SRI BUSINESS INTELLIGENCE CONSULTING
An SRI International Business Partner

FUTURE SQUARE
フューチャー・スクエアー

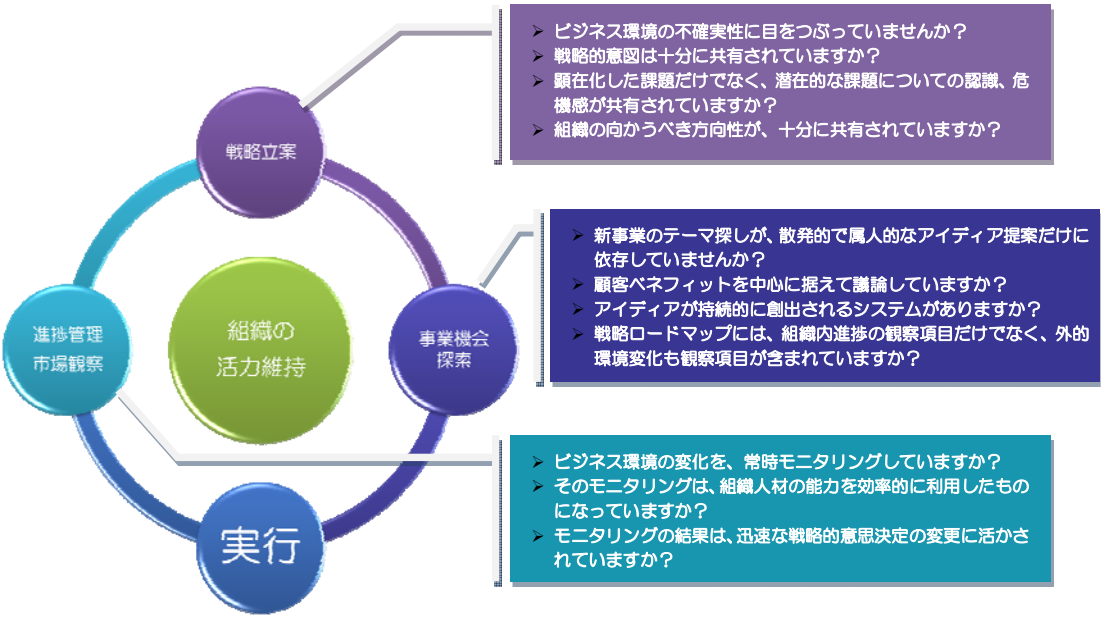
〒102-0082　東京都千代田区一番町2　ﾊﾟｰｸｻｲﾄﾞﾊｳｽ3階　電話:03-3222-6501　FAX:03-3222-6508
URL: http://www.tokyo.sric-bi.com　発行責任者:徳重桃子

No.85　2009 年 10 月

Innovation は不確実性を受け入れ、組織知を最大限に活用する

戦略的技術経営から

あなたの組織が新しい事業構築に向けて戦略を立案し、事業機会を探索しているプロセスを思い浮かべながら、以下の質問に答えてみてください。自信をもってイエスと答えられる項目がいくつあるでしょう？



これほど技術経営（MOT）が盛んに議論されている今日にあっても、イノベーションを生み育てるための事業機会探索に適した、効率的で持続可能な方法を構築し、運用している組織は決して多くありません。「環境」「少子高齢化」「健康」等、極めて一般的な単語を並べて戦略的事業ドメインと称し、決して当たることのない市場規模予測を根拠にマジックのようにROIを計算して事業企画とし、独りよがりの事業展開を想定しつつパート図を作成して、脇目も振らず日々の業務をこなしてガシガシと進捗を管理する。こんな極端な例ばかりではないとしても、「一点予測：シングルポイントフォーキャスト」に基づき、事業部から送られてきた原案を積み上げるだけの企画立案は枚挙に暇がなく、何か釈然としない疲労感を募らせるだけでなく、膨大な作業を強いられた各部門から絶えず不満を聞かされ求心力を失っていく企画部門を、何度見てきたことでしょう。

こうしたケースの多くで、数年の後、苦労して作った当初の計画が放棄されていきます。理由は簡単です。事業環境は悲しいほど思い通りにはならないものなのです。であれば、事業企画という重責を担う方々が、当たらないと分かっている予測に基づいた計画立案に、なけなしの時間を使い続けていてよいのでしょうか？コトラー氏も近著「Chaotics」の中で、「将来は予測可能、という幻想を捨てると、一瞬とても気が楽になる。あとは、この世で確実なことだけに対応できるよう専念すればいい。ただし、それは、不確実だということである」と BP グループ最高経営責任者ブラウン卿の言葉を引いています。市場は大きく動いています。もしこの不況を抜け出したあと会社が向かうべき方向性について議論する機会が与えられたなら、その時は、どうか迷うことなく「未来は不確実である」という事実を受け入れ、他の誰でもない、皆さんの会社だからこそしなければならないこと、皆さんの会社だからこそできることを議論することに、時間を使う方向に舵を切ってみてください。

