に裏付けられた継続性のある「ビジネス・プロセス」によって達成された「結果」こそ、評価されるべきだと私はいつているのです。

「プロセス」を持たない「似而非成果主義」は、組織構成員の共通の目標を失わせ、組織全体が荒廃し、働く人々の人心が疲弊するのです。今、多くの企業で「プロセス」

のない「結果主義」に陥っていないか、私はそれを危惧しているのです。そうならない為にこそ、十二分の準備に裏付けられた「プロセス」(=ロードマップ)によって生まれた「結果」を『成果』として評価する「システム」こそ不可欠なのです。そして、それを実現するのに最も有効なのが「コミットメント」即ち1人1人が、確実に役割を全うする組織風土づくりが大切なのだ、と思うのです。

たにくち まさる
谷口 優

四日市大学
経済学部 特任教授

「次世代EDI」の実証実験に期待する

来春から経済産業省による「次世代EDI」の実証実験が始まる。長年問題とされていたEOSの不具合が解消される道が開けるかもしれない。二十数年の間にEOSのフォーマットは数千通りもできてしまい、EOS受注をする側は多額のコストのかかるフォーマット変換を強いられていた。EDIは発注データだけでなく、仕入データ、ASN（事前出荷情報）、請求データなど多種類のデータを標準化して、相互に交換するシステムであるが、欧米では標準化されたEDIが大規模に行われ、既にCRP（Continuous Replenishment Program）やCPFR（Corroborative Planning Forecasting & Replenishment）へと発展を見せている。

今日まで、日本の小売業界のシステムは

利己的で、標準を受け入れてこなかったため、世界でもっとも遅れた国になってしまっていた。この「次世代EDI」によって流通業界全体のIT環境が整えば、次の展望が開けるに違いない。

たまにゆう ひろまさ
玉生 弘昌

(株)プラネット
代表取締役社長

マーケティングと友好平和

—昨年4月、緊迫の中国でマーケティング(M)を基に企業の日中友好平和戦略の交流をした。昨年はその経験を活かして、微力ながら過去交戦した隣国の米・加・韓・露で実行して来た。以下その結果を報告する。

Mの理念“顧客志向”は、日本固有の精神“和”や商いの心“三方よし”と良く融合する。小生のヒューマン(H)Mは人類が生かされている全生命体を基にしている。だから政治家でなくても国・民族・宗教を超えて平和を促進出来る。また外の諸隣国から集中的に日本を見ると、国内よりも我が国全体の本質を即時適確に把握出来、自国中心外交より視界が広く両国発展に柔軟迅速に行動出来る。

HMの理念を企業目的に入れると企業人も世界平和に貢献出来る。実践してこそ実務家、志を持って取組もう。世界は今無差別殺戮で敵味方が判らなくなって来た。自分たちの孫の為に戦争が二度とない様、体験者として提言する。貴方は貴業か鬼業かクオパティス？

ちあし たかあき
千足 隆昭

ヒューマンマーケティング研究所
主宰

市場を狙い撃つ商品

日本に鉄砲が伝来し、やがて戦場の主力兵器になりました。織田信長と武田勝頼が戦った長篠の戦いでは、織田方3,000挺の鉄砲が武田側の騎馬武者に撃ち勝ったと伝えられています。当時は鉄砲足軽が1人、50発前後の弾丸を持参するのが定法と伝えられていますので、発射された弾丸は多くても15万発です。武田側の被害人数でみれば、有効比率はかなり高かったといえるでしょう。

以降、日清・日露戦争では桁違いの火薬が使用され、さらに太平洋戦争では膨大な量が、更にベトナム戦争では戦傷者1名につき数トンの爆薬が投下されたと言われていています。武器の精度が上がり、化学技術が発展したにも関わらず、武器としての効率

はどんどん低下しています。

同じことは商品開発でも言えそうです。次々に新商品が投入されますが、大半はワンシーズンだけの商品生命、翌年まで生き残るアイテムは稀になりました。じっくり腰を据えてニーズを狙い打つ、火縄銃のような新商品の登場を期待します。

ちば とういち
千葉 東一

(株)センコーポレーション
代表取締役

岐路に立つ日本の外交、経済

今、国内需要のみを頼りとし、我々が属しているような伝統的食品産業の衰退は著しく、もはや斜陽というべき状態で、生産量、生産者の数、出荷金額、消費量どれをとっても右肩下がり、限られた市場を奪い合っている。海外に販路のある企業は元気なものが多いが、内需型の伝統食品工業の多くは、どちらかという企業の淘汰や整理を経ながらじっと我慢を重ねている状態である。

日本人のすばらしい英知をもって海外で稼いだ金で、世界から不足する資源を買い集め、物質的には世界一の豊かさを誇る国となっているわが国であるが、近年の世界での食糧、エネルギー資源の困り込みの激しさを見ると、日本はこれから大変な

時代を迎えることになるのではないかと危惧する。

家の裏の畑でも耕して、農作物の作り方でも勉強しておいたほうが将来、得策なのではあるまいかとさえ思うことがしばしばである。

つじ よしお
辻 義雄

舞鶴蒲鉾協同組合
参事

豊かさの時代にビジネスチャンスあり

経済界の恩師である「山路敬三氏（元日経連副会長・故人）」は、“地域の豊かさを実感する時代にビジネスチャンスあり”と遺言された。今、私は、「行政・企業・NPO」が協働する「暮らしの支援事業」を多摩ニュータウンで展開中である。①長池公園（八王子市）を（株）富士植木と（株）ブレイスと一緒に指定管理者として受託。②コーポラティブ住宅を、ミサワホーム（株）、岡建工事（株）、（株）富士植木と共同開発中。③住替え支援事業を、京王電鉄グループと検討中。④コミュニティレストラン事業も企業と協働することを検討中。いずれも、行政と企業とNPOが協働してこそ成功する事業である。

第二次世界大戦後に、“経済復興の時代に

ビジネスチャンス”があり。山路氏は、公害が問題視されたときに、“環境共生の時代にビジネスチャンスあり”と云われた。

今、本物の豊かさを問う時代に“ビジネスチャンス”あり、果たして山路氏に喜んで頂ける事業が出来るだろうか…？

とみなが かずお
富永 一夫

NPOフュージョン長池
理事長

Web2.0～長房の大塚さん

地球の資源や国土は限られたものですが、人間の持つ知識や智恵は限りなく大きく広がりがあります。団塊の世代の退職や今後の動向はマーケットにおける大きな影響が考えられます。高度成長時代のワーカーとして企業を支える産業界に貢献して得た豊富な知識や体験は大きな資源と考えられます。この資源を活用する事を考えてみました。各々の道のプロとして、知らない人、知りたい人にその知識や体験を提供する、蓄積された“知”をシェアする時代ではないでしょうか。IT技術Web2.0の技術が更にその実現を容易にします。ブレイクシェアの時代、長房の大塚さんのWebサイトがあってもいいのではないのでしょうか！

