

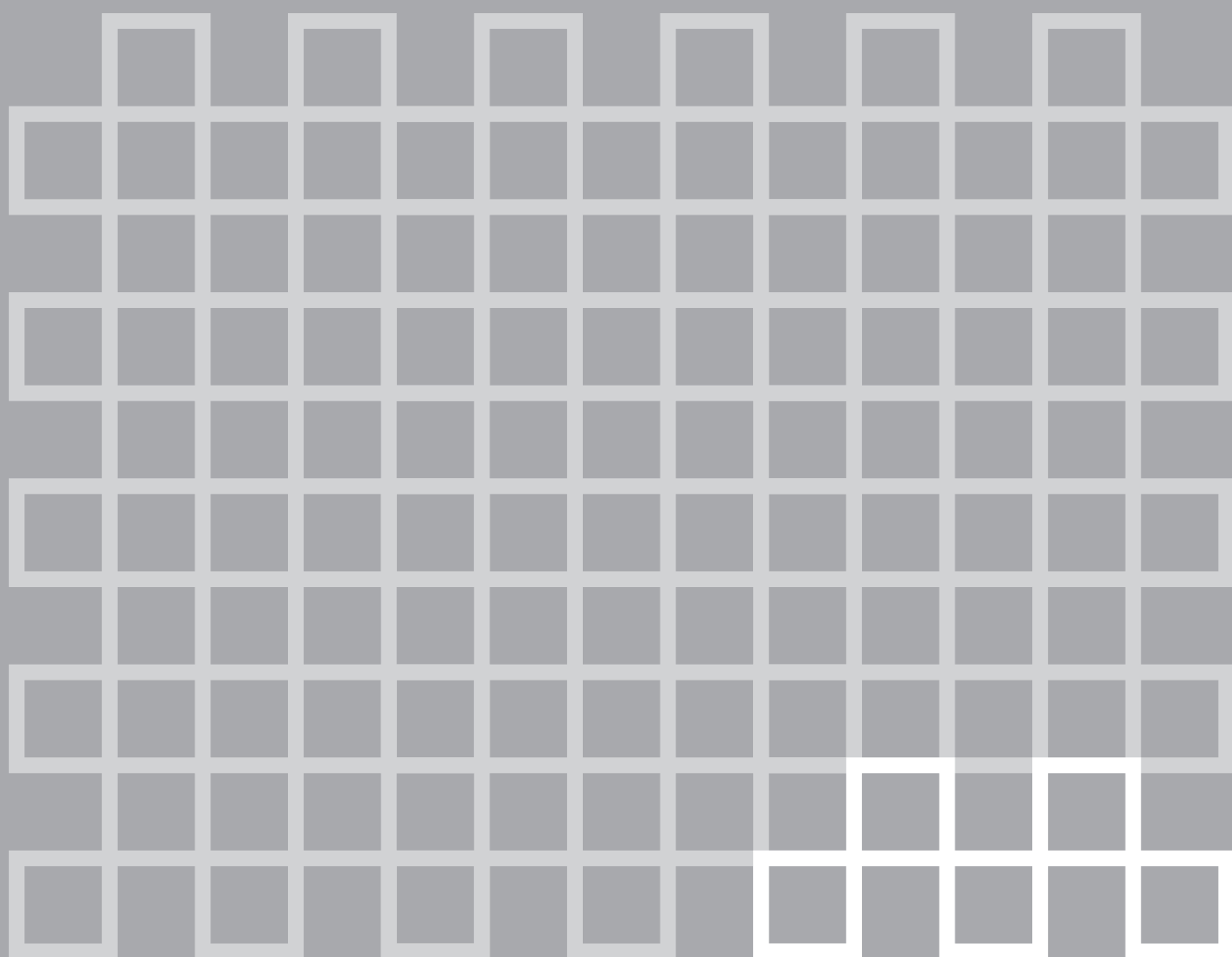
Japan
Marketing Academy

Conference Proceedings

vol.3 2014

マーケティング戦略論の
過去・現在・未来

早稲田大学早稲田キャンパス
2014.11.23.SUN



カンファレンス・プロシーディングス 目次

vol.3 マーケティング戦略論の過去・現在・未来

プログラム	4
解題 「マーケティング戦略の現状と将来を考える」 田中 洋	10
基調講演① 「マーケティング戦略論の過去・現在・未来」 小田部 正明	10
基調講演② 「TOTOの海外事業展開－企業理念に基づく経営－」 木瀬 照雄	10
リサーチプロジェクト・セッション ブランド&コミュニケーション研究会	11
リサーチプロジェクト・セッション ソロモン流消費者行動分析研究会	11
リサーチプロジェクト・セッション ユーザー・イノベーション研究会	12
リサーチプロジェクト・セッション エフェクチュエーション研究会	12
リサーチプロジェクト・セッション 医療マーケティング研究会	13
リサーチプロジェクト・セッション 地域活性化マーケティング研究会	13
リサーチプロジェクト・セッション ソーシャル・ビジネス研究会	14
リサーチプロジェクト・セッション 価値共創型マーケティング研究会	14
リサーチプロジェクト・セッション クリエイティブ産業とイノベーション研究会	15
リサーチプロジェクト・セッション 質的リサーチ研究会	15
ポスターセッション 1. 「専門的なサービスと価値共創－歯科医院の患者維持構造に及ぼす価値共創の影響分析－」 五島 光	16
ポスターセッション 2. 「患者満足度を向上させる要因に関する研究」 前平 秀志	16
ポスターセッション 3. 「公共空間における新たな移動者との接点創出に関する広告マーケティングの調査研究」 日高 洋祐・田中 洋一郎・池辺 健志	16
ポスターセッション 4. 「外食店の女性『おひとりさま』利用に対する態度」 滝口 沙也加・清野 誠喜	17
ポスターセッション 5. 「ケースによる“香り”のトレンド分析－除臭, 消臭から“補臭”へー」 京ヶ島 弥生	17
ポスターセッション 6. 「ヒット現象・ユーザーの動態・施策の効果」 山田 航平	17
ポスターセッション 7. 「消費における『こだわり』の構造分析－洋菓子業界の消費者行動を中心にー」 松濤 聡	17
ポスターセッション 8. 「IBMの企業コミュニケーション戦略」 山本 美慶	18
ポスターセッション 9. 「予防的イノベーションにおけるコンセプトブランディング戦略」 香川 勇介	18
ポスターセッション 10. 「グローバル化とラグジュアリー・ブランド－流通戦略にみる競争優位の解明－」 寺崎 新一郎	18
ポスターセッション 11. 「静岡の茶資源を活かしたグリーンティーツーリズム推進に関する基礎的研究－2013 静岡世界お茶まつり来訪者調査結果による考察－」 崔 瑛	19
ポスターセッション 12. 「地域プレイヤー創出に向けたマーケティングモデル－次世代を見据えた地域創生の在り方－」 藤川 遼介・佐藤 暁彦・松富 瑞樹	19
ポスターセッション 13. 「消費の外部性下における最適広告戦略: An Advertising Strategy with Consumption Externality」 金城 敬太・海老名 剛	19

目次

ポスターセッション	15. 「近距離無線通信による次世代型クチコミュニケーションの展望」 棚橋 豪	20
ポスターセッション	16. 「ショールーミングの購買プロセス満足化モデルー快樂的買物価値と功利的買物価値ーによる把握」 水師 裕・梅山 貴彦	20
ポスターセッション	17. 「ウェブサイトのバナー広告枠における動画広告と静止画広告効果の予備的検証ーアイトラッキング分析によるアプローチ」 加藤 康広・菅野 圭介・竹井 成和	20
ポスターセッション	18. 「大規模ブログ記事データベースを利用した食に関する流行の現状把握・予兆発見サービスの開発」 渡邊 隼史・横江 淳次・神子島 隆仁・セーヨー サンティエー・内山 幸樹	21
ポスターセッション	19. 「国際比較のための構成概念を用いたソーシャルメディア利用における多様性の定量的可視化」 本條 晴一郎	21
ポスターセッション	20. 「消費者参加型製品開発の継続要因」 荒井 隆成・西川 英彦・秋田 康一郎・大伴 崇博・清水 秀樹・橋本 和人・持田 一樹	22
ポスターセッション	21. 「イノベーションに役立つ管理会計」 白井 琢也	22
ポスターセッション	22. 「プロフェッショナル・サービス・プロフィット・チェーンにおける職業アイデンティフィケーションの影響による特異性」 小谷 恵子	22
ポスターセッション	23. 「アニメーション映画の中のプロダクト・プレイスメント (PP)ーなぜ PP は産業として発展しないのかー」 森川 美幸・細田 高道	23
ポスターセッション	24. 「戦略的 CSR は持続的競争優位を導くか?ーリソース・ベースト・ビュー理論からの考察ー」 藤井 祐剛	23
ポスターセッション	25. 「顧客経験の記述とサービスデザインのアプローチ (2)ー眼鏡の新しい購買経験の提案ー」 吉橋 昭夫	23
ポスターセッション	26. 「『営業学としての理論体系化への挑戦』顧客価値創造型営業戦略論のフレームワークに関する一考察」 登坂 一博・本下 真次・脇 穂積	24
ポスターセッション	27. 「企業経営の道しるべとしてのクリエイティブ」 岡田 庄生	24
ポスターセッション	28. 「消費者基点の百貨店の位置づけに関する研究ー駅ビル・ファッションビルとの比較による調査ー」 圓丸 哲麻	24
ポスターセッション	29. 「『幻効果』の過去と未来ー新モデルの発売情報が、旧モデルの製品評価に及ぼす影響ー」 藤沢 康	25
ランチョンセッション	「大学講義の革新と碩学舎の挑戦ー電子書籍時代の教育と出版事情ー」	26
ランチョンセッション	「Tableau が紹介する『誰でも簡単にビックデータを視覚化し、分析』」	26
オーラルセッション	「ロジスティクス思想の誕生と近代的再生ー1838 年から 1944 年までー D-Day: When Logistics Thought Came into Modern Sense」 伊藤 佑	27
オーラルセッション	「異業種・異業態企業間連携の成功要因の分析」 佐藤 善信・Mark E. Parry・西本 凌	46
オーラルセッション	「対面販売における場のプレッシャーの構造ー定性的アプローチによる考察からー」 金 春姫・Assarut Nuttapol・古川 一郎	60
オーラルセッション	「チェーン小売企業の実証分析におけるマルチレベル分析の適用ー一般線形モデル (GLM) と階層線形モデル (HLM) の比較ー」 横山 斉理	62
オーラルセッション	「使用価値概念の再検討ーコミュニケーション・プロセスと直接知覚モデルを手がかりとしてー」 川口高弘	65
オーラルセッション	「『婚活』の理由ー雑誌記事タイトルのテキストマイニングによる正当化の研究ー」 織田 由美子	79

オーラルセッション	「『女子力』とは何か?何歳までが『女子』なのか?—社会タイプと知覚年齢—」松井 剛	82
オーラルセッション	「新製品アイデア開発における視覚化活用と複数アイデア創出の効果」磯野 誠	85
オーラルセッション	「インタビュー調査の体験—要因への還元を回避した事例記述のために—」入江 信一郎	97
オーラルセッション	「参与観察の体験—調査協力者とラポールを築き論文を執筆する『わたし』—」松田 温郎	111
オーラルセッション	「『相互反映性の原則』の学説的起源—1920年～40年代の質的方法論とエスノメソドロジーの原構想—」櫻村 志郎	126
オーラルセッション	「神戸市の農水産物の6次産業化を通じた地域ブランド化—農漁業者インタビュー・消費者アンケート調査にもとづくマーケティング戦略の検討—」高橋 広行	139
オーラルセッション	「顧客満足とサービス提供者のコミュニケーション・スタイルとの関係における接近・回避志向の調整効果 Approach-Avoidance Orientation as a Moderator of the Relationship between Service Provider's Communication Styles and Customer Satisfaction」鈴木 智子・竹村 幸祐・藤原 健	142
オーラルセッション	「中食産業における価値創造の変遷—マージナル市場からの脱却—」高力 美由紀	144
オーラルセッション	「サービス・エンカウンターにおける購買行動—面子と顧客との関係性の影響—」Assarut Nuttapol・金 春姫・古川 一郎	154
オーラルセッション	「サンフランシスコのサウスオブマーケット—レザーサブカルチャーとゲイツーリズム—」畢 滔滔	164
オーラルセッション	「豪州産WAGYUの海外市場流通状況把握と、DNAチップ技術によるオンサイト品種検査—体制整備についての検討—」鷲田 祐一・後藤 浩朗・高橋 匡慶・中嶋 隆二・万年 英之	177
オーラルセッション	「長期的なマーケティングの視点から捉えるソーシャルメディア—従来のブランドコミュニティ概念との類似点と差異—」麻里 久	189
オーラルセッション	「日本企業におけるCSV経営の実践に関する考察」徳永 朗	192
オーラルセッション	「マーケティングにおけるM&A研究 レビュー—ブランドを中心に—」鶴岡 公幸	195
オーラルセッション	「コーズ・リレーテッド・マーケティングが消費者のブランド態度へ及ぼす影響—先行研究のレビューと将来の研究機会—」増田 明子	204
オーラルセッション	「システム概念の再検討による商業・マーケティング研究への新たな視角—New Research Perspective for Commerce and Marketing by Reconsidering the Concept of System」渡邊 正樹	220
オーラルセッション	「市場創造における評論家の役割—古楽を事例とした代理消費者の研究—」飯島 聡太郎	223
オーラルセッション	「小売フォーマット概念の考察—新たな店舗戦略構築に向けて—」岩橋 哲哉	226
オーラルセッション	「ソーシャルメディアにおけるブランド評価の影響要因—13業種44ブランドのTwitterデータをを用いた実証研究—」太田 滋	236
オーラルセッション	「ショールーマー行動の分類化に関する考察と課題」吉井 健	249

カンファレンス委員長：田中 洋（日本マーケティング学会 副会長 / 中央大学大学院戦略経営研究科 教授）
 カンファレンス副委員長：恩蔵 直人（日本マーケティング学会 常任理事 / 早稲田大学商学学術院 教授）

プログラム

8:30-9:00	受付開始(早稲田大学・早稲田キャンパス 8号館 B1階) , ブレックファースト(B107教室) *無料コーヒー, サンドイッチ用意		
9:00-10:30	リサーチプロジェクト・セッション *マーケティング研究の最前線のテーマに取り組んでいる, 学会のリサーチプロジェクトの報告会。		
	ブランド&コミュニケーション研究会 (308教室) p.11	ソロモン流消費者行動分析研究会 (309教室) p.11	ユーザー・イノベーション研究会 (310教室) p.12
	リーダー 田中 洋(中央大学大学院戦略経営研究科 教授) 1. 「経営論とブランド論の接続」 阿久津 聡(一橋大学大学院国際経営研究科 教授) 2. 「ケース 横河電機」 本庄 加代子(東洋学園大学 専任講師) そのほか, 執筆者から内容の報告と検討を行う。	リーダー 松井 剛(一橋大学大学院商学研究科 教授) 1. 「MROCによる消費者行動研究 -『女子』プロジェクトを事例に-」 梅津 順江(株式会社ジャパン・マーケティング・エージェンシー ディレクター) 2. 「『ソロモンの消費者行動論』を定性データの解釈にどのように活かすのか」 松井 剛(一橋大学大学院商学研究科 教授) 3. 研究会メンバーと参加者によるディスカッション	リーダー 西川 英彦(法政大学経営学部 教授) 司会: 水野 学(阪南大学経営情報学部 教授) 1. 「ユーザー・イノベーションにおけるプラットフォームの意義」 西川 英彦(法政大学経営学部 教授) 2. 「企業とユーザーを繋ぐコクリエーションプラットフォームのアドミニストレーターが果たす役割」 西山 浩平(株式会社 CUUSOO SYSTEM 代表取締役) 3. 「プラットフォーム運営者 vs. 利用者」 西山 浩平(運営者)・西川 英彦(無印良品・S カレでの利用者) の対談
	エフェクチュエーション研究会 (311教室) p.12	医療マーケティング研究会 (312教室) p.13	地域活性化マーケティング研究会 (401教室) p.13
	リーダー 栗木 契(神戸大学大学院経営学研究科 教授) 1. 「『マーケティングの神話』と『エフェクチュエーション』」 栗木 契(神戸大学 教授) 2. 「起業家が用いるエフェクチュエーションの原理」 高瀬 進(神戸大学 研究員) 3. 「エフェクチュエーションの実践的適用可能性」 宮井 弘之(博報堂ブランドデザイン) 4. パネルディスカッション 「新規事業開発とエフェクチュエーション」 ゲスト: 津幡 靖久(ヤフー株式会社メディアサービスカンパニー事業開発部 部長)	リーダー 川上 智子(関西大学商学部 教授) セッション・チェア: 的場 匡亮(昭和大学大学院保健医療学研究科 講師) 1. 「エンパワーメントをめぐる課題 医療現場からの報告」 小西 竜太(独立行政法人労働者健康福祉機構 関東労災病院 経営戦略室長) 2. 「公衆衛生現場におけるエンパワーメント」 菅野 匡彦(八王子市健康福祉部地域医療推進課) 3. 「医療におけるコミュニケーションと情報技術」 秋山 美紀(慶應義塾大学環境情報学部 准教授)	リーダー 宮副 謙司(青山学院大学 教授) 1. 「地域活性化事例 -徳島県神山町の概要-」 宮副 謙司(青山学院大学 教授) 2. 「古民家再生による神山の活性化」 坂東 幸輔(坂東幸輔事務所 代表) 3. 「神山塾による地域起業家育成」 祁答院 弘智(株式会社リレイション 代表) 4. 「神山町にみる地域活性化の方法論『神山メソッド』について」 宮副 謙司(青山学院大学 教授) + 研究会企画運営メンバー 5. 「『地域活性化のマーケティング』から『クリエイティブ・マーケティング』へ」 宮副 謙司(青山学院大学 教授)

	ソーシャル・ビジネス研究会 (402 教室) p.14	価値共創型マーケティング研究会 (403 教室) p.14	クリエイティブ産業とイノベーション 研究会 (411 教室) p.15
	リーダー 廣田 章光(近畿大学経営学部 教授) 「日本におけるソーシャルビジネスの普及、促進の可能性と課題」 横田 浩一(横田アソシエイツ 代表), 上木 原 弘修(博報堂), 池本 修悟(ユニバーサル志縁社会創造センター 専務理事) によるパネル討議。	リーダー 村松 潤一(広島大学大学院社会科学 研究科 教授) 1. 「Grönroos の研究の特徴」 蒲生 智哉(目白大学経営学部 専任講師) 2. 「北米型研究と北欧型研究の違い」 藤岡 芳郎(大阪産業大学経営学部 教授) 3. 「価値共創の概念化・理論化に向けた課題」 村松 潤一(広島大学大学院社会科学 研究科 教授)	リーダー 鷲田 祐一(一橋大学大学院商学研究科 准教授) 1. 「日米中デザイナー比較調査と実務における問題解決事例」 鷲田 祐一(一橋大学大学院商学研究科 准教授) 2. 「『クールジャパン』戦略と『韓流』戦略の他産業への波及効果比較」 上原 渉(一橋大学大学院商学研究科 准教授)
	質的リサーチ研究会 (412 教室) p.15		
	リーダー 田村 直樹(関西外国語大学 准教授) 「ビジネスエスノグラフィーの新展開 一物語性, ペルソナ, アフォーダンス」 田村 直樹(関西外国語大学 准教授)		
10:40-11:10	ポスターレビュー 28 報告 *ポスターセッションの内容を、2 会場で 1 報告 1 分で説明。		
	ポスターレビュー 1 (B107 教室) p.16-20		
	司会：長崎 秀俊(サロン委員/目白大学社会学部社会情報学科 准教授)		
	1. 「専門的なサービスと価値共創 一歯科医院の患者維持構造に及ぼす価値共創の影響分析」 五島 光(同志社大学大学院ビジネス研究科 修士課程) 2. 「患者満足度を向上させる要因に関する研究」 前平 秀志(株式会社メディネット 代表取締役社長) 3. 「公共空間における新たな移動者との接点創出に関する広告マーケティングの調査研究」 日高 洋祐(東日本旅客鉄道株式会社 JR 東日本研究開発センターフロンティアサービス研究所 研究員)・田中 洋一郎(東日本旅客鉄道株式会社 研究員)・池辺 健志(東日本旅客鉄道株式会社 課員) 4. 「外食店の女性『おひとりさま』利用に対する態度」 滝口 沙也加(新潟大学大学院 博士課程)・清野 誠喜(新潟大学農学部) 5. 「ケースによる『香り』のトレンド分析 一除臭, 消臭から“補臭”へ」 京ヶ島 弥生(有限会社フロスヴィータ 代表取締役) 6. 「ヒット現象・ユーザーの動態・施策の効果」 山田 航平(一橋大学大学院商学研究科 経営学修士コース 修士課程) 7. 「消費における『こだわり』の構造分析 一洋菓子業界の消費者行動を中心に」 松濤 聡(株式会社オッジ 代表取締役社長) 8. 「IBMの企業コミュニケーション戦略」 山本 美慶(NTTデータビジネスシステムズ 第二事業本部第二事業部第三開発部 課長代理) 9. 「予防的イノベーションにおけるコンセプトブランディング戦略」 香川 勇介(第一三共株式会社 マーケティング部 主査) 10. 「グローバリゼーションとラグジュアリー・ブランド 一流通戦略にみる競争優位の解明」 寺崎 新一郎(早稲田大学商学学術院 助手) 11. 「静岡の茶資源を活かしたグリーンティーツーリズム推進に関する基礎的研究 一2013 静岡世界お茶まつり来訪者調査結果による考察」 崔 瑛(静岡英和学院大学 人間社会学部 人間社会学科 観光地域デザインメジャー 専任講師) 12. 「地域プレイヤー創出に向けたマーケティングモデル 一次世代を見据えた地域創生の在り方」 藤川 遼介(株式会社 APITEC 代表取締役社長)・佐藤 暁彦(株式会社 APITEC 取締役・データバンク部 統括部長)・松富 瑞樹(株式会社 APITEC 取締役・キャリアデザイン部 統括部長) 13. 「消費の外部性下における最適広告戦略：An Advertising Strategy with Consumption Externality」 金城 敬太(沖縄国際大学経済学部経済学科 専任講師)・海老名 剛(信州大学 学術研究院(社会科学系) 専任講師) 15. 「近距離無線通信による次世代型クチコミュニケーションの展望」 棚橋 豪(奈良産業大学ビジネス学部 准教授)		

プログラム

10:40-11:10	ポスターレビュー 2 (B101教室) p.20-25 司会：藤澤 聡子(サロン委員／アサヒグループホールディングス株式会社 広報部門 副課長) 16. 「ショールーミングの購買プロセス満足化モデル－快樂的買物価値と功利的買物価値による把握－」水師 裕(株式会社クロス・マーケティング 事業統括部 クロス・マーケティング ラボ 主任研究員)・梅山 貴彦(株式会社クロス・マーケティング リサーチプランニング部 部長) 17. 「ウェブサイトのバナー広告枠における動画広告と静止画広告効果の予備的検証－アイトラッキング分析によるアプローチ－」加藤 康広(株式会社きもちラボ 代表取締役)・菅野 圭介(デンソー株式会社 マーケティングディレクター)・竹井 成和(デンソー株式会社 ディレクターオブテクノロジー)・現スマートニュース株式会社 18. 「大規模ブログ記事データベースを利用した食に関する流行の現状把握・予兆発見サービスの開発」渡邊 隼史(株式会社ホットリンク SaaS 事業部 研究開発グループ 研究員)・横江 淳次(株式会社ホットリンクコンサルティング 取締役 マネージングディレクター)・神子島 隆仁(株式会社ホットリンクコンサルティング 取締役 分析コンサルタント)・セーヨー サンティアー (株式会社ホットリンク SaaS 事業部 研究開発グループ マネージャー)・内山 幸樹(株式会社ホットリンク 代表取締役社長) 19. 「国際比較のための構成概念を用いたソーシャルメディア利用における多様性の定量的可視化」本條 晴一郎(法政大学イノベーション・マネジメント研究センター 客員研究員) 20. 「消費者参加型製品開発の継続要因」荒井 隆成(杏林製薬株式会社 営業本部 医薬マーケティング部 医薬調査グループ 課長)・西川 英彦(法政大学経営学部 教授)・秋田 康一郎(株式会社明治 健康栄養マーケティング部)・大伴 崇博(株式会社良品計画 生活雑貨部 E&O 担当カテゴリーマネージャー)・清水 秀樹(日本通運株式会社 大阪支店 関西営業部 課長)・橋本 和人(株式会社 JECC 経営企画室 課長代理)・持田 一樹(株式会社りそな銀行 ローン営業部 グループリーダー) 21. 「イノベーションに役立つ管理会計」白井 琢也(白井琢也公認会計士事務所 所長) 22. 「プロフェッショナル・サービス・プロフィット・チェーンにおける職業アイデンティフィケーションの影響による特異性」小谷 恵子(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士後期課程) 23. 「アニメーション映画の中のプロダクト・プレイスメント(PP)－なぜPPは産業として発展しないのか－」森川 美幸(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程(DBA コース))・細田 高道(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 教授) 24. 「戦略的 CSR は持続的競争優位を導くか？－リソース・ベースト・ビュー理論からの考察－」藤井 祐剛(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 修士課程) 25. 「顧客経験の記述とサービスデザインのアプローチ(2)－眼鏡の新しい購買経験の提案－」吉橋 昭夫(多摩美術大学 准教授) 26. 「『営業学としての理論体系化への挑戦』顧客価値創造型営業戦略論のフレームワークに関する一考察」登坂 一博(株式会社ビジネスイノベーションコンサルティング 代表取締役)・本下 真次(関西学院大学大学院経営戦略研究科 博士後期課程)・脇 穂積(株式会社 NNW JAPAN RESEARCH & CONSULTING 代表取締役社長) 27. 「企業経営の道しるべとしてのクリエイティブ」岡田 庄生(株式会社博報堂 コンサルティング局) 28. 「消費者基点の百貨店の位置づけに関する研究－駅ビル・ファッションビルとの比較による調査－」圓丸 哲麻(麗澤大学経済学部 経営学科 助教) 29. 「『幻効果』の過去と未来－新モデルの発売情報が、旧モデルの製品評価に及ぼす影響－」藤沢 廉(早稲田大学大学院商学研究科 商学専攻 修士課程)
11:10-11:50	ポスターセッション(地下1階 教室前スペース) 28 報告 ポスターレビューの番号順に、ポスター設置。 ＊パネルに図表を掲示して、逐次、参加者と対話しながら進める報告会。 フリーマーケットのように、聞き手と交流しつつ深く議論できる手法。 会場にて学会員の投票によりベストポスター賞選出。

12:00-12:50

ランチ, ランチョンセッション p.26

＊企業との共催によるマーケティングに関連する報告会(無料お弁当・お茶付き)。

各会場入口の共催企業受付で、原則、名刺を渡して(あるいは記帳)ください。

共催企業より、メールあるいはDM等で連絡させて頂く場合があることをご了解ください。

なお、お弁当・お茶は、ほぼカンファレンス参加者分を用意しますが、数に限りがあることはご理解ください。

ランチョンセッション 1 (B107 教室)

「大学講義の革新と碩学舎の挑戦 –電子書籍時代の教育と出版事情–」

コーディネータ：清水 信年(流通科学大学 教授)・廣田 章光(近畿大学 教授)

報告者：大西 潔(碩学舎代表取締役)

共催：株式会社碩学舎

ランチョンセッション 2 (B101 教室)

「Tableau が紹介する『誰でも簡単にビックデータを視覚化し、分析』」

報告者：並木 正之(Tableau Japan セールスコンサルティング部 セールスコンサルティングマネージャー)

共催：Tableau Japan 株式会社

13:00-14:50

オーラルセッション 26 報告 p.27-261

＊フルペーパー（論文）を準備の上で、報告・質疑応答を行う、いわゆる伝統的な学会の報告スタイル。

理事の投票による、ベストペーパー賞、ベストドクターコース賞(博士課程個人報告対象)も予定。

オーラルセッション 1 A会場(308 教室)

コメンテータ：若林 靖永(理事／京都大学経営管理大学院 教授)

13:00-13:25

「ロジスティクス思想の誕生と近代的再生 –1838 年から1944 年まで– D-Day: When Logistics Thought Came into Modern Sense」伊藤 佑(ヤマト運輸株式会社)

13:27-13:52

「異業種・異業態企業間連携の成功要因の分析」佐藤 善信(関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科 教授)・Mark E. Parry (Henry W. Bloch School of Management, University of Missouri-Kansas City・Ewing Marion Kauffman/Missouri Endowed Chair in Entrepreneurial Leadership & Professor of Marketing)・西本 凌(関西学院大学専門職大学院 経営戦略研究科 教授)

13:54-14:19

「対面販売における場のプレッシャーの構造 一定性的アプローチによる考察から」金 春姫(成城大学経済学部 准教授)・Assarut Nattapol (Chulalongkorn Business School, THAILAND, Assistant Professor)・古川 一郎(一橋大学大学院商学研究科 教授)

14:21-14:46

「チェーン小売企業の実証分析におけるマルチレベル分析の適用 –一般線形モデル(GLM)と階層線形モデル(HLM)の比較–」横山 斉理(日本大学商学部 准教授)

オーラルセッション 2 B会場(309 教室)

コメンテータ：丸岡 吉人(理事／ジャーナル編集委員／株式会社電通 iPR 局 局長)

13:00-13:25

「使用価値概念の再検討 –コミュニケーション・プロセスと直接知覚モデルを手がかりとして–」川口 高弘(NTT コミュニケーションズ株式会社)

13:27-13:52

「『婚活』の理由 –雑誌記事タイトルのテキストマイニングによる正当化の研究–」織田 由美子(株式会社 Mind Mining)

13:54-14:19

「『女子力』とは何か?何歳までが『女子』なのか? –社会タイプと知覚年齢–」松井 剛(一橋大学大学院商学研究科 教授)

14:21-14:46

「新製品アイデア開発における視覚化活用と複数アイデア創出の効果」磯野 誠(鳥取環境大学 准教授)

オーラルセッション 3 C会場(310 教室)

コメンテータ：栗木 契(理事／神戸大学大学院経営学研究科 教授)

13:00-13:25

「インタビュー調査の体験 –要因への選元を回避した事例記述のために–」入江 信一郎(京都工芸繊維大学大学院工芸科学研究科デザイン経営工学部門 助手)

13:27-13:52

「参与観察の体験 –調査協力者とラポールを築き論文を執筆する『わたし』–」松田 温郎(山口大学経済学部 講師)

13:54-14:19

「『相互反映性の原則』の学説的起源 –1920 年～40 年代の質的方法論とエスノメソドロジーの原構想–」櫻村 志郎(神戸大学大学院法学研究科 教授)

プログラム

13:00-14:50	オーラルセッション4 D会場(311教室)		オーラルセッション5 E会場(312教室)	
	コメンテータ：古川 一郎(副会長／一橋大学大学院商学研究科 教授)		コメンテータ：廣田 章光(理事／近畿大学経営学部 教授)	
	13:00-13:25 「神戸市の農水産物の6次産業化を通じた地域ブランド化ー農漁業者インタビュー・消費者アンケート調査にもとづくマーケティング戦略の検討ー」高橋 広行(流通科学大学商学部 准教授)		13:00-13:25 「サンフランシスコのサウスオブマーケットーレーザースパカルチャーとゲイツーリズムー」畢 滔滔(立正大学経営学部 教授)	
	13:27-13:52 「顧客満足とサービス提供者のコミュニケーション・スタイルとの関係における接近・回避志向の調整効果 Approach-Avoidance Orientation as a Moderator of the Relationship between Service Provider's Communication Styles and Customer Satisfaction」鈴木 智子(京都大学大学院経営管理研究部 特定講師)・竹村 幸祐(滋賀大学経済学部 准教授)・藤原 健(大阪経済大学人間科学部 講師)		13:27-13:52 「豪州産WAGYUの海外市場流通状況把握と、DNAチップ技術によるオンサイト品種検査体制整備についての検討」鷺田 祐一(一橋大学大学院商学研究科 准教授)・後藤 浩朗(株式会社東芝DNAチップ事業推進統括部 グループ長)・高橋 匡慶(株式会社東芝DNAチップ事業推進統括部 部長)・中嶋 隆二(株式会社東芝DNAチップ事業推進統括部 主務)・万年 英之(神戸大学大学院農学研究科 教授)	
	13:54-14:19 「中食産業における価値創造の変遷ーマージナル市場からの脱却ー」高力 美由紀(宮城大学事業構想学部 准教授)		13:54-14:19 「長期的なマーケティングの視点から捉えるソーシャルメディアー従来のブランドコミュニティ概念との類似点と差異ー」麻里 久(株式会社ジェイアール東海エージェンシー 営業三部 第三アカウントチーム サブリーダー)	
	14:21-14:46 「サービス・エンカウンターにおける購買行動ー面子と顧客との関係性の影響ー」Assarut Nuttapol(Chulalongkorn Business School, Assistant Professor.)・金 春姫(成城大学経済学部 准教授)・古川 一郎(一橋大学大学院商学研究科 教授)		14:21-14:46 「日本企業におけるCSV経営の実践に関する考察」徳永 朗(株式会社博報堂 研究開発局 主席研究員)	
	ドクターオーラルセッション1 F会場(411教室)		ドクターオーラルセッション2 G会場(412教室)	
	コメンテータ：澁谷 寛(理事／東北大学大学院経済学研究科 教授)		コメンテータ：守口 剛(理事／ジャーナル編集委員／早稲田大学商学学術院 教授)	
	13:00-13:25 「マーケティングにおけるM&A研究 レビューーブランドを中心にー」鶴岡 公幸(神田外語大学外国語学部国際コミュニケーション学科 教授／早稲田大学大学院商学研究科 博士後期課程)		13:00-13:25 「小売フォーマット概念の考察ー新たな店舗戦略構築に向けてー」岩橋 哲哉(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程)	
	13:27-13:52 「コーズ・リレーテッド・マーケティングが消費者のブランド態度へ及ぼす影響ー先行研究のレビューと将来の研究機会ー」増田 明子(千葉商科大学人間社会学部 准教授／早稲田大学大学院博士後期課程)		13:27-13:52 「ソーシャルメディアにおけるブランド評価の影響要因ー13業種44ブランドのTwitterデータを用いた実証研究ー」太田 滋(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程)	
	13:54-14:19 「システム概念の再検討による商業・マーケティング研究への新たな視点 New Research Perspective for Commerce and Marketing by Reconsidering the Concept of System」渡邊 正樹(神戸大学大学院経営学研究科 博士後期課程)		13:54-14:19 「ショールーマー行動の分類化に関する考察と課題」吉井 健(中央大学大学院戦略経営研究科 博士後期課程)	
	14:21-14:46 「市場創造における評論家の役割ー古案を事例とした代理消費者の研究ー」飯島 聡太郎(一橋大学大学院商学研究科 博士後期課程)			

コーヒーブレイク(B107 教室) *無料コーヒー等用意	
15:00-18:10	基調講演 (106 教室) p.10 司会：小林 哲(常任理事／大阪市立大学大学院経営学研究科 准教授) 15:00-15:10 日本マーケティング学会 会長挨拶 石井 淳蔵 (会長／流通科学大学 学長) 15:10-15:20 解題「マーケティング戦略の現状と将来を考える」 田中 洋 (カンファレンス委員長／副会長／中央大学大学院戦略経営研究科 教授) 15:20-16:20 基調講演①「マーケティング戦略論の過去・現在・未来」 小田部 正明 (テンプレ大学 教授) 16:20-17:00 基調講演②「TOTOの海外事業展開ー企業理念に基づく経営ー」 木瀬 照雄 (TOTO 株式会社 相談役) 17:10-18:10 パネルディスカッション「マーケティング戦略論の過去・現在・未来」 コーディネータ：田中 洋(カンファレンス委員長) パネラー：小田部 正明(テンプレ大学 教授)・木瀬 照雄(TOTO 株式会社 相談役)
18:30-20:30	懇親会 (リーガロイヤルホテル東京 3階 ロイヤルホールI) *学会員同士の交流を目的とした懇親会。各賞の授賞式も実施。 リーガロイヤルホテル東京 3階 ロイヤルホールI 〒169-8613 東京都新宿区戸塚町1-104-19 電話番号 (03) 5285-1121

企業展示		
1. アサヒグループホールディングス株式会社	5. 株式会社ジェイエムアール・サイエンス	9. 株式会社ファースト
2. ESRI ジャパン株式会社	6. 株式会社ジャパン・マーケティング・エージェンシー	10. 株式会社マーシュ
3. 株式会社 QSR International Japan	7. 株式会社碩学舎	11. マイボイスコム株式会社
4. 株式会社クロス・マーケティング	8. 日経広告研究所	12. 株式会社マクロミル

基調講演

「会長挨拶」

石井 淳蔵（日本マーケティング学会 会長 / 流通科学大学 学長）

解題

「マーケティング戦略の現状と将来を考える」

田中 洋（カンファレンス委員長 / 日本マーケティング学会 副会長 / 中央大学大学院戦略経営研究科 教授）

マーケティング戦略という分野は重要でありながら、研究という側面でも、実践という側面でも、いまだに不十分な現状にあります。研究者として、あるいは、実務家として、どのようにマーケティング戦略という分野に向き合えばよいのでしょうか。今回の基調講演者として、アメリカで世界的に活躍されている研究者と、日本を代表するグローバル消費財メーカーのトップのお二人をお呼びして、マーケティング戦略の現状と将来を考えます。

基調講演①

「マーケティング戦略論の過去・現在・未来」

小田部 正明（テンプル大学 教授）

小田部教授は米国のグローバルマーケティング研究者として、国際ビジネス学会副会長を務めるなど高い評価を得てこられた方です。本講演では、主に研究者を対象として、マーケティング論、マーケティング戦略論、それらの研究方法論が歴史的にどのように過去から現在に至るまで変遷してきたか、さらにこれからの研究課題についても考察が行われます。

基調講演②

「TOTOの海外事業展開 一企業理念に基づく経営」

木瀬 照雄（TOTO株式会社 相談役）

TOTOはどのようにして世界市場に進出してきたのでしょうか。日本とまったく異なる生活環境や流通取引、生産体制など、未知の世界でマーケティングを行うために、どのような考え方や発想が必要なのでしょうか。長らくTOTOのトップを務め、TOTOを世界的企業に育て上げてこられた木瀬氏ご本人に、グローバル戦略の要諦を語っていただきます。

リサーチプロジェクト・セッション

ブランド&コミュニケーション研究会

要旨

ブランド&コミュニケーション研究会では、かねてより日本のブランド研究の最前線を示す出版計画を推進してきた。この成果が、2014年11月10日に刊行されることになった。今回のセッションではこの『ブランド戦略全書』(有斐閣)を巡ってふたつの報告と討議を行う。ひとつのテーマは経営戦略とマーケティング戦略の接点としてブランドをどう考えるべきか、という論点である。もうひとつのテーマは、BtoB企業である横河電機のケースを報告していただき、そのインプリケーションを検討したい。このほかに、各執筆者から内容を手短に報告していただく。これらの討議を通して、今後のさらなる研究会の発展を目指したい。なお、当日、本セッションに参加される方々には事前に『ブランド戦略全書』に目を通しておくことをお願いしたい。

今回の執筆者は以下である(順不同): 青木幸弘・学習院大学、阿久津聡・一橋大学、久保田進彦・青山学院大学、陶山計介・関西大学、松下光司・中央大学、余田拓郎・慶應義塾大学、萩原雅之・上田政夫・トランスコスモス、小林哲・大阪市立大学、足立勝・日本コカ・コーラ、田中洋・中央大学、徐誠敏(ソ・ソンミン)中央大学、本庄加代子・東洋学園大学。

リーダー

田中 洋(中央大学大学院戦略経営研究科 教授)

企画運営メンバー

青木 幸弘(学習院大学経済学部 教授)

阿久津 聡(一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授)

足立 勝(日本コカ・コーラ Director & Senior Legal Counsel, ニューヨーク州弁護士)

久保田 進彦(青山学院大学経営学部 教授)

陶山 計介(関西大学商学部 教授)

萩原 雅之(トランスコスモス株式会社理事・マクロミルネットリサーチ総合研究所 所長)

報告内容

1. 「経営論とブランド論の接続」阿久津 聡(一橋大学大学院国際経営研究科 教授)
 2. 「ケース 横河電機」本庄 加代子(東洋学園大学 専任講師)
- そのほか、執筆者から内容の報告と検討を行う。

ソロモン流消費者行動分析研究会

要旨

この研究会の目的は、解釈的、定性的な消費者行動分析のための理論枠組みを検討することにある。オタク消費や贈り物、買い物好き、ブランド好きといった具体的な消費者行動においては、購買・使用・廃棄のそれぞれにおいて、多様な意味が生みだされたり、共有されたりしている。こうした意味を深く解釈することは、理論的な要請のみならず、ブランド・マネジメントを始め実務的な需要が高い。実際、深層インタビュー、エスノグラフィー、フォーカス・グループ、MROC (Marketing Research Online Community) などの定性的な調査手法を通じて、こうしたデータは分厚く蓄積されている。それにもかかわらず、方法のための理論枠組みの検討は不十分である。

そこで今回のセッションでは、解釈的な消費者行動分析について十分目配りがなされているという意味で、希有なテキストブックであるマイケル・ソロモンの『Consumer Behavior: Buying, Having, and Being』について紹介し、定性データの解釈にどのように活かすのかを検討する。このテキストは、研究会メンバーにより翻訳が進められており、今年度中に出版予定である。具体的な議論をするために、まず研究会メンバーが産学共同プロジェクトとして進めているMROCによる消費者行動研究を紹介する。その上で、このテキストブックで紹介された理論や概念の具体的な活用方法について検討する。

リーダー

松井 剛(一橋大学大学院商学研究科 教授)

企画運営メンバー

梅津 順江(株式会社ジャパン・マーケティング・エージェンシー)

大竹 光寿(明治学院大学 専任講師)

北村 真琴(東京経済大学 准教授)

鈴木 智子(京都大学 特任講師)

西川 英彦(法政大学 教授)

朴 宰佑(千葉商科大学 准教授)

水越 康介(首都大学東京 准教授)

報告内容

1. 「MROCによる消費者行動研究 -『女子』プロジェクトを事例に-」梅津 順江(株式会社ジャパン・マーケティング・エージェンシー ディレクター)
2. 「『ソロモンの消費者行動論』を定性データの解釈にどのように活かすのか」松井 剛(一橋大学大学院商学研究科 教授)
3. 研究会メンバーと参加者によるディスカッション

ユーザー・イノベーション研究会

要旨

近年、ユーザーが製品やサービスなどを開発したり改良したりする、「ユーザー・イノベーション」の事例が多く見られる。こうしたイノベーションを企業が活用するために、リード・ユーザー法や、クラウドソーシング法などの消費者参加型製品開発の手法が実践されている。だが、多くの先駆的な取り組みや研究が進展してきているものの、いまだ定着しているとはいえない。

こうした中、世界に先駆け企業とユーザーをつなぐ、コクリエーションのプラットフォームである「空想生活」の立ち上げをはじめ、「体にフィットするソファ」を生み出した「無印良品」や、「しんかい6500」を生み出した「レゴ」、29大学415名の学生による商品化プロジェクト「Sカレ」などにプラットフォームを提供し、成果をもたらしてきた「CUUSOO SYSTEM」の西山浩平社長を迎える。その取り組みや市場成果をもたらすカギ、課題について報告いただく。

その報告をうけて、西山氏と、本分野の研究者でもあり、無印良品やSカレにおいて同社のプラットフォームを利用してきた西川英彦（本プロジェクトリーダー）との議論や、参加者との質疑応答を通して、市場成果をもたらすユーザー・イノベーションの取り組み方法について理解を深めていく。

リーダー

西川 英彦（法政大学経営学部 教授）

企画運営メンバー

水野 学（阪南大学経営情報学部 教授）

廣田 章光（近畿大学経営学部 教授）

清水 信年（流通科学大学商学部 教授）

堀口 悟史（堀口海運株式会社常務取締役 / 神戸大学大学院経営学研究科 研究員）

于 キン（鈴鹿国際大学国際人間科学部 講師）

報告内容

司会：水野 学（阪南大学経営情報学部 教授）

1. 「ユーザー・イノベーションにおけるプラットフォームの意義」
西川 英彦（法政大学経営学部 教授）
2. 「企業とユーザーを繋ぐコクリエーションプラットフォームのアドミニストレーターが果たす役割」西山 浩平（株式会社CUUSOO SYSTEM 代表取締役）
3. 「プラットフォーム運営者 vs. 利用者」西山 浩平（運営者）・西川 英彦（無印良品・Sカレでの利用者）の対談

エフェクチュエーション研究会

要旨

今日当たり前のように利用される製品やサービスでも、登場した当初は必ずしも市場機会が明確ではなかったはずだ。こうした極めて不確実性の高い環境に直面するマーケターや経営者は、どのような原則にしたがい問題解決を行うのか。

近年の起業家研究は、熟達した起業家に特徴的な意思決定のヒューリスティクスの分析によって、こうした問題に答えようとする（Sarasvathy 2001, 2008）。不確実性に対処する上で起業家が用いる論理の全体は、「エフェクチュエーション（effectuation）」として概念化され、マーケティング研究にも影響を及ぼしてきた（Read et al. 2009）。エフェクチュエーションに基づく起業家は、伝統的なマーケットリサーチを信用せず、リターンの最大化ではなく損失の最小化に関心を持ち、競争は無視しパートナーシップの構築を重視することで、自ら市場を創り出していく。こうした市場への新たなアプローチは、起業家のみならず、大企業のマーケター及び新規事業開発者の実践と人材育成にも幅広く応用可能と考える。本セッションでは、今後の学際的な研究プロジェクトの深化を目指し、マーケティングにおける理論的問題、エフェクチュエーションの原則、実務現場における適用可能性について報告する。

リーダー

栗木 契（神戸大学大学院経営学研究科 教授）

企画運営メンバー

吉田 満梨（立命館大学経営学部 准教授）

高瀬 進（神戸大学大学院経営学研究科 研究員）

渡辺 紗理葉（神戸大学大学院 経済経営研究所 特命助教）

宮井 弘之（博報堂ブランドデザイン）

報告内容

1. 「『マーケティングの神話』と『エフェクチュエーション』」栗木 契（神戸大学 教授）
2. 「起業家が用いるエフェクチュエーションの原理」高瀬 進（神戸大学 研究員）
3. 「エフェクチュエーションの実践的適用可能性」宮井 弘之（博報堂ブランドデザイン）
4. パネルディスカッション「新規事業開発とエフェクチュエーション」ゲスト：津幡 靖久（ヤフー株式会社メディアサービスカンパニー事業開発部 部長）

医療マーケティング研究会

要旨

セッション名「医療におけるエンパワーメントの課題」

本セッションでは、マーケティング情報の活用と患者のエンパワーメントに関わる問題に焦点を当て、医療や公衆衛生に関するテーマを中心に取り上げる。

登壇者は下記の3名である。それぞれ、小西は医療現場からの報告というテーマで、診療現場で発生している医療者、患者間のエンパワーメントにまつわる諸問題を提起する。続いて、秋山は医療におけるコミュニケーションと情報技術というテーマで、情報技術を活用しながら医療者間、医療者-患者間でエンパワーメントを進める事例を報告する。最後に菅野は、公衆衛生現場におけるエンパワーメントというテーマで、自治体の実施するがん検診を事例として、健康につながるサービスを消費しようとする住民の行動を変えるエンパワーメントの実践にマーケティングの手法がいかに適用可能かについて考察を進める。

以上のように、本セッションは、従来モノを対象として発展してきたマーケティングの理論を医療や公衆衛生のサービス分野に適用し、その対象範囲を拡張することで、マーケティングの理論や実践の発展に寄与する試みの一つといえる。

リーダー

川上 智子 (関西大学商学部 教授)

企画運営メンバー

石井 淳蔵 (流通科学大学 学長)

猶本 良夫 (川崎医科大学 教授 / 附属川崎病院 副院長)

的場 匡亮 (昭和大学大学院保健医療学研究科 講師)

福吉 潤 (株式会社キャンサースキャン 代表取締役社長)

小西 竜太 (独立行政法人労働者健康福祉機構 関東労災病院 経営戦略室長)

工藤 美和 (飯塚病院改善推進本部 副本部長)

報告内容

セッション・チェア：的場 匡亮 (昭和大学大学院保健医療学研究科 講師)

1. 「エンパワーメントをめぐる課題 医療現場からの報告」小西 竜太 (独立行政法人労働者健康福祉機構 関東労災病院 経営戦略室長)
2. 「公衆衛生現場におけるエンパワーメント」菅野 匡彦 (八王子市健康福祉部地域医療推進課)
3. 「医療におけるコミュニケーションと情報技術」秋山 美紀 (慶應義塾大学環境情報学部 准教授)

地域活性化マーケティング研究会

要旨

【テーマ】徳島神山町の地域活性化から学ぶ ー価値創造と連鎖・相乗の方法論ー

【目的】地域活性化の取り組みの代表事例として徳島県神山町を取り上げ、掘り下げていくことで、地域の本質的な活性へ向けた取り組み手法論を整備していくことを目的とする。

【概要と特徴】

1. 神山町の地域活性化に関し、青山ビジネススクール (ABS) 制作のオリジナルケースを用いて紹介する。
2. 神山町の地域活性化に実際に関わる担い手、推進役のトークセッションで、そのリアルな思い・実行・手ごたえを聞き、議論する。
 - ①初期から関わり、古民家再生から新しい価値創造に取り組む・坂東幸輔氏
 - ②地域起業人材を育成する「神山塾」を開始し、街の継続的な活性をインキュベーションする・祁答院弘智氏
3. 現地フィードリサーチ (3回) を踏まえ、「取組みが共鳴を呼び、参画する人々を呼び込み、さらに新たな地域活性化の取り組みを創造する」という特徴的な神山町の地域活性化方法論を「神山メソッド」として明らかにする。
4. 地域活性化の取り組みの本質から得られるマーケティングの新方法論を、「クリエイティブ・マーケティング」として模索する。

リーダー

宮副 謙司 (青山学院大学 教授)

企画運営メンバー

福本 哲也 (株式会社電通 関西第一営業局 局次長)

内海 里香 (文化ファッション大学院大学 講師)

佐伯 悠 (青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程)

青木 洋高 (JTBパブリッシング情報戦略部 課長代理 / 法政大学大学院政策創造研究科 兼任講師)

報告内容

1. 「地域活性化事例 ー徳島県神山町の概要ー」宮副 謙司 (青山学院大学 教授)
2. 「古民家再生による神山の活性化」坂東 幸輔 (坂東幸輔事務所 代表)
3. 「神山塾による地域起業家育成」祁答院 弘智 (株式会社レイション 代表)
4. 「神山町にみる地域活性化の方法論『神山メソッド』について」宮副 謙司 (青山学院大学 教授)+研究会企画運営メンバー
5. 「『地域活性化のマーケティング』から『クリエイティブ・マーケティング』へ」宮副 謙司 (青山学院大学 教授)

ソーシャル・ビジネス研究会

要旨

今年度のセッションは、我が国におけるソーシャルビジネスの可能性をCreating Shared Value(M.E.Porter and M.R.Kraner 2011)の概念を手がかりに多様な角度から検討を行う。

ソーシャルビジネス研究会メンバーの1人である横田浩一氏(横田アソシエイツ代表)が主宰したプロジェクト成果である『ソーシャルインパクト』(産学社)の執筆メンバーから、我が国で生まれ始めたソーシャルビジネスに関する事例について報告を行う。

その上で、本書でも提案されている「自分ごと」「みんなごと」「世の中ごと」という3段階のフレームを確認しつつ、

1. 日本の社会、日本の企業におけるソーシャルビジネスの普及、促進の可能性と課題
 2. 社会課題を解決しつつ事業の発展、競争力を高める可能性と課題
 3. 個人の働き方のバリエーション拡大の可能性と課題
- の3点についてパネルディスカッションおよびフロアからの質問、意見を交えた検討を行う。なお、構成は以下の通り

■研究会の今年度活動概要報告

■研究会メンバーおよびゲストによる事例研究報告

■パネル討議(テーマは、我が国におけるソーシャルビジネス可能性と課題)

■質疑、総括

リーダー

廣田 章光(近畿大学経営学部 教授)

企画運営メンバー

西川 英彦(法政大学経営学部 教授)

福井 誠(流通科学大学総合政策学部 教授)

水越 康介(首都大学東京大学院社会科学部 准教授)

横田 浩一(株式会社横田アソシエイツ 代表)

報告内容

「日本におけるソーシャルビジネスの普及、促進の可能性と課題」

横田 浩一(横田アソシエイツ 代表)、上木原 弘修(博報堂)、池本 修悟(ユニバーサル志縁社会創造センター 専務理事)によるパネル討議。

価値共創型マーケティング研究会

要旨

テーマ: 価値共創の概念化・理論化に向けたさらなる検討

1. 背景と目的

価値共創の考え方は、Vargo and LuschによるS-Dロジックを中心としながらも、必ずしも統一概念は示されていないといえる。また、マーケティング理論や実践とどのように結び付くかも明白ではない。そこで、本セッションでは、価値共創型マーケティング研究会による1年半に及ぶ研究活動の成果を踏まえ、ひとつの到達点として、価値共創の概念化とマーケティング理論及び実践との接続を試みる。

2. 概要

Vargo and Lusch によるS-Dロジックは、単なるレンズ若しくはマインドセットに過ぎず、価値共創の概念化には寄与するものの、新たなマーケティング理論や実践に対する示唆はきわめて希薄である。一方、Grönroosが提唱するサービスロジックにおいても価値共創についての議論がなされ、そこには、マーケティング研究との接続を意識した考え方が含まれている。GrönroosはS-Dロジックを批判的に検討しさまざまな主張が込められているが、そこには北米型とは異なる北欧型研究の特徴の理解が必要となる。

そこで、リサーチプロジェクトセッションではGrönroosの主張に注目するとともに、最近、関心が寄せられつつある北欧型のサービス・マーケティング研究にどのような特徴があるのかについて検討し、あらためて価値共創はどのように概念化・理論化できるのかについて検討していく。

リーダー

村松 潤一(広島大学大学院社会科学部 教授)

企画運営メンバー

藤岡 芳郎(大阪産業大学経営学部 教授)

山口 隆久(岡山理科大学総合情報学部 教授)

大藪 亮(岡山理科大学総合情報学部 専任講師)

梅澤 大輔(商品企画エンジン株式会社 代表取締役)

今村 一真(茨城大学人文学部 准教授)

報告内容

1. 「Grönroosの研究の特徴」蒲生 智哉(目白大学経営学部 専任講師)
2. 「北米型研究と北欧型研究の違い」藤岡 芳郎(大阪産業大学経営学部 教授)
3. 「価値共創の概念化・理論化に向けた課題」村松 潤一(広島大学大学院社会科学部 教授)

クリエイティブ産業とイノベーション研究会

要旨

従来のものづくりだけではなく、デザイン産業、コンテンツ産業、外食産業など、いわゆるクリエイティブ産業の海外展開が注目されている。本研究会ではこれらクリエイティブ産業に関する諸問題の分析と、それが他の産業も包含したイノベーションのきっかけになる可能性について検証・探究をしてきている。

デザイン産業については、日米中のデザイナーの意識行動調査の結果から、日本人デザイナーの特性を検証し、なぜ日本のデザインがものづくりの国際競争力に活かされにくいのかを検討する。あわせてそのような日本のデザイン産業の諸課題を解決するために実施されている事例も紹介し、デザイン産業とイノベーション創出の可能性について探究を深める。

コンテンツ産業では、(株)博報堂のGlobal Habit 調査の結果を再分析することでいわゆる「クールジャパン」戦略と韓国の「韓流」戦略の構造的な違いを検証した結果を紹介する。

リーダー

鷺田 祐一（一橋大学大学院商学研究科 准教授）

企画運営メンバー

古川 一郎（一橋大学大学院商学研究科 教授）

松井 剛（一橋大学大学院商学研究科 教授）

三原 龍太郎（元経産省クリエイティブ産業課：オックスフォード大学 博士課程）

上原 渉（一橋大学大学院商学研究科 准教授）

金 春姫（成城大学経済学部 准教授）

鈴木 智子（京都大学経営管理研究部・経営管理研究部附属経営研究センター 特定講師）

報告内容

1. 「日米中デザイナー比較調査と実務における問題解決事例」鷺田 祐一（一橋大学大学院商学研究科 准教授）
2. 「『クールジャパン』戦略と『韓流』戦略の他産業への波及効果比較」上原 渉（一橋大学大学院商学研究科 准教授）

質的リサーチ研究会

要旨

本報告の目的は、本研究会でシェアされた知見、およびフィールドワークの実践成果の発表である。4回分の概要は以下の通りである。

1. 物語性：人々は自分なりの物語を描き、自分を主人公として現実を理解しようとする。物語性の視点を得ることで、現実の理解が深まる。
 2. 消費者ペルソナ：消費者は自分を主人公として振る舞い、他者を演者として見なす。消費者のペルソナ理解はターゲット顧客に理解に直結する。ここでは、消費者ペルソナを「交流分析」という心理学をベースに整理する。
 3. アフォーダンスとフィールドワーク：人を一定の行為に導くモノや環境からの情報をアフォーダンスという。消費者の購買行動をアフォーダンスの視点から発見するフィールドワークを行った。目隠しで目的地を往復し買い物をする事で、これまで気づかなかったアフォーダンスを発見していった。
 4. KJ法と成果発表：フィールドの質的データをグループで整理（KJ法）し、問題の発見およびソリューションの提案（仮説導出）を行った。その提案方法は、4グループで紙芝居を作成し、「物語」としてオーディエンスに発表された。
- 以上の4回の研究会の成果をコンパクトに整理して発表する。

リーダー

田村 直樹（関西外国語大学 准教授）

企画運営メンバー

横山 斉理（日本大学商学部 准教授）

大谷 泰斗（関西外国語大学外国語学部 講師）

松尾 真吾（株式会社クロス・マーケティング マーケティング&リサーチ部 マネージャー）

井上 香織（カルビー株式会社 近畿支店営業企画課 アナリストチーム）

鈴木 隆（大阪ガス株式会社 エネルギー・文化研究所 主席研究員）

報告内容

1. 「ビジネスエスノグラフィーの新展開 -物語性、ペルソナ、アフォーダンス-」田村 直樹（関西外国語大学 准教授）

ポスターセッション

1. 専門的なサービスと価値共創

—歯科医院の患者維持構造に及ぼす価値共創の影響分析—

五島 光 (同志社大学大学院ビジネス研究科 修士課程)

報告要旨

本研究は、価値共創が経営に正の影響を与えているかどうか、歯科医院を例に取り、実証分析するものである。今回、歯科医院の患者維持構造と価値共創の関係についての発表を行う。患者維持構造とは、医療サービス品質が患者満足に正の影響を与え、患者満足が再来院 (リピーター) および患者紹介 (クチコミ) といった患者ロイヤリティに正の影響を与えるとするモデルである。このようなサービス品質・顧客満足・顧客ロイヤリティの関係は知見が積み上げられている。

しかし、価値共創の研究については、Vargo and Luschによる一連のサービス・ドミナント・ロジックと価値共創の議論から10年ほど経ち、概念的な研究やケース研究は増えて来ているものの、実証分析は少ない。とりわけ歯科を含む医療のような専門的なサービスでは見られない。専門的なサービスでは、顧客は一方的な受け手であると認識されることが多いが、本研究では歯科医院の患者の価値共創活動を既存の概念のおよびケース研究から導き出し、オンラインでのリサーチを行って、構造方程式モデリングで価値共創が患者維持構造にどのような影響を与えているかを明らかにする。

2. 患者満足度を向上させる要因に関する研究

前平 秀志 (株式会社メディネット 代表取締役社長)

報告要旨

本研究は「患者は医療サービスの何を評価しているのだろう」という問題意識から端を発した。

先行研究では今中ら[1993]は外来患者の満足度に正に有意な要因は「医療効果の自覚」「巷間の評判」「医師の技能と説明」「医師の専心と思いやり」、今井ら[2000]は入院患者の満足度は「環境と設備」「看護婦」という要因を明らかにした。

各先行研究を踏まえ、より一般化するため患者サンプルを複数施設から一定数確保し、研究課題を「外来および入院患者の満足度を向上させる要因は何か」として調査を実施した。

その結果、外来患者では15施設、5408人の有効回答数において探索的な因子分析を行い、5つの因子「時間・配慮」「医

師」「看護師」「事務職員」「設備・環境」を抽出、重回帰分析の結果、満足度に正に有意な影響を与える要因は「看護師」を除く4つの要因であることを明らかにした。入院患者では11施設、880人の有効回答数において探索的な因子分析を行い、5つの因子「治療環境」「医師」「看護師」「事務・コメディカル」「病棟設備」を抽出、重回帰分析の結果、満足度に正に有意な影響を与える要因は「医師」「事務・コメディカル」を除く3つの要因であることを明らかにした。

3. 公共空間における新たな移動者との接点創出に関する広告マーケティングの調査研究

日高 洋祐 (東日本旅客鉄道株式会社 JR 東日本研究開発センターフロンティアサービス研究所 研究員)・田中 洋一郎 (東日本旅客鉄道株式会社 研究員)・池辺 健志 (東日本旅客鉄道株式会社 課員)

報告要旨

近年、スマートフォンの普及率の高まりにより、O2Oなど新たな顧客接点創出の取組などが積極的に行われている。しかしながら、公共空間の移動者に対して、新たな接点を創出するには、物理的かつ認知されやすい媒体が必要となる。前述の通り、公共空間でもスマートフォンによる音楽配信やSNSなどにより、移動者がプライベートな状態となり、外界からの接点を排除しやすい状態となる。接点は、外界からの刺激とも言い換えられ、広告価値のある流動の多い空間の視覚的な刺激については、デジタルサイネージなど広告媒体や公共空間の混雑などにより既に許容量を超えている。そこで本研究では、認知科学や脳科学の文献調査および有識者ヒアリングを通じて視覚以外の「嗅覚」に着目し、その認知効果について約100名に対して、視覚的広告と嗅覚刺激を組み合わせた複数の広告サンプルに対して被験者試験を行った。結果としては、嗅覚刺激を組み合わせるによりAIDMAモデルの「注意をひく」「興味を持つ」段階までは明確な数字の上昇結果を得た。また、実際に公共空間において導入する際のリスクやインフラ的な条件など課題の抽出を行ったので、あわせてここに報告する。

4. 外食店の女性「おひとりさま」利用に対する態度

滝口 沙也加 (新潟大学大学院 博士課程)・清野 誠喜 (新潟大学農学部)

報告要旨

外食市場は1997年をピークに縮小傾向にあり、国外や国内の新しいターゲットへ向けた展開が求められる。そうした中、国内市場では、単身世帯や有職女性の増加により、女性の一人行動としての「おひとりさま消費」が注目されている。本報告は、独身女性が一人で外食店(「牛丼屋」と「ラーメン店」)を利用する際の態度を明らかにし、そのマーケティング対応方向を考察することを目的とする。方法は、個人別態度構造分析(PAC分析)を用いる。被験者は20～30歳代の有職独身女性で、利用経験と抵抗感が異なる16名を対象とする。

主な結果は以下の通りである。①両外食店の「おひとりさま」を妨げる要因として、栄養イメージ、さらには日常生活全般を豊かにするツールとしての評価の大小、が影響している。②今後「おひとりさま」を拡大していくためには、栄養バランスについてのマイナスイメージを払拭するための商品づくりやコミュニケーション戦略を展開すること。そして、彼女らの日常生活を豊かにできるツールであることをアピールすることでその抵抗感をなくし、利用拡大を図ることがその方策となる。

5. ケースによる“香り”のトレンド分析 —除臭、消臭から“補臭”へ—

京ヶ島 弥生 (有限会社フロスヴィータ 代表取締役)

報告要旨

洗浄、洗濯の主目的は、汚れや匂いなどを取り去ることにあ
るが、近年柔軟剤を中心に「香りをつける」製品が多数発売さ
れ、売れ行きも好調である。

五感の中でも唯一情動に直接的に働きかける“香り”は、個
人的な感覚でもあり、トイレタリーや洗剤のような大量に消費
される商品においては、特徴的な香りであればあるほど、敬
遠される可能性が高くなる懸念があるが、昨今では香りの配
合を全面に出した販促・広告展開も増加傾向にある。

本研究では、P&G、ライオンなどの主要メーカーへの取材
をベースに、商品の香りの変遷とこれからのトレンド予測を試
みる。

6. ヒット現象・ユーザーの動態・施策の効果

山田 航平 (一橋大学大学院商学研究科 経営学修士コース
修士課程)

報告要旨

本研究はオンラインゲーム「艦隊これくしょん～艦これ～」
を題材に、大ヒットしたインターネット上のサービスの普及過程
に見られる、ユーザーの動態について研究するものである。本
研究には二つの論点がある。

第一に、サービス開始後から現在までの掲示板投稿内容・
ブログ記事・報道等(約70万件)を収集し、マーケティング施
策がユーザーに与えた影響を観察することである。ユーザー
の内訳は製品ライフサイクル上の位置に応じて変化していく。
艦隊これくしょんではマニア層から大衆へとユーザーが広がる
中で、様々な施策が打たれていた。本研究ではそれらのマー
ケティング施策を主に三つの領域に分解して考察を行う。即
ち、①雑誌・街頭広告・公式twitter等の広告宣伝施策、②ゲ
ーム内外でのイベント(特にイベントを通じた購買行動再開現象
を考察)、③他コミュニティとの関係性、である

第二に、ヒット現象の数理モデルを用いて、映画以外の対
象についても間接コミュニケーションがヒット現象に作用す
るか検証する事が挙げられる。先行研究ではデータの制約によ
り映画に限定された議論が行われていた。本研究では議論の
対象をオンラインゲームにも拡張できるか否か検討を行う。

7. 消費における「こだわり」の構造分析 —洋菓子業界の消費者行動を中心に—

松濤 聡 (株式会社オッジ 代表取締役社長)

報告要旨

消費者が対象に対して行った一連の評価プロトコル・デー
タから、消費者が持つ対象の評価構造を抽出するための新し
い方法が提案された。この方法は、杉原・伊理(1978)によ
って開発された“グラフ理論における2部グラフの分解定理を
利用した概念構造の抽出法”を、マーケティングにおける消費
者の店舗評価構造の抽出に応用したものである。本研究では、
この新しい方法の適用可能性を詳しく検討するために、ケー
キに「こだわり」がある30代前半の女性被験者に、評価が
対照的に異なる3つのケーキ店の店舗評価を実地に行って
もらった。被験者の評価の進行につれて、彼女の持つそのケー

キ店の店舗評価構造が生成してくる様子が観察できた。このことから、以下のことが判明した。

1. ケーキ店の店舗評価は、数十個 (28, 48, 72) のコンセプトに圧縮された。
2. コンセプトの約4～9割が、ツリー～セミ・ラティス状階層ネットワーク構造を生成する。
3. ネットワークの階層構造の中では、対象の細部が抽象的な価値を担って上位階層に出現する。

8. IBMの企業コミュニケーション戦略

山本 美慶 (NTT データビジネスシステムズ 第二事業本部 第二事業部第三開発部 課長代理)

報告要旨

IBMは創業して100年、3度の危機に見舞われながら、その度にマーケティング施策を大きく転換し危機を乗り越え、今日まで圧倒的なブランド力を築いてきた。本研究では、IBMがどのような歴史や経験を経てそのブランド力を維持・向上してきたのか、IBMの企業広告の変遷と、競合企業であるHITACHIの企業広告とを比較分析し、日本のITサービス企業がグローバルでのブランディング力を強化するための企業広告に必要な観点を明らかにしている。

調査研究：概要

Study1

IBMのブランド力の形成に最も関係の深い歴史は、1993年にCEOに就任したガースナーとともに始まる戦略的ブランディングにあると考えている。そこでBusiness Week誌に掲載されたIBM企業広告について下記の期間を対象に分析

対象期間→1986年～1989年：1993年にガースナーがCEOに就任する前の4年間、1993年～1996年：ガースナーがCEOに就任してからの4年間

Study2

IBMの企業広告は経営戦略を反映した内容であり、そのことがブランド力の強さの一翼を担っていると考えている。そこでIBMの競合企業であるHITACHIの企業広告をIBMと比較しその違いを分析する。

対象期間→2005年から2012年 (HITACHIの広告が掲載され始めた年)

上記の調査結果から企業広告に必要な3つの観点を得られた。

9. 予防的イノベーションにおけるコンセプトブランディング戦略

香川 勇介 (第一三共株式会社 マーケティング部 主査)

報告要旨

保健行動では予防的イノベーションは困難である。一般的に自覚症状がなく、病気を意識していない段階で、病気につながる行動を避けたり、予防的措置をとったり、病気の早期発見を促す予防的イノベーションは、自覚症状が無いために保健行動を行う手がかりがなく、病気への恐れも低いことが知られている。目的は、予防的イノベーションにおいて、保健行動を起こす人々には、どのようなメッセージが、どのようなタイプの人々に有効か明らかにすることである。中央大学田中洋教授が提唱する「コンセプトブランディング」の手法を応用し、フレーミング理論とセルフ・エフィカシー理論を用いて実験を行った。調査の結果、セルフ・エフィカシーの高い人は、低い人と比較して、ネガティブ・メッセージにより保健行動変容が促進された。この調査結果により、予防的イノベーションの場合、効果的かつ効果的に保健行動変容を促すメッセージの構築には、セルフ・エフィカシーが重要であった。本研究によって、予防的イノベーションとコンセプトブランディング双方の観点から、個々人の保健行動の意思決定過程、そして心理的過程に影響を与える可能性が高いことが明らかとなった。

10. グローバリゼーションとラグジュアリー・ブランド -流通戦略にみる競争優位の解明-

寺崎 新一郎 (早稲田大学商学学術院 助手)

報告要旨

本研究では、主として服飾および皮革製品を展開するラグジュアリー・ブランドを対象に、その国際化過程を流通の観点から検討する。既存研究では、ラグジュアリー・ブランドの流通戦略は、個別ブランドのケーススタディを中心に研究されてきた。また、各ケースを比較検討した研究も見当たらず、基礎理論の整理が不十分であり、競争力の所在は、未だ不明確である。さらに、マーケティング・チャネルについても、研究者により呼称や概念が定まっておらず、整理が必要であると判断した。

高級ブランド企業は、グローバリゼーションを機会として捉え、コングロマリット化を進めながら、急速に成長してきた。

しかしながら、ザラやH&Mといったファストファッションの台頭、そしてラグジュアリー・ブランドの普及が進展する昨今において、その特別感を維持・醸成することは容易ではない。そこで、本研究では、地域別研究およびブランド別研究を整理した上で、ラグジュアリー・ブランドの国際化を、流通の観点から把握するための視座を提示する。

II. 静岡の茶資源を活かしたグリーンティーツーリズム推進に関する基礎的研究 —2013 静岡世界お茶まつり来訪者調査結果による考察—

崔 瑛 (静岡英和学院大学人間社会学部人間社会学科
観光地域デザインメジャー 専任講師)

報告要旨

本研究は、静岡地域(特に、静岡県の県庁所在地であり、茶の産地である静岡市に着目)におけるグリーンティーツーリズム推進への活用を念頭におき、①東京都居住者に対する静岡市に対する観光意識に関する調査、②静岡県が主催する全国規模の茶関連祭典である「静岡世界お茶まつり」の来訪者に対するアンケートデータを分析し、茶資源を取り入れた観光商品開発に向けた基礎的検討を行うことを目的とした。

具体的には、①東京都居住者に対する調査結果より、静岡市に対するイメージとして「茶」を連想するか否かによる違い(人口統計学的要因、観光意欲、観光体験における差)を明らかにすることで、需要側における静岡の茶に対するイメージと観光行動の関係についての示唆を得た。②静岡世界お茶祭りは、県内最大規模の茶を活かしたイベント資源としての意味合いがあり、茶に対する興味と意識が高い来訪者が多く、茶をテーマとするグリーンティーツーリズムの需要層となりうる。イベント内容に対する満足度と再訪意向、さらに茶をテーマとする観光商品に対する要望とツアー参加意向を、自由記述データにより把握し、消費者属性による違いを明らかにした。

12. 地域プレイヤー創出に向けたマーケティングモデル —次世代を見据えた地域創生の在り方—

藤川 遼介 (株式会社 APITEC 代表取締役社長)・佐藤 暁彦 (株式会社 APITEC 取締役 / データバンク部 統括部長)・松富 瑞樹 (株式会社 APITEC 取締役 / キャリアデザイン部 統括部長)

報告要旨

当発表は、人口減少・高齢化社会を迎える日本において、地域プレイヤーを創出することで、豊かな地域コミュニティを形成するというアプローチからの地域創生の在り方を考察する。

今日の日本社会は、教育環境のビジネス化や企業の立場を優先した新卒採用が進んでしまい、若者が「自らの自覚」をする機会の提供に課題を抱えている。このような背景を要因とし、多くの若者は、進路を「自分ごと化」することなく、選択してしまっている傾向にある。

当発表は、このような若者の進路選択の現状と地域創生の課題に着目し、若者に対して自らの選択を「自分ごと化」するための環境を地域というフィールドを通して提供することで、強い意志を持った若者が地域で活躍する可能性を模索する。

次世代の日本社会を担う若者が、強い意志を持ち、自らの行動を「自分ごと化」することで、より良い社会を形成する礎を築くことこそ、日本社会の発展に結びつくといえる。

当発表は、このようなモデルを新卒若手起業家という若い世代から社会に向けて発信することで、次世代の社会に対する「強い想い」を多くの方々に感じていただくことを1つの目的とする。

13. 消費の外部性下における最適広告戦略 : An Advertising Strategy with Consumption Externality

金城 敬太 (沖縄国際大学経済学部経済学科 専任講師)・海老名 剛 (信州大学学術研究院(社会科学系) 専任講師)

報告要旨

本論文は、2期間モデルを用いて、消費の外部性があるもと、どのタイプの消費者にどの程度広告を提供するかを分析している。具体的には、独占企業がある消費者に広告を提示すると、その消費者は初めて製品を認識するような状況を想定し、第2期に第1期の販売数が消費の外部性として各消費者の効用に影響するようなモデルを構築した。ただし、第1期に広告を受け取った消費者のうち、ある一定の割合の消費者はそれを忘却する。このとき、独占企業にとって、どの期にどのタイプの消費者にどれだけ広告を提供し、価格をどの水準に決定するかが重要となる。本研究の貢献として、広告戦略の違いによる効用および利潤関数を導出し、最適戦略を求める

ことが可能となった。本手法を電子書籍に関する実験データで検証した結果、忘却率が高い場合、第1期には少数の人に広告し、第2期に外部性を反映させたうえでより多くの人に広告することが効果的である点が示された。また、各期で価格を変更した場合の利潤を計算した結果、第1期に低価格で少数に販売し、第2期に外部性を反映させたうえで価格をあげて残りの消費者に広告を提供すると、より利潤が高くなることが示された。

15. 近距離無線通信による次世代型クチコミュニケーションの展望

棚橋 豪 (奈良産業大学ビジネス学部 准教授)

報告要旨

iPhoneの普及は、単なる電話を超えて、モバイル・インターネットを日常的なものとした。ただし、近年のiPhoneは、もはやインターネットすら相対化してしまう可能性を秘めている。iPhoneに組み込まれているWiFi・Bluetooth(Multipeer Connectivity Framework)を活用すれば、インターネットを経由せずとも、近距離にいるデバイスユーザーと無線でコミュニケーションをとることができるのだ(もちろんプログラムによる制御が必要だが)。

例えば、奈良公園を散策する観光客が、近隣の店舗情報を取得しようとする場合を想定してみよう。このとき従来のインターネットによる通信では、奈良の情報を取得するのにわざわざ東京(あるいは海外)のサーバーにアクセスしている可能性がある。しかも、その情報はリアルタイムなものではなく情報の鮮度は低い場合が多い。

これに対して近距離無線通信では、同一の空間コンテキストを共有している匿名的なデバイスユーザー達に対して「この辺りでおいしい和食はないか?」などと、トランシーバーのように問いかけることができる。これはアドホックで匿名的なコミュニケーションだが、「イマ・ココ」に関する鮮度が高い情報を双方向的にシェアすることができる。

本研究は以上のようなコミュニケーションを可能にする簡単なプロトタイプ・アプリを作成・実演しつつ、このアプリが紡ぎ出すクチコミュニケーションが将来どのような市場(シジョウ・イチバ)を形成するのかを考察する。

16. ショールーミングの購買プロセス満足化モデルー快樂的買物価値と功利的買物価値による把握ー

水師 裕 (株式会社クロス・マーケティング 事業統括部 クロス・マーケティング ラボ 主任研究員)・梅山 貴彦 (株式会社クロス・マーケティング リサーチプランニング部 部長)

報告要旨

購買チャネルの多様化を背景に、チャネル横断的な購買行動の様式が注目を集めている。その中でも当研究は、実店舗で商品が選択されたのちインターネットで当該商品が購入されるという、ショールーミングに目を向けたものである。ここでは、一般にショールーミングの特徴とされる打算的な功利的買物価値(utilitarian shopping value)の観点だけでなく、楽しさや喜びといった快樂的買物価値(hedonic shopping value)の観点から導入されたショールーミングの購買プロセス満足化の概念モデルが提案される。

研究の構成としては、まず、消費者行動研究における快樂的・功利的買物価値に関する理論、そしてマルチチャネル顧客(複数の購買チャネルを選択している消費者)の購買特性に関する理論が整理され、研究の位置と仮説が設定された。中心的な仮説は、ショールーミングへの快樂的・功利的両方の買物価値が買物満足へ影響を及ぼすというものである。次に、薄型テレビ・スキンケア化粧品・カジュアル衣料品のショールーミング購入経験者を対象に調査が実施され、共分散構造分析(SEM)によって仮説が検証された。

17. ウェブサイトのバナー広告枠における動画広告と静止画広告効果の予備的検証ーアイトラッキング分析によるアプローチー

加藤 康広 (株式会社きもちラボ 代表取締役)・菅野 圭介 (デンソー株式会社 マーケティングディレクター)・竹井 成和 (デンソー株式会社 ディレクターオブテクノロジー)*現スマートニュース株式会社

報告要旨

本論では、ウェブサイトのバナー(ディスプレイ)広告枠における動画広告と静止画広告の効果の違いについて、アイトラッキング分析による予備的な調査を実施したので報告する。

バナー広告では、Natural Born Clickerと称されるように

(comScore 社)ら、全クリックの67%を4%のヘビークリッカーが占めるため、クリック数のみの効果測定では評価が難しい。また、84%がクリックしない傾向にあったことから、クリックをしない層を評価することが望まれていた。

そこで本論ではまず、調査素材の広告内容に強い興味関心を抱いていない対象者をクリックしない層として選出した。次に、Google 型のアイトラッキングを装着させた選出者に、スマートフォンとパソコンモニタに提示されたウェブサイトを自由閲覧させ、視線を測定した。最後に、注視先の認知度を検証するため、調査後に事後アンケートを実施した。

検証の結果、バナー枠における動画広告は、静止画広告と比較して無意識的に視線が誘導されやすく、また長く注視される傾向が確認された。さらに、スマートフォンとパソコンモニタでは、動画広告と静止画広告の注視のされ方に違いが認められた。詳細は、ポスターにて議論したい。

18. 大規模ブログ記事データベースを利用した食に関する流行の現状把握・予兆発見サービスの開発

渡邊 隼史(株式会社ホットリンク SaaS 事業部 研究開発グループ 研究員)・横江 淳次(株式会社ホットリンクコンサルティング 取締役 マネージングディレクター)・神子島 隆仁(株式会社ホットリンクコンサルティング 取締役 分析コンサルタント)・セーヨー サンティー(株式会社ホットリンク SaaS 事業部 研究開発グループ マネージャー)・内山 幸樹(株式会社ホットリンク 代表取締役社長)

報告要旨

講演では、過去7年間の約30億記事を含む大規模ブログデータベースを用いた、食に関する現状や流行の兆しの発見サービス開発の概要とその学術的・技術的背景について報告する。現在、ホットリンクコンサルティングおよびホットリンクでは、食の予兆発見サービス「予兆@分析官」を展開している。サービスは、食に関するキーワード1万語の日本におけるソーシャルメディア上での過去7年間の書き込みを網羅的に分析することで、現在の食に関する流行の現状を把握や流行のきざしの候補を発見し、メーカー等の研究・開発に役立てようというサービスである。サービスは、(1)大規模データ処理技術による機械的な流行のキーワード候補語の抽出(2)候補語の

マーケターによる定性的な裏どり、という2段階のプロセスをとる。今発表では、このサービスの概要および、特に前者の自動処理に関する学術的・技術的背景—ランダム拡散モデルを用いたノイズ処理技術、長期的に関心が増加しているキーワード抽出技術、食の現状表示・予兆候補の絞り込み・提示方法、現状の方法の性質とその限界、および、将来的な展望—等を報告する。

19. 国際比較のための構成概念を用いたソーシャルメディア利用における多様性の定量的可視化

本條 晴一郎(法政大学イノベーション・マネジメント研究センター 客員研究員)

報告要旨

近年、マーケティング活動における重要性が高まっているソーシャルメディアであるが、多種多様な生活者に対して様々なソーシャルメディアが提供されている状況において、どのようなユーザーがどのソーシャルメディアを利用する傾向にあるかは自明な問題ではない。本研究では、ユーザーの多様性とメディアの多様性の関係を調べるため、ユーザーの心理学的属性を、複数のメディアの利用実態と付き合わせて検討した。国際比較のために開発された構成概念である「ネット・リテラシー」「信頼」「文化的自己観」「高コンテキスト/低コンテキストコミュニケーション」と日本で利用されている主たるソーシャルメディアであるFacebook, mixi, Twitter, LINE の利用実態を定量的に測定した結果を、各ソーシャルメディアの特徴を踏まえて分析したことで、アラブ圏など高コンテキスト文化で顕著な普及を見せたLINEと、実際に高コンテキストコミュニケーションを志向するユーザーの相性が良いことなど、ソーシャルメディア利用がユーザーの個別的特徴とアーキテクチャなどのメディア特性の関係によって規定されることが可視化された。

20. 消費者参加型製品開発の継続要因

荒井 隆成 (杏林製薬株式会社 営業本部 医薬マーケティング部 医薬調査グループ 課長)・西川 英彦 (法政大学経営学部 教授)・秋田 康一郎 (株式会社明治 健康栄養マーケティング部)・大伴 崇博 (株式会社良品計画 生活雑貨部E&O 担当カテゴリマネジャー)・清水 秀樹 (日本通運株式会社 大阪支店 関西営業部 課長)・橋本 和人 (株式会社JECC 経営企画室 課長代理)・持田 一樹 (株式会社りそな銀行 ローン営業部 グループリーダー)

報告要旨

近年、企業は製品開発のプロセスにおいて消費者と共に製品開発を行う消費者参加型製品開発事例が多く見られる。消費者参加型製品開発に関する環境の向上や有効性が示される一方で、様々な先行研究において消費者参加型製品開発が継続せず、休止・撤退が散見され、いまだに製品開発手法の一つとして確立していないという報告もされている。

本研究では、消費者参加型製品開発の実践において、継続の要因として先行研究から、H1「高い販売成果があること」、H2「自社販売チャネルを有していること」、H3「ブランドコミュニティを有していること」、H4「高い製品関与度があること」の4点の仮説を立てた。

そこで消費者参加型製品開発を実践した12社の企業に対して、インタビュー調査を行い、取り組みを継続する要因と、それらの因果関係を明らかにした。

検証の結果、我々が当初に挙げた取り組みが継続する要因の仮説から販売成果を外し、新たに製品開発を導入背景とすることを要因に加えた。これら四つの要因には因果関係があり、一定の因果ループが存在することが分かった。

21. イノベーションに役立つ管理会計

白井 琢也 (白井琢也公認会計士事務所 所長)

報告要旨

企業がイノベーションを起こし、日本経済の活性化を図ることは、アベノミクスの成長戦略で急務とされている。イノベーションを成功させるために、会計はどのような役割を果たしていくことができるか、そのために自社独自の管理会計をどのように導入すべきかを、ポスターセッションにおいて、プレゼンテーションする。

項目・概要は、以下の通りである。

(1) イノベーションの概要 (イノベーションとは何か) (2) イノベーションの効果 (イノベーションの成功が日本経済に与える効果) (3) イノベーションはどのように起こすのか (4) 会計の役割 (会計にはどのような役割・機能があるか) (5) 管理会計の役割 (6) キャッシュ・フロー経営と管理会計 (キャッシュ・フロー経営の概要と管理会計との関係) (7) イノベーションにおける管理会計の役割①ベンチャー企業における役割②中小企業における役割③大企業における役割 (イノベーションに果たす管理会計の役割を、企業の規模ごとに考察) (8) まとめ

22. プロフェッショナル・サービス・プロフィット・チェーンにおける職業アイデンティフィケーションの影響による特異性

小谷 恵子 (青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士後期課程)

報告要旨

プロフェッショナル・サービスの研究は、サービス産業の発展と共に注目を集めるようになり、1980年代から医療、法務、会計、コンサルティング・サービス等で研究が進められてきた。どの分野も高い専門性が必要とされるため、無形性、変動性、消滅性、生産と消費の同時性等のサービスの基本的な性質に加え、サービス提供者と顧客間の情報の非対称性、信用に基づく品質、職業的価値観・倫理観、資格制度、自治、独立等の特徴を持つ。また、専門性を習得する段階において、組織アイデンティフィケーションより早く、職業アイデンティフィケーションが形成される。これらの特徴から、プロフェッショナルの行動は組織アイデンティフィケーションより職業アイデンティフィケーションに強く影響されることが指摘されている。本報告では、職業アイデンティフィケーションの強さがプロフェッショナル・サービスのサービス・プロフィット・チェーンに与える影響について、理論的に検証を行う。職務満足が従業員の離職意図に正の影響を与える可能性を指摘し、プロフェッショナル・サービス・プロフィット・チェーンの特異性を考察する。

23. アニメーション映画の中のプロダクト・プレイスメント (PP)

ーなぜPPは産業として発展しないのかー

森川 美幸 (青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程 (DBA コース))・細田 高道 (青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 教授)

報告要旨

従来の広告の効果が薄れたと言われる昨今、映画やテレビ番組などを媒体として利用し、作品の中に実際の商品を登場させるプロダクト・プレイスメント (以下 PP) は新しい広告手法として注目されている。しかし、世界でも PP の 50% 以上は主に製品提供を前提としたバーター取引であり、日本でも市場が確立しているとは言い難い状況である。先行研究の多くは効果測定や消費者態度に焦点を当ててきたが、金銭的交換が成立し難い原因を探るためにも、より根本的な PP 成立のメカニズムを解明する必要があると考えられる。現状、PP のプラクティショナーを調査し、成立プロセスに切り込んだ研究は極めて少ない。本研究では原理的に製品提供によるバーター取引が成立し得ないアニメーション映画というメディアを取り上げ、PP に関わるキープレイヤー (映画会社/スタジオ、代理店、ブランド) への半構造化インタビューを通して PP 成立要因の解明を試みた。その結果、「非計画的 PP」、「協業的 PP」、「機会主義的 PP」という 3 つの PP 成立プロセスモデルを発見した。これらは、多くの PP は制作側のクリエイティブな目的で行われており、代理店や広告主は主導していないことを示唆した。

24. 戦略的 CSR は持続的競争優位を導くか?

ーリソース・ベースト・ビュー理論からの考察ー

藤井 祐剛 (青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 修士課程)

報告要旨

超高齢化、過疎化、格差による貧困など、日本が抱える様々な社会問題を解決する上で、企業の社会的責任 (CSR) が持つ意味は大きい。しかし、先行研究で CSR の定義について合意はなく、CSR 活動が企業業績に及ぼす影響についても明確な示唆はない。2000 年頃から、CSR は収益と相反するものではなく、経営戦略の一環として行われるべきであると考え

「戦略的 CSR」が主張され始めた。この主張によれば、CSR 活動は自社のレピュテーションを向上させる可能性があると考えられ、リソース・ベースト・ビュー理論の持続的競争優位を導く経営資源の 1 つであると考えられている。

本報告では、CSR 活動とレピュテーションに因果関係があるか、また、自社の事業活動と関連のある CSR 活動を行うことがレピュテーションに正の影響を及ぼすかを明らかにすることを試みる。研究方法としては、CSR 活動の積極性を説明変数、企業のレピュテーションのスコアを被説明変数として定量分析を行う。

この研究を通じて CSR 活動を行うことが、持続的競争優位という経済的価値と、社会問題の解決という社会的価値の創造に対して、どのような意義を持つかについて報告する。

25. 顧客経験の記述とサービスデザインのアプローチ (2) -眼鏡の新しい購買経験の提案-

ー眼鏡の新しい購買経験の提案ー

吉橋 昭夫 (多摩美術大学 准教授)

報告要旨

本研究では、顧客の経験と経験価値を記述しながらサービスを具現化していく「サービスデザイン」の方法と、それによって提案した新しい眼鏡店のサービスについて報告する。多摩美術大学では、2013 年度に、企業の実在する事業を対象にして新たなサービスをデザインする産学共同研究に取り組んだ。デザインの目的は、眼鏡、アイウェア全般を対象として新しいサービスを企画・構想、具現化することである。まず、店舗に出向いてフィールド調査を行い顧客や店舗の様子を観察した。顧客として眼鏡フレーム選びや検眼など既存のサービスを経験し、ジャーニーマップによって経験の全体を視覚的に記述した。同時にユーザー・インタビューを実施し顧客のインサイトや経験価値に結びつく要素を抽出した。アイデアスケッチやプロトタイピング、ロールプレイングなどアイデア創出と具体化のプロセスを経て、新たな経験価値を生むサービスの提案を行った。店舗に仕立てた二階建てバスを巡回させ新調した眼鏡で新たな視界を楽しんでもらうサービスや、親子やカップルなどの一方が店員になりきって二人で楽しく眼鏡を選ぶ店舗など、新しい経験価値をもたらすサービスが提案された。

26. 営業学としての理論体系化への挑戦 —顧客価値創造型営業戦略論のフレームワーク に関する一考察—

登坂 一博（株式会社ビジネスイノベーションコンサルティング 代表取締役）・本下 真次（関西学院大学大学院経営戦略研究科 博士後期課程）・脇 穂積（株式会社NNW JAPAN RESEARCH & CONSULTING 代表取締役社長）

報告要旨

2014年度マーケティング・リサーチプロジェクトである「顧客価値創造型営業戦略研究会」で月1回開催している研究会での議論内容を提示することにより、学会メンバーが持つ良質な経験と高いレベルの知見を取り入れて更なる進化を遂げたいと考えている。今回の報告は当研究会の3ヶ年の研究計画の初年度の途中経過報告である。報告の骨子は、以下の通りである。

1. 営業学概論としての理論体系（フレームワーク）の提示
2. 実践的な学問として位置づけるための「新営業資格制度」の検証
3. 上記を論理的に裏付けるための様々な事例研究・考察

国内外の先行研究と現実に企業でおきている事例を徹底研究することにより、従来の研究領域と企業が求めている課題のギャップを抽出し、そのギャップを埋めるために研究会メンバー（研究者と実務者とのコラボ）と同様に学会員の様々な経験、知識、理論、ノウハウを結集した高い知識レベルでの議論の「場」に出来ればと考えている。

27. 企業経営の道しるべとしてのクリエイティブ

岡田 庄生（株式会社博報堂 コンサルティング局）

報告要旨

近年、経営者が事業戦略について直接広告クリエイターに相談するケースが増えている。例えば、佐藤可士和氏にユニクロの柳井社長が海外への事業進出を相談したり、セブン&アイの鈴木会長が月に1回、流通業の未来を話し合っている。また、電通や博報堂といった大手広告代理店がコンサルティング部門や子会社を次々に設立しているのに加えて、海外からはIDEO等のデザインを中心としたコンサルティング企業が日本へ進出している。広告やデザインを超えて、経営や事業領域に進出する動きが活発化している。

では、なぜ経営者が広告やデザインではなく、事業の相談を広告クリエイターにしたいのだろうか。自身の経営者とのやり取りの経験や文献などを使いながら明らかにした同タイトルの論文（JAAA日本広告業協会42回懸賞論文金賞受賞作）をベースに、経営者と直接対峙しながら仕事をしている5人のクリエイティブ・ディレクターにインタビューを行った。広告制作業務と、経営者と対峙しながら事業について議論する時の、クリエイターの頭の使い方の違いは何か。経営者には何を求められているのか。広告クリエイティブの広告を超えた新たな可能性について考察する。

28. 消費者基点の百貨店の位置づけに関する研究 —駅ビル・ファッションビルとの比較による調査—

圓丸 哲麻（麗澤大学経済学部経営学科 助教）

報告要旨

バブル崩壊を境に、スーパーマーケットやコンビニ、また駅ビル・ファッションビル等の、大型小売店の乱立を起因とする競争激化により、百貨店業態は現在、衰退段階にあると議論されている。この衰退の原因に関して既存研究を概観すると、その多くが「仕入れ制度」や「商品力（企画力）」、「販売力」、「取引先との関係性」、「立地」、「規模」等、業態の制度や組織などに関して考察が行われているのみで、現在、百貨店が抱える問題である「消費者の百貨店離れ」に関して、消費者基点から議論している研究はほとんど存在しない。そこで本研究は、既存の百貨店研究を整理概観した上、「百貨店離れ」の本質を検討すべく、わが国の百貨店激戦区のひとつである大阪北エリアを中心としたインターネット調査（n=263）から、百貨店の魅力に関する意識調査を行った。加えて、本調査では、競合業態である駅ビル・ファッションビルの魅力に関する意識調査を行い、百貨店の魅力との比較検証を行った。

t検定、因子分析、またTuckerの三因子分析を用い、消費者が認識する百貨店と駅ビル・ファッションビルには差異が存在することが確認された。本報告では、上記の調査結果を中心に報告する。

29.『幻効果』の過去と未来 –新モデルの発売情報が、旧モデルの製品評価に及ぼす影響–

藤沢 廉(早稲田大学大学院商学研究科 商学専攻 修士課程)

報告要旨

ある製品ブランドにおける新モデルの発売情報は、旧モデルの既存市場におけるシェアをどのように変化させるだろうか。上記の状況に対して、文脈効果のうちの一類型である『幻効果(Pratkanis and Farquhar, 1992)』の視点から検討した。

追加的な第3の選択肢の存在によって、既存の選択肢間の選択比率が変化することは、魅力効果、妥協効果として知られている。これらの文脈効果の一類型である『幻効果』によれば、追加的で魅力的である選択肢が利用不可能な場合にも文脈効果が発生する。過去の幻効果に関する研究の多くは、「在庫切れ」による利用不可能な状態を想定しているが、本研究では、「新モデルの発売情報(予告広告)」を第3の選択肢として想定し、仮説検証を行っている。

「過去：在庫切れ」「未来：予告広告」の2種類の状況における、幻効果の存在の有無について報告する。

本報告を通じて、学外の研究者、実務家の方からのご意見を頂き、今後の研究の方向性と課題を明確化することを期待したい。

ランチ, ランションセッション

ランションセッション1

大学講義の革新と碩学舎の挑戦 —電子書籍時代の教育と出版事情—

報告要旨

「大学淘汰の時代」に、大学教育の内容も意味も大きく変化している中、大学講義テキストを企画・出版する会社としてスタートした碩学舎は、単に書籍の作成だけでなく、教育手法の開発や研究を行い、情報を発信してきた。所期の目的が必ずしもすべて達成できたわけではないが、それは何で、なぜだったのか、特に電子書籍の問題は何か。著者、使用者、そして出版関連者とそれぞれの思惑が錯綜する中で、大学教育がどうなっていくのかを問題提起し、フロアの参加者と議論したい。

参加者には、ご自身の教育プラクティスを紹介し、それを形式知化するアイデアを持って出席し、活発な議論を行いたい。

コーディネータ

清水 信年 (流通科学大学 教授)

廣田 章光 (近畿大学 教授)

報告者

大西 潔 (碩学舎 代表取締役)

共催

株式会社碩学舎

ランションセッション2

Tableau が紹介する 「誰でも簡単にビックデータを視覚化し、分析」

報告要旨

Tableau Software は、数分で簡単にマーケティングデータも含む、あらゆる業務データを分析し、視覚化することができます。様々なデータソースに接続でき、ドラッグ&ドロップで直感的に操作することが可能です。インタラクティブなダッシュボードも数クリックで作成、そして公開することができます。業務で Excel を利用してデータ分析を行っているユーザであれば、誰でも簡単に Tableau を活用して、データ分析を行うことができます。

本セミナーでは全世界 19,000 社で使われているデータ分析ツール Tableau Desktop の紹介および同ツールでのデータ分析とインタラクティブなダッシュボードの作成をデモを通じて実現します。

報告者

並木 正之 (Tableau Japan セールスコンサルティング部 セールスコンサルティングマネージャー)

共催

Tableau Japan 株式会社

ロジスティクス思想の誕生と近代的再生

— 1838年から1944年まで —

D-Day : When Logistics Thought Came into Modern Sense¹⁾

ヤマト運輸株式会社

伊藤 佑

要約

1960年代以降、ロジスティクスという軍事用語は、「適切なモノを適切な量で、適切な時に、適切な場所に、適切な価格で、そして適切な状態で届けること」(Malik, 2010)として、経済活動に不可欠なビジネス上の概念としても捉えられるようになった。ロジスティクスという用語が初めて使われたのは1838年、ジョミニによってであったが、それが供給と物流に対する総合的な管理という近代的な意味を持つようになるのは第二次世界大戦のアメリカを待たなければならない。本稿で筆者は、ミリタリー・ロジスティクスが19世紀初頭陸軍思想として誕生したのち、技術革新によって古典的意味しか持たなくなるものの、やがて海を越えて大量の軍隊を上陸させるのに不可欠な方法として近代的・実践的意義を持って再生される、という歴史課程を描き出す。それは、広義のロジスティクス概念の正確な再定義という学術的貢献と、原点を定めることで近代的ロジスティクスの過去から未来への発展の指向を示したり、逆に原点に立ち返ってミリタリー・ロジスティクスから学ぶ余地を探ったりすることを可能とするというビジネス上の貢献の双方を含むものである。

キーワード

ロジスティクス, ジョミニ, ヘンリー・ハレック, 第二次世界大戦, 水陸両用戦

Since the 1960s (McGinnis, 1992), the military phrase *logistics* has been civilianized into a word that indicates a significant industrial idea of “having the right item in the right quantity at the right time at the right place for the right price in the right condition to the right customer.” (Malik, 2010, 103)

The idea of military logistics, which became the origin of business logistics, is often regarded as a universal and unchanging historic idea. Books such as Coakley & Leighton: *Global Logistics and Strategy: 1943 – 1945* (1955), or, Huston: *The Sineews of War: Army Logistics 1775-1953* (1997) is based on this understanding. Although today’s historians and theorist stress the significance of logistics in battle or in war, they often tend not to doubt the existences of logistics in each eras and areas, and take it as

granted. This tacitly shared vision seems to be one of the main basis when the importance of business logistics is stressed.

Now, if the recognition of logistics existed as same or very close to the modern understanding since deep in the past, why do we have to wait until middle 20th century to see it enter the field of business? One of the persuasive explanations is the birth of marketing thought in around the beginning of 20th century. It was found in the American market through the late 19th century to the early 20th that it is not the supply but demand that settles the market, which differed from the predictions made by the previous economics theorists. The idea of marketing, which evolved so much from a simple “trading” or “selling” that made it a completely different figure from them, was to propose the importance of

creating demands, focusing greatly on distributions. (Bartels, 1988)

Based on this thought of marketing, the viewpoint on transportation and storage was lead to a higher order *physical distribution*, and sought as an item that enterprises could make extra worth on their goods. The first appearance of the term *physical distribution* was in, Arch W. Shaw: *Some Problems in Market Distribution* (The Quarterly Journal of Economics, Vol. 26, No. 4, Harvard University, 1912, 703-765). The idea of physical distribution itself is modern. The term and idea of logistics was adopted in the 1960s to the theory of physical distribution, a 20th century born fruit of marketing thought.

This explanation is purely from the viewpoint of the marketing study, the acceptor of the idea of logistics. It shows well how the accepting condition was arranged in the 20th century, however, still leaves an important question unsolved: Why did not (or could not) the theorists of marketing lead the term and idea of logistics directly into their field at its beginning in the early 1900s instead of using the new-made term 'physical distribution' ?²⁾

The author presents an alternative hypothesis – the main argument of this study – to the query above: it was not until the United States militaries in the World War II that logistics came into modern and practical cognition; the great amphibious warfare was the opportunity armies came to consider about logistics in the context of total supply management, as it is been done today.

In order to attest the theory above, the author focuses on the history of the logistics, as a thought on subjective practice. Throughout the 20th century, various studies on the history of military

supplying system, thought as one of the major cause of victory in battle has been made. Moreover, since Crevelde made a positivistic text critique on supply in *Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton* (1977), this attitude became a trend in military logistics study. However, the history of the thought of logistics, or in other words, how logistics has been recognized, has almost been ignored. This study provides a figure of logistics as an idea about practice which not only causes victory or defeat, but has a mutual relationship between battles, strategies, wars, business, and technical inventions.

However most of this article refers to the changes of the understanding of logistics as an idea in military science throughout history, seeking the origin of modern military logistics thought is not only from a pure military-historical interest. It might possibly show the massive figure of the idea of logistics, which will provide many insights for business logistics and transport industries. Furthermore, drawing the temporary understanding of military logistics in the post-World-War-II era, the birth time of business logistics, may help us understand the orientation of the linear growth of the business logistics, which will lead to show us the future images of the thought.

I. What is Logistics Thought?

I. How logistics is thought today

Before starting the history of logistics thought, it is necessary to make clear what actually logistics thought is. It is not to define the static (or contemporary) meaning of the word logistics; it is necessary to savvy it as a *dynamics*. The biggest problem when studying on logistics is that there is

no consensus of what generally logistics is through history. Proença & Duarte (2005) suggest that the term logistics has been mostly used as “support or supply, with such variation as one might find in dictionaries or military field manuals, or with such adaptation as the subject-matter might require.” (647) On the other hand, the latest definition of the English (military) term logistics as an active terminology is clearly written by NATO (2013, 2-L-5) as:

The science of planning and carrying out the movement and maintenance of forces. In its most comprehensive sense, the aspects of military operations which deal with:

- a. design and development, acquisition, storage, movement, distribution, maintenance, evacuation, and disposal of materiel;
- b. transport of personnel;
- c. acquisition or construction, maintenance, operation, and disposition of facilities;
- d. acquisition or furnishing of services; and
- e. medical and health service support.

The aim is to show how the meaning, understanding and practice of logistics have changed through history and reached a goal, such as contemporary definition shown above. Despite various studies that show logistics as a fixed idea, the main idea of this chapter is that recognition of logistics might change in history.

2. The problem between the phrase and the idea

In order to draw a thought history on logistics, it is worth considering its beginning. The first time that the term *logistics* (originally

logistique in French) clearly drawn as an important territory in military thought which ranks with strategy and tactics was in 1838 by Antoine-Henri baron de Jomini. The problem is, whether the *phrase* was given to an old idea, or whether the given *idea* per se is a fruit of modern warfare.

A similar query can be seen in Bartels: *The History of Marketing Thought* (1988), considering whether the newly appeared term marketing was just an application to an ever-existing practice, or whether itself a new idea is. Bartels, using the study made by Richard C. Trench, simply says that a new thought requires a new phrase. Moreover, not only does a new term – “marketing” – represents a different idea from former ones – “selling” or “trading”, it sometimes comprises subtly different nuances. The same could also be said to logistics; it was a new risen idea that made the necessity for the phrase *logistics* near the 19th century, which also made the historic meaning obscure and difficult to trace.

A different (and a more classical) philosophical approach on the problem between *idea* and newly applied *phrase* can be seen in David Hume: *Political Discourses, Discourse 6: Of the Balance of Power* (1752).³⁾ Hume denies the hypothesis balance of power thought existed since the ancient times by showing ancient politics, such as the league formed against Athens in the Peloponnesian war, was based on (the idea of) balance of power, and suggests it was rather *jealousy* than *prudence* that made them do so. Hume says it is impossible to deny the balance of power completely in the ancient times, because it can be driven from “common sense” (108). However, he shows an interesting function of the *phrase* that because of it, we can (or ought to)

consider about politics by *prudence*, not by *jealousy*. Restating with a more general saying, a newly-applied “modern” term provides us a more rational, attentive and objective viewpoint. Even without the phrase applied, a clever and attentive person, considering well in “common sense”, or perhaps the very person who realized his failure in such practice in real battle might come up with such idea, although, the existence of the phrase will make easy access to the idea for anyone who knows that phrase.

Conversely, the difference between logistics ‘thought’ and a simple supplying could be defined as the difference of whether it needs to be rational, attentive and objective, or not. As long as war fought by living men, ration and arms supply, marching course procurement and lodging is a natural, fundamental and catholic needs for armies. The logistics thought, if there be such a thought, is to make more; to make understand the long term influence of the decision made on the practice with “prudence”, to convince the necessity and significance of the fundamental needs before battle or war begins, to ensure enough personnel needed for the practice, even if they have to cut down the fighting force, and to make tactical, strategic, or even political. In other words, if front location, battle or war plans and diplomacy affected or limited somehow by logistic practice, then it can be said that there was logistics thought in their mind.

3. Was there logistics thought outside the western culture?

It is undeniable that some pre-modern or non-western commanders acted in a “logistical” consideration; yet, it cannot be drawn on the linear evolution of logistics thought. Because major

European languages have an intimate relation between each other, it can easily assumed that no such term as *logistics* existed (or at least, was not well known) in the western world before Jomini’s writing; if there was such well-known idea, there is no reason Jomini did not use it.⁴⁾ However, the author has to validate the possibility that there could be a possibility that there was a systematic thought of logistics in the non-European regions.

The most authoritative military study in eastern culture is probably Sun Tzu: *The Art of War* (around B. C. 6th century). In Chapter 2: *Waging War*⁵⁾, Sun Tzu says:

In order to raise an army of a hundred-thousand, it is needed to prepare thousands of each light and heavy chariot, and ten-thousands of heavy infantry. When it is to transport rations in a distance, a tremendous finance is needed because of money needed to spend inside and outside the border, diplomatic expenses, to pay for repairing materials, and armament supply. If the battle longs, an army will be exhausted and become weaker. (Sun Tzu, 1965, 2, Translated by the author)

However he points out a near idea with the logistics thought, his attitude towards the problem is astonishingly negative.

A good commander avoids to replace an already-fought soldier, and to transport rations from his own country more than three times. He may supply the expenses from his country; however, the supply of rations should be done on local procurement. (Ibid.)

It seems that because of this negative attitude, traditional eastern war thought did not gain the idea of logistics. This can also be seen in the difference of today's translation of the term logistics; [後勤学] in Chinese and [兵站] in Japanese (the Chinese term [兵站] means "military post"). If there was a traditional idea of logistics in the eastern world, this cannot be explained with reason. However the difficulty is well recognized, a too negative attitude doesn't create a solid practical idea; before airplanes were invented, people knew the difficulty or impossibility to fly, but did not have the idea of aviation. Hence, the existence of the practical idea of logistics can be placed between dread and ignorance.

The beginning of the logistics thought as a system, therefore, could be set at near Jomini's writing. In the next chapter, the author will show the early thought of logistics.

II. The Origin of Logistics

I. Jomini's own definition on logistics

Jomini's original idea of logistics is written quite simply:

Logistics is the art of moving armies. It comprises the order and details of marches and camps, and of quartering and supplying troops; in a word, it is the execution of strategical and tactical enterprises. (69)

However it contains supplying, the figure of logistics proposed by Jomini is focused totally on how to move armies. Jomini reconstructs various complicated practice into six principal approaches to be examined in order to make his new idea of logistics work in

real war. Looking into this list, all six items note mainly about preparations needed for soldiers in real battle. Indeed some item mentions on *matériel* (1. and 3.) and supply (6.), however, the weightiness of such ideas is comparatively small in total. It is obvious that in Jomini's understanding, managing material movements (or so-called *physical distribution* in later nomenclature) was just one mean to the end of logistics – *the art of moving armies*.

2. Contemporary understandings on Jomini

Despite this original understanding, some of today's studies on the history of logistics show arbitrary understandings. Crevel (1977) derives the idea of logistics from Jomini, although, draw vacantly as it has been subjected mainly to the limitation of supply, as granted. He says:

...; one arrives at a definition of logistics as 'the practical art of moving armies and keeping them supplied'. ... Before a commander can even start thinking of maneuvering or giving battle ... he has – or ought – to make sure of his ability to supply his soldiers with those 3,000 calories a day without which they will soon cease to be of any use as soldiers. (1)

On the other hand, the significance of supplying rations for troops cannot be found in the long and minute chapter on logistics in the Jomini's original writing. Crevel himself writes that western armies lived on local procurement in wartime until the First World War. It is assumable that the contemporary commanders of Jomini (or at least, Jomini himself) did not feel major difficulty

in assuring foods.⁶⁾ The idea that the contemporary definition of logistics can directly derived from Jomini's writing, is a misunderstanding. It must be recognized as a more broader, general and comprehensive idea which contains supply only as its one contents.

3. Etymologic reason of the confusion

Many of the confusion on the figure of logistics might come from the word per se. There are two deferent meaning in this exactly same spelling 'logistics', and each of them has each different origin: the meaning of 'mathematics' which came from Greek *logos* ('word' or 'logic'), and the military terminology whose origin is a French word, *logistique*. The later was formed from a French verb *loger*, which means 'to lodge' (Shiple, 1945). The military word logistics originally did not contain logical or mathematical meaning; however, even some dictionary confuses these two deferent ideas.⁷⁾

However, Jomini says:

The word logistics is derived, as we know, from the title of the *major général des logis*, (translated in German by *Quartiermeister*;) an officer whose duty it formerly was to lodge and camp the troops, to give directions to the marches of columns, and to locate them upon the ground. Logistics was then quite limited. But when war began to be waged without camp, movements became more extended functions. (252-253)

This shows clearly that the early meaning of logistics was one which derived from *loger*, also having a broad (perhaps broader than today's use) meaning

and importance of the practice.

4. Jomini's tangible concept of logistics

Looking into his original six lists, Jomini's tangible concept of logistics can be summarized into the following⁸⁾:

1. Preparation for battle equipment and personnel in the proper spot.
2. Making clear orders, but then giving each of them only to each division concerned, in order to keep the figure of the whole plan secret.
3. Collecting information of each marching trains, and keeping them under control.
4. Organizing efficient advanced guards.
5. Making "a good line of operations and of depots" (262), and securing depots.
6. Making minute and careful plan when turning troops into a new order of battle.

The first, third and fifth item seems close to the today's context of logistics. However, on the fifth, there is an obscure-yet-significant difference between it and the contemporary recognition. Jomini does not suggest the importance of securing the whole line of operation; he rather asserts the importance to use strong force securing depots.⁹⁾ His argument supposes 'line' not as an unseverable artery, but as a range of depots. In the following chapters, how these elements expanded, and the others felt out from the idea of logistics will be described.

5. The source of the idea of logistics

Finally before concluding this chapter, the origin of the idea of logistics must be clarified. A new idea (nor its labeling phrase) usually doesn't result

by itself; it has some relation with other concept, practice or culture. Clausewitz, a contemporary of Jomini, writes about a similar idea in *The Art of War* (1832) 10 ; although he does not use the term *logistics*, Clausewitz compiles “marches, camps, and billets” into a new category “conduct of war” (in original German, *Kriegsfu hrung*) which ranks with tactics and strategy. This shows that necessity of such recognition was somehow aware to few theorists in the early 19th century. Because of the time and Jomini’s reference, it seems clear that the activity of Napoleon Bonaparte was the direct cause that made aware of such significance, albeit he himself did not recognized the logistics function (Thorpe, 1917). Hence, the origin of logistics thought can be set around 1800.

III. Logistics Regarded as a Concept of Supply

I. The concept of logistics in American war science studies

Jomini’s idea became the principal of the education at the U.S. Military Academy in West Point, and influenced officers the most before the American Civil War (Chambers & Anderson, 1999). His concept of logistics was developed into a concept of supply, which at the same time ironically resulted to make the term out of general use. In this chapter, referring to its relation with real war and change of technologies, how the logistics thought has changed in the late 19th century will be explained.

2. Henry Halleck’s logistics thought

In Henry Halleck: *Elements of Military*

Art and Science: or, Course of Instruction (1846, Appleton), a whole chapter is devoted for logistics. This text became a great influence on both American military science and practice in the American Civil War, because it became a textbook in West Point, Lincoln read it, and it widely influenced amateur soldiers (Ambrose, 1996, 7). Also, Halleck himself served in the American Civil War as general-in-chief of all U.S. armies. His idea of logistics is practically driven from Jomini’s; he specifies the origin of the term as “derived from the Title of a French general officer, (*major général des logis*,) who was formerly charged with directing the marches, encampments, and lodging of the troops” (1846, 88, *sic*).

However, Halleck’s definition and details of the concept of logistics slightly differs from the Jomini’s original. He considers logistics as “including the military duties ordinarily attributed to the pay, subsistence, clothing, medical, hospital, and transportation departments” (88). Compared to Jomini, Halleck’s focus point on logistics has become farther from battle, combats, or in another word, killing enemies directly. Jomini’s logistics thought was rather aggressive; it considered mainly how to move forces and materiel into the most effective point in the proper time in order to defeat enemies. On the contrary, Halleck’s concept of logistics focuses on a more fundamental need for living soldiers, even if there are no combats. This difference can be seen in the dissimilar characters of the actors, mentioned for the practice; while Jomini stresses the importance to use strong forces for some branches of logistics (such as advanced guards and securities for depots), Halleck uses the phrase “civil and civico-military corps of the army” (88) to describe the practice included in logistics.

