

【書評】

小川進（文）・北村裕花（絵）

『はじめてのマーケティング』

千倉書房，2016年

竹村正明

マーケティング教育への問題提起

四半世紀前の恥ずかしい思い出話だが、大学院の演習で田村先生が「マーケティング研究はな、教科書がないやろ、それがな、この領域のええところなんや」とおっしゃった記憶がある。なぜそんなことを覚えているかといえば、当時マーケティング書籍を2、3冊眺めただけで、なんかそれなりにわかった気になっていた単なる世間知らずで無知蒙昧の本評者には、「えっ?! コトラ一本あるやんか」と、田村先生が意図されたことを汲めず、反論した気になったからである。もちろん今となっては、その通りだわ、経済学とは違うで、と確信をもって言えるのだが、そんなこと気づくのにこんなに時間がかかるとは、ただただ汗顔の至りである。そのとき田村先生がおっしゃった教科書とは、数学のように、知識が蓄積していくタイプの教育に適した書籍のことであったのは言うまでもない。

マーケティング教育の基礎理論とは何か、これが本書からの挑戦に対する本書評の課題だと考える。こんな掌のテキストなのに、マーケティング教育について問題提起をするポレミックな作品である。著者は今では、ユーザー・イノベーション研究の第一人者として名高いが、キャリアの初期には流通学を志していらしたし、ごくごく最近まで神戸大学では流通システム論を講義されていたようであるし、評者もモグリでセミナーに参加してChandlerベースの流通論を拝聴したことがあるので、元来は流通問題研究者であられた。

そして実際、流通学に新しい研究領域を切り開いてきた。それは、小売業者の存在を組み込んだ広告効果のコンティンジェンシーモデルの開発に始まり（あとは実証だけやな、と石井先生が仰っていたのだが、現在なら当時よりも細かなデータでも入手できそうである）、小売企業におけるいくつかの先駆的テーマ（成長論や企業家論、それからビジネス・システムの変容、バイヤーのエスノグラフィー）を経て、そのあとは言わずと知れたセブン・イレブン研究で、粗利分配方式の理論的解説や情報粘性仮説を検証する実証研究などが続いた。The Sloan Schoolへの留学以後は、イノベーション研究にテーマを移されたが、イノベーションの源泉論であるユーザー・イノベーションだけでなく、今を時めくユーザーでもある（神戸大生は、あの講義を無料



で配信していて文句言わないのか？ 誰は受講料を払ってんねん、と思わないのか?)¹。それらはことごとく流通学に新しいテーマや調査方法を持ち込んだ。

そして今回は絵本でマーケティング教育に一石を投じる（実際には、2005年にすでに一度、挑戦なさっていることを後述する）。このテキストは、所期の目的として、マーケティング初学者が理論枠組みを概略理解できることはもちろんであるが、それ以上に、優れた絵本がそうであるように、マーケティング学者やそれをういた教育者にこそ、新たな発見をもたらすだろう。そしてそれが本質的に筆者からの挑戦であることに気づくはずである。

その挑戦を脱構築することこそ本書評の使命であるが、それに関連することでまず思い出したのは2008年日本商業学会関西支部4月例会での経験だった。その例会のテーマはマーケティング教育²だった。商業学会にはマーケティング教育の専門家はいないし、教壇に立つなら誰でも自分の教育スタイルが正しいと信じているし、だから自分の信念を言いたいだけ訴えるだろうから、諸先輩方がどんな教育を実践しているか、そしてどんな具合にまとまるのかと、期待は俄然高まってワクワクしながら出席した。

発表者は近大廣田教授、神大高嶋教授、それから市大加藤教授（当時）の3名だった。加藤教授が当日のチェアであった。なにぶん10年以上も前のことであるし、何の記録もとらなかったもので、どなたの問題提起も議論も記憶は正確ではないうえに、その意図を汲んでいるわけでもないが、そこでの本評者の感想が本書評に関連するので、この話から始めよう。

言うまでもないことであるが、以下に記載する各発表者の発言にはいかなる意味での真偽正否善悪もない。ここでの論点は、その学会での各発表者の議論を正確に紹介することでもなければ、彼らへの評論でもない。内容は本評者の個人的な感想であって、そういう課題を与えられたら自分はどうか考えるか、という勝手な思考実験である。本書評の構成上、部会当日の実際とは異なる順序で紹介する。

加藤教授は、当時市大で行われていた現代GP「インタラクティブ型キャリア教育の確立：BRCを通じた経営学系（商学部）の専門教育とキャリア教育との融合³」からの経験を報告された。論点は、学生の学習意欲（モチベーション）をどのように高めるか、であった。おそらく、マーケティングの現場を経験することで、そこでの問題解決が理論によってできそうだと理解し、それが学習意欲を高める、という論理を想定していたと思われる。商学部の学生には、マーケティングの現場⁴がイマイチ実感としてもてないもので、そういった場に出る経験は、学習効果（動機

1 本件について、小川先生に直接伺ったところ、「講義はあれよりすごいねん。Youtubeに出てるのはほんの一部やから、文句はないねんな」と仰っていた。

2 日本商業学会であるから、もちろん、マーケティング学の教育に限定されるわけではなくて、商業学や流通学の教育に関してである。ただ、ここでは字数を削減し、読みやすさに資するために、以下ではそれらをまとめてマーケティング教育と端折って記述することにする。

3 BRCはBusiness Research Centerの略で、どうもこの現代GPに合わせて設置した機関のようである。それは学生と課題発見や解決を希望する企業とのマッチングを図る窓口である。<https://www.bus.osaka-cu.ac.jp/gp2007/brc.html> 2019年12月31日、ネットで検索。ただし、そのURLでは直接リンクしないので、現代GPのタイトルで検索されたし。



付け、独学心促進)が高そうである。

本評者は、その時になって助成金(と大学の立場)だけのためにわざわざ考えださないといけないような教育プログラム(への泥縄的な応募)なんて恥さらし以外の何物でもないと思うし、大学のマーケティング学関連講義はマーケティングの現場とは決して関わるべきではないという信念をもっているが、現代GPの期待成果には強く同意する。それは、実践の学習効果はもちろんある、と考えているからである。論点は、マーケティング実践の経験に学習効果があるからといって、大学講義として開講するようなことか(大学講義の単位として他講義と等価か)ということである(だからやってみよう、という姿勢には賛成である。問題は、学者が現代GPの課題テーマなんて誰も、それこそ応募した本人すら、有効だと信じていなかったことなのである。それが証拠に、現代GP終わった後に、それをカリキュラムとしてルーチン化した大学がどれだけある?)。

もっとも現実的には、企業からの商品企画や事業提案依頼を受けて、それっぽいことを学生にさせている演習や大学間連携があると聞いたこともあるし、そういうのは役立つ講義として、教員からも学生からも人気が高いということも100%承知である。

だからといって、大阪市大のような大学で、しかも加藤教授は商業経済論を基礎理論にした流通研究の大家でいらしたので(加藤, 2006), そのようなマーケティング実践教育から学ぶところありと判断され、取り組まれたのが非常に意外であった。新井千裕だったらこの意外さを、世論に訴えかける正論すらない現実からひどく遊離した武装闘争の掛け声にだけ酔いしれたあげく、共産主義武闘革命で火焰瓶投げて逮捕された全共闘闘士が、国家権力による懇切丁寧な取り調べを受けた時みたいだ、と表現したことだろう(罪を憎んで人を憎まずだ)。まるで、コンビニエンス・ストアの商品発注納品システムを分析するには商業経済論パラダイムが有効であると教えられたかのようなようだった。

廣田教授は「マーケティング実践教育の講義に適したテキストの必要性」を議論されたように記憶する。それは主に3つぐらいの理由が考えられる。第1に、昨今では複数のテキストから適当な部分をコピーして貼り付けたリスペクトフルなプリントを配布する教員が増えていて、特定のテキストを指定しない講義が多くなっているからだ。自分の考えるマーケティング講義には市販のテキストの構成では不十分であるが、だからといって自分ではテキストを書けない教員にありがちである。特定の講義向けにカスタマイズされたテキストと問題集の必要性は言うまでもない(神取, 2014; 2018)。いずれ、それが予習、講義、復習それぞれに90分をかけねばならない1単位45時間という単位制本来の達成課題を満たす条件にもなるだろう。

第2に、それは大学(教員)として一方では避けがたいことなのではあるが、理論重視の講義

4 マーケティングに現場があるか、という問題提起は、2004年日本商業学会全国大会での市大石原教授(当時)の会長講演から得ている。生産管理研究者が工場という現場を持っているのに対して、マーケティングの現場は何か、そこにわれわれは寝泊まりするようなことがあるか、というような指摘をされていた。関先生が仰るようなことだな、と思って聞いていた記憶がある(関, 2002)。



が優先されるという事情があるからだ。すなわち、実際に起こっていることは新聞や雑誌からでも情報を得られるので、大学講義ですべきは、それがなぜ起こっているのかという理論的分析・説明方法をマスターさせること、という態度が常に維持され続けるのである。それは大学という制度体の社会的意義からの論理的帰結である。テレビやネットで扱っているような情報を大学講義で紹介するだけであれば大半の大学教員はいらないから（高根，1979），学費が劇的に下げられて学生（や保護者）には感謝されること請け合いであるが、それならそもそも大学なんて不要だということにも直ちに気づくだろう。

