

VUCA時代の一生涯のファンづくり 『また来なくなる楽しさ』と『また来る必然性』

～『楽しく！楽に！』AIをアシスタントにし、人間本来の能力を引き出す～

Greenery Japan 株式会社

© 2023 Greenery Japan Inc.

『VUCA』って何ですか？

VUCAとは

VUCAとは、「Volatility（変動性）」「Uncertainty（不確実性）」「Complexity（複雑性）」「Ambiguity（曖昧性）」の頭文字を取ったもので、「物事の不確実性が高く、将来の予測が困難な状態を指す造語です。」

VUCAはもともとアメリカで軍事用語として使用されており、国家間の競争がより複雑化している状況を表す言葉でした。しかし昨今では、「移り變わりが激しい時代や不確実な要素が多い状況下を示す言葉として知られています。」



引用: https://www.nec-solutioninnovators.co.jp/sp/contents/column/20230623_vuca.html



VUCAが注目されている背景

VUCAという言葉がビジネスシーンで使われるようになったのは、2010年頃。グローバル企業のannual reportなどで使用され、ビジネスの場で広がり始めます。注目を集めたのは、2016年に開催された世界経済フォーラム（ダボス会議）で、「VUCA world」という言葉が使用されたのがきっかけと言われています。

現在は、AI（人工知能）やIoT（Internet of Things）、量子コンピュータなど最新テクノロジーが目覚ましい発展を遂げています。また、CRMやSFA、MA、データ活用などデジタルツールを駆使したビジネス様式が当たり前の時代となりました。営業やマーケティング手法が変化し、既存の価値観やビジネスモデルが通用しない今の時代を指す言葉として、VUCAが注目されています。

引用: https://www.nec-solutioninnovators.co.jp/sp/contents/column/20230623_vuca.html

© 2023 Greenery Japan Inc.

VUCA時代を生き抜くために企業に求められる施策

ここでは、企業がVUCA時代を生き抜くために有効とされる施策を解説します。

イノベーションの創出を目指す

VUCA時代においては、過去の成功事例や固定概念にとらわれると業績を悪化させることができます。新しい状況に素早く対応できる企業になるためには、イノベーションの創出が有効です。イノベーションとは、革新的な技術や仕組みなどによって新しい価値を生み出し、社会に大きな変化をもたらす取り組みを指します。自社だけに留まらず、異業種の企業や大学、研究機関など外部と連携して共同開発などをを行うオープンイノベーションも効果的です。

イノベーションを創出するためには、多様な人材が働きやすく、活躍できる環境を作り、さまざまなアイデアや視点を素早くビジネスに取り入れることが必要です。そのためには、テレワークなどの新しい価値観を受容する文化や、失敗から学ぶ姿勢でチャレンジする文化を、企業全体で醸成するための取り組みが求められます。

引用: https://www.nec-solutioninnovators.co.jp/sp/contents/column/20230623_vuca.html



引用: https://www.nec-solutioninnovators.co.jp/sp/contents/column/20230623_vuca.html

© 2023 Greenery Japan Inc.

どこまでが白色だと感じますか？

Confidential G
Greenery Japan

どこまでが黒色だと感じますか？

Confidential G
Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

© 2023 Greenery Japan Inc.

どこまでが白色黒色だと感じますか？

Confidential G Greenery Japan

Confidential G Greenery Japan

『VUCA』を生成AIに聞くと？

Confidential G Greenery Japan

Chat-GPTとCopilotに同じ質問をしてみた！

3.5比較 Confidential G ChatGPT3.5は2021年9月までの情報

あなた
vucaとは？

ChatGPT
VuCAは、ビジネスや組織のコンテキストにおいて使用される用語で、不確実性 (Volatility)、不確かさ (Uncertainty)、複雑性 (Complexity)、曖昧さ (Ambiguity) の要文字を表しています。これは、絶対に変化し、予測が難しい状況や環境を指す言葉です。VuCA環境では、伝統的な計画や予測が難しく、柔軟性や創造性が求められるときています。

具体的には、次のような特徴が挙げられます：

1. 不確実性 (Volatility): 環境や市場が急激に変化することを指し、予測が難しい状況です。
2. 不確かさ (Uncertainty): 未来の出来事や結果が不確かで、予測が難しい状況です。
3. 複雑性 (Complexity): 多くの因果や相互作用が絡み合っており、問題が複雑で理解が難しい状況です。
4. 曖昧さ (Ambiguity): 情報が不足している、解釈が曖昧であるため、正確な理解が難しい状況です。

VUCAの概念は、ビジネス戦略や組織の対応策を考える際に、変化する環境にどのように対応するかを明確にするために用いられます。組織はこのような環境において、柔軟性、戦略的思考、革新性を重視し、変化に適応し対応する必要があるとされています。

