

CUC

Chiba University of Commerce

View & Vision

特集

マーケティング戦略のフロンティア



2012/Mar.

No. 33

CUC

Chiba University of Commerce

千葉商科大学
経済研究所

目次

巻頭言：在外研究雑感	1
中央大学経済学部教授 篠原 正博	
特集：マーケティング戦略のフロンティア	
特集の狙い	2
千葉商科大学教授 経済研究所長 栗林 隆	
ブランド・コミュニティ研究の発展と今後の展望	4
千葉商科大学サービス創造学部専任講師 宮澤 薫	
マーケティングにおける感覚的訴求の効果	11
千葉商科大学商経学部准教授 朴 宰佑	
ソーシャルメディアとクチコミマーケティング	16
千葉商科大学サービス創造学部専任講師 安藤 和代	
店頭でのマーケティング展開と消費者行動	23
千葉商科大学サービス創造学部専任講師 石井 裕明	
文字と画像の関わりを重視したパッケージ・デザイン	30
専修大学経営学部准教授 橋田 洋一郎	
「ものづくり」ニッポン、その先のビジョン	35
一橋大学大学院商学研究科准教授 鷺田 祐一	
エッセイ	
千葉商科大学学生の〈学び〉のイメージを探る	42
千葉商科大学商経学部専任講師 沖塩 有希子	
最新ビジネス・レポート	
先端技術を支える手づくりアナログの小さな会社	48
藤化成株式会社代表取締役 吉原 稔貴	
世界経済金融危機	
世界金融危機の現状と見通し(パートII)	55
千葉商科大学政策情報学部教授 石山 嘉英	
TOPICS	
ドイツの家族介護期間法	59
千葉商科大学商経学部専任講師 齋藤 香里	
競争にたよる調達発注政策の限界―災害から学ぶ―	64
千葉商科大学経済研究所客員研究員 今井 良夫	
オーストラリアの政府間財政関係	71
～2000年以降の動向を中心に～	
大東文化大学非常勤講師 八木原 大	
教育の現場を知る	
北海道における商業教育の取組	81
北海道小樽商業高等学校長 金濱 茂	
東日本大震災を振り返って	84
宮城県石巻商業高等学校教諭 宇都宮 康弘	
在外研究レポート	
ニューヨークにとっての2011年	87
千葉商科大学商経学部准教授 中島 醸	
リサーチ&レビュー	
「民族差別・対立環境下の相互理解・認知の試みとそのゆくえ ―近世・近現代日中文化・教育交流史の視点から― プロジェクト研究報告	92
千葉商科大学政策情報学部教授 朱 全安	
千葉商科大学商経学部教授 趙 軍	
明海大学外国語学部准教授 河村昌子	
事業レポート	
経済研究所主催公開シンポジウム 「課税の公平と税制改革」	96
千葉商科大学商経学部専任講師 所 康弘	
経済研究所公開講座「ユニバーシティ・レクチャー」 「2050年は緑の国家」	98
千葉商科大学政策情報学部教授 鮎川 ゆりか	
グローバル金融の軌跡と展望	99
～銀行政策の評価とバーゼルⅢの影響、 金融システム安定化に向けた銀行政策 シティグループ証券株式会社株式調査部マネジングディレクター 野崎 浩成	
編集後記	101
千葉商科大学教授 経済研究所長 栗林 隆	

2009年度から2年間、本務校より在外研究の機会を与えられ、ソウルの延世大学商経大学（経済学部）とニュージーランドにあるオークランド大学ビジネススクールへ滞在する機会を得た。

在外研究の目的は、アジアの付加価値税について研究することであった。韓国は、1977年にアジアで最初に付加価値税を導入した。ニュージーランドのGST（Goods and Services Tax）は、単一税率（現在15%）で課税ベースが広く、世界で最も効率的な付加価値税制として知られている。

在外研究で渡航するためには、まず受け入れ先から招へい状（Invitation Card）を取得することが必要である。メールでいくつかの大学に打診を行い、幸いなことに両大学に受け入れてもらった。受け入れ先が決まると、次はビザを取得しなければならない。ビザの種類は、韓国はE1ビザ（教授ビザ）、ニュージーランドはワークビザ（研究員ビザ）である。韓国とニュージーランドでは、ビザ取得の手続き方法が全く異なっていた。どちらのケースも取得までに3ヶ月超の時間を要したが、良い経験になった。

延世大学の所在地「新村（シンチョン）」は、日本と言うと東京の御茶ノ水。周辺には、延世大学の他に梨花女子大学、西江大学がある。キャンパスは広大で、敷地面積は中央大学多摩キャンパスの約2倍。校内は緑豊かで、清掃が行き届いている。経済学部の教員1人当たりの学生数は約25名、私の滞在中に、寄付口座を担当する客員教授として2007年のノーベル経済学者マスキン教授、アメリカ連邦準備銀行理事のクロスナー氏が招へいされていた。

オークランド大学ビジネススクールのあるシティキャンパスは、オークランド市内のど真ん中、小高い丘の上に位置する。延世大学ほど広くはないが、ちょっと坂を下れば繁華街のクイーンズストリートに出る非常

在外研究雑感

中央大学経済学部教授

篠原 正博

SHINOHARA Masahiro



に便利な立地である。延世大学同様、多くの留学生を受け入れており、キャンパスではアジア系（主に中国、インド、韓国）の学生も頻繁に見かけた。

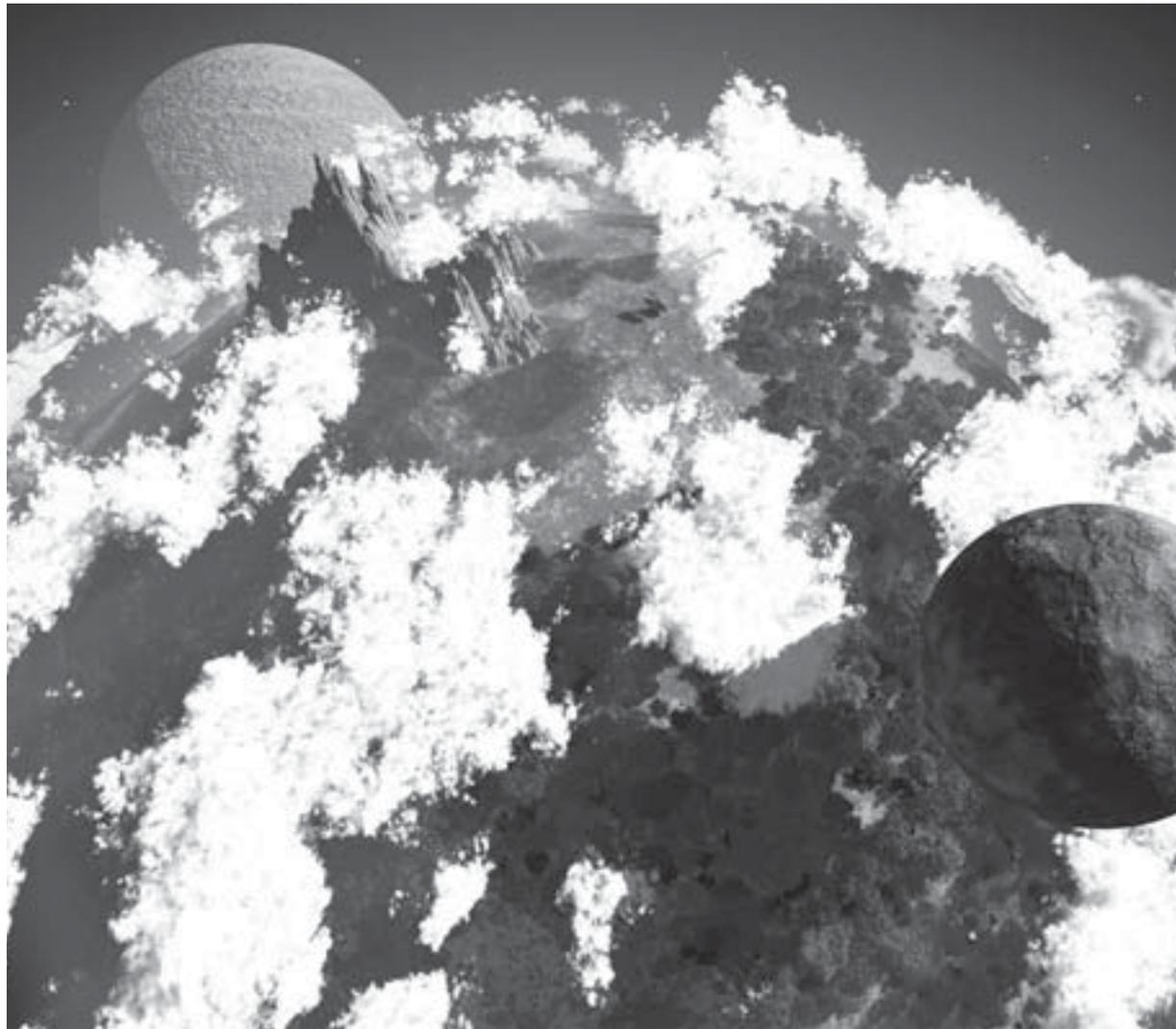
当初は、アジアの別の国で研究を行う予定であり、家庭の事情でやむなく滞在することになった韓国であったが、行って良かったと思う。韓国では、2000年以降大学改革が進行しており、国際化が改革のキーワードとなっていた。街中で、3カ国語（韓国語、英語、日本語）を喋れる若者に遭遇することも珍しくなかった。延世大学は、韓国の大学の中でも特に国際化に力を入れているようだった。毎年公表される「世界の大学ランキング」をかなり意識しており、同大学の国際交流課長の話だと、世界のトップ100の大学に入ることを目標にしているとのことだった。

オークランド大学ビジネススクールには、大学院に税金のプロを養成する課程（Master of Taxation）があった。スタッフには税金の専門家が揃っており、総合図書館、ロースクール図書館にはニュージーランドの税金関係の専門書が充実していた。韓国にも、大学によっては学部および大学院で税金を専門的に学べる課程がある。日本にもこのような課程をもつ大学があっても良いのではないかと思う。

2年間という短い期間ではあったが、研究面以外でも、外国に居住し異文化（胃文化？）を体験したこと自体が、非常に刺激的な経験であった。韓国でもニュージーランドでも、活躍している日本人の存在に勇気づけられた。現段階で、日本の大学は国際化の点では大きく遅れている感を否めないが、良いところも認識できた。月並みではあるが、より多くの若者に留学を体験して欲しいと思う。

特集

マーケティング戦略のフロンティア



特集の狙い



マーケティングの重要性は、現代社会ではビジネス成功のカギを握る最重要案件と言えよう。時代によっては、セイの法則「供給は自ら需要を作り出す」が代表する古典派経済学の教えにあるように、完全雇用が達成され、物を作れば飛ぶように売れた時代もあった。日本でも戦後の三種の神器に代表されるような時代背景もあったが、その後生活が豊かになり、より個人的選好が鮮明になってきた現代では、物を作れば売れるという訳には到底いかない。

完全競争が機能する市場経済では、理論的には正常利潤がゼロになるまで企業の新規参入が続くから、当該マーケットにおいて最終的に勝ち組として生き残ることは容易ではない。そのために、企業は、あらゆる生産要素の徹底的なコスト削減を模索し利潤を追求するが、最も重要な戦略は売れる商品を開発することに尽きる。そして、その成否を握るカギがマーケティングにほかならない。

これらの諸問題に関して、第一線の研究者から6本の論文を寄稿して頂いた。1本目は、ブランド・コミュニティに関する研究経緯を概観し、消費者に目を向けることの重要性を説いている。そして、そこに参加する消費者の意識・行動という側面からのアプローチにおける課題を検討している。

2本目は、心理的次元における商品差別化戦略のひとつである感覚マーケティングを取り上げたものである。視覚、聴覚、嗅覚、触覚の4つに焦点を当て、マーケティングにおける感覚的訴求の効果を考察している。

3本目は、広告影響力が相対的に低下している中で、現代の消費者は企業情報に懐疑的で、信頼できる意見を能動的に探索している点に着目した

ものである。消費者の購買行動に対してクチコミ広告がより大きな影響をもたらすことに言及している。

4本目は、購買意思決定者である人を対象にしたショッパーマーケティングという戦略を取り上げている。店頭を中心とした消費者行動が注目を集める中で、消費者の店舗内購買意思決定率の高さに注目し、先行研究を整理、紹介している。

5本目は、パッケージ・デザインの重要性を説いたものである。性能や特徴にほとんど違いのない製品が溢れている状態で、消費者は製品を買うかどうかという最終判断をパッケージに大きく依存していることを明らかにしている。

6本目は、日本の文化、デザイン、ライフスタイル、サービスなどを積極的に新興国などに輸出するクール・ジャパンを取り上げている。そして、ものづくり日本の、その先のビジョンとしての望ましい戦略に言及している。

以上の論文が示唆するように、ヒト・モノ・カネの有限な資源に対して、考えられる限り多種多様なマーケティングによるアプローチが試みられている。このように、現代社会では、「需要は自ら供給を作り出す」ための「需要」を探求するマーケティング戦略が求められているのである。

千葉商科大学教授 経済研究所長

栗林 隆

KURIBAYASHI Takashi

ブランド・コミュニティ研究の発展と今後の展望



千葉商科大学サービス創造学部専任講師

宮澤 薫
MIYAZAWA Kaoru

プロフィール

株式会社博報堂勤務を経て、早稲田大学大学院商学研究科修士課程修了。学習院大学大学院経営学研究科博士後期課程 単位取得退学 (2009)。2009年より現職。専門分野はマーケティング、消費者行動。

1 はじめに

ブランド・コミュニティは、Muniz and O' Guinn (2001) が *Journal of Consumer Research* において、概念の提示とコミュニティがもたらすマーケティング成果を示唆したことによって急速に関心が向けられるようになった、ブランド研究における発展的テーマの1つである。あるブランドを購入した消費者が、コミュニティを通じて同じブランドを購入した他の消費者と接点を持つことで、これまでにはなかった様々な変化が生じてくる。そのブランドの良さについて共感し合うことでより熱心なファンになる、改善点を話し合い企業に提案するようになる、新しい使い方を考える、仲間と一緒にそのブランドを使用するといったケースもあるかもしれない。有名なハーレーダビッドソンのHOG (ハーレー・オーナーズ・グループ) などは、

その代表的な例であろう。Muniz and O' Guinn (2001) は、同じブランドのユーザーがブランドを介して集まるこのような集団を「ブランド・コミュニティ」として紹介したのである。

ブランド・コミュニティは、インターネットの普及という環境面、研究がはじめられた当初から企業にとって肯定的な側面を持つことが指摘されてきた点などから、ビジネスの領域でも高い関心が寄せられてきた。そのため、ブランド・コミュニティ研究は企業側の関心を中心としながら発展してきたが、最近になり参加する消費者により目を向ける必要性が改めて指摘されるようになっている (e.g., Algesheimer et al.2005)。

そもそもブランド・コミュニティ研究は、ブランドに対するロイヤルティを高め、ブランドとの長期的な関係を構築する可能性を持つ存在として、いくつかの異なる研究領域から関心が寄せられるようになったという背景を持つ。この点からも、ブランド・コミュニティ研究を進める上で消費者に目を向けることは不可欠であり、Algesheimer et al. (2005) の指摘は重要性が高い。

以上を踏まえ、本稿ではブランド・コミュニティ研究をこれらが注目されるに至った背景から概観すると同時に、そこに参加する消費者の意識・行動という側面からブランド・コミュニティ研究を進める上で検討すべき課題と今後に向けた視座を提示する。

2 ブランド・コミュニティ研究の概観

①ブランド・コミュニティへの注目の背景

【図1】ブランド・リレーションシップ構築における絆の5段階

第1段階	そのブランドが顧客の選択肢に加わる	認知 (awareness)
第2段階	顧客はそのブランドを自慢して周囲に見せる	アイデンティティ (identity)
第3段階	顧客が反復して同じブランドの製品を購入する際、企業とのコミュニケーションをつくる	関係 (relationship)
第4段階	顧客どうしがそのブランドについて話し合う	コミュニティ (community)
第5段階	顧客が他の消費者にそのブランドを推奨する	推奨 (advocacy)

出典：Duncan and Moriarty(1997), p.72.

ブランド・コミュニティは、ブランド研究、ロイヤルティ研究、リレーションシップ・マーケティング研究といった異なる領域からそれぞれ影響を受けている(宮澤 2007b)。

その背景を、まずブランド研究の視点から見ていこう。ブランド研究は、85年以降ブランド・エクイティ論、そしてブランド・アイデンティティ概念へと議論が発展してきた(青木 2001)。この両概念の登場によりブランドの長期継続的な競争優位の源泉として議論されるようになったのが「関係性」である(畑井 2002)。ブランドとの関係性は、Duncan and Moriarty (1997) も示すように(図1)消費者とブランドとの一対一の関係だけでなく、顧客同士の関係も含むと捉えられており、その結果ブランド・コミュニティにも大きな関心が向けられるようになったのである(畑井 2002)。

次にロイヤルティ研究の影響について見ていく。90年～2000年にかけてロイヤルティ研究では「概念拡張」の必要性が主張されるようになった(e.g., Fournier 1998; Fournier et al. 1998; Oliver 1999; McAlexander et al. 2002; 久保田 2003a)。すなわち、行動的側面が強調されてきた従来のロイヤル

ティ研究に対し¹、心理的側面を考慮しロイヤルティ概念を捉えなおすべきだとする見解である。その概念拡張に関する議論において注目されたのが「関係性」概念である(陶山 2002; 畑井 2002; 和田 2002; Reichheld 2003)。例えば、「関係性」がロイヤルティに与える影響や²、ロイヤルティの概念自体に「関係性」を取り入れようとする試み³などがそれである。さらに、Oliver (1999) がロイヤルティに影響を与える関係性の中に顧客の所属する集団を含んだことによってコミュニティに関心が向けられるようになっていったのである。

最後に、リレーションシップ・マーケティング研究の影響について見ていく。B to Bを中心に発展してきたリレーションシップ・マーケティング研究は、90年代後半に入り「顧客との長期的関係」に目が向けられるようになっていった(Iacobucci and Ostrom 1996)。そして、このB to Cに着目した研究の進展に伴ってその対象範囲は「製品/サービス/ブランドと消費者」に留まらず「消費者と消費者」にまで拡張していったのである(e.g., Martin 1996)。さらに、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との見方が提示され、リレーシ

1 例えば、ロイヤルティは反復購買のパターンによってのみ判断されてきた(Oliver 1999)、一連の購買の結果として捉えられることが多かった(Fournier 1998) などといった指摘がある。

2 ロイヤルティの先行要因として着目される「関係性」には①リレーションシップの対象範囲、②リレーションシップの質、という2側面がある。前者の研究では従来のリレーションシップ・マーケティングで対象とされてきた「企業-顧客」に加え、「ブランド-消費者」(e.g., Fournier 1998)、「消費者-ブランド-消費者」(e.g., Muniz and O' Guinn 2001) といった様々な対象間関係が取り扱われている。後者のリレーションシップの質については、共通した見解はないが、顧客満足、トラスト、コミットメントの重要性を強調することが多い(Dorsch, Swanson, and Kelly 1998) などと説明されている。

3 ロイヤルティ概念に「関係性」を取り入れた定義としては、企業と顧客との間のリレーションシップ=関係概念であり、消費者が企業の製品シンボルに対して持つリレーションシップ尺度(陶山 2002)、顧客が金銭的もしくは個人的な犠牲をはらってまでも企業とのリレーションシップを強化したいと望むこと(Reichheld 2003) などがある。

ンシップ・マーケティング研究では顧客集団をリレーションシップの重要な対象として検討するようになっていった（久保田 2003b）。

このように、ブランド研究では「ブランド・消費者」の関係性を強固なものにするため、ロイヤルティ研究ではロイヤルティに影響を及ぼす重要な要素の一つとして、リレーションシップ・マーケティングでは顧客との長期的関係を維持するための関係構築の対象として、それぞれコミュニティに目が向けられた。すなわち同じブランドを支持する消費者同士の関係性に目を向けることで、ブランドに対するロイヤルティを高めたり、ブランドとの長期的な関係構築を可能にするといった期待のもとブランド・コミュニティに注目が集まっていったのである。

②ブランド・コミュニティの定義と特徴

ブランド・コミュニティ研究が本格的に進められるようになったのは、ブランド・コミュニティを「ある特定のブランド化された商品やサービスを囲んだコミュニティ」と定義した Muniz and O' Guinn (2001) からであろう。彼らはブランド・コミュニティの存在自体を探るところからはじめ、それらが単なる「消費者の集まり」ではなく「ブランド・コミュニティ」と呼ばれ機能するためには、「同類意識 (consciousness of kind)⁴」「儀式と伝統 (rituals and traditions)⁵」「道徳的責任の感覚 (a sense of moral responsibility)⁶」という3つの中核要素が必要だということを明らかにした。中でも「同類意識」はコミュニティにおいて最も大切な要素として重要視されている (e.g., Muniz and O' Guinn 2001; 久保田 2003b)。

Muniz and O' Guinn (2001) はまた、ブランド・コミュニティについてそれまでの「消費者-ブランド」という二者間関係を「消費者-ブランド-消費者」という三者間関係へと拡張させたものであると説明している。それに対して、McAlexander et al. (2002) はブランド・コミュニティを「顧客 - 製品」「顧客 - ブ

ランド」「顧客 - マーケター」「顧客 - 顧客」という4つのリレーションシップで構成されるものであると説明し「顧客中心型ブランド・コミュニティ」という考え方を示した。

このように、ブランド・コミュニティの存在が確認されると、ブランド研究における一つの重要な概念として定義がなされ、その構成要素が議論された。そして、その関心は次第に企業にとってどのような効果をもたらすものなのかといった点へと移行していったのである。

③マーケティング成果への影響

マーケティング成果への影響は、初期の段階から高い関心が持たれ研究が進められてきた。例えば、Muniz and O' Guinn (2001) は、エスノグラフィによってブランド・コミュニティが非常に高いレベルのロイヤルティ (hyper-loyalty) を生み出す可能性を示している。Kozinets(2001) は、米国 TV ドラマシリーズ「スタートレック」に関する3つの web コミュニティを対象としたエスノグラフィから、価値観を共有するメンバーと触れ合うことで、スタートレックに対する思いがより高まる現象を見出している。McAlexander et al. (2002) は、ハーレーダビッドソンおよびジープのブランド・コミュニティを対象にエスノグラフィと量的調査を行い、ブランド・コミュニティがロイヤルティと類似した意味を持つ「ブランド・コミュニティの統合度 (integration in a brand community = IBC)」に影響を及ぼすことを明らかにした。

これらの研究を中心に、ブランド・コミュニティがマーケティング成果、とりわけブランド・ロイヤルティという好ましい成果に影響を与えることが明らかにされてきた。一方で、エスノグラフィのような質的調査を中心に組み込まれてきたという手法上の偏りも見られ、定量的な検証という課題が残されることとなった。

4 「同類意識」とは、ある特定のブランドが好きであるという意識を持ったメンバーが互いに強い結びつきを感じることを意味する。メンバーが互いに感じる本質的な統合感であり、コミュニティの部外者との違いについての共通の感覚である。また、それは単なる類似性以上のものであり、意識や物事に対する考え方の共通性であると説明されている (e.g., Muniz and O' Guinn 2001; 久保田 2003b)。

5 「儀式と伝統」は、メンバーがそのブランドの歴史やブランド・ストーリー、またコミュニティのしきたりなどを共有すると同時に、コミュニティの内外にそれを伝達することと説明される (e.g., Muniz and O' Guinn 2001; 久保田 2003b)。

6 「道徳的責任の感覚」とは、各々のメンバーがコミュニティ全体と他のメンバーに対して抱く義務と責務の意識である。それは集合行動を生み出し、集団の凝集にも貢献する。道徳的責任の感覚には、当該ブランドの消費において他のメンバーを支援するという点も含まれる (Muniz and O' Guinn 2001; 久保田 2003b)。

7 森田 (2003) では、パナソニック・レッツノートのコミュニティを対象としている。

8 Schau and Muniz (2004) では米国の TV 番組 Xena Warrior Princess のコミュニティを対象としている。

④マーケティング活動への活用

ロイヤルティへの影響が明らかにされると、メンバーをロイヤルユーザーと位置づけ、製品開発や改良へ活用する可能性について議論がなされるようになった。例えば、森田 (2003)⁷、Schau and Muniz (2004)⁸では、消費者主導のブランド・コミュニティで自由に交わされる意見の中から、企業が有益だと考えるものを拾い上げ商品改良へ活かそうとしたケースが取り上げられている。一方、企業自らが運営するブランド・コミュニティで企業とメンバーが協力して製品開発を行うケースに着目した研究も見られる (e.g., 小川 2006; 小川・西川 2006)。

また、情報源としての側面に着目し、ブランド・コミュニティの活用可能性を示唆する研究もある。例えば、Thompson and Shinha (2008) は、ブランド・コミュニティに参加することで得られる情報量が増え、新製品の採用可能性が高まると指摘している。一方、McAlexander et al. (2002) や澁谷 (2003) は、メンバー間の情報共有やトラブル対応に関する助言など、ブランド・コミュニティが商品の購入前だけでなく購入後にも影響を与えることを指摘した。

最近では、ブランド・コミュニティの持つプロモーション効果にも目が向けられるようになってきている (e.g., 山本 2009; 宮澤 2011a)。例えば、ネスレが主宰する「トゥギャザー・ネスレ」を対象とした山本 (2009) のケース研究では、コミュニティでの取り組みを実際の販売プログラムと連動させる重要性が指摘されている。

3 ブランド・コミュニティ研究の新潮流

①参加者の意識・行動への着目

このように、ブランド・コミュニティ研究は企業側の視点を中心に進められてきたが、消費者への着目の必要性という Algesheimer et al. (2005) の主張によって、新たな研究方向性が示されることとなった。

Algesheimer et al. (2005) は、エスノグラフィを中心とした先行研究で得られた様々な知見を一般化する

ため、仮説モデルの構築と検証を行った。その際、中核に据えられた概念が「ブランド・コミュニティ同一化 (brand community identification)」である。これは、社会心理学における社会的同一性理論⁹を基盤とした考え方であり、「消費者とコミュニティとの関係の強さであり、当該ブランド・コミュニティのメンバーである、もしくはそこに所属しているという消費者自身の認識」と定義されている (e.g., Algesheimer et al. 2005)。彼らは、ブランド・コミュニティ同一化の高まりは、コミュニティ・エンゲージメント (community engagement)¹⁰、コミュニティ継続意向、ブランド・ロイヤルティ意向を媒介し、ブランド購買行動に影響を及ぼすことを明らかにした。

これに続く、Bagozzi and Dholakia (2006) からも社会的同一性理論を取り入れ、「社会的同一性 (social identity)」¹¹がコミュニティへの参加欲求、社会的意図¹²、参加行動を媒介し最終的なブランド行動に到達するという結果を得ている。

また、Thompson and Shinha (2008) は、消費者がブランド・コミュニティに参加する背景として「情報源」と「社会的同一性」という2つの特徴に着目した上で、参加頻度が高いメンバーほど、また継続期間が長いメンバーほど好みのブランドの採用可能性が高まり、競合製品の採用可能性を減少させることを明らかにした。

宮澤 (2011b) は、ブランド・コミュニティ同一化を取り入れたこれまでの研究が、その結果要素を中心に議論されてきたことを指摘し、同一化の先行要因を再検討すると同時に、それらを含めた仮説モデルの提示を試みた。

この他にも、ブランドのリードユーザーに焦点を当て同一化の結果について検証を行った Shih et al. (2010)、関連する周辺のコミュニティがブランド・コミュニティ同一化に与える影響を検証した Heere et al. (2011) など¹³社会的同一性アプローチを取り入れた研究は着実に増えている。

⁹ 社会的同一性理論については宮澤 (2011b) 205～208頁を参照のこと。

¹⁰ 当該研究におけるコミュニティ・エンゲージメントとは、自分自身の目的達成のため、他のメンバーを助けるといったコミュニティ参加の本質的なモチベーションを示す (Algesheimer et al. 2005)。

¹¹ Bagozzi and Dholakia (2006) は社会的同一性について、集団との強い同一化であり、「ある集団のメンバーとしての自己認識 (認知的要素)、その集団に対する感情的な関わり (情緒的要素)、成員性から引き出される自尊的な評価 (評価的要素)」という3つの要素から成る概念であると説明している。

¹² 当該研究における社会的意図は、コミュニティへの参加意図という意味で使われている。

¹³ Heere et al. (2011) では、大学、大学のフットボールチーム、市、州という異なるレベルのコミュニティを対象に検証を行っている。

②社会的同一性アプローチの有効性

Algesheimer et al (2005) 以降、ロイヤルティに影響を与える参加者側の意識や行動の解明は重要な研究視点の一つと捉えられるようになってきている。また、これらの研究は何らかの形で「ブランド・コミュニティ同一化」という概念を中核に据え問題の解明に取り組もうとしている共通性がある。以下では、宮澤(2011b)でまとめられた社会的同一性理論の特徴を踏まえながら、ブランド・コミュニティに社会的同一性アプローチを取り入れる意義について述べる。

第一に、社会的同一性が「自分の所属する集団をひいきする(=内集団ひいき)」という結果行動を生み出す特徴を備えていることである。これに従えば、ブランド・コミュニティ同一化の高まりは、ブランド・ロイヤルティに影響を及ぼすという現象を導き出すことになる。さらに重要なのは、社会的同一性理論が集団所属という立場からこの現象を導き出す点である。これまでのマーケティング研究において、消費者を集団という単位で捉え取り組まれてきた研究はそれほど多くない。その意味で、他領域で議論がなされてきた当該理論を取り入れる意義は大きい。

第二に、社会的同一性理論が多様な集団に適用可能な理論だという点である。当該理論が登場する以前、社会心理学の領域で集団研究が想定していたのは主に家族、職場、学級のような小集団であった。そして成員間の相互作用、役割・地位関係、相互依存性などの要因が集団の重要な特徴だと考えられていた(久保田1997)。しかし、ある集団への所属の有無という共通認識があるだけでひいき、偏見、差別が起こることを説明した社会的同一性理論の登場によって、集団研究の対象は小集団だけでなく個人的なつながりが希薄な大規模な集団にまで広がっていったのである(久保田1997)。

ブランド・コミュニティについても同様のことが言えるだろう。インターネットの浸透によってコミュニティは急増、多様化し、コミュニティにおける消費者間の関係性も当該研究がはじめられた当初に比べ複雑

化してきた¹⁴。すなわち、二者間の相互作用に着目したり、構造を探る社会ネットワーク分析といった集団を分析するこれまでの手法だけでは必ずしも対応しきれない側面が出てきたのである。社会的同一性理論は、自分と同じカテゴリーに所属する人を内集団、それ以外を外集団と認識することによってひいきや差別といった現象を生み出すところに特徴があるため、対象となるコミュニティの規模や形態にとらわれず分析できるという利点があり、多様化したブランド・コミュニティが、当該理論を取り入れる意義は大きい¹⁵。

第三に、社会的同一性理論をブランド・コミュニティ研究に当てはめて考えた場合、コミュニティにとって最も重要な要素である「同類意識」と同様の意味合いを持つという指摘がある点である(e.g., Algesheimer et al. 2005)。同類意識とは、単なる類似性以上のものであり、意識や物事に対する考え方の共通性である。そしてその共通性により統合感を感じ、部外者との違いについての共通の感覚を持つという(Muniz and O'Guinn 2001; 久保田 2003b)。このように、社会的同一性が、ブランド・コミュニティの中核要素である同類意識に極めて近い意味を持つという点でも着目する意味は大きいだろう。

4 まとめと今後に向けた課題

本稿では、ブランド・コミュニティ研究が企業側の利点に焦点を当てたこれまでのアプローチから、そこに参加する消費者に焦点を当てた研究へと移行する過程を、ブランド・コミュニティ研究が登場する背景に遡って概観した。中でも、ロイヤルティに影響を与える参加者側の意識や行動の解明は、ブランド研究、ロイヤルティ研究、リレーションシップ・マーケティング研究という異なる研究領域からブランド・コミュニティに関心が寄せられるきっかけとなった本質的なテーマである。しかし、Algesheimer et al. (2005) 以前は、定性的な手法によってその傾向を把握するに留

14 例えば、Fournier and Lee(2009)は、ブランド・コミュニティの形態について①ハブ(hubs)ーカリスマ性のある人物の存在が、コミュニティへの帰属を左右するカギになる、②ウェブ(web)ー個人的な関係が、コミュニティへの帰属を左右するカギになる、③プール(Pools)ー共通の活動や目標、または価値観がコミュニティへの帰属を左右するカギになる、という3つのタイプを示し、コミュニティをさらに強化・拡大するためには、プール型を基盤にハブとウェブを上手く取り入れていく必要があると主張している。

15 この点についてはすでに久保田ら(2007)も同様の見解を持っている。久保田ら(2007)は、マーケティング研究において消費者間の関係性を分析するアプローチとして、①当事者同士の様々なやりとりに着目する相互作用型、②結びつきの構造に着目し鍵となるメンバーを特定する構造型、③必ずしもメンバー同士の交流は頻繁ではないが、同じ目的意識や価値観を持つことで強い仲間意識を生み出す所属意識に着目するカテゴリー化型という3つを提示し、共通の価値観で結びつくプール型(e.g., Fournier and Lee 2009)のようなコミュニティの場合、社会的同一性理論を基盤としたカテゴリー化型のアプローチが有効であると述べている。

まっていた。

これらの研究課題は、Algesheimer et al. (2005) が社会心理学における社会的同一性理論を取り入れたことで大きく進展することとなった。ブランド・コミュニティ同一化という概念を中核に据えることによって、これまでエスノグラフィを中心に得られた知見を量的に検証することを可能にしたからである。以上を踏まえ、ブランド・コミュニティ研究の今後の課題について述べる。

第一に、ブランド・コミュニティ同一化の定義の再検討である。例えば、Algesheimer et al. (2005)、宮澤 (2011b)、Shih et al. (2010) は「ブランド・コミュニティ同一化」という表現を用いているが、Bagozzi and Dholakia (2006)、Thompson and Shinha (2008) は「社会的同一性」と示している。また定義についても強調する点は様々であり、統一の見解が欠けている状況である。まずは、ブランド・コミュニティ同一化のルーツである社会的同一性、組織同一化などの他領域のレビューも踏まえた概念の再整理が必要になるであろう¹⁶。

第二に、ブランド・コミュニティ同一化の測定尺度の開発の必要性である。Algesheimer et al. (2005) はブランド・コミュニティ同一化を単次元で捉え測定を行っているが、Bagozzi and Dholakia (2006) は認知、情緒、評価という3次元、また Heere et al. (2011) は、認知、私的評価、公的評価などの7次元から構成される多次元尺度を用いている¹⁷。このように概念や測定尺度が未整理のまま実証研究が進められた場合、そこで得られる結果にも大きな影響を及ぼす危険性がある。そのため、概念と構成次元の再整理を行い、それに基づく有用性の高い測定尺度の開発を行うことは急務であろう。

最後に、同一化の先行要因を含めた統合的なモデルの検討と検証の必要性である。ブランド・コミュニティ同一化を取り入れた実証研究は、当該概念とその結果に焦点が置かれてきた。しかしながら、企業がマーケティング戦略を立てる場合、それだけで

は十分とは言えず、同一化を高める要因の明確化が必要となる。宮澤 (2011b) では先行要因の提示と仮説モデルの設定が試みられているが検証には至っていない。今後これらをもとに先行要因の影響を検証することが望まれる。

16 当該課題については、宮澤 (2012) 『千葉商大論叢』第49巻、第2号 (2012年3月発行予定) によってその見解が示される予定である。

17 Heere et al. (2011) は、認知、私的評価、公的評価の他、集団との相互依存 (sense of interdependent with the group)、集団と自己とのつながりの程度 (interconnection of self with the group)、行動関与 (behavioral involvement)、自己カテゴライゼーションという7次元で測定を行っている。

参考文献

- Algesheimer, Rene, Utpal M. Dholakia, and Andreas Herrmann (2005), "The Social Influence of Brand Community: Evidence from European Car Clubs," *Journal of Marketing*, Vol.69, No.3, pp.19-34 (宮澤薫訳 (2007a)「ブランド・コミュニティの社会的影響～ヨーロッパ・カークラブの実証研究に基づいて～」『季刊マーケティングジャーナル』第26巻、第3号、日本マーケティング協会、95-105頁)。
- 青木幸弘 (2001)「消費者行動研究とブランド・マネジメント～ブランド研究の過去・現在・未来～」『季刊マーケティングジャーナル』第21巻、第1号、日本マーケティング協会、47-61頁。
- Bagozzi, Richard P. and Utpal M. Dholakia(2006), "Antecedents and Purchase Consequences of Customer Participation in Small Group Brand Communities," *International Journal of Research in Marketing*, Vol.23, No.1, pp.45-61.
- Dorsch,Michael J.,Scott R.Swanson, and Scott W.Kelly(1998), "The Role of Relationship Quality in the Satisfaction of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.26,No.2, pp.128-142.
- Duncan,Tom and Sandra Moriarty (1997), *Driving Brand Value*, The McGraw-Hill Companies, Inc (有賀勝 訳『ブランド価値を高める統合型マーケティング戦略』ダイヤモンド社、1999年)。
- Fournier, Susan(1998), "Consumers and Their Brands:Developing Relationship Theory in Consumer Research," *Journal of Consumer Research*, Vol.24, No.4, pp.343-373.
- Fournier, Susan and Lala Lee(2009) "Getting Brand Communities Right," *Harvard Business Review*, Vol.87, No.4,pp.105-111.
- Fournier,Susan ,Susan Dobscha, and David Glen Mick(1998), "Preventing The Premature Death of Relationship Marketing," *Harvard Business Review*, Vol.76, No.1, pp.42-51.
- 畑井佐織 (2002)「消費者とブランドの関係性の意義～ブランド育成と構築の視点から～」『季刊マーケティングジャーナル』第22巻、第2号、日本マーケティング協会、101-114頁。
- Heere, Bob, Matthew Walker, Masayuki Yoshida, Yong Jae Ko, Jeremy S. Jordan, and Jeffrey D.James(2011), "Brand Community Development through Associated Communities: Grounding Community Measurement within Social Identity Theory," *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol.19, No4., pp.407-422.
- Iacobucci, Dawn and Amy Ostrom (1996), "Commercial and Interpersonal Relationships ; Using the Structure of Interpersonal Relationships to Understand Individual-to-Individual, Individual-to-Firm, and Firm-to-Firm Relationships in Commerce," *International Journal of Research in Marketing*, Vol.13, No.1, pp.53-72.
- Kozinets, Robert V.(2001), "Utopian Enterprise: Articulating the Meanings of *Star Trek's* Culture of Consumption," *Journal of Consumer Research*, Vol.28, No.1, pp.67-88.
- 久保田進彦 (2003 a)「ブランド・コミュニティの概念とマネジメント」『流通情報』第403号、流通経済研究所、16-34頁。
- 久保田進彦 (2003 b)「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」『中京商学論集』第49巻、第2号、中京大学商学会、197-257頁。
- 久保田進彦・井上淳子・菅野佐織・太宰潮・仁平京子・宮澤薫・山本晶 (2007)「リレーションシップ/コミュニティ研究の発展-広告コミュニケーション戦略への示唆」『日経広告研究所報』第41巻、第5号、日経広告研究所、9-16頁。
- 久保田健市 (1997)「集団間関係」堀洋道、山本真理子、吉田富二雄編著『新編社会心理学』福村出版、225-237頁。
- Martin, Charles L.(1996), "Consumer-to- Consumer Relationships : Satisfaction with Other Consumers' Public Behavior," *The Journal of Consumer Affairs*, Vol.30, No.1, pp.146-169.
- McAlexander, James H., John W. Schouten, and Harold F. Koenig (2002), "Building Brand Community," *Journal of Marketing*, Vol.66, No.1, pp.38-54.
- 宮澤薫 (2007b)「ブランド・コミュニティ」『季刊マーケティングジャーナル』第26巻、第4号、日本マーケティング協会、99-111頁。
- 宮澤薫 (2011a)「ブランド・コミュニティの活用」青木幸弘編著『価値共創時代のブランド戦略』ミネルヴァ書房、215-231頁。
- 宮澤薫 (2011b)「ブランド・コミュニティとの同一化の影響-同一化に先行する要因と結果の再検討-」『千葉商大論叢』第49巻、第1号、千葉商科大学国府台学会、201-220頁。
- 森田正隆 (2003)「製品関与が高い市場での相互作用①パナソニック・レッズノート」池尾恭一編『ネット・コミュニティのマーケティング戦略』有斐閣、27-56頁。
- Muniz, Albert M. Jr. and Thomas C. O' Guinn(2001), "Brand Community," *Journal of Consumer Research*, Vol.27, No.4, pp.412-432.
- 小川進 (2006)「ユーザー起動法とブランド・コミュニティ：良品計画の事例」『組織科学』第39巻、第3号、組織学会、27-39頁。
- 小川進・西川英彦 (2006)「ユビキタスネット社会における製品開発：ユーザー起動法と開発効果」『流通研究』第8巻、第3号、日本商業学会、49-64頁。
- Oliver, Richard L. (1999), "Whence Consumer Loyalty?" *Journal of Marketing*,Vol.63, Special Issue, pp.33-44.
- Reichheld, Frederick F. (2003), "The One Number You Need to Grow," *Harvard Business Review*, Vol.81, No.12, pp.46-54.
- Schau, Hope Jensen and Albert M. Muniz Jr. (2004), "If You Can't Find It, Create It: An Analysis of Consumer Engagement with *Xena: Warrior Princess* and The Creation of Consumer-generated Subtext," *Advances in Consumer Research*, Vol.31, pp. 545-547.
- 澁谷寛 (2003)「マニア市場の囲い込みとマス市場の取込み②ニコンスクエア」池尾恭一編『ネット・コミュニティのマーケティング戦略』有斐閣、165 - 194頁。
- Shih,Pai Cheng, Hsin-Yu Hu, and Cheng-Kiang Farn(2010), "Lead User Participation in Brand Community: The Case of Microsoft MVPS," *International Journal of Electronic Business Management*, Vol.8, No.4,pp.323-331.
- 陶山計介 (2002)「ブランド・ネットワークのマーケティング」陶山計介・宮崎昭・藤本寿良編『マーケティング・ネットワーク論-ビジネスモデルから社会モデルへ-』有斐閣、61-78頁。
- Thompson Scott A. and Rajiv K. Sinha(2008), "Brand Communities and New Product Adoption: The Influence and Limits of Oppositional Loyalty," *Journal of Marketing*, Vol.72, No.6, pp.65-80 (宮澤薫訳 (2010)「ブランド・コミュニティと新製品の採用～対抗的ロイヤルティの影響と限界」『季刊マーケティングジャーナル』第29巻、第3号、日本マーケティング協会、90-101頁)。
- 山本奈央 (2009)「企業主権型ブランド・コミュニティに関する考察」『産研論集』第36号、関西学院大学産業研究所、71-80頁。
- 和田充夫 (2002)「ブランド価値共創」同文館出版。

