

Title	マーケティングのプロセスをどのように考えるのか : 反実在論的アプローチに基づいて
Author(s)	家高, 洋
Citation	Communication-Design. 2014, 10, p. 57-86
Version Type	VoR
URL	<a href="https://hdl.handle.net/11094/27511">https://hdl.handle.net/11094/27511</a>
rights	
Note	

*Osaka University Knowledge Archive : OUKA*

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

Osaka University

# マーケティングのプロセスをどのように考えるのか 反実在論的アプローチに基づいて

家高洋（大阪大学大学院文学研究科）

## How should we consider the marketing process?

On the basis of an anti-realism approach

Hiroshi IETAKA (Graduate School of Letters, Osaka University, Part-time Lecturer)

マーケティング研究は1970年代以降、統計を重視した実証主義的で客観的なアプローチが主流であった。（客観的な実在とみなされる）消費者のニーズを捉えることがマーケティング活動の目的であり、その方法や理論的根拠をマーケティング研究は解明しようとしていたのである。つまり、客観的実在に準拠することがマーケティング活動と研究の前提になっていた。だが1990年代頃に、このような実証主義的なマーケティング研究に対する批判が生じてきた。マーケティング研究者の石井淳蔵は、客観的な実在としての消費者のニーズの存在を否定し、マーケティング・プロセスの自己言及性を主張した。マーケティングの活動は、自らが創り出す市場需要に自らを適応させていくのである。自らの存在根拠を自ら創り出すのであるから、マーケティングのプロセスは必然的に矛盾を孕んでいると石井は言う。だが、石井自身の主張をより広範に捉えるならば、マーケティングのプロセスは必ずしも自己言及的とは言えないように考えられる。本稿で我々は、ソシュールに基づいたメルロ＝ポンティの言語論を参照しながら、石井の主張を補完する基礎的な理論を提起する。

### キーワード

自己言及性、メルロ＝ポンティ、言語

Self-reference, Merleau-Ponty, language

## はじめに

マーケティングの活動は、さまざまな〈他者〉に関わっている。この〈他者〉には、消費者だけでなく、ライバルの企業も含まれている。また、市場も〈他者〉であるかもしれない。いずれにせよ、何らかの〈他者〉に対するコミュニケーションがマーケティングの基本的な活動であるということができるであろう。

ところで、これらの〈他者〉は、事前に完全に予測することができない。それゆえに、マーケティング研究は、「(1970年代以降の)客観的な必然的法則性への探求」という基本的な姿勢を反省するようになってきた。なかでも石井は、『マーケティングの神話』で実証主義的なマーケティング研究における本質的な問題点を明らかにし(石井 [1993])、さらに「必然でなく不可能でもない」性格の「偶有性」をマーケティング活動の中心に据えて(石井 [2003])、マーケティング研究をリードしてきた。石井の議論は、マーケティング活動だ

けでなく、その研究の在り方への根本的な考察も含んでいたからである。

本稿は、このような石井の探求の成果をまとめ、その問題点を指摘した後に、石井とはやや異なる観点を提示することを目的としている。本稿の観点は、言語論（ソシユールやメルロ＝ポンティ等）に依拠している。この観点を経ることによって、マーケティング研究に一つの新たな可能性が開かれるのではないかと考えられるのである。

本稿の構成は以下の通りである。まずマーケティング現場の問題を概括し（第1節）、「自己言及性」に関する石井の議論を紹介する（第2節）。続いて、（マーケティング活動における）〈他者〉への独自の関与についての石井の議論を概観し（第3節）、我々なりに問題を再定式化する（第4節）。最後に、ソシユール等の言語論の特徴を確認し、マーケティング論との接点を示す（第5節）。

# 1. マーケティング戦略上の判断における原理的な困難

## 1.1 「消費者が見えない」

「マーケティングの常識が通用しなくなっている。消費者志向や顧客第一主義が強調されても、それをどのように実践におろせばよいか見えなくなっている」と石井は『マーケティングの神話』の冒頭で記す（石井 [1993:7]）。たとえば、大規模な市場調査を行っても、その結果が売りに上げに結びつくとは限らない<sup>1</sup>。そもそも、消費者は自分がほしいものをはっきりと知らなかったり<sup>2</sup>、また、自分が欲しい物を知っていたとしても、かなり漠然としている場合もある<sup>3</sup>。さらに、開発者の予想とは異なる特性が消費者に受け入れられるということもある<sup>4</sup>。

このような状況からわかることは、消費者の欲望は、そもそも消費者自身において客観的に実在しているものとみなすことができないということである。それゆえに、この欲望を実証的に明らかにしようとしても原理的な限界に突き当たる。これが「消費者が見えない」ということの根底にあると考えられる。

言うまでもなく、このような消費者（あるいは市場）に対して企業は何らかの手を打たなければならぬ。そのため、消費者の欲望が完全に明らかにならないとしても、マーケターは様々な手法で調査を行っている（石井 [2009a:21-25]）。だが、このような調査の検討や判断とはまったく別の事柄も経営には必要であるのだ。

## 1.2 「経営者は跳ばなければならない」

ところで、松下電工元会長の三好俊夫は、経営の基本的な戦略について次のように述べている（石井 [2009b:128-129]）。

「時代は流れているから、流れを見てやっていると誰もが言うわけです。しかし、そこには谷間があって、そこはもう一つ跳ばないといけない。跳ぶのが企業の経営者なのです。私は変な造語をよく作りますが、跳ばない経営者が多いのです。跳ばない経営者は、経営者ではなく管理者なのです。現代の経営においていかに世の中に経営者でなく管理者が多いことか。

そして、三好は管理者的経営者が陥りがちな『強み伝いの経営』の問題にも触れる。

「自分の分野のドメインの中で改良商品を作ってやる。それを松下電工では『強み伝い』と言っています。自分が持っている技術、販売網、人間を利用して一歩ずつ尺取り虫的に伸ばしていく、これは自然の方向です。ほとんどの会社がこうした『強み伝い』に動こうとしているわけです。このやり方は、管理者がいれば十分で、経営者不在でもやっていけます。……これだと、会社が潰れるのを食い止める力はあるかもしれないが、伸びはしない。『強み伝い』でやっていくうちに、だいたい斜陽産業になってしまうのです。いつかは世の中が変わって、そのうちにだんだん自分のおかれている場所は小さくなっていく。自分は『強み伝い』に動いたつもりなのだが、社会の動きに合わせたつもりなのだが、社会の動きの方が企業の動きよりはもともと大きいということだと思います」。

以上の三好氏の談話についてあえて詳説する必要はないだろう。多くの企業では自分の得意分野を伸張させようとする。たしかにこのような方針においてその企業は潰れることはないだろうが、その業績は傾いていくであろう。このような企業はただ「管理」されているだけであり、「経営者」はいない。「経営者」とは、時として「跳ばなければならない」ことを決断するのである。ここに経営者独自の困難があるということができよう。

さて、「経営者が跳ぶ」ということはどのようなことであろうか。このことには、時代（市場や消費者）の後追いをしないということが含まれているだろう。言い換えれば、企業は自ら自身が市場を切り拓かななければならないということである。このことを定式化するならば、企業は「みずからが創り出す市場需要に、みずからを適応させていく」ということになるだろう。そして、この定式が「マーケティングの本質となるプロセス」であると石井[2004:413]は言う。

さらに石井は続ける。「みずからの存在根拠をみずからが創り出すのだから、そのプロセスは自己言及的で、必然的に矛盾を孕んでいる」。〈他者〉を相手にするマーケティングのプロセスが本質的に「自己言及的」とあるということ。ここに石井の理論的賭け金があり、マーケティング研究における様々な論争を導いているのである。

次節では、以上のような石井の主張の論拠をやや詳しく追ってみる<sup>5</sup>。

## 2.

### なぜマーケティング・プロセスは自己言及的なのか

本節において、まず、マーケティング・プロセスにおける〈他者〉が十分に捉えられないこととその含意を明らかにし(2.1)、その結果、マーケティング・プロセスが「自己言及」となる理由を明らかにする(2.2-2.3)。

#### 2.1 曖昧さと不定さ

様々な〈他者〉と関わりうるマーケティング・プロセスを石井[2012:176-181]は「コミュニケーションのプロセス」とみなすが、コミュニケーションのプロセスにおいては、話し手が自らの発話の意味の根拠を決めるのではなく、受け手の承認の中でその根拠が決まっていくなことを石井は強調する。このことを石井は郡司[1996]の例を用いて説明する。

A氏「紅茶？」

B氏「コーヒー！」

A氏「で、砂糖は？ミルクは？」

B氏「……！」

一見通常の会話に見えるが、状況は以下の通りである。

仕事がとても忙しいときに、B氏は、なかなか仕事をしないA氏に少々いらついている。その時、A氏のみずから紅茶を入れながら、B氏も休憩してお茶にしないかと尋ねてきたのだ。そこで、B氏はあらゆる喫茶行為を否定する意味で「コーヒー！」と答えた。しかし、A氏は、この「コーヒー」をそのまま受け取って、「コーヒーに砂糖は入れるの？ミルクはどう？」と追い打ちをかけるように訊く。それに対し、B氏は怒りのために言う言葉をなくした。そういう状況である。

A氏の最初の発言は、その意図としては「紅茶が欲しいかどうかを尋ねること」であったかもしれない。しかし、B氏の応答に従えば、「状況をまったく理解していないこと」の言明として理解されている。それは、もちろんA氏にはまったく予想外の理解のされ方である。だが、B氏の「コーヒー！」という発言の意図、つまり休憩している時間は全然ないということを、A氏はその言葉通りに理解した。言うまでもなく、この反応は、B氏にとっては驚き以外の何ものでもなかった。

石井が強調したいことは、コミュニケーションにおいては、意図せざる結果が生じるのが普通だということである。つまり、コミュニケーションにおける発話の意味を決めるのは、

