

35th
Anniversary
記念号



2018

百人百語

100People, 100Voices

創刊 35 号記念巻末企画

◇ 過去展望

- ・ MCEI マーケティング年表
- ・ 「百人百語」各号テキストマイニング
- ・ 水口創設理事長講演アーカイブ

◇ 未来予想年表

- ・ 課題解決先進国への道程



Marketing
Communications
Executives
International

MCEI 東京・MCEI 大阪

35th
Anniversary
記念号



100People, 100Voices

創刊 35 号記念巻末企画

◇過去展望

- ・ MCEI マーケティング年表
- ・ 「百人百語」各号テキストマイニング
- ・ 水口創設理事長講演アーカイブ

◇未来予想年表

- ・ 課題解決先進国への道程



Marketing
Communications
Executives
International

MCEI 東京・MCEI 大阪

あ行

相澤 匡 [(株)ロック・フィールド] アジア× SOZAI で人の心を豊かにする	1
藍野 弘一 [(株) バスコ] 失われていく知見	1
荒木 文宏 [公益財団法人 東日本鉄道文化財団] 博物館はテーマパーク?	2
池澤 聖司 [ビッグロープ (株)] VR マーケティング	2
石川 勉 [(株) ジェイアール東日本企画] おりんぴっくれがしい ~ Olympic Legacy ~	3
石川 由紀 [生活アドバイザー] 元気に孤独死をめざせ!	3
石橋 昌文 [ネスレ日本 (株)] マーケティングについて	4
石原 みどり [ID-POS によるビッグデータ分析活用] ID-POS によるビッグデータ活用	4
石辺 秀規 [カルビー (株)] 自律	5
市川 英次 [(株) ヤクルト本社] 皆そんなに見てないよ	5
伊藤 景一郎 [伊藤景バック産業 (株)] 峠の紙めし	6
稲葉 光亮 [(株) アサツー ディ・ケイ] 注目! オタクなシニアとクールなシニア	6
上野 延城 [上野シュエリー研究所] “眠れる金脈 中古品市場”	7
上原 征彦 [昭和女子大学] ブランドに期待される機能について	7
馬岡 孝行 [ウィルキューブコーポレーション] 21 世紀型選挙制度?	8
ウレマン フレッド [LLP ジャパン・リサーチ] 人・間・主・義	8
大江 弘祥 [(株) 京王百貨店] 朝令暮改は進歩の証	9
大竹 泰 [(株) ニチレイフーズ] 人生 100 年時代の働き方	9

掲載はお名前順になっております。

大塚 明 [コーネル大学 RMP ジャパン]
 マーケット危機の兆しか?エンゲル係数の上昇! 10

小方 博文 [兼命酒製造(株)]
 言葉は生き物 10

岡田 祐子 [(株) エムズコミュニケイト]
 ポイントサービスの未来 11

岡橋 葉子 [岡橋マーケティング研究所]
 May I help you 考 11

小澤 萌嶺 [早稲田大学]
 「SNS 映え」の先には 12

小野 敏博 [MCEI 東京支部]
 革新力のジョーカー・「AI」 12

か行

栗田 芳夫 [(株) めりけんや]
 絆は続く—PART-2 DUSKIN 13

小松崎 雅晴 [(株) エム・ピー・アイ]
 何でもマトリックス 13

近藤 敬 [キース・コンサルティング(株)]
 データアナリティクス導入によるベースボール 4.0 14

近藤 直 [石光商事(株)]
 日本企業組織の過信と阿吽、そして変革 14

さ行

齋藤 秀雄 [MCEI 大阪支部 / (株) ISSO]
 水口先生に怒られたこと。 15

坂上 真介 [(株) 市場開発研究所]
 セルフな世の中へ 15

坂本 崇博 [ココヨ(株)]
 ワーカー高齢化に伴う市場創造 16

嶋司 貴裕 [(株) TVC]
 人を動かす3原則 16

白形 知津江 [(株) ソーシャルサービス]
 60歳からの生き方 17

白鳥 和生 [日本経済新聞社]
 サステナビリティ新時代の幕開け 17

新川 雅之 [スタック電子(株)]
 全体最適を実現するリーダー像 18

菅野 潔 [(株)興業社] 活性化のために.....	18
杉山 慎策 [就実大学] 「差別化」のような差別用語は止めよう.....	19
須原 文子 [(株)ジェイアール東日本企画] 小さなわが子に学ぶ.....	19
関 昌弘 [(株)カトー] 「コトを売る」なら、前例と仕組みを見直そう。.....	20
曾田 昌弘 [製造業] 破壊的イノベーション.....	20

た行

田島 慎一 外国人が見た、文化の違い.....	21
高津 尚子 [日本製紙クレシア(株)] AIスピーカーの未来.....	21
高橋 麻子 [MCE 東京支部] J2にみる運営格差.....	22
滝 純一 [社内販売ネット(株)] 「宅配クライシス」からみえる大転換期の到来.....	22
竹内 仁孝 [(株)千修] 次の免許更新の時は……。.....	23
武田 哲男 [(株)武田マネジメントシステムズ] 分業・モジュール化の限界と『融合』.....	23
田中 貴章 [キリンビバレッジ(株)] ブランドの重みにひるむな!.....	24
田中 早苗 [(株)京王エージェンシー] この先どう変貌する情報戦略.....	24
谷口 正和 [(株)ジャパンライフデザインシステムズ] 「フリースタイルシフト」.....	25
田村 直 [(株)シャイン・プラス] 孫消費.....	25
千葉 東一 [(株)セン コーポレーション] ダメージマーケティング.....	26
坪田 佐保子 [PRプランナー] 溶ける多次元接点、まだら模様の消費.....	26
富田 義弘 [(株)千修] 「墓じまい」にみるライフスタイルの変化を実感。.....	27

掲載はお名前順になっております。

富永 朋信 [ドミノ・ピザジャパン(株)] アジリティは人を幸せにするか?!	27
---	----

な行

中島 良彦 [大日本印刷(株)] ショールームな売場	28
中田 信哉 [神奈川大学] 北海道物流独立論	28
中田 哲夫 [(株)良品計画] スーパーカブ	29
中田 秀幸 [(株)マーチャンダイジング・オン] 地球寒冷化対策を!	29
中原 勤 [森永乳業(株)] 大阪人は怖いんかなあ?	30
西田 邦生 [(株)ジャパン・インフォレックス] 食品流通は EC 化までの猶予期間を生かせ	30
新村 茂夫 [(株)アサツデー・ケイ] 働き方改革→活き方改革	31
仁藤 正平 [(株)SPソリューションズ/日本橋経済新聞] 「お客さま学研究会」10周年	31
野中 信夫 [野中経営事務所] ぬるま湯カエルからの脱却	32

は行

橋詰 仁 [MCEI大阪支部/ (株)ワコール] マーケティングは危険な職業。	32
馬場 聡 [関東経済産業局補助事業] エコノミーからエコミカルへの遠い道	33
羽山 紀彦 [NPO法人 フェューチャー:フォーラム] ハレの日は「インスタ映え」がトレンド	33
平尾 勇 [長野県観光機構] 人財は「V.S.O.P」から	34
平下 治 [(株)ゼンリンジョイントリジェンス] 実現可能となったピンポイントマーケティング	34
広浦 康勝 [MCEI東京支部/ハウス食品グループ本社(株)] 日本における新製品を産む力は漸減傾向を続けている	35
深津 強 [(株)ロッテ] フォーカストrend	35

福崎 隆司 [(株)メイブ] ご機嫌なカーライフと自動車ビジネスの未来予想図？	36
福森 眞二 [(株)リハティープロ] ピース&ハイタッチと働き方改革	36
藤井 孝太郎 [(株)サンキョードラッグ] 企業成長力は決める力？	37
藤村 滋弘 [プロデューサー] 多様な価値観の中でのコミュニケーションのあり方	37
藤村 宣之 [一般財団法人 健康・生きがい開発財団] クラウドファンディングって、イカす！	38
古江 博 [グリーンライフ東日本(株)] 「運」と「縁」	38
本間 謙伍 [ニココーレン(株)] マーケティングの神髄とは？	39

ま行

松浦 なつひ [(株)会社業務研究所] 国連原則から見る日本企業の役割責任	39
松浦 昌美 [(株)ヒロモリ] ALL GENDER BE AMBITIOUS	40
松田 安司 [matsuda designs] まだまだ、働こうと、思う、今日この頃。	40
松野 譲治 [Office NexUS] 負けるな人類。ロールオーバー・ザ・シンギュラリティ！	41
松久 昌敬 [(株)ロッテ] Why の力	41
松本 匡史 [味の素(株)] 30kmの壁	42
水野 勝弘 [ビジネスサロン 365] 『キーマン's ネットワーク』のススメ	42
溝呂木 健一 [平成国際大学] リーダーを育てる教育と家庭が求められる。	43
三田村 和彦 [三田村和彦企画事務所] 広告する値打ちのある商品を作りなさい	43
満田 遼一郎 [早稲田大学] データ革命の到来	44
宮林 久美子 [理研ビタミン(株)] お客さま学研究会「働く女性応援プロジェクト ワークショップ」の復習!?	44

掲載はお名前順になっております。

向 撃 [向戦略経営研究所] 地方寺院変革の三つのステップ	45
向出 光男 [富士電機(株)] 自動販売機で次の一手は?	45
村上 実 [(株) オータパブリケーションズ] 世界一訪れたい日本のつくりかた	46
守口 剛 [早稲田大学] サブスクリプション・モデル	46

や・ら・わ行

矢嶋 隆 [早稲田速記医療福祉専門学校] 智が国家権益でなくなる日	47
山城 史朗 [YPC & TOM プロジェクト] 頑張れジャパン! 栄光への架け橋たれ!	47
山田 弘 [千葉科学大学] 少子高齢化の実感	48
山本 義夫 [ハウス食品グループ本社(株)] 環境対応の活動	48
吉澤 晴子 [ユニバーサル製缶(株)] 新幹線の中で	49
若江 正敏 [オフィス・マーサ] 人生の100 のリスト	49
若林 健三 [MCEI 東京支部] はばたけ! 日本人アスリート	50
和田 昇 [三井倉庫ロジスティクス(株)] MAKE IT Wonderful!	50
渡辺 英幸 [(株) 会社業務研究所] 只今、創業二代目から三代目に変わり出しました	51
和山 幸雄 [Office Wayama] 反省! 銘店をさらに磨き上げるのはお客だった。	51

アジア× SOZAI で人の心を豊かにする

今年、惣菜販売に携わる私に起こった出来事として一番大きいことは、洋料理商品の販売推進から、アジア系ブランドの商品企画担当へと転勤を伴う異動である。

アジアの食文化をベースとしたサラダや料理の開発をするにあたっては、食文化を含めたその知識レベルを高める事は当然の事ながら、インバウンドや、年々人気が高まっている東南アジア料理の魅力、増加するASEAN への旅行者の気持ちにも触れる事が大切であると思う。

今更ながらだが…アジアは実に魅惑的だ。各国の観光促進を目的に銘打ったコピーも面白い。「失恋に、フィリピンが効く」であったり、タイは「Amazing Thailand (驚き)」だ。ベトナムに旅行された方のつぶやきの多くは「気づいたら癒されてる」や「元気がもえた!」といったもので、まさに「癒しの国」のよう。各地に根付く人と文化に触れた人の言葉に

は、何やらその心と情緒を揺さぶるような魅力が垣間見える。

近年我々の取り扱う惣菜は、少子高齢化、有職主婦層や個食が増える中で、ヘルシーさや簡便性など機能的なベネフィットに課題を置いた商品が多くあるが、弊社の企業理念である「豊かなライフスタイルの創造」と、アジアンテイスト× SOZAI が作り出す独特な魅力によって、より機能的な部分とあわせて、癒しのひとときや豊かな気持ちになれるような情緒的なベネフィットを感じてもらえる商品開発をしていきたい。

あいざわ ただし
相澤 匡

(株) ロック・フィールド
企画開発本部 商品企画室
第二ブランドグループ

失われていく知見

最近、企業内研修会で店舗出店の商圈、立地や店作りに関する知見をお話する機会が増えていますが、そうしたニーズの背景には企業内の知見の喪失に関する厳しい現実があります。今、企業では成長を支えた実務のベテランがリタイア期に入ったり、あるいは景気低迷期に出店を止めて人材や取引先や知見が離散しています。その結果、出店やS&Bを積極的に行おうとするとその知見不足に直面する企業が少なくありません。若い世代への伝承や出店マニュアル、物件評価システムの整備が追いついていないのです。

職人的なベテランにありがちですが、例えば立地の目利きのプロは50～100ヶ所のチェックを1つの物件で自然に行っているのです。リストにしると言われても大半は無意

識に行っているので再現できません。そして暗黙知がマニュアルやチェックリストなどの形式知に置き換わることなく人材と共に失われていきます。

知見が失われる前に、エリアマーケティングの知見を認知工学などの裏付けを伴う形式知化し、位置情報のビッグデータ解析やGIS(地図情報システム)による商圈分析、移動経路解析など科学的解析手法を駆使した知見再構築が求められています。たまにベテランの知見が思い込みによる間違いということもありましたから。

あいの こういち
藍野 弘一

(株) パスコ
システム事業部 顧問

博物館はテーマパーク？

博物館と聞くと、お勉強をしに行く所だから、気楽な気持ちやラフな格好で行ってはだめと思いがちではないだろうか。確かに博物館は少々敷居が高く感じられるものもあるような気がする。「鉄道博物館」(大宮)はみんなが利用する鉄道をテーマとしているので、親しまれ多くの入館者で賑わっている。鉄道博物館は教育研究機関としての「学術性」と、楽しめる施設としての「娯楽性」を併せ持ち、そのバランスを取るよう常に考えている。

博物館の主な役割とされている資料の収集保管とそれを調査研究して公開する質の高い展示を行い、入館者の期待に応えるよう努めている。また、研究者の人たちの負託にも応えられるよう資料を常に整備している。一方で列車の運転シミュレーターや自分で乗って

運転できるミニ列車なども設置している。

「博物館はテーマパークなのか」という問いかけを受けることがある。運転シミュレーターは鉄道車両それぞれの性能に基づく運転理論を積み上げ、ミニ列車の運行制御や列車の信号に対する保安装置は実際の鉄道で使われているものに近いものを装備しており、あくまでそれらの原理を理解するための展示物という認識を持っている。また、博物館法には、博物館の役割として娯楽(レクリエーション等)にも資するとも定義されている。

あらき ふみひろ
荒木 文宏

公益財団法人 東日本鉄道文化財団
鉄道博物館
副館長

VR マーケティング

最近、バーチャル・リアリティ (VR) を活用したアトラクションが増えてきた。これは、VR のクオリティが高くなり実際の体験に非常に近づいてきこと、コストが大幅に低下しジェットコースターなどの大規模なアトラクションを建設するよりも遥かに低コストで作ることができること、などが大きな理由と考えられる。

VR はエンターテインメントだけでなく、マーケティングの領域でも活躍し始めている。アウトドア商品のショップで VR イベントを開催し、実際に山に登らなくても登山をしている自分を体験できる。様々な服を着てみる、部屋のリフォームや模様替えを体験するなど実際にはすぐにはできないことが VR で容易に体感できる。

しかし、現時点でマーケティングでの VR の活用はまだまだプリミティブなものが多く、客寄せパンダ的な使い方に留まっている。VR の価値は単に「リアリティ」に近づけることではない。VR の真の価値は「oVer Reality」=いかに現実を超えるか、という点にあると思う。現実を超えた新しい顧客体験 (CX) を生み出すことで、マーケティングの世界でもこれまでにないチャレンジができるはずである。成果も「バーチャル」にならないように…。

いけざわ きとし
池澤 聖司

ビッグローブ (株)
事業管理本部
本部長代理

おりんぴっくれがしい ~ Olympic Legacy ~

平和の祭典がもたらす大会後の遺産、オリンピッククレガシィ。それは、単に目に見える社会的、文化的活動に留まらない。私たちは、新たなアイデンティティや価値、規範といったフィロソフィーの領域にまで立ち入って議論し、未来に輝きをもたらすことが出来るのだろうか。

水口先生は、生前「マーケティング活動の最終目的は人類の幸福である」とよく仰っていた。全ての学問は神学から出発し、人間の存在意義 (Reason d'etre) を追求するものだった。単に現象だけを見ず、歴史や科学も掘り下げていくと、現象をもたらしている Reason Why が見えてくる。何故この祭典の火がギリシャの時代から絶えることなく綿々と続いているのか？ 今一度考えることが、2020 年後の日本を考える上で大切なのだと思う。

人々の欲や過剰な権利、安全意識が作り上げてし

まった現代の複雑なシステムに、欠如しているものは何かを、きちんと議論するタイミングなのかも知れない。私たちは経済活動でも活発に進化、発展を遂げて来ているが、世界各地には貧困と難民が増え続けている。国内でも低所得者層は増えるばかりだ。

私の中には、ここのごとこ一つの考えが育ち始めている。それは、“Ex-Capitalism” (“脱資本主義”) であり Ex-Monetarism (“脱金銭主義”) である。そういう社会のあり方、モデルを日本が、東京が世界に先駆けて示す必要があることを、もう一人の私がしきりに眩している。

いしかわ つとむ
石川 勉

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

元気に孤独死をめざせ！

“孤独死”という単語は高齢化社会が話題になるときによく登場する。しかし1980年代から使われているというのに明確な定義はない。なぜなら、独居者の突然死は孤独死には含まない、「変死」や「自殺」との判別が付き難いなど、さまざまな解釈が存在し、結果「誰にも看取られることなく息を引き取り、その後、相当期間放置されるような悲惨な孤立死 (孤独死)」を指している場合が多い。そして定義がないため、国による調査もないのが現状である。

単身世帯やその予備軍が大多数を占める市民団体の事務局を引き受けて27年が過ぎた。この間に単身生活者は激増したと言えるほどの状況である。2015年の国勢調査を基にした高齢(65歳以上)の女性独

身率は、49%に近い数字だ。男性の独身の内訳構成比は、未婚27%、死別51%、離別22%と離別・死別による独身率は7割以上を占めているのが現状という。国が「住み慣れた自宅での看取り」を提唱しているが、長寿の女性だけでなく、男性既婚者でも可能だろうか。

2035年の将来推計人口では高齢独身女性性は約1,200万人、男性は約500万人。この現実を見ての会員の決断は「元気に孤独死をめざせ！」である。「終活」よりも「家族に頼らない生き方」を考えて欲しい。

いしかわ ゆき
石川 由紀

生活アドバイザー

マーケティングについて

最近、講演する機会が多く、いろいろなところでマーケティングとは？イノベーションとは？という話をしている。広義でマーケティングを捉える考えとして、「自分にとっての顧客を定義し、その顧客と自分のビジネス・職務を取り巻く新しい現実を理解し、その中から顧客の問題を発見し、その解決策を探し出し、実行し、付加価値を創造すること」という話をさせていた

ている。
例えば、メーカーの視点で考えると、従来、顧客とは消費者、購買者、流通業者ということになるのであるが、もっと広く、ステークホルダーを顧客と定義すると、営業部門やマーケティング部門に限らず、各部門で顧客は存在し、自身とステークホル

ダーを取り巻く環境は日々変化している。その「新しい現実」が「新しい問題」を突きつけて来るのである。

顕在化している問題への対処はさほど難しくはない。しかしながら、顕在化されていない問題は調査をしても出てこないし、探し出すのは至難の業である。試行錯誤の中から、本当の問題・課題を発見できれば、そこからイノベーションが生まれてくることがある。現実にはこの繰り返しの中からのみ、ビジネスの成功は起きるのである。

いしはし まさみ
石橋 昌文

ネスレ日本（株）
専務執行役員
チーフ・マーケティング・オフィサー

ID-POS によるビッグデータ活用

国内の市場変化、人口減少、少子高齢化等社会構造変化は著しく、国内の小売市場は大きな変化を必要としている。経済産業省の商業動態統計によれば、平成28年の商業販売は卸業と小売業がともに減少し442兆2,830億円（前年比-3.9%）と2年連続減少。市場規模の縮小により食品スーパー等は完全なオーバーストア状態、製造業の商品開発競争激化でモノ余り状態。このような市場内競争で生き残るために、商品開発や競合との競争は単純なモノではなく、企業ごとの独自の戦略化が事業拡大へのチャンスとなり得る。企業間競争の優位性への要素として、消費者顧客の生活視点でモノを流通し、顧客生活の変化からコトを発見し、顧客の志向変化をデータから発見

し、食生活から発見する顧客のライフスタイルの重要性を見つけ、顧客の購買履歴を蓄積しビッグデータ化すること。そして企業ごとに必要な①サービス拡大 ②消費生活変化へのリアルな対応 ③人手不足対策 ④リアルとデジタルでの対応のために、ビッグデータの分析から活用までを、小売業のID-POSビッグデータから小売業と製造業が共有化し、顧客の生活変化にいかに対応していくかが大きな課題であり、最大の競争の優位性となるであろう。

