



2017

# 百人百語

100People, 100Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI東京・MCEI大阪





2017

# 百人百語

100People, 100Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI東京・MCEI大阪

## あ行

相澤 匡 [(株) ロック・フィールド] そうざいをコミュニケーションの一助に .....	1
藍野 弘一 [(株) パスコ] プロスキルの解析で始まるビッグデータの活用 .....	1
網島 婦貴 [(株) 萌企画「主婦っとサーベイ」] 21世紀だからこそマーケティングを .....	2
池澤 聖司 [ビッグロープ (株)] AI (人工知能) に「愛」はあるか? .....	2
石川 勉 [(株) ジェイアール東日本企画] どうなる SNS の 10 年後 .....	3
石川 由紀 [生活アドバイザー] ヒートショック? おひとりさまはショック! .....	3
石橋 昌文 [ネスレ日本 (株)] マーケティングで日本を良くする .....	4
石原 みどり [ID-POS によるビッグデータ活用 FSP 流通コンサルタント] 流通業競争の優位性に立つビッグデータ活用時代に突入 .....	4
石辺 秀規 [カルビー (株)] [WE] の創造力 .....	5
市川 英次 [(株) ヤクルト本社] 企画書はマンネリでもいい .....	5
伊藤 景一郎 [伊藤景バック産業 (株)] じっと手をみる .....	6
伊藤 博人 [ビッグロープ (株)] プロモーション・コンテンツの顧客価値 .....	6
上野 延城 [上野ジュエリー研究所] “新たな市場を創る親孝行商品” .....	7
上原 征彦 [昭和女子大学] 購買不効用理論について .....	7
臼井 健治 [(株) ニチレイフーズ] 便利さについて思うこと .....	8
碓井 公二 [バン・アメリカン石油 (株)] 「鍋」で胃袋を世界制覇! .....	8
宇野 薫 [一般社団法人 ラブテリ] まるのうち保健室 働き女子 1000 名報告書からわかったこと .....	9
馬岡 孝行 [ウィルキューブコーポレーション] 異文化マネジメントは「回答力」 < 「質問力」 .....	9

掲載はお名前順になっております。

ウレマン フレッド [LLP ジャパン・リサーチ] 三感運動 .....	10
大塚 明 [コーネル大学 RMP ジャパン] 小売業のキーワードは、「独自性」 .....	10
小方 博文 [養命酒製造(株)] 夢あるマーケットに願う。 .....	11
岡橋 葉子 [岡橋マーケティング研究所] アマチュアがプロに迫るとき .....	11
小澤 萌嶺 [早稲田大学] 昔ばなしからのマーケティング .....	12
越智 由香子 [大日本印刷(株)] 企業ブランドをつくるもの .....	12
小野 敏博 [MCEI 東京支部] 『BとBとC』 .....	13

## か行

鍛冶 大輔 [(株)ニチレイフーズ] 商品開発と変化への対応 .....	13
川嶋 保 [出版コーディネーター] 押して駄目なら引いてみな .....	14
川野 洋治 [前 ACAP 研究所長] ミッション・ポッシブル .....	14
河村 宏介 [(株)ロッテ] 人に寄り添うマーケターに .....	15
菊地 晃史 [キッコーマン食品(株)] 生活者の研究って何? .....	15
栗田 芳夫 [(株)めりけんや] 絆は続く いつまでも .....	16
小松崎 雅晴 [(株)エム・ピー・アイ] マーケット創出 .....	16
近藤 聡 [(株)センシュウ・アド・クリエイターズ] 広告が社会を揺さぶった .....	17
近藤 直 [石光商事(株)] マナーや環境面でも中国は良きライバルだ .....	17

## さ行

斎藤 潤子 [(株)京王プラザホテル] アジアの素敵な女性たち .....	18
--	----

齋藤 秀雄 [MCEI 大阪支部 / (株) ISSO] 幻想かもしれませんか……	18
坂本 崇博 [コクヨ (株)] 「働き方改革」が「いいよ」市場価値”化	19
嶋司 貴裕 [(株) TVC] 脳波測定器???	19
白鳥 和生 [日本経済新聞社] 突っ走る!	20
新川 雅之 [スタック電子 (株)] 人口減少時代をどう生き抜くか	20
菅野 潔 [(株) 興栄社] ゲームなのか自然なのか?	21
杉山 慎策 [群馬大学] 開発の重要性	21
曾田 昌弘 [製造業] ライク・ア・ローリング・ストーン	22

## た

高津 尚子 [日本製紙クレシア (株)] 中国最新デジタル事情	22
高橋 麻子 [MCEI 東京支部] 惜しい! パスタ新宿	23
高林 凌 [EC コンサルタント] 会社に振り回されない生き方	23
滝 純一 [社内販売ネット (株)] AI は人間の競争相手になるのか	24
竹内 仁孝 [(株) 千修] 靴磨き	24
武田 哲男 [(株) 武田マネジメントシステムズ] 「日本流・おもてなし文化」が企業業績に貢献!	25
田島 慎一 福井県の企業文化	25
谷口 正和 [(株) ジャパンライフデザインシステムズ] トレーニングプログラム	26
田村 直 [(株) シャイン・プラス] 夏の匂い	26
千葉 東一 [(株) セン コーポレーション] 熊に学ぶマーケティング	27

坪田 佐保子 [PR ブランナー]  
 "ググる" が「真実の瞬間」を変えたので ..... 27

富永 朋信 [ドミノ・ピザジャパン(株)]  
 ビッグデータとしての民意 ..... 28

## な行

中島 良彦 [大日本印刷(株)]  
 小さく・細く・長い、へんくつ街道 ..... 28

長瀬 誠 [味の素トレーディング(株)]  
 手帳を選ぶ ..... 29

中田 信哉 [神奈川大学]  
 キーワードは「70」 ..... 29

中田 哲夫 [(株)良品計画]  
 皮膚感覚 ..... 30

中田 秀幸 [(株)マーチャンダイジング・オン]  
 プロの料理 ..... 30

新村 茂夫 [(株)アサツーディ・ケイ]  
 現代カツカツ生活 ..... 31

仁藤 正平 [(株)SPソリューションズ/日本橋経済新聞]  
 Web上で人気者になる秘訣と「真田丸」 ..... 31

野中 信夫 [野中経営事務所]  
 必要は発明の母 ..... 32

信國 謙司 [(株)アドモ]  
 かぼちゃ大王の嘆き ..... 32

野村 洋子 [インブルーム(株)]  
 同じ時間を共有すること ..... 33

## は行

伯井 裕子 [(株)萌企画「主婦っとサーベイ」]  
 世代の狭間でつぶやき ..... 33

橋詰 仁 [MCEI 大阪支部/(株)ワコール]  
 無垢で透明な感性の復権へ ..... 34

橋本 元 [(株)WOWOW]  
 ルーディメント 基礎への回帰 ..... 34

橋本 良太 [(株)千修]  
 生活の変化が視点を変える ..... 35

羽山 紀彦 [NPO法人 フューチャー・フォーラム]  
 すぐに役に立たない(?) 基礎研究 ..... 35

久野 理紗 [早稲田大学] できる方々ウォッチング .....	36
尾頭 厚 [医療法人五星会 菊名記念病院] 「寛容さ」と「興味」.....	36
平尾 勇 [松本市商工観光部] 松本ヘルス・ラボの元気シニアが地域の風景を変える .....	37
平田 駿介 [エステー(株)] 競馬のイメージ .....	37
広浦 康勝 [MCEI 東京支部/ハウス食品グループ本社(株)] 改めて「マーケティングっていったい何だろう」 .....	38
深津 強 [(株)ロッテ] ブランドは誰のもの? .....	38
福崎 隆司 [(株)メイプ] 注目:「コンセプトの分解・再構成」 .....	39
福森 眞二 [(株)リパティープロ] 君の名は .....	39
藤井 孝太郎 [(株)サンキョードラッグ] 顧客コミュニケーションの深化 .....	40
藤村 滋弘 [(株)802メディアワークス] 「時間×場×コンテンツ」が創出する新たなサービス .....	40
藤村 宣之 [一般財団法人 健康・生きがい開発財団] ディランがノーベルってヤバイ .....	41
本田 健 [カルビー(株)] 「森を見て、木を見ず…」 .....	41

## ま行

松浦 なつひ [(株)会社業務研究所] 観客ではいられない多様性の時代 .....	42
松浦 昌美 [(株)ヒロモリ] 私の2016年の大発見 .....	42
松方 一雄 [サントリーコーポレートビジネス(株)] 酒の力 .....	43
松野 謙治 [Office NexUS] 大変な世界:「トランプ・リスク」&「チャイナ・リスク」の中で .....	43
松久 昌敬 [(株)ロッテ] レバノン内戦を越えて。 .....	44
松本 匡史 [味の素(株)] 関東大学ラグビー対抗戦を観戦して .....	44



掲載はお名前順になっております。

丸山 雅章 [(株)ニチレイフーズ] 一步踏み出す勇気を!	45
溝呂木 健一 [平成国際大学] 寛容性が平和につながる	45
三田村 和彦 [三田村和彦企画事務所] こんな人は出ていきなさい	46
宮林 久美子 [理研ビタミン(株)] 「顧客満足」への様々な取り組みに敬意を表して	46
向 撃 [向戦略経営研究所] 創業者の後継をめぐる紛糾	47
村上 実 [(株)オータパブリケーションズ] 日本版 IR (統合型リゾート) の実現は?	47
守口 剛 [早稲田大学] 反証に目を向ける	48

## や・ら・わ行

矢嶋 隆 [早稲田速記医療福祉専門学校] 会議は無駄だ	48
八頭司 尚 [(株)ハルメク] 西の市における熊手の価値	49
山田 弘 [千葉科学大学] 自分の頭で考える	49
山本 義夫 [ハウス食品グループ本社(株)] 方針・考え方の重要性	50
吉田 勝 [大日本印刷(株)] 一区切り	50
若江 正敏 [オフィス・マーサ] セカンドライフのプチ起業	51
若林 健三 [MCEIライフメンバー] 地域でプロスポーツを盛り上げよう!	51
和田 昇 [三井倉庫ロジスティクス(株)] ロジスティクスは、ビジネスのエンジン	52
渡辺 英幸 [(株)会社業務研究所] 只今、三代目への事業継承時期。社史が有効です	52

## そうざいをコミュニケーションの一助に

百貨店を中心に店舗を広げてきた弊社にとっては、昨今の市場環境は正に激動の時代といえるが、そんな時にこそより深く考えるのは『豊かなライフスタイルの創造に貢献する』という弊社の理念である。

人が豊かさを感じ、幸せな気分になるのはどんなシーンだろうか？ SNS 全盛の時代にこそ、家族団らん…友人とのひととき…そこに生まれるコミュニケーションがキーワードであり、その傍らには、きっと美味しいお料理があるに違いない。

‘サラダと料理を中心とした豊かな食卓を提案する’ という事において、我々の責任は重いなと勝手に考えたりもするが、有職主婦が増え…シニア層の拡大…そこに EC の台頭といった市場にあって、どのよ

うに買っていただけるか？ ネットとリアルをどう融合させていけるか？ という課題に正に直面していると言える。

今期の私の職務の一つに「そうざいを手土産に」というのがある。そうざいが、豊かなコミュニケーションの一助を担えればという思いがあるが、まずはリアル店舗に立ち寄っていただいた時に生まれる販売員との出会いこそが、心温まる一日の始まりとなるような、そんな売り場作りを目指して取り組んでいきたい。

あいざわ ただし  
相澤 匡

(株) ロック・フィールド  
東日本販売本部 商品部、戦略推進チーム  
グループマネージャー

## プロスキルの解析で始まるビッグデータの活用

携帯や車の位置情報を始め膨大に溜まっていくビッグデータ。何でもできそうで活用は途に就いたばかり。技術の進展に比べてその応用にはまだ溝がありそうです。例えば顔認証技術で来店した顧客を固定客が新規客かを見分け、顧客の行動をトレースすることはできますが、さてそれを営業にどう生かすことができるのかシステム側ではなかなか見えてきませんし、営業現場は今ある方法の改良意見は出ても革新的な意見は出てきません。しかし、来店顧客にぴったりセールスがついて回るのは嫌がられまずし、放置しては不満が出ます。プロのセールスは間合いを見計らい商品説明が望まれるタイミングで傍に寄るようにしていますが、行動解析で例えば何秒以上立ち止まっ

て商品を見つめたらモニター画面の色が変わり、顧客プロフィールと共にセールスに指示が飛ぶと言った形で、ベテランセールスの勘と経験と記憶といったプロスキルの一部を新人でも共有することが出来ます。つまり膨大なデータでプロが無意識に行っているスキルを置き換えられるように、それを読み解く解析力がビッグデータを活かすカギになります。

あいの こういち  
藍野 弘一

(株) パスコ  
顧問

---

## 21 世紀だからこそマーケティングを

---

食品表示法が施行されてから1年が過ぎた。違法表示、偽装表示のニュースが跡を絶たない。「どうしてだろう？」日々食品を買う立場の消費者として疑問に思う。仕事の性質上、地方のスーパーマーケットや道の駅で買い物をする事も多い。そんな時にも必ず思う事がある。「この地方の特産品は何?」「特産品をどうしてこんな形に加工してしまうの?」どちらの疑問にもあてはまる答えを見つけた。

“マーケティングのすすめ”21世紀のマーケティングとイノベーション フィリップ・コトラー＋高岡浩三著。

マーケティングの出発点は「顧客の特定」と「顧客の問題特定」。日本人は問題を発見する事が不得手。日本人には物事を深く考

える癖がついていない。

そういえば、もう何年も前に水口先生が仰っていたなあ。引っ張り出してきたのは2008年の理事長提言。ちっとも古くない。いや新しい考え方がここからできそう。もう一度深く考えて、消費者である私が本当に求めている物を探し当てたいと思う。

あみしま ぶき  
網島 婦貴

(株) 萌企画「主婦つとサーベイ」  
消費生活アドバイザー・  
食品表示管理士上級

---

## AI (人工知能) に「愛」はあるか?

---

最近、AIに関するニュースをよく聞くようになりました。GoogleがAIを梃子にスマホ事業を強化するとか、コールセンターでAIが応答するサービスとか、またAIが女優としてドラマに出演するという話もありました。

AIが効果的に活用できれば、これまで人手をかけなければできなかった作業がほとんど自動で行えるようになります。マーケティングの領域でも、テレマーケティングやSNSを活用したロコミ・プロモーションなどは人を介さずに行うことでその成果が飛躍的に向上することが期待できます。

一方、AIが暴言を吐いて利用が中止になるなどのトラブルも発生していますので、まだまだ課題も多いことは確かです。AIが顧

客への「愛」を持ってしっかりした対応ができるようになるにはまだ時間がかかるでしょう。

しかし、AIにはマーケティングの新しい領域を広げてくれる可能性があります。我々マーケターとしてはAIを活用した「愛」あるマーケティングにいち早くチャレンジして行きたいですね。AIに仕事を取って代わられないように…。

いけざわ きとし  
池澤 聖司

ビッグローブ (株)  
事業推進本部  
本部長代理

## どうなる SNS の 10 年後

チャットや fb、LINE、Instagram…SNS が私たちの生活に浸透してから久しい。一定のルールを守れば誰もが参加し、写真やコメントを投稿できる。

マーク・ザッカーバーグが作った fb は、世界で 5 億人が利用しているという。この fb、最近投稿や利用回数が落ちてきているように感じるのは私だけだろうか。日々生成消滅する思念や現象を、友達や不特定多数の他人に発表し共有するという奇妙な行為に、少々飽きが来たのではないかと考える。

果たして 5 年後 10 年後に SNS は生き残れるのだろうか？更には言えば生き残る SNS はどのように変化しているのだろうか？

企業の広報活動やマーケティング分野でもネットや SNS を利用する機会が飛躍的に増えたが、ネットや SNS 上で語られる「評判」に一喜一憂するのは、ちょっと寂しいような気がしてならない。発信

発表される内容、コンテンツには、発信されるそばから膨大なビッグデータの中に消えてゆく、無責任かつクリエイティビティの無いものが大多数であろう。

ネットの世界でもリアルな世界でも、人々が求めているのは想像力をかき立てる作品や、共感できるオピニオンであることは間違いない。そうした良質なコンテンツを有するテーマ型投稿サイトやターゲットセグメント型 SNS が台頭し 2020 年代の主流になりそうな予感がする。

いしかわ つとむ  
石川 勉

(株) ジェイアール東日本企画  
企画制作本部プロモーション局  
執行役員 企画制作本部副部長  
プロモーション局長

## ヒートショック？ おひとりさまはショック！

凛とした立ち姿で、舞台、映画、テレビの映像から私たちに圧倒的な存在感を長年見せてくださっていた平幹二朗さん。つい最近までお姿を拝見していたのに突然の訃報にびっくり。続いてびっくりしたのが死亡原因で「ヒートショック」によるものだった可能性がある、との報道解説です。

「ヒートショック」とは、温度の急激な変化で血圧が上下に大きく変動することなどが原因で起こる健康被害、入浴時に多く、失神し溺れて死亡するケースがその典型的な例だとか。年間 1 万 7 千人もの死者が出ています。特に冬場は危険度が高く、家族のいる時に入浴を、と広報していますが、1 人暮らしでは無理。単身世帯は 27% と言いますが、単身赴任や学生を算入すると

どのくらいの人数になるのでしょうか。

私は 1 人暮らしの人が絶対多数の市民グループの会の事務局をお引き受けして 28 年になります。1 人暮らしの弱点の一つが「人目のないこと」。つまり、誰も見守ってくれていないということです。不利不安の解消、より良い環境を模索してきましたが、その中身は変遷してきています。変わらない課題の一つが緊急時の対策です。「駆け付け警護」が普通に受けられるようになればよいのですが。

いしかわ ゆき  
石川 由紀

生活アドバイザー

## マーケティングで日本を良くする

フィリップ・コトラー教授が始めたワールドマーケティングサミット（WMS）の5回目が終わりほっとしている。初回のダッカ（2012年）、2回目のクアラルンプール（2013年）に引き続き、タイで行われる予定だった3回目のWMSが、政情不安に伴い実施が危ぶまれていた際に、コトラー教授から直接、弊社の高岡CEOと私に東京での実施の打診とサポートを依頼された時には、短い時間の中で十分な準備が出来るかどうか心配だった。しかしながら、コトラー教授の提唱されている「マーケティングで世界をより良くしよう」という主旨に賛同し、3年の間お手伝いする事になった。我々自身が、日本ではまだまだマーケティングが理解・浸透しておらず、日本を良くする為にも、マーケ

