

ソリューション・マーケティングに対する若干の考察

Some Considerations of Solution-Marketing

中村学園大学 流通科学部

片山 富弘

<要 旨>

ソリューション・マーケティングの提示とその背景を論じた。その背景には、マネジリアル・マーケティングに対するプラグマティズムや差延がみられる。また、事例として、ボーダレス・ジャパンを取り上げ、考察している。結論として、ソリューション・マーケティングは、現代版のマネジリアル・マーケティングである。

<キーワード>

ソリューション・マーケティング、ホーリスティック・マーケティング、プラグマティズム、差延、ボーダレス・ジャパン

<目 次>

- 第1節 はじめに
- 第2節 マーケティングの変遷
- 第3節 ソリューション・マーケティングの提示
- 第4節 ソリューション・マーケティングの思想背景
- 第5節 ソリューション・マーケティングの事例
- 第6節 まとめにかえて

第1節 はじめに

マーケティングは時代とともに変化してきている。筆者『差異としてのマーケティング』の中で論じたように、マーケティングの定義、マーケティング戦略、ドメイン、顧客満足、マーケットセグメンテーション、マーケティング・ミックス、商品コンセプト等変化し、進化してきているのである。これらのことが意味しているのは、マーケティングが開かれた社会や人間行動を対象とした学問である限り、収束に向かうというより、むしろ、拡大している傾向にある。

例えば、インターネットやSNSの登場により、インターネット・マーケティングに代表されるように社会における技術イノベーションに伴ってマーケティングは新たな時代に突入してきている。しかし、その場合でも、マーケティングの基礎概念である重要な顧客満足などの概念やマーケティング・ミックスのような手法は変化しながら、存在しているのである。その本質は、顧客や企業の抱える問題解決に応えることである。これがソリューション・マーケティングである。昨今、企業における部門名にも、〇〇ソ

ソリューション部といった、対象顧客が抱える問題解決を志向する部門名が増えてきているのは、企業が提供している商品やサービスだけではなく、企業の抱える問題解決につながる商品やサービスを結果において提供するカスタマイズ志向が求められてきている。

本論文は、マーケティングの変遷やマーケティング・コンセプトの変化にみるソリューション・マーケティングの位置づけ、ソリューション・マーケティングの提示、ソリューション・マーケティングの背景にあるプラグマティズムとの思想のかかわりについて論じ、事例として株式会社ボーダレス・ジャパンを取り上げる。

第2節 マーケティングの変遷

ここでは、マーケティング1.0から4.0へマーケティングの変遷について、比較とコンセプトの変化について述べる（注1）。

2-1. マーケティング1.0, 2.0, 3.0, 4.0の比較

マーケティングの変化を示すのに、コトラー等の提示しているマーケティング1.0、2.0、3.0の比較表に今回の4.0の内容を筆者の追加を行ったのが、図表2-1である。

マーケティング4.0は、ソーシャル・メディア主導のマーケティングであり、その目的は世界とつながることで自己実現である。主なマーケティング・コンセプトは、顧客エンゲージメントであると考えられる。FacebookやTwitterやLineなどのソーシャル・メディアによる顧客同

図表2-1 マーケティング1.0, 2.0, 3.0, 4.0の比較

	マーケティング1.0	マーケティング2.0	マーケティング3.0	マーケティング4.0
	製品中心のマーケティング	消費者志向のマーケティング	価値主導のマーケティング	ソーシャル・メディア主導のマーケティング
目的	製品を販売すること	消費者を満足させ、つなぎとめること	世界をよりよい場所にする	世界とつながることで自己実現
可能にした力	産業革命	情報技術	ニューウエーブの技術	ソーシャル・メディア
市場に対する企業の見方	物質的ニーズを持つマス購買者	マインドとハートを持つより洗練された消費者	マインドとハートと精神を持つ全人的存在	自己実現の欲求を満たす全人的存在
主なマーケティング・コンセプト	製品開発	差別化	価値	顧客エンゲージメント
企業のマーケティング・ガイドライン	製品の説明	企業と製品のポジショニング	企業のミッション、ビジョン、価値	企業のドメイン、パーパス
価値提案	機能的価値	機能的・感情的価値	機能的・感情的・精神的価値	機能的・感情的・精神的価値
消費者との交流	1対多数の取引	1対1の関係	多数対多数の協働	多数対多数の協働