マーケティングにおける感覚的訴求の効果



千葉商科大学商経学部准教授

朴 宰佑
Park Jae Woo

プロフィール

一橋大学商学研究科博士後期課程修了〔博士(商学)〕(2005年3月)
神戸国際大学経済学部専任講師(2006年4月~2008年3月)
千葉商科大学商経学部専任講師、准教授(2008年4月~現在に至る)

1 はじめに

市場の成熟と競争の激化により、あらゆる商品カテゴリーでコモディティ化が急速に進展している。コモディティ化の特徴は、企業が提供する商品の機能的同質化が進むことで、価格以外の次元における差別化が困難となることにある。こうした機能的差別化の限界を克服するために、近年、多くのマーケティング研究者やマーケッターは、心理的次元における商品差別化戦略への注目を高めている。

こうした心理的差別化に関連する研究領域のひとつに感覚マーケティング(Sensory Marketing)がある。感覚マーケティングとは、視覚、聴覚、嗅覚、触覚、味覚といった五感への感覚的訴求を中心とするマーケティング活動によって消費者の購買意思決定と買物行動に影響を与える手法である。

感覚マーケティングに関する研究は発展途上にあるものの、近年、その研究件数は増加一途を辿っており、研究成果も次第に蓄積されつつある¹。本稿では、5つの感覚のうち、マーケティングで幅広く活用できる、視覚、聴覚、嗅覚、触覚の4つに焦点を当て、マーケティングにおける感覚的訴求の効果を考察する。

2 視覚

人の体の感覚受容器の約70%は目に集中しており、脳の25%から50%は、視覚の情報処理に当てられているといわれる(Pradeep 2010)。このように物事の認識に主要な役割を果たす視覚は、マーケティングにおいても、最も一般的な訴求対象とされてきた。

視覚と関連するマーケティング要素は、製品の色や形状、パッケージ、小売店舗の内装・外装や照明など多岐に渡る。なかでも、色は注目度が高く、感情誘発性が強い要素である(e.g., Chattopadhyay et al. 2010; Valdez and Mehrabian 1994)。これらの研究では、青や緑などの波長が短い色相は安らかな感情を高める一方、赤などの波長が長い色相は、鼓舞・興奮といった感情を高めることが確認されている。

また、色には社会で共有される象徴的意味が存在している。杉山(2010)によれば、赤、オレンジ、黄色などの暖色系は「強い」「積極的」「緊急」「にぎやか」「上昇」「燃焼」といった象徴的效果がある一方、黄緑、緑、水色、青といった寒色系には「弱い」「消極的」「平常」「静か」「下降」「冷却」といった象徴的效果があるという。

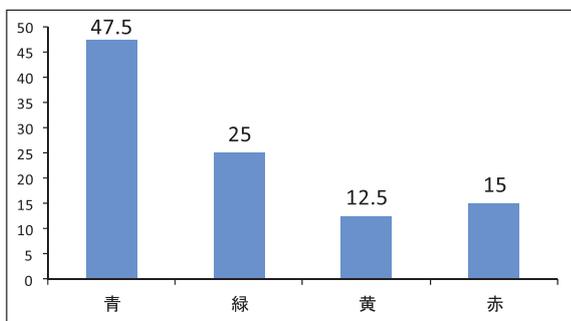
このように感情誘発性が高く、象徴的な意味を有し

¹ 感覚マーケティング研究の詳細については、Krishna(2010)を参照してほしい。

ている色は、製品に対する注目度を高めるために、また、ブランドメッセージを表現するための手段として幅広く活用されている。たとえば、アメリカの色見本制作会社である PANTONE 社の色を活用して、20 色ものバリエーションを用意したソフトバンクの PANTONE 携帯は、視覚的訴求を中心としたマーケティング展開の典型例であるといえよう。

色は、前述のように感情的反応をもたらすだけでなく、味覚や触覚など、視覚以外の感覚知覚にも影響を与える。図表 1 は、色が飲料の清涼感の知覚に与える影響に関する Geuguen (2002) の研究結果である。これをみると、同一の飲料であるにもかかわらず、どの色のコップに入っているかによって、消費者が知覚する清涼感が大きく異なることがわかる。この研究では、寒色である青色と緑色の回答率が暖色である赤色と黄色のそれよりも統計的に高いことを確認している ($F(1, 40) = 8.10, p < .005$)。こうした研究結果は、視覚的要素の戦略的な選択と訴求が、製品や店舗に対する態度や知覚品質の向上にとっておおいに重要であることを示唆している。

図表 1 最も清涼感を感じる飲料についての回答率 (%)



注：Geuguen (2002) p.4 のデータを基に作成

3 聴覚

聴覚は、視覚に次いでマーケティングでよく利用されてきた感覚である。消費者に影響を与える聴覚情報は大きく 2 つある。ひとつは、製品関連の聴覚情報である。たとえば、自動車のエンジン音やドアの開閉音、デジタルカメラやパソコンの操作音などはそれらの知覚品質に大きく影響することが知られている (Aaker 1991; Lindstrom 2005)。高級スポーツカーブランドの

ポルシェでは、心地よい製品音を創るために 50 人もの音響デザイナーを雇っているという (Lindstrom 2005)。もうひとつは、BGM やサウンドロゴといった製品非関連の聴覚情報である。Bruner (1990) によれば、音楽はテンポ (早い - 遅い)、ピッチ (長調 - 短調)、テクスチャー (音量、楽器の種類など) という 3 つの要素からなっており、これらの要素の変化によって、消費者は異なる感情 (たとえば、喜びや悲しみなど) を経験するようになる。

音楽の消費行動への影響に関する先行研究では、音楽が消費者の気分 (アップテンポのほうがスローテンポより消費者の気分を高めること) や製品評価 (同一製品でも消費者が好む音楽環境とそうでない環境では製品評価が異なること)、店舗における滞在時間や購入金額 (スローテンポの音楽環境がそうでない環境に比べ消費者の滞在時間が長くなり、購入金額が増大すること) などに影響することが確認されている (e.g., Areni and Kim 1993; Milliam 1982, 1986)。

図表 2 は、Areni and Kim (1993) のワイン売場における BGM と購買行動の関連性に関する研究結果である。これをみると、BGM としてクラシック音楽と TOP40 をそれぞれ流している場合、見たボトルの数や購入したボトルの数には大きな違いがみられないものの、クラシック音楽を BGM としている場合のほうが、手に取って見たボトルの数が多く (クラシック：1.36 本、TOP40：0.97 本)、購入金額が高く (クラシック：7.43 ドル、TOP40：2.17 ドル)、店内での滞在時間が長い (クラシック：11.11 分、TOP40：8.97 分) ことがわかる。こうした研究結果は、店内における BGM が消費者の購買行動に影響を与えること、また、店舗

図表 2 ワイン売り場における BGM と購買行動

	クラシック音楽	TOP40
見たボトルの数	3.93	3.85
手に取って見たボトルの数	1.36	0.97
購入したボトルの数	0.12	0.07
購入額(ドル)	7.43	2.17
滞在時間(分)	11.11	8.97

や製品のイメージと音楽の適合が高いほどその影響が大きいことを示している。

マーケティング実践における聴覚情報の利用例としては、有楽町丸井やインテルなどが挙げられる。現在、多くの商業施設でBGMが利用されているが、それらの大半ではすべてのフロアーで共通の音楽を流している。これとは対照的に有楽町丸井では、客層の年齢や性別に合わせてフロアーごとに異なるBGMを流している。また、インテルは特有のサウンドロゴを創り、音の観点からブランドの識別性を高める工夫をしている。インテルのCMを見なくてもそこで流れる短いサウンドを聞くだけで、それがインテルであることを容易に認識できることがそれである。

4 嗅覚

視覚や聴覚に比べると、従来のマーケティングにおける嗅覚的訴求は限定的であったものの、近年、その活用は増加一途を辿っている。

われわれは1万種類もの香りや匂いを識別することが可能であり、他の感覚情報に比べると嗅覚情報は瞬時に好き嫌いの感情を誘発する。また、匂いや香りに関する記憶は時間が経っても忘却されにくいといわれる (Hultén et al. 2010)。

こうした特徴を持つ嗅覚情報が消費者に影響する方式も、聴覚と同様に2つある。ひとつは、製品関連の嗅覚情報による影響である。身近な例としては、焼きたてのパンの香りや淹れたてのコーヒーの香りに誘われて、これらの商品を思わず購入することが挙げられる。また、英国のシャツ専門店 Thomas Pink では洗濯したてのコットンの香りを店内に噴射することで消費者の購買意欲を高めているという (Lindstrom 2005)。Mitchell et al. (1995) は、店舗における香りがその店舗で扱う製品と適合性が高い場合、製品への注目度や探索時間が長くなり、製品探索もより入念に行うことを確認している。

もうひとつは、製品非関連の嗅覚情報による影響である。これは ambient scent と呼ばれており、製品とは直接関連をもたない香りを空間内に漂わせることで購買意思決定や買物行動に影響を与えるものである。

マーケティング研究では、こうした ambient scent が製品評価や店舗評価、店舗での滞在時間、購入金額などに影響することが確認している (e.g., Chebat and Michon 2003; Hirsch 1995)。また、特定ブランドのために調合したオリジナルの香りは signature scent と呼ばれる。たとえば、シンガポール航空は機内および乗務員が使用する香水にステファン・フロリディアン・ウォーターズという signature scent を使用することで、ブランドの一体感を高めている (Lindstrom 2005)。

図表3は、ラスベガスのカジノにおける香りの効果の研究結果である。これをみると香りの種類は非公開となっているものの、特定の香りを ambient scent として利用した週末は、そうでない週末に比べ45.11%という有意な利用額の増加が、土曜日に関しては、53.42%という有意な利用額の増加がみられた。こうした研究は、香りが消費者の購買行動に影響することを支持するものである。日本のパチンコ業界でも、近年、こうした ambient scent を活用し始めている。

図表3 香りありの場合のスロットマシンの平均利用額の増加率

	香りあり (香りの種類は非公開)	香りなし
週末の利用額の変化率(香りなしの週末に対する香りありの週末)	45.11% (p < .0001)	15.98% (n.s.)
土曜日の利用額の変化率(香りなしの土曜日に対する香りありの土曜日)	53.42% (p < .0001)	18.6% (n.s.)

注：Hirsch (1995) p.586, 588 のデータを基に作成、括弧内は t 検定の有意確率

5 触覚

われわれが触覚から得る情報には、手触り (texture)、硬度 (hardness)、温度 (temperature)、重量 (weight) の4つがある (Peck 2010)。こうした触角もマーケティングにおいて今まで十分に活用されていない感覚であり、研究も発展途上の段階にあるものの、先行研究では製品に関する接触情報が製品に対する知覚品質や購入意向、購入に対する確信などに有意な影響を与えることを確認している (e.g.,

Grohmann et al. 2007; Krishina and Morrin 2008; MaCabe and Nowlis 2003; Peck and Childers 2003a)。こうした点に加え、先行研究では、製品に対する接触動機 (need for touch) に個人差が存在しており、接触動機が高い人ほど、触覚情報に敏感であり、それらの情報を製品評価において重視することを確認している (Citrin et al. 2003; Peck and Childers 2003a, 2003b)。

図表4は、Grohmann et al. (2007) による、製品への接触条件と非接触条件における製品評価の平均値である。これをみると、ボールペン、ヘアバンド、キーホルダー3つの製品すべてにおいて、接触条件の製品評価が非接触条件のそれより、製品評価の値が大きいことがわかる。さらに、ボールペンとキーホルダーに関しては2つの条件の間にそれぞれ5%と10%の水準で統計的に有意な違いがみられる。こうした研究結果は、製品ごとに影響力の違いはみられるものの、製品関連の触覚情報が製品評価に影響することを支持している²。

マーケティング実践における触覚情報の活用例としては次のような例が挙げられる。英国の小売チェーン ASDA では、包み紙を外して肌触りが確認できる PB のトイレットペーパーのサンプルを店頭にしたところ、その売上が大幅に増加したという。また、デンマークの高級音響機器メーカーである Bang & Olufsen はあえて重みを感じられるようにリモコンを設計することで、聴覚や視覚のみならず触覚の次元からも知覚品質を高めようとしている (Lindstrom 2005)。

図表4 製品への接触 / 非接触における製品評価の比較

	非接触	接触	t値	p値
ボールペン	6.17	6.68	2.23	.040
ヘアバンド	6.87	7.13	1.10	.406
キーホルダー	6.11	6.53	2.8	.057

注：Grohmann et al. (2007) p.239のデータを基に作成

6 おわりに

以上で考察したマーケティングにおける感覚的訴求が消費者の購買意思決定と買物行動に与える影響は、

次の3点にまとめられる。第1に、認知的影響である。これは感覚的訴求が消費者の製品に対する注目、記憶、知覚品質の向上に貢献することである。第2に、感情的影響である。これは感覚的訴求が消費者にポジティブな気分を誘発することで、製品や店舗に対する好感度を高めることである。第3に、行動的影響である。これは感覚的訴求が消費者の製品への接触時間、店内での滞在時間を増やすことで、購入金額の増大や非計画的購買の可能性を高めることである。

優れた機能は、今後も、製品の競争優位を高めるために求められる主要な条件であることは間違いない。しかし、消費者の成熟とコモディティ化が進む今日の市場環境において、優れた機能のみで十分な差別優位性を確保することが難しいこともまた事実である。

機能面のみならず、消費者の心理面でいかにして製品の差別優位性を確保するかがこれからのマーケティングに問われている。感覚の個人差にどう対応するかなど研究課題も多いものの、感覚マーケティングはこうした心理面での製品差別化を実践する有効な手段になるであろう。

² 製品への接触が常に製品評価を高めるわけではない。Grohmann らの研究では、高品質の場合は製品接触が製品評価を高める一方、低品質製品の場合は、製品接触が製品評価をむしろ下げることを確認している。

参考文献

- Aaker, D. A. (1991) *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, The Free Press. (陶山計介ほか訳『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、2005年)
- Areni C. S. and Kim D. (1993), "The Influence of Background Music on Shopping Behavior: Classical versus Top-Forty Music in a Winestore", *Advanced in Consumer Research*, 20, 336-346.
- Chattopadhyay A., Gerald J. G. and Peter D. (2010), "Differences and Similarities in Hue Preferences Between Chinese and Caucasians," in *Sensory Marketing: Research on the Sensuality of Products*, ed. Aradhna Krishna, Routledge, 219-239.
- Chebat, J. & Michon, R. (2003), "Impact of ambient odors on mall shoppers' emotions, cognition, and spending: a test of competitive causal theories," *Journal of Business Research*, 56, 529-539.
- Citrin, A. V., Donald E. S., Eric R. S., and Michael J. C. (2003), "Consumer Need for Tactile Input: An Internet Retailing Challenge," *Journal of Business Research*, 56, 915-922.
- Bruner, G. C. II (1990), "Music, mood, and marketing," *Journal of Marketing*, 54(4), 94-104.
- Grohmann, B., Eric R. S., and David, E. S. (2007), "The Influence of Tactile Input on the Evaluation of Retail Product Offerings," *Journal of Retailing*, 83, 237-245.
- Guéguen, N. (2003), "The Effect of Glass Colour on the Evaluation of a Beverage's Thirst-Quenching Quality," *Current psychology letters*, 11(2), 2-2.
- Hirsch, A. R. (1995), "Effects of ambient odors on slot-machines usage in Las Vegas casino," *Psychology and Marketing*, 12(7), 585-594.
- Hultén, B., Broweus, N. and van Dijk, M. (2009), *Sensory Marketing*, Palgrave Macmillan.
- Krishna, A. ed. (2010), *Sensory Marketing: Research on the Sensuality of Products*, Routledge.
- Krishna, A. and Morrin, M. (2008), "Does Touch Affect Taste? The Perceptual Transfer of Product Container Haptic Cues," *Journal of Consumer Research*, 34 (April), 807-818.
- Lindstrom, M. (2005), *Brand Sense*, Simon & Schuster, Inc. (ルティー和子訳『五感刺激のブランド戦略』ダイヤモンド社、2005年)
- McCabe, D. B. and Nowlis, S. M. (2003). "The Effect of Examining Actual Products or Product Descriptions on Consumer Preference," *Journal of Consumer Psychology*, 13 (4), 431-439.
- Milliman, R. E. (1982). "Using background music to affect the behavior of supermarket shoppers," *Journal of Marketing*, 46(3), 86-91.
- Milliman, R. E. (1986), "The influence of background music on the behavior of restaurant patrons." *Journal of Consumer Research*, 13(2), 286-289.
- Mitchell, D. J., Kahn, B. E., & Knasko, S. C. (1995), "There's Something in the Air: Effects of Congruent or Incongruent Ambient Odor on Consumer Decision Making," *Journal of Consumer Research*, 22(2), 229-238.
- Peck, J. (2010), "Does touch matter? Insight from haptic research in marketing" in *Sensory Marketing: Research on the Sensuality of Products*, ed. Aradhna Krishna, Routledge, 17-31.
- Peck, J. and Childers, T. L. (2003a), "To Have and To Hold: The Influence of Haptic Information on Product Judgments," *Journal of Marketing*, 67 (April), 35-48.
- Peck, J. and Childers, T. L. (2003b), "Individual Differences in Haptic Information Processing: The Need for Touch Scale," *Journal of Consumer Research*, 30 (December), 430-442.
- Peck, J. and Childers, T. L. (2008), "Sensory Factors and Consumer Behavior" in *Handbook of Consumer Psychology*, ed. Haugtvedt, C. P., Herr, P. M. and Kardes F. R., Lawrence Erlbaum Associates, 193-219.
- Pradeep A. K. (2010), *The Buying Brain: Secret for Selling to the Subconscious Mind*, John Wiley & Sons International. (ニールセンジャパン監訳『マーケティングの知らない「95%」：消費者の「買いたい!」を作り出す実践脳科学』阪急コミュニケーションズ、2011年)
- 杉山朗子 (2010) 「色彩と色の心理学」 恩蔵直人・買い物研究所編著『感性で拓くマーケティング』丸善プラネット、53-80。
- Valdez, P. and Mehrabian, J. (1994), "Effect of Color on emotions," *Journal of Experimental Psychology: General*, 123, 394-409.

ソーシャルメディアとクチコミマーケティング



千葉商科大学サービス創造学部専任講師

安藤 和代
ANDO Kazuyo

プロフィール

早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程単位取得
2009年4月より千葉商科大学サービス創造学部専任講師
専門はマーケティング論、消費者行動、マーケティングコミュニケーション。
関連著書：「パーソナル・コミュニケーション戦略」
亀井昭宏・ルディー和子編著『新マーケティング・コミュニケーション戦略』、
日経広告研究所、2009年、109-113頁。

1 マーケティングにおけるクチコミの重要性

近代マーケティングの父とも称されるフィリップ・コトラー (Philip Kotler) は1967年に著した最初のマーケティング・テキストブックの中で「広告は人の行動に影響を与える幾つかの要素の一つであることに間違いはないが、仲間や知人の意見と比べると重要性が低い」と論じ、消費者の購買行動に対してクチコミが広告より大きな影響をもたらすことを示している。コトラーの指摘にも見られるように、クチコミが有するマーケティング影響力は古くから認められてきたが、改めて言うまでもなく、近年、クチコミに向けられる関心は、一層大きくなっている。

ではクチコミに対する関心の高まりはどのような理由からなのだろうか。第1の理由として、広告影響力が相対的に低下しているという点が挙げられる。エマ

ニュエル・ローゼン (Emanuel Rosen, 2000) が指摘するように、現代の消費者は企業が発信する情報に懐疑的である。日々 1,500 近い広告に接しながらも、消費者は自己防衛手段として、氾濫する多くの情報を無視する傾向にある。その代わりに、信頼できる家族・友人、専門家の意見を能動的に探索している。また広告が認知や関心を高めることに影響力を発揮するのに対して、クチコミ情報は購買意思決定の最終局面を含む、幅広い段階で影響力を発揮することが示されており (Bearden et al., 1989)、その点もクチコミのマーケティング効果に対する期待を高める要因となっている。なぜならば、購買意思決定の最終局面での影響の大きさは、売上に対する直接的影響の大きさを意味するからである。

90年代以降、企業が既存顧客の維持に注力するディフェンシブ・マーケティング (守勢的) への関心を高めていることも、クチコミへの関心が高まる背景として挙げられる。戦後数十年の成長期においては、顧客サイズや事業領域の拡大を目指すオフェンシブ・マーケティング (攻撃的) が主流であった。基本的に利益は市場シェアを反映するからである。しかし現在のよ様な成熟市場において、新市場の創造やシェアの拡大を実現させることは容易ではなく、大きな投資ロスを生む危険性ははらんでいる。その一方で、既存顧客維持を目的とする施策は確実な利益につながり、効率的であるため、企業が顧客と協調的で長期継続的な関係を構築することの重要度が増している。

クチコミは、自社あるいは自社製品・サービスに対する知識や評価を顧客が表現したものと捉えることもできるので、既存顧客の維持という観点から、表面化するクチコミの内容を把握することの意義は大きい。

また、既存顧客が発するプラス評価が潜在顧客に伝えられることで、新規顧客の獲得につながる。顧客生涯価値ベースのマーケティングにおいては、顧客の推奨は顧客生涯価値の一部を占める重要な資産であるため、マーケターは顧客が発するクチコミに注目している。

2 クチコミを取り巻く環境変化— ソーシャルメディアの台頭

インターネットの普及などコミュニケーション環境の変化が、クチコミのマーケティング活用を後押ししている。総務省が発表した平成 22 年度通信利用動向調査によれば、日本のインターネット利用者数は 9,462 万人、普及率は 78.2% となり、ほとんどの人がインターネットを使う環境にあることがわかる。平成 9 年度の利用者数 1,155 万人、普及率 9.2% と比較するとこの 10 余年の間に利用者数が 8 倍と急増したことがわかる。

さらに多様なコミュニケーションツールが登場したことにより、消費者はより能動的に情報を受発信し、相互に作用し、つながりを持つようになった。ソーシャルメディアの登場である。武田 (2011) によれば、「ソーシャルメディアとは“人々の社交を支援するメディア”のことを指し、一般消費者が自ら参加し発言することで作られるメディアの総称」である。例えばヤフー掲示板や 2ちゃんねるに代表される「匿名掲示板」、価格 .com やアットコスメなど投稿された商品利用者のクチコミでそれぞれの商品が評価される「比較サイト」、個人が日記などの情報を発信する「ブログ」、mixi や Facebook に代表される知人・友人がつながる「SNS (ソーシャル・ネットワーキング・システム)」などが挙げられる。『インターネット白書 2011』(財団法人インターネット協会監修、インプレスジャパン)によれば、調査回答者(対象はインターネット利用者のみ)の 49.6% がブログを利用している(前年より 5.1 ポイント減)。SNS の利用率は 32.1% (前年より 10.8 ポイント増)、掲示板では 24.8% (前年より 3.8 ポイント減)、比較サイトでは 25.2% (前年より 2.3 ポイント減)、ツイッターなどマイクロブログでは 16.1%

(前年より 6.6 ポイント増) となっており、メディアにより利用率の増減に差はあるものの、マイクロブログも含めると 2 人に 1 人がブログを利用しており、3 人に 1 人が SNS を利用している。

同調査ではインターネットの利用目的を質問しているが、上位 2 項目は「商品・サービス・買い物に関する情報 (83.0%)」「オンラインショッピング (82.7%)」であり、「電子メール (80.2%)」「ニュースや生活などの各種の情報収集 (77.3%)」「趣味・娯楽に関する情報 (74.5%)」を上回っている。企業がこれらメディアを無視することはできないと考えようになった背景には、消費者のソーシャルメディアの利用率、利用頻度が上昇したことに加えて、消費や購買行動に関連する情報の授受がソーシャルメディアを通じて頻繁に行われているという点にある。

3 企業によるソーシャルメディア活用— 広告目的での活用

どの程度の企業がソーシャルメディアを活用しているのだろうか。『インターネット白書 2011』(財団法人インターネット協会監修、インプレスジャパン)によれば、2011 年 5 月時点で日本企業のソーシャルメディア利用率は 10.2% であった。また、非利用企業の 30.3% がソーシャルメディアへの利用意向を示している。すでに述べたとおり、ソーシャルメディアが購買意思決定に深く関わっていることや、ソーシャルメディアでの会話を通じて新たな発見をしたり、共感をしたりして、それがオフラインの行動に影響することから利用意向が高まっている。またソーシャルメディアは無料のメディアであり、しかもリアルタイムに情報を受発信できるという点も、企業にとっては魅力である(太駄 2011)。

では企業はソーシャルメディアをどのような方法で活用してきたのだろうか。当初の活用方法は広告メディアとしての利用であった。例えば、広告の枠を設けて出稿するバナー広告が挙げられるが、バナー広告に対する反応は他メディアと比べてあまりにも鈍いことが明らかになった(武田 2011)。日本における一般的なバナー広告のクリック率は 0.09% (Global

Benchmark Report 2009, Eyeblander Benchmark Insights, 2009)、SNS サイトでの反応はさらに低い結果となっている。「利用者どうしの自然な会話の途中に、無関係な企業の広告が唐突に表示されることに対して消費者の反応は想像以上に冷ややか（武田 2011）」であった。

またデイビッド・C・エデルマン (David C Edelman 2010) によれば、マッキンゼーがグローバルに事業を展開している家電メーカーの依頼を受けて実施したテレビ購入プロセス調査の結果をみると、バナー広告がクリックされたのは割引を提供している時と、購入段階に近づいた限られた消費者だけであった。広告の主目的が商品やサービスの認知や関心を高めることにあることを考えると検討段階においてクリックされることが期待されるが、現実はそうではなかった。

4 話題創出目的での活用

ソーシャルメディアで自社製品やサービスが話題が多く語られるような施策も試みられた。多くの人から訪問されているブログの執筆者に働きかけて商品についてブログに書いてもらうブログ広告や、ネット上で取り上げられやすい話題を創出し、関心に向けた人々にブランドやその特徴を紹介し、広めてもらう方法、例えばバズ・マーケティングやバイラル・マーケティングなどである。バズ・マーケティングとはわくわく感や興奮を演出することで評判を作りだし、人々が予期しない方法、時には突飛な方法で関連するブランド情報を広める手法である。バイラル・マーケティングとは、製品やサービスに関連する音声あるいは画像情報を他のサイトに広めるように促す手法である。

バイラル・マーケティングの成功例の一つに業務用ミキサーを製造する「ブレンドテック」のキャンペーンがある。同社は一般家庭での使用を促進するため爆笑映像を作成しネットで流している。画面には創業者の男性が白衣を着て登場し、ゴルフボール、あるいはボールペン、ビール瓶、発売直後の iPhoneなどを機械に入れ、真剣に「ではブレンドしましょう」と言ってスイッチをオンにし、粉碎していく。意味のない作業を、良識ある大人が、無表情のまま粛々と行う様が

可笑しく、キャンペーン実施から4年間で1億回以上の視聴があった。また売上は700%の伸びを記録した (Barwise and Meehan, 2011)。同様のキャンペーンとしてバーガーキングの「従順なにわとり」サイトもよく知られている。

クチコミ発生を促進する施策の他に、より直接的な方法として、クチコミ発信者をお金で雇う方法がとられることもあった。Little and McCarthy (1936) には、電車の中やスポーツ競技場など人が集まる場所で特定商品についてポジティブな会話をしてもらうよう依頼した結果、ある米国百貨店では人気のなかったコートが1週間で7,000着売れたという事例が紹介されており、一般的ではないにしても昔から存在する手法である。同様のことをソーシャルメディア内で実施した。その結果、消費者の厳しい批判にさらされることになったケースもある。例えば、大手スーパーチェーン「ウォルマート」の事例である。2006年、1組のカップルが米国横断する様子を記したブログが人気となった。カップルが宿泊場所として選んだのが「ウォルマート」の駐車場で、ブログには店の心配りや店員との心温まるやりとりが記されていた。後にそのカップルは当該スーパーが契約するPR会社が手配した人たちであることが明らかになった。事実発覚後、批判が殺到し、PR会社社長が謝罪する事態となった。「ソニーエリクソン」「マイクロソフト」も有名ブロガーにやらせ記事を書かせたと厳しい批判を受けた。

日本でも、2012年の年明け早々、カカクコムが運営するグルメサイト「食べログ」のクチコミがやらせであったことが問題となり、大きく報道された。複数の業者が飲食店に働きかけ、当該飲食店に関する複数のポジティブなクチコミを書く対価として金銭を受け取っていたというものである。サイトに掲載された情報の信頼性を保持するためにカカクコムは、今後、同様のケースが発覚した場合には警告を発し、悪質な場合には法的措置も辞さないと発表している。ソーシャルネットワークに集う人々は、暗黙のうちにメッセージは中立な存在が発しているものと理解し、それゆえ信頼して受容する。行き過ぎた企業の介入を参加者は望んでいない。こうした状況下で、広告的なアプローチではない方法が模索されるようになった。

5 広報目的での活用

広告を目的としない活用法の1つに広報目的での活用がある。経営者や広報担当者がソーシャルメディアでの会話に参加するもので、例えばソフトバンク孫正義社長、ローソンのTwitterなどがある。Twitter活用にフォロワーしているアカウントを聞いたところ、1位は知人・友人57.2%、2位はTwitterやネットで知りあった人51.2%が占めているが、著名企業の社長のアカウントも一定のフォロワーがついている（『インターネット白書2011』財団法人インターネット協会監修、インプレスジャパン）。詳細に見ていくと、タレント・歌手39.3%、政治家16.2%、スポーツ選手10.6%に並び、企業の社長12.7%が挙げられている。通常では話す機会がない著名な社長が双方向での会話に応じてくれること、平易な言葉でのやりとりが人間性を表していたり、温かみを感じることができたりすること、社長に限らず著名人アカウントの人気の理由はこれらの点にある。

また企業や商品情報にまつわるアカウントもフォローされている。企業やブランドや商品21.4%、企業や商品情報を発信している人16.0%、イベントやキャンペーンのアカウント15.6%、仕事に関連した情報を発信している人7.8%などで、上位ではないものの、一定の情報発信力を備えていることがうかがえる。

では企業がアカウントを保有する場合の課題はどのような点にあるのか。太駄（2011）は、だれがどのように運用するのが問題になると指摘している。「あるブランドがTwitterで情報を発信するとする。そのブランドの企画から販売まであらゆる側面に精通していないと発信できる情報が限定されるし、質問にも回答できない。個人に依存すると、ちょっとした言い回しで消費者の誤解を招いたり、期待を裏切ったりするような危険も高まる（太駄2011,p.119）」。リアルタイムに受発信できるメディアにも関わらず意思決定の権限を有さない担当者には返答することが不可能で、メディアの特性を生かしたコミュニケーションを行えないという問題も生じる。

残念ながら多くのアカウントがそうなるわけではないが、人気が高まれば高まるほどすべてのコメントに

公平に対応したり、日常業務の片手間で運用したりすることはできなくなる。先の調査結果をみるとソーシャルメディアの運用専任担当者がある比率は20～30%、担当者がある場合でも、1人が28.5%、2人が17.9%、3人が12.4%と少数で運用している企業の比率が高く、31.5%が専任の人材を置く余裕がないと回答している（『インターネット白書2011』財団法人インターネット協会監修、インプレスジャパン）。ソーシャルメディアのアカウント取得が無料であっても、運用にあたっては組織的な体制作り、運用指針の明確化、運用担当者の教育と相応の権限・責任の付与といったことが必要となり、応分のコストが発生することを想定しておく必要がある。

6 顧客サポートを目的とする活用法

広告を目的としないもう1つの活用法に顧客サポートを目的とするものがある。これまで多くの企業がお客さま相談窓口を開設し、電話や電子メールで顧客からの意見や質問を受け付けてきたが、ソーシャルメディアで語られている会話をモニターし、顧客の意見や不満を探ることができる。ソーシャルメディアにおける顧客の発言を確認するだけならば、ソーシャルメディアにアカウントを保有する必要すらない。商品やサービスに関する発言の内容や量を確認することで、消費者の本音を探ることができる。非常に容易に取り組める手法でありながら、もっとも重要な成果をもたらす取り組みでもある。

ただ監視するだけでなく、ソーシャルメディアで語られる顧客の意見や質問を受け取り、自発的に対応することもできる。「ソフトバンクでは、直接、質問や相談が寄せられなくても、苦情などを見つけ出してメッセージを返答している（太駄2011,p.118）」。マーケティングでは、以前から、不満を感じた消費者に声をあげてもらふことの重要性が指摘されてきた。アメリカで実施されたeサティスファイの調査結果を見ると、不満を申し出た人は、問題が十分に解決されなかった場合でも不満を訴えなかった顧客より企業との関係を継続する傾向が強く、ひとたび問題が解決されればその確率は高まる。「苦情を行って迅速に解決された

人の82%はまた同じ企業から購入すると回答している。逆に苦情を言って解決されなかった人では再利用可能性は19%にまで低下する。そして苦情を言わなかった人、言うだけ無駄と考えた人の場合ではその比率はわずか9%にしかならない(116頁)」(Albrecht and Zemke 2002)。しかし不満を持った多くの顧客の何も言わずに黙ってその企業との取引を終了する。「企業のトップや本部に苦情を訴える人は1~5%に過ぎず、現場にいる社員や販売代理店、支店に苦情を訴える人は45%である。そして50%は問題があってもだれにも苦情を言わない(117頁)」(Albrecht and Zemke 2002)。こうした現状を踏まえると、顧客の発言をモニターし、顧客からの申し出を待たずに企業が能動的に不満や疑問に答えることの意義が理解できる。

ブランド管理あるいはリスクマネジメントの観点からソーシャルメディアで語られている発言を確認する事例も見られる。例えば、ヴァージンアトランティック航空(VAA)はソーシャルメディア対応を熱心に行っている企業の1つであるが、旅行関連サイトで人々がVAAについてどのような発言をしているかを調べ、VAAの理念やブランドが人々に理解されているかどうかを確認している。また2009年、米国でトヨタ自動車のリコール問題が生じた際、同社は危機管理の一環としてソーシャルメディアで語られている内容を監視した。事実でないコメントがあった際、訂正・説明するチームを設置したほか、トヨタ自動車販売のトップ自らがツイッターで会話に参加した。このようにソーシャルメディアでは、企業も顧客と同じ社会の一員として、フラットな形で会話に参加することができる。自分の言葉で語りかけ、反論に答え、相互理解を深める。こうしたやり取りを通して、企業と顧客の間により人間的な関係が構築される場合がある。この点もソーシャルメディアの特性と言えるだろう。

7 顧客理解することを目的とする活用法

顧客理解を目的とする活用法もとられている。パトリック・バーワイズとショーン・ミーハン(Patrick Barwise and Sean Meehan 2010)によれば、複数の

有力企業はソーシャルメディアを「関与」と「協力」のツールと考えている。既存のソーシャルメディアを利用するのではなく、企業自身が自社のウェブサイトやソーシャルメディアを開設し、ファンが集うコミュニティを形成する方法である。例えば、アメリカン・エクスプレスの「オープン・フォーラム」やプロクター・アンド・ギャンブルの「ビーイングガール・ドットコム」やフォードモーターズの「フィエスタ・ムーブメント」などは、企業と顧客との交流、あるいは顧客同士の交流の場を提供することを目的に開設されたサイトで、そこで得られた参加者の意見を製品開発や改善に生かしている。

コンシューマーインサイトと言い換えることができるこうした試みは、以前より市場調査やインタビューを通じて行われてきた。新たな試みが従来の方法と異なる点は、従来の市場調査は製品を軸に組み立てられていたのに対し、新たな方法では顧客を軸に調査内容が組まれる傾向にある。以前であれば自社ブランドに関する理解や行動について質問をしていたのに対し、最近ではあるブランドの製品群がどれくらい生活になじんでいるかを質問したり、製品と関連させず消費者の生活そのものの理解を深めようとしていたりしている。ソーシャルメディアをいち早く活用した企業の1つであるプロクター・アンド・ギャンブルの「ビーイングガール・ドットコム」では、製品に関する話しをするよりも、11歳~14歳の少女の悩み、恥ずかしかった経験、衛生上の懸念、男子とのトラブルなどに耳を傾けようとしている。プロクター・アンド・ギャンブルにとってこのサイトの価値は、製品の売り上げ増ではなく、ターゲット消費者の世界を理解することにある。ソーシャルメディアを活用することで、かつてないほど短時間で直接的に顧客を理解することが可能になった。

8 ソーシャルメディア活用の収益化

サービス開始から6年弱が経過し、世界で1億人超が活用するツイッターの日本代表である近藤正晃氏は日本経済新聞社の取材に対して「昨年10月からプロモ商品と呼ぶ広告の販売を始めた」「世界でも日本でも収益の最大の柱を広告事業に置く」「2012年は広告

販売を大きく広げる年にしたい」(日本経済新聞朝刊 2012年1月10日)と述べている。ソーシャルメディアを運営する企業をはじめ、ソーシャルメディアを活用したサービスを提供する企業、あるいはソーシャルメディアを活用する事業会社のいずれにおいても、現在の関心事はメディア活用の収益化にある(武田, 2011)。これまでの議論を踏まえるならば、収益化の方向性は次の3つにあるだろう。1つには広告メディアとしての活用、次にコンシューマーインサイトを目的とする活用、最後は関係構築を目的とする活用である。

ツイッター日本代表が目指すように、広告メディアとしての収益化がまず考えられる。消費者間で交わされるクチコミは消費者の購買行動に影響をもたらすことはすでに述べたとおりであり、ソーシャルメディアはブランドの認知度を高めたり、製品を試用する機会を増やして売上を増大させたりもできると予想される。その一方で、懸念要素も残る。1つにはソーシャルサイトへの企業介入の難しさである。不自然な発言を読者は見逃さない。やり方次第では信用失墜にもつながりかねないといったリスクをはらんでいることを肝に銘じる必要がある。また各社が積極的な情報発信を進める中で、ソーシャルメディア上の情報量が消費者の情報処理能力を超えることが予想される。ある専門家は近い将来、インターネット上のコンテンツは72時間ごとに倍増すると予告している(Rosembaum 2011)。キュレーションという言葉が聞かれるようになったのも、こうした状況を踏まえてのことである。

キュレーションとはもともと博物館や美術館の学芸員の仕事を指している。世界から様々な事物や作品を集めてきてあるテーマのもとにそれを観客に公開するのが学芸員の仕事だが、これをインターネット世界に応用したのがキュレーションというコンセプトである。スティーブン・ローゼンバウム(Steven Rosembaum, 2011)によれば、「もはやアルゴリズム分析に頼るだけでは探しているものを見つけ出すことはできない」「これ以上コンテンツを作りだすよりも、他人がつくったすべてのコンテンツを意味あるものにしていく人が必要となる」「この役割を担うことを選択する人々は、コンテンツ・キュレーターと呼ばれ(中略)ソーシャルネットワーク・ウェブを牽引していく

原動力となるだろう」と論じている。そして日本の代表的なキュレーション・サイトとして「クックパット」を挙げている。投稿レシピは100万品、月間1,230万人が利用している人気サイトである。読者から料理レシピを集め、利用者自身が選別・評価し、共有するというキュレーションの流れを踏まえている。同サイトでは食に関する様々な企業が広告を掲載したり、レシピコンセプトを行ったりしている。ソーシャルメディアを用いた収益モデルの1つであると考えられるが、われわれは新しいメディア社会に足を踏み入れたばかりである。

9 おわりに

1960年代以降、広告研究においてパーソナル・コミュニケーションは人的販売に限定して論じられてきた。なぜならば、クチコミに代表される人を媒介としたメッセージ伝達を企業がコントロールすることは不可能であるため、米国マーケティング協会は広告を人間以外の物的メディアによって運ばれるメッセージ活動に限定したからである。こうした考え方の前提には、消費者をコントロールできる—消費者を説得し、期待する行動へと誘導することが可能である—との考えが透けて見える。情報環境や経済環境は大きく変化した。企業と消費者の間に存在した情報格差も以前ほど大きくない。購買経験が豊かで、商品知識が高く、情報リテラシーの高い消費者を前に、マーケティングは顧客の説得より顧客理解、関係性構築へと目標をシフトしてきた。統合型マーケティング・コミュニケーション(IMC)と呼ばれる考え方の登場である。亀井(2005)によれば、4Pの1要素とみなされていたMCはその領域をマーケティング全領域と重複するまで拡張させた。そして企業は、情報を能動的に受発信し活用する顧客の視点で情報を統合し、顧客を含むステークホルダーとの関係構築を目指すべきだという考え方である。複数の企業がコンシューマーインサイトや関係構築目的でソーシャルメディアを活用している例を紹介した。IMCの実践が進む中、ソーシャルメディア活用法の発展が期待される。

参考文献

- Albrecht, Karl and Ron Zemke(2002) *Service America in New Economy*, The McGraw-Hill Company.
(和田正春訳『サービスマネジメント』ダイヤモンド社,2003)。
- Barwise, Patrick and Sean Meehan (2010) "The One Thing You Must Get Right When Building Brand," *Harvard Business Review*, Harvard Business School Publishing Corporation, Vol.88, No.12, pp.80-4 .
- Bearden, W. O., R. G. Netemeyer and J. E. Teel (1989), "Measurement of Consumer Susceptibility to Interpersonal Influence," *Journal of Consumer Research*, Vol.15, No.4, pp.473-81.
- Edelman, David C. (2010) "Branding in the Digital Age: You' re Spending Your Money in All the Wrong Places Why You Did' t Get That Promotion," *Harvard Business Review*, Harvard Business School Publishing Corporation, Vol.88, No.12, pp.62-9. .
- 太駄健司 (2011) 「企業によるソーシャルメディア活用の動向」財団法人インターネット協会監修『インターネット白書 2011』インプレスジャパン, 118-9 頁。
- 亀井昭宏 (2005) 「広告マネジメントの新展開」亀井昭宏・疋田聰編著『新広告論』日経広告研究所, 207-28 頁。
- Littell, R. and J. J. McCarthy (1936), "Whispers for Sale," *Harper's Magazine*, Vol.172, pp.364-72.
- Rosen, Emanuel (2000), *The Anatomy of Buzz: How to Create Word-of-Mouth Marketing*, Random House. (濱岡豊訳『クチコミはこうしてつくれるーおもしろさが伝染するバズ・マーケティング』日本経済新聞社, 2002)。
- Rosembaum, Steven (2011) *Curation Nation: How to Win in a World Where Consumers are Creators*, McGraw-Hill.(田中洋監訳, 野田牧人訳『キュレーション』ダイヤモンド社, 2011)。
- 武田隆 (2011) 『ソーシャルメディア進化論』ダイヤモンド社。
- 財団法人インターネット協会監修 (2011) 『インターネット白書 2011』インプレスジャパン。

店頭でのマーケティング展開と消費者行動



千葉商科大学サービス創造学部専任講師

石井 裕明
ISHII Hiroaki

プロフィール

早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程単位取得退学。
早稲田大学商学部助手を経て現職。
専門はマーケティング、消費者行動。
著書に「1からのマーケティング分析」(共著)、碩学舎。

1 はじめに

近年、「ショッパーマーケティング」という考え方が注目を集めている。ショッパーマーケティングの考え方の特徴は、使用者である「ユーザー」と購買意思決定者である「ショッパー」とに消費者を切り分け、店頭という「場」ではなくショッパーという「人」を対象にしたマーケティング展開を検討していく点にある(守口 2011)。ショッパーマーケティングへの注目は、「店頭を中心とした購買意思決定場面における消費者行動」への注目と言い換えることもできるだろう。

