



【書評】

富田健司著『知識マーケティング』
中央経済社, 2015年

竹村正明

「違う響きを求めて」と「凍った海と斧」から

村上春樹の『雑文集』は、どこが雑文なんだ、と物書きの端くれである評者（と、僭越なのは承知のうえ、せめてここでは定義しておこう。理由は、筒井（1990）による）からは、ため息が出るほどの読み応えをもった珠玉のエッセイだけでなく、美文・麗文の宝庫でもある。文章読本（ではないけれど）としても最高レベルである。

そういった名著（われわれの領域では論文でもいいのだが）の特徴の一つとして、既存の支配的な通念（われわれの領域では理論）に再考を促すということがある。『雑文集』でいえば、「違う響きを求めて」（350-354ページ）や「凍った海と斧」（398-399ページ）は、まさにそれである。

われわれの仕事に関していえば、Born-global 企業論がそれである。Born-global 企業論は、もともとはオーストラリア・マッキンゼーの調査レポートであった（Rennie, 1993）。それをミシガン州立大学（当時）の Tamer S. Cavusgil がマーケティング・ニュースで紹介し（Cavusgil, 1994）、博士課程学生だった Gray Knight に研究テーマとして提供し、理論的に注目され、その後、このテーマについての研究が深化した（Knight and Cavusgil, 2004）。

Born-global 企業論の内容は至極単純である。設立3年以内に海外売上比率が半分以上になる企業がある、という事実の発見である。生まれながらにして国際企業という（意味であるから ~~born globally~~ ^{born globally} が文法的に正しいだろうが）この発見がなぜかくも学会を挙げての大騒ぎ（その証左として Knight and Cavusgil (2004) は、Academy of International Business (AIB) の Decade Award を2014年に受賞していることを指摘できるだろう）になったのが、村上春樹の主張に通じるのである。それは、Born-global 企業論が、それまで AIB で支配的だった企業国際化のプロセス理論に再考を促したからなのである。

企業国際化のプロセス理論は、別名 Uppsala プロセスモデルとも呼ばれるが、企業は進出先地域を徐々に学習し、そのレベルに応じて企業機能を徐々に現地に展開していくことを記述する（Johanson and Vahlne, 1977）。このモデルは、スウェーデン企業の国際化（Johanson and

竹村

Wiedersheim-Paul, 1975) を根拠として、定式化された。

もっとも企業の国際化に限らず、プロセス論は経営学研究では支配的なパースペクティブである。製品輸出のライフサイクル論 (Wells, ~~1968~~ 1968) や、その後の Vernon (1979) の国際的製品ライフサイクル論もプロセス論である。

となると、Born-global 企業論が企業国際化プロセス論に与えた影響、つまり学会での支配的なフレームに与えた影響は、十分推察がつくだろう。つまりそれは、プロセス論のベースになっている現地知識の獲得や学習理論に再考を促したのである。なぜあるタイプの企業は高速な知識獲得や学習が可能なのだろうか、高速な知識獲得や学習が可能になる条件は何か、である (Knight and Cavusgil, 2004)。

設立後3年程度で海外売上比率が半分以上になる、この程度の事実は、企業の国際化プロセス論を悉知していなければ、ある種の対立仮説として取り上げるに足りない情報だっただろう。村上春樹は次のように言う。

セロニアス・モンクは僕がもっとも敬愛するジャズ・ピアニストだが、「あなたの弾く音は どうしてそんなに特別な響き方をするのですか?」と質問されたとき、彼はピアノを指してこう答えた。

「新しい音 (note) なんてどこにもない。鍵盤を見てください。すべての音はそこにすでに 並んでいる。でも君がある音にしっかり意味をこめれば、それは違った響き方をする。君がやるべきことは、本当に意味をこめた音を拾い上げることだ」(村上, 2011, 353-354 ページ)

ありふれた経験に新たな意味を見出す。見過ごしていた風景を再評価するコンセプトをつくりだす。定式化された事実の虚構性を暴き出す。これはイノベーションの理論でいえば architectural innovation であり (Henderson and Clark, 1990)、心理学でいえばフレーミング効果に 他ならない (Tversky and Kahneman, 1981)。後にパラダイムとなるような研究はこのような 特性を持っている。

本書『知識マーケティング』は、まさにその一冊である。1990年代半ばから一世を風靡した ナレッジ・マネジメントを再評価させる挑戦的な作品である。製薬産業を主たるリサーチサイト とし、知識を売買する特性から、マーケティングの理論枠組みを拡げる野心的な研究成果である。

