2010

百人百語

100People, 100Voices

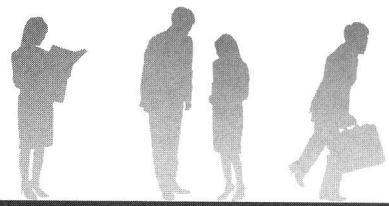
Marketing
Communications
Executives
International

MCEI東京・MCEI大阪

2010

百人百語

100People, 100Voices



目次・索引

あ行

青山　芳之［順天堂大学］
真のホスピタリティとは …… 1

石川　由紀［生活アドバイザー］
増加する単身高齢者こそ救済を …… 1

泉　貴嗣［(株) 日本環境保全研究所］
急がば回れのCSR …… 2

磯部　洋［(株) エッチ・アイ・コーポレーション］
マーケットのシュリンクと業績のシュリンクはシンクロする …… 2

市川　英次［(株) ヤクルト本社］
会社のDNA …… 3

伊藤　景一郎［伊藤景パック産業 (株)］
「大好き」が、好き …… 3

今尾　昌子［グラン・ルー］
農カツを応援します!がんばれ日本の農業青年! …… 4

上野　延城［上野ジュエリー研究所］
コラボレーションは「掛け算型」 …… 4

内田　公夫［プラザスタイル (株)］
自産自消のススメ …… 5

内田　雄樹［早稲田大学］
マーケター的就職活動 …… 5

F・ウレマン［LLP ジャパン・リサーチ］
マーケティングを辞めろ …… 6

江部　るみ子［キリンビバレッジ (株)］
提案することの難しさ …… 6

大塚　明［日本スーパーマーケット協会］
需要創造のための顧客接点の強化を …… 7

大槻　博［多摩大学］
皇室廃止は「もったいない」／文化遺産を生かす道 …… 7

大橋　照枝［麗澤大学］
「理想の社会調査 Part Ⅱ」に見る日本・スウェーデン …… 8

岡橋　葉子［岡橋マーケティング研究所］
「フリーランチ」は存在しない …… 8

奥井　俊史［アンクル・アウル　コンサルティング］
「体系化」の重要性 …… 9

小野　敏博［(株) ヒロモリ］
「受注産業」から「装置産業」への変革 …… 9

掲載はお名前順になっております。

小野瀬　修一 [(株) エヌケーインター]
便利な世の中に思うこと …… 10

面谷　勝己 [マーケティング・アドバイザー]
少子高齢化 …… 10

か行

加藤　元 [(株) ナガノトマト]
「売り方・見せ方・伝え方」～売場づくりの鉄則です !! …… 11

狩集　雄三 [カミヨ (株)]
ノン・プロフィット・カンパニーへの期待 …… 11

川口　耕一郎 [キリンビール (株)]
『生かされて生きる』の意味を考える …… 12

川嶋　保 [出版コーディネーター]
個人の決断へのサポート …… 12

川野　洋治 [(社) 消費者関連専門家会議]
棚から宝もの …… 13

吉川　京二 [(株) ケーズマーケティング]
「輝く化」を実現させた6つの会社の成功例 …… 13

栗田　芳夫 [(株) めりけんや]
讃岐うどんとソウルの結婚 …… 14

近藤　聰 [(株) センシュウ・アド・クリエーターズ]
統合というマーケティング …… 14

近藤　直 [味の素冷凍食品 (株)]
プラス思考で乗り切ろう …… 15

さ行

斎藤　潤子 [(株) 京王プラザホテル]
「時代遅れ」が「歴史的価値」に変わるとき …… 15

齋藤　秀雄 [太平印刷 (株)]
印刷会社の生き残る道って何だろう… …… 16

坂井田　稲之 [(社) 日本プロモーショナル・マーケティング協会]
「日本プロモーショナル・マーケティング協会」に変わりました …… 16

坂上　眞介 [市場開発研究所]
新しいものと古いもの …… 17

桜田　圭子 [(株) 宝島社]
業界の常識に捉われない …… 17

佐藤　健一 [(株) ルーク 19]
生活者が流通を変える (流通2.0の世界) …… 18

澤田　好宏 [(株) Taste One]
ぼ・そ・こ・わ・ど …… 18

菅野　潔 [(株) 興栄社]
見直すべきは利益管理か? …… 19

杉山　慎策 [立命館大学大学院]
脚下照顧XI「顧客志向とは」…… 19

鈴木　忍 [(株) エスツー]
手持ち資産を見直そう …… 20

た行

高内　修 [花王 (株)]
広告とマナー …… 20

高橋　麻子 [MCEI 東京支部]
開放的なスタジアムへ …… 21

高橋　誠 [日本教育大学大学院]
若者にキャリア、創造性、環境、国際交流の4教育を! …… 21

滝　純一 [社内販売ネット (株)]
お客様の「今」に選ばれる。 …… 22

竹田　真也 [(株) システムコミュニケーションズ]
ゼノンの末裔に学ぶマーケターの資質 …… 22

武田　哲男 [(株) 武田マネジメントシステムズ]
『サービスの品質保証』が進んでいる …… 23

田島　慎一 [プラザスタイル (株)]
空間音楽 …… 23

田中　早苗 [(株) 京王エージェンシー]
激変社会に明るい兆しも …… 24

谷口　正和 [(株) ジャパンライフデザインシステムズ]
晴耕雨読の時 …… 24

谷口　優 [四日市大学]
「コンシェルジュ・マーケティング時代」の取り組み …… 25

千足　隆昭 [ヒューマンマーケティング研究所]
ヒューマンマーケティングの歴史 …… 25

千葉　東一 [(株) セン　コーポレーション]
アマチュアとプロ …… 26

富田　眞司
日本を元気にさせる3つの層に期待したい …… 26

掲載はお名前順になっております。

な行

長澤　多加生 [(株) 長澤経営研究所]
地域のシーズと市場のニーズの交差点 …… 27

中島　良彦 [大日本印刷 (株)]
高くても売れる …… 27

中田　信哉 [神奈川大学]
ハブ空港 …… 28

中根　哲夫 [(株) 大広]
声なきつぶやき (Twitter) にどう向き合うのか? …… 28

中村　博 [中央大学ビジネス・スクール]
顧客を差別化すべきか? …… 29

野中　信夫 [野中経営事務所]
驕るなかれ …… 29

信國　謙司 [NEC ビッグローブ (株)]
その小さな工夫に「共感」 …… 30

野村　正樹 [野村オフィス]
「清く、正しく、美しく」のルーツ …… 30

は行

伯井　裕子 [(株) 萌企画]
介護世代から見た「食の外部化」 …… 31

橋本　元 [(株) WOWOW]
知恵の源泉 …… 31

原　誠一郎 [(株) 桃屋]
辛そうで辛くない少し辛いラー油 …… 32

廣田　正 [(株) 菱食]
「先導者」待望論 …… 32

福崎　隆司 [(株) アサツー ディ・ケイ]
課題先進国：課題解決の次 …… 33

福原　義春 [(株) 資生堂]
社会の劣化を憂う …… 33

富士　倫行 [早稲田大学]
“違い” が出会う必要性 …… 34

藤崎　義久 [日本たばこ産業 (株)]
戦略構築のABCD …… 34

藤田　真司 [(株) 千修]
ハロウィンに思う …… 35

藤村　滋弘 〔(株) FM802〕
Oh!RADIO …… 35

堀切　研一 〔堀切経営コンサルティング事務所〕
バランスはアンバランス、アンバランスはバランス …… 36

本間　謙伍 〔ニッコーレン (株)〕
「コーネル大学RMPオブ・ジャパン」の開校について …… 36

ま行

増尾　朗 〔(株) ニチレイフーズ〕
成熟市場のマーケティング …… 37

松浦　なつひ 〔(株) 会社業務研究所〕
企業に求められる、働く人の「強くて良い暮らし」の支援 …… 37

三木　正幸 〔(株) センシュウ・アド・クリエーターズ〕
低年齢化するビジュアル系男子。 …… 38

溝呂木　健一 〔平成国際大学〕
“以外”の“意外”が集客に …… 38

三田村　和彦 〔三田村和彦企画事務所〕
結局売っているのは誰だ …… 39

宮沢　和正 〔ピットワレット (株)〕
行動ターゲティング広告は、ネットを越え現実空間へ …… 39

宮地　雅典 〔カゴメ (株)〕
人材育成の難しい時代 …… 40

向　摯 〔向戦略経営研究所〕
バランス経営の要点 …… 40

向山　忍 〔(株) ジェイアール東日本企画〕
「アイディア好き」と「コーディネート力」がこれからの「マーケティング」 …… 41

村上　実 〔(株) オータパブリケイションズ〕
ホスピタリティの時代? …… 41

村田　昭治 〔慶應義塾大学〕
いまこそコア・コンピタンスしかない …… 42

村田　用一郎 〔カルビー (株)〕
まごころのこもった仕事を …… 42

守口　剛 〔早稲田大学〕
ショッパー・マーケティングの新奇性 …… 43

や・ら・わ行

矢嶋　隆 〔早稲田速記医療福祉専門学校〕
貨幣価値から知的価値へ …… 43

掲載はお名前順になっております。

八巻　敏雄 [東京経済大学]
マスコミが扱わない人々の生活 …… 44

山田　弘
当世学生気質 …… 44

山中　正彦 [(株) KSP-SP]
上下から並列の時代へ …… 45

山本　義夫 [ハウス食品 (株)]
利他主義 …… 45

横山　理 [(株) イノベンチャー]
最強集団は他人本位 …… 46

米田　清紀 [(株) マーケティングソフト]
グローカリゼーションへの視点 …… 46

米山　智 [ロッテ商事 (株)]
ついには情報過不可時代へ …… 47

若江　正敏 [(株) DNP メディアクリエイト]
食MAPの先の先? …… 47

若林　健三 [NEC ビッグローブ (株)]
地球環境問題対応にIT活用を! …… 48

和田　昇 [三洋電機コンシューマエレクトロニクス (株)]
eneloop の文化 … 夫婦円満の秘訣 …… 48

渡辺　英幸 [(株) 会社業務研究所]
企業が直面している2つの経営課題 …… 49

渡邉　克芳 [ライオン (株)]
顧客視点にたちかえる…お客様は神様です …… 49

外国語の寄稿

Anita Morris [Holden Morris Consulting]
Learning from Nature …… 50

Fred Uleman [LLP Japan Research]
Following Orders vs. Adding Value …… 51

John McCreery [The Word Works, Ltd.]
Who will Guard the Guardians? …… 52

真のホスピタリティとは

いささか旧聞に属するが、昨秋札幌で行われたMCEIアジア大会に参加した際のことである。集合まで時間があったので、レンタカーで夕張を回ることにした。ところが、車に乗るまで随分と時間を要した。

まず、到着ロビーを見回しても、受付カウンターが見当たらなかった。人に聞いて、別のビルにあったカウンターに漸く辿り着いたら、さらに迎えのバスにのって7～8分かかると言われ、びっくりした。「どうして」と聞いたら、「役所が空港内に営業所をつくることを認めてくれないのですよ」というのが答えであった。

農業以外に然したる産業のない北海道は観光に力を入れている。夕張はその壮大な失敗例であるのだが、温泉、紅葉、雪、壮大な大地、あるいは洞爺湖、旭山動物園など、観光資源には事欠かないし、道路も整備されている。それらを気ままに巡るには、車は、最も相応しい移動手段と言える。ところが、レンタカーの使い勝手が良くないのである。観光旅行というのは、パックで、団体で来るものと考えているとしか思えなかった。

観光旅行は日頃生活している街を離れ、一時の安らぎを味わうためのものであり、どこに行くかということもさることながら、のんびり気ままに過ごすことを求める向きが多いように思う。にも拘らず、供給者の都合が優先されている結果と思えてならない。

青山（あおやま）　芳之（よしゆき）
順天堂大学　スポーツ健康化学科
スポーツマネジメント学科　教授

増加する単身高齢者こそ救済を

政権交代を果たした新政府が、日本の貧困率を初めて公表した。なぜそうしたのかというと、意外に人気のない目玉政策の「子供手当」支給の論拠として使いたかったからという。

しかし、本当に貧しいのは子供ではなくて、高齢の単身女性たちではないのか。彼女たちは非正規としてしか働く場がない時代に生きて、国民年金か無年金になるしかない状況の中で生きてきた。国民年金の受給額は満額でも6万6千円である。これは貧困層にカウントされる年間可処分所得の中間値の半分である114万円に、はるかに届かない。

一方、景気対策として内需・消費拡大を呼びかけている。急増し続ける退職金と暇のできた高齢者層にビジネス界は特に働きかけている。だが、老後資金に余裕のある層は多くはない。まして子世代と同居しないのが通例となった今では、施設入所の準備として、持ち物の減量に心を砕いている。

「命を大切にする政府」を掲げているなら、この層への施策が早急に欲しい。

石川（いしかわ）　由紀（ゆき）
生活アドバイザー

急がば回れのＣＳＲ

マーケティングは不要なモノやサービスを押しつけるものではない。良いモノやサービスと人々を仲介するものであり、そのことによって社会的な課題を解決するものでなければならない。かつて「自然は劣化しない」という社会通念があって、他事はさておきモノとサービスを大量に提供すれば「ゆたかさ」は実現すると考えられた。そのためマーケティングは顧客性善説に立ち、顧客の欲望にアジャストする路線で発展してきた。しかし、環境問題という社会的な課題は前記の社会通念がもはや通じないことの表れであり、マーケティングはただ「売らんかな」式のやり方では成り立たない。社会にプラスのインパクトを与えつつ、自社の本業を強化しなければ生き残れない。マーケティングは必然的に「CSR(企業の社会的責任）マーケティング」になってゆく。頭の古い経営者は直線的な利益追求が実は最も迂遠で危険なやり方であることを、歴史を通じて理解するべきである。

泉　貴嗣（いずみ　よしつぐ）
（株）日本環境保全研究所
エコ マニュファクチャリング ビューロー研究員
武蔵野大学　取締役主席研究員

マーケットのシュリンクと業績のシュリンクはシンクロする

近年、独身は当然として結婚していても経済的に配偶者に依存しない自立女性の増大が目覚ましい。

この自立女性層はかつてまとまったマーケットとしては認識されていなかったものであり、しかるが故に、この層を対象としたあらゆるサービスがいまだ未整備であり（我社はやってますという会社もあろうかと思うが、彼女たちの望む姿では整備されておらず）、ここに膨大なビジネスチャンスが横たわっている。

一方、自立女性マーケットが成長している分、従来タイプの配偶者依存型世帯マーケットはシュリンクしている。

従って、従来タイプの世帯マーケットを主たるターゲットとしてきた企業（生保、マンション販売等）においては、従来の既存マーケットしか見ていない場合、例外なく既存マーケットのシュリンクと共に業績も下降線を辿ることになる。

磯部　洋（いそべ　ひろし）
（株）エッチ・アイ・コーポレーション
代表取締役

会社のＤＮＡ

どこの会社も特有のDNAを持っていると思いますが、当社はDNAが特に強い気がします。当社は、創業者たちが一軒一軒歩いて、生きたまま腸にとどく乳酸菌「L.カゼイ・シロタ株」のご愛飲をお勧めしたのが今日の事業の原点です。

当社のDNAのひとつは「簡単にあきらめない」。血糖値関連特保の「蕃爽麗茶」は、商品コンセプトが伝わらず、２年間は全く売れませんでした。普通の飲料メーカーならとっくに終売しているでしょう。しかし、地道な口コミを繰り返した結果、カテゴリー№１になりました。

もうひとつのDNAは、「愚直に繰り返す」。創業の精神を全従事者が常に意識して仕事をしています。各家庭を訪問し、セールス活動をすることを社内用語で「普及活動」と呼ぶのもその表れです。

