



2019  
**百人百語**

100 People, 100 Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI 東京・MCEI 大阪



# 2019 **百人百語**

100 People, 100 Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI 東京・MCEI 大阪

## あ 行

青村 健太郎	[(株) ロッテ]	
商売の本質とは		1
網島 婦貴	[(株) 萌企画「主婦っとサーへイ」]	
天気予報から「きづく」こと		1
有賀 収	[(株) 市場開発研究所]	
人生 100 年、企業は何年?		2
池澤 聖司	〔ピッグロープ(株)〕	
働き方改革とマーケティング		2
石川 勉	〔(株) ジェイアール東日本企画〕	
商品を買うこと以外の価値		3
石川 由紀	〔生活アドバイザー〕	
待機児童解消策は誰のために必要なのか		3
石橋 昌文	〔ネスレ日本(株)〕	
健康寿命の延伸への取り組みについて		4
石原 みどり	〔ID-POS によるビッグデータ分析活用 FSP: 流通コンサルタント〕	
ID-POS によるビッグデータ分析活用取り組みへの条件		4
石辺 秀規	〔カルビー(株)〕	
ポイント		5
市川 英次	〔(株) ヤクルト本社〕	
ヤクルト世界大会		5
伊藤 景一郎	〔伊藤景パック産業(株)〕	
心に任せた		6
伊藤 博人	〔ピッグロープ(株)〕	
2018 年、新たなる希望へ向かって		6
稻葉 光亮	〔(株) アサツーディ・ケイ〕	
改名希望・「生涯未婚率」		7
岩崎 正樹	〔花王(株)〕	
日本の外来文化		7
馬岡 孝行	〔ウィルキューブコーポレーション〕	
単眼思考の落とし穴		8
ウレマン・フレッド	〔LLP ジャパン・リサーチ〕	
本題かつ急務		8
大江 弘祥	〔(株) 京王百貨店〕	
アナログ回帰		9
大塚 明	〔コーネル大学 RMP ジャパン(一般社団法人 全国スーパーマーケット協会)〕	
勝ち抜くためのキーワードは「独自性」		9

掲載はお名前順になっております。

小方 博文 [養命酒製造(株)] 匂と彩りを楽ししながら思うこと	10
岡橋 葉子 [岡橋マーケティング研究所] <ボッチャ>と快老の楽しい関係	10
小澤 萌嶺 [精密機器製造業] 社会人になってみて	11
尾田 英登 [タイガー(株)] 自然について考える	11
尾田 基根 [タイガー(株)] 愉快	12
越智 由香子 [大日本印刷(株)] 宮古島でSDGsを叫ぼう	12
小野 敏博 [MCE] 東京支部 地元は「元気」の宝庫	13

**か 行**

鹿毛 康司 [エステー(株)] AI	13
川野 洋治 [信頼性向上マネジメントコンサルティング] 忖度とマーケティング	14
河股 久司 [早稲田大学大学院] 「リアルな声」の重要性	14
クラコフ フセボロド [(株)ロッテ] 神と宇宙	15
栗田 芳夫 [(株)めりけんや／FLAネットワーク協会] 素材パワーと調理技術	15
近藤 聰 [(株)センシュウ・アド・クリエーターズ] 脱成熟・東京戦略	16
近藤 直 [石光商事(株)／(株)ジェイック] 実録!高齢者の働き方	16
近藤 皓仁 [早稲田大学] 人を惹きつける	17

**さ 行**

斎藤 潤子 [京王プラザホテル] 超小型財布のすすめ	17
斎藤 秀雄 [(株)ISSO／MCE] 大阪支部 町家解体が加速度を増す京都で考えること	18

坂本 崇博	〔コクヨ(株)〕	
佐志田 友佑	〔大日本印刷(株)〕	
山に登り、サウナに行きながら、日本の経済を憂う		18
嶋司 貴裕	〔(株) TVC〕	
そこまでやるかを、そこまでやる!		19
清水 俊明	〔(株) ZOZO〕	
働き方改革		20
白鳥 和生	〔日本経済新聞社〕	
「小売の輪」は回る		20
城間 健市郎	〔コクヨ(株)〕	
会社の事務椅子で、シャッター商店街を活性化		21
菅野 潔	〔(株) 興栄社〕	
サプライズ絵本		21
杉山 慎策	〔就実大学〕	
行動経済学的マーケティング論		22
関 昌弘	〔(株) カトー〕	
旅行から、趣味感が広がる。		22
曾田 昌弘	〔製造業〕	
インプットはもう十分、アウトプットせよ		23

## た行

高津 尚子	〔日本製紙クレシア(株)〕	
データを持つ者、市場を制す!?		23
高橋 麻子	〔MCEI 東京支部〕	
変化の表裏		24
高林 凌	〔ECコンサルタント〕	
EC(エコマース)業界が、今アツイ		24
滝 純一	〔社内販売ネット(株)〕	
新しい、自分らしい仕事をする時代へ		25
竹内 仁孝	〔(株) 千修〕	
購買行動標本 〔自動車保険編〕		25
武田 哲男	〔(株) 武田マネジメントシステムズ〕	
業種衰退時の『融合マネジメント・Fusion Management』		26
武田 充	〔武田オフィス〕	
改めて驚愕した「GAFA + M」スケール!		26
田島 慎一		
松尾 雅彦氏を偲ぶ		27

掲載はお名前順になっております。

田中 貴章	〔キリンビバレッジ(株)〕	
1on1面談を通じた業務改善		27
田村 直	〔(株) シャイン・プラス〕	
学校は誰のもの		28
坪田 佐保子	〔PRプランナー〕	
データ駆動型社会の全体最適		28
富田 義弘	〔(株) 千修〕	
慣習が変わるとき。お墓の新しいカタチ「樹木葬」		29
富永 朋信	〔イトーヨーカ堂〕	
変革は味噌汁の如し		29

## な 行

中島 良彦		
コミュニティが創る コトからモノ		30
中田 信哉	〔神奈川大学〕	
「物流史研究会」を作った		30
中田 哲夫	〔(株) 良品計画〕	
人も犬もうんこする		31
中田 秀幸	〔(株) マーチャンダイジング・オン〕	
マカオのカジノで		31
中原 勤	〔森永乳業(株)〕	
「クレームはファン作りのチャンス」は本当だった		32
中村 均	〔Office NexUS〕	
「ラグビーワールドカップ」から学ぶもの?		32
中村 博	〔中央大学ビジネススクール〕	
社会人 MBA 入学のすすめ		33
並川 耕士	〔関西ノルディック・ウェルネス〕	
宮本武蔵の健康ウォーキング		33
成瀬 一義	〔キリンビール(株)〕	
営業の存在意義ってなんだろう?		34
新村 茂夫	〔行動論理設計事務所〕	
10年後のニッポンビジョン		34
西井 真祐子	〔早稲田大学商学学術院〕	
感覚マーケティングにおける処理流暢性		35
西田 邦生	〔多摩大学院客員教授／(株) ジャパン・インフォレックス〕	
効率的なビジネス・ネットワークを形成する		35
仁藤 正平	〔(株) SPソリューションズ／日本橋経済新聞〕	
「働き方改革」に、少々お疲れ気味の貴兄に。		36

野中 信夫 [野中経営事務所]  
野獸討つべし（日本の農村の実例） ..... 36

信國 謙司 [通信サービス業]  
オール・ユー・ニード・イズ・ラブ ..... 37

## は 行

伯井 裕子 [(株) 萌企画「主婦っとサーベイ」]  
市場価値ゼロ ..... 37

橋詰 仁 [(株) ワコール／MCEI 大阪支部]  
2018年、「転換期」に。 ..... 38

畠中 康任 [味の素(株)]  
母のエコ ..... 38

馬場 通和 [神州一味噌(株)]  
人生をマーケティングしませんか？ ..... 39

羽山 紀彦 [NPO法人 フューチャー・フォーラム]  
MCUに見るエクステンションの事例 ..... 39

平下 治 [(株) ゼンリンオンラインテリジエンス]  
米中貿易戦争の結末は？～予想が当たらないことを願いつつ～ ..... 40

広浦 康勝 [MCEI 東京支部／ハウスウェルネスフーズ(株)]  
コミュニケーション力を高めよう ..... 40

深津 強 [(株) ロッテ]  
「フルシャワ」でのチャレンジ ..... 41

福崎 隆司 [(株) メイプ]  
願っていた至福の「コト化」が思いかけずも射程に！ ..... 41

福森 真二 [(株) リバティープロ]  
これからのプロモーションを模索中！ ..... 42

藤井 孝太郎 [(株) サンキュードラッグ]  
健康寿命延伸はビジネスチャンス？ ..... 42

藤村 滋弘 [BEYOND BORDERS]  
越境力～BEYOND BORDERS～ ..... 43

藤村 宣之 [一般財団法人 健康・生きがい開発財団]  
「つながり」は「健康長寿」に「つながる」 ..... 43

本間 卓 [未来設計事務所]  
もはや「モノ作り日本」は彼方へ去りつつあるのか？ ..... 44

## ま 行

松浦 なつひ [(株) 会社業務研究所]  
あなたの力で部下は変えられなくても ..... 44

掲載はお名前順になっております。

松浦 昌美	〔(株)ヒロモリ〕	
我が家にAIがやってきた!		45
水野 勝弘	〔ビジネスサロン365〕	
プロ野球ビジネス“成せば、成る”		45
三田村 和彦	〔三田村和彦企画事務所〕	
脱皮できない蛇は滅びる		46
三田村 忠仁	〔一般社団法人 Papa to Children／(株)ハイウェル〕	
個人と、市場・社会がよりダイレクトにつながる時代		46
光井 大祐	〔一般社団法人 Papa to Children／日本郵便(株)〕	
家庭内における心理的安全性		47
満田 遼一郎	〔早稲田大学〕	
フィジーマインド、「ケレケレ～助け合いの精神～」		47
向出 光男	〔富士電機(株)〕	
来年の夏は自動販売機が大活躍!?		48
村上 実	〔(株)オータバブリケイションズ〕	
外国人がやってくる?		48
守口 剛	〔早稲田大商学学術院〕	
ディープワーク		49

## や・ら・わ行

矢嶋 隆	〔日本コーディングセンター(有)〕	
文学作品をガイドブックに東京を歩く		49
山田 弘		
成長の限界		50
山本 義夫	〔ハウス食品グループ本社(株)〕	
子供たちの成長と生涯スポーツ		50
若江 正敏	〔オフィス・マーサ〕	
心の目		51
若林 健三	〔MCEI東京支部〕	
ラグビーW杯日本開催		51
和田 翼	〔三井倉庫ロジスティクス(株)〕	
2019年、やはり「一流」		52

## 商売の本質とは

先日、新宿は歌舞伎町の質屋で働いていた人と接する機会があった。インターネットが普及し、オンライン決済などが進む中でさぞかし不景気かと思ったが、その逆でとても繁盛しているらしい。

その人曰く、歌舞伎町で働く女性などが高級ブランド品（バッグや財布など）を質屋に入れるのである。

特に年末は稼ぎ時でお客様から貢がれた高級ブランドが持ち込まれるため、ルイ・ヴィトンのバックなどは10秒で値段が言えるまでになつたと話を聞いて驚いた。（＊目利きの力）

その仕事では業界の筋の人を前に一歩も引かない交渉を行うこともあり、交渉力が磨かれるようである。しかし、この商売で最も大事なKSF（Key Success Factor）は「安く貰いたい

くのではなく、次も売りに来てもらえるように、多少色を付けて貰ってあげることのようである。

話は脱線したが、一昔前に比べると格段と便利な社会になりつつある。便利がゆえに見落とされがちな顧客との信頼を大事にしていきたいと私は感じる。そして商売の本質は「顧客があり、顧客のニーズを満たすことで、その対価が得られる」と肝に銘じたい。

このVUCAの時代に、我々もモノづくりの根本を見直し、顧客に付加価値を提供し続けたいと思う。

あおむら けんたろう  
**青村 健太郎**

（株）ロッテ  
グローバル戦略本部  
マーケティング担当 推進課

## 天気予報から「きづく」こと

MCEI 大阪 2018年8月定例会は一般財団法人日本気象協会 関西支社 副支社長 蔵田 英之氏の「これから起こる出来事を捉える」「気象」を活用し「きづく」を得るだった。なんといっても今年の猛暑はすごかった。2015年も猛暑だったと記憶しているが、今年の大坂はまさに猛烈。そして豪雨と台風。台風による暴風の被害も最近目にした事の無いものだった。（今年だけひどすぎたと考えない方が良いと教えて頂いた）事前にあれだけ、警告し予報してくれていたのに。『今日の天気予報当たったね』の文言そのものがもう古い。「当たって」当然の科学の進化が行われているのに。知らなかつたでは申し訳ない。被害に遭われた人の多くが「まさか自分が」「まさか

自宅が」と言って後悔しているとか。まずは自助。近頃自助の範囲が広がっている気もするが、とりあえず自宅の防災を確認。それが出来たら、何故個々が充分に防災をしないか、からマーケティングしましょうか？なぜ？から考えると「きづく」事もあるはずだから。

あみじま ふ き  
**網島 婦貴**

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

# 人生 100 年、企業は何年？

弊社ごとになりますが今年創立 50 周年を迎えるました。私自身は 50 年のわずかな期間を過ごしているだけですが、50 年という節目にいたことで、今までとは少し違ったことを考えさせられる年になったかと思います。

50 年は過ぎたと同時に、新たに 51 年目が始まるということでもあり、次の時代に向けて企業として変化するタイミングであります。企業の寿命が具体的に何年というの難しいのでしょうか、日本人が人生 100 年といわれる時代ですから、企業も同様、長く成功、成長し、存続していくなくてはなりません。

今年、MCEI のビジネススクールや講座に弊社の若手社員も参加させていただきま

した。私も少しおじやませていただく機会があり、ながめているだけでもとても刺激を受けました。世代交代ではありませんが、やはりこうした若い人材が成長し活躍できるような組織づくりや取組みをしっかりしていかなければと感じる機会になりました。企業は、人を超えて続いていくものであり、社員数も限られる中小企業では難しく重要な課題です。

しかし、若い世代と言ったものの、人生 100 年、私自身もまだまだ先は長いです。

あるが おさむ  
**有賀 収**

(株) 市場開発研究所  
営業企画三部 部長

# 働き方改革とマーケティング

今年は「働き方改革」という言葉がより実効的に浸透してきた年であった。単に建前としてではなく、実際に会社にいられる時間を午後 8 時までに限定するとか、退社から次の日の出社までの時間を最低 10 時間以上あけないとダメとか、かなり具体的かつ物理的な施策が多く企業で活用されてきている。

一方で働く時間を短くするだけでは会社がなり立たなくなるので、短くした時間の中でより多くのアウトプットを出せるように生産性の向上を図っていく必要がある。このための手段も、RPA (Robotic Process Automation) の活用による事務作業の自動化など新しい取り組みが行われている。

今、マーケティングの世界でもこの「働き方改革」の視点が求められている。時間やコストを大量に動員して顧客を獲得する物量作戦ではなく、SNS 上でのたったひとつの言葉や AI が行うちょっと気の利いたサポートが顧客を魅了し、顧客を自然に増殖させる。これまでのマーケティングの枠組みや考え方をもう一度見直し、投入するリソースは少なくてアウトプットの質は向上させる、そんな「マーケティング改革」を目指していく必要がある。もちろん、マーケター自身の働く時間も減らしながら…。

いけざわ さとし  
**池澤 聖司**

ビッグローブ (株)  
経営監査室 室長

## 商品を買うこと以外の価値

この価値を高めることが、リアル店舗が生き残って行く上で重要なファクターになっているようだ。

メーカーや小売店の努力は相当なものがあり、IT技術や、消費者行動、地域特性やトレンド研究による付加価値の提供に余念がない。

しかし、社会学や情報・コミュニケーション分野から見ると、これらの試みは、やはり送り手本意な解決方法で、情報を一方的に伝達するという枠を出ることはない。本来、価値は買い手が決めるものであり、売り手との情報交換をオルタネイティブに楽しみながら、自らの生活を創造的に楽しむという、「自分にとっての新価値を発見してゆく喜び」に他ならない。

何か、重要なファクターが不足している、と考える。

それは、日常を楽しもうとする人々の「熱」であり、買場に集まる人々のコミュニティ(=共同体)意識ではないだろうか？

マーケティング理論で仕掛けられた売場は、よりIT・デジタルを実装する店舗と、より地域やそこに暮らす人々の「熱」を集めて放出するアナログ店舗に二極化する傾向があるが、もっと価値の本質から検討すべきことと考える。

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  
執行役員 企画制作本部副本部長

## 待機児童解消策は誰のために必要なのか

元気で生きがいを持って長生きしてくださいという昨今話題の“人生百年時代”、“生涯現役”は誰からも反撃はないだろう。政策としては法整備だけで済み、予算措置の必要がないばかりか、人手不足解消、福祉予算の軽減や税収増さえも望めるという優れもの。

一方“女性活躍推進”はそれよりも前から掲げられていたのに道遠しという状態。家事労働は機械化され、通勤途上で手元のスマホからでも指示が出せ、帰宅時には快適な自宅が迎えてくれるから誰でも家事ができる時代だというのに、何が女性を“家”に縛り付けるのか？

家事は女性の天職ではなく、している間に必要に迫られて上達しただけなのだ。育

児もそうである。嬰児・乳児・幼児の世話を誰もしないから、母親が育児を担当しているだけで、素人がいきなり本番を務めているのだ。“女性活躍推進”に「待機児童解消策が必要」というが、家事を機械に、育児を保育園に置き換えただけで、その主任を女性に負わせたままでは男女平等にはならない。まずは男性の働き方改革を最優先にすべきではないのか。その前に性別による固定的役割分業意識の解消が要るが。

主婦が必要な日本の現状を改革しないで“女性活躍推進”はないというのが主婦兼業で長年過ごしている私の見解である。

いしかわ ゆき  
**石川 由紀**  
生活アドバイザー

## 健康寿命の延伸への取り組みについて

昨年の「百人百語」で語った事を今年の1月のMCEI定例研究会で講演させて頂いた。講演録の原稿チェックと「百人百語」の依頼が同タイミングで届いたので、ふと思いついた。早いもので、あれから一年。