ティングの普及が不可欠だと考えたからである。

日本マーケティング協会様やパートナー企業様、スポンサー企業様のおかげで、3回に亘るWMSを東京でなし得ることが出来た。ひとえに感謝の気持で一杯である。参加された方々からは、年々内容が良くなっているという声を頂いた事も望外の喜びである。

マーケティングの普及に今後とも何らかの形で関わる事が出来ればと考える。

いしはし まきふみ  
石橋 昌文

ネスレ日本（株）

マーケティング&コミュニケーションズ本部  
常務執行役員 本部長 チーフ・マーケティング・オフィサー  
ワールドマーケティングサミットジャパン実行委員会事務局長

## 流通業競争の優位性に立つビッグデータ活用時代に突入

小売業店舗の飽和、製造業の商品開発競争、「モノ」が溢れている時代に、顧客は購入する「モノ」を何時でも、何処でも、手に入れることが出来る。オムニチャネルの開発に着手し、ネットとリアルも結び付きが可能となるが、同業他社間競争の優位性に立つまでには道のりは依然遠い。何故ならば「商品軸」中心のビジネスに変化が無い。

昨今ではIoT、AIの開発など進化しているが、益々競争激化が進む。経験と直感の商売からPOSデータ活用が定着し、販売、在庫、予測管理が容易になったが、やはり「商品軸」中心のビジネスに変わりはない。少子高齢化、小商圏化、顧客離脱、買い回り増加を結果データとして見ても、競争の優位性には程遠い。

顧客の生活の変化にどう対応できるかが重要な課題であり、顧客の生活である「ライフスタイル」の発見に取り組み、顧客が「何を」求めるのが、変化していることは「何か」を知り、ニュービジネスに挑戦する時代に入った。「顧客軸」中心のビジネスに進化し、「顧客視点」で「モノ」を考え、より消費者顧客の生活に近いビジネスプランを必要としている。競争の優位性に立つために、ID-POSによるビッグデータの分析と活用をする時代に突入した。

いしはら  
石原 みどり

ID-POSによるビッグデータ活用  
FSP 流通コンサルタント  
経営コンサルタント

## 「WE」の創造力

SNS が当然のように普及していますが、近況報告や旨いものを食べたなどで“いいね！”をいただいて会話の膨らみが乏しいように思います。

それはそれでいいのですが、企業の成長、人材発掘に利用できるのではないかと可能性を感じています。社内イントラネットはアップされてもフェイスブックと同じように“いいね！”が入りますがほぼそこまでです。

経営課題を一部の人たち（いわゆる少数精鋭）で考えることもいいですが、広く公表して、知恵を拾い上げ、面識の薄い人でも、コイツ面白そうと思えば会いに行く。ここが眠っていた人材発掘の生産性をあげることになると思っています。人材不足に

悩む企業は多いと思いますが、身近に宝が眠っているのではないのでしょうか。すぐ外に依頼して人材調達するだけでなく、ウィキペディアのように、会話しながら膨らんでいくイントラネットで会議、合宿などしなくても生産性と人材発掘・育成は十分可能でしょう。

1からWEへ、集団知へ作り上げるしくみをつくる組織はこれから強くなるはずで

いしべ ひでき  
石辺 秀規

カルビー（株）  
西日本事業本部  
執行役員 西日本事業本部長

## 企画書はマンネリでもいい

マーケターの諸君は、「新しく画期的な企画」をひねり出すことに常に追われる毎日だと思ふ。あなたが打ち出の小槌を持っていれば別だが、画期的な企画はそう簡単に出るものではない。

そりゃそうだ。売り出す商品や販促テーマは何年たってもそんなに変わるものではない。稼ぎ頭の主力商品は常にブランド活性化が求められる。そんな状況の中で、4半期に1回、下手をすると毎月なんらかの企画をひねり出さなければならぬ。

どうしたらいいか？過去の企画書をベースにすればいいのではないだろうか。その企画の結果を見直して、良かった点と悪かった点の整理に基づき、構成要素の一部入替え、並べ替えと予算の再配分を行い、さらに、ワ

ンポイントでいいから、まったくの新規要素を少々加えればいいのである。また、見出しの色味やデザイン・イラストや写真のテイストを変えるだけで企画書の鮮度は格段にアップする。

企画の受け手側、具体的には社内の営業担当者または卸、店舗の担当者も、毎日たくさん、「企画書というボール」を受け取っている。変化球ばかりではきちんと受け取るのは難しい。あくまでも直球がベースなのである。「企画書はマンネリでもいい」これを今年の結論としたい。

いちかわ えいじ  
市川 英次

（株）ヤクルト本社  
化粧部 部長

---

## じっと手をみる

---

WASARAという環境に優しい紙の食器を作ってきた。発売以来8年が経過したが、ここ数年国内外で評価が高まっている。砂糖を絞った後のサトウキビが原料だが、素材は同じでも従来の食器は、環境保全を謳っても安くても売れない。当初、我々も「環境に関心の高い客層」に向けアプローチを図ってきたが「環境」というキーワードは、タテマエという事に気付いた。デザインや風合いの良さを称える声が届く。WASARAの使われているシーンが浮かぶ。その需要の根底には食のライフスタイルへの対応が大きな要素だった。

最近、東京都の話題がかまびすしい。数年前使われた流行語「KY」の空気、カーブ広島市民が心ひとつに吸っている歓喜の空

気、それとは意味が違う「あの場の空気が…」という言葉。よく耳にするが、タライ回し、責任者不在等々、この場合の「空気」はタテマエだから真実が見えない。ホンネは限られた一握りの人たちの胸にある。しかし、それは砂上の楼閣のように結局は空しいものだから、世間では“一悪の砂”と呼んでいる。

WASARAは、我々の思惑とは違い一人歩きを始めた。一握りどころか、多くの人の心を潤し、食の世界が豊かに広がっている。環境よりも「食の喜び」を選んだお客様の素直なホンネがうれしい。

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 中小企業診断士

---

## プロモーション・コンテンツの顧客価値

---

当社サービスのブランド価値を向上させる目的で、2016年はコンテンツ・マーケティングを仕掛け、手ごたえを得つつある。プロモーションも内容とタイミングを練ることにより、お客様にとって価値あるコンテンツになる。

来年にかけては、お客様ひとりひとりにそれぞれ異なるタイミングで最適なコンテンツをお届けできるよう、マーケティング・オートメーションへの取り組みを進めたい。そのためには、コミュニケーション戦略を企画検討するチームなど体制面の再定義が必要かもしれないと感じている。また、スマートフォンの普及、アドテクノロジーの進化により、お客様へのタッチポイントも変化している。このような市場環境

の変化を自社のマーケティングに貪欲に活かしていきたい。

いとう ひろひと  
伊藤 博人

ビッグロープ（株）  
経営企画本部 マネージャー

## “新たな市場を創る親孝行商品”

自分の親に感謝の意を込めて贈る“親孝行商品”が消費者の心をつかんでいる。パナソニックのシニア向け掃除機の販売が好調である。重量を軽くし、お年寄りでも持ちやすく動かしやすい設計になっている。離れて暮らす老親にプレゼントする親孝行需要を取り込んでいる。

高齢者へのプレゼントとして注目を集めているのが、金属製の小型タグに氏名や住所、血液型、持病などを彫り込んだペンダントである。軽くて丈夫、胸元に下げて目立つID（身分証明）付きペンダント。「認知症を患っている家族が心配」「親に持病があるので万一の時に」などの理由で贈答用に求める人が増えている。

また、事故に巻き込まれるケースが問題

になっている。行方不明者が見つかった際、所持品は身元特定の大きな手がかりになっている。

自分が買うものだけでなく、親と離れて暮らす30代から50代の方が両親に感謝を込めて贈る親孝行向けマーケティング施策を打つことが重要である。親孝行需要を狙った商品を開発することにより、新しい市場をつくることが可能になる。

うえの のぶき  
上野 延城

上野ジュエリー研究所 所長

## 購買不効用理論について

肥田日出生（明治学院大学名誉教授）は1974年に購買不効用理論を発表した。私は、これを「社会が成熟化して個々人の生活が多様化すると、探索時間の短い商品（食料品や日用品など）の購買では『楽しさ』よりも『面倒さ』が増す（つまり不効用が生じる）ため、多品目を同時に買うワンストップショッピングが拡大し、探索時間の長い商品では、多品目を短時間で買おうとするよりも、自分の個性に合う特定品目の購買努力に集中した方が不効用を減らす」と概念化した。この理論は購買での不効用を強調するもので、いわゆるプロスペクト理論の先取りともいえるが、不効用の在り方と業態選択の対応づけが可能な点にその長所を見出すことができる。購買不

効用理論の上記の説明から、探索時間の短い商品においては多品目小売業態（SMやCVSなど）が、探索時間の長い商品では専門店が競争優位になる、という推察が成り立つ。このことから、私は20年以上も前に、探索時間の長い商品まで多品目化している百貨店やGMSの衰退を予想したが、その予想は現在では的中していると言える。オムニチャネル化が進む新しい時代に向けて、この理論が適用できるかどうか、その検証が迫られている。

うえはら ゆきひろ  
上原 征彦

昭和女子大学  
現代ビジネス研究所  
特命教授



## 便利さについて思うこと

最近、技術の進歩によって車の自動運転が可能になる、というニュースが世間を賑わせています。車の運転をしなくていい時代がそこまで来ているなんて、どんなにすばらしいことかと思う反面、過剰な便利さの中で人間としての能力がどんどん衰えていくのではと、若干の恐ろしさを感じています。

鑑みて、食品業界はどうでしょう。やはり様々な加工技術の進歩で便利でおいしい食品が次々と出てきて家事の時間も短縮され、人の暮らしに大きく役立っています。ただ、その便利さの反面、家庭の味や郷土の味などの、食の伝統が失われていくのを感じます。このまま便利さを求めた製品を追求して行くのがはたして良い事なのか、

鍋も包丁も使わずに作れる料理が並ぶ食卓が、理想的な家庭の姿と言えるのか、あるべき家庭のための食卓を今一度立ち止まって、食を生業とする者の立場から考えなくてはと、思う今日この頃です。

うすい けんじ  
白井 健治

(株)ニチレイフーズ  
首都圏家庭用グループ  
グループリーダー

## 「鍋」で胃袋を世界制覇！

米スポーツ医学会発表、米フィットネス指数によるとワシントン DC は 2 年連続全米 1 位の健康都市だ。(中略) 一方全米では過去 30 日以内に運動した人は 11% 減少・糖尿病による死亡率は 7.8% 増加とある。(ロイター 2015 参照)

私は、この 2 年間、延べ 6 週間ワシントン DC で生活をする機会を得た。その中で感じた事は、日本の家庭料理定着化の大きな可能性だ。WHOLE FOODS では San-J (サンジルシ醸造) たまり醤油が売り切れ、5 月にはラーメンコーナーができた。日本にゆかりのある人も多い。医療費が高額なアメリカでは、今後自炊による健康調理法の普及が急務だ。土壌は出来ている。その中で最適な日本食は「鍋」だ。冬

も長いしパーティー文化もある・野菜もたっぷりとれるしカロリーは低い。しかも手間が少なく食材を並べれば派手だ。議事堂でなく内食でアメリカ人の胃袋をがっちり掴むのも隠れた外交戦略だ。チキンソルト味・みそ味・トマトバジル味等々夕食やホームパーティーで日本製の土鍋や鉄鍋を囲み日本酒を飲む彼らの姿が目に見えかぶ。

大きな市場はまだ隠れている。「どうやって仕掛けるか?」って、私には妙案がある! 鍋でも囲みながら作戦会議をしませんか(笑)

うすい こうじ  
碓井 公二

パン・アメリカン石油 (株)  
代表取締役

## まるのうち保健室 働き女子 1000 名報告書からわかったこと

まるのうち保健室は 2013 年からスタートした就業女性のための健康支援ソリューションの一つです。女性の社会進出が国の成長戦略の一環となり、「就業女性」が注目を集める今、20～30 代の働き盛りの就業女性世代における健康状態の現状を浮き彫りにすることで、女性が長く健やかに働ける健康づくりのヒントを探るべく、報告書をまとめました。

この報告書からは、栄養不足、運動不足、睡眠不足が明らかになっています。働くことと、子どもを産み育てていくことの両方が求められている中で、自分の健康や、食生活を見直す良い機会になればと、まるのうち保健室では管理栄養士等の専門家から提案を受ける機会が提供されています。

重要なことは、女性たち自身が学び、ヘルスリテラシーを高めること、さらに、よりよい生活習慣を実践していく力をつけることです。そのための教育の機会を今後も提供していきます。しかし、課題を解決するためには、環境整備も重要です。市場に出回る商品がより健康的であること、彼女たちの課題を解決できるような商品やサービスが普及することが必要です。ここは、MCEI の会員の皆さまとご一緒にソリューションを考えていけたらと思います。

うの かおる  
宇野 薫

一般社団法人 ラプテリ  
ゼネラルマネジャー 管理栄養士

## 異文化マネジメントは「回答力」<「質問力」

海外居住の身として、多数の「現地法人責任者」の方々と接する中で教えられ、感じる想いです。日本では多くの方が「ベテラン」として、「何でもいろいろ知っている」こと（「回答力」）を大きな影響力の一つとして日々奮闘して来られたと思います。が、海外ではそもそも自分がアウェイで詳しくない世界。その日本起源の「知識」や「経験」に固執したり、拘り過ぎたりすると自分にも周りにも「無理」や「しんどさ」が出てくるようです。「これはこうだろう」、「常識だ」ではなく、「こんな人材が欲しい時にはここではどんな告知がいいだろう（新聞？雑誌？ネット?）」、「こんなことを実現したいんだけど、どういう方法がある?」、「どっちが喜ばれるだろう?」

…。自らの高い「回答力」から来る「自信」や「責任感」から来る「前のめり感」をシーンによっては勇気も持ってちょっと脇に置いて、うまい「質問力」で衆知を引き出し、現地メンバーの当事者意識も高め、成果を導く。この使い分けの力（特に「質問力」への比重移行）がとても大切なような気がします。国内外でグローバル化が更に進む時代。高度な「質問力」、自分も磨きたいです。

うまおが たかゆき  
馬岡 孝行

ウィルキューブコーポレーション  
代表

## 三感運動

突然炎上する欠陥商品、データの捏造や単純ミスによる事故。顧客の信頼を最重要視しなければならない企業がコスト削減、従業員責任逃れ等でその信頼を損なわせるケースが多発している。

行政も欠陥施策・欠陥サービスを連発する。五輪施設、豊洲工事はほんの一例。「二度と繰返さないように」が何度も繰返される。年金制度も、国民の4割が加入していない、あるいは払込期間不足で給付金が貰えない。何の為の制度か。

小池百合子新東京都知事が就任前に呼びかけた。「都庁員は緊張感・スピード感・責任感を持って仕事をやって欲しい」「上司ではなく、都民に雇われている事を認識して仕事をしたい」と。正に、企業や官庁に欠けて

いるのはこの緊張感・スピード感・責任感である。ルーティーンな仕事でも、その「三感」がなければ、凡ミスも起き、広義の顧客の信頼を失い、やがて職場そのものを失いかねない。

自分の仕事は何か、誰の為にか、真に求められているのは何か。お金だけ、組織の発展や存続の為に働いているのではない。プライドを持って仕事をしているか、真の目的を達成する為にこれがベストか否か、今は再考する時ではないか。都知事の三感運動(緊張感・スピード感・責任感)が広く深く社会に浸透する事を自戒を込めて強く期待している。

ウレマン フレッド

LLP ジャパン・リサーチ

## 小売業のキーワードは、「独自性」

小売業の近代化に伴い業態店が創られ、チェーン化して広域に店舗展開をするようになってから、僅か60年と歴史は浅い。そして、新市場を切り開き、日本の小売業界をリードしてきた総合スーパー業態も、輝きを取り戻すのはなかなか難しいように思える。

その為であろうか、脱チェーンストア論が声高に叫ばれ、新しいチャネルの台頭に対抗することもあってか「地域密着を展開する」と発言する企業、店舗が増加している。ただ、この地域密着論も、戦略ではなく、精神論と情勢論での発言が多いように感じる。

精神論がもっとも影響力を持ったのは、店舗数が少ない時代であった。今は、「しつけ論」では組織は動かない。多様性を容認しなければならぬからである。また、情勢論の影響

をそのまま発言しているケースが多くないだろうか。

業界メディアなどの記事の多くは、ある傾向を述べ、指摘しているに過ぎない。情勢を正確に把握することは、戦略上で重要であるが、必要条件に過ぎない。わが社独自の戦略とし、それを実現する技術論を組み上げることで十分条件となる。

これまでは、どの企業も同じモデルを追求して来た。他社と同じが良かったが、これからは独自性を持たねばならない。

おおつか あきら  
大塚 明

コーネル大学 RMP ジャパン  
プログラムディレクター

---

## 夢あるマーケットに願う。

---

若かりし頃と比べると、自分の意思とは関係なく、次第に日々の睡眠時間が短くなってきて、ずいぶん朝早く目覚めるようになった。

20代や30代の時は、休日にたっぷり寝だめしたり、ちょっとした時間に仮眠を取ったりできていた。一方で、不覚にも朝寝坊することもしばしばであった。

では、今ではもはや自由の利がなくなった、「限られた眠り」をいかにして質の高いものにしていくべきであろうか？

「寝心地」ならば枕やマットレス、布団などの寝具が思い浮かぶ。「眠りの深さ」ならば医薬品を服用する場合もある。

そして、「寝つき」ならば養命酒、と言いたいところだが、もちろんそれだけでなくアロマ、あるいは音楽。いや、お風呂だって、

運動だってそうだ。寝酒と答える人もいよう。

また、最近では「寝覚め」のよさを訴求したサプリメントや清涼飲料なども発売されている。

なるほど、いわば“眠りのマーケット”というのは心身両面から実に多彩な切り口とビジネスのオポチュニティがあって、たとえ少子高齢化が進んでいこうとも、それはそれで非常に魅力的なものである。