話し手の意図ではなく、受け手の応答である。そして、その受け手の応答も、それを聞いている受け手の応答によってしか意味を得ることはできない。つまり、コミュニケーションのなかで何が起きているかは、そのコミュニケーション以前には定まらず、そのつどの進行のなかでしか決まらない。

ここで問題となるルールの根拠の不確定性を、石井は、郡司 [1996] に従って、ルールの「曖昧さ」と「不定さ」の二つの意味から考えようとする。ルールの「曖昧さ」とは、ルールの詳細が不明なことである。つまり、ある程度までルールやその意味が定まっているが、それがすべて把握されていないのである。他方、ルールの「不定さ」とは、上述の会話の例のように、それぞれがルールをまったく共有していない状況を指している。そして、ルールや発話の意味は、相手の応答に依存してしまう。つまり「ルールや意味は遅れてしかやっこない」と石井は主張する。

## 2.2 「根拠がないのに、判断や決定が行われる」ことをどう捉えるのか<sup>6</sup>

石井にとっては、このコミュニケーションのプロセスがそのままマーケティングのプロセスに重なる。つまり、マーケティングにおける〈他者〉の欲望や意図は、コミュニケーションのなかで、そしてコミュニケーションの後で確定されるのである。このことには、マーケティング活動だけでなく、マーケティング研究にも本質的なポイントが含まれている。

つまり、マーケティングにおける〈他者〉の欲望や意図は、コミュニケーション以前に「実在」しているのではなく、それゆえに、(その「実在」を)「実証」することもできないのである。そもそも、マーケティングのプロセスから離脱して、〈他者〉の欲望や意図を事前に「客観的に」捉えるということ自体が不可能なのである。それゆえに、(前節で指摘したように)「消費者が見えない」ことは当然と考えられるのである。

このようにして石井は、マーケティングにおける〈他者〉についての実在論的・実証主義的・客観主義的な立場の原理的な正当性を否定する。その結果、マーケターや経営者が何らかの戦略的な判断を行おうとする場合には、いかなる根拠もない、と主張する。

さて、以上のような石井の主張に対して、石原 [2000] はおおよそ次のように述べる。確かに、商品等の解釈や意味づけは事後的に構成されることは疑い得ないし、それゆえに「ルールは遅れてやってくる」ように見えるが、重要なことはこのことではなく、意味等が事後的に構成されるにもかかわらず、人々が事前に何らかの根拠をもって意思決定できるといふ事実なのである。

石原の主張は明らかであろう。石井 [2003:5-6] は石原の意見を以下のように敷衍し、問題を新たに定式化する。

様々なルールや意味が事前に定まっていなくても、人々は、気まぐれな決断でもなくサイコロを転がすような決断でもなく、その時々で「これでしかないだろう」という、ある

種、確信に満ちた判断を行う。つまり、そこには何らかの規範あるいは秩序が生成しているわけだ。その生成は、いかなる意味で可能なのか。判断や決定を可能にする規範は、いかなるものか。

この問題に関して、石原は、(生産者やマーケターが持っている)「市場像」という概念を手がかりとして解明しようとする。石井 [2003:6-12] の解説に従って、石原の主張をまとめよう。

さて、石原 [2000:79] の「市場像」とは、「生産者の側に形成される推測的ないし仮説的な市場のイメージ」である。したがって、「市場像」は「決して市場そのものを正確に映し出したりはしない」し、「どこまでも生産者がみずから立ち向かう市場に与えられた仮説的なイメージを超えることはありえない」と考えられている。

この市場像は、生産者が市場と対話し、意味を共有しあう上でのバロメーターとしての役割を果たすという点で大事だと石原 [2000:81] は言う。つまり、不特定多数のつかみどころのない消費者は、この仮説的な市場像を通して、市場像との相対比較ないしは距離において理解されることになるからである。つまり、この市場像は、生産者のマーケティングにおける諸判断の根拠となるべく編み出された概念なのである。

ところで、この「市場像」は、「市場そのものを正確に映し出すものではない」以上、市場についての実在論的・実証的・客観的把握からは免れている。言い換えれば、この像は、「それでしかない」という必然の性格のものではなく、「常に他でありえた」という可能性を含んでいるという意味で偶有的性格を持つ。だが、偶有的であるにもかかわらず、未来に向けての判断のための根拠になっているのが、石原の「市場像」の概念である<sup>7</sup>。

この概念の工夫は、「市場像」を媒介として、マーケターの判断と市場の「実像」を結びつけようとした点にあると石井 [2003:8] は言う。市場の「実像」が、直接、マーケターの判断に関わることなく、市場像がその間を媒介するという点である。このような「市場像」は、一見当たり前のように見えるが、石井は、そのロジックが成り立つかどうかを問題にする。

焦点となる問題は、仮のものであるとされる「市場像」が、いかにしてマーケター自身のなかで正当性を得るのかということである。

この問いに対しては、「マーケターの市場像を形成するのは、市場の声だ」というわかりやすい意見がある。だが、それは何を意味しているのであろうか。もちろん、市場の声は、マーケターの市場像の形成に関係はある。だが、問題は関係するかどうかではなく、どのように関係するのかであると石井 [2003:9] は言う。言うまでもなく、マーケターはすべての市場の声を聞くわけではない。ある市場の声はマーケターの考慮の外に置かれ、別の市場の声はマーケターの考慮に取り込まれる。問題としなければならないのは、それを切り分けるメカニズムのはずである。

この問題について、「市場像を根拠づけるのは、市場の『実像』の存在である」というように石原は考えているのではないかと石井 [2003:11] は言う。石井が問題とするのは次の石原 [2000:80] の主張である。

実際、市場はたえず動いているのであり、その市場をかりにある1時点で正確にとらえることができたとしても、そのことにどれほど意味があるかわからない。むしろ重要なことは、1時点で正確にとらえるよりも、動いている市場の実像を遅滞なく、かなりの正確さで捉えつづけていける枠組みであり、根拠である。

ここで石井が問題としているのは、「市場の実像を正確に捉える」という箇所である<sup>8</sup>。つまり、「市場像」を介して（「市場」の『実像』のような）「何ものか」について判断しなければならないはずであるのに、「市場像」の根拠が「市場」の『実像』によって与えられるとするならば、論点先取が生じているのである。

あるいは、石原の記述の問題は、（マーケターが持っている）「市場像」と、「市場」の『実像』とが（何らかの仕方で）ともに把握されているように見えると述べることもできるかもしれない。「市場像」を介してしか「市場」の『実像』はわからないはずであるのに、いつのまにか「市場像」を飛び越えて、「市場」の『実像』が把握されうような記述の仕方になっているのである。これはある種の客観化が生じていると言われようであろう。

まとめると、石原は、「市場像」の内部に居続けなければならなかったはずであるのに、「市場像」を外から見る立場も取り入れ、その結果、「市場像」の正当性を根拠づける「市場」の『実像』を指定している、ということになる。もしそうであるとするならば、石原の主張には一貫性がないことになり、それを石井は批判するのである。

このような石原に対し、石井 [2003:17] は「徹底して世界を内から見る立場」を主張する。つまり、「市場」の『実像』のような「外部」の〈他者〉に準拠するのではなく、徹底して「内部」の〈自己〉にとどまろうとするのである。それが、マーケティング・プロセスの自己言及性の主張の土台となっている。次にこの主張について見てみよう。

### **2.3** マーケティングの戦略審級における自己言及性

マーケティングの戦略審級における自己言及性について、二つの例を見てみよう。

最初は、加護野 [1988:109-115] で挙げられている例である。1970年代後半にアメリカ自動車産業が日本車進出を許したのは、「燃費」という新しい市場ニーズの出現に関連する。日本の小型車は、アメリカ車より燃費がよく、効率的という点で競争優位を確保した。では、アメリカの自動車各社は、その新しいニーズに気が付かなかったのか。そうではないのである。GMは、その前から市場に燃費に対するニーズがあることがわかっていた。では、



それにもかかわらず、どうしてGMは燃費に焦点を当て小型車開発に注力しなかったのか。

その理由は、燃費が産業の将来を決めるカギとなるニーズかどうかに関して、「それは疑わしい」という情報が市場からいくらかでも集まってきたためである。実際、GMの大型車はその当時、売れていた。つまり、GMは、「燃費が重要だ」という情報も、「燃費が重要でない」という情報も、同時に得ることができたのである。これが、GMにおいて小型車導入が遅れた理由の一つである。

加護野は、この例を組織パラダイムとして捉えようとする。伊丹と加護野 [1989:306] は組織パラダイムについて次のように規定する。それは、「様々な出来事を認識し、そこから意味を汲みだし、それに基づいて判断し、行動する」マーケティングのプロセスの中で、組織の人々に共通して存在する「思考様式」である。

GMの例でわかるように、様々な情報のなかで何を選択するのか、その根拠に関わっているのが「パラダイム」である。このような根拠に基づいて市場の情報の様々な選択がなされ、その「市場像」が作られるのであれば、この「像」は、パラダイム（そしてメーカーや経営者）自身の影であり、自ら自身を見ているということができらばであろう（石井 [2012:201-202]）。ここに企業の組織パラダイムの自己言及性がはたらいっているとみなすことができるであろう。

次は、ブランドとしてのコカ・コーラの例である。この例について、石井は「自己言及性」についてより詳しく述べており、石井の基本的なスタンス（「世界を徹底して内から見る立場」）を示していると考えられる。まず例を見てみよう（石井 [1999]）。

コカ・コーラ社は、そのブランド「コカ・コーラ」を使うことに細心の注意を払っていた。それゆえに、「コカ・コーラ」の名前をつけた製品ヴァリエーションを増やすことにも非常に慎重であった<sup>9</sup>。1960年代初頭に低カロリーのココーラを初めて開発したときも、それに「コカ・コーラ」の名前を被せることはしなかった。「神がコーラにサッカリンの添加を望まれたのなら、そもそも最初からそうしていたはずだ」（Pendergrast [1993 = 1993:326]）というわけである。それは、「コカ・コーラ」とは無縁な名前、「タブ」で発売された。「コーク」に他の味を加えてはならない、というタブーがあり、コカ・コーラ社はそれをずっと守ってきたのである。