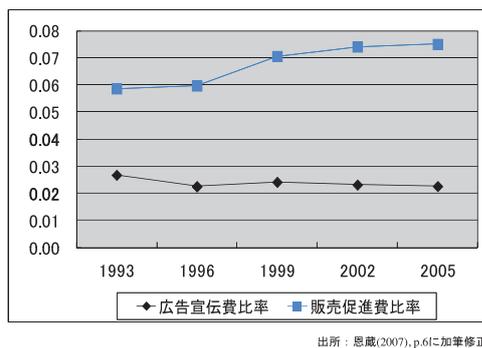
店頭での消費者行動が注目を集めている要因の一つには、消費者の店舗内購買意思決定率の高さがある。スーパーにおける衝動買い比率が70%以上であることを提示した大槻(1980)の調査を皮切りに、様々な論者が店舗内で購買意思決定を行う消費者の様子

を指摘してきた。2000年以降もその傾向は変わらず、88%の主婦がお店に入ってからその日のメニューを決めていること(稲垣 2003)、スーパーにおける購買行動のうち6割から9割が非計画購買であること(太田 2004)、コンビニでは購入されたアイテムの65%が非計画購買であることなどが示されている(東急エージェンシー 2006)。

その上、近年では、店頭において製品が消費者の目に留まる機会も極めて限定的になってきている。例えばコンビニエンスストアでは、約100㎡の店舗に3000もの商品が並んでいる(木下 2002)。消費者のコンビニでの平均商品選択時間が約8分であることを考えると(東急エージェンシー 2006)、限られた時間の中で膨大な選択肢から意思決定をしている消費者像が浮かび上がるだろう。また、田中・細田(2006)の指摘によると、1995年に年間90種類だった缶コーヒーの新製品の数は、2005年には213種類に、1286種類だったチョコレートも1928種類へと増えているという。こうした状況は、「商品寿命は3週間」「コンビニの即席麺では初日と二日目の売れ行きが芳しくない、翌週には店頭から排除」などという製品ライフサイクルの短縮化に結び付いている(田中・細田 2006)。今日のマーケティング活動においては、棚に並べられているわずかな期間に、多くの選択肢の中から自社商品を選んでもらわなくてはならないのである。

このような状況に企業も手をこまねているわけではない。図1は、日経広告研究所のデータを基に、食品業界に属する上場企業の販売促進費と広告宣伝費を売上に対する比率としてまとめたものである。それによると広告宣伝費比率が横ばいなのに対して、販売促進費比率が年々増加していることが見受けられる。こ

図1 食品業界の販売促進費比率



うした費用の増加は、企業のマーケティング活動の場が店頭に移ってきていることを示している。

以上のような点を背景に、店頭における消費者行動の理解は、近年、ますます重要性を帯びてきている。そこで本稿では、店頭での消費者行動に関わる先行研究をいくつかの視点から整理し、紹介していく。

2 店頭での認知的反応

効率的な情報処理の実現

新製品発売数が劇的に増加する中、消費者は増え続けるマーケティング情報にどのように対応しているのだろうか。こうした点を考える上では、Iyengar and Lepper (2000) の研究が参考になる。同研究では、6種類のジャムと24種類のジャムを試食してもらう実験がスーパーマーケットにおいて行われている。結果を見てみると、6種類のジャムの陳列を訪れたのはテーブルの前を通りかかった人のうち40%であったのに対し、24種類のジャムの陳列を訪れたのは60%であった。しかしながら、実際の購入状況を確認してみると、6種類のジャムのテーブルを訪れた消費者の30%が購入したのに対し、24種類のジャムのテーブルでは、3%の消費者しか購入していなかった。消費者は、多様な選択肢に魅力を感じる一方、選択肢が多すぎると情報処理が困難となり、意思決定を行わないのである。今日の店頭には、様々な製品が並び、マーケティング情報が氾濫している。購買意思決定を導くためには、消費者が情報処理しやすくなるような工夫

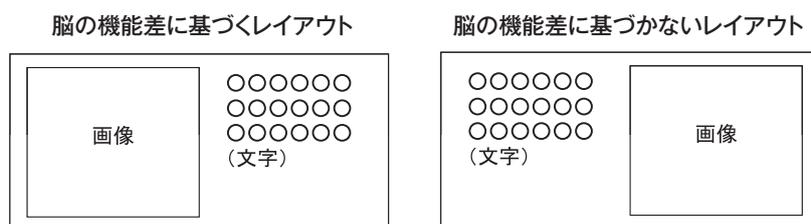
が必要とされている。

店頭での情報処理を進めさせるには、自社の製品に注意を向けさせる方法について検討しなくてはならない。広告研究の指摘を参考にすると、製品パッケージ上に写真を掲載することは、当該製品に注意を集める上で有効だと考えられる。Underwood, Klein, and Burke (2001) は、パッケージに製品自体の写真を掲載する効果について、バーチャル・リアリティ技術を用いた実験によって検討している。129名の消費者が参加した実験の結果を見てみると、キャンディ、ベーコン、マーガリンなどの模擬購買において、親しみのないブランドでは製品写真の掲載によって消費者の注意を高める効果がみられた一方、親しみのあるブランドでは製品写真の掲載の影響が認められなかった。消費者になじみの薄いブランドにおいては、中身の写真の掲載が当該製品への注意を集める有効な手段となると考えられる。

消費者の注意を獲得できたら、当該製品の特徴を伝達することも必要である。Bone and France (2001) の研究では、製品パッケージに掲載された写真や色による製品信念への影響が検討されている。同研究では消費者にコーラのカフェイン含有量を予想させており、「赤と黄色の背景でフットボール選手が走っている写真」が掲載された製品パッケージを提示した場合の方が、「青色の背景で男性がヤシの木の下で眠っている写真」が掲載された製品パッケージを提示した場合よりも、コーラのカフェイン含有量が多いと考慮されていた。

このように、製品パッケージへの非言語的要素の掲載は、店頭における効率的な情報処理を導くだろう。その際、言語的情報との関係にも目を配る必要がある。Rettie and Brewer (2000) の研究結果は、言語的情報と非言語的情報の結びつきを検討するうえで示唆的である。視覚情報においては、右視野の画像が左脳に、左視野の画像が右脳に送られることに加え(福田・佐藤 2002)、脳の右半球は視空間的処理に、左半球は言語的処理に優れているといわれる(永江 1991)。こうした指摘に基づき、Rettie and Brewer (2000) は市場に出回っている5つのパッケージを用いた実験を行い、言語的情報がパッケージの右側に配置され、非言語的情報がパッケージの左側に配置された場合に、消

図2 言語的情報と非言語的情報の配置



出所：石井・恩蔵・寺尾(2008), p.7より抜粋

消費者がパッケージに記載された情報をうまく再生できることを確かめている(図2)。同様のレイアウトによる効果は、日本の消費者においても確認されている(石井・恩蔵・寺尾 2008; 石井 2010)。

店頭での限られたマーケティング機会を生かすためには、少しでも多くの消費者の目に留まり、より容易に情報処理ができるよう工夫しなくてはならないのである。

店頭における情報処理の特徴

1970年代から消費者行動研究の中心的役割を担ってきた情報処理パラダイムにおいては、主として情報処理の「量」を扱った研究が進められてきた。しかしながら、近年、情報処理の「質」的な違いを既存の情報処理モデルに取りこむ重要性が指摘されている(Johar, Maheswaran, and Peracchio 2006)。こうした情報処理の「質」的な違いは、店頭と店頭以外にも存在しているかもしれない。本稿では、近年、社会心理学において注目を集めている解釈レベル理論を取り上げ、店頭での消費者情報処理の特徴について検討していく。

解釈レベル理論では、人々が対象や出来事に対して感じる心理的距離(psychological distance)の遠近によって、精神的表象が異なると考えられている。心理的距離が遠い場合、抽象的、単純、構造的、脱文脈的、本質的、上位的、目標関連的な解釈がなされる一方、心理的距離が近い場合には、具体的、複雑、非構造的、文脈的、副次的、下位的、目標非関連的な解釈がなされる(阿部 2009)。また、解釈レベルの違いを生み出す心理的距離には、時間的距離、社会的距離、空間的

距離、実現可能性などが含まれる。

店頭での情報処理の特徴を検討するうえで、注目すべきなのは、時間的距離による影響である。時間的距離による影響は、解釈レベル理論の中心的課題として、様々な視点から検討されてきている。代表的な研究であるTrope and Liberman (2000)は、時計付きラジオにおける消費者の評価軸の変化を説明している。もし消費者が遠い将来を意識している場合には、音質は良いが時計の正確さが劣るラジオが高く評価される一方、近い将来を意識している場合には、音質は優れないが時計の正確なラジオが高く評価されるという。心理的距離のある遠い将来では、本質的な側面が重要になるため、ラジオの音質の重視度が高まるのに対し、心理的距離がそれほどない近い将来では、副次的な側面が重要になるため、時計の正確さの重視度が高まるのである。

時間的距離による影響を受けるのは、製品属性への評価だけではない。Mogilner et al. (2008)は、購買時点までの時間的距離によって好ましい広告メッセージが異なると指摘した。同研究の実験結果を見てみると、二日後の購買決定を想像させた被験者では、ネガティブな結果の回避に結び付く予防焦点のメッセージが好ましく評価されており、一ヵ月後の購買決定を想像させた被験者ではポジティブな結果の達成に結び付く促進焦点のメッセージが好ましく評価されていた。また、旅行のシナリオを用いて行われた実験では、同様の組み合わせによって支払金額が高まるという結果も報告されている(表1)。

表1 時間的距離と広告メッセージ

	時間的に近い		時間的に遠い	
	予防焦点	促進焦点	予防焦点	促進焦点
自動車ディーラーのシナリオ (メッセージに対する態度)	5.41 ^a (.95) n=32	4.76 ^{a,c} (1.08) n=34	4.87 ^b (1.43) n=33	5.63 ^{b,c} (.95) n=32
旅行のシナリオ (支払い金額)	672.27 ^{a,c} (385.59) n=22	493.59 ^a (232.02) n=22	415.30 ^{b,c} (210.71) n=27	580.67 ^b (332.04) n=30

* カッコ内は標準偏差、同じアルファベットは5%水準で有意な差を表している

出所: Mogilner et al. (2008), p.676より抜粋

購入時点との時間的距離によって好ましい属性や訴求方法が異なるのであれば、店頭と店頭以外の場面に適したマーケティング展開も変わってくるはずである。Trope and Liberman (2000) や Mogilner et al. (2008) の結果を参考にすると、比較的購入時点から遠いマス広告などにおいては、本質的属性に関わる訴求やポジティブな結果の達成に結び付くような訴求を行い、購入時点が目前に迫っている店頭においては、副次的属性に関わる訴求やネガティブな結果の回避に結び付くような訴求を行うべきである。こうした視点は、メディア特性に応じてメッセージを配置していくクロスメディアの考えとも一致しており、一定の示唆を与えられそうである。

とにBGMを変えているという(吉野・江村・飯泉2008)。

学術的な研究においても、情緒的要因の影響は確認されてきた。例えば Milliman (1982) は、スーパーマーケットにおいて実験を行い、BGMと消費者の購買行動との結びつきについて検討している。同研究によれば、スローテンポのBGMを流すと、アップテンポのBGMを流した場合よりも、消費者の店舗内での移動スピードが遅くなり、店舗全体の売上が増加するという。レストランで行われた研究においてもテンポの影響が確認されており、スローテンポのBGMが流されていると、アップテンポのBGMが流されている場合に比べて、来店客の食事時間が長くなり、グループあたりのアルコール飲料の購入金額とレストラン自体の粗利益が高まっていた (Milliman 1986)。

香りの効果に注目した議論も進められている。ラスベガスのカジノで行われた Hirsch (1995) の研究では、土日のスロットマシン合計 68 台の売上データを用いて分析が行われた。その結果、香りを流していないスロットマシンの売上がほとんど変化していない一方で、ある香りが流されていたスロットマシンにおいては、前後の週の平均に比べて、45.11%も消費金額が増加していた。我が国において行われた平木・恩藏 (2007) の研究では、スーパーマーケット・チェーン 4 店舗の売り場を使って、ポン酢の香りを流し、非計画購買への影響について検討している。ポン酢購入者 200 名にアンケート調査を行った結果を見ると、香りを流していた 3 店舗ではアンケート回答者の 8 割が非計画購買であったのに対し、香りを流さ

3 店頭での情緒的反応

感性的アプローチへの反応

消費者は店頭において、認知的側面だけを重視して購買意思決定をしているわけではない。雰囲気など、より情緒的な要因にも影響を受けるだろう。Kotler (1973 - 1974) はかつて、店舗の雰囲気が製品自体よりも消費者の購買意思決定に大きな影響を及ぼす可能性を指摘した。近年の企業の取り組みを見ても、ロンドンの高級百貨店ハロッズでは、水着売り場ではココナッツオイルの香り、ガーデニング売り場では瑞々しい芝生の香り、装飾品売り場ではエキゾチックなザクロの香りを流しているし (吉田 2008)、ある商業施設では、来店客の気分に応じて、フロアや時間帯ご

なかった1店舗においては、非計画購買者は4割弱にとどまっていた。

Kotler (1973 - 1974) の指摘から40年近く経た現在でも、店舗の雰囲気的重要性は変わらない。むしろ、恩蔵 (2010) が指摘する通り、製品のコモディティ化が進んだ現在では、これまで以上に情緒的要因が重要になってきているとも考えられる。店頭における消費者の感性への影響を深く掘り下げることで、より効果的なマーケティング展開が望めるかもしれない。

衝動と認知の相互作用

消費者の店頭での購買意思決定については、「非計画購買」や「衝動購買」などの研究としても取り上げられてきている。特に、様々なタイプの行動を包含する「非計画購買」ではなく、消費者の心理的状态に焦点を絞った「衝動購買」に注目する意義を Rock (1987) が指摘して以来、多くの研究が「衝動購買」を引き起こす心理的要因についての議論を進めている。その中でも大きな研究潮流の一つが、認知や制御意志と感情や願望の組み合わせから衝動購買を捉えようという試みである。

Shiv and Fedorikhin (1999) は、製品の選択行動を認知的側面と感情的側面から捉えている。彼らはチョコレートケーキのような感情的には好ましいがネガティブな結果をもたらす選択肢が存在している状況に注目し、実験を行った。その結果を見てみると、認知的反応に不可欠な認知資源が制限されている場合には、選択肢に対する感情的反応が意思決定に影響を与えるが、認知資源が制限されていない場合には、選択肢に対する認知的反応が意思決定に影響を与えるという。つまり、何らかの要因によって、認知的に反応することができない場合に、感情的な反応が優先され、衝動買いのような行動が起こりやすいと考えられている。

類似した視点は、衝動購買の抑制を自己統制や自己制御の一形態として捉えた研究にも見て取れる。例えば、Vohs and Faber (2007) は、制御資源の減衰によって衝動購買が引き起こされることを実証した。同研究で行われた3つの実験の結果、事前に行動制御課題を課したグループにおいては、自らの衝動性を抑制する制御資源が不足するため、支払い金額や購入個数が増

加することが明らかにされている。認知資源に注目しているのか、制御資源に注目しているのかという違いはあるものの、Shiv and Fedorikhin (1999) の結果とも一致した結果が得られたといえるだろう。

こうした知見を参考にすると、店頭において消費者がどの程度、認知資源や制御資源を有しているのかが重要になるだろう。認知資源に関する先行研究を紐解くと、カラーやBGMなどによっても消費者の認知資源は制限されるという。企業は、認知資源や制御資源への対応を考えることで、消費者の衝動的な店舗内購買意思決定を促進できるかもしれない。

4 店頭での周囲からの影響

店頭において、消費者が影響を受ける要因は、必ずしも企業によってコントロールされているとは限らない。むしろ、マーケティング刺激とは関係のない周囲の要因が消費者の購買意思決定に強く影響していることも多いだろう。購買意思決定場面における他者の影響はこうした要因の一つである。

他者の存在に注目した研究の一つに、バリエーションと結びつきに注目した Ratner and Kahn (2002) がある。同研究では、他者から見られていない場面に比べ、他者から見られている場面では、消費者がより多様な選択を行うことが示されている。こうした結果は、「周囲の人々に好ましい印象を与えたい」という消費者の心理傾向から生まれるという。類似した知見は、他者の存在と広告の情報処理との結びつきを検討した Puntoni and Tavassoli (2007) の研究にも見て取れる。「周囲の人々に好ましい印象を与えたい」と考えている消費者は、他者がいる状況において人々の印象形成に関わる単語を効率的に処理し、記憶するのである。

他者のタイプの違いに注目した研究には、Luo (2005) がある。同研究では、近くに存在している他者のタイプによって、望ましい行動である社会的規範が異なるため、その後の購買行動に違いが生まれることを指摘している。実験の結果を見てみると、消費者が一人である場合に比べると、家族といる場合には購買に対する衝動が小さくなり、仲間といる

場合には購買に対する衝動が大きくなることが明らかにされている。また、相手に対して強い一体感を感じている場合に、こうした違いが大きくなることも確かめられている。

もちろん消費者が周囲から影響を受ける要因は他者の存在だけではない。近年の研究では、消費者が影響を受ける様々な要因が明らかにされている。例えば、日常的に接している色によって、消費者の選択や評価は影響を受けるといふ。Berger and Fitzsimons(2008)の行ったフィールド調査からは、オレンジ色を目にする機会の増えるハロウィンの前には、オレンジ色に結びついた製品が想起されやすくなることが分かっている。Berger and Fitzsimons (2008) は、フィールド調査の結果を確かめるための実験も行っており、被験者にオレンジ色のペンと緑色のペンで作文をさせた後、製品選択を行わせると、オレンジ色のペンで作文をさせた被験者ではオレンジ色の製品が多く選ばれ、緑色のペンで作文をさせた被験者では緑色の製品が多く選ばれることを確認している。

消費者は購買決定場面において、周囲からも様々な影響を受けている。消費者の購買意思決定をより正確に捉えるためには、こうした要因の影響を一つ一つ解き明かしていかなくてはならない。

5 結びに代えて

今日の市場環境を考えると、店頭での消費者心理や消費者行動の解明は一層重要性を増してくるだろう。本稿では、店頭における消費者行動について、「店頭での認知的反応」「店頭での情緒的反応」「店頭での周囲からの影響」という3つの視点から関連する既存研究を整理し、紹介してきた。最後に今後の研究の方向性を検討し、結びとしたい。

本稿では解釈レベル理論を紹介し、店頭での情報処理の特徴を検討した。解釈レベル理論は、店頭での情報処理と店頭以外での情報処理の違いを議論するうえで、極めて有用である。ただし、解釈レベル理論に基づき、店頭ではどのような場合においても全て低次の解釈に対応すべきなのか、という議論は慎重に進めなくてはならない。解釈レベル理論が対象としている心

理的距離には、時間的距離だけでなく、空間的距離、社会的距離、実現可能性なども含まれる。こうした他の距離との組み合わせを考慮すると、店頭においても高次の解釈に対応させるべき場合があるかもしれない。より厳密な場合分けについては更なる研究が必要であろう。

感性的訴求の影響については、音楽や香りを扱った研究を紹介した。しかしながら、人々の感性は様々な要因から影響を受けている。特に照明は、その影響の大きさが指摘されているものの(Hoyer and MacInnis 2009)、それほど研究が進められていないテーマの一つである。今後の活発な議論の展開が期待される。

店頭での周囲からの影響を検討していると、様々な要因に影響を受ける不確実な消費者像が浮かび上がってくる。実際、消費者は事前に製品とは直接関係のないものについて想像しているだけで、それらのイラストが掲載された製品を高く評価してしまうという(Laboo, Dhar, and Schwartz 2008)。このような消費者の反応は、むしろマーケティングによる消費者へのアプローチの難しさを示しているのかもしれない。しかしながら、不確実な消費者の行動を一つ一つ解明していくことが、必ずや効果的なマーケティングの実現に結びつくはずである。店頭での消費者行動をより正確に捉えるために、様々な視点からの研究が求められている。

参考文献

- Berger, Jonah and Gráinne Fitzsimons (2008), "Dogs on the Street, Pumas on Your Feet: How Cues in the Environment Influence Product Evaluation and Choice," *Journal of Marketing Research*, 45 (1), 1-14.
- Bone, Paula Fitzgerald and Karen Russo France (2001), "Package Graphics and Consumer Product Beliefs," *Journal of Business and Psychology*, 15 (3), 467-489. (鈴木拓也・恩蔵直人抄訳「パッケージ・グラフィックスと消費者の製品信念」、『流通情報』、流通経済研究所、第402号、33-41、2002年)。
- Hirsch, Alan R. (1995), "Effects of Ambient Odors on Slot-Machine Usage in a Las Vegas Casino," *Psychology & Marketing*, 12 (7), 585-594.
- Hoyer, Wayne D. and Deborah J. MacInnis (2009), *Consumer Behavior*, 5th ed., Wadsworth Publishing.
- Iyengar, Sheena S. and Mark R. Lepper (2000), "When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing?" *Journal of Personality and Psychology*, 79 (6), 995-1006.
- Johar, Gita Venkataramani, Durairaj Maheswaran, and Laura A. Perrachio (2006), "Mapping the Frontiers: Theoretical Advances in Consumer Research on Memory, Affect, and Persasion," *Journal of Consumer Research*, 33 (1) 139-149.
- Kotler, Philip (1973-1974), "Atmospherics as a Marketing Tool," *Journal of Retailing*, 49 (1), 48-64.
- Labroo, Aparna A., Ravi Dhar, and Norbert Schwarz (2008), "Of Frog Wines and Frowning Watches: Semantic Priming, Perceptual Fluency, and Brand Evaluation," *Journal of Consumer Research*, 34 (6), 819-831.
- Luo, Xueming (2005), "How Does Shopping with Others Influence Impulsive Purchasing?" *Journal of Consumer Psychology*, 15 (4), 288-294.
- Milliman, Ronald E. (1982), "Using Background Music to Affect the Behavior of Supermarket Shoppers," *Journal of Marketing*, 46 (3), 86-91.
- Milliman, Ronald E. (1986), "The Influence of Background Music on the Behavior of Restaurant Patrons," *Journal of Consumer Research*, 13 (2), 286-289.
- Mogilner, Cassie, Jennifer L. Aaker, and Ginger L. Pennington (2008), "Time Will Tell: The Distant Appeal of Promotion and Imminent Appeal of Prevention," *Journal of Consumer Research*, 34 (5), 607-681.
- Puntoni, Stefano and Nader T. Tavassoli (2007), "Social Context and Advertising Memory," *Journal of Marketing Research*, 44 (2), 284-296.
- Ratner, Rebecca K. and Barbara E. Kahn (2002), "The Impact of Private versus Public Consumption on Variety-Seeking Behavior," *Journal of Consumer Research*, 29 (2), 246-257.
- Rettie, Ruth and Carol Brewer (2000), "The Verbal and Visual Components of Package Design," *Journal of Product and Brand Management*, 9(1), 56-70 (橋田洋一郎・恩蔵直人抄訳「パッケージ・デザインの言語的要素と視覚的要素」、『流通情報』、流通経済研究所、第395号、11-19、2002年)。
- Rock, Dennis W. (1987), "The Buying Impulse," *Journal of Consumer Research*, 14 (2), 189-199.
- Shiv, Baba and Alexander Fedorikhin (1999), "Heart and Mind in Conflict: The Interplay of Affect and Cognition in Consumer Decision Making," *Journal of Consumer Research*, 26 (3), 278-292.
- Trope, Yaacov and Nira Liberman (2000), "Temporal Construal and Time-Dependent Changes in Preference," *Journal of Personality and Social Psychology*, 79 (6), 876-889.
- Underwood, Robert L., Noreen M. Klein, and Raymond R. Burke (2001), "Packaging Communication: Attentional Effects of Product Imagery," *Journal of Product & Brand Management*, 10 (7), 403-422 (阿部いくみ・恩蔵直人抄訳「パッケージング・コミュニケーション製品イメージの注意効果」、『流通情報』、流通経済研究所、第399号、13-21、2002年)。
- Vohs, Kathleen D. and Ronald J. Faber (2007), "Spent Resources: Self-Regulatory Resource Availability Affects Impulse Buying," *Journal of Consumer Research*, 33 (4), 537-547.
- 阿部周造 (2009)、「解釈レベル理論と消費者行動研究」、『流通情報』、流通経済研究所、第481号、6-11。
- 石井裕明 (2010)、「パッケージ制作における書字方向とレイアウト」、『商品開発・管理研究』、商品開発・管理学会、第6巻、第1号、23-37。
- 石井裕明・恩蔵直人・寺尾祐美 (2008)、「パッケージにおける言語的情報と非言語的情報の配置の効果」、『商品開発・管理研究』、商品開発・管理学会、第4巻、第1号、2-16。
- 稲垣佳伸 (2003)、「9割は店頭で決まる—事実観察から仮説を導け—」、『日経食品マーケット』、日経BP社、7月号、130-131。
- 大槻博 (1980)、「スーパーと消費者行動」、『季刊 消費と流通』、第4巻、第4号、37-45。
- 太田秀一 (2004)、「キオスク端末を売り場で生かす」、『日経情報ストラテジー』、日経BP社、3月号、116-117。
- 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 (2010)、「今なぜ感性マーケティングか」、恩蔵直人・株式会社DNPメディアクリエイト買い場研究所編著『感性で拓くマーケティング』、丸善プラネット、7-19。
- 木下安司 (2002)、「コンビニエンスストアの知識」、日本経済新聞社。
- 田中成省・細田孝宏 (2006)「商品寿命は3週間—多産多死はショートセラーで勝つ—」、『日経ビジネス』、5月29日号、26-29。
- 東急エージェンシー (2006)、「コンビニで思わず買ってしまふ4つの“誘惑”」、株式会社東急エージェンシーホームページニュース&リリース (<http://www.tokyu-agc.co.jp/news/2006/release20061106.pdf>)。
- 永江誠司 (1991)、「健常者を対象とした右半球機能研究」、杉下守弘編『右半球の神経心理学』、朝倉書店、242-281。
- 平木いくみ・恩蔵直人 (2006)、「店舗内における香りの効果～香りによって左右される消費者知覚と非計画購買～」、『マーケティング・ジャーナル』、第102号、66-79。
- 福田淳・佐藤宏道 (2002)、『脳と視覚—何をどう見るか』、共立出版。
- 守口剛 (2011)「ショッパーマーケティングとは何か」、財団法人流通経済研究所編『ショッパーマーケティング』、日本経済新聞出版社、2-21。
- 吉田ありさ (2008)、「売り場ごとに異なる香り—購買意欲呼び覚ます」、『日経MJ』、3月26日付。
- 吉野次郎・江村英哲・飯泉梓 (2008)、「感覚消費をつかまえろ」、『日経ビジネス』、3月24日号、102-111。

文字と画像の関わりを重視した パッケージ・デザイン



専修大学経営学部准教授

橋田 洋一郎
HASHIDA Yoichiro

プロフィール

2009年に早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程を単位取得の後、同年より専修大学経営学部講師、2011年より同准教授。専門は製品戦略と消費者行動。主な業績として『製品・ブランド戦略』（有斐閣アルマ、共著）などがある。

1 問題の所在

性能や特徴にほとんど違いのない製品が溢れてしまう状態、いわゆるコモディティ化の様相がますます強まってきている。企業に身をおく開発担当者やブランド担当者にとって、自社製品にユニークさを与えて差別化を試みていくのは重要な課題であるだろう。マスカスタマイゼーション、経験価値マーケティング、ラテラル・シンキングといった考えが近年になって次々と生まれてきているのも、コモディティ化した市場への対応が1つの理由になっているものと思われる。コモディティ化の対応策として同じように注目されているのがデザインである（Bloch 1995; 橋田 2010; 橋田・植竹 2011）。自動車やアパレルなど以前からデザインが重んじられてきた製品カテゴリーはもちろん、最近では家電製品や文房具などでも多くのデザインが揃えられている。とりわけ製品の容器となるパッケージで

は、小売店舗におけるセルフサービスの普及によってデザインの役割がひととき重視されるようになってきた。消費者はパッケージ・デザインを前にしながら、製品を買うかどうかという最終判断をしばしば下している。パッケージが「マーケティングにおける最後の5秒」と呼ばれる所以である（恩蔵 2002）。

パッケージ・デザインの重要性は、ブランド・エクイティの視点からも論じることができる。Keller（2008）はブランド・エクイティを構築するためのブランド要素としてネーム、ロゴ、スローガン、キャラクター、ジングルとともにパッケージをあげている。P&Gのニキビ薬「クレアラシル」やナビスコ社の「ミルク・ボーン」を引きあいに出しながら、パッケージ・デザインがブランドを識別する上でいかに大きな役割を担っているか、そしてパッケージ・デザインの定期的な変更がブランド・イメージを保つのにいかに貢献しているかといった点に Keller は触れ、パッケージ・デザインの効果的なマネジメントを勧めている。

パッケージ・デザインが学術的にいかに理解されてきたのかを探るべく過去の研究をふり返っていくと、パッケージ・デザインを俯瞰して調べていった研究、パッケージ・カラーに焦点を当てた研究、パッケージの形状をとり上げた研究、そしてパッケージの文字や画像をあつかった研究などが挙がってくる。なかでもパッケージの文字や画像をあつかった研究をみると、Underwood, Klein, and Burke（2001）や Underwood and Klein（2002）では画像だけが論じられており、文字と画像における相互の関わりについては言及されていないことに気付く。文字と画像のかかわりを探った研究としては Rettie and Brewer（2000）や石井・恩蔵・寺尾（2008）をあげられるが、同研究ではパッ

ページにおいて文字と画像をいかに配置するかといった点が扱われており、文字自体についての詳しい考察やそこから生まれてくる画像とのよりよい組み合わせなどに関しては十分なファインディングスが得られていない。本稿ではこのような問題にしたがい、パッケージ・デザインのなかでも文字自体について掘り下げるところから画像との関わりを考えていきたい。また文字と画像のかかわりを判断する手がかりとして、記憶だけでなくパッケージへの選好もとり上げていくことにする。

2 理論的背景

(1)心理言語学と2つの文字タイプ

パッケージにおいて文字がどれくらい重要であるかについては、詳しい論拠をもち出すまえに多くの人々の実感によって裏付けられるだろう。パッケージのなかの主たる情報がラベルや成分表示といった形でたくさん文字をもとに組み立てられ、そして伝えられている。実際、製品を選ぶときの手がかりとしてラベルがもっとも重視されているという調査結果があるほか (Peters-Teixeira and Badrie 2005)、書体のさまざまなバリエーションによって異なった印象がもたらされる点もすでに知られている (Spaeth 1995; Henderson, Giese, and Cote 2004)。

ことばを心理学の観点から考えていく心理言語学ではアルファベット文字 (alphabetic scripts) とロゴグラフィック文字 (logographic scripts) という2つのタイプに文字が分けられ、それぞれの文字がどのように記憶されていくのかが調べられてきた (Van Orden 1987; Perfetti and Zhang 1991)。アルファベット文字とはいわゆる表音文字のことであり、ひらがな、カタカナ、英語、スペイン語、ドイツ語をはじめとして世界のたくさんの人々によって使われている。他方、ロゴグラフィック文字とは表意文字のことを指しており、漢字、中国語、ハンチャ (韓国漢字) などのように世界のおよそ25%の人々によって用いられている (Tavassoli and Han 2001)。McCusker, Hillinger, and Bias (1981) や Baddeley (1986) によれば、アルファベット文字について我々は書かれた言葉を音韻的に符号化

し、短期記憶のなかでその言葉を音韻的にリハーサルしているという。つまり目に飛びこんできたアルファベット文字は音として覚えられ、記憶のなかで音として反復されていく。一方、ロゴグラフィック文字では書かれた言葉がそのまま視覚的に符号化され、短期記憶のなかで視覚的にリハーサルされるという (Perfetti and Zhang 1991)。すなわち目に飛びこんできたロゴグラフィック文字はそのまのビジュアルで覚えられ、記憶のなかで視覚的に反復されていくのである。

アルファベット文字とロゴグラフィック文字については上のような違いが見受けられるため、たとえば英語で「rait」といった単語をあげたときはビジュアルとして類似している「ralt」よりも音として類似している「rate」のほうが、記憶における結びつきはより強いであろう (Perfetti, Bell, and Delaney 1988)。他方、たとえば漢字で「感嘆」という単語をあげたときは音として類似している「簡単」よりもビジュアルとして類似している「感激」のほうが、記憶における結びつきはより強くなると考えられる。

(2)心理言語学と広告研究

従来、マーケティングの領域において心理言語学の成果がよく用いられてきたのは広告研究である。Tavassoli and Han (2001)、Tavassoli and Lee (2003)、ならびに平木・橋田 (2007) は心理言語学で得られた知見をさらに広告研究へと発展させるべく、アルファベット文字やロゴグラフィック文字とともに音楽や画像をたがいに組み合わせたうえでの効果を探っている。調査サンプルとして韓国語のハンゲル (アルファベット文字) とハンチャ (ロゴグラフィック文字) をとり上げた Tavassoli and Han (2001) は、音楽がハンゲルの記憶を妨げるのに対して画像はハンチャの記憶を妨げるというファインディングスを導いている。ハンゲルは音として覚えられていくために聴覚刺激であるところの音楽によってその記憶が妨げられてしまう一方、ハンチャはビジュアルとして覚えられていくために視覚刺激であるところの画像によってその記憶が妨げられてしまったのである。

調査サンプルとして英語 (アルファベット文字) と中国語 (ロゴグラフィック文字) をとり上げた Tavassoli and Lee (2003) では、音楽が英語につい

での記憶を妨げていたのに対して画像が中国語についての記憶を妨げており、ここでもやはり Tavassoli and Han (2001) に類する妨害効果が得られていた。研究対象として日本語をあつかった平木・橋田 (2007) でも、音楽と画像による妨害効果が同じように議論されている。

3 仮説の設定

(1)記憶にまつわる仮説

心理言語学の成果をもちいた広告研究を参考としつつ、本節ではパッケージにおける文字と画像のかかわりについて仮説をいくつか考えていく。その際、仮説の設定にあたっては日本語をとり上げてみたい。あえて強調しておくなら、日本語としてアルファベット文字(ひらがなやカタカナ)とロゴグラフィック文字(漢字)が同一の言語のなかに含まれている点はいへん都合がよいだろう。アルファベット文字とロゴグラフィック文字をそれぞれ異なる言語から選んでしまったとき、たとえば Tavassoli and Lee (2003) のようにアルファベット文字は英語から、ロゴグラフィック文字は中国語から選んでしまったときは文法や発音における違いが含まれるばかりか、言葉のバックグラウンドになっている国の文化においても違いが生じてしまう。日本語だけを扱えばこのような違いを起さずに、アルファベット文字とロゴグラフィック文字をそれぞれ選択できるだろう。また、筆者にとっての母国語が日本語であることも言い添えておく必要がある。

1つ目の仮説では、画像がアルファベット文字とロゴグラフィック文字の記憶にいかに関与しているのかを考えてみたい。Tavassoli and Han (2001) や Tavassoli and Lee (2003) では前述したとおり、画像によってロゴグラフィック文字の記憶が妨げられていた。日本語について照らし合わせると、ロゴグラフィック文字である漢字は画像によって記憶が妨げられてしまうかも知れない。一方でアルファベット文字のひらがなやカタカナは、ビジュアルではなく音として覚えられていくために画像の影響をあまり受けないだろう。したがって、次のような仮説が導かれる。

仮説1 :

パッケージにおいて画像は、ひらがな(カタカナ)よりも漢字の記憶を妨げる。

(2)リハーサルにまつわる仮説

記憶のプロセスをさらに見ていくと、感覚レジスターを通して短期貯蔵庫へと入ってきた情報はリハーサルされることになる。このリハーサルにあたっては、維持リハーサル(maintenance rehearsal)と精緻化リハーサル(elaborative rehearsal)という2つの種類が知られている。維持リハーサルでは情報がただ繰り返しかえし反復されるだけで長期貯蔵庫へは送られないのに対し、精緻化リハーサルでは入ってきた情報の意味について何らかの解釈がなされたり既にもっている知識との結びつきが検討されたりする。ゆえに精緻化リハーサルを施された情報は、結果として長期貯蔵庫へと送られていく(Craik and Lockhart 1972; Watkins and Watkins 1974)。

文字との関わりでいえば、たとえば今まで知られていないような新しい製品カテゴリーやブランド名を掲げたときは、それがアルファベット文字であれロゴグラフィック文字であれ維持リハーサルが行なわれやすいだろう。しかし画像をあわせて考えると、ロゴグラフィック文字はアルファベット文字に比べて画像の影響をより大きく受けてしまうため、維持リハーサルが相対的に進みにくいかも知れない。他方、今までに見受けられた製品カテゴリーやブランド名をもとに何らかの推測がつくような新しい製品カテゴリーないしブランド名を示したときは、文字の違いにかかわらず精緻化リハーサルが行なわれやすいだろう。ただし画像をあわせて考えると、前述したとおりロゴグラフィック文字に対して画像はより大きく影響するため、精緻化リハーサルが相対的に進みにくいかも知れない。

記憶のメカニズムを捉えるには上のような考察が欠かせないように思われるが、これは今までのパッケージ・デザイン研究において言及されていない点である。したがって、次のような仮説を導くことができる。

仮説2-1 :

パッケージにおいて画像は、ひらがな(カタカナ)よりも漢字の維持リハーサルを妨げる。

仮説2-2：

パッケージにおいて画像は、ひらがな（カタカナ）よりも漢字の精緻化リハーサルを妨げる。

(3) パッケージへの選好にまつわる仮説

仮説として最後に考えるのはパッケージへの選好である。強調するまでもないが、購買意図ないし購買行動をひき起こすうえでパッケージの好ましさは大切になってくる。Underwood and Klein (2002) や Raghbir and Greenleaf (2006) の研究でパッケージに対する選好が調べられていたのは、パッケージ・デザインの成果を知るときに選好がより良い手がかりになるからであろう。このような選好の重要性をふまえると、文字と画像のかかわりにパッケージへの選好をあわせて論じたパッケージ・デザイン研究が無いのは1つの問題であったように思われる。文字や画像との関わりでいえば、今までにも述べてきたとおり画像はアルファベット文字よりもロゴグラフィック文字の記憶を妨げるため、結果として画像とロゴグラフィック文字の組み合わせを用いたパッケージは好ましく感じられないかも知れない。一方、画像とアルファベット文字を組み合わせたパッケージでは記憶をあまり妨げられないぶん、相対的に好ましく思われる可能性がある。

したがって、以下のような仮説が考えられるだろう。仮説1から仮説3までの議論において想定されたパッケージ・デザインは、図1にまとめられている。

仮説3：

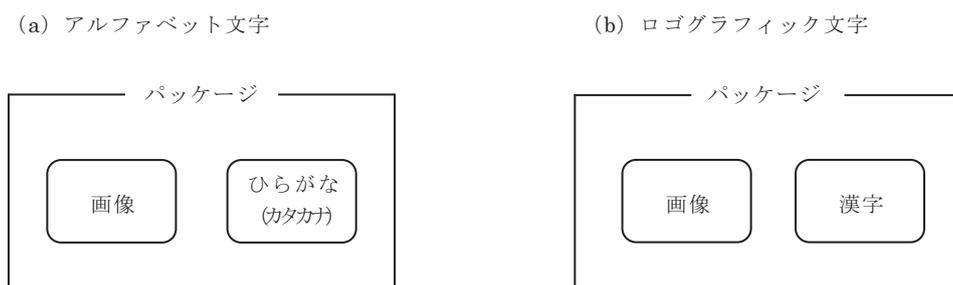
画像には漢字よりもひらがな（カタカナ）を組み合わせたほうが、パッケージへの選好は高くなる。

4 残された課題

本稿ではパッケージ・デザインにおける文字と画像のかかわりを取り上げつつ、記憶にまつわる仮説、リハーサルにまつわる仮説、パッケージへの選好にまつわる仮説をそれぞれ導いてきた。とりわけ心理言語学の観点から文字のタイプを掘り下げて画像との関わりを検討していった点、ならびに文字と画像のかかわりにパッケージへの選好をあわせて考えた点などは、過去のパッケージ・デザイン研究には見られない本稿なりの貢献として捉えられるのではないと思われる。ただしこのような貢献があげられる一方で、十分に論じきれなかった点があるのも事実である。本稿の限界をふまえて、おわりに今後の課題をいくつか示しておきたい。

第一に、掲げられた仮説をこれから検証していくことが求められる。多くを説明するまでもないが、仮説がしっかりと支持されるような結果があれば文字と画像との関わりをより確かに把握できるようになる。調査方法としてはサーベイにするのか実験にするのか、パッケージとしては既存のデザインを使うのかオリジナルのデザインを作るのか、調査の対象者にはパッケージ・デザインを何秒（分）間にわたって提示するのかなど、いくつかの留意点をおさえながら調査を行なって仮説を検証していかなくてはならない。第二に、文字と画像のかかわりを知るためには文字ばかりでなく画像についてもより詳しく検討していくべきである。本稿では文字について掘り下げていく狙いが優先されたあまり、画像については満足のゆくような考察がなされていない。しかし文字と画像のかかわりを理解したいのであれば、画像についても更なる検討が

図1 パッケージ・デザインにおける文字と画像



求められるだろう。本稿のなかで文字が2つのタイプへ分けられたように、画像についても例えばイラスト、写真、コンピュータ・グラフィックなどといった分類のもとに詳しく考えられるかも知れない。第三に、記憶やパッケージへの選好とは異なった視点からも文字と画像のかかわりを捉えていく必要がある。たとえばパッケージ・デザインに描かれたブランドへの信念を探ってみたり、もしくはブランド態度をパッケージへの選好とともに調べてみるなど、パッケージ・デザインにおける文字と画像との関わりをさらに広い視点から探っていくことも大切だろう。

参考文献

- Baddeley, Alan D. (1986), *Working Memory*, Clarendon.
- Bloch, Peter H. (1995), "Seeking the Ideal Form: Product Design and Consumer Response," *Journal of Marketing*, Vol.59, No.3, pp.16-29 (橋田洋一郎・恩蔵直人訳「製品デザインと消費者反応」『流通情報』第401号、流通経済研究所、48～55ページ、2002年)。
- Craik, Fergus I. M. and Robert S. Lockhart (1972), "Levels of Processing: A Framework for Memory Research," *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, Vol.11, No.6, pp.671-684.
- 橋田洋一郎 (2010) 「製品デザインの反復露出と消費者の選好」『専修大学経営研究所報』第184号、専修大学経営研究所、1～13ページ。
- 橋田洋一郎・植竹朋文 (2011) 「ボトムアップ型注意を考慮に入れたパッケージ・デザインの評価」『情報科学研究』第31号、専修大学情報科学研究所、43～58ページ。
- Henderson, Pamela W., Joan L. Giese, and Joseph A. Cote (2004), "Impression Management Using Typeface Design," *Journal of Marketing*, Vol.68, No.4, pp.60-72 (橋田洋一郎・阿部いくみ訳「文字デザインに対する印象とその分類(上)」『商経論集』第89号、早稲田大学大学院商学研究科商学会、105～115ページ、2005年；橋田洋一郎・阿部いくみ訳「文字デザインに対する印象とその分類(下)」『商経論集』第90号、早稲田大学大学院商学研究科商学会、103～111ページ、2006年)。
- 平木いくみ・橋田洋一郎 (2007) 「広告における音楽と文字との関わり」『応用社会学研究』第49号、立教大学社会学部、175～183ページ。
- 石井裕明・恩蔵直人・寺尾祐美 (2008) 「パッケージにおける言語的情報と非言語的情報の配置の効果」『商品開発・管理研究』第4巻、第1号、商品開発・管理学会、2～16ページ。
- Keller, Kevin Lane (2008), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd Ed, Prentice-Hall (恩蔵直人監訳『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)。
- McCusker, Leo X., Michael L. Hillinger, and Randolph G. Bias (1981), "Phonological Recoding and Reading," *Psychological Bulletin*, Vol.89, No.2, pp.217-245.
- 恩蔵直人 (2002) 「パッケージ」恩蔵直人・亀井昭宏編『ブランド要素の戦略論理』早稲田大学出版部、135～152ページ。
- Perfetti, Charles A. and Sulan Zhang (1991), "Phonological Processes in Reading Chinese Characters," *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, Vol.17, No.4, pp.633-643.
- Perfetti, Charles A., Laura C. Bell, and Suzanne M. Delaney (1988), "Automatic (Prelexical) Phonetic Activation in Silent Word Reading: Evidence from Backward Masking," *Journal of Memory and Language*, Vol.27, No.1, pp.59-70.
- Peters-Teixeira, Angela and Neela Badrie (2005), "Consumers' Perception of Food Packaging in Trinidad, West Indies and Its Related Impact on Food Choices," *International Journal of Consumer Studies*, Vol.29, No.6, pp.508-514.
- Raghubir, Priya and Eric A. Greenleaf (2006), "Ratios in Proportion: What Should the Shape of the Package Be?" *Journal of Marketing*, Vol.70, No.2, pp.95-107.
- Rettie, Ruth and Carol Brewer (2000), "The Verbal and Visual Components of Package Design," *Journal of Product & Brand Management*, Vol.9, No.1, pp.56-70 (橋田洋一郎・恩蔵直人訳「パッケージ・デザインの言語的要素と視覚的要素」『流通情報』第395号、流通経済研究所、11～19ページ、2002年)。
- Spaeth, Tony (1995), "What Does It All Mean?" *Across the Board*, Vol.32, No.6, pp.53-55.
- Tavassoli, Nader T. and Jin K. Han (2001), "Scripted Thought: Processing Korean Hancha and Hangul in Multimedia Context," *Journal of Consumer Research*, Vol.28, No.3, pp.482-493.
- Tavassoli, Nader T. and Yih Hwai Lee (2003), "The Differential Interaction of Auditory and Visual Advertising Elements with Chinese and English," *Journal of Marketing Research*, Vol.40, No.4, pp.468-480.
- Underwood, Robert L. and Noreen M. Klein (2002), "Packaging as Brand Communication: Effects of Product Pictures on Consumer Responses to the Package and Brand," *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol.10, No.4, pp.58-68.
- Underwood, Robert L., Noreen M. Klein, and Raymond R. Burke (2001), "Packaging Communication: Attentional Effects of Product Imagery," *Journal of Product & Brand Management*, Vol.10, No.6-7, pp.403-422 (阿部いくみ・恩蔵直人訳「パッケージング・コミュニケーション—製品イメージの注意効果—」『流通情報』第399号、流通経済研究所、13～21ページ、2002年)。
- Van Orden, Guy C. (1987), "A ROWS Is a ROSE: Spelling, Sound, and Reading," *Memory & Cognition*, Vol.15, No.3, pp.181-198.
- Watkins, Michael J. and Olga C. Watkins (1974), "Processing of Recency Items for Free Recall," *Journal of Experimental Psychology*, Vol.102, No.3, pp.488-493.