そうならないためには大学講義は勢い理論重視となるのだ。そうであれば、マーケティング論講義だとコトラ『マーケティング・マネジメント』が世界的標準テキストとして存在しているので、それを指定すれば誰でも、世界標準っぽい講義ができるようになる。そこではコトラのマーケティング体系を学生に伝達することが優先課題になり、下手な現場の話やオリジナルな工夫は不要、むしろ一貫した論理の伝達が大学の講義だという考え方につながる。ところが、そうなると講義は座学となって、巷間言われる「役に立たない」講義の典型になるだろう。企業名も知らないアメリカの会社のケースやカタカナのマーケティング用語だけ板書されて、わかった気になる受講生が悲劇だ。だからオリジナルなテキストこそが、講義の救世主となるのだ。

そしてそれに関連して、第3に、マーケティングの現場体験から得られる学習効果が高いので、そういう講義が必要だという社会的なコンセンサスが固まりつつあるという背景があるからだ。これは加藤教授の発表にも通じていて、昨今ではマーケティングのように現場が抽象的な学問では実体験することで、そこから学ぶのが有効だという考えが定着しつつある。中でもアクティブ・ラーニングなるコンセプトに飛びついて、それを導入しようとする。アクティブ・ラーニングは義務教育でこそ必要であって、大学教育は元来アクティブ・ラーニングである。だから本評者は、この考え方には、現場から得られる教育学習効果とは何かを特定していないし、それが仕事への姿勢や態度だというのであれば間違いなので反対であるが、やり方としては学生をマーケティング現場に連れて行って（ジョブ・インターンシップや企業とのタイアップ講義がその典型だ）、「これが市場細分化なのか」と受講生に実感させること、こういう企業向け成果産出型講義を設計することには同意する。

当時、廣田教授はご自身でマーケティング論の入門書を編集されていたので、身近な例をあげることによってマーケティングに興味をもたせ、学生が進んで実践経験を積みられるような、現場の情報からつくられたテキストを用意する意義を強調されることは論理的に整合性が取れている。それが証拠に廣田教授の各種 SNS を拝見すれば、学生たちが進んでマーケティング実践に関わっていることがよくわかる。

ここでは最後に紹介するが、当日2番目の発表者は高嶋教授であった。高嶋教授は「マーケティングのテキストは、なぜどんどん簡単になっていくのか」という問題提起をされたように記憶している。というのも、その時分に本評者も出版に関わったテキストのタイトルが、その典型として取り上げられたので、また俺の悪口言ってるわ、と心穏やかでなかったからだ。他人のやるこ



とにはとかくケチばかりで難儀なこっちゃでと、機嫌よく出席したのとは裏腹にとっとと家に帰りたくなったのだった。

その感想が高嶋教授の問題提起をまるっきり理解してないことは明らかであるが、今となっては、それはよくわかる。その背景には、マーケティング教育についての学会発表という課題を受けて、ご自身ではすでにアドバンスな商業学テキストを刊行されていたから、それを紹介したいという事情もあっただろう。高嶋教授のテキストは『現代商業学』有斐閣（2002年刊）であり、それは「有斐閣アルマ」でオレンジ色グループ、専門科目として学ぶ人向けとしての出版であった（高嶋，2002）。すでに入門科目は終えていることが前提のテキストだから、それは理論概念の定義だけでテクニカルタームを並べて終わりではなく、商業を構造、関係、行動から分析する意欲的な作品だった。それまで入門書が商業（特に小売業）の品揃えや、流通経路の効率性（流通段階構造）といった機能論であったことを考えると、そのアプローチは斬新だった。

それは、マーケティング学を他の研究領域、たとえば経済学や統計学に準えるべきだという挑戦であり、近年稀にみる成果だったのだろう。それらの学問は、学士、修士、博士課程でその知識蓄積に適合した初級、中級、上級の講義やテキストが準備されたトレーニング体制になっている。初級、上級という言い方が経済学者っぽい。マーケティング学もご自身のテキスト出版でその準備が整ったのに、なぜマーケティング学では新しく出版されるテキストは（どれもこれも）まだ入門書（初級向け）なのかという理論的問いに変換させた不満の表明だったと理解できるだろう。

記憶をどのようにたどっても、その発表の論点は何だったかは思い出せないが、今それを次のように受けて引き継ぎすると、本書評の課題と関連づけることができそうだ。すなわち、そういったマーケティング入門（書）にはどんな情報が含まれるべきであり、そこからアドバンスな教育（テキスト）はどうなっていればいいのかという問題提起への返答である。具体的には、次の2つの論点が含まれるように思われる。すなわち、第1にマーケティング学のディシプリン⁵は何かであり、第2にそれを説明する観察対象（ケースや経営実践と言った方がいいが）は何かである。

本稿は書評だが、むしろ本書『はじめてのマーケティング』は、その争点を提供するポレミックな作品である。それは、絵本という様式が選択されているからである。絵本という様式になると、標準的なテキストのような、テーマごとの紹介（たとえば、第1章広告、第2章市場調査、

5 本来は基礎理論と呼ぶべきだろうが、そんなものは土台、経済学（数学）と心理学（統計学）と、せいぜい社会学ぐらいしかないから、何らかの可能性があると信じてのこの表現である（荒川，1978）。ここで言いたいのは、それは、マーケティングの何を「なぜ」とするか、という問題設定の方法のことである。マーケティング学は、なぜ商品はそのように流通するかが理論的課題であるが、商店にきらびやかなディスプレイがなぜ必要かといえば心理学だろうし、みんな買うのはなぜかといえば社会心理学だろう。このようにマーケティング現象を説明する理論に、マーケティング理論は存在しないのである（同様の指摘は経営学にもある。三谷，2019）。どこからか説明理論を借りてきているので、方法論議論にコンセンサスが得られないのだ。



第3章流通チャンネル，というような構成)は採用しにくい。それは，小話を並列させるのはテーマが飛び散って，論点だけを知りたい初学者には有効ではないからだ。むしろ，初学者にはストーリーが有効である(始まりから終わりまでが一つの流れになっているという意味)。このような構成は，そもそもマーケティング学の入門書には，どんな要素が不可欠か，そして上級テキストへのつなぎに何が必要か，を考える契機にもなるだろう。

ただし本稿のプライマリな目的は，あくまでも書評である。従って本書評は，まずは内容紹介と本書の貢献を紹介し，それからマーケティング教育ステップについての私論と関連させることが有効であろう。というのも，一説によると紀要の読者は1.5人だからである。要するに，私見をいくら述べても誰の毒にも薬にもならないのだ。そのことを言い訳に，マーケティングのテキストにはどんな情報が必要か，それはどう発展するのかを考えよう。

本書，小川進(文)・北村裕花(絵)『はじめてのマーケティング』千倉書房，で与えられた様式は，その問題を考えるのに適当である⁶。このテキストの特徴は，なんといっても絵本だということにある。というのは，極めて一般的な通念として，絵本とは幼児向けの書籍様式だと思われているからである。もちろん，大人向け絵本もあれば，幼児向けでも有識者に再考を迫る内容の絵本もある。だから絵本だから幼児向けという解釈は，本質を完全に誤って理解しているが，あくまでも一般的な通念としてそれは成立しているだろう。

一方で，これも同様に極めて一般的な認識として，絵本というのは文字に比べて，厳格でなかったり，まじめではなかったりするという見解もあるだろう。それは絵本を読む子供は，漢字をまだ理解できないだけでなく，まじめとおふざけの区別がつかないからである。つまり，絵本は漢字をまだ読めない子どもに適した書籍で，十分な知識を伝達しない媒体だということである。だから教育や教科書には，不適切な様式だと考えられてきた。表1は，そういった理解の枠組みをまとめてみたものである。

表1 教科書と絵本についての俗流な理解の枠組み

	教科書	絵本
目的	蓄積された知識の伝達	視点の集中
内容	蓄積された情報	真似る対象
必要要件	真面目な姿勢	遊びと同様
対象	学徒	子供

だからこそ，本書を出発点に，マーケティング教育の発展について思考実験を行うのは，挑戦的でもあり，理論的でもあるのだ。その期待成果こそが本書評で考える教育ステップ論の論拠に

6 ここで言う様式は小松(2006)に依っている。小松はSFが文学様式のひとつであり，その中でも最も優れているとすら言う。氏がSFを選んだのは，第二次世界大戦の終わり方に納得がいかず，それを総括するためにはSFという手法を借りるのが一番適当だと思われたからである。



なるだろう。すなわち、情報伝達有効性と表現様式は適合するのだ。

そのような斬新な、しかも、圧倒的にチャレンジャブルな作品の書評を、生来よりの浅学非かなわたくしが達成できるはずもないが、書評にも様式があるので、それに従って以下に進めていこう。本来ならば本書の内容を要約することから始まるが、本書は全36ページの小冊子である。内容は比較的容易に要約できるので、もう1冊の絵本についての紹介を一部に含めよう。それを受けて本書の内容を要約する。次に本書の貢献を考える。最後に、本評者の論点整理をしよう。

絵本という様式を選択

本書の最大の特徴は、絵本だということである。絵本は一つの表現様式で、子ども向けの書籍にしばしば用いられる。それを大人向け（学生向け）の経営学テキストに採用したのが画期的である。もちろん、そのような挑戦がかつてなかったかというところではない。経済教育のテキストにイラストを用いたさきがけは、石ノ森章太郎『マンガ日本経済入門』（日本経済新聞社、1986年）であろうが、それ以降、学習テキストにもマンガ様式の有効性が理解されて、マンガなんとか、という教科書が続々出版され、今もある。