Another peculiarity of Halleck's theory is the focus on supply as transportation, convoy and magazine. His concern is made on local inhabitants which can turn into either cooperators or partisans. On the one hand, he frequently stresses the importance of peaceful, legal and moderate requisition. On the other hand, he claims the necessity to use "good military escort and vanguard" in an area which is not completely occupied in order to precede and protect the foragers and convoy from "enemy's light cavalry and an insurgent militia" (95-96). Jomini's theory lacks such viewpoint, because he does not consider about non-military inhabitants or unofficial militia. When estimating the potential of local inhabitants that could turn into partisans or militia in a certain situation, it can lead to such politeness to them, and at the same time, caution against small or unofficial military forces. Only so, the concern for requisition and to the whole line of operations occur.

3. The practical concept of logistics since the age of American Civil War

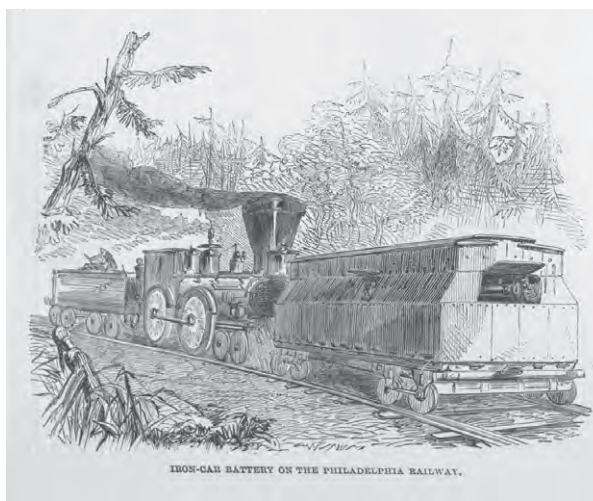


Figure 1: armored train used by the Union army (The Illustrated London News, 1861)

Practice in the American Civil War showed some similar figure to Halleck's idea. It was the first real war that railroads played an important role, and military officers had to ask civilian railroad workers for cooperation (Riegel, 1922): "civil corps" in Halleck's word. Because they regarded railroads as essential parts of the campaigns, the Union army took over, reconstructed and made use of the southern railroads as soon as they captured (*Ibid.*). Reconstruction was often attacked by guerrillas, and the Union government newly developed "railroad-battery", a primitive armored train, in order to protect workers and sites.¹¹⁾ However, it should be noted that this railroad-battery was not aimed to destroy the enemy's main force, but only to secure the railroad line; the railroad was regarded as a not-direct-however-fundamental "line of operation" worth protecting using strong forces, just as Halleck had drawn.

The other side of estimating railroad in a context of logistics can be emblematically seen in Sherman's March to the Sea. In November, 1864, Maj. Gen. William T. Sherman of the Union army departed occupied Atlanta with his 62,000 men, marching toward the Atlantic Ocean without supply nor communication. His aim was to cut down rail lines and to destroy industry completely out of use (Eicher, 2002). Sherman's army burned houses and pillaged corps and meats from inhabitants and lived on them. Unlike Halleck's description, the enemy's operation line became a primary target attacked by main troops. Also, non-military inhabitants were regarded not only as potential partisans, but more important as industrial resource of enemy power. Regarding one aspect of logistics in reality lead to a further harsh violence than Halleck thought in his

mind.

Now, considering the query that if these action were really based on Jomini's or Halleck's idea is very controversial. Just finding somewhat resembling points between ideas and practice cannot lead to draw a thought history; plastic historical documents and text critiques are required. From his writings referring Jomini and using the term logistics to explain his fought campaigns, it is completely unimpeachable that Sherman did have a clear understanding on logistics as an idea that came from Jomini (Sherman, 1888, 583). It can also be seen that his understanding of logistics included supply, from his account: " ...yet the great distance from his base of supplies, on the Ohio River, made the logistics very difficult." (*Ibid.*, 588) On the other hand, among the whole official reports made in the war, there are hardly any use of that term; instead, marches, supplies and camps are referred respectively.¹²⁾

From these contradictory evidences, a figure of the practical logistics thought in the time comes into sight. Firstly, logistics derived from Jomini was regarded as an important branch in theory of decision making; in fact, Sherman refers to logistics in the order: strategy – logistics – tactics (1888, 593 and 597). Secondly, despite awareness of Jomini's understanding as "the art of moving armies", logistics came to be somehow regarded mainly in the context of supply. Thirdly, in the real practice, on the level of tactics, the idea of march, supply and camp were considered respectively, not in the general sense of logistics. From the various contents of logistics, it seems that the importance of supply became comparatively large, and strayed out from the general concept of logistics, making the

necessity of logistics in practice smaller. Because the term *logistics* was established by Jomini in order to generally stress the importance of various practice needed for moving armies, ranking with strategy and tactics, the growing importance of simple supply had weaken the necessity to consider it with other elements altogether in the context of logistics.

The relative importance of supply did not arise from logistics thought nor military science, but came from the appearance of railroad. Howard (2009) suggests that the effect railroad made on war was to make advance magazine and long march towards the front unnecessary; supply, going forth to the battle, and relief had become possible directly from their home country. It is assumable that this resulted to make the importance of supply heavier, while making light of march, evacuation and depots (the main concern of the Jomini's original idea), separating them and making the comprehensive concept logistics obscured. According to Howard, the first major use of railroad in war was the battle between France and Austria in northern Italy, 1859. Both the works referring to logistics by Jomini (1838) and Halleck (1846) was written before this event; Jomini doesn't refer to railroad at all, albeit Halleck slightly does. Anyhow, they could not predict the coming change in military operations, which made the term *logistics* only as a classic in the textbook while in the railroad era. From Thorpe's work in 1917, it can be assumed that logistics became to be understood only in a context of supply and transportation. The general logistics thought was forced to die young due to the unexpected advent of railroad.

IV. The Rebirth of Logistics

I. A sudden resurrection in the age of the World Wars

It is said that the term *logistics* has come into general military use shortly before World War I, and became in popular use shortly before World War II (Huston, 1997). Why did the two great wars cause the sudden resurrection of that once-dead infant? More specifically, why did theorists and officers had (or preferred) to use the comprehensive concept of logistics rather than the simple idea of supply? It should be taken into account that in these time, the navy also started to use the term (*Ibid.*). Jomini's thought of logistics was, if not impossible, difficult to adapt directly to naval activities, because Jomini did not have navy in his mind; it is assumable that with some reasons, a new contents were added to supply and became the reborn logistics.

A single trial to make the classical ("pure" in his word, as antonym of "applied") logistics thought into consideration and practice in those era was made by G. C. Thorpe (1917), however been neglected until 1945 (McGinnis, 1992). His *Pure Logistics: The Science of War Preparation* was aimed to take the comprehensive idea of logistics back into real practice, because logistics is the only branch that can embrace important elements which cannot be included into strategy nor tactics, such as arrangements for the wounded. This statement shows well how logistics thought is plastic and can accept new elements easily. Nevertheless, his attitude towards the thought of logistics in neither the past nor the future was firm; he does not define the original meaning nor propose a pragmatic figure for the future. Instead, he only applies his obscured understandings on what logistics

is to three historical battles and becomes satisfied. On the one hand, giving attention to unspotted important practices by letting them into one head is useful, because only then, evacuation, ambulance and supply can earn their importance in war action as much as strategy or tactics. However on the other hand, not defining the contents may lead to adding anything and everything that is not defined as strategy nor tactics to the concept of logistics, and letting its general meaning as trifle as 'et cetera'. It is undeniable that Thorpe's work played a role reminding the phrase *logistics* as an important branch of military arts, yet, tangible figure of modern logistics did not come from his works. It was the real needs in the World Wars that renewed the concept of logistics into modern sense. The evidences that such practices mentioned bellowed referred as logistics after the war (Coakley & Leighton, 1963), shows that these elements came into the contents of modern logistics through the war.

2. Mechanization – packing and packaging

According to Crevelde (1977), armies first faced the need to supply munitions constantly in the World War I; before this point, the use of munitions was so small that armies did necessarily not need supply and could live on requisition. This vital need for constant supply may be one cause of logistics reconstruction.

However, more important needs can be found from ammunition supply. Various mechanized weapons were invented or let widely into war since the First World War such as tanks, armored vehicles, machine guns and airplanes. These weapons needed each of their ammunition, fuel and spare parts, which required complicated distribution management. One

solution to solve this problem was to simply invest massive manpower into the warehouses. In America, during the Second World War, two million people were engaged in this service (United States Army Service Forces, 1993).

Another device was to make the practice simpler: packaging. One clear success made by America was the use of pallets. Forklift trucks and pallets became into widely use during the World War II, especially in the Pacific campaigns (Vanderbilt, 2012). Before then, longshoremen or porter had to hand-load a number of small containers into ships, trucks or boxcars. Pallets were to unitize and package them, making loading time and labor small, and cargo handling easier. Thanks to this invention, they can reconfirm the contents of the warehouse or vehicle by checking each master carton on the pallet, not by counting every small containers.¹³⁾ Transferring them from one transportation to another also should become simpler. This use of pallets became the model of warehouse business after the war (Vanderbilt, 2012).



Figure 2: military use of fork truck and pallets during the World War II
(U.S. Army Medical Department Office of Medical History)

According to the United States Army Service Forces (1993), other effort for packing and packaging was also made under the context of logistics during the Second World War, such as packing ration into waterproof container or packaging unpacked ammunition. The complicated mechanization of weapons made necessity of easy distribution, and led the idea of packing and packaging into the contents of the newborn logistics. After the war, this idea evolved into containerization, which only not changed merchant distribution, but also supported the military logistics in the Vietnam War (Ebeling, 1990; Levison, 2006).

3. Submarines and convoy – storage and port enhancement

It can be said that the biggest revolution in naval warfare during World War I was the implementation of submarine. It changed the total value and practice of navies (Howard, 2009). Before submarine became into real use, battle ships were built as to mainly secure mastery of their sea and its inner sea-lanes. In *The Influence of Sea Power upon History: 1660-1783* (1890) and *Naval Strategy: Compared and Contrasted with the Principles of Military Operations on Land* (1911), Mahan draws this model of navy. He idealized the activities of battle ships not as to directly raiding their enemy's commerce, but as to secure coal-supply bases and sea-lanes by attacking and destroying hostile main battle ship fleet. Because Jomini effected Mahan principally, Jomini's *original* theory of logistics and line of communication can be seen in his naval thought, albeit he does not use those term.

In those days, one nation losing mastery of the sea was understood as her unilateral defeat. The

Russian empire could not continue to fight the Russo-Japanese War after her Second and Third Pacific Squadron (known as the 'Baltic Fleet') had been annihilated in the battle of Tsushima and completely lost her mastery in the Sea of Japan, because without them, she had no hope destroying the Japanese sea-lane and forcing her enemy a difficult supply and reinforcement in the Chinese mainland.

On the contrary, after the realization of submarines, matters dramatically changed. A modern submarine, such as the U-boat, could slip into hostile water and sink light or unarmed freight ships. One example is the U-boats sinking merchant ships along the coast of America in the early years of the Second World War, named "U-boat Paradise" by Churchill (1967). An even clearer example is the sinking of the heavy cruiser USS *Indianapolis*. On July 30th, 1945, USS *Indianapolis* (CA-35) was sank by Japanese submarine *I-53* in the Philippine Sea. *Indianapolis* had just carried parts for the Atomic bomb to Tinian Island. However *I-53* did not noticed her secret cargo, nor failed to prevent the massacre

on Hiroshima and Nagasaki, this is an example of a crippled state sank one of the most important ship of her enemy, in the center of enemy controlled water, which was unthinkable in the pre-submarine ages.

In the submarine age, just securing mastery of the sea by battleship became insufficient for the safety of commerce. A measure against the threat of submarine was taken early since the First World War. British prime-minister Lloyd George strongly stressed the convoy system for commerce protection (Cassar, 2011). The convoy system was to make convoy of freight and protecting them by escort navy ships. The same solution was also taken in the next World War. However, there was a problem to be solved; the capacity of harbor facilities. Before convoys were needed, merchant ships under the control of friendly navy could leave port whenever as they wanted or could. On the contrary, organizing a convoy meant various ships leave the same port at the same time. For this reason, expansion and enhancement on port facilities and storage were needed (Smith, 2002) – in fact, according to the New

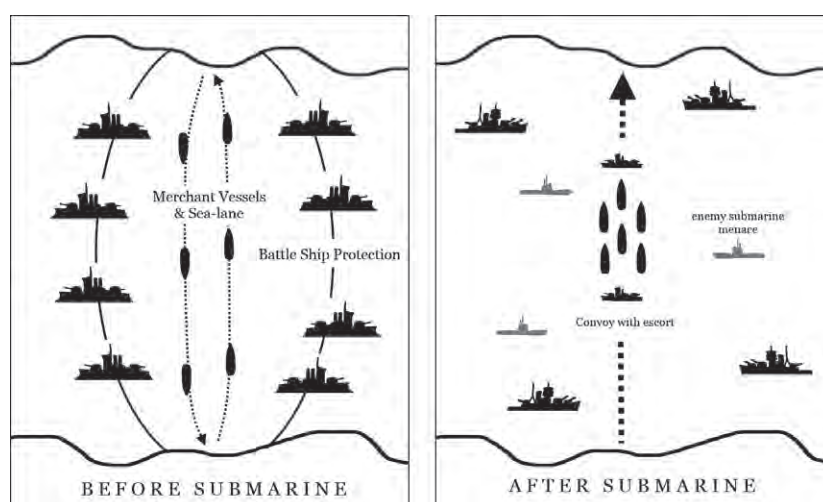


Figure 3: models of naval activities – before and after the appearance of submarine (Illustrated by the author)

York State Museum, the port of New York became consisted of 1,800 piers and docks and 600 divided anchorages during the World War II. The docks and piers were connected to 1,100 warehouses containing 41 million square feet storage space.

Enhancement on storage and port facilities became important components of logistics thought since the World Wars. It differs from Jomini's focus on depots and Halleck's focus on magazines, because the former is to suggest how worthwhile they are to be protected by strong troops, and the later is to stress the importance to supervise the stored goods. In the modern logistics, facility itself became the main concern of logistics.

4. D-Day

The plastic and comprehensive logistics in a modern sense can be said to be advocated and securely established in America. It seems that there were no such popularity in Britain during those periods; looking into Churchill's *The Second World War* (1976), the phrase *logistics* could be found only once. The primary reason that America could establish a new concept of logistics was that Jomini's work and his term logistics was familiar to them as classics, as we seen. However, that seems not to be the only reason. In Japan, logistics was thought unique to army and irrelevant to navy (Tobe, et al., 1991), although indeed Jomini merely writes about army. America, on the other hand, applied generally to army and navy. Despite the fact that Japan did not take part in the First World War except for a small minesweeping campaign and so did not realize the difficulty of securing commerce under the existing of submarines, it should be said that their attitude towards science was too stubborn for an imperialism

island nation, whose army supply cannot prevent to rely on shipping. It was the America's flexible and pragmatic method of study, such as Thorpe's, that renewed logistics.

The establishment of America's modern logistics and its victory in a very short term is in a sense, two sides of a same coin. Until then, looking backwards into history, there was no nation that could completely defeat various competitive enemy powers on isles or continents across the ocean for thousands of mile. Of course many European nations fought various colonial war since the Age of Discovery, although, they did not face hostile powers which are as strong as themselves, on the shore. In the Spanish-American war, the Spanish troops abandoned the shore when been shelled prior to the first American landings, which enabled Americans to land bloodless (Dyal, 1996). The first great landing operation: the Gallipoli campaign in the First World War, made by the British Australian and New Zealander troops (ANZAC) against the Ottoman Empire, became deadlocked soon after the landing, and ended up with the British retreat about ten months after the landing (Bean & Woodrow, 1941).

The amphibious warfare method taken by the Americans during the World War was to concentrate all usable force, transportation and support into one point. For instance, on August 7th, 1942, 13,000 U.S. Marine Corps landed at once on the island of Guadalcanal with tanks. Japanese army, on the other hand, counter-landed only Capt. Ichiki and his 900 army men on August 18th with only each 250 rounds of ammunition¹⁴⁾ and ration for seven days, in anticipation of his reinforcement landing planned on 22nd and Maj. Gen. Kawaguchi's 224th infantry regiment on 28th. Ichiki misestimated his enemy to

be about 2,000, which caused the annihilation of his retinaculum, including his suicide (Tobe, et al., 1991).

An even clearer comparison can be seen among the most crucial landings in the both World Wars. On the Gallipoli landing, only 3,000 troops departed battle ships and destroyers, each carrying 200 rounds of ammunition and rations for extra two days with them (Bean & Woodrow, 1941). On the contrary, according to Churchill (1967), the Allies planned to land 176,000 men, 20,000 vehicles and thousands of tons of rations on July 7th, 1944, on the Omaha Beach, Normandy. Landing a massive power on the beach enables them to rely on the law of large number, which means massive indisputable survival in a certain ratio, instead of certain death rates.

However, this concentration of force, transportation and support contained a great difficulty. In New Zealand, in preparation for the landing on Guadalcanal, union of dock workers refused the complicated loading, and marines had to load supply goods by their own (Tobe, et al., 1991). Creveld (1977) also shows that in the operation OVERLOAD, the shuttle transportation of supply confused a lot the British ports and caused lots of goods loss. Despite some confusion and failure, these massive amphibious operations were abled by the newborn logistics thought, considering supply, transportation, warehouse, storage and distribution management, packing and packaging, etc. as important as strategy and tactics. Through the amphibious operations, ration supply should have entered the main contents of logistics, because now at last operating troops had no hope of local procurement such as Napoleon and Sherman did. The containing of planning and computing – the Greek origin *logistics* – also can be defined about here,

because the Allied Forces set up a massive planning organization in preparation of the D-Day (Creveld, 1977).

V. Conclusion

I. Post-World War II military logistics and business logistics

As shown above, D-Day was the day which logistics came into modern sense. Logistics then became possible to civilianize into the business world. Not only the idea but hardware were also applied to business such as forklift trucks and pallets (Vanderbilt, 2012). However, the biggest change that let logistics enter the industry is probably the recognition on logistics management.

Since the Second World War, logistics practice in the context of supply became too large and significant to leave them to civilian companies (e.g., New Zealand dock worker's refusal of loading in preparation to the invasion against Guadalcanal). After D-Day, relying each of the practice contained in logistics largely to civilians – or “civil or civico-military corps” in Halleck's word – has ended, and militaries tend to try to manage the whole comprehensive practice of logistics. This military need for total distribution management by her own resembles to the enterprises' need to manage, or to outsource (called as *third party logistics*, or *3PL*), the total supply-chain in order to cut down cost, which became the origin of business logistics (Bartels, 1988).

After the Second World War, at last, the term *logistics* became able to use in the context of general distribution management, which became very close to the activities in business. This is the reason why logistics could appear in the business world

after the war; before then, the term did not contain such characteristics.

2. Evolution of logistics thought – the fan form paradigm

The history of how recognition on logistics, first proposed by Jomini, had changed drastically in America. Now, what is logistics? Can we join each of the contents since the age of Jomini to the present altogether and call them universal or historical definition of logistics?

The answer is, it should not be. Although logistics thoughts have each contained a wide variety of branches, it should be thought that concrete logistics thought always contained a ‘principle idea’ in it. Otherwise, logistics would become ‘the rest’ of strategy and tactics, such as Thorpe’s. How this principle ideas of logistics have changed, has been discussed in this work; the principle idea of logistics thought in Jomini’s original definition was the *movement of weapons and combat forces* which was diminished and consumed into the context of supply in the age of American Civil War, and one which has been resurrected into *total management on supply* through the both World Wars. Each contemporary idea of logistics in the broad sense was connected to those principle idea. In short, there were only two practical concepts of military logistics throughout history; Jomini’s detailed one as a preparation and implement of total army movement, and one after the Second World War as a general management on supply flow. The two should be understood as different ideas.

Each concept can be drawn as a form of fan. Each of the stick is connected to the pivot. Now, the ‘principle idea’ is likened to the pivot, while the

other contents is to each stick. Each of the fans are the contemporary figure of the thought of logistics.

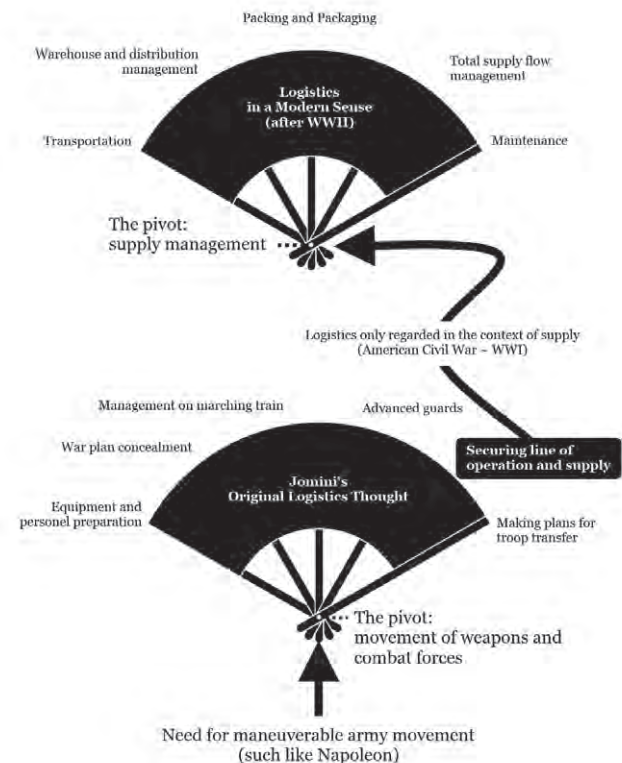


Figure 4: the fan form paradigm(illustrated by the author)

Using this model, not only each sphere of logistics but also their relation can be drawn (see figure 4). This model is not to suggest that what logistics ought to be, nor does it not show the figure of logistics in the future. It does also not show the best contemporary form of the practice. It is only to show what logistics thought in practice has been understood. However, it does give an important insight to future practice.

Thanks to the idea of logistics, we can give legitimate attention towards each contents, including newly added ones. Nevertheless, the contradiction is that a too concrete and exclusive attitude that

refuse to let new practice into the concept of logistics will make the concept out-of-date, while adding all sorts of things into it will make the total logistics, including the conventional concept, insignificant. The approach of the fan form paradigm, mentioned above, can provide a solution to this irony; only the elements connected directly to the pivot idea can be included into the sense of each of the contemporary logistics.

This understanding on the concept of logistics provides three contributions on marketing study. One is that, eventually, we can now give a hard definition on business logistics as ‘the supplier’s total management on supply’. We can indicate the difference between transport and logistics that the former is just one component of the later. Secondly, we can see the concrete figure of modern logistics and look into it for further insights. The author predicts that perhaps, mix loading with waterproof packing could be the next improvement on business logistics. The third, the most important, is that the understanding D-day as the birth point of modern logistics makes us aware of the youth of the concept of the reborn logistics, young enough even when considered in the context of modernity. Although its efficiency, the existing military practice on logistics might be not a completed form and remains much room left to be improved by business practice itself. The original idea of logistics in a modern sense was to gather various cargo and make financial, temporary and human cost small as much as possible. The coming change on the practice of logistics should be the pursuit for the fineness on ‘scattering’ the once gathered cargo at the intermediate facility, and delivering each cargos to the proper place in the proper manner, which is called in the name of ‘last one mile logistics’.

Finally, what are the commonality on the pivot ideas of Jomini’s original and in the modern sense? The answer can be sought in Jomini’s work; “the art of moving armies”. The point is that, it is not ‘where’ but ‘how’ to move armies. As Napoleon’s *Grandee Armée*, which Jomini and Clausewitz both idealized, could move freely from the supply problems, the Allies also could go under hard battles that could possibly not been won by former solutions. Logistics – either military or business – is, and at the very same time, ought to be a solution that makes possible to make a broader physical (which includes ‘geological’) decision on strategy and tactics.

Acknowledgement

I would like to thank first my mentor Prof. Yamauchi whose philosophical comments and historical suggestions were of inestimable value for my study. I also owe a very important debt to Prof. Nemoto whose expert opinions and information on business logistics have helped me very much for this study. I would also like to express my gratitude to my prospective seniors and colleagues in Yamato Transport who gave me great interest in logistics. Finally, I would like to thank my fiancée Nanami who supported my study and helped me retain academic interest, even after graduation from university.

Notes

- 1) This article is based on the author’s thesis presented for a degree, bachelor of law, Hitotsubashi University, 2014. Once again, I would like to express my gratitude for Prof. Yamauchi and Prof. Nemoto who gave me many suggestions. Without their tuition and help, it was impossible to complete this study.

- 2) Bartels (1988) says that it was thought there were two types of movement of goods in the field of marketing until the 1950s: one contains only physical movements – formerly recognized as a non-marketing system – and the other contains transfer of ownership – traditionally thought as marketing system. This two was united into the idea of business logistics in the 1960s because of the necessity of makers to cut down high transportation costs and to conduct transfer business. Anyhow, this is not to solve the problem.
- 3) “It is a question, whether the idea of the balance of power be owing entirely to modern policy, or whether the phrase only has been invented in these latter ages.” (101)
- 4) See chapter 2.
- 5) [作戦篇] in the original Chinese text. In Japanese, [作戦 sakusen] became the meaning of “tactics”.
- 6) This is interesting, because Jomini published this book in 1838, after the Napoleon’s miserable fiasco of his invasion against Russia in 1812. Notice Creveld’s analyze that apart from today’s general recognition, the failure of the invasion was not due to shortage of supply.
- 7) *The Macquarie Dictionary* (1981, Macquarie Library) explains logistics as “the branch of military science concerned with the mathematics of transportation and supply, and the movement of bodies of troops”.
- 8) For details, see Jomini (1862), 257-263.
- 9) According to Howard (2009), “line of communication” was the common terminology used since the 18th century. It seems that “line of operation” is a peculiar phrase for Jomini and his American successors (see also Chapter 3).
- 10) It is thought that Clausewitz wrote the draft in the 1800s and 10s, few decades before Jomini proposed the idea of logistics. However, no evidence could be found that Jomini read this writing and reflected to his theory on logistics; the publishing was after the author’s death, just six years before Jomini’s *Art of War*. Proença & Duarte (2005) originates this writing for the concept of logistics, however, the author does not support that claim; if so, the name of the idea must have been “conduct of war”, not logistics. Also, Clausewitz’s reference to the concept is limited compared to Jomini’s.

- 11) “A SINGULAR engine of war has just been completed in the United States. The determination of the Federal Government to reconstruct the bridges on the Philadelphia, Wilmington, and Baltimore Railroad, destroyed by a mob from Baltimore, has led to the construction of a railroad-battery by the Federal Government at the locomotive works of Baldwin and Co., of Philadelphia.” (The Illustrated London News, 1861)
- 12) The author concluded this statement by using search services in Cornell University Library: Making of America. (Link: <http://ebooks.library.cornell.edu/m/moawar/waro.html>)
- 13) Today, in the business world, this checking of pallets is made when receiving by receiving clerk (Mulcahy & Sydow, 2008).
- 14) One reason of this small amount of ammunition is because Capt. Ichiki thought the traditional bayonet combat was the effective tactics against the U.S. Marine Corps (Tobe, et al., 1991).

References

- Ambrose, S. E. (1996). *Halleck: Lincoln's Chief of Staff*. Louisiana State University Press: Baton Rouge.
- Bartels, R. (1988). *The History of Marketing Thought 3rd Edition*. Columbus: Publishing Horizons.
- Bean, & Woodrow, C. E. (1941). *Official History of Australia in the War of 1914-1918 (11th edition)*. Sydney: Angus & Robertson Ltd.
- Cassar, G. H. (2011). *Lloyd George at War, 1916-1918*. London: Anthem Press.
- Chambers, J. W., & Anderson, F. (1999). *The Oxford Companion to American Military History*. Oxford: Oxford University Press.
- Churchill, W. S. (1967). *The Second World War*. London: Emery Reves.
- Clausewitz, C. v. (1976). *On War*. Princeton: Princeton University Press. (originally, *Vom Kriege*. (1832) Berlin: Fersenes Dummler)
- Coakley, R. W., & Leighton, R. M. (1963). *Global logistics and strategy: 1943-1945*. Washington D. C.: Center of

- Military History United States Army.
- Cornell University Library. (2014, January 22). *Browse Making of America - Browse Civil War Documents*. Retrieved from Making of America: <http://ebooks.library.cornell.edu/m/moawar/waro.html>
- Crevelld, M. v. (1977). *Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dyal, D. H. (1996). *Historical Dictionary of the Spanish American War*. Westport: Greenwood Publishing Group.
- Ebeling, C. W. (1990). *Integrated Packing Systems for Transportation and Distribution*. Boca Raton: CRC Press.
- Eicher, D. J. (2002). *The Longest Night: A Military History of the Civil War*. New York: Simon and Schuster.
- Gropman, A. (1997). *The Big L: American Logistics in World War II*. Washington D. C.: National Defense University Press.
- Halleck, H. W. (1846). *Elements of Military Art and Science: or, Course of Instruction*. New York: D. Appleton & Company.
- Howard, M. E. (1984). *The Theory and Practice of War*. Bloomington: Indiana University Press.
- Howard, M. E. (2009). *War in European History*. London: David Higham Associates, Ltd.
- Hume, D. (1752). *Political Discourses*. Edinburgh.
- Huston, J. A. (1997). *The Sinews of War: Army Logistics 1775-1953*. Washington D. C.: Center of Military History United States Army.
- Jomini, A. H. (1862). *The Art of the War*. translated by Capt. G. H. Mendell & Lieut. W. P. Craighill. Philadelphia: J. B. Lippincott. (originally, *Précis de l'art de la guerre ou nouveau tableau analytique*. (1838). Paris: Anselin.).
- Kress, M. (2002). *Operational Logistics: The Art and Science of Sustaining Military Operations*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Levison, M. (2006). *The Box: How the Shipping Container Made the World Smaller and the World Economy Bigger*. Princeton: Princeton University Press.
- Mahan, A. T. (1890). *The Influence of Sea Power upon History: 1660-1783*. New York: Little, Brown and Company.
- Mahan, A. T. (1911). *Naval Strategy: Compared and Contrasted with the Principles of Military Operations on Land*. New York: Little, Brown and Company.
- Malik, S. (2010). "Customer Service in Supply Chain Management." in H. Bidgoli, *The Handbook of Technology Management: Supply Chain Management, Marketing and Advertising, and Global Management VOLUME 2* (pp. 103-120). New Jersey: John Wiley & Sons.
- McGinnis, M. (1992). "Military Logistics: Insights for Business Logistics." *International Journal of Physical Distribution & Logistics*, 22(2), 22-32.
- Mulcahy, D. E., & Sydow, J. (2008). *A Supply Chain Logistics Program for Warehouse Management*. Boca Raton: CRC Press.
- North Atlantic Treaty Organization. (2013). *AAP-06 Edition 2013: NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French)*. Brussels: NATO Standardization Agency.
- Proença, D. J., & Duarte, E. E. (2005). "The Concept of Logistics derived from Clausewitz: All That is Required so That the Fighting Force Can be Taken as a Given." *The Journal of Strategic Studies*, 28(4), 654-677.
- Pryor, J. H. (2006). *Logistics of Warfare in the Age of the Crusades*. Farnham: Ashgate Publishing.
- Ramsdell, C. W. (1917). "The Confederate Government and the Railroads." *The American Historical Review*, 22(4), 794-810.
- Riegel, R. E. (1922). "Federal Operation of Southern Railroads during the Civil War." *The Mississippi Valley Historical Review*, 9(2), 126-138.
- Scott, B. F., Rainey, J. C., & Hunt, A. W. (2000). *The Logistics of War*. Gunter Annex: The Air Force Logistics Management Agency.
- Shaw, A. W. (1912). "Some Problems in Market Distribution." *The Quarterly Journal of Economics*, 26 (4), 703-765.
- Sherman, W. T. (1888). "The Grand Strategy of the War of the Rebellion." *The Century; a popular quarterly*, 35(4), 582-598.

- Shipley, J. T. (1945). *Dictionary of Word Origins*. New York: Philosophical Library Inc.
- Smith, K. (2002). *Conflict Over Convoys: Anglo-American Logistics Diplomacy in the Second World War*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Staude, G. E. (1993). "The Physical Distribution Concept as a Philosophy of Business." *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 23 (5), 52-55.
- Sun-Tzu. (1965). *Sun Tzu [The Art of War] in Wu ching ch'i shu [Seven Military Classics], Baibu congshu jicheng [Hundred Chinese Classics Series] No. 92*. Taipei: Yee Wen Publishing Company. (in Chinese)
- The Illustrated London News. (1861, June 22). "Railroad-Battery." *The Illustrated London News*, 38(1094), p. 575.
- Thorpe, G. C. (1917). *Pure Logistics: The Science of War Preparation*. Kansas City: Franklin Hudson publishing Company.
- Tobe, R., Teramoto, Y., Kamata, S., Sugino-o, Y., Murai, T., & Nonaka, I. (1991). *Shippai no Honshitsu [The Substance of the Failure - An Organizational Study on The Imperial Japanese Army and Navy]*. Tokyo: Chuokoron. (in Japanese)
- Trench, R. C. (1876). *On the Study of Words: Lectures Addressed (originally) to the Pupils at the Diocesan Training School, Winchester*. London: Macmillan and Company.
- United States Army Service Forces. (1993). *Logistics in World War II: Final report of the Army Service Forces*. Washington D. C.: Center of Military History United States Army.
- Vanderbilt, T. (2012, Aug 14). *The Single Most Important Object in the Global Economy: The Pallet*. Retrieved from Slate: http://www.slate.com/articles/business/transport/2012/08/pallets_the_single_most_important_object_in_the_global_economy_.html

異業種・異業態企業間連携の 成功要因の分析

関西学院大学専門職大学院
経営戦略研究科 教授

佐藤 善信

Henry W. Bloch School of Management, University of Missouri-Kansas
City・Ewing Marion Kauffman/Missouri Endowed Chair in Entrepreneurial
Leadership & Professor of Marketing

Mark E. Parry

関西学院大学専門職大学院
経営戦略研究科 教授

西本 凌

要約

本論文では、小売・サービス分野での異業種・異業態企業間連携の目的と効果、そして成功の条件が、8つの典型的な事例の比較分析を通じて明らかにされた。分析の結果、連携の目的と効果については、大きく「コスト削減」(サブカテゴリーは、「集約化」、「共同利用」、「プラットフォームの利用」、「消費者への低価格での還元」の4つ)と「新しい顧客価値の創造」(サブカテゴリーは、「品揃えの拡大」、「ユニークな新製品開発」、「ブランドメンテナンス」、「新ブランドの創造」、「ユニークな顧客目線」の5つ)という2つのカテゴリーが抽出された。また、連携の成功の条件としては、必要条件として「顧客層の拡大」、そして十分条件として「移動障壁の高さ」と「システム間調整の容易さ」が抽出された。そして、企業間連携が長期にわたって収益性の高い事業となるための要因間の関係を仮説的にモデル化した。

今後の研究の方向性としては、分析対象とするケースの集積による理論的結論の一般妥当性の追求、連携のための交渉プロセスの追跡と分析、そして連携による融合型の新業態開発と合併(M&A)による新業態開発の比較分析が考えられる。

キーワード

異業種・異業態企業間連携、コスト削減、新しい顧客価値の創造、経営資源の補完関係

1. はじめに

ここ数年、製造業の競争企業間でのコラボレーションや小売やサービス企業での異業種・異業態企業間でのコラボレーションが話題に上る機会が多くなっている。本稿でも取り上げるが、ダスキンのミスタードーナツとモスフードサービスとの共同商品開発や融合店舗の出店、ファーストリテイリングのユニクロとビックカメラとの融合店舗の開発、あるいは佐賀県武雄市立図書館とカルチュアル・コンビニエンス・ストアの蔦谷書店とスターバックスとの融合は大きな話題になった。

このような異業種・異業態企業間でのコラボレーションはなぜ発生するのであろうか。また、それが成功するための要因は何であるのだろうか。残念ながら、既存理論はこれらの問いには答えてはくれない。バリュー・チェーンの同一段階の競争企業間の水平的連携については多くの研究が存在する。また、バリュー・チェーンの異段階の企業間の垂直的連携についても多くの研究が存在する。さ

らに、コングロマリットの多角化についての研究も多く存在する。

しかし、筆者たちの管見によれば、異業種・異業態企業間でのコラボレーション現象の研究は皆無と言って良いほどに存在していない。例えば、ビックカメラとユニクロは異業種に属しており、互いに関係のない企業であると考えられるのであるが、なぜ連携する必要があったのであろうか。あるいはインターネット上のセレクトショップであるゾゾタウンとリアルなファッションブランドの商業ビルを展開しているパルコは、熾烈な競争関係にあると考えられるのであるが、なぜ連携したのであろうか。また、これらの関係は安定的であると考えられるのであろうか。このような疑問に答えてくれる既存理論は存在していないのである。

そこで本論文では、萌芽的な現象の分析に適しているケース・スタディ・リサーチをベースにして、異業種・異業態企業間連携の分析を行い、それについての理論化を図

ることを目的とする。本論文の構成は次のようになっている。第2節では、報道発表時に大きな話題となった異業種・異業態企業間連携の8つのケースを紹介する。第3節では、8つのケースを比較して、提携のパターンとその目的と効果を分析する。続く第4節においては、連携の成功の条件を理論的に分析する。第5節では、本研究の限界と今後の研究課題が示される。

II. 異業種・異業態企業間連携のケースの紹介

本節では、異業種・異業態企業間連携のケースを紹介する。ケースの記述は、当該の企業間連携が新聞・雑誌記事に始めて紹介された順に行う。

1. カルチュア・コンビニエンス・クラブとブックオフコーポレーションのケース

2000年1月下旬、中古本売店のブックオフコーポレーションと新刊書販売、AVソフトレンタル店のカルチュア・コンビニエンス・クラブ(CCC)は、4月にも関東地方に融合店舗の1号店を出店すると発表した。その後、首都圏を中心に年間10店ペースで共同出店する計画である。

CCCはリサイクル商品の消費者ニーズが高まっていると判断、レンタル店に中古本・CDの売場を併設することで顧客の商品選択の幅を広げる。一方、ブックオフはレンタル客の取り込みを図るほか、新刊書や新品CDの販売も手掛ける「TSUTAYA」の併設により、中古市場での仕入れが難しい人気商品の在庫を「補完」する。新規出店のほか、既存店に互いの売場を併設する方式で一体型店舗を増やす。両社のフランチャイズチェーン加盟店にも一体化を提案する(日経MJ 2000, p. 7)。

日本経済新聞社の論説委員の井本省吾は、この連携について以下のようにコメントしている(井本2000, p.5)。「普通、新刊書店は安い中古本を売る古本屋が近くに出るのを嫌う。新刊が売れなくなると言うからだ。(CCCの)増田宗昭の発想は逆だ。『お客にとっては共同出店の方がいい。まず安い中古本を探し、無ければ新刊本を選ぶ

ことができる。お客が望む店舗なら集客力が高まり新刊書店にもプラスだ。』古本と新刊書の二者択一でなく、消費者は両方を同時に求めるはずと考える。客の視点からのプラス思考がここにある。」

2. 釧路赤十字病院と釧路労災病院のケース

2007年1月31日、釧路労災病院は小児科と産婦人科を3月末で休診すると発表した。北海道大と旭川医科大が、派遣している医師を市内の別の病院へ集約させると通知してきたためである。同病院によると、小児科医3人を派遣している北大から「医師不足のため、釧路市では釧路赤十字病院に集約したい」という申し入れを受けて、1月までに了承した。さらに産婦人科医4人を派遣している旭川医大から31日、「小児科医が常駐していない状況では、産婦人科の診療はできない」との通知を受けた。

労災病院の小児科医3人のうち2人は4月から釧路赤十字病院に移り、1人は北大に戻る。旭川医大から派遣されている4人については未定だが、1-2人は釧路赤十字病院に移る見込みという。釧路労災病院の小柳知彦院長は、「医師の偏在問題は、地域医療の切り捨てにもなりかねない」と話している。労災病院は、釧路地方の主要医療機関のひとつ。釧路市内で産婦人科のある総合病院は、釧路赤十字病院と市立釧路総合病院だけとなる(読売新聞 2007, p.33)。

2月5日、釧路労災病院の発表を受け、医師と患者を受け入れる釧路赤十字病院は記者会見し、医師や分娩室は増やすが、増床については検討中とした。釧路赤十字病院では、4月以降は小児科が現在の6人から2人増え、産婦人科も6人から3人増える。分娩室も現在の3室から5室に増やすが、病床数は増床の対応が可能かどうか「計算中」という。釧路赤十字病院の2005年度の分娩数は年間約900件。今後は1500件以上になることが予想される(朝日新聞 200, p.24)。

3. ローソンとマツモトキヨシのケース

2009年8月24日午前、コンビニエンスストア2位のローソンとドラッグストア首位のマツモトキヨシホールディングス（以下、マツキヨ）は業務提携すると正式に発表した。ローソンとマツキヨは年内に共同出資会社を設立し、コンビニの強みである弁当類や飲料、加工食品に加え、大衆薬や化粧品を品揃えする新型店を出店する。

商品の連携では、マツキヨが医薬品や化粧品をローソンに供給し、ローソンは加工食品のほか弁当や総菜類の提供を検討する。また、新たなプライベートブランド（PB）の共同開発にも乗り出す。物流も一部共通化することでコスト削減を図る。6月の改正薬事法施行で薬剤師がいなくても新資格の「登録販売者」を配置すれば大半の大衆薬を販売できるようになった。このためローソンはマツキヨから登録販売者の派遣を受ける。セブン&アイ・ホールディングスが調剤薬局大手のアインファーマシーズと資本・業務提携したが、業態の違う小売同士が共同店舗の開発・出店にまで踏み込むのは初めて。

ローソンとマツキヨの共同出資会社が展開する新型店舗は売場面積が約300平方メートルと通常のコンビニの2～3倍になる見込み。弁当や飲料というコンビニの主要商品に加えて、大衆薬や化粧品を一体的に販売する。医師の出した処方箋を受け付ける調剤薬局を併設することも検討する。コンビニは原則24時間営業であるが、新型店舗は立地によって営業時間を変える方針である。2010年春にも直営店を出店する予定で、フランチャイズチェーンの出店も視野に入れている。出店規模や新会社への出資比率は今後詰める（日本経済新聞 2009, p.1）。

4. モスバーガーとミスタードーナツのケース

2010年4月23日、広島県府中町の商業施設「イオンモール広島府中ソレイユ」には、新規テナント「MOSDO ! (モスド)」の開店を待って早朝から長蛇の列ができた。テナントの店舗面積は198平方メートルで席数は68である。客席は共通であるが、厨房やレジカウンターは別々にあ

っている。モスコナーではハンバーガー、ミストコーナーではドーナツが中心で、ハンバーガーとドーナツがセットになった独自メニューも用意されている。単価は800円前後で現在の両店と同水準である。

消費者の関心は高く、初日の行列が最大300人に及ぶ好調なスタートを切った。ゴールデンウィーク効果も寄与して、5月の売上は目標の1300万円をクリアした。モスフードサービスでは、ハンバーガーとドーナツのセットメニューを注文した顧客は全体の4割に上り、『「ハンバーガーとドーナツを両方食べられる」というコンセプトが顧客に支持されることを証明できた』と話す（日経MJ 2010a, p.23）。

2011年9月、モスドの2号店「MOSDO 京都河原町通りショップ」がオープンした。ダスキンが開発したスイーツとモスのサンドイッチを中心に提供する。ドーナツとハンバーガーを出す広島県内の1号店とは品揃えを変えた。両社の従来の顧客と異なる層の開拓を目指す。店舗のデザインや運営はダスキンが担当する。売上は月間で1600万円を見込む（日経MJ 2011, p.15）。

2012年4月、「MOSDO」の3号店となる関東1号店が開業した。サンドイッチとデザートが売り物で、20・30代の女性を軸に昼食やカフェ需要を取り込むのが狙いである。モスバーガーとミスタードーナツの既存業態との競合を避けるため、モスドはサンドイッチやデザートの専門店にした。現在の3店は施設面で実験的な要素が多く、内装や外観は各店で異なる。ただ商品開発ではサンドイッチがモス、デザートはクリームにこだわるダスキンとそれぞれの得意分野を持ち寄る基本線は変えない。（岩本 2012, p.15）

2008年ダスキンとモスフードサービスは、2008年2月に包括提携を発表している。そして同年7月から、両社は共同で販促キャンペーンを始めた。共通コンセプトの商品として、モスは7月18日から「ホットチキンバーガー」を、ミスタードーナツは7月23日から「ホットチキンパイ」を夏期限定で発売した。また両社は、両方の店舗で使えるクーポン付きのチラシも配布し、共通ロゴとなる「MOSDO ! (モスド)」を製作した（日本経済新聞 2008, p.13）。

5. 岩村田本町商店街振興会とイオンのケース

2010年6月、長野県佐久市の岩村田本町商店街振興組合は、地元で使えるポイントカード「佐久っ子WAON(ワオン)カード」の取り扱いを始めた。ユニークなのはイオンと提携している点である。商店街の近隣にあるイオンのショッピングセンター(SC)の加盟店で商品を購入すると独自ポイントだけでなく、イオンの電子マネー「ワオン」のポイントも貯めることができる(世瀬 2010, p.3)。

佐久っ子カードを使った場合、商店街での105円の買い物で「佐久っ子ポイント」1ポイントが付く上、200円当たり1ポイントの「WAONポイント」も付く。1ポイントは1円の電子マネーとして使用可能であるが、佐久っ子ポイントの使用は商店街に限られる(世瀬 2010, p.3)。

イオンによると、ワオン決済で商店街と提携するのは、神奈川県横須賀市の久里浜商店組合、高松市の兵庫町商店街振興組合に続き3例目であるが、商店街独自のカードを作るのは全国初である。全国のジャスコなどに加え、岩村田本町商店街振興組合に加盟する50店舗で、佐久っ子カードと従来のWAONカードを使った決済ができる。6月末から試験的に導入し、約3000枚(1枚300円)を販売した(読売新聞 2010日, p.28)。

佐久市内では1999年、JR佐久平駅前にジャスコがオープンしたが、JR岩村田駅近くの本町商店街からは車で5分ほどの距離であり、商店街側は競合先と位置づけてきた(世瀬 2010, p.3)。実際、SCの進出後、一時は商店街の店舗3分の1が閉鎖に追い込まれた。同振興組合の阿部真一理事長は、「SCへの月間60万人の集客は大きな経済資源。商店街を回遊できるようにすれば共存共栄につながる」と言う。また、同振興組合の細川保英理事は、「ポイントだけだとよくない。住民主導で市民カード化したい」と考え、安全・安心を打ち出す。2011年度にはSCや周辺店舗を周遊するコミュニティーバスを運行する計画もある(世瀬 2010, p.3)。

6. ユニクロとビックカメラのケース

2012年9月27日、ユニクロとビックカメラの共同店舗「ビックロ」が「新宿三越アルコト」跡に開業した。開店前には約4000人の行列ができ、予定より15分早い午前9時45分にオープンした。ビックロは地下3階～地上8階で総売場面積は約2万2000平方メートルである。地上1階～3階でユニクロが営業する。ユニクロで年間100億円、ビックカメラで同500億円の売上高を目指す。衣料品専門店と家電量販店が売場作りなどで連携する店舗は珍しい。ユニクロの柳井正会長兼社長は同日の開店式典で「ビックロのような(異業種と組む)店舗をニューヨークやパリでも出したい」と抱負を語った(日経MJ 2012a, p.4)。

この店舗は、2012年7月に仮オープンしていた。女性客を意識し、仮オープン時に1階にあった美容家電コーナーを7階に移し、3倍の規模に拡大した。最もコラボ色が強いのは1階で、カラフルなユニクロの衣料品に合わせて鮮やかな色の調理家電を並べたり、ビックカメラの各フロアが目玉商品を陳列したビックテーマゾーンなどがある。また、ビックポイント1500ポイントを1000円分のユニクロ商品券と交換できるサービスも実施している。

ビックロのコンセプトは「素晴らしいゴチャゴチャ感」である。1階はビックカメラとユニクロの両社が使う共同フロアで、2階と3階にユニクロが入居する。どのフロアにもユニクロの衣料品を身にまとった「ビックロマネキン」と呼ぶマネキンがあちこちに並び、手にはデジカメや掃除機など家電製品を持って訴求する。レジは別々になるが、ユニクロの階にはビック商品用のレジ、ビックの階にはユニクロ商品のレジを設けている。

2013年1月、ビックロ ビックカメラ新宿東口店の松浦竜生店長は、「伊勢丹の斜め向かいという立地もあり、女性客、ファミリー層が目立つ。特に女性の来店数は、比較的多い有楽町店と比べても圧倒的」と語った。松浦は、既存店とは異なる店づくりのため、「ユニクロ、ビックで週に1度ミーティングを行い、いろいろ試行錯誤しているところ」と言う。開業から数カ月がたち、意外な売れ筋も見えてきたと言う。意外なヒット商品となったのは山善の970

円のたこ焼き器「SOP-650」である。松浦は、ユニクロのフロアでもワゴンを出して販売したところ、「他の店とは比べものにならないほど売れている」と言う（日経トレンディ 2013, p.163）。

7. カルチュア・コンビニエンス・クラブと武雄市立図書館のケース

2013年4月1日、佐賀県武雄市で、カルチュア・コンビニエンス・クラブ（CCC）が運営する市立図書館「武雄市図書館」がオープンした。市は図書館の経費削減やサービス向上を狙い、5年間運営を委託する指定管理者にCCCを選んだ。年中無休で開館時間は午前9時～午後9時である。本を借りる際、図書館カードの代わりにCCCのポイントカード「Tカード」も使える。

改修費用は約7億5000万円で、CCCが約3億円を負担した。販売書籍・雑誌、レンタルソフトを扱う蔦屋書店とスターバックスコーヒーも入居する。カフェの飲料は一部を除き閲覧室に持ち込める。市の委託費は年1億1000万円で、従来の運営費より1000万円コストを減らした。スタッフは約50人で、市の正規職員はいない。うち図書館司書16人で、そのうち以前から勤務していた13名はCCCが雇用を引き継いだ。樋渡啓祐市長は「来館者を年間50万人に倍増させ、市民の誇りになるような図書館にしたい」と語った（日本経済新聞 2013a, p.17）。

樋渡市長は、2012年5月にCCCを指定管理者とすると発表していた。CCCにとって図書館運営は初めて。しかし、同社の図書館プロジェクトの高橋聡プロジェクトリーダーは「図書館の運営と言っても、基本はTSUTAYAの店舗を出店するのと同じ。市民が図書館に何を期待しているかを把握すること。そして提供者側のエゴを排除すること。この2つを徹底した」と話す。

ニーズを把握するため、CCCは2カ月かけて、300人に対面調査をすると同時に、CCCの発行するTカードから、武雄市と同規模の5万人の街でどのようなジャンルのコンテンツが好まれるかを調べた。その結果、雑誌の充実とカフェの設置を望む声が多いことが分かった。改修前に

図書館にあった雑誌は107タイトルであり、図書館としてはコストがかかるため、これ以上、雑誌を購読・保管するのは困難であった。

そこでCCCは、蔦屋書店とスターバックスコーヒーを出店させた。蔦屋書店で販売する雑誌を増やすことで、合計600タイトル以上を確保した。販売している雑誌であっても、館内であれば大半の雑誌を原則、自由に読むことができる。一般の公立図書館でも雑誌の貸し出しを禁止し、館内で読むことを原則としているところが多い。利用形態はそれらと変わらない。

また、蔵書の分類方法も見直した。日本のほとんどの公立図書館では、日本十進分類法で図書を並べていたが、この方法では料理は技術に、家庭菜園は産業に分類される。図書館のプロでない限り、容易に探し出せない分類である。これを書店と同じ「趣味」というカテゴリーに分けて並べた。高橋リーダーは「図書館側は貸し出した本を戻すことを考えて分類するが、まずは借りてもらわなければ意味がない。何よりも利用者にとってシンプルで分かりやすいことを目指した」と話す（日経アーキテクチャ 2013, pp. 31-33）。

8. スタートトゥデイとパルコのケース

2013年10月17日、パルコは、スタートトゥデイの運営する通販サイト「ゾゾタウン」が31日に始める新サービス「WEAR(ウェア)」を導入すると発表した。WEARはスマートフォンを使い、衣料品店の店頭で商品バーコードを撮影すると、その商品をネットで比較しながら通販サイトでも手軽に買えるサービスである。大型商業施設の導入の表明は初めてで、11月8日から渋谷パルコ、池袋パルコ、名古屋パルコ、千葉パルコの4店に入る約150のテナントで利用できるようにする。

WEARは店では下見だけをしてネットで購入する「ショールーミング」に拍車がかかるとして、サービスに反発する商業施設も目立つ。パルコはまず2014年4月末まで半年間実施する。期間中にも他のテナントに呼びかけて対象店を増やす。パルコはWEARを利用する消費

者はファッションへの関心が高い場合が多いと想定し、WEAR 導入が来店増につながるとみて、4店で導入し効果を検証する（日本経済新聞 2013e, p.14）。

パルコの牧山浩三社長は、「どう化けるかわからない。早めに組んでおいたほうが有利だ」と参加の理由を説明する。パルコの専門店ビルで WEAR を使った消費者がネット経由で商品を買えば、売上の数%にあたる手数料をスタートトゥデイがパルコに支払う。牧山社長は、商業施設としての売上高は減っても「パルコの実入りはほとんど変わらない」と言う（名古屋 2013, p.2）。

新サービスはスマホの専用アプリをダウンロードすれば利用できる。参加ブランドの店頭でバーコードを読み取ると、価格や色など詳細な商品情報が手に入り、ほかの商品との組み合わせ画像なども参考に買い物が楽しめる。店頭に並ぶ商品をその場で買わなくても、ゾゾタウンを経由してどこからでも注文できる。

スタートトゥデイの前沢友作社長は、「今後の成長を担う重要なサービス。ゾゾタウンを超えるビジネスに育つ可能性もある」と WEAR に大きな期待を寄せる。しかし、消費者に利便性の高いサービスが商業施設側には痛手となりかねない。

6月上旬の WEAR 公表を受け、東京・渋谷の専門店ビルのルミネは、入居テナントに「施設内での写真撮影は原則禁止」との書面を送付した。WEAR への参加を見送るように暗に圧力をかけた格好である。警戒する最大の理由は売上高の減少である。ルミネの新井良亮社長は「ファッション業界が壊滅的な打撃を受ける」と反発を強めている。6月以降、前沢社長は若者に人気のブランド、ユニテッドアローズの竹田光広社長を何度も訪ね、「こういう時代がきたんです」と話している。WEAR には当初から、前沢社長が言うゾゾタウンの成長を支えた「一番のお得意様」であるユニテッドアローズなど約 200 のブランドが参加する（名古屋 2013, p.2）。

III. 異業種・異業態企業間連携の目的の分析

I. 異業種・異業態企業間連携のパターン

研究対象に取り上げた連携のケースに共通する特徴は、すべて所属している業界が成熟期にあり、既存の戦略では企業成長が困難な状況に置かれていることである。これが異業態・異業種との連携を模索・実現させた直接的な契機であると考えられる。さらに、釧路赤十字病院と釧路労災病院（以下、病院）とローソンとマツモトキヨシ（以下、コンビニ）のケースに示されているように、国の法的制度の重要な変更によって具体的に引き起こされた場合も存在する。以下で簡単に敷衍する。

病院の場合は、臨床研究医制度の変更が引き金となった。2004 年、国は総合的な診療ができるようにと新人医師に 2 年間の研修を義務づけた。新人医師はかつて大学の医局に所属し大学病院で研修したが、今は道内 68 の臨床研修病院から給料など条件のいい病院を選べる。北大、旭川医大、札幌医大で研修医が減少し、医局の「人事権」が弱まったのである。旭川医大の千石教授は、この制度変更を「本当にとんでもない制度。各医大の学長会議でも非難ごうごうだ」と批判している（山田寿彦 2007, p.25）。コンビニの場合には、2009 年 6 月に改正薬事法が施行され、薬剤師がいなくても、法定の「登録販売者」を置けば風邪薬など大衆薬を販売できるようになったことが、連携の直接のきっかけとなった。

また、連携の強度であるが、最も強いケースは CCC が相手先の株を取得して展開しているブックオフ（以下、ブックオフ）との連携である。また、コンビニ、モスフードサービスとミスタードーナツ（以下、モスド）、5 年契約の CCC と武雄市（以下、図書館）のケースなどがそれに続き、スタートトゥデイとパルコ（以下、ゾゾタウン）と病院のケースが最も弱い連携であると考えられる。またモスドの場合は、共通コンセプトの製品開発レベルでの連携と共同店舗の出店レベルでの連携がミックスされている。

2. 異業種・異業態企業間連携の目的とその効果

異業種・異業態企業間連携の目的は、大きく2つに分類できる。第1は、コストの削減であるが、これには3つのタイプが存在する。第1のタイプの典型例は、病院のケースである。2つの病院の重複している小児科と産婦人科を1つの病院に集約することで、コスト削減を狙っている。

コスト節約の第2のタイプは、資源の共同利用である。この例としては、異業態店の併設化の2つのケース（ブックオフとコンビニ）と異業態店の融合化まで進展したケース（モスド、ビックロそして図書館）が考えられる。いずれの場合も、出店費用とオペレーションコストは低下すると考えられる。

第3のタイプのコスト節約は、本稿では論じていないが、セブンイレブンとヤマト運輸との提携やセブンイレブンと銀行の提携（実際はセブン銀行の設立）のケースである。これはコンビニの店頭を宅配便の受け付け場所やATMの設置場所などのプラットフォームとして利用することから発生するコスト削減効果である。この場合には、宅配便や銀行の利用に利便性というメリットを提供するとともに、これらの顧客層もコンビニに取り込むという効果も発生させている。本稿のケースとしては、CCCのTポイントを活用したブックオフや武雄市図書館のケース、あるいはイオンのワオンカードに加入した商店街のケースがプラットフォーム型連携に当てはまる。

連携の第2の目的は、連携することによって新しい顧客価値を創造することである。新しく創造される顧客価値にはさまざまな種類が考えられる。第1は、連携による「品揃えの拡大」をベースにした新しい顧客価値の創造である。これにはいくつかの種類がある。

第1は、品揃えの拡大による消費者への買物の利便性（ワンストップショッピング）の提供である。その効果として、買物点数の増加による客単価の上昇が考えられる。品揃えの拡大には、コンビニとドラッグストアやビックロのケースのような「品揃えの補完的拡大」と、そしてブックオフや図書館のケースのような「品揃えの代替的拡大」が

考えられる。モスドのケースは、この中間的な品揃えの拡大と考えられる。

第2の品揃えの拡大による新しい顧客価値は、連携した店舗の品揃えの魅力度（＝「あそこに行けば置いているだろう」との消費者の期待感）の向上である。期待感の向上は商圈の地理的拡大となって現れる。そして、この点はコンビニのケースを調査した日経産業地域研究所の報告書で確認されている（永家 2011, p.8）。また、図書館のケースでも、その効果が端的に現れている。実際に、武雄市は2013年10月1日、武雄市図書館の来館者が9月末までに前年同期比3.6倍の51万9000人になったと発表した。貸出利用者の41%は市外の利用者であり、佐賀県外からの来館者も9%に上っている（日本経済新聞 2013c, p.17）。

第3の品揃えの拡大による新しい顧客価値は、消費者への「わくわくドキドキ感」というバラエティ・シーキング価値の提供である。そして、この価値は衝動買いを刺激することになる。衝動買いには2つのタイプが存在する。1つは「ついで買い」であり、これは消費者が購入ニーズを意識している場合である。そして、この点もコンビニのケースに関する日経産業地域研究所の調査で明らかされている（永家 2011, p.8.）。武雄市図書館のケースもそうである。もう1つの衝動買いは狭義の衝動買いであり、これは消費者の潜在的なニーズを顕在化させるドキドキ感の提供である。例えば、ビックロのタコ焼き機の予期せざるヒットがこれに当たる。

店舗間連携による品揃えの拡大による最も大きな効果は顧客層の拡大であると考えられる。例えば、ビックロのケースについて、ビックカメラの執行役員、堀越雄は「当社の客は通常、女性が30%強ですが、ビックロでは45%前後。女性客の多いユニクロと一緒にすることで新たな客層にアピールできています」と説明している。具体的には、「目立たなかった家庭用のたこ焼き器をユニクロの女性服売場に置くと飛ぶように売れた」のである。カップルでビックロを訪れた大学3年生の女性は「普段は家電売場に無縁ですが、服をみるついでなら寄る気になりま

す」と話した(加賀谷 2013, p.13)。

モスドの場合もそうである。例えば、次のような指摘がある。「『モスド』は客層の拡大でこの停滞を打ち破る狙いを持つ。ターゲットは、従来両社が十分に取込みできていなかったファミリー層だ。高価格帯で味へのこだわりが強いモスバーガーは、『マクドナルド』などと比べて『大人向け』の印象が強い。これに対しておやつ用途での利用が多いミスタードーナツは、女性客や子供に人気を博する。モスバーガーのハンバーガーとミスタードーナツのドーナツという人気商品を提供することで、子供から親まで家族全体のニーズにワンストップで応える」(日経情報 ストラテジー 2010, p.32) ことができるのである。武雄市図書館の場合もこの効果が発揮されていると考えられる。

店舗間連携による新しい顧客価値の第2のカテゴリーは、両企業の資源を融合させた結果として発生するユニークな新製品やサービス、あるいは展示方法などの開発である。例えば、2008年7月に期間限定で販売した「ホットチキンバーガー」(モス)と「ホットチキンパイ」(ミスド)の販売がそうである。また、マネキンにユニクロの服を着させて、ビックが訴求したい家電製品を使用させるシーンを演出したディスプレイもそうである。

第3の新しい顧客価値のカテゴリーは、「ブランドメンテナンス効果」に関わっている。この点について、高岡美佳は次のように説明している。「『ビックロやモスドは『ブランドメンテナンス』という試みの一形態です』。ブランドメンテナンスとは時間がたつて陰り始めたブランドが価値を失う前にテコ入れすること。…コラボによってビックカメラ、モスバーガーなどのブランドに“新鮮味”が加わる。既存店も活性化する。(しかし)全店舗に広げると意外感を失うので、一部の店しか変えない。

(実際、)『ビックロのオープン時にはビックカメラの既存店の売上高も伸びた』と言われている」(加賀谷 2013, p.13)。

さらに、ミスドの場合も次のように指摘されている。「ミスタードーナツとモスバーガーは双方とも、1号店出店から既に約40年を経過し、2000年前後をピークに国内の店

舗数は頭打ちになっている。新業態も開発しているが、ブランド浸透には時間がかかり、大規模な展開には至っていない」と(日経情報ストラテジー 2010, p.32)。

第4の新しい顧客価値は新ブランドの創造である。この点について、ビックロの企画に携わってきたビックの堀越雄営業企画部長は、「『ビックロ』そのものが1つのブランドとして認知されている」と言う。毎日のように耳に入るのは『ビックロの文字が入った商品がほしい』という来店客の声。お土産としてのニーズもあり、(2012年)11月には店名ロゴ入り商品も発売する予定で、東京見物の定番スポットになる日を思い描く。

『お客様は最初から普通のビック、普通のユニクロでないことを期待している。心地よい驚きを提供し続けることがブランド力を高める』と気を引き締めている」(日経MJ 2012b, p.7)。

ビックロの名付け親は有名なインダストリアルデザイナーの佐藤可士和である。2012年2月、「新宿にユニクロとビックカメラの複合店を開くんですが、いい仕掛けはないですかね。」というファーストリテイリング会長兼社長の柳井正の問い掛けに、佐藤は30秒だけ考えて「名前を『ビックロ』にするのはどうでしょう。」と答えた。「佐藤は、柳井が今もっとも信頼を寄せる社外ブレーンだ。2006年に米ニューヨークの店のデザインを担当。その後、世界に打って出るためのグループ全体のブランド設計を任された。週3回は顔を合わせ、新店や新商品、CMなどを監修する」(日本経済新聞 2013b, p.2)。

第5番目の新しい顧客価値は、以前とは異なった顧客目線の醸成によって創造される。この顧客価値は特に図書館のケースで発揮されている。例えば、利用者の利便性を考慮した蔵書の分類方法の採用がそうである。この点は、次の高橋リーダーの発言に見事に表現されている。すなわち、「図書館側は貸し出した本を戻すことを考えて分類するが、まずは借りてもらわなければ意味がない。何よりも利用者にとってシンプルで分かりやすいことを目指した」と。この顧客価値は、企業間連携によって、それまでと異なった発想によって既存資源が再編集されること

によって発揮される。

以上で説明した、企業間連携の目的と効果をまとめると表1ようになる。

IV. 異業種・異業態企業間連携の理論的考察

実は、前節の考察において、スタートトゥデイとパルコの連携(以下、WEAR)のケースはまったく言及されなかった。それではWEARのケースはどのような効果を発揮しているのだろうか。

結論的に言えば、WEARの場合、新しい顧客価値はほとんど創出されていない。なるほど、消費者はWEARによってショールーミングを容易に行うことができる、つまりWEARは買物の利便性という新しい顧客価値を提供しているように思われる。しかし、この思惑はあくまでも企業側の期待である。現実には、その期待は見事に外れてしまったのである。スタートトゥデイは2014年4月末で、WEARのショールーミング・サービスを廃止している。なぜ、同社の目論見は見事に外れてしまったのであろうか。この点については、例えば、日経新聞の名古屋記者は以下のように指摘している。

「家電や食品と異なり、セレクトショップなどが扱う衣料品は店舗とネットで価格がほとんど変わらない。製造と流通が分かれている家電は価格競争が起きるが、製造と

小売りがほぼ一体のブランド衣料ではネットによる価格引き下げ圧力が働きにくい。

WEARを使い、スタートトゥデイの通販サイト『ゾゾタウン』で商品を購入すると、販売価格の1パーセント分のポイントもらえるが、家電ほど割安になる訳ではない。あるアパレル大手幹部は『価格が同じならば目の前にある衣服をわざわざスマホで購入する動機がない』と指摘する」(名古屋2013, p.2)。

名古屋記者の説明は続く。「『WEAR投入の背景にはスタートトゥデイの焦りもうかがえる』との指摘も存在する。例えば、ネット通販大手のアマゾンジャパンや楽天の攻勢も強まっている。アマゾンは即日配送や配送無料を武器に衣料品分野のテコ入れを進めており、2013年5月には楽天が衣料品販売のビームスと組んだ。・・・ゾゾタウンで下見をし、商品を購入するのはアマゾンという消費者も出始めた。ゾゾタウンがショールーミングの対象となる、いわば『ゾゾルーミング化』が危機感を増幅させている」(名古屋2013, p.2)。

以上で明らかなように、WEARは、ショールーミング・サービスを提供する実物店舗側のサービスがただ乗りされるのを緩和する、つまりディーラーサービスの市場を創造することを目的としていた。そして、そのことによって消費者のショールーミング行動を「合法化」し、それをさらに促進しようとしていた。しかし、それは消費者には受け

表-1 異業種・異業態企業間連携と効果の対応関係

ケース	コスト削減				新しい顧客価値の創造						
	集約化	共同利用	プラットフォーム的利用	消費者への低価格での還元	品揃えの拡大			ユニークな新製品開発	ブランドメンテナンス	新ブランドの創造	ユニークな顧客目線
					買物の利便性	魅力度の向上	ドキドキ感				
ブックオフ	○	○	△	×	◎	◎	×	×	×	×	×
釧路病院	◎	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
コンビニ	○	○	△	×	◎	◎	×	×	×	×	×
モスト	○	○	△	×		◎	◎	◎	○	◎	○
商店街	○	○	◎	△	△	×	×	×	×	×	×
ビックロ	○	○	○	×	○	◎	◎	◎	◎	◎	◎
武雄市図書館	◎	◎	◎	△	◎	◎	◎	×	◎	×	◎
ゾゾタウン	×	△	◎	△	×	×	×	×	×	×	△

(注) ◎：効果大，○：効果あり，△：やや効果あり，×：効果なし

入れられなかったのである。これが失敗の原因である。それでは、異業種・異業態企業間連携が成功するための要件は何であるのか。結論的に言えば、その1つの要件は連携による顧客層の拡大である。本稿が分析対象とした8つのケースのうち、顧客層の大きな拡大につながったのは、コンビニ、モスト、ビックロ、そして武雄市図書館のケースである。実際に、これらのケースは成功している事例と位置付けることができる。

逆に、ブックオフのケースでは、顧客層はかなりの程度で重複している。また、商店街のケースでは、ポイントカードの連携はジャスコの顧客が商店街で買物をする誘因とはなっても、実際に商店街のサービスや商品に競争力がなければ顧客層は増加しない。さらに、ゾゾタウンの場合には参加したブランドとの顧客層はほぼ完全に重なっていると考えられる。病院の場合は、既存の患者を一方の病院に移転させただけである。

異業種・異業態企業間連携が成功するための第2の条件は、連携する相互の事業間での移動障壁 (mobility barrier) の高さ、つまり模倣困難性の大きさである (Caves and Porter 1977)。この場合の移動障壁は、連携企業間での相互の事業の模倣困難性の程度と、そして競争企業の連携の模倣困難性の程度の2つから構成される。連携企業間で相互に模倣が容易なケースは、ブックオフとコンビニの2つのケースであろう。最も困難なのはビックロであり、その中間にモストが位置付けられると考えられる。以下では、ブックオフとコンビニ、そしてビックロのケースを考察する。

まず、ブックオフのケースである。2010年4月、CCCは6月から中古本事業を自社で始めると発表した (日経MJ 2010c, p.9)。また他方で、ブックオフは2013年11月に、今年度中に中古書だけでなく、新刊本や雑誌も扱うカフェ併設型の店を出すと発表している (日本経済新聞 2013d, p.1)。

新刊ビジネスと中古本ビジネスとは、確かに間接的競争関係にある。しかし、融合化にもメリットは存在する。それは新刊本の売上動向を分析することによって、中古

本の需要動向を予測することができ、中古本の価格戦略にそれを活かすことができるという点である。CCCが中古本ビジネスに乗り出した理由もそこにある (日本経済新聞 2010, p.1)。また、新刊書店各社も2010年頃から中古本の取り扱いを強化している (戸田 2010, p.9)。

それでは、コンビニのケースはどうであろうか。ケースで取り上げた企業ではないが、ドラッグストア業界ナンバーワンのサンドラッグは、2013年7月に東京都江戸川区にコンビニ業態の「サンドラッグCVS」1号店を出店している (日本経済新聞 2013c, p.1)。また、コンビニとドラッグストアの連携は、ローソンとマツキヨ以外にも数社が行っている。

次に、ビックロのケースを分析する。ビックロのビックカメラ新宿東口店の松浦店長は、2013年1月に、既存店とは異なる店づくりのため、「ユニクロ、ビックで週に1度ミーティングを行い、いろいろ試行錯誤しているところ」と語っている (日経トレンディ 2013, p.163)。またビックロのケースでは、相互に取り扱っている商品群も大きく異なるため、事業の相互浸透や競争企業の追従も困難であると判断できる。

CCCと連携した武雄市図書館のケースでは、この事例の成功に刺激を受けた他の自治体でも、同じような連携を自治体立の図書館に導入することが発表されている。従って、CCCの持つノウハウは他の図書館にも移転可能であると考えられる。

異業種・異業態企業間連携が成功するための第3の要因は、組織間の調整問題である。例えば、レジやPOSの統一などのオペレーション上の調整問題が存在する。それだけではない。組織間での連携の目標や将来ビジョンにも違いが存在する可能性がある。これら2つ課題を解消することが第3の条件である。まず、オペレーション上の問題から見てゆこう。

オペレーションの統合が困難になるのは、双方が大規模な情報上のオペレーティング・システムを利用している場合である。例えば、日経新聞の北角記者はコンビニとドラッグストアとの連携における問題点を次のように紹介し

ている。「(コンビニとドラッグストアを) 融合させた新型店の試みに対し、ドラッグ業界の一部から疑問の声が上がり始めた。レジを一体化すると医薬品の説明で会計が滞る恐れがある。発注システムなどの投資もかさむ。無理に1つの店にしなくても隣に併設すれば集客できるという理屈だ」(北角 2011, p.5)。

同様に、モスドのケースにおいても次のような指摘がある。「現時点ではオペレーション上の課題もある。双方が POSレジスターを持ち込んで自社商品の会計処理をするため、ハンバーガーとドーナツのセットメニュー以外の商品を注文する顧客は、それぞれのレジに並ばなくてはならない」と(日経情報ストラテジー 2010, p.33)。

同様に、ビックロの場合もレジは別々になっている。しかし他方で、武雄市図書館の場合には CCC のポイントカードを図書カードとして使用しており、CCC の店舗部分での購入と図書館での貸出等のサービスを同じカードで利用可能である。これは CCC はチェーンオペレーションであるが、図書館はそうではないから可能になったケースである。同様に、商店街のケースもそうである。

第3の要件のもう1つの項目は、連携の目標や長期ビジョンの調整である。ローソンとマツキヨはその問題にもろに直面した。2009 年 8 月、ローソンの新浪剛史社長はマツキヨとの共同の新型店の出店目標を「5 年で 1000 店」と発表していた。しかしその後、ローソンは 2010 年 4 月に「3 年で 100 店」と発表した。また、共同出資会社は 2009 年に設立予定であったが、その設立も遅れた。出資比率や新型店のコンセプトなどをめぐって両社の交渉が長引いたため、ローソンは「新業態なので慎重に検討した」と説明した(日経 MJ 2010b, p.8)。その後も、共同店舗の出店は進展していない。実際に、2012 年 5 月 19 日、共同店舗 1 号店は閉店した。そして、2012 年 5 月末現在の共同店は 3 店にとどまっていた(細川 2012, p.10)。

同様の問題は、モスドの場合にも見受けられる。2013 年 3 月 10 日、モスフードとダスキンは共同で、サンドイッチやスイーツを売り物にする新店「インザキッチン」を東京の JR 恵比寿駅近くに開店させた。2012 年 4 月に共

同で出店した「モスド」をハンバーガー主体の店舗と受け取る消費者が目立ったために、同店を転換したのであった(日経 MJ 2013a, p.15)。また、2012 年 10 月にはモスドの京都店も閉鎖され、2014 年 5 月時点でモスドは 1 店舗のみとなっている。

しかし、両社のそれぞれの店舗で展開する共同商品開発は継続されている。2014 年 5 月 27 日には、両社はそれぞれのホームページで「モスとミスドのとりかえっこ!」と題したキャンペーンを告知している。両社の間では、共同店舗 3 店舗での実験の結果、モスド店舗の出店拡大は見送り、共同商品開発に焦点を絞ること、そして共同店舗の 1 号店は情報発信的な各割を担うということに合意したと考えられる。

以下では、ここまでで説明してきた連携の成功の条件をまとめよう。顧客層の拡大については、顧客層が拡大する可能性の高い連携であるほど、連携の成功の確率は高まると考えられる。移動障壁の高さについては、提携企業間と競争企業に対する移動障壁を考える必要がある。提携企業間で移動障壁が高いほど相互の依存関係が高まるので、提携企業間の関係は安定すると考えられ、連携が成功する可能性も高くなる。競争企業への移動障壁であるが、それが高くなるほど競争企業が模倣困難となるので、連携が成功する可能性も高くなると考えられる。いずれの場合にも、移動障壁が高くなるほど、連携が成功する可能性が高くなると考えられる。

組織間調整についても、目標・ビジョンとオペレーションの調整の可能性を考える必要がある。目標とビジョンの調整が容易であるほど、連携の成功の可能性は高くなると判断できる。オペレーションの調整とはシステム統合の可能性である。従って、調整が容易であればあるほど、連携の成功の確率も高くなると考えられる。いずれの場合にも、調整が容易であるほど、連携が成功する可能性が高いと考えられる。

また、顧客層の拡大は企業間連携が成功するための必要条件であると考えられる。移動障壁の高さは、連携が当事者企業間で安定的に推移し、かつ持続的な競争優

位性を発揮するための条件となる。オペレーションの調整の容易性は、連携が規模的に成長してゆき、利益を生み出すための条件であると考えられる。また顧客の拡大は、連携企業間の元々のターゲットの違いをベース（＝必要条件）にしているが、両方のターゲットに連携が新たな顧客価値を提供することが十分条件となる。

以上の仮説をそれぞれの連携ごとにまとめると表2のようになる。また、図1は連携が成功すると考えられる諸条件の相互の関係を仮説的に示している。

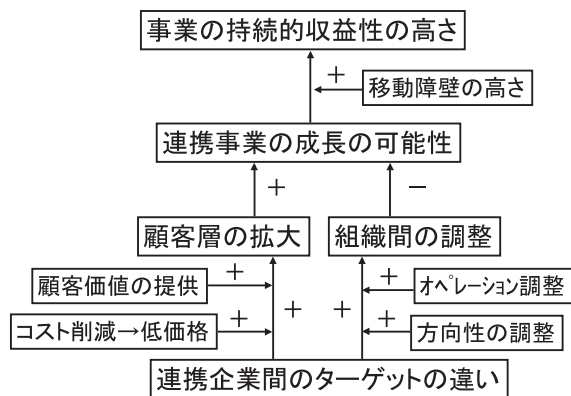


図-1 異業種・異業態企業間連携の成功要因間の関係

V. 本研究の限界と今後の研究の方向性

本研究によって、異業種・異業態企業間連携について、その目的と効果、そしてそれが成功するための条件が明

らかになった。しかし、本研究は8ケースの分析をベースにしており、その結論を一般化することは困難である。今後、さらに多くのケースを分析して、本研究の結論の確かさを改善していく必要がある。

今後の研究には2つの方向性が存在する。第1は本研究の限界を拡充する方向性である。第1に、異業種・異業態企業間連携の安定性を維持する仕組みについて詳しく分析することが必要である。本研究ではその要因として、必要条件として「顧客層の拡大」、そして十分条件として「移動障壁の高さ」と「システム間調整の容易さ」を取り上げた。しかし、それぞれの内容については表面的な分析しか行っていない。

もう1つは、連携の交渉プロセスの分析である。具体的には、連携交渉は、どのタイミングで、どちらの側が、どのような理由でイニシアティブをとったのか、また交渉はどのようなプロセスを経て最終的な内容にまでまとめられたのか、さらには連携の実施後の連携の変更プロセスについても分析する必要がある。

第3の課題は、連携の強弱を決定する要因の分析である。最も強い連携は資本関係の締結である。逆に、最も弱い連携は期間限定の共同キャンペーンの実施である。どのような要因が成立した連携の形態を最終的に決定させたのかの分析も重要な研究課題である。

表-2 異業種・異業態企業間連携の成功の条件

	顧客層の拡大	移動障壁の高さ		組織間調整	
		連携企業間	競争企業	目標・ビジョン	オペレーション
ブックオフ	×	×	×	△	△
釧路病院	×	×	×	◎	◎
コンビニ	◎	×	×	×	×
モスト	◎	◎	△	◎	×
商店街	×	×	×	△	△
ビックロ	◎	◎	△	×	×
武雄市図書館	◎	◎	×	◎	◎
ゾゾタウン	×	△	×	◎	◎

成功のイメージはチェーン店の場合には多店舗展開をイメージしている。
顧客層の拡大は、◎：大いに拡大、△：やや拡大、×：拡大せず
移動障壁の高さは、◎：大いに高い、△：やや高い、×：高くない
組織間調整は、◎：大いに容易、△：やや容易、×：容易ではない

研究の第2の方向性は、異業種・異業態企業間連携のケースと合併(M&A)のケースとの比較分析である。例えば、グルメ杵屋は高級サンドイッチをベースにしたレストランと讃岐うどんチェーンの杵屋とが合併してできた企業であるが、両業態を融合したような新業態は出店していない。

また、ドトールコーヒーと日本レストランが合併して2007年10月に設立されたドトール・日レホールディングスは合併後の目標として、相互の補完的な資源を活用して新業態を開発することを上げていたが、なかなか新業態を導入することができないでいた。しかし、2011年3月から出店を始めたフルサービス式の星乃珈琲店はまさに両企業の持つ資源の強みを補完的に新結合した成果であると考えられる。

それではなぜ、同社は画期的な新業態の開発に3年半もの歳月を必要としたのであろうか。星乃珈琲店の開発にいたるまで、両企業はいくつかの既存業態の延長線上の新業態を開発している。漸進的な新業態の開発を通じて、結果的に革新的な新業態の開発につながったと考えられる。このプロセスを理論的に詳細に分析することは興味深い課題である。

それとよく似たケースであるが、吉野家が2013年7月に赤字であったJR神田駅店で1号店を実験的にオープンし、その後の収益性の検証結果をへて2014年から本格的に展開を開始した新業態の「吉呑み」(2階建ての吉野家の2階部分を夕方から居酒屋業態に模様替えする業態)は革新的な業態であると考えられる。吉野家は傘下に多くの飲食店企業や業態を抱えているが、このような形の新業態の開発は初めてである。吉野家は、なぜこれまで買収という形で新業態を展開してきたのか、そしてなぜこの時期になり内製型の新業態開発を行ったのかの理論的解明も興味深い研究課題である。

さらに、2014年6月にはサークルKサンクスが、鮮魚なども販売するスーパー型と食事もできるカフェ併設型の2つのタイプの新たなコンビニを全国展開すると発表している。サークルKサンクスはユニグループに所属している

が、補完的な資源をどのようにして活用するのか、内部調達か外部調達(買収あるいは提携)などの問題を究明することも興味深い。

これらのM&Aのケース分析を通じて新業態開発の詳細な分析がなされると同時に、新業態開発の企業間連携の場合との比較研究により、興味深い研究領域が開拓されることが期待できる。

参考文献

- 井本省吾(2000)「情報の企画師(中) ネットと店舗で相乗効果(流通新リーダー群像)」『日本経済新聞 夕刊』, 5月31日, p.5.
- 岩本圭剛(2012)「モスト恵比寿店(モスフードサービス), サンドイッチとデザート(新拠点味力を探る)」『日経MJ(流通新聞)』, 5月21日, p.15.
- 加賀谷和樹(2013)「企業のコラボ, 狙いは?——ネット媒介, 客層を拡大(エコノ探偵団)」『日経プラスワン』, 3月2日, p.13.
- 北角裕樹(2011)「コンビニと融合, メリット薄い?, ドラッグ店, 併設派も増加——システム投資重荷」『日経MJ(流通新聞)』, 3月4日, p.5.
- 戸田健太郎(2010)「書店各社, 中古書籍強化相次ぐ, 新刊縮小, 収益源を多様化, 三洋堂, 全店で買い取り」『日経MJ(流通新聞)』, 5月28日, p.9.
- 永家一孝(2011)「コンビニ・ドラッグ複合店——相乗効果で商圏広がる(消費分析)」『日経MJ(流通新聞)』, 4月6日, p.8.
- 名古屋和希(2013)「(真相深層)『店舗で下見, ネットで購入』の新サービス, ゾゾタウンが迫る『踏み絵』」『日本経済新聞 朝刊』, 10月30日, p.2.
- 細川幸太郎(2012)「変革探るドラッグ店(上) ライバルにネット再び——大衆薬通販の荒波迫る」『日本経済新聞 朝刊』, 6月5日, p.10.
- 世瀬周一郎(2010)「地域ポイントカード進化——ライバルSCと連携, 高齢者向け宅配(信州レポート)」『日本経済新聞 地方経済面 長野』, 5月22日, p.3.
- 朝日新聞(2007)「釧路赤十字, 病棟の増床『計算中』 労災病院縮小で, 医師・分娩室は増/北海道」『朝刊 2道』, 2月6日, p.24.
- 日本経済新聞(2008)「ダスキン・モスフード, 販促を共同展開, 包括提携後第1弾」『朝刊』, 7月17日, p.13.
- 日本経済新聞(2009)「ローソン, マツモトキヨシ提携, 共同出資で

- 年内に新社, 来春から新店]『朝刊』, 8月24日, p.1.
- 日本経済新聞 (2010)「ブックオフやCCC, 古本買い取り, 売れ筋高く——ネットとも調達競う」『夕刊』, 12月18日, p.1.
- 日本経済新聞 (2013a)「ズラリ並んだ20万冊, 佐賀・武雄市図書館, 民間運営, きょう新装開館」『西部朝刊 社会面』, 4月1日, p.17.
- 日本経済新聞(2013b)「ユニクロ世界への試練(5)服のアップル(迫真)」『朝刊』, 5月17日, p.2.
- 日本経済新聞 (2013c)「総菜・薬, 健康志向に対応, シニア向けコンビニ, サンドラッグ, まず都内に」『朝刊』, 7月14日, p.1.
- 日本経済新聞 (2013d)「スマホで商品比較OK, パルコ, ゾゾタウンと連携」『朝刊』, 10月18日, p.14.
- 日本経済新聞 (2013e)「武雄『TSUTAYA図書館』, 半年で来館50万人超, 市長, 分館開設を表明」『日本経済新聞 西部朝刊 社会面』, 10月2日, p.17.
- 日本経済新聞 (2013d)「書店, 新型店に活路, 団塊向けや雑貨店併設」『夕刊』, 11月22日, p.1.
- 日経アーキテクチュア (2013)「創刊1000号特集 建築の未来, 書店の知恵で公立図書館を刷新, 利用者優先のサービスで来館者は5倍増」, 5月25日号, pp. 30-33.
- 日経情報ストラテジー (2010)「特集 視界不良時代を『コラボ』で突破 総論 モスフードサービス, ダスキン, 日清:『作る』『抽出する』『削る』3つのコラボで新たな価値を創造」『日経情報ストラテジー』, 8月号, pp. 32-35.
- 日経 MJ(2000)「CCCとブックオフ, 共同店舗の展開開始——神戸皮切り, 提携具体化」, 9月12日, p.3.
- 日経 MJ(2010a)「ダスキンとモスフード, 新型店, 共同で展開, ドーナツとバーガー提供」, 3月8日, p.23.
- 日経 MJ(2010b)「ローソン・マツキヨの新型店, 出店目標トーンダウン——顧客の反応見極める」, 4月19日, p.8.
- 日経 MJ(2010c)「CCC, 自社で中古本事業, 今秋以降, FCも」, 4月28日, p.9.
- 日経 MJ(2011)「ダスキンとモス, 『モスト』2号店, 京都にオープン」, 9月11日, p.15.
- 日経 MJ(2012a)「4000人行列ビックロ!?, ユニクロとビックカメラ, 新宿の共同店開業」, 9月28日, p.4.
- 日経 MJ(2012b)「ビックカメラ営業企画部長堀越雄氏——心地よい驚き, ブランド力に(アイコン)」, 10月5日, p.7.
- 日経 MJ(2013a)「朝食食べ放題の新店, モスとダスキン, 『モスト』から転換」, 3月11日, p.15.
- 日経 MJ(2013b)「ビックカメラ, 『ビックロ』を改装, ジューンなど誘致」, 9月8日, p.10.
- 日経トレンドイ (2013)「特集2 家電量販店で得するテク, タイトル家電プラスアルファで集客狙う新店舗 ビックロでは意外な売れ筋商品が誕生」, 1月号, pp. 162-165.
- 読売新聞 (2007)「釧路労災病院の小児・産婦人科 医師引き揚げ, 休診へ=北海道」『東京朝刊 道社A』, 2月1日, p.33.
- 読売新聞 (2010)「佐久の商店街 イオンと提携 電子マネーICカード導入=長野」『京朝刊 長野2』, 8月24日, p.28.
- Caves, R. and Porter M. (1977), "From Entry Barriers to Mobility Barriers," *Quarterly Journal of Economics*, 91, pp. 241-261.

対面販売における場のプレッシャーの構造

— 定性的アプローチによる考察から —

成城大学経済学部 准教授

金 春姫

Chulalongkorn Business School, Assistant Professor.

Assarut Nuttapol

一橋大学商学研究科 教授

古川 一郎

要約

本稿では、対面販売における場のプレッシャーについて、定性的なアプローチからその構造と影響の仕組みについて考察を行うことを目的とする。場のプレッシャーとはFurukawaら(2014)で提示された概念であり、対面販売において消費者が購買に向けて感じるプレッシャーを表し、根本的には買い手と売り手という立場の対立から発生するものである。こういった消費者心理は販売現場では多数報告されているにも関わらず、研究対象として見なされることはあまりなかった。Furukawaら(2014)では既存文献のレビューの上で分析モデルを提示し定量的考察を行っているが、複雑な消費者心理についての理解が十分進んでいるとは言いがたい。本稿では定性的アプローチによって場のプレッシャーの構造について考察を行いたい。

キーワード

対面販売、場のプレッシャー、従業員と顧客の関係、信頼

伝統的にマーケティング／消費者行動研究において扱われてきた一般的な消費者像はいわゆる理性的な消費者像であるが、近年になって消費者行動における非合理的な側面が徐々にクローズアップされるようになり、感情的側面からの研究アプローチも増えてきている。

本研究は、対面販売の場面に焦点をあて、そこでの従業員と消費者の間の相互作用の中で派生する感情的な要素について考察することを目的とする。最初は買うつもりはなかったが、販売員から親切な説明やサービスを受けているうちに、買わないと言い出すことができず、結局ほしくもないものを買ってしまったという経験は多くの消費者が持っているのではないか。

このような対面販売において、購入に向けて消費者が感じる心理的プレッシャーを、Furukawaら(2014)では、「場のプレッシャー」と呼んでいる。場のプレッシャーは、おもに対面販売の場において消費者と従業員の間に発生し、根本的には、売り手と買い手の立場の違いから発生するものである。ここで、もっとも厄介な問題は、サービス・パフォーマンスが高い方が低い場合に比べて、場のプレッシャーがより強く働く可能性があることである。消費者が実際には納得していないにもかかわらず、一時的なプレッシャーの下で購買行動に踏み出したとしても、全体

的な満足度は低下し、次の購買では敬遠される可能性が高い。

対面販売におけるこのような問題点について、消費者行動研究で正面から取り上げた数少ない研究の一つがFurukawa(2014)である。そこでは図1で示す通り、場のプレッシャーが購買意図に影響するメカニズムについて、サービス・カテゴリー、従業員と顧客の関係性、製品関与、面子意識の4つの要素を挙げている。同研究では、既存研究のレビューから導かれた研究仮説に基づいて、日本、韓国、中国本土、タイのアジア4カ国で実施した定量調査データを用いて検証を行った。その結果、アジア市場において場のプレッシャーの消費者行動への一定の影響が確認されたが、その影響のメカニズムおよび国間の違いの解釈などにおいて多くの課題を抱えている。

そこで本研究は、極めて複雑な心理活動を伴う場のプレッシャーについて、定性的なアプローチによりその構造を明らかにするとともに、それらを通して異文化間の差異を考察する際の手がかりを得ることを試みる。

データは都内の私立大学学部2～4年生(合計113名)を相手に質問紙調査(自由記述式)で集められた。分析に用いたソフトはKeyGraph Ver.2.0である。質問紙では美容院とアパレルショップの二つのカテゴリーを挙げ、場

のプレッシャーをめぐる消費者心理や行動について記述してもらった。

定性データの分析の結果、場のプレッシャーの下での消費者行動を規定する要素として、サービス・カテゴリー特性、消費者の個人特性、従業員と顧客の関係、の3点が浮かび上がった。サービス・カテゴリー特性では、取り扱う商品やサービスの単価、および従業員と顧客の関係の持続性が挙げられ、単価が高いほど、関係が持続的な場合ほど、消費者はプレッシャーを強く感じやすい。消費者の個人特性では、性格／パーソナリティ、製品やサービスへの関与や知識、参照価格帯の3点が挙げられた。最後に、従業員と顧客の関係は場のプレッシャーの影響の仕方に直接影響を与えている。

このように、本研究では既存研究であまり取り扱われていない消費現象について、定性的なアプローチを用いて、その複雑な消費心理について理解を深めることができたと考える。今後はこれらの知見を取り入れながら、さらに分析枠組みの精緻化を進めることによって国内外の消費者行動への理解を深めることが期待される。

参考文献

Furukawa Ichiro, Chunji JIN, Assarut NUTTAPOL, Donghu HAHN, Ming-Hung KAO & Zhuomin SHI, "Why We Buy What We Do Not Want to Buy?" *Journal of Marketing Thought*, 1(1)

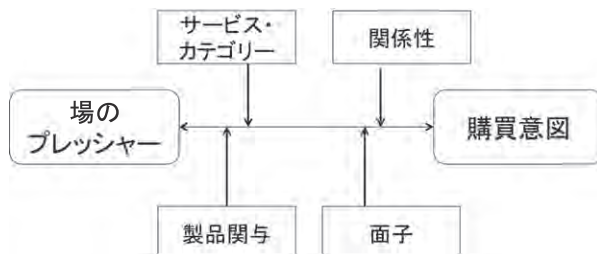


図-1 場のプレッシャーの分析モデル (Furukawa ら, 2014)

チェーン小売企業の実証分析における マルチレベル分析の適用

— 一般線形モデル (GLM) と階層線形モデル (HLM) の比較 —

日本大学商学部 准教授

横山 斉理

要約

本研究の目的は、チェーン小売企業から得られたデータを実証分析する際にマルチレベル分析がどのような有用性をもつかを検討することである。この目的の背景には、近年の経営学分野の実証分析において、特定のレベル（たとえば、個人→個人）での成果の説明よりも、マルチレベル（たとえば、個人・集団→個人）での説明が求められるようになってきていることがある（牧野(2011)）。

そこで、本研究では、チェーン小売業の各店舗の従業員を対象とした調査から得られたデータを用い、従来の一般線形モデル (GLM: General Linear Model) による回帰分析と、近年、他の研究分野（生物統計学、教育学、社会学、組織論等）で用いられている階層線形モデル (HLM: Hierarchical Linear Model) による回帰分析の検出力を比較する。

研究の結果、チェーン小売企業のようなサンプルが集団（＝店舗）にネストされているデータを扱う際には、分析に用いる変数によっては集団の影響を強く受けている場合があり、GLMを用いた解析では変数間関係がうまく析出できず、マルチレベル分析が必要になることが示される。

キーワード

チェーン小売企業、マルチレベル分析、階層線形モデル (HLM)

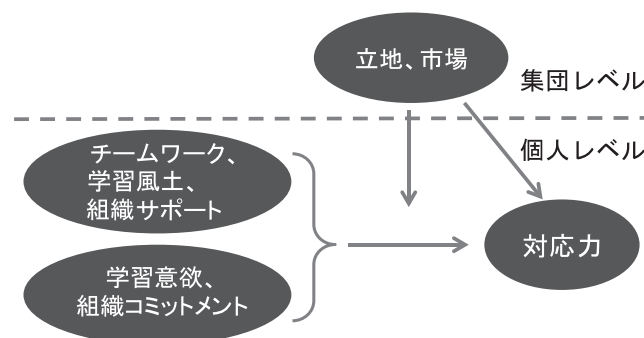
本研究では、階層性のあるデータを分析する手法の有用性を示すために、以下の図1の分析モデルに従って、階層線形モデル (HLM) による実証分析を行った。

分析に用いる記述統計および相関は以下の表1および2の通りである。

上述の分析モデル（図1）に従い、階層線形モデル (HLM, 制限付き最尤法) による推定を行った（表3）。階

層線形モデルでは、まずはNullモデルと呼ばれる独立変数を投入しないモデルにより分析を行い、このモデルの集団間誤差分散の χ^2 検定が有意であるかを確認する必要がある。 χ^2 値が有意であれば、従属変数に対して集団が影響を与えているということになる。表3に示されている通り、Nullモデルでは集団間誤差の分散 (U_{00}) は1%で有意となった。そのため、従属変数「対応力」に対して

図-1 分析モデル



集団レベルの変数が影響を与えているということになる。次いで、独立変数を投入したモデル（モデル1～3）の分析を行い、表3に示される通りの影響関係が認められた。

さらに、階層線形モデルを用いた分析の検出力を明らかにするために、同様のモデル（モデル1～3）を用いて一般線形モデルによる重回帰分析（GLM、最小二乗法による推定）を行った（スペースの関係で分析結果の表は省略）。その結果、階層線形モデルを用いた分析とほぼ同様の結果が得られたが、交互作用項の検出力には違いがみられた（たとえば、「立地×チームワーク」※詳細は発表資料参照）。

両分析において検出力に違いが生じた理由を探るために、店舗ごとの変数間関係を確認した。その結果、たと

えば、「立地×チームワーク」という交互作用項では店舗の状況（立地条件（アクセスが、よい・ふつう・わるい））により、正の関係を示すグループと負の関係を示すグループが存在していることが分かった（図2）。

この場合、通常の回帰分析ではその影響関係が相殺されてしまい、結果として有意な変数間関係が確認できなくなる。以上から、級内相関が存在するデータを分析する際には階層線形モデルを用いるほうがよい場合があることが示された。

※参考文献等の詳細につきましては、発表当日の資料をご参照いただけますと幸いです。

表-1 個人レベル変数の相関

	M.	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 性別	1.78	0.41	1.00									
2 年代	1.43	0.51	.178**	1.00								
3 在籍期間	71.86	34.39	.025	.679**	1.00							
4 対応力(ACT)	4.79	0.92	.007	.106	.129	1.00						
5 立地(LOC)	4.42	1.42	-.001	.016	0.23	.172**	1.00					
6 市場(MKT)	5.70	1.04	-.032	.008	-.041	.103	-.073	1.00				
7 チームワーク(TEA)	5.07	1.07	-.021	-.038	-.043	.315**	.155*	.163*	1.00			
8 学習風土(LEA)	4.81	1.10	.019	-.101	-.094	.252**	.038	.238**	.724**	1.00		
9 組織サポート(OS)	4.19	1.22	-.049	-.136*	-.109	.119	.129	.004	.525**	.486**	1.00	
10 学習意欲(LMD)	5.43	0.90	.013	.153*	.021	.569**	.033	.301**	.466**	.376**	.285**	1.00
11 組織コミットメント(OC)	4.54	1.20	.151*	.149*	.076	.264**	.045	.071	.494**	.472**	.566**	.433**

注1) *p<0.05 **p<0.01
注2) N=218

表-2 集団レベル変数の相関

	M.	S.D.	1
1 立地(LOC)	4.43	1	1
2 市場(MKT)	5.68	0.53	-.0345

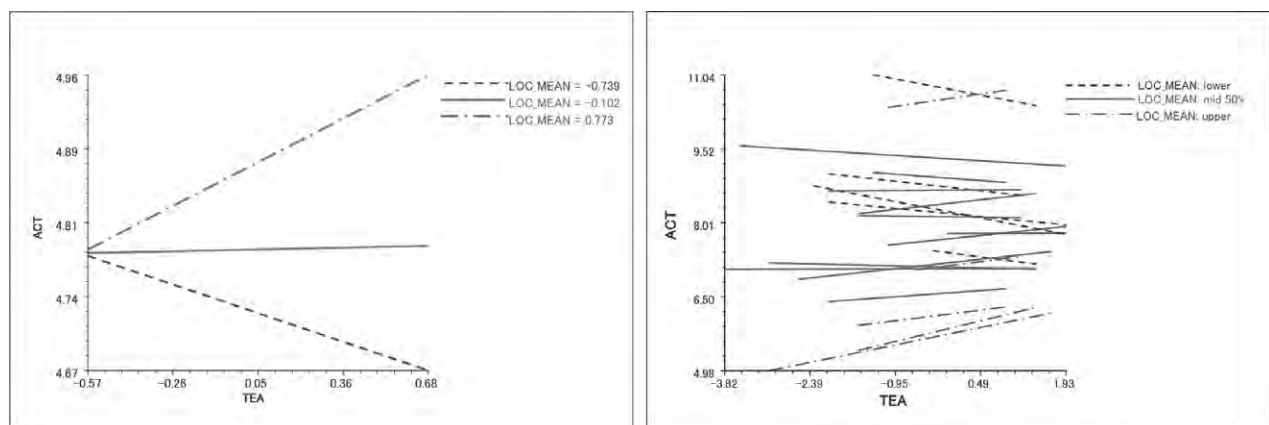
注1) *p<0.05 **p<0.01
注2) N=21

表-3 階層線形モデルによるマルチレベル分析の結果

	対応力 (ACT)			
	null	1	2	3
切片	4.793**	4.502**	4.552**	4.472**
性別		.081	.070	.104
年代		-.248*	-.230*	-.262*
在籍期間		.007**	.006**	.007**
立地 (LOC)		.113*	.092*	.119*
市場 (MKT)		-.049	-.063	-.050
チームワーク (TEA)		.034	.021	.038
学習風土 (LEA)		.043	.066	.032
組織サポート (OS)		-.008	-.041	-.013
学習意欲 (LM)		.519**	.541**	.487**
組織コミットメント (OC)		-.019	-.009	.021
立地×チームワーク			.152*	
立地×学習風土			-.019	
立地×組織サポート			.028	
立地×学習意欲			-.077	
立地×組織コミットメント			-.117*	
市場×チームワーク				-.022
市場×学習				-.057
市場×組織サポート				.344**
市場×学習意欲				.218*
市場×組織コミットメント				-.201*
集団間誤差 U_{00}	.078**	1.155 ^{ns}	.669 ^{ns}	1.410 ^{ns}
レベル1の誤差分散 σ^2	.764	.323	.398	.320

数値は非標準化係数、n=218 (個人)、21 (店舗)
+p<0.10 *p<0.05 **p<0.01

図-2 「立地×チームワーク」の「対抗力」に対する店舗ごとの影響関係



使用価値概念の再検討

— コミュニケーション・プロセスと直接知覚モデルを手がかりとして —

NTTコミュニケーションズ株式会社

川口 高弘

要約

かつて、マーケティング研究者の石原武政と石井淳蔵の間に、使用価値の概念をめぐる論争が展開された。この問題は、こうした領域に関心を持つ研究者をまき込み、さまざまな角度から検討が進められたが、今日においてもなお使用価値の概念に共通した理解が得られているとは言えない状況が存在している。本研究では、薄井 (2013) において提示された「コミュニケーション・プロセス」の視点から石原・石井の主張を検討し、そこで示されたことを手がかりとして、消費者が使用価値を認知する仕組みを提示する。そのうえで提起される、製品の物的可能性を規定する要素は何かという問題を、生体心理学の直接知覚モデルに依拠して検討した結果、ある製品の消費の仕方は無限に広がっているのではなく、環境が主体に向けて提供する行為の可能性（アフォーダンス）のなかで、他の消費の仕方もあり得る可能性が示される。これにより、使用価値は、物理的環境に媒介された認知によって理解される概念であることが示唆される。最後に、本稿で明らかにされたことが、製品戦略の検討に有用であることを示唆することで、本論文の意義が確認される。

キーワード

使用価値, コミュニケーション・プロセス, 直接知覚モデル, 状況的認知

序論

マーケティングの石原・石井論争で知られる石井淳蔵 (以下、本稿における研究者名は敬称略で統一する) は、かつて教え子 (神戸大学大学院のマーケティング専攻の学生) の間で、「パソコンは人を殴る道具だ」というジョークが流行ったというエピソードを書き残している (石井 1992, 76 頁; 1993a, 52-53 頁; 2004, 57 頁)。この挿話の背景には、消費の仕方に相対的な使用価値 —— ここでいう「使用価値 (value-in-use)」とは、80 年代初頭までのマーケティング研究が主に焦点を当てていた、一般に、人の欲望を満たすためにモノがもつ有用性として理解されている —— を、消費に先立ち定義することはできないとする命題がある (石井 1993a, 239-241 頁; 1993b, 13-15 頁; 2004, 278-281 頁)。

かつて石井は、従来のマーケティングにおける使用価値の議論では積極的に論じられることのなかった、一般に、消費者が思い描くさまざまな心的状況に関する確信として理解されているコンテキスト (文脈) に着目し、消費

者による使用価値の認知にそれが大きくかかわっていることについて論じた。消費活動は動的 (ダイナミック) な環境で行われ、したがってコンテキストに埋め込まれたさまざまな要素が、こうした価値の形成に大きな影響を与えていることは、容易に認めうところである。これに対して、使用価値は、どちらかという (寡占企業間の価値実現競争の担い手としての) マーケティング活動に規定されるところの立場をとるのが石原武政である。論争にまで発展した両者の議論は、その後、こうした領域に関心をもつ研究者 (たとえば、栗木契、大津正和、崔相鐵、郡司ペギオ幸夫) をまき込み、さまざまな角度から検討が進められたが、今日においてもなお使用価値の概念に共通した理解が得られているとは言えない状況が存在している。本稿では、こうした問題が、石原・石井がそれぞれ論じた使用価値を、消費者はどのように理解するのか明らかにされていないことに起因するとみている。

本研究では、使用価値の概念にみられるこうした混乱を改善することで、製品が消費される状況に着目すること

の意義と重要性を再確認したいと考えている¹⁾。このことを見据えて、本研究では、以下のプロセスにしたがって使用価値の概念の精緻化を試みる。はじめに、石原・石井論争を概観し、使用価値をめぐる両者の主張を確認する。次に、薄井 (2013) の「コミュニケーション・プロセス」の視点から両説を検討し、そこで示されたことを手がかりとして、消費者が使用価値を理解する一般的な仕組みを提示する。そのうえで、物理的な認知は環境と生体の二項だけで成立することを主張した Gibson (1979, 邦訳 1985 年) を手がかりとして、マーケティングの使用価値をより踏み込んで理解できるよう概念の明確化を試みる。最後に、本論文で明らかにされたことが、製品戦略の検討に有用であることを示唆することで、本論文の意義を確認する。

1. マーケティングにおける使用価値をめぐる問題

1. 論争の背景

石原は、ある製品の市場取引価格を、その製品の価値を代替するメルクマールとして見た場合、それが必ずしも使用価値と一致するとは限らないのは、交換における製品の価値は、モノ (有形物) としての有用性に限らず、生産コストや代替品との競合といった要素も考慮されるためとしたうえで、マーケティングは消費者の欲望に応えるものでなければならないが、消費者の欲望もまたマーケティングに規定されることについて論じた (石原 1982, 39-70 頁)。そこで石原は、田村 (1971) の「消費者行動は寡占的製造企業の勢力の部分的な支配下にありながら、同時にそれ自体としての部分的な自立性をもつ」(364 頁) とされる命題を手がかりとして、消費者行動の相対的な被規定性と独自性を、いかなる関連において理解するのかという点を考究した (石原 1982, 40 頁; 1996a, 122 頁)。その過程で提示されたのが、消費者の欲望は価値創造の前提でありながら、一方ではマーケティングによる操作を予定している —— つまり、消費者欲望の独自性と被規定性は、一方が他方を従属させるという関係ではなく、相互

依存的かつ規定的関係にある —— ため、製品の使用価値を消費に先立ち決めることはできず、ゆえに使用価値は普遍的ないし本質的ではないとする命題であった (石原 1982, 39-70 頁)²⁾。

2. 使用価値をめぐる論争

石井は、石原のこうした洞察にいったんは理解を示したが (石井 1993b, 3-12 頁; 1996b, 153-160 頁)、議論が製品属性の捉え方に差し掛かったところで、両者の見解に根本的な相違が見られた。そこで取り上げられたのが、湯に入れるとパチパチ音がする入浴剤³⁾の事例である。石井によれば、湯に入れると「パチパチ音がする」という属性を、石原 (1993, 8-9 頁; 1996b, 181-182 頁) が言うように副次的属性 (副次的使用価値) として認めることは、体を芯から温める、血行をよくするといった属性を必然的に基本的属性 (基本的使用価値) として認めることになる。仮に、消費者が「パチパチ音がする」という属性を重視して購入しているとしたら、それはもはや副次的属性 (副次的使用価値) とは言えない。ゆえに、何が基本的な価値 (基本的属性) で、何が副次的な価値 (副次的属性) なのか、消費に先行して決めることはできないとされた (石井 1993b, 12 頁; 1996b, 160 頁)。これに対して、石原 (1993, 7-9 頁; 1996b, 181-182 頁) は、使用価値はその歴史的沈殿によって基本的とも言える使用価値が堆積することは必然であり、それと消費の恣意的性格 (使用価値の相対性) を同じ問題として扱えば、すべての製品を同等とみなすことになってしまうとして論駁した⁴⁾。石井 (1993a, 231-232 頁; 2004, 270 頁) は、これこそ目的論的消費観を容認している証拠であり、マーケティングと消費者欲望の相互依存的かつ規定的関係を概念化した「競争的使用価値」(石原 1976, 1977, 1982) の命題と矛盾しているとしてこれに反駁した (see 栗木 2006, 260 頁)。マーケティングと消費者の相互依存的関係を認める一方で、基本的使用価値の存在を認める石原の主張が、石井には論理破綻していると映ったのである (石井 1993b, 13-14 頁)⁵⁾。

石井によれば、製品の有用性を消費に先立ち定義することはできないのは、消費者のコンテキストに依存している使用価値は、新たなコンテキストに直面するごとに新奇な可能性を発現させるため（石井 1999, 195-196頁）、製品の有用性にかかわる特定の定義はどれほど徹底されようと、常に覆される「不定さ」（郡司 1996, 1998, 2004）をそのうちに含んでいるためとされた⁶⁾。製品属性や使用目的の可能性を「無限の闇」として捉えた（石井 1996a, 106-107頁）石井の「パソコンは人を殴る道具だ」という主張は、使用価値のこうした相対的性格を極端に示すものであった。

製品は、消費者のコンテキストに依拠してさまざまな使用価値の可能性を発現させる（石井 1999, 195頁）のだから、パソコンは人を殴る道具にもなると主張する石井に対して、石原は、消費者がメーカーの期待と異なる方法で製品を消費することがあることは否定しないが（石原 1993, 11頁; 1996b, 184頁）、だからといって「使用価値の恣意的性格を全面的に主張するのは明らかにいきすぎである」（石原 1993, 18頁; 1996b, 190頁）としてこれに弁駁する。石原（1993, 20-21頁; 1996b, 192頁）は、パソコンで人を殴れる「消費の意外性」を超えたところで、パソコンで人を殴れる能力と計算機としての能力を同列に置くことはできず、ゆえにパソコンの計算機としての能力を基本的属性または基本的使用価値として見るができるのに対して、人を殴れる能力は、副次的属性あるいは副次的使用価値の地位を確保することさえないだろうとしたうえで、次のとおり述べている。

「本が情報媒体であり、パソコンが情報処理機であることが認められても、本は枕にもなり、パソコンは人を殴る道具にもなるかもしれない。商品は実用的理由をこえて、生産者が期待したのとはまったく別の目的で消費されるかもしれない。この事実を否定する必要はない。いまこのような消費の意外性を『消費の恣意的性格』とよぶことにしよう。石井氏が確認しなければならなかったのはこの消費の恣意性であって、使用価値

の全面的な恣意性や実践理性（使用価値は生産の側に規定されることを標榜する立場）の全面的否定ではなかったのではないか。それを踏み越えてしまったために、石井氏はあまりにも極端な相対主義に陥ってしまったように思われる」（石原 1993, 11頁; 1996b, 184頁、丸カッコ内は筆者追記）⁷⁾。

消費者は自身のコンテキストに依拠して使用価値を認知するという石井説は、製品のある属性を価値として認知するのは、消費者であってメーカーではない——つまり、コンシューマ・バリューの最終的な決定者は消費者であり、他の誰でもない（Gale 1994, p. 41 and 71）——という点で理に適っていると思われる。一方で、歴史的に沈殿した使用価値に対応するある製品の属性を基本的属性とみなす石原説は、こうした属性を期待して製品を購入する消費者の、実用的理由に照応するという意味で道理を得ているように思われる。かかる問題は、従来の研究は「消費者は使用価値をどのように理解しているのか」という視点から十分な検討がなされているとは言えず、このことが使用価値の概念に共通理解をもたらすことを妨げていると考えられる。こうした理解のもと、以下では使用価値をめぐるメーカーと消費者のコミュニケーションの視点から石原・石井の主張を検討し、そこで示されたことを手がかりとして、消費者が使用価値を認知する仕組みを提示する。

II. 消費者は使用価値をどのように理解するのか

I. コミュニケーション・プロセス

コミュニケーションにおいてテキストを受容する側の意味解釈の仕組みについて定式化した Sperber and Wilson (1986, 邦訳 1999年) の関連性理論 (relevance theory)⁸⁾を手がかりとして、発話の側の意味形成の過程の説明を試みた薄井 (2013) は、意味の交渉としてのコミュニケーション（以下、「コミュニケーション・プロセス」で統一する）について、次のとおり説明している（図を参

照)。すなわち、話し手の意味形成は、コンテキスト⁹⁾に残り残される意味の喪失 (a loss of meaning) の過程として脱コンテキスト化 (decontextualize) の過程であり、話し手のコンテキストを形成する要素のすべてが意味形成 (コード化) の対象となるわけではない。したがって、コンテキストとテキストは1対1に対応するものではなく、意味形成は、コンテキストに残存するコード化されない要素に依拠したテキスト形成の偶有性、あるいは他でもあり得る可能性を有している。片思いの女性が好意をもつ男性に向けて想いを伝える発話は、必ずしも「好きです」とは限らず、むしろ「嫌い!」という発話によって恋焦がれる想いを伝えるのは、その一例である。一方で、テキストを受容した聞き手は、コードに照らして意味を取るだけでなく、自身のコンテキストも参照して——すなわち再コンテキスト化 (recontextualize) の過程を経て——独自の意味を取る (解釈する)。したがって、状況に応じてコンテキストが異なれば、同じテキストから異なる意味が取られる可能性がある。このことは、聞き手によるテキスト解釈の偶有性に基づいてテキストがさまざまに解釈され得ることを示している。