ながさわ たかお
長澤 多加生

(株)長澤経営研究所
代表取締役

Web2.0と欲望の読み方

ウェブの進化により、消費者は情報、サービス、商品の一方的な「受け手」から「表現する者」に変身した。いまや、様々な商品・サービスについて、誰もが自由に意見・感想をウェブ上で表現できる時代だ。ウェブには、消費者の「書かれた言葉」が満ちあふれ、それを誰もが自由に読むことができる。マーケティングの視点に立てば、Web2.0とは、等身大の生活者の欲望をより深く読み取ることが可能になったということの意味する。

夥しい数の「書かれた言葉」から欲望を読むこと。それは、たとえば「書かれた言葉」を集めて、欲しいもののランキングをつくるといったような安易な手法のことではない。それら「書かれた言葉」の底流に

ある欲望を読み解くことだ。それは、「時代の気分」の変化を先取りすることでもある。ウェブ上の「書かれた言葉」は、新しいマーケティングの可能性を拓く。

なかしま としかず
中島 敏一

(株)小学館
情報誌編集局
チーフプロデューサー

大学のマーケティング

いったい、大学のマーケティングはどうなっているのか。大学全入、定員割れ、受験生の減少。だからなりふりかまわず手をうつ。意味不明の名前学部、ホテルのような校舎、託児所、高級レストラン、コンビニエンス・ストア、トップ・アスリートの囲い込み、人気スポーツの売り込み、AO、一芸、推薦入試、等々手当たりしだい。でも。建学の精神とか理念はあるがマーケティング・コンセプトはないし、市場標的は存在しない。マーケティング・ミックスも存在しない。そうして生き残りを図っても学生の顧客満足はない。優秀で勉強したい者としたくない者、優秀でないが勉学意欲のある者となない者。この混合をどう満足させるのか。そういう戦略はまずない。大

学にはマーケティングの偉い先生は馬に食わせるほどいるが法人も教学もその偉い人をまるで信用も活用もしていない。素人が思いつきで何かをする。これをマーケティング・マイオーピアという。

なかだ しんや
中田 信哉

神奈川大学
経済学部 教授

直感はコンセプトより世界が広い

新商品がヒットするか否かとコンセプトの明瞭性はセットで説明されることが多い。明瞭でないものはヒットしないというわけである。しかし、実際はそんなに簡単ではあるまい。なぜなら、ヒット商品にはコンセプトや理論を越えて思わぬその先に顧客や開発者自身を連れて行く力があって、コンセプトや理論が明らかに現れてしまうものは商品としての力が充分ではないことが多いからだ。冒頭の理窟だけだと、コンセプト構築という知性がいかに直感から導かれるものかについての理解が不足する。直感とは定義されたコンセプトより世界が広い。優れたマーケットターの直感とは状況を瞬間的に全体的に把握する感性の正しさと定義することが出来そうだ。思わぬ商品が大

ヒットすることがある。食品や本などのベストセラーに多い。熱心で真面目なビジネスマンは、往々にしてマーケットを見ようとするとあまり、感性を備えた人間を見落としがちだ。その錯誤がヒットの機会を奪う。

ながた すみお
永田 澄雄

(株)横浜アリーナ
代表取締役社長

イナゴとプロの境界線

ご縁があって相談に乗っているお茶農家の三代目が本部商談の帰りに弊社に立寄った。

開口一番、「あいつらイナゴです!商品の育成なんか眼中にない、ただ食い潰すだけです!」商談でだいぶ叩かれたのだろう、憤懣やるかたない様子。

「商談でいちいち腹を立てていたらキリがないよ!本人をなだめながらも、話を聞いているうちに、こちらもだんだん腹が立ってきた。

苦勞して土壌の改良に取り組み、農薬を極力使わず丁寧なお茶作りをしている身になれば怒りも当然のことだろう。バイヤー曰く「品質は認める。半額なら仕入れてやってもいい!」彼は顔を紅潮させて怒る。「そんな値段を通したら地元のお茶農家は皆、破産ですよ!!」

事前にHPでその量販店の基本理念を読み、

感銘して上京してただけに理念とバイヤーの言動とのギャップに愕然としたようだ。

安く買い叩く事を至上の喜びとする、「イナゴバイヤー」はどこにでもいる。逆に商品を厳選し良いモノを育てるという気概を持った小売も少なくない。商品の作り手とタグを組んでより良いモノをお客様に届けようと全国を駆け回るプロフェッショナルバイヤーも存在する。店頭を見ればすぐわかる。「志」の違いと言ってしまえばそれまでだが、イナゴとプロの間にはどんな違いが出来てくるのだろうか?

頑張れ三代目!イナゴなんかには負けるな!

仁藤 正平

(株)SPソリューションズ

代表取締役

Web2.0と過剰情報／画一化

Web2.0というバズワードがITの世界で流行っている。Web2.0の最大の特長は、インターネットが不特定多数発信型メディアと化し、従来の1.0が情報の「受信」「検索」中心であったのに対し、情報の「発信」「共有」を行える様になった事である。その典型がブログ、SNS、百科事典(ウィキペディア)等である。

この事は、誰もが世界中に情報を発信するという、大衆情報化、情報民主化であり、世の中に情報が一杯溢れる過剰情報時代の到来である。つまり、メディアがもたらす多種多様化、各人各様化といえよう。しかし、実際には、逆の画一化、規格化の社会的現象が多くみられる。ある物やある人がもて囃されとか特定方向へ集約されるなど

である。過剰情報を消化できず、情報の選別や判定をメディアに依存し、そして、メディアの中に同好のコミュニティ(SNS)が増大している。

逆説的だが、メーカーにとっては御しやすい情報操作の現今といえよう。多様な様で、決してそうでない様な消費者に対して、情報過剰の中で、自己の判断力・想像力の欠如を逆手に、絞切型の表層的な目につき易く、耳に心地よい情報を発信し続けなければよいのだから。

沼本 康明

情報戦略研究所

所長

チャンネルの「ロングテール(化)戦略」

ロングテール概念をリアルの企業の販路政策に取り込んでおきたいと思っています。

伊藤園の「おーいお茶」はカテゴリーを創出した商品であり、長きに渡ってトップ・ブランドの地位にあるロングセラー商品。このような商品は販路のテールがきわめて長く、どこに行っても売っている。ロングテール商品と呼ぶことにする。これに対して競合メーカーが後発商品で挑戦するが、多くの場合、チャンネルのヘッド層にはほぼ完全に、ボディ層にも相当程度配荷されるが、テールは短いままにとどまりがちだ。このような商品をショートテール商品と呼ぶことにする。ショートテール商品は品質が十分高く、果敢な戦いを繰り広げてもなかなかシェアを詰められない。ロングセラー

商品はロングテール商品であり、ショートテールではどうも勝てない。他にも理由があるのだが、上位集中型のチャンネル戦略を見直してチャンネルのロングテール化戦略を検討したいと考えている。

ねもと しげゆき
根本 重之

拓殖大学
教授

消費者の支持=信頼

食の安全性への不安が消えません。MCEI会員の中にも「国産牛肉しか食べない」と拘っている方が多くいらっしゃいます。

BSE、表示偽装、残留農薬の検出等々、次々発覚する事件が、消費者の食への信頼を損なっています。このような時代、偶然ですがMCEIがお招きした講師の御会社が、高い評価を得て好調です。

