



2021

# 百人百語

100People, 100Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI 東京・MCEI 大阪



2021

# 百人百語

100People, 100Voices



Marketing  
Communications  
Executives  
International

MCEI 東京・MCEI 大阪

## あ行

|  |    |
|--|----|
| 藍野 弘一 [(株) バスコ]                                  |    |
| マーケティング視点で読み解く中国の変化 .....                        | 01 |
| 青木 重之 [(ティーエムエルデ) (株)]                           |    |
| SDGs 課題解決の具体的展開を上げ!! .....                       | 01 |
| 青村 健太郎 [(株) ロッテ]                                 |    |
| 時代を読む .....                                      | 02 |
| 荒木 文宏 [(公財) 東日本鉄道文化財団]                           |    |
| 博物館とコロナ禍 .....                                   | 02 |
| 有賀 収 [(株) 市場開発研究所]                               |    |
| 季節のありがたみ .....                                   | 03 |
| 池澤 聖司 [(ビッグロープ) (株)]                             |    |
| 「ニューノーマル」で本当に大切なこと .....                         | 03 |
| 石川 勉 [(株) ジェイアール東日本企画]                           |    |
| 新しい時代も、知・情・意でつながろう .....                         | 04 |
| 石川 由紀  |    |
| 行政のデジタル化と高齢者 .....                               | 04 |
| 石原 みどり [ID・POS 活用流通コンサルタント]                      |    |
| ライフスタイルが通常の変化から危機的環境下の急激な変化に! .....              | 05 |
| 市川 英次 [(株) ヤクルト本社]                               |    |
| シニア世代の金銭感覚 .....                                 | 05 |
| 伊藤 景一郎 [伊藤景バック産業 (株)]                            |    |
| ウイズ「密」 .....                                     | 06 |
| 稲葉 光亮 [(株) ADK クリエイティブ・ワン]                       |    |
| ディスカバー・ジャパン 2020 .....                           | 06 |
| 今泉 陽介 [(株) ネオマーケティング]                            |    |
| 想起集合・推奨集合の重要性 .....                              | 07 |
| 上原 征彦 [公益財団法人流通経済研究所 / (株) コムテック]                |    |
| Social Distance の誤解と Physical Distance の確保 ..... | 07 |
| 馬岡 孝行 [ウィルキューブコーポレーション]                          |    |
| コロナの年に想う .....                                   | 08 |
| 遠藤 裕久 [(株) K-2 オフィス]                             |    |
| 初めてのマーケティング実践 .....                              | 08 |
| 大江 弘祥 [(株) 京王百貨店]                                |    |
| 人の喜びを大切に .....                                   | 09 |

掲載はお名前順になっております。

|  |    |
|--|----|
| 大嶋 祐璃 [早稲田大学]<br>子ども作らない宣言 .....                                       | 09 |
| 大塚 明 [一般社団法人 全国スーパーマーケット協会 コーネル大学 RMPジャパン]<br>近距離買物を「楽しむ」店創造の時代へ ..... | 10 |
| 岡田 祐子 [(株) エムズコミュニケーション]<br>アフターコロナの顧客戦略 .....                         | 10 |
| 岡橋 葉子 [岡橋マーケティング研究所]<br>遊びやせむと生まれける .....                              | 11 |
| 小方 博文 [(株) クレオホールディングス]<br>「再」か「新・次」か〜大転換期の2021年 .....                 | 11 |
| 奥山 泰久 [(株) シェフの友]<br>ニューノーマル時代を生き抜くビジネス成功の7つの鍵 .....                   | 12 |
| 鬼澤 宏幸 [(株) 幸田商店]<br>2度の危機をエネルギーに .....                                 | 12 |
| 小野 敏博 [MCE 東京支部]<br>コロナ禍に思うこと .....                                    | 13 |

## か行

|   |    |
|---|----|
| 柿畑 研人 [(株) 市場開発研究所]<br>令和晩年に思いを馳せて .....    | 13 |
| 神長 善次 [(株) サンデリカ、東ハト]<br>ブルーベリー .....       | 14 |
| 川嶋 保<br>「六中観」の教え .....                      | 14 |
| クラコフ フセボロト® [(株) ロッテ]<br>スマートシティ .....      | 15 |
| 黒須 美枝 [アートセラピスタアカデミー(有)]<br>自分の感覚を大切に ..... | 15 |
| 小松崎 雅晴 [(株) エム・ピー・アイ]<br>大切な設計思想、論理 .....   | 16 |
| 近藤 皓仁 [LINE(株)]<br>届いているけど届いていない .....      | 16 |

## さ行

|   |    |
|---|----|
| 斎藤 潤子 [京王プラザホテル]<br>カッコイイ中国製との出会い ..... | 17 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| 坂本 崇博 [コクヨ(株) / 合同会社 SSIN]<br>「ピンチを自分のものにする」ことから始めたい   | 17 |
| 洪澤 怜<br>機を見る   | 18 |
| 嶋司 貴裕 [(株) TVC]<br>マーケティング強化は人材教育の強化 !!!               | 18 |
| 白鳥 和生 [日本経済新聞社]<br>「R・E・I・W・A」でコロナ危機を乗り越えよう!           | 19 |
| 城間 健市郎 [コクヨ(株) ⇒東京 2020 組織委員会出向]<br>オリパラ主催組織の中で見えてきたもの | 19 |
| 新川 雅之 [戸田建設(株)]<br>還暦を過ぎてなお                            | 20 |
| 菅野 潔 [(株) 興栄社]<br>3 分間スピーチの効果やいかに                      | 20 |
| 杉山 慎策 [中国学園大学・中国短期大学]<br>江戸時代の藩政改革からの地方創生へのヒント         | 21 |
| 関 昌弘 [(株) 関水金属]<br>鉄道模型趣味と遊びの現場を繋ぐ「Rail-Navi」(レール・ナビ)  | 21 |
| 曾田 昌弘<br>改めて経営理念を読んでみる                                 | 22 |

## た行

|  |    |
|--|----|
| 高橋 麻子 [MCE  東京支部]<br>「体験型」に代わるもの                                 | 22 |
| 高橋 萌 [早稲田大学]<br>自分と向き合った 2020                                    | 23 |
| 高林 凌 [Sunrise Advertising Solutions Co., Ltd.]<br>ベトナムの経済成長が半端ない | 23 |
| 竹内 仁孝 [(株) 千修]<br>気づかされたこと                                       | 24 |
| 武田 哲男 [(株) 武田マネジメントシステムズ]<br>「ホラクラシー時代の専門家=人財」育成                 | 24 |
| 武田 充 [武田オフィス]<br>後世の教科書に残るもの                                     | 25 |
| 田島 慎一<br>「数字は嘘をつかないが、嘘つきは数字を使う」                                  | 25 |

|   |    |
|---|----|
| 谷口 正和 [(株) ジャパンライフデザインシステムズ]<br>＜2分の1革命＞パラダイムチェンジのスピードアップ | 26 |
|---|----|

## な行

|  |    |
|--|----|
| 中島 良彦<br>小さな密が続いていた                                | 26 |
| 中田 信哉 [神奈川大学]<br>トラックドライバーのイメージ                    | 27 |
| 中村 均 [Office NexUS]<br>「JAPAN WAY」、「ONE TEAM」の次は？  | 27 |
| 並川 耕士 [関西ノルディック・ウェルネス]<br>宮本武蔵の「太刀の腕振り」とウォーキングへの活用 | 28 |
| 新村 茂夫 [行動論理設計事務所]<br>一生忘れられない年に                    | 28 |
| 西田 邦生 [(株) ジャパン・インフォレックス]<br>デジタルが繋がらない「大変」!!      | 29 |
| 仁藤 正平 [(株) SPソリューションズ/日本橋経済新聞]<br>「明日があるさ」 コロナ禍編   | 29 |
| 野中 信夫 [野中経営事務所]<br>不作為の罪                           | 30 |
| 信國 謙司 [富士急行(株)]<br>大きな文字ではっきりと                     | 30 |

## は行

|  |    |
|--|----|
| 伯井 裕子 [(株) 萌企画「主婦っとサーベイ」]<br>コロナ禍 お客にも企業姿勢がはっきり視えた | 31 |
| 橋詰 仁 [MCEI 大阪支部]<br>弁証法                            | 31 |
| 畑中 康任 [味の素(株)]<br>100回読む                           | 32 |
| 羽山 紀彦 [NPO法人フューチャー・フォーラム]<br>SDGs 型提案営業            | 32 |
| 馬場 通和 [神州一味噌(株)]<br>コロナ禍で見直される日本食                  | 33 |
| 仁見 貞子 [日本製粉(株)]<br>食品の容器包装の紙化                      | 33 |

|  |    |
|--|----|
| 平下 治 [(株) センリンマーケティングソリューションズ]<br>これからどうする?我が国の人口 11 年連続減少の対応策 ..... | 34 |
| 広浦 康勝 [MCE 東京]<br>終わりは始まりより難しい .....                                 | 34 |
| 深津 強 [ロッテウェデル]<br>危機の中に見出す「機会」 .....                                 | 35 |
| 福崎 隆司 [(株) メイブ]<br>「見るのではなく観ろ、聞くのではなく聴け」 .....                       | 35 |
| 福森 眞二 [(株) リパティープロ]<br>娘の家出と、GOTO キャンペーンと、風の時代 .....                 | 36 |
| 藤 子葉 [日本橋経済新聞]<br>コロナ禍と鰻とお客さまづくり .....                               | 36 |
| 藤村 滋弘 [BEYOND BORDERS]<br>七十二候を楽しむ .....                             | 37 |
| 藤村 宣之 [一般財団法人健康・生きがい開発財団]<br>Zoom、これもコロナのせいかな? .....                 | 37 |
| 星合 三絵 [(株) 市場開発研究所]<br>家庭内在庫は非合理性の宝庫だった! .....                       | 38 |

## ま 行

|  |    |
|--|----|
| 松浦 なつひ [(株) 会社業務研究所]<br>コロナ禍の悲境においても、貸借勘定の貸し方に歩が残る ..... | 38 |
| 松浦 昌美 [(株) ヒロモリ]<br>synchronize .....                    | 39 |
| 松坂 健 [オフィス アト・ランダム]<br>一視同仁 一味同心 一座建立 一期一会 .....         | 39 |
| 水野 勝弘 [ビジネスサロン 365]<br>商売は人と人とのコミュニケーション .....           | 40 |
| 溝呂木 健一 [平成国際大学]<br>政短経長の視点への心慮 .....                     | 40 |
| 三田村 和彦 [三田村和彦企画事務所]<br>上層部が働きなさい .....                   | 41 |
| 満田 遼一郎 [東急(株)]<br>VOD 躍進の 2020 年と、2021 年以降への期待 .....     | 41 |
| 光安 慧滋 [早稲田大学]<br>オンラインで下がり続けるコミュニケーション能力 .....           | 42 |

|  |    |
|--|----|
| 向出 光男 [富士電機(株)]<br>如何なる環境変化があっても、まず生き残る! .....             | 42 |
| 村上 実 [(株) オータパブリケーションズ]<br>43年のキャリアを振り返る .....             | 43 |
| 守口 剛 [早稲田大学]<br>〇〇は経営そのもの .....                            | 43 |
| <b>や・ら・わ行</b>  |    |
| 矢嶋 隆 [日本コーディングセンター(有)]<br>ロケ地で探る東京の住宅地 .....               | 44 |
| 山田 弘 [渋沢栄一記念財団]<br>近頃気になる言葉の氾濫 .....                       | 44 |
| 吉田 勝 [キャラクシティ指定管理者 みらい創造堂]<br>閉塞感 .....                    | 45 |
| 若林 健三 [MCEI 東京支部]<br>ピンチをチャンスに! .....                      | 45 |
| 和田 昇 [北海三井倉庫ロジスティクス(株)]<br>新型コロナ禍、北海道奮戦記~人の絆が、我々を救う~ ..... | 46 |



---

## マーケティング視点で読み解く中国の変化

---

中国の人口変化に気付いたのは20年前程、年々高校卒業者数が急減していました。思い至ったのは1979年から始まった一人っ子政策で、数年かけて全国に浸透していきます。それ以前は5~6人の兄弟がざらだったのに、それが一人になるのです。21世紀に入り中国の若年労働力の確保が急速に難しくなり、年々人件費が急上昇し、労働集約型産業は中国での生産メリットを失っていきます。輪をかけたのは進学率の急上昇。大学進学率は1990年の3.4%から2016年では42.7%に高まり、単純労働を嫌う若者が増えていきます。そして一人っ子世代の先頭は40歳台に入り、生産年齢人口比率は2010年頃をピークに減少に転じ、就業者数も2018年に減少に転じています。人口ボーナス期が終わった中国のGDPの伸びは低下し、今後世界でも類を見ない速度で高齢化社会に突入して社会保障費の急増に直面します。

労働力の低下は都市部より農村部が深刻。既に若い働き手の不足が深刻化しつつあり、耕地面積の横ばいを技術改良で補い生産性を高めてきた農業生産額の伸びも横ばいになってきています。

中国共産党には1960年代の大躍進政策で数千万人の餓死者を出し、民衆を飢えさせると政府が転覆しかねないというトラウマがあり、食料・資源・エネルギー不足に対する危機感・脅迫感があると考えると、周辺国の迷惑も考えずに資源確保に走る姿勢は、東北飢饉のはけ口として満州進出を狙った日本陸軍と、内向き都合で相手の迷惑を考えてないという点で似ているような気がします。

豊かな社会に入りきれずに中所得国の罠にかかることを中国も恐れ、技術強化を目指していますが、知的財産でも軋轢は高まりつつあります。一人っ子の特性として、6ポケットによる我が儘育ちと、コミュニケーション能力の弱さが言われることがありますが、私たちはこれから困難が待ち受けている我が儘隣人とどう付き合えばよいのでしょうか。

あいの こういち  
藍野 弘一

(株) パスコ  
システム事業部 顧問

---

## SDGs 課題解決の具体的展開を急げ!!

---

2020年は、企業にとってSDGs課題のより具体的な落とし込みとマイルストーン設定が求められる年と思われ、特に、マイクロプラ問題の深化が期待されたが、新型コロナウイルスで吹っ飛んでしまった感がある。

一方、小売でのポリ袋有料化がほぼ完全に実施され、袋の辞退率も政府の予想を上回り70%超えているという。

夏から、環境問題を社業とした会社の顧問をお引き受けし、古巣の清涼飲料業界や包装容器業界の企業の方々と話し合う機会をいただいたが、各社中々難しい問題を抱えていて、周りを様子見しているように映る。

トップ企業が旗を振って、業界が一気に動いていけば良いが、技術開発も難し

く、ブレイクスルーが見つからないのが現状か？

やはり企業人も国民一人一人も自分事化することが最も重要だと顧問先企業のリサイクル回収拠点を訪れる大変多くの人々の意見を聞いて痛感した。

あおき しげゆき  
青木 重之

ティーエムエルデ(株)  
顧問

---

## 時代を読む

---

年間5～6回は海外へ赴き、海外現地法人とブランド戦略や中期的な戦略を考える仕事をしてきたが、このコロナ禍で働き方が大きく変わった。

良くも悪くも現地に赴かず、オンラインでミーティングを行う時代となり、新しい働き方が問われている。

日本は自動車産業を始め、すり合わせ型（インテグラル型）のモデルを得意とする傾向にあるが、自社も同様だ。各署関連部署との打ち合わせや根回しなどを念入りに行い、新製品の開発に至っている。

一方で組み合わせ型（モジュラー型）モデルはアメリカ産業が得意とし、新しいシステムやビジネスを創出することに優れている企業であり、今後日本企業も取り入

れていけないといけないと強く感じる。

ピンチをチャンスに！時代の変化の時こそ必ずビジネスの機会が生まれる。コロナという未曾有の大惨事の中、企業として次の一手を考えていくいい機会だと感じる。

我々の子供の世代まで日本が世界的でプレゼンスを発揮すべく、短期的な目線での取り組みだけでなく、長期的に持続可能な社会を作れるように種を植え続けられるように取り組んでいきたい。

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グローバルマーケティング担当  
主査

---

## 博物館とコロナ禍

---

予想もしていなかったコロナ禍に見舞われ、世の中の混乱が長引いています。美術館、博物館などの文化事業についても、大きな課題を背負うことになりました。科学系博物館では、科学技術の理解を深めるために、展示解説員などとの「人との触れ合い」や、触ったり動かしたりする「ハンズオン展示」「体験展示」が欠かせません。人からの感染や、タッチパネル、体験展示操作ハンドルなどからの感染が心配されます。また、楽しんで学習するための「アトラクション」についても、人同士の接近防止の観点から方法を見直す必要があると考えています。