少子高齢化の進行する中で、コーヒーとチョコレートをベースとした弊社の既存ビジネスだけではイノベーション・リノベーションを続けても成長に限界がある。

そこで、これまでの、コーヒーマシーンのビジネス、直販ビジネス、「ネスカフェアンバサダー」のビジネスモデルの延長線上に、次の成長の柱として、「ネスレ ウェルネス アンバサダー」という取り組みを昨年から本格的に始動した。今年からは、従来のサービスに加え、LINEでAIによる

食事写真の自動解析と食事アドバイスをスタートし、DNA検査、血液検査といったサービスをオプションで提供しながら、より、消費者一人ひとりに応じた健康習慣を提案するサービスを提供している。

栄養・健康・ウェルネス企業を標榜するネスレとして、健康寿命の延伸に貢献し、消費者の「Good Food, Good Life」の実現に向けて取り組んでいきたい。

いしばし まさふみ  
**石橋 昌文**

ネスレ日本（株）  
専務執行役員

## ID-POSによるビッグデータ分析活用取り組みへの条件

国内で急速に進行する少子高齢化、人口減少に市場規模の縮小は深刻な課題だ。リアル店舗の大型化による寡占化、競争激化に加えデジタル開発による顧客の奪い合いは更に激化する。企業は如何にして顧客を囲い込み、競争に勝ち企業間の優位性を高める為に研究開発が進み、小売業や製造業が「商品視点」から「顧客視点」へと顧客を発見する『ライフスタイル』に合わせ、変化を発見し対応するID-POSによるビッグデータ分析活用が更に深耕し新しいビジネスチャンスへの取り組みが進化する時代へ突入した。しかし企業毎にID-POS取り組みが重要である事は判っていても、途中で挫折や中座して進まない状況も多く見られる。何故重要な「ID-POS」への取り組みが進ま

ないのかは大きな原因があるようだ。私の経験から取り組みへの条件は、第一に取り組みへ「組織化」があり社内環境を整える事が開始する基本となる。組織化が整えば次に「共有」である。とかくデータ分析などは専門部署内での読み取りで終わり偏った分析結果に終わる例もある。他部署間との分析、検証が企業内組織で「共有化」によりデータ分析活用へ深耕し進化するであろう。

『大競争時代のID-POSデータ活用術』ダイアモンド社掲載より

いしはら みどり  
**石原 みどり**

ID-POSによるビッグデータ分析活用  
FSP：流通コンサルタント  
代表

## ポイント

消費生活の中で自分自身の購入履歴をここ1年の整理してみるとネットでの購入比率が増えたこと、リアルでもカードでの支払いが大半で現金での支払いは、少額なCVSかカードが使えない行きつけの個人経営の焼き鳥屋くらいです。財布の現金が減らないから勘違いしそうで怖い。

リアルでの買い物でよく言われるのは、ポイントカード提示でTポイント、楽天、ポンタなどなどそんなに色々もってまわってないわ、(所有はしてるけど)結局バラバラで散乱しております。

中国で男の価値はポイントで決まるという記事を目にしました。アリペイの信用プラットフォーム芝麻(ゴマ)信用は、個人の信用度をポイントで評価するシステムで

社会的地位、身分、年齢、学歴、職業、支払履歴能力、クレジット履歴の組み合わせで最高950P、最低350P、600P以上で様々な特典がある。女性はこのポイントを確認し600P以下だとデートもしてもらえないとか。個人情報はともかく現在価値としてデジタル化に頼りすぎると、可能性を見失うか芽を摘むかもしれないと警告したい。

デジタルとアナログのハイブリッドをお願いします。

いしへ  
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

## ヤクルト世界大会

10月28日に京都国際会館にて、「2019ヤクルト世界大会」が開催された。これは、3~4年に一回、国内のみならず、全世界の優秀なヤクルトレディを集めて、表彰式典と懇親会を行うのが目的だ。

今回は、国内から約2,000人、海外25カ国から500人が集まった。表彰式典では、「永年功労賞」「代田賞」など各賞の表彰を行い、ゲストのCMタレントやスワローズの選手が花を添える。懇親会は京都市内の7つのホテルに別れてディナーパーティー、ディスコ大会を行い、翌日は京都観光をして各地に帰るというスケジュールだ。なにしろ、当社にとっては彼女たちの活躍が生命線。億単位の予算を使い、2年がかりで入念な準備を行い大会を運営する。私は懇親会責任者の立場で、食事のメニューや飲料の選

定やパーティーの進行や演出を担当している。

「この予算を他の事に使えば…」という声があるのは事実。しかしながら、彼女たちの晴れがましい顔。国内の方ももちろん、海外の参加者は恐らく一生に一回であろう訪日の機会を心底楽しんでいるように見受けられる。また、懇親会では、国内と海外の参加者が言葉の壁を越えて、同じ仕事をしている喜びや苦労を分かち合っている。その姿を見ていると、手前味噌になるが、こんなアナログマーケティングを続ける会社があってもいいのかなと考えている。ちなみに次回は3年後に福岡で開催予定だ。

いちかわ  
市川 英次

(株) ヤクルト本社  
化粧品部長

## 心に任せた

WASARAという紙の器を作って10年になる。原料のサトウキビと竹は、90日で土に還る。焼成時にCO<sub>2</sub>の発生がない等、当初は、環境への優しさを謳ってきた。しかし、欧米で需要が高まる中、本当にそうなのかと思い始めた。プラスチックストローの使用が問題になっている。あのスター・パックスでは、2020年迄に全店舗で紙のストローに替わると聞く。

これは、ストローだけではなくプラスチックごみ全体の問題だが、ことストローに限ると紙製であろうが機能優先で、美味しさを味わう事の本質はどこへと思う時がある。勿論、ストローはそれなりの活かし方があるが冷たさやジューシーさは、舌や口の触感で楽しみたい思いもする。今年は、全国的に大雨や台風の被害が多くあった。そんな時ニュースで、よく炊き出しの

シーンを目にする。あれっと思う。あの発砲スチロールの器だ。緊急時の利便さは否定できないとはい、どこか温もりがあつてもいいと思う。ましてや被災した人の心は重い。そんな時こそ器を通し癒しや安らぎの気持ちを届けたい。当然とはいえ、環境対応を基調に開発したWASARAだが、時間とともに「心の満足感」への手応えが生まれていた。

食の豊かな時間の広がり、パーティーに見る食のコミュニケーション等、美味しさの実感のみならず、食のライフスタイルを変えた。人々の心をとらえ、使うことの楽しみや喜びが、大きな注目を集めている。

いとう けいいちろう  
伊藤 景一郎

伊藤景パック産業（株） 社長

## 2018年、新たなる希望へ向かって

私は今年46歳であるが、45歳になった頃から、この先の働き方について考えるようになった。働き始めて23年が経ち、一方で雇用延長期限の65歳までは残り20年である。政府は70歳までの雇用延長を企業に義務付けようとしているし、私自身も70歳までは働きたいと思っているので、今がちょうどキャリアの折り返し地点と言える。

そんな訳で、まず現在の働き方と向き合ってみると、仕事への情熱が徐々に失われていて気に気づく。今の仕事が嫌な訳ではないが、マンネリ化かもしれない。若い頃のひたむきさが懐かしく感じられる。この先20年も、これまでの知識や経験を使って仕事をしていくのだと言えば聞こえは良い。しかし、惰性と言ってしまうと少々寂しい気もする。

再び、仕事に対して情熱を傾ける時期は来るのだろうか？それは、どのような仕事だろうか？今の

自分が本当にやりたい仕事とは何だろうか？自らプロジェクトを率いて、業績を挙げるのはもう十分かな、しんどいな、と思う。それよりも、頑張る人が成果を挙げられるように、支援する仕事をしたいと思うようになっている。

人生百年時代、まだまだ続くキャリアを惰性で過ごすのは勿体ない。心機一転してもう一度、勉強から始めよう。そう考えて、富士山に登頂したり、FP資格を取得したり、私の2018年はそんな節目の年となった。今の仕事に気合を入れなおしつつ、今年新たに沸いた希望に向かって、徐々にチャレンジしていきたい。

いとう ひろひと  
伊藤 博人

ビッグローブ（株）  
経営企画本部

## 改名希望・「生涯未婚率」

「生涯未婚率」という数値がある。満50歳時点での未婚割合（婚姻経験のない人の割合）を指しているが、国勢調査を基にしたこのデータは1920年から存在し、昨今その上昇が話題となることもある。国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集2018年」によると、「生涯未婚率」が過去最も低かったのは1960年で男性1.26%、女性1.88%。それが2015年には男性23.37%、女性14.06%にまで上昇。なるほど確かにかなりの伸びだ。

ただこのデータ、呼称に対する違和感が拭えない。同じ資料集によると、2016年では60歳以上の初婚者がいる（夫・妻のいずれか）婚姻が1,375件もある。9割超が50歳までに結婚していた時代から60年近く経ち、平均寿命も15歳以上伸びているのに未だに「生涯未婚は50歳時点」という物差しを当てるのは如何なものか。

もしも「生涯未婚」を50歳で切って定義している背景に、結婚が「子供を産み育てる」とセットになっ

ている、という前提があるのであれば残念だ。今や結婚の捉え方は様々であり、出産・子育てに限らず、人生を豊かにするために一緒に年齢の限りはない。それこそ人生百年なら100歳でも初婚可だ。だから「生涯未婚率」の定義が50歳でストップした旧態依然はイケてないと思う。年金受給年齢の引き上げが検討され、それこそ「生涯末リタイヤ率」までどんどん上がろうという勢いだ。そもそも新名称を検討、或いは公募してみては如何だろうか？

いなば みづけ  
稻葉 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  
「今どき☆新シニア研究所」  
プロジェクトリーダー

## 日本の外来文化

ここ数年、ブラックフライデーなるものが日本においても言われ始めている。もともとはアメリカの感謝祭に絡めたものようだが、はたして日本で根付いていくものなのだろうか？アメリカの感謝祭は11月の第4木曜日と曜日が決まっているからブラックフライデーは祝日と土日に挟まれた金曜日に必ずなるが、日本の勤労感謝の日は日にち固定なので、何曜日になるかわからない。理詰めで考えていくと日本では根付かないように思われるがどうだろうか。

でも、数年前まではハロウィーンなんてよその国のお祭りだったのが、今や一大イベントとなり、日本独自の進化？を遂げている。そういえば、バレンタインデーも昔と今とでは大違い。義理チョコなんて時代

もあれば、自分へのご褒美に贅沢でおいしいチョコを食べるようにも変わってきた。そう考えると、様々なものを取り入れる日本（日本人）の懐の深さと、それをアレンジして自分たちなりに変化させていくオリジナリティを感じずにはいられない。

ブラックフライデーは次のハロウィーンとなるのか？あるいはイースターあたりが先にその地位を確立するのか？今から数年後が楽しみである。

いわさき まさき  
岩崎 正樹

花王（株）  
MKリサーチ部  
リサーチマネジャー

## 単眼思考の落とし穴

「これから時代、上司は鬼となるべきでしょうか、仏となるべきでしょうか」、「仕事のプロセスと結果はどちらを重視すべきでしょう」、「短期視点と長期視点ではどちらを大切にすべきでしょう」、「ポジティブとネガティブなら絶対ポジティブがいいんですね」…。

この半年程の間に新任マネージャーと言われる方々からいただいた質問です。私もつい明確に「こっちだ」と答えられたら…と経験や知識に頭を回してしまうのですが、よくよく考えると「仕事が出来る」と言っている方々に共通するのは、この二者択一型、単眼思考型のスタンスを手放していることに気付きます。別の表現をするなら「複眼型・使い分け思考」。「そんなの決められる訳ない

でしょう」と言いながら、例えばこの局面では短期視点重視、この局面では長期視点重視…と実に波乗りサーフィンに乗るがごとく、素晴らしい対応力を示して下さいます。

少しでも早く、たくさんの「正解」を知りたいと思うのは人情でもありますが、その学び方のベースが『単眼思考の穴』から出でなければ、積極的であっても却って悶々が続くのかも。

似た状況の方、周りにはいらっしゃらないでしょうか。そんなことを感じた「学びの秋」です。

うまおか たかゆき  
馬岡 孝行

イルキューブコーポレーション  
代表

## 本題かつ急務

戦争が終わり、戦争責任の問題は一応決着し、我国は再び歩み出した。戦前の失敗は前人の責任であったが、からの成績は自分の責任になり、試行錯誤で国力を増して来た。政治の様々な失点を認めながら「政治は三流だが産業は一流だ」と言われた。欧米の生産技術に独自の努力を加え、国民生活は向上し国産品は高品質として高い評価を受け、国際社会において名誉ある地位を占めるに至った。

しかし、生産現場が頑張っている間に経営陣が「本業」から目をそらし、財テク等の流行に乗り、多くの失敗をした。その結果、失われた10年、いや、20年が始まった。「政治や産業が三流であっても、官僚という強い基盤があるので、大丈夫だ」という神話が広がった。

今やその官僚が三流政治の言いなりにデータを改ざんし、国民にも国会議員にも経済社会の本当の姿を見せようとしない。甚だしい隠蔽行為さえ疑われる。産業界も官僚も政治もデータを改ざんする状況下で国民は何を・誰を信じれば良いか。正しい選択をする判断材料がなく、社会が混乱に陥る可能性大と言わざるを得ない。

この路線を正す事が出来るか。既に遅いか。2020年の大エンターテインメントに惑わされず、しっかり現状を直視出来るか否か、それが来年、再来年の重要なテーマである。

ウレマン・フレッド  
LLP ジャパン・リサーチ

## アナログ回帰

百貨店は、対面接客で商品を販売し対価を得るビジネスです。長い年月をかけて売場に立ち、顧客ニーズに応えてきましたが、直近の百貨店業界の業績はインバウンド需要を除き厳しい状況です。業績回復に向けて、デジタル化やEC化などの対応に追われています。

一方、若い世代は百貨店に入社したにも関わらず、ICT技術の革新もあり「売場に立つ仕事ではなく、データ分析し提案するような創造的な仕事がしたい」と必ず言います。本当に商品や販売が好きでこの仕事をしているのか疑問をもってしまいます。

業績回復に向けて、売場以外にはヒントが無いのですから、常にヒントや気付きを見つける知力、それを実現させる実行力、

この力のある社員を増やすことが我々の人材育成と信じています。

社員がこの仕事が好きでないというような小売業で貰うお客様程不幸なことはなく、そんなお店のお客様はますます減っていくはずです。データ処理や机上の空論で我々のビジネス再生はありません。ICTやAI化も重要ですが、百貨店人としてのアナログな人間力を身に付けていくことこそが重要と最近は特に感じています。

おおえ ひろよし  
**大江 弘祥**

(株)京王百貨店  
取締役(事業戦略部長委嘱)

## 勝ち抜くためのキーワードは「独自性」

米国のシアーズが破産した。この企業には、格別の想いがある。戦後から70年代末までの約30年間、我が国小売業の到達モデルであったからだ。日本型GMSは、シアーズをモデルに誕生しており、ドラッガーも「1930年代のシアーズの店長育成こそ、今日の米国のマネジメント教育の出発点になるものだと主張『マネジメント』で取り上げている。

そんな企業だったが、30年以上前から、すでに斜陽の運命を辿っていた。「マス」の成功体験から逃れることができずにいたからだ。

近代小売商業の歴史は、市民社会が百貨店、生活協同組合を生み、産業社会がチェーンストア経営を育み、高度情報化社会がオムニチャネル小売業を発展させようとしている。シアーズの破産は、大型モールの衰退を早める動き

に及ぶ可能性も大きい。

小売業も“デジタル”に変化始めた。ネットで注文、リアル店舗でピックアップする方法を組込み、ネット・スーパーでの新しい買い物の仕方を生み出す。来店頂くリアル店舗は、新鮮豊富な商品とワクワク感を打ち出し、顧客にとっての「行き甲斐ある場所」に変容し始めた。

これまでの価値観、問題意識が意味をなさなくなってしまった。対応するキーワードは「独自化」だと感じる。

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  
(一般社団法人全国スーパー・マーケット協会)

## 旬と彩りを楽しみながら思うこと

仕事柄、一年を通じて全国各地を飛び回っている。連日の移動は思いのほか身体にはこたえるが、行く先々で折々の旬を味わえることで、うまくキャラになってしまふ。そして、そのたびに改めて思うのだ。四季を通じて様々な気候と食の彩りをもたらしてくれる日本は、本当に素晴らしい国だと。

加えて、最近では米やイチゴといった農産物にとどまらず、「〇〇サーモン」「〇〇牡蠣」のような地域特産品（銘柄）の開発も盛んに行われており、新たな出会いに恵まれることもしばしばだ。

一方で、当地での季節の風物詩とされているものに異変が起きているという話をよく聞くようになった。北海道では函館でイカが獲れなくなって、なぜか稚内で獲れる

ようになった。ブリやイワシが道東で大量に水揚げされた、というニュースも記憶に新しい。

しかし、たとえ豊漁で地元の小売店頭に並んでも、そもそも馴染みがなく調理方法もわからないので客の手は伸びない。笑えない実話である。

地球規模での温暖化が、やがて連綿と続く各地の風習や食文化を次第に蝕んでいくのか。この警鐘に対して、日々の生活の中で何かできることはないか、自分事として真剣に考える時が来ている。

おがた ひろふみ  
**小方 博文**

養命酒製造（株）  
ヘルスケア営業部 部長

## <ボッチャ>と快老の楽しい関係

私が所属するNPO法人の事業のひとつに「快老プロジェクト」がある。人生100歳時代を生き活きと生きようとする気概のある高齢者を「快老」とした。地域の快老の交流にくボッチャ>が加わり、大盛況なのだ。

ボッチャは重度脳性マヒや機能障害者のために考案された球技スポーツで、2020年東京パラリンピックの公式種目だ。ボールの大きさはテニス球くらいで、ジャックボールという白球に、赤・青の球をそれぞれが投げ、いかに近づけるかを競う。実際にテレビ中継で重い障害の選手が、巧みに球を扱っているのを見たことがある。