しかし、そのコカ・コーラ社も、1982年になって「ダイエット・コーク」を発売し、続いて1985年にはコークに味を加えて「チェリー・コーク」を発売した。20年経ってそれまでのタブーをコカ・コーラ社は破ったのである。

経営者が会社の方針を変えるのは、時代が変わった（あるいは状況が異なる）ためであるとまず考えられるであろう。それはそうかもしれない。だが、問題は、その時代の変化や状況の違いというものを判断するのは、いったい誰なのか、ということであると石井 [1999:170] は言う。どの規準を用いて、誰がそう判断するのであろうか。

「時代の変化」（あるいは「状況の違い」）があらかじめ決められていれば、その判断は簡単であろう。だが、経営者は、その時代の中にいる。次の時代の様相がAになるかどうか、あるいは状況Aとそれ以外の状況の違いを見分ける規準を、事前に決めることができるはずはない。

それゆえに、経営者には重大な判断が要求されることになる。それは、時代の変化（状況の違い）を判断する基準を、当のその時代（その状況）を前にして、「自ら」つくりだすことである（石井 [1999:171]）<sup>10</sup>。

しかし、この事態は奇妙な事態である。たとえば「時代が違う」という判断は、「コカ・コーラのブランドを拡張する」という判断をすでに予定してしまっている。あるいは逆に、「時代は変わらない」という判断は、「コカ・コーラのブランドを拡張しない」ことをすでに予定してしまっているのである。

つまり、目の前に「ブランドを拡張するかどうか」という代案をおいた上で、それらの代案を選ぶ規準を考えている、と石井は言う。この石井の主張は、次のように言い換えることができるであろう。「時代が変わった（あるいは変わらない）」から、「ブランドを拡張する（あるいは拡張しない）」ということが「合理的な判断」であるのだが、しかし、この「合理的な判断」の根拠が十分に存していないなかで意思決定を行おうとするため、原因（時代の変化あるいは不変化）と結果（ブランドの拡張あるいは不拡張）の関係が解消し、それぞれがそれぞれにとっての原因あるいは結果となっているということ、つまり、お互いに循環し合う自己言及的な在り方をしているということだと考えられる。

このような状況においては、「時代が変わったか、変わらないか」を判断しようという議論は、ただちに、「結局、ブランドを拡張したいと思っているのか、いないのか」という当事者の意図を探る議論に転化すると石井 [1999:171-172] は言う。「あいつが、いろいろなデータを使って『時代は変わった』としきりにいうのは、ブランド拡張をしたいと思っているからだ」という議論である。そのとき、「どうして、彼は拡張したいと思っているのか」と言えば、彼は「時代が変わった」と思っているからである。「どうして、彼が時代が変わったのか」というのと、彼はブランド拡張したいからである」…。

時代のなかで、その時代（あるいはその次の時代）について判断する以上、誰もが納得するような「解」は与えられない。というよりもむしろ、このような「解」は存在しないのである。

それゆえに、経営者たちが依拠する判断基準は時代を経て（状況を横断して）一貫するということとはあり得ない<sup>11</sup>。経営者たちの判断は、つねに反転する可能性を秘めているのであり、そのために、企業の基本方針の決定についての議論が何年にわたり続くのである。というのは、その決定の妥当性を判定する基準が恣意的にしか選べないからである。その決定の根拠は、やや批判的な言い方をすれば、間に合わせでつくられたものでしかない、と石井

[1999:173] は言う<sup>12</sup>。

以上の論拠から、経営者やマーケターは、自分が根拠であると思っている事態に基づいて自ら自身でその判断を下しているのであるから、その判断は自己言及的であると石井は結論づけるのである<sup>13</sup>。

## 3. 「内からの見る立場」にとっての〈他者〉

さて、以上のような石井の主張について奇異に思われるかもしれない。マーケティング活動は様々な市場調査等を行っている以上、その調査結果は経営者やマーケターの判断に反映されているはずである。そうであるならば、経営者たちの判断は「自己言及的」であるとは言えないのではないだろうか。

もちろん、石井も様々な市場調査が経営者等の判断に影響を与えていることは認めている。だが、市場調査の結果のみに基づいて判断を下すことは、経営者としては不十分ではないか、と石井は考えているのである。

市場調査の結果に経営的判断を依拠させることは、結局、市場という存在に適応しようとすることである<sup>14</sup>。だが、(第1節でも指摘したように)市場は、経営者たちが思うよりも速く変化することがあり、その結果、市場の調査結果はその後追いになることがある。さらに、既存の市場を想定して調査をデザインするならば、市場への未知の参入者が捉えられない可能性がある(石井 [2009a:25-50])。

つまり、市場についての調査結果のみに依拠して判断すること(市場に適応しようとすること)は<sup>15</sup>、市場の〈他者性〉を捉え損ねてしまう可能性があるのだ。だから経営者は、市場の動向に即応するのではなく、「跳ばなければならない」のであり、マーケティング活動の「創造的適応」について石井は語るのである。

では、「創造的適応」はいかにして行われるのか。マーケティング戦略上の判断におけるその機制を石井は「ビジネス・インサイト」を名付ける。この「ビジネス・インサイト」において注目すべきことは、〈他者〉への独自の関与が示されていることである。

本節ではまず「ビジネス・インサイト」の例を紹介する(3.1)。続いて、M. ボランニーの「暗黙知」における「棲み着き(dwell in, indwelling)」の議論をまとめる(3.2)。石井は、この「棲み着き」に「ビジネス・インサイト」成立の説明を求めているからである。

### 3.1 ビジネス・インサイト

ところで、マーケティング活動において確実に根拠を持たなくても、種々の知識、情報、課題を総合的に勘案しながら将来を見通すような判断が下されることがある。これを石井

[2009a:50] は「ビジネス・インサイト」と呼ぶ。石井が挙げている一つの例は、ヤマト運輸（大和運輸）の「集配密度」である（小倉 [1999]）<sup>16</sup>。

1970年代初め、ヤマト運輸の社長小倉昌男は、自社の大口運送の配送事業に限界を感じ、思い切ってその事業を捨て、家庭向け小荷物配送に挑戦しようかと考えていた。しかし、宅配事業が事業として成り立つかどうか、まだ判明ではなかった。その理由としては、宅配の事業は大口配送の事業と比べると効率が悪いこと、当時そのサービスをしていた郵便局と競争して勝てるかどうか見込みがなかったこと、さらに、家庭からいつ出てくるかわからない荷物収集サービスや、場所もよくわからず行っても不在の場合も多い配達サービスが、果たして民間企業の事業として成り立つのかもわからないことであった。どれだけの人手がかかり、どれだけの物流拠点が必要なのかさえも、誰もやったことがないのでわからない。そういう状況であった。

しかし、小倉社長は、「ネットワークの損益分岐点を超さない限り、確かに利益は出ないが、ネットワークの上の荷物がどんどん流れれば、必ず損益分岐点を超え、利益が出るという性質のものだ」と考えるに至っていた。だが、損益分岐点を超すのはいったいどの時点かわからないため、事業化に踏み切ることができなかつたのである。

1973年9月、小倉はヤマト運輸のニューヨーク営業所に出張した<sup>17</sup>。そのときに、マンハッタンで、UPS（ユナイテッド・パーセル・サービス）の車が、交差点を中心に4台止まっているのに小倉は気が付いた。それを見て、小倉にある閃き（インサイト）が生じた。

「ネットワークの収支は、全体の損益分岐点を超すか超さないかが問題だが、いまひとつ、集配車両単位の損益分岐点があるのではないか」ということに小倉は思い至つたのである。

宅配便の荷物を収集し配送する集配車の一台が、一日あたり必要となるコストの総額はだいたい決まっている<sup>18</sup>。このコストを固定費とみなし、それを上回る収益があるかどうかの問題となってくる。このことは結局、一台で一日何個の荷物を集配できるのかという作業効率にかかってくる。一台でたくさんの荷物を集配するごとに（作業効率が高くなるごとに）、当然、荷物一つ当たりの集配コストはそれに比例して下がる。

そのための一つの考え方は、車両の受け持ち区域を広く取ることである。だが、区域を拓げれば、作業効率自体は悪化する。というのは、広がった区域を一台だけの車でカバーすると、広がった分だけ集配に時間がかかってしまうからだ。さらに、集配の距離が延び、労働時間が延びてコストも増加する。そう考えると必然的に、「集配密度を上げる」方法、すなわち「車両を増やし、各車両担当の受け持ち区域を狭く取る」方法しかないことがわかってくる。

ここに宅配便ビジネスの成功のカギがあると小倉は考えた。マンハッタンでUPSの車が交差点に一度で止まるということは、それぞれ、非常に狭い区域しか担当していないことを示しているが、それでもビジネスは成り立つのである。ここに「宅配便システム」の「全体

像」を小倉ははっきりと見たのである。

以上が、石井の言う「ビジネス・インサイト」の一例である。その他にも石井 [2009a] は、ダイエーの「商品化」、セブン-イレブンの「多頻度小ロット高精度」、キットカットの「ストレス・リリース」というコンセプトと受験産業への介入、カルビーのポテト・チップスにおける「鮮度管理」等を挙げている。

ところで、小倉の「宅急便」の例では、たまたまUPSの4台の車を見て閃きが生じたのであるが、重要であることは、その閃きのきっかけだけではなく、きっかけによって生じた「全体像」である。つまり、自らのビジネスを導いていく「全体像」や「筋道」あるいは「論理」が得られることであるだろう。

このような「全体像」が得られた瞬間は、その人にとってはまさに「創造的瞬間」（石井 [2009a:52-57]）に他ならない。創造的瞬間とは、「時間の流れが一瞬止まり、ある空白が流れた後、今までの自分を縛り付けていたフレームの力が弱まり、逆に内的な創造性や連想力が活性化される」という瞬間を意味している（森 [1997:98-99]）。このような「創造的瞬間」の成立について、石井はM. ポランニー [2009 = 2003] の「暗黙知」の概念、その中でも特に「棲み着き」によって解明しようとする。次にその内実を概観しよう。