いしはら
石原 みどり

ID-POS によるビッグデータ分析活用
流通コンサルタント

自律

自律とは自分の考えに従って行動すること。

自分で決めた事を自分自身と社会にコミットする。

この会社にいる意味と働く意味、社会と家族のために貢献でき自分の生き甲斐として納得できる考えで行動することができたろうかと考える。囲碁棋士・井山裕太氏は囲碁界史上初の七冠を達成したが、その道のりは厳しかったはず。

井山棋士は自律の囲碁を打ち続けてきた。しかし七冠達成した時から守りの意識が強くなり自分の囲碁ができずにすぐに六冠に落ちた。理由は定石の囲碁うちマネジメントに入ったからだだった。再び自律の囲碁をさし七冠奪取。この姿勢に大きな感銘

と気づきを得ることができた。

自律はリーダーシップであり、マネジメントではないことの意味を深く考えることができた。

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

皆そんなに見てないよ

情報の出し手のテクニックが飛躍的に進歩することにより、消費者の情報獲得の利便性が上がるのはいい事なのだが、正直、なり過ぎ感もある。キャンペーンに応募すればメールマガジン。検索をすればリスティング。スマホを機種変更すれば無料アプリ。本、雑誌、トラベル、ミュージック、映画、グルメ等々。

皆そんなに、情報が欲しいのだろうか？また、そんなに暇なのだろうか？私だけかもしれないが、仕事・睡眠・宴会・通勤・食事・入浴・家族との会話など基本的な生活時間を除くと、残りはそんなにない。全録レコーダー、いつ見るの？朝ドラと大河ドラマとバラエティを少々見るだけで精一杯。立場上、後ろめたいがCMをスキップして見ても効果薄。

数少ないルーズタイムをいろいろなメディアが奪い合いをしている、と言うのが実際のところではないか。そこでは、「メッセージアプリ」「SNS」「ゲーム」という強敵が存在する。もちろんそこに広告を連動しているが、見ちゃいない。むしろ「広告なんて入れやがって」というネガな反応もある。

どうすればいいか？答えはそう簡単には出ないが、出し手が思うほどバーチャルな情報は伝わらないという前提にたつて、リアルと併せてトータルマーケティングをバランスよく展開することが必要だと思う。

いちかわ えいじ
市川 英次

（株）ヤクルト本社

化粧品部 部長

峠の紙めし

WASARAという環境に優しい紙の食器を作ってきた。発売後9年を数えるが、2013年には、あの群馬・おぎのやさんの「峠の釜めし」容器に採用された。軽さやデザイン性で多くのお客様に喜ばれてきたが、最近のネットニュースで「峠の釜めし」が益子焼から紙容器にリニューアルと報じられ多くの人々の誤解を招いた。誕生以来50年超、土釜に慣れ親しんできた「峠の釜めし」ファンにとって、紙容器の使用は衝撃的な事であり、全てが変わるものと勘違いしたのだ。しかし「重い土釜で伝統を」「軽い紙容器で革新を」と両者の良さを活かした展開は、今も続いている。

東京オリンピックの準備が進む。「コンパクトな大会」がテーマと聞いたがどうも違う様だ。メインスタジアムの変更、エンブレム決定のドタバタ等、端から無駄が多かった。加えて、交通網イ

ンフラ整備やヒートアイランド問題等、環境対策の無計画性。オリンピック憲章の尊重どころか、大義名分という建前を旨とし、政治・経済等を組み込んだ権威主義の感否めない。

「峠の釜めし」紙容器WASARAは、若い世代層を中心に使い勝手や形状で支持を集めているが、それ以上に環境保全が強調できる。焼き物と違い焼成時にみるCO₂の発生がない。原料のサトウキビは90日で土に還る。どこまでも、人に暮らしに優しい。釜めし容器に、権威や建前はいらぬ。美味しさへの「夢」があればいい。一つの容器が人の心に迫る事がある。今、釜めし用のWASARAを手にとんな事を思っている。

いとう けいいちろう
伊藤 景一郎

伊藤景パック産業（株）
代表取締役社長

注目！オタクなシニアとクールなシニア

今年から3年かけて団塊世代（1947～49年生まれ）600万人超が70代となる。この構造変化の中で生まれつつある新しいシニア像を2つ紹介したい。

まず「オタクなシニアの出現」。60代前半の新入りシニアには意外にもオタクを自負する人が多い。幼少期にTVアニメや漫画、キャラクター玩具等のサブカルチャーの洗礼を受けた彼らは筋金入りだ。ネットを駆使して商品をじっくり検討するが、決断すると購買行動は思い切りが良い。弊社では独自調査による生活意識のクラスター分類から彼らを抽出し「オタクティブシニア」と命名。シニア消費の主役と言われてきた「アクティブシニア」とは毛色が異なるので今後も注目していきたい。

次に「クールなシニアの創造」。「高い健康意識とチャレンジ精神、役割意識で社会に貢献し、多世代と積極的に関わりながら、シンプルで自律的な生活を標

榜するシニア」を「クールシニア＝イケてるシニア」と定義するのは（社）日本クールシニア推進機構（昨年設立）。ポスト2020のレガシーとして、クールシニアの創出と社会参画で世代・地域・企業が繋がり循環する成熟社会への転換を標榜する。教育プログラム構築や通販会社との商品開発、経産省の若手とのワークショップ等、精力的な枠組み作りも進む。

来年から2020年に向けて続々現れる「オタクなシニア」をしっかり捕まえ、日本の将来を見据えて「クールなシニア」をじっくり育み活用する。これらの新局面に期待する。

いなば みつすけ
稲葉 光亮

（株）アサツー ディ・ケイ
シニア世代・プロジェクトチーム
プロジェクトリーダー

“眠れる金脈 中古品市場”

家庭にはファッション関連で3兆円相当の不用品があるとみられている。アパレル不況をよそに、若い世代を中心に中古品市場は拡大が見込まれる。

調査会社の楽天リサーチが今日の消費者を対象とした「中古品（リユース）の売買に関する調査」によると、中古品の購入には、20代は抵抗が少なく、お金を稼げる手段として売却にも積極的という結果が浮き彫りとなった。中古品の購入の年齢別では、「抵抗がない」は20代が41.3%で最も高く、60代が26.3%で最も低かった。若い世代ほど抵抗がないと感じている。

専門誌のリサイクル通信によると、衣料・服飾雑貨とブランド品を合わせたリユース市場は2015年に約3900億円。3年で4割伸びた。新品アパレル市場がピークの3分の2に落ちた

のと対照的である。消費者同士で中古品を売買するフリマアプリの登場が大きい。フリマアプリとは、オンライン上にてフリーマーケットのように、主に個人間（C to C）による物品の売買を行えるスマートフォン用のアプリである。代表格のメルカリが火付け役である。

環境省の15年のアンケートでは、27%の人が衣料・服飾品で「過去1年間に使わなくなった品がある」と答えた。

スマホの普及とメルカリなどフリマアプリの浸透で、「眠れる金脈」中古品売買の市場が今後も若い世代を中心に盛り上がり予測される。

うえの のぶき
上野 延城

上野ジュエリー研究所 所長

ブランドに期待される機能について

ブランドに期待される機能とは、ある製品を指示するブランドに消費者が接したとき、現在のところ当該製品を使用していなくても、近い将来これを買いたくなる気持ちを、その消費者に抱かせる動因である（これは、接したブランドの評価を契機とする動因である）。この動因には次の2つがある。

- ① 前に買ってみて良かったからまた買いたい（固定客効果）。
- ② まだ買ったことはないが、評判だから買ってみたい（名声効果）。

上記の①と②が結びつくと当該製品はロングセラー化する。これを決める決定的な

要因は何か。それは、当該製品のオリジナリティとその表現（ブランドによる表現）である。この考え方は「従来にないカテゴリーコンセプトを創造した製品は、先発と消費者に認識され、長きに渡って競争優位を維持する」という梅澤伸嘉氏の優れた研究成果と一致している。

うえはら ゆきひこ
上原 征彦

昭和女子大学
現代ビジネス研究所
特命教授

21世紀型選挙制度？

昨年10月の衆議院選挙後、お酒もある場所で日本の旧友たちと少し談議。「選挙区はA党の候補へ投票したけれど比例区はB党へ投票」…などの「分散型投票」の行動が少なくないことに気がきました。そこには「〇〇氏は高校の先輩だから」という人間関係的な理由もあったりしますが、多くは「A党の圧倒的勝利は歓迎しないので」や、「与野党拮抗の緊張感も必要なので」「物言える野党の存在も重要なので」…という、各自の「全体バランス感」が強く働いていることを感じました。

そこで…なのですが、IT技術の発達も目覚ましいこの時代、特に比例区の投票は、個々人のその細かなバランス感覚をよりうまく汲み取り、反映、集約する方法を考え

ることは出来ないでしょうか。例えば、有権者各自の持ち点を100として、それを各党に分配型で割り振る電子投票とか。当然、「A党に100、他は0」という方がいても大丈夫ですし、一方「A党に60、B党に40」や「B党に50、C党に30、D党に20」という判断があってもOKというルール。そうすれば、「死票を投ずるだけだから（行かない）、という状況の改善」や、「民意全体のより正確な反映」にも効果を上げられるかも知れません。ご一考を…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

人・間・主・義

叔父さんは怒っている。毎年毎年同じ事を書かなければならない。品質を軽視し、表示に嘘つく企業に怒っている。食料品、建材、自動車、鉄鋼等全業界が疑わしい。自社のみならず日本産業界全体の評価を落としている。日本企業の国際競争力に大打撃を与えている。真面目にやっている企業も勿論あるが、同じ目で見られる。その都度批判され反省のポーズをとるが、いっこうに治らないこの体質をどうすれば良いか。

企業では何を重視するか。社会における名誉ある地位か。社員の成長か。売上・利益か。やはり、企業評価の多くは利益や株価—銭—で表わされ、社会全体にも「金」で評価する傾向がある。「金持ちは偉い」

という錯覚さえ広く普及している。だって、資本主義社会だ。

しかし、この資本第一主義的な言い方が本当の価値観を反映しているだろうか。目指すべきものはむしろ人間の成長ではないか。人間が成長すれば社会全体が進化し好循環が作れるだろう。経済社会のゴールは資本の蓄積ではなく、一人一人の生活向上にある。社会の基本理念から「資本」を外し、より重要な人間性を目標に掲げる必要がある。少々過激だろうが、考え方を変えなければ社会は変わらない。叔父さんはそう思う。

ウレマン フレッド

LLP ジャパン・リサーチ

朝令暮改は進歩の証

2017年百貨店業界は、大きな変革期を迎えている。新しい事に取り組んだカリスマ経営者が次々と交代、これは今に始まった事ではなく、1980年代から時代の変化と共に栄枯盛衰を繰り返す。今考え直すと大半は成功させているのに一つの判断ミスから大きな墜落が始まり一つの時代の終わりを迎える。

ここ数年IT系企業などの方々と接する機会が増えた。どんな立場の人と会ってもビジネスに対する姿勢の違いに驚く。我々は過去の成功体験を何時も語っており、温故知新の発想なのか判断の物差しは過去で計っている。最近感じるところ今通用する業界の人は未来の物差しのレベルが高く、彼らはその物差しが違ってても次の物差しを見出し新たなトライをする。判断ミスはいつまでも続かず、

すぐに次のステージに変わっていく。

私がバイヤーをやっていた時の上司の口癖が「朝令暮改は進歩の証」であった。指示変更の罰の悪い時に必ず唱えていた。今考えると百貨店の改革は過去からの進歩レベルであった。

今百貨店業に求められているのは、未来への物差しへのチェンジであり、「朝礼暮改は新たな創造」という高い変革の意識を持たなければ本当の百貨店復活は無いのであろう。

おおえ ひろよし
大江 弘祥

(株)京王百貨店
営業本部 事業戦略部
取締役戦略部長

人生100年時代の働き方

今年、リンダ・グラットン氏の著書「LIFE SHIFT (ライフ・シフト) —100年時代の人生戦略」が話題になったが、近年、我が国でも生活環境・医療技術等が改善することで「人生100年」時代が到来すると言われている。

人生100年になると生き方・働き方が大きく変わる。「定年60才」でリタイヤし悠々自適な生活を送ることができる人は少数派。多くが75才まで働かざるを得ない環境になっていく。また一つの職場で終始することは少なくなり、新たな職場、複数の仕事、時短勤務など様々な勤務体系で働くことが増えていく。大学教育をもって40年間の勤労人生をやり終えることができた時代は終焉し、これからは途中で新たな情報やス

キルをインプットしなくては残りの社会生活を生き抜くことが難しい時代になる。また自身の健康管理も重要になってくる。

私は今年で勤続28年。人生100年時代では生涯勤労のまだ半分を過ぎたにすぎない。「幸せだった」「楽しかった」と後々思える人生に少しでも近づけるため、自身が携わってきた仕事と積み上げてきたスキル・ノウハウを整理するとともに、今後の人生に不足している能力について少しでも附加できるよう努めたい。

おおたけ やすし
大竹 泰

(株)ニチレイフーズ
経営企画部広報G
広報副部長

マーケット危機の兆しか？エンゲル係数の上昇！

消費支出に占める食費の割合を示すエンゲル係数が上昇している。

かつては「豊かさやゆとり度」を表すものであったが、ライフスタイルが変わった現代では、それほど重要な指標でもない。ただ、小売業に従事する者にとって、この係数上昇は気になる。人口・収入・競合・技術・法律などの変化が引き起こす生活者の動向や家計の変容は、小売の業績に大きな影響を与えるからだ。小売がその変化と因果関係の理解を怠ると大変なことになる。

収入が減ったから係数が上がったとの理解では的確な手が打てない。異次元緩和と政府の補助金を使う成長戦略では、世帯の平均所得は増えず、むしろマイナス傾向にあるので、固定的な食費の出費額に比べ、他の出費

の抑制が係数を上げていることは確かである。また、食料品の平均価格は上昇しているし、「個食」は、最も影響を受けやすい。

なによりも、専業主婦が減っている。働きに出ると仕事に時間を奪われ、夕食や朝食、昼食や弁当が作れなくなる。外食や惣菜、調理済食品の利用は仕方ないことだが、家庭での調理に比べれば割高になってしまっているのだ。

エンゲル係数の上昇は、客数減を招くので、生活者を支える施策を確立できないと大変な事態になるだろう。

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

言葉は生き物

私たちが普段何気なく使う言葉には、元々は宗教用語などであったが、時を経て異なる意味を持ち一般化していったものがたくさんある。

しかし、数十年程度の時間軸で変化や転化を遂げた言葉は識者によってしばしば「乱れ」や「誤用」、あるいは「若者言葉」として整理、評価される。

昨今、我が子も含め若い世代が多用する言葉として真っ先に私が想起するのは、「アガる」と「ヤバイ」の二つである。いずれもカタカナとひらがなで表現されるのも何だか面白い。

「アガる」は、私の解釈では概ね昂揚の類いの感情表現に収斂されるが、「ヤバイ」に関しては一筋縄ではいかない。盗人の隠語が

起源と言われ、少なくとも我々の世代は長きにわたり否定的な文脈でそれを用いてきた。

ところが、今では「ヤバイ」は自らの感情の高ぶりを肯定的、否定的いずれにも表現できる万能ワードへと変化した。いや、むしろ感動詞として昇華したと言っても過言ではあるまい。

そもそも言葉は生き物だ。近視眼的に乱れや誤用、若者言葉と眉をひそめるのではなく、その変化の背景を社会や市場の変化に照らしながら前向きに紐解いていこう。そして願うのだ。「ヤバイオヤジ」ではなく、「ヤバイマーケット」であらねば、と。

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

ポイントサービスの未来

2017年はポイントサービスにおいて国の政策がスタートするというエポックな年であった。マイナンバーカードの利活用と地域経済活性化の一環で、JALやANA、JCBをはじめとする大手クレジットカード会社等の未使用ポイントを利用者が自分の好きな地域自治体で使えるポイントに変換できるという施策である。国はこのシステムに20億強の予算を投じ、9月より実証実験がスタートした。失敗は許されない施策であるが課題も多い。

一方、1ポイント1円の経済圏を創ることを標榜している共通ポイント陣営が乱立により競争が激化し、結果として、消費者にお得ポイント疲れの症状が生じた。代わりに、歩くごと褒美感覚でポイントが付与

されるといった健康ポイントなど、ポイント付与率や還元率が重視されないポイントサービスへの注目が高まっている。本来、ポイントサービスは「おまけ」であり、その楽しさの要素に人が思わず何かをしてしまうチカラが働く。私はかねてからそれを金銭的インセンティブと比して、「精神的インセンティブ」と言っている。2018年、ポイントサービスの未来はどちらにシフトするであろうか。

おかだ ゆうこ
岡田 祐子

(株) エムズコミュニケーションズ
代表取締役社長

May I help you 考

来日する観光客が増加中だ。実際、場所によっては日本人より多いことがある。先日、地図を広げて迷っている様子の若いカップルに「何かお手伝いしましょうか」と声をかけたところ、顔をあげて「いいえ、結構です」と言うなり、地図をたたまず急いで行ってしまった。

そして数日後、同じような場面に出会って声をかけると、今度は無言で立ち去ってしまった。おもてなしのつもりが空振り。

海外に何度も出張したが、現地の多くの人に助けられた経験は数多い。特に道をたずねた時、親切に教えてもらった。お陰で目的が達せられなかったことは一度もない。だから日本でも困っている外国人には、なるべく声をかけて手助けを申し出ている

のだが。

そこで思い起す。海外旅行が現在ほどポピュラーでなかった時代、旅行者に向けた注意事項に「親切に近寄って声をかけられたら要注意」というのがあった。事実そのような犯罪もあるわけで、彼らもそれを気にしたのか。

私の対応が不信を呼んだとは思いたくもないのだが、今後、海外からの客人への声かけはどうしたものかと、少しひけてしまっている。

おかはし ようこ
岡橋 葉子

岡橋マーケティング研究所
所長

「SNS 映え」の先には

先日、高校生の弟が17歳の誕生日に学校からスクールバッグに入り切らないほどの大量のペットボトル飲料を持ち帰ってきた。数えてみるとその数100本以上。なぜこのようなことになったかという、誕生日の記念として友人たちと協力して学校の自動販売機の在庫を自分たちの手で空にし、その一部始終を動画に撮影してSNSに投稿したかったからだという。彼はどこか誇らしげだったが、これを聞いて私はこのことに少しの恐怖を感じた。自動販売機の在庫を切らせてしまえば困る人もいるだろう。関係のない人から見たら軽い迷惑行為にもなり得るように思ったからだ。

最近テレビを見ていても「SNS映え」するような商品や場所ばかりが紹介されて

いる。人々は写真のために様々な形の消費をするようになった。もちろんこれが企業にとっては非常に大きなビジネスチャンスになりうることも実感している。しかし、いつか度を越えた「SNS映え」のために人々が何か倫理的に恐ろしいことを犯してしまう可能性も否めないと思う。企業や教育機関、メディアなども含め、社会全体としてその動きを抑止するような動きがそろそろもう少し出てきても良いのではと感じた出来事であった。

おざわ もね
小澤 萌嶺

早稲田大学4年

革新力のジョーカー・「AI」

「PEST分析」(政治・経済・社会・技術)とは、マクロ環境分析で、企業のコントロールの外にあり、ビジネスに大きな影響を与えます。目先の業務の方が重要とみなされ、情報整理に留まっているケースが多いのも事実です。

それがミクロ化というか、日常の業務そのものの、逐次意思決定を迫られるようになっていきます。特に「T」にその傾向が強く、その中でも「AI」は「世の中すべて・PESTすべて」に対するとってもよいほどの汎用的かつ影響力の大きな基幹技術であり、ただいま驚くような速さで進化し、さまざまな形で現実のものとなっております。

ビジネス・マネジメントの世界におい

ても、新価値創造・事業戦略・組織運営・働き方改革など、経営におけるさまざまな機能に大きな変革を与え始めています。

マーケットにとって、より大きな成果につなげられる“マネージメント力強化”は重要課題で、今はその絶好の機会なのです。なによりも激動の時代において、「AI」をしっかりとウォッチすることは変化の最前線に浸ることであり、本質的な判断ができる好位置を確保することであると考えます。『ヒトとは?』の本質命題に遭遇することにもなるのでしょうか。

おの としひろ
小野 敏博

MCEI 東京支部
専務理事

絆は続く—PART- 2 DUSKIN

1978年ニッスイ特販課長として急成長している外食産業参入の社命を受けていた。ミスドのDUSKINもそのターゲットだった。米国で急成長の白身魚フライの「ロングジョンシルバー」導入のためDUSKIN 駒井社長が米国レキシントン本社訪問予定を知り同行することにした。