今回のコロナ禍は、感染症の流行がこれからも繰り返されるのではないかと予感さ

せています。世の中では、博物館などの文化施設に限らず、すべての物事について、今後のあり方を考え直す必要があると思います。始めています。鉄道博物館では、展示などの方法について、発想の転換が必要であると感じています。バーチャル化などによる方法も考えられますが、「実物に接するときの感動や迫力」をいかに体感できるかが課題であり、「楽しめる博物館」であることも必要であると思っています。私たち博物館人は、これらの問題を解決するための方策を考えていくつもりです。

あらかき ふみひろ  
荒木 文宏

(公財) 東日本鉄道文化財団  
鉄道博物館 副館長

---

## 季節のありがたみ

---

他の皆様も同様の話題が多いのでしょうか、私も不本意ながら新型コロナウイルスの1年だったというところです。その中で一言、書かせていただくならば、今年は季節がない1年、正確には季節を感じられなかった1年だったなあと。

振り返ってみると要因は、ごく何気ないことですが、仕事の打ち合わせで外に出ることがなくなったことが影響したかと感じます。「得意先へ向かう途中の景色に咲く桜を見る」「夏の熱さや日の短さを感じながら会社に帰る道を歩く」、当たり前にあった機会が全くなくなって1年が終わります。

そんな生活ですので、人と会った時（しかも、ほとんどオンラインだったりしますので「会う」とも言えませんが）の挨拶の

出だしは、いつも「今日も自宅からですか」「今日はオフィスに出社しているんですね」からスタート。季節感なんて全くありません。「春夏冬」、秋が抜ければ「商い（アキナイ）」ですが、今年は秋を抜くどころか、そもそも全部ないので「商い」なんて成立しません。

来年は、当たり前のように「春夏秋冬」を感じる生活に戻ることを願います。四季があってこそ「商い」も始まりますので。

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

---

## 「ニューノーマル」で本当に大切なこと

---

今年の3月頃から在宅勤務を続けている。最近、「ニューノーマル」という言葉がよく聞かれるようになった。改めて「ニューノーマル」をネットで調べてみると次のような解説が見つかった。「新たな常態・常識。世界経済はリーマンショックから回復しても以前の姿には戻れないとの見方から生まれた言葉。構造的な変化が避けられない状況を示唆している。」

リーマンショックは2008年9月である。実は我々は既に12年前には「ニューノーマル」の世の中に突入していたのである。従って、今回のコロナ以降は「ニュー・ニューノーマル」と呼ばなければならないかも知れない。

ただ、実際には我々はもっと様々な変化

を経験し、そのたびごとにニューノーマルを創り出してきた。電子メールが導入された時、インターネットが普通に使われるようになった時、スマホが当たり前になった時…。我々はその都度、これらに適応しノーマルを変えてきた。だから、2021年、新型コロナに対応した次のノーマルに変えていくことはそんなに難しくはない。むしろ大切なのは「何を変えないか」ということだ。不易流行。変えないこと、変わらないものこそが本当の価値を生み出しているのではないだろうか。

いげざわ さとし  
池澤 聖司

ビッグロープ(株)  
経営管理本部  
エグゼクティブ・エキスパート

---

## 新しい時代も、知・情・意でつながろう

---

コロナ禍で私たちの働き方暮らし方が大きく変わった。そしてその変化がこれまでの常識を変え、社会を変えようとしている。

人々の行動が三密を回避し、非接触社会に移行する為に、社会が急速にデジタル化を進めているのが、私の目にはなんとも哀しく映る。

新型コロナウイルスは、まさに既成社会のDisruptor(分断者)であり、DX(デジタルトランスフォーメーション)時代のAccelerator(加速者)と言える。

DXという言葉を世に放ったスウェーデンのE. ストルターマン教授は、「ITの浸透により私たちの生活がより良い方向に変わっていく」と言っているが、人間の価値観や美意識までも変えて行くのではないかと、私は心配している。

小さな携帯端末を手に、あたかも世界が繋がりに、人と人の繋がりが広がっているように錯覚

しているが、IT技術は、私たち人間に、本当に「つながる楽しさや感動」を与えることができるのだろうか。

知はつながると知識や知恵になる……確かにこれはITの恩恵を受けるものではあるが、共感や感動を生む「情のつながり」はどうであろうか。更には、意(志)を繋げて仲間を作り、大きな夢に向かう大志を生むことができるのか……。

人を動かし、新しい価値を築き、社会に希望をもたらすのは、やはり人であることを、このVUCAの時代に再認識したい。

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 副本部長

---

## 行政のデジタル化と高齢者

---

今年の元旦、「変わらない“めでたさ”」を願って祝いの膳を前にした。しかし小正月を迎える頃から忍び込んできたCOVID-19はあっという間に全世界を覆い、その勢いを無くすことなく年を越すことになってしまった。そして有無を言わずこれからの日常生活・社会の基本を変えてしまった。

単身者の生活改善グループの事務局を30年間引き受けてきた私は、「孤立」を防ぎつつ他者と共に生きるすべを会員と共に模索してきた。それは家族だけに頼らず、巡り逢った人々と共助の関係を保ち、安定した日々を過ごすことだった。

デジタル化が進んだとは言え、直接逢えなくなったら困ることはいっぱいある。経験豊富な高齢者ではあるが、急速に進化する便利な機器

や生活用品、食品にはついていけない状態に置かれているから、1人では対処できない状況が高齢者にはこれからはますます顕著に出て来る筈だ。

行政のデジタル化を推進するため、スマホやタブレットを配布する自治体が増えているが、70・80歳の手習いには、手間を惜しまないケアが求められていることを念頭に進めて欲しい。

地域以外にも多くの交友人脈のあった1人暮らしの知人が、コロナ自粛の中、孤独死として発見され、オンライン交流の限界を突き付けられた。効率化や利便性だけでなく“個化”する社会の安定も議論してほしい。

いしかわ ゆき  
石川 由紀

生活アドバイザー

---

## ライフスタイルが通常の変化から危機的環境下の急激な変化に！

---

国内の急速な少子高齢化で毎年変化しているライフスタイルは世界の新型コロナ感染によりライフサイクル、ライフスタイル、ライフステージまでが変化せざるを得なくなった。企業倒産や失業者増、収入減にも及び主たる生活基本である食生活環境へ大きな影響を及ぼした。新しい生活様式は今迄にない購買動機から購買接点に影響し、ID・POSを活用した顧客分析データの修正は不可欠である。商品は価格と価値のすみ分けが明確化され価値は（ブランド&ストア）ロイヤリティに向かい、購買接点は更なるリアルとデジタル化の開発が必要である。PB開発は多くを海外から学び企業毎の路線化が明確に判れてきた。国内メーカーは開発力が非常に高い、小売業のデー

タ開示は遅れているが、対策はメーカーの顧客分析知力を加速し、小売業と対等の協業による顧客分析データを活用した商品開発が、顧客のライフスタイルにより近いニューノーマル時代のニュービジネスに大きく貢献するであろう。小売業とメーカーは優位性ではなく協業こそが消費者顧客のライフスタイルに対応出来る科学的データ活用から多くの成果物が生まれる。新しい生活様式変化には商品DNAも顧客クラスターも修正が必須。

いしはら  
石原 みどり

ID・POS 活用流通コンサルタント

---

## シニア世代の金銭感覚

---

伝統的な日本の賃金制度は、若くてお金が必要な時は低く抑えられ、支出が頭打ちになると高くなると言われている。不肖私も、数年前からこれを実感している。ついこの間まで、クレジットカードの引き落とし前日に実家に金策に行っていたのに、住宅ローンと学費が片付くと、一気に事態は好転する。「親の遺産」なんて言う、思いがけない副産物が追加されたりもする。

今までは、どこで調べたか、会社や自宅に「金融商品」やら「不動産」購入の勧誘の連絡があると、「うちはそんな余裕はない」とすげなく断っていたのだが、「ちょっと話だけでも聞いてみるか」なんて変な気を起こしそうになることもある。孫には極端に甘くなり、既に積み木を持っていても高品質の積み木をお土産に持って行ったりする。このままでは、「金融詐欺」や「オ

レオレ詐欺」の毒牙にかかる危険性が高くなってしまふ。そこに「お助けマン」として登場して欲しいのは、シニアの気持ちに寄り添うことができる健全なマーケターだ。

ライフステージでの楽しい事の減少、身体的な衰え、高プライド化等のネガティブな要素はあるが、工夫してポジティブに転換させればいい。その際のキーワードは陳腐な表現だが「ハッピーライフ」。ここを常に意識してプランニングすれば、シニアマーケットとのWIN-WINの関係価値を無理なく構築する事ができると考える。

いちかわ えいじ  
市川 英次

(株) ヤクルト本社  
東日本支店副支店長

---

## ウイズ「密」

---

コロナ禍、「密（コミュニケーション）」を避けると言われて、人々の心も冷めてきた。こと、スイーツの世界では顕著で、今私たちの作るデザートパッケージも、特に、味とデザインに優れ、夢ごちで心躍るパティシエの店で使われなくなっている。実は、そのような店で「自分へのご褒美」とか「贈ることが喜び」ということは、何より積極的に「密（コミュニケーション）」を楽しむことの始まりだったのだ。スイーツを買うことが「第一の密（コミュニケーション）」で、食べた喜びを他人に語ったり、届けることが「第二の密（コミュニケーション）」だ。

新型コロナが猛威をふるうこの時こそ、価値ある商品を揃える店と、それを楽しむ

客も「密（コミュニケーション）」の条件が求められる。さらに、本当に手にしたい商品とサービスほど、客も「多層な密（コミュニケーション）」に加わらなければ望むものは得られない。そのためにお互い言葉と会話をさらに磨き上げなければならぬだろう。

言葉と会話が生命なのは落語である。立川談志が言っていた「人情話は、人の業の会話よ」と。

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

---

## ディスカバー・ジャパン 2020

---

コロナ禍の自粛とリモートワークの鬱憤解消にと、GoTo トラベル開始前から密かに旅を始めた。勝手な個人旅ではなく、れっきとしたツアーである。長距離バスや寝台特急、名勝旧跡、温泉、山海の幸、お土産といった五感の楽しみにも増して心の滋養・免疫（！）たり得たのは、旅を創る人たちの心尽くしであった。宿に降り立つと従業員のマスク&フェイスシールド越しに見えたのは、忘れじのおもてなしの権化＝笑顔、笑顔、笑顔。今年初めて団体客を迎えたという老舗ホテルでもシェフの腕が冴え渡り、ツアーコンも現地ガイド&運転手も長期帯同は3ヶ月ぶりだと言う中、行き届いたガイダンスと少しもブレない知見提供に感嘆。勿論何処でも感染防止対策は

徹底され不安も減す。他にも昼食で寄った料亭の女将が急遽地元ツアーコンに变身したり、熱暑の城郭ではボランティアガイドが重装の武者姿で天守閣案内に疾駆してくれたり、クーポンを凌ぐ特典も満載。

団体から個人へと向かう新たな旅の形を謳った名キャンペーン開始から50年。本来は今年オリ・パラの来日客が体験すべき「日本再発見」を、伝統的な団体旅行で自身が見出そうとは。時代が変わる中、変わらないものが新常态を創って行く。

いなば みつすけ  
稲葉 光亮

(株) ADK クリエイティブ・ワン  
シニアプロジェクト「今とき☆新シニア研究所」  
プロジェクトリーダー



---

## 想起集合・推奨集合の重要性

---

生活者の購買行動は急速に変化しており、オンライン・オフラインを上手く使い分けられ始めています。

ブランドの選考においては、本質的に価値あるサービスや商品を吟味し、ブランドの持つストーリーや存在意義までも重視しています。

ブランド選考の際、生活者は様々なブランドを知らず知らずのうちに分類し、頭の中で類型化しており、マーケティングではブランド・カテゴリーゼーションという枠組みで整理しています。

その分類の一つである「想起集合(evoked set)」は生活者がサービスや商品の購入を考えたときに頭の中で思い浮かべるブランドであり、マーケティングを実施する上で

貴重な指標です。

さらにネオマーケティングでは、コトラーの提唱する5A理論を組み合わせ、独自指標である「推奨集合(Recommend Set)」も含めて測定することでマーケティング指標として価値ある情報になると考えており、早稲田大学の恩蔵直人教授と共同研究プロジェクトを発足し新たなマーケティング指標として提供していきます。

いまいずみ ようすけ  
**今泉 陽介**

(株)ネオマーケティング  
カスタマードリブン

---

## Social Distance の誤解と Physical Distance の確保

---

COVID-19 対応で、「社会的距離(Social Distance)を保つべきだ」という警告がなされてきたが、言語の意味からいうと、それは正しくない。

健康という点からは、保つべきは物理的距離(Physical Distance)であって、社会的距離は、むしろ、短縮していくのが望ましい。

「社会的距離⇒短縮」&「物理的距離⇒確保」の能力は過密な大都会よりも田舎が優れている。大都会では人口は密集しており(物理的距離⇒密)、隣人でも会話が無い(社会的距離⇒疎)が、田舎では人口は密集していない(物理的距離⇒確保)が、居住区の人々は連携し合っている(社会的距離⇒短縮)。この点に

配慮した「地域創生」が必須の課題となっている。

うえはら ゆきひろ  
**上原 征彦**

公益財団法人流通経済研究所  
理事・名誉会長  
(株)コムテック 22  
代表取締役

---

## コロナの年に想う

---

新型コロナの感染問題が世界を覆った今年、想定外の困難に多くの人々が直面。私自身も日台の往来に伴う隔離措置（双方で各2週間）の回避のために、気が付いたら家族と離れて日本側に連続約5ヶ月滞在する等の特別な場面や時間を色々経験しました。

その一方で、大前提が変わることで、「無理」と思っていた事が実は出来たり、「有り得ない」と思っていた事が有り得たり（笑）（オンラインセミナーや経営会議、同窓会…も）、貴重な気付きや発想の転換もたくさん得ました。

この間、特に耳に飛び込み、背中押しとなった言葉の例は以下です。

「オールクリアボタンを押してみる」「リ

セットする」「プラスの側面に気付く」「未来から逆算する」「空から俯瞰してみる」「尊敬するAさんなら、この局面でどうするかを考える」「何が変われば出来るのかを考える」「奇跡的に達成出来たとしたら、そこにはどんな秘訣があったと思うか」「5年後の自分は今の自分にどんなエールを送るか」…。

With コロナの時代はもちろん、After コロナの時代になってもそのまま持ち続けたい視点や観点なのかも知れません。

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

---

## 初めてのマーケティング実践

---

2018年にコンサルタントとして新潟県新発田市の活性化支援することになりました。同市は米作りが中心で、少子高齢化のため新たな産業を求めており、「レンギョウ」実が漢方として使われていることに注目した北海道医療大学薬学部名誉教授西部氏が新発田市で栽培している「レンギョウ」葉の成分が、ポリフェノール数値が高く抗酸化作用による老化防止効果、免疫力を高めることを発表。アンチエイジング医学会では、人生100年時代を迎え、元気を人間としての寿命の質と考え、加齢を焦点に予防医学と定義づけサプリメントの存在を認めている。新発田市の活性化に向け、「レンギョウ」栽培している農家組合に「レンギョウ」葉サプリメント商品化を提案。

「レンギョウ」葉は同組合で収穫。同サプリメントの製造は薬品メーカ委託。販売企業のリサーチに時間が掛かり、自らがマーケティング実践する同サプリメント販売会社をスタート。マーケティングの難しさを体験中。新発田市の活性化支援を目指し頑張っている。商品良し、戦略良し、あとは販売良しとなるべき実践・・・追伸 商品名は新潟産『レンギョウ葉の力』

えんどう ひろひさ  
遠藤 裕久

(株) K-2 オフィス



---

## 「人の喜びを大切に」

---

当社の企業理念は「人の喜びを大切に」である。

新型コロナウイルスが拡大した2020年、世の中が大きく変わり、また変わろうとしている。コロナ前から変化しなければならぬことへのスピードアップは共感できるが、「今はこうだ」といえばそれ一辺倒に皆で同じ方向を向いている。やらなければならない感染防止策に、便利になったがなんでもデジタル化と過剰な議論や対応が続く。当然、感染拡大は防がなくてはならないが、人間の構造や文化の様式が簡単に変わるはずはない。いまお客様が望んでいることは感染防止やデジタル化だけでは無く、がまんしている事への開放が一番だと思う。

今百貨店業は厳しい経営状況の中に置かれ、もがき苦しんでいる。経営危機の打破に向けて、皆ほぼ一辺倒な方向性で改革を目指しているが、当初の経営目的を忘れては逆に経営を悪化させる。最も重要なのは、支持していただいているお客様に、どのような物売って、どのようなサービスをして喜んで頂けるのか。人の喜びは、このコロナ禍だからと言って大きく変わるはずがない。だからこそ「人の喜びを大切に」、そして自分たちの本質を見失わない事が重要と思う。

おおえ ひろよし  
大江 弘祥

(株)京王百貨店  
営業本部 販売促進部  
取締役 (販売促進部長委嘱)

---

## 子ども作らない宣言

---

先日友人と飲んだ際、友人が「絶対に子どもは作らない」と言った。だってこんな未来のない日本に産んでもかわいそうじゃんと続ける。少子化は止まらず、年金は返ってこず、地方と都市の機会格差は大きい中、一向に若者の投票率は低く、もう何も変わらないらしい。家族っていたら幸せなのかな～と安直に考えていた私は、ひどく現実的な悲観論者を前に何も返せなかった。

正直言うと、楽観主義者の私は同年代に漂う日本終わってるよねという、少し見限りをつけた雰囲気はどうも苦手である。少子化への対抗策として、テレワーク導入、外国人労働者の登用、女性や一度リタイアした方々の社会進出など、手立てはいろいろあり、少しずつでも良くなっていくと

信じている。私が進む未来を味気ないものにしてたまるかという、ある種の意地なのかもしれない。少なくとも、中長期的視点でより多くの人が幸せになる社会にしていきたい。

私自身は就職活動が本格化し、自分の限りある時間をどのように使っていくか、より真剣に考えるようになった。自身が納得する生活を送りながらも、少しでも社会の役に立てるように働きたいものである。まずは明日締め切りのES書かなきゃ～!