VuCA（「V」）とは、当社がこれまで、当社がこれまで何をなしてきたかが、以下の4つの要素をもって表す言葉です。この言葉は、以下の4つの要素をもつています。
• V (Volatility): 变動性
• U (Uncertainty): 不確実性
• C (Complexity): 複雑性
• A (Ambiguity): 曖昧性
VuCA時代には、次のようなことが起こります：
1. 個別の出来事が次々と起こる：経済、ビジネス、個人のキャリアなど、あらゆるもののが複雑さを増し、将来の予測が困難な状態にあります。特にコロナウイルスの流行や気候変動、地政、地政など、予測が難しい事象が発生しています。
2. 組織内組織外サービスの複雑化：複雑化したサービスが次々と生まれており、従来の既存の企業と競争する形で登場しています。例えば、UberやAirbnbのようなサービスが登場し、世界の業界が競争化しています。
① VuCA時代が持つべきは、ビジネスや社会において、未だの予測が難しくなる状況です。この言葉は、以下の4つの要素を表しています。
1. Volatility (変動性)：環境や状況が急激に変化すること。
2. Uncertainty (不確実性)：未来の出来事や結果が予測できないこと。
3. Complexity (複雑性)：問題や状況が多面的で理解が難しいこと。
4. Ambiguity (曖昧性)：情報や意味が不明確であること。
VuCA時代に生きるビジネスパーソンには、以下の3つのスキルが必要です：
1. テクノロジーの理解と情報収集力：変化の起点であるテクノロジーを理解し、危機を感じたら手先で対応できる能力が求められます。
2. 自らの価値を育てる力：自らの共存社会において、人間にしかできない「考える力」を高める必要があります。
3. ポータルスキル：汎用性の高いスキルを自身につけて、転職力を磨くことが重要です。
VuCA時代は、将来的の予測が困難な状況にあるため、柔軟性と適応力を持ち、新しいスキルを磨くことが求められています。

© 2023 Greenery Japan Inc.

同じ質問にCopilot 4.0はどう答える？

Confidential G Greenery Japan

自分
vucaとは？

Copilot

VUCA（「V」）とは、ビジネスや社会において、未だの予測が難しくなる状況を指す言葉です。この言葉は、以下の4つの要素を表しています。

1. Volatility (変動性)：環境や状況が急激に変化すること。
2. Uncertainty (不確実性)：未来の出来事や結果が予測できないこと。
3. Complexity (複雑性)：問題や状況が多面的で理解が難しいこと。
4. Ambiguity (曖昧性)：情報や意味が不明確であること。

VuCA時代に生きるビジネスパーソンには、以下の3つのスキルが必要です：

1. テクノロジーの理解と情報収集力：変化の起点であるテクノロジーを理解し、危機を感じたら手先で対応できる能力が求められます。
2. 自らの価値を育てる力：自らの共存社会において、人間にしかできない「考える力」を高める必要があります。
3. ポータルスキル：汎用性の高いスキルを自身につけて、転職力を磨くことが重要です。

VuCA時代は、将来的の予測が困難な状況にあるため、柔軟性と適応力を持ち、新しいスキルを磨くことが求められています。

詳細情報 1 mba.gobis.ac.jp 2 i-Learning.jp 3 nec-solutioninnovators.co.jp 4 ntt-tca.jp 5 ja.wikipedia.org

© 2023 Greenery Japan Inc.

VUCAの時代を楽しむためには？

Confidential G Greenery Japan

Confidential G Greenery Japan

本質
の
追求

変化
の
探求

本質
の
追求

越境
↓
価値
創造

変化
の
探求

本勉強会に至るきっかけ

G Greenery Japan

特集1 多様化の時代における人材の育て方・生かし方

特集2 従業員満足のためのDX

特集1 多様化の時代における人材の育て方・生かし方
特集2 従業員満足のためのDX
特集1 多様化の時代における人材の育て方・生かし方
特集2 従業員満足のためのDX

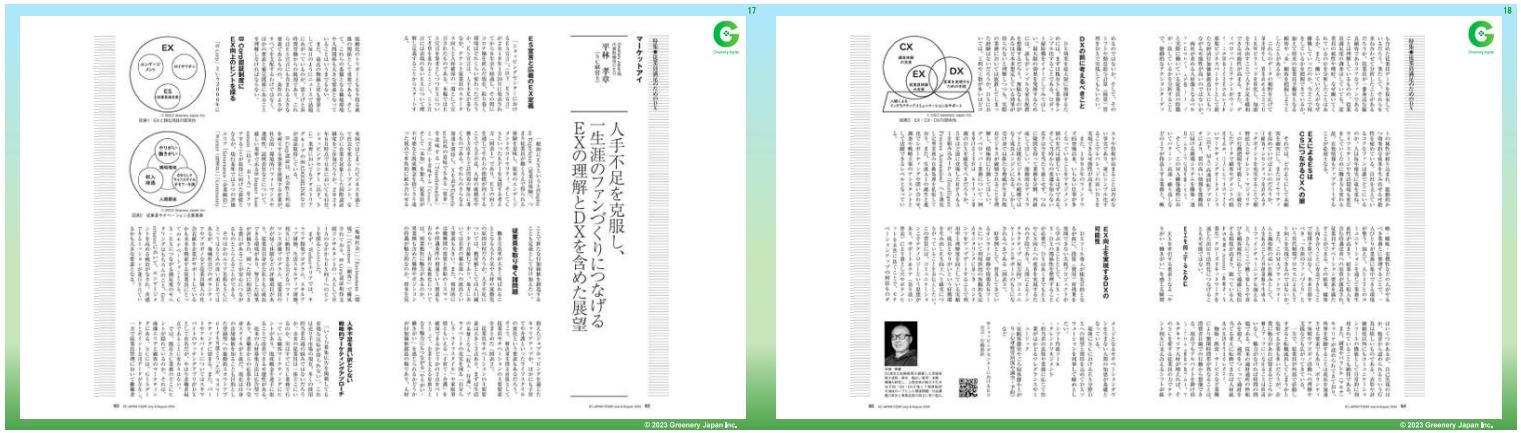
SC JAPAN TODAY



特集1 多様化の時代における人材の育て方・生かし方

特集2 従業員満足のためのDX

© 2023 Greenery Japan Inc.