はてさて、さらにもっと面白い発想ができないものか、まずは寝ながら考えるとしよう。

おがた ひろふみ  
小方 博文

養命酒製造（株）  
営業部長 兼 東京支店長

---

## アマチュアがプロに迫るとき

---

縁あって、地域の有志たちで上げたNPO法人の理事をつとめて、8年ほどになろうか。法人の仕事のひとつに、女性起業家への独立支援がある。市当局の積極的な助成を受けて〈起業塾〉を開講している。塾では、経営計画、マーケティング、商法、経理など基本が学べる。

既に、この塾を修了した何人もの女性起業家が誕生している。ただ、独立したくても、わがまちは人気が高く、空き店舗も皆無に近く、事務所を借りるとしても、高額な資金が入用だ。そのため、NPO法人が一括して場所を確保、小さく区切って使い易い場として提供もしている。

起業の業種はさまざまであるが、その多くは女性ならではの生活者の感性に根ざし

たものだ。ネイルケア、アイデア弁当、アクセサリー、生活雑貨デザイン、片付け業などなど。規模こそ小さいが強みは一番生活者に近いところからのスタートだ。

アマチュアだからこそ、買い手に近い。こうした発想の起業家たちが低迷する消費を活性化するのはないか——と期待している。

おがはし ようこ  
岡橋 葉子

岡橋マーケティング研究所 所長

## 昔ばなしからのマーケティング

先日、久しぶりに昔ばなしを読む機会があった。20歳を過ぎてから改めて昔ばなしを読むと、幼い頃には気づけなかった興味深い部分に多く気づく。

なかでも、私が興味深いと思ったのは「浦島太郎」と「鶴の恩返し」のなかのできごとである。この2つの物語に共通するできごとは、主人公が「開けるな」と言われたものを開けてしまうということである。「浦島太郎」では玉手箱、「鶴の恩返し」では部屋の扉を、主人公は「開けるな」と言われたのにも関わらず開けてしまう。幼い頃は主人公のこれらの行動に対してあきれていたが、この「～するな」と言われると逆にしたくなってしまふという人間の心理は現代の人間にも通じる部分が非常に大きいと思う。

さらによく考えてみると、この人間心理をうまく活用したCMやキャッチコピーが多く存在することがわかる。「絶対に見ないで」と言われた映画を人は見たくなるし、「絶対に買わないで」と言われたら人は買いたくなる。調べてみるとこれはカリギュラ効果というマーケティングに多く活かされている人間心理の活用方法だという。

このように、マーケティングを学び始めてから身近に多くマーケティングに活かせるヒントを見つけることがある。これがマーケティングの面白さだと感じる毎日である。

おざわ もね  
小澤 萌嶺

早稲田大学  
商学部3年

## 企業ブランドをつくるもの

企業のブランドをより良く伝えるために工夫は欠かせない。そしてやはり「発信」より「体感」に勝るものはないと日々感じている。

セミナーや会合等で経営者の本気の言葉に直接触れると、背筋が伸びる思いがする。製品やサービスが生み出す喜びや社会に与える効果を目の当たりにすると、その価値に頭が下がる思いがする。(特に海外で日本製品やサービスが高い評価を受けている様を見ると、自社製品でなくてもなぜか誇りすら感じるの不思議なものである)

企業の価値は、「知る」ではなくリアルに「感じる」ことが重要だ。それを高めたい企業にとって、伝えたい相手の琴線に如何に触れることができるか、更には「感じる」を強めるリアルな場に如何に誘い込むかが肝だろう。既存の

ショールームや企業見学、展示会やセミナー等をもっと工夫できないだろうか。これからは企業ツアーや企業講師のカルチャースクールなどもないだろうか。

また「体感」の継続も重要だ。瞬間風速のイベントではなく、「感じ続ける」または「感じたことを持続させる」妙案はないものか。

移ろいやすい人の興味に切り込み、心に深く刻む「企業を好きになる体験」をもっとプロデュースしていきたいものである。

おち ゆかこ  
越智 由香子

大日本印刷(株)  
情報イノベーション事業部 C&I センター  
CC・SD 本部コーポレートブランディング  
企画開発部 部長

## 『BとBとC』

最近よく耳にする声

- ・この数年日経MJヒット商品番付には「メーカーの大物製品が登場しなくなった」
- ・小売業の人達が言う「今後の主役は小売業だ。なぜならお客さまに近いから」
- ・消費を巡っての変化「店舗型が苦戦、ネット型が元気」

消費財メーカーの事業モデルはBtoCといわれる。OtoO、オムニチャンネル、などいろいろなモデルが出ている今、メーカーの立ち位置・その選択肢が複雑化している。

- ・お客さまにもっと近づく。チャンネル的にも、コミュニケーション的でも。
- ・小売業とより協働する。B + B - C といった方が解りやすいか。

- ・業務用領域を強化する。メーカーの開発力が発揮され大きなポテンシャルがある。

…力を抜こう。

- ・BtoBtoCの「to」を「と」とし、『BとBとC』とする。これでいこう。

おのとしひろ  
小野 敏博

MCEI 東京支部 専務理事

## 商品開発と変化への対応

「乗用車に興味がある」という質問に対して、「興味がある」と回答した20代の比率は、2002年約7割から2007年約5割に減少していることがある調査によってわかっている。少し上の世代にあたる自身にとっては驚きの結果だ。各方面の調査結果にも若者に対する消費離れが指摘されているが、実際は上の世代とは「お金を使う対象」が異なっているだけで、コスパ優先で安くても良質なものがあれば購入するそう

うだ。確かに車を保有するには、車体価格はもちろん、駐車場代など付随する費用が多かかき、コスパはよくないのかもしれない。そうであれば、費用が安く済む移動手段として新しい商品を提案しなければならない

のかもしれない。

「無知は罪なり。知ろうとしない怠惰からくる」。これは海堂尊氏の言葉で、自身が肝に銘じている言葉だ。

メーカーで商品開発を担当する身としては、若者の消費離れを評論し、ただ受け入れられるだけではいられない。若者の実体を積極的に把握し、受け入れられる商品を提案していかねばという思いを新たにした次第だ。

かじ だいすけ  
鍛治 大輔

(株)ニチレイフーズ

業務用商品部 業務用商品開発グループ

---

## 押して駄目なら引いてみな

---

近年、日本の各地で野生動物とくに年々20%増という繁殖力の高いシカによる被害の問題がしばしば報じられている。シカは本州以南で305万頭、それによる被害額は農作物だけで65億円に及ぶと推定されている。それに対して防護ネットを張り巡らせて侵入を防ぎながら捕獲を行う策を講じてはいるが、ハンター不足などの事情により期待した成果を挙げえないまま、思案投げ首の様子だ。

問題解決の道として、これまでの厄介物扱いを反転し、シカを受容する共生圏づくりはできないだろうか。奈良や宮島における人とシカとの関係は参考になるのではないか。あるいは地元のシカを導き入れてシカ牧場をつくり、出産・飼育・品種改良を

図るのはいかがか。成熟肉はジビエに、皮や角は装飾品、しゃれた実用品に。牧場シカなら管理は行き届くし、計画も立てやすい。それを起点としてリンケージ、シナジー戦略を練ってみては。もちろん、地元の人たちの情熱はその絶対条件。どこかで成功ケースが出れば、地域活性化の1モデルにもなるのでは。

かわしま たもつ  
川嶋 保

出版コーディネーター

---

## ミッション・ポッシブル

---

トム・クルーズ扮する“イーサン・ハント”が活躍する「ミッション・インポッシブル」シリーズは20年前の第1作から既に5作を数えている。TVシリーズでお馴染みのメロディーに当時を懐かしみつつ、DVDで過去の作品を見返している。最後はインポッシブルがポッシブルになるのが分かっている、単純に面白い。さて、この「ミッション」、現実の我々の社会ではどうだろうか。社会に果たすべき組織体としてのミッション、という大義はとりあえず置いておくと、例えば企業におけるビジネスユニットを考えると、個々にブレイクされたミッションユニット（本部・部・課・グループ等）それぞれが、ビジネスミッションの完遂に向けた個別ミッションを担って

いる。その中身は、量、質、工程など最終的には収益管理に繋がるものであるが、一見「インポッシブル」と思えた経験は誰もあるだろう。しかし、「ミッション・ポッシブル」と信じて臨むと、イーサン・ハント並の知恵とパワーが出る（かも）。

私自身は民間企業、公益社団法人を経て現在は国の行政機関に所属しているが、社会に果たすべき役割も組織形態もそれぞれ全く異なり、ミッションはいつも刺激的で楽しい。

かわの ようじ  
川野 洋治

前 ACAP 研究所長

## 人に寄り添うマーケターに

2020年東京オリンピックの開催を前にして、消費の二極化、健康志向、食生活の変容、3世代消費…などなど、消費のトレンドが複雑化してきているように感じます。市場は飽和状態とも言われ、コモディティ化が加速し、他の商品との差別化を図ることが非常に難しい状況にあります。

そのような状況下だからこそ、最も大切にしなければならないと感じているのが「人に寄り添う」ということです。同じ目線になって、相手の立場になって物事を見極めていく、人に寄り添う力こそがいま求められているように思います。その先に、商品を通して幸せや元気といった気持ちに響く価値を提供できればと考えます。菓子メーカーだから実現できることがまだまだ

あると思います。

このMCEIで学んだことを出発点に、人に寄り添うマーケターを目指します。

かわむら こうすけ  
河村 宏介

(株) ロッテ  
マーケティング統括部

## 生活者の研究って何？

今年5月から自治会長を務めている。都心から一時間ほど離れた所に位置する、誕生して10年余りの新しい町だが、加入世帯数800を超える中から抽選で選ばれてしまったのだ。

当初は「イベントの最初に挨拶だけすればいいのかな？」と軽く考えていたのだが、いざ始まると信じられないほどに膨大な時間を奪われる仕事だった。

平日、家に帰ると秘書と化した妻から今日の訪問者、電話、郵便物の報告を受け、返信の必要なメールや書類をチェック。時には長文の要望書が住民から送られることもある。

休日は、定例の世話人会や地域の各種会合をはじめ、夏祭り、運動会、防災訓練等、イベントが目白押し。その都度準備もあるのですが、この半年間週末暇だったことは一度もない。

さらに住宅会社とともに開いた住民による「ミライ会議」という名のワークショップ。ここからは地域の交流拠点となるコミュニティカフェが誕生することに。このオーブ

ンに至る一連の流れは自分にとって貴重な経験となった。

年齢も職業も違う住民たちとビジネスとは異なる価値観の議論。でもみんな生活者だし、本音で話している。web調査じゃ分からない生活者の実態。自分の父親世代が中心である近隣自治会長と行った一泊研修旅行からは、マジックミラー越しに行ったシニア実態調査何回分の知見が得られただろうか？

生活者の実態なんて、お金をかけて調査や研究するものではなく、自分も生活者なのだから一緒に行動すればわかるのでは？と思う毎日である。

きくち こうじ  
菊地 晃史

キッコーマン食品(株)  
営業企画部 市場調査グループ  
グループ長



## 絆は続く いつまでも

昭和46年4月、ニッスイ高松営業所々長に任命された。社宅は番町5丁目、7室の広い家が与えられ営業用の商品サンプル管理用に1室提供することになった。

商品には賞味期限があり営業に使用できない商品が出る。隣はJR四国の独身寮で元気一杯の青年であふれていて廃棄される運命の商品活用に貢献されるようになった。

それから20年、私はダスキンとニッスイのJVで海鮮丼の店「ザ・どん」を創業した。ダスキン本社は大阪であり出店も大阪中心となった。独身寮の息子達も成長して駅長さんや土地開発事業会社の社長等になっていた。JR西の梅原専務とご縁が出来、JR大阪駅・新大阪駅・神戸駅等一等地に出店が実現した。「ザ・どん」社長10年で

100店達成という成果につながった。

平成14年、JR四国が東京恵比寿駅にさぬきうどん「めりけんや」を開業することになり、オープニングセレモニーの招待状が届いた。発信人は大阪でお世話になった梅原専務でJR四国社長になっておられた。再会を喜ぶ私に「めりけんや」顧問を要請されお引き受けしてから早くも14年になる。JRとの絆は45年も続いている。

くりた よしお  
栗田 芳夫

(株)めりけんや 顧問  
顧問 (外食事業部・東京事業部統括)  
FLA ネットワーク協会 副会長

## マーケット創出

人口減少・高齢化、デジタル化の進展など、時代の変化は新たなマーケット創出の可能性を高める。

★デジタル化は、AIBOのように動き回り、会話が出来る人型・ペット型ロボットによる安全確認・モニタリング、電話・メール・インターネット、テレビ・ビデオ、家電製品コントロール、アニマルセラピーなど全てを可能にする。過疎化、高齢者単独世帯、買物難民など多くの課題に有効である。

★マツコロイドより踊って歌えるきゃりーのみゅーのみゅーロイドが欲しい。アニメ主人公のヒューマノイド・ロボットを加えて大規模な滞在型アミューズメントパークをつくれれば、観光立国の一翼を担える。

★都市部のコモディティ型大型商業施設は人口減少・高齢化で維持が難しくなる。地方の美しい自然を活かし、まち全体を滞在型・体験型タウンにすれば過疎と商業施設両方に有効である。

★泳ぐ宝石錦鯉は、大きくて日本の住宅事情に合わず9割が輸出されるから一般には馴染みがない。小型化し、日本の住宅でも飼育可能になれば、美しく、長生きし、人に慣れて手からエサを食べるペット「手乗り鯉」として国内マーケットを開発できる。

★現在4~5千ある廃校は毎年4~5百ずつ増えている。近大マグロの完全養殖、陸上で海水魚飼育可能な岡山理科大の好適環境水、セブン・イレブンのフランチャイズシステムがコラボして、廃校で魚の養殖に乗り出せば、陸の水産業が出来上がる。

こまつぎき まきはる  
小松崎 雅晴

(株)エム・ピー・アイ

## 広告は社会を揺さぶった

1970～2000年代初頭まで、女性の時代を背景に秀れた広告コピーがあった。以下ご紹介をしたい。

「陽気な市電です、ワン・ウーマン・カー」－ヤクルト（1974）  
「なぜ年齢をきくの」－伊勢丹（1975）  
「女性よ、テレビを消しなさい」－角川書店（1975）  
「女性よ、週刊誌を閉じなさい」－角川書店（1975）  
「飲む、打つ、買う、のひとつやふたつ、女性がやってなげ悪い」  
－ラングラー・ジャパン（1975）  
「死ぬまで女でいたいのです」－パルコ（1975）  
「甘えずに生きていたい」－伊勢丹（1976）  
「結婚ばかり夢みていたら人なんて愛せない」－スタイル1番街（1977）  
「わたしたち、避暑地の服で働きます」－西武百貨店（1979）  
「キャリア・ウーマンにあたる日本語ってなんでしょう」－伊勢丹（1979）  
「女の記録はやがて男を抜くかもしれない」－伊勢丹（1980）  
「酸っぱいこと、したい」－カゴメ（1980）  
「女性の美しさは都市の一部分です」－資生堂（1980）  
「エクスタシーのある人生にしたい」－コスモポリタン（1982）

「MS、ニッポン」－資生堂（1982）  
「ようこそ、おんな国へ」－集英社（1982）  
「女だって女房が欲しい」－NTT（1985）  
「男も妊娠すればいいんだ」－オカモト（1987）  
「いま、私と銀行は結婚を前提につきあっている」－三和銀行（1992）  
「女性たちよ、家を持とう」－富士銀行（1995）  
「育児をしない男を、父とは呼ばない」－厚生省（1998）  
「日本人初の女性総理はきつともう、この世にいる」－奈良新聞（2000）  
「男よ、立て、男たちのタマはどこへ行った」－宝島社（2006）  
「俺は家では野郎だ」－大和ハウス（2013）  
◀脇田直枝著（広告は社会を揺さぶった）より抜粋。▶

こんどう さとし  
近藤 聰

（株）センシュウ・アド・クリエーターズ  
代表取締役会長

## マナーや環境面でも中国は良きライバルだ

6年振りに中国四川省の成都・九寨溝など観光に行った。二つの驚きがあった。

一つは、待ち列への割り込みがほとんどなかった。中国人と言えば我先に…の印象があるが、夏休み中で中国人家族等も多かったが皆整列し順番を待つ姿が新鮮であった。

二つは、ゴミのマナーが徹底して守られていること。今回訪問した観光地や都市部は勿論、バスで途中休憩するドライブインなどでもゴミがほとんど落ちていない。果物を販売する店では試食をさせているがその皮や種などもゴミ箱に捨てられる。煙草の吸殻や紙屑など以前は至る処で目についたのに。

翻って日本の街中には吸殻のポイ捨てが

なんと多いことか！ルールの徹底度は日本を上回っている印象を受ける。11月のパリ協定に日本が乗り遅れたとのニュースがある。GDPで中国に抜かれたのは2009年。環境やマナーなどでも中国の後塵を拝することが無い様、日本人としてのプライドを持ち、社会に徹底していく心構えと仕組みが必要ではないか。

こんどう ただし  
近藤 直

石光商事（株） 社外取締役

## アジアの素敵女性たち

女性の時代と言われるけれど、東南アジアを訪問して思うのは様々な個性とスタイルを持つ素敵女性たちが多く活躍していることだ。バイクに小学生の息子を乗せ通勤しながらキャリアを着実に積み重ねているPR会社の女性スタッフは、細かい気遣いで人脈を広げ頼りがいがある。長年旅行業界を取材してきたベテラン編集者は、経済成長により旅行が多くの人の最大の関心事となった隆盛を静かに見つめながらそのムーブメントをつかんで世界と向き合っている。ファッショナブルなエグゼクティブたちは女性リーダーの会議や女性起業家のコミュニティづくりに熱心で、美への関心も高い。モデルとしても活躍しているセレブの奥さまは等身大の自分をセルフ

プロデュースしながら人々の憧れの的となっている。ここに紹介したのはほんの一例で本当に沢山の女性たちが無理をせずに夢を持ってそれぞれの分野で華を開かせているように思える。

ひるがえって日本はどうだろうか？どこかやりにくそうだったり、不安だったり、購買意欲がうまく受け止められていなかったりするように思える。もっと「のびのび感」が必要だと思う。