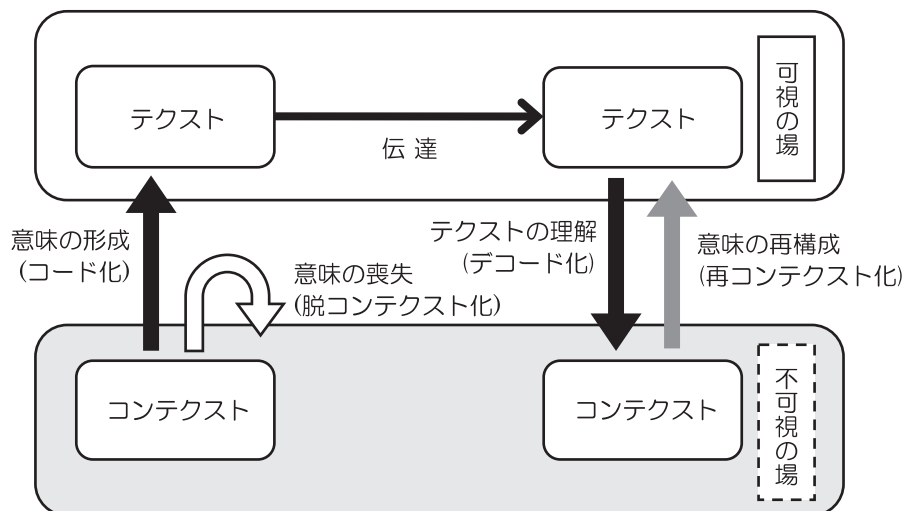
以上のうち、本稿の展開において重要となる手がかりは、聞き手による意味解釈の生成には、記号化における偶有性を払拭できない話し手のテキストと聞き手のコンテキストの双方が必要とされることである。

2. コミュニケーション・プロセスからみた石原説

川口 (2013) では、発話のコード解読によって復元される意味は、発話者の解釈の意味をもたらし表面からは見えない推論プロセスへのインプットの一部に過ぎない (Wilson and Sperber 2002, p. 249) という想定のもとに、意味の伝達を証拠の提示と解釈によって実現しようとする関連性理論の推論モデルは、消費者が製品の意味を理解する場合にも当てはまることが示された。以下では、この定式と、推論モデルをベースに発展させた上述のコミュニケーション・プロセスを手がかりとして、(競争的使用価値のコンセプトをベースとする) 石原説を、冷蔵庫を消費するケースを用いて検討する。

石原説では、消費者は「食品を低温保存する」という使用価値 (意味) が設定された冷蔵庫 (非言語的発話) の消費から得たベネフィットと冷蔵庫 (証拠) を評価し、

図．意味の交渉としてのコミュニケーション



Source: Adopted from 薄井 (2013, 192頁) ※図と用語の一部を修正して使用。

使用価値として認知する（意味を理解する）と考えられる。だが、冷蔵庫は、高所のモノを取るための踏み台として、未開の地では「祭壇」として、寒冷地では「解凍機」として消費されることで、メーカーの想定を超えた、または大きく外れた使用価値が認知されることも想定される。だが、製品やサービスの有用性にかかわる特定の定義（属性）を所与として、その枠組みのなかでのマーケティング操作に対する欲望の被規定性と超越性について論じている石原説では、製品の有用性の定義は、マーケティングによる消費欲望の操作プロセスのなかで、メーカーの想定を超えて変容していくことが見落とされている（栗木 2003, 109頁）。こうした消費の例として、脆くて割れやすい渦巻き型の蚊取り線香を、「CD ケース」に格納してパーベキューやキャンプに持参する消費の仕方¹⁰⁾を上げることができる。

使用価値の相対性を、マーケティングが消費者に働きかけるプロセスの前提として位置づける（栗木 2003, 109頁）石原説を、上述のコミュニケーション・プロセスの視点から捉えなおすと、同説は、意味の伝達は基本的にコードの解釈によって達成されるとするコードモデルに照応すると考えられ、そこではコードモデルを補完する立場にある推論モデルの、伝達者が意図の証拠（発話）を提示し、聞き手はその証拠から伝達者の意図を自身のコンテキストに依拠して推論することでコミュニケーションが達成される（Sperber and Wilson 1986, p. 24. 邦訳 1999 年, 28-29 頁）ことが看過されていることがわかる。

以上の検討から、石原説で仮定された消費者は、メーカーの想定内の消費の仕方を選択する限りにおいてメーカーとの間にコミュニケーションを成立させることができるが、メーカーの想定外の消費の仕方、あるいは非実用的消費を選択する場合はその限りではないと考えられる。石原説におけるこうした問題は、消費の仕方を問わず、メーカーと消費者の間に非言語的コミュニケーションを成立させるために必要な機能は何かという問題を提起する。

3. コミュニケーション・プロセスからみた石井説

石原とは反対に、使用価値は消費者に規定されるとする立場をとるのが石井である。以下では、「使用価値はコンテキストに応じて変化する」（石井 1993a, 240 頁; 2004, 279 頁）、「製品がおかれたコンテキストによって、製品の意味は違ってくる」（石井 1996a, 117 頁）、製品は「新たな文脈に応じて、予想もできないさまざまな使用価値の可能性を発現させる」（石井 1999, 195 頁）、「価値は文脈に依存する」（198 頁）ことを強調する石井説を、冷蔵庫を消費するケースを用いて検討する。

石井説で仮定された消費者は、使用価値に対応する属性（製品の有用性にかかわる特定の定義）をもたない冷蔵庫（非言語的発話）の消費から得たベネフィットと冷蔵庫を、自身のコンテキストに依拠して評価し、使用価値として認知すると考えられる。石井説では、冷蔵庫（非言語的発話）の消費の仕方（解釈の仕方、または意味の取り方）には無限の可能性がある——たとえば、デザイナーズ・マンションではインテリアになり、蒸し風呂のように暑いアパートではクーラーになり、台所の電球が切れてしまえば照明の代わりにもなる（石井 1999, 195 頁）——のだから、メーカーは使用価値に対応する製品の有用性（属性）をあらかじめ定義することはできないとされたが、こうした捉え方は、石原（1996b, 182 頁）が指摘するように、あらゆる製品を同等とみなしてしまうと思われる。

薄井（2013）のコミュニケーション・プロセスでは、脱コンテキスト化により形成された発話の意味は、話し手のコンテキストを構成する要素の一部を可視化させたものとみなされている。この定式を石井説に当てはめると、石井説では、発話そのものはコンテキストを構成する要素の一部を形式化したものではない、つまり意味をもたない発話とみなされ、このことが、あらゆる発話（製品）を同等とみなしてしまう要因になっていると考えられる。これにより、石井説では、非言語的発話（製品）を介したメーカーと消費者のコミュニケーションは成立しないと考えられる。

以上の検討から、石井説で仮定された消費者が、さま

ざまな消費の仕方からあたかも無限に存在するかのように見える使用価値を認知する原因は、非言語的発話に意味がない（製品の有用性にかかわる特定の定義は存在しない）とする考え方にあると思われる。

製品属性という分析対象をもたない石井説には、製品（非言語的発話）の使用価値（意味）を認知する（理解する）プロセスが存在しない。こうした理解のもとでは、状況を問わず、メーカーと消費者の間にコミュニケーションは成立しないと考えられる。かかる問題は、両者間に非言語的コミュニケーションを成立させるために必要な要素は何かということである。

4. 消費者が使用価値を認知する仕組み

以上のとおり、石原説で仮定された消費者は、メーカーの想定内（製品の有用性にかかわる定義の範囲内）で使用価値を認知するとされ、一方の石井説で仮定された消費者は、属性をもたないとされる製品の消費から得た便益と製品を手がかりとして、自身のコンテキストに基づき独自に使用価値を認知するとされた。だが、両説をコミュニケーション・プロセスに基づいて分析したところ、前者では、消費者が実用的消費、あるいは製品の有用性にかかわる特定の定義内における消費の仕方を選択した場合に限りコミュニケーションが成立し、後者では、非言語的発話に意味がない、あるいは製品には使用価値に対応する属性がないため、コミュニケーションそのものが成立しない可能性が示された。

以上の検討から、石原説に常時コミュニケーションを成立させるには、石井説で仮定された消費者が、価値を認知する際に依拠すると考えられているコンテキストを必要とし、一方の石井説のコミュニケーションを成立させるには、石原説に見られる属性（意味）が、製品に仮定されていなければならないと考えることができる。このことから、石原説と石井説は、非言語的コミュニケーションを成立させるために互いに相手の説にある要素を必要とするという意味で相互補完的關係にあると考えられる。

以上の考察により、本稿は、使用価値を規定する要素

がマーケティングと消費者のコンテキストの双方に存在することを所与とした非言語的コミュニケーションのスキーム——本研究では、コミュニケーション・プロセスに依拠して説明される仕組みという意味で、使用価値の「コミュニケーション原理説」と呼ぶことにする——を提示する。コミュニケーション原理説で仮定された消費者は、メーカーによって「食品を低温保存する」という使用価値が仮定された冷蔵庫の消費から得たベネフィットと冷蔵庫そのものを手がかりとして、自身のコンテキストに基づき独自に使用価値を認知する。

コミュニケーション原理説で仮定された消費者は、実用的消費や製品の有用性にかかわる特定の定義にとられない（非実用的な）消費の仕方を通じて、さまざまなベネフィットを得ると考えられる。だが、こうしたベネフィットのうち、メーカーの想定外のベネフィットは、その製品の物理的制約を超えて無限に広がっているとは考えられない。こうした想定は、製品の物的可能性を制限するのは何かという新たな問題を提起する。

以上のとおり、使用価値を規定する要素をめぐる対立した石原・石井の主張を、コミュニケーション・プロセスの視点から検討した結果、両説はともに非言語的コミュニケーションを成立させるための要件を満たしていないことが示され、こうした問題を解決する要素が互いに相手の説に存在することが確認された。これを手がかりとして提示されたコミュニケーション原理説は、使用価値を規定する要素が、マーケティングと消費者のコンテキストの双方に存在するという想定に基づいて、消費者は使用価値（意味）が仮定された製品（非言語的発話）と、それを消費することで得たベネフィットを手がかりとして、自身のコンテキストに基づき独自に使用価値を認知する（発話の意味を推論する）というものであった。だが、消費者が製品を消費することで得られる便益は、その製品の物理的限界を超えて広がっているとは考えられない。したがって、さらに検討が加えられるべき点は、製品の物的可能性を規定する要素は何かという問題である。

III. 直接知覚モデルで規定する製品の物的可能性

19世紀に確立した心理学は、物理と数学から時間と空間の抽象的分析方法を導入して発展した。その特徴は、身体に備わるそれぞれの感覚器官が拾える刺激（信号）だけを入力すること、および感覚神経衝撃は感覚器の興奮を特定するのみで源を特定しないというものであり、心理学の基礎的な考え方として現在に受け継がれている。だが、そこで仮定された主体は、一般に、神経やニューロンの興奮の質を感覚することはできるが、環境の特徴を感覚することはできないとされている。こうした伝統的な知覚理論に疑問をもったJ. ギブソン (1904-1979) が中心となり確立したのが、認知系心理学に分類される生態心理学 (ecological psychology) であり、その基礎理論の一つが「アフォーダンス」である。

I. アフォーダンスとは

認知科学の情報処理モデル (information processing model) では、人は環境から感覚器官を通じて刺激を入力し、それを中枢で加工して意味のある情報を作り出すと考えられている。そこでは、意味は表象の認識過程をとおして作られる構成物だから、問題とされるのは環境ではなくむしろ表象とされ、環境と主体のつながりはますます軽視されるようになった。

外部入力された刺激を表象で加工したものを、情報として捉える間接知覚モデル (indirect-perception model) は、現在も知覚理論の主流を占めているが (Thagard 1996, p. 10. 邦訳 1999, 11頁), 近年ではこうした認知の考え方に異議を唱える研究も少なくない。その一つが、生態心理学の生態学的視覚論である¹¹⁾。「生態学的視覚論 (ecological approach to visual perception)」では、情報は表象にではなく主体を取りまく環境に存在すると考えられ、知覚または認知 (cognition) —— 本稿では、この二つの言葉を交換可能な言葉として用いる¹²⁾ —— とは、情報を直接手に入れる行為であり、頭の中で間接的に作り出されるものではないと考えられている。

人は環境に情報を探索することで対象を認識するという考えを定式化したのが、「直接知覚モデル (direct-perception model)」である (Gibson 1950, 邦訳 2011年, 1966, 邦訳 2011年, 1979, 邦訳 1985年)。生態心理学における「情報」とは、生体 (動物) が環境に知覚することで行為を調整するためのものであり、情報処理モデルが仮定する、物理的単位に基づいて環境から感覚器官に入力される刺激とは異なる。J. ギブソンは、無意味なものに意味を付与する、あるいは物質を精神にすり替えるといったトリックを、脳の中枢に帰してしまう間接知覚モデルの誤りを克服するという課題に取り組み、主体は環境にある意味を直接知覚することで、行為を選択し行動するというモデルを提唱した。J. ギブソンは、認知行為を、環境にある意味を探索する活動として捉えたのである。

J. ギブソンの知覚モデルを語るうえで欠かせないのが、生体 (動物) の知覚行為 (認知活動) を、その生体が生息する環境と相補的に捉える生態心理学の基礎理論の一つとされる「アフォーダンス (affordance)」であり、豊かに構造化された環境が、生体に与えるさまざまな「行為の可能性」とされている (Gibson 1979, 邦訳 1985年)。「アフォーダンス」という名称は、一般に「～を利用可能にする」「～を提供する」「～を許容する」という意味をもつ動詞の「afford」を名詞化したもので、J. ギブソンによる造語とされている (Gibson 1979, p. 127. 邦訳 1985年, 137頁)。

人間の身体に備わる知覚機能は、あるときは個別に、またあるときは協調しながら環境から情報を拾い、人はそれに基づいて行動する、とJ. ギブソンは考えた。アフォーダンスの理論によれば、生体は自身を環境適応的に調整するために環境から情報を得ているとされる (Reed 1996, pp. 26-28. 邦訳 2000年, 56-60頁)。認知に対するこうした見方は、従来の認知心理学に見られる、知覚者が認知を演繹的に導くという考え方とは異なり、認知のための情報は環境のなかに実在し、人間はそれを直接知覚することで認知を達成することを意味している。こうした認知の捉え方は、人 (動物) は環境から独立した存在ではなく、その一部であるという考え方を基礎としている。

主体を取りまく物質、場所、事象、他の生体（動物）は、すべてアフォーダンスを備えており、生体の行為はアフォーダンスを利用することで可能になるとされている。たとえば、陸地（dry land）は陸上動物に向けて、身体を支持する、歩行する、座るといった行為をアフォードする。水（water）は、人に向けて、飲む、洗う、入浴する、泳ぐことをアフォードするが、そのなかで呼吸することはアフォードしない。一方、水棲動物にはそれをアフォードする。このことから、アフォーダンスは、生体との関係から生じる「環境の性質」と考えられている（三嶋 2000, 11 頁）。

アフォーダンスの理論によれば、私たちがこうして地面に立ったり、歩いたり、走ったりできるのは、私たちは地面をそうしたことができる場所として認識しているからではなく（そのような認識は、むしろ二次的なものとされている）、地面（環境）が私たちを立たせたり、歩かせたり、走らせているとする（三嶋 1997, 9-10 頁）。アフォーダンスは、環境から切り離された事物の物理的性質ではなく、生体（動物）が生活のために利用する環境との関係から生じる《環境の意味》とされている（Gibson 1979, pp. 128-129. 邦訳 1985 年, 139 頁）。

アフォーダンスは、知覚者の主観で構成されるものではなく、環境のなかに実在する、知覚者にとって価値のある情報と考えられている（佐々木 1994, 60-61 頁）。この情報は、生体にとって必ずしもプラスの価値とは限らず、マイナスの価値（負のアフォーダンス）も含まれている（Gibson 1979, pp. 137. 邦訳 1985 年, 127 頁）。疲れているが、椅子は主体に座ることをアフォードするが、E. リードが指摘するように「この関係は必ずしも実際に生じる必要はない」（Reed 1996, pp. 26-27. 邦訳 2000 年, 56 頁）。なぜなら、主体が彼の生活のために利用する環境のアフォーダンスは、彼が自身の生存可能性を高めるために選ぶ資源とみなされているためである。つまり、アフォーダンスは「選択」を含意しており、主体が実際にとる行動は、環境に応じて多くの可能性から選ばれる（宮本 2001, 30 頁）。したがって、環境が主体に向けてア

フォードする情報（環境の意味）から、どの行為（意味）を選択するかは決定権は常に主体の側にあるとされる。このことは、アフォーダンスは行為を引き起こすのではなく、可能とすることを示している（Reed 1996, p. 28. 邦訳 2000 年, 60 頁）。

2. アフォーダンスと消費の仕方の可能性

今から 30 年以上前、南アフリカ製作の「ミラクルワールド ブッシュマン」(原題: *The gods must be crazy*, 1981) という映画が話題になった。そこでは、空から落ちてきた（飛行機から落とされた）Coca-Cola のビンを持った原住民のブッシュマンが、そのビン空の神様からの贈り物として「打楽器」「笛」「水を蓄える道具」「獣の皮をなめす道具」としてさまざまに利用する（消費する）様子がコミカルに描かれている。

アフォーダンスの理論にしたがえば、ブッシュマンが Coca-Cola のビン空をそのように消費したのは、環境がブッシュマンにアフォードした行為の可能性から、彼がそうした行為を選択したためと考えられる。一方、ブッシュマンが Coca-Cola のビン空を「耳かき」「踏み台」「枕」として消費しなかったのは、環境が彼にアフォードした行為の可能性（アフォーダンス）に、そうした行為のオプションが含まれていなかったためと考察される。一方、ブッシュマンは Coca-Cola のビン空を脱穀やマッサージの道具として使わなかった。これは、環境がブッシュマンにそうした行為の可能性をアフォードしたかもしれないが、彼がそうした行為を選択しなかったためとみなされる。冒頭で紹介した「パソコンは人を殴る道具だ」というエピソードも、大抵の人がパソコンで人を殴らないのは、同様の理由によるものと思われる。こうした想定は、主体のある行為は必然ではなく選択の結果であるという、上述の Reed (1996, pp. 26-27. 邦訳 2000 年, 56 頁)、宮本 (2001, 30 頁) の指摘を手がかりとしている。このことは、製品の消費の仕方もアフォーダンスに規定されることを示唆している。

以上の検討から、消費者は、環境が彼に向けて提供する行為の可能性（ $\times\chi$ ）—— 本論文では、これを「可能

性の束」と呼ぶことにする —— から特定の可能性を引き出し、独自の消費スタイルを作り上げると考えられる。アフォーダンス理論にしたがえば、ある製品の使用価値を「可能性の束」の外に見つけることはできないのは、環境は「可能性の束」から外れる行為の可能性を主体に向けてアフォードしないためである。これにより、ある製品の消費の仕方は無限に広がっているのではなく、「可能性の束」に制限された行為の可能性のなかで、他の消費の仕方もあり得る可能性をもつと考えられる。

以上のとおり、消費者が製品の消費から得られるベネフィットは、その製品に特有の物理的制約を超えて無限に広がっているとは考えられず、このことは製品の物的可能性を制限するものは何かという問題を提起した。本稿では、こうした問題を解決する手がかりを直接知覚モデルのアフォーダンスに求め、ある製品の消費の仕方は無限に広がっているのではなく、「可能性の束」のなかで他の消費の仕方もあり得る可能性、あるいは消費の仕方の偶有性をもつことを示した。このことは、「可能性の束」を消費者自身のコンテキストを制限するものとして見ることを可能とする。

3. 製品戦略への示唆：「Mug Hug」を手がかりとして

ここでは、本稿の結論が、製品戦略の検討に有用であることを示すことで、本論文の意義を確認する。

J. ギブソンの研究成果を独自の視点で発展させようとしたD. ノーマンは、電子オープン、VCR、車の制御パネル、蛇口などさまざまなものを取り上げ、事物のアフォーダンスが、人のアクセス可能性 (accessibility) を規定していることについて論じた。

Norman (1988, 邦訳 1990年) では、より優れたデザインの人工物ほど、その機能を容易に達成できることが明らかにされ、「アフォーダンスの特長がうまく使われていれば、何をしたらよいかはちょっと見るだけでわかる」(p. 9, 邦訳 1990年, 16頁) とされた。一般に、引いて開ける扉に取っ手があり、押して開ける扉にそれがないのは、こうした理由によるものと思われる。

D. ノーマンによって定式化されたアフォーダンスとデザインの関係は、すでに工業デザインの分野で豊富な応用実績があり、優れたデザインは、マニュアルがなくてもすぐさま適切な操作、あるいは消費の仕方をユーザに促すとされる。たとえば、Windows パソコンの操作性に疑問を投げかけた Apple Computer, Inc. の洗練されたハードやソフトのデザインが、高度なユーザビリティを生み出していることはよく知られている。

こうした製品は、一般に、特定の消費の仕方 (行為の可能性) の選択を消費者に促すことを意図してデザインされている。これに対して、一般に、「使い方はあなた次第」のキャッチ・コピーで販売されている、必ずしも消費の仕方が明瞭にされているとは言えないプロダクトがある。たとえば、発売から2週間で1万4000個を売り上げた株式会社 Swanq (スワンク) の「マグハグ (Mug Hug)」—— 2013年の「Good Design Award」を受賞 —— は、シリコン製のコードの両端に1円玉サイズのマグネットがついた多目的製品であり、その使い方は無限に存在するとされる。類似商品には、ティ・アール・エイ株式会社の「cheero M-CLIP」がある。本稿では、こうした種類の製品を、多機能製品ではなく、あえて「多目的製品」と呼ぶのは、その具体的な能力 (機能) は消費においてはじめて明瞭にされると考えているためである。

消費者は、使い方が明確にされていないこうした製品を、あらゆる仕方で消費する。たとえば、Mug Hugの消費者は、この製品の高磁力マグネットと伸縮性に優れたシリコン・コードの性質を生かして、シャツの袖口を留める (カフスポタン)、髪を束ねる、コードを結束する、マグカップを掛ける、メモ帳を吊るす、洗濯物を干す (冷蔵庫に) 写真を固定する、(食パンの) 袋を閉じる。このように、消費者は「可能の束」の内側で、Mug Hugをさまざまな方法で創造的に消費する。一方、Mug Hugには、未だ認知されていない能力が潜在していると考えられ、すでに顕在化している能力を含むこうした能力と、それによって働きかける対象 (モノ) の組み合わせは、無限の可能性に開かれているように見える。以下では、何がこうした消費

者の創造的消費を促しているのか、その要素の特定を試みる。

川口 (2013) では、人間は、価値や欲求を認知するための資源を、複雑でダイナミックな状況のなかに探索していることが示されたが、本稿ではこのことが、ある状況において特定の消費の仕方に価値があると認め選択する場合にも当てはまると考える。価値認知を状況依存的行為としてみる川口 (2013) にしたがえば、主体はMug Hugのユニークな消費の仕方を、ある瞬間の状況に見出していると考えられる。たとえば、多忙な朝の身支度で、髪を束ねるアイテムがないことに気づいた女性が、たまたまヘア・ブラシの横にあったMug Hugを、髪を束ねる道具として即興的に消費するケースがこれに当たる。この場合、髪を束ねたいという女性の欲求が、たまたまヘア・ブラシの横にあったMug Hugに、ヘア・クリップとしての機能的価値を見出したと考えられる。また、少量の洗濯物を干す際に、たまたま目にとまったMug Hugを「洗濯バサミ」として消費する場合も、そのときの状況が、洗濯バサミとしての利用価値を彼女に認知させたと考えることができる。こうした例は、髪留めや洗濯バサミとしてのMug Hugの価値は、状況依存的かつ特異的であることを示唆している (see Nickerson 1993, p. 231. 邦訳 2004 年, 289-290 頁)。

本稿では、Mug Hugの創造的消費を促すいま一つの要素が、消費に先行してMug Hugの具体的な使い方が明瞭にされていないことにあるとみている。

アフォーダンスの視点からみた製品の形態は、一般に、その製品機能をスムーズに達成することを意図してデザインされており、冷蔵庫は食品を低温保存するのに適した形態にデザインされていることは、その一例である。これに対して、Mug HugやCheero M-Clipをはじめとする多目的製品は、ダイナミックな状況のなかで多様な消費の仕方を達成することを意図してデザインされているとみられる。

消費に先立ち具体的な使い方が明確にされていないことが、ダイナミックな状況のなかで創造的な消費を生成す

るというメカニズムを媒介しているのが、状況に応じて多様な機能を引き出すデザインであり、こうしたデザインが主体に向けて提供する「可能性の束」にどのような行為の可能性が含まれているかは、それが消費される状況にしなければわからないと考えられる。こうした想定は、認知は心的表象プロセス (頭の中の情報処理プロセス) のみの産物ではなく、主体と環境との相互作用によって達成され、「成就 (accomplished)」される (Pea 1993, p. 50. 邦訳 2004 年, 71 頁) ことを強調する、状況的認知の考え方を基礎としている。

以上の検討から、ダイナミックな状況のなかで即興的に選択される (消費に先行して使い方が明確になれていない) 多目的製品は、「可能性の束」の範囲で無限の消費の仕方の可能性に開かれていると考えられる。本稿では、ここに、石井によって消費の仕方 (とそれにもなう使用価値) の無限の可能性が強調されたことの、製品戦略における今日的意義の一つがあると考えている。

最後に、こうした製品は、消費者にとって、消費の仕方を創造する満足が得られる、余計な支出を抑えられる、モノが増えない等のメリットがあると考えられる。一方、企業には、シンプルな製品構造のため、製造や保守にかかるコストが抑えられる等のメリットがあると思われる。さらに、シンプルな構造ゆえに部品点数が少ないこと、多目的に使えることが、環境保全につながるという社会的メリットも期待できると思われる。

結びに代えて

本研究では、石原・石井論争を議論の出発点として、消費者がマーケティングの使用価値をいかに認識するかをより踏み込んで理解できるよう、以下のとおり論を進めた。

まず、使用価値を規定する要素をめぐって石原・石井の間に共通理解が得られているとは言えない状況が存在することが確認され、本稿では、こうした問題が、消費者は使用価値をどのように理解するのか明らかにされていない

いことに起因すると考えた。次に、使用価値はマーケティングに規定されとする石原説と、これとは反対に、消費者のコンテキストに規定されとする石井説を、コミュニケーション・プロセスの視点から分析した結果、両説はともに非言語的コミュニケーションを成立させるための要件を満たしていないことが示され、こうした問題を解決するための要素が、それぞれ相手の説に存在することが確認された。

以上の検討から、使用価値のコミュニケーション原理説では、使用価値を規定する要素が、マーケティングと消費者自身のコンテキストの双方にあるという想定に基づいて、消費者はある属性に対応する使用価値が仮定された製品の消費から得たベネフィットと製品を手がかりとして、自身のコンテキストに基づき独自に使用価値を認知する可能性が示された。だが、消費から得られるベネフィットは無限に存在するとは考えがたく、このことは製品の物的可能性を規定するものは何かという問題を提起した。本研究では、こうした問題を分析する手がかりを直接知覚モデルのアフォーダンスに求め、製品の物的可能性は、その物理的特性のなかでさまざまな可能性に開かれた「可能性の束」の範囲で他でもあり得ることが示され、消費の仕方もこの原理に依拠することが示唆された。以上の検討から、使用価値は、物理的環境に媒介された認知によって理解される概念であり、価値としての可能性は、「可能性の束」の範囲でコンテキストに依存すると結論づけることが可能であろう。

最後に、消費に先立ち使い方が明瞭にされていない多目的製品の消費者は、「可能性の束」の内側で創造的な消費を無限に指向することを示唆することで、本論文の意義を確認した。

注

- 1) これまで消費者を取りまく状況・環境に積極的に着目してこなかったことは、価値や欲望を主に心的表象プロセス（頭の中で行われる情報処理プロセス）の産物とみなして消費者行動を捉えてきた従来のマーケティング研究のあり方に顕著に示されている。このことは、川口（2013）で詳しく論じているので、そちらを参照されたい。
- 2) その過程で提示されたのが、よく知られる「競争的使用価値」の概念である。詳細は、石原（1982, 59頁）を参照されたい。
- 3) 現在では数社から類似製品が販売されているが、オリジナルは1983年に花王株式会社から販売され、同社のロングセラー商品となった入浴剤の「バブ」と思われる。パチパチ音は、溶解した固形物（入浴剤）から発生した炭酸ガスが、空気にふれることで発生する音とされる。電話インタビュー：花王株式会社生活者コミュニケーションセンター（平成26年8月1日15:11）。
- 4) 石原（1993）は、次のとおり指摘している。「私がかつて本源的な使用価値と副次的な使用価値の区分にかたくなまでに反対したのは、それがいわば『本来の人間』あるいは『本来の欲望』を想定し、歴史的な営為とはかけ離れたところで、使用価値の本源性と副次性を区別しようとするからである。石井氏のことでこれが『正当な消費』を前提にした議論だったといってもよい。このような使用価値や欲望を超歴史的に捉える試みには反対し続けなければならない。しかし、そのことは、歴史的な経緯の中で一定の属性要素が一般的な認知をうけることを妨げるものではけっしてない。こうした歴史的あるいは時間的な過程での沈殿を認めなければ、消費の中に（石井が意図した）文化的な規定性を見いだそうとしても、そのきっかけを掴むことさえできないだろう」（9頁、丸カッコ内は筆者追記）。
- 5) この点について、石井は次のとおり述べている。「製品におけるアプリアリな使用価値を仮定することは、当然それに対する客観的・基本的な欲望のアプリアリな存在が仮定されることにつながる。そして、言うまでもなく、そういった製品の基本的属性の存在がそれに対応した消費者の消費目的を与え、そしてその目的に適合した消費手段への要求を生み出すという消費における目的論的な関係が強調されることになる。それは、石原が最初に批判したいと考えた伝統的な消費論やマーケティング論が依拠する論理と同じ性格のものでないだろうか。結局、製品の歴史的に規定された『基本的属性』らしきものを仮定することによって、それらと同じ罠に陥っているように思われるのである。あらためて言うまでもなく、このような一元化した論理は、石原の生産（マーケティング）と消費との

相互作用の関係性を明らかにしようとする意図とは一貫しているようには見えない」(石井 1993a, 231-232 頁; 2004, 270 頁, 丸カッコ内は筆者追記)。

- 6) 石井 (2012) は, 製品属性を消費に先行して定義することはできないとしたいまひとつの理由として, コミュニケーションにおいて話し手と聞き手はコード (この場合, 日本語という生成文法) を相互共有していないことを上げている (177 頁)。
- 7) 石原によれば, 石原・石井論争の核心の一つが当該の指摘にあるとされる。日本商業学会主催『第2回マーケティング夏の学校』(H25.9.9-11) の「プレゼン・セッション」(H25.9.10, 11:15-12:05) におけるコメント。音声記録あり。
- 8) 人間の認知は最小の処理労力でより大きな認知効果を得ようとする性質をもつとされる, 現代語用論において定式化された認知プロセス。関連性理論は, 発話とともにコミュニケーションを構成するコンテキストは無限に広がっているのではなく, 解釈のプロセスのなかで選択される (Assimakopoulos 2008, p. 116) ことを想定している。そこでは, 認知プロセスに作用する外部からの刺激, あるいは内部の表象によって認知環境に変化が起こる場合, 特定の想定集合 (コンテキスト) が選択されるのは, それがたんに「関連性がある」からではなく, 他の想定集合に比べて「より関連性が強い」ためとされている。その関連性の強さは, 認知効果の大きさと, 情報処理 (認知) に必要とされる処理労力 (processing effort) の関数で決まるとされ, 関連性を (R), 認知効果を (CE), 処理労力を (PE) とした場合, 「 $R=CE / PE$ 」の関係式で表すことができる (新井 2006, 82 頁)。このことは, ある製品の使用価値に働きかける特定のコンテキスト (想定集合) は, 「 $R=CE / PE$ 」の関係式で表すことができる認知効率 (cognitive efficiency) に基づいて選択されることを示している。関連性理論は, Sperber and Wilson (1986, 邦訳 1999 年) に詳しい。
- 9) 人間の伝達のモデルの基礎を直に認知心理学に置こうとする試みの関連性理論 (Sperber and Wilson, 1986, p. 170. 邦訳, 1999 年, 208 頁) において, コンテキストは, ある種の「心理的構成概念 (psychological construct)」とされ, 世界についての聞き手の想定——ここでいう「想定 (assumptions)」とは, 知覚 (perception), 思い出し (recall), 想像 (imagination), 推論 (inference) という認知過程の出力であり, 人間に内在的なものとされている (p. 261. 邦訳, 319 頁)——の部分集合 (sub-set) であり, それには物理的環境や直前の発話のみならず, 将来や未来に対する期待, 科学的仮説, 宗教的信仰, 逸話的記憶, 一般的な文化的想定, 話し手の心的状況に関する確信が含まれるとされる (pp. 15-16. 邦訳, 18 頁)。また, コン

テキストは, 予めそこに存在するもの, 誰かに与えられるものではなく, 活動に関与する当事者によって, 即興的に, 局所的に理解可能となり, また組織化される (上野 1999, 63 頁) と考えられている。

- 10) Source adopted from “<http://ima.goo.ne.jp/column/article/1451.html>” on Sept. 14, 2014.
- 11) 生態学的アプローチは, 多くの実証的研究によって洗練された理論に基づいているとされる (Stoffregen and Bardy 2001, pp. 195-196)。
- 12) 「知覚 (perception)」とは, 感覚情報の基本的な検出・処理に関する概念であるのに対して, 「認知 (cognition)」とは, 感覚情報から感覚や意味を引き出す能力を表す概念——たとえば, 幼児は見聞きしたことから何を知るか——として区分される。知覚と認知はしばしば区別するのが難しく, 認知心理学では両者を同義として扱うこともある (Eysenck 1991, p. 257. 邦訳 1998 年, 279 頁)。このことを踏まえて, 本研究では「知覚」と「認知」を同義として扱うこととする。

引用文献

- 新井恭子 (2006)「関連性理論における広告ことばの分析」『経営論集』東洋大学経営学部, 第 68 号, 11 月, 79-91 頁。
- 石井淳蔵 (1992)「マーケティングの神話」『研究年報』神戸大学経営学部, 第 38 巻, 45-79 頁。
- 石井淳蔵 (1993a)『マーケティングの神話』日本経済新聞社, 石井 (2004) 再掲。
- 石井淳蔵 (1993b)「消費者需要とマーケティング——石原理論再考——」『国民経済雑誌』神戸大学経済経営学会, 第 167 巻 1 号, 1-23 頁, 石井・石原 編著 (1996) 再掲。
- 石井淳蔵 (1996a)「製品の意味の創造プロセス」石井淳蔵・石原武政 編著『マーケティング・ダイナミズム——生産と欲望の相克——』白桃書房, 103-120 頁。
- 石井淳蔵 (1996b)「消費者需要とマーケティング——石原理論再考——」石井淳蔵・石原武政 編著『マーケティング・ダイナミズム——生産と欲望の相克——』白桃書房, 151-174 頁。
- 石井淳蔵 (1999)「競争的使用価値: その可能性の中心」石井淳蔵・石原武政 編著『マーケティング・ダイアログ——意味の場としての市場——』白桃書房, 191-212 頁。
- 石井淳蔵 (2004)『マーケティングの神話』岩波書店。
- 石井淳蔵 (2012)『マーケティング思考の可能性』岩波書店。

- 石原武政 (1976)「消費者需要とマーケティング：その準備的考察」『経営研究』大阪市立大学経営学会, 第27巻第3号, 49-68頁。
- 石原武政 (1977)「マーケティングと競争の使用価値」『経営研究』大阪市立大学経営学会, 第27巻第4・5・6号, 231-247頁。
- 石原武政 (1982)『マーケティング競争の構造』千倉書房。
- 石原武政 (1993)「消費の実用的理由と文化的理由」田村正紀・石原武政・石井淳蔵 編著『マーケティング研究の新地平 —— 理論・実証・方法 ——』千倉書房, 1-22頁, 石井・石原 編著 (1996) 再掲。
- 石原武政 (1996a)「消費者需要とマーケティング —— 競争的使用価値概念の提唱 ——」石井淳蔵・石原武政 編著『マーケティング・ダイナミズム —— 生産と欲望の相克 ——』白桃書房, 121-149頁。
- 石原武政 (1996b)「消費の実用的理由と文化的理由」石井淳蔵・石原武政 編著『マーケティング・ダイナミズム —— 生産と欲望の相克 ——』白桃書房, 175-194頁。
- 上野直樹 (1999)『仕事の中での学習 —— 状況論的アプローチ ——』東京大学出版会。
- 薄井和夫 (2013)『「実践としてのマーケティング」研究と実践コミュニティ —— 『実践論的展開』によせて ——』『商学論纂』中央大学出版, 第54号第3巻, 165-205頁。
- 川口高弘 (2013)『マーケティングにおける「価値」の概念に関する研究 —— 文脈価値, 使用価値, 快楽価値を中心に ——』国立大学法人埼玉大学大学院経済科学研究科, 博士学位請求論文。
- 栗木契 (2003)『リフレクティブ・フロー —— マーケティング・コミュニケーション理論の新しい可能性 ——』白桃書房。
- 栗木契 (2006)「消費とマーケティングのルールを成り立たせる土台はどこにあるのか」石井淳蔵・石原武政 編著『マーケティング・ダイナミズム —— 生産と欲望の相克 ——』白桃書房, 255-289頁。
- 郡司ベギオ幸夫 (1996)「生命と時間,そして (承前) 原生・計算と存在論的観測」『現代思想』青土社, 第24巻第6号, 325-335頁。
- 郡司ベギオ幸夫 (1998)「不定さを担う —— 内部観測あるいは非同期同調の根源へ ——」『現代思想』特集 自己決定権 — 私とは何か, 青土社, 第26巻第8号, 136-150頁。
- 郡司ベギオ幸夫 (2004)『原生計算と存在論的観測 —— 生命と時間,そして原生 ——』東京大学出版会。
- 佐々木正人 (1994)『アフォーダンス —— 新しい認知の理論 ——』岩波科学ライブラリー12, 岩波書店。
- 田村正紀 (1971)『マーケティング行動体系論』千倉書房。
- 三嶋博之 (1997)「アフォーダンスとは何か」『アフォーダンス』青土社, 7-25頁。
- 三嶋博之 (2000)『エコロジカル・マインド —— 知性と環境をつなぐ心理学 ——』日本放送出版協会。
- 宮本英美 (2001)「運動の回復 —— リハビリテーションと行為の同時性 ——」佐々木正人・三嶋博之 編著『アフォーダンスと行為』金子書房, 7-45頁。
- Assimakopoulos, S. (2008), "Logical structure and relevance," Ph.D. Thesis, University of Edinburgh.
- Eysenck, M. W. (1991), *The Blackwell Dictionary of Cognitive Psychology*, Blackwell. (野島久雄・重野純・半田智久 訳『認知心理学辞典』新曜社, 1998年。)
- Gale, B. T. (1994), *Managing Customer Value: Creating Quality and Service that Customers can see*, Free Press.
- Gibson, J. J. (1950), *The Perception of the Visual World*, Houghton Mifflin. (東山篤規・竹澤智美・村上嵩至 訳『視覚ワールドの知覚』新曜社, 2011年。)
- Gibson, J. J. (1966), *The Senses Considered as Perceptual Systems*, Houghton Mifflin. (佐々木正人・古山宣洋・三嶋博之 訳『生態学的知覚システム —— 感性をとらえなおす ——』東京大学出版会, 2011年。)
- Gibson, J. J. (1979), *The Ecological Approach to Visual Perception*, Houghton Mifflin. (古崎愛子・古崎敬・辻敬一郎・村瀬旻 訳『生態学的視覚論 —— ヒトの知覚世界を探る ——』サイエンス社, 1985年。)
- Nickerson, R. S. (1993), "On the distribution of cognition: some reflections," in G. Solomon (ed.), *Distributed Cognition: Psychological and Educational Considerations*, Cambridge University Press, pp. 229-261. (小嶋佳子 訳, 松田文子 監訳「認知の分散についてのいくつかの考察」『分散認知 —— 心理学的考察と教育実践上の意義 ——』現代基礎心理学選書, 第9巻, 共同出版, 2004年, 287-325頁。)
- Norman, D. A. (1988), *The Psychology of Everyday Things*, Basic Books. (野島久雄 訳『誰のためのデザイン? —— 認知科学者のデザイン原論 ——』新曜社, 1990年。)

- Pea, R. D. (1993), "Practices of distributed intelligence and designs for education," in G. Solomon (ed.), *Distributed Cognition: Psychological and Educational Considerations*, Cambridge University Press, pp. 47-87. (高橋功 訳, 松田文子 監訳「教育のための分散認知とデザイン」『分散認知 —— 心理学的考察と教育実践上の意義 ——』現代基礎心理学選書, 第9巻, 共同出版, 2004年, 68-118頁。)
- Reed, E. S. (1996), *Encountering the World: Toward an Ecological Psychology*, Oxford University Press. (細田直哉 訳『アフォーダンスの心理学 —— 生態心理学への道 ——』新曜社, 2000年。)
- Sperber, D. and D. Wilson (1986), *Relevance: Communication and Condition*, 2nd ed., Wiley-Blackwell. (内田聖二・中達俊明・宋南先・田中圭子 訳『関連性理論 —— 伝達と認知 ——』研究社, 1999年。)
- Stoffregen, T. A. and B. G. Bardy (2001), "On specification and the senses," *Behavioral and Brain Sciences*, Vol. 24, Issue 2, pp. 195-261.
- Thagard, P. (1996), *Mind: Introduction to Cognitive Science*, The MIT Press. (梅田聡・江尻桂子・幸島明男・関一夫 訳, 松原仁 監訳『マインド —— 認知科学入門 ——』共立出版, 1999年。)
- Wilson, D. and D. Sperber (2002), "Relevance theory," *UCL Working Papers in Linguistics*, Vol. 14, pp. 249-290.

「婚活」の理由

— 雑誌記事タイトルのテキストマイニングによる正当化の研究 —

株式会社 Mind Mining

織田 由美子

要約

「婚活」をする人が増えている。2007年11月のことばの発生以降、2008年、2009年と流行語大賞にノミネートされ、結婚情報サービス市場も拡大している。しかし、本来「結婚を目標として積極的に活動する」という行為は「恥ずかしい行為」という認識が特に女性の間で強かった。それにもかかわらず、昨今は「婚活」する人が増加しているのである。この事実は、特定の社会を構成する人々によって共有されてきた行為基準、即ち文化規範が、転換していることを示唆している。時間をかけて醸成され、社会に浸透していた文化規範がなぜ、どのようにして転換するのか、これが本研究の基本的な問いである。本論文では、基礎的な作業として、メディアの言説から「婚活」の意味の構造と変化、及びその男女による違いを明らかにする。具体的には、「婚活」のキーワード検索から抽出した雑誌記事タイトルのテキストマイニングを行った。キーワードの構造と変化を基に、雑誌が「婚活」の正当化においてどのようなフレームを展開してきたのかについて考察した。分析の結果、「婚活」の正当化において、男性と女性では異なるフレームが創造・展開されていることが明らかとなった。

キーワード

婚活, 正当化, フレーミング, テキストマイニング, 雑誌

本研究の目的は、文化規範の転換と変化のプロセスを正当化プロセスとしてとらえて解明することにある。文化規範とは、特定の社会を構成する人々によって共有されている共同主観的な行為基準のことであり、このような文化規範が社会的・文化的・政治的に容認されるプロセスが、正当化である (Johnson, Dowd, and Ridgeway, 2006; Suchman, 1995)。

文化規範が反転し、普及していくプロセスとして本研究が注目するのは、「婚活」である。「婚活」ということばは、2007年11月、社会学者山田昌弘とジャーナリスト白河桃子が雑誌『アエラ』の記事の中で、少子化対策の一環として、「積極的に出会いを作り出す活動を提案する」といった意味をこめてネーミングしたことが起源である。その後、2008年、2009年と流行語大賞にもノミネートされている。

しかしながら、そもそも「結婚を目標として積極的に活動する」という行為自体は、それまで「恥ずかしい行為」(山田, 2010) という認識が特に女性の間で強く、日本の伝統的な価値観からすれば、女性らしくない行動とされてい

た。それにもかかわらず、「婚活」というこれまでの文化規範にそぐわない行動を採る人が増加しているという事実は、文化規範の転換と普及が今まさに起こっているということを示唆している。

なぜ、どのようにして「婚活」に関する文化規範は転換したのか。本論文ではまず基礎的な作業として、メディアの言説をみることで、「婚活」の意味の構造と変化を明らかにすることを試みた。そのために、「婚活」というキーワードを含む雑誌記事タイトル (1988年—2013年) のテキストマイニングを行った。これらのデータは、大宅壮一文庫の索引データベース Web-OYA Bunko から抽出された。さらに「婚活」の男女による意味の違いとその変化を確認するために、抽出したキーワードについて、時系列、性別での比較を行った。記事の推移をみると2008年以降に急速にふえているため、2007年までと2008年以降にわけ、それぞれの時期をⅠ期、Ⅱ期として比較を行った。性別比較では、JMPA マガジンデータの雑誌分類を基に、ターゲットを男性、女性、男女の3つに分類した。但し、男女向け雑誌については、取扱い件数が全体で113

件と少ないため以降、分析対象から除外した。

分析の結果、明らかになった発見事実をまとめると以下の6つに集約できる。第一に、「婚活」のイベント化である。Ⅰ期(2007年まで)では、「婚活」は「結婚相談所」、「見合い」といった行動に限られていた。「パーティ」ということばはキーワードとして存在しながらも、その多くは結婚相談所が主催するものであった。Ⅱ期(2008年以降)では「合コン」、「街コン」、「パーティ」、「イベント」等、以前から抵抗なく行われていた行動を含んだものへと拡大している。第二に、「婚活」の社会問題化である。Ⅱ期になると、新たに「婚活」の共起として「少子化」というキーワードが見受けられるようになった。これは、「婚活」が少子化対策の一環として語られるようになったことを意味する。第三に、「婚活」に関連した犯罪内容の変化である。犯罪関連の記事は、結婚相談所による悪徳商法など事業者を主体とした犯罪から、婚活詐欺といった利用者自身が主体となる犯罪へと変化している。第四は男女による「婚活」の意味の違いである。男性誌においては、「詐欺」や「廃人」といった否定的な表現が多い。一方、女性誌では、「幸せ」や「理想」、「成功」といった肯定的な表現が多く見受けられる。女性にとっては、「婚活」を乗り越えることで獲得できる「幸せな」生活こそが、「婚活」を後押ししたと考えられる。第五は、女性のⅡ期になって、「婚活」実践者の「疲労」に関する記事がでてきた点である。「婚活」を行う人が増えた一方で、思い通りの成果がだせないことからくる、「婚活疲労」、「婚活外来」といったことばが新たにでてきている。さいごに、女性誌における新たな「婚活」の意味の発露である。これまで、幸せな結婚とは社会的地位のある男性と結婚すること、すなわち男性から与えられる幸せであった。婚活はそのための手段であった。しかしⅡ期になって新たに「自分」、「成功」、「大人」、といったキーワードが現れた。ここでみられる幸せは、男性に依存することではなく、自らも主体的に創造するものであり、このような前提にたった上で「婚活」をするというあり方である。

上記発見事実を基に、「正当化」の観点から考察を行っ

た結果、男性と女性では異なるフレームが抽出された。男性のⅠ期では結婚を正当化するような文脈は見受けられなかった。Ⅱ期になって「少子化」対策といった「婚活」を道徳的に後押しするものと、「イベント化」といった「婚活」そのものの敷居を下げるフレームが登場した。しかし、この時期においても男性には「婚活」に対する具体的なメリットが提示されていない。むしろ男性Ⅱ期にでてきた「婚活詐欺」、「廃人」といったキーワードは、非正当化につながると考えられる。

女性について、Ⅰ期では「理想の相手をみつける」といったフレームを活用して「婚活」の具体的なメリットが提示されていた。Ⅱ期になって更に「少子化」や「イベント化」、「自立」といった他のフレームも追加され、雑誌の分析結果をみる限り、「婚活」は女性に対しては正当化されているようにみえる。

以上から明らかになったのは「婚活」ということばの発生を期に動き出した女性と、「婚活」の敷居は下がったがメリットを感じない男性という構図である。しかし、結婚は男女双方の合意を必要とするということを考慮すると、女性のための正当化は最終的な結婚という成果に結びつかない。結果として成果に結びつかない女性の「婚活」疲労も見受けられるようになった。このような状況について、雑誌『グラツィア』は「婚活ブームの時代に 女たちへ」という特集記事の中で、以下のように述べている。

女性の結婚幻想のようなものが、男性には理解できないですよ。ですから結婚に焦ったオーラを出してこれると、引くでしょうね。女性の結婚幻想が理解できない男性は、自分が「道具」になったような気持ちになるんですよ。女性はまず、結婚に何を求めるのか、何のための婚活なのか、自分の内を見つめ直してはどうでしょう。

このことは、女性における「理想の相手がみつかる」というフレームは、女性の「婚活」を正当化する一方で、男

性にとっては非正当化につながることを示唆している。このような中、女性における新たなフレームとして現れた、自立した「婚活」のあり方は、「婚活」における男女間の不均衡を調整するきっかけになり得るともいえよう。

参考文献

- 石田基広 (2008) 『Rによるテキストマイニング入門』 森北出版.
- 佐藤博樹・永井暁子・三輪哲 (2010) 『結婚の壁：非婚・晩婚の構造』 勁草書房.
- 鈴木智子 (2013) 『イノベーションの普及における正当化とフレーミングの役割：「自分へのご褒美」消費の事例から』 白桃書房.
- 松井剛 (2010) 「認知プロセスとしての競争：文化社会学的アプローチ」, 『マーケティングジャーナル』, 29 (4), 42-54.
- 松井剛 (2013) 『ことばとマーケティング：「癒し」ブームの消費社会史』 硝学舎.
- 山田昌弘 (1996) 『結婚の社会学：未婚化・晩婚化はつづくのか』 丸善ライブラリー.
- 山田昌弘 (2010) 『「婚活」現象の社会学：日本の配偶者選択のいま』 東洋経済新報社.
- 山田昌弘・白河桃子 (2013) 『「婚活」症候群』 ディスカヴァー・トゥエンティワン.
- Asbury, Herbert (1938), *Sucker's Progress: An Informal History of Gambling in America from the Colonies to Canfield*. New York: Dodd Mead & Company.
- Goffman, E. (1974), *Frame analysis: An essay on the organization of the experience*. Boston, MA: Northern University Press.
- Humphreys, Ashlee (2010), "Megamarketing: The Creation of Markets as a Social Process," *Journal of Marketing*, 74 (March), 1-19.
- Humphreys, Ashlee and Kathy LaTour (2013), "Framing the Game: Assessing the Impact of Cultural Representations on Consumer Perceptions of Legitimacy," *Journal of Consumer Research*, 40 (4), 773-795.
- Johnson, Cathryn, Timothy J. Dowd, Cecilia L. Ridgeway, Karen S. Cook, and Douglas S. Massey (2006), "Legitimacy as a Social Process," *Annual Review of Sociology*, 32 (1), 53-79.
- Ozlem Sandikci and Guliz Ger (2010), "How Does a Stigmatized Practice Become Fashionable?" *Journal of Consumer Research*, 37(1), 15-36.
- Snow, David A. and Robert D. Benford (2000), "Clarifying the Relationship between Framing and Ideology in the Study of Social Movements: A Comment on Oliver and Johnston," *Mobilization, an International Journal*, 5, 55-60.
- Suchman, Mark C. (1995), "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches," *The Academy of Management Review*, 20 (3), 571-611.
- Tompson, C.J. (2004), "Marketplace Mythology and Discourses of Power," *Journal of Consumer Research*, 31 (1), 162-180.

「女子力」とは何か？ 何歳までが「女子」なのか？

— 社会タイプと知覚年齢 —

一橋大学大学院商学研究科 教授

松井 剛

要約

本論文の目的は、ある人物像に対して社会的に共有されたイメージ、すなわち社会タイプ (social type) がどのようなものかを明らかにすることにある。具体的には、「大人女子」とか「アラフォー女子」という表現で最近多用されることが多い「女子」という表現が、どのような人物像を想起させるのか、という問題に着目する。吉田秀雄記念事業財団が実施したオムニバス消費者調査から明らかになった知見は主に2つある。ひとつは、年齢や男女を問わず、「女子力」ということばが肯定的なイメージを持つ、ということである。これは、「女子力」ということばが「アップ」(もしくは「up」)という表現と強く結びついているという「女子力」に関する雑誌記事タイトルのテキストマイニングを行った既存研究の結果と整合的である。もうひとつは、回答者の年齢が上がるにつれて、イメージされる「女子」の年齢もまた上がり、かつ、そもそも年齢に依存しないと考える者が多くなるということである。自身の年齢に応じて、ある人物像についての年齢のイメージが変わることは、知覚年齢 (perceived age) に関する既存研究には見いだせない新しい知見である。

キーワード

女子、社会タイプ、知覚年齢、鏡に映った自己、ことば

本論文の目的は、ある人物像に対して社会的に共有されたイメージ、すなわち社会タイプ (social type) がどのようなものかを明らかにすることにある (Klapp 1962)。具体的には、消費者調査の結果に基づいて、「女子力」とか「女子会」という表現で、2000年代終わりから多用されることが多くなった「女子」ということばが、どのような人物像を想起させるのか、年齢のイメージも含めて検討する。

『広辞苑』第6版によれば、「女子」の語義は、「①おんなのこ。娘。②おんな。女性。婦人。『一大学』↔男子」である。興味深いのは、第1の意味として用いられてきたこのことばの意味を取って第2の意味として用いる表現が、最近、顕著になった、ということである。すなわち、「大人女子」や「アラフォー女子」のように、「おんなのこ」を意味することばが、成人女性に対して用いられるようになったのである。「女子」という社会タイプは、単なる流行語ではない。このことばが生まれることで様々な市場が創造されたのである。ここに、マーケティングという学問分野にお

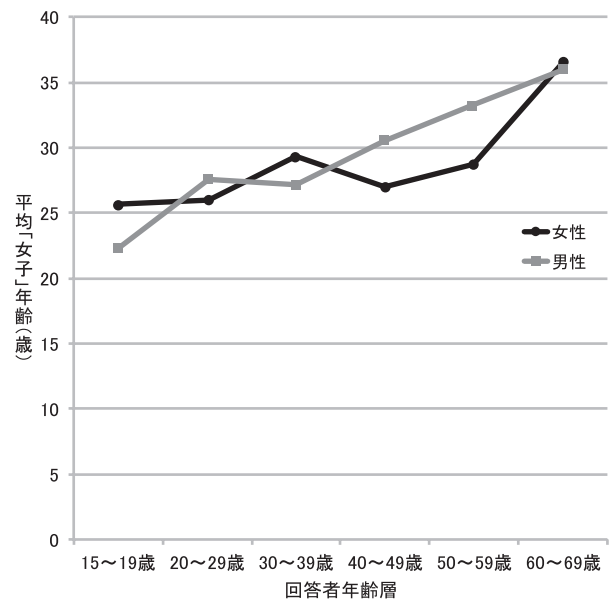
けることばの研究の必要性を見出すことができる (松井 2013a; 2014a; 2014b)。

こうした新しい意味での「女子」ということばの定着が意味するのは、そのことばが指し示す人物像について、何らかのコンセンサスが社会的に成立している、ということである。このコンセンサスがどのようなものか。これを明らかにするために、特に今回は「女子力」ということばが指し示す意味に焦点を合わせて検討した。さらに、本人が「女子」であると認識しているか否かなど、立場によって、こうしたコンセンサスに違いがある可能性がある。そこで本論文では、「女子」という社会タイプの年齢イメージが見る者の「立ち位置」からどのように違ってくるのかを検討する。したがって、社会タイプとともに本論文の鍵概念となるのが、知覚年齢 (perceived age) である。知覚年齢とは、実年齢 (chronological age) とは異なり、自分が何歳だと感じるか (feel age) やその人が何歳に見えるか (look age) といった本人が考える主観的な年齢のこと

を言う (Barak and Schiffman 1981; Solomon 2012)。他人が知覚した外見や社会的地位に基づいて評価された年齢, すなわち他者知覚年齢(other-perceived age) もまた, 知覚年齢の一種である (Barak and Schiffman 1981)。

本論文は, 吉田秀雄記念事業財団が実施した消費者オムニバス調査から得られたデータを分析している。このオムニバス調査は, 研究助成対象者向けに行われたものである。東京 30 キロ圏内の満 15 ~ 65 歳の男女個人 750 名に対して留置調査法で 2014 年 6 月に実施された (調査実施機関: (株) 電通マクロミルインサイト)。選択式の質問のみに限定されているとか, 質問数や選択肢に制限があることから, 今回は, 「女子力」ということばに焦点を絞り, その意味を問うた。また「女子」という社会タイプの年齢イメージについてもたずねた。発見事実を要約すると次のようになる。

1. 「女子力」ということばの認知度は非常に高く, 特に女性のほとんどがこのことばを知っている
2. 男女を問わず, 「女子力」ということばは, 若年層が用いるボキャブラリーである。また, 女性は年齢が上がるにつれてこのことばを好まなくなる傾向にある
3. 「女子力」に関する連想は, 肯定的なものである
4. 「女子力」が高い女性について, 女性回答者は高齢になるほど, 魅力を感じなくなっている
5. 自身の「女子力」について, 女性にたずねたところ, 「ない」という回答が半数近くを占めた。その中で最も「女子力」があると回答したのは 20 代である
6. 何歳まで「女子」と呼ぶことができるのかたずねたところ, 男女ともに平均およそ 28 歳であった。ただし最も選ばれた選択肢は「年齢に依存しない」である。また回答者の年齢が上がるにつれて, 回答された平均「女子」年齢もまた高齢化している (図1)



図一 平均「女子」年齢 (男女年齢別)

こうした発見事実から見いだせる重要なポイントは, 次の2つであると思われる。

ひとつは, 年齢や男女を問わず, 「女子力」ということばが肯定的なイメージを持つ, ということである。男女がイメージする「女子力」には違いがあったものの, それが備わることで否定的なイメージが持たれることがない「力」と人々が考えていることが明らかになった。これは, 「女子力」ということばが「アップ」(もしくは「up」)という表現と強く結びついているという雑誌記事タイトルのテキストマイニングの結果 (松井 2013b) と整合的な結果である。ただし, 高年齢層の女性は若年層の女性に比べて, このことばに対する好感度は低いことには注意すべきだろう。肯定的なイメージを持つということと自身が好感を抱くということは別のレベルにあることを, より深く検討する必要がある。

もうひとつは, 回答者の年齢が上がるにつれて, イメージされる「女子」の年齢もまた上がり, かつ, そもそも年齢に依存しないと考える者が多くなるということである。自身の年齢に応じて, ある人物像についての年齢のイメージが変わることは, 知覚年齢 (perceived age) に関する

既存研究には見いだせない新しい知見である。

これはより一般的に考えると、社会タイプというものは社会において一枚岩的に共有されているのではなく、誰がその社会タイプを見ているのか、あるいは評価しているのか、ということに応じて、そのイメージが異なる可能性があるということである。

さらに自分がその社会タイプに含まれるかどうかという自身についての認識に応じて、社会タイプのイメージが変わりうる可能性がある。本論文で注目した「女子」の事例では年齢という軸が評価の違いを生み出す要因であることが示唆された。社会タイプを通じて、われわれは他者を類型化するが、その他者が、われわれが自己が何者かを理解するときの鍵となる。すなわち女子の例で言うならば、誰かを「女子」と呼んだときに、自身が（「女子」である）彼女たちから見て「女子」として見えているのか、さらには男性も含めて「女子」ではない人々から見て「女子」として見えているのか、ということを考えて、自身が「女子」なのかどうかを考えるのである。このようにシンボリック相互作用論の立場に立つならば、「女子」という概念は非常に複雑な相互作用に基づいて成り立っている社会タイプであると考えられる。

注

- 1) 本論文は、吉田秀雄記念事業財団研究助成（第47次）の支援を得た研究プロジェクト「ことばを通じた市場創造：『女子』をめぐる消費者の価値観の変化と消費者行動に関する研究」（研究代表者：松井剛）の一部をなすものである。同財団からの手厚い支援に心より謝意を申し上げる。

参考文献

- 松井剛 (2013a) 『ことばとマーケティング：「癒し」ブームの消費社会史』 碩学舎。
- 松井剛 (2013b) 「『女子』の誕生：雑誌記事タイトルのテキストマイニングによる流行語の研究」第2回マーケティングカンファレンス2013 発表論文。
- 松井剛 (2014a) 「ことばを通じた市場創造（上）：ハリス・加齢臭・癒し・女子」『日経広告研究所報』, 275, 2-9.
- 松井剛 (2014b) 「ことばを通じた市場創造（下）：模倣的同型化と解釈ストラテジー」『日経広告研究所報』, 276, 26-33.
- Benny Barak and Leon G. Schiffman (1981), "Cognitive Age: A Nonchronological Age Variable," in Kent B. Monroe, ed., *Advances in Consumer Research*, 8, 602-606.
- Klapp, Orrin Edgar (1962), *Heroes, Villains, and Fools*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall(仲村祥一・飯田義清訳『英雄・悪漢・馬鹿：アメリカの性格の変貌』新泉社, 1977)。
- Solomon, Michael R. (2012), *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (10th Edition), Boston: Prentice Hall.

新製品アイデア開発における視覚化活用と複数アイデア創出の効果

鳥取環境大学 准教授

磯野 誠

要約

本研究は、新製品アイデア開発における開発者の認知プロセスのあり方に注目し、アイデア視覚化活用および複数アイデア創出それぞれの効果および両方を組み合わせときのアイデア創造性実現に与える効果を検討した。

経営学専攻学部生を対象としたアイデア開発実験により (N=147)、次の知見を導いた。1つ目に、アイデアの創造性を構成するアイデア新規性とアイデア有意味性のうち、アイデア新規性実現に対して、アイデア開発中の視覚化活用、複数アイデア創出はそれぞれ、効果があり得る。さらにその両方を組み合わせたときは、どちらかのみよりもより効果があり得る。2つ目に、アイデア有意味性実現に対しては、視覚化の活用と複数アイデア創出を組み合わせたときのみ、その効果があり得る。3つ目に、視覚化の活用はより多くのアイデア創出に結びつくことはない。

本知見より、新製品アイデア開発において、アイデア創造性 (新規性および有意味性) 実現のためには、アイデア視覚化と複数アイデア創出の両方を行うことが推奨される。

キーワード

新製品アイデア開発、創造性、アイデア視覚化、複数アイデア創出

1. はじめに

新製品開発において、開発最上流段階における市場機会の特定は、その開発プロジェクトの成否を左右する最も重要な問題の一つである (Cooper and Kleinschmidt 1987)。いかにして市場機会を特定できるかという問題に対して、これまでに様々なアプローチが検討されてきているが、その一つに、開発者の製品アイデア創出時の認知プロセスに注目し、創造的なアイデアの創出に結びつく効果的な認知プロセスのあり方を探るものがある。

その開発者の認知プロセスのあり方とは、創造的認知理論を提唱する Finke et al. (1992) に依拠すれば、アナロジー思考以外に、イメージーション、創造的視覚化等が示されている。本研究はその開発者の認知プロセスの中でも、特に視覚化の活用に着目する。

アイデア開発における視覚化の活用による効果とは、新製品開発研究においてこれまでに開発者の認知プロセスのあり方としては注目されてはこなかったが、別に Veryzer and Mozota (2005) や Kelley (2001) 等が先行

研究知見や実務経験からその効果を主張する「デザイン思考」の中に含まれるものでもある。そのことを受け、磯野・八重樫 (2013) は視覚化活用の効果の存在を、実験を通して示した。

そこで本研究は、まずあらためて磯野・八重樫 (2013) で示された視覚化活用の効果を検証し、その上で視覚化がアイデア創出時の認知プロセス上で果たす機能をより深く理解すべく、それと複数アイデア創出による効果との関係を探る。具体的には、視覚化活用の上で複数アイデア創出をした場合のアイデア創造性実現に対する効果、視覚化活用が創出アイデア数に与える影響を検討する。

複数アイデア創出との関係を見るのは、アイデア開発においてはアイデアの質と同時に、アイデアの数も求められる上、その複数アイデア創出に結びつく認知プロセスとはこのアイデア視覚化の認知プロセスとはまた異なったものとして説明されるからである。その知見に依拠すれば、アイデア視覚化と複数アイデア創出とは組み合わせでより効果を発揮することが想定できる。

本稿の構成は次である。まず第2章で関連する先行研究知見をレビューし、第3章で研究課題と調査仮説を導出する。第4章で実験概要を説明し、第5章で実験結果の分析を示した後、第6章で得られた知見について考察する。

II. 理論背景

I. 市場機会特定のアプローチ

市場機会特定のアプローチとして、リードユーザー理論に基づくもの (Von Hippel 1986 ; 小川 2006 等), エスノグラフィといった顧客の活用に関するもの (Rosenthal and Capper 2006 等) に並び、開発者の社会ネットワーク (Bjork and Magnusson 2009; Verganti 2008), プレインストーミングのあり方 (Spanjol et al. 2011; Girotra et al. 2010 ; Geschka 1983), 開発者の認知プロセスのあり方 (Kalogerakis et al. 2010 等) といった開発者資源の活用について、これまでに検討され、その知見が蓄積されてきている。

このうち、開発者の認知プロセスのあり方を検討するものは、理論的には Amabile (1996) 等が提示する創造性理論、およびその一部としての Finke et al. (1992) 等が提示する創造的認知理論に依拠している。本研究はその創造的認知の一つの応用型としての視覚化活用の可能性に注目する。

2. 創造性と創造的視覚化

まず視覚化の理論的根拠となる創造性理論の概要およびその応用としての視覚化についてレビューする。

(1) 創造性の概要

産物としての創造性とは、新規性 (novelty) がありかつその評価者にとって適切性 (appropriateness) があるものと定義される (Amabile 1996)。そしてその創造性が出現するプロセスとは、問題の特定→準備→反応生成→反応評価→結果からなることが説明される (Amabile 1996;

Csikszentmihalyi 1996)。ここで反応生成段階においては、その認知過程において、知識中に存在する一見互いに無関係であるような要素同士の組み合わせがランダムに試みられる。そしてそのうち真に新しく意味がありそうなものが意識上に現れ、反応評価に値するものとなる (Csikszentmihalyi 1996; Weisberg 1993; Finke et al. 1992)。さらにその反応生成と反応評価の関係の応用として Finke et al. (1992) は、「構造化イマジネーション」「アナロジー転移」「創造的視覚化」等の認知アプローチを説明する。

その視覚化に注目すればそのメカニズムとは、視覚化によってイメージが心的に合成、変形され、予期せぬ視覚的発見が導かれ、創造的であり得るアイデアが生じる (Finke, et al. 1992) と説明される。

(2) 創造的視覚化の応用

新製品開発研究のうちの開発者の認知プロセスを問題とするこれまでの研究においては、アナロジー (Dahl and Moreau 2002 ; Kalogerakis et al. 2010), イメージ (Dahl et al. 1999) については検討されてきたが、同じ創造的認知の一つの応用型である視覚化に関しては、直接的に検討はなされてこなかった。しかしその一方でこの視覚化活用とは、Veryzer and Mozota (2005), Kelley (2001) 等が先行研究知見および実務的経験をもとに提唱する「デザイン思考」、すなわち顧客観察、プロトタイピング (視覚化)、試行錯誤の組み合わせに含まれる考え方であり、そのコンテキストにおいてその効果が主張されている。そこで、磯野・八重樫 (2013) は、アイデアの視覚化活用の、アイデア創造性の実現に対する効果を、実験により示した。

3. より多くのアイデアの創出

その視覚化活用による効果の理解を深めるために、ここでは、視覚化の、アイデア創出時の開発者認知プロセスの活動における機能に関心を持つ。すなわちある開発者によるアイデア開発において、視覚化活用とより多くの

アイデア創出はいかに関わるのかについて検討する。そこで次には、新製品開発におけるより多くのアイデア創出に関する研究知見およびそれらが依拠する社会心理学、認知心理学分野におけるアイデア創出に関する研究知見をレビューする。

(1) 開発成果指標の一つとしてのより多くのアイデア創出

新製品アイデア開発においてはその成果として、十分な市場性あるいは創造性が確認されるような優れたアイデアの特定が求められるが (Girotra et al. 2010), 同時にできるだけ多くの (より多様な) アイデアを創出すること自体も志向される (Kornish and Ulrich 2011; Spanjol et al. 2011; Kristensson et al. 2004)。創出したアイデアの数 (多様性) が多ければ、より市場性のあるアイデアの創出可能性が高まるとされ (Kristensson et al. 2004; Girotra et al. 2010), またそれは企業の革新性の基礎と認められるからである (Spanjol et al. 2011)。そのため、新製品開発における市場機会特定に関する研究において、より多いアイデアの創出とは開発成果の一指標として捉えられ、それに結びつく開発組織形態、開発プロセス等といった要因が検討されてきた (例えば Spanjol et al. (2011); Girotra et al. (2010); Kristensson et al. (2004))。

(2) より多いアイデア創出のメカニズムの説明

そのより多くのアイデア創出に結びつくような要因やそのメカニズムの解明は、社会心理学における Osborn (1957) 以来の Diehl and Stroebe (1987), Mullen et al. (1991) 等といったブレインストーミングに関する一連の研究により取り組まれてきた。ブレインストーミングを通してのグループあるいは個人によるアイデア創出のメカニズムは、社会心理学と認知心理学の両面からの説明が試みられてきたが (Dugosh and Paulus 2005), 認知心理学からの説明とは次である。

Nijstad and Stroebe (2006) は、個人レベルのアイデア創出の認知メカニズムを説明するモデルを提示した。それは、記憶の中の知識の参照によりなされるとされ、次の2段階に構成されるものと説明される：第1段階で、問題

に関連した、長期記憶の中の知識が活性化される (長期記憶の中にあったイメージが作業記憶にストアされる)。第2段階で、知識の組み合わせ、新しい連想の形成、あるいは知識の新しいドメインへの応用により、イメージの特徴が活用され、アイデア創出がなされる (Nijstad and Stroebe 2006)。その第1段階における知識探索とは、手がかり (cue) 依存的である。問題定義は重要な手がかりとなる。先行アイデアも手がかりとなるため、同じカテゴリーのアイデアが何度も現れることとなる (Nijstad and Stroebe 2006)。

より多くのアイデアの創出は、その人がどれ程、長期記憶の中の知識を探索できるかに依存するとされる。長期記憶の中でもよりアクセスのしやすい知識から先に参照され、アイデアを創出するにつれ、よりアクセスのしにくい知識が探索されていくことになる (Dugosh and Paulus 2005)。

(3) より多くのアイデア創出に結びつく要因

そして Dugosh and Paulus (2005) は、アイデア開発においてより多く先行アイデアを参照することが、それが手がかりとなって長期記憶の中の知識へのアクセスを促し、より多くのアイデアの創出に結びつくことを示した。また社会心理学の観点からは Diehl and Stroebe (1987) は、そもそもグループでのブレインストーミングによるよりも個人による方がより多いアイデアの創出に結びつくことを示し、Girotra et al. (2010) は、個人とグループのハイブリッドによるアイデア創出が、グループのみによるときよりもより多くのアイデア創出およびより市場性のあるアイデア創出に結びつくことを示した。

III. 研究課題と調査仮説

以上の一連の新製品アイデア開発における視覚化の問題を扱う研究群、およびより多いアイデア創出の問題を扱う研究群によって蓄積された知見をもとに、本研究課題を次のように設定する。

1. アイデア視覚化の効果

磯野・八重樫 (2013) において、アイデアの視覚化活用が、より創造性の高いアイデア創出に結びつくことが示されたが、ここであらためて検証する。

H1：視覚化を活用する方が、創出されたアイデアの創造性はより高い。

2. 複数アイデア創出の効果

Kornish and Ulrich (2011), Spanjol et al. (2011), Kristensson et al. (2004) といった新製品開発研究のうちのアイデア自体を扱う研究において、より多くのアイデアを創出することが、より市場性のあるアイデアの創出に結びつくことが前提とされるが、それ自体を直接的に検証するものは見当たらない。

Spanjol et al. (2011), Kristensson et al. (2004) は、アイデアの数は常にアイデア開発の成果として、すなわち従属変数として扱うものであり、また Kornish and Ulrich (2011) は、アイデアの独自性（そのアイデアが同時に創出された他のアイデアと比較し、どれ程異なっているか）と、そのアイデアの市場性の関係を検討しているが、アイデアの数自体を扱ったものではない。また社会心理学からブレインストーミングの効果を検討する Diehl and Stroebe (1987) は、その実験によって創出されたアイデアの数と、創出された「良い」アイデアの数の間には高い相関があることを示すが、あくまでも全体のアイデアの数と「良い」と評価されるアイデアの数の相関のみであり、かつこの場合の実験は新製品開発のコンテキストとは大きく異なる¹⁾。その上その相関関係の存在の解釈も特になされていない。

Kristensson et al. (2004) が前提するように、ある開発者個人が、あるアイデア開発課題に対して、より多くのアイデアを創出することは、より多様な思考ができることであり、それはより創造性の高いアイデア創出に結びつくのか。また Dugosh and Paulus (2005) による個人のアイデア創出メカニズムに依拠して、長期記憶の中の知識に対し

てより多くのアクセス試行に結びつき、結果、より創造性の高いアイデアの創出に結びつくのか。以上を検証することを意図し、次の仮説を設定する。

H2：より多くのアイデア創出がなされる方が、創出されたアイデアの創造性はより高い。

3. アイデア視覚化と複数アイデア創出の組み合わせの効果

創造的なアイデアの創出のためには、①第一段階で、長期記憶にある知識を探索し、ある可能性のありそうな知識を引き出した上で、②第二段階で、その引き出した知識を、また別に引き出した知識と組み合わせる試行がなされなければならない (Nijstad and Stroebe 2006)。さらにここでその長期記憶にある知識の探索は、手がかり依存的とされる (Nijstad and Stroebe 2006)。一方、創造的認知のアプローチの一つとしての視覚化とは、それが認知プロセス上において概念イメージの合成・変形試行を促す (Finke et al. 1992)。このことから視覚化とは、長期記憶から引き出された知識同士が第二段階で組み合わせられるときの、一種のガイドと考えることができるのではないか。すなわち、アイデア創出時の認知プロセス上において、視覚化をガイドとして、適切らしい知識が長期記憶から探索され、イメージ化され、合成・変形の試行がなされるのではないか。そのように考えれば、視覚化活用とより多くのアイデアの創出試行とは、それぞれ、創造的アイデア創出のための組み合わせの可能なアプローチとして見ることができる。従って、視覚化の活用と、より多くのアイデアの創出試行を組み合わせたとき、それは視覚化活用のみ、あるいはより多くのアイデア創出のみのときよりも、より創造性の高いアイデア創出に結びつくのではないか。以上より、次の仮説を設定する。

H3 視覚化を活用し、かつより多くのアイデア創出がなされる方が、視覚化活用のみ、あるいはより多くのアイデア創出のみよりも、創出されたアイデアの創造性はより高い。

4. より多くのアイデア創出に対する視覚化活用の効果

さらには、その視覚化の活用は、その認知プロセス上の概念イメージの合成・変形試行の促進機能のために、より多くの長期記憶中の知識の引き出し試行を促し、その結果より多くのアイデア創出に結びつくのではないか。このことより次の仮説を設定する。

H4 視覚化を活用する方が、より多くのアイデア創出がなされる。

IV. 実験

1. 独立変数と従属変数

本調査仮説に対し、新製品アイデア開発の実験により検証することとした。

仮説 H1-H3 の検証については、アイデア開発における視覚化活用と複数アイデア創出を独立変数とし、それにより創出されたアイデアの創造性を従属変数とした二元配置分散分析による主効果および交互作用効果を検討する。そのために、まず被験者にランダムに視覚化活用推奨、複数アイデア創出推奨、視覚化活用と複数アイデア創出の両方推奨、あるいは推奨なしを与え、アイデア開発してもらう。そのことで、視覚化活用、複数アイデア創出、その両方、そのいずれもなしにより創出されたアイデアが得られることを期待した。仮説 H4 の検証については、視覚化活用を独立変数とし、アイデア創出数を従属変数とした一元配置分散分析により検討する。

2. 視覚化活用、複数アイデア創出、アイデア創造性の操作定義

独立変数としての視覚化活用と複数アイデア創出について、視覚化活用の操作は、磯野・八重樫 (2013) と同様、視覚化活用有り・無しとした。複数アイデア創出の操作は、Diehl and Stroebe (1987), Mullen et al. (1991) に依拠し、創出された独自のアイデアの数自体を取り上げた(同

じ被験者が創出したアイデア内で重なっていないもの)。

従属変数としての創出されたアイデアの創造性について、Amabile (1996) 等は、結果としての創造性を、新規性、有意味性、実現可能性から構成されるものと概念定義し、Im and Workman Jr. (2004), Andrews and Smith (1996) 等はそのうち、新規性、有意味性を取り上げ、操作定義する。本調査でもそれに従って、創出されたアイデアの創造性の操作定義を Im and Workman Jr. (2004) に依拠した²⁾。

3. アイデア開発課題

本調査では視覚化活用の意義を調べるため、そのアイデア開発課題は、アイデア開発にあたって、アイデアの視覚化がなされることと、なされないことの両方があり得るようなものであることが必要である。そのような課題候補を2種あげ(オーラルケア製品、室内用クリーナー製品)、プリテストによりそのうち特に視覚化活用有無のばらつきが十分現れると思われる、オーラルケア製品を選択した。

4. 被験者

本調査では、一般的なアイデア開発者であり、視覚化活用が必ず伴うとは限らないマーケター、企画担当者によるアイデア開発を想定し、経営学を専攻する学部学生を対象とした。

5. 実験実施手順概要

(1) プリテスト

実験にあたり、2013年7月31日にプリテストを実施した。その目的とは、①視覚化活用があってもなくてもアイデアが生じるような製品アイデア開発課題の検討、②製品アイデア開発課題記述、視覚化活用推奨記述および複数アイデア創出推奨記述の分かりやすさの検討、③アイデア開発プロセスの妥当性の検討であった。そのプリテストは、経営学を専攻する学部生56人を対象とし(実験被験者とは異なる学生)、あらかじめ用意したアイデア開

発課題2種、およびそれぞれに視覚化活用推奨記述および複数アイデア創出推奨記述を提示し、アイデア開発を実施してもらった。

その結果、本調査に適切と思われる製品アイデア開発課題を1種選択し（オーラルケア製品）、製品アイデア開発課題記述、視覚化活用推奨記述、複数アイデア創出推奨記述を決定した。またアイデア開発プロセスとして、磯野・八重樫（2013）と同様、実際のアイデア開発プロセスを意識し、被験者にアイデア開発の時間として1週間を与えることとした。

(2) 実験

本実験は、鳥取環境大学経営学部において開講されたマーケティング関連科目受講生147人を対象とし、商品アイデア開発演習の一環として実施された。その実施手順は次の通りである。2013年10月24日に、まず被験者にランダムに、視覚化活用推奨、複数アイデア創出推奨、両方活用推奨、推奨なしのいずれかと、アイデア開発課題を与えた。そして被験者に1週間で課題のアイデアを開発するように指示した³⁾。

1週間後の2013年10月31日に、被験者より提案アイデアの記述、アイデア視覚化（スケッチ）を回収した。有効回答は147人全員の被験者による208アイデアとなった。

(3) アイデアの顧客評価、活用視覚化、複数アイデア創出の専門家評価

実験により回収されたアイデアの創造性については顧客評価を、活用された視覚化および複数アイデア創出については専門家評価を行った。

(3-1) 活用された視覚化および複数アイデア創出の専門家評価

その専門家として、視覚化の活用に着けていると考えられる、2-3年の実務経験を持ち芸術大学においてデザインを専攻する学部生と大学院生の2人によった。そのデザイン専攻学部生・大学院生がそれぞれ、全アイデアに活用された視覚化を、視覚化有り・無しで判断した。その

視覚化有無の判断についてすべてのアイデアについて2人の判断は一致した。

また、複数アイデア創出の評価についても同じデザイン専攻学部生・大学院生によった。彼らがそれぞれ、各被験者によって創出された独自アイデアの数を数えた。その創出された独自のアイデア数の判断について、すべての被験者によるものについて2人の判断は一致した。

(3-2) アイデアの創造性に関する顧客評価

回収されたアイデアに対し、創造性に関して顧客評価を実施した。ここで採用した創造性の操作定義とは、前述のようにIm and Workman Jr. (2004)のそれに依拠するものであり、その8つの質問項目について評価した。評価者、評価方法は、Dahl and Moreau (2002)のやり方に依拠し、本アイデア課題の顧客となるような人5人によった。その顧客5人がそれぞれ、全アイデアをその操作定義の質問項目について7点尺度法により評価した。そしてその5人による評価得点の平均値を算出し、各アイデアの創造性に関する顧客評価とした。

さらに、1人の被験者から創出された複数アイデアについては、それらアイデアの中で顧客による8つの質問項目からなる創造性評価値の合計が最も高いものを、その被験者の最も優れたアイデアとして選び、またその被験者によるそのアイデアを含めた創出アイデア数を分析対象とした。

(4) データセット作成

実験より回収された全アイデアに対する顧客評価、およびそれらに活用された視覚化、複数アイデア創出に対する専門家評価を合わせて、本調査分析のためのデータセットを作成した。

V. 分析

分析は、計147の有効回答（アイデア）から構成されるデータセットをもとに進めた。

1. アイデア創造性尺度

従属変数となるアイデア創造性に関する8質問項目の

評価得点について、因子分析（最尤法、Promax回転）を実施し、予想通り「新規性」（4項目）と「有意味性」（4項目）に相当する2因子が抽出されることを確認した。この新規性因子尺度得点、有意味性因子尺度得点として、各因子に高い負荷量を示した項目の平均値を算出し、それぞれの下位尺度得点とした。内的整合性を検討するために α 係数を算出したところ、「新規性」で $\alpha = .97$ 、「有意味性」で $\alpha = .98$ と十分な値が得られた。

2. 仮説H1, H2, H3に関する二元配置分散分析

(1) 分析対象

与えた視覚化活用推奨、複数アイデア創出推奨、両方推奨、あるいは推奨無しの被験者数と、実際にアイデア開発にあたり視覚化活用、複数アイデアを創出、その両方をした、あるいはしなかった被験者数は表4-1の通りである。創出されたアイデア数については、アイデア1つのみを（単）、アイデア2つ以上を（複）とした。

本分析においては、与えた推奨毎ではなく、実際に活用された視覚化の有無、創出されたアイデア数を取り上げ、それにより分類された被験者グループ（回答グループ）を独立変数とすることとした。それはその方が、より直接的に視覚化活用・複数アイデア創出とアイデア創造性の

関係を捉えることができると考えたからである。

(2) 分析結果

そして創出されたアイデア創造性を構成する二側面であるアイデア新規性および有意味性を従属変数とした、二元配置分散分析を行った。その結果を表4-2に示す。

まず、アイデア新規性については、この視覚化活用および複数アイデア創出それぞれの主効果が有意（視覚化活用は $F(1, 143)=7.46, p<.01$ 、複数アイデア創出は $F(1, 143)=29.35, p<.001$ ）、そしてそれらの有意な交互作用効果は見られなかった。

次に、アイデア有意味性については、視覚化活用の有意な主効果は見られず、複数アイデア創出の主効果は有意（ $F(1, 143)=5.91, p<.05$ ）、それらの交互作用効果が有意（ $F(1, 143)=6.53, p<.05$ ）となった。交互作用が有意であったことから、単純主効果の検定を行った。その結果、視覚化活用（有）における複数アイデア創出が有意であり（ $F(1, 143)=11.10, p<.01$ ）、アイデア創出（単）よりもアイデア創出（複）の方が、有意に高かった。また、複数アイデア創出における視覚化活用が有意であり（ $F(1, 143)=11.21, p<.01$ ）、視覚化活用（無）よりも視覚化活用（有）の方が、有意に高かった。

表4-1 推奨を与えた人数と実際の視覚化活用・複数アイデア創出した人数

与えた推奨毎の 被験者数	推奨なし N=42	視覚化推奨 N = 35	複数アイデア 創出推奨 N=37	両方推奨 N=33
実際の複数アイデア創 出・視覚化活用した被 験者数	視覚化（無） ×アイデア（単） N=36	視覚化（有） ×アイデア（単） N=30	視覚化（無） ×アイデア（複） N=47	視覚化（有） ×アイデア（複） N=34

表4-2 視覚化活用と複数アイデア創出を独立変数としアイデア創造性（新規性と有意味性）を従属変数とした二元配置分散分析

	アイデア創出（単）		アイデア創出（複）		主効果		
	視覚化（無） N=36	視覚化（有） N=30	視覚化（無） N=47	視覚化（有） N=34	視覚化活用	複数アイデア 創出	交互作用
新規性	3.97 (.97)	4.15 (.93)	4.49 (.54)	5.01 (.54)	7.46**	29.35***	1.81
有意味性	3.87 (.63)	3.80 (.71)	3.86 (.71)	4.40 (.65)	3.82	5.91*	6.53*

上段：平均値、下段：標準偏差 * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

以上から、アイデア創造性のうちのアイデア新規性に対しては、視覚化の活用、あるいは複数アイデア創出のどちらかがあった場合はいずれも、なかった場合よりもより高くなったと判断した。そして、視覚化活用と複数アイデア創出の両方があった場合は、どちらかだけがなかった場合よりもより高くなったと判断した。

またアイデア創造性のうちのアイデア有意味性に対しては、視覚化の活用、あるいは複数アイデア創出とも、そのどちらかがあった場合はなかった場合とかわらないが、その両方があった場合は、なかった場合より高くなったと判断した。

従って、仮説 H 1 については、部分的に支持されたとと言える。すなわちアイデア開発において、視覚化の活用があった場合、それにより創出されたアイデア創造性の一構成要素であるアイデア新規性はより高い。しかしアイデア創造性のもう一構成要素であるアイデア有意味性については、その効果は認められない。

仮説 H 2 についても、部分的に支持されたとと言える。すなわちアイデア開発において、複数アイデア創出（より多くのアイデア創出）がなされた場合、それにより創出されたアイデア創造性のうち、アイデア新規性はより高い。しかしそのアイデア有意味性については、その効果は認められない。

仮説 H 3 については、支持されたとと言える。すなわちアイデア開発において、視覚化を活用しかつ複数アイデア創出（より多くのアイデア創出）がなされた方が、視覚化活用のみ、あるいは複数アイデア創出のみよりも、それにより創出されたアイデア創造性は、その構成要素であるアイデア新規性、アイデア有意味性ともに、より高い。

3. 仮説 H 4 に関する一元配置分散分析

(1) 分析対象

仮説 H 4 検証では、アイデア開発における視覚化活用差が、創出されたアイデア数に与える影響を調べるため、その分析対象としては、アイデア創出数に対して等しい推奨を与えたグループであることが必要である。従って、分

析対象として複数アイデア創出を推奨した被験者グループ (N=37) および両方（視覚化活用と複数アイデア創出）を推奨したグループ (N=33) の被験者回答とした。

(2) 分析結果

そして視覚化の活用を独立変数とし、創出アイデア数を従属変数とした一元配置分散分析を行った（表 4-3）。

その結果、視覚化活用の有無で有意なアイデア創出数の差は見られなかった ($F(1, 68)=1.53, ns$)。

表 4-3 視覚化活用有無のアイデア数平均値

	視覚化（無） N=42	視覚化（有） N=28	効果
アイデア 創出数	3.17 (1.10)	2.86 (.89)	1.53

上段：平均値，下段：標準偏差 * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

このことから、アイデア開発における視覚化活用があっても、創出アイデア数には影響はなかったと判断した。従い、仮説 H 4 は支持されなかったと言える。

VI. 考察

1. アイデア創造性実現に対する、視覚化活用の効果の存在

磯野・八重樫 (2013) において、視覚化活用の、アイデア創造性の一構成側面であるアイデア新規性実現に対する効果が示されたが、今回の調査でも仮説 H 1 の検証を通して、それが確認された。またやはり磯野・八重樫 (2013) と整合し、アイデア創造性のもう一構成側面であるアイデア有意味性に対する効果は、アイデア創出が一つの場合は、見られなかった。

2. アイデア創造性実現に対する、複数アイデア創出の効果の存在

これまでより多くのアイデアの創出が、より市場性の高いアイデア特定に結びつくことが前提とされていたが、今

回の調査で仮説H2の検証を通して、従属変数をアイデア創造性としたとき、そのアイデア創造性の一構成側面であるアイデア新規性実現に対して、複数のアイデアを創出することの効果が存在することが確認された。これは、複数のアイデアを創出することが、開発者が自身の思考を多様化し、長期記憶の中の知識のうちの、アイデア開発課題に対してより適切なものを引き出そうとした結果であることが、その可能性として言える。しかしアイデア創造性のもう一構成側面であるアイデア有意味性実現に対しては、複数アイデア創出のみではその効果は確認できなかった。これは、顧客にとってのアイデア有意味性を実現するためには、開発者単独で（顧客調査等に頼らず）、複数アイデア創出の試行のみだけでは限界があることが考えられる。

3. 視覚化活用と複数アイデア創出の組み合わせの効果の存在

そして仮説H3の検証を通して、視覚化を活用し、かつ複数アイデアを創出することは、視覚化活用のみ、あるいは複数アイデア創出のみよりもより高いアイデア創造性実現に結びつくことが示された。これは、複数アイデアを創出することで開発者は自身の長期記憶の中の知識のうちの、アイデア開発課題に対してより適切なものを引き出そうとし、かつそのとき同時に視覚化を活用することでそれが一種のガイドとなり、その長期記憶の中の知識探索が促され、またその知識と課題に関する知識との合成・変形が促された結果であることが、その可能性として言える。

また、アイデア創造性のうちのアイデア有意味性に対しては、視覚化活用のみ、あるいは複数アイデア創出のみではそれぞれその効果は見られなかったが、それらが組み合わせられたときには、その効果が見られた。この現象の一つの解釈として、開発者がアイデア課題に対して、自身の長期記憶の中の知識を探索するときに、視覚化をガイドとしつつ、最初にアクセスできた知識ではなく、それ以外の顧客にとって意味のありそうな様々な知識を探索・ア

クセスすること、そしてその知識のイメージ化、組み合わせ試行が、顧客にとって有意義なアイデアの創出に効果的となることが考えられる。

4. 視覚化活用と複数アイデア創出の関係

上記3の一方で、仮説H4の検証を通して、視覚化の活用が、より多くのアイデア創出に結びつくことは示されなかった。これは、視覚化の活用は開発者が自身の長期記憶の中の適当らしい知識探索・引き出しおよび変形・合成の際のガイドとはなっても、より多くのアイデア創出までに結びつくほどの影響を及ぼすものではないことが、その可能性として言える。

VII. おわりに

本研究は、新製品アイデア開発における開発者の認知プロセスのあり方に注目し、アイデア視覚化活用および複数アイデア創出それぞれの効果および両方を組み合わせときのアイデア創造性実現に与える効果、そして視覚化活用が創出アイデア数に与える影響を検討した。

そして実験により、次の知見を導いた。1つ目に、アイデアの創造性の一構成側面であるアイデア新規性実現に対して、アイデア開発における視覚化活用、あるいは複数アイデア創出はそれぞれ、効果があり得る。さらにその両方を組み合わせたときは、どちらかのみよりもより効果があり得る。2つ目に、アイデア創造性のもう一構成側面であるアイデア有意味性については、視覚化の活用と複数アイデア創出を組み合わせたときにのみ、効果があり得る。3つ目に、視覚化の活用はより多くのアイデア創出に結びつくことはない。

本研究の限界として、1つ目に、実験手順に関する内的妥当性の限界による実験結果の信頼性の限界が上げられる。今回の実験実施においては、実際のアイデア開発を意識し、被験者に1週間のアイデア開発時間を与えることによったが、それは必然的にその1週間のアイデア開発の期間に視覚化活用や複数アイデア創出以外の何かの活

用等がなされた可能性も否定できない。従って今後の課題として、外的妥当性を確保しつつ、内的妥当性も高める工夫をした実験が求められる。

2つ目に、被験者に関する外的妥当性の限界による実験知見の実際のアイデア開発への応用可能性の限界が上げられる。今回の実験においては、被験者はそのアイデア開発に関わる能力の均質性を確保するため、被験者を大学学部生とした。しかしそれは必然的に、実際のアイデア開発における実務経験をもったマーケター等といったアイデア開発者とはアイデア開発の能力として異なるであろう。従って今後の課題として、被験者を実務経験をもったマーケター等とした実験の実施が求められる。

3つ目に、視覚化活用と複数アイデア創出が組み合わせられたときにもたらされるアイデア創造性実現に至るメカニズムの説明妥当性の限界が上げられる。今回、その説明として、認知プロセス上において視覚化がガイドとなり、適切な知識が長期記憶から探索されると想定し、実際にその組み合わせの効果は確認されたが、その説明自体が妥当であるか否かは確認できてはいない。また視覚化活用と複数アイデア創出が組み合わせられたときのアイデア有意味性実現に対する効果の存在が見られたが、その解釈は十分ではない。いずれも今後、今回の知見を踏まえた追加実験により、これらの現象のより詳細な説明が求められる。

注

- 1) ここで実施された実験手順とは、まず被験者にアイデア課題として「あるグループにおけるゲストワーカーの話題について何か推奨すること」を指示し、アイデア創出の時間は15分、アイデアは口頭で出すというものである。
- 2) Im and Workman Jr. (2004)において構築された創造性操作定義とは次である。
Novelty (seven-point, four-item scale)
Compared to your competitors, the new product you selected (or its associated marketing program)
- Is really “out of the ordinary.”
- Can be considered as revolutionary.
- Provides radical differences from industry norms.

- Shows an unconventional way of solving problems.

Meaningfulness (seven-point, four-item scale)

Compared to your competitors, the new product you selected (or its associated marketing program)

- Is relevant to customers’ needs and expectations.
- Is considered suitable for customers’ desires.
- Is appropriate for customers’ needs and expectations.
- Is useful for customers.

その上で、本調査における創造性を次のように操作定義した。

このアイデアは：

新規性（7点尺度）

— 全く普通でない

— 革新的だ

— 他の製品とは全く異なる

— 独創的な問題解決方法だ

有意味性（7点尺度）

— 自分のニーズや期待によく関連している

— 自分の望むものだ

— 自分のニーズや期待によく合っている

— 自分にとって、使える

- 3) 本実験で提示した製品アイデア開発課題記述、視覚化活用推奨記述、複数アイデア創出推奨記述とは、次の通り。

製品アイデア開発課題記述

オーラルケア・ニーズへの対応—花王の新しいブランド・ラインナップ

潜在ニーズおよび背景：近年の全般的な健康志向に加え、歯科医の啓発、電動歯ブラシ等の新商品等により、消費者のオーラルケア（歯垢・歯石、虫歯、歯周病予防、美白、口臭予防等の口の中の健康）に対する意識・関心はより高まってきています。しかしその関心が特に高まるのは、男女とも50代以上であり、一方で20代等のより若い世代に対しては、より若いときからの取り組みがより効果的であることから、需要喚起の余地が大いにあるように見えます。そこで、花王の新しいブランドラインナップとして、特に若い世代のオーラルケアに関連する潜在ニーズに対応し、ある程度の市場形成に結びつくような可能性のある製品アイデアを考えて下さい。

対象顧客：オーラルケアに関心があるものの、まだ積極的に何かをしているわけではない20代男女です。

製品評価基準：このような製品が消費者に買われ、市場形成に結びつき得るためには、その製品は、その対象顧客にとって、新しく、実用的で、効果的である必要があります。また製品アイデアは現在の技術で実現可能な見通しがあることが必要です。

視覚化活用推奨記述

アイデア開発課題に取り組むにあたり、アイデアは文章で説明して下さい。その上で、アイデアの創出に際し、考えをスケッチや図等の何らかの視覚化におとしてみることが、より創造性のあるアイデアの創出に結びつくと考えられています。アイデア開発課題に対する製品アイデアを開発するのに、できるだけ積極的にスケッチや図等の視覚化を活用するようにして下さい。

複数アイデア創出推奨記述

アイデア開発課題に取り組むにあたり、アイデアは文章で説明して下さい。さらに、より多くの種類のもの（例えば3案程度以上）を考えれば考える程、結果としてより創造性のあるアイデアの創出に結びつくと考えられています。アイデア開発課題に対する製品アイデアを開発するのに、できるだけより多様なものを考えて下さい。

視覚化活用・複数アイデア創出推奨記述

アイデア開発課題に取り組むにあたり、アイデアは文章で説明して下さい。その上で、アイデアの創出に際し、考えをスケッチや図等の何らかの視覚化におとしてみることが、より創造性のあるアイデアの創出に結びつくと考えられています。さらに、そのスケッチや図等の視覚化したものは、より多くの種類のもの（例えば3案程度以上）を描けば描く程、結果としてより創造性のあるアイデアの創出に結びつくと考えられています。アイデア開発課題に対する製品アイデアを開発するのに、できるだけより多様なスケッチや図等を活用するようにして下さい。

参考文献

磯野誠・八重樫文 (2013)「新製品アイデア開発におけるアナロジーおよび視覚化活用の効果」日本商業学会第63年全国大会。

小川進 (2006)『競争的共創論』白桃書房。

Amabile, Teresa M. (1996), *Creativity in Context*, Westview Press.

Andrews, Jonlee and Smith, Daniel C. (1996), "In Search of the Marketing Imagination: Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products," *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXIII, 174-187.

Bjork, Jennie and Magnusson, Mats (2009), "Where Do Good Innovation Ideas Come From? Exploring the Influence of Network Connectivity on Innovation Idea Quality," *The Journal of Product Innovation Management*, 26, 662-670.

Cooper, R. G. and Kleinschmidt, E. J. (1987), "New Products:

What Separates Winners from Losers?" *The Journal of Product Innovation Management*, 4, 169-184.

Csikszentmihalyi, Mihaly (1996), *Creativity – Flow and The Psychology of Discovery and Invention*, HarperCollinsPublishers.

Dahl, Darren W. and Moreau, Page (2002), "The Influence and Value of Analogical Thinking During New Product Ideation," *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXIX, 47-60.

Dahl, Darren W., Chattopadhyay, Amitava, and Gorn, Gerald J. (1999), "The Use of Visual Mental Imagery in New Product Design," *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXVI, 18-28.

Diehl, M. and Stroebe, Wolfgang (1987), "Productivity Loss in Brainstorming Groups: Toward the Solution of a Riddle," *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, pp.497-509.

Dugosh, Karen Leggett and Paulus, Paul B. (2005), "Cognitive and Social Comparison Processes in Brainstorming," *Journal of Experimental Social Psychology*, 41, pp.313-320.

Finke, Ronald A., Ward, Thomas B. and Smith, Steven M. (1992), *Creative Cognition*, The MIT Press. (小橋康章訳, 1999,「創造的認知」森北出版株式会社)

Geschka, Horst (1983), "Creativity Techniques in Product Planning and Development: A View from West Germany," *R&D Management*, 13(3), pp.169-183.

Girotra, Karan, Terwiesch, Christian and Ulrich, Karl T. (2010), "Idea Generation and the Quality of the Best Idea," *Management Science*, 56(4), pp.591-605.

Im, Subin and Workman Jr, John P. (2004), "Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High-Technology Firms," *Journal of Marketing*, 68, 114-132.

Kalogerakis, Katharina, Luthje, Christian, & Herstatt, Cornelius (2010), "Developing Innovations Based on Analogies: Experience from Design and Engineering Consultants," *The Journal of Product Innovation Management*, 27, 418-436.

Kelley, Tom (2001), *The Art of Innovation*, Doubleday. (鈴木

主税・秀岡尚子訳, 2002, 「発想する会社!—世界最高のデザイン・ファームに学ぶイノベーションの技法」早川書房)

Genius, W. H. Freeman and Company.

Kornish, Laura J. and Ulrich, Karl T. (2011), "Opportunity Spaces in Innovation: Empirical Analysis of Large Samples of Ideas," *Management Science*, 57(1), pp.107-128.

Kristensson, Per, Gustafsson, Anders and Archer, Trevor (2004), "Harnessing the Creative Potential among Users," *Journal of Product Innovation Management*, 21, pp.4-14.

Mullen, Brian, Johnson, Craig and Salas, Eduardo (1991), "Productivity Loss in Brainstorming Groups: A Meta-Analytic Integration," *Basic and Applied Social Psychology*, 12(1), pp.3-23.

Nijstad, Bernard A. and Stroebe, Wolfgang (2006), "How the Group Affects the Mind: A Cognitive Model of Idea Generation in Groups," *Personality and Social Psychology Review*, 10(3), pp.186-213.

Osborn, A. F. (1957), *Applied Imagination*, Scribner.

Rosenthal, Stephen R. and Capper, Mark (2006), "Ethnographies in the Front End: Designing for Enhanced Customer Experiences," *The Journal of Product Innovation Management*, 23, 215-237.

Spanjol, Jelena, Qualls, William J. and Rosa, Jose Antonio (2011), "How Many and What Kind? The Role of Strategic Orientation in New Product Ideation," *Journal of Product Innovation Management*, 28, pp.236-250.

Verganti, Roberto (2008), "Design, Meanings, and Radical Innovation: A Metamodel and a Research Agenda," *The Journal of Product Innovation Management*, 25, pp.436-456.

Veryzer, Robert W. and Mozota, Brigitte Borja (2005), "The Impact of User-Centered Design on New Product Development: An Examination of Fundamental Relationships," *The Journal of Product Innovation Management*, 22, 128-143.

Von Hippel, Eric (1986), "Lead Users: A Source of Novel Product Concepts," *Management Science*, 32(7), 791-805.