その理由として、情報の伝達力が文字よりも画像の方が高そうだからだと指摘できるだろう。その簡単な実験として、以下の2つの情報を比較してみよう。

右は、三島由紀夫『金閣寺』の主人公が舍利殿を見た時の描写である。左は、鹿苑寺舍利殿の写真である（A4、MS-Wordのデフォルトフォーマットで、縦40ミリ横60ミリになるように加工してある。JPEGフォーマット、300dpi、472×709ピクセルで、約980Kバイトである。三島は499文字、



写真1 鹿苑寺舍利殿と鏡湖池
(iStock.com/Taboão da Serra)

かうして私は、舞ひ立つ埃と醜い群衆に囲まれてある春の金閣の前に在った。案内人の大聲がひびいてゐる中では、金閣はいつもその美を半ば隠して、空恍けてゐるやうに見えた。池の投影だけが澄明だった。しかし見やうによつては、聖衆來迎圖の諸菩薩に囲まれた來迎の彌陀のやうに、埃の雲は、諸菩薩を包んである金色の雲に似かよひ、金閣が埃に霞む姿も、古い褪色した繪の具や、すりきれた繪柄に似かよつた。この混雑と喧騒が、繊細な柱のたたずまいの裡に澄み入り、小さな究竟頂や頂きの風風の次第に細まり聳え立つて接してゐる白つばい空へ、吸ひ込まれてゆくのは奇異ではなかつた。建築は、そこに存在するだけで、統制し、規制してゐた。周囲のさわがしさが募れば募るほど、西に漱清を控へ、二層の上に俄かに細まる究竟頂をいただいた、この不均整な繊細な建築は、濁水を清水に變へてゆく濾過器のやうな作用をしてゐた。人々の私語のぞめきは、金閣から拒まれはせずに、吹き抜けのやさしい柱のあいだへしみ入つて、やがて一つの静寂、一つの澄明にまで濾過された。そして金閣は、少しもゆるがない池の投影と同じものを、いつのまにか地上にも成就してゐたのである。

(三島, 1956, 224ページ)



約0.1Kバイトである。情報量では写真が文字の9800倍ある。三島は鹿苑寺舍利殿の表現であって、情報の伝達以上のものであるが、建物の描写ではない。だから実物がどんな形なのかを知るという限りにおいて画像の方が文字よりも優れているように思える。この書評にあたって三島の『金閣寺』を引っ張り出してきて再読したが、どれだけ読んでも二重三階の建物をビジュアルには想像（既知のわれわれにだって再現）できなかつた。文字による舍利殿の描写を写実的にするのに三島をもってしても、それを作画するのに必要十分な描写（情報提供）をすることはできないだろう。仮にできたらそれは絵描き歌であり、文学にはならない⁷。これが画像を利用した情報伝達が有効だと考える理由のひとつである。

第2の理由として、特定情報以上の周囲の情報が多いことを指摘できる。写真1の鹿苑寺舍利殿の画像から、それだけでなく周囲の環境をも推定することができるだろう。たとえば、その周りに池があって竹藪に囲まれているというようなことである。つまり、文字で描写された鹿苑寺舍利殿という特定の情報以上の知識を獲得することができるのである。理解において画像には優位性があるように思われる⁸。

しかし、教育という文脈で情報を伝達する限りにおいては、情報量が多いことが必ずしも有効だとは限らない。むしろ、文字と画像では情報伝達メディアとして、達成すべき課題が異なると考える方が有用である。たとえば、鹿苑寺舍利殿を描くという課題が与えられたならば画像を参照することが有効であろう。他方、三島の描写に基づいては舍利殿は描けないが、それがどんなものかを想像するには、文字情報の方が有効かもしれない。あるいは、三島の描写を読んで、場合によっては、そんなに綺麗なら見てみたいわ、と思うかもしれない。だとしたら、画像よりも文字の方が、教育的に効果が高いと言えるだろう。実際、作品の主人公も、最初に鹿苑寺をみた時には、夢で描いていたそれとの違いに落胆する⁹。ただし、それは自分の想像が下手だったということではなくて、主人公が見た鹿苑寺が貧相すぎたからである¹⁰。

しかし重要なのは、本書がそんな伝達可能性だけの理由で執筆されたものではないことが明らかである。それは、すでに著者が上田バロン（イラスト）と共作で『ドクター・オガワに

7 文学と写真を並べて、どちらが事物の描写に優れているか、などという比較そのものが無意味であることは言うまでもない。ここでは情報量と伝達容易さの関係を考える例として挙げている。

8 ビジュアルだけでなく、ボディランゲージ (Fast, 1970) はもちろん、バーバル以外の伝達手段の有効性を無視するものではない (Ruesch and Kees, 1956)。絵本だけが有効だと言っているわけではないことは明らかであるが、ここではむしろ、絵本という様式が教育テキストにも有効だと気づいた、ということを強調している。それは絵本=遊び、勉強=真剣という枠組みが無条件に採用されがちだったからである。

9 とはいえ、三島の表現であるから、落胆もそれはそれは大袈裟な描写である。たかが落胆ごときをそれでも当時の読者はその描写を、当代一であるとか、官能的であるとか、絶賛評価した。

10 個人的な経験では、高校1年生の時にそれを読んで、このような大げさでわざとらしい描写があるのだと感心したことが印象に残っている。そしてそのような描写が、出版当時は、日本文学の最高峰という評価につながっているのが、不思議であった。美文であるとか麗文であるとか、どんな基準で判断するか道理に適ったものではないということが、その根拠だった。しかしそれは、美しい文章との邂逅もなければ、評価の言葉も持っていないという、豊穡な文学経験が単に自分にはなかつただけのことである (谷崎, 1934; 丸谷, 1977; 三島, 1959)。見苦しい限りである。





写真2 『ドクター・オガワに会いに行こう。』の表紙
(評者蔵書、撮影)

目次

1. マーケティングの原点
2. マーケティングで大切なこと
3. マーケティングの打ち手
4. マーケティングの教え

会いに行こう。: はじめてのマーケティング』千倉書房、2005年を刊行しているからである(写真2)。著者にとっては絵本(イラスト)という様式は、入門テキストにふさわしい有力な選択肢なのである。

それというのも、この出版の経緯に触れるとその理由が推察できるからだ。それは2006年6月20日(火)の朝日新聞25面(文化)心の風景に書かれた千倉書房編集者千倉真理さんの「父がのこした会社」というエッセイである。もともとは、千倉さんご尊父の社葬で、末期にご一緒に過ごされた日々についてのイラスト入り小冊子を配布したことがきっかけだったそうだ。その質問を読むと、著者が前作を出版する前からすでに、絵本によるテキストの準備を考えていたことが推察できる。

父は千倉書房という経営学の専門書の出版社の二代目だったが、著者の一人である神戸大学の小川進教授が会場でこの冊子を見て、「千倉書房でも絵を入れた本を作ることが出来るのですか?」と、訊いてこられた。マーケティングの教科書を絵本で作りたいとのこと。

その出版社では絵本がつくれるのか、という問いは、絵本をつくりたいと思っていたが、それが可能な出版社が自分のつながりの中にない、という構造でなければ出てこない¹¹。そこで、ここでは絵本という様式が(マーケティング)テキストにどのように貢献するのか、本書(や前書)が既存のテキスト、特に入門書とどのように違うのかを、考察することをもって内容紹介としよう。

本書の内容

本書は以下の通り、1ページのはしがきとボディの3章(?)からなる。

1. マーケティングの原点

¹¹ 驚いて確認質問をした、という可能性もあるが、続く説明を読めばその可能性がないのは明白である。そうではなくて、ここでは事前に構想を持っていたことを推論するのが目的である。



2. マーケティングで大切なこと
3. マーケティングの打ち手

写真2の前作には、4マーケティングの教えるの章があったが、それがなくなっている。本書は掌テキストなので、それぞれは章というにも小さすぎるが、ここではそれを章と呼ぶことにしよう。章の中は、小見出し（節）がついており、それをつなぐだけでも章の内容が理解できるようになっている。

はしがきでは、本書を書いた理由が述べられる。「マーケティングをはじめて学ぶ人」が想定される読者である。ある研究テーマをはじめて学ぼうとするとき、どんな教師やテキストにあたるかが、その勉強を好きになれるかどうか決まるとよく言われる。それは、優れた才能をマーケティング研究に惹きつけるためには入門書の役割はきわめて大きいことを意味している¹²。

そのような課題をもった大学教員（に限定する。コンサルタントや実務経験者は対象として想定してない）が初級テキストを書くならば、おそらく、これだけは外せないという情報が、どんどん増えてくるのが容易に予想できる。その理由は2つである。第1に、キャリアのバックグラウンドが分散している初学者の場合、研究テーマのどこに興味を持つかわからないからである。情報（研究成果や理論）をたくさん入れた方が、興味の拡がりには対応しやすい。第2に、教員はえてして周りの批判をこの上なく気にするからである。たとえば、市場細分化は外せないでしょとか、上澄み吸収価格こそマーケティング技術だから書かないわけにはいかないでしょとか批判されることを怯えるのである。結果として、情報がどんどん増える傾向になる。わかりやすく書くとは、言い切ることであるにもかかわらず、である（今井、1984）。

本書はそこで、基本だけを理解することを強調する。本書のポイントは、「世の中にあふれるマーケティングのどんな教科書にも書いている内容のエッセンス」だけを書いてあることである。つまり、マーケティングとは、いろいろたくさん言われていることがあるけれども、最大公約数的にまとめると、こうなるという要点が整理されていることである。この規定は魅力的である。

