

一マーケティング学徒の 行動理念をめぐる思惟と帰結

渡 辺 好 章

1. 遭 遇

1958年、ニューヨークで始めて「マーケティング」に遭遇した折に受けたインパクトは新鮮であり脅威であった。それは日本の大学で学んだ観念的学問に比べ、すぐれて実用的である点にアメリカン プラグマティズムの結晶を認め強烈な新鮮さを覚えた。と同時に、当時日本の貿易会社より取引先のユダヤ人の商社に出向勤務し、インターナショナル ビジネスの第一線に働く筆者にとって、この学問は一大脅威であると感じ取った。そして、日本が今後の国際市場において欧米企業と互角に競争をするうえで必修の学問であると判断した。これが、その二年後にニューヨーク大学でマーケティングを専攻するに至った動機である。

マーケティングなる学問がアメリカ合衆国において発芽した時点に関しては、遠く19世紀末年のプロクター アンド ギャンブル社の広告宣伝に事例を求めたり、ショーの理論⁽¹⁾にその原体系を置く見解など一定しないが、それが今日的なものに確立されたのは第二次世界大戦以後であるとする点においては異存がない。すなわち、軍需産業に向けられていた巨大な生産力が戦後になって民需に集中し、加えて、アメリカの旺盛な企業家精神が合理化を通じてその生産性を増進させた結果、ほどなく市場の飽和という事態に直面した。そこで、

(1) A. W. Shaw, Some Problems in Market Distribution, 1915

大規模化した生産体制を維持し拡大してゆくために、ないし飽和した市場に眠る潜在需要を呼び起して有効需要となすために、進んでは尖鋭化する企業間競争に打ち勝って自己の存続と発展のための戦術として、マーケティングが各方面から鋭意研究され確立されていったのである。

「カスタマー オリエンテーション」(顧客志向)の一語に濃縮されるマーケティングの根本理念は、作られたものを売る(生産志向)時代から売れるものを作る時代への発想の転換であり、企業活動の全てはその顧客のニーズやデマンドを探知し満足させるべく統合され発動されねばならないとする理念である。この理念は、企業レベルにおける生産性の向上、効率的投資の助長に効果的のみならず、究極的には国家の経済成長をうながすものとして熱狂的に受け入れられた。1958年に発表されたドルリーの『あなたの問題点は、過剰生産かそれとも市場の過小生産か⁽²⁾』はこの辺の関係を、「財の供給が需要より大きい場合、それは財の過剰生産であろうか、もしそうならその打開策として生産の縮小、労働者の解雇、予算の削減などが考えられ、それは不況への道である。一方、これを市場の過小生産であると考えれば、需要と供給のバランスをとるためにより多くの市場を生産する、つまりより多くのセールスマンを雇用し、広告予算を増加させるといった健全政策がとられ、結果として経済を好況に導く。」と説明している。同一基盤に立つ発想から、遂にM. P. マックネーアは「マーケティングとは、生活水準の創造と配達である」と定義するに至った。

2. 信 奉

大学院の夜間部教室は熱気に溢れていた。産業統計のデミング、経営学のドラッカー、マーケティングのラゾーとコービン等々、世界的に著名な颯爽とした教授陣を揃え、一方受講者の側は、ハーバートやコーネルを卒業しウォール街の金融市場やマジソン アーベニューの広告代理店のメッカで働く新鋭ビジ

(2) J. G. Drury, Is Your Problem Overproduction or Underproduction of Market
E. J. Kelley and W. Lazer edited, Managerial Marketing, 1958

ネスマンを中心に、インド、フィリピン、韓国、台湾、タイ及び日本などの主要企業および民間からの留学生で構成され、文字通りそこはインターナショナル ビジネス エリートの研修道場の観があった。プロダクト ライフサイクル、市場細分化、製品差別化の考え方、市場調査や広告訴求分野における新しい科学的な技法、マーケティングを中核とする企業組織の改革事例、セールスマンの選択・訓練・動機づけその他を究明するセールスマネジメントなどの講座は耳新しくわれわれを魅了した。折しも、青年大統領ケネディの登場でアメリカはニュー フロンティア精神たくましく世界経済のトップ ランナーを自認し、東南アジアの発展途上国はそれを目指して追随していた時代であったから、マーケティングは「繁栄の国への急行切符」として珍重された。

