

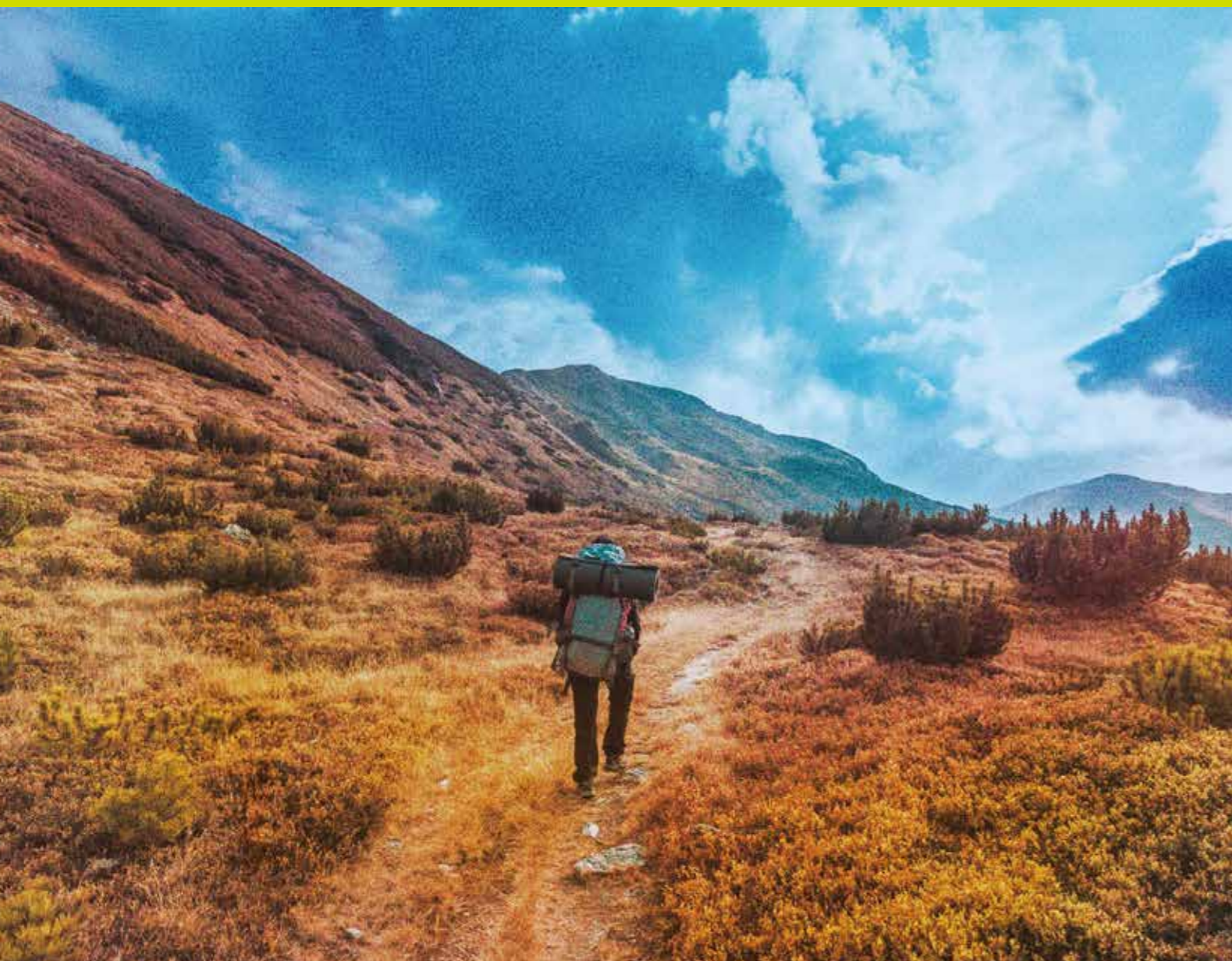
# ミルコミ

Macromill Communication

Vol.169

キャリアを旅しよう

転機をつくった人・つかんだ人



ミルコミ Vol.169 2022年9月30日発行 キャリアを旅しよう 転機をつくった人・つかんだ人

健康にアイデアを  
**meiji**

# 「続けやすい」に こだわりました。

のむ  
ヨーグルト  
好きの方に



脂肪0

糖質や  
カロリーが  
気になる方に



脂肪0  
低糖・低カロリー

手軽に  
栄養補給  
したい方に



脂肪0  
カルシウムと鉄分

素材に  
こだわる  
方に



LB81  
無添加プレーン

※「脂肪0」とは、脂質0.5g未満/100gのものです。(食品表示基準)

※「無添加」とは、砂糖・甘味料・香料・安定剤不使用のことです。

株式会社 明治

広告 株式会社 明治の『明治ブルガリアヨーグルト』は、消費者理解においてマクロミルのサービスをご利用されています。

ミルコミは社外にも公開しているマクロミルの社内報です。社内やご自宅でもお読みください。  
なお、本誌記事の無断転載を禁じます。  
発行 株式会社マクロミル 編集・制作 経営戦略室  
© 2022 Macromill, Inc.

MACROMILL  
a Macromill Group company







32 **Special Interview** VOL.06 株式会社Strategy Partners 代表取締役  
M-Force株式会社(マクロミル・コンソーシアム参画企業) 共同創業者 **西口一希さん**

※取材は、マスク着用等の感染症対策を講じた上で実施しました。写真撮影時のみマスクを外しております。

## 読者の声をご紹介します

発行後は、毎回読者アンケートを行っています。前号 (Vol.168) の評価は、「とても面白かった」「やや面白かった」の合計が96%でした。皆さんの感想を一部ご紹介します。



Q.面白かった・良かった記事をお選びください。(複数回答)

1位

どう創る? 多様な働き方組織

マクロミルは男女や障がい、子育て中などさまざまな違いを受け入れ、D&Iを推進していることが分かり、良い会社に入ることができたなと誇りに思いました。

D&I委員会の取り組みや、こんなことを考えている人たちがいるんだと、会社のことをより知ることができました。

社員インタビューが掲載されていて、今後のキャリアプランの参考になりました。



2位

マクロミル PHOTO CONTEST  
#私のとっておきの一枚

皆さんの、会社で見る顔とは別の一面を見ることができて良かったです。

皆さんの写真が想像以上に素敵で、感動と癒しをいただきました。

写真自体も素晴らしかったですが、経営陣が楽しそうにグランプリ作品を選んでいる様子にほっこりしました!



3位

Who is TARO DOHI さん?

これまでの長いキャリアでどのような変遷があったかだけでなく、その時にどのようなことを考えていらっやったかを知れたので、今後の自分のキャリアを考える上で貴重な情報でした。

所信表明だけでは分からなかった土肥さんのキャリアやご趣味等が、大変ユニークで興味深かったです。

土肥さんのシウマイ弁当を食べる順番は、視点が面白くて思わずしっかり見てしまいました(笑)。



### 編集部から

読者アンケートでは有難いことに、「ミルコミは業務につながるものから、社員のプライベートを知ることができるものまで、さまざまなコンテンツがあり面白い」という感想をいただくことがあります。毎号、企画毎に練り上げつつ、誌面全体のバランスも重視しているため、そのような感想が寄せられると編集部としては嬉しい限りです。一方で、紙ではなくPCで読む方も多くいる中、デザインや読み応えを担保しながら、読みやすさもより追求していきたいと思っております。



P7 自分の市場価値を知りたい

P12 将来を見据えて  
幅広いスキルを身に付けたい

P13 理想の対応がでず  
やりがいがかからなくなった

P8 今の仕事をこのまま  
続けて良いのか不安

P6 新しい領域に  
挑戦したい

P9 会社経営に  
漠然と憧れていた

P14 ライフイベントの影響で  
キャリア構築が遅れる

特集

# キャリアを旅しよう

転職をつかった人・つかんだ人

日々仕事をする中で課題を感じたり、将来について迷ったりすることもありますよね。  
そんな時、あなたは どうやって前に進みますか？

高い目標を立て、そこに向かって突き進む人。  
流れに身を任せ、たどり着いた場所から新たな進路を見つける人。  
一度立ち止まり、休んでから歩き出す人。

決められた道筋がない時代だからこそ、いろいろな進み方があって良いはずですよ。

今号はこうしたキャリアの進め方を旅に例え、

課題の克服や目標の姿に近づくために、挑戦の一步を踏み出し「**転職をつかった人**」、  
目の前の仕事と懸命に向き合うことで「**転職をつかんだ人**」とに分けて皆さんのキャリアを紹介。  
さらに、いくつかの転職を乗り越え、マクロミルで「**独自のキャリアを歩む人**」にもお話を聞きました。

キャリアの旅にガイドブックはないけれど、皆さんの旅路のヒントとなれば幸いです。

## CONTENTS

P6 挑戦して乗り越えた  
転職をつかった人

P12 チャンスを引き寄せた  
転職をつかんだ人

P15 転職をいくつも乗り越えて  
独自のキャリアを歩む人

教えて!みんなのモヤモヤ解消法 ..... P10

キャリアの旅は予測不能!?キャリア形成の道しるべ ..... P17





株式会社H.M.マーケティングリサーチ  
執行役員  
森田峻介さん

大手電機メーカーを経験後、2015年に中途入社。営業として主にIT・家電メーカーを担当し、2019年にH.M.マーケティングリサーチ（以下、HMM）へ出向。2021年には同社の執行役員に就任。

「信じてついてきてくれるメンバーがいたので転職以外の方法で、自分の実力を何かしら社外で試す方法を探したんです」。そこで副業のマッチングサイトに登録し、自ら仕事を探したそう。企業の仕事を請け負う副業は、他に優秀な人材がいれば契約が更新されないシビアな世界。社外のエキスパートと比較される厳しい環境に身を投じた。

現在は副業を始めて3年目。「HMMやマクロミルではできない経験がしたい」とスタートアップ企業を2社経験した。副業先では、今まで培った企画提案力・戦略力を武器に、経営陣への助言や営業、時には会社の資金調達にも携わる。「スタートアップなので関わる領域は本当に広い。でも、どんな仕事でも自分のスキルは確実に活かせる」と分か

り、以前のような不安はなくなった。森田さんの目下の目標は、「経営人材になり、HMMをさらにユニークな会社にする」と。また副業を通して、スキルをさらに磨きたいと感じるようになった。「私はゼネラリストだけど、自分を形容するようなスペシャリストスキルも身に付けたい」。本業と副業を相互作用させ、自身の市場価値を高め続けている。

# 自分の市場価値を知りたい

## >>>> スタートアップ企業で副業に挑戦

### 副業で気づけた、自分が持つスキルの普遍性

#### 本業と両立するコツは？

##### 時間管理が最重要。Myルールを決めるのがおすすめ

本業との両立は、「時間管理が何よりも重要」という。仕事量を自分で管理し、時には副業先との交渉も必要になる。森田さんは、本業とプライベートに影響を及ぼさないことをルールとし、副業は早朝の時間を活用しているそう。

#### 本業にはどのような良い影響があった？

##### 副業経験を元に、本業でも新たな取り組みを起案

自身の経験を踏まえ、HMMでも副業人材の登用を起案。現在は4名の副業人材がHMMで働いている。また、副業先のアジャイル思考に刺激を受けることも。「スピード感はスタートアップ企業ならではの、製販一体の考え方も勉強になります」。

同じ悩みを抱える皆さんへの  
メッセージ

「今」を大切にしながらも、アクションを起こして

まずは、「今」に目を向けて欲しいと思います。目の前の仕事と向き合い成果を出せば、きっと良い未来に辿り着けるはず。その上で、アクションを起こすことも大切です。周囲に相談したり、調べてみたり、最終的に自分が納得できる選択を重ねていけると良いですね。