「ものづくり」ニッポン、その先のビジョン



一橋大学大学院商学研究科准教授

鷺田 祐一
WASHIDA Yuichi

プロフィール

2008年東京大学大学院総合文化研究科博士課程修了。博士(学術)。一橋大学日本企業研究センター研究員(2011年より)。1991年(株)博報堂に入社、マーケティング職を経て、2005年より同イノベーションラボ首席研究員。2011年一橋大学准教授。技術普及と生活者動向研究、グローバルマーケティング研究、未来予測手法の開発などに従事。2010年経済産業省産業構造審議会基本問題小委員会臨時委員。情報処理学会会員、日本認知科学会会員、組織学会会員、日本商業学会会員。

1 誤解されている「クール・ジャパン」戦略の意味

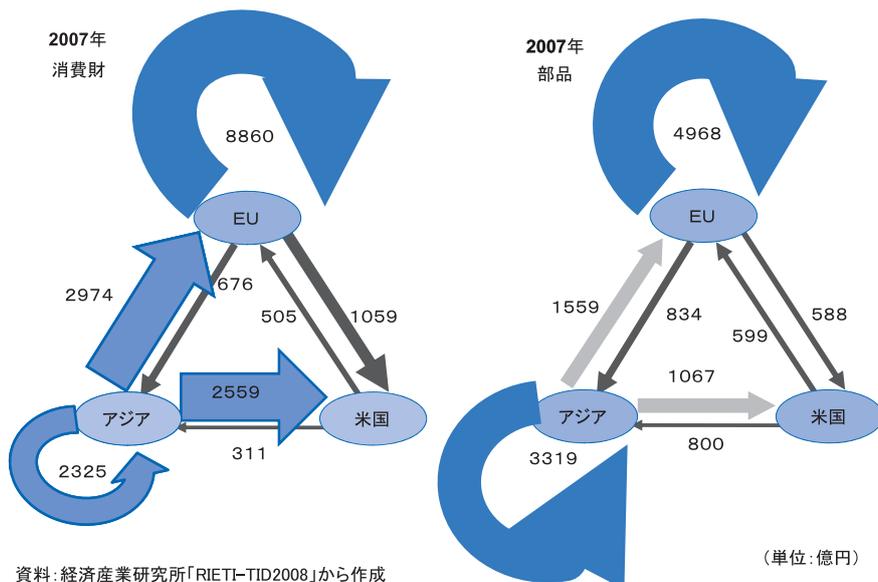
経済産業省が2008年ごろから提唱しはじめている新しい産業育成の方向性に「クール・ジャパン」戦略がある。日本の文化やデザイン、あるいはライフスタイルやサービスなど、「モノだけではない魅力」を積極的に新興国などに「輸出」し、新しいビジネスモデルを構築しようという試みだ。現状ではまだまだ端緒についたばかりなので、アニメや原宿ファッションなど、マスコミの目にとまりやすい要素ばかりが注目されている。「産業育成効果はどれほどなのか」「お役所がなにをいまさら」という批判をうけている部分もあるが、元々の発想は「アジア域内での消費活性化のイニシアティブを欧米諸国ではなく日本が握りたい」という骨太な通商政策に根ざしたものであることを見落とすべきではない。図1はリーマンショック直前段階

でのアジア・欧州・南北アメリカの域内外での相互貿易の姿を現した資料であるが、これを見ると、いまだにアジア圏は、「モノを安価に作って欧米に売るビジネスモデル」に依存していることがわかる。つまり日本を含めて、「世界の工場」という位置づけだ。中長期的視点に立ってこの構造を脱却できなければ、今後また欧米で発生する金融危機の余波をアジア諸国がもろに受け、自国と直接関係のない他国の金融や財政の失敗によって、アジア各国の企業や国家が危機を迎える事態を繰り返しかねない。

この構造の問題の本質は、アジア域内における生産と消費のバランスが悪いという点に尽きる。つまり、アジアの経済成長によって増加している約10億人の中間所得層の消費を活性化する戦略が急務ということだ。所得格差が大きいアジア諸国では、消費というと、つい富裕層による度をこえた贅沢消費ばかりが話題にされやすい。たしかに富裕層だけでも1億人もいるので、その消費力は重要だ。しかし、もっと重要なのは、贅沢品を世界中からかき集める富裕層よりも、アジア域内で作られた家電や携帯電話、あるいは自動車や耐久消費財・住宅設備などを、身の丈にあったライフスタイルの向上のために安定消費する中間所得層の成長である。そして、日本企業の「ものづくり」は今、まさにこのアジア中間所得層の巨大市場において苦戦を強いられているのである。「クール・ジャパン」戦略の本当の意味は、この点のテコ入れにある。

アップル社やサムスン社やノキア社が家電エレクトロニクス分野で世界的に成功している。あるいはP&G社やユニリーバ社やネスレ社がコスメ・トイレタリー分野や食品分野で世界的に成功している。これら企業の商品は、最初から世界市場、もっと単刀直入

図1 欧州・米国・アジア圏の製造業貿易構造の比較



にいえば先進国市場や富裕層市場だけではなく、新興国中間層市場を視野にいったマーケティングを実践している。それに対して、日本の家電エレクトロニクス企業やコスメ・トイレタリー企業、食品企業の多くは、いわゆる「ガラパゴス」化に苦しんでおり、国内ニーズ中心の構造を脱し切れていない。日本の製品は、たしかに機能は高い。しかし国内生産の人件費の問題もあり、価格も高い。いや、直言すれば、今の新興国のニーズと照らし合わせれば、機能も価格も無駄に高すぎる。ゆえに国際的には富裕層市場でしか成功できない。技術レベルは専門的視点で見れば世界一かもしれないが、グローバルスタンダード獲得競争からは除外されてしまっている。ゆえに生産数量が確保できないため、一向に製造コストが低廉化できない。これでは新興国中間層市場のイニシアティブを握ることは難しい。なぜこんな悪循環に陥ってしまったのか。

2 「ガラパゴス」化の本質はなにか？

「ガラパゴス」化の主たる原因を、日本の消費者の嗜好性のせいにする人、つまり、国内消費者のニーズ自体が世界の消費者から乖離しているのではないかと指摘する人がいる。たしかに日本の消費者は高齢化・成熟化しており、しかも細かい部分にうるさいため、

新興国中間層市場とは嗜好性が違う。そういううるさい国内消費者に対応ばかりしているのが高コスト体質の原因、あるいは革新的な技術開発の妨げになっている、という主張だ。ゆえに、日本企業は浅薄なマーケティングのコストを大胆にカットして、革新的な技術開発に注力すべきだ、という論法である。しかし、私はこの意見には全く賛成できない。「ガラパゴス」化の本質は、もっと別の部分にある。その証拠に、消費者ニーズ対応とはあまり関係のない新分野においても「ガラパゴス」化現象が見られるからだ。

経済産業省が新しい成長分野の柱として、いわゆるエコやグリーンと呼ばれる環境技術の開発を推進してきているが、実態はエコカー減税とエコポイントによる「見える手による市場コントロール」にほかならず、民間企業独自の力でグリーン産業が次なる成長軌道にのったとは言いがたい状況が続いている。エコカー減税、エコポイントとも、もともとはリーマンショック対策の時限立法であり、近い将来には終了しなければならない施策だ。このまま特定分野への補助による「見える手コントロール」を続けるのは、国の産業施策としては弊害が大きい。しかし、今のままで補助金をカットすれば、自動車産業は海外への脱出を本格化させる危険があり、いっぽう電機メーカーは合併・再編成の危険が避けられないだろう。メーカーを日本につなぎとめ、自立的に基盤強化するためには、やはり国の補

助金が目当て、という今の状況を脱し、産業を育む「場」としての日本の魅力アップが不可欠である。

しかし、残念なことに、多くの日本メーカー自体が、すでに国内消費者のニーズに対して興味を失い、生活者のほうを向かなくなってしまうというのが現状ではないだろうか。過度な「ものづくり」幻想の中、「ガラパゴス」化しやすい技術にばかりに注力したり、あるいは補助金目当てで国のほうばかりを向いたりしている。円高を背景に海外への脱出あるいは海外企業の買収を進めるのは、それ自体は推進すべきことだが、国内が空洞化した状態で海外進出が進めば、いずれ日本の産業文明は弱体化するだろう。

なぜ日本企業は国内需要に興味を失ってしまったのか。たしかに人口減少し消費力が落ちているという問題はある。しかし人口減少インパクトが本格化するにはまだ10年以上あり、消費力が落ちたといっても国内にはいまだ1000兆円以上の貯蓄があり毎年300兆円もの民間最終消費支出がある。これは過小評価されるべきものではない。しかしそれでもなお興味度が低い理由は以下の3点にまとめられるだろう。

(1)消費の質的問題。つまり日本の生活者ニーズに過剰適合するとガラパゴス化するのでは、という、前述の懸念が、日本企業の経営層に根強く存在している。

(2)そもそも「カイゼン」についての日本企業自身の誤解。つまり「カイゼン」は社内の技術者や工員の創意工夫によってもたらされる力であり、それだけが「ものづくり」の真髄だと妄信している経営者が少なくないということ。実際には「カイゼン」の多くはユーザーニーズへのあくなき対応努力によってもたらされたということをちゃんと理解していない、あるいは理解したくない、という心理があると思われる。

(3)消費の瞬発力のなさ。新興国の消費は瞬発力があるので、「伸び率」につながりやすい。一方日本の消費力はデフレの影響もあって瞬発力がない。株主重視のプレッシャーの中で短期的な業績を上げようと思えば、どうしても「伸び率」重視になり、瞬発力のある市場のほうが魅力を感じてしまう。

これらの問題をどうすれば解決してゆけるだろうか。特に日本の経営学やマーケティング学を考える研究者は、この大問題から目をそむけるべきではないだろう。私は、解決のヒントはそれぞれ以下のようにないかと考えている。

(1)への解決のヒント：ガラパゴス化の最大の理由は、日本のユーザーニーズの特殊性ではなく、技術者自身の視野の狭さであること、あるいはそのような狭い視野で過度な差別化競争をする以外にとりえがない経営をしてきたのがガラパゴス化の原因であることを理解させなければいけない。

(2)への解決のヒント：Von Hippel (Hippel 2005) が示しているように多くのイノベーションのアイデアは実はユーザー側で生み出されたもの、ということを知徹底させる必要がある。そうしなければ「ものづくり」神話自体が崩壊し、もはやグリーンもエコも生み出せない国になる危険すらある。

(3)への解決のヒント：多くの経営層が、退職引当金もふくめての人件費負担の大きさ、という問題と、生活者としての日本人、というものを混同している。その理由は、「生活者」を「消費者」として見ることでできず、単に「労働力」としてしか見れなくなってしまった経営層が多すぎることではないだろうか。こういう経営に任せておくと、最後は上場廃止・給与削減・事業縮小・資本の内部留保・無投資で手元の売れるものだけを売って数字だけつくる、という経営にしか帰結しないだろう。これを打破するには、少なくとも「生活者にちゃんと向きあう姿勢」をもつ経営を取り戻す必要がある。

3 ユーザーイノベーションという視点

上記の3つの解決のヒントを連結・総合すると、一つのキーワードが浮かび上がる。それが「ユーザーイノベーション」という概念だ。つまり、ユーザーがイノベーションの主体であるということ、多くの日本企業が理解するようになれば、技術者の狭い視点を広

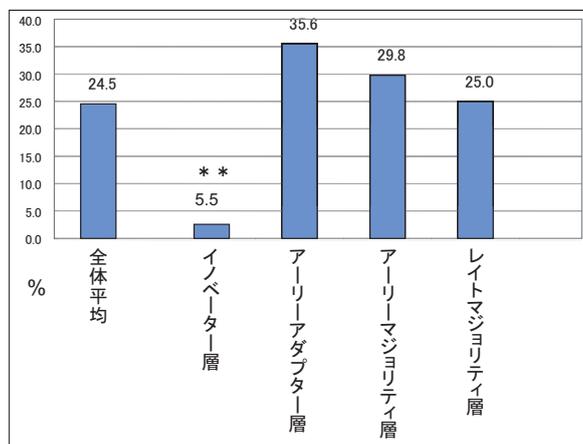
げ、過当競争を避け、「労働者」と「消費者」というのは表裏一体、つまりそれが「生活者」だという当たり前のことを再認識するようになるということだ。

同様の結果は私の研究結果からも出ている。図2は、情報技術関連の新商品・新サービスについて、Rogersの普及モデル(Rogers 1995)に当てはめた普及速度別のユーザーに、その商品やサービスについての「カイゼン」アイデアを募った実験の結果である(鷲田・植田 2008)。出された全てのアイデアが「マーケティング実務の目で見ても面白い」かどうかを、マーケティングや商品企画の実務家4名によって評定してもらい、それぞれのユーザー層別にアイデアが「面白い」と評価された率を比較してみたところ、「面白い」とされた「カイゼン」アイデアは、初期のイノベーターユーザーでは有意に発案率が低く、その後のアーリーアダプター層やアーリーマジョリティ層などのほうが高いという結果が出た。これは、新商品・新サービスが実際に市場に出て、初期ユーザーを超えてある程度普及してきたころに出る「カイゼン」アイデアのほうが、マーケティングや商品企画のイノベーションに貢献するというを示唆している。ユーザーには確かにイノベーションを推進する力があるということだ。逆に言えば、技術に詳しい初期ユーザー(いわゆる技術オタク的な嗜好性のあるユーザー)は「カイゼン」アイデア発案について視野が狭く、「面白い」アイデアを出せないということだ。同様の傾向は供給側(つまり企業内の技術者)にもあるということが容易に推察される。同様の研究結果は日本だけではなく、

海外でも報告されている(Kristensson, Gustafsson, & Archer 2004)。「ガラパゴス」化の主原因は過度な国内ニーズへの対応ではなく、むしろユーザーニーズ自体にすら向き合わなくなった技術者主導の「ものづくり」妄信にある。

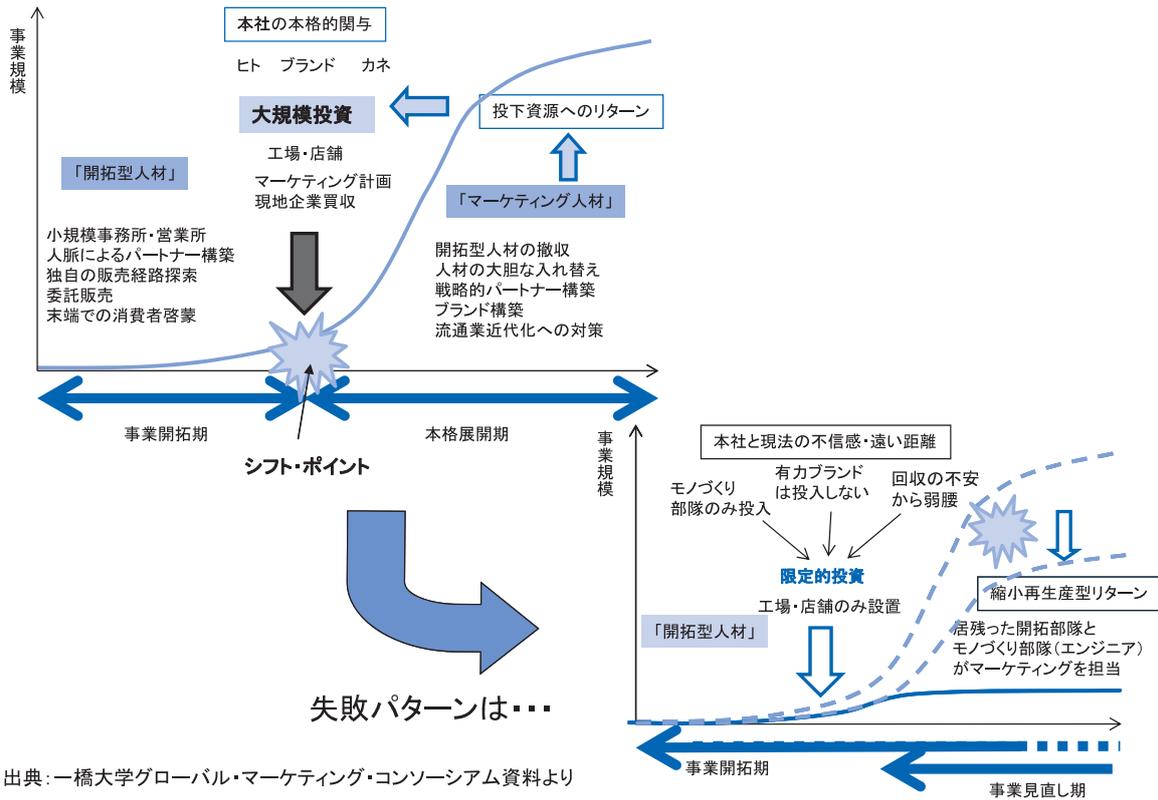
東日本大震災と原発事故の影響もあり、2011年の日本は、環境技術での成長戦略という方向に一気に舵を切った。環境技術の中で、日本ならではの「ものづくり」を生かそうという狙いだ。しかし実際にグリーンでエコなものが生活者の堅い支持を得ているものなのか、ということには、多くの企業も、あるいは経済産業省すらも自信を持っていないというのが本音であろう。生活者自身がエコやグリーン分野で新商品や新サービスを生み出すイノベーションの力がある、ということをなんらかの方法で確認することができれば、上記3つの問題を解決する糸口がつかめるかもしれない。そのようなプロセスを通じて、今までの「カイゼン」への誤解や「ものづくり」妄信を解くことができれば、日本企業が自立的回復力を持つのではないかと期待できる。逆にまずそこを固めなければ、自動車産業や素材産業はやがて安い労働力を求めて海外へと脱出、家電産業は総崩れの危機、エネルギー産業も迷走、建築や都市開発も先細りで公共事業依存、という現状を打破できないと私は考える。そして、それらを総合する形で日本にしかできない「スマートコミュニティ」ビジョンを固めなおさなければ、環境技術での成長戦略は実体を持ちにくいだろう。

図2 ITサービスについての各ユーザー層による「カイゼン」アイデア発案実験
* 数字は実務家による評定で「面白い」と評価されたアイデアの発案率



** = 5%有意: フィッシャーの直接確率検定

図3 日本企業の新興国進出におけるマーケティング組織「シフト・ポイント」モデル



4 求められるマーケティング組織論

なぜ日本企業は、「ユーザーイノベーション」をうまく経営の力に活かせなくなってしまったのだろうか。あるいはもっと直言すれば、「ユーザーニーズに対応してカイゼンする」という当たり前のことを、狭義な「マーケティング」という言葉に押し込めてしまって、あたかも経営戦略意思決定とは別のもののように扱うようになってしまったのだろうか。それは、日本企業の中に、いまだにしっかりしたマーケティング組織が根付いていないことが一因ではないかと私は考えている。

一般的に日本の大企業の場合、「マーケティング部」と名がつく組織は、営業本部の一部であることが多い。組織名自体が「営業企画部」というようになっている事例も多い。このような組織構成の場合、マーケティング組織の主な業務は、いわゆるセールス管理という要素が強くなる傾向がある。この場合、既存商品の売上げが良い場合は問題がないのであるが、既存

商品の売上げが衰えてきた場合に、新商品を作り出すプロセスにマーケティング組織がほとんど関与できないという問題に直面する。つまり、セールス実績をもとにした「売れ筋」のフィードバックはできるものの、今はまだ存在していない商品への潜在的なニーズなどについてはほとんど関与できないのが実情ということだ。あるいは、マーケティング部が広告宣伝部と販売促進部を統括する組織と位置づけられている場合もある。この場合はさらにメディア戦術実行部隊というニュアンスが強くなるので、ユーザーニーズの把握という機能は限定的になる。広告代理店との関係を管理する組織という側面も強くなるため、なおさら川上に商品開発情報をフィードバックする機能は弱まらざるを得ない。

このような日本企業のマーケティング組織構成の問題は、前述のような新商品開発イノベーションのプロセスにおいて、技術者主導による「ガラパゴス」化を抑制することができないという問題の温床になっているだけではなく、冒頭に紹介したような新興国市場への進出においても大きな弊害を生んでいる。図3は、

日本企業によく見られる新興国市場進出のパターンを表している。新興国市場で新しいビジネスを始める場合は、日本国内の市場とは違う特徴が多数あるので、活躍できる人材にも大きな違いがある。何よりも大きな違いは、流通体制の未整備、消費市場の未成熟、法や規制の未整備などの理由から、ビジネスを立ち上げるためには、現地の政界・財界の有力者と「コネ」を構築・維持することが求められるという点である。一般にこのような「コネ」作りに強い人材は、社交的でお酒の席に強く、調整力が高い人である。また衛生環境が悪い場合や文化の違いが顕著な場合などもあるので、体力的・精神的にもタフな人材のほうが好都合である。図3ではそのような人材を「開拓型人材」と呼んでいる。「開拓型人材」が主に実施できる業務は、一般には「営業」という言葉に分類される業務が多い。前述のとおり、日本企業では「営業」部門の下にマーケティング組織が置かれている場合が多いので、実は「開拓型人材」は豊富といえる。新興国進出初期段階において、まず小規模な営業機能を進出させ、現地に初めての商品やサービスを導入する、というプロセスは、日本企業は案外得意と言える。

しかし「開拓型人材」には弱点もある。たとえば現地独特の細かいニーズを拾い上げて日本本社での商品開発にフィードバックするというような機能は弱い。これもまた日本企業が「ガラパゴス」化する一員になっているかもしれない。また、「開拓型人材」は自分自身の個人的努力によって現地の政界・財界との「コネ」を構築・維持することも多いので、どうしても個人プレーになりやすく、場合によっては日本本社との間に信頼関係が築けないこともある。体力的・精神的にもきつい勤務地に派遣されているという被害者意識があるケースもあり、ともすると日本本社のガバナンスから逸脱した現地独自のハンドリングに走る傾向も見られる。このような「無頼」な傾向のままでも新興国進出事業が一定の成功を取めると、新興国ビジネスがなおさら特殊任務というイメージが定着し、日本本社としてはいっそう「開拓型人材」だけに頼る傾向を強めてしまう。日本において、いわゆる「グローバル人材」の多くは、実はこのような「無頼」な「開拓型人材」であるというのが実態かもしれない。

しかし一定の月日が流れ、新興国進出事業が初期か

ら中期以降の段階にさしかかると「開拓型人材」依存の構造は大きな岐路を迎える。まず前述のとおり現地ニーズの吸い上げ機能が弱いので、ローカルフィット商品の開発ができない。サムスンなどはローカルフィット商品開発のために大量のデザイナーや技術者を新興国に長期滞在させる戦略に出ているため、「開拓型人材」しか配置していない日本企業では到底太刀打ちできない状況が発生する。また、進出国数が多くなってくると、ある国での成功事例を他の国にも流用する、というようなマーケティング計画の情報共有が大きな競争力を発揮するようになる。ユニリーバ社やP&G社の強みはこの点にあると分析されるが、日本の「開拓型人材」は前述のとおり個人プレーを重視するので、自分が長年かけて身につけたノウハウを本社や他者と共有するのを嫌がる傾向がある。十分な情報共有がなされないまま「この国だけはビジネス環境が特殊だ」と主張されると、いっそう人事交流が滞り、「開拓型人材」が長期に渡って担当し続ける事態が発生する。このような状況になると、現地の優秀な人材をマネージャーとして採用・抜擢することも困難になるため、「日本企業は他の国の企業と違って、現地人材にとっては、人事昇格に見えない天井がある」と揶揄される事態も発生する。このような事態を放置しておくと、やがて伸び悩みが始まり、海外事業の縮小再生産パターンに陥ってしまう。

このような事態の発生を回避するためには、新興国進出事業が中期以降に差し掛かったと判断される段階で、大胆な人材の入れ替えを実施し、本当の意味での現地「マーケティング」を実施できる組織に組み替える必要がある。これを図3のように「シフト・ポイント」仮説と呼んでいるが、多くの日本企業はこのシフト・ポイントのマネジメントが苦手といわざるを得ない。

「シフト・ポイント」のマネジメントがうまくできない理由は主に以下の2つが考えられる。

- (1)日本本社側にも、本格的なマーケティング機能を発揮できる組織がない場合が多く、シフト・ポイント後に新興国に送り出せる真の「グローバル人材」が圧倒的に不足している。

(2)シフト・ポイントにおいては、これまで「開拓型人材」が構築してきた現地でのノウハウや人脈が失われるように見える。それを恐れるあまり、大胆な人事組み換えができない。また、一般に成長中の新興国市場においては、外見上は事業が成功しているように見える場合が多く、現状を大きく刷新するような戦略に出る理由付けが組み立てにくい。

このうち(2)の問題については、本格的なマーケティング組織が日本本社にあれば、解決の糸口が掴める可能性が高い。ゆえに、特に(1)の問題がより本質的かつ致命的であると理解できるだろう。日本企業の経営のこれからを考えるにあたって、いかにマーケティング組織論をしっかり議論することが重要であるかが再確認される。

5 「ものづくり」を超えたビジョンの模索

このように、前半で述べたように、最新テーマである環境技術分野においても、あるいは後半で述べたように、新興国進出という分野においても、マーケティング組織がしっかりと定着していないことが、日本企業のイノベーション推進の大きな阻害要因になっている。しめくくりとして、あらためて整理してみよう。

しっかりしたマーケティング組織が定着していないために、企業経営層が国内の生活者に向き合うことをやめてしまい、いつしか極端に技術者主導に偏った「ものづくり」妄信に陥ってしまった。ユーザー側に備わっている大きなイノベーションの力が企業経営に生かされていない現状が生まれ、それが過度な国内消費悲観論に繋がっている。国内市場はもはや魅力のないものと過小評価され、その反作用として安い労働力と瞬発

力のある消費力を求めて新興国進出が盛んに議論されるようになってきているが、そこでもまたマーケティング組織不在の影響が進出中期以降の段階で求められる「シフト・ポイント」を逸する危険性を生んでしまっている。

日本企業が高度経済成長期を終えた後も新興国企業と伍していけるために生み出された「ものづくり」立国という目標は、たしかに日本企業がグローバル・マネーゲーム経済に飲み込まれるのを防ぎ、製造業中心のしっかりした実体経済を維持することに貢献した。それゆえにリーマンショック時にも、自国の実体経済が危機に瀕することは免れた。しかし、いわゆる「ガラパゴス」化の言葉のとおり、その実体性が日本国内だけに限定されてしまったために、日本企業が持つ高い技術力はアジア域内全体での消費の底上げに十分貢献できていない。そのため依然として大きな目で見れば「世界の工場」という構造を脱することができないことが再確認される。この構造を脱しない限り、グローバル・マネーゲーム経済の負の波を回避することは、やはり難しい。

2012年の今、「ガラパゴス」化しない「ものづくり」立国のためには、本当の意味でのマーケティング組織をしっかりと定着させ、生活者に向き合う経営の土台を再構築することが不可欠であることが、ようやくおぼろげながら見えてきた、と言えるのではないだろうか。狭義な「マーケティング」は、一見すると技術者主導の「ものづくり」精神に反するように見える。しかし実はそうではない。むしろマーケティング不在の経営は、誤解された「ものづくり」妄信を助長し、さらには新興国ビジネスの行く末すらも危うくしてしまう。「ものづくり」を超えたビジョンの再構築のために、日本らしいマーケティング組織の未来についての活発な議論が巻き起こることを期待したい。

参考文献

- von Hippel, E., 2005, "Democratizing Innovation", The MIT Press, Cambridge, MA
Rogers, E., 1995, "Diffusion of Innovations, 4th edition", Free Press, New York, NY
Kristensson, P., Gustafsson, A. & Archer, T. (2004) Harnessing the Creative Potential among Users. *The Journal of Product Innovation Management*, 21, 4-14.
鷲田祐一・植田一博 (2008) イノベーション・アイデアを発生させる需要側ネットワーク伝播構造の研究. 『情報処理学会論文誌』, 49, 1515-1526.

千葉商科大学生の〈学び〉のイメージを探る



千葉商科大学商経学部専任講師

沖塩 有希子
OKISIO Yukiko

プロフィール

立命館大学文学部史学科卒、神奈川県立高等学校数校での非常勤講師を経て、青山学院大学大学院博士課程単位取得退学、大学での非常勤講師を経て、2011年より千葉商科大学商経学部専任講師。専門は教育学、特に日本の教師教育、およびイギリス近代女子教育史分野に関心を持つ。

はじめに

(書き起こしから私事で恐縮であるのだが、) 筆者は教育学を専門領域としており、エッセイの条件ではありながら、経済研究所の機関誌へ執筆させていただくにあたってどのようなテーマを設定すれば良いのか、若干戸惑っていた。しばらく思案していたところ、新任という事情もあり、千葉商科大学(以下、商大と記述)を知ることに関心が集中しているので、千葉商科大学生(以下、商大生、あるいは学生と記述)の〈学び〉をめぐるイメージを探ってみようと思うに至った。

その際の手がかりは、担当する講義中に学生に課したミニレポートとしたい。ただし、学生からすれば執筆内容が評価されるのを念頭に置いて書いている可能性が予想され、彼らの本音を捕捉することは難しいであろう。だが、そこはエッセイということで、手法や分析のラフさはある程度ご容赦いただければ

幸いである。

なお、このエッセイでは、「学び」、「勉強」、「学習」の言葉について、互換性を持たせて用いることにしたい。

I. ミニレポートの概容

分析の材料となるミニレポート(以下、レポートと記述)は、教職課程科目の1つである「教育原理」の講義において実施したものである(春学期:2011年4月21日5限[16時半~18時]、受講者15人、および秋学期:同年10月13日同時限、受講者80人)。

当該講義の主題は「人間にとっての学び」であり、人間に学びが必要不可欠であることや、学びは本来的には人間に喜びを伴う行為である、といったことを扱った。

また、それと同時に、例えば『新明解国語辞典 第

7版』(三省堂、2011年)の「勉強」の項目に示されているように、「そうする事に抵抗を感じながらも、当面の学業や仕事などに身を入れる」といった、喜びとは相反する学びのイメージが並存することにも触れた。

その上で、次の2つのテーマ(1)「なぜ、勉強(学び)に抵抗を感じるのか?」、(2)「勉強(学び)への抵抗感を軽減するにはどのような策が考えられるか?」を挙げ、自身の見解を記述するよう指示した(用紙は商大の2種類のレポート用紙のうちの小さいサイズを使用)。

II. 記述内容の類型化

本章では、先述の2つのテーマに対する記述内容の類型化を行う。

回答数の上位から順次列挙し、各々の特徴と具体的な記述例も併記する。

各類型の回答数については、自由記述形式をとっている関係から、1人の学生が複数の類型に重複してカウントされている場合があることをことわっておく。

*テーマ(1)「なぜ、勉強(学び)に抵抗を感じるのか?」

——パターン1:「能力の限界自覚型」(回答数29)

特徴: 勉強する内容が理解できない、覚えられない
→ 好成绩が得られない → 勉強が辛い、勉強しても無駄、勉強に苦手意識を抱く、といった記述や、勉強の内容が広範囲、大量、もしくは難易度が増していくために勉強が困難になってくる、といった勉強に対するコンプレックスを表明した記述が散見される。

事例: 「学校では日々覚えなければいけないことが山積みになっている。その度脳が疲れてしまい、勉強に抵抗感を持っていくのだと思う」

「好きな教科、理解できる教科が少なくなってきたり、好きな教科でも1つの場所がわからなくなって少しずつ勉強がわからなくなっていく、勉強すること、学ぶということに抵抗

を感じるのだと思います」

——パターン2:「強制嫌悪型」(回答数:28)

特徴: 学校や塾で勉強を強いられる、規定のカリキュラムを学習しなければならない、テストや受験で良い結果を出さなければならない、といった勉強に伴うプレッシャーに対する嫌悪感を表明した記述が散見される。

事例: 「小さい頃から親や先生に『勉強しなさい』と言われ続けてきて、勉強を強制されるのが嫌で抵抗を感じていた」

「やらされているという強制感がぬぐいきれないからではないかと思う。子どもの頃から義務教育といってやりたくないものまでやらされてきた。それにより、勉強は嫌なこともやらされるとの抵抗を感じてしまうのではないだろうか」

——パターン3:「興味・関心喪失型」(回答数:27)

特徴: 勉強する内容に興味、関心が持てない、面白くない、つまらない、好きでない、嫌い、といった記述が散見される。

事例: 「自分の興味のあることは集中して学ぶことができるが、興味のないことだと学ぶのが苦になってしまい抵抗を感じる」

「私の体験談だが、私は数学の勉強に一番抵抗を感じる。理由は解けなくてつまらないからだ。しかし、小学生の頃の算数は抵抗を感じなかった。それは問題が簡単で正解する楽しさがあったからだと考える」

——パターン4:「有益性疑問視型」(回答数:17)

特徴: 勉強する内容が自分自身の現在の生活に役立っているのか、あるいは将来の生活に役立つものなのかどうか不明瞭、といった趣旨の記述が散見される。

事例: 「例えば、数学や古文漢文などは実生活でほぼ確実に使いどころがないので、勉強しなくても

生活していける、自分には必要ないと感じることで、抵抗感を感じてしまうのだと思う」
「勉強することに抵抗を感じる理由は、学ぶことに意味を求めるからである。自分にとって関係のないことをわざわざ学ぶ必要がないと考えてしまうからである」

—— パターン5：「逃避型」(回答数：12)

特徴：勉強以外に楽しみや やりたいことがあるので勉強したくない、勉強は面倒なので気楽な方に流されてしまう、といった趣旨の記述が散見される。

事例：「遊びやテレビなどは頭を使わずに楽しめるが、勉強は頭を使わなければならないので抵抗感を感じる」
「遊ぶことで得られる楽しさ、勉強以外で得られる快樂を知っているからだと思う」

—— パターン6：「意義・目的疑問視型」(回答数：8)

特徴：勉強することの意義、意味、目的、目標等が不明瞭、といった趣旨の記述が見られる。

事例：「一体何のために勉強しているんだろうと思って抵抗を感じる」
「何をするにもやっている事の意味が分からないと、どうしても『なぜ自分はこの事をやっているんだろう』という疑問を持ち、その答えが見つからない時、勉強に抵抗というか苦痛を感じるのだと思う」

—— パターン7：「勉強習慣未形式型」(回答数：5)

特徴：勉強する行為それ自体に身体的、あるいは精神的苦痛を伴う、といった趣旨の記述が見られる。

事例：「勉強に抵抗があるのは、じっと座って人の話をただ聞いているからだと思う」
「スポーツなどは運動している分ストレスの発散になるが、勉強は動かないのでストレスがたまり抵抗を感じるのだと思う」

—— パターン8：「教師の指導力問題視型」(回答数：4)
特徴：教師の指導の仕方が原因で勉強の意欲が萎える、といった趣旨の記述が見られる。

事例：「きちんと授業を受けていても、先生の説明が理解できず、黒板も汚ないと、抵抗とまではいかないが嫌だと感じてしまう」

—— パターン9：「勉強のネガティブイメージ流布問題視型」(回答数：2)

特徴：勉強に対する否定的な印象が世間に浸透しており、これが各人の勉強へのネガティブなイメージに作用する、といった趣旨の記述が見られる。

事例：「勉強するイコールめんどくさいとか大変という感情が世間的にあって、それが頭の中にある、勉強に対して抵抗があるのではないかと思います」

—— パターン10：「情報化に伴う勉強の必要性の低下指摘型」(回答数：2)

特徴：情報化の進展の結果、学校での勉強の価値が下がった、といった趣旨の記述が見られる。

事例：「インターネットが普及して携帯電話やパソコンでわからないことはいつでも調べることができるから、勉強の必要がなくなってきているので抵抗を感じる」

*テーマ(2)「勉強(学び)への抵抗感を軽減するにはどのような策が考えられるか?」

なお、下記のアンダーラインの意味するところは、次章において言及する。

○興味、関心、面白さ等を認識させるような教師・親による働きかけや指導、あるいはカリキュラム構成 (回答数：29)

○目的・目標の明確化 (回答数：13)
(これには、教師・生徒〔学生〕双方の目標・目的

- の設定、との2回答も含めた)
- 興味・関心・面白さ等の発見 (回答数:11)
 - 理解する喜び、正解することの喜び等の達成感の獲得 (回答数:10)
 - 現在の生活や将来の生活にとって役立つと認識 (回答数:9)
 - 教師生徒 (学生) 双方でコミュニケーションを活発に図りながらの授業展開、あるいは学習者 (生徒・学生) が主体となる授業展開 (回答数:8)
 - 前向きな姿勢で取り組もうとするといった意識の転換 (回答数:7)
 - 自己のペースを作って継続 (回答数:6)
 - なぜ勉強する必要があるのかとの問いに対して有効な答えを教師・親が提示 (回答数:5)
 - 理解する喜びや達成感を味わせるような教師・親による働きかけや指導 (回答数:4)
 - 各人の希望する内容のみ勉強 (回答数:2)
 - 各人の能力や進度に即しての教師・親による働きかけや指導 (回答数:2)
 - 現在の生活や将来にとって役立つと認識させるような教師・親による働きかけや指導 (回答数:2)
 - 内容の精選 (回答数:2)
 - 勉強に対する否定的なイメージの克服 (回答数:1)
 - ライバルとの競争によってモチベーションを向上 (回答数:1)
 - 将来の職業に留意した教育の充実 (回答数:1)
 - 教師がほめることによって学習意欲を喚起 (回答数:1)
 - 間違えることは悪いことではないと認識させる教師・親による指導 (回答数:1)

Ⅲ. 学生の〈学び〉のイメージの傾向

本章においては、前章での類型化の手続きを通して見えてきた学生の学びのイメージの傾向について指摘することにする。

第1点目として、彼らの抱いている学びのイメージ

の限定性が推測される。

『広辞苑 第6版』(岩波書店、2011年)によれば、「勉強」は「学問や技術を学ぶこと。さまざまな経験を積んで学ぶこと」などとある。ここに表現されているように、勉強とは人間と不即不離の関係にある行為であり、その様態もバリエーションに富むものだといえる。

確かに、学生の側からすれば、勉強の抵抗感を問われているために、学校や塾における勉強を即座に連想した可能性は大いにあり得る。しかし、学校や塾という場面での勉強を前提に教科、試験、受験に絡んだ抵抗感を記述している回答が58(回答総数は95、他方の学校や塾以外での学びについても勉強とイメージしているとうかがえる回答は8)にのぼっているところをみると、彼らが勉強を狭義に捉えている傾向は否定できないのではなかろうか。

なお、これに関連して、神奈川県藤沢市教育文化センターによる「学習意識調査」(1965年以降5年毎に、ほぼ同一内容の質問項目で市内の中学校3年生を調査、直近では「調査開始から45年目にあたる」2010年に第10回調査を実施、ウェブ上で閲覧可)のデータは興味深い。

その「学習意識調査」(以下、調査と記述)の1つには、「〈勉強〉の言葉からどのようなことをイメージするか」とのアンケートが設定され、「受験のための勉強」(71.6%)、「将来役立つ知識や技術を身につけること」(58.8%)、「学校の授業」(53.9%)、「今の生活に役立つ知識や技術を身につけること」(35.0%)、「興味や関心のあることを学ぶこと」(32.1%)、「自分の生き方を見つけること」(18.0%)、「人とのかかわり方を学ぶこと」(17.4%)よりイメージした項目全てを回答させている。上記の丸カッコ内は2010年第10回調査での各項目の回答率で、上位から順に列挙した。調査の対象年齢、地域等に相違があるため安易な比較は控えるべきであろうが、「受験のための勉強」や「学校の授業」の項目の占める回答率の高さは、商大生の勉強に対するイメージと類似しているように見なされる。