おおしま ゆり  
大嶋 祐璃

早稲田大学

---

## 近距離買物を「楽しむ」店創造の時代へ

---

コロナ禍は時間を早める。パンデミックによって、これまで抱えていた矛盾が表れ、蓄えられていた革新のエネルギーが現象化されて、事象を変え始めた。

食品小売業も必需品のまとめ買いはあったが、店舗販売の位置づけを大きく変え始めている。レジを始めとした自動化やロボットの導入が急に話題に上りだした。日本の買物慣習の特徴だった遠近併用買物も、近距離での買物が有利に動き出したのだ。

既に起こり始めていた変化が加速したに過ぎないのだが、狭小商圈で、店舗を「目的地化」する為には、実店舗であることの意味をどう再考するかが大事になってきた。実店舗の存在意義は、買物の利便性に加え、商品を発見する喜びの場の提供、料理や食

事、会話の楽しさ、持続可能性への貢献などを提案することにある。食品小売業は、生活者の日常生活をより豊かにするために、真のカスタマーを創造する時を迎えているのだ。それには外部事業者との共創や生活者との相互役割の追求がポイントになるだろう。デジタル化も重要になってきた。

実現するために市場支配レベルの独自性は、何に特化する事なのかを明確にすることから始まる。独自化推進の為に、何にdigitalize 化投資するかが重要になる。

おおつか あきら  
**大塚 明**

一般社団法人 全国スーパーマーケット協会  
コーネル大学 RMP ジャパン  
プログラムディレクター

---

## アフターコロナの顧客戦略

---

コロナ禍の5月に、CRM や会員ポイントサービスのコンサル支援に関わる弊社のクライアントを中心に、アフターコロナの顧客戦略に関する緊急アンケートを行った。(回答企業 30 社、内、上場企業・大手企業 7 割の調査結果)

そこで面白かったのは、仮説通りではあったが、コロナ禍では優良顧客が売上に貢献したという実感を持った企業が 50%、アフターコロナの顧客戦略はリピート・優良顧客重視と考える企業が 8 割ということであった。また、調査実施した時期が 5 月と、コロナ禍真っ最中であったが、システムのリニューアルを予定している企業は 6 割に及ぶという結果も出た。企業はコロナ禍でも止めることなく顧客基盤の整備、CRM

や会員サービスの強化を行っていくという結果であった。

今年も様々な業界の大手企業が ID 統合(それに伴い、事業毎の行っている会員サービス、ポイントサービスの統合)、顧客基盤構築を推進した。この動きはデジタルシフトも含め、来年度も加速することは間違いない。またそこにはアフターコロナの傾向として、自社のお得を追求するサービスの検討ではなく、地域との共創、社会貢献のミッションをより追及するサービスの検討が顕著になってくると思われる。

おかだ ゆうこ  
**岡田 祐子**

(株) エムズコミュニケーション  
代表取締役

---

## 遊びやせむと生まれける

---

人間には本質的にがまんできないコトがいくつかあるが、そのひとつに「遊び」があげられる。そこで思い起す。もうだいぶ前のことであるが、ある人が提唱した為政者が心すべきこと3件。①世界人口の爆発的增加 ②何らかの形の核爆発・核攻撃 ③人々への遊びの提案と提供。①と②はすぐに理解できるが③はいかにも唐突に感じられたことであった。

それがコロナ禍により顕在化された。菅首相は所信表明演説の冒頭で、コロナウィルスの感染拡大と戦後最大の経済の落ち込みを国難と表現。コロナウィルス対策と経済の両立をあげた。解決法は人々に遊んでもらうこと。GOTO キャンペーンや、庭園や植物園を巡るガーデンツーリズムを促進する。

いざ、遊べや遊べ。遊びは経済を活性化させる。アフターコロナのインバウンドへの期待を含め、政府の積極的な提案を見届け参加しよう。もちろんコロナ防衛対策をしっかりと行って。

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

---

## 「再」か「新・次」か～大転換期の2021年

---

「大変」という一言ではとても表現しきれない2020年は、中止、延期、保留、停滞、削減、縮小、休止、閉鎖といった、なんともやりきれないネガティブなワードで埋め尽くされた。

数多の産業が大打撃を被った中、一方で成長を遂げたのは「巣ごもり」の消費行動と「遠隔操作」での労働や学習、購買行動を支えたプレイヤーたちであった。

改めて振り返れば、今まさに世界規模での劇的な「リセット」が起こっている最中であり、私たちは目先の市場変化だけでなく、中長期的なファンダメンタルズの動向にも視線を注がねばならない。ITの進化やネットワークのグローバル化、移動手手段の発達等により、変化は必然的に世界規模で

同時発生することも学べた。

さて、リセットのその先にはどのような動きが起こるのか。打ちのめされたプレイヤーたちが再生・再興して巻き返し、そして再び成長軌道に乗せる「再」の年となるのか。あるいは新たなビジネスモデルが生まれ、活気に満ちた新生・次世代プレイヤーたちが続々と登場する「新・次」の年となるのか。

ともあれ、この歴史的な大転換期の2021年が、未来の私たちから見た「創造的破壊」の年となるよう願ってやまない。

おがた ひろふみ  
小方 博文

(株)クレオホールディングス  
ビジネス開発部 部長

---

## ニューノーマル時代を生き抜くビジネス成功の7つの鍵

---

■コロナパラダイムシフトによりニューノーマル時代に入

●ほぼすべての企業が7割減に

●働き方が劇的に変化しリモートワークが標準に

●タワマンの昼間人口が2倍になり、巣ごもり需要が急拡大

【成功の鍵1】 劇的なライフスタイルの変化に注目!⇒何が  
変わって、何が変わらないのか?

■コロナの影響により

●兼業主婦の負担がMAXに!

●夫婦と一緒に過ごす時間が増えコロナ離婚が増大

●様々なストレスからコロナ鬱が蔓延

【成功の鍵2】 新に発生した顧客の不満を解決する事で大  
きなビジネスチャンスを探め!

『最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き延  
びるのでもない。唯一生き残ることが出来るのは、変化で  
きる者である。』(ダーウィン)

【成功の鍵3】 考え得る全てを考え、成し得る全てを成せ!

【成功の鍵4】 接点構築された既存顧客には、リモートで  
徹底的に使うコストダウンを図れ!

【成功の鍵5】 リモートサービス成功の鍵は体験価値の  
提供!

【成功の鍵6】 コロナ復活の鍵は企業間連携!

SDGsを旗印に今こそ企業連携

【成功の鍵7】 タワマンのアップーミドル エシカルクラ  
スターを狙え!

エシカル消費者とSDGs企業群を繋ぐプラットフォームを  
構築。

おくやま やすひさ  
**奥山 泰久**

(株) シェフの友  
代表取締役

---

## 2度の大危機をエネルギーに

---

1000年に一度と言われた東日本大震災、100年に一度と言われるコロナ感染症の発生。この2つの大惨事が10年の間に起こりました。これは、今までの在り方や考え方を変えないと継続出来ないという自然からの示唆であるように感じています。今、毎年のようにある異常気象もその一つだと思っています。農業の分野で事業を行っているとその気候変動を実感として感じています。根底にある事は継続出来るかどうかということだと思っています。もちろん成長を伴った継続が一番いい訳ですが、資本主義の中であって成長・利益と言う事が優先されると今後人類にとって良い結果は待っていないように思います。そうした中で、中小企業として地域で何ができるかを考え

る時、やはり地域産品を使用した個性ある商品を作り上げて、地域に雇用や収益を生み出すことだと思います。それには、中小企業でもマーケティング力を向上させる事はとても重要です。コロナによって生み出されたよりネット型の社会の加速は、中小企業にとってチャンスが多い時代になっているように感じます。10年の中で起こった2度の大危機をエネルギーにして、地域をよりよい姿に変える事を継続して行なっていきたいと思います。

おにざわ ひろゆき  
**鬼澤 宏幸**

(株) 幸田商店  
代表取締役社長

---

## コロナ禍に思うこと

---

コロナ禍で、一事柄に対する異なるスタンスにメリハリが強まっていると感じます。

今思うことにおいて、「チャンス！私の出番だ」・「なんでこんな目に」

重視することにおいて、「デジタルで効率化だ」・「共感性が本質だ」

テレワークにおいて、「これこそ働き方改革だ」・「自立できない人があぶり出された」

ビジネスの取り組み姿勢において、「就職」・「就社」

両方の捉え方の存在を解って物事を進めることが重要と思います。

MCEI 東京支部として、創立 50 周年を記念して「プロフェッショナル・マーケター」を昨年出版し、大きな転換期の今をブレークスルーするための指針とプロマーケター

を志す人への道しるべとしました。

今年の新型コロナ禍においては「緊急提言・今の危機はチャンス」でイノベーションの重要性を説き、イノベーター育成プログラム「MCEI イノベーターズ」を立ち上げました。

コロナ前後に設定された「プロフェッショナル」と「イノベーション」の2ワードを支えに次世代秩序構築に向けて歩むことに大きな意義を感じています。

おのとしひろ  
小野 敏博

MCEI 東京支部  
専務理事

---

## 令和晩年に思いを馳せて

---

菅首相とアトキンソン氏が手を組み、日本の産業構造の非効率性を是正するために中小企業を統合・再編することで大企業を増やし、規模の経済およびリソースの集約によって労働生産性を向上させようとしている。しかし、単なる集約ではなく、各部門間の横串がしっかり通った多能化でなければ真にシナジーを発揮しきることはできないだろう。

マーケットが超成熟してしまい、顕在的ニーズを満たすだけでは売れない時代になった。そこで「インサイト」が注目を浴びてきているが、これは一朝一夕に創造できるものではない。じっくりとn=1に向き合っ

て寄り添い抜く必要があるが、果たしてこのタイム感を奨励する企業文化はあるのだ

ろうか。手を動かし続けていない、または机で熟考していると“仕事をしていない”と見なす人がいるのかもしれない。ともあれ、真実に向かおうとする意志を蔑ろにし、“仕事している感”だけを求めているは、真に売れるモノ・サービスは生まれまいだろう。

以上等を勘案すると、令和晩年において時代の先頭を走っているのは、“総合”コンサルでも、“総合”広告代理店でも、“総合”リサーチ会社でもなく、“マーケティング会社”であろう。

かきはた けんと  
柿畑 研人

(株) 市場開発研究所  
営業企画 3 部

---

## ブルーベリー

---

来年は、新型コロナパンデミックが収まり安定した日常生活が戻る年にしたいですね。そのためには感染症や情報に踊らされずに自己の免疫力を高めるという基本に立つ事が大切です。

その基本とは身体の抗酸化力を強めて活性酸素等を抑制する事です。具体的には食事を70%程に制限し、抗酸化に良い食物を摂取したり有酸素運動をして規則的でリズムのある生活をする事です。これで体内脂質や自律神経のバランスを整えて抗酸化力のある体が期待できるからです。

私は、20年間ブルーベリー（BB）を無農薬で育て毎年良く実っていますが、昨年も冷春、長梅雨、豪雨にも拘わらず見事な実を結びました。恐らくBB特有の抗酸化

アントシアニンが悪環境から身を守り、豊富なビタミンEが細胞膜や脂質の酸化を防いだものと推察します。

勿論土壌、肥料の質や量、下草刈りや剪定の影響もありますが、害虫排除を含めBB自らの免疫の効力が大きいと思います。

BBは、自己免疫力を持って環境に見事に適応しています。BBの生き様に学びつつ我々も自分自身の免疫力を高めてパンデミックに対応する年にしたいと願っています。因みに、BBの花言葉は「実りある人生」です。

かみなが ぜんじ  
神長 善次

(株) サンデリカ、東ハト監査役

---

## 「六中観」の教え

---

近年、国内外の考動に、生活、思想、感情に切実に響くものが増えています。世間は、とにかく目先の損得、見えない将来に不安を募らせています。その悩みを和らげる姿勢を保つためには、結局、自分の強い意思しかないことを知って、先人の知恵を理解しぬくことではないでしょうか。

読み込むほどに深みが出るのは、中国思想・哲学を究められた安岡正篤先生の「六中観」の教えと感じています。

《忙中、閑あり》忙しい中に閑がある。閑は自ら見つけだしていくもの。

《苦中、楽あり》本当の楽は苦の中に。

《死中、活あり》死を観念する中に生がある。死を通じて活を知り、活の中に死を見る。これが人生の本当の生き方。

《壺中、天あり》壺の中に別天地がある。楽しみは現実の生活、人生の中に発見するもの。

《意中、人あり》日常生活、仕事上にもこの問題ならこの人という協力者を持つ。

《腹中、書あり》多読は不要。これぞという本を1冊でいいから、わがものにする。その精進で自分の哲学・信念が身につく。

かわしま たもつ  
川嶋 保

出版コーディネーター



---

## スマートシティ

---

昔からシムシティというゲームが好きなのですが、最近ではスマホ版も遊べるようになり、更にハマりました。東京、パリ、ロンドンとあらゆるデザインの住宅を建設し、楽しめませんが、スマートシティという選択肢もあります。

トヨタ自動車が富士山の麓（静岡県裾野市）で実験的に創造している街に近いイメージですが、ゲームの中でドローンが警察、消防、医療の役割を担い、人々の生活を支えています。仕事、勉強、娯楽等、人々の活動は1つの建物内で完結してしまいます。移動手段は高速チューブやトンネル等、乗物の概念を覆すような技術が採用されています。

今の世の中にびったりな世界ですが、そんな未来の実現はコロナで加速されるかと思

います。何故なら、効率が良いからです。人類は昔から生活の利便性、労働活動の生産性を求めてきましたが、今後もその傾向は続くでしょう。

今回のパンデミックは多くの犠牲者を生み出し、世界を変えましたが、2020年という節目の年だけに、新たな文明を創造するためのバネになると思います。大きな戦争も無く、長い間平和が続く、独裁政権も徐々に崩壊しています。明るく便利な未来に希望を抱き、未知な技術を楽しみにして生きたいです。

### クラコフ フセポロド

(株) ロッテ

グローバル本部

---

## 自分の感覚を大切に

---

今年2月に夢だった本を出版できました。題は「クロスメソッド」（副題一人一人が望む未来を掴む）です。長年の仕事であるアートセラピーをまとめたいと思いつつ10年以上経過していました。ただ今思えばベストタイムだと思えます。それまでは出版の物理的な条件は整っていても、最後の自分の感覚からの「Go」サインが掴めませんでした。私は中身ばかりに重きを置きやすいのですが、パートナーのアドバイスによる「見せ方」「分かりやすさ」など、目からうろこの体験もできました。文中に「これから予想もできない大変な改革が起きる」と書いています。書いている当時はまだコロナは無く別の理由からそう考えていました。高齢化・非正規の増加・生きがいが見いだせないな

どがトータルに集まり、何らかの大きなうねりになると想定していました。先進国は、豊かだからこそその独自のモノ・コト・ヒトからの産業を生みだせなければ、せっかく築いた土台を見失うことになると考えていたからです。コロナ禍、全く初めて体験する歴史の上にいる緊張感が高まっています。