### 3.2 暗黙知について ～〈他者〉への「棲み着き」

「暗黙知」に関しては、職人技等の「言葉では表現できない知」と理解されている場合もあるが、石井が注目しているのは、「暗黙のうちに知っていくそのプロセス」である。石井も指摘するように、ポランニーの「暗黙知」概念は多義的であるが、「ビジネス・インサイト」を解明する際に石井が着目するのは、(科学的発見等の) 新たな知見の成立である。

ポランニーが挙げているのは、プランクの量子論である。プランクが1900年に量子論を築いたときに用いたすべてのデータは、他のすべての物理学者たちの検証にも自由に付されていた。しかし、そのデータの中に人類の未来を一変させる新秩序が刻み込まれていることを見抜いたのは、プランクだけであった。他の科学者は誰一人として、この新発見をまったく洞察しなかったのである。2～3年のうちにその発見を確証する多くの衝撃的事実が現れたが、プランクの考えはあまりにも予想外なものだったので、主要な物理学者たちが量子論を受け入れるまでに11年も要したのである（Polanyi [2009:67 = 2003:112]）。

プランクは、当時の物理学者の誰もが目にする断片的な理論と事実から、どの物理学者も組み立てることができなかった量子論を見通した。しかも、その発見は、ある期間、誰によっても検証はおろか承認さえも得ることはできなかったのであるが、プランク自身はその妥当性を確信し続け、量子論が発見された以降においても、信念をもって探究を続けたのである（石井 [2009a:100-101]）。

ポランニーは、このような発見の手がかりとして、「対象に棲み込む」ことを主張する

(Polanyi [2009:16-18 = 2003:38-41])<sup>19</sup>。「対象に棲み込む」ことによって、(最初には与えられなかった)「意味ある全体像」が生じてくる(石井 [2009a:107])。「意味ある全体像」とは、プランクの場合は量子論であり、「対象に棲み込む」とは、物理学上の様々なデータを把握するだけでなく、その解釈を最大限に考えることであろう。つまり、既存の理論的な想定を断ち切って別の関係を敷設したり、まったく異なった理論から考え直してみることであり得るだろう。

このような過程を、ポランニーは、(データ等の)「近位項 (proximal term)」から、(意味ある全体像という)「遠位項 (distal term)」に至り、「遠位項」が「近位項」を統一的に意味づけることであると言う (Polanyi [2009:16-18 = 2003:37-41])。つまり、「近位項」に「棲み着く」ことが「遠位項」の洞察にいたるとともに、「近位項」全体は「遠位項」からその統一的な意味を得るのである。これは、「ビジネス・インサイト」にも当てはまるであろう。「宅急便」の場合、小倉はその様々な実現可能性をできるだけ事象に即して考えようとしていた。既存の大口配送との比較や郵便局の独占等は、その「近位項」と言えるだろう。そして、「集配密度」という「意味ある全体像」(ビジネスモデルのコンセプト)が洞察されたのである<sup>20</sup>。

ところで「棲み着き」による「意味ある全体像」の出現は、物理学理論の発見だけにとどまらない。石井も指摘するように、「人に棲み込む」ということもある (Polanyi [2009:17 = 2003:38])。これは、単に人を観察するだけではなくて、その人がどのように考え、感じ、行動するのかわかると通せるようになることである (石井 [2009a:112-113])。マーケティングの場面では、「消費者インサイト」とも呼ばれるであろう (石井 [2009a:89])。また、石井は「知識に棲み着くこと」や「事物に棲み着くこと」も述べている (石井 [2009a:113-119])。いずれも、単に知るというレベルを超えてその事象との「距離を縮め」、できるだけ想像力を働かせて「あらゆる可能性を既存の視点に影響されることなく把握してしまおうとするプロセス」なのである (石井 [2009a:119])。

このような「棲み着き」による理解を石井は、実証主義的な客観的理解と対置する。後者の理解には、その事象との一定の距離が不可欠であり、この「距離」こそがその科学性を保証しているのである。他方、「ビジネス・インサイト」においては、事象に棲み込むことが最優先課題となる。この「棲みこみ」のなかでこそ、既定の視点やものの見方から解放され、事象の十全な可能性が探られて、誰も見つけることができなかった新しい途が見えてくるはずだと石井 [2009a:121] は主張する。

## 4. 問題の再定式化 —マーケティング活動における〈他者〉と〈自己〉をどう捉えるか

以上のように、「棲み着き」には、(何らかの事象という)〈他者〉への本質的な関与が含まれている。そして、「棲み着き」によって、「(ビジネス・インサイト」等の)「創造的瞬間」がもたらされるのであれば、マーケティングの戦略上の判断は、決して「自己言及」と言えないのではないだろうか。というのは、石井 [2009a:52-55] で指摘されているように、「創造的瞬間」においては、自己とその環境の両者がともに根本的に変化するからである<sup>21</sup>。

だが、石井の主張は基本的に変わっていないようでもある。たとえば、石井 [2012:201-202] では次のように語られている<sup>22</sup>。

マーケターは、環境に適応しようとする。しかし、ここで想定されている環境とは、マーケターに固有の環境であり、マーケターみずからの影でもある。いわばその環境は、マーケターの「反面虚像」としての自己自身でもある。つまり、判断の審級となるべく参照する対象が「自己自身」だということになる。このことは、自己を成り立たしめる区別が「無根拠」だということに他ならない。そこに、必然の様相も何もありえたものではない。

以上のように依然として石井は、マーケティングの戦略上の判断が無根拠であって、それゆえに自己言及的であることを主張している。もちろん、マーケティングのプロセスは、いつも「創造」的であるはずはない。(第2節で指摘したように)自分自身の見方を持ち続ける「パラダイム」的な在り方や、判断根拠がないなかで自らの根拠のなさを隠蔽してしまう在り方は、確かに自己言及的であるということができる。だが、「棲み着き」や「インサイト」は、自己言及に回収されないし、ここにこそ、石井が求めようとしている立場を示している事態 (の一つ) があるように思われる<sup>23</sup>。

石井が「自己言及性」にこだわる理路は比較的に分かりやすい。マーケティング研究においては、顧客志向というアプローチがある。顧客という「環境」に順応することが、マーケティング活動の成功を保証する、という考えである。この場合、第一の問題点は、顧客という環境は実在しており実証されうるのであって、客観的に把握可能ということである。そして、第二の問題点は、このような顧客志向が、結局、経営者の側には何の主導権も認めないということである。

これら二つの問題点のために、石井は、顧客という「環境」に準拠する考えを徹底して排除しようとする。その結果が「世界を内から見る立場」なのであり、自己言及性がマーケ

ティング活動の基本なのである。この場合、顧客としての環境という〈他者〉は、(このような自己言及性の一部が隠蔽されて生じた)実体化された事象に過ぎない、ということになるだろう(石井 [2012:202-208])<sup>24</sup>。他方、マーケティング活動における「創造的適応」には、〈他者〉への「棲み着き」が不可欠であるとも石井は述べている(石井 [2009a])。

いずれにせよ、石井の議論において、〈他者〉についての考察にまだ余地があるといえるであろう。このことは、換言すれば、〈自己〉の存在の問題である。というのは、〈他者〉はそのものとして独立して存在するのではなく、〈自己〉との関係において存在しているからである(石井 [2012:49-62])。

以上のような石井の主張の齟齬の一つの理由は、「創造的瞬間」を捉える思想的枠組みが欠けていることに存しているように思われる。確かに「自己言及性」もそのような枠組み(の一つ)であるだろうが、「棲み着き」の過程も含むような思想的枠組みが必要であるように考えられるのである<sup>25</sup>。

ところで、石井が「自己言及」や「閉じているのに開かれている」(石井 [2012:210])と述べるとき、明らかにルーマンの思想が想定されているだろう。石井自身、自らの論定を、「社会理論」(石井 [2001])あるいは「社会の理論」(石井 [2012])と名付けていることにもそれは現れている。

だが、石井の議論は、ルーマンの社会システム論に依拠しているとも言い難い。というのは、石井の議論には、(社会システムの基本的な特徴である)バイナリー・コードが存していないからである。また、システムと環境という語を使っていたとしても、その関係としての「構造的カップリング」や、(異なる種類のシステム間の関係である)「作動的カップリング」という概念を石井は使用していない。

このような指摘によって、我々は、石井がルーマンを適切に理解していないと言いたいのではない。ルーマン的な自己言及性を参照しつつも、ルーマンとは異なる構造としてマーケティング活動を石井は捉えようとしているのではないかと考えられるのである。

このような石井の企図は、石井とは異なったパースペクティヴから捉え直すことができるのではないとも考えられる。それは、言語をモデルとすることである。この場合の言語論は、ソシュール、あるいは(ソシュールに基づいた)メルロ＝ポンティの思想である<sup>26</sup>。節を変えてみていこう。

## 5. 言語の観点から

本節では、言語に関して以下の三つの観点から論じる。まず「反実在論」について(5.1)、次に「暗黙知」や「棲み着き」について(5.2)、「言語表現」の保証(存在根拠)について



(5.3)、それぞれソーシャル等の言語論からの寄与の可能性を指摘する<sup>27</sup>。

なお、本節における言語は、(言語学の対象となるような)言語体系(いわゆる langue)だけでなく、発話や話者との関係等も含まれている。ソーシャルの言葉では、langage(言語活動)に相当する(Saussure [1972:25 = 1972:21])。

## 5.1 「反実在論」と言語

(くり返しになるが)石井が「反実在論」を唱えているのは、(客観的に実在しているとみなされる)顧客という環境に適応するという実証主義的なマーケティング理論への批判によっている。実証主義的なマーケティング理論にとっての認識は、現実の客観的な「写実」(石井 [2012:2])とみなされている。