このボッチャ、快老にも向いている。強い力はいらない。自分の球を相手より近づ

かせるテクニックは、頭脳を使う。周囲の人びとからの助言もあり、見知らぬ人とも仲良くなれる。室内競技なので天候気候も無関係だ。平面の場所があれば気軽にでき、おもしろく夢中になれる。

ボッチャの効力は快老生活を確実に向上させている。

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

---

## 社会人になってみて

---

この春、大学を卒業し社会人になった。社会人になってみて、大学時代の2年間MCEIで働かせていただけたことに改めて感謝することがある。ここでは2点挙げたいと思う。

まず、世の中にアンテナを張る癖がついていること。MCEIの講演会のお手伝いをしているなかで、社会の最前線に立つ実務家の方々からお話を伺い、世の中のトレンドやまた小さな仕掛けにいたるまでアンテナを張ることが無意識のうちにできるようになり、仕事をしているなかで無意識にこれができることはとても生きていると感じている。

そして、もう一点は心から尊敬できる社会人の先輩方と学生時代に出会えたことで

ある。MCEIの繋がりで出会った方々は皆さん実務的に鋭い視点をもっているだけでなく必ず人として心から尊敬できる部分が多くあった。様々な場所で働く良い意味で様々な個性をもった方々と出会い、学生時代に多くのお話を聞けたことで自分の社会人としての理想像を描くことができた。まだまだ新米社会人として自分の未熟さを感じることも多いが、これからもMCEIで得たことを活かし、MCEIで出会った方々のような立派な社会人に少しでも近づけるよう日々努力していきたいと思う。

おざわ もね  
小澤 萌頌

精密機器製造業 勤務

---

## 自然について考える

---

普段から一層自然を感じられる処に身を置き、初心を忘れないよう過ごそうと思った。2018年大阪、地震と台風の影響いろいろ感じることがあったから。

これから、もっとたくさんの人とかかわりを持って先人達の足跡をなぞりながら、自分達のスタイル発見に挑戦することになってきた。鹿が森を侵食する・猪が田畠を荒らす・都市部に棲みつくアライグマ・熊に遭遇して怪我をするなどの問題、不自然ではない対策をプロとして模索する。野生動物にどの様に接するか、古くから考えた人は沢山居ただろうけど今も難しい。

異なる視点の写真や映像を集めて、得意気に語り伝える場面が想像出来る。2019

おだ ひでと  
尾田 英登

タイガー（株）  
代表取締役

## 愉快

昨年より狩猟を始め、本格的に取り組む年になった。食肉用動物とは生まれてきた意味の違う野生動物を殺して食べるためには、自身の思考の完全解が必要だったようと思う。

自身の完全解を得ることで、苦手だったビジョンを語ることが以前より楽になった。そしてそのビジョンに人が集まり始める。

…なるほど、リーダーシップは人が取るものではなく、集まつた人の思考と期待感（ビジョン）が導くものとはこういうことか、と実感する。

能動的に愉しあうとする人が急増してきた。なんと愉快な時代の幕開けだらうか。

おだ もとね  
尾田 基根

タイガー（株）

## 宮古島で SDGs を叫ぼう

沖縄県の宮古島に家を建てた。旅行ではなく住むことを意識すると、社会や経済環境に非常に敏感になる。

そこで、宮古島における環境の変化から、次の自分自身の動きを考えてみた。外国人観光客の増大は買い物や食事等の消費を劇的に増やしたが、この増加に対するインフラ整備が追いついていない。大型の宿泊施設や交通の足は大幅に不足。それらの受け皿として、全国にチェーン展開するショッピングセンターや大型小売店の進出が著しい。

観光客の増大は自然環境にも大きな影を落としている。一時的に人が増えることで水の使用量がキャパシティを超え、断水も頻発している。

但し、もちろん「観光」による経済効果は計り知れない。町の人手が足りなくなることで、逆に一度は都会に出ていた子供たちが帰ってきているという声もある。また、観光で島を気に入った人々が新たな産業を興すヨソモノとして移住し、人口を拡大しているようだ（今や島の人口の約2

割が島外出身者といわれている）。また、アジア諸国との関係が深まり、台湾の大学の誘致も計画されているようだ。

経済の活性化は、常に正負両面での影響を与える。その課題を、国や地域や産業や社会や人々が力を合わせて解決していくというのが『SDGs』である。離島という限られた資源や自然環境の特異性、且つ近年の社会変化の経験の下で、SDGs の達成を目指したブレークスルーを生み出す動きを、ここ宮古島から起こせないだろうか。

私も今や、関係人口の一人。それも未来の住人のひとりとして、新たな波を起こすヨソモノとならねばならない。人生の目標がまた増えてきたのである。

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 事業企画本部  
本部長

## 地元は「元気」の宝庫

地元での序列は、「60代は若手」「70代で中堅」「80代が幹部」なのです。地元のシニアは心身ともに元気で、適切な判断力で存在する様々な問題に対処しています。

しかしながら細部にわたって“凝りすぎる（自己中ともいう）”傾向があるのです。理由は彼らが持っているポテンシャルにして仕事量が少ないからです。その充分なパワーを、世の中により広く・多く発揮いただくことが大切で、その需給マッチングのマネジメントの仕組みづくりが急務なのです。気をつけることは、「有言不実行」はいただけないし嫌われることを肝に銘じることです。「有言実行」することなのです。能書きではなく自ら手足を動かすことなのです。このことは国にとっても、社会にとって

ても、地域にとっても、もちろん自身にとっても、そして家庭にとっても、「多方良し」なコトなのです。

人生100年時代、全世代オールスターで立ち向かいましょう。

おの 小野 敏博

MCEI 東京支部  
専務理事

## AI

AIを使ったら今までできなかったことや考えてもいいことが起きるんだろうなあ。それが何なのか、いろんな不安があると思うけれど、そんなにピクピクしなくともいいんじゃないのかと勝手に思ってきました。

インターネットやITという言葉が世の中で流行りだしたひと昔、我々は一生懸命それに追いつこうとパソコン勉強したり焦って本を買ったりセミナーに行きました。たしかに世の中は激変したけれど、環境の変化に多くの人々が追いつかなかつたかといふとそうでもなくて、それまでITの勉強しない人でも簡単に使えるiPhoneの登場で、その不安は一瞬にして消えました。AIも同じなんじゃないかとかってに思っています。そのテクノロジーを研究して新たに

サービスや商品を作る人は別としても、そこから生まれるなんらかのマーケティングツールや考え方を使う側のマーケターはピクピクする必要はないんじゃないか。それよりも、きっと誰でも使える良きものが生まれるんだろうと期待した方が精神衛生上いい。そこに必要なのは、人間がもつ本質のマーケティング能力と少しばかりのキャッチアップ精神なんだろうと思います。

かげ 鹿毛 康司

エステー（株）  
執行役 クリエイティブ・ディレクター

---

## 忖度とマーケティング

---

昨年、ある事件を契機に「忖度」というワードが流行語となった。当時、民間から転じて国の行政機関に法制度担当専門官として勤務していたが、「忖度」の持つ2つの側面のうちnot goodな面（行き過ぎた配慮）のみが強調喧伝され、心地の悪い思いをした覚えがある。「忖度」の持つ本来の意味である“他者の心・気持を推し量り配慮すること”は、人として推奨されるべきことであろう。我田引水が時に一徹ものの美談として囃されるより余程心地よく、おもてなしの世界にも通じるものである。

ビジネスの観点からは、消費者対応やSNS等の声を通じて、顧客・消費者の心・気持を知り（忖度し）、商品・サービスに活かすことが求められる。まさに忖度は、マーケティングの基本要素であり、その意味で忖度力、忖

度スキルは重要である。とはいっても、数多ある囁きからキラ星を探して優先付けるにはマーケティング手法に加え、組織としての感性ブレッシングが必要と思う。

そういうえば、コンプライアンスは“Comply with another's wish”が原意であり、マーケティングだと“Comply with customer's(consumers) needs/wants”。企業にとってどちらも重要なことだ。

かわの ようじ  
川野 洋治

信頼性向上マネジメントコンサルティング  
代表

---

## 「リアルな声」の重要性

---

近頃、Googleなどの検索エンジンを用いた検索を行わず、知りたいことはTwitterやInstagramなどのSNSを用いる若者世代が増えているという。彼らは、自身がフォローしている人が述べる情報を参考にするらしい。かくいう私も、今年から旅行のプランを組む際に、SNS上の情報を利用している。検索エンジンを用いた情報検索ではなく、SNSを利用する理由の1つに、SNS上にある情報、とりわけ自身がフォローしている人の情報は、嘘偽りのない「リアルな声」であり、自身の志向にマッチした有用性が高い情報であるからと考えられる。

情報の伝達方法が対面だけではなく非対面によるものも増え、また、SNSの発展が情報の双方向性を可能にした。その結果、

情報が爆発的に増え、情報を取捨選択しなければならない時代になった。そのような時代だからこそ、「リアルな声」の重要性は高まっている。しかし「リアルな声」はSNSが存在しなかった時代から存在する。友人や同僚との会話、近所の人との井戸端会議などがそれらである。

いかなる時代でも「リアルな声」を重視することに変わりはない、特に近年では「情報のリアルさ」が溢れかえる情報の中から有用な情報を手に入れる一つの指標となるのであろう。

かわまた ひさし  
河股 久司

早稲田大学大学院 商学研究科  
博士後期課程

---

## 神と宇宙

---

私は小さい頃から郊外の別荘で夜空を眺めて、宇宙の偉大さと美しさに魅了されていました。宇宙人は存在するのだろうか？ 地球が住めない星になって、人類は別の惑星に移り住むのだろうか？ そんな事を考えているうちに神の存在を意識し始めましたが、宗教にほとんど興味がない家庭に生まれたため、無宗教のまま大人へと成長しました。

多くの国で神様は特別な存在で、崇拜の対象となっていますが、技術の進歩と共にその影響力は減少すると言われております。最大のイスラム国家であるインドネシアでさえ若者は SNS に没頭して、スマホに触れる機会が増えて、神様に触れる機会が少なくなっています。

その一方で iPhone や iPad を開発したスティーブ・ジョブズは論理や知性ではなく、直観やインスピレーションで生きているインド人に感銘を受けて、後にその直観を製品開発に応用することになります。子供でも直観的に操作できる iPad が代表的な例です。

これから的人類は AI の力を借りて、進歩していくますが、同時に人間らしい感情、直観、精神的な要素を意識しながら生きていくべきかと思います。そこが最も人間らしい部分で、どんな優れた機械にも勝るからです。

**クラコフ フセボロド**

(株) ロッテ  
CBB 課 係長

---

## 素材パワーと調理技術

---

日本水産に勤務 30 年 52 歳の時水産業の未來の厳しい環境に遭遇した。捕鯨終焉漁労資源の先細りである。新規事業として急成長している外食産業参入の社命を受け「外食事業部長」を拝命した。

最初に手かけたのは「フランス料理 DeDe」。南青山の一等地 98 席客单価 5 千円、狙い通り女性の客が殺到、年商 3 億円をあげたが 5 千万円の赤字となった。高給のシェフを雇い、人件費が売り上げの 40% をオーバーするのだ。フレンチの世界では作業工程毎担当が固定し、手すきでも他人の領域の仕事に手出しあはれないと。3 年で閉店に追い込まれた。

次の挑戦は川崎西武百貨店魚売り場と融合した東南アジア風海鮮レストラン。魚屋で魚を選び好みの調理を頼める「CARA・CARA」。

年商 3 億円を達成したがやはり赤字。

この地下の片隅にガスの使えない 18 坪の隙間があった。調理不要のメニューとして考えたのが海鮮丼「漁屋」だった。炊きたてご飯に刺身を乗せるだけのシンプルメニューが女性に受けて年商 1 億 5 千万円利益 3 千万円を計上した。人件費が売り上げの 12% なのだ。この事業はミスターードーナツのダスキンの目に止まり、ニッスイとの共同事業として海鮮丼「ザ・どん」誕生。社長 10 年で 100 店達成、84 歳の今も外食の世界で仕事に恵まれる幸運につながっている。

くりた よしお  
**栗田 芳夫**

(株) めりけんや  
FLA ネットワーク協会  
顧問 / 副会長

## 脱成熟・東京戦略

大手寡占ブランドの凋落が、まだ、続いている。どこの誰が、その原因をつくっているのか。

極端な単純化をすれば、大都市ヤングの選択行動だと思う。

そこで、対応策だが、大都市戦略をやる以外にない、ということになる。戦略の中身はいろいろ考えられるが、とにかく多次元にしなければならない。

大都市の中でも、とくに東京はすごい。東京、大阪…と続けていうのが恥ずかしいほど巨大である6大都市なんて概念、もうどっかへとんでいってしまったのではないか。

東京に焦点を当てた大都市戦略を構築すべきである。全国戦略なんかは考えない方がよい。脱成熟の可能性は東京がもっている。

左記は1986年10月刊行の【百人百語】日本マーケティング研究所：代表取締役・水口健次氏の提言である。

そして1988年・MCEI 東京国際大会が開催された。

2018年版【百人百語】には特集【MCEI 年表】が特別企画をされているのだが、1988年度の項に【1988・MCEI 東京国際大会が2日間にわたり開催され、内外400名が参加をした。】——とあるがこの大会を契機に日本のマーケティングは大変動を起こしてゆく。

今、水口健次氏の提言を大切にしたい。

こんどう さとし  
**近藤 憲**

(株) センシュウ・アド・クリエーターズ  
代表取締役会長

## 実録！高齢者の働き方

今年67歳になった。味の素製薬㈱の監査役を退任後、悠々自適人生を送ろうと考えていたら1年後に石光商事㈱の社外取締役に選任された。そして本年9月、㈱ジェイック監査役に選任された。前者は味の素冷凍食品㈱時代の取引先、後者は監査役が縁での友人からの誘いだが4～5年のブランクがあったので驚いた。どちらも就任時の条件は月1～2回の出社。実家に一人暮らす老母の定期的訪問や国内外旅行、リタイアした仲間との飲み会等のスケジュールに影響しない前提だ。こんな良き条件で働き出したら経営の実態に色々気になる点が出てきた。特に人材育成だ。そこで近藤塾というマーケティング勉強会を始めた。30年以上実務に携わりMCEIでも沢山の勉強をした棚卸をし、3年

で60人以上の育成を図っている。

翻って65歳への継続雇用年齢の引上げが産業界に求められているが、人生100歳時代を考えると60歳位で自分をリセットし自らを棚卸し、自分はどんな選択をするのか考える必要があるだろう。特に大企業の卒業生は自らのスキルを活かし必要とされる企業や社会に貢献できるはずだ。MCEIはそのためのスキルの棚卸場であり人脈形成を通じた売込場にもなるはずだ。

こんどう ただし  
**近藤 直**

石光商事（株）  
取締役  
(株) ジェイック  
監査役

## 人を惹きつける

先日、友人と一緒に早稲田大学の学祭に行きました。雰囲気はガヤガヤとしていて、いつもより活気のある校内でした。屋台の呼びかけの声やイベントの参加を促すチラシを受け取りながら校内を歩き、お昼頃からの参加だったので気づけば日が暮れていきました。

日が暮れるころ、早稲田祭の終わりにはエンディングフェスというパフォーマンスサークルが舞台の上でパフォーマンスをする締めの舞台があります。そこで一つ感じたのは人が少ないとということです。私が早稲田祭を訪れるのは今年で3回目のですが、やはり昨年や一昨年と比べても人が少ない気がします。これは果たして事前の広報が少なく人が集まらなかつたせいなのでしょうか。学生自体の早稲田祭に対する興味が少なくなってしまったせいなのでしょうか。

はたして天候のせいなのでしょうか。様々な要因が考えられますが、ここで思ったことはどちらにせよ、人を惹きつけることは大変だということです。

早稲田祭という一定のブランドがあったとしても、人を惹きつけることをしなければだんだん人は離れて行ってしまいます。このことは自分自身にも当てはまるように感じました。MCEに来て1年が経ちますが、人を惹きつける人は何か変化を起こし続けているように感じます。

私も人を惹きつけられるよう、1日1日を大切に向上心を持って過ごしていきたいです。

こんどう ひろひと  
近藤 照仁

早稲田大学  
商学部3年 守口ゼミナール

## 超小型財布のすすめ

今年の私の変革は超小型財布にしたことだ。きっかけは肩凝り。少しでもハンドバッグの中身を軽くしようと考えてのことだった。柔らかな牛革製で大きさは約7cm×10cmとなんと名刺入れより小さい。イタリア製らしくカラーバリエーションが豊富ななか、迷った末ヴィヴィッドなオレンジを選んだ。三つ折りなのでお札が曲がってしまうというマイナス面があるのを悩んだが、そこに背中を押したのが世界はキャッシュレスの時代に向かっているという事実だった。お財布はいっさい持ちませんとまで今の日本では思い切れないが、お財布を小さくすることは時代の流れにも即しているのではと妙に納得したのだ。

実際に、超小型財布にしたことでハンドバッグに余裕ができファッショナルにも好ましい。

お財布などの中身がかさばって膨れたバッグは恰好悪いし、立食パーティなどに出席する際に大きなバッグを預け小さなバッグだけを持ち歩くときにもお財布が小さいと便利だ。海外旅行に行く際も、お財布が小さければ日本円用と現地通貨用と二つの財布に分けて持っていくこともしやすい。

2019年は消費税が導入され、キャッシュレス決済に還元をするとか。超小型財布は現金が便利な日本でヒット商品になるだろうか？

さいとう じゅんこ  
斎藤 潤子

京王プラザホテル  
営業戦略室  
副部長兼企画広報支配人

## 町家解体が加速度を増す京都で考えること

今、まさに紅葉真っ只中の京都は、毎年増え続ける海外からの観光客もあり、連日街中が人で賑わっている。

観光都市なので、お客様が増えることはとてもありがたいのだが、一方、市内各所で観光資源であるはずの古い町家が次々と壊されている。要因の大きなものは市内主要部の地下の高騰。

先日も四条油小路で理髪店を営む友人が、相続できず泣く泣く自宅兼店舗を売却転居した。市内最古級の町家「川井家住宅」などは町家解体を防ぐ目的で市が導入したマッチング制度を通して、保存活用に取り組む別業者への土地建物の転売を検討したが、結局価格面で折り合いがつかず先日解体された。