当社の国際事業が31の国と地域に進出できているのも、この２つのDNAのおかげです。

先輩達が築き上げてくれたこの良きDNAを受け継ぎ、さらに磨き上げて、後輩に引き継いでいく現役の使命を感じるとともに、皆さまも自社のDNAについて整理・棚卸をしてみてはいかがでしょうか。

市川（いちかわ）　英次（えいじ）
（株）ヤクルト本社
直販営業部　担当次長

「大好き」が、好き

デザート・スイーツのパッケージを製造して長いが、好きなものを買う、自分の評価する味を贔屓にするのが、菓子の買い方だと思っていた。しかし、生キャラメル、ラスク、バームクーヘン等の異常な人気を見て考えが揺らいだ。行列を作っている菓子を買いたいのは分かるが、そんなに多くの人が同じ気持ちなのだろうか。

件の菓子を味わっても不味くない、美味しいとも思えるが、皆が本当に好きでその菓子を買っているのだろうか。ＴＶや新聞で、先行き、私たちの将来に不安があるといわれると、急に激安の衣料品店や家具店に走る。

「欲シガリマセン・勝ツマデハ」の合言葉が大嫌いだったと戦中派の老いた母が言っていた。

閑話休題。「好きなものは、好き」、それを楽しむことがライフスタイルだと思う。個性を抑えた、右へ倣えの時流が、ちと空恐ろしい。

伊藤（いとう）　景一郎（けいいちろう）
伊藤景パック産業（株）
代表取締役社長

農カツを応援します！がんばれ日本の農業青年！

最近、おつきあいが深まりつつある新たな仲間！それは日本の将来を担う農業青年たちだ。きっかけは、新潟に住む農業青年からのメール。「今尾さん、僕らにコミュニケーションについて教えてください！」これまでは作れるだけ作る、あとは農協にお任せ。いわば受身的なモノづくりと思っていた農業へのイメージが一変した。「これから僕らは自分たちの作った農作物をもっと広くアピールしたいのです。自分が作ったから旨いというだけじゃなく、きちんと伝えたいのです。そしてお客様が欲しいと思うものを作りたいのです」依頼してくれたそのリーダーの農業への熱き想いとマーケティング発想、行動への「本気」に感動した。その後、新潟県を皮切りに、東京での農業青年の全国大会、次に札幌では「婚カツ」も含めた相談、引き続き長崎、信州からと講演依頼が続いている。自給率を高め、元気な日本を創るため、農業青年たちは自分の仕事に誇りをもち、挑戦を続ける。その姿勢を学び、自分もできることでその改革に貢献したいと思う今日この頃である。

今尾（いまお）　昌子（まさこ）
グラン・ルー　代表
コミュニケーションクリエイター

コラボレーションは「掛け算型」

現代のビジネス環境では、何らかの形で社外のパートナーとの協力関係を結ぶことは当たり前となっている。

コラボレーションとは、協働、協創の意味で異なる立場の人によって行われる協力、連携、共同作業のこと。

社会の多様化、複雑化などにより、自社のビジネスを革新・成長させるためには、異質の業界と手を結ぶケースが増えている。

コラボレーションには、意外な組み合わせ、また付加価値の創出という意味が込められている。

これまでのコラボレーションは、お互いの足りない部分を持っている者同士が補完の意味で組む「足し算型」が多かったが、昨今のコラボレーションは、自社の強みと他社の強みを結びつけた「掛け算型」で単なる足し算型以上の相乗効果を生み出している。

企業に求められているイノベーションは常に挑戦し続けなければならない課題であり、それには「掛け算型」のコラボレーションが不可欠です。

上野（うえの）　延城（のぶき）
上野ジュエリー研究所

自産自消のススメ

数年前の中国産食料品の品質問題から多少価格が高くても国産の物、特に生産者の顔が見える物へ消費者心理はシフトした。昨年のリーマンショック以降、低価格志向が強まったが生産者の顔が見える食料への欲求は強い。そうした中“地産地消”の動きが活発になってきている。朝市、道の駅などその日採れた物を中間ルートをカットした価格で提供しているので、都会からわざわざ買いに行く人もいると聞く。食料の自給率アップは日本の重要課題のひとつでもある。国もこのテーマに前向きに取り組んでいる。昔、台湾での自給率は30%前後だったが、李登輝氏のリーダーシップにより現在は80%前後までになったと聞く。自給率アップの草の根的活動のひとつは自分で食べる物は自分で作る“自産自消”だろう。団塊世代が第一線を退き農村回帰している人が増えていて“自産自消”の動きを加速している。自分はどうかといえば今のところ自給率ゼロだ。いろいろ計画は持っているが未実現。早く実行に移したい。

内田（うちだ）　公夫（きみお）
プラザスタイル（株）
代表取締役社長

マーケター的就職活動

私は現在、就職活動中の大学生だ。先の100年に一度の大不況で、企業の学生に対する需要も収束気味で、私を含む大学生たちは、なんとか「売れ残り」にならないように必死である。私たちは商品である。企業に買ってもらうためには、企業のニーズを的確に捉え、それに合わせた自分を「営業」し買っていただく必要がある。したがって、私という商品のモデル・チェンジは毎日欠かすことはできない。さらに時には、ニーズを把握するだけではなく、「こんな学生いかがですか」というシーズもまく必要があるのだ。企業のニーズを捉えて、シーズをまく。そんなマーケター的就職活動を私はしていきたい。

内田（うちだ）　雄樹（ゆうき）
早稲田大学　商学部4年

マーケティングを辞めろ

「景気が悪く、財布の紐が堅い。マーケティングがどう頑張っても物は売れない。」その悲鳴が様々な業態から聞こえてくる。

マーケティングがどう頑張ってもダメであれば「ヤメロ」と言いたい。売れない物・事があれば、売れる物・事もある。世の中が全て真っ暗ではない。現在のマーケティングで物・事が売れないなら辞めろ。不毛なマーケティングは不要なマーケティング。無駄なマーケティングは辞めろ。

マーケティングを辞めたら会社はなくなるか。逆にマーケティングがあるから会社が存続しているのか。答えが yes でなければ辞めても良い。辞めてもなくなるのは無駄な出費だけ。

マーケティング部を廃止し「顧客応対部」でも「現場調査部」でも新設すれば良い。学問として定着していなく、古い定説がないだけに新部署名の下で思い込みや固定概念抜きに現状を直視出来るかも知れない。新しい有り方・生き方が見えるかも知れない。会社や社会の役に立つかも知れない。「マーケティング」という言葉を捨てて本質対応しようではないか。

F・ウレマン
LLP ジャパン・リサーチ

提案することの難しさ

商品を開発するということは、お客様に何かを提案すること。あたりまえのようで難しい。モノをつくることが提案ではないし、何か新しい要素をつくることは出来ても、新しいからといってそれがお客様への提案になっているとは限らない。当然であるがお客様の何らかのベネフィットにつながり、他の商品では得られない何かがあること。その提案は考えてわかるものではなく、見てすぐ理解され、感じられる、わかりやすいものでなければならない。長年商品開発に携わっていても、その見極めが難しい。今の環境の中ではお客様は簡単に試してみようと思わないので、ますます難しい。でも諦めてはいけない。必ず次の一手はある。どんな環境でも生活を楽しみたいという気持ちがある限り。お客様が「買う」という瞬間の行動や気持ちにヒントはあるのだと思う。

江部（えべ）　るみ子（こ）
キリンビバレッジ（株）
マーケティング本部マーケティング部　部長

需要創造のための顧客接点の強化を

出口の見つからない世界同時不況の波に加え、お客さまの変化、競合の激化等で成功のセオリーも変わりました。エリヤフ・ゴールドラットは著書「ザ・ゴール」で、工場の中のボトルネック工程を探せばスループットは最大化するとしていましたが、これは売上が先にあることを前提にした考えです。現状のボトルネックは、売上をつくる場に移っていますので、全社を挙げて新しい需要や顧客を創ることに専念する必要があります。

小売業でのそれは、「どれだけお客さまのニーズに応えることが出来るか」にあります。日常の体験を共有して、お客さまの問題解決にどれだけ貢献できるかが原点になるでしょう。お客さまの中に需要創造のネタがあるのですから、一番身近に接するパート従業員の能力向上が欠かすことのできないテーマのひとつになるでしょう。

いずれにしても、本物の「顧客接点」を全社員で追求することが、最大の生き残り策になる時代が始まりました。

大塚（おおつか）　明（あきら）

日本スーパーマーケット協会　専務理事
（株）ヤオコー　顧問

皇室廃止は「もったいない」／文化遺産を生かす道

わが国の皇室は、イギリスをはじめ、今も世界に残されている数少ない王室の中で、希に見る出色の存在である。大国にもかかわらず群を抜く歴史の長さであり、伝統と正統性、文化遺産としての質の高さにおいて、そうである。

しかしながら、世界の王室の歴史を見渡せば、革新政権が成立した国など次第に王室が廃止されていく傾向にある。わが国の皇室も、また危うい。

革新政党のマニフェストに皇室廃止論を書かせないためには、皇室の機能を、国の統治システムの中に的確に位置付ける必要がある。

国民の基本的三大欲求は、衣食住を満たす生理的欲求と、安全欲求と、社会的認知欲求である。国民各人の社会的認知欲求を満たす目的において最も機能する権威の１つは、表彰機能・認証機関としての天皇がそれである。先日も、田舎で消防団長を永年勤めあげて秋の叙勲を受けた小学校の同級生が、皇居に招かれたことを生涯最大の名誉だと語り、ボランティア活動の積年の苦労がこれですべて報われたと言って大いに満足していた。

また皇室は、外交においても国の文化的付加価値を高める機能を果たすこと大である。

もしも、長い歴史を有する皇室が廃止されるようなことがあれば、それはわが国にとって、実に「もったいない」ことなのである。

大槻（おおつき）　博（ひろし）

多摩大学　名誉教授

「理想の社会調査 Part Ⅱ」に見る日本・スウェーデン

本年５月「理想の社会調査 Part Ⅱ」を日本とスウェーデンで実施。自由回答で“あなたの国の好きな所”を聞いたところ、スウェーデンでは「民主主義・言論の自由・平等」が、日本では「自然・国民性・文化・平和」と出た。スウェーデンでは昨年調査で聞いた“理想の社会像”として出た「民主主義・平等・教育」とほぼ共通していた。つまり、スウェーデン人の理想の社会像とスウェーデンの好きな所が一貫している。日本調査ではいずれにも民主主義の文言はなかった。また民主主義には正確で透明で質の高い情報とディベートが不可欠だが、正確な情報が“常に”“通常”得られているとする率は、スウェーデン 48.9%、日本 26.4%。“ディベートの訓練を受けた”はスウェーデン 68.0%、日本 16.9%。日本人の回答には日本文化のあいまいさを良しとしている面もあるが、今大きなターニングポイントにある日本社会には、的確に舵を切るのに、正確な情報とディベート能力が必要ではなかろうか。

大橋（おおはし）　照枝（てるえ）
麗澤大学　経済学部　教授

「フリーランチ」は存在しない

経済学に言う「フリーランチ（ただの昼食）はない」。世の中に、ただのもの、犠牲なしに得られるものは存在しない、ということである。モノにしろサービスにしろ、ある一定の価格があるわけで、その価格より値引きしたり、無料にしたりすれば、誰かがそのための負担を背負うことになるからである。

その一例が高速道路料金の土日、祝日割引である。もともと、前政権が景気対策の一環として始め、新政権も引き継いでいるが、マニフェストによれば、無料化をうたっており、いずれはその方向になろう。

割り引いたり、無料にする分は、他の財源から流用することになろうから、回りまわって自分のところにツケが来ることになろう。

新政権からは、改革についてのメッセージは次々に出てくるが、フリーランチについての発信が少ないのが気に掛かるのだ。

岡橋（おかはし）　葉子（ようこ）
岡橋マーケティング研究所　所長

「体系化」の重要性

ドラッカーは、18世紀に、技能を技術に変えるという産業革命の本質となる劇的な変化が起こったという。技能とは職人の秘伝で、徒弟に就いて体得するもの。技術とは知識の集合体で、教育・訓練を通して学ぶものである。

その技能を技術に変えるには、知識を収集し、集約し、体系化することがたいへん重要な役割を果たした。一例では、ディドロとダランベールによる『百科全書』、技能に関するあらゆる知識を体系的にまとめた書物が編纂された。

現代の企業活動においては、情報は収集したが結局使い物にならなかったということが多い。これは、せっかく情報を集めても、それを集約し体系化するプロセスが忘れ去られているためだ。販売政策しかり、マーケティング活動しかり、CS活動しかり。

体系化しないものは販売の現場では使えない。ひとりの知識で終わる。体系化し、さらにシステム化してこそ、現場で生きる。

奥井（おくい）　俊史（としふみ）
アンクル・アウル　コンサルティング
代表

「受注産業」から「装置産業」への変革

私の専門はＳＰ（セールスプロモーション）です…それもサービス提供サイド（代理店）として…その立場からの提言です。

現在、社会・経済・政治…あらゆる分野でレジームチェンジが起こっている。ＳＰ分野も同様であります。ＳＰサービス受給サイド（メーカー）は、現実の競争に打ち勝つ「実践力」が待ったなしです。サービス提供サイドに対しては、「ソリューション力」を強く求めております。

我々としてこの状況に対処するには、ビジネスモデルの変革です。つまり「受注産業」から「装置産業」への独自開発の「ソリューション・メニュー」を自らの生産ラインで創り出すことです。

オール日本スーパーマーケット協会の荒井伸也会長もＭＣＥＩビジネススクールで語られました、「メーカー業の付加価値は『商品』、小売業のそれは『店舗』、そこに経営資源を集中することだ」と。

この観点からいうと、ＳＰサービス提供サイドは、従来の強みである小売業的マーケティングから、メーカー業的マーケティングに重点軸を移すことだとも言えます。

小野（おの）　敏博（としひろ）
（株）ヒロモリ　顧問

便利な世の中に思うこと

世の中は、日一日と便利になっている。携帯電話もそのひとつ（今更だが）。もう、普及率８～９割と誰も皆が持っている時代だ。

携帯がなく、家にしか電話がなかった時代。家の電話に出なくとも、心配は「たぶん出かけているのだろう」で、終わった。

今は違う。携帯で連絡がつかないと「どうしたんだろう、何か事故にでもあったのか」「いったいなにしてんの」と心配が募る。余計な心配とはいわないまでも、四六時中見張られているように感じる。携帯で繋がっている人は、距離を感じていないだろうし、その「繋がってる感」が「安心感」なのかもしれない。

そうやっていつでも繋がっていないと不安になるのに、一方では隣の家は何する人ぞ、である。距離の近い「ご近所」の繋がりは希薄である。「あそこの家とは仲が悪い」と感情があればまだいい。どんな人が住んでいるかさえ分からない場合が多い。

何かあった時に助けてくれるのは、距離感無く繋がっているどこにいるかわからない人より、すぐ身近にいる人であることを再認識する必要がある。便利な世の中だからこそ、「向こう三軒両隣」である。

小野瀬（おのせ）　修一（しゅういち）
（株）エヌケーインター
営業本部　営業企画部長

少子高齢化

現在、少子高齢化が大きな社会問題となっている中、この問題は企業にとっても今後益々マーケティング課題としての重要性が高まっていくものと思われます。これらに対応した商品やサービスの開発提供はもとより、“子育て支援”“子育てと仕事の両立支援”のための生活環境・雇用環境の整備、そして医療と福祉への対応など、企業の施策と社会貢献が大いに求められてくることでしょう。そして出生率低下に伴う人口減少は、経済規模の縮小と産業の衰退を招く恐れがあり、全産業にとって非常に大きな問題であると言えます。既に2004年をピークに人口は減少に転じ、2046年には１億人を切ってくるとの推計がなされています（06年将来推計人口より）。このような状況の中、出生率をいかに高めていくかが重要な課題になってくるわけですが、今後“出生率アップ”をキーワードとするマーケティングが、全産業共通のテーマとなってくるのではないでしょうか。

面谷（おもたに）　勝己（かつみ）
マーケティング・アドバイザー

「売り方・見せ方・伝え方」～売場づくりの鉄則です!!

