

賃上げ率32・9パーセント、妥結額2万8981円なり。これ、実際の話し。昭和49年の民間主要企業の春季ウハウハ賃上げである。昭和49年、といえば、

長嶋引退の年、昭和47年に田中内閣が高支持率でブームとなる、

49年は三木内閣。なみだの操、くちなしの花、中条きよしの、うそ、などなど。映画は、日本沈没、それにかかるわけではないが、この12年あまりベアは1パーセント台……。

ここ数年は、成果主義、年俸制が大きな流れ。また、小泉政権下での規制緩和が、派遣の幅を大きくした。社員と企業の最大の契約は雇用、なかでも、賃金は、個人、企業にとっても最大のテーマであるが、いま、国、政治のテーマともなっている。

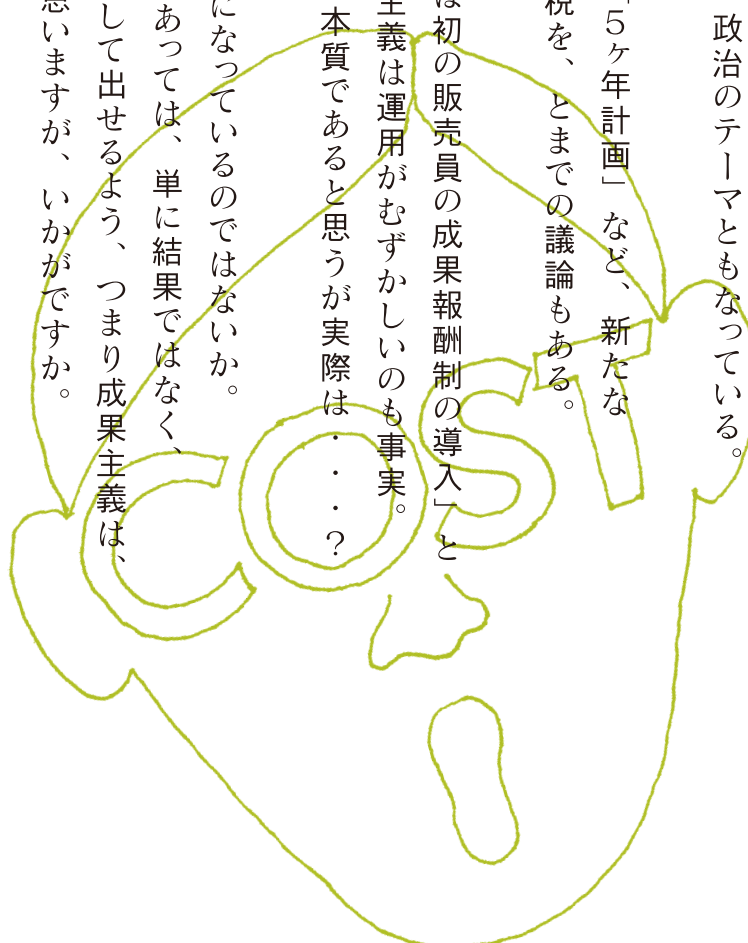
同一労働同一賃金の法制化論、正社員化を促す「5ヶ年計画」など、新たな議論が飛びかっている。賃上げとひきかえに、減税を、とまでの議論もある。

報酬のカタチは業界ごとにさまざま。「百貨店では初の販売員の成果報酬制の導入」とメディアが報じている。今さら感もあるが、成果主義は運用がむずかしいのも事実。人を伸ばし、企業を強くする循環が、成果主義の本質であると思うが実際は……？

人件費をコストとして捉え、歩合に近い結果主義になっているのではないか。

結果主義は、減点主義も招く。とくに作る仕事にあつては、単に結果ではなく、会社、上司が、社員を成長させ、いい結果を継続して出せるよう、つまり成果主義は、めんどろ見の良い会社のみが実現できるものだと思いますが、いかがですか。

(Shintomi 紙ブログ No.57)