1号店は江坂駅前の田んぼの中、残念ながらこの事業は成功しなかったが、その後「ジョーズ」「カーニバルプラザ」と「かにレストラン」の成功でパイプは続いた。

1987年三井物産の案内で米国で人気のチキンの新業態「エル・ポヨ・ロコ」視察旅行に参加した。このメンバーにDUSKINの加盟店八戸「中野グループ」の中野社長とご令息がいた。家族ぐるみの親交が始まった。

今年10月15日ホテル「きざん八戸」で中野グループ「創業50周年感謝の集い」が開催され300名参加の盛会の中、私も出席した。メインテーブルにはDUSKIN 山村社長、その隣のテーブルに私の席があり、私の両隣には中野社長のお嬢さん夫妻の席があった。私のご両人の仲人をしたのである。

40年前に始まった絆は温かく続いている。前号で報告のJRと正に私の人生の車の両輪になっている。

くりた よしお
栗田 芳夫

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

何でもマトリックス

元素を原子量の順に並べると似た性質の元素が周回で現れることに着目してつくられたメンデレーエフの周期律表。マトリックスによって法則を見出すという大発見である。

表頭と表側には目的に応じて目的×手段、原因×結果など関係ある要素をリストアップする。項目の並びは「重要なものから軽微なものへ」など一定の法則に従うとマトリックスの中に重点、偏り、重複、モレなどが規則的に表れる。表頭、表側をうまく設定すれば、周期律表のように現在分かっていないモレを見つけることもできる。実際に筆者は商品開発にも使う。

人、機械・設備、製品、資金、技術、情報など経営要素とマネジメントサイクル(plan, do, see)をレベルに応じ多次元展開すれば

企業経営のすべてがマトリックス状(上)に整理できる。目的×手段マトリックスからは目的ごとに有効な手段が、原因×結果マトリックスからは結果に影響する原因が分かる。

発信部署×受信部署(From to Chart)、製品×部品・原材料、料理メニュー×原材料、素材×デザイン、店舗売上×経常利益、人×資格・能力・キャリア、…等々。マトリックスに表すとモノ・コトの一覧性(visibility)が確保でき、法則が整理できる。だから「何でもマトリックス」「マトリックス思考」である。

こまつざき まさはる
小松崎 雅晴

(株) エム・ピー・アイ
代表取締役

データアナリティクス導入によるベースボール 4.0

ビッグデータ分析によって明らかに常識と行動が変わったのが米国大リーグであると思っている。一昨年から Statcast というシステムが導入され、ボールの投手手元初速から、バッター到達時速度、回転数、球種、打球の初速、角度、野手の反応時間、動きの軌跡等が高感度カメラの画像認識技術により全て瞬時に記録、分析されている。1試合7TBのデータが蓄積されているという。

この結果、100球以上投げると投手の回転数・初速が落ちること。ゴロよりも打ち上げたほうが長打になりやすく、犠牲バントで走者を進めるよりも強振したほうが点につながるということがわかった。この結果、豪速球投手もあてに行く、球数をふや

して早めに降板させる、2番打者に最強打者を置き早めに点を取る。さらに、6番以降にも強打者を置き得点源の山をもう一つ作るという戦術が台頭した。すくいあげるような新しい打法を身につけた若手がどんどん台頭し、選球眼の良い打者が高打率打者よりも落下地点をあらかじめ予測したポジションをとり、効率的な動きをする野手が評価されるようになった。この戦術の徹底度がチームの勝敗数の二極化も招いている。分析が常識を変えた革命だと思ってしまう。

こんどう たかし
近藤 敬

キーズ・コンサルティング（株）
代表取締役社長

日本企業組織の過信と阿吽、そして変革

日本経済を牽引してきた重厚長大企業に品質不祥事が多発した。ある工場では30年以上も前から実行されていたらしい。また問題が表面化し是正指示が出てからも逸脱行為を継続したとも報道された。それぞれの原因究明や対策はこれから順次明らかにされるのだろうが、単に労働力不足でルール違反を犯したという単純な原因だけではなく日本製造業に共通する意識が働いていないだろうか？

一つは<過信>、日本人の勤勉なモノ作り=高品質⇒品質検査より製造工程に大きな信頼がある～俺たちが作ったモノに間違いはない。もう一つは<阿吽>、この程度の誤差なら過去も問題にならなかった=トクサイ（特別採用）⇒納期遅れや不良品廃

棄で損失を増やしたくない～会社が第一だ。

従来の慣習がなぜ今一挙に表面化したのだろうか？近時の不祥事発覚は内部告発が大半であることから社員の帰属意識が「会社」から「社会」に変化したのか？先輩の背中を見て学んだ暗黙知から形式知化されたマニュアル至上主義になったのか。慣習による社員へのしわ寄せ（最たるものは過重労働）などへの反逆か。日本企業もいよいよ終身雇用=会社第一からの変革が起こるのだろうか。

こんどう たかし
近藤 直

石光商事（株）
取締役

水口先生に怒られたこと。

MCEI 東京支部に会員として参加し始めた2年目なので、時はバブル絶頂期の1989年だったかと思います。私は当時、マーケティング企画課というところで、プランナーとしてお客様の販促企画のお手伝いをしていたのですが、急遽、営業に異動になることになり、水口先生に「先生、営業に異動になるので、MCEI とは縁遠くなります」とご挨拶差し上げたところ、「バカモン！営業こそマーケティングの実践の場、縁遠くなるのではなく、時間を見つけて勉強しに来い！」ときつくお叱りを受けたことがありました。

来年の3月で、起業して3年が過ぎます。自社のプレイクスルーをどうするか、はやくいろいろと形にしなくてはとツラツラ考

えていたら、ふと、水口先生の言葉を思い出しました。別にカッコよくやろうとしなくても、焦らなくても良いのだと。身近なところの接点の一つ一つに価値があり、小さなコミュニケーションの中に当社であり、私の価値があるのだと思い直しました。

まあ、とはいえ、のんびりしている余裕はまるでなく、結果を出そうと焦る気持ちはなかなか抑えず、相変わらずバタバタと日常を過ごしてしまうのですが。

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)

セルフな世の中へ

通勤で渋谷を經由していることもあり、毎年10月末は渋谷のハロウィンを眺めるのが恒例行事になりつつある。渋谷なので参加者は若い人が多く、最近では見物中心ではあるが外人さんが増えてきているような気がする。仮装は友人同士で相談して用意してきているのが、数人でテーマがあるようなものが多い。また、既製品のような仮装でも自分なりにアレンジしていたり、そもそも自分で作っていたり全体に自作感がかなり強いのも特徴的に思える。誰かが企画したわけでもないイベントに集まり、自分たちで仮装から楽しみ方まで自由に考え行動する、一言で表現するならば大人の文化祭といった感じだろうか。

これまで大企業が用意してきたような社

内の飲み会、運動会、社員旅行といったイベントは今後も下火になっていくであろう。iDeCo やセルフメディケーションなど、自分のことは自分でやるという社会的要請も大きくなってきている。渋谷ハロウィンに集まってきた若者たちをDJ ポリスが整理し、周囲の飲食店がサポートしていたように、セルフで活動する人々をサポートするような企業やサービスが必要とされる場面が増えていくのではないかと感じている。

さかがみ しんすけ
坂上 眞介

(株) 市場開発研究所
代表取締役

ワーカー高齢化に伴う市場創造

国内は超高齢社会に突中。ワーカーの半数が50歳超という社会になり、ワーカーの志向・ライフスタイルも大きく変化していくはず。この環境をポジティブにとらえれば、BtoBでもBtoCもしくは、BtoBtoEでも新たな市場創造のチャンスが巡ってきたと言える。

たとえば、オフィスワークの老眼対策。眼鏡だけでなく、モニターや文房具に対策を設けるなどの工夫もあるが、そもそも「紙文書」ではなく「電子ペーパー」によるスマートな拡大縮小の実現など、技術的イノベーションの可能性も高い。

他にも腰痛対策、食事、メンタルなど、30～40歳をボリュームゾーンとしてきたワーカー向け商材・ビジネスが、高齢者

にスコープを移していくと思われる。また、ライフの面でも、高齢者ワーカーの余暇の過ごし方として「学びのサポート」や「つながりのサポート」など、新たなビジネスが生まれるのではないかと。

「老いる」ということはどうしてもネガティブになりがちだが、「働く・学ぶ・暮らす」をサポートする弊社、そして私自身として、これからの「高齢者ワーカー向け市場の開拓」は、将来の自分のためにもポジティブに着目していきたい。

さかもと たかひろ
坂本 崇博

コクヨ（株）
ワークスタイルイノベーション部
グループリーダー

人を動かす3原則

今年、人を動かす原則について、日々考えていました。その結果、自分なりに「熱意」「本気」「信念」が必要であると理解できました。皆様の原則論はいかがでしょうか？

3年前に、新たな取組みは社内外から、大丈夫？難しいよね？という反応でしたが、「熱意」「本気」「信念」さえあれば、運を味方につけて前進できるのだなと感じております。

熱意……物事に対する意気込み

本気……真剣な気持ち

信念……正しいと信じる気持ち

今後、更にこの3原則に磨きをかけ、とても興味があるニューロマーケティングの新た

な用途開発をして世の中を豊かにしていきます！その結果、自分自身の人生も豊かにしていきたいと強く感じた1年でした。2018年も楽しみです！

しまじ たかひろ
嶋司 貴裕

（株）TVC
常務取締役

60 歳からの生き方

描いた夢は叶う。しかし、思い描けない夢は実現しない。果たして人生も同じだろうか？懸命に働いたその後の生き方を、どれほど鮮明に描けているだろうか？

400 万人のシニア組織を運営してきた弊社には、Over60 こそが人生の花を咲かせる大舞台に思える。健康長寿ニッポンでは、最期の約 10 年間に身体の自由が利かなくなる。60 歳から数えると男性で約 11 年間、女性で約 14 年間で本当にしたいと思う暮らしを楽しめる。意外に長くないが、どんな暮らしを描くだろうか？

大手広告代理店に勤務していた頃、商品やサービスのマーケティングに明け暮れてふと気がついた。「あれ、みんな自分の人生はどうして棚卸ししないの？」

SWOT？MECE？STP？私はどんな人間で、生涯かけて身を置くべき場所はどこだっけ？7S？IMC？バランススコア？無いものばかりだけど、どの順番で何を身につけよう？いかに自分のことが後回しになっているかを知り愕然とした。でもシニア世代の皆さんに教示を受けた今なら良くなる。大事なことは「終わり」を視野に入れて、どうしたいかを描くんだ。そして、全てをポジティブに受け止めてみる。すると、見ている世界が変わり大舞台に花が咲く。

しらかた ちづえ
白形 知津江

(株) ソーシャルサービス
代表取締役社長

サステナビリティ新時代の幕開け

企業のサステナビリティ（持続可能な成長）への関心が急速に高まっている。これまで日本国内ではあまり重視されなかったが、売り上げ規模だけでなく社会に対する影響を重視する ESG（環境、社会、企業統治）投資が活発化していることが大きい。

企業がサステナビリティや CSV（共通価値の創造）の必要性を感じているのは、ミレニアル世代（1980 年代～2000 年代生まれ）の社会貢献意識が高いためだ。彼ら・彼女らは、企業が利益だけでなく社会に価値を生み出せるかに強い関心を持っている。

また世界中で、所得水準や製品カテゴリーを問わず自分の価値観にあったものに

は余分にお金をかけてもよいと考える消費者が増えている。これは持続可能性への配慮が、所得水準にかかわらず一貫して必要であることを示している。

日本におけるサステナビリティの浸透に向け企業は対応が迫られている。まさにサステナビリティ新時代の幕開けだ。

しろとり かずお
白鳥 和生

日本経済新聞社

全体最適を実現するリーダー像

営業部門は開発部門に対してもっと売れるモノを作れと言い、不具合が起きると開発と製造が責任のなすりつけ合いになり、製造は営業からの要請で特急の割り込みや安値受注に耐えられないと言い、開発は営業に顧客ニーズがわからないから売れるモノが作れないと言う。それぞれの部門は一生懸命に自部門の正当性を主張するが、それが通ったとしても会社はちっともよくなるしない。

各部門のリーダーが、他部門からクレームをつけられないようにとか、社長から怒られないようにとか、手柄を取るとか、そんなことに気を取られていたのでは、全体最適はいつまでたっても実現しない。

そういうことではなく、こういった用途で世界一の製品をつくるとか、これだけはどこにも負けない営業ノウハウを身につける、あるいは独自に考えに考え抜いた生産システムをつくるといった、他部

門との相対比較ではなく、絶対的な目標を持つ者をリーダーに据えることで、全体最適が可能になるのではないか。何故なら、絶対的な目標には「これでいい」というゴールがないから。次々と高みに挑戦することでメンバーが育ち、その結果部門業績が伸び、良い意味での競争が生まれ、全体最適を導いてくれる。

巷では、全体最適の実現には情報の共有化、トップダウンのマネジメント、各部門をつなぐコーディネート人材の重要性などが指摘されているが、それよりも各部門のリーダーの考え方、価値観のありようが重要なのではないか。

しんかわ まきゆき
新川 雅之

スタック電子（株）
代表取締役社長

活性化のために

今、私は都内印刷業界の会長をしています。雇用・事業承継・危機管理・組織拡大等多くの問題を会員企業が抱える中、一つ一つ問題解決をする努力をしています。

最近では、業界の活性化を真剣に考えた、「危機突破・拡大プロジェクト」という組織が作られ、今まで作ってきた実績の中で、埋もれたままになっているものの再認識、新たな企画として何が会員メリットにつながるかの検討等で、議論を繰り返しています。

そのような中、東京都からの支援確保、業界PRのための展示会への出展、会員企業からのアイデア募集と懇親等、具体的な動きが見られるようになってきました。このことの根本は、会員企業同士の繋がりが

非常に強いからだと思います。まずは、モチベーションの向上。そして、業界団体が目指す目標の明確化。これらが全ての原点になるのではないのでしょうか。

弊社では、2017年4月から神津島の地域資源である「桑」を利用した「観光客向け紙漉き体験」と「グラノーラの製造・販売」を進め、島との関係を強化する企画を進めております。全てが企画どおりに進むわけでもなく、そのような時に、業界で学んだことその仲間からの助けが得られることが今は非常に宝になっております。

すがの きよし
菅野 潔

(株) 興栄社
代表取締役社長

「差別化」のような差別用語は止めよう

クレイトン・クリステンセンの新著『ジョブ理論』は間違いなく名著である。セオドア・レビットの『近視眼的マーケティング』を想起させる。消費者は「ドリルが欲しいのか、それとも3インチの穴が欲しいのか」。消費者の真の「ウォンツ」は何かというマーケティングの根幹に触れている。この著書でも原文の Differentiation は「差別化」と訳されている。手元にある村田昭治氏監修のコラーの『マーケティング・マネジメント』第4版(1983)でも「差別化」と訳されている。確かに言葉の意味は時代と共に変化するものである。しかし、「社会的差別」のような本来の「差別」の意味が変わるとは到底考えられない。経営学者が間違っ「差別化」という言葉をいつの時代からか使用し始めたのであ

る。「差別」の英語は“Discrimination”であり、“Differentiation”とは異なる。英語圏でこの二つを混同して使用することはあり得ない。恐らく経営学が戦後日本に導入された時の訳が誤っており、現在経営学に関わる多くの関係者が意図して変更しようとしないうちに「差別化」が残っているのである。「差異化」という本来使用されるべき言葉がある。経営学に関係する人たちは「差別化」を止めて「差異化」に用語を統一すべきであると考えるが如何であろうか。

すぎやま しんさく
杉山 慎策

就実大学
経営学部
副学長兼学部長

小さなわが子に学ぶ

時の経つのは早いもので、娘が3歳になった。夜泣きばかりしていた娘が一丁前の口をきくようになり、愛敬を振り撒いておねだりをしてみたり、憎たらしく口答えをしてみたり、正直とても可愛い。

それはさておき、そんな娘の少し前からのブームは、「これなあに?」「なんで?」「どうやって?」と、何に対してもいちいち質問すること。育児本を見れば、「親は面倒くさがらずにちゃんと答えたり一緒に考えたりして、子どもの知的好奇心を引き出してあげましょう」と書いてある、まさにあれだ。

育児本にそう書いてあるくらいだから、実際、面倒くさい質問も多い。最初はよくわからないままある種の義務感から頑張って答えていたが、しばらくすると子どもに変化が現れ、お

ままごとの設定が理由や方法にまで及んで細かくなったり、ひとり遊びでのお人形同士の会話が面白くなったり、相手の気持ちや行動の理由を考えて配慮するようにもなったりした。

娘の成長に嬉しくなると同時にふと、自分は果たして知的好奇心をもって毎日を過ごしているだろうか、と思った。親になり、子どもに教えられることばかりだが、またひとつ。私も知的好奇心を忘れずずっと成長できるように頑張ろう。その気持ちを胸に、10月から全く新しいことにチャレンジを始め、充実した日々を送っている。協力してくれる家族に感謝して、結びとしたい。

すはら ふみこ
須原 文子

(株) ジェイアール東日本企画

「コトを売る」なら、前例と仕組みを見直そう。

本年5月で、8年勤めた営業部長の職を退き、営業企画課の仕事に異動となった。最初は戸惑いを感じたが、今まで多くの同僚達に支えられて来た事を実感し、感謝の気持ちが湧いて来た。異動発令に際し、社長から頂いた言葉がある。「関さんはモノを売るな、コトを売れと言う考え方を社内で一番習得している。これからはコンテンツを考えて、営業を支援して欲しい」と。「モノを売るな。コトを売れ」とは、10年以上前にMCEIの門を叩いた時、創設理事長の水口先生から直接頂いた貴重な言葉だ。以後、日々の業務に追われながら、意識し続けてきた言葉である。

弊社の鉄道模型は幸い、お客様から品質に高い評価を頂いている。しかしながら昨今は固定客層の高年齢化が進んでおり、新規市場の開拓が重要な課題だ。今後、新しいお客様を獲得するには、鉄道ファン層だけでは行き詰ってしまうだろう。品質の良さだけに頼らず、実車が運転されている地域や文化にまで及ぶ背景を魅力として発信して行

く必要性を強く感じる。今迄は製品評価に助けられ、何を製品化すればどんな客層に喜ばれ、どの位売れるかを、かなりの精度で読めたが、ターゲットの客層が変化し、果ては鉄道模型に対するニーズの内容まで変化すれば、そんな経験値は通用しなくなる。今まで常識だと思っていた事も、もう一度本質に帰って考え直すべき時期が来ているのかも知らない。世間でも資本主義、多数決、効率化に何となく「？」が付いて久しい。前例や仕組みじゃなくて、本質を話し合う事にもっと時間を掛けるべき時代なのかも知れない。そう分かっている、変えて行くきっかけを誰も作れないでいる。

せき まさひろ
関 昌弘

(株)カトー
営業部 営業企画課
担当部長

破壊的イノベーション

年末には、毎年違う銘柄の手帳を買うようにしています。違う手帳を使うことで新しい発見があれば、と思うからです。先日、書店で手帳を物色しました。その中に「イノベーター」という手帳があり、フォントの見やすさとカバーの色、そして商品名が気に入ったため、今回はこれにしました。

「イノベーター」と言えば、近年「破壊的イノベーション」という言葉をよく耳にします。日本には、世界トップクラスの製品・サービスを提供する企業がたくさんありながら、技術力で劣る海外企業に出し抜かれる場面も多いと感じます。まさに「破壊的イノベーション」にやられているのだと思います。強い商品・サービスを持っていると、それを磨き、極め、広げることにばかり意識が向かい、

「その商品・サービスが要らなくなる」ような商品・サービスが現れた時に壊滅的な打撃を受けます。

そんな中、最近非常に感心したのはPOSレジメーカーです。メーカー自身が「レジが要らなくなる決済システム」を開発しているそうです。我が事に置き換えて、「自社の主力商品・サービスが要らなくなる」商品・サービスを考えないといけなないと思いました。お正月休みの宿題に、皆様も如何でしょうか？

そだ まさひろ
曾田 昌弘

製造業
経営企画部

外国人が見た、文化の違い

海外から日本を見る目を改めて感じた。日本は経済では先進国と言うが日常文化は未成熟ではないだろうか。

毎日、駅でのアナウンスは道徳の連呼。整列をお願いします、割り込まない、体が不自由の方に手を貸してください等々、毎日ですよ（笑）。

ドイツでは地下鉄、電車には改札口がありません。切符を購入するかしないかは自己責任です。不正乗車があれば高額な罰金が科せられます。日本は改札口でしっかり管理しています。この違いは国民性でしょうか。アナウンスは必要最小限、遅延しても詫言ない。日本は2分遅れてもお詫言放送がある。電話を切るときに2回お辞儀して受話器を置く。プールに入るには水泳帽の着用が義務