# 車云幾をつくった人



挑戦して乗り越えた

目指しているキャリアの目的地があっても、いつの間にか道に迷ってしまうこともあれば、別の場所を目指したくなることもあるでしょう。ここでは自分の目標とする場所に辿り着くため、意思を持って環境を変えた人、挑戦した人のアクションを紹介します。



第1事業本部  
林文佳さん

# 新しい領域に挑戦したい



## >>>> 公募異動制度を活用して異動

2018年中途入社。定性調査の運用を経験後、公募異動制度を活用し、2020年にデジタルプロダクトグループへ異動。現在は既存のデジタルプロダクトの運用や、新規プロダクト開発にも携わる。

### 部署異動したからこそ発揮できるバリエーションを探りたい

林さんは、前職でサイトやアプリの企画・運営に携わっていた。コンテンツ作りの一環でユーザーとの座談会を開催する機会もあり、「グループインタビュー等、定性調査の知識を深めたい」とマクロミルに入社。定性調査の運用担当として充実した日々を送っていたが、前職で手掛けていたWEB広告の運用にも興味があり、入社時から、いずれは定性領域での経験を活かしてデジタル領域に異動したいと考えていた。仕事で成果を挙げられるようになった頃、上司に意向を伝えると、公募異動制度の活用を薦められた。「ちょうど現部署が募集していて、上司が詳しいでくれたんです」。部署の雰囲気や仕事の詳細を聞き、チームの食事会にも参加。自身の意向を改めて固め、異動の希望を叶えた。「事前に皆さんの人となりや仕事への姿勢を知れたので、異動後の不安やギャップはほぼなかった」そうだ。林さんの今後の目標は、定性調査とデジタルを融合させたプロダクト開発に携わること。「定性調査は人の感情や熱量を引き出せるのが特長です。クライアントが調査に立ち合えなくても、事実だけでなくエモーションな部分まで報告できるプロダクトがあったら良いな」と。最近では組織作りにも興味がある。「チーム内のコミュニケーションの在り方や、マインドセットをどう整えるかなど、組織をより良くすることに貢献したい」と話す。異動の経験を活かして、パワフルに突き進む林さん。今後の活躍も楽しみだ。

#### 同じ悩みを抱える皆さんへのメッセージ

異動はゴールではなく手段です

なぜ異動したいのか、異動して何がしたいのかを自分の中で明確にすると良いと思います。確固たる想いがあるのであれば、縦・横・斜めの人に相談してみてください。実際にその部署で働く人と話してみるのもおすすめです。

#### 前部署の経験で特に活きていることは？

##### 案件を俯瞰して見ることが得意に

前部署で仕事をいろんな角度から考える力が養われたという林さん。「定性調査を行うには、社内だけでなく、クライアントやマクロミルモニタ等、社外のさまざまな立場の方とコミュニケーションを取る必要がありました。多面的な視点は異動後も確実に活かしています」。



転職先をつけた人



2019年12月 退職  
株式会社PR TIMES 執行役員  
Jooto事業部 事業部長  
山田真輔さん

# 会社経営に 漠然と憧れていた

>>>> より厳しい環境に身を置くため、  
転職を決意

2010年、マクロミルに新卒入社。営業として幅広い業界のクライアントを担当後、メンバー育成や、統合データ事業（現・プロダクト統括本部）のマネジメントに携わる。2019年12月に退職し、2020年に株式会社エム・マーケティングの取締役に就任。2021年4月より株式会社PR TIMESに入社し、2022年4月より現職。同社が運営するタスク・プロジェクト管理ツール「Jooto」の事業責任者を務める。

「マクロミルを辞める理由はなかった」。山田さんは当時を振り返りこう語る。在籍時は営業の第一線で活躍し、2018年にはマネジャーMVPを受賞。異動後は、新サービスで営業や運用の整備を行うなど、圧倒的な存在感を放った。しかし、突然の退職。会社経営者である祖父に、昔から漠然と憧れを持っていたそう。その願いは、会社を経営する友人からの誘いで現実のものとなった。

「マクロミルはすごく幸せな職場。常に好奇心が満たされ、キャリアで悩んだことがなかった」。ただ、同じ環境に身を置き続けることが性に合わず、「職務や環境が変わった時、果たしてパフォーマンスを出せるのか」と常に自問自答をしていたそう。「環境が良すぎたので、考えたら辞めない選択肢しかなかった。だからあえて考えないようにした」。そして覚悟を持って、マクロミルを飛び出した。退職後は中小企業の経営に携わり、経営の厳しさや楽しさを身をもって知った。

その後、タスク・プロジェクト管理ツール「Jooto」の事業責任者としてPR TIMES社に転職。現在は執行役員としての役割を担う。働くスタンスは今も昔も変わらない。「今の瞬間、人生で一番力を出し切れているか」「しんどさ」の過去最高を更新し続けている。常に自分に問いかけ、高い目標に向かって突き進んでいる。

## あえて社外に飛び出し、 新たなビジネスに挑戦

なぜ転職活動をしなかった？

### 社内に多様な経験を積める環境があったから

「マクロミルは異動の希望を伝え続ければ実現することもあったり、副業等さまざまな働き方を経験できたりする環境だったから」と山田さん。異動により複数の部署を経験し、好奇心が満たされたことも大きいそうだ。

マクロミルでの経験はどう活かしている？

### データを扱う力は事業を創るのに欠かせない

数々のデータに触れた経験を通し、「データを読み取る力が身に付いた。そのリテラシーは事業を創る上で確実に活かしている」という。また、成果へのこだわりの強さも、マクロミルでの経験が大きく影響しているそうだ。

元マクロミル社員から  
皆さんへの  
メッセージ

マクロミルで得られるスキルは社外でも活かせる強みになる



どの業界でも、今後データの重要性がさらに高まっていくはず。マクロミルで身に付けられる、データを読み解き活用するリテラシーは、社外でも通じる強みであり、間違いなく「最強のスキル」です。ぜひ、仕事を通じて自分の力を高めていってください！



データビジネスデザイン本部  
城戸昌宏さん



# 今の仕事をこのまま 続けて良いのか不安

>>>> 思い切って環境を変え、他社を経験。  
その結果、再入社を決意

2014年新卒入社後、集計部門に配属。その後2017年に化粧品メーカーに転職。店舗の売上・顧客分析等を経験し、2019年にマクロミルへ再入社。現在は新設のデータアーキテクトグループで、顧客企業のデータ利活用の推進に従事している。

「将来のキャリアを考えた時に、このままで良いのか漠然とした不安があった」。集計部門で3年ほど経験を積んだタイミングでそんな悩みを抱えていた城戸さん。「自分の力を試してみたい。いろんなことに挑戦して、新しいスキルも身に付けたい」と転職を決意した。幸いなことに、転職先ではさまざまなプロジェクトにチャレンジできたものの、マクロミルの成長スピードの速さや風通しの良さとの違いにカルチャーショックを受けたという。そんな時に、「マクロミルで新たにデジタル事業を始めるから、企画に関わってみない？」と当時のマネージャーから誘いを受け、改めてマクロミルのスピード感を求めて再入社を決心。

外に出て気づいた、マクロミルの「チャレンジできる環境」でさらに成長したい  
「再入社の経験で気づいたことは？」  
マクロミルは優秀で仕事ができる人がたくさんいる  
「手を挙げれば何でも挑戦できるのがマクロミルの良さ」だと口にする城戸さん。また、「日々当たり前に使っているPCやExcelのスキルも他社ではかなり重宝されるはず。皆さんはもっと自信を持つべき」と力強く語ってくれた。

今後の目標は？

### データアーキテクト人材の地位を確立していきたい

業務改善やオートメーション化を担える人材は世間的にも重要性が増したと実感している城戸さん。「コストやメンテナンスのしやすさを考え、業務改善やシステムの設計をできるようにしたいし、そんな人材を増やしていきたいです」。

再入社の経験で気づいたことは？

### マクロミルは優秀で仕事ができる人がたくさんいる

「手を挙げれば何でも挑戦できるのがマクロミルの良さ」だと口にする城戸さん。また、「日々当たり前に使っているPCやExcelのスキルも他社ではかなり重宝されるはず。皆さんはもっと自信を持つべき」と力強く語ってくれた。

同じ悩みを抱える皆さんへの  
メッセージ

不安や焦りを感じた時は、  
情報収集をして選択肢を広げてみて！

他社に転職した当時、マクロミルの目指す方向性や他部署の業務理解ができていたら、違う未来になっていたかもしれません。転職をする・しないに関わらず、今の自分はマクロミルで何ができるか、あらゆるポジションで想像してみてください。



キャリアの長旅には休憩が必要

# 教えて！ みんなのモヤモヤ解消法

仕事をしていると、思っていた結果が出せなかったり、他人と比較してしまったり……。時には落ち込むことってありますよね。そんな時、皆さんはどのようにモヤモヤを解消しているのでしょうか。他の人の切り替え術を参考にしつつ、自分にぴったりのモヤモヤ解消法を見つけてみましょう。

マクロミル社員に聞いた

Q. 落ち込んだ時の切り替え術を教えてください！

(複数回答) n=70



マクロミル社員は、モヤモヤを解消したい時、「とにかく寝る」方が圧倒的に多いようです。心身ともに休むことで頭もすっきりしますよね。「何も考えたくない自分」を認めてあげるのも時には大事なことです！

そのほかにも、社内にはユニークなモヤモヤ解消法を持つ方がたくさんいました。あなたも共感する方法があるかも？！

第1事業本部  
横山沙緒里さん

Uber Eatsで値段を気にせず好きなものを頼みます。おいしいものを食べることで贅沢な気持ちになりますし、自分にプチご褒美をあげることで、「明日からも頑張ろう!」と思えます。



THANK YOU

## 自分にご褒美



エステやマッサージに行ったり、おいしいものを食べたりに、「こうやって好きにお金を使えるだけ、私は頑張っているんだ!」と思うようにしています。



第2事業本部  
弓家美穂子さん



▲有志が集まったメンバーと飲みに行った時の一枚

第1事業本部 七戸茉莉子さん

感染対策を行いつつ、週1~2回のペースで、チームのメンバーや他部署の方と飲みに行っています。辛かったことも笑い話として昇華して、モヤモヤを発散します。皆さんに愚痴や目標、時には趣味の話まで楽しんで聞いてもらえて嬉しいです。(飲みに行ってください皆さん、ありがとうございます!)