表題： 人手不足を克服し、一生涯のファンづくりに繋げるEXの理解とDXを含めた展望

小見出し：
ES宣言と広義のEX定義(図表1)
従業員を取り巻く諸問題(図表2)
B Corp認証制度にEX向上ヒントを探る
人手不足を言い訳としない 戰略的マーケティングアプローチ
EXによるESはCSに繋がるCXへの扉
EXを向上するために
DXの前に考えるべきこと
EX向上を実現するDXの可能性(図表3)



© 2023 Greenery Japan Inc.

EX

エンゲージメント
ロイヤリティ
ES
(従業員満足度)

© 2023 Greenery Japan Inc.

図1 EXと類似用語の関係性



© 2023 Greenery Japan Inc.

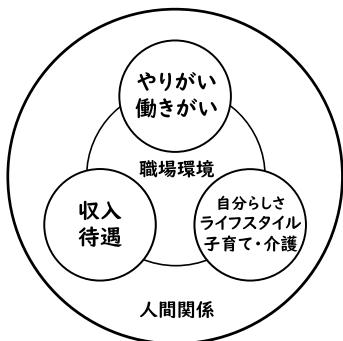


図2 従業員モチベーション主要要素

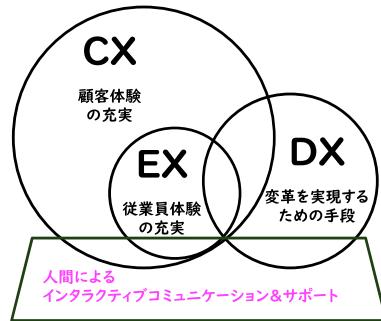


図3 EX・CX・DXの関係性



© 2023 Greenery Japan Inc.

代表プロフィール

代表取締役CEO 平林 孝章



趣味
小3以来: 洋楽
高校: ラグビー
大学: アイスホッケー

1968年 東京生まれ ふたご座 A型 動物占い(こじか)

1973~ 福島県郡山市で幼稚園5歳~小2

1977~ 岩手県盛岡市で小3から中1

1982~ 中2から東京へ戻る

1992~ (株)三和銀行(現 三菱UFJ銀行)

2002~ (株)エム・ディ・ファクトリー プレミアムグッズ企画制作／新事業開発運営

2003~ (株)テック・アールアンドディス ショッピングセンター・コンサル／新事業開発運営

2008~ (株)エス・オーダブリュー 商業施設特化型不動産ファンド／AM

2014~ SCキューブ(株) ITクラウドサービス／営業企画・経営全般補佐

2023~ Greenery Japan 株式会社設立 代表取締役CEO

CEOの「E」に込めむ想い

Executiveのほか
Environmental
Evangelical
Educational

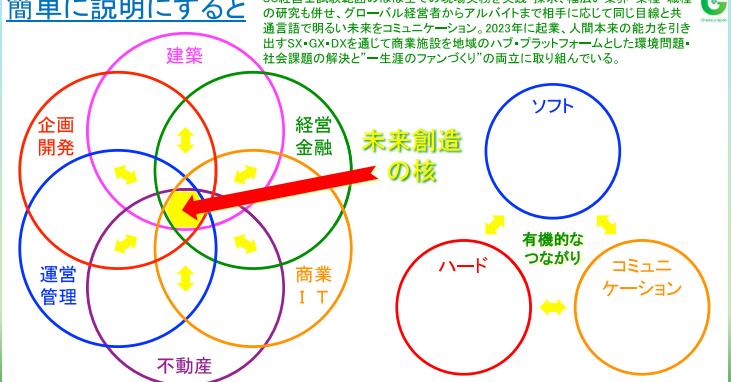
SC経営士 ドコモイネーク B Corp認証取得支援コンサルタント
宅地建物取引士試験会員 二級建築士学科修了者(試験会員登録)

生涯現役・現場主義の社会起業家/Re-X・CE・SEプロデューサー でありたい

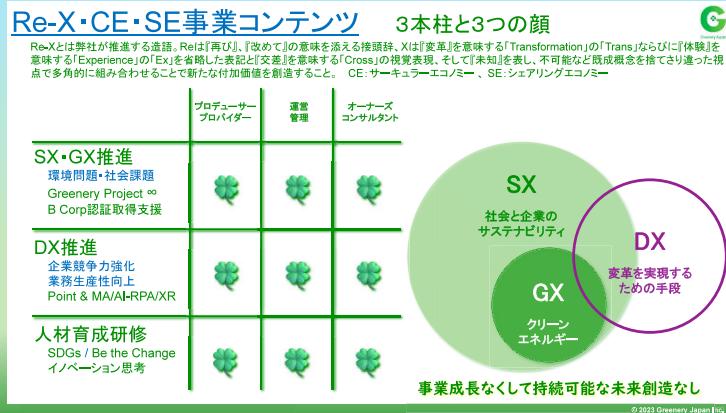
Beyond 2050

簡単に説明にする

SC経営士試験範囲のほぼ全ての現場実務を実践・探求、幅広い業界・業種・職種の研究も併せ、グローバル経営者からアルバイトまで相手に応じて同じ目標と共に語り明るい未来をコミュニケーション。2023年に起業、人間本来の能力を引き出すSX・GX・DXを通じて商業施設を地域のハブ・プラットフォームとした環境問題・社会課題の解決と“一生涯のファンづくり”の両立に取り組んでいる。



© 2023 Greenery Japan Inc.