制度が解体を加速させているという批判も

あるが、要因は地下の高騰であり、京都で入れ食いのようにホテル開発を進める企業やそれを推奨する行政にあると思う。

京都が街を守り、様々な行事を続けられるのはこの街が職住一体の街だからのはず。皮肉なのですが、観光客を増やすために誘致したホテルが街を守る人々を追い出す結果になっている。地下の高騰を抑え、街を支える住人に何らかの保全措置が必要と思うが、これもアベノミクスの効果なのか、地下の高騰は止まらず今はなすすべなし。

さいとう　ひでお  
**斎藤 秀雄**

(株)ISSO  
代表取締役  
(MCEI 大阪支部 事務局長)

## パラレルワーカー層という新市場の可能性

私は今年、合同会社 SSIN を設立し、副業としてコンサルティングやセミナー講師業を営むようになりました。政府も労働者不足や働き方改革における「生活残業の削減問題」に対応するべく、副業・複業を推奨しています。

実際副業をしてみて気付いたことは、パラレルワーカーは生活スタイルが大きく変わり、新しい需要が生まれる可能性が高いということです。

例えば、コワーキングスペース。地元にはほとんど存在しないため、仕方なく喫茶店でワークしていますが、今後は空き家や公民館等に「働く場」としての機能が実装されると嬉しいです。「AI秘書」や「ビジネスマッチングSNS」、個人事業向けの

「シェアド人事部サービス」といった新技術も活用したツールやコミュニティサービスも進化していくのではないでしょうか。

また、パラレルワーカーは家事に使える時間が大きく減るために、自動家電や家事サポートサービスの需要も高まる予測されます。ここにも新技術や新たな労働者層(それこそパラレルワーカー)を活用した市場創造のチャンスがありそうです。

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

## 山に登り、サウナに行きながら、日本の経済を憂う

私が勤める大日本印刷は「第三の創業」をスローガンに、印刷領域にとらわれない挑戦をしています。これは印刷会社だけの話ではなく、あらゆる分野において従来のマーケティングが効きづらくなり、戦略的転換が求められています。

ここで唐突ですが、私の趣味は「登山」と「サウナ」です。

もうひとつの趣味は「SNS」で、登山が終われば「ヤマレコ」という登山ルートやタイムが記録できるSNSへ投稿。サウナに行けば「サウナイキタイ！」というサウナ情報を共有できるSNSへ投稿。もちろんFacebookやInstagramも活用します。目的は同じ趣味を持つ人たちと、自己体験を共有し共感を得るためです。

登山もサウナも実際の活動中はSNSはおろか、電波さえも遮断されるストイックな状況であることを思うと、どこか可笑しく感じてしまいます。

この先、日本経済における目玉は2020年の東京オリンピック・パラリンピック、2025年の大阪万博、そしてそれに続く統合型リゾートの開設。日本の経済成長を握るのは間違いなく、体験とその共有であると思う。日本のマーケティングがどう転換するべきなのか、そのヒントは日常の体験にもありそうだ。

さしだ ゆうすけ  
**佐志田 友佑**

大日本印刷（株）  
情報イノベーション事業部

## そこまでやるかを、そこまでやる！

2018年11月に始まった「感覚マーケティング実践研究会」の運営メンバーとなりました。世の中の為に貢献していくという観点から参加させていただいたPJは人生初です。本気でやれるか自問自答しMCEIに恩返しをするチャンスだとも考え今に至ります。参加者メンバーが本当に参加して良かった！参加して自社に戻り新たな価値を提供できた、そんな目的地を視野に「そこまでやるかを、そこまでやる！」を実践していきます。そして、参加者、運営メンバーがともに相互スパイラルを巻き起こし、MCEI、日本経済を活性化していきます。ご縁で集まった感覚マーケティング実践研究会に関わる皆様、2019年は自分なりの「そこまでやるかを、そこまでやる！」

の意識をもってワクワクしながら学んでいきましょう！

しまじ 嶋司 たかひろ  
**貴裕**  
(株) TVC  
常務取締役

## 働き方改革

これからの時代、一人一人が持っている本来のクリエイティビティを最大限発揮するため、働く場所も、働く時間も自由になつたら最高だし、実際私自身がそのような働き方にシフトしてきている。その時その時、自分自身が最高のパフォーマンスを発揮できる場所が会社の執務スペースや就業時間とは限らない。時に奇麗な海が見える浜辺や自分のお気に入りの音楽が流れるカフェなど、世界中のどんな場所でも仕事をすることは出来る。そういうフリースタイルな人が増えていくことで、報酬もお金だけではなく、時に物々交換や物技交換、技々交換などで自分の価値を提供していくことが可能だ。

場所や時間やお金に縛られることなく、

心の赴くままに、好きなこと究め、地球上の好きな場所で好きな人たちと繋がっていく。世界を見渡すと AI や IoT の進化で店舗や工場、コールセンターなどの職種であっても既にフリースタイルな働き方が起き始めている。

「自立と共生」がキーワードだ。

しみず としあき  
**清水 俊明**

(株) ZOZO  
取締役

## 「小売の輪」は回る

「小売りの輪」が回り始めた。総合スーパー(GMS)のユニをディスカウントストアのドンキホーテホールディングス(ドンキ HD)が飲み込む。同じく GMS のフジがイオングループにすり寄る。そのイオングループはスーパーマーケット事業を大幅に再編する。10年に一度あるかないかの流通再編劇が 2018 年 10 月相次ぎ明らかになった。アマゾンに代表されるネット通販の台頭のなか、消費者の変化に対応し、生き残りを図ろうとするマグマが一気に噴出した格好だ。

小売りの輪の理論は、50 年以上前にハーバード大学の M·P·マクネア教授が提唱した仮説。革新的な小売業態は、低コスト、低サービス、低価格を売りにしてスタートするが、ライバル企業が同じ業態に参入して競争が激しくなってくると、差別化するためには高コスト、高サービス、高価格にならざるを得なくなる。すると、次なる革新的な業態が「3低」を武器に登場してくる。最初は社会的地位が低いところから始まって、格上げされると輪が一周して、次の輪が始まると

いうわけだ。新世代が必ずしも 3 つの要素を兼ね備える必要はないが、消費者に対して「革新的な価値」を提供できるかどうかがカギを握る。

業態を超えた再編は、「生みの苦しみ」を伴いながら新たな業態やビジネスモデルの創出をめざしている。海の向こう米国では、かつて小売業界で売上高首位だったシアーズが経営破綻した。「最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き延びるのではない。唯一生き残ることができるのは、変化できる者である」(チャールズ・ダーウィン)。2019 年の消費税率の引き上げ、2020 年の東京オリンピック・パラリンピックを経て、日本は超高齢社会へとひた走っていく。雌雄を決する競争が待ち構える中、変化対応しなければ小売業は生き残れない。

しろとり かずお  
**白鳥 和生**

日本経済新聞社

# 会社の事務椅子で、シャッター商店街を活性化

昨今はテレビでの露出も増えてきたので、MCEI のマーケッターの皆さんには、ご存知の方も多いのではないだろうか。キャスター付きの事務椅子を使った、2 時間耐久レース「いすー1 グランプリ」のことを。2010 年に京都府京田辺市の商店街理事長が創始したイベントが、日本全国津々浦々の商店街で、老若男女が盛り上がるだけでなく、さらには海を渡って海外まで飛び火している。

この面白さはどこにあるのか？それを改めて考えてみた所、「皆がイメージしやすい」「身近なもので参加できる」「子どもが怒られることを大人が本気で取り組む」など、ヒットの要素がいくつも見つけ出せることに気づく。

メーカーとしても、「自社製品を使って地域貢献」「本社と地方拠点の垣根を越えて」「社内の活性化」などメリットがいくつも見いだされる。東京五輪や大阪万博を控え、さらなる飛躍の為のアイデアアレストにも拍車がかかっている。

(一社) 日本事務いすレース協会  
<http://isu1gp.com/>

しろま けんいちろう  
城間 健市郎

コクヨ（株）  
FN 提案マーケティング部

## サプライズ絵本

娘が4歳の頃、当時物理教員だった私は、「プランコってなんで動くの？」と聞かれた。物理で説明すれば早いが4歳の娘には通じない。色々説明の仕方を考えたが、どれも面白くなく、その答えを出さないまま月日が過ぎてしまった。

それから20年程が過ぎ娘が結婚することになった。この節目にお嫁に行く娘に、4歳の頃からの宿題を絵本の形で答えよう。自分で文章を書き、その文章から絵を描いてもらい、プランコが何故動くのかを「プランコがだいすき」というタイトルで自作の絵本が仕上がった。家内以外には内緒で進めたサプライズ企画。式当日の娘のことが目に浮かんだ。しかし、私自身にもサプライズの感動がこみ上げてしまうのは明らかだった。

そして式当日、絵本の朗読とスライド上映の時間となった。「新婦への贈り物です。」と司会からのアナウンスが入り、ついに始まった。娘には絵本が渡されその瞬間からおお泣きだった。司会が文章を読みスライドが上映され、20年に渡る娘への私の宿題が終わった。私はというと、涙をこらえるために常微分方程式を解いていた。その私への批判はあったものの、自作の絵本を通して娘からの宿題に答えられた達成感は大きかった。

たった10冊しかこの世にない印刷された絵本。今は孫を寝かす時に、家内が読んでいる。

すがの きよし  
菅野 篤

(株) 興栄社  
代表取締役社長

# 行動経済学的マーケティング論

伝統的経済学に対して行動経済学がかなりの影響を与え、既に行動経済学が経済学の主流の一つとして認知されている。経営学は本来であれば消費者の心理や行動特性に焦点を当てているはずなので、経営学に対する行動経済学的批判はないと考えていた。バイロン・シャープはこれに異を唱えた。私たちが知らず知らずのうちに暗黙の仮定としている「完全に理性的行動をする消費者」を経営学の中に取り入れてしまっているのである。実証的検証もなくパレートの法則が安易に当てはまると考えるフィリップ・コトラーのSTP理論をやり玉にあげている。確かに現実の世界では20:80ではなく、20:50あるいは20:60なのかも知れない。要は、「ちゃんと調査を

しろ!」、「消費者の実態を知れ!」、という警告なのだろうと思う。日本の企業は依然として調査に対する意識が低い。グローバル市場での競争で如何に「モノヅクリ」に優れても消費者のことを知らなければ市場は取れない。孫氏の兵法はいつの時代にも当てはまるのである。「知彼知己、百戦不殆。不知彼而知己、一勝一負。不知彼不知己、每戦必殆。」

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

# 旅行から、趣味感が広がる。

鉄道模型の市場は今、曲がり角に来ている。ユーザーの高齢化とともに、実車考証による高度なディティールの作り分けや、アイテム展開の多彩さが求められている。

高度な技術による繊細な金型彫刻や少量多品種展開の製品ラインナップが必要になり、どちらも製造コストの上昇と利益率の低下を覚悟しなければならない。これらを避けて「簡易」な製品開発に向かえば、たちまちコアユーザーからの厳しいご指摘を受ける事となる。こんな状況から脱するには、新規ユーザーの獲得など、新しいニーズに向けた販売数の増加への取り組みが必要だ。精巧に見える鉄道模型も、品質的な価値観だけに限れば、既に工夫も限界に近く、そんなに画期的な仕掛けばかりが投入できるわけでもない。そこで視点を変えて気付くのは、「モ

ノ」ではなく、「コト」への変化である。

お客様の意識を製品の細工にばかりに向けさせるのではなく、もっと大きな「趣味感」からの興味に誘えれば、1人のお客様にも色々な地域の車両製品を買って頂けるかも知れない。地元を離れた遠い地方への鉄道旅行に関心を持って頂きたいと思う。高年齢層の旅行がブームになっているとも聞く昨今、今まで鉄道趣味に関連した仕事で培った知識を活用し、魅力的な旅行にお誘いしたい。それには先ず、自分が旅行業についての専門的な知識を勉強しなければいけない。また新しい目標が出来そうだ。

せき まさひろ  
**関 昌弘**

(株)カトー  
営業部 営業企画課

## インプットはもう十分、アウトプットせよ

今年で3度目の寄稿になります。3年前に寄稿してみようと思った理由は、元マイクロソフトの成毛眞さんの本に「日本人はインプット過多なので、インプットはもう十分。アウトプットに力を入れるべきだ」と書いてあったのを読んで、「なるほど、では機会があればなるべくアウトプットしてみよう」と思ったのがきっかけです。

丁度その後にあった「百人百語」にまず寄稿して、以後色々アウトプットをやってみるようになりました。アウトプットに注力した効果か、だんだんアウトプットした物が日の目を見るようになってきました。日経新聞の「日経未来面」という読者投稿コーナーで採用され、昔から投稿している「伊藤園おーいお茶新俳句大賞」でも入賞

できました。アウトプットもやってみるものです。その第一歩とも言える「百人百語」は、アウトプットの登龍門として最適なのかも知れません。これを読んだ貴方も、まだ寄稿したことがなければ、来年は書いてみては如何でしょうか。日頃アウトプットをあまりしていない方は勿論、從来から業務でアウトプットを沢山している方でも、それとはまた別の、新しい自分を見付けられるかも知れません。

そだ まさひろ  
曽田 昌弘

製造業

## データを持つ者、市場を制す！？

「GAFA」。2018年の流行語大賞候補にもノミネートされた言葉である。この言葉は現在の世界で最も影響力があるGoogle、Apple、Facebook、Amazonの頭文字を取ったものだ。私の毎日は、起床時アレクサに挨拶し、今日の天気をチェック。朝の通勤時にiPhoneで新聞を読み、時に分からぬ言葉をGoogle検索。仕事では資料作りでGoogleを最大活用。時にGoogle翻訳に助けられながら英文メールを送り、Amazonから商品サンプルを手に入れて商品分析。帰宅時にはFacebookで友人の近況チェックし、帰宅後InstagramやYouTubeで情報収集・・・まさに一日中「GAFA漬け」。生活に浸透してインフラ化している。それ

は彼らが様々な個人のデータを掌握しているということだ。このデータの独占こそが恐怖なのだ。データのるるぼの中で我々はどう生き残るか。ここにもデータを持つ企業間「協創」が必要ではないかと感じる。

たかつ しょうご  
高津 尚子

日本製紙クレシア（株）  
eコマース部  
部長

## 変化の表裏

「現状に固執せず変化することが大事」「変化しなければ生き残れない」など、「変化」を良しとする時代になっている。実際変化を怖がらずに押し進めたことで成功している人や企業は多い。メディアにも取り上げられ、成功談が拡散される。それに倣って自分も変化しようと立ち上がる人も出てくる。

もちろん理解は出来る。ただし、その変化の陰で泣く人は必ずいる。変化しようとして失敗した人だけじゃない、他人の変化のあおりで泣く羽目になった人だっている。それを「負け犬」と呼ぶ人がいるだろう。泣いてばかりいないで自分も頑張ればいいのに、と言う人もいるだろう。

みんな必死だ。言う方も言われる方も必

死だ。変化は必要だ。だけど変化は非情だ。それは分かる。でも陰で泣いている人にそっと寄り添う人がいてもいいんじゃないだろうか。

いつか自分で立ち上がる時が来るまで、支えてあげる人がどこかにいてもいいのではないだろうか。

「変化」に躍る世の中から透けて見える表と裏を、見逃してはいけないと思う。

たかはし あさこ  
高橋 麻子

MCEI 東京支部  
事務局

## EC（E コマース）業界が、今アツイ

先日、お隣の中国で開催された11月11日の「独身の日」セールで、アリババが生み出した流通総額は、約3.4兆円。これは、国内最大手の楽天市場が1年間で創る国内ECの流通総額と同じ金額なのだから、どれほど凄い規模感なのかがお分かりいただけんだろう。

EC市場は、インターネット黎明期から20年の時を経て、今では人々の生活に欠かせない、インフラの一つとなった。経済産業省が出した予測では、世界のEC市場規模は、2021年までに、今の2倍にまで成長すると言われている。

現在の日本のEC化率は、5.79%（2017年現在）。中国の15%、米国の11%と比較すると、まだまだ成長余地があり、潜在的な

可能性を多く秘めている。中国では、10代の若者を中心に爆発的に普及している動画配信アプリ「Tik Tok（中国国内でのアクティビューアーは、1日あたり約1.5億人）」を企業が活用し、人気のインフルエンサーがライブ動画を配信しながら、リアルタイムに商品を売買するライブコマースといった新しい仕組みが台頭しているし、日本国内でも、2年後には、Amazonの「Alexa」や、アップルの「Siri」などのテクノロジーを使った、音声ショッピングが主流になる時代が到来するとも言われている。日本のEC業界の未来がとても楽しみだ。

たかばやし りょう  
高林 凌

ECコンサルタント

## 新しい、自分らしい仕事をする時代へ

労働人口が、いよいよ本格的に不足してきました。福利厚生サービスを運営している当社には、企業からのご相談が増えています。

特に、サービス業や飲食店員、ドライバーなど、現場に近い仕事は採用難が続き、企業は従業員の労働環境が最優先になってきました。一方で、AIが進化し、これまで人が行っていた業務が自動化されていくことも必至になるでしょう。余剰な仕事と不足している仕事。これが顕著になると、企業のあり方も変わってきます。多方面で再編が進み、M&Aも加速するでしょう。

企業内では、配置転換など新たな働き方が求められ、転職・起業も大きな選択肢となります。しかし、それは自分らしい仕事を

選択するチャンスもあります。「自分の価値」を模索し、個人力を磨いて社会に貢献し、対価を得る。個人の存在が増していく、個人が稼ぐ時代が再度到来すると思います。

今では、クラウドソーシングやCtoCサービスなど、個人でも収入を得られる機会も増えています。今こそ、自分がやりたいことを見つめなおし、挑戦する時です。

他人と違う、個人価値を見つけるために、動き回ることができるか。2019年は、私も新たな領域に挑戦し、動き回ります。

たき 純一  
滝 純一

社内販売ネット（株）  
代表取締役

## 購買行動標本 【自動車保険編】

「人生100年時代」より何より、子供の成長という切実なライフイベントにより、お金を増やす・節約する・もっと稼ぐの努力の必要性を実感。手近なところでは節約を検討。家計簿アプリで支出を見る化すると目に付くのが車関連。これだけ負担になるなら、若者が車離れするのもわかる気がするとカーシェアに納得しつつ、車愛のため手放すのは難しいと再認識。とりあえず目に付いたのが父親の保険に相乗りしてそのまま更新を続けていた自動車保険。参考までに職場の隣人に話を聞くと、ネット保険に入っているという。どれどれとネットで調べてみるとなんと4分の1以下のコストに驚愕。実際に事故時のサービス等が違うのかもしれないが、今まで幸いにして

