HOKUGA 北海学園学術情報リポジトリ
学校法人北海学園
北海学園大学
北海商科大学

タイトル	マーケティング学における人間概念と体系構築との関係について
著者	黒田，重雄；Kuroda，Shigeo
引用	北海学園大学経営論集，14(4)：55-78
発行日	2017-03-25

Hokkai-Gakuen Organization of Knowledge Ubiquitous through Gaining Archives.

《研究ノート》

マーケティング学における人間概念と体系構築との関係について

黒　田　重　雄

はじめに

筆者は，現行マーケティングを学問にしたいと考えている。いろいろな説がある中で，マーケティングを学問にするについては，筆者もこれまで幾ばくか検討してきている[(1)(2)]。

また，マーケティング学は，どういう学問であるかべきなのか，つまり，「マーケティング学の学問的性格」についても研究してきた[(3)]。

日本において，「学問」という言葉は，福澤諭吉の『学問のすすめ』で有名であるが，語源的には，『易経』（中国周代）から出た言葉とされる[(4)]。

日本では，石田梅岩の『都鄙問答』（1739年）に『孟子』に出てくる言葉を引用して，これが「学問」というものであるとしている[(5)]。梅岩の学問は，（性善説をとり，仁義による王道政治を考えていた）孟子（孔子）の儒学を指している。

一般に，「学問」とは，広辞苑によれば，

① 勉学すること。武芸などに対して，学芸を修めること。

② 一定の理論に基づいて体系化された知識と方法。

となっている。この場合は②が問題となる。確かに，②についても，一部の学者・研究者が取り組んでいるが，未だ説得力ある体系性を持ち得ていないようにみえる。

マーケティングは学問として体系化できるのであろうか。筆者も，長い間大学や大学院で，「マーケティング」関連科目（マーケティング，マーケティング・リサーチ，消費者行動論，マーケティング特殊講義，マーケティング戦略論特論等々）を担当してきた身であってみれば，できればマーケティングが学問（discipline）であったらという希望を持ってきていた。

しかしながら，マーケティングを学問にするためには，いくつかの難問題がクリヤーされる必要があるということも分ってきている。特に，独自の概念，定義，体系化，方法論などの一体的考察である[(6)(7)(8)(9)]。

このうち，本拙稿は，人間概念と体系化の関係についての一考察である。

1. マーケティング学で使用される諸概念について

まず，「ビジネス」とか「マーケティング」の言葉の定義を行っておく。

Business（ビジネス）とは：一般に，仕事（事業）のことであるが，自給自足の仕事ではなく，利益の付く仕事のことである。

Marketing（マーケティング）とは：今日一般には，利益を上げる戦略のことと解されるが，ここでは，どのような仕事（ビジネス）をして利益を上げていくかを考えること（つまり，「企業化すること」）である。

また，他の学問と峻別する意味もあって，筆者による，「マーケティング学で使用される概念」を明らかにしておかねばならない。それは，(a)「人間」，(b)「競争」，(c)「市場」，(d)「価値」，(e)「利益」，(f)「トランスベクション（*Transvection*）」，といった言葉の定義に関連している[10]。

(a) 人間概念＝「統合的人間」：

筆者は，人間概念については，いくつか検討してきている[11][12][13][14][15][16][17]。

他人を思いやる気持ちがなければ，自分はこの世で生きて行けないと考える。そもそも，人間は，この世で生きて行くためには，何らかの仕事をしなければならないが，そのためには思いやりの気持ちが最も大切である。絶えず，周囲に気を配りながら自己の仕事をする必要がある。しかし，自己の出来上がった作品（サービスを含む）を他人に購買してもらわなければ無であることは分かっている。人の気持ちも環境も変わるし，それを意識しながら自己の作品を作らなければならない。そこには，やってはいけないこと，人を騙すとかはあってはならない。騙したことが分かれば，この世から弾き飛ばされることを十分承知している。

つまり，道徳性も合わせもっている。

人は，すべからく，こうした気性をもって，もたれ合いながら生活を営んでいる。他の人を思いやりながら，仕事をしている人々によって世界が構成されている。こうして，人々のもたれあいの中で作られた作品（製品）が，「商品」として世の中（市場）に登場するのである。

ここで想定される人間を，「統合的人間」と呼ぶことにする。具体的には，自分が作ったものを他の人が購買してくれることを常に考えて行動している。もし，購買してくれる人がいなければ，自分の生活を維持できない，自分は生きて行けないとも考えている。

たとえば，経済学の人間概念である「功利主義的人間」は想定していない。生産者と消費者というそれぞれを「権化」とした「経済学の二分法」の人間概念とはまったく違ったものである[18]。

(b) 競争概念：

競争概念については，筆者も拙論を発表してきている[19][20]。

現代の「競争概念」は，運動会における勝ち負けを競う徒競走を意味していない。一般に，それは自由に競争することが前提ではあるが，実際に競技するに当たってはルールが設定されている。そのルールの枠内での自由競争なのである。ルールが変われば自由競争の仕方も変わるのである。将棋には将棋の，ゴルフにはゴルフの，相撲には相撲のルールがあって，その下で戦っている。

また，現代の「競争」は，文字通りの「自由競争」や「完全競争」概念ではない。「有効競争概念」が採用されている。

「有効競争」（workable competition）：

競争前提の建前から，競争制限を排除するために，この概念が作られた。そこでは，以下のような五つ目標が競争によって達成されるべきであるとするものである。

（ⅰ）市場成果に従って，要素市場における所得の機能的分配を保証すること。
（ⅱ）買い手の選好に従って，財，サービスの構成や分配を保証すること。
（ⅲ）最も生産性のよい使用へと生産要素を導くこと。
（ⅳ）外部の経済的データに対して，生産や生産能力を伸縮的に適応させ，投資の失敗を制限すること。
（ⅴ）生産物や生産方法における技術的な進歩を促進させること。

これらの条件が満たされていると考えられれば，「自由競争」と「公正さ」が保証されて

いるとして，そのまま推移を見守るということを原則とするものである。日本の公正取引委員会に誰かから告発があったとき，が調査して，上記の条件が侵害されていたとなれば，摘発される。

自由主義諸国では，ほとんどがこの「有効競争概念」が採用されていると考えられる。したがって，そこでは，上記の目標が達成されている（阻害されていない）と考えらる。

これは，「完全競争概念」やその他の競争概念（マイケル・ポーター，今井賢一）とは違ったものである。

競争概念のいろいろ：

自由主義諸国でも，自国の「競争」（competition）はどうあらねばならないか，またその競争をどのようなルールで守っていくかについては，長い間にわたって議論されてきている。こうしたことから，競争概念は，国によって，また時代状況によって変化していくものと考えざるを得ない状況にある。有効競争概念以外に，これまで提起されてきた概念のうち主なものを以下に取り上げる。

（ⅰ）「完全競争」（perfect competition）概念：

1）消費者は効用極大を，生産者は利潤極大を目指して行動する。

2）消費者も生産者も多数いて，それぞれの一主体のみでは，価格を操作できない。

3）生産要素は十分に調達可能であり，また自由に移動できる。

4）情報は完全である。

現代社会において，生産する側も，消費する側も情報が完全ということはあり得ないであろう。この概念は，今日では用いられることはないといってよい。

（ⅱ）M. ポーターの「競争概念」：

五つの競争要因（新規参入の脅威，代替製品の脅威，顧客の交渉力，供給業者の交渉力，競争業者間の敵対関係）── 広い意味で「敵対関係」と呼ぶ ── が存在するときをいう。この「敵対関係」が，「競争の激しさ」と「収益率」を決めるものとなる[21]。

（ⅲ）今井賢一の「競争概念」：

「連結の経済性」（economy of networking）を提唱するもので，組織間，主体間の結合によるシナジー効果の創出，企業外部資源活用の経済性を強調する[22]。

「有効競争」は，今日の概念を代表するものであるが，基本的には，求められている「成果」をどのような枠組みで達成させるかということにほかならない。ある枠組みにおいて不本意な結果が生じた場合には，問題とされた部分に対しては，何らかの法的措置を講じてカバーするという考え方である。当然，法的措置の論拠が問題となる。

例えば，今日の日本の「独占禁止法」にいう「公正な競争」（および「公正な取引」）とは何か，法律のより所となっている考え方とは何か，といった問題である[23]。

日本の「独占禁止法」は，「独占禁止法ガイド」（公正取引委員会事務局発行）によると，企業活動の基本的ルールを定めた法律であるが，昭和 22 年に施行されて以来，数回の改正を経て今日に至っている。そこでの主旨は，「我が国のような自由経済社会では，企業が競争しあって発展するのであって，そのためその競争が公正で自由に行われるように，企業活動の基本的ルールを定める」となっている。ここで言う「公正かつ自由な競争」とは，自由に市場進出する機会を与えられた企業が，その市場で企業活動を自由に行えるということであり，また公正な手段で競争できるということである。

具体的には，以下のような行為を禁止している。

1）「自由な競争を守るため」…①カルテル（価格や生産数量の取り決めと

いった不当な取引制限，事業者団体の競争制限行為），②私的独占（有力企業の他企業支配，差別的価格の排除）

2）「公正な競争を守るため」…①共同の取引拒絶（ボイコット）（新規企業の開業や商品の提供に対して），②不当廉売（競争企業の活動を困難にする），③誇大表示（不当表示）や過大な景品付販売，④抱き合わせ販売（関係ない商品をつける），⑤排他条件付き取引（自社製品のみを取り扱うよう求める），⑥再販売価格の拘束（メーカーが自社製品の販売価格を指示する），⑦優越的地位の乱用（下請け取引における発注者の優越的地位の乱用を規制）