もちろん、これは一義的には絵本が厚くならないための工夫であろう。ただ、惜しむらくは、本書執筆の理由が前書とどう違うのかをどこかで説明した方が、マーケティング学入門書の性格が一層明確になったと思われることである。2冊の絵本の執筆動機が違うかどうかを問う論理的理由はないが、なぜ15年後に再び絵本の入門書か、という点に触れるとその理由が一層魅力的になっただろう。

12 この意見の根拠になっているのは、濱岡訳（2002）の謝辞である。当時、原子力調査をやっていた氏が、片平（1987）を読んだ瞬間、これこそ自分の仕事であると直ちに片平先生の門を叩いたという逸話が語られているからだ。その後の圧巻のパフォーマンスをみれば、採用した慶應義塾はさぞかし得をしたことだろう。



1. マーケティングの原点

マーケティングの原点として主張されているのが顧客創造である。ドラッカーを引用して、製品を欲しがる消費者をつくり出すこと、これが顧客創造であるとする。マーケティングは、顧客創造に資するのである。特筆すべきは、価格がどのように変化しても（値下げはおろか、値上げをしても）、顧客をつくり出すのがマーケティングの技術だと明言していることである。それを、絵本ならではの表現（需要曲線をシフトさせる小人が描かれている）で、変化をダイナミックに見せる。こういう工夫こそ初学者には有効だと確信できる。

さらにマーケティングは顧客創造だけでなく、需要を拡大再生産することが強調されていることが重要である。経営啓蒙書はしばしば、成功したマーケティング（あるいは企業）を取り上げて、そのマーケティングこそが成功の理由だと紹介する。成功した企業がどんなことをやったのかは、それだけで興味がわくので、その情報を知ることは勉強の第一歩である。ただ、論理はトートロジーなので破たんしている。その手法だとなぜ財務成果が高まるのかという因果関係の論理を説明しないと理論にはならない。

本書ではアップルを例に、その拡大再生産プロセスを説明し、顧客満足的重要性が指摘される。ここでも、絵が、拡大再生産の文字通りダイナミックなプロセスを一目瞭然とする。論理的に面白いのは、顧客満足を達成する難しさが明言されていることである。その難しさは2つある。ひとつは事前期待と顧客満足の相対性であり、もうひとつは顧客満足要素の関連性である。何かひとつの要素だけをうまくやれば、顧客満足が高まるというわけではないのだ。

ここでも、マーケティングの原点が、前作とは異なっている点が、アカデミックに興味深い。前作では、マーケティングが必要になるのは競争関係が生じたときだという論理を導入する。これは日本国の流通研究者にはなじみがあったが、顧客満足から始まるのはアメリカのビジネス・スクールの流である。商品流通における商業支配の段階から、マーケティングを定義する前者の考え方は、研究対象が理論的に明確になるという効果があるけれども、他方で、独占産業資本が支配する商品流通の歴史的規定性を強調するあまり、マネジメントな問題を看過するという結果につながって、マーケティング研究の停滞をもたらしたとする評価もある（薄井、1997）。後者の方が現代的であり、実感に適しているだろう。

2. マーケティングで大切なこと

ここではマーケティングを実行するとは、顧客が求めていることを実現することだ、という論理が強調される。何かがうまくできるからといって、それが求められているかどうかはわからないからだ。しばしばメーカーはうまくできることが、すなわち社会的に必要とされていることと思込みがちである。それはどんなに運転がうまくても、間違っただ道を行けば目的地には到着しないことと論理構造は同じである。しかもそれがたちが悪いのは、なまじ運転がうまいので、目的地にスムーズに向かっていると思込めることである。



それよりも下手でも顧客に求められていることを続けると、徐々にうまくできるようになるから継続的な努力の必要性が強調される。端からの凡才であり継続的な努力しかできない本評者には、勇気づけられる重要な指摘だ。そこで、下手でも続けるためには、自分の会社は何をやるのか、という事業の定義、ミッションが一層強調される。それはつまりは、「顧客にとって正しいこと、というのは自社の将来の姿が、顧客の現在や将来の生活の中に望ましいものとして位置付けられていること」なのである。文章もすこぶる、よい。

前書では、ポーターの競争優位性の議論から関連性を明記することなく事業の定義論を展開していたが、本書は、ポーターよりも事業の定義のロジックの方が有効だと、接続する理由を明記しているので、説明が一層丁寧でわかりやすい。こういう細かさで説明のうまさがある。本書の魅力である。

3. マーケティングの打ち手

打ち手とは、辞書の意味では何かを発射する人のことになっているが、ここでは次の一手という意味である。インターネットで検索すると2009年には、営業活動の選択肢という意味で使われている。著者はすでに2005年の前書でも用いているので、ビジネスでは一般的な用語である。マーケティングで使う場合は、他社に対して違いを出すことなのである（差別化するためのアイデアのこと）。

違いの出し方は、顧客（群）を分解することと製品を違うように仕上げることの2つがある。前者は、同じ商品であっても年齢によったり、場所によったり、経験によったりして、反応が違うことを利用する。ここでは、買い手の差（市場細分化）と売り手の差（製品差別化）とオーソドックスなまとめ方をしているので、専門用語を使わず、実感として理解できるようにするという本書の目的に沿っている。

違いの出し方として紹介される事例が前書からほとんど入れ替わっているが、本書を最初に取り取る読者には情報の価値は同等であろう。ただ1点気になったことがある。これは、後の議論で詳述するが、成功事例の時期の適切性である。読者がマーケティングに興味を持ち始めた初学者だとするとVAIOはもう通用しないのではないと思われる。VAIOの成功は1997年から2008年頃であって、本書の想定読者が大学学部学生だとすると彼らは2000年から2002年ぐらいの生まれになるから、その事業成果の大きさを感じることは難しそうである¹³。それにしても、仕組みで差別化する事例の圧倒的な驚きとして、コカ・コーラが再び登場することである。今まだ自販機ビジネスが通用していることは、驚異である。圧倒的なマーケティング力である。

そして最後は、マーケティング・ミックスである。製品、価格、販路、そして販売促進に一貫

13 ここではSONYのVAIOの成功を次のように理解している。VAIO NOTE505 (PCG-505) がファッション・アイテムになるほど成功したのは1997年である。その後、薄型ファッションナブルPCというカテゴリをつくり、勢いそのまま続いた。2002年にPanasonicのLet'snoteが960グラムで発売され、われわれの周りでは徐々にそちらに主力がシフトしていった経験がある。出荷ベースでの成果ではない。



性がなければならないことを強調する。前書では、ご自身の作品、研究書とビジネス書では、製品（書籍）のつくり方、販促の方法、店頭の並べ方、価格に違いがあることが強調される。それはすなわちマーケティング・ミックスの違いであるが、本書ではルイ・ヴィトンとカルビーの例にかわっている。本書では、前書には含まれていた「4 マーケティングの教え」が省かれている。その一部の情報は、2 マーケティングで大切なことに含めている（歯ブラシセットの話である）。その結果、構成がコンサイスになったので、読者は要約しやすくなったことだろう。

そこで読者が本書を要約してみれば、マーケティングとは顧客満足を拡大再生産させる技術で、顧客に自社の製品・サービス（提供物）の意義を伝えることで可能になる、というストーリーを実感できるだろう。特に、絵本であることがそれに貢献するはずだ。すなわち、本書の説明を思い出そうとする時、絵に関連づけできるからである。

最後に、どちらの書にもアドバンスな書籍の紹介があって、学習意欲が掻き立てられる。一部、書籍が新しく入れ替わっているのは、マーケティング学の発展成果であるが、依然としてコトラー本が入っているのは、経済学とはかなり違う知識構造であることをも伺わせる。全36ページ、千倉書房刊で税別1500円である。

本書の貢献

本書の貢献は、第1には、マーケティング学のテキストで絵本という様式を採用したことである。これは間違いなくマーケティングの学習へのとっかかりを拡げただろう。最もありえそうなのは、本書を店頭で見かけたとき学習への抵抗が一気に下がることである。それはなんといっても絵本だからである。それだけでなく、これまで文字だけでマーケティングを説明してきた学者にも、再考とまでは言わないが、そういった絵本様式が経営の教育テキストでも可能だと思わせたことだろう。店頭で見かけたら手に取る学者もいたはずである。それは第2の貢献に関連するだろう。

すなわち第2には、マーケティング教育を効果的にする（と期待する）知識の順序についてである。後の議論で詳述するが、知識の効果的な蓄積には順序があるかどうかである。典型的には、知識を知って経験で実感するか、経験してそれを体系化するか、である。本書は絵本なので、さしあたっては初学者が想定読者となるだろうから、経験からの導入が有効だろう。個人的な経験から言えば、（例えば）市場細分化とはこういうことだ、という定義説明から入るより、大阪と東京で売られているものが違うやろ、それは売り場所が違うと反応が違うからや、という経験を先にしたほうが納得しやすいからである¹⁴。マーケティングが何か、何が鍵概念か、そういった基本構造を学ぼうとする読者には、本書でそれが達成できるだろう。そしてそれは十分多い読者

14 言うまでもないが、大陸型の環境認識方法、つまり理念的合理主義な理解の方が得意な人もいる。だから個人的な体験話である。それで言うなら、バドワイザー（オリジナルブランド）は、女性の飲み物だと言って飲まないアメリカ人の友だちがいる。まさに理論が現実を決めたのを見た経験であった。