さらに同調査では、上記の項目以外に勉強のイメー

ジが浮かぶ場合は自由記述をするよう求めている。回答総数 414 の中で圧倒的多数のイメージとしては嫌悪感情を表す「つまらない」・「面倒」・「嫌い」・「いや」・「つらい」等、次に多いのは義務感を表す「やらねばならないこと」・「義務」等、その次に多いのは否定的評価を表す「意味ない」・「役立たない」・「無駄」等だと報告されているが、これらも商大生の抱く勉強のイメージと重なる。

対照的な点として、商大生の回答では、「将来役立つ知識や技術を身につけること」、「今の生活に役立つ知識や技術を身につけること」、「興味や関心のあることを学ぶこと」に関しては、これらの要素の欠如が勉強への抵抗感を招いているとする意見が目立つことである。この相違についての言及も慎むべきであろうが、年齢段階、学校階梯を上がるにつれて勉強のイメージから上記の要素が希薄になってしまうのだとすれば、ここには学びをめぐる看過できない問題が存在しているように思われる。

加えて、第 10 回調査では、勉強の意欲に関する 45 年間の時系列比較も示されており、これによれば、2000 年度調査以降歯止めはかかったとされるものの、勉強意欲減退の様相が明らかである。ちなみに、勉強意欲減退の社会的要因をめぐっては、①商業的娯楽やゲーム等の楽しみの増大、②情報が豊富になり学校勉強の価値の相対的貧弱化、③敵対競争的学習による学習の苦役化、④自分と社会の将来への見通しの不透明化、といった点が指摘されているが（教育科学研究会編、『現代教育のキーワード』、大月書店、2006 年、135 頁）、上述の指摘は全て、商大生が述べる勉強の抵抗感の要因と符合している（①については前章における「逃避型」の事例、②は「情報化に伴う勉強の必要性の低下指摘型」の事例、③は「能力の限界自覚型」の事例、④については「有益性疑問視型」と合致する）。

学生の学びのイメージの傾向の第 2 点目としては、勉強での達成感や成功体験を味わった経験が乏しいのではないかと推察される回答が少なくないことであり、この点は、前章の「能力の限界自覚型」の記述例や、同類型に該当する次の記述「苦手教科は、いつも

難しい、わからないからやりたくないと感じていました。多分同じことを何回も間違えることが嫌だから、それならやらない方がましと考えてしまうことが抵抗感になっているのだと思います」より示唆される。

第 3 点目として、学生の学びに対する受動的なスタンスもうかがい知れる。このことは、勉強への抵抗感の軽減策の回答内容に顕著であって、前章での軽減策の記述に下線が付されたものは、他力本願的な策であることを意味している。ここでさらに具体例を挙げてみるなら、「勉強はじっと人の話を聞いて学ぶという苦痛がある」として自らが主体性を持っていないことへの不自由を訴えつつも、同時に「教える立場の人が勉強することは楽しいことと思わせるように努力するのが大切」だとして、回答者が勉強への抵抗感を植え付けていると見なしている当人からの促しによりこれを軽減してもらおうとする回答等に顕示されている。学校や塾という場で教師に指導される学習形態になじんでいる彼らにとってみれば、それに抵抗を覚えながらも、これを軽減するのも結局のところ教師をはじめとする他者だと帰結してしまうのであろうか。

おわりに

このエッセイでは、筆者が担当する講義の際に受講者に課したミニレポートを手がかりとして、千葉商科大学生にとっての〈学び〉のイメージを探ってきた。

では、以上で述べてきた学生が抱く学びへのネガティブイメージを緩和させるために、いかなる手立てが考えられるであろうか。この点に関しては検討範囲を超えているが、学生の回答に解決の術を見出すとして若干述べるならば、彼らが「能力の限界を自覚」するのではなく、自らの能力の可能性を追求することができる学びのあり方へ、また、「強制」されることなく、各人の「興味・関心」に根ざし、「現在や将来に向けての有益性」や「意義・目的」を認め得る学びのあり方へと接近していくことが目指されるべきであろう。

ただし、書くはたやすいが、行動を起こすとすると

難儀である。

学生の学びに対するイメージアップを企図し、最近お馴染みのソフトバンクのCM中のキャッチフレーズ「努力って=楽しい」をもじって「学ぶ(勉強)って=楽しい」と語りかけてみたり、あるいは彼らの自助努力に期待をかけ、少し前まで放映されていたインテルのCM内での勉強嫌いの少年に向けたメッセージを拝借して「学べ若者よ！君は可能性だ！」などと訴えてみたところで、学びに対する否定的な感情が強固であるのに加え受け身の姿勢に傾きがちな彼らの前には、さしたる説得力を持たないように思われる。

「正直に言えば、勉強の抵抗感を軽減する方法はないと思う」、「面倒くさいことをしたくないのが人間の本质と考えるので、勉強に対するこの問題が解消することはないと思う」、「勉強の抵抗感を解消するには勉強を一切しなければいい」——勉強に対する抵抗感の軽減策にはこのような意見も見られた。

(結びもまた私事で恐縮であるが、)人間の発達を助成する教育という営みに筆者が関心を寄せている以上、学生の学びの抵抗感を軽減する手段などない、と思考停止することは許されないように思う。

「勉強することに抵抗を感じる理由は、学ぶことに意味を求めるからである。自分にとって関係のないことをわざわざ学ぶ必要がないと考えてしまうからである」とは、前章で引用した学生の記述であるが、ここには学びに向けた学生たちのイメージが集約されているように思える。もし仮に、先で引用した調査にならぬ、「勉強の言葉からどのようなことをイメージするか」と学生にたずねたとして、「自分の生き方を見つけること」や「人とかかわり方を学ぶこと」の項目を彼らのどの程度が選択するであろうか。受動的であるとともに損得尽くの傾向を持ち合わせる彼らには、混迷をきわめる近年の時代状況も手伝って、学ぶことが人間形成に資するとの視点、すなわち教養としての学びといった発想は望みにくく、むしろ実用的なメリットを引き出せる学び、かつそれが他者の促しによって効率的に獲得できることが期待されているように思われてならない。

学生が抱く学びのイメージが肯定的なものへと変容していくこと、彼らの学びへの抵抗感が和らぐことは至難の業であろうが、「何ができるだろう？」と問い続け、試行錯誤の働きかけを放棄せずにいたいと考えている。

先端技術を支える 手づくりアナログの小さな会社



藤化成株式会社 代表取締役

吉原 稔貴
YOSHIHARA Toshitaka

プロフィール

早稲田大学大学院理工学研究科前期課程修了、修士（医工学）
修士論文「人工心臓弁に発生する水撃現象の解析」
市川市市政戦略会議委員
市川市国際交流協会青年部会長

はじめに

市川市平田に所在する藤化成株式会社（以下、藤化成）は、昭和26年、私の祖父と父（二人とも歯科医師）により、国産のアクリル樹脂製人工歯（入れ歯）を製造するために設立されました。

人工歯の成形に必要な金型は、当時の日本では音楽レコードの成形用金型の製造にのみ使われていたニッケル電鍍（electroforming）という特殊なめっき法を独自応用して内製化。人工歯のデザイン、金型製作、成形、パッケージの一貫生産を実現したのですが、輸出中心であったため、円高の進行とともに不採算となり2003年に廃業。

一方、ニッケル電鍍は、高度成長期から自動車部品や家電部品に広く応用されましたが、やはり円高の進行により採算が悪化。電鍍技術そのものが「絶滅危惧種」に指定されそうな時期もありました。

ところが、パソコンやテレビに「液晶パネル」が普及し始めると、拡散フィルム、視野角向上フィルム、輝度向上フィルム等の金型製造技術として見直され、さらに近年はマイクロレンズアレー（光波制御デバイス）、無反射パネル、次世代技術である有機ELパネルに必要な光取り出しフィルム等の「超精密ナノパターン」のシート成形用金型に不可欠な先端技術となったことから、クリーンブースの設置など環境を整

えて、現在に至っております。

これら先端技術に関しては、すべての取引先と秘密保持契約を結んでいるため、残念ながら、取引先の会社名はもちろん、製作している金型に関する情報、業界の動き等について、上記一般名称以外はすべて部外秘であり、ここに記述することができません。

そこで、ここでは、超円高と東アジア諸国発展の中、断固として国内に留まって、日本の最先端技術の一端を支えようと奮闘する小さな会社の歩みをご紹介します。

ある日突然・・・

平成元年7月、創業以来38年間、ずっと社長であった父が59歳の若さで急逝し、突然、長男の私が29歳で社長になりました。

8ヶ月後に母も亡くなり、誰に尋ねるでも教わるでもなく、2歳下の弟専務とふたりで考え、試行錯誤の経営をしてきたのですが、残念なことに、私はよくあるダメ三代目社長の例に洩れず、社業を顧みずにボランティア、国際交流、異業種交流等の社外活動ばかりに熱心で、自社の存続可能性を脅かす最大の抵抗勢力が「私自身」でした。

こうして、私が無為に時を過ごしているうちに、90年代後半には、各分野で顧客の「内製化」が進んで、

売り上げは激減。2000年には「会社存亡の危機」に陥りました。

しかし、世の中がうまくできているのか、単に運がいいのか、やがて「①大企業のジェネラリスト育成人事による職人芸スペシャリスト社員の激減、②2007年問題＝団塊の世代の熟練技術者の大量定年退職」によって競合他社の技術レベルが下がり、さらに「③製造物責任＝PL法の施行、④世界中で国際規格の遵守強化」という大きな潮流によって「にわか内製化技術では品質を保証できない」神風が吹き、業績は急回復しました。

それでも、父親の代から20年以上にわたり、設備投資・人材育成を怠ったツケは重く、設備の近代化、高度化は急務でしたが、その資金的余裕もそのための戦略もなく、資金繰りはいつも火の車でした。

守るべきものの発見

2002年、某大手メーカーに当社の基幹技術をごっそり盗まれた時は、基本取引契約書、秘密保持契約書の不備から泣き寝入りを強いられ・・・時を同じくして、上位得意先の自己破産と解散廃業が数社重なりました。さらに中国からの激安輸入品との競合で、歯科材料部門が閉鎖廃業に追い込まれ、まさに「泣きっ面にハチ」状態でしたが、あるとき「これらの出来事は運が悪いのではなくて、すべて自分の経営力の低さが原因」と思い至りました。

正しい経営をしていても倒産する企業が多い中で、自社の技術、製品の競争力、自社の価値を把握することなく、漫然としていた私は、当時の取引先の海千山千のベテラン社長諸氏からみればスキだらけの「餌食」状態で、実際、技術を盗まれ放題、工程単価を不当に下げられ放題で、会社の富は流失するばかり・・・富が流失していることにさえ気がつかず、進むべき道も見えずに、ただ苦しんでいたのです。

そうして、銀行からの融資も限界に近づいた2003

年のある時、日刊工業新聞の1面に、大阪の技術ブローカーが、藤化成の開発途上技術を、自分がすでに独自開発したかのように発表した記事が大きく掲載されました。

このとき私が驚いたのは、私たちの未完成な新技術を、他社が勝手に横取り発表したことではなくて、その反響の大きさでした。そして「うちの技術には価値がある」ことを初めて発見し、進むべき方向に光が見えたのでした。

ヒントはまいたけ

自社の価値を発見し、自信を取り戻すと、従来顧客からの不当な工程単価引き下げ、無理な納期設定の要請を押し戻して、短期間で採算を回復することができました。

次に「どうしたら自社の価値を守れるだろうか」と考え始めたある日、テレビ番組で、雪国まいたけの大平喜信社長が「まいたけの発芽室はトップシークレット。ここだけは誰にもお見せ出来ない。この部屋をつくる時は、部屋を10ブロックに分けて、別々の施工業者につくらせて、最後に自分と身内の工場長の二人だけでつなぎ合わせたから、工程全体を知るものは他にいない。今でも、発芽プロセスは、工場長と私の二人だけでやっている」と話された場面に遭遇しました。

「これだ!」と思った私は、その日を境に、次のように方針を転換しました。

- ① 社内の設備は、絶対に装置屋にはつくらせない。自社設計、自社組み立てを基本とする。
- ② 金融機関関係者以外には、得意先であっても工場内立ち入り厳禁とする。
- ③ 取引先との基本取引契約書の「工場立ち入り条項」は削除または無効化の確約を取る。
- ④ 重要技術は私の身内だけが共有し、社員はオペレー

ターに徹してもらおう。

- ⑤各工程の設定条件等の技術情報は、例外なく部外秘とする。

②の工場内立ち入り禁止は、取引先、装置屋の他、材料屋、工具屋にも徹底。取引先を本社工場の敷地に立ち入らせないために、交通の便のよい JR 市川駅南口前徒歩1分の IT サービス部オフィス内に、打ち合わせ用の会議室を設けました。

さらに、特許を取らない、補助金を申請しない、製造設備に他社からの資金を入れない、技術コンテスト等に応募しない等、「工程のブラックボックス化」を進めました。

「工場を見せない」と決めると、直接、製造技術・製品の品質に関係ない、他人に見せるためだけの無駄な工場整備費用がかかりません。

防御は最大の攻撃

「自社技術を流出させない」ことを経営方針の中心に据えると、それまで漠然としていた経営方針がすっきりして視界が開けました。

- ⑥会社を大きくしない、社員を増やさない、第二工場、海外工場をつくらない

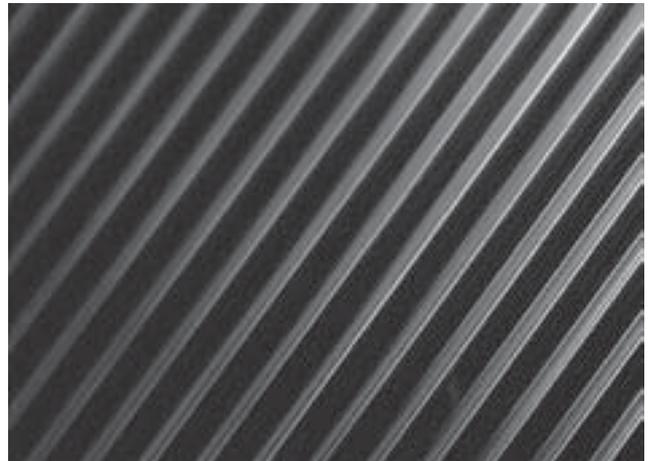
現在の本社工場のみに設備投資を集中させる。技術者の分散と情報流出を防ぐ。

- ⑦営業社員を置かない

高度な技術を売りにしている会社の場合、営業トークから不用意に技術が流出する恐れがあるため、営業社員は置かない。

- ⑧不平等隷属的契約から対等契約へ

大手企業との取引の基本取引契約書、秘密保持契約書を締結するにあたり、小企業側の権利・技術情報を守ることの出来ない一方的な隷属的契約を拒否し、大企業側にも藤化成の技術情報の取り扱いに関して厳しい制約を課する「完全対等契約」とする。このため、弁護士の先生と顧問契約。



特徴的の微細パターンは秘密保持契約により公開不可です
一般的な微細V溝パターン

- ⑨徹底的な同族経営

同族度 100% の維持、技術情報は身内のみで保持する。

- ⑩完全生涯雇用の原則化

熟練の定年退職者からの技術情報流出を防ぐため、退職金は本人の希望により随時支払うが、社員の退職規定を廃止。可能な限り生涯勤務を勧める。

小さな会社が戦える理由

こうして「自分の身は自分で守る」と決めて藤化成は再出発したのですが、資本も人材も潤沢な大企業、新興国の企業グループの中で、なぜ小さな藤化成が戦えるのでしょうか？

これは、電鑄という「超精密転写」技術が、敏感で繊細で不安定な湿式の表面技術で、前工程・後工程はすべて手作業。工程条件も経験に基づく「勘が頼り」の伝統工芸的アナログ技術で、省力化・自動ライン化・工程のマニュアル化が困難な、儲けを出しにくい多品種少量生産技術だったからです。これでは、どんなにお金を出して最新の設備を買っても、よい製品をつくることはできません。

さて、防御態勢の整った藤化成が次に取り組んだことは、収益力の強化でした。

効率の悪い電鑄の営業

最高の品質・仕様の製品を、どこよりも安く、どこよりも早く、どこよりも上質なサービスで提供できればよいのは当たり前ですが、資本も人材・人数も限られた中小零細規模の製造業の場合、それは絵に描いた餅です。

藤化成では、前述のように営業社員を置かないため、打ち合わせ・クレーム対応等は、社長の私と専務が担当していましたが、得意先は全国各地の地方に点在する製造所ばかりで営業活動は極めて非効率的でした。

あるとき、大阪の大手メーカーからの要請で営業に出向いたところ、すんなり受注につながり、打ち合わせ、マスターモールド（原型）引き取り、電鑄の納品にも行ったのですが、あとから不具合を指摘され、クレーム対応に行きました。この不具合の原因が藤化成側にあるのか、客先の側にあるのかは不明でしたが、客先は一方的に支払いを拒否・・・売上げが消えたこと以上に、プレゼン、打ち合わせ、引き取り、納品、クレーム対応に私たちが動いたコストと時間がすべて藻屑となったことがショックでした。

ひどいことには、代金をもらえない上に機密保持を理由に金型は返却されず、一方的に利用されたのではないかと考えたら、怒りがこみ上げてきました。

考えてみれば、「お客さま」が藤化成に発注をするのは、もちろんお客さま側の利益のためで、藤化成が困っても助けてくれるわけではなく、時には最初から代金を払わない、藤化成の技術を盗もう、会社ごと買取しようという悪意さえ想定しなければなりません。

膨らむ「ないない」の妄想…

この経験の後、私は次のような妙なことを思いつきました。

「こちらが広告を出し、お客さんのところにプレゼ

ン、打ち合わせ、引き取り、納品、ある時はクレーム処理にも行くということは、総じて、こちらがお願いしてお仕事をいただく形だから、ビジネスのイニシアチブはお客さんの側にある。結果、わずかな不具合でも、一方的に責任を取らされ、お金ももらえない」

「もし、営業に行かないで、打ち合わせも引き取りも納品も行かないで、お客さんが藤化成の事務所に来て打ち合わせをして、品物を持ってきて、取りに来てくれるようにできたら・・・もちろん、私たちの身体もお財布も楽だし、時間が有効に使えるようになるのだけれど、それ以上に、藤化成がお客さんから頼まれて仕事をする形になって、自然にビジネスのイニシアチブをこちらに引き寄せられるかもしれない」

「そうなれば、もし、多少の不具合が生じてても、原因不明のことはこちらから謝る必要もなく、費用は請求できるに違いない」

こうして、広告を出さない、営業をしない、打ち合わせに行かない、引き取り・納品に行かない、クレーム処理にも行かないという、まるで妄想のような「ないない」営業のイメージが生まれたのでした。

もちろん藤化成が、並み居る大手メーカーの優秀なエンジニアのみなさん相手に「ないない」営業を画策するなどは暴挙であり、実際、この「ないない」理論にこだわる必要もなかったのですが、「お願いして仕事をもらうのと、お願いされて仕事をするのでは大違い」という点だけは間違いないとの思いから、私はなぜかこの「ないない」という言葉にこだわって、その実現のためにまず自社の「オンリーワン技術を磨く」ことから始めることにして、サブミクロンのナノテクお仕事に不可欠な「クリーンブース」（小規模簡易クリーンルーム）を複数設置し、必要な作業着、検査器具、備品、専用設備を揃えたのでした。

世界に一つだけの…

クリーンブースの設置が終わり、コンタミ（コンタミネーション：金型表面上の直径5ミクロン程度の微細な塵、ゴミ、異物、汚れ）のレベルが飛躍的に改善し、品質が先行他社と戦えるレベルに達すると、それまでは競合相手であった同業他社の商事部門や技術系のブローカーから引き合いが入るようになりました。

最初は、なぜ競合相手から仕事が来るのか不思議だったのですが、おつき合いを深めて行くにつれて、驚くべき事実が判明しました。

それは、電鍍技術を独自に開発応用してきた藤化成では当たり前の従来技術（大きい＝ベニヤ板を超える大きさ、厚い＝10ミリを超える厚さ、硬い＝通常のニッケルの2.5倍、熱に強い＝100度以上で長時間使用しても劣化しにくい）のどれもが、それまでナノテク分野を独占してきたレコード・CD・DVDメーカー系の製造所ではつくり出すことができない・・・ということでした。さらに、私と弟専務が27年前に入社して最初に着手した「低温無電解めっき法」も、電鍍の大型化に欠かせないオンリーワン技術だったのでした。

つまり、同業他社側は藤化成の技術を必要としていたのでした。

こうして、元々いくつも保有していた独自技術を再発見し、それぞれを熟成、複合技術化し、クリーンブース環境下で競争力を磨き始めました。

昨日の敵は今日の友…

同業他社や技術系のブローカーからの「まわし仕事」は、営業社員のいない藤化成にとっては渡りに舟で、急速に関係を深めていきました。

これは、一見では藤化成は従属的で、技術情報が同業他社に漏れる恐れもあったのですが、このルートの場合、仕事がない時には営業経費がかからず、金銭の流れではブローカーを通じていても、技術的な打ち合わせは大手の担当部署と藤化成が直接コンタクトを取

るため、ブローカーへの技術情報漏洩は最小限であり、また、長期的視点では大手企業と藤化成の直接取引に移行していく場合も想定できたので、悪い選択ではありませんでした。

そして、それぞれの得意分野を把握し合うことで、互いの領分を侵さず、競合会社同士が棲み分けをするという共生関係がすでに確立しています。

このブローカーとのおつき合いでも、最初はこちらから出向いて打ち合わせというスタイルでしたが、こちらの技術レベルの向上とともに自然に「ないない」が実現し始めました。「ないない」を目標にしていたら、結果として「ないない」になってきたという感じです。

情けは人の為ならず…

さて、お客さま方向には「ないない」を心がける一方で、藤化成では自社の外注先、材料・工具などの納入業者、設備の保守管理・経理をしてくれる人たちへのケアは手厚くしています。この身内のみなさんは、藤化成からの支払いだけで生きているわけではないのですが、藤化成にとっては必要不可欠の大切なみなさんですので、私は信頼関係を重んじて、決して見積もりを値切ったり、無理な納期短縮をお願いしたりはしないことにしています。

お客さまは、私たちにお仕事を与えてくれる一方で、無理な値引き要請や納期設定をしますが、それは喩えれば、自国領土外の他国との外交・防衛・紛争であって、自国の国民にあたる役員・社員・パート・外注先・納入業者の権利と安全は私が守る、というイメージです。

情けは人の為ならず、こうして身内を守っていると、困った時に助けられることがあります。実際、東日本大震災直後の昨年3月14日の月曜日から、突然計画停電が始まることになった時、電気が一瞬でも切れると製品に大きなダメージが及ぶ藤化成では、連日の長時間停電は経験がなく大騒ぎだったのですが、懇意の電気保安技術者の先生と電気工事屋の社長さんが心配

して、あの大混乱の最中、燃料満タンの発電機を計3台持参して下さって、そのおかげで計画停電中も工程を止めることなく、製造を続けることが出来ました。

評点アップのエリマキトカゲ作戦

さて、小さな企業が、大手企業と対等に渡り合うためには、実は、銀行からの円滑な資金調達と、そのための金融機関、信用調査機関との良好な関係の維持が必要です。

銀行は、中小零細企業の決算報告書の他に、それぞれの基準によるスコアリング評価と帝国データバンクの「評点」と呼ばれるランキングによって各企業を格付けしており、同様に大手企業も帝国データバンクの評点を利用して、場合によっては調査報告書を入手して、取引先の与信管理を行っています。

この評点を上げることは、自社の技術を革新して競争力を高め、利益を増やすことと同じくらいに中小企業経営にとって大切なことだと考えます。

そのため、決算を赤字にしないことはもちろんですが、金融機関や信用調査機関の企業評価基準を意識して「評点を上げる経営」を心がけています。

また、藤化成では自社のITサービス部でホームページ制作ができるにもかかわらず、敢えて帝国データバンクにホームページを外注するなど、絶対に見せない本体をより大きく見せる「エリマキトカゲ」作戦を取る一方で、やはり機密情報・技術情報には一切触れず、すべてを隠しています。

この作戦のお陰かどうか、最近では、小さい藤化成が大手メーカーの元請けになって、5年前には私たちの憧れだった規模の大きい同業他社を、外注先として仲介する逆転現象が増えています。

予測資金調達

小さな企業は、戦国時代の弱小大名のようなものだから、大大名に囲まれながら生き残るためには、必

至になって情報収集を行い、世の中の風向きと風速をキャッチしなければなりません。

例えば、2008年9月のリーマンショックに関して、私は2003年の時点でアメリカのバブルが尋常でないことをいち早く察知し、収益のほぼすべてを、増定期・長期傷害保険などの保険商品に移し替えて、簿外に蓄積し、来るべき事態に備えました。

なにしろ限られた資本の中小企業では、長期在籍社員の退職金や予期せぬ損失が発生したときのために、すぐに利益に振り替えられる「ほぼ現金」を、簿外に準備しておかなければなりません。

昨年8月2日に発行上限に達した米国債が、デフォルトする恐れがあるという情報を、5月初旬にキャッチした私は、すぐに銀行に向いて理由を説明し、可能な限りの融資をお願いして、手元に大量の現金を確保しました。これは、米国債デフォルトにより世界経済が大混乱した場合を想定してのことでした。

実際にはデフォルトはギリギリで回避され、事なきを得ましたが、わずかその数ヶ月後の10月に、想定外のタイの大洪水が起り、藤化成の受注は激減・・・結果として、調達しておいた資金のおかげで、慌てて資金調達する必要もなく、年を越すことができました。

子どもの頃の夢は保育士

小さな会社が生き残るために、社員教育が欠かせないのはもちろんですが、元々保育士か小学校の教諭になるのが夢だった私は、社員教育に特別な思いがあります。いつもこういう話を聞かされる社員は可哀相なのですが、例をあげますと・・・

○幸せの定義・・・

まず「幸せの定義」です。これは、社員に対してだけでなく、役員、自分の家族、自分自身に対しても同様に大切なことです。

規模が小さくて、お給料も少なく、長期休暇が取れず、福利厚生も完備していない会社で働き、生活することが、実は幸せなことだと思えるようにす

るためには、やはり、平素から、自分たちが不幸せでないこと、最高ではなくても十分に幸せであることを、繰り返し語りかけ、すり込んでいくことが大切です。

身体が動く限り、何歳になっても同じお給料で働くことが出来る幸せ。身体は多少疲れても、心が病気になるようなプレッシャーやノルマがない幸せ。ひとり一人の経歴、家族構成、金銭的な苦勞などを把握した上で相談に乗り、あるときは心の甘えを直し、叱咤激励してくれる社長の下で働ける幸せ（笑）

幸せ状態を維持・持続するために、日々の仕事を、ひとつひとつ丁寧に心を込めてやらなければいけません！

○リレー選手の極意・・・

社員は自分の存在を中心に据えてひとりで走るマラソンのイメージではなく、リレー競技の途中の選手として「前から受け継いだバトンを次に渡す」感覚が大切であると言いつけています。小さな組織ではあるけれど、自分が組織の中の一員であり、長い歴史の中のある期間を分担しているとイメージすることが社員の思い上がりを防ぎます。これは次世代経営者の育成にも大切な感覚です。

○先回りする経営、先回りする社員・・・

云われたことを云われた通りにやればいいマニュアル追従型社員は、中小企業では役に立ちません。携帯電話のメール入力で「予測変換」というのがありますが、小さな会社の社員は、経験したことを次々にファイルし、日々、次に起こることを自ら予測して仕事に取り組まなければなりません。経営者も同様です。

○戦争は人の心の中で生まれるものだから・・・

どんな工程でも、人のやることにヒューマンエラーは付きものなのですが、私は、起こった事故、

損害そのものではなく、事故を起こすに至った「人の心のゆるみ」について、きびしく叱ることにしています。「戦争は人の心の中で生まれるものだから、人の心に平和の砦を築かなければならない」というユネスコ憲章のように、勤務中の心に油断が生じないように、私は常に社員たちの心に「安全の砦」を築き続けなければなりません。

結びに

最近、ある業界誌の広告に「無電解めっき法の弱点を克服」「これまでの電鍍の〇〇を改善」という表現を見つけました。これは競合他社が、暗に藤化成を比較対象としているものと思われませんが、こんな小さな会社の技術が比較広告の対象とされたことは初めてで、私は素直に嬉しく思いました。技術屋の専務は大変だと心配しますが、仮に追いつかれ追い越されたら、また追いつき追い越せばよいと宥めています。

一方、為替相場では対ドル、対ユーロでの円高と韓国のウォン安とが重なっているため、電鍍の分野でも韓国新興メーカーの日本市場での台頭が著しく、新しい戦いが厳しさを増しています。

2011年は大震災、計画停電、材料物資の調達難、超円高ウォン安の長期化、タイの洪水など想定外の大きな困難が続きました。タイのチャオプラヤ川が氾濫すると千葉県市川市の藤化成の売り上げが激減する・・・これは驚くべきことで、私たちもグローバル化の荒波から無縁ではないことを痛感させられました。

電鍍という技術で創業61年目。終戦からわずか6年後にこの技術に取り組んだ先々代、先代の好奇心と先見性への感謝を忘れず、次代へのバトンを大切に運びたいと思います。

世界経済 金融危機

世界金融危機の現状と見通し(パートII)



千葉商科大学政策情報学部教授

石山 嘉英
ISHIYAMA Yoshihide

プロフィール

1944年生まれ。
1967年に慶應義塾大学(経済学部)を卒業。
大蔵省、日本IBMを経て、2000年4月から、本学政策情報学部教授。
専門は世界経済論、日本経済論。

筆者は本誌の2009年9月号に「世界金融危機の原因、現状、見通し」という小論文を出させていただいた。これは2008年9月のリーマン・ショックから約1年あとに書かれたものであり、その時点でまとめる必要を感じたからである。

2009年末には、各国の危機対応によって危機は一応終息し、小康状態となった。そこで、もう論文を書く必要はないだろうと思っていたわけである。ところが、2009年12月、世界の3大格付け会社がギリシャ国債を格下げし、ヨーロッパでソブリン(国家債務)危機が始まってしまった。それ以来、ユーロ圏ではずっと危機的な状況が続いており、本年の世界経済の最大の焦点はユーロ圏の行方となっている。そこで、同じような表題でもう一度小論を書かせていただきたい。パートIIである。

1. 米国のリーマン・ショック

まず、比較的単純な米国から論じていこう。

米国では危機対応のため大規模な財政の拡大が行われ、2009年度から2011年度までの3年間、連邦政府の財政は1兆ドルを超える赤字となった。2010年の米国のGDPは14.5兆ドルであり、これと比べると1兆ドルがいかにケタはずれに大きいかがわかる。

リーマン・ショックに至るまで、米国では金融緩和の行き過ぎと規制当局の無為が見られた。これは厳しく批判されるべきものである。しかし、ショックがおこったあとにとられた政策は、迅速で超大型であったと評価できる。ショックによって金融危機が広がったのであるから、財政金融政策は大型の拡大策という選択しかない。「危機をひきおこした金融機関を救済するのか」という批判の声も出たが、大不況となれば一般の企業や個人が苦しむことになる。拡大策しかないのである。

2009年末ごろには、米国では金融危機が終息した。しかし、危機が終息することイコール経済の正常化ではない。住宅の過剰供給と値下がり、住宅ローンを借りすぎた個人のローン返済負担、失業率の高止まり、資本コストの高止まり(企業の負担となる)などの後遺症が残った。したがって、これらの後遺症に対応するため、2010年から2012年までも拡大的な財政金融政策が行われている。

米国の問題の中心にあったのは、金融の過剰な緩和と規制の無為(これらは厳しく批判されるべきである)の中で発生した住宅バブルである。銀行は住宅ローンの大部分を政府系住宅金融会社であるファニーメイとフレディマックに売って、手に入れた資金を再び住宅

ローンに回すというビジネスにのめり込んでいた。政府系住宅金融会社は買い取った住宅ローン債権を裏付けとするモーゲージ担保証券（MBS）を投資銀行などの投資家に売った。投資銀行はこのMBSをさらに再証券化し、債務担保証券（CDO）をつかって世界中の投資家に売った。

しかし、住宅価格は2006年7月にピークをつけ、その後は下がり始め、低所得者を中心に住宅ローンの返済不履行が増えていった。こうなると、MBSやCDOの価値は大幅に下がる。投資銀行は大量の短期借り（コマーシャルペーパーと証券の買い戻し条件付きの売り）によってこのビジネスを行っていたので、MBSやCDSの価値が下がると、これらを売れなくなる。また、手持ちのものに評価損が発生する。このため短期借りの更新（ロールオーバー）がむずかしくなった。借入を返せなくなって破綻したのがリーマン・ブラザーズであるが、そこまでいなくても、多くの大銀行は手持ちの証券を投げ売りして資金を手当てした。このためMBSの激しい値下がりがおこり、それが他の債務担保証券、社債など他の証券にも広がることになったのである。

IMFのGlobal Financial Stability Reportの2008年10月号によると、この時点で発生した損失は、銀行6500億ドル、保険会社2000億ドル、ヘッジファンド1350億ドルである。

住宅バブルの崩壊は信用バブルの崩壊でもある。大きな損失を出した銀行、保険会社、ヘッジファンドなどは、借入を返済し、リスクの高い証券の保有を減らさざるをえない。これが信用バブルの崩壊である。2008年10月、11月には株価の暴落もおこった。多くの銀行、ヘッジファンドが破綻した。危機の中で、資金を借りることはきわめてむずかしくなったが、かりに借りられるとしても金利が跳ね上がった。

2. 危機および後遺症への米国の対応

リーマン・ショックがおこったあとの米国政府とFRB（連邦準備制度）の対応は迅速であり、政策は

超大型である。この点は評価できよう。

政府は2008年10月、「緊急経済安定化法」を成立させ、不良資産の買い取りと金融機関への資本注入のために7000億ドルの枠を用意した。この政策の詳細は2009年3月に公表されたが、資金枠は5000億ドルに減額された。これは、政府が大量に不良資産を買い取ることへの批判があったためである。結局、資金は主に資本注入に使われることになった。

AIG（American International Group）は米国最大の保険会社であるが、CDOのデフォルトに対する保証であるクレジット・デフォルト・スワップ（CDS）を大量に売っていたので破綻状態となった。その破綻は影響があまりに大きいという理由で、政府は2008年の11月に400億ドルの資本注入を行ったが、それでは足りず、2009年3月に300億ドルの追加注入を行っている。シティグループとバンク・オブ・アメリカというメガ銀行へはそれぞれ450億ドルが注入され、JPモルガン・チェースへは250億ドルが注入された。投資銀行大手のゴールドマン・サックスとモルガン・スタンレーへは100億ドルが注入された。なお資本注入の大部分は2010年に返済されている。

政府系住宅金融会社へも合わせて1000億ドル強の資本注入が行われた。ファニーメイとフレディマックは住宅金融の中核であり、買い取った住宅ローンとそれを証券化したMBSを合わせると5兆ドルもの住宅ローンとその関連証券を保有していた（リーマンの破綻時）。これら2社への資本注入（救済）は2008年7月に成立した救済法にもとづくものであり、2008年9月前半（リーマン破綻よりも前）に行われている。資本注入は実質的な国有化である。

財政の拡大は、2009年2月に成立した「米国再生・再投資法」にもとづいて行われた。これは10年間で7870億ドルという大型の政策であり、その内訳は減税が2883億ドル、財政支出の拡大が4983億ドルである。この額の約半分は2009年と2010年の2年間で実行された。そのGDPへの効果は、2009年に1%、2010年に2%はあっただろう。

FRBの金融緩和も大型であった。金融緩和には3

つの手段がある。2008年12月には、FRBが政策金利としているフェデラル・ファンド・レートが0～0.25%にまで引き下げられた。これは2013年半ばまで続けられる予定である。金融機関への融資拡大としては、2007年12月から2010年3月まで、貸出拡充制度を導入した（TAFと呼ばれた）。金融機関からのコマーシャルペーパー、MBS、国債の購入も行われた。2010年3月までの1年強行われたのがQE（量的緩和）1であり、2兆ドル近くになった。2010年11月から2011年6月までは、6000億ドルの国債購入を内容とするQE 2が行われた。これらの政策は金融機関の資金繰りを助ける流動性供給政策であり、信用の収縮が激しくおこることを抑止することを主眼とする。AIGには、2008年の9月と10月を合わせて1228億ドルの融資が行われた。

これらの大型の政策が行われたので、2009年の実質成長率はマイナス3.5%となっていたが、2010年はプラス3.0%となった。2009年春には経済は底を打ったようである。しかし2010年の成長の大部分は政策がもたらしたものであり、民間が自律的な回復を始めたとはいえない。政策効果が薄れると共に前述の後遺症の問題が目立ち始め、2010年半ばからは回復が息切れし始めた。2011年の成長率は1.7%にとどまったもようである。

したがって、2012年も財政と金融は引き続き拡大的に運営されつつある。給与税の減税が行われているし、QE 3（3回目の金融緩和）が行われる可能性が大きい。巨大なバブルが崩壊したのであるから、その後遺症を払拭するのに少なくとも3年ぐらいかかるのは止むを得ないだろう。政策はおおむね適切に行われてきた（行われつつある）ので、2012年の成長は2%程度となり、2013年には政策は中立的なスタンスに戻れるだろう。

3. ユーロ圏の危機の性格

米国と比べると、ユーロ圏の危機は根が深い。2009年12月に3大格付け会社がギリシャ国債の格付けを

引き下げたことがソブリン（国家債務）危機の始まりである。2008年9月のリーマン・ショックからの立ち直りが終わらないうちにギリシャ危機に襲われたので、2つの危機が複合してしまったのである。このため、リーマン・ショックから現在まで、ユーロ圏の危機はいままで3年も続くことになった（2009年～2011年）。しかし、ギリシャに発したソブリン危機はスペインやイタリアのようなより大きい国に広がる勢いがあり、本年も危機は続くだろう。本年を含めると危機は4年にもなる。本年中にはシステミックな対応ができる（その主力は欧州金融安定化基金の確立）と思われるが、かりにそうなっても後遺症が残る。後遺症を払拭するのは2013年以降となろうが、長い年月がかかりそうである。

ユーロ圏でも、一部の国では住宅・不動産バブルの成長と崩壊があった。崩壊が始まったのは2007年夏であるが、2008年9月のリーマン・ショックによって決定的となった。それ故、ユーロ圏の銀行が米国のMBSをたくさんもっていたというだけの問題ではないのである。（不動産バブルをおこしたのは、ギリシャ、スペイン、フランス、アイルランドである。）

ギリシャの問題は、2006年まで経済が好調であったときに、バブルを発生させるだけでなく、財政赤字と経常収支赤字を不用心に拡大させてしまったことである。ギリシャがユーロに参加したのは2001年1月であるが、それによって資本が流入し、金利が大きく低下したために、国債が外国へ売ってしまったのである。ギリシャ国債といってもユーロ建てであり、ソブリン・リスクが意識されることはなかった。ところが、財政赤字が大きくなり、政府債務残高の対GDP比が大きくなる（2010年末には140%）と、にわかにデフォルト（返済不履行）のリスクが意識されることになった。ギリシャほどではないが、スペインとイタリアは似たような状況になっている。ギリシャ政府は、2009年10月、2009年の財政赤字のGDP比がそれまで言っていた3.7%ではなく12.5%になると発表した。つまり、虚偽のデータを申告していたのである。

ギリシャ危機が厳しくなって、2010年5月、ユー

ロ圏の国々は3年間で1100億ユーロの融資というギリシャへの金融支援を決めた。800億ドルはユーロ圏の主要国が二国間でギリシャに融資し、300億ユーロはIMFが融資することになった。また、これとは別に5000億ユーロという規模の欧州金融安定化基金(EFSF)をつくることを決めた。この基金はEFSF債を出して資金を調達するが、各国政府がそれに保証を与える。4400億ユーロは各国が保証する分であり、600億ユーロは欧州委員会が拠出した。基金が活動し始めたのは2010年7月である。

この基金は、基本的には国債を市場に売れなくなった国の政府に融資を行うことを目的としているが、不良資産の買い取り、銀行への資金注入などを行う可能性もある。5000億ユーロでは足りないという見方もあり、ユーロ圏はこれを1兆ユーロに拡大することを検討中である。

ソブリン・リスクとは、要するに国が債務を不履行するリスクであり、それが高まれば市場(民間投資家)が国債を買わなくなる。このリスクは、いまギリシャだけではなく、スペインやイタリアにも広がりつつある。

現在、スペインとイタリアは2013年に、ギリシャは2014年に、政府債務のGDP比を3%以下にする安定化計画を進めている。これらの国では、徴税の不備、公務員の過剰と高賃金、高すぎる年金などの問題があり、財政赤字を減らせる余地は大きいだろう。しかしそれでも、2013年または2014年に「GDPの3%以下の赤字」を達成することはむずかしそうである。計画が未達となれば、再び波乱がおこるだろう。

ユーロ圏の実質成長率は2009年にマイナス4.2%となった。2008年12月、EUの首脳会議は2009年と2010年の2年間で2000億ユーロの財政刺激を行うことを決定し、そして実行した。これを行ったのはドイツ、フランス、スペイン、そしてユーロ圏ではないがイギリスであった。しかし、2009年と2010年に、ほとんどの国で財政赤字は大きく拡大した。そのため、ほとんどの国が2011年からは財政引き締めスタンスをとっている。市場からの圧力にさらされているので、それ以外にやりようがなくなっているのである。

このため、ユーロ圏の成長率は2012年には大幅に落ちこみ、ゼロ%近傍になるものと思われる。

4. ユーロ圏の行方

ユーロ圏の景気はいま落ちこみつつあるが、財政が引き締めざるをえないとすれば、景気を支える手段は欧州中央銀行(ECB)の金融緩和しかない。ECBの最近の行動を見ると、この期待には応えつつあると言えよう。

ECBがコントロールしている政策金利は市場介入レートと呼ばれるものであるが、これは2009年5月に1.0%に下げられている。現在(2011年12月)も1.0%であるが、2012年にはさらに引き下げられるであろう。

銀行への融資も次第に拡充されてきた。2009年5月、ECBは債券買オペの期間を6ヶ月から1年に延長し、4420億ユーロという大きな規模で行った。2011年12月には、期間3年で4890億ユーロの買オペを行っている。

資産買い取りの面では、2010年5月にギリシャなどの重債務国の国債の買い取りを始めた。買い取りは2010年12月までで2000億ユーロにとどまるが、2012年にはもっと大幅になることが見込まれる。ただし、財政赤字が大きいままの国の国債を大規模に買えば、その赤字国の赤字削減努力は鈍ってしまうだろう。したがって、赤字削減が進めば進むほど、ECBは国債買い取りを増やせるという関係にある。金融政策だけで景気の悪化を防げるかどうかについては何とも言えないが、ユーロ圏が大不況とならないよう、知恵をしぼるべきときであろう。ユーロ圏には17の国が参加しており、その意志決定に時間がかかること、最大の国ドイツが必ずしも指導力を発揮していないこと—これらが懸念材料として残っている。

ドイツの家族介護期間法



千葉商科大学商経学部専任講師

齋藤 香里
SAITO Kaori

プロフィール

東洋大学大学院経済学研究科博士後期課程修了、博士（経済学）。
2011年より現職。
専攻は、社会保障、財政学。
ドイツの社会保障についての研究を行っている。
著書に、『ドイツにおける介護システムの研究』五紘舎、『介護財政の国際的展開—イギリス・ドイツ・日本の現状と課題—』ミネルヴァ書房（共著）など。