（出所：フィリップ・コトラー他著、恩蔵直人監訳『コトラーのマーケティング3.0～ソーシャル・メディア時代の新法則～』朝日新聞出版、2010年、19頁に筆者加筆）

士のつながりや企業と顧客とのつながりや絆を従来よりもさらに深めることで、信頼を構築していくことにあるからである。また、企業のマーケティング・ガイドラインは、マーケティング3.0と同様に企業のミッション、ビジョン、価値に近いのであるが、企業のドメインやパーパス(Purpose)を重視することが大切であると考えた。顧客との絆を深めるのに企業の立ち位

置であるドメインやパーパスが明確である必要からである。

2-2. マーケティング・コンセプトの変化

マーケティング・コンセプトの変化についても、マーケティング3.0の提示されたものにも、筆者なりの考えを追加したものが、図表2-2である。

図表2-2 マーケティング・コンセプトの変化

戦後	右肩上がり	混乱	不確実	ワンツウワン	ファイナンス 主導	不安定
1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代
マーケティング・ミックス	4P	ターゲット マーケティング	マーケティング戦争	エモーショナル・ マーケティング	ROI マーケ ティング	顧客エン ゲージメン ト
製品ライフ サイクル	マーケティング・マイ オピア	ポジショニ ング	グローバル・ マーケティング	経験価値 マーケティング	ブランド資 産価値マー ケティング	エコロジカ ル・マーケ ティング
ブランドイ メージ	ライフスタ イル・マー ケティング	戦略的マー ケティング	ローカル・ マーケティング	インター ネット・マー ケティング	顧客資産価 値マーケ ティング	サービス・ ドミナント・ ロジック
セグメン テーション	マーケティング概念の 拡大	サービス・ マーケティング	メガ・マー ケティング	スポンサー シップ・マー ケティング	社会的責任 マーケティング	ソリュー ション・マー ケティング
マーケティングの概念		ソーシャル・ マーケティング	ダイレクト・ マーケティング	マーケティング倫理	消費者のエ ンパワーメ ント	地域ブラン ド
マーケティング監査		ソサエタル・ マーケティング	顧客リレー ションシッ プ・マーケ ティング		ソーシャル・ メディア・ マーケティング	カスタマー ジャーニー
		マクロ・マー ケティング	インターナ ル・マーケ ティング		部族主義	コンテンツ・ マーケティ ング
					オーセンテ イック・マー ケティング	
					共創マーケ ティング	

(同上、52頁に筆者加筆)

マーケティング3.0が書かれたのが2010年で、10年を振り返って、マーケティング分野に疎かだった投資効率を用いたマーケティングによる価値主導として、2000年代をファイナンス主導とネーミングしている。マーケティング4.0が登場するに当たり、世界情勢不安定な状況を鑑み、また、過去の時代のネーミングからみて、不安定を選択するのが良いと判断した。2010年代のコンセプトについては、マーケティング4.0によく記載されているキーワードと私が重要と考えるマーケティング分野のキーワードを取り上げた。マーケティング4.0によく記載されているキーワードとして、顧客エンゲージメント、カスタマージャーニー、コンテンツ・マーケティングである。私が重要と考えるマーケティング分野のキーワードは、ソリューション・マーケティング、エコロジカル・マーケティング、地域ブランド、サービス・ドミナント・ロジックである。ここでは、個々の詳細な説明は省略する。

第3節 ソリューション・マーケティングの提示

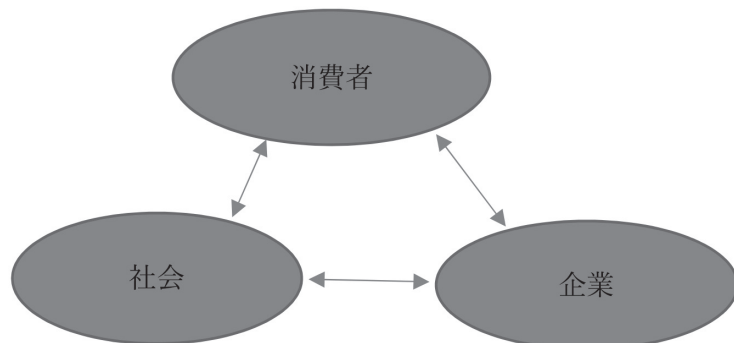
ここでは、ソリューション・マーケティングの定義や範囲、マネジリアル・マーケティングとの比較について論じる。