はしがきで著者が述べているように、本書の核となるコンセプト、知識マーケティングは、20 年ほど前に野中先生の講義を受講したことに始まるという。そのあと著者は医療経営の分野で目 覚ましい成果を量産するが、15年ほどは知識マーケティングについてはほったらかしだったと いう。興味深いのは、医療経営、特に創薬の研究を精力的にしていたのに、その間は知識マーケ ティング研究につながらなかったことである。

当時は医療経営をリサーチサイトとする研究は、病院経営では患者とのリレーションシップや 満足度測定、創薬では戦略的提携や M & A といったつながり (リレーションシップ) の研究が

(103)

富田健司著『知識マーケティング』（中央経済社、2015年）

3

支配的であったから、著者もそのテーマで研究を行っていたようである。いかに学界の支配的な思考パターンが強力かを示す例だろう。*知識マーケティング、マーケティングの重要性、マーケティングの重要性*

それらの研究の学問上の貢献はもちろんだいではあるが、魅力的な研究コンセプト（ここでは知識マーケティング）があったなら、それらの成果を一つの体系にまとめ上げるドライバーになることを示す好例である。そのような卓越した作品となれば、わたくしのごとき生来よりの浅学非才が、そういった新しい領域を切り開く研究を読み解き、その成果を詳らかにすることなど到底できないが、冒頭の宣言通り、読者がいないことを言い訳にして、本書の魅力を以下に記そう。

本書評では、そのスタンダード（なるものがあるとして）に則った作業を行う。それによれば、まずは本書の構成と主張点についてのまとめであろう。論点を要約し、学問上の意義を明確にしよう。そのあと、本書の理論上の貢献を論じよう。最後に、評者がこのようなテーマを持ったなら、どんなアプローチが可能であったか、その考え方を議論しよう。

評者自身の及ぶところ

本書の構成

本書は、博士学位請求論文をもとにして加筆修正を行ったと述べられているが、その説明の文面を解読すると、最初は独立したアカデミック・ペーパーとして刊行されているようである。たとえば、経営学における知識研究は初出として、学内紀要に投稿されていたり、エーザイのケースなどは学会誌に掲載されていたりする。それらを知識のマーケティングというアイデアで統合したのが本書である。本書は、内容を紹介し謝辞を述べるはしがき、と本文10章建てとなっており、読みごたえは十分である。

第1章から第3章までの既存研究や産業の詳細なレビューがあり、第4章の知識マーケティングの特性についての論理や、第5章から第8章までの理論的な議論があって、アカデミックな研究書であることは疑いないが、図表の配置が適当であって、わかりにくさは一切ない。このような本書の章構成ですら図1-2になって説明されている（7ページ）。現代的な作品である。

以下では、書評のオーソドキシ（なるものがあるとして）により、各章を簡潔に要約し、その特徴を指摘しよう。その後、本書の貢献をまとめ、最後に評者が本書から受けた反省を述べ、まとめよう。ただし、はしがきと第1章は本文の長短に差がありすぎるので、まとめることにする。

なお、本書の構成は、章、節、そして一部の節には項がたっており、目次もそれらが全部記載されているが、ここでは紙幅の都合上、項は外して節のみ記載する。

はしがき

第1章 知識とマーケティング

- 1-1 知識をマーケティングから捉える
- 1-2 本書の構成
- 1-3 知識マーケティングの位置づけと本書の意義

時に読者の心を揺るがす

はしがきは本研究を始めたきっかけである。ウェブ上で散見される書評では、冒頭で本書評も取り上げたように、野中先生の知識経営の講義を受講していたことが特筆される。できれば、そのとき筆者が考えた「知識はマーケティングの対象になるのだろうか」という問題意識が、理論的に何なのか（要するに、それを考えて学問として何の意義があるのか）を指摘してもらいたかった。

興味深いのは、製薬産業の研究をしながら、長い間、知識マーケティングと結びつかなかったことである。筆者のこれまでの研究蓄積をみればよくわかるが（たとえば、<https://nrid.nii.ac.jp/ja/nrid/1000040329149/>や、Cinii 著者検索を参照されたい）、その時の問題意識は、製薬産業の戦略提携（リレーションシップ・マーケティング）やその理論的研究（信頼の役割）にあったのである。