店内プロモーション企画のスペシャリストを育成

第27期「インスタア・マーケティング・スペシャリスト（ISM）養成講座」が、2月1日に修了した。昨年9月9日、10日の第一課程（講義主体）に始まり、第二課程（ホームワーク）が9月～12月、第三課程（演習主体）は今年1月20日～22日、八王子合宿研修で2泊3日行い、そして第四課程（プレゼンテーション）の2月1日をもって、全課程が修了した。

同講座では、伝統的なISM計画体系に、Web・モバイルとの「O2O（Online to Offline）」の展開を取り込み、店内展開と店外施策を融合した「新視点ISM」をケースメソッド法で習得。最終のプレゼンテーションでは、実践しながら課題商品の店内水平展開とネット展開施策をプレゼンテーションした。

第27期の受講者は19名。全課程43単位のうち35単位以上を履修した18名に修了証が授与された。

プレゼンテーション&修了式

2月1日（月）に行われた第四課程「卒業プレゼンテーション」。テーマ（商品）は「ミネラルウォーター」。受講生は4チーム（A～D）に分かれ、

1チーム制限時間15分の時間内でプレゼンテーションを行った。会場には、受講生の上司も出席し、各チームのプレゼンテーション内容は、制約された時間の中で、チームワークを活かした力のこもったものであった。

プレゼンテーション後、講師の谷敏一氏（JPM協会）から講評が述べられ、課題と成果を評し、励ましの言葉が贈られた。

続いて、昭和女子大学現代ビジネス研究所特命教授（日本プロモーション・マーケティング学会会長）の上原征彦氏による「流通の新潮流」と題した卒業記念講演が行われた。

現在の流通環境（販売店舗と人口割合との関係）から「誰が過少供給に対応できるか」として、「流通における新勢力の台頭とその特徴」を解説。そして現在、流通はITを推進力として進化しているとし、「IT基盤型の流通再編成とオムニチャネル化・具体的な展望」を説明。そうしたなかで行われる「消費者のアソートメント形成の効率化」とともに「IT基盤型ビジネスの特性と差別化戦略」を解説。それは「事業の変遷を見抜く目↓事業利益↑利益差異↑」をつくり、「高齢社会に向け

での流通システムの変化」を生み出していくとし、「ネットワーク時代には〈強い売り方〉が効いてくる」と結んだ。そして講演終了後に、修了証書の授与式が行われた。

受講者が学び得たこと

受講者においては、長い期間での講座ではあったが、それだけに多くの収穫があったようだ。以下に、受講で学び得たことを少し列記する。

- 着目点・ターゲット選定・課題抽出・売り場展開・プロモーション提案・効果検証と購買効果を上げるうえで手順を踏まえ、且つ大きく展開を図る手法の一端を学べ、厳しくも今後のためになる貴重な研修でした。
- これまではメーカーのマーケティング調査結果を鵜呑みにし、商品の価値がすでに決められた状態で、メーカー希望主体の企画・制作をしていました。これからはメーカーの希望を流通にのっけるメリットに変えられるような企画を意識したいと思えます。
- メーカーのお得先である「流通」の勘所を学ぶことができたことは、日々の提案作業の大きな糧となり、

この研修を通して、最終的に購買が行われる売り場視点の大切さを実感しました。

○企画を考える際は、部分を詰めつつ、常に企画全体を振り返り、「筋が通っている」かどうかを省みることが大事だと思いました。

日々の現場の仕事では、断片的に作業することが多いなか、プロモーション全体を通しての企画・設計ができたことは貴重な体験となり、今後活かしていきたいとする声が多かった。

各チームのプレゼンテーション内容

※枠内写真は、合宿研修より

A チーム

飯島 淳 株式会社エキスプレス社
 鶴殿 真帆 大日本印刷株式会社
 加藤 寿彦 ワヨ一株式会社
 穴戸 智史 株式会社美工
 谷口 良平 大日本印刷株式会社






B チーム

飯塚 恭子 大日本印刷株式会社
 木川 心平 株式会社電通テック
 田中 洋平 株式会社美工
 寺田 昌弘 株式会社エキスプレス社
 山崎 洋希 大日本印刷株式会社