3-1. ソリューション・マーケティングの定義や範囲

消費者、企業、地域のいずれもが満足するようにマーケティングの原理や手法を用いて、問題解決するマーケティングを「ソリューション・マーケティング」と呼ぶことにする（注2）。図表3-1にソリューション・マーケティングの構図を提示している。これは、ソリューション・マーケティングについて企業レベルでみた場合に、企業とターゲットである消費者や社会との関係を示している。ここでの社会は、地域社会や地球規模までの範囲を意味している。

次に、ソリューション・マーケティング（SM）の範囲・レベルは、図表3-2のように製品レベルを対象としたソリューション・マーケティング1.0から地球レベルを対象としたソリューション・マーケティング5.0までの範囲が考えられる。この図表は、問題解決のレベルに応じたソリューション・マーケティングのスタイルを提示している。ここに取り上げている問題解決に向けてマーケティング・スタイル等は範囲・レベルに応じて固定しているものではなく、問題解決に応じて各種マーケティングが展開されるものと考えている。

図表3-1 ソリューション・マーケティングの構図



(筆者作成)

図表3-2 ソリューション・マーケティング（SM）の範囲・レベル

	範囲・レベル	問題解決に向けたマーケティングのスタイル
SM1.0	製品レベル	消費者の問題解決の追究＝製品コンセプト等
SM2.0	企業レベル	企業の問題解決の追究＝マネジリアル・マーケティング等
SM3.0	地域レベル	地域の問題解決の追究＝地域ブランド、ルーラル・マーケティング、アーバン・マーケティング等
SM4.0	社会レベル	社会の問題解決の追究＝ソーシャル・マーケティング、ソサエタル・マーケティング等
SM5.0	地球レベル	地球の問題解決の追究＝エコロジカル・マーケティング等

(筆者作成)

3-2. パラダイム・シフト (Paradigm-Shift)

ここでは、パラダイムの定義や条件を確認し、ソリューション・マーケティングがパラダイム・シフトに該当するかを検討する。

トマス・クーン (Thomas Kuhn) の『科学革命の構造』によるパラダイムの定義は、「ある時代の科学的な見方のベースになり、模型になるような基盤の理論のこと」である(注3)。ひとつの基盤理論が科学的な発想そのものを一定期間ずっと支配しており、それが根本から変動する 때가あつて、いっきに新しい見方が受け入れられることを科学革命と呼んだ。パラダイムには2つの条件がある。1) 条件1: その業績が対立し、競合する他の科学研究活動を放棄してでも、それを支持しようとするほど熱心なグループを集めるくらい前例なくユニークなものであること。2) 条件2: もうひとつは、その業績を中心として編成された研究グループに、解決すべきあらゆる種類の問題を提

示できること。以上の条件からソリューション・マーケティングを検討すると、1) 条件1は、マネジリアル・マーケティングをベースにしているので今までと変わらないと考えられる。また、2) 条件2は、マネジリアル・マーケティングの対象範囲が製品・商品や企業のみならず、社会レベルにまで拡大されたことを考慮すると、条件2も当てはまらないことになる。従つて、ソリューション・マーケティングは、マネジリアル・マーケティングとのパラダイム・シフトではないと考えられる。

3-3. マネジリアル・マーケティングとの比較

マネジリアル・マーケティングとソリューション・マーケティングとの比較は次のとおりである。

この図表は、マネジリアル・マーケティングの基本概念はターゲットに対してマーケティング・ミックスの適合であり、その行動目的は需

図表3-3 マネジリアル・マーケティングとソリューション・マーケティングとの比較

項目	マネジリアル・マーケティング	ソリューション・マーケティング
基本概念	適合 (フィット)	問題解決 (ソリューション)
行動目的	需要創造と拡大	顧客満足の追究
タイム	一時的短期的	短期と長期
マーケティング手段	マーケティング・ミックス	マーケティング・ミックス
成果形態	市場シェア	キャッシュフロー

(出所: 和田充夫『関係性マーケティングの構図』有斐閣より追加修正)