こうした条項に違反しているということが分かった場合，内容により，例えば，カルテル，私的独占には，刑事罰として罰則，課徴金が課せられ，不公正な取引には，罰則はないが，「排除勧告」を受けたり，民事（被害者への損害賠償請求）が発生する。

ヨーロッパでも，「競争の自由」と「競争の公正性」の両方が強調され，カルテル規制の撤廃や規制緩和によって競争が激化すればするほど，不公正取引（不当廉売：理由のないコスト割れ販売，差別価格など）の規制も強化され，それによって自由で公正な市場秩序が護られるという考えが強いようである。

アメリカには，日本の「独占禁止法」と同様の「反トラスト法」（Antitrust Law）（シャーマン法 ── 取引の共謀，1936 年制定のロビンソン・パットマン法 ── 価格差別の禁止，クレイトン法 ── 合併，買収，合弁事業関連）がある。

しかし，米国では，「競争の自由」は強調されるが，「競争の公正」は軽視されがちであるという。連邦政府は「競争の自由」のための政策に注力し，司法省反トラスト局は，価格カルテルや入札談合に対して毎年数十件の刑事告発を行っているが，差別価格などの不公正取引規制は，州政府や民間の「訴訟」に任せている。

いずれにしても，グローバル化する企業にとって諸外国の競争に対する考え方や競争規制のあり方についての検討が，今後，ますます重要性を帯びてくることは間違いない。

こう見てくると，たとえば，日本において，足利将軍支配の封建時代であった室町時代も有効競争概念が働いていたと考えられる。すなわち，その制約の枠内で，商人たちは，自由に商売を営んだり，貿易に従事したりが出来たと考えられるからである。

そうした意味で，室町時代，織豊時代，江戸時代の初期（田沼意次が失脚するころまで）は，有効競争が働いていたと考えている。

（c）市場概念：

経済学においては，「市場とは，企業と消費者という別人格どうしが，あるモノを売り買いする“場”」ということである。

これに対して，マーケティングでは，「市場とは，買い手の頭数（人数）のこと」である。これが，一般に，マーケティングの定義とされる「マーケティングとは，ある企業が，市場（すなわち消費者集団）を創造したり，拡大することである」の意味に相当する。

すなわち，マーケティングとは，自己が作った作品（製品）について，他の人に新規に購買者になってもらったり，その購買者数を増やしたりすることなのである[24]。

（d）価値概念：

「価値」といえば，ポーターの「価値連鎖論」が有名である。作り手側の価値のつながりにおける「価値の総体（累積）」が，買い手側の価値と釣りあったときに購買が実現する

というものである。しかし，初めから価値があるかどうかは分からないのであって，あくまでも，作り手側の価値なるものは結果論に過ぎない。

買い手が購買してはじめて価値が生まれる。購買以前は，そのモノの価値はゼロであると考えねばならない。また，結果として，購買されなかった場合は，作られたモノの価値はゼロである。

あるモノについて，その作り手と買い手の関係は，以下のようになっている。

“「問題解決」を行う場合，価値の問題が避けて通れない。目指す価値から考えろの指摘である”と長友隆司（2011）は言う[25]。

この点は，楠木 建（2010）も指摘している[26]。楠木は，競争優位の戦略ということで言えば，長期利益というゴールに向かって最終的に放つシュートが「競争優位」なのであって，その前にいろいろな段階があるという。

> ストーリーはそれに向けてさまざま他社との違い（components）を因果論理でつなげたものです。
>
> ストーリーの「筋の良さ」とは因果論理の「一貫性」（consistency）を指しています。

そして，楠木は，一貫性の高いストーリーを構想するためには，終わりから逆回しに考えることが大切だとしている。つまり，意図する競争優位のあり方を先に決めるということである。

実際に，この論理を採用している典型例は，トヨタ自動車であると筆者は考えている。

社会全体を意識したモノとサービスの取引の抽象化：

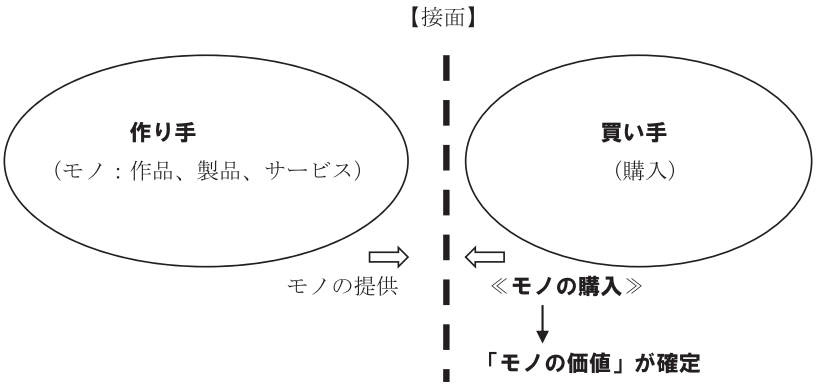
モノやサービスを提供するのは，小売業者（企業全体の代表者）である。購入するのは，購買者（家計の代表）である。

最前線では，モノ作り・コストの総体と価格（貨幣で表現した購買者の満足度）の交換が行われる。この交換の成立を「価値の実現」と呼ぶ。

現場では，小売業者は，売りやすい品質と価格で提供する。購買者は，その時の状況で購買するのであり，このモノに対する価値は出来る限りの満足の得られる価値である。最大の満足とは限らない。サイモンの言う「限定的満足」である。ある意味購買者にとっては妥協の産物である。

それほど購買者にはさまざまな制約条件がある。基本的には家族の一員であるから，一人でモノの購入ができるほど甘くはない。

一方，企業側も小売業者の前には，数段階の変形があり，それぞれの企業（メーカー）



があって，それぞれの事情がある。

モノを購入する現場には，多くの企業者がいて，多くの家計構成員がいることを考える必要がある。両者のせめぎ合いである。また，小売業（売り手側）も，そのとき購買者が購入した価値のモノを提供したに過ぎない。

購買者が購入したものが「価値あるもの」である。決して小売業者が作りだした価値ではない。購買者が価値を作りだすのである。飲食業サイゼリヤの社長のいう“おいしいから売れるのではない，売れるからおいしいのだ”は，この考えから出発しているといってよいであろう[27]。

はじめからコストや技術で価値を作られるのでないと考えることである。したがって，モノ作りでは，どういう形で最終取引がなされたかが注目すべき点である。そしてまた，その実現価値（額）から出発することが肝要なのである。トヨタ自動車の「カンバン方式」はその点の配慮から生まれたと考えられるのである[28]。

（e）利益概念：

売上（sales），利益（profit）を上げなければわが社はやっていけない，とはよく聞く言葉である。だからマーケティングをしっかりしなければならい，といったことをよく耳にする。しかしながら，ただひたすらマーケティングをやって利益を上げる，でよいのであろうか。

「利益」の概念で重要なのは，ドラッカーである。

《ドラッカーの利益》

ドラッカーはかならずしも明確に「利益」を定義していない？。その点，リチャード・スミス（2010）の見解が参考となる[29]。

リチャード・スミスの理解によるドラッカーの「利潤」概念は，以下のようになっている（原文のまま）。

利潤動機：利潤動機は，最大とまでは言わないが，非常に高い社会的効果を有している。権力への強い欲望は多様に表現されるが，利潤動機以外で知られているあらゆる形式は，仲間への直接的な権力の行使を許すことで野心的な人間に満足を与えるが，（企業の）利潤動機だけが物に対する力の行使を通じて充足感を与える。

利潤と収益性は，しかし，個別のビジネスというよりも，むしろ社会にとって重要である。収益性は，ビジネスを遂行する企業とビジネス行動の目的ではなく，それを制限する一要素である。

利潤は，説明，原因，あるいはビジネス行動の存立根拠とビジネスにおける意思決定ではなく，むしろその妥当性の判断基準である。……混乱の原因は，個人の動機 ── いわゆる事業人（ビジネスマン）の利潤動機 ── がその行動あるいは彼を正しい行動に導く導きの糸についての説明であるという誤った確信に潜んである。

この訳文において，「利潤」は「利益」の方がよかったのではないか。というのは，日本語の「利潤」が経済学で定義されている以下のようなものと考えられているからである。

利潤（gain）＝売上（revenue）－費用（cost）

この「利潤と，ドラッカーの「利潤」とは，説明文から見て，明らかに違うものである。ここでは敢えて，ドラッカーの「利潤」ということは，筆者は「利益（profit）」であるとしておきたい。

ドラッカーの利益概念は，「利潤と収益性は，個別のビジネスというよりも，むしろ社会にとって重要である。収益性は，ビジネスを遂行する企業とビジネス行動の目的ではなく，それを制限する一要素である」なのである。

また，「利潤」という言葉は，説明，原因，

あるいはビジネス行動の存立根拠とビジネスにおける意思決定ではなく，むしろその妥当性の判断基準に過ぎない。……すなわち，その混乱の原因は，個人の動機 ── いわゆる事業人（ビジネスマン）の利潤動機 ── がその行動あるいは彼を正しい行動に導く導きの糸についての説明である，という誤った確信に潜んでいる。また，「利潤」概念は，Win-Win（共によし）の関係重視も導き出している。

筆者は，ドラッカーの「利益概念」は，アダム・スミスの「見えざる手（un invisible hand）」を想起させるし，また，近江商人の「三方よし」にも通じるものがあると考えている。