さいとう じゅんこ  
齋藤 潤子

(株)京王プラザホテル  
営業戦略室  
副部長兼企画広報支配人

## 幻想かもしれませんか…

私、仕事の傍ら、京都でVOGAという劇団のプロデューサーを務めております。プロデューサーと言えばなんだか格好良いのですが、仕事の内容は劇団広報、宣伝にはじまり、営業、経理事務から公演場所の手配から、公演当日の自炊まで雑用全般という内容です。

実は私、学生時代前後に少し演劇をやっており、実に25年以上のブランクを経ての再開。旧友に「また、演劇始めたんだ」と話すと、大概は顔を曇らせ「いい大人がやめておけ」と諭されます。

それほど、演劇は「ヤクザ」な世界であり、おおよそビジネスとして取り組むべきものではないというのが、一般的な感覚なのでしょう。でも、そういう状況の現代演

劇だからこそ、新たなビジネス可能性が残されているのではないかと私は考えます。

あくまで個人的な感覚なのですが、インターネットが本格的に上陸して20年余り、今こそアナログでの表現活動や、あるいはリアルなコミュニケーションが再認知されてきており、芸術表現も実に多様化してきているのではないかと思います。

食えない代名詞であった現代演劇にも陽をあてることができるのではないかと日々考えております。幻想かもしれませんか…。

さいとう ひでお  
齋藤 秀雄

(株)ISSO 代表取締役  
(MCEI 大阪支部 事務局長)

## 「働き方改革」がいよいよ”市場価値”化

10年前、「日本は労働習慣病に陥っている」というインサイトを得て、ほそぼそと働き方改革のサービスを立ち上げ、お客様とプロトタイプングを重ね、「働き方改革が市場価値のある財となれば」と勉強してきました。

残業削減、ダイバーシティ、イノベーション、人材確保、健康経営と、お客様の課題は変わってっていますが、変わらないのは「今の働き方では持続的成長は困難」という不安です。その不安は近年ますます大きくなっています。

多様なお客様をご支援する中で、日本の働き方改革には「政治力（トップの強い意志と適切な体制）」、「論理力（ノウハウ、綿密な計画）」、「心理力（人の心を動かす仕掛

け）」が重要と考えるようになりました。

まだ5割くらいの企業が「働き方改革の優先度は高くない」と考えているようですが、今年は働き方改革に取り組む「政治力」が国をあげて高まりました。来年は多くの企業で労働習慣病の改善がはじまり、「論理力」と「心理力」が求められるかもしれません。

10年ほそぼそやってきた甲斐あって、来年は忙しくなりそうな中で、「自分自身の働き方改革」も重要なテーマとなりそうです。

さかもと たかひろ  
坂本 崇博

コクヨ（株）  
ソリューショングループ  
グループリーダー

## 脳波測定器???

「脳波測定器」と聞いて、日本人は何を思い浮かべるでしょうか？私は「新たな気づき」を提供してくれる、新しい仲間とっております。

慶應義塾大学理工学部の満倉先生が開発された脳波測定器「感性アナライザ」は、弊社運営のファミリーマートのFC店舗売上を前年対比110%（全国平均103%）を実現させた新たな気づきを提供してくれました！

この脳波測定器はヒトの感性「興味度」・「好きさ度」・「集中度」・「ストレス度」・「沈静度」の5つの感性を数値化できる為、この数値を活用して店舗改善を図ってきました。

2017年は、この素晴らしい「感性アナライザ」を活用し、誰もチャレンジしてこなかった、新たなサービスを開発し、国内外で広め

ていきたいと思っております！

しまじ たかひろ  
嶋司 貴裕

（株）TVC 取締役

---

## 突っ走る！

---

アップルがスマートフォン「iPhone」を発表してから10周年を迎える2017年。この間、急速な進化を遂げたスマホは、人々の暮らしもコミュニケーション手段も大きく変えてきた。ヒット商品やブームはスマホを外しては語れない時代であり、IoTやAI（人工知能）などのテクノロジーの進化と共に新たな動きに注目が集まる。

AIは電気のように日常を流れ、VR（バーチャルリアリティ）は現在のスマートフォンのような存在となる――。『＜インターネット＞の次に来るもの』（NHK出版）の著者、ケヴィン・ケリーはこう未来を予測する。そして「人間の歴史の中で、何かを始めるのに今ほど最高の時はない。今こそが、未来の人々が振り返って、『あの頃に生きて戻れ

れば!』と言う時なのだ。まだ遅くはない」と語る。

私事で恐縮であるが、50歳になる。正直言って40代は「最悪」だった。再出発の年とし、時代のスピードに負けないよう突っ走りたい！

しろとり かずお  
白鳥 和生

日本経済新聞社  
編集局調査部 次長

---

## 人口減少時代をどう生き抜くか

---

2015年国勢調査の確定結果がこの10月に発表された。日本の総人口が前回の調査から96万人余り（0.8%）減少し、1920年の調査開始以来初めて減少に転じたというものだった。さらに、将来推計人口によると、2040年には2015年時点よりも約2,000万人も減るといふ。死亡者が出生者を上回る自然減によるものだ。15歳から64歳の生産年齢人口は8,000万人から6,000万人を下回る水準になり、2,000万人以上減る。

これを単純に会社に当てはめると、800人の従業員が600人に減るといふことだ。まだ労働力として活用されていない女性や高齢者を戦力化して賄うか、外国人労働力に活路を求めるか、あるいは一人当たりの

生産性を上げて対応するか、あるいは規模を縮小して利益を確保していくか。いずれにしても従来の延長線上ではない変革を迫られている。しかし、人口が減れば必然的に総需要が減るから国内のデフレ傾向は続くだろう。マーケットの縮小均衡はありえない。日本の市場は負のスパイラルに陥りかねない。

一方で、世界の総人口はトータルでみれば増え続けている。生き残るためには、中小企業レベルでも、独自にマーケットの軸足を、世界へ移していく覚悟をしなければならなくなったということだ。

しんがわ まさゆき  
新川 雅之

スタック電子（株） 常務取締役

## ゲームなのか自然なのか？

私自身今回の投稿が12回目になります。その間、3人子どもたちは成長をし、昨年の秋にはついに初孫が誕生してしまいました。本当に時の流れは早いものだとつくづく感じる昨今であります。

私が学生時代には「インベーダーゲーム」が流行り、喫茶店に入りゲーム機を確保するとコーヒーを一杯注文し、100円玉を数枚テーブルに置いて数時間ねばったものでした。その後はファミコンを買って「スーパーマリオ」を楽しんだのですが、結婚と同時に家内に廃棄され、それ以来ゲームを楽しむという機会は無くなりました。自然と3人子どもたちもゲームで遊ぶ経験は無く、もっぱら公園で泥遊びをし、男の子は少し大きくなると野球・サッカーといった体を動かす

毎日を過ごしていました。先日その息子と話をしていたとき、どうやら最近の親子はゲームで共通の話題が生まれるようで、ゲームが「親子のかすがい」に成っているように感じました。

私自身が今進めているのは、離島の地域資源を利用し、そこに島民の協力を得て和紙の紙漉き施設を作る企画です。運営が始まったら家族にも体験させたいと思いつつ、初孫ははたしてゲームに走るのか自然を望むのか、思い悩む日々ではありますが…。

すの ぎよし  
菅野 潔

(株) 興栄社  
代表取締役社長

## 開発の重要性

時代の閉塞感を脱するためには新たなイノベーションが大切なことは言うまでもない。このイノベーションを生み出すためには「開発」が重要である。英語で Research という場合は消費者調査を意味する。Consumer Research の Consumer が省かれて Research と言われるのだろう。研究開発は Research & Development である。開発の Develop は「包み (velop) を解いて (de) 姿をあらわす」という意味である。反対語は Envelop である。手紙を封筒に入れるように「中味が見えないように包み込むこと」を意味する。「開発」は古くから新田開発のように「土地や鉱山を新たに拓いたり」、また、「隠された能力を引き出す」という意味で使用されてきた。しかし、「開発」

は元々仏教用語であり、「かいぼつ」と読む。東本願寺のHPによれば「開発は自らの仏性を開きおこしまことの道理をさとることを意味する。繰り返すが、日本の未来にとって「開発」は重要である。「開発」に関わる人たちは仏教用語の原点に戻り人類社会への幸せのために最善を尽くして欲しい。

すぎやま しんさく  
杉山 慎策

就実大学 教授

---

## ライク・ア・ローリング・ストーン

---

百人百語の案内を頂いた10月13日に、今年のノーベル文学賞が発表されました。受賞者はボブ・ディラン。その代表作の一つに「ライク・ア・ローリング・ストーン」があります。その歌では「ローリング・ストーン（転石）」を、誰にも顧みられない「石ころ」のような意味で使っていますが、同じく「ローリング・ストーン」が出て来る諺「転石苔生さず」には、良い意味と悪い意味があります。日本や英国では「転々としていると、何も身に付かない」といった悪い意味ですが、米国では「転がり続けていると、古びないで常に新鮮である」といった良い意味で用いられます。同じ事象でも、捉え方が複数あるという事を考えさせられます。

話をノーベル文学賞に戻します。果たし

て「フォーク・ソング」は文学か？我々のようなマーケティングを志す者は、ここで「文学ではない」と言っただけに気がしません。柔軟性を持って捉えたいところです。それくらい柔軟でなければ、「転石苔生さず」の意味を真逆に捉えて本質を見誤るかも知れません。自戒を込めて。

それにしても、これを書いている時点で、まだ受賞の連絡が取れないそうです。もしや辞退？それもまたディランらしい。

そだ まさひろ  
曾田 昌弘

製造業

---

## 中国最新デジタル事情

---

6年振りの上海出張。上海のオフィス街での昼食時、私も安くて美味しいと定評のある中華麵屋さんへ。案の定空席待ちでごった返していた。「整然と並んで待つ」文化など通用する国ではない。現地駐在員がサッと店を見渡し、今にも食事が終わりそうなテーブル前に仁王立ちしてプレッシャーを掛ける。やっと着席しておススメの汁麵をオーダーし、一般庶民の味を堪能した後のお会計が驚きだった。店に貼られたポスターのようなQRコード。客のほとんどがそれを読み込んでいた。スマホで食事代を支払うウィペイの決済システムだったのだ。こんな路地裏ローカル食堂でも財布も持たずスマホ一つで食事が出る中国に驚くのと同時に、無銭飲食も簡単に

出来てしまえそうな緩いガードにまたビックリ。eコマースはデジタルの購買だが、中国ではリアルにおいても支払いはデジタルが隔々まで浸透していると実感。これも国民性の差なのか。

日本のiPhoneもApple Payの対応が始まった。中国のようなデジタル文化が日本にも押し寄せてくる大きな波を見た気がして、今後の日本の消費者の購買行動にますます目が離せない。

たかつ しょうこ  
高津 尚子

日本製紙クレシア（株）  
eコマース部  
部長

---

## 惜しい！バスタ新宿

---

今年4月、JR新宿駅前に巨大な高速バスターミナル「バスタ新宿」がオープンした。これまでバス会社ごとに点在していた高速バス乗り場を一か所に集結させた形だ。Jリーグ開催中は毎週のように夜行バスを利用する自分にとっては、いろいろ便利になると期待していたのだが、実際行ってみると「惜しい！」ところだらけ。

トイレが少ない。待合室は1か所のみ。通路も狭い。案内員も少ない。そして買物できる店がない。あれもこれも惜しい。おそらく高速バスや深夜バスを利用したことのない人が設計したのだろう。もちろん、予想出来なかったことも多々あると思う。もし改良の余地があるのならぜひお願いしたい。

ひとつこうなればいいと思うのが、同時期

にオープンした商業施設「NEWoman」の活用。バスタ直結なので、もっとバス利用者が気軽に利用しやすいスポットにしてほしい。最終バスが出るまで買い物出来る店、待合室代わりのカフェ、ゆっくり支度が出来る化粧室やシャワー室を作れば、これから長旅をする客や長旅から到着した客にとってのオアシスとなるはず。利用者はそこからバスで日本各地へ散っていくのだから、行った先で良い評判が拡がればイメージアップにもつながり、商業利益増も見込めるのでは。いい意味でもっと「商売っ気」を出した運営を今後期待したい。

たかはし あさこ  
高橋 麻子

MCEI 東京支部  
事務局

---

## 会社に振り回されない生き方

---

大学を卒業し、社会人生活が始まって10ヶ月が過ぎた。僭越ながら、一年生なりに心中に思うことを、この場を借りて書き留めたい。

最近強く感じるのは、社外の人たちと定期的に接点を持つことの重要性だ。サラリーマンとなった今、当然のことながら、オフィスで過ごす時間が大幅に増えた。やりたい仕事に打ち込める今の環境に充実感を覚える一方、所属するコミュニティの幅が減っている点に危機感を感じる。

近年、特に衝撃を受けた事件が、新人社員の過労自殺問題である。月100時間以上の残業自体に違和感を感じなくなったのは、会社の基準が当人の基準になってしまったからなのでは、という側面が否めない。事実、

海外の労働環境に目を向ければ、日本人の働きぶりがいかにクレイジーかがわかる。

雇用されている以上、会社のために結果を出すことは必然である。しかし、我々は決して会社のために生きているわけではなく、夢や目標を達成するための手段として、今の仕事をしているはずだ。会社に振り回されず、一般的な感覚を失わないためにも、異なる生活環境を持つ人たちと多く意見を交わすことは、自らの人生を相対的に見つめ直す上で非常に重要であると、改めて感じる。

たかはし りょう  
高林 凌

EC コンサルタント



---

## AI は人間の競争相手になるのか

---

このところ、毎日のように新聞に出てくるワードが、「AI（人工知能）」です。AIの能力は日々向上しており、囲碁・将棋の世界では、プロに勝てるレベルまで到達しています。今後、AIは様々な場面で活躍すると思います。労働人口が減少する中で、人手不足をAIで補うサービスも増えていくでしょう。ビッグデータからの予測など、人間の分析力を超えた活用もあるでしょう。インターネット、携帯電話、スマホなど、この20年間に人々の生活を一変させるものが次々と出てきていますが、次はAIではないでしょうか。

一方で大きな懸念があります。それは「人間の仕事がAIに取って代わる時代が到来する」ことです。私はこの可能性を非常に重く

受け止めています。そのような時代が本当に来るのかはまだわかりませんが、日進月歩のAIが、いつの間にか自分の競争相手になるかもしれません。私自身、日常メールなどタイピングばかりになり、字を書く際に漢字を忘れてしまうことがあります。「便利」の代償を再認識し、私自身も脳を鍛えなければならぬと強く感じます。

たき じゅんいち  
滝 純一

社内販売ネット（株）  
代表取締役

---

## 靴磨き

---

最近靴磨きにハマっております。飛び抜けて高い革靴を履いているわけではありませんが、日曜日の夜、一足ずつ少し時間をかけて磨く時間を楽しんでおります。

「働いている間気持ちがいい」「周囲への印象がいい」「靴への愛情が深まって大切に履くようになる」など等いい事づくしですが、何よりハマっている理由は、「靴を磨いている時間の心地よさ」でしょうか。忙しなく過ごしている中で、シーンと静まり返った玄関先に座り込み黙々と靴を磨く。想像すると暗いですが、以前まで面倒に感じていた作業が、無心になれたり、安らぎや集中力UP！など禅やヨガに似たりラックス効果が得られます。休みの日は仕事のことは忘れてゆっくりしたいから革靴

なんか見たくないなんて思うかもしれませんが、逆に仕事に前向きになれるんです！不思議ですね。

今は道具を少しずつ揃え始めるなど、また違った楽しみも出てきました。恐らくMCEI会員の皆さんの中にも同じように感じている方が沢山いるはず。是非今度、靴磨き談義いたしましょう！

たけうち よしたか  
竹内 仁孝

（株）千修  
営業本部 営業第三部 部長

## 「日本流・おもてなし文化」が企業業績に貢献！

「おもてなし＝ホスピタリティ」と定義している人達がいる。しかしこれは間違い。

オリンピック・パラリンピック競技大会2020東京に向けた取組みは、とかくビジネスに傾斜しがちだが、これは「ホスピタリティ＝ビジネス」の捉え方。

なぜ「日本流・おもてなし」と表現するのかは、世界中どの国も簡単にマネが出来ない気づき・気配り・気遣い・思いやり・こだわり、加えて臨機応変・機転を利かすモノ作り・サービス創造・技術ならびに人的資産の遺伝子を独自に内包し融合しているからである。基盤は日本の『文化』『心』『間』…『歴史』。顧客が魅了される所以である。

産業革命以来の分業化、モジュール化は

既にコモディティ化し、世界中の同質競走に限界を来している。これではコストだけ捉えても日本は世界に勝てない。否、すでに負け戦に陥っている。一方、人も組織も製品もサービスも既に「日本流・おもてなし文化」の手法・ノウハウ導入により成功事例を増やしている。それは市場縮小と業種衰退時代の顧客の価値観別層別分析、顧客『不』満足度調査でも証明されている。「業績＝顧客の支持率」達成！の姿である。

たけだ てつお  
武田 哲男

(株) 武田マネジメントシステムズ  
代表取締役

## 福井県の企業文化

今年は縁あって、福井県アンテナショップの館長に就任して、県庁での会議に臨むため、初めての訪問となりました。半年の経験で、福井県が幸せの県と言われる事が少しずつ理解してきました。小中学の教育水準は全国1、2位、英語レベルも同様、今年60年を迎える「コシヒカリ」も福井が発祥（新潟県魚沼の知名度が高いですね）、三年子らっきょ（らっきょは鳥取県とっていました）、ダブルインカムで世帯所得は全国1位（2位は東京）等々。

また文化の違いも体験しました。福井では水ようかんは冬の時期コタツで食べるのが福井通です。丁稚ようかんとも呼ばれ、福井から京都へ丁稚に行った若者が年末に帰省する時にお土産で購入しますが高価で

すので大量に買えず、水と砂糖で量を増やして親族へのお土産としたそうです。

また、福井県訪問時10社ほどの企業に伺いました。共通した印象は、他社を押しつけて自社だけが表に出る事に気遣う企業文化に感銘を受けました。マーケティングを駆使して他社より早く、差異化した商品開発を経験した企業戦士として、「幸せとは」…考えさせられた一年でした。