そういった成果をまとめることができるコンセプトがいかに重要であるか、つくづく反省する限りである。このように、シンプルであるが理論的な問い（アカデミーでいうところの問題意識）は、リサーチサイト（産業や企業など）を得ると、一気に産出につながるのである。明らかな事実として何にもお役に立てたことはないのだが、謝辞に評者を含めて下さったことに、筆者の社会的にも真摯な姿勢が垣間見られる。汗顔の至りである。

第1章では、マーケティング研究における本書の貢献と構成が示される。本書の貢献は、知識を扱うマーケティングを開発することである。既存のマーケティング研究の枠組みでは知識を扱うことが難しいからである。具体的にはサービス・マーケティングとBtoBマーケティングである。前者ではサービスの不可分性（サービスの提供が顧客の参加を必要とすること）を前提に議論を組み立てるが、知識のマーケティングはそうではない。知識の生産に顧客の参加は不要である。他方、後者は有形財を前提に議論されるが、知識は有形財ではない上に、顧客と長期的な関係も不要である。どちらの理論枠組みも、十分ではない。知識の売買には、独自のマーケティング理論（あるいは実践）が必要とされるのである。

本書が特に、知識を売買する際の独自のマーケティングとして定式化するのが、共同研究である。共同研究は2社が互いに過不足を補いながら一つの薬を開発することである。このとき、信頼が必要になる。この信頼の役割を考えるのが知識マーケティングの重要な課題である。もうひとつは、ライセンス・インである。これは創薬する企業（これが知識を販売する側である）とそれを買って薬に仕上げていく企業（ライセンス・イン）がある。ここに、先と同様、知識マーケティングのユニークな課題があるのだ。

第2章 製薬産業における研究開発の概要

- 2-1 製薬産業を取り巻く環境と新薬の必要性
- 2-2 医薬品の特徴
- 2-3 研究開発の特徴
- 2-4 バイオ医薬品について
- 2-5 製薬企業のオープン・イノベーション戦略

2-6 むすび

第2章は、薬の研究開発を紹介する。著者の研究歴をみれば、このテーマは最も得意とする領域であることが容易にわかるだろう。そして実際、こなれた説明を読むとその感は一層である。この章は製薬産業の業界特性と現状が説明され、その中で研究開発がいかに重要で、それが難しいことを議論する（2-3-1 複雑なプロセス，2-3-2 成功確率の低さがそれにあたる）。特に化合物医薬品の成功率の低さは絶望的ですからある（24 ページ，表 2-4 と表 2-5）。せめて何かの工夫が必要だと考えざるを得ない。

その一つの取り組みが，2-5 製薬企業のオープン・イノベーション戦略である。それはバイオ医薬品で有効で，それを手掛けるバイオ・ベンチャー（創薬ベンチャーとも表現される）が得意とする戦略である。それはバイオ医薬品の開発は，暗黙知が支配している領域が大きいからである（27 ページ，脚注 33）。医薬品開発研究は，現代の経営学先端コンセプトの見本市になっているかのようである。

第3章 経営学における知識研究

- 3-1 はじめに
- 3-2 知識の定義
- 3-3 知識創造の研究
- 3-4 知識移転の研究
- 3-5 知識の特性
- 3-6 むすび

第3章は，経営学が知識をどのように議論してきたのかのレビューである。本書では，知識の定義として Nonaka and Takeuchi (1995) を採用している。それは「正当化された真なる信念」である。この信念は，社会的に共有されていることが不可欠で（みんなが知っていて信じていなければ，単なる思い込みだからである），知識は「信念を真実に向かって正当化していく人間的でダイナミックなプロセスとして社会的に構成されるもの」なのである。この定義は，トートロジーになっているので，アカデミックには採用できるものではないが，言わんとすることは伝わるし，社会的には十分賛同を得るだろう。

とりわけ野中先生の講義から知識をマーケティングすることについて研究の契機を得たわけであるから，野中流知識創造論については詳細な説明がなされる（3-3-1 暗黙知と形式知，3-3-2 SECI モデル，3-3-3 野中以外の議論）。知識創造研究のレビューにおいて，本書の貢献はさらに知識を移転させることがなかなか難しいということを取り上げたことである（3-4-1 知識移転の難しさ，3-4-2 知識移転における研究課題）。SECI モデルでは，あたかも個人の暗黙知が知識スパイラルを経て，グループ，組織，そして組織間で共有できると想定しているし，実際そのよう