焦らず自分の持っている材料、条件から、また明日を紡ぎたいと思います。

くろす みえ  
**黒須 美枝**

アートセラピストアカデミー（有）  
代表取締役

---

## 大切な設計思想、論理

---

- 3.11 原発は電源喪失でメルトダウンした。国内原発はバックアップを含め全て電気という同一原理で動いている。リスクを考えればバックアップを含めた冷却手段は化学反応など電気以外の原理を加え幾重にもした方が確率は上がる。設計思想、論理の問題である。
- 製造ロボットの動きは人の身体構造を前提とした製品設計（部品形状や構造、加工・作業法なども）が基になる。しかし、現在の AI、ロボット技術をもってすれば人を前提としない製品設計、工程、加工法なども可能である。DX を含め次のステージは AI、ロボットなどデジタル活用が前提になる。進化のキーは人という前提を超えた所にあり、設計思想の変革が急務である。
- コロナ対策は厚生労働省、感染症の専門家に委ねられ、何故かリスクマネジメント、プロジェクトマネジメントの専門家の活用はなかった。マネジメント、ロジスティクスによる後方支援がないために人員、資材、資金不足が孤立無援の現場を二重に疲弊させた。
- ★ 原発、ロボット、コロナ禍など、固有技術とは異なる次元の設計思想、論理によって結果が左右される。本当の意味で進化するには技術を使いこなす設計思想、論理の進化が急務である。

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

---

## 届いているけど届いていない

---

昨年度まで事務局の一員として MCEI で働かせていただいた近藤です。

そんな私も晴れて社会人となり、一生懸命働かせていただいています。

現在はデータアナリストとなり、守口先生や MCEI での講義を思い出しつつ、日々大量のデータに囲まれる毎日が続いているのですが、その中で一つ感じたことがあります。届いているけど、届いていないということです。数値上では、本当にたくさんの方が商品を使っているように見えるのですが、実際にインタビューや周りの人に聞いてみると認知が全然取れていなかったり、なんとなく使っているというのがほとんどです。

意外とそんなものかと思う一方で、この

gap が悔しくもあり、何か消費者に訴えかけられるようなものはないかと探しているのですが、なかなかうまくいきません。結局はこのギャップを埋められるように悩みながら試行錯誤するしかないのですが、いいものは残し、悪いものは徹底的に変えていく。常に自分の中で最高のものを出し続けられるように、アクションを起こしていく心を忘れないようにこれからも悩み続けていこうと思います。

こんどう ひろひと  
**近藤 皓仁**

LINE (株)  
スタンプマーケティングチーム



---

## カッコイイ中国製との出会い

---

携帯料金の値下げが再び話題となっているが、それを待たず8月末にauからUQモバイルに乗り換え、全く通信状況は変わらないまま料金が3割以下になった。そして今回選んだスマートフォンが中国製のOPPOだ。昔は日本製を使っていたが直前まで愛用していたのはサムソンのギャラクシィ。中国の機種を使うのは初めてだったが、価格の安さ、画面の大きさと軽さ、そして今やデジタル先進国である中国製というのは理にかなっている気がして決めた。OPPOのアプリを使うとデータ移行がすさまじく簡単で驚いた。他の機種も今はみなこんななのだろうか？画質も使い勝手も充分で、コストパフォーマンスの良さを感じる。

そういえば今年は海外ドラマも欧米や韓流に加えて中国ノワールと呼ばれるハン・サンピ

ン氏プロデュースの現代サスペンスを2作品楽しんだ。謎解きの面白さも取りながら人間心理の複雑さを描いた現代作品でクオリティが高く、注目が集まったのも納得できる。

陳舜臣や浅田次郎、宮城谷昌光の小説、陶磁器や象牙細工などの美術品、そして4千年の歴史を誇る料理など、これまで親しみ憧れた「中国」は悠久の歴史を感じさせるものばかりだった。でも今年出会った中国は最新のカッコ良さに溢れている。やはりそれが今の中国なのだ。閉ざされた日本での生活で感じるまにになったのだから。

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 部長

---

## 「ピンチを自分のものにする」ことから始めたい

---

with コロナ時代、多くの事業家は「ピンチはチャンス」と唱和し、何か新しいビジネス、新しいプロセスを生み出そうと躍起だ。飛沫防止グッズ、施設の感染対策にお墨付きを提供するビジネス、テレワーク下の労務管理ツールなど、次々と新たな市場を創ろうとするチャレンジャーが登場している。

一方、分析家たちは、コロナによって日本社会もしくは世界全体が陥る経済危機や産業危機など「世界のピンチ」を訴え嘆いている。

こうした中、社会は浮足立ち、空気に流されやすくなってはいないだろうか？そして自分自身も、風船のようにふわふわと周囲の情報の渦に飲まれ、頭でっかちになってはいないだろうか？

「“自分”にとって、コロナ禍とは何なのか？」「私は今、どんなピンチに直面しているのか？」「世の中ではなく“私”は何を求めているのか？」について改めて思考を巡

らせることで、自分にとっての with コロナ時代を開拓していきたい。

そうした視点で「私にとってのピンチ」を考えると、まずは「ふとした偶発的出会い・ネットワーク形成の難しさ」に行き当たった。しかし、それは表層的なことであり、さらにその根源的課題を掘り下げてみて、気がついた。コロナ前からの自分の行動範囲がなんと狭かったことが、発信の声の大きさがいかに小さかったことか、と。コロナ禍によって、自分が気づかず陥っていた「ピンチ」に気づくことができた。これからは、少し勇気を出して「かくれんぼ」をやめて、外の世界につながっていくと思う。

さかもと たかひろ  
坂本 崇博

ココヨ（株）  
働き方改革プロジェクトアドバイザー／  
合同会社 SSIN 代表

---

## 機を見る

---

今年、海外在住日本人が全員一度は考えた問いが「日本へ帰る？」だった。

私が住むベトナムは、結果的にコロナを最も抑え込んだ国の一つとなった。しかしその分、入国が非常に厳しくなったため、慌てて日本へ帰って再入国できなくなった人、妻子だけ一時的に日本へ帰してそのまま離ればなれになった人が多くいた。

何が正解かは分からないし、もっと後になって分かるかもしれない。今のところベトナム残留を決めている私だが、これが吉か凶かは分からない。もし今、日本にいる親が急に重病にかかったら、最悪死に目に会えない可能性がある。それは、親を母国に残した海外在住日本人が全員覚悟を決めていることでもある。

そんな私が今年学んだのは、「機を見る」ことだ。自分の頭の中の理屈のみならず、不確定な外部要因をよく観察すること。自分の微細な体調変化や、他人の気持ち、天気や国の動向、ひいては、神様が振るサイコロを見ようとする。結局、見えない。それでも、精一杯見ようとする。自分の決断なんてたかが知れていることを自覚し、そして最後になるようになるさ、と手ばなすように決めた決断が、かえって納得をもたらすこともある。

しづさわ れい  
洪澤 怜

ライター、日本語教師

---

## マーケティング強化は人材教育の強化!!!

---

今こそ、人材育成のチャンスだと痛感した1年でした。こんな機会は二度と経験できないでしょう。弊社でも4、5月頃の案件の一部は延期、中止。この厳しい環境下でも逆にこれは「チャンス！」だと思える人材を育てていた会社は業績の立ち直りは早かったのではないのでしょうか。

弊社でもある案件が中止になり大きな赤字を抱える可能性が出てきたとき、レモンの果汁を絞り切った後でもさらに絞るくらい皆で一緒に考え「だったら、これにチャレンジしよう!」というあきらめない力を集結して実行した結果、赤字案件を最小限にしました。赤字案件でしたが人材育成の観点からはとても意味あるもので、皆とのワクワク感は今でも思い出されます。ワクワクするとい

アイデアが生まれますね!だからこそ、改めて、マーケティングは人材教育だと確信した瞬間でもあります。

また、弊社は創業以来初めて社長を含めてマネジメント層で登山にチャレンジしてチームビルディングの強化を図りました。見事、死の山といわれる谷川岳の登頂です。

今後、ますます登山のように急に風が吹いたり、雨が降ったり予測不能な世の中が続きますが、MCEIの会員同士の知恵を集結して自社の発展はもちろんのこと、業界発展に貢献できるように共に成長していきましょう!

しまじ たかひろ  
嶋司 貴裕

(株) TVC  
常務取締役

## 「R・E・I・W・A」でコロナ危機を乗り越えよう!

新型コロナウイルスの感染拡大は今後数年間、企業業績や個人の生活に大きな影響を及ぼすだろう。新たな社会・経済の環境下で、いかにして企業は生き残りを図り、そして成長を実現するか。多くの企業がニューノーマル下での「あるべき姿」を模索している。

経営者としてこの状況に対する対処方法は、いかなるシナリオにも対応できるようにレジリエンスを高めることしかない。レジリエンスとは「しなやかな復元力」だ。

そして危機に対して、熱意とひたむきさ (Enthusiasm and Commitment)、企業家精神 (Entrepreneurship) を持ったリーダーやフォロワーの登場が期待される。人々への思いやり (Warm) や利他主

義 (Altruism) が醸成されることも必要だ。欧州復興開発銀行の元総裁、ジャック・アタリ氏は「生き残りを望むなら、利己主義ではなく、利他主義が自身の利益になることを意識すべきだろう。」

コロナ禍を乗り越えるためのキーワード

|   |  |
|---|--|
| R | Resilience (しなやかな復元力)<br>Reborn (再生力)                            |
| E | Entrepreneurship (企業家精神)<br>Enthusiasm and Commitment (熱意とひたむきさ) |
| I | Innovation (革新、新結合)<br>Intelligence (情報分析力)                      |
| W | Warm (思いやり)<br>Wisdom (知恵)                                       |
| A | Aid (助け合い)<br>Altruism (利他主義)                                    |

しろとり かずお  
白鳥 和生

日本経済新聞社

## オリパラ主催組織の中で見えてきたもの

2019年4月から出向になり、東京2020組織委員会で勤務しています。今年は何と言っても「延期」が大事件でした。当初3週間程度で結論をという話もある中で4-5日と経たぬ間の3/24(火)の午後に決定された事を明瞭に覚えています。その後、所属部署内で話していたのは、オリパラに関わるだけでも貴重なのに、延期という経験は史上初の事態で、IOCでも経験した人もいない事に関わるのは、東京メンバーだけだと。

色んな批判の声や報道の論調も聞こえてきますが、改めて組織委の中を見て感じるのは、現場のスタッフはとても優秀で、完璧な準備を重ねてきていたという事。過去大会で聞こえたような未完成スタジアムな

どプロセスの不調もなく、スポンサーフィーやチケットの売上は過去最大に迫る勢いで、3月までは極めて順調に大会が準備されていたと思います。史上初の延期すら、東京大会だからこそ乗り越えられる課題として設置されたハードルなのではないか?だとすると乗り越えた暁の大会開催の感動たるや、想像もできないほどではないか。そんな気持ちで今も業務に当たっています。

しろま けんいちろう  
城間 健市郎

コクヨ(株)

⇒東京2020組織委員会出向  
ライセンス部

---

## 還暦を過ぎてなお

---

還暦を過ぎて、生涯8社目になる戸田建設に再就職した。1982年に新卒で西松建設に入社して社会人をスタートさせて以来38年になる。デベロッパー、サブコン、シンクタンクを経て起業、清算したのちに大学の戦略子会社、中小メーカーの計7社を経て還暦を迎え、年貢の納め時かと思っていたところにご縁をいただいた。

転職は3社まで、というのがちょっと前までの常識だった。私の「汚い履歴書」が、今の戸田建設にとっては貴重に映ったようだ。

今井社長からは、「社会の非常識である戸田建設の常識」をどンドン指摘してくれ、と言われている。2021年に創業140周年を迎える戸田建設では、持続的に成長するべく未来の建設業を模索している。従来の

建設業にこだわることなく、魅力ある会社であり続けるために社内のおちらこちらでプロジェクトがうごめいている。ホテル運営や洋上風力発電事業、地域と連携した農業の6次産業化など、バラエティに富んでいる。SDGsにも業界を率先して取り組んでおり、火力発電所の引合があってもお断りするという徹底ぶりだ。

還暦を過ぎてなお、このような魅力的な職場で働けるのは本当に幸せ者だと思う。自らも戸田建設とともに成長していきたい。

しんかわ まさゆき  
新川 雅之

戸田建設（株）  
人材戦略室

---

## 3分間スピーチの効果やいかに

---

社員教育を目的に、「3分間スピーチ」を実施している企業は多いと思うが、最近弊社でも週2回この取り組みを始めた。

始めるにあたって最大の目的は、「伝えたい事を端的に伝える」ことの大事さを習慣付ける事から、仕事の伝達と日常会話の違いを区別し行動して貰うことにあった。

実際にスピーチを始めてみると、人様々の性格を知ることができた。

- ・スピーチの数日前から憂鬱になる人
- ・3分縛りもなんのそので、話続ける人
- ・冒頭、スピーチが苦手という話から始まり、本題の時間が消費される人等々...

これは当然のことで、今まで人前でスピーチをした経験の無かった人にとっては十分有り得ることである。しかし、一方で最も感心したことは、

素朴ではあるがその場しのぎではない準備されたスピーチであったことである。そして、これらのスピーチの内容が発表者の今まで知らなかった側面を垣間見られ、新たなコミュニケーションが生まれ、新たな人間関係が作られる可能性を感じた。

発表は何度も回ってくる。少しずつスピーチに慣れてくるだろう。しかし、最初に発表をした時の緊張感を忘れずに、この3分に繰り返し挑戦してほしいと思う。

3は不思議な数字だ。たった3分、されど3分。思えばカップラーメンもウルトラマンも3分だった。

すがの きよし  
菅野 潔

(株) 興栄社  
代表取締役

## 江戸時代の藩政改革からの地方創生へのヒント

上杉鷹山は山を切り開き水路を通すことで、豊かな農地を切り開いた。同時に「漆、桑、楮」各 100 万本の植生計画を実行し、産業育成を図った。しかし、鷹山の改革は第一次産業にとどまり、生産性の低さから目に見える形での改革には至らなかつた。備前蔵を設置することで、飢饉の時農村が飢えることを無くしたことは特筆すべきである。人材育成については「興讓館」を復活させ、細井平洲を招いて人材の育成を図った。

山田方谷は備中松山藩の改革を担った偉才である。藩主板倉勝静から委託を受け 10 万両もの借金のある松山藩をたった 7 年で 10 万両の準備金を持つまでの改革に成功した。KSF は産業育成であり、中国山地の「砂

鉄」を使い「備中鋤」の量産と、江戸での直接販売により高利益を確保した。第二次・第三次産業へのシフトである。板倉勝静は徳川慶喜の老中となり「大政奉還」を実現した。「大政奉還」の原案は方谷が書き上げたものである。方谷は藩校の有終館の会頭として人材育成にも貢献し、明治になり庶民のための学校である閑谷学校の再興にも尽力した。

産業育成と人材育成は改革の両輪であり、どちらが欠けても成り立たない。今日の地方創生は先人の改革に学ぶべきである。

すぎやま しんさく  
杉山 慎策

中国学園大学・中国短期大学  
副学長

## 鉄道模型趣味と遊びの現場を繋ぐ「Rail-Navi」(レール・ナビ)

昨年の投稿では旅行から広がる鉄道趣味のついてお話しさせて頂きました。長年鉄道模型を製造販売し、「モノ」を提供して来た我々が、併せて提供すべきである「コト」を提供する活動として旅行業へ参入するという「決意表明」をさせて頂きました。

しかし折からのコロナ禍の到来で、新規事業への参入はととても望めない事態に直面しました。さて、どうするか?これに代わり当社で手掛けている新しい事業として注目したのが、鉄道模型趣味アプリ「Rail-Navi」(レール・ナビ)の開発、運営です。「Rail-Navi」は、お客様が所有する鉄道模型を登録して管理、閲覧する「鉄道模型」、旅先や日常で撮影した鉄道関連の写真を投稿する「鉄道写真」、模型の工作記事を投

稿する「模型改造記」、旅行の行路や記録を投稿する「鉄道乗車」、最近注目の「ジオラマ」製作および、私たちメーカーからの情報提供で構成され、主にアプリに登録して頂いたユーザーからの投稿で成り立つ鉄道模型趣味のコミュニティサイトを目指しています。昨年 11 月末の公開から既に 30,000 件を越える投稿が寄せられている「Rail-Navi」記事と、当社の製品展開や模型店での「遊び方提案」とのリンクを計り、今更ながらバーチャルとリアルの連携で鉄道模型趣味の発展を狙ってゆきます。

