



(世界遺産)
クロアチア南部・ドブロブニク旧市街の夕暮れ。

DECIDE

2015 SEPTEMBER **9/1**



DECIDE[®]
「勝てる場・勝つ条件」が見える総合戦略誌

2015 SEPTEMBER **9/1**

発行人 若松孝彦
編集人 福田季三志
発行所 株式会社タナベ経営
戦略総合研究所
〒532-0003
大阪市淀川区宮原3-3-41
TEL.06-7177-4008
FAX.06-7177-4028
<http://www.tanabekeiei.co.jp/>
印刷・製本 竹田印刷株式会社

■本誌に落丁、乱丁がございましたら、お取り替え致します。
■本文記事を、許可なく複写複製、及び配布することを禁じます。

3 特集

「国民総会員」時代

“会員専用” が埋もれない価値を生む

CASE STUDY 01

4

森ビル

常識を覆す
「無料貸し出し禁止」の図書館

CASE STUDY 02

8

リゾートトラスト

最高峰のメディカルソリューションを
惜しみなく提供

CASE STUDY 03

12

日清製粉

夢はクラブ発ヒット商品の
全国同時発売

CASE STUDY 04

16

ニチリョク

自社の霊園顧客を
会員組織化して葬儀業に進出

CASE STUDY 05

19

フューチャースピリッツ

会員ビジネスで威力を発揮する
会員制サイト構築 ASP

22

変革への提言
利益の錯覚
深澤 宏



Special Edition

「国民総会員」

時代

“会員専用”が埋もれない価値を生む

安定した会費収入が得られる

「会員制（メンバーシップ制）ビジネス」が注目されている。

SNSやショップのポイントカードなど、

今や誰もが会員組織に登録している“国民総会員”時代。

多様な優待・特典サービスに埋もれることなく、

顧客をロイヤルカスタマーへ育成することに、各社とも努めている。

購買履歴や使用データから、新たな商品開発や

タイミングのよいPRへとつなげていくことも可能な

会員制ビジネスの展開事例を見ていく。

常識を覆す 「無料貸し出し禁止」の 図書館

会員のニーズをくみ取る 「本のセレクトショップ」

「有料会員制」「本の無料貸し出しをしない」など、斬新な発想に基づいた図書館が東京の真ん中にある。約3000名の会員を抱える「六本木ライブラリー」だ。会員の多くは、知的好奇心の強いビジネスパーソンだという。



東京の街を見下ろすライブラリーカフェは、図書館とは思えない空間

新しい図書館は 知的コミュニティを 目指す

六本木ヒルズ森タワー49階にある「六本木ライブラリー」。ここは森ビルのアカデミーヒルズ事業部が運営する会員制図書館だ。施設内のライブラリーカフェと呼ばれる広々としたスペースでは、東京の街を見下ろしながらビジネスパーソンや若者が本を手に取り、知人と静かに談笑している。また、パーティーションで区切られたマイライブ

ラリーゾーンでは、読書や勉強に集中して取り組む人の姿が見られる。

同ライブラリーは、六本木ヒルズがオープンした2003年4月に開設された。一般的な図書館とはシステムが全く異なる点の特徴である。中でも従来の図書館の概念を大きく変えたのが、本の無料貸し出しを行っていないことだ。ライブラリーの外に本を持ち出したい場合は、本を購入する（会員は定価の10%割引）のである。こうし

た新しい運営スタイルを考案したのが、ライブラリー事務局のライブラリーアドバイザーを務める小林麻実氏である。

——六本木ライブラリーを着想したきっかけは？

小林 「そもそも図書館は何のために存在しているのだろうか？」と考え続けてきた結果です。図書館は「無料の貸本屋」や「本の保存庫」としてしか機能していません。本の保存だけなら、国が管理するような保管庫があれば十分なはずですよ。

そこで浮かんだのは、「図書館に必要な機能は、無料で本を読めたり、貸し出したりすること以外にもあるのでは？」という発想でした。

——図書館には「読みたい本を読む場所」という存在価値があるのではないのでしょうか？

小林 そういう役割が皆無だとは思いません。本が高価で経済的に入手しづらい時代なら、重要な機能でしょう。しかし、ある程度裕福で、インターネットが整備された社会においては、読みたい本があったらアマゾン



アカデミーヒルズ事業部
ライブラリー事務局
ライブラリーアドバイザー

小林 麻実氏



資格取得の勉強などにも活用できるマイライブラリーゾーン

などですぐに入手できます。わざわざ図書館まで足を運ぶ必要はありません。本の検索システムも、図書館よりネットの方が数段優れています。

——では、六本木ライブラリーに求められているものは何でしょうか？

小林 結論から言うと、「知的欲求を満足させてくれるコミュニティ」と捉えています。本だけが知的欲求に応えるものではありません。そこに集う人の脳の中にこそ、真の知性があります。その人が「体験して得た知性」です。本から得られる知識だけでなく、人が交流することで多様な知識や知見を得られる場所として、この六本木ライブラリーを開設しました。

本との偶然の出会いがある 洗練された知的空間

この結論に至るまで、小林氏はさまざまな経験を積んできた。外資系コンサルティング会社で経営コンサルタントとして活躍した後、渡米して米国のメ

ーカーでナレッジマネジメントを推進。企業内の知識交流を促進にして新規事業を立ち上げるなど、イノベーションを起こすための仕組みづくりに取り組んだ。どのようなオフィス空間を目指すべきか、ITはどのように活用すべきかといった社員間のナレッジを有効活用するための方策を研究し、実践してきたの

である。そうした経験が、この六本木ライブラリーに集約されている。

ゆったりとしたぜいたくな空間は、その好例だ。壁一面に取り付けられたガラス書架や6mの高さを誇る木製書架なども、知的好奇心を刺激する空間デザインといえるだろう。中でも、ビジネス書から写真集、料理本、歴史書、古い本に至るまで多彩なジャンルの本が、法則性のないままズラリと並ぶのは、実に不思議な光景だ。

——なぜ、本のジャンル分けをしていないのですか？

小林 「目的の本を探して読む」のであれば、ネット書店で本を探して購入した方が便利です。また、調べものをする場合も、ネットで検索した方が早いです。

「文化を守る」活動も実践

POINT OF VIEW

六本木ライブラリーの蔵書は約1万2000冊。ここから大きく増えることはない。会員が気に入った本は販売するなどして、毎月新刊を補充。多くの図書館では古い本が大部分を占めることを考えると、六本木ライブラリーはできたてホヤホヤの新刊のパワーにあふれている。

「本の無料貸し出しを行っていない背景には、作家の著作権を守るという側面もあります。音楽などは著作権が守られていますが、本は図書館に蔵書されると無料で読み回され、作家にお金が入りません。それでは文化の活性化に結び付かないという危惧もあり、有料提供にしたのです。こうしたコンセプトを会員の方々も理解してくださり、気に入った本があれば購入していただいています」(小林氏)

六本木ライブラリーは、「文化を守る」という活動にも貢献しているのだ。