MCEIビジネススクールで講師を務めていただいた(株)ワタミファームの武内智社長・有機野菜生産、販売のバイオニアの存在です。農場は4年前スタートの千葉県から群馬県、北海道、京都府と増えています。同じくビジネススクール講師の夢市場(株)小野敏明社長・マザーズというオーガニックスーパーを経営、生産者やお客様の顔がお互いに見える関係作りを目指しています。受講者だったMCEI会員の田中進さんは小野

社長のお話に感銘を受け、勤務先を退社、家業の農業を継ぎ安全な農産物をマザーズへ納めています。定例研究会の講師バルシステム生活協同組合連合会若森資朗専務理事・価格より安全性やおいしさ追求に重点を置いた商品を揃え、会員登録家庭へ個別配送しています。会員数が80万人を超えるというから驚きです。

共通するのは、少々値段が高くてもお客様は家族や自分のため安心できる商品を購入していることです。安心料が高くなると私のような年金生活者は、食の安全が脅かされるのではと心配になりますが…

のなか のぶお
野中 信夫

特定非営利活動法人MCEI
専務理事

「路面電車」は正義の味方！

21世紀の日本社会（もちろん企業マーケティングも）の重要テーマが、都市の再活性化・高齢社会への対応・環境保護であることは誰もが認める。しかし、郊外型SCの増加による都心の空洞化と商店街の荒廃、年金支給減や過疎地の荒廃といった高齢者の切り捨て、車の排気ガスなどによる環境汚染…と、問題解決の道のりは何とも遠い。

そうした難問を救う1つの手段が安く便利な路面電車の復活だ。英国・ドイツなどの成功例を見るまでもなく、トラムがあれば街に人は集まり、バリアフリーのLRT（ライト・レール・トランジット）はお年寄りにも親切で、CO₂の排出量は自動車の1/3。商業経営者にも、生活者にも、地球にも優しい“正義の味方”の決定版ではな

いか！

そんなトラムが日本でなかなか普及しない最大の理由は、「クルマ関連の族議員が強くて鉄道予算は道路の1/500しかないため」とも聞いた。やはり、健全な政治なくして健康な経済もない。

のむら まさき
野村 正樹

野村オフィス
代表

60年・70年代デザインから思うこと

最近、60年代から70年代の空間デザインを振り返る機会があった。時代は高度成長期を迎え空間デザインの主流は個人の生活スタイルを色濃く反映したハウジングから商業的ビルディングへとシフトしていった。マーケティングの傾向と空間デザインの方向を並べてみると二つはかなり同時進行的に時代に繁栄し影響していったと思う。

個人一人一人に深くかかわった小規模のハウジングから大規模な個人の内面にあまりかかわらない均質なユニバーサル空間はその気密性から外部環境に背を向けて大量に立ち上がっていった。21世紀を向かえ日本は大きく環境を変化させつつあり、空間デザインは外部環境に視点をのいたエコロジカルデザインに向かい、その主流は一人

一人の個人差や内面に向けて配慮した方向にその流れを変えつつある。21世紀のマーケティングとデザインの今後の方向付けに少しでも役立てればと考えている。

はしづめ ひとし
橋詰 仁

(株)ワコール
ウィングブランド事業本部
(インナーウェア メーカー)

共生する営業へ

不動産業界は営業からサービス業へのシフトが始まっている。つまり「いかに売るか」を追求した不動産業界独特の営業は衰退し、お客様から「買ってもらえる」営業へと変化しているのである。ターゲットと呼ぶ見えない顧客から個々のお客様へ、営業個人の競走力から営業チームの事業推進力へとシフトしている。“営業部”という一つの部署の範疇ではない、新しい組織体制の問題である。私は、この営業形態に最適なチームとしての体制、評価基準さらには共通認識としての顧客情報管理に取り組んでいる。道半ばである。うまくいかない。全体像や平均値でない個々のお客様を見つめるのである。情報を突き詰めるのだ。実に面白い。大きなコトも考える。我々が直面

している地球規模の問題をどう解決するか。西洋的で直線的な“共存共栄”ではない、アジア的で曲線的な“共生する未来”が見えてくる。一人一人の顔が見えてくる。共生する営業もまた見えてくる。

はしなが とおる
橋長 達

(株)ライフステージ
専務取締役

Back to the Basics

最近の消費財を中心とするマーケティング活動をみると、ブランド優位のために差別化がブランド名、パッケージ、広告などの分野にも及び、不要な差別化が進み、やたら商品の数を増やしているように思える。

成熟マーケットで競争激化が生み出した結果と結論づければそれまでだが、なんだかわびしい気もする。

ここで、もう一度、マーケティング本来の役割について、BACK TO THE BASICS：基本に戻って考え、何らかの方向転換が必要ではないだろうか。マーケティングの本来の役割は売れる仕組みづくり“明日の糧(種まき)”、明日の効果を求める(長期志向)“戦略志向”などが考えられるが、そのベー

スにあるものは“顧客志向”と“Creativity”である。

研究という観点から見ると、消費財の分野ではマーケティング手法も上で述べたように成熟期に入っているの、やや出遅れ感のあるサービス分野(国、地方の行政も含む)で、Back to the Basicsの考えに立った新しい研究と実践が必要な時期に来ているように思える。

はたなか よしき
畑中 善機

MCEI大使/
ネスレ日本(株) OB

チャネル別販売の区分と販売形態の変化

消費財におけるチャネル別販売区分の変遷は百貨店、専門店などに加え、10年前には販売チャネルとしての認識がなかったドラッグストアが出現しました。更には販売チャネル自体も、「量販店・GMS・大手スーパー」のように業界やその目的によって呼称の意味と用法が変化しています。

また、これらチャネルの販売形態は変化が激しく、取り扱いアイテムとして当初定義されていなかった「ドラッグストアの食品販売」、「CVSの生鮮食料品販売」、「百貨店のネット販売」など、時代の流れとともに絶えず変化しています。

この様に、もはやチャネル別販売区分は分類が難しく、これからは個々の企業別固有名詞でマーケティングを語る時代になっ

ています。異なる業界の集まるMCEI、メンバー同士の認識もさまざまです。MCEIでの交流の前に「今、あなたとお話するチャネルの定義をお互いに確認しませんか？」

はやかわ かずお
早川 和男

(株)資生堂
事業企画部 営業戦略室

逆風

近年、良くアゲインストの風が吹くといった表現が用いられるが、果たして然りか？

神様が吹かしておられるのは一定の風であり、これを背に受ければフォローになり、逆らえばアゲインストに感じるだけではないのか？

事実ヨットはどんな風でも帆に受けて目的地に到着する技術を持っている。然し、厄介なのは時々風向きが変わること…、従来程舟が進まなくなった時は新しい風向きに帆を張り替える必要がある。

私の属している食品産業は正しく人口増加の20世紀から減少する21世紀に大きく転換した。これに対する対応が今後その企業の未来を決める。

20世紀のフードビジネスは、成長する経済とその中核を形成する中産階級の潜在的要求を満たすことによって大きく発展し繁栄して来た。ところが、風向きは大きく変わった。

しかも高齢化現象と女性の就労率の高まりは、わが国の食のライフスタイルを大きく変えつつある。これは、新興勢力にとつては大きなチャンスでもある。

当社も新しい風に最も良く対応出来る企業を目指して努力している。

ひろた ただし
廣田 正

(株)菱食
代表取締役会長

共感：「自分なりの価値観」を貫き通す「強い意志」

06年MCEI台北国際大会に参加した。数々の発見、出会いがあったが、世界的に小籠包で有名な「ディンタイフォン」、日本では無名の「誠品書店」で心地よい衝撃を受けた。その衝撃は両オーナーの「自分なりの価値観」に基づく徹底的なこだわりを貫き通す意志の力だ。