こうした空気を満喫して1962年の12月、五年ぶりに帰国してみると、日本経済はマーケティング熱のまっただなかにあった。1950～51年の朝鮮動乱特需を契機に立ち直った戦後の日本経済は、世界経済拡大の波に乗り1956年に始まる「神武景気」その後の「岩戸景気」を経験する過程で国際競争力を充実させ、企業の関心事はマーケティング戦略を駆使して海外市場において覇権を獲得することに向っていた。さまざまなマーケティング関係書が巷の書店に溢れ、広告会社や商社は天下の秀才の志向する方面となり、マーケティング セミナーは進歩的企業の社員で盛況を極めていた。その頃、1957に日本マーケティング協会が生産性本部より派生し、1962年にはアメリカ マーケティング協会の肝煎りで国際マーケティング連盟が結成され、1964年にはその第一回アジア・太平洋地域会議がフィリピンのマニラで開催される運びとなった。

帰国後二年目、東南アジア諸国のマーケティング事情を視察し、新しいビジネスを開拓するために商社より派遣され、同会議に出席して受けた印象は、会議内容は初歩的観念論が主調を占めアメリカのマーケティング教科書の受け売りの報告が多かったが、参会者はそこに新しい時代の新しい経営理念を感じていたようだ。しかしながら、帰路シンガポール、マレーシア、タイ、香港、台湾と廻って各地の JETRO や商工会議所の要人との会談と産業視察を通じてわれわれが感知したところは、その経済構造はマーケティング以前の次元に

あるということだった。

1965年、城西大学への奉職が決定していたのと、日本マーケティング協会から国際部のポストに要請があったのを機会に転職し、翌年5月東京で開催される国際マーケティング連盟の第二回アジア・太平洋会議の運営実施を担当することになった。東京会議はむしろ世界会議と呼ぶにふさわしく、アジア太平洋地域はもとよりアメリカ及びヨーロッパ諸国の約二十ヶ国より代表が集参し、新製品開発、新市場開拓、多国籍企業のマーケティング戦略、各国のマーケティング教育の現状などを主要テーマに熱心な討議が展開された。

回想すれば、この頃がアメリカンマーケティングの全盛期であった。その後、発源地のアメリカでは自由競争市場経済の弊害が表面化することにより疑惑が生じ、発展途上諸国ではその経済・社会条件の不備から成果が上らずマーケティングへの失望があらわになっていった。具体的にいえば、1966年、ネーダーが『どんなスピードでも自動車は危険だ⁽³⁾』をもってGMを糾弾して以来、にわかにアメリカ各地で、欠陥製品、欺瞞包装、誇大広告、過剰販促方法、押し込み販売技法などに対する非難の声が湧き起った。経済学者ガルブレスは、現資本主義経済体制の危険を指摘し、テクノストラクチャーと国家が結託し産業環境を操作する実状を暴露する『新産業国家⁽⁴⁾』を1967年に発表した。1968年に入ると、こうした軋轢と矛盾に追討をかけるかのごとく、経済学者から社会学者への転向を宣言したボールディングが『経済学を超えて⁽⁵⁾』を世に問い、有名な「宇宙船地球号」の比喩をもって、現代産業社会の旺盛な物質生産活動は生態系に乱調を来し、遂には地球的規模での潰滅を招来すると警告を発した。ここに至って、アメリカの産業界はコンシューマリズムとエコロジカルムーブメント、加えて多国籍企業に対する批判と、文字通り内憂外患の悩みに直面する。

(3) Ralph Nader, *Unsafe At Any Speed*, New York, Pocket Books, 1966, 邦訳, 川本英蔵, ダイヤモンド社

(4) John K. Galbraith, *The New Industrial State*, Great Britain, Hamish Hamilton, 1967

(5) Kenneth E. Boulding, *Beyond Economics*, University of Michigan Press, 1968, 邦訳 公文俊平, 竹内書店