I はじめに

ドイツは、世界に先駆け1995年に公的介護保険制度を創設した。日本もドイツと同様に介護政策に社会保険方式を採用した公的介護保険を2000年から導入した。（介護保険には、公的介護保険と民間介護保険がある。日本の公的介護保険は以下「介護保険」という。）

日独の公的介護保険制度には差異がある。特に両国の制度の違いは、在宅で要介護者を介護する家族介護者への政策にみられる。例えば、ドイツの公的介護保険には、介護給付に現金給付や、適用基準を満たす家族介護者に社会保険が適用される制度がある。

2008年から行われている介護改革において、在宅で介護を行う就業している家族介護者のために介護休業法制である「介護期間法」が導入された。さらに2012年1月1日から、家族介護者が介護と仕事を両立することができるように「介護と仕事を両立するための法律」(Gesetz zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf)として「家族介護期間法」(Gesetz über die Familienpflegezeit : Familienpflegezeitgesetz)

が施行された。

本稿は、ドイツにおける就業している家族介護者のための介護と仕事の両立支援策である家族介護期間法について紹介する。

II ドイツにおける要介護者の現状

1. ドイツにおける高齢化の現状

2009年におけるドイツの総人口は約8,180万人、総人口に占める65歳以上の高齢者の割合である高齢化率は20.7%、平均寿命は80.3歳で、平均寿命は男性が77.8歳、女性は82.8歳である。

2. ドイツにおける要介護者の現状

2009年におけるドイツの要介護者数は、約242万人である。

要介護リスクは、60歳以下で約0.8%、60歳から80歳は約4.2%、80歳以上になると28.8%となる。

要介護者数の今後の推計は、2020年に282万人、2030年に328万人、2040年に373万人、2050年には437万人になると見込まれている。

要介護者とは、公的介護保険で要介護と認定された者である。ドイツの要介護度は、介護等級I (Pflegestufe I)～IIIまでの3段階となっている。日本の要介護度は要支援1～2、要介護1～5と7段階に区分されている。日独の公的介護保険の要介護認定における介護時間を比較すると、ドイツで最も要介護度が低い介護等級Iの介護時間は一日最低90分以上となっている。日本の要介護認定の基準時間で90分以上は、要介護4と認定される。すなわち、日本の介護保険で要介護4以下のレベルの介護を必要とする者

は、ドイツでは要介護者として認定されていない。

ドイツの公的介護保険の要介護者には、年齢規定がない。すなわち、ドイツでは公的介護保険の介護サービスの受給に子どもや若年層などの障害者と高齢要介護者に差異はなく、介護サービスを必要とする者には同一の制度により給付がなされる。

日本の介護保険は40歳以上を第2号被保険者、65歳以上を第1号被保険者としており、第1号被保険者と第2号被保険者では介護保険の介護サービスの受給要件が異なる。介護が必要であっても40歳未満では介護保険に加入できないため介護保険の介護サービスを利用できず、40歳以上であっても65歳未満の場合では特定疾病でなければ介護保険の介護サービスを受けることができない。障害者で介護サービスを必要とする者には障害者自立支援法による障害給付、そして高齢要介護者には基本的に公的介護保険法の介護給付が給付される。¹

2010年においてドイツの公的介護保険の要介護者に占める40歳以下の割合は8.4%、65歳以下の割合は20.8%である。

3. ドイツにおける在宅介護の要介護者の現状

242万人の要介護者の69%にあたる167万人が、在宅で介護を受けている。

在宅介護の要介護者数は1998年の122.7万人から2009年には153.9万人まで増加しているが、在宅介護の割合は1998年の70.6%から2006年には66.5%まで低下している。2008年から実施された介護改革が影響し、在宅介護の割合は2008年に67.8%、2009年に68.6%とわずかではあるが回復しつつある。

III 家族介護期間法導入の経緯

1. 公的介護保険導入から介護改革へ

ドイツでは、1995年から公的介護保険が段階的に施行された。ドイツの公的介護保険法は、社会法典の第11編である。公的介護保険法の第1章一般規定の

第3条は「在宅介護の優先」であり、同条には「公的介護保険は要介護者ができるだけ長くその家庭環境にとどまることができるよう、在宅介護ならびに親族及び隣人の介護をしようとする意志を優先的に給付によって支援しなければならない。」とある。

公的介護保険法施行後はじめて、2008年から介護改革が行われている。同改革は、「介護保険の構造的発展のための法律（介護発展法）」（Gesetz zur strukturellen Weiterentwicklung der Pflegeversicherung : Pflege-Weiterentwicklungsgesetz）によるものであり、同法は複数の法律の制定及び改正によって構成される条項法である。同改革においても在宅介護への支援が盛り込まれている。同法の第3章に新たに「介護期間法」（Gesetz über die Pflegezeit : Pflegezeitgesetz）が制定され、2008年5月に施行された。

2. 介護期間法とは何か

(1) 介護期間法の概要

介護期間法とは、在宅で介護を行う家族介護者のための介護休業法制である。

同法の目的は、要介護者が親族によって家庭環境において介護されるために、就業している家族介護者が介護と仕事を両立できるようにするためのものである。

同法には、介護のための休業として短期（第2条の短期の労働支障：Kurzzeitige Arbeitsverhinderung）と長期（第3条の介護期間：Pflegezeit）の2種類の規定がある。

短期は、突然、親族に介護が必要となってしまった場合に対応するために、最長10日間の休業を認めるといものである。

長期では、最長6カ月間、就業者に介護期間として休業する権利が与えられた。

短期及び長期とも、休業中は無給となるが、社会保険は適用される。

同法は、従業員15人以上の会社で適用される。

¹ 65歳以上の障害者は、ケースによっては、障害給付を受給できる。

(2)介護期間法導入の経緯

日本には「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（平成3年法律第76号。以下「育児・介護休業法」という）」がある。育児・介護休業法は、育児又は家族の介護を行う労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるよう支援するために制定された。²

ドイツでは育児休業については、「連邦親手当及び親時間法」(Gesetz zum Elterngeld und zur Elternzeit : Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz)が2007年1月1日より施行されていた。

介護休業を定める介護期間法は、育児休業のための親時間法に準拠して起草された。

(3)介護期間法の問題点

介護期間法では、休業中の所得保障がないことが問題となっていた。家族介護期間法では、この点が改善され家族介護期間中でも所得保障がなされることになる。

3. 労働時間口座とは何か

ドイツには労働時間貯蓄制度があり、労働者は銀行口座に貯金するように労働時間口座に残業などの所定外労働時間を貯蓄しておき、休暇等の目的に貯蓄しておいた時間を使うことができる。

1994年の労働時間改革によって所定外労働に対する割増賃金の補償義務（任意規定）が法律上撤廃されたのを機に、労働時間口座が普及した。同制度は、2008年には63%の企業で導入されている。³

所定外労働時間を労働時間口座に貯蓄するという同制度の普及も、家族介護期間中の労働時間の短縮分を企業への負債とみなすことができる家族介護期間法の制定を可能にしたといえよう。

4. 介護と仕事の両立支援策に対する

社会的ニーズの高まり

要介護状態となった高齢者は自宅で家族によって介護されることを望んでおり、要介護者の家族もまた要

介護者となった親族の終末期をできるかぎり今までの家庭環境のなかで過ごさせ自ら介護や世話をしたいと思っている。

Instituts für Demoskopie Allensbach のアンケート調査によると、経営者と幹部社員の82%は家族の介護をするために従業員の仕事を軽減することは重要であると答えている。しかし同調査では、就業者の79%が「介護と仕事の両立は難しい」と答え、「介護と仕事は両立可能」と回答したのはわずか7%であった。

そして、就業者の76%はできるかぎり家族の介護をしたいと希望している。

このように、介護と仕事を両立することができる制度への社会的ニーズは高まっていた。

IV 家族介護期間法の概要

1. 家族介護期間法の目的

家族介護期間法は、介護と仕事を両立することができるように導入された。

2. 家族介護期間の概要

(1)家族介護期間とはどのような制度か

家族介護期間法による家族介護期間では、就業者が親族の要介護者を介護するために、最長で2年間、最大で15時間まで1週間の労働時間を短縮できる。家族介護期間中は労働時間を50%短縮することができるとともに、従前の総所得の75%を受け取ることができる。家族介護期間終了後、フルタイム就業に復帰しても、就業者は家族介護期間と同期間、家族介護期間中に企業に積み立てられた就業者の負債分が返済されるまで、給料は75%のまま据え置かれる。（「表1 家族介護期間法における労働時間と給料」を参照。）

(2)就業者・使用者・近親者の定義

同法の「就業者」「使用者」「近親者」の定義には、介護期間法の定義が適用される。⁴

² 育児・介護休業法は、3回改正されている。介護休業の期間は186日までである。介護休業中の給与は無給であるが、最長3ヶ月間雇用保険から介護休業給付金として賃金の40%が支給される。1年に5日（要介護者が2人以上の場合は10日）までの介護休暇制度などもある。

³ 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 [2011], p. 41。

表1 家族介護期間法における労働時間と給料

介護期間前	介護期間	介護期間後
フルタイム就業 労働時間：100% 給料：100%	労働時間の軽減 労働時間：50% 給料：75%	フルタイム就業 労働時間：100% 給料：75%

表2 家族介護期間における公的年金の報酬点数の例

総所得 (ユーロ)	4年間の報酬点数			
	介護なしのフルタイム就業	2年間の家族介護期間及び家族介護期間終了後の2年間		
		介護等級Ⅰ (14時間)	介護等級Ⅱ (21時間)	介護等級Ⅲ (28時間)
800	1.2688	1.4918	2.0320	2.5088
1000	1.5860	1.7294	2.2696	2.7308
1500	2.3788	2.3242	2.8644	3.2860
2000	3.1716	2.9190	3.4592	3.8408
2500	3.9644	3.5138	4.0540	4.3960
3000	4.7576	4.1082	4.6484	4.9512

(出所) Deutscher Bundestag 17. Wahlperiode [2011], S. 12.

(3)公的年金制度との連携

家族介護期間を利用すると、同制度利用中の給料は減額となるが、退職後の公的年金の受取額は保障される制度となっている。

ドイツの公的年金制度の年金額は、以下のよう計算される。

年金月額 =

個人報酬点数 × 年金種別係数 × 年金現在価値

個人報酬点数は、被保険者個人の報酬を全被保険者の平均報酬に対する比として、年ごとに算定される。例えば、ある年に全被保険者の平均報酬を得ていた者の同年の個人報酬点数は、1.0点となる。

ドイツの公的年金制度は、年ごとの保険料納付実績

を指数化した報酬点数を各被保険者に与えている。

家族を介護していない一般のフルタイムで就業する就業者で、総所得が800ユーロの場合は、4年間で公的年金の報酬点数は1.2688点である。(「表2 家族介護期間における公的年金の報酬点数の例」参照)

例えば、2年間、最低週14時間の介護時間を要するとされる介護等級Ⅰの要介護者を家族介護者として介護する従前の総収入が800ユーロの就業者には、4年間で個人報酬点数に1.4918点が加算される。

フルタイムの就業者で、総所得が2500ユーロの場合は、4年間で公的年金の報酬点数は3.9644点である。このケースで、2年間、家族介護者として介護等級Ⅰの要介護者の介護をした場合には4年間で個人報酬点

4 介護期間法 第7条 定義

(1)この法律にいう就業者とは、次の各号に掲げる者をいう。

1. 被用者 2. 職業教育訓練のために就業している者 3. 経済的非独立性のために被用者類似の者とみなすべき者。家内労働の就業者及びこれに類する者も含む。

(2)この法律にいう使用者とは、第1項に掲げる者を雇用している自然人及び法人並びに法的能力を有する人的会社をいう。被用者類似の者、特に家内労働の就業者及びこれに類する者については、委託者又は中間親方が使用者の代わりとなる。

(3)この法律にいう近親者とは、次の各号に掲げる者をいう。

1. 祖父母、父母、義父母 2. 配偶者、人生パートナー、準婚姻共同生活のパートナー、兄弟姉妹 3. 子、養子若しくは里子、配偶者若しくは人生パートナーの子、養子若しくは里子、義理の子及び孫

介護期間法については、齋藤純子 [2009] を参照のこと。

日本の育児・介護休業法の対象労働者は、「労働者（日々雇用を除く）」である。なお、以下の労働者は労使協定で対象外にできる。1. 雇用された期間が1年未満の労働者、2. 93日以内に雇用関係が終了する労働者、3. 週所定労働日数が2日以下の労働者。

日本の育児・介護休業法で対象となる家族の範囲は、1. 配偶者（事実婚を含む。以下同じ。） 2. 父母、子、配偶者の父母 3. 同居し、かつ、扶養している祖父母、兄弟姉妹及び孫、である。ドイツの家族介護者の規定は日本と比較すると広い。

数に3.5138点が、介護等級Ⅱの要介護者を介護した場合では4.0540点が加算される。要介護度が重度になるにつれて、公的年金の報酬点数は高くなるよう設計されている。その他のケースについては「表2 家族介護期間における公的年金の報酬点数の例」を参照のこと。

(4)労働時間貯蓄制度との連携

労働時間口座の貯蓄分を家族介護期間の労働時間の短縮分と相殺することができれば、家族介護期間終了後、給料は減額されない。

(5)企業の給料前払いに対する対策

家族介護期間中は、例えば就業者は労働時間を50%まで短縮でき、給料は従前総所得の75%が保障される。企業は、労働時間の50%削減に対し給料は50%ではなく75%を支払うことになる。家族介護期間終了後に、就業者は労働時間100%で給料は企業への負債がなくなるまで75%のままとなる。つまり、企業は家族介護期間中の就業者に家族介護期間終了後の労働の対価として支払うであろう報酬を前払いすることになる。

企業は、家族介護期間中の給料の前払いのための資金として、家族と文民社会の責務のための庁

(Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben) から無利子の家族介護期間ローン (Familienpflegezeitkredit) を受けることができる。同制度に対する企業負担はない。同資金は復興金融公庫 (KfW) から資金調達される。⁵ 同制度への州や市町村の財政負担はない。連邦政府は、同制度に関する企業などの事務職員経費を負担する。

(6)家族介護期間保険

家族介護期間中に企業は就業者に対し家族介護期間終了後の就業者の労働に支払うであろう報酬を前払いする。家族介護期間終了後に企業は就業者が病気や死亡などで就業不能となるリスクを負うことが指摘され、このリスク対して「家族介護期間保険」 (Familienpflegezeitversicherung) が創設された。

V 結び

ドイツの家族介護期間法は、ライフワークバランス政策の一例である。

日本における家族介護者への支援制度の整備が望まれる。

5 連邦家族・高齢者・女性・青少年省 (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) と復興金融公庫 (KfW) は、2011年12月29日に家族介護期間ローンの融資についての協定を結んだ。

参考文献

- (1) 齋藤香里 (2009) 「(研究ノート) ドイツにおける公的介護保険の現状と介護改革」『介護福祉研究』第17巻第1号通算第23号。
- (2) 齋藤香里 (2011) 「ドイツの公的介護保険財政の現状」『統計』第62巻第8号。
- (3) 齋藤香里 (2011) 『ドイツにおける介護システムの研究』五紘舎。
- (4) 齋藤純子 (2009) 「ドイツの介護休業法制」『外国の立法』No. 242。
- (5) 天瀬光二 (2008) 「ドイツの『労働時間貯蓄制度』～新たなモデルの行方」『Business Labor Trend』2008年8月号。
- (6) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2011) 『JILPT 資料シリーズ No.84 ワーク・ライフ・バランスに関する企業の自主的な取り組みを促すための支援策—フランス・ドイツ・スウェーデン・イギリス・アメリカ比較—』独立行政法人 労働政策研究・研修機構。
- (7) Deutscher Bundestag 17. Wahlperiode (2011), *Gesetzentwurf der Bundesregierung: Entwurf eines Gesetzes zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf*, Drucksache 17/6000, 06. 06. 2011.
- (8) Statistisches Bundesamt (2011), *STATISTISCHES JAHRBUCH 2011*, Wiesbaden.

参考ホームページ

- (1) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2010) 「介護期間中の時短と賃金、復帰後に調整—連邦家族省の新たな両立支援策」, 独立行政法人 労働政策研究・研修機構のホームページ, http://www.jil.go.jp/foreign/jihou/2010_7/german_01.htm
- (2) Bundesministerium für Gesundheit (2011) *Zahlen und Fakten zur Pflegeversicherung* (08/11) http://www.bmg.bund.de/fileadmin/dateien/Downloads/Statistiken/Pflegeversicherung/2011_08_Zahlen_und_Fakten_Pflegeversicherung.pdf

競争にたよる調達発注政策の限界 —災害から学ぶ—



千葉商科大学経済研究所客員研究員

今井 良夫
IMAI Yoshio

プロフィール

防衛大学校(航空要員)、慶應義塾大学経済学部、上智大学大学院経済学研究科、千葉商科大学大学院政策研究科(博士(政策研究))、上智大学理工学部助手、防衛医科大学校講師、経済企画庁経済研究所研究官、防衛庁防衛研究所所員、中東経済研究所副主任研究員、株式会社日本総合研究所勤務を経て現職、国際緊急援助隊の提案者

著書

『調達発注の理論』、五紘舎、2010。

はじめに

政府の調達発注制度において発生している問題と、民間の調達発注制度で発生している問題は、一見すると似ても似つかない問題である。政府の調達発注に関しては、高官の関与や、談合、汚職、官製談合などの事件や疑惑が後を絶たない。GNEの2倍にも達する累積債務のある中でどのように調達や発注を行えばいいのかという問題である。今、行われている小沢一郎元民主党代表の政治資金に関する裁判もその一例である。

一方、最近注目されるようになった災害によるサプライチェーンの途絶の問題は、そうした問題とは全く異なる現象のように見えるかもしれない。しかし、その原因を経済政策の視点から見ると、競争原理の偏重という共通した原因が背景にあるように思える。

筆者は、主として政府の調達発注制度についてどのように考え、どのように設計し、どのように運用すべきかについて、研究をしてきたが、民間の特に基幹

産業において発生している問題も原因を同じくする問題であるように思える。非常に難しい問題であり、閉塞感をもって将来を悲観するむきもあろうが、理論的基礎は、サミュエルソンによって指摘された生産の規模や、ウィリアムソンによって示された取引費用、需要の増加や減少、などにあり、それなりに研究は進んでいて、分析を深く掘り下げることで、この問題を解決するための努力は、少なくとも、私の周囲ではすでに始まっている。また、その官民の改革のための努力は、次第にこの問題を解決する方向に向かっているように思える。そのことを、本誌の読者にお伝えするのが小論の目的である。

1. 政府の調達発注において発生している問題

政府の調達発注において起きている問題の原因を考えることから始めよう。従来の経済政策の考え方に立てば、政府が調達発注を増やすと、受注業者に利益(所得)が生じ、さらに、受注業者から原材料や部品を受注したり、受注業者から業務の外注を請けたりする業者にも利益(所得)が発生し、各企業では給与、手当、賞与が増えて従業員の所得が増える。そして、その所得の増加が消費の増加を生み出すことで、景気が良くなる。そうなれば、所得消費の増加の連鎖により、法人税、所得税など企業の利益や個人の所得を税源とする租税が増収となるので財政収支は悪化しない。また、消費されずに貯蓄された所得は、金融の財源となり誘発される民間の投資をファイナンスすることになる。それがまた、企業の利益や個人の所得の増加を引き起こし、そこでも税収は増加する。さらに余った貯蓄は、

かつては運用部資金、最近では建設公債として公共投資の原資となり、国内のインフラが充実して生産性を高めることになり、そこでも、所得が増加し税源となるため、国公債の償還が進み、財政赤字は累積しない。このようにうまく経済が拡大していれば、税源として補足できない所得もやがてどこかで消費されたり投資されるために消費税も増収となる。従って、政府部門の収支はバランスする。

しかし、そのメカニズムが働かないケースも起きる。その一つが、行き過ぎた競争原理の適用である。生産量が少なく費用逡減の状態にあるものの調達や、官公庁以外に得意先がなく、市場から隔離されている企業を指名業者とした指名競争や一般競争による調達発注を行うと、業者間には生き残りをかけた過当競争が発生し、低価格での落札者が受注を独占する。また、必要な経費を見落とししたり、最終的な受注量を過大に推定したりして、見積りに誤りがある場合、費用逡減状態にある生産物の落札価格は平均費用を大きく下回り、低価格で受注したことにより損失が発生することになる。

その結果、粗悪品の納品や、手抜き工事を行うことで損失を回避する行動が発生する。検査や検収が厳しく、そうした手段が取れない場合において、追加工事や追加の部品の納品に際して、損失を補てんするため過大な対価を求めるのが水増し請求である。過当競争を避けようと業者間で話し合うと談合になる。官公庁の側で、廉価な落札により不良品が納品されたり、手抜き工事が行われるのを避けるために、あらかじめ、入札参加予定業者に指示を与え、落札価格や落札業者を官公庁が指示すれば官製談合となる。発注方式の変更や、指名業者の数の制限などを議員や高官が指示すれば、議員や高官の関与となりこれも犯罪である。

随意契約、指名競争、一般競争などの調達発注方式の選択が、調達発注金額の多寡によって決められていることに問題がある。今井(2010)で示したように、生産者や供給業者の数、製品や工事の生産量が費用逡増状態にあるのか費用逡減状態にあるのか、市場は形成されているのか、いないのか、各業者が官公庁以外の

市場にアクセス可能か否かといった競争条件の有無によって判定されるべきものなのであるが、それを無視して競争の徹底が行われるようになってきた。競争を利用して調達発注額を減額することは、慢性的な赤字財政から脱却するためのひとつの手法と考えられ、一般的に使われるようになってしまった。これは、見方を変えたと業者において発生する費用や損失を無視した、一種の買いたたきである。その結果は、政府が支出を増加しても、そこには過当競争が発生し、これを逃れようとして、上述のように水増し請求、談合、官製談合、高官の関与とその見返りの贈収賄が後を絶たない状況が起きている。しかし、問題はそれだけではない。発生した損失が企業の納税額を減少させ、従業員の給与の引き下げが所得税の減収となり、レイオフや解雇が失業を増大し、生活保護費をはじめとする移転支出の増加をもたらすため、財政赤字を拡大して、国公債の累積残高を増加させてきた。2011年現在、日本にはGNEの約2倍にも上る国公債が累積しており、財政政策や金融政策の手足を縛っている。これは、世界最悪の状態である。物価の上昇や、金利の上昇が起きない、好ましい状態にあるのではなく、政府は物価が上昇する可能性のある投資や事業ができず、金利を引き上げなくてはならない可能性の出る財政政策や金融政策が取れないでいるのではないだろうか。東日本大震災とそれに伴う福島第一発電所の事故に対する政府の対応をみていると、そう思えてならない。

2. 民間の調達発注において発生している問題

一方、民間では、中国の政治情勢、東日本大震災、タイの大洪水などで、レアアース(希土類)の不足、ガソリンの不足、電力の不足、部品供給の不足などが生じて、世界的規模で情報端末や自動車をはじめとする様々な製品の組み立てができなくなる現象が発生し、資源や部品の供給システムであるサプライチェーンの途絶が問題になっている。一見するとこの問題は

政府調達をめぐる問題とは似ても似つかない。しかし、良く考えてみるとこの二つの問題には共通点があり、それが、競争政策の偏重、価格競争に依存しすぎた官と民の調達発注システムの限界であるように思える。

サプライヤー・システム、サプライ・チェーン・マネジメントの改革、アウトソーシング、エレクトロニクス・マニファクチャリング・サービス (EMS) への調達発注業務の外部委託など、民間においても調達発注の仕組みの改革が進んできた。基幹産業の多くの企業では、その系列企業や下請け業者に対して、従来の拘束的な取引慣行を止めて、下請け業者間や、他の系列の業者と競争を行わせたり、商社や専門の仲介業者に低価格で高性能の部品の供給や下請け工事を委託する改革が進められてきた。そして、その結果、仕入れや、外注の低価格化に成功し、赤字が改善したり、利益が増大したりして、この改革は成功したかに思われてきた。

しかし、その代償は非常に大きなものであることが、この数年次第に明らかになりつつあるように思える。国際的にも国内的にも競争による調達や発注を徹底すると、少しでも安く財やサービスを供給できないと生き残れない。政府や各企業は、それまで使われておらず、干潟として残っていた遠浅の海岸を埋め立て、大規模な農地を増やして農作物の価格を下げ、製油所、発電所を作りエネルギーを安く供給し、平坦な立地を生かして大きな工場を立てることで能率の良い生産ラインを動かし、製品のコストを下げた。倉庫や物流の拠点をそうした地域に集中してコンテナを利用することは、船舶とトレーラー、トラック、自動車、鉄道とのアクセスを円滑にして、搬送費(デリバリーコスト)を節約することになった。生産性を高める努力をしてきただけではない。ショッピングモール、テーマパーク、マンションをそうした地域に建設することで、消費のコストの低減も行われてきた。

昔からある国内の生産、物流、消費の拠点が低地湿地へ拡張されたことにとどまらず、北関東、東北南部、中国、タイなど、こうした企業が多数進出した地域では、新たな工業団地が稼働して、新しい町ができてき

た。しかし、皮肉なことにそうした町々にも、もうすでに、変化が起きている。例えば、中国の遼寧省、河北省、山東省など、所得の高くなった地域では、部品や材料などをもはや安価には供給することができず、深圳などの経済特区や内陸部、東南アジアの工業団地に部品の供給者の地位を奪われつつある。そうした中で、以下の問題が発生した。

尖閣諸島で2010年9月、中国漁船が日本の海上保安庁の巡視船に体当たりをする事件が起き、中国各地で反日運動が起きた。そして中国から日本へのレアアースの供給が止まるという事態が起きた。国内の報道を見ている限り、日本への出荷を中国の政府が制限していて、これを日本の政府が非難しているように思えたが、よく情報を分析して見ると、どうも尖閣諸島の領有権をめぐる日中政府間の対立といった問題ではなかったようである。

レアアースは、電子部品の原材料であり、その業界はEMSと呼ばれる調達発注システムの最も進化した業種である。メーカーは直接サプライヤーと契約するのではなく、その仲介をする業者と契約することも普通に行われるようになってきている。そうになると、競争は徹底され、世界中が最も低価格で一定の品質の材料や部品を供給できる1ヶ所から供給を受けるようになっていく。それが、洛陽や西安の北の内モンゴルだった。

尖閣問題から、反日運動、さらには、反政府運動に発展した中国国内の混乱は、内モンゴルにも広がり、さらに黄河の上流の寧夏回族自治区の銀川にまで広がった。つまり、中国自体もレアアースの供給の危機にさらされていたのである。

レアアースの問題は政情不安といういわば人災の結果明らかになったサプライチェーンの脆弱性の問題であるが、天災によっても、同様に明らかになった問題がある。2011年3月11日におきた東日本大震災後2~3週間にわたり、ガソリンスタンドが営業できず、ガソリンや軽油が手に入らないため、避難もできなければ、被災地への緊急輸送もままならず、都内でも物流が止まり、スーパーや商店の棚から商品が激減する事態になった。

低地、湿地、干拓地に建設されていた日本の石油精製設備の60%程度が、大地震や大津波の被害を受けて操業を停止し、コスモ石油の千葉市原の製油所は爆発を起こして焼失してしまった。当時、わが国としては、非常用の原油の備蓄は十分にあるのに、ガス、ガソリン、軽油、重油といった燃料やナフサなどの原料に精製できず、なすすべもない事態になり、政府も打つ手を失っていた。韓国のSK エナジー(元の石油公社・油公)では、東京の李憲燮(イホンソプ)支店長からその話を聞いたソウル本社の崔泰源(チェテウォン)会長が、「損をしてもかまわないから日本を助けるように」と指示をだして下さり、精製設備を焼失したコスモ石油がSK エナジーの蔚山(ウルサン)製油所で精製された石油製品の供給を受けることになった。この2人の迅速な判断がなければ、おそらくその後日本各地で物が運ばず、食べ物が無くなり、医療機関も機能が麻痺して、人々は身動きできなくなり、やがて、社会が崩壊する危機に直面する最悪のケースになった可能性も否定できないのではないかと筆者は考えている。SK 側は、ほんの僅かの量ですと謙遜するが、この供給があったため、大地震の余震や計画停電などの影響で工場が操業できなくなって低下していた石油製品の需要を、かろうじて供給能力が上回るようになった。すると数日の内に石油製品が流通し始め、ガソリンスタンドが営業を始め、人や物が運べるようになり、復旧が始まった。震災から10ヶ月たった2012年1月現在も、コスモ石油は石油製品の約半分をSK エナジー蔚山(ウルサン)製油所から供給してもらっている。

ぎりぎりのところで何とか救われたものの、何故こんなことになったのかをよく考えておかななくてはならない。その答えは単純なことで、最低の価格で石油製品を供給できる設備は、最も安い土地、すなわち、最も震災、台風、津波の被害に遭いやすく、誰も住むことができない土地に立地していたためである。原子力発電所の立地問題がクローズアップされているが、日本はさらに大きな問題を石油製品の供給に関して抱えているのである。

安い土地と安い労働力に依存する競争社会は、その後、降雨によってもその弱点を曝すことになった。タイのチャヤオプラーヤ川が増水した結果2011年9月～11月の3ヶ月間に及び流域の工業地帯が水没した。その結果、カメラをはじめとする光学機械、自動車、パソコンや移動端末、ハードディスクなど多くの製品の在庫がなくなり、新製品の出荷も遅れてしまっていて、小論を執筆している2012年1月現在も、影響は続いている。

つまり、価格競争に生き残るために行われた、沿岸部の開発や、海外への生産拠点の移動は、供給網を災害に対して脆弱なものにしてしまい、広い範囲にわたって経済活動が麻痺する事態が起きるといって非常に大きな問題を投げかけているのであって、単に、福島第一発電所で津波の想定が低すぎたといった程度の問題ではないと筆者は考えている。

3. 官民に共通する問題の構造

この官民共通の問題の根底にある原因は、市場メカニズムが絶対のものではない点にある。サミュエルソン(1955)には、市場原理により需要と供給が均衡し、均衡価格が形成されるためには、生産量が少ないために、費用逦減状態にあって規模の経済が働く状況ではなく、十分に生産量があって、費用逦増の状態になっている必要があることが示されている。この条件が満たされなければ、独占や寡占の状態が発生し、独占利潤が発生するなど、市場メカニズムが充分機能を果たせないことは、周知の通りである。三浦(2003)は、主として官公庁の調達発注に関する均衡理論を広範囲にわたって取りまとめたものであるが、三浦が分析の対象としたどのモデルも費用逦増にあたる条件が満たされることが前提となっている。

一方、クラーク(1985)には殆どの産業で規模の経済が働き、それが参入障壁になっているというペインの研究が紹介されている。そうだとすると、競争均衡の条件は整っていない。そのような状況で、原材料や部

品の入手を市場からの調達発注だけをたよりにして、競争原理を利用していけば、独占利潤を得るサプライヤーの出現や相場の変動による原材料価格の高騰などにより、調達コストがかさみ、競争に敗れてしまう。

この市場原理をうまく利用できるのかできないのかという、複雑で極めて難解な問題を調達発注に伴う様々な経費やリスクを包括した取引費用という概念を用いて、理路整然と整理したのが、2009年にノーベル経済学賞を受賞したウイリアムソンである。その理論の小論に直接かかわる部分はウイリアムソン(1986)(邦訳 p.155)にまとめられていて、以下のように解釈するとわかりやすいのではないかと考えている。

- ・ 研究開発段階、試作段階、特定の顧客からの限られた発注に対応するための少量生産の間は、部品材料は可能な限り市販品を利用すると効率が良い。
- ・ 単に生産上の規模の経済だけではなく、流通や取引に伴う様々なコストやリスク(取引費用)を勘案して、どのような方式で部品や原材料を調達すべきかを考えておく必要がある。
- ・ 販売量に不確実性(新製品が次々と現れて、既存の製品が売れなくなったり、需要が減少してしまうリスク)のある時や、規格の標準化が進み、多数の供給者が出てくるようなときには、自社で原料を得たり、部品を生産するよりも市場を利用する方が有利になるが、そうでなければ、垂直的統合(原料から製品までの一貫生産)の方が効率が良くなる。このため、拘束的な下請け制度も非効率になる。
- ・ 需要が増加する時期には自社による一貫生産よりも、下請け制度の方が有利になり、さらに、マーケットから原材料や部品を調達する方が有利になる。

その後の、サプライチェーンマネジメントの研究によれば、世界市場が成長していくにつれてモジュール化と呼ばれる規格統一が進み(青木、安藤(2002))、垂直的統合を見直してアウトソーシングとよばれる外注化が進み(西口(2000))、ついには電子部品の生産に

見られるように、部品の供給を、世界中から安くて品質の良い供給者を探して調達してくるブローカー(EMS: エレクトロニクス・マニュファクチャリング・サービス)に任せる仕組みまでできてきた(稲垣(2001))。まさに、ウイリアムソンの指摘した順序で、産業組織は変化してきている。しかし、その結果生じたのが、上述したように、今まで使われていなかった海岸、川べり、あるいは、政情不安を伴う地域に供給者が集中してしまうという問題である。

4. 調達発注の方式の変化の研究と改革

調達発注システムの改革は、基本的には上述のように、次第に市場メカニズムを広く利用する方向に進んできたが、この間、研究者の間で、全くそれでよいと考えられてきたわけではない。ウイリアムソン(1986)(邦訳 p.155)においても、リスクを考慮すると「標準化され、市場に移行されるか、内部組織化されるであろう。」と述べられている。つまり、競争原理が非合理的な場合には内部組織化したほうが良いことが示されているのであって、単純に競争原理を利用することのみで問題が解決するという考え方をウイリアムソンはとっていない。藤本、西口、伊藤(1998)、及び、藤本、武石、青島(2001)に集められた多数の論文を比較してみると、この事情はさらに複雑である。業種ごとではなく、製品や業務ごとに、どうあるべきかに違いのあることが分かる。

こうした製品や業務ごとにモジュール化し、標準化することにより外注すべきか、内部で開発、部品の製造、組み立て、時には販売までを一貫して行う方が良いのかという違いの出た理由を筆者は以下のように考えている。工業製品にせよサービスのようなものにせよ、第二次大戦後比較的平和な時代が続いてきた結果、供給サイドにおいては、資本が蓄積し、大規模な投資が可能になってきた。そして、上述のような集中現象が進み、費用逓減から費用逓増、収穫逓増から収穫逓減へ移行する点が大きくなった。つまり、多く

の業種で規模の経済のメリットが利用できるようになった。

また、物のない時代が終わり、消費者のニーズは多様化した、このため、重厚長大製品から軽薄短小製品に市場のフロントは変化した。軽薄短小製品は個々の消費者が個人的に使用することが多くなる。そうすると、それぞれの必要性に合わせて多様な仕様の製品が必要になってきた。つまり、生産されるものやサービスのロットは小さくなり、規模の経済が働くようになった。

従って、多数の買い手にとって大量に需要があり、しかも互換性の必要なトイレトーパー、ガソリンといった物品、送金や預貯金の預け入れ引出などのサービスは規格化され、標準化され、共通化して市場原理が利用できるようになるが、衣料品、住宅、乗用車、PC、カメラといったものは、ニーズの多様化に合わせて行かなくてはならなくなる。結果として、ペインやクラークの指摘したように、規模の経済が参入障壁となるような業種品目が増えてくる。しかし、ハードディスクの軸受けのように、そこには共通化してしまい、大量に生産できる部品も登場してきて、部品メーカーは品目によっては、独占、寡占体制になるものもあるという事なのではないかと考えている。

5. 今後検討していかななくてはならない 課題と解決策検討への道筋

いまのところ、このような状況の変化の速さに制度や政策がついていけていない。そこで、以下のように考えてみてはどうかと考えている。

価格決定メカニズム、つまり、ものやサービスを売り買いするときの値決めの方法には、大別すると競争原理による値決めとマークアップ原理による値決めが昔からあり、今もこの両者が必要であることは何も変わらない。それを無視して、競争原理だけに頼ってみると、あたかもコストダウンに成功したかのような錯覚が生じる。しかし、それを推進してしまった結果、

想定外の代償を支払うことになっており、上述のように、その代償が官民で異なる形になって表面化してきた。従って、その解決には、官と民とで共通して取ることのできるものがある。つまり、調達発注における値決め、競争原理を適用するものと、マークアップ原理を適用するものを峻別し、それぞれに、合理的な解決の方法を模索すれば良い。また、原価やリスクの正確な管理が重要であり、管理会計やリスク評価の手法をもっと取り入れていく必要がある。さらに、競争原理を利用したいのであれば、規格の統一やモジュール化をより促進すべきであるが、ニーズは多様なものになってきており、規格化された安価な製品を選ぶのか、多少高くてもニーズに適合したものを選ぶのかを最終的に決めるのは消費者である。

競争原理の利用にあたる改革が、アウトソーシング、民営化、外注などによる競争の導入、一般競争入札や企画コンペによる調達発注方式の採用、サプライヤー・システムへの競争原理の導入、さらには、EMSの導入のように、調達発注の管理に至るまでアウトソーシングするロジスティック・システムの導入である。

一方、マークアップ原理を利用した取引形態が必要なものは、それ以外のすべての取引であり、特許など知的財産権の保護、地産地消、地場産業の育成、特定の技術を持った下請け企業や、特定の官庁や会社以外の得意先を持たない業者、平たく言えば、殆どのサプライヤーとの間では、一品ごとに見積もりを行い、積算して査定し、交渉を経て値決めを行っていく必要がある。この問題はこうしたサプライヤーをどのように温存し管理するべきかという、ごく当たり前の話である。

こうした議論は産業組織論を中心にさかんに行われるようになってきているが、これをさらに一般化して、経済政策そのものに組み入れていくべき時代が来ているとみて良いであろう。経済学と経営学を統合した新しい研究も必要である。そうした観点から繰り返し強調しておきたいことは、競争原理とマークアップ原理は常に両者が必要なのであり、一方を推進するだけでは良い結果は得られないという点である。そうな

ると、それぞれの製品やサービスごとに競争原理がよいのか、マークアップ原理が良いのか、それを見極める方法を探し出さなくてはならない。

筆者の身近に、その方法論に関して、着目すべき2人の研究者がいる。一人は大変地味な研究を重ねてこられた先輩である。外崎(1990)、外崎(2010)は本論の趣旨に近い研究と最近の著書であるが、この研究は主としてドイツ、さらには、欧米における不当な高価格濫用規制に関するものである。つまり、垂直的統合や、独占的市場支配と、競争を法律的にどのようにして切り分けるのかを法的、経済学的視点から研究されている。そして、ドイツにおいては、薬品をどのように規制していくのか、品目ごとの分類が始まっていることが外崎(2010)には示されている。

もう一人は、多くの企業の現場で生き残りをかけた改革に取り組んでこられている働き盛りのビジネスマンである。桑原(2010)の文脈も業種や企業の単位の問題ではなく、特定の製品に着目した改革の必要性が説かれている。特定の製品の市場が拡大している時期と、成長が一服し、ゼロサムゲームのモードに変わった時には企業の追及すべき目標が変化する。そして、先進的な企業では、そうした経営方針の改革が始まっている。

少しでも安く調達発注を行いたいと思う現場に、どのようにすれば、もっと良い結果が得られるのかを理解してもらうための努力は容易ではない。しかし、この2~3年間に起きた様々なことを振り返れば、それを、説明していく地味な努力が非常に重要であると感じている。

参考文献

- (1) 今井良夫、『調達発注の理論』、五紘舎、2010。
- (2) 今井良夫、『防衛装備品に関する調達発注改革のありかたについて』、『防衛調達と情報セキュリティ』、防衛調達基盤整備協会、No.8、Mar. 2011、pp.12-27。
- (3) 外崎 忠、『競争法による不当な高価格乱用規制の研究』、五紘舎、2010。
- (4) 外崎 忠、『競争制限禁止法における商品関連市場の確定について』、『千葉商大論叢』、第28巻、2号、1990、pp.23-47。
- (5) ウィリアムソン(Williamson, Oliver Eaton)、*Markets and Hierarchies*、Macmillan Publishing、1975、(邦訳)浅沼、岩崎、『市場と企業組織』、日本評論社、1980。
- (6) ウィリアムソン(Williamson, Oliver Eaton)、*Economic Organization*、Wheatsheaf Books、1986、(邦訳)井上、中田、井尻、安室、赤壁、『エコノミックオーガニゼーション』、晃洋書房、1989。
- (7) 林 秀弥、田中 悟、『公共調達における競争性と品質確保の両立に関する一考察』、『法政論集』、名古屋大学、第232号、2009.9、pp.1-74。
- (8) 田中 悟、林 秀弥、『公共調達における競争性の確保と品質維持(あるべき入札制度の設計を目指して)』
- (9) クラーク(Clarke, Roger)、*Industrial Economics*、Basil Blackwell、1985、(邦訳)福宮、『現代産業組織論』、多賀出版、1989。
- (10) サミュエルソン(Samuels, Paul Anthony)、*Economics*、McGraw-Hill、1955、9th edition、1973。
- (11) 三浦 功、『公共契約の経済理論』、九州大学出版会、2003。
- (12) 西口敏弘、『戦略的アウトソーシングの進化』、東京大学出版会、2000。
- (13) 藤本隆弘、武石 彰、青島矢一編、『ビジネス・アーキテクチャ』、有斐閣、2001。
- (14) 青木昌彦、安藤晴彦編、『モジュール化』、東洋経済新報社、2002。
- (15) 藤本隆弘、西口敏弘、伊藤秀史編、『サプライヤー・システム』、有斐閣、1998。
- (16) 稲垣公夫、『EMS 戦略』、ダイヤモンド社、2001。
- (17) 桑原洋一、『チェンジマネジメントに関する視点の共有』、CUC View & Vision、千葉商科大学経済研究所、No. 31、Sep. 2010、pp.34-41。

オーストラリアの政府間財政関係 ～2000年以降の動向を中心に～



大東文化大学非常勤講師

八木原 大
YAGIHARA Dai

プロフィール

1973年生まれ。
2011年 東洋大学大学院経済学研究科博士後期課程修了 / 博士(経済学)。
論文に「オーストラリアの財政調整一牽連性の原則を中心として」、『地域経済再生と公・民の役割(日本地方財政学会研究叢書第16号)』、日本地方財政学会編(2010年)など。オーストラリアの政府間財政関係を研究している。大東文化大学、実践女子大学非常勤講師。

1. はじめに

オーストラリアにおいて連邦から州に対して拠出される交付金を歴史的に眺めると、制度的に大きく4つの期間に分類することができる¹。特に2000年の税制改革において導入されたGoods and Service Tax(以下、GSTとする)は州全体の租税体系ばかりではなく、それ以降の連邦と州間の財政関係にも重要な影響を及ぼした。

本稿が対象とするオーストラリアにおける2000年以降の政府間財政関係の日本の先行研究は限られており²、近年大きく変化している政府間財政関係の動向については整理されていないのが現状である。そこで本稿ではオーストラリアにおける連邦と州間の財政関係を近年の補助金改革の動向に留意しつつ考察する。

本稿の構成は以下のとおりである。第2節で現行の財政調整制度の仕組みについて検討する。ここでは具体的な交付金の配分過程を連邦交付金委員会の資料に

依拠して概観する。次に第3節では連邦・州間財政関係をめぐる近年の補助金改革の動向を取り上げる。そして最後に、それまでの議論を総括すると同時に改革の源流にある新しい連邦主義の考え方について簡単に触れる。

2. 財政調整制度の仕組み

オーストラリアにおける財政調整制度の特徴の一つに連邦交付金委員会³の存在がある。この委員会は連邦とは独立した法定機関であり、各州が連邦から受け取る交付金の相対的な割合を「相対係数」として算出し、その係数を連邦財務省に対して勧告する役割がある。当該委員会は4年から5年に一度、相対係数の算定方法に関する見直しを行っており、直近では2010年にレビュー報告書を提出している。本節では2010年最終レビュー報告をもとに、GST交付金の州間配分方法を概観する。

2.1 2000年度以降の補助金の推移

連邦と州間の補助金については、2000年度にGSTが導入されたことに伴い交付金制度に変更があった他には、2008年度より特定目的補助金制度にも変化があった。2000年度以降、連邦から州に対する補助金の具体的な金額は表1に示すとおりである。

本節における検討の対象であるGST交付金は、2010年度では47,930百万豪ドルとなっている。GST交付金が導入されて以来、当該交付金は2010年度まで基本的には増加傾向にある。また、特定目的補助金についても、その内容が2008年より「連邦パートナーシップ補助金」と「連邦特定目的補助金」に分割され、

1 大浦, p.23.