「ディンタイフォン」は味を守る為にこだわる。何処でもそう言うが、それが半端ではない。全ての小籠包の皮は5g、中の具は6gなのだ。全て手作業ながら誤差を許さない。それが出来るプロを時間をかけて育てるのだ。若い女社員にはお客が欲するコトを先取りするよう教育し、究極のCRMを目指すのだ。その為に大卒OLよりも高給で優遇する。隅々までこだわりを貫く意志が徹底している。

誠品書店本店は7,500坪。ゆったり工夫さ

れたスペースに様々な書籍、でもそれに留まらない。まるで衣・食・住のセレクトショップだが、何よりも目先に拘らず、皆に本を好きになって貰おうという想いや、懐の深さが至るところから伝わる。大小様々な催事が、営々と行われ、台湾の文化・芸術を支えてきた自負がジンワリと伝わる。オーナーは大病で死線を彷徨し生還したことから、今迄の想いを実現させようと大英断を下したという。あらためてマーケティングの戦略や技術論を語る前に「強い意志」が大切なことを痛感した。

ふくさき たかし
福崎 隆司

(株)アサツー ディ・ケイ (ADK)
第6営業本部 本部長

見えないものを見る

最近の経営者は、見えないものを見ていない。測れないものは考えていない。

山口昌男先生は日本経済新聞「やさしい経済学 - 21世紀と資本主義 ⑦」で次のように述べられた。(2006.5.23付)

日本の近代は、西欧も同じだが、リアリズムと表面的な合理主義に支配されてしまい、結果的にもう一つの問題としての遊戯精神が消えてしまった。一方、大学では非常に厳密な実証主義、機械的なデータ中心主義になって、データに入らないものは無視され、感性が問題にならなくなってしまった。

産業社会と情報科学の発展は人間が判断するのではなく、データに判断を依存するようになった。その結果は創造と不連続的

な飛躍を不可能にしている。

今や21世紀を迎えて全く新しいフェーズが到来した。近未来は<見えないもの>と<測れないもの>を管理する技術を見出さぬ限り発展がない。

ふくはら よしはる
福原 義春

(株)資生堂
名誉会長

もったいないコト、やってない？

ライフデザインは小中学生から必要と言われる。小さい頃からお金は大事、仕事も家族もと将来を描くことで教える。社会人になるとライフプラン。健康・経済・生きがい、これが課題ビッグ3。1.健康で生きがいはあるが、お金がない。2.お金があり生きがいもあるが、健康でない。3.健康でお金はあるが、生きがいがない。3つから1つ選ぶとしたら答えに窮する。健康度・経済度・生きがい度、老後に激減したら困るのはどれか。これも難問。価値を測るのは難しい。貯金に「貯筋」、では生きがいの貯め方は？ココロとカラダ、地球にやさしいライフスタイルを実践するという「ロハス」、これも結構浸透してきた。何と言っても、お金の無駄遣いはモッタイナイ。体に悪い

生活もモッタイナイ。でも一番モッタイナイのはハリもアテもない毎日。お金に困らず健康なら、暮らしに役立つではなく、役立つ暮らし。社会への役立ちを求める人は多いはず。「暮らしに、もっと生きがい」をもっと売り込もう。

ふじむら のぶゆき
藤村 宣之

(財)健康・生きがい開発財団
事務局長

ロングセラーキーワードは「ワーク・ライフ・バランス」

厳しい企業間競争の中で働く従業員が抱えるストレスは大きく、職場でのいじめは一国の国民総生産(GNP)の0.5~3.5%に及ぶほどの経済損失をもたらすまでになった(ILO調査)。裏返せば、企業の成長発展の要が「ひと」である限り、「ひと」の生活ベースである「家庭でのあり方」「家族との過ごし方」が、より重要視され、ワーク・ライフ・バランスが企業の生産性にも大きく影響を与えるようになる。マーケティングは、「少子社会」「高齢社会」「団塊の世代」と追ってきているが、今後いかにそのキーワードが時代の流れとともに移ろうとも、その底流にはキーワード「ワークライフ・バランス」があるだろう。

「家庭」は「新たなエネルギーを産み出

す場」であり、子どもがいるなら「育児」という更に大きな仕事の場でもある。家族が珍しく一同に揃い、その家庭ならではの「ちょっとオリジナリティのあるハッピーな過ごし方」ができる、いわばバイキング形式のサービスが新たに生まれることを期待している。

まつうら なつひ
松浦 なつひ

(株)会社業務研究所
ファミリーマネジメントコンサルタント

地球は汚れている!!

「地球の温暖化」「オゾン層の破壊」等環境破壊が言われて久しいが、人間はこれまでの間、何をやってきたのだろうか? 2005年に発効した温室効果ガスの削減をうたった京都議定書に、大量排出国のアメリカは批准をしていない。目の前のことに捕われ、100年先・一世紀先のことには目をつぶってきているように思われる。

森林の伐採から砂漠化が叫ばれても、コピー用紙をふんだんに使っている日本人。

私たちの子ども・孫の時代に“大きなつげ”を残しながら、現在の生活を続けている。

江戸時代の日本は100%リサイクル社会だったと聞く。パッケージ包装はなかったが風呂敷があり、人の排泄物も肥料として買われていたとか。

デンマークの小学校では、学年毎の教科書は翌年の児童が使うそうです。そうすると自ずと子ども達は教科書を大切に扱うようになるし、他のモノも大切に扱うようになるそうです。

ケニア人女性のワンガリ・マータイさんが、日本語の「モットイナイ」を世界に広めようとしています。日本人自身がモットイナイ精神を取り込む必要があると思う。

【チーム・マイナス6%】

【ハチドリ計画ー私にできること】

まみや かずひろ
間宮 一裕

プラス(株)
監査役

顧客接点の崩壊

コンビニのスタッフの名前。李さんとか徐さんとか金さんとか…、になってきた。訓練を受けてるんだらうが、アレっと思うときがある。

大体、どこもこれも、スタッフが減った。いない。ファミレスがそうだし、駅がそうだ。

早い話。日本の顧客接点は崩れてきている。どうして、こうなったのか。

コストダウンだ。社員を減らして、パート、アルバイトにしたのだ。その上で、そのパート、アルバイトを減らしてきている。

若い層の質が落ちてるのも響いている。叱られたことのない人、喜ばれることに喜びを感じない人が多い。

グチを言っても仕様ががない。どうしたらいいんだ。どうする気だ。

まあ、やっぱり鍛えること、動機づけることだ。もうひとつは、それを前提にして、システムを変えることだ。

そして、大型店じゃなくて、家族経営の店にチャンスがあると思う。

みずぐち けんじ
水口 健次

(株)戦略デザイン研究所
代表取締役

マーケティングの三遊間を守るのは誰か

守れなくても罪にならない範囲を守るのはだれか。契約やマニュアルに書かれていない部分、期待を超える部分への対応が感動を生み信頼とロイヤルティになる。

消費側は“手に入れること”から“使い切る”までのNO.1を選ぶ。その過程の“利用ソフト、メンテナンス、信頼感、接客”など目に見えにくい品質がNO.1の決め手となる。