## コミュニケーションで解決

夫婦間のコミュニケーションを大切にしているので、モヤモヤは奥さんに話します。楽しく聞いてもらえるよう面白おかしく話を盛ると、大抵は笑い話になり、気持ちもすっきりすることが多いです。



法務総務本部  
勝木弘喜さん

## 自己暗示で解決



寝て起きるとすべてを忘れていきます。「睡眠は薬に勝る」という言葉を信じて疑わないのが秘訣です。



財務経理本部  
吉岡裕明さん



第1事業本部 佐藤寛己さん

食べ放題や回転寿司に行くと、とにかく食べまくって忘れちゃいます。悩んでも仕方がないのは分かっていますが、どうしても記憶に残ってしまっているので、食べることに集中し、時間が早く過ぎるよう感じます。

## 自分に自信をつける

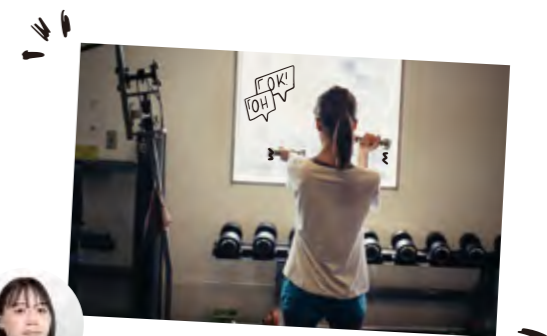
読書で知識を増やす、プログラミングに挑戦する等、見聞を深めて自信をつけています。仕事に役立つ情報が得られた時は、「うおお!誰かに話したい!」という気持ちになり、気づいたらモヤモヤが吹き飛んでいます(笑)。



◀最近、気分転換に読んでいたという『ビールの図鑑』。「仕事とは関係ないですが、面白くておすすめです!」(本間さん)



第2事業本部  
本間直晃さん



第2事業本部 谷田絵里菜さん

筋トレで体を鍛え、自分に自信をつけています。特に全身の筋トレはきついで、「しんどいの頑張っている自分、偉い!」という気持ちになりますし、自分好みのスタイルになれると自己肯定感も高まります。



転職をつかんだ人



第2事業本部  
鈴木唯さん

理想の対応ができません  
やりがいがかからなくなった

2014年新卒入社。入社以来営業としてWEBサービス、電気、金融、日用消費財領域等、幅広いクライアントを担当。2022年1月より役割が変わり、今は営業の育成に従事している。

>>>> 上司の提案で2カ月の有給休暇を取得

「次の仕事は決まっていますが、年内で辞めようと思います。一緒に働くチームメンバーの退職が続く、グループの案件を一手に担う状況が続いた鈴木さん。心身ともに疲弊し、上司にこう告げた。クライアントに丁寧に向き合う営業スタイルを大事にしてきたが、膨大な量の案件調整に追われ、理想とする営業活動ができずやりがいを見出せなくなった。当時、鈴木さんの部長だった小笠原道明さんは、これを聞いて休暇の取得を提案。「決断するには疲れすぎているのかもしれない」と考え、担当業務を引き継ぎの上、2カ月弱の有給休暇を取得した。

休暇中は他社の面接を受け、最終面接に進んだ会社もあった。迷っていた鈴木さんの背中を押したのは、「どんな場所でもこれまでのキャリアは活かせるけど、唯さんの価値が一番活かせるのはマクロミルだと思うよ」という小笠原さんの言葉。これまで営業として高い実績を積み上げてきた鈴木さん。「今まで積み上げてきたものは、少しも無駄にしたい」と思い、熟慮の末、マクロミルに残ることを決めた。

30代は家庭にも軸足を置きたいと考え、営業の中でも勤務時間を調整しやすい役割に変更し、関心のあった育成担当として新たなキャリアをスタートさせた。現在は営業育成のEXP\*として前例のない道を進んでいる。「日々教育の質を高め、出身者が社内外から評価される育成組織を作りたい」と思っています。

\*マクロミル社内における等級種別の一つ。Expertの意味で担当分野の専門知識と経験を活かして業務を行う

心身を休め、「積み上げたものを無駄にしたいくない」と再発進



チャンスを引き寄せた

転職をつかんだ人

旅の途中、あえて別の道を通ってみたり、時には流れに身を任せたりすることで意外な景色が見えてくるかもしれません。ここでは悩みながらも日々努力を重ね、進むべき方向を模索したことでキャリアを切り開いた人のエピソードを取り上げます。



第1事業本部  
藤江宏多さん

将来を見据えて  
幅広いスキルを身に付けたい

>>>> 欲しいスキルが身に付く部署で経験を積む

2014年新卒入社後、集計部門に配属。2017年よりソリューション部門に異動。2020年にチームリーダーとなりメンバーのマネジメントを経験。2022年7月よりマネジャー。

あえて別の道を選んだ経験が、独自の強みになった

就職活動中からリサーチャーを志していた藤江さん。ただ、最初の配属では集計を希望した。「就活時の自己分析で、まずは集計からキャリアを始めたいと考えました。データを扱う専門スキルを自分の武器にしたかったんです」。

希望が叶い、集計に配属。実務の中でも目標を見据えた行動を欠かさなかった。案件対応時、集計後のデータから読み解けることを自分なりに考え、担当リサーチャーに伝えていた。それに対する反応などを通じて、「リサーチャーの視点」を少しずつ吸収できたという。また、自分の目標を周囲に伝え続けたことで、先輩や上司からアドバイスをもらえたり、勉強会を開催してもらったりと、リサーチャーの仕事について学ぶ機会を得ることができた。入社して4年目、想定より早くリサーチャーに異動。「先のキャリアを考え、早めに経験しては」と、上司が道を作ってくれたそう。

集計での経験は藤江さんの大きな強みになっている。「集計仕様書からクライアントやリサーチャーの目的を想像し、達成するために必要な対応を考える中で、『目的を咀嚼して取り取る力』が身に付きました。このスキルはそのまま今の仕事でも活かしていると感じます」。

現在はマネジャーとして奮闘中。今後は「社内にあるさまざまなデータのセットをうまく活用してクライアントの支援を行える人材になり、その成功事例をチームにも波及させていきたい」と自身の強みを活かした目標を語ってくれた。

現在の仕事のやりがいは？

メンバーの成長と、教育を通じた長期的な組織貢献

一番はメンバーの成長を身近で感じられること。教育環境を一律に整えることで営業力を担保でき、結果的にクライアントにも貢献できる。組織目標から逆算した教育を考え、クライアントや組織の課題解決に寄与できる点がやりがいだそう。

休暇中にしたこと、感じたことは？

会社や仕事を客観的に捉え直す機会が作れた

他社の選考を受けても、「この人の下で働きたいと思える人がいる会社に出会えなかった」と、マクロミルの「人」の魅力を改めて感じた。また、営業や接客等の業務を客観的に捉え直し、「入社9年目にしてこれまでのやり方を見直すことができた」と話す。

同じ悩みを抱える皆さんへのメッセージ

自分がやりたいことは積極的に周囲に伝えていこう

キャリアを切り開くためにしていたことは？

目標に向かって進むための意識的な情報収集

キャリアを考える時、「まずは目標を置き、そこに向かうための方法を考える」という藤江さん。目指す姿を見つける場として「わたしのしごと\*」は参考になっているそう。また、目標に向けて「どう進むべきか」は書籍を読む等で普段からインプットを重ね、その上で考えるようにしている。

\*社員が自分の仕事内容や身に付いたスキルをプレゼンするイベント

マクロミルは意欲があれば受け入れてくれる環境があります。目指しているものがあつたら、まずは周囲に伝えることが大事。目の前の仕事にきちんと向き合っていれば、きっとアドバイスしてくれる人がいるので、臆せず発信してみよう。

きちんと休んでキャリアや自分の考えを棚卸することも大事。その上でまずは相談してみる。マクロミルには丁寧に寄り添ってくれる人がいると感じています。社内でも、自分だけでは想像できないキャリアパスを描けるかもしれません。



転職をつかんだ人

転職をいくつも乗り越えて

# 独自のキャリアを歩む人

数多くの転職を乗り越える中でさまざまな経験をかけ合わせ、独自の専門性と役割を築いたプロフェッショナルのキャリアを紹介します。

第1事業本部 森山聖彦さん

新卒で調査会社に入社後、通販会社を経て2008年にヤフーパブリックインサイト（以下、YVI）へ中途入社。マクロミルとの経営統合後、2014年に旧デジタルマーケティング事業部に異動し、プロダクト企画を担当。現在は関西支店で大手クライアントの担当リサーチャーとして活躍中。



## リサーチャーに留まらない！八面六臂の活躍

「自分でも、クライアントの意思決定を支援すること」だとして、現在も各所でまわりを巻き込み奔走している。2021年には、大手クライアントとの取引拡大に貢献。現在は同クライアントの担当リサーチャーとして伴走する一方で、「自身のノウハウを一般化し、皆が対応できる仕組みを作っていきたい」と語った。

その後は再び関西支店へ異動。「仕事のゴールはいつでも、クライアントの意思決定を支援すること」だとして、現在も各所でまわりを巻き込み奔走している。2021年には、大手クライアントとの取引拡大に貢献。現在は同クライアントの担当リサーチャーとして伴走する一方で、「自身のノウハウを一般化し、皆が対応できる仕組みを作っていきたい」と語った。

### 森山さんの歩み

1999年 2006年 2008年 2010年 2013年 2014年 2016年 2021年

前職 マクロミル

新卒で調査会社に入社 通販会社に転職 YVIに転職 マクロミルと統合。関西支店のソリューション部門に配属 品川のソリューション部門へ異動 品川のデジタルマーケティング事業部に異動 関西支店のソリューション部門に異動

自社データを活用した分析に携わるも、同じ商品・業種に関わり続けることが合わず再び調査会社へ

突然の異動辞令。関西で働き続けたいと考えていたため、一番モチベーションが下がった時

新プロダクトの基盤整備に奔走。「時間がいくらあっても足りなかったが、とにかく楽しかった」

関西支店で大手クライアントとの取引拡大に尽力。2021年からは担当リサーチャーに

皆さんへのメッセージ

自分の強みを活かせる仕事は社内に他にもあるはず。他部署の仕事にも目を向けてみよう

マクロミルでは皆さんの想像以上に、いろんな仕事にチャレンジできると思います。社内にどんな人がいて、どんな流れで仕事が進んでいるのかを理解すれば、きっと自分が活躍できる場所を見つけられるはず。



第1事業本部 宮沢冷奈さん



# ライフイベントの影響でキャリア構築が遅れる

2015年に旧デジタルマーケティング事業部にアルバイトとして入社し、同部門で契約社員、正社員とステップアップ。運用から営業に職種変更後、広告効果測定や、各種データを活用した分析案件を担当。

>>>> 創意工夫を重ね、着実にステップアップ

「強みを掛け算し、活躍の幅を広げたい」と、営業のほかにも軸足を模索中だという。「何事も遅すぎることはないと考えているので、新しい領域にもチャレンジしていきたいです」と語った。

大学在学中に2人のお子さんを産んだ宮沢さんは卒業後、アルバイトとしてマクロミルに入社。「同世代と比べて遠回りのスタート。漠然と焦りがありましたね」と当時を振り返る。入社後はAccessMiiの運用や営業の成績管理などを担当。独学でマクロの知識を身に付け業務効率化を図るなど、創意工夫を欠かさず、翌年には上司の推薦で契約社員になった。「クライアントの声を直接聞き、何が求められているのか知りたい」との思いから、部内で前例がない中、契約社員として営業へのキャリアアチェンジを希望。制度や育成の面で周囲が柔軟に対応してくれ、「意欲があれば応えてくれる環境があった」と話す。

大学在学中に2人のお子さんを産んだ宮沢さんは卒業後、アルバイトとしてマクロミルに入社。「同世代と比べて遠回りのスタート。漠然と焦りがありましたね」と当時を振り返る。入社後はAccessMiiの運用や営業の成績管理などを担当。独学でマクロの知識を身に付け業務効率化を図るなど、創意工夫を欠かさず、翌年には上司の推薦で契約社員になった。「クライアントの声を直接聞き、何が求められているのか知りたい」との思いから、部内で前例がない中、契約社員として営業へのキャリアアチェンジを希望。制度や育成の面で周囲が柔軟に対応してくれ、「意欲があれば応えてくれる環境があった」と話す。

実績を積み上げるうちに、自分のキャリアを認めることができた

※アクセスログを活用したデジタルマーケティングリサーチサービス

クライアント理解はどうしている？

### 生活の中でもユーザーとして理解を深める

時にはクライアントが企画するキャンペーンに、いちユーザーとして参加することも。「今これを開催しているということは、今後この領域を強化する予定では」と仮説を立て、提案に活かしているそう。

仕事と家庭とのバランスはどう取っている？

### 選択と集中でクライアントに伴走しきる！

「できないことは思い切って人に頼る」「役割分担をお願いする」「優先順位をつけて提案していく」ことを意識し、時間に制約がある中でもクライアントに伴走できるよう工夫している。

同じ悩みを抱える皆さんへのメッセージ

比較対象を広げ、多様なキャリアに目を向けてみよう

他人と比べて焦っていた時、自分とは違う職業や世代の人たちに目を向けることで、生き方やキャリアにはさまざまな形があっていいんだと気づくことができました。比較するキャリアの対象を広げてみることで、新しい発見があるかもしれません。





独自のキャリアを歩む人

キャリアの旅は予測不能!?