なかなか思うようにモノが売れない時代ですが…

昨今よく言われている“モノからコトへ”コミュニケーションを変えていこうとする思想も同様に、いかにしてお客様の“共感”が引き出せるか…が益々重要になってきております。

皆さんの売場は“売り手都合”になっていませんか？

お客様の気持ちを起点に考えれば、自ずから見えてきます…先ずは「売り方」を決めておく（新商品なの？特売訴求なの？）、そして、その商品をいかに目立たせるか、場所の概念・陳列手法…ここで「見せ方」を追求します。

そしてお客様の背中をそっと押してやる（買う気にさせる＝共感）コトバの力が利いてきます。

ここでは、POP がその役割（＝「伝え方」）を果たします。

★お客様接点で“ナニ”を伝えて、共感を得られるか…日々是挑戦です!!

加藤（かとう）　元（はじめ）
（株）ナガノトマト
営業本部　副本部長

ノン・プロフィット・カンパニーへの期待

売上拡大が難しい時代において、営業利益を持続的なものにするために、大抵の企業は固定費と変動費の削減を重点課題におく。

固定費においては、人件費と諸経費の削減を断行し、変動費においては、原材料費や外注費を徹底して削減するとともに生産の内製化を促進した。さらに、固定費の中の人件費を変動費化するために、売上増減に応じて人件費を容易に増減できるしくみを定着させた。これによって、営業利益の持続性を可能にした。

しかし、労働市場において「日本の中国化現象」をつくりだし、社会構造における重大な欠陥を増殖させることとなった。

働くものにとって、安い賃金も大変であるが、突然、職を失うことは、それ以上に辛く、生活の方途を失うこととなる。

そのような情勢下、アメリカでは社会企業家が台頭し、ソーシャルビジネスが定着してきているようだ。

日本では、経営できる NPO を育成するための助成を制度的に開始する自治体もある。

NPO を NPC（ノン・プロフィット・カンパニー）として育成していくことも含め、利益中心主義でなく雇用中心主義、しかも社会的存在価値の高い事業体の育成が一層望まれる時代と言える。

狩集（かりあつまり）　雄三（ゆうぞう）
カミヨ（株）
ビジネスコーディネーター

『生かされて生きる』の意味を考える

水口先生は、最後の戦略コラムで『生かされて生きる』と書かれていた。私の信条は、『生きているから生きている』、学生時代に小田実や、開口健らから影響を受けた考え方だ。水口先生の『生かされて生きる』とはちょっと違うなと感じていた。

そんな中、大きな病気をした。会社にも、MCEIにも、家族にも迷惑をかけた。今もかけ続けている。支えてくれているのは、家族と高校時代からの友人のネットワークだ。人の心からの支援を受けて初めて、『そばにいる少数の人たちの心配りと犠牲、その結果として生きている、わたしは生きている、生かされて生きている、どっちを向いても感謝、ありがとうございます』この水口先生の文章の意味に深く共感を持ち、もう一度考えさせられた次第である。

人の一人ひとりの一生を、『生かされて生きる』支援と感謝の連鎖で社会が再構成されて行けば、より心豊かな日本になれるのではないか？そう考える今日この頃である。

川口　耕一郎（かわぐち　こういちろう）
キリンビール（株）
営業本部　営業本部長付

個人の決断へのサポート

大げさに言えば、一般大衆もエグゼクティブのように考動せねばならない時代になってきた。個人もコミュニケーションも、遠近両用眼鏡の活用が必要だ。われわれは大量の情報を取り入れ、意識的に自分たちを最大限に押し上げようとするばかりでなく、自らをコントロール、つまり考動を修正したり、欲望・感情を抑えねばならなくなった。

いま個人がしなければならないいろいろの決断や、偶然やゆきがかりにゆだねられていた決定への大事な対決がある。それは「どのような人間であるべきか」「個性とよばれる知性と感性をどうすれば最高に生かせるか」「いかにして既存の制度を処理して新しいやり方を創造するのか」「いかに自分のライフスタイルを確立するのか」「夫として父として」「妻として母として」「夫婦のみあるいは単身者として、いかにあるべきか」などである。マーケティングもそれらに、哲学・提案でしっかり応えていかねばと思う。

川嶋　保（かわしま　たもつ）
出版コーディネーター

棚から宝もの

2009年9月1日、種々の論議を経て、ついに（?）消費者庁と消費者委員会が発足した。長年の産業育成型政策からの転換であり、一部の企業では不安視する向きもあるが、コンプライアンス経営（法令遵守にとどまらず、企業倫理・社会規範に則った行動で社会的責任を果たす）をしっかり根付かせている企業は、逆に大いに歓迎すべきである。今や商品・サービスのみならず、企業活動やトップマネジメントの動向そのものも評価される時代である。今まで以上に全国津々浦々から消費者の声が入り（そのはず）、企業にとってよい意味での緊張感は高まる。企業は様々なソースからくる情報を一元的にマネジメントし、トップマネジメントもその動向に大いなる関心を向けなければならない。

健全なる消費者市民社会の実現は、社会に共存する企業市民にとっても有益。消費者の声に耳を傾けて自らを磨き、堂々と知恵と工夫、そして汗で勝負したい。『消費者の声は宝の山』と言われるが、『棚から宝もの』。ありがたい。

川野（かわの）　洋治（ようじ）
（社）消費者関連専門家会議
専務理事

「輝く化」を実現させた６つの会社の成功例

今般このタイトルで本の出版をした。今、世の中「見える化」が流行っているが、この流れから「輝く化」という新語を創りだした。

「輝く化」というのは「輝く会社」になるということを表現した新語だが、私の言う「輝く化」とは全国的に有名になり、売り上げを伸ばしたという会社ばかりではない。小さくても地域に根ざし、地域になくてはならない会社として輝きを放っている所を「輝く会社」と言いたいのである。

今回取り上げた６つの会社はそれぞれ業界としては違っているが、「輝く化」を実現できた基本原則は同じだということを発見し、これを10カ条にまとめて整理をした。

紙面の関係で10カ条をすべて述べるわけにはいかないが、この10カ条を実践すれば必ず輝く会社になれると断言してよい。この10カ条は一言でいえば、故水口健次先生から教わった「わー、うれしい、ありがとう」のディライトマーケティングそのものである。4Pマーケティングからの脱却を主張されたディライトマーケティングは「顧客の大きな喜び」を勝ち取る事がポイントであり、目標は「顧客の満足」と「感動体験」である。この本はそのディライトマーケティングの完成に向けた小さな一歩と認識している。

吉川（きっかわ）　京二（きょうじ）
（株）ケーズマーケティング
代表取締役

讃岐うどんとソウルの結婚

業務提携中の（株）マルシェさんの紹介で韓国JRグループ旅行社々長　張凡錫氏の訪問を受けたのは07年秋のことだった。

上野・新橋・恵比寿等首都圏JR駅構内で展開している讃岐うどんの店『めりけんや』を見学、ソウルで同じ業態をやって見たいとの申し出であった。JR四国グループのめりけんやとしても喜んで協力を約束し、小生が日本側の窓口を引きうけることになった。出店候補地もJRの統括する地下鉄1号線清涼里駅と決まった。

メニューは讃岐の基本を忠実に再現することにしたが、トッピングの天ぷらで日・韓の好みの違いが鮮明になってしまった。韓国の人は天ぷらより豚カツなのである。

結論は客の判断に任せることにして、店は08年春オープンした。答えはすぐに出た。

豚カツが圧倒的に支持されたのである。業績も順調で、東仁川、徳亭とオープンが続いている。

讃岐―ソウルの交流が深まる中で、今度は『キムチうどん』を讃岐で発売しようということになり、09年11月11日（めんの日）から讃岐うどん振興協議会々員店11店で『豚キムチうどん』が一斉に導入されている。

食文化の交流で『日韓合作メニュー』の広がりを楽しんでいる昨今である。

栗田（くりた）　芳夫（よしお）

（株）めりけんや　顧問（FC事業統括）
食生活アドバイザー協会　副会長

統合というマーケティング

33年程前LCP（ロンドン・カレッジ・オブ・プリンディング大学）ギャラリーから私のグラフィック・デザイン展を招待いただいたことがあるが、このLCPに加えアート＆デザインとその関連分野における世界的な有名大学（7大学）が統合して「ロンドン芸術大学連合」が誕生した。現在70ヶ国からの留学生を受け入れているという。その責任者のHobson教授と会って話したのだが、1つの大学運営でも困難な時代に7つの大学連合が生れたというその理由は？、という質問に彼は「アート＆デザインの源流は唯1つなのでそれが可能にした原因だ」と言った。そういえばかつてMCEIのヨーロッパツアーでベルギーのEU本部でプレゼンを受けた際、EUの委員長は、「ヨーロッパは過去数百年間にわたってあまりにも多くの血を流してきた。もうその血を流すのをやめてヨーロッパは一つに統合されねばならないという結論に至ったのだ。」という発言を聞いた。同行の水口健次先生は答礼に立ち、「初めて聞くお話に感動しました。そしてEU統合の素晴しいマーケティング戦略に尊敬と敬意を表します。」と語った。私達はEU統合前夜のあのＥＵ本部のあの男たちのマーケティング行動に感動の拍手を送った。

近藤（こんどう）　聰（さとし）

（株）センシュウ・アド・クリエーターズ
代表取締役会長

プラス思考で乗り切ろう

昨秋のリーマンショックから１年、未だに景気の復調の兆しが見えてこない。加えて新型インフルエンザ。民主党新政権。先行きの不透明要素は沢山ある。しかし、悪い要素ばかりを数え上げ自らの不調を慰めることでは何も解決しないし改善もしない。

最近、BRICs や発展途上の国へ出張する機会が多くあった。その際に気が付くのが貧富の差が大きいことや社会階層が明確に存在すると言う日本人にはこれまで余り縁の無い現実である。

一方、今日本では格差社会への対応だとか弱者救済などが社会問題として取り上げられている。１億総中流から分散してきた停滞や不満の日本、片や総下流からサクセスストーリーを掴みニューリッチ層が頻出する前掲の国々。国の勢いが違う。国民のマインドが違う。何故か、マイナス思考とプラス思考の違いを感じる。河のどちら側から流れを見るのか、マーケティングピープルとしての重要な視点だそしてマスコミにもポジティブ情報の発信でこの国を元気づけるリードを期待したい。

近藤（こんどう）　直（ただし）
味の素冷凍食品（株）
取締役専務執行役員

「時代遅れ」が「歴史的価値」に変わるとき

100 億円超をかけ京王プラザホテルのほぼ全館が改装されたなか、1971 年の開業当時のままの姿を残している部屋がある。ホテル内最高級の客室、インペリアルスイートルームだ。ジャパニーズモダンの礎を築いたインテリアデザイナーの巨匠、剣持勇氏が手がけ、室内には加山又造氏や澄川喜一氏など日本を代表する芸術家の作品が配されている。この部屋が近年、感度の高い雑誌で取材されるなど、その「歴史的価値」が注目され始めた。90 年代には絢爛豪華な新興ホテルの客室に比べ「時代遅れ」で、ドラマのロケ地を探すテレビ局の反応もいまひとつだった。2000 年代に入るとミッドセンチュリーモダンの魅力が再評価されながらも、業界は新規開業や大規模改装が相次ぎ、そうしたニュースで忙しかった。それがいつからか、通常一般販売されることなく開業時のまま保存してきたこの部屋の価値が見直されている。「何か新しいこと」をいつも追い求めてきたけれど、「変えないこと」の大切さも感じる年頃になったようだ。

斎藤（さいとう）　潤子（じゅんこ）
（株）京王プラザホテル
営業戦略室　企画広報支配人

印刷会社の生き残る道って何だろう…

景気の悪化をもろに被って、業績悪化の印刷業界。私の会社も多分にもれず、芳しい業績ではありません。しかし、おそらく景気が回復しても印刷業界の状態は元には戻らないと言われています。メディアの多様化や、プリンタの普及などによる印刷のバリアフリー化などが原因です。また、近年増えてきたネットで印刷の依頼を受ける格安サービスの普及も原因です。

では、印刷会社ってどうやって生き残るのだろう…ここのところ、そんなことばかり考えております。WEBを制作できる印刷会社も珍しくありませんし、WEBと印刷媒介を融合することも皆がやっていることですし、ネットプリントに手を出すのも何か悔しい気がします。

印刷会社は、ひとつひとつのオーダーに対して、ひとつひとつ手作りで対応する良さを持っています。ひとりひとりのお客様に直に接して、お客様といっしょに考える姿勢を大事にすることもできます。ネットが進化した今だからこそ、FACE TO FACEが大事になってくるような気がします。リアルコミュニケーションを大事にしっかりサポートするビジネスを考えてゆかねば…そう考えています。

齋藤（さいとう）　秀雄（ひでお）

大平印刷（株）　企画部長

「日本プロモーショナル・マーケティング協会」に変わりました

現在のMCEIが、かつては「SPEA」と名乗っていた時代をご存知の方は、どのぐらい居られるでしょうか…？　あれから、もう、かなりの年月が経ちました…。

実は、私たちの団体も、遅ればせながら、今年（2009年）4月の創立40周年記念総会を期して、旧POP広告協会から、日本プロモーショナル・マーケティング協会に、名称を変更しました。私たちのドメインである「買い場」での問題解決力を、より大きなマーケティング視点から捉え直し、大きく変化を始めた時代の必要に応えるためです。時代の変化に即して、私たちの仕事の間口を広げ、同時に専門性の奥行きも深めるためです。

やや耳慣れない名前ですが、既にプロモーションの専門職能認定の「プロモーショナル・マーケター」も、間もなく2,000名に達しようとしています。名前は変わりましたが、より効果的なプロモーションへの思いは同じです。どうか、宜しくお願い申し上げます。

坂井田（さかいだ）　稲之（いねゆき）

（社）日本プロモーショナル・マーケティング協会
専務理事

新しいものと古いもの

新しいものと古いもの、普通に考えると古いものより新しいものの方がよいとされる場合が多いようだ。「新しい発想ですね」と言われれば褒められた気がするし、「少し古い考え方かもしれませんね」と言われれば、あまり気に入ってもらえなかったと思う。

では古いものとはなんだろうか。役に立たなくなったものだろうか。もちろん役に立たなくなって古くなってしまったものもあるだろう。しかし、もう１つの古いもの、古いにも関わらずしっかりと現代まで残ってきたというものもあるはずである。マーケティングやリサーチの分野では、圧倒的に古いものの方が価値が高い。価値が高いとはより本質をついている、ということだ。

スピードの時代といわれて久しいが、人々が新しいものへ飛びつき食いつくすスピードは信じられないほどだ。食いつくされる製品は新しい（＝良い）という甘えがあるのか、飛びついてみるとたいしたことのないものが多い。モノが売れない今のような時代だからこそ、古きよきものから学んだ骨のある定番製品の開発が望まれる。

坂上（さかがみ）　眞介（しんすけ）
市場開発研究所
代表取締役

業界の常識に捉われない

出版業界ではほとんどの企業が、本や雑誌を「商品」として捉えていません。そのため「何を作るか」ばかりに力を尽くし、「どうやって売るか」ということが蔑ろにされています。つまりマーケティングが不在なのです。そのような中、弊社では２年前から“本や雑誌もひとつの「商品」”と捉えマーケティング活動を始めました。

ここでは２つの取り組み事例をご紹介します。

１つ目は価格政策です。雑誌の価格は通常、原価と部数をもとに決められており、基本的には毎月同じ定価です。しかし、これは読者の感覚を無視しているのではないかということに気付き、今では“読者の感じる値ごろ感”を起点に検討し、毎月価格を変動させています。