付けられている…頭髪が寂しくなった人もですよ（笑）。決められた時間に休憩を取る、5分前に入っても同様。TVのグルメ番組で口に入れたと同時に「美味しい」？トイレで手を拭く前にハンカチを口にくわえて、2回手を振って水を切る。高額な温泉は流行っているが銭湯は潰れていく。居酒屋のお通しが理解できない。「頼んでも居ないのにお金を取るなんて」？人に頼る、社会の責任にする、自己責任から逃れているのでは…大人の社会を目指そう。

たじま しんいち
田島 慎一

AI スピーカーの未来

先日会社の最寄駅から中央線に乗ると、1車両丸ごとある同じ商品の中刷りが目に付いた。それは Google Home の広告。家の様々な空間に置かれたそれに様々な声を掛けている吹き出しの文字。音声認識で人間と対話して操作できることを分かりやすく表現していた。

LINE からは Clova WAVE、アマゾンからは Amazon Echo と、時を同じくして AI スピーカー戦争の勃発である。人間に喩えるなら、音楽を奏でる「口」だけでなく、人間の命令を聞く「耳」と「頭脳（人工知能）」を持ったスピーカーである。独身生活を謳歌している OL はもちろん、独居老人の話し相手や子供の家庭教師、主婦のマンネリ料理解消のお抱えシェフや調味料の補

充購入のアシスタントなど担う役割は無限大。スマホが普及し電車待ちや移動中、ブレイクタイムのスタバなど、外出先での人々の時間の過ごし方は劇的に変化した。とうとう次は室内にも変化の波が押し寄せている。人同士で語り合わずにスピーカーと会話してしまうのか。

AI だけに、彼ら（スピーカー）自らが学習し人間が指示され、仕事だけでなく AI スピーカーの「指示待ち」にならないことを願う。

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

J2 にみる運営格差

今年、応援しているJリーグチームがJ2に降格したことで、今まで行ったことのない地域へ遠征する機会が増えた。甲信越、北陸、四国、九州…出来る限り足を運び、各チームの会場を見て周った。そこで感じたのは「チームごとの運営格差」だ。競技場はどのチームも立派だったが、運営陣の人数にかなり差がある。J1を経験しているチームは、人の配置や大挙して訪れる敵側サポーターの捌き方にも慣れていて、誘導もスムーズ。ところがそうではないチームは列整理ひとつに途方もなく時間がかかる。また、行き帰りの交通機関の確保も不十分。危うく最終便に間に合わなくなりそうになったことが度々あった。

もちろん、急に人員は増やせないし運営費も限りがあるので、そこは仕方がない。必死

に対応してくれているのもわかる。では改善のためにはどうしたら良いのか。地元チームの知恵だけでなく、Jリーグの本部ももっとアドバイスを送るべきではないか。

チームを増やすことには熱心だが、その後のケアが出来ているとは思えない。

試合自体で満足させるのは当然のこと、その他にも行き届いたサービスが「また来たいね」と思わせるきっかけになるのは間違いのない。サッカーファミリーの力を結集させて、どのスタジアムも気持ちよく過ごせる場所になることを願う。

たかはし あさこ
高橋 麻子

MCEI 東京支部
事務局

「宅配クライシス」からみえる大転換期の到来

2017年、宅配業界は人手不足によりサービスが維持できないレベルに達し、「宅配クライシス」として連日ニュースになりました。ネット通販は依然として伸びており、結果、配送料金は大幅な値上げとなりました。これは、今起こっている「労働人口の減少」を顕著に表しています。様々な「現場」で人手不足が起こると、多くの商品・サービスが値上げされ閉鎖されていきます。

一方でメガバンクが発表しているように「AI化」により、人員を削減する業界も増えていきます。また、「ユニコーン」と呼ばれるスタートアップ企業も日本・世界ともに活況で、世の中を変えるサービスが生まれるかもしれません。

これから先、驚くような大転換期がやって

きます。転換期は脅威ではありますが、機会でもあります。多くの人と会い、世の中の動きを見逃さず、自己の価値を高め、変化を恐れず、チャンスをものしりたいと思います。

たき じゅんいち
滝 純一

社内販売ネット（株）
代表取締役

次の免許更新の時は …。

今秋、運転免許の更新に行ってきた。休日の貴重な時間を潰したくないと、早起きして開始時間に行ったものの、既に大行列。結局半日近く掛かってしまった。

車といえばAIによる自動運転の記事を毎日のように目にするが、免許の内容も大分変わってくるのだらうと講習の待ち時間にボーッと考える。簡易的になるのか、はたまた免許自体不要になってくるのか。電動化の波も手伝って、車も家電同様、取説を見れば誰でも利用可能になるのかも知れない。

免許センター業界は死活問題だが、自動運転によって新しい市場もいろいろ生まれてくるだろう。ドライバーは運転から解放され新しい生活空間が生まれる。飛行機や電車の指定席に座っているかのように自由な時間

ができ、家族とのコミュニケーション、自分の趣味や仕事など、好きなことに費やすことができる。

しかし車が単なる移動手段ではなく、運転する「コト」に楽しみを感じている人（自分を含む）は一抹の寂しさを感じるだろう。何も考えず運転に集中する時間は、今の自分にとって最高の息抜きなのだが。免許センターの教習ビデオを見ながら、安全性と自分の趣味を引き合わせるのはナンセンスかなと徒然なるままに考える。

たけうち よしたか
竹内 仁孝

(株) 千修
営業本部 営業第五部
部長

分業・モジュール化の限界と『融合』

乗用車の部品は約3万点。航空機は約300万点。いずれも溶接や接着剤で物化させている。サービス業では、入り口でとろけるような笑顔の人物が「いらっしやいませ」、次に席まで案内する人、注文を聞く人、料理を届ける人、食器を片付ける人、レジ係の存在。いずれも産業革命以降の分業化・モジュール化の姿。狙いはコストダウン、スピードアップ、効率化にあったがほぼ極限。例えばコストダウン。中国では人件費上昇で人員増加は難しい。

乗用車は、部品数とほぼ同数の技術者の存在が逆に品質問題を生んでいる。例えばAという部品技術者が画期的な部品を生むと、隣接する他の部品とのバランスが崩れトラブルを生む。以前なら一人の担当者が

幾つもの関連部品に関わっていたからバランスが取れた。しかも単なる「物」ではなく、「ここまでやるか!」といった使いやすさ、安全、快適などのソフト価値が伴った「多能工」「職人技」でコストダウン・スピードアップ・効率化に貢献。レストランは専門店化か、他業種融合型か、ICT・AI・ロボット化かの狭間にある。

業種衰退化が急進の中で、成功し発展しているのは近接業種との『融合』。ただし、そこには『融合』のノウハウが存在する。

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

ブランドの重みにひるむな！

今年4月から出向となり新たな環境で仕事を始めましたところ、2018年に90周年を迎える商品に関わることになりました。

会社にとって歴史がある商品やブランドというものは、売上や利益だけでなく、社員ひとりひとりの想いだけでなく、諸先輩方の想いも込められており、担当する立場からすれば「重み」を実感し、気が引き締まってくる思いをされた方もいらっしゃるのでは？

この自分たちの想いのこもった大事な商品をお客様にどのように伝えて、手に取っていただくかと考えている時に、ふと思いついたことが「この商品の90周年はお客様にとってどんな価値があるのだろうか？」でした。答えは90周年がお客様に

とって価値なのではなく、90年間お客様に愛され続けて、お買い求めいただき、自分たちが守り続けてきたものの中にこそ一番大事な価値があるのだと！

ブランドの重みにひるむことなく、商品・ブランドの持っている、お客様にとって本当の価値となることをしっかりと見極め、それをお客様に魅力的に伝えていくこと。こんな大事な基本を改めて思い返すことができたいいきっかけでした。

たなか たかあき
田中 貴章

キリンビバレッジ（株）
マーケティング部
専任担当部長

この先どう変貌する情報戦略

この秋の選挙は「18歳以上」に選挙年齢が引き下げられて初めての衆院選となり、各党はSNSで政策をアピールし若者票の獲得を競う中、選挙期間中のツイッターの年代別キーワードベスト10で「政策」が入ったのは20代のみという報道があった。またつい先日、あの忌まわしいツイッターでの呼びかけによって多くの若者の尊い命が奪われた。若年層へのSNSの浸透や影響は、既にある領域を超えたことを窺わせる。

ビジネスに目を向けると、リフォーム業界では大手や異業種からの参入で熾烈な戦いが行われており、リフォームが大手ネット通販において定額パッケージで販売されている。定額は消費者にとっては何よりの魅力となることは言うまでもないが、条件付きとはいえ

提供側のリスクは小さくないことは予測がつく。その裏の目的が、あの巨大ネット通販のガリバー集客の威力で顧客を開拓、お客さまの方から来てもらう販路発掘であると聞いた。また、リアルタイム動画のフリマアプリも登場し、ネットで会話しながら買い物するスタイルが広がれば手強いプロシューマーの台頭も間近か。

行動に直接影響を与える情報経路、手段、手法の進化やその威力に益々目が離せない。リテラシーが低いと嘆いてばかりは許されず、化石とならないようにと肝に銘じています。

たなか きなえ
田中 早苗

（株）京王エージェンシー
企画制作部

「フリースタイルシフト」

社会の変化速度が高まる今、あらゆる分野で創造と破壊（ディスラプション・イノベーション）が繰り返されている。我々は、この現実をどれだけ直視できているのだろうか。旧態依然のビジネスモデルを続けていけば、もはや事業を継続させることすらできない。ましてや新たな市場を切り開いていくことなどできるはずがない。

イノベーションとは、個人の小さな気づきの連鎖によってもたらされる。裏を返せば、個人の小さな気づきがなければ、イノベーションは生まれることはないのである。そのためには、個人が社会の中で課題と向き合っていける、自在で臨機応変なステージやプラットフォームが重要になってくる。そのプラットフォームが多彩であれ

ば、個人の活躍の場も広がっていこう。それぞれの個人が持っている得意技が活かせるチームを編成し、社会の難題に挑む「フリースタイル」という新しい働き方が、今後、ますます顕著になっていこう。

新たな市場とは、過去の延長線上にあるものではなく、夢や理想を掲げた時にこそ現れる。やりたいこと、やらなければならないこと、分け隔てなく夢の実現に向け、チャレンジしていく気持ちを強く持ち続けることを期待したい。

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

孫消費

まだ夏の暑さが残っている頃、嫁いだ娘が大きなお腹を抱え、二歳二か月の息子をつれて、出産のために里帰りしてきた。娘たちは順調に出産までの日々を過ごし、無事に第二子の男の子が生まれた。妻と自分二人だけでの生活が、秋から初冬にかけての約二か月間、娘と孫二人、週末には娘婿と近くに住む長男も顔を出し、一挙ににぎやかになった。

この間、新しいエアコンを購入し取り付け、寝具を新しく買い揃え、チャイルドシートがきちんと装着できるクルマの買い替えを検討し、靴を買い、レストランへ食事にゆき、また娘婿の実家から、新米をはじめ、ぶどうにリンゴに柿にラフランスが届き、お七夜のお祝いには赤飯をいただき、

今からお宮参りに、水天宮へのお礼参りと続々と行事が続く。

これからも初節句、七五三、幼稚園入園、小学校の入学祝いのランドセル…。最近はお年玉ならぬ、お盆に渡すお盆玉も一般化しつつあるといい、日本郵便が郵便局で「お盆玉袋」なるものまで販売をしている。自分達もいずれ渡すようになるのだろうか…。

孫が生み出す新しい消費。つましく節約を信条に質素な暮らしを楽しむじばばの財布の紐を、いとも簡単に開いてしまう。

たむら ただし
田村 直

(株) シャイン・プラス
代表取締役

ダメージマーケティング

「ダメージマーケティング」という手法があります。簡単に言えば、不良品を作って売るという方法です。完成良品ではなく敢えて欠陥品を作り、販売時に訳あり商品として、その欠陥部分を明示します。

例えば、食器棚の裏に節のある板を使い、作業員がうっかり節板を使ってしまった、壊すのも面倒なので3割引きです、と説明するのです。見れば表面は全く問題ないが、裏の見えない部分に節穴のある木材が使われています。これが3割引きは安い、と顧客は考えるでしょう。

作り手、売り手は長所を前面に出して販売に努めるのが一般的です。安く売られていると、何か隠しているのではないかと疑心暗鬼になるのが自然でしょう。ダメージ

マーケティングは、この裏を突くのです。

この手法の有効性は実践済みです。趣味で手作りした豆本をフリーマーケットで売っていますが、紙がズレたり曲がった豆本を、「訳あり本」として並べると、これが真っ先に売れていくのです。問題部分には付箋を付けて、ここが問題部分だと明示しておきます。買い手は、値引きされる理由、ダメージ情報が付加された商品に、素早く反応します。

ちば とういち
千葉 東一

(株) センコーポレーション
代表取締役

溶ける多次元接点、まだら模様の消費

日々の生活を改めて眺めると、リアルとデジタルを行き来しながら、少ない労力で必需品を入手したり、未知の品に思いがけず出会ったり、買い物の場や機会や手段が一段と多様化していることに気づく。

①OA機器のスペックと評価をAmazonで比較検討、家電大型店で実物を確認してから購入する ②ハンドメイドマーケットでお気に入り作家の新作をプチギフト用に入手 ③某工芸家について調べていたら「日本の古本屋」で古い文献を発見、取り寄せる ④美味しい魚介や果物は47県お取り寄せサイトでリピート購入

①店頭で見てwebで買うショールーミング、その逆のウェブルーミングは、あたりまえ。後者でのAmazonはほぼアーンドメディ

アか ②急成長の新興市場は売り手と買い手の距離感が近く、シェア経済の趣も ③900の古書店が集積、600万の古書データベースは文献検索に欠かせない ④産直はデパ地下の隠れた競合？

書店や市めぐり、街歩きショッピングは別として、通常は目的が叶うなら購入先はリアルでもデジタルでも区別や支障がない。売場もメディアも多次元接点が溶け合い、境界はますます曖昧だ。進化する“まだら模様”の消費生活、便利すぎてもう手放せません。

つぼた きほこ
坪田 佐保子

PRプランナー

「墓じまい」にみるライフスタイルの変化を実感。

私の子供は墓参りをしない。50代の私は、故人の命日や先祖の記念日にはなるべく墓参りをしているが、子供はたぶん法事以外で墓参りしたことがないだろう。

「墓じまい」を最近体験した。「墓じまい」とは簡単に言えば、お墓を処分してしまうこと。お墓を処分するなんて発想は今までまったくなかった。私は次男なので長男が墓を守り次代につなげていくものだと思っていた。しかし兄は、子供も墓参りに行かないし、墓を維持するにもそれなりの費用もかかるし、それを子供の代につなげたくないという理由で、今回「墓じまい」することになった。ここからが大変。檀家から離れるための費用や閉眼供養、墓石の撤去手続き、遺骨の移動など今まで経験したこ

とのないことばかり。定価があるわけでも規定があるわけでもない。すべてお寺と交渉ごとになる。最近是这样のことを専門に扱う業者も出てきている。核家族化、少子高齢化がすすみ、今後「墓じまい」はさらに加速しそうな勢いである。

昔からの風習、慣習がまたひとつ世の中から消え去りつつある。しかし、故人を偲ぶ考えがなくなったわけではない。きっとカタチを変えていくのだと思う。

とみた よしひろ
富田 義弘

(株)千修
取締役
プロモーション本部長

アジリティは人を幸せにするか？！

5～6年前からもてはやされるようになり、いまだに仕事の仕方として印籠なみの威力を持つアジリティ。日本語にしたら俊敏とか柔軟などという意味になるのだろう。確かにチーム全体が環境や競争状況に応じてアジャイルに対応できれば、パフォーマンスは上がるだろう。

しかしこいつは、ともすると一度決定着手されたことが、上位者の思い付きでころころひっくり返り、現場が疲れ果てることにも繋がり、事実疲弊の極みにあるわがが弱き仔羊たち。

そんな中、台湾に出張し、かの地のCEO・CMOと意見交換する機会があった。自分たちがすべきだと信じることを地道に行い、とても幸せに見える彼ら。一方でア

ジリティを殆ど意識していないように見えたので聞いてみた。

富永「ねえねえ、組織的なアジリティの向上どうしてんの？」

これに対するCEO氏の答えが最高にふるっている。

「アジリティって何？」

幸せという軸を経営の中にとりいれないと、いずれ企業は崩れてしまうかもしれない。

とみなが とものが
富永 朋信

ドミノ・ピザジャパン (株)
執行役員
チーフマーケティングオフィサー

ショールームな売場

わが家の近くにある年季の入った食品スーパーの店内でもスマホを使う人を多く見かけるようになった。

店内でゲームをする人は見かけない。

「モメンが無いけどキヌで良いの」とスマホで話す、買い物メモを渡されたお父さん。

レシピサイトを見ながら野菜を眺む若い女性。

スマホのバーコードリーダーで商品に印刷された二次元コードを撮るオジサンもいる。

「いつでも、どこでも、だれにでも」届く情報が、「今だけ、ここだけ、私だけ」に利用されるようになって、時によりチャネルがメディアになり、メディアがチャネ

ルとして利用されているようにみえる。

「ネットでも買えます、お店でも買えます」オムニチャンネルには、「ネットもお店も、どっちもショールーム」の視点が抜けていたのかもしれない。

なかじま よしひこ
中島 良彦

大日本印刷（株）
DNP プラザ
館長

北海道物流独立論

対馬で撮影されたカワウソ。ニホンカワウソの生き残りか。朝鮮半島から流れ着いたユーラシアカワウソか。それとも日本には2種いたのか。日本は地理的に等質ではない。プラキストン・ラインによる北海道、フォッサ・マグナで分けられる本州、四国・九州。離れている南西諸島、朝鮮半島に近い対馬などの島。異なる地域できている。

「北海道物流独立論」というのがある。北海道は韓国とほぼ同じ大きさで約9万平方キロ。食料自給率200%、人口約600万人。日本全体での鉄道貨物輸送量は4%程度なのに北海道だけは30%近い。日本の貨物輸送の60%はトラックだが北海道のトラックは道路で本州へは行けない。北海道だけは従来の日本の物流の規制をなく

し、独自の物流体系を認めたらどうか、という話。日本では物流規制はポジティブ・リストであるが北海道はネガティブ・リストにする。45フィート海上コンテナもダブルス・トレーラーも自由に走らせる。個人トラックを認め、倉庫は自由営業。地球温暖化が進めば北海道は日本全体をまかなう一大穀倉地帯となる。北極海の氷が溶ければ巨大ハブ港の可能性あり。大陸型の物流が可能になるはずである。「北海道全体物流特区」。

なかだ しんや
中田 信哉

神奈川大学
名誉教授

スーパーカブ

ホンダの「スーパーカブ」の生産台数が累計1億台に達した。1958年の発売から約60年、デザインをほとんど変えず世界160の国・地域でロングセラーを続け愛されている。

この「スーパーカブ」も発売当初はあまり売れなかった。ターニングポイントになったのは、1963年に全米で実施されたキャンペーン「ナイセスト・ピープル」(素晴らしき人ホンダに乗る)。NYタイムズにはスーパーカブに乗った9つのイラストが描かれた。颯爽と買い物に行く人、荷物を運ぶ人、スポーツに出かける人等々。商品はスカート姿の女性でも乗り降りしやすいデザインにし、坂道、悪路でも荷物を積んで走行できるように馬力を高めた。

商品、広告と同時に、明るいショールーム、真っ白いメカニックの作業着等販売上のデザインも一新された。こうして、それまで「アウトロー(荒くれ者)の乗り物」のイメージだったバイクを、「日常の手軽な乗り物」に180度転換させた。

「スーパーカブ」は、ターゲットを見直し、用途を変え、仕様を改善し、宣伝やCIを刷新し、「市場に新しい価値」を創造した。これはマーケティングの勝利ではないだろうか。

な かつ 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

地球寒冷化対策を！

トランプ大統領がパリ協定の離脱を表明して世界で議論が巻き起こっている。ご存知の通り、地球の温暖化が危機でその原因のCO₂を削減することを世界で進めましょうという取り組みであるが、なぜか納得がいかない。

温暖化の原因についても、専門家の間で意見が分かれている。東京工業大学丸山教授が「科学者の9割は地球温暖化CO₂犯人説はウソだと知っている」という本を出版しており2035年に向けて温暖化でなく寒冷化に向かうという説を掲げている。本の中に取り上げられているが、歴史を振り返って見てもゲルマン民族の大移動や過去の中国の国家の崩壊も地球の寒冷化にリンクして起こっている。北の地域の寒冷化に