# キャリア形成の道しるべ

先の予測が難しいVUCA時代とも言われる現代。今の仕事や働き方がずっと存在するのか、培ったスキルを活かし続けることができるのか保障がなく、漠然と不安になりますよね。そこで、キャリア論の第一人者である慶應義塾大学SFC研究所の高橋俊介先生に、現代におけるキャリアの築き方について伺いました。

“ **生涯にわたり自分のキャリアにコミットし続けること。これが道を切り開くんです** ”



慶應義塾大学  
SFC研究所 上席所員  
**高橋俊介** 先生

1978年に東京大学工学部航空工学科卒業後、日本国有鉄道に入社。1984年にはプリンストン大学院工学部修士課程を修了し、マッキンゼー・アンド・カンパニーを経て1989年に米国ワイアット社（現タワーズワトソン社）に入社。1993年には代表取締役社長に就任。1997年に独立し、ピープルファクターコンサルティング設立。2000年5月より慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授に就任。同大学SFC研究所キャリア・リソース・ラボラトリー研究員。2022年4月より現職。個人主導のキャリア開発や組織の人材育成の研究・コンサルティングに従事。

「20世紀のキャリア論では、自分に向いている仕事をなるべく早く見つけ、それを天職として生涯続けていくことが理想とされてきました。しかし、今はどうでしょう。I・TやA・Iの進化、ビジネスモデルの変化によって仕事自体がどんどん変わっていますよね。例えば電車の運転士は、一生かかってやっと習熟するような技術を要する仕事でしたが、現在は多くの路線で自動化が進んでいます。一生をかけて極める仕事を到達職務、一時的なステップとなる仕事を経過職務と呼びますが、電車運転士は前者から後者になりつつあります。同様に、あらゆる仕事を経過職務が変わっていくでしょう。このように仕事自体が変化していく現代では、数年後の目標から逆算して計画を立て、キャリアを形成していくことがとても限界があります。そこで、21世紀のキャリア

**今の時代、目標逆算型のキャリアは難しい**

「キャリアの悩みについて社員にアンケートを取ったところ、「今後のキャリアに漠然とした不安がある」という人が最も多い結果でした。VUCA時代でも早ばれる今、キャリアをどのように捉えたら良いのでしょうか？」

「そもそも現代のキャリア形成について誤解が多く、ここをきちんと理解することが重要でしょう。将来のキャリアを考える時、自分がどんな仕事をしたのかを明確にし、数年後の目標を決めてから逆算して計画を立てる方法があります。しかし、現在はこのような逆算型のキャリア形成をすることがとても難しくなっています。」

「20世紀のキャリア論では、自分に向いている仕事をなるべく早く見つけ、それを天職として生涯続けていくことが理想とされてきました。しかし、今はどうでしょう。I・TやA・Iの進化、ビジネスモデルの変化によって仕事自体がどんどん変わっていますよね。例えば電車の運転士は、一生かかってやっと習熟するような技術を要する仕事でしたが、現在は多くの路線で自動化が進んでいます。一生をかけて極める仕事を到達職務、一時的なステップとなる仕事を経過職務と呼びますが、電車運転士は前者から後者になりつつあります。同様に、あらゆる仕事を経過職務が変わっていくでしょう。このように仕事自体が変化していく現代では、数年後の目標から逆算して計画を立て、キャリアを形成していくことがとても限界があります。そこで、21世紀のキャリア



プロダクト統括本部  
**田中哲**さん



## 入社以来RD一筋！唯一無二の存在

2007年中途入社。入社後、一貫してRD\*の業務に携わる。現在はRD企画推進室の室長として業務プロセスの整備に取り組む。

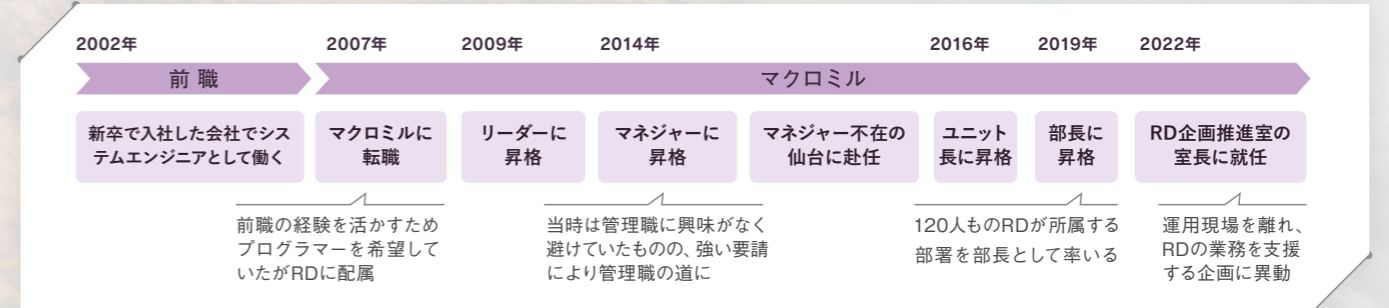
※リサーチディレクターの略。調査票の提案や実査工程のディレクションを行う職種

**メンバーは家族。リサーチの屋台骨を支え続けた15年**

「マクロミル入社時、前職のシステムエンジニア経験を活かそうと、調査画面をカスタマイズするプログラマー（カスタムRDのプログラマー）を希望した田中さん。しかし、配属されたのはRDだった。それから15年、長い社歴の中で一貫してRDの業務に携わってきた。オンライン・リサーチの屋台骨であるRDにやりがいを感じながら、着実にステップアップし、リーダー、マネジャーと管理職の道を歩んだ。」「当初はマネジャーになりたくなかったんです。今思えば「視座が低かった」と話す田中さんだが、メンバーと同じ立場でも歩みだすと考えていたからだ。しかし上司に頼み込まれて断れず、いざマネジャーになってみれば、管理職という立場だからこそメンバーに寄り添い、課題解決の手助けができると分かった。」「RDの経験しかないことを不安に思ったことはない。RDで培ったスキルは他社でも必ず通用する」と自信を持ち、「どこに行っても仕事の本質は一緒。自分の経験に自信がない人は、強みを客観的に整理できていないだけ」と言い切る。

「人生で2回、大きな覚悟をしたことがあった。1回目はプライベートの結婚、2回目はマネジャー昇格です。メンバーを家族のように思い、皆を守りたいと寄り添い続けてきた。それだけに周囲からの信頼も厚いが、「頼られること以上に、メンバーの成長や周りの笑顔を見る方が好き」だという。どんな立場であろうと、今も昔も変わらない気持ちでRD業務の改革を進めている。

### 田中さんの歩み



皆さんへの  
**メッセージ**

“ **長く続けたことは必ず自分のスキルとして身に付く。もし不安になるのなら、客観的に強みを分析してみよう** ”



いくつかの職種を経験することと同様に、一つの仕事を長く続け、専門性を高めることもキャリアアップの手段です。「ほかの経験がないから」と不安になる必要はありません。着実に自分の強みに結びついているので、自信を持ってください!





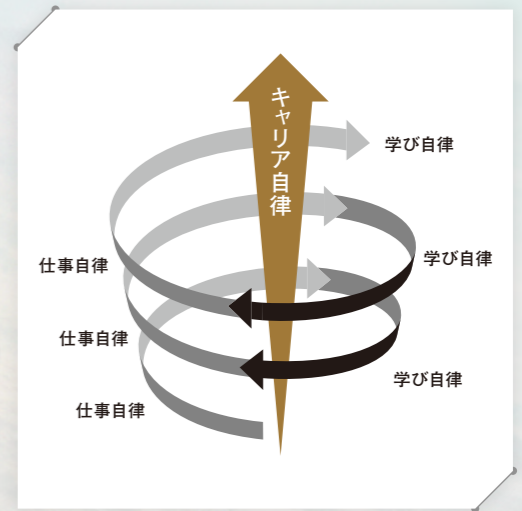
ア論において重要なのは、変化に対応しながら、生涯にわたって自身のキャリア形成にコミットし続けることです。つまり、自身のキャリアを主体的に切り開いていく「キャリア自律」を実現していく必要があるのです。

「キャリア自律」はどのように取り組めば実現できるのでしょうか？

私が所属する慶應義塾大学のキャリア・リソース・ラボで、30代以上のビジネスパーソン2400人を対象に行った調査から、自分らしいキャリアを切り開いた人がどんな行動をしているのか、分析を行いました。その結果、導き出されたのは、「主体的ジョブデザイン行動」「スキル開発行動」「ネットワーク行動」の3つです。

「主体的ジョブデザイン行動」とは、自ら仕事の枠組みを見直したり、仕事の幅を広げたりすること。「スキル開発行動」は主体的な学びを行うことです。例えば、クライアントの課題解決のために自ら考え提案を行う時、クライアントの商材や、課

題に関わる情報などを学ぶ必要性が出てきますよね。このように、「仕事」と「学び」に対する自律的な行動を連鎖させながらスパイラルアップさせていくのが、「キャリア自律」の基本的な進め方です。



「仕事」と「学び」を連鎖させることで「キャリア自律」が進む

また、「ネットワーク行動」とは端的に言う人間関係に対する投資です。普段から人間関係を意識し、自分の興味や問題意識を周囲に伝えておくこと、想定しない形でチャンスが舞い込むことがあります。私はこれを布石行動と呼んでいますが、日頃からさまざまな人に布石を打っておくことで、結果的に自分が満足できるキャリアに近づけるのです。

先ほど紹介した調査の分析結果によると、自分らしいキャリアを切り開いている人は、「意識してきたキャリアモデルがある」や「数年後の具体的なキャリアゴールを意識してきた」という項目とほとんど相関がありませんでした。重要なのは、目標から計画的に行動することよりも、日頃から「仕事」や「学び」を主体的に行い、自分の考えを意図的に発信しておくことだと言えます。一方で、「退職しても社会で通用すると思っている」という項

離職率は、受けていない社員と比べて3分の2だったそうです。アメリカでさまざまな企業にヒアリングをした結果、「キャリア自律」が進んでいる会社では、社員が転職しなくても社内でも多くの仕事にチャレンジできる可能性があるため、結果として離職率が下がることが明確になりました。

### キャリアをドライブするのは

#### “自分らしい価値観”

「キャリア自律」を実践したいけど、そもそも「主体的になれる仕事が見つからない」という人もいます。どのように方向を定めていくのが良いのでしょうか？

まずはご自身の「内的動機」が何か、これを明らかにすることで。内的動機とは人の行動を決定する原動力のようなもの。「心のきき手」とも言われ、遺伝や育った環境に影響されるため人によって異なります。これを必ずしも向いている職種と結びつける必要はありません。例えば同じ営業職でも、人を説得することが好きな人はクロージングを極めたり、感謝されることが好きな人は「即レス」や先回り対応を徹底して信頼を勝ち取ったりと、内的動機によって発揮できる自身の強みを、仕事にどう活用するかを考