SXとは

社会のサステナビリティと企業のサステナビリティを「同期化」させていくこと、及びそのために必要な経営・事業変革(トランسفォーメーション)を指します

「同期化」とは、社会の持続可能性に資する長期的な価値提供を行うことを通じて、社会の持続可能性の向上を図るとともに、自社の長期的かつ持続的に成長原資を生み出す力(稼ぐ力)の向上と更なる価値創出へとつなげていくことを意味しています

Confidential G Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

SC経営に置き換えると

SXとは

SDGsをはじめとした社会の持続可能性に資する各種取り組みが、社会の持続可能性の向上を図るとともに、SCの長期的かつ持続的に成長原資を生み出す力(稼ぐ力)の向上と更なる価値創出へと同期化(シンクロ)しているか?

- ・生涯のファンづくりを実現するマーケティング
- ・環境問題や社会課題解決への取組がファンづくりに繋がり循環しているか?
- ・社会インフラとして地域に安心・安全・安定した環境を提供し続けているか?
- etc.....

Confidential G Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

SXとは 社会とSCの 長期的な持続的成長

Confidential G Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

Copilot 4.0にSC課題を聞いてみた

Confidential G Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

Copilot 4.0が考えるSC課題の一挙解決方法は?

Confidential G Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

ChatGPT 3.5にSC課題を聞いてみた

Confidential G Greenery Japan

© 2023 Greenery Japan Inc.

Greenery ProjectとSC事業性の両立

Confidential G Greenery Japan

(緑の枠内)
リードフロッグ

© 2023 Greenery Japan Inc.

G 日本のショッピングセンターが抱えている課題にはどんなものがありますか？

G これまでの要約をお願いします

G 日本のショッピングセンターが抱えている課題には以下のようなものがあります。

- 高齢化と共に人口減少・日本は高齢化が進み、人口減少が起こっています。これにより、需要が減少し、顧客が減らなくなる可能性があります。
- オンラインショッピングの普及インターネットの普及により、オンラインショッピングが急速に増えています。ショッピングセンターは、オンラインとの競争に直面し、顧客や売上に影響が及んでいます。
- ライフスタイルの変化、若者を中心的に、消費者のライフスタイルが変化しています。新たなモールのオープンやリニューアルなどにより、消費の速度が増加し、競争が激化しています。
- 子どもを持つ家庭や子供のいる家庭が増加し、子供用商品力を入れる必要があります。ファミリーリゾートやキッズスペースの充実、子供用の施設や設備など、家庭に適した設備が求められています。
- 地域の課題、多くのショッピングセンターは地盤との関係を構築することが重要です。地域のニーズや特徴を理解し、地域の資源を活用するためには、地域との連携が重要です。
- 経営問題の改善、店舗の収益性向上のため、さまざまなサービスやアトラクションを導入することで、顧客の滞在時間や回遊性を高めています。
- 地元の課題、ショッピングセンターは地域との関係を構築することが重要です。地域のニーズや特徴を理解し、地域の資源を活用するためには、地域との連携が重要です。
- 持続可能な社会の実現、環境への配慮や社会的責任の履行が求められています。エネルギー効率の向上、廃棄物のリサイクル、地域の資源を活用するなど、持続可能な取り組みが求められています。

これらすべてを同時に取り組み、解決することは不可能？

日本のショッピングセンターをRe-X

© 2023 Greenery Japan Inc.

業界A

Innovation 可能性

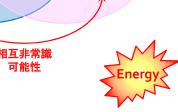
業界B

昔からあるもの
+
意識・技術革新

集客&回遊活性化

課題 解決

社会 課題



相互非常識 可能性

不動産賃貸

商業施設

流通小売

相互非常識 可能性

社会 課題

(緑の枠内)
リードフロッグ

© 2023 Greenery Japan Inc.

ショッピングセンター業界向け 次世代VISION啓発活動

(一 部 抜 粋)

VUCAの時代を楽しむ 一生涯のファンづくり手法

~今すぐできるSC課題の一挙解決2024~



今すぐできるSC課題の一挙解決2024

みなさんはどんな課題を解決したいですか？

「最も強い者が生き残るのではない、最も賢い者が残るのでもない、唯一生き残るのは変化できる者である」 チャールズ・ダーウィン

VUCA時代の一生涯のファンづくり

『また来たくなる楽しさ』と『また来る必然性』

~『楽しく！楽に！』AIをアシスタントにし、人間本来の能力を引き出す~

WHY JAPANESE PEOPLE～！

WHY(なぜ)できないのか？

or

HOW(どうやって)実現するのか？

前者に陥っていませんか？

Cultivate a Fun for Life

一生涯のファンを育成する思想こそがQOLとLTV最大化



貴社を支える顧客やコアなファンは誰ですか？

ステークホルダーの中に
ロイヤルカスタマーの卵が
隠れている！



時代の進展と共に
人の意識や行動も進化し
社会の包摂性も拡大傾向

これからの社会生活に求められる コモンズ視点での空間と共同体

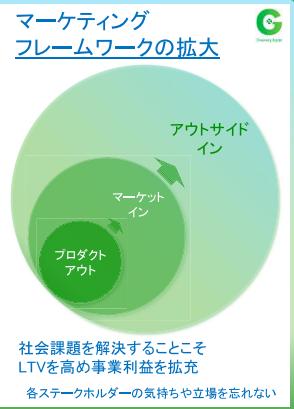
パブリック
(公)