要創造と拡大でその成果は市場シェアの獲得・維持・増大にある。それに対して、ソリューション・マーケティングの基本概念は顧客の問題解決であり、その行動目標は顧客満足の追究でその成果は財務としてのキャッシュフローの増大である。この2つのタイプのマーケティング・スタイルは相反するものではなく、マネジリアル・マーケティングが進化したものがソリューション・マーケティングととらえるのが理解しやすい。マーケティングは常に進化しているので、時代・状況に応じてのソリューション・マーケティングが顧客のニーズにマッチしていると考えられる。これは、マネジリアル・マーケティングが脱皮したスタイルとして、これも、マーケティング・セグメンテーション(注4)の1つとみてとれる。これは、マネジリアル・マーケティングが消滅したことを意味するのではなく、ソリューション・マーケティングと併存していると捉える。

3-4. ホーリスティック・マーケティング (Holistic Marketing) との差異

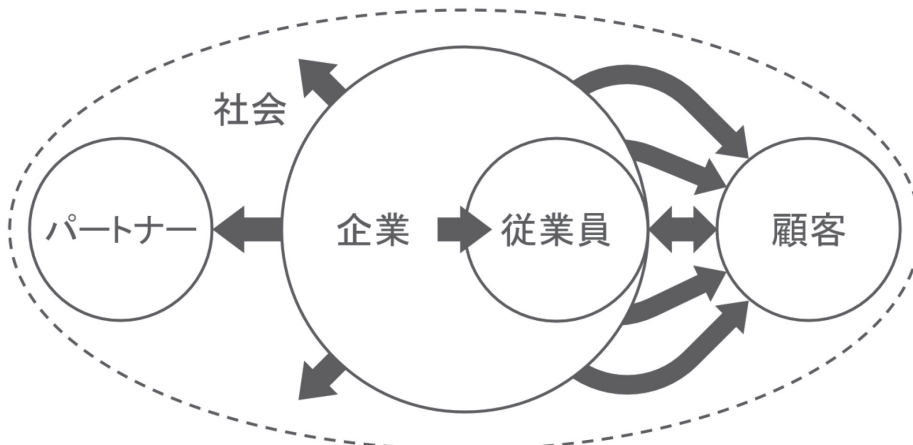
ソリューション・マーケティングが範囲・レベルによって、多くのマーケティング・スタイルを活用するのであれば、類似したホーリス

テック・マーケティングとの違いは何かを探ることにする。

まず、ホーリスティック・マーケティングの定義は、論者によって多少異なるが、たいぞうのビジネスの教科書のHP(注5)によると、次のとおりである。「重要なステークホルダーとの間に長期的で相互に満足できるリレーションシップを築き、ともに繁栄することを目的に、価値を探求し、創造し、提供する活動を統合する。」(出所：コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント 第12版 49頁) また、同HPによると、マーケティングに関わるすべての関係性を包括的に理解して活動を実行することであるとしている。関係者と長期的な関係を保つ、みんなでWin-Winの関係を築く、マーケティング活動全体を連携させる、と説明している。そして、ホーリスティック・マーケティングを図表3-4のように提示している。ホーリスティック・マーケティングは、リレーションシップ・マーケティング、インターナル・マーケティング、統合型マーケティング、社会的責任マーケティングの4つのマーケティング・スタイルを有している。まさに、包括的なマーケティングともいわれている。

また、ホーリスティック・マーケティングは、

図表3-4 ホーリスティック・マーケティング



(出所：たいぞうのビジネスの教科書のHPより)

リレーションシップ・マーケティング、インターナショナル・マーケティング、統合型マーケティング、パフォーマンス・マーケティングの4つのマーケティング・スタイルとしている（注6）。その図表3-5がホーリスティック・マーケティングの構成である。

次に、嶋口充輝は、ホーリスティック・マーケティングの概念を組織が顧客を中心に長期的、全社的な観点からマーケティング活動を有機的、統合的に展開していくプロセスないし考え方としている。また、統合型マーケティングとの違いとして、従来の主張がほとんど企業の戦略要素の統合を目指し、企業サイドの内的な最適化や効率化を目指すものであるのに対し、顧客を組み込んだ包括的な Win-Win 型価値創造を志向している点であるとしている（注7）。