その対応は消費の現場で起こる。B to Bでも接客産業でも同じである。対応するのは一人ひとりの従業員である。モチベーションを会社内に広く根付かせるものは何か。かつて求心力となった日本の雇用形態を失い、今、何にそれを委ねるか。

従業員が自分の仕事や会社に燃える情熱

を持ち続けなければ、担当間や企業間のすきま部分は埋め続けられない。情熱の源は仕事への誇りと会社への信頼である。その誇りと信頼は経営者への信頼と敬念から生まれる。経営者と従業員が対等に信頼関係を結ぶことは消費者尊重、株主重視に繋がる。マーケティングの三遊間を守るのは経営者である。

みそろぎ けんいち
溝呂木 健一

平成国際大学
法学部 教授

競争しない、見栄はらない

大手広告会社の好決算はそれなりの努力や工夫があつてのことだろうが、広告主企業の広告についての悩みや課題、担当部門をとりまく環境などとの現実のズレを考えると、広告の仕事がメディアや広告会社の思惑主導ですすんでいる心配がある。それほどに企業の広告や宣伝担当部門の弱体化がある。結果的に他人まかせのコミュニケーション設計になって、そのことにすら気づかぬとしたら、長い眼でみたらとりかえしがつかなくなる。

経営のスタイルを考えなおすこと。その一は「競争しない」こと。その二は「見栄をはらない」こと。その三は「ごまかさない」こと。その四は「まじめな企業姿勢」を貫くこと。その五は「独自の企業文化」

をさぐっていくことだ。相手に勝つのでなく、自分たちの決意を貫くという姿勢に勝つこと。自分の足で立ち、自分の足で歩き、自分で考え、自分で悩み、自分で結論を出していくこと。おのれを見失ったような経営は生き残れない。

みたむら かずひこ
三田村 和彦

三田村和彦企画事務所

体感マーケティング

近年悩まされているアレルギーに今年も掛かってしまった。早速、医者に行き注射を打ってもらう。数時間後に、嘘のように直ってしまうのを体感し満足する。数年来、この時期にはこれを繰り返している。考えてみると、これずばりマーケティングそのもの。アレルギーを治したい（欲求）があり、完治すること（満足感）に対して医療費を払う。この場合の手段というのはあまり問題ではなく、それが「注射」でも「鍼」でも「気功」でも良いように思う。そう考えると、「東洋医学」も「催眠治療」も病気が治れば、医学本来の目的は達成していることになるなと思う。要するに、顧客は決して商品自体を欲しいのではなく、それによって得られる満足感が欲しいということ。

そしてその（欲求）と（満足感）をマッチングさせることが私の仕事であろうと思う。毎年、このアレルギーでそんな風に思っている。

むらかみ たくじ
村上 卓史

(株)ライフステージ

企画本部 マーケティング研究室

「お客様の気分」ということ

横浜赤レンガ倉庫で年間500万人のお客様を迎えていると様々な発見に出会う。ここへ来るお客様は何を求めて、どんな雰囲気やサービスに満足するのかという心理状態をトータルに洞察して、我々は「お客様の気分」と呼んでいる。

このお客様の気分にマッチした時に売上＝お客様の投票は最大になる。

先日、石畳の広場で横浜オクトーバーフェストというビールの祭典を開催した。クラシックな赤レンガ倉庫と伸びやかな港の景観の中で大テントを張ってドイツ人楽団による演奏が繰広げられた。会場内ではジョッキ1杯1,500円もするドイツビールが飛ぶように売れ、乾杯の歌の度に大きな歓声が上がり見ず知らずのグループ同士で会

話が始まるなど、普段では味わえない盛り上がりを展開した。

楽しいからと期間中に再度足を運ぶお客様も多く、お客様は自分の気分に合って本当に満足だと価値を認めたものには惜しみなく対価を払うのだ。

お客様をよく知ることが事業の原点だと改めて思い知らされた。

むらさき あきら
村澤 彰

(株)横浜赤レンガ

取締役社長

マーケティング総合力で戦略展開を

成長に欠かせないのは、日々絶えることのないイノベーションへの情熱、そのベースとなる人財のギャザリングと会社一丸の協力姿勢だ。その主役をつとめるのが、トップ・リーダーの仕事だろう。

いま、反省してほしいマーケティング・リーダーへの課題は①企業理念・哲学、創業の心の風化が進んでしまっていないか。②組織の硬直化、シキタリ化が進んでいないか。③リスク回避の風土が強く、新企画課題への挑戦姿勢は十分か。④トップが現場を把握しきっているか。トップの周りをガードする奥の院はいないか、実際には多のように思える。⑤ハート、ソフト、リードのまさに総合プロデュース力をヨリ深く、デザインしてほしい。

とにかくいまの経営者に必要なのは、もっと思索し、ディセッションし、学びなおす気迫だと思う。よく学び、アドヴァイザーをもつことは、いまの時代大切なことなのだ。

むらた しょうじ
村田 昭治

慶應義塾大学
名誉教授

おもしろさを目標達成に取り入れる

目標達成のために努力をするということは基本的におもしろいと感じるはずの自己実現のゲームであり、元来すべての人に備わっている能力です。カルビーは、売上ノルマがなく、PPI（活動の評価）を軸にGLI（学習と成長の評価）そして、その結果としてFI（経営の評価）とDFI（お客様の評価）が目標になっています。目標というのは未来であり、目標達成に向けて皆で頑張るというのは、皆が未来づくりに参加するということです。基本的におもしろい作業ではないはずがないのです。もちろん、目標を達成したときに感じる喜びや達成感というのは間違いなくすべての人に共通する本質であることは、いうまでもありません。そして、もっとも重要なことですが、目標を達成したという事実を第三者か

ら認められるということは、かけがえのない自分の存在価値を再確認することでもありません。正直、誰にとっても会社に来て仕事をするのは、そんなに楽しいことではないはずで、私も仕事をしなくて済むのであれば、明日から会社に来るのをやめ釣りやゴルフをすればいいのでしょうか。だとすれば、おもしろくない場所を余計におもしろくない場所にする必要はありません。難しいことは重々承知ですが、少なくとも皆におもしろさを味わってもらいたいという努力もまた、大切なリーダーの役割と言えるのではないのでしょうか。

むらた よういちろう
村田 用一郎

カルビー(株)
広域量販部 シニアマネジャー

次の世代に継ぐもの

「子ども」・「食」というテーマでの活動が公私ともに増えている、取材に歩くことがあります。

先ごろ訪れたある大学で、「こどもこそ未来」という学長の掲げる言葉に出会いました。その言葉が、学び舎やカリキュラムにかたちとなってあらわれていました。「思い」がたちを生むのだ、と思いました。