お世話になったこともないが、金額差を見て乗換えを即決。ネットで8社程度を比較し一括見積り依頼。飛び抜けて安いところもあり逆に不安になっていたところ、4社からすぐDMが届きMAに感心。今まで入っていた系列のネット保険会社含むDMをくれた会社4社が決勝ラウンド進出。悩みにならんやんだ挙句、最終的に車中でよく聞いていたラジオCMによる刷り込みと採用しているタレントの個人的な好感度でS社に決定！！その後拡散し「いいね」もらうw

たけうち よしたか  
竹内 仁孝

（株）千修  
営業本部営業第四部  
部長

## 業種衰退時の『融合マネジメント・Fusion Management』

「いま世の中に存在しない商品・サービスで欲しいのは何?」とセミナーなどで質問する。答えは「…」と戻ってこない。

持ちたいモノを一通り持ち、体験したいサービスを殆ど体験している「貰い替え・貰い増し市場」の特色である。だからこそ「潜在ニーズ」の把握が重要。「不満足度調査」が貢献している所以。

モノからコトが語られている時代だが、それでも業種は急ピッチに衰退し続けていく。そこで新たな業種を導入し業績向上を図るが、却って他業種の抱える様々な問題を抱え込み衰退の速度を早めてしまう。産業革命以来の分業・モジュール化の限界に加え、情報通信革命の影響も大きい。IT・ICT・IoT・AIならびに MtoM・ジョイント・

コネクテッド（つながり）・オープンイノベーション・マルチサイドプラットフォームの歩みだが、その先はこれらが融け合う必要がある。それが『融合マネジメント・Fusion Management』である。異質のモノ・サービス・業種導入時の成功ノウハウがここで貢献する。それが『融合マネジメント・Fusion Management』。

いま、企業規模・業種を問わず成功事例が誕生し続けている。

たけだ てつお  
**武田 哲男**

(株) 武田マネジメントシステムス  
代表取締役

## 改めて驚愕した「GAFA + M」スケール！

最近耳にする言葉に「GAFA」または「GAFA プラス M」という言葉がある。グーグル、アップル、フェイスブック、アマゾンにマイクロソフトを加えたアメリカ西海岸に君臨する IT ピック 5 を呼ぶ呼び方だ。今やデータを支配するものが全てを支配するといわれる「データリズム」の時代を牽引する巨大 IT 企業達だ。

それゆえ最近では EU が彼らに対してデータ規制の強化を進め、日本も追随する方向で検討をはじめていると報道されている。

ここまで話は珍しくもない。私が驚いたのは、そのスケールの日本企業との格差だ。具体的には「GAFA プラス M」の株式時価総額の桁違いの大きさだ。2018 年 7 月末時点で 5 社で約 442 兆円。これだけでは実感が湧かないが東証の上位 5 社の合計は何と僅か 62.4 兆円。

ちなみに中国の巨大 IT 企業のテンセントとアリババの時価総額合計は約 103 兆円だ。日本の 1 位は 23.9 兆円のトヨタ、2 位は 10.9 兆円の NTT ドコモ、3 位はソフトバンクの 10.3 兆円。このスケール格差を知って驚愕したのだ。

しかも、彼らはデーターの寡占を競うだけでなく、その資金力を背景に将来有望なベンチャーを買収しまくって、さらなる巨大化を進めているというのだ。恐怖すら感じる。

もはや私の日常生活に不可欠となった「GAFA プラス M」だが、EU の規制の動きや様々な動きを注視していこうと改めて思った。

たけだ みつる  
**武田 充**  
武田オフィス  
代表

## 松尾 雅彦氏を偲ぶ

1983年、入社10年目を迎えるバイヤーの仕事が楽しくてしょうがない頃、LAで手揚げ激辛ポテトチップス「Lips Chips」と出会った。輸入販売して激辛の先陣を切った。因みにオイル缶サイズは一円で販売。先鋭なデザインと激辛が若者の心を掴んだが現地の品質管理に問題も多く、開封口が密閉されず油が漏れた商品が発生、輸入販売から国産化へ移行せざるを得なかった。この時、ご指導頂いたのが当時、カルビー株式会社副社長松尾雅彦氏であった。激辛のレシピは米国マコミックから入手、国内代理店の日本スタンケに生産を依頼、第一声は人が食べる物では無いとのコメント(笑)、カルビー内でもOEM生産の賛否があったと伺っています。この

状況下で松尾氏のご尽力で生産して頂きました。その後他社から激辛ポテトチップスが発売され激辛ブームが起り、OEMからカルビー商品として、全国で販売して頂きました。

激辛ポテトチップスを全国へ最初に発信出来たのは松尾雅彦氏のご尽力でした。10年ほど前にMCEIで再会してからもご指導を頂きました。合掌

たじま しんいち  
田島 慎一

## 1on1面談を通じた業務改善

昨今、業務改善や効率化が叫ばれる中、現在取り組んでいる業務効率化につながった事例を紹介させていただきます。

私のチームではリーダーとメンバーとで週1回30分程度の1on1面談を行っています。毎週結構これに時間を費やしています…。

一見リーダーの負担が多くなり、効率的に見えないかもしれない取り組みですが、やってみると色々と良い効果を生み出すことができています。

リーダーのメリットとしては、スケジュール管理の精度が上がること、メンバーの抱える課題を把握することができ、業務遂行の障害を都度排除するためのアクションをとるきっかけとなっています。ここまでは想像できる効果かと思いますが、これらに加えてメンバーの意識やスキル向上にもつながる効果もあります。メンバーはこの場に向けて、資料を作り上げる

必要があるため、スケジュールの意識が高まる効果が生まれました。加えて1on1で説明した1次リーダーの先にいる最終承認者に1次リーダーに説明してもらうことを踏まえて、ポイントを抑えた資料作りや、説明する訓練を行うことができ、効率的な仕事の進め方と考え方を身に着けることができつつあります。その結果メンバーの業務精度向上に加え効率化・時間削減にもつながりました。

メンバーとの円滑なコミュニケーションを取りながらマネジメントとメンバー育成の面で効果のある取り組みですので、お試しいただいてはいかがでしょう。

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

## 学校は誰のもの

裸足になってふわふわの芝生の上を歩く女の子達。大の字に寝転がって空を見ているのは男の子。今夏、K 小学校のグランドでしっかりと育った夏芝生は、まるで緑の絨毯。教育環境の一層の充実のための施策の一つ、東京都が推進する校庭芝生化が、ここで小さな実を結んだ。地域協働で芝生を管理する場合には、全額補助金がおりる。私が携わっている少年サッカーのホームグランドである K 小学校の前校長が校庭芝生化に手を挙げたのは、数年前の事。試験的に芝を植える事から始まった。そして昨年夏より本格工事が始まり、今年が校庭芝生化の初年度。新しく来た校長と副校長、おやじの会と校庭利用団体で管理団体を立ち上げた。毎週の芝刈りから、雑草取、水やり、施肥等々、地域協働で世話

をしている。子供達の笑顔を見ると苦労も報われる。20 数年前、地元の中学校の校長先生が言った「私達は地域の方から場所を借りてその場所で学校を行なっています」。先生達は転勤で顔ぶれが変わってゆく。子供達も成長して卒業してゆく。みんなを送り出す学校は変わらずそこにある。

今、夏芝は休眠中。すっかり茶色になっている。来年春に入学してくる子供達の笑顔と一緒に新緑の芽を出す。地域に根付く人間としてこれからも学校と関わりを続けて行きたい。

たむら ただし  
**田村 直**

(株) シャイン・プラス  
代表取締役

## データ駆動型社会の全体最適

渋滞解消や CO<sub>2</sub> 削減への貢献を期待されたライドシェアが、想定に反して都市の交通渋滞を悪化させているらしい。米国の調査では、ウーバーなどの利用者の6割は地下鉄、バス、徒歩、自転車などの代替で、自家用車やタクシーの代替は4割。ライドシェア利用者が公共交通機関を使わなくなる傾向はどの都市も似たりで、ニューヨーク、ロンドン、パリでは地下鉄の利用者が減少。増えすぎたウーバーなどの車両台数を制限する動きも出ているという。

IoT は社会の構造を大きく変えつつあるが、個別システムから全体最適をどう導くのか。

例えば「仮想発電所」と呼ばれる VPP = バーチャルパワープラント。広域に分散する太陽光や風力発電、燃料電池や EV の蓄電池など、小さなエネルギー源を IoT により電力系統に

連系し、まるで一つの大きな発電所であるかのように利用するシステムだ。出力変動が大きく不安定な太陽光や風力などの再生可能エネルギーは、VPP により電力供給過剰時には吸収し不足時に供給する負荷平準化が可能になり、自然エネルギー利用を加速すると期待される。

製造プロセス、モビリティ、スマートハウス、医療・健康 … あらゆる領域で、実世界とサイバー空間が連関して動く“データ駆動型社会”。増え続けるシステムを統合し、最適に制御するためには、全体を俯瞰する鳥の目と複雑系の思考が欠かせないことになりそうだ。

つぼた さほこ  
**坪田 佐保子**

PR プランナー

# 慣習が変わるとき。お墓の新しいカタチ「樹木葬」

昨年、墓じまいの話をここに記した。そして今回はその続き。

さて今後、自分のお墓も含め、どうしようかと悩んでいたが、結局「樹木葬」というお墓に決めた。樹木葬は、許可を得た墓地に遺骨を埋葬し、樹木などを墓標として故人を弔う方法。2000年ごろからこのスタイルが登場してきたようだ。永代供養墓と呼ばれる合葬型の1つかもしれない。しかしいきなり合葬もというのもなあということで、ある一定期間は個別に埋葬し、時期が来たら合葬という種類のお墓を私は選んだ。

小さな墓石に名前だけが彫りこんでいる非常にシンプルなお墓。草花で囲まれている。そばには大きな枝垂れ桜の木が。春に

は満開の桜で花見も出来る。故人を偲ぶ場所としては少し華やかかもしれないが、それもありかと。もちろんその周辺には昔ながらの一般墓地もある。

少子化や非婚化、土地問題など社会的環境変化の要因も大きいお墓の問題。直面するといろいろな選択肢があることがわかった。何を選ぶかは自分の心で決めればそれでいいかと思う。

とみた よしひろ  
**富田 義弘**

(株) 千修  
プロモーション本部

## 変革は味噌汁の如し

会社はルーティンの塊である。例えばスーパー・マーケットのおばちゃん。朝出社する。タイムカードを押し、ユニフォームに着替えたまますぐ品出しする。開店前になれば入り切らなかった商品を後方に片付ける。そして整列してお客様をお迎えし…という次第。それはあたかも、朝起きてご主人の弁当を作り、ゴミを片付け…と、彼女が家で家事をこなす一連の流れの様。そう考えてみると現場を動かす変革がいかに困難かよくわかる。

想像してみると、あなたが血迷い、ご自宅で奥様に「うちの味噌汁美味化プロジェクトのキックオフをしよう！」とでも命じた事態を。血の雨が降ること必至。しかし、これは数多ある会社で起きている変

革プロジェクトの相似図形なのだ。あなたの奥様だけではなく、ルーティンは一言命じれば変わるような柔軟なものでは、ないのだ。社長がいえば動く？甘い甘い。そんな変化は2-3日で元に戻ること請け合い。そしてこれはパートのおばちゃんに限った話では勿論ない。務め人の1日は大概はルーティンの流れなのだ。そう考えれば、変革を起こすときは、現場に響く話法で語りかけよう。それは、奥さんに味噌汁の味付けを変えもらうよう、懇願するように。

とみなが とものぶ  
**富永 朋信**

イトヨー力堂  
営業本部

---

## コミュニティが創る コトからモノ

---

小海線始発小淵沢駅近くのワイン用葡萄畠（小牧ヴィンヤード）を訪ねました。生食用より糖度が高いワイン用葡萄ジュースをワインカフェで楽しんだ後、紅葉する樹木と南アルプスと八ヶ岳を望む素晴らしい景色の中で、ワインセミナーはもちろん、干し柿づくりなど農業体験プログラムと、「大人のワイン・葡萄畠 グランピング」（1日1組限定ディナー付き）などの取組みについて、帝国ホテルのソムリエを早期退職されたオーナーが説明してくださいました。葡萄やハーブの栽培から飲・食までを体験する滞在型農園アグリツーリズムのコミュニティが立ち上がりつつあるようでした。

「ネスカフェ アンバサダー」や「オフィスグリコ」などに似た脈を耕す、小さなコ

ミュニティから経済圏を創る新しい熱を感じ帰宅しました。

なかじま よしひこ  
中島 良彦

---

## 「物流史研究会」を作った

---

「老人は生きがいを持て」「老人は働け」「免許は返上しろ」「老人バスを上げる」など言うが大きなお世話である。夢も希望も特ないがさりとてつまらないわけではない高齢フリーターたちである。暇に任せて日本物流学会の中に高齢者を中心 「物流史研究会」を作った。商業史でも交通史でもない「物流史」である。物流という視点から見た「菱垣廻船と樽廻船の競争の結末は」、「信玄と謙信による川中島の戦いは千曲川・信濃川舟運と越後の港の取り合いだった」、「運河から見たロンドンと江戸の成り立ちはそっくりである」、「仙台藩の運河が江戸の食を支えた」、「北前船にとどめを刺したのは電信制度である」、「日本橋の脇にあった魚河岸がどうして豊洲くんだり

に行くことになったのか」、「三内丸山遺跡から縄文人の物流力がわかる」てな話を会員であるジイサン連中が交代で発表し、その後は居酒屋に席を移して若い連中の悪口を言う。元気な（半健康の）老人たちにも樂しみはある。歴史は言った者勝ちである。

なかだ しんや  
中田 信哉  
神奈川大学  
名誉教授

## 人も犬もうんこする

このタイトルは、良品計画会長の金井がハーバード大学で講演する際にパワーポイントの最初に使った言葉です。排便する人と犬のイラストまでついていました。「人間は自分たちを上等な生き物だと思っているけれど、うんこをする姿は犬と変わらない。私たちはたいしたことないんだ」というメッセージを伝えたかったとか。

マーケティングの原点もこの「自分たちは（私は）たいしたことないんだ」にあると思います。あまりにも知らないことが多い。そのため懸命に情報を集めますが、現代は端末情報、視覚情報に頼り過ぎているのではないかと思う。視覚情報を集めただけで知っているつもりになる。一般情報、上っ面の情報しか出てこないので把

握したと思う。

本当の情報はクリックやタップからは出てこないので。自分の五感と知能を使いムダと思える行動と努力を重ね、やっと貴重な情報が出てくるのだと思う。メールも便利だが微妙な感覚はつかめない。直接話をすることで、文字では伝わらない貴重な情報が得られる。

もっと人間らしく体と五感を有効に使うべきだと思う。犬だって五感をフルに使って生きているのだから。

なかた せつお  
**中田 哲夫**

(株) 良品計画  
ぐらしの良品研究所

## マカオのカジノで

先日マカオのカジノに行ってきました。行ったカジノホテルはその昔一世を風靡したホテルで、今はそれほど高級ではないホテルである。そこのカジノで、ブラックジャックで勝負したがマカオでは今、ブラックジャックはあまり人気ではなく、バカラ・大小の卓が10に対して1くらいしかない。卓の最低掛け金は、200香港ドルが最低で、300・500が中心でビップルームではその何倍にもなる。客層は中国人がほぼ100%で年齢は40代から70代ぐらいかと思われる。中にはカジノ中毒の老人がいて、小額紙幣をチップに変えて卓を渡り歩いてるのが印象的であった。一時的には勝ってもすぐに負けて姿を消す老人は見ているとカジノ依存症をどうするのとい

う論議も必要かと強く思った。日本はカジノの議論以前にパチンコ・公営ギャンブル等世界に類を見ないギャンブル大国である。カジノの依存症を議論する前にパチンコ・公営ギャンブル依存症の対策の方が重要ではないかと思った。ちなみに今回の勝負で旅費の4倍以上をカジノに支払い帰国した。乾布なきまでに叩きのめしあまけにチップ交換を間違い、依存症にならないよう厳しい対応をしてくれたカジノのディーラーに感謝。

なかた ひでゆき  
**中田 秀幸**

(株) マーチャンダイジング・オン

## 「クレームはファン作りのチャンス」は本当だった

2年ほど前に紙巻きタバコから某メーカーの加熱式タバコに変えた。当時はなかなか手に入らず苦労した。しかし、この苦労して手に入れた充電器がある日壊れた。カスタマーセンターに電話するも、お馴染みのあのアナウンスが流れ全く繋がらない。業を煮やした私はメーカーの日本支社に電話した。

その時に応対した女性の対応が素晴らしい。応対も勿論良かったが、更に驚く出来事が翌日の早朝に待っていた。電話は土曜の夕方遅くだった。私は一週間後くらいに交換品が届くだろうと思い、仕方なく紙巻きタバコを自販機で買った。翌日の朝、なんと交換品が宅配便で届いたのである。よくクレームは「お客様をファンにする

チャンス」と言われる。このことを体験した瞬間だった。

私はこのメーカーの加熱式タバコを他のメーカー品に変えるつもりは全くない。機能的にはもっと優れたものもあることは承知している。しかし、私は感動し、ファンになったのである。先日、単身赴任先から自宅に戻り、ふとテーブルの上にあるボックスを除くと、私が2年前に買った紙巻きタバコがそのまま入っていた。私は躊躇なくゴミ箱に捨てた。