せき まさひろ  
関 昌弘

(株) 関水金属  
技術開発部

---

## 改めて経営理念を読んでみる

---

2020年は新型コロナウイルスにより、世界中の経済活動が混迷・停滞する年になりました。まだ出口は見えません。バブル崩壊以降、「先が見えない時代」という言葉をよく耳にするようになりましたが、今まさに「先が見えない時代」真っただ中です。しかし、逆に問いたい。これまでに「先が見える時代」などあったのか。あったとしたら、それは「先が見えていた」と錯覚しているだけなのではないか、と。

さて、そんな苦しい中で何とか事業活動をして行くための拠り所になるものは何か。それはやはり「経営理念」ではないかと思えます。改めて、自社を含め色々な会社の経営理念を読んでもみると、非常に良いことが書いてあります。そして、案外その会社

の祖業をはじめ、事業について具体的に言及している例は殆どありません。経営理念が作られた時に「今の事業がずっと続く」とは考えていなかったのだと思います。歴史ある企業の創業者だって、「先が見える時代」を生きていたわけではありません。今以上に激動の時代だってありました。自社の経営理念をもう一度改めて読み直してみると、現在の苦境を乗り切るためのヒントが潜んでいるかも知れません。

そ だ まさひろ  
曾田 昌弘

製造業  
営業推進部

---

## 「体験型」に代わるもの

---

たったひとつの「未知のウイルス」によって全世界が同時に、一気に変わってしまった。その影響を最も大きく受けたうちのひとつが「体験型」イベント業界だと思う。コンサート、演劇、スポーツ、大規模な音楽フェスなども盛況だったが、今年は軒並み延期や中止、変更を余儀なくされた。

思い返してみると、人生において私は「体験型」イベントに足繁く通い、多くの時間と費用をつぎ込んできた。イベント自体はもちろん、そのための準備や交通移動、宿泊などに費やしたすべてを足すと、計り知れない規模になる。会場に足を運び、目の前で繰り広げられるショーやゲームを大勢の観客と共に体験するあのワクワク感・高揚感・一体感。それが今年、ぱったり途切

れた。喪失感が半端ない。

無観客興行、配信ライブなどで何とか切り抜けている人たちもいるが、家で観ると会場で観るのとは訳が違う。「体験型」にはやっぱり敵わないのだ。

今後、新型コロナが終息しても、VRなどで「疑似体験型」のイベントや、オンラインで場所も時間も超えたイベントが増える予想するが、それを「体験型に代わるもの」とされたら悲しい。五感を使って、機器に頼らず、全身で体験することの喜びを味わう希望を失いたくない。

たかはし あさこ  
高橋 麻子

MCEI 東京支部  
事務局



---

## 自分と向き合った 2020

---

今年は就職活動があり、自分と真剣に向き合うことができた思い出深い年でした。そして、新型コロナウイルスによる影響で憧れていた業界の一つが採用が中止になるなど、悔しい想いをすることも多かったです。

しかし、だからこそ将来どんなことがあっても続けられる仕事を新しい軸として意識し、将来を見据えた就職活動をすることもできました。就職活動で、お話を聞かせて頂いたり応援して下さった会員の方々に、改めて感謝をさせて頂きたいです。ありがとうございました。お陰様で来年4月から大学を卒業し、新たに社会人になります。アフターコロナの新入社員として、MCEIで学んだことを活かし、尽力していきたいとおもいます。

たかはし もえ  
**高橋 萌**

早稲田大学  
商学部 4年

---

## ベトナムの経済成長が半端ない

---

経済成長が著しいASEAN諸国。その中でも、ここ5年のGDP成長率が毎年+6%で推移している国があります。ベトナム社会主義共和国です。平均年齢31歳、人口9500万人のベトナムは、海外からの巨額な投資もあり、驚異のスピードで経済発展をしています。今のベトナムは、日本の1960年代後半、高度経済成長期の中ごろの状態に近いと言われています。

私は1年前にベトナムへ移住し、現在は海外進出した企業様のビジネスをサポートしていますが、海外で仕事を始めてからは、各業界の成長サイクルと、今の時代のニーズを捉える意識が身につきました。たとえば、かつての日本では、屋根の瓦は時代とともに「セメント瓦」から「焼き瓦」、そし

て「金属瓦」へと変遷しました。洗髪剤は「石鹼」から「シャンプー」そして「リンスインシャンプー」へと変わった歴史があります。今、地下鉄開通前のベトナムでは、現地の人々の主な交通手段はバイクですが、今後はこれが「バイク」から「車」へと変わっていくでしょう。

今年は、ユニクロやマツキヨ、無印良品もベトナム進出を果たしました。今のベトナムのニーズを捉え、マーケットを海外にシフトする企業が、今後ますます増えること、間違いなしです。

たかばやし りょう  
**高林 凌**

Sunrise Advertising Solutions  
Co., Ltd.

---

## 気づかされたこと

---

相手の悩みを解決する仕事上、直接話をする機会が無くなることは非常に難しい状況でした。メールや電話、オンラインでの通信手段はあるけれども、事務的なものになりがち。雑談からポソッと出てくる本音が仕事の種になっていたけれど、その「ポソッ」が中々出てこない。メールで独り言のような「ポソッ」を書くわけもなく、テレビ会議などもその場で必要最低限な発言でおわってしまう。「ポソッ」の前にちょっとした間も必要なんですよ。間の中にそれぞれが考えを巡らす時間があって、思い出したり、深掘りしたりする。でも電話やテレビ会議だと間を許さない雰囲気(?)があるものだから、急ぎ立てられるように次から次へと話が進んでしまう。

でも良いこともありました。直接見えないう分、相手の状況を想像すること。メール送るときも、「今この人は自宅にいるのかな」「健康でいるのかな」なんてことを考えながら送る。メールやSNSで高度化してきたコミュニケーション手段によって、もしかしたら安易になっていたことが、このコロナ禍で「相手を慮る」ことの大切さを思い出させてくれたような気がします。今までなかった一言が、お互いを和やかにする機会がいくつもありました。

たけうち よしたか  
竹内 仁孝

(株) 千修  
営業本部 第九アカウントグループ  
アカウントディレクター

---

## 「ホラクラシー時代の専門家＝人財」育成

---

一つのことに特化して掘り下げ、研究している人を「専門家」と定義する人は多い。しかし、「要素還元論」により既にその概念は異っている。

現在は「一つのことに詳しく、なおかつその周辺にも詳しく長けている人を専門家とする」主旨が主流である。ゼネラルプロフェッサーでもある。

現実的にはプロジェクトチームや専門家委員会を設置した場合の結果にはチャンシャン型の内部評価は得るものの本質的な成果や評価は乏しい。

ちなみに従前の個々の専門家や専門委員のプロジェクト結果は社内的には「成功した」との結論で収めているが、実際には「まるで味の無い料理のようだ」という声を多

く耳にする。それぞれ一人ひとりの専門家が集っただけで、個々の特性が相乗効果を生み高付加価値を創造していないからだ。

少し良くても線で結び(コネクト)、場(プラットフォーム)に集めただけ。

With Covid-19・New Normal時代に大切なことは『融合マネジメント』のためのHolacracy(ホラクラシー)であり、そのための専門家育成である。

たけだ てつお  
武田 哲男

(株) 武田マネジメントシステムズ  
代表取締役



---

## 後世の教科書に残るもの

---

2001年に小泉純一郎政権が発足。ミルトン・フリードマンの新自由主義的主張が主流化し、大きな転換点となった。

その後、第1次安倍政権、麻生政権、4年間の民主党政権を経て、戦後最長の第2次安倍政権が続いた。アベノミクスに関する功罪の議論はさまざまにあるだろうが、経済格差の拡大は確実に進行し続けた。

雇用実態を見てみると前年の雇用者は5995万人、うち非正規雇用者はなんと2165万人で36.1%を占める。非正規雇用者とはパート、アルバイト、派遣、契約社員などだが、更にそのうち年収200万円未満のワーキング・プア層は1571万人で非正規雇用者の72.6%を占める。

コロナの影響は、「GO TOトラベル」とは

無縁なこの層を含め経済的な弱者にどれだけ、どれ位のダメージを与えているのだろうか？

日本経済を支える消費基盤が更に大きく痛んでいることがいづれ明らかになるだろう。

少々大きさに振りかぶり、かつ飛躍して言えば「脱新自由主義」＝「株主資本主義からステークホルダー資本主義への転換を」という主張が、SDGsやESG等の主張と含めて主流化した。そんな文章が、時代の転機として、世界を覆うコロナ禍とあわせて、後世の教科書に載るようになるのかもしれない。

たけだ みつる  
**武田 充**

武田オフィス  
代表

---

## 「数字は嘘をつかないが、嘘つきは数字を使う」

---

19世紀英国首相ディズレイリ氏の言葉「嘘には三種類ある：嘘、まっかな嘘、そして統計」。コロナ禍巣ごもりで「FACT FULNESS」を読み、目が覚めた。TV、新聞等の報道で毎日、コロナ感染者の数値が伝えられる中、表題を思いだしPCR検査数と陽性者率を調べた所、陽性者率4月11日31.7%→9月以降3%台を推移（東京都調べ）、大きな減少がみられるが感染者数のみの報道は如何なものか。国内死亡者は1,788名（11月2日）因みに2019年インフルエンザ死亡者3,571名、自殺者20代30代4,643名（厚労省調べ）。また、思い込みのキーワードで見てみると「どの動物が人間を一番殺しているのか」3位「ヘビ」50,000人、2位「人間」475,000人（戦争など武力行使以外の殺人）、1位は圧倒的

に人間を引き離し、マラリア原虫を保有している「蚊」725,000人、因みに下位は「サメ」10人、「オオカミ」10人、「ソウ」100人、「カバ」500人「2014年ビル&メリンダ・ゲイツ財団」調べ。近年マラリアでの死亡者が半減している、2018年には、世界で推定40万5000人（WHO調べ）貢献した企業は住友化学（株）が開発した1本1本の糸に防虫剤を練りこんだ蚊帳が、WHO（世界保健機関）から世界で初めて「長期残効型蚊帳」として、認められ、アフリカサハラ以南の地域で効果を上げています。巣ごもりで数字を見るとときには「斜」に構えて見る事を学びました。

早いコロナ禍終息を願う一人として。

たじま しんいち  
**田島 慎一**

---

## <2分の1革命>パラダイムチェンジのスピードアップ

---

情報サービス化社会を、新しいエンジン<メディアと変化>活用によって実現していく次なる転換点が今日の状況。

バーチャルトレーニング、ソーシャルディスタンスに代表される社会的自主防犯、パンデミックによる世界同時体験学習。

生命価値からゼロベースシンキングするエコロジカルソサエティの実現加速度は過去概存の価値をよりゼロ化させる過渡期として厳選圧縮、そぎ落として半分に。従来はより本質化して「ざっくり半分」になりつないでいく。明日に向かう挑戦やチャンス活用は新しい種まきが求められ、未来のはじめ方が半分への可能性へのトライ、仮説検証になり、次の地球社会ステージへ。生命の世紀、生かしあい、最適化を目ざし、

やたらの生産性や成長戦略から卒業して次の精度と回数を市場化していく革命がはじまりつついている。

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

---

## 小さな密が続いていた

---

コロナ禍の運動不足を補おうと目指せ1万歩と公園を目指し散歩に出かけ、手作り弁当おにぎりサンドイッチの店を見つけ入ってみた。

サンドイッチとおにぎり惣菜それぞれ10種類以上すべて自家製多品種超小ロット生産でなんと昭和30年代から60年以上営業しているとのこと。

奥の厨房で全て手作り「午前3時前から仕込むから夕方眠いんだ」と60代後半と思われるご主人。

気になり通うと、隣がコンビニ、近くに大手食品スーパーと生協の店舗がある環境で、店前に列はできず店内にお客さんは時々1人か2人。

工夫されたオリジナル手作り商品に気脈

を通じた人々の心を小さくつかんでいるようだ。

小さな密に繋がれたお店と地元住民の関係が長〜く続いている。

なかじま よしひこ  
中島 良彦

---

## トラックドライバーのイメージ

---

全日本トラック協会のトラックドライバーの世間一般のイメージ調査によると1位は「力強く・たくましい」で52%、以下「我慢強い(20%)」「頼りがいがある(17%)」「荷物の扱いが丁寧(16%)」「時間管理がしっかりしている(16%)」「真面目(11%)」「気配りができる(9%)」「礼儀正しい(8%)」「カッコいい(7%)」「はきはきと話す(7%)」となっている。これは一般の願望であろう。「ドラマ・テレビでトラックドライバー役が似合う芸能人」は男性では鈴木亮平、山田孝之、赤井秀和、長瀬智也、山口智充、反町隆史、木村拓哉、哀川翔、的場浩司、宇梶剛士、田中圭の順。女子では天海祐希、米倉涼子、篠原涼子、和田アキ子、高島礼子、北川玲子、水川あさみ、土屋アンナ、北斗晶、八代亜紀の順である。

「大型トラックを上手に乗りこなさそうなおアニメキャラ」はドラえもん、剛田武、両津勘吉、ルパン三世、江戸川コナン、孫悟空、ケンシロウ、モンキー・D・ルフィー、ロノア・ゾロ、野原ひろしの順。3K・低賃金・過酷な労働環境と言われるトラックドライバーの世間のイメージである。これらと反対のイメージもあるが好意的に見るとこういうことである。みなさんはどう思う。すでにトラックドライバーの不足が大問題となりつつある。介護・保育士と並ぶエッセンシャル・ワークスの代表であるが労働力不足はいかにせん。

なかだ しんや  
**中田 信哉**

神奈川大学  
名誉教授

---

## 「JAPAN WAY」、「ONE TEAM」の次は？

---

ラグビーファンの私にとって、ジャパンが快進撃した昨年はまさに夢のような年だった。その戦果により実現した強豪イングランドやオールブラックスとの対戦が今年消えた。残念だがコロナ禍の現状では如何ともしがたい。

我流だが、ここまでのジャパンの戦いの軌跡、監督から学んだことを振り返ってみる。

前回のワールドカップ、強豪南アに劇的に勝利し世界を驚かせたエディ・ジョーンズ。

日本人の特性を活かした戦法「JAPAN WAY」を考案。その実現に向けたPDCAの一環として選手達に質量共に強烈なトレーニングを合宿で課し、選手達がそれに応じて結実した。

昨年のワールドカップでジャパンをベスト8に導いたジェイミー・ジョセフ。彼は流行語大賞にもなった「ONE TEAM」の下、多国籍の

選手達を含め一体化、また対戦相手ごとの戦法などダイバーシティ・マネージメントでまとめあげた。選手の自主性を求め、エディ時代には禁じられていたトリッキーなスキルの習得も含め、前回より更に厳しいトレーニングを選手達に課してベスト8を実現した。

エディはこれからはボールを持たないプレイヤーの動きが重要だと言っているとか。

2023年のワールドカップまでジャパン監督の続投が決まっているジェイミー。果たしてどんな次の一手を打ってくれるのだろうか。

更なるジャパンの飛躍を楽しみたいものだ！

なかむら ひとし  
**中村 均**

Office NexUS  
アドバイザー

# 宮本武蔵の「太刀の腕振り」とウォーキングへの活用

宮本武蔵の『五輪書』「水の巻」に、剣術の基礎としての立ち方（身のかゝり）と歩き方（足のはこびやう）」の心得が述べられていることを、昨年（2020）の百人百語に書いた。

これに加えて、『五輪書』「水の巻」の武蔵の太刀の振り方が、腕振りに応用できることを新たに発見した。

武蔵の「太刀は片手で振るもの、それも拳でしっかり握るのではなく、薬指と小指で軽く握って振り下ろすもの」という考えを参考として、「前腕の力を抜いて肘を振り下ろす感覚」で腕振りを試みた結果、「肩を軸とした背泳ぎ方向の回転運動」を特徴とする腕振りが可能であることがわかった。（「太刀の腕振り」と仮称）

「太刀の腕振り」では、以下のメリットが期待される。

◆踵が地面をより強く押すことで、前に進みやすくなる

◆脚を前に振り出しやすくなる

※「通常の腕振り」と「太刀の腕振り」の違いは、以下のYouTube動画を参考にしてください。

①：<https://youtu.be/SzF-hDgFWGU>

②：[https://youtu.be/veGRjHF\\_Ry4](https://youtu.be/veGRjHF_Ry4)