つまり，Win-Win の関係にもう一つの Win（世間よし）を加えた，Win-Win-Win の関係を満たす「利益」なのである。

本稿では，「利益概念」としては，ドラッカー流の「社会的に承認される利益」を採用することにしている。

(f)「トランスベクション（*Transvection*）」：

筆者による「マーケティング学」を形成するに際しての「キー概念」の一つである。

如何なるビジネス・システムを構築するかにかかわって，その設計思想が問われるが，加護野忠男（2010）は，「企業間協働」が重要になると述べる[30]。

> 20 世紀の最後の四半世紀に，その後の私たちの生活を表させてしまうような新しい事業が多数つくられた。コンビニエンスストア（以下，コンビニ），宅配便，引っ越しサービス，ビデオレンタル，お惣菜やお弁当などの中食ビジネス，文房具の通販，カテゴリーキラーと呼ばれる特化型ディスカウンター，製販統合型アパレル業（SPA）などである。
>
> これらの事業は，それまでになかった企業間協働によって可能になつた。携帯電話，テレビゲームなどの商品と直結した，新しい企業間協働関係も現れた。消費財の分野だけではない。生産財の世界でもサプライチェーン，アナトソーシング，EMS（電子機器の受託製造サービス），工場を持たない形態を示すファブレスなどのカタカナ言葉で示される企業間協働関係が新たに生み出された。
>
> 1990 年代にはいると，これらのビジネスのいくつかはインターネットと結びつき，さらに発展した。同時に，インターネット主導のネットビジネスも台頭し，ここでもまた新しい企業間協働関係が構築された。このような企業間協働関係を，経営学では「ビジネス・システム」と呼ぶ。20 世紀の最後の四半世紀は，ビジネス・システムの革命的変化の時代だつたといってもよいほどの，大きく重要な変化が起こつたのである。

筆者としては，システムの設計については，オルダーソン（1965）の造語である，“*Transvection*”概念が有効と考えている[31]。

オルダーソンの理論構築の背景は，第 1 章「異質市場と組織型行動体系」で明らかにされている。まず，オルダーソンは，マーケティング理論構成の現状について次のように述べている。

> 理論構築に際しては，非常に限られた基礎概念を用いることが価値あることと考えられる。マーケティング理論は，定理が公理から導出され，経験的事実によって検証されるという厳密な演繹的装置をもつ状態には未だ至っていない。マーケティング理論は市場の機能様式を説明する。その究極目的は市場機能様式の改善方法を発見することにある。理論構築にさいしては，マーケティング現象と考えられる多様な事実から，マーケティング過程の成果を規定し，整合性をもっと考えられる事象や活動が選別される。マーケティング現象の単なる記述的または歴史的論述はマーケティング理論とはいえない。…。自己のマーケティングについての経験あるいは過

去のマーケティング活動の方法にかんする省察は理論概念の主要な源泉といえる。

オルダーソン（1965）は，「序章」の中でも，「理論とマーケティング科学」の項で，「実践と理論の関係」について書いている。

「理論の発展は，実践を改善しようとする斉合的な努力の中からかならず生まれてくるものである。われわれはもっと実践的になるためにもっと理論的にならねばならない。」

なおかつ，この理論には「予測のため」が含意されている点に注意が肝要である。

マーケティング理論はマーケティング活動の成果を予測する試みがなされる場合のみ生成するといえる。マーケティング科学は，予測を理論にもとづいて行ない，予測事象が現実に生起したかを観察または測定を通して確認することによって進歩する。マーケティング科学はマーケティング活動を改善するために立案されるマーケティング計画に究極的に適用される。

結果的に，組織活動を行う背景には何らかの予測を伴っているのであって，それを前提に理論モデルが構築されるものであるということにほかならない。

組織型行動体系の概観

オルダースンは，体系を記述するに当たって，最初に，基本概念（原始語），体系，市場を定義する。基本概念として，「sets（集合群）」，「behavior（行 動）」，「expectation（期待）」を用いる。ここで，「集合群」とは，「体系とは相互作用する諸要素の集合から成るが，それらの集合の集まり」の意である。なお，ここでの集合群は，二つの意味がある。ひとつは，「企業群」であり，さらにこれは，人々の集まりとしての「一組織（企業）」と「いくつかの企業の集まり」（企業集団）の意味で使われている。もう一つは，「家計群」であり，これには最終消費者としての「家計」と「多数の家計の集まり」の意がある。

また，それぞれの「集合群」は，独自の「行動」と「期待」を持つと仮定されている。

さらに，オルダースンでは，機能主義理論の本質を具体化するという 2 つの高次な概念として，組織型行動体系（Organized Behavior System：OBS）（この定義には，集合，行動，期待に依拠）と「異質市場（heterogeneous market）」が用意されている。

再述すると，オルダースンの OBS での「組織」（家計と企業）は，体系の成員が個人あるいは独立の行動によって獲得しうる以上の余剰が可能であるという期待がこめられている。（すなわち，基本的に，企業は「企業集団」（の行動）としてとらえられ，消費者は「家計の代表者」である）。

オルダースン体系における理論のタイプは「規範理論」である。この理論形成の前提として，まず，彼の念頭におかれるのは，「経済学」と「生態学」である。さらに，生態学のうち，「文化生態学」に属するものを考えている。

ところで，経済学については，経済学の用具・概念や希少性についての数理論理を借用する（または，制約条件として採用する）ことはあるものの，それを超えるものと考えている。したがってあくまでも，P. コトラーのように「マーケティング戦略論を経済学の範疇で考えている」ものとは，いささか相違している点が強調されねばならない。

また，経済学との相違については，すなわち，経済学においては，社会的平均または利潤最大化の仮説的企業が前提されるが，オルダースン体系では文字通り現実の個々の企業が想定されている。つまり，

マーケティングは，個別単位間の外的関係，すなわち組織型行動体系間の関係に関心をもっている。これらの諸関係が含んでいるのはまさしく競争と協調の特異な合成物であって，それは生態学では認知されているが，一般の経済学の枠組み内で取り扱うのは非常にむずかしい。

との見解を示している。

“*Transvection*”概念

また，オルダーソンの均衡体系には，ある種の重要な概念が内蔵されている。「取引」の付随する企業の採る「活動」に関わる概念である。つまり，オルダーソン体系で一つ特徴的なのは，競争的調整や流通経路調整の問題で独自の概念を用いているということである。

“*Transvection*”と呼ぶ概念がそれである。この概念は，オルダーソンによれば，「特に，マーケティング体系の一方の端から他方の端へ貫流することに関連している。たとえば，一足の靴のように単一の最終製品が，自然の状態における原材料からすべての中間品揃え形成と変形（*transformation*）を通じて移動した後に，消費者の手元に供されるようにする体系の行為単位である。」としている。

つまり，最終的に，消費者は自己にとって価値あるモノとしてある靴を購入する。“*Transvection*”とは，その靴を仕上げるまでに採られるであろう「活動」（取引を含む）のすべてのこととなる。

仕上げ途中の中間財（一つの変形物である）から次の中間財（別の変形物）へと移りながら最終的に完成財となり消費者へオファーされる商品となっていく。

これらの活動は商品に仕上げていくための変形財を形作って行くと同時に，変形財間の「取引」をも形作っている。

“*Transvection*”概念は，消費者に受け入れられる商品を如何に作成していくか（変形していくか）の諸活動とその活動間に生ずる個々の取引（*transaction*）とを統合する概念である。

このようなことから，オルダーソンでは，「取引の種類」を大きく分けて，

（ｉ）モノの出来るまでの取引：部品から製品への取引（素材産業から中間財産業へ，さらに製造業へ）── モノを変形して完成品にするまでの取引，

（ii）出来上がったモノの取引：完成品の取引（モノとモノとの交換，物流段階の引き渡し）── 所有権の移転

一般的に「取引 *transaction*」とは，（ｉ）を前提とした（ii）のみが対象となる。“*Transvection*”は（ｉ）と（ii）の両方を引き起こす活動ということになる。

“*Transvection*”＝「有効変形行動経路」

筆者は，“*Transvection*”を，日本語で「有効変形行動経路」と訳することにしている。

オルダーソンのいう，「有効変形行動経路」では，最終製品を，消費者個人として対応を考えるのではなく，生活面を中心に考えること。現在の生活状態のみならず，ライフ・サイクル，ライフ・スタイル，生活価値観など生き方や家族や社会との関係のあり方を考えたり，考え直したりする必要がある。

「有効変形行動経路」の考え方は，価値連鎖の根底からのあり方を教えてくれる。

最終的にモノ・サービスを購入するには，「購買代理人」という概念が欠かせない。彼（彼女）らに購入してもらってはじめてモノ・サービスの「価値が生まれる」のであり，そうあるように商品製造に関わるすべての企業（企業集団）は一体化しなければならない。

これには，もともとすべての企業組織を構成する従業員は，生活者であることから，皆自己の問題として捉えねばならないということも含まれている。

そして，最も重要な点は，すべてのもの・サービスは，人びとの「もたれ合い」の中で生まれるものということである。

これは，素材（M_1）から始まって，作品（a work）（M_N）になるまでの一連の変形経路を辿ると考えられる。この作品が，購買者によって購入されて，はじめて「商品」となるのである。購入されなければ，その作品は廃棄処分となるであろう。作品は購入されなければ無価値である。

ポーターに「価値連鎖論（Value Chain）」という説がある。製造経路において存在する中間業者が価値あるモノを作って行ってそれを引き渡していって，消費者にその最終価値を提供すべしという考え方である。

