

特集：魔法の習慣 7

## 第3章 感性マーケティングが 戦略の方向性を導き出す

一般社団法人 日本マーケティング・リテラシー協会 代表理事 森田 広一さん



岩本 英二

東京都中小企業診断士協会中央支部

2012年1月に一般社団法人日本マーケティング・リテラシー協会（JMLA）は設立された。豊かで充足した成熟社会では、モノはなかなか売れない。そんな時代には、新しいマーケティングに対する取組みが必須となってくる。

「感性情報」という要素を戦略の意思決定に役立たせ、事業の成果に結びつけることができる人材育成を目的に、協会の活動は推進されている。その協会を立ち上げたのが、代表理事の森田広一さん、その人である。

### 1. 感性（KANSEI）とは

森田さんが立ち上げた日本マーケティング・リテラシー協会では、「感性」を必要なマーケティング情報として重要視している。

協会はマーケティング情報として、定量情報+定性情報を使い、分析を行っている。定量情報は、売上データや年齢、性別といった、よく言われるデモグラフィック属性、そして住居、勤務地といったジオグラフィックな属性としている。一方、定性情報は非感性情報と感性情報に分かれる。

非感性情報とは、アンケートで選択肢を用意した情報であり、感性情報とは、購入理由などフリーアンサーにより収集した情報で、深層心理から生まれた“生の声”を指している。従来への分析に「感性」を活用することで、顧客のニーズを明らかにしていくのである。

協会を立ち上げる前、森田さんは広告代理

店のアカウントの部署に所属していた。クライアントの要望で日々調査を行っていたが、マーケティング部に依頼して上がってきた調査結果について、自分の中でもっと深く知りたいと思っていた。

「クライアントに行く前に調査担当と話をしますが、個人的にこの回答を深掘りしたいとか、この結果の背景とは、などさまざまな興味が湧きまして。選択肢調査の結果からグループインタビューの意見にも興味を持つようになりました」

そんな状況が何年か続いた後、転機が訪れる。ある企業で予測統計を行っていた数学者と森田さんの広告代理店で共同事業を行うことになり、森田さんはその新しくできた事業部の責任者になった。そして、数学者から聞いた話に、とても興味を持ったという。

「要は、さまざまな数学の考え方を使って分析ができるという話で、特に面白いと思ったのが、感性情報、いわゆるフリーアンサーや自由意見に対して、『こういう手法を使うと、こんなことが分析できるよ』と見せられたことです。最初は、数学者のアウトプットですから、説明を聞かないとよくわからなかったのですが、詳しく説明を聞くとよく理解できました。いままでと異なる調査手法から別の切り口の結果が得られることを目の当たりにして、これまでの調査に加えたら非常に面白かったのです」

そして、さっそく数式のアウトプットをわ

かりやすくするため、社内のクリエイティブ部門、企画部門、社外のシステムエンジニアをかき集め、誰が見てもわかるような形式に整えていったのである。

## 2. 感性分析を広めたい

その後、新規事業部での経験を活かして、顧客企業に向けた仕事を終えた後に、森田さんは独立することになる。このときも、株式会社バルクホールディングスの社長とたまたま知り合ったことがきっかけだった。

「事業はインターネット調査とISOやPマークのコンサルティング事業で展開していました。そこにマーケティング部、いわゆる調査ではないマーケティング部門を作りたいという話があり、『それでしたら、私にやらせていただきたい』と申し出て、バルクホールディングスの出資を受けて立ち上げたのが、株式会社アトラス・コンサルティングです」

森田さんはこの会社を起点に、感性情報を活用した分析、つまり感性分析の認知を広めていくことにした。しかし、事業展開をしていくうちに、壁にぶつかることになる。

「コンサルティング会社を立ち上げたのですが、私は感性分析を広めたかったわけです。『こんなに面白い手法がある』ということで、頑張ってきた。しかし、正直なところ、なかなか企業として必要性を感じてくれるところはなくて。私と同じような視点を持っている企業さんでないと、必要性を感じてはいただけませんでした」

つまり、いくつかの調査を通して森田さんが常に感じていたような、もっと本質、本音を知りたいといった要望をなかなか得られなかったのである。

たとえば、化粧品会社における自社とライバル社との顧客の違いなどである。年齢でもないし、出身の違いがあるわけでもない。自社と他社の違いを顧客の心理的な部分で理解したい、さらに自社に対する顧客の本当のブランド価値、つまり顧客が自社に望んでいる