よる食糧不足で、温かく食料がある南に大移動する。

また、飢饉による不満・暴動による国家体制の維持が不可能になり国家崩壊。つまり、短期的な温暖化による危機よりも、中長期で人類として取り組まないといけないのは寒冷化しないように地球環境をどのように維持するか、また寒冷化した時にいかにしてサバイバルするかという事だと思う。地球規模で議論しそれに備えていくことの方が温暖化対策よりずっと大事かと思うが…。

な かつ ひでゆき
中田 秀幸

(株)マーチャンダイジング・オン

大阪人は怖いかなあ？

6月に異動で大阪から東京に来ました。単身赴任の身ゆえに休日はたっぷりの時間があり、せっかく官費で来たのですから、いろんな所を見てやろうと考え、街歩きをしております。ほとんどの街が初めて訪れる所ですので、見るもの全てが新鮮に感じられます。出かけるときは黒のサングラスに深めのキャップを被り、しゃべる言葉は大阪弁ですので、見た感じはちょっと怖めのお大阪のおっちゃん。

先日、夏の暑い日に大手コーヒーチェーンの前の看板にコーヒーフロートを見つけ、カウンターの女性店員に「前の看板のコーヒーフロート持っていくから一つくれる？」と注文すると「ホットコーヒーですか？」と言われ、「なんでやねん、コーヒー

フロートや！」と再度注文。今度は「お席に座ってお待ちください」と来た。「持っていくから、いうてるやろ」と、こんなやり取り。やっぱり、黒のサングラスに大阪弁は、あかなあと思いましたが、しかし、今もこの格好と言葉で、東京の街を散策しています。

休みの日に街で黒のサングラスと深めのキャップに大阪弁を見かけたら、それは私かも知れません（笑）。

なかはら つとむ
中原 勤

森永乳業（株）
首都圏支社
業務部長

食品流通は EC 化までの猶予期間を生かせ

世界的な視野で見ると、日本の EC 化率 5.43% は欧米や韓国と比較して 10 ポイント以上低い数値である。むしろタブレットの普及やパソコンのリテラシーが他国に引けをとっているわけではない。CBRE 社（米国の世界的事業用不動産会社）の調査資料によると、日本人は他の国より実店舗に利便性を感じていて、ミレニアル世代ですら今後も実店舗で購入したいとする人たちが多い。

したがって日本は、諸外国より EC 化の進展が遅く、その分逆に実店舗と EC が融合するオムニチャネルの環境が早く出現する可能性が高い。特に食品は EC に乗せづらく、本格的に稼働を始めたアマソンの EC 食品専用センター：アマゾン・フレッ

シュも 1 拠点のカヴァーエリアには限りあり。多拠点の展開までには、しばらくの時間がかかる。

食品業界で実店舗の取り引きに関わる多くの企業は、この猶予期間をうまく利用して、今後も進歩する IT の新技術を活用しながら、イノベーションを進められる他の業界にないアドバンテージがあると思う。

にしだ くにお
西田 邦生

（株）ジャパン・インフォレックス
代表取締役社長
兼 多摩大学大学院経営情報学科
客員教授

働き方改革→生き方改革

人生100年型社会の到来を踏まえて、昨年9月首相官邸にて「人生100年時代構想会議」が開催された。かの「LIFE SHIFT」著者のリンダ・グラットン教授も加わった。彼女によると、2007年に日本で生まれた子ども（2018年に11歳）の半数が107歳まで生きるのだそうだ。

因みに、人生後半の不安は「健康」「経済」「孤立」の3Kと呼ばれる。人間の不安は、市場創造のチャンスでもある。一昨年に大病を経験した筆者としては、何より「健康」が第一だ。

定年後の人生を「第2の人生」と呼ぶ人もいるが、私は長い研修期間を経てようやく迎えた「人生のクライマックス」だと思う。クライマックスではいかに健康寿命を全うするかが課題だ。そのキーワードは「食事・運動

（スポーツ）・社会的絆」の3Sだと思う。

「食」に関してはシニアマーケットの捉え方ひとつで市場は確実に創出・拡大している。「運動（スポーツ）」分野もマーケットとして捉えると、市場の開拓の余地が大きいと感じている。あとはいかに「社会的絆」を拡げていくかがテーマだが、「働き方」より自身の「生き方」に目を向けながら、新シニアライフデザインング アラ☆ダン研究所®の活動に活かしていきたい。

にいむら しげお
新村 茂夫

(株) アサツーディ・ケイ
統合ソリューションセンター
新シニアライフデザインング
アラ☆ダン研究所® 所長

「お客さま学研究会」10周年

「全コストの負担者がお客さまだ」水口創設理事長の言葉をかみしめながら、お客さまをもっとよく知ろうという意図で「お客さま学研究会」を立ち上げたのが2007年9月。タイトルは平成帝京大学の水野勝弘准教授（当時）の著書「お客さま学」から頂いた。

すでに102回（1回は台風直撃で休会）続いてきた研究会だが、いくつかの新たな取り組みが始動している。その一つが「働く女性を応援するプロジェクト」。3回連続のワークショップを通して、参加者が「独身女性ワーカー」「既婚子供なし」「ワーキングママ」の3ペルソナを創り出し、それぞれを応援する商品・サービスコンセプトを開発する。「悩んだらお客さまに訊け」を合言葉に、Web調査パネル「みんなのプロジェクト®」の協力で、各ペルソナに

該当する働く女性に実際にインターネットで質問し、その生声をもとに精度を上げていく。彼女たちのライフスタイルや価値観をもとに作りだされたコンセプトは参加者が持ち帰り社内で共有する。

このまったく新しいスタイルの勉強会はミーティング委員会の女性委員が中心となって推進した。「おじさん達の出る幕ないな〜」委員会後の飲み会では理事仲間のそんな声も聞こえるが、次の10年に向けて「お客さま学研究会」がどのように進化していくのか、彼女たちの活躍も含めて楽しみな今日この頃である。

にとぅ しゅうへい
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・編集長

ぬるま湯カエルからの脱却

河合雅司氏の著書「未来の年表」を読んだ。私の今年の提言は「この本を読んでください」だ。私は、友人知人に本書を国民必読の書と勧め、家族、同僚、地域の皆さんと日本の未来について話し合っただけとお願いしている。MCEI 会員の皆さんにも同じようにお勧めし、お願いしたい。生産、流通、販売、消費の経済活動すべての根幹は人であることは論を待たない。近年、「地方消滅」「デパート閉店」「運転手不足」等々、断片的にニュースに接する。根幹の人が減り始めているのだ。しかし、将来の日本が具体的にどんな姿になるのかはなかなか理解しづらかった。本書は年代を追って、具体的な将来像を示してくれている。これまで政府も国民もぬるま湯に浸り、何とかなると効果

的な行動を起こしてこなかったのだ。

著者は、中学・高校生の討論会に招かれた時の女子中学生の言葉「大人たちは何かを私たちに隠していると思っていた。実際、今まで学校の先生から、本当のことを教えてもらっていなかった」が忘れられないと言っている。政府は日本の危機的状況を国民に積極的に伝え、茹でカエルになる前に共に行動を起こさなければならない。

のなか のぶお
野中 信夫

野中経営事務所
代表

マーケティングは危険な職業。

マーケティングそれを職業と捉えれば、危険な職業である。この一年間、MCEI 大阪はマーケティングがかかわる外部を多義的に捉え、どこまでが安全領域でその外部のどこまでが拡張可能かを求めて運営してきた。未来は外部から神話のあるいはユートピア的に舞い降りてくるのではなく、例えば空中戦の様に絶えず動きながら時間（相対的な）を固定的な空間や事象に優先させながら自らの感覚を全開にしたり、同調させたりする状態を保ち探究することが重要である。社会科学の様にリアリズムを通じて世界を捉え、分析し量に還元する実証主義に依拠しているだけでは未来は捉えられない。歴史や学問が築き上げてきた「安全領域」の境界をいかに拡張するか。現状の中に新しい可能性を見つけ出すこ

と。現在の不可避の激しい変化と力もしくは立ち足らぬ壁に適した表現を整理し、見つけ出すこと。つまり本気でマーケティングを考えようとするなら、まさに危険であることを目指さなければならないのでは。あらゆる既存のものを排除する時、マーケティングは危険になるのだ。繊細な羽毛のような世界の境界でマーケティングは完全に動いている。考えているうちに死んでしまう。一度に全次元へと急速に展開せよ！

はしづめ りとし
橋詰 仁

(株) ワコール
ワコールブランド事業本部
クリエイティブディレクター
MCEI 大阪支部理事長

エコノミーからエコノミカルへの遠い道

英和辞典では、「エコノミック」も「エコノミカル」も経済的と訳されています。しかし前者は拡大・効率という量的な意味であり、後者は調和・節約という質を重視する言葉です。産業革命以来 200 有余年、人類がひたすら求めてきた「エコノミック追求社会」から「エコノミカルな社会」に向かって、まさに歴史的な価値観の転換期にあります。まだまだいばらの道が続くそう…。

私が国の施策（経験豊富なシニア人材の知識経験を中小企業の支援活動に生かす）に関わって、早くも8年が経過しました。ここでいう「支援」という言葉の幅は広く、経営アドバイスからフレックスタイムの社員・人的ネットワークによる紹介等、多様です。しかし厳しい市場環境にあって、常に生き残りを賭している中小企

業では、量的拡大や効率追求というエコノミックな目標はあっても、エコノミカルという質的概念は、残念ながら皆無と言えます。「衣食足りて礼節あり」という言葉があるように、零細・中小企業では、それだけの「ゆとり」がないのが実情といえましょう。

世界中が急速に高齢化社会に進みつつある現在、紛れもなく高齢社会先進国である日本が、いかにシニアの力を活かして、エコノミカルな社会を実現できるかが今問われています。しかし、その終着駅は遠い。

ばば さとし
馬場 聡

関東経済産業局補助事業
中小企業・小規模事業者人材確保支援事業
アドバイザー（MCEI ライフメンバー）

ハレの日は「インスタ映え」がトレンド

百人百語締め切りが10月31日、ハロウィンです。週末はお馴染みDJポリスも登場、お祭り騒ぎがピークを迎えます。日本記念日協会によれば2017年の市場規模推定は1,305億円、バレンタインの1,385億円に迫る大きな催事になりました。最近ネットの話題は「無理やり過ぎるハロウィングッズ」。納豆から芳香剤までジャック・オー・ランタンの氾濫です。SRIデータではハロウィンパッケージ商品はこの5年間で2倍。ホームパーティを意識して商品を展開しているのですが、中には一見関係なさそうなものも多く、店頭がいつの間にかハロウィン一色、しかし販売効果は抜群でティッシュなどの紙製品は前年125%増との事です。SNSの急激な普及と定着で「インスタ映え」

のする商品が支持される傾向が強くなっており、ハレの日マーケティングの最重要ポイントの一つです。

年が変わるとすぐに節分、やはり市場が拡大している「恵方巻」の世界です。ここでも近年「美味しさだけではなく、話のネタになる」が品揃えの基準です。個人的なお勧めは「マグロで巻いた太巻き」。高価で食べ辛いのが難点ですが、旨い！来年はそのビジュアルを楽しみながらぜひトライしてみてください。

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

人財は「V.S.O.P」から

先日、ある大会社の会長と銀座のワインバーで飲んだとき、こんな話があった。

会長：「社長、会長とやってきて35年になるが、会社の成長は人、人、人だね。しかもV.S.O.Pを兼ね備えた人財が必要なんだよ、キミー」。

私：「ワインやめて、今日はブランデーにしますか？」

会長：「そうじゃなくて、20代は多様なことに興味をもつ多様性のVariety、30代はその中からしっかりと専門性を見出すSpeciality、40代は専門性を極めたところの独自性のOriginality、50代は、そうした蓄積に人間味のある個性Personalityが必要だ。これが揃ってV.S.O.P。10年かけてそれぞれの視点から自分を磨いて、やっと本物になる」

私：「なるほど、人生の節目節目で自らにミッションを課して精進することなんですね・・・」

我が身を振り返って暗澹たる気分で黙々とワインを飲んでいると、

会長：「まあ、多様性・専門性・独自性・温かみのある個性を実現している人財とは、実はピンテージのワインみたいなもので、やっぱり時間とお金がかかるんだよ、今晚はキミーのために、かのブルネッロ・モンタルチーノ86年をご馳走しよう、これを味わって、手遅れかも知れないが最後のPのところで踏ん張ることだね」

私：「……………」

ひらお いさむ
平尾 勇

長野県観光機構

実現可能となったピンポイントマーケティング

1979年、私はデジタル地図をベースにGISマーケティングを専門業務として(株)JPSを起業し、以来約38年間この業務一筋に邁進してまいりました。思い起こせば、この間のIT技術の進化は凄まじく、それまでの“仕事”を一変させました。特に、大容量データ（ビッグデータ）をほぼ無限に保存可能な記憶装置が開発され、そして、今度はそのビッグデータをいとも簡単に超高速処理できる技術も開発されました。最近ではこれにAI技術を導入しディープラーニングによる分析・解析がごく当たり前になっています。

小生など、この様な流れにとても付いて行ける状況がありません。そこで、昨年4月、(株)JPSを住宅地図最大手のゼンリン社と合

併することにより次世代住宅地図マーケティングを目指すことに致しました。

日本全国に約4000万棟の建物が存在しますがこの全ての建物の属性を整備し、これに各社が持つ顧客属性や購買履歴などをリンクさせることでゼンリングループ独自のキメ細かな究極のマーケティングが実現できます。近い将来、AI技術を利用した何百億レコードに及ぶビッグデータの分析に挑戦します。しかし、私はAIを駆使して出した答えであっても、これはあくまで最終的に“人間”が下す判断材料だと考えています。

ひらした おさむ
平下 治

(株)ゼンリンジオインテリジェンス
顧問

日本における新製品を産む力は漸減傾向を続けている

ID付POSビッグデータを用いた消費財市場における新製品の実態研究報告があった(日本市場創造研究会第7会研究発表会より)。食品スーパー、ドラッグストア両チャンネルにおける食品、医薬品、日用品の全製品における新製品構成を2008年から追った研究である。延べ総製品数は230万を超えている。

結果は、スーパーおよびドラッグストアにおける新製品構成比は多少変動はあるものの、2008年の測定以来、漸減傾向を続けている。その間にあった東日本大震災、消費税増税はさらに減少のトレンドに拍車をかける結果となっている。2008年から2017年の新製品構成比の変化を数値で示すと以下の様に变化した。新製品構成比(金額):食品スーパー(14.4%→10.1%)、ドラッグストア(16.3%→10.9%)、新製品構

成比(製品数):食品スーパー(36.4%→25.1%)、ドラッグストア(26.4%→20.7%)。

新製品構成の低下はマーケティングの生産性が低下しているとも捉えることが出来る。結果、新製品構成の低下は市場の活性化に影響してくる。また、検証が必要ではあるが、同一のカテゴリにおける競合とのシェア争いのウェイトが高いのではないかと思う。我々は、新しい価値の創出、すなわち新市場創造型の製品開発・市場開発に大きくシフトさせて行く必要がある。

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)

フォーカストトレンド

東南アジアの各国におけるトレンドを分析していると、興味深い類似点を見出すことが出来る。仏教国であるタイ、ムスリム人口が大半を占めるインドネシア等、国ごとに個性があり、生活行動や価値観を一括りでは語れない。一方で、モバイルの普及やSNSの利用については世界の上位に名を連ねる等、主要国における同一の傾向は顕著。成長過程にある中で、デジタル環境は一足飛びに進んでいる。マーケティングの視点からは当然注目すべきトレンドである。

だが、共通して出現する気になるキーワードには、より普遍的な価値観に根差したものがある。そのひとつが「家族」だ。日本では、人口動態の変化により「单身」への対応が進んでいるが、アジアでは「ファミリーとの

時間を大切にする」という傾向がいずれの国においても強く、この点を意識したマーケティングが欠かせない。家族のボンディングに貢献するバリューを持った商品への共感性が高いのだ。

今後も日本の常識にとらわれず、国や地域ごとに、特有なモノ・共通しているコト、あるいは普遍性の高い価値等、アジアのトレンドを追って行きたい。

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

ご機嫌なカーライフと自動車ビジネスの未来予想図？

昨年の百人百語で「コンセプトの分解・再構成」をテーマに、技術革新競争の一方メルセデスベンツ社などは事業の本質は自動車製造ではなく、A地点からB地点に運ぶこと＝「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、事業領域を再点検していると紹介した。ならば今後カーライフはどうなるのか？

そんな中、衝撃的な某メーカーの調査がある。都心の平日の乗用車の平均稼働率は僅か4%だというのだ。それからするとITプラットフォームを活かし、世界中に拡がるライドシェア＝ウーバーの爆発的な普及も理にかなう発展型と言えるだろう。

更にその先には「クルマ所有の変化＝モノからコト化」も想定されるのだ。1台の

クルマを所有するのではなく生活シーンに合わせ、時にはレクサス、買物は軽自動車、レジャーにはワンボックスやSUV、たまにはスポーツカーを駆る暮らしが訪れる？なんと素敵なカーライフ。だとすると自動車メーカー＆販社のビジネスモデルは、供給から「マッチングの提供」に変わることになる。

EVへのシフトで新たなプレーヤーの参入が喧伝され注目の自動車業界だが、クルマ好きの私には、自動運転EVより「クルマのコト化」の方が楽しみなのだ。果たして、私の元気な間に至福の時は訪れるだろうか？

ふくぎき たかし
福崎 隆司

(株)メイブ
代表取締役

ピース&ハイトッチと働き方改革

会社を立ち上げて7年。今でこそ働き方を見直す時代ですが、店頭販促のデザインや制作をする会社は今でいう、真っ黒なブラック企業。もちろん人の入れ替わりは激しくて、唯一長く勤めてくれているのは立ち上げから支えてくれている役員くらい。どうやったら会社や仕事にやりがいや、生きがいを持って長く勤めてくれるのか？？今まで色々試してみました。

はじめに取り組んだのは、経営理念、経営目標。社員旅行（家族もまとめて！）や定期的な食事会などなど…※役員以外はほぼ定時退社を推奨肝心の社員のモチベーションは上がることもなく、逆にめんどくさいという意見まで（笑）。成功しているのは、ピース&ハイトッチ運動くらい。

朝出勤時と退勤時に全員（9人）とピースし

てハイトッチするという、はじめちょっと恥ずかしい習慣。この習慣を取り入れたのは、「房の駅」という千葉県を代表するお土産屋さんのお仕事をした時。社員200名以上の団結力のすごさを見て、その会社の仕組みを作っている専務に色々教えてもらった中の一つがこの習慣です。

収入や仕事内容も大事ですが、本当に大事なことは何なのか？今からまだまだ長い道のりですが、私に与えられた使命だと思って、働きやすくてやりがいのある環境を作っていきたいと思っています。

ふくもり しんじ
福森 眞二

(株)リパティープロ
代表取締役社長

企業成長力は決める力？

最近感じること。「人口減少・少子高齢化」「人材の不足」「競合環境の悪化」「通販市場の拡大」「スマートフォンの生活への浸透」「共通ポイントの普及」「決済手段の増加・キャッシュレス化」etc…。

これらは時間の経過とともにますます大きな問題になってきており、小売業における店舗の集客力に大きな影響を与えています。企業規模の拡大や店舗収益力を高めていく上で避けては通れない重要な課題です。

お客様にもっと支持される店舗であるためには、サービスやインフラにおけるITへの投資を行い、デジタルマーケティングの取り組みによって、カテゴリーにおける新しい顧客を獲得し続けるか、従来のビジネスモデルを変えずに勝負し続けるか、どちらが顧客

に支持される存在であるかは過去の延長線上に語ることはできません。

将来不安の中で、企業を成長させ顧客に支持され続ける企業とは、決める力を有している企業でしょうか？それとも決めたことを実現する力のある企業でしょうか？色んな選択肢があり正解がない中でも、決めたことを‘正’としそれを正解にできる企業こそ、時代の変化に対応し顧客に支持される、そんな気がしています。

ふじい こうたろう
藤井 孝太郎

(株) サンキュードラッグ

営業本部

チーフアナリスト兼マーケティングアドバイザー

多様な価値観の中でのコミュニケーションのあり方

捕鯨で暮らす和歌山県太地町のローカルズムと捕鯨反対のグローバルズムの衝突を描いたドキュメンタリー映画『おくじらさまふたつの正義の物語』。この映画をみて、「コミュニケーションとは何か」を改めて考えるきっかけとなった。