しかし，「価値概念」ところでみたように，価値があるモノなのかどうかは結果でしか判断できない。つまり，最終的に，それが購買されてはじめてそれぞれの段階で価値あるものを作っていたということにほかならない。したがって，「価値連鎖論」は結果論なのであり，起こったことを後に一枚の紙にまとめたもの，あるいは，静態的な概念図にしかならない。

楠木 建（2010）が言うところの「ポーターの競争戦略論」は静態的であって実際にはそんなに使いものにならない代物である，というのと同じである[32]。

この点は，コトラーについても同様で，“*Marketing Management*”も事柄の分類整理であり，その意味で静態的理論である。

たとえば，コトラーは，「製品の定義」として，

「製品」：製品多様性，品質，デザイン，外形，ブランド名，パッケージ，サイズ，サービス，保証（warranties），払い戻し（返品）（returns）。

などを上げている。しかし，それらの属性が何時どのようなときにどう繋がるのかは明らかにしていない（つまり，動態性がないのである）。

2. 人間概念とマーケティング体系化の関係について

(1) 再び，人間概念を考える

マーケティング学では，どういう人間概念を採用すべきなのか。現行マーケティングでは，経済学の概念が採用されている。経済学のこの概念については，佐和隆光（2016）が解き明かしている[33]。すなわち，

> 間欠的に都合 4 年間，私がアメリカで暮らしてみて気づいたことの一つは，アメリカ社会のコード（仕来たり）の構造と，新古典派経済学の理論との間に認められる鮮やかな相似性であった。つまり，アメリカという国の「社会文法」ないし生活作法はみごとなまでに体系化されており，体系化の根底にある「公理系」とでも言うべきものが，新古典派経済学の公理系とまるで双子のようにそっくりなのだ。たとえば，新古典派経済学が想定する「経済人」（ホモ・エコノミクス）の行動規範と，普通のアメリカ人の消費行動の規範はみごとなまでに一致符合する。経済人とは「所与の所得制約のもとで，自分の効用を最大化するよう消費行動する合理的個人」を意味する。

また，経済学者のアマティア・センは「rational fool」（合理的愚か者）[34]，数学者で作家の藤原正彦は「ロジカル・イディオット（logical idiot：論理的馬鹿）」[35] と呼んだものにほかならない。

他人を思いやる気持ちがなければ，自分はこの世で生きて行けないと考える。そもそも，人間は，この世で生きて行くためには，何らかの仕事をしなければならないが，そのため

には思いやりの気持ちが最も大切である。絶えず，周囲に気を配りながら自己の仕事をする必要がある。しかし，自己の出来上がった作品（サービスを含む）を他人に購買してもらわなければそれまでの苦労は無に帰することは分かっている。人の気持ちも環境も変わるし，それを意識しながら自己の作品を作らなければならない。そこには，やってはいけないこと，人を騙すとかはあってはならない。騙したことが分かれば，この世から弾き飛ばされることも十分承知している。つまり，道徳性も合わせもっている。

人は，すべからく，こうした気性をもって，もたれ合いながら生活を営んでいる。他の人を思いやりながら，仕事をしている人々によって世界が構成されている。こうして，人々のもたれあいの中で作られた作品（製品）が，「商品」として世の中（市場）に登場するのである。すなわち，

自己の作ったモノ（サービスを含む）
→ 他の人の購入

このことは，すべての人に当てはまる。彼らは，あるときは作り手，またあるときは買い手となって立ち現れる。

そもそも，一人の人間は，企業家であり消費者であり，政治家であり，宗教家であり，芸術家である，という多面性を有した存在である。

この現代人の多面性と統一性については，木村尚三郎（1993）が「さまざまな顔をもつ現代人」（『西洋文明の原像』，講談社学術文庫，1993 年）として述べているものである[36]。

> すなわち，ひとりの人間は，同時にいくつもの場に身を置き，それぞれの場に規制されつつ自己を表出しておりながら，そのひとつひとつの場が，社会全体のうちにどのような位置・役割・意義を有しているか，変化する社会全体のなかでどのような関数をとって変動しつつあるのか，あるいはこれらの場が相互にどのような関連性を有しているのかを，有機的，統一的にとらえ，理解することができない。
>
> 現代の高度に組織化された社会，複合的であり有機的であり可変的な社会にあっては，統一的な自己の実像を追求し取得することは，現代社会を動態において統一的に把握することと同義である。それは気の遠くなるほどの難事であり，大多数の人びとはこれを追求することの重みに耐えることができない。そして現代人は，同時にいくつもの場に身を置きながらも，場ごとにすばやく自己を切りかえ，能うかぎり機能的に行動することによって，一場一人格という事態に満足する。
>
> すなわち，すくなくとも一つの場には一つの人格，一つの自己あるのみという思いに専念することによって，人びとはみずからを人格分裂者ないしは多重人格者とすることから逃れる。またこれ以外に正気の人間として生きる道はない。この人格分裂者，多重人格者としての姿こそは現代人のノーマルなあり方であり，いついかなるときでもひとつの顔，ひとつの人格を押しとおす者は，今日ではもはや精神病患者でしかないであろう。
>
> （筆者注：であるがゆえに，消費者とか企業者に分けて考えるということか？）
>
> ……
>
> 複数人格に生きねばならぬ現代人が自己の真の統一的実像をうる方法は，ただひとつしかない。それは彼が立脚している複数の場をみずから斉合的に位置づけ，みずからのうちに世界をとり込み，これを主体的に再構成するととだけである。そのための精神的苦闘を通して，現代人の虚像は，はじめて内実ゆたかな実像へと創造的に転化され，現代における客観性を取得する。そしてそれと同時に，過去人の虚像もまた，現代人にとっての実像に転化しよう。

なぜなら過去人の真実の姿を探ろうとすることは，現代における他人についての探究と同様に，あくまでもこれを通して，自己と現代ないし現代社会との関係を客観化しようとする精神態度であり，窮極的には現代における自己の発見ないし創造につらなっている。あるいは現代世界を，自己を中心として創造的に再構成するため，といってもよい。そしてこれによってはじめて，人は現代における真の自由を取得しうるといえよう。

過去人はしたがって，後世のそれぞれの時代に，特有の実像をもって生きている。そして時代を重ね，新たな事態に人が驚きと不安を重ねるごとに，過去人の実像も内実のゆたかさを増してゆく。

その肉体が生きた時代から遠ざかり，人びとのなまの記憶から離れるほど，過去人はかつて人の知りえなかったゆたかな人格を露わにするのである。

なお，この木村の文章には，「変化する」や「それを予測する」ことの重要性についての見解が入っていることを強調しておきたい。

とにもかくにも，人は，たとえば，企業部分と消費部分（その他も含めて）の内的バランスを取りながら行動している。その場合，特に，他の人が何を欲しているか，何を求めているかを考えて仕事をし，それに基づいて生活している。（人はこのように考え，もたれあいの仕組みの中で行動している。），人々は正直に行動しなければならない。そうしなければ，この枠組みから外され，仕事を失い，自らの生活を維持できなくなる。）

マーケティングの人間概念は，一個の統合的存在である。（企業や消費者という分類はない）マーケティングでは，人間概念として，統合的存在を考える必要があるのではないか。

これは，経済学が想定する「経済的宇宙の二分法」である「企業と消費者」をやめるということである。

彼らは，たとえば，経済学の「功利主義的人間」という，生産者と消費者というそれぞれを「権化」とした「経済学の二分法」の人間概念とはまったく違ったものである[37]。

このような多面性を持った人間を，筆者は，「統合的人間」と呼びたいのである。

つまり，佐和のいう，「アメリカ社会のコード（仕来たり）が，日本社会のコードと同一ではないだろう。アメリカ社会のコード（仕来たり）の構造（すなわち，新古典派経済学の理論）前提のマーケティングを，日本にそのままもってきても，当てはまらないだろう」に近いものになる。

日本人は，「合理的な愚か者」（rational fool）やロジカル・イディオット（論理的馬鹿）ではない。少なくとも日本人の伝統の中に，シンパシー（sympathy：他者への思いやり，心配り）（評論家の小林秀雄が，「もののあわれ」と表現したもの）が受け継がれていると考えるからである。

2. 体系の構築

モノ（含む，サービス）の価値はどこで生まれるか

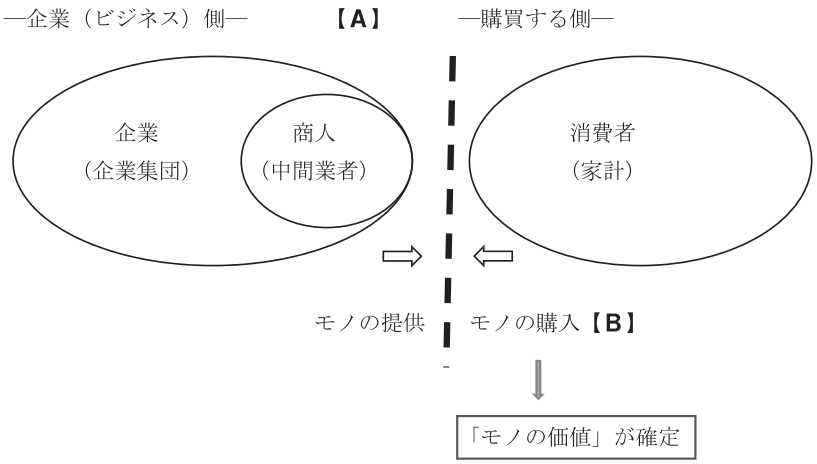
マイケル・ポーターのいう「価値連鎖論」は静態論であり結果論である。これは，価値あるモノは事前には分からないということにほかならない。