２つ目は販促です。雑誌の販促は通常「読者向け」に行うことが多いのですが、マーケティング活動を始めてからは、「書店」を対象とした販促に力を入れています。具体的には、書店員さん向けに雑誌の印刷工場見学ツアーを開催したり、バスツアーを企画して編集長との交流を通して雑誌へのロイヤリティを高める取り組みを行ってきました。今まではあまり行われて来なかったことですが、確実に部数の向上に繋がっています。このように、これからは業界の常識に捉われない発想でマーケティングを実践することが大事なのではないかと思います。

桜田（さくらだ）　圭子（けいこ）
（株）宝島社
マーケティング本部　広報課　課長

生活者が流通を変える（流通２．０の世界）

多くの企業が、店頭で価格訴求のみを前面に打ち出しているのが現状です。企業が単に安いだけの商品や画一的商品を提供しても、生活者を企業に振り向かせる事は困難になってきています。

今後は多様化・複雑化した生活者に対応していかないと、企業は成長するどころか、存続する事さえも危ういというところまできているのです。

今こそ、本当の生活者視点に立った、企業のあり方、経営のあり方が問われています。これからは、メーカー、卸、小売といった垣根を越えて協業し、生活者の声を真摯に聞き、生活者の必要な商品やサービスを考えない限り、需要は生まれない、需要創造できない時代になっているのです。

ルーク 19 では、約 40 万人の会員をベースに、生活者の今の声を、共通指標（生活者の購買要因）で体系化し、生活者の課題の見える化、生活者にとっての対応策を需要創造サイクル（プラットフォーム）として提供し、流通 2.0 への変革を実現致します。

佐藤（さとう）　健一（けんいち）
（株）ルーク 19
取締役副社長　兼 COO

ぼ・そ・こ・わ・ど

「ぼちぼち！」「そろそろ！」「これこれ！」「わくわく！」「どきどき！」

どうやらこの５つのキーワードが生活者が何か行動を起こすときのエンジンのイグニッションキーになると大学院で一緒に研究している恩師に教えていただきました。

恩師は消費者行動論の研究者。ですからこの５つのキーワードは消費者が購買行動に取りかかる前段階でのエンジンが始動するきっかけの言葉です。

消費者行動分析モデルの AIDMA も AIDCA も AISAS もこの「ぼ・そ・こ・わ・ど」があってからその後に続く購買行動と位置付けています。

有名なロジャースのイノベーター理論はどれだけ早くその新製品を購入するかという時間を基軸にした分析で、それぞれを「イノベーター（革新者）」「アーリーアダプター（初期採用者）」「アーリーマジョリティ（前期追随者）」「ラガード（遅滞者）」と分類しています。

しかし私たちは消費者がどれだけ早く購入するかという時間軸だけでイノベーターを決定してもいいのかと考えています。

たまたま今はお金がない。このまえ買ったばかりで在庫がある。などなどの理由で欲しいけれど即購入には至らない消費者もいるのではないかと考えています。

どうすれば生活者に「ぼちぼち！」「そろそろ！」「これこれ！」「わくわく！」「どきどき！」を感じてもらうことができるかが、これからのマーケティングの大きなポイントに必ずなると思っています。

まだまだ研究半ばですが「ぼちぼち！」「そろそろ！」「これこれ！」「わくわく！」「どきどき！」を感じているこの頃です。

澤田（さわだ）　好宏（よしひろ）
（株）Taste One　代表取締役会長

見直すべきは利益管理か？

先日、印刷の組合で「利益管理」についてのパネルディスカッションを開催した。パネラー各社には多種多様な工夫がみられたが、受注したその日の売上金額やその日の納品金額をリアルタイムに確認できるシステムを持つ企業から、全く原価計算を実施していない企業まで様々であった。

その中で最も印象に残ったのは、修正作業の未報告によるサービスであった。店頭販売では考えられない事だが、印刷業の場合一点一点にオリジナル性が高いため、見積後にお客様が直接制作者と打合せをする事により、営業の把握しない部分で見積に反映しない作業が追加されているケースが多いようだ。ある企業では、過去に全体の作業時間の３割相当がサービスとしての修正時間となり、その部分で赤字が発生していたとの事である。

とかく、お客様とのやり取りでは、金額の追加発生をお願いしにくい立場の業種は多いと思うのだが、自社の将来・社員の生活を考えた場合、「コストダウン」とは別に、「利益管理」の見直しをする必要もあるのではないだろうか。

菅野（すがの）　潔（きよし）
（株）興栄社　代表取締役社長

脚下照顧XI「顧客志向とは」

「顧客の声を聞け！」はマーケッターにとって基本中の基本である。しかし、現実はともすれば社内力学の方に重点が置かれ、顧客の声は時として無視される。今から15年程前に初めてインドに行った。市場見学をしていて、日本では無料で配布されるサンプルのようなパウチパック入りのシャンプーが店頭で販売されていることに驚いた。「こんなものを販売して利益は出るのだろうか？」と思った。豊かな国日本から来て全く不遜な考え方をしたものである。シャンプーは清潔な生活を送るための必需品であり、500mlのポンプ付容器でなくとも手元にあれば消費者の役に立つのである。

プラハラードは『ネクストマーケット』でボトムオブピラミッド市場の重要性を強調している。年間所得３千ドル以下の40億の民の市場は日本のGDPに相当する５兆ドルを越える。マーケッターはあらゆる既成概念を捨て去り、消費者の声にのみ耳を傾け全身全霊でその要請に応えなければならない。人口減に苦しむ多くの日本企業のマーケターは、一度眼を転じてインド市場に出向き、自らの眼で消費者の声を確認してみたらどうであろうか。

杉山（すぎやま）　慎策（しんさく）
立命館大学大学院　教授

手持ち資産を見直そう

「森林蓄積」という指標がある。生えている樹木の太さや本数をまとめた総体積のことだ。これが07年現在、日本では44億立方メートル強（林野庁統計）。この40年ほどで倍増した。有史以来の緑の豊かさ、ということだ。最近では1年で8,000立方メートル増える。これだけでも国内の年間木材需要はほぼまかなえる。しかし現実は安価な外材を輸入している。言いかえれば、その分、外国の森を切り倒している。間伐もしないので日本の森も荒れる。これは、食料自給率わずか40％の日本が、安易な減反政策を長年にわたって続けていることとどこか似ており、やはりおかしい。自国の“手持ち資源”を生かしきるマインドとシステムが欠如しているのだ。省資源国日本が2050年の時点で独り立ちできているためには、林業や農業だけでなく、先端技術や教育メソッドや文化遺産なども含めた“手持ち資源”の活用が不可欠だ。日本の資産を見直そう。それは、国の借金返済にも役立つはずだ。

鈴木（すずき）　忍（しのぶ）
（株）エスツー　代表取締役社長

広告とマナー

テレビの視聴率の低下が言われ出して久しく、最近は視聴率が10％を超えたくらいでも高いと評価される。録画は、視聴率に含まれないことやそもそも興味をそそられる番組が少ないから見ないということもこの低迷に影響しているのかもしれない。それに加えて最近は視聴者を無視したようなマナーの悪さが横行していて、それも原因なのではと思う。そのひとつが、番組中に急に入ってくるCM。山場になると急にCMにいってしまうアレ。続きは、CMの後でといきなり分断されたあげく、CM前の内容を再度放送し、またそこから見せられ内容が進まない。純粋に番組をつなぎ合わせたら相当短くなるのではないか。ずっとみていると時間の無駄と思考の停止を余儀なくされ、ここで入ってくるスポンサーのCMに対する印象は悪くなる。これに加え、同じCMを何度も短時間にオンエアされてることがあるが、これも不快になり、もういいよ言いたくなる。15秒素材の乱発はひどい。最近は不況の影響もあり、スポンサーが減ってきたための穴埋め的処置、視聴率アップのために自局の番組宣伝のためのCM（番宣）を何度も何度もオンエアする。それに合わせたように出演者が様々な番組にゲスト出演する。これも限度を超えており、またかと不快な思いをさせられる。ただ流しているだけで視聴者を無視しており全くマナーなどない。4媒体の低調ぶりに反し、交通広告、インターネットなどの出稿が増えている。電車内や駅の広告も中刷りや窓上、看板に加え、新型車両の導入によるモニターを使った広告等が増えてきており、検索を促す広告やQRコードの添付がされているケースもあるから、その場で携帯電話で検索している人がいる。電車内での携帯電話の利用を控えるアナウンスが流れるが、言っていることとやっていることの整合性が感じられないし、優先席周辺でも携帯を使っている人を最近は多く見かける。空いている時間に能動的にサーチしてもらいコミュニケートできる広告メディアとしては魅力的であるが、公共の場でのマナー違反を助長させるのでは意味がない。

日本の中で広告費の上位にランキングされる弊社であることからわかるように非常にたくさんの広告を日夜送り届けている。内容についての質的向上を目指し、マナー違反は避けたいものである。

髙内（たかうち）　修（おさむ）
花王（株）　メディア企画センター
ＩＢＣ推進室　マネジャー

開放的なスタジアムへ

Jリーグ観戦で全国各地を訪れるようになって10余年。最初の頃はホームもアウェイも関係なく、対戦する両チームのサポーターがスタジアム内を自由に行き来でき、地元グルメや限定グッズを見て楽しんだ。しかし、とある一部の心ないサポーターが相手チームのサポーターに危害を加えてから、「お客を守る」との名目で、座席が仕切られ通路も仕切られ、非常に窮屈で退屈な場所へと変貌してしまった。はるばる遠方からやって来たのに、大型スクリーンで「限定商品販売！」「あの有名ラーメン店が出店！」と場内イベントの告知が流れても、アウェイサポーターは柵の中で指をくわえるしかないのである。

ところが昨年あたりから徐々に変化がみられるようになった。座席や通路の仕切りは相変わらずだが、スタジアムの外に屋台を出したり、ゲームなどのイベントを行うスタジアムが増えてきたのだ。私と同じ思いをしていた遠征サポーターが誰かに訴えてくれたのかはわからないが、チームがお客をもてなすことに力を入れ出したのは嬉しい。

しかし本当は、柵も仕切りもなかった昔のスタジアムに戻すことが望ましいはず。チーム側は、暴動から「囲んで守る」のはもう終わりにして、サポーター意識、サポーター教育を見直して「暴動を起こさない」ことに力を入れていくべきである。

高橋（たかはし）　麻子（あさこ）
MCEI東京支部　事務局

若者にキャリア、創造性、環境、国際交流の4教育を！

「学力低下」。日本教育の最大のキーワードである。そしてこの学力低下とは、OECDのPISA調査などから、知識力の低下ではなく問題解決力や社会対応力の低下だと判明している。では、子どもや若者に問題解決力や社会対応力を持たせるにはどうするべきか。

私は4つの教育が必要と思う。それはキャリア教育、創造性教育、環境教育それに国際交流教育である。まず、キャリア教育で彼らに自分の将来像を考えさせ、創造性教育で自分自身で多様な問題を解決できる力を養う。次に環境教育で環境の現状を学び対応策を立案させ、国際交流教育でグローバル時代に対して世界で生き延びる力を養う。

残念ながらこれらの教育は日本の学校ではほとんど行われていない。私は所属する大学院で教員志望の大学院生にこれらの教育を実践するとともに、この目的実現のため、新しいNPOを立ち上げ、全力で対応したいと考えている。

高橋（たかはし）　誠（まこと）
日本教育大学大学院　教授
創造開発研究所　会長

お客様の「今」に選ばれる。

リーマンショックから1年が過ぎ、一部の産業では回復の兆しをみせていますが、まだまだお客様の財布の紐はきつく結ばれています。必要なものしか買わなくなり、それを選ぶ眼は、鋭くなっています。

無駄遣いしないこの時代、企業が生き残るのは決して容易ではありません。しかし、企業は危機を迎えてこそ真価が問われるのだと思います。お客様の「今」に選ばれた企業は不況知らずといえるほど急成長を遂げています。「お客様の“今”に適した売り場になっているか？」「お客様の“今”に適した製品を作っているか？」「お客様の“今”に適したチャネル、販促ができているか？」選ぶ眼が厳しい中で選ばれたサービスが「今」における本物の企業だと思います。たしかに「今」の一番は低価格かもしれませんが、「今」に適した戦略はまだまだあるはずです！

また目の前にある、「今ではない」数字を捨てることも必要かもしれません。ビジネスの指標はいつも昨年対比に縛られがちです。しかし「今」に価値を生み出すことができれば昨年対比なんて関係ないと思います。昨年の「今」と今年の「今」は全く異なるのですから。

お客様の「今」に選ばれるために何が必要か。この思いを強く持ち、改めてお客様の目線に立ったとき、何かが見られるはずです。

滝（たき）　純一（じゅんいち）
社内販売ネット（株）　取締役

ゼノンの末裔に学ぶマーケターの資質

かつてギリシャの頃　詭弁を語る哲学者がいた。エレア派のゼノンである。

彼のパラドックスは一見正しく見える論証を積み重ねて非現実的な結論を導き出す。ギリシャの人々は詭弁を詭弁として楽しんだ。

現代、金融工学とくに「無裁定条件による価格付け」などの手法　を使った新たな詭弁が登場した。低所得者層が豪華な住宅を買える「住宅ローン」、米国大統領はこれをアメリカンドリームと呼んだ。しかし、誰が見ても非現実的な「分不相応」な実態は、常識的に見て首をひねらざるを得なかった。案の定「サブプライムローン」は破綻した。

いかに高度な専門技術で糊塗されていようと、胡散臭さを感じ取る感性と非常識なものに対しては異議を唱える勇気こそ、我々が持つべき正しい資質ではないだろうか。

竹田（たけだ）　真也（しんや）
（株）システムコミュニケーションズ
開発企画室　部長

『サービスの品質保証』が進んでいる

企業間の差別化競争において、商品の品質管理・品質保証程度ではほとんど差がつかなくなっている。だからと言って画期的な新商品・新サービスも誕生しにくい。

さて、サービスの品質管理はＣＳ活動で効果を上げている。ここまではいうなればコモディティ化の進行である。システム、設備、人的サービス…つまり何れも他社との差がつかない同質・同類の活動にある。これでは確かに大幅な値引き合戦に陥るのも無理からぬことである。

しかし、いま急ピッチに成果をあげているサービスの取り組みがＢ to Ｂにしろ、Ｂ to Ｃにせよ『サービスの品質保証』に移り、顧客の支持を受け業績に貢献するという顕著な効果をあげている。その底にはコストダウン・コストカットで各種の品質劣化を招いてきた経過が再度品質管理に注力することになり、それがサービスの品質保証の精度を上げるという思わぬ効果と相乗効果に結びついたのだ。

武田（たけだ）　哲男（てつお）
（株）武田マネジメントシステムズ
代表取締役

空間音楽

畑中正人氏に会った、空間音楽の第一人者、作品は「It’ｓａSony」最後の0.5秒の「音」の作者､その他多数。今まで街中、店内で「音」を意識した事はなかった（雑音、ＢＧＭは気になる）が意識してみると生活環境では「音」が溢れている、それも無秩序に！

空間における「音」は　･聞きたい「音」　･聞きたくない「音」　･聞かせなくてはいけない「音」、この３つの「音」のバランスが環境の快適化に繋がる。人の耳は「音」が多いと拒絶するそうだ。スピーカーの設置における、直接音（スピーカーを人に向ける）と間接音（壁などに反射させて音を効かせる）、空間をひとつの音響体としてサウンドデザインすることで空間の動と静を与えて、滞在時間（長いほど売上貢献が高くなる）をコントロールする等々、今までの商品、ビジュアルとプロモーションのマーケティングから一歩、発展した、次世代「音」マーケティングが面白い！