一方、未来のお得意さまに好イメージを持っていただくために子どもにアプローチする、という企業戦略にはちょっと違和感を感じることがあります。少子高齢化による階層社会がもたらすものを必然として先んじることは必要なことかもしれませんが、ビジネスにおいても大人の力で未来に対してできることがあるはずで、ビジョンを

持ってかたちにできるといいなと思います。

多分、それはだいそれた仕掛けよりも、凜と生きていく大人の後ろ姿を見せることなのかもしれません。

もりかわ ちづる
森川 千鶴

(有)オフィスカクタス
取締役

がんばれ旭川

仕事関係で旭川に縁ができた。中心市街地は概略東西2km、南北1.5km。メルボルンやパースと同様な大英帝国植民地様式の条坊型だ。しかし立派な都市計画街路をそなえながらどこか寂しい。

ところで旭川市立の旭山動物園は、遠く関西、九州からアジア近隣諸国のツアー客で活況を呈している。にもかかわらず彼等を乗せた観光バスは街を素通りして、網走、知床へ行ってしまう。せつかくの集客装置も点にしか過ぎない。街に立ち寄ってもらう工夫や意欲があまり見られない。残念である。

かのオセアニアの都市のように、無料の路面電車を巡回させたら良いなどと夢物語を仲間に話した。樺太出身で旭川育ちの彼

女いわく、樺太時代は雪灯籠またたく街なかをトロイカ（馬そり）で走り回るイベントを楽しみにしていたものだ。あれを旭川にもってきたら良いと語ってくれた。また、ロシア情緒を楽しむ施設や外食などもあったら素敵だとも。個人的ノスタルジーと切り捨てたくない提案だ。

徒歩でも2時間で一周できるスケールの中心市街地に重点を置いて、魅力ある街に再生してほしい。その資金集めにはイベントによる集客が第一歩であろう。

やし ま りゅう
矢嶋 隆

早稲田速記医療福祉専門学校
教員

西洋から東洋、東洋から東方へ

広告の仕事に携わって50年が過ぎた。この間を大きく区分すると、最初の30年間は専ら欧米を見做ってきた。しかし1984年に東京でIAA (International Advertising Association) が開かれ、アメリカの広告学会副会長ジョン・レッケンピイ教授とイギリスの市場調査会社社長ドーン・ミッチェル氏とパネル・ディスカッションをすることになり、欧米の真似ばかりしてきたことを話すことはないと考え、日本の伝統を話した。日本には室町時代からブランド資産の考えがあり、江戸時代には広告効果測定やIMCの実践もあった。その後、この点を強調して、東京経済大学の退任講演を「さよなら西洋 今日東洋」とした。しかし2004年に、中国の浙江大学で、「東方の

知恵と国際陰陽科学」で基調講演をしたのだが、中国人は東洋は日本、中国は東方だというのである。そういえばマルコ・ポーロの著わしたのは「東方見聞録」であった。ここ10年は専ら中国での国際会議に出席している。

やまき としお
八巻 俊雄

東京経済大学
名誉教授

商品企画今昔物語～プラモデル編～

プラモデルの製作経験者はたくさんいます。今はどうでしょうか？市場規模は毎年縮小しています。ところが、最近注目を浴びるようになりました。それは、指先の細かな動きが、老化を防ぐからです。キャラクターや戦車等の題材や、接着剤不要で着色済みの商品の開発等、企業努力を重ねてきました。老化防止は全く違う付加価値だったのです。

また商品の売上は世界情勢に影響を受けます。趣味嗜好品も流行の潮流があります。商品の再市場導入に際しては、前回の成功要因を分析し、その延長線での差別化を図っているように感じます。商品企画に着手する時には、本質論だけでなく、環境、社会や政治の世界まで検討する必要があります。

実物を模したものだからこそ、実世界の動きは重要になります。プラモデルの商品企画という狭い範囲ではなく、「世の中に役立つ付加価値は？」という姿勢でのぞんでいきたいと思います。

いっしょにプラモデルを作りませんか？

やまぐち ひでお
山口 英生

(株)ホビージャパン
代表取締役社長

言わなきゃわからん

日経新聞夕刊のある大学教授のコラムにあった話。

教室で授業中にパンを食べている学生がいた。いくら「やめなさい」サインを送ってもどこ吹く風で、ついにたまりかねて注意をしたそうだ。すると学生は「先生はあらかじめ教室でパンを食べるなど言わなかったではないか」と逆ギレされたとのこと。この先生は「とうとうここまで言わなければならなくなったか…」と嘆息する。

そう、「言わなきゃわからない」世の中になっているのだ、と小生は膝を打った。

新人は上司や先輩の背中を見て育つもののだといった時代錯誤の考えはないが、少しは期待もしていたのは事実。しかしそんな期待は微塵もないのである。これは老若を問わず、

現代人のコミュニケーションの在り方が「メール型」になっているからで、メールでは「阿吽の呼吸」は伝わらない、「打たなきゃ届かない」のである。

対人間のコミュニケーションは「言わなきゃわからん」「見せなきゃわからん」「触れなきゃわからん」といった完全受身型になっていくのだろう。小言も誉めるのも、愛の囁きも「わかるだろう?」では済まないのですね。これがIT社会・デジタル文化のコミュニケーションの到達点になってしまうのだろうか。

よしかわ しょうじ
吉川 昭二

文祥堂印刷(株)
取締役

「公」を忘れた日本人

「私」だけがそれこそわがままに、我が物顔に横行し、「公」をどこかへ置き忘れてしまった感の強い現代の日本人の姿、悲しい現実のようです。

自分さえよければ、自分の欲望さえ果せれば、他のことはどうでもよいという考え方の蔓延と暴走、数えあげればキリがない程目につき、日々のニュースで報じられています。人間は言うまでもなく、社会的動物です。一人では生きていくことは出来ないのです。気が付かないだけで、たくさんの人々に支えられて生きているのです。社会に生きる為には、そこに必ず守らねばならないルール・規範がある、権利の裏には必ず義務があるのです。

義務は果さず、権利のみを主張する社会

は、破綻が、崩壊があるのみなのです。結局それは「私」もなくなることなのです。

私がなく公のみの国が北朝鮮。公がなく私のみが横行する無責任国が日本。という形にならないことを祈りつつ…。

よしだ ひろし
吉田 宏

ヒューマンでざいん
代表

少子高齢化・人口減少は不都合なこと？

個人・家庭・組織・団体は程度の差はあっても、多かれ少なかれ悩みや障害そして問題を抱えている。また、未来に向かっての課題も持っている。しかし悩みや障害・問題・課題があることが問題ではなく、それらをどうやって乗り越え、打ち克っていかだと思ふ。

少子高齢化・人口減少等を事業者にとって不都合な深刻な問題と捉えるか、機会到来ととらえるかで、考え方・発想そして行動が真反対になる。子どもを未来からの使者として大切にできるか、高齢者を経験豊かな実働者として活躍してもらえるか、人間ひとりひとりを大切に作る観点で捉えればチャンスはいくらでもある。いかなる事業も人間の幸福のための手段であって目的ではない。人間を手段化している事業は永続しない。