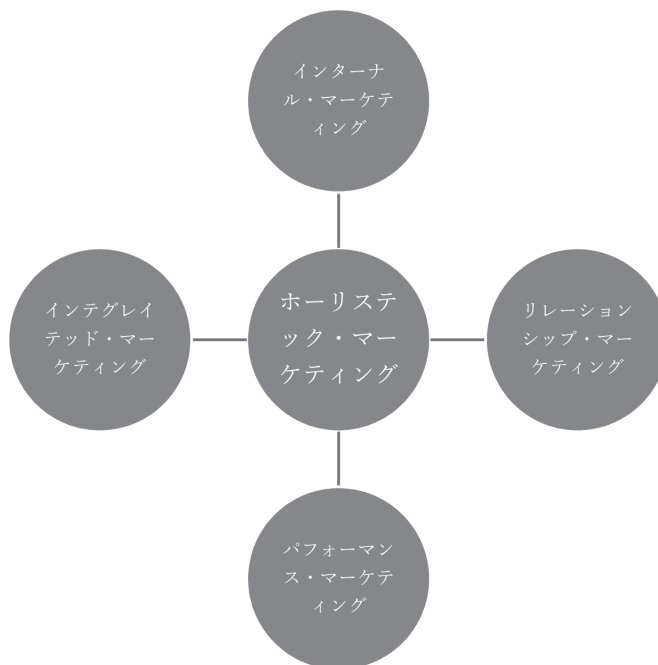
ホーリスティック・マーケティングは、4つのマーケティング・スタイルを有しているがゆえに、1つだけのマーケティングで完結すること

ではなく、ステークホルダーとしての影響や関係するところにもマーケティングが存在しているということである。これは、4つのマーケティング・スタイルが同時に併存していることから空間的差異（注8）であるといえる。ソリューション・マーケティングとの差異は、顧客価値創造や問題解決という目的は同じでも、ソリューション・マーケティングはこれといった固定したマーケティング・スタイルがはじめから存在するのではなく、問題解決に応じたマーケティングの手法が用いられることから、認識的差異があるといえる。

第4節 ソリューション・マーケティングの思想背景

マーケティングはアメリカで、1901年頃に生まれた用語とされている（注9）。マーケティングを考えるのに、その頃のアメリカでの思想背景を考慮すると、プラグマティズムが考えら

図表3-5 ホーリスティック・マーケティングの構成



（出所：Philip Kotler ,Kevin Lane Keller, *Marketing Management (14e)*, Pearson Education, 2012 ,41p.)

れる。

4-1. プラグマティズム (Pragmatism)

そこで、小川仁志の哲学用語事典によると(注10)、プラグマティズムとは、ギリシャ語で行為や実践を意味する「プラグマ」に由来する用語で、アメリカで発展した思想である。実用主義と訳されるが、主な著書は3人おり、内容も段階を経て変化してきている。最初にプラグマティズムを唱えたのはC・S・パース(Charles Sanders Peirce)で概念を明確にするための方法として、この用語を用いた。要は科学的実験の方法を概念の分析に用いることで、概念の意味はそこから引き出される効果によって確定されると主張した。また、このプラグマティズムを発展させたのが、ウィリアム・ジェームズ(William James)で、人生や宗教、世界観といった心理の問題に適用した。真理というのは、私たちの生活にとって有用な働きをすることかどうかといった視点、つまり、有用性を基準として考えられなければならないと主張した。そして、ジョン・デューイは私たちの日常を豊かにすることを哲学の目的に須恵、思想や知識などというものは、それ自体に目的や価値があるのではなく、人間が環境に対応していくための手段となり、知識は人間の行動に役立つ道具としてとらえられる。この思想は、「道具主義」と呼ばれる。

マーケティングは、実践的な学問であることから、知識で終わるのではなく、実際に役立つものであったが故に、ここまで広く社会に根付いてきている。ジョン・デューイの考えを用いれば、正にマーケティングは、企業経営者やスタッフに役立つ有用な道具として用いられていることになる。つまり、マーケティングの知識そのものに価値があるのではなく、その知識が、顧客ニーズへの対応や問題解決に役立っていることに意味がある。