実際に起こるであろう関係を示すと下図になる。

つまり，「モノの価値」が決まるのは，【A】という場面（接面）において，「モノの購入」（【B】）が発生することとなる。このときはじめて，それを作った企業や企業集団の価値も示されるのである。

モノの価値が確定するまで，企業側の努力が求められる。これが「動態性」の意味である。

レストラン・チェーンのサイゼリアの社長



は，「おいしいから売れるのではない，売れるからおいしいのだ」として，ときにある料理を出すにあたって，1000 回も試すことがあるという(正垣)。

再び，モノの価値は事前には分からないということである。

(2) マーケティングの体系化について

上記の人間概念である「統合的人間」は，マーケティングの体系化のどこに関連するものなのだろうか。

「学問」とは，広辞苑によれば，「一定の理論に基づいて体系化された知識と方法」となっている。

「体系化」とは，（『広辞苑』）

体系（system）：①個々別々のものを統一した組織。そのものを構成する各部分を系統的に統一した全体。②一定の原理で組織された知識の統一的全体。③〔言〕ソシュールの用語。ある特徴を共有しながらも相互に異なる要素の集合。

音素，語の意味などは体系をなす。

「体系的」：組織的。統一的。システマチック。

確かに，学問には必須である，「一定の理論に基づいて体系化された知識と方法」についても，マーケティングでは，一部の学者・研究者が取り組んでいるが，未だ説得力ある体系性を持ち得ていないようにみえる。

経済学は，体系化されている。アメリカでは制度化されている。経営学も，ドラッカー流の“*management*”として体系化されていると考えられる。

では，マーケティングは学問として体系化できるのであろうか。

(a) 体系化の出発点

体系化するための出発点は，実際に購買された時点である。このことを端的に表現しているのは，サイゼリアの社長の「おいしいから売れるのではない。売れるからおいしいのだ」である。

ある料理の開発に 1000 回試すことがあるという。このことの意味は，価値あるモノは事前には分からないということにほかならない。

これを示すと前図になる。つまり，「モノの価値」が決まるのは，【A】という場面において，「モノの購入」（【B】）が発生することとなる。

(b) オルダーソンの「トランスベクション」（有効変形行動（経路））

ここで，オルダーソンのマーケティング思想として筆者の解釈を要約しておこう[39]。

オルダースンは，マーケティングが生まれて以来，50 年の歳月を経て，未だ成っていないその体系の必要性を感じ，「規範理論」を提起しようとして動態型均衡理論体系を提示した[40]。以下，“*Dynamic Marketing Behavior*”を，DMB と省略する。

また，機能主義理論の本質を具体化するという 2 つの高次な概念として，組織型行動体系（organized behavior system：OBS）（この定義は，集合，行動，期待に依拠）と「異質市場（heterogeneous market）」を用意する。

マーケティング機能が重要な役割を果たすのは，財と欲求の斉合の動態的過程においてであり，また，この究極目的に役立つ制度と過程の組織化においてである。この理論には「予測可能性」が含意されている。実務者の「どうするか」の期待に応えるためにである。

ミクロとマクロの接合も考慮されている。ミクロを生態学に，マクロを経済体制，あるいは競争の条件設定においている。その生態的動機（欲望）と競争条件の制約の下で，マーケティング体系が設計される。つまり，そのシステムには 3 つの均衡水準が組み込まれている。

この均衡内の過程では，製品製作工程間や商業者などの制度間の「取引（transaction）」が発生している。と同時に，そこでは「品揃え（如何なるモノが必要か）と変形（素材から完成品にいたる）の活動」も生じている。この活動と取引とを統合した概念を“transvection”と呼んでいる。“transvection”とは，オルダーソンの造語で，「品揃え」と「変形」にかかわる「有効変形活動過程」を生み出す活動概念である。この概念が作用して，「最短経路」，「品揃え形成活動」，「最適段階数」，「財・情報・人間の移動」問題が解決されることになっている。

オルダーソンのマーケティング体系は，人々の「欲望」を動機とし，組織内および組織間における“transvection”を用いて，後に見るようにそれを適正に駆動させる「動態的均衡体系」であると解釈して差し支えないであろう。

オルダースン理論の基本前提（組織における諸行動の動態的均衡理論）

一般に，「理論」とは，「個々の事実や認識を統一的に説明できるある程度の高い普遍性をもつ体系的知識」（広辞苑）と考えられている。

オルダーソンの理論構築の背景は，第 1 章「異質市場と組織型行動体系」で明らかにされている。まず，オルダーソンは，マーケティング理論構成の現状について次のように述べている[41]。

> 理論構築に際しては，非常に限られた基礎概念を用いることが価値あることと考えられる。マーケティング理論は，定理が公理から導出され，経験的事実によって検証されるという厳密な演繹的装置をもつ状態には未だ至っていない。マーケティング理論は市場の機能様式を説明する。その究極目的は市場機能様式の改善方法を発見することにある。理論構築にさいしては，マーケティング現象と考えられる多様な事実から，マーケティング過程の成果を規定し，整合性をもっと考えられる事象や活動が選別される。マーケティング現象の単なる記述的または歴史的論述はマーケティング理論とはいえない。…。自己のマーケティングについての経験あるいは過去のマーケティング活動の方法にかんする省察は理論概念の主要な源泉といえる。

オルダーソン（1965）は，DMB の「序章」の中でも，「理論とマーケティング科学」の項

で，「実践と理論の関係」について書いている[42]。

「理論の発展は，実践を改善しようとする斉合的な努力の中からかならず生まれてくるものである。われわれはもっと実践的になるためにもっと理論的にならねばならない。」

なおかつ，この理論には「予測のため」が含意されている点に注意が肝要である[43]。

マーケティング理論はマーケティング活動の成果を予測する試みがなされる場合のみ生成するといえる。マーケティング科学は，予測を理論にもとづいて行ない，予測事象が現実に生起したかを観察または測定を通して確認することによって進歩する。マーケティング科学はマーケティング活動を改善するために立案されるマーケティング計画に究極的に適用される。

結果的に，組織活動を行う背景には何らかの予測を伴っているのであって，それを前提に理論モデルが構築されるものであるということを認識しておく必要があるであろう。

(c) 組織型行動体系

オルダースンは，体系を記述するに当たって，最初に，基本概念（原始語），体系，市場を定義する。基本概念として，「sets（集合）」，「behavior（行動）」，「expectation（期待）」を用いる[44]。

ここで，「集合」とは，体系とは相互作用する要素の集合の意である。ここでは，人々の集まりとしての「組織（企業）」と最終消費者としての「家計」の意である。

また，機能主義理論の本質を具体化するという2つの高次な概念として，組織型行動体系（organized behavior system）（この定義は，集合，行動，期待に依拠）と「異質市場（heterogeneous market）」を用意する[45]。

組織型行動体系での「組織」（家計と企業）は，体系の成員が個人あるいは独立の行動によって獲得しうる以上の余剰が可能であるという期待である[46]。

オルダースン体系における理論タイプは「規範理論」である[47]。この理論形成の前提として，まず，彼の念頭におかれるのは，経済学と生態学である。しかし，それは，経済学の用具・概念や希少性についての数理論理を借用するが，それを超えるものと考えており，また，生態学のうち，文化生態学に属するものを採用しているとしている。

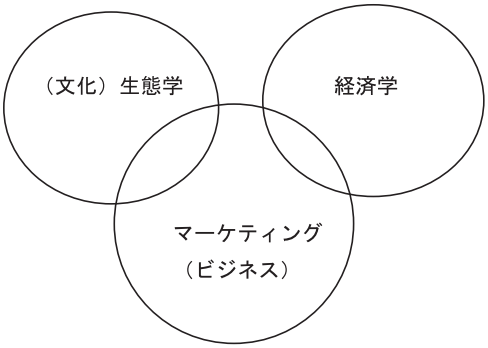
文化生態学からは，次のような内容を取り入れている。「文化生態学は，集団の環境への順応を取り扱う。強調されるのは，集団行動であり，また，種族やより大きい社会がその資源を開拓するに際し利用できる技術である。ある文化を持つ社会あるいは集団とその環境との調整の程度に関しては種々な条件がある。」

さらに，彼の考える規範の文脈には，静態均衡や不均衡状態ではなく，「動態的均衡状態」がある。「動態的均衡では，利用技術が消費財余剰の増加と技術それ自体の進歩を生み出す。社会がその希求水準を引き上げ，その欲求の拡大を満たしても環境の長期的な居住適合性を破壊しないような技術を採用する傾向が助長される。現代社会は，洋の東西を問わず，動態的な生態学的均衡の状態の維持を望んでいる。マーケティング機能が重要な役割を果たすのは，財と欲求の斉合の動態的過程においてであり，また，この究極目的に役立つ制度と過程の組織化においてである。」[48]

この言葉の前段「財と欲求の斉合の動態的過程」とは，物理学のエントロピーの増大を思い出させる記述である。いろんな形に拡散していく状態で，それでいて均衡にある状態である。後段は，文字通り，「マーケティング機能の役割は，人々の物に対する欲求を斉合