な組織構造やケースも示している。ところが、知識移転は送り手と受け手の間に何らかの前提(文化的共通理解とか文脈とかそういった条件)を必要とするのである。そこから知識移転における研究課題が抽出され、それは第6章で定式化される。この二章は「送り手と受け手」の関係。

第4章 知識マーケティングの必要性

- 4-1 はじめに
- 4-2 マーケティングの定義
- 4-3 狭義のマーケティング
- 4-4 知識マーケティングを考える枠組み
- 4-5 知識マーケティング研究の意義
- 4-6 製菓企業における知識マーケティングのモデル
- 4-7 むすび

第4章は、知識マーケティングの必要性を、マーケティング研究の簡易な発展史に準じて議論する(4-2-1 マーケティングにおける3つのパラダイム、4-2-2 近年のマーケティングの定義)。既存のマーケティング論の枠組みでは、知識の売買を理論的に把握できないことが指摘される(4-2-3 マーケティング戦略の構造、4-2-4 マーケティングの位置づけ)。手際のよい整理である。

その最大の理由が、知識の特性である。第1に、知識はサービス(マーケティング)のように生産と消費の同時性は不要であるので、その枠組みは援用できない。第2に、商品としての知識の価値を顧客に伝えることができないことである。その知識そのものが価値だからである。既存のマーケティングは、製品やサービスの価値は伝達できる(し、その努力をする)と想定している。知識はそうはいかないのである。そして第3に、経営学の知識創造論や知識移転論でも、販売する(本書では、導入と共同研究が企業の目的としているが販売することと同義である)ことは、扱ってこなかった。本書はそこに課題を据えたのである。

第5章 アイディア創出における顧客との関係

- 5-1 はじめに
- 5-2 知創部について
- 5-3 考察
- 5-4 むすび

第5章からは、いよいよ、知識マーケティングのコンテンツである。エーザイの知創部の創設とその役割をかなり内情に込み入って描いている。アカデミーの事情など不問という読者は、ここから読み始めてもいいだろう。読み物としてもおもしろい(5-2-1 知創部誕生の経緯、5-2-2 知創部の取り組み)。

知識マーケティングの定義は、知識そのものが価値だからである。既存のマーケティングは、製品やサービスの価値は伝達できる(し、その努力をする)と想定している。知識はそうはいかないのである。そして第3に、経営学の知識創造論や知識移転論でも、販売する(本書では、導入と共同研究が企業の目的としているが販売することと同義である)ことは、扱ってこなかった。本書はそこに課題を据えたのである。

(107)

富田健司著『知識マーケティング』（中央経済社、2015年）

7

筆者はここで、エーザイの知識創造を SECI モデル（75-83 ページ）で解釈し、そこでは顧客との関係が決定的に重要であることを指摘する。SECI モデルでは顧客との関係は明示化されないものである（5-3-1 野中の知識創造理論との対比、5-3-2 顧客との関係）。そのとき、エーザイの知識創造（研究員と患者との交流）が、Heidegger（1971）のいう棲み込みモードによって共同化を実践していると明記しているのが興味深い（本書ではポランニの棲み込みを引用している）。ここはコンテンツ・リッチで、具体的である。しかも、エーザイの創薬がある種の物語になっていて、心を打つ。最後に、このタイプの製品開発（眠気やめまいの少ないてんかん薬の開発）が顧客志向に基づく漸進的なイノベーションであることが示される（5-3-3 イノベーションと顧客志向）。そしてそれは、現在の製薬業界では重要な役割を担っている。そのためには研究開発にも関係性マーケティング（顧客志向や顧客に寄り添うこと）が強調されるのである。

第6章 知識移転における海外研究所との知識の融合

- 6-1 はじめに
- 6-2 グローバル研究開発に関する先行研究
- 6-3 ペランパネルの探索研究
- 6-4 考察
- 6-5 むすび

第6章も、ケースである。ここでは第3章で議論のあった、知識移転（特に国際的な知識移転の難しさとその克服手法）について、エーザイ・ヨーロッパのロンドン研究所と筑波研究所のやり取りが、かなり詳細に記述される（6-3-1 エーザイの欧州進出、6-3-2 研究初期における AMAP 拮抗剤プロジェクトの中断、6-3-3 ロンドン研究所）。筆者の書くケースの特徴は、丹念な取材とコンテンツ・リッチで正確な記述である。ここでいう正確とは、事実として正しいというだけでなく、その周辺の事情をも含めて説明することである。つい、こんな情報は省いてもいいだろうと手抜きをしてしまう評者には、反省を迫る姿勢である。