ジョン・デューイ等の考えは、マーケティング

に通じる。問題解決には、個人的な問題から企業レベルや国家レベルに至るまで様々なレベルがあるが、マネジリアル・マーケティングは企業経営者における問題解決をする思想である。そのために手段としてのマーケティング・ミックスがある。マーケティングは問題解決を通じて、顧客満足を追求するといえる。前述の図表3-2に照らしてみると、商品開発を通じて、ターゲット顧客の問題解決を図ることは、ソリューション・マーケティング1.0に該当する。また、企業レベルの問題解決はマネジリアル・マーケティングであり、ソリューション・マーケティング2.0である。地域の問題解決のためには、地域ブランドやルーラル・マーケティングなどが考えられ、ソリューション・マーケティング3.0といえる。さらに、社会的課題解決も、ソーシャル・マーケティングであるといえるし、ソリューション・マーケティング4.0でもある。地球の問題解決には、エコロジカル・マーケティングなどソリューション・マーケティング5.0に該当する。ソリューション・マーケティング1.0でも、ソリューション・マーケティング5.0とかかわりがないわけではなく、エコ商品開発がなされた場合は、ソリューション・マーケティング1.0から5.0にまで関連していることになる。

4-2. 差延

ジャック・デリダ(Jacques Derrida)は声から音声のようにオリジナルとコピーが差異を含みながら変化することを差延としている(注11)。差延は差異の延長である。このことから、マネジリアル・マーケティングが顧客ニーズや顧客の問題解決に向けての変化することが、ソリューション・マーケティングであるといえる。逆に、ソリューション・マーケティングはマネジリアル・マーケティングが出来上がっていないければ、概念や手法として登場してきていないともいえる。これは、時間的差異であると捉え

られる（注12）。

第5節 ソリューション・マーケティングの事例

ソーシャルビジネスを展開している株式会社ボードレス・ジャパンの事例（注13）をホームページよりみてみる。定款前文に次の内容が示されている。これは、企業のコンセプトであり、ビジョンともいえるものである。

「社会の不条理や欠陥から生じる、貧困、差別・偏見、環境問題などの社会問題。

それらの諸問題を解決する事業「ソーシャルビジネス」を通じて、より良い社会を築いていくことが株式会社ボードレス・ジャパンの存在意義であり使命です。」

また、株式会社ボードレス・ジャパンは、社会起業家が集い、そのノウハウ、資金、関係資産をお互いに共有し、さまざまな社会ソリューションを世界中に広げていくことで、より大きな社会インパクトを共創する「社会起業家の共同体」です。ここに集う社会起業家は、利他の精神に基づいたオープンでフラットな相互扶助コミュニティの一員として、国境・人種・宗教を超えて助け合い、良い社会づくりを実現していきます。

- 1) すべての事業は、貧困、差別・偏見、環境問題など社会問題の解決を目的とします。
- 2) 継続的な社会インパクトを実現するため、経済的に持続可能なソーシャルビジネスを創出します。
- 3) 事業により生まれた利益は、働く環境と福利厚生の充実、そして新たなソーシャルビジネスの創出に再投資します。
- 4) 株主は、出資額を上回る一切の配当を受けません。
- 5) 経営者の報酬は、一番給与の低い社員の7倍以内とします。
- 6) エコロジーファースト。すべての経済活動において、自然環境への配慮を最優先にします。

7) 社員とその家族、地域社会を幸せにする「いい会社」をつくります。

8) 社会の模範企業となることで、いい事業を営むいい会社を増やし「いい社会」をつくります。

2007年に創立され、現在、54億円の2019年売上高、従業員数1,335名（役員含む、2020年1月1日時点で）、国内10と海外9つのオフィスを有している。売上高は2007年の0.2億円から2019年の54億円まで右肩上がりである。現在、国内外の35のソーシャルビジネスを展開している。