えることが重要です。また、先ほど挙げた「主体的ジョブデザイン行動」の中核となるのは、自分が大事にしたい価値観です。達成感や成長の感じ方は人によって違いますよね。まずは自分の価値観を整理する。そ

して、「自分が大事にしたい価値観を仕事で得るにはどうすべきか」を考えてみましょう。

「ありがとうございます。目標や計画に捉われすぎず、自分の価値観から主体的に行動し、キャリアを築いていくことが大事なのですね。」

そうです。ただ、先のことを全く考えないわけではなく、キャリアビジョンは持ってもらいたいですね。これは到達すべき場所という意味ではありません。「どんな仕事、生活をし、どういう人生を送りたいか」というビジョンです。キャリアには、専門分野を深掘りする時期、新たな仕事に挑戦して仕事の幅を広げる時期、育児と両立する時期など、人によってさまざまなフェーズがあります。これらを組み合わせていくことが重要です。そこでフェーズごとの節目だと思いつきに、これまでのキャリアを振り返り、今後のビジョンを考えてみましょう。この時、フェーズに名前を付けることが大事です。過去のフェーズに名前を付けることで、そのフェーズにどのような意味があったのかを認識し、次のフェーズの方向性を考えることができます。人生に無駄な経験は一つもありません。今までの自分のキャリアをポジティブに捉え、さまざまなフェーズを組み合わせることで、その人らしいキャリアを築けるでしょう。

#### ■ご著書の紹介

### キャリアをつくる独学力

プロフェッショナル人材として生き抜くための50のヒント

ビジネスモデルが大変革を遂げる現代において、真のプロフェッショナルに必要な「独学力」を高めるための一冊。今号の読者プレゼント (P.39参照) として抽選で20名に差し上げます。



編集部より

#### キャリアの旅は人それぞれ、自分らしさを大切に一步踏み出してみよう！

さまざまな「転機」を経て活躍する皆さんに共通していたのは、自分のキャリアに主体的に向き合う姿勢。新しいことに挑戦したり、知識を身に付けたりすることはもちろん、時には身近な人に相談したり、自分の考えを伝えたり、周囲に働きかけることも大事です。あなたらしいキャリアを切り開くため、まずは行動することから始めてみませんか？





# 1周年 お祝いパーティーでは T.M.Revolutionが登場?

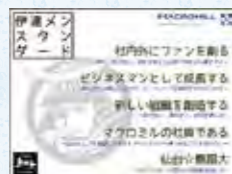
1周年のお祝いパーティーは、クイズ大会やダンス等の出し物で大盛り上がり。中でも会場を沸かせたのは、黒須雄一さん扮するT.M.Revolutionの登場! 立ち上げに関

わった佐々木徹さんからは「マクロミルの歴史において絶対に無理と言われてきたRD新拠点開設が順調に進んでいるのは、皆の弛まぬ努力と高い意識の賜物です」というねぎらいのメッセージが。皆でお互いの努力に感謝しながら、開設2年目に向けて決意を新たにしました。



## 仙台オフィスの可能性は無限大

この頃に策定したオフィスの指針「伊達メン スタンダード」は、皆で意見を出し合って完成させたもの。そのうちの一つ「仙台☆無限大」にちなみ、月次の総会は「仙台、無限大ー!」という掛け声で締めていたのが印象的です。新卒が加わったことでオフィスの雰囲気さがさらに活気づいた反面、執務室は手狭に。席の横に置いてあった観葉植物に手が当たりながら仕事していました(笑)。



# 2012 » 2022

## 2012 たった7名で 仙台オフィスを開設!



第2事業本部  
阿久津祥彦さん

当時の仙台オフィスはマネージャーが不在。新人かどうかなんて関係なく、何でも自分たちで決めて動かなければいけません。案件対応で分からないことは新人同士で相談し合いながらどうにか進めることも。その分、メンバーの結束力はとても強かったですね。昔は金曜日に深夜まで働くこともありましたが、そのまま皆で盛岡へわんこそばを食べに行ったのも良い思い出です。



成長の裏エピソード



### 2015年

4月 仙台オフィス初となる新卒V P 受賞者(鈴木美佐さん)を輩出

### 2014年

3月 担当設問数が単月1万問を達成  
6月 株式会社エムキューブの運用部門が発足  
RDのチェッカー※業務を開始 ※作成した調査票のチェックを行う役割

### 2013年

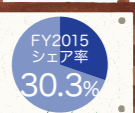
1月 仙台オフィスを盛り上げ、文化を醸成するため「進撃の仙台プロジェクト」が発足  
3月 「伊達メンスタンダード」を策定  
4月 仙台オフィス初の新卒社員5名が入社。以降、毎年新卒が入社  
8月 1周年お祝いパーティーを開催  
開設1年で、関西支店、名古屋営業所を担当する全案件と、品川本社の一部案件を担当  
組織名称を「仙台RDユニット」に変更

### 2012年

8月 仙台オフィス開設!  
仙台駅前の複合ビル、AER(アエル)内にオフィスを構える。組織名称は「仙台RDグループ」  
月次での総会開催とMVP選出をスタート。当時の受賞者はMVPではなく、仙台の伊達政宗にちなみ、「MVD(Most Valuable Date-men)」と呼ばれていた

## 10年の軌跡

社員数 36人



※シェア率  
オンライン・リサーチの全案件数のうち、仙台オフィスが対応した割合

社員数 7人

自分たちで  
文化を創っていった!

2013年1月  
~2014年6月



エムキューブ  
鈴木昌彦さん

歴代の拠点長が語る!  
当時の思い出

私が仙台に赴任した期間に、メンバーは7名から30~40名へと一気に増加しました。当時は、仙台オフィスに入社してくれたRD業務未経験のメンバーに、いかにマクロミル社員であることを意識してもらい、RDというマクロミルの中核事業を支える業務に誇りを持ってもらうかが課題でした。また、初期メンバーとして「仙台オフィスの文化を自分たちが創っていくんだ!」という主体性も重要だと考えていたので、「伊達メンスタンダード」というオリジナルのクレド作成にも注力しましたね。10周年を迎え、当初想像すらできなかった全社MVP等も輩出する組織に成長し、とても嬉しく思います。改めて、10周年おめでとうございます!



# 祝! 仙台オフィス10周年

みんなで育てる、地域とともに



「杜の都・仙台」。仙台市内には、人々が長い年月をかけて育ててきた豊かな緑があることから、そう呼ばれています。そんな「杜の都・仙台」で根を生やし、地域とともに成長してきた仙台オフィスも2022年8月で開設から10年が経過。仙台オフィスの知られざる軌跡をご紹介します。

## 仙台オフィスの役割って?

主にオンライン・リサーチ事業に携わり、100名を超える社員の大半が「リサーチディレクター(以下、RD)」として活躍。RDはクライアントの課題に対して適切なリサーチが行えるよう、調査票の提案や実査工程のディレクションを行います。現在は、リサーチで得られたデータを多種多様な集計・解析ソフトを用いて加工する「集計」や、消費者購買履歴データを扱う株式会社エムキューブの「運用」等も役割として担っており、マクロミルグループの重要な事業を根幹から支える拠点です。

改めて知っておきたい! / オンライン・リサーチの流れ



▲ 仙台オフィスでは、オンライン・リサーチ事業においてRD・集計の役割を主に担っている



データビジネスデザイン本部  
花立沙代子さん

## 2014 オフィスを移転! 休憩スペース「AOBA」で 交流を深める



オフィスが移転し、執務室が3倍ほど広くなりました。特に、休憩スペースの「AOBA」※ができたのは嬉しかったですね。開設間もない頃は、営業さんからサービスの質を心配する声もありましたが、皆さんの順調な成長により、運用の量・質ともに上向きの兆しが見えてきた時期です。

※増席のため、現在「AOBA」はなくなりませんが、2022年11月にオフィスを拡張し、リフレッシュエリアを新設予定

## 2017 地域に貢献したい という 想いを形に

プロダクト統括本部  
池田道哉さん



「地域に貢献したい」「マクロミルを地域に浸透させたい」という想いが強く、渉外活動に注力していた時期でした。特に、河北新報社様との共同調査を実現させるため、何度も企画を練り直し、提案しに行ったことが記憶に残っています。そうした苦労を経て共同調査が実現し、紙面に「マクロミル」と掲載された時の喜びはひとしおで、誇りを感じた出来事でした。

## 2018 組織拡大にともない 相互理解を深める

エムキューブ  
辻幸作さん



組織拡大にともない、運用力もさらに強化された時期です。それまで品川本社で行ってきた入社時の研修を仙台オフィスで実施するように。大量の案件運用と新卒育成を並行して進めるのは大変でしたが、皆で力を合わせ乗り越えました。また、「皆で腹を割って話そう」という目的で始めたオフサイトミーティングが浸透。各々の考えを発散することで、相互理解がより深まったように思います。

## 2015 オフィスの 機能を整備!

グローバルリサーチ本部  
黒須雄一さん

調査実施前には、チェッカーが調査票の内容を確認します。仙台オフィスにチェッカーがいなかった頃は、調査票をPDF化して品川本社に送り、確認作業を依頼。そのため、仙台から品川の確認状況が見えるよう、WEBカメラを設置していたことも。この年、加藤和樹さんが仙台での初代チェッカーとなり、ようやく仙台でもチェッカーの役割を果たせるようになりました。

## 2019 深い信頼関係により実現した ベネッセ様の来仙

第1事業本部  
田中祐太さん



株式会社ベネッセコーポレーション様(以下、ベネッセ様)の案件を数多く担当させていただいており、仙台RDユニット内で専属チームが発足。より良いサービス提供に向け、ベネッセ様からも「RD業務を理解したい」と仰っていただき、ご来社が実現しました。マクロミルからは運用工程等をご説明し、ベネッセ様からは事業環境等をご共有いただいたことで、相互理解を深められたと思います。

## 2020 学生に マーケティングの 魅力を発信

プロダクト統括本部  
田中哲さん



東北の学生にマクロミルを知ってもらい、仕事の面白さも伝えるため、大学での講義を行っています。コロナ禍以降は、宮城大学等でオンライン授業を実施。講師を務めたメンバーには、日常業務で得た知識をアウトプットする良い機会になったと思います。

第1事業本部  
久島哲志さん

## 2022 祝10周年!

ささやかながら、カップケーキの差し入れをして10周年をお祝い!リモートワークの増加で、対面のコミュニケーション機会が少なくなっていた中、久々にメンバー同士で和気あいあいとした時間を過ごす場となりました。良い思い出になっていたら嬉しいです。改めて、おめでとうございます!