数になると予想できる。

そして第3に、マーケティングを学んだと言えるには、まずはこれだけ知っていればいいという情報を限定したことである。マーケティング学者のテキストは、えてして大部になりがちだと既に指摘した。初学者にそれは多すぎるのである。どんな学問であれ、それが何か全体像を知りたい初学者に必要なのは、まずは1冊の本を読み切ることだからである。絵本という様式を選ぶならば、必然的に文字情報を減らすことができるだろう。だから入門書として最も重要なマーケティング論のエッセンスだけを抽出できるのである。しかも絵によって文字以上の情報も付加できる。絵本という様式は、つまり、記載する情報を選択するための必要条件だったと考えられる。問題意識と伝達内容は、表現様式を媒介にして適合するのである。

マーケティング入門書の責任

本書はかようにマーケティング教育（書業界）に一石を投じる新たな挑戦である。そしてその挑戦は大学の *ancien régime* にあぐらをかいている本評者のような自称教授への戒告だとも読めるだろう。どうだ、初学者が理解するとはどういうことか考えたことがあるか、と（佐伯，1985；佐伯編，1985）。

残念ながら、それに応える才能も能力もなく、努力の仕方もわからない小職のような非才凡才にはただただ頭を垂れて今は反省するのみであるが、マーケティング教育に関わるならば取り組まねばならないと猛省したのは次の3点である。

第1に、初学者の理解困難な点は何か、を特定することである。これは初学者のテキストにどんな情報を詰め込むかという問題を考えることで可能になると思われる。第2は、現場との関わり方の工夫である。初期のマーケティング研究は、元来、商品流通とそれを行う企業経営の描写から生まれてきたものであるから、経営現場との関わりなく情報の蓄積が難しい。さらには、昨今はアクティブ・ラーニングなる新しい教育方法の採用が勧められることが多いので、この現場と理論化の関係は、どうなっていれば理想的かを考える契機になるだろう。これは最新のマーケティング実践とは何か、を考えることで可能になると予想する。最後に第3として、マーケティング教育は体系化できるのかどうかである¹⁵。これはマーケティング理論の体系化ではなく、教育が体系化できるかである。教育の体系化とは、大学教育で言えば、1学年次から4学年次までの経過において履修する科目が決められ、学年次ごとの内容が高度化していると指標化できている状態を意味する。

これら3点をまとめることで、著者からの挑戦（と勝手に本評者が想定する）であるマーケティング教育は何を課題とし、どのように発展するのか、という問いに答えられるだろう。

15 ここで言う体系化とは、システム・アプローチではなく（田村，1971）、理論の全体像という意味でもない（森下・荒川，1966）。ある程度限定できる情報量で、それらを順序だてて並べ尽くせる構造があるという意味である。義務教育のような教育課程を想定している。



初学者はマーケティングの何が難しいのか

マーケティング・テキストを執筆するにあたっての第1の挑戦は、初学者にはマーケティングの何が難しいのか（わからなさ加減）を特定することである。初学者にとってマーケティングとは、旬なタレント使った広告と市場調査だからである。彼らにはマーケティングは、「業界人」でなければならないのだ¹⁶。まかり間違っても商品流通の様式で、商業支配の流通に対照する概念であってはならない。まずこれが乗り越えなければならない第一の関門である。

無事にそれが乗り越えられたとして、マーケティング学習の初学者のわからなさが多様だと知ることになる。マーケティング初学者は多様性が大きいのである。初学者のマーケティングのわからなさには、違いがあるのだ。

というのもその初学者は学問での勉強に限らないからだ。ビジネスの実践で問題解決を求めて入門書を手取る場合もあるだろう。この多様性は「四色問題」の初学者よりも大きいだろう（一松，2016）。これが経済学との違いである。経済学や統計学では、どこを間違えるのか、どこが理解困難か、定量的に把握されている（岡部他，1999；小島，2008）。というのは経済学では標準テストが可能だからである。他方、マーケティング学ではそうはいかない。確かに2017年からマーケティング検定が公益社団法人日本マーケティング協会の主催で行われているが、それはTOEFLほどに有名にはなっていないし、ましてや学生がそのテストの価値を優先するようでは、大学講義の意義はない。

おそらくマーケティング学習の初学者と聞いてわれわれが想定するのは、大学学部（商学部や経営学部、あるいは経済学部の経営学科）の1、2年次生だろう。さしあたって対象になるのは彼らの受講するマーケティング入門とかマーケティング概論などの講義用のテキストである。その受講生は、ビジネスや会社の仕組みを知らないで、マーケティングはもとより、事業や会社自体を知ることを優先した方がよい。そうなるとその講義（とテキスト）では、なぜそうなるのかという理論の紹介だけでなく、経営用語やその解説といった情報提供も必要になるはずである。

初学者はしかし学部学生ばかりではない。会社で働いて3年目ぐらいに営業部長から「マーケティングの勉強してこい」と言われた営業パーソンも初学者に含まれるだろう。さらに社内研修なるものもあって、入社年次問わず勉強せねばなくなることもある。経理や人事畑を歩まれた場合もマーケティングの初学者と言えようし、営業部長であっても今一度自身の営業論を体系だって考え直すためにマーケティング思想書を手取るならばそれもまた初学者になるだろう。この多様な初学者がいれば、それぞれのわからなさ加減は、全く異なってくる。

16 ここで言う業界とは、テレビ放送や広告代理店、各種コンテンツ制作会社の集合のことをさす（ホイチョイプロダクション，2007）。もちろん、日本語としての業界はそれらに限るわけではないので、その理解は完全に間違っている。ところが、その業界のプロモーションもあってか、業界といえば、放送関連（テレビ、ラジオと制作下請け）、広告代理店、それに芸能事務所を意味させようとする。要するに、それらの産業に属する人たちの符牒であり、その場合は、ギョーカイとカタカナ書きになる。



そういったビジネス経験のある初学者がマーケティングをわからないと言う時は、マーケティング・テキストの説明が常識的なことを意味している。まさか日本語が読めないというわけではあるまい(新井, 2014; 2018)。むしろこの場合、マーケティングの経営的常識さが、逆にわかりにくさの原因なのである。ここで言う経営的常識さとは、初学者でもマーケティングの内容を自分の経験に対応づけられるということである。例えば、顧客を重視しましょう、ニーズを理解しましょう、こういった示唆は、お商売やっている人なら当然のことであり、やったことがなくても社会的に生活していれば十分理解できることである。アルバイトを始めた大学1年次生でも、すぐに理解できるだろう。ましてや入社3年目の若手営業パーソンなら、なおさらである。そんなこと言われても、何が新しいのかさっぱりわからない。つまり、勉強した気にならないこと、これがマーケティングのわかりにくさの原因なのである。

しかも、それに関連して、マーケティング・テキストには明快な答えが書かれていることが少ない。かつて Levitt(1983)などは、サービス・マーケティングはむしろ工業化であるとか、成長できないのは事業の定義が間違っているのだとか、結論を明快に断定してわかりやすさに貢献していたが、昨今は、このような経営的問題解決の明快さを後回しにしても、論理の厳格さを優先する傾向があるようである。例えば、顧客の声は聞かねばならないが、聞きすぎると失敗する、というような説明がそれである。確かに、経営実践では、顧客の声を聞いてすぐうまくいく場合もあれば、顧客の声を聞いてもうまくいかないこともある。論理的には、両論併記の方が間違いが少ない(嶋口他, 2008)。

しかし、どっちでもうまくいくし、どっちもうまくいかないなどという論理的には厳格な説明は、ビジネス・パーソンには戯言なのである。彼らは、膝を打つようにわかること、それを学問の成果だと思っていて、現場で行っていることを記述するテキストなら無用なのだ。勉強したら問題が解決できるようになる、これをこのタイプの初学者は期待している。実践を記述する(事例の解釈をするような解説)テキストの場合、この傾向が特に強くなる。Amazon.co.jpの書評で、ビジネス情報誌を読んでいるようだとか、新聞記事の寄せ集めというようなレビューを食らっているテキストはこれにあたる。この場合の解決策は、オリジナルな調査結果と、問題解決の技法も含めたテキストが開発されることである。

ケースの新しさは理解にどう貢献するか

第2の挑戦は、事例の選択である。評者は、本書から猛省を迫る課題を与えられたと理解しているが、その一つが事例の選択である。マーケティングのような経営関連学問では経営実践(現場)の情報が、理解を促進することが期待される。特に、大学学部1年次生では、既述の通り、経済も経営も事業もあまりよくわかってないのであるから、経験可能な消費や買い物、市場やスーパー、コンビニ、各種商品やサービスを講義やテキストに含めるのは有効である。ビジネス経験のある初学者ならば、一層である。他社のベンチマークは必須である。アップルでやっている仕組みとかトヨタがやっている生産管理方法などは、勉強すべき対象なのである。事例は不可欠で、



理解を促進するのは疑いない。

しかし、事例の役割が議論されることはあまりない。特に、事例が理論解釈のイグザンプルとして使われる場合と、いわゆるケース・メソッドとして使われる場合とでは、その役割は決定的に異なる。少なくともケース・メソッドは、意思決定のトレーニングという意味でイグザンプルではないからだ（高木監修・竹内，2010）。このとき論点は2つある。ひとつは、事例が時機を得ているかどうかである。古い事例は、確かに、初学者には一層のこと、伝わりにくい。今ここで、初学者を2018年4月時点の大学1年次生（17歳）から、30歳までの人口だとしよう。生年でいえば1989年から2001年生まれまでである。このレンジを選んだのは理論的な理由ではなく、データの制約があるからである。今のところ、総務省統計局の人口推計データで長期的に利用可能なデータが2018年までだからである。

