

SBJ

vol.6

2012年8月8日発行

碩学舎ビジネス・ジャーナル
Sekigakusha Business Journal



対 談

「データをマッサージする」

中西 正雄(関西学院大学 名誉教授)

川上 智子(関西大学 商学部 教授)

石淵 順也(関西学院大学 商学部 教授)

碩 学 舎

「データを マッサージする」

インタビュアー

中西 正雄

関西学院大学名誉教授

川上 智子

関西大学教授

石淵 順也

関西学院大学教授

UCLAでの大学院生活

川上 中西先生は1959年（昭和34年）

に神戸大学経済学部を卒業されています。

中西 卒業してすぐに商社に就職しましたね。2年勤めて、いかに自分に知識がないかということを感じまして、それで1年休職して1961年の夏にUCLAに行きました。当時の商社というのは暢気で、自費で行くと言ったら1年休職させてくれたのです。最初は1年しか行くつもりはないですから、経営学部に入りました。私は経済の出身ですから転部ができたんです。3年次に編入したら、1年半で学士が取れちゃったんですね。アメリカの大学にはサマーセッションというのがあって、ほとんど1セメスター分の授業をやってくれます。それを使って1年半で修了しました。会社には1年と言って出てきたのですが、せっかくだから、「もう1年いてMBAを取りたい」と言ったら、それもどうぞって言って頂いたのです。

それでビジネススクールの修士課程（MBA）に入学しました。その時の指導教官がカサリジャン先生だったんです。当時、経営学部で心理学者を雇うというのは珍しくて、UCLAのビジネススクールで初めて心理学出身で教員になった人がカサリジャンでした。まだ彼は学位を取ってから2年目ぐらいで、歳も近かった。1年後MBAを取れそうになった時に、カサリ

★1 Harold H. Kassarian

最初の1年は、テープレコーダーを教室に持ち込んで、先生に頼んで講義を録音して、帰ってきたら、それを聞きながらノートの空白を埋めるわけです。45分の授業で3倍ぐらいかかりました。何度聞いてもわからないところがあるから、お世話になっていたおばさんに、「これなんて言ってるの」と教えてもらったりして。それをやったおかげで、聴解力だけは早く上達しました。だから、テープレコーダーを使ったのは最初の1年だけです。

川上 博士論文のテーマはすぐ決まりましたでしょうか。

中西 博士論文のテーマはヘインズ先生に相談して、決まるのはすぐ決まったんです。ただ最大の問題は、データがなかったことです。当時は学生で、大規模な調査をするお金もないし、誰かからデータをもらって来ないといけない。

ドクターに入ってすぐの時に、食べていけないといけないのである小さなマーケティング・リサーチの会社でアルバイトしていたんです。そのボスがとても良い人で、データが要ると言ったら、じゃあ、知り合いの会社で紹介しようと言って下さって。Huntsというケチャップの会社に夏の間、アルバイトで行きました。

そのマーケティング・リサーチの部長さんがまた良い方で、昔取ったデータを「会社名、商品名さえ出さなければ使ってもい

いよ」とおっしゃってくださった。ただ当時のことですから、資料は全部タイプか手書きです。だから、自分が使えるようなデータが出てきたら、それを全部手で写すんです。持ち出し禁止ですから、午前中アルバイトして、午後は書庫にこもって手書きでデータを写させてもらった。それを使って、やっと博士論文が書けました。

石淵 新製品の消費者反応の論文ですよね。ということは、売上げの数値や他にも・。

中西 売上げと、それから、どうしても広告量のデータが必要でした。それを提供してもらえて、運が良かったです。あのデータがなかったら、博士論文は仕上がっていません。

石淵 私だけでなく、多くの方は、中西先生の博士論文のテーマは選択モデルとおっしゃられるのではないかと思います。なぜ新製品だったのでしょうか。

中西 選択モデルに興味を持つようになったのは、かなり後のことです。博士論文のときには、^{★11}バスの普及モデルの影響で、ヘインズ先生が「新製品の導入過程を普及モデルと見て、そこにどういう広告の影響があるかを見てみたかどうか」とおっしゃってね。

川上 ^{★12}カサージャン先生との共著のJMR論文が、先生の最初の公刊論文ででしょうか。

中西 そうですね、あれはまだ院生の時です。カサージャン先生のリサーチ・アシスタントだった頃、先生がどこかの会合で paired comparison (一対比較法) は選好の測定尺度として良くないという発表をされて、本当かなと思ったんです。というのは先生の研究は標本数が少なかったんですね。それで、学生さんに教室である選好タスクを与えて、 ranking、 paired comparison、 Likert scale、 open choice、といったいくつかの測定方法をスコアリングして比較したら、ほとんど同じ結果になった。

それで、その結果を意気揚揚としてカサージャン先生に見せに行ったら、先生はちよつとカチンときたと思うんですけどね(笑)。でも、師匠は優しい人で、連名で論文を書いてくれました。「これで自分の論文は1つ無駄になった」とおっしゃっていましたけどね。



★11 Frank M. Bass が提唱した新製品の普及モデル。

Bass, F.M. (1969) "A New-Product Growth Model for Consumer Durables," Management Science, 15(1), 215-227.