2 2000年の税制改正より前の先行研究としては大浦[1987]が代表的である。また、2000年の税制改革を踏まえた先行研究として、岩田[2003]、花井[2003]などがある。

3 オーストラリアでは連邦交付金委員会のみならず、社会的な諸要求を調整する機関が数多く設置されている。連邦交付金委員会の誕生は古く、1933年である。

表1 連邦から州に対する補助金の推移

(単位：百万豪ドル)

	特定目的 補助金	連邦パート ナーシップ 補助金	連邦特定目 的補助金	医療及び病 院ネット ワーク基金	特定補助金 小計	構成比	GST	その他 補助金	一般補助金 小計	構成比	合計
2000-01	19,207	-	-	-	19,207	41%	24,355	3,715	28,070	59%	47,277
2001-02	21,458	-	-	-	21,458	41%	26,632	4,841	31,473	59%	52,931
2002-03	21,781	-	-	-	21,781	40%	30,479	1,734	32,213	60%	53,994
2003-04	22,940	-	-	-	22,940	40%	33,219	647	33,866	60%	56,806
2004-05	24,795	-	-	-	24,795	41%	35,323	944	36,267	59%	61,062
2005-06	26,904	-	-	-	26,904	41%	37,182	1,039	38,221	59%	65,125
2006-07	28,549	-	-	-	28,549	42%	39,552	0	39,552	58%	68,101
2007-08	31,994	-	-	-	31,994	43%	42,630	0	42,630	57%	74,624
2008-09	16,874	18,664	6,116	-	41,654	50%	41,189	1,162	42,351	50%	84,005
2009-10	-	28,892	24,409	-	53,301	54%	44,529	717	45,246	46%	98,547
2010-11	-	19,347	26,098	-	45,445	48%	47,930	707	48,637	52%	94,082
2011-12	-	14,419	15,033	26,575	56,027	59%	37,497	647	38,144	41%	94,171
2012-13	-	15,026	16,000	28,695	59,721	60%	39,439	650	40,089	40%	99,810
2013-14	-	12,602	17,060	30,959	60,621	59%	41,259	604	41,863	41%	102,484

資料：Commonwealth of Australia[2010]より筆者作成。

更に2011年度より「医療及び病院ネットワーク基金」が医療サービスの充実を目的として導入され、こちらも基本的には増加している。

このように、表1ではGST交付金、特定目的補助金がともに量的に増加していること、および一般交付金制度から特定目的補助金制度へと制度的な変更が確認できる。

2.2 財政調整制度の概要

2.2.(1) GST交付金の配分原則と調整予算の算定

2.2節では具体的に州政府への配分方法を概観する。まず、連邦交付金委員会がGST交付金を各州へ配分するにあたり基本としている原則は以下のとおりである。

「各州が自らの経済基盤から歳入を獲得するために同じ努力をし、かつ同じレベルの効率性で行政運営を行ったならば、全ての州が標準的なレベルの公共サービスとそれに関連したインフラを提供できる財政力を歳入や歳出に影響を与える諸要因を考慮した上で、GST交付金によって与えられるべきである⁴。」

このように、連邦交付金委員会は水平的な財政平

衡化原則を州間に交付金を配分する際の基本原則と位置付けている。

GST交付金の総額は連邦交付金委員会が作業を担い、算定した1人あたり相対係数を用いて各州に配分される。相対係数算定の際には州財政の歳入と歳出の両面における査定が行われ、その不足額に基づいて相対係数が計算される。さらに、この不足額がGST交付金額と乖離しないように、調整予算を把握する。この調整予算(Adjusted budget)は8州の歳入、すなわち連邦から州に対する財源移転と自主財源の実績値の合計から、8州の経常支出および資本支出の実績値合計を引いた額である。具体的な調整予算の算定式⁵は以下のとおりである。

調整予算＝

$$\text{連邦から州への財源移転} + \text{州の自主財源} - \text{州の経常支出} - \text{州の資本支出}$$

2010年度の相対係数を算定するにあたり使用された調整予算の数値は2008年度のものであり、調整予算は1人あたり－483.48百万豪ドルである。

⁴ Commonwealth Grants Commission [2010], p.560.

⁵ 以後、特に断りの無い限り算定式の各項は全て1人あたりの金額である。

表 2 1人あたり調整予算の算出 (単位: 豪ドル)

連邦から州への財源移転	
GST収入	1,903.25
連邦特定目的補助金等	1,978.54
州の自主財源	
賃金税	781.94
土地税	265.92
印紙税	431.49
保険税	136.90
自動車税	304.06
鉱山収入	382.87
その他の歳入	1,724.89
経常支出	
学校教育	1,637.55
中学校以降教育	234.82
入院患者	1,182.22
地域および健康	627.97
福祉および住宅	703.00
地域サービス	273.77
司法	605.59
道路	271.54
輸送サービス	324.71
産業	293.16
減耗	396.09
その他の支出	1,354.49
資本支出	
投資	488.44
調整予算	-483.48

資料: Commonwealth Grants Commission[2010].p.8.

2.2.(2)歳出査定のプロセス

調整予算が作成されると、次に「歳出査定 (expense assessments)」と「歳入査定 (revenue assessments)」を行う。歳出査定とは、ある州が平均的水準のサービスを平均的政策、実行能力において供給する場合の歳出額をいう。この歳出査定において重要な算定項目は、補正係数 (disabilities factor) である。補正係数とはある州が公共サービスを提供するにあたって、供給コストに影響を与える要因をいい、州の人口構成、行政規模、市街化等、それぞれの歳出項目別に算出される係数である。そのため、州の歳出査定は歳出項目別の1人あたり平均歳出 (average expense per capita) に各州の補正係数を乗じ、それらを各歳出項目別に足し合わせることで求められる。職業訓練に関する州の歳出項目を例にとれば、15～64歳に該当する州の住民の割合が平均より10%多く居住している場合、職業訓練に関する州の1人あたりの歳出は平均より10%多く必要であることが考慮される。

歳出と補正係数の関連性を正確にするために、各歳出項目では細かい構成要素 (component) を組み合わせる。この構成要素はそれぞれの歳出項目がもつ性質によって異なるのが一般的であり、複数の構成要素を考慮しなければならない歳出項目もある。複数の構成要素を考慮しなければならない歳出項目の場合、構成要素が互いに関連しあう性質を持っていれば互いの構成要素を掛け合わせることになる。それに対して、それぞれの構成要素が独立している場合には、構成要素は足し合わせることになる。歳出査定 of 具体的な算出過程は以下ようになる。

- ステップ 1. 州の各歳出項目の1人あたり全国平均を求める。
- ステップ 2. それぞれの州における公共サービスの消費者または利用者の構成が、平均的歳出に対してどの程度の影響を与えるのかを考慮する。

教育関連サービスに関する歳出を例にあげれば、ニュー・サウス・ウェールズ州 (以下、NSW とする) の生徒数、すなわち公共サービスを必要とする人口が全州の40%を占め、同州の人口が全州の30%であると仮定するならば、同州は教育関連サービスを必要とする人口が平均を33.3% ($40/30 = 1.3333$) 上回っていることになる。したがって、1人あたりの財政需要も平均を上回ることになる。これによりNSWは1人あたり平均的教育サービスを供給するために、平均的歳出の1.3333倍を必要としていると査定される。

- ステップ 3. それぞれの公共サービス供給に伴う州間の価格差 (賃金格差等) と州間の地理的状況 (都市部と地方の差) を考慮する。

ステップ2においては公共サービスの消費者もしくは利用者の違い、すなわちサービスの需要の側面が州の歳出に及ぼす影響を考慮したが、ステップ3ではサービスの供給の側面を考慮する。例えば、教育関連の歳

出は賃金系コスト（80%）と非賃金系コスト（20%）とに分けられ、NSWの賃金水準が平均以上の3%であり、非賃金コストが平均を1%下回っていると仮定するならば、教育関連費の調整は $0.80 \times (1.03) + 0.20 \times (0.99) = 1.0220$ となる。

ステップ4. それぞれの構成要素を調整する。

ステップ4ではステップ2のサービスの利用者の構成要素（1.3333）とステップ3の賃金格差等の構成要素（1.0220）を調整する。この時、州間のサービスの利用者の違いとサービス供給に伴う価格差を調整すると、 $1.3333 \times 1.0220 = 1.3627$ となり、NSWが平均的教育サービスを供給するためには、1人あたりの平均的費用の1.3627倍が必要とされると導き出される。

これまではステップ3の公共サービス供給に伴う州間の価格差（今回の例では賃金格差）を取り上げてきたが、さらにステップ3では州間の地理的状況を考慮する。州間の地理的状況を考慮する場合には、中心市街地より中心市街地から離れた田舎の地域でサービスを提供することの方が、より多くのコストを必要とすると仮定される。連邦交付金委員会はこれをサービス提供規模効果（service delivery scale effect）と呼称している。例えばこのサービス提供規模効果が田舎の地域で5%、市街地のサービスより人的資源が必要であるとするとすれば、NSWのような中心市街地の場合、すなわち田舎の地域ではない中心市街地はサービス提供規模効果が働くため、平均より5%下回ると仮定さ

れ、補正係数は $25/30 = 0.8333$ となる。よって、 $0.8333 \times 1.3627 = 1.1356$ とすることで、サービス提供規模効果の調整後、NSWは平均的な公共サービスを供給するために、平均的な1人あたりにおけるコストの1.1356倍を必要とすると評価される。

このサービス提供規模効果は州間の地理的状況における規模の経済を考慮して、中心市街地と田舎の地域におけるコストの差を補正するものである。さらに、この規模に関する係数に中心市街地から距離的に離れることで生じるコストとしてNSWで22%とウエイト付けすると仮定すれば、 $22/30 = 0.7333$ となり、 $1.1356 \times 0.7333 = 0.8327$ と評価される。

以上のように、ステップ2で消費者または利用者の違いに着目して調整された後に、ステップ3で州間コスト、サービス提供規模コストと距離コストを考慮すると、NSWが教育関連に関する平均的なサービスを供給するためには、平均に対して1人あたりの費用の0.8327倍を必要とすると評価される。

この歳出項目の補正係数は連邦交付金委員会が相対係数を算定するにあたり、各州の状況を加味した1人あたり歳入・歳出を算定するために用いる概念上（notional）の係数であり、最終的に歳出項目の補正係数を平均歳出に乗じることで1人あたり歳出査定額が算定される。表3は2010年度の歳出査定額の一覧である。

2.2.(3)歳入査定のプロセス

次に、歳入の査定方法を説明する。歳入査定は州が

表3 1人あたり歳出査定額の一覧

(単位：豪ドル)

	NSW	VIC	QLD	WA	SA	TAS	ACT	NT	Average
学校教育	1,633.52	1,513.30	1,688.98	1,721.00	1,608.44	1,803.49	1,584.67	2,854.03	1,637.55
中学校以降教育	233.98	224.71	230.78	245.67	227.56	236.20	310.56	408.48	234.82
入院患者	1,195.37	1,128.79	1,155.80	1,176.93	1,284.39	1,289.32	970.80	1,976.23	1,182.22
地域および健康	564.86	590.47	640.24	779.64	603.23	742.19	751.77	1,519.35	627.97
福祉および住宅	681.55	609.14	719.13	700.82	782.04	876.43	513.57	2,691.71	703.00
地域サービス	247.64	223.34	289.03	349.48	292.37	206.99	177.41	1,438.23	273.77
司法	590.84	517.88	624.09	661.45	587.65	669.84	616.00	2,247.43	605.59
道路	244.65	239.32	290.74	345.95	307.26	266.59	188.91	670.52	271.54
輸送サービス	347.89	355.06	298.66	303.94	289.82	196.97	273.46	193.65	324.71
産業	285.06	281.66	289.64	317.57	315.01	336.07	289.30	405.05	293.16
減耗	380.37	361.57	406.60	447.22	409.81	413.83	341.89	961.26	396.09
その他の支出	1,331.44	1,352.95	1,335.04	1,355.60	1,340.74	1,462.65	1,651.93	1,883.73	1,354.49
合計	7,737.16	7,398.19	7,968.73	8,405.27	8,048.32	8,500.57	7,670.27	17,249.67	7,904.91

注：表においてVICはビクトリア州、QLDはクイーンズランド州、WAは西オーストラリア州、SAは南オーストラリア州、TASはタスマニア州、ACTは首都特別地域、NTは北部準州を指す。

資料：Commonwealth Grants Commission[2010],p.578.

表4 1人あたり歳入査定額の一覧

(単位：豪ドル)

	NSW	VIC	QLD	WA	SA	TAS	ACT	NT	Average
賃金税	833.92	789.37	695.24	940.03	628.52	567.52	812.05	632.52	781.94
土地税	256.92	270.73	273.64	404.75	155.33	120.32	171.81	184.21	265.92
印紙税	416.94	418.73	522.84	447.02	312.69	285.89	427.77	454.06	431.49
保険税	150.31	132.19	129.30	133.86	135.12	103.65	124.74	111.28	136.90
自動車税	263.25	308.40	327.82	387.30	299.16	316.83	261.56	275.53	304.06
鉱山収入	197.57	26.20	759.17	1,399.29	122.07	70.14	0.00	614.73	382.87
その他の歳入	1,724.89	1,724.89	1,724.89	1,724.89	1,724.89	1,724.89	1,724.89	1,724.89	1,724.89
合計	3,843.80	3,670.51	4,432.90	5,437.14	3,377.78	3,189.24	3,522.82	3,997.22	4,028.07

資料：Commonwealth Grants Commission[2010].p.578.

平均的な歳入調達努力を行った場合に、各州が自身の財源から徴収することが可能であろう歳入額を測定したものである。これは州が平均的な歳入調達努力を行った場合に調達可能な歳入額を意味している。歳入査定は各州の各税目の課税標準に平均実効税率を乗じたものとして算出される。

例えば賃金税の場合、その課税標準は賃金税の対象となる雇用主の給与台帳に基づく推定値であり、オーストラリアの国民経済計算の雇用者報酬に基づいている。この国民経済計算上の雇用者報酬から①国防に関わる役人の給与、②海外在駐の大使館従業員の給与、③高等教育機関で働いている者を除く一般政府部門の公務員給与、④零細企業の雇用者報酬が総額から除外され、歳入査定が計算される。2010年度の各税目の歳入査定額をまとめると表4のとおりである。

これらの他に表5のように各州の1人あたり資本支出（投資額）を考慮することで、1人あたり連邦支援必要額が算出される。

2.2. (4)連邦支援必要額および相対係数の査定

これまで、主に歳出査定と歳入査定、および資本支出の査定を概観したが、次に連邦支援必要額の算定について触れる。連邦支援必要額は以下の算定式で表される。

$$\text{連邦支援必要額} = \text{州の調整予算} + \text{州の歳出査定} + \text{州の投資額} - \text{州の歳入査定}$$

表7では、例えばNSWは州の調整予算が-505.76豪ドル、州の歳出査定が表3に示されているとおり7,737.16豪ドル、州の資本支出が表5に示されているとおり461.3豪ドル、これらから、表4に示されている州の歳入査定額3,843.80豪ドルを差し引くことで、連邦支援必要額が3,848.95豪ドルと導き出される。

次にこの各州の連邦支援必要額に基づき、各州の財源必要額を求めることになる。各州の財源必要額は以下の算定式で表される。

$$\text{州の財源必要額} = \text{連邦支援必要額} - \text{州の算入扱いの連邦特定目的補助金等}$$

州の算入扱いの1人あたり連邦特定目的補助金等の内容は表6で示されている。これらの特定目的補助金の取り扱いと算入する範囲については、連邦交付金委員会が判断している。

これらを踏まえて最終的な各州の相対係数は以下の算定式で表すことができる。表7ではNSWの2010年の相対係数は0.98634であることがわかる。

$$\text{州の相対係数} = \text{州の財源必要額} \div \text{GST収入}^6$$

各州別に単年度で算出された相対係数は過去3年で単純平均され、最終的に導き出される。2010年度の相対係数の場合、2006～2008年度の3年間の単純平

6 表2「連邦から州への財政移転」項目の「GST収入」を参照。

表 5 1人あたり資本支出(投資額)の査定額 (単位:豪ドル)

	NSW	VIC	QLD	WA	SA	TAS	ACT	NT	Average
投資	461.34	401.90	633.82	608.59	382.43	352.12	310.81	753.90	488.44
調整	-505.76	-482.01	-457.29	-432.84	-516.49	-524.13	-493.35	-481.69	-483.48
予算									
合計	-44.42	-80.11	176.53	175.75	-134.06	-172.01	-182.54	272.21	4.96

資料: Commonwealth Grants Commission[2010],p.579.

表 6 特定目的補助金等の算入項目の1人あたり額 (単位:豪ドル)

	NSW	VIC	QLD	WA	SA	TAS	ACT	NT	Average
連邦医療保健特定目的補助金	491.96	475.64	474.31	480.32	524.83	469.13	416.44	592.42	484.92
連邦学校教育特定目的補助金 (私立)	258.90	271.19	263.40	268.16	282.03	241.44	313.52	316.05	266.58
連邦学校教育特定目的補助金 (公立)	155.10	147.53	155.49	143.81	167.67	175.61	143.81	308.64	154.95
連邦ネットワーク道路補助金	178.41	53.18	243.70	148.75	140.23	74.03	0.00	181.26	149.37
連邦職業技術開発特定目的補助金	62.53	61.04	57.58	59.98	66.19	64.19	66.40	78.61	61.44
健康および病院改革補助金	60.36	58.91	57.51	57.86	65.06	59.90	52.22	66.50	59.45
その他	764.42	748.37	882.72	745.07	840.16	896.44	684.67	1,952.74	801.83
合計	1,971.68	1,815.86	2,134.71	1,903.95	2,086.17	1,980.74	1,677.06	3,496.22	1,978.54

資料: Commonwealth Grants Commission[2010],p.579.

表 7 査定年2010年度の相対値と関連数値の1人あたり額 (単位:豪ドル)

	NSW	VIC	QLD	WA	SA	TAS	ACT	NT	Average
調整予算	-505.76	-482.01	-457.29	-432.84	-516.49	-524.13	-493.35	-481.69	-483.48
+ 査定後歳出	7,737.16	7,398.19	7,968.74	8,405.27	8,048.31	8,500.57	7,670.26	17,249.68	7,904.91
+ 査定後投資	461.34	401.90	633.82	608.59	382.43	352.12	310.81	753.90	488.44
- 査定後歳入	3,843.79	3,670.51	4,432.89	5,437.14	3,377.79	3,189.23	3,522.82	3,997.23	4,028.07
連邦支援必要額	3,848.95	3,647.57	3,712.38	3,143.88	4,536.46	5,139.33	3,964.90	13,524.66	3,881.79
- 補助金	1,971.69	1,815.86	2,134.71	1,903.96	2,086.16	1,980.74	1,677.08	3,496.22	1,978.54
財源必要額	1,877.26	1,831.71	1,577.67	1,239.92	2,450.30	3,158.59	2,287.82	10,028.44	1,903.25
相対係数	0.98634	0.96241	0.82893	0.65148	1.28743	1.65958	1.20206	5.26911	1.00000

資料: Commonwealth Grants Commission[2010],p.579.

表 8 相対係数の平均化

	NSW	VIC	QLD	WA	SA	TAS	ACT	NT	Average
2006-07	0.90571	0.95557	0.96283	0.69917	1.29110	1.65561	1.19669	4.81399	1.00000
2007-08	0.96409	0.90186	0.94789	0.69830	1.27638	1.54753	1.06010	5.13837	1.00000
2008-09	0.98635	0.96242	0.82893	0.65148	1.28743	1.65959	1.20206	5.26913	1.00000
平均	0.95205	0.93995	0.91322	0.68298	1.28497	1.62091	1.15295	5.07383	1.00000

資料: Commonwealth Grants Commission[2010],p.579.

表 9 GST 交付金の各州への配分額

(単位：百万豪ドル、%)

	12月31日現在の人口	相対係数	補正後人口	補正後人口シェア	GST等配分額	GST発生額	差額
	(1)	(2)	(1) × (2) = (3)	(4)	100万豪\$ (5)	(6)	(5) - (6)
NSW	7,282,687	0.95205	6,933,482	30.8%	14,761.9	15,483.9	-722.0
VIC	5,594,779	0.93995	5,258,813	23.4%	11,196.4	11,895.2	-698.8
QLD	4,580,395	0.91322	4,182,908	18.6%	8,905.7	9,738.5	-832.8
WA	2,331,527	0.68298	1,592,386	7.1%	3,390.3	4,957.1	-1,566.8
SA	1,650,898	1.28497	2,121,354	9.4%	4,516.5	3,510.0	1,006.5
TAS	510,324	1.62091	827,189	3.7%	1,761.1	1,085.0	676.1
ACT	359,926	1.15295	414,977	1.8%	883.5	765.2	118.3
NT	232,766	5.07383	1,181,015	5.2%	2,514.5	494.9	2,019.6
Total	22,543,302		22,512,125	100%	47,930	47,930	

資料：Commonwealth of Australia[2010],p.120 より筆者作成。

均によって算出される。相対係数を3年の単純平均とすることで、急激な経済状況の変化等があった場合の緩和措置となる。

2010年度のGST交付金は12月31日現在の各州の人口(1)に相対係数(2)を乗じた補正後人口(3)で配分される。表9に示すようにNSWの場合、補正後人口シェア(4)が30.8%、GST(5)の総額47,930百万豪ドルを補正後人口シェアで按分し、14,761.9百万豪ドルがNSWに配分される。

3. 連邦・州間財政関係をめぐる最近の動向

これまで、GST交付金の州への配分方法について言及してきた。本節では2000年度の税制改革が各州の財源構成にどのような変化をもたらしたのかという点について、統計資料を利用して税制改革前と税制改革後を特に州の固有財源比率に着目して比較検討する。このことによって、現在の連邦・州間財政関係における改革の方向性を浮き彫りにし、その改革の意義を探る。

3.1 GST交付金への移行に伴う変化

GST交付金の導入に伴い、連邦から州に対する交付金はGSTの全額となった⁷。資金の流れとしては、GSTは一旦連邦により徴収され、その後全額が州に

対して配分される。このことは、GST交付金以前の「財政支援交付金」のもとでは首相会議の場で裁量的に決定されていた交付金総額が、「GST交付金」のもとではルール化されたという変更とともに、財政調整資金となる連邦税収を連邦と州で分け合うという形から、州全体にのみ収入権が帰属する形に変化したと言える。また、州にとっては交付金額がGSTに固定されたことから、配分額の透明性が増し、明確になったと評価できる。

さらに、財政支援交付金のもとでは連邦から州に対する「交付金」としての位置づけをもっていたが、GST交付金は「州全体に帰属する共有の固有財源⁸」としての位置づけに変化したと言える。GSTは州が自らの権能に基づいて自主的に徴収する州税収、使用料等とは異なるため、自主財源として位置づけることはできないが、州全体の共有財源となったことは2000年度の改革の重要な変更点である。

図1は1999-2000年⁹、2000-2001年、2009年-2010年における州の歳入構成を各年で比較している。まず、1999年度と2000年度の自主財源として位置づけられる州税収は1999年度においては42%であるのに対して、2000年度では32%となり10ポイント減少する。しかし、その一方で2000年度よりGSTが導入されたことにより、同年では州全体の固有財源は増加する。州の歳入総額に占める固有財源比率

7 これまでGST交付金の財政調整資金はGST全額であったが、2011年度以降GSTの一定額が医療関連の財源に割り当てられる。

8 本章においては固有財源を自主財源より広い概念で捉えている。つまり自主財源は必ず固有財源と位置付けられるが、固有財源は必ずしも自主財源とはならない。

9 以下1999-2000年は1999年度、2000-2001年は2000年度、2009-2010年は2009年度とする。

は GST 導入前よりも GST 導入後において 66% から 86% へ 20 ポイント増加する。2000 年度の税制改革において GST の導入とともにいくつかの州税が廃止されたために、州の自主財源は縮小したが、州全体の固有財源の比率は増加している。GST を州全体に帰属する共有の固有財源であると位置付ければ、自主財源の比率の縮小だけに着目して、連邦・州間の垂直的財政不均衡が拡大し、州の連邦に対する依存が高まったと評価することはできないと思われる。言い換えれば、2000 年度の改革は自主財源は縮小したものの連邦が州をコントロールする余地を狭め、州の連邦に対する財政上の依存傾向を弱める方向性の改革であったといえることができる。

それに対して、2009 年度では一旦 2000 年度に増加した州の固有財源比率は 86% から 76% へ 10 ポイント減少する。項目別にみれば、一般交付金の歳入全体に占める割合は 1999 年度の水準にほぼ戻り、州税収の水準は州歳入全体の 25% にまで縮小している。このような州の財源構造となった背景には特定目的補助金の改革があるが、これを表面的に解釈すれば、連邦の

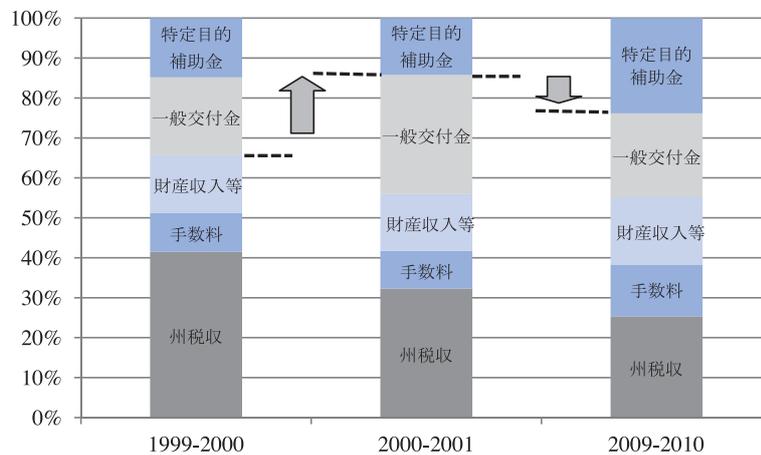
州に対する特定目的補助金によるコントロールが増加し、州の財政責任の所在をあいまいにさせる温床となる改革の方向性であり、2000 年度の改革を継続するような改革ではなかったと指摘できよう。

そこで、3.2 節では州の固有財源にも大きな影響を与えた特定目的補助金改革の経緯と内容を概観し、当該改革の意義を検討する。

3.2 COAG を中心とした特定目的補助金改革

オーストラリアの財政上のフレームワークにおいて連邦から州への資金フローは、2000 年度以降 GST 交付金と特定目的補助金の 2 種類が中心であった。特定目的補助金は連邦憲法第 96 条を根拠として拠出され、これまで 90 項目を超える特定目的補助金が存在し、連邦議会が適当と考えるような期間と条件でいかなる州にも拠出することが可能であった。これまでの特定目的補助金は、交付対象によって州に交付するもの ('to' the States) と地方自治体に直接交付するもの (direct to local governments)、州に交付するが州の活動以外の団体や個人に対するもの ('through'

図 1 州歳入総額に対する固有財源の変化



資料 : Australia Bureau of Statistics, *Government Finance Statistics 1999-2000, No.5512.0*
Government Finance Statistics 2000-2001, No.5512.0, *Government Finance Statistics*
2009-2010, No.5512.0 および各年度予算書を基に筆者作成。

注 : 一般交付金とは 1999 年度の場合財政支援交付金を指し、2000 年度および 2009 年度は主に GST 交付金を指す。

the States) の 3 種類に分類されていた。

ハワード政権下（1996-2007 年）では、州に対する全補助金のうち特定目的補助金の割合はほぼ一定（およそ 40%）であり、1990 年代後半の水準としては低下しているものの、依然として高い水準を維持していた。この政権下では財政責任の透明化を推進し財政収支も黒字化したものの、州のニーズを反映していないと言われていた特定目的補助金制度自体の改革は積極的に実施されていなかった。そのため、連邦と州のそれぞれの役割と責任を再編成する必要性が、2006 年 2 月のオーストラリア政府間評議会（以下、COAG とする）の会議で取り上げられ、この政権の終盤に特定目的補助金の内容も含めた連邦・州間の財政関係をめぐる改革の動きが活発化してきた¹⁰。

ハワード政権後に労働党からオーストラリア首相に就任したラッドは就任早々、インフラ整備、住宅環境整備等の改革を積極的に推し進めていった。さらにラッドは 2007 年 12 月 20 日に彼にとって最初の COAG の会議を招集し、政府間関係の見直しを図った。また、2008 年 3 月 26 日の会議で COAG は 2008 年末に「連邦財政関係に関する政府間協定（以下、IGA とする）」に同意し、特定目的補助金を合理化させる方針を提案した。そして、同年 12 月の COAG の会議ではこの補助金を 5 項目にすることが決定され、2009 年 7 月より新しい方法で実施されている。

この特定目的補助金改革の背景には、これまで当該補助金の州間の配分が連邦・州閣僚協議会や連邦の所管省庁を通して決定されており、州間に配分するにあたっての基準も様々であったことが挙げられる。またそればかりではなく、特定目的補助金が連邦の政策上の優先順位を反映しており、必ずしも州の経済状況またはニーズに合致した形で拠出されるわけではなかったことがある。その結果、さまざまな非効率を生みだしているとの認識のもと、COAG が中心となり改革に踏み切ったのである。

特に前述した IGA は連邦・州間財政関係全般を規定しているため、この協定の締結は重要であり、連邦と州はこの新しい財政的フレームワークに基づき運営

されていくことになった。このフレームワークの下での特定目的補助金制度の特徴は、州が提供する公共サービスに対してインプット（予算）の段階において連邦の介入を減らすことであり、州が自らの判断で各地域のニーズにあった分野に資金を投下することが可能となったことである。州が自らの判断で資金を投下するということは、公的サービスのさらなる向上と成果に対して州が説明責任をもつことを同時に意味している。つまり、新たに部分的な意思決定権限が付与された州は便益とコストの関係が問われ、与えられた裁量の結果に対して責任を持つことになったのである。インプット・ベースで連邦が州に介入しても、必ずしも州のニーズに合致しているとは限らず、その場合には支出権限は州に帰属するものの、その支出に対する責任の所在は明確ではない。それに対して、州が提供するサービスの質であるアウトプット・ベースを重視することで、補助金のパフォーマンスに関しては州に責任が帰属することがより明確になったといえるのである。

より具体的には、この一連の改革により、これまで 90 以上存在していた特定目的補助金は 2009 年 7 月 1 日以降、「連邦特定目的補助金」として 5 つに統合された。さらに、各連邦特定目的補助金に対応する 5 つの国家協定が締結された。それぞれの国家協定には特定目的補助金の目的、果たすべき成果、業績指標等が含まれ、連邦と州の役割と責任が明確に示されている。各協定で記されている成果と業績指標は、モニターされて、COAG 改革協議会によって達成度を評価され、COAG に対して年間レポートとして報告される。連邦特定目的補助金は次の 5 つである¹¹。

- ① 連邦医療保健特定目的補助金
- ② 連邦学校教育特定目的補助金
- ③ 連邦職業技術開発特定目的補助金
- ④ 連邦障害者対策特定目的補助金
- ⑤ 連邦住宅特定目的補助金

¹⁰ この改革の背景に関しては八木原 [2011] を参照。

¹¹ Commonwealth of Australia [2010], p. 22.

これら補助金に加えて、連邦政府による特定のプログラムや改革を促進するための「連邦パートナーシップ補助金」がいずれかの協定に属する形で合意された。

本節では特定目的補助金の改革の流れをトレースすることによって、特定目的補助金の改革の方向性は連邦と州の役割分担と説明責任の明確化を目指しており、連邦が州のコントロールを強化する方向性ではないことが明らかになった。その意味では2000年の改革との継続性は保たれていると考えられる。GSTの全額を交付金として州に配分すること、特定目的補助金を5つに包括化することで州の裁量を拡大したこと、インプット・コントロール型から、目的達成を重視するアウトプット管理型へ転換したこと、そしてそれらの補助金改革を主導する協議機関としてCOAG、さらには補助金のパフォーマンスをアウトプット・ベースで評価・公表する機関としてCOAG委員会が設置されるなど2000年以降のオーストラリアの連邦州間の財政関係は州へ配慮しつつ変容しているのである。

て中心的役割を果たす下位政府のパフォーマンス、すなわち人的配分、その他資源配分等を継続的に管理、監督、監視し、一定の政策的な目的を達成させる管理者としての役割を担う政府間関係を指す。近年この管理型連邦主義を推進する上で、中心的役割を果たすと期待されている組織がCOAGである。この一連の改革の流れはオーストラリア財政の歴史という観点からみても、これまでとは類似しない体系化された改革であると位置付けることができるであろう。オーストラリアの行財政改革は新しい局面を迎えており、今後もその動向が注目される。

4. 結び

これまで、近年のオーストラリアにおけるGST交付金と特定目的補助金改革の意義を探ることで、連邦と州間の財政関係の動向について検討してきた。これらの改革のうち、特に特定目的補助金改革の源流にはオーストラリアの新しい連邦主義の理念である管理型連邦主義がある。この管理型連邦主義は財政的に支配関係にある上位政府が、公共サービスの提供主体とし

参考文献

- Commonwealth Grants Commission [2010], *2010 Review Final Report Volume1-3*, Canberra, Australia Government Publishing Service.
- Commonwealth of Australia [1999], *Final Budget Outcome 1999-2000*, Australian Government.
 [2000], *Final Budget Outcome 2000-2001*, Australian Government.
 [2009], *Final Budget Outcome 2009-2010*, Australian Government.
 [2010], *Final Budget Outcome 2010-2011*, Australian Government.
- McLean, Iain [2002], "Fiscal Federalism in Australia", *Public Administration*.
- 大浦一郎 [1987], 『オーストラリア財政論』、文眞堂。
- 岩田由加子 [2003], 「付加価値税導入と政府間財政関係—オーストラリアにおける2000年税制改革—(上)(下)」、『自治研究』、第79巻第4号・第6号。
- 花井清人 [2003], 「オーストラリアでの財政分権化・税源移譲の課題」、『成城大学経済研究』、第159号。
- 八木原大 [2008], 「オーストラリアにおける税制改革の財政調整制度への影響—2000年のGST導入の効果を中心として—」、『東洋大学大学院紀要第45集』。
 [2011], 「オーストラリアの財政調整—特定目的補助金を中心として—」、『東洋大学大学院紀要第47集』。
- 八巻節夫・八木原大 [2010], 「オーストラリアの財政調整—牽連性の原則を中心として—」、『日本地方財政学会(編)『地域経済再生と公・民の役割(日本地方財政学会研究叢書)』、勁草書房。

北海道における商業教育の取組



北海道小樽商業高等学校長

金濱 茂
KANAHAMA Shigeru

プロフィール

昭和50年3月	千葉商科大学商経学部商学科卒業
昭和54年4月	北海道釧路北陽高校 教諭
昭和59年4月	北海道士別商業高校 教諭
平成5年4月	北海道室蘭商業高校 教諭
平成11年4月	北海道旭川北高校定時制 教諭
平成13年4月	北海道福島商業高校 教頭
平成15年4月	北海道士別商業高校 教頭
平成16年4月	北海道瀬棚商業高校 校長
平成19年4月	北海道室蘭商業高校 校長
平成20年4月	北海道苫前商業高校 校長
平成23年4月	北海道小樽商業高校 校長

【… 1 はじめに …】

北海道は、面積約 83,456km²（全国比 22.1%）で人口約 5,520,000 人（全国比 4.3%）が 179 市町村（全国比 10.4%）に住んでいる。この広大な土地は 14 の行政区域に分かれ、高等学校が全日制・定時制合わせて 300 校（道立 215 校、市町村立 32 校、私立 53 校）あり、約 144,000 人の高校生が学んでいる。なお、行政区域の中でも人口や学校が石狩（札幌市を含む）に集中しており、全体に占める石狩の割合は学校数で 23.3%、生徒数で 43.0% となっている。

また、北海道における少子化は深刻で、近年は昭和 63 年 3 月中学校卒業生数 92,222 名をピークに、平成 23 年 3 月では 48,766 人と大幅に減少しており、平成 28 年 3 月には 45,118 人と見込まれている。これまで中学卒業生の減少を前提に高校の統廃合が行われてきており、これからも一層の統廃合が進むことが懸念されている。

【… 2 商業科設置校、商業科教員の状況 …】

商業科で学ぶ生徒は、平成 2 年度に 21,475 人であったが平成 22 年度は 10,555 人に減少している。平成 23 年度の商業科設置校は 41 校であり、24 年度は 40 校、25 年度には 36 校、26 年度には 35 校になる予定である。

また、平成 22 年度の商業科教員数 595 人のうち女性教員が 10.6% と少なく、勤務校地域別では大都市部に勤務する教員の割合が 35.5% と高い。また勤務校種では 39.0% の教員が普通科や総合学科など商業科以外の学科で勤務している。このことは、将来的に商業科設置校で多様な科目を指導する教員の不足につながる可能性がある。年齢構成では、40 歳の 36 人を頂点に山形の分布になっており、35 歳から 44 歳までで商業科教員の過半数を占めている。また、商業科設置校の統廃合の影響で商業科教員の採用が減少し、20 歳代の教員が著しく少なくなっている。このことは、年齢バランスの偏りにより学校全体の活力の低下と指導内容や指導方法の継承の面で課題がある。

このように北海道における商業教育を取り巻く環境は厳しさを増しているが、商業教育を通して地域経済を支える人材育成を図るため、各学校においては地域に根ざしたビジネス教育に取り組んでいる。

【… 3 北海道高等学校長協会商業部会の取組 …】

このような現状の中で、北海道高等学校長協会商業部会（以下、「商業部会」という）が中心となり、北海道の商業教育の課題解決と振興を図ることを目的として、①商業教育の調査研究、②会員の研修、③会報及び研究誌の発行、④必要な事項についての建議または意見の公表、⑤講習会・研究会・競技大会等の開催・後援および助成、⑥教員研修の推進・助成、⑦北海道高等学校長協会に関する事項、⑧全国商業高等学校長協会に関する事項、⑨北海道産業教育振興会に関する



事項等について各種研修事業を行っている。平成23年度は会員校数140校の加盟を得て各種事業を実施している。なお、会員校の中には公立や私立を問わず商業科を設置していない学校も加盟している。

(1) 商業教育の調査研究

商業教育の在り方に関する検討および商業教育推進に関する事項を事業内容とする商業教育推進委員会と商業教育に関する調査研究を行う調査研究委員会がある。なお、調査研究委員会には専門委員として商業科教員が参加し、担当校長のもとで調査研究を行っている。

(2) 商業科教員対象の事業

商業科教員を対象とした事業としては、商業教育全体に関わる内容と教育課程や商業の各科目の学習指導などについて研究協議を行う商業教育研究会を7月に、各分野の指導内容や指導方法についての研修や協議を行う流通ビジネス教育研究協議会・国際経済教育研究協議会・簿記会計研究協議会・経営情報研究協議会を7月から8月にかけて開催している。この他に、商業教育の推進者を育成するための商業教育推進研究協議会を8月に、道内各12地域ごとに商業教育研究会を10月から11月にかけて開催している。なお、1月に他団体が主催する高等学校教育研究会商業部会への協力も行っている。

(3) 各種競技大会の実施

生徒を対象とした競技大会には、全国商業高等学校長協会主催全国大会の予選を兼ねた大会として、情報処理競技大会、珠算競技大会、ワープロ競技大会、簿記コンクール、商業クラブ研究発表大会、英語スピーチコンテストを行っている。また、学校のPRCMや公共マナーCMの作品コンテストとして商業教育CMコンテスト、各学校を会場として実施するワープロ通信競技大会、複数の種目を同一会場で競う商業実務競技新人大会を行っている。なお、商業実務競技新人大会は各種目の競技力向上と専門的な知識・技術の習得を目指して平成22年度から珠算・電卓、ワープロ、簿記、情報処理の種目で行っている。

(4) 北海道高等学校商業教育フェアの開催

生徒の商業教育に関する学習成果発表の場として、平成21年度から札幌市内のデパート催事場で年1回2日間の日程で開催している。主な内容は、地域企業と共同で開発した商品や地域特産品の販売、商品開発に関する研究内容の発表、学校・地域・商品のPR、商業教育CMコンテスト出品作品の放映、パソコンを使った中学生向け体験コーナー等である。参加した生徒にとっては、他校の生徒や道民との交流を深めることができ、コミュニケーション能力やプレゼンテーション能力を高める良い学習機会になっている。

(5)教員や生徒への助成事業

全国商業高等学校協会が主催する教員対象の研修会や講習会への参加費用、生徒の全国競技大会出場費用の助成を行っている。また、商業教育振興のため特別教科研究助成として、加盟校の中から2年間の研究指定を行っており研究の成果は商業教育研究集会で発表している。

(6)広報誌や刊行物の発行

中学生の商業教育への理解を図るため中学生向けPRパンフレットの作成、商業部会の1年間の活動や成果をまとめた「商業教育研究集録」の発行に取り組んでいる。この刊行物は毎年度末に道内の商業担当教員に1人1冊配付している。

… 4 おわりに …

商業部会が中心となり、これまで商業教育の振興と充実のため、その時代に対応した研究会や研究協議会、各種委員会、競技大会や商業教育フェア、教員や生徒への助成、広報誌の刊行等の各種事業を行っている。

また、生徒対象の事業では、商業実務競技新人大会や北海道高等学校商業教育フェアの開催など生徒の学習成果を発表する新しい取り組みを行っている。

しかし、産業社会の変化や技術革新、学習指導要領改訂による指導内容の変化、若い教員の減少や商業科以外の学科で勤務する教員の増加などから、教員の新しい指導内容への対応と指導力の向上が喫緊の課題となっている。特に若い頃から普通科で勤務し「簿記」や「情報処理」などの基礎的な科目の指導経験しかないまま過ごしてしまうと、商業科設置校で多様な科目を指導できない教員が増えてしまうことになる。これらのことを踏まえると、普通科と商業科設置校間での人事交流や商業部会の教員対象事業の役割が一層重要となっている。