C チーム

中崎 意気 大日本印刷株式会社
 隈部 哲平 株式会社美工
 倉原 秀基 株式会社あけぼの印刷社
 桑原 彩巴 大日本印刷株式会社

D チーム

石井 透 株式会社あけぼの印刷社
 亀田 直人 大日本印刷株式会社
 佐野 友貴 大日本印刷株式会社
 早尾 祐美子 株式会社ヒロモリ





最終日のプレゼン風景



合宿での研修の始まり



合宿が行われた八王子セミナーハウス



修了証書を授与するJPM協会・教育委員会委員長の堀井誠一郎氏（東北新社）



プレゼン終了後の講評（JPM協会・谷敏一氏）



上原征彦氏による卒業記念講演

講師陣		登壇順
谷敏一氏 日本プロモーション・マーケティング協会	伊藤浩一氏 DNPメディアクリエイト 事業開発本部長	1
大橋和幸氏 エムディ・ソリューションズ 代取締役社長	波里淳氏 プランニング・オフィス [ウリカタ] 代表	2
山口桂右氏 スピ ISM 事業本部営業2部部長	村田一朗氏 凸版印刷 西日本 TIC 部長	3

「店頭効果を最大化する技術」講座(第2回目) メーカーの流通対策と実店舗での購買喚起力 〈流通へのアプローチ〉

今回は、メーカーが小売業に、「店頭を作るために」、何をどのように提案しているかをテーマに、2社から、それぞれ講義をしてもらった。抄録にて掲載します。

第1部
○食品メーカー企業の施策
シヨッパーマーケティングのツボ
榎原浩二氏
(ロッテマーケティング統括部マーケティング戦略室室長)

「小売業の方に、例えば「こんな什器あります」と持っていくだけでは相手にしてくれません。小売業の方が、どういうことを考えているか、例えば競合(ほかの小売業)をどう捉えられているか、われわれの売りたいというニーズといかにフィットさせるかなど、きちんと考えていかななくてはなりません。



榎原浩二氏



私がいたロッテの流通企画部(いわゆる本社の企画部門)には、3つの顧客があります。

1つは営業です。ロッテの営業がまず動いてくれないと小売業さんに届きません。まず営業がやる気を出してもらって、小売業に提案をし、商品を置いてもらう。2つ目の顧客は小売業の方々。そして、3つ目は小売業の顧客であるシヨッパの方々ということになります。この「3つ顧客」の視点を持ちながら提案をしなくてはなりません。それぞれにどういうニーズがあるのか。そこで多分、今日受講されている皆さまが商談とか交渉されている、われわれメーカーのニーズ(要望)としては、まず1つは、展開の仕方。展開をどういうふうにしてもらえるかということ。それは、営業がやる気になってもらうことにつながります。(流通企画部門の者としては)営業が動いてくれば、その先の小売業さんとかその先のシヨッパに対して、買っていただけ環境をいかに作るかということを考えていますから。

営業のニーズとしては、提案が容易かどうかです。小売業さんに対し、ささりやすいかどうか。また、小売業さん自体に評価されるということ。あとはライバルメーカーよりいい提案であることがあります。

では、小売業さんのニーズは何か。5つあります。1つは売上利益のアップ。2つ目が顧客満足。そのお店に来られるシヨッパ、その顧客満足がいかに得られるか。これは、チャネルによってシ

ヨッパは違うので、一般的に「当てるんですよ」とか言っても、実際に来られる顧客にさざらない場合があります。3つ目は(小売業さんの)競合対応。競合に勝てますよ、みたいなことも結構重要なポイントです。で、4つ目がバイヤーの社内評価。オリジナリティある企画で、バイヤーが社内で評価されたり表彰されたりすることを支援している。非常に評価されたりします。5つ目が店舗と(バイヤーの)上司の評価。特にコンビニさんはオーナーがどう感じるかとか、スーパーでも店舗のパートナーがどう考えるかみたいなことはかなり意思決定に対して影響を及ぼします。