2022年 2021年 2020年 2019年 2018年 2017年 2016年

- 2022年
  - 8月 祝10周年!
  - 9月 代表執行役社長 グローバルCEO佐々木徹さん、上席執行役員の小池直さんが仙台市長を表敬訪問した様子が「河北新報」に掲載
  - 久島哲志さん、井上慎太郎さん等のマネジャー陣や、有志のメンバーで10周年記念イベントを企画中!
- 2021年
  - 8月 宮城大学の一部の学生を対象にインターンシップを実施
  - 7月 定性調査に関わる「オフラインリサーチ部」が発足(組織名は当時の表記)
- 2020年
  - 12月 加藤翔平さんが出身校の宮城大学にてオンライン講義を実施
  - 4月 新型コロナウイルス感染拡大。東京都・大阪府に緊急事態宣言が発令され出社が制限された中、仙台RDユニットの皆さんが出社して事業継続を担った
  - 10月 カスタム調査を担当する「仙台カスタムディレクショングループ」集計を手掛ける「データマネジメント部」の仙台グループが発足(組織名は当時の表記)
  - 9月 ベネッセ様が仙台オフィスへご来社
- 2019年
  - 8月 仙台市と連携し、東北学院大学で夏期講座を実施
  - 1月 仙台市の成人式イベントにて「新成人に関する調査」の結果を展示
  - 仙台オフィス初の全社MVP(設楽祐太郎さん)を輩出
- 2018年
  - 7月 「オフサイトミーティング」開催が浸透
  - 1月 グラフ作成を担う「ウィジュアライゼーションユニット」が発足(現在は組織再編にともない、別ユニットが存在)
  - 10月 青葉通プラザの9階にオフィスを増床し、エムキューブがフロア移動
- 2017年
  - 4月 初の2桁台となる新卒16名が入社。RD新卒研修を仙台で初実施
  - 3月 河北新報社様との共同企画として「東日本大震災に関する調査」を開始
- 2016年
  - 4月 仙台オフィス初の新卒MVPを輩出
  - 7月 仙台市との連携を開始。ゴミ分別等の推進を目的としたプロジェクトに関わり、「ゴミ分別に関する調査」結果を提供

社員数  
108人



社員数  
65人



## メンバーが 自慢できるオフィスへ

2014年7月  
~2017年9月



プロダクト統括本部  
池田道哉さん

私は当時、仙台オフィスを「皆が働き続けたい、友人や親に自慢できるようなオフィスにしたい」と考えていました。「地域に貢献する」というテーマを掲げ、行政やメディア、地元企業との連携によってマクロミルを有名企業にすべく、渉外活動に一生懸命取り組んだのが良い思い出です。仙台市とのタイアップを開始し、マクロミルの事業を仙台市民に発信することもできました。また河北新報社様と共同調査を行い、震災復興について紙面やWEBを通して発信したり、他にも社員を紙面に登場させて調査結果を解説したりするようになった企画も行いましたね。さらに仙台市に進出している他企業と合同でプレゼン大会を行ったり、メンバー同士の懇親会も開催したり……。あー、懐かしい。10周年おめでとうございます。これからも絶え間ない進化を続けてください!

2022年7月~



第1事業本部  
久島哲志さん

## 一体感を大事に、 今後も発展し続けたい

現在の仙台オフィスは、人数は増えながらも全員の顔を見渡せる規模で、とても一体感があります。楽しい笑い声や活発な話し合い等が聞こえてきて、皆で同じ空気を共有しながら業務に向き合っています。直近では、新卒のメンバーがトレーナーの先輩とともにOJTで実案件に取り組んでおり、程よく緊迫しながらも活気のある雰囲気になっています!10周年という節目の年に仙台オフィスで働く機会をいただくことができ、光栄です。今後は、仙台オフィスのメンバーがさらに活躍するシーンを多く作っていきたいと思います。



# 仙台市 郡市長を表敬訪問

マーケティングの力で、仙台の観光活性化に貢献する

仙台オフィスの開設10周年を目前に控えた7月末、佐々木さんと小池さんが仙台市役所を訪問。郡和子市長と、仙台オフィスの現況や仙台市との取り組みについてお話をさせていただきました。



(左から) 代表取締役社長 グローバルCEO 佐々木徹さん、仙台市 郡和子市長、上席執行役員 小池直さん

**郡市長** この度は仙台オフィスが10周年を迎えられたとのこと、誠にめでとうございます。毎年新卒の方々を採用いただいて、徐々にオフィスも拡大され、本当にありがたいと思っています。

**佐々木** いえいえ、ひとえに仙台市にもご協力をいただいたお陰です。もともと当社は、東京や大阪等にしかオフィスがなかったのですが、採用競争は年々激化していました。そこでちょうど10年前、私がリサーチディレクターという、オンライン・リサーチを手掛ける組織の部長を担当していた時に、地方拠点の開設を起案しました。いくつか進出先の候補地があった中で、特に仙台市は人口が多く、学生も優秀だという印象を持っていました。さらに印象的だったのは、多くの学生が「東北で働きたい、東北に貢献したい」という、ぶれない芯を持っていたことです。お陰様で、今や仙台オフィスは100名を超える規模になりました。この10年、仙台市とも、さまざまな取り組みを定期的に実施させていただきました。改めて感謝しています。

**郡市長** 先日は「仙台の観光のこれからを考えるセミナー」で、小池さんからリサーチ結果を踏まえて、観光都市としての仙台の現在の立ち位置についてお話しいただきました。私もセミナーに参加しており、とても重要なデータを示していただいたと思っています。

への進化を目指すことを、新しい中期経営計画の中で掲げています。データの取得だけで終わらず、そのデータを利活用し、本来の意味でのご支援ができればと思っていますので、責任を持って仙台市に添い遂げたいと思います！

**郡市長** 添い遂げるとまで言っていただけでした！(笑)マクロミルには雇用の受け皿としても、さらなる事業拡大を進められることに期待したいですし、今後もぜひ頑張っていたいただきたいなと思います。

## 仙台オフィスのさらなる成長に期待！

開設から10年、試行錯誤しながらも、今や社員数100名を超えるまでに拡大してきた仙台オフィス。「地域に貢献したい」という想いを持ち、地域とともに発展してきたことは仙台オフィスならではの特長です。「東北から企業のマーケティングをドライブさせる」「仙台・東北に企業として貢献していく」ことを目指し、今後も成長し続ける仙台オフィスにご期待ください！

**佐々木** 私も結果を拝見しましたが、まずはいかに観光地としての興味・関心を持ってもらうかが重要だとも思います。私は仙台への出張が多いこともあり、魅力をしっかりと感じられています。そういう機会がないと、なかなかその魅力に気づかないのかもしれない。仙台は食事も美味しいですし、気候も良く、温泉もあって、とても魅力的な街だと思えます。仙台の観光のさらなる活性化に向けて、リサーチを生業とする私たちだからこそその貢献ができれば嬉しいですね。

**小池** この取り組みはマクロミルによる地域・社会貢献の一環で、主に私ともう1名、仙台出身のメンバー(設楽祐太郎さん)で進めています。2人で、「目的は観光客を増やすこと。それが達成できるまで一緒にやろう」と話しています。膨大なデータから有益な情報を抽出するのは非常に大変ですが、仙台に貢献できることにはやりがいを感じています。これからさまざまな施策を実施し、観光客が実際に増えるところまで、ぜひお手伝いさせていただきたいです。

**佐々木** そうですね。私たち自身も、リサーチの会社から総合マーケティング支援企業

**小池** リサーチ結果から仙台の現在の立ち位置が見えてきたと思うので、「こうすればもっと観光客が増えるのでは?」「エリア別にこんな魅力アピールするとより良いのでは?」等、これからさまざまな仮説を立てつつ、さらにそれを追加的なりサーチを行って検証し、仮説を確信に変えるお手伝いができればと思っています。



**佐々木**

## 「仙台」宿泊観光のリピーターを増やすには? 小池さんが市主催セミナーで講演

「仙台の観光地をマーケティングの力で活性化し、観光客を増加させる」ことを目指し、マクロミルが実施した調査・分析の結果を、小池さんが市主催のセミナーで講演。観光都市「仙台」の現在の立ち位置を共有し、観光客のリピーターを増やすための提言を行った。「衝撃的な事実がデータから明らかになった。今回のデータは我々だけでなく、観光関連事業者が今後の戦略を立てていく上でも非常に重要なデータとなる。積極的に活用したい」(仙台市観光課 コンテンツ創出係)



セミナーの動画は、仙台市のYouTubeチャンネルで見ることができます▶





気づけば**抜**け出せない!

# 沼

片足だけのつもりが、気づけば腰までより、そんな抜け出せない“沼”の魅力を違っても、時間を忘れて夢中になれることはびったりの“沼”も見つかるかもしれません。

浸かっていた……。今回は沼先案内人の皆さんご紹介いただきました。入り口や楽しみ方はきっと人生を豊かにしてくれるはず。あなたに

聞いてみました!  
あなたの“沼”も一言で表すと?

人生を豊かにしてくれるもの  
P.29へ

生活  
P.30へ

非日常

生活習慣

TAKANORI MAKES REVOLUTION  
P.30へ

人生のヒント  
P.29へ

熱

介護  
P.30へ

極楽  
P.31へ

仕事が終わったあとの  
楽しみ  
P.31へ

お薬

心の安寧  
P.31へ

生きる糧  
P.28へ

好きな味・  
場所探し  
P.30へ

難しいけど  
できるで嬉しい  
P.31へ

CLT  
P.31へ

仕事への活力  
P.28へ

運命

癒し



# 人生のヒントをもらえるバイブル! 20年どっぶりの漫画収集沼

グローバルテクノロジー本部  
岩岡友夫さん

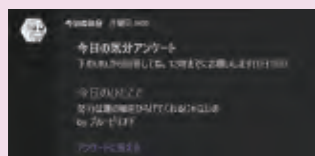


職業病の名残!? わたしの沼ポイント



屋根裏の本棚は特注したもので、現在連載中の作品は主にここへ。前職の某中古本販売の店舗と同じ並びにしています!

子どもの頃からずっと漫画が好きで、大人になってからもコレクター魂と相まって収集を続けています。読むだけなら配信やサブスクがありますが、やはり紙で手元に置いておきたい! という所有欲が強く、自宅に置いているのは2千冊程度ですが、完結した漫画は全て自分でデータ化しているので、合わせて約1万冊になります。もちろん毎月順調に増えていますよ。ちなみに前職は中古本販売がメインの会社で商品管理や価格決定を担当していましたが、もうほとんど趣味でしたね。趣味といえば、読んだ漫画に影響されて始めたこともいくつかあるので、何かのヒントやきっかけをくれるところも漫画の魅力の一つだと思います。



チームのチャットでは、良いなと思った漫画のセリフを毎日投稿しています



# 楽しみ方は無限大 ロードバイク沼で人生を豊かに!

ライフサイエンス事業本部  
花岡み奈美さん



通な楽しみ方! わたしの沼ポイント

自転車を複数台所有しており、その中から走るルートによって使い分けています。また、出発前にはタイヤの空気圧やサドルの高さ等を細かく調整。走りやすさはもちろん、安全なライドに直結する部分なので手は抜けません。



元々軽快に走れるクロスバイクが好きだったので、ロードバイクを手に入れてからは加速度的にとっぴりハマってしまいました。「炭焼きレストランさわか」のハンバーガーを食べるためにロードバイクで小田原からちょっと静岡まで、なんてことも開催された、「ニセコ

しばしば。先日は北海道で。グラベルという山道を走るサイクルイベントにも参加。このイベントにはなんと補給食としてメロンが配られました! 走りだけではなく、グルメとあわせて楽しむスタイルから抜け出せなくなっています(笑)。ロードバイクの一番の魅力は、旅行や写真、他分野との掛け合わせによって、その人にあった楽しみ方ができること。最近では手ぶらで参加できる初心者向けのイベントがたくさんあるので、ぜひ気軽に行ってみてください!



砂利道も走れるグラベルロードバイクを購入。これでニセコ町を走りました!