監督の佐々木芽生さんは、ポップ・ディランの『いつもの朝に』の歌詞を引用して、次のように話す。「君の側からすると、君が正しくて、僕の側からすると、僕が正しい」、真実は、ひとつではなく、正義の反対は悪ではなく、別の正義です。〈排除〉するのではなく〈共存〉を目指せば、この世界から苦しみや対立、断裂は減り、皆がもっと自由に意見を言って対話ができる社会に一歩近づけるかも知れません。」

『いつもの朝に』は恋人との別れを歌ったもの。目から鱗が落ちる思いで読んだ『女の機嫌の直し方』では、男性脳と女性脳の違いが解き明かされている。60年代に出版されていれば、ディランもスーズ・ロトロと別れずに済んだのかも知れない。身近な人との間にも存在する多様な価値観。生活者にメッセージを一つ届けるにしても難しい時代だからこそ、寄り添う気持ちを大切にしたい。

ふじむら しげひろ
藤村 滋弘

プロデューサー

クラウドファンディングって、イカす！

いかす。死語？カッコいいのに。

さてクラウドファンディング、皆さんご存知ですか？初めはネットだし、雲を掴むみたいなのところもあるから cloud かと。でも crowdfunding、群衆 crowd と資金調達 funding を組合せた造語だった。つまり「こんなモノ・サービス、作りたい」「世の中の問題、こんなふうに関心したい」といったアイデア、プロジェクトを持った人がインターネットを通じ世の中に呼びかけ、共感した人から資金を集める方法のこと。ネットで資金を募る、共感した人が一口1,000円位からネットで出資し支援する。要は「ネットで・共感し・支援する」仕組み。

私が理事をしている NPO 法人ふるさと

イベント協議会も始めました。NPO のミッションは生産者と消費者、農村と都市を結ぶプロジェクトを実施し日本の農業応援、国産農産物への理解を深める事。コンサートやセミナー、農業体験及び農業研修会等、多くの人が地方農村に足を運び、楽しみながら学びのあるイベントを企画・実行しています。今年も吉祥寺の井の頭公園で野外コンサートを開催。そのためのクラウドファンディング。NPO の魅力は自己実現の場、生きがいとしての場です。

ふるま しのぶき
藤村 宣之

一般財団法人 健康・生きがい開発財団
事務局長

「運」と「縁」

日経朝刊小説「琥珀の夢」が9月に終了した。サントリー創業者鳥井信治郎を描いたもので愛読していた。その中で強い印象を持ったのが「運」と「縁」を主人公が大切にしていたということである。

私の人生とりわけサラリーマン人生は運と縁で成り立っている。最初の企業西友の人事部長時に転職を考えている時、ヘッドハンティングの会社を紹介してくれたのは、当時のイオン人事部長であった。取引先企業に転職したが、次の転職先はヘッドハンティング会社が紹介してくれ、9年勤め、社長を7年務めた。次とその次の会社は、社長在籍時ロンドンでの IR ミーティングで同じヘルスケア関連の二人の社長との名刺交換が契機で、

現在もお世話になっている。

そもそも MCEI との出会いも 26 年継続している異業種交流メンバーの一人から MCEI での講演を依頼され、現在に至っている。この百人百語の掲載を見て、西友同期入社メンバーと 20 年ぶりに今年再会を果たした。

まさに人生の妙であり、「運」と「縁」を大事にして引き寄せ、「勘」で判断して生活していくことになるだろうとつくづく感じている今日この頃である。

ふるえ ひろし
古江 博

グリーンライフ東日本（株）
顧問

マーケティングの神髄とは？

「Quality of Life」の追及とその実現向上にある。Quality of Lifeは、人生の喜びや楽しさ、生きがいの多寡で決まる。マーケティングは、「如何にして人様に多くの喜びや楽しさ、生きがいをお届け出来るか」を追及する哲学、科学、技術であり、その実現力である。問題は、「100人100様で、人により喜びや楽しさ、生きがい異なること」にある。だからマーケティングは、奥が深く面白い。

店舗繁栄の源泉は、「如何にしてお客様のQuality of Lifeに貢献できるか」にある。マーケティングの出番である。マーケティングの神髄とは「お客様の喜びや楽しみをわが喜びとし、生き甲斐とすること」につける。これは、国家といえども例外ではない。ある国の大統領は、「自国ファースト」を掲げて当選した。この国の

大統領にマーケティングとして申し上げたい。「自国ファーストは、自国破滅への第一歩であること」を。マーケティングが最も進んでいた国が、今やマーケティングを減ぼそうとしている。わが国は、マーケティングの神髄、Quality of Lifeを追及し、実現向上させる「おもてなし大国、マーケティング大国」でいきたいものだ。

ほんま けんご
本間 謙伍

ニッコーレン（株）
取締役会長

国連原則から見る日本企業の役割責任

私の所属するBPW(Business and Professional Women's Club)では、[WEP s]という運動を推進している。国連の諸機関により作成された「女性のエンパワメント原則 (Women's Empowerment Principles)」である。企業発展のためには欠かせない女性の能力発揮のための、職場、市場（顧客、消費者、取引先、投資家）、地域（地域、住民）における7つの枠組み（①事業開発、マーケティング活動 ②トップのリーダーシップによるジェンダー平等 ③機会の平等 ④健康安全 ⑤教育 ⑥地域におけるリーダーシップと参画、⑦成果測定、透明性等）を規定している。世界1509（内、日本233社）の企業等が賛同署名している。[WEP s]の企業の責任・役割に対する診断ツールで、自社の意識度のGAPを確認できる。http://gc-rc.org/repo/170912/WEPsGAT_translation_JN_GCRC170801.pdf

その項目には、諸外国では当然のため、日本で取り

組みの多い「ノー残業デー」はない。一方で、「取引先（材料調達する自社グループや、販売先を含む）には責任あるマーケティングにより、差別的な広告を禁止しているか」「サプライチェーン、自社のマーケティングによって、製品及びサービスを開発する際に男女で影響が異なることを評価しているか」の項目がある。最近の話題性を意識したと思われる企業や観光PR動画は、この世界標準と擦り合わせると、企業の役割責任を果たしていないとも捉えられる。

グローバル化の波により、まだ意識変革が求められるだろう。

まつうら
松浦 なつひ

（株）会社業務研究所
代表取締役
（経営革新等支援機関キャアコンサルタント）

ALL GENDER BE AMBITIOUS

久しぶりにロンドンに行って、TATE MODERN MUSEUMに寄りました。トイレを使ったときに目に入ったのが4つの扉。男性用、女性用、車椅子などでも使える用、そしてALL GENDER用。20年近く前に行った時にはALL GENDER用はなかった。元祖人類のつぼ都市、さすがだなあと感心しました。また、ロンドン名物のダブルデッカーがハイブリッド車になっていて、オリンピックをはさんで、いろいろな事が変化している事にもびっくりしました。とはいえ、15番路線は懐かしい古い形のダブルデッカーが観光用に15分に1本は普通に走っているのも新旧が混在するロンドンらしい姿でした。

日本もオリンピックまで1000日を切り

ましたね。次世代に向け、色々な境界を越え、多種混合でチャレンジしていきたいですね！

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

まだまだ、働こうと、思う、今日この頃。

「百人百語」久しぶりに書いてみひん、と誘われ、何十年ぶりに書いてみよう思う。僕はまもなく67歳になる。定年退職後、ある会社と縁あって顧問の職を得て、もう7年近くも毎週、西宮から上京し、月曜から水曜まで秋葉原の職場に通っている。新幹線6時の始発だと8時23分東京着、なんと朝礼にも間に合ってしまう。前の東京オリンピックの年に開通した新幹線も早くなったものや、感慨一入や。

木曜の帰路は、ピーチ、パニラ、というなんかデザートみたいなLCCを使い分けて異国の言葉が飛び交う関空へ。さらに難波を経て甲子園へ。阪神・近鉄乗り入れて便利になった。

週末は炊事、洗濯、掃除、上京中のおか

ずの「つくりおき」と完全自立の「老老介護」に明け暮れる。

友人から「90歳はまだまだ、うちは97歳、俺がそろそろ怪しくなってきた、人よんで『認認介護』たあ俺のことよ」との上手い発言に出会い、人生、まだまだ、と気合を入れ直す昨今である。

人のために動く、が働く字に、そして傍が楽に…そろそろ、から、まだまだ、超高齢化は続くよ、どこまでも…働くこと、動くことで元気に、体力、精神力、社会性維持に努めたいと思う今日この頃である。

まつだ やすし
松田 安司

matsuda designs
代表

負けるな人類。ロールオーバー・ザ・シンギュラリティ！

ライト兄弟が世界で初めて動力で 30m 位空を飛んだのは 1903 年。そして 1969 年には人類は月面往復の技術を手に入れた。ライト兄弟は僅か 66 年後にそんな事が実現するとは夢にも思わなかったろう。今後さらに AI や IoT の指数関数的発展で、私達の暮らしが劇的に変化する事は間違いない。

だが、米国の未来学 & AI 研究の世界的権威 R. カーツワイルが主張する「AI が人間の知力を越える = シンギュラリティ」その日は来るのだろうか？彼はコンピューターに脳をスキャンさせて不死の生命を手に入れることが出来るようになるとも言っている。

しかし日本の AI の権威である西垣通東大名誉教授によると、彼の超人間主義的な主張は AI 研究者の主流とは言えないようだ。

生命体である人間は「未来に向けて意味を処理する自律システム = 身体性や対話に基づく知恵を持つ」。一方、機械である AI は「過去のデータを収集記憶し、形式的に処理する他律システム = 論理的に整理分析した知識に過ぎない」。有限状態の演算能力は人間は AI に勝てないが、そもそも課題設定力は人間にあり、AI は入力データから誤った解を導く事も有りうる」と指摘する。

定型業務を始めとして AI の力をフル活用する一方、人類ならではの英知をしっかり磨き上げていくことが、今後問われるのだ。

まつの じょうじ
松野 譲治

Office NexUS
代表

Whyの力

業務外有志活動で CARTIVATOR という空飛ぶクルマを飛ばすプロジェクトに参画し、スポンサー対応チームのリーダーをしている。モビリティで次世代に夢を繋ぐため、2020 年のオリンピックの聖火点灯を空飛ぶクルマで行うことを目標としている。

技術者 60 名、事業 40 名の計 100 名が本業の傍ら、連日深夜まで夢中になって開発を進めているが、面白いのは主要自動車メーカー・国産航空機のエンジニアなどが競合関係無しに集まって開発を進めていることだ。「ALL JAPAN のモノづくり」と私達はそれを呼ぶ。

なぜ空飛ぶクルマを作る必要があるのか。「津波から逃げ遅れる人をなくす、地球温暖化抑制、過疎地域の活性化」など技術・事業メンバーそれぞれに強烈な目的意識や情熱があ

る。ご支援くださる多くの企業様も事業の実現性云々よりも志に共感してくださり「日本のモノづくりの底力で世界を変えろ！」と資金・技術面で強力に支援してくださっている。

Why の力は人、世の中を動かすことを、身を以て知った。課題は多い。だが生物学者のラマルクは「鳥が空を飛ぶのは羽があるからではなく、飛びたいと思ったから羽ができたのだ」といった。

羽が生え大空に飛び立つ日を強く願うモビリティに進化をもちたらしい。

まつひさ まきたか
松久 昌敬

(株) ロッテ
グローバル戦略本部
クロスボーダービジネス課

30kmの壁

私は今から4年前の10月、単身赴任先の沖縄でマラソンを始めた。高校、大学時代は多少運動もしており、走ること、長距離も嫌いではなかったが、入社以来30年近く全く運動していなかったため、最初は10kmも満足に走れなかった。ただし走ることによって10kg以上の減量に成功、メタボから脱却できた。

フルマラソンで言われる『30kmの壁』というのをご存知だろうか？ 30kmを境に脚がパタリと止まる、走る意志はあっても脚が前に進まない、ここで歩き出すと再び走ることはかなり困難である。歩くのがくせになってしまう。この壁を突破すべく練習を積む、練習すればするほど脚力も付き、歩かなくなる。

マラソンしながら仕事もかかりたいと思う。多少スピードは遅くなくても、進捗が遅れても、諦めず確実に脚を前に運ぶ。

マラソンの醍醐味は限界に挑戦できること、そして練習の質、量が結果に現れることである。私も既に50代後半だが、東京マラソン当選目指して諦めず、18年以降も走り続けたいと思っている。

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

『キーマン's ネットワーク』のススメ

激動、激変の時代。世はまさに paradigm shift。従来は、当たり前であったビジネスのスタイルが、機能しなくなってきている。こんな時こそ、原点回帰。商売は、“人と人のコミュニケーション”である。「トキ」「ヒト」「コト」「モノ」「カネ」の組み合わせ。

キーマン's ネットワークの理念 (concept) 「トキ」「ヒト」「コト」……「今、あの「人」がいるから、こんな「事」が出来る。

具体的に、「何かをやる人 (A)」と「何かをやる人 (B)」がタイアップして「出来るコト (C)」を積み重ねいけば、新事業は推進する。「新事業 (C)」 = 「何かをやる人 (A)」 + 「何かをやる人 (B)」

各企業が新しい contents 企画を求めているが、ほとんど場合、企画倒れ “絵に描いた餅” になることが多い。その理由は、具体的に行動でき

る人が見つけられないからである。とくに、大手企業の場合は、“船頭多くして、船山に登る” になりがち。

猫の首に鈴をつけるネズミの話。突然、猫に襲われないために、猫の首に鈴を付けるアイデアを出したネズミの会議。猫の首に鈴を付ければ、鈴の音で猫が近づいてくることが知れる。全員一致で、ネズミ達は、このアイデアを賛成した。ところが、「誰が猫の首に鈴を付けるのか？」という段階で、このアイデアは頓挫する。このネズミ達のアイデアは、日頃から猫と付き合っているネズミが一匹いれば猫の首に鈴を付けられる可能性は大だ。

みずの まさひろ
水野 勝弘

ビジネスサロン 365 主宰

リーダーを育てる教育と家庭が求められる。

成功の黄金律は「他者・世の中の為」を貫くことだ。市場原理でもあり経済発展、国の発展に繋がる。企業は技術をオープンにして、ライバルとも協働している。身をもって経験している経済界は、政治の「我々ファースト主義・セクショナリズム」が経済の衰退に繋がると警告している。長期視点がなくしがちな民衆を将来に向けて正すのがリーダー、政治の役割であった筈だ。

米国、英国、EU、そして日本も近視眼的な迎合主義に陥っている。「将来は心配だが、今は楽をしたい」というのが一般的な民衆である。一方で民衆も気付いていて、将来への不安があり、消費の拡大には繋がらないでいる。

今後を考えると、電気・自然エネルギー

主体が石油マネーを停滞させる。AI、ロボットが労働者を余らせる。世界のお金が回らなくなり不況になる。大多数の貧困層と極少数の富裕層の格差が激しくなる。貧困層の不満を外に向けるため、更に排他的政策になり、外部との紛争に発展する。これまでの経験則から想定される流れだ。

時間をかけても、リーダーを育てる教育と家庭を一步步づつ築き上げるしかない。知識詰め込み型の教育から、思考力や哲学養成へと転換しなければならない。親・大人の責任だ。

みぞろぎ けんいち
溝呂木 健一

平成国際大学 法学部 教授

広告する値打ちのある商品を作りなさい

広告をはじめとする「売るためのプロモーション効果」が鈍化している。メーカーは謙虚になってモノ作りの姿勢を整えなおし、商品を主人公にした経営に重点をおこう。

- ① 広告する責任を自覚し、誇りある商品のため研究と熟考を惜しまず検討を重ねよ。
- ② 商品企画のプロセスでめ切や発表時期を考えすぎず、同業他社をマークしすぎない。
- ③ モノマネと後追いを戒め、独創性・オリジナリティで胸を張れる商品を基本とせよ。
- ④ 理想は広告に頼らない商品。社員が欲しくなり、営業が堂々と商談できる商品を。
- ⑤ 満場一致の賛成多数は意外に平凡になる。社内で喧々譁々の議論が目玉を作る。
- ⑥ 儲けることより、販売店の増客に貢献し儲けていただき、育てていただく商品を。

- ⑦ 自社にとっての新製品でなく、マーケットにとっての新商品、新商材を第一義に。
- ⑧ 大雑把な商売からの脱却。全国一律よりエリアマーケティングの深耕を考え直せ。
- ⑨ デザインと機能性能を両立させ、素材と部品にも New の着眼と配慮を忘れない。
- ⑩ ニーズの勘違い、ディスカウントでその場しのぎする商品を常識化しないこと。
- ⑪ ネーミングやパッケージ、CM タレントに頼っての立ち上げは MD 力の敵だ。
- ⑫ 自社の「お客様相談室」に迷惑をかけない商品とサービスこそがブランドになる。

みたむら かずひこ
三田村 和彦

三田村和彦企画事務所

データ革命の到来

日本にもとうとうAIスピーカーが上陸し、人々の関心を集めている。近年AIは著しく発展しており、私達の生活がますます便利になっている。これを可能としているのが膨大なデータの存在であり、データの価値はますます高まっている。

このような時代の変化は、18世紀後半の産業革命、2000年前後のIT革命に倣い「データ革命」と呼ばれており、今後「データ」がかなり大きな価値を持つことを表している。実は、私達の生活でよく利用されるポイントカードは、ただポイントが貯まるのが得なのではなく、多くの消費者の購買履歴というデータを得られることが最大のメリットなのである。世界的な大企業もデータ収集を重要視している。例えば、Googleは「YouTube」

を、facebookは「インスタグラム」を買収したが、これは消費者の画像データを収集することを目的としていたという。

私達の日常の些細なことですら、データ化されて大きな価値となり、企業に利用されることになる。どこで自分のデータが使われているのか、もはや分からない状況である。果たしてここに私達のプライバシーはあるのだろうか。このまま技術が進歩しても人間らしい生活を保つことができるのだろうか。生活が便利になっていく一方で、私達消費者が知らない内にリスクに晒されてしまう恐れもあるのではないかと危惧している。

みつだ りょういちろう
満田 遼一郎

早稲田大学 商学部3年

お客さま学研究会「働く女性応援プロジェクト ワークショップ」の復習!?