たじま しんいち  
田島 慎一

---

## トレーニングプログラム

---

個人が価値決定の中心的存在になった時代はセルフインベストメント（自己への投資）が求められる。自分が価値の中軸であり、あえて言えば自らが商品。自分やそのチームに対する投資が新しい回収を創る。1人1人が表層的差別化を超えて体験学習による効果を内残させるべく理想に向けてトレーニングを強化したいと願う時、トレーナーやコーチングマネジャー、共同体験学習の仲間たちへの解決のシナリオをメニュー化することが求められる。新しい課題認識と解決へのメニューづくりが市場創造、顧客創造であり、旧式を脱皮して行動をおこすことがニューベンチャーでありニューマーケティングである。自分が力強く自立項目をふやし立脚することで他者に

手をさしのべることができる。変化のチャンスをつかみ行動する未来は自分自身の先行性にあり、他者や組織はその後から追隨する。物でなく自分の生き方こそリードモデル。

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

---

## 夏の匂い

---

夏の夜、蚊取り線香を取り出し、火をつける。部屋の中に煙が上がる。夏の匂い、どこか心が落ち着く。ある匂いをかぐと遠い昔の記憶がフラッシュバックのようによみがえることを「プルースト効果」と呼ぶらしい。

少し前のこと、初めて訪れた海外の島での出来事。良く陽の当たる坂道を歩いていたら、一度も来たことがない処なのに、とても懐かしい、なんだか心を揺さぶられるような感情が急に湧いてきた。なぜ？島全体が緑濃い松林に覆われて、辺り一面に松の木の独特な香りが漂っていることにその時気が付いた。この匂いにどこかで包まれたことがある…。瞬時に生まれ育った、故郷の実家の空気の匂いであることに気が付

いた。山陰の海辺の小さな街、数十年前には防風・防砂林の松林が隆々と続いていた。松くい虫や宅地開発で今ではその姿は無い。松の匂いをかいだことで、何十年か前の実家にいる自分の記憶にたどり着いたのだらう。クルマの排気ガス、グリスの匂い、都会生まれの妻は、郷愁を感じるという言葉。匂いには、カタチが無いし、その匂いから連想する記憶も個々それぞれ異なったものである。視覚情報過多の今、五感の感度バランスが悪くなっているような気がする。

たむら ただし  
田村 直

(株) シャイン・プラス  
代表取締役

## 熊に学ぶマーケティング

熊は個々にテリトリーを持ち、平和共存する動物であると言われております。熊の好む餌（ドングリや山ブドウ等）は里山ほど豊かで、奥山には僅かしかありません。

テリトリーの優先選択権は力の強い熊、体格の大きな熊にあります。さて最強の熊はどのテリトリーを選ぶのでしょうか。強い熊は食物の豊富な里山ではなく、餌の貧弱な奥山を選ぶのです。順々に選んだ結果、若い熊や力の弱い熊は里山近くに住みつくのですが、彼らは人間という強敵とかち合います。害を為して駆除されるのは、大半が若い小型の熊なのです。

さて、商品開発に置き換えてみましょう。マーケターは豊かな市場に新商品を投入しロングライフ商品を創りたいと望みま

すが、それは叶わぬ夢というものです。豊かな市場は熊にとっての里山と同じで、常に食物を得て長生きしたいというのは欲張り過ぎと言うべきでしょう。ここでは大半の商品が短命に終わります。

老舗が百年以上も続いたのは、大きな市場で生き残ったからではありません。皆が出てこないような市場を頑固に死守した結果なのです。ヒット商品は潤沢市場で短期決戦、ロングライフ商品は隙間を狙う、マーケターは熊に学ばなければなりません。

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

## “ググる”が「真実の瞬間」を変えたので

モノを買うまえにスマホやPCで“ググる”のがすっかり当たり前になったので、お客さまが商品と最初に出会う“Moment of Truth”も、店頭からWeb空間へと移行した。検索アルゴリズムはどんどん進化していて、欲しいモノが明確にわからなくても、「今年の冬・足元のおしゃれ」とか、「キッチンを明るくする窓辺の演出」とか、打てば⇒響くの速さで、“なるほどね”という画像や情報に辿りつける。

そこで、自社商品・サービスの推奨ではなく、その周辺にまつわる良質で有益なコンテンツを提供して、お客さまの購買行動に先立つ情報収集をサポートする「コンテンツマーケティング」が注目され始めた。

欲しいモノを探してWeb空間を彷徨う

お客さまにぴったりのタイミングで気の利いた情報を差し出せれば、初期リストにはなかった購入候補に滑り込める可能性は大きい。さらに面白いと思われたら、ページを心にとめてまた訪れてもらうことができるかもしれない。

メディアへの広告出稿ではなく、自社の価値を雑誌のように「メディア化」すること。そこでは凝ったつくり込みより、シンプルさ、ユニークな視点、わかりやすくて確かな言葉、そして真摯で継続的な姿勢がお客さまの共感と信頼を醸成していただく。

つばた きほこ  
坪田 佐保子

PRプランナー

## ビッグデータとしての民意

誰もが驚くという前代未聞の結果となった大統領選。あの結果は民意を反映しているのか？違う表現で問えば、選挙という考え方は民意を反映する方法として最適なのか？少し考えても、落選した候補への投票者の意思は反映されないという点でもう欠陥ありと感じる。これは投票対象が候補者＝ヒトであるが故、落選者は政策決定に関与できないので起きること。

では有権者の望みを投票し、全有権者の望みを統合したものと最も近い資質を持っている候補者をマッチングにより選出するのはどうか。昨今のコンピュータがあればバラバラに投票された望みのレベル調整や概念的統合も出来そうだし、候補者の発言からその考えや政策を言語化することも出

来るだろう。

しかしこの方法に問題点はあるようだ。コンピュータの演算結果により選ばれた候補者を自分たちの指導者として人は許容できるだろうか。かくして選挙という20世紀的な仕組みは、まだ暫く生きながらえ、様々なドラマを提供していくのだろう。

とみなが      とものぶ  
**富永   朋信**

ドミノ・ピザジャパン（株）  
マーケティング本部  
CMO

## 小さく・細く・長い、へんくつ街道

「へんくつ街道」を歩いてきました。

長野県佐久市春日にある「職人館」館主の元公務員北沢さんが地域の食材で創る「野にきけ膳」から、地域に生きる豊かな発想と滋味溢れる「へんくつ街道」の面々に出会うことになりました。

古民家を改装した「職人館」の駐車場には、様々な地域から来た車が並んでいます。小諸市外から離れた台地の森にある「へんくつ街道」メンバー「Guest house & 茶房読書の森」を訪れたら、ご主人が「手作りのゲストハウスにアメリカの弁護士家族が泊まっていたよ、外国人の宿泊が多い」とポツポツ語ってくれました。野麦峠の斜面にある「清水牧場 チーズ工房」で、傾斜に強い牛と羊と暮らし、チーズを作る都会生まれの奥

さんと話していたら、山奥のチーズ工房にお客さんが3組現れ、当日分の熟成された山のチーズは売り切れになりました。

「へんくつ街道」は、2014年に20周年を迎えたそうです。大量生産・大量消費の近くで、小さく、細く、長く続く生産と消費を創りだしている「へんくつ街道」に、海外や都会に生きる人々が、時間と距離を越えわざわざ出掛けている価値に、今学ぶものが多いなと思いながらきつとまた出掛けます。

なかじま      よしひこ  
**中島   良彦**

大日本印刷（株）  
DNP プラザ 館長

---

## 手帳を選ぶ

---

昨日、アマゾンで来年度の手帳を購入した。最近は同じものを使用しており、書店で探すのも手間だし、送料も無料なのでアマゾンで購入するようになった。しかし、今回は気が向いたので別のものを探してみた。なんとまあ、種類の多いこと…。大きさ、色、書式（月間カレンダータイプ、週間タイプ等）、付録の種類など様々だ。結局大いに悩みながら、昨年と同じタイプで色違いのものを選んだ。3日後届き、楽しみに開封したが、PCを通してみた色との違いが幾分気になったが、新しい年を迎えるに当たり「気分が変わっていいのだ」と自分に言い聞かせ、とりあえず机の奥にしまいこんだ。

しかし、人間は使い慣れたものを変えるのは勇気がいるものである。その勇気を楽し

める「心持ち」でいたいものだ。どうしたらそうできるのか？常に「変えるべきこと、変えたほうがいいこと、変えてはならないこと」のどれに相当するのか考える習慣が必要なのかもしれない。では、手帳を選ぶことは？「変えてもいいこと」？つまり、どっちでもいいということ？兎にも角にも、新しい手帳とともに2017年はいいい年にしたいものである。

ながせ まこと  
長瀬 誠

味の素トレーディング（株）  
取締役

---

## キーワードは「70」

---

これからの社会、消費・労働市場を考えるに当たってキーワードとなるのは「70」という数字であろう。70歳のことである。やがて、生産年齢は70歳までとされ、高齢者は71歳から80歳までが前期高齢者、81歳を越えると後期高齢者となる。これに伴い年金の支給は70歳からになる。企業は定年を65歳にしたとしても70歳までは何らかの仕事を保障するようにしなければならない。もちろん、蓄えをしておいて60歳代は趣味に生きるというのは自由である。このように人口構成を上シフトする事によって労働力は増え、消費も拡大する。多くの問題が解消されるであろう。あとは国の弱者に対する福祉の充実がされればよい。企業は現在、会社を支えてくれ

ている中年者の将来を制度として考える必要がある。パワーアシスト型、ブレインアシスト型の機器の開発導入も必要である。70歳代の人の80%はそれなりに活動できる。ここの資産、消費力は大きい。

なかだ しんや  
中田 信哉

神奈川大学 名誉教授

## 皮膚感覚

先日資生堂リサーチセンターの主幹研究員：傳田光洋さんのお話を伺う機会がありました。傳田さんは高名な皮膚の専門家です。著書も沢山出されています。傳田さんによれば人は2段階で進化しました。まず400万年前に直立歩行を始め手が発達した。次に120万年前に体毛を消失し、皮膚感覚が高度化して脳が発達した。触覚、聴覚、視覚、味覚、嗅覚すべてが皮膚と密接な関係があるそうです。

この皮膚感覚は人間の心に影響を与え無意識の判断基準になる。アメリカの調査で面白いデータが出ています。「客が肩に手を触れるとチップが増える」「温かいものに触れると心も温かくなる(温かい人だと思う)」「柔らかなイスに座った人は値引きを求める」等

です。

また人間の体の中で一番敏感な所は「くちびる」と「指の先」とのこと。くちびるは小さなものでも形状や異物感を判断する。また指先はミクロン単位の髪の毛を知覚します。傳田さんは「この敏感なくちびると指先を良く使うことで、ボケは防止できるのでは?」と言っておられました。

人が120万年前から進化させてきた皮膚感覚。この根源的で直接的な感覚を、マーケティングに取り入れてはいかがでしょうか。

なかに せつお  
中田 哲夫

(株)良品計画  
くらしの良品研究所  
コーディネーター

## プロの料理

毎日のように料理を作る。自分の食事は時短で餌的な要素が強いが友人を招いての食事は相手を驚かせたり、唸らせたりしたいと思ふ素材やメニューや演出にこだわる。下ごしらえからソース作り・メニューはネットで何でも調べられる。定額で読み放題の料理雑誌と毎週の料理番組は定期的にチェックしている。

そんな頭でっかちの素人は外食時の評価がきびしい。素人でもそこそこ出来てしまう時代である。プロとして店を出しているはずなのに、あまりにも普通で工夫のないお店に出会うとがっかりしてしまう。

昔、銀座の有名フランス料理のシェフから「おいしい料理作りとは、塩をどれだけ使わないかである」と聞いた。塩を使うと

おいしい料理になる。しかし、塩でごまかさないと如何においしい料理を作るのかが料理人の腕だという。素人を超越したプロの店が欲しい!

なかに ひでゆき  
中田 秀幸

(株)マーチャンダイジング・オン  
ファウンダー

## 現代カツカツ生活

元祖は「就活」だろうか…。とにかく現代社会は何をするにも〇活である。

「朝活」「夕活」「夜活」に加え「昼活」も存在する。「昼活」には料理教室やヨガ教室、異業種女子会などがあるそうだ。朝から晩までみんな忙しい。そして、婚活・妊活・園活・育活・友活・保活・地活・卒活・離活…。

あえて活動と位置づけなければ動けない訳でもないと思うが、〇活と表現することで多少なりとも動きやすくなるのか…。いずれにせよ合意形成されているなら、日々のコミュニケーションに活用すれば良い。さあ、活活だ！

マーケットという視点でみると「眠活」として「おやすみロジャー」という絵本が売れている。ふだん寝つかない子供がイチコロだ

そうで「魔法のぐっすり絵本」なんだそうだ。オリコン2016年上半期“本”ランキングの総合部門で首位に輝いたようで、後輩に渡して2歳の子供に試してもらった。やはり「イチコロだった」そうだ。シニアの活動にも「終活」「隠活」「継活」「ボ活」などがあるが、2017年は団塊世代が70歳代に突入する。供給不足のシニアマーケットに益々チャンス到来だ。シニアマーケットの専門家集団アラ☆ダン研究所®でもドンドン活活していきたい。

にいむら しげお  
新村 茂夫

(株)アサツォーディ・ケイ  
統合ソリューションセンター  
アラ☆ダン研究所® 所長

## Web上で人気者になる秘訣と「真田丸」

Web新聞「日本橋経済新聞」も今年で7年目。国内外で展開する、みんな経ネットワークの一員でPV数が直接広告収入に影響するので各紙、読者獲得に奮闘中。私もこの春から集客ノウハウの習得を兼ねてWebマーケ会社の顧問を務めている。

顧問先は社員の9割がWebアナリスト、平均年齢29歳という若い会社で、年に500回変わるとしてGoogleのアルゴリズムを先取りしてSEOやWebマーケでは国内NO.1の実力。そこで垣間見る「若い連中」のWeb集客術は驚きの連続だ。

私はマーケティングを水口創設理事長の言葉をお借りして、「全てのコストの負担者であるお客さまに『目立って、好かれて、欲しがられて、買って、満足して、自慢してもらう』ための組織間競争の知恵と技術と哲学」と定義しているが、これはWebの世界にも十分当てはまる。最新のWebマーケ技術は無料分析ツールで最適の次の手を示唆する

など、マスメディアで無駄に広告費を浪費することなく「目立って、好かれて、欲しがられる」=人気者になる機会を、ちょうど大河ドラマ「真田丸」の真田vs徳川の戦いで小が大を出し抜くように、万人に提供してくれる。実に面白い時代になった。

Webに限らず昨年成功した施策が今年は効果無しという事も日常茶飯事だが、こうした状況もこの会社の若い連中はノートPC片手に赤備えの騎馬武者よろしく軽々と乗り超えていく。私も息子より若い彼らに後れを取ることなく現代の戦場(いくさば)を駆け巡りたいと考える今日この頃である。ちなみに人気者になる秘訣を知りたい方、近々ビールでも傾けながらお話ししましょう。

にとぅ しやうへい  
仁藤 正平

(株)SPソリューションズ/日本橋経済新聞  
代表取締役



## 必要は発明の母

マイカー時代の到来により消費者は自ら流通の手段を持ち、郊外の量販店で買物をして自分のクルマで家庭へ持ち帰った。商店街の個人商店は立ち行かず閉店、全国の商店街がシャッター通りと化した。時は移り、高齢社会となり買物難民が発生する時代となった。高齢化・過疎化が早く進んだ徳島県で買物難民を救うため地元スーパーから商品供給を受け、軽トラックで過疎地へ販売に回るというビジネスモデルが開発されたのは2012年のことである。独居老人の多い郷里でも地元スーパーと組んで2016年春からこの「とくし丸」の運行・サービスが始まり、大変喜ばれている。最初は週1回の訪問であったが、現在は週2回家の前まで来てくれる。交通の不便な田

舎で、足腰の弱った独居老人たちは訪問を心待ちにしている。軽トラックにギッシリ詰まった商品数は約400アイテムという。女性が運転して回訪するので、老人たちは安心して会話を楽しんでいる。スーパー店頭と同じようにレシートも発行され信頼度も高い。老人たちは週に2回も来てくれるからと感謝して多くの買物をする。正にウインウインの関係である。必要は発明の母である。

のなが のぶお  
野中 信夫

野中経営事務所 代表

## かぼちゃ大王の嘆き

近年、急にハロウィンが盛り上がっていて不思議な気がしています。私がこの催しを知ったのは、谷川俊太郎氏の訳で出ていた「ピーナッツ」つまりはスヌーピーの4コマ漫画でした。子供達は仮装し茶色い紙袋を持って、よその家のドアを叩いて「おごってくれるかいたずらするか(Trick or treat!）」と言いながら袋を出します。訪ねられた家ではお菓子を袋に少しずつ入れてあげるといふイベントでした。日本では見かけない大きなカボチャを不気味な顔にくり抜いて飾っていました。日本のハロウィンは、若者が仮装して街に繰り出すとかいった形態に変化しているようです。

私は、日本のハロウィンは子供たちが袋を持って知らない人の家を巡り、ベルマークを

集めるイベントになればいいのにと思っています。子供のない家庭では、ベルマークを集めることはまずないはず。これを1年分集めておいてお菓子と一緒に近所の子供に配れば、ベルマークも捨てずに活かせます。でも、きっと知らない人の家を回ることが危険視されるでしょうし、小学校にクレームが来るなど、いろいろ問題が起こりそうでもあり、嫌な世の中になったものだと少し寂しいです。

のぶくに けんじ  
信國 謙司

(株) アドモ  
代表取締役

---

## 同じ時間を共有すること

---

私にとっての2016年は様々な記念の1年になりました。

自社インブルームは創業10周年、プライベートでは結婚25年（銀婚式）お客様でも、創業50年、90年という企業があり、記念のパーティにお声がけ頂き、一緒にお祝いさせて頂きました。

自分の誕生日は年々嬉しく無くなりますが（笑）、年数を重ねることが喜びに繋がる、この思いはなんだろう？と1年を振り返って考えておりました。やはり、思いを同じくする仲間と同じ時間を共有し、そして、良いことも悪いことも共有し、一緒に喜び、悲しみ、悩み、考えて、様々な事を乗り越えてきたその歴史が喜びに繋がるのでしょうか？