他方、石井は、(マーケティング活動や研究が準拠しなければならない)現実には実在しないという立場を主張する。石井によれば、顧客等の環境は、マーケターやマーケティング研究者が自ら創り出しているのである。つまり、マーケターらにとっての「環境」は、実は根拠がない。根拠がないということは、「環境」が「擬制あるいは仮構」(石井 [2012:202])であることを意味するが、それだけでなく、「環境」とその根拠を自ら「創造する」こと可能性も含まれているのである(石井 [2004:413])。石井は、このような自己創造を、「自己言及性」と呼ぶ。石井の議論の大枠は、「客観的な実在の写実」(実在論)か「自己言及的な自己創造」(反実在論)か、という区別に基づいていると言えるであろう。

ところで、反実在論の可能性は、「自己言及的な自己創造」以外にも存しているように考えられる。ソーシャルの言語学的な観点からすれば、「実在論」と「反実在論」について、「実体的な存在」と「差異のシステム」という別の区別が考えられる。

我々の通念的な言語観によれば、ある名詞は、その指示対象を示している。その対象は、知覚されるような対象(「木」等)でも、理念的な対象(「数学的な点」等)でも、過去の対象(「フランス革命」等)でも、仮想的な対象(「ペガサス」等)でもよい。何らかの対象があって、それをできるだけ正確に写し取ることが語(名詞等)の役割なのである。

だが、ソーシャルによれば、語は、その指示対象との関係よりも、まず語と語との関係が先行するという。この関係をメルロ＝ポンティ [1960:51 = 1969:60] は「側面的 (latéral) 関係」と呼ぶが、この側面的関係において、語の「意味」が存していると言う。たとえば、「男」という語は、「女」や「男子」等の様々な語との関係において、その意味が規定されているのである。それゆえに、メルロ＝ポンティ [1960:53 = 1969:62] は、意味は、様々な語の交差 (intersection) において現れると言う。

周知のように、これが、「言語には差異しかない」、「二つの記号(語)のあいだには、対立しかない」(Saussure [1972:166-167 = 1972:168-169]) ということの内実であるが、重要なことは、(語に代表されるような)言語は、何らかの実在を反映あるいは写実していない

ということである。日常的には、一つの名詞は、ある対象を指示しているように思われるが、それは、別の様々な語との側面的関係がいわば「見えなくなっている」からである。

このような差異的な側面的関係は、語の意味だけではない。音声の把握や文法的な事象に関してもあてはまるとソシュールは言う (Saussure [1972:161 = 1972:163])。つまり、文法等においても、お互いの間の差異 (区別) によってお互いに関わりつつ全体として機能しているのである。したがって、言語は、意味や文法等の様々な区別が絡み合ったシステムであって、様々な部分がお互いに支え合って存在しているのである。

それゆえに、全体としての言語は、様々な差異が結合した「積極的な事実」(Saussure [1972:166-167 = 1972:168-169]) なのだと言ふ。このような「全体としての言語」が、言語の「共在的な統一」(Merleau-Ponty [1960:50 = 1969:59]) である。言語が言語自体に関係することによって、何らかの実在を示す (意味する) ことができるようになるのである (Merleau-Ponty [1960:54 = 1969:64])。

このような言語論をマーケティングの実在論と反実在論との区別に当てはめると次のように考えられるであろう。日常的には (名詞等の) 語は、その指示対象との関係から考えており、その対象自体をそのまま映すとみなされている。この場合、その対象は何らかの実体的な存在であると言えるであろう。他方、(指示対象との関係の手前にある) 側面的関係に着目するならば、語は他の語との関係でしかない。語という記号は、「一つずつでは何事も意味せず、その記号自体と他の様々な記号との間の意味の隔たりを示している」(Merleau-Ponty [1960:49 = 1969:58])。つまり、語はお互いの間で規定しあい、また、(後述するように) 関係の一部の変化が、全関係の変化に至ることもある。

マーケティング論においては、実体的な存在に着目するのが「実在論」的立場であり、差異的な側面的関係としての差異に着目するのが「反実在論」的立場である。これは、石井自身が行っている区別なのである。

石井 [2012:272-276] は、石原 [1999] に基づいて、「実体としての業態概念」と「差異としての業態概念」を区別している。伝統的な小売業態論では、小売業態は、百貨店、スーパーマーケット、コンビニといった形で、すでに存在している「実体」として把握されている。つまり、小売業態を、明確な属性をもった同一の実体として捉えているのである。このような「実体」としての業態の概念に基づいて、その歴史的な変化を伝統的な小売業態論は明らかにしようとしてきたのであった<sup>28</sup>。

一方、石原 [1999] は、業態を、業種からの偏差、つまり差異や変化として定義していると石井 [2012:274] は述べる。たとえば、ダイエーは当初、スーパーマーケットを目指しながらも、その状況の変化を取り込んだ形で「総合スーパー」となっていった。このような過程は、業態が同一の実体として捉えられている場合には「見えなくなる」。それは、語がその指示対象との関係において捉えられたならば、諸語との間の側面的関係やその関係の変化

を捉えることができなくなるのと類似しているであろう。

もう一つ、やや別の石井の議論を見てみよう。それは、新たな市場創造に関わっている(石井 [2008b:87-95])。

市場が新たに創り出される要因として、まず挙げられるのが、技術的なイノベーションであろう。新技術によって、製品に新たな属性が加わり、新たな市場が開かれる。新たな技術によって生み出された製品の属性という実体的存在が、市場創造の「原因」となっているのである。

石井がマーケティング活動の「創造的適応」と呼ぶのは、このような技術的なイノベーションではない(そもそも、技術的なイノベーションは、すぐに競合している企業にも取り入れられてしまうのである)。製品を新しくするのではなくて、顧客との新たな関係を創造するのだと言う。

石井は、ChristensenとRaynor [2003 = 2003:93-98] から、あるレストラン・チェーンのミルクシェイク開発の例を挙げている。この開発チームは、店頭でミルクシェイクを買っていく顧客の観察を続けた。観察しているうちに、男性が車内での朝食にも利用していることがわかった。それで、朝食用にもなりうるように製品を変えて売り出したのである。この場合、顧客と製品との関係が変わっただけではない。競合している相手も、他のミルクシェイク会社から、(朝食を提供する)ハンバーガーやドーナツ等が変わっていく。顧客との関係が、これまで存在しなかった市場を創造するのである。

以上のように、「実体／差異」という区別が、「(認識や理解の) 実証的客観性／自己言及性」という区別とは別の仕方です。「実在論／反実在論」に関わると考えられるのである。次に、言語的な差異が、我々の理解や表現に根本的に関わっていることをみてみよう。

## 5.2 暗黙の過程と言語

ポランニーの「暗黙知」と、(ソシユールに基づいた)メルロ＝ポンティの言語論は、接点があれば、相違点もあり、これらの諸点について考察する<sup>29</sup>。

ところで、ポランニーの「暗黙知」の例として第3節では科学的発見を挙げた。これは、何らかの理解の成立とみなされうるが、それ以外にも、(杖の使用に習熟する等の)行為の習得(Polanyi [2009:12-13 = 2003:31-32])や芸術的表現(Polanyi [2009:18-19 = 2003:41-42])も含まれている。つまり、理解や表現、実践をポランニーは一つの枠組みで捉えようとしたと言えるであろう。

メルロ＝ポンティの言語論も、理解や表現、創造を捉えようとしている。そのポイント(語等の)言語的記号間の側面的関係に存しているのであり、「知らないうちに何かが生じている」ということにおいて、ポランニーの「暗黙知」との接点がある。

たとえば、我々は、話すことによって初めて、自分の考えていたことがわかったり、また

自分の発言が自分自身を驚かせることがある (Merleau-Ponty [1960:111 = 1969:139])。また、難解な哲学書を読んでいて、最初は理解できなかった概念が、徐々に分かっていくということもある (Merleau-Ponty [1960:113-114 = 1969:142-143])。

どちらの場合も、言語的記号間の側面的関係以外に、言語に関わっている人 (発話者や理解者) の志向 (intention) が不可欠である。この場合の「志向」とは、話そうとすることや、理解しようとすることであり、この志向のもとで、様々な語やその意味が自ら自身組織化されるとメルロ＝ポンティ [1960:111 = 1969:139] は言う。だからこそ我々は様々な語をはっきりと思い浮かべなくても話すことができるのである。

また、新たな概念を徐々に理解するとき、「脱中心化 (décentralisation)」と「再中心化 (recentralisation)」が生じていると言う (Merleau-Ponty [1960:114 = 1969:144])。「脱中心化」とは、新たな概念に接して今までの捉え方が解体されていく過程であり、「再中心化」とは、解体のなかから何らかのまとまり (論理や筋道等) が生じてくることである。このような変化が生じるのも、語等がまず側面的な関係、つまり、差異としてお互いに関係しあいつつ存在しているからである<sup>30</sup>。

ところで、ポランニーの場合、「近位項」に「棲み着く」ことによって、(意味ある全体等の)「遠位項」に到達すると言われていた。メルロ＝ポンティの場合も比較的によく似ているように見える。たとえば、何らかの意味 (シニフィエ) に至ろうとすることは、言語的な記号 (シニフィアン) を乗り越えていくことなのであり、このような乗り越えを可能にするのが、言語的な記号の力なのであるとメルロ＝ポンティ [1960:112 = 1969:141] は言う。この場合、言語的な記号が「近位項」であり、何らかの意味が「遠位項」である。「近位項」に「棲み着く」ことによって、「遠位項」が生じてくるということができよう。

しかし、相違点もある。ポランニーの場合、「近位項」は主に「遠位項」との関係で論じられているように思われる (Polanyi [2009:13 = 2003:32-33])。メルロ＝ポンティの場合も、言語的な記号 (シニフィアン) が乗り越えられて何らかの意味 (シニフィエ) に関わるという叙述に関しては、ポランニーとほぼ同様と考えられるが、このことを可能にしているのは、言語的な記号の「力」、つまり、その側面的な差異的關係によっていると指摘しているところが異なっている。