Weisberg, Robert W. (1993), *Creativity: Beyond The Myth of*

インタビュー調査の体験

— 要因への還元を回避した事例記述のために —

京都工芸繊維大学大学院工芸科学研究科デザイン経営工学部門 助手

入江 信一郎

要約

新事業を成功させたベンチャー企業の社長にインタビュー調査を行い、それに基づいて事例を記述する際、どのようなことを念頭におけば良いのだろうか。成功していない状態から成功する状態へと移行する行為レベルの変化のためには、現実の理解が改訂される必要があるが、ビジネス雑誌の記事に記述されるような成功要因を記述しても、常識の追認に終わる。本稿では、その理由として、新事業の成功を需要や社会的意義などのプラスなことで説明するためであることを示し、社長が語りたがらない裏事情でもある政治的駆け引きで用いられるマイナスイメージのことで、不都合なことを黙っておく（ゼロにしておく）ことを記述する必要性を述べる。そのために、分析枠組みとして、科学哲学から派生した科学論におけるアクターネットワーク理論の「翻訳」概念を再構成して事例を記述する。

キーワード

インタビュー調査, 事例研究, アクターネットワーク理論, ベンチャー, 規制

I. 問題設定

ベンチャー企業の成功事例の記述を読んでも、読者が社長になったとした場合に模倣可能だと思える記述は稀である。では、読者が模倣可能であると思える事例記述はどのようなものがありえるだろうか。このことに関連して、マーケティング研究では、実体化された要因による説明が論理的に問題を抱えることを指摘する議論が蓄積されて来た。石井（1993=2004）はその嚆矢である。本稿では、この議論を踏まえ、事例記述と、データ収集のためのインタビューにおいて、どのようなことを念頭におく必要があるのかについて、より具体的に検討する。

II. 分析視角：「翻訳」の3側面

エジソンは白熱電球の発明者ではない。エジソンが白熱電球の改良を始めたときにはすでに白熱電球に関する特許が20件存在した。エジソンが作ったのは電球ではなく、電灯ビジネスだった。それは、非常識なほどの高抵抗なフィラメント、電球、発電機、配列配電システム、張り巡らされた導線網などといったモノだけでなく、銅の費用、

ガス灯を駆逐できるだけの低価格、資金調達と顧客開拓を考慮した設置場所、誇大とも言える宣伝、研究開発施設の設立、役所の許認可を得るためのロビー活動、さらに、高額でも投資に見合えば電灯を導入する顧客、資金を提供する投資家など、社会的な側面もふくむ。それゆえ、技術的要素と社会的要素が「つなぎ目の無い編み目 (seamless web)」をなしている。それゆえ、いわゆる「技術」は社会的な編み目のシステムである「社会技術システム」なのである。

では、どうすれば我々は、社会技術システムをつくることができるのだろうか。Latour (1987=1999)は、技術を、ヒト的なアクターと非ヒト的なアクター（モノ的アクターや「社会的」アクター）という、異種混雑（ハイブリッド）のアクターから構成されるアクターネットワークとして理解し、その形成を「翻訳」で捉えることを提案している。¹⁾

例えば、ここで我々はベンチャー企業の創業者というアクターであり、これから社会技術システムとしてのアクターネットワークを創ろうとしているとしよう。そのとき、われわれは多様なアクターと結びついて行かねばならない。新製品を完成させるための要素技術、優秀な技術者、資金、許認可、流通、宣伝、顧客などに。しかし、お客さんは振

り向いてくれず、優秀な人材はなかなか来てくれない。資材は売ってもらえないし、銀行は貸し渋る。技術開発では部品や素材が言うことを聞かない。おまけに規制は厳しいし流通の慣行には謎が多い。我々は立場が弱く（それゆえ「弱小アクター」と呼ぶことにしよう）、相手側のアクター（「強大アクター」と呼ぶことにしよう）に結びついてもらうために、弱小アクターは、強大アクターに「翻訳」を行う。

翻訳の種類として、Latour (1987=1999)は5つを示している。それは、孫子の『兵法』やクラウゼビッツの『戦争論』に見られる状況毎のリストとは異なり、論理でアクターの自由度が小さいものから大きいものへという順で示されている。

もっとも単純なのは、弱小アクターが提供できることが強大アクターの問題解決に役立つと思わせること（翻訳1）であり、このとき、弱小アクターは強大アクターの目的に迎合することになる。しかし、この場合、利益配分で不利である。そこで、強大アクターに弱小アクターの道が唯一の道だと思わせる（翻訳2）。それが難しければ、弱小アクターが進める道のほうが強大アクターにとってより短い道であると思わせる（翻訳3）。これらはいずれも強大アクターの目的を前提としているために弱小アクターにとって自由度は小さい。ならば、強大アクターの目的自体を変えてしまえばよい（翻訳4）。翻訳4は次の5つの戦術からなる。強大アクターの目的を弱小アクターに都合の良いものの置き換え（戦術1）、さらには、新しい目的や集団を作ってしまう（戦術2、戦術3）、その際、強大アクターに他の可能性を見えないままにしておき（戦術4）、革新の成果は弱小アクターの貢献によるものだと思込ませる（戦術5）。仕掛けが回りだしたときには自分たちが必要不可欠の存在になっているようにしておく（翻訳5）。Latour (1987=1999, pp. 187-208) では、翻訳の種類が例を示して説明されているので、その概要を以下に紹介する。

翻訳1(強大アクターの目的に迎合) について。ディーゼル・エンジンの実用化の開発が難渋しているときに、弱小アクターであるあなたが、問題のひとつの解決策を開発グループという強大アクターに持ち込めば、強大アクターは

その解決策を採用するだろう。しかし、この翻訳には問題がある。強大アクターの問題は多く、あなたの貢献は多くの解決策提言のひとつでしかない。そのため、ディーゼル・エンジンが実用化されて多くの利益がもたらされても、あなたに配分される割合は極めて小さいという事態が起こりうる。これは、弱小アクターが強大アクターの後を追うことで生じる帰結である。ならば、強大アクターの後を追わない翻訳のほうが、弱小アクターにとってより自由度が高くなる。

翻訳2(弱小アクターの方法を強大アクターの唯一の道として仮構) について。富豪が科学者に帰納と演繹に関わる特別なニューロンの発見させる財団の設立を考えている。一方、科学者は、ニューロンや子供の行動や迷路の中のネズミや熱帯雨林のサルの研究をしたいと考えている。このとき、弱小アクターである科学者は、強大アクターである富豪に対して、富豪の夢は時期尚早であるとして財団の設立を諦めることを語ることもできるが、財団を設立させるために、自分たちのやりたい研究こそが、富豪の夢を実現する唯一の方法であると語る（翻訳2）こともできる。

翻訳3(弱小アクターの方法を強大アクターの近道として仮構) について。翻訳2では、弱小アクターの道が強大アクターにとって唯一の道だと語るが、強大アクターがそれに合意しない可能性は高い。そこで、弱小アクターの道が唯一ではないとしても、少なくとも、現状の強大アクターの道とは異なる、別の迂回路であるが、この迂回路を通ることが早道であるように語る（翻訳3）。帰納と演繹に関わるニューロンを発見することはすぐにはできなくとも、少なくとも、二つのシナプスの間のアセチルコリンの挙動の研究が必要であり、この研究によって富豪の夢の実現が少し早まる、と語ることができる。

翻訳4(強大アクターの関心と目的を再構成する) について。翻訳2と翻訳3が効果をあげるためには、強大アクターにとって他の道がないことが条件となる。他の道があれば弱小アクターの道が唯一であると語る翻訳2は拒否される。翻訳3で弱小アクターのやりたいことが必要であると強大アクターを説得できたとしても、結果をだすまで

に時間がかかれば、弱小アクターが望むことが早期に打ち切られてしまう可能性が残る。さらに、翻訳2と翻訳3でも、利益を配分する際には弱小アクターの立場は弱く、翻訳1と比べて、弱小アクターの自由度は、少し大きくなるととどまる。これは、強大アクターの目的が明確な与件となっていることに起因する。そこで、翻訳4では、強大アクターの明確な目的を変更することを行う。そのために、以下の5つの戦術がある。

戦術1(強大アクターの目的を置き換える)について。第二次世界大戦のさなか、物理学者のシラードはペンタゴンの将軍に原爆の開発を提言したが、将軍は関心を持たなかった。将軍は、新しい兵器が実用に耐えるまでには一世代を要するため、物理学者は既存の兵器システムをより完璧にすることに従事すべきだと考えた。そこで弱小アクターのシラードは将軍にこう語った。「もしドイツが先に原爆を手にしたら、どうするのですか?」この瞬間に、将軍の目的は、同じ戦争での勝利ではあるが、既存兵器による勝利から、原爆をドイツより先に開発することによる勝利へと置き換えられた。

戦術2(新しい目的を創造する)について。戦術1では、戦争という目的は与件のままであり、このことが弱小アクターの自由度を狭くする。戦術2は、強大アクターである既存の集団が有していない目的を作ってしまう。ジョージ・イーストマンは、家族の記念写真を撮りたい大衆の目的としては存在しなかった、自分で安価で簡単に撮影する、という目的を想像して語った。それまでは、写真館でプロにガラス板乾板を用いて撮影してもらった家族写真を素人が自分で好きな場所で撮影できるようにするため、イーストマンはシャッターを押すだけで撮影できる安価なカメラとフィルムを作り上げた。

戦術3(新しい集団を創造する)について。戦術2では、集団はすでに存在し、定義されている。これによって弱小アクターの自由度が狭められる。ならば、集団自体を創造すれば良い(戦術3)。19世紀半ばの衛生学者は、既存の集団である富者と貧者という階級を前提とすると、できることは限られていた。疫病の原因を除去するために、貧者

が住むスラムを撤去すると、階級闘争を激化した。これに対して、パスツールという生物学者は「微生物」という新たなアクターを創造し、ワクチンを接種した者とそうでない者という新たな集団自体を創造した。弱小アクターだった衛生学者はパスツールの生物学と結びつくことで、強大アクターであった富者にたいしても介入できるようになった。

戦術4(他の道を隠蔽)について。3つの戦術が効果を発揮するためには、他の道がないと強大アクターに思いこませなければならない。そのためには、短絡的とも言える明快な説明が有効な場合がある。1871年にフランスのコラムニストは、普仏戦争でフランスがドイツに惨めな敗北を喫したのは、ドイツの兵士のほうがより良い健康状態であり、それは基礎科学研究への財政投資の差であるとした。そのうえで、フランス議会が基礎科学への支出を削減しようとしていると記し、議員が議会での投票を変更するように、読者が議員充てに手紙を書くことを示唆した。その結果、「ドイツへの復讐」は「議員に手紙を書く」へと翻訳された。ドイツに復讐するための戦争に勝つ道は他にもありえただろうが、新聞の読者という強大アクターがすぐに実行可能かつ有効であると思い込める翻訳がなされたとき、他の道は見えにくくなる。

戦術5(貢献度の審理に勝つ) ことについて。Latour(1987=1999)の事例では分かりにくいので、エジソン電球の事例で説明する。実用的な電灯事業を実現するには多くのアクターをネットワークすることが必要だった。しかし、利益配分の際には、関係するヒト的アクターはできるだけ少なくしなければならない。このとき、革新を実現することと、評価されて利益を配分されることとは、全く別のことであることを明確に念頭におかねばならない。エジソンは電球を発明したわけではないが、改良して電灯ビジネスの利益配分を極大化するために特許訴訟やマスメディア操作を積極的に行った。その際、革新が生じたとき、人々は少数の(できればひとつの)要因で説明したがる性質を利用できる。

翻訳5(必要不可欠な状態にいる)について。4つ目の翻訳の戦術5で革新の利益配分を確保しても、それを維

持しなければならない。Latour (1987=1999) のこの項目自体では記述が薄い、次の「関心を持った集団を列に保つ」節 (Latour, 1987=1999, pp. 209-228) に、必要不可欠な状態になるための内容となりうる事柄が記されている。それは、次の3つからなる。(1) アクターネットワークの鎖の最も弱いところを補強する、(2) 新たな予期せぬアクターが登場したら自分のアクターネットワークに結びつける、(3) 自動的に動く機械などにしてブラックボックスの状態にする。

以上、翻訳について Latour (1987=1999) に基づいて紹介したが、「翻訳」は3つの側面からなる。すなわち、(1) プラスを作る (強大アクターにとってのメリットを語る)、(2) マイナスを作る (強大アクターにとってのデメリットを語る)、(3) ゼロにする (他の可能性を隠蔽する)、である。

通常の事例の記述は主にプラスについてのものである。これに対して、本稿では、第3節で、プラスだけでなくマイナスとゼロも含んだ事例の記述を行い、第4節で、プラスだけでなくマイナスとゼロについて事例で記述することが要因への還元という実体化を回避しやすくなることを示し、第5節で、インタビュー調査の際にマイナスとゼロを聞き出す際の筆者の経験を記す。

III. 事例：ベンチャー企業の社長はどのように「規制を克服」したか

本節では、とりわけ法規制の厳しい医療業界にあって新たな事業を創出してきた株式会社フリール(以下「フリール社」) の新事業の事業化過程を記述する。フリール社が創造した新事業は、従来、もっぱら大病院に設置されてきた高度かつ高額な診断機器をトラックに搭載し、小規模病院や診療所にも派遣する「メディカル・モバイル・サービス」(以下「モバイル」) である。

I. フリール社のモバイル事業の概要

フリール社は、循環器内科を専門とする平川雅之医師によって1992年に設立され、UCG(超音波画像診断装

置)、骨塩定量測定装置、電子内視鏡を車載し、サービスを開始した。1995年にはCT搭載車を開発、1999年にはフリール社のCT車を用いて地方自治体(栃木県)による集団肺癌検診が日本で初めて行われ、2001年11月の時点で、北海道から鹿児島まで約180カ所の病院や診療所などでモバイルが利用されるに至った。関東を中心に5拠点(本社、支社含む)、愛知県、大阪府、岡山県にも拠点を置く。2002年末時点で従業員50名、資本金28,250万円、CT車10台とMRI車5台を保有し、約7億円を売り上げた。2000年には群馬県夢起業大賞(初代大賞)を受賞、2002年にはニュービジネス協議会のアントレプレナー大賞最優秀賞を受賞した。

平川氏は、1959年に富山県の医師の家庭に生まれ、大学受験時に工学部に合格したものの医学部には不合格、3年間の浪人生活を経て聖マリアンナ医科大学に進学した。卒業後は、それまで研修医として勤務していたS精神科病院(400床)で専任の循環器内科医になった。そこで平川氏が直面したのは、慢性疾患が主な精神科病院は収入面で不利であるだけでなく、患者が他の医療機関から差別されるという事実だった。平川氏が勤める精神科病院では医療設備が少ないため診療できない患者を別の病院で診てもらうために送り出していた。しかし、十分な検査がされなかったり、手術を頼んでも縫合糸が抜かれないまま送り返されてきたりした。こうして、平川氏は、超音波画像診断機器(UCG)を自分が勤務しているS精神科病院にも設置する必要があるようになったと語った。

精神科の病院なので差別されていて、検査が必要なので他の病院に送るんですけど、診てくれない。ろくな検査もせずに返されるとか、いまでもそうだよ、手術しても糸ついたまま送り返されるとかね。手術はするけど「あとはよろしく」なんてね。だから自分のところで欲しい。自分のところで治療できるから。

勤務先の精神科病院でUCGを買うように求めることことは簡単だったが、高額医療機器を購入して採算を取るた

めに不必要な検査も行わざるをえないという医療のあり方に疑問を抱いていた平川氏は、自身が掛け持ちで勤務していた3つの病院の院長らに1つの機器を共用することを提案した。最初にモバイルのサービスを契約したのは、平川氏自身が勤務していた病院や、超音波診断技師でもある平川氏の妻の知り合いの病院など、平川氏の個人的なつてのある病院だった。

当時、UCGは高額な医療機器だった。平川氏は群馬県信用組合から2千万円を借り入れてUCGを購入し、有限会社フリールを設立した。3つの病院との間で、業務委託料を病院が受け取る診療報酬の半分程度とすることを取り決め、モバイルは走り出した。熟練が必要なUCGの操作は検査技師である妻が行い、検査結果をもとに平川氏が診断した。

社名の「フリール」はfree from ill から来ている。

最初のモバイルUCG車は、平川氏が以前に約350万円で購入した中古のキャンピングカーだった。UCG自体は、キャスター付きのラックに大きめのパソコン一式を載せた程度の大きさで、病院内では病室間を移動させて使われていた。したがって、UCGの車載自体は、技術的には困難なことではなかった。ただし、当初は、ドアにつけたスロープをロープで引っ張りあげて積み込んだが、妻が助手の女性と2人で検査に行く場合などのことを考え、半年後に、リフトと簡易ベッドを取り付けた専用の運搬車を特注した。

UCG車の運用が軌道に乗ると、循環器内科の医師である平川氏は、病院での診療（診察と治療）を行うなかで、モバイルCTの必要性を感じるようになっていった。UCGで検査できるのは心臓周辺の狭く浅い領域に限られ、腹部や胸部について広く深く把握したい場合には、UCGでは限界があったからだ。こうして、UCG車が稼働して3年後、平川氏はCT車を開発する。

それ以前にも、日本にCT車はあった。CTと発電機を1台の大型トラックに載せたもので、電圧の安定性など技術的に精緻に作り込まれていた。しかし、中小病院や診療所の狭い駐車場に入らず、扉が狭くてストレッチャーに横に

なった患者を運び込むことができなかった。肺癌検診用だったからである。肺癌は日本人の死因として比率をあげてきており、早期発見のために肺がん検診車が作られた。健康な人が歩いて乗り込むから、扉は狭くてよいのである。

当初、医療機器メーカーは、平川氏がCT車を発注しても作ろうとはしなかった。高機能（高額）CTの主要顧客である大病院に配慮したのではないかと平川氏は推測している。結局、阪神淡路大震災がきっかけでメーカーは平川氏が考えるCT車の開発を始めた。被災してCTが壊れた病院からケガ人を撮影できるCT車が日本に1台も無い不備を強く指摘されたからだという。平川氏が設計したCT車は、狭い駐車場に停められるよう、中型トラック（8.6mの7t車）にCTを、発電機をさらに小型のトラックに載せた。2台をケーブルでつなぐとトラブルが生じる可能性が高まるため、メーカーの技術者は1台に載せたかったという。

2. プラスの翻訳：需要や社会的意義を語る

フリール社の事業について、フリール社のウェブページの記述や平川氏のインタビューの冒頭では、以下のような、需要と社会的有用性といったマクロ的なことがらが語られた。

UCG、CT、MRIなど、高度医療のために必要とされている検査装置の金額は3千万円から2億円前後と高額で、規模の大きな病院でないと購入は難しい。これらを車載してレンタルするサービスがあれば、小規模医療機関にとって、自院で高度な検査が可能になるだけでなく、肺がん検診・脳ドックといった高収入の検診もできる。このことで、設備投資費をまかなうための過剰な検査を行う必要がなくなる効果も期待できる。患者にとっては、かかりつけの診療所や病院で検査を受けられるため遠方の大病院まで往復する必要がなくなり、心理的な不安が軽減されると同時に、気軽な来院が可能になることで病気の早期発見にもつながる。行政にとっては、医療の質の向上と医療費削減を両立できる可能性がある。大規模医療機

関にとっての有用性がある。CTやMRIの検査には予約待ちの患者が多く、それを診断する装置として利用でき、古くなったCTやMRIを新機種に更新する際に代替装置として利用できる。その他にも、専門のスタッフを定期的に採用したり教育したりする手間が軽減され、以前に購入した機器の償却期間中でも最新の機器を使用できる。

当時の医療機器の業界誌を見ると、機器の修理の際に代わりの機器が貸し出されることが必要だといった議論はあっても、CT車があればいいのだが、といった議論はなされていない。CTが日本で普及しつつあった時期にアメリカでCT車が普通に走っているのをみた医師は、「さすがアメリカ」と感嘆して業界誌に記載しても、それを日本に導入しようとは考えなかったのである。

このことは、日本の医師や医療機器メーカーというアクターの「頭の固さ」として記述されることもあるが、日本と米国では病院間の競争のあり方を考慮に入れるとローカルな合理性があると理解できる。国民皆保険である日本と異なり、米国では民間の医療保険が主で、病院のほとんどはいわば保険会社の傘下にある。それゆえ高額医療機器は複数の病院で共有するものであり、モバイルを用いない場合でも、病院と別に高額医療機器を集めた検査センターを設置することが普通に行われてきたのである。これに対して日本では、敗戦後の混乱期に医療機関の数を増やすことが最優先されたため小規模な個人病院の比率が高く、1980年代以降は都市部では医療機関の数が充足し倒産まで生じるようになった、病院間の競争の中で患者を獲得するために、高額でも高度な医療機器を導入することになったのである。

日本の医療機関の差別化として患者サービスではなく機器の導入が行われたのは、病院の広告に強い法規制があったからだとされている。駅前にある病院の看板広告には、病院名、連絡先、診療内容などしか書かれておらず、他の業種の広告と比べると素っ気ない。CT検査、MRI検査などは広告に記載できる数少ないセールスポイントであり、それゆえ日本の病院は競合病院との差別化のために高額医療機器を購入したのである。

しかし、平川氏がモバイルUCG事業を始めた動機は、差別されている精神病患者を自分で診断したいという循環器内科医としての個人的なものであり、これまでに記述したプラスの記述とは異なる。フリール社についてのプラスの記述は外向けの事後的な記述であって、結果的に達成されていることではあるが「需要への適合によって新事業が立ち上がった」わけではない。

3. プラスの「翻訳」だけでは「規制の克服」はできなかった

フリール社の最初の事業内容は、UCGを車載して病院や診療所に出向き、その医療機関で平川氏が患者の心臓超音波検査を行うというものだった。医療法では、民間企業の医療行為（診断と治療）が禁じられている。だが、診断に先立って行われる検査、たとえば血液検査などの場合は、民間企業への外注が認められている。そのため、平川氏は、医療機関が心臓超音波検査を外注することは既に広く普及している血液検査の外注と類似の業務として理解し、フリール社の事業が法規制に抵触するとは考えなかった。念のため、地元の保健所の担当者に問い合わせたところ、フリール社の事業は法律的に「問題ない」という回答も得ていた。

だが、モバイル事業を開始してから約1年が経った頃、平川氏が勤務する病院に保健所の監査が入り、モバイルUCGが「違法」であるという指摘がなされた。監査が入ることは、その対応に大変な労力を要する以上に、医療機関として問題があるかもしれないと監督官庁に見なされているという意味で、病院経営にとって深刻な事態である。平川氏は病院長に呼び出され、「違法だと言われたが、どうなんだ？」と訊かれた。

平川氏は、早速、保健所に問い合わせた。だが、「前例がない」「好ましくない」という返答が繰り返されるばかりで、違法とされる根拠が明確にされなかった。平川氏自身、医療六法を精読したが、UCG車の運用が違法となりうる条文を見つけることはできなかった。医療六法を片手に「以前は良いと言ったではないか」という平川氏に対して、保

健所からは「良いとは言わなかった」「言った覚えはない」という回答が繰り返された。保健所に問い合わせても埒が明かないため、平川氏は、保健所を管轄する県の医務課に問い合わせた。しかし、ここでも保健所と同様の押し問答が繰り返された。

そこで、平川氏は、県の医務課を管轄する厚生省に電話をかけた。どの部署に電話をすれば良いのか分からなかったため、代表番号に電話をかけ、オペレーターに「こういうことでもめてるんですけど、どちらに相談したらいいですか?」と告げた。すると「法律のことですので総務課です」と言われ、総務課の担当者に電話が繋がれた。そして、総務課の官僚は、UCG車の運用は「法的には問題ない」と答えたのである。

平川氏は、早速、このことを県の医務課の担当者に告げた。すると、その担当者は「厚生省もだめだと言っている」と答えた。平川氏は、厚生省の総務課が問題ないと言っていると反論し、詳しく話を聞いた結果、その担当者は、医療に関する取り締まりを担当する厚生省の指導課に連絡し、「だめだ」という回答を受けたという。

そこで、平川氏は、厚生省指導課に問い合わせた。その結果、医療法の業務委託に関する条文のなかに業務委託の例が挙げられているのだが(表1)、そのなかに超音波画像診断(UCG)が含まれていない、ということをもって指導課は、モバイルUCGを好ましくないと見なしているということが、明らかになった。こうしてようやく保健所と県の医務課がモバイルUCGを否定する理由が判明したのである。

表1 業務委託の例

- ・ 受付業務
- ・ 医者の医療行為(いわゆるアルバイト医師)
- ・ 検査:微生物学的検査,血清学的検査,血液学的検査,病理学的検査,寄生虫学的検査又は生化学的検査の業務
- ・ 消毒:医療用具,衣類等の滅菌又は消毒の業務
- ・ 給食:病院における患者の食事の提供業務,(食料品

含む)

- ・ 搬送:患者の病院間の搬送業務
- ・ 医療機器の保守点検:厚生省令で定める医療機器(規9-7条)の保守点検
- ・ ガス供給設備の保守点検
- ・ 洗濯:寝具,衣類の洗濯の業務
- ・ 清掃:施設の清掃の業務
- ・ 使用済み注射針などの産業廃棄物処理

しかし、厚生省の総務課は「問題ない」と言った。これは、どういうことだろうか。そもそも業務委託に関する条文の例は、病院内の掃除や給食など、役所にお伺いを立てるまでもないようなことで、現場で自然発生的に始まった外注に端を発している。それがごく一部で行われているあいだは、厚生省はことさらに取りざたせず、いわば黙認するのだという。だが、外注がある程度の広がりを持つようになると、ずさんな業者による事故などを未然に防ぐために、法規制の条文に例示されるようになっていったのである。こうした法整備のプロセスを考えれば、法律を作る部署である厚生省総務課が業務委託の条文に記載されていなくとも違法と見なさなかったことは理解できる。一方で、県の医務課が連絡した厚生省指導課は取り締まりを担当する部署であり、既に作成された条文に従って業務を行うわけであるから、業務委託の例として記載されていないことについては判断を下すことができない。従って、業務委託の条文に載っていないことについて「前例がない」「好ましくない」と答えることにはローカルな合理性がある。つまり、厚生省という官僚機構の内部で、立法と取り締りの業務が分業されており、平川氏にはそれが不可視であり、指導課の権限下にある県の医務課と、その権限下にある保健所で、出口の見えない押し問答が繰り返されたということが、事後的には「規制」と記述されるのである。

このような問題を解決するとき、プラスの翻訳として、社会的に有用であるというメリットを語っても問題は解決されない。むしろ、プラスの翻訳では解決できない問題があるからこそ、そのような場合にどのようにすればよいのか

についての知見が経営学の事例研究に期待され、それゆえ、事例研究の最後の実務への示唆を記述することが期待されるのである。では、フリール社が直面したこの制度的障壁はどのように克服されたのだろうか。以下では、平川氏が行った、マイナスの「翻訳」と、ゼロの「翻訳」を記述する。

4. マイナスの翻訳による「手打ち」

平川氏と役所との間で埒の明かない押し問答が繰り返されていた時期に、平川氏は訪問先の病院で、県の外郭団体のX線レントゲンの検診車を見かけた。医療法に基づけば、検診の際には、それを監督する医師が居なければならない。だが、そこに医師は居なかった。このことを保健所の職員に聞いただと「ここ（検診車が訪れていた病院）に医者がいるから良いんだ」と答えた。つまり、保健所は、UCGの業務委託は否定しながら、県の外郭団体のレントゲン検診の業務委託を認めていたのである。平川氏は、この矛盾を保健所の担当者に問いつめた。

おかしいじゃないかと、こちらで火をつけたんですよ。
(中略) マスコミに出たら訴えられるんじゃないですか、
どんどんネタを大きくして行きますよと。

保健所の担当者は、県の外郭団体が違法行為を犯していることを認め、「県の言っていること、おかしい」と発言するに至り、フリール社のUCG車の運用に対して「だめだ」と言わなくなった。

平川氏の反撃の結果、UCG車の運用は、保健所では否定されなくなったが、県の医務課の態度は曖昧なままだった。しかも、県の医務課は、判断を厚生省指導課に仰いでいる。厚生省指導課に否定されないようにしなければ、苦勞して作ったUCG車が使えなくなる可能性があった。

そこで、平川氏は、友人や知人に厚生省に知り合いがないか聞いて回り、厚生省指導課の内部で強い権限を持つA氏と知り合うに至った。A氏と会った平川氏は、ある提案を語った。それは、フリール社の事業を、病院がフ

リール社に検査を業務委託するのではなく、フリール社がUCGを病院に一時的にレンタルし、平川氏が別途、アルバイト医師としてその病院に赴く、というものだった。このようにモバイルを再構成すれば、フリール社の事業は、業務委託の条文にもとづいて判断されなくなる。この案に対して、A氏は「これは駄目とは言えんね」と言ったが、フリール社1社だけのために「うちのお墨付きを与えるわけにはいかない」とも言った。3社あれば公認し易いということだった。そこで、平川氏は、県の外郭団体がレントゲン検診の際に医師を配置していなかったことを持ち出した。フリール社の事業が認められないのであれば、県の外郭団体の違法行為を裁判沙汰にすると告げたのである。すると、A氏は県の医務課に電話をかけ、「手打ち」となった。

県と揉めに揉めたから。俺も「県の違法行為を訴えるぞ」と言って、国にもあげて。厚生省にも知り合いがいたから、その辺まで全部話したら、国は県に電話した。「これ以上フリールと揉めるな。これで終わりにしろ」って。「その代わり、レンタルにしろ。業務委託はやめて、レンタルと人を貸し出す方式なら、だめだと言えないから。その代わり、お前も県をつつくな」と。で、手打ちになったと。

以上のように、県の外郭団体に対する業務委託について訴訟を辞さない姿勢を見せつつ、業務委託ではなく医療機器のレンタルと医師のアルバイトの組み合わせにするという解釈を示したことで、厚生省指導課で強い権限を持つ人物から黙認を得るに至った。そして、厚生省指導課の幹部から県の医務課に対してフリール社の事業に介入しないよう働きかけがなされることでフリール社と「役所」との間で生じたコンフリクトが解消された。このとき、厚生省がフリール社の事業について否定的でなくなった理由が、保健所には分からないままだったという。官僚制の分業は、起業家にだけでなく、官僚機構の出先機関にも不可視なのであった。

で、手打ちになって。県の末端（保健所）がかわいそうだったよ。「先生、よくわからないんですけど、いきなり県からこれは終わりにしろって話しがきたんだけど、なんかあったんですか」って。県の末端は全然知らないよね。そこもまた分断している。

5. ゼロの翻訳：意図的に語らないままにしておく

フリール社の「モバイル」事業にたいする「規制の克服」は、合法の範囲内での黙認によって実現された。この経緯の途中で、平川氏は厚生省の関係者から、医療法の業務委託の条文に記載される例に、UCG検査やCT検査を追加する方法があることを知らされる。それは、厚生大臣のもとで行われる医療審議会で医療法の条文を改訂する、というものだった。しかし、平川氏はこの方法を選ばなかった。この正攻法を実行するには、膨大な書類作成をこなすだけでなく、国会議員の腰を上げさせるために、県の外郭団体の違法行為を裁判で訴え、マスメディアに情報を流して世論を見方につける必要があった。だが、訴訟を起こし、世論を味方につけるためにマスコミに情報を流せば、事業のノウハウを公開することになる。業務委託の例としてUCG検査が追記されれば、競合他社の流入を招きかねなかった。きちんとしたモバイルをやる企業の参入ならまだしも、収益性だけで参入されたのでは平川氏がモバイルを始めた意義が損なわれる可能性があった。

今はいいやね。あまりやると大っぴらになるから。モバイルはできますよ、ということを証明するようなものでしょ。今はそんな時期ではないんじゃないか。なんかうまくやってるなあ、っていうくらい話が一番。マスコミ使っても簡単なんですけど。裁判（も）簡単に起こせるんですよ。勝てる自信もあるんですよ。厚生省の内部でも「勝てるよ」と言ってくれているし。5年後ならやるかもしれない。（でも）今は（やらない）。大手は入りにくいし、「お前の所、違法じゃないか」「いやあ、そうじゃないんですよ」「どうやってるの?」「いやあ、秘密ですよ」って言うておけば。

競合他社の参入を防ぐために、平川氏は、レンタルとアルバイトの組み合わせであることを公にせず、あえて「グレーなまま」で事業を続けることを選んだ。その結果、他社がフリール社の事業を模倣しようと、都の医務課に持ち込んだとき、担当者は、業務委託として説明されたため却下したという。

（都の医務課の担当者が）「ある業者が平川さんのパンフレットもってきてやりたいって言ってきたんですよ。そのひと、駄目だ、って返しました」って。・・・法律を持っていかないから。・・・（業務委託ではなくレンタルとアルバイトの組み合わせであると）説明できるわけないでしょ？

かつてフリール社の前に立ちはだかった法の「規制」は、今や脆弱な新事業を競合他社から防御する資源となったのである。

戦ううえで一番エネルギーがかかるのは、法制度の部分。今でもそうですよ。ただ、規制があるからベンチャーはうまくいくんですよ。最初からオープンだったら誰でもできて、例えば、医療は株式会社で誰でもできますなら、とことん食い尽くされるでしょ。ベンチャーが入る隙なんて無いくらい大手が隙間無く入ってきて。逆に規制があったからいろんな隙間があった。規制があると良い面もあるんです。

もちろん、業務委託の件で、規制が競合排除の資源になったからといって、法規制すべてが資源になったわけではない。昔、レントゲンから放射線が漏れる事故があったこともあり、放射線を発する機器の設置には、多くの規制があり、CT車をレンタルする度に、数多くの書類を役所の様々な窓口へ提出して許可を受けなければならない。そのための手続きは、モバイルCT事業の収益性を大きく低下させるほどだった。しかも、交渉の末、手続きがいった

ん簡略化されても、担当者が替わると元の煩雑な手続きに戻ることも少なくなかったという。法規制は、業務委託の件で障壁から資源になったが、モバイルCT以降は再び煩雑なだけの「規制」になったのである。

IV. 考察：要因への還元を回避するために 3つの「翻訳」を記述する

I. 「成功要因」：プラスの語りにもとづいた事後の視点からの説明

フリール社がベンチャー関連の賞を受賞して以降、成功事例として記事が書かれるようになった。フリール社の事例から多くを学ぶことができるのは翻訳の過程であるが、平川氏がそれを語ることは稀だ。では、平川氏がマイナスの翻訳とゼロの翻訳を語らないインタビューにもとづいた場合、事例の記述はどのようなものになるのだろうか。さしあたり、筆者が入手したフリール社に関する記事のなかに3つの類型を見いだすことができる。

第一に、事業の成功に焦点が当てられると、社会や経済にかんする有用性というマクロ的な要因が記述される。

記者：行政との調整も大変だったそうですね。

平川：最初は当時の厚生省や自治体からクレームがつかしました。機器を貸し出すだけなのに「株式会社が医療行為をするのは医療法違反だ」と見当違いの文句を言ってきたり。CT車はX線を使うため、移動先の県の事前チェックが必要なんです、「使用日の2日前に車を持ってこい」と無理をいってきたり。最近が変わってきましたけどね。

記者：医療費の高騰につながるの批判もあるのでは。

平川：高額な機材を遊ばせられないと、患者を検査漬けにする病院がある一方、機材がないので検査を先延ばしにしたら手遅れになった、という地方の病院もある。このアンバランスを調整するのが移動医療です。今や日本のCTやMRIの台数は世界一。移動医療に変われば、全体の装置数は少なくて済む

から、医療費の軽減につながります。

出典：朝日新聞2002年3月10日

第二に、起業家個人に焦点が当てられると、心理的特性であるミクロ的要因が記述される。

しかし、日本では初めての試みであったため、当初、保健所、県、厚生省との間で何度もトラブルがあった。「患者さんによかれと思い何かを始めても規制されてしまいます。医療法は患者のためにあると思っていたのですが、行政のためにあるのではないかと疑問に思うようになりました」。様々な壁にぶつかりながらも今まで乗り越えられてきたのは、先生の強い意志と、超音波検査技師でもある奥さまの支えがあったから。

出典：『こんにちは、東芝です』1999年10月、p.11

第三に、これから起業しようとする人を読者として想定して役立ちそうな記述をしようとすると、静的なマクロとミクロの要因だけではものたりない。そのような場合には、動的な印象を与える「コミュニケーション」が記述される。

記者：旧来の殻を破る行為にはいろいろと軋轢があったのでは？

平川：まあ、医師が対応するというので法律上の問題は全くありませんでしたからね。ただ、県と旧厚生省とは、結構やりあいましたよ。そこで「どういう形であれば問題がないのか」とことんつきつめていったのです。最終的には「これなら問題ない」という接点を見つけることができました。

『DIGITAL MEDICINE』2001年7・8月号、p.1

実体のように思える「成功要因」が構成される際に、「最近が変わってきましたけどね(マクロな時代の趨勢)」「様々な壁にぶつかりながらも今まで乗り越え(精神力)」「とことんつきつめていった(コミュニケーション)」といった単純化によって、翻訳過程やアクターネットワークは見え

にくくなるが生じている。このような要因による記述は、状況的学習理論（状況論）でいう「プラン」（Suchman 1987-1999）であり、行為の正当性を作る状況的行為のひとつである。

プラン的記述自体は間違っているわけではない。ただ、読者が自分の事業で翻訳を行う場面では手がかりに乏しい。フリール社の事例で言えば、CT検査の予約待ち患者を減らす方法や医療費を削減する方法を思いつくことができれば事業になるだろうが、我々が動員可能な資源をどうすればそれが実現可能なか思いつくことは難しい。強い意志と妻の支えがなければ事業の成功は難しいだろうが、あれば事業が必ず成功するわけではない。問題をとことんつきつめれば成功できるかもしれないが、我々が抱える事業の問題について、具体的にどのようにつきつめていけばいいのか分からない。これらの疑問について、少なくとも上記3つの記述からは何も得られない。

要因による記述は達成すべき目標地点は示すが、事例を呼んだ読者がそれぞれの実践を組織化する手がかりに乏しい。このことが「要因への還元」として問題とされてきたと理解できる。そして、要因への単純化は、平川氏が行ったマイナスとゼロが語られないことによって構成されている。言い換えれば、インタビュー調査の際に、マイナスとゼロを聞き出さず、語られたプラスだけで事例を記述すれば、上記の3つの事例記述のように、成功要因という実体に還元された記述にならざるを得ない。それゆえ、インタビュー調査では、プラスだけでなく、マイナスとゼロについても語ってもらい、事例として記述することが必要だといえる。

2. インタビュー調査でマイナスとゼロを語ってもらうために

インタビュー調査でマイナスの翻訳とゼロの翻訳を語ってもらえることは稀である。成功した起業家がこれらを語らない動機はあっても語る動機は無い。そのため、いわゆる「裏話」をインタビュー調査で聞かせてもらうためには、調査協力者との「信頼関係の構築」が必要だとされる。

だが「信頼関係の構築」とは、そもそもどうことなのだろうか？ 理論的な検討が必要だと考えられる。さしあたり、「信頼関係の構築」に関連するだろうと筆者が感じることがらとして、以下の5つを挙げることができる。(1) 社会的類似性、(2) 業界についての表層的でない自分なりの見解を語れること、(3) 自分に折り返す質問の仕方、(4) 失敗したインタビュー調査経験の蓄積、(5) 理論にもとづいた質問。以下に補足する。

(1) 社会的類似性 筆者は、平川氏と同様に、医者の子として生まれ育った。子供の頃から周囲の大人に医者の子であることを羨まれ、医者になどなりたいたと全く思っていないにもかかわらず「将来はお医者さんになる」と決めつけられ、周囲から医学部進学以外の選択肢を封じられた状態で十代を過ごした者は、強い不当性を感じて生きている。筆者がインタビューの冒頭で平川氏の経歴について尋ね、平川氏の父親が複数の診療所を営む医師であると聞いたとき、筆者は「うわぁ、それは大変でしたねえ…。しんどいですよねえ」と言った。平川氏は椅子の背もたれに寄りかかって笑った。この瞬間に、筆者は平川氏との距離が大きく縮まったと感じた。インタビューが進み、平川氏が精神病患者にシンパシーを抱いていることについて共感できたことも、平川氏との距離を縮めたと筆者は感じた。精神病患者を嫌う医師は多いが、筆者にはそのような医師よりも精神病患者の方が、よほど人間味があると感じていた。これも筆者が医者で育ったことによるところが大きい。

こういった背景があったことで、筆者は平川氏からすれば病院業界の内部者であるだけでなく、業界内でも近い者と見なされたと思われ、秘密漏洩についての危惧を持たれることは少なかったと思われる。しかし、それだけで自動的に平川氏がマイナスとゼロを語ってくれたわけではない。筆者が自己紹介で平川氏と類似の社会的背景を有することを伝え、和やかな雰囲気になったところで、いよいよどのように平川氏が「規制」を克服したのかについて尋ねる質問をしたとき、平川氏の第一声は、笑いながらも「言えないことが多いなあ」だった。そして、プラスのことを語っ

た。その内容だけでも事例になりそうな内容を語ってくれたのだが、筆者は、マイナスとゼロについての説明がなされるまで、同じ話題について、何度も文言を変えて質問を繰り返した。

(2) 業界についての表層的でない自分なりの見解を語れること 日本の医療のありかたについて、平川氏と筆者は意見が概ね合致した。それは、中規模病院の役割は終わっており、小さな診療所を増やす地域医療の必要性だった。具体的な細部で意見が異なるとき、議論になった。私は平川氏からフリール社の事例については一方的に情報を受け取る側だったが、医療のあり方については意見を交換する状況に少しは近くなった。もちろん、平川氏に学ぶことが圧倒的に多かったことはいうまでもないが、単に、成功ビジネスの裏話を聞きに来たインタビュー調査者よりは、一緒に日本の医療の未来について熱く語れるインタビュー調査者であったことは、より裏事情を語ってもらい易くなることの大きな後押しになったと思われる。

インタビューの回数が数回を超え、より裏事情を語ってもらえるようになったとき、平川氏と筆者の関係は、調査協力者とインタビュー調査者という関係でありつつ、個人的な悩みを打ち明けることが増えて行った。

(3) 自分に折り返す質問の仕方 親しくなれたとしても、あからさまにマイナスとゼロについて、聞けば語ってもらえるわけではない。これは当事者が何をしているのか、本人には意外と言葉にできないことがあるためである。そこで、筆者の場合は、「こういう経緯であるならば自分にも実行可能だ」と自分で思えるまで、質問の文言を変えて多様な側面から尋ね直すことを繰り返した。その際には、例えば、「どういう経緯でそうなれたのか、今の説明では分からないですよ」「今、さらっとおっしゃいましたけれども、そもそもそれができないから困っているんじゃないですか」「いやあ、平川先生、それじゃ説明になってないですよ」といった質問の仕方とした。いくぶん挑発めいた質問は、インタビューを打ち切られる可能性を危惧させるかもしれない。しかし、平川氏は機嫌を悪くするどころか、ニヤリとして答え、ときおり自分の語ったことについて「なるほどねえ」と

言った。

(4) 失敗したインタビュー調査経験の蓄積 こういった質問の仕方ができるようになるためには、平川氏と会うまでに、何十件かの事例についてインタビューが失敗した経験の蓄積が必要だった、と感じている。つてを辿り、やっと会ってもらえることになっても、ありきたりな話しか聞けず、ビジネス雑誌の記事のような事例しか書けない時期が続いた。プラスについての語りしか聞き出せなかったのである。なんとか理論的に新しいことにつながりそうな話を聞き出すにはどういう質問の仕方をすればいいのか、そもそも、どういう事例を選択すればいいのか、途方に暮れながらインタビューを繰り返す時期が続いた。この間に修士論文提出の時期が来てしまったため、インタビュー調査による論文ではなく、業界誌のデータを用い、MRIを採用した病院の属性について統計的実証研究で修士論文を作成し、かろうじて博士後期課程に進学させてもらった。

平川氏と出会えたのは、大学院で同期だった研究仲間の紹介によってだった。博士後期課程2年のときであった。これは偶然であった。しかし、偶然の出会いで博士論文に使える話を聞かせてもらえたのは、それまでの数十のインタビューの失敗経験があつてのことだった、と思う。

(5) 理論にもとづいた質問 フリール社の成功に直結することがだけの質問だけでは、質問するネタはすぐに無くなる。こうなるとお礼を述べて退出するしかないことを、失敗したインタビューで筆者は思い知っていた。質問に対する回答がプラスの翻訳である場合、さらに突っ込んだ質問をしようにも、とっかかりが見いだしにくいのである。これでは裏事情を語ってもらうことはとうていおぼつかない。そのような場合に有用だったのは、理論にもとづいた質問だった。理論にもとづいた質問は平川氏にとってとっさに意味不明のことがあり、筆者は補足として「こういう議論がありまして、それを踏まえると平川先生のさっきのあの話にこういう意味で関わらと思ったんですが、どうなんでしょうか」などと語った。このタイプの質問をきっかけに、インタビューの主旨とは離れた話題として議論に近い状態になり、その過程で話題になったことから次の質問を思いつ

くことがしばしばあった。

語ってもらえた内容を確認するときには、「自分ならこうすると思うのですが」と語るようにした。すると平川氏は「って思うでしょ? でも、それじゃあダメなんだよ」と語ってくれることが何度もあった。この質問は、科学論での対称性²⁾の議論に基づいている。また、そもそも、プラスの翻訳だけでなく、マイナスの翻訳とゼロの翻訳を把握するぞと思ってインタビューを行うこと自体が理論によるものである。

3. 本稿の要点と今後の課題

平川氏のマイナスの翻訳とゼロの翻訳を検討することにより、いわゆる「規制」が法律の条文それ自体のことではなく、官僚制の分業が起業家に不可視であることとして理解される。規制は、掃除や給食の例で記したように、患者や個々の病院といった弱小なアクターを被害から予防的に護るものであった。規制は、強大アクターの横暴を抑止するのが本義であり、ただ、時間経過とともに状況が変わったときに、意図せざる結果として「規制」になってしまうのである。このように理解すると、「ベンチャー育成のためには規制緩和が必要だ」という主張に保留が必要なことが意識される。

このような現実の理解を改訂する事例研究を可能にするインタビュー調査は、「翻訳」における、プラスだけでなく、マイナスとゼロについて調査協力者に語ってもらう必要がある。本稿では、そのために必要だったことを筆者の体験を記述した。

結論として、本稿の検討によって意識化された今後の課題を記す。本稿で述べたことは、いわゆるインタビュー調査の方法として述べられていることと重なる部分もあるが、そうでないことがらもある。この差分については、今後、さしあたり以下の側面から検討を進める必要があると考えている。(1) 初期に出会った1事例を深掘りすることでも意義深い事例研究が可能かもしれない。このことについては、松田温郎の研究(例えば、松田 2012)が手がかりになると考えている。(2) 事例を理解して記述するという

ことはそもそもどういうことなのかについて、エスノメソドロロジーが手がかりになると考えている。しかし、エスノメソドロロジーの邦訳書では、エスノメソドロロジーの主旨が理解されにくいようであり、会話のトランスクリプションをデータとすればエスノメソドロロジーであるかのように誤解した論文や発表が散見される。この問題を解消するためには、エスノメソドロロジーのアイデアが形成されて行った過程を把握することがひとつの有効な方策だと考えられる。この作業を進めている研究者に榎村志郎がおり、その研究成果に期待が持たれる。

注

- 1) アクターネットワーク理論でのネットワークは、伝統的システム論の階層構造のあるシステムではなく、上下も境界も無いフラットなネットワーク型のシステムである。そのため、階層増型システム論での上から下への影響力は、アクターネットワークでは「委任」として理解され、また、アクターはアクターネットワークでもあり、アクターネットワークはアクターにもネットワークにも還元されない。井山・金森(2000)と金森・中島(2002)を参照されたい。なお、異種混濁(ハイブリッド)については、上野(1999)と上野・土橋(2006)を参照されたい。また、アクターネットワーク理論に対する批判として、金森(2000)がある。
- 2) 「対称性」については、井山・金森(2000)と金森・中島(2002)を参照されたい。

参考文献

- 石井淳蔵(1993)『マーケティングの神話』日本経済新聞社(石井淳蔵(2004)『マーケティングの神話』岩波書店)。
- 井山弘幸・金森修(2000)『現代科学論：科学をとらえ直そう』新曜社
- 上野直樹(1999)『仕事の中での学習：状況論的アプローチ』東京大学出版会。
- 上野直樹・土橋臣吾編(2006)『科学技術実践のフィールドワーク：ハイブリッドのデザイン』せりか書房。
- 金森修(2000)『サイエンス・ウォーズ』東京大学出版会。
- 金森修・中島秀人(2002)『科学論の現在』勁草書房。
- 松田温郎(2012)「青果物流通における小規模小売業の衰退論理」『大阪経大論集』63(4), 189-201,

Hughes, T. P. (1983) *Network of power: Electrification in western society, 1880-1930*, Johns Hopkins University Press. (市場泰男訳『電力の歴史』平凡社, 1996)

Latour, B. (1987) *Science in action: how to follow scientists and engineers through society*, Harvard University Press (川崎勝・高田紀代志訳『科学が作られているとき: 人類学的考察』産業図書, 1999)

Suchman, L. (1987) *Plans and situated actions: the problem of human-machine communication*, Cambridge University Press (上野直樹・水川喜文・鈴木栄幸訳『プランと状況的行為: 人間-機械コミュニケーションの可能性』産業図書, 1999)

参与観察の体験

— 調査協力者とラポールを築き論文を執筆する「わたし」 —

山口大学経済学部 講師

松田 温郎

要約

参与観察を用いた研究は研究者の主観的な解釈に基づく記述が中心となるため、それがどのように構成されたのかという文脈情報を開示することが課題とされている。本研究では「わたし」の参与観察の過程を開示することで、参与観察の課題である①調査協力者と研究者との関係性構築、②主観的な解釈に基づく記述を理解するための文脈情報の開示について検討を行う。事例記述では、A商店における約3年の参与観察の中で、わたしが現場コミュニティと研究コミュニティにおいて研究を進めていく過程を開示する。結論として、第一に研究者が調査協力者との間にラポールを構築できたかどうかを判断する基準として文脈情報の開示が有用であること、第二に文脈情報として研究コミュニティでの研究者の活動を開示することが有用であること、第三にふたつのコミュニティを往来するわたしの不可分さを示す。

キーワード

わたし、現場コミュニティ、研究コミュニティ、ラポール、研究実践

I. 序論

I. 問題意識

本研究では「わたし」の参与観察の過程を開示することで、参与観察の課題である①調査協力者と研究者との関係性構築、②主観的な解釈に基づく記述を理解するための文脈情報の開示について検討を行う。

参与観察とは「調査対象者となっている社会の中で暮らし、そこで営まれている社会生活に関するデータを、人々と交際を行う過程で収集すること（石川他1994, 641頁）」であり、補足的な調査としてヒアリングを伴うことが多い調査方法である。そのため、参与観察に基づいて執筆される記述は、調査協力者と研究者との個人的な関係性の中でつくられた研究者の主観的な解釈としての性格が強い（Clifford & Marcus, 1986=1996）。

このような特性をもつ研究の課題として次の二点が重要となる。第一に、研究者が調査協力者との間にどのような関係性を築いたのかである。この点に関しては、ラポールの構築が重要だとされている。ラポールとは、調査を円滑に行うために調査協力者と研究者との間に結ばれる友好関係を意味する（尾嶋1993）。さらに、現場コミュニ

ティと研究者との間には相互作用が生じるため、それぞれがどのように変容したのかを検討する必要がある（佐藤2002, 好井2004）。

第二に、主観的な解釈に基づく記述が構成された過程を示すことである。具体的には、現場での研究者の行為や観察に関する反省、感情等の、研究者の解釈やそれに基づく記述を理解する上で必要な文脈情報を開示することである（Flick2007=2011）。主観的な解釈に基づく記述の「信憑性」や方法論の「適切性」や「堅実性」を示すためには、このような研究者がこのような調査協力者とのような関係性を築いていく中でこのような現実を観察すればこのような解釈になる結果このような記述になる、という過程を理解するための文脈情報を示す必要がある（北村2013, Lincoln & Guba1985, Guba & Lincoln 1989）。

近年、エスノグラフィーやオートエスノグラフィーの領域では、自身が設定した研究課題と合わせてこれらの課題を検討する研究が蓄積され始めているが、調査協力者との関係性や文脈情報については何をどこまで開示するのかという点については、未だ探索的な研究段階にあると考えられる。

そこで、本研究ではわたしの参与観察研究の過程を開

示することで、参与観察の課題である①調査協力者と研究者との関係性構築、②主観的な解釈に基づく記述を理解するための文脈情報の開示について検討を行う。利用するデータはわたしが執筆した三本の論文である。すべての論文の研究対象は八百屋のA商店である。事例はわたしの研究資料および回想に基づいて記述されている。そのため、過去の出来事に関する現時点での状況の再定義（池宮 2000）がなされている可能性には留意が必要である。

2. A商店の概要 (I)：戦略としての売り切り

A商店はA氏（1979年生まれ）が2005年に創業し、2011年に株式会社化した八百屋である。創業時は母とふたりで営業を始め、2013年3月時点ではA氏を含めて10名で営業している。店舗面積は20㎡と小さいものの、わたしの推計で毎日2000人から4000人が来店する繁盛店である。県下では群を抜いた売上を達成しており、競合他社から一目置かれる存在である。

A商店の戦略は「売り切り」である。これは、A商店ではその日仕入れた商品をその日のうちにすべて売り切ることを毎日続けることを意味し、経営活動の多くが売り切りを可能にするための実践として組織化されている。

毎日の仕入れであるが、A商店では低価格仕入れを実現するために、スーパーマーケットと取引のある仲卸業者が抱える過剰在庫の全量買い取り、一定の品質を満たしていれば等級や産地、サイズにこだわらないこと等の工夫をしている。しかし、その結果仕入れられる商品は等級や産地、サイズがばらばらの商品が大量に集まってしまう。仲卸業者からすれば自身の在庫負担を安定して軽減してくれるA商店だからこそ、価格だけではない便宜を図る動機が生まれるのである。A商店が低価格仕入れを維持するためには、不均一かつ大量の商品を毎日売り切ることが必要となる。

商品を売り切るということは、営業時間中に商品の欠品を出していくということである。一方で、商品を売るためには顧客の購買意欲を喚起するために有効な品揃えを

維持しなければならない。つまり、どの商品をどの時点で欠品させるかということを出るだけ計画的に行いたいのである。A商店では、その日の営業状況を考慮しながら欠品を出す順番を組み立てて実施していくため、各従業員が把握する営業状況の精度が重要となる。

A商店では来客の繁忙さに対応するため、各従業員が担当する売場での接客と会計、商品補充、商品陳列などのあらゆる業務を行う方法を採用している。そのため、各従業員は他売場の状況を正確に把握することが難しい。そこで有力な手がかりとなるのが、各従業員の声だしである。「らっしゃい、らっしゃい」という声だしは、店頭の活気を増加させるだけでなく、従業員間の情報交換としての役割も果たしている。例えば、ある従業員が「ほうれん草一束100円」と開店時に声だしをしていれば、その売場の今日のおすすめはほうれん草だと推測できる。昼過ぎの時間帯にずっと繰り返していれば在庫が過剰気味だと推測できる。声だしがなければ、来客が集中している可能性が高いため、ヘルプに向かう必要があるかどうかを確認する。このようにして、各従業員はできるだけ正確な営業情報を把握しようとする。しかし、各従業員の能力だけでは限界があることから、店舗中央で指揮を執るA氏が各従業員に個別に指示を出すことで売場間の調整を図る。

その都度把握された営業情報に基づいて欠品計画を出していくとき、売れ行きが良すぎる商品、売れ行きが悪すぎる商品の在庫調整をしなければならない。前者に関しては、仲卸業者に追加発注をして在庫量を増やす。それができない場合は価格を上げることで販売速度を下げ、適正在庫量に戻った時点で価格をもとに戻す。後者に関しては、空き売場があれば陳列場所を増やす。または、商品陳列方法として、ザル盛り、箱盛り、重ね盛りを使い分けながら販売速度を上げようとする。それでも効果がなければ価格を下げ、適正在庫量に戻った時点で価格をもとに戻す。

以上が、売り切りを可能にする実践の概要である。

3. A商店の概要(2)：トマトを盛るノウハウ

A商店はその来客数の多さから、売り切りを可能にするためには、その実践を支えるひとつひとつの細かい業務を効率的かつ有効的に行わなければならない。

例えばトマトを盛る場合、ひとつのザルに何個盛るかはその日の商品相場によって決まる。トマト一箱の個数は基本的には規格上12–32個とされており、一箱の個数とその値段によってどの程度分割して販売するか、つまりひとつのザルに何個ずつ盛るかが決められる。例えばトマト四取りとはトマト一箱からザル盛りを四個作ることを意味する。

これが決まれば次は実際にトマトを盛り始める。まず、作業台の上にトマトを一箱用意し、四取りであればその横にザルを四個並べる。次に、箱を開けトマトの色目が赤めのものや青めものものとがどの程度の割合で入っているかを把握する。そして両者をバランスよくザルに盛るためには、それぞれ何個ずつザルに盛ればいいのかを判断する。そして青いものの上位四番目までを順番にひとつずつ四個のザルに盛る。そして、青いものの五番目から八番目までを同じようにひとつずつザルに盛る。この動作を一箱すべて盛りきるまで繰り返す。

盛り方については、四個ずつザルに盛る場合は十字型に並べ、前面ほど赤く大きいものを置き、後面ほど小さく青いものを置く。五個以上をザルに盛る場合は、上段と下段の二段にして盛るので盛り方はさらに複雑になる。上段かつ前面には赤く大きいものを置き、下段かつ後面には小さく青いものを置く。二段の作り方も下段三個上段二個とするか、下段四個上段一個にするかで見栄えは大きく変わり、さらに前者の盛り方の場合は上段二個が乗っている方を前面にするか、あるいは後面にするかどうかでも見た目の印象は変わる。A商店では下段三個上段二個で上段二個が前面となるように陳列するのが基本的な陳列方法である。

さらに、トマトを箱からザルに盛りながら、目と手で傷んだ商品がないかを検品する。まず箱を開いた瞬間に上面部分の傷を目で調べる。次に箱に入っているトマトをつ

かんだ触感から側面を調べる。最後に、箱からザルにトマトを移動させるとき、手首を返してトマトの底面を調べる。この一連の検品はすべてのトマトに対して行われる。

トマトであれば一日で数十箱分をザル盛りに変えなければならない。そしてその数十箱のトマトは同じ生産者、同じ産地、同じ規格ではない。一箱目は熟成度や形が良く円滑にザル盛りができたが、二箱目を開けてみると熟成度や形が悪く、一箱目と二箱目を混合してザル盛りを作り直さなければならないこともある。仕入れ段階で気付いているときや時間があるときはあらかじめすべての箱を検品することができるが、多くの場合はザル盛りをしながら数箱単位で調整しながら実行することになる。

トマトのザル盛りの場合、A氏であれば両手で二個ずつ合計四個を一度に選別しながら盛ることができ、一個のザル盛りに2秒もかけず盛ることができる。しかし、わたしは両手で二個ずつしかザル盛りができず、さらに検品や盛り方を考えることにも時間がかかり、一個のザル盛りに4秒ほど時間がかかってしまう。このトマトのザル盛りは、A商店でザル盛りをしている商品の中では作業内容が最も簡単な商品のひとつである。

このように、トマトの盛り方だけでなく、売り切るために必要な業務は日々の試行錯誤を繰り返しながら高度に洗練されていく。この努力がA商店の毎日の売り切りを支えているのである。

II. 現場コミュニティでのわたし

I. 八百屋との出会い

わたしが生まれて初めて八百屋と出会ったのは20歳の時である。2004年の冬、わたしはボクシングジムでの練習の後に偶然通りかかった商店街の八百屋（以下「B商店」と表記）で蜜柑を買った。田舎で育ったわたしは食料品の買物をスーパーマーケットでしか行ったことがなく、初めて見る八百屋に驚きつつも、好奇心からその八百屋に足を踏み入れたのであった。B商店にとっても若者の男性の一見客は珍しかったようで、蜜柑をひとつおまけしてくれ

た。わたしは初めての八百屋での買物でおまけをしてくれたことに興奮し、間もなくB商店の常連客となった。B商店の従業者達と年齢の近かったわたしは彼らとすぐに打ち解け、いつの間にか遊び半分で働かされるようになった。最初は店番を任されて困っているわたしを見ることをB商店の従業者は楽しんでいただけで、次第に買物ついでに短時間お手伝いをするのが普通となり、そして年末やお盆などの繁忙期にアルバイトを頼まれるようになった。その頃になるとB商店とわたしとの関係は店と客というよりは、共に働き、時に遊ぶ仲間のような関係だと感じていた。この頃には、商店街の他の商業者やB商店のお客さんからはB商店ファミリーの一員として認識され、「ボクサー」という愛称で親しまれるようになっていた。

2. A商店との出会い

博士前期課程進学後、修士論文のテーマとしてB商店を対象とした卒業論文をさらに発展させようと考えていたが、当時すでに教職に就いていた先輩から「個人商店なんて研究テーマにならない」と苦言を呈されたことがあった。研究計画を練り直すことで研究を進めることができたかもしれないが、わたしはその研究テーマを放棄し、比較的関心が近く先行研究が豊富にあるという理由から、商店街を対象とした事例研究の追試調査をすることで修士論文を執筆した。

博士後期課程進学後は修士論文を発展させるのではなく新たな研究テーマを模索したが、その時々に見つけた目新しい理論や枠組みに対して強引に個人商店や商店街を当てはめようとするような方法が実を結ぶわけも無く、博士論文につながる業績を出せないまま2年が過ぎてしまった。D3になってはじめての研究経過報告のとき、指導教員から「現場の問題意識を共有できていないのではないか」との指摘を受けたことで、小手先の理論的検討をするのではなく、研究者を志した頃の初心に戻ってみようと思ったのであった。

このときわたしが頼れる現場はB商店しかなく、藁にもすがる思いでB商店を訪れたのであった。この頃のわたしは、事例研究をする対象は成功事例でなくてはならない

し、事例研究をする対象は成功事例でなくてはならないと思い込んでいたこともあり、B商店よりも売上が多い店舗を探そうと考えていた。W氏に「なんか面白い店ないですか?めっちゃ売れてる店とか」と尋ねたところ、W氏は「Aのとこ行ってみるか?」と答えてくれた。

D3という学年から、次の研究機会を何が何でも業績にしたいと考えていたわたしは、そのA商店が事例研究の対象になりうるのか、なるとすれば調査協力を得るためにはどうすればいいかを考えた。わたしは大学院進学後に知り合った商業担当の行政機関職員や経営コンサルタント等にもW氏と同様の質問をして回った。その結果A商店とF商店の名が多く挙がったが、前者についてはほとんどの人がその経営の詳細を知らなかったことに対し、後者については既に別の研究者によって事例研究がされていた。

わたしは新たな発見事実があることを期待してA商店の事例研究を始めようとしたのだが、A商店の経営者であるA氏はどうやら強面かつ人見知りであるとの話を聞いた。そこで、調査協力を確実に得るために、仲介者を探してA氏にわたしを紹介して頂くことはできないかと考えた。そこでW氏に相談したところ、B商店には(1) W氏(A氏の下積み時代の先輩)、(2) M氏(A氏の下積み時代の先輩)、(3) K氏(A氏の幼馴染かつ下積み時代の同僚)というA氏にとって三人の知人が存在していた。仲介者はかつての先輩よりも友人のほうが印象が良いのではないかと考えたわたしは、K氏に仲介を依頼した。K氏は電話でA氏にわたしの紹介をし、その場に偶然居合わせたW氏も「ええ奴やから面倒見たって」と口添えをしたこともあり、A氏はわたしの調査以来を受諾したのであった。

調査依頼時、A商店ではA氏を除く九名の全従業者が調査協力に反対していたという。まず、A商店は仕事以外に余計な時間と労力を払いたくなかったことから、これまで新聞やテレビ局等のあらゆる取材を断っていた。さらに、大学院生というこれまで関わったことのない人種が、A商店に何か不利益をもたらすのではないかと危惧さ

れた。A 商店では「X 大学の学習院の子がやってくる」と騒ぎになったぐらい、大学院生というのは異様な存在であった。しかし、K 氏と W 氏の紹介という理由から、A 氏はわたしに調査協力をするを押し切ったのであった。こうして、2011 年 4 月 26 日にわたしは A 商店の調査を始めることができたのであった。調査回数は 2014 年 9 月時点で合計 42 回、一回あたりの勤務時間は平均 11 時間ほどである。

3. A 商店での調査方法

A 商店の調査にあたって二種類の方法を用いた。それは、A 商店での参与観察および、経営者である A 氏および従業員へのヒアリングである。調査依頼時からわたしは A 商店で働くことを志願したのであるが、それは参与観察が研究上必要だったからではない。これまでの B 商店での経験から、共に働くことで A 商店への理解が深まることを期待したことや、調査協力への謝意を働くことで示したかったからである。その後、調査が進むにつれ、自身がしていることが参与観察だと自覚し始めるのは四回目以降の調査からであった。また、この時点では明確な研究目的を持っていなかった。とにかく、現場でもう一度勉強し直そうという意識が強かった。

初回調査以降、わたしは従業員として営業に参加した。わたしが担当した売場は 2 ～ 4m²の広さで、2 ～ 10 品目ほどの商品を扱った。わたしの勤務時間は平均 11 時間ほどであり、一日の接客では毎回平均 500 枚ほどの買い物袋を使用していた。

参与観察という視点でわたしの勤務を捉えた場合、勤務中にフィールドノートをとることはほとんど不可能であった。まず、営業の繁忙さからフィールドノートをとるための時間的余裕はなかった。さらに、フィールドノートをとるという行為が他の従業員にわたしの存在感の異質さを感じさせてしまうことに配慮した。これらの理由から、フィールドノートは勤務後にまとめてとるか、勤務中に僅かに生じる数秒間の余裕があればテーブルコーダーにこっそりと音声メモを吹き込むことで対応した。

ヒアリングは閉店後に行い、閉店後の A 商店の店内において平均一時間ほど行った。ヒアリングにおいて最も難しかったことは、A 氏がわたしの抽象的な質問に具体的な表現を用いて答えることができなかったことである。例えば初回調査時、仕入れの工夫や価格のつけ方を聞いた場合、「勘」や「気分」としか A 氏は答えなかった。仕入れ量の決定方法について尋ねれば、「市場に行くまでの車の台数」と回答され、わたしはヒアリングだけでは研究に使えるデータを得ることができないと感じたのであった。そこで、2 回目以降の調査では、わたしが働く中で気になったことについて、その解説を A 氏に求める方法をとった。

例えば、わたしが「今日あの時間にタイムサービスしましたよね。何ですか?」と尋ねれば、A 氏は「客の反応が悪かったから」と答え、さらにわたしが「何を見て反応が悪く感じたんですか?」と尋ねれば、A 氏が「物の取り方とか値札の見方とか」というようなやり取りが行われた。

4. A 商店での勤務

勤務日は平日であれば 7 時 36 分、土曜日であれば 7 時 40 分に A 商店の最寄り駅に到着できるように移動を行う。そして到着後 5 分から 10 分ほどをかけて朝食を摂る。その後 8 時までに A 商店に到着し、動きやすい格好の仕事着に着替えて、8 時には仕事を始められるように準備する。

わたしが仕事を始める 8 時には既に一部の従業員が仕事を始めており、店頭には既に仕入先から仕入れてきた商品がダンボールに梱包されたまま置かれている。わたしの最初の仕事は、まず荷解きをして商品を売場に陳列することである。初回の勤務から数回は教育係の従業員が付けられたが、その後 A 商店の陳列方法を覚え始めてからは、わたしは周囲の状況を見ながら自分で考えて仕事をするを求められるようになった。

9 時 30 分頃には一通りの開店準備が整い、従業員は各自接客の準備をする。前掛けエプロンを装着し、おつり用の小銭と買物袋を用意する。次第にお客さんが来店し始

め、従業者の誰かが「らっしゃい、らっしゃい」と声出しを始めれば、本格的な開店となる。わたしが一日の中で接客するお客さんの人数は、買物袋の消費量から推測して平均300人から400人ほどである。A商店は18時から19時にかけて閉店することから、およそ二分にひとりの接客をこなしながら、平行して売場の管理を行わなければならない。効率的に仕事をこなす知識や技術を有していない従業者は、多大な労働量をかけなければこの仕事をこなすことはできない。

初回勤務時はわたしの日頃的生活習慣から朝食を摂らずに臨んだのだが、勤務開始から三時間ほどで体が仕事に耐えられず、立ちくらみ、めまい、こむら返りを何度も繰り返し、翌日は全身筋肉痛で寝込むほど疲労した。わたしはこれまでのB商店勤務の経験からは想像しえない繁忙さを体感したのだが、A商店にとっては日常的な忙しさの範囲内であったことを知らされた。そこでA氏が「せっかく勉強しに来とんやったら、もっとおもろいもんみせたらか」とわたしに提案し、初回勤務日から四日後の4月30日(土)に二回目の勤務を行うこととなった。

A氏が提案した「おもろいもん」とは特売であった。その日は一週間の中で最も忙しい曜日である土曜日であったこと、ゴールデンウィーク中であったこと、わたしのために特別に特売をしたこと、これらが重なり二回目の勤務では初回勤務時以上の繁忙さを体感することとなった。当日は多くの売場で商品陳列・補充が追い付かず、店内に在庫はあるが売場に商品がないという状況になるほどであった。実は、わたしは初回勤務時に体調を崩しており、体調不良のまま二回目の勤務に臨んだのだが、わたしの身体は当日の勤務の負荷に耐えることができなかった。その結果、わたしは急性咳喘息を発症し、その後二カ月間の自宅療養をすることとなった。

わたしは体力にはある程度の自信があった。10歳からサッカーを始め小・中・高・大学まで本格的に部活動を行い大学卒業後は社会人リーグにも参戦していた。また、20歳から24歳までの約4年間では、サッカーと並行してボクシングを始め、フェザー級のアマチュア選手として二

度試合にも出場し、22歳から24歳までの二年間はトレーナーとして選手育成にも携わった。しかし、それでもA商店での仕事をこなすだけの体力水準には至っていなかった。

その後のA商店への調査は、体調が回復した8月以降から教員として就職する2012年4月まで、週に一回の勤務が基本的な調査間隔であったが、調査のたびにわたしの体重は落ち続けた(図1参照)。2012年3月に体重が増加している理由は、わたしの就職祝いが続いたことによる不摂生が原因ではないかと考えている。

このような経験から、万全の健康状態で勤務日を迎えること、そして勤務に耐えられるようにしっかりと朝食を摂る必要性を自覚し、勤務に適した朝食を模索することとなった。体調を整える上での優先順位としては睡眠時間の確保を最優先とし、朝食は短時間で高カロリーを摂取するためにA商店付近のファストフード店で済ませることにした。朝食を終え、A商店の最寄りのコンビニに行き、夏場であれば4リットル、冬場であれば1リットルほどの飲料と栄養ドリンクを購入し、A商店に向かう。

わたしが調査依頼をした段階では、A氏は調査は一回だけであり、わたしがまともに仕事をできないだろうと考えていたという。しかし、A氏は未熟なりに初回の勤務で音を上げることなく勤め上げたわたしをみて、わたしの紹介者であったB商店とA商店とを比べてなめられないように、A商店の本気を見せようと思いついたという。そして、特売にわたしを招いたのであるが、ベテランの従業員だけでなくA氏自身もその繁忙さに嫌気が差す特売をわたしが勤め上げただけでなく、間もなくわたしは三回目の調査を申し込んだのであった。わたしのその姿勢を見たことで、A氏は本気でわたしと付き合ってみようと思い、特売終了後にわたしを夕食に誘ったのであった。そして、この夕食を機に、A氏とわたしの個人的な付き合いが始まったのであった。

5. 調査協力者／研究者の一線を越える

以下の表1はA氏とわたしの交際記録である。食事は

全て夕食であり、外食もしくはA氏の自宅に招かれてA氏妻の手料理をご馳走になった。調査が開始された2011年4月26日から2014年9月現在に至るまでの間に、わたしはA氏およびA商店の従業者とは良好な関係を築けていると感じているが、決して最初からすべてが順調であったわけではなかった。

W氏の紹介によりA商店での調査を開始できたものの、実はA氏はわたしに対して最初は好意的ではなく、その理由は単純に調査を受けることが面倒くさかったからだという。A氏は基本的に人付き合いが嫌いであり、心の底から好きだと思える人以外とは関係性を築く必要性を感じていない。

A氏がわたしに好意を抱いてくれたきっかけは、初回および二回目の勤務態度だった。2005年のA商店創業から2014年9月までにアルバイトを含めて約三十名がA商店に勤務したが、勤続中の従業者は家族を除いて二名である。多くの従業者は一週間すら勤務を継続できずに退職し、三日ももたずに退職することも珍しくない。

わたしが音をあげずに最後まで働くことができたのは、A商店を紹介してくれたW氏の顔に泥を塗るわけにはいかないという思いであった。初回勤務時にわたしはA氏

から何度も「顔死んでるで」とからかわれたが、手を抜かず必死に仕事をこなすわたしを見て、A氏は「真面目な子やな」と好意を抱いたという。

表-I A氏とわたしとの交際記録

日時	参加者	交際内容
2011年4月30日	A氏, A氏妻	食事
2011年5月8日	A氏, A氏妻, 筆者妻	食事
2011年8月4日	A氏, A氏妻, 筆者妻	食事
2011年9月5日	A氏, A氏妻	食事
2011年9月12日	A氏, A氏妻	食事
2011年9月24日	A氏, A氏妻	食事
2011年10月1日	A氏, A氏妻	食事
2011年10月8日	A氏, A氏妻	食事
2011年10月29日	A商店従業者9名, 筆者妻	食事
2011年12月17日	A氏, A氏妻	食事
2011年12月31日	A商店従業者5名	食事
2012年2月6日	A氏, A氏妻, 筆者妻	食事
2012年6月30日	A氏, A氏妻	食事
2012年8月11日	A氏, A氏妻	食事
2012年9月24日	A氏, A氏妻, 筆者妻	食事
2012年10月13日	A氏	食事
2013年9月15日	A氏, A氏妻, A氏娘	筆者結婚式
2014年3月23日	A氏, A氏妻, A氏娘	筆者送別会

出所：筆者作成

図-I わたしの体重の変化 (kg)



出所：筆者作成

A氏はこの時点で調査が終了するだろうと予想し、これまでの慰労を兼ねて勤務後にわたしを夕食に誘った。A氏にわたしの自宅まで自動車で迎えに来て頂き、自動車に乗るとそこにはひとりの女性が乗車していた。そして、この日は三人で食事をする事、その女性がA氏の妻であることを知らされた。さらに、A氏から「何ひとりであってんねん。彼女連れて来たらええのに」とお叱りを受けたのであった。

A氏の妻を紹介して頂いたことから、後日わたしも当時交際中の恋人であった妻を紹介した。その後、A氏とわたしの間では両者の妻を加えての交際が始まった。わたしがA商店での勤務があった日は、A氏の自宅に招かれ、A氏の妻の手料理をご馳走になることが増えた。それぞれの親交が深まると、盆や正月等に我々夫妻が実家に帰省する時には、A氏の妻からわたしの実家に対して手土産を頂くなど、懇意にしていたくようになった。

A氏との交際中、A氏は毎回必ずわたしを自宅まで自動車で送り届けてくれた。2012年2月までのわたしの自宅まではA氏の自宅から高速道路を使用して30分程の距離であったが、2012年3月にわたしが引っ越しをしてからは、わたしの自宅まで高速道路を使用しても一時間ほどかかることとなったが、それでも自動車で送り届けてくれた。

移動時間の多くは、A氏とA商店について語ることが多かったが、その会話はヒアリングとしてのものではなく、どちらかと言えば私的な会話であった。A氏にはこの時の会話の多くの部分を論文に使用する許可を頂いているが、ヒアリングにおけるA氏の語りと、わたしの自宅までのドライブにおけるA氏の語りでは、その性質は大きく異なっていた。

わたしの自宅までのドライブ中の語りはヒアリングにおける語りに比べて、同じ内容を再確認してもより感情的な表現となることや、A商店では語れないA氏の従業員に対する評価等、A氏の本音に近い語りがされたように感じた。このインフォーマルな語りを体感できたことが、A商店への理解を深め、毎回の勤務での働き方をより積極

的なものへとわたしを動機づけたのであった。

わたしとA氏が出会ってから現在に至るまでの約三年半の間に、わたしは大学院生から大学教員となり、さらに初任校から現在所属する大学へ移籍したことや、妻と結婚したこと、そして子を授かったことなど、わたしの人生には大きな出来事が続いた。その都度、A氏やその奥さんは人生の先輩として、社会人の先輩として、夫婦の先輩として、子を持つ親の先輩として、その時々になんかわたしたち夫婦を温かく支え続けて下さっている。

6. A商店従業員との関係性

わたしが調査を申し込んだ時点で従業員は調査協力に否定的であった。しかし、そのことは調査開始から約半年後にA氏から聞くまで気づかなかったほど、初回勤務時から従業員の方々はわたしを優しく受け入れてくれたと感じていた。とは言え、当然のことながらあくまでも部外者のお客さんとしての扱いであった。勤務初期において昼食休憩はわたしから先に頂いていたことや、他の従業員は昼食代が自腹である一方でわたしは現在でもA氏から昼食代を頂くだけでなく、ときにはA氏の母から昼食にお寿司をご馳走になることさえあった。休憩に関しては体力的に限界のあるわたしへの配慮であり、昼食代に関しては調査を仲介したB商店での方法を引き継いだのだという。

わたしは良くも悪くも異質な仲間としてA商店に溶け込んでいくことになった。多くの従業員の最終学歴は高卒であり、大学を卒業して大学院にまで進学しているわたしはこれまでに関わったことのない人種であったようで興味を持つ対象でもあったようだ。わたしの学歴への興味は強く、「こんなえらい人はうちの店になんか普通来てくれへんよ」と言われることもあれば、わたしが商品搬入時に他の従業員よりも軽い商品を持っていれば「普段ペンしか持っていないから、か弱いんや」とからかわれることもあった。

勤務時に特に気をつけたことは、他の従業員に対してわたしが一番下の立場であるという姿勢を心から表すことであった。わたしが調査を始めた後にA商店に入社し現

在勤続中のある従業員がいるが、彼は入社当時には定時制高校に通うわたしよりも一回り年下の学生であった。彼に対してもA商店の従業員であることへの敬意をこめて会話は敬語で接し、彼がわたしの仕事能力を超えてからは頭を下げて指示を仰ぐことも珍しくない。一步店を出れば大学院生あるいは大学教員という存在のわたしに対して、「偉い人」という不要な先入観を持たれず、少しでも同じA商店の一員であると認めてもらえるように、従業員たちとの接し方には配慮した。

わたしは勤務ごとに少しずつ従業員との関係性を構築していったのだが、順調だったわけではない。次第に、わたしはA氏と個人的な交際をすることになったのだが、そのことを快く思わない従業員がいたのである。A商店では、A氏が従業員とふたりで遊ぶことや外食をすることはそれまでほとんどなく、そのことが従業員の中に妬みを生むこととなった。

営業中に価格や商品陳列が変更された場合、わたしはその従業員に変更の動機や理由を尋ねるのだが、わたしに妬みをもつ従業員からは、「知らん」あるいは「なんでもちの経営のことを部外者の人間に教えなあかんねん」との返答が返ってくるようになった。当初わたしはその度に落ち込んでしまったが、彼の立場を考慮するとむしろ彼の対応こそが普通の対応であり、調査協力者が研究者に知識を提供する動機は予めないということを改めて痛感した。

A商店の従業員とわたしの絆を最も強めた出来事は、年末の繁忙期である12月25日頃から30日までの営業だった。A氏によれば、「年末を乗り切ったら一人前」というほど、この時期の営業は多忙になる。経営面の変化としては、年末ならではの季節性の商品が増え、それらが他の商品と同じ薄利多売で販売されるだけである。それにもかかわらず、この時期の売上は平常時の三倍ほどまで増加する。客単価が増加することを差し引いても二倍近く来客数も増加しているのではないかと感じる。あまりの人の多さに、過去には店頭でスリが発生したことや、交通整理のためにA商店付近に警察が出動したこともあったそ

うだ。

この時期、平常時の従業員に加え5人から7人ほどのアルバイトを雇用する。彼らの業務内容は、商品の補充・陳列と店頭の清掃だけである。少し大げさに言えば、あるアルバイト従業員は一日中ジャガイモと玉ねぎをザルに盛り続けるだけで一日の営業が終わる。そうすることで、正規の従業員は接客と会計のみに集中することができる。この時期、20㎡しかない店舗に20人弱の従業員が存在することになるが、それでも回転が追いつかず店内に在庫はあっても売場から商品が消えてしまうことが起こってしまうほど多忙になる。それほどの困難を協力し、苦しみを分かち合いながら乗り越えることで、わたしは従業員間の絆が強くなっていくのを感じた。

その後も、毎回の勤務ではひとりでも多くの従業員にわたしをA商店の一員として認めてもらえるように、気力と体力とを振り絞りながら仕事を行った。その甲斐があつたか、2012年の春ごろからはわたしに対して否定的であった従業員も、わたしの質問等に特段の違和感なく答えてくれるようになった。調査開始時のわたしの愛称は「まっちゃん」であったが、わたしが大学教員になる前から「先生」あるいは「教授」と呼ばれるようになった。就職後の現時点でのわたしの職位は教授ではなく講師であるが、そのことはA商店の従業員たちにはどうでも良いことである。わたしが2012年4月に大学教員として就職する際には、A商店の従業員であるA氏の母から「教授のことはうちの一員や思てるから、いつでもおいで」と温かい励ましの言葉を頂いたことは、その後の調査を続けていくための自信となった。

7. わたしという存在の現場への効果

現場と研究者との間には相互作用が生じる。わたしが「B商店の紹介でやってきた学習院の子」から「A商店の一員」となっていく一方で、A商店も「教授がいなかったA商店」から「教授がいるA商店」へと変容してしまう。わたしがA商店の一員として馴染み始めると、A商店に影響を与えてしまうことがあった。

わたしはB商店での勤務経験があったことから、A商店での勤務初日から「らっしゃい、らっしゃい」と声出しを積極的に行ったのだが、そのことがA商店内で声出しに消極的な従業員を際立たせてしまった。そのことに気づいたある従業員が声出しに消極的な従業員に指導するようになった。

さらに、わたしがA商店に与えるより直接的な影響として、A商店の販売能力の増加が考えられる。初回勤務時の従業員としてのわたしの能力を、A氏は「たたきあげのベテランと比べると素人の域やけど、うちに入っても遜色ないと思う。普通のレベルの仕事はできると思う」と評価している。無難に仕事ができると判断されたことから、勤務3回目頃からは他の従業員の助けは受けるものの担当売場を持たされるようになった。つまり、わたしが勤務を行う日は、そうでない場合に比べ戦力となる従業員が一名増えることとなる。

多くの場合は、わたしが担当売場を持つことでベテラン従業員二名が担当売場を持たないようになり、自由に動きながら売場全体の調整役を果たす役割に替わることが多かった。新人従業員がいる場合は、新人従業員とわたしが二人でひとつの担当売場を持ち、わたしが新人従業員に若干の指導を行いながら売場管理をすることもあった。時に、わたしがいるにもかかわらず従業員が平常通りに仕事を始めようとすると、「なにいつも通りやってんねん。今日は教授来てんねんから考えて配置しろ。」とA氏がベテラン従業員を注意することもあった。このように、わたしが勤務に加わることで、A商店の販売能力、具体的には店舗全体としての接客、商品陳列、商品補充能力は増加したと考えられる。

III. 研究コミュニティでのわたし

I. A商店論文第一稿の執筆

A商店での二回目の調査が終わったところ、ある学会の先生から次号の学会誌に論文を投稿してはどうかと依頼を受けた。その学会誌は査読なしの論文だけが掲載され

ることで投稿期限後すぐに発行される学術雑誌で、D3になったばかりでひとつでも多くの論文業績が欲しかったわたしはその依頼を受諾した。

投稿期限の2011年5月末までは依頼時点から一か月ほどしか時間がなく、調査の疲労から急性咳嗽を発症したことによる自宅療養期間中ではあったものの、なんとか論文に仕上げるために必要なデータを得るためにA商店に三回目の調査を依頼したのであった。三回の調査では合計約33時間の参与観察および約4時間のヒアリングをした。研究テーマは衰退業種における繁盛店はどのような仕組みで高業績を実現しているのかと設定し、フィールドワークに基づくケーススタディ研究としてなんとか論文を執筆し投稿することができた。

指導教員からは「理論的な話は別として、事例は面白い。とにかくこの事例を深掘したらいいいと思います」との助言を頂いたことで、論文の貢献を表す「what's new」および「so what」のうち、前者には応えることができるのではないかと手ごたえを感じた。しかし、後に振り返ってこの論文を見返せば、A商店の目新しい経営活動がばらばらに記述されているだけで、それらが売り切りを達成するために連動しているということには気づいておらず、表面的な事例分析となっていた。しかし、ヒアリングではなく、参与観察ならではの発見事実も複数あったことから、しばらくはそのまま調査方法を継続しようと判断した。

2. A商店論文第二稿の執筆

第一稿に対する自己評価は、事例の面白さはあるが事例の新しさはない論文であった。つまり、理論的貢献を提示できていないことが、事例の新しさを主張できていない原因だと考えた。

この頃、わたしには新たな論文提出の期限が近付いていた。わたしが所属する大学院では、博士論文提出資格認定論文を提出して、その審査に合格しなければ博士論文の審査を受けることができない。その論文の提出期限は7月下旬であり、第一稿を執筆してから二か月ほどしか時間的余裕はなかった。それでもわたしは第一稿の事例

記述を厚くすること、そして既存研究の検討を深めることで理論的貢献を提示することを目指し、A商店への第四回目の調査と文献レビューを進めたのであった。

しかし、まだまだ自力で理論的検討をするだけの能力を有していないと考えたわたしは先輩に相談した。相談した先輩はわたしの指導教員の後輩に当たり、わたしよりも一回り以上年上の先輩だった。この先輩の専門領域はわたしと同じではなかったが、彼を選んだ理由は一番良い助言を頂けそうだという勘であった。今振り返ると、相談できる身近な先輩の中で一番刺激的な論文を書いていたこと、論文の結論における理論的貢献の提示が明確であったこと、研究方法に事例研究を採用していたこと等がその理由として挙げられる。

わたしの調査報告を聞いた先輩は、「今まで聞いた事例の中で一番面白い。でも君には書けへんわ。理論がないから。手ぶらで戦場に行くようなもんや」と言った。その後、わたしは既存研究に対して事例から何が言えるのかということを考えては、週に数回ほど先輩に電話で相談した。電話をすれば平均して一時間以上議論をした。助言の中で特に多かったことが、わたしがこれまで読んだ文献への理解の低さと方法論的知識の不足であった。

結局、第二稿の執筆に関しては時間的余裕がなかったことから無理やり手持ちの文献の中から文献レビューを構成した。大学院進学後、段ボール八箱分ほどの文献は収集していたため、なんとか論文の形を整えることはできた。第二稿の研究テーマは、小規模小売業者の経営活動における固有の制約に対してA商店がどのように適応しているかと設定した。先輩は「イマイチやけど、とりあえずそれで出してみたら」というような感想だった。審査の席でひとりの副査からは「レビューと事例とが全くかみあってない。君はどちらの話がしたいのですか?」と指摘された。

審査結果には合格したが、わたしは明確な理論的貢献を提示できていないという問題を再度痛感した。しかし、審査でのごたえもあった。例えば、商業研究の基本的な関心は品揃え物の形成を通じていかに消費者の需要に

応えるかであったが、A商店は何を品揃えるかよりもどのように仕入れるかの方に関心が強く、理論と事例との間に若干のずれが生じているのではないかと考えた。そうであれば、理論の前提や枠組みの改定案を提示することで理論的貢献が提示できるのではないかと考えた。

3. 理論および方法論の模索

第二稿執筆後、わたしの大学院生活を案じた母から研究が順調かどうかを尋ねられた。そこでわたしは第二稿を母に渡したのであるが、「この論文で一番伝えたいことは何なの」という母の質問に応えることが出来なかった。

先輩から指摘されたことは、わたしの事例記述能力の未熟さだった。当時のわたしはA商店の経営活動について、議論すれば説明できるが事例記述としては表現できていなかった。この頃の記述は未だ興味深い個別の経営活動がばらばらに並べられているだけだった。ある時、彼とA商店の調査結果について電話で話していた中で、A商店で大事なことは「売り切りの話なんちゃうん」という助言を頂いた。その時、頭の中で何かが開けた。その後の参与観察では、A商店ではその日仕入れた商品を毎日その日のうちにすべて売り切るために何がどのように行われているのかについて注意を払いながら勤務するようになった。

一方で、方法論を勉強することでも事例記述能力を高めようと考え数冊の入門書を読んだ。そして、わたしのしていることは、ある組織の成員たちが日常的な行為を達成するための方法を研究として扱うエスノメソドロジーではないかと考え、関連する文献を集中的に読み始めたのであった。

理論的検討に関しては相変わらず特段の前進のないままの迷走が続いていた。10月ごろ、ある副査の先生のゼミで研究経過報告をした。先生から頂いた助言は、「事例は面白い。しかし、ノウハウを集めても研究にならない。君はどの理論と接続する気なのですか」というものだった。さらに、例として商店街内の品揃え物の調整や小規模商店のマーチャンダイジングを研究テーマとして挙げて

頂いた。しかし、そのどちらもわたしが研究したいことではない一方で、どのような研究としてまとめたいのかを説明できない自分の無力さに途方にくれたのであった。

もうひとりの副査の先生との面談では、博士論文の構成案とA商店の事例について報告したところ、「まだちょっと柔らかい段階だね。もう少しまとまってきたらまた面談しよう」と助言を頂き、わたしはまた途方に暮れた。

しかし、第二稿執筆後に感じていた理論と事例とのずれについて、商業論では仕入れと販売とを独立した経営活動として扱っているが、現実では仕入れと販売は不可分の経営活動であり、ふたつの経営活動を同時に扱う理論的な枠組みが必要だ、と自分の意見を少しずつ整理できるようになってきた。

その点についてわたしが所属するゼミで報告をしたところ、指導教員からビジネスシステム研究を紹介されたのであった。研究が進展することを期待したものの、仕入れと販売が不可分であるというわたしの意見は、ビジネスシステム研究では当然の見解であった。関連文献を読み進めるものの、わたしは商業研究にビジネスシステム研究を採用する意義を見出すことができず、単にA商店の事例を異分野の枠組みで書き換えるだけの研究では価値がないと考え、この分野を参照することを中断したのであった。

わたしはM2の頃から、所属する大学院だけでなくわたしの研究分野で著名な他大学の先生のゼミでも勉強をさせて頂いていた。11月ごろ、この先生のゼミでもA商店の報告をさせて頂いたところ、記述に関しては「びっくりする話が多く面白い。しかし、君の記述が正しいとして、どう考えてもこの売上には納得できない」と、記述の未熟さを指摘された。理論的検討に関しては、「商業論が仕入れに関心が薄かったのは確か。卸売市場制度や食品スーパーの発展と合わせて議論を組み立ててはどうか」と助言を頂いた。

その先生に卸売市場流通の代表的な文献を教えて頂き、早速読み進めた。すると、卸売市場流通の研究者の多くは農業経済学を専門とする理系の研究者であったが、わたしの問題意識に近い文献もある程度見受けられ

た。中でも、卸売市場での取引制度がせり・入札取引から相対取引に変化したことで、同規模同士の卸売業者と小売業者の取引が固定化し始めただけでなく、大規模小売業者が先取りをした残りの商品の中から中小規模の小売業者は品揃えを形成しなければならないという、卸売市場流通の現状を把握する事が出来た。これはまさに、A商店が直面していた仕入れに対する問題であった。

この点が理解できたことで、参与観察を営業時間だけでなく当日の仕入れからさせてもらう機会も増え、発見事実の理解を深められるようになった。あの仕入れができるからこの販売ができる。あの販売をしてしまうから、この仕入れしかできなくなる。このような視点からA商店の経営活動を捉えられるようになると、これまでばらばらに独立していたと考えていた経営活動の多くが、「売り切り」という目的のために組み立っていることに気づけたのである。これらはA氏によって組み立てられていたものもあれば、試行錯誤の中で知らぬ間にそうになっていたものもある。A氏に記述し直した文章を見てもらうと、「へえ、俺こんなことしてたんや。でも間違っていないと思うわ。」との感想を頂いた。

次第に商業研究が理論的に検討すべき課題も明確に提示できるようになってきた。第一に前述の仕入れと販売の不可分性である。第二に既存研究では競争優位は商業者の地域密着性やコミュニティ機能等の消費市場に源泉があると考えられてきたが、青果物流通における卸売市場制度の変化を考慮すると購買市場にも競争優位の源泉が存在する可能性があることである。第三に、既存研究では小規模小売業者の存在意義は潜在需要の発掘や特殊商品の品揃え等が挙げられてきたが、青果物流通に限って言えばスーパーマーケットと取引をする仲卸業者の経営負担を緩和する存在として既存の流通構造を維持する機能を持つ可能性があることである。このように、それぞれの論点は異なるものの、自身の研究が持つ意義を理論的貢献として提示でき始めたのである。

4. A 商店論文第三稿の執筆

2012年4月、わたしはある私立大学に就職した。しかし、博士論文はまだ完成しておらず、教員と大学院生の二足のわらじを履くことになった。

研究方針の課題として、博士論文の重心を商業理論に置くか参与観察に置くかを考えなければならなかった。指導教員と相談した結果、この時点でわたしが見通せている理論的貢献は弱いものの、参与観察は順調に進んでおりこの面をうまく強調できるように論文の構成を考えることとなった。そのためには方法論の基盤を固めなければならなかったが、わたしはこれまで勉強を進めてきたエスノメソドロジーに違和感を感じていた。

わたしは既存の商業研究は八百屋の経営活動を十分に捉えることが出来ていないのではないかと考えるようになっていた。そして、商業研究は八百屋の経営がどのように成り立っているのかということについて考察していないのではないかと問題意識が芽生えた。このような問題意識を持つと、当事者の当たり前の日常がどのように達成されているかというエスノメソドロジーの視座はわたしの問題意識とはあてはまりが良くないように思えた。

一方で、ある特定の文脈の中で人々の行動を研究するエスノグラフィーに関心を持つようになっていた。文化人類学におけるエスノグラフィーでは文化を構成する人々や文化の中でみられる現象や問題を扱う。エスノグラフィーの視座を商業研究に援用することで、八百屋の経営を構成する活動や経営活動の中でみられる現象や問題を扱うことができると考え、わたしの問題意識である八百屋の経営はどのように成り立っているのかを商業研究として進めることができるのではないかと考えた。

そこで、エスノグラフィーに関する文献を読み進めるとともに、エスノグラフィーとしての記述を可能にするための参与観察を進めることにした。大学教員になった影響から調査頻度は大学院生の時と比べて少なくなり、月に一度か二カ月に一度となったものの、A商店の一日を事例記述で再現するという明確な目標を持ったことで、参与観察の精度が上がったように感じた。

調査では、今まで気づけなかったような細かいことが気になるようになった。例えば、トマトがザルに盛られているのを見て、なぜザルに盛るのか、なぜこのザルなのか、このザルはどこで買ったのか、なぜそこで買ったのか、このトマトはなぜこの盛り方なのか等、A氏や他の従業員にしつこく聞きまわようになった。このことは、A商店に対する理解が深まるだけでなく、従業員としてのわたしの能力も高めたのではないかと感じている。

2013年3月時点で調査回数は40回に達した。そこで、少しずつ整理してきたこれまでの調査結果を、八百屋のエスノグラフィーとしてワーキングペーパーにすることにした。論文の形式としてワーキングペーパーを選択した意図は、第一に幅広い人に読んでもらうために文献レビューなどの理論的検討部分を除外したかったこと、第二に、実務家が読んで「なるほど」とうならせることができるような記述ができるかどうかを試すために字数制限なく自由に執筆したかったことである。こうして、A商店の一日の営業を再現するという構成で第三稿を執筆したのであった。

第三稿は約38,000字47頁でまとめることが出来たが、わたしが予想していた量を書けなかった。その理由は何をどこまで記述すべきかが分からなかったことである。その原因は、わたしが理論的検討部分を除外したことの悪影響であると判断した。特に困ったことは、結論が書けなかったことである。理論的検討を通じて課題が導出されていないため、結論として考察することがなくなってしまったのである。そのため、結論部分は発見事実を整理しただけであった。これらの課題は、わたしがまだエスノグラフィー研究を論文として執筆する能力が不足しているからだと考えた。

一方で、ワーキングペーパーにしたことの良い影響もあった。わたしの意図通り幅広い方に第三稿を読んで頂き、今後の研究の発展性について多くの助言を得ることができた。他の研究者やMBA大学院生の中には、第三稿を機にわたしのファンになったとまで言ってくれる人もいた。さらに、事例研究や先端事例の紹介として、他大

学大学院の講義、企業研修、商業者団体の勉強会に講師として招聘されることも増え始めた。好意的な評価だけでなく、批判的な意見としては「こんな昔の八百屋がみんなやとったことや」、「君はコンサルにでもなるの」といったものもあり、論文としての完成度の低さを反省することもあった。

IV. 考察

本研究ではふたつのコミュニティにおける私の活動を記述した。現場コミュニティでは、A商店にとって「B商店の紹介でやってきた学習院の子(注:大学院生)」が、「A商店の一員」として変容する姿を記述した。その過程でわたしはA氏および従業者からの値踏みやある種の試験を受けながらラポールを築いていった過程を開示できたのではないかと考える。研究コミュニティでは、調査から得られた知識とその時々にながたしがある理論的リソースとを突き合わせながら、調査方針の改定や論文の執筆を試行錯誤しながら進めていく過程を開示できたのではないかと考える。

本研究から提案できる知見は次の三点である。第一に、研究者が調査協力者との間にラポールを構築できたかどうかを判断する基準として、文脈情報の開示が有用である。わたしがA氏との個人的な交際を開示する事は、両者にとって大きなストレスとなる。A氏にとってはプライバシーを公の場で公開されることがストレスになる。わたしにとってはA氏との関係性を研究データとして扱うことが、研究データを作成するために関係性を築いたのかとA氏に誤解されるのではないかと不安がストレスになる。そして、両者にとって今後の付き合いが研究データとして扱われる可能性があるという前提の中で交際を進めることがストレスになる。それでも、交際を開示することを許可され、交際を続けていくことができるということは、両者の間に一定のラポールが存在すると判断してもよいのではなかろうか。

第二に、研究コミュニティでの研究者の活動を開示す

ることが文脈情報の提供として有用である。現場コミュニティでの研究者の変容を開示する既存研究は一定数蓄積があるものの、並行して研究コミュニティでの活動について一節を設けるほど詳細に記述したものは確認できていない。しかし、事例にあるように、わたしは研究コミュニティで指導教員や研究仲間からの助言や指導を受けることで、現場コミュニティで観察すべきことを少しずつ明確にし、そこで得た知見を基に研究コミュニティで検討すべきことを明確にしていくという過程が続いていた。そのため、文脈情報を開示する際には、どちらか一方でのわたしだけではなく、ふたつのコミュニティでのわたしを併記することが、より良い文脈情報の開示に繋がるのではないと思われる。

第三に、現場コミュニティでのわたしと研究コミュニティでのわたしは不可分である。調査開始当初、ふたつのコミュニティを往来していることがわたしを悩ませた。現場コミュニティではA商店の一員になろうとし、研究コミュニティでは研究者であろうとした。しかし、それぞれのコミュニティに棲みこめば棲みこむほど、現場コミュニティでは周囲に違和感を与えない研究者となり、研究コミュニティでは研究をするA商店の従業者となったように感じ、いつの間にかふたりのわたしがひとつになっていくように感じた。既存研究では研究者としてのスタンスを維持し続けることや二人のわたしが乖離することのストレスが議論されているが、今回のわたしの経験がどのような意味をもつのかについては今後の研究課題として設定したい。

参考文献

- 石川栄吉・梅棹忠夫・大林太良・蒲生正男・佐々木高明・祖父江孝男 (1994)『文化人類学辞典』弘文堂, p.641。
- 池宮正才 (2000)「現場の事実: 認識と表現の方法をめぐる」田中圭治郎『現場の学問・学問の現場』世界思想社。
- 尾嶋史章 (1993)「ラポール」森岡清美・塩原勉・本間康平編『新社会学辞典』有斐閣, p.1463。
- 北村文 (2013)「自己再帰性」藤田結子・北村文編『現代エスノグラフィー: 新しいフィールドワークの理論と実践』新曜社。

佐藤郁哉 (2002)『フィールドワークの技法：問を育てる，仮説をきたえる』新曜社。

好井裕明 (2004)「調査するわたし」というテーマ」好井裕明・三浦耕吉郎編『社会学的フィールドワーク』世界思想社。

Clifford, J. and Marcus G. E.(Eds.) (1986) Writing Culture : the poetics and politics of Ethnography, University of California Press.(春日直樹・足羽与志子・橋本和也・多和田裕司・西川麦子・和邇悦子訳 (1996)『文化を書く』紀伊國屋書店。)

Flick, Uwe.(2007) Qualitative Sozialforschung, Reinbek bei Hmburg.(小田博志監訳 (2011)『新版質的研究入門：〈人間の科学〉のための方法論』春秋社)。

Guba, E. G. and Lincoln, Y. S.(1989) Fourth Generation Evaluation, New York, Sage.

Lincoln, Y. S. and Guba, E. G.(1985) Naturalistic Inquiry, Beverly Hills, Sage.

「相互反映性の原則」の学說的起源

— 1920年～40年代の質的方法論とエスノメソドロジーの原構想 —

神戸大学大学院法学研究科 教授

檜村 志郎

要約

Harold Garfinkel の構想に由来するエスノメソドロジー研究において「相互反映性」の現象とは、理解の対象たるもの(発話、文、その他)とその理解(文脈その他のパターンとの間での適合的な理解の達成)との間に同一性があることである。いわゆる「ドキュメンタリー解釈法」、「会話の展開と発話の解釈」、「陪審員の方法」等の事例は、相互反映性の現象の例である。エスノメソドロジーは、この「相互反映性」を観察し検討可能にすることで日常的諸行為の方法論を研究するものと主張される。それはエスノメソドロジーの中核的な方法論の原則である。本研究は、『ポーランド農民』とGarfinkel の初期の研究の方法を検討することを通じ、Garfinkel の「相互反映性の原則」の構想が1920年代から40年代における「行為者の視点」または「状況の定義」の尊重という方法論の原則に由来するという解釈を呈示することにより、それが質的社会学の方法論でもあることを明らかにする。

キーワード

質的方法論, エスノメソドロジー, Harold Garfinkel, 理解, 状況の定義

I. エスノメソドロジーにおける

「相互反映性の原則」の学説史的起源：問題

1. エスノメソドロジーにおける「相互反映性」

社会研究の成果は、複数の人々が相互行為に従事する世界を理解するための方法論に基礎をおいている。社会研究の方法論は、質的であると量的であるとを問わず、それが対象とする世界がいかなる諸対象を含んでいるかという存在論の考察と、その世界の諸対象がいかにして研究者に入手できるかという認識論の考察とを、少なくとも含むものでなければならない。本論文は、エスノメソドロジーの方法論の一側面を、1920年代から40年代にかけてのアメリカ社会学における方法論の発展を背景として、理解することを目的とする。

本論文が注目するエスノメソドロジーの方法論の側面は、一般に「日常的諸活動の説明可能性における相互反映性」とよばれるものである。この側面は、Garfinkel によるエスノメソドロジーの包括的宣言である『エスノメソドロジー研究』(1967)のなかで、次のように述べられている(Garfinkel 1967, p.vii)。

エスノメソドロジー研究は、メンバーの諸方法(members' methods)の行使として、日常的諸活動(everyday activities)を分析するものである。その諸方法とは、その同一の活動を、＜可視的に合理的で、實際上十分な程度に報告可能な＞活動、すなわち、どこにでも見られる(commonplace) 日常的活動の組織化(organizations)として、『説明可能な(accountable)』活動とするための諸方法である。その現象の相互反映性(reflexivity)こそは、実践的活動の、実践的環境の、社会構造の常識的知識の、そして、実践的な社会的推論の特有の一樣相(a singular feature)である。この相互反映性の生起を見て取り、検討することを可能にすることで、この現象を研究することができる。¹⁾

エスノメソドロジーという表現が、上記の引用に言う独特の修飾を与えられた「メンバーの諸方法」を指示するものであることは、よく知られていることであろう。すなわち、メンバーの諸方法とは、(a)メンバーの日常的諸活動の構成部分であって、(b)その同一の活動を＜可視的に合

理的で、實際上十分な程度に報告可能な活動にする方法である。この＜可視的に合理的で、實際上十分な程度に報告可能な＞性質は、日常的諸活動をまさに「どこにでもある」見慣れた活動として「説明可能」にするものとされている。(a)と(b)の関係から、メンバーの諸方法が、その活動を構成するものでありつつ、その活動に「説明可能性」を付与するという、「相互反映性」をもつものであることがわかる。この「相互反映性」は、日常的諸活動をエスノメソドロジー的に解明するための方法論の鍵になる「特有の一樣相」であることになる。

この主張を、本稿では、「相互反映性の原則」とよぼう。相互反映性の原則は、エスノメソドロジーの方法論の中核をなすものである。簡単に述べれば、「相互反映性の原則」とは、理解の対象たるもの（発話、文、その他）とその理解（文脈その他のパターンとの間での適合的な理解の達成）との間に、同一性という現象があることである。いわゆる「ドキュメンタリー解釈法」、「会話の展開と発話の解釈」、「陪審員の方法」等の事例は、相互反映性の現象の一例である。²⁾

2. 「相互反映性の原則」の社会学史的理解の可能性

本論文の目的は、多くのエスノメソドロジーの解説とは異なり、「相互反映性の原則」を説明したり、唱道したり、例証したり、教育したりすることではない。具体的には、本研究では、「相互反映性の原則」の根拠を理解することが目的であるが、それを、エスノメソドロジーの構想が生じるまでのGarfinkelの社会学の発展の中から理解したい。具体的には、本研究では、この「相互反映性の原則」が、1920年代から40年代にかけての社会学研究方法論に深く関わる考察と連続的だと主張したい。

近年の研究によれば、Garfinkelによるエスノメソドロジーの構想は、つぎに示すように、1954年以前から生じており、それを社会学史から理解する可能性が生まれている。第1に、1940年にNorth Carolina大学の大学院生であったGarfinkelが発表した“'Color Trouble'”という短編小説があり、それは、きわめて社会的なテー

マとスタイルをもっていた（詳細な分析は、Doubt, 1985, 浜, 1998にある）。その内のいくつかはエスノメソドロジーと直接的な関係があり、他は、Garfinkelの1960年代までの研究につながる。第2に、近年、Garfinkelの初期の草稿等を編集し出版しているAnne Rawlsは、第2次世界大戦中までの、Garfinkelの社会的関心のいくつかをあきらかにしている。たとえば、Rawlsは、インタビューを含む編集作業を通じて、Garfinkelが用いる「説明 account」という概念が、かれのニューアーク大学生時代の会計学(accounting)の概念とWright MillsおよびKenneth Burkeの著作類に起源をもつこと、GarfinkelはNorth Carolina大学時代に人種関係問題の研究に深く参加するとともに、Husserlの現象学およびW.I.ThomasおよびFlorian Znanieckiを含むシカゴ学派の社会学に影響を受けたこと、等をあきらかにした(Rawls, 2002, 1999=2003, 2006, 2010, 2011, 2013)。また、North Carolina大学時代にGarfinkelの同輩の大学院生の多くは、Lazarsfeldに代表される統計的手法をもちいる量的社会学に科学としての社会学への大きな期待を寄せていたが、Garfinkelを含む少数の学生は、社会学における「行為者の視点」と行為の理解という問題に強く関心をもっていたという(Rawls, 1999=2003, pp.21-22)。

こうして、1954年以前のエスノメソドロジーの構想（これを「エスノメソドロジーの原構想」とよぶことが適当だろう）と一部の社会学との間で連続性の存在があきらかになるとともに、Garfinkelの初期研究の見直しが行なわれるようになり、支配的なエスノメソドロジーの歴史的自己理解が変化しつつある(Lynch, 2007, Llewellyn, 2014)。本論文は、そうした動向を背景に、1930年から40年代に注目し、エスノメソドロジーにつながるGarfinkelの構想の発展と通例的 sociology の間に生じたいくつかの接触とその帰結をあきらかにすることにより、「相互反映性の原則」の方法論的意義をあきらかにしようとするものである。

本稿でとりあげる接触はつぎの2点であって、エスノメソドロジーの原構想との関係が内外の研究ではこれまで検討されていない対象を扱う。第1に、1920年ごろから

30年代にかけての, Thomas & Znanieckiの『ポーランド農民 The Polish Peasant in Europe and America』(Thomas & Znaniecki, 1918-20) および Znanieckiの文化社会学の構想(Znaniecki 1919, 1925, 1934, 1936, 1940, 1952, 1965), 第2に, Garfinkelの人種問題研究(Garfinkel 1949)。最後に, 結論に加えて, 1950年代以降, Parsonsの分析的社会学とSchutzの社会現象学との緊張関係の中で, Garfinkelがいかにして「相互反映性の原則」に到達したかについて暫定的な推測を述べる。

II. 『ポーランド農民』の方法論と「行為者の視点」

I. 『ポーランド農民』の方法論

W.I.Thomas(1863-1947)とF.Znaniecki(1882-1958)の『ヨーロッパとアメリカにおけるポーランド農民』(Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983)の出版は, アメリカ社会学において, 哲学的・思弁的著述の時代から, 経験的調査にもとづく系統的研究の時代への移行を決定づけるものであった(Kurz, 1985)。その冒頭におかれた「方法論的覚書(Methodological Note)」は, 2人の著者の知的交流をもとにして主としてZnanieckiが執筆したものである。それは, アメリカ社会学における質的研究法ばかりでなく社会学そのものの出発点におけるもっとも体系的な主張とみなされている。

Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983冒頭の「方法論的覚書」が社会の意識的合理的制御に関する長い議論から開始されており, その中で法の機能の社会的基礎や社会学の実用的寄与可能性に関して論じられている。著者たちは, 社会制御技術を人間がその環境を制御するという目的や欲求に即して発達したという視角から, 法をとらえており, それは, Garfinkelが影響を受けたというプラグマティズム哲学の視角をとる他の実践的社会理論家—たとえば, Kenneth Burke(1897-1993)やC. Wright Mills(1916-1962)—と共通している。著者たちによれば, 法は「命令して禁止する」という技術であるが, その一つの重大な欠点は, 原因がその結果をどのようにして実現

するのかを調べることができず, 結局は, 試行錯誤を繰り返すしかないというパターンに陥ることである。著者たちは, それらの欠陥を克服する技術として科学的社会学を構想するが, それは(a)社会的事実を見知らぬ者の態度で研究すること, (b)社会的事実をそれについて望ましいことを規定する規範から切り離して, またその変動の事実とともに認識すること, (c)いかなる社会的事実も他の社会の側面との関連性とともに認識すること, また, (d)個人の社会的行為は同一の影響の下でもその人の個史や社会史により異なることと, 個人は社会や気質による影響の下でも自らの選択により態度や傾向を生みだすことができることを認識すること, を原則とするものである(Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983, p.6-19)。

Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983, p.21-22)は, その原則に則して社会的事実を認識するために, 社会的価値(social values)と態度(attitudes)という概念セットを提案し, 用いた。社会的価値とは, 「何らかの社会集団のメンバーに利用可能な経験的内容と意味をもち, その意味に関連して, 活動の対象であるか, そうなりうるあらゆる資料」である。食物, 貨幣, 大学, 科学理論等はその例である(Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983, p.21, Znaniecki 1969, p.69)。態度とは, 「個々人の意識的過程であって, その社会的世界におけるその人の現実のまたは可能な活動を決定するもの」である。たとえば, 空腹感食物という価値をもとめる行為を決定する個人的過程であり, 浪費傾向は貨幣という価値を消費する行為を決定する個人的過程であり, それが満たしうる欲求とそれが惹起することができる反応は大学という価値に関わる行為を決定し, 科学理論を作り, 理解し, 適用しようとする関心やそれに含意される思考の方法は, 科学理論に関する行為を決定づける態度であるという(Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983, p.22, Znaniecki, 1969, p.70)。

2. Blumer による批評とそれへの応答

Blumer ([1939]1983)は, Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983の方法論を批評して, 「著者たちの採用する『態

度』と『価値』が曖昧、両義的、かつ混乱したものだ』と言う(Blumer[1939, p.24-82](1983), p.171)。Blumerによれば、Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983は、価値と態度の双方に「意味」という要素を見ていることが混乱の原因である。しかもその混乱は論理的なものであるという。すなわち「ある人を憎むということは、かれを憎まれる対象として見ることである。一つの対象(すなわち価値)として、かれの「憎まれる」特徴は、憎む態度とともに発現するのである。」(Blumer, 1939=1983, p.24-82, p.172)。しかし、価値が主としてその意味にしたがって個人に影響するということと、個人がその意味に対してある意識的過程をよびおこすことは、まさに論理的に別個のことである。Znaniecki (1939=1983, p.93)が反論しているように、

価値の意味がこの価値へ向かう態度と混同されてはならない。というのは、それ(ある価値の意味)とは、それが行為者にとってのその価値の関連性にあるのではなく、かれによって現にあるいは潜在的に経験される、他の諸価値との関連性にあるからである。ある単語の意味は、それが指示する諸対象との間の象徴的関連であるが、この語に対する態度とは、たとえば、それが高級だとか、低級だとか、聖的だとか、俗的だとかという評価のことである。ある的に対する私の憎む態度は、かれの意味の一部ではない。後者はかれが私が所有するある積極的価値を傷つけたとか、おそらく傷つけようとしていてその能力があるということから成り立っている。私が真にクリスチャンであるなら、私の態度は、かれが依然として敵であるという意味をもつとしても、憎むことではなく愛することになるだろう。

Blumerの批評は、かれが、社会的行為を、もっぱら個人の意識的(あるいはおそらく無意識的でも)過程のみによって決定されると誤って考えていることによると思われる。この考え方のもとでは、個々の社会的行為への社会からの影響は、もっぱらおおかた少なかれ固定的な者と

想定される行為者の内的傾向の集合によって、説明されるものになる。このような行為ないし行為者の捉え方は、Parsonsのものにむしろ近い。そこでは、社会的行為の遂行やその企図の段階での社会的環境からの影響は、ひとえに行為者による社会への自己統合を媒介とする限りで作用するものになってしまうことになる。

3. Znaniecki の行為理論

Blumerによる批評に対するZnanieckiのコメント(Znaniecki, 1939=1983)には、Thomas & Znaniecki (1918-20=1983)以降のZnanieckiの社会学的思考の興味深い発展が見られる(これは後日行なわれたものである)。Znaniecki (1939=1983)は、Blumerが、社会科学研究において人間的資料が不可欠のものであるとしながら、それが科学的には不適切なものであり、その資料の利用が結局研究者の判断によると示唆する結果となっていることに反対する。Znaniecki (1939=1983)によれば、

こうした資料は、その本質的な特性が客観的に決定できないものである。というのは、人間の能動的経験の具体的構成部分として、それは無限に変異するからである。それなのに、『ポーランド農民』では、それらは、人間世界における安定的な要素であって、他の諸要素から抽象的に切り離されて定義され分類されることに適したものであるかのように扱われたことが問題であった。価値と態度は不完全な概念であり、著者たちは、「われわれの2つの基本的概念へと論理的に還元できない『規則』、『制度』、『組織』のような他の諸概念を基礎的なものとして用いた。

Znaniecki自身は、その代替案をつぎのように述べた(Znaniecki, 1939=1983, p.95)。

われわれの2つの要素にさえ、いかなる安定性もないことに気づくべきであった—社会的世界には、人間の『客観的環境』であれ、人間の『主観的性向』であれ、

本源的で実質的な安定性はどこにもないのだということ。・・・その含意は、そうしそういうものが見つかるすれば、持続、画一性、反復が探求されなければならない—事物本性の中にでも人間本性の中にでもなく、人間経験の無限に変異する資料と、能動的な人間の傾向性がそのなかで適合的に実現され、標準化され、規制され、組織されなければならない、ある動態的秩序、または諸秩序の中に—ということである。もし社会の科学がなければならぬとすれば、方法的観察がそれらの秩序を再構成し、方法的帰納がそれらを分析し、比較し、分類し、説明しなければならない。そしてそれは可能なのである。

Znanieckiの発展の注目すべき特徴は、文化的実在の世界の中で、他者に向けて影響力を行使する行為を、とりわけ「社会的行為」と名付け、社会学の対象とみなしたことである。Znaniecki (1936) は、諸行為を文化的に受け継がれ、個人が利用可能なパターンとみなそうとする、総合化の作業である。その中で、大要つぎのような考えが提唱された。

行為一般は、人間がその自然的環境の素材に働きかけて一定の文化的価値のあるパターンに従ってそれを変化させるという過程である。そのうえで、Znanieckiは、社会的行為を、

その客体が、個々のあるいは集合としての、意識ある存在 (conscious beings) であり、その目的が、それらの存在に影響することであるような、行為

として定義する。行為者は、その社会的行為を、社会的対象、社会的方法、影響力の社会的媒体等を考慮して、ふさわしく構成する。多くの場合、社会には、行為のタイプが存在し、それは、ある一般的な条件のもとで、他者にある変化をもたらす処方箋として利用可能である。たとえば、行為者は、客を招待するという行為は、その行為の客体が「友人」であり、「招待状」のような適切な方法を用

いることによって、達成可能であると信じていることができる。その企図が失敗するときにも、対処の処方箋がいくつかあり、その失敗を予防するための処方箋も存在することが多い。

この考えでは、行為が、Thomas & Znaniecki, 1918-20=1983の用語でいえば、一つの価値であり、他の社会的諸価値との関連性の中で理解されることになる。

先に見たように、Znanieckiは、人間行為に安定性が生みだされるかどうかは社会学の重要な説明課題であることを認識していた。この場合、他者との対立の回避は、その行為者が、その行為を遂行する限りで、解決しなければならない実践的問題として、現れてくる。そして、社会には、そのような問題に対処するという必要に応じるために、個人が利用可能な価値がストックされているということもできよう。行為者の観点から行為を理解するということは、行為者の内心を推測するというものである必要は全くないと言えよう。それらは、振る舞い方を知っている人にとっては、自明の、客観的実在として現れてくる。

以上のような社会学的企図は、通例的社会学と共通する部分もあるが、別の部分では鋭く対照的である。通例的社会学においては、他者の存在が仮定され、内的諸欲求や内面化された諸規範の個人内の調和がもたらされる条件が探求される。個人行為は、行為者の欲求性向によって流出論的に決定され、また、他者の現実的サンクションかその単純な予想によって、制約される。この前提からは、複数の個人の行為性向がいかに調和されるかが決定的な問題になってくる。³⁾

他方、主観的意味によって企図される行為は、「適切なとき、適切な場所で、適切なやり方で」起こることが要求される。その行為は、誤って行なわれることもあるが、その誤りは公共的に入手可能な意味と、他者によるその意味に関する反応によって意味的に判定されるものであり、客観の様態は副次的な意義をもつにすぎない。「行為者の見地」ないし「状況の定義」とは、このようなものであり、その行為企図に関係者として関与することによって、観察者に入手可能になるのである。

Znanieckiの行為概念は、このような条件がすでに満たされている行為が、文化的型として社会の中で発達してきたという考えにもとづくのであり、Parsonsのジレンマは、少なくとも、社会の全体的問題としては、回避されている。ただし、個々の行為がいかにして類型的共通理解を達成できるのかは、解明されないままであった。この問題は、SchutzをへてGarfinkelに受け継がれるのである。なお、Znanieckiは、Parsonsと同様、行為とシステムの調和という問題を自覚していたが、1930年代以降、行為のシステムの閉鎖性を主張することで、それに対処していった(Znaniecki, 1963, 1965)。

III. Garfinkelの「人種間および人種内殺人の研究ノート」(1949)の方法論

I. Garfinkel「人種間および人種内殺人の研究ノート」

1949年、Garfinkelは最初の社会学論文“Research Note on Inter- and Intra-Racial homicide”(1949)を*Social Force*誌に発表した。本論文は、North Carolina大学の時代に執筆された。当時、重要な社会問題であった裁判と人種差別問題を取りあげる研究動向に属する(Johnson, 1941)。裁判と差別という主題は、Garfinkelがその後もとりあげたものである(Garfinkel, 1956)。また、これに先立って発表されたGarfinkel (1940)とともに、本論文もエスノメソドロジーの着想の一部を含んでいると言われる(Rawls, 2002, p.11-15)。⁴⁾

本論文の構造と内容を確認しておこう。まず、本論文の目的は、第1に、人種間および人種内の殺人に関わって、有色人種と白人種の加害者がどう取り扱われるかについての素材を提供すること、第2に、刑事裁判の諸次元が人種の組み合わせによってカテゴライズされるときに現れる特異性を説明するための一つの仮説を提示することである(Garfinkel 1949, p.360)。本論文のデータは、1930年1月1日から1940年12月31日までの期間にわたり、North Carolina州の10のカウンティの裁判所の記録から収集された情報である。

本論文の構成はつぎのようである。全体は13ページからなる。大別して、最初のセクションでは、問題設定と、データの全体構造が紹介される。つぎのFindingsのセクションでは、加害者と被害者が、それぞれ黒人と白人であるかどうかによって構成される4種の裁判のタイプについて、比較される。そのつぎのDiscussionのセクションでは、この軽重の分布を生み出すと想定される説明のための仮説が提示される。このセクションでの分析は、記録情報の収集の場面において、著者により観察された裁判場面や法律家への意見聴取にもとづく。

本論文の背景は大意つぎの通りである。今日の目から見るときわめて明白な人種差別が、社会全体および刑事手続の内外に存在していたにもかかわらず、裁判手続が黒人に対して白人に対するよりも重罰を課しているかどうかは、全合衆国や南部諸州の公式統計の分析からは、当時あきらかでなかった。この研究計画において指導的立場にあったJohnson (1941)は、公式統計が加害者の人種のみを考慮しているため、殺人について言えば、黒人が加害者である場合に、白人を殺す場合と黒人を殺す場合の間の差異が曖昧にされる(白人加害者の場合も同様)と指摘し、加害者と被害者の人種を同時に考慮する比較研究が必要であると述べる(Johnson, 1941, p.98)。Johnson(1941)はそのようなデザインにもとづき、Virginia州Richmond市、Georgia州Fulton County、およびNorth Carolina州の5つのカウンティのデータを比較した研究であり、Garfinkelの研究はその一部となったデータをさらに広げて検討するものである。JohnsonとGarfinkelの研究は、人種による刑事裁判手続の差異をより妥当性をもつ統計によって確認しようとするものであり、また、そこで確認される統計的パターンを因果的に作り出すと想定された人種差別的な司法部の行為を見つけ出そうとする関心によるものと言える。

さて、Garfinkel(1949)は、加害者と被害者がそれぞれ黒人であるか白人であるかによって、4つの裁判タイプを構成した。それぞれのタイプは、N-W,W-W,N-N,W-Nである。それぞれ最初の文字が、加害者の人種、2番目の文字

が被害者の人種を意味しており、Nは黒人、Wは白人を意味する。これらのタイプは、大陪審評決(indictment)、公訴(charge)、判決(conviction)、量刑(sentence)の軽重をあらわすカテゴリーについて比較された。

この結果について、大要、つぎの知見が得られた。

- (a) N-Wタイプでは、大陪審評決の大多数は「第1級殺人」である。しかし、公訴の段階と比較するとき、重み(罪名)の変化が、他のタイプより少なく、一貫性がある。最大の変化は、「公訴取り下げ(NolPros)またはそれ以下」への変化であり、それはW-Wタイプと同じほどの比率への変化である。
- (b) W-Wタイプでは、大陪審評決の多数が「第1級殺人」であるが、N-Wタイプに比較して、より軽い評決への傾向がいくらか見られる。また、判決は、「無罪(acquittal)または公訴棄却」、「第2級殺人」、または「故殺」の割合が多くなる。
- (c) N-Nタイプでは、大陪審評決の大多数が「第1級殺人」であり、公訴との間の変化は、「第2級殺人または故殺」への変化である(これは証拠が許容すればそれぞれの判決が可能だというカテゴリー)。また、「公訴取り下げまたはそれ以下」への割合はN-Wに比較してやや小さい。
- (d) W-Nタイプでは、大陪審評決の多くが、「第1級殺人」と「故殺」に集中する。W-NとN-Nの両タイプにおける、大陪審評決と公訴の間の変化が、N-Wタイプより大きく、W-Wタイプより小さい。変化の大部分は、「故殺」および「第2級殺人または故殺」のカテゴリーへの変化である。「公訴取り下げまたはそれ以下」への変化は、他のカテゴリーに比較して目立って小さい。
- (e) 大陪審評決について、4タイプを比較すると、大多数が「第1級殺人」というパターン(N-W,W-W,N-N)と、「第1級殺人」と「故殺」とに集中するパターン(W-N)とがある。
- (f) 公訴の段階について、4タイプを比較すると、「第1級殺人」への主要な集中と、「故殺」と「公訴取り下げ

それ以下」への一定の集中が見られるパターン(N-W, W-W, N-N)と、「第1級殺人」、「故殺」、「第2級殺人または故殺」の3つのカテゴリーに集中が見られるもの(W-N)である。

- (g) 「判決」については、「第1級殺人」と「第2級殺人」への強く同程度の集中が見られるもの(N-W)、「第2級殺人」と「故殺」への集中が見られるもの(W-W, N-N)—ただし、このうちで、W-Wは「無罪または公訴棄却」の割合がより多い—、および、「第2級殺人」への最大の集中と、「故殺」以下への一定の割合をもつもの(W-N)—また、このパターンには「第1級殺人」の判決が存在しない—である。