ことを深く知りたい、などの要望である。

また、実際に企業で感性分析について高評価を受け、定点調査として継続的に採用された後に、「競合企業からの依頼は受託しないでほしい」と釘を刺されることもあった。

そして、大きな壁となっていたのが、コストの問題だった。

「やはり、我々がオーダーを受けて調査・分析をすると、それなりの費用がかかるわけです。通常の定量データの分析後に定性データを分析するため、およそ倍になるのですから、費用的にも大手企業でないと厳しいのですが、超大手さんでもなかなか取り入れてもらえない状況でした」

この面白い分析が、結果も評価も得られているのに広まらない状況で悩んでいたとき、森田さんはある方から助言を受ける。

「そういうことだったら、もう一般の人たちに教えてしまえば？ 仕事として受けるのではなく、そのノウハウを教えてみたら？」

その助言を受けて、森田さんははたと気づく。世間にはさまざまなことを教える講座が無数にあることに。中にはマーケティングについての講座もある。

「私たちが培ってきたノウハウは体系化されていきましたから、極端な話、本当にどなたでもしっかりと講義を聞いていただければ、理解できるくらいにきちんと整理されているとの自負がありました。それでは、協会を立ち上げてノウハウを伝えていこうとなり、日本マーケティング・リテラシー協会が立ち上がったのです」

## 3. 大学で心理学を学ぶ

「感性」という深層心理に深くかかわるようになったきっかけがどこにあるのか気になり、過去の経歴を聞いてみた。

興味深いのは、森田さんは日本大学芸術学部出身で、高校のときに演劇部だったということだ。演劇においては役者ではなく、演出を志望していた。父親が音楽家として映画や

テレビのバックグラウンドミュージックに携わっており、よく撮影所などに連れて行かれて、そこで遊んでいたという。そのような環境にいて演出に興味を抱くのは、自然の成り行きだったのかもしれない。演出を志望していた森田さんは、日本大学芸術学部の放送学科に入学する。

「当時は当然、実務もしていました。ただ実際のところ、よく勉強したのは芸術心理学や心理学でした。ですから、やはり人を見る部分に興味があったのかもしれませんが」

高校時代は先生の指導のもと、あまり理屈がわからないまま、ただ自分たちの感性で活動していた。しかし、自分たちの演技や演出、そして舞台美術の製作には、実は全部、理論や説明があった。それを大学に入ってから知ったのである。そうして、演出における考え方や見せ方を理解していったという。

実は森田さんは、協会の資格であるマーケティング解析士の最上級のマスター講座の最後に、大学時代に得た知識を活用して、プレゼンテーションの基本を教えている。たとえば、人と話すときや人数が多い場合のふるまい方、どこに立つべきで、どちらの手で指すと効果的か、といったことである。さらに森田さんは言う。

「心理学の世界では、まさしく人の言葉の分析が大切ですよ。行動パターンの分析において」

その話を聞いていて、森田さんは人の深層心理、「感性」にかかわることが必然だったのだろうと、私は感じた。

森田さんは演出の仕事を目指していたため、テレビ局への入社を望んでいた。そのため、大学時代を含めて4年間、放送作家としてテレビ局の深夜番組で活動していた時期がある。当時は、放送作家兼アシスタントディレクターということが珍しくなかった。放送作家としての仕事以外に、力仕事や雑用も多かった。しかし、結果として何でもやっていたがゆえに、貴重な経験ができたという。

取材にもよくかかわっていて、ディレクタ

ーの代わりにインタビューに行き、さまざまな企業の社長に話を聞くことができたのだ。現在、企業の経営者という一面もある森田さんだが、実際に企業の社長の話から活かされていることはあるのか、聞いてみた。

「皆さんがおっしゃっていたのは、本筋というか戦略的な話ですね。表面的な戦術の話ではなくて、戦略の本筋、ビジョンやコンセプトといったものが企業にとって大事だということです。企業のトップの方たちは強い信念を持っていますし、ブレていません。質問に対して、ピシッときれいに答えられますし、余計なことを言いません。彼らから聞いた言葉は、経営をするうえで意識するようにしています」