ソシユールあるいはメルロ＝ポンティの議論の特徴は、項 (言語的記号) がそれ自体であるだけでなく、「差異」つまり「関係」としてすでに存在していることをはっきりと認めていることである。すなわち、別の様々な項と関係しているだけでなく、新たな関係にも本質的に開かれているということである。このように事柄の「単位 (要素)」から規定し直しているところに、ソシユールの卓見があると思われる。

「ビジネス・インサイト」についても、それぞれの項の差異からインサイトが生じてくると考えることができるかもしれない。たとえば、宅急便の「集配密度」のインサイトが生

じる前に、小倉は様々なことを考えていた。「均一料金制」や「JALのバックサービスパッケージ」、「下請け業者を使わないこと」、「全員経営のセオリー」、「主婦の宅配ニーズの喚起」等である（石井 [2009a:63]）。これらがともに考えられるなかで、それぞれの元の文脈から引き離されて、新たな関係のなかで見直される。そしてそのなかで、各項が新たに結びつき、インサイトが生じたと考えられうる。

もちろん、インサイトが生じる「暗黙の過程」を明示することは原理的に不可能である。だが、ソシュールあるいはメルロ＝ポンティの言語論は、インサイトの成立について、ポランニーよりも一歩踏み込んだ考察を行っていると考えられるのである。

以上は、言語の側面的な差異的關係に基づいて石井の議論を補完する試みである。他方、ソシュールあるいはメルロ＝ポンティの言語論には、（客観的根拠に基づかない）偶有性に関する議論も含まれている。次にそれをみてみよう。

### 5.3 言語の変化～偶然のなかでの論理

ところで、我々は自分が話したり聴いたりしているとき、その言語体系 (langue) やその中の様々な言語記号の存在を疑ったりしない。話すことや聴くことには、言語総体についての固有の明証性があるのだ (Merleau-Ponty [1960:107 = 1969:133-134])。

このことは、いわゆる言語の共時態<sup>31</sup>に当てはまるのであって、本節のこれまでの考察もそのなかに含まれていたとすることができる。それに対し、通時態における言語に関しては、別の事態が存している。

通時言語学の対象は、ソシュールやメルロ＝ポンティにとって言語の変化である。たとえば、曲用と屈折変化に基礎を置いたラテン語の表現体系が、前置詞に基礎を置いたフランス語の表現体系に「変わっていく」過程について、法則的な規則は見られず、偶然が影響していることがわかる (Merleau-Ponty [1969:48-49 = 1979:54-55])。このような変化の成因はどのような事柄であるのか。

(前述のように) 名詞等の語の存在は、その指示対象を正確に映すことによってその存在が保証されているのではなかった。共時的な言語体系のなかでは、語等の言語記号は他の言語記号との関係のなかでその存在が保証されていると言ってよいであろう (Merleau-Ponty [1960:50 = 1969:59])。しかし、通時的な言語の「変化」に関しては、別の契機がはたらいっている。

それは、言語表現の社会のなかでの使用である (Merleau-Ponty [1969:47-53 = 1979:54-57])。つまり、数多く使われる表現が生き残っていく。もちろん、どの表現が好んで使用され、また、廃れていくのかは予めまったくわからない。通時的な視点をとるとき、「理解やルール、規範はつねに遅れてやってくる」のである。だからこそ、ソシュール [2002:149 = 2013:220] は、「言語は様々な事実から成っているのであって、法則から成っているのでは

なく、また言語において有機的と思われることはすべて実際には偶然的（contingent）であり、完全に偶発的（accidental）である」と述べたのであった。

だが、このソシュールの主張には、少々留保が必要であるだろう。というのは、言語表現は他人にわかってもらい、他人も使おうということが不可欠である以上、何らかの法則性が存しているとみなされうるからである。それゆえに、メルロ＝ポンティ [1960:110 = 1969:138] は「言語（langage）は、偶然のなかでの論理、方向づけられたシステムであり、また、様々な偶然事（hasards）をたえず同化していき、ある全体のなかで偶発事（fortuit）を捉え直すのだが、そのようにして、この偶発事は、ある意味を持つのである。つまり、言語とは、受肉した論理なのだ」と述べている。

このように言語は、偶然性に左右されながらも、自らの状況を捉え直して新たな表現を生み出していく。このような事態が生じるのも、言語記号やその表現が、何らかの客観的実在に根拠を持っておらず、人々のなかでの使用によってその存在が保証されているからであるだろう。

以上の点においても、言語とマーケティング活動には、接点が存しているように思われる。マーケティング活動は、一般的な客観的法則に従うのではない。慎重に練られ組織的に取り組んだプロジェクトが失敗する反面で、苦し紛れのアイデアやその場限りの場当たりの行動が思いもかけず社会に偶然に受け入れられることも少なくない。そして、このような偶然から新しいビジネスモデルが生まれ、新たな業態として発展していくこともある（石井 [2009d:310-312]）<sup>32</sup>。言うまでもなく言語現象の方がはるかに個人的な意図に左右されることが少ないが、しかし、偶然を捉え直して社会のなかで認められていくという過程において、言語表現とマーケティングには類似が存しているように思われる。

## 結論

前節で、言語における差異的な側面的関係を明らかにすることによって、我々は、客観主義的な実在論とは異なる観点を提起した。では、この観点は、石井の議論に内在した問題に対して、どのように応えているのであろうか。

石井の議論における問題は、〈他者〉であった。つまり、（顧客等の）環境としての〈他者〉に適応しようとする実証主義的な経営においては〈他者〉は捉えがたい。また、マーケティングや経営者がその〈他者〉について判断し決定を下しても、その根拠が自ら自身に存しているため、自己言及的であると石井は言う。もちろん、この自己言及性には、（マーケティングの「創造的適応」における）「創造」が含まれているのであろう。〈他者〉に依拠しすぎるのであれば、「創造」はあり得ない。それゆえに「創造」が生じるためには、自己言及的でなければならないと石井は考えているように思われる。他方、「ビジネス・インサイト」

においては、〈他者〉に「棲み着く」ことが賞揚されている。

(第4節でも指摘したように)〈他者〉についてのこのような齟齬は、「實在」についての石井の基本的な考えによっていると考えられる。石井においては、「實在」をそのまま映そうとするアプローチ(客観主義や実証主義)が徹底的に批判される。その結果、自己言及性が石井の議論の前面に出てくることになる。

だが、ソシユル的な言語論を介すると、事態は別のように見えてくる。

日常の言語的な理解や表現において、何らかの存在者とそのまま接しているように思われるのは、言語における差異的な側面的関係が「見えなくなっている」からである。差異的な側面的関係に着目するならば、言語は、「實在」としての何らかの存在を決して反映していない。反映していないが、言語は我々にとって十分な役割を果たす。というのは、言語は、その共在的な統一性において言語自身に関わることによって、言語以外の何かを十分に示すことができるようになってきているからである。「言語体系(langue)は、無数の事象を表現するための有限な単位(unités)からなる一つのシステムなのである」(Merleau-Ponty [1988:28-29 = 1993:35])。

したがって、ソシユル的な言語論に基づけば、(石井が論敵とする)「實在論」とは、言語の差異的な側面的関係を忘却している立場であるということができよう。それゆえに、差異的な側面的関係が見出されるならば、「實在論」という立場自体が解消されることになる<sup>33</sup>。これが本稿の第一の帰結である。

第二の帰結は、〈自己〉と〈他者〉に関わっている。ポランニーの「棲み着き」の過程は、メルロ＝ポンティでは「脱中心化」と「再中心化」と呼ばれていた。新たな〈他者〉に出会い、接し続けるなかで〈自己〉が根本的に変容していくのであれば、「自己言及性」という概念を保持することは困難であるように思われる。

「ビジネス・インサイト」の成立や、偶然に思いついたビジネスモデルが業態に展開していく過程等については、個々のケースにおける(「脱中心化」と「再中心化」等のように)既存の何らかの差異がどのようにして組み換えられていくのかということに着目して記述していく可能性が開かれるように思われる。このような記述によって、「動的な均衡」(Merleau-Ponty [1960:108 = 1969:136])、あるいは「局所的な規則や秩序」(栗木 [2012:224])が明らかにされ、「自己言及性」という概念に専ら依拠することが避けられると考えられる<sup>34</sup>。

メルロ＝ポンティにおいて差異による理解は、言語だけではなく、知覚においても生じている(Merleau-Ponty [1945:178 = 1967:254])。つまり、「意味」を持って現れる事象は、(基本的には)すべて何らかの差異からアプローチすることができるのである。このことはマーケティング研究にもあてはまると考えられるが、その是非に関しては識者の判断に任せたい。