1968年5月、オーストラリアのシドニーで開かれた第三回アジ・ア太平洋会議に出席した折の印象では、レイトン教授のガルブレス的発想から従来のマーケティングの再検討をうながす発表があったが、東南アジア諸国の代表は実感としてこれを受け取れず、むしろ一部先進工業国のマーケティング戦略との違和感を深めたようだ。実際、筆者は日本におけるチョコレートのパッケージング戦略について報告をおこなったが、東南アジア諸国の代表は過剰に多様化したチョコレートをスライド画面に見て、どうしてそれほど無駄なことをするのかと問い、オーストラリアやニュージーランドの代表は、どうしてパッケージの全てに英語が書かれているのかと不思議がっていた。

3. 懐疑

城西大学において教鞭を取り始めた1967年当時は信念に燃えていた。社会に巣立ってゆく学生諸君にマーケティングを講ずることは、国家経済の発達に貢献しうると自負していた。しかしその自信は、数年を待たずして崩れはじめた。米国の動向に発動された、日本における消費者運動のエスカレート、公害問題の表面化とその深刻な実状、更には諸外国からのエコノミックアニマル日本への非難・反抗といった一連の大企業批判と、ローマクラブの『成長の限界』に代表される、資源枯渇、食糧不足、環境汚染に関する警告により、現代マーケティングに対する懐疑が始まったのである。信念に基づかない行為は虚無的だ。教壇における自分の講義が「白け」たものに聞える。形而上学的ないし精神的な学問や芸術の世界ではゆるされるかも知れないが、マーケティングのような実学では現実遊離の態度はゆるされない。これは即ち、学生諸君に対する無責任であり、ある意味においては間接的犯罪だ。そしてこの疑惑の延長線上に湧き起ってきたより大きな疑惑は、敗戦後理想と信じてきたデモクラシーと、さらに西欧キリスト教文明に対するそれであった。

とにかく方向感覚を取りもどしたい。アメリカは一体どうなったのだ。そんな気持ちから、1970年夏の二ヶ月間、ハーバート大学における国際的マーケティング研修セミナーに参加した。まっ先に愕然となったことには、十年前のボス

トンの清楚で落ち着いた佇まいは何処へやら、街は汚れ、空缶が散乱し、ヒッピーが徘徊し、裏街はインド風の香を焚く悪臭が胸を刺激し、屋外音楽会にゆけば若者達は公然とマリファナを喫い、事もあろうに聴衆のただ中で花火を打ち上げ、キャンパス裏の草むらでは白昼にセックスがおこなわれている有様である。パッカーの『性の荒野⁽⁶⁾』はこの悩めるアメリカの記録であり、保守的旧時代人の告発の書であろう。一方、教室でのケーススタディは高圧的アメリカンマーケティングに終始したもので^{注(1)}、教授の一人などはネーダー事件や公害問題に質問が及んだとき、企業は姑息な妥協を講ずるより、断固それに対抗してゆけばよいと言明した。もう一人の若い助手は、将来コンピューターによる自動化が進むと、数種類の分野に博士号をもつほんの一握りのエリートが生産活動のほとんどをなし、大多数の人は国家から金をもらってブラブラ暮していられる時代がくると放言した。後で述べるように、前者の言はアメリカ社会では根拠があり、後者のそれは現実生活から遊離した机上夢想主義者のタワゴトであると判断がついた。

結果としては、マーケティングに対する疑惑はかえって拡大し、それが西欧文明批判を深めることになった。帰国後の反作用として、日本と日本人に対する関心が猛然と湧き起ってきた。一見マーケティングとは無関係の領域の研究に首を突込むことへの躊躇があったが、ここを研究しなくては、日・米間の消費者運動の根本的異質性やマーケティング意志決定における価値観の相違といった文化ギャップに起因する問題の真の理解と解決は得られないと判断し、あえて「門前の小僧」をきめこむことにした。この原点回帰の研究過程をまとめたものが、『日本の家族制の変化と消費者の質的变化』——日本商業学会第22回全国大会で発表、城西経済学会誌第8巻2号に掲載——と『宗教史にみる日本的均衡のメカニズム』——日本商業学会関東部会（1973年6月）で発表、本学会誌第9巻3号、10巻1号、2号、3号、以後——である。こうして、原点回帰