#### 4. 体系がブレてはいけない

本特集のテーマの中心である、習慣としてブレずに行っていることを聞いてみた。

「習慣とは少し違うかもしれませんが、『自分が正しいと思ったことは、きちんと筋を通し続けていけば、結果はついてくる』ということ念頭には置いています」

協会の設立以降、運営するマーケティング解析士認定講座や商品企画士認定講座が多方面から共感を得ている。Webの検索からの申し込みはもちろんのこと、口コミからの申し込みや、企業の団体受講を得るまでになってきた。一方、会員数も増え、運営がうまくいき始めると、講座の主旨を理解していない周りからの意見や声も増えてくる。

たとえば、「もっといまの時流であるWebマーケティングの知識を教えたほうがよいのではないか」とか「流行のビッグデータのことを講座に盛り込んだほうがよいのではないか」といった具合である。

それに対して森田さんは、「そのときどきのトレンドに触れることは、もちろん重要です。ただ、もっと講座の本質部分を伝えたいのです」と答える。

華道や茶道などと同様に、長年にわたって

不変で続けていけるものとして、「講座内でさまざまに扱う事例や実際に演習で使っていたデータなどは少しずつリニューアルしなければいけないと思っていますが、講座の本筋をブレさせるつもりはないですし、ブレてしまったらおそらく、この協会が提供するマーケティング解析士、商品企画士は存在価値をなくすのではないかと考えています。いままで培ってきた体系を信じてやり続けることにしています」

## 5. 人の言葉の背景を理解する

いま、講座ではどのようなことに重きを置いて講義をされているのだろうか。

「最近、感性情報の分析にあたって、テキストマイニングツールといったツール類があり、非常に役立っています。しかし、同時にその言葉、単語ではなく、文章のつながりの中で、その人がどういう意味で言葉を発したのかを読み込んでいく力が必要です。ですから、講義では必ず『これからますます人の話すことや、なぜそのようなことを言ったのかという背景や理由について、よく考えてみてください』と伝えています。そうすると、さまざまな業務で感性情報を取り扱うときや、人の文章を見ても、真意を汲み取れますよ、という話をしています」

ここで改めて強く感じたのは、人を見ることの重要さだ。あまり疑問を持たずに、ただデータをインプットしていると、つい分析ツールや数式から出てきたアウトプット、数値だけに頼りがちになる。結局のところ、そのアウトプットをどう結論づけるかは人で、それを導き出す根拠は、日々の人と人の関係性やコミュニケーションから真意、もしくは本質を読み取った中にあるということだ。

そのために、森田さんは普段から、人とのさまざまな付き合い方や人をよく見ることが多いという。たとえば、学生時代からさまざまなタイプの友人と付き合いようにしていたり、旅行先で人に声をかけてみたり、電車の

中で乗車している人たちの行動や表情を観察してみたりしていたという。それを聞いたとき、森田さんは気づいていないかもしれないが、根っからのマーケッターとして実践している魔法の習慣なのかもしれないと思った。

最後に、今後の活動の展望を聞いてみた。

「現在、大きなPRをしていない状況ではありますが、以前、講座を受講された方々の口コミや企業研修のカリキュラムに入れていただいたりして、非常にありがたいことに会員数も着実に増えてきています。やはり、いままで進めてきた活動や内容に間違いがなかったという確信を持っています。

今後は、この協会をさらにもっと広く認知してもらおうよう、PRも含め、活動をますます活発化させていきたいですね。また、マーケティングのスキルの向上や、マーケティングでの企業サポートを強化したいとお考えの中小企業診断士の方々にも、ぜひ、講座を受講していただけると嬉しいです」

### 森田 広一

(もりた ひろかず)

1953年東京都生まれ。大学で心理学を学び、広告代理店でマーケティング、コンサルティングファームでコンサルティング業務を経験。そこで培われたノウハウをもとに、独自の事業戦略立案体系および課題の本質を浮き彫りにする調査ノウハウを確立し、株式会社アトラス・コンサルティングを設立。その後、2012年に一般社団法人日本マーケティング・リテラシー協会を立ち上げ、代表理事に就任。



### 岩本 英二

(いわもと えいじ)

1974年神奈川県生まれ。1997年慶應義塾大学文学部卒業後、印刷会社に勤務。企画制作や営業部門を担当する。2014年中小企業診断士登録。