ここで扱う国際的な知識移転は、AMPA 拮抗剤の開発である。これは、多発性硬化症（脳や脊髄、視神経に病変が起こり、多様な神経症状の再発と寛解を繰り返す疾患）のことである。内容は、かなり複雑で詳細になるので、ここでは紹介しないが、論点はロンドン研究所と筑波研究所で作業を分担し国際的な知識移転を実現したことである（6-3-4 共同プロジェクトへの発展、6-3-5 共同プロジェクトにおけるコミュニケーション、6-3-6 プロジェクトの進行と知識の融合）。

第7章 ライセンス・イン/アウトにおけるマーケティング戦略

- 7-1 はじめに
- 7-2 ライセンス・イン/アウトの定義
- 7-3 製薬産業でのライセンス・イン/アウトへの関心が高まる要因

- 7-4 創薬ベンチャーと製薬企業とのライセンス・イン/アウトの実態
 7-5 インタビュー調査
 7-6 考察
 7-7 むすび

第7章は、本研究のオリジナリティを際立たせている製薬産業におけるライセンス・イン/アウトの調査である(7-2-1 オープン・イノベーションの定義, 7-2-2 ライセンス・イン/アウトの定義)。オリジナリティが高いといっても、学者が使うような持って回った小難しい概念もなく、第6章と同様に、たくさんの取材と丁寧な記述によって、創薬ベンチャーのライセンス・アウトと製薬企業のライセンス・インのせめぎあいを浮き彫りにしていく(7-4-1 創薬ベンチャーの定義, 7-4-2 ライセンス・イン/アウトの実態)。その議論こそが知識マーケティングのエッセンスである。

たくさんの取材から知識の取引についての特徴を5点に要約する(7-5-1 インタビュー調査対象先, 7-5-2 インタビュー調査の質問項目, 7-5-3 インタビュー調査の内容)。第1に知識の販売、特に人的なプロモーションの効果が大きく変動することである。それは第2の特徴に関連する。つまり、知識の中身を全部見せることなく、買い手にその知識(創薬の情報)を上手に売り込みができるかどうか、直接、知識の価値(販売価格)を変動させることになるのである。第3に、知識が未完成だということである。未完成という意味は、創薬の知識といっても、実際に臨床例を重ねるまで、どの程度効果があるのか、副作用はないか、など正確な効果はわからないということである。それ故に、第1, 第2の特徴になって顕れるのである。

第4に、今度は知識の特性ではなくて、売り手と買い手の性質に基づく特徴がある。それは、両者の知識格差が小さいことである。多くの場合、売り手と買い手には、その製品について知識の格差が存在する。売り手は製品を作ったわけなので、機能や性能をよく知っているが、買い手はそこまで理解するわけではない。その差が販売を容易にしていたのだが、製薬産業の知識売買では、買い手の知識水準を高めることまでしなければならない。これは製薬産業のユニークな特性である。最後に第5として、第4の特徴から必然的に導出されるが、顧客志向の重要性である。創薬ベンチャーが最先端の知識だけで売り込もうとしても、製薬会社にその知識がなければ無一文の価値しかない(最終製品の薬をつくれなからである)。149ページ、図7-7に示されるように、創薬ベンチャーは候補物質の新規性が重要(差別化につながるから)だが、製薬企業にとっては市場規模が重要である。市場規模があるなら、そこに製品(新薬)を送り込みたいのである。候補物質の新規性は、ほとんど重要ではない。この差を埋めるのが、顧客志向なのである。

第8章 共同研究における信頼構築

- 8-1 はじめに
 8-2 戦略提携について

(109) 富田健司著『知識マーケティング』（中央経済社、2015年）

9

- 8-3 信頼について
- 8-4 新薬開発に向けた企業の動き
- 8-5 調査
- 8-6 考察と議論
- 8-7 むすび

第8章は、それまでと打って変わって、信頼についてのアカデミックな調査である。この議論が出てくる背景は、次のとおりである。すなわち、知識マーケティングにおける顧客との関係が重要であることが理解されたが、ではその関係をうまくマネジメントするにはどうすればいいだろうか、という論理である。すでに見てきたように、製薬産業では共同開発が盛んである。この共同開発は、提携への協調性が高まるほど成果が高まると予想できるだろう。その協調性の源泉こそが信頼なのである。