弊社は Stanford Research Institute(SRI)の一組織として創立されて以来 60 年以上にわたって、柔軟で即応性のある戦略的技術経営を目指す多くの革新的企業をサポートしてきました。弊社のサービスは、不確実な未来に夢を描くところから始まります。 まずは、皆さんの夢をお聞かせ下さい。

【会員制コンサルティングサービス、戦略立案コンサルティングに関するお問い合わせ】
SRI コンサルティングビジネスインテリジェンス（高内） 電話:03-3222-6501　m@il: atakauchi@sric-bi.com
本誌 75 号もご参照下さい。 http://www.tokyo.sric-bi.com/newsletter/fs75.pdf

いよいよ、中国の消費者を VALS で切るアプローチが始まります!!

2009 年 11 月よりスタート
中国生活者の消費心理を科学する China－VALS プロジェクトのご案内

企業の成長の源泉として、高成長を続ける中国に大きな期待が寄せられています。13 億人を擁する中国消費市場のポテンシャルの高さは言うまでもありませんが、内需が行き詰る先進諸国の標的市場となり、世界のあらゆる企業がこぞって中国市場参戦・追加投資を行い、その競争は激しさを増しています。そのような環境下において、他社よりも一歩先を行っていただくために、マーケティング戦略立案～実行～検証ツールを提供したく、今回 China-VALS プロジェクトを立ち上げることとなりました。

膨大な中国消費者情報を解釈・整理する地図をお持ちですか。

オリンピックに続いて 2010 年の上海万博を控えて、中国社会や消費者についての情報も格段に増えて来ました。中国市場に関するニュースがメディアで取り上げられない日はなく、入ってくる情報量は格段に増えています。しかし一方で、情報が増えれば増える程、ますます顧客である中国人生活者が分からなくなって来たという声も聞こえて来ます。中国人生活者を顧客として理解するために、その拠り所となる視座（フレーム）がなければ、膨大でしかも断片化した刺激的な情報に振り回されてしまいます。

今の消費行動だけでなく、何故そうなるのか、根源を押さえていますか。

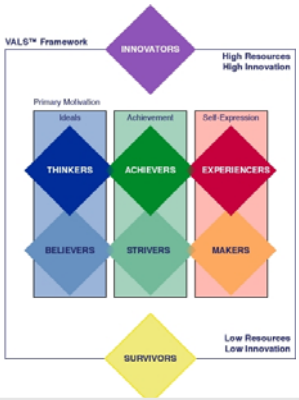
「出せば売れる」「流通を押さえれば売れる」がこれまでの中国市場と言われて来ました。しかし、多数の企業が凌ぎを削る中、競争のポイントは差別的優位性に移ってきています。顧客市場も一部の富裕層だけでなく、中間層が有望な顧客として見えて来ています。こうした中で成長を確保するためには、ターゲットとそのモチベーションの見極めがますます重要になっているのです。

「売れている」という事実だけでは、市場理解は十分ではありません。売れているものを後追いしても動きの早い中国市場で勝ち残るのは難しいのです。むしろ、何故売れているのか、その理由、購買のモチベーションを突き詰め、ターゲットのモチベーションに刺さる製品を提供する仕組みを如何に作るかが必要となります。

中国消費者の心理を俯瞰する地図 China-VALS の取り組み

我々SRIC-BI では、70 年代より米国、日本などにおいて、消費者の心理・モチベーションにフォーカスした普遍性の高い理論・メソッドと、各国の国民性をバックボーンとした、グローカルな消費者セグメンテーションシステムである VALS™ を開発し、マーケティング戦略の立案、実行、そして検証を支援してまいりました。そしてこの度、長年の経験と実績、中国のパートナー会社のネットワークを基に、China-VALS の開発に着手することとなりました。SRIC-BI が有する VALS™ 手法を用いて中国消費者市場を俯瞰し、その市場心理を理解した上で、各社・ブランドのマーケティング戦略のフレームワークを提供いたします。

US-VALS



Japan-VALS

China-VALS

？

VALS とは？

革新的技術や商品・サービスの最初の受容者であるアーリーアダプターと、その購買モチベーションを特定する SRIC-BI 独自のサイコグラフィック・セグメンテーションシステムです。

「China-VALS の取り組み」に関するラウンドテーブルのご紹介

China－VALSの取り組みをご紹介するラウンドテーブルを行います。ご関心をお持ちの方は、是非ともご参加下さい。
開催日時 ： 10 月 8 日（木）（午前の部） 10:30～12:00 （午後の部） 16:00～17:30
開催場所 ： SRI コンサルティング ビジネスインテリジェンス 会議室
（東京都千代田区一番町2 パークサイドハウス3階）

【China－VALSに関するお問い合わせ】
SRI コンサルティングビジネスインテリジェンス（徳重、山本） 電話:03-3222-6501 m@il: kyamamoto@sric-bi.com
詳細、お申し込みは以下のサイトよりお願いします。 http://www.tokyo.sric-bi.com/contact/seminar091008.html