なかはら ひとむ  
**中原 勤**

森永乳業（株）首都圏支社  
業務部  
部長

## 「ラグビーワールドカップ」から学ぶもの？

前回のラグビーワールドカップで日本代表が名だたる強豪の南アフリカに劇的な逆転勝利をしてからもう3年がたった。そのワールドカップがこの秋に日本で開催される。熱烈なファンの私にとってはキャッチコピー通り「4年に1度じゃない、一生に1度だ。」

第1ラウンドを突破し、ベスト8入りを目指す日本代表。既に2度目の抽選販売への挑戦で、第1ラウンドの4戦分、さらに1位通過、2位通過のいずれも想定した6戦分全ての日本代表戦のチケットは入手済だ。

ラグビーはその価値を憲章の中ではっきりと謳っている。リストラクト（尊重）インテグリティー（品位）ソリダリティー（結束）パッション（情熱）ディシプリン（規律）といった、人として大切な普遍的な価値だ。ワンフォーオー

ル・オールフォーワンという相互献身の言葉や、試合が終われば敵も味方なく仲良くするノーサイドの精神も素晴らしい。

全国52の公認キャンプ地には各国チームが一定期間滞在し、国内12の開催都市、44日間の長丁場の大会に世界中から40数万人の観客が来ると予測されている。その経済効果も大きが、何より様々な数多くの人々との触れ合いでダイバーシティ（多様性）の大切さを多くの日本人の人たちが肌で実感するはずだ。

内向きに傾斜する世界の流れの中で、明日の日本を考える機会になることを祈りたい。

なかはら ひとし  
**中村 均**

Office NexUS  
アドバイザー

## 社会人 MBA 入学のすすめ

2016年にロンドンビジネススクールのリンダ・グラットンとアンドリュー・スコットリンダの「ライフシフト」が出版されて2年が経過しようとしている。この本が少付け役となって人生80年から100年の時代が現実味を帯びて議論されている。そのせいか私が所属しているMBAコース（経営大学院）にも50代の入学者が増えてきた（もちろん主流派は30代から40代であるが）。20年勉強して40年働き20年を年金で生活するパターンが崩れてきたのである。

これからは生涯勉強、50年間働き、残り20年から30年を年金も使いながら人生を終える想定でその準備をするためである。そのせいか貪欲に学習する方が多

い。とくに50代の世代が最も不得意とするデジタル系の科目や統計学などの人気が高い。MBAコースで勉強するメリットは単に知識を得るだけではなく、同級生とのディスカッションによって異業種の体験をシェアできたり、その結果、これから的人生に必要である社会人のネットワークができることがある。人生100年の中の2年間の学生生活であるが、その果実は計り知れないのではないだろうか。

なかむら ひろし  
**中村 博**

中央大学ビジネススクール  
研究科長

## 宮本武蔵の健康ウォーキング

宮本武蔵といえば剣術家。それがなぜ健康ウォーキングなのか？

実は、武蔵が遺した『五輪書』には、ウォーキングの指南というべき一文が盛り込まれています。

『五輪書』は武蔵が剣術の奥義をまとめた兵法書。経営処世術としても読まれているとはい、ウォーキングとどう関係するのか？『五輪書』「水之巻」には、剣術の基礎としての「歩き方」＝ウォーキングについても触れられているのです。それは、「足のはこびやうの事、つまさきを少し上げて、きびすを強くふむべし」＝「爪先を少し浮かせて、踵をつよく踏め」の一文。

ただし、「足のはこびやうの事」＝歩行動作の心得にもかかわらず、「前に出す足」

か「後に残す足」のいずれか一方の足の記述として、従来は捉えられてきました。それに対して私は、両足を使った「歩行動作の心得」の記述として、「(前に出す足の)爪先を少し浮かせて、(後に残す足の)踵をつよく踏め」という新たな解釈を提案するものです。

新たな解釈では、剣術家武蔵が目指した、重力を利用した素早い動きで敵に察知されない「歩行動作の心得」となりますが、同時に、身体に優しい効率的な動きが健康ウォーキングにつながると私は期待しています。

なみかわ こうじ  
**並川 耕士**

関西ノルディック・ウェルネス

## 営業の存在意義ってなんだろう？

長らく、営業部隊の後方支援の仕事をしていますが、その中でよく思う事は、“営業って一体何をする仕事なんだろう？”という問いただす。

バイヤーと商談をする。提案書や見積書をつくる。売場をつくる…。勿論これは営業の仕事なんですが、それってこの先本当に営業員が必要な事なんだろうか？という疑問を今の世の中を見渡すと抱いてしまいます。見積もりや商品説明ならWEBでできるし、売場づくりもアウトソーシングでできますものね。そう考えると、最後に残るのは、会社のビジョンを語りそこに共感を得て、一緒に取組めるパートナー得意先をつくる事が、唯一人が対面でしかできない事なんじゃないかと思うのです。これだけ

は機械やアウトソーシングではできないと。

自社で言えば、お酒という飲み物を通じて、お客様にどんな嬉しい体験を価値を満足をお届けするか？ここをどれだけ伝え共感を得て得意先と一緒に取組めるか？その為に営業員が必要であると信じたいし、その為の支援をこれからも行っていきたいと考えている次第です。

なるせ かずよし  
**成瀬 一義**

キリンビール（株）  
マーケティング本部営業部営業開発室  
室長

## 10年後のニッポンとジブン

先日、九州大学大学院の集中講義の中で「10年後のニッポン」について学生の意見を聞いてみた。

・消費税13% ・3人子政策 ・出産奨励金制度 ・キャッシュレス時代 ・全国過疎化社会 ・AIベース社会の到来（例：AIによるベーシックインカム、長期災害予測、AIプログラミングやAIマネジメントが仕事の主役） ・英語の共用語化…等々さほど衝撃的な意見ではないように思えた。だが果たして、10年後のジブンはどれも受け入れられる順応性はあるだろうか？

そういう視点で見返してみると、かなり衝撃的な意見だと感じた。一方、「あまり変わっていないかも…」という意見もあった。

確かにたとえどんなに高齢化や人口減少

が進行しても、日本固有の文化や自然や風情は変わって欲しくないものだと願いつつ、次に「10年後の自分」というテーマで発表してもらった。自らの将来に対して不安を抱いている学生が多いと感じた。人生は何があるかわからないから楽しい、と思って生きてきた自身とは大きく異なる。いずれにせよ10年後のニッポンもジブンも、健康が誇れることが最大の願いだと思う。

にいむら しげお  
**新村 茂夫**

行動論理設計事務所  
代表

## 感覚マーケティングにおける処理流暢性

近年、感覚マーケティング理論のメカニズムを説明する要因の一つとして、「処理の流暢性」(processing fluency) という概念に注目が集まっている。処理の流暢性に関する研究は、主に心理学の分野で発展してきたが、2000 年代以降、マーケティングおよび消費者行動の分野においても研究がなされてきており、感覚マーケティング理論の発展および実務への適用可能性に期待が高まっている。処理の流暢性とは、メタ認知の経験における外部情報の処理の容易さを示す。処理の流暢性は、人の物事に対する真偽、好みや親近感、評価と言った判断に影響を及ぼすことが示されており、広告や製品・店舗に対する評価にも関わってくる。感覚マーケティングのメカニ

ズム解明は、実務と学術の両面において重要なテーマであり、今後もその研究発展に寄与していきたい。

にしい　まゆこ  
**西井 真祐子**

早稲田大学商学学術院

## 効率的なビジネス・ネットワークを形成する

ジャパン・インフォレックスは食品の商品マスターのデータベースセンターを運営している。新システム導入と、消費税改正に伴う軽減税率対応を徹底するため、今年4月にメーカーの登録担当者宛てにメールを送り、確認の返信を求めたところ、返信があったのは、20%の企業に止まった。長い年月が経過する中で、担当者の変更登録がうまく機能しなかったことが主な原因と思われる。また多くのメールが届く中で、重要な連絡とは思わず放置されたケースも少なからずあったであろう。

返信のなかった約4000社には、臨時社員を雇い、3ヶ月かけて電話で問い合わせを行い、ダイレクト・メールを郵送するとともに、返信用の書類を同封して、重要な

お知らせを連絡する宛先の確認を行っている最中である。

ＩＣＴは、多数の相手に情報を収集・拡散する手段として極めて有効な手段だが、業務系の運用ルールや規格変更などの徹底を図ろうとする場合困難が伴う。当社は今後、様々な業種に向けてネットワークの拡充を図って行くが、同時にコミュニケーション体制を強化し「効率的なビジネス・ネットワーク（弊社呼称ＥＢＮ）」の形成を図って行く。

にしだ　くにお  
**西田 邦生**

多摩大学院客員教授  
(株) ジャパン・インフォレックス  
代表取締役社長

## 「働き方改革」に、少々お疲れ気味の貴兄に。

「働き方改革」関連法案が可決成立し 2019 年 4 月の導入が決定した。大企業では労基法制定以来初となる残業上限規制も適用開始。月 100 時間未満、年 720 時間が上限で、違反すれば罰則の対象となる。労使合意で何時間でも残業できた「古き良き時代」も今は昔。経営幹部からは「働く事が『悪』のように聞こえる」や「改革には賛成だが競争に負ければ企業は消滅」という嘆きもよく聞く。

空前の人手不足の中、取引先の若手社員から「取りあえず会社辞めました」や「転職しました」というメールをよく頂く。彼らは自分の人生を俯瞰し、理不尽な企業方針や尊敬できない上司への忖度は一切なし。環境や、やり甲斐のある職場を選び軽々と転職する。「働き方改革」の本質は「生産性の向上」。

社員の個性や多様性を生かしながら、やりすぎ・古すぎ・抱えすぎの 3 解消を通して「付加価値ある業務を拡大」する事から生まれる。世の中には幾多の失敗事例を乗り越えて、若手社員が自慢できる「働き心地の良い職場環境」を獲得している先行企業も少なくない。その先行事例を共有する勉強会「Pieces」を立ち上げた。主催はお客様研究会ダイバーシティ部会。「働き方改革」にお疲れ気味の貴方。ぜひ若手社員と共にお越しください。

にとう しょうへい  
**仁藤 正平**

(株) SP ソリューションズ  
代表取締役社長  
日本橋経済新聞  
編集長

## 野獸討つべし（日本の農村の実例）

現役時代、定年後は郷里の実家は別荘にして時々帰省、旧友と交流する場にしようと軽く考えていた。しかし、定年を迎える年金生活になると固定資産税の負担がバカにならなくなってきた上、建物の老朽化が進み修繕費がかかることが多くなってきた。10 年ほど前から更に悩ましいことが起こり始めた。猿、猪、鹿、熊が耕作放棄地多発で、結界を破り人里へ侵入し始めたのだ。最初は、庭先を猿が走り抜けた。大きな犬だと思ったら猿だった。この頃から、帰省する度に猪、鹿、熊の目撃情報耳にすることが多くなった。数年前、猪が実家横の農道を数メートルにわたり深さ 50 センチほど掘り返す事件が起こった。猪の庭への侵入を防ぐため新しく門扉を設置した。

更に実家横の所有畠の柿の木に熊が登って柿の実を食べているのを隣人が発見し連絡してくれた。柿の木 10 本ほどを伐採した。昨年秋、空き家状態の実家庭へ塀を破って、猪と熊が侵入。熊は庭の柿の木に登って柿の実を食べて、太い枝が折れていた。異常に気付いた隣人が知らせてくれた。もはや別荘どころではなくなった。実家は村人に譲った。野獸に敗れて別荘の夢を失った報告である。

のなか のぶお  
**野中 信夫**

野中経営事務所  
代表

## オール・ユー・ニード・イズ・ラブ

「ラバビリティ（Lovability）」という本があります。IT系スタートアップ、Aha!社の創業者が書いた本です（邦訳はありません）。

これからの製品・サービスの開発で追い求めるべきは、顧客の愛なのだと。ニーズを満たすだけでなく、顧客に愛される製品・サービスを作つて提供することが生き残るための唯一の道。日本人は「愛してる」とは口に出しませんが、アメリカ人は顧客サポートなどに送るメールや電話で「ラブ」という言葉を使って製品やサービスへの愛着や愛情を表現するみたいです。その愛を数えれば、成功の指標に使えるらしいです。

製品やサービスの特徴を決める際、それが顧客からの愛を増やすかどうかを判断基

準に据えるのだと。顧客は愛している製品をリピート購入し、人にも薦めます。顧客の愛を感じると社員のやる気がアップします。共感した優秀な人材も集まるようになります。

派手な宣伝で投資を集めてユニコーン企業への道を猛進するのではなく、祖父母の時代の町のお店のように顧客を知り、顧客に愛されるよう努めることが持続性のある成長に繋がるという主張です。ピートルズが歌っていた通りという訳です。

のぶくに けんじ  
**信國 謙司**

通信サービス業

## 市場価値ゼロ

親の家を解体する事になり愕然とした。まだまだ使える応接セットや欄間、今は作られていない擦りガラス入りの障子も単なるゴミ屑。親の家に預けていた30年以上前の総桐の箪笥も銘品の嫁入り箪笥も艶々の組み座布団も昨今の椅子様式の前には無用の重物。手の込んだ刺繡を施された着物でさえ市場価値ゼロ相当。ゼロどころか、処分に多大な費用をかける事に。物の命を考えると、あまりに忍びないと心が痛み、SNS、知人への声かけなど縁を頼みになんとか貰って頂く先を探したNGO、NPOを中心に発展途上国での再利用のため活動している団体にも送った。不用品処分のためではなく再利用するための手数料、宅配送料も加算して寄付をする。市場の論理において需要より供給が過多、ニーズ

が無い物には価値が無い事は充分承知している。家電製品においてはリサイクル法の施行により「捨てるには費用が掛かる」という意識を持つようになってきた。家を建てた時当時、解体する家の調度品、中身を購入する時に処分する事を想えていなかった時代だったなあ。現在必要最低限の物を揃え、身の丈に合った生活をする若い世代が増えているのは当然の流れではないかしら。経済は縮小しても成熟した社会だが、人口も世帯も減少する中で、片付けの経済活動という分野が生まれるのではと思う。

はくい ゆうこ  
**伯井 裕子**

（株）萌企画「主婦とサーベイ」  
代表取締役社長

## 2018年、「転換期」に。

2018年、MCEI 大阪は「きづく」をテーマとして活動してきた。世界は気まぐれに変わる。「転換期」であるとも言われる。何が転換期なのか、今年は地震・台風・水害に見まわれ、いまだ起きていない南海トラフの大地震も想起させられる。情報革命は世界を大きく転換させているし、1960年初頭の化学革命は建築と都市の姿を大きく変えた。コンクリートの寿命はたかだか60年、それでも大都市では建設が続いている。中国はアメリカの大都市が60年代から70年代に踏んだ轍をさらに巨大なスケールで開発し続ける。2018年は1988年のバブル期と似ている。この時の黒幕はメガバンクだが、今回は政府である。世界が海面に漂い、波の上に在るようにも感じ

る。それでも未来は切り開かなくてはならない。「千年生きるつもりで仕事しなさい。そして明日死ぬつもりで仕事しなさい。」1922年セゾン美術館 Shaker Design 展より。面白いことに「きづく」こと、未来を創ることが人の仕事だから。

はしづめ ひとし  
**橋詰 仁**

(株)ワコール  
卸売事業本部 西日本販売統括部  
戦略企画部  
クリエイティブディレクター  
MCEI 大阪支部 理事長

## 母のエコ

私の母が昨年末に亡くなった。今年は、住む人が居なくなった実家の跡片付けをした年であった。片づけしながら、亡き母の暮らしを感じ、昔の事を思い出したりした。

実家は田舎であった為、私が幼い頃はまだ近所に量販店はなく、小さな商店が集まり、共同レジがある場所だけだった。そこに、母の買い物に連れられてよく行ったのだが、母の行動の理由が分からず、子供心に不思議に思った事があった。魚屋さんにパックした魚があるのだが、母はパックの日付を見て、いつも日付の古い方を購入していた。古い日付が値引きになっている訳ではなく、同じ値段なのに古い日付の方を探して購入していた。母に理由を聞いてみた。「今日の料理に使うのだから、古くて

も美味しく食べられるから良いじゃない。もし、私がこれを買わないで、売れ残ったら捨てる事になるかもしれない。もったいないでしょう。それに捨てられそうなものから買えば、お店の人も助かるでしょう。」

今思えば、母はエコな事をしていたと思う。誰でも出来るエコはこういう事からなのだと、私も改めて見習いたいと思った。

はたなか やすただ  
**畠中 康任**

味の素(株)  
営業企画部  
マネージャー

## 人生をマーケティングしませんか？

人生 100 年時代が到来！！

マーケッターの皆さんは日夜自社ブランド・製品のため身も心も捧げ頑張っておられることと思います。模範会社員ですね！！様々な観点から世の中や生活者も見る目を訓練されています。

しかし会社生活は 65 歳で終了し、人生 35 年が残されているんです。この残された時間に今まで忙しくて出来なかった趣味・勉強・社会奉仕等にチャレンジする方が多いですが、先立つ「お金」で諦める方も多いのも事実です。

そこで私はファイナンシャルプランナー資格を取得し人生後半の行き方とお金について念入りな計画（人生マーケティング）を作りました。

40 歳代から始めた社内積み立て類（共済年金・突き立て型傷害保険・企業年金・持ち株会など）の有効性が確認できたり、定年後の嘱託社員、完全定年後の失業保険、個人的な年金組み立ての有利な運用知識を取得できました。

皆さん、自分のために人生再設計の時期では？

ばば  
馬場 通和

神州一味噌（株）  
営業本部

## MCUに見るエクステンションの事例

2018 年春、映画「アベンジャーズ：インフィニティ・ウォー」が驚異的ヒットを記録しました。2008 年「アイアンマン」からスタートした MCU の 10 周年作品で、シリーズの 19 作目です。

MCU はマーベル・シネマテック・ユニバースの略、米国 2 大コミック出版社の一つマーベル社の一連のシネマ展開のことです。このプロジェクトは主人公が単独で活躍するだけではなく、作品によっては各ヒーローが同一の世界観で自由に登場、時にはオールスターで共演します。自社の持つブランドをクロスオーバーしながらも、カニバリさせず、個のパワーや魅力を更に広げている事が驚きです。