Garfinkel(1949)は、この結果を統計的にエラボレートするのではなく、各裁判所の観察にもとづいて、それぞれのパターンを生み出す「白人の裁判所」の集合的判断行為を記述する。この作業においては、観察される裁判所の集合的行為が、統計的パターンの構成部分であって、同一のものであること、しかし、それらの行為はその「証拠」や「現れ」とみなされる。ここでGarfinkelが従事した行為は、「後のエスノメソドロジーでは、解釈のドキュメンタリー的方法として、研究主題になるものである。

では、Garfinkel(1949)においては、その差別的な集合的プラクティスはどのように記述・分析されているのか。以下では、W-Wタイプと、N-Nタイプについてのみ、紹介しよう。

W-Wタイプはつぎのようなしかたで、裁判所の処遇の対象としての意味付けの枠組みの中で解釈される。

- (a) 当該行為は、その犯罪性について固く確信される。この確信は、しかし、行為と被疑者の結びつき、および、いくぶんは、行為の犯罪性そのものについての確信が、「証拠」への考慮に依存するという事実により、抑制される。
- (b) 責任を配分しなければならないという強い衝動がある。それは、正義が行なわれるのを見たいという衝

動である。

- (c) 裁判の儀式は世俗的であるとともに神聖的でもある。神聖な信頼を保持しなければならないことと、この信頼が道徳的および法的権威の正当な喚起を通じて、獲得されなければならないという考えがある。
- (d) 正義の究極的な、非経験的な目的に向かう志向がある。その手段は、しかし、世俗的に経験的であるとともに、その性格は非経験的でもある。正義が行なわれなければならないという衝動は、「証拠の光のもとで」正義が施されなければならないという形式をとる。処罰と公訴棄却の区別は、正義が何を要求するかについての深く埋め込まれた感情に基づく。
- (e) 以上の定義にもとづく反応、「この人間は裁判されなければならない。もしかれが有罪なら、かれはふさわしい扱いを受けるだろう。もし無罪なら、自由にされるだろう。」

N-Nタイプはつぎのような枠組みの中で解釈される。

- (a) 当該行為は犯罪的であるという確信があるが、その具体的な犯罪性についての確信はない。被告人の「性格」が、たとえば、その行為の犯罪的性格を定義するうえで有意義な要素である。
- (b) 責任を配分しようというはっきりした傾向があるとは言え、「正義が行なわれるべきだ」という感情の意味に関して、戦術的な交渉を行なうことが可能である。
- (c) ある。
- (d) 裁判は、世俗的儀式の特徴をもつ。神聖な信頼を保持しようとしているという意味はほとんど感じられていない。
裁判所は、不定形的に定式化された、究極的目的としての正義の意味に志向している。犯罪と犯罪者の評価は、道徳的律儀さ(moral piety)の欠如と、行為を考慮するための功利的様式が存在によって、相対的に特徴付けられる。
- (e) 以上の定義にもとづく反応、「殺人? またか? この人間

はどんなやつか? かれはどこの者か? 誰を殺したのか? かれを裁判にかけるのか、それとも、有罪答弁をしたのか?」

2. Garfinkel による行為解釈の方法

Garfinkel(1949)における、統計的知見の位置づけと、その解釈の特色について、検討しよう。Garfinkelはまず、

加害者・被害者の人種の組み合わせによる4つのカテゴリに対する処遇の指標は、白人の裁判所を構成する参加者によって使用される、4タイプの裁判状況の社会的定義のタイプを用いて解釈される。

と述べる(p.375)。また、以下に提供される解釈は、

可能な正確さというだけでなく、その結果として生じる処遇の類似性を生み出す方法という意味で

提供される、という(p.376)。具体的には、数量的に等価の指標があっても、処遇の差異が存在することがありうるという。

この主張について、通例的社会学との差異がある可能性に注意しておくことが有益である。通例社会学においては、統計的指標とその分布は、いわゆる「マクロ」な現象の現れとして理解されている。「マクロ」な現象は、観察可能でないと想定されている。たとえば、世論とか、文化とかというものは、直接に観察できない、マクロな現象の例である。通例的社会学者は、質的社会学の唱道者であれ、量的社会学の唱道者であれ、この点については一致している。この考え方からは、統計的分布は、なにか別の存在を観察するための指標にすぎない。これに対して、Garfinkelが述べる「その結果として生じる処遇の類似性を生みだす方法」は、それぞれの処遇を生みだすそれぞれの方法のことであり、より後のエスノメソドロジーの方法論では、その方法の行使の結果として、複数の類似した処遇という観察された現実が生みだされるのである。

それは、「マクロ」な現象をあるがままに取り扱おうとするものである。

この時点でのGarfinkelは、「白人の裁判所を構成する参加者たちによって使用される・・・社会的定義」がそれを生みだすと仮定しており、そこには、その「社会的定義」が隠れた実在であるとの想定は存在していない。このことに関して、つぎの2点に注意を向けておこう。

差別というものは、本当は、見えない、マクロで、複雑な現実なのではないかと考えたくなるであろう。たとえば、Garfinkelの分析を引用して、Green(1964, p.349)は、つぎのような再解釈を呈示する。

この変異は、Garfinkelが示唆するように、殺人の段階付けにおける人種差別の故であるかもしれない。しかし、近年の証拠によれば、強制された人種分離の結果として生じる犯罪パターンの下位文化的差異の産物であることが、より説得的に示されている。主に人種内で起こる殺人行為の発生率は、差別的法執行のプラクティスのみによって説明されるよりも、白人と比較して黒人において、一貫してかなり高い。侮辱に反応したり、紛争を解決するために暴力に訴えるという黒人のより高い傾向性と、『防衛のために』武器を携帯する傾向とが組み合わされて、同人種間のけんか騒ぎにおいて、殺したり殺されたりする危険性に、黒人をより多くさらすのである。内集団殺人の当事者間には、親密さの関係があることが一般的である。そして、黒人による黒人殺しは、友人間、恋人間、配偶者間の激論の結末でありそうである。

はたして、この引用の後半における説明がより説得的であるかどうかは別としても、そこで利用されている諸概念(侮辱に反応する傾向性、紛争解決における暴力使用の傾向性、武器携帯の傾向性、等々)が観察できないものであること、そして、その仮定された「マクロ」で複雑な実在が個々の場面において殺人行為を因果的に産出するものかどうかは、きわめて不確定的であることは認識で

きるであろう。

また、このような説明は、差別的法執行という現実そのものよりも、殺人行為の発生率を、被説明項としている。これに対して、Garfinkelが説明しようとしているのは、むしろ、ある社会的定義をふさわしく表現するための事実の生起である。それは、後の社会学においては、意味をもつ事実ないし意味そのものとみなされるものである。ここでは、意味の社会的構築という現象に照準をあわせた説明がめざされているのであるが、その説明のためには、白人の裁判所という、そのような事実を生みだす一定の人々の協調的なコミュニケーション行為に分析の目を向ける必要がある。

Garfinkel(1949)の研究当時においては裁判所が「白人の裁判所」であることが、少なくともNorth Carolina大学の研究者たちにとってはつぎのように明白であった(Johnson1941,p.97)。

われわれの裁判所の欠陥と弱点はよく知られている。とりわけ、刑事事件の処理における陪審と検事の機能と階級的差異の存在である。さらに、黒人にとって、保釈を獲得したり、効果的な法的代理を得たり、刑務所に行く代わりに罰金を支払ったり、上訴したり、その他すべての法的な利得への機会が、平均的に言っても、白人にとってのチャンスよりもかなり低いこともよく知られている。黒人が裁判所に行くとき、かれは、裁判所での手続のすべてが「敵の人種」の手にあること—白人の裁判官、白人の陪審員、白人の弁護士、白人の廷吏、おそらく証人と傍聴人のいくらかをのぞいて、すべてが白人であること—を意識する。そればかりか、第1審裁判所では、とりわけ南部の人種内事件では、黒人の被告人と証人がしばしば経験するのは、重大な侮辱、あらゆるあざけりや粗野な冗談の対象となることである。このような諸条件は、犯罪の統計的な姿、法執行の有効性、犯罪の生起に入り込む態度と動機に影響していることは、疑いがない。

以上の指摘は、少なくとも研究当時において、裁判過程が、白人による黒人への「定義付け」を強力な仕方で行なう活動を含んでいること、それが、裁判過程の大量的な結果に反映されることを説得的に示唆している。

3. Garfinkel による「行為者の視点」・「状況の定義」の用法

Garfinkel(1949)がこの統計的パターンを生み出すものとして提示する「社会的定義」が、偏見をもつ裁判所を「行為者の視点」から解明するものであることは、注目に値する。その理解の方法を、具体的に辿ってみよう。記述に先立って、Garfinkel(1949, p.376)は、つぎのことを仮定している。

- (a) 裁判の過程は、共同体の穢された公共価値の復権に志向するものである。
- (b) 殺人が「認知」される時点から事件が最終的に処理されるまで、加害者は、社会的アイデンティティと社会的状況の定義と再定義の手続システムに巻き込まれる。それらの諸定義は、志向の諸様式—Husserlの意味での「態度」—を代表するものであり、それぞれの様式に照らして、加害者と加害は、裁判所の処遇の対象としてそれらが意味するものを、意味するものである。処遇の諸指標が意義をもつのは、まさにそうした枠組みの中でそれらが意味をもつ諸対象であることによる。

そこで、上記の諸定義は、裁判過程を、研究者であるGarfinkelがある理論的角度から観察した結果である(Garfinkel 1949, p.376)。この観察について、つぎの点に注意を払うことができる。

Garfinkelは、この観察が、統計的パターンをその証拠として用いることによるものでないことが重要であると述べている。処遇の統計的指標は、潜在的パターンの「証拠」でありうるが、そのように推論することは、循環的推論となるので適当ではない。社会的定義過程は、

処遇という結果を因果的ないし意味構築的にもたらすものであり、定義過程は、処遇という結果から推論されるはならず、独立に観測されたものでなければならない。Garfinkelによれば、理想的には、研究の方法は、つぎのものを順に観察するものであった—裁判所の行なう定義の諸要素、裁判所の考慮する定義の構築、侵害された価値についての抑圧的な関心の表現を示すものとしての、事件の分布の意義の説明(Garfinkel 1949, p.376)。

Garfinkel(1949, p.375)が、定義過程を社会的なものとしていることは、かれが、W.I.Thomasに由来する「状況の定義」の概念を用いていることを、示している。現在の社会学の支配的な用法では、「状況の定義」は、行為者が内心に保持するもののよう解釈されている。しかし、Garfinkelの用法には、そうではないことを推測させるいくつかの根拠がある。

まず、この論文と同時に執筆されていたと推測されるGarfinkel (1948=2006)において、Garfinkelは、社会学理論において、人のアイデンティティがいかに理解されるべきかを検討していた。「犯罪者」「被告人」「黒人」「白人」等はそうしたアイデンティティの例である。Garfinkel(1948=2006, p.160)によれば、社会学的説明において重要なアイデンティティは、社会的支持を受けているものでなければならないとされている。アイデンティティとは、人がそうあるものというに留まらないし、個人が私的にこうあると考えているにすぎないものは、社会学的には無価値である。それは、Garfinkelの言葉では、社会的支持を受けているという意味での社会的妥当性を欠くのである。多くの場合には、個人は、社会的妥当性をもつアイデンティティをもとうと試みるのである。

Garfinkel(1948=2006, p.160)は、社会的妥当性という言葉、Florian Znanieckiの思想に由来するものとしている。前節の検討によれば、Garfinkelがこの時点で重視していたのは、Znanieckiの著作*Social Actions*(1936)と見てよい。この著作等において、Znanieckiは、社会的行為を、他者に影響を与える行為として定義し、その意味的構造を分析するという視角を提言していた。Znaniecki

は、「状況の定義」という概念を、W.I.Thomasとともに用いたが、Znaniecki,1936の行為の理論の中では、それは、他者を含む環境へと働きかけを行なう行為の企図の中で、他者を含む環境を定義するという実践的かつ理論的な行為要素として、用いられていた。⁵⁾

以上の検討によれば、この時期までのGarfinkelの方法論は、「行為者の視点」に忠実な集合的行為の記述の達成に関心を向けていた。「相互反映性の原則」はそのものとしてはまだ発見されていないが、それはHusserlの現象学と、Thomas, Znaniecki, Burkeらのプラグマティズム社会学に由来する「状況の定義」の一つの解釈にもとづく、独特の調査実践のなかに、萌芽として含まれていた。

IV. 結論と示唆

本稿では、つぎのことを主張した。

- (a) Znanieckiによる社会学方法論は、社会の中で受け継がれ発展してきた文化的型としての行為を社会学の対象とみなし、分析の単位にすえるものであった。ある型の行為は、状況の定義の一部としての他者の定義を含み、他者に影響を与える効力をその本質的要素とする。「相互反映性の原則」もまた、行為を社会的意味の効果的表現とみなし、その意味理解のためにはそれ自体で十分であるとの主張を含んでいる。この両者は親和的である。
- (b) Garfinkelの人種間殺人の研究は、効果的に組織された人種偏見という現象を対象とするものであるが、それは、一定の範囲の人々の間で当然のものとして共有される信念または認識枠組として理解され、(a)の観点からは、文化的型としての行為と見なされる。そこで、「相互反映性の原則」は、「行為者の視点」の原則にしたがいつつ、こうした集団的偏見を共有する人々がそれらを共有し維持する仕組みをあきらかにするものとして、理解される。

本研究では、「相互反映性の原則」が、1930年代から

40年代にかけてのGarfinkelの社会学的関心に深い関連性をもつものであることをあきらかにした。この検討の結論として、Garfinkelがその時代に受容した「行為者の見地」からの社会の理解という原則の発展であると言えると思われる。

しかし、本研究では、「相互反映性の原則」が、その後のGarfinkelの思想の発展の中で、どのようにして構成されていったかは、あきらかにされていない。この問題の検討は、別の論文で行なわれる。その発展の筋道を簡単に述べておけばつぎの通りである。

- (a) Parsonsの社会学もまた、行為を社会学研究の対象とするものであったが、その行為の構成は、科学的合理性を中心とするものであった(檜村1989)。このため、Parsonsの行為理論は、とりわけ偏見という現象を解明するためには限界をもっていた。GarfinkelがSchutzの日常的合理性を中心とする行為理論を利用して、Parsonsの理論を変更しようとしたのは、この観点から理解できる。
- (b) Parsonsが科学的合理性を行為理論の中心に据えたのは、その合理性のみが規範的に安定的な社会秩序をささえうと考えたためである。たしかに、Schutzの日常的合理性概念は、それが社会的世界の安定的秩序性を支える基盤たりうということが証明される必要があると、Garfinkelは考えた。
- (c) Garfinkelは、日常的秩序の安定性を揺さぶり、破壊するような条件を実験的に作り出すことにより、Schutzの日常的合理性が実際に社会秩序の安定性にとって必要十分な条件であることを、証明しようと企てた。「相互反映性の原則」は、この企ての中で利用される仮説として提案されたものである。すなわち、Garfinkel(1967)が明示するように、それはプログラムの原則なのである。

注

- 1) エスノメソドロジーの諸用語はまだ日本語定訳がないことが多いので、原文を示しておこう。
Ethnomethodological studies analyze everyday activities as members' methods for making those same activities visibly-rational-and-reportable-for-all-practical purposes, i.e., "accountable," as organizations of commonplace everyday activities. The reflexivity of that phenomenon is a singular feature of practical actions, of practical circumstances, of commonsense knowledge of social structures, and of practical sociological reasoning. By permitting us to locate and examine their occurrence the reflexivity of that phenomenon establishes their study.
- 2) 「相互反映性」の理解が困難であるためか、そのわかりにくさを正面から認めて、説明を意図的に省いたり、別の説明に訴えたりする解説者もある（たとえば、フランシスとヘスター、2014,p.330）。Heritageも結局相互反映性を、解釈学的循環の概念を用いて説明している（Heritage, 1984）。しかしながら、こうした説明は、日常的諸活動の方法原則としての「相互反映性」を、それとは異なる理論的諸活動の方法原則を引照して行なわれるものであり、不正確である。また、エスノメソドロジーの方法原則を、理論的諸活動の方法原則と混同することは、厳に慎まれるべきことである。なお、より詳細な議論が必要だが、つぎの点を示唆したい。より後年にGarfinkelが強調する「固有妥当性の原則 the principle of unique adequacy」は、行為を主たる対象とする「相互反映性」の原則が、プロフェッション等の場合のように行為の束たる「役割」を対象として要求される場合であるように思われる。
- 3) Andreaasen, 1989は、Parsonsが『社会体系論』で主張した構造機能理論は、主意主義的行為概念と一般システムの行為概念という2つの行為概念の統合の企てであったが、その2概念の間の不可両立性の解決に失敗していたという。
- 4) 本論文は、すくなくとも1960年前後までのGarfinkelの法への関心のあり方を知るためにも検討する価値がある。またその関心とエスノメソドロジーの成立との関連性を問うことは一つの興味深い研究主題である。その主題は本学会の趣旨に適さないから、ここでは扱わない。
- 5) Znaniecki の社会学理論については、ポーランドやイリノイ大学等の学者を中心として、再発見と再評価の努力が継続されている。その一つの成果は、Znaniecki (1994) である。

引用文献

- 浜日出夫 (1998) 「エスノメソドロジーの原風景—ガーフィンケルの短編小説『カラートラブル』」『エスノメソドロジーの想像力』山田富秋=好井裕明編, せりか書房, pp.30-43。
- Andriaansens, Hans P.M. (1989) , "Talcott Parsons and Beyond: Recollections of an Outsider," *Theory Culture Society* 1989 (6), pp.613-621.
- Blumer, Herbert, ed., (1979), *Critiques of Research in the Social Sciences: An Appraisal of Thomas and Znaniecki's The Polish Peasant in Europe and America*, New Brunswick, New Jersey: Transaction Books. (ブルーマー, 「社会科学における調査研究批評 I —トーマス, ズナニエツキ共著『ヨーロッパとアメリカにおけるポーランド農民』の評価」トーマス=ズナニエツキ『生活史の社会学—ヨーロッパとアメリカにおけるポーランド農民』桜井厚訳, お茶の水書房, 1983年, pp.169-241.)
- Doubt, Kenneth (1989), "Garfinkel Before Ethnomethodology," *American Anthropologist*, Fall, 1989, pp.252-262.
- Francis, David and Stephen Hester (2001), *An Invitation to Ethnomethodology: Language, Society and Interaction*. Sage Publications. (デイヴィッド・フランシス=スティーヴン・ヘスター, 『エスノメソドロジーへの招待—言語・社会・相互行為』ナカニシヤ出版, 中河伸俊他訳, 2014年.)
- Garfinkel, Harold (1940) " ' Color Trouble' ," *Opportunity*, 18, pp.144-xxx.=Garfinkel, Harold (1941), " ' Color Trouble' ," in *The Best Short Stories 1941*, edited by E.J. O' Brien. Boston: Houghton Mifflin.pp.97-119.
- Garfinkel, Harold (1949), "Research Note on Inter- and Intra-racial Homicides." *Social Forces* 27, pp.370-81.
- Garfinkel, Harold (1948=2006), *Seeing Sociologically: The Routine Grounds of Social Action*, edited by Anne Warfield Rawls. Boulder/London, Paradigm Publishers.
- Garfinkel, Harold (1967), *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs., NJ: Prentice -Hall.
- Heritage, John C. (1984) *Garfinkel and Ethnomethodology*, Cambridge, UK, Polity Press.
- Johnson, Guy B. (1941), "The Negro and Crime," *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1941 (217), pp.93-104.

- Kurz, Lester R. (1985) "Review of *The Polish Peasant in Europe and America* by William I. Thomas; Florian Znaniecki; Eli Zaretsky," *American Journal of Sociology*, 91 (2), pp.476-479.
- Llewellyn, Nick (2014), "Harold Garfinkel (1917-2011)," in *The Oxford Handbook of Process Philosophy and Organization Studies*, edited by Jenny Helin, Tor Herenes, Daniel Hjorth, & Robin Holt, Oxford, UK, Oxford University Press, pp.465-480.
- Lynch, Michael (2007), "The Origin of Ethnomethodology," in *Philosophy of Anthropology and Sociology*, edited by Stephen P. Turner and Mark W. Risjord, Elsevier, pp. 485-515.
- Rawls, Anne Warfield (1999) "Harold Garfinkel" in *Blackwell Companion to Major Social Theorists*, edited by Geroige Ritzer, Oxford: Blackwell, pp.545-576. = (2003), *Harold Garfinkel, Volume I*, edited by Michael Lynch and Wes Sharrock, Sage Publications, pp.9-42.
- Rawls, Anne Warfield (2002) Editor's Introduction. in Harold Garfinkel (2002), *Ethnomethodology's Program: Working Out Durkheim's Aphorism*, edited by Anne Warfield Rawls, Rowan & Littlefield, pp. 1-64.
- Rawls, Anne Warfield (2006) "Respecifying the Study of Social Order—Garfinkel's Transition from Theoretical Conceptualization to Practices in Details," In Garfinkel, Harold (1948=2006), *Seeing Sociologically: The Routine Grounds of Social Action*, edited by Anne Warfield Rawls. Boulder/London, Paradigm Publishers. pp.1-97.
- Rawls, Anne Warfield (2010), "Garfinkel, Ethnomethodology, and the Defining Questions of Pragmatism," *Qualitative Sociology*, 34, pp.277-282.
- Rawls, Anne Warfield (2011) "Wittgenstein, Durkheim, Garfinkel and Winch: Constitutive Orders of Sensemaking," *Journal for the Theory of Social Behaviour* 41, pp.396-417.
- Rawls, Anne Warfield (2013), "The Early Years 1939 – 1953: Garfinkel at North Carolina, Harvard and Princeton," *Journal of Classical Sociology* 2013 (13), pp.303-312.
- Thomas William I. and Florian Znaniecki, (1918-20) *The Polish Peasant in Europe and America*, Vol. I-II, Chicago, Univeristy of Chicago Press, Vol. III-V, Boston:
- Richard G. Badger. (トーマス＝ズナニエツキ『生活史の社会学—ヨーロッパとアメリカにおけるポーランド農民』部分訳, 桜井厚訳, 御茶の水書房, 1983.)
- Znaniecki, Florian (1919), *Cultural Reality*, Chicago, University of Chicago Press.
- Znaniecki, Florian (1925), *The Laws of Social Psychology*, Chicago, University of Chicago Press.
- Znaniecki, Florian (1934), *The Method of Sociology*, New York, Farrar & Rinehart. (F. ズナニエツキー『社会学の方法』下田直春訳, 新泉社, 1978.)
- Znaniecki, Florian (1936), *Social Actions*, New York, Farrar & Rinehart.
- Znaniecki, Florian (1940), *The Social Role of the Man of Knowledge*, New York, Columbia University Press.
- Znaniecki, Florian (1952) *Cultural Sciences*, Urbana, Ill, University of Illinois Press.
- Znaniecki, Florian (1965) *Social Relations and Social Roles: The Unfinished Systematic Sociology*, San Francisco, Chandler Publishing Company.
- Znaniecki, Florian (1994) *What Are Sociological Problems?*, edited by Zygmunt Dulcizeqski, Richard Grathoff and Jan Wlodarek, Nakom/Poznan, Poland.

神戸市の農水産物の 6次産業化を通じた地域ブランド化

— 農漁業者インタビュー・
消費者アンケート調査にもとづくマーケティング戦略の検討 —

流通科学大学商学部 准教授

高橋 広行

要約

本報告は、神戸産の農水産物の6次産業化を通じた地域ブランド化について検討するものである。具体的には、これまでの農漁業者への質的調査で明らかになった農漁業の現場の課題や神戸市の地域ブランド資産の整理をふまえ、神戸市の農水産物の魅力を高める今後の活動（施策案）を検討し、その評価、および、神戸の農水産物の認知度や魅力度に関する量的調査（アンケート）を実施した。これらの2つの調査から明らかになった点を整理し、マーケティングの視点で戦略仮説を検討していくものである。良質な消費者である神戸市内の居住者には、神戸の農水産物の強みである「豊富な品揃え」を活かしながら、神戸産の野菜を「気軽に楽しみながら買える場づくり」の施策を、兵庫県外の居住者には神戸らしさである「神戸の異国情緒のイメージ」を利用しながら、「レストランの料理で神戸産の活用を増やし、わざわざ神戸に来てもらう機会を高める」施策を展開することで人の流れを作り出す。他にも、兵庫県内・兵庫県外に向けて、神戸産（地産地消）の「学校給食」の普及と啓蒙活動による認知度の浸透を具体的な戦略仮説として設定した。

キーワード

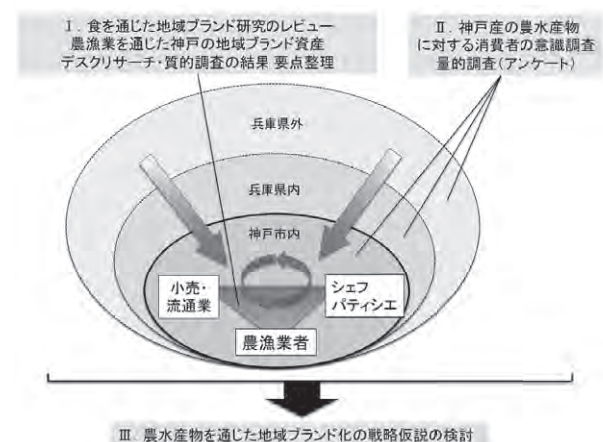
地域ブランド、農水産物、6次産業化、消費者行動、神戸市

本報告の目的は、農水産物の6次産業化や地産地消を意識し、神戸市の農水産物のブランド化を図りながら地域ブランド化につなぐマーケティング戦略を検討するものである。ただし、筆者は農業や地域ブランドの研究に着手したばかりの初期の探索的な段階にあり、今回対象とする神戸市の農漁業者の生産の現場やそこでの課題がよくわかっていなかった。そこで、これまでの研究（高橋2014）では、主に神戸市における農漁業者への質的調査（インタビュー）を中心に進め、その言語データをグラウンデッド・セオリー・アプローチにて分析することで、神戸産農水産物のブランド再構築のための手がかりを探索してきた。こういった経緯を踏まえ、本報告の研究フレームを図-1に示す。

本報告では、まず、地域ブランドの先行研究、および、これまでの質的調査の結果から、Ⅰ.神戸市の地域ブランド資産について整理し、神戸市の農水産物の魅力を高め

る今後の活動（施策案）を検討する。Ⅱ.今後の活動（施策案）の評価、および、神戸の農水産物の認知度や魅力度に関する量的調査（アンケート）を実施し、分析する。

図-1 本報告の研究フレーム



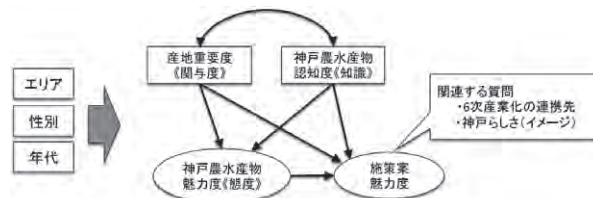
これらの整理と調査結果（上記Ⅰ、Ⅱ）から明らかになった点を整理しながら、マーケティングの視点で、Ⅲ.農水産物の6次産業化を通じた地域ブランド化のための戦略仮説を検討していくものである。なお、本報告は、神戸市産業振興局農政部農水産課から2013年に受託した調査研究を筆者なりの視点でまとめたものである。

まず、これまでの質的調査やデスクリサーチから明らかになった点（上記Ⅰ.）は、神戸市の農水産物の抱える課題（やる気のある農漁業者も多く存在するが、農水産物は色や形、大きさといった程度の基準しかないため、良し悪しの基準が不明瞭であり、なかなかブランド化が難しい。神戸産の野菜に特徴がない）、および、神戸市の地域ブランド地産（神戸は海と山の豊かな自然に恵まれた風土であることから、豊富な野菜と水産物がある。また良質の消費者の存在、有名なパティシエやシェフとの交流がある）などである。

さらに、農漁業者とシェフやパティシエとの交流の機会を作りだしていくことが可能となれば、単なる加工品を通じた6次産業化だけではなく、地産地消の農水産物を利用しながら地域ブランド化が目指せる可能性も見えてきた。

そこで、上記の調査を踏まえながら、施策案として実行できそうな活動を検討し、これらの施策案を確認するために、図-2のような仮説構造（アンケート項目）を設定した上で消費者への量的調査（アンケート）を実施した。

図-2 量的調査（アンケート）項目の設計（仮説構造）



Ⅱ.の量的調査の実施は、神戸市のホームページ上にアンケートサイトを設置し、「神戸市の農水産物に関するアンケート」というタイトルで調査を行った。調査時期は2014年2月である。回収数は1237名であり、性・年代別の構成比は表-1となる。住居エリア別の回収数は、神戸市内が56名、兵庫県内が108名、兵庫県外が1073名となった。今回は、サンプルの割付や調整が出来なかったため、結果的に兵庫県外の回答がかなり多く、逆に神戸市内の回答者が少ない傾向になった。そのため、主な分析軸はエリアで区分した多母集団分析で傾向を確認し、性別、年代はクロス集計などで補足する。神戸産の農水産物に対する施策を検討する場合、特に兵庫県外から人呼び込む施策を検討することが地域ブランド化において有効であるため、この視点で傾向を確認する。

調査の結果、神戸産の農水産物の認知度は、神戸市内＞兵庫県内＞兵庫県外の順に高い。特に、神戸から遠くなるほど（兵庫県外の居住者ほど）、神戸産の野菜、フ

表-1 回収状況（性・年代別の構成比）

性別と年代のクロス表								
			年代					合計
			20歳代 (10代含む)	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上	
性別	男性	度数	38	79	119	105	161	502
		性別の%	7.6%	15.7%	23.7%	20.9%	32.1%	100.0%
	女性	度数	133	223	195	116	68	735
		性別の%	18.1%	30.3%	26.5%	15.8%	9.3%	100.0%
合計		度数	171	302	314	221	229	1237
		性別の%	13.8%	24.4%	25.4%	17.9%	18.5%	100.0%

ルーツ、花の栽培を知らないという結果であった。神戸産の農水産物の魅力度も神戸市内の居住者がもっとも魅力を感じる傾向にある。

さらに、構造方程式モデルから明らかになった点は、施策案に影響する変数は、魅力度＞産地重要度＞認知度の順番であった。また、神戸産の魅力度は、産地重要度と認知度の両方によって高めることができ、特に、神戸産の野菜は、兵庫県外、兵庫県内の居住者にとって高い魅力がある。

神戸産の魅力を高める活動には、都心部での直売所やマルシェ（販売）イベントの開催、ホテルやレストラン等で神戸産の農水産物の利用を増やすこと、スーパー内でも神戸産とわかる設置があるほど良い。都心部での直売所やマルシェは、どのエリアの居住者にも高い魅力であった。特に兵庫県外の居住者にはホテルやレストラン等で神戸産の農水産物の利用を増やすことで魅力が高まり、兵庫県内・兵庫県外の居住者には、学校給食等を通じた

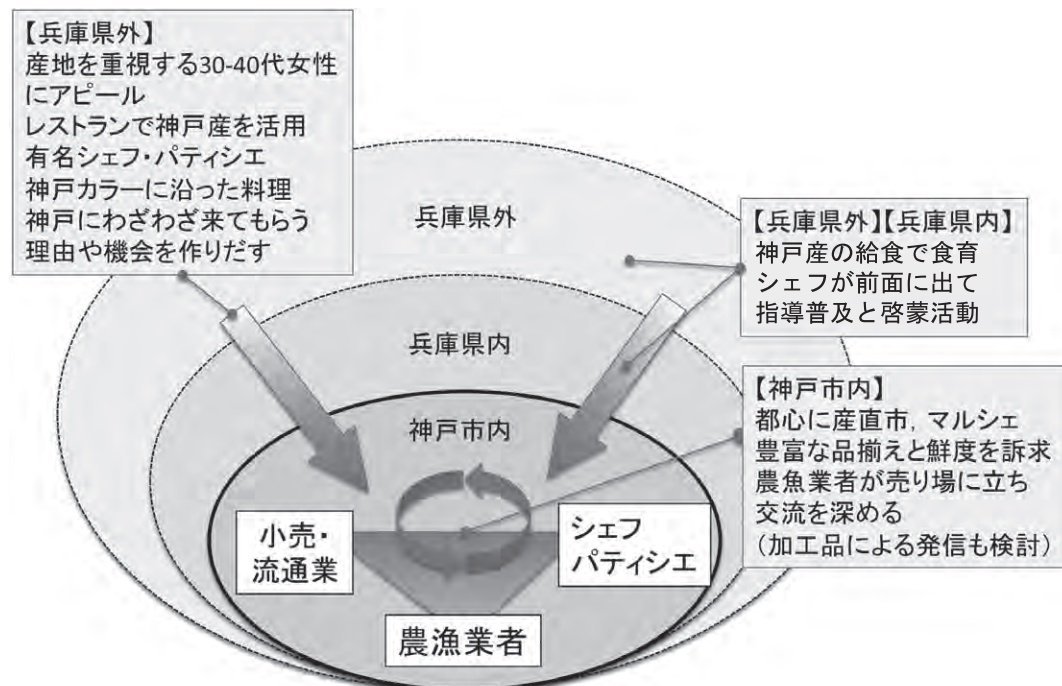
「食育」「花育」と連携することで神戸産の魅力が高まる、ということがわかってきた。これらの結果を踏まえ、Ⅲ.の戦略仮説を以下の図-3のように設定する。なお、詳細な戦略仮説は当日の発表にて提示する。

主要参考文献

詳細な引用文献・参考文献は発表当日に提示する。

高橋広行 (2014)「グラウンデッド・セオリー・アプローチによる神戸市の農水産物を通じた地域ブランド化」『流通科学大学論集：流通・経営編』第27巻第1号, 109-131頁。

図-3 神戸の農水産物の6次産業化を通じた地域ブランド化の戦略仮説



顧客満足とサービス提供者の コミュニケーション・スタイルとの関係に おける接近・回避志向の調整効果

Approach-Avoidance Orientation as a Moderator of the Relationship between Service Provider's Communication Styles and Customer Satisfaction

京都大学大学院経営管理研究部 特定講師

鈴木 智子

滋賀大学経済学部 准教授

竹村 幸祐

大阪経済大学人間科学部 講師

藤原 健

要約

サービスの価値創造にはサービス提供者と消費者の相互作用が必然であるが、顧客満足の研究では、サービス提供者の特性と顧客特性の両方が同時に考慮されることは少ない。また、ほとんどのサービスにおいてコミュニケーションの役割は大きい。そのスタイルの違いによる顧客満足への影響について検討されたものも少ない。本研究は、サービス提供者のコミュニケーション・スタイルと顧客満足の関係が、顧客の接近・回避志向によって調整されることを検討する。三つの調査の結果、接近志向が高い消費者は、低コンテキスト・コミュニケーションのサービスよりも、高コンテキスト・コミュニケーションのサービスに対する満足の方が高い傾向にあった。反対に、回避志向が高い消費者は、高コンテキスト・コミュニケーションのサービスよりも、低コンテキスト・コミュニケーションのサービスに対する満足の方が高い傾向にあった。これらの結果は、サービス業の顧客満足を理解する上では、サービス提供者と顧客の両方の特性を把握しておくことが重要であることを示唆している。

キーワード

顧客満足、コミュニケーション・スタイル、接近・回避志向、サービス提供者特性、顧客特性

Service encounters are essentially social exchanges. The interaction between service provider and customer is a crucial component of customer satisfaction (Solomon et al., 1985). However, most research in customer satisfaction fails to include both service characteristics and customer characteristics in a same model (see Anderson, Pearo, and Widener, 2008 for a similar view). Thus, the primary purpose of this research is to examine the interaction effect of service characteristics and customer characteristics toward customer satisfaction.

As for service characteristics, we examine a property that is particularly distinctive of services

- communication styles. Given the degree of communication involved in most services, it stands to reason that communication styles used by service providers might affect customer satisfaction (Mattila and Patterson, 2004; Sparks, Bradley, and Callan, 1997). This research focuses on low- and high-context communication (Hall, 1976) to better understand the differences in service providers' communication styles.

As for customer characteristics, we feature promotion-prevention focus (approach-avoidance orientation) highlighted in regulatory focus theory (Carver and White, 1994; Higgins, 1997). According to

regulatory focus theory, individuals with a promotion focus (approach orientation) will regulate their behaviors toward positive outcomes, and those with a prevention focus (avoidance orientation) will regulate their behaviors away from negative outcomes. The effect of regulatory focus has been confirmed in various consumer behaviors; however, its effect on service encounter and its subsequent influence on satisfaction evaluations have received little attention in extant literature.

This research shows that individuals with high approach orientation have a higher customer satisfaction with high-context (HC) communication services than low-context (LC) communication services; whereas individuals with high avoidance orientation have a higher customer satisfaction with LC communication services than HC communication services. HC communication services provide benefits for individuals having high motivation to approach positive outcomes. Individuals having high approach orientation are highly engaged in the pursuit of whatever incentives arise (e.g., unexpected opportunity). However, HC communication services, because of their ambiguity, provide risks for individuals having high motivation to avoid negative outcomes such as being ill-mannered.

In three studies, we test the hypothesis that customer satisfaction toward HC vs. LC communication services is moderated by customers' approach vs. avoidance orientations. In Study 1, we examine customer satisfactions toward HC and LC communication services based on customers' approach-avoidance orientations in two service categories, restaurant and entertainment. We show that customers with high approach-orientation have a

higher customer satisfaction with HC communication services than LC communication services. On the other hand, customers with high avoidance-orientation have a higher customer satisfaction with LC communication services than HC communication services. Next, Study 2 replicates these findings using an experimental method, where the service category remains same and only the communication style is manipulated. Finally, in Study 3, we find further support for the hypothesis by testing in different culture (the U.S.) and service category (retail store). The pattern of findings, which is robust across multiple cultures and service categories, thereby highlight the importance of considering both the service characteristics and customer characteristics in understanding customer satisfaction.

The findings of this paper contribute to the existing literature in several ways. First, we extend the literature on customer satisfaction by showing that communication styles and regulatory focus have an interactive effect on customer satisfaction. The finding adds to the growing body of research suggesting that a parsimonious model of customer satisfaction demands consideration of both service characteristics and customer characteristics (Anderson et al., 2008). Second, we extend the literature on motivational orientation by demonstrating the effect of regulatory focus on customer satisfaction processes. Finally, we contribute methodologically by employing multiple methods to elaborate theory – survey studies to explore hypothesis in the real-world settings and experimental studies to examine causal relationships.

中食産業における価値創造の変遷

— マージナル市場からの脱却 —

宮城大学事業構想学部 准教授

高力 美由紀

要約

日本における食マーケットは国内の人口減少や高齢化に伴う縮小傾向にあるが、その中でも中食市場は着実に伸長している。しかしながら従来、中食は、内食、外食の境界にあるマージナルな市場であり、外食の周辺産業として捉えられていた。そして、内食や外食における利便性の高さや省力といった消極的な代替的価値の提供に留まっていたが、主として中食専門企業においてプロの味の提供、安全安心と健康を考えたメニュー等惣菜による豊かな食生活の提案という新しい価値提案によって、独自のポジションを得るまでになる。本稿ではマージナルな市場から脱却していく中食産業がどのような価値提案を行ってきたのかをみていく。そして今後、さらに競争激化していく食市場における差異化をどのように図っていくのか、消費者の志向に応え、社会的価値を創出し、豊かな食生活を提供するための方向性について検討する。

キーワード

食マーケティング、中食産業、新価値創造、新市場開拓、共創価値

1. はじめに

1. 中食市場の概況

中食産業の市場規模に関しては、いくつかの推計値が出ているが、料理品小売業の売上高にコンビニエンスストアやスーパーマーケット、百貨店での中食商品も含めて推計している堀田宗徳らの推計値が現実性のある推計値の一つとして考えられる(堀田, 2014)。それによると、2012年の中食(商品)市場規模は、6兆9,457億円、対前年伸び率2.6%となっている(図1)。

これは、中食(商品)市場規模は商業統計等に基づく推計値であるが、同じく市場規模の推計値として、一般社団法人日本協会の動向調査に基づく推計値も、業態別動向を確認するうえで有用である。

この調査では「惣菜」を「市販の弁当や総菜など、家庭外で調理・加工された食品を家庭や職場・学校・屋外などに持ち帰ってすぐに(調理過熱することなく)食べられる、日持ちのしない調理済み食品」としており、さらに、「容器包装後低温殺菌処理され、冷蔵にて1カ月程度の日持ちする調理済放送食品」いわゆる『袋物惣菜』を追加しており、後ほど述べる本稿で捉えるところの「中食」

とはほぼ一致する。したがって、この調査における惣菜市場を中食市場として捉えていくこととする。調査によれば、2012年の惣菜市場規模は8兆5,136億6,800万円、対前年比で101.9%である。業態別の市場規模は図2のとおりで、専門店他が2兆8,248億9,100万円で構成比33.2%と最も大きく、次いでコンビニエンスストア(以下CVS)が2兆3,400億8,100万円で構成比27.5%、食料品スーパーが2兆690億300万円で構成比24.3%となっている。

食市場全体は、確実に縮小傾向にある。食市場が人の口、すなわち人口動態に大きく左右される産業である以上、人口減少に転じた日本においては、今後も食市場全体規模が大きくなることはまず考えにくい。他方で食市場の構成で見ると、内食が縮小傾向にあり、外食、中食は拡大傾向にあった。しかしながら、昨今の内食回帰の傾向を受けてか、その傾向もやや落ち着きつつある(図3)。

外食産業は1997年をピークに市場規模は縮小に転じ、2013年には23兆9,046億円と推計されている(公益財団法人食の安全・安心財団による推計値)。景気回復とそれに伴う消費意欲が後押しとなって、対前年では2.9%増加となった。しかしながら、ピーク時の29兆743億円から、市場規模は18%も縮小している。それに比して、中食

図-1 中食（商品）市場規模の推移

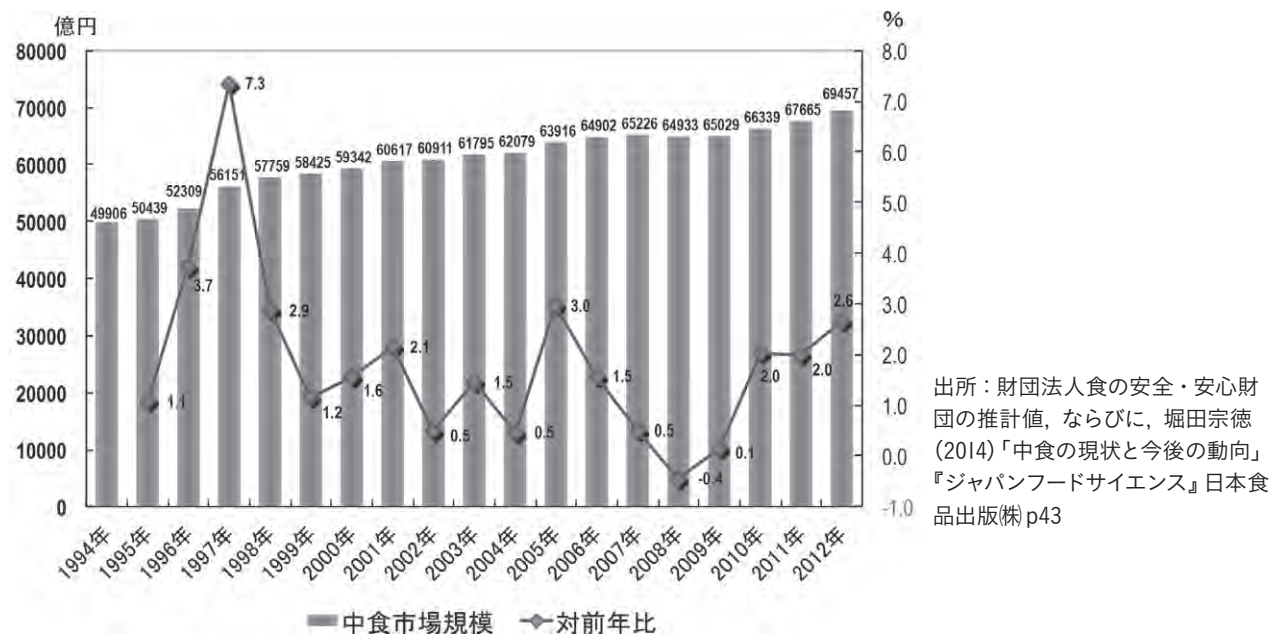


図-2 惣菜市場 業態別市場規模 (2012年)

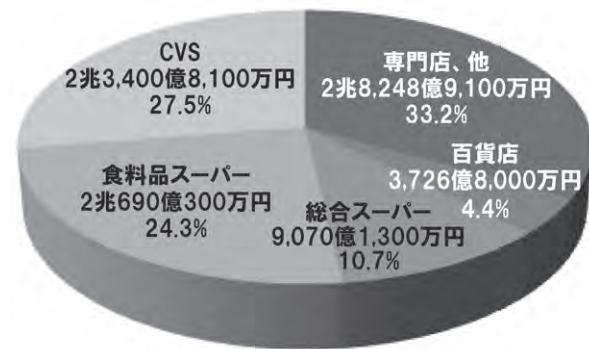
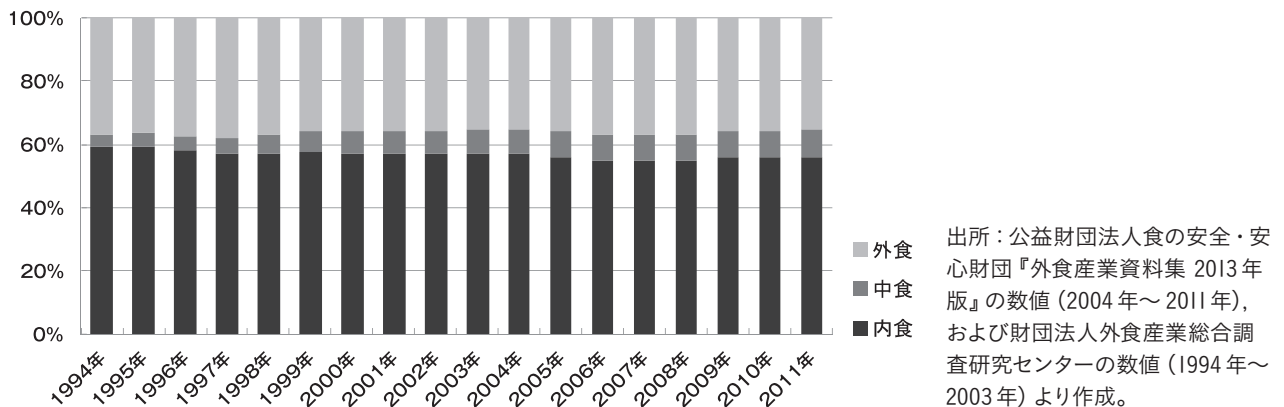


図-3 食マーケットにおける内食・中食・外食の割合



産業の市場規模は、僅かながらではあるものの、着実に成長してきており、食市場全体に占める割合、構成比も着実に大きくなりつつある。

2. 本稿の目的

中食産業は、その名称からも想像できるように、内食と外食の「間」にある消費者の食消費の形態に準じている。したがって、常に、内食や外食の「代替」として捉えられてきた。1980年代、外食産業がチェーンレストランの振興によって、内食が外食に取って代わられた。さらに、80年代「中食」という概念が登場して以来、内食が外食のみならず、中食に取って代わられる、そして、1997年以降、外食産業市場が縮小していくなかで、今度は外食が中食にとって代わられる、と考えられた。すなわち、消費者は内食や外食の「替わり」に中食を使っているということである。当然、消費者の選択肢のなかで、常に内食、中食、外食が拮抗しているわけであるから、昼食というシチュエーションを考えても、弁当を作る時間が無かったからコンビニエンスストアで弁当を買おう、12時を過ぎてしまっただけで店は混むし時間もないからコンビニエンスストアの弁当を買おう、といった判断における「中食」利用は少なくないと考えられる。

しかしながら、日本において食市場全体の伸びはもはや予想することはできない。限られた市場においてその産業が成長していくために、外食産業が厳しい競争下において生活者に対して、新しい「価値」を提供することを模索してきたように（鶴岡、堀田、高力2013）、中食産業においても、同様に新しい「価値」の模索があり、食市場において独自のポジションを切り開いてきた。そして、今後その模索は続くと考えられる。

本稿では、外食、内食の代替として捉えられるマージナルな市場から独自のポジションを得るようになった、中食産業の生活者に対して提供してきた「価値」の変遷を整理し、さらなる新しい価値提供に向けての方向性を探ることとする。

II. 中食市場における提供価値の変遷

I. 中食の定義

そもそも、内食、中食、外食はどのように定義されるのであろうか。外食という概念に対して「中食」という概念が登場してきたのは、1980年代前半であると考えられる。日本経済新聞等のメディアで「中食」という言葉が使われ始めたのは1983年以降であった。1983年5月17日付日本経済新聞（夕刊）の「『中食』市場の成熟近い、品ぞろえ増え価格競争も」という記事では、中食は、「家庭で作って食べる「内食」、レストランや食堂で食べる「外食」のちょうど中間が担う市場」と紹介されている。背景には弁当チェーンやハンバーガー等のファストフード業態の伸長がある。中食産業の最初の牽引役は外食店であった（茂木、1996）。1985年10月17日付日経流通新聞では「すかいらーく、宅配料理の種類増やす一歩春には20種に。」という記事で、「すかいらーくは今後、外食と内食（家庭で料理をつくって飲食する）の中間に位置する料理の宅配などの“中食市場”が大きく伸びるとみて」、子会社のフレッシュすかいらーくを通じた料理宅配に本格的に取り組むことが紹介されている。

山口喜久男と小山周三は、1979年、『外食サービス産業』で、食生活を家庭内食生活と家庭外食生活に分け、「外食」という概念を明確にしたが、そのなかで、外食パターンの変化の一つとして、「内食と外食の不明確化」という現象を挙げている（山口、小山、1979）。外食産業のテイクアウト、すなわちハンバーガー等ファストフードが提供する食事を家で食べるという現象を「外食の内食化」とし、スーパーやコンビニエンスストアでの弁当や惣菜の購入を、家で食べる食事を、飲食料品店の提供するものに依存する「外食の外食化」と定義した（山口、小山、前掲）。そこで、外食企業が飲食料品小売業業界ならびに食品加工業と厳しい競合関係になることを予測している。

1981年、農林水産省食品流通局における外食産業問題研究会編集による『外食産業の現状と課題』では、外食周辺産業として「惣菜産業」が取り上げられた。そのな

かでは、「惣菜」という言葉についての統一された定義はなく、当時であっても一般的には従来惣菜といわれていた「副食物」の範疇を超えて「米飯、パン等の調理食品を組み合わせた複合調理食品も含めた」概念で使われているとし、「合成保存料等を使用しない日配性の食品」といった定義を試みている（外食産業問題研究会，1981）。そして、そこでは「惣菜は家庭内食料理と外食産業の接点とでもいい」と述べられている（外食産業問題研究会，前掲）。同様に、加工食品流通の構造変化から、「そう菜」の隆盛を指摘した梅沢昌太郎も、1986年の『食品のマーケティング—食品流通の現実的課題』において、「そう菜」産業が副食品製造に特化しているわけではなく、おにぎりや弁当、寿司等を含めた米飯類の製造も主要になってきていること、生活者において主食副食という区分が意味を亡くしつつあることを指摘し、従来の副食（和風、洋風、中華風、その他という料理区分に分類される煮物、揚げ物、焼きもの、炒め物、あえ物等）といった製品区分上の「そう菜」ではなく、それらに、ご飯類やパン類やめん類を含めた事業運営上の「そう菜」産業の区分を提唱している（梅沢，1986年）。

「内食、中食、外食」の概念とその範囲について詳細に検討を加えたのは、岩淵道生である。1996年の『外食産業論—外食産業の競争と成長』では、上記のような種々の見解を踏まえて、整理を行った。

食事を生活者の調理し食するという一連の行為ととらえ、概念と範囲を定める際に、調理の主体、調理の場、そして喫食の場、に着目し、各々定義づけることを試みている。すなわち、「内食」は調理主体が「世帯内の人」で、調理の場と喫食の場が原則として「家庭内」にある食事であり、「外食」は調理主体が「世帯外の人」で、調理の場は原則として「家庭外」にあり、喫食の場も「家庭外」にある食事、そして、「中食」とは、調理主体が「世帯内の人」で、調理の場と喫食の場が原則として「家庭内」である食事をいう、としている（岩淵，1996）。この「中食」の定義では、調理主体と喫食の場に視点を置いた点で「中食」をより明確に捉える事ができるようになったものの、例え

ばコンビニエンスストアで購入した弁当をオフィスで食べる場合、あるいは、スーパーで買った弁当を行楽地で食べる場合等の説明が難しい。

その点で、横川潤は、外食ならびに中食産業をフードサービス産業と捉え、生活者の行為としてのみとらえるのではなく、経済行為性の有無とサービスの不可分性を加味して定義を行った（横川，1999，2012）。すなわち、内食とは、「原則的に世帯内の主体により調理され、世帯内で喫食される、経済行為の性格を備えない食事形態」、中食とは、「企業により提供される、経済行為の性格を備えた、調理と喫食が時間や場所等において分離された食事形態」、外食とは、「企業により提供される、経済行為の性格を備えた、調理と喫食が時間や場所等において不可分の食事形態」である（横川，前掲）。この定義によって、上記にあげたように、コンビニエンスストアで買った弁当をオフィスで食べる場合も中食であることの説明が明快になる。さらに、中食、内食、外食の定義が経済行為の有無に基づくもの、すなわち、翻っていえば、この定義は生活者側、利用者側からの定義ではなく、あくまで企業活動において定義されうるものという立ち位置が明確になる。消費者の選択肢としての境界線がいかに曖昧なものか、を理解するうえで、この立ち位置は重要であろう。

なお、2013年に発刊された日経レストラン編集による『フードビジネス実用事典』（改訂版）では、中食を「家庭の外部で調理された調理済み食品で完結する食事のこと」と定義付け、内食の補完としての惣菜は含まないとしている。しかしながら、現状、惣菜の組み合わせで一食とするなど食のスタイルの多様化が進む中、厳密に惣菜と中食を分離することは難しい。むしろ、その市場の拡がりから考えて、上記の横川の定義を用いることが妥当であると考えられる。

2. HMRとMSというコンセプト

「中食」がバブル崩壊後であっても着実に成長し続ける市場として注目されたのも、一つには新たな牽引役となったCVSにおける「ワンコイン(500円)」弁当や多彩な惣菜、

おにぎりなどの商品が次々に投入されたことである。そしてもう一つには、90年代半ばから後半にかけて、米国のフードサービス業界で注目された「HMR(ホームミールリプレイスメント)」や同じく米国のスーパーマーケット業界における「MS(ミールソリューション)」というコンセプトが日本に持ち込まれ、期を一にして、国内では株式会社ロックフィールドが「RFI」という惣菜専門道を百貨店に展開しはじめ、同社の「そうざいや地球健康家族」やオリジン東秀のオリジン弁当などの「中食専門道」が隆盛してきたことが背景にあると考えられる。さらに90年代後半になると、柿安本店をはじめ、新たな「デパ地下」惣菜企業が登場し、「デパ地下」中食市場が形成されていくことになる。

HMRとMSの定義等には諸説あるが(横川、前掲)、その言葉の成立過程から、広義、狭義含めて図4のように捉えることができる(高力、1997)。

すなわち、米国の外食企業、「ボストンマーケット」が最初に定義した「HMR=Home Meal Replacement=家庭内食代行」というコンセプトは、外食企業というポジ

ションから考えられたものであり、広義には「中食」あるいは「外食」の分野全てを網羅するコンセプトである。そして、狭義には当時「ボストンマーケット」が彼らの提供する従来は「家庭料理」であり、食べてほとする「コンフォートフード」であったロティサリーチキンやポットパイなどを簡便にリーズナブルな価格で提供するという戦略的コンセプトであった。

対して「MS=Meal Solution=食事の解決」というコンセプトは、全米スーパーマーケット協会(National Supermarket Association)が台頭する外食や中食(専門)企業に対してスーパーマーケットの戦略の見直しのなかで打ち出したもので、広義にはあらゆる食事のニーズに対して「内食」「中食」「外食」等様々な解決策を提案するというコンセプトであり、狭義には食品小売業界で食品の様々な段階(プリペアード・フードならびに素材)を想定しながら食事の解決策を提案するというコンセプトである(高力、前掲)。「プリペアード・フード」はさらに4段階に定義される(図4)。いわゆる中食商品である、すぐに食べられる状態にある、完全調理食品あるいは刺身などの①

図-4 HMR(ホームミールリプレイスメント)とMS(ミールソリューション)

HMR=Home Meal Replacement= 家庭内食代行

広義: 家庭内食代行であるから、「中食」あるいは「外食」の分野全てを網羅するコンセプト

狭義: 「家庭料理」の提供の代行-特に食べてほとする「コンフォートフード」を簡便にリーズナブルな価格で提供するという戦略的コンセプト

MS=Meal Solution=食事の解決

広義: あらゆる食事のニーズに対して「内食」「中食」「外食」等様々な解決策を提案するというコンセプト。

狭義: 食品小売業界で食品の様々な段階(プリペア・フードならびに素材)を想定しながら食事の解決策を提案するというコンセプト。

プリペアード・フードの4段階



- ① Ready to Eat = 食べられる状態にある
[完全調理/フレッシュ]
- ② Ready to Heat = 温めれば食べられる状態にある
[完全調理/冷凍保存・チルド保存]
- ③ Ready to Cook = 料理できる状態にある
[部分調理/下ごしらえ]
- ④ Ready to Prepare
=調理のために食材が用意されている状態にある
[調理準備/食材取り揃え]

Ready to Eat, 温めれば食べられる状態にある完全調理あるいは冷凍保存やチルド保存の②Ready to Heat, 料理できる状態にある, カット野菜や衣づけしたフライなどの部分調理品③Ready to Cook, そして, 調理のために食材が用意されている状態にある④Ready to Prepare, という段階を想定し, それぞれの段階に対応した商品提供の工夫を促したのである。従来, スーパーマーケットをはじめとする食品小売業は素材や調味料, レトルト食品や冷凍食品を単に並べて売っていると見られていた。今後は, 生活者が「今日の夕食は何にしようか」と考えたときに, それぞれの段階に適応した食品を効率的に効果的に提供する必要がある, と主張したのである。この考え方は, 日本の食品小売業にも浸透していく。この頃から, 肉屋のコーナーでコロッケを売り, 魚屋のコーナーで煮魚を売るのはなく, 「デリ」コーナーで様々な惣菜や弁当を取りそろえて提供するスタイルに, そして, 生鮮売り場においても, 鍋の提案であれば, 素材に調味料やスープ等を取りそろえて陳列する, といった提案型売場の作りこみ

が行われるようになっていく。

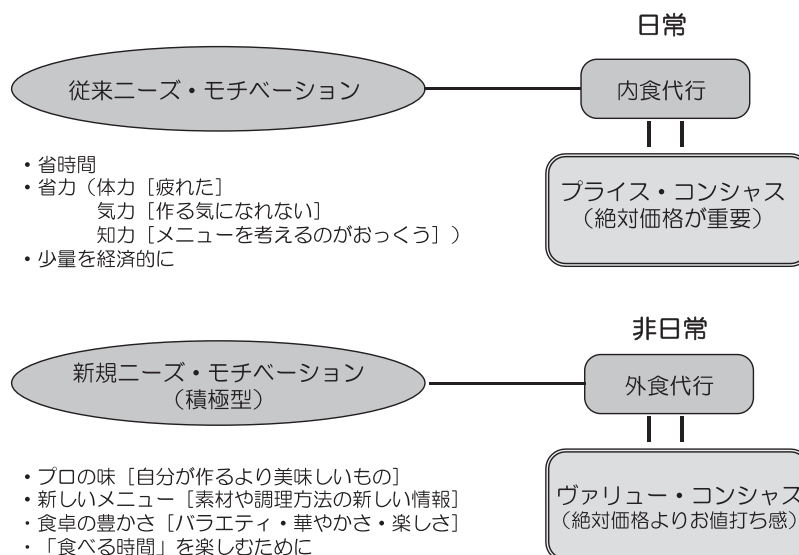
このように, 内食・中食・外食のボーダレス化が急激に進む中, 中食に求められる「価値」が少しずつ変わっていく。

3. 生活者にとっての「中食」の価値

1990年代後半の中食専門店が台頭してくるなかでの, 消費者ニーズにおける, 従来ニーズと新規ニーズについてまとめたのが図5である(高力, 2004)。

中食ニーズの基本は「簡便性」である。消費者の従来の中食ニーズ, あるいは購入のモチベーションというべきものは, この「簡便性」「利便性」こそが全てであった。すなわち, 「省時間」「省力」であり, 経済的に効率が良いことである。いわゆる女性の社会進出, 家族構成の少人数化(世帯人数の減少), 家事時間の短縮(プライベートを楽しむ時間の増加), といった社会的なトレンドにおいて, 「疲れた」(体力的), 「作る気になれない」(気力), 「毎

図-5 「中食」台頭期のニーズ



出所：高力 (2002) 「外食産業におけるライフスタイル提案」荒井綜一, 川端晶子, 茂木信太郎, 山野井昭雄編『フードデザイン21』(株)サイエンスフォーラム p92の図を改変

日のメニューを考えるのがおっくう」(知力)といった主として「主婦」たちの省力ニーズは大きかった。また、世帯人数の減少は少量を経済的に、というニーズからも中食のニーズは高まった。これらニーズは、まさに「内食代行」としての「中食」ニーズであると考えられる。CVSの中食を支える「働く人々」の中食ニーズも、言ってみれば、そもそも手作りの弁当を持っていた頃から、リーズナブルな外食(蕎麦屋、FF、FRなど)へシフトしたのが、より日常的に省時間(移動時間、待ち時間など)で経済的(90年後半、外食価格は上昇していた)な中食にシフトしたと考えられる。あくまで、日常的な食としての「中食」があり、したがって、その志向と価値基準はプライス・コンシャス(絶対価格が重要)にあった。

しかしながら、先にみたロックフィールドや柿安本店などのデパ地下中食「ブランド店」の隆盛は、従来の消費者の購入モチベーションとは違った「価値」を提案することによって、中食における新しい消費者ニーズを創造した。「RF1」や「柿安ダイニング」が提供する惣菜・弁当類は、一つには、「プロの味」であることを打ち出した。家庭で作る料理よりも美味しく、料理人が作る味であること、そして二つには、素材にこだわり、新しいメニュー、新しい情報を提供した。何より、これら企業の提案する価値は、「食卓の豊かさ」を追求するものであり、食卓のバラエティ、華やかさ、楽しさ、そして食べる時間を楽しむことの提案であった。そして、このような価値提案は、まさに、それまで外食が行ってきた提案であり、新しいニーズは非日常的な価値、絶対価格よりもお値打ち感を重視した外食代行型というべき価値を中食に付加していくこととなった。

中食に新しい価値を付加することによって、生活者の中食に対する考え方も変化する。生活者が中食商品を「積極的」に使うという行動を導いていく。従来、中食は「内食」の代行であったがゆえに、「手抜き」であり、外食が一種の非日常的行為として高く見られるのに対して中食は選択肢としては最も低い地位にあったといつてよい。ロックフィールドは、惣菜を活用することは家事に追われる主婦たち女性たちの自由な時間を作りだし、一家団欒の時

間を増やすことができるのだ、と主張した。惣菜は食を豊かにする、と中食の価値を大きく転換した。柿安本店も、本業の素材である「牛肉」をメインに打ち出した惣菜を提供し、ユニークな商品開発で話題を作っていた。二社に共通しているのは、非日常的な価値を提案しながらも、惣菜は「日常食」であること、したがって「安全で安心」であることが何よりも重要視されるというスタンスをとっていたことである。

食は「手作り」が一番、という一般的な感覚に対して、ロックフィールドはあえてサラダを工場で生産していることをパンフレット等で明示し、ISO14001を取得した工場での生産であるからこそ、「品質」が保証されることを謳い、食材調達から加工、そして店舗への配送までのデリバリーシステムを構築することによって「手作り」に勝るとも劣らない鮮度を保証した。

こうして、中食産業は外食と内食の境界(マージナル)にあり、ときに「外食の周辺産業」、ときに「内食代行業」としてのポジションから、「中食産業」としての独自のポジショニングを得るようになっていくと考えられるのである。

III. マージナル市場からの脱却と今後の方向性

I. 新しい差異化の必要性

外食産業のファストフードのテイクアウト、CVSの弁当やおにぎりの充実、中食専門ブランド店の台頭、デパ地下の隆盛等を経て、現在の「中食市場」が形成されてきた。リーマンショック、東日本大震災等の消費マインドが冷え込んでいた時代、節約志向から内食回帰の傾向が高まった。食品メーカーは料理の手間が省ける惣菜の素や簡便食品の開発に力を注ぎ、ルクエ等に見られるレンジアップ調理器具の普及、本格的調理ができる家電製品の開発、クックパッド等WEBサイトでの簡単レシピの充実等、内食回帰を促す食の様々なトレンドは枚挙にいとまがない。人口減少の日本で、もはや食市場全体の拡大は望めないなか、ますます「内食・中食・外食」の競争は激化するものと考えられる。

現在の消費者からみた「価値」をまとめると、図6のようになると考えられる。外食や内食の代行、あるいは代替という要素は薄れ、むしろ、外食や内食の双方の「メリット」を含んだ魅力のある市場へと変化してきている。中食産業はマージナルな市場にあって、市場の差異化に成功したと言ってもよいだろう。

各々の業態、企業が「製品差別化」を行った結果、「製品市場の境界自体の変化」(栗木、水越、吉田、2012)を促したと捉えてよいのではないだろうか。そして、形成された市場のなかで、新たな「差異化」への取り組みが必至となる。

中食商品は元来食市場における「コモディティ」(日常消費されるもの)である。外食代行を志向してきた中食専門ブランド店においても、様々な商品開発と新商品のトライアルを経て、実は最も売れる商品は、ポテトサラダであり、緑黄色サラダであり、いわゆる「定番商品」であることを承知している。CVSのPBパウチ惣菜の売れ筋もポテトサラダ、さばの味噌煮、ひじき煮、ハンバーグ、肉団子であり、まさに日本人の「コンフォートフード」が支持されているのである。

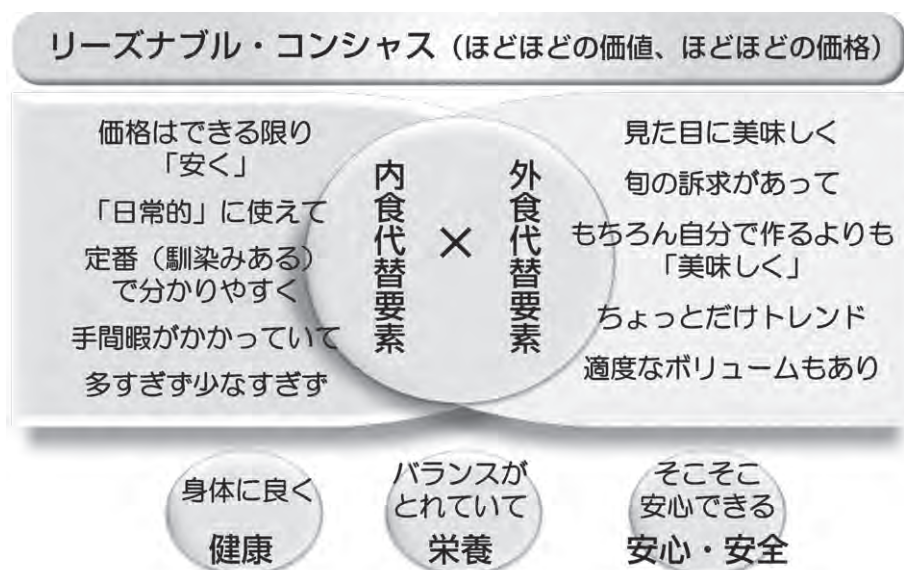
この市場においては、コモディティであることを失わずに差異化する方向が求められる。既存の価値である「日常性」、すなわち毎日でも食べ続けられる、という特性を失ってはならないことが確認できるのである。

2. 中食産業、中食市場における今後の「価値」創造の方向性

では、新しい差異化を模索するうえで、どのような方向性が考えられるのであろうか。新しい価値の多くは既存のものごとの読みかえや常識を覆すことから生まれてくる。

そうした意味で注目されるのは、一つには、先にみたCVSやスーパーマーケットにおける「チルド弁当・惣菜」あるいは「パウチ惣菜」の拡がりである。中食商品に一般食品のような「日持ち」という価値を付け加えることによって、即時消費が原則であった中食商品の「ストック」の可能性を提案した。ロックフィールドなど中食専門企業においても、パウチ惣菜は店頭の一角を占めるようになっていく。

図-6 進化した現在の中食ニーズ



二つには、中食専門店等の打ち出す「医食同源」をも見据えた商品開発と提供形態である。生活者の食志向で絶対的に底流にある要素は、図6でもあるように、「健康」「栄養」「安全・安心」である。日本政策金融公庫は消費者の食志向の定点観測を行っているが、「健康志向」は常にトップに挙げられる消費者志向であり、経済性や簡便化に続いて、安全志向も消費者の食志向では絶対的な要素として出現する（日本政策金融公庫 2014）。外食や内食においても健康志向への対応は差異化戦略の一つの柱になる企業は少なくないが、量目や取り合わせなどで裁量の範囲が大きい中食商品ならではの強みがある。100 g単位でカロリーや塩分、その他栄養情報や旬の食材の効用に関する情報等を提供できる。対面での量り売りを基本とする中食専門店ならではの強みと言ってもよいかもしれない。

三つには、中食産業に関わるすべての業態において「製造小売」的発想とそれを支える農商工連携の強化である。セブン&アイホールディングス、イオン等流通大手は直営農場を持ち、新たな商品開発へと繋げている。CVS 大手各社も様々な産地との連携を深め、あるいは、中小含めた食品製造企業との連携のもとに付加価値の高い商品開発に取り組んでいる。いち早く自社工場でのサラダ生産を行っているロックフィールドも多くの契約農家から食材を仕入れる。外食企業のモスフードサービスが契約農家に独自の仕様のレタス栽培を依頼するように、ロックフィールドも自社の商品に使用するレタスには品種改良した自社専用レタスの栽培を委託している。柿安本店も全国の様々な旬の食材とその商品化に力を入れる。東日本大震災後、被害が大きかった沿岸部の水産業、農業は新たな提携先と新たな商品開発の可能性を模索している企業も少なくない。

中食市場での新しい価値は、外食や内食同様に、他業界との連携から生まれる可能性は大きい。さらに、中食市場に欠かせない包装資材の開発という点からは、例えば印刷企業であるDNPが販売する加熱調理殺菌システム「MicVac」や、セブン・イレブン、ファミリーマートなどが

環境対策として取り組む容器の改善など、新たな産業分野を巻き込んだ付加価値提供の可能性もある。

このような多岐にわたる重層的な取り組みは、今後、日本の食産業が海外市場へと展開していくうえでの武器となりえるのではないかと。

最後に、生活者の「意味・意義」消費への志向にいかに応えていくか、それが大きな価値創造となる。消費者はモノではなくコトを消費するようになった、と言われて久しいが、食消費においても同様のことがいえる。生活者の多様な価値観に基づく多様な消費行動にどのように応えていくか、様々な主体との共創価値（清野, 2014, 高力, 2011）創造のための企業の取り組みが問われてくるだろう。

例えば、消費者の「蘊蓄好き」傾向（白井, 2014）、コンビニエンスストアでも楽しんで目的買いする消費者（町田, 2013）、「ご当地ブランド」に感覚的な経験価値を強く求める消費者（永家, 2013）というような生活者の志向を敏感にかつ柔軟に捉えて、新しい経験価値の提案を模索していくことが、中食産業も含めた食産業の今後の最大の課題であると考えられる。

参考文献

- 岩瀬道生（1986）『外食産業論—外食産業の競争と成長—』pp7-19
- 梅沢昌太郎（1986）『食品のマーケティング—食品流通の現実的課題—』（株）日通総合研究所 pp138-141
- おおやかずこ（1997）『食卓からのマーケティング』（株）柴田書店
- 外食産業問題研究会（1981）『外食産業の現状と展望』（株）地球社 pp203-240
- 清野誠喜（2014）「フードシステムにおける価値共創型の製品開発—今後の研究方向を中心に—」斎藤修監修『フードシステム学叢書 第4巻 フードチェーンと地域再生』農林統計出版（株）pp153-162
- 栗木契, 水越康介, 吉田満梨編（2012）『マーケティング・リフレミング-視点が変わると価値が生まれる』有斐閣 pp79-93, 121-143
- 黒田節子（1984）『食卓革命』日本経済新聞社

- 高力美由紀 (1997)「HMRとミールソリューション」フードシステム
総合研究所『フードシステム』第37号
- 高力美由紀 (2002)「外食産業におけるライフスタイル提案」荒井
綜一, 川端晶子, 茂木信太郎, 山野井昭雄編『フードデザイン
21』(株)サイエンスフォーラム pp91-93
- 高力美由紀 (2004)「外食・中食産業の現在」高橋正郎監修『フー
ドシステム学全集 第3巻 食品流通の構造変動とフードシ
ステム』農林統計出版(株) pp170-175, pp177-180
- 公益財団法人食の安全・安心財団 (2013)『外食産業資料集 2013
年版』
- 高力美由紀 (2011)「外食産業における『食』と『農』との連携—
大手チェーン企業の取り組み事例から考える『意義』」日本
フードサービス学会『日本フードサービス学会年報 第16号』
pp54-68
- 白井徹 (2014)「食品, 化粧品, 家電…消費者に『刺さる』蘊蓄は
—実用的, 科学的, 歴史, 環境など分野ごとに分析」日本経済
新聞社産業消費研究所編『日経消費インサイト』2014年6月
号 pp14-21
- 鶴岡公幸, 高力 美由紀, 堀田 宗徳 (2013)「成熟市場における新
製品・新サービス開発に関する考察— 外食企業の事例から
—」日本マーケティング学会『Japan Marketing Academy
Conference Proceedings vol.2』pp73-85
- 永家一孝 (2013)「実力検証『ご当地ブランド』成長株は米沢牛,
淡路島たまねぎ」日本経済新聞社産業消費研究所編『日経消
費インサイト』2013年4月号 pp20-25
- 日経流通新聞 (1985)「すかいらーく, 宅配料理の種類増やす—来
春には20種に」『日経流通新聞』1985年10月17日付 p11
- 日経 WOMAN(2013)「コンビニ“PBパウチ惣菜”人気ランキング!
セブン, ファミマ, ローソンの“PBパウチ惣菜”人気 BEST3
は?」2013年3月28日付
- (URL : <http://wol.nikkeibp.co.jp/article/column/20130326/>)
- 日本経済新聞 (1983)「『中食』市場の成熟近い, 品ぞろえ増え価
格競争も(複眼)」『日本経済新聞』1983年5月17日付夕刊
p3
- 日本政策金融公庫(2014)「平成26年度上半期消費者動向調査(食
の志向)」平成26年7月調査 (URL : http://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/topics_140911a.pdf)
- (一社) 日本惣菜協会 (2013)「日本惣菜協会『2013年版惣菜白書』
惣菜産業は『食のインフラ』」『食品工業』2013—12.15pp32-
39
- (一社) 日本惣菜協会 (2014)『2014年版惣菜白書』
- 農林水産省食品流通局外食産業室 (1993)『外食産業入門』(株)日
本食糧新聞社 pp181-206
- 堀田宗徳 (2014)「中食の現状と今後の動向」『ジャパンフードサイ
エンス Vol.53 No.7 2014』日本食品出版(株) pp42-49
- 堀田宗徳 (2013)「外食・中食産業の現状と将来」『食品工業 2013-
12.15』(株)光琳 pp20-24
- 町田猛(2013)「楽しんで目的買い,『新コンビニ族』台頭—单身女性・
子持ち主婦・シニア, 独自商品に注目」日本経済新聞社産業
消費研究所編『日経消費インサイト』2013年4月号 pp14-19
- 茂木信太郎(1996)『外食産業テキストブック』日経BP出版センター,
pp103-111
- 山口喜久男, 小山周三 (1979)『外食サービス産業』東洋経済新報
社 pp130-151
- 横川潤 (1999)「ホームミール・リプレイスメント (HMR) とミール・
ソリューション (MS) のポジショニングを得る」茂木信太郎編
著『フードサービス10の戦略—大競争時代を勝ち抜くための
設計図』商業界 pp217-232
- 横川潤 (2012)『<錯覚>の外食産業』(株)商業界 pp156-174

サービス・エンカウンターにおける 購買行動

— 面子と顧客との関係性の影響 —

Chulalongkorn Business School, Assistant Professor

Assarut Nuttapol

成城大学経済学部 准教授

金 春姫

一橋大学大学院商学研究科 教授

古川 一郎

要約

先行研究においては、どのように従業員と顧客との良い関係を築くことで、優れたサービスを提供することができるかという問題意識に基づいて研究が行われてきた。しかしながら、従業員と顧客と良い関係があっても購買行動の満足につながらないという現象がある。本研究では、従業員と顧客の関係（常連客と初回客）、サービス・エンカウターの程度（美容院と食品売り場）、面子意識（高低）を考慮し、製品が勧められる時の場のプレッシャー、購買意図、購買満足、再訪問意図を実験研究で考察する。日本と中国の女子大学生を対象に実験した結果、サービス財に特有の性質を先行研究より詳細に説明することができた。この結果から、サービス・メーカーに従業員と顧客の接触行動を適切にマネジメントするヒントを提案している。

キーワード

面子、場のプレッシャー、従業員と顧客の関係、サービス・エンカウンター

I. はじめに

サービス業は世界経済の一つの主要な産業である。優れたサービスを提供することが、サービス提供者の役割であることは当然だと思われる。そのため、従来の研究においては、どのようにサービス品質を向上させるかが研究の中心的課題であった（Foster and Cadogan, 2000; Guenzi and Pelloni 2004; George, 1990; Hartline and Ferrell, 1996）。しかしながら、我々の日常生活においては、優れたサービスを受けても、製品を購入しないことはしばしば起きている。例えば、親しい関係にある美容師から、購入したくない新しい製品・サービスを勧められたとき断ることができず、気まずくなって、その美容院へいなくなるという事例が挙げられる。

本研究では、優れたサービスであってもなぜ顧客の満足や購買意図につながらないかという問題意識に基づいて、この現象と関連する要因を調べる。またサービス業にはさまざまな種類があるので、本研究では顧客と従業員との対面サービスを研究対象として、サービスの種類、顧客と従業員との関係性、顧客の面子意識の三つの要因

がどのように対面の場のプレッシャー、購買意図、購買満足、そして再訪問意図に影響を与えるかを実験研究で検証する。

II. 先行研究

I. 場のプレッシャーとサービス購買行動

情報処理プロセス理論においては、消費者の行動を決定する要因は主に製品に対する態度（Attitudes）と社会的規範（Subjective Norm）の二つの要因だと述べられている（Fishbein and Ajzen, 1975）。このモデルは消費者行動研究において広く引用されているが、一般的な製品の購買行動を説明するためのモデルである。しかし、製品に対する態度は消費者の内部プロセスによって形成され、社会規範は外部要因である社会により決定されると考えると、サービスの購買行動に重要な影響を及ぼす従業員と顧客の対人関係という中間的な枠組みの要因は考慮されていない。

このため、製品の購買行動に関しては既存の情報処理

モデルの適用が考えられるが、従業員と顧客の対人関係が重要な役割を果たすサービスの購買行動を説明するためのモデルとしては不十分であると考えられる。すなわち、サービスの購買行動をより深く理解するためには、対人関係に関する要因も考慮する必要がある。よって本研究では、場のプレッシャーという概念を対人関係の要因としてとり込むことを提案する。

場のプレッシャーとは、人々のやり取りの中で生じる場の雰囲気、相手の言うことを受容できなくても、なんとなく断ることができず、そのまま認めてしまうというプレッシャーを指す。この場のプレッシャーを考えることで、対人サービスを受ける際に、顧客が従業員に対してなんとなく遠慮して、勧められる製品を断ることができないという状況を説明することができる。

また本研究では、場のプレッシャーに加えて、製品の購買意図、購買満足、そして再訪問意図も調べることで、顧客のサービスに関する購買行動全体を考察する。

2. 顧客・従業員の関係性

先行研究では従業員と顧客の関係が良ければ、サービスの質が高く評価され、ブランド・ロイヤリティにつながるということが示されている (Bove and Lester, 2001; Goodwin and Gremler, 1996; Gremler et al., 2001; Guenzi and Pelloni, 2004; Mattila, 2001; Pugh, 2001)。また、顧客は自分と仲が良い従業員の勧めた商品を購入する傾向が高い (Foster and Cadogan, 2000)。

しかしながら、上述したように、優れたサービスであっても、製品の購買意図に繋がらないか、購買する時に不満を感じる場合がある。そのため、本研究では製品の購買意図のほかに、場のプレッシャー、購買満足、再訪問意図も同時に考慮し、従業員と顧客との関係が良好な状況における、不満足な製品を勧められた顧客の心理の検討を行う。

まず、良好な関係を持っている常連客と普通の間客を持っている初回客の二つの状況を考え、こうした状況間でどのようなサービスの購買行動の差があるかを検証する。

本研究の仮説1は以下のようになる。

仮説 1a 初回客よりも常連客のほうが場のプレッシャーを感じる。

仮説 1b 初回客よりも常連客のほうがその場の購買意図が高い。

仮説 1c 初回客よりも常連客のほうが購買満足度が高い。

仮説 1d 初回客よりも常連客のほうが再訪問意図が高い。

3. サービス・エンカウンター

従業員と顧客の関係はサービスを受ける際に一つの重要な要因であるが、サービスの種類によって従業員と顧客の接触機会は異なる (Lovelock and Wirtz, 2001)。従業員と接触する機会の多いサービスほど、従業員と顧客の関係が大きな役割を演じると考えられる。それに対して、従業員と接触が少くないサービスは、従業員と顧客の関係の影響が少ないと考えられる。よって、本研究の仮説2は以下のようになる。

仮説 2a サービス・エンカウンターの高いサービスよりも低いサービスのほうが場のプレッシャーを感じる。

仮説 2b サービス・エンカウンターの高いサービスよりも低いサービスのほうがその場の購買意図が高い。

仮説 2c サービス・エンカウンターの高いサービスよりも低いサービスのほうが購買満足度が高い。

仮説 2d サービス・エンカウンターの高いサービスよりも低いサービスのほうが再訪問意図が高い。

4. 面子

対人関係の質に影響を与える一つの重要な要因は面子である。社会学における先行研究では、人々が自分または相手の面子を保つ行動をとっているとしている (Goffman, 1956; 1967; Oetzel and Ting-Toomey, 2003)。経営学の研究者は面子の変数を導入し、社内の対人関係について調べた (Lueng and Chan, 2003; Redding and Ng, 1983)。マーケティング分野においても、対人関係の中で面子がどのように製品の購買行動に影響を与えているかが研究されている (Shi et al. 2011)。しかしながら、サービス・マーケティング分野において、面子の影響を考察する研究はまだ少ない。これに近い研究に『恥ずかしさ』研究がある。しかし、こうした研究はサービスのミスがどのように顧客を恥ずかしがらせ、その感情が満足と再訪問意図にどれ位影響を与えるかを検討している (Grace, 2007; 2009; Kao, 2010)。

これに対して、本研究では優れたサービスというシナリオの中で、面子がどのように顧客の行動に影響を与えるかについて関心がある。よって、本研究の仮説3は以下のとおりである。

仮説3a 面子の高い人よりも低い人のほうが場のプレッシャーを感じる。

仮説3b 面子の高い人よりも低い人のほうがその場の購買意図が高い。

仮説3c 面子の高い人よりも低い人のほうが購買満足度が高い。

仮説3d 面子の高い人よりも低い人のほうが再訪問意図が高い。

III. 調査方法

以上の仮説を検証するために、本研究では 2 (サービス業種：美容院 vs 食品売り場) x 2 (顧客と従業員との関係性：初回客 vs 常連客) x 2 (面子意識：高 vs 低) の実験デザインを採用する。調査対象は日本と中国の女子大学生で、質問紙法によってデータを回収する。

実験内容に関して、まず、被験者は美容院または食品売り場 (Between Subject) の買い物シナリオが与えられる。それぞれの場合に、初回客と常連客の二つの状況が設定される (Within Subject)。合計4つのシナリオで、初回に入った美容院、常連として利用している美容院、初回に入ったスーパーマーケット、常連として利用しているスーパーマーケットの四つである。シナリオの内容はサービスを受けている時に、新しい商品を勧められたときにどう思うかという流れである。それぞれのシナリオに対して、場のプレッシャー、勧められた製品の購買意図、購買満足

表-1 初回客と常連客の間に差の検定を行った結果

		中国				日本			
		平均値の差 初回客-常連客	t	df	p-value (2-tailed)	平均値の差 初回客-常連客	t	df	p-value (2-tailed)
美容院	場のプレッシャー	-0.211	-2.917	68	.005	-0.254	-4.582	97	.000
	購買意図	-0.507	-4.060	68	.000	-0.480	-5.279	97	.000
	購買満足	-0.333	-4.079	68	.000	-0.214	-3.557	97	.001
	再訪問意図	-0.275	-2.788	68	.007	-0.755	-6.556	97	.000
食品売り場	場のプレッシャー	-0.249	-3.698	73	.000	-0.504	-6.185	77	.000
	購買意図	-0.527	-4.752	73	.000	-0.628	-5.369	77	.000
	購買満足	0.054	.490	73	.626	0.128	1.922	77	.058
	再訪問意図	-0.203	-1.626	73	.108	-0.192	-1.833	77	.071

度、再訪問意図を5点尺度で評価してもらう。加えて、被験者自身の面子意識を5点尺度で評価してもらう。

場のプレッシャーの測定尺度は7項目がある。こうした質問はKao (2010)とFurukawa et al.(2014)を参考にしている。また、面子意識は10項目の質問で評価されるが、こうした質問はOetzel and Ting-Toomey (2003)を参考に、6項目は自己面子についての質問、残りの4項目は他人面子についての質問である。

IV. 結果

1. 従業員と顧客の関係

従業員と顧客の関係が「初回客」と「常連客」の二つのケースに分類され、両者の間の差の検定を行う。表1に示されているように、中国と日本の結果は同じ傾向を示している。美容院の場合、初回客と常連客の間に場のプレッシャー、購買意図、購買満足、再訪問意図には有意の差がある(仮説1a－仮説1dを支持する)。また、平均を見ればわかるように、初回客よりも常連客のほうが場のプレッシャーを強く感じ、購買意図、購買満足、そして再訪問意図も高いことが明らかになった。

それに対して、食品売り場の場合には、初回客と常連客の間に場のプレッシャーと購買意図については有意の

差があるが(仮説1aと仮説1bを支持する)、購買満足と再訪問意図については有意の差はない(仮説1c－仮説1dは棄却)。平均値を考慮すると、初回客よりも常連客のほうが場のプレッシャーを感じ、購買意図が高いことがわかる。また、初回客と常連客の両者とも購買満足が低い(3点以下)。再訪問意図はやや高い(3点以上)(図1を参照)。

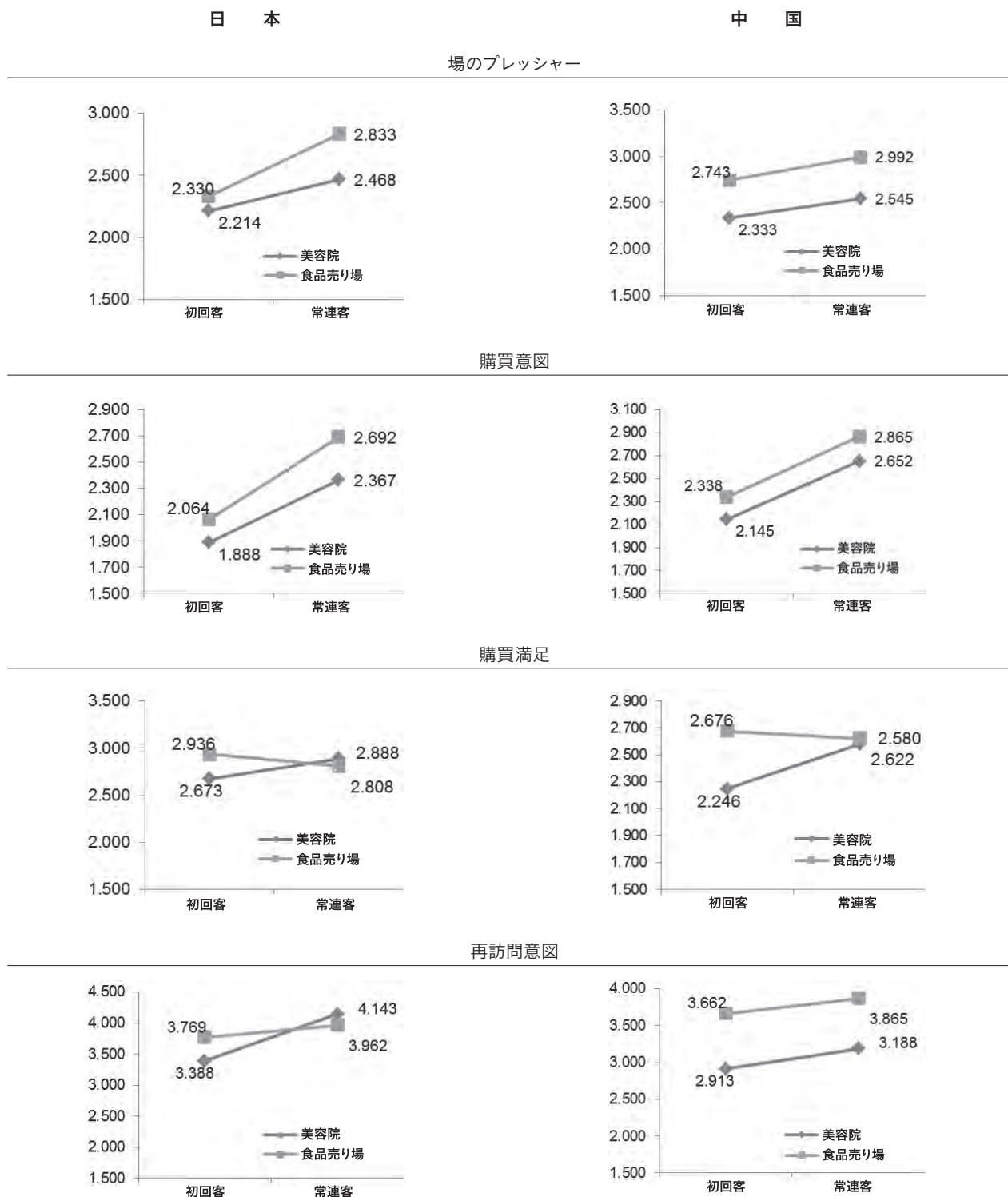
2. サービス・エンカウンターの一質の差

次に、美容院と食品売り場を比較する。平均値から見ると、美容院よりも食品売り場のほうが場のプレッシャー、購買意図、購買満足、そして再訪問意図が高い。平均値の差は、初回客の場合に、中国と日本の被験者とも、美容院よりも食品売り場のほうが購買満足度と再訪問意図が高い(仮説2cと仮説2dの逆の結果)。また常連客の場合に、美容院よりも食品売り場のほうが場のプレッシャーを高く感じる(仮説2aの逆の結果)。こうした結果は、サービスの従業員と顧客の対面度合のほかに、勧められた製品の価値などの影響もあるように思われる。例えば、「食品が安いから、少しでも買わないと悪いな」と思うかもしれない。この点に関して追加的な実験により確認する必要がある。

表-2 美容院と食品売り場の差の検定

		中国				日本			
		平均値の差 美容院-食品売り場	t	df	p-value (2-tailed)	平均値の差 美容院-食品売り場	t	df	p-value (2-tailed)
初回客	場のプレッシャー	-0.410	-3.677	141	0.000	-0.115	-0.921	174	0.358
	購買意図	-0.193	-1.484	141	0.140	-0.176	-1.267	174	0.207
	購買満足	-0.429	-2.917	141	0.004	-0.262	-2.350	174	0.020
	再訪問意図	-0.749	-4.893	141	0.000	-0.381	-2.581	174	0.011
常連客	場のプレッシャー	-0.448	-3.643	141	0.000	-0.365	-2.438	174	0.016
	購買意図	-0.213	-1.399	141	0.164	-0.325	-2.075	174	0.039
	購買満足	-0.042	-0.360	141	0.719	0.080	0.690	174	0.491
	再訪問意図	-0.676	-4.472	141	0.000	0.181	1.185	174	0.238

図-I 平均値の分析結果



3. 面子の影響

従来の研究においては、面子を分析する際に自分自身の面子という側面しか考慮されていない。しかしながら、面子の概念には、自己面子と他人面子（他人の面子に対する配慮）の二つ側面がある。本研究で採用している面子の測定尺度には、自己面子と他人面子を測定する両方の項目が含まれている。まず、自己面子と他人面子を分けないで一つの面子として分析すると、明らかな差を確認できないことがわかった。そのため、自己面子と他人面子を分けて再分析を行った。

6項目の自己面子と4項目の他人面子を平均し、被験者の自己面子と他人面子の点数を計算する。それから、美容院と食品売り場のそれぞれのシナリオにすべての被験者の自己面子と他人面子の平均値を計算する。平均値によって被験者を自己面子と他人面子の高いグループと低いグループに分ける。その上で、場のプレッシャー、購

買意図、購買満足、再訪問意図をグループ間に差の検定を行った。

表3と表4の分析結果をみると、中国と日本の被験者の両方とも、自己面子よりも他人面子のほうの影響を受ける。しかしながら、影響があらわれるサービスの種類には違いがある。中国の被験者の場合には、美容院の購買行動には他人面子の影響はあらわれないが、食品売り場の場合には、他人面子が高い人は場のプレッシャーを高く感じ、再訪問意図が高く、特に常連客はこの傾向が見られる。

一方、日本の被験者の場合には、食品売り場よりも美容院のほうが他人面子の影響がある。初回客と常連客の両方とも、高他人面子の人々のほうが場のプレッシャーを強く感じる。しかし、初回客の場合だけが、他人面子の高い人々のほうが購買意図が高く、再訪問意図が低い。従業員との関係がよくなると他人面子の影響が低くなる。

表-3 他人面子の分析

美容院		中国						日本					
		他人面子			t-test			他人面子			t-test		
		高		低	t	df	p-value (2-tailed)	高		低	t	df	p-value (2-tailed)
		45人		24人				51人		47人			
場のプレッシャー	初回客	2.317	=	2.363	-0.254	67	.800	2.364	>	2.052	1.765	96	.081
	常連客	2.527	=	2.577	-0.264	67	.793	2.669	>	2.249	2.133	96	.035
購買意図	初回客	2.156	=	2.125	0.152	67	.880	2.098	>	1.660	2.304	96	.023
	常連客	2.733	=	2.500	1.021	67	.311	2.529	=	2.191	1.547	96	.125
購買満足	初回客	2.289	=	2.167	0.593	67	.555	2.765	=	2.574	1.129	96	.262
	常連客	2.578	=	2.583	-0.030	67	.976	2.922	=	2.851	0.409	96	.683
再訪問意図	初回客	3.022	=	2.708	1.410	67	.163	3.118	<	3.681	-2.885	96	.005
	常連客	3.333	>	2.917	2.086	67	.041	4.020	≫	4.277	-1.219	96	.226

食品売り場		中国						日本					
		他人面子			t-test			他人面子			t-test		
		高		低	t	df	p-value (2-tailed)	高		低	t	df	p-value (2-tailed)
		36人		38人				46人		32人			
場のプレッシャー	初回客	2.837	=	2.654	1.262	72	.211	2.444	=	2.165	1.649	76	.103
	常連客	3.151	>	2.842	1.876	72	.065	2.820	=	2.853	-0.144	76	.886
購買意図	初回客	2.361	=	2.316	0.254	72	.801	2.109	=	2.000	0.548	76	.585
	常連客	3.028	=	2.711	1.510	72	.136	2.630	=	2.781	-0.682	76	.497
購買満足	初回客	2.722	=	2.632	0.413	72	.681	2.935	=	2.938	-0.020	76	.984
	常連客	2.444	<	2.789	-2.253	72	.027	2.761	=	2.875	-0.766	76	.446
再訪問意図	初回客	3.944	>	3.395	2.612	72	.011	3.826	=	3.688	0.639	76	.525
	常連客	4.139	>	3.605	2.408	72	.019	4.174	>	3.656	2.416	76	.018

表-4 自己面子の分析

美容院		中国						日本					
		自己面子			t-test			自己面子			t-test		
		高		低	t	df	p-value (2-tailed)	高		低	t	df	p-value (2-tailed)
		39人		30人				50人		48人			
場のプレッシャー	初回客	2.355	=	2.305	0.293	67	.771	2.354	=	2.068	1.611	96	.110
	常連客	2.546	=	2.543	0.016	67	.987	2.566	=	2.366	0.996	96	.322
購買意図	初回客	2.077	=	2.233	-0.812	67	.420	1.960	=	1.813	0.757	96	.451
	常連客	2.538	=	2.800	-1.194	67	.237	2.260	=	2.479	-0.997	96	.321
購買満足	初回客	2.333	=	2.133	1.015	67	.314	2.600	=	2.750	-0.889	96	.376
	常連客	2.615	=	2.533	0.470	67	.640	2.840	=	2.938	-0.567	96	.572
再訪問意図	初回客	2.949	=	2.867	0.379	67	.706	3.220	<	3.563	-1.709	96	.091
	常連客	3.128	=	3.267	-0.702	67	.485	3.960	<	4.333	-1.787	96	.077

食品売り場		中国						日本					
		自己面子			t-test			自己面子			t-test		
		高		低	t	df	p-value (2-tailed)	高		低	t	df	p-value (2-tailed)
		42人		32人				34人		44人			
場のプレッシャー	初回客	2.871	>	2.576	2.049	72	.044	2.349	=	2.315	0.198	76	.844
	常連客	3.170	>	2.759	2.523	72	.014	2.866	=	2.808	0.253	76	.801
購買意図	初回客	2.452	=	2.188	1.491	72	.140	2.059	=	2.068	-0.047	76	.962
	常連客	2.976	=	2.719	1.207	72	.231	2.706	=	2.682	0.109	76	.913
購買満足	初回客	2.500	<	2.906	-1.878	72	.064	2.882	=	2.977	-0.704	76	.484
	常連客	2.548	=	2.719	-1.079	72	.284	2.794	=	2.818	-0.162	76	.872
再訪問意図	初回客	3.714	=	3.594	0.544	72	.588	4.000	>	3.591	1.943	76	.056
	常連客	3.905	=	3.813	0.397	72	.692	4.147	=	3.818	1.514	76	.134

V. 議論

先行研究では、従業員と顧客の関係を良くすることによって、顧客が従業員に勧められた製品を購入する傾向が高まるということが示された。本研究では、場のプレッシャー、満足度、再訪問意図を導入し、サービスの種類の相違を比較することによって、こうした現象の背景をより深く考察することができた。

美容院など従業員と顧客の対面が高いサービスの場合に、従業員と顧客の関係が良ければ(常連客)、勧められた製品を買わなければならないという場のプレッシャーを強く感じ、製品の購買意図が高くなる。さらに、良い関係をもっているので購買に満足しており、再訪問意図もある。

これに対して、従業員との対面が低い食品売り場の場合に、良好の関係を有する顧客は製品を買わなければならないという場のプレッシャーを感じ、製品を買う可能性

が高い。しかしながら、この良好な関係は購買満足と再訪問意図に対する影響はない。

このような結果は、従業員と顧客との良い関係を作ることによって、製品の購買意図が高まるという先行研究と一致していることが確認できた。本研究の発見は、この製品の購買意図は場のプレッシャーが存在するからだという点である。また、その場で顧客が製品を買ったとしても、必ずしも満足と再訪問意図につながるとは言えない。これはサービス・エンカウンターにおいて、従業員と顧客の対面度合によって左右されるからである。

次に、面子の影響に関しては、先行研究では他人面子と自己面子を分けることなく研究を行ってきたが、本研究では自己面子と他人面子を分けて分析した。その結果は、日本と中国の被験者の購買行動は自己面子よりも、他人面子のほうが影響が強いということがわかった。しかし、サービスの種類によって両国の被験者の行動は異なる。

中国の被験者の場合は他人面子が食品売り場の購買行動に影響を与えるが、日本の被験者の場合では美容院の購買行動に影響が見られる。これに関しては、国の社会背景という原因があるかもしれない。より様々な種類のサービス業を調べることによって一般性を確認することができると考えられる。

VI. 今後の課題

実験の被験者は日本と中国の女子大学生であり、両国の分析結果は同じ傾向が見てとれるので、本研究の発見は、東アジアの特徴であるかもしれない。今後、欧米においても実験を行うことによって、東洋と西洋の差異を比較することで、研究結果の一般性を確認することが期待できる。

また、サービス・エンカウンターを決定するために実験のシナリオは美容院と食品売り場を設定している。しかし、個人の製品に対する関与または製品の価格も消費者の購買行動に影響を与えられ、製品関与と製品価格の変数を考慮することは、今後の課題であると考えられる。

参考文献

- Foster, B. D. and J. W. Cadogan (2000), "Relationship Selling and Customer Loyalty: an Empirical Investigation," *Marketing Intelligence and Planning*, 18 (4), pp.185 – 199.
- Guenzi, P. and O. Pelloni (2004), "The Impact of Interpersonal Relationships on Customer Satisfaction and Loyalty to the Service Provider," *International Journal of Service Industry Management*, 15 (4), pp.365-384.
- Pugh, S. D. (2001), "Service with a Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter," *Academy of Management Journal*, 44 (5), pp.1018-1027.
- Redding, S. G. and M. Ng (1983), "The Role of "Face" in the Organizational Perceptions of Chinese Managers," *International Studies of Management & Organization*, 13 (3), pp.92-123.
- Bove, L. L. and L. W. Johnson (2001), "Customer Relationships with Service Personnel: Do We Measure Closeness, Quality or Strength?" *Journal of Business Research*, 54 (3), pp.189-197.
- Furukawa, I., C. Jin, N. Assarut, D. Hahn, M. H. Kao and Z. Shi (2014), "Why We Buy What Do Not Want to Buy? Effect of Filled Pressure on Willingness to Buy in Face to Face Service Encounter," *Journal of Marketing Thought*, 1, pp.1-11
- George, W. R. (1990), "Internal Marketing and Organizational Behavior: a Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level," *Journal of Business Research*, 20 (1), pp.63-70.
- Goffman, E. (1956), "Embarrassment and Social Organization," *American Journal of Sociology*, 62 (3), pp.264-271.
- Goffman, E. (1967), "On Face-Work: An Analysis of Ritual Elements in Social Interaction," in *Interaction Ritual: Essays in Face-to-Face Behavior*, Erving Goffman, ed. New York: Pantheon Books.
- Goodwin, C. and D. D. Gremler (1996), "Friendship Over the Counter: How Social Aspects of Service Encounters Influence Consumer Service Loyalty," in *Advances in Services Marketing and Management*, Teresa A. Swartz and David E. Bowen and Stephen W. Brown, eds. 4, London: JAL Press Inc.
- Grace, D. (2007), "How Embarrassing: An Exploratory Study of Critical Incidents Including Affective Reactions," *Journal of Service Research*, 9 (3), pp.271-284.
- Grace, D. (2009), "An Examination of Consumer Embarrassment and Repatronage Intentions in the Context of Emotional Service Encounters," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16 (1), pp.1-9.
- Gremler, D. D., K. P. Gwinner and S. W. Brown (2001), "Generating Positive Word-of-Mouth communication through Customer-Employee Relationships," *International Journal of Service Industry Management*, 12 (1), pp.44-59.
- Hartline, M. D., and O. C. Ferrell (1996), "The Management

of Customer-Contact Service Employees: an Empirical Investigation,” *Journal of Marketing*, 60 (4), pp.52-70

Kao M. H. (2010), “Customer Embarrassment-The Dilemma of Relationship Marketing,” PhD Dissertation, Hitotsubashi University, Tokyo.

Leung T. K. and R. Y. K. Chan (2003), “Face, Favour and Positioning-A Chinese Power Game,” *European Journal of Marketing*, 37 (11/12), pp.1575-1598.

Lovelock, C., and J. Wirtz (2001). *Services marketing: people. Technology, Strategy*, 4th. ed., Upper Saddle River.

Mattila, A. S. (2001), “The Impact of Relationship Type on Customer Loyalty in a Context of Service Failures,” *Journal of Service Research*, 4 (2), pp.91-101.

Oetzel, J. G. and S. Ting-Toomey (2003), “Face Concerns in Interpersonal Conflict: A Cross-Cultural Empirical Test of the Face Negotiation Theory,” *Communication Research*, 30(6), pp.599-624.

Price, L. L. and E. J. Arnould (1999), “Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context,” *Journal of Marketing*, 63 (4), pp.38-56.

Shi, Z., I. Furukawa and C. Jin (2011), “Cognitive Discrepancy in Chinese ‘Face’: Mian and Lian, and Their Impact on Cognition of Country-of-Origin Image,” *Frontiers of business research in China*, 5(2), pp.163-178.