表2は、次のように読む。まず、横軸が当該年の人口分布である。たとえば、2001年に0歳（新生児）から13歳（1989年生まれ）までが、縦に並ぶ（表中網掛け①）。2002年は、彼らは1歳年を取り、そして新生児が116万8000人生まれたとなる。縦軸は年齢を表している。基準は2018年である。その年、新生児は94万2000人生まれた（アンダーライン（1））。2001年生まれの人々は17歳になり、117万5000人いることがわかる（アンダーライン（2））。本来は、年齢を経るごとに人口は減っていくと予想されるが、このデータは日本にいる人々の年ごとの推計値であることと、流入人口があるので増えることがある。2018年で、17歳から29歳までの人口は約1617万6000人いることがわかる（網掛け②）。さしあたって、これがマーケティング教科書の潜在マーケットサイズである。

さらに、そこに彼ら全員が6歳になるまでに流行した商品・サービスを記載している。全商品・サービスを記載できる紙幅はないので、ヒット商品番付からできるだけ上位5位に入る商品・サービスで、今はあまり残っていないものを選択した。その基準は恣意的であるが、われわれには思い出せそうだが、2001年以降生まれのマーケティング教育の初学者には体験したことのない商

表2 マーケティング初学者の推定規模（2018年時点で17歳以上29歳まで）

年齢	人口分布(1000人)																																		
	令和2 2020	令和元 2019	平成28 2016	平成29 2017	平成30 2018	平成31 2019	平成32 2020	平成33 2021	平成34 2022	平成35 2023	平成36 2024	平成37 2025	平成38 2026	平成39 2027	平成40 2028	平成41 2029	平成42 2030	平成43 2031	平成44 2032	平成45 2033	平成46 2034	平成47 2035	平成48 2036	平成49 2037	平成50 2038	平成51 2039	平成52 2040	平成53 2041	平成54 2042	平成55 2043					
0	2007 Wii/ プレミアム商品/ ビリヤードキャンプ																																		
1	2006 DS Lite/ ガ・ヴァンガード/ miki																																		
2	2005 未知万博/ ブログ/ iPod																																		
3	2004 冬のソナタ/ アオス/ ななめ式ドラム洗濯機																																		
4	2003 六本木ヒルズ/ DIGA/ 字ワのくーちゃん																																		
5	2002 写メール/ ブロードバンド/ 薄型テレビ																																		
6	2001 ADSL/ モーニング娘。/ 十二番目の天使																																		
7	2000 iMode/ PS2/ ドラクエ7																																		
8	1999 200万冊平子ガキ/ だんご3兄弟/ F/VIII																																		
9	1998 タイタニック/ iMac/ バイオノート505																																		
10	1997 たまごっち/ もののけ棒/ 失楽園																																		
11	1996 携帯電話/ PHS/ iSDN/ MCプレイヤー																																		
12	1214	1202	1201	1201	1178	1177	1177	1177	1178	1180	1181	1183	1184	1178	1166	1167	1168	1168	1174																
13	1226	1212	1203	1202	1180	1179	1179	1179	1179	1181	1182	1182	1174	1182	1171	1170	1169	1168	1190																
14	1290	1246	1229	1229	1196	1196	1196	1196	1196	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	
15	1264	1246	1233	1218	1193	1193	1193	1193	1193	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1199	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	
16	1257	1238	1228	1214	1188	1188	1188	1188	1188	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	1195	
17	1277	1260	1242	1221	1199	1199	1199	1199	1199	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	1207	
18	1285	1254	1238	1224	1206	1206	1206	1206	1206	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	1214	
19	1254	1229	1215	1201	1227	1221	1216	1210	1205	1190	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	1191	
20	1238	1224	1218	1219	1247	1238	1234	1230	1223	1212	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	1213	
21	1248	1245	1242	1238	1248	1242	1242	1237	1236	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	1233	
22	1275	1273	1270	1268	1272	1272	1270	1270	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268	1268

対象全世代5歳以下の線

(出典：総務省統計局人口推計。各年版/ヒット商品は日経 MJ 各年版)



品・サービスであることが想像できればよい。1995年以前は、表内に記載できなくなったので省略する。

この表2から、これらマーケティング初学者に紹介できる商品・サービスが限定されることがわかる。少なくともこの世代、約1617万人を対象とするならば、事例は2008年以降でなければならぬだろう。

そうは言っても、では事例は新しければいいかと言えばそうではない。それがもう一つの論点である。最新の事例は、すなわちベスト・プラクティスと同一視されることが多いからである。ベスト・プラクティスと想定されて選択された事例は、時間的な新しさを理論的な新しさと同義であると無批判に前提にすることが多いのだ。確かに、AppleのプラットフォームやAmazonのクラウド・サービス、あるいはNetflixのサブスクリプションは、インターネットが登場しなければ事業として成り立たない。その意味では事例にも学べる時機がある。事業が成功するのは戦略の窓が開いているときと同様である (Abell, 1978)。

だからと言って、それが理論的に新しいかどうかは不明である。ルポ・ライターはいちはやく売れそうなスタート・アップやベンチャーを紹介することが仕事であるが、学者の仕事はそれだけではない。理論を新しく開発することこそである。事例の新しさは理論の新しさを保証しないからだ。そういう誤解は、ケース・スタディとケース・メソッドを混同することから生じている。ケース・メソッドは意外と誤って伝えられていることが多い。つまり、議論を引き出すことが目的で結論はない、というのがその典型である。これは間違っている¹⁷。

他方、ケース・スタディは実証研究の一種である (藤本他, 2005)。その目的は意図せざる結果の解釈であり、方法論は因果関係メカニズム解明方法である (沼上, 2003)。

それが証拠に、毎年ヒット商品は華々しく取り上げられるが、たとえば、タピオカミルクティのマーケティングに理論的なニューはないから、騒がれて、消費されて、忘れ去られて、宴の後である。むしろ、コンビニエンス・ストアが、いつも商品がきれいに並んでいる店頭管理で相変わらず成長していることを考えれば、そのような伝統的な商品供給の仕組みをハイテクで実現する技術こそ、高く評価され、事例として取り上げられるべきである。

時流に乗った企業をいち早く取り上げて成功フォーマットらしきことにまとめ上げるのが学者の仕事ではなく、なぜそうなるのか、なぜそれが合理的なのか、なぜその選択がなされたのか、について新しい説明を与える理論開発こそである (Sheth, 2007)。21世紀にもなってもまだそのことにコンセンサスが成立していないなら、驚愕ですらある (吉原, 1977)。最新で、目立ったことで選択された事例は、目立つと言うだけで理論的検討もされず、成功方程式と見做されがちで

17 ケース・メソッドだけで講義するアメリカのビジネス・スクールは、HarvardとDardenぐらいで、多くはない。しかも、Dardenでのケース・スタディは、理論枠組みのリーディングがアサインされており、講義のまとめとして理論を解説することが通常である。本評者は、2001年、Dardenでマーケティング・ユニットのケース選択会議に出席したが、そのときPaul Farris教授は、どの理論を教えるかが先でそれに合わせてケースを選ぶという運営をされていた。



ある。このような事例の使い方は、容易ではあるが学びにはならず、単なる情報提供以上にならない。

かように本評者は、大学講義の目的は理論開発（のトレーニング）であると定義しており、事例は理論化されることで学びとなる（Christensen and Carlile, 2009）。であるから、事例の古さは知識伝達の妨げにはならず、現在でもダイエー発展の事例はビビッドに通用すると思いついてきた（田村, 2016）。その意味で、本書のVAIOの事例選択は有効であるし、コカ・コーラの自販機ビジネス・モデルが未だにワークしていることを紹介するのは論理的である。理論化された事例は、時の洗礼を受けても初学者に十分通じることには疑問を持ったことはなかった。

しかし今回、本書をマーケティング初学者向けであるという前提で読み出してみると、自戒することも確認した。それはたとえば、太平洋戦争の経験者が本評者に日本陸軍を事例として組織慣性の理論を紹介したとして、どれくらい納得できるかという話と構造として同等である。それどころか、そんな話しされたら、日本軍は（もう）いいから、われわれが知っている組織でやってくれ、と嫌になるはずだ。ソフトバンクにも楽天にもそういう問題あるのか、ということが知りたいのだ。

本書でも、いささかその傾向があり、ホンダの事例はもう少し扱いを違えた方が一層、事業の定義の理解が促進したかもしれない。というのもホンダの事業の定義はモビリティかどうか、いささか疑問があるからである。というのは、ホンダには小型耕耘機や発電機事業があるからだ。それらはモビリティではなく、同様に船舶はエンジンのみの提供なので、海洋事業が航空機事業と同じ意味ではないことは明らかだからである。ホンダの英語社名を確認すれば推察できるが、モーターで事業を定義していると考えた方が適当だと思われる。

しかし、事業のミッションが、顧客にとって望ましいものであろうとすることが重要だということは疑いないし、マーケティング初学者向け入門書で、そこまでの厳密さを求めるのは、ないものねだりである。

ただ、こういった挑戦的な入門書ですら日本企業の新しいマーケティングが事例として選択されないのは、その経営実践がすでにアウト・オブ・デートになっているからなのかもしれない¹⁸。本評者は、本書の事例選択から、これまでできもしないのに理論開発の困難さに挑戦するあまり、新しい事例の探求を怠っていたことを猛省した。理論と実践を架橋するというのは、自らが倒れて橋になることなのである。