10年の間に様々な出来事がありました。危機もあり、社員が少しずつ増え、お客様も少しずつ増え、もちろんトラブルもあり、一緒に解決し、一緒に乗り越えて11年目を迎えることができました。たくさんの方に支えて頂き、本当に有難く、感謝の気持ちで一杯です。

家庭でも旦那さまに支えられていることを、たまには感謝しないとですね。（笑）同じ時間を共有する素晴らしさを噛みしめて、新しい年を迎えたいです。新しい年が良い1年になりますように！

のむら ひろこ  
野村 洋子

インブルーム（株）  
代表取締役

---

## 世代の狭間でのおつばやき

---

還暦過ぎた夫と還暦目の私には年老いた親が3人、幼児の孫3人。私の車のトランクには車椅子、後部座席にはチャイルドシート2つ装着状態で移動している。呼び出しがかかった時にはどこに居ても対応できるように。孫が病気の時は「NPO法人ノーベル」という病児保育に入会しているので利用できるのだが、風雨警報の臨時休園の時は出番！娘の職場前で孫をチャイルドシートから私のチャイルドシートに積み替えて預かる。年齢に応じてサイズが変わるチャイルドシート、高額よ～。

共稼ぎでたっぷり税金も納めている娘夫婦の車には2つずつの計4個のチャイルドシート。SOSを受ける双方の祖父母の車にも2個ずつ計4個装着されている。2人

の孫に8個のチャイルドシート代が消費されている。

片や、老親達には親切なケアマネジャーさんが予算に応じて公的サービスを提案して下さる。手すりの設置も車椅子も室内で使う歩行器レンタルも1割負担で利用できる。

少子化の原因は多岐に亘っているから、金銭的理由だけで無い事は理解している。しかし、チャイルドシートは義務化されているのだから、せめて介護用品と同様の支援があった方がいいのにとしみじみ思う。相変わらず行政はバランス悪い！

はくい ゆうこ  
伯井 裕子

（株）萌企画「主婦つとサーベイ」  
代表取締役社長

## 無垢で透明な感性の復権へ

芸術とは呪文であり魔術である—これが芸術体験のいちばん初めの形であったにちがいない。たとえばラスコー、アルタミラ、ニオー、ラ・バシェガ、ショーベ>これが芸術理論始源である。プラトン、アリストテレスのギリシャ哲学者たちの理論だった。

芸術とは模倣（ミメシス）であり現実の模写である。近代を切り開いたヨーロッパ人の芸術意識や芸術論はすべて、ギリシャの模倣説によって囲われた土俵のなかにとどまってきた。この説によれば必然的に芸術というものが一個の作品をこえて一疑わしいもの、弁護を必要とするなものにならざるをえない。

この弁護の結果奇妙な見解が生じてくる。すなわちあるものを「形式」と呼びならわし、またあるものを「内容」とよびならわして、前者を後者から分離するのだ。そして内容こそ本質的、形式はつけたしであると見なす次第だ。

あらゆる理論の前にあった無垢—芸術が自己を正当化する必要を知らなかった頃のあの無垢（1994年に発見されたショーベの洞窟壁画はおおよそ3万6千年前）、芸術作品が何を人に対してなすかを知っていた（あるいは知っているつもりだった）

のでそれが何を言っているのが問うまでもなかったあの無垢—を取り戻すことは、もはや誰にもできないのか。

内容を重視する結果なにが生じるのかといえば、それは解釈という試み—絶えることの無い、そして決して成就することの無いあの企図である。しかし解釈とは絶対的価値を持ったものではない。芸術作品を一として大きく言えば我々の作品と経験の確かな実在感を薄めてしまってはならない。作品がいかんにしてそのものであるかを、いやそのものであることを、明らかにすることが重要で作品が何を意味しているかを示すことではない…我々は無垢で透明なまなざしを取り戻さなくてはならないのでは！

はしづめ ひとし  
橋詰 仁

（株）ワコール

ワコールブランド事業本部 エリア販売統括部

戦略企画部 西日本販売企画課

クリエイティブディレクター／MCEI 大阪支部 理事長

## ルーディメント 基礎への回帰

16歳からドラムをやっている。自己流で40年ほどやってきた。今年5月、思うところあって個人レッスンを受け始めた。ルーディメントと呼ばれる基礎からのスタート。これが全く笑ってしまうほどできない。

以来、手習い始めの人と同じ基礎練をコツコツ繰り返す日々。我慢して繰り返して練習すると、少しずつできるようになるのが実感できる。練習量の割には遅々たる進歩だが、確実に動きが変わる。「初心者の方が上達は早い。自己流でやってきた人はごまかしが多いからかえって苦勞する。」という先生の言葉がチクッと刺さる。それでも気がつくとなんげと演奏がしっかりしてくるのがわかる。バンドメンバーから「リ

ズム変わったね。」なんて言われると嬉しくもある。なるほど。基礎ってこういうことなんだとあらためて考えさせられた。同じことを何度も繰り返して身体につけることにより、何かが確実に変わっていく。時間をかけた分だけの果実を得られるのだ。

転じて仕事、放送業、自分の生業をあらためて見直すと、俊敏、ヒラメキ、など上っ面に頼りすぎている自分を見つける。2017年は、先を見て、目標に向かって一歩ずつ研鑽する、そういう生き方をしてみたい。

はしもと はじめ  
橋本 元

（株）WOWOW

経営戦略担当 専務取締役

## 生活の変化が視点を変える

2016年3月に男の子が生まれました。その後、4月にお宮参り、5月に初節句、6月にお食い初めと毎月お祝い事がありました。知らないことが多く、本、雑誌、ネットで調べましたが、一つの決まったお祝い事のように、それぞれ書いてあることが違ったりして、結局自分たちに合ったものを選んで進めるしかないということがわかりました。子どもができたことによって、知らなかったことを知ることができ、それが生活者視点や主婦視点を養う絶好の機会となっています。

そして、買い物の仕方も大きく変わりました。我が家では、食材はスーパーで購入する以外に、ヨシケイ（食材の宅配サービス）、生協など、日用品はドラッグストア、ホームセンター、ペビーザラス、アマゾンなど、店舗・ネッ

ト・宅配など様々な手段を使って購入しています。ウィークデイは宅配・ネット中心、週末は店舗中心と自然と区分けされてきました。オムニチャンネルは、消費者の生活の中で案外自然と成り立っていくものであると思いました。

当たり前ですが、それぞれのコンタクトポイントで、それぞれの生活環境を考え、それにマッチしたメッセージを伝えていくことが大事であり、それを統合的にプロモートできることが、私たちプロモーション会社にはますます求められていると思います。

はしもと りょうた  
橋本 良太

(株)千修  
プロモーション本部 プロモーションチーム  
ディレクター

## すぐに役に立たない(?) 基礎研究

二重国籍で蓮舂氏が騒動の渦中ですが、それよりもっと印象深いのが2009年、当時の民主党政権での仕分けです。要求予算の妥当性について「2位じゃあダメなんですか？」が、ノーベル賞受賞者をはじめ多くの科学者から強く反発されました。

科学にはすぐに役立つとは思えない「基礎研究」、いずれ世に出る事を見込んだ「応用研究」、更に短いスパンで市場活用される「開発研究」の三つに分類されるそうです。

マーケティングの世界に「基礎研究」を置き換えると、まさに仕分けの対象です。明日の創造より今日の売上、昨今は例えば販促費は天井知らず、調査費は削減一方の企業も多く見られます。結果、流通要請そ

のままの商品づくりや相変わらずの低価格販売等々、負のスパイラルが続きます。

最近ある食品メーカーからホームビジットの相談がありました。ご存知のように家庭での日々の生活に密着し、消費のメカニズムを探る地道な手法で「基礎研究」といえます。この様なすぐに役立つとは思えないアプローチもまた見直される時期にきているのではないのでしょうか。

はやま のりひこ  
羽山 紀彦

NPO 法人 フューチャー：フォーラム  
代表理事

## デキる方々ウォッチング

大変おこがましいですが、私が MCEI で2年間働いて学んだデキる方々の特徴をまとめます！半人前の一学生の独断と偏見であることをご了承ください。

- ・目を見て挨拶、御礼や労いの言葉（皆様）
- ・ニコニコ笑顔（広浦さん植野さん野中さん田島さんウレマンさん坪田さん）
- ・冗談を交えながらの雰囲気作りや人脈作り（仁藤さん市川さん村山さん）
- ・1トークに必ず役立つ情報（福崎さん奥澤さん）
- ・仕事だけではなくグルメや街歩き等多方面の知識（石川さん矢嶋先生）
- ・仕事を楽しんでいる（高津さん宮林さん）
- ・ON/OFFの切り替え、お酒が好き（守口先生小野さん）
- ・相手の立場に立った気遣い（須原さん高橋さん中島さん）

・謙虚な姿勢（馬場さん和田さん福田さん滝さん）等

つまりデキる人は【上手な雰囲気作りで相手の心を開き、より楽しませたいという想いから情報を提供する】【実績を上げながらも決して自慢せず、謙虚な姿勢で何事も楽しむ意欲を持つ】特徴を持ち、それが人を惹きつけていると私は考えます。

こうして誠に勝手ながらお名前を頂戴致しましたが、大前提として MCEI の皆様が常日頃全てなさっていることだと思います。

私も MCEI の皆様のように「デキる」女になれるよう精進致します。

ひさの りさ  
久野 理紗

早稲田大学 商学部 4 年

## 「寛容さ」と「興味」

ある程度の規模の病院というものは、驚くほど保守的な面を持っている。そんな保守的な業界の中で自由に活動してきたせいか、ここ数年、革新的な他業種の方々や意識の高い若者の方々のお話を伺う機会に恵まれている。

保守的な医療者側は、「今までの自分たちと違う」革新的な考え方や、外部の多様な意見を取り入れることに抵抗する。一方、外部の人々は容易に受け入れられない保守性という高い壁に辟易とする。あまりにも保守的に凝り固まった組織に未来はなく、医療本来の目的まで霞んで誰も幸せであるはずもない。自らの変化や違うものに対する「寛容さ」と外部への「興味」が足りないことは明らかだ。

一方、多くの革新的な方がそろって口にする言葉「世界（医療）を変える」はどうかであろうか。保守的なことや変化を望まない者に対しての「寛容さ」はどうか。そして医療への本当の「興味」はどうか。

医療の根本にあるものは他者へ対する「寛容さ」であり、医学の根本にあるものは膨大な経験則である。

それでも医療者側と一般社会の隔たりは小さくなってきていると感じる。もう一歩、次のステップへ進むための要素は双方の「寛容さ」と「興味」ではないだろうか。

びとう あつし  
尾頭 厚

医療法人五星会 菊名記念病院  
心臓血管外科 部長

## 松本ヘルス・ラボの元気シニアが地域の風景を変える

松本市では、「松本ヘルス・ラボ」という市民の健康づくりとヘルスケア産業振興を同時に達成しようとする組織を一昨年設立し、運営している。年に2回の血液検査と体力測定、それに毎月の運動プログラムを提供し、会員シニアには商品開発のアイデア出しやエビデンスデータによるテストフィールドの役割を担ってもらう。現在の会員数は約400名。

最近、参加シニア層の意識がいくつかのタイプに分けられる、ということに気が付いた。「健康づくりのためにお得だから、参加しよう」（年会費は3千円!）という「損得勘定型」が約5割。「企業の取組に関心があって、自分の意見が形になるのも面白い」という「興味・関心型」が3割。「こうした取組み自体に積極的に関わって社会に貢献したい」という「積極的社会参加型」が2割で、

特にこの層の半分、つまり全体の1割ぐらいのシニア層は、組織のお世話係・マネジメント意欲の強い「自己実現志向型」という4つのタイプである。

地域の担い手としてリーダーシップを発揮するのが「自己実現志向型」とすると、400人いれば40人。この割合は、無作為で抽出されたシニア層にもほぼ当てはまる。こうしたシニアにしっかりとした舞台とそれを支える仕組みを提供すれば、大きな活力となって地域社会の風景は一変するのではないかと。ラボの会員の笑顔にそんな嬉しい予感がするこの頃である。

ひろお いさむ  
平尾 勇

松本市商工観光部  
健康産業担当 部長

## 競馬のイメージ

先日、5年ぶりに競馬を観に行った。元々賭け事が弱いのでギャンブルの類は一切やらないようにしているのだが、偶然友人とそんな話になり、ちょっとだけなら…という軽い気持ちで競馬場に足を運んだ。

競馬場に着き、若年層や女性客、そして小さい子供を連れたファミリーの多さに驚いた。誤解を恐れずに言うなら、競馬とはオジさんが耳に赤ペンをさして競馬新聞片手に一喜一憂している場所だと思っていたし、少なくとも5年前に行った時には遠からず近い感覚を競馬場で感じていた。だがそれから5年の歳月を経て再び競馬場を訪れると、清掃は隅々まで行き届いており、広大な敷地に綺麗な芝生が張られていて、場内ではフードフェスやピクニックスペー

ス、写真撮影スポットなど、競馬以外にも楽しめる要素が盛りだくさんで、まさに昔の競馬場とは別世界であった。“ギャンブル”をしに行くというより近所の大きな公園に遊びに行く感覚に近いのかもしれない。

大きな公園で目の前を猛スピードの馬たちが駆け抜けていく。それだけでエンターテインメントとしての要素は十分だ。肝心の競馬はポロ負けだったが、競馬の新しい楽しみ方を学んだ一日だった。

ひらた しゅんすけ  
平田 駿介

エステー（株）  
宣伝部

## 改めて「マーケティングっていったい何だろう」

マーケティングとは「需要を創造していくこと」と多く定義されているが、マーケティング部門や商品開発部門、R & D 部門が行っている仕事だけがマーケティングではないということを理解し実践できているだろうか。自戒の意も込めて、今一度問いかけたい。

マーケティングとは、すべての部門、すべての社員、そしてすべてのパートナー企業が知恵と力を合わせて、お客様の「うれしい」「ありがとう」をつくり出し、その結果、お客様の気持ちも含めた生活の豊かさに貢献する活動と考える。したがって、全員がお客様の方向を向いて取り組む「トータルマーケティング」でなければならない。

どの企業も「お客様起点の経営」を掲げている。これを一人ひとりが正しく理解して

実践するということは、本当に難しいテーマである。だから真に実践出来る企業こそが、マーケティングカンパニーになり得るのである。

ひろうら やすかつ  
広浦 康勝

MCEI 東京支部 理事長  
(ハウス食品グループ本社 (株)  
専務取締役)

## ブランドは誰のもの？

昨年から定期的にワルシャワを訪れている。現地に 165 年の歴史を持つチョコレートの子会社（ウェデル社）があり、出張ベースで業務に当たっている。本社は旧市街にあり、歴史保存地区に指定され併設した工場も年代物のビルだ。直営のカフェも経営しており、歴史を感じさせるショップで楽しむチョコドリンクはお薦め。

一方で、ご存知の通り戦後は東側の一国。商業主義の排除という視点からネーミングが全て番号表示、パッケージデザインもなしというつらい時期も経験している。

現在は有難いことにポーランド人で知らない人がいない程ブランドが国民に浸透し、愛されている。ホテルのチェックイン時や飛行機の中でもウェデル関係者だとわかると、「ポーランドで NO.1 のチョコレート会社ですね」と声をかけられ、親しみをもって接して頂ける。会社の中にはヒストリールーム

があり、その廻りには社内ショコラティエが創ったチョコレートの彫刻や機関車の模型が展示され、近隣の子供たちを招いたナイトツアー等も開催し、チョコレート体験の場を数多く提案している。メーカーと消費者の距離が非常に近く、自国のフラッグシップの様に我々のブランドに「誇り」を持って頂いている。ブランドがメーカーだけでなく、「みんなのもの」になっている気がするのだ。

弊社のチョコレートビジネスは、日本ではまだ 52 年の歴史。この先も長い年月をかけてお客様との信頼関係を積み重ねて行きたい。

ふかつ つよし  
深津 強

(株) ロッテ  
グローバル戦略本部  
上席執行役員 本部長

## 注目：「コンセプトの分解・再構成」

かつて、市場が成熟し、飽和に達するとユーザーニーズの多様化から「市場の分解・再構成」がはじまると MCEI 創設理事長の故水口健次先生は説かれた。セダンの所有価値を軸とした垂直ヒエラルキー型市場が、SUV・ワゴン・多人数車といった使用価値を軸とする市場に分解・水平化を遂げた日本の自動車市場がその一例だ。

現在、自動車各社はHVやPHVやEVさらには燃料電池と駆動力競争の段階へ。その一方で、メルセデス・ベンツは自動車メーカーの本質はクルマを作るのではなく、A地点からB地点へ運ぶこと＝「モビリティサービス・プロバイダー」と自らの事業コンセプトを再定義して、事業領域を見直しており、GM、FORDも同様だそう。

年間の来店客が延8億人、売上約4兆円という家具販売の世界最大手のイケアも、昨夏に「家具の役割の再考」を発表している。人口の都市部集中を背景に多くの人がモノを減らしたがっており、それに合わせて家具のコンセプトを、複数機能化の充実を含め再考していくという。IoTによるデータ解析等が再考を後押ししているようだ。

案外、私やあなたの周りにも、環境の変化や技術の進化に伴って、見直すべきコンセプトが沢山あるのかもしれない？

ふくざき たかし  
福崎 隆司

(株)メイブ 代表取締役

## 君の名は

今年のマイベストヒットは、映画「君の名は」。

家族を連れて2度見に行ってきました。RADWIMPSの音楽と新海監督の息を飲む映像美から入っていくオープニングで一気に映画の世界にシンクロしていく。アニメーションで描かれた新宿界隈。当たり前の日常の風景。私が10代の頃に見た風景は、こんなに世界は光り輝いてみえていたんだろうか？たぶん光り輝いて見えてたに違いないはずwww

そんな事を思いながらストーリーに引き込まれ、隣に座る中一になる娘が引くくらい泣いてしまいました。(2回とも)

映画の世界だけではないのですが、どうしてもすぐに「興行収入は歴代〇位!」とか

の話になりますが、年内には200億まで達成するようで、「アナ雪」や「タイタニック」を超えてダントツ1位の名作・ジブリの「千と千尋の神隠し」(308億)に追いつくかもしれないな～、と思っています。