後付

I. 実験に採用する四つのシナリオ

美容院

- あなたは新しい住居に引っ越したばかりで、近所の美容院に初めて訪れたとします。担当した美容師はとても親切で丁寧にサービスを施してくれましたが、途中であなたの髪のトラブルを解決してくれるとあってあるヘアケア用品を薦めてくれました。しかし、正直なところその商品にはあまり魅力を感じません。そのときのあなたの行動であてはまるところに○をつけてください。

- この二年間通い続けている美容院に訪れたとします。美容師はいつも同じ人が担当していてサービスや髪型はなかなか満足しています。この日、サービスの途中、美容師はあなたの髪のトラブルを解決してくれるとあってあるヘアケア用品を薦めてくれました。しかし、正直なところその商品にはあまり魅力を感じません。そのときのあなたの行動であてはまるところに○をつけてください。

食品売り場

- あなたが近所のスーパーに行ったとします。食品売り場を通りかかるとき、すてきな笑顔をした販売員が試食品をあなたに差し出しました。しかし、試食してみたら特段とおいしいと思いませんでした。そのときのあなたの行動であてはまるところに○をつけてください。
- あなたが近所のお惣菜屋の前を通るとき、店の主人が試食品を薦めてきました。この店にはこれまで2年間通っていて、主人とも顔なじみです。しかし、試食してみたら特段とおいしいと思いませんでした。そのときのあなたの行動であてはまるところに○をつけてください。

2. 場のプレッシャーの測定項目 (美容院のシナリオ)

- 断ったら悪い顧客と思われてしまう
- 断ったら義理に欠けてしまう
- 断ったら美容師を失望させる
- 断ったら美容師に迷惑をかける
- 断ったら美容師に申し訳ない
- 親切に薦めてくれた気持ちを買いたい
- 断ったら美容師との関係が気まづくなるかと心配になる

3. 購買意図, 購買満足, 再訪問意図の質問

- その商品を買う
- 今回の買い物の満足度は
- 次回、同じ美容院を訪れる可能性は

4. 面子の測定項目

他人面子

1. 私は他人を不安にさせないように気をつけている。
2. 謙虚にして人間関係を保つことは大切である。
3. 他人の自尊心を守ることは大切である。
4. 相互のやり取りの中で調和を保つことは大切である。
5. 他人の自尊心に関わることは慎重に扱うようにしている。
6. 他人の威信を守ることに気をつけている。

自己面子

7. 自分が恥をかかないように気をつけている。
8. 自分のイメージを守ることに気をつけている。
9. 他人の前で弱みを見せないように気をつけている。
10. 自分のプライドを守ることに気をつけている。

サンフランシスコのサウスオブマーケット

— レザーサブカルチャーとゲイツーリズム —

立正大学経営学部 教授

畢 滔滔

要約

同性愛者に対する差別をなくす動きが世界中で広がるにつれて、多くの同性愛者観光客は、かつてのように自らの性的指向を隠すことはせず、観光地を訪れるようになった。これによって同性愛者観光客は、重要な顧客として顕在化するようになり、注目されるようになった。2000年代半ばから、同性愛者観光客の旅行消費をめぐる争奪戦が多くの国・都市の間で始まった。本稿は、アメリカ・サンフランシスコのサウスオブマーケットという、世界的に有名なゲイツーリズムエリアに関する事例研究を行い、都市観光におけるまちの「真実性 (authenticity)」の重要性を検討した。事例研究の結果によると、サウスオブマーケットが観光メッカになった理由は、それが観光客のために作り上げられたテーマパークではないことにある。当該地区が、レザーマン（ゲイのサブグループ）が数多く居住する場所であり、「ミラクルマイル」と呼ばれる地元商店街が、住民がひいきにする商店街であり、また、商店街のイベントは、地元のレザーマンコミュニティの文化を誇り高く宣伝する役割を担っている。こうしたまちの真実性は、サウスオブマーケットが同性愛者観光客をひきつける最大の魅力である。

キーワード

レザーサブカルチャー、ゲイツーリズム、都市観光、まちの真実性

1. はじめに

同性愛者に対する差別をなくす動きが世界中で広がるにつれて、多くの同性愛者観光客は、かつてのように自らの性的指向 (sexual orientation) を隠すことはせず、観光地を訪れるようになった。これによって同性愛者観光客は、かつての见えない顧客から見える市場セグメントに変わっただけではなく、共働きで子供のいない、可処分所得が高い観光客として、大きく注目されるようになった。2000年代半ばから、同性愛者観光客の旅行消費、いわゆるピンクドル (pink dollar) をめぐる争奪戦が多くの国・都市の間で始まった。

同性愛者は旅行先として、山やビーチなど自然環境が主なアトラクションであるようなリゾート地も選べば、都市もまた選ぶ。同性愛者に人気の高い都市を見ると、アメリカのニューヨークとサンフランシスコが不動の地位を確立していることがわかる。例えば、同性愛者の消費行動を専門的に調査するリサーチ会社 Community Marketing & Insights (CMI) が1996年から2013年ま

で毎年行った調査によると、米国の同性愛者観光客が多く訪れる都市のランキングでは、ニューヨークとサンフランシスコが上位2位を独占し続けた。アメリカの最大都市であるニューヨークが同性愛者観光客の間で人気が高いことは当然として、土地面積がロサンゼルス市の十分の一、シカゴの五分の一に過ぎないサンフランシスコ市が、これらの主要な観光都市以上に、同性愛者観光客に人気が高い理由は何なのであろうか。

サンフランシスコが同性愛者観光客をひきつける最大の理由は、同市が観光客のために作り上げられたテーマパークではないことにある。サンフランシスコは、同性愛者の市民が数多く居住し、企業で働いたり、起業したり、草の根運動を行う街である。こうしたまちの「真実性 (authenticity)」(Relph, 1976) は、サンフランシスコが同性愛者観光客をひきつける最大の魅力である。アメリカの著名な歴史学者 John D' Emilio は次のように指摘している。「同性愛者にとってのサンフランシスコは、カトリック教徒にとってのローマのような存在である。多くの同性

愛者がサンフランシスコに住み、さらに多くの同性愛者がサンフランシスコを巡礼する。サンフランシスコでは、他のどの都市よりも同性愛のサブカルチャーが表面化し、また細分化している」(D' Emilio, 1989, p. 456)。サンフランシスコの「同性愛者のまち」としての真実性は、どのように形成されたのか。本稿はこの問題を、同市のサウスオブマーケット地区 (South of Market) に関する事例研究を通じて検討する。

サウスオブマーケット地区は、その名称の通り、サンフランシスコの主要な道路であるマーケットストリート (Market St) より南の地区であり (図1)、具体的には、マーケットストリートおよび、サンフランシスコ湾、ミッションチャネル (Mission Channel)、高速道路101(U.S. Highway 101) に囲まれるエリアである (図2)。サウスオブマーケットはサンフランシスコにおいて、レザーマンの人口密度および彼ら向けの商業施設の密度が最も高い近隣地区 (neighborhood)¹⁾である (Rubin, 1998)。レザーマンとは、ゲイのサブグループの一つであり、「女々しい男性」と思われがちなゲイの一般的なイメージとは対照的に、自らの身体的な「男らしさ (gay masculinity)」を誇示し、また交際相手に対しても男らしさを求める人々である。彼らはバイク乗りの黒いレザージャケットを着用

し、それを自分達のシンボルとしているため、「レザーマン (leathermen)」と呼ばれている。サウスオブマーケット近隣地区内では、地区を通る主要な道路の一つであるフォルサムストリート (Folsom St) 沿いに、約1マイル (1.6km) にわたってレザーサブカルチャー関連のビジネスが集積し、「ミラクルマイル (the Miracle Mile)」と呼ばれている。ミラクルマイルは世界最大規模のレザーサブカルチャーの商店街であり (Rubin, 1998)、レザーサブカルチャーのメッカとして、全米のみならず世界中から観光客をひきつけている。

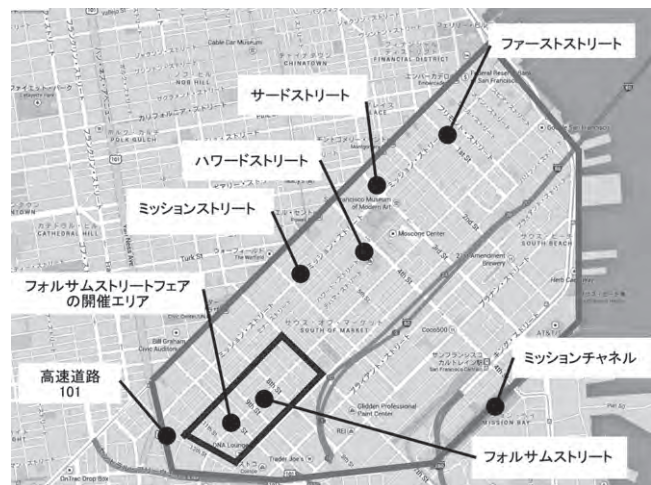
本稿は、サウスオブマーケットがレザーサブカルチャーの中心に発展したプロセスを説明することで、都市観光における「まちの真実性」の重要性を明らかにし、また、その形成メカニズムを解明する。本稿の構成は次の通りである。次の第2節では、1840年代から1950年代まで、サウスオブマーケットが工場と倉庫の集積および労働者階級の近隣地区に発展した過程を説明する。第3節では、1960年代から1980年代前半にかけて、サウスオブマーケットがレザーサブカルチャーの中心に変化したプロセスを明らかにし、また、1980年代半ば以降地区が衰退した要因を説明する。第4節では、1990年代サウスオブマーケットの再生をもたらした要因を検討する。最後に第5節

図-1 サウスオブマーケットの位置



出所：Google 地図データより筆者が作成

図-2 サウスオブマーケットの範囲



出所：Google 地図データより筆者が作成

では、事例研究の結果に基づいて、都市観光における「まちの真実性」の重要性およびその形成メカニズムを分析し、本稿の内容をまとめる。

II. 工場・倉庫の集積と労働者階級の近隣地区： 1840年代末～1950年代

サウスオブマーケット近隣地区には、1848年にゴールドラッシュが始まった時から金鉱の労働者が住み始め、1850年からファーストストリート（図2）とその周辺には、製鉄所、機械工場、家具工場が次々と建設され、また、海運業の発達によって倉庫と卸売企業も急増した²⁾。サンフランシスコの他の労働者階級の住宅街とは異なり、サウスオブマーケットには、独身の男性労働者が多く居住していた。そのため、「レジデンシャルホテル（residential hotels）」と呼ばれる長期賃貸の安ホテルや下宿屋が多く建てられた。1906年サンフランシスコ大地震とその後の火災によって、サウスオブマーケットの建物はほぼ全焼したが、地震後工場と倉庫、さらに独身の男性向けの住宅が急ピッチで再建された。地震後、サードストリートおよび、それと交差するハワードストリートに商店街が形成され（図2）、安いレストラン、バー、質屋、仕事斡旋所、中古品店、新聞・たばこ販売店、ビリヤード場、映画館、公共浴場、理髪学校（生徒は無料で理髪サービスを提供して技術を練習した）など、独身の男性向けの小売・サービス店が集積した（Averbach, 1973; Groth, 1994; Bloomfield, 1995/1996）。サンフランシスコ生まれの作家Jack Londonは、マーケットストリートをサンフランシスコの社会階層の分かれ目にたとえ、その南北の特徴を次のように描写した。マーケットストリートより北の地区は、「劇場や高級ホテル、（洒落た）商店街、銀行、威風堂々とした立派な住宅」が集中したエリアであったのに対して、サウスオブマーケットは「大量生産の工場やスラム街、クリーニング屋、機械工場、零細なボイラー製造企業、労働者階級の住宅」が密集した地区であった（Calder-Marshall, 1963, p.193）。

第二次世界大戦中、軍事工場で働くために南部諸州からサンフランシスコに移住したアフリカ系アメリカ人の多くが、サウスオブマーケットに住み着いた。1950年代にサンフランシスコ都市再開発公社（San Francisco Redevelopment Agency, SFRA）³⁾が実施した調査によると、戦後から1950年代まで、サウスオブマーケットは、倉庫と工場、多様な民族集団・職業の労働者、とりわけ独身の男性労働者が住むレジデンシャルホテルと下宿屋、さらにこれらの住民にサービスを提供する商店街が集積した地区であったという。サウスオブマーケットには、機械製造工場、自動車修理工場、金属薄板の工場、溶接工場、印刷所、アパレル工場、商業企業向けのクリーニング工場、家具工場、醸造所、ボトリング会社、食品加工工場などの工場があり、それらの工場は9万2000人を雇用していた（San Francisco Redevelopment Agency, 1952）。一方、サウスオブマーケットの住民は約2万2000人であり、そのうち男性住民の比率が約7割と、市平均の約半分と比較してはるかに高かった（San Francisco Redevelopment Agency, 1952）。従来の商店街に加えて、地区の北部を通る主要な道路ミッションストリート（Mission Street）に新しい商店街が形成され、商店街には鲜肉店や加工食料品店、雑貨店、理髪店、クリーニング屋、薬局、定食屋、バーが集積し、地区の住民と工場・倉庫の労働者にサービスを提供していた。

こうした工場、倉庫、住居、商業施設が混在する、いわゆるミックスユーズ地区であったサウスオブマーケットは、住民にとっては楽しく生活できる場所であった（Bloomfield, 1995/1996）。にもかかわらず市当局は、同地区はサンフランシスコ市内で最も荒廃した地区の一つであるとの認識を持っていた。1952年にSFRAは「サウスオブマーケットにおける都市再開発の実行可能性（The Feasibility of Redevelopment in the South of Market Area）」を公表し、その冒頭においてサウスオブマーケットに関する次のような認識を明記している。サウスオブマーケットは「長期にわたって荒廃地区（an area of blight）として認識されており、地区の生活環境は不愉快

快で、衛生的でなく、また危険である」(San Francisco Redevelopment Agency, 1952, p.1)。SFRAは、ダウンタウンとファイナンシャルディストリクトに近く(図1)、地区としての面積が大きいサウスオブマーケットにおいて、既存の建物を全面的に取り壊し、大規模な都市再開発事業を実施すれば、巨額の利益を得られると考えた。SFRAの理事長Justin Hermanは、サウスオブマーケットの土地が「あまりにも貴重なので、貧乏人に駐車させるのはもったいない」と公然とコメントした(Hartman, 1974, p. 19)。

1953年にSFRAは、サウスオブマーケット内12ブロックの「荒廃地区」において、都市再開発事業を行う計画を発表し、大手民間ディベロッパーはこの計画を強く支持した。1966年12月、サウスオブマーケット地区において、「イエバブエナセンター(Yerba Buena Center)」事業を実施する計画が市議会に承認された。この事業の目的は、観光産業の振興と大手企業の誘致であり、地区の建物を全面的に取り壊して、コンベンションセンターやホテル、オフィスを建設することが計画された。市議会が事業を承認した後、住民の立ち退きが直ちに開始された。しかし、中小企業のオーナーと住民はTOOR(Tenants and Owners In Opposition to Redevelopment)という組織をつくり、激しい反対運動を起こした。1969年、TOORは、低所得者に法律サービスを提供するSFNLAF(San Francisco Neighborhood Legal Assistance Foundation)の支援を得て訴訟を起こし(Hartman, 1974)、1979年の訴訟終了まで、事業の実施を10年間も遅らせることに成功した。また、この10年間、サウスオブマーケットにおける再開発事業に反対する様々な組織が誕生し、そのうち、低所得の高齢者向けの住宅を開発する非営利団体TODCO(Tenants and Owners Development Corporation)は、地区のコミュニティの維持に重要な役割を果たした。

サウスオブマーケットにおいて、住民と市当局の間で再開発事業をめぐる紛争が続いた時期は、戦後サンフランシスコの製造業と海運業、卸売業が衰退した時期と重なった。サンフランシスコ市内に立地していた製造業と卸

売業は、1960年代に入ると、郊外のサウスサンフランシスコ(South San Francisco)やサンブルノ(San Bruno)などの地域に移転した。このような都市再開発事業と製造業・卸売業の衰退によって、サウスオブマーケットでは工場と倉庫が減少し、また、これらの企業の従業員も、移転した企業を追って、郊外または他の地域に移転した。1960年代から70年代半ばにかけて、サウスオブマーケットには住宅と工業・商業用の空き物件が増加し、それらの空き物件の家賃は非常に安かった(Rubin, 1997, 2000; Stewart, 2011)。1970年の国勢調査によると、サウスオブマーケットの住民1人当たりの年収の中央値は2,734ドルであり、当時のサンフランシスコ市における1人当たりの平均年収の4分の1未満であった。同地区が労働者階級の近隣地区として繁栄した時代は終焉した。その一方で、安い家賃と多くの空き物件の存在は、アーティストやラディカルな活動家、さらにゲイといった社会のメインストリームから外れたアメリカ人をサウスオブマーケットに引き付けた。

III. サウスオブマーケットのミラクルマイル

サンフランシスコには、1920年代からすでに同性愛者の社交の場であるゲイバーが出現し、その多くは船員が集まる港湾エリア「エンバカデロ(Embarcadero)」と、近隣の「ノースビーチ(North Beach)」に集積した(図1)。ゲイバーは、主に同性愛者向けのバーであり、ゲイまたはレズビアンを主な顧客とする店、ゲイとレズビアン両方が通う店、さらに、同性愛者と異性愛者両方が通う店などさまざまな店である。1954年から61年にかけてサンフランシスコ警察署(San Francisco Police Department, SFPD)は、エンバカデロのゲイバーに対して手入れを行った(D' Emilio, 1988; Rubin, 1998)。また、1959年からエンバカデロでは都市再開発事業が実施された。SFPDの手入れによって、エンバカデロのゲイバーのほとんどが閉鎖させられた。また、都市再開発事業によってエンバカデロの古い建物は取り壊され、同地区には高級ホテル・オフィ

スビル・高級小売の複合施設である高層ビルが次々と建設された。このように、サンフランシスコ市当局は、SFPDの権力と都市再開発事業を利用して、貴重な港湾地区の土地を「性的逸脱者」から奪回し、そこに近代都市サンフランシスコの玄関を造り上げた。

しかし、こうしてエンバカデロ地区から駆逐された同性愛者と、彼らの社交場であるゲイバーが完全に消滅した訳ではなかった。1960年代、サウスオブマーケットと、マーケットストリートより北のポークストリート (Polk Street) 沿いに、同性愛者向けの商業施設の集積が新たに形成されたのである。1960年代のサウスオブマーケットにおいて、多数の低家賃空き物件が存在したことが、廉価なアトリエを探していたアーティストや、練習場所を探していたミュージシャン、同性愛者 (彼らの中にはアーティストが少なくなかった)、NPO団体を同地区にひきつけた。借り手を容易に見つけることができなかった不動産所有者は、喜んで彼らに建物を貸した。安い家賃、多くの空き物件、労働者階級独特の雰囲気、さらに、夜間住民が少ないため近隣とのトラブルが少ないというサウスオブマーケットの特徴は、ゲイバーを開業しようとした商人をも同地区にひきつけた (Rubin, 1997)。

戦後、サンフランシスコのゲイのコミュニティは、中年・年配のゲイ、異性装者のゲイ、トランスジェンダー、レザーマンなどのサブグループに細分化した。1960年代からサウスオブマーケットに集中したのはレザーマンであり、地区の商店街にはレザーマンの社交の場であるレザーバーが集中するようになった。1962年、サウスオブマーケットにおける最初のレザーバー Tool Box がゲイの商人によってオープンした。このレザーバーの存在が、サウスオブマーケットを、レザーサブカルチャーの中心として、全米さらに全世界で有名なものにした。なぜならば、Tool Box の従業員でもあった地元のアーティスト Chuck Arnett が、Tool Box の壁面にレザーマンを題材にした巨大な壁画を描き、この壁画の写真が、1964年に *Life* 誌が組んだ「アメリカの同性愛 (Homosexuality in America)」特集において、巻頭2頁にわたって大きく掲載されたからであ

る (写真1)。この壁画に描かれたレザーマンは、Chuck Arnett 自身と Tool Box の常連客であり、ゲイバーのマネジャーやバーテンダー、守衛、レザーサブカルチャー関連のアーティストたちがモデルとなった。1971年にレザーバー Tool Box は都市再開発事業の実施用地に指定されたため取り壊されたが (写真2)、その壁画を写した *Life* 誌の写真は、「ゲイキャピタル」サンフランシスコにおける「レザーマンキャピタル」としてのサウスオブマーケットを象徴するシンボルであり続けた。

写真-1 1964年に *Life* 誌に掲載されたレザーバー Tool Box の壁画



出所：筆者が撮影

写真-2 都市更新事業で取り壊されたレザーバー Tool Box



出所：Found sf

([http://foundsf.org/index.php?title=File:GayI\\$toolbox.jpg#filelinks](http://foundsf.org/index.php?title=File:GayI$toolbox.jpg#filelinks))

Tool Boxに続き、1966年にはFebe'sやRamrodといった有名なレザーバーがフォルサムストリート沿いに相次いで開業した。また、フォルサムストリート周辺ブロックには、レザージャケットと小物、レザーマンが好むジーンズ、ブーツ、ハーレーキャップなどを販売する物販店、レストランが集積し、フォルサムストリート商店街はレザーマン、さらにレザーサブカルチャーに興味がある人向けの商店街として繁栄した。1970年代に入ると、フォルサムストリート商店街では、レザーバーとレザーサブカルチャー関連のビジネスの開業がさらに増加した。商店街は世界で最も規模が大きく、密度が高いレザーサブカルチャーの商店街となり(Rubin, 1998)、「ミラクルマイル」と呼ばれるようになった。

フォルサムストリート商店街とその周辺は、レザーサブカルチャーの中心として、1982年に最盛期を迎えた。しかし、その後急速に衰退した。その原因はエイズ感染の蔓延と都市再開発事業の実施であった。1981年、アメリカでエイズ患者が発見されたことが公式に報道され、その後エイズ感染はサンフランシスコを含めた大都市を中心に急速に拡大した。エイズ感染の蔓延は、サウスオブマーケットに2つの大きな影響を及ぼした。ひとつは、サウスオブマーケットにおいて、多くの住民と商店主が死亡したことである。もうひとつの影響は、サウスオブマーケットのレザーマンのコミュニティの資金を枯渇させ、同地区に投下される投資が減少したということである。エイズ患者の治療費はあまりにも高額であったため、感染したビジネスオーナーの多くは治療を受けるためにビジネスを処分せざるを得なかった。また、連邦政府によるエイズ感染への対応が非常に遅く、エイズの発生原因が長らく究明されなかったため、エイズに感染しなかったビジネスオーナーもパニックに陥り、レザーサブカルチャー関連のビジネスを売却し、資金を他の地区における他のビジネスに投資した(Rubin, 1997)。さらに、エイズに感染して死亡した企業家が所有していた店舗や不動産は、彼らの親族に相続された。多くの場合、彼らの親族は異性愛者であったため、相続された店舗と不動産は同性愛者のコ

ミュニティとは無関係の企業や個人に売却された。実際、売却されたレザーサブカルチャー関連の店舗・ビジネスは、その後主に異性愛者向けのレストランやバー、ダンスクラブ、ミュージックホールなどに変わった(Rubin, 1997)。レザーサブカルチャー関連のビジネスの閉鎖によって、サウスオブマーケットには、レザーマンの顧客が訪れる商業施設と社交の場所がなくなった。また、ゲイの従業員たちも、失業して地区から離れざるを得なくなった。こうしてサウスオブマーケットにおけるレザーサブカルチャーは衰退の一途をたどった。

エイズ感染の蔓延に加えて、都市再開発事業の実施も、サウスオブマーケットにおけるレザーサブカルチャー衰退の要因の一つであった(Rubin, 2000)。ダウントウンとファイナンシャルディストリクトに隣接するサウスオブマーケットは、1950年代から都市再開発の脅威にさらされ続けた。1960年代後半にイエバブエナセンター事業が市議会に承認されたものの、住民と市当局の紛争によって1970年代後半まで本格的に実施されることはなかった。しかし、1978年に開発主義に傾いたDianne Feinsteinが市長に就任してから、イエバブエナセンター事業の実施ペースが急速に上がり、サウスオブマーケットの様子は大きく変わった。1981年に「モスコネコンベンションセンター(Moscone Convention Center)」⁴⁾、94年に「イエバブエナガーデン(Yerba Buena Gardens)」⁵⁾、95年に「サンフランシスコ近代美術館(San Francisco Museum of Modern Art, SFMOMA)」⁶⁾が次々と建設された。再開発事業の実施において、従来の建物の多くは取り壊され、サウスオブマーケット地区の東の部分はコンベンションセンターや美術館、舞台芸術の劇場、大型の高級小売施設の集積となった。

IV. レザーサブカルチャーの回復

エイズ感染と都市再開発の2つの痛手を受け、サウスオブマーケットのレザーサブカルチャーは一度衰退した。しかし、完全に消滅した訳ではなかった。1980年代、レ

ザーサブカルチャーは細々と生き延び、1990年代に入っ
てエイズ感染がコントロールされた後に回復を遂げた。今
日のサウスオブマーケットは、再び地元のレザーサブカル
チャーの中心となり、レザーサブカルチャーの世界的な
メッカとして、多くの観光客をひきつけている。サウスオ
ブマーケットの再生をもたらす重要なきっかけとなったの
は、1980年代から始まった「フォルサムストリートフェア
(Folsom Street Fair)」というイベントである。

フォルサムストリートフェアは、1984年にゲイの活動家
Michael Valerioとレズビアン⁴の活動家 Kathleen Connell
の二人が考案し、サウスオブマーケットで開催しはじ
めたイベントである。ValerioとConnellは1979年から
TODCOで働きはじめ、Valerioは低所得の高齢者向け
住宅を開発する事業を、Connellはコミュニティにおける
食料品の配達と、コミュニティビジネスを促進する事業を
担当していた。

1980年代前半、エイズ感染がサンフランシスコで拡大
し、サウスオブマーケットのレザーマンのコミュニティは
急速に衰退した。メンバーを団結させ、求心力を失ったコ
ミュニティを再生させるために、ValerioとConnellはフォ
ルサムストリートでイベントを開催しようと考えた。Valerio
とConnellはサンフランシスコ市内のコミュニティのイベ
ントを研究した後、1983年に第1回フォルサムストリート
フェアの計画を練り上げた。フォルサムストリートフェアの
目的は4つあった。サウスオブマーケットの(1) 中小企業
をサポートし、(2) 多様な住民やビジネスオーナーに交流
の場を提供し、彼らを団結させ、(3) サウスオブマーケッ
トが再開発を必要とする荒廃地区でなく、多様な文化・
ライフスタイルの人が生活し、元気な近隣地区であること
を市当局・SFRAに示し、さらに(4) エイズ感染者に病
気と闘う勇気を持たせ、同性愛者とりわけレザーマンの
コミュニティを再生させる、という目的であった。1984年
9月、第1回フォルサムストリートフェアがサウスオブマー
ケットで開催された(図2)。ValerioとConnellは、第1
回フォルサムストリートフェアのテーマを「メガ近隣地区
(Megahood)」と定めた。レザーサブカルチャーを含め

て、サウスオブマーケットの多様な文化を誇り高く市民に
示し、市当局・SFRAによって30年間も貼られた荒廃地
区というレッテルを返上しようとしたのである。

ValerioとConnellは、より多くの来場者をひきつけるた
めに、イベントを楽しくしなければならないと考えた。そ
のため彼らは、フォルサムストリートフェアの重点を、来場
者に楽しい経験を提供することにおいた。それを通じて、
レザーマンのコミュニティを含めたサウスオブマーケット
の多様な文化を理解してもらい、募金を募る方針であっ
た。来場者に楽しさを提供するために、イベントには大き
なダンスステージや地元の職人(とりわけレザー職人)の
作品と地元の起業家の製品を販売するブース、ビールと飲
料水を販売するスタンド、さらにレザーサブカルチャーを
実演するスペースがもうけられた。ダンスステージでは、
頭角を表わしはじめたDJやローカルバンドが演奏を披露
した。こうしたフォルサムストリートフェアの基本構成は、
今日まで受け継がれている。第1回フォルサムストリート
フェアは、有料で委託した専門業者に加えて、ボランティ
ア400人と、支援する非営利団体50団体によって実施
された。来場者は3万人に上り、約2万ドルの利益を得
ることができた。得られた利益は全額、エイズ患者の支
援団体を含めた様々なチャリティ組織に寄付された。第
1回フォルサムストリートフェアの成功によって、翌年か
らは、イベントを支援する非営利団体の数も、来場者数
も倍増した。こうした状況は1980年代ずっと続き、1980
年代末にフォルサムストリートフェアの来場者は15万人
を超えた⁵。

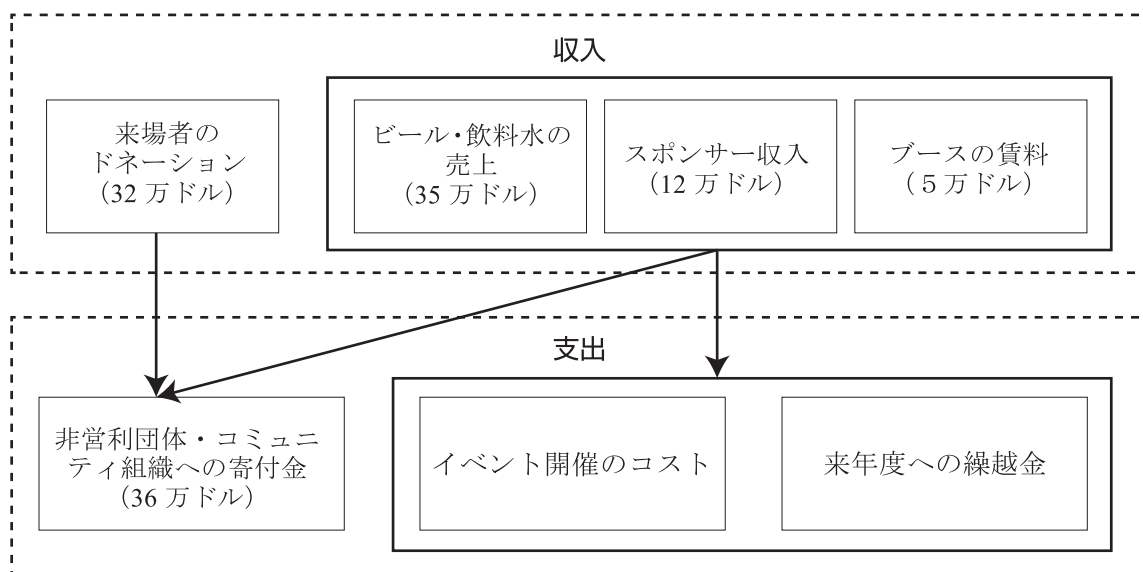
フォルサムストリートフェアは、市当局やSFRAがサウ
スオブマーケットですすめた都市再開発事業に反対し、
家父長制社会で軽蔑され続けたレザーサブカルチャーを
一般の人々に理解してもらうために始められた。したがっ
て、1980年代、同イベントが公的機関からの支援を全く
得られなかったことは言うまでもない。それだけではなく、
フォルサムストリートフェアが世界中から多くの観光
客をひきつけ、イベントが開催された毎年9月終わりにサ
ンフランシスコ市内のホテルがほとんど満室になったにも

かかわらず、「サンフランシスコ観光協会 (San Francisco Travel Association)」からも無視され続けた。同協会は、大手ホテルチェーンやサンフランシスコ国際空港、大手小売企業、クレジットカード会社などが組織する、同市最大の観光産業促進団体である。同協会が発行したサンフランシスコの観光イベントカレンダーにさえ、フォルサムストリートフェアが掲載されることはなかった。しかし、公的機関や観光協会に無視されたにもかかわらず、フォルサムストリートフェアの集客力は、1990年代に入っても上昇し続け、また、チャリティ組織への寄付額も増加し続けた。公的機関の経済的支援がない状態で、これほど大規模なイベントを開催し続けることができたのは、運営組織である非営利団体「フォルサムストリートイベント (Folsom Street Events)」が、イベントの運営方法にイノベーションを起こしたからである。

1984年に開催された第1回フォルサムストリートフェアは、主にValerioとConnellの2人によって運営された。1986年にConnellが転勤のためフォルサムストリートフェアの運営から退くと、ニューヨーク州で舞台マネジメント

の仕事をしていたレズビアンJayne StalingerがConnellの後任となった。StalingerとValerioは、フォルサムストリートフェアの運営組織として、非営利団体SCAN (South of Market Community Association) を設立した。1990年にSCANは、Valerioが手がけたもう一つのイベントUp Your Alleyを運営していた組織と合併し、非営利団体SMMILE (South of Market Merchants' and Individuals' Lifestyle Events) が設立された。しかし、1993年にValerioはエイズ感染で死亡した。そのショックでStalingerもまたSMMILEを去った。その後、1995年に、ルイズアナ州からサンフランシスコに移住した元学校教師Paul Lesterが、ボランティアとしてSMMILEの理事長に就任した。Lesterのリーダーシップの下で、フォルサムストリートフェアの安定した資金調達と効率的な運営方法が確立された⁶⁾。その資金調達と運営の手法は、現在のフォルサムストリートフェアに受け継がれているだけでなく、サンフランシスコ、さらには他国の非営利団体にも学ばれ、イベントの運営に導入されている。2000年代後半、SMMILEは「フォルサムストリートイベント」

図-3 フォルサムストリートフェアの収入と支出 (括弧は2013年の数字)



出所：筆者のインタビュー調査（調査日：2014年7月1日）による。

へと名称を変更し、フォルサムストリートフェアの他、Up Your Alley, Bay of Pigs および Magnitude という4つのイベントの運営を行うようになった。現在フォルサムストリートイベントには11名の理事があり、その全員がボランティアである。2013年にフォルサムストリートイベントの年間予算は140万ドルに達したにもかかわらず、雇用されているのは2名の常時スタッフと1名の臨時スタッフのみで、4つのイベントを効率的に運営している。

フォルサムストリートイベントの資金調達と運営の手法は次の通りである。フォルサムストリートフェアには4つの収入源がある(図3)。1つ目は、イベントの入り口で来場者に依頼するドネーションの収入であり、その全額が非営利団体・コミュニティ組織に寄付されることになっている。フォルサムストリートフェアでは、イベントの入り口に熟練のボランティアが配置される。彼らは、来場者に対して、ドネーションが非営利団体・コミュニティ組織に寄付されることを説明する。その上で、一人当たり7ドルのドネーションを依頼している。より多くの来場者からドネーションを募るために、フォルサムストリートイベントは、ドネーションを行った来場者にステッカーを与え、このステッカーをつけた来場者は1日中すべてのビール・飲料水を1ドル安く買えるという制度を作り出した。

フォルサムストリートフェアにおける2つ目の収入は、ビール・飲料水の販売収入である。フォルサムストリートイベントは、イベントエリアに多くのビール・飲料水スタンドを設置し、ビールや飲料水のメーカーから商品を仕入れて販売している⁷⁾。イベント当日におけるビール・飲料水の販売は、多くの非営利団体やコミュニティ組織に委託している。例えば「ゲイサッカーチーム (Gay Soccer Team)」というコミュニティ組織がボランティアを募ると、フォルサムストリートイベントがビール・飲料水の販売方法についてそのボランティアを訓練する。イベント当日は、これらのボランティアがスタンドを運営するのである。粗利益(売上高からビール・飲料水の仕入れコストと器具のコストを引いた金額)のうち、25%はスタンドの運営者が、75%はフォルサムストリートイベントが受け取る。また、得られた

チップは運営者のものとなる⁸⁾。このような仕組みによって、フォルサムストリートイベントは人件費を節約することができ、それと同時に、非営利団体やコミュニティ組織は自らのチャリティ活動のための資金を調達することができるのである。

フォルサムストリートフェアの3つ目の収入はスポンサー収入である。スポンサー制度は、1995年にLesterによって導入された。Lesterは、複数のバーを所有し、バーのオーナーと広いネットワークを持つ友人をフォルサムストリートイベントの理事に招き、彼にスポンサー企業の開拓を任せた。フォルサムストリートフェアに多くの来場者があること、また、レザーバーがビールメーカーや飲料水メーカーにとって重要な顧客であることから、大手ビール会社バドワイザーはスポンサーになることにすぐに同意した。そのスポンサー契約は現在まで続いている。さらに、サウスオブマーケットの地元企業やゲイのメディア企業などもスポンサーとなり、2013年にスポンサー企業は28社に達した。

フォルサムストリートフェアの4つ目の収入は、ブースの賃料である。2013年、フォルサムストリートフェアには、228の出店ブースがもうけられた。これらのブースは提供する商品・サービスによって3つのカテゴリーに分けられており、そのカテゴリーに応じた賃料をフォルサムストリートイベントに支払っている。賃料が最も安いブースは非営利団体のブースであり、ひとつのブースの賃料は250ドルである。次に安いブースは、製品とりわけレザー関連商品を自らデザインし製造する企業のブースであり、賃料は400ドルである。3つ目は、自らは商品を製造せず、仕入れた商品を再販売するブースであり、賃料は500ドルである。賃料が最も高いブースは、政府機関のブースであり、600ドルの賃料を支払わなければならない。こうした賃料の設定によって、フォルサムストリートイベントは、自らが支援したい非営利団体に対してのみならず、集客力があり、レザーサブカルチャーを宣伝するようなレザー関連製品のデザイン・製造企業と個人に対しても、出店のインセンティブを与えようとしている。

一方、フォルサムストリートフェアのコストは主に3つある。最大のコストは、二つのダンスステージの設置にかかる費用と当日の運営料である。ダンスステージの質が集客に大きな影響を及ぼすと判断したフォルサムストリートイベントは、ステージの設置を専門業者に委託し、また、質の高い音響設備をリースしている。イベント当日には、専門のステージマネージャーも雇われる。ダンスステージ関連のコストに加えて、イベントを実施するためには、市当局から様々な許可を得る必要があり、その手続きに費用が発生する。さらに、金額自体は大きくはないが、ボランティアの食事代はフォルサムストリートイベントが負担することになっている。これらの費用は発生するものの、フォルサムストリートフェアの運営は主にボランティアによって行われるため、イベントの規模と比較して、その運営のコストは非常に低い。

2013年に開催された第30回フォルサムストリートフェアでは、1,000人以上のボランティアが働いた。このイベントは、ボランティアや少額の報酬で懸命に働く人々がいてはじめて実施可能なものである。こうしたボランティアには、開催当日数時間だけ働く人々から、フォルサムストリートイベントの理事やディレクターのように、豊富な専門知識とネットワークを持ち、長期的にイベントにコミットする人々まで、幅広い人材が含まれている。彼ら、とりわけ長期的にイベントにコミットする人々のモチベーションはどこにあるのか。彼らは他に職がなかったり、他にできることがないからフォルサムストリートフェアのボランティアになったわけではない。実際、フォルサムストリートイベントの11人の理事全員は、自らの会社を経営しているか、フルタイムの仕事を持っている。フォルサムストリートフェアの発起者であるConnellは、カリフォルニア大学バークレー校卒であったし、1990年代後半に5年以上理事長を務めたLesterは、自らの会社を大きく発展させた。このように、ボランティアとしてイベントに長期間コミットした人々は、むしろ現在のアメリカ社会において稼げる能力をもつ人々であるといえる。Lesterが「フォルサムストリートイベントの理事長を2000年に辞めた後、自分の会社の仕事

をする時間が増えたことで、収入がものすごく増加した」(筆者のインタビュー調査、調査日:2014年7月1日)と語ったように、多くのボランティアは、自らの時間と収入を犠牲にして、フォルサムストリートフェアをサポートしたのである。フォルサムストリートフェアの運営は、なぜ多くの優秀な人材をひきつけたのであろうか。

理由は2つある。一つは、市当局が企画し後押しするイベントとは異なり、フォルサムストリートフェアは、その企画と運営に参加者の知恵を必要とし、参加者に自らの能力や経験を生かし、また、新しい経験と能力を得る機会を提供しているからである。フォルサムストリートフェアの運営が優秀な人材をひきつけたもう一つの理由は、彼らがイベントの目的に真に賛同し、イベントの価値を認めたからである。これらの理由は、フォルサムストリートフェアのディレクターを9年間も勤めたDemetri Moshoyannisが語った自らの経験にはっきりと示されている。

僕はこの仕事が本当に好きである。僕は大学を卒業した後、クリントン政権の下で設立されたコミュニティサービス事業アメリコー (AmeriCorps) に参加し、働いた。その経験から、僕は、非営利団体と一緒に仕事をする方法、例えば資金調達の仕方や、連邦政府からの補助金の運用方法などを学んだ。その後僕は自ら非営利団体を設立した。2005年にフォルサムストリートイベントがディレクターを募集したときに、僕はすぐ応募した。なぜ応募したかという、僕はレザーマンのコミュニティを知っていたし、かつ非営利団体の経営を経験したことがあり、僕の能力をこの仕事で生かすことができると思ったからである。それに加えて、僕は大規模なイベントをマネジメントした経験がなかったため、そうした経験ができることに非常に大きな魅力を感じたからである。僕が9年間もこの仕事を続けたのは、面白いイベントをマネジメントすることが、金銭以外の価値を与えてくれて、僕の生活を幸せにしているからである。例えば、音楽の善し悪しはフォルサムストリートフェアの集客力に大きな影響を及ぼす。僕は音

楽が大好きであり、毎年世界中で優秀なDJを探し、一所懸命彼らを説得して、ボランティアとしてイベントに参加してもらう。これらのDJミュージックが数十万人のイベント来場者を興奮させるのを見て、僕は本当に幸せを感じる。これは僕にとって金銭以上の価値がある。また、楽しいイベントを通じて、経済的に支援が必要な人の元に寄付金を届けるということが、この仕事の意味を僕に感じさせる。僕の同級生のほとんどは、僕よりはるかに高い収入を得ている。僕が大手企業で働いたら、収入は今より高くなるであろう。しかし、僕はそのような生活に幸せを感じないのである。僕は今の仕事がとても好きであり、自分の生活さえ維持することができれば続けたいと思う。

(筆者のインタビュー調査による。調査日：2014年7月1日)

多様な背景と才能を持ち、イベントにコミットする人々に企画され、運営されているフォルサムストリートフェアは、結果として、レザーサブカルチャーを表現する場、また、レザー関連商品を販売する場、さらにレザーサブカルチャーを含めた多様な価値・ライフスタイルを宣伝する非営利団体が活動する場となっている。こうして、フォルサムストリートフェアは、非常にユニークで、かつサウスオブマーケットの伝統や文化と深く関連するイベントとなった。2013年9月29日に開催された第30回フォルサムストリートフェアでは、来場者数が約40万人に達した。単日開催のイベントとしては、来場者数が全米で3番目に多く、レザーサブカルチャーのイベントとしては世界一の来場者数を誇る。また、第30回フォルサムストリートフェアにおいて得られた収入から、様々な非営利団体・コミュニティ組織に合計36万ドルも寄付され、イベントの経済的な成功も示された。

フォルサムストリートフェアの人气が高まり、また、エイズの感染がコントロールされた1990年代以降、レザーマンを含めたゲイのビジネスマンたちは、再びサウスオブマーケットに投資しはじめた。クラブやレザーバーなど、

レザーマン向けのビジネスが再開された。フォルサムストリートおよびハリソンストリート (Harrison St)、フィフスストリート (5th St) とトゥウェルブスストリート (12th St) の商店街には、レザーバーやレザー小物の小売店、レザーマンのクラブが集積するようになった。また、商店街を補完する形で、レザーサブカルチャーの関連商品を販売するインターネット通信会社も数多くサウスオブマーケットで創業し、売上を急速に伸ばした。小売に加えて、ゲイとりわけレザーマン向けの雑誌を刊行する出版社などのメディア企業もこの地区で設立された。商店街、フォルサムストリートフェア、通信販売とメディア企業が相互作用した結果、サウスオブマーケットは1980年代以上に世界的に知られるようになり、世界のレザーサブカルチャーのメッカとなった。

V. おわりに

本稿は、かつて労働者階級の近隣地区として繁栄したサンフランシスコのサウスオブマーケットが、第二次世界大戦後、同市の産業変化と、公的機関がすすめた都市再開発事業によって一度は衰退したものの、レザーサブカルチャーの世界的中心に変化するまでのプロセスを明らかにした。サウスオブマーケットに関する事例研究から得られた知見は、3点にまとめることができる。

第1に、サウスオブマーケットがレザーサブカルチャーの世界的観光メッカになったのは、当該地区が、実際にレザーマンたちが居住する場所だからであり、ミラクルマイルが地元のレザーマンがひいきにする商店街であるからである。サウスオブマーケットは、本物のレザーサブカルチャーを体現し、また、レザーマンの嗜好や流行の変化に応じて自然に変化しているのである。こうした真実性と独自性、また、常に変化し続けているというサウスオブマーケットの特徴こそが、観光客を持続的にひきつける。

第2に、観光振興を実現するためには、地元住民や商人、活動家がイニチアチブをとり、地元参加型の協働計画を実施することが不可欠である。サウスオブマーケッ

トの事例から分かるように、公的機関は、その時代の支配的な思想や文化、ライフスタイルに従って意思決定する傾向がある。彼らは、マイノリティ（性的・人種的・文化的）の思想・文化・ライフスタイルを十分に理解し、その価値を認識しているとは必ずしもいえない。しかし、ある時期において、支配的な文化やライフスタイルから「逸脱」していると考えられた思想・文化・ライフスタイルが、時間が経つにつれて、また、マイノリティグループの努力によって、一般の人々に理解され、結果的に文化的ツーリズム（cultural tourism）の重要な資源となる例は少なくなる。こうしたマイノリティの思想・文化・ライフスタイルを最も理解し、また、それを維持し発展させたい住民や企業家、活動家を政策の策定に参加させることが、観光振興にとって非常に重要である。

最後に、専門知識やソーシャルアビリティ、ネットワークを持ち、かつコミュニティの発展にコミットしたい優秀な人材の存在は、観光振興に非常に重要な役割を果たす。このような優れた人材をひきつけるためには、事業の目的が彼らにとって真に共感できるものである必要がある。また、事業の計画と実施のあり方は、彼らが自らの能力を発揮できるようなものであると同時に、仕事を通じて自らも成長できるようなものでなければならない。

サウスオブマーケットの事例は、日本における観光振興にも2つの重要な示唆を与えられと考えられる。ひとつは、事業の計画と実施において、公的機関にアイデアや資金を頼ってはいけず、ユニークな店を集め、また、独自性に富み、面白いイベントをプロデュースすることができないということである。もうひとつは、観光振興を実現するためには、優れた人材が重要であるということである。トップダウンで決められたモデル事業を実施するようなケースは、仕事を通じて自らの才能を発揮したり、成長したりする機会をほとんど提供しない。また、建前だけではなく、事業が地域コミュニティにとって不可欠であることを証明できなければ、優秀な人材を事業にひきつけることは難しいであろう。

注

- 1) 近隣地区は特定の住宅街と近隣の商店街から構成される地区である。
- 2) ファーストストリート（1st St）より東のエリアは後に埋め立てられたエリアであるため、当時のファーストストリートはサンフランシスコ湾に面していた。これはファーストストリートの名称の由来である。
- 3) サンフランシスコで都市更新事業（Urban Renewal）を計画し実施する公的機関であった。
- 4) モスコネコンベンションセンターは、1992年と2003年に増築された。1981年に建設された部分は現在「モスコネサウス Moscone South）」と呼ばれている。
- 5) 筆者のインタビュー調査による（調査日：2014年7月1日）。
- 6) フォルサムストリートフェアの資金調達と運営方法に関する説明は、筆者のインタビュー調査による（調査日：2014年6月30日、7月1日）。
- 7) ビールの販売にあたって、フォルサムストリートイベントは非営利団体として毎年1日限りの酒類販売許可を申請し、サンフランシスコ市から販売許可を得ている。
- 8) 実際、フォルサムストリートフェアではチップの収入が非常に高い。

参考文献

- Averbach, A. (1973), "San Francisco's South of Market District, 1850-1950; The Emergence of a Skid Row," *California Historical Quarterly*, 52(3), pp.197-223.
- Bloomfield, A. B. (1995/1996), "A History of the California Historical Society's New Mission Street Neighborhood," *California History*, 74(4), pp.372-393.
- Calder-Marshall, A. (1963), *The Bodley Head Jack London*, London: The Bodley Head.
- D' Emilio, J. (1988), *Sexual Politics, Sexual Communities*, 2nd edition, Chicago: The University of Chicago Press.
- D' Emilio, J. (1989), "Gay Politics and Gay Community in San Francisco since World War II," in Duberman, M., Vicinus, M., and Chauncey, G. (eds), *Hidden from History: Reclaiming the Gay and Lesbian Past*, New York: Penguin Group, pp.456-473.
- Groth, P. (1994), *Living Downtown: The History of*

Residential Hotels in the United States, Berkeley:
University of California Press.

Hartman, C. W. (1974), *Yerba Buena: Land Grab and
Community Resistance in San Francisco*, San Francisco:
Glide Publications.

Relph, E. (1976), *Place and Placelessness*, London: Pion
Limited.

Rubin, G. S. (1997), "Elegy for the Valley of Kings: AIDS and
the Leather Community in San Francisco, 1981-1996,"
in Levine, M. P., Nardi, P. M., and Gagnon, J. H. (eds),
*In Changing Times: Gay Men and Lesbians Encounter
HIV/AIDS*, Chicago: The University of Chicago Press,
pp.101-144.

Rubin, G. S. (1998), "The Miracle Mile: South of Market and
Gay Male Leather 1962-1997," in Brook, J. Carlsson,
C., and Peters, N. J. (eds), *Reclaiming San Francisco:
History, Politics, Culture*, San Francisco: City Lights
Books, pp.247-272.

Rubin, G. S. (2000), "Sites, Settlements, and Urban Sex:
Archaeology and the Study of Gay Leathermen in San
Francisco, 1955-1995" in Schmidt, R. A., and Voss, B. L.
(eds.), *Archaeologies of Sexuality*, New York: Routledge,
pp.62-88.

San Francisco Redevelopment Agency (1952), *The Feasibility
of Redevelopment in the South of Market Area*.

Stewart, J. (2011), *Folsom Street Blues: A Memoir of 1970s
SoMa and Leatherfolk in Gay San Francisco*, San
Francisco: Palm Drive Publishing.

豪州産 WAGYU の海外市場流通状況把握と、DNA チップ技術によるオンサイト品種検査体制整備についての検討

一橋大学大学院商学研究科 准教授

鷲田 祐一

(株) 東芝 DNA チップ事業推進統括部 グループ長

後藤 浩朗

(株) 東芝 DNA チップ事業推進統括部 部長

高橋 匡慶

(株) 東芝 DNA チップ事業推進統括部 主務

中嶋 隆二

神戸大学大学院農学研究科 教授

万年 英之

要約

本研究はDNAチップ技術を用いた畜産牛の簡易品種鑑定システムの普及可能性を検証すると同時に、豪州産 WAGYU という国産和牛の潜在的競合商品の実態把握を試みた研究である。調査研究内容はDNA分析から消費者アンケート調査まで多岐に渡り、産学官にまたがる広範なものになったが、それらを総合することで、日本の農産物輸出拡大という大きなマーケティング目標における諸課題が浮き彫りになった。本研究の結果によれば、現状では相当数の豪州産 WAGYU が日本における「和牛」の定義に当てはまらない品種であることが推察され、またDNAチップ技術が畜産物サプライチェーンのどこに導入・普及されるべきかという示唆が得られた。同時に、日本政府による貿易外交に対しても提案が示唆された。

キーワード

DNAチップ, 豪州産 WAGYU, 農産物輸出, サプライチェーン

I. 背景

本研究は、豪州産 WAGYU という名前で、海外の食肉販売店で販売されている牛肉について、その品質および消費者の認識の実態を把握し、今後日本産和牛の輸出が拡大した場合において、和牛あるいは WAGYU が本当に黒毛和種なのかどうかを流通の現場で迅速簡便に判別する事業の可能性を探究および検証した。肉種偽装や産地偽装の問題は国内の食肉流通においても常に大きな問題になっており、農林水産省が実施している「食品表示Gメン」の施策（農林水産省、2009）などによって悪質な例の抑止がなされてきているが、海外市場においては現状の体制では抑止効果が期待できない。そこで、オンサイトで使用可能なDNAチップ技術による簡易検査システムを用いて、海外の市場においても和牛あるいは WAGYU の品種識別を流通の現場で実施する検査事業の展開を想定し、その可能性と偽装抑止効果の検証を目的にする。

豪州は世界の畜産牛および牛肉の巨大供給地になっており（Millstone et al, 2009）、日本産和牛の輸出拡大を考える際には有力な競合相手になると思われる。豪州産 WAGYU は、歴史経緯的には、1997年からの10年間に日本の本物の黒毛和種の生体128頭と精子13000本を米国経由で移送して生産が始まった（横田、2013）とされているが、実際に市場で豪州産 WAGYU という名前で販売されている商品が果たして本当に和牛と呼んでよい内容のものであるのかについては先行研究がない。また、シンガポールなど検疫がしっかりしている国であっても「WAGYU」の表示について統一的なルールが存在していない。

このような状況の中、前述の「食品表示Gメン」のような制度がない海外市場での競争を前提にして、どのようにして和牛ブランドの価値を維持向上してゆくのかが大きな課題になる。誰もが手軽に利用可能な科学的な牛品種識別システムの市場機会は高いと推察される。

しかし、このような課題についての研究を推進するためには、一般的なマーケティングの学術研究の範囲を大きく超えて、産学官にわたる非常に広範な視点での研究が必要になる。さしあたって本研究では、以下の4つの領域について先行研究を参照し、基礎的な仮説を構築した。まず1つ目は、DNAチップ技術の実用化についての研究である。実際に畜産業のサプライチェーンにおいてどのような技術が利用可能か、そしてどのような技術開発課題があるのかについての把握が必要である。第二に、牛肉についてのDNA検査そのものの実現可能性の検証である。特に本研究では国産牛の海外輸出を想定しているので、国産牛と海外産牛の峻別がDNAレベルで可能かどうかが重要である。第三に、国内の畜産業のサプライチェーンに新技術が導入される際の各種問題についての把握が必要である。最後に第四に、想定される海外市場の動向についての消費者意識の調査が必要である。

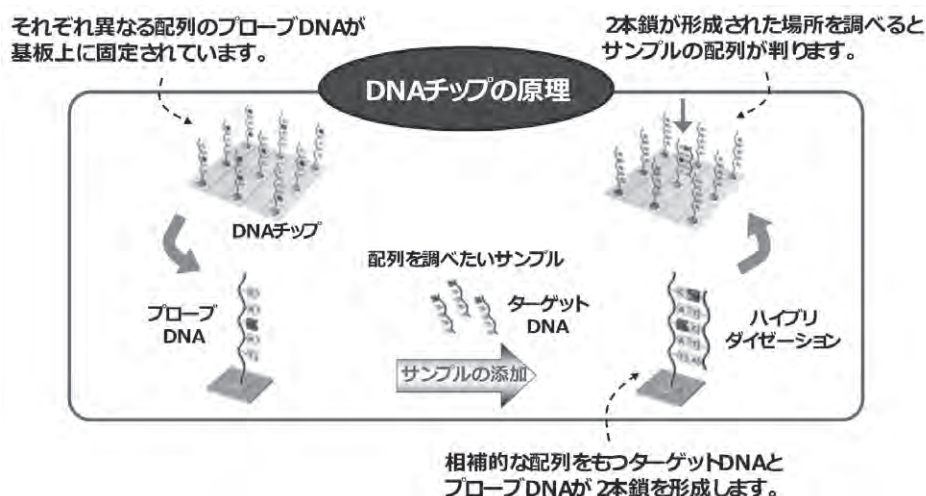
II. 先行研究

I. オンサイトで使用できるDNAチップ検査技術の開発研究

DNAマイクロアレイはDNAチップとも呼ばれ、細胞内の遺伝子発現量を測定するために、多数のDNA断片をプラスチックやガラス等の基板上に高密度に配置した分析器具のことを指す(源間・橋本, 2006)。Fig.1にあるように、あらかじめ塩基配列の明らかな1本鎖のDNAを多種、基板上に配置しておき、これに検体を反応させれば、検体のDNA配列と相補的な塩基配列の部分にのみ検体のDNA鎖が結合する。その際、結合位置を蛍光や電流によって検出すれば、最初の配置から検体に含まれるDNA配列を知る事が出来る。検体の塩基配列が予測できる場合には、効率的にその配列が特定できる。

DNA鎖の結合位置を同定するにあたって、従来はレーザー光を照射して高感度のCCDカメラ等を用いてDNA鎖に付着した蛍光色素を画像撮影するという手法が用いられてきたが、この過程はコストがかかり操作が容易ではなかった。また機器が大型で、検査にかかる時間も1日程度かかることから、畜産流通のオンサイトでの検査実

Fig.1 DNAチップ技術の基本原則



施は不可能であった。そこで、(株) 東芝が開発した DNA チップ技術による簡易検査システム (高橋 et al, 2005) では、結合済の 2 本鎖 DNA にだけ結合して電気科学的に活性化させる特殊な挿入材を用いることで、結合位置同定の過程を大幅に簡素化・低廉化することに成功した (Fig.2)。

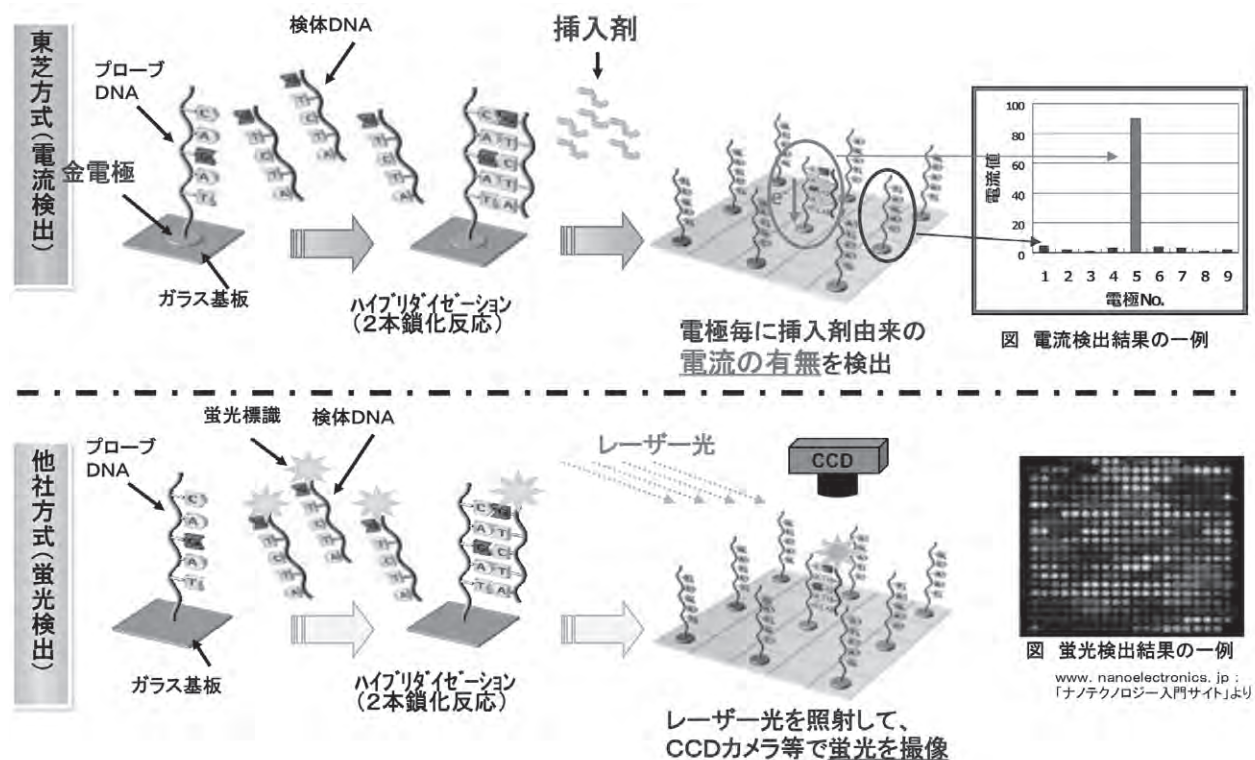
2. 国産牛の品種を DNA 配列で識別する鑑定法の開発研究

Mannen らの研究 (Mannen et al, 2005) (Mannen et al, 2005) (Matsumoto, et al. 2012) によって、国産牛の品種 (黒毛和種、ホルスタイン、F1 (前記 2 品種の交雑種)) を識別する鑑定法、国産牛と外国産牛 (豪州産や米国産) を識別する鑑定法が開発されている。また鑑定に必要なマーカーの情報も特定されている。これらの知見は本研究の目的である豪州産 WAGYU の DNA 型判定にも応用可能と思われる。

3. 畜産業のサプライチェーンにおける DNA 簡易検査普及の研究

畜産業の生産者から国内外の消費者へつながるサプライチェーンの中で、どのように DNA 検査技術が普及するかについての先行研究はない。しかし、新しい技術が社会に導入され普及する際に、どのような外部性を考慮して普及シナリオを構築すべきかについては、社会技術問題研究において参考になる先行研究がある (鷺田・三石・堀井, 2009) (Washida et al, 2014)。また、広義の情報技術が既存の流通体制の中に普及することでどのようなサービス・イノベーションが実現しうるかについては、南・西岡の包括的な研究 (2014) がある。畜産業は一次産業に分類されるが、農林水産省が推進する「農業の 6 次産業化」「農商工連携」の基本理念 (農林水産省, 2014) は、農水畜産業をサービス産業化するという捉え方もできる。

Fig.2 電流検出型 (東芝方式) の特徴



4. 海外の消費市場への国産牛輸出に関する研究

政府の貿易統計（財務省，2010）によれば，日本産和牛の輸出が最も多い地域としては香港が着目される。香港は畜産品の輸入が比較的自由で，Fig.3のように日本からの牛肉輸出も2012年で272トンにのぼり，前年比で43.5%の増加であった（日本食肉消費総合センター・香港統計局，2012）。日本にとっては世界最大の牛肉輸出相手地である。

いっぽうその他の重要な国・地域としては，シンガポールや台湾が着目される。シンガポールは一人当たりGDPが日本を上回っており消費力が高い消費者がいるので，国産牛のターゲットとして有望である。台湾もアジアではかなり高い一人当たりGDPがあり，しかも日本の食文化が高い人気を得ているので，有望市場といえる。しかし，東北大震災後，シンガポール政府は日本からの牛肉輸入を厳しく制限しており，限定された産地からの少量の輸入に留まっている。台湾も口蹄疫問題以降，日本からの牛肉輸入を禁止している。

なお，香港，シンガポール，台湾などで実際に現地消費者が「和牛」や「WAGYU」についてどのような意識や知識を持っているのかについての先行研究はない。

III. 仮説

前述の4つの領域の先行研究をもとにして，以下のよう
に3つの仮説を構築した。

仮説 H1: オンサイトで使用できるDNAチップ検査技術については，検査費用の低廉化と操作の簡便化を実現できれば，国産牛の国内外市場へのサプライチェーンにおいて十分に普及可能性がある。

仮説 H2: 豪州産 WAGYU は，既に関産された国産牛と海外産牛のDNAレベルでの峻別技術を用いることで，本当に「和牛」と呼んでよい商品なのかを判断することが可能である。

Fig.3 香港の牛肉輸入先

＜香港の国別食品輸入＞									(単位：1,000HK\$)
	98年	99年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	対前年比
中国大陸	12,330,301	12,647,079	13,100,602	12,621,162	12,687,383	12,907,933	13,152,100	13,381,617	1.7%
米 国	11,524,656	10,528,031	10,299,009	9,228,128	8,562,535	8,175,452	6,572,893	6,304,825	- 4.1%
オーストラリア	3,599,577	3,655,340	3,900,702	3,834,762	3,737,566	3,616,044	3,796,702	3,615,676	- 4.8%
タ イ	4,250,977	4,437,638	4,405,235	4,040,386	3,844,075	3,657,914	3,526,171	3,568,057	1.2%
日 本	3,159,011	3,205,744	2,745,607	2,434,688	2,703,785	2,808,290	3,033,525	3,473,780	14.5%
ニュージーランド	1,687,034	1,620,553	1,865,523	1,718,177	1,437,366	1,303,423	1,420,983	1,382,847	- 2.7%
マレーシア	1,014,953	915,901	947,495	935,389	911,992	918,778	927,435	902,197	- 2.7%
フィリピン	865,476	749,654	935,161	880,149	871,103	877,378	889,844	922,527	3.7%
台 湾	1,085,271	1,035,956	1,061,240	897,358	948,351	875,846	797,764	800,869	0.4%
シンガポール	1,031,293	921,688	991,644	734,502	976,510	824,684	968,765	1,045,832	8.0%
そ の 他	16,934,689	16,190,369	17,185,789	17,088,533	17,001,743	17,834,800	19,906,638	21,153,124	6.3%
合 計	57,483,238	55,907,953	57,438,007	54,413,234	53,682,409	53,800,542	54,992,820	56,551,351	2.8%

出所：香港統計局

仮説 H3: 国産牛輸出が有望な海外市場の消費者は、「和牛」と「WAGYU」を混同している可能性があり、またその問題解決のために DNA 簡易検査の普及の可能性がある。

これら3つの仮説は、前述のとおり狭義なマーケティング研究の範囲を超える部分をもっているが、しかし全体としては国産牛のブランディングと海外市場への輸出という、重要なマーケティング課題の一部であることが理解できるであろう。本研究の仮説および後述する検証方法は非常に基礎的なものではあるが、あえて大きな視点から検証することによって、日本政府が掲げる「農業の6次産業化」「農工商連携」や、農産物輸出増加という大きな目標の達成に寄与できる重要な知見が得られると考えられる。

IV. 検証方法

I. 仮説 H1 の検証方法

国内の主要な畜産地として、全国7ヶ所（北海道、岩手県、東京都、愛知県、熊本県、宮崎県、沖縄県）の県畜産課・試験場等の協力を得て、生産者・加工業者・流通業者・行政担当者・技術者などに意見交換会を実施し、簡易 DNA 検査システムのデモ及びニーズ等のヒアリングとディスカッションを行った。あわせて、質問紙を用いた調査を実施し、実際の想定利用方法やシステムの改良点を聴取した（Fig.4 参照）。

また、これにあわせて、複数の市場調査パネル会社（楽天リサーチ社、マクロミル社）のパネルから畜産関係従事者（生産者・集荷者・食品加工業者・卸売業者・小売業従事者）665名のサンプルを抽出し、インターネットによる量的調査を行った。質問内容は、上記の意見交換会での質問紙調査と同一とした。この結果と上記意見交換会の出席者から得た136名分のアンケートを合計して集計した。合計サンプル数は801名となった。

Fig.4 意見交換会の風景（沖縄の例）



2. 仮説 H2 の検証方法

シンガポールにおいて販売されている豪州産 WAGYU の遺伝的背景を調査し、日本産和牛と識別可能な DNA 鑑定法の可能性について調査した。まず、豪州産 WAGYU と日本産和牛が流通しているシンガポールにおいて、豪州産 WAGYU を販売している20数店舗の食肉販売店を特定し、1～2週間おきに豪州産 WAGYU のサンプルを購入し、購入履歴を記録するとともに冷凍保存した。具体的には、2013年7月13日から11月4日までの期間に市販されている豪州産 WAGYU のサンプルを142個体採取した。採取した試料は混合試料であるミンチ肉などは避け、単一個体が選択できるステーキ肉やスライス肉から購入・採取した。抽出した DNA は日本に持ち帰った。なお、これらの DNA サンプルは念のため、空港の動物検疫所を通して検疫を実施し、国内研究施設内に保存している。

これら豪州産 WAGYU の DNA サンプルを用い、これまでの先行研究成果を用いて分析した。具体的には、インド系牛と北方系牛を識別可能なミトコンドリア DNA の ND5 遺伝子領域の多型を用いた。インド系牛は主にインドや東南アジアなどの熱帯地域に適応・飼育されているウシの亜種である。日本ではこれらのインド系亜種およびそれらの交雑種は飼育されていない。一方、オーストラ

リアは亜熱帯や熱帯地域で牛肉が多く生産されているために、このインド系牛を用いた交雑がよく行われており、日本に輸入されている豪州産牛肉の約 50% がインド系牛型のミトコンドリア DNA 型を示すことが調査済みである。したがって、本研究では、シンガポールで得た豪州産 WAGYU に対してこの DNA 多型を用いた調査を行った。

3. 仮説 H3 の検証方法

シンガポールおよび香港において、消費者意識調査を実施し、豪州産 WAGYU がどのように認識されているのか（日本産和牛と同等と思われるのか、それとも別のものと思われるのか、代替性はあるのか）を聴取した。調査はインターネットを用いた一般消費者向けアンケート調査（シンガポール：20 ～ 69 歳一般男女 208 サンプル、香港：同 206 サンプル）と、現地在住者 3 名ずつに対する詳細なヒアリング調査（各 1 時間程度）の 2 種類を実施した。

いっぽう台湾については、国産牛の輸出が禁止されているので、消費者向けの調査は諦め、それにかわって、現地の牛肉小売業者や輸入・卸売業者、外食産業等、計 4 社の事業責任者へのヒアリングを実施した。

V. 結果

1. 仮説 H1 の検証結果

全国の畜産業関係者に対する意識調査において、Fig.5 のように、70% 以上の畜産関係者が国産牛・外国産牛（特に豪州産 WAGYU など）の DNA 検査を実施してほしいというニーズが確認された。

また、Fig.6 のように、DNA チップのデータベース開発について国費を投じて積極的に開発するべきだという意見が 69.2% を占めた。

このように、外国産牛肉との競争を前提に、簡易 DNA 検査技術を用いた科学的な牛品種識別事業については

Fig.5 牛肉商品の DNA 検査の必要性意識

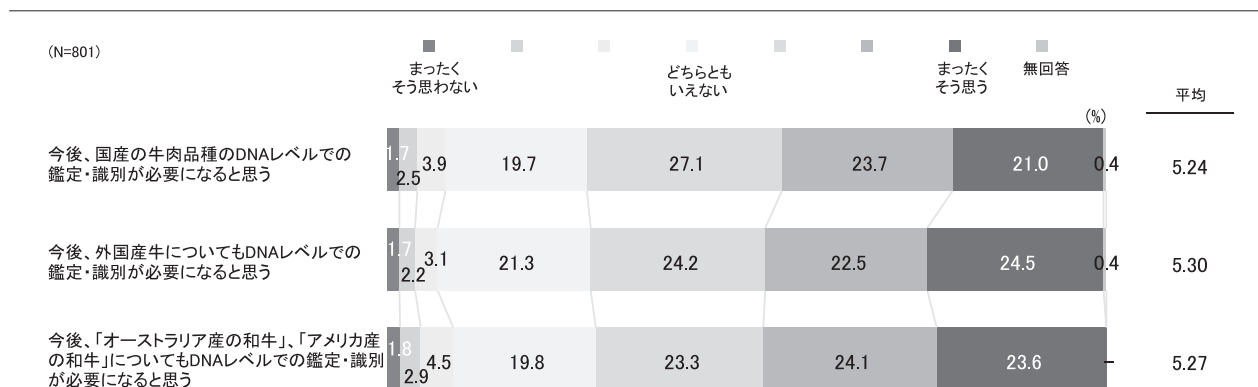


Fig.6 DNA チップのデータベース開発についての必要性意識

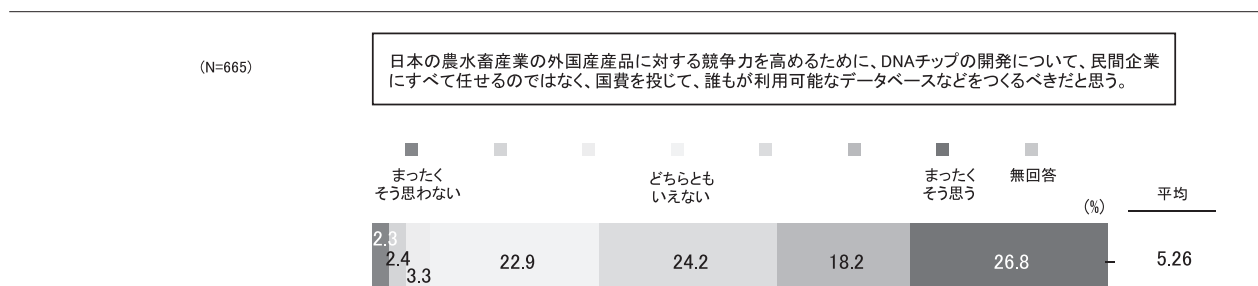


Fig.7 「システムの魅力点」に関する調査結果

(N=801)

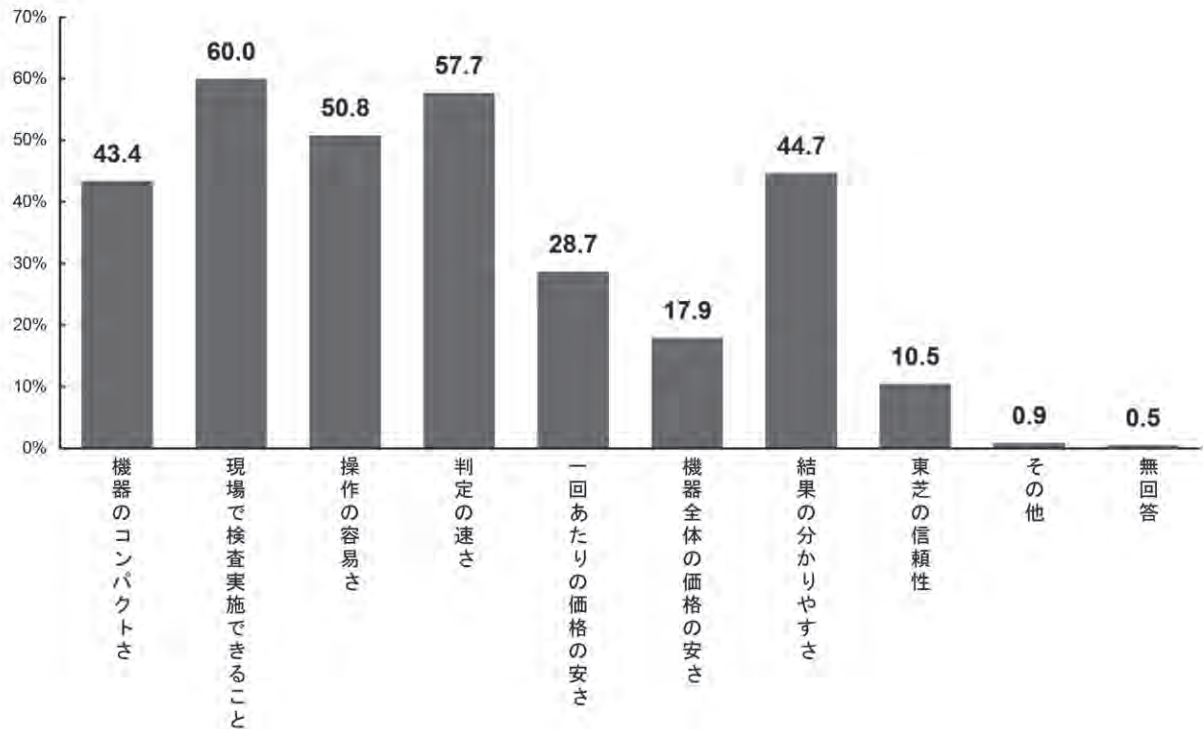
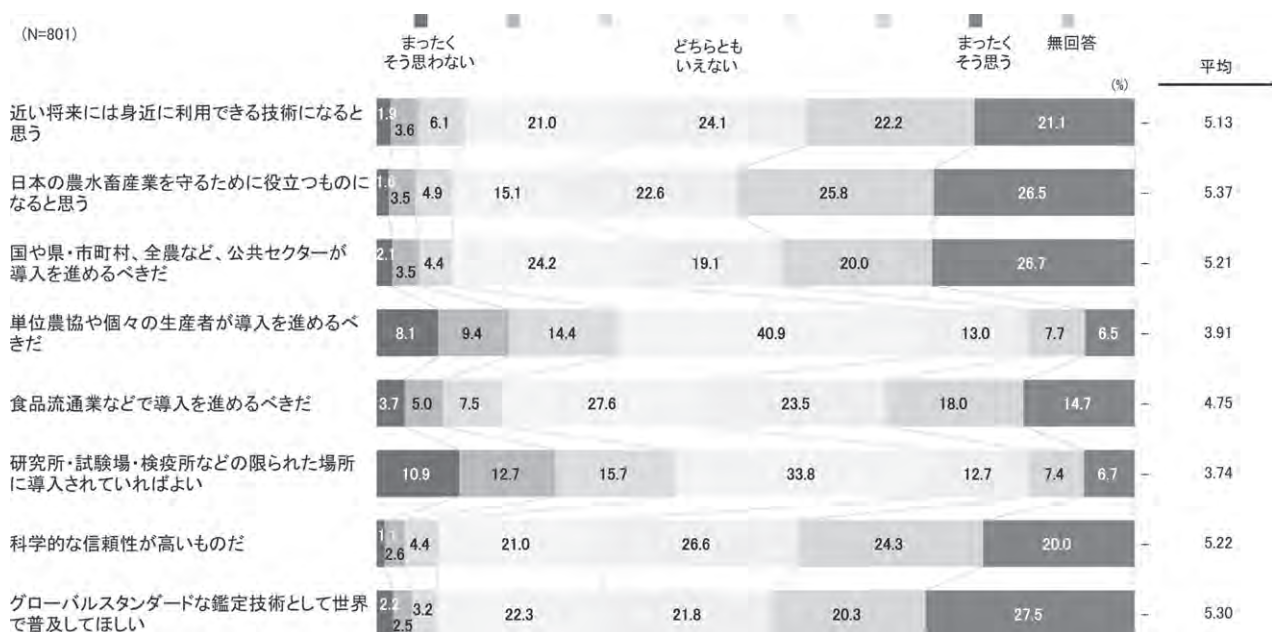


Fig.8 DNA チップ簡易検査を導入する段階について



畜産業関係者において潜在的なニーズがあることが確認された。

いっぽう、全国7か所での意見交換会で実施された実演デモでは、簡易DNA検査システムの特長である簡便性、迅速性が高く評価された。質問紙調査での「システムの魅力」に関する質問の結果 (Fig.7) でも「現場で検査実施できること」「操作の容易さ」「判定の速さ」の順で高い評価となった。今後の改良課題としては、「一回あたりの価格の低廉化」「機器全体の価格の低廉化」であるといえそうだ。

なお、もしDNA簡易検査システムを既存のサプライチェーンに導入するとしたら、どのような段階の企業や組織に導入すべきかを、質問してみたところ、Fig.8にあるように、「国や県・市町村や全農などの公共セクター」「グローバルスタンダードな検証技術として」という意見が多数を占め、「生産者自身」や「単位農協」、あるいは「食品流通業」などを上回った。

全体に、仮説H1は支持されたと結論できる結果であった。

2. 仮説 H2 の検証結果

シンガポールにおいて販売されている豪州産 WAGYU から採取したDNAサンプルを分析した結果、142個体す

べてのDNA増幅が可能であった。しかし、1個体では、PCR増幅後のタイピングが困難であった。PCR増幅および多型解析の結果、53個体 (38.6%) がインド系牛型、88個体 (62.4%) が北方系牛型のミトコンドリアDNA型を示した。したがって、これら約40%の牛肉試料についてはこのDNAマーカーを使用することによって、日本産和牛と容易に識別可能であることが示された。また同時に、この結果は、豪州産 WAGYU の名前で販売されている商品は、高頻度でオーストラリアにおいて飼育されている既存品種やインド系牛と交雑されたものであるということも示唆している。そして、この識別確率を向上させるためには、前述の先行研究成果を用いることが有効であろうことも示唆された。総合的に、仮説H2も支持されたと結論できよう。あわせて、本研究で検証した「豪州産 WAGYU」商品が、DNAレベルにおいては一般の豪州産牛肉に近い性質のものであることが示唆された点も重要な発見といえる。

3. 仮説 H3 の検証結果

まず、ヒアリングや取材の結果をまとめると以下のようになった。

シンガポールと香港における現地在住者への詳細ヒアリング調査の結果によれば、シンガポールでは、日本産

Fig.9 シンガポールと香港の消費者アンケート結果概要

	シンガポール (N=208)	香港 (N=206)
日本産「和牛」存在認知率	87.5%	99.5%
日本産「和牛」購入経験率	39.4%	62.9%
日本産「和牛」喫食経験率	58.7%	62.6%
豪州産「WAGYU」存在認知率	55.3%	76.7%
豪州産「WAGYU」喫食経験率	37.0%	61.2%
「和牛」「WAGYU」内容正答率	22.6%	35.9%
「WAGYUは肉質等級」という認識率	48.1%	40.3%
科学的検証の必要性賛成率	23.6%	10.7%
DNA検査技術魅力共感率	26.0%	19.9%

和牛は非常に高価格（豪州産 WAGYU の約 2 ～ 3 倍、一般的な豪州産牛肉の 5 ～ 10 倍）であるため自分で購入する商品というよりも日本食レストランなどで食べるものという印象が定着おり、その際は豪州産 WAGYU との混同が起こりやすいとの意見が聴かれた。つまり、シンガポールにおいて当初の想定どおり豪州産 WAGYU の広範な流通が確認されたものの、かなりの部分が外食産業で消費されており、当初想定していたような「消費者が自分の目で豪州産 WAGYU を選んで購入する」という形態の消費があまり一般的ではない、ということが判明したということである。しかし、香港ではすでに日本産和牛の味の良さが浸透しているので、豪州産 WAGYU と混同はあまり起こらないという意見が聴かれた。いっぽう台湾での食肉関連企業へのヒアリングによれば、台湾では食品の産地偽装等の問題が頻繁に発生しており、それら企業に対する政府による規制やペナルティも厳しくなっているため、食品を扱う企業における科学的な検査のニーズは高まっているとの意見が主流を占めた。

次に、シンガポールと香港の消費者に対するインターネットを用いた一般消費者向けアンケート調査をまとめると Fig.9 のようになった。2 都市とも日本産「和牛」の認知率は非常に高く、また喫食経験も 5 割を超えた。しかし豪州産「WAGYU」も一定の浸透をしていることが確認され、「和牛とは黒毛和種など特定の種のみを指す」ことの正答率はシンガポールで 22.6%、香港で 35.9% と低かった。ただし、消費者における DNA 検査への魅力度は約 2 割程度にとどまり、高くはなかった。2 都市の比較では、日本産和牛が入手しやすい香港においては豪州産 WAGYU の普及も進んでいるが、正答率も向上しており、むしろ日本産和牛の差別性の理解は進んでいると分析できる。

これらのアンケート結果や、ヒアリングと取材の結果を総合すると、今後、日本産和牛の輸出を拡大した場合において、豪州産 WAGYU とのオンサイトでの鑑定のニーズが発生するとすれば、食肉小売の現場など BtoC 市場よりも、日本食レストランや卸売業者、輸入業者など BtoB 市場であると推察された。

これらの結果を総合すると、全体的に仮説 H3 の全てが支持されたとは言い難く、DNA 簡易検査システムを普及させる最大のメリットは、最終消費者レベルでの和牛ブランディングの強化というよりも、BtoB 市場での産地偽装防止であることが強く示唆された。勿論、この結果もマーケティングの視点で非常に重要な結果であることは事実であるが、DNA 検査システムを生産体制側に普及させるか、それとも消費経済側に普及させるかを判断する視点で見るとする場合において、初期仮説との違いをよく吟味する必要がある。今回の結果によれば、たとえ海外への輸出を前提にするとしても、むしろ国内を基本とする生産体制側での技術普及のほうが重要であることが示唆されたと言えよう。つまり、日本政府が国産牛の輸出体制をしっかりと確立し、幅広い国・地域への輸出量が増大していけば、おのずと海外の消費者においても、「和牛」と「WAGYU」の峻別意識は自ずと醸成されてゆくと推察される、ということである。

VI. 分析と実務への示唆

日本食がユネスコ世界遺産に指定されたことを契機に、単なるイメージ戦略ではなく、「高品質」「安心・安全」を科学的な論拠をもって積極的に進めるべき段階に来ている。

アジア域内における最大の食品生産国は中国であるが、中国の食品安全のレベルが急激に向上するとは考えにくく、いっぽうアジア新興国の一人当たり GDP の上昇による消費力の向上は今後も続くと考えられる。その結果、台湾、香港、シンガポールなどにおいては、富裕層を中心に、安心安全な食品を食べたいとするニーズはますます拡大してゆくと考えられる。日本からの輸出農畜水産品は、このニーズを確実に掴んでおり、たとえ価格が高くて、今後も十分な商機があると考えられる。

また、今後 TPP の推進によって、日本の農産物が海外で商機をつかむ可能性が高まるいっぽうで、日本国内に海外からの農産物が進出してくる可能性も高まる。豪州産

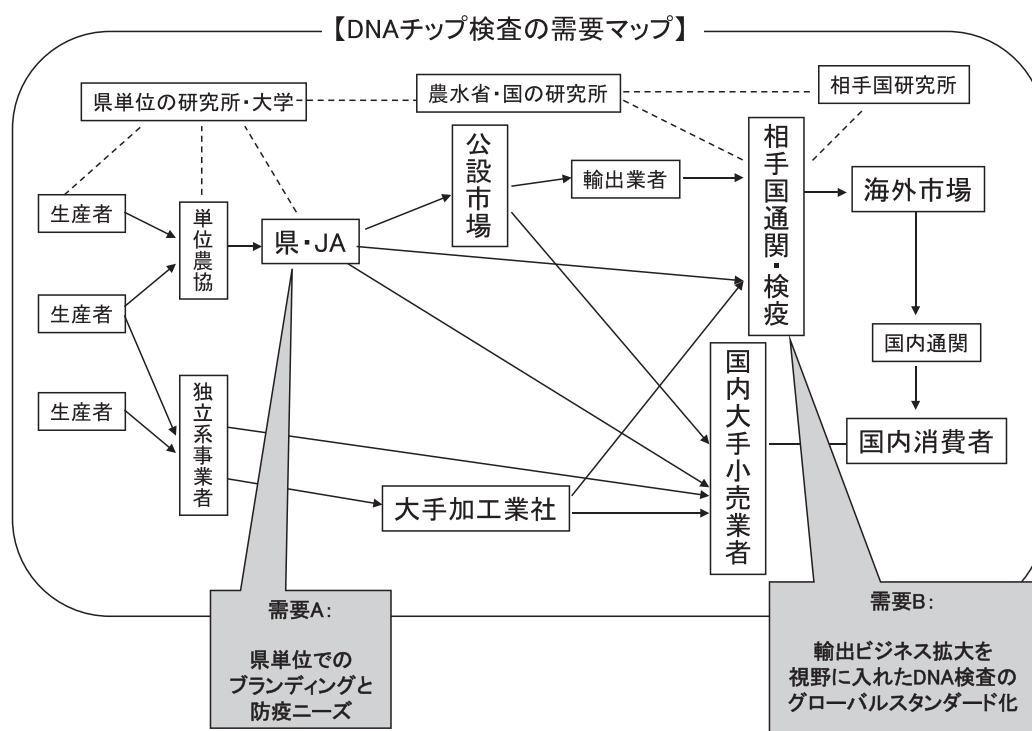
WAGYU もそのような危険性をはらむ農産物の1つである。日本の各県が長い時間をかけて培ってきたブランドを、他国がただ乗りし、かつ価値破壊しかねない状況といえる。

本研究の結果によれば、現状では相当数の豪州産 WAGYU が日本における「和牛」の定義に当てはまらない品種であることが推察され、それらが故意に海外市場の消費者を混同させる商行為をする危険性は否定できない。たとえば台湾では現状では日本産和牛の輸入は禁止されており、豪州産 WAGYU が代替品として普及しているという事実がある。現状では悪意ある混同は見られないものの、今後、日本産和牛の人気が高まれば悪質な業者が現れる危険性はあると推察された。このような現状に対して、1) 和牛の普及率が低い市場ではレストランなどでの喫食経験が多いこと、および2) 消費者レベルでの DNA 検査への興味度は高くないことから、まず BtoB 市場における DNA 検査システムの開発が有望という結論を得た。

日本政府は、日本産和牛の品種としての定義を、海外各国の市場に対して周知徹底を図るとともに、香港の FEHD(食物環境衛生署)、シンガポールの AVA(農業食物検疫当局)、台湾の TFDA(食品薬物管理局) などに対して、和牛品種検査システムの導入を働きかける政策を実施することが重要であろう。これら海外の検疫当局は、日本の農林水産省の公的検査体制の動向を注視しているという事実もある。まず日本政府として DNA 情報を用いた和牛品種検査手法の確立と公表をすることが出発点になると考えられる。新しい品種鑑定・防疫技術の普及啓蒙をきっかけにして、各国の安心・安全ルールのすり合わせの場を作り出すことが可能と思われる。本調査で取り上げた DNA 検査システムは可搬性が高いので、海外での実演会等も自由に実施できる。今後はそのような国内農業関連先端技術の講習会を海外で開催すべきと思われる。

いっぽう、本調査において、北海道、岩手県、東京都、愛知県、熊本県、宮崎県、沖縄県で同技術の意見交換会

Fig.10 DNA チップ技術による簡易検査システムの需要マップ



を実施したが、これらは産地ブランド意識に関する議論を活性化する効果があったとも考えられる。国レベルでの政策展開の礎として、このようなブランディングに積極的な県単位での導入実験の積み重ねも同時に重要と考えられる。

これらの実務への示唆を総合すると、DNA チップ技術の普及について、Fig.10 のような図が描ける。そして、DNA チップ検査の需要は、サプライチェーンの中で、主に2箇所にあると分析できる。

需要 A：ブランディング・ニーズ

これは県単位での産物のブランディングを強化し、安全安心を保証するためのニーズである。品種鑑定による産地偽装抑止をすることで、県単位での活発な差別化を促進することができる。単位農協や生産者、および県内の研究所や大学に対して手軽に DNA チップ検査を実施できる環境を提供し、ブランド意識の啓蒙と、地域産品の DNA マーカーの開発を活性化させることを狙う。また流通業者への不正抑止のためのキャンペーンにも利用することができると思われる。

需要 B：グローバルスタンダード・ニーズ

これは DNA チップによる品種鑑定、検疫・防疫を、シンガポールなどの通関検疫の現場に導入させることで、日本の農畜水産物の輸出促進に寄与するというニーズである。日本政府のバックアップのもとで、技術のトップセールスを実施し、導入や相手国との共同研究を促進することが望まれる。また技術導入の議論を通じて、検疫や品種鑑定のルール統一化をめざすことも重要であろう。

VII. 結論と限界

本研究は DNA チップ技術を用いた畜産牛の品種鑑定システムの導入に関する可能性検証を前提にして、豪州産 WAGYU という国産和牛の潜在的競合商品の実態把握を、自然科学的検証と消費市場での社会科学的検証の両輪で実施するという幅広い内容のものである。それ

ら全体を総合することで、日本の農産物の輸出拡大という大きなマーケティング目標における諸課題が浮き彫りになった。またそれに対して、DNA チップ技術がサプライチェーンのどこに導入・普及されるべきかという示唆が得られ、サービス・イノベーション研究の領域に対しても新しい貢献ができたと考える。従来のサービス・イノベーション研究では、農水畜産業などについての事例研究が非常に少なく、また DNA チップ技術のような先端技術の事例研究もなかった。本研究の事例検証と示唆が、学術・実務の両面において今後のさらなる研究の礎になることを願う。同時に、日本政府による貿易外交に対しても、一定の提案ができたのではないかと考えている。

しかし、本研究はその領域が広範であるがゆえに、個々の検証手法は非常に基礎的なものに留まっている。現段階の知見だけで「豪州産 WAGYU」と呼ばれる商品のすべてについての検証ができたわけではないし、またすべての海外市場についての傾向が正確に把握できたわけでもない。そして、産地偽装という、食品産業が持つ根本的問題に対して、新技術が決定的な解決の道を提示できたとも言い切れない。今後、自然科学的視点、社会科学的視点、および行政施策的視点のすべてにおいて、より精緻な検証研究と議論が必要であろう。

付記

本稿は、平成 23 年度 農林水産省「平成 23 年度農山漁村 6 次産業化対策事業：(1) 緑と水の環境技術革命プロジェクト事業 DNA チップ検査機の農産物輸出市場における普及可能性調査」、平成 24 年度農林水産省「平成 23 年度農山漁村 6 次産業化対策事業：(1) 緑と水の環境技術革命プロジェクト事業牛肉の品種偽装表示検査における、DNA チップ・簡易 DNA 検査システムの仕様・活用可能性実証、及びこれを前提とした検査体制整備案提言」、および平成 25 年度農林水産省「農山漁村 6 次産業化対策事業緑と水の環境技術革命プロジェクト事業 外国産 WAGYU の流通実態把握調査」による補助金によって実施された調査結果をもとにして、学術的視点から再分析・再構成して執筆されたものである。

参考文献

源間信弘, 橋本幸二, (2006), “電流検出型 DNA チップの原理と実際,” 『DNA チップとリアルタイム PCR』, 野島博 pp111, 講談社.

財務省, 2010, 『貿易統計』.

高橋匡慶, 岡田純, 伊藤桂子, 橋本みちえ, 橋本幸二, 吉田有里, 古市泰宏, 太田裕彦, 三代俊治, 源間信弘, (2005), “Construction of an electrochemical DNA chip for simultaneous genotyping of single nucleotide polymorphisms,” *Analyst* 130, pp687-93.

日本食肉消費総合センター・香港統計局, (2007), 『香港における日本産食肉の海外市場特性調査報告書』.

農林水産省, (2014), 『平成 27 年度 6 次産業化関連事業の概算要求の概要』.

農林水産省 報道広報資料, (2009), 『食品偽装を許さない! 「食品表示 G メン」の仕事』, http://www.maff.go.jp/j/pr/aff/0904/spe1_06.html.

南知恵子・西岡健一, (2014), 『サービス・イノベーション - 価値共創と新技術導入 -』, 有斐閣.

横田哲治, (2013), 『和牛肉の輸出はなぜ増えないのか』, 東洋経済新報社.

鷺田祐一, 三石祥子, 堀井秀之, (2009), “スキャニング手法を用いた社会技術問題 : シナリオ作成の試み,” 『社会技術研究論文集』 Vol.6, pp1-15.

Mannen, H., Kohno, M., Nagata, Y., Tsuji, S., Bradley, D. G., Yeo, J. S., Nyamsamb a, D., Zagdsuren, Y., Yokohama, M., Nomura, K. and Amano, T., (2004), “Independent Mitochondrial Origin and Historical Genetic Differentiation of North Eastern Asian Cattle,” *Molecular Phylogenetics and Evolution*, Vol. 32 pp539-544.

Mannen, H., Murata, K., Kikuchi, S., Fujima, D., Sasazaki, S., Fujiwara, A. and Tsuji, S., (2005), “Development and Mapping of Microsatellite Markers derived from DNA in Japanese Quail (*Coturnix japonica*),” *Journal of Poultry Science*, Vol.42, pp263-271.

Matsumoto H, Sasaki K, Bessho T, Kobayashi E, Abe T, Sasazaki S, Oyama K, Mannen H., (2012), “The SNPs in the ACACA gene are effective on fatty acid composition in cattle.” *Mol. Biol. Rep.* Vol.39, pp8637-8644.

Millstone E., Lang T., 大賀圭治, 中山里美, (2009), 『食料の世界地図 第2版』, 丸善.

Washida Y., Goto H., Takahashi M., Nakajima R., Gemma N., and Mannen H., (2014), “Applying DNA Chip Technology to Distribution of Agricultural Products,” *Proceedings of PICMET '14*.

長期的なマーケティングの視点から捉える ソーシャルメディア

— 従来のブランドコミュニティ概念との類似点と差異 —

株式会社ジェイアール東海エージェンシー 営業三部 第三アカウントチーム サブリーダー

麻里 久

要約

本稿では、長期的なマーケティングという視点からソーシャルメディアを検討するために、対消費者向けリレーションシップ・マーケティングにおけるブランドコミュニティの議論の応用可能性を検討した。具体的には、大手飲料メーカーのFacebookページをNetnographyによって分析し、従来のブランドコミュニティ概念との類似点と差異を考察した。分析の結果、従来のブランドコミュニティ概念がソーシャルメディアに対しても十分に応用可能であることを確認した。これにより、今後、リレーションシップ・マーケティングの枠組みでソーシャルメディアを捉えることが可能となり、長期的なマーケティング活用への議論が期待される。

キーワード

ソーシャルメディア, ブランドコミュニティ, リレーションシップ・マーケティング, 関係性概念, Netnography

本稿では、長期的なマーケティングという視点からソーシャルメディアを検討するための理論的枠組みとして、対消費者向けリレーションシップ (BCR; Business to Consumer Relationship) マーケティングにおけるブランドコミュニティの議論を示し、その応用可能性を検討する。

売り手と買い手の継続的な関係性に着目するリレーションシップ・マーケティング研究は、これまで主に産業財とサービス財という2つの領域を中心に発展を遂げてきた。しかし、Sheth and Parvatiyar(1995 p.255) が指摘するように、BCRに関する研究は他の分野に比べて遅れをとっている。久保田(2003 pp.199-200) は、BCRにおける企業と最終消費者(一般消費者)の関係における構造的な適応困難性とリレーションシップ・マーケティングが有してきた2つの基本仮定が展開の足枷となっていると指摘する。

これに対して、新たな方法で対応可能にしようとする流れがある。それはダイアド(2者間)の関係のみを対象とするリレーションシップ・マーケティングの基本仮定のひとつを拡張し、「1:1」ではなく「1:集団」という関係を想定するものである(久保田 2003 p.206)。

Muniz and O'Guinn(2001 p.412) は、ブランドコミュニティと呼ばれる特殊なコミュニティ(顧客集団)が形成されることを明らかにしてきた。彼らは、ブランドコミュニティを「あるブランドを称賛する人々の社会的関係の構造集合に基づく、地理的境界を持たない特殊なコミュニティ」とであると定義し、「同類意識」「儀式と伝統」「道徳的な責任」という3つの識別要素によって特徴づけることができる」と指摘する。McAlexander, Schouten and Koenig (2002 pp.44-51) は、さらにこの概念を拡張し、企業のマーケティングもブランドコミュニティの一員であり、このような顧客集団を介して消費者と相互作用を繰り返すことができることを明らかにしている。すなわち、企業と顧客集団のリレーションシップというものに価値を見だし、顧客を集団化することによって、ダイナミックな相互作用が期待できるようになる(久保田 2003 p.206) というわけである。

幾つか議論されているBCRへの適用困難性克服の手がかりの中でも、ブランドコミュニティはソーシャルメディアを議論する上で非常に親和性が高いと言える。例えば、山本(2008 p.117) は、ソーシャルメディア以前のネット・

コミュニティに焦点を当て、顧客およびメーカーがブランドを中心としてネット・コミュニティ内でコミュニケーションを図ることについてはブランドコミュニティ概念を用いて検討が行われてきたとした上で、ブランドとインターネット上のユーザーコミュニティとの関係を研究する各論者の見解として、インターネット上のコミュニティへの参加が、何らかのリレーションシップを生み出すこと、それが当該製品・ブランドに対する好意につながった場合は、結果として購買（購買意図）につながる、つまりロイヤルティの維持・醸成につながるという主張は共通していると指摘し、ネット・コミュニティによるBCRマーケティングの可能性を示唆する。

さらに水越・及川・日高・太田(2012 pp.68-81)は、直接的にソーシャルメディアとブランドコミュニティの関係に言及する。彼らは、Schau, Muniz and Arnould(2009 pp.32-38) が示すブランドコミュニティの実践類型がソーシャルメディア上のコミュニティでも観察できるのではないかとという仮定に基づいて事例分析を行ない、その結果として、ブランドコミュニティの実践がソーシャルメディア上のコミュニティでも観察できること、これまでのブランドコミュニティ研究が明らかにしてきたコミュニティ維持のための様々な消費者の実践は、今日では企業によるコミュニティ運営の方策として捉えなおすことができることを明らかにしている。このことにより、探索的ではあるが、これまでのブランドコミュニティの議論がソーシャルメディアに対しても応用できる可能性が得られたと言える。

しかし、彼らが明らかにしたのは主に企業側の行為についてであり、その結果として消費者がどのような行動をとっているかまでは明らかにできていない。この点を明らかにすることによって始めて、企業が運営するソーシャルメディア上のコミュニティをブランドコミュニティの議論の中で捉えられるかどうかが明確になる。さらに、企業が運営するソーシャルメディア上のコミュニティが、仮にブランドコミュニティとしての性格を持つとするならば、ソーシャルメディアをリレーションシップ・マーケティングの枠組みの中で捕捉できる可能性が生まれ、売り手と買い手

の関係性に着目した長期的なマーケティングの可能性を議論することができるようになるものと考えられる。

本稿では、このような問題設定のもと、日本コカ・コーラ株式会社の公式Facebookページ上における企業と消費者のコミュニケーションをNetnography(Kozinets 2010)により分析する。その上で、Muniz and O' Guinn (2001 pp.412-432) が示すブランドコミュニティの識別という観点から考察し、これまでのブランドコミュニティの議論との類似点及び差異を検討する。

本稿の調査では、2011年1月17日から2013年7月29日までの約2年6ヶ月間において、日本コカ・コーラ株式会社が運営する公式Facebookページに書き込まれた解析可能な全コメント9,350件を収集し、これをNetnographyにより分析して全18のコードを抽出するに至った。考察の結果、企業が運営するソーシャルメディア上のコミュニティにおいても、「同類意識」「儀式と伝統」「道徳的な責任」という先行研究において示されてきた3つのブランドコミュニティの識別要素との対応が観察され、ブランドコミュニティの議論がソーシャルメディアに対しても十分応用可能であることが認められた。

本稿の議論は、理論的にも、実践的にも幾つかの示唆を含む。理論的なインプリケーションとしては、リレーションシップ・マーケティング研究とソーシャルメディア研究という2つの研究領域の理論的結合が挙げられる。リレーションシップ・マーケティングにおけるBtoCへの適用困難性克服の手がかりのひとつがブランドコミュニティであった。しかし、長らくブランドコミュニティは特殊なコミュニティであるとされ、企業主導によるブランドコミュニティのマーケティング活用は一部の成功事例を除き、難しいとされてきた。今回の研究により、企業主導でソーシャルメディア上にブランドコミュニティを形成することができるという可能性を示すことができたことから、ブランドコミュニティそのものの理論的拡張の可能性を示し、BCRマーケティングにおけるブランドコミュニティの可能性についても切り拓くことができるものと考えている。

このことは、ソーシャルメディア研究に対しても示唆を

与える。リレーションシップ・マーケティング研究やブランドコミュニティ研究のパースペクティブをソーシャルメディア研究にも持ち込めることとなり、ソーシャルメディアの短期的なマーケティング効果だけではなく、長期的なマーケティング効果の可能性についても議論が可能になった。

実践へのインプリケーションとしては、これまで短期的なプロモーションのツールとしての活用が注目されてきたソーシャルメディアであるが、「消費者との関係構築」という長期的なマーケティングへの活用の可能性が理論的に示されたことで、これまでの探索的な活用から、理論を応用した実践の可能性を示唆することができる。

尚、今回の調査では1サンプルのみの質的な観察であったため、これをもって一般化することについては課題が残る。どのような場合でもブランドコミュニティが形成されるのか、あるいは前提条件が備わっているのかを明らかにする必要がある。また、コミュニティ内部の機制については、さらに掘り下げて調査を行う必要があるだろう。

謝辞

本研究にご協力いただきました日本コカ・コーラ株式会社 マーケティング&ニュービジネスIMC 副社長 鈴木祥子氏には心より感謝申し上げます。

また、ご指導いただきました首都大学東京大学院社会科学部 水越康介准教授、中山厚穂准教授、森治憲准教授に深く御礼申し上げます。

最後に、本稿は首都大学東京大学院社会科学部 高度職業人養成プログラムマーケティングゼミにおける1年間の議論を経て構成されたものです。ゼミの同期生より、様々な視点から、的確なコメントを頂戴しましたことをここに記し、謝意を添えたいと思います。

参考文献

- 久保田進彦 (2003)「リレーションシップ・マーケティングとブランド・コミュニティ」『中京商学論叢』第146号, 197-257頁。
- 水越康介・及川直彦・日高靖・太田健司(2012)「新しいブランドコミュニティとしてのソーシャルメディア ～ コミュニティ・マネジャーの可能性～」『マーケティングジャーナル』第126号, 64-83頁。
- 山本奈央 (2008)「インターネット上のコミュニケーションがリレーションシップ・マーケティングに与える影響」『マーケティングジャーナル』第108号, 113-121頁。
- Kozinets, Robert V.(2010) *Netnography – Doing Ethnographic Research Online*, SAGE Publications Inc.
- McAlexander, James H., John W. Schouten and Harold F. Koenig(2002) “Building Brand Community,” *Journal of Marketing*, Vol.66, No.1, pp.38-54.
- Muniz, Albert M. Jr. and Thomas C. O’ Guinn(2001) “Brand Community,” *Journal of Consumer Research*, Vol.27, No.4, pp.412-432.
- Schau, Hope Jensen, Albert M. Muniz Jr. and Eric J. Arnould(2009) “How Brand Community Practices Create Value,” *Journal of Marketing*, Vol.73, No.5, pp.30-51.
- Sheth, Jagdish N. and Atul Parvatiyar(1995) “Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, No.4, pp.255-271.