させる活動にある」のであり，その目的のために，“組織”が採用する（一連の）“諸活動（ないし活動の組合せ）”を計画化し実行することである。

以上の状況を要約すると，下図のような関係における動態的均衡過程となる。



また，経済学との相違については，すなわち，経済学においては，社会的平均または仮説的企業が前提されるが，オルダースン体系では文字通り現実の個々の企業が想定されている。つまり，「マーケティングは，個別単位間の外的関係，すなわち組織型行動体系間の関係に関心をもっている。これらの諸関係が含んでいるのはまさしく競争と協調の特異な合成物であって，それは生態学では認知されているが，一般の経済学の枠組み内で取り扱うのは非常にむずかしい。」[49] との見解を示している。

しかし，全体均衡においては，経済体制すなわち資本主義市場経済ないし混合経済体制の制約条件を意識している。

組織内部の均衡関係についても以下のように述べている。「マーケティングが組織型行動体系の一機能であり，これらの体系は社会がその環境を開拓する際の機関であるから，マーケティング理論は，組織型行動体系の構造と性質に必然的に関わることになる。体系の内部構造と活動はマーケティングのような外部機能に重要に関連してくる。」

結果的に組織内部の人間関係からみた「均衡」に関しては，ミクロとマクロに関連する 3 つの均衡水準にまとめている[50]。

1）組織型行動体系間の外部関係のネットワークにかかわる市場均衡
2）個別体系内の内的均衡の一形態である組織均衡
3）社会とその環境との調整にかかわる生態学的均衡

以上の均衡においては，組織（例えば，企業組織）が，あくまでマーケティング体系の主体であるが，その内部における個人の上記された 3 つの均衡に基づく行動が，組織全体の「存続」と「成長」を高める原動力なのである。

組織は，家計によって希求された欲望を動機として行動を起し，一旦，需給関係は均衡へと向かうが，実際に家計の欲求は常に変化するので，均衡は移動せざるを得ない。この結果，均衡は動態的なものとなる。こうして，オルダーソン体系は，「規範理論」となっている。しかし，これらの見解は，「体系の病理，死滅様式にある体系，体系の健康維持，広い視角から見た存続」について書いた件なのである[51]。

トランスベクションの逆回し

オルダーソンの均衡体系には，ある種の重要な概念が内蔵されている。「取引」の付随する企業の採る「活動」に関わる概念である。つまり，オルダーソン体系で一つ特徴的なのは，競争的調整や流通経路調整の問題で独自の概念を用いているということである。

“transvection”（以下，トランスベクション）と呼ぶ概念がそれである。

この概念は，オルダーソンによれば，「特に，マーケティング体系の一方の端から他方の端へ貫流することに関連している。たとえば，

一足の靴のように単一の最終製品が，自然の状態における原材料からすべての中間品揃え形成と変形（transformation）を通じて移動した後に，消費者の手元に供されるようにする体系の行為単位である。」としている。

ある消費財メーカーを

$\boxed{M_K}$

と表すと，前方の企業は，

$\boxed{M_{K-1}}$

であり，

$\boxed{M_{K-1}} \rightarrow \boxed{M_K}$

となる。もし，M_{K-1} の前にも取引企業があるなら，M_{K-2} となる。

$\boxed{M_{K-2}} \rightarrow \boxed{M_{K-1}} \rightarrow \boxed{M_K}$

以下同様にして，先頭の素材企業（M_{K-L}）に行くつく。

$\boxed{M_{K-L}} \rightarrow \cdots \rightarrow \boxed{M_{K-2}} \rightarrow \boxed{M_{K-1}} \rightarrow \boxed{M_K}$

さらに，M_K の後に，流通企業（卸売（M_{K+1}），小売 M_{K+2}）がつながるならば，

$\boxed{M_K} \rightarrow \boxed{M_{K+1}} \rightarrow \boxed{M_{K+2}}$

オルダースンでは，M_{K-L} から M_{K+2} までが，「トランスベクション」である。

一般に，

$$\overbrace{\text{製造過程}}\ \rightarrow\rightarrow\rightarrow\ \overbrace{\text{流通過程}}\ \rightarrow\rightarrow\rightarrow\ \text{（消費者）}$$

$$M_1^*,\ M_2^*,\ \cdots\cdots,\ M_k^*,\ M_{k+1}^*,\ \cdots,\ M_N^*$$

とすると，全体の企業群，

$$\{M_1^*,\ M_2^*,\ \cdots\cdots,\ M_k^*,\ M_{k+1}^*,\ \cdots,\ M_N^*\}$$

が，オルダーソンの「企業集団」である。

つまり，最終的に，消費者は自己にとって価値あるモノとしてある靴を購入する。トランスベクションとは，その靴を仕上げるまでに採られるであろう「活動」（取引を含む）のすべてをあらわす概念となる。

仕上げ途中の中間財（一つの変形物である）から次の中間財（別の変形物）へと移りながら最終的に完成財となり消費者へオファーされる完成品（作品）となっていく経路である。

一方，これらの中間的活動は完成品に仕上げていくための変形財を形作って行くと同時に，変形財間の「取引」をも形作っている。

「トランスベクション」概念は，消費者に受け入れられる商品を如何に作成していくか（変形していくか）の諸活動とその活動間に生ずる個々の取引（transaction）とを統合する概念である。

この工程を一般化して見よう。

ある消費財メーカーを，$\boxed{M_K}$ と表すと，取引ある前方の企業は，$\boxed{M_{K-1}}$ であり，

$\boxed{M_{K-1}} \rightarrow \boxed{M_K}$

となる。もし，$\boxed{M_{K-1}}$ の前にも取引企業 $\boxed{M_{K-2}}$ があるなら，

$\boxed{M_{K-2}} \rightarrow \boxed{M_{K-1}} \rightarrow \boxed{M_K}$

以下同様にして，先頭のおそらく素材提供企業（M_{K-L}）に行くつく。

$\boxed{M_{K-L}} \rightarrow \cdots \rightarrow \boxed{M_{K-2}} \rightarrow \boxed{M_{K-1}} \rightarrow \boxed{M_K}$

また，$\boxed{M_K}$ の後方に，流通企業（卸売（M_{K+1}），小売 M_{K+2}）などがつながるならば，

$\boxed{M_K} \rightarrow \boxed{M_{K+1}} \rightarrow \boxed{M_{K+2}}$

オルダースンでは，M_{K-L} から M_{K+2} までが，「トランスベクション」である。

これは，上記した，

製造過程 →→→ 流通過程 →→→（消費者）

M_1^*，M_2^*，……，M_k^*，M_{k+1}^*，…，M_N^*

の意味である。

ここでは，【B】という「モノの価値」が確定する点を出発点とすることを考える。オルダーソンの「トランスベクション」の逆回しである。

価値概念について

「価値」といえば，ポーターの「価値連鎖論」が有名である。作り手側の価値のつながりにおける「価値の総体（累積）」が，買い手側の価値と釣りあったときに購買が実現するというものである。しかし，初めから価値があるかどうかは分からないのであって，あくまでも，作り手側の価値なるものは結果論に過ぎない。

買い手が購買してはじめて価値が生まれる。購買以前は，そのモノの価値はゼロであると考えねばならない。また，結果として，購買されなかった場合は，作られたモノの価値はゼロである。

あるモノについて，その作り手と買い手の関係は，以下のようになっている。

“「問題解決」を行う場合，価値の問題が避けて通れない。目指す価値から考えろの指摘である”と長友隆司（2011）は言う[52]。

この点は，楠木 建（2010）も指摘している[53]。楠木は，競争優位の戦略ということで言えば，長期利益というゴールに向かって最終的に放つシュートが「競争優位」なのであって，その前にいろいろな段階があるという。

> ストーリーはそれに向けてさまざま他社との違い（components）を因果論理でつなげたものです。
>
> ストーリーの「筋の良さ」とは因果論理の「一貫性」（consistency）を指しています。

そして，楠木は，一貫性の高いストーリーを構想するためには，終わりから逆回しに考えることが大切だとしている。つまり，意図する競争優位のあり方を先に決めるということである。

実際に，この論理を採用している典型例は，トヨタ自動車であると筆者は考えている[54]。

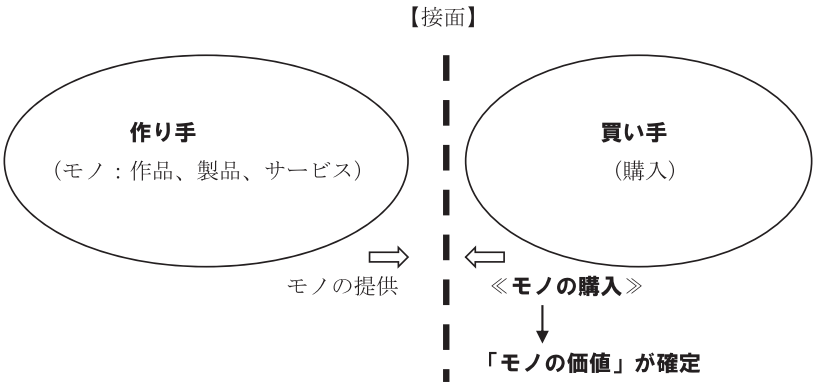
トランスベクションと蔦重の浮世絵製作工程

「トランスベクション」は，江戸時代にあった浮世絵の製作工程と同じである。

一般に，

版元→絵師→彫師→摺師→販売（者）　(1)

という工程であらわされる。



「文化の扉・浮世絵　庶民の楽しみ」『朝日新聞』，2016 年 8 月 26 日（朝刊），28 面。

ここで，絵師＝M1，彫師＝M2，摺師＝M3，販売（者）＝M4，とすると，（1）は，

M1→M2→M3→M4　　（2）

となる。

最初は，この工程は，すべて一人で行っていた。そのため完成品を得るまでには結構な時間が掛かる。人気が出てきたので，多くの枚数を刷る必要が出てきた（市場の拡大）。そうするには，版元（斬新な企画を統括し（現代で言うプロデューサー業）：たとえば，蔦重）は，一人でやるより，分業化する方が，より効果的・効率的であると考えたわけである。