(6) Vance Packard, *The Sexual Wilderness*, David McKay, New York, 1968, 邦訳 石川弘義, 奈良林祥, ダイヤモンド社

注(1) もっとも、T. レビットやR. J. ラビッジなどマーケティングの過熱を憂える声はすでにある。

の軌道は家族社会学から宗教へと進んできたが、次は日本人の発想と思考方向を探るうえから、日本語の言語構造の特質を英語その他の言語との比較において研究してみたいと考えている。今までの研究過程で確信を深めたことは、「花よりダンゴ」とは蓋し日本人を言い当てた名言で、「人を見て法を説け」とは実践的真理であると分かった。

こうした原点回帰の研究が緒についた、1972年10月、韓国のソウルで第五回アジア・太平洋地域マーケティング会議が同国政府の絶大な支援のもとで開催された。各セッションは終始一貫して「エクスポート マーケティング」を基調となし、そこには同国の輸出振興政策の熱意が感じられた。この趣旨に適當する理由から、筆者は「カリフォルニア産プルーンの日本における販売促進の事例^{注(2)}」を特に在日米国農務省の活動との関連に主点を置き、第2セッションで報告する機会を得た。この会議で受けた実感は、日本や米国における「精緻細分化」したマーケティング技法は現地では通用しないこと、「強者のエゴ」をむき出しにしたマーケティングは弱者の反感を誘発すること、したがって、経済構造の脆弱な国においては「攻めのマーケティング」は慎むべきこと、と体感した。特に忘れ得ぬ小事件は、韓国政府とそのマーケティング協会が日本人代表団のために同国の主要産業地帯を巡回視察するために企画してくれた二泊三日のバス旅行の途上で起った。それは、なよやかな韓国の風土を観察したうえで、緩やかに流れる青く澄んだ清流の河畔で小休止した折に、アメリカの大学を出て韓国マーケティング協会に勤務する聡明で親切な青年にむかって、筆者は日本の現状を知る者の同君への賛辞のつもりから、“美しい！ここに韓国人の心の原点がある。この自然を壊してはならない。”と話しかけたところ、彼は色をなして怒りだし、“あなたの国は地球を汚し、他国の不幸を機会に、経済成長をなし遂げた。そして今、貧乏な国は工業化をストップして、そのままの状態を続けろというのか！”と反論した。真意の説明はしなかった。それは

注(2) 1969年以来、筆者は日本マーケティング協会を退職し、カリフォルニア産プルーン（干しすもも）を日本市場に紹介し、その販売を促進するために、米国農務省の外郭団体であるカリフォルニア プルーン協会の政府・PR関係の仕事に兼務している。

所詮「強者のエゴ」の弁解と聞えるだろうから。バスに戻って、かつてボンベイで、魚市場に並べられた冷凍マグロのように、歩道に寝て夜を過す夥しい人数の賤民の群と、ニューデリーの郊外で目撃した、痩せこけた母親の背で首をのけぞらせて眠る赤子の口の中にまで、まっ黒にハエが群がりたかっていた光景を思い出した。この韓国旅行で確信したことは、「道楽息子の親爺批判」は不毛である。現になすべきは、世界状勢を正確に把握し、その安寧秩序を志向して、己れの現状で可能な範囲内で、いかに行動すべきかを思索して実行することであ

このソウル会議頃から、東・西マーケティングの乖離が表面化してきたが、二年後の1974年に再度マニラで開かれた第六回アジア・太平洋地域会議は、その遊離現象を如実に証明するところとなった。すなわち、同年の初頭に、アメリカマーケティング協会は、かつて自らが主体となり結成させた「国際マーケティング連盟」から、自分達の会員にとって実益がないとの理由から脱会していったのである。更にその連鎖反応として、同会期中に開かれたアジア・太平洋地域理事会の席上、フィリピン及びオーストラリア協会も脱会の方針であるとの意向を表明し、すすんでは、国際マーケティング連盟の下部構造としてではなく、独自のアジアマーケティング連盟を結成すべきであると提唱がなされた。しかしながら、そのアジアマーケティング連盟の設立のための資金負担および当初の活動計画に関しては、各国の態度は消極的とならざるを得ず、メンバー諸国の会員が真に望むような有益な活動で合意をみることはできなかった。経済構造と成長段階が多様なアジア諸国の集まりであるこの会議において、筆者が感受した印象を一言でいえば「同床異夢」である。そしてまた、銀のナイフとフォークは、アジアの農耕民族にとってはステイタスシンボルとなっても実用性はない。かれらの必要としているものは、竹の箸でもなく、食物そのものなのである、という実感であった。