田島（たじま）　慎一（しんいち）
プラザスタイル（株）
コーポレートオフィサー

激変社会に明るい兆しも

ここ１年あまりの経済社会環境の激変、価値感の変化や、消費行動、市場にも閉塞感が漂っている。「派遣切り」や「後期高齢者医療制度」などの悲しい言葉がはびこり、重苦しさを一層増している。また、OKストア渋滞にベンツで並び、トイレットペーパーや洗剤などは１円でも安く買うなど、この空気感が本人にも思いもよらない行動を生み出している。一方で、「“登る女”急増中！」などの見出しを見つけることもあり、中高年の登山ブームはさることながら、山登りに挑戦する若い女性が増えているらしい。「ハマる人続々。女子的山歩き」と女性誌が特集を組み、山歩きファッションなどの仕掛けもあるが、日常では得られない達成感が魅力という。エコカーブームは、エコポイントだけではない環境意識の高まりの結果。このように、この激変環境は日本人の価値観に大きく影響し、また、新たな提案や仕掛けが変化の可能性を示唆しているように思われる。これからがマーケターの腕のみせどころ！それにしても、若い女性が山歩きの本当の魅力に目覚め、山の自然や環境がもっとやさしく守られれば、山好きにとっては、この上ないことなのです。

田中（たなか）　早苗（さなえ）
（株）京王エージェンシー
マーケティング・プランニング室
副部長

晴耕雨読の時

時代は大変化の中にあり、連日雨もよう。外の変化を短期で対応しても結果がついて来ないパラダイムシフトの時期は、足元にもどり原点へ回帰し、ホームグランドに立ち位置を定めて、時代や市場は何を教えてくれているかを考える時です。色々な所で読書会が立ち上がり、よく調べよく学び考えることを取りもどすことが求められています。大雨と逆風の中で＜本来は何が大切か＞＜本質は何か＞＜地球社会が一体経営される時代に大切になるホロニックな認識や構想力は何か＞今ある様々な財産を生かし活用することを問われています。そして中長期計画を経済第一で立てるのでなく、新しい社会への貢献と奉仕をにらみ、他者への恩返し認識の中でサービス精神を高めて、問題解決のシナリオを提示することが求められます。時代は「逆を向いて考え、よく話し合い、何が次の未解決か」を、従来の仕事を減らせて、時間を与えてくれていているのだということを学びたいものです。

谷口（たにぐち）　正和（まさかず）
（株）ジャパンライフデザインシステムズ
代表取締役社長

「コンシェルジュ・マーケティング時代」の取り組み

これ迄のマーケティング調査では、「ユーザーはもの選ぶ基準を持っているはず。」という前提で成り立って来ました。だが今や、ユーザー自身も気付いていない「選ぶ理由」を、企業サイドが洞察・察知することが如何に大切であるか、という新しい「コンシェルジュ・マーケティング時代」を迎えたといわなければなりません。別のいい方で申し上げますなら、“痒い所に手が届く”サービスでは手遅れなのです。痒くなる前に掻く、というサービスを提供する能力、即ちユーザー自身も気付いていないけれども、提案されてみれば「そう、そうそれだったんですね。」と喜んで頂けるサービスや商品を提供できる能力が今、最も求められているのです。こうした与件を自覚し、新しい「我社らしさ」「我が店らしさ」「我社は一体“何屋”なのか」を明確にして、『何を顧客に提供したいのか』『どの様な貢献をしたいのか』を明確にして戦っていけば、必ず途は拓ける、と私は信じているのです。それが「コンシェルジュ・マーケッティングでありサービス」なのだ、という訳です。

谷口（たにぐち）　優（まさる）
四日市大学　経済学部　客員教授

ヒューマンマーケティングの歴史

戦後父の貿易で「関西古来の商法三方よしは世界に通じる」を基に、昭和27年ゼミの個人テーマを同じ価値観の未来版マーケティング（以下Mk）にした。昭和29年、経営理念が「企業の目的は社会貢献で利益はその結果である」の創業者に共感して入社し、不況時に其の真価を実感した。私は新時代のMk戦略を担当。後2度の石油ショックで大量生産大量販売に危機感を持ち「物から質へ」の未来戦略を社内提言。当時高度成長最盛期の為強い抵抗のお陰で「心」の価値観を入れ昭和59年に「人間の真の幸せ実現へのヒューマン（以下H）Mk」を推進。後に社外受賞してから具体化が進展した。その感謝を込め、他業界と共に「物のMk・4P神話崩壊」を促進。昭和60年「いのち・環境」を加え、普遍的価値の理念「地球上の全生命体に生かされている人間の真の幸せ実現」を展開。紐育（ニューヨーク）飛行機自爆では翌平成14年頭に「世界テロ戦争時代に企業の平和実現」を提言。海外の反響が多く、平成16年仕事引退後35カ国で実践し平成20年6月満願。翌21年元旦喜寿に本誌に纏めを発表。

千足（ちあし）　隆昭（たかあき）
ヒューマンマーケティング研究所
主宰

アマチュアとプロ

シルバー世代の趣味には条件があります。要約しますと「時間と手間は掛かるが費用は掛からない」、この辺りに尽きるのではないでしょうか。

これまで豆本造りを楽しんできました。この趣味は1,000円あれば一週間は楽しめるという極めて低コストな特性を備えています。

しかし、豆本ワールドという狭小な世界に閉じ籠るにはまだ早過ぎます。そこで一念発起し、豆本造りの技術を応用して「手製ノート」の製作を思い立ちました。自作のノートを市販しようという大胆な挑戦です。

さて、その販売店探しです。目を付けたのは銀座の伊東屋さん、日本一の文具店です。過日、同店に試作品を持参し、種々交渉の結果、この11月から販売する運びとなりました。アマチュアからプロの変身です。

ノート業界はコストを抑えて低価格を実現する方向で熾烈な競争下にありますが、高級品は限られます。小社の「ハードカバーノート」は一冊700円、1,400円という高額商品です。「ハードカバーノート」は、未開拓の市場を開拓する戦略的な商品という位置付けとなるでしょう。

これまでセミナー等でご案内してきた通り、市場を狭く捉え、類似品との差別化を図れば、チャンスがあるということが実証できました。

千葉（ちば）　東一（とういち）

（株）セン　コーポレーション
代表取締役

日本を元気にさせる３つの層に期待したい

やっと不況を抜け出そうとしている。しかし、この不況脱出はこれまでと違って、すべての層がよくなることはない。自ら努力し、頑張った人が原動力となり回復する。これは、自分が主宰する企画パーティ（全国1,300名、個人参加の異業交流勉強会）を通して、体感したことで、３つの層「現役シニア」「生涯シングル族」「女性起業家」が牽引すると考えている。「現役シニア」は年金受給者であり、景気に影響しない上に、ビジネスや趣味など現役を通しているため、生活力、元気さがある。「生涯シングル」は、男性で16%、女性で７%いる。家庭をもたないため、自分の意志で出費できるお金を沢山もっている。

単身独特のサービス支出などへの支出が新しいビジネスを生み出す。「女性起業家」は、新しい事業に挑戦する意欲、成功すれば、雇用も拡大する。失敗が伴うが、その活躍が期待できる。何もしない人の回復は期待できない。

富田（とみた）　眞司（しんじ）

元（株）デルフィス取締役
プランナー、ビジネス書作家、
企画パーティ主宰

地域のシーズと市場のニーズの交差点

生活用品や食品の低価格化がまた進行しています。いいものを安くは永遠のテーマです。物の作り手は市場が見えていない。

買い手のバイヤーは地域のシーズが見えない等々とよく言われます。生活者のニーズの変化はなかなか読めないものですが、日本各地にある特徴あるシーズは多くあります。地域の活性化のための新商品の開発を国は推進しています。作り手の強い思いは、商品に表現されますが、市場で売れる事例は数少ないのが現状です。いいもの→「作り手が考えるいいもの」と「使い手が考えるいいもの」にズレがあります。このズレを解消し、市場にとって完成度の高い商品を開発するために、作り手、買い手、使い手がコラボして新しい商品を開発する事を提唱しています。意欲のある作り手、コンセプター、デザイナー、バイヤーがコンソーシアムを組んで新商品を開発し、市場に出していくのです。この場づくりを推進しています。一緒にやりませんか！

長澤（ながさわ）　多加生（たかお）
（株）長澤経営研究所
代表取締役

高くても売れる

少々無理な企画かなと思ったテーマ「高くても売れる」に東芝ホームアプライアンス株式会社　守道信昭氏が定例研究会で答えをくださいました。価格を巡る競争にさらされるMCEIメンバーの方々が耳を疑うようなテーマです。

米とご飯に関わる経験を積む仕組と、宇宙開発技術まで動員して竈で炊くご飯に近づこうとする徹底力から生まれる現実を語られました。マーケティングコミュニケーションが機能しなくても実現しそうな「高くても売れる」現実に驚かれた方が多かったのではないでしょうか。

消費者が小売の販売員よりも情報を持つことがフツーのことになりつつあります。使うことで価値を実感する商品は、その傾向がますます強くなるのでしょうか。買うことだけでは消費しきれない情報が、美味しいご飯を毎日食べたい願いの実現のために、消費者と一緒に創りだされているように感じました。

MCEIには次のマーケティングコミュニケーションに、凄い答えを生み出す現場の知恵が集まっています。

中島（なかじま）　良彦（よしひこ）
大日本印刷（株）
C&I事業部マーケティング開発室
室長

ハブ空港

前原国交相の「羽田ハブ構想」に森田千葉県知事が激怒したという話。結局、翌日の会談で収まったそうだがよくわからない。羽田の第４滑走路の完成に当たって国際便を入れようということだろうが、国際便と国内便が同じ空港を利用するということがハブなのか。形態的ハブとは言えようが機能的ハブとは到底言えない。仁川は最初から旅客は日本の客の、貨物は中国等の、ハブを狙って作られたものである。日本は空港でも港湾でも国内需要に対応しなければならない。ここをハブにするのは難しい。ハブにするなら初めからそのための空港や港湾を作る必要がある。そもそも、ハブ・アンド・スポーク・システムは航空会社や船会社に大きな負担をかけるものであり、アメリカの航空会社の苦境はハブ・システムのためだという説が強い。日本でも日航の経営問題はハブがらみであろう。ハブは国内交通問題から考える必要がある。私は空港でも港湾でも日本にハブは不要だという意見である。

中田（なかだ）　信哉（しんや）
神奈川大学　経済学部　教授

声なきつぶやき（Twitter）にどう向き合うのか？

今何してる？ということがすぐに分かるリアルタイムウェブという流れがきている。言わずもがな Twitter のことである。その特徴は「Tsuda る」の語源となった津田大介氏によると、「リアルタイム性」「強い伝播力」「オープン性」「ゆるい空気感」「属人性の強さ」「自由度の高さ」である。この新しいコミュニケーションツール（プラットフォーム）はマーケティング活動にさまざまな発見を与えてくれるであろう。わくわくする。しかし、このつぶやきには音がない。頭の中で自分が勝手に想像した音が鳴るだけである。相手が発する音は聞こえない。実は我々にとってややこしい時代の幕開けのかもしれない。

中根（なかね）　哲夫（てつお）
（株）大広
東京営業本部　第2営業局
第3部　部長

顧客を差別化すべきか？

企業業績を高める戦略として、顧客を囲い込むCRM戦略が言われて久しい。例えば、小売業のフィリークエント・ショッパーズ・プログラム（FSP）が代表的なツールである。これは、来店する顧客には優良顧客とたまにしか来店しない顧客がおり、優良顧客にはより多くのインセンティブを提供しようとするプログラムである。この背景には、いい思いをするためになら喜んで余分に支払う客がおり、それらの顧客をターゲットにすべきであるという考え方である。

しかし、このプログラムには影の部分もある。優良顧客ではないと判断された顧客の気持ちである。例えば、遊園地のアトラクションに乗るために長い行列に並んでいる顧客の横を特別優遇されている顧客に先に入場されたら、それまで並んでいた客の気持ちはどうなのだろうか？本当にサービスは差別化すべきなのでしょうか？

中村（なかむら）　博（ひろし）
中央大学ビジネス・スクール
教授

驕るなかれ

今年の衆院選で自民党が大敗した。企業30年説の延長線上にある事象だ。企業は、大も小も切磋琢磨して顧客満足獲得競争を行っている。盲点は、「ウチは、大丈夫」と油断することである。完全ということはあり得ない。チェックを念には念を入れて行うとともに顧客の声を直接聞く不断の努力が大切である。怖いのは、企業（店）が知らないうちに顧客に見捨てられることである。

ひとつ卑近な例を紹介しよう。今年友人と美術館めぐりをした。帰途久し振りに公園内の名店へ立ち寄った。ビールを飲みながら注文品を待ったが、一向に提供されない。あとから来た客が、先に帰るに及んで声を荒げた。慌てる店員。程なく提供された注文品は、気分を害した身にはまずいことこの上なし。その上、代金を支払う際、レジ担当者からは詫びのひと言もなし。この名店は、入店後の顧客情報が店員に共有化されておらず各人バラバラで対応、迷店に成り下がっていた。友人と「二度とこの店には来るまいぞ」と語りながら帰途に就いた。かくてこの名店は、知らない内に客を失った。

事故と同じで、ひとつの苦情の裏には何倍もの客離れがあることを心すべきである。

驕るなかれ。細心たれ。

野中（のなか）　信夫（のぶお）
野中経営事務所　代表

その小さな工夫に「共感」

何を買うか選ぶ場合に、若い頃は企業の広告に左右されて（導かれる迷える羊のように）選択していたような気がする。限られた情報（店頭で見たり雑誌で見たり）に基づき、支出額から得られる効能を最大化すべく少ない給料の使途を（経済の人として）決めていたものだ。

実行すべきタスクがあって、あるいは、到達すべきゴールがあって、それらに役立つものとして商品・サービスを選択していた訳だが、これだけ情報が氾濫し、家の中に不要なものが増え、高カロリー食品は健康を害するとなると、モノの選択において、「フィーリング」や「感情」の占める比率が高まってきた。最早、競合商品の差異が明確に分からないほど提供側の商品やサービスが多様化して寿命が短くなっている。

「感動」というほど大きな心の動きだけでなく、「おやっ？」という小さな驚きや、ニヤっという「共感」が、今後の（節約前提での）個人消費の中核のような気がしている。

信國（のぶくに）　謙司（けんじ）
NEC ビッグローブ（株）
ビジネス事業部　グループマネージャー

「清く、正しく、美しく」のルーツ

世の中の企業や、組織で働く人びとは、どうも４つのタイプに分類されそうだ。

１．清く正しい活動を、明るく実行する
２．活動は清く正しいが、態度が暗い
３．正しくない活動を、笑顔でごまかす
４．悪いことを、暗にまみれてやる

問題外なのは、言うまでもなく３と４だ。たとえば、善人ぶって不正を働いたり、こっそりと悪事を隠したり。そうした会社はやがて「社会の制裁」を受けるだろう。

しかし、この２つにも問題はありうる。活動は清く正しく美しいのに、なぜか社員の覇気がなかったり表情が暗かったり、社長や広報が秘密主義に徹したりでは、なかなか「社会の評判」は得られない。とくに世の中が暗い今は、トップも社員も明るく元気が第一。これこそが、不況突破や顧客の評判獲得の特効薬ではないだろうか。

さて、本原稿のタイトルはご存知のように宝塚歌劇団のモットーに因んだものだが、その作者は創業者の小林一三翁だったという。ただし氏の本来の言葉は、文頭に別の４文字が付け加えられていたそうだ。