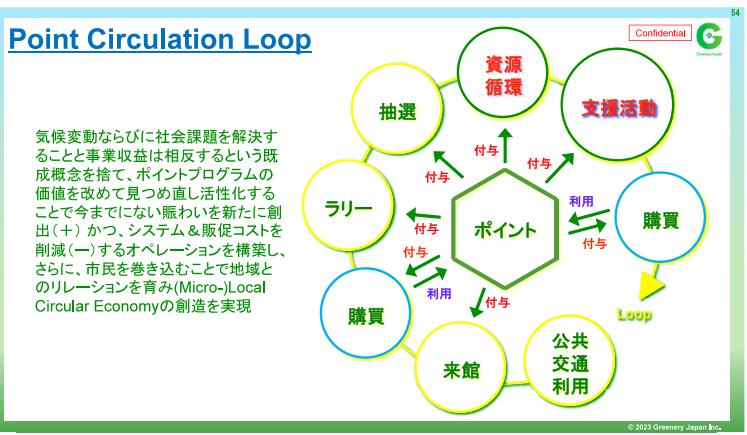
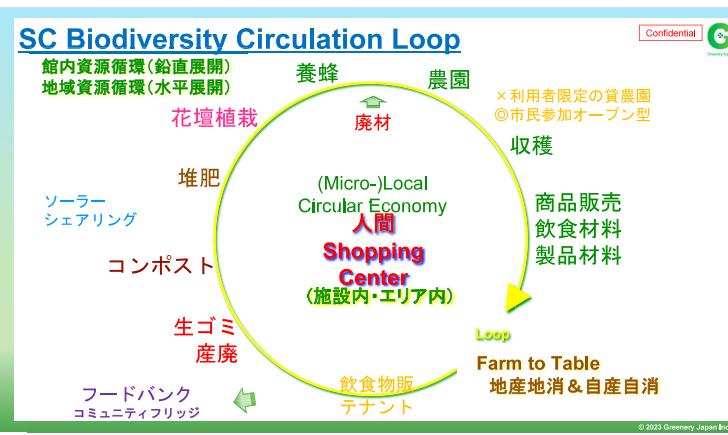
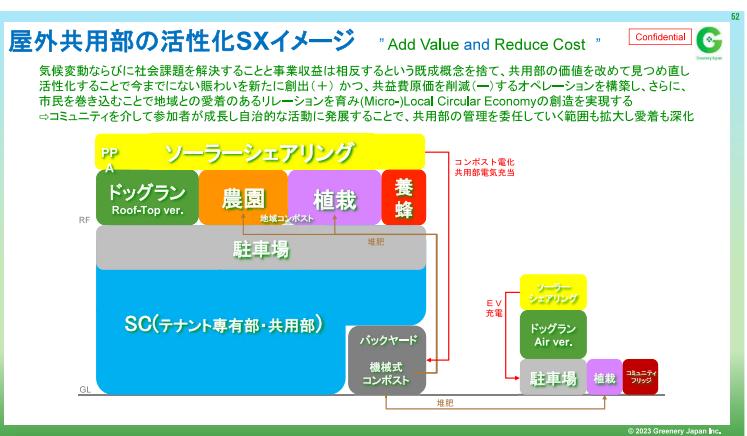
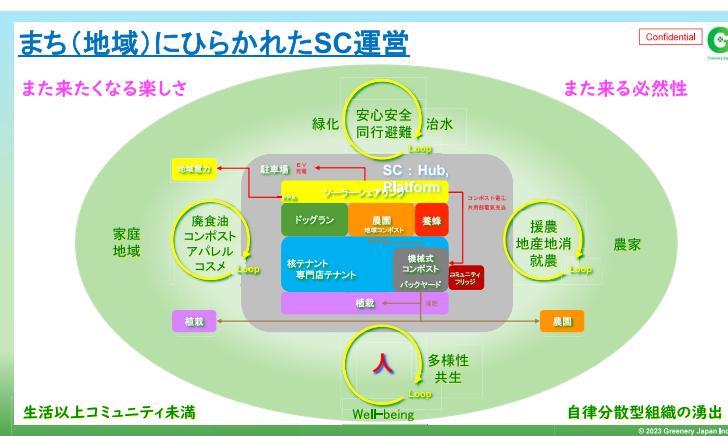
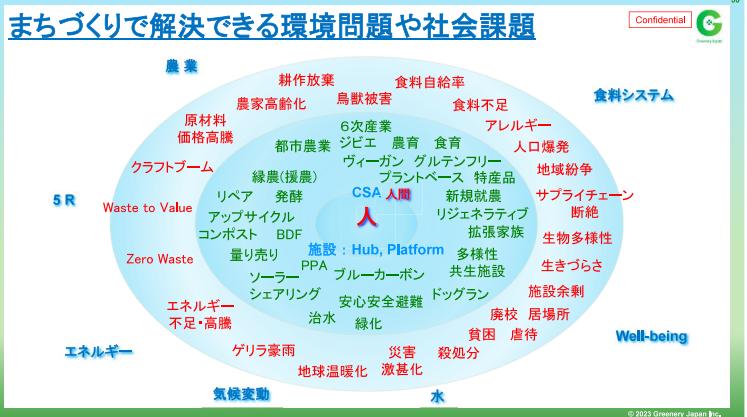
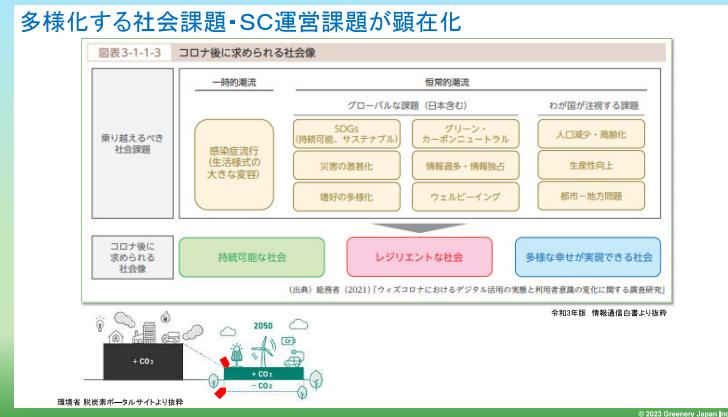
プライベート
(民)