で、その先のシヨッパに関しては、基本的には買い物満足です。買ってどうだったか、満足できたかどうかです。

■人、ニーズ、行動の3つの視点をもってシヨッパーマーケティング

現在、ロッテが行っているシヨッパーマーケティングは、2つの方向性から行っています。一つはブランド育成型のもので、例えば、ガーナの「母の日」キャンペーンみたいな形で、プロダクトをベースとした企画です。

もう一つは、小売り協業型のシヨッパーマーケティングです。小売業さんと協業し、顧客に対してどういうマーケティングを仕掛けていくかというところで、商品、売り場、プロモーションなどいろんなものをやっています。しかし、メーカーはいけないと思います。Whereということも結構重要ですね。お客さんによって、売り場によってインサイトが違うので、その辺も重要ですね。で、ちなみに、代理店さんはほとんどHowしか持っていないですね。なので、そこをちょっと変えるだけでも提案ですごく変わるんじゃないかと思っています。また、誰にとつていいか悪いかということもあります。例えば小売業にとつていい売り場というのは売り場効率ですね。メーカーだとたくさん露出が多いほうがいいですね。

●クライアントに対し、何が大切かを説明する際、効果を実証できれば説得材料となりますか? 非常に説得材料になります。そのクライアントの人たちにとって、何がバイオリティがあるかを、ヒアリングをしてもらえればと思います。そこに合った提案というのが多分一番いい提案なんだと思います。で、ここで一つだけ注意があります。私も経験があるんですけど、「ヒアリングさせてください」とって来る人が一番嫌いです。何か提案持ってきてよ、って思いますね。」

「本講座では事前に、受講者に「メーカーの流通対策」で聞きたいことを書いてもらっています。「これから、いくつかいただいている質問について回答します。」

●流通の課題、困っていることは何ですか。(流通としては)やはりカテゴリー全体が上がる提案をしてほしいとか、バイヤーの考えを理解した提案がしてほしいとか、あと商品動向とか数値で把握して情報提供してほしいとか、というようなことがあると思います。

●売り場調査で見て欲しいことは? この質問、サプライヤーの方が売り場調査をするとき、われわれメーカーがどういうことを望んでいるのかとすれば、これは「売り場の背景」です。この売り場はシヨッパに対して何を伝えたいのか、誰に対して行っているのか。想像でいいんです。(メーカーは)小売業さんへこういう提案をしたんじゃないかと、こういう競合優位性があるんじゃないかと、カテゴリーはこういう状況なのでこういう売り場なんじゃないかと、そういう視点でのものが欲しいですね。

●いい売り場と悪い売り場の見分け方は? 古くからある、基本的な5W1Hで考えています。Whatで言えば、何を伝えたいのか。Howで言うと、どのように伝えたいのか。この、どのように伝えるかでは、どこに課題があるのかによって全然違うと思います。立ち寄ってくれてもいい買ってくれてないとか、もともと立ち寄ってくれないとか、課題によって全然違うので、立ち寄ってくれていないんだしたら、いわゆるリーチ、ス

トップ、ホールド、クローズのうちのリーチを強

と小売業との大きな違いとして、小売業さんのゴールは、お店に来てくれるお客さんが満足してくれて全体の売り上げと利益が上がることです。で、カテゴリーを一緒に上げていきましようというカテゴリーマネジメントがあります。その進化版として、シヨッパーマーケティングになります。シヨッパの顧客満足を得る、シヨッパに対していろんな働きかけをして買ってもらおうというアプローチを今、行っています。実際シヨッパーマーケティングを行っていく際には、人、ニーズ、行動という3つの視点を持って行っています。シヨッパを理解するということです。例えば、お父さんが消費するものをお母さんが買っています。また、子供が欲しいものを、子供と一緒にキャラクターが付いているものとかになります。母親だけで買いに来た時は、品質がいいものを選びます。また、買う前に思っていたものと、店で実際に買ってしまふものとは違うことがあります。

ニーズについていえば、シヨッパは目でなく脳で見ていると言われます。12分から15分ぐらいのスーパーでの買い物で、どうやって商品を選んでいるか。実際は目線にはいろいろな商品が入っているけど、ほとんど脳で判断していると。シヨッパの頭の中に何があるのか、どういうふうに見ているのかということを見ることがすごく大事です。