4. 進路選定

懐疑の発生以来、ハーバートセミナーへの参加、原点回帰、ソウル会議か

らマニラ会議へと模索の歳月が流れた。以下その帰結の過程を、日本におけるマーケティング研究者の視角、およびその教育方針の二点に絞り整理してみたい。紙面の制約から、自己の信条、価値判断の基準とその実証的説明、東・西社会の文化的特質に関する詳細は割愛せざるを得なかったことを断っておく。

まず、マーケティング不信を解消し新しい進路を定めるには、大別してその否定か肯定かの二者択一しかない。そして否定ならば感情的拒絶か批判的否定か、肯定ならば完全肯定か部分肯定かに細分されうる。

感情的拒絶は、意志表示の一手段ではあるが、真の解決に直結しない不毛の道である。それは現実のマーケティングが、ないし経済体制が、「鼻持ちならぬもの」と毛嫌いし、あるいは目を逸らせる態度であり、現状認識の努力を自ら放棄する、回避的、隠遁的手段である。明治大学の刀根教授が東大の大学院で生産財マーケティングを講じた折、学生の一人が“先生、ようそんなアホらしいこと、やっておられまんなあ”とひやかしたそうである。これに教授がどう反応したか不聞であるが、私なら、“ベラボウメエ、てめえっちのような世間知らずの片輪者が、通産官僚だの大蔵官僚になり上るから、日本経済のタガがゆるんじまうんだよ”とやり返しただろう。実生活では現体制にドップリ首まで漬かり、クルマを乗り回し、やれ新しいレジャーだファッションだと浮れているながら、口先だけで無責任な非難をするさまは、まさに「道楽息子の親爺批判」の域を脱していない。

批判的否定は、能動的ではあるが、形而上学的論争に流れ、現実面で建設的とは認めがたい。例えば、マーケティングを現代資本主義経済体制の悪弊として捉え、その罪状を実証的に挙げつらね、現体制を論理的に否定する態度である。確かに、爛熟期の現在、私有財産制度や株式会社制度に社会的矛盾が顕在化しつつある。正直いって、たしかに諸悪の根元は体制的構造問題に収斂され得るので、一時期は、ここを抜本的に改革する以外に真の解決はないと考えたこともあった。だが、感知するところ、現体制下においてそれなりの均衡勢力がすでに発動され、それが結構効果的に作用しており、まだ社会が革命を必要とする事態には至っていないと判断する。現時点での革命は建設より破壊が大

き過ぎる。

人類の歴史が如実に物語るとく、完全絶対な社会体制は存在しない。万一、神に優る頭脳がそれを考案し、毛細管の末端まで精緻に画く青写真を提供しても、“ハイそうですか”とそれなりに社会を変えられるものではない。マルクス思想がイギリスにおいてではなく、ロシアとシナで開花した理由は何故か。たしかに、現代中国とソ連の経済体制には興味がある。自分なりに絶えずあらゆる情報を収集し推察を廻らせているが今だに積然としない。たとえ理論的にそれが同意できたとしても、実際そこに数年間住んで生活をした上で納得がいかなければ、確信をもって同朋にこれを説けない。社会は理論でなく人間が構成するものだからである。

私は今までに、「神の青写真」を見たこともなければ、共産・社会主義圏に居住した経験もない。資本主義体制をよりよく理解するうえで、他体制の研究は必要であり意義がある。だが、自分で確信が持てない理念を是とし、それを自己の行動原理と定め、若い学生諸君を指導し同化させることは、私にはできない。教育者はアジテーターの真似をするべきではない。