日本企業における CSV 経営の実践に関する考察

株式会社博報堂 研究開発局 主席研究員

徳永 朗

要約

M.E.Porterらが提唱するCSV(Creating Shared Value)＝共通価値の創造は、社会のニーズや問題をビジネスによって解決することで、経済的価値と社会的価値の双方を創出する考え方である。この概念を取り込んだ経営は、今日の日本企業にとって意義深いものの、施策設計について十分な議論が行われていない。本論は、その有効な方法論の知見を得ることを目的とするものである。まず、M.E.Porterらの議論に沿って、事業開発、バリューチェーン改革、産業クラスター形成の施策タイプごとに、各々の価値創出がどう関係づけられるかを考察し、さらに日本企業の事例を通してその構造の仮説を検証する手順をとった。

その結果、特定の社会課題に対して、企業の能力を活かして独自の手段でその解決を図る事業開発、企業の意志でその解決をコア領域にシフトさせる事業変革、統合的管理によるそのテーマに即したバリューチェーン全体の方向づけ、という3つの方法論を抽出した。また、「意志で徹底する」か「能力で実現する」か、および「新たな事業を開発する」か「バリューチェーンを見直す」かの掛け合わせによる、施策策定の4つのアプローチを提示した。

キーワード

CSV, 共通価値, 事業開発, バリューチェーン, 産業クラスター

I. CSV概念の特性・意義と本論の目的

2011年に発表された、M.E.PorterとM.R.Kramerの共著による論文”Creating Shared Value”(邦訳「共通価値の戦略」)で提唱されたCSV(Creating Shared Value)の概念は、社会課題の解決にビジネスを通して取り組み、事業収益力を高めることで、経済的価値と社会的価値の双方、すなわち共通価値を創出するものである。新事業・新領域の模索や様々な側面でのグローバル化を進める今日の経営に鑑みれば、CSVの概念の経営への取り込みは、日本企業が今後持続的成長を遂げるための重要課題のひとつとさえ言える。

CSV概念は、従来は別々の手段に委ねてきた企業の利益と社会の利益を一体化する点で新規性があるのみならず、経済的価値と社会的価値の双方を最も効果的に創出する手段として論じられている。Porter and Kramer(2011)にCSV概念を具現化する施策は2つの価値もしくは価値創出を関係づける構造を持つことが必要との主旨

の記述があり、その前提でこの意義を主張するものと推察できる。しかし、その構造に関する深い議論はなされていない。そこで本論は、双方の価値の創出を互に関係づける構造を考察することで、日本企業がCSV概念を経営に取り込む方法論や施策に関わる知見を得ることを目的とする。

II. 経済的価値創出と社会的価値創出の 関係づけ方の原理的考察

2つの価値もしくは価値創出を関係づける構造を考察するにあたり、まずPorter and Kramer(2011)の3つの施策タイプ「製品と市場を見直す」(以下、事業開発型と称す)、「バリューチェーンの生産性を再定義する」(同じく、バリューチェーン改革型)、「産業クラスターをつくる」(同じく、産業クラスター形成型)に着目し、各々において原理的に内包しうる構造を検討する。

《事業開発型》施策について、企業と社会の各々を主体

に据えて考えてみる。前者では、企業内部にある能力を活かした独自手段によって社会課題解決を図る事業が、双方の価値の源泉となり、2つの価値創出を関係づける構造が想定できる。能力とは技術力にとどまらず、問題を感じてそれとすり合わせ、解決方法を収益事業に仕立てるセンスも含まれる。斬新な価値を創造する事業モデルが技術に代替することも考えられる。一方後者では、特定の社会課題の解決に中核事業をシフトさせる事業変革の意志決定と、あらゆる施策への反映の断行が2つの価値創出を関係づける構造を想定することができる。前者では企業の能力が、後者では企業の意志が、各々の施策を有効に機能させる原動力となる。

《バリューチェーン改革型》施策での関係づけ方は、Porter and Kramer (2011)が論じる、6つのCSVの方法論に沿って考察する。「エネルギーの利用とロジスティクス」や「資源の有効活用」に着目する施策は、社会課題への対応が副次的に経済的価値を生む構造である。それゆえ、それだけではコスト削減にとどまり、高い経済的価値創出力は考え難い。「流通」や「従業員の生産性」に着目する施策は、経済的価値を高めるプロセス改善の手段に、人に関わる社会課題解決の要素を選択的に組み込む構造である。途上国や貧困層の社会課題への対応にはなり得るが、個社の施策が社会全体に与える影響は限定的と考えられ、企業が取り組むからにはより広範な効果が期待されよう。また「調達」や「ロケーション」に着目する施策は、社会的価値創出の対象であり、同時に経済的価値の源泉でもあるサプライヤーや生産地との関係強化が要となる一元的な構造である。食品産業による途上国の農村支援のように、事業の存続と密接な関連がある場合には極めて意義深い。ただ、前の「流通」「従業員の生産性」も含め、国内等では社会課題としての喫緊度が必ずしも高くないとの見立ても可能な点、注意する必要がある。

《産業クラスター形成型》は、社会資本や産業基盤を整備しつつ自社に有利な事業環境を形成するもので、この概念自体が企業の経済活動と社会とを関係づける発想を内包する。《バリューチェーン改革型》の「調達」「ロケー

ション」に着目する施策と同様の構造で、地域社会との深く広範な関係性が、より強い社会的価値の創出力を可能にする。しかしその一方で、国内等ではそれらと同様の社会的価値に関わる問題点を指摘できる。

III. CSV施策事例を通した2つの価値創出の関係づけ方の確認

次に、日本企業によるCSVへの取組みの事例の中でも価値創出力が高いとみなせるものに、原理的に考察した構造が実際にどう内包されているかを確認する。事例は経営・事業戦略やCSRに関連する企業からの発信物だけでなく、一般の文献や新聞・雑誌・ウェブサイトの記事・コラムを対象に、「CSV」「共通価値（または共有価値）」のいずれかと「経営計画（または戦略）」「事業計画（または戦略）」「CSR」のいずれかを含むキーワード検索で探索する。その結果、53社による65事例が抽出され、内訳は《事業開発型》が39例で、《バリューチェーン改革型》は25例、《産業クラスター形成型》は1例となる。なお調査は2013年12月と2014年8月に実施した。

これから、Porter and Kramer (2011)の議論に即して高い価値を生むことが期待できるものを以下の視点で選ぶ。経済的価値は、売上・利益拡大や新市場開拓、競争優位の源泉の獲得により、業績に一定規模かつ持続的な影響力をもたらすと考えられるものを選ぶ。社会的価値は、対応する社会課題の重大さを最も重視し、課題解決手段としての効力と、事業を展開する地域の社会の中で価値を享受し得る範囲も併せて考慮する。この考察により、双方の価値に関して選ばれる、CSVが本来意図する効果を最も期待できるとみなせる事例は7例で、うち6例は《事業開発型》が占める。なおこれは、CSV概念の意図に即した考察の結果で、一般的な戦略としての優劣や目的に対する効果を議論するものでない。

選ばれた《事業開発型》施策はすべて、先に抽出した2つのパターンのいずれかに属し、それらパターンに属するものは選ばれた6件がすべてである。うち3例は、温室

効果ガス問題に対して独自技術で抜本的な解決を図るもので、「企業能力」が原動力となって独自の手段で重大な社会課題に正面から取り組み、解を出すことを通して、持続的な経済的価値を創出するものである。残る3件は、社会の様々な課題の解決を通して新たな事業成長を遂げる事業変革である。3社とも注力事業領域を再定義し、それを経営計画の柱としている。社会課題解決をコア事業に据え、経営資源を洗練させ投下する「企業の意志」を変革推進の原動力としている。

残る1例は《バリューチェーン改革型》の外食企業の事例で、すべての野菜を契約農家の国産品に切り替えたものである。「調達」の事例としての仕入先業界や地域社会への貢献にとどまらず、食の安全性確保という社会命題を通して広く社会に価値を生むことで、国内施策でありながら社会的価値の創出力を大きくしている。さらに、その事実が購買や銘柄選択の動機になることで経済的価値を生むという構造が有効に機能している。この構造を機能させる原動力は、バリューチェーン全体の統合的な管理である。様々な局面で、定めた社会課題対応をやり切ることが肝要で、強固な意志がこの施策を支えると言える。

《産業クラスター形成型》からは、選ばれた事例はない。

IV. まとめ

原理的考察と事例を通じた確認を通して、CSV概念を経営に取り込む方法論を抽出した。

- <A> 「企業能力」を活かした、独自の手段で特定の社会課題の解決を図る事業開発
- 「企業の意志」の力で、社会課題解決事業をコア領域に設定・推進する事業変革
- <C> 「統合的管理」による、顧客の支持をもたらす社会課題解決のテーマ性に沿ったバリューチェーン全体の方向づけ

いずれも「 」内が原動力として2つの価値の創出を

関係づける構造の中核にある。Cでも強い意志が必要とされるので、CSV概念の経営への取り込みに臨む企業には「能力」か「意志」が必要との整理もできる。そうすると、<企業意志で徹底>か<企業能力で実現>という企業に求められるものの軸と、<新事業の開発><バリューチェーンの見直し>という展開領域の2軸の掛け合わせでA～Cの方法論は整理できる。空白となる<企業能力>かつ<バリューチェーン>の象限からは、持てる能力にもとづく啓発活動や情報提供などで、新市場での事業展開の基盤となる環境を整備する戦略を描出できる。

CSV概念の意図と意義の正しい認識の下に、抽出した3つの方法論や2軸4象限にもとづく施策を発想、実行することで、日本企業がさらなる成長を遂げることを期待したい。なお、本論の内容は筆者の勤務先とは無関係であり、筆者個人のCSVの理解・解釈や、この概念の趣旨に則った視点にもとづく議論であることをお断りする。

主な参考文献

- Porter M.E. and Kramer M.R. (2011) “Creating Shared Value,” Harvard Business Review, Jan.-Feb.2011, pp.2-17. (邦訳 ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー編集部 (2011)「共通価値の戦略」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』2011年6月号, 8-31頁)
- Porter M.E. and Kramer M.R. (2006) “Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility” Harvard Business Review, Dec.2006, pp.78-92. (邦訳 ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー編集部 (2008)「競争優位のCSR戦略」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』2008年1月号, 36-52頁)
- Porter M.E., Hills G., Pfizter M., Patscheke S. and Hawkins E. (2012) “Measuring Shared Value: How to Unlock Value by Linking Social and Business Results”, FSG Report Oct.2012
- Pfizter M., Bockstette V. and Stamp M. (2013) “Innovating for Shared Value” Harvard Business Review, Sept.2013, pp.100-107. (邦訳 ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー編集部 (2014)「共通価値」を創出する5つの要素」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』2014年1月号, 110-121頁)

マーケティングにおける M&A 研究レビュー

— ブランドを中心に —

神田外語大学外国語学部国際コミュニケーション学科 教授 / 早稲田大学大学院商学研究科 博士後期課程

鶴岡 公幸

要約

近年多くの企業がM&A¹⁾を実施しており、その件数、金額ともに増加しており、企業経営者にとってM&Aは、重要な経営戦略の選択肢の一つとなっている。にもかかわらず、多くのマーケティング研究者にとって今までのところM&Aは、馴染みのある研究テーマではない。一方、企業経営者もM&Aを考える際、マーケティングは、意識に入れる第一の検討事項になっているとは言い難い。M&Aの多くが、水平的買収、すなわち、同業種において実施されている (Capron & Hulland, 1999)。こうした買収の背景には、競争の激化、市場のグローバル化、規制緩和、国際的ブランドへのアクセス、新規ブランドの構築の困難性など多くの動機がある。本稿は主要なマーケティングジャーナルでこれまでに取り上げられたマーケティングにおけるM&Aに関連した先行研究、特にその中で最も多くテーマとして取り上げられていたブランドについてレビューする。そして今後の研究の方向性について述べる。

キーワード

M&A, ブランド資産, コーポレートブランド

I. はじめに

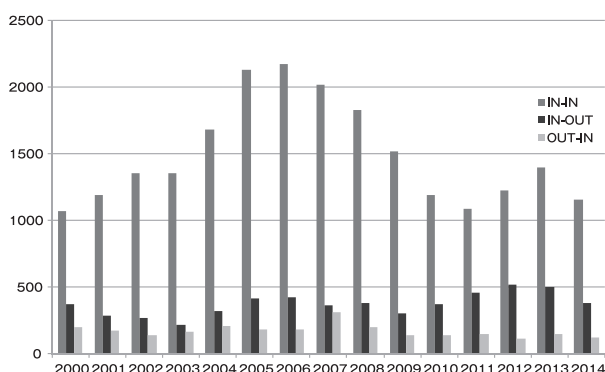
M&Aは重要な経営戦略の選択肢の一つであり、近年、M&Aの件数は内外共に増加傾向にある。

米企業が買い手のM&Aは2014年1～6月に前年同期を8割上回り、金融危機前の2007年以来7年ぶりの高水準になった。米景気の拡大を背景に自信を深めた経営者が事業の拡大を急いでいる。一方、国内におけるM&Aの件数も1990年代中頃から増えはじめ、2008年のリーマンショック以降、東日本大震災、円高を背景に減少したものの、2012年からまた上昇をはじめている (図表-1 参照)。M&Aの動機としては、「成長と革新」がしばしば取り上げられるが (Dahlhoff, 2002; Reed and Luffman, 1986; Cohen and Levinthal, 1989), M&Aは多くのマーケティング研究者にとってあまり馴染みのあるテーマではなく、一方、企業経営者もM&Aを考えると、マーケティングは意識に入る第一の検討事項とは言い難い (Yu, 2013)。マーケティングにおいては、M&Aを研究対象と主要なテーマとはなっていないのが現状である。近年い

くつかの研究でその重要性について取り上げられてはいるが、マーケティングにおける大規模なM&A研究はほとんど存在していないといっても過言ではない。企業買収は、ブランドや営業部隊といった新しいマーケティング資源を獲得するための有効な手段と見なされており、その資源は、企業が内部だけで開発することは困難である。買収は買収企業がターゲット企業の市場において優れたマーケティング資源を再展開することを可能にする。そのような再展開は、一般的に買収企業にとってより強力な競争地位の獲得に貢献し優れた業績を導く可能性があると考えられている。特にブランドの取得と売却は、戦略的なマーケティングの意思決定における重要事項であり、企業が実施する最大のマーケティング投資になることも少なくない。Capronらの研究グループ (1999) による買収時の動機調査によれば253件の水平的企業買収のケースにおいて新しいブランドや商品の入手が52%の調査対象企業で重要なM&Aの動機となっていることが示された。本稿では、主要なマーケティングジャーナルで取り上げられ

たM&Aに関連した研究, とりわけブランド研究に関するレビューを行い, その概説をした上で, 今後の研究への方向性について述べる。本研究を通してマーケティングにおけるM&A研究の発展に資すると共にマーケティング研究者の関心分野にM&Aを視野に取り込む一助となることを期待している。

図表-I 2000年以降のマーケット別M&A件数の推移



(出典: MARR 2012 Novemberより著者作成)

IN-IN: 日本企業同士

IN-OUT: 日本企業から外国企業

OUT-IN: 外国企業から日本企業

2014年は、1月～9月までのデータ

II. マーケティングにおけるM&A研究レビュー

マーケティングにおけるM&A研究をレビューしたものは, Yu(2013)が行った“Review of mergers and acquisitions research in marketing”, *Innovative Marketing*が最初かつ唯一の文献であると思われる。Yuは, 学術論文の影響力スコアであるSocial Science Citation Index (SSCI)等を使用し, 最も影響力のあるマーケティングジャーナルとして以下の10のジャーナルを選定した(但し, Harvard Business Viewのような経営志向(managerially oriented)のジャーナルは含まれていない)。

1. Industrial Marketing Management
2. International Journal of Research in Marketing
3. Journal of Advertising Research
4. Journal of Marketing

5. Journal of Marketing Research
6. Journal of Product Innovation Management
7. Journal of Retailing
8. Management Science
9. Marketing Letters
10. Marketing Science

そして1990年1月～2010年1月の期間に発行されたこれらのジャーナルの中から“M&A”をタイトルまたはキーワードとしているマーケティング関連の論文を選定した。その結果, 28本の論文があることがわかった。これらをテーマ別にランキングをしたものが図表2である。

図表-2 マーケティングジャーナルにおけるM&A論文テーマ

Brands:	7本
Market (share, entry, structure):	6本
Marketing Expertise in general:	5本
Product/Innovation (R&D) /Distribution channel/ Customer (consumer):	各4本
Service/Inter-firm relationships/Sales Force:	各3本
Sales/Supplier:	各1本

Yu Yu (2013) “Review of mergers and acquisitions research in marketing”, *Innovative Marketing*, Volume 9, Issue 1, 2013より著者作成

この結果, ブランド, 市場(シェア, 参入, 構造), マーケティング専門知識, 製品・イノベーション(研究開発), 流通チャネル, 顧客, サービス, 社内関係, 営業部隊, 売上・供給業者など幅広いマーケティングテーマが取り上げられていることがわかるが, とりわけブランドと市場に関連するテーマがもっとも多く取り上げられていることが明らかになった。Yuの先行研究のレビュー論文では, 多くのM&Aは, 市場におけるポジショニングの強化および対象企業のブランド獲得が, 買収企業の動機になっていると述べられている。

Yu(2013)による先行研究レビューの結果, 以下のことが述べられている。

1. M&Aは、マーケティングを経済学、戦略、ファイナンス、法律、人的資源管理など多くの他の学問と結びつける。こうした研究領域は、M&Aにおけるマーケティング研究の価値ある理論的基盤を提供する。
2. ブランド、製品、市場、顧客といったマーケティングの個別テーマは、M&Aを実行する重要な動機となり、学際的なマーケティング研究の重要性をより高める。
3. マーケティング資産（ブランド、営業力、マーケティング専門知識全般）の再展開は、M&Aの成果に重要な影響を与えることを、マーケティング研究者らは示している。
4. 買収企業が、M&Aから得ようとする無形資産は、有形資産のように単純には移管されない。なぜなら、無形資産は、供給者、小売業者、顧客のような外部者が関与しているからである。こうした外部者とのネットワークを適切に管理できないと（彼らの反応が期待するほど得られない）、買収後、新会社のイメージは損なわれ、M&Aから期待された相乗効果は、減少するかあるいはほとんど発揮されない。

そしてYu(2013)はM&Aの研究における今後の課題として以下を指摘している。

1. 先行研究の多くが、買収企業に焦点を当てており、被買収企業に関する視点が欠落している。
2. M&Aの動機と、その成果に関する研究実績が乏しい。
3. M&Aの動機に関する研究において、経営者の傲慢・不遜 (hubris) にも十分な注意を払う必要がある。
4. M&A研究へのネットワークアプローチは、重要かつ貴重なりサーチパラダイムである。この分野での将来におけるモデリングと実証分析は、調査、インタビュー、事例研究を補足する上で望ましい。
5. M&Aにおけるendowment studyによると多くの企業は、内的または外的な変化への対応策としてM&Aを実施する。M&Aに関わる企業が同業他社と構造的に異なるなら、PMI(Post Merger Integration)における業績は、産業平均値とは比較できない（たとえ数年前の自社とすら比較できない）。業績の落ち込みは、M&Aを実行しなかった場合より、まだましかもしれないからである。理想

- 的には、同じ条件を有する企業群が、コントロールグループとして選択されるべきである。
6. M&Aはさておき、Hennart and Park(1993)とChen and Zeng (2003)は新市場へ参入する方法として、M&Aとアライアンスに関する研究を結びつけることを提案している。そうした研究は、マーケティングに関する論文にはほとんど見られないが、他の学問分野では、M&Aとアライアンスの違いと関係についての先行研究がある。
7. M&Aにおけるイノベーション研究は、研究開発とマーケティングにおける製品イノベーション研究の関係性を示している。イノベーションは重要かつ実りのある研究分野ではあるが、イノベーションの成果を適切に測定することは容易ではない。イノベーションの新しい尺度は、前例のない発見を導くかもしれない。
8. マーケティングとファイナンスの相互作用分野において、M&Aは研究テーマとして理想的である。より多くの財務尺度が、M&Aによるマーケティング変化の影響を捕えるため適用可能であり、より多くのマーケティング尺度をM&Aの影響下における財務的成果と関連付けることも可能である。

III. ブランドに関する先行研究レビュー

以上のYu(2013)の先行研究を踏まえ、本稿ではブランドに焦点を絞り、これまでの研究をレビューする。まずYu(2013)が選定したトップジャーナルにおけるブランド関連の論文は以下の7本あり、その内容を概説しよう。

1. Capron Laurence and John Hulland (1999) "Redeployment of brands, sales force and general marketing management expertise following horizontal acquisitions: A Resource-Based View", *Journal of Marketing*, 63(4), pp.41-54

【概要】資源ベース論²⁾に基づいて、著者らは、企業が水平的買収の後、3つの鍵となるマーケティング資源（ブランド、営業部隊、マーケティング専門知識）を再展開する度合いについて検討している。253社の企業買収の調査

結果から、移転しにくい資源は、移動しやすい資源よりも再展開される傾向がある。さらに資源は、多くの場合、買収企業からターゲット企業へ逆の方向に再展開される傾向がある。最後に M&A に伴う製品コスト、製品品質、製品ラインの幅、地理的な市場カバレッジ、市場シェア、そして収益性に関する再展開の効果が検討されている。費用ベースの相乗効果はほとんど影響を受けないが、収入ベースの相乗効果と全般的な企業業績は大いに影響を受けている。

2. Bahadir, S. Cem, Sundar G. Bharadwaj and Rajendra K. Srivashava (2008), "Financial Value of Brands in Mergers and Acquisitions: Is Value in the Eye of the Beholder?" *Journal of Marketing*, 72 (11), pp. 49-64

【概要】M&A においてターゲットとなっている企業のブランド価値に何が影響するかを検証している。M&A 取引において、ブランドは重要ではあるが特異な構成要素である。ブランドの所有権に変化がない場合、マーケティングの文献は、ブランドの財政的価値の要素について着目する。しかしながら、M&A においては、ブランド価値は、新しい所有者がそれを活用できるかに左右される。本研究では、M&A において、対象となっている企業が有するブランドの価値に影響を与える買収企業及び被買収企業の特徴について考察している。本研究は、幅広い 2 次情報から収集されたデータと共に米国証券取引委員会 (SEC) から入手した株価情報から買収されたブランドの価値を測定する方法を使用している。このモデルの検証は、買収企業がターゲットにした企業のブランドに価値を見出した 133 の M&A デールに基づいている。この結果、買収企業及びターゲットとなった企業のマーケティング力とブランドポートフォリオの多様性は、ターゲット企業のブランド価値にプラスの影響を有していることを示した。

3. Jaju, Anupam, Christopher Joiner and Srinivas K. Reddy (2006), "Consumer Evaluations of Corporate Brand Redeployments", *Journal of the Academy of*

Marketing Science, 34(2), pp. 206-215

【概要】M&A のプロセスの一部において、コーポレートブランドの管理に対して関心が払われることはほとんどない。著者らは、このブランドの再展開の意思決定をより理解する最初のステップとして、重要な利害関係者である顧客の反応に着目している。とりわけ著者らは、M&A のプロセスにおいてコーポレートブランドの決定の重要性について述べている。著者らは、コーポレートブランドに関連したブランド資産は、M&A の結果、しばしば逡減し、個人は異なったブランド戦略には異なった反応を示すことを明らかにしている。この結果、企業がコーポレートブランドを管理するプロセスの一部として M&A におけるコーポレートブランドの要素を評価する必要性が強調され、この経営関連分野における関心と研究の必要性を唱えている。

4. Laforet, Sylvie and John Saunders (1999), "Managing Brand Portfolios: Why Leaders Do What They Do", *Journal of Advertising Research*, 1/2., pp. 51-66

Examine the rationale behind brand strategies

【概要】

ブランド管理の方法を理解するよりも重要なのは、企業のポートフォリオにおいてブランドアイデンティティを管理する方法である。本研究は、ブランド戦略の背後にある理論的根拠を検証する。まず代替アプローチの提案者が言っていることを観察して、次にマネジャーになぜそのような行動をとっているかを尋ねることである。検証結果は、ブランド戦略は市場志向のみではないことを明らかにしている。

5. Mahajan, Vijay, Vithala R. Rao, and Rajendra K. Srivastava (1994), "An Approach to Assess the Importance of Brand Equity in Acquisition Decisions", *Journal of Product Innovation Management*, 11, pp. 221-235

【概要】著者らは、買収の意思決定におけるブランド資産の重要性を決定する方法論を提示している。多くの企業が高コストを支払い有名で信頼性の高いブラン

ドを有する他社を買収している。そうした買収は、買収企業にとってブランド資産の重要性の評価を伴っていることが重要である。ブランド資産の価値は、企業によって（また企業内の意思決定者によって）異なっているため、課題は、買収の意思決定の際、ブランド資産の効果を合理的に判別できるかである。著者らは、バランスモデルを使用して、買収の決定におけるブランド資産の重要性を決定づける方法論を提示している。買収の意思決定に関与する全ての意思決定者のブランド資産に対する異質な認知的重要性を把握することによって、企業内の構成員が、潜在的な買収案件を評価する上での差異を理解し調整することを可能にする。この方法論は、5つの主要なホテルチェーンの上席役員から収集されたデータにより、ホテル産業のスイートルームに対するパイロットスタディに適用されている。

6. Wiles, A. Michael, Neil A. Morgan, and Lopo L. Rego (2012), "The Effect of Brand Acquisition and Disposal on Stock Returns," *Journal of Marketing*, Vol. 76 (January 2012), 38-58

【概要】本研究は31の消費財産業におけるブランドの買収と売却の発表に対する株式市場の反応を検証している。その結果、株式市場の反応は、3つの企業の資産であるマーケティング能力、流通との関係、そしてブランドポートフォリオに左右されることが明らかになった。強力なマーケティング力を有する企業には株価は肯定的に反応している。新しいブランドを既存のポートフォリオに統合してコスト面での相乗効果を見出している企業に投資家は好意的な反応を示す一方、収入面での相乗効果に対しては否定的な反応を示した。反対に劣った流通関係を有し他の製品群と関連性のないブランドを売却した企業には好意的な反応を示した。

7. Lambkin, Mary C. and Laurent Mizellec (2010), "Leveraging brand equity in business-to-business mergers and acquisitions", *Industrial Marketing Management*

【概要】あらゆる企業買収において、ブランドに関する意

思決定が伴う。買収企業は、所有権やビジネスのやり方が変更になることに伴い市場において自社主義の下で被買収企業の名前を付け直すべきか、あるいは既存顧客へのダメージを避けるべく被買収企業が従来の名称のまま事業を継続することを認めるべきであろうか。これは複雑な経営判断であるが、ほとんど関心が払われてこなかった。本研究は、ブランド資産の移転に関するモデルを構築するためにB2BブランディングとM&Aの文献調査を行った。その結果、親会社が、被買収企業よりも高いブランド資産を有しているなら、新しい親会社の名称で被買収企業はブランディングをやり直すことが良い結果をもたらすことが推定される。大規模な国際的企業グループによって買収された建築資材会社の買収を事例として、ブランドの移転プロセスを示している。

次に過去10年以内で、キーワードでM&Aとブランドで検索した結果、トップ10のジャーナル以外で取り上げられた論文を紹介する。

8. Ettenson, Richard and Jonathan Knowles (2006), Merging the Brands and Branding the Merger, *MIT Sloan Management Review*

【概要】EttensonとKnowles (2006) は、M&Aに伴うコーポレートブランドについての研究を行っている。企業が他社を買収する際、企業経営者はコーポレートブランドに対処する10の選択肢があり、正しい戦略を採用することが、買収後の企業ビジョンを説得力のあるものとし、従業員、顧客、株主、機関投資家などに重要なシグナルを送ることができる。コーポレートブランディングは戦略意図を伝達し、3つの鍵となる構成員、すなわち従業員、顧客、投資家との生産的な関係を維持、向上させる上で重要な役割を果たす。しかしながら調査結果では、コーポレートブランド戦略はM&A交渉において優先される項目にはなっていない。多くの場合、ディールが承認された後、あるいは発表された後になって初めて注目を浴びることになる。M&A交渉中のデューデリジェンスのプロセスにおいては、土地、建物、設備、運転資本などの有形資産と契約に伴う権利、特許などより具体的な形態のある

無形資産にばかり気をとられ、ブランド、従業員、顧客の好意、企業の評判といったソフトな無形資産については考慮されているとは言い難いのが現実である。もちろん、多くの経営者はコーポレートブランドの重要性は認識しているが、彼らの思考を導くわかりやすいツールがないためにこの課題は取り組むのが難しい。10ある選択肢のうち、買収企業・被買収企業のどちらかのブランドがなくなる場合と、双方のブランドはそのまま独立して存在続ける2つのケースが際立って多くディール全体の3分の2を占めるという実証結果を得ている。

9. “Bauer, Florian Andreas, Kurt Matzler, and Claudia Wille (2012), Integrating brand and marketing perspective in M&A”, *Problems and Perspectives in Management*

【概要】オーストリアの研究者グループ (Bauer, Matzler, Wille, 2012) は、買収前後にかけてマーケティング及びブランドと M&A の成果との関係についての調査を欧州中部のドイツ語が話される地域において 72 の M&A 案件をサンプルとして実施した。その結果、市場関連性とブランド関連性がマーケティング統合の度合いに影響を及ぼし、マーケティング統合の度合いは、M&A の成果に影響を及ぼすことを明らかにした。ブランド関連性は、M&A の成果に直接的な影響を及ぼし、ブランド統合戦略は M&A の成果にマイナスの影響を与え、ブランド関連性とブランド統合戦略の間には、有意な関係性は認められなかった。

10. Lee, Hsiang-Ming, Ching-Chi Lee (2011), Country-of-origin and brand redeployment impact after brand acquisition, *Journal of Consumer Marketing*

【概要】台湾の研究者チーム (Lee, Hsiang-Ming, Ching-Chi Lee, 2011) は、買収後の消費者の購買行動に原産国が影響を与えるかどうか、特に買収企業が低い原産国イメージによって影響を受ける場合と被買収先企業が高い原産国イメージを享受する場合の検証を行っている。さらにブランドの再展開戦略が消費者購買に影響するかを検討している。本調査は台湾においてインターネットによ

るアンケート調査を実施し 325 の調査票を得て分析している。この結果、国名と製品属性は、購入に対してプラスの影響を及ぼすことが明らかになった。さらに、製品属性は、国名と購買意図の関係の緩和的役割を果たしていることもわかった。市場シェアを拡大するために M&A を活用する企業は、国名、製品属性、ブランド再展開戦略を真摯に考慮しなければならない。なぜならこの3つの構成要素は、購買行動に影響するからであり、顧客ロイヤリティを維持し新規顧客を獲得する上で不可欠だからである。

11. Lee, Hsiang-Ming, Ching-Chi Lee, Cou-Chen Wu, (2011), Brand image strategy affects brand equity after M&A, *European Journal of Marketing*

【概要】台湾の研究者チーム (Lee, Hsiang-Ming, Ching-Chi Lee, Cou-Chen Wu, 2011) は、M&A 後の2つのブランドイメージの差異とブランド資産の特徴との関係、とりわけ買収企業が弱いブランドイメージを有する場合と、強いブランドイメージを有する場合の検証を行った。台湾においてインターネット調査による無作為サンプリングで 409 件の回答を得た。その結果、買収企業と被買収企業のブランド認知に違いが大きいほど、買収企業のブランド資産は向上することが明らかになった。

12. Kumar, Shailendra, Kristiane Hansted Blomqvist, (2004), Making brand equity a key factor in M&A decision-making, *Strategy & Leadership*

【概要】イギリスの研究チーム (Kumar, Shailendra, Kristiane Hansted Blomqvist, 2004) は、M&A の意思決定におけるブランド資産の重要性を唱えている。ブランドは管理されるべき戦略的資産である。M&A を活用した成長戦略を志向する企業にとって、このことは益々重要な経営課題となっている。企業が買収するブランドから得られる最大限の戦略的価値を確保するために、ブランド価値を算定するだけでは十分とは言えない。M&A を実施する上で、企業はブランドと財務を統合し被買収企業をブランド化し、新会社にブランドを移転するかを決定するためのプロセスが必要である。不可欠なのは、そのブラ

ンドに対して顧客が満足しているか、ロイヤリティを維持できるかを確認することである。本研究では、買収企業にM&Aの移行プロセスにおいて、ブランド評価とブランド戦略のフレームワークを提供する上での指針を提示している。本研究はディール前にマーケティングデューデリジェンスをどのように行うか、事業ポートフォリオの中でブランド戦略をどのように考えるか、ディールにおいてブランド価値を最大化するためのブランド移転計画をいかに確立するかに関する理解を助けてくれる。

13. Kernstock, Joachim and Tim O Brexendorf (2012), Corporate Brand Integration in Mergers and Acquisitions – An Action Research-Based Approach, *Corporate Reputation Review*

【概要】Kernstock and Brexendorf (2012) は、スイスの小売業を事例にアクションリサーチ手法により、M&Aにおけるブランド戦略の戦略的選択肢について述べている。研究者の一人はこの買収に関わった2社に深く関わり、ブランドの移転プロセスにおいて考慮すべき重要な観照点を見出している。

14. Yang, Deli, Danny A Davis, and Kim R Robertson (2012), Integrated branding with mergers and acquisitions, *Journal of Brand Management* (2012)

【概要】Yang, Davis, and Robertson (2012) は、M&Aにおいて成功するブランディングの背後にある要因を明らかにするために43件の大型プロジェクトに関わった17人の経営幹部にインタビュー調査を実施した。そして統合されたブランディングがM&Aのプロセスにおいて不可分であり、戦略実施におけるブランディングの必要性を論じている。

15. Lambkin, Mary and and Laurent Muzellec (2008), Rebranding in the banking industry following mergers and acquisitions, *International Journal of Bank Marketing* (2008)

【概要】Lambkin and Muzellec (2008) は、銀行業界におけるM&A後のブランディングの問題は、銀行の規模や国際的な地位によって様々であると指摘している。シティ

グループのような国際的なブランドを有する巨大銀行は、全ての被買収企業へ統一的なブランドを課し、スケールを一段と大きくしブランド力を高めることが可能である。しかしながら、この一般的な戦略は、異なった種類、規模の買収案件に対するより複雑で多層的なアプローチを看過させてしまう。地方の銀行は、地方の市場において、被買収企業が有していた元の名称の使用を継続するという選択肢も十分考慮されるべきである。

16. Srivastava, R.K. (2012), The Role of brand equity on mergers and acquisition in the pharmaceutical industry: When do firm learn from their merger and acquisition experience?, *Journal of Strategy and Management*

【概要】本論文の目的は、製薬業界におけるM&Aに関するブランド資産の役割、同業界でのM&Aから派生する様々な戦略と利益について述べることである。Srivastava (2012) は、M&Aの意思決定におけるブランド資産の要素の重要性を捉えている。M&Aは高くつく戦略だが、新しい市場への参入や、市場での地位強化といった即効性がある。製薬業界における最近のM&Aの研究は、ヘルスケア産業における医療機器、ジェネリック、消費者の健康分類への統合があることを示している。

IV. レビュー結果

以上16本のマーケティングにおけるM&A研究論文についてブランドを中心にレビューした。研究手法のほとんどが定量分析(2次データ含む)で、ケース、インタビュー等であった。取り上げられていたテーマは、買収後のブランド移転、ブランド価値への影響要因、ブランド資産の評価、ブランド売買と株価との関係、コーポレートブランド、原産国の影響、業界研究(銀行業と製薬業)など多岐に渡っていることが明らかになった。また幅が広がったのはテーマのみならず、研究者の所属する研究機関も、米国、英国、アイルランド、カナダ、オーストリア、スイス、ドイツ、インド、台湾であり、この分野における研究論文数はまだ

多くはないものの、グローバルな広がりのある研究テーマであるがわかった。しかしながら、M&A に対する消費者行動に着目した研究は少なかった。今後の研究テーマとしては、ローカルブランドとナショナルブランドを有する企業の M&A におけるコーポレートブランドとプロダクトブランドに関する研究、また日本国内においては多くの老舗企業があるが、そのコアとなるのはブランド力であり、老舗を再生させる手段としての M&A デीलの研究もありえるであろう。業界研究では、ラグジュアリー製品に関する研究もテーマとなりえる。LVMH(モエ・ヘネシー・ルイ・ヴィトン) は、クリスチャン・ディオールやフェンディなど有名ブランドに M&A を積極的に仕掛け、50 以上のブランドを含む巨大ブランド企業に成長し、マルチブランド戦略によってブランドの相互補完性を利用したポートフォリオを生み出している。グッチを傘下ブランドに持つフランスのケリングも M&A で多様なブランドを有するコングロメリット企業に成長した。以上は考えられるテーマの一例でありさらに多くの研究テーマが残されていると思われる。

V. まとめ

企業の利害関係者は、通常、投資の意思決定、キャリア選択、製品選択において企業の評判と株価によって行動を左右されるため、ブランド管理は戦略的に極めて重要である。しかしながら M&A 案件の交渉が始まると、ディールを成立させようというプレッシャーから、短期的な視点に基づく拙速な交渉に陥りやすい。Hogan, Glynn, Bell (2013) は、経営者はブランドが実際には需要のパターンを変化させ、ブランドの価値が、他の経営資産よりも揮発性が高いことに気付いていないことを指摘している。

M&A は、企業の成長のための重要な選択肢としてグローバル社会の中で認識されている一方で、M&A デीलの多くが、買収企業のブランドの長期的効果についてほとんど議論がなされないまま行われている。買収企業のトップマネジメントは、ブランドにほとんど注意を払わ

ないか、あるいはブランドの戦略的役割を理解できないと、M&A に必要以上の多額な投資をすることになりかねない。

適正な価格での M&A を実現させるためには、無形の経営資源であるブランド価値の合理的な測定が欠かせないため、会計・ファイナンスの視点でのブランド研究は注目されてきた。しかしブランドは消費者行動、流通レベルの対応に深く関わっている企業にとって最も大切な資産であるため、マーケティング視点での M&A に伴うブランド研究は極めて重要である。Yu(2013) は、M&A はマーケティングにおいては有望かつ未開拓の研究領域であると指摘しているが、マーケティングにおける M&A 研究は、学際的な研究テーマとして、今後、多くのマーケティング研究者が関心を持つことが期待されると言えよう。

注

- 1) M&A(Merger and Acquisition) は、合併や買収などによる企業の組織再編を意味し、広義には資本参加や業務提携など、経営権の移転が生じないものも含まれる(八木 2008)。
- 2) 資源ベース論とは、同じ業界に属する企業ごとの競争力の違いは、保有する経営資源の異質性により生じる考え方(理論)のこと。

参考文献

- 日本経済新聞 (2014)「米企業の M&A 8 割増」日本経済新聞 2014 年 7 月 13 日朝刊
- 八木耕一 (2008)「戦略的 M&A におけるシナジー効果の意義」『経営戦略研究』第 16 号, 58-67 頁
- レコフデータ (2014)『MARR』2014 November, 16 頁
- Bahadir, S. Cem, Sundar G. Bharadwaj and Rajendra K. Srivashava (2008), "Financial Value of Brands in Mergers and Acquisitions: Is Value in the Eye of the Beholder?" *Journal of Marketing*, 72 (11), pp. 49-64
- Bauer, Florian Andreas, Kurt Matzler, and Claudia Wille (2012), "Integrating brand and marketing perspective in M&A", *Problems and Perspectives in Management*, Volume 10, Issue 4, 2012, pp. 57-70

- Capron Laurence and John Hullan (1999) "Redeployment of brands, sales force and general marketing management expertise following horizontal acquisitions: A Resource-Based View", *Journal of Marketing*, 63(4), pp.41-54
- Chen, Shih-Fen and Ming Zeng (2004). "Japanese investors' choice of acquisitions vs. startups in the U.S: the role of reputation barriers and advertising outlays", *International Journal of Research in Marketing*, 21. Pp. 123-136.
- Cohen, Wesley M. and Daniel A. Levinthal (1990). "Absorptive Capacity: A new Perspective on Learning and Innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35, pp. 128-152.
- Dahlhoff, Denise (2002), "Marketing-Related Motives in Mergers and Acquisitions: The Perspective of the U.S. Food Industry", dissertation, University of Pennsylvania.
- Ettenson, Richard and Jonathan Knowles (2006), "Merging the Brands and Branding the Merger", *MIT Sloan Management View*, summer 2006
- Hennart, Jean-Francois and Young-Ryeol Park (1993). "Greenfield vs. Acquisition: the strategy of Japanese Investors in the United States", *Management Science*, 39(9), pp. 1054-1070.
- Hogan, Suzanne, Simon Glynn, and James Bell (2013) "Bringing Brand into M&A Discussions", *Mercer Management Journal*, pp. 35-41
- Kernstock, Joachim and Tim O Brexendorf (2012), "Corporate Brand Integration in Mergers and Acquisitions – An Action Research-Based Approach", *Corporate Reputation Review* (2012) 15, 169-178
- Kumar, Shailendra, Kristiane Hansted Blomqvist, (2004) , "Making brand equity a key factor in M&A decision-making", *Strategy & Leadership*, Vol. 32 Iss: 2, pp.20 – 27
- Lambkin, Mary C. and Laurent Mizellec (2010), "Leveraging brand equity in business-to-business mergers and acquisitions", *Industrial Marketing Management*, Vol.39, Issue 8, November 2010, pp. 1234-1239
- Lambkin, Mary and Laurent Muzellec (2008), "Rebranding in the banking industry following mergers and acquisitions", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 26 Issue 5, pp. 328-352
- Lee, Hsiang-Ming, Ching-Chi Lee (2011) , " Country-of-origin and brand redeployment impact after brand acquisition", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 28 issue 6, pp. 412-420
- Lee, Hsiang-Ming, Ching-Chi Lee, Cou-Chen Wu, (2011) , "Brand image strategy affects brand equity after M&A", *European Journal of Marketing*, Vol. 45 issue: 7/8, pp. 1091-1111
- Reed, Richard and George A. Luffman (1986). "Diversification: The Growing Confusion", *Strategic Management Journal*, 7, pp. 29-35
- Srivastava, R.K. (2012), "The Role of brand equity on mergers and acquisition in the pharmaceutical industry: When do firm learn from their merger and acquisition experience? *Journal of Strategy and Management*, Vol. 5 Issue 3, pp. 266-283
- Wiles, A. Michael, Neil A. Morgan, and Lopo L. Rego (2012) , "The Effect of Brand Acquisition and Disposal on Stock Returns," *Journal of Marketing*, Vol. 76 (January 2012), 38-58
- Yang, Deli, Danny A Davis, and Kim R Robertson (2012), "Integrated branding with mergers and acquisitions", *Journal of Brand Management* (2012) 19, 438-456
- Yu Yu (2013) "Review of Mergers and Acquisitions Research in Marketing," *Innovative Marketing*, 9(1): pp. 27-36

コース・リレーテッド・マーケティングが 消費者のブランド態度へ及ぼす影響

— 先行研究のレビューと将来の研究機会 —

千葉商科大学人間社会学部 准教授 / 早稲田大学大学院 博士後期課程

増田 明子

要約

本論文は、コース・リレーテッド・マーケティング(CRM)研究のうち、消費者に対して行った実験を中心とした研究をまとめ(付表)、CRMの効果としてのブランド態度(①戦術的CRMの成果:ブランド選択、購買意図、②戦略的CRMの成果:ブランドイメージ、ブランド・ロイヤリティなど)へどのように変化が生じるのかレビューを行った。主な成果としては、先行研究における独立変数、従属変数、モデレータ、媒介変数についての整理を行ったことと、従属変数「戦術的CRM」「戦略的CRM」の成果に注目してCRM研究における現在までわかっている内容と矛盾が生じている内容につき、示唆と共に今後の研究機会として、①商品タイプ(享樂的商品と実用的商品)とCRM効果、②寄付金額の大きさ・フレーミングとCRM効果、③コースと企業の適合性(Fit)の度合いとCRM効果、④戦術的CRMと戦略的CRM研究の統合について示したことである。

キーワード

コース・リレーテッド・マーケティング(CRM)、ブランド選択、戦術的CRM、ブランドイメージ、戦略的CRM

1. はじめに

最近、「エシカル・マーケティング」や「社会貢献型マーケティング」という言葉が世間一般に聞かれるようになってきた。そのような状況で、企業は自社の利益を追求するだけでなく、社会全体に対してマーケティング活動を通じた貢献が求められるようになってきている。消費者もこれを支持する傾向にあり、内閣府の世論調査¹⁾でも、社会の一員として「何か社会の為に役立ちたい」と答える回答者は65.3%にのぼり、地域活動や、自然・環境保護への活動、募金活動などを通して社会に貢献する活動や意識は徐々に一般的になってきている。市場においても寄付商品や、購入をする事が社会貢献につながる商品(エシカル・プロダクト)が市場に徐々に増えて「エシカル」「エコ」「社会貢献」という言葉が、市場で普及してきているのが現状である。

エシカル・プロダクトとしては、ミネラルウォーターの「ヴォルビック」の「1ℓ for 10ℓ」というプロモーション²⁾が日本では有名である。消費者は数あるミネラルウォーター

を選ぶ際に、味や価格と同様に一つの選択要素として、このささやかな社会貢献を選ぶ事ができる。この場合は、アフリカ・マリ共和国に飲料水のための井戸がユニセフを通じて作られ、また企業にとっても売上が上げられるという社会貢献型のマーケティングとなっている³⁾。

このような社会貢献を含むマーケティング手法を欧米では、「コース・リレーテッド・マーケティング(cause-related marketing: CRM)」という呼び方で普及している。一般的には「収益の一部がNPOなどへの寄付を通じて、社会的課題の解決のために役立てられるマーケティング活動」と説明される(野村他 2014)。CRMは、あくまでビジネスの側面を持つ社会貢献活動である。Holmes and Kilbane (1993) は、CRMによって関わるステークホルダーである三者(企業、消費者、コースの支援先)がWIN-WINの状況(1. 寄付による便益、2. 企業が売上をあげる、3. 消費者が価値あるコースに貢献した結果気持ち良い経験を得る)になることができると述べている。CRMは企業にとってみれば、売上を上げながら企業ブランドに価値を加え、競合との長期的な差別化を構築

する企業の新たなマーケティング戦略の一つといえる。

このCRMの起源として有名なのは、アメリカでの1983年のアメリカンエクスプレス社の自由の女神の補修事業に関するプロモーションである。同社はカード使用ごとに1ペニーを、カード入会あたり1ドルを自由の女神の補修事業に投じた。この結果28%もの売上を昨年比で上げることができ(Varadarajan and Menon, 1988)、カード発行も17%増えた(Miller, 2002)。このプロモーションの成功の後、多くの企業が現在に至るまでCRMに取り組むようになった。

CRMの「コース(cause)」は、日本ではあまり一般的な用語ではないが訳す⁴⁾と「社会貢献を行う対象、事由」といえるだろう。世良(2014)は、コースを「良いことなので、援助をしたくなる対象」と定義している。またこの対象内には組織、計画、活動を含む。

このコースに関連するマーケティング活動や研究は近年増加傾向である。IEG (2014) の調査結果によるとアメリカにおける2014年のコースに関わる市場は、18.4億ドルであり、前年に比べても3.4%増加傾向にある。10年前の2004年では、9.88億ドルであり、2倍以上も成長している市場である。またこの傾向は世界中でみられ、Nielsen (2014) の記事によると、多くの企業は近年環境や社会に良いことを行うだけでなく、その行為によりブランド評価や業績を上げる事にも注力し、消費者も社会や環境に良い影響をもたらす企業から商品やサービスを少し高くても購入したいという意向があるという調査結果が発表された。このような購買意図を持つ消費者は世界中でひろがっており、世界平均で55%、アジア太平洋地域64%、ラテンアメリカ63%、中東・アフリカ63%、北米42%、ヨーロッパ40%となっており、2011年から比べても平均10%はこの数値は上昇している。このように、企業と消費者の双方にとっても生産や消費活動は自己のみでなく社会全体のメリットを考慮した行動をとることが広まりつつある。これらの流れより実務だけでなくCRMに関する研究についての重要性も更に高まってきているといえるだろう。

本論文ではCRM研究のレビューを通して企業の戦術

的、戦略的なブランド態度に対するCRMの効果についてまとめ、今後の研究機会について論じていきたい。

II. コース・リレーテッド・マーケティング (CRM)と消費者のブランド態度に関する研究の レビューと概念モデル

I. 対象論文の抽出

Web of Science より、「Cause Related Marketing」「Ethical Marketing」の用語を検索の上、対象論文の抽出を行った。その際169の検索結果が出たが、そこから分野が「Business」「Management」に関する論文93の抽出を行った。この中より欧米以外の地域に特化したジャーナルを削除してレビューを行った。尚、レビューを行う際には、参考文献に掲載されている論文も追加を行った。尚、抽出した93の論文の出版年での傾向でいうと2011年8件(8.6%)、2012年12件(12.9%)、2013年10件(10.8%)と近年この分野の研究は増加傾向にあることを付記しておきたい。

2. コース・リレーテッド・マーケティング (CRM) に関わる概念

CRMは、「顧客と企業が、それぞれ組織的・個人的な目的を満たすために、金銭的な交換に取り組む際に、企業が自ら設定したコースに一定額を寄付する提案として特徴づけられるマーケティング活動の計画・実行プロセス」(Varadarajan and Menon, 1988)と定義される。これはCRMに関する論文で一番多く引用されている定義であるが、金銭的な寄付を前提にしている狭義の定義ともいえる。現実的には企業が金銭以外の貢献をコースに対して行うことも多い。よってCRMの活動をマーケティング全般に拡張し、長期にわたりブランドを構築することをマーケティング目標として捉えた広義の定義もある(Arnott, 1994)。本論文では寄付を含むマーケティング活動全般とするCRMの広義での定義を採用する。

尚, CRMで大事な要件としては, 企業はコースを通して二つの目標を同時に達成させる事である。一つは企業の業績を改善させること, もう一つは社会のコースを支援することである。CRMは企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR) の一つとも捉えられるが, 企業のフィランソロピーや寄付活動とは異なり, あくまで消費者に対して, ビジネスとして商品やサービスの販売を通じた事業活動であることも特徴の一つである。

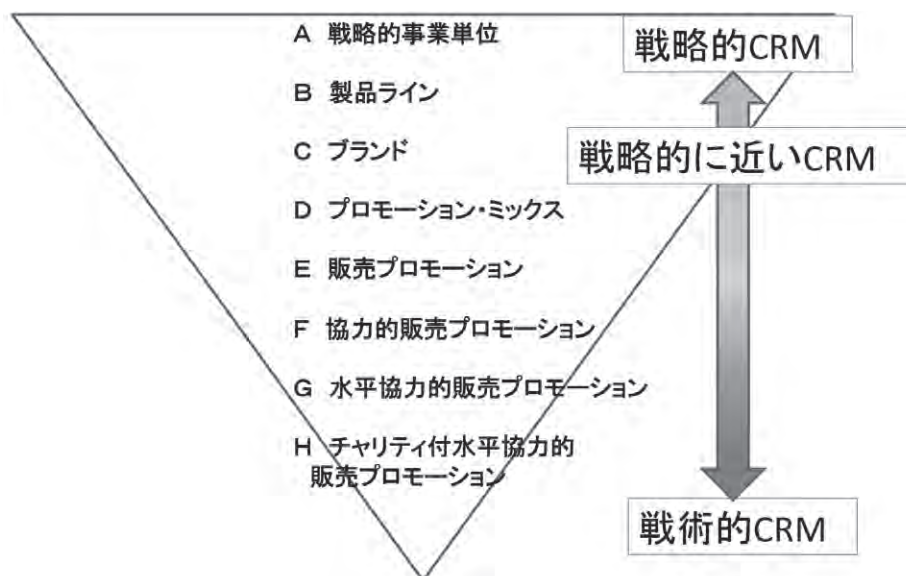
このCRMは, 企業やマーケティング上の目標を達成するための一つのツールとして, 1980年代より広く注目されてきた。例えば, 「売上の増加」「反復購買の促進」「複数購買の促進」「国内での存在感を増加」「新しい市場セグメントや地域の開拓」の他にも, 特に企業や商品のブランドに対する効果を狙うことも多い。例えば「ブランド知名度の増加」「ブランド認知の上昇」「ブランドイメージの上昇」「企業イメージの上昇」などである (Varadarajan and Menon, 1988)。その後もCRMによる企業のブランドに対する効果についての研究が蓄積されてきている。

多くの研究は, 最後の付表にあるように消費者に調査したものであるが, 企業側の業績 (パフォーマンス) に

CSRやCRMがどのような効果をもたらすのか調査した研究もある (Liu 2013, Drumwright 1993, Luo and Bhattacharya 2006, Barnett 2007)。Orlitzky et al. (2003) は, コーポレート・ソーシャル・パフォーマンス(CSP)が, コーポレート・フィナンシャル・パフォーマンス (CFP) に与える影響について, 52の研究からメタ・アナリシスの手法で分析を行っている。結果, 企業の社会的な活動は, 企業の業績にも好影響を与える事が明らかにされている。

このCRM研究を進めるうえで, 概念や定義を明文化したVaradarajan and Menon (1988) は, このCRMに関する参照フレームとして, 以下の視点(図1)を提案している。CRMは, 長期的な戦略的 (Strategic CRM) なものから短期的な販売プロモーションに特化した戦術的 (Tactical CRM) まで, 対象により異なるアプローチがある事を示している。なお, 現在蓄積されている研究に関しては, どちらかという寄付の短期的な効果を測定する戦術的な視点の研究が多いようである。またブランドに関しては, 企業の戦略に近く, 特定のブランドやファミリー・ブランドのためのより広い戦略の一部のプログラムと捉えてCRMの視点の中でも戦略に近いCRM (quasi strategic CRM)

図-1 コース・リレーテッド・マーケティングの視点 (Varadarajan and Menon, 1988より筆者作成)



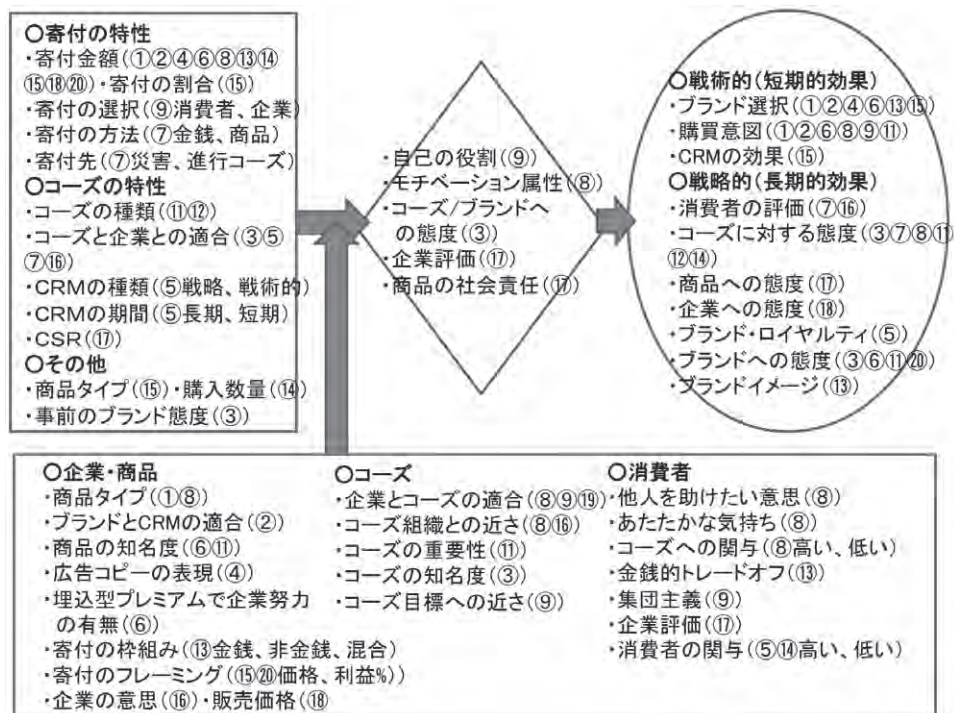
として位置づけられている。ただし一時的なブランド選択に関しては、購買意図に近く戦術的な位置づけにされている研究もある (Müller, Fries and Gedenk, 2014)。

CRMに関わる研究は、企業戦略、広告表現、プロモーション効果、ブランドへの効果など多岐にわたるが、本論文では特にブランド態度 (ブランド選択、ブランドイメージの向上、ブランド・ロイヤリティなどブランドに対する態度一般とする) に対する効果を戦術的CRMか戦略的CRMかという視点に基づき論じていく。ブランド態度には、その時選ばれるという短期的な判断から、長期育成も同時に必要なコンセプトも含まれる。CRMなど社会のコースに対する企業の態度は、短期的な取組みでだけではなく長期的な対応が求められるため、本研究でも短期的・戦術的な視点のみならず、長期的・戦略的な視点も含めて企業がCRMに取り組む効果について論じることは重要と考える。

3. コース・リレーテッド・マーケティング (CRM) と消費者のブランド態度との関係

CRMとブランド態度に関する研究の多くは消費者を対象とした実証研究である。CRMを行う際の特性 (独立変数) としては、「寄付の特性」 (寄付金額、方法、寄付先を誰が決めるかなど)、「コースの特性」 (コースと企業の適合性、コースの種類など)、「その他」からなる。CRMの効果としてくる従属変数には、「戦術的CRM」 (ブランド選択、購買意図など)、「戦略的CRM」 (消費者の評価、コース・商品・企業・ブランドへの態度、ブランド・ロイヤリティ、ブランドイメージなど) となる研究が多い。この関係の他、モデレータとしては、CRMを行う三要素ともいえる「企業・商品」 (商品タイプ、知名度、CRM期間、販売期間など)、「コース」 (企業とコースの適合性、コースの知名度、目標への近接性など)、「消費者」 (消費者・コースの関与、他人を助けたいという意思、集団主義など) になる。媒介変数には、従属変数にいたる前の状況として「企業評価」「知

図-2 先行研究の概念の整理 (筆者作成、番号は先行研究をまとめた付表の番号を記載)



覚された自己の役割」などが研究によって媒介されていた。それぞれ、独立変数、従属変数、媒介変数、モデレータについて過去の研究で挙げられていた主なものを抽出して一覧にした(図2)。それぞれの特性の後の番号は、付表の先行研究の一覧表の通し番号に準じている。

先ほどの図1のCRMの視点と組み合わせてみると、数が多いのは戦術的CRMにあたる寄付の特性が独立変数にあり、従属変数にCRMプロモーションの効果、つまりブランド選択や購買意図を実証する研究が数多くみられる。もう一方で、戦略的な視点を入れた研究も数は多くはないが蓄積されつつある。以下に代表的な各研究における成果について、戦略的と戦術的CRMに分けて述べていく。

(1) 戦術的CRMと戦略的CRM

一般に戦略と戦術の違いについては、ミッション、目標、戦略、戦術と一連の企業の戦略体系から理解する必要がある。まず企業の「ミッション」が企業の根本的な目的としてあり、その下にくる「目標」は、ミッションがカバーする領域のそれぞれにおいて企業が達成しようとしている具体的で測定可能な業務上のターゲットである。「戦略」は企業がそのミッションと目標を達成するための手段である。また「戦術」は戦略を実行する際に企業がとる具体的な行動のことをいう(Barney, 2002)。

CRMは二つの目標があり、戦術的には売上を増加させることと戦略的にはブランドイメージの向上である(Polonsky and Speed 2001)が、戦術は戦略の下位概念であり、本来この二つは一貫性が求められる概念である。CRMはマーケティングのツールとして戦略的にも戦術的にも使えるが、まず戦術的CRMと戦略的CRMについての違いについて以下に示す。

戦略的ツールとして含まれるのは、経営層のCRMに対する関与、CRMに対する長期のコミットメント、CRMの発展に対する投資があることがあげられる。また、戦術的ツールとしてのCRMでは、CRMのコンセプトの使用は、企業の販促努力に対する効果を上げる手段、他社との有効な差別化として取り上げられる。ただし、組織の重

要なCRM参加のモチベーションとしてはコースに対する貢献が求められる(Varadarajan and Menon 1999)。また企業は戦略的、戦術的両方の目的のためにCRMは使用するものの、この二つのCRMの成功については比較した研究は少ない。最近の研究ではMüller, Fries and Gedenk (2014)は、戦術的CRMの成功を「ブランド選択」、戦略的CRMの成功を「ブランドイメージ」を変数とした研究をおこなっている。

これらの違いをまとめると以下ようになる。

図-3 戦術的CRMと戦略的CRMの違い

	戦術的CRM	戦略的CRM	先行研究
CRMの成功	ブランド選択	ブランドイメージ	Muller, Fries and Gedenk, 2014
CRMキャンペーン期間	短期間	長期間	Varadarajan and Menon 1999; Till and Nowak, 2000
資源投入	少ない	多い	Welsh, 1999
経営層の関与	小さい	大きい	Miller, 2002, Varadarajan and Menon 1999
コースと企業のコアコンピテンシーとの一貫性	低い	高い	Pracejus and Olsen, 2004

本研究で整理をおこなった図2の先行研究の概念に沿って、従属変数を短期的なプロモーション効果を測っている「ブランド選択」「購買意図」「CRMの効果」については、戦術的CRMの効果として分類した。長期的なブランド態度などの効果を測っている「ブランドイメージ」「ブランド・ロイヤリティ」「消費者の評価」「コースに対する態度」「商品への態度」「企業への態度」については、戦略的CRMの効果として分類を行った。なお、図1で示したCRMの視点のなかで「ブランド」は「戦略的に近いCRM」と整理をVaradarajan and Menon (1999)が行っているが、「ブランド選択」は、プロモーションの結果選ばれる短期的なプロモーション効果であるため本論文では戦術的CRMの成果として分類した。またMüller, Fries and Gedenk (2014)でもブランド選択を戦術的CRMの成功の指標としている。

以下よりそれぞれ代表的な論文についての結果について述べる。

(2) 戦術的 (Tactical) CRM

まず、戦術的CRMに関する研究では、独立変数に寄付に関する研究が一番多くみられた。まずこの「寄付 (charity)」という行為について言及したい。消費者が行う寄付行為は、「正しいことをする」(Dawes and Thaler, 1988), 「経済合理性でなく道義的満足のために公的な商品 (public goods) を購入する」(Kahneman and Knetsch, 1992), 「(不純な利他主義でも) ほのぼのとした気持ち (warm glow) を与えたい」(Andreoni 1990) などを消費者は満たすために行われる。CRMの場合、消費者が直接支援団体に寄付をするのではなく、企業の提供する商品・サービスを購入する時に副次的に寄付がついてくるのが通常である。消費者の寄付の意思は、商品・サービスを購入することを通して、購入の一部が社会へ還元されることになる。

商品の購入を通して寄付をする消費者は、少額でもささやかに良いことをしたという気持ちになる。CRMの研究では、消費者が気持ちよく購入できる寄付金額、割合や方法をプロモーションの特性を変えて、企業のCRMキャンペーンの成功の可能性、つまりCRMを商品・サービスに組み込むことで売上の伸長やブランドイメージの向上を測り、明らかにしている。

Strahilevitz (1999) は、CRMで消費者の購買意図は必ずしも寄付がついたものに多くを支払われるというわけではなく、商品のタイプ (享乐的, 実用的) と寄付の割合 (商品に対する割合の高低) に影響をうけることを明らかにした。享乐的な商品は寄付の割合によって寄付する購買意図は変わらないが、実用的な商品の場合は、寄付の割合が高くなる (25%, 50%) と購買意図は低くなる。寄付の割合が低い時 (1%, 5%) は、寄付付商品への購買意図に実用的な商品と享乐的な商品では差がないことをあきらかにした。つまり、寄付金額が低い場合は、消費者は購入することに心理的ハードルは少ないが、寄付が高額になってくる場合には、享乐的な商品には購入すること

で必要でないものを購入するという消費者の罪 (guilt) の意識を和らげる意味も加わり、享乐的な商品は寄付付商品でも受け入れられるが、実用的な商品では支持されないことが明らかにされた。

また、Pracejus et al. (2003) は、ネットを使った調査で、多くのCRMにおいて社会への貢献数値、例えば寄付金額、寄付の割合が、企業によりあいまいに表現されている事を指摘し (企業のウェブサイト約70%の寄付や貢献に関する表記はあいまいな表現であった)、このあいまいな数字、寄付金額に対する消費者の反応、特にブランド選択について影響を与えている事を明らかにした。

Chang (2008) も、台湾の被験者に対して、商品のタイプ (享乐的, 実用的) と寄付のフレーミング (寄付金額は絶対額かパーセント表記か) によるCRMの効果について測定をしている。パーセンテージ表示の場合は、享乐的でも実用的な商品においてもCRMの効果は変わらないが、ドルなどの絶対額表示の場合は、享乐的商品のCRM効果が実用的な商品よりも高くなる。また、パーセンテージ表示の時は寄付の割合が低い時の方が高い時よりもCRM効果は高いが、その差は、絶対額表示になった場合の方が大きく広がり、絶対額表示で低い寄付割合を表示するとCRM効果は高くなる。また商品価格が低い場合は絶対額での表示の方がCRM効果は高いが、商品価格が高くなるとパーセンテージ表示の方がCRM効果は高くなることが実証された。

Müller, Fries and Gedenk (2014) は、「ブランド選択」を従属変数とした実証研究を行っている。ブランド選択に占める寄付金額の影響について、金銭的なトレードオフの存在による影響を調べた。この実験における金銭的なトレードオフが存在する時は競合するブランドが、実験対象の企業の寄付金額と同じ金額を割引するという条件で行っている。つまり割引か寄付かのトレードオフを消費者は選ぶ状況にある。トレードオフに直面しない場合は、より大きな寄付はブランド選択にポジティブな影響を及ぼす。しかしながら、より大きな寄付金額とより大きなトレードオフが存在する場合には、消費者は良いことを行いた

いという意思と金額を節約したいという選択に迫られることから、寄付付商品ブランド選択は減少し、割引に消費者は選択を増やしていく。

Lafferty and Edmondson (2014) は、コースの種類(健康, 人的サービス, 動物, 環境コース)によって「購買意図」に影響があるか実験を行ったが、購買意図にコースの種類は影響を与えなかった。この研究では同時に「ブランド態度」「コースへの態度」も調査しており後述に結果を記した。

同じく Pracejus and Olsen(2004) は、CRMと連携したブランドは、そうでないものに比べて消費者により選ばれることを示した。このように、ブランド選択にプラスの影響を与えることが明らかにされた。

以上より、戦術的CRMとしてブランド選択や購買意図に影響を与える研究は、具体的なプロモーションの特性とその効果を測定する研究が多くなり、様々なモデレータにより、CRM効果に変化することが、少しずつ明らかになってきている。

(3) 戦略的 (Strategic) CRM

続いて戦略的CRMの効果をもたらす代表的な研究について述べる。

van den Brink et al.(2006) は、「ブランド・ロイヤルティ」を従属変数に置いた研究を行った。消費者は長期のCRM活動が短期のCRMに比べてブランド・ロイヤルティを感じることを明らかにした。しかしながら、コア・ビジネスとコースの一貫性、資源の投資、経営層の関与については、CRMがブランド・ロイヤルティにポジティブな影響を及ぼす結果にはならなかった。消費者の商品への関与というモデレータを入れた実験では、消費者は低関与な商品に対して行われたCRMの場合にブランド・ロイヤルティにポジティブな影響があらわれた。以上より、ブランド・ロイヤルティにポジティブな効果を与えるCRMとしては、長期間のプロモーションで消費者が低関与な商品に対して実施することが効果として期待される。なお、この実験の場合に使われた高関与の商品はファッション商品であるズボンを、低関与の商品はホットキスを De Wulf

et al.(2001) の商品関与に関する研究の質問項目にならない用いている。

Arora and Henderson (2007) は、戦略的CRMの効果として「ブランドへの態度」を従属変数に、独立変数を「寄付金額」とし、モデレータを「商品の知名度」とした実験を行った。ここでは埋め込み型プレミアム (Embedded Premium: EP) という概念を用いて寄付付商品の効果について実験を行っている。知名度のない商品の場合は、ブランド態度にEPはポジティブな結果が出た。知名度のある商品の場合は、企業が割引など企業努力のない方にEPの効果があった。また知名度のあるなしで比較した場合には、知名度のある方が「ブランドへの態度」は、ない商品に比べて高い効果がでる結果となった。

Folse, Niedrich and Grau (2010) は、CRMの研究の中でも「購入数量」を独立変数におき、従属変数に「ブランド態度」をおいた研究を行った。必要以上に購入数量が増えることはブランド態度にネガティブな影響をもたらすことが実証された。また企業が行う寄付の金額の大きさは、消費者が認知する企業のモチベーションやCSRに対してポジティブな影響を及ぼすことがわかった。そしてCSRを行っていることが消費者に認知されることにより、消費者が企業のCRMに参加したいという意思やブランドへの態度もポジティブになるという結果が出ている。

Müller, Fries and Gedenk (2014) は、「ブランドイメージ」を従属変数とし、「寄付金額」を従属変数、企業の寄付や貢献の枠組みをモデレータとした実証研究を行っている。この実験における寄付や貢献の枠組みの事例としては、1. 金銭的な枠組みはユーロの金額で提示、2. 非金銭的な枠組みでは提供するワクチンの数で提示、3. 金銭的・非金銭的混合の枠組みでは提供するワクチンの金額と数を提示することにより3つの枠組みの状況において実験を行った。ブランドイメージに占める寄付金額の影響について、寄付や貢献が金銭的な枠組みのなかでは、大きな寄付金額はブランドイメージに好ましい影響とされない。高い金銭的な寄付はブランドイメージを損なわせる恐れもあることがわかった。純粋な非金銭的な枠組

みの中では、寄付金額の大きさは、ブランドイメージにポジティブな影響を及ぼす。また金銭的・非金銭的混合の枠組みでは、ブランドイメージに対するイメージは逆U字型を描くことが実証された。

Lafferty and Edmondson (2014) は、コースの種類(健康、人的サービス、動物、環境コース)によって「ブランド態度」に影響があるか実験を行ったが、有意な結果は得られなかった。ブランドの認知に対し、コースの種類は特別な影響を及ぼさないことがわかった。ただし、「コースへの態度」については、健康・人的サービスのコースが、動物・環境のコースに比べて好ましいと消費者は答えた。

以上より、戦略的CRM研究では、より長期的な効果であるブランドイメージやブランドへの態度を測定する研究などがある。

III. 将来の研究の方向性

以上の代表的論文のレビュー及び付表につけた論文の一覧を通して、CRMとブランド態度について将来の研究の方向性について論じていきたい。

本論文においては、まず代表的なCRMに関する論文のうち、特に消費者のブランド態度に関する論文について、戦術的CRMと戦略的CRMの二つに分けて取り上げた。それは多くのCRM研究が戦術的CRM、短期の寄付付商品によるプロモーション効果を取り上げたものが数としては多かったのであるが、本来、戦略と戦術の関係は戦略を実現するために戦術があるという関係である。よって、戦術的CRMの関係のみならず、戦略的CRMを同時に満たすCRMのメカニズム解明こそ、今後の研究の方向性の一つとなると考える。

今回のレビューを通して、戦術的CRMと戦略的CRMそれぞれの研究の結果を検証してみると、いくつかの今後の研究テーマが見えてくる。

I. 商品タイプ(享樂的商品と実用的商品)とCRM効果

一つ目は、商品タイプによるCRM効果の違いである。商品タイプの分類には享樂的な商品 (frivolous luxuries, hedonic goods) と実用的な商品 (practical necessities, utilitarian goods) と分けることができる。Strahilevitz (1999) は、寄付金額とこの商品タイプの違いの関係で、寄付付商品の場合は価格が高くない場合に享樂的でも実用的でも商品タイプでの差はないが、商品の価格が高い場合に寄付金額の割合が増えた時には、享樂的な商品に対する寄付が好まれるとの結果であった。享樂的な商品に対する寄付は、自分が楽しみのために購入する場合が多く、寄付が付くことでその罪悪感 (guilt) が緩和される効果があるとされるため、実用的な商品に比べて寄付付商品に対して親和性が高い。

Voss, Spangenberg and Grohmann (2003) は、享樂的な商品と実用的な商品を選択する際に情緒的な関与が享樂的な商品に、認知的な関与が実用的な商品に影響して購買意図へとつながることを実証したが、寄付は消費者の「困っている人を助けたい」などの情緒的な関与が強く結びつくため、享樂的な商品の方に効果があらわれた。

以上が購買意図という戦術的CRMと商品タイプの関係となるが、他方戦略的CRMの観点でみると、「ブランドロイヤルティ」を従属変数においたvan den Brink et al. (2006) の実験においてCRMの効果が高いのは低関与の商品である事がわかっているが、低関与の商品は一般的に享樂的ではなく実用的な商品が多い。よってここに、戦術的CRMと戦略的CRMにおける商品タイプによる効果の違いが見られた。戦術的には、享樂的商品にCRMの効果が見られるが、戦略的には低関与な実用的商品に対して効果が見られた。戦術的CRMで、売上を上げるのであれば、享樂的商品を使いCRMを行うと効果が高いが、ブランドイメージをあげるなど戦略的CRMの効果を求めるなら実用的商品にCRMを行った方が良くなる。この商品タイプによるCRMの効果の違いについて今後の研究テーマとなるだろう。

2. 寄付金額の大きさ・フレーミングとCRM効果

二つ目の研究テーマとしては、寄付金額の大小が、戦略的・戦術的CRMに対してどのような結果をもたらすかについてである。Müller, Fries and Gedenk (2014) の研究にあるとおり、より大きな寄付金額がブランド選択（戦術的CRM）にポジティブに影響するが、ブランドイメージ（戦略的CRM）にはネガティブな影響を及ぼすという結果が出ている。ブランドイメージにネガティブに影響を及ぼさないためには、寄付を金額の規模でなく、ワクチン1本を寄付などのように非金銭的な表現にすることによって戦術的にも戦略的にも規模の大きさによりポジティブな影響を及ぼすことがわかっている。またEllen, Mohr and Webb (2000) の研究においても、企業が行う貢献や寄付に関して、消費者は直接的な金銭よりも何かしらの商品である方にポジティブな印象を持つことがわかっている。

よって、戦術的CRMと戦略的CRMでの効果の違いには、寄付金額の大小と共に、金銭か非金銭による貢献・寄付かの違いによって、生じる結果が異なってくることが予想される。また、Chang (2008) の研究で寄付のフレーミング（絶対金額もしくはパーセンテージでの表記）により、あいまいな金額表示であるパーセンテージ表記に比べて絶対金額での表記の方がCRMにおける効果が高いことより、この寄付のフレーミング、寄付の方法からポジティブな影響をもたらす貢献の方法を考えると、消費者に対しては具体的に効果が見える手段により企業は寄付を行う方が好まれると考えられる。このメカニズムの解明についても将来の研究の方向性として有望であると考え。

3. コースと企業の適合性 (Fit) の度合いとCRM効果

三つ目としては、企業のコア・ビジネスとコースとの適合性についてである。これに関しては、戦術的にも戦略的にも、適合性は低い方がCRMの効果があるという結果と、逆に高い方がより効果があるという両方の結果が出ている。戦術的CRMの研究として、Koschate-Fischer, Stefan and Hoyer (2012) は、企業とコースの適合性が

購買意図（戦術的CRM成果）に対してネガティブな結果をもたらすことを示した。他にもRobinson, Irmak and Jayachandran (2012) の研究では、企業とコースの適合性が低い時、消費者がコースの選択をすることで自己の役割が高まることから、消費者の購買意図が高まるという結果が出ている。逆に適合性が高いとポジティブな結果をもたらす研究では、Pracejus and Olsen (2004) が、ブランド選択に対して実証研究を行っている。また高い適合をもつCRMは、短い期間でも効果があるとも出ている。他方、戦略的CRMでは、Barone, Norman and Miyazaki (2007) の小売業に対する実験で、小売業とコースの適合性は、CRM活動への態度や消費者の評価と意思（戦略的CRM成果）に対してポジティブな反応が見られた。Ellen, Mohr and Webb (2000) では、寄付を行う商品が自社に関連する商材か関連しない商材かについて、消費者に対してCRMへの評価をきいたが、関連しない商材を寄付している企業の方が高い評価を受けていた。つまり関連する適合性のある企業の方がネガティブな評価をされていた。

以上より、戦術的、戦略的CRMにおいて、コースと実施する企業との適合性については、多くの研究テーマになっているものの、その効果についてはポジティブ、ネガティブの両方の結果が存在している。これは、消費者の判断は、企業が自分の強み（コア・ビジネス）以外のところで、社会に貢献している事に対して、企業が努力していると評価をしているものと考えられる。他方で、コア・ビジネスに近い方が企業とのイメージのリンクが図られることから、効果がポジティブになるとも考えられる。また企業からすると、近年、社会貢献型のビジネスを実施するにあたり、なるべく企業のコア・ビジネスを活かしたものの方が効率良く、自社の強みから外れたコースに資源を投入することにメリットは少ないと考えられる。将来の研究テーマとして、どのようなコースを企業は選ぶべきかについて有益な示唆が得られることは、CRMの発展に対して有益であると考え、将来の研究テーマの一つにあげたいと考える。

4. 戦術的CRMと戦略的CRM研究の統合

Varadarajan and Menon(1988) の視点に戻ると、CRM研究においては、どちらかというと下位概念である実務的なプロモーション結果を扱った戦術的CRMへのアプローチの数が多いことがわかった。購買意図やブランド選択ということで短期的な視点が目立つ。ただし、本来戦術と戦略は一貫性があるべき概念のため、今後の研究においては、より上位概念であるブランドのような戦略的な長期的CRMの効果について研究していくことは、重要性が高いと考える。CRMでコースという社会的課題を解決するような企業活動は、短期で終わることはほとんどなく、長期的な取組みが求められる活動であるからである。また消費者も企業の長期的なCRM取組みを支持しているとの研究(van den Brink et al. 2006)もあり、今後は短期的戦術的CRM効果を測ると共に長期的戦略的なCRM効果についても同時に測り、双方に効果のあるCRMとは何かについてモデレータやそのメカニズムを探っていくことが今後の研究テーマになると考える。

IV. 結論

1. CRMとブランド態度に対する示唆

現在、CRMなど社会貢献を含めたビジネスは増加をしている中、本研究では、レビューや将来の研究の方向性を通して、企業がCRMを行う際に消費者によりポジティブな反応がなされるCRMとは何か、以下にいくつか実務的示唆を含む具体的な示唆について述べていきたい。

企業がCRMを実施するにあたり目標は売上を上げ、ブランドイメージも上げ、社会的コースも解決できるということになる。現時点では、戦術的CRMとして売上を上げることを主目的にするのか、それとも戦略的CRMとしてブランドイメージを上げることを主目的とするのかにより、いくつかのCRMの特性は違ってくる。これは今後の研究課題であるが、戦術的目的、戦略的目的を達成するCRMについて共通することもあるため、その点について述べて

いきたい。

まずCRM全体に対して消費者は、ポジティブな印象を持つため、CRMを実施することは良いことである。ただし対象とする商品に関しては、寄付の金額や割合はあまり高い金額を含めない方が、取り組みやすいようである。特に実用的な商品の場合には、消費者は金額割引(ディスカウント)とのトレードオフが生じるため、寄付の割合は低く、誰でも受け入れられやすい、ささやかな寄付商品の方が好まれる。またあいまいな企業の貢献や寄付のパーセンテージ表記よりも絶対額での表記の方が消費者にわかりやすく好まれる。ただし、享乐的商品については、比較的高額の場合や寄付の割合が大きくなっても、また表示がパーセンテージであいまいであっても、受け入れられ、CRMの効果はある。よってCRMを企画する企業のマネジャーは、対象とする商品のタイプによって、寄付など企業の貢献割合をどの程度とするか、また表示を絶対額にするかパーセンテージ表記とするかを検討すると良い。

どのようなコースを選択するかについては、未だ企業のコア・ビジネスとコースが適合した方が良いのか否かについては、相反する結果となっており、明確な回答は出ていないため、明確にコースの選択についての示唆は出せない。ただしコースを企業が選んでしまうよりも、消費者が選択の自由を持っている場合の方が、より自己の役割が増えることより、そのCRMに対して効果を高めるため(Robinson, Irmak and Jayachandran, 2012)、まずは選べる寄付先のようなCRM設計も有効であると考えられる。まずは、選択肢を消費者に与え、その上で支持の高かった寄付先のカテゴリーを次回以降のCRM設計の際に使用するというのも一つの方法として良いと考えられる。

CRMは企業が競合と差別化をして、社会的コースを解決する社会貢献も行いつつも、売上を上げられるという、非常に強力なマーケティング・ツールのひとつである。ただし、巻き込む関係者(企業、消費者、そしてコースの支援対象先)と多様になってくるため、その行為には、社会的責任も大きい。安易に短期的な売上向上のためのプロ

モーションとしての戦術的な取り組みではなく、長期的にコースの支援を通じた貢献とブランドイメージをあげるという戦略的意味合いも含めてCRM設計は行われるべきである。

2. 成果と課題

本論文では、数あるCRM研究のなかで、消費者を対象とした研究のうち、ブランド態度に関する研究に焦点をあて、戦術的CRMと戦略的CRMの視点からの整理を行い、今後の研究に対する方向性について論じた。

本論文の成果としては、第一に図2にあげたように、先行研究において様々な実証研究により実験がなされてきた中で、それぞれの変数を大きく整理を行った。独立変数に来る変数「寄付の特性」「コースの特性」「その他」、従属変数に来る変数「戦術的CRM」「戦略的CRM」、モデレータ変数「企業と商品」「コース」「消費者」とし、そのメカニズムの関係性の可能性を一覧にした。

第二に、成果となる「戦術的CRM」(ブランド選択、購買意図など)と「戦略的CRM」(ブランドイメージなど)について代表的な研究について取り上げて、それぞれにわかっていることと違いについて述べた。

第三に、戦略と戦術は、一貫性をもつことが理想であるために、第二で述べてきた違いについて、将来の研究の方向性として論じてきたことが、本論文の成果である。

今後の課題としては、上記にあげた将来の研究の方向性についての命題、仮説を立て。さらに質問票を用いた実験調査を行っていき、検証していくことが求められるだろう。そうしたことにより、今後、より効果的なCRMを行うにあたり貢献ができると期待できる。

また、今回はほとんど取り上げなかったが、CRMやCSRの研究において企業の業績、パフォーマンスを測ったものがあるが、CRMにおいても、消費者側のブランドイメージやブランド選択といった受け手の意向ではなく、実際に企業でCRMの効果測定が今後明らかになると、

全体像がみえて研究面のみならずより実務面でも貢献があると考えられる。今後、ますます実務と研究面双方において、効果的なCRMのメカニズムの解明が進むことが望まれる。

注

- 1) 内閣府「社会意識に関する世論調査(平成26年1月調査)」
<http://survey.gov-online.go.jp/h25/h25-shakai/2-1.html>
(2014年10月31日確認)
- 2) ヴォルビックの「1ℓ for 10ℓ」は、1リットルごとにアフリカ・マリ共和国に清潔で安全な水が10リットルをユニセフ経由で提供されるプログラム。期間中の出荷量に対して、売上の一部が日本ユニセフ協会を通じてユニセフ・マリ事務所に寄付され、井戸作りや壊れた井戸の修復、その後の10年間のメンテナンス、水と衛生に関する事業の支援活動に役立てられている。キリン株式会社HP(<http://www.kirin.co.jp/products/softdrink/volvic/1lfor10l/>) (2014年10月31日確認)
- 3) 世良(2014)は、ヴォルビックの事例は寄付付商品であってもCRMではないと解釈をしている。世良は本プログラムにマーケティング目標が存在しないことを理由にフィランソロピーと解釈をしている。本論文では、その解釈を尊重しつつも、プロモーションを継続し販売している以上、予算計画を立てて売上を達成する事業活動の一つとみなし、コース・リレーテッド・マーケティングの事例と解釈し紹介を行っている。
- 4) コース(Cause)を英英辞典(LONGMAN Dictionary of Contemporary English 3rd edition)で調べると「something you support」「good reason」という訳となる。

【付表：主なCRM研究一覧】

	著者	年次	理論	サンプル	従属変数	独立変数	媒介変数	モデレータ	発見
1	Strahilevitz	1999	商品タイプにより消費者の反応は異なる	208人の大学生 (study 1,2), 64人の大学生 (study3)	ブランド選択, 購買意図	(1) 価格の5 vs. 50% (2) 価格の1 vs. 25%, (3) 価格の1vs 25%		商品タイプ (享乐的 / 実用的)	・CRMの成功における寄付の重要性について実験を行った。寄付が販売価格の25-50%と大ききとき、多くの選択はディスカウントに向かい、寄付への購買意図は下がる。特に商品が実用的なものの場合は顕著である。 ・寄付の金額割合が少ない (1-5%) 場合、選択はディスカウントより寄付に向かう。そして実用的、享乐的な商品で違いはなくなる。
2	Pracejus and Olsen	2004		128人の大学生	ブランド選択, 購買意図	寄付金額 (study1:\$5, study2: \$10)		CRMへの適合 (高低)	・CRMがブランド選択行動に重要な影響を与える。ブランドとコースの適合性 (Fit) は、より高い方が重要な影響を選択に与える (Study1では5倍、2では10倍)。 ・高い適合をもつCRMは短期間でも効果がある。
3	Lafferty, Goldsmith, and Hult	2004		620人の大学生	コース/ブランド・アライアンスへの態度	事前のコースへの態度, ブランド名の適合性, カテゴリーの適合性, 事前のブランドへの態度	コース/ブランドへの事後態度	コースの知名度, なじみ (Familiarity)	・ブランド名とコースの間の適合性はコース・ブランド・アライアンスの成功に事前に必要である。しかし、プロダクト・カテゴリーとコースとの間の適合性は必要ないという結果がでた。 ・コースの知名度はコース・ブランド・アライアンスに影響を与え、消費者は好ましいと判断する。(ブランドイメージを上げる効果がある)
4	Pracejus, Olsen, and Brown	2003/2004		32人の大学生 (Study3)	ブランド選択	寄付金額 (価格の0-10%)			・WEBの調査 (n=3414) では、多くのCRMに関するサイトが見つかった。70%のサイトで、あいまいな要約されたCRMでの貢献数値が記載をされていた。(study1) ・広告のコピーの言葉づかいにより、消費者の寄付金額に大きく影響を与えた (Study2) ・ブランド選択に対し、寄付の値は影響を強く与える。(Study3)
5	van den Brink, Odekerken-Schroder, and Pauwels	2006		240人の大学生	ブランドロイヤリティ	・CRMの種類 (戦術的・戦略的) ・コースと企業の適合 ・CRM期間 ・CRMへの資源投入 ・経営のCRMへの関与		・商品への関与	・戦略的CRMと戦術的CRMでは戦略的な方が効果が高い。また関与の低い製品の方が、CRM効果が高い。 ・長期間、CRMキャンペーンで消費者が低関与なものに対してブランドロイヤリティを高める結果がでた。
6	Arora and Henderson	2007	販売促進戦略 (リベート, 割引含む)	131人の大学生	ブランド選択, 購買意向, ブランドへの態度 ブランド選択	寄付金額 (0-45€) 1-5%のクレジットチャージ		・商品の知名度 ・埋め込み型のプレミアム (EP) のプロモーションでは、知られているブランドよりも知られていないブランドの方が効果が高い。	・埋め込み型プレミアムで企業努力の有無 ・EP型のプロモーションでは、自己よりも他人向けの方がEPを最大化できる。
7	Ellen, Mohr and Webb	2000	属性理論, ギフト・ギビング	374人の大学生	コース・マーケティングへの評価	寄付環境, コアビジネスとの一貫性, 企業努力, コミットメント			・消費者は現在進行形のコースよりも災害への寄付の状況に対して、より高くCMを評価した。(H1) ・消費者は企業に、金銭的な寄付より大きな努力 (商品) に対して評価した。 ・企業のコミットメントの度合いについては、影響はなかった。 ・寄付する商品に対しては、食料品の店には有意な差はなかったが、建材店が、自社の商品と一致する寄付 (建築部品) よりも一致しない寄付 (食品, 掃除用品) に対して評価するという結果となった。

コース・リレーテッド・マーケティングが消費者のブランド態度へ及ぼす影響 –先行研究のレビューと将来の研究機会–

	著者	年次	理論	サンプル	従属変数	独立変数	媒介変数	モデレータ	発見
8	Koschate-Fischer, Stefan and Hoyer	2012	企業の寄付が消費者態度に影響を与える。ただしどのような状況でかは、未だわかっていない。	・103人の大学生(実験1) ・115人の大学生(実験2) ・302人の大学生(実験3) ・242人の大学生(実験4)	購買意図、企業のモチベーション、企業とコースの適合	寄付金額	企業のモチベーションの属性	・寄付への消費者の傾向 ・他人を支援する態度 ・やさしい気持ち ・コースに関する消費者の傾向 ・コースへの関与 ・コース組織との近さ ・企業とコースの適合 ・商品のタイプ	・まず寄付金額が購買意図につながる事を再確認した。 ・より高い寄付により消費者の購買意図は少しづつ上がるが、モデレータにより必ずしもプラスになるとは限らない。 ・消費者の他人を支援したい気持ちや優しい気持ちは企業の高い寄付行為をポジティブに支持した。 ・企業とコースの適合性が寄付金額と購買意図のリンクに影響を与えることを示した。(ネガティブ) ・商品のタイプ(享乐的, 実用的)(公共, 私的)では、実用的商品タイプは企業とコースの適合性や寄付の金額が低い時、ネガティブな影響を及ぼすことがわかった。 ・実用的より享乐的な商品の方が寄付に対してポジティブとなる。享乐的な商品の購買意図は、寄付金額によりまず影響を受ける。 ・私的な商品も実用的な商品と似た傾向となる。
9	Robinson, Irmak and Jayachandran	2012	CRMに対して企業にポジティブな態度、購入意図を消費者は持つ。	・88人の大学生(実験1) ・95人の大学生(実験2) ・112人の大学生(実験3) ・90人の大学生(実験4)	購入意図	寄付の選択	個人的役割の高まり	集団主義 企業とコースの低い適合	・CMキャンペーンにおいてコースを選択した消費者は自己の役割を高く感じられる。 ・①集団主義の消費者によりコースが選択されるとき、購入意図は高くなる。 ・企業とコースの適合が低い時、消費者によるコースの選択はCRMキャンペーンに対する自己の役割や消費者の支援に影響を与え、購入意図が高まる。 ・CRMのコースの目標が遠い時、消費者による選択は、遠い目標時ほど購入意図が上がらない。(近い目標が良い)
10	Varadarajan and Menon	1988			-	-	-	-	・コンセプトとしてのCRMの確立
11	Lafferty and Edmondson.	2014	コースは個人的状況に属する	442人の大人が参加(生徒以外)	ブランドに対する態度 コースに対する態度 アライアンスに対する態度 購入意図	4つのコース(健康, 人的サービス, 動物, 環境)	・ブランドのなじみの有無 ・コースの重要性		・ブランドのなじみがあり、コースの重要性が高い場合、健康コースと人的サービス・コースの方が、動物コースや環境コースに比べて、消費者態度に影響を大きく与える。 ・ブランドのなじみがあり、コースの重要性が高い時、両方が低い時と同様に、人的サービス・コースは態度に影響を及ぼす。 ・ブランドや購入意図への態度は、コース・カテゴリーでの違いはない。
12	Ross, Patterson, and Stutts	1992		アメリカ南西部の都市で238人に個人インタビュー実施	国/地域のコースへのポジティブな態度 コース・企業へのポジティブな態度	国/地域でのコース 女性/男性			・コースは地域に根差したものの方が国レベルのものよりも好まれる傾向がある(但し統計的n.s.) ・CRMは売り上げを上げる戦術的なツールでもあり、ブランドイメージをあげる戦略的な活動でもある。 ・全般的に回答者は、CRMはコースに対する良い手段であり、購買意図と企業のイメージにプラスの影響がみられた。50%以上に購買意図がみられた。 ・女性の方が男性に比べてCRMを行う企業やコースにポジティブな反応を行う。

コース・リレーテッド・マーケティングが消費者のブランド態度へ及ぼす影響 –先行研究のレビューと将来の研究機会–

	著者	年次	理論	サンプル	従属変数	独立変数	媒介変数	モデレータ	発見
13	Müller,Fries and Gedenk	2014	寄付規模がCRM成功に及ぼす影響が+/-/n.s.である。	ドイツで1361人にネット調査	ブランド選択 (戦術的) ブランドイメージ (戦略的)	寄付の規模 (価格の1/2.5/5/ 10/20/30/ 40/50%)		・金銭的トレードオフ ・寄付の枠組 (金銭的, 非金銭的, 混合)	高い金銭的トレードオフが伴うとき, ブランド選択, ブランドイメージともにマイナスになる。トレードオフがないときは, 寄付の枠組みが3つのどれであってもブランド選択は寄付が高まるほど高くなる。ブランドイメージは非金銭的枠組みでは高くなるが, 金銭的フレームでは低くなり, 混合では逆U字になる。
14	Folse, Niedrich, and Grau	2010	1. 説明知識モデル, 2. 認知操作的意図モデル, 3. 社会的交換理論	アメリカで630人オンラインパネル (1), 大学生と18歳以上は電話で 477人に質問	CMへの参加意図	・購入数量 (-) ・企業の寄付規模 (+)	企業のモチベーション, CSR	消費者の参加意図	・購入数量は, 企業のモチベーション, CSRを媒介して参加意図にネガティブな影響がある。 ・企業の寄付規模は, CSRを媒介して参加意図にポジティブな影響がある。
15	Chang	2008	商品タイプで享樂的商品の方がCRMに向いている。	960人の台湾の大学生	CRMの効果	・商品タイプ ・商品価格に占める寄付割合		・寄付のフレーミング (\$・%)	・消費者は, 寄付のフレーミング(\$・%)によって選択が異なる。%はいまいいため, \$で示した方がCRMでは有効である。 ・寄付のフレーミングは, 実用的なコース商品の時重要でないとみなされる。 ・消費者は価格が高くなると寄付付商品を買いたくなくなる。また寄付割合が高い時も同様に低くなる。 ・寄付のフレーミングで異なる価格帯はコース商品の購買意図を高める。
16	Barone, Norman, and Miyazaki	2007	CRMへの小売業のモチベーションがモデレータの役割を持つ	・110人の大学生 (実験1, 2) ・1047人へネット調査	CRM活動への態度, 消費者の評価と意思	小売業とコースの適合		認知された小売業のモチベーション, コースへの近接性	・小売業とコースの適合性は, ①CRMに取り組む小売業のモチベーションを消費者が理解する事, ②消費者がキャンペーンのコースに近いと感じる, ③この2つのモデレータの相互作用により効果がみられる。
17	Brown and Dancin	1997		・163人の大学生 (実験1) ・127人の大学生 (実験2) ・229人をショッピングモールで勧誘 (実験3)	商品評価	企業能力 (Corporate Ability), 企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility)	商品の洗練度, 企業評価, 商品の社会的責任		・企業の実力には2つあり, CA(Corporate Ability)とCSR(Corporate Social Responsibility)は, 製品の評価に影響を与える。その際に, CAは, 商品の満足と企業の評価を媒介して製品評価に向かうが, CSRは, 直接ではなく, 企業の評価を上げたうえで製品評価につながる。
18	Holmes and Kilbane	1993	CRMの効果 (企業, 消費者, コース)	242人の見込み顧客	メッセージへの態度, 店舗への態度, 反応	寄付の規模 (販売価格に対する割合)		販売価格	・大きな寄付金額 (割合) はポジティブな行動意図を引き起こさない。
19	Polonsky and Speed	2001	CRMの効果 (スポンサーシップとCRM)	-	-	-	-	・誠実さの割合, 企業とスポンサーの適合, コースへの影響など	・CRMを行うには, 2つの目標がある。戦術的には売り上げを増加させることで, 戦略的にはブランドイメージの向上である。 ・フィランソロピー, スポンサーシップ, CRMの3つの違いを明確に整理した上で, スポンサーシップとCRMを合わせた概念を論じ, CRMのレバレッジとなるモデレータの可能性を論じた。
20	Olsen, Pracejus, and Brown.	2003	CRMの寄付金額とその効果	1. 62人の学生, 2. 142人の学生, 3. 29人の学生, 4. 133人の学生, 5. 137人の学生	広告, ブランドへの態度, 購買意図	寄付金額		フレーミング (価格の% vs. 利益の%)	・5つの実験を通して, CRMで使われる寄付の「利益の%」について消費者が陥りやすい誤解を示している。1. 利益の%で寄付金額が示されると実際よりも金額が大きいに感じる。2. 会計の知識がある消費者でもこの1のバイアスが生じる。3. 寄付が利益の%のほうが, 企業により高い評価をし, 強い購買意図をもつ。

参考文献

- 世良耕一 (2014)『コーズ・リレーテッド・マーケティング』北樹出版。
- 野村尚克, 中島香織, デルフィス・エシカル・プロジェクト(2014)『ソーシャル・プロダクト・マーケティング』産業能率大学出版部。
- Andreoni, J. (1990), "Impure altruism and donation to public goods: A theory of warm-glow giving," *Economic Journal*, 100(June), pp.464-477.
- Arnott, N. (1994), "Marketing with a Passion," *Sales and Marketing Management*, 146(1), pp.64-71.
- Arora, N. and T. Henderson (2007), "Embedded Premium Promotion: Why It Works and How to Make It More Effective," *Marketing Science*, 26(4), pp.514-531.
- Barnett, M.L. (2007), "Stakeholder Influence Capacity and the Variability of Financial Returns to Corporate Social Responsibility," *Academy of Management Review*, 32(3), pp.794-816.
- Barney, J.B. (2002), *Gaining and Sustaining competitive Advantage, Second Edition*, Pearson Education, Inc. (岡田正大訳『企業戦略論 競争優位の構築と持続 上 基本編』ダイヤモンド社 2003年, p.37)
- Barone, M.J., A.T. Norman and A.D. Miyazaki (2007), "Consumer response to retailer use of cause-related marketing: Is more fit better?," *Journal of Retailing*, 83(4), pp.437-445.
- Brown, T.J. and P.A. Dacin (1997), "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses," *Journal of Marketing*, 61(1), pp.68-84.
- Chang, C. (2008), "To donate or not to donate? Product characteristics and framing effects of cause-related marketing on consumer purchase behavior," *Psychology & Marketing*, 25(12), pp.1089-1110.
- Dawes, R. M. and R.H. Thaler (1988), "Anomalies," *Journal of Economic Perspectives*, Summer88, 2(3), pp.187-197.
- De Wulf, K., G. Odekerken-Schröder and D. Iacobucci (2001), "Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration," *Journal of Marketing*, 65(4), pp.33-50.
- Drumwright, M.E. (1996), "Company Advertising With a Social Dimension: The Role of Noneconomic criteria," *Journal of Marketing*, 60(4), pp.71-87.
- Ellen, P.S., L.A. Mohr and D.J. Webb (2000), "Charitable programs and the retailer: Do they mix?," *Journal of Retailing*, 76(3), pp.393-406.
- Folse, J.A.G., R.W. Niedrich and S.L. Grau (2010), "Cause-Relating Marketing: The Effects of Purchase Quantity and Firm Donation Amount on Consumer Inferences and Participation Intentions," *Journal of Retailing*, 86(4), pp.295-309.
- Holmes, J. H. and C. J. Kilbane (1993), "Cause-Related Marketing: Selected Effects of Price and Charitable Donations," *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 1(4), pp.67-83.
- IEG (2014), "Sponsorship Spending Growth Slows In North America As Marketers Eye Newer Media And Marketing Options," *IEG Sponsorship Report*, January 7. (<http://www.sponsorship.com>) (2014年10月31日確認)。
- Kahneman, D. and J.L. Knetsch (1992), "Valuing Public Goods: The Purchase of Moral Satisfaction," *Journal of Environmental Economics and Management*, 22(1), pp.57-70.
- Koschate-Fischer, N., I.V. Stefan and W.D. Hoyer (2012), "Willingness to Pay for Cause-Related Marketing: The Impact of Donation Amount and Moderating Effects," *Journal of Marketing Research*, 49(6), pp.910-927.
- Lafferty, B.A. and D.R. Edmondson (2014), "A note on the role of cause type in cause-related marketing," *Journal of Business Research*, 67(7), pp.1455-1460.
- Lafferty, B. A., R. E. Goldsmith, and G.T. M. Hult (2004), "The Impact of the Alliance on the Partners: A look at Cause-Brand Alliances," *Psychology & Marketing*, 21(7), pp.509-531.
- Liu, G. (2013), "Impact of Instrumental Versus Relational Centered Logic on Cause-Related Marketing Decision Making," *Journal of Business Ethics*, 113(2), pp.243-263.
- Luo, X. and C.B. Bhattacharya (2006), "Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value," *Journal of Marketing*, 70(4), pp.1-18.
- Miller, B.A. (2002), "Social initiatives can boost loyalty," *Marketing News*, 36(21), pp.14-15.

- Müller, S.S., A.J. Fries and K. Gedenk (2014), "How much to give? – The effect of donation size on tactical and strategic success in cause-related marketing," *International Journal of Research in Marketing*, 31(2014), pp.178-191.
- Nielsen (2014), "Doing Well by Doing Good," (『善い事をして良く生きる』), Nielsen Report, 6月17日 (英文), 7月9日 (日本語) (2014年10月31日確認)。
- Olsen, G.D., J.W. Pracejus and N.R. Brown (2003), "When Profit Equals Price: Consumer Confusion About Donation Amounts in Cause-Related Marketing," *Journal of Public Policy & Marketing*, 22(2), pp.170-180.
- Orlitzky, M., F.L. Schmidt, and S.L. Rynes (2003), "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis," *Organization Studies*, 24(3), pp.403-441.
- Polonsky, M.J. and R. Speed (2001), "Linking sponsorship and cause related marketing," *European Journal of Marketing*, 35(11/12), pp.1361-1389.
- Pracejus, J. W., G.D. Olsen and N. R. Brown (2003), "On the Prevalence and Impact of Vague Quantifiers in the Advertising of Cause-Related Marketing (CRM)," *Journal of Advertising*, 32(4), pp.19-28.
- Pracejus, J. W. and G.D. Olsen(2004), "The role of brand/cause fit in the effectiveness of cause-related marketing campaigns," *Journal of Business Research*, 57(6), pp.635-640.
- Robinson, S.R., C. Irmak and S. Jayachandran, (2012), "Choice of Cause in Cause-Related Marketing," *Journal of Marketing*, 76(4), pp.126-139.
- Ross, J.K., L.T. Patterson and M.A. Stutts (1992), "Consumer Perceptions of Organizations that Use Cause-Related Marketing," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), pp.93-97.
- Strahilevitz, M. (1999), "The Effects of Product Type and Donation Magnitude on Willingness to Pay More for a Charity-Linked Brand," *Journal of Consumer Psychology*, 8(3), pp.215-241.
- Till, B.D. and I.L. Nowak (2000), "Toward effective use of cause-related marketing alliances," *Journal of Product and Brand Management*, 9(7), pp.472-484.
- van den Brink, D., G. Odekerken - Schröder and P. Pauwels (2006), "The effect of strategic and tactical cause - related marketing on consumers' brand loyalty," *Journal of Consumer Marketing*, 23(1), pp.15-25.
- Varadarajan, P. R., and A. Menon (1988), "Cause-Related Marketing: A Coalignment Of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," *Journal of Marketing*, 52(3), pp.58-74.
- Voss, K.E., E.R. Spangenberg and B. Grohmann (2003), "Measuring the Hedonic and Utilitarian Dimension of Consumer Attitude," *Journal of Marketing Research*, 40(3), pp.310-320.
- Welsh, J.C. (1999), "Good cause, good business," *Harvard Business Review*, 77(5), pp.21-24.

システム概念の再検討による商業・マーケティング研究への新たな視角¹⁾

New Research Perspective for Commerce and Marketing by Reconsidering the Concept of System

神戸大学大学院経営学研究科 博士後期課程

渡邊 正樹

要約

本研究では、石井淳蔵氏による取引総数最小化の原理の批判的検討、石原武政氏による商業における物象性への視角、この、新たな商人像を提起する二つの議論の中に、機能主義が貫徹されたシステムを相対化しようとする志向性が存在することを、石井(2012)が提示した機能主義的システムの要諦を再検討することによって明らかにしていく。同時に、この二つの議論が提起する理論上の課題が、いずれも、この機能主義的システムに由来する問題から説明可能であることについても確認する。

石井(2012)は機能主義的システムを(1)環境とシステムの境界が所与(2)システムの目的が所与(3)その前提の下にシステムを構成する諸要素の機能を考える、という三つの要件によって規定する。そして、この機能主義的システムの思想こそが、「市場を効率化する存在」としての商人像を根拠づけていたのであり、この機能主義的システムを相対化することが、新たな商人像をより確かなものとする契機となるというのが、本研究の問題意識である。

キーワード

取引総数最小化の原理、物象性、機能主義、システム

I. はじめに — “ド”と“ソ”の向こう側—

ピアノやギターで、“ド”と“ソ”の音を同時に鳴らしてみよう。和音は3音以上の組み合わせが基本であるから、これは厳密に言えば和音ではない。しかしながら、音楽理論上「完全5度」と呼ばれる関係にあるこの二つの音からは、決して個々の音に還元することのできない明瞭かつ安定的な響きを、人間は感じとることができる。

同じように、石井淳蔵氏、石原武政氏、この二人の泰斗が、それぞれ独自に展開した近年の研究を“同時に鳴らしてみた”時、いったいそこには何が聞こえてくるのか？

この無謀(かわいいもの知らず?)とも言える試みに挑戦したのが、本研究である。

II. 報告要旨

石井淳蔵氏が、近年、盛んに問題提起をはかっているのが、取引総数最小化の原理²⁾を巡る問題である(石井2012 ;2014)。石井氏は、このHall(1948)に始まり、今や「多くの商業の教科書の中で、商業の存在根拠を示すわかりやすい論理として定番として扱われるようになっていく」(石井2012,p.283)ほど、その妥当性が自明視されているとも言える理論に対し、その根底から疑問を呈している。この理論は、生産者と消費者による市場が「すでに実体として存在している」(石井2012,p.292)ことを前提として、それを効率化するために“後から”登場する商人を、その機能において根拠づけている。しかしこれは、実際の商人と生産者・消費者との関係を注意深く考察した場合、あまりにも現実と乖離した理論なのではないか。むしろ、商人とは、“最初に”登場し、買い手と売り手を呼び込み育てることによって市場を創造している存在なのではな

いか。これが石井氏の問題意識である。

一方、石原武政氏が、近年、問題提起をはかっているのが、商業における物象性の問題である。まず石原(2006)において、小売業が直面する「まちづくり」の問題に対して、商業研究は「店舗と具体的に向き合ってこなかったのではないか」(p. ii) というある意味驚くべき問題意識のもと、店舗・商品という商業研究における主要な対象に物象性の相を回復させることによって現実との接合点を抽出するという、革新的なアプローチ方法が提示された。さらに、続く石原(2009)では、この中の物象性の問題についてさらに詳細な理論的考察が加えられた。石原氏が見据えるのは、これまで機能としてのみ捉えられてきた商業を理論的に相対化し、商品や店舗、商人を現実との確かな接点を持つものとして再定位することである³⁾。そこにおいて、商品や店舗は質量をもった存在として不可避的に街並みや商業集積の雰囲気を形成する要素となり、商人は、商業の外部性と対峙し周辺との共生を積極的に果たしていくべき存在へと変容する。石原氏もまた、石井氏とは違う形で、新たな商人像を打ち立てることの必要性を説いているとも言えよう。

本研究では、この新たな商人像を提起する二つの議論の中に、機能主義が貫徹されたシステムを相対化しようとする志向性が共通して存在することを、同じく石井氏が提示している機能主義的システムの理論的要諦を再検討することによって明らかにする。石井(2012)において、機能主義的システムは(1)環境とシステムの境界が所与(2)システムの目的が所与(3)その前提の下にシステムを構成する諸要素の機能を考える、という三つの要件によって規定されているが(p.243)⁴⁾、この機能主義的システムを理論的に相対化することこそが、新たな商人像をより確かなものとする契機となるというのが、本研究の問題意識である。そして、そこに見出される新たな視角から、「地域ブランド」や「まちづくり」といった課題における、商業・マーケティング研究の新たな可能性についても提示していきたい。



図-1 本研究のアウトライン

注

- 1) 本来、論題には、「ーガチガチ理論研究の逆襲!!ー」と、副題を添えるべきであったかもしれない。
- 2) この原理は、おおよそ次のように説明される。「ここに5人の消費者と5人の生産者がいるとする。この時、全ての消費者と全ての生産者が直接取引を行う場合、 5×5 で25回の取引が必要となるのに対し、商人が1人介入することによって、この取引数は10回で済むことになり、15回分の取引が節約される」。そして、この取引総数が節約され市場の効率化がはかられるという機能の中に、商人の存在根拠が見出されることとなる。
- 3) 石原(2009)では、以下のように指摘されている。「機能論の伝統によれば流通機能がまず存在する。機能は空中に浮かんでいるわけではないから、誰かによって担われなければならない。しかし、機能論にとって重要なことは、まずどのような機能が存在するかを確認することであり、それが具体的に誰によって、どのように担われるかは、もちろん関心はあるが、決して最重要課題ではなかった。機能論が流通主体の、それも店舗に関心を向けなかったのは当然といってもよかった。流通に対するもっぱら機能的な理解は、商品や店舗を追放しただけではない。まさに流通機能を遂行する主体としての商人そのものを追放したのである。すなわち、機能論的にいえば、供給と需要との間に存在する懸隔を架橋するのが流通の課業となるが、流通構造がどのような構成をもつとき、それは最も効率的に架橋されるのが問題であった。したがって、商人は需給の効率的媒介者として想定されるのであり、それゆえにこそその存在が主張できるとされるのであった。」(p.7)

- 4) なお、石井 (2012) において、この機能主義的システムに関する議論は、取引総数最小化の原理の批判が展開された章とは別の章で取り上げられている。

参考文献

石井淳蔵 (2012)『マーケティング思考の可能性』岩波書店。

石井淳蔵 (2014)『寄り添うカーマーケティングをプラグマティズムの視点から』碩学舎。

石原武政 (2006)『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣。

石原武政 (2009)「流通研究における物象性－商業集積の魅力と商業の基礎理論との接点を求めて－」『産研論集』No.36, pp.3-11。

水越康介 (2011)『企業と市場と観察者 マーケティング方法論研究の新地平』有斐閣。

Hall, Margaret (1948), *Distributive Trading: an Economic Analysis*, Hutchinson's University Library.
(片岡一郎訳『商業の経済理論－商業の経済学的分析－』東洋経済新報社, 1957)

市場創造における評論家の役割

— 古楽を事例とした代理消費者の研究 —

一橋大学大学院商学研究科 博士後期課程

飯島 聡太郎

要約

本研究の目的は、モノの良しあしの見極めが困難なタイプの製品市場において、新たに市場へ投入された製品がやがて消費者の愛顧を受けるに至るまでの過程で、評論家というプロの目利きが果たした役割を明らかにする点にある。より具体的には、1980年代に日本の西洋音楽市場に出現した「古楽」と呼ばれる新しい演奏スタイルを、肯定的に評価して消費する人々が多数現れるという現象に注目して、音楽評論家の活動が消費者の購買意思決定に与えた影響を、代理消費者の概念を用いて説明する作業を行う。古楽という新製品の魅力が多数の人々に共有されるには、彼ら目利きの貢献が不可欠であったことが指摘される。事例研究から明らかになったのは、音楽評論家が代理消費者として、玉石混合かつ膨大な製品のなかから、享受すべきものを絞り込み、選択することで、消費者の意思決定を援助し、結果として顧客価値の創出に寄与したこと、さらに代理消費者に感化された消費者が、自ら審美眼を養い、知識を蓄え、蒔蓄そのものを楽しむようになる点である。

キーワード

代理消費者、制度化、市場創造、音楽産業

I. はじめに

本発表では、モノの良しあしの見極めが困難なタイプの製品市場において、新たに市場へ投入された製品¹⁾がやがて消費者の愛顧を受けるに至るまでの過程で、消費者の意思決定を助けるという目利きの役割の重要性が指摘される。より具体的には、1980年代以降、「古楽²⁾(early music)」と呼ばれる新しい演奏スタイルを標榜する製品を消費する多数の人々が現れるようになる過程において、消費者の購買意思決定に対して音楽評論家という目利きが及ぼした影響を、代理消費者の概念を用いて説明する作業を行う。

この古楽市場の創造は、次の2つの点でユニークな現象である。第一に、古楽の楽しみ方を、消費者が演奏やCDといった製品のみならず、音楽評論家という目利きから学んでいる点である。古楽を含む西洋音楽³⁾を享受し、その価値を評価するには、前提として相当の知識を備えておく必要がある。つまり、製品の楽しみ方を何らかの形で学習しなければ、面白さを感じる事が困難な市場といえる。そこで、音楽評論家という目利きが「古楽の興味深さ」や「演奏の良しあし」などについて語り、聴くべき演

奏を推奨することを通じて、消費者に代わって消費すべき製品を絞り込み、選択したのである。

第二に、古楽市場の創造は、製品の技術革新が極めて成熟している状況下で、劇的に新しい製品が出現・定着するという希少な現象である。西洋音楽産業における演奏という製品は、19世紀の半ばに「モダン演奏」と呼ばれる現行の演奏スタイルが確立されて以来、約150年の長きにわたって、芸術上の伝統を継承しながら、大幅に姿を変えることなく推移してきた。価値評価に審美性がかかわるこの種の産業では、「優れた演奏はこうあるべきだ」という信念や価値観が業界関係者や消費者の間で形成されていく。市場に長らく存続してきたモダン演奏に対して、ファンや評価形成者は強固な信念を共有しているのである。したがって、過去との連続性や一貫性が欠如した古楽という新製品が訴求されると、強い反発や批判を招くことになりかねない。新奇なモノに極めてシビアな目が向けられる市場で全く新しい製品が定着するというこの現象は、希少なケースだといえる。

本研究が注目するのは、消費者の購買意思決定に影響を与える目利きの存在である。本研究ではこうした目利き

の典型として、日本の西洋音楽業界で活動を展開する音楽評論家に注目し、1980年代以降の同業界にて古楽と呼ばれる新しい製品の市場が生成される過程のうち、とりわけ彼らが発信した言葉と消費者の意思決定との関係を明らかにすることを試みる。古楽という製品の価値を消費者が肯定的に捉えるには、彼ら目利きの貢献が不可欠であったことが指摘されるわけである。

本研究では古楽という演奏スタイルをとった演奏家と、古楽にまつわる評論活動を展開した一部の音楽評論家について、それぞれ典型的な組織・個人に着目して分析を進める。古楽演奏家の例としては、わが国における古楽演奏のパイオニアであるバッハ・コレギウム・ジャパン(以下、BCJと略記)を取り上げ、演奏及び演奏の録音活動という対市場行動に注目する。また、古楽にまつわる評論・批評活動を展開した音楽評論家の例として、主として吉田秀和の評論活動に注目する。なぜならば吉田は、音楽評論の世界において特権的な地位にあり、その著作の読者層は他の多くの音楽評論家に比べて極めて広く、クラシック音楽ファンの消費動向に対して極めて大きな影響を与えたといえるからである。モノの良しあしの判断が困難な音楽の市場において、目利きの評論は、いかにして消費者の意思決定を助けたのだろうか。これが本研究の主たる問いである。

II. 分析枠組み

本研究が注目するのは、古楽市場の生成過程において、音楽評論家が評論活動を通じて購買の選択肢を絞り込むという現象である。この現象を説明するには文化社会学(sociology of culture)、とりわけ文化生産論(production of culture perspective)の領域で展開されてきた、以下の分析枠組みが有効であるように思われる。第一に、消費者の購買意思決定の一部を肩代わりするプロの目利き、つまり代理消費者(surrogate consumer)である(Hirsch 1972; Hollander and Rassuli 1999)。第二に、新奇な製品が市場に投入され、やがて「良いもの」と

して消費者に受け入れられていく過程を説明する、制度化(institutionalization)と呼ばれる概念である(Meyer and Rowan 1977; Humphreys 2010)。これら2つの枠組みを踏まえると、古楽という新製品に優れた価値があることが消費者へ共有され、古楽を消費することが自明視されるに至る過程には、消費者の購買選択肢の絞り込みという代理消費者の貢献があり、その過程は制度化プロセスとして理解することができる。

III. 事例研究：音楽評論という目利きと消費者

本節では、新たに市場ができていく過程を捉えるにあたり、まず古楽という新しい製品が出現する直前の音楽評論と消費の関係、つまり音楽評論家が演奏の良しあしについて消費者を啓蒙するという消費のあり方とその変容を確認し、その後BCJの登場と評論家の評価、消費者の反応といった各プレーヤーの動きをみていく。ここでは古楽市場創造の流れを2つに分けて整理していく。すなわち第一に、終戦直後から1990年代初頭にかけての、古楽が業界に登場する以前の業界の状況、第二に、古楽演奏家の活動や評論、バッハ研究の成果発表が活発化し、古楽の情報が音楽愛好家の知るところとなり、古楽が消費されるようになるまでの流れである。明らかになったのは、彼らの動きが変容していく背景に、戦後の音楽学、とりわけバッハ研究の顕著な業績の積み上げが存在したことである。

IV. 分析・考察：制度化プロセスとしての市場創造における代理消費者の役割

本事例は音楽というモノの良しあしの見極めが困難な市場において、古楽という新製品が多数の消費者に正当性を認められる過程を述べたものだといえる。本節で指摘されるポイントは2点、すなわち(1)代理消費者が創造する需要、(2)製品をめぐる蘊蓄が消費される市場である。古楽に正当性を与えたのは、作り手である演奏家と伝え

手である評論家、さらにその両方を担った音楽学者であった。受け手である消費者が古楽に価値を見出し、楽しむようになるには、作り手のはたらきに加えて、伝え手の貢献が欠かせなかったわけである。このように一般化すると、例えば酒類、珍味、各種芸術、ファッション、建築、観光など、消費者が楽しみ方を教えてくれる人を必要とするような性質の産業においては、新市場生成の成否の鍵を握るのは、作り手と伝え手の価値共創にあるとみることができる。さらに、例に挙げた産業にはいずれも、製品そのもののみならず、それを享受したときの感動を仲間と共有するというような、受け手それぞれに固有の言葉をもってコミュニケーションすることの楽しみがある。既に「味わい尽くされた」と思われていたような資源に、新たな角度から光を当て、新しい見方や楽しみ方を見出していくには、代理消費者の役割に注目することが重要である。

V. おわりに：結論と今後の研究の展望

本発表の研究課題は、古楽という新しい製品が、音楽評論家の積極的な称賛・推奨を受け、やがて消費者の愛顧を受けるに至るという現象に注目し、この活動に拘わる様々なプレーヤーの認識や活動を分析対象とすることで、製品の価値評価の基準が一様になりにくいタイプの市場において、新しい製品が多数の消費者に売れるようになる理由を説明することであった。明らかになったのは、音楽評論家が代理消費者として、玉石混合かつ膨大な製品のなかから、享受すべきものを選び出すことで、消費者の意思決定を援助し、結果として顧客価値の創出に寄与したこと、及びそれによって感化された消費者が、自ら審美眼を養い、知識を蓄え、蒔蓄そのものをも楽しむようになる点である。モノの良しあしの見極めに審美眼が必要なタイプの製品市場は、「つくって、提供する」「買う、観る(聴く)」のみでは完結しない。目利き、すなわち優秀な「伝え手」が市場を活性化する、という視点は西洋音楽市場のみならず、幅広い市場の分析に適用できる可能性を秘めている。

注

- 1) 本論文では以下、特に断りがなくともサービスも含め「製品」と呼ぶ。
- 2) 本論文でいう古楽とは、主として18世紀以前の作品を演奏する際に、作曲家の構想や作曲当時の社会的状況、演奏習慣に忠実であろうとする、演奏上の考え方ないし演奏の方法、またそれを訴求する製品のジャンルを意味する。例えば、現行の楽器である「モダン楽器」ではなく、作曲当時と同じ構造をもつ楽器、すなわち「古楽器(=オリジナル楽器)」を使用することは、具体的な方法の一つである。
- 3) いわゆるクラシック音楽

参考文献

- Hirsch, P. M. (1972), "Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems." In M. Granovetter & R. Swedberg (Eds.), *The sociology of economic life* (pp. 363-383); Boulder and Oxford: Westview Press. (Reprinted from: [1972]).
- Hollander, S. C., and Rassuli, K. M. (1999), "Shopping with Other People's Money: The Marketing Management Implications of Surrogate-Mediated Consumer Decision Making." *Journal of Marketing*, 63(2), 102-118.
- Humphreys, A. (2010). "Megamarketing: The Creation of Markets as a Social Process." *Journal of Marketing*, 74(2), 1-19.
- Meyer, J. W. and Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of sociology*, 83(2), 340-363.