アダム・スミスが，『国富論』で分業について書いている部分と同じ理由である。

蔦重において，

M1→M2→M3→M4　　（2）

ここでは，《【A】という「モノの価値」が確定する点》を出発点とすることを考える。オルダーソンの「トランスベクション」の逆回しである。

（2）で，矢印の向きを変えると，

M4→M3→M2→M1　　（3）

つまり，M4 の意味は，完成した作品（浮世絵）は売れたもの，ないし売れることが確実なものである。それを前提に，M3→M2→M1 へとなり，最終的に絵師が決まる方式である。

こうしたことが，オルダーソンの「トランスベクション」から類推できるのである。

そして，この工程は，そのような多様であってもスピーディに完成品を得る特徴を有している。版元は，人々の要求に迅速に対応できる巧妙とも言える体制づくりを実行していたわけである。

これこそ，オルダーソンの言わんとする「トランスベクション」の原理なのである。

ところでこれは，経済学者のアルバート・ハーシュマン（Albert O. Hirschman）の『経済発展の理論』（1958）における「前方連関効果」と「後方連関効果」の概念と類似のものと考えられるものである[55]。ハーシュマンによると，「ある生産物を国内で生産できるという事実は，生産者の側に，その生産物をより多量に〔投入物として〕利用せんとする努力を呼び起こし，また，そのような仕事に資金面から参加せんとする意欲を喚起するであろう。このように，ある生産物の国内的入手可能性は，新経済活動にそれを投入物として使用する力を刺激し，ついで，その新経済活動が，新しく生み出される「引きずられた欲望」を満足させるのである。したがって，これは，そのような意味で，道路の敷設がより

多量の交通量を単に「誘発する」といった誘発機構にくらべて，任意性のいっそう少ない誘発機構である」，と述べる。

そして，このことを 2 点に集約している。

1．投入物供給効果，派生需要効果もしくは「後方連関効果（backward linkage effects）」。これは，第 1 次産業以外のあらゆる経済活動が，自己の活動に必要な投入物を国内生産によって供給しようとする努力を誘発することである。

2．産出物利用効果もしくは「前方連関効果（forward linkage effects）」。これは最終需要の充足だけを本来の目的とする産業以外のあらゆる経済活動が，その産出物を別の新しい経済活動の投入物として使用せんとする努力を誘発することである。

正に，オルダーソンの「トランスベクション概念」が意味するところのものである。すなわち，オルダーソンによれば，ある企業（ビジネス）の存在はその前後のつながりの連鎖による全体（トランスベクション）効果によって，買い手（家族の代表）の欲求に応える，あるいは欲求喚起に貢献するということにほかならない。

現代企業を分析してみると，この考えを実践に移しているのは，トヨタ自動車の「かんばん方式」が典型である。

完璧な形で出来上がったと考えられるものが，かならずしも買い手に受け入れられ（購買され）るわけではなく，流通部門（たとえば，卸・小売・運送）の変形行動がさらに必要となるということである（キッコーマン社の特選丸大豆しょうゆの誕生について）[56]。

また，体系化に当たっては，「動態性」という観点が刷り込まれていることが重要となる。

たとえば，コトラーなどは，製品の定義として，

「製品」：製品多様性，品質，デザイン，外形，ブランド名，パッケージ，サイズ，サービス，保証（warranties），払い戻し（返品）（returns）。

などを上げている。

これらの製品属性が，作品製造において，どういうつながりの中で生かされるのか，取捨選択されるのかという点が重要となるはずである。コトラーには，この動態性の観点が不十分であると言わざるをれ得ない。

くり返すと，体系化の出発点は，実際に購買された作品（製品）である。それと同じか，またはそれに近い作品が出発点である（これを経済学的に表現すると，「市場性があるもの」となる）。

経営組織のおける「事業部制組織」の解明で有名な，チャンドラー，Jr. の大著『組織は戦略に従う』でも，組織を如何に市場動向に合わせるかという観点が分析の中心となっている[57]。

> アメリカ企業の戦略，組織面での変更には，市場がきわめて大きく影響しているのは言うまでもない。アメリカ企業が成長，統合，多角化を経験したのは，市場の変化に促されたからだ。新旧の経営資源をうまく結集して変わりゆく市場に対応するためには，集権的職能別組織の構築が求められた。地理的拡大や製品多角化がさらに進むと，今度は事業部制へと移行して，需要動向の変化に合わせて大規模な職能別活動を統合した。多数の大企業がたどってきた軌跡からは，市場と経営体制が密接に関係し合っているとの事実が浮かび上がってくる。この関係を理解すれば，アメリカの大規模企業がいかにして成長を遂げ，どのように組織を改編してきたのか，その大筋の流れを説明できるのだ。

自社製品が市場で受け入れられて，そこか

ら遡って，購買に至るまでの作業工程の経路を明らかにすることである。最終的には，作品を作るに当たっての素材はどのようなものであるべきかの決定に至るというけである。

以上のような意味合いにおいて，筆者は，「トランスベクション」を，「有効変形経路」と訳すことにしている。

おわりに
（オルダースンの Transvection を使って実際の企業行動の解釈）

楠木は，競争優位の戦略ということで言えば，長期利益というゴールに向かって最終的に放つシュートが「競争優位」なのであって，その前にいろいろな段階があるという[58]。

そして，楠木は，一貫性の高いストーリーを構想するためには，終わりから逆回しに考えることが大切だとしている。つまり，意図する競争優位のあり方を先に決めるということである。（筆者注：トヨタのカンバン方式）

これは，あらかじめコンセプトを固めておくということになる。ここでのコンセプトとは，その製品（サービス）の「本質的な顧客価値の定義」を意味している。このことは，「本当のところ，誰に何を売っているのか」という問いに答えることで，競争優位とは，こちらが儲けるための内側の理屈を考えることにほかならない。

結論的に言えば，コンセプトとは，ストーリーの起承転結の「起」にあたる部分に相当し，「結」が最終的に構築される競争優位ということになる。

楠木によれば，コンセプトは最終的には短い言葉として表現されるが，それは，一言でいってそのビジネスが本当のところ何であり，何ではないのかを凝縮して表出する言葉であるとしている。

> コンセプトはストーリーの起点であると同時に，顧客への提供価値という終点でもあるという。
>
> コンセプトは顧客に対する提供価値の本質を一言で凝縮的に表現した言葉です。それを耳にすると，われわれは本当のところ誰に何を売っているか，どのような顧客がなぜどういうふうに喜ぶのか，要するにわれわれは何のために事業しているのか，こうしたイメージが鮮明に浮かび上がってくる言葉でなくてはなりません。

ビジネスの始まりは，どのような事業をするか，どのような製品を作るかである。

（何が売れるか，売れているか，……起承転結の「起」の部分に相当。「結」とは，そこにいたるまでの理屈を考えることであり，素材までの一貫したストーリーを考えることである。これを，オルダーソンは「トランスベクション」と名づけたのである。

加護野忠男（2010）は，これからの経営には，「ビジネス・システム」の変革の必要性，特に企業間協働が欠かせない，としている[59]。

そして，加護野等は，『日本のビジネスシステム ── その原理と革新 ──』（有斐閣，2016年）を著わし，日本企業における独自のビジネス・システムの有様を歴史的にも考察している[60]。

そこでは，たとえば，伊藤博之（2016）の論考において，鎌倉に端を発する近江商人の行動形態や経営仕法について書かれている[61]。今日の有力大企業で，今に近江商人の商原理や経営仕法の流れを汲んで，日々実践しているところは多い。

伊藤忠商事株式会社は，今年の正月の新聞に全面広告を出しているが，今に近江商人の哲学「三方よし」でやっていることを前面に打ち出している[62]。

最後に，筆者の考えている，「マーケティング学」=「企業学」ということについてのまとめを示しておこう[63]。

自己の仕事（ビジネス）を如何に見出していくか→マーケティング学（企業学）

世の中

（世界中の人びとの欲求）
地域性、変動性

自己の仕事を見出す（自己の生活を維持するため）

自給自足の仕事
利益の付く仕事（＝ビジネス）

出来る限りの「情報の収集、処理、アソートメント」
＋情報技術の向上（AI, **ロボット**, IoT, **クラウド**, **・・・**）
（第 4 **次産業化へ）**

自己の仕事（ビジネス）を如何に見出していくか
≪分析≫
＜マーケティング・リサーチの課題＞

↓

自己のビジネスを決定し、実行し、管理運営する

⇕

マーケティングの定義

（学問にするため）→（独自の概念化、定義、体系化、分析方法）

マーケティング学の形成

⇩

企業学

注と参考文献：

（1）黒田重雄（2013）「マーケティングを学問にする一考察」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 10 巻第 4 号（経営学部 10 周年記念号）（2013 年 3 月），pp.101-138。

（2）黒田重雄（2014）「マーケティング学の試み：草稿」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 12 巻第 3 号（2014 年 12 月），pp.1-92。

（3）黒田重雄（2016）「マーケティング学の学問的性格について」『マーケティング・フロンティア・ジャーナル（MFJ）』（北方マーケティング研究会誌），第 7 号（2016 年 12 月），pp.1-10。