「朗らかに　清く、正しく、美しく」

肝に命じたい珠玉の教えでもある。

野村（のむら）　正樹（まさき）
野村オフィス　代表

介護世代から見た「食の外部化」

50代の私達。周りの友人は次々、介護世代とやらに突入。なんとか親の尊厳も保ちながら快適な老後のお手伝いをしたいと取り組んでいる。親御さん達は、施設のお世話になるまでには至っていないが、台所に立つ事は無理になっている。掃除洗濯は、家事の外部化も進んでいるから比較的問題は少ないのだが、「食生活」の快適さはなかなか難しいようだ。

「衣食住」の他、趣味も含めて個々が人生の中で最も大事にしてきた事に関しては、なんとか最後まで大事に守って差し上げたいとは思う。しかし「食」は空腹を満たすと同時に嗜好性が大きく占めるだけに外部化も容易ではない。

今まで自分なりの食材、素材を買い求め、取り揃え、丁寧な食生活をしてきた方達が多い親世代だけに、介護給食では不満がいっぱい。とはいえ、簡単に食事作りを任せることのできる他人さまがみつからない。私達子供世代も離れて暮らしているので、毎日の食生活の専任役にはなれない。お金はそこそこ持っている、豊かな食生活を体験してきた方達も満足できる「食の外部化」について、提案できないものかと日々考えている次第だ。

伯井（はくい）　裕子（ゆうこ）
（株）萌企画
「主婦っとサーベイ」

知恵の源泉

誰かが捨てたごみを見つけた時、「誰だ、このごみを捨てたのは！」と声高にさけび、犯人さがしをしながら、「社内衛生管理プロジェクト」を立ち上げる。こんなことしてたら、会社はすぐダメになるということを、村上春樹さんと内田樹さんの読書を通じて教えられた。（と勝手に思ってるのだけかもしれないが…）

「ノルウェイの森」の緑さんは、事に際して自責の念で行動することの大切さを教えてくれる。

「あ、ごみが落ちてる…」と呟きながらごみを拾うだけで世界が変わるのに、犯人探しにあけくれ、対策の仕組みづくりに翻弄され、社員にモラルなきことを前提とした「J-SOX対応」にお金と時間を費やしているという状況から早く脱しないと、本当に大切な「お客様へのサービス」ができなくなってしまう、という危機感がいつも頭を離れない。

私にとって仕事の大切な知恵は、ビジネス書からではなく、本当に好きな人の「物語」からやってくるようだ。

橋本（はしもと）　元（はじめ）
（株）WOWOW
取締役　経営戦略担当

辛そうで辛くない少し辛いラー油

「辛そうで辛くない少し辛いラー油」は、8月に弊社で発売した新商品である。「どっちなんだ!!」と突っ込みたくなる商品名は、召し上がっていただければ、納得いただけることと思う。

自社抽出したラー油に、揚げたガーリック、オニオンがギッシリ詰まっていて、アイディア次第でいろんな素材と組み合わせて楽しめる。また、そのまま、あるいはご飯にのせて食べても美味しい「食べるラー油」である。

このような特徴をもった商品なので、従来とは販促の手法を変えてみた。まずは、ドゥ・ハウス様のご協力で、モラタメというサンプリングを行った。当初、販売数を抑え目にし、ネット上でのクチコミを期待した。さらに、のり平アニメではなく人気ロックバンド「怒髪天」の増子直純さんを起用したCMを作成し、今までの顧客層とは違ったターゲットにメッセージを送った。

今日現在、久々のヒット商品となっている。

原（はら）　誠一郎（せいいちろう）
（株）桃屋
営業企画室・課長代理

「先導者」待望論

第2次世界大戦後、60年余の永きに渉り続いて来た米国主導の世界の政治経済が、新しいステージを迎えた事を悟らされたのが昨年来の世界規模の経済危機であった。それは今、最悪期を脱しつつあるとはいえ、まだ先行き予断を許さない。わが国でも所謂55年体制は随所に綻びを見せ、遂に曩（さき）の選挙で政権交代を現出した。新しい時代がどの様な姿になるのかは誰にも判っていない。

各企業ではこの様な背景をもとに、更なる繁栄を続けて行く為の懸命な努力が為されている。この混迷の時代にあって今、最も必要とされているのが良き指導者（リーダー）である。嘗（かつ）て同じ様な混沌たる時代にあって福沢諭吉先生は門下生に「社会の良き先導者たれ」と説かれた。こうした歴史的転換期にあって、若者達はその役割の大なる事を自覚して、自己研鑽に努めると共に、勇気を持って大衆を率いこの難局を乗越えて欲しい。これを成し遂げた者が、次の時代の勝利者となり歴史にその名を刻む事は間違いない。

廣田（ひろた）　正（ただし）
（株）菱食　特別顧問

課題先進国：課題解決の次

日本の自動車各社は低炭素社会の実現に向けてハイブリッド車、プラグインハイブリッド車さらには電気自動車と開発競争に火花を散らし、先陣争いを繰り拡げている。

しかしながらともすると忘れられがちなのは電力という第1次エネルギーをどう確保するかという、もう一歩奥の課題だ。せっかく自動車が脱石油の方向に進んでも、国によってエネルギー政策は異なる。中国のように火力発電中心であれば低炭素社会に向っているとはいい難く、かといって原発に依拠する米、仏、日の方向が果たして何をもたらすのか、脱原発の独は電力をまかないきれるのか。そこまでの視座がないと真の課題解決には到達しない。課題の連鎖は続くのだ。

一方、試算によると日本国内の渋滞による損失時間と燃料浪費を費用換算した渋滞コストは、なんと12兆円にのぼるという。今後、自動車の進化のみならず、仏のナントで試みられているような総合的な都市計画の推進を、日本独自の様々な最新のテクノロジーを織り込んで推進していく事が低炭素社会の実現に向けて重要なポイントとなってくるだろう。そして、そこには日本が世界に先駆ける課題先進国から課題解決先進国に脱皮し、アドバンテージを獲得する多くのチャンスが潜んでいるはずだ。

福崎（ふくざき）　隆司（たかし）

（株）アサツー ディ・ケイ（ADK）
執行役員　第4営業部門長

社会の劣化を憂う

とっくにお気づきのことだろうが、この機会に警鐘を鳴らさせていただきたい。

日本の社会も商品も文化も、21世紀に入って急速に質が低下し、劣化しつつあるような気がしてならない。

IT技術が進歩し、人々の情報量は増大し、それ以前の時代に比べれば遥かに忙しく働いているのに、どうしたことか。

20世紀の終わり頃、1980～90年代にかけて競争のように高品質化・高機能化の時代があった。ある意味では過剰な品質の商品を作ることで成功して来た人々が、今度は争って低価格・単機能重視の方向に逆進した。

かつて豪華な造りだった旅行雑誌は広告主も購読者も失った。美術館で学芸員は中学生レベルの解説を要求されるようになった。

これまで蓄積して来た近・現代文明の水準がこのまま低下して行くのは見ていられない。これを打開する道は何か。例えば文化人類学の出番かも知れない。

福原（ふくはら）　義春（よしはる）

（株）資生堂　名誉会長

“違い”が出会う必要性

縁あって８月からMCEI東京支部のお手伝いをさせていただいた。日々の業務は勿論のこと、何より私にとって有益であったのは様々な実務家との出会いだ。研究会などでは、学校では聞くことのできない現実に即した講演に触れ、学びと刺激に満ちた日々だった。

「マーケティングコミュニケーション」と一言で言っても、MCEIには各方面から多種多様な方々が携わっている。大企業・ベンチャー・学術機関・東京・大阪・海外・・・そして学生。今ではその“多様さ”こそが強さであると実感している。どのような組織においても、似た者同士の馴れ合いの中から“新しさ”は生まれない。客観的視点の重要性は常に言われることだが、時には一番の競合企業とも協働し合うMCEIにおいて新しい取り組みや挑戦が芽吹くのも、自然なことなのかもしれない。

MCEIで得た視点・経験を今後に活かしていきたいと思う。2010年は同じ会員としてお会いしましょう。

富士（ふじ）　倫行（ともゆき）
早稲田大学　商学部４年

戦略構築のＡＢＣＤ

マーケティング部門と営業部門を統括する新組織を担当することとなった。広義には、4Pと言われた時代からマーケティングにはセールス（営業）も包含されてきたが、多くの企業では組織的には別働部隊として運営されてきたことの方が多いようである。戦略構築と営業組織マネージメントを預かる身として、ABCDで職務解題をしてみた。

マーケティング戦略の基本は、Area（エリア）戦略×Brand（ブランド）戦略×Channel（チャネル）戦略である。しかし、“展開力”という要素を加味しなければ、戦略は完結しない。戦略の実現力＝Doの力としての営業を含めた人材力、組織力の課題が浮かび上がる。先のABCにDo（実現力）戦略を加えたABCDで波乱の時代の戦略構築と組織マネージメントを更にシンカさせていきたい。

藤崎（ふじさき）　義久（よしひさ）
日本たばこ産業（株）
常務執行役員　M&S責任者

ハロウィンに思う

10月の街中は、どこもかしこもハロウィン商戦真っ盛り。無理やり日本の行事に組み込まれた感があり、いまだにしっくりこない。ケルト人の収穫感謝祭を、カトリックが伝統行事として取り入れたことが始まりで、魔女などを厄除けするかぼちゃちょうちんなどは不気味さばかりが先行していてどうしてもなじめない。とはいえ、お菓子メーカーなどはこぞって期間限定商品を発売し、バレンタイン、クリスマスにつぐ商戦にしっかりと位置づけられている。それなのに自分自身なにが共感できないか、ふと考えたときに、クリスマスのときのようなワクワクする曲が連動していないことに気がついた。ハロウィンにはジングルベルやホワイトクリスマスなどの高揚感を駆り立てるムード作りがいまひとつ欠けているのではないかと思う。来年のハロウィン商戦こそは業界をあげて、一般のひとが思わず口ずさめるようなテーマ曲をつくりあげれば、更なる盛り上がりを見せることだろう。

藤田（ふじた）　真司（しんじ）
（株）千修　営業部リーダー

Oh！RADIO

2009年5月2日、ロックアーティスト忌野清志郎さんが亡くなられた。享年58歳。そして、遺作となったのが、最後のシングルとしてリリースされた「Oh！RADIO」。

実は、この曲は、名曲「トランジスタ・ラジオ」のようなラジオの歌を21世紀にもう一度、という想いを込めて、FM802がその制作を清志郎さんにお願いしたもの。

「Oh！RADIO」は、ラジオを通して繋がっていることの素晴らしさが歌われている。今は、メディアと生活者との関係が激変し、企業はどのようにメッセージを届ければいいか頭を悩ませている時代。人と人とが繋がっている感や暖かみのある手触り感が求められている。「1対多数」でなく「1対1」のメディアであるラジオこそ、そこに活躍の場があると自負している。

清志郎さんから、「ラジオよ、もっと頑張れ！」というエールを送られた気持ちだ。

2010年、ラジオの良さを再認識し、アピール出来る年にしたい。

藤村（ふじむら）　滋弘（しげひろ）
（株）FM802　事業開発部長

バランスはアンバランス、アンバランスはバランス

「私はいつも自分が損をしているぐらいがちょうどいいと思って行動しています。」

数年前、ある尊敬する先生がこうおっしゃっていたのが記憶に残っています。当時はその意味が良く分からなかったのですが、独立して個人事業主として活動する今は、その真意が良くわかるようになりました。

いつも貸し借り無しの割り切った間柄であれば、仕事でもプライベートでもなかなか関係が長く続きません。貸し借りがないということは、お付き合いをいつでも切れる関係にしているということです。お付き合いをしている方の期待を常に超え続けていると、「あいつに頼んでみようか」とか、「いっちょ、あいつのために動いてやろうか」という気持ちになってもらえます。お互いの熱意や行動の質と量がバランスしているように見える時は、実は関係が希薄な、もろいアンバランスな状態にあるといえます。常にこちらから相手のことを想ったり、時間を割くといったアンバランスさを保つことが、長く続く信頼関係を築く必須条件だと感じています。

いつも人に何かを与えてもらってばかりのアンバランス状態にならないようにと、自戒の念を込めて。

堀切（ほりきり）　研一（けんいち）
堀切経営コンサルティング事務所

「コーネル大学RMPオブ・ジャパン」の開校について

アーマ・ジャパンの故西村哲代表と小生との二人三脚で10年前に始めた「コーネル大学食品小売業日本セミナー」が、昨年10月の第5回目を転機に大きく変革を遂げた。日本セルフ・サービス協会が、創立50周年の記念事業としてこのセミナーの継続とコーネル大学リテール・マネジメント・プログラム・オブ・ジャパン（アカデミー）の創設を決定されたのである。

アカデミーは、今年7月に10ヶ月に及ぶ授業を修了し、第一期生25名がNY州にあるコーネル大学のキャンパスで卒業証書を受けた。授業は、毎月2日90分授業を年間80回。日本側の講師陣は、小売業のマネジメント専門家が実務的な経営全般を網羅。生徒も成城石井の社長をはじめ、企業のトップや役員クラスで、経営の最前線で活躍されている方ばかり。

今年も10月に第二期生31名が入学。開校式にはコーネル大学から教授陣が訪日し、国連大学でセミナーを開催、引き続き法政大学の教室を借りて授業開始。今年のセミナーのテーマは、小売業経営戦略の実践的立案と実施。目から鱗が落ちるような素晴らしい講義に一同大感激。

食品業界に身を投じてやや半世紀。米国でも小売業界では、人材不足に悩んでいる。コーネル大学のアカデミーが、今後日本の小売業界のリーダー育成に大きく貢献することを祈念して止まない。小売業界における人材育成こそが、メーカーや卸売業界の更なる発展と繁栄への鍵となる。

本間（ほんま）　謙伍（けんご）
ニッコーレン（株）　代表取締役会長

成熟市場のマーケティング

昨年のリーマンショックと今年の自民党惨敗により、日米における成長市場を前提とした事業モデルが崩壊してしまったということが、誰の目にも明らかになった。住宅需要がない市場をサブプライムローンという魔法で作り上げたリーマンブラザーズ、国民生活を無視した箱モノ行政を続けた自民党。

この10年市場は大きく変化していたのに変われない企業が次々と沈没してゆく一方、IT化しながら徹底して規模を拡大し、需要に合った供給の仕組み作りをして成長する、ニトリ、ファーストリ、王将餃子。

安価、且つ高品質を同時に実現するためには徹底した固定費の削減が前提になる。そのためには、社員を削減するか？できる仕事を増やし多能工化するか？あなたはどちらを選択しますか？

時給1,000円で国内でものを作るなら、中国で作ったものの4倍の価値が必要になる。同じ品質なら掛けられるコストは限りなく、世界同一になるのだから。

増尾（ますお）　朗（ほがら）

（株）ニチレイフーズ
環境経営推進部長

企業に求められる、働く人の「強くて良い暮らし」の支援

不安や迷い、悩みを抱える人の何と多いことか。大袈裟な表現とは言え、「1億総悩める子羊時代」とさへ感じる。

減給、メンタルヘルス、リストラ、自殺、離婚。元気の無い親・大人の後ろ姿を見て、進学説明会で学費の不安を訴えたり、キャリア教育で夢を聞かれて困る子供もいる。

企業は、「強くて」（経済環境の変化に対応できる）、「良く」（社会に貢献し、働き甲斐のある職場を提供する）なければ生き残れないが、今後は、時代が更なる責任を求めるだろう。それは『良さの深耕』だ。

つまり、働き甲斐や社会貢献に留まらず、働く人自身も、毎日の暮らしが「自立した強さと良さ」を持つ必要がある。安心安全な生活を心掛け、打てる手を打っておけば、心にゆとりができ、明るくなる。

働く人の「強さ」は、自分の周りの環境が変わっても対応し乗り越える「タフさ」であり、キャリア構築や家計のマネジメント、地震や災害時のリスクマネジメント等を含んでいる。

「良さ」は、その働く人と家族が、どのような価値観で、様々な立場を生きていくか。自社の経営理念に沿った価値観を持ってもらえるなら、働く人達によって、さらに強い会社を作り出していくことになるだろう。