武蔵は腕振りの心得を述べている訳ではないが、武蔵の太刀の振り方は「拳を後方に引くのではなく、肘を振り下ろす」腕振りとして応用できると捉えている。

立ち方、歩き方の心得とともにウォーキングに活用していただければ幸いである。

なみかわ こうし  
**並川 耕士**

関西ノルディック・ウェルネス

## 一生忘れられない年に

年初、契約先の菓子メーカーで「今年は一生忘れられない年にしよう!」と皆で成長基盤の構築を誓い合った。

確かに一生忘れられない年になった。人の動きの大小と売上がほぼ比例する地方の菓子メーカーはゴーストタウン化した世の中の現実の前になすすべもなかった。ただ、やまない雨はない!と思った。谷があれば山がある!プラスはマイナスから書き始めるものだ!この期間を日頃できていない課題解決の集中期間に充てることにした。とたんに忙しくなった。全部門で例外なき業務改革を始めた。特に営業部門は生き残りのための劇的な活動の見直しを図った。会社が潰れるよりはマシと思ったのか、誰も反対しなかった。全員が未知への挑戦者になった。広告費は予

算ゼロにしたが、必要最小限度の商品改良費用と販促費だけ確保した。ほんの少し期待していた8月の帰省シーズンも第2波の影響でパツパツだった。しかし、8月後半にはようやく取組んできた諸施策の成果が表れ始めた。9月10月には昨対をクリアできた。購入されたお客さまからの声が直接届くようになった。笑い声と活気が戻ってきた。来年度の新たな仕掛けも固まり準備も進み始めた。皆の顔に自信と期待が見えてきた（マスクで見えないけど）ような気がする。

一生忘れられない年になりそうだ。

にいむら しげお  
**新村 茂夫**

行動論理設計事務所  
代表

---

## デジタルが繋がらない「大変」!!

---

大変な年になった。コロナ禍でマスクが不足し、増産しようにも不織布の工場が、コロナの火元の中国に牛耳られサプライ・チェーンが滞った。給付金支給にマイナンバーを使ってネット登録したが、口座番号と繋がっていないから大混乱した。そんなことが分からずにデジタル化が進んだつもりになっていた。

かくして今年の「大変」は大「変」に気づく年にもなった。産業界はコロナでテレワークに夢中になり、デジタル・トランスフォーメーション(DX)が声高に喧伝されている。試行錯誤もあるが後戻りのできない変革の波を皆が感じている。

今だからこそ露わになった大「変」を見つめ、原因・問題の所在と、DXの本質を

見極め、デジタル化を進める関であろう。

実は商品データにも大「変」がある。商品 JAN (標準コード) の普及で企業間の情報交換は発展したが、一つの JAN に幾つもの商品が登録される「重複」が沢山できてしまった。催事用の特別包装や短期の増量販促品は、JAN を変えないほうが手間ががからないというヒトの都合からである。デジタルはこれを識別しないので、モノや画像に繋がらない。流通 DX はこの大変を克服した先にあるはずである。

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

---

## 「明日があるさ」 コロナ禍編

---

作曲：中村八大 作詞：青島幸男 補作詞：N 編集長

いつもの駅でいつも逢う セーラー服のお下げ髪  
もうくる頃もうくる頃 今日も待ちぼうけ  
明日がある 明日がある 明日がああるうさ〜※①  
マスク忘れて飛び乗った 通勤電車はガラガラだけど  
みんなが睨む 怖い顔で睨む 両手で口隠す ①  
マスクで隠けた奴がいる マスクで恥かいた首相もいる  
人それぞれ 悲喜こもごも 今日明日が暮れる ①  
定額給付の10万円 ネットで申請してみても  
役所は手作業 待てど暮らせど 全然届かない ①  
ある日突然考えた、GoTo キャンペーン誰のため  
政治家のため、業者のため、答えは風の中 ①  
リモート営業花盛り 上半身だけスーツ着て  
下はパジャマ 下はパジャマ 相手も下パジャマ ①  
慣れたもんですテレワーク 部屋の隅から会議参加

猫が邪魔する子供寄ってくる トイレに避難する ①  
在宅勤務も飽きてきた、パソコン抱えて公園に  
青空の下で 青空の下で 仕事できる幸せ ①  
コロナのおかげ見えてきた 大切なこと見えてきた  
やるべき事、やめるべき事 明日が見えてきた ①  
コロナで失くした仕事あり コロナで拾った仕事もある  
何とかなる やり様はあるさ 元気を出して行こう①  
明日があるさ明日がある MCEI には知恵がある  
いつかきつといつかきつと 定例会で逢いましょう①  
百人百語の原稿を 書いては破り、また書いて  
締め切り迫り 苦肉の策で こんな歌書いてみた  
来年がある 来年がある 来年がああるうさ〜

にとろ しやうへい  
仁藤 正平

(株) SP ソリューションズ 代表取締役  
日本橋経済新聞 編集長

---

## 不作為の罪

---

2020年新型コロナウイルス騒動で、国民は脆弱な日本を痛感させられた。PCR検査体制整備の必要性を指摘した提言は、永年棚ざらし状態で誰も取り組まなかった。2020年には世界トップクラスのデジタル大国を目指すとした目標は、実行されることなく年月が経過した。そして、2020年新型コロナウイルスが世界的に感染拡大、WHOがパンデミック宣言するに至った。日本の混乱ぶりは目を覆うばかりであった。隣国の韓国や台湾と比較するのも恥ずかしいPCR検査・マスク管理体制。感染者のFAX報告。日本製検査器具が国内で使用されず、海外で使用され高評価。諸々のニュースに耳を疑った。挙句に国民への一時金給付に3か月も要する体たらく。総務大臣

が推奨したマイナンバーカード使用での申請の大混乱。筆者への通知も支給忘れを疑うほどの遅れ。不作為の罪は重い。しかし、この国では誰も不作為の罪に問われない。おかしい。国民は「責任者出てこい」と叫んでいる。我々企業人は、この惨状を反面教師に、ことに際し即時対応、即時解決で取り組もう。

のなか のぶお  
野中 信夫

野中経営事務所  
代表

---

## 大きな文字ではっきりと

---

官公庁のPowerPoint資料には文字がびっしり入っていて大型のスクリーンに投影されてもとても読めない。Wi-Fiのアクセスポイントの装置にSSIDと暗号化キーが印字されているが小さくて読めない。そんなときはスマートフォンのカメラで撮影して、写真を親指と人差し指で拡大して読み取る。腕時計の文字盤も裏面の銘板も、取扱説明書も字が小さくて裸眼では読めない。

コンビニでサンドイッチとおにぎりどっちのカロリーが高いか比べる時も、スーパーでイタリアから輸入したパスタソースの調理に必要な食材を確認する時も、ドラッグストアで軟膏の効能を調べる時も、遠近両用レンズの下の方で読もうと顎を上げる。

それでもはっきり見えなければ、買うのを諦める。

超高齢社会が到来するので、小売り現場では大きな文字の内容物説明やシールが一般化すると何年も前から聞いていたけど、Webサイトも説明書も警告文も字が小さすぎる。だからといって、なんとカルーペを常時かけているわけにはいかない。老眼の人が多数派の世間なのだから、文字の方を大きくするのが筋というものじゃないだろうか。

のぶくに けんじ  
信國 謙司

富士急行（株）  
企画部



---

## コロナ禍 お客にも企業姿勢がはっきり視えた

---

スーパーマーケットの企業姿勢がはっきり視えた。お客はポイントやチラシの販促ツールがなくても自分の生活スタイルに合った信頼できるスーパーマーケットに行く事を選んだ。

特定の曜日に店内が混雑することを避けるため、「ポイント倍セール」や「優待パス 5% OFF」といったサービスなどの一時休止を理由と共に告知していたスーパーは多かった。自店の中止理由を「大阪府知事の要請によりセールを停止している」と、店内放送でエンドレスに流すお店もあった。しかし、混雑する事が予想されるにも関わらず、特売、チラシ配布や、ポイントセールを続ける店もあった。

ネットでの宅配も増え、商品を届けて下さるシステムが大きく崩れず運営された事や、

「日々の食べ物を買に行く・行ける」がどれだけ大切であり、提供されている事が有難いかという事も改めて認識した。

一息ついた今、チラシやポイントセールが再開されたら、お客はまたそれを目指して行こう。その行動は以前と変わらない。しかし出入口の消毒液や、ソーシャルディスタンスは続けて欲しいと思っている。もちろんパン・惣菜売り場の個別包装も。スーパーマーケットからの変化を受け入れて買い物をする事が、消費者の「新しい生活様式」の一部になった。

はくい ゆうこ  
井 裕子

(株) 萌企画「主婦つとサーベイ」  
代表取締役社長

---

## 弁証法

---

2001年ミレニアルの頃、日本は新生日本として、その技術力で復権していた。DVDレコーダー、デジカメ、ビデオ付き携帯電話、薄型テレビなどのデジタル家電である。これらによって新規事業を可能としたのは、この時日本企業に裏付けられていたイノベーション能力である。2001年から2003年における米国における企業別特許取得数において、トップ10の60%を日本企業が占めていた。このころ新生日本のもう一つの強みは文化面における影響力である。モノ造りで工業大国となっていた日本は、ポップカルチャー大国としても世界の中で存在感を示していた。そのケールの象徴としてポケモン、アニメ「千と千尋の神隠し」、コミックの「アキラ」、ビデオゲームの「ファイナルファンタジー」などがあげられる。この時のタイム誌のWhat's Right with Japan 日本

の将来予測によると、我々は、イノベーションを創るには「モノ造りの最先端を走ること」と「クールなコンテンツを創り出すこと」を同時に追求する必要があると考える。イノベーションは矛盾を解消するプロセスによってもたらされるものであり、矛盾する考え方は同時に追求できないという二元論の発想からは生まれません。時が経ち、社会が強クイノベーションを求められる今!創造は二律背反を両立させる弁証法(ダイアレティック)の発想がマーケティングの現場でも必要なのは、ミレニアル、時代の振幅に思いをはせて「気付いたこと」である。

はしづめ ひとし  
橋詰 仁

MCEI 大阪支部  
顧問

---

## 100 回読む

---

お家時間が多くなり、料理を作る事を楽しんでいる。自分で作る料理は、お店で出ない、自分勝手な料理を楽しめる。先日もあり得ないほどお肉を入れた「肉ぱっかりカレー」を楽しんだ。今日は新しい料理に挑戦と思ったら、素早い調理が必要で、作り方を覚えなといけなかった。覚えるという、思い出すのは父のことだ。

私が小学校の時に、詩の暗唱の宿題が出た。これが覚えられない。文字を眺めれば、眺めるほど出来ないのだ。困った私は、自宅で仕事している父に泣きついた。

私「出来ないけど、どうしたらよい？」

父「わかった。100 回声出して読んで終わりでもいい。父さんが先生にできない事を謝ろう」

いつもは厳しい父の優しい言葉に驚きつつ、

読み始めた。ところが、当たり前なのだが、4・5 回も読むと、暗記できてしまうのだ。弱音を吐いた事を恥じつつ、父に暗記出来たと伝えると、「良かった。どんな事でも 100 回言えば、大概覚えられる」と言って、父は仕事に戻っていった。

その時は、父の言葉をそのまま頭に刻みこんだが、今思えば、「やってみる、やり遂げる」「努力は報われる」「方法は工夫」…そんな色々な事を成功体験で教えてくれたと思う。改めて父に感謝し、見習いたいと思った。

はたなか やすただ  
畑中 康任

味の素（株）

食品事業本部営業戦略部営業基盤グループ  
兼営業経理サポートグループ マネージャー

---

## SDGs 型提案営業

---

「マグロ 1 kg を養殖するのに、生餌としてアジやサバが 15kg 必要なんですよ。」ある営業研修でのロールプレイングで、養殖マグロを扱う流通側の「天然モノは資源の枯渇につながる」という主張に対し、天然まぐろを採用してもらいたい商社側の応酬シーンです。SDGs ゴール 14 「海の豊かさを守ろう」の項には海洋資源を保全し、持続可能な形で利用するとあります。その中のターゲット 4 「水産資源の最大レベルの回復」という目標に沿った議論で、従来の商談ではクローズアップされない部分でした。

企業へのアンケートでは SDGs を推進する主体は CSR 部門という回答が 70% だそうです。実際には最前線の営業部署

でも取り組むべき時代になっているのです。SDGs169 のターゲットいずれかを共有する事でビジネスは大きく前進します。この方向での相手方の経営課題を理解し、提案をすることが今かなり効果的なアプローチと言えるでしょう。変化する価値観の一つの例ですが、予測される更に厳しい環境へ、すべてに視点を見直すことで少しでもピンチをチャンスに変えていきたいものです。

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



---

## コロナ禍で見直される日本食

---

2020 東京オリンピック・パラリンピック一色となるはずでしたが、新型コロナ一色になってしまい、想定外のことが色々と起きた年となりました。

皆さんも3月からお子さんの学校一斉休校、4月から在宅テレワーク、東京都が飲食店休業要請、GWの巣ごもり生活、8月お盆のリモート帰省、10月東京のGo Toトラベル参加と生まれて初めて経験することだらけの年となりました。

このコロナ禍では、免疫力UPが感染予防のひとつのように言われ始め、健康志向の中、近年注目されていた「発酵食品」が一気に注目の的となりヨーグルト、納豆、チーズ、そして「味噌」の需要が高まりました。

味噌は国内の米需要減少に伴い、年率

98%で微減が続いておりましたが、

現在、生味噌は101%、即席みそ汁は104%と成長市場となりました。

海外でも需要が高まり、コロナ禍では輸出は2桁増が続いております。

人生100年の時代を迎えるに当り、快適な生活を支えるべく「日本食」に携わる会社として「安心・安全・健康・美味しい」に「簡便さ」も加え「日本食」の新たな成長に向けて尽力して参りたいと存じます。

ぼ ぼ みちかず  
馬場 通和

神州一味噌（株）  
営業本部 顧問

---

## 食品の容器包装の紙化

---

20年程前、家庭用冷凍パスタの商品開発を始めた時、電子レンジでそのまま調理できる便利な容器入りを取組んだ。当時-30℃で凍結させ加熱後は100℃以上に対応できる耐冷耐熱プラスチック容器は開発途上で、輸送中の割れやゴミ分別と環境にも配慮して紙トレーを開発した。その紙トレーが、昨年環境部門で農林水産大臣賞をいただいた。

今年は、ニッポンの家庭用小麦粉の袋を紙とプラスチックの複合素材に改良した。小麦粉の袋は元々紙製だったが、粉の飛散や家庭で保存中の虫害などを防ぐため密閉性のあるブラ袋化したが、昨今のプラ削減に配慮した。プラスチックは、保存性など万能だが紙の良さが見直されている。

ひとみ ていこ  
仁見 貞子

日本製粉（株）  
経営企画部兼商品開発部

---

## これからどうする？我が国の人口11年連続減少の対応策

---

今から40年くらい前、小職がGISマーケティングの会社を設立した頃、我が国の人口の4人に1人は子供だった。また、3人に2人以上が働いていた。そして、お年寄りは10人に1人にも満たなかったのに。

総務省は8月5日、2020年度の住民基本台帳に基づく人口動態調査結果を発表した。これによると2020年1月1日現在、住民台帳に登録されている総人口は前年より30万5530人少ない1億2713万8033人である。

実はこの数字には日本に居住する外国人の数、286万6715人が含まれている。総人口から外国人の数を引いた1億2427万1318人が日本人ということになる。外国人は前年より21万9516人増えているので日本人だけで前年より50万5046人が減ったことに

なる。しかし、この減少数より問題なのはやはり近年政府が大きな課題としている少子高齢化である。特に、新生人の減少が深刻だ。総人口に占める未就業者（0～14歳）と生産人口（15～64歳）の割合を推移でみると年々大きく減少している。これからの日本を支える若者が増えない限り日本の将来には多くを望めない。如何にして少子高齢化に歯止めをかけ、更に人口減少を食い止めなければならない。外国人の移民も含めて人口増政策に舵を切る時ではないであろうか。

ひらした おさむ  
**平下 治**

(株)ゼンリンマーケティングソリューションズ  
社長室 顧問

---

## 終わりは始まりより難しい

---

事業においても、人生においても、終わりは始まりよりも難しい。

「始まり」は注目され、期待され、新たな想いや将来への希望が生まれる。この様な背景を考えると、始まりはやり易いのかもしれない。目的をしっかりと持ち、環境変化にいかに対応していくかがポイントとなる。

一方、「終わり」は本当に難しい。一度決めた事業や作った組織は、想いが詰め込まれ、慣性を生み、このことが判断を遅らせてしまう。諦めるな、頑張り、やり切れといったメッセージも生まれる。しかし、「終わり」の判断の遅れや判断しないことが大きな傷を生むことになる。特に、今年のような大きな環境変化により、適切な判断が求