完全肯定は、チェック アンド バランスの社会均衡が効果的に機能する社会では妥当性があるが、他の社会にあっては無責任な楽天的態度である。特にアメリカのマーケティング学者のあるものに、“企業の社会的責任だの、その営利主義が悪だのと騒ぐが、実際問題として、そのような曖昧な道德観念をどのように企業の意志決定のメカニズムに組み込むのか。従来通り利潤追求をする過程で、問題が起り、不利益となることが判明したら、それに対処すればよい。”とする意見がある。前述のハーバートの教授がそうで、マルサスの杞憂もマルクスの予言も実現しなかったではないか、資本主義体制ではビルトイン スタビライザーが作用するから心配ない、とする態度である。

これは西欧キリスト教社会、特に社会流動性に富むアメリカでは通用するかも知れない。しかし、その社会は伝統的に自由主義と契約の観念が個々人の生活の中に定着し、社会は互いに拮抗する諸勢力の競合において安定し発展してきたことに注意しなければならない。そのアメリカではラルフ ネーダーより

約百年も以前の1899年に全国消費者連盟が結成され、1929年には消費者研究所（CR）が「コンシューマー プレティン」を、1936年には消費者同盟（CU）が「コンシューマー リポート」を発行することにより消費者擁護を開始し、米国の独禁法の源泉であるシャーマン法が1890年に、同じくトレイトン法が1914年の昔に制定されている事実をわれわれは軽視してはならない。ここに米国の消費者運動と日本のそれとの間の本質的相違が発生する。すなわち、米国では「権利」を主張し「法」をもって闘争するが、日本では「被害」を訴え「同情」を勝ち取る意識が根底にうかがえる。社会的均衡構造が完全に西欧化していない日本で、安易に現体制の完全肯定をしたらどうなるか。それは、「義務」観念を欠いた、「権利」をかたった「エゴ」の主張による闘争でしかない。

残る道は部分的肯定しかない。姑息な修正主義だと人は言うかもしれない。しかし、集団の均衡を優先させる日本的原理の不変なるを知り、現在日本が置かれた社会・経済的環境下において、最小限度の混乱をもって、進路転換を計るには、やはりこの道しかないと納得がいった。私にとっては真剣な思惟の紆余曲折の末の帰結だが、その考え方こそ「ナア ナア」な日本的妥協の態度で、企業の責任問題や公害問題は一向改善されないと不満に思う向きもあるかもしれない。私は、事態を改善し社会の安寧秩序を保てるか否かは、一に懸って学生、教師、実務家、主婦など万民の心構えにあると信ずる。それは、マーケティングや経済体制の問題ではなく、日本の、ないし国民の良識の問題である。精神の荒廃から、国家はその内部より崩れる事実を、歴史は物語っている。

気休めではなく、実際において、過去数年間にみる日本の企業家の意識変化は「いい線をいっている」と評価しても過言でないだろう。消費者運動による突き上げも、公害訴訟の方法も、環境保全のキャンペーンも、企業活動規制法も、全て欧米手法の追従である。そしてまた、現体制の矛盾に対する批判や、近代経済学の反省、生態学的発想法、外部費用の内包化、物質主義的価値観の転換、減速成長理論、省資源とそのリサイクリング化、等々の軌道修正のための動向もまた欧米に一步遅れて起っている。そして、これらの動向の発動エネルギーになっている本質的中核には、先の消費者運動の例にみたごとく、文化

風土的相違が明確に認められる。しかしながら、諸外国を廻って実感できることは、日本の企業人、政治家、大衆のいずれも「自分達のこと」としてこれを真剣に受けとめている点で、どこの国よりも救いがあると思う。日本のような一種の運命共同体的社会では、共通の利害の観点に立って、現実社会の矛盾や軋轢を正確にかつ敏速にフィードバックさせ、社会的コンセンサスをもって、それを修正し流動的に対処してゆくことが肝心である。何を修正すべきかは欧米の指摘ですでにわかっている。いかに修正すべきかをわれわれ日本人がこれから工夫して、それを実行しなければならないのである。