（4）『易経』（上）（高田真治・後藤基已訳，2016 年），岩波文庫，pp.93-95。

（5）石田梅巖著・足立栗園校訂（1999）『都鄙問答』，岩波文庫，pp.9-10。

（6）黒田重雄（2013）「マーケティングを学問にする一考察」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 10 巻第 4 号（経営学部 10 周年記念号）（2013 年 3 月），pp.101-138。

（7）黒田重雄（2014）「マーケティング学の試み：草稿」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 12 巻第 3 号（2014 年 12 月），pp.1-92。

（8）黒田重雄（2015）「日本におけるマーケティングの源流に関する一考察 ── 近江商人の経営管理とドラッカーの“*Management*”との関係にも言及 ──」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 12 巻第 4 号（2015 年 3 月），pp.59-83。

（9）黒田重雄（2016）「マーケティング学の学問的性格についての若干の考察」『北海学園大学経営学部・経営論集』，第 14 巻第 3 号（2016 年 12 月），（投稿中）。

（10）黒田重雄（2016）「マーケティング学で使用される“独自の概念”の提起について」『マーケティング・フロンティア・ジャーナル（MFJ）』（北方マーケティング研究会誌），第 7 号（2016 年 12 月），pp.11-24。

（11）黒田重雄（2012）「マーケティングの体系化における人間概念に関する一考察 ── 二分法（企業と消費者）概念から統合的人間概念へ ──」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 10 巻第 3 号（2012 年 9 月），pp.123-138。

（12）黒田重雄（2013）「マーケティングの体系化における人間概念はどうあるべきか ── 統合的人間（マーケティング・マン）を想定する ──」『MFJ・マーケティング・フロンティア・ジャーナル』（北方マーケティング研究会誌），第 3 号（2013 年 1 月），pp.19-29。

（13）黒田重雄（2013）「マーケティングを学問にする際の人間概念についての一考察 ── マーケティング・マンの倫理観・道徳観を考える ──」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 11 巻第 2 号（2013 年 9 月），pp.95-116。

（14）黒田重雄（2014）「マーケティング・マンは「公正」観を持つことが必要となる ── アメリカ・ビジネスにおけるこれまでの正義・道徳観に変化の兆し ──」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 11 巻第 4 号（2014 年 3 月），pp.129-141。

（15）黒田重雄（2015）「致知随想・札幌の偉人，上島正に学ぶ日本人の商人道」『月刊致知』，2015 年 10 月号，致知出版社，pp.96-97。

（16）黒田重雄（2015）「内村鑑三と経営・マーケティングに関する一考察」『マーケティング・フロンティア・ジャーナル（MFJ）』（北方マーケティング研究会誌），第 6 号（2015 年 12 月），pp.1-10。

（17）黒田重雄（2015）「マーケティングと宗教」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 13 巻第 3 号（2015 年 12 月），pp.227-240。

（18）黒田重雄（2009）「マーケティング体系化への一里塚 ── 商人や企業の消えた経済学を超えて ──」『経営論集』（北海学園大学），第 7 巻第 3 号（2009 年 12 月），pp.87-104。

（19）黒田重雄（2006）「競争概念と規制」『現代マーケティングの基礎』（黒田重雄・菊池均・佐藤芳彰・坂本英樹著），千倉書房，pp.54-57。

（20）黒田重雄（2013）「流通における“公正な競争”について」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 11 巻第 1 号（2013 年 6 月），pp.71-86。

（21）Porter, M. E.（1980），*Competitive Strategy*, Macmillan Publishing Co. Inc.

（22）今井賢一（1987）「経営学へのマクロ的接近 ── 経営学と経済学の間 ──」『現代経営学ガイド』，日本経済新聞社。

（23）後藤　晃・鈴村興太郎編（1999）『日本の競争政策』，東京大学出版会。
帯：自由で公正な競争社会への制度設計。将来の競争政策のあり方を問う，経済学者と法学者による本格的共同研究の成果。

（24）黒田重雄（2009）『現代マーケティングの理論と応用』（佐藤耕紀，遠藤雄一，五十嵐元一，田中史人と）（2009 年 3 月），第 1 章担当，同文舘。

（25）長友隆司（2011）「IE 活動の再構築が組織の生産性を向上」『生産性新聞』，日本生産性本部組織広報センター発行，2011 年 1 月 25 日付。

（26）楠木 建（2010）『ストーリーとしての競争戦略 ── 優れた戦略の条件 ──』，東洋経済新報社。
「第 4 章　始まりはコンセプト」，pp.237-292。

(27) 正垣泰彦（2011）『おいしいから売れるのではない　売れているのがおいしい料理だ』，日経 BP 社。
(28) 黒田重雄（2010）「マーケティングの体系化に関する一試論 ── オルダースンの Transvection へのダイナミック・プログラミング（DP）手法の適用を中心として ──」『経営論集』（北海学園大学），第 7 巻第 4 号（2010 年 3 月），pp.1-18。
(29) リチャード・スミス（長原　豊訳）（2010）「ドラッカーの先見」『現代思想』，Vol.38-10，青土社，pp.114-140。
(30) 加護野忠男（2010）「変革期“ビジネス・システム”」『これからの経営学』（日本経済新聞社編），日経ビジネス人文庫，pp.222-238。
(31) Alderson, Wroe（1965），*Dynamic Marketing Behavior*, Richard D. Irwin, Inc.（オルダーソン著（田村正紀・堀田一善・小島健司・池尾恭一共訳）（1981）『動態的マーケティング行動 ── マーケティングの機能主義理論 ──』，千倉書房。
(32) 楠木 建（2010），『前出書』。
(33) 佐和隆光（2016）『経済学のすすめ ── 人文知と批判精神の復権』，岩波新書，pp.108-109。
(34) Amartya Sen（1982），*Choice, Welfare and Measurement*, MIT Press.（アマルティア・セン著（大庭　健・川本　隆史訳）（1989）『合理的な愚か者 ── 経済学＝倫理学的探究 ──』，勁草書房。）
(35) 藤原正彦（2017）「戦後 70 年，古き良き日本は，どこへ行ったのでしょう？」『文藝春秋』，2017 年 1 月号，*Bunshun Lounge*（折り込み文）（pp.172-173 の間）。
(36) 木村尚三郎（1993）が「さまざまな顔をもつ現代人」（『西洋文明の原像』，講談社学術文庫。
(37) 黒田重雄（2009）「マーケティング体系化への一里塚 ── 商人や企業の消えた経済学を超えて ──」『経営論集』（北海学園大学），第 7 巻第 3 号（2009 年 12 月），pp.87-104。
(38) 正垣泰彦（2011），『前出書』。
(39) 黒田重雄（2008）「マーケティングの体系化に関する若干の覚え書き ── オルダースン思想を中心として ──」『経営論集』（北海学園大学），第 6 巻第 3 号（2008 年 12 月），pp.101-120。
(40) Alderson, Wroe（1965），*Dynamic Marketing Behavior*, Richard D. Irwin, Inc.（オルダーソン著（田村正紀・堀田一善・小島健司・池尾恭一（1981）『動態的マーケティング行動 ── マーケティングの機能主義理論 ──』，千倉書房。
(41) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.31～。
(42) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.2。
(43) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.29。
(44) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，pp.54-59。
(45) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，pp.31-32。
(46) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.47。
(47) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，第 13 章
(48) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.372。
(49) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.372。
(50) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，p.373。
(51) Alderson, Wroe (1965), op.cit.，訳本，pp.377-383。
(52) 長友隆司（2011）「IE 活動の再構築が組織の生産性を向上」『生産性新聞』，日本生産性本部組織広報センター発行，2011 年 1 月 25 日付。
(53) 楠木 建（2010）『前出書』，「第 4 章　始まりはコンセプト」，pp.237-292。
(54) 黒田重雄（2010）「マーケティングの体系化に関する一試論 ── オルダースンの Transvection へのダイナミック・プログラミング（DP）手法の適用を中心として ──」『経営論集』（北海学園大学），第 7 巻第 4 号（2010 年 3 月），pp.1-18。
(55) Hirschman, Albert O.（1958），*The Strategy of Economic Development*, Yale University Press.（アルバート・O・ハーシュマン著（小島　清・麻田四郎訳）（1961）『経済発展の戦略』，巌松堂出版。）
(56) 森戸孝雄（1992）「キッコーマン・特選丸大豆しょうゆの誕生について」『JMA ニューズ・marketing horizon』（日本マーケティング協会），8 月号（1992 年），pp.26-29。
(57) Chandler, Jr., Alfred D.（1962），*Strategy and Structure*, The MIT Press.（アルフレッド D. チャンドラー，Jr. 著（有賀裕子訳）（2008）『組織は戦略に従う』，ダイヤモンド社，p.481）
(58) 楠木　建（2010），『前出書』，（53）に同じ。
(59) 加護野忠男（2010）「変革期“ビジネス・システム”」『これからの経営学』（日本経済新聞社編），日経ビジネス人文庫，pp.222-238。
(60) 加護野忠男・山田幸三編（2016）『日本のビジネスシステム ── その原理と革新 ──』，有斐閣。
(61) 伊藤博之（2016）「取引制度の中核 ── 総合商社・伊藤忠商事の誕生 ──」『日本のビジネスシステム ── その原理と革新 ──』（加護野忠男・山田幸三編），第 4 章所収，有斐閣。
(62)「伊藤忠商事株式会社の新聞全面広告」『日本経済新聞』，2016 年 1 月 4 日，14 面。
(63) 黒田重雄（2016）「“マーケティング学”の訳字を“企業学”としたいということについて」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要），第 13 巻第 4 号（2016 年 3 月），pp.83-106。