マーケティング学の教育体系化とは何か

最後は、マーケティング教育の体系化への挑戦である。繰り返すが、マーケティング研究の体

18 日本リサーチセンターがHarvard Business Schoolでつくられた日本企業のケース集を編集出版したのが2010年である。それ以降もケースは開発され、ケース集も刊行されているが、いわゆるFacebook, Amazon, Netflix, Google, Appleの話の方が学びとして重要であるというような主張が散見される。だからその反動も過剰になる（例えば、2019年8月14日、日本経済新聞朝刊などである）。



系化ではなくて、体系的な教育についてである。特に大学教育を想定している。この場合、達成課題は、理論開発力をもって現場の問題解決をリードできる学士や修士の創出である。それはアクティブ・ラーニングではなく理論開発トレーニングで可能になる。論点は、マーケティング教育の体系化とそれが達成課題と関連するのかどうかである。

マーケティング教育が体系化したという際の証左のひとつは、学年年次進行と知識水準が相関することである。要するに、1年次生よりも4年次生は賢くなっているということである。そのためには、マーケティング教育の知識構造が蓄積型になっていることが条件である。

このような条件を指定するのは、マーケティングには蓄積して学ばねばならない理論（発展）があるか、という疑問があるからである。もちろんJMやJMR、あるいはMSに掲載されるペーパーが理論的にアドバンスであることは論をまたない¹⁹。そうではなく、マーケティング教育で、と限定していることから自明であろうが、それが学部教育で期待される発展構造かというのがここでの論点である。学部教育においてマーケティング教育は初級レベルから上級レベルへという発展はないし、1年次生で受講しなかったからといって3年次生で、消費者行動論が学べないというような段階的な知識もない。

その理由は次の2つである。第1に、マーケティング教育には積み上げなければならない知識構造はない（と本評者は思っている）からだ。STPや4P、製品差別化や市場細分化などは、1年次生でマーケティング概論（や入門というようなタイトルのついた講義）を受講しなくても、3年次生の専門講義で十分理解できる話だ。学部レベルで言えば、市場細分化を理解するのが1年次生では難しく、3年次生では容易だという経験的な根拠も実証的な証拠もない。仮に、1年次生の商業総論講義で、例えば、製品差別化を知れば、3年次生の専門講義でJMやJMRに投稿できるレベルになるとでも言うのだろうか。そんな講義は、大学院後期課程での研究指導ですら無理である。

もっと敷衍して言えば、2020年のマーケティング発展度は1970年を経なければならなかったわけではない、ということでもある。1905年以降、元呉服屋がこぞって百貨店に業態変更していったが（武居，2014）、今の百貨店は呉服屋を経験しなければできないわけではない。同様に、よろずやが発展して、ジェネラル・マーチャンダイジング・ストアになったのではない²⁰。確かに、セブン・イレブンの発展を詳細に検討すれば、1974年から2020年までの発展は、経験、つまり、経営知識の蓄積に立脚しているかのように思える（田村，2014）。そこではセブン・イレブンは1974年の経営経験から学び、1975年の経営に反映させ、そこから1976年の経営に活用し、と

19 念のために言うが、それらの理論的アドバンスとは、統計や数学の最新技術のことであって、マーケティング理論のアドバンスではない。

20 GMSは、旧ダイエー創業者、故中内氏の発明だというのが一般的な知識である。ここでの論点は、中内氏がよろず屋を發展させてGMSをつくりあげたわけではない、という組織システムレベルの分析ユニットを考えている（矢作，1981；石井，2017）。ただし着想はその限りではなく、失敗の経験が蓄積され機能するのかもしれない。仮にそうであったとしても、それを理解する枠組みはマーケティング論では提供されていない。



2020年まで発展してきたとする理解が可能ではある。

しかし2020年の段階で、コンビニエンス・ストアを自分で営業するにあたって、よろずやの経験が必要ではないという意味で、経営知識の蓄積はない。事業を興すならば、一切のマーケティング経験がなくても、その時点で利用可能なアイデアを集めてきて商品開発も業態開発も可能なのである。

これはRosenberg(1974)の言う技能が資本に吸収されていくプロセスがドライブしているからである。その理解では、たとえば、労働集約的に開発された技術(技能)が、その技術が競争力を持つゆえに資本の集約を実現し(競争に勝ち残り)、大規模化を促進し、巨大産業となるのである。その結果、その産業(の産出システム)には、すでにそれまでに開発された技術革新がすべて組み込まれ、それを市場で調達してきてすぐに使うことができるというわけである(Abernathy, 1974)。昔の知識が必要なのは、せいぜい、その話は昔からあるから特に新しいわけではない、という批判をする時ぐらいであろう。それとて、知識の蓄積に基づいて講義設計する理論的理由にはならない。

第2には、マーケティング教育の何がエレメンタリーで何がインターミディエイト、あるいはアドバンスなのかについてのコンセンサスは、まだないからだ。そもそも新しい現象を説明するのにアドバンスな理論が必要かどうか問われたことがあったであろうか²¹。

もしかしたら2008年以降、学界では有効な教育ステップが開発されて、明治大学商学部以外の大学では、図1のように学部でエレメンタリー(知識の質が浅く理論が汎用的)、博士前期課程でインターミディエイト、そしてアドバンスで学位請求論文(前者は知識の質は深い量が少なく、後者は深く多い)になるようなステップが取り入れられているのかもしれないが、本評者は、学会には出席しているだけの知的貢献のないマーケティング・ディレクタントという老害(アリバイ質問する連中はまだいるのだろうか)にならぬよう身を引いたゆえに、最新の議論はさっぱりわからないから、これも印象に過ぎないが、まだその手の教育議論は寡聞にして聞かない²²。それどころか、現在でもマーケティング学の体系的教育プログラムを設計して運用しているのは、ほんの数大学である。私立大学でそれを公表して、自認しているところがあったら精査させて欲しいぐらいである。

学生が、マーケティングを学びました、できます、と胸を張って会社で発言できるためには、マーケティング学の教育が体系化されていることが決め手である。ただし、それはコトラーのテキスト

21 もちろん、それがないとは言わない。しかし、マーケティング学は数学とはまるで異なる知識構造になっていることを示唆しているだろう。数学が知識蓄積の上に新しい理論ができるということを素人でもわかる例はフェルマーの定理の証明であろう。Singh(1997)は、フェルマーの最終予想の証明は、フェルマーの時代の数学技術では解決できないと明言している。数学の発展は、過去の知識の蓄積の上にある。

22 アドバンスから入るといふアイデアは、野口(1995)がパラシュート(降下法)勉強法として紹介している。特にこの手法は数学の勉強方法で有効だと主張する。その要点は、解きたい問題(山頂の到達点の意)からみて、それに必要な技法だけを学ぶ、ということにある。この方法の対極は、項目型勉強で、歴史学や文学がそれである。基礎はなく好みの項目から記憶できる。数学は、知識の構造として最先端がそれまでの全努力の積み上げから成り立っているので、この手法が有効になるのだと考えられる。



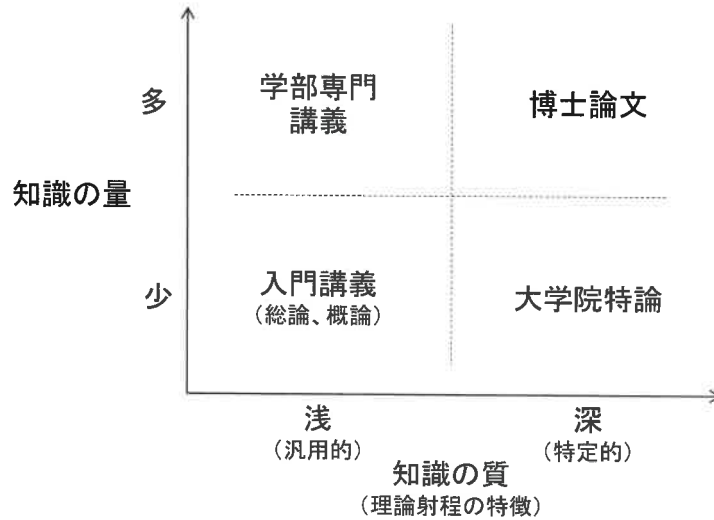


図1 大学講義におけるマーケティング学の教育体系概念図

ト採用ではない。コトラーのテキストが体系化されていると主張する学者は、かつて自分もそうであったが、教育体系と図表に一覧化できることを勘違いしている（楠木，2010）。その場合、コトラーのテキストの用語を別の言葉で説明することや事例を日本で馴染みあるものに変更することで解説本ができあがる。すなわち、コトラーのテキストが教育体系となっていて、その内容がアドバンスだから、もっと薄くて、一層説明を平易にしたテキストが必要なのだとなる。

しかし、コトラーのテキストは、わかる人にはわかるが、学問体系ではなく、ディシプリン（基礎理論）は寄せ集めである。現象を記述しているか、それを説明するときには使えそうなディシプリンを持ってきてアド・ホックに解説するだけである。テキスト自体は知識の寄せ集めである。だから大学学部で、コトラーのテキストをベースに断片化した知識を、各講義が自分流に行っている限り教育の体系化は望むべくもない。体系化させるためには各講義間でディシプリンの共有が不可欠である。例えば、経済学ベースで講義を設計するとか心理学をベースにするとかである²³。そうなる教育問題は講義を設計するリーダーの力量に依存する。それができれば一部の大学のようにスタッフもその筋の専門家で固められるし、カリキュラム設計も容易になるだろう。ただ、そうなるともはやマーケティング教育ではなく、そのディシプリンの応用科目にすぎなくなる。これぞまさに、先学が悪戦苦闘してきたテーマであるから、ここで安易な解答が可能になるわけではないが、強力なリーダーの下、多様な教員を配置することで可能になると予測してお