理解するのは少し面倒ではあるが、しかし、重要なことは信頼を3つに分けていることである（8-3-1 個人間信頼、8-3-2 信頼の種類）。それを分けないと信頼の効果が減じられたり、理解し損ねたりするからである。共同研究では、関係的信頼、公正意図への信頼、そして能力的信頼があるという。関係的信頼は、互いにこの関係を続けるといいことがあるだろうと期待することである。公正意図への信頼とは、まじめに取り組むだろう、嘘をつかないだろうと期待することである。最後の能力的信頼とは、相手が課題を達成できると期待することである（8-5-1 仮説モデル、8-5-2 調査の概要、8-5-3 分析結果）。

この基本的な仮説を、日米のそれぞれ4社7チーム（43名）、7社7チーム（38名）のサンプルで検証した。日米でいくつも差があるのだが、ここでは詳細に過ぎるので省略することにする（8-6-1 考察、8-6-2 議論）。ただ、質問票の調査項目も記載されており（174-175ページ）、追試も容易に行えるだろう。このあたりの心配りは貴重である。

第9章 知識マーケティングの特性

- 9-1 はじめに
- 9-2 本書から得られた知見
- 9-3 5つの特性
- 9-4 議論
- 9-5 むすび

第9章は、これまでの知見の要約である。181ページ表9-1に第5章から第8章までの知見が一覧化されていて、理解が促進する（9-2-1 アイディア創出、9-2-2 知識融合、9-2-3 ライセンス・イン/アウト、9-2-4 共同研究）。丁寧な作業である。そして第3章で紹介された知識の特性から、論理的に帰結する知識マーケティングの5つの特性がまとめられる（185ページ、図9-2）。

さすがに、まとめのネタバレは好ましくないと考えるので、具体的な紹介は控えておくが、このあたりの整理作業は、一級の推理小説を読むかのような疾走感がある。

最後に、製菓産業における知識マーケティングへのインプリケーションが議論される(9-4-1 知識量格差, 9-4-2 交渉プロセス)。それは、売り手と買い手の知識レベルに基づく戦略選択モデルである(188 ページ, 図 9-4)。どんなとき、自社開発が適当で、どんなときライセンス・インするのか、図示されている。

第10章 知識をマーケティングする意味：結びに代えて

第10章は、本書で扱えなかった議論についての反省と課題の宣言である。ここでも筆者の真摯な姿勢が理解できる。本書が採用した方法の限界、課題を告白している。そして最後に、他産業でも知識マーケティングが通用するかどうか、明らかにする研究が残されていることを指摘する。参考文献と詳細な索引があり、はしがき i-v, 目次 I-VI, 本文 213 ページで、中央経済社刊, 3200 円である。

本書の貢献

本書の貢献は、まず製菓産業の研究開発の特徴を知識のマーケティングだと明示したことである。経営は物の売り買いに関する総合的な営みであり、その学問の経営学はなんでも必要になってくる。しかし、アカデミックには、あれもこれも重要というよりも、これさえ理解すればその業界の特性が半分以上理解できたことになる、という明確さが一層重要なのである。曖昧さよりも、間違っている一つの問題にまとめる簡潔さ(と勇氣)が学者の存在意義なのである。

本書はその意味で、きわめて真摯で純粋な経営学研究書である。ここでいう経営学研究の経営の意味は、他者とのかかわり方を工夫する、という意味である⁽¹⁾(沼上, 2016, 81 ページ)。し

(1) 沼上(2016, 81 ページ)は、伊丹を引用し、「経営」とはつまるところ「他の人に仕事をしてもらうことだ」(“Doing things through others”)と定義する。この英文は、Follett と Simon (1957, p.3) が混同されたのだと推測できる。前者は、considered management to be “the art of getting things done through people. と述べていて、後者は “if administration consists in “getting things done” by groups of people, purpose provides a principal criterion in determining what things are to be done.” だとなっているからである(神戸大学の小川進先生によると、伊丹先生は invisible assets 概念をいち早く提案していながら、Barney を 2005 年頃まで知らなかったらしい。そもそも他人の研究をあんまりフォローされないし、話のおもしろさの前では引用の正確さは重要ではないからだ。ただ、University of Missouri, Kansas City の Mark E. Parry 教授に尋ねたら、伊丹の定義は絶対目標を達成するという意志はあまりなく、後の二者は必ず目標を達成するという強い意志があるように理解する、という回答を得た)。