5. 安定的進行の基本条件

大森 実がニューヨークタイムズのニールシーハン記者との対話で面白いことをいっている。“……若いジャーナリストに記事をどうやって書くべきかの「5W」基本論を教えるのは意味がない。……問題はその「姿勢」(スタンス)である。常に中道を守り、正しいスタンス、正しいグリップ、正しいスウィングで思い切ってスパッと打て! そうすれば何時でも悪癖を修正できる。5Wだけ教えて若いジャーナリストを新聞のテクニシャンにするのは容易だ。しかし、とことんの極限で、「善」か「悪」かを決定しなければならない重大な事態に直面したとき、その記者の政治生命、肉体的生命を賭けて、ジャーナリズムの正義を通し得るか、それとも抜け穴を考えるか、それはスタンスの問題である。”

この言葉には真理がある。若い学生諸君に広告や販売戦略のテクニックを教え、狡猾なマーケティングテクニシャンを育てることは意味がない。しかしながら、現実社会の主勢力が「企業活動」にあり、企業に入社したならば、好むと好まざるとにかかわらずこれに従事することになるのだから、マーケティングが無用だという意味ではない。大切なことは、これを正しく理解した上で、その運用の主体者である個人が、正しい視角を定め、正しい価値判断に基づいてこれを活用しなければならない点にある。これが第一の条件である。それにはまず、教師である私自身が正しいスタンスを修得せねばならぬと深く自覚

し、その努力を続けてゆく決意である。

第二に、マーケティング研究者の視角基盤として、私は企業側でも消費者側でもない中道をとる。時と場合に応じて視角を転換し右顧左眄する態度は断じて慎むべきである。アメリカでは、完全に企業サイド、ないし完全に消費者サイドに基盤を置くマーケティング学者がいる。そこは、前述の如く、競合均衡社会であるからそれが効果的に機能するが、日本でそれをしたならば、各自の所属集団の利害をむき出しにした、いわゆる「党利党益」のための感情的対立を助長する危険がある。

しからば、中道基盤に立脚して、いかなる広さの領域をその視角の中に捕えなければならないか。マーケティングの創設期においては、「消費者」を対象に焦点を絞り、かれらが何を欲しているか、必要としている物は何か、その購売動機、性向、新動向はいかに、といった局面を解明し、これを企業利潤の拡大に結びつける「マネジリヤル マーケティング」が主調であった。それが、コンシューマリズムの抬頭もあって、単に自社製品を買う消費者（顧客）だけでなく、ある地域社会の全消費者（生活者）にまで視野を広げる必要が生じてきた。ドライバーの満足・快感・安全のみならず、車を持たない人々の満足・快感・安全も考慮に入る必要が起ったわけである。これを「ソーシャル マーケティング」と呼ぶようだ。それが最近では、企業の生産活動が巨大化し——これは反面大衆の消費活動が極度に旺盛になったことだが——、その破壊力が自然の生態系まで狂わせる事態が表面化してくるにおよんで、全人類ないし地球を視野に収めた「エコロジカル マーケティング」の必要が叫ばれるに至った。多分に政治的かけひきの色彩が強いが、資源保護のための漁獲制限や自然環境破壊防止規制などを考慮に入れたマーケティングがそれである。日本が国際社会で置かれた地位やその地理的・経済的条件から、私はこの「エコロジカル マーケティング」の視角に賛同する。

第三に、自分の進路が正しい方向にむかっているか、そしてまた適正スピードで進行しているかといった情報が、迅速明瞭に羅針盤に表示されるために、フィードバックのシステムが、個人的にも社会的にも完備されねばならな