められる場面が本当に多く生まれている。

「終わり」を「継ぐ」ととらえ直し考えてはどうだろうか。環境の変化に対応させ、お客様に対する提供価値を変える、経営資源を発揮させる領域をシフトさせる等の判断である。この適切な判断が、持続性につながる。

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

---

## 危機の中に見出す「機会」

---

欧州ではコロナが再度猛威を振るっている。ポーランドも状況は同じで、部分的なロックダウンが発出され、社会・経済活動に大きな影響を与えている。消費者の行動については、家庭回帰・驚異的なスピードで進むデジタル化等、日本と同様の傾向がこちらでも顕著であるが、一方固有のトレンドを見出す事が出来る。その中のひとつが「Locality」、国に対する愛着の高まりである。ポーランドは7か国との国境に囲まれている。COVID-19のインパクトを受け、ロックダウンを経験する中、自国ブランドを見直す機運が高まっている。

弊社は1851年にポーランドで創立した、老舗ブランド。現在は欧米(外資)のグローバルプレイヤーとの厳しい競争環境にある

が、今回のクライシスが我々にとっては「機会」と捉える事が出来る。長年にわたり国民に愛されてきたローカルブランドの強みを活かし、今こそ消費者の目線に再度立ち返り、我々が持つ独自の価値を伝えてゆくべきだと考えている。厳しい状況が続いているからこそ、消費者の「わくわく感」が高まる様な体験を、自国ブランドならではの個性でお届けして行きたい。

ふかつ つよし  
深津 強

ロッテウエデル  
代表取締役プレジデント

---

## 「見るのではなく観ろ、聞くのではなく聴け」

---

タイトルは推理小説家リー・チャイルドの原題“GONE TOMORROW”で、主人公ジャック・リーチャーが教わったという言葉だ。

畑違いのスーパーヒーローが教わった言葉は、さらに「真剣に取り組むほど、長く生き延びられる。」と続く。ドキッとし心に刺さった。

コロナ・パンデミックという去年の今頃には全く想定外であった事態が世界を覆っており、その行く末は今のところ定かではない。

人々の日々の暮らしや働き方、さらには企業のビヘイビアなどあらゆる分野がコロナという突然の外圧にさらされることになった。

顧客のニーズから、市場の枠組みまで、この圧力によって変化を強いられている。

そこで思い出されるのが水口健次創設理事長の「需要変化のダイナミクス=需要は分

解・再構成される」という30年も前の視座だ。

今回の事態は需要に留まらずあらゆるものが「分解・再構成される」可能性を孕んでおり、様々な領域で分解や予兆が散見されている。

近視眼的な目先の変化だけではなく、その先をしっかりと観ること、しっかりと聴くことで、「分解・再構成」を見抜いて射程圏内とする力量が今こそ問われていると感じる。

さらに、その有効射程には従来の経済活動の枠組みから一歩も二歩も踏み出した「グリーンリカバリー」の発想をぜひ求めたいものだ。だが小生、刹那小説の続きに浸る事にする。

ふくざき たかし  
福崎 隆司

(株)メイブ 代表取締役

---

## 娘の家出と、GOTO キャンペーンと、風の時代

---

先日、娘が10日ほど家出しました。16歳（もし高校に行っていたら2年生）なのですが、高校生活に馴染めず3ヶ月も経たないうちに自主卒業…。

昔は高校に行くのが当たり前前の時代でした。今は、元氣とやる気とアイデアがあればどうにでもなるのかなあ？と思ってしっかり働いてくれれば大丈夫！そんな約束をして見守っていたのですが、先日の朝はアルバイトさえ行かないと言って起きて来なかったので、「学校も行かない、仕事も行かないなら出て行きなさい」と言い放って出勤。帰宅したら我が家の特大スーツケースが無くなっていました（汗）

それから連絡がない事10日（うちの奥さんは毎日ラインしていたそうです）。2つ隣の駅にあるビジネスホテルにGOTOで泊まっていた娘は、私の敗北宣言メールを受け取って無事に帰宅してくれました。

成長する子どもに日々勉強させてもらったのですが、昔は隣の町に行くのも子どもには「大冒険」だったのが、今は

スマホがあるだけで全国どこにでも行ってしまうのを実感しました。IT革命で、自分らしさや生き方が個人の自由。ポードレスの世の中になってきました。子育てでもポードレス（泣）

2021年お正月を迎え、新しいアフターコロナの時代が本格的に幕を開けます。西洋占星術の世界では、2020年12月22日、240年ぶりに土（物質の世界）から風（情報の世界）の時代へと切り替わる！ということです。ということは自立した人たちが横のネットワークを繋ぎ活躍していく時代！！思春期と真ん中の愛娘の自立を応援しつつ、株式会社リパティープロも風の時代に合わせた働き方や仕事を進めて参ります！！

ふくもり しんじ  
福森 眞二

（株）リパティープロ  
代表取締役

---

## コロナ禍と鰻とお客さまづくり

---

江戸前の鰻の味を今に伝える老舗「喜代川」は明治7年創業。数寄屋造りの店舗は国の登録有形文化財として認定を受けている。同店には先代からの馴染客も多いが、若女将の渡辺恵理さんは座敷を利用して、長唄の会や読書会など日本文化を学ぶイベントを開催。新たなコミュニティと顧客づくりに尽力してきた。

小池都知事の「東京封鎖可能性」発言を受けて、宴席の取消しが相次いだ3月下旬。恵理さんは一晩で立上げたWebページと共にこんなメッセージをSNSに流した。「恥を忍んでお願いします。食事券を買って下さい」。従業員の給与だけでも確保したいという必死の想いからだったという。投稿を見た喜代川ファンや常連客は次々と応援メッセージを書き込んでシェア。同店には問合せが殺到し3月末には430万円の売り上げ

を確保した。

同店はこの「食事券」の他に「在宅ワーク応援宅配」など矢継ぎ早に打ち手を用意した。そのスピード感もさることながら、若女将が続けてきたコミュニティづくりが顧客の支援の輪を生み出した。コロナ禍で閉店を余儀なくされる飲食店も多い中、日頃の地道なお客さまづくりがコロナ禍という厄災を乗り越える力を「喜代川」に与えた。理恵さんは「この取組みがコロナ禍で苦しむ多くの飲食店様の打開策の一助となれば幸い。お客さまの応援で何とか乗り切って、またお店で皆様の元氣な笑顔にお会いしたい」と話していた。（日本橋経済新聞 2020/3/31）

ふじ しょう  
藤 子葉

日本橋経済新聞

---

## 七十二候を楽しむ

---

コロナ禍をきっかけに、“七十二候”をfacebook にアップしている。緊急事態宣言が出た“Stay Home”期間、愛犬との長めの散歩は、いい気分転換になり増加する体重にセーブをかけてくれた。そして何よりも収穫は、空に浮かぶ雲の形や風のおい、花や草木の変化など、季節が移ろう兆しを感じるきっかけをつくってくれたこと。

本棚の中からすっかりご無沙汰していた七十二候に関する本を手にとると、旬のことば、野菜、魚介、行事などが紹介してある。これまで忙しいことを言い訳にないがしろにしてきた日々の営みの大切さを痛感した。

自然現象や暮らしに関する「昔からの知恵、今の微かな変化に気付くまなざし、

未来に思いを寄せる気持ち」は、with / after コロナの世界でも不変なこと。これからのライフスタイルを考える上で四季だけでなく二十四節気や七十二候をそのマーケティングに取り入れてみると、きっと新しい扉を開いてくれることだろう。

ふじむら しげひろ  
藤村 滋弘

BEYOND BORDERS  
代表 / Producer

---

## Zoom、これもコロナのせいかな？

---

みんな、コロナ禍のなか、どうしてんだろう？それで始めた Zoom。コロナのおかげでわかったことがある、コロナ禍で自分を知った、そんな話を聞く。テレワークで在宅時間が増え自分と向き合う時間が長くなった。自分を再認識することにも。Zoom は本当に便利なのでよく使う。仕事が7割、所属している NPO での会議が2割、飲み会が1割。仕事では Zoom でのオンライン研修が実現できたのが今年一番の成果。Zoom 飲み会は飲み屋にいるような時間の流れ方がいい。リアルと同じように仲間と語り合い「飲み」を共有する。一人飲みよりいいのは間違いない。でもときどきつまらなくなる。別のことに頭が行ったり、余計なことに想像力を働かせてしまったり。

バレないからいいけど。雑談が苦手な自分には Zoom ミーティングは合っている。その場の雰囲気を読みにくくもある。何か喋らなければという「圧」はむしろリアルより強い。コロナなんて、そんな関係ねって飲み屋に通うほど度胸はない。だから Zoom 飲み会はありがたい。コロナによる自分のスタイルの再認識。宴（エン）カウンターなんて言ってたけど、やっぱりリアルな「出会い」がないのは寂しい。

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

## 家庭内在庫は非合理性の宝庫だった！

10月、株式会社市場開発研究所の主催で、モバイルエスノによる家庭内在庫調査が公開実施された。一番の驚きは、各家庭の「非合理性・矛盾に満ちたストックのありよう」であった。会場で消費者インタビューをしてきた私は、その意識と行動における“もっともらしい文脈”を紡ぎ出そうと、長年腐心してきたものだ。今回の在庫調査はそれを覆すものだった。

非合理性の第一は、価値観が真逆な商品が戸棚の中に混在していること。減塩調味料を使いながら、戸棚にはカップ麺多数。糖質制限をしているのに、テレワークの間にお菓子を喫食。会場で「私は健康に気を付けている」と言われたら、その側面しか見えなかったことだろう。

非合理性の第二は、うず高く積まれた単一商品のストック。まとめ買いは価格に捕らわれた主婦の暴走？と捉えられがちだが、夫も全く同様である。3つの段ボール入りプロテインゼリー、数えきれないほどのカラフルな駄菓子。一体食べ終えることができるのか？

本人も気づいていないであろう、この非合理性。在庫観察はその人となりを如実に教えてくれる。リサーチャーとしての悩みと楽しみが、また増えそうである。

ほしあい みえ  
星合 三絵

(株)市場開発研究所  
定性調査部 顧問

## コロナ禍の最悪の苦境においても、貸借勘定の貸方に歩が残る

中小企業経営者に、補助金や融資を支援している機関としてエールを送りたい。

「ロビンソンクルーソー漂流記」の主人公のロビンソンは実在のモデルがいたようだ。彼は、漂着した孤島で、日々の自分のおかれている苦境を患うことから解放されるために、簿記の貸借対照表の借方、貸方に取引を記載するように、苦しんでいる不利な点（絶望）と、自分の恵まれている有利な点（希望）を次のように列挙し始めた。

借方1（絶望）：自分は恐ろしい孤島に漂着し、救われる望みは全くない。

貸方1（希望）：しかし、他の乗組員全員が溺れたのに私はそれを免れてこうやって生きている。

借方2（絶望）：私は全世界からただ一人、いわば隔離された悲惨な生活を送っている。

貸方2（希望）：だが、自分一人が乗組員全員から除外されたからこそ死を免れたのだ。

・・・

そして彼は思った。「絶望の中にも、そこには、多かれ少なかれ感謝に値するなにかがある。良いことと悪いことの貸借勘定では、結局貸方の方に歩がある。」

彼の言葉に勇気をもらい、では、今後の具体的な経営戦略は？「今を切り抜けるのに精一杯で、3年先の見通しなんてとんでもない！」という声が聞こえる。だから手当たり次第で進んで良いのか？手っ取り早い売上が立つ事業を掘んでも良いが、その先はSDGsとつながるよう立て直すが、生き残れる1つの解だと思われる。コロナ禍でこの潮流は、増々速く、そして強くうねっている。働く人が心の豊かさ、仕事の意味、生き方を見つめ直すなら、企業もそれに対応しなければ生き残れない。SDGsは貸借勘定の貸方。政府は今後、業態転換を促進するが、ビジネスモデル大転換におけるキーワードとして意識して頂きたい。

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



---

# synchronize

---

MCEI でも一般的なツールとなった WEB 会議。私も仕事では欠かせないツールになった。しかし、どうしても慣れない事がある。それは目をあわせられない事だ。相手を見ている感覚を相手側に映し出すためにはレンズに視点を合わせなくてはいけないけれど、そうすると相手に焦点はあわないので、リアルで行うような「目が合う」という事は起こり得ない。会話をしている相手が見えているのに手ごたえがなく、とてもモヤモヤした気持ちが残る。理由は本能に近いところにあるようだ。人間は、目があった瞬間、脳の神経回路の中で「同期」するものが自動的に働くようだ。納得のいく答えが得られて、モヤモヤは解決しないままでも気持ちはすっきりした。既に同じ問題を

解決しようと色々な試みがあるようなので、来年はこの問題解決の新しいツールに出会える事を期待しよう。

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 3 部

---

## 一視同仁 一味同心 一座建立 一期一会

---

タイトルにあるのは全部、茶の湯の世界で用いられる言葉です。

一視同仁は誰にでも差別をせず、公平、平等に相対する。一味同心は、みんなの気持ちはひとつになるように努力する。一座建立は、客のいる場は和敬清寂だけれど、どこか心和む空間になるようにすること。

そして、一期一会はみんな二度と会えない人とのめぐり合いのことを指すように言うのですが、実はそうではなく、毎日、見飽きた古女房の顔でも、その朝目覚めて初めて見るなら、それも一期一会と考えたいのです。

この春、病院などほとんど無縁の人生を送ってきた僕は、割に重たい病が発覚して即日入院という事態になりました。7 時間

にわたる手術、47 日間にわたる入院生活を経て、病自体は解決、いまはリハビリをやっている最中です。

地獄からの生還ということと大袈裟ですが、こうなるとことさら、当たり前日常場面のひとつひとつが貴重なものに思えます。利休さんではないのですが、当たり前の日、瞬間を大事にする精神は上の四つの「一」で始まる言葉に宿っているように思います。

まつざか けん  
松坂 健

オフィス アト・ランダム 代表  
元跡見学園女子大学 教授



---

## 商売は人と人とのコミュニケーション

---

ビジネス  
商売は「トキ」「ヒト」「コト」「モノ」「カネ」との出会い。

“いま”“あのヒト”がいるから“こんなコト”が……、そして“こんなモノ”が……、“こんなおカネ”が……。

“あのトキ”“あのヒト”がいたから“あんなコト”が“こんなコト”が……、そして“こんなモノ”が……、“こんなおカネ”に……。

商売は、人と人とのコミュニケーション。自分の思いを相手に伝え、相手の思いを感じること。

パーソナル化した市場では、

「何がお客にウケるか？（マーチャンダイズ）どうすれば商品が売れるか？（マーケティング）」を訴求する戦略策定の根底に、人と人とのコミュニケーション、そして縁の醸成が不可欠です。

自らのビジネス経験やコラムの取材によって、多く

の方々と出会い、素晴らしい発想の数々を目の当たりにしたことで私はそのことに確信を抱いています。

“袖すり合うも他生の縁”

この諺の出典は、江戸幕府・徳川將軍家剣道指南役を務めた新陰流・柳生家の家訓です。曰く。

「小才は縁に出合つて円に気づかず、中才は縁に出合つて縁を生かせず、大才は袖すり合う縁を生かす」「お客さま学」を一緒に勉強しましょう。

～「お客さま学」おもしろ心理マーチャンダイジングより～

みずの まさひろ  
**水野 勝弘**

ビジネスサロン 365  
主宰

---

## 政短経長の視点への心慮

---

米国の大統領論戦、日本の与野党の論争、子供の喧嘩のような幼児性を感じる。同時に、政策も近視眼的で憂慮せざるを得ない。各国とも大衆迎合の支出増加により、世界中が債務超過の現象。どこかのデフォルトが連鎖反応を起こしやしないか心配になる。

また、今般の国を挙げての医療品の調達合戦や、部品の物流障害による生産停止などに見るように、生産物の世界的な偏在は、一旦ことあると経済の機能不全を招く。長期視点に立った機動的な危機対応政策により政治が主導すべきだが。

一方、経済界は儲けることに邁進した弊害に向けて修正の行動が鮮明になってきた。環境の保全、富の偏在などは、富む者にとっても持続的な成長を阻害するものと

捉えた。環境、社会に目を向ける経営者は成長性に繋がるとの判断が投資の方向を是正している。

地球上のものすべての存在を認めないと、自らの存在も危ぶまれることが判ってきた。それはライバルであっても、ウイルスであっても。倫理感よりも、生存へのニーズから生まれた視点であっても長期ビジョンは歓迎したい。