働く人の求める「強さと良さ」は、働く人が、自分達の中にすべて答えを持っている。それを気付かせ、引き出す場を与えるのが、企業の支援だと思う。

松浦（まつうら）　なつひ

（株）会社業務研究所
取締役　研究員

低年齢化するビジュアル系男子。

わが家の洗面台の上が、ところ狭しと並んだ整髪料や制汗料に占領されている。私の物はわずかに1～2コ。残りは全て、妻と中学3年の息子の物である。学校やサッカーの時にも小さな携帯用のワックスやスプレーを持ち歩いているようだ。

なぜ、そこまで髪型や清潔感にこだわるのか。息子に聞くと、モテたいからではないという。いまや男子中学生の常識で、友達同士で何が良いかを情報交換し、ブルガリなどお気に入りの香水を持つ子もいるとのこと。

さっそく妻に水を向けてみると、先日1本のシーブリーズ紛失を巡り、クラスでちょっとしたトラブルがあったそうだ。仲裁にあたった先生の話で驚いたのは「男子は体育で汗をかいた後、シーブリーズを塗るんです。不要な物は持たないのが原則ですが、シーブリーズは暗に容認しています」と言ったことだ。

今朝も早々に食事を切り上げ、20分も妻のストレートアイロンを髪にあてている息子。中学生だけではない。「外見よりも中味を磨け」と説教くさいオジサンを尻目にスネ毛を処理し、メンズ・スカートをはき、甘い香りを漂わせて女性化する不思議世代の男たち。

草食系男子から植物系男子へ。そして次は、どんな分類の○○系男子が流行るのやら？

三木（みき）　正幸（まさゆき）
（株）センシュウ・アド・クリエーターズ
専務取締役

“以外”の“意外”が集客に

郵便局での出来事である。客のいない窓口に直接いくと、「番号札を取ってお待ち下さい」と言われた。その係りは他の客の業務中だったのだろう。札を取って座らないうちに、別の係りから番号を呼ばれた。待ち客ゼロの状態である。何か腑に落ちない気分を味わった。客のためのキマリ事ではあるが、感情を無視すると民間経営？は難しくなる。

「不幸になりたければ正論を言い続けろ」と言う言葉を聞いた。「解るけれども嫌い」という感情には理論では対抗できないということだろう。シェイクスピアは『J・シーザー』の中でアントニーの演説によって、感情に訴えることが群集の心を掴むと訴えている。

集客もそんな所にヒントがありそうだ。決り切ったサービス以外のサービス、価格から想像する以上の品質や保証、「そこまでやるの」が嬉しい。官公庁、病院、学校、メーカー、流通、これまでのキマリ“以外”までやれることはある。“意外”な感情への訴えが集客になるのではないか。

溝呂木（みぞろぎ）　健一（けんいち）
平成国際大学　法学部　教授

結局売っているのは誰だ

ものが売れないと会社も経済もうまく回転しない。売れるものを作っているつもり、仕入れているつもり、買いやすい売り場を用意しているつもり、広告だってがんばってやっている。営業マンもがんばっている。だったらなぜうまくいかないのか。かんじんの現場で売る仕事を担当しているのは誰か。派遣店員やパート・アルバイトの人たちではないのか。がんばっているつもりの営業マンは問屋や代理店とのグロス取引にかかりっきりで、大型店の場合は本部接渉だけに明け暮れ、売りの現場が他人まかせになっていると思わないか。会議だっていつまで前年比などにこだわるのか。予算会議は根拠のない数字だけひねくっているのではなく、企画や戦略、決意の根拠を議論する会議に切換えなければ駄目だ。だから企画の立てられない営業マンだらけになる。問屋まかせ、出入りの業者まかせになって、かんじんの「売る仕事」が他人ごとになっているから駄目なのだ。

三田村（みたむら）　和彦（かずひこ）
三田村和彦企画事務所

行動ターゲティング広告は、ネットを越え現実空間へ

電子マネーの普及に伴い、リアルの店舗での購買履歴や行動情報の一元的な収集が可能になってきた。これらの情報と、ネットでの検索履歴や購買情報を結びつけることにより、個人の関心や行動に関するより精緻なクラスタリングが可能になり、行動ターゲティング広告の価値がより高まってゆくものと考えられる。

この際に重要なことは、プライバシーに配慮しつつ、一人一人のニーズに応える利用者にとって心地よいサービスをいかに提供できるかであろう。

つまり、利用者から見て行動を監視されているのではなく、役立つ必要なサービスであると感じられ、勝手に情報が使われるのではなく、利用者の意思により提供範囲をコントロールし、どう使われているかをトレースできる仕組みの構築が必要であると考える。

宮沢（みやざわ）　和正（かずまさ）
ビットワレット（株）
最高戦略責任者

人材育成の難しい時代

会社には４つの「人材」が存在する。

「人財」「人材」「人在」「人罪」である。

イギリスの経済学者パレードの２：８の理論で言えば、「人財」は２割、残りは、８割となる。だからと言って、「人罪」の人数を削減しても、また同様に２：８になるらしい。人間は、個性のかたまり。ひとりひとり、得意分野や適性があるもの。「適材適所」ではなく、「適所適材」の時代。

それを組織的に見抜く力がマネジメント上、必要である。

ひとりひとりの個性の違いを見出し、目の前の「この人（部下）」にとって最善の方法は何か？　を、常に考えて実践すること。そして、単に「ほめる」「叱る」「怒る」のではなく、部下がより良い精神状態で最大限の力を発揮するための伝え方をその時々で選ばなければならない。難しい時代だ。

これからの人財は、「会社」で強い人間ではなく、それ以上に「社会」で強い人間になって欲しい。

宮地（みやち）　雅典（まさのり）
カゴメ（株）　東京支社
営業推進部長

バランス経営の要点

企業は量的成長に傾斜すると質的な不具合を生み出すことが多く、これを放置すると経営活動のインバランスを招き、やがて減速や急停止を余儀なくされる。

量的成長と質的成長とを調和させる「バランス経営」のポイントは、つぎの３つである。

その第１は、経営革新と経営不易とのバランスである。企業の経営構成や組織成員の思考・行動パターンなどを革新することと併せて、企業の従来からの個性や強みを維持・強化する「経営不易」を忘れてはならない。

第２は、経営戦略と企業能力とのバランスである。魅力的で大胆な経営戦略ほど危険性は高まるので、失敗したときの経営リスクが自社の負担能力を超えていないか、どうかをチェックしなければならない。

第３は、経営成果とプロセスとのバランスである。組織や個人の業績評価は経営成果のみでなく、施策の適否・内外環境の好悪・推進者の努力度などを加味すべきである。

向　摯（むかい　すすむ）
向戦略経営研究所　代表

「アイディア好き」と「コーディネート力」がこれからの「マーケティング」

広告会社における「マーケティング」について私見をひとつ。

最近、職場で私はしきりに「仕掛けましょう！」と口にする。「仕掛ける」とは仕事を創ること。つまりデスクワークはほどほどにして、アイディアを具体的展開イメージにし、さらに現実にするまでコーディネートしましょう。そしてそれを楽しみましょう。ということを意味している。コーディネートの中には社内のタフなネゴシエーションも含まれるので、要はビジネスプランナーの視点で創造的ワークをしましょう。ということである。

営業、スタッフなどの職制意識はまったく機能しない。職域概念は昔のものである。

これからは、できるだけ理想的な答えをイメージし、それを実現可能にするコーディネート力が新しいビジネスモデルを作り出すエネルギーになるはずである。つまりこれこそがこれからのマーケティングを意味する、と考える。

もはや「広告」というワードは前時代的であろう。正しくは「収益をもたらすコミュニケーション創造事業」が適当ではなかろうか。

むかいやま　しのぶ
向山　忍

（株）ジェイアール東日本企画
マーケティング局　局長

ホスピタリティの時代？

ホテル・レストラン業界はこぞってホスピタリティの時代だと喧伝しています。勿論、サービス業の象徴でもあるわけですから、それはそれとして納得なのですが、どういうわけかサービスの良し悪しで言えば、本家のホテル・レストランよりも全国チェーンの靴屋さんだとか家電ビッグストアの類の方が良かったりする印象があります。

これって、とても興味深いことを示唆していると思います。こういう時代になるとサービスの良し悪しだけでは他社との差別化が出来にくく、もっとサービスを進化させたホスピタリティという概念まで昇華しないといけない時代になっているということです。IT などの導入で、確かにサービスの標準化のレベルは上がりましたが、一方でゲストの琴線に触れるような温かみとエスプリを伝えてくれるサービスが後退しているように感じられます。やはりホスピタリティの時代なのでしょうか。

むらかみ　みのる
村上　実

（株）オータパブリケイションズ
取締役　経営調査室長　兼編集総局長

いまこそコア・コンピタンスしかない

いま、企業でしっかりした存在力をもっているところは、業種、業態、企業の大小を問わず、“コア・コンピタンス（core competence）”をしっかりもったドメインの明確なところだ。ということは自社の独自価値をみがきあげ、ドリルマネジメントでほり下げているところだ。もっとも多くの企業家たちに申し上げておきたいことは、ただ規模を大きくし、拡大するのは、肥大であり拡張にすぎず、不整脈をつくり血流を悪くしてゆくもので、全く成長とはほど遠いものだ。それは企業膨張というものだと思う。心・哲学ひとつで、大きくなって研究開発力（R & D）がより強くなる場合だけ、合併や統合は意味のあるものだ。いま、何よりも必要なのは自社の独自の中核的競争力－まさにコア・コンピタンスそのものなのだ。自らの保有する技術、ノーハウをより充実させて、めざましいイノベーションを提示してゆく力こそ、いま求められている重要な企業の仕事だ。

村田（むらた）　昭治（しょうじ）
慶應義塾大学
名誉教授　商学博士

まごころのこもった仕事を

今日のように消費者あるいは流通業のほとんどが、価値を価格でしか評価しない時代には、製造メーカーとして商品の品質や販売促進の品質に“まごころ”をこめた仕事ぶりが光を放つ。

まごころをこめた仕事とそうでない仕事の区別は、ちょっと見には区別がつかないかもしれない。しかし、一つひとつのの小さな“まごころ”が集積されて、はじめて大きな成果が得られるのであって、まごころをこめないその場しのぎの仕事では、この集積がない。

勝負は、時日が明らかにしてくれる。

村田（むらた）　用一郎（よういちろう）
カルビー（株）
広域量販部シニアマネジャー
兼ＣＶＳグループマネジャー

ショッパー・マーケティングの新奇性

近年ショッパー・マーケティングという新しい考え方が登場し、多くのメーカー、流通業者の関心を集めている。ショッパー・マーケティングの新奇性は２つの側面で捉えることができる。１つは、コンシューマーからショッパーへというマーケティング対象の変化であり、もう１つは、店頭からショッパーへという視点の変化である。店頭からショッパーへと視点を変化させることは、メーカーや卸売業者にとって、小売業者とのコラボレーションのあり方を変革させる意味合いがあると考えられる。店頭は小売業者の所有物であるため、店頭を基点としてコラボレーションを考える際には、どうしても小売業者の施策をサポートするという色彩が強くなってしまう。これに対し、ショッパーを基点とすることは、メーカー、卸売業者、小売業者からみた等距離の基盤を構築する効果があると考えられる。

守口（もりぐち）　剛（たけし）
早稲田大学　商学学術院　教授

貨幣価値から知的価値へ

大量消費社会は産業の世紀の象徴である。この世紀は、国家の概念を、度重なる略奪と公平とは言いがたい分配のシステムを構築しながら強固なものとしてきた。強固な国家とは、日米欧を中心とした西側諸国であるが、21 世紀に入り 10 年を経て、米国の価値観に対して、疑問符がつき始めた。前世紀を総括すれば、貨幣経済至上主義だ。

新世紀の中心価値観は、物質的なものから精神的なものにとって変わるだろう。贅沢とは何かと問われて、金銀財宝を上げるならば、それは前世紀的な価値観だ。最も贅沢なものは「学問（問を発し、学ぶこと）すること」であると私は思う。知的欲求の充足に国家や戦争は無縁だ。

少子高齢化で国家としての日本は、呻吟している。生産人口を増やし、国力をつけ続け、常に経済の右肩上がりを目指さないかぎり国は消滅するというのだが、そうだろうか。上手に人口８千万位の国になる方法はないのだろうか。

価値観や生活の重心を知的充足に移すことによって、物質的消費を最小限にとどめ、より豊かで幸せな生活を求めるような人々が増えれば、右肩上がりを前提としない社会が実現できるのではなかろうか。知的充足は学問だけではない。観光でもよい。土地の歴史を掘り下げ、地政学的情報を加えて、人々を歴史の重層性を体感させることができればエキサイティングだ。IT 技術の有用性は、ここにこそある。Google や WikiPedia の有望性はここにある。考えること、想像することは人生を豊かにするばかりでなく、長寿とも結びつく。

矢嶋（やじま）　隆（りゅう）
早稲田速記医療福祉専門学校
教員

マスコミが扱わない人々の生活

今年（2009年）7月半ば、地下鉄の新宿駅の改札の前で転倒、大腿骨骨折で救急車で運ばれ、北里研究所病院で手術を受け1ヵ月半入院、その後自宅近くの浴風会病院で再び1ヵ月半のリハビリ入院生活を送った。病院生活は生まれて初めてのことで、よい経験であった。入院病棟で1室3人から4人で生活していると、老人の鼾と寝言でゆっくり休んでいられない。老人になると「おばあちゃん、おじいちゃん」と叫ぶ患者もいる。仕方なく1人部屋を頼んだが、1日1万円かかる。しかし、ここは家族や知人の見舞いが来ると「ホテルのようだね」といってくれる。もちろん手当ても充分で薬、湿布、時に睡眠薬もくれる。

しかし食事は一緒なので30人くらいが同じ食堂に集まる。夜大声で叫んだ人も静かだ。食事は毎食変化しておいしい。老人は皆80歳を迎えており、長く3ヵ月はいる。ウィークディは皆、リハビリ（更正指導）に行く。マスコミが扱わない人々の生活にふれ、人生を考えさせられた。

八巻（やまき）　敏雄（としお）
東京経済大学　名誉教授

当世学生気質

千葉県の大学で、流通関連の講座を担当して4年目になります。以前、別の大学でも1年間講座を受け持ち、通算すると5年も学生諸君と接する機会がありました。それぞれ個性ある学生達ですから、彼らを十把一絡げに語ることには慎重でなくてはなりません。その自覚のうえで、印象に残っていることをご紹介します。私語、居眠り、遅刻を注意すると、その場では素直に従ってくれます。が、次の授業でも全く同じ繰り返し。家庭での躾の問題なのか、実社会に出る前のモラトリアムを満喫しているのか。授業中、質問を幾ら促しても絶対に挙手はありません。ところが、出欠カードの裏面に自由記入させると、就職への不安や個人的悩み、講義への感謝などを細かく書いてくれるのです。その全てに私なりのアドバイスを込めて返答しています。孫のような世代の彼らに少しでも役立ちたいと願って、変化が激しい流通市場情報の入手と整理を、今でも続けています。これが、私のボケ防止にもつながると思っているのです。

山田（やまだ）　弘（ひろし）
私立大学講師

上下から並列の時代へ

故水口健次氏の貢献の一つが、日本型マーケティングの発信にある、と私は思っています。コトラーを中心とする欧米流のマーケティングでは、営業はその下にあり、コントロールする対象としている体系を一貫して批判してこられました。顧客接点に近い営業がしっかりし、本社スタッフと並列してある必要が、日本の先進的消費者に対峙するためには必要であることを説かれてこられました。