い。具体的にいえば、それは推測と反省調節のメカニズムである。例えば、主要都市において、ホームバスと水洗便所が推奨され、その普及のために一部では助成金まで交付されている。たしかに、家内に風呂があり、水洗式ならば、快適で衛生的でもある。それは個人にとってはステータスシンボルになり、国家にとっては文化水準のバロメーターになり、企業にとっては利潤源の新需要となるから、ここ数年間における普及のペースは著しい。だが、同時にこれは膨大な量の水を消費することを忘れてはならない。水資源だけは豊富な日本でさえ既に水不足が生じている。ダムを作るには、更に自然環境を浸蝕し、犠牲になる地域社会の反抗は必定である。自分勝手と強者のエゴを押し通すことは混乱と不信を拡大するだけだ。現代の高度な予測技術を駆使して、インターディシプリナリーな観点からその予測図を作成し、その功罪を企業も、民間も、政府も等しく理解した上のことならば、少なくともいたずらな混乱は緩和される筈だ。現在、科学技術の分野で必要が叫ばれている「テクノロジー アセスメント」はこれと同一軌道上の問題である。

進路修正のための反省が円滑になされるために、情報をフィードバックさせるパイプが正しく通じていなければ日本丸は沈没する。現実の事態を正確に捕えること、その正しい映像を迅速にフィードバックすることの重要性から、報道機関の中立公平性は極めて大切である。日本の場合、情報の受け手の国民性から、報道のポーズは多分に感傷的・訴求的であるが、それでも政治家や企業家の軌道修正には役立っている。マーケティングマンとしては、生活者の反応をいち早くキャッチし、もしも欠陥商品であったならば、速かに回収し、これを改めねばならない。マーケティング研究者は報道機関と協調し、必要とあれば企業や政府ないし受益者の軌道修正を促すべく信念に基づいた行動をとるべきだ。

マーケティングへの失望、現代資本主義への疑惑といった経済的問題の解決が、このように人間の精神的態度に帰結したことは、正直いって、あまり常識的なので自分でも意外に思える。しかし、どうもそこに人間生活の真理があるようだ。おそらく、資本主義社会のみならず、他のどんな社会にあっても、そ

の矛盾や混乱や闘争や不安の根元は、人間のエゴや不信や虚偽などの原罪に由来しているもので、単にイデオロギーや経済体制や法律を改革すれば解決する問題ではない。むしろ、現代人が人間の経済活動を精神活動と分離して解釈している点に間違いがある。自動車は、物質であり経済財であると同時に、それはセックスや犯罪の場ともなる「動く密室」として人間の精神構造にも作用しているのである。

大森 実が正しいスタンスを堅持し悪癖を修正する態度、つまり社会問題の解決に人間の「心」を正す方法は、東洋では古くて新しい思想である。それは紀元前約五百年以前に、ミガダーヤの野において釈尊がおこなった説法（初転法輪）の「八正道」の教えに認めることができる。八正道とは即ち、正見（正しくものを見ること）、正思（正しく思惟すること）、正語（正しく話すこと）、正業（正しく行動すること）、正命（正しく生活をする）、正精進（正しく努力をすること）、正念（正しく心をめぐらすこと）、正定（正しく心をおくこと）の道德律である。

私は、宗教家でもなければ倫理学者でもない。マーケティングを通じ何を教えられるか。少なくとも学生諸君が正見、正思をおこなう手助けができるかと考える。そこで私は、マーケティング論の講義で以下の項目を柱に据えて、誠心誠意努力するべきと判断し、決意する次第である。

- 1 マーケティングを経済史の縦軸と国際経済の横軸の midpoint に捕え考察する。
- 2 マーケティングをミクロの企業の販売活動としてでなく、マクロの社会流通経済の一環として相関づける。
- 3 マーケティング諸活動の社会的メリット及びデメリットを詳査する。
- 4 マーケティングを観念的理論としてでなく、現実社会における実態として説明する。

本稿は、純粹な意味で「論文」とするよりは、「記録」と称すべきも

のであろう。それは、第二次世界大戦後アメリカで体系づけられ、隆盛を極めた「マーケティング コンセプト」が、時勢の流れと共に変貌し、遂にその破綻が一部において叫ばれている今日、日本の実状に即したマーケティング研究の視角はどこに定めるべきか、更に、その教育はいかになすべきかの、問題意識をめぐる一マーケティング学徒の経験的思惟の軌道を整理した覚え書である。

城西大学創設十周年を記念する金字塔にこれを刻し、現時点における自己の行動理念となした、その判断の正否を、後年において反省する記録としてここに止めたい。