なぜここまでのヒットにつながったか？いろんな専門家と言われる人たちが様々な理由を言っていますが、奇跡とリアルと甘酸っぱい初恋のバランスが絶妙な所が私の涙腺をユルユルにした事は間違いないですね。

もう一回見てこようかな～。今度は一人だけで…。

ふくもり しんじ  
福森 真二

(株)リバティブロ  
代表取締役社長



## 顧客コミュニケーションの深化

IoT や AI といった単語が昨年よりもさらに身近になってきており、流通業でも近い将来、ビジネスに活用する時代の到来も近いのではないのでしょうか。一方で、小売業の上位集中化も進んでおり、さらに収益を上げるために企業規模を追及した経営方針を加速する動きもあります。ネット通販（消費者向け電子商取引）の市場規模は、2015年に13.8兆円（前年比7.6%増）となり、前年から約1兆円も増加した計算です。モノを安く提供するためには、企業規模を追求するか、店舗というコスト要因を排除した経営に徹するか、といったところでしょうか。顧客の欲する価値の商品を、最適な手段で伝達し、正しい価格で提供してこそ小売業のあるべき姿のように思います。商品価値を顧

客に伝達するには、IoT や AI はもとより、IT を活用した顧客コミュニケーションの深化が求められる時代になってきた、そんな思いがますます強くなってきています。

ふじい こうたろう  
藤井 孝太郎

（株）サンキョードラッグ  
営業企画部  
部長

## 「時間×場×コンテンツ」が創出する新たなサービス

銀座のカフェ、朝8時30分。朝食をとっていると、おもむろに店員と客との会話が始まる。Cafe 5を舞台上に繰り広げられる「オハヨウ劇場40分!」。実は、店員は、役者だ。40分のショート恋愛コメディ劇を、非日常ではなく、日常の延長線上で観ることが出来る。代官山の人気パンケーキ店「VERY FANCY」では、土曜の朝、オープン前にヨガ教室が行われている。レッスン後のヘルシーパンケーキパーティーがセットになっていて、健康志向にフィット。一方、自社の資源を発想の転換で活用しているのが明治座。昼の公演が中心の劇場だが、舞台が使われない夜に目をつけて、新たな発信をしている。海外からの観光客をメインターゲットにした「SAKURA～

JAPAN IN THE BOX～」を上演。伝統芸能と日本のポップカルチャーが70分に凝縮されたミュージカルが楽しめる。

時間と場、そして、コンテンツ。異業種の組み合わせや新しい視点がユニークなサービスを創出している。シェアリングエコノミー、SNSの活用、インバウンド、ヘルシーなどの今のキーワードが浮かんでくる。ビジネスチャンスの可能性は大きい。

ふじむら しげひろ  
藤村 滋弘

（株）802メディアワークス  
代表取締役社長

## ディランがノーベルってヤバイ

ノーベル賞って、ちゃんとマーケティングしてるのかな。でも今回はディランのマーケティングには十分だった。とにかくスゴイ反響だったから。しかしディランって、本当に時代を読んでいたんだろうか。変人であるのは間違いないけど。まあ何かと考えさせてくれる人だ。ミョーに「音」だけが残る歌が多い。歌詞がいいのはもちろんだけど。Like A Rolling Stone 転がる石って、どんな気分だいて、そりゃあ、転転としろってことか。Blowin' In The Wind 何か言ってたって、流されてしまうってことか。Don't Think Twice It's All Right 考え直したって始まらない、これでいいのだ！か、Mr. Tambourine Man お〜いタンバリン男って音につられて、こりゃあ何もかも忘れてドッ

カへ行きたいってことなのか。私の一番好きなフレーズは My Back Pages の Ah, but I was so much older then. I'm younger than that now. (アントキのオレは今よりずっと若い) です。ディラン、ノーベルでそんなことをつらつら思ったワケ。

ふじむら のぶゆき  
藤村 宣之

一般財団法人 健康・生きがい開発財団  
事務局長

## 『森を見て、木を見ず…』

今年は自社課題もあり、例年になく弊社の得意先に赴く機会が多くなりました。(その分 MCEI 理事としてのお仕事は全くできておらず、皆様にはご迷惑をお掛けしており、この場をお借りしてお詫び申し上げます…)。私自身は IT やオペレーションに関わる仕事が多く面会する相手も小売業の IT 担当や物流担当・業務担当が多いのですが、先方担当に会って話を聞き、場合によっては自分自身でも実際にやってみないと具体的な問題点や各論の課題はわからない、ということをとみに感じた1年でした。

よく『木を見て森を見ず』と言いますが、『森の状態』がどうなのかは、『木』を1本1本見て行かないとわからず、『木』で起こっていることがわかって、初めて具体的な課題

を見つけれられるのだと思います。『神は細部に宿る』とも言います。『しっかりと木を見る』ことを意識して机の前で考えてばかりおらず、来年も機会を見つけて出掛けていきたいと思っています。

寒い日々は続いておりますが、皆様もお体には充分留意して良い御年をお迎えください。

ほんだ たけし  
本田 健

カルビー (株)  
営業本部 営業企画部 部長

---

## 観客ではいられない多様性の時代

---

キャリアコンサルタントとして、直近150人以上の多種多様な業種、職種の従業員さんと面談させて頂きました。この間、「性別や考え方・置かれている状況の多様性」が日常へと浸透していることを実感。このような状況では、自分とあの人とは立場や環境は違うけれど、相手の考え方や状況を少しでも理解しようとする「姿勢」が大切になってくると思います。「知識」と「コミュニケーション」と「想像力」の発揮です。「外国人に対するおもてなし姿勢」が声高々に聞こえますが、まずは家庭内、近所、職場、そして暮らしの各シーンで居合わせた人に対する、相手を理解しようとする姿勢からではないでしょうか。部下の女性従業員の活躍推進というなら、彼女の職場以外

での役割や思いを聞いてみる。重いバギーを、1人で持ち上げながら駅階段を上がっている女性がいれば、一緒に運んであげる。このような働きかけができる仲間のいる職場は、やはり組織が活発で付加価値の高いポテンシャルを持っていると思われます。多様化の流れの中では、観客や知識ある傍観者としてのみの役割を務める人は、人々の暮らしから感覚が乖離してしまう。皆それぞれが出番を持つことで、組織に相乗効果が生まれると思います。

まつうら  
**松浦 なつひ**

(株) 会社業務研究所  
キャリアコンサルタント・経済産業省認定  
経営革新等支援機関

---

## 私の 2016 年の大発見

---

2016年の最大の発見は、MCEIの見学会で株式会社カトー様の工場訪問時にありました。申年はマーケットが動く年と言われていて、まさにそんな年だったと実感しています。不安定を恐れるか、変化をチャンスととらえられるか、試される一年でした。クラウド、AI、IoT、etc。マーケット、ビジネス、生活の基盤がどんどん変わっていきます。変化に応じて自ら変わる事が大事だと焦る気持ちばかりでしたが、カトー様の工場を見学して、表面的な変化に意味はなく、本質をとらえて変化対応していく事の大切さを実感し、自分の立ち位置を確認することができました。この発見が2016年を乗り越える大きな原動力になりました。このような機会を与えてくださっ

た、株式会社カトー様、MCEIに改めて感謝いたします。ありがとうございます。

まつうら まさみ  
**松浦 昌美**

(株) ヒロモリ  
プロモーション事業部  
ディレクター兼営業第1ユニット長

## 酒の力

「酒の力を借りる」「酒の勢いを借りる」というと、あまり良い印象を受けないかもしれませんが、酒は時代と共に様々なシーンに寄り添ってきました。

古くは出陣式や固めの盃、乾杯や献杯、勿論嬉しい場面だけではなく、悲しい時、苦しい時、辛い時にも酒は傍らにありました。時代時代で飲まれる酒類（カテゴリー）は変化しており、世相を表してもいました。

では直近ではどうでしょう？今年の酒類総市場を見ると、オヤジが好むビール類、焼酎、清酒が前年を割り、女性の好むハイボール、ワインや缶チューハイのような低アル飲料が伸びています。まさに時代を反映していますね（笑）

景気を反映して家飲みが伸張している一方、外食で最近伸びている業態は、バルや立飲み、

ちょい飲みで伸ばしている吉野家、モス等のFF、更には平日のファミレス等です。ここにも女性の企業進出、高齢化の世相を反映していると思います。

酒には、気分転換や自分へのご褒美・プチ贅沢、「酒は百薬の長」と言うように適量であれば健康になど、やはり力があります。

至酔飲料ではなく至福飲料になるよう、マーケットを誘導していきたいものです。

10年後はどんなお酒が、どんな風に飲まれているのでしょうか？

まつかた かずお  
**松方 一雄**

サントリーコーポレートビジネス（株）  
開発営業本部  
専務取締役 開発営業本部長

## 大変な世界：「トランプ・リスク」&「チャイナ・リスク」の中で

これ程、想定外というにふさわしい出来事もなかなかないだろう。米国次期大統領にトランプ氏が選ばれた。彼の選挙期間中の罵詈雑言は目を覆うばかりで、今後どう具体策を打ち出すのかは定かではないが、就任前の経済面の主張は4つだそうだ。

- ①公共投資（1兆ドル？財源はどこに）
- ②減税（法人向け&個人向け所得減税）
- ③規制緩和（ドッド・フランク法等々）
- ④極端な保護主義（メキシコに壁？差別）

現段階では当然だが、財源は見えない。従って推定される国債発行→金利上昇から当面は予想に反したドル高基調だが、先はまったく不透明で、一層の想定外を呼び起こしそうな様相だ。さらに欧州はじめ世界へのポピュリズムの蔓延が危惧される。

一方、中国も大きなリスクを抱えている。

- ①高い経済成長率の鈍化（輸出と公共投資が成長エンジンだったが、今後は困難）
  - ②地方政府の膨大な隠れ借金（27兆円）
  - ③都市と農村部の戸籍ギャップ（農村部に社会保障に入っていない人が何億人も）
  - ④人口オーナス（＝減少&高齢化）の加速（一人っ子政策がダメージを加速する）
- 成長鈍化の中で歪みの極大化が進む。この危機を、中国政府は乗り切れるのか？ 両大国のリスクの狭間、日本政府は今後舵取りが問われる。…大丈夫かな～？

まつの じょうじ  
**松野 讓治**

Office NexUS 代表

## レバノン内戦を越えて。

中東出張時にレバノン人の友人が出来た。彼は内戦の戦火の中で幼少期を過ごした。ペイルートの高級ホテルにゲリラが籠城し、ロケット砲が飛び交う日々だったそうだ。彼は日本の戦後史と法律を9年間学んだという。主要都市が壊滅した先の大戦から、世界有数の経済大国になった日本を彼は「モンスター」と呼ぶ。レバノンの為、日本の復興を学んだ彼の見識に感動した。

今年日本では若者の政治参加が話題になった。一国の首相を呼び捨てにし、およそ政治的な主張に似つかわしくない品格にかけた言葉に違和感を覚えた。ニュースで彼らへのインタビューを見た。「憲法をどうやって調べていますか。」という質問に対し、その青年は「ツイッターです。」と答えた。

遠く離れたレバノン人が国をよくする為に、日本を学んだのに対し、私達は自国に誠実に向き合っているだろうか。

彼は最後にこう言った。

「僕の国にはいい人も悪い人も沢山いる。でもそれはどこの国も一緒だろ？僕はレバノンが大好きだ。自分の国をリスペクト出来るから他の国もリスペクト出来るんだ。」

その穏やかな眼差しが幼い日に見た戦争の凄惨さはいかばかりだっただろうか。彼が語る言葉に胸が締め付けられた。

まつひさ まきたか  
松久 昌敬

(株) ロツテ

グローバル戦略本部 グローバルマーケティング部  
クロスボーダービジネス課

## 関東大学ラグビー対抗戦を観戦して

過日、11月6日(日) 関東大学ラグビー対抗戦 慶応 vs 明治、早稲田 vs 帝京を観戦した。大学ラグビー通であれば外せない公式戦である。結果は前者が試合終了間際の猛攻で明治が僅差の勝利、後者は意外な大差がつき、帝京が圧勝した。

早、明、慶といえれば日本ラグビーを牽引してきた伝統校であるが、近年は帝京の大学選手権7連覇に象徴されるように新興勢力の帝京、東海大の後塵を拝する機会が多い。一昔前、高校ラグーマンの憧れは早、明、慶の伝統校に入り満員の観衆の下、試合に出ることであったが、昨今世界・日本代表を目指す若者は、監督の推薦もあり帝京、東海を志望する傾向が強いらしい。

なるほど帝京、東海は展開ラグビー、日

本人の特性を活かした俊敏なプレー、湧き出る泉のようなフォローは見ていて楽しい。

新興勢力が現れ、日本の競技レベルを上げていくことは大変喜ばしいし、これがなければ絶対に発展はないと考える。今後は早、明、慶が伝統校独自のプレースタイルに新しいことを加味し、新興勢力と切磋琢磨して競技力を向上させ、2019年日本開催ラグビーワールドカップに向けて人気が向上していくことを願うばかりである。

まつもと まさふみ  
松本 匡史

味の素(株)

営業企画部営業基盤グループ  
グループ長

---

## 一步踏み出す勇気を！

---

我々食品業界では相変わらずゴルフが盛んだ。長年ゴルフをやってきたが腕前上がらず！勝ち負けよりも自分自身に情けないのが本音であるうか。言い訳しながら自己流に徹してきたが、昨年**一步前に踏み出し**コーチングプロによるゴルフレッスンを受講した。

受講当時は考え過ぎのせいか成果も今一つでしたが、今日この頃ようやく体とメンタルが一体化してきたようだ。ラウンド実績もさる事ながらゴルフ自体もこれまでより数倍楽しい。

永い夢だったアルトサックスを入手しレッスンを始めた。思っていた以上に至福のひとつを手に入れた。いつの日か遠い未来にと思って

いたが、**一步踏み出した**勇気で全てが変わる。趣味遊びだけの世界では無い。広角で幅を

広げる為には今の領域に満足してはいけない事を痛感している。何事も**一步踏み出す**事で思いも夢も広がる。

3年間禁煙していたが、アイコス（電子タバコ）を進められ1本試した。美味い！すぐにアイコスを入手しすっかりはまってしまった。

**一步踏み出す**勇気が時には裏目に出る時もある。日々楽しく明るく笑顔でそして夢をみて生きよう！「**一步踏み出す**勇気を！」と部下の皆にお願いしております。

まるやま まさあき  
**丸山 雅章**

(株)ニチレイフーズ

首都圏支社

執行役員 首都圏支社長

---

## 寛容性が平和につながる

---

歩きながらスマホ、優先席のスマホ、右側歩道の自転車、ルール破りに腹を立てていると一日中になる。ラッシュ時の駅の昇降通路、昇降エスカレーターだけの所では、一方向には長い列ができて、逆方向は空いている。これも苛立ちを感じる。階段だけの昇降通路、上下の決まりがあるが、多い方ははみ出して流れる。その方が大勢をさばくにはスムーズだ。電車の遅れも常態化している。遅れる側の正論には抗えないものがあるゆえに大衆は苛立っている。

公共のルールを作るには全ての異例も考慮しなければならぬ。マイナーへの対応のためにメジャーが非効率になる場合がある。批判する側も一時的な都合で正論を持ち出すと、ひいては自分も生きにくくなる。

今の日本は、それぞれが自分の不足を指摘されまいと敏感症になってまいか。「完璧ではないが、それ以上は非効率」というのも正論の一種だ。「みんな一緒に生きている」という寛容性が不快な日々の連続から救うようだ。

みぞろぎ けんいち  
**溝呂木 健一**

平成国際大学 法学部 教授

## こんな人は出ていきなさい

もつれた糸をほどいて新しい局面を迎えなければならない。それを邪魔するのは次の12人。大きな顔してきつとそばにいる。

- ① 終日パソコンを覗いている人。事実を集めて新事実をつくることができない。
- ② やる前にできない理由をあげる人。周囲のやる気を削いでベテラン顔をしたがる。
- ③ 明確に指示を出さず結果だけを求める人。こういうのが上役だったりすると悲劇だ。
- ④ 未達理由を追求しないリーダー。すみませんですむなら営業会議はセレモニーだ。
- ⑤ 視野狭く発想スケールの小さい人。市場観察力とその感性に鮮度なく、田舎くさい。
- ⑥ 一番あとから総括発言する人。よいとことりして賢者に見えるが他人の受け売り。
- ⑦ 仕事でなく作業をしている人。作業は労働。

仕事はクリエイティブ。意外に忘れる。

- ⑧ 売場へ行くだけが市場調査の人。狭い市場から既存の事実だけ追いかけるなんて。
- ⑨ 本屋へ行かない人。読まなくても書店へ行けば今の先端やNewが見えるものだ。
- ⑩ 忙しい忙しいが口癖の人。それを口実に人を遠ざける上司には情報は集まらない。
- ⑪ 意見や考えをいえない人。口下手や文章化が苦手ではなにも始まらず、起こらない。
- ⑫ 社外人脈が貧弱な人。狭い世界では異文化、異発想はでてこない。田舎大名だ。

みたむら かずひこ  
三田村 和彦

三田村和彦企画事務所

## 「顧客満足」への様々な取り組みに敬意を表して

「顧客満足」を考える中で、今年、私が心がけたこと。

- ①自身の消費者意識を顕在化させ、サービスへの感度を高める
- ②サービス提案者、提供者への敬意を表し、適切なフィードバックをする
- ③自分の仕事にも活かせることがないかと考える  
例えば、  
◇“EXILE風”ブティックにて  
本来そのお店のターゲットとはかけ離れた私（アラフォー、既婚）が、店頭でかっこよくパーカーを着こなす男女のマネキンに釣られ店内へ。見事に2着同時購入。「あのマネキンの展示、とても良かったですよ。」とお店のシーン提案を称賛。  
◇オープンしたてのおにぎり屋にて  
ショーケース内の惣菜の中からポテトサラダを購入し店内で食べたところ、ポテサラが温かい！さらに、