今後、商業部会として、多様な科目での教員の指導力向上を図るため研究会や研究協議会の内容と協議方法の工夫・改善、小学科の特色を生かした教育実現のためのリーダー養成、各学校の研修旅費の縮減に対応した効率的な事業運営と研究会等への参加者を増やすための取り組みなどについて、課題解決が求められている。



教育の現場を知る

東日本大震災を振り返って



宮城県石巻商業高等学校教諭
宇都宮 康弘
USHUNOMIYA Yasuhiro

プロフィール

平成 8年 3月 宮城県石巻商業高等学校経理科卒業
平成12年 3月 千葉商科大学商経学部商学科卒業
平成12年 4月 仙台市立仙台女子商業高等学校非常勤講師
平成15年 4月 宮城県田尻高等学校常勤講師
平成16年 4月 宮城県田尻高等学校教諭
平成20年 4月 宮城県石巻商業高等学校教諭



校舎南側の北上川をさかのぼる津波

…はじめに…

本校は、「独立自尊」を校是とする、百年の歴史と伝統を持つ商業高校です。平成 18 年度から男女共学化を機に、従来の 3 つの小学科を一つの学科に統合して「総合ビジネス科」に学科改編。また、校舎大規模改修工事の完成により施設設備を一新。さらに、平成 19 年度からは石巻専修大学との高大接続研究事業を実施し、さらなる教育環境の充実を図っています。今年の 11 月 11 日には、創立百周年記念式典を開催しました。

… 1 東日本大震災直後の状況 …

2011 年 3 月 11 日午後 2 時 46 分に地震が発生し、約 6 分間縦・横揺れの激震が走りました。当日は、入試関連の業務中で、生徒は家庭学習日でした。それでも、学校には約 100 人前後の生徒が部活動や補習に来ていました。



地震が起こり、学校の

地震直後の職員室

校舎内が激しい揺れで職員室内・図書館内など足の踏み場もない状況になり、また、校庭は、液状化現象が起こり校庭への避難は無理なため校舎前のアスファルトの駐車場に避難しました。天候は雪が降っており、駐車場に石油ストーブを設置し寒さをしのぎました。その後、大津波警報が鳴り、「かなり大きな津波が来る、高台へ避難するように」との避難指示が出ました。避難していた駐車場から直ちに校舎内に避難しました。また、車のラジオや、携帯電話のテレビなどで 10 m を超える津波が押し寄せているという情報をこの時初めて耳にし、津波の第一波が石巻市を直撃、隣接する川にすごい勢いで津波が押し寄せました。その直後、今まで避難していた場所に 1 m の津波が襲い、石油ストーブとその場所に駐車してあった車が水没しました。そして、職員、生徒、生徒を迎えに来ていた保護者の方々も校舎 3 階へ避難しました。その時、校舎前の北上川をがれきと一緒に遡上する津波をみました。

学校は地震により、停電、断水となり、ライフラインがすべて止まりました。携帯電話も不通になり、外部からの情報が遮断されました。さらに、職員駐車場に置いていた車も、何回かの津波と、その日の満潮と

も加わり、職員の3分の2の車が水没しました。その水が校舎1階に入り普通教室・特別教室の一部が床上浸水しました。

震災後、職員で何とかこの事態に対処すべく、校舎内にある飲み物や、食べ物、毛布や布団などを一か所に集め、石油ストーブで、硬式野球部が持っていた白米を炊き、避難者の皆さんに配給しました。その日は非常に寒く、カーテンを毛布代わりにしたり、段ボールを敷布団代わりにしたりなどして寒さに耐えました。

次の日、被災を受けなかった職員の車で物資の調達(水、米)などを行いました。



液状化現象が起こった校庭

【… 2 避難所として …】

本校の北側の運動公園に自衛隊の基地が設置され、自衛隊のヘリで救助された女川町出島の方々約200人の方と、石巻市内の100人の方々が、着のみ着のまま本校に避難してきました。ここにきて、ようやく周辺の被害状況が分かりだし、石巻市内全地区が水没となり、支援物資が届けられずにいるなど、深刻な状況を初めて知るようになりました。

避難所としての機能が定着し、日本赤十字の医療団が定期的に訪問するようになりました。職員でローテーションを組み、当番で当直制度を作りました。石

巻市からも職員が派遣されました。そして、仮設トイレも設置され、衛生的な環境が徐々に出来ていきました。また、NPOの方々の支援で、朝・夕の炊き出しをしていただきました。暖かい食事が取れる喜びを噛みしめながら食べる事が出来ました。その後、全国各地から支援が届き始め、沢山の食料や、衣料品が届けられるようになりました。

【… 3 自宅の浸水 …】

津波発生4日後、初めて自宅に戻ることができました。私の住んでいた地区は、石巻港より3kmほどのところにありました。自宅に戻るまでの道では、多数の被災した車が道路を塞いでいました。沢山の人ががれきをかき分け家族の安否の確認に必死になって歩いていました。ようやく自宅につきましたが、自宅は、入り口すべてが壊れており、家の中には水産加工場の機材や冷凍された魚介類、網業者の数トンもする網が散乱しておりました。また、この地区一帯がまだ津波発生直後と変わらない状態であり、沢山の遺体が至る所にありました。まさに地獄絵図を見ているようでした。

両親の安否が確認できましたが、祖母が行方不明でした。デイスービスにいており、安否の確認がとれ



震災後の自宅前



自宅の浸水跡

ておりませんでした。遺体安置所に毎日行き、何百体もの遺体の確認をしてきました。1か月後、祖母の遺体を発見することができました。

【… 4 がれき問題が起きる …】

学校裏に市有地があり、震災のがれきの置場となりました。その影響で、悪臭や、粉じん、夏場になると、ハエの大量発生など様々な問題が起きました。その支援として、マスクや空気清浄器などが日本赤十字社をはじめとしていろいろなところから送



校舎裏のがれき

られてきました。この問題はテレビや新聞など全国で報道されました。今現在もがれき等が置かれたままになっております。

【… 5 世界各地からの応援 …】

各地から被災地支援として、本校に励ましの声や救済物資の提供などがありました。中でも、ノルウェー王国のエルケム社から太陽光発電装置を寄贈されました。また、全国商業高等学校協会主催の検定試験および認定試験の受験料を免除、沢山の全国の高等学校の皆さんに励ましの言葉や、義援金などいただきました。

【… 6 現在の町の状況 …】

震災から10か月が過ぎました。しかし、未だに震災当時のままの姿で残っている場所がいっぱいあります。石巻港は未だに満潮時には浸水している状況です。また、石巻市立女子商業高等学校は、津波の直撃を受け未だに津波が来た時間で学校の時計は止まっています。このような状況が未だに続いていることを沢山の

方々にわかっていただきたいと思います。

【… おわりに …】

今回の震災において、生と死とは紙一重であったことを改めて実感しました。ライフラインも止まり、食料もない中、生きていくためにはお互いを思いやり協力していく気持ちが一番大切なことだと実感しました。また、多くのボランティアの皆さんからのご支援、様々な方々の支えがあって今を迎えることができました。そして、この経験を忘れることなく、後世へしっかりと伝えられるようにしていきたいと思っております。また、町の復興を願う子供たちのためにも、今後、商業高校としての使命を自覚し、復興に向けた取り組みを進めていきたいと考えています。末筆ではございますが、このような機会を与えてくださった千葉商科大学の皆様に感謝申し上げます。

在外研究レポート

ニューヨークにとっての2011年



千葉商科大学商経学部准教授

中島 醸
NAKAJIMA Jo

プロフィール

一橋大学大学院社会学研究科修了。博士（社会学）。論文「ロバート・F・ワグナーとリベラリズム」『アメリカ経済史研究』（2011年3月）；「アメリカ移民政策と全米商業会議所」『国府台経済研究』（2011年3月）など。

ニューヨーク市立大学ブルックリン校

2011年4月からニューヨーク市立大学（City University of New York、以下、CUNYと略記）ブルックリン校（Brooklyn College）政治学部在在外研究員として滞在している。CUNYは、ニューヨーク市にある5つの区に11の4年制大学（シニア・カレッジ）、6つの2年制のコミュニティ・カレッジを持つ大規模な大学システムである。その中には、マンハッタンにあるハンター校やシティ・カレッジ、クイーンズにあるクイーンズ校といった有名なカレッジがあるが、私の所属するブルックリン校はブルックリンにあるそうしたシニア・カレッジの1つである。



ブルックリン校キャンパスの広場



ブルックリン校キャンパスのシンボルマークともなっている図書館の時計塔

アメリカの大学の学費が非常に高いことは一般的に知られている。ア

メリカ教育省所属の教育科学研究所のウェブサイトによれば、同じニューヨーク市内にある私立のコロンビア大学やニューヨーク大学の学費は年間4万ドル（約310万円）以上である。対して、CUNYは州内出身者で4830ドル（約38万円）、州外出身者でも約1万ドル（約80万円）と低い学費となっている。ただ、もともとCUNYは1976年までは学生の学費負担がなく、学ぶ意欲を持ちながら経済的に高い学費を払うことが困難な低所得層の学生たちの貴重な進学先となっていた。学費を徴収するようになってからも、相対的に学費が安いと、経済的に困難な学生に重要な学ぶ機会を提供している。2011年秋に大学理事会が学費値上げの提案を行った際に、ブルックリン校をはじめ多くのCUNYの学生が反対運動を行ったが、それにはこうしたCUNYの性格が背景にあると言えよう。ブルックリン校は高等教育機関の多様性に関する調査で、全米でもアフリカ系アメリカ人やその他の人種的マイノリティへの学位授与の比率が高い大学として評価されている。実際にキャンパスを歩くと、白人やアジア系（留学生含む）が目立つコロンビア大学とは異なり、ブルックリン校ではアフリカ系アメリカ人の学生を見かける比率が比較的高いように思われる。

またブルックリン校にはロウワー・マンハッタンに労働者教育大学院センター (Graduate Center for Worker Education) が設置されており、ニューヨークで働く労働者のための夜間教育を行っている。市内の様々な労働組合に所属する組合員たちも多くここで学ぶ。卒業生は、ロー・スクールや博士課程に進学したり、市の住宅や衛生、都市計画などの公共部門に就職している。ここでは講義が行われているとともに、様々な外部スピーカーを呼び、ワークショップもしばしば行われている。こうした労働者向けの大学付属の教育機関は日本ではあまりなじみがないが、アメリカの比較的大きな大学では設置しているところもある。それぞれの性格は機関によって多様ではあるが、有名な所では、カリフォルニア大学ロサンゼルス校やパークレー校、ウィスコンシン大学、ハーバード大学などがあげ



ブルックリン校労働者教育大学院センター正面

られる。CUNYには、ブルックリン校以外でも、マンハッタンのミッドタウンにある労働者教育研究マーフィー研究所なども存在しており、そちらでも市内の労働者の教育を担っている。

OWS 運動のニューヨークでの文脈

2011年の9月11日は2001年の同時多発テロから10年であり、その記念式典も行われ、フリーダム・タワーの建設も進んでいる（現在では、ワン・ワールド・トレード・センターと呼ばれている）。この事件は、21世紀の幕開けの10年間、テロとの戦争が前面に現れるきっかけとなったものであった。



犠牲者の名前が書かれた3000本の旗が立てられたマンハッタン最南端のバッテリー・パーク



建設途中の One World Trade Center : 9月11日撮影

戦争によって、アメリカは2001年のアフガニスタン、2003年のイラクでの戦争へと立て続けに突入していくが、その戦争がもたらした国内への負担はかなりのものとなっている。防衛費支出の急増、財政赤字の拡大と帰還兵の帰国後の生活保障といったことが大きな問題となっているが、この間のアメリカの議論で常に焦点になっているのは、経済・雇用の問題である。粉飾決済で問題となったエンロン事件は、9.11同時多発テロの翌月2001年10月に起き、当時のブッシュ政権は、金融犯罪について特別に取り締まる機関の創設や、会社による不正行為について新たな厳しい罰則の設定といったことを約束していた。しかし、ブッシュ政権がイラクの大量破壊兵器所有を喧伝し、戦争に突入していく一方で、こうした連邦政府による金融規制については本格的に取り組むことがなかったと批判される (Frank Rich, "Day's End," *New York Magazine*, September 5-12, 2011)。

9.11同時多発テロから10年目の2011年、ニューヨークはまた別の形で、世界の人々の記憶に残るであろうこととなった。それが、9月17日から始まったオキュパイ・ウォール・ストリート (以下、OWSと略記) の運動である。2008年の大統領選挙で民主党のオバマが勝利したが、その勝利の要因として、2007年12月から始まった景気後退、2008年9月のリーマン・ブラザーズ破たん、それ以降の金融危機とともに、この間のアメリカにおける所得・資産に関する貧富の格差の拡大が指摘される。アメリカ政府の行政予算管理局による報告書でも、2004年でトップの1%の世帯の資産は、下位90%の資産よりも多くなっていると指摘されている。また、1983年から2009年までのトップ1%が持つ富のシェアは約40%であり、トップ5%では約82%にまで上っている (Lawrence Mishel, "Huge Disparity in Share of Total Wealth Gain since 1983," *Economic Policy Institute*, September 15, 2011)。年間フルタイムで仕事をしていても貧困水準以下の所得しか得られない層が10%前後いる一方で、トップの1%の資産は中央値の225倍に達し、企業CEOは労働者の平均賃金の243倍の報酬を受け取っている

(2009年)。さらに重要なのはこうした事態は、単なる経済的事象として認識されていた訳ではなく、アメリカ政府による富裕層への減税政策によっても助長されていたという認識が持たれていたことであった。実際に、ブッシュ政権が行った減税政策の2001年から10年間での減税効果の48.3%がトップ5%の層に吸収されるとされる。

2008年の大統領選挙でオバマに期待した層の中で少なくない人たちは、参政権を使い政治を媒介にして、経済のあり様の変化を実現することを期待したのである。しかし、オバマ政権はこのような期待に応える方向には進まなかった。2010年末には、オバマは同年末に期限が切れるブッシュ政権が行った減税政策に対して、2年間の延長を認めた。かつて国連総長の特別アドバイザーも務めたコロンビア大学地球研究所所長のジェフ・サックスも2011年10月に行われたニューヨーク市内の講演で、オバマがクリントン政権期の財務長官ロバート・ルービン (ゴールドマン・サックス出身) を経済アドバイザーに起用した事例を挙げ、オバマをウォール街と対決するのではなく、ウォール街に寄り添っていると批判する。

OWSの運動はこうした状況の中で登場したのである。OWSは、反消費主義を掲げるカナダの雑誌「アドバスターズ」(Adbusters) が呼び掛ける形で、9月17日に始まった。彼らは、マンハッタンの南端ウォール街に近いズコッティ・パークを文字通り占拠し、テント、寝袋を持ちこみ泊まり込みの抗議活動を行ってきた。OWSについては、既に多くの紹介があるであろうから詳細は省くが、基本的主張は、1%の層への富の集中に対する抗議であり自らを99%だと称し、そこから派生した形での福祉・教育への財政支出のカットへの批判、戦争を遂行する政府への批判、銀行への救済措置への反対、富裕層への課税強化、オバマ政権への批判などが掲げられる。この運動は、当初ニューヨークにおいてもメディアも含めそれほど大きな注目を集めなかった。しかし、10月1日に約1万人が集まったデモでは、ブルックリン橋において参加者700人以上が歩道から車道に出たという理由で警察

に逮捕されることとなった。これは、デモ参加者側からは、警察は車道に出ることをなんら止めることなく誘導しているかのように見えたこととされ、警察の策略であるとの批判が上がった (*New York Times*, October 1, 2011)。このデモと大量の逮捕者を出した4日後の10月5日には、アメリカ労働組合の全国組織であるAFL-CIOが正式にOWSの支持を表明し、全米運輸労組(TWU)、全米サービス従業員労働組合(SEIU)、全米自動車労働組合(UAW)などの主要労働組合が参加し、1万人規模の集会がニューヨークで行われ、10月上旬以降大きく報道されるようになっていった。OWSは、11月15日の警察による排除まで、2か月近く続いた。2日後の11月17日の集会には3万人程が集まる大規模な抗議集会が行われた(12月中旬の時点では、会場はフェンスに囲まれながらも自由に入りは可能であり、OWS関係の活動は行われているが常に占拠しているという状態ではない)。



ズッカティ・パークの様子

OWSの運動自体は、エジプトのタハリール広場やスペインのマドリッドでの占拠活動、アメリカ・ウィスコンシン州マディソンでの労働組合の活動権限を制限する州知事提案に対する州議会議事堂を占拠しての抗議活動、こういった活動を下地にして構想され実施されたとされる。この運動は、既存の労働運動などと連携はするものの、明確なリーダーが存在しないとい

う点が強調され、全体会議 (general assembly) と呼ばれる会議を毎晩開催するという直接民主主義的な手続きにこだわるなど、既存の運動のあり方と一線を画す点も多い。

ニューヨーク市にとってのこのOWS運動は、突然出てきたものでも、外の運動のみの刺激で形成されてきたわけでもなかった。2011年9月17日以前から行われてきた一連の運動の文脈も考える必要がある。ニューヨークではニューヨーク市財政の大幅カットが提案されており、それに対する強い抗議行動が2011年前半から行われてきた。5月12日には、ウォール街にて1万5000人程が集まった大規模な抗議行動が行われた。マンハッタンの南の地域から複数のデモ隊がウォール街に集結するという形で、ウォール・ストリートとウォーター・ストリートの交差点をデモ隊が30分近くに渡って埋め尽くしたのである。この集会は、市の提案は6000人以上の教師の削減や公共の児童・高齢者サービスのカット、公共図書館への補助金カットする一方で、大銀行や富裕層はニューヨーク市から補助金や税優遇措置などで15億ドルにも上る恩恵を受けており、しかも彼らはまともに税金を払っていないと批判した。



ウォール街の交差点を埋め尽くす5月12日のデモ隊

この集会は「5月12日連合」によって企画されたが、この連合に参加した多くのグループが、ニューヨーク市の財政カットの提案に対して、次に継続的かつイ

ンパクトのある抗議活動として実行したのが、6月14日から始まったニューヨーク市庁舎前での泊まり込みの抗議活動であった。この抗議活動は、ニューヨーク市長の名前を取ってブルームバーグ・ビルと呼ばれたが、その焦点もニューヨーク市による財政カットによる福祉や教育などの市民サービスの縮小に対して抗議するものであった。同時に彼らの宣言には、戦争への資金援助や富裕層への税制優遇措置、銀行への資金援助に対する反対が掲げられ、その解決方策として富裕層への課税強化、戦争とアメリカの外国での占領の終結の必要性がうたわれていた。ニューヨーク市による財政カットの提案は、大きな反対運動に直面するなかで6月29日に、削減幅を縮小し教師の大幅なレイオフを避けた形で妥協が成立した。ブルームバーグ・ビル運動は、この妥協案は不十分として抗議活動を継続していたが、7月5日までの3週間で終わった。この活動は、参加人数も日中は100人程度、夜に寝泊まりする抗議者は30人程度とOWSに比べると少なく、メディアでもほとんど取り上げられなかったが、その活動の形式においてOWSにつながる性格を有していたといえる。

この運動は、OWSのように公園という明確な場所を「占拠」していた訳ではないが、マンハッタンの市庁舎前の歩道の一部を「占拠」する運動であった。単発での集会やマーチといった活動やテーブルでの交渉とも異なり、継続的に一定の場所にとどまり直接的にアピールを行う活動という点で独自の性格を持つものであった。また、OWSで注目された毎晩行われる「全体会議」は、この活動でも毎日行われていた。また、OWSでも持ち寄られた本をもって図書館が作られたが、同様にここでも図書館が作られた。ブルームバーグ・ビルは7月に終了するものの、参加した個人やグループを含め、8月上旬にOWSの準備会が開かれ、9月17日からのOWSにつながっていくのである。

アメリカにおいて、オバマに期待した少なくない市民が、2008年の大統領選挙において自らの政治的権利を使い、民主党オバマに投票し、オバマ政権を誕生させた。自らにできる政治の変化を通じて、企業行動

のあり方を変化させることを期待した。しかし、巨大な格差の存在や超富裕層が優遇される社会、企業そのものの行動様式を変革することは、単に選挙で民主党政権を誕生させるだけでは不可能であった。直接的なアピール行動をウォール街の間近で行うことで、こうした問題に対して多くの人々が「目を覚ます」(wake up)よう訴えたOWS運動が、多くの人々の関心と共感を引きつけた背景には、こうしたことがあったと思われる。

OWSは、既に様々に指摘されるように一定の期間で実現可能な「明確な」政治目標を掲げている訳ではない。したがってこの運動がアメリカの現実政治、特に2012年の大統領選挙に対していかなる影響を与えるかについては、評価の難しいところである。また、OWSの運動はオバマへの批判も強めつつ展開されており、単純に民主党勢力の下に集まるということでもないが、二大政党制の下では、共和・民主に対抗する政治勢力を独自に作ることも極めて困難である。したがって、彼らがいかなる政治的影響力を継続して保持できるかについても、難しい点がある。この間アメリカでは社会的に格差が拡大する中でも、草の根市民のレベルでの政治的活動については、政府権限の縮小を主張するような保守派のティー・パーティー運動が注目されていた。ただ9月以降のOWS運動とそのアメリカ各地への広がりによって、格差の解消や、巨大企業や銀行・富裕層への課税強化を主張し、政府による社会保障・福祉・教育への関与（支出）の削減に反対する草の根の運動が注目を集めることとなり、そうした考えがアメリカ社会に広く存在していることを示すことにつながったと言えよう。

なものではなかった。鷺峰の長男林梅洞（1643年—1666年）は積極的に朱舜水と会い、中国の文事について学ぼうとしたが、次男林鳳岡（1645年—1732年）と朱舜水との交流に関する記録は梅洞ほど多く存しない。林家の当主である鷺峰自身は、下川三省と五十川剛伯の中国音読を聞いて、興味を示したものの、実際に中国音読を取り入れようとする気配は見られなかった。

概して、生きた中国文化の摂取に対する林家の姿勢は、その周辺の大名・学者の姿勢に比して、保守的であることが明らかになった。しかし、両者の姿勢の差異が如何なる原因により生じたかについては未だ完全に解明するに至っていない。その究明は今後の課題としたい。

2 植民地教育と台湾出身学生たちの民族意識の変型

——戦前・戦中の台湾島内・中国大陸及び

「満洲国」を生きた台湾の若者たち——

（千葉商科大学商経学部教授 趙 軍）

植民地時代に日本の近代的教育を受けて渡満・渡中した台湾出身者の口述記録が、近年発掘・整理・刊行されている。本プロジェクトにおいて趙は、これらの口述記録を基本資料に、制度史・社会史などの側面から、台湾で日本式の近代教育を受けたという背景が、彼らの人生にどのような影響を与えたか？彼らの人生

を辿ることによって、近代台湾における植民地教育の実相の復元を期待できるが、それはどのようなものか？などの課題を解明する作業を行っている。

プロジェクト1年目の昨年は、台湾や中国大陸で出版された資料集、回想録、近代植民地教育を含む植民地支配全般に関わる書籍を数十冊購入し、その閲覧・整理・検討に取り組んだ。また、京都大学付属図書館、京都大学人文科学研究所図書室、京都大学人環・総人図書室などの図書館・研究機関で関連資料の閲覧、収集を行うこともできた。

プロジェクト2年目の今年は、①1年目に着手した一部のテーマの資料の追加調査、関連資料の収集・整理・分析、一部重要資料の精読・書評の執筆、②1年目に触れる余裕がなかった分野の資料の新規調査・収集、それらの資料に対する整理・分析、③研究報告書執筆の準備、などの作業を行っている。

具体的には、①については、筆者のこれまでの蓄積及び独自のルートを通して入手した日本占領時代の台湾での植民地教育の実相を示す資料・口述調査報告集などを利用して、周辺資料、関連資料をも精読し、1年目に得た史実に対する認識と理解を深めることができた。今後、台湾（台北・宜蘭・恒春）と中国本土（瀋陽・長春）など近現代日中教育交流史の舞台や関連人物の活躍した地域を訪問し、現地でのフィールドワークを通じて、歴史事象の背景・環境などを調査し、また、可能であれば、一部の当事者や関係者に面接調査も試みる予定であり、その成果を研究報告書に反映させたい。②については、今年は検討範囲を旧満州国か

ら中国全土に広げて、より多くの対象人物と事象を視野に入れ、档案や研究資料を多数所蔵しているアメリカ各地の公的図書館・档案館（公文書館）、大学や研究機関の資料収蔵機関を訪問し、関連資料の調査・収集・分析を行い、さらに近現代日中関係史・植民地開発史研究分野のアメリカ人研究者・在米中国人研究者と学術交流を図りたい。③については、資料の整理・精読を進めながら、重要資料のデジタル化（パソコンへの入力とデータベース化）を行い、一部の資料の日本語訳作業も同時並行させている。研究報告書の完成・上梓につなげていきたい。

今年度の新しい検討内容及び新たな収穫のあったトピックを大まかに列挙すると下記の通りとなる。

- ①植民地時代の台湾「上流社会」出身子弟が受けた教育及びその周辺
 - ・公学校と日本内地留学
 - ・日本少年戦車兵学校への志願者
 - ・日本人官僚・台湾上流社会出身子弟の合弁企業
- ②台湾「上流社会」出身子弟の中国本土での境遇
 - ・華中派遣軍高級将校（中将など）に「出世」した名門家庭の子弟
 - ・中国戦場に送られた台湾出身者「日本兵」たち
 - ・「大東亜聖戦」に対するさまざまな姿勢
 - ・台湾総督（長谷川清）の仲人・特別機のサービス
 - ・国民党と共産党からの争奪戦と秘密工作
- ③さまざまな優遇と差別
 - ・新宿御苑での観桜会と観菊会などの格別優遇
 - ・植民地当局優遇政策下の銀行・会社合併

- ・植民地教育に対する不満
- ・銀行内部の民族差別
- ・「日本防衛団」浪人たちの攻撃と強奪ぶり

④中国本土民衆との隔たり

- ・人力車夫の静かな反抗
- ・映画館など公衆の場における反日行動
- ・上海の「台湾公会」と台湾出身者のアイデンティティー
- ・国民党軍死傷者に対する親近感と同情心

⑤その他

- ・「玉音放送」後の中国国・共内戦への加担など。

海外研究調査を通して、上記の各テーマや項目を裏付ける資料を入手し、実相に対する理解がいつそう豊富化・深化することを期待したい。

3 張承志の日本論

——中国知識人と日本の邂逅の一例として——

（明海大学外国語学部准教授 河村昌子）

本プロジェクトにおいて河村は、文学研究の立場から、張承志の日本論『敬重と惜別——日本へ（敬重と惜別—致日本）』（中国友誼出版社 2009）を研究対象にしている。

小説『黒駿馬』で知られる作家張承志（Zhang Chengzhi, 1954-）は、文芸作品だけでなく、政治評論もよくし、また一方で考古学者という顔をもあわせ持

つ、多才な人物である。文化大革命時期には、文革の主要な担い手であった紅衛兵の指導者だったが、文革後、政情が一変してからも、毛沢東精神に崇敬の念を抱きつづけた点で、特異な存在と言える。

張承志は、80年代半ばごろから中国のイスラム世界に目を向けはじめ、中国西北地方でイスラム神秘主義教団ジャフリーヤの秘密資料を発見、教団史『心霊史』を執筆した。さらに自らイスラム教の信仰を獲得した。紅衛兵からイスラム教徒へという、一見振幅の大きな転身は、常に弱者に眼を向けるという姿勢に貫かれており、ぶれがない。

このような張承志は日本との縁が深く、1983年以降、3回にわたって日本に長期滞在している。長年の日本との関わりで形作られた日本観を『敬重と惜別——日本へ』にまとめた。同書は、連合赤軍、東アジア反日武装戦線狼グループ、日本赤軍などの日本の左翼運動、佐藤春夫、太宰治、堀田善衛などの文学者の中国観・アジア観、日清・日露戦争から日中戦争までの日本のアジア主義、新宿中村屋の相馬家の例などに見られる草の根のアジア主義、フォークソング、長崎という視座から見た原爆の問題などを、奥深く論じている。とりわけ日本の左翼運動がはらむ中華人民共和国及び文化大革命に対する連帯感、両者の理念的通脈は本書の重要な切り口となっている。

張承志は、1980年代に、作家として、評論家として名を成し、日本を訪れた。1980年代は、中国の学術界が現代中国史上屈指の活況を迎え、また多くの知識人が海外に渡った時期である。張承志の日本論を理

解するためには、80年代という時代と、この時代を担った中国知識人の思想的変遷を、考慮に入れる必要があると思われ、昨今盛んになっている80年代研究を参照した。

「80年代に帰れ（重返80年代）」を唱える程光焯は、中国知識界は、1980年代に西洋モダニズムに過剰に傾倒した結果、十七年文学、文革期文学の遺産を失い、低層に眼を向けることなく社会問題を放置し、それが今日の中国の格差拡大を招く一因となったと批判する。

1980年代に「文化：中国与世界」編集委員会を設立し、「現代西方学術文庫」などを出版して「文化ブーム」を巻き起こした甘陽は、80年代のような欧米から学び取り入れる時代はすでに過ぎ去ったようだと言及し、グローバル社会における中国の位置を探りつつ、現代中国の独自性とは、「市場」原理に基づく鄧小平の伝統、平等を追い求める毛沢東の伝統、人情と郷里意識を重んじる儒家文化の伝統の三つであると述べる。

80年代以降、中国は変化し、中国の思潮も変転した。『敬重と惜別——日本へ』は、1980年代の中国の知性を代表するひとりである張承志が、2000年代末に書き上げた日本論であり、中国および中国知識界の変遷を参照して読まれるべきであるが、この点についての検証はまだ不十分である。今後研究を進めたい。

「課税の公平と税制改革」

報告者

千葉商科大学商経学部専任講師

所 康弘
TOKORO Yasuhiro

2011年11月12日、本学経済研究所主催公開シンポジウムがGalleria 商.Tokyo (丸の内サテライト)において開催された。テーマは「課税の公平と税制改革」である。前半は3人の各パネリストから基調報告が行われ、後半はパネルディスカッションが実施された。出席者は41名であった。本学からは、栗林隆がコーディネーターを、水野伸宏が司会をつとめ、所康弘が閉会の辞を述べた。

コーディネーター

◆栗林 隆 (千葉商科大学教授、経済研究所長)

報告者

◆野村 容康 (獨協大学経済学部教授)

「二元的所得税は公平なのか？」

◆田口 安克 (税理士法人 メディア・エス代表社員)

「実務家の視点における「課税の公平性」

◆小林 航 (千葉商科大学政策情報学部准教授)

「税・社会保障の一体改革と公平性」

野村容康氏は、二元的所得税 (Dual Income Tax: DIT) とはどのような税なのか、なぜDITが構想されたのか、現実の制度と実態はどうなっているか、DITの理論的根拠とその問題点は何か、に関する報告を行った。そのうえで野村氏は、DITは低率の資本所得税を根拠付けるために都合よく3つの租税論の一部を取り入れた制度であり、セカンドベスト的な税制論であると指摘した。そのため包括的所得税や支出税に伴う技術的な問題点が解決されるまでの過渡的税制に過ぎないのではないかと述べた。

また、日本では金融所得税の改革にDITの論理が利用されているが、DITへの移行は税体系の抜本的変革を伴うものであると語った。そして格差社会が進行するわが国において、再分配機能をどこまで税制に求めるのか、DITのように資本所得を再分配の範囲から外してよいのか、などの重要な論点が提示された。

田口安克氏は、実務家の立場からみた課税の公平性について報告し、以下3つの点を論じた。第1に、制度的な不備によって特定者に負担が重く感じるものとして、特定同族会社の留保金課税を取り上げた。その中で田口氏は、現行制度はその趣旨とあっておらず、実務的には減資等で当該制度の回避は可能であるが、法人税等を減少させる目的だけで減資はできない法人もある、と指摘した。第2に、大企業と中小企業との区分による税負担が不公平とを感じるものとして、交際費を取り上げた。第3に、庶民感覚で不公平とを感じるものとして、消費税の公平性 (益税、記帳コスト) を取り上げた。そして、消費税の法構成上の不備を利用して、本来、納付すべき消費税を納付しない益税の問題について、基本的にインボイス方式で控除すべきでは、と論じた。

小林航氏は、2011年6月にまとまった「社会保障・税一体改革成案」に関して、「公平性」の観点から検討を行った。前半は、垂直的公平性と水平的公平性、



野村氏



田口氏



小林氏

所得・富の公平性と純便益の公平性、世代内公平性と世代間公平性など、多岐にわたる「公平性」の概念を整理した。後半は、「公平性」概念に基づき一体改革の評価を行った。とりわけ消費税にまつわる「公平性」、財政の維持可能性と「公平性」、そして税・保険料の選択と「公平性」に関する議論を深めた。

その中で小林氏は、課税（または公共政策）の「公平性」は誰がみても直感的に重要であり、とはいえ、様々な「公平性」があるため時に意思決定の妨げにもなるので、どの「公平性」を重視するかを選択が必要である、と指摘した。また、財政破綻の懸念があるので、収支改善のための消費税引き上げはやむを得ない状況であるとしながらも、世代間公平性に比重を置くために保険料の給付抑制の視点も必要であると述べた。そのため保険者機能の強化を考えるべきである、と主張した。

3氏の基調報告の後、フロアから質問を受け付け、それに対する応答が行われた。その後、コーディネーターの栗林隆から「復興増税の枠組みについて」という共通討論のテーマが示され、活発な議論が行われた。

野田政権は昨年12月30日、上記の復興増税に加えて、消費税率を2014年4月に8%、2015年10月に10%と2段階で引き上げることを柱とした「社会保障と税の一体改革大綱素案」の政府案を決定した（追記：その後、今年2月17日に本大綱を閣議決定）。今春3月に法案提出の運びとなっている。また、経団連は『経団連成長戦略2011』の中で、2020年代半ばまでに10%台後半に達する程度の消費税率の大幅引き上げがさらに必要だと説いている。

果たして私たちは、増税論議をどのように考えるべきか。さまざまな角度から論点が提起された本シンポジウムは、その意味で時宜にかなったものであった。

【パネルディスカッション】



栗林所長



野村氏

田口氏

小林氏

「2050年は緑の国家」



千葉商科大学政策情報学部教授

鮎川 ゆりか
AYUKAWA Yurika

プロフィール

上智大学外国語学部英語学科卒。ハーバード大学院環境公共政策学修士修了。
1997～2008年までWWF（世界自然保護基金）気候変動プログラム・特別顧問。
1988～1995年まで原子力資料情報室の国際担当。翻訳『プルトニウム燃料産業』（七つ森書館）、諸富徹との編著『脱炭素社会と排出量取引』（日本評論社）他。
2010年4月より現職。

2011年3月11日に起きた東日本大震災・福島原発爆発事故は、地震大国である日本に原発がいかに不適切で危険な電源であるかを示した。原発は第二次世界大戦後の「追いつけ、追い越せ」の日本経済復興の象徴であり、今回の事故により、そうした「安全性」よりも「経済性」、「環境保護」より「経済成長」を優先してきた社会経済構造が終焉を遂げたと言えよう。

これは同時に、現在地球が直面している、「資源の使い過ぎ」、「生物多様性の喪失」、そして「地球温暖化」という3つの危機を打開する上での、転回点を日本に与えたと考えられる。

2050年を無事に迎えるためには、自然の価値を取り入れた経済システムの構築が必然となる。そのためには、自然を人類の生活基盤である「資本」とみなす考え方がまず必要である。また現在の大量生産・大量消費・大量廃棄という、経済成長社会は持続可能でないことは明らかだ。これからの社会を再構築する上で必要な考え方は「脱成長」である。それは「再ローカ

ライゼーション」、つまり大規模集中型から小規模地域分散型へと社会経済構造を転換していくことによって可能となる。

自然の資源を、各地域ごとに量的・質的に測り、利用可能量を推定値として出す。生活を成り立たせているあらゆる経済活動は、この「利用可能量」の範囲内で収まるようにする。それには自然資源の価値を取り入れた経済システムが必要で、「利用可能量」を超えて使ってしまった場合は、それを元に戻し、常に「利用可能量」の範囲内で生活できるようにする。これは現在人類が「地球1.5個分」の資源を使い果たしてしまっていることから、「地球1個分」に戻すことを念頭に、あらゆる経済的手法、規制、汚染者負担の原則等が必要である。2050年はこうした地域がITで結ばれ、情報を交換しながら自然と共存する「e-コンパクトシティ」によって成り立つのである。

『e-コンパクトシティが地球を救う』を日本評論社より近日発売予定。



グローバル金融の軌跡と展望

～銀行政策の評価とバーゼルⅢの影響、金融システム安定化に向けた銀行政策



シティグループ証券株式会社株式調査部マネジングディレクター

野崎 浩成
NOZAKI Hironari

プロフィール

86年慶應義塾大学経済学部卒。91年エール大学経営大学院修了。博士（政策研究、千葉商科大学）。
埼玉銀行、HSBC等を経て、04年5月より現職。
著書に『銀行』（日本経済新聞社）、『銀行の罪と罰—規制とガバナンスのバランスを求めて』（蒼天社出版）、
『バーゼルⅢは日本の金融機関をどう変えるか』（日本経済新聞社）。
米国CFA協会認定証券アナリスト。日本証券アナリスト協会検定会員。
10年日経アナリストランキング総合1位（全産業）、05～11年日経アナリストランキング1位（銀行部門）、
04～11年インスティテューショナルインベスター誌1位（銀行部門）。

金融危機発生要因の考察とバーゼルⅢ導入

危機発生要因に関し諸説唱えられているが、もとを糺せば人の欲求に行き着く。「報酬の非対称性」—儲ければ青天井の報酬で失敗すればクビで済む—といった不健全なインセンティブ構造が様々な経済主体で見られたほか、金銭的欲求ではなく懈怠—楽をしたい欲求—が審査の外注と言える過度な格付依存をもたらした。

この反省から、規制強化の象徴であるバーゼルⅢが導入される。バーゼルⅡは銀行経営者の見識を信用した性善説に基づく制度設計であったが、バーゼルⅢは危機を惹き起こした経営者への失望から、性悪説に基づく細密かつ厳しい内容となった。自己資本比率、流動性、レバレッジから構成されている同規制は、金融市場の風景を変えるだろう。

失われた10年から見た欧州危機と邦銀

規制に係る議論の結論を待たずして、南欧諸国を中心とするソブリン危機が発生した。我が国の金融危機の経験から、欧州における政府債務問題および銀行問題は長期化が予想される。この経過で、バランスシート調整に伴う、欧州銀行の財務悪化が懸念される。

規制強化の内容や欧州銀行の窮状は、邦銀の相対的優位性を引き出すこととなろう。潤沢な預金を背景と

した流動性の安定性が、海外における成長機会を紡ぎだす期待が持てる。

規制の限界と「グリード」の誘導

いかに優れた規制も限界がある。厳しい自己資本比率規制は、プロシクリカリティと言われる景気変動の増幅を促す。銀行が債務超過に陥る前に潰してしまう早期閉鎖措置は、銀行のオーバーキルと信用創造の不具合をもたらす。

そこで求められるのがインセンティブ構造の適正化である。誰もが有するグリードを消し去ることは不可能であり、これを金融システム安定化に繋がる方向へ誘導することがより根本的処方箋となるだろう。今回提案する経営者による「劣後債」取得は、適度な利益追求と、抑制の利いたリスクテイクを促すものと期待する。



『国府台経済研究』第21巻※

- 第1号「日米IT産業のグローバル展開と経済社会の変遷 特集号」、2011年3月
執筆担当者：小倉信次・朝比奈剛・中島 醸・大野美砂・藏田幸三・高作典行
- 第2号「現代社会におけるコスト・マネジメントの課題 特集号」、2011年3月
執筆担当者：佐藤正雄・吉田 寛・新川正子

『CUC [View & Vision]』※

- 第30号「特集 — 環境問題と地球温暖化対策」
2010/Sept., 全80ページ。
- 第31号「特集 — 企業再編のガバナンスとコンプライアンス」
2011/ Mar., 全78ページ。
- 第32号「特集 — 課税の公平と税制改革」
2011/Sept., 全92ページ。

『Research Paper Series』

- No.51「CERTと地域防災活動」
六十里 繁, March,2010,11ページ。
- No.52「IT、バイオに続く次世代テクノロジーを実現する「ソフト社会」
～ソフトな留学生政策による経済成長の実現～」
村田三七男, March,2010,16ページ。
- No.53「スウェーデンの（企業等で働く納税者等）の活力を促す行政規
律に関する一考察—スウェーデンにおける国会オンブズマンについて—」
小堀朋子, June,2010,12ページ。
- No.54「子ども手当の効果と今後の方向性について」
中井順一, February,2011,8ページ。
- No.55「地方基幹税の構成に関する研究」
臼木智昭, February,2011,11ページ。
- No.56「ソフトな改善による豊かな社会づくり」
村田三七男, February,2011,6ページ。
- No.57「ソフト教育学」
村田三七男, February,2011,7ページ。
- No.58「マンションに関する住居環境政策への一考察
—リスクマネジメントの観点からみるマンション居住の実態—」
仲間妙子, February,2011,15ページ。

※『国府台経済研究』定価1,000円（税込）、『CUC [View & Vision]』
定価800円（税込）の購読申込は、千葉商科大学経済研究所
TEL：047-372-4863まで。

編集後記

東 日本大震災から1年が経過しました。この間、リーマン・ショックの傷跡も癒えないまま、EUにおけるギリシャ発の財政・金融危機、円高、株安などの影響で日本経済は低迷したままです。

また、この間の日本の政局は混迷を深めるばかりで、有用な政策を打ち出せず、税と社会保障の一体改革、消費税率の引き上げ問題等の難問が山積するばかりです。財政の「政」は政治の「政」であり、日本を再生に導くためには、安定した政治を前提に正しい方向性をもった強烈なリーダーシップが求められます。

平成24年3月末をもって、2期4年務めた経済研究所長の職を離れることになりました。所長在職中は、多くの関係者から温かいご支援を頂きましてありがとうございました。4月からの新所長には、上山俊幸商経学部教授が就任します。同時に、経済研究所内に中小企業研究・支援機構を創設します。日本経済を支える中小企業の発展なくして日本の再生はありません。この重要課題に、経済研究所は全力で取り組んでいきます。今後とも、これまでと変わらないご支援をお願いします。

千葉商科大学教授 経済研究所長

栗林 隆



【表紙のことば】

水と緑に覆われた惑星の周りを2つの衛星が回っています。人口を天体の表面積で表すと、眼下に見下ろす惑星は世界の人口約70億人、手前に見える衛星は日本の人口約1億3千万人、奥に見える衛星は中国の人口約13億人となります。世界的な景気後退の懸念もある中、企業には、新しい技術とサービスで国内市場の更なる活性化を図るとともに、大きく広がる世界市場、そしてアジア市場に目を向けた戦略を立てていくことが求められています。

千葉商科大学サービス創造学部准教授
鎌田光宣



千葉商科大学経済研究所

〒272-8512 千葉県市川市国府台1丁目3番1号

[TEL] 047 (372) 4863 [FAX] 047 (373) 0019

[URL] <http://www.cuc.ac.jp/keiken/>