★12 Kasarjian, Harold H. and

Masao Nakamishi (1967), A Study of Selected Opinion Measurement Techniques, Journal of Marketing Research 1(2), 148-153.

当時の研究環境

中西 実はドクターを取った後、一時期コンサルティング会社のマッキンゼーに入りました。マッキンゼーが東京オフィスを開く前で、1968年の7月から働き始めました。非常にいい勉強になりました。こういう勉強かというと、私にはコンサルタントは務まらない(笑)。コンサルタントの仕事は朝から深夜までずっと続いているし、全米を飛び回らなくてはならない。これはもう無理だ、弱ったなあと思っている時に、68年の9月にUCLAが採用してくださったんです。

これはアメリカの大学では例外なことで、アメリカの大学は普通、自分の大学の修士は採用しません。ちょうどその年のA M AのDoctoral Dissertation Contestで受賞したことが利いたようです。

川上 素晴らしいことですね。そうして、母校に戻られたわけですね。

中西 助教として戻りましたが、急に採用された関係でMBAのBusiness Strategyのクラスを教える必要ありませんでした。まったく自分と違う分野の講義もしなくちゃいけないし、有名企業のマネジャー・クラスの学生から分厚いケース・レポートが出てきたら、その評価もしなければならぬ。一時、登校拒否になりました。また博士論文を終えて、次は刊行しなければならぬというところで引っか

かっていました。

その時、ヘインズ先生が「ロチェスターに来ないか」と声をかけて下さいましたね。これも異例ですが、助教1年終わったところで、ロチェスター大学に1年、客員として行きました。ヘインズ先生は、私を途中で放り出して行ったことを申し訳なく感じられて、身近なところに置いて刊行の手伝いをしようと思って下さったのでしよう。ロチェスターに行つて、本当にほっとしました。いい環境でした。教務負担も少なかったし、また違った人たちと会えますでしょう。言ってみれば、大学院の延長ですよ。

石淵 その当時は、広告の研究をされていたのでしょうか。

中西 その頃に、選択モデルに移行してきました。きっかけになったのは小売吸引力モデルです。^{★14} ハフモデルを知っていたこともありますし、実は院生の頃に、日本に職探しに帰ってきたことがあります。当時、現代マーケティング研究会という、^{★15} 荒川祐吉先生、^{★16} 風呂勉先生、^{★17} 横山保先生、^{★18} 飯尾要先生といった、そうそうたるメンバーの会合があつて、まだ助手になられたばかりの田村正紀先生、^{★19} 院生の菅原正博先生、^{★20} そういった方々が有馬で合宿されたんです。その合宿に呼ばれて発表した時に、^{★21} 山中均之先生の本を紹介して頂きました。その時に、小売吸引力モデルで結構おもしろいと思い始めたんですね。だから、きっかけは日本です。

もちろん、ヘインズ先生がハフモデルの推定の研究をずっとされておられたんです。ちょうどヘインズ先生の論文がJMRに出た頃ですね。ただ当時手元にあった計算ソフトでは、パラメータは1つしか使えなかった。それにも非常に手間がかかった。最適化プログラムがまだ非常に幼稚な時代で、1変量を最適化するのも大変だったんですよ。

石淵 今はエクセルでもその場で解けてしましますよね(笑)。

中西 ヘインズ先生も私も多変量でやりたかった。私はとにかく博士論文の頃からずっと広告をやっていたから、広告を変数として入れたいと思うわけですが、手ごろな多変量最適化プログラムが手に入らない。1変量の最適化だけでも、プログラム用のIBMカードが箱いっぱいになる状態です。それで、多変量をどうするかということへヘインズ先生が考えておられて、私も考え始めたんですけれども、その時は答えがありませんでした。