「ご自由に」のお水が鉄臭い！

こんな些細ことが、お客様のリピートを妨げると感じた私は、店長に事実を告げた。

私自身、商品開発の中で、お客様相談センターに届く生の声から気づきを得、仕事のモチベーションを上げていることが多々ある。顧客満足を考える者の使命として、今後もサービスに対する適切なフィードバックを消費者視点で発信していこうと思う。

そして、いつか、私自身の提案に、お客様の称賛の声が寄せられる日を夢見て。

みやはやし くみこ  
宮林 久美子

理研ビタミン（株）  
食品開発部

## 創業者の後継をめぐる紛糾

ロッチェや大塚家具など、創業者の後継をめぐる兄弟姉妹の間で紛糾する事例が報道されている。その原因として創業者の決めた後継者よりも、他の後継者の経営手腕が凌駕していることがあげられている。こうしたトラブルを避けるための方策を提言してみたい。

第一は、後継候補とされる兄弟姉妹の経営能力について、仕事を通して把握・評価することである。後継候補者に少なくとも10年間にわたり個別事業を担当させ、その業績と資質・使命感などの器や決断力・実現力などのスキルを掴むのである。

第二は、この経営能力にもとづいて、長幼の序に関係なく「唯一の後継者」と「その補佐役」を決めることである。創業者は「唯

一の後継者」に対して、保有する株式と現行事業の経営権をすべて委譲しなければならない。兄弟姉妹に株式や事業を平等に分配したいという平等主義は禁物である。

第三は、経営能力の高い後継候補者が複数おり、いずれも優劣をつけ難い場合はどうするべきであろうか。そのときは、後継者を複数として、株式や事業を適正に分割して委譲するのがよい。

むかい すずの  
向 撃

向戦略経営研究所 代表

## 日本版 IR（統合型リゾート）の実現は？

2016年10月時点での、「日本版カジノ」実現の可能性は？回答は「有り」。理由はいろいろ。一番の確信は、インバウンドツーリズムのコンテンツ強化。シンガポールでのマリーナサンズリゾートの成功を見るまでもなく、進化した統合型リゾート（IR）の魅力はいまや世界の常識。一部の反対派が訴えるギャンブル依存症の問題は、全くの言いがかりです。世界のカジノの多くは総売り上げの3%をギャンブル依存症対策費として引き当てていて、ちゃんと対応しています。そして、何よりカジノはあくまでIRの一部の施設であること。一流ホテル、ショッピングセンター、ゴルフリゾートなどのアクティビティ、さらには国際的な会議を行うコンベンションセンターなど

が複合的にそれぞれの施設の特徴を生かしたシナジー効果を生み出しています。

いま注目すべきは「では、日本で初のIRはどこに？」。本命は横浜。以前より黒岩県知事の肝入りで、綿密な計画が練られていると耳にしています。対抗は、大阪・夢洲。USJの隣接地で、大阪の関係者の意気込みも相当なものだと耳にしています。これで日本版IRが実現すると、わが国の観光未来戦略は大きく質的にも激変すると予想されます。

むらかみ みのる  
村上 実

(株) オータパブリケーションズ  
専務取締役 経営調査室長



---

## 反証に目を向ける

---

昨年の米国大統領選は、多くの人にとって予想外の結果となった。米国のほとんどのマスコミや予測の専門家も、トランプ勝利を予測できなかった。その理由として、「トランプ支持を表明しない隠れトランプの存在」「調査への回答と投票に行く行動とのギャップ」などの理由があげられている。このような回答のバイアスが発生することは、調査や予測の専門家には分かっていたはずである。それではなぜ予測する側はそのバイアスを適切に補正できなかったのだろうか。その問いに対する答えは、「予測をする側にもバイアスが生じていたから」ということしか考えられない。

確証バイアスとよばれるバイアスがある。これは、自分がこうだと思っているこ

とについては、それを支持するような情報にばかり焦点を当て、その反証には目を向けていくというバイアスだ。「まさかトランプが勝つことはないだろう」と考えていた人には、このようなバイアスが容易に発生していた可能性がある。あえて反証に目を向ける。選挙予測のみならず、他のさまざまな領域の調査や予測においても、このことの重要性は共通するはずだ。

もりぐち たけし  
守口 剛

早稲田大学 商学学術院 教授

---

## 会議は無駄だ

---

会議に呼ばれなくなって久しい。記憶の中での会議は、結論を出したくない人の意見に権威を与え正統化するために開かれていたような気がする。時間の無駄だからそんな会議はやめたほうが良い。

確かに仕事には、報告、連絡、相談は必要であろう。しかし、ITの発達している今の世に、それをわざわざ会議に持ち込む必要はない。議論なら昼飯を取りながらでもできる。

シンゴジラで巨災対（巨大不明生物特設災害対策本部）の矢口欄堂は「そもそも出世に無縁な霞ヶ関のはぐれ者、一匹狼、変わり者、オタク、問題児、鼻つまみ者、厄介者、学会の異端児、そういう人間の集まりだ。気にせず好きにやってくれ！」と

叫んでいた。この連中のやり方こそ、エクセレントカンパニーの条件にかなうのではなかろうか。

組織はオーケストラに似ている。アンサンブルを大事にしながらもお自発的であろうとする奏者と、押しつけはしないが的確にやりたいことを伝えられる指揮者が出会えば、すばらしいパフォーマンスが得られるのである。

やじま りゅう  
矢嶋 隆

早稲田速記医療福祉専門学校  
診療情報管理専攻科  
兼任教員

---

## 酉の市における熊手の価値

---

百人百語の内容を考えていた11月は、私の住む浅草では「酉の市」の時期にあたります。酉の日（今年は11日と23日）の午前零時からお祭りが始まり、当日の23時59分までお祭りが続きます。

酉の市と言えば、「(縁起) 熊手」の購入がメインと言っても過言ではなく、100店舗以上の熊手店が境内に並び、それぞれの店ごとに個性ある熊手を販売しています。値段も下が3,000円くらいから上は何十万円の大変見事なものまでピンキリですが、毎年会社や家族の成長や拡大に併せて熊手も大きくしていくのが通例となっています。購入者はお気に入りの熊手（熊手店）を見つけると大体毎年同じ店で購入し続けていきます。

この「酉の市」の熊手は、熊手を購入すると

いう物質的な価値を得ることが目的ではなく、熊手を通して安心感や信頼感の確保、来年に向けた心の整理やモチベーションのため、自己や家族の意志や状態の体現などのいわゆる情緒的価値を得るためのものであり、ほぼ言い値で購入してしまう、とても強いブランド例です。

弊社ハルメクも、シニア女性に対して事業を展開しておりますが、強いブランドを作り上げていくために、情緒的価値を高めることの必要性を再認識しながら、来年に向けて、私も熊手を買いに行こうと思う今日この頃です。

やとうじ ひさし  
八頭司 尚

(株) ハルメク  
メディア・アライアンス部 主任

---

## 自分の頭で考える

---

スマホが無くては生活できないくらい身近なものになりました。電車の中でも、お年寄りに座席を譲るところかスマホに夢中になっている若者が増えていきます。その殆どは時間潰しのゲームが漫画です。社会が急速に変化していることを実感する昨今です。スマホさえ有れば何でも簡単に分かります。でもここに大きな落とし穴があります。余りにも便利なので自分の頭で考えないことです。人工知能が発達したら、益々人は自分の頭で深く考えなくなるのではないかと、これほど恐ろしいことはないかと一人で心配しています。

ところで私は、興味を抱いたテーマの講演会場に足を運び、その講演内容をA4・2枚以内に要約して、必ず最後に自分の頭

で考えたことを傍白の形で記録し、友人達にそれを転送。彼らからの返信が自分の更なる次の思考への有益な参考になっています。こんなことをかれこれ十年も続けていますが、これもボケ防止の一環になるのでは〜と勝手に思っています。

やまだ ひろし  
山田 弘

千葉科学大学  
危機管理学部  
講師（担当：マーケティング論）

---

## 方針・考え方の重要性

---

現在、涉外と言う仕事柄、法律の変更や行政の施策の変更環境問題などへの対応を社内外で議論したり、提言する機会が多い。例えば“食品ロス削減”への取組。誰もが重要なことだと分かっている。農林水産省や経済産業省も運動推進を支援している。賞味期限の延長、賞味期限の年月表示、納品期限の緩和、フードバンクの活用等。

一方で各企業や業界での取組はまちまちである。実行に向けて各企業や業界での制約や思惑もあり、簡単には進まない。しかし、難しいからやらないのではなく企業として、業界として進むべき方向や考え方は持つべきであると思う。そこがハッキリしていれば、時間が掛っても前進できる。

法律への対応以外にも、震災などへの対

応や支援対応、企業での不祥事や事件への対応などの危機管理対応時でも同様です。先ず企業として何を優先するのか、方針の決定・確認が一番大切です。ここがハッキリしていれば、災害や事件対応時でも現場が直ぐに対応できますし、マスコミや SNS への対応も大きく間違うことはありません。

日頃からの企業の姿勢、方針の明確化、そしてその浸透が企業を強く、間違いのない方向へと導くのだと思います。

やまもと よしお  
山本 義夫

ハウス食品グループ本社（株）  
広報・IR部

---

## 一区切り

---

来年3月で還暦を迎える。丁度この原稿を書いている時点で残り120日になる。最近つくづく思うのが現役生活を終えるに当たって、大好きな「ブレッドランナー」という映画の中で3年の寿命が尽きそうなレブリカントが最後の力を振り絞って「Time enough」＝「まだ時間は充分にある」と言ってハリソン・フォードと戦うシーン。レコーディングの途中でバンドの支柱だった Duane Allman をオートバイ事故で失った The Allman Brothers Band が、残されたメンバーで完成させたアルバムに収録されている「Ain't Wastin' Time No More」＝「時はもう無駄に出来ない」。まだ暫くは働かなくてはならないが、色々な意味で人生の一区切り。残された時間を大切に無駄なく過

ごしていきたいと考えている。

よしだ まさる  
吉田 勝

大日本印刷（株）  
情報イノベーション事業部

## セカンドライフのプチ起業

超高齢社会といわれている。少子化、社会保険の破たんなど日本経済の未来を拓くには新たなビジョンや価値観が求められている。国家課題だけでなく、シニア世代自身も退職後、悠々自適な旅行・ゴルフ三昧というわけにはいかなかった。働くことは経済的な理由もあるが、社会との繋がりがや生きがいを保つ意味で精神的にも意味がある。今後セカンドライフを迎える方々へのアドバイスだが、その局面で急に就職活動しても60歳以上の求人は限定的なものしかない。

一番強力なハローワークは在職中のネットワークである。在職中こそ関係者や取引先に次のステージを紹介や勧誘してもらう機会が多い。一方、昨今は兼業や副業を認める会社が増えてきた。会社に支障がないなら、多面的な

経験や人脈構築、経営実務などを行うことで自社に還元されるという考え方で、退職予防の意味もある。極端な例では、専業禁止という会社もでてきたようだ。時代は変わりいろんな挑戦機会が待っている。

私自身は、在職中からシニアマーケティング、シニアの就労をテーマに、東大の高齢社会総合研究機構の活動に参加してきた。最近、その分科会でオンライン学習のUdemyにおいて「セカンドライフのプチ起業」という講座を開講すべく、映像番組制作を行った。ただ今編集作業中で、封切間近、またご紹介させていただきま

わかえ まさとし  
若江 正敏

オフィス・マーサ

## 地域でプロスポーツを盛り上げよう！

2016年9月22日、バスケットボールのBリーグが開幕した。野球、サッカーに続く本格的な地域密着プロスポーツである。

野球、サッカー、バスケットボールは競技人口の多いスポーツである。小さい頃からスポーツ少年団、中学高校大学のクラブ活動、社会人とそれぞれの競技を支える組織や仕組みも充実している。

欧州サッカーのような地域に根ざした選手育成の組織と比べると、日本のそれは既存の組織や仕組みをベースにして作り上げてきているため、大きく異なる点はあるが、応援するファンやサポーターによる地域の盛り上がりは勝るとも劣らない。スタジアムを埋め尽くすファンやサポーターの熱狂ぶりを見れば明らかである。2004年に本拠

地を札幌に移した日本ハムが良い例だろう。それまでは巨人を応援するファンが圧倒的だった札幌の街は、今や日本ハム一色である。この地域のパワーがプロスポーツを強くすると信じている。

地域のファンに支えられたプロスポーツの活発化が2020年の東京オリンピックで大きな成果を上げてくれることを切に願っている。

わかばやし けんぞう  
若林 健三

MCEI ライフメンバー

## ロジスティクスは、ビジネスのエンジン

メーカー営業から、ロジスティクスの営業に転身し、早、丸6年を迎える。今最も痛感していることは、メーカーにいる時、ロジスティクスの重要性は、言葉にこそすれ、本当の意味で理解していなかったということだ。

ロジスティクスの営業現場は、単なる物流業の枠組みを超え、在庫圧縮やリードタイム短縮、人件費の変動費化等、経営課題を解決するソリューションの検討が重要になる。ビジネスの全体最適を構築する提案のためには、マーケティングの視点は極めて重要で、今まで学んだことや経験を活かすことができている。その意味で、マーケティングとロジスティクスは、ビジネス改革の両輪ともいえるし、頭脳とエンジンともいえる。

一つの区切りである第2の人生（いわゆる

定年）まで、あと2年ほどだが、この視点を大切に、異色のタレントが集まるこの会社で、ロジスティクス業界の中でも差別化できるプラットフォームを構築し、お客様の改革に貢献していきたい。

わだ のほる  
和田 昇

三井倉庫ロジスティクス（株）  
SCM 営業本部 副本部長

## 只今、三代目への事業継承時期。社史が有効です

今日の中堅・中小企業は、三代目に事業継承の時期に入りました。

日本の会社の多くは、戦後創業です。終戦により、多くの軍人・軍属が、必死の思いで、無事帰還いたしました。帰国後に多くの人に待ち受けていたのは、焦土と化した故郷と困窮した暮らしでした。この状況から立ち上がったのです。何としてでも、家族と共に生きなければならない。配給だけでは、生きていけない。闇米を入手する。あるいは、故郷のある者は、食料を求めて、「買い出し」に出る。焦土と化した都市では、「バラック」を作り住む。そしてやや生活が安定すると、仕事に就く。あるいは家業の再興を図る。人によっては、事業を起こす。大変な時代を切り抜けたのです。

このような人から、「企業」づくりをする人たちが現れた。いわゆる「会社」の設立です。

創業者たちは、荒廃し、百鬼夜行の世の中から、「も

のづくり」・「商人」として、次第に力をつけ、自分の生活維持と同時に、経済の復興に貢献した。

創業者とともに苦労した「二代目」は、戦後の様々の「学習」機会を活用した。その一つは、所謂「経営セミナー」であり、人によっては「青年会議所」の仲間たちとの交友学習であった。その方々は、創業者の「事業」を安定した「企業」に作り上げたのです。

只今は、その二代目から、三代目に継承する時期になりました。「経営学」を学び、その「実践」を、創業者そして二代目の「魂」を継承し、「ひと中心の経営」につとめることです。創業から二代として三代に至る、『社史』を作ることは特製の『経営ハンドブック』となります。お勧めします。

わたなべ えいこう  
渡辺 英幸

（株）会社業務研究所 顧問

# あ と が き

今年通算 34 号目となる「百人百語 2017」が完成しました。今年も 100 名を超える方々から、様々な視点での示唆に富む原稿をお寄せいただき「百人百語」を発売する事が出来ました。寄稿いただいた皆様方に、厚く御礼申し上げます。

2016 年。海外の選挙で、今後には様々な影響を及ぼすとみられる、大きな出来事が起きた年でした。イギリスの EU 離脱や、米国大統領選でのトランプ氏の勝利などです。「まさか」と思わせるような出来事でした。今まで当たり前だと思っていた景色の奥に、潜在的な不満や矛盾のマグマがたまり、選択の場で想定外の噴出の見せたといえるのでしょうか。これらの出来事を、はたして民主主義が健全に機能している証と捉えてよいのでしょうか … ? とりわけ米国でのトランプ新大統領の誕生が、今後の世界にポピュリズムや、民族排外主義的な傾向を蔓延・加速させる端緒にならないことを祈るばかりです。

国内では東京都知事選での小池知事誕生に端を発し、肥大化した東京五輪の予算見直しに伴う会場問題や、移転開始直前に発覚した豊洲市場問題など、こちらも問題噴出です。その一方、2019 年に全国 12 都市で開催されるラグビーワールドカップは 2016 年のクリスマスイブで開催まで 1000 日となり、翌年には東京五輪・パラ輪と国際的なビッグイベントが迫ります。

私達は世界に目を向け続けると共に、世界中から多くのお客様を迎える中で、少子高齢化や低炭素社会をはじめとした課題解決先進国としてのあるべき姿 = 「プラチナ社会」実現への道程を示すべく、様々な準備をそれぞれの立場で進めていきたいものです。

MCEI は「協創」の理念を掲げ、2016 年には新たに「価値協創実践会」もスタートさせました。会員同士、企業同士、議論や互いのブラッシュアップを重ねて、独自の「協創」を生み出す場として活動を 2017 年も進めます。皆様のご支援・ご協力を心から願います。

末筆ながら、2017 年が皆様にとって、公私ともにより良い 1 年となりますよう、心よりお祈り申し上げます。

2016 年 12 月 13 日  
MCEI コミュニケーション委員会

## 百人百語 2017

発行日：2016 年 12 月 13 日

発行：特定非営利活動法人 MCEI (エムシーイーアイ)

東京支部 〒102-0083

東京都千代田区麹町 3-10-6 メリーハウス 2F201

TEL 03-5276-6561 / FAX 03-5276-6627

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

大阪支部 〒600-8108

京都市下京区五条通新町西入西鋸屋町 25 番地 つくるビル (株) ISSO 内

TEL 075-352-1661

WEB <http://www.mcei-osk.gr.jp>

編集担当：福崎隆司 / 池澤聖司 / 矢嶋隆 / 小澤萌嶺 / 久野理紗

企画・運営：MCEI コミュニケーション委員会

■担当理事 福崎隆司 / 仁藤正平 / 池澤聖司

■担当委員 川野ますみ / 斎藤潤子 / 坪田佐保子 / 野村洋子 / 平田駿介 /

福澤琢磨 / 吉田勝

レイアウト・印刷：(株)文洋社



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

T O K Y O / O S A K A

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。