**註**

- 1 マーケティングの世界で有名な例としては、ニュー・コークの発売が挙げられる (Pendergrast [1993 = 1993:392-413])。1985年、コカ・コーラ社は長年維持してきたコカ・コーラ (コーク) の味を変えることを決定した。コカ・コーラ社は、19万人を対象に、新しい味 (ニュー・コーク) と従来のコーク (オールド・コーク) との味覚テストを行い、61%がニュー・コークを支持した。その結果に従い、ニュー・コークが市場に導入されたが、消費者たちはニュー・コークを拒否し、オールド・コークを復活させるように要求してきた。最初は静観していたコカ・コーラ社も、オールド・コーク復活運動の激化のために、ニュー・コークの失敗を認め、オールド・コークを再発売したのである。この件に関する解釈としては、石井 [2009:26-28]、栗木 [2012:195-197] を参照。
- 2 石井 [1998:6] は次のような例を挙げている。「どういう雑誌が読みたいですか」と言われるとうまく答えることができないが、“HANAKO” という雑誌が発売されると、その雑誌を買った読者は「そうそう、こんな雑誌が欲しかったの」と言い、“HANAKO”を見ながら、自分たちの欲しい雑誌の属性や条件を次々に述べたそうである (“HANAKO”編集者の赤木洋一氏の談話より)。
- 3 よく知られている例として、(1987年に発売された)「静御前」等の静音型洗濯機が挙げられる。当時の消費者は「洗濯機はモーターやブレーキの音がするのは当たり前」と思っていたようなので、洗濯機の「騒音」を減らすことは、消費者調査の中で、明確な高い優先性を持つ必要機能として把握されていなかった (石井 [1993:27-28])。
- 4 ネスレのチョコレート菓子「キットカット」は、九州のある地域で受験の時期に売っていた。この地域では「きっと勝つ」ということを、「きっと勝とう」といい、そんな語呂合わせで、ゲンが良いと思われたのであった。これを知ったネスレのマーケティング担当者は、受験生向けの「キットカット」販売を全国的に展開し、新たな市場を開発したのである。そして他社も追隨していった (石井 [2009])。
- 5 石井の議論は、マーケティング研究者以外にはあまり知られていないと思われるので、(マーケティングの事例も含め) やや詳しく紹介する。
- 6 このタイトルは「恣意的であるにもかかわらず、判断や決定の根拠がいかなる意味で可能なのか」(石井 [2003:13]) を言い換えたものである。石井は、「判断」や「決定」を「秩序」や「規範」と述べることもある (石井 [2003])。また「根拠はないが規範が生まれる」(石井 [2012:199]) とも述べられている。註24で指摘するように、ここに石井の議論の一つの飛躍が見られると思われる。というのは、個々のマーケターあるいは経営者の経営上の「判断」は、ただちにマーケティング活動あるいは社会における「秩序」や「規範」ではないと考えられるからである。両者は、何らかの「必然」に基づいているという点では共通しているように見える (石井 [2012:200])。つまり、述語としては共通である



- のだが、主語が異なっているのである（判断の根拠が「必然的」であるということと、社会的な規範が「必然的」であるということの違いである）。
- 7 その他に石原 [2000:82-84] は、「商品の基本的属性」という概念も導入している。その内容と批判については石井 [2003:7-11] を参照。
  - 8 同様の表現として「市場像が市場の『実像』と近似」という箇所にも見られる（石原 [2000:79-80]）。
  - 9 ブランドを不用意に拡大すると、ブランドのアイデンティティが失われてしまい、消費者の愛顧 (loyalty) を喪失してしまうことになってしまう。コカ・コーラに関しては、註1でみた通りである。
  - 10 強調点は引用者による。
  - 11 それは、低カロリー・コークに対するコカ・コーラ社の姿勢に示されているであろう。
  - 12 このような恣意性が可能であるのは、判断の循環的な関係の一方向が隠蔽され、その判断自身が自立した根拠を持つようになるからであると石井 [2012:203] は言うであろう。たとえば、「ブランドの拡張あるいは不拡張」という側面が隠蔽されると、「時代の変化あるいは不変化」のみを議論していて、「時代の変化あるいは不変化」について限られた情報のなかでできるだけ「合理的に」判断していると思われるということである。
  - 13 このような議論は、石井 [2009a:43-45] にも見られる。
  - 14 このような立場を、石井 [2009a:14-25] は「実証主義の経営」と呼ぶ。
  - 15 繰り返すが、石井は市場調査を否定しているのではない（石井 [2008a:2008b]）。調査結果への盲信に異議を述べているのである。調査結果について「信じつつ疑う」ことから経営者やマーケターは脱することができないのである（石井 [1998b]）。
  - 16 「宅急便」のヤマト運輸は、元々は「大和運輸」という社名であったが、1982年に「ヤマト運輸」を正式な呼称とした（小倉 [1999:22]）。本稿では小倉 [1999] に従い、すべて「ヤマト運輸」と標記する。
  - 17 ヤマト運輸は国際航空貨物も手掛けており、1971年にニューヨークに営業所を開設していた。
  - 18 人件費、燃料費、修繕費、減価償却費などであり、走行距離が延びて燃料費が少々変わるくらいで、全体としては大きなコストの変動はない。
  - 19 この「棲み込み」は、「内在化 (interiorization)」とも呼ばれている (Polanyi [2009:17] = [2003:39])。
  - 20 もちろん、「近位項」に「棲み着く」ことが、どのようにして「遠位項」を生み出すかは再現できない（石井 [2009a:107]）。この過程が「暗黙知 (暗黙のうちを知っていくこと：tacit knowing)」と呼ばれる所以である。
  - 21 このことを石井 [2009a] は、河本 [2000:124-126] に基づいて説明している。

- 22 読みやすさのために若干の改変を行っているが、文意は変わらない。なお引用文中の「反面虚像」という表現の出典は、福井 [2002:23] であることを石井自身記している。
- 23 ビジネス・インサイトについて石井 [2009a:90] は次のように述べている。「孤高の経営者やマーケターが1人、次なる世界の秩序を見通すというのではない。彼らを取り巻くところの『人や事物や知識のネットワーク』が、その人の身体を借りて、インサイトとして現実に姿を現すと見る方が私の気持ちには合っている」。
- 24 石井 [2012:200-203] の議論は、社会における相互承認論をモデルにしていると考えられる。このことは、「規範」や「秩序」という語にも現れているだろう。そして、相互承認の一方が忘却されると、他方による承認が必然的となると言う。これが「規範」あるいは「必然性」の成因であり、相互承認という循環的（つまりは自己言及的）な事態の「隠蔽の機制」なのである。だが、この議論は、経営における戦略的な判断にそのまま当てはまるであろうか。たとえば、セブン-イレブンの場合、最初の着想（ビジネスモデル）が業態へと変化する時、セブン-イレブンが自らの意思に従ってこの変化を進めていると石井 [2009c:24] は言う。また、宅急便の場合でも、「集配密度」というコンセプトを得た後、社内の改革と社外への様々な交渉は、小倉らの意思によっているのである。小倉自身も言うように、経営には「論理」がある（小倉 [1999:272-273]）。つまり、経営を進めて行く際に、ある種の「論理」によって必然的に事態が進んでいるという状況が存しているのである。このことは石井 [2009b:136] 自身も認めていることであり、セブン-イレブン等の経営の必然的な進め方は、社会的な相互承認とは別の事柄ではないかと考えられるであろう。もちろん、必然性の生成において、「隠蔽の機制」がはたらいっている場合もある。それは、「承認の隠蔽」だけではない。たとえば、ある時に「うまくいった」という成功体験が、ずっと引き継がれ（承認され）、「強み伝いの経営」がなされる時、その成功体験は「元来、その時の状況に（のみ）関わっている」ということが隠蔽されていることができるであろう。というのは、この体験がそれ以降の経営に妥当するという点については、十全な根拠は存しないからである。このような「隠蔽の機制」は、石井 [2002] が「マーケティング・フェティシズム」あるいは「ルール・フェティシズム」と呼ぶ事態に含まれるであろう。
- 25 石井の行論の難点の一つは、おそらく石井の「自己」の概念に存していると考えられる。「たとえ以前の自己であっても、自己は自己である」と石井 [2012:208] は言う。このような石井の論定において自己の「変化」が捨象されているのであって、「自己」はいわば固定された「実体」とみなされているようにもみえる。
- 26 メルロ=ポンティのソシユール理解には誤解があることはしばしば指摘されてきた（木田 [1984:200-231]、加賀野井 [1988:172-197]、河野 [2000:100-103]）。だが、ソシユールの遺稿研究が進んでいる現在、ソシユールの全体的な意向は、いわゆる「構造主義言

語論」よりも、メルロ＝ポンティの捉え方に近いように考えられる。松澤 [2006:96-97] は、次のように述べている。「ソシュールは、言語学が扱う対象をラングに限定し、さらに共時態における分析を第一に置くことで、現代言語学の基礎を確立したとされてきた。しかし、晩年に『一般言語学講義』を担当するまでの手稿を見ると、そもそも彼は『一般言語学』という用語を管見の限りでは使っておらず、実際にはランゲージュとパロールも視野に入れて言語の生態を捉えようと苦闘していた跡がうかがえる」。松澤 [2003; 2007; 2009]、小松 [2011] 等を参照。なお本節の内容は、家高 [2013a;2013b] と重複している箇所がある。

27 石井 [2012:172-173] も「言語論的転回」に言及する等、言語論を重視しているが、それは、主に分析哲学の系列（丹治 [1996]）に依拠しているようである（石井 [2012:51-62]）。

28 たとえば、百貨店からスーパーマーケットへ、そしてディスカウンターへと変化する原因は、経済的な事情もあれば、市場での競争的事情もある。いずれにしても、業態自体の捉え方（概念）に、変化の諸原因は関わらないのである（石井 [2012:273]）。

29 ボランニーは言語以前の認識を扱おうとしている以上、メルロ＝ポンティ等の言語論との比較対照は成り立たないのではないと言われるかもしれない。この場合、ボランニーにとっての言語は、明示化された認識としての言語であり、（側面的な関係等の）言語の潜在性ではないと答えることができるであろう。

30 もちろん、何らかの新たな事象に接していても、「脱中心化」が生じにくい場合もある。これが、（第2節で指摘した）「パラダイム」のはたらきである。この「パラダイム」が一定の思考様式となって認識を規制するのである。だが、ずっとある思考様式（パラダイム）に従い続けていても、様々な事象に触れているなかで、パラダイムに反する何かを感じるようになることもあるかもしれない。というのは、語や意味がそもそも「関係」である以上、知らないうちに、語や意味が別の様相をとっていることがありうるからである。

31 共時態とは、メルロ＝ポンティ [1969:34 = 1979:44] が指摘するように、瞬間的な存在を意味していない。ある程度の時間の幅を持つ状態である。

32 このような営みの解明には、その過程を当事者の立場に立って丹念に記述するようなエスノグラフィ的アプローチ（石井 [2012:240-241]）や、ケース・リサーチ（石井 [2009a:181-210]）が主要な方法となってくる。