コモンズ
(共)

歯止めが効かず加速する人口減少と
少子高齢化や情報過多で生きづらい
社会においては、誰一人とり残さない
“共に支え合い 共に分かち合う”
市民自治と居場所つくりが重要

マーケティング フレームワークの拡大





人手不足の原因

- 人口減少・少子高齢化・若者の地域流出
 - 職種需要供給のミスマッチ
 - 戦力人材の離脱(転職・病欠etc.)
 - 眠る地域資源 ⇒ 後述ご参照
 - 魅力ある職場環境ですか？

“共に生き合い、共に分かち合ふ、持続可能な明るい未来創造までづけ”



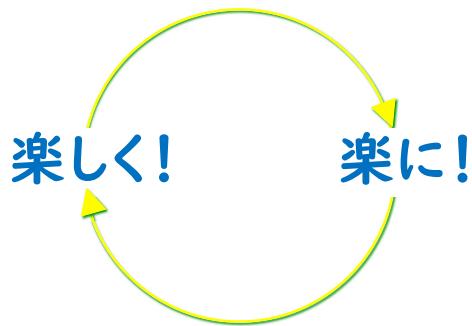
地域資源とは、
ヒト・モノ・カネ・情報や知識など産官学民連携を通じて目に見えるようになる資源を言い、シェア、パートナーシップ、協力、連携によって構築して付加価値を創出するもの。中高大との

ボランティア活動or雇用労働という二者択一の既成概念を捨て、共感を生む協働アクトイビティを共創することで、仕事には縛られたくない反面、社会貢献や勉強会など皆で創りあげる活動に興味はあるものの今現在はコミュニティに属していない奥手なサイレントマジョリティの心を揺さぶり、能動的な関わりを持ちたいという頭の片隅に眠っている欲求をくすぐり導くことでこれまでにない新たな付加価値を創造し人手不足をも解消する
この人手不足解消のキーノードとなるサイレントマジョリティには、いわゆる年収100万円の壁や年金制度の壁や障壁に対する懐疑的・批判的・挑戦的・アグレッシブな意識を含む

その地域資源を活性化するためには市民を巻き込むことが重要であり、地域とのリレーションを育む(Micro-)Local Circular EconomyやSharing Economyを活用することで今までにない集客と賑わいや回遊を新たに創出(+)かつ、共益費原価を削減(−)するオペレーション構築が可能となり健全なSC経営のみならず参加者のWell-beingをも持続可能とする明るい未来創造を実現するものである。

VUCA時代の一生涯のファンづくり 『また来たくなる楽しさ』と『また来る必然性』

～『楽しく！楽に！』AIをアシスタントにし、人間本来の能力を引き出す～



楽しくなければSCじゃない!
SCの共通言語は～
売上じゃなくて笑顔だと思う♪

ワクワクすれば
アイディア
湧く 沸く

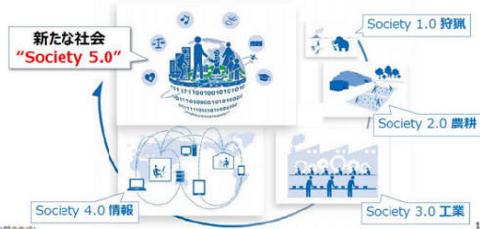
コトラー マーケティングver.up

マーケティング5.0	2021年(邦訳版2022年4月) 新しい顧客体験 × ネクスト・テクノロジー データドリブン 予測 文脈 拡張 アジャイル
マーケティング4.0	2010年代～
マーケティング3.0	1990～2000年代
マーケティング2.0	1970～1980年代
マーケティング1.0	1900～1960年代

Society 5.0で変わる社会

Society 5.0とは

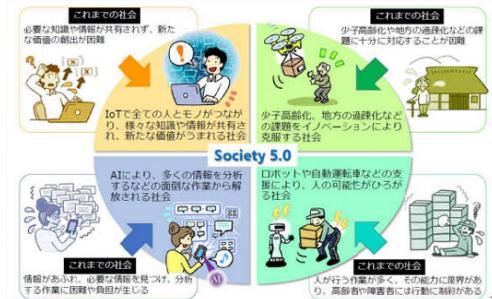
サイバー空間とフィジカル（現実）空間を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）



Society 5.0「科学技術イノベーションが拓く新たな社会」説明資料より引用
© 2023 Greenery Japan Inc.

Society 5.0で変わる社会

Society 5.0で実現する社会



Society 5.0「科学技術イノベーションが拓く新たな社会」説明資料より引用
© 2023 Greenery Japan Inc.