昨年の最後となった百人百語では、日本市場で成功している外資、例えばコカ・コーラやP&Gが顧客から学び戦略の間断なき修正を行う体制をとっていることを発見されています。彼の発想の原点には、中央集権的な構造に対する根っからの反骨精神があったはずです。しかしそれだけではなく、真実を読み取る彼の努力をされた観察眼のたまものでもあるはずです。上下関係からの新しい並列の時代は、マーケティングだけではなく、国の統制から地方自治との共生の時代に大きく舵が切られようとしていることにも呼応しています。ますます面白くなるなぁ。

山中（やまなか）　正彦（まさひこ）
（株）KSP-SP
代表取締役社長

利他主義

「利他主義」皆さんには余り聞き慣れない言葉かもしれませんが「利己主義」に対しての言葉です。「利他性の経済学」（新曜社　舘岡康雄著）と言う本も出ています。相手を理解し相手・自分・環境の変化を認識し、相互支援を中心にその関係性・プロセスを大切に対応していこうとの考え方です。お客様・流通・情報・環境が大きく変化する中で、自社のやり方で関係企業に頼む、命令する、管理するのではなく、変化情報を共有し相互理解、相互支援の仕組み・プロセスを構築し対応していく大きな枠組みが必要な時だと思います。社内においても、開発・生産・営業各部門が注文をつけたり、いがみ合うのではなく、例えば、生産のしやすい設計、営業・流通が作業しやすい形態、開発・設計へのヒントになる営業からのお客様・流通情報の伝達等、そう考えればもっと効率・生産性も上がり、お客様や流通にも指示頂ける商品が出来るはずです。少し視点を変えて行動してみませんか。

山本（やまもと）　義夫（よしお）
ハウス食品（株）
通販部　部長

最強集団は他人本位

商売をするにあたり、素直で謙虚でなければいけないと思っています。自分が正しいと考えている人は、マーケットの意見を聞けません。自分が正解ではなく、お客様、仕入先、金融機関などの他人が正解です。他人に喜ばれることをするから、対価を頂戴できるのであって、自分発信の人間は商売で成功できません。先にくれと言う人は一生貰えません。先にあげる人は一生貰えます。その観点から金儲けをコンセンサスとした最強のスキル集団＝究極の欲の集団が最強かというとわかりません。一時的に業績が上がるかもしれませんが、寿命は長くないと思います。精鋭部隊を集めてお金が入ったので分配したら、会社を辞めてしまうと思います。生きていく上で、そんなにお金はいらない。商売は「他人」がすべて。「他人」に奉仕する気持ちをもっている集団が最強だと思います。だから、お金ではないコンセンサスを持つ企業が実は最強だと私は考えます。

横山（よこやま）　理（しんり）
（株）イノベンチャー
代表取締役社長

グローカリゼーションへの視点

世界全体で、また1国内・1地域内でもグローバル化が進展している。グローバル化は世の流れとはいえ、世界的に見れば世界同時不況の現出や地域紛争の頻発、国や地域でも地域格差是正や地域分権の希求など、ローカルな視点が一方で問題視、また重視されてきている。こうした現象はグローバリゼーション志向が急がれ過ぎ、ローカリゼーション志向が遅れてしまっていることによるのではないか。グローバリゼーションは全体志向であり、ローカリゼーションは個を志向するものである。この両者は双方ともに尊重され、バランスよく存在するのが望ましい。いわゆるグローカリゼーションの視点である。この点からいえばいま世界のどこでも、もっとローカリゼーションを強めることが求められているのかもしれない。

マーケティングにおいても同様の傾向が見られる。個のマーケティングの時代にありながら、いまだ現地志向（個の志向）への意識と体制が十分ではない状況にある。相変わらず本社志向・本社依存（全体志向）が強く、エリア・マネジメントの強化が望まれるのである。エリア・マネジメントは、「自己責任、自己裁量、自己完結」が原則であり、現地営業はもとより、本社も含め全社の取り組み課題として組織の革新をはかっていく必要がある。全体と個の関係を重視したグローカル・エリア・マーケティングをいかに実践していくかにかかっているのである。

米田（よねた）　清紀（きよのり）
（株）マーケティングソフト
代表取締役

ついには情報過不可時代へ

そもそも世の中にこんなにいろんな情報が必要だろうか？テレビ・新聞・ネット・SNS…それぞれに存在意義はある。どのくらいの情報量が入ってくると限界に達するのであろうか？

情報化社会の中で企業が多くの情報を届けようと様々なメディアを駆使し情報提供・コミュニケーションを図ってきた。生活者にとってあるレベルまでは必要で便利だ。

ここからは個人的な勝手な見解。

情報過負荷さらには情報過不可へと変わっていくのでは。ある情報に関して限界点に近づくと過剰で鬱陶しい負荷を感じる。さらに限界点を超えると、その情報に触れたくない、メディアへの情報の発信元の企業に対してうんざり感・拒否感まで覚えてしまう時代がくるのではと危惧してしまう。

メディアから発信される情報に軽く踊らされ、一喜一憂しているくらいが情報と接していて気持ちいいかも。情報の発信のしすぎにはご注意を。

米山（よねやま）　智（さとる）
ロッテ商事（株）
戦略統轄部　情報戦略部

食ＭＡＰの先の先？

食卓のマーケティングデータ、食 MAP を御存知だろうか。首都圏の主婦モニターから、365 日間、誰が・どこで・何を買い・いつ・どんな食卓で・どのように調理し・誰が食べたかを収集分析したデータベースだ。

食材による調理出現のピークは世間で言われる旬とは誤差がある。応用例として、おでんがよく食べられる時期にジャストフィットしたタイミングで、スーパーのセールが実施されれば売上は伸びるという仮説が成立する。

このように一年中しつこく集めると売れるデータは他に無いだろうか。毎日の下着の変遷がわかってもねぇ。

売れそうなものとして、各家庭のリビングに監視カメラを設置させてもらい、24 時間 365 日、行動をモニターできたらどうだろうか。プライバシーの侵害がハードルだが、IT システム的に解決できなくはない。家庭内動線だけでも面白いのではないか。

我が家は動線を調べるほど広くないという声が聞こえてきた。ああ、日本の家屋よ！

若江（わかえ）　正敏（まさとし）
（株）DNP メディアクリエイト
買い場研究所　所長

地球環境問題対応にＩＴ活用を！

私たちの暮らす地球が傷んでいる。地球温暖化、酸性雨、オゾン層破壊、砂漠化、絶滅危惧種の増大等々個別に取り上げればきりがないほどいろいろな問題がある。これらの問題は、人類の活動が活発化し、高度化し、便利になることと引き替えに加速されてきている。全世界の人口の爆発的増加によって、今後さらに加速されそうな状況にある。

今まで、人類の活動を活発化する道具としてIT技術は大きな貢献をしてきた。これからも私たちの暮らしを便利にするために貢献することは間違いない。しかしながら、これからは便利さの側面だけでなく、環境問題への配慮・解決という視点からもITをおおいに活用すべきである。

鳩山首相は、先の国連総会で、日本は2020年までに1990年比25%のCO_2削減を目指すということを全世界に表明した。非常に高い目標であるが、環境問題対応のリーダー国として着実にチャレンジして行かなくてはならないテーマだと思う。

私どもでは、日本での先進的な取り組みモデルとなるようインターネット技術・サービスの利用、活用を通じて個々人の環境意識を高めたり、実際のCO_2削減に貢献するような仕組み作りに取り組み始めた。

これからが本当の勝負になる。

わかばやし　けんぞう
若林　健三

NECビッグローブ（株）
執行役員

eneloopの文化・・・夫婦円満の秘訣

昨年の百人百語で「ECOひいき」を唱えたが、政府の政策は、まさにこの言葉が実現される昨今になった。CO_2削減に向けて、国の責任として、真剣に向き合う時代となった。

わが社も１本の使い捨てない電池eneloop（エネループ）も、おかげさまで１億本を出荷させていただいたが、マンガン電池に対してまだ１%。地球への貢献はこれからである。ただし、この繰り返し使用する技術を応用し、電動自転車やカイロ、アンカなどの暖房器等にまで世界を広げることが出来てきている。

さらに、私は、最近ご招待を受けた結婚披露宴では、必ず１本のeneloopを新婚のご夫婦に差し上げ祝辞を述べさせていただく。

「赤の他人の夫婦であるから、結婚生活の中では、必ず口を利きたくないほどの喧嘩をする事がある。そのとき、このeneloopを思い出し、２人で充電しなおして欲しい。1000回充電するまで大切に使い続けて欲しい・・・」と。

eneloopの文化は、夫婦円満の秘訣にまで広がっている。

わ だ　のぼる
和田　昇

三洋電機コンシューマエレクトロニクス（株）
家電事業部　営業統括部
関越支店　支店長

企業が直面している２つの経営課題

今、多くの企業が直面している共通の課題は、２つあると私は思う。この２つの課題は、同時進行の必要があるようだ。

１つは、現場の経営品質力を高めること。

２つは社会構造の変化に、自社の経営構造を改めること。

前者は経営改善であり、後者は経営改革であるといえよう。この２つは、相互に関係を持って、企業に迫っているように思える。

経営改善は、基本的には、顧客満足と生産性向上のために、不都合や不具合を改めることである。つまり、マイナスのレベルはゼロのレベルに１日も速く着かねばならない。そして、プラス１、プラス２、とレベルを上げて行くことだ。顧客は、企業を比較して選別をしている。

もう１つの社会構造の変化は、少子化、高齢社会化、格差社会化、世界的不況化、国際社会の力関係の変化等々が自社の経営に及ぼす状況に、自社を構造的に改めなくてはならない。その場合、企業側にどのような社会を作り上げるかを考える。あるいは予想する。そして、どのような社会にどのような貢献を自社がするのかを、しっかり捉えて、自社の構造的改革を行うことである。長らく外食産業をリードしたファミリーレストランが衰退し、ファースト・フードが健闘しているのは、その証のように思える。

渡辺（わたなべ）　英幸（えいこう）
（株）会社業務研究所
代表取締役所長

顧客視点にたちかえる…お客様は神様です

ビジネスは「売り手」と「買い手」が存在する。通常「売り手」はメーカーや販売店であり、「買い手」は消費者、顧客であることはあらためて説明する必要もない。しかし、取引の関係が複雑化している現在、最終の「買い手」である消費者や顧客を忘れがちではないだろうか。消費者や顧客視点を大事にしてビジネスを成功に導いた事例を昔の商家の家訓から見てみたい。江戸時代の代表的な「近江商人」である五個荘商人、中村治兵衛は家訓に以下のように残している。「他国へ商いに出掛けるときは、その国の人々が皆気分よく商品を買って使えるように心がけること。自分の事ばかり思うのではなく『損得は天道の恵み次第』と考えて、高い利益は望まずその国の人々を大切にすること。…以下略」

マーケティングの原点は消費者視点である。もう一度原点回帰し、深く消費者を知り消費者満足を得る方法、施策を考え実行する時期ではないだろうか。

渡邉（わたなべ）　克芳（かつよし）
ライオン（株）
流通政策部　主任部員

Learning from Nature

Recent problems in the financial markets which have had a detrimental impact on world economies stem from an individualist approach to life, from greed.

In the West we tend to approach business and life with a wish to achieve status no matter who we walk over to get there. Often this will achieve monetary and material rewards at the expense of so much more. Honesty, trust, and integrity are put to one side in the race to get to the top. Those who maintain their integrity, honesty, and trustworthiness, and who embrace the true essence of leadership, achieve success across all aspects of their lives. We can learn to do this, but it takes time and focus. For some, short-term material gains are paramount, and the speed of their journey to the top becomes an obsession. They have no wish to invest in learning.

The mighty Bald Eagle at salmon spawning time, a time of plenty, shares the riches, ensuring all are fed by following simple rules. They demonstrate a positive self regard and regard for their peers, even when their peers are often their enemies.

Perhaps if we reflect on what success really means, follow a few simple rules, learn to respect others as ourselves, then we will truly achieve.

Anita Morris

Holden Morris Consulting

Following Orders vs. Adding Value

Not long ago, a friend asked me to translate the Powerpoint presentation her company was going to give for an international media group. But when I saw it, it was slide after slide of dense text. It was oceans of gray text that nobody in the back row could possibly read.

So I told her it was terrible, got the source material, and redid the presentation. In my version, the slides were mostly big photographs. They were not the text of her talk. They were the illustrations. She gave the talk and showed the slides. And it was the best presentation of the day -- partly because all of the other presentations used the let's-see-how-much-material-I-can-fit-onto-this-slide approach. Then we mailed the text and a print-out of the slides to everyone -- mailing this so they would not have to lug it home and would not end up throwing it away in Tokyo.

Instead of doing what she asked me to do, I did what she should have asked me to do. Instead of just following orders, I added real value. That's why she keeps coming back. What about you? Are you thinking about what your customers need or just what you can sell them?

Fred Uleman

LLP Japan Research

Who will Guard the Guardians?

I am translating a piece by Tsukuba University Law School Dean Makoto Arai. The topic is adult guardianship. It raises an issue we may all confront unless we are fortunate enough to die first. How do you choose someone to entrust with, not just your property, but also your person, if Altzheimer's disease or some other condition leaves you incompetent? In an ageing Japan, this isn't just a deeply emotional, personal issue. As more and more of us survive a third life and enter what may be prolonged twilight years, Plato's question becomes an issue for public policy: Who will guard the guardians?

It is natural, says Arai, to choose a relative; but giving what is, in effect, a continuing power of attorney to one relative may lead to quarrels with others with an interest in your estate. But, if not a relative, who? Who could you possibly trust if the only tie between you is payment for service? If millions need this service, who will recruit, train, and regulate them? Could an incorruptible artificial intelligence be the answer? If not, then who?

John McCreery

The Word Works, Ltd.

あ と が き

2009年も残り1ヶ月を切りました。ここに、通算27号目の「百人百語2010」をお届けいたします。

今年、MCEIは創立40周年を迎えました。これも今まで支えてくださった会員の皆様、外部より活動を応援してくださった多くの皆様のおかげです。この場をお借りして厚く御礼申しあげます。

水口創設理事長が亡くなられて早1年。先生の志を皆で受け継いでいかなければならないと、もがき、苦しみ、悩みながら賢明に進んできたこの1年。大なり小なり変化をしつつ、年末近くになってようやく腰を落ち着けて、前を見据えて活動が出来るようになりました。これまで水口先生が築き上げてこられたMCEIの実績、功績、人と人とのつながりを大きな財産として、2010年はさらに皆様の力になれるよう日々努めてまいります。

今回の「百人百語」は例年になく締切ギリギリまで作業が難航し、また新事務局担当も不慣れで散々ご迷惑をおかけいたしましたが、毎年ご投稿くださる方々、また初めてチャレンジしてくださった方々も含め、百を超える貴重な提言を頂戴いたしました。編集委員一同心より感謝を申しあげます。

この本をお読みくださった皆様にとって、ひとつひとつの提言が来る年を乗り切るヒントとなるよう願っております。

末筆ながら、2010年が皆様にとって素晴らしい1年となりますよう、心よりお祈り申しあげます。

2009年12月8日

編集委員

・福崎　隆司
・田中　早苗
・矢嶋　　隆
・坪田佐保子
・富士　倫行
・内田　雄樹

百人百語 2010

発　行　日：初版2009年12月8日
編集・発行：特定非営利活動法人　MCEI
事務局　〒102－0083
東京都千代田区麹町 3-10-6　メリーハウス 2F201 号室
Phone：03-5276-6561 ／ Fax：03-5276-6627
e-mail：jimukyoku@mceitokyo.org
Homepage　http://www.mceitokyo.org

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”

Marketing
Communications
Executives
International

TOKYO／OSAKA

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

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、渡米研修した故 水口健次氏（元 東京支部創設理事長）が、1969年東京に支部を設立、以来40年間非営利のマーケティング研究組織として、会員のボランティアにより運営されてきました。この間1972年には大阪にも支部を設立しました。

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

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