学説史として興味深いのは、Follett が直接この定義を書いたことはなく、引用はことごとく Metcalf and Urwick (eds.) (1941) になっていて、ページが明記されることはないことである。それもそのはずで、評者は彼らの作品をある手法で全文検索したが、彼らの編集本のどこにもそのフレーズはないからである。つまり、その引用はでたらめなのである。ただし、自他ともに認める Follett の発掘者、Pauline Graham によると、Follett は、“getting things done with people” と言ったそうである (<http://mpfollett.ning.com/forum/topics/did-follett-say-this>: 2018 年 1 月 28 日アクセス)。

なお注意されたいのは、この脚注は、事の正確さを議論するのが目的ではなくて、経営とは他人に仕事をってもらうこと、であるという理解に同意していることを示すものだという事である。

カミヤ
この本は、
経営学の本を
読む人が
読むべき
本である。

ヒトとモノ、カネ、知恵の
関係と知識の力

正確な本

どっちも同じ意味

(111)

富田健司著『知識マーケティング』（中央経済社、2015年）

11

たがって、経営学的研究とは、他社とのかかわり方の工夫にまつわるなぜを問うことが内容になる。本書はそうなっているのだから、読者は多岐にわたるだろう。

本書の第1の読者は、この領域の研究者である。しかも2つの領域に貢献していることが重要である。ひとつは、製薬産業である。製薬産業は、すでにみたように共同研究や戦略提携が実践上の課題になっている。そこに、筆者はアカデミシヤンの貢献として、なぜそんなコラボレーションが課題になるのかという問題に理論的な課題を提供できることを示した。なぜコラボレーションかと言えば、知識マーケティングだからなのである。この点は、村上春樹の言う、読むべき本としての資格を十分備えている（後述する）。もうひとつは、後進への貢献である。筆者の成果を楽しみにする隠れた読者として、その研究志向や産出努力は目を見張るものがある。卓越した学者にありがちなひとり孤独な作業を追求し、産出を続けているようだが、すでに後進を指導する使命を持っていると思う。テーマといい、手法といい、もう少しユニットが大きくなれば産出は飛躍的に増えるだろう。

本書の第2の読者は、しかしなんとしても実務家である。本書の成果はストレートに実践家にも貢献するだろう。むしろ、アカデミーへの貢献以上にそちらの方が有用かもしれない。少なくとも筆者には、その方が有効であろう。というのも、アカデミックには本書は隙のない構成になっていて、一つ一つの作業（レビューや方法論）もリゴラスだからである。もうアカデミーで議論するよりも、その知見の有効性をプラクティカルに議論した方が、次の成果にも即繋がると期待できる。もっともどうもウェブ上の評判を読んでいると、すでにいろいろなところで、講演したり、研究会を持ったりして、引く手あまたのようである。評者が下手な心配をするには及ばない、ということである。

そして最後は、それら2点を踏まえて、国際化であろう。もう言うまでもなく、日本国の大学研究者に最も必要なのは国際化である。本研究は、ここでも圧倒的にユニークな知見を提案できるはずである。すでに第7章で、国際比較を行っているのだから、議論はすぐに行える。どこの学会でもいいから、まず海外に飛び出すことだ。すでにやっているけれども、近年少しドメスティックではないだろうか。

課題はないものねだりか

本書の一部（おそらく第7章に対応）を構成する「創薬のライセンス・イン/アウトで知識をマーケティングする際の特性」で2015年日本マーケティング学会ベストペーパー賞を受賞していることからわかるように、製薬産業に特有のマーケティング戦略を理論化し、実証的に定式化した傑出した研究書である。受賞に何の違和感もない。

とはいえ、本書を通じてもう少し知りたかったことがないと言えれば嘘になる。それは、本書が主たる学会の賞を受賞していないことである。中小企業研究奨励賞は受賞できる内容である。それどころか、本書の内容、筆者の力量なら何でも容易に受賞できたはずである。評者なら、ここ