この会社のソーシャルビジネスのスタイルは、次のとおりである。

社会起業家たちがお互いに支え合う「相互扶助システム」

多くの社会問題をどのように解決するのか。

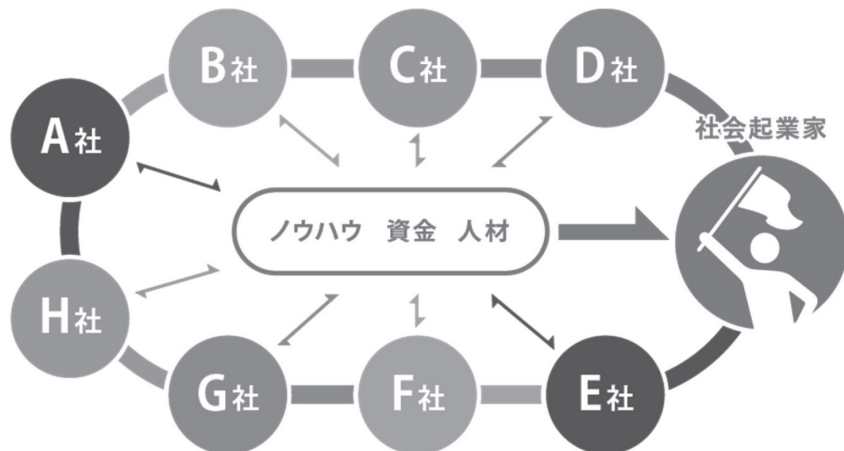
私たちの答えは社会起業家たちのプラットフォームを創ることでした。

グループ各社は独立経営を維持しつつも、立ち上げ当初に必要な資金・ノウハウ全てをシェアできる相互扶助のプラットフォームがあれば、成功の可能性を飛躍的に高められます。そして、経営が軌道に乗り余剰利益を生み出した時は、新たな社会起業家へ投資する。社会起業家を成功に導き、さらに成功した起業家が次の起業家に恩を繋いでいく。そんな「恩送り経営」がボードレスの本質です。

<考察>

幅広い社会問題解決に取り組んでいる事例で、社会貢献のマーケティングを実践しているといえる。現在、取り扱っている社会問題は、受刑者の就労、食料廃棄、途上国の貧困など多様にわたっている。社会問題を社会起業家によって、連携・連帯による経営システムを行うことで、問題解決への対応するしくみである（図表5-1）。これは、1つの事業とみれば、マネジリアル・マーケティングであり、ソリューション・マーケティング2.0である。また、社

図表5-1 社会起業家のしくみ



(以上、ボーダレス・ジャパンのHPより)

会問題への解決としてみれば、ソリューション・マーケティング4.0であり、地球規模になれば、ソリューション・マーケティング5.0となる。総じて、この企業は、ソリューション・マーケティングを展開しているといえる。次の図表5-2にボーダレス・ジャパンの多くの事業の中から3つ事業とソリューション・マーケティングのレベル対応を示している。

具体的には、受刑者の就労は、エクアドルの女性受刑者の社会更正を狙いに、たこ焼き職人として就労させる。また、食料廃棄は、規格外の野菜のフードロスをなくすことを狙いに、八百屋のタケシタを運営している。そして、途上国の貧困は、パングラデッシュの貧困層の就労のために、牛の本革でのレザーブランドを展開している。このように、ソリューション・マー

ケティングのすべてのレベルで対応していると考えられる。

第6節 まとめにかえて

ソリューション・マーケティングは、現代版のマネジリアル・マーケティングであるといえる。マーケティングの変遷の中で、マネジリアル・マーケティングからの脱皮のようなマーケティング・スタイルがソリューション・マーケティングである。アメリカで生まれたマーケティングは、プラグマティズムの思想の影響を受けて、実際に役立つモノとしての地位を社会科学の中で大きな役割を示してきた。今後も、顧客の問題解決を実施するソリューション・マーケティングは大きく展開されていくことになるであろうと思われる。今後の課題は、ソ

図表5-2 ボーダレス・ジャパンにみるソリューション・マーケティングのレベル対応

	範囲・レベル	企業全体	受刑者の就労	食料廃棄	途上国の貧困
SM1.0	製品レベル	○	○	○	○
SM2.0	企業レベル	○	○	○	○
SM3.0	地域レベル	○	○	○	○
SM4.0	社会レベル	○	○	○	○
SM5.0	地球レベル	○			○

(ボーダレス・ジャパンのHPより筆者作成)

ソリューション・マーケティング1.0から5.0までを展開している企業や部門ごとの事例研究を蓄積していくことである。また、問題解決にあたり、個人や組織レベルでの知恵を出す効率的な工夫が求められる。と同時に、問題解決につながっているのか、効果は出ているのかを検証していく必要がある。