行動ということでは、実際買うときに最後の後押しができるかということで、リーチ、ストップ、ホールド、クローズという、それぞれの場面での言葉がありますが、われわれは、資材や什器を作るとき、購買ストッパーにならないよう、かなりこれを意識しています。」

第2部

○トイレットリーメーカー企業の施策
広告・販売・売り場を連動し
一本化したプロモーション計画

鈴木浩二氏
(エビス 取締役 営業本部長兼 東京支社長)

「株式会社エビスは、創業、明治29年10月。ハ



鈴木浩二氏



を行っている企業です。主要取引販売店は全国の量販店、ドラッグストア、ホームセンター、専門店です。

代表的な商品として、一つは「プレミアムケア歯ブラシ」があります。通常の歯ブラシの約2倍の植毛で、接地面積が増え効率よく簡単に磨けます。もう一つは「プレミアムケアズ」です。練り歯磨きです。歯槽膿漏・歯肉炎の予防にと謳っています。

■中小メーカーには販路拡大の壁がある

話を次にすすめます。中小メーカーと大手メーカーとの市場参入方法の違いについてです。大手メーカーは、営業スタッフ・ラウンドスタッフ共に多く、全国の得意先様に対し同質のサービスを提供でき、新商品発売と同時に大型アウトプロモーションを実施し、全国規模の店頭フィールドです。また、営業手法として、各卸・各販売店に対して均一なサービスの提供が可能です。そして、大手メーカーは、業態問わず売り場確保ができています。

これに対して中小メーカーは、営業スタッフ・ラウンドスタッフに限りがあり、全国全ての得意先様に対し同質のサービスを提供することが困難。アウトプロモーション、店頭フィールド実施なし、

と言えます。営業手法は、担当先が多く、全ての得意先様に対して均一なサービスが提供できません。そして、中小メーカーは企業によって導入規模の差があります。

●中小メーカーの問題点

そこで問題点ですが——直接的に折衝できる企業が少ない。訪問得意先が一極集中する。その結果、店によって商品の導入にムラがある。全国均一の配荷ができない。ラウンダーが少ない(いない)ため本部商談で決定しても店頭展開されづらいという問題点があります。

棚割りは、POS実績の悪いものはカットされ、店頭露出度はあまり加味されません。それゆえ、結果的に中小メーカーの商品はカットされやすい状況にあります。展開規模の大小に関わらず、「売れている・いない」の判断は同じ土俵で測られてしまいます。

また現在の小売店の状況は、店舗従業員数の低減が見られます。それによって、売り場の管理が難しくなっています。この結果、メーカーラウンダーに売り場管理(メンテナンス)を任せたいとして、メーカーラウンダーへの依存度が高くなっています。

■新しい中小メーカーの市場参入方法

市場参入として、広告・販売・売り場を連動し一本化したプロモーション計画を立案し、メーカーと卸と広告代理店が一丸となって行うということです。メーカーの当社で言えば、卸の株式会社あらた、広告代理店、そして3者をつなぐ株式会社インストアマーケティングという連動によって、「ターゲット設定、シェア目標、販売目標、配荷店舗目標、売り場展開目標、個店POS目標」をもって、販売店にあたるというものです。

その効果として、以下のようなことがあります。・店頭実現、売り場状況把握、POS分析をスピーディーかつ確実に実行できる。・中小メーカーの限られた広告予算の効果を、最大限発揮できる。・活動内容を検証し、次回の店頭活動の改善策が立てやすい。

この広告・販売・売り場の連動ができなかった場合、例えば、お客様がCMを視聴して商品に興味を持たれたけど、店頭の商品が置いてなかったということがあります。エビデンスでは、卸・広告代理店と共有して進めることで、このような失敗はありませんでした。

■メーカー・卸・広告代理店の役割分担を明確に

こうした連動、一本化したプロモーションによって、いくつかの成果を生んでおります。例えば、「プレミアムケアシリーズ」の「シェア・配荷店舗数拡大」のために、事業方針説明会(代理店会)を開き、卸様とのキャンペーンを実施し、CMを地上波放送で行い、幅広い層に訴求しました。また違う時期に、BS放送でも、ターゲット層の視聴の多い番組コンテンツを狙ってCMを投下し、その目的とする数字を伸ばしました。