マーケティングに従事する者にとって、現ブランドをいかに有効拡大していくかは普遍のテーマですが、安易な拡張の繰り返しでブラン

ドを衰退させてしまうケースは多くあります。

MCU の戦略から沢山のヒントが見られます。ヒーロー達が共存するプロセスの巧妙な仕掛けづくり、世界観の整合性、組み合わせの多様化、ワクワク感の創出等々です。

スタジオの幹部は「今の作品に集中する、次の展開など事前に考えていたら何も出来ない」とのこと。

走りながら考える、これが秘訣かも知れません。

はやま  
羽山 紀彦

NPO 法人  
フューチャー：フォーラム  
代表理事

## 米中貿易戦争の結末は？～予想が当たらないことを願いつつ～

われわれ日本人は原発をはじめ建築土木分野、また、生活に密着した自動車分野や家庭用電化製品分野において世界一を誇る製品を世界に向け、数多く送り出してきた日本は他国を圧倒する抜群の技術力を持っていると自負しているに違いありません。

ところが、最近になって、不慮の東日本大震災の津波による原発事故や度重なる大手企業の不祥事などによってこれらにも陰りが見えていると言わざるを得ません。

しかし、この陰りの本質は中国の発展によるところが大きいと考えます。21世紀に入りインターネットで世界中から色々な情報を得た人口14億人の人が奮起し、現在では5億人を超す中産階級の人達が誕生しています。彼らの消費は実に日本の約5倍です。当然、大量に売れるので製造原価はかなり低く抑えられます。今の中華人民共和国製品は決して「安かろう悪かろうな製品」ではありません。「安くて良い品質の製品」の製造が可能なのです。

これらを日常生活で普通に使う家庭が増え続けています。今後もこういう家庭に追いつけ、追い越せの精神で頑張る中国人達が後を絶ちません。人口減少の我が国の衰退とは逆に、こうしたパワーを持った中国を侮ることは出来ません。

現在、米中で貿易戦争が勃発しています。私の勝手な予測では中国自体は然程大きなダメージを受けないのではないかと思います。日本は米国と個別に交渉していますがトランプ大統領もそうは簡単に上げた手を下すわけにはいかないでしょう。この米中貿易戦争の影響を受けるのは我が日本ではないかと危惧しているところです。

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

## コミュニケーション力を高めよう

コミュニケーションは、我々の活動の基礎となるものです。コミュニケーションの目的は、自分を理解してもらい、相手の行動を引き出すことです。コミュニケーションを高めるために私が実践していることを2つ紹介します。

1つめは、相手に『胸算用』してもらうためにいかに工夫するかということです。『胸算用』とは心の中で見積りを立てることです。事前に必要な情報を共有しておくことなど、相手の心の準備を促す心掛けが必要となります。

2つめは、コミュニケーションのレベルを上げることです。相手に何かをお願いする際は、依頼文だけを送付するよりも、メールや電話でフォローすること、必要ならば

TV会議で”face to face”的コミュニケーションをすることによりこのレベルを高めることができます。

いずれにおいても、相手を理解しようとする姿勢が大切になってきます。

ひろうら やすかつ  
**広浦 康勝**

MCEI 東京支部 理事長  
ハウスウェルネスフーズ（株）  
代表取締役社長

## フルシャワでのチャレンジ

フルシャワでの駐在生活が、2か月を過ぎようとしている。この間に様々な新しい体験をし、発見も数多くあった。その中で実感している事のひとつが、グローバル競争の厳しさである。2010年に弊社が買収したチョコレートメーカー「ウェデル社」はポーランドで創業、168年の歴史があり、現地の有力経済紙から2年連続ポーランドNo.1ブランドに選ばれる等、国民的なブランドとして認知されている。しかし、他国のメーカーが市場参入し、PBも交えた市場競争は熾烈で、その中で存在感を維持し持続的成長を実現しなければならない。ローカルとグローバルのプレイヤーが凌ぎを削る中、我々独自の強みは何か、また新たな提供価値は何か、連日の様にポーランド人の同僚達と侃々諤々の

ディスカッションとプラン策定、そして実行に取り組んでいる。核となるのは「ブランド」。自分達が170年近く積み上げてきた信頼こそ最大の武器だという信念が、社内をひとつにしている。まだ欧州滞在はスタートしたばかりだが、日本では経験しなかった形のグローバル競争をリアルに体験する一方で、ブランドの持つ意味合いをこれまでと違った視点で深く考える機会となり、ビジネスの醍醐味を改めて実感している。フルシャワでのチャレンジは始まったばかりだ。

ふかつ つよし  
**深津 強**

(株) ロッテ  
欧州統括部  
上席執行役員 統括部長

## 願っていた至福の「コト化」が思いかけずも射程に！

自慢めいて恐縮だが、一昨年の百人百語で「コンセプトの分解・再構成」をテーマに、その一例として独ダイムラー社などが事業コンセプトを自動車製造ではなく、モビリティ・サービス・プロバイダーと再定義し、事業を本気で見直していると紹介した。

さらに昨年の百人百語では、今後のカーライフの行方として、技術開発競争の中で、自動運転やライドシェアの普及と共に「クルマ所有の変化=モノからコト化」を期待したい。それは時にはレクサス、買物は軽自動車、レジャーにはSUV、たまにはスポーツカーを駆る素敵なカーライフ。そして、そんな至福の「コト化」＝「もう一つのシェアリング」は、私の元気な間に訪れるだろうか？と書いた。

それが先日「自動車産業は100年に1度の大

変革期を迎えた」とトップが語ったトヨタが、ソフトバンクGと、次世代移動サービスでの提携を発表した。乗り物のサービス化を意味する「MaaS（モビリティ・アズ・ア・サービス）」市場は30年に欧米中で1兆5000億ドルに達するという予測に向けて走り出したのだ。

さらに何より驚いたのは、トヨタは2019年初めには定額制で複数の車種を乗り換えながら借りられる新サービスを実験的に始め、その後国内外への展開を検討すると発表したのだ。

願っていた至福の「コト化」が思いがけずも射程に。このスピード感たまらなく素敵だ！

ふくざき たかし  
**福崎 隆司**

(株) メイブ  
代表取締役

## これからのプロモーションを模索中！

創業8年目を迎えた2018年。これまで店頭の販促物に集中して来ましたが、いよいよwebプロモーションも提案できるように新しい部署を作つてお客様のニーズに答えることにしました。

といっても私が無知だとクライアント様に迷惑をかけるので、とりあえずAmazonで大量のwebプロモーションの本を購入。いくつが読み漁っているうちに、リバティープロらしいプロモーションの形が見えて来ました。

今お世話になっている全てのお客様、クライアントとのつながりは、コアな（弊社の）ファンからの紹介（口コミ）が99.9%だということ。ほとんど営業せずにお客様同士で紹介していただいているという事実。その事実が実はwebプロモーションの鍵になる！と熱く語っている本を発見。

【佐藤尚之 / ファンベース：ちくま新書】

1分間に300時間アップされているYouTube、たつた100人のイベントから発信される情報はオーガニックリーチの強力なメディアとして2段階目で1万人を超えるなどなど、深刻なインターネット発信による情報洪水の中で人々はどうやって自分に必要な情報を取り入れ、自分の生活を豊にするために活用していくのか…。

身近な人が発信する類友の情報をどれだけ大事に扱うのか、メーカーとコアなファンの関係がこれからの人口減少社会でかなり大切な要素になるということがわかりました。

まさにキングジムさんやタニタさんのTwitter戦略！来年この時期にもう一度ご報告できれば幸いです！

ふくもり しんじ  
**福森 真二**

（株）リバティープロ  
代表取締役社長

## 健康寿命延伸はビジネスチャンス？

国も自治体も健康寿命延伸をテーマにした活動が活発になってきています。筋力アップや認知症予防といった内容の特集を、テレビなどでも良く見かけます。メーカーさんも専用の商品を市場に投入したり、専用の保険やサービスが開発されたり、健康をサポートするアプリが登場したりと、しばらくは大きな動きとなりそうです。

最近の調査で介護状態になる原因の1位は認知症になったそうです。自分自身が認知症になったらと考えると…『家族や社会に迷惑をかけたくない』でしょうか。認知症になったら迷惑をかけている認識はないでしょうから、重要なのは介護状態にならないことですね。

健康な状態と介護状態の間のことを“フ

レイル＝弱虚状態”と言うそうで、「筋力低下」「低栄養」「社会からの孤立」がリスクとされています。確かに日常生活程度の運動や、1人暮らしだと食事も簡素になってしまいがちで、買い物以外ではあまり社会とのつながりがない、そんなシニアの方が社会から見えにくい形で増えているかもしれません。

自分の身近で健康をサポートしてくれる場所はどこなのか。コンビニ、スーパー、ドラッグストア、もしかしてネット？その答えを今年は追及していきます。

ふじい こうたろう  
**藤井 孝太郎**

（株）サンキュードラッグ  
経営企画室 室長

## 越境力～BEYOND BORDERS～

2019年秋に予定されている芸術祭、「のせでんアートライン」の総合プロデューサーを拝命した。2013年、能勢電鉄100周年記念事業として兵庫県と大阪府にまたがる1市3町（川西市、猪名川町、豊能町、能勢町）のエリアで第1回目が開催され、その後、2年毎に行われているアートプロジェクトである。日本一といわれる里山を始めとする豊かな自然、北極星信仰の妙見山、新しいカフェ・レストラン、クリエイター等々、アートを通じて、地域に潜在する魅力を発信し、地域の人々の間で新たな交流が生まれればと思っている。

このプロジェクトに関わることの一番の魅力は、行政区画を越えた地域での展開にチャレンジ出来ること。エリアを越えるに

は、人間関係、知、ジャンル等の様々な点において、何よりも自分自身の壁を越境することが重要である。少なからずのエネルギーと柔軟性が必要だが、固定観念に捉われない“something new”は、素晴らしいものになると確信している。

「越境力」、これからの時代が求めるキーワードである。

ふじむら しげひろ  
**藤村 滋弘**

BEYOND BORDERS  
代表 / プロデューサー

## 「つながり」は「健康長寿」に「つながる」

先日のNHKスペシャル「AIに聞いてみた どうすんのよ!? ニッポン 第3回 健康寿命」で健康寿命を延ばす3つのヒントが紹介されていました。

- ①「ひとり暮らし」でピンピンコロリ!?
- ②「治安の良さ」が長生きのカギ?
- ③運動より「読書」!?です。

ひとり暮らしだと「つながり」を求めて外に出る、治安が良ければ外にも出やすい、そして、読書のためには図書館とつながる。

今年5月に出版された『「つながり」と健康格差』（村山洋史著）では、ライフスタイルとして、タバコを吸わない、飲み過ぎない、運動する、太り過ぎない、ことよりも「社会とのつながりを持つこと」が、いちばん長寿に大きく影響しているとグラ

フで示されていました。

2014年発行の『友だちの数で寿命はきまる』（石川善樹著）では、サブタイトルがすばり、人との「つながり」が最高の健常法。

この2冊の本とNHKの番組はつながっています。英語のLifeには生命、生活、人生という、大きく3つの意味があります。命につながる、生活につながる、人生につながる。そして「社会とのつながり」は生きがいにもつながります。それはもちろんマーケティングにもつながりますね。

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  
事務局次長

# もはや「モノ作り日本」は彼方へ去りつつあるのか？

なんたることか、日本の誇る第一次産業の鉄鋼・金属、ゴム・化学、機械、自動車など数多くのジャンルで製品の品質管理上の不正が露呈している。「モノ作り日本」という私たちのプライドはもはや幻想で、過去のものとなってしまったのだろうか？

残念ながらそれに連なる事実がある。かつては大きく報道されていた2年に1度開催される技能五輪国際大会の結果だ。過去2001年から2015年までの8大会では、1位が2回、2位が1回、3位が4回、4位が1回と上位常連組だった日本。それが前回2017年の第44回大会では、なんと第9位に転落。前々回15位の中国が1位に躍進、同11位のイスラエルが2位に、同8位の韓国が3位だ。全51種目の競技で日本の金メダルは僅か3つ、銀が2つ、

銅が4つに終わった。注目されるのは9メダル中の6つがトヨタ系企業であること位だ。

世界の下請け工場といわれてきた中国が着実に地力をつけてトップの座に。北京の空はスモッグで曇ってはいるが、日本はもはやその後塵を拝している現実がそこにある。

団塊世代の熟練工が続々と企業を去り、匠の伝承が失われる一方、ITを駆使したモノ作りへ傾斜するなかで日本が誇ってきた現場力が壊れつつある。その捻じれがあちこちに散見される今日この頃。何とも明日が心配だ。

ほんま すぐる  
**本間 卓**

未来設計事務所  
顧問

# あなたの力で部下は変えられなくても

人を変えることは難しい。ただ、外圧を活用して促進することで可能なこともあると思う。管理職自身もブレイブマネージャーであることが多くなっているようだ。部下育成に十分な時間がとれず、特に女性従業員に対しては、活躍してもらいたいと思ってはいるものの接し方がわからないという声もきかれる。

このような時、部下を他流試合に出させるのはいかがだろう。女性従業員なら、日本BPW (Business and Professional Women's Club) 連合会という女性の活躍を応援するNPOがある。上部団体は、国連経済社会理事会の諮問機関として一般協議資格を持つNGOのため、グローバルな視点に立っている。毎年秋に「私と仕事・職業」をテーマに5分間のヤングスピーチコンテストを開催している。ヤングと言っても人生100年時代対応、35歳までの女性が対象。気軽に場である。自身の仕事を、時間軸とキャリア構築、さら

に世界という3次元で表現する者もいて刺激的だ。また、出会いにより、長く付き合える人脈を築くことも、良き他流試合のポイントだ。社内ではなかなか相談しにくいことも、利害関係がないと話しやすい。当団体会員は、企業管理職はもちろん、士業、元政府関係者、科学者、医師、大学教授と多種多様で、自身が苦労してキャリアを築いてきたからこそ、若手を叱咤激励しても迫力が違うのである。

外の世界と接することが少ないバックヤード部門の女性従業員も含め、自社で不足する環境を、経営戦略として外部と有機的につなげる機会を創っても良いと思う。

まつうら  
**松浦 なつひ**

(株)会社業務研究所  
経済産業省認定経営革新等支援機関  
育休後シニアアドバイザー

## 我が家に AI がやってきた！

昨年 11 月に MCEI 定例研究会で藤野貴教さんのお話に触発され、AI スピーカー買ってみよう！と思いつつ、ネットで買うほど IT 関連に自信がないので、お店に買いいこそうかなあ、でも店員さんと話しての煩わしいなあ、と約半年経過。

たまたま Google Home をプレゼントでいただき、現在毎日活用中。目覚ましかけたり、ピカチュウトークをやってみたり、悪口教えてみたりと、自分との関係性を探り続けて半年。Spotify との連携は楽しませてくれていますが、会話については期待しているほど成長しない。Google Home いじめで「アレクサ～」と呼びかけると「名前を間違っています」と反論するけれど、「Google の方がアレクサより好きだよ」と話しかけても、「わかりません」と、何ともつれない反応・・・。

何かを意図的に教えて(インプットして)いくつ

て、かなり面倒くさい。毎日色々話しかけてるのになあ。我が家にかまってあげなきゃいけないもの（しかも機械）が増えた。便利になると期待した事に対して得られるものは多くないけど、本当に時々、応答内容が進化する。その時の嬉しさったらそりゃあもう。というわけで、面倒だけど毎日話しかけています。

昔飼った犬は、もっと早く私とコミュニケーションできたなあ。我が家家の AI の成長は犬に負けていますが、これからも根気強く付き合ってみよう。

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営業第1ユニット

## プロ野球ビジネス”成せば、成る”

プロ野球のパラダイムシフトマーケット(時代の変革市場)  
“人気があると強くなる”

プロ野球の TV (地上波) 中継が激減して久しい。  
かつて、プロスポーツ界を席捲していたプロ野球ファンの総人口も減少している。  
◎ところが、プロ野球 12 球団の個別人気は、かつてない盛り上がりを見せている。  
(10 年前に比べると 1 試合の平均観客動員数はセ・パ両リーグとも 15% 以上増加)

従来の球団経営は、親会社の広告宣伝費の一環と位置付けられて赤字が当然視されていた。  
巨人戦が毎日地上波で放送されていた頃は、放映権料収入がドル箱で、特にセ・リーグ各球団は経営努力なしでも収益が上がっていたのだ。

親方日の丸商売が変わる転機となったのが 2004 年ごろ。  
福岡ダイエーホークスの身売り、大阪近鉄バファローズの消

滅と相次ぎ、プロ野球界に激震が走った「球界再編」騒動だ。  
このあたりから、各球団がビジネスとして本格的に球団経営に取り組むようになった。

多角的なファンサービスが、劇的に向上。  
次第にファンの足が再び球場に向くようになり、圧倒的な観客動員数として花開いた。  
○球界を席巻した「ポールパーク構想」とは  
バーベキューをしながら観戦できる席や、通路 (コンコース) の多彩な飲食店など、野球観戦以外でも楽しめるよう工夫された球場のこと。米 MLB では主流で、現地に倣い「ポールパーク」と呼ばれる。

みづの まさひろ  
**水野 勝弘**

ビジネスサロン 365  
主宰

## 脱皮できない蛇は滅びる

表題はドイツの哲学者ニーチェの言葉。平成が過去になり変化を促される年、この気運を企業のモチベーションを高める機会にすることが、今年の知恵になる。

① 会社の価値観「今まで」から「これから」へのギアチェンジ。舵取りをするのは全社の合意力と先見力と経営の感性。

② 「新」のつくことにいくつ挑戦できるか。社内での議論や摩擦・葛藤に立ち向かう勇気と「新しい学び」の覚悟がいる。

③ 世代交代のためのプログラムを準備しておくこと。その時になってからでは遅い。後任・後継者の育成が次の会社力。

④ どの社も課題や問題は多い。うろたえてはいけない。最重点と最優先すべきはいつもひとつしかない。整理・分析力だ。

⑤ せっかくのいい人材に恵まれても、さらにはいい人材に磨き上げる企業風土がなければ人は死ぬ。自主自立を支援せよ。

⑥ マネジメントに無知、無策、無指示、無支援で「がんばれ」しかいえず、明日へのわくわく感が語れないのは選手交代時。

⑦ 企業のフレームや土台を自らで揺るがすこと。ブランドの再点検と業容そのもの拡充を考え、その前にCI戦略の設計を。

⑧ 行け行けGOGOだけではなく、誠実と感謝、謙虚、勤勉そして慎重、委譲を忘れないこと。愛される会社だけが生き残る。

みたむら かずひこ  
三田村 和彦

三田村和彦企画事務所

## 個人と、市場・社会がよりダイレクトにつながる時代

私の2018年最大の発見は、個人が持っている信頼や志、想いをダイレクトに市場・社会に問うができる時代になったということです。今年の夏、妻が編集者として手がけた「本当の頑張らない育児」という書籍を世に広めるため、クラウドファンディングという仕組みを活用しました。作者の方や、作品に共感してくださったファンの方々と1対1の関係を創り続け1対NそしてN対Nのコミュニティへとファンベースを体現するようにたくさんの人を巻き込みプロジェクトを成功させるという妻の姿をみて感動したことを今でも鮮明に覚えています。