# 自宅でサーキット体験!? リアルさが魅力のSIMレーシング沼

※ 実車の動き・走りを疑似体験できる、レーシングシミュレーターのこと



サーキットさながらのグローブを使用。ハンドルも使い分けています

以前から車が好きでサーキットデビューを考えていたのですが、時間・金銭的な問題がネックでした。そこで、それらをクリアできるSIMレーシングを自宅に導入。結局60万円ほどかかってしまいましたが、実車と比較しても遜色ないリアルさが魅力です。ハンドルからは路面やタイヤの感触、いわゆる反力が緻密に伝わってきますし、プロの

とことんリアルに! わたしの沼ポイント

使用しているのは実際のレーシングカー用シート。曲面のワイドディスプレイは実車に乗ったときとほぼ同じ視野角で、没入感がより高まります。



グローバルテクノロジー本部  
吉川直貴さん

レーサーが練習用に導入しているなんて話も聞いたことがあります。環境のカスタムも自在なので、今度はシフトレバーも実車のものにしようと検討中。そして何より事故のリスクがないこともメリット!(笑) ちよつと試してみたいという方は手軽に楽しめるスポットが東京タワー内にあるので、ぜひ体験してみてください。

# 気分は映画の主人公 サバゲー沼でスリルを味わおう!

プロダクト統括本部  
安藤大志さん



ロマンを追求する わたしの沼ポイント

霽銃のHi-CAPA 5.1。霽光の弾丸を光らせ、弾道が見えるようになるトレーサーをつけています。実戦的なカスタムの一つですね。

運動不足解消のために行ってみたら、日常にないスリルや、映画の主人公のように敵を倒せる達成感に魅了され、今では週2で参加するほどハマっています。銃のカスタムも楽しくて、気付いたらカスタム費用が銃本体の価格を上回っていました(笑)。私はガンガン前線に出ていくのが好きなのですが、そういったロールプレイを楽しめるのも魅力の一つ。ちなみにハマってからは重は10kgとダイエツトも順調です。また最近では、サバゲーをプレイできる場所(フィールド)で、初心者向けのイベントが開催されていますし、プレイヤーの皆さんも非常に紳士的な方が多いので、初心者も始めやすい環境です。興味がある方はぜひ一緒にいかがでしょうか。サバゲー仲間、絶賛募集中!



接近戦向きのショットガンで遠距離用にカスタム



チームワーク・戦略がモノを言う



ファンの心もがっちりつかむ!  
横浜DeNAベイスターズ沼



以前は阪神ファンでしたが、結婚を機にベイスターズファンに転身。応援している柴田竜拓選手は巧みなグラブさばきとキラキラな笑顔が大きな魅力です。ハマスタ観戦するときはもちろん家族全員でユニフォームを着用!シーズン中のテレビ観戦は、毎日の仕事後の楽しみです。

プロダクト統括本部  
橋詰優さん



ホームの横浜スタジアム、通称「ハマスタ」は最高の場所です!

気軽に行ける極楽  
サウナ沼で“整う”



友人に薦められてから、週1で欠かさず「サ活」に勤んでいます。最初は魅力に気が付きにくいのですが、サウナ→水風呂→外気浴のルーティンに慣れると、疲労が軽減され、身体を最大限リフレッシュできるのでおすすめです。

第1事業本部  
満島弘紀さん



お気に入りのサウナハットで気分を高めます



オンラインゲーム沼に  
仲間と一緒にどっぷり!



ゲームで遊ぶというよりコミュニティで知り合った仲間との交流がメインです。ゆるい関係性だからこそ日常を忘れて没頭できます!プレイ中は正解がない中で最適な判断を求められるので、そこはビジネスに少し似ているかもしれません(笑)。

TOYOTAプロジェクト推進室  
松山芳生さん



144Hz 対応ゲーミングモニターは「Apex Legends™」のプレイに最適

まるでCLT※!  
好みも探索するワイン沼



お気に入りのワインバーでソムリエと話しながら、自分の好みを探るのが好きです。お店でひたすらテイastingしていると、ワインを試飲するCLTに参加した気分になります(笑)。途方もない種類と歴史のあるワインですが、少しずつ自分好みの味を探索していくのは発見と驚きがたくさんあって楽しいです。

第2事業本部  
濱本鴻志さん



※Central Location Test。会場に調査対象者を集めて、アンケート調査やインタビュー調査を行う調査手法のこと

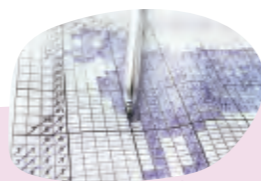
華やかな香りとどっしりとした味わいがヒット

解く手が止まらない  
数字に溺れるロジック沼



ロジックのコツは数字の大きいところや、端の列から攻めていき、塗れる部分を見落とさないこと。そうやって段階を踏んで少しずつ埋まっていくのが楽しいです。そもそも数字を見ること自体が好きなので、解けた時より解いている最中の方が幸せを感じますね(笑)。

第1事業本部  
赤間穂乃果さん



最近は懸賞にも応募。スマホアプリも手軽でオススメ!

みんなでハマれば怖くない!

沼から抜け出せない「昆々」

とにかく可愛くてたまらない!  
リクガメ沼



今年5才になったリクガメのおこげ。むっちりした尻尾や意外と長い手足、私の姿を見ると走ってきてくれること等、好きなのを挙げたらキリがありません。ご飯を食べるのが下手で、口だけモグモグしているときもあり、とにかく可愛くてたまりません!

第1事業本部  
山本夏希さん



立派な甲羅があるのに手足を出したまま熟睡!

素肌の上に事件も起こせ!  
T.M.Revolution沼



声量・左右対称の美腹筋がマーヴェラス!ライブ中は武将に鼓舞される一兵卒の如き高揚感で血液沸騰!脊髄延焼!先日のライブでは突然手招きされ、ステージ下で「HOT LIMIT」を一緒に踊りました。そして最後にグータッチ。膝から崩れ落ちました。

法務総務本部  
河添優誠さん



今年のツアーも最高に盛り上がっています!宝物(ホンモノ)の思い出!

好きな味・場所を探す旅  
コーヒー屋巡り沼



バリスタの方と話すのが好きで、コーヒーの淹れ方を学んだり、海外や他店での経験を聞いたりして刺激を受けています。学生時代にはバリスタの方とお話したことがきっかけで、その方が元々在籍していた店舗でアルバイトをしたこともあります(笑)。

第1事業本部  
西丸楓さん



お気に入りの「FUGLEN TOKYO」は水出しアイスコーヒーがオススメ!

合気道の源流  
奥深き、大東流合気柔術沼



筋力がなくても誰でも稽古ができますし、合気道経験者も型の意味について深く知ることが出来る奥深い武道です。始めてからは、何気ない動作でも身体の使い方を意識するようになりました。道場にいる熟練者の方々の人生観から学ぶことも多いです。

第1事業本部  
宮川法子さん



稽古を続ける中で武道の知識も深まりました



Kazuki Nishiguchi

プロフィール

西口一希 (にしぐち・かずき) さん

1990年P&Gに入社。ブランドマネージャー、マーケティングディレクターを歴任。2006年より、ロート製菓の執行役員マーケティング本部長として、60以上のブランドマーケティングを統括。2015年より、ロクシタンジャパン代表取締役社長に就任し、翌年にはグループ最高利益を達成。2017年からスマートニュースへ日米のマーケティング担当執行役員として参画。2年で日米累計5,000万ダウンロード、上場前の時価総額1,000億円超えのユニコーン企業化に貢献した。2019年に顧客戦略の構築を行うM-Forceを共同創業。事業コンサルタントと投資業務を行うStrategy Partners代表取締役。著書多数。

プロクター・アンド・ギャンブル(以下、P & G)でブランドマネージャー、マーケティングディレクターを歴任後、ロート製菓、ロクシタンジャパン、スマートニュース等で数々の商品やサービスの急成長を牽引してきた西口一希さん。共同創業されたM-Forceは、マクロミル・コンソーシアムの参画企業でもあり、マクロミルと、西口さんの考案したフレームワークである9Segs®の共同研究も進めています。代表執行役社長、グローバルCEOの佐々木徹さん、消費財メーカーのクライアントを担当する第2事業本部の管掌上席執行役員である西口君隆さんとの鼎談を通して、西口さんが提唱する「顧客起点」の概念について理解を深めます。

Special  
Interview

社会やビジネスの第一線で  
活躍する人へのインタビュー企画

VOL.  
06

株式会社Strategy Partners 代表取締役  
M-Force株式会社(マクロミル・コンソーシアム参画企業)  
共同創業者  
西口一希さん



“ マーケティングにおいて  
お金と時間を一番使うべきは、顧客戦略調査。  
マクロミルが担う役割は大きい ”

「この度は、「企業の「成長の壁」を突破する改革 顧客起点の経営」の出版、おめでとうございます(P.37参照)。西口さんは、2019年にも「たった一人の分析から事業は成長する 実践 顧客起点マーケティング」を出版されています。それから3年を経て、改めて今回の出版に至った経緯を教えてください。

顧客戦略とは「WHO」と「WHAT」を決めること

西口 出版に至った理由は二つあります。一つ目は、顧客起点の経営こそが企業を成長させる、それを広く伝えたいと思ったからです。私は個人でコンサルティング等も行っていて、今までさまざまな業界の経営者から多岐にわたる相談を受けてきました。数百人規模の方々から、事業の課題や悩みをお聞きする中で、どれも根本の問題は「顧客が見えなくなっていること」とだと気づいたんです。二つ目は、経営とマーケティングの分断をなくしたいという想いですね。2019年に出版した本は、多くのマーケティングが読んでもださり実務で活用されていますが、一方で経営層の理解を得るのが難しいという声も聞くようになりました。そのため今回はマーケティングのテクニカルな部分をできる限り排除して、主に経営者向けに執筆しました。





佐々木

西口さんの著書は実務にすぐ落とし込めるように書かれていて、マクロミルでも早々に取り組めることが多くあると感じました。昨今、マクロミルが置かれている環境は大きく変化しています。2020年にESOMAR<sup>※</sup>が業界定義を「マーケティングリサーチ産業」ではなく「インサイト産業」に変更し、「マーケティングリサーチ」という業界は実質的になくなったと思っています。これは、クライアントのマーケティングを支援する企業の役割分担や、業界の垣根・線引きがなくなり始めていることを意味します。マクロミルは依頼されたりサーチを請け負うだけでなく、クライアントに対して「顧客起点のマーケティング」をしつかりと支援できるようになっていかなければと思っています。

※欧州で誕生し75年の歴史を有する世界最大級のマーケティングリサーチの業界団体。ESOMARが発行する年次レポートは、マーケティングリサーチ会社のみならず、世界中のさまざまな企業が参照している。

9segs<sup>®</sup> カスタマーダイナミクス

		認知あり				次回購買意向 (ブランド嗜好)
		購買経験なし		購買経験あり		
9 未認知顧客	7 積極 認知・未購買顧客	5 積極 離反顧客	3 積極 一般顧客	1 積極 ロイヤル顧客	高	
	8 消極 認知・未購買顧客	6 消極 離反顧客	4 消極 一般顧客	2 消極 ロイヤル顧客	低	
		なし(過去購買)		低	高	

現在購買頻度

9segs<sup>®</sup>は、顧客を「認知・購買経験・購買頻度」と「NPI (Next Purchase Intention: 次回購買意向)」の2軸で9つのセグメントに分類し、顧客情報を戦略的に分析する手法。M-Forceとマクロミルの共同研究において、9segs<sup>®</sup>で導き出す「NPI (次回購買意向)」が、事業成長の先行指標とされてきた認知や好感度等の従来のKPI以上にマーケットシェア拡大との強い相関を示すことが明らかになった。