この、連合・一体化ですすめていくのに重要なことは、「各社(メーカー・卸・広告代理店)の役割分担を明確にする」ということです。販売・シェア・配荷の目標を共有し、どの店舗に・どのくらいの量を・どの場所に、を明確にして実行し実現させる。広告代理店は、販売店とのパイプを生かした提案、ターゲット層に確実に届く広告媒体の提案、顧客の購買データ分析のフィードバック等を行うという「連合」の重要性です。」

「この業界に入って、ゼロから作る、その自由さに驚きました。今でもよくやっているな、と」

草賀社長は以前、保険会社で営業系の仕事を経験していたが、今とは真逆の環境だった。

「保険の営業は、当時の大蔵省の指導の下で、どこも同じような保険を、ガチガチの規制にばらけて売るということでしたが、この会社に入ったら、まさに全く何もないところから、ものを作る。その感覚にびっくりしました。」

入社して、サイン、POP関係から、経理などを経て会社を見るようになりましたが、いまでも作ることに、ある種の敬意を持って社員に接しています。自分にはできないことなので

● 保険会社での評価は、売り上げ数字だが、「やはり、いま大切なのは、お客さまのニーズに合わせて制作して、様々な課題が浮き彫りになって、注文生産にふさわしい色、演出ができるとき、その辺の達成感。それとPOP広告では、商品の売り上げです。商品自体の要素は多くあると思いますが、POP広告の要素もゼロではない。反省しながら、効果の追求。社員もその辺に達成感を求めているはず。逆にいうと、そうした社員のモチベーションが下がらないようにすることが大切だと思います」

社員とのコミュニケーションの手段としては、飲みに行くこと、それだけ、と笑うが…。

「大切なのは、ムリなノルマでしぼらないこと。それより、お客さまの信頼関係を大切にすること。難しい仕事、コストも含めてですが、そういう場合こそ粘り強くお付き合いしていくことが一番だとよく話します。斜に構えるな、と誤解を恐れずいえば、私は拡大をあまり考え



くさがのりひこ 1968年10月21日東京生まれ。91年立教大学経済学部経済学科卒業、日動火災海上保険(株)(現:東京海上日動火災保険(株))入社。98年(株)エキスプレス社入社。2001年同社代表取締役社長就任。東京屋外広告美術協同組合中央支部長を務め、東京銀座ロータリークラブ会員等。趣味はゴルフ・グルメ散策。

ていません。特に悪いときに崩れない会社、社員の質も、拡大志向より、自分たちが何をなすべきか、その役割について強弱であって欲しいと考えているし、願ってもいる。数字はその結果。それもいいとき、悪いときもある」

● 柔らかな物腰の草賀社長だが、「私は拡大派ではありません」、「強靱」に語気を強めた。しかし、社会の変化は厳しいものがあるはず。

「一つは景気、悪いときは3年越しのサイン計画の仕事がなした、とか。そんな変化の波、それとコストに対する要求が厳しい。これは是々否々ですね、戴くときは、そのようになりますが、そして、震災後の、物事を大切にする考え方、それは強く感じます。どこも一緒でしょうが」

● つい穏やかな草賀ベースに。「攻め」は? 「提案の強化ですね。特にオリジナル商品の開発、一つは、店内・店外で、自分で情報を差しかえできるLEDのファブリックサイン、輝度、発色性が非常にいい。大、中、小、店舗展開におすすです。メッセージカードフォルダもいんですよ。実用新案を取っています。どんなサイズにも成形できて、メッセージの差し換えが容易。やはりPOP広告は、様々な手口を考え、売り場での新しい店頭展開を追求したい」

● 「JPMとは、個人的にも会社としても、長い関係です。特に研究機関を持たないウチのような場合は、商品開発、店頭展開を考えると貴重な資料が協会にある。このような数字的な資料はどこにもないと思います」