Society 5.0で変わる社会

サイバー空間とフィジカル空間の高度な融合

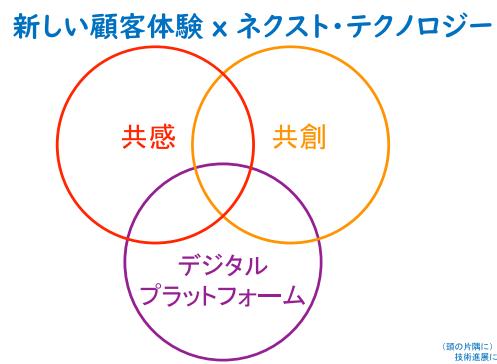


Society 5.0「科学技術イノベーションが拓く新たな社会」説明資料より引用
© 2023 Greenery Japan Inc.

Society 5.0で変わる社会



マーケティング5.0



顧客インセンティブによる差別化 ⇔ 捍野拡大

バーチャル(仮想)ユーザー：ペルソナ戦略

↑

リアルユーザー：ファンコミュニティ戦略

戦略・曖昧・有機性 etc.. : ヒトがやるべき業務

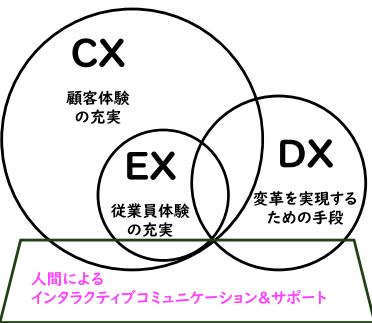
↑

パターン・高速・繰り返し etc.. : ITが得意な業務

© 2023 Greenery Japan Inc.

Cultivate a Fun for Life

クレームからファンが生まれ増殖するプロセス



図表3 EX・CX・DXの関係性

主なご提供サービス デジタル編

“未”顧客理解

なぜ「買ってくれる人=顧客」しか見ないのか？

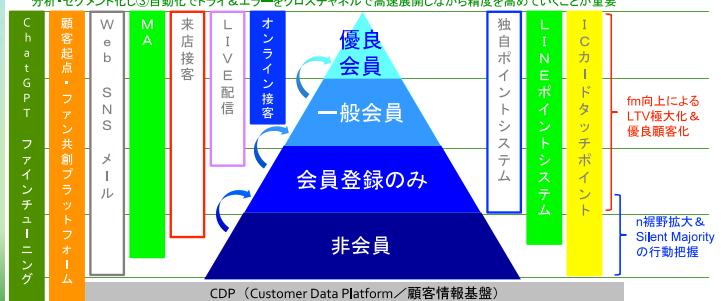
「データがあるから顧客理解ができている」とは言い切れない

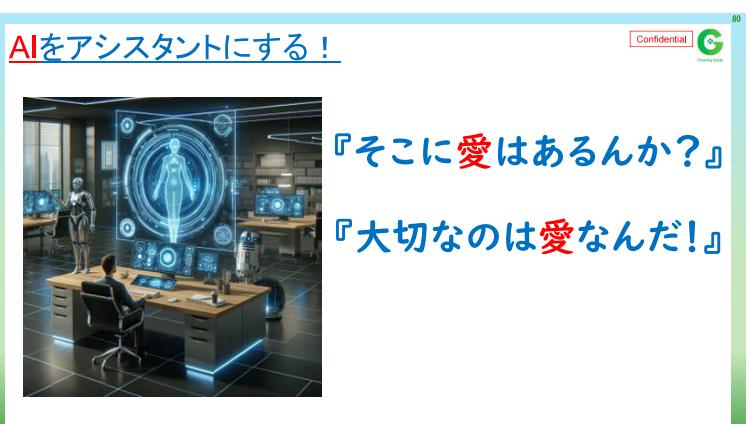
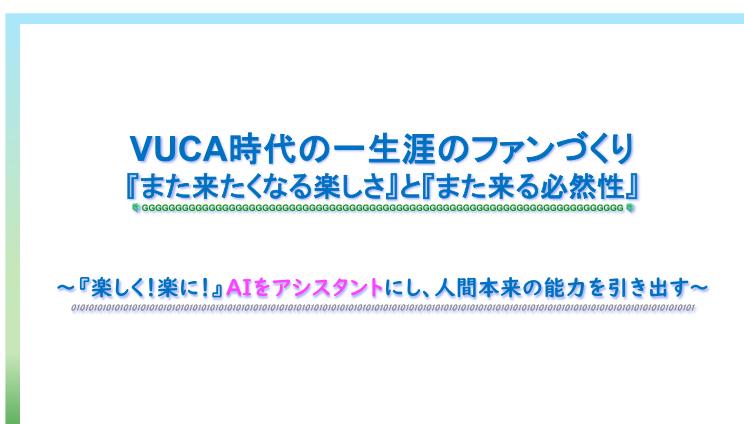
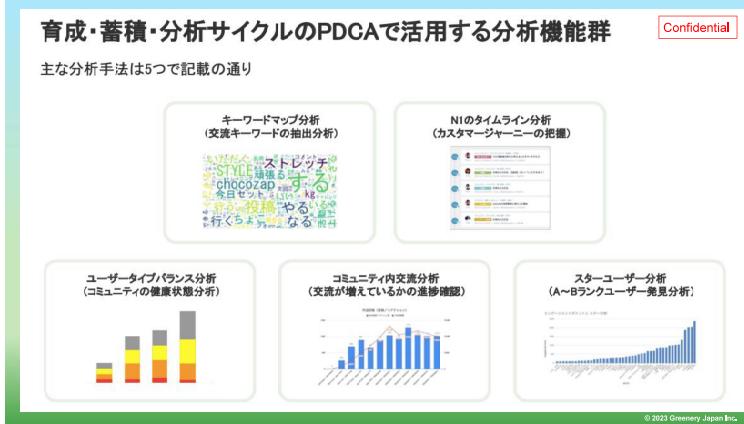
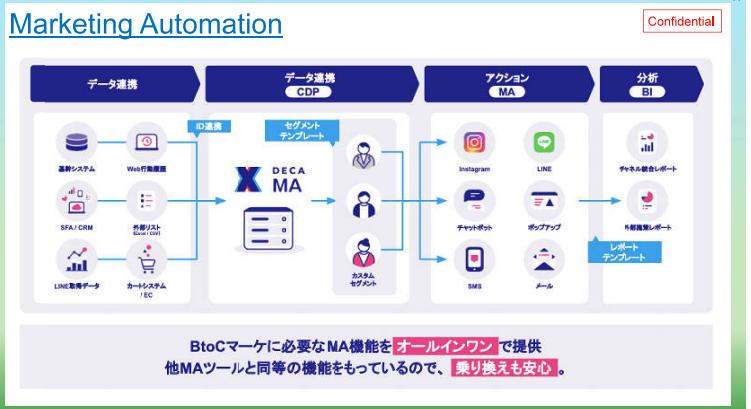
ヘビーユーザーとライトユーザーはすぐ入れ替わってしまう