今年抱いた3年後の目標を、復習がてら整理してみました。

【ペルソナ】

・クミコ。働くママ、小学1年と5年の子と夫の4人家族、埼玉県在住

・家族との楽しい時間を思い出にするため、月1回のホームパーティーやイベントを大事にする

・プライベートを綴ったフェイスブックは思い出の記録が主目的

・今年ゲットしたパワーアイテムは「ベリークラッシュ色の折り畳み自転車（BROMPTON）」

5年前に夫が黒色を買った時から、自分もずっとほしかったが今年まで買えなかったのは、保育園児をのせて走るママチャリライダーだったから

・BROMPTONを手に入れてからは、雨の週末が惜しい

【理想の経験】

・下の子が4年生になったら、家族そろってしまなみ海道のサイクリングに挑戦する。各自のお気に入りの自転車で、雄大な景色と走りきったという達成感を楽しむ

【理想の経験を実現させてくれるサービス（あったらいいな）】

・本番までの3年間、家族全員の体力作りを楽しく計画的にサポート

・関東周辺の公園などで、ファミリーサイクリング体験イベントなどを企画 場慣れ&本番への期待感を高める

・本番当日は、ドローンで家族のサイクリングを撮影しドキュメンタリー風に仕上げる

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

地方寺院変革の三つのステップ

地方寺院は過疎化と高齢化の波に洗われて、その存続が危ぶまれている。地方寺院が生き残っていくためには「戦略経営」の構築が不可欠となるが、これを本格的に導入することは至難である。そこで、これに替えてスタッフ不在の寺院でも容易に取り組める「変革の三つのステップ」を提言したい。

第一のステップは、自院が掲げるべき理念を確立することである。理念とは自院の果たすべき使命や役割であるが、それは「私達が誰に対してどのような価値を提供するのか」を究明することで明らかにされる。

第二は、価値を提供する対象者の意識や意見を捉えることである。対象者が檀家信徒の場合は戸主・家族別、地域別、年代別、

性別などに区分してサンプリングし、次の2点についてアンケートや個別面接を行うことになる。①現在提供している価値への満足度 ②将来提供しようとする価値への期待度

第三は、将来の課題を確定しその具体化と実行を推進することである。既述した2つのステップを通じて自院の将来課題が析出されてくる。これらの課題を絞り込み具体化し、そして勇気をもって断行しなければならない。

むかい すずむ
向 撃

向戦略経営研究所 代表

自動販売機で次の一手は？

今年のインバウンド需要は百貨店が堅調で、中国観光客がまるで日本人のように商品を試して選択し購入するそうです。一方、家電・ドラッグチェーンで決まった型番のお土産をまとめ買いする従来の爆買いが激減しているそうです。我々サプライヤーがチャンネルの変化をチャンスとして取り込むポイントを感じますね。

私の仕事に直結する自販機チャンネルは飲料がメインです。全国に約247万台が稼働しています。飲料総出荷量の30%、約2兆円を自販機で販売しています。今年の新しい自販機は、普及が進んできた電子マネー対応によるイーコマース化に加え、スマホによるポイントサービスを急速に導入するお客様が展開を増やしています。4年

連続減少した業界の自販機出荷に歯止めがかり、昨年の約25万台を超えてほしいものです。

オリンピックを見据え多言語対応のお客様もいらっしゃいますが、自販機のインバウンド対応は少数で、まだまだ個人的にはやれる気がしています。JR東日本様の駅に設置してあるようなデジタルサイネージやIoT技術を活用して、自販機がさらに進化できればと思っています。

“次の一手は何か？”変化のチャンスが来ています。

むかいで みつお
向 光男

富士電機（株）
食品流通事業本部 事業統括部

世界一訪れたい日本のつくりかた

このタイトルは、『新・観光立国論』で話題の著者、デービッド・アトキンソン氏の近著のタイトル。このタイトルを見た瞬間、頭の中が真っ白に。「世界一訪れたい…」、それが日本?という疑問。私自身は、ホテルジャーナリストとして40年余、それこそ海外を含め内外のホテルを1万軒以上訪れ、取材した経験があります。その結論として、訪れたい国は間違いなく二桁はあります。もちろん、日本の素晴らしさは十二分に認識しているつもりです。

その上で、あえて指摘すれば、アトキンソン氏の思いは、いくらか眉唾なのではと感じます。ですが、本書を何度か読み返すうちに、「あれ、案外、この指摘は正しいのでは!」という風に、気分が変わってきました。確かに、日本の観光ポテンシャルは素晴らしいものがあるし、実際に日本に来られた多くの訪日客の皆さんからは異口同音に「こんな素敵

な国を訪れることが出来て、本当に嬉しい」と評判はすこぶる良い。特に驚くのはホテルや旅館の評判!最近では、民泊なども、日本固有の文化を肌で感じられるというニュアンスで、日本人のホスピタリティは、まさに"世界一"ということが喧伝されています。ここは、素直に喜ぶべきなのでしょう。日本人は、奥ゆかしいところがあって、その謙虚さが、ときにはマイナスの現象を生み出すことがあるわけですが、もっと素直にこうした評判を受け止める文化があってもよいのではないのでしょうか。

むらかみ みのる
村上 実

(株)オータパブリケーションズ
経営調査室
専務取締役経営調査室長

サブスクリプション・モデル

所有から使用へ、モノからコトへ、という消費の大きな流れに関連し、モノを買い切るのではなく、毎月(毎年)の使用料を支払うという課金方法が増加している。例えば、マイクロソフトは、ソフトウェアをパッケージで販売するのではなく、月額または年額の使用料を支払う Office365 というサービスを導入・推進している。このような方式は、「サブスクリプション・モデル」と呼ばれ、さまざまな業界で導入が進んでいる。

サブスクリプション・モデルを導入することの影響は、単に課金の方式が変化するだけに留まらない。例えば、メーカーがこのモデルを導入することは、モノの販売からサービスの提供へとビジネスの様式が変

化することを意味する。さらに、売上予測が立てやすい、ユーザーとの直接接点を継続的に確保できるなどのメリットも大きい。サブスクリプション・モデルは、これからのビジネスに大きな変革をもたらす可能性がある。

もりくち たけし
守口 剛

早稲田大学 教授

智が国家権益でなくなる日

古代史にはまってから国とは何かを考えるようになった。行きがかり上、神社や御神体山や古墳などに興味が出てくる。あまたの寺社や聖山などが東西に一直線に並ぶ太陽の道にもたいそう惹かれる。

しかし磁石もなく北極星もなかった3世紀頃にどうやって方位を定めたのかという疑問がわく。Googleで「東西軸 古代測量」と検索したら「古代日本の広域測量と使用尺度」という記事がヒット。それによると既に中国には天文書『周髀算経』や数学書『九章算術』があり、崇神紀にある畿内平定、疫病平癒祈願、戸口調査、溜池の築造などに欠かせない国土の測量にはこれらを参考にしていた由。東西軸を求めるには、地面に円を描き中心に棒を立て、午前中に棒の影

が円と一致する点と午後一致する点を直線で結ぶという方法が『周髀算経』に記述され、『九章算術』には三四五三角形により90°、60°、30°が得られるとある。そして渡来人技術者集団の存在。

国家権力の頂点に立つとは、智と人材の独占だ。それをめぐり戦争が起きる。Webで何でも知りうる世の中になった。権力による人智の独占が不可能になった時に戦争がなくなると思いたい。ただし、智は求めなければ得られない。

やじま りゅう
矢嶋 隆

早稻田速記医療福祉専門学校
診療情報管理専攻科
兼任教員

頑張れジャパン！栄光への架け橋たれ！

2019年はラグビーワールドカップ日本大会。ファンにとって4年に一度ではなく、一生に一度の祭典だ。前回は日本ラグビー史上のエポック。ジャパンは強豪南アから劇的勝利、世界のメディアはワールドカップ史上最大の事件と評し、4戦3勝で実力を証明した。多くのメディアは監督E.ジョーンズや、五郎丸選手の取材を重ねた。

あれから2年、なぜかラグビーでなく(笑)野球の清宮選手や、将棋の藤井總太棋士のような媒体好みのスーパースターも現れず、観客動員数は前シーズンを下回った。

しかしウオッチャー目線では日本は新監督ジェイミー・ジョセフの下、新たなかく乱型の攻撃戦術や、体格差を克服する防御システムを採用し本番に向けた準備を

それなりに進めていると感じられる。テストマッチも前回の好成績により世界の強豪と対戦が可能に。簡単に戦果は挙げられないが、現在のチームの実力を測りつつ、本番に向けた強化へ着々と歩みを進めている。そして何より、チームの中核には前回の勝利を経験した心強い戦士たちがいる。

頑張れジャパン！大会では予選突破で、栄光のベスト8に！そして、少子化日本に新たなラグビー文化が開く。そんな素敵な大会を夢を見る、今日この頃なのだ！

やましる ふみあき
山城 史朗

YPC & TOM プロジェクト
スーパーバイザー

少子高齢化の実感

高齢者が増え続け、一方では将来の社会を支えてくれる若者の減少が大きな国家的な問題になっていることはご承知の通りです。皆さんも数字だけではなく、実感されておられることと思います。古稀を過ぎても元気な高齢者が増えています。母校（目黒区第十中学校）の同期会は、卒業後長らく開催されてなかったのですが、ここ数年、毎年盛んに催されるようになりました。初回はお世話役の幹事は卒業時にA組の方々が担当され、今年はD組の私に幹事のお鉢が回って来ました。同窓会当日の話題にもなるので、先日ひさしぶりに母校を訪れ私より遥かに若い校長先生にお会いし、最近の様子などを伺いました。生徒数は約300人とのこと。各学年で300人、3学年で900人なのかと私は一瞬思ったのですが、何と全校の生徒数でした。私が在学していた当時は長嶋

茂雄が巨人軍に入団した遥かな昔です。その当時の生徒数は全校で約1500人でしたので、少子高齢化がもの凄く進んでいることを実感した次第です。生徒数が減っているのは少子高齢化もありますが、親御さんが子弟を私立の中高一貫校に入れることが増えており、公立の学校に行かせることが減っていることも影響しているそうです。

立派な鉄筋校舎と体育館、良く整備された運動場を見て今の中学校の環境は格段に良くなったことを嬉しく思いながらもあの当時の古い木造校舎、ぎゅうぎゅう詰めのクラス、国語の熱血先生が黒板に書いた宮沢賢治の「雨にも負けず」を思い出しながら、懐かしい母校を後にしました。

やまだ ひろし
山田 弘

千葉科学大学 危機管理学部 講師

環境対応の活動

ここ数年、世界の大きな動きとしてSDGSの様子、持続可能な開発や環境対応が話題となっています。企業でもCSR活動、CSV経営、ESG投資など社会や環境との関わりが経営の大きな要素となっています。一方で、1企業だけの対応では解決しない課題も多く、食品ロス削減、容器包装の改良、環境に配慮した原料調達等への対応は、製・配・販のサプライチェーン全体の協力が必要で、官民挙げての取り組みも始まっています。色々な思いがあり簡単には進みませんが、連携により、賞味期限延長、鮮度維持のための容器や配送の工夫・技術革新が徐々に進み、年月表示化、納品期限緩和、フードバンク活用等の活動も進みつつあります。

一方で大きな課題は、このような官民の

取り組みを消費者の皆さんがあまり知らないことです。日付を見て少しでも新しいものを買いたい、簡易包装より正規包装の物を買われているのが現状です。環境対応の商品にこそ価値を見出し、食品ロス削減に繋がる買い物の仕方をし、逆に意見を頂ける。そうなるための情報提供や啓発活動が必要です。自分も消費者として、そのような行動をしていくことが、一番大きな環境対応なのかも知れません。

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

新幹線の中で

私は新幹線通勤をしています。そんな車内での時間の過ごし方は人それぞれです。その中で飲料容器メーカーに身を置く私はどうしても飲み物ウォッチングをしてしまいます。

夕方の新幹線はおつまみを食べながらお酒を飲む人はとても多いです。当方のウォッチングでは、ビール、ハイボール、チューハイが上位3品でしょうか。しかも新幹線車内では500ml缶が多い様に思います。

MCEIのビジネススクールに参加させて頂いて、様々な会社のマーケティングの方とお話する機会を頂きました。たった一人のターゲットを深堀することでインサイトを掘り起こす過程をものの数分で見せてくださる講師に驚愕したり、若い女性のマーケ

ターの迫力に圧倒されたりと自分の中でも様々な気づき、意識の変化があった半年間でした。

様々なシーンの中で人と共にある物は時代と共に変化していきます。その変化は消費者の心に沿った商品を考え、提供する事で続いています。そんなシンプルだけど奥深い事を、ビールをおいしそうに飲むサラリーマンを見ながら改めて思いました。これからの仕事の中で、ほんのちょっぴりでも社会に影響を与える仕事が出来たらと思います。

よしざわ はるこ
吉澤 晴子

ユニバーサル製缶（株）
マーケティング部

人生の100のリスト

死ぬまでにやりたいことをリストアップすることで、人生の目標が明確になり、書くことでやりたいことを具現化できる一ロバート・ハリス。遅まきながら自分自身のやりたいことを書き出してみようと思ったが、これがなかなか難しい。100に絞り込むことなく、100のやりたいことを思い浮かべることが難しい。

- ・世界一周旅行（予定のない、期限のない旅：これはヒッピースタイルなんだろうが、何でもみてやろうの少しリッチ版）
- ・北欧に暮らす（これは愛犬と一緒に限ります）
- ・ゴルフで90を切る（ダボがいいところなので、ささやかな夢である）
- ・陶芸、油絵、英会話などなど

人生100年時代、まだまだ時間はあるはず？しかし、毎日時間に追われているのが情けない。これでは、気がつくと時間切れとなってしまうぞ。お金も必要だ。金の力でかなりことは可能になる。僕のやりたいことも、宝くじが当たるとかなうことばかり。まずはこれを一番目とするか。

でも本当のリストは絶対に実現できないことが多くあります。例えば、高校時代のある瞬間に戻るとか。時間を買うとか。自分のクローンを作るとか。これらは対象外で考えてみよう…。

わかえ まさとし
若江 正敏

オフィス・マーサ 代表

はばたけ！日本人アスリート

ついに出了！9.98秒。陸上競技100mで幾多の先人が挑み破ることができなかった10秒の壁。あのロケットスタートの飯島や、短距離界を引っ張ってきた伊東、朝原、末續などなど。あと一步のところまで10秒の壁が破れなかった。

日本人初の9秒台を記録した桐生祥秀は高校時代から注目を集めていたが、学生最後の大会でついに9.98秒を記録した。それから2週間後には山縣亮太が追い風0.2mで、10.00秒を出した。この記録は桐生と同条件なら、9.98秒を上回ると言われている。

オリンピックや世界陸上の舞台で4×100mのリレーではバトンパスの巧みさもありメダルを獲得しているが、短距離の個人種目では決勝に残ることもできないのが現状だ。

日本短距離界は、桐生、山縣を筆頭に、サニブラウン、ケンブリッジ飛鳥、多田修平等が高いレベルで競い合っている。世界のひのき舞台で100mや200mの個人種目で日本人が決勝に残り、メダルを獲得できる日も近いのでは、と期待が膨らむ。このいい流れを東京オリンピックに結び付けて欲しいと願っている。

わかばやし けんぞう
若林 健三

MCEI 東京支部
ライフメンバー

MAKE IT Wonderful !

本年9月より、コーヒースステムズ事業の運営を任されている。ロジスティクス会社であるが、FRANKEというスイスのメーカーのコーヒーマシンの日本の正規販売代理店として、販売はもとより、商品の設置、商品問い合わせコールセンター、修理サービスセンターの機能をすべてワンストップで対応している。当社では、これを「テクニカルロジスティクスプラットフォーム」として位置づけ、構築拡充を進めている。

ロジスティクスが求められる機能は、時代ともに大きく変化している。この商品もIoTの機能満載な商品であり、マーケティングとの接点も大変深くなってきている。

私たちの目指すもの、それは、単にマシンを販売することが目的ではなく、このマン

ンを使って、スイス発のコーヒーを楽しむ文化を広くお伝えし楽しんでいただくこと、まさに「MAKE IT Wonderful !」。(FRANKEのスローガン)が真の目的だ。

この醍醐味のある事業で、サラリーマン人生の集大成をここに創りあげ、後輩に多くのファンを引き継いでいきたい。

わだ のぼる
和田 昇

三井倉庫ロジスティクス（株）
SCM 事業本部
コーヒースステムズ事業部
事業部長

只今、創業二代目から三代目に変わり出しました

戦後（1945年以降）に創業された、現在の中堅・中小企業の経営トップの交替がはじまっています。それは、創業二代目から三代目への交替です。二代目で経営トップを担当していた方の多くは、初代創業者と共に仕事を行い、そして、仕事の実務と創業者の企業精神を直接学ぶことができました。

そして現在は、その二代目から三代目に「企業経営としてのトップの在り方と、その仕事の要諦」を引き継ぐこととなります。この二代目から三代目に委譲する案件で特に留意すべき二点について上げておきます。①創業者および二代目の経営法を再確認する。②二代目の経営スタッフを編成し、集団指導体制を確立する。

①については残された様々な記録から次のような視点で確認することになります。それは（i）どのような時代であったか。（ii）経営要素（ヒト・モノ・カネ・情報）をどのように使って成長の道を行ってきたか。これをつかむことです。②については、これらの自社の歩む市場を思考し、①で明らかにした経営要素を「いつ」「何を」「どのように」当てはめていくかを計画することです。

わたなべ えいこう
渡辺 英幸

（株）会社業務研究所
顧問

反省！銘店をさらに磨き上げるのはお客だった。

先日、小田急柿生にあるトンカツの銘店を家内と訪れた。目的のトンカツと共に、酒の肴を数品オーダーしたのだが、揚げ物が多いのに気付く、1分も経たぬ内に一品を酢の物へ替えたいと若い女店員を呼んだ。彼女はその場で忙しそうな調理場を振り返りはしたが、確認に行くこともなく「もう始めています。すみません」と言いきり、私たちは臍に落ちぬままに諦めた。

しかし幾ら待ってもその品が出てこない。痺れを切らして彼女呼ぶと、調理場で確認し、オーダーが通っていなかったと謝り、酢の物への変更を確かめて、その後、丁寧に品を持ってきた。「ああ良いよ」と寛大に返事をし、美味しい食事を楽しみ、何事もなく勘定を終えて、満腹のほろ酔い気分

で柿生を後にしたのだが…。

今にしてふと思う。私たちはあれで良かったのだろうか？私たちの美味しい店の味への評価は変わらないが、彼女の来客対応もまた変わることはないだろう。帰り際に責任者を呼ぶ、そこまでしなくとも彼女に小声で、この次からは客のオーダー変更依頼は調理場に確認するよう注意したら、彼女のお店ファーストの想いは、お客様ファーストに少しは変わっただろう。そうだと、銘店をさらに磨き上げるのはお客だった。

わやま さちお
和山 幸雄

Office Wayama
代表

「百人百語」創刊第35号に寄せて

お陰さまで、「百人百語」は創刊第35号を迎えることが出来ました。
また本号でも数多くの皆様から示唆に富む多くのご寄稿をいただきました。
この場をかりて、心より御礼申し上げます。

MCEIの前身のSPEA東京を故水口健次先生が創設されたのが1969年。
それから15年後の1983年に、この「百人百語」が創刊されました。
5年前の創刊第30号では、コミュニケーション委員会として初めて記念企画に
取り組み、3つの企画が実を結びました。

今回、創刊35号の発刊にあたり、2018年は水口健次創設理事長が亡くなられて
10年目にあたる年でもあり、新たな記念企画を検討しました。数多くの議論や様々な
アイデアが浮かぶ中で、「温故知新：過去への振り返り」と、「やがて確実にやって
来る未来の可視化」の2つのパート、4つの企画をお届けすることが出来ました。

「温故知新：過去への振り返り」

第1番目は、第30号でMCEIを振り返る機会として作成した年表のアップデートと
一層の充実です。IoT、AI、ビッグデータなど、デジタル経済への様々な局面での移行
を浮き彫りにすべく、項目も細分化し、MCEIマーケティング年表として充実させました。

第2番目は、テキストマイニングの手法を用いた「百人百語」各号に皆様から寄せられた
注目点の分析です。全号のタイトルを年ごとにテキストマイニングし、さらに分析コメント
を載せて、「百人百語」限定のURLからすべてご覧いただけるようにしました。
巻末では2000年以降の代表的な4例をご覧いただけます。

第3番目は、水口健次創設理事長のMCEIでの講演の現存する映像6本をアーカイブ。
これも、「百人百語」限定のURLからご覧いただけます。当時を知る方には懐かしい、
知らない方には新鮮な、水口節がその斬新な主張とともに蘇ります。

「確実にやって来る未来の可視化」

第4番目は、MCEI未来予測年表と題した、私たちに確実に訪れる明日の可視化です。
講談社現代新書の「未来の年表：人口減少の日本でこれから起きること」で河合雅司
氏が指摘する厳しい現実。そして日経新聞の2017年11月の特集「ニッポンの革新力：
Innovation Roadmap 2030」が描くAIやIoTの進歩で想定される「衣・食・住の生活
の革新」。

この明暗2つのアングルを軸に、日本の課題解決先進国へ向けた明日への道程を
照射する試みでした。掲載を快諾頂いた両社に、この場を借りて深く感謝申し上げます。

本号に寄せられた数多くの提言や、創刊第35号を記念した4つの巻末企画のそれぞれが、
皆様の明日へのヒントとなってくれば、これに勝る喜びはありません。

コミュニケーション委員会

担当常務理事

福崎 隆司

あ と が き

1983年よりスタートした「百人百語」。今号で創刊35号を迎えることができました。ひとえに創刊から第35号まで、原稿をお寄せくださった数多くの皆様、そして「百人百語」を毎年楽しみにお待ちしております皆様のご支援のおかげです。厚く御礼申し上げます。

MCEI 東京支部は広浦理事長の下、2014年から「協創」を大きなテーマとして活動を広げ、昨年には「価値協創実践会」がスタートし、参加企業間でのコラボレーションも具体化されて来ました。また、「お客さま学研究会」では「働く女性を応援するプロジェクト」として3カ月連続ワークショップ会を実施。一歩一歩ではありますが、会員同士が手を取り合い、MCEIの場を活用した新たな「協創」の輪が広がっています。

国際活動では、新たなMCEI国際理事長としてジュネーブ支部のジェームス・B・ピッセル氏が就任されました。前国際理事長のポール・ジェントン氏の長きにわたるご尽力に心から感謝すると共に、新国際理事長の就任を歓迎したいと思います。

また、9月には台北支部との第3回日台ビジネス交流会を「マーケティング新潮流」のテーマの基に東京で開催。変化に立ち向かう様々な具体的な試みを相互に共有すると共に、両支部の絆をより深める事が出来ました。

MCEIは、大阪支部が今年45周年を迎え、再来年には東京支部が50周年を迎えます。今後も変わらぬ、皆様のご支援・ご協力を心からお願いいたします。

末筆ながら、2018年が国際社会や、あなた様にとりまして、より良い年となりますよう心よりお祈り申し上げます。

2017年12月12日

MCEI コミュニケーション委員会

百人百語 2018

発行日：2017年12月12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／仁藤正平／池澤聖司／坪田佐保子／矢嶋隆／小澤萌嶺／満田遼一郎

