

創発 Mail Magazine

創発は‘インキュベーション’のプロ集団。-問題解決のための新しい戦略・進化-

当メールマガジンは、日本総研/創発戦略センターの연구원と名刺交換させていただいた方に配信させていただいています。>> [登録解除はこちら](#)
当メールマガジンは、HTML形式で配信させていただいております。うまく表示されない方は>> [こちらからご覧ください](#)

[日本総研・創発戦略センター](#) | [연구원紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) |



創発戦略センター
所長
[井熊 均](#)

IKUMA Message

日中関係の夜が明ける前に

先週、日本の株価がITバブル以来の高さを記録しました。2015年3月期には最高益を更新する企業も多く、税収も大きく上振れするようです。2年余にわたるアベノミクスの効果が出てきた、と素直に受け取っていいのではないのでしょうか。

経済が上向き、業績が回復すると、企業は成長のための投資先を探すようになります。企業も我々コンサルタントも、成功している企業を分析して、それに倣おうとするのが常です。例えば、富士重工は他社が軽自動車と新興国に注力する中、魅力的なスポーツビークルとアメリカ市場に絞ることで、自動車業界随一の収益性を実現しました。成功する事業に学ぶことは大切ですが、問題は何を学ぶかです。全ての企業に共通する成功の戦略はありませんから、最も重要なのは、成功の戦略に行き着いた思考の過程にあるはずです。表層的に学べば、二番煎じ、時期を逸することになり、収益も成長も得られません。

日本にとって、東南アジアやアメリカの重要性は今後とも変わることはないでしょうが、今年は中国市場の重要性を再確認すべきではないかと思っています。世界第三位の経済力を持つ日本の企業の成長を支えるには大きな市場が必要です。春節の「爆買い」が話題になっているように、中国の経済力は驚くほど高まっています。7%を低成長と言って、中国の行方を揶揄する日本の報道だけを見ていると中国市場の実力を見誤ります。尖閣列島問題では多くの企業が被害を受けましたが、振り返って見ると、歴史的な政治の巡り合わせゆえのトラブルであったようにも思えます。

中国人は「井戸の水を飲む時は井戸を掘った人のことを考えろ」と言いますが、ビジネスの現場でもこうした価値観が明確です。苦しかった時に支えてくれた人を実に大切にする一方で、有名になってからやって来た人には損得で付き合う文化があるように思うからです。中国での事業が加速すれば、日本経済は一層上向くはずです。冷え込んできた日中関係の夜が明ける前に、動き出したいものです。



創発戦略センター

創発eyes

最新ICT技術が体現する“BtoI (Business to Individual)”マーケティング

時代の移り変わりと連動して、消費者の像が変化し多様化している。適当な表現は見つけにくいですが、その流れは高度成長期およびそれ以前の「十人一色」からはじまり、バブル期初期には「十人十色」が芽生え、それ以降定着した。バブル崩壊後はICT技術の急速な発展と普及、SNS等の浸透で「一人十色」が表現にはもつともフィットするだろう。そして、これは筆者の私見であるが、現代の日本は

「十人一色」世帯、「十人十色」世帯、「一人十色」世帯が同時に存在する少ないマーケットであり、興味深い側面を覗かせつつ、マーケターを悩ませている。

近代マーケティングの父と言われるフィリップ・コトラー氏はマーケティングの概念を1.0（製品中心）、2.0（消費者志向）、3.0（価値観主導・顧客協創主義）として定義してきた。直近ではマーケティング4.0（自己実現）の考えも披露しているが、現在は概念として2.0から3.0へ過渡期であるという認識が一般的であろう。

概念と並行して実務はどうだろうか。確かにSWOT、3C、STP、4Pに代表されるフレームワークを万能とするマーケティング2.0が限界を迎えている事は共通認識であろう。多様化し続ける顧客ニーズは把握する事自体が難しく、繰り広げられる価格競争、短縮される一方の商品ライフサイクルにマーケティング戦略策定担当者は疲弊している。一方で、マーケティング3.0も定着したとはいえない。製品の裏側にあるストーリーを消費者と共有し、理念に共感してもらうことで特定の商品のファンになってもらう価値観主導の概念は頷ける。これに対して顧客協創に向けたチャンネル構築・理念共感のプロセスやツールがあるのか、それをマーケターたちは使いこなせているのか。実務と概念に間には見えない、深く、幅広い「谷」が存在している。また3.0になって「社会や世界をよりよくする」という社会的な価値概念が登場したことも理由の一つであると考えられる。多くのマーケターはそれを咀嚼し、消化したとは言えないであろう。