⇒「当たり前を疑う」ことが成功の分かれ目

優良顧客育成へのカスタマージャーニーDX

ベルソナを分類し、顧客をコア層とライト層に分けて効果的なデジタルリレーションIPを明確にすることで裾野拡大と来館頻度アップを実現し、その上で更に各層とのエンゲージメントを高める接客やプロモーションを展開することで優良顧客を育成していくことが望ましい→そのためには①顧客が既に保有している又は導入ハードルの低い媒体を利用して裾野を広げ②顧客を知るために情報の整理・分析・セグメント化③自動化でライ＆エラーをクロスチャネルで高速展開しながら精度を高めていくことが重要



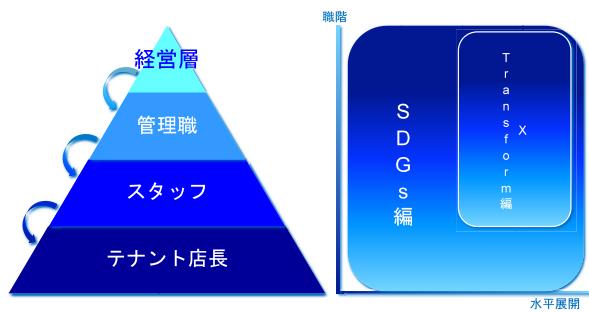


企業の繁栄は 人づくりから

主なご提供サービス S×人材育成研修編

Be the Change 未来創造研修マトリクス

活きた知識を習得し、業務で自ら実践するために



Be the Change 未来創造研修階層

活きた知識を習得し、業務で自ら実践するために



主なご提供サービス サステナブル編

Fashion Upcycle

Fashion Upcycle 拡張可能性

新事業創造
&
環境負荷低減

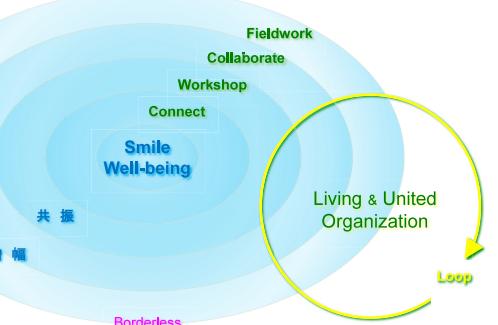
資源循環
&
ファン接点創出



廃食油BDF精製



一石から生まれる自然な波と渦の持続化





Goalsはアップデートし続けるべきもの

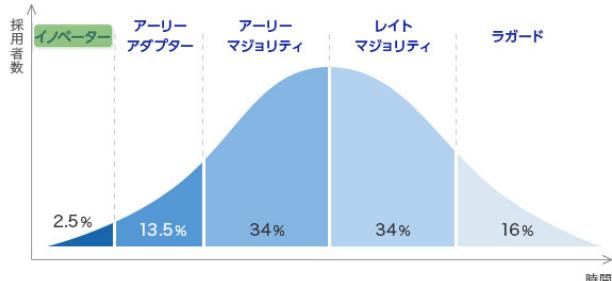
新たな未来を切り拓き
各分野の常識・非常識を理解した上で
ステークホルダー調整も可能なかつ確実に手が届く存在

Be a long-term partnership to the Future

WHO not HOW

© 2023 Greenergy Japan Inc.

SC業界のイノベーターを共に目指しましょう！



イノベーター理論
1962年にスタンフォード大学のエベレット・M・ロジャース教授により提唱された
新たな製品（商品・サービス）などの市場への普及率を示すマーケティング理論

併せて覚えておくべき「キャズム理論」：マーケティングコンサルタントのジェフリー・A・ムーア氏が提唱

© 2023 Greenergy Japan Inc.

Your Smile is Our Smile.

Think Globally, Act Locally.



ご清聴ありがとうございました
Thanks for all ☺

"共に支え合い 共に分かち合う 持続可能な明るい未来創造まちづくり"

© 2023 Greenergy Japan Inc.