はマーケティングリサーチが正しく活用されるまで入り込んで欲しいし、担うべき役割はとて大きいと思います。まだまだ伸びしろがあると思いますね。

— M-Forceとマクロミルは、西口さんが考案された9segs<sup>®</sup>(上図参照)についての共同研究を進めています。顧客戦略の中で、9segs<sup>®</sup>はどのように活用していくと良いのでしょうか？

ビジネスのヒントは  
異価値や外れ値にあり

9segs<sup>®</sup>は顧客戦略を策定する上で、切り口を見つけるための手法です。「誰(WHO)に対して何(WHAT)を提案するのか」において、「WHAT」というのは「便益」と「独自性」に分解できます。「便益」はその商品やサービスを買う理由、「独自性」は他を選ばない理由。この2つを明確に導き出すことが一番重要です。9segs<sup>®</sup>はきっかけ作りに過ぎないですが、活用することで「便益」と「独自性」になり得るヒントを多く得られると考えています。

私が以前代表を務めていたロクシタンジャパンで実施した戦略を例に挙げると、9segs<sup>®</sup>という離反と認知未購買の中で、NPIの積極層(参照図の5と7の層)がかなり大きいボリュームを占めていました。ご想像の通り、これは珍しいことです。なぜNPIが積極なのに購入に至らないのかを探っていくと、「憧れはあり欲しいけれども、自分向けではない気がする」という人が多いことが分かりました。そこでこの層に向けてギフト購入を提案したところ、売上は急拡大。中

でもハンドクリームの売上が伸びて、Amazonのスキンケア部門では1位になりました。ハンドクリームが1位になるのは史上初のこと。プレゼントにしやすいアイテムだったんですね。

佐々木

素晴らしいですね。西口さんに説明したくとスムーズに理解できるのですが、実際に戦略を導き出す過程では、アイデアの引き出しや経験則が必要となり、難易度が相当高いように思います。西口さんのように豊富な経験がなくても可能だと思われませんか？

西口 可能だと思います。もちろん経験は必要ですが、色々な調査結果を9segs<sup>®</sup>で分類してみて、どこに差異が出るか、それはなぜなのかを毎回考える癖を付ければ、アイデアを生み出す力は誰にでも付いてくると考えています。

西部 「WHAT」の「便益」と「独自性」についてですが、時にはプロダクト側の「便益」と「独自性」が起点になることもあるのでしょうか？それともやはり顧客である消費者側の「便益」と「独自性」が必ず起点となるべきですか？

西口 顧客が起点になるべきだと考えていますが、顧客の自己理解以上に、企業側が顧客の理解を深めることが重要だと思います。顧客が自分でも欲しいと認識すらしていないものを、「こういうものを作ったら欲しいと思うのではなにか」とOから1を作ることはありますね。こうしたケースで、インサイトの抽出が重要だとする理論も多いため、私はインサイトだけでなく、不十分だと考えています。インサイトが分かって、どんな「便益」と「独自性」を提案したら、顧客に価値を見出してもらえらるかまでは分かりません。逆に言うと、

インサイトが分からなくても、価値を見出してもらえらる「WHAT」を導き出せば良いのです。人間の感情や行動は、言葉等で表せないことも多くあります。インサイトにこだわら過ぎると、時には制限をかけてしまうこともあると思っています。

— 著書の中では、顧客起点のマーケティングとして、1人の顧客を徹底的に理解する「N1分析」の重要性も挙げられていますね。

西口 はい。私は今までの経験から、ビジネスが大きく伸びるときは、異価値や外れ値にあることが多いと感じています。顧客がものすごく高頻度に商品を使っているとか、ある顧客の単価が飛び抜けて高い等、そうした異常値を丁寧に深掘っていくと、自分たちが気づけていなかった提供価値、つまり自分たちは提供していると認識できていなかったけれど、お客様が価値を認めてくれた「便益」と「独自性」が見つかったりする。それを抽出して拡大すると、同じようなお客様が増えて事業が伸びることはよくありますね。

西部 最近クライアントからエクストリーム・ユーザー・インタビュー<sup>※</sup>のご相談が増えていきます。エクストリーム・ユーザーの方は斬新なアイデアをくださることが多くありますが、それを「便益」と「独自性」にどう結びつけるか、インタビューをする側のリテラシーが

西口 そうですね。これは経験値が一定必要な部分もありますが、回数を重ねることで習得できると思っています。私も、最初はクライアントが実施するインタビューに同席させてもらい、見解をお伝えして、レポートまで確認することが多いです。ただ徐々に、クライアントがご自身で主導されていくことが増えるように思います。

西部 なるほど。社内で見解を導き出せる人材を育てていくことはもちろん、その考え方をクライアントに提供していくようになるたいですね。インタビュー対象者となるエクストリーム・ユーザーについて、特に重視すべきと思われる行動や性質はありますか？

西口 高頻度ユーザーの方は含めるべきだと思います。高頻度ユーザーにとって、その商品やサービスはマインドシェアが常に高い状態なんですよ。一方で高単価ユーザーは、何らかの価値を強く感じているけれども、思い出す頻度は低いので、実は忘れられてしまう確率もかなり高い。高頻度と高継続率こそ、ロイヤリティにつながります。どのようなビジネスでも、マーケティングが目指すのは、「ユーザーの高頻度・高継続率(習慣)を作ること」だと思っています。





■ 本書の紹介

企業の「成長の壁」を突破する改革  
顧客起点の経営

200社を超える企業の経営者に助言されてきた経験から考え出された、「会社や事業が成長し続けるために重要なこと」についてまとめた一冊。今号の読者プレゼント(P.39参照)として、抽選で100名の方に差し上げます。

佐々木

ストレートかつ分かり易いメッセージがありありがとうございます。今日のお話を伺い、消費者への価値提供にはマーケティングリサーチが有用であることを改めて実感しました。また、クライ

西口 いろいろな取り組みができると思います。例えば、BtoB、BtoCを問わず、消費財カテゴリで複数のブランドの自主調査を実施し、Segs®で分類した結果をもとに、マクロミルの持つ「クイパビリティ」を組み合わせることで、さまざまな角度から顧客戦略に関する示唆や仮説を出していくのは面白そうですね。Segs®は「もつとも包括的に、市場全体のブランドに対する顧客心理と行動を一度に理解する」メソッドなので、Segs®を行った後に特定のセグメントの顧客をより深く理解したり、「WHO&WHAT」の仮説を検証したりする手法は、N1も含めて他にもさまざまなアプローチがあり得ると思います。そうした新しい取り組みと一緒にできたら、マクロミル社内にナ

「今後、M-Forceとマクロミルはどのような取り組みを一緒に進めていくでしょう。」  
クライアントが求めている  
「WHO&WHAT」を提案する



佐々木

面白いですね。Segs®を活用した業界マッピングは、クライアントも関心が高いと思います。セグメンテーション後に、それぞれのセグメントの顧客理解を深め、「WHO&WHAT」を作り、ライフタイムバリュー※を最大化していく、このフレームワークをクライアントに提案していけるとすごく良いなと感じます。

※「顧客生涯価値」と訳される指標で、ある顧客が自社と取引を開始してから生涯にわたって、自社にとりだけの利益をもたらしてくれるかを表した数値

西口

リサーチが非常に有用であることは間違いないですね。私はこれまでさまざまな経験、勉強をさせてもらって、ここ7、8年ようやく、ビジネスやマーケティングの本質が見えてきた気がしています。私のモチベーションの源泉は、ビジネスやマーケティングの本を真面目に読んで大混乱している方たちの無駄な努力をなくしたい、ということ。私の知見をお伝えすることで、少しでもショートカットして、本質に辿り着いていただきたいと思います。私が今まで行ってきたことをマクロミルの皆さんに引き継ぎたいとも思っていますし、ぜひ一緒に取り組んでいきましょう！

“ クライアントが求めているのは、「WHO」と「WHAT」。  
誰に何を提案すれば、価値を見出してもらえるのか。  
それを忘れないことが、マクロミル自身の「便益」と「独自性」につながる ”



神戸にお住まいの西口さん。この日は取材のために上京していただきました。  
神戸出身の佐々木さんと、美味しい中華料理屋さんのお話で盛り上がる場面も。

西口

良いですよ。そこまでできる企業は少ないと思うので、マクロミルの中でナレッジを溜めて提供できたら非常に価値があると思います。ちなみに「WHO&WHAT」という顧客戦略のフレームワークは、今回出版した本で初めて使ったのですが、出版後、「WHO&WHAT」が複数存在していることを知らなかったのが驚いた、という声が多く寄せられました。

私は、レジャー・遊び・体験の予約サイトを運営するアソビュー株式会社(以下、アソビュー)の経営を支援しているのですが、ライフタイムバリューを最大化できる「WHO&WHAT」の組み合わせパターンが分かっていた、それを推奨するようユーザーにメルマガやデジタルメディア等でレコメンデーションしています。アソビューはコロナ禍の外出自粛により、サービスにおける取引金額が前年同期比で95%減になったことがありました。言わずもがな大苦境でしたが、顧客起点の経営改革を実践して見事に乗り越え、今は大幅な事業成長を継続しています。

マクロミルは、クライアントの「顧客起点のマーケティング」をご支援する立場として、どのような考え方を日々の仕事に取り入れるべきだと思いますか？

西口

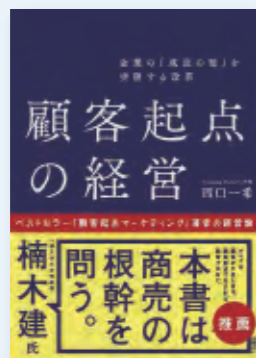
今までのお話と重複する部分もありますが、ビジネスで重要なことは非常にシンプルで、商品・サービスのどのような「便益」と「独自性」が価値につ



## PRESENT

今号は、特集「キャリアを旅しよう 転機をつくった人・つかんだ人」(P.4-19)でお話を伺った高橋俊介先生と、「Special Interview」(P.32-37)に登場いただいた西口一希さんのご著書を、アンケートに回答いただいた社内の方の中から抽選で120名の方にプレゼントいたします。皆さんの声をぜひお聞かせください!

100名



企業の「成長の壁」を突破する改革  
顧客起点の経営  
西口一希

20名



キャリアをつくる独学力  
プロフェッショナル人材として生き抜くための50のヒント  
高橋俊介

### 応募方法

QRコードよりアンケートにご回答ください。

アンケート回答締め切り:2022年10月21日(金)

当選者の発表は、賞品のお渡しをもってかえさせていただきます。



## Vol.169

Editor in Chief 下瀬貴子

Designers 田代正和  
松本麻友美  
柳川亜紀子

Editorial Staffs 池田牧子  
岩原希未  
金子満里菜  
神前愛美  
星隼平  
横田理恵子

Message 今号の特集は、「キャリアを旅しよう 転機をつくった人・つかんだ人」と題し、さまざまな経験を持つ9名の方のキャリアを「転機」にフォーカスして紹介しています。キャリアの歩みを「旅」に例えたのは、目的地に向かって突き進む、休憩をする、時には道に迷う……そんな旅の進め方のように、キャリアの歩みもさまざまあって良いのではと考えたから。

9名の方に取材をして、想像以上にいろいろな選択、多様なキャリアがあることを感じました。一方で皆さんに共通していたのは、いつでも目の前の仕事と全力で向き合い、その上で、自分の希望や想いを周囲に話していたことです。上司をはじめとした縦の関係だけではなく、横や斜めの人と話をしたという方も多くいて、マクロミルには自ら動けば話を聞いて受け止めてくれたり、進むべき方向を一緒に考えてくれたりする環境があることを実感しました。今号の特集が、皆さんの「キャリアの旅」をより豊かなものにするきっかけとなれば嬉しいです。

編集部一同