23 そういうマーケティング・テキストもあるので、できないわけではない。経済学ベースなら古くは片平（1987）、中田他（1990）があるし、心理学ベースであれば池尾他（2010）、古川他（2011）がある。これらの問題は、ほとんどがマーケティング・リサーチ講義になってしまうことである。マーケティング講義として体系と呼べるのは、日本では田村（1971）ぐらいだろう。ただこれは田村先生の学位論文なので、今でも圧倒的にアドバンスである。だから、こういう取り組みは以前からされてきているのだとすると、これを教育体系として採用できるかどうかは、本稿が主張する通りである。

こう²⁴。

マーケティング・テキストの行方

ここまで、本書の書評として内容を紹介し、学問的実践的な貢献を紹介してきた。そしてそこから著者からの挑戦を評者なりに解釈した。もちろん、著者ご本人が面と向かってわれわれに、マーケティング入門書の課題は何か、と問われたわけではないが、こういった野心的な作品は、いつも議論を巻き起こすものなのである。

本評者が大学で流通論・商業論講義を担当するようになって20年になる。一旦でもこれで完成と呼べる域には到底達せず、仲間に協力を仰ぎながら依然として試行錯誤している最中ではあるが、本書で強調されるように、初学者向けテキストは内容を限定すること、これは本評者も常々考えていたことなので、我が意を得たりと強く同意するものである。上述したように、マーケティング学者はとかく情報量を増やしたがるからだ。初学者向けなら情報を減らして、2つか3つの概念を理論的実践的に教える方が有効だし、満足度も高まるだろう。ただ本書をテキストに採用できるかと言えば、本評者にはまだその自信はない。サブテキストの方が厚くなりそうだからである。

実際のところ、絵本の学習効果はまだよくわからないだろう。それでも前書と合わせて2回の挑戦を行ったことで、絵本（マンガではなく）を使った教科書という様式が見直されるかもしれない。となれば今回は、初学者以上に向けた絵本とする手はなかったのだろうか。冒頭で議論した大人も読める絵本という内容である。それであれば、前作と合わせて教科書絵本という領域が定着して、絵心のあるマーケティング学者の参入が増えたかもしれない。

新しい取り組みは決まってエスタブリッシュメントからの抵抗を受ける。そんな本、何のために出版するんや、と批判は止まない。それでも、成功であれ、失敗であれ、その最初の取り組みがたくさんのことを教えてくれるのだ。そこから学ぼうとする限り。村上春樹も言っている、どんな髭剃りにも哲学がある、と（村上、1980）。

24 もう一つの実現可能性は、なし崩し的にそういう教員採用になっていくことである。それは結局、アカデミック・ラショナリティが作動して可能になる。それを聞きたくない読者のためにもう少し具体的に言っておけば次のようになる。現代の大学教員は学位取得が最低条件なので30年前のように、博士後期課程単位取得退学ではもう採用されない（その代わり、外部の賢い学者の採用を防ぐためかつての修士レベルで学位をだすようになるだろう）。しかもインパクト・ファクターが大手を振って採用基準としてまかり通るようになっているので、縁故や弟子の採用は、厚顔無恥なコミッティであることを公言するようになるからである。本当は以前からもそうだったのだが、とうとう時期がきてもうワールドワイドに研究するしか大学やその研究者は生きる道がないと腹をくぐれば、意外に簡単なことである。



文中邦文引用文献

- 新井紀子 (2014) 『ロボットは東大に入れるか』 イースト・プレス
- 新井紀子 (2018) 『AI vs. 教科書が読めない子どもたち』 東洋経済新報社
- 荒川祐吉 (1978) 『マーケティング・サイエンスの系譜』 千倉書房
- 石井淳蔵 (2017) 『中内功：理想に燃えた流通革命の先導者』 PHP 研究所
- 池尾恭一・青木幸弘・南千恵子・井上哲浩 (2010) 『マーケティング』 有斐閣
- 今井賢一 (1984) 『情報ネットワーク社会』 岩波書店
- 薄井和夫 (1997) 「マーケティング史研究におけるマーケティング概念の多様性について」 『経営管理研究』 106号, 169-207 ページ
- 岡部恒治・西村和雄・戸瀬信之 (1999) 『分数ができない大学生：21世紀の日本が危ない』 東洋経済新報社
- 小川進 (著)・上田バロン (イラスト) (2005) 『ドクター・オガワに会いにいこう。：はじめてのマーケティング』 千倉書房
- 片平秀貴 (1987) 『マーケティング・サイエンス』 東京大学出版
- 加藤司 (2006) 『日本的流通システムの動態』 千倉書房
- 神取道宏 (2014) 『ミクロ経済学の力』 日本評論社
- 神取道宏 (2018) 『ミクロ経済学の技』 日本評論社
- 楠木建 (2010) 『ストーリーとしての競争戦略：優れた戦略の条件』 東洋経済新報社
- 小島寛之 (2008) 『数学でつまづくのはなぜか』 講談社
- 小松左京 (2006) 『SF 魂』 新潮社
- 佐伯胖 (1985) 『「学び」の構造』 東洋館出版
- 佐伯胖 (2003) 『「学び」を問いつづけて：授業改革の原点』 小学館
- 佐伯胖編 (1985) 『理解とは何か』 東京大学出版会
- 嶋口充輝・石井淳蔵・黒岩健一郎・水越康介 (2008) 『マーケティング優良企業の条件：創造的適応への挑戦』 日本経済新聞社
- 関満博 (2002) 『現場主義の知的生産法』 筑摩書房
- 高木晴夫監修・竹内伸一 『ケースメソッド教授法入門：理論・技法・演習・ココロ』 慶應義塾大学出版会
- 高嶋克義 (2002) 『現代商業学』 有斐閣
- 高根正昭 (1979) 『方法の創造学』 講談社
- 武居奈緒子 (2014) 『大規模呉服商の流通革新と進化：三井越後屋における商品仕入体制の変遷』 千倉書房
- 田村正紀 (1971) 『マーケティング行動体系論』 千倉書房
- 田村正紀 (2014) 『セブン・イレブンの足跡：持続成長メカニズムを探る』 千倉書房
- 田村正紀 (2016) 『経営事例の物語分析：企業盛衰のダイナミクスをつかむ』 白桃書房
- 谷崎潤一郎 (1934) 『文章讀本』 中央公論社
- 中田善啓・成生達彦・丸山雅祥 (1990) 『マーケティングのニューウェーブ』 同文館
- 沼上幹 (2003) 『行為の経営学：経営学における意図せざる結果の探求』 白桃書房
- 野口悠紀雄 (1995) 『「超」勉強法』 中央公論社
- 一松信 (2016) 『四色問題：どう解かれ何をもらったのか』 講談社
- 藤本隆宏・新宅純二郎・粕谷誠・高橋伸夫・阿部誠 (2005) 『リサーチ・マインド経営学研究法』 有斐閣
- 古川一郎・守口剛・阿部誠 (2011) 『マーケティング・サイエンス入門：市場対応の科学的マネジメント』 有斐閣
- ホイチョイ・プロダクションズ (2007) 『気まぐれコンセプトクロニクル』 小学館
- 丸谷オー (1977) 『文章讀本』 中央公論社
- 三島由紀夫 (1952) 「金閣寺」 『新潮』 第53巻第5号, 222-236 ページ



- 三島由紀夫 (1959) 『文章読本』 中央公論社
三谷宏治 (2019) 『新しい経営学』 ディスカバリー・トゥエンティワン
村上春樹 (1980) 『1973年のピンボール』 講談社
森下二次也・荒川祐吉編 (1966) 『体系マーケティング・マネジメント』 千倉書房
矢作敏行 (1981) 『現代小売商業の革新：流通革命以降』 日本経済新聞社
吉原英樹 (1977) 「日本における経営管理研究」『経営学論集』 第47巻, 79-88 ページ

文中英文引用文献

- Abell, Derek F. (1978), "Strategic Windows: The Time to Invest in a Product or Market is When a 'Strategic Window' Open," *Journal of Marketing*, Vol. 42, No. 3, pp. 21-26.
- Abernathy, William B. (1978), *The Productivity Dilemma: Roadblock to Innovation in the Automobile Industry*, Baltimore, MA: Johns Hopkins University.
- Christensen, Clayton M. and Paul R. Carlile (2009), "Course Research: Using the Case Method to Build and Teach Management Theory," *Academy of Management Learning and Education*, Vol. 8, No. 2, pp. 240-251.
- Fast, Julius (1970), *Body Language: How Our Movements and Posture Reveal Our Secret Selves*, New York, NY: Open Road Integrated Media.
- Levitt, Theodore (1983), *The Marketing Imagination*, New York, NY: Free Press.
- Rosen, Emanuel (2000), *The Anatomy of Buzz: How to Create Word of Mouth Marketing*, New York, NY: Doubleday Business. (エマニュエル・ローゼン (濱岡豊訳) 『口コミはこうしてつくられる：おもしろさが伝染するバズ・マーケティング』 日本経済新聞社, 2002年)
- Rosenberg, Nathan (1976), *Perspectives on Technology*, London, Cambridge University Press.
- Ruesch, Jurgen and Weldon Kees (1956), *Nonverbal Communication: Notes on the Visual Perception of Human Relations*, Berkley, CA: California University Press.
- Sheth, Jagdish N. (2007), *The Self-Destructive Habits of Good Companies: ... And How to Break Them*, Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.
- Singh, Simon (1997), *Fermat's Last Theorem*, New York, NY: Fourth Estate LTD.