小売フォーマット概念の考察

— 新たな店舗戦略構築に向けて —

青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程

岩橋 哲哉

要約

失われた10年、いや、15年と言うべきか、その間、小売業は激しく、急速な環境の変化に晒され、長期に渡る業績の低迷から抜け出すことができないことが常態化し、業績は景気の動向任せにするしかないという状況に陥っていた。しかしながら、各小売業の企業は、そうした環境の変化へ柔軟に対応するために、近年、差別化による競争優位性の獲得と新たな成長市場の開発に向けて、これまでの業態の枠組みに囚われない、店舗開発を活性化させている。その一方、小売業態に関するこれまでの先行研究は、早くから、理論的研究と現実の小売企業の行動との乖離が拡大していることが指摘されていたにも関わらず、旧態依然とした状況に置かれているのではないのだろうかというのが、本稿における問題意識である。

本稿では、これまでの小売業態の内外の先行研究の課題を、小売企業の行動の動向との乖離という視点から、あらためて検証を行い、各小売企業が、変動の激しい、予測が極めて困難な市場環境において、差別化による競争優位を維持するために実行する、戦略的な店舗開発のための理論的な指針を導出するためのアプローチまでを提示することを目的としている。

キーワード

Inter/Intra-Format, Format Portfolio, 一時的競争優位の連鎖, フォーマットの構成要素

1. はじめに

1990年初頭のバブル経済崩壊以後、日本はこれまで経験したことのない激しいデフレ経済下での長期に渡る不況の傷が癒えない中、リーマンショックにより更に深刻な事態に直面することになった。その間、消費者の店舗選択基準や買い物行動を支えるモチベーションは、その経済環境に呼応するように、常に不安定でつかみどころのないものへと大きく変化していった。こうした厳しい状況下において、2005年前後を境として、各小売業を営む企業は、不安定な消費環境へ適応し、差別化による競争優位性の獲得と新たな成長市場の開発のために、これまでの業態の枠組みに囚われない、業態・店舗開発を活性化させている。こうした動きは、2013年以降において、更に顕著になってきているものと思われる。

例えば、ローソンでは、コンビニエンス・ストアをベースにしながら、食品スーパー型の店舗や、均一価格をベースにした店舗等、他業態や急成長した企業のビジネスモデ

ルの一部を取り込んだ店舗開発を積極的に行うことで差別化とあらたな成長のための店舗戦略の開拓を模索している。

ドラッグストアもコンビニエンス・ストアと同様に、グリーン・シア、ウエルシア、セイムスなどでは、基本はドラッグストアの形態を持ちながら、生鮮品以外での食品は、食品スーパー以上の品揃えを持つ店舗の展開も珍しくない。

また、大手小売業との競争が激しい地方百貨店においても、天満屋（本社・岡山県）のようにコンビニエンス・ストアと提携し、コンビニエンス・ストアの店内にサテライト型の店舗として、一部商品を出品したり、総合スーパーへ婦人・子供服に限定した売場を展開したり、小型店では食品スーパーの機能を持つ等、業態複合型の店舗展開を行う企業も見られる。

更に、小売業としては後発・新規参入組となる、JRグループ各社は、“駅ナカ”での小売事業や、大手百貨店との提携による駅構内での百貨店の出店、独自の売店事業を捨てて、コンビニエンス・ストアとの提携による駅構内

への大規模な出店展開、コンビニエンス・ストアと傘下のドラッグストアとを融合した新業態の店舗開発と展開を計画する等、小売事業の活性化を加速させ、小売業を本業とする企業を脅かす存在にまでなっている。

しかしながら、こうした新たな業態・店舗形態の開発は、明確な方法論や分析の枠組みに基づいたものではなく、あくまでも実験的な試みの範囲に留まっており、各小売企業が手探りで行っているとの感が否めないのである。¹⁾

これまで、小売業研究において、業態論は重要な領域として、かなりの研究が積み重ねられてきているが、こうした実務面に見られる、動態的な店舗形態の変遷モデルを、業態というマクロ的ではなく、ミクロ的・個別企業の視点で分析するための枠組みに関する研究が極めて乏しく、そのため、実務で起きている業態の融合化・複合化といった現象と研究との乖離が拡大しているのではないか。また、なぜ、このような理論的な研究における停滞が起こっているのかというのが、本稿における問題意識である。

II. 先行研究

1. 業態・フォーマットの定義

まず、あらためて、先行研究における小売業態の定義について明確にしておく必要があるだろう。

海外の先行研究では、フォーマットという概念で統一されており、主要な先行研究では、フォーマット概念の定義を、「ターゲット・セグメントに適合するように設計された差別化戦略を、より効率的に多店舗展開するための仕組み」として捉えている (Goldman, 2001; Gonzalez-Benito, Munoz-Gallego, and Kopalle, 2005; Brown, 2010; Gauri, Trivedi, and Grewal, 2008)。

より理論的に言えば、差別化戦略とコストリーダーシップ戦略を両立させるためのものということになる。

また、上記のフォーマット概念は、戦略を同じくする企業群のレベルをインター・フォーマット (Inter-Format),

戦略実行の基本単位となる店舗レベルで展開したものを、イントラ・フォーマット (Intra-Format) として定義している。

海外の先行研究 (Bustos-Reyes, and Benito, 2008; Gonzalez-Benito et al. 2005; Hirschman and Elizabeth 1979; Miller, Reardon, and McCorkle 1999) においては、概ねこれらの概念で統一されているように思われる。²⁾

海外の先行研究に対して、国内の先行研究における業態概念について、坂川 (2011, p.64) は、業態とは、基本的にはマーケティングについての集団的な行動を取る企業グループであるとしている。³⁾

また、坂川 (2011) は、フォーマット概念として、主に田村 (2008) の解釈に依拠しながら、フォーマットとは企業が自店舗を差別化するために各企業の戦略行動を反映したものであるとしている。

このように、業態とフォーマットは、端的に言えば、各小売企業の基本戦略レベルと、戦略実行の基本単位である店舗レベルとの違いということになる。

更に言えば、研究対象を企業戦略の単位とするのか、店舗レベルでの単位とするのかということであり、海外の先行研究において、インター/イントラ・フォーマット概念を用いているのは、研究対象が企業レベルなのか、店舗フォーマットレベルなのかを明確にするためであり、国内の研究とは異なり、“業態” という概念に対しての意識は、かなり薄いと言える。

2. 海外の先行研究の動向

小売フォーマットに関する海外の先行研究の傾向として、複数フォーマット展開の有効性と、研究全体においてかなりの割合を占めている消費者側のフォーマット選択要因に関する実証研究がある。海外の実証研究は、そのほとんどについては、インター・フォーマットレベル間での比較検証となっている。

(1) フォーマット・ポートフォリオ (Format Portfolio)

店舗に対するロイヤリティに影響があるのは、フォー

マットであることや、複数のフォーマット展開による経営・投資効率の向上、フォーマットの臨機応変な組替によるポジションニングの変更が、ターゲットとする消費者への対応において重要であることを検証したもの (Assaf and Barros, and Sellers-Rubio, 2011; Brown, 2010; Bustos-Reyes and Benito, 2008; Dekimpe, Gielens, Raju, and Thomas, 2011; Gauri, 2013; Ryals, Dias and Berger, 2007; Sorescu, Frambach, Singh, Rangaswamy, and Bridges, 2011)。

(2) ショッパー・タイプ (Shopper Type) 及びショッピング・モチベーション (Shopping Motivation) 別のフォーマットの選択行動

ショッパー・タイプ別 (とにかく安いものを追い求める、買い物という行為自体を楽しむ、あまり買い物慣れしていない等) のフォーマットの選択行動、または買い物行動において、実際はどのようなショッピング・モチベーション (予想外の掘り出し物を見つけること、買い物に出かけることが目的、情報収集のため等) が高いのかについての実証研究である。

各小売企業側としては、ターゲット顧客のショッパー・タイプとモチベーションに応じて、店舗フォーマットを展開することが重要であるとし、消費者側としては、新たな商品価値の発見、情報の獲得、買い物による快適さがフォーマットへのローヤルティに影響が高い傾向であることを提示している (Arnold and Reynolds(2003,2012); Cox, A.D., Cox, D., and Anderson, 2005; Fox, Montgomery, and Lodish, 2004; Ganesh, Reynolds, and Luckett, 2007; Jones, Reynolds, and Arnold, 2006; Pan and Zinkhan 2006; Reynolds, Ganesh, and Luckett, 2002)。

(3) ショッピング・コスト (Shopping Cost) の低減とカスタマー・サービス (Customer Service) がフォーマット選択に与える影響

消費者がフォーマットを選択する重要な要因には、商品や価格の魅力に加えて、ショッピング・コスト (買い物に掛かる手間、時間、商品貯蔵のためのコスト軽減等) や、

カスタマー・サービスのレベルが重要であることを検証している。また、店舗に地域コミュニティの機能・意味合いを持たせると、店舗選択において、価格や商品の品揃え、店舗の立地及び場所等が店舗選択へ与える影響が少なくなるといった研究も見られる (Arnold, Handelman, and Tigert, 1996; Baker, Parasuraman, Grewal, and Voss, 2002; Bhatnagar & Ratchford 2004; Grewal, Krishnan, and Lindsey-Mullikin, 2008; Messinger and Narasimhan 1997; Miller, Reardon, and McCorfle, 1999)。

3. 国内先行研究の傾向

国内の小売業の研究については、大きく小売業態研究と小売流通革新の研究という2つの領域があるとされている (高嶋, 2007)。

しかし、先述した海外の先行研究の傾向と比較すると、これは、国内研究に限定された、極めて特異なものであると言ってよい。⁴⁾

(1) 小売業態研究の理論的妥当性の検証

小売業態研究については、小売りの輪等の小売業態の生成・展開の代表的な理論⁵⁾について、実務的な適用の可能性や、理論としての妥当性を検証したものが主要な研究領域となっている。この分野での主な研究としては、池尾 (2005)、清水 (2007)、中西 (1996)、高嶋 (2003) などがある。

(2) 小売流通革新研究

小売流通革新研究とは、新しい業態の出現に伴う技術革新に注目した研究である (坂川, 2011)。代表的な研究には、コンビニエンス・ストアのセブン・イレブンに焦点を当てた矢作 (1994)、小川 (2000)、金 (2001) や、食品スーパーに焦点を当てた石原 (1997) の研究がある。

しかし、これらの研究も、業態の生成・発展について、個別企業のビジネスモデルの革新性のみに焦点を当てた研究である。

4. 先行研究の課題

先行研究レビューからは、国内の研究と海外の研究では、それぞれの傾向には、かなり偏りがあるということが分かる。国内研究は、業態というマクロの企業群視点での研究であり、海外は店舗選択行動及び買い物行動・動機という消費者視点での研究に偏っているという点である。⁶⁾

この点に関して、坂川(2009, p.273-274)は、小売フォーマットの先行研究は、差別化や市場細分化に基づく小売企業の行動パターンというコンテキストで概念化しつつ、研究目的に応じて、小売企業視点、消費者視点を使い分けているとした上で、これでは、標的市場・消費者に対する小売企業側の行動と消費者側の購買行動との相互関係の変化を捉えることができないことを指摘している。

坂川(2011)は、更に、小売フォーマットの研究における重要な課題として、小売企業がフォーマットを積極的に変化させ、差別化による優位性を獲得するために有効となるフォーマットの構造が示されていないと指摘している。

こうした研究の必要性については、国内の研究者からも、業態というマクロ的な視点ではなく、個別企業の主体的な戦略的意思決定や競争行為の分析から、理論化するアプローチの必要性は、早くから提示されてきたと思われる(近藤 1998; 小川 1993; 坂川 1998)。

特に、小川(1993, p.234)は、小売業態の研究では、暗黙的に、業態間及び業態内競争はそれぞれの業態の特徴をもつ代表的な店舗間の競争とされ、さらに、一企業は一業態のみであることが前提となっていることを指摘し、一企業一業態から複数業態のモデルへの転換を示唆している。

また、先述した海外の先行研究についても、各小売企業が複数のフォーマットを持つ優位性を示唆する研究があるにも関わらず、消費者の店舗選択の実証研究では、一企業・一フォーマットを前提として、それぞれのフォーマットに対する消費者行動に関しての検証となっている。⁷⁾

このように、海外と国内の先行研究における共通の課題は、明らかであろう。それは、早くから、その限界が指

摘されていたにも関わらず、依然として、一企業・一業態／フォーマットということを前提としていることである。

海外の研究は、消費者行動の視点から各フォーマットの選択要因を明らかにするものであるため、その前提は、ほとんど問題とはならない。しかし、国内の先行研究については、“業態”という企業群もしくは業態における特定の小売企業のシステムを対象にしており、実務面で一企業・複数フォーマットもしくはフォーマットが複合化した店舗の開発が加速する中で、その前提の特異性が更に際立っている。

III. 新たな理論導出に向けたアプローチ

Eisenhardt(2001), D' Aveni, Dagnino, and Smith(2010), McGrath(2013)は、これまでのスタティクな戦略理論・概念の代表格である、ポジション、資源依存理論による持続的な競争優位の戦略が有効に機能するには、市場の変化の速度は比較的ゆっくりとしており、市場構造も単純で、企業間での資源の流動性が少ないことが前提である。しかし、もはや、そのような市場は考えにくく、持続的な競争優位ではなく、「一時的な競争優位の連鎖」によりユニークなポジションを築くことが重要であるとしている。

小売業を取り巻く環境は、人口動態(男女の構成比、年齢層の構成等)、家族構成、就労・所得構成等のデモグラフィックな変数をベースとして、先行研究でも取り上げた、消費者の買い物行動のパターン、買い物行動の動機が加わることで、分析の対象となる外部環境の変数は複雑で多岐に渡るものとなっている。

更に、消費者の買い物行動やショッピング・モチベーションは、SNS等による消費者間の情報交換の仕組みや内容が複雑化したことにより、買い物行動や動機の変化の予測が極めて難しく、不安定なものとなっている。

このような環境変化の激しい時代において、小売企業における「一時的な競争優位の連鎖」は、フォーマットを積極的に変化させることで多様な店舗を展開し、ユニー

クなポジションを築くことにより、差別化の優位性を持続させることに他ならないと言えるのではないだろうか。

変化が激しく、不確実性の高い環境下におけるフォーマットを環境に対して柔軟に変化させることは、先行研究の課題でも示されている通り(坂川, 2011), 大きくは小売企業側の行動と消費者側の購買選択行動の相互関係の変化として捉えることが必要である。つまりは、フォーマットの構成要素についても、小売企業の行動と消費者行動との相互の関係から考察しなければならない。

そのためには、企業の戦略行動を表現した店舗フォーマット間の消費者選択行動の分析から、店舗の選択要因を導出した海外の先行研究に依拠する必要がある。

小売企業としての基本戦略の目的は、商品・サービス提供による売上の形成である。また、消費者の購買選択の基本行動は、買い物行動の結果としてもたらされる自分にとっての価値・利益(Value/Benefit)を高めることにある。つまり、小売企業側の売上は、消費者側の価値・利益を高めることにより、店舗フォーマットが選択された結果である。フォーマットを構成する要素としては、売上形成と消費者のValue/Benefitによる軸が必要となる。

一方、消費者の買い物行動は、消費者の買い物行動に伴うコスト(移動に伴う時間・コスト、買い物時間等)によりフォーマットの選択が影響を受ける。そのため小売企業側としては、買い物行動に伴う消費者側のコストを削減するためのコストが形成される。消費者の買い物コスト削減のためのコスト形成は、売上形成と消費者側の価値・利益形成と併せて、フォーマットを構成する要素の両輪である。

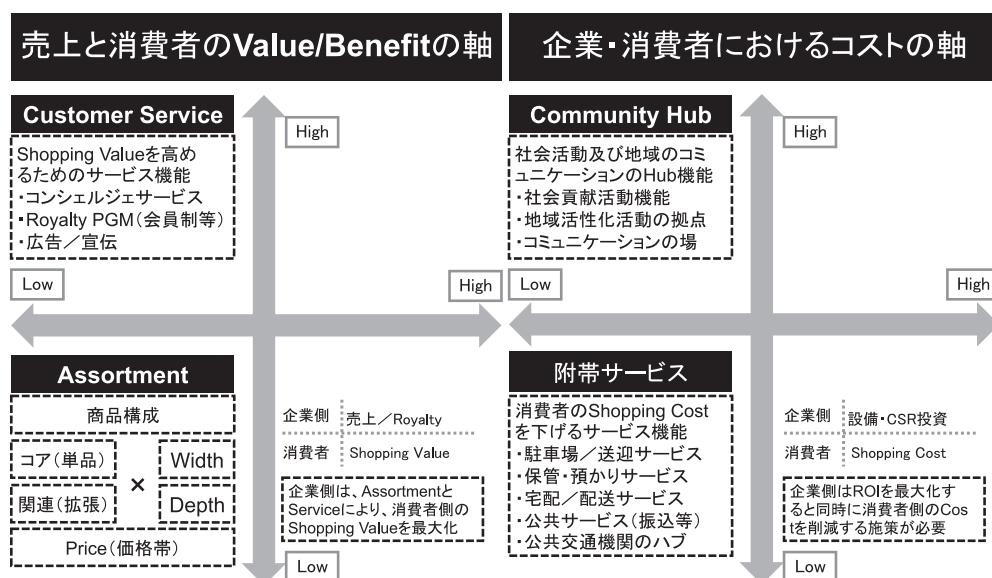
以下に、売上形成とコスト形成の概要をまとめる(図-1を参照)。

1. 売上・消費者のValue/Benefitの形成

まず、小売企業側の売上形成について重要な要素は、商品構成(コアとなる商品カテゴリー、単品、関連・拡張領域)と価格帯の設定である。

次に、消費者のValue/Benefitの要素であるが、新たな商品価値の発見、情報の獲得、買い物による快適さを高めるためのコンシェルジュサービス、会員制等の顧客向けのロイヤルティ・プログラム等、消費者側のショッピング・バリュー(Shopping Value)を高めるためのサービス機能

図-1 フォーマット構成要素【筆者作成】



が考えられる。

2. 小売企業・消費者におけるコスト形成

消費者側としては、買い物にかかるコストを削減するものであり、小売企業側としては、そのための投資効率を最大化するためのものである。

消費者のショッピング・コスト (Shopping Cost) を下げる附帯サービス機能として、駐車場／送迎サービス、保管・預かりサービス、宅配／配送サービス、公共サービス (公共料金の支払い、ATM等)、公共交通機関の乗り入れ・基点といったものがある。また、地域住民間のコミュニティ・サイトとしての諸機能も考えられる。

IV. まとめ

1. 研究の成果と意義

本稿では、まず、小売業の業態・フォーマットの視点から、国内及び海外の先行研究について、あらためて比較検証し、その課題が一企業・一業態を前提にしていることにあることを明らかにした。その上で、各小売企業が、差別化戦略により、一時的競争優位の連鎖を維持していくためには、多様な店舗フォーマットの開発・展開を支える理論の導出が急務であることを示した。

そのためには、小売企業の戦略行動としての複数・複合フォーマットの展開が消費者の購買行動へ影響を及ぼすには、フォーマットがどのような要素により構成されているのか明らかにする必要がある。

そこで、本稿では、複数のフォーマット間の比較により、消費者のフォーマット選択要因を分析した海外の先行研究の成果に依拠して、フォーマットの構成要素を提示した。

フォーマットは、大きくは、小売企業の売上げと消費者の価値・利益を形成するもの、消費者の買い物行動に伴うコストとそれを削減するための小売企業の活動に伴うコストを形成するものから構成される。

それは、言い換えれば、フォーマットの構成要素とは、小売企業側として、消費者側に売上げを形成するための商品・サービスの新たな提供価値を発見・気付かせることにより、その提供価値を最大化することである。また、店舗を消費者側の生活圏の一部へと接近・融合させ、店舗利用の選択の頻度を高めるためのものでもある。

本稿で提示したフォーマット構成要素については、地域コミュニティとしての機能以外は、特に新しいものはないだろう。しかし、これまで見過ごされてきた、海外の先行研究の成果を踏まえて、小売企業が複数フォーマットを展開するための差別化戦略の設計と評価の指針として再構成したところに本稿での研究の実務的な意義があると考えている。

また、本稿において、動態的なフォーマットの変遷モデルをマクロではなく、ミクロ的な個別企業の視点で分析が可能なフレームワークを提示した。これにより、小売業の研究対象については、特に国内の研究において特異なものとなっていた、“業態”というマクロ的で、曖昧な概念の重要性は限りなく薄れ、個別企業における戦略行動こそ、その対象とすべきことを確立したことが、理論的な研究における重要な意義ではないかと考えている。

2. 今後の研究方法と研究課題について

(1) 今後の研究方法について

本稿では、小売企業におけるフォーマットの構成要素を先行研究から導出したに過ぎない。実際の小売企業に対して適用が可能であることを検証する必要がある。

そのためには、今後の研究として、先述のフォーマットの構成要素を用いて、複数の小売企業のケース・スタディにより、フォーマット展開の成功例と撤退・縮小に迫り込まれた失敗例の要因についての分析を行う。

ケース・スタディの対象企業の選定については、多様な店舗フォーマットを展開しているケースと、その対抗となる単体のフォーマット展開の企業という軸が必要になるであろう。先行研究レビューでも、複数フォーマットの展開による経営・投資効率の向上、フォーマットの臨機応変

な組替によるポジションニングの変更が、ターゲットとする消費者への対応において重要であるとしていることから、複数フォーマットと単体のフォーマットとの比較検証は重要な分析の軸である。

また、インター・フォーマットレベルとイントラ・フォーマットレベルそれぞれの単数、複数フォーマットの展開もケースとして選定する必要があるだろう。その場合、多角化とインター・フォーマットレベルでの複数の展開との違いについては明確にしなければならない。

(2) 今後の研究課題について

まず、従来は、主要な“業態”とされていた、百貨店やショッピングセンターのような、基本単位となる店舗フォーマットの複合型の運営形態は、その位置付けを明確にすることは重要な課題であると考えている。先述のフォーマットの構成要素に新たな軸（例えば、店舗の編成・統合化の機能）を加える必要があるだろう。

次に、ケース・スタディ対象企業の差別化・競争優位性の評価方法について、Brown (2010), Ryals et al.(2007)は複数の業態を持つ企業のROIが高いことを検証しており、田村・石原・石井(1993)において、田村は、差別化・競争優位性はROIに集約して現れるとしている。

また、高嶋・西村(2010, p.44-50)の中で村上は、ROAで評価することを提唱している。一方で、河合(2004)は、変化が激しい環境下における優位性を分析する尺度として、利益率とその成長率を挙げている。しかしながら、いずれの指標も、一企業が複数フォーマットを展開することは前提としておらず、当然のことながら、本稿で提示した構成要素に基づいた評価をした実績はない。これらの指標での評価の妥当性の検証と、その結果として、新たな評価指標の導出も本研究の対象とする必要があるだろう。

本研究による今後の成果が、小売企業に対し、差別化による競争優位を獲得・維持していくための店舗戦略構築のためのフレームワークを提供することで、これまで手さぐりで実験的に行ってきた競合企業に対する、自社の

店舗戦略の可否の評価・検証の一助となるよう研究を進めて行きたいと考えている。

注

- 『日経流通新聞』に掲載されたシリーズ記事の「溶ける業態」（ルポ激戦区および実験店を追う 2005年10月24日から2007年6月18日迄の30回）において、本稿で取り上げたローソン、グリーン・シア、ウエルシア、JRグループ（東日本）の試みも取り上げられている。
また、他業態へのテナント出店や、複合業態の店舗等の試みがみられ、シリーズのタイトル通りに、業態間の境界が失われつつある様相を示している。
しかしながら、本稿でも述べた通り、こうした試みは手探りで進められており、いくつかの試みについては、十分な成果を得られないケースも見られ、あらたな店舗フォーマットの開発に向けての理論的な指針を提供することは、極めて重要であると言える。
- 全てのJournalにおいて共通の定義として記述されているわけではないが、主要Journalにおいて、ここでのフォーマットの定義に対する批判的な見解は示されておらず、概ね共通の定義・認識と考えてよいものと思われる。
- 坂川(2011)は、小売業態研究と小売流通革新研究には違いがあるとし、小売流通革新研究は、マーケティングだけではなく、物流システム、情報システム、フランチャイズ・システムの構築に関しての複数企業の集团的行動もその定義に含まれるとしている。
- 海外の先行研究においても、Evans(2011)のように、時系列で特定の小売企業を観察した結果として、小売の輪、小売ライフサイクル理論、アコーディオン理論は現代の小売企業に対しても有効な理論であるとする研究も見られる。
しかし、筆者が調査した限りでは、Evansの研究以外に、日本での小売業態研究のような研究事例は確認できず、海外では研究対象としては関心がほとんどない領域といって良いだろう。
- 従来の小売業態の生成・展開に関する代表的理論は、循環的な規則、競合との競争もしくは環境の変化への対応をパターン化したものであるといえる。但し、ここでも、小売企業が複数の業態を展開することや、業態が複合化することは全く想定されていない。
以下の代表的な理論について、近藤(1998)、小川(1993)を元にした分類を示す。

循環理論

小売業態の変化を予測する規則性を見出すことを志向し、そしてその規則性を業態の変化自体から見出そうとするもので、業態の変化に見られる規則性の発見・記述のみに留まる。

- ・小売りの輪仮説 (McNair, 1958)
- ・アコーディオン理論 (Hollander, 1966)
- ・真空地帯仮説 (Nielsen, 1966)

対立理論

小売業態の変化を小売業態内における競争からパターン化するものであり、業態の変化の主要因は競争である。ここでの競争は差別的・優位性の獲得と競合への同化（適応・模倣）の過程とされている。この特徴は既存業態の新業態への反応を考慮している点にある。

- ・弁証法理論 (Gist, 1968)
- ・小売の三つの輪 (Israeli, 1973)

環境理論

小売業態の変化を環境の変化との関係によりパターン化するものである。つまり、小売業態の変化をそれが機能する環境の変化の結果として説明を試みたものであり、環境の変化に伴う消費者選好への対応できた業態が存続・成長するというもの。

- ・オルダーソンの仮説 (Alderson, 1965)
- ・（小売りの輪）進化モデル (McNair and May, 1976)

- 6) 国内の研究においても、峰尾 (2005, 2011)、清水 (2004) による小売フォーマットに対する消費者の選択行動についての実証研究が行われている。特に峰尾 (2005) は、各業態が展開している差別化行動が、実際には消費者に十分認知されていない場合もあることを明らかにしているのは、フォーマット設計を考える上では大変重要な示唆である。
また、清水 (2004) の研究は、海外の実証研究がアンケート調査によるものがほとんどある点を指摘した上で、実際の購買データによる検証を試みている。しかしながら、上記以外には、小売業態の消費者選択に関する目立った実証研究は殆ど行われていないように思われる。
- 7) 近年の小売業態の研究では、新たな分析のためのフレームワークを提示しようとする試みも見られる。しかしながら、これまでの先行研究と同様に、既存の業態の分類と、一企業・一業態を前提としたもので、業態間の境界線がどのような要因により規定されるのかについての示唆に留まっており、個別の小売企業の戦略行動としてフォーマットの枠組みに囚われない店舗開発を分析する枠組みにまでは至っていないと思われる。

参考文献

- 池尾恭一 (2005)「小売業態の動態における真空地帯と流通技術革新」『商学論究』52(4), pp.71-95。
- 石原武政 (1997)「新業態としての食品スーパーの確立-関西スーパーマーケットを中心として-」『大阪市立大学ワーキングペーパー』No.9705。
- 河合忠彦 (2004)『ダイナミック戦略論 ポジショニング論と資源論を超えて』有斐閣。
- 金顕哲 (2001)『コンビニエンス・ストア業態の革新』有斐閣。
- 近藤公彦 (1998)「小売商業形態論の課題」『流通研究』1(2), pp.44-56。
- 峰尾美也子 (2005)「小売業における戦略的行動と競争構造」『経営論集 (東洋大学)』No.64, pp.1-20。
- 峰尾美也子 (2011)「業態選択行動研究における店舗選択行動研究の意義」『経営論集 (東洋大学)』No.78, pp.135-148。
- 中西正雄 (1996)「小売の輪は本当に回るのか」『商学論究』43(2・3・4), pp.21-41。
- 小川進 (1993)「小売商業形態変化研究の現状と課題」『研究年報』XXXIX, pp.219-241。
- 清水聰 (2004)『消費者視点の小売戦略』千倉書房。
- 清水猛 (2007)「マーケティング研究の分析枠組-M.P.マクネアの小売形態展開論を中心に (研究の回顧と展望 (2))」『横浜商大論集』41(1), pp.49-69。
- 坂川裕司 (1998)「企業間異質性を基点とした業態革新」『商学討究』49(2・3), pp.201-225。
- 坂川裕司 (2009)「小売フォーマット概念の再検討」『経済学研究』58(4), pp.271-287。
- 坂川裕司 (2011)「小売フォーマット開発の分析枠組」『経済学研究』60(4), pp.61-76。
- 高嶋克義 (2003)「小売業態革新の分析枠組み」『国民経済雑誌』187(2), pp.69-83。
- 高嶋克義 (2007)「小売業態革新に関する再検討」『流通研究』9(3), pp.33-51。
- 高嶋克義, 西村順二編著 (2010)『小売業革新』千倉書房。
- 田村正紀, 石原武政, 石井淳蔵編著 (1993)『マーケティング研究の新地平-理論・実証・方法』千倉書房。
- 田村正紀 (2008)『業態の盛衰』千倉書房。

- 矢作敏行 (1994)『コンビニエンス・ストア・システムの革新性』日本経済新聞社。
- Alderson, Wroe. (1965), *Dynamic Marketing Behavior*, Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Arnold, S. J., Handelman, J., & Tigert, D. J. (1996). Organizational legitimacy and retail store patronage. *Journal of Business Research*, 35(3), pp.229-239.
- Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2003). Hedonic shopping motivations. *Journal of Retailing*, 79(2), pp.77-95.
- Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2012). Approach and Avoidance Motivation: Investigating Hedonic Consumption in a Retail Setting. *Journal of Retailing*, 88(3), pp.399-411.
- Assaf, A. G., Barros, C., & Sellers-Rubio, R. (2011). Efficiency determinants in retail stores: a Bayesian framework. *Omega-International Journal of Management Science*, 39(3), pp.283-292.
- Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. B. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of Marketing*, 66(2), pp.120-141.
- Bhatnagar, A., & Ratchford, B. T. (2004). A model of retail format competition for non-durable goods. *International Journal of Research in Marketing*, 21(1), pp.39-59.
- Brown, J. R. (2010). Managing the retail format portfolio: An application of modern portfolio theory. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 17(1), pp.19-28.
- Bustos-Reyes, C. A., & Gonzalez-Benito, O. (2008). Store and store format loyalty measures based on budget allocation. *Journal of Business Research*, 61(9), pp.1015-1025.
- Cox, A. D., Cox, D., & Anderson, R. D. (2005). Reassessing the pleasures of store shopping. *Journal of Business Research*, 58(3), pp.250-259.
- D' Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). THE AGE OF TEMPORARY ADVANTAGE. *Strategic Management Journal*, 31(13), pp.1371-1385.
- Dekimpe, M. G., Gielens, K., Raju, J., & Thomas, J. S. (2011). Strategic Assortment Decisions in Information-Intensive and Turbulent Environments. *Journal of Retailing*, 87, Supplement 1(0), pp.S17-S28.
- Eisenhardt, E. M., & Sull, D. N. (2001). Strategy as simple rules. *Harvard Business Review*, 79(1), pp.107-116.
- Evans, J. R. (2011). Retailing in perspective: the past is a prologue to the future. [Article]. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*, 21(1), pp.1-31.
- Fox, E. J., Montgomery, A. L., & Lodish, L. M. (2004). Consumer shopping and spending across retail formats. *Journal of Business*, 77(2), pp.S25-S60.
- Ganesh, J., Reynolds, K. E., & Luckett, M. G. (2007). Retail patronage behavior and shopper typologies: a replication and extension using a multi-format, multi-method approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(3), pp.369-381.
- Gauri, D. K. (2013). Benchmarking Retail Productivity Considering Retail Pricing and Format Strategy. *Journal of Retailing*, 89(1), pp.1-14.
- Gauri, D. K., Trivedi, M., & Grewal, D. (2008). Understanding the Determinants of Retail Strategy: An Empirical Analysis. *Journal of Retailing*, 84(3), pp.256-267.
- Gist, Ronald E. (1968), *Retailing : Concepts and Decisions*, John Wiley.
- Goldman, A. (2001). The transfer of retail formats into developing economies: The example of China. *Journal of Retailing*, 77(2), pp.221-242.
- Gonzalez-Benito, S., Munoz-Gallego, P. A., & Kopalle, P. K. (2005). Asymmetric competition in retail store formats: Evaluating inter- and intra-format spatial effects. [Article]. *Journal of Retailing*, 81(1), pp.59-73.
- Grewal, D., Krishnan, R., & Lindsey-Mullikin, J. (2008). Building Store Loyalty Through Service Strategies. [Article]. *Journal of Relationship Marketing*, 7(4), pp.341-358.
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing*, 85(1), pp.1-14.
- Hirschman, Elizabeth. (1979). Intratype Competition Among Department Stores. *Journal of Retailing*, 55 (Winter),

- pp.20-34.
- Hollander, Stanley C. (1966). Notes on the Retail Accordion. *Journal of Retailing*, 42(2), pp.24-40.
- Izraeli, Dov. (1973), The Three Wheels of Retailing : A Theoretical Note, *European Journal of Marketing*, 7(3), pp.70-74.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 59(9), pp.974-981.
- McNair, Malcolm P. (1958), Significant Trends and Developments in the Post War Periods, in Albert B. Smith(ed.), *Competitive Distribution in a Free High-Level Economy and Its Implications for the University*, University of Pittsburgh Press, pp.1-25.
- McNair, Malcolm P. and Eleanor G. May (1976), *The Evolution of Retail Institutions in the United States*, Marketing Science Institute. (清水猛訳『"小売の輪"は回る』有斐閣, 1982年。)
- Messinger, P. R., & Narasimhan, C. (1997). A model of retail formats based on consumers' economizing on shopping time. *Marketing Science*, 16(1), pp.1-23.
- Miller, C. E., Reardon, J., & McCorkle, D. E. (1999). The Effects of Competition on Retail Structure: An Examination of Intratype, Intertype, and Intercategory Competition. [Article]. *Journal of Marketing*, 63(4), pp.107-120.
- Nielsen, Ovla. (1966), Developments in Retailing, in Max Kjaer-Hansen (ed.), *Readings in Danish Theory of Marketing*, North Holland, pp.101-115.
- Pan, Y., & Zinkhan, G. M. (2006). Determinants of retail patronage: A meta-analytical perspective. *Journal of Retailing*, 82(3), pp.229-243.
- Reynolds, K. E., Ganesh, J., & Luckett, M. (2002). Traditional malls vs. factory outlets: comparing shopper typologies and implications for retail strategy. *Journal of Business Research*, 55(9), 687-696.
- Rita Gunther McGrath (2013), *The End of Competitive Advantage : How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*, Harvard Business Review Press. (鬼
- 澤忍訳『競争優位の終焉 市場の変化に合わせて, 戦略を動かし続ける』日本経済新聞出版社, 2014年)。
- Reynolds, J., Howard, E., Cuthbertson, C., & Hristov, L. (2007). Perspectives on retail format innovation: relating theory and practice. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(8), pp.647-660.
- Ryals, L., Dias, S., & Berger, M. (2007). Optimising marketing spend: return maximisation and risk minimisation in the marketing portfolio. *Journal of Marketing Management*, 23(9/10), pp.991-1011.
- Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovations in Retail Business Models. *Journal of Retailing*, 87, Supplement 1(0), pp.S3-S16.

ソーシャルメディアにおける ブランド評価の影響要因

— 13業種44ブランドのTwitterデータを用いた実証研究 —

青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 博士課程

太田 滋

要約

本研究は、Schmitt (2012)のブランドの消費者心理モデルやKeller (2007)の顧客ベースのブランド・エクイティといった今日の共創マーケティングにおける時代的背景を受けて、ソーシャルメディアにおける消費者の投稿内容をもとに、企業のブランド評価に与える影響要因を明らかにしたものである。ファーストフードや飲料、カジュアル衣料、家電、ホテルといった13業種44ブランドが含まれる投稿を無作為に4,488,000件抽出し、de Vries et al. (2012)の先行研究を参考に、ブランド評価に影響を与える要因を重回帰分析によって実証的に明らかにした。その結果、企業のブランド評価に強く影響を与える要因は、ポジティブな投稿、コミュニティ性、双方向性であった。また、商品分類によってブランド評価に与える影響要因が異なることもわかった。この結果を実務的に解釈すると、企業がブランド評価を高めるためには、特定テーマに消費者を参加させるコミュニティ性と、オウンドメディアやコンテンツマーケティングとの連動といった双方向性をマーケティング戦略に取り入れることが重要といえる。

キーワード

ソーシャルメディア, ブランド評価, 共創マーケティング, 口コミ, テキストマイニング

1. はじめに

2006年ごろから普及し始めたソーシャルメディアによって、企業のマーケティング戦略は転換期を迎えた。企業と消費者の関係性が一元的なものから、より相互作用を包含した複雑なものになったからである。Hennig-Thurau et al. (2010)は、ソーシャルメディアの台頭によって従来のマーケティング戦略のあり方を見直し、企業のマーケティングプロセスに消費者を関与させる重要性を示した。インターネットやソーシャルメディアといった情報メディア環境の変化は、実務的な側面だけでなく、消費者行動研究やブランド研究といった学術的な研究においても影響をもたらした。消費者行動研究においては、新行動主義の考え方をベースとしたHoward and Sheth (1969)モデルやBettman (1979)モデル、Petty et al. (1983)による精緻化見込みモデル(ELM: Elaboration Likelihood Model)やMacInnis and Jaworski (1989)の拡張精緻化見込みモデルといった変遷を経て、Blackwell et al. (2006)が提唱

した包括的意思決定モデルの拡張性や妥当性が議論されることが多かった。最近では、清水 (2013)が従来のセグメンテーション理論と消費者行動理論を融合した循環型マーケティング理論という新たな枠組みを提示したり、水野 (2014)はフィリップ・コトラーのSTPと4Pの枠組みを踏まえたボトムアップ型発想のマーケティング戦略として独自の概念を提案したりといった、従来の消費者行動研究やマーケティング・サイエンスの手法をより実践的に活かす動きも出てきている。ブランド研究においては、青木 (2014)がブランド研究の歴史的変遷を体系立てて整理している。1990年代のブランド研究は、持続的競争優位を目的としたブランド・エクイティの発見と、そのエクイティの源泉や構造は何かという議論が中心であった(Aaker 1996; Aaker 1991; Keller 2001; Keller 1993)。2000年代に入ると、ブランド価値の創造と獲得、維持を目的として、顧客との関係性や体験的価値のあり方に関する議論がなされてきた(Aaker and Joachimsthaler 2000; Brakus

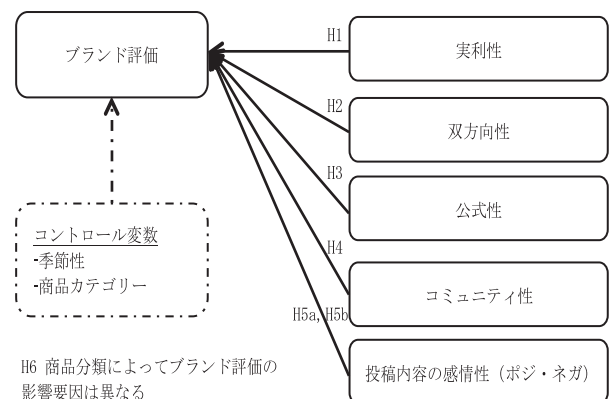
et al. 2009; McAlexander et al. 2002; Muniz and O' Guinn 2001; Schmitt and Rogers 2008; 恩蔵 2007)。その後も, Vargo and Lusch (2008)が提唱したサービス・ドミナント・ロジックの観点から, ブランド論に関する問題提起や考察も進んでいる (Allen et al. 2008; Merz et al. 2009; 恩蔵 2013; 小野 et al. 2014; 青木 2013a)。

これらの消費者行動研究とブランド研究の文脈を踏まえた上での共通課題は, 共創マーケティングの概念や定義といった議論を超えて, 具体的な検証や実践をどのようにして行うかということである。そこで, 本研究は価値共創の時代的背景を受けて, ソーシャルメディアに投稿された消費者の投稿内容を分析し, 企業のブランド評価に影響を与える要因を実証的に明らかにする。本研究は, 特定のブランド名が含まれる投稿を他者に推奨するという行動に着目することから Schmitt (2012)が提唱するブランドの消費者心理モデルにおける社会的エンゲージメント (Social engagement) とブランド経験 (Experiencing) に位置するブランド参加 (Brand participation) 領域について具体的なデータを用いた実証研究として位置付けている。従来のマーケティングリサーチの多くは, 質問票を用いたパネル調査や実験的な手法で行われてきた。これらの伝統的なリサーチ手法の特徴は, 消費者が, 過去に意識した一定時点のデータを調査することである (萩原 2011)。価値共創時代におけるマーケティングリサーチの手法は「質問から傾聴へ」といわれるように (青木 2014), 消費者の行動を表わすリアルタイムデータを, 継続的に調査を行い, 大容量のデータを分析することが必要である。そこで, 本研究は, 消費者の行動に対する即時投稿性が高いTwitterを分析対象として, de Vries et al. (2012)の先行研究を参考に, 企業のブランド評価に影響を与える要因を重回帰モデルで分析する。データは, 13業種44ブランドが含まれる投稿を約6か月間収集し, 無作為に4,488,000件抽出する。抽出した消費者の投稿は, テキストマイニングによって構造化データに変換して分析する。

II. 理論的枠組みと仮説の導出

de Vries et al. (2012)は, Facebookにおける企業のブランド評価に影響を与える要因を六つに定義した。具体的には, 鮮やかさ (Vividness), 双方向性 (Interactivity), 情報コンテンツ (Information content), エンターテインメントコンテンツ (Entertaining content), ブランド表示期間 (Position), 投稿内容の感情性 (Valence of comments) の六つである。この研究では, Facebookのいいね!数とコメント数を企業のブランド評価と定義し, 六つの要因のどれが影響を与えたかを実証的に分析したものである。分析の結果, ポジティブな投稿とブランド表示期間という二つの要因が企業のブランド評価に影響を与えたという結論であった。本研究で扱うソーシャルメディアは, Facebookより匿名性やリアルタイム性が強いTwitterであり, 米国と日本の文化的特性の相違を踏まえて, 企業のブランド評価に影響を与える要因を, 実利性, 双方向性, 公式性, コミュニティ性, 投稿内容の感情性 (ポジティブとネガティブ) という六つに設定した。また, コントロール変数として季節性と商品カテゴリーを入れた。図1は理論的枠組みと仮説を示したものである。

図-1 理論的枠組みと仮説



次に, 変数と仮説について説明する。

ブランド評価

企業がソーシャルメディアを活用する目的は, カスタ

マーサービス、パブリックリレーションズ、広告宣伝、マーケットリサーチ、販売という大きく五つに分類される (Marsden 2011)。企業はこれらの目的いずれにおいても、消費者が能動的に発信した口コミ量が必要になる。Twitterにおいて消費者が発信する口コミは、ある商品やサービスに関してツイート（投稿）するだけでなく、他者に商品やサービスを共有するためにリツイート（再投稿）することがある。リツイートとは、他者のツイートを再投稿することで、自分のフォロワー全員に共有することができるTwitter上の機能である。企業はTwitterをマーケティングツールとして活用する場合、リツイートによる情報拡散を期待する（水野他 2013）。Schmitt (2012)は、消費者がソーシャルメディア上で共有することや、ブランドに関する情報を投稿するといった能動的な行動をブランド参加 (Brand participation) として、Hoffman and Fodor (2010)の先行研究をもとにしながら、ブランド参加はソーシャルメディアの有効性の一つであると述べた。de Vries et al. (2012)は、消費者が特定のブランドについてコメントする、いいね!を押すといった能動的な行動をブランド評価と定義した。これらの先行研究を踏まえて、本研究では、ブランド名が含まれる投稿を、消費者が能動的にフォロワーに共有する行動を示すリツイート数をブランド評価と定義する。

実利性

割引券やキャンペーンといった消費者に実利をもたらす情報は、ブランド評価を高める一つの要因と考えられる。Holmes and Lett (1977)は、無料のサンプリングプロモーションがブランドの口コミを誘発する効果があることを示した。Berger and Schwartz (2011)は、クーポンや無料サンプルなどの販促用特典はブランドに対する口コミを増やす要因であることを明らかにした。本研究では、投稿内容にクーポンやセール、割引情報が含まれることを実利性と定義する。

H1: 実利性が高い投稿はブランド評価を高める

双方向性

ブランドと消費者の双方向コミュニケーションはブランド評価を高める要因と考えられる。双方向性とは、コミュニケーションメディア上で二者以上の参加者が互いに行動したり、メッセージ上で影響を与えたりすることである (Liu and Shrum 2002)。Schmitt (2012)は、ブランドの消費者心理モデルを構成する一つにブランド体験を挙げており、双方向性はブランド評価を高める要因の一つと考えることができる。本研究においては投稿の中に外部Webサイトに飛ぶURLリンクが含まれているかどうかを双方向性と定義する。

H2: 双方向性が高い投稿はブランド評価を高める

公式性

ソーシャルメディア上に企業の公式アカウントがあることはブランド評価を高めると考えられる。Muntinga et al. (2011)は、消費者がソーシャルメディアを利用するのはブランドに関連する情報を取得するためであると示した。消費者にとってソーシャルメディアでの正しい情報収集が重要であることから、本研究においては企業が公式アカウントを保有しているかどうかを公式性と定義する。

H3: 公式性が高い企業はブランド評価を高める

コミュニティ性

消費者同士がブランドに関する共通の話題で対話することは、ブランド評価を高めると考えられる。Dholakia et al. (2004)は、共通の話題を持つ仮想コミュニティに対する消費者の参加意欲が高いことを実証的に示した。水野 (2014)はブランドロイヤルティが高い消費者たちのブランドコミュニティを維持し、意見を汲み上げていくことが企業にとって重要であると述べた。Twitterには、ハッシュタグと呼ばれる機能があり、投稿内に「#」記号を入れて投稿すると、その記号付きの発言が検索画面などで一覧で

きるようになる。ハッシュタグはTwitterの中で同じイベントの参加者や、同じ興味を持つ消費者をコミュニティ化する (Small 2011)。本研究においては、投稿にハッシュタグが含まれているかをコミュニティ性の定義とする。

H4：コミュニティ性が高い投稿はブランド評価を高める

投稿内容の感情性

投稿内容のポジティブやネガティブな意見は企業のブランド評価に影響する。消費者が企業の商品やブランドについて語る際は、ポジティブな感情、ニュートラルな感情、ネガティブな感情を伴って投稿している。ポジティブな口コミは、他の消費者に企業の商品やブランドに対してポジティブな影響を及ぼすことがわかっている (Gruen et al. 2006)。ネガティブな口コミは、消費者の商品やブランドに対する態度をネガティブにする (Chevalier and Mayzlin 2006; Dellarocas et al. 2007) と一般的に考えられているが、Park and Lee (2009)はネガティブな口コミはポジティブな口コミよりブランドに対して大きい影響

を与えると指摘している。本研究においては、投稿内容の感情性をポジティブな投稿とネガティブな投稿とそれぞれ切り離した上で仮説を設定する。

H5a：ポジティブな投稿内容はブランド評価を高める

H5b：ネガティブな投稿内容はブランド評価を高める

コントロール変数

本研究は13業種44ブランドのデータを扱い、データ収集期間も約6か月間としていることから、de Vries et al. (2012)の先行研究を踏まえて季節性と商品カテゴリーの二つをコントロール変数とした。

表1はde Vries et al. (2012)の理論的枠組みとの比較を表わしたものである。

また、ブランド戦略は、有形財や無形財といった商品分類によって異なる (Keller 2007) ことから、本研究では商品分類によってブランド評価の影響要因が異なるかも検証する。商品分類は有形財以外にも、B2B製品やハイテク製品、オンラインサービス等を含めて様々な研究

表-I 先行研究と本研究の理論的枠組みに関する比較

de Vries et al.の先行研究 分析対象：Facebook 11ブランド355件の投稿内容		本研究 分析対象：Twitter 44ブランド4,488,000件の投稿内容	
変数名	定義	変数名	定義
ブランド評価	いいね!数とコメント数	ブランド評価	リツイート数
鮮やかさ	投稿にビデオ・写真が含まれるか	実利性	投稿に割引情報が含まれるか
双方向性	投稿にWebのリンク・投票・コンテスト・クイズが含まれるか	双方向性	投稿にWebのリンクが含まれるか
情報コンテンツ	投稿にブランド・商品情報が含まれるか	コミュニティ性	投稿にハッシュタグが含まれるか
エンターテインメントコンテンツ	投稿に消費者が楽しめるブランド・商品に関するコンテンツが含まれるか	N/A	Twitterの特性上なし
ブランド表示期間	ファンページのトップにブランド・商品に関する投稿が何日間置いてあったか	公式性	公式アカウントの有無
投稿内容の感情性	投稿内容にポジティブ・ネガティブがどれくらいあったか	投稿内容の感情性	投稿内容にポジティブ・ネガティブがどれくらいあったか

がなされているが (Assael 1984; Bucklin 1963; Holton 1958; Miracle 1965; Wind 1982; 清水 2006; 青木 1989; 坪井 2002; 田中 2008; 渡部・岩崎 2010), 本研究ではよく用いられて分類が明瞭な Copeland (1923) の最寄品 (Convenience goods), 買回品 (Shopping goods), 専門品 (Specialty goods) の三分類を採用する。

H6: 商品分類によってブランド評価の影響要因は異なる

III. 実証分析

I. 分析対象とデータ

分析対象は、日経リサーチ社のブランド戦略サーベイ¹⁾や日経BPコンサルティング社のブランド・ジャパン²⁾、インターブランド社のBEST GLOBAL BRANDS³⁾などを参考に各業種で2つから4つのブランドを選定し、13業種44ブランドとした。データ収集期間は2012年3月3日から8月31日までの約6か月間で、Twitter APIからそれぞれのブランド名が含まれる日本語の投稿を抽出した。標本数は最大母数の信頼区間99%で定め、ブランドあたり1か月間ごとの投稿数を17,000件で無作為抽出した。したがって、分析対象となるデータ総数は、17,000件×6

か月×44ブランドとなり4,488,000件になる。表2は13業種44ブランドを一覧化したものである。

企業のブランド評価を示すリツイート数の全体の平均は15,116件で、標準偏差は10,236件だった。相対的に業種ごとのばらつきを比較するため変動係数も算出した。業種全体の変動係数は0.68だった。平均と変動係数の値についてゲーム業界の値が突出していたため、平均と変動係数は中央値も括弧内に記載した。表3は業種ごとに無作為に抽出した投稿数および、リツイート数の平均、標準偏差、変動係数を一覧化したものである。

まず、業種ごとのリツイート数の平均を比べると、ゲーム、ネットサービス、飲料、携帯端末、高級衣料の順に多いことがわかった。一方、リツイート数が少なかった業界はホテル、家電、ファーストフード、スポーツ衣料、カジュアル衣料の順だった。次に、業種ごとの変動係数をみると、ゲーム、ファーストフード、ネットサービス、ホテル、スポーツ衣料の順にブランド間のばらつきが大きいことがわかった。一方、携帯端末、OS、飲料、高級衣料、自動車の順にブランド間のばらつきが少なかった。ブランド間でばらつきが大きい業種は、各企業によってソーシャルメディアを意識したマーケティング戦略が異なるとも考えられる。

表-2 分析対象の業種およびブランド名

	商品分類	業種	ブランド1	ブランド2	ブランド3	ブランド4
1 2 3 4	最寄品	ファーストフード 飲料 カジュアル衣料 ネットサービス	マクドナルド コカ・コーラ ユニクロ Google	バーガーキング マウンテンデュー Forever21 Facebook	スターバックス ペプシ H&M Yahoo!	KFC ZARA Twitter
5 6 7 8 9	買回品	スポーツ衣料 家電 ゲーム パソコン OS	adidas ソニー Wii Dell Windows	New Balance パナソニック Kinect Lenovo Android	Reebok 東芝 Macbook OS X Lion	 Acer iOS
10 11 12 13	専門品	携帯端末 自動車 ホテル 高級衣料	iPhone トヨタ Four Seasons シャネル	Galax Nexus メルセデス Ritz-Carlton エルメス	iPad ホンダ Westin	BMW Hyatt

表-3 業種ごとのリツイート (RT) 数に関する記述統計

業種	抽出した投稿数 (n)	RT 数平均 (M)	RT 数標準偏差 (SD)	RT 数変動係数 (CV)
ファーストフード	408,000	10,467	6,612	0.63
飲料	306,000	19,456	4,916	0.25
カジュアル衣料	408,000	13,076	5,357	0.41
ネットサービス	408,000	23,891	12,450	0.52
スポーツ衣料	306,000	12,123	5,843	0.48
家電	306,000	8,099	3,765	0.46
ゲーム	204,000	36,561	34,355	0.94
パソコン	408,000	13,464	6,204	0.46
OS	408,000	16,056	3,456	0.22
携帯端末	306,000	19,095	3,510	0.18
自動車	408,000	14,225	4,752	0.33
ホテル	408,000	3,353	1,679	0.50
高級衣料	204,000	18,764	6,186	0.33
全体	4,488,000	15,116(14,225 ^a)	10,236	0.68(0.46 ^a)

^a 平均と変動係数はゲーム業界が突出していたため括弧内に中央値 (Median) を記載した。

2. 分析モデル

本研究はソーシャルメディアにおけるブランド評価の影響要因を検証することから、従属変数を企業のブランド評価、独立変数を企業のブランド評価の影響要因とした重回帰分析とする。独立変数の標準化係数によって、企業のブランド評価の影響要因を判断する。影響要因は仮説モデルで示した通り、実利性、双方向性、公式性、コミュニティ性、ポジティブな投稿、ネガティブな投稿という六つである。コントロール変数として季節性と商品カテゴリーについて二つのダミー変数を入れた。但し、仮説6の商品分類による影響要因の相違を検証する際は、商品分類によって商品カテゴリーのダミー変数が欠損するため、商品カテゴリーのコントロール変数は省いて分析した。独立変数の選択は、仮説モデルに則って六つの要因

を実証的に検証することから強制投入法で行った。なお、de Vries et al. (2012)の先行研究に則り、独立変数のデータが0だった場合は0.00001に変換し、従属変数および独立変数の両方を自然対数に変換した。モデル式は下記とする。

$$\ln y_i = \alpha + \ln \left(\beta_c coup_i + \beta_h http_i + \sum_{f=1}^2 \beta_f page_{fi} + \beta_h hash_i + \beta_p pos_i + \beta_n neg_i + \beta_s summer_i + \sum_{b=1}^{12} \beta_b PC_b \right) + \varepsilon_i$$

ここで、表4にて各変数におけるデータを説明する。

企業のブランド評価、実利性、双方向性、コミュニティ性、投稿内容の感情性は、高村他(2006)による単語感情極性対応表⁴⁾を参考に、ソーシャルメディアの特性を踏まえてテキストマイニング用の辞書を作成し、4,488,000件の全投稿内容から実数を測定した。テキストマイニングツールはフリーウェアのTTM(TinyTextMiner)⁵⁾を用いた。表5はテキストマイニング用の辞書である。

IV. 分析結果

まず、仮説1から仮説5abまでを検証するために、全ブランドを対象とした分析結果について説明する。企業のブランド評価に与える影響要因を標準化係数でみた結果、高い順にポジティブな投稿の感情性が0.791、コミュニティ性が0.344、双方向性が0.200、実利性が0.157、公式性が0.118、ネガティブな投稿感情性が-0.514という結果になった。六つの変数のうち、ポジティブな投稿、コミュニティ性、実利性、公式性、ネガティブな投稿が1%水準、双方向性が5%水準で有意な回帰係数だったため、六つの変数全てが統計的に有意な変数といえる。重回帰式の決定係数は0.607、自由度調整済み決定係数は0.595であり、一定の説明力を持つことも確認できた。VIF最大値も7.088であり、一般的にVIFの値が10以上だと多重

共線性が疑われる(Neter et al. 1996)とされるため、多重共線性の問題もないと考えられる。

以上のことから、ブランド評価に正の影響を与える要因は、標準化係数が大きい順に、ポジティブな投稿、コミュニティ性、双方向性、実利性、公式性という五つであることが実証的に明らかになった。したがって、仮説1、仮説2、仮説3、仮説4、仮説5aは支持され、仮説5bは棄却された。表6は重回帰分析の結果をまとめたものである。

次に、仮説6を検証するために、最寄品、買回品、専門品の商品分類ごとの分析結果について説明する。最寄品を対象としたモデルでは、標準化係数が高い順にネガティブな投稿、双方向性、コミュニティ性の三つがブランド評価に正の影響を与える要因であることがわかった。一方、実利性、公式性、ポジティブな投稿の三つは有意な変数ではなかった。買回品を対象としたモデルでは、標準化係数が高い順に、ポジティブな投稿、実利性、公式性の三つがブランド評価に正の影響を与える要因であることがわかった。一方、ネガティブな投稿、コミュニティ性はブランド評価に負の影響を与える要因であることもわかった。双方向性は有意な変数ではなかった。専門品を対象としたモデルでは、標準化係数が高い順に、コミュニティ性、双方向性、ポジティブな投稿、実利性、公式性の五つがブランド評価に正の影響を与える要因である

表-4 各変数におけるデータの定義

変数	モデルの変数名	データ
y_i	企業のブランド評価	リツイート数
$coup_i$	実利性	割引情報を表わす語句が含まれる投稿数
$http_i$	双方向性	URLが含まれる投稿数
$page_{fi}$	公式性	公式アカウントの有無を表わすダミー変数 (ベースは公式アカウントがあるブランド)
$hash_i$	コミュニティ性	ハッシュタグが含まれる投稿数
pos_i	ポジティブな投稿の感情性	ポジティブな語句が含まれる投稿数
neg_i	ネガティブな投稿の感情性	ネガティブな語句が含まれる投稿数
$summer_i$	コントロール変数：季節性	ベースを6月～8月としたダミー変数
PC_b	コントロール変数：商品カテゴリー	ベースをファーストフード業種としたダミー変数
ε_i	標準誤差	

表-5 テキストマイニング用の辞書

モデルの変数名	データ	テキストマイニング用の辞書
企業のブランド評価	リツイート数	RT
実利性	割引情報	割り引き クーポン クーポン セール セール 特売 Twitter割 ツイッター割 ツイッター割 Twitter 値引 ツイッター値引 ツイッター値引 フォロー割 フォロー値引
双方向性	URL	http
コミュニティ性	ハッシュタグ	#
投稿内容の感情性	ポジティブな内容	好 すき イネ イネ 良い よい かつこいい 格好いい カッコイイ カッコイ 善い 優れ すぐれ 嬉 うれし 美味し おいし 上手 うまい ウまい 美味 うめえ 素晴らし すば らし 素敵 ステキ すてき ステキ 楽し たのし 優秀 賢い 凄 すご ^^ ^o^ ^_^ ・∀・ ≥▽≤ ≥▽≤
投稿内容の感情性	ネガティブな内容	嫌 きれい きれい きれい いや やだ ヤダ ヤダ ヤだ ヤだ だめ ダメ 駄目 不味 マズ 辛 つらい ツライ きつい キツイ 辛い 苦 にが ニガ ニガ 下手 ヘタ ヘタ 悪 ム 汚 キモ キ モ T_T ToT ;-(:-;) >_<

表-6 重回帰分析の結果

従属変数 = 企業のブランド評価					
		全ブランド	最寄品	買回品	専門品
説明変数	実利性	.157(.001)***	-.077(.308)	.311(.001) ***	.210(.002) ***
	双方向性	.200(.020) **	.384(.001) ***	-.108(.275)	.322(.025) **
	公式性	.118(.008) ***	-.077(.282)	.221(.009) ***	.112(.047) **
	コミュニティ性	.344(.000) ***	.375(.001) ***	-.187(.061) *	.415(.013) **
	ポジティブ投稿	.791(.000) ***	-.241(.164)	.785(.000) ***	.232(.091) *
	ネガティブ投稿	-.514(.000) ***	.754(.000) ***	-.336(.040) **	-.191(.117)
コントロール変数	季節性	.109(.006) ***	.076(.140)	.119(.114)	.094(.032) **
	商品カテゴリー	-.009(.868)	-	-	-
自由度		263	89	95	77
F 値		49.269***	45.659***	16.469***	72.578***
R ²		0.607	0.796	0.567	0.879
修正済み R ²		0.595	0.778	0.533	0.867
VIF 最大値		7.088	13.336	5.270	15.442

注：回帰係数は全て標準化されたものである。() 内は p 値を表わす。10%水準で有意な回帰係数を太字にした。

*** $p < .01$ ** $p < .05$ * $p < .10$

ことがわかった。ネガティブな投稿は有意な変数ではなかった。自由度修正済み決定係数は、最寄品が0.778、買回品が0.533、専門品が0.867と一定の説明力を持つことが確認できた。多重共線性について、最寄品のVIF最大値は13.336と比較的高く、ポジティブな投稿とネガティブな投稿の相関係数が-0.897と逆相関の関係にあった。また、専門品のVIF最大値も15.442と比較的高く、双方向性とコミュニティ性の相関係数が-0.907と逆相関の関係にあった。

以上のことから、ブランド評価に正の影響を与える要因は、標準化係数が大きい順に、最寄品ではネガティブな投稿、双方向性、コミュニティ性の三つ、買回品ではポジティブな投稿、実利性、公式性の三つ、専門品ではコミュニティ性、双方向性、実利性、ポジティブな投稿、公式性の五つであることが実証的に明らかになった。したがって、商品分類によってブランド評価に与える影響要因は異なる結果となったため、仮説6は支持された。

V. 考察

本章では、分析結果から、企業のマーケティング担当者にとって、ブランド評価を高めるためにはどのような点に留意すべきなのかという実務的な側面を考察する。本研究の分析結果から、ブランド評価に影響を与える要因は、ポジティブな投稿、コミュニティ性、双方向性であった。ポジティブな投稿を増やすためには、これまで消費者行動や口コミ研究の側面から多様な研究がなされてきた (Chatterjee 2011; Chen et al. 2011; Hennig-Thurau et al. 2004; Jansen et al. 2009; Sundaram et al. 1998; 清水 1999; 田中 2008; 濱岡 2012; 濱岡・里村 2009) が、企業側で消費者の口コミ投稿の感情性をコントロールすることは実務的な観点で捉えると難しい。一方、コミュニティ性や双方向性が企業のブランド評価に正の影響を与えるという結果は、実務的に活かせる示唆といえる。本研究におけるコミュニティ性とはTwitterのハッシュタグを用いてある特定のテーマに対して消費者同士が対話するこ

とであった。企業がソーシャルメディア上のブランド評価を高めるためには、商品企画やイベント、キャンペーンのような特定テーマに対して消費者に参加してもらうコミュニティ性の仕組み作りが重要といえる。また、本研究における双方向性とは、外部サイトに飛ぶURLリンクが含まれているかどうかであった。企業がソーシャルメディア上のブランド評価を高めるためには、コミュニティ性に加えて、オウンドメディアやコンテンツマーケティングとの連動を行うといった双方向性が重要であるといえる。

また、本研究はCopeland (1923)の最寄品、買回品、専門品それぞれに対するブランド評価の影響要因を実証的に明らかにした。最寄品ではネガティブな投稿、双方向性、コミュニティ性の三つがブランド評価の影響要因であった。最寄品は一般的に、消費者の知覚リスクが低く、市場のコモディティ化が進んでいると考えられるため、オウンドメディアやコンテンツマーケティングとの連動を行う双方向性や、消費者との価値共創の仕組みをつくるコミュニティ性が求められている可能性がある。買回品ではポジティブな投稿、実利性、公式性の三つがブランド評価の影響要因であった。買回品は一般的に、機能と価格の差別化によって消費者の高い自我関与を得ることから、ブランド価値を損なわない程度の割引やセールといった実利性あるキャンペーンや、ソーシャルメディア上での公式アカウント設置による消費者との対話を行うといった公式性が重要だと考えられる。専門品ではコミュニティ性、双方向性、ポジティブな投稿、実利性、公式性の五つがブランド評価の影響要因であった。専門品は一般的に消費者の肉体的買い回り努力が高く、情報探索にかかる時間も多いため、より公式的かつパーソナルな消費者参加型のマーケティング戦略が求められるといえよう。

以上みてきた通り、本研究は共創マーケティングの時代的背景を受けて、ソーシャルメディアに投稿された消費者の投稿内容を分析し、企業のブランド評価に影響を与える要因を実証的に明らかにした。新たなブランド評価の枠組みを提示するとともに、実務的にはどのようなマーケティング戦略を採ればよいのかについても示唆を導出した。

VI. まとめと今後の課題

本研究は、Schmitt (2012)のブランドの消費者心理モデルや、Keller (2007)の顧客ベースのブランド・エクイティといった今日の共創マーケティングにおける時代的背景を受けて、ソーシャルメディアにおける消費者の投稿内容をもとに、企業のブランド評価に与える影響要因を明らかにしたものである。Keller (2007)は、顧客のマインドに何が残っているかがブランド価値であると述べた。Schmitt (2012)は、5つの心理的プロセスと3つのエンゲージメントレベルの組み合わせとなるブランドの消費者心理モデルを提示した上で、今後の課題として15つの項目のそれぞれを検証していく必要性和、従来型のアンケート調査や実験だけでなく、消費者ニューロサイエンスを例に出しながら、消費者の本音を引き出す新たな調査手法を推奨している。本研究は、消費者の本音を傾聴するという趣旨からTwitterのデータを抽出し、de Vries et al. (2012)の先行研究を参考に、企業のブランド評価に影響を与える要因を実証的に明らかにした。その意図は、ソーシャルメディアで投稿されている消費者の生の声を、企業のブランド評価の指標として組み入れる新たな試みであり、Slater and Narver (2000)や恩蔵 (2013)が提唱する市場志向型マーケティングにおける、顧客を立体的に捉えるといった顧客志向の高まりを受けての取り組みでもある。また、調査対象といった観点においても、de Vries et al. (2012)の研究では11ブランド355件の投稿しか分析しなかったことに対して、本研究は13業種44ブランドの4,488,000件のデータを分析した。幅広い業種と多大なデータを用いた実証的研究により明らかになったことは以下の五点である。

第一に、ソーシャルメディアにおけるブランド評価は、実利性、双方向性、公式性、コミュニティ性、ポジティブな投稿の感情性という五つが正の影響を与える要因である。

第二に、五つの影響要因の中でも、特にブランド評価に強く影響するのはポジティブな投稿、コミュニティ性、双方向性の三つである。

第三に、最寄品、買回品、専門品の商品分類によってブランドの影響要因は異なる。

第四に、最寄品ではネガティブな投稿、双方向性、コミュニティ性の三つ、買回品ではポジティブな投稿、実利性、公式性の三つ、専門品ではコミュニティ性、双方向性、ポジティブな投稿、実利性、公式性の五つがブランド評価に正の影響を与える要因である。

第五に、ブランド評価についてブランド間のばらつきが大きかった業種はゲーム、ファーストフード、ネットサービス、ホテル、スポーツ衣料であり、ブランド間のばらつきが小さかった業種は携帯端末、OS、飲料、高級衣料、自動車である。

以上の知見を実務的に解釈すると、企業がソーシャルメディア上でブランド評価を高めるためには、特定のテーマに消費者を参加させるようなコミュニティ性と、ソーシャルメディアだけで完結することなく自社のオウンドメディアやコンテンツといった外部サイトと連動させる双方向性が重要といえる。

本稿の結びとして、本研究の限界と今後の課題について述べる。

まず、本研究は分析対象データをTwitterのみに絞っている点である。Twitterは世界的にみて最大級のソーシャルメディアプラットフォームであり、他のマイクロブログにも分析結果が適用できる(Jansen et al. 2009)が、今後はブログやSNSなど他のソーシャルメディアプラットフォームも併せて分析の対象とすることで、より多面的に顧客志向のブランド評価ができられると思われる。

次に、グローバルな視点における国際比較である。Okazaki and Taylor (2013)は、異文化マーケティングの観点でソーシャルメディアのデータを用いてブランドの分析をしている研究はないと指摘している。本研究で選定した13業種44ブランドはいずれもグローバルブランドである。今後は、Keller (2007)の広義における商品分類を意識しながらも、ソーシャルメディアというグローバルなコミュニケーションプラットフォームという特性を踏まえて国際比較を行うことが求められる。例えば、有形財以外の

サービスブランド、オンラインサービスといった商品分類ごとにブランド評価の影響要因について国際比較を行うといったことである。

最後に、時代に沿った分析モデルの柔軟な対応である。ソーシャルメディアの機能や仕様は、時代と共に変更されている。その変更に伴って、消費者の投稿内容や形式も変わる可能性がある。本研究においては自然対数に変換した重回帰分析を用いたが、収集するデータや内容に応じて柔軟に分析モデルやパラメーターを検討する必要がある。

注

- 1) 日経リサーチ社 ブランド戦略サーベイ.
<http://www.nikkei-r.co.jp/domestic/branding/co-brand/>
- 2) 日経BPコンサルティング ブランド・ジャパン.
http://consult.nikkeibp.co.jp/consult/bj/bj_top.html
- 3) インターブランド社 BEST GLOBAL BRANDS.
<http://www.interbrand.com/ja/best-global-brands/2013/Best-Global-Brands-2013.aspx>
- 4) 単語感情極性対応表.
http://www.lr.pi.titech.ac.jp/~takamura/pndic_ja.html
- 5) TTM: TinyTextMiner β version.
<http://mtmr.jp/ttm/>

参考文献

- 青木幸弘 (2013a)「ブランド価値共創研究の視点と枠組: SD ロジックの観点からみたブランド研究の整理と展望」『商学論究』60 (4), pp.85-118。
- 青木幸弘 (2013b)「近年における消費者行動の変化と研究上の課題: 消費者行動研究の新たな方向性と可能性を考える」『マーケティングジャーナル』33 (1), pp.14-33。
- 青木幸弘 (1989)「消費者関与の概念的整理: 階層性と多様性の問題を中心として」『商学論究』37 (1), pp.119-38。
- 青木幸弘 (2014)「消費者行動研究における最近の展開: 新たな研究の方向性と可能性を考える」『流通研究』16 (2), pp.3-17。
- 恩蔵直人 (2007)『コモディティ化市場のマーケティング論理』有斐閣。

- 恩蔵直人 (2013)「市場志向の重要性」『マーケティングジャーナル』33 (2), pp.2-4。
- 小野譲司・藤川佳則・阿久津聡 (2014)「共創志向性: 事後創発される価値の原動力」『マーケティングジャーナル』33 (3), pp.5-31。
- 清水聡 (1999)『新しい消費者行動』千倉書房。
- 清水聡 (2006)『戦略的消費者行動論』千倉書房。
- 清水聡 (2013)『日本発のマーケティング』千倉書房。
- 高村大也・乾孝司・奥村学 (2006)「スピンモデルによる単語の感情極性抽出 (自然言語)」『情報処理学会論文誌』47 (2), pp.627-37。
- 田中洋 (2008)『消費者行動論体系』中央経済社。
- 坪井明彦 (2002)「商品分類とマーケティング戦略」『商学研究論集』17: pp.75-93。
- 萩原雅之 (2011)『次世代マーケティングリサーチ』SB クリエイティブ株式会社。
- 濱岡豊 (2012)「クチコミ・プロモーション効果の規定要因」『マーケティングジャーナル』32 (1), pp.58-74。
- 濱岡豊・里村卓也 (2009)『消費者間の相互作用についての基礎研究: クチコミ, e クチコミを中心に』慶應義塾大学出版会。
- 水野誠 (2014)『マーケティングは進化する: クリエイティブな Market+ing の発想』同文館出版。
- 渡部和雄・岩崎邦彦 (2010)「ネット購買における消費者意識にもとづく商品類型化」『東京都市大学環境情報学部紀要』11: pp.5-13。
- Aaker, David A (1996), Building strong brands: Simon and Schuster. (陶山・小林・梅本・石垣訳『ブランド優位の戦略顧客を創造するBIの開発と実践』ダイヤモンド社, 1997年)。
- Aaker, David A (1991), Managing brand equity: Simon and Schuster. (陶山・中田・尾崎・小林訳『ブランド・エクイティ戦略 競争優位をつくりだす名前, シンボル, スローガン』ダイヤモンド社, 1994年)。
- Aaker, David A and Erich Joachimsthaler (2000), "The brand relationship spectrum," *California Management Review*, 42 (4), 8-23.
- Allen, Chris T, Susan Fournier, and Felicia Miller (2008), "Brands and their meaning makers," *Handbook of consumer psychology*, 781-822.

- Assael, Henry (1984), "Consumer behavior and marketing action."
- Berger, J. and E. M. Schwartz (2011), "What Drives Immediate and Ongoing Word of Mouth?," *Journal of Marketing Research*, 48 (5), 869-80.
- Bettman, James R (1979), *An Information Processing Theory of Consumer Choice*. Boston: Addison Wesley.
- Blackwell, Roger D, Paul W Miniard, and James F Engel (2006), "Consumer Behavior 10th," South-Western Thomas Learning. Mason, OH.
- Brakus, J. J., B. H. Schmitt, and L. Zarantonello (2009), "Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?," *Journal of Marketing*, 73 (3), 52-68.
- Bucklin, Louis P. (1963), "Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods," *Journal of Marketing* (pre-1986), 27 (000001), 50.
- Chatterjee, P. (2011), "Drivers of new product recommending and referral behaviour on social network sites," *International Journal of Advertising*, 30 (1), 77-101.
- Chen, Y. B., S. Fay, and Q. Wang (2011), "The Role of Marketing in Social Media: How Online Consumer Reviews Evolve," *Journal of Interactive Marketing*, 25 (2), 85-94.
- Chevalier, J. A. and D. Mayzlin (2006), "The effect of word of mouth on sales: Online book reviews," *Journal of Marketing Research*, 43 (3), 345-54.
- Copeland, M. T. (1923), "Relation of consumers' buying habits to marketing methods," *Harvard Business Review*, 1, 282-89.
- de Vries, L., S. Gensler, and P. S. H. Leeftang (2012), "Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing," *Journal of Interactive Marketing*, 26 (2), 83-91.
- Dellarocas, C., X. Q. Zhang, and N. F. Awad (2007), "Exploring the value of online product reviews in forecasting sales: The case of motion pictures," *Journal of Interactive Marketing*, 21 (4), 23-45.
- Dholakia, U. M., R. P. Bagozzi, and L. K. Pearo (2004), "A social influence model of consumer participation in network- and small-group-based virtual communities," *International Journal of Research in Marketing*, 21 (3), 241-63.
- Gruen, T. W., T. Osmonbekov, and A. J. Czaplewski (2006), "eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty," *Journal of Business Research*, 59 (4), 449-56.
- Hennig-Thurau, T., E. C. Malhotra, C. Friege, S. Gensler, L. Lobschat, A. Rangaswamy, and B. Skiera (2010), "The Impact of New Media on Customer Relationships," *Journal of Service Research*, 13 (3), 311-30.
- Hoffman, D. L. and M. Fodor (2010), "Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?," *Mit Sloan Management Review*, 52 (1), 41-+.
- Holmes, John H and John D Lett (1977), "Product sampling and word of mouth," *Journal of Advertising Research*.
- Holton, Richard H. (1958), "The Distinction Between Convenience Goods, Shopping Goods, and Specialty Goods," *Journal of Marketing* (pre-1986), 23, 53.
- Howard, John A and Jagdish N Sheth (1969), *The theory of buyer behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Jansen, Bernard J, Mimi Zhan, Kate Sobel, and Abdur Chowdury (2009), "Twitter Power: Tweets as Electronic Word of Mouth," *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60 (11), 2169-88.
- Keller, Kevin Lane (2001), "Building customer-based brand equity," *Marketing management*, 10 (2), 14-21.
- Keller, Kevin Lane (1993), "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity," *The Journal of Marketing*, 1-22.
- Keller, Kevin Lane (2007), *Strategic Brand Management* (3rd Edition): Prentice Hall. (恩蔵訳『戦略的ブランド・マネジメント 第3版』東急エージェンシー, 2010年)。
- Liu, Y. P. and L. J. Shrum (2002), "What is interactivity and is it always such a good thing?. Implications of definition, person, and situation for the influence of interactivity on advertising effectiveness," *Journal of Advertising*, 31 (4), 53-64.

- MacInnis, Deborah J and Bernard J Jaworski (1989), "Information processing from advertisements: towards an integrative framework," *Journal of Marketing*, 53 (October), 1-23.
- Marsden, Paul (2011), "How to set social commerce objectives: practical walkthrough," in *Digital Intelligence Today*.
- McAlexander, J. H., J. W. Schouten, and H. F. Koenig (2002), "Building brand community," *Journal of Marketing*, 66 (1), 38-54.
- Merz, M. A., Y. He, and S. L. Vargo (2009), "The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37 (3), 328-44.
- Miracle, Gordon E. (1965), "Product Characteristics and Marketing Strategy," *Journal of Marketing* (pre-1986), 29 (000001), 18.
- Muniz, A. M. and T. C. O' Guinn (2001), "Brand community," *Journal of Consumer Research*, 27 (4), 412-32.
- Muntinga, D. G., M. Moorman, and E. G. Smit (2011), "Introducing COBRAs Exploring motivations for brand-related social media use," *International Journal of Advertising*, 30 (1), 13-46.
- Neter, John, Michael H Kutner, Christopher J Nachtsheim, and William Wasserman (1996), *Applied linear statistical models*: Irwin Chicago.
- Okazaki, S. and C. R. Taylor (2013), "Social media and international advertising: theoretical challenges and future directions," *International Marketing Review*, 30 (1), 56-71.
- Park, C. and T. M. Lee (2009), "Information direction, website reputation and eWOM effect: A moderating role of product type," *Journal of Business Research*, 62 (1), 61-67.
- Petty, Richard E, John T Cacioppo, and David Schumann (1983), "Central and peripheral routes to advertising effectiveness: The moderating role of involvement," *Journal of Consumer Research*, 135-46.
- Schmitt, B. (2012), "The consumer psychology of brands," *Journal of Consumer Psychology*, 22 (1), 7-17.
- Schmitt, Bernd and David L Rogers (2008), *Handbook on brand and experience management*: Edward Elgar Northampton, MA.
- Singh, S. and S. Sonnenburg (2012), "Brand Performances in Social Media," *Journal of Interactive Marketing*, 26 (4), 189-97.
- Slater, S. F. and J. C. Narver (2000), "The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication," *Journal of Business Research*, 48 (1), 69-73.
- Small, T. A. (2011), "WHAT THE HASHTAG? A content analysis of Canadian politics on Twitter," *Information Communication & Society*, 14 (6), 872-95.
- Sundaram, D. S., K. Mitra, and C. Webster (1998), "Word-of-mouth communications: A motivational analysis," *Advances in Consumer Research*, Vol. XXV, 25, 527-31.
- Vargo, S. L. and R. F. Lusch (2008), "Service-dominant logic: continuing the evolution," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1), 1-10.
- Wang, X., C. L. Yu, and Y. J. Wei (2012), "Social Media Peer Communication and Impacts on Purchase Intentions: A Consumer Socialization Framework," *Journal of Interactive Marketing*, 26 (4), 198-208.
- Wind, Yoram J (1982), *Product policy: concepts, methods, and strategy*: Addison-Wesley Menlo Park^ eCalifornia California.

ショールーマー行動の分類化に関する 考察と課題

中央大学大学院戦略経営研究科 博士後期課程

吉井 健

要約

近年、インターネット、スマートフォンの発展により、ショールーミング等の多様な消費者行動が小売事業者のオムニチャネル化を促進させている。ショールーミングとは、消費者が実際に訪れた店舗で商品を購入せずに商品の確認と価格の比較を行ない、自身のインターネット環境にて同じ商品を安価に購入するという行為である。

本稿の目的はショールーミングを行なう消費者であるショールーマーの行動を整理し、その分類化を試みることで、今後のショールーマーの研究の土台を作ることにある。本稿では、これまでの既存研究を概観することで、ショールーミング行動に影響を与える要素を整理し、ショールーマーの購買プロセスを探索的に整理した。そして、これにより8通りのショールーマー行動の分類化を行ない、今後のショールーミング研究への仮説と課題を提示した。

本稿にて示すことは、オムニチャネル化をはかる小売事業者にとってのショールーミング行動の理解に貢献出来るだけでなく、今後の小売研究への貢献も果たせると考える。

キーワード

ショールーミング, オムニチャネル, マルチチャネル, スマートフォン, インターネット

I. はじめに

1. 研究の背景

近年、小売業界、小売研究の中においてオムニチャネルが注目をされるようになった。「オムニチャネル」とは「すべてのチャネル（顧客への到達経路）」の意味であり、あらゆるチャネルを連携させ、顧客に最適なアプローチを行なうために、チャネル間における顧客の動きをデータ化して管理していくしくみである。それは、顧客を中心に据え、商品の認知、検討、購買といった購買プロセスの各段階において、すべてのチャネルに横串を刺して一顧客にとって最適な組み合わせで連携、融合させていくものである（中村,2013）。このオムニチャネルが生まれた背景には、スマートフォンの普及と消費者の購買行動の変化があるとされており、ショールーミングがその購買行動変化の代表例として挙げられる。ショールーミングとは、消費者が実際に訪れた店舗で商品を購入せずに商品の確認と価格の比較を行い、自宅やリアル店舗内¹⁾を含めた自身のインターネット環境にて同じ商品を安価に購入する

という行為である（Zimmerman,2012; Kalyanam and Tsay,2013）。リアル店舗がインターネット通販のショールームのように使われるためにこのように呼ばれ、この現象は、米国にて2011年から2012年にかけて特に顕著に表れてきた（Kalyanam and Tsay,2013）。その背景として、2010年度は世界的にもスマートフォンの出荷台数が大幅に伸び（総務省資料,2012 a, 2012 b）²⁾、それにより、消費者の購買行動の変化が加速されたことが挙げられる。

米国の調査会社 Com Score が2012年4月に行った消費者調査によると、回答者の35%がショールーミングを行ったことがあり、それを行った消費者の50%が25歳から34歳であり、43%がスマートフォンを保有していることが明らかとなっている。そしてショールーミングを行った消費者の60%がはじめはリアル店舗で購買を行なうつもりであったものの、店頭にてインターネット購買に切り替え、そして、その32%が最初からインターネットで購買するつもりで、商品確認をするためにリアル店舗に来店している。また、ショールーミングを行った消費者の72%

がショールーミングを行った理由としてインターネットでの価格の安さを挙げている (Com Score,2012; Kalyanam and Tsay,2013)。

スマートフォンの出現以前にも、自宅やオフィス等のパソコン上で情報探索と価格比較を行う消費者行動が見られたが、店頭にて商品を見ながらその場で検索が出来るというスマートフォンの特性により、リアル店舗内でのショールーミング化が加速していると整理出来る。米国のリアル店舗の小売事業者がオムニチャネルの活用に積極的になってきたのは、ショールーミングによってネット専業事業者に現実的に顧客を奪われてきたためであり、特にベストバイ等、ショールーミングの影響を受けた米国の家電量販店は、オムニチャネル化を計ってきている (O'Heir,2012)。

日本国内においても、情報探索の場所と実際の購買場所が異なる傾向が最近見られるようになった (総務省資料,2008)。日本国内の消費者の約7割が、商品購買の前に事前にインターネットで商品価格を調べており (日経MJ,2013)、またインターネットで商品を購入する前に店舗で商品を確認する意向がある消費者は7割近いという調査結果が出ている (野村総合研究所,2012)。そして、実際にリアル店舗内でスマートフォンを使用して商品情報や価格を調べる消費者が増えてきている (日経産業新聞,2012)。このような消費者の情報探索行動を反映し、インターネット店舗間での過当な価格競争が繰り広げられている。特にインターネット上の家電製品市場では、人気商品の価格の変動は株価のように揺れ動いている (水野・渡辺,2013)。インターネットとリアル店舗間においても、今後ますます価格競争が促進されると予測されることから、今後の動向には注意が必要である。

この多様な購買行動の背景には、近年のソーシャルテクノロジー³⁾の社会動向も大きく影響をしている。消費者は、購買に際し、リアル店舗内にてスマートフォンを使って単に他社サイトでの価格比較を行うだけでなく、外部のネットワーク上での他者からの評価情報を得ることで購買の妥当性を判断出来るようになってきている (Spaid and

Flint,2014)。

このようなソーシャルテクノロジーを通じて、人と人とながかり、「関係」を持つ社会動向をLi and Bernoff(2008)は、「グランズウェル (大きなうねり)」と定義している。

一方、小売企業側の視点に立てば、この社会動向は多様な購買行動を行なう消費者に対してのサービスのあり方にも変化を及ぼす。Spaid and Flint(2014)は、スマートフォンなどの携帯端末を利用したリアル店舗内での消費者の購買行動を理解していくことは、サービス・ドミナント・ロジック (以下、S-D ロジック)⁴⁾戦略を取り入れる企業としても顧客との価値共創を生むことにもつながる可能性があると論じている。スマートフォンを使用してリアル店舗にて購買行動を行なう消費者と共に価値を共創していくくみを作ることで、自社顧客としての囲い込みが計られていけると考えられる。

また近年注目されているビッグデータ⁵⁾とショールーミングとは密接な関係があると言える。ショールーミングとも関係があるインターネット購買チャネルの代表格としてアマゾンが挙げられるが、同社が急速に成長した理由として、先進的にビッグデータを活用したことが挙げられている (加藤,2013)。また近年では行動ターゲティング広告⁶⁾もビッグデータを活用した例として一般化しており、このようなサービスによって、消費者のインターネットへの購買動機が高まる環境になってきたと言えよう。一方、ショールーミングに対抗する企業は、ビッグデータを活用したオムニチャネル化戦略を計ってきている (Caplicce,2014)。ビッグデータが活用されたサービスは身近な存在となり利便性も増してきてはいるが、その一方で、消費者は勝手にデータを使用されることに対する「気持ち悪さ」も覚え、その使用に際しての批判も出ている (東京 IT 新聞,2013)。

このようにインターネットとスマートフォンの発展を背景とし、社会全体の動きと消費者行動自体も変化したことにより、小売事業者側にも変革が求められてきた。

2. 本稿の目的と意義

マルチチャネル環境における消費者行動の研究はこれまで進んできたものの、急速に進展してきた現在の小売環境と消費者行動の問題に対して、既存研究の位置付けは必ずしも明確とは言えない。特に、ショールーミングに関する研究分野は新しく、その分野の研究が少ないのが現状であることから、まずはこれまでの既存の関連研究をもとに、変貌してきた消費者行動の分析を行う際に必要となる枠組みを構築する必要がある。

既存研究においては、ショールーミング行動自体を論じてはいるものの、実証研究としてその購買行動を分析した例は少ない。特に、ショールーミングを行なう消費者であるショールーマー (Kalyanam and Tsay, 2013) の購買パターンを整理・分類し、そのパターンに応じた購買行動まで分析した研究例は少ない。同じショールーマーであっても、例えば、リアル店舗への来店目的や情報探索の方法によっても、その購買行動自体は大きく異なってくると考えられる。そこで本稿では、これまでの関連研究をもとに、ショールーマーの行動を整理し、購買プロセスに応じたショールーマーの分類を探索的に試みることに目的を置く。そして、それにより今後のショールーミング研究に向けた仮説と課題を提示する。

本研究にて示すことは、小売業者としてのショールーミング行動の理解とその対策ともなる戦略立案への貢献だけでなく、小売研究に果たす役割も大きいと考える。

本稿の構成であるが、先ずⅡ節においては、ショールーミングが登場してきた背景とショールーミングに影響を与える要因について、既存研究をもとに概観する。そして、Ⅲ節では、これまでの既存研究をもとに、購買プロセスが異なるショールーマーの分類化を試みる。そして最後にⅣ節では、本稿における考察結果をまとめると共に、購買パターンが異なるショールーマー研究に向けた仮説と今後の研究の課題点について論じる。

Ⅱ. マルチチャネルショッピングと ショールーミング行動研究の概観

Ⅰ. マルチチャネルショッピングとしてのショールーミング

ショールーミングが登場してきた背景を、小売業形態と消費者の購買行動類型に関する既存研究をもとに整理する。

シングルチャネルショッピングとは、情報探索と購買段階の両方の段階において、同じショッピング・チャネルを用いた買物行動 (八木橋, 2012; konus 他, 2008) であるのに対し、マルチチャネルショッピング⁷⁾とは、購入前の情報探索から購入後を含む一連の購買過程の中で、リアル店舗、インターネットなどの複数のチャネルを組み合わせ利用する行動であり、この消費者はマルチチャネルショッパーと定義されている (Schoenbachler and Gordon, 2002; kumar and Venkatesan, 2005; konus 他, 2008)。

消費者視点でのマルチチャネルショッピングとは、ある特定の一企業の中の複数のチャネルを組み合わせる行動を指す場合もあれば (方, 2010)、その一方で複数の異なる企業のチャネル間を情報探索と購買行動を使い分けて利用する行為を指すこともある。一方、小売業者視点でのマルチチャネルとは、自社の複数のチャネルを使って顧客にアプローチする考え方である。シングルチャネルに比べ、マルチチャネルを利用する消費者は、より多く出費する傾向があることから、小売業者は積極的にマルチチャネル化を進めてきた (Dholakia 他, 2005; Kumar and Venkatesan, 2005)。そして小売企業側がマルチチャネルを進化させた形で、顧客データの統合管理を行なうしくみとして作ったものがオムニチャネルである。

Van Baal and Dach (2005) は、マルチチャネル環境におけるチャネルの使い分け、すなわちチャネルスイッチについて定義している。それは商品、価格等の情報探索のためのチャネルと購買チャネルを使い分けることと定義している。この消費者のチャネルスイッチ行動は、既存研究では、フリーライディング行動とも表現されている

(Van Baal and Dach,2005 ; Kalyanam and Tsay,2013; Mehra 他,2013)。リアル店舗での情報探索後にインターネットにて安価で購買を行なうショールーミングやインターネットでの情報探索後にリアル店舗で購買を行なう、いわゆる O2O もチャネルスイッチを伴ったマルチチャネルショッピングの一つとして分類されている(Kalyanam and Tsay,2013)⁸⁾。マルチチャネル環境においての消費者行動の研究については、これまで多くなされてきており(Lal and Sarvary,1999; Schoenbachler and Gordon,2002; Keen 他,2004; Dholakia 他,2005; Rangaswamy and Van Bruggen,2005; Verhoef 他,2007; Teltzrow 他,2007; Lee and Kim, 2008; Joo and Park,2008; Hsiao 他,2012; Gensler 他,2012; Mehra 他,2013)、このショールーミングの購買行動に関しては、これまでの既存研究をもとに考察を進めていく。

2. ショールーミング行動に影響を及ぼす要因の考察

Schoenbachler and Gordon(2002)はマルチチャネル環境における購買チャネル選択に影響を及ぼす要素として以下の5点を挙げている。それは、(1) 知覚リスク⁹⁾(商品価格面での経済リスク, 商品パフォーマンス上のリスク, 認知されないサイトと取引する上での知覚リスク, 保証問題), (2) 過去のダイレクトマーケティング(インターネット等)での購買経験, (3) 消費者の購買性向(デモグラフィック要素, 経済的価値追求, 利便性追求, 返品行動要素, リピート購買要素, 娯楽性要素), (4) 商品カテゴリー, (5) ウェブサイトのデザインである。ショールーミングは、マルチチャネルショッピングに分類されるチャネルスイッチ行動であることから、これらの要因によってもショールーミング行動が起きる可能性が高いと考えられる。これらの要素の中でも、知覚リスク, 経済的価値追求, そして商品カテゴリー要素は、インターネット購買へのチャネルスイッチ行動に大きな影響を及ぼす要素として既存研究では示されている(Balasubramanian 他,2005)。さらに Spaid and Flint(2014) や Pacheco(2012) は、スマートフォンやタブレットなどの携帯端末を保有することもショールーミング

行動を促進させる要素として挙げている。

そこで本節では、知覚リスク要素, 経済的価値追求の要素, 商品カテゴリー要素, そして携帯端末の保有要素に焦点を当てた既存研究を概観し、ショールーミング行動に影響を及ぼす要素を整理することで、その行動への理解を深める。

(1) 知覚リスク要因がもたらすショールーミング行動

インターネットで購買を行う際の知覚リスクは、リアル店舗での購買と比較して高く、そのリスクを低減させるために情報探索を行うと指摘した研究も多い(Tan,1999; Cases,2002; 青木,2005; 辻本・石垣,2012)。Cases(2002)は、インターネット購買における商品に関連した知覚リスクの低減策として、①商品情報と価格情報の入手, ②商品比較行為, ③購買前に商品を見る事等を挙げている。インターネット購買では現物確認が出来ないために、商品品質面を原因とする知覚リスク(期待外れのリスク)が高まり、そして、その知覚リスクを低減するために、街中のリアル店舗での現物確認の重要性を指摘している研究もある(野島,2001,2003; 青木,2005)。また、Dholakia 他(2005)は、リアル店舗におけるサービス面が消費者への信頼度を高め、消費者の知覚リスクを低減させることを指摘する。

以上の理論は、ショールーマーが、製品パフォーマンス上のリスク回避のために、店舗内にて商品・価格情報の入手, 品質確認, そして人的サービスを受けている説明にもなる。

また、Schoenbachler and Gordon(2002), Sullivan and Thomas(2004)そしてJonson 他(2004)は、チャネル間における商品価格差要因からくる知覚リスク(経済リスク)が購買チャネルスイッチの要因にもなると示している。このことは、ショールーマーがリアル店舗よりも安価な他社インターネットで購買をすることを説明するものである。また認知されないインターネットに対して知覚する取引上のリスクに関しても、インターネット購買における知覚リスクとして挙げられている。Schoenbachler and Gordon

(2002) が知覚リスクの低減策として挙げている「特定企業・ブランドへの親しみ」、そして、Worfinbarger and Gilly (2003) や Chen and Chou (2012) が示す「質が高く、信頼度の高いインターネットサイトでの購買の傾向」は、取引上のリスクを知覚した消費者が、多少高くても親しみのある特定企業でのインターネット店舗で購買することを説明出来るものである。

(2) 経済的価値追求の要素

Balasubramanian 他 (2005) は、購買時での効率性と有用性を追求する「pure economic goals (純粋なる経済的価値を求めた目標)」を持っている消費者の存在を明らかにしている。その消費者は、購買プロセスの第1段階で問題認識を持って、インターネットにて有用な商品情報の探索を行い、第2段階で商品を選定する。この段階にてインターネット購買で知覚したリスクを低減するために、リアル店舗に赴き、知覚要素（見る、聞く、味わう、触る、嗅ぐ）を経験する。そして第3段階で、インターネットにて再度の情報探索を行なうことで、価格の比較行為を行ない、最小限の取引コストと最大限の有用性を求める。ここで、この消費者は、リアル店舗に比べて価格がインターネットの方が安ければインターネットでの購買を行なうことを論じている。この Balasubramanian 他 (2005) が論じている購買プロセスは、ショールーマーの購買プロセスにも適用出来る可能性がある。

(3) 商品カテゴリー要素

マルチチャネルショッピングをされやすい商品カテゴリーについても既存研究では示されてきた。アパレル商品は色・素材・品質などの製品パフォーマンスを確認したいという知覚リスクが働く商品カテゴリーのため、消費者は複数のチャネルで情報探索するものの、実際の購買では試着が出来るリアル店舗で購買する傾向が強い。しかし、その一方でインターネット購買をする志向が強い消費者は、情報探索をリアル店舗等の他のチャネルで行なった場合でも、最終的にはアパレル商品をインターネットで購買する傾向が強いと既存研究では示されている (Lee

and Kim, 2008)。また、Balasubramanian 他 (2005) は、試聴しないとリスクを感じる CD 商品等もマルチチャネルショッピングで利用されやすい商品と示しているが、この商品はインターネットでの情報探索後にリアル店舗に赴き、実際に試聴を通じて商品を確認するものの、早く聴きたいという時間的な節約を考えてリアル店舗で購買されるケースも多々あると論じている。

そして、マルチチャネルショッピングにおいて最も影響を受ける商品カテゴリーは、情報性があり、技術革新が進んだ家電製品カテゴリーであると既存研究では示されており (Van Baal and Dach, 2005; Konus 他, 2008), Kalyanam and Tsay (2013) はショールーミングをされやすい商品カテゴリーとして家電製品カテゴリーを挙げている。技術革新のスピードが速い高価格帯の家電製品については、特にその購買間隔が長く、製品そのものや価格を含めた過去の購買時情報の有用性が低いことから、消費者は不確実性を抱き、その知覚リスク低減のために、商品情報をより多く求め、チャネルスイッチを行なうと整理される。この家電製品へのショールーミング行動に対しては、日本国内においてもヤマダ電機等は対抗策を講じてきている (東洋経済, 2013)。

以上の通り、既存研究によれば、技術革新が進んだ家電商品が最もショールーミングされやすい商品カテゴリーと整理される。

(4) スマートフォン、タブレットなどの携帯端末の保有要素

Spaid and Flint (2014) は、スマートフォンやタブレットなどのインターネット機能を持つ携帯端末がもたらす購買行動の影響について論じている。それによれば、それらの機器を保有してリアル店舗を訪問した消費者は、外部の SNS からの評価情報を得て購買判断を行うと共に他社サイトでの商品情報の確認、商品価格の確認、割引クーポンの確認、決済方法の確認を行なった上で、他社インターネットで注文を行なう傾向があることが示されている。また、Pacheco (2012) は、消費者がリアル店舗にて携帯端末を利用する場合は、タブレットよりも持ち運びが便利なスマートフォン多く利用すると論じている。

図表1に示したショールーマーの購買プロセスの中においても、ショールーマーによっては、異なる購買行動を示すケースもある。そこで、本稿においては既存研究をもとに、ショールーマーが取るべき行動として考えられる以下の点を軸としてショールーマーの分類化を試みる。

- 1) リアル店舗訪問前のインターネット情報探索行動
- 2) リアル店舗への来店目的の特定
- 3) 購買地点の特定

(1) リアル店舗訪問前のインターネット情報探索行動

Balasubramanian 他(2005)は、経済的価値を求めた消費者はリアル店舗の訪問前にインターネットにて有用な商品情報の探索を行なうと論じている。また、Van Baal and Dach(2005)は、情報探索コストの低さという点で、マルチチャネルショッパーは先ずは情報探索をインターネットで行なうことも明らかにしている。このように、マルチチャネル環境において、ショールーマーとなる可能性のある消費者はリアル店舗への訪問前にインターネットにて情報探索を行なっているケースがあることが既存研究より整理されるが、その一方で、リアル店舗訪問前にインターネットでの情報探索を行なわないショールーマーがいる可能性もあるため、リアル店舗前の情報探索行動の有無という点で行動が2つに分類出来る。

(2) リアル店舗への来店目的の特定

ショールーマーのリアル店舗への主な来店目的としては、元々がリアル店舗での購買を目的とするケースと当初からインターネット購買を目的として、リアル店舗に商品と価格を見るためだけに来店するケースがある(Kalyanam and Tsay,2013)。いずれの場合もショールーマーとなる消費者は、来店当初から購買を予定する商品を明らかにしている可能性もあることから、消費者の来店目的によっても店舗内での行動が異なってくる。そこで、ショールーマーの来店目的としては、リアル店舗での購買とインターネットでの購買の2つに大別し、分類出来る。

(3) 購買地点の特定(購買地点が異なるインターネット購買)

ショールーマーはスマートフォンを活用し、外部のインターネットサイトで商品と価格の確認を行い、訪問したリアル店舗内にて商品の決済を行なうということが、既存研究におけるショールーミング行動の議論の中心となっている(Kalyanam and Tsay,2013)。実際には、リアル店舗への訪問後に自宅や会社等のリアル店舗外で購買するケースも多くあるが、既存研究においては、購買地点が異なるショールーマーの情報探索方法を含む購買行動の比較について論じられている例は少ない。

購買地点が異なるそれぞれのショールーマーが得る情報の内容と収集手段にも異なりがある可能性があり、また、購買地点が異なるショールーマーの購買商品特性、購買商品の価格帯、さらには、そのショールーマーのデモグラフィック属性についても異なる可能性がある。これらを明らかにすることで、リアル店舗事業者はリアル店舗内で他社ネットでの購買行動を行う消費者を自社ネットに誘導出来る効果的なプロモーション施策を導出出来るものとする。以上のことから、購買地点が異なるインターネット購買という点でリアル店舗内での購買とリアル店舗外での購買という2つのパターンに分類出来る。

以上の通り、ショールーマーの購買プロセスにおいて想定される3つの要素を軸とし、購買パターンの異なるショールーマーを図表2の通り8パターンに分類した。

分類化された8パターンの中でも、「ショールーマー3」となるショールーマーは、インターネット購買の志向性が高く、情報探索行動を積極的に行ないながらも、知覚リスクを高く持ち、リアル店舗では、単に商品を確認するだけで購買を行わずに、リアル店舗内で外部のインターネット情報を参考にしてその場で決済を行なう可能性のある消費者である。既存研究で示されてきた典型的なショールーマーは、このショールーマー3である可能性が高い。

IV. まとめと今後の課題

1. まとめ

本稿は今後のショールーミング研究に向けての土台作りのための探索的な研究と位置付け、既存研究をもとにショールーマーの行動要因を整理し、その上で購買プロセスが異なるショールーマーの分類化を試みることを目的とした。そして、その分類化を行なうことで、今後のショールーミング研究に向けての仮説と今後の研究課題を論じることが本稿の役割とした。

既存研究をもとに、まずはショールーマーの購買プロセスを整理し、その上で、そのプロセス上に分類の軸となる3つの要素を挙げて、分類を試みた。その結果、ショールーマーは、設定した要素に基づき、8通りに分類することが出来た。そこで本節では、購買行動が異なるショールーマーに関する仮説と今後の研究課題を以下に記す。

2. 今後の研究課題

(1) 購買プロセスの内容が異なるショールーマー行動に関する仮説提示

1) リアル店舗来店前のインターネット情報探索行動に関連した仮説

リアル店舗の訪問前にインターネットで情報探索を行ないリアル店舗に来店するショールーマーは、事前の情報探索も行なわないショールーマーと比較し、よりインターネット利用の志向性の強い消費者である可能性があることから、それがリアル店舗来店への目的にも反映されと考えられる。そこで、以下の仮説を設定する。

仮説1 リアル店舗来店前にインターネット情報探索を行なうショールーマーは、事前のインターネット情報探索を行なわないショールーマーと比較し、インターネット購買を目的として来店する傾向が強い。

2) リアル店舗への来店目的の違いによる購買行動の仮説

元々がインターネットでの購買を目的としてリアル店舗に来店したショールーマーは、リアル店舗での購買を目的として来店したショールーマーよりも情報探索行動が積極的であり、インターネット購買の志向性が高く、商品に対する関与度は高く、そして商品に対しての知覚リスク（経

図表-2 ショールーマーの分類化

		事前ネット 情報探索 の有無		リアル店舗へ の来店目的		ネット購買 の地点	ショールーマー 分類
問題 認識	→	ネット 情報探索 実行	→	リアル店舗で 購買	→	リアル店舗 内	ショールーマー 1
					→	リアル店舗 外	ショールーマー 2
			→	ネット購買	→	リアル店舗 内	ショールーマー 3
					→	リアル店舗 外	ショールーマー 4
	→	ネット 情報探索 不実行	→	リアル店舗で 購買	→	リアル店舗 内	ショールーマー 5
					→	リアル店舗 外	ショールーマー 6
			→	ネット購買	→	リアル店舗 内	ショールーマー 7
					→	リアル店舗 外	ショールーマー 8

出所：既存研究をもとに筆者作成

済リスク) も高いと考えられる。また、このショールーマーは、インターネット購買に対しての取引上の知覚リスクは低いと考えられる。一方、リアル店舗での購買を目的とする消費者はリアル店舗で購買することの安心感を得たいと考える層であるものの、インターネットでの割引率の高さによってショールーマーとなってチャネルスイッチする可能性もある。また、この元々リアル店舗購買を計画していたショールーマーは、認知されないインターネットで購買することによるリスクを低減させ、安心した購買を行なうために、親しみのある特定の企業のインターネット店舗での購買を行なう可能性もある。これらのことから仮説2、仮説3として以下を設定する。

仮説2 リアル店舗での購買を来店目的とし、店舗内にてチャネルスイッチをしてインターネット購買をしたショールーマーは、リアル店舗での購買と比較し、割引率が高ければ、インターネット購買を行なう傾向がある。

仮説3 リアル店舗での購買を来店目的とし、店舗内にてチャネルスイッチをしてインターネット購買をしたショールーマーは、決して最安値のインターネット店舗で購買を行なうとは限らない傾向がある。

3) 購買地点の違いによる情報探索行動と購買行動の仮説

Spaid and Flint(2014) の研究によれば、リアル店舗内で携帯端末を使用する消費者は、店頭にてサイト上の他社商品との比較、価格の比較を行うと共にSNSを通じた他者からの評価を得て購買を行なう傾向があることが示されている。Van Baal and Dach(2005) は、リアル店舗にて情報を得た消費者は、以後の行動としてリアル店舗での情報が正しく新しいものであるかを確認するための情報源としてもインターネットを利用し、結果的にインターネット購買を行なうことを指摘している。従って、リアル店舗内にてインターネット購買を行うショールーマーは、SNS

など外部のネットワークや他社のインターサイトを利用し、価格情報や価格プロモーション情報を得ることを重視して購買するのに対して、リアル店舗外のインターネット購買ショールーマーは価格情報に加えて非価格情報についても探索している可能性があることから以下の仮説4を設定する。

仮説4 リアル店舗内で購買するショールーマーは、価格情報を重視して情報探索を行うが、リアル店舗外で購買するショールーマーは価格情報に加え、非価格情報も参考にして情報探索を行う。

既存研究では家電商品が最もショールーミングされやすい商品カテゴリーであることが示されている。しかし、スマートフォンやタブレットなどの携帯端末を使用してリアル店舗内でショールーミングされる商品の特性、ブランド、価格帯までは明らかにされていない。リアル店舗内でのインターネット購買の場合、情報探索行動はより積極的になり、高価格帯の商品がより購買される可能性がある。そこで以下の仮説5を設定する。

仮説5 リアル店舗内にてショールーマーが購買する商品は、高価格帯の商品が多い。

4) 購買後の行動に関する仮説

インターネット購買はリアル店舗での購買と比較し、返品率が高いとされ、そのことは既存研究によっても明らかにされている(Dholakia 他, 2005)。しかし、ショールーマーの返品率を明らかにした既存研究はない。ショールーミングの性質を考えた場合、インターネット購買における知覚リスクを、リアル店舗内での情報探索と商品確認を行なうことで既に低減していることから、その返品率は通常のインターネット購買時よりも下がる可能性がある。仮に、このショールーマーの返品率が低いことが明らかになるならば、オムニチャネル小売業としても、リアル店舗をショールーム化した形での自社インターネットでの購

買の促進策にも有効になり、プロモーション戦略が立てられる。以上のことから、以下の仮説6を提示する。

仮説6 ショールーマーは、通常のインターネット購買者と比較し、商品の返品率が低い。

チャネルスイッチ行動にて購買した商品をリピート購買する場合は、購買したチャネルでのリピート購買が多く行われ、その一方でチャネルスイッチ行動が減少すると言われている (Van Baal and Dach, 2005; Dholakia 他, 2005)。つまり、ショールーミングを行なった後の同一商品のリピート購買においては、リアル店舗でのショールーミング行動を行なうことは少ない可能性がある。これらのことから、ショールーミングは新規で購買を行う商品を対象とした行為である可能性が高いことから以下の仮説7を設定する。

仮説7 ショールーミングは新規の商品購買を目的とした行動である。

5) リアル店舗側としてのショールーミング防御策に関する仮説

既存研究によれば、ショールーマーの購買行動要因としてインターネットでの割引価格が挙げられているが、仮に元々インターネット購買を計画していた消費者がリアル店舗で購買を行なう場合は、インターネット価格に対抗したリアル店舗での割引措置が存在することが仮説付けられる。そこで以下の仮説8を設定する。

仮説8 ショールーミング購買を計画していた消費者がリアル店舗で購買することになる最大の理由は、リアル店舗における、その場での商品割引措置である。

(2) 今後の研究課題

これまでの既存研究では、マルチチャネル間を行き来

し、チャネルスイッチ行動を行う消費者の購買行動が明らかにされている。しかし、実証研究例が少なく、また実施した場合のサンプル数も少ないことから、ショールーマーの行動考察を精緻に行っていくには限界がある。従って、ショールーミング対象者を特定し、対象商品、価格帯、情報探索ツール、購買地点等に関し、広範囲なサンプル数での実証研究を精緻に行うべきと考える。本稿にて整理したショールーマーの分類を踏まえ、以下の通りの研究課題を指摘しておきたい。

1) 購買プロセスの内容が異なるショールーマーの属性と購買行動の解明

ショールーマーのリアル店舗来店前の情報探索行動(収集情報内容)、リアル店舗への来店目的、購買地点の異なりによる購買行動、商品返品行動、リピート購買行動、そして消費者属性を解明するために、消費者アンケート調査の実施、ならびに購買データによる分析を試みる必要がある。これにより、ショールーマーの特定をはかると共に購買プロセスの内容が異なるショールーマーの属性と購買行動を解明する。

2) ショールーマーの購買プロセスの精緻な解明

本稿においては既存研究をもとに探索的にショールーマーの購買プロセスを整理し、そのプロセスが異なるショールーマーの分類を行なった。今後は、実証研究を行なうことでさらに精緻な購買プロセスを整理していく。

3) 価格要因でないインターネット購買要因の解明

既存研究においては、ショールーマー行動の主要因としてインターネットでの割引価格に焦点が当てられている。しかし、インターネットへのチャネルスイッチ要因としては、価格要素以外にもインターネットにおける品揃えの豊富さとそこから商品選択する楽しみ、特定インターネット店舗のポイント利用、利便性、価格比較を楽しむ購買志向性等、様々な要因も考えられる。そこで、より精緻なショールーマーの購買性向を解明するためにも消費者へのアンケート調査の実施等が必要と考える。

4) 選択したインターネット購買チャネルと購買商品・価格の関係性の解明

ショールーマーが利用するインターネットチャネルとそのチャネル単位での購買商品・価格を分析することで、より精緻な行動分析が出来ると考える。

5) 商品カテゴリー、ならびにブランドの課題

既存研究においては、家電カテゴリーが最もショールーマーミングをされやすいカテゴリーと示されているが、より精緻なショールーマーの購買行動を分析していくために、広範囲の商品カテゴリーにて分析を行っていく必要がある。一方、ショールーマーミングをされにくい商品、ブランドに関しても解明をしていくことで、オムニチャネル化を計る企業へのインプリケーションを示せると考える。

注

- 1) 神谷 (2013) は、バーチャルなインターネット上の店舗に対する用語として、販売員がいる小売店舗をリアル店舗としている。また、Rigby(2011) も同様にリアル店舗 (physical store) という表現を用いている。
- 2) 日本国内を例にとれば、2009年度の全携帯電話におけるスマートフォン比率は6.8%(2008年は3.1%)であることに對して、2010年度は22.7%に上昇した。スマートフォンは2009年から2011年の2年間で、世界で2.7倍、アジア太平洋では4.2倍に市場が拡大した。
- 3) ソーシャルテクノロジーとは、ブログやSNS(ソーシャル・ネットワークワーキング・サービス)など、インターネット上で不特定多数の人々が情報を発信・共有する仕組みと定義されている(西頭,2009)。
- 4) S-Dロジック理論は、Vargo and Lusch(2004,2008)によって提唱された理論であり、マーケティングの対象を有形の製品と無形のサービスに分けて考えるのではなく、サービスを基盤として商品とサービスを連結させた視点に立つという理論である。
- 5) ビッグデータとは、既存の一般的な技術では管理することが困難な大量のデータ群と定義されている(城田,2012)。
- 6) 行動ターゲティング広告とは、インターネット上の閲覧履歴や購買履歴等を蓄積し、利用者の興味・嗜好を分析した上で、ターゲットごとにインターネット広告を出し分けるサービスである(城田,2012)。

- 7) マルチチャネルショッピングの概念において論じられるチャネルそのものは多岐にわたるが、本稿においては、近年のインターネットの発展を背景とした消費者行動研究を行なうために、リアル店舗とインターネット間のマルチチャネルショッピングに焦点を当てた既存研究を整理した。
- 8) Kalyanam and Tsay(2013)は、このO2OのことをROBO(Research Online Buy Offline)と表現している。
- 9) Bauer(1960)は、消費者のすべての行為は、その消費者が確信をもって予測出来ない結果を引き起こし、そのいくつかは不快なものになるかもしれないという意味において、リスクを伴っているものとし、そのリスクを知覚リスクと定義している。
- 10) Kotler and Keller (2006)においては、消費者の購買プロセスを、①問題認識、②情報探索、③代替製品の評価、④購買決定、⑤購買後の行動の5段階に分けて論じている。

参考文献

- 青木均 (2005) ,「インターネット通販と消費者の知覚リスク」,『愛知学院大学経営研究所所報』44(1), pp.69-82
- 加藤和彦 (2012) ,「ビッグデータの背景と意義」(『つながるITがもたらす豊かなくらしと経済〜ビッグデータの価値と信頼〜』独立行政法人 情報処理推進機構,くらしと経済の基盤としてのITを考える研究会報告書, pp.6-16.
- 神谷渉 (2013) ,「米國小売業に見る購買者接点多様化への対応策」,『流通情報』501号, pp.12-19.
- 城田真琴 (2012) ,『ビッグデータの衝撃』,東洋経済新報社
- 辻本法子,石垣智徳 (2012) ,「商品の購買パターンと知覚リスクに関する研究ー食品のネット購買と店舗購買の事例ー」,『南山経営研究』27(2), pp.215-235.
- 中村博之 (2013) ,「オムニチャネル」活用による顧客接点の再構築に向けてーチャネル融合を促進する技術と推進体制ー」,『知的資産創造』,野村総合研究所, pp.28-39.
- 西頭恒明 (2009) ,「知っておきたいIT経営用語」,『日経情報ストラテジー』,8月号.
- 野島美保 (2001) ,「インターネット・ショップにおけるリスク削減システム」,『日本オペレーションズ・リサーチ学会秋季研究発表会』, pp.140-141.
- 野島美保 (2003) ,「オンライン・ショップの情報提供と戦略マネジメント」,『オペレーションズ・リサーチ』,48(12), pp.917-923

- 方慧美 (2010)「小売業におけるインターネット活用～クリック&モルタルに至る経緯とその後の展開～」,『季刊マーケティングジャーナル』, 29(3), pp118-130.
- 水野貴之, 渡辺努 (2013),「家電オンライン市場のエージェントモデル」,『情報処理学会第75回全国大会 講演論文集』 第1号, pp.263-265.
- 八木橋彰 (2012),「買物行動の多様化に関する実証研究－インターネット店舗・実店舗の特性に着目して－」,『慶應商学論集』, 25(1), pp.27-45.
- 『生活者1万人アンケートにみる日本人の価値観・消費行動変化』,(株)野村総合研究所,2012年11月.
- 『東洋経済ONLINE』「打倒アマゾン! ヤマダ電機気迫のO2O “ショールーミング”とは真正面から徹底的に戦う」2013年2月20日
- 総務省資料『ユビキタスネット社会における情報接触及び消費行動に関する調査研究』 2008年
- 総務省資料『スマートフォンをめぐる現状と課題』2012a (2012年1月),『平成24年版情報通信白書』2012b (2012年7月)
- 『日経産業新聞』2012年7月8日
- 『日経MJ』 2013年5月8日
- 『東京IT新聞』2013年9月11日
- Balasubramanian, Sridhar . Raghunathan, Rajagopal. and Mahajan, Vijay (2005),“ Consumers in a multichannel environment : product utility, process utility and channel choice”, *Journal of interactive marketing*, , 19(2) pp.12-30.
- Bauer, Raymond. A (1960) , “Consumer Behavior as Risk Taking” In *Dynamic Marketing for a Changing World*, ed., R.S.Hancock, Proceedings of the 43rd National Conference of the American Marketing Association, 39, pp.389-398,
- Caplice, Chris (2014) , “Impact of Macro Trends on Supply Chains: Diversification of Sales Channels” , *Supply Chain MIT*
- Cases, Anne-Sophie (2002),“Perceived Risk and Risk-Reduction Strategies in Internet Shopping”*The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12 (4) , pp375-394.
- Chen, Yen-Ting . and Chou, Tsung-Yu (2012), “Exploring the continuance intentions of consumers for B2C online shopping perspectives of fairness and trust “ , *Online Information Review*, 36 (1) , pp.104-125.
- ComScore Survey (2012)., “ Who’ s engaging in showrooming? “ <http://www.slideshare.net/indigitalmd/comscore-state-of-us-internet-q1-2012>
- Dholakia, Ruby . Roy . Zhao, Miao . and Dholakia, Nikhilesh (2005) , “ Multichannel retailing a case study of early experiences” , *Journal of interactive marketing*, 19 (2) , pp.63-74.
- Gensler, Sonja . Verhoef, Peter. C . and Bohm, Martin (2012),“ Understanding consumers’ multichannel choices across the different stages of the buying process,”*Marketing Letter* , 23, pp.987-1003.
- Hsiao, Cheng-Chieh . Yen, Hsiu. Ju . Rebecca and Li, Eldon. Y (2012) , “Exploring consumer value of multi-channel shopping : a perspective of means-end theory “ ,*Internet Research*, 22 (3) , pp.318-339.
- Jonson, Eric . J . Moe, Wendy . W . Fader, Peter . S . Bellman, Steven and Lohse, Gerald . L (2004),, “On the Depth and Dynamics of Online Search Behavior” , *Management Science*, 50 (3) , pp.299-308.
- Joo, Young-Hyuck . and Park, Michael . Hyung-Jin (2008) , “Information search and purchase channel choice across in-home shopping retail formats”*Academy of Marketing Studies Journal*, 12 (2) , pp . 49-61.
- Kalyanam, Kirth . and Tsay, Andy. A. (2013) , “ Free riding and conflict in hybrid shopping environment : Implications for retailers, manufactures and regulators” , *The Antitrust Bulletin*, 58 (1.) , pp.19-68.
- Keen, Cherie . Wetzels, Martin . Ruyter, ko . de . and Feinberg, Richard (2004), “E-tailers versus retailers. Which factors determine consumer preferences “ ,*Journal of Business Research*, .57 (7) , pp.685-695.
- Konus, Umut . Verhoef, Peter . C. and Neslin, Scott . A. (2008) , “ Multichannel shopper Segments and Their Covariates” , *Journal of Retailing* , 84 (4) , pp.398-413.
- Kotler, Philip. and Keller, Kevin . Lane (2006). ,*Marketing Management 12th Edition* , Pearson Education ,Inc. (恩蔵直人監修・月谷真紀訳『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント(第12版)』ピアソン・エデュケーション社,2009年)

- Kumar , V . and Venkatesan , Rajkumar (2005) , “ Who are the multichannel shoppers and how do they perform ? : Correlates of multichannel shopping behavior “ , *Journal of Interactive Marketing* , 19 (2) , pp.44-62.
- Lal , Raviv and Sarvary , Miklos (1999), “When and How Is the Internet Likely to Decrease Price Competiton? “ , *Marketing Science* , 18 (4) , pp.485-503.
- Lee , Hyun-Hwa . and Kim, Jihyun (2008),” The effects of shopping orientations on consumers’ satisfaction with product search and purchases in a multi-channel environment “ , *Journal of Fashion Marketing and Management* , 12 (2) , pp.193-216.
- Li , Charlene. and Bernoff , Josh (2008), *groundswell: winning in a world transformed by social technologies*, Forrester Reserch, Massachusetts, , (伊東奈美子訳 『グランズウェル - ソーシャルテクノロジーによる企業戦略』 , 翔泳社,2008年)
- Mehra , Amit . Kumary , Subodha . and Raju , Jagmohan .S (2013), “ ‘Showrooming’ and the Competition between Store and Online Retailers” *SSRN Working Paper Series*
- O’ Heir , Jeff. (2012) , “Best Buy Confronts Omni-Channel Challenges” , *Dealerscope* , pp.76
- Pacheco, Walter (2012), “Smartphone becomes even bigger holiday shopping tool” , *McClatchy-Tribune Business News* ,.
- Rangaswamy , Arvind. and Van ,Bruggen . Gerrit. H (2005) , “Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue” , *Journal of Interactive Marketing* ,. 19 (2) , pp.5-11.
- Rigby , Darrell (2011), “The Future of Shopping “ , *Harvard Business Review* , pp.65-76. (DIAMAOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳, 『DIAMAOND ハーバード・ビジネス・レビュー』ダイヤモンド社,2012年7月)
- Schoenbachler, Denis. D. and Gordon , Geoffrey . L(2002) , “Multi-channel shopping:Understanding what drives channel choice” , *Journal of Consumer Marketing* , 19.(1) , pp.42-53.
- Spaid , Brian . I . and Flint , Daniel . J (2014) , “The Meaning of shopping experiences augmented by mobile internet devices” , *Journal of Marketing Theory and Practice* , 22(1), pp.73-89.
- Sullivan , Ursula . Y . and Thomas , Jacquelyn . S (2004), , “Customer Migration: An Empirical Investigation Across Multiple Channels” , *University of Illinois at Urbana-Champaign*.
- Tan , Soo . Jiuana (1999)” Strategies for reducing consumers’ risk aversion in internet shopping” , *The Journal of Consumer Marketing* , 16 (2) , pp.163-180.
- Teltzrow , Maximilian . Meyer , Bertolt. and Lenz , Hans-Joachim (2007),,” Multi-Channel Consumer Perception” , *Journal of Electronic Commerce Research* , 8 (1) , pp.18-31.
- Van Baal , Sebastian . and Dach , Christian (2005) , “Free riding and customer retention across retailers’ channels” , *Journal of interactive marketing* ,.19 (2), pp.75-85.
- Vargo , Stephen . L . and Lusch , Robert . F (2004), “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing* , .68 (1) , pp.1-17.
- Vargo , Stephen. L . and Lusch , Robert . F (2008) , “ Service-dominant logic: continuing the evolution” , *Journal of the Academy of Marketing Science* , 36 (1), pp.1-10.
- Verhoef , Peter . C . Neslin , Scott . A . and Vroomen , Bjorn (2007), “Multichannel customer management : Understanding the research-shopper phenomenon “ , *International Journal of Research in Marketing* , 24 (2) , pp124-148.
- Worfinbarger , Mary . and Gilly , Mary . C (2003) , “e TailQ : Dimensionalizing, Measuring and Predicting e Tail Quality “ , *Journal of Retailing* , 79(3), pp.183-198.
- Zimmerman , Ann (2012), “Showdown Over Showrooming “ , *The Wall Street Journal* , January 23,

Japan Marketing Academy Conference Proceedings vol.3

2014 年 11 月 17 日発行

Online edition : ISSN 2188-1677

発行者 — 石井淳蔵

発行所・発売元 ————— 日本マーケティング学会

〒106-0032 東京都港区六本木 3-5-27 六本木山田ビル 9F

(公益社団法人 日本マーケティング協会内)

電話(03) 5575-0627

e-Mail info@j-mac.or.jp

<http://www.j-mac.or.jp>

印刷所 — 株式会社ハル