33 ということは、すべては「反実在論」になるのではないかと考えられるかもしれないが、メルロ＝ポンティはそのように考えないであろう。その主著『知覚の現象学』以来、メルロ＝ポンティは、言語に先在する何らかの存在を前提としている。ガダマー [1997] も指摘するように、このような存在は、言語化されるための「課題」として存しているのである。もちろん、我々は、その存在に完全に適合するような表現を見出すことはない

し、このことを目標とする必要もない (Merleau-Ponty [1960:54 = 1969:64])。その何かを言い表そうとして、言い過ぎたり言い足りなかったりするなかで、我々の言語表現が進行していくのである。それゆえに、我々は、「言語こそが現実を決める」(石井 [2012:169]) という言語決定論を認めない。Deutscher [2010 = 2012] を参照。

34 もちろん、(第2節で指摘したように) 何らかの「パラダイム」が経営者やマーケターの視界を遮っているような事態にアプローチするときには、「自己言及性」という概念が有効であるかもしれない。

## 引用 (参考) 文献

- Christensen, Clayton and Raynor, Michael (2003) = (2003) 櫻井祐子 (訳) 『イノベーションへの解：利益ある成長に向けて』 翔泳社.
- Deutscher, Guy (2010) *Through the Language Glass: Why the World Looks Different in Other Languages*. New York: Picador. = (2012) 椋田直子 (訳) 『言語が違えば、世界も違って見えるわけ』 インターシフト.
- 福井康太 (2002) 『法理論のルーマン』 勁草書房.
- Gadamer, Hans-Georg (1997) "Dialogischer Rückblick auf das Gesammelte Werk und dessen Wirkungsgeschichte," in Jean Grondin(ed.), *Gadamer Lesebuch*, Tübingen: Mohr Siebeck, 280-295.
- 郡司ベギオ-幸夫 (1996) 「生命と時間、そして原生-計算と存在論的観測 (承前) 『現代思想』 24 (11): 156-181.
- 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』 26 (8): 136-150.
- 家高洋 (2013a) 『メルロ＝ポンティの空間論』 大阪大学出版会.
- 家高洋 (2013b) 「言語について」 『看護研究』 46 (2): 216-225.
- 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 (1999) 「小売業における業種と業態」 『流通研究』 2 (2): 1-14.
- 石原武政 (2000) 『商業組織の内部編成』 千倉書房.
- 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 (1998a) 「ルールは遅れてやってくる：意思決定者の不安の基礎にあるもの」 石井淳蔵・石原武政 (編) 『マーケティング・インタフェイス：開発と営業の管理』 白桃書房：3-21.
- 石井淳蔵 (1998b) 「マーケティング・インタフェイスのマネジメント」 石井淳蔵・石原武政 (編) 『マーケティング・インタフェイス：開発と営業の管理』 白桃書房：315-336.
- 石井淳蔵 (1999) 『ブランド：価値の創造』 岩波書店.

- 石井淳蔵 (2001) 「マーケティングを研究するとは、何を研究することか」 石井淳蔵 (編著) 『マーケティング』 八千代出版: 3-23.
- 石井淳蔵 (2002) 「マーケティングのクリエイティブを求めて」 『マーケティング・ジャーナル』 21 (4): 4-11.
- 石井淳蔵 (2003) 「マーケティングの秩序は、いかにして生成するか」 加藤司 (編) 『流通理論の透視力』 千倉書房: 1-20.
- 石井淳蔵 (2004) 「岩波現代文庫版に寄せて」 『マーケティングの神話』 岩波書店: 413-416.
- 石井淳蔵 (2008a) 「市場への創造的適応: マーケティング・リテラシーの実践」 嶋口充輝ほか 『マーケティング優良企業の条件: 創造的適応への挑戦』 日本経済新聞社出版社: 245-276.
- 石井淳蔵 (2008b) 「マーケティングから見た企業の現代的課題: 創造的適応とマーケティング・マネジメント」 日本経済新聞社広告局 (編) 『経済マイスターによる知力講座』 日本経済新聞出版社: 81-121.
- 石井淳蔵 (2009a) 『ビジネス・インサイト: 創造の知とは何か』 岩波書店.
- 石井淳蔵 (2009b) 「創造的瞬間がアンビションを確信に変える」 嶋口充輝ほか 『マーケティング・アンビション思考』 角川書店: 127-146.
- 石井淳蔵 (2009c) 「わが国小売流通世界におけるパラダイム変化」 石井淳蔵・向山雅夫 (編著) 『小売業の業態革新』 中央経済社: 1-31.
- 石井淳蔵 (2009d) 「小売業態研究の理論的新地平を求めて」 石井淳蔵・向山雅夫 (編著) 『小売業の業態革新』 中央経済社: 283-321.
- 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・石原武政 (編) (1996) 『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.
- 石井淳蔵・石原武政 (編) (1998) 『マーケティング・インタフェイス: 開発と営業の管理』 白桃書房.
- 石井淳蔵・石原武政 (編) (1999) 『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.
- 伊丹敬之・加護野忠男 (1989) 『ゼミナール経営学入門』 日本経済新聞社.
- 加賀野井秀一 (1988) 『メルロ=ポンティと言語』 世界書院.
- 加護野忠男 (1988) 『企業のパラダイム変革』 講談社.
- 河本英夫 (2000) 『オートポイエシス2001: 日々新たに目覚めるために』 新曜社.
- 木田元 (1984) 『メルロ=ポンティの思想』 岩波書店.
- 小松英輔 (2011) 『もう一人のソシユール』 エディット・パルク.
- 小松丈晃 (2003) 『リスク論のルーマン』 勁草書房.

- 河野哲也 (2000) 『メルロ＝ポンティの意味論』 創文社.
- 栗木契 (1996) 「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) 『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.
- 栗木契 (2012) 『マーケティング・コンセプトを問い直す：状況の思考による顧客志向』 有斐閣.
- Luhmann, Niklas. (1990) *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp. = (2009a) 徳安彰 (訳) 『社会の科学1』 法政大学出版局; (2009b) 徳安彰 (訳) 『社会の科学2』 法政大学出版局.
- Luhmann, Niklas. (1997) *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp. = (2009) 馬場靖雄・赤堀三郎・菅原謙・高橋徹 (訳) 『社会の社会1』 法政大学出版局.
- 前田英樹 (編訳) (1989) 『沈黙するソシユール』 書肆山田.
- 松澤和宏 (2003) 『生成論の探求：テキスト、草稿、エクリチュール』 名古屋大学出版会.
- 松澤和宏 (2006) 「ソシユール『一般言語学講義』」 『言語』 35 (1)：96-101.
- 松澤和宏 (2007) 「デリダからソシユールへ：「音声中心主義」の行方」 『思想』 1003：6-30.
- 松澤和宏 (2009) 「ソシユールにおける共時態と通時態の峻別について」 『言語』 38 (2)：26-33.
- Merleau-Ponty, Maurice (1945) *Phénoménologie de la perception*. Paris: Gallimard. = (1967) 竹内芳郎・小木貞孝 (訳) 『知覚の現象学1』 みすず書房.
- Merleau-Ponty, Maurice (1960) *Signes*, Paris: Gallimard. = (1969) 竹内芳郎 (監訳) 『シーニュ1』 みすず書房.
- Merleau-Ponty, Maurice (1968) *Résumés de cours: collège de France 1952-1960*, Paris: Gallimard. = (1979) 滝浦静雄・木田元 (訳) 『言語と自然：コレージュ・ドゥ・フランス講義要録』 みすず書房.
- Merleau-Ponty, Maurice (1969) *La prose du monde*, Paris: Gallimard. = (1979) 滝浦静雄・木田元 (訳) 『世界の散文』 みすず書房.
- Merleau-Ponty, Maurice (1988) *Merleau-Ponty à la Sorbonne: résumé de cours 1949-1952*, Grenoble: Cynara. = (1993) 木田元・鯨岡峻 (部分訳) 『意識と言語の獲得：ソルボンヌ講義1』 みすず書房.
- Merleau-Ponty, Maurice (1996) *Sens et non-sens*, Paris: Gallimard. = (1983) 滝浦静雄・栗津則雄・木田元・海老坂武 (訳) 『意味と無意味』 みすず書房.
- 森俊夫 (1997) 「未来の想起」 『現代思想』 25 (12)：96-101.
- 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.
- 小倉昌男 (1999) 『小倉昌男 経営学』 日経BP社.

- Pendergrast, Mark (1993) = (1993) 古賀林幸 (訳) 『コカ・コーラ帝国の興亡：100年の商魂と生き残り戦略』 徳間書店.
- Polanyi, Michael (1959) *The Study of Man*. London: Routledge & Kegan Paul. = (1986) 沢田允夫・立山善康・吉田謙二 (訳) 『人間の研究』 晃洋書房.
- Polanyi, Michael (1966) “The Creative Imagination,” *Chemistry and Engineering News*, April 25:85-93. = (1986) 慶伊富長 (訳) 「創造的想像力」『創造的想像力』 ハーベスト社：1-35.
- Polanyi, Michael (2009) *The Tacit Dimension*. Chicago: The University of Chicago Press. = (2003) 高橋勇夫 (訳) 『暗黙知の次元』 筑摩書房.
- Saussure, Ferdinand de (1972) *Cours de linguistique générale*, Paris: Payot & Rivages. = (1972) 小林英夫 (訳) 『一般言語学講義』 岩波書店.
- Saussure, Ferdinand de (2002) *Écrits de linguistique générale*, Paris: Gallimard. = (2013) 松澤和宏 (校注・訳) 『自筆原稿『言語の科学』』 岩波書店.
- 丹治信治 (1996) 『言語と認識のダイナミズム：ワイトゲンシュタインからクワインへ』 勁草書房.
- Waldenfels, Bernhard (1987) *Phänomenologie in Frankreich*, Frankfurt am Main: Suhrkamp. = (2009) 佐藤真理人 (監訳) 『フランスの現象学』 法政大学出版局.