例えば、「クロネコヤマトの宅急便」は、既成の概念を打ち破り、いかに人々の不便さを取り除き、格差の解消に役立っているかを考えると、次の言葉が説得力を持ってくる。

「アイデアは既存の要素の新しい組み合わせ以外の何ものでもない」「アイデアのつくり方」(ジェームス・W・ヤング著 訳：今井茂雄 解説：竹内 均 TBSブリタニカ)

日本WPA(日本水なし印刷協会)も、多くの事実から浮かび上がる現実を直視して、自然との共生のために、環境破壊を進ませない持続可能な新しい仕事を見出したい。

よだ えいすけ
依田 英祐

日本WPA(日本水なし印刷協会)
会長

理論の匂、実践の匂

「理論なき実践は無謀、実践なき理論は空疎」とは、かの哲学者カントの言葉と言われる。ビジネスにとっても常に心しなければならぬ規範である。しかし、理論と実践の一致ほど難しいことはないというのが現実である。

世の中のいろいろな物事に匂があるように、理論と実践にも匂があるのではないか。理論の匂は、巷間もてはやされる時期に合致するからわかりやすいが、実践の匂となると、導入が早いところもあれば遅いところもある。企業ごとにその行動がまちまちで時間もかかるから、何時(いつ)を指すのかわかりにくいところがある。

筆者の携わるエリア・マーケティングにおいても、理論の匂はかなり以前のこのように思われるが、果たして実践がうまくいっ

ているかとなると、必ずしもはっきりしない。「個のマーケティングの時代」に入り、今まさに実践に取り組んでいる企業も多く、そこでは実践の匂を迎えているとも言える。実践はある程度、時間をかけてこそ本物になるから、実践者にとってはできるだけ匂を長く意識することが必要である。理論を実践に移す過程で、推進し参加する人々にいつも興味と関心を喚起させる環境をつくって進めていくことである。実務の世界では、つねに実践を意識し、実践の匂を持続させたいものである。

よねだ きよりのり
米田 清紀

(株)マーケティングソフト
代表取締役

プロ野球から学ぶ、組織力の築き方

バレンタイン監督率いる千葉ロッテとヒルマン監督率いる日本ハムにより日本プロ野球は2年連続アジアチャンピオンに輝き、今春の王ジャパンのWBC優勝を含め、日本野球が世界で見直されている。日本野球を体感した外国人助っ人がコーチとして本国のチームに戻り、日本野球を伝授しているという話もある。

小林信也善の「データで読む 常識をくつがえす野球」が面白い。「緻密なデータに裏打ちされた根拠を基に、チームを最大限機能させるための起用法」の実践が強いチームを作ることを証明している。小林氏の指摘するデータ野球とは、データに支配された野球ではなく、選手個々の能力と伸びやかなプレーを支え、チームの一体感を築くための基盤。

今年前半の原巨人のスタートダッシュはまさにデータ野球を実践した結果ではあるが、その後足

踏みすることも小林氏は予見していた。原監督の優しさに一抹の不安があるというのだ。厳しさの中にも「情け」を欠かさないことが選手との信頼を築く方法だと原監督は考えたのだが、「データに裏打ちされた適材適所の起用法の徹底」が成果を生み、成果を重ねることで得た信頼こそ強固なチーム力となり得る。それを実践しているのがバレンタインであり、ヒルマン。来期日本人監督が選手個々の能力を最大限発揮できるように「データ」が浮き彫りとする「事実」でチームを率いたとき、日本野球が「本物」となる。企業経営にもプロジェクトワークの運営にも通じる組織力向上の秘訣だ。

よねだ けいたろう
米田 敬太郎

特定非営利活動法人MCEI
事務局長

CGM (Consumer Generated Media) のパワー

ブログやSNSなど、一般消費者が直接意見を書き込んだり、コミュニティを構成したりするWebサイトが元気だ。利用者数も急増している。いわゆるCGMと言われる概念で個人の発信する情報がデータベース化、メディア化されたもので、Web2.0的なもののひとつと言われている。CGMは、消費者の新しい購買行動を引き起こしている。自分の欲しいものをネットで検索し、消費者の評判、クチコミを確認してから購買の行動を起こすというような現象も当たり前のように実行されるようになってきた。マーケティングコミュニケーションのあり方を再考する必要があるだろう。

Web2.0時代、インターネットの利活用も新たなステージに突入した。データベー

スの情報そのものを開示したり、アプリケーションのインターフェースを公開したりという、オープンソース現象を通じてロングテールに代表されるスモールビジネスがどんどん生み出されている。しかも瞬時、ワールドワイド、コストゼロ、不特定多数の自由な意見、というインターネットの特徴を活かして爆発的に増殖し始めた。知恵と工夫次第で新しいビジネスが拓ける可能性を秘めている。

わかばやし けんそう
若林 健三

NECビッグロープ(株)
執行役員

eneloop…革命のはじまり

エネルーブ…1,000回くり返し使える充
電式二次電池を発売しもうすぐ1年を迎え
るが、おかげさまではや500万セルを突破
し、最近のこの分野でのシェアを60%を超
えるまで成長することができた。

しかしながら、使い捨てのマンガン電池
等の一次電池の需要からすると、まだ1%。

…使い捨てない文化の始まり

…他分野（おもちゃ、ゲーム機等）の業
種との協働のはじまり

この1%から、どこまで連帯を広げられ
るか？小さな電池の話であるが、全世界で
賛同いただきご家庭においていただければ、
世界の廃棄物は間違いなく減っていく。こ
れからの夢は果てしなく広がる。

すべては「Think GAIA」。この地球と、

その生命体に生きる人々が喜ぶために、わ
が社は変わっていく！

わが社の持つ資源を融合させ、全く新し
い発想のソリューションを生み出していき
ます。未来の子どもたちに美しい地球を選
ずために！

わだ のぼる
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

経営理念とマーケティングと生産物・サービス群

資本主義を健全なものに発展させるには、
企業理念の果たす役割が、極めて大きいと
思う。そして、その理念は、今日では資本
主義の最大経営技法であるマーケティング
にしっかりと結びつける必要があると思
う。

私は経営コンサルティングを業としてい
るが、「診断・処方・業務改革支援」を行
うにあたって、特に市場分析・商品分析・販
売分析の場合に、『浪費をつくり出す人々』
(V・バックカード 南博・石川弘義訳 ダイヤモンド社
1961年刊)を参考にするようにしている。そ
の著には、浪費による繁栄は、決して望ま
しいものではないことを論証している。私
はこの考えに賛同し、経済学者・都留重人
氏の言う四つの生産物・サービス群のうち

の二つに結び付けている。その四つとは、
①福祉に貢献するもの (Good)、②福祉に
貢献しないもの (Bad)、③反福祉に対立し
て貢献するもの (Anti-Bad) ④一見福祉に
貢献するようだが似て非となるもの
(Pseudo-Good) としており、そして私
が結びつける生産物・サービス群の二つと
は、①Goodと③Anti-Badである。

わたなべ えいこう
渡辺 英幸

(株)会社業務研究所
代表取締役所長

台湾企業の対中国市場戦略

本11月上旬にMCEI台北支部の15周年記念でMCEIアジア・太平洋大会が行なわれた。聴講者は150名超で、東京・大阪・メルボルンと台北等支部で構成された。

大会は、講演・パネルディスカッションと企業訪問によって組織され、実に多彩多姿であった。例えば、鼎泰豊小籠包の工場参観、台湾新幹線の桃園駅の参観、誠品複合書店の参観、ACER世界本部・統一企業本部等にこのブリーフィング、実に有益であった。

これら企業の対中国市場戦略をまとめてみると、①台湾にての経験済みの外国パートナーと同時に中国市場進出。②ブランドは自己ブランドを堅持するが、現地事情に合わずこともあり得る。③流通は現地法人

を利用する。④プロモーションは、現地主義を採用。ただし、台湾から人才・創意を援助する。

カルフルー・スターバックスは、台湾では統一企業と合作して成功を納めたる後、手をつないで中国市場に進出し、凱歌を吹いている。

らい どうめい
頼 東明

MCEI台北支部
創会会長

A Marketing Tool that Works!