私もこの夏8人の仲間とともに世のパパを応援し、子どもたちが大人になることが

楽しみと感じられる時代を創り続けたい、という想いで「一般社団法人 Papa to Children」という法人を立ち上げるという挑戦をしました。今の時代はお金(予算)がないということは目的を達することのなんの足かせならない。

もっとも身近な家族である妻が教えてくれた学びを胸に、市場・社会に自分たちの志を問うていきたいと思います。

みたむら ただひと  
三田村 忠仁

一般社団法人 Papa to Children  
理事  
(株)ハイウェル 営業リーダー

## 家庭内における心理的安全性

Google 社から発表された「プロジェクト アリスト テレス」。その中で、チームの生産性を向上させる唯一の方法として心理的安全性が重要だと提唱されました。家庭内にあっても家庭内の生産性向上、すなわち笑顔あふれる家庭生活を送るために心理的安全性が重要であると捉えた場合、家庭内における心理的安全性は非常に重要であると考えます。言い換えれば、家庭内のあり方も大きく変化してきているのではないかと考えます。

「反抗期」といえば、だれもが経験するであろう青春の一部かもしれないが、私は少なくとも自分史上、経験がない。そして、2017 年に明治安田生活福祉研究所のレポートによると「男の子 4 割に反抗期ナシ」という結果が出ています。家庭内が親・子の関係性も親が主、子が従である主従関係から、親・子が共に個の存在であり、個の集合体が財産・趣味等を共有

する共同体であるコミュニティへ。すでに価値観だけでなく実態も変化しているのではないかと感じます。

家庭 ≠ 最少コミュニティという考え方が広がっていいってほしい。親が子をコントロールするのではなく、親も子も個を尊重しあう時代へ。そして無機質な関係性でなく、心理的安全性を兼ね備えた有機質な関係性で。それが親から子への価値観などの強制ではなく、親・子・一人ひとりのチャレンジや強さ・弱さを尊重する結果に繋がると考えます。

子どもたちが大人になることが楽しみと感じられる時代を創り続けるために。

みつい　だいすけ  
**光井 大祐**

一般社団法人 Papa to Children  
理事  
日本郵便（株）事業開発推進室 係長

## フィジー・マインド、「ケレケレ～助け合いの精神～」

気づけば MCEI にきて間もなく 2 年、4 年間の大学生活も終わりが近づき、来年度から私も新社会人です。学生のうちにいておきたいことを果たそうと考え、先日フィジーに 2 週間留学をしてきました。現地の語学学校に通いながらホームステイをし、多くの方との交流をし、多くの学びを得られました。フィジーは「世界一幸福な国」として有名です。発展途上国で、交通の便が悪く、電気の供給もままならない、危なそうな野犬に追いかけられる生活にも関わらず（日本人としてのエゴかもしれません）、フィジーの人は皆のんびりしていて、楽しそうに生活していました。

そんな彼らから学んだ考え方、「ケレケレ」です。困った時はお互い様で、お互い助け合っていこう、みんなでいろんなものを共有しようという精神が表れています。例えば実際にあたるのは、街中で知り合ったおっちゃんがいきなり招待してくれて、大家族の中に入れてもらい、家に泊めてもらいました。一方、持ってきた飲み物やパンを勝手に食べられ、ポケット Wi-fi すら

もいつのまにか共有されていました（苦笑）。良くも悪くも文化の違いを体感することができました。彼らにとって「共有する、助け合う」は当たり前のことで、人と人の距離の近さ、親密さ、温かさを感じました。

このことは、人として忘れてはいけない大切な考え方だと思いました。現代の日本人は、慌ただしい日々を過ごし、競争の波にもまれ、自分が生きていくのに必死だと思います。フィジー人のような心のゆとりがあつてはじめて周りの人にも目を向け、手を差し伸べができるのではないかと思う。時には理不尽なこともある社会で、人に自分の気持ちをおすそ分けできるよう、そんな人でいたいと新社会人として思います。

みつだ　りょういちろう  
**満田 遼一郎**

早稲田大学  
東京急行電鉄株式会社 19 卒内定者  
商学部 4 年 守口ゼミナール

## 来年の夏は自動販売機が大活躍！？

昨年、自販機のインバウンド対応について、投稿しました。結果、今年はメインの飲料自販機に於いて外国からの消費者向けに海外メーカーのキャッシュレス対応が一部で実施されました。又、スマホアプリによるポイントサービスを大量に導入したメーカー様も数社ありましたが、一般的な消費者へのインパクトとしては小さな変化でした。

一方、この夏の猛烈な暑さで飲料の消費は大きく増えましたが、水害の影響で、生産・流通が滞り、中身商品の需給がひっ迫しました。一部の大手メーカー様はメインの販売チャネルである大手流通・コンビニチェーンへ商品供給を優先することで、自販機に品切れが発生し小活躍にとどまりました。販売チャネルとしての自販機は飲料メーカー様が自社で

コントロールできる売り場なので、仕方なく対応されたのかと思います。自販機業界の関係者として、今年は残念！

エルニーニョが発生していますが、私は来年も温暖化で猛暑は来る！と予想します。さらに、洪水等の災害が発生しないことを祈ります。

来年こそ、自販機チャネルが付加価値をアツブして猛暑効果を享受し、大活躍できる様にマーケティングに取り組みたいと思います。

むかいで みつお  
**向出 光男**

富士電機（株）  
食品流通事業本部 事業統括部  
事業企画部

## 外国人がやってくる？

いまや日本は超が付く人材不足に悩まされている。とにかく人を雇うという段になって人材募集をしても、殆ど集まらないというのが現状。特にサービス産業は酷く、東京などの大都市圏では時給が2000円でもなかなか集まらないと経営者が嘆いている。果たしてこの解決策は？ありますね。まず、日本に来ている様々な外国人の習性というか生活パターンを把握すること。彼ら彼女は、仲間同士でどういうコミュニケーションをとっているか。これがヒント。いわゆるレビューーション、つまり口コミこそが最大のコミュニケーションツールです。信頼がおける情報かどうかは、この仲間同士の口コミが一番。なので、アルバイトなどで、飲食店で働いている友人が、

「あそこの店はいいよ。オーナーも気立てるがよく、給料は普通だがパーソナリティが抜群！働きやすい！」。こんな評判があれば人材不足なんかは全然怖くない。要は、やはりホスピタリティの問題。杓子定規の発想では、いつまで経っても問題は解決しません。皆さん、もっと足元を見て、問題解決に当たりましょう！隣人には優しくせよ！

むらかみ みのる  
**村上 実**

（株）オータバプリケイションズ  
経営調査室長  
専務取締役経営調査室長

## ディープワーク

スマホやPCによって欲しい情報や見たいコンテンツすぐにアクセスできる。このことはとても便利だが、便利であるが故の副作用も大きい。メールやSNSのアカウントを何度もチェックしたり、仕事で何かを調べようと思ってネット検索をしているうちに、気が付いたら関係ない情報を見ていたという経験は、多くの方が持っていると思う。

質の高い仕事をするためには集中してそれに取り組む必要がある。勉強や研究にも同様のことがいえる。ジョージタウン大学でコンピュータ・サイエンスを教えるカル・ニューポートはその著書「ディープワーク」の中で、深い集中を伴った仕事への取り組みの重要性とその方法を整理している。

ディープワークとは、注意散漫のない集中をともなった取り組み方を指している。上述したような便利さを享受している今はなおさら、ディープワークの重要性が高まっていると思われる。

もりぐち たけし  
守口 剛

早稲田大商学学術院  
教授

## 文学作品をガイドブックに東京を歩く

古希を過ぎ、東京都シルバーバスを活用している。都営交通と都内の私鉄バスが乗り放題である。とはいえ、わたしはまだ年金以外の年収があるので20,510円／年を支払う必要があるが、年40週を週2回、700円の都営まるごときっぷを利用したら56,000円かかるのだから、わたしのペースなら十分元が取れる。しかも、都内の私鉄バスもフリーなので行動範囲は大いに差がつく。

東京のあらゆる街を見て歩きたい。バスは地域交通の柱だから、地域ごとの人情、風体が肌で感じられる。シルバーバスは購入した。路線図はスマホに保存した。これで手段はそろったが、さて何処へ何を見に行くか。内田百閒のように目的をもたぬ旅も良いが、永井荷風の「日和下駄」「向島」「礫川徇洋記」など散歩の達人ならではの隨筆集をガイドブックに見立てて歩けば、意外の発見や地誌も知れて充実し

たフィールドワークになることを最近覚えた。

時代は明治から昭和の初期、関東大震災をはさんで復興と称する破壊や江戸情緒の消滅をなげく荷風先生の視点を、今に置き換えて考察するぶらり歩きは飽きない。バラバラな色彩の新建材に覆われた建物がぎっしりと建て込み、配水塔も池も鎮守の森も、大切なランドマークが埋没した退屈な街でも、このガイドブックのお陰で150年の時空を超えたエキサイティングな旅ができると請け合いた。さて次はロバートキャンベル編「東京百年物語」あたりをガイドとしようか。それとも坂口安吾で通念一掃の旅も一興か。

やじま りゅう  
矢嶋 隆

日本コーディングセンター（有）  
プログラマー

## 成長の限界

世界各国の学者、経済学者、教育者、経営者などで構成される民間組織であるローマクラブが人類の危機として「成長の限界」を世に問うてから約46年が経過。クラブ発足当時は石油バニックなどで社会が大混乱したこともあるって地球の資源には限りがあることを人々は強く実感したものでした。

ところが近年では科学技術やAIの発達などによって未来が輝かしく明るく見えるようで成長の限界などはあまり語られることも少なくなったように思えます。

我国では少子高齢化が問題になっていますが、地球規模で眺めれば人口増加こそが大問題になっています。更には貧困や宗教的対立に根差す迫害による難民の急増、大国による自国優先の政策展開に伴う国際間の確執や軋轢などによる混迷等が世界全体を不安にさせています。

この地球は太陽からの距離が最適であったことにより存在している奇跡に感謝し、自國第一の狭小なエゴに固執するのではなく、成長の限界を再認識し、人類の課題に向き合うことが尚一層求められているのではないでしょうか。その対応は政治家や学者、経営者等に専ら任せることだけがよいのでしょうか？

私の現役時代もそうでしたが、多くのマーケターは狭義のマーケティング業務に日々追われて、人類の未来などは別次元のことと考えがちかと思います。マーケターは一般の人に比べて現実を把握し将来を予測する能力に秀でているはずです。成長の限界を再認識し人類の未来を切り開くためには、マーケターこそはこの大きな問題への関与が期待されています。

やまと ひろし  
山田 弘

## 子供たちの成長と生涯スポーツ

私は、64歳の今も子供たちのサッカーコーチをしています。24年になります。転勤で東京に来た時、子供と地元の小学校を覗いたのが切掛けです。地元小学校中心のボランティアの地域クラブです。強豪と言うわけではありませんが、幸せなことに、Jリーガーも2名輩出しています。年齢を考え、ここ数年は、幼児と1・2年生を教えています。強豪の商業クラブでは、選手を育てるため低学年からバスやフォーメーションを教えますが、私たちは、もちろん基礎は教えますが、ドリブルなどボール扱いの面白さを中心に教えています。サッカーが如何に楽しく、続けたいと思ってもらいうか。子供たちの中には、強豪クラブに移籍したり、卒業後バスケや陸上をやる子

もいますが、スポーツを続けてくれることをうれしく思います。

私のサッカー経歴は、中学校と、社会リーグで3年だけですが、この年まで続けていることが幸せです。当クラブには20代～60代のコーチが30人もいます。指導だけでなく、自らサッカーを楽しんでいます。大会に出たり、中学生と試合もします（私も出場します）。これからも気力・体力が続く限り、楽しくサッカーや子供たちの成長を見続けたいと思います。

やまと よしお  
山本 義夫

ハウス食品グループ本社（株）  
広報・IR部  
参事役

## 心の目

10月末に左目の手術を受けた。軽い白内障と黄斑前膜が見受けられるということで、いずれ手術をすることになるでしょうとの診断。因みにドクター曰く、同様の症状の場合、女性はさっさと手術を受けるが男性は逡巡して先送りするケースが多いとのこと。何となく靄がかかっていても日常生活ではそんなものと慣れてしまうものだが、たまに下手なゴルフをやる時に自分のボールがなかなか発見できず同伴の仲間に見つけてもらうことが時々あった。これは絶えずロストボールの恐怖と戦っているようなもので、ゴルフに集中できない。従ってスコアも不満足。これでは手術を受けねば！！

手術は何も怖いことなく痛みもないもの

で（名医にかかっている）、以前の視界を取り戻せたのは本当に良かったです。術後の初ゴルフはワクワクして臨んだものです。よく見えるので変なストレスからは解放されたが、見えてもスコアは変わらないというさらに厳しい現実がそこにあることを知ってしまった。これからは心の目を磨くことで、物事の本質的なアプローチを心がけようと新たな決意を誓った次第です。

わかえ まさとし  
**若江 正敏**

オフィス・マーサ  
代表

## ラグビーW杯日本開催

ラグビーW杯の日本開催まで一年を切りました。前回大会で、日本代表は世界の強豪南アフリカに逆転勝ちし、予選リーグで3勝をあげましたが、残念ながら決勝トーナメントには進めませんでした。しかしながら、この日本チームの活躍は、「スポーツ史上最大の番狂わせ」とか、「最強の敗者」などと海外メディアに取り上げられ、目の肥えたラグビーファンからも称賛され、世界中を驚かせました。その後もトップリーグを中心に日本のラグビーは、世界のトップチームとも常に接戦を展開するレベルまで力をつけてきました。

いよいよラグビーW杯で、世界の20か国、地域の代表チームがやってきます。予選リーグから決勝トーナメントまで日本の

12の会場で世界のトップレベルのプレーが目の前で観られます。スクラムで激しくぶつかりあう肉体の音、素早いパス回しの展開ラグビー、正確無比のキックなどに必ず感動するはずです。

ラグビーは世界3大スポーツイベントの一つに数えられているにもかかわらず、日本ではまだまだ人気スポーツと呼べるような状況ではありません。

このW杯が契機となり、ラグビー人気がさらに高まることを願ってやみません。

わかばやし けんそう  
**若林 健三**

MCEI 東京支部 ライフメンバー

# 2019年、やはり「一流」

2019年はラグビーワールドカップが日本で開催されるが、世界のトップのプレイを観戦できるのはとても楽しみである。

最近の日本もようやく世界と戦えるレベルに達しつつあるので、大いに盛り上がることだろう。

チームが「一流」であるか「三流」であるかは、ビジネスの組織についても同様のロジックで評価される。

それは、「一流」とは力の強さとか規模の大きさを言うのではない。その組織が目指すべき目標に向かって「一つの流れ」になっているかバラバラの「三つの流れ」になっているかで、結果の違いが自ずから現れてくるのである。

当社はロジスティクスの会社であるが、

業務用コーヒーマシンの輸入から保管、設置、コールセンター、修理サービスまで一貫して対応する新たな事業を立ち上げてはや約2年。今、事業部長として異色の人材を集め日々奮闘しているが、ようやく「一流」の域にたどり着いてきたと思う。

2019年、花開く年である。

わ だ のほる  
**和田 昇**

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

# あとがき

今年通算 36 号目となる「百人百語 2019」が完成しました。今年も数多くの方々から、様々な視点で示唆に富む寄稿をいただき、「百人百語」を発刊することができました。ご寄稿頂いた皆様に心から御礼申し上げます。

MCEI 東京支部は来年 2019 年に創立 50 周年を迎えます。お蔭さまで元気に 50 周年を迎えたのは、創設理事長の故水口健次先生の指導の下に集い支えてくださった諸先輩や、理事や委員、さらには様々なかたちで活動を支えてくださった皆様のご尽力の賜物です。重ねて心から深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拡げ、一昨年には「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きました。さらに今年 11 月には新たに「感覚マーケティング実践研究会」を立ち上げました。「五感、感情、心に訴える」といった従来にないユニークな視点から「協創」によって参加メンバー間で研究をしていく取り組みを開始したのです。MCEI ならではの独自の「協創」を生み出す場としての活動を 2019 年以降も進めて参ります。皆様のご支援・ご協力を心からお願いします。

国際活動では、昨年就任された MCEI 新国際理事長のジェームス・B・ピッセル氏（ジュネーブ本部）の下で、スイスにおける国際大会の開催など、新たな活動が開始されることとなっています。また、世界の成長エリアであるアジア地区の一角を占める MCEI 台北支部とのパートナーシップ強化も模索して参ります。

さらに、昨年 45 周年を迎えた MCEI 大阪支部との、従来にも増した連携強化を模索していきたいと思います。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、ポスト平成の初めの年となる 2019 年が国際社会や我が日本、そして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。

2018 年 12 月 11 日  
MCEI コミュニケーション委員会

## 百人百語 2019

発 行 日：2018 年 12 月 11 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 1-6-9DIK 麹町ビル 4C

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銹屋町 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・企画・運営：MCEI コミュニケーション委員会

レイアウト・印刷：(株)文洋社



2019

# 百人百語

100 People, 100 Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI 東京・MCEI 大阪