● もっと積極的に参加しないと、と語るが、常任理事の役割も含め、これからもJPMを幅広く背負ってほしい方の一人である。

得意先の期待に応えるため、日々の仕事をもっと緻密に。

4月25日(月)、「実務を学ぶ・実践するGPA講座」(仮題)行います。

「緻密に行う」を体質化する

改めて記すまでもなく、JPM協会では、協会名でもある「プロモーション・マーケティング」(PM)理論をひとつの軸としてすすめています。現在、協会として行っているGPA(グッドウィル・プロモーション・アライアンス)活動は、このPMの考え方を、会員各社においてアライアンスの形態をとりながら、実務として裏付けていくという関係にあります。

昨年、このGPA活動を目に見える形で推進する「GPAアワード」のPOP広告・ツール部門の金賞受賞業務が、経済産業大臣賞を受賞しました。

GPA活動は、プロモーションの企画・制作・実施、その「効果性」「社会価値性」「遵法性」を高めていくこととし、「実務」を基盤にした活動です。この「実務」が評価されて、経済産業大臣賞に選ばれたわけです。

言葉を換えて言えば、GPA活動と



「実務を学ぶ・実践するGPA講座」(仮題)

日時: 2016年4月25日(月)
13:00~17:00(予定)
会場: 日本印刷会館2F会議室
受講料: 無料

は、各社において日々行っている仕事(実務)を、適切に、もっと緻密に、そして周回なプロセスを踏んでいくということとです。それがひいては、各社においての「武器」となり、得意先の「期待」に応えていくこととなります。

実務を具体的に学ぶ

そんな「実務」を学ぶ講座を、4月25日(月)行います。例えば、「小売りが求めるカテゴリー売り場の活性化にどう応えるか」「店頭購買の決め手を科学的に解明しPOP広告に体現させるには」など、実務に即して「その業務を行う視点・目的」「手順・大事なこと」などが聞けます。

「実務」を的確に深化させていくというのが、GPA活動です。GPA主査の方は出席・受講必須です。また、この実務に役立つ「周到性ある業務」を知り、自分の会社で実践していきたいと思う方、一人でも多くの方のご出席、お待ちしております。

CONTENTS

表紙(文/AD・イラスト)

.....多田亮三/高橋 稔	1
第27期ISM養成講座 抄録.....	2
「店頭効果を最大化する技術」講座 (第2回)抄録.....	4
「Pros TALK SHOW」③(草賀則彦氏).....	7
News from JPM.....	8

編集後記

いきなりですが、只今、なんでも「大丈夫」です。レジで「〇〇カードは大丈夫ですか?」、コーヒー店で「お砂糖は大丈夫ですか?」。一瞬、「何?」と思ってしまう。「持っているか」「要るか・要らないか」と聞いているのですが。逆に「〇〇は?」と問われて「大丈夫。」と答える人も多い、この「なんでも大丈夫」現象、数年前からある「明確に言わない」「(だから表面上)互いに傷つかない」言葉使いの一つでしょうか。これが、いまの人と人とのコミュニケーション空気なんですね。(秀)



今年は2月中に満開となった「梅」に「鶯」です。

JPM協会 3月の予定

3月	第15期プロモーション・クリエイティブディレクター養成講座③	3月 1日(火)
	第14回プロモーション・マネジメント研究会 「リアル店舗効果を最大化する技術」講座⑤(最終回)	3月 7日(月)
	第15期プロモーション・クリエイティブディレクター養成講座④(最終回)	3月 8日(火)
	定例理事会	3月 16日(水)
	JPM GLOBALSHOP 2016 視察ツアー	3月 22日(火) ~ 28日(月)
	日本プロモーション・マーケティング学会総会/ 平成27年度PM学会研究助成論文発表会	3月 24日(木)

JPM Network

2016 3月号 Vol.57

■発行人/松原靖広
■広報・JPM Network編集委員会/酒井信二
■発行所/一般社団法人 日本プロモーション・マーケティング協会
〒104-0041 東京都中央区新富1-16-8 日本印刷会館7F
Tel: 03-3523-2505 FAX: 03-3523-2508
HP: http://www.jpm-inc.jp