注)

- 1) 片山富弘「マーケティングの変化～マーケティング4.0に対する考察をもとに～」『流通科学研究』Vol.17 No.2 2018年3月、21-23頁を参照。
- 2) 片山富弘「ソリューション・マーケティングの構築に向けて～買物弱者への事例を通じて～」『中村学園大学・中村学園大学短期大学部研究紀要』第50号2018年3月、92頁を参照。
- 3) Thomas Kuhn, *The Structure of Scientific Revolution*, The University of Chicago Press, 1970. 中山茂訳『科学革命の構造』みすず書房、1971年をもとに書かれた中山元『思考の用語辞典』筑摩書房、2000年の「パラダイム」324-327頁を参照した。
- 4) 片山富弘「第9章マーケティング・セグメンテーションの時代を読み解く」甲斐論、片山富弘、浅岡柚美、朴晟材編『流通科学のグローバル実証研究』権歌書房、2017年、165-184頁に詳しい。
- 5) たいぞうのビジネス教科書のホーリスティック・マーケティングとは (2020年4月18日閲覧) <https://dyzo.consulting/4700/>
- 6) Philip Kotler, Kevin Lane Keller, *Marketing Management (14e)*, Pearson Education, 2012, 40-44pp.
- 7) 嶋口充輝「ホーリスティック・マーケティングの展開～IMCの発展に向けて～」『広告へのホーリスティック・アプローチ』(2020年4月18日閲覧) http://www.yhmf.jp/pdf/activity/adstudies/vol_15_01_02.pdf
- 8) 空間的差異や認識的差異は、片山富弘『差異としてのマーケティング (第3版)』五紘舎、2018年の20-21頁に詳しい。
- 9) 和田充夫、恩蔵直人、三浦俊彦著『マーケティング戦略 (第3版)』有斐閣アルマ、2007年、2頁。

- 10) 小川仁志『超訳「哲学用語」事典』PHP文庫、2012年、152-153頁。
- 11) 田中正人著、斉藤哲也編集・監修『哲学用語図鑑』プレジデント社、2015年、322-323頁。
- 12) 時間的差異は片山富弘『差異としてのマーケティング (第3版)』五紘舎、2018年の20-21頁に詳しい。
- 13) 株式会社ボーダレス・ジャパンのHPより (2020年4月18日閲覧) <https://www.borderless-japan.com/whoweare/identity/>

<参考文献>

- ・小川仁志『超訳「哲学用語」事典』PHP文庫、2012年。
- ・片山富弘『マネジリアル・マーケティングの考え方と実際 (増補版)』五紘舎、2005年。
- ・片山富弘『差異としてのマーケティング』五紘舎、2014年。
- ・片山富弘『差異としてのマーケティング (第3版)』五紘舎、2018年。
- ・鳥山正博監訳、大野和基訳『コトラー マーケティングの未来と日本～時代に先回りする戦略をどう創るか～』KADOKAWA、2017年。
- ・田中正人著、斉藤哲也編集・監修『哲学用語図鑑』プレジデント社、2015年。
- ・W. ジェイムズ著、榎田啓三郎訳『プラグマティズム』岩波文庫、2019年。
- ・チャールズ・サンダース・パース、ウィリアム・ジェイムズ、ジョン・デューイ著、植木豊編訳『プラグマティズム古典集成』作品社、2018年。
- ・フィリップ・コトラー、ヘルマン・カルタジャ、イワン・セテイアワン著、恩蔵直人監訳、藤井清美訳『コトラーのマーケティング3.0～ソーシャル・メディア時代の新法則～』朝日新聞出版、2010年。
- ・フィリップ・コトラー、ヘルマン・カルタジャ、イワン・セテイアワン著、恩蔵直人監訳、藤井清美訳『コトラーのマーケティング4.0～スマートフォン時代の究極法則～』朝日新聞出版、2017年。
- ・Philip Kotler, Kevin Lane Keller, *Marketing Management (14e)*, Pearson Education, 2012.
- ・Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, *Marketing3.0*, John Wiley & Sons, 2010.

片 山 富 弘

・ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan
Setiawan, *Marketing4.0*, John Wiley &
Sons, 2017.

以 上