マーケティング研究の

を修正して問うたのに、と思えるのが以下の2点である。

第1は、知識マーケティングという研究が、本書で語られる内容を代表しているか、という問いに関連する。製薬の研究開発が、知識マーケティングを代表するケースになっているかどうかである。むしろ、ストレートにタイトルは、製薬産業のマーケティングと言ってもよかったのではないかと思われる。それであれば、知識マーケティングの必要性をことさら主張する必要もないし、知識創造についてのレビューも不要で、もう少しリーダブルな作品に仕上がったのではないかと思われる。知識をマーケティングしたい、という筆者15年来の希望はわからないではないが、知識を売るなら書籍も学問も同様である。それらの業界では、本書でまとめられた知識マーケティングの5つの特性がすべてみられるわけではないことを考えると、それを一般化されると違和感が出てきてしまうだろう。なぜ製薬産業はライセンス・アウト/インになるか、という理論的問いを出発点にしてもよかったかもしれない。

経営学でマーケティング

第2に、理論的な問いがあまり重視されていないことである。本書は確かに、製薬産業の知識マーケティングを定式化した。しかし、それは理論的(なぜそうなっているのか)に答えたわけではなくて、むしろ、事実の安定性とその意味(どうなっているのだろう)を浮き彫りにする作業であった。どうなっている(what and how)、という研究の重要性は論を待たないので、本書の価値はいかなる意味でも損なわれることはないが、なぜがないのは現代的な研究の特徴で、産出を優先せざるを得ない現代の大学就職事情からは、仕方ないと納得するしかないが、どこかに理論研究の一片があった方がよかっただろう。知識マーケティングもきっとその時を待っている。

とはいえ、本書はマーケティングや経営学の研究課題で、特段の情報量をもった待望久しい労作である。ここまでリサーチサイトに入り込めるのは、研究エナジーだけでなく、筆者の社会的な人望があつてのことである。おそらく、製薬産業で藤本隆宏先生と匹敵する成果を産出することだろう。個人的にも筆者の研究者としての能力も、人物としての魅力も十分知っているだけに、本書の魅力は宜なるかなである。最後に、本書への賛辞として、本書が読むべき本の資格ありという理由を、村上春樹から引用しよう。

インタビュー(2011)

僕はここで、フランツ・カフカが友人にあてた手紙の中の一節を引用したいと思います。この手紙は一九〇四年に書かれました。今から百二年前のことです。

「思うのだが、僕らを喰んだり刺したりする本だけを、僕らは読むべきなんだ。本というのは、僕らの内なる凍った海に対する斧でなくてはならない」

それこそがまさに、僕が一貫して書きたいと考えてきた本の定義になっているのです。

(出典：村上(2011), 399ページ)

インタビュー(2011)

引用文献

邦文文献

- 筒井康隆 (1990) 『文学部只野教授』新潮社
村上春樹 (2011) 『雑文集』新潮社
沼上 幹 (2016) 『ゼロからの経営戦略』ミネルヴァ書房

英語文献

- Cavusgil, Tamer S. (1994), "A Quiet Revolution in Australian Exporter," *Marketing News*, Vol. 28, No. 11, p. 18.
- Heidegger, Martin (1971), *Building Dwelling Thinking*, in *Poetry, Language, Thought*, (translated by Albert Hofstadter), New York, NY: Harper Colophon.
- Henderson, Rebecca M. and Kim B. Clark (1990), "Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, No. 1, pp. 9-30.
- Johanson, Jan and Finn Wiedersheim-Paul (1975), "The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases," *Journal of Management Studies*, Vol. 12, No. 3, pp. 305-323.
- Johanson, Jan and Jan-Erik Vahlne (1977), "The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments," *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 23-32.
- Knight, Gray A. and Tamer S. Cavusgil, (2004), "Innovation, Organizational Capabilities, and the Born-Global Firm," *Journal of International Business Studies*, Vol. 35, No. 2, pp. 124-141.
- Metcalfe, Henry C. and L. Urwick (eds.) (1941), *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*, London: Sir Isaac Pitman & Sons LTD.
- Nonaka, Ikujiro and Hirotaka Takeuchi (1995), *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York, NY: Oxford University Press.
- Rennie, Michael W. (1993), "Born Global," *The McKinsey Quarterly*, No. 4, pp. 45-52.
- Tversky, Amos and Daniel Kahneman (1981), "The Framing of Decisions and the Psychology of Choice," *Science*, Vol. 211, No. 4481, pp. 453-458.
- Vernon, Raymond (1979), "The Product Cycle Hypothesis in a New International Environment," *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 41, No. 4, pp. 255-267.
- Wells, Louis T., Jr. (1968), "A Product Life Cycle for International Trade?" *Journal of Marketing*, Vol. 32, No. 3, pp. 1-6.