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／平田駿介／福澤琢磨

レイアウト・印刷：(株)文洋社

MCEマーケティング年表

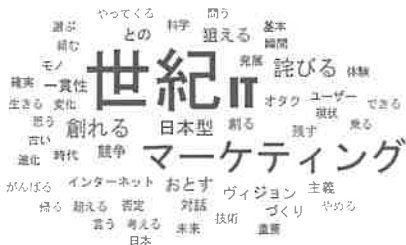
西暦	社会情勢・時代のキーワード	景気名
1969	新全国開発総合計画決定。東大紛争安田講堂封鎖解除。アポロ11号人類初の月面着陸成功	いざなぎ景気
1971	ドルショック、ニクソン大統領がドル防衛策発表	ニクソン不況
1974	フォード、米大統領としての初の訪日	オイルショック
1980	イラン・イラク戦争勃発	
1981	英・チャールズ皇太子とダイアナ妃挙式	円高不況
1983	日本海中部地震発生。三宅島大噴火	
1984	自動車運転免許取得人口5,000万人を突破	
1985	ブラザ合意。NTT、JTの民営化スタート。男女雇用機会均等法成立	バブル景気
1986	チェルノブイリ原発事故。急激な円高・ドル安 「地上げ」「ボディコン」「新人類」「DINKS」	
1987	東京の地価、前年比で53%上昇。ブラックマンデー。国鉄民営化。TV24時間放送開始 「狂乱物価」「フリーター」	
1988	青函トンネル・瀬戸大橋開通。リクルート事件。ソ連、アフガン撤退(トレンディードラマ)	
1989	平成元年。消費税3%スタート。ベルリンの壁崩壊。天安門事件 日経平均株価史上最高の38,915円記録。「24時間戦えますか」「セクハラ」	複合不況 (失われた10年)
1990	バブル崩壊。日経平均株価2万円を割る。9ヶ月で約半減。東西ドイツ統一	
1991	湾岸戦争勃発。ソビエト連邦消滅。東京都庁移転。牛肉オレシシ輸入自由化 「損失補填」「MOF担」「エコバッグ」「ヴァーチャル・リアリティー」	
1992	インターネット商用化。育児休業法施行 「少子社会」「ジュリアナ東京」	
1993	E C総合市場誕生(12カ国・3億5千万人)。細川連立政権発足・55年体制終結 皇太子結婚の儀。EU発足。Jリーグ開幕 「コギャル」	
1994	関西国際空港開港。預金金利の完全自由化。記録的猛暑 「バリアフリー」「シングルマザー」「リストラ」「価格破壊」	
1995	阪神・淡路大震災発生。地下鉄サリン事件 「ライフライン」	
1996	携帯電話の普及本格化。CSデジタル放送開始。写ルンです発売 「ルーズソックス」「O-157」	
1997	温暖化防止京都国際会議。北海道拓銀・山一證券が経営破綻。消費税5%。専売制度廃止	
1998	冬季オリ・パラ長野大会。金融システム改革法成立。金融庁発足 「ひきこもり」「美白ブーム」	
1999	「ユーロ」導入。日銀ゼロ金利政策。NTT分割。男女共同参画法成立 「バラサイトシングル」	
2000	九州・沖縄サミット開催。介護保険制度スタート 「IT革命」「ミレニアム」	いざなぎ景気
2001	国内初BSE感染牛発見。9.11米国同時多発テロ勃発。ETC導入 「できちゃった婚」	
2002	欧州通貨統一。牛肉偽装事件。住民基本台帳ネットワークが稼働 FIFAワールドカップ日韓共催。「プロジェクトX」	
2003	米・英イラク戦争開始。個人情報保護関連5法成立。六本木ヒルズオープン	世界同時不況
2004	道路公団民営化法成立。新潟県中越地震発生 「韓流ブーム」「鳥インフルエンザ」「ロハス」	
2005	日本総人口初の減少。道路4公団民営化。京都協定書発効。個人情報保護法施行 平成の大合併50市町誕生	
2006	日本郵政株式会社発足。しまなみ海道全線開通。農水省「限界集落」の実態調査	
2007	郵政民営化。年金記録問題発覚。団塊世代の大量定年退職始まる。 100歳以上3万人超。サブプライム問題	アベノミクス 景気
2008	リーマン・ショックから世界同時不況へ。 観光庁発足。メタボ検診、保健指導の義務化 「後期高齢者」	
2009	米オバマ政権誕生。初の秋の5連休(シルバーウィーク)。裁判員制度スタート 新型インフルエンザ(豚)の世界的大流行で「BCP(事業継続計画)」注目される。	
2010	記録的な猛暑。小惑星探査機はやぶさ帰還。東北新幹線全線開通。 子ども手当支給開始 「イクメン」	
2011	東日本大震災。なでしこジャパン世界一。九州新幹線全線開通 「計画停電」	
2012	東京スカイツリー開業。原発全面停止。尖閣諸島、竹島で領土問題顕在化	
2013	富士山世界遺産。和食が世界無形文化遺産に。2020年東京オリンピック・パラリンピック決定 「お・も・て・な・し」	
2014	消費税8%。STAP細胞疑惑騒動 「地方消滅」	
2015	18歳選挙権成立(16年参院選から) 「ドローン」	
2016	熊本地震発生。マイナンバー運用開始。マイナスイリ。電力小売り自由化	
2017	トランプ政権誕生。衆院選で野党再編。働き方改革。製造業の不祥事続出	

トピックス (マーケティング・デジタルマーケティング)	水口語録・マーケティング理論	MCEI 活動
<p>1979 年に出版された E.F.ウォーゲルの世界的ベストセラー「JAPAN as No.1」の話題続く。</p> <p>1979 年に出版された E.F.ウォーゲルの世界的ベストセラー「JAPAN as No.1」の話題続く。</p>	<p>P.コトラーと S.J.レピィによって「マーケティング拡張論」が提唱された。P.F.ドラッカーは「断絶の時代―来たるべき知識社会の構想」を出版。</p> <p>P.コトラーは「ソシアル・マーケティング」を提唱した。</p>	<p>水口健次が SPEA 東京支部を設立。</p> <p>MCEI 機関誌「ブレティン」創刊 SPEA から MCEI へと名称変更。</p>
<p>NEC パソコン「PC-9801」企業を中心に広がる。</p>	<p>[水]第3次創業のマーケティング 新創業の時代 マイケル.E.ポーターが「競争の戦略」で画期的な経営論を展開。ファイブフォース分析や3つの基本戦略を提示した。</p> <p>[水]普及率需要・選択率需要 選択のすどい需要 スカンジナビア航空を1年で再建したヤン・カールソン CEO が後に「Moment of Truth (真実の瞬間)」を発売。</p> <p>[水]意欲店の再編の時代 系列チャネルの革新</p>	<p>水口健次が国際ナショナル・コミュニケーター・オブ・ザ・イヤー受賞</p> <p>「百人百語」創刊</p>
<p>商業統計で初めて商店数が減少。イトーヨーカ堂、全店で POS レジ導入 たばこ広告規制始まる。大衆の時代。ワープロソフト「一太郎」発売 世界初のコンピューターウイルス「Brain」発見される。</p> <p>NTT 携帯電話サービス開始。セブンイレブン公共料金収納開始 パソコン通信「ニフティサーブ」サービス開始 総合デジタル通信網 (ISDN) サービス開始</p>	<p>[水]新世代・新願望 モノからコトへ [水]固有名詞のマーケティング 一人十色の時代 TPO/シーンコーディネート需要 P.F.ドラッカーが「イノベーションと企業家精神」出版 ポーターが「競争優位の戦略」でバリュー・チェーンの概念を提示。</p> <p>[水]多次元接点戦略 店舗減少・接点増発</p>	<p>「ブレティン」200号</p>
<p>NHKBS 放送開始。NEC98NOTE 発売。日本の広告費 5 兆円越え</p>	<p>[水]4P から 8F へ 通念的体系への挑戦</p>	<p>アメリカ以外で初めて、東京で MCEI 国際大会を開催。(参加者 388 名)</p> <p>水口健次が国際本部長に就任、東京が MCEI 国際本部となる。</p>
<p>地球環境問題が注目を集める。花の万博開催。スーパーファミコン流行</p>	<p>[水]需要の分解・再構成 需要変化のダイナミックス アルビン・トフラーが「パワースhift」を出版。 ケイリー・ハメルとブラハワードが「コア・コンピタンス」の概念を提示。</p>	
<p>自然、環境、ベーシックをキーワードとした商品が注目を集める。</p> <p>大規模小売店舗法が施行。通信衛星 TV 放送開始。ポケベルブーム</p>	<p>デイビット.A.アーカーが「ブランド・エクイティ戦略」を提唱。</p> <p>[水]営業の挫折と再生 メーカー営業の革新</p>	<p>MCEI 台北支部設立</p> <p>ポール・ジェントンが国際本部長に就任、本部が東京からスイス・ジュネーブに移行。</p>
<p>消費者の低価格志向が一段と強まる。「平成大不況」「内定取り消し」</p>	<p>[水]ステーション・アクセス 家に届けられるメディアの減価 P.F.ドラッカーが「ポスト資本主義社会―21 世紀の組織と人間はどう変わるのか」を出版。 IMC 理論の位置付けとしてローター・ボーンが消費者サイドから見たマーケティングミックスの4Cを提唱。</p>	<p>「SCOPE」創刊</p>
<p>世界初のパナー広告が公開(米国 AT&T 社)</p>	<p>[水]通念への挑戦</p>	<p>「ブレティン」300号</p>
<p>Windows95 発売。製造物責任法施行。ISP の急増に伴う料金の低廉化 PHS サービス開始。IE 登場。Amazon サービス開始 Yahoo!Japan、BIGLOBE、OCN などがサービス開始。シャンブー語替え/バック登場 ケータイ SMS 開始。Google 検索登場。Yahoo!Japan パナー広告開始。楽天市場開始</p>	<p>[水]ブランド破壊の中の商品戦略</p> <p>[水]売上をつくる仕事 ~地へタ営業からの脱出 [水]価格を卒業する顧客 ディスカウンターの現在 [水]マイクロマーケティング [水]単品・年間定番の終わり メーカーの理想・顧客の願望</p>	
<p>薄型軽量ノートパソコン、「iMac」、高画質デジタルカメラ</p>	<p>[水]顧客づくりのための協働 3人の主役・5つの協働 [水]T 層戦略 認知は購買を保障しない 第3号発信 B.J.ハイム&J.H.ザルモア「経験経済―エクスペリエンス・エコノミー」を提唱。バード.H.シュミット「経験価値マーケティング」を提唱。</p> <p>[水]営業がつくる価値 2つの価値メッセージ</p>	<p>MCEI メルボルン支部設立。国際大会:Global Experience(東京)、「道言集 21 世紀」刊行</p>
<p>NTT ドコモ「i モード」サービス開始。65 歳以上人口 2 千万人超 BS デジタル放送開始。Google 日本語での検索サービス開始 検索エンジンの普及と本格化。インターネット人口 4619 万人</p> <p>ADSL 料金を各社一斉値下げ。iPod 発売。セブンイレブン店内 ATM 設置 US) オープン。JR 東日本「Suica」登場</p>	<p>[水]ソリユーションへの圧力</p> <p>[水]バリュー消費、バリュー接点 主役はエージング・プーマー</p>	<p>アジア・マーケティング会議：Interactive Marketing & e Commerce(台北)</p> <p>東京・大阪両支部で NPO 法人格を取得。国際大会：21 世紀、ビジネスと生活の可能性(メルボルン)。MCEI ワークショップ：新しいビジネス創造と接点戦略(東京)</p> <p>MCEI ローマ支部設立 ブレティン 400 号 アジア・マーケティング会議：GLOBAL-Global Thinking & Local Action(大阪)</p>
<p>インターネット利用者は 6,942 万人 (人口普及率 54.5%)。ブログの普及進む。</p>	<p>P.F.ドラッカーは「ネクスト・ソサエティ―歴史が見たことのない未来がはじまる」を出版。</p>	<p>国際大会：勝つマーケティング・コミュニケーションの新動向(ローマ)</p>
<p>CATV の加入世帯数が 1,514 万世帯 (普及率 31.2%)。 ブロードバンド利用者 1,955 万人となる。Skype リリース 「フリウス」、薄型テレビ</p>	<p>[水]「例外と異常値」の中の真実 真実・真理を発見する喜び スコット.M.ティビス&M.ダンが「コンタクト・ポイント戦略」を提唱。</p>	<p>アジア・マーケティング会議：Asian Brands~in the world~(台北)</p>
<p>おサイフケータイサービス開始。Mixi 運営開始。Facebook 誕生</p>	<p>[水]価値実現の戦略 説価格の戦略 デイビット.A.アーカーが「ブランド・ポートフォリオ戦略」を提唱。</p>	<p>MCEI アネシー支部設立、イスタンブール支部設立 国際大会:社会の進化と戦略の進化~企業の新しい可能性を求めて~(ジュネーブ)</p>
<p>インターネット利用者 8500 万人超 Youtube 設立。Google Analytics 提供開始 ワンセグ放送開始。ニコニコ動画開始。Google が Youtube 買収など動画マーケット始まる。アル・ゴア「不都合な真実」で環境問題を啓蒙、翌年ノーベル平和賞を受賞</p>	<p>[水]ダイヤモンド営業 12のキーアクション トーマス・フリードマンが「フラット化する世界」を出版。 P.コトラーは「社会的責任のマーケティング」で戦略的 CSR を提唱。</p> <p>[水]超境と超権のマーケティング [水]すべては顧客のウレシイのために アル・ゴアの「不都合な真実」が地球環境問題に大きな一石。C.アンダーソンの「ロングテール」が世界的ベストセラーに。</p>	<p>MCEI カサブランカ支部設立、 アジア・マーケティング会議：IT が切り開く新時代(台北)</p> <p>東京支部 2 代目理事長に稲葉民生が就任。水口は創設理事長に。 新理事長就任記念フォーラム：日本の顧客 日本のブランド 国際大会：モロッコのダイナミックなビジネス展開(カサブランカ)。お客さま学研究会スタート</p>
<p>電子マネーnanaco サービス開始。日本でも Twitter が普及。PASMO 運用開始</p>	<p>[水]ワー・スゴイ・ウレシイありがとう戦略 [水]新しい日本のマーケティング体系 AMA が 2004 年に再改定したマーケティングの定義をさらに修正・改定。</p>	<p>アジア・マーケティング会議：北海道、日本、アジアの新価値創業企業(札幌)。 水口健次創設理事長 10 月 29 日に永眠。(享年 76 歳)</p>
<p>iPhone 日本で発売。Twitter 日本語版、Android Market 開始</p>	<p>[水]5 重の競争 総業連対協働の時代</p>	<p>東京支部 3 代目理事長に小野敏博が就任。MCEI ルクセンブルク支部設立</p>
<p>JAA がトリプルメディア (ペイド・オウンド・アード) 提唱</p>	<p>C.アンダーソンの「FREE:無料からお金を生み出す新戦略」が世界 25 か国で刊行。</p>	<p>「ブレティン」500号</p>
<p>iPad 登場。インターネット利用者 9610 万人</p>	<p>P.コトラーらは「マーケティング 3.0」を提唱。Google はデジタル時代の新概念として「Zero Moment of Truth」を提唱 レイチェル・ボットマンらが「SHARE:共有からビジネスを生み出す新戦略」を出版。</p>	
<p>LINE 登場。アナログ放送終了 Facebook ユーザー 10 億人突破。個人向け日用品通販サイト「LOHACO」登場 LINE ユーザー 2 億人突破。E.スノーデン NSA,CIA の個人情報収集の手法を告発 日本でマーケティングオートメーション(MA)普及進む。</p>	<p>マイケル.E.ポーターが「CSV (共通価値の創造) の戦略」を提唱。</p> <p>C.アンダーソンが「MAKERS:21 世紀の産業革命が始まる」を出版。</p> <p>V.M.シヨーンベルガー「ビッグデータの正体」を出版。「第 5 の権力:Google には見えている未来」を会長 E.シュミットが出版。</p>	<p>「百人百語」創刊第 30 号記念企画実施。 第 1 回日台ビジネス交流会開催(東京) 東京支部 4 代目理事長に広浦康勝が就任。『「考える営業」の教科書』刊行。「協創」に取り組み。 第 2 回日台ビジネス交流会開催(台北)</p>
<p>動画マーケティング市場急伸。インターネット広告が初の 1 兆円超 「買貴い」 ポケモン GO ブーム。小学生のなりたい職業に YouTuber ランクイン IoT、AI、VR の活用が拡大。ビットコイン急騰。AI スピーカー 発売</p>	<p>アラン・スンドララジャンらが「シェアリングエコノミー」を体系化。 P.コトラーらが「マーケティング 4.0」出版。クラウド・シュワブラが「第 4 次産業革命:ダボス会議が予測する未来」を出版。 前年の D.ダブスコット「ブロックチェーン レボリューション」や W.ムゲイヤーの「ビジネス ブロックチェーン」話題拡散。</p>	<p>価値協創実践会スタート ジェームズ・B・ピッセルが国際本部長に就任。第 3 回日台ビジネス交流会開催(東京)</p>

※表中は敬称略。[水] は水口語録。マーケティング理論や出版物は判明している範囲で世界各地で最初に発表された年とし、出版物は邦題で記しています。

「百人百語」各号目次テキストマイニング

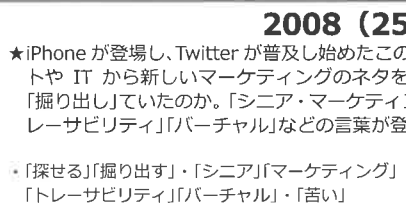
創刊 35 号を迎えた「百人百語」。各号ごとに皆様から寄せられた貴重な文章は、その時を表す「時の鏡」と言えます。そこで各号の目次をテキストマイニングして当手を振り返ってみると、その年々のキーワードが様々な浮かび上がりました。ここでは 2000 年以降の代表的な 4 例をご紹介します。



2001 (18号)

★「IT」という言葉が出はじめたのはこの頃から。2000 年に寄せられた皆様のキーワードからは「世紀」の変わり目に、「日本型」の「一貫性」ある「ビジョン」を「創ろう」という想いが見える

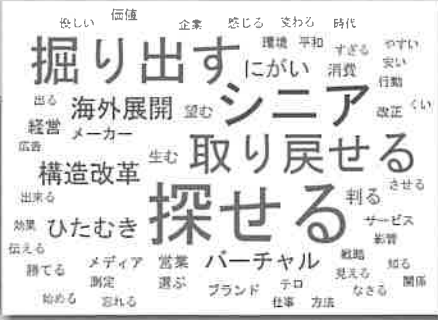
- ・「世紀」「マーケティング」「IT」「日本型」「一貫性」「ビジョン」・「創れる」「詰める」「狙える」「おとす」



2008 (25号)

★iPhone が登場し、Twitter が普及し始めたこの年、ネットや IT から新しいマーケティングのネタを「探し」、「掘り出し」ていたのか。「シニア・マーケティング」「トレーサビリティ」「バーチャル」などの言葉が登場した。

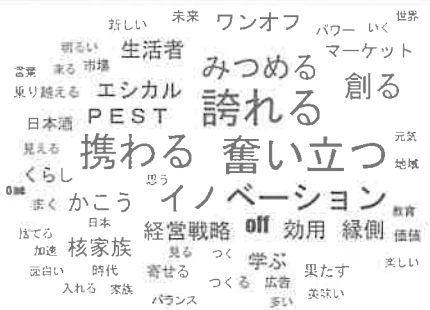
- ・「探せる」「掘り出す」・「シニア」「マーケティング」「トレーサビリティ」「バーチャル」・「若い」



2012 (29号)

★東日本大震災のこの年、「奮い立つ」「誇れる」「携わる」「みつめる」など震災に負けず再び立ち上がるという意気込みが感じられる。「エンカル」なども含めて「イノベーション」が求められた。

- ・「奮い立つ」「誇れる」「携わる」「みつめる」「創る」・「イノベーション」「核家族」「経営戦略」「生活者」「縁側」・「エンカル」「ワンオフ」「off」



2017 (34号)

★IT の急速な進歩がマーケティングの世界にも大きな影響を与えていることが伺える。「AI」、「ビッグデータ」など新しい技術を活用して、消費者に「寄り添いながら」、新しいマーケティングに「踏み出し」ていくことが必要という認識の高まりか。

- ・「AI」「ビッグデータ」・「創出」「寛容」「民意」「狭間」・「揺さぶる」「寄り添う」「踏み出す」



創刊号からすべての号のテキストマイニングとコメントは、本号ご覧の方限定で下記 URL からご覧いただけます。
https://www.mceitokyo.org/contents/PDF/100/100-100-2018_textmining.pdf
 ※表記年号は百人百語の年号ですので、マイニングされたワードはその前年に寄せられたものです。

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感賞論文募集と表彰、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。