これは筆者の仮説であるが、我々にはマーケティング2.0～3.0間の非線形的な変化を補完する「2.5」の定義と手法が必要なのである。それが、“BtoI (Business to Individual)” マーケティングという概念だ。BtoI マーケティングでは消費者の嗜好と現在のTPO+E (Time, Place, Occasion + Emotion) をリアルタイムで認識・解析し、その場に適した最適解を消費者にレコメンドするだけでなく、将来起こるであろう消費行動を予知し、Bサイドにより効率的な消費者エンカウントチャンネルとマネジメントツールを提供する。この概念を実現するICT技術的背景としては、スマートデバイスの普及、インターネットの高速化があり、要素技術としては、顔認識などの感情取得に関する先進的アプリケーションの一般普及、ビッグデータ解析などがあるが、要素技術を統合する際のパズルの最後のピースは屋内LBS (Location-based-solution) 技術であろう。屋内LBS はWi-Fi、Bluetooth、超音波センサー、赤外線センサー、iBeaconなどの単体もしくはこれらの組み合わせを利用し、製作された屋内の電子地図上での移動を数センチ～数10センチで特定する技術である。位置特定アルゴリズムの成熟に伴い、近年アプリケーションが進んでいる要素技術である。従来のLBSは屋外でGPSをベースに個人の位置を特定してきたが、衛星信号が乏しい屋内（実際の消費行動が行われている場面）はブラックボックス化していた。屋内LBS の登場は文字通り、「消費者行動を時空間においてシームレスで観察可能にしてくれるバリュー・イノベーション」である。業界動向に関してはノキア社が発起人となり、LBSのサービス技術標準化やシステム導入の促進を図るための業界団体「In-Location Alliance」を2012年8月に結成。また、海外では、2014年5月に米小売り大手ウォルマートとWalgreensがiBeaconの導入を決めている。日本国内でも2014年に羽田空港第一ターミナル、パルコ名古屋店、紳士服大手のAOKIなどで部分的な導入試験が展開された。

2002年に「シチュエーションマーケティング」という考えがミカエル・ビョルン氏によって提唱され、著作も含めて一世を風靡した。今でもそのアイデアが色褪せる事はないが、当時、その好奇心くすぐる概念が定着しなかったのには単純な理由がある。当時の技術ではその先進的な概念を実現することができなかったのである。BtoIマーケティングとシチュエーションマーケティングは同じ発想をベースにしつつも、相違点は複数ある。まずは切り取る消費者の生活の「ひとコマひとコマに」Emotionがあること。次にビッグデータ解析に基づくリアルタイム解析と行動予想機能が付与されたこと。そして、時空間シームレスなLBSとのシナジーであることだ。

技術進歩は、時おり時期尚早であるとお蔵入りにされた原石を掘り起し、ブラッシュアップする機会を与えてくれる。技術的環境はBtoIマーケティングが実現可

能であることを示している。そして、それを体現するのは、おそらくマーケティング2.5を熟知した「データサイエンティスト」であろう。



創発戦略センター
スペシャリスト

王・テイ

北京便り

中国での「知日」ブーム

中国では、日本のことをもっと理解しようとするブームが起きています。最近、訪日観光客数の増加にともない、中国人の日本に対する印象も変わりつつあります。在中国日本大使館の統計によると、2014年1月から12月までに日本を訪れた中国人観光客は240万人に上り、前年同期比82.2%増となりました。さらに、今年1月19日から中国人に対する個人観光旅行ビザの発給要件を緩和し、日本へ観光に行きやすくなりました。人民網日本チャンネルが行われた中国人読者調査の結果を見ると、約7割の回答者が新しいビザ政策実施後、日本へ行きたいと答えました。

中国人の対日変化は、日本を紹介する記事やインターネットの書き込みからみることができます。日本を客観的に評価し、日本のよいところを称賛するものが多くみられるようになりました。礼儀正しい人々、便利な交通機関、きれいな街、美味しい食事、行き届いたサービスなど、日本に来た中国人誰もが称賛する日本の魅力です。また、「日本」に魅了され、何度も日本に観光に来る人も少なくありません。

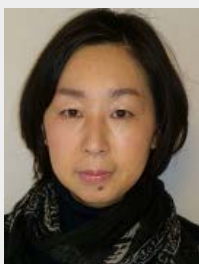
もう一つの変化は、多くの中国人に日本をもっと理解しようとする気持ちが芽生えてきたことです。1990年代にも一時期日本式企業経営が中国でブームとなり、トヨタ式管理方法などを学ぼうとする人が多かったのですが、今回は少し様子が違うようです。日本の社会、日本人の日常生活、日本の文化芸術など広範囲にわたり、日本社会全体の理解を深めようとしているのです。

「知日」という雑誌が中国の若者の間で大人気を呼んでいます。「知日」とは2011年に創刊した月刊誌で、中国の若者を対象に日本の歴史、経済、文化、科学技術、企業、伝統、芸術などをテーマとし、その現状と歴史を詳しく紹介する雑誌です。これまでの日本社会に対する情報の乏しさ、偏見、誤解を解く上で格好の教科書だと思います。また、「反日」でも「親日」でもなく、日本の良さをまっすぐに伝える姿勢は新しいものです。これまでに、「制服」をはじめ、「森ガール」、「明治維新」、「暴走族」、「妖怪」、「鉄道」、「断捨離」、「禅」、「犬」、「日本食」、「手帳」、「礼儀」など、計24タイトル(2014年12月まで)が取り上げられました。売れ行きも良好で、なかでも「猫」は10万部、「漫画」ではなんと50万部を突破しており、すでに固定的な読者層が形成されています。1冊35元(約665円)、決して安くないのですが、毎月5〜10万冊売れるといいます。