みぞろぎ けんいち  
**溝呂木 健一**

平成国際大学  
法学部 教授

---

## 上層部が働きなさい

---

改革や革新が求められる時代は、経営上層部の感受性とマネジメント力、そのための組織がいかに柔軟に機能しているかにかかる。

多くの社が「緊急事態の前夜」にあると考えてもよいからだ。小手先芸だけを加味した現状維持型の、その場しのぎの仕事ぶりに喝を入れ、檄を飛ばす時だ。

社名に業種や主力品種の名を冠した企業は、自らを自らで拘束してしまう事もある。本業を再点検し、場合によっては思いきってその一部を切り捨て余白をつくる。その余白に新しい事業のための若木を植えて、発想の枠を広げるチャンスを作る。自社の客層と客筋の洗い直しをし、地方経済の動きに合わせてエリアマーケティングに新しい発想と手法を加えた、新しい営業体力の再設計もある。

ネットやデジタル化など、合理性優先も批判ばかりしている時代ではない。広告でものが売れない時代も始まっている。市場は小手先の新製品でなく新機商材を待っている。

前線の兵隊はしばし歩をとめ、次への体力と思考の切り替えに備えること。この時代は経営トップをも含むマネジメント上層部の指揮官が大きな仕事をする時であり、この人たちの時代を読み込む「読解力」と「外交感覚」「知ろうとする聞く耳」さらにはタイミングを逃さない「大胆な決断力」身をもって範を示す「颯爽力」が問われることになる。

み た む ら か ず ひ こ  
三田村 和彦

三田村和彦企画事務所

---

## VOD 躍進の 2020 年と、2021 年以降への期待

---

MCEI の皆様、ご無沙汰しております。MCEI 卒業生の満田です。現在は東急グループのケーブルテレビの会社に出向しており、沿線のお客様へ訪問営業をしています。

コロナに振り回された 2020 年、私が最もお世話になっているのが「VOD（ビデオオンデマンド）」達です。アニメやドラマに没入し、移動中や外ではスマホや iPad で手軽に、家に帰れば Fire Stick TV やプロジェクターを活用して大画面で楽しんでいます。ネットフリックスの会員数もいまや 500 万人という規模、私が訪問するお客様宅でも「鬼滅の刃」を家族で楽しめるお話をよく伺います。また、私はテレビ番組も Hulu などで見られることも多く、地上波よりもいつでも見られる VOD に頼っています。

「鬼滅の刃」や「愛の不時着」「Nizi プロジェクト」など、世間の流行や話題は VOD 発信のものが多くみられます。従来はテレビを活用したコミュニケーションが多くありましたが、今後 VOD がプラットフォームとして人々の生活にさらに浸透し、企業と消費者のコミュニケーションツールになりうるのではないかと考えます。動画だからこそ伝えられる感動体験をいかにマーケティング戦略に組み込むのか、私生活の中で享受するだけでなくビジネスの視点も備えて注目していきます。

み つ た り ょ う い ち ろ う  
満田 遼一郎

東急（株）

イツ・コミュニケーションズ（株）出向

---

## オンラインで下がり続けるコミュニケーション能力

---

新型コロナウイルスの影響は、全ての生活者に平等に降り注いだ。生活者の一部である私は就職生。面接もすぐさまオンラインに切り替わり、【画面越し】でのコミュニケーションを強要された。「あれ、もう3日くらい対面で人と話してないや」となることも少なくない1年だった。

授業も Zoom によるオンライン形式に切り替わり、中には音声だけ聞いてビデオをオフにしている受講生もいる。そんな環境で、今後我々のコミュニケーションはどのように変わっていくのだろうか。

社会的距離が謳われる令和の今を生き抜くためにも、数少ない対面でのコミュニケーションを一層大事にしていきたい。

みつやす けいじ  
光安 慧滋

早稲田大学  
守口ゼミ 15 期 幹事長

---

## 如何なる環境変化があっても、まず生き残る！

---

未曾有の世界的なパンデミックを起こした新型コロナウイルス感染症は、調達、生産、販売といった事業活動全体に大きな影響を及ぼしています。

私の主な取引先は食品・流通業界で、この影響は個社のみならず、企業間の取引関係にも及び、事業を継続させるためには、コロナの第2波、第3波は無論のこと、日本では毎年の様に発生している台風・地震等の災害影響も踏まえなければいけません。食品・流通業界には如何なる環境変化があっても、ライフラインを担い事業を継続することが強く求められています。

一方、緊急事態宣言下で人の活動制限が実施される中、社員・家族を守ることを優先に営業活動を完全にストップされた大手顧客

も複数社ございました。その中には、メイン商材の売上を前年維持される企業もございました。自力がすごい！

特に東京圏に本社機能が集中する中、企業には在宅勤務でオフィスの在り方やオンライン（会議・商談）対応力も問われました。

しかし、大手企業の様な体力勝負は年内しか続かない。SDGs、ESG 経営の意識が一層強まる一方で、混乱や変動をいち早く検知し、消えて行かないコロナ禍の変化に対応して、、、先ずは、一人一人、生き残りましょう。

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  
企画部

---

## 43年のキャリアを振り返る

---

人材紹介のスタートアップ企業を経て、現在の出版社に入社してから43年目。年内には晴れてサラリーマンの「引退」を迎えます。嬉しい、「毎日が日曜日」の年金暮らしが待っています。それで、「充実？」と自問自答してみる。なにか歯がゆい思いです。第二の人生にしては「古希」ですから、大変（心身ともに）。そこで力まずに、まずはやりたいことをリストアップ。現役時代であれば、ゴルフ、酒、海外旅行あたりになるわけですが、いまの心境では、油絵を描くこと、好きな読書、そしてジョギングあたりになるか。とにかく、これからは「時間お金持ち」。なんでも出来ます、健康でいる限り。そこで問題発覚！スーツがたくさんワードローブに。もう着ませんね、スーツ

は。さて、どうするか、捨てるには勿体ない、まだまだ着れるから。でも、ここは思い切って断捨離を断行、気軽になりますね。他にも捨てるものはと思索、ありますね、本だとか写真だとか、雑貨だとか、思い出はあるけど、第二のスタートにはいらぬものばかり。捨てましょう！捨てましょう！身軽になって、いつでも、どこへでも移住も可能に。さて、日本列島、北から南までどこでもOK、決めました、瀬戸内海です。村上水軍のルーツ探しに！ひょっとすると10年後には海賊に化けているかも知れません！

むらかみ みのる

村上 実

(株)オータパブリケーションズ  
専務取締役経営調査室長

---

## 〇〇は経営そのもの

---

「マーケティングは経営そのもの」と言う経営層の方々が多くいる。これに類する言葉を聞かされた時に、マーケティング畑で仕事をしてきた方々だからこのような考えに至るのだらうと思っていた。そこで試みに、「〇〇は経営そのもの」というキーワードで、〇〇のところに企業のさまざまな機能を入れてGoogleで検索してみた。

上記のことは、『プロフェッショナルマーケター』（ダイヤモンド社）の第2部に記したことだが、それから一年経過した今、新たに検索した結果が下記である。今回も、「マーケティングは経営そのもの」がやはり圧倒的な1位であり、13,900件がヒットした。以下、人事が1,500件、会計が1,170件、採用が727件、財務が6件な

どとなっている（Googleを利用。検索日は、2020年9月27日）。この結果が意味することは何かを思慮することは、企業経営におけるマーケティングの役割を明確化することにつながるのだと考えている。

もりくち たけし

守口 剛

早稲田大学  
商学学術院 教授

---

## ロケ地で探る東京の住宅地

---

わたくしは、公職は引退したがプログラマーとして現役である。コロナ禍でなくとも在宅勤務は常態であった。シルバーパスを放棄し都内バス旅は自粛中。代わりにネット遊びをして高等遊民を決め込んでいる。

はまっているのはロケ地探し。ミステリードラマに登場する都内の住宅地の撮映場所をストリートビューで緯度・経度レベルで特定するという遊び。映りこんだ建物、看板、高低差や河川など限られた映像情報から推理するのである。地理院地図のデジタル標高地形図は高低差を確認するのに欠かせないツールである。

最近では都心から半径12km、環八の周辺でのロケが多い。ドラマの設定では恵比寿あたりとしていてもビルばかりで住宅地の雰囲気

はない。そこで世田谷区の環八ぞいと幕張の団地を組み合わせる架空の宅地を作り出すのである。議員の住まいなどは、田園調布ではロケは無理だろうから板橋区の赤塚付近がよく登場する。制作者にしてみれば典型としての高級住宅地、下町アパート、郊外サラリーマン住宅、商店街、準工業地域などを表現するのがロケ地選択の基準になっているはずだ。彼らの抱いている典型像（ステレオタイプ）を知ることには興味が湧く。作られたイメージが『住みたい街ランキング』を左右するだろうから社会的影響もばかにできない。

やしま 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

---

## 近頃気になる言葉の氾濫

---

近頃の政治家や役人の空疎な言葉の氾濫に私はうんざりしています。取り組むべき政治課題に言及する際には「躊躇なく・切れ目なく・緊張感を持って・できることは何でもやる」の連発。国民の耳には心地よく聞こえるかもしれませんが、実際にその結果が具体的に検証されることは極めて稀です。常に戦略的、革新的な提言をされておられる大前研一さんの「修辭的無為無策」なる小文を読んで正に我が意を得た思いです。大臣が災害被災地を視察する際には「寄り添う」と言うが、具体的な救済や支援が後回しであってはなりません。大臣が失言する度に首相は「任命責任は私にある」と言いますが、どういう責任をとるのか明らかになることは殆ど有りません。政治家や

役人の言葉が近頃は軽いのです。芸能人も街頭でインタビューに答える一般人も「鳥肌が立つ」の連発。流行性の皮膚病がもしれないので皮膚科の診療をお薦めしたい。増え続ける「育児放棄」には心が痛みます。態々英語で「ネグレクト」と言い換えるのは如何なものか？ MCEIの諸氏には中身を曖昧にするような新語や流行語に頼らず、顧客に「寄り添う」というような言葉遊びに溺れることなく、新市場の開拓に精進されますように願うものです。

やまだ ひろし  
山田 弘

渋沢栄一記念財団 維持会員

---

## 閉塞感

---

昨年11月から足立区西新井の複合型体験施設ギャラクシティで広報として勤務している。本来であれば年間150万人が来館する施設だが、4・5月は休館、6月から限定的に開館したが、床のお絵かきと簡単な工作だけなので、未就学児しか来館しない。

5時になると子どもは帰ってしまうが、図書受付もやっているので施設は夜9時半まで営業している。夕方以降の社会人対象のワークショップを企画していたが全て来年に持ち越しになってしまった。

また足立区は世帯年収が23区の中で最も低く、学力・体力も同様である。

虫歯の子どもが多いのも特徴であり、生活習慣改善の講座もトイレタリーメーカーと進めていたがこちらも来年に延期となっ

てしまった。

テレワークが話題になっているが、当館のような体験型の施設には全くそぐわないし、6～9月まで私も在宅を経験したが全く仕事にならなかった。

2021年はまた子どもの歓声で溢れかえるギャラクシティで有ってほしいし、夕方以降の施設活性化を色々な企業と協働で是非実現したいと考えている。

よしだ まさる  
吉田 勝

ギャラクシティ指定管理者 みらい創造堂  
広報

---

## ピンチをチャンスに！

---

新型コロナウイルスの感染拡大により、私達の日常は一変した。当たり前のようにやっていた野球もサッカーもゴルフもあらゆるスポーツが、全く実施されなくなった。東京オリンピックも延期になった。自粛という名のもとに会社や学校、飲食店などあらゆるところで普段とは違う対応が求められるようになった。しかしながら、ピンチになるといろいろと知恵や工夫が出てくるものだ。ITを活用したテレワークやオンライン会議により、通勤やオフィスが不要になったり、ワーケーションなどの新しい働き方も出現した。コロナ禍のピンチをチャンスに変える様々な動きにこれからも注目していきたい。ただ、人と人との直接のコミュニケーションが希薄にならないように

祈るばかりである。

コロナの感染拡大はもう一つの課題を露呈した。危機管理の問題だ。未知のウィルスとの戦いはこれからも続く。未曾有の有事に対応するためには、臨機応変に迅速に判断、行動する必要がある。今回の日本の対応は後手後手であった。国民一人一人の自覚と行動が感染の急拡大を抑えたと言ってもよい。その点、海外との接触をいち早く止め、マスクの計画的配布のシステムを作り上げ、PCR検査体制を整備して見事に感染を抑え込んだ台湾の危機管理は見習うべきところが多い。

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

## 新型コロナ禍、北海道奮戦記～人の絆が、我々を救う～

2020年2月雪まつり後から、北海道の感染拡大が全国に先駆け始まり、鈴木知事から、北海道独自に、学校休校と緊急事態宣言が発せられた。

人類史上初となる規模のパンデミック、その歴史の1ページを自分たちも闘って感染防止に努めた。お陰様で、わが社では1人も感染者も出さずに済んでいる。(マイカー通勤95%で、通勤リスクがほとんどないのも幸いした)

予防に役立ったのは、1) 体温と体調の記録、2) マスク完全着用、3) 手指消毒徹底、4) セパレートボード設置等での事務所密着防止、5) 外部営業接触自粛、リモート会議奨励などで、社員とその家族、並びにパートナー会社に協力を呼び掛けた。

その中でもマスクや消毒液が調達困難だったころ、いち早く入手ができたのは、以前からお付

き合いしていたネットワークからの情報だった。

そして、今、物流の世界も、エア便の欠航・間引きで混乱している中、新たに新幹線物流の検討も始まった。この実現のきっかけを与えてくださったのも MCEI の I さんのお骨折りにから・・・。

これからの3密で、リモートの世の中になろうとも、最後は、人と人との絆が現状を突破するのだと、改めて実感し、感謝するばかりである。

2021年、1年遅れの東京五輪で、絆の場が拡げられることを願う。

わた のぼる  
和田 昇

北海三井倉庫ロジスティクス（株）  
代表取締役社長



# あ と が き

通算 38 号目の「百人百語 2021」をここにお届けいたします。本号も多くのの方々からご寄稿いただき発刊する事が出来ました。ご寄稿いただいた皆様に心から御礼申し上げます。

昨年 MCEI 東京支部は創立 50 周年を迎え、『一時代を超えて、変わるカタチ、変わらない想い―「ワー!ウレシイ!アリガトウ!を創ろう!」をスローガンに、新たなスタートを切りましたが、予想だにできなかった新型コロナウイルスの感染危機により、すべての活動を一時ストップせざるを得なくなってしまいました。

今できることを理事会や運営メンバーと模索しながら、オンラインでのセミナーや各種研究会を行ってまいりましたが、参加いただいた会員各社の皆様の熱気あふれる議論の中から、with コロナ時代に向けた様々な「気づき」「工夫」「トライアル」が浮き彫りになり、ニューノーマルを生き抜く多くのヒントを得ることができました。

既存の秩序・常識が大きく変容している今、社会・経済の仕組みのイノベーションの好機と考えます。ビジネスの世界においても、新市場・新価値開発、生産性アップの機運、働き方改革の実感など、実践レベルで様々な体験、スキルが生まれつつあります。

我々 MCEI としましても、その流れを先取りしてリードする意義は大きく、それを可能とするポテンシャルの高いネットワークを活かす好機であると考えます。

会員の皆様やサポートいただいている皆様と共に、新たな知見や知恵を集結し、「ニューノーマル・エイジのベストプラクティス」を共有・協創する場を来年も提供していく所存です。

末筆になりますが、来る 2021 年が世界中、そしてあなた様にとりまして、明るくより良い年になりますよう心よりお祈り申し上げます。

2020 年 12 月 24 日

MCEI コミュニケーション委員会

## 百人百語 2021

発行日：2020 年 12 月 24 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・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

いま、一番知りたいテーマについて  
いま、一番議論したい人たちと議論できる  
マーケティングを学ぶ人々に  
広く門戸を開放した組織 それが“MCEI”



Marketing  
Communications  
Executives  
International

T O K Y O / O S A K A

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

---

## MCEIとは

MCEIは、マーケティングを学ぶ国内及び海外の人々を支援する事業を行い、広く門戸を開放し、生涯学習教育に寄与し、人々の豊かな暮らしを実現することを目的とする組織です。スイスのジュネーブに国際本部があり、世界各地の支部がマーケティングを通じて交流しています。

---

## MCEIの歴史

MCEIの源は、1954年アメリカのニューヨークでセールスプロモーションの実務家が集まり、まだ体系化されていないノウハウの交流をはじめた組織に端を発します。日本では、渡米研修した故水口健次氏(元東京支部創設理事)が、1969年東京に支部を設立、以来非営利のマーケティング研究組織として、会員のボランティアにより運営されてきました。この間1972年には大阪にも支部を設立しました。

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

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