Technology and marketing: how do you get them to work well when you may have limited skills in either or both? When you are a small business, and especially if you are a sole operator, you are very conscious of your limitations. Something that can help brand your product or services and does not cost a fortune is a real “godsend.”

With the number of people now using email, email would seem the most efficient and effective way to get your marketing message out. But how to make it look professional; be cost effective; ensure that the message and/or image will get through to the recipient; and above all make maintenance and development easy? Well, that’s another matter. Or is it?

I have found something that really works. MessageForce is an interactive marketing media tool that helps you brand your product and allows you to build advertisements that attach to every single email you send. And it is designed so as not to detract from the email message.

How could this get better? Well it does. You have your own web page where you can enter and change

your text at will. If someone clicks on a hyperlink embedded in your text, you receive an email telling you who has had a look — an automatic measurement tool. Wowee! There is a small set up charge then a low monthly payment (depending on how many emails you normally send a month).

This has certainly made the “signature box” appear somewhat remedial. Thanks to technology, I can now get a powerful, professional marketing message out easily.

Barbara Gabogrecan

Melbourne Chapter President

Focus on Your Real Target

In addition to special-award individuals, I focus my marketing efforts on medium-size banks and other financial institutions in non-English based countries with large enough customer bases (high-net-worth investment type and/or other businessmen involved internationally through their own companies or in high-level management positions — ideally banks with 5,000 to 10,000 or more customers — that

- ◇ will use my publication as a “unique” marketing product for their customer bases, meaning the publication must be distributed to clients free of charge;
- ◇ will pay the author a flat annual fee (\$100,000 per annum);
- ◇ will get “exclusive” rights (only “one” institution per country, for the duration of the agreement) to translate the publication into the local language and put its own logo on it, provided that copyright credit is clearly indicated in English; and
- ◇ will accept that the author reserves full rights to sell the English version on a subscription basis worldwide to individuals and institutions.

In return for accepting these terms, the institution is able to provide its customers with a unique, thought-provoking, and unorthodox, publication that demonstrates it is attuned to the world, global events, and their impact on asset management. In essence, the institution indicates it is there not just to collect deposits but to help clients make the right business decisions. It is a win-win situation, which is what all marketing should be.

Cosima F. Barone

Finarc SA

Leveraging Technology

Due to the synergy of technology and knowledge over the past century, marketing communication has changed more than anyone could have imagined.

Even in just the last decade or so, marketing communication has changed dramatically since the 1990s because of (1) the changes that the IT industry has brought in consumer habits, media, and distribution channels; (2) the new services and changing merchandise mix that the convenience stores have pioneered and popularized; and (3) the new lifestyle concepts engendered by the increasing emphasis on health, beauty, and slimness. The transformation of marketing distribution channels and communication platforms has been particularly revolu-

tionary in enabling consumers to influence other consumers and their buying habits by posting accounts of their own experiences on the Internet.

Although the transformation has been painful for many traditional marketers, these reforms have also created and continue to create infinite challenges translating into expanded opportunities for marketing communication innovation.

Ellick Chang

Taipei Chapter President

Growing by Falling Down

I read recently that Google incorporates a 70-80% failure rate into their product development efforts. Think about that. They figure close to 4 out of every 5 new product development initiatives is going to come up empty or worse.

This is a company that has had some amazing successes. But they still expect most of their new products to fail. What about your company? What would happen if even just half of the new things you tried failed? Assuming you were not fired, would you become more adventurous? Or more cautious — less willing to try something new? Most likely, you would become more cautious. You would start imitating the market leaders instead of innovating to be a leader.

But then look at the two companies' bottom lines. How much did Google make last year? What is the total value of their shareholder equity? Now what about your company? Same questions. Then ask yourself who is doing better? Odds are, it is Google.

Assuming it is, what should this tell you about your approach to innovation and new product development?

Jim Ross

The Idea Factory

One Expects More from Modern Leaders!

When an organisation performs well or doesn't, it is most frequently the case that one person makes the difference: the leader (the CEO, the sports trainer, the team leader, or whoever).

He makes sure that a clear goal exists and wins a consensus on the need to achieve it. He adapts the organisation and corporate culture towards that goal. He creates a dynamic that makes people feel how important and urgent it is that everyone contribute. He pro-actively prepares the next move. He inspires every time he communicates. He decides. He better deliver the expected results. So next time a project or an organisation doesn't go well, look at the leader...

Surprisingly, top business leaders

are not as liked by the public as top artists, top athletes, and media stars are — even though their societal importance and impact is much more strategic. This is probably because they seem to be more interested in earnings and ego than in anything else.

So the challenge of the next-generation leader is to not only lead a company to success — one expects that — but also contribute as a role model for humanity in this new 21 century. In this, they can count on our support.

Reginald Vermeiren

Marketing Group

あとがき

21世紀を迎えて6年目の今年も様々な出来事がありました。「鉄腕アトム」や「ドラえもん」に描かれている世界が、21世紀の間に実現し当たり前のものとなるのか、夢が広がります。

現代においては、IT技術がめざましいスピードで進化しており、この10年で私たちのライフスタイルやワークスタイル、または人とのコミュニケーションのあり方も様変わりしています。便利さを追求する傍ら、大切なものを失っているかもしれません。豊かな未来を子どもたちに手渡していくために、私たちは何から取り組むべきか、真剣に議論し、準備しなければならない時を迎えているように思います。

そのような中、今年も多くの問題・課題が表面化しました。どれも深刻な問題であり、急務です。取り組まなければいけない多くの課題を2007年に持ち越しています。

1984年以来、毎年発行してきました「百人百語」も第24号を数えます。この間、MCEI会員、経営者・学者等MCEIを応援、支援してくださる皆様から、多くのご提言をいただきました。今年も皆様より貴重なご提言をお寄せいただき、様々な視点から様々な課題について問題提起していただいています。「百人百語2007」から課題解決のヒントやきっかけを得ていただければ

幸いです。

ご寄稿いただきました皆様には、編集委員一同よりお礼申し上げますとともに、次号のご執筆もよろしくお願い申し上げます。また、この提言集を手にとられた方からのご提言を、次号お待ち申し上げます。

末筆ながら、2007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。

2006年12月12日

編集委員

- ・近藤 聡
- ・石田 巍
- ・市川 英次
- ・F・ウレマン

百人百語 2007

発行日： 初版 2006年12月12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。