さらに、2015年1月に「知日—なぜ中国人は、日本が好きなのか」をテーマとし、日本版も出版されました。日本語版発刊会見において、雑誌の主筆で神戸大学の毛丹青教授は、下記のような話をしました。

「『知日』を縦に並べると、『智』という漢字になる。日本を知ることは、中国人の智慧につながる……翻って、日本の若者たちは今の中国を知ろうとしているか？この差は、5年10年を経た時、やがて大きな『知の格差』をもたらす可能性がある。(日本にとって、そのようなことのないように)願わくは『知日』を通して、中国の今を知ってほしい。日本のとくに若者にはぜひ頑張って挑戦してもらい、将来、日中両国の若者が互いに『知』という大きなレベルで話し合うことができる、それを自分たちの智慧にしていけるような関係が構築できたらと願っている」

2012年9月以後、日中間の政治関係が国交正常化以来最も冷え込む事態に陥りました。しかし、政治的な理由で文化的な交流を遮断するべきではありません。「百聞は一見に如かず」で、日中間はこうした民間の交流や文化の交流を通じてお互いの理解を深めることで、それらがやがてお互いの文化の力に反映され、お



創発戦略センター
コンサルタント

[沢村 香苗](#)

研究員エッセイ

吟行にいきます。

吟行（ぎんこう）、という言葉が普通に使うようになって10年ほどになる。これは、ぶらぶらしながら俳句を作ることの意味する言葉である。私はたいへんいい加減な俳人で、10年続けているのに俳句手帳はまだ2冊目（結構、携帯のメモに入れてそのままというものもあるが）という、先生にはとても言えない有様なのであまり知ったような口はきけないのだが、自分の句作について初めて書いてみる。

ちなみに俳句にも様々な会派があり、ルールが異なっている。私が所属しているのは高浜虚子の流れをくむ伝統俳句協会関連の句会なので、絶対のルールは「季語」が入っていること、である。これは伝統か革新かの踏絵のようなものらしい。ルールのもうひとつは「写生が最重要」ということである。だから、吟行に行くのである。とにかく見て作る。その中にかすかに心情が滲んだり、滲まなかったり、というのが魅力なのだ。

同じ句会に参加する人は同じ場所で吟行するのが通常だが、私の場合は三人の幼児の追跡を振り切り、家の外に出てからベルトを締め靴を履くというような状況（私だけが外出することを気取られてはならないのだ）でなんとか出かけるため、なかなかそのようなゆっくりした吟行は難しい。近所の小金井公園でばたばたと30分、しかも自転車で「何か面白いものはないか」と園内を疾走し、何かありそうだという場所でしばし止まってじっと観察するということになる。相当な不審行動であるが、歳時記を片手に持っているのでわかる人にはわかってもらえていることと思う。

私がよく行くのは公園の中の水路である。歳時記には水にまつわる季語が多い。冬から春であれば水涸る、凍る、薄氷、水温むなどがある。さらに鯉や亀、鴨、あめんぼうも登場する。水路は黙っていてもそんなものたちが行きかう、私にとって助かる漁場なのである。

私はそこで自転車を止め、しばらくただじっとしている。どこにも焦点を定めず、自分を開けっ放しにしておく。最初は何も面白いものはなく、じりじりする。今日はハズレか？移動したほうがいいか？いつも葛藤である。そして、そのうち頭が空白になる。

そのとき、鴨が急に羽を広げる。地味な鴨の、大きく広げた羽の一番下に鮮やかなブルーのラインがある。「お」と思う。

あるいは、雲の切れ間から日がさす。すると水中にあった枝の影が濃くなる。「やや」と思う。

こんな感じで、自分の心がほんの少しだけ波立つ瞬間を捉えて、句を作る。生来感情が平板で、さらに加齢や日々の暮らしで鈍麻している私の心の揺れを捉えることは、とても難しい。だから吟行は、風景を観察しているというより、風景を自分に流し込んでみて、自分の心を観察しているということになる。

これを俳句にするには、人に伝える、美しいものにする、など長い道のりがある。当然私はそこも好きなのだが、吟行は、誰にも邪魔されず、自分の心を心ゆくまで眺めることができる、たいへん贅沢な時間なのである。

株式会社日本総合研究所 創発戦略センター
Mail Magazine（第2・第4火曜配信）

このメールは創発戦略センターメールマガジンにご登録いただいた方、シンポジウム・セミナーなどにご参加いただきました方、また研究員と名刺交換した方に配信させていただいております。

【発行】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター

【編集】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター編集部
〒141-0022 東京都品川区東五反田2丁目18番1号
大崎フォレストビルディング
TEL：03-6833-1511 FAX：03-6833-9479
<配信中止・配信先変更・配信形式変更>
<http://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/>

※記事は執筆者の個人的見解であり、日本総研の公式見解を示すものではありません。
Copyright (C) 2015 The Japan Research Institute, Limited.