翌年、1970年にUCLAに帰ってきました。本当に運の良いことに、その前年、UCLAにベットマンとクーパーが着任していました。

石淵・川上 すごいタイミングですね。

中西 それが、クーパーがたまたま隣の部

★13 小売業の店舗や商業集積が周辺の購買力を引き付ける力(小売吸引力)をモデル化したもの。商圈と密接に関連する。ハフモデルやライリーの法則が有名。

★14 David L. Huff が提唱した小売吸引力モデル。

★15 荒川祐吉 神戸大学名誉教授。商学博士(神戸大学)。

★16 風呂勉 神戸商科大学名誉教授。商学博士(神戸大学)。

★17 横山保 大阪大学名誉教授。

★18 飯尾要 和歌山大学名誉教授。

★19 田村正紀 神戸大学名誉教授。商学博士(神戸大学)。

★20 菅原正博 宝塚造形芸術大学教授。経済学博士。

★21 山中均之 甲南大学名誉教授。

★22 James R. Bettman デューク大学教授。

★23 Lee Cooper UCLA経営大学院教授。

屋だったんです。私の師匠のカサージャン先生は開放的な方で、研究室のドアを閉じられたことがないんです。開けている時は誰が入ってきても何を話してもいいという、そういう方でした。師匠がそうだと、自分もドアを開けるのが普通になりますよね。運のいいことに、クーパーもそういう人だったんです。

ドアが開いていたら「おい、リー」と呼ぶと、向こうが「何だ」と応える、そういうような関係です。それで、いろいろなことを話し合ったりし始めました。その数年後にラッツが来て、★²⁴★²⁵ケイボンが客員で来て、また助教授だらけになった。

石淵 カサージャン先生が意図的にそういった方々を集めたということはあったのでしょうか。

中西 明らかにあったと思います。助教授の研究室と同じ階には、大学院生の部屋があつて、そこにいつも6〜7人院生がいて、毎日3時になると誰かが交代でコーヒを入れてくれる。助教授の先生も院生も、みんな自分のマグを持って、その部屋に集まって、いろいろな話題が出るわけです。あの論文読んだとか、今どんな研究しているとか。それを毎日やっていました。

もう一つUCLAで良かったのは、毎週水曜日の昼休みにセミナーがあるんです。交代で自分の研究のことを話すシステムで、

年に何回かやらないといけない。それから、金曜日の夕方には必ず全員でビールを飲みに行くとかね。助教授レベルの人間にとっては理想的な環境でした。

リサーチ・アイデアの源泉

中西 当時のUCLAの同僚が書いた論文は連名、共著が多いです。みんなで議論し合つて、じゃあ、おもしろそうじゃないかと言つてやるわけです。★²⁶私もベットマンと一緒に論文を書いています。ただベットマンとは、あまりうまくいかなかった。彼はものすごく仕事早い。こんな研究しようと言つたら、翌日には調査設計を持ってくる。朝5時頃に起きて出勤前に論文書いてしまうような人だから、1週間もしないうちに彼の担当分は書きちゃう。こっちは、そんなに効率良くないですから、まだかまだかと言われてね(笑)。

クーパーは、その点、寛容なんです。それに、彼は計量心理学、私は計量経済学で、2人の専門分野がずれていたから、お互いに補完し合つてうまく行つたんじゃないでしょうかね。彼とはその後も20年ぐらい一緒に研究しました。

川上★²⁷ 本も共著で出されていらつしやいます。

中西 UCLAでの何年間かはエキサイティングでしたね。とくに助教授の時が楽しかったですね。後にラッツと学会で会つ

た時に、彼も「UCLAは★²⁸キャメロット(Camelot)だったね」と言っていました。

川上 そういった環境があれば、非常に生産的な研究活動ができそうな気がします。

中西 しかしUCLAの一つ悪いところは、研究者が居つかないんです。みんな業績が上がっちゃうんですね。まだ助教授ですから、全国の大学から引っぱりくるわけです。当時一緒にいた人は、ベットマンもラッツも異動しました。クーパーはずっと居ましたが、だんだんエキサイトメントは減つていきました。

話を戻すようですが、1970年代に刊行された2本のJMR論文のうち、1973年★²⁹の広告効果の論文は博士論文で、1974年★³⁰のMCIモデルの方はUCLAに帰ってからです。MCIモデルを考えついたのは、ロチェスターから帰った年の秋です。★³¹プリティッシュ・コロンビア大学に行った。ジム・フォーブスという院生仲間がたまたま訪ねて来ていて、その時に「今何やっているんだ」という話になって、「ハフ・モデルのパラメータを2つ以上推定するのが難しくて」と式を書いて説明していたんです。一覧表つくつて式を並べて、「こういうデータ構造しているんだよ」と書いて見せていました。起点ごとに普通に確率を集計すると1になつてしまふんですが、「分母が共通だから、ログ

★²⁴ Richard J. Lutz 専門はマーケティング。現在はフロリダ大学。

★²⁵ Noel Capon, R.C. Kopf Professor of International Marketing, Columbia Business School, Columbia University.

★²⁶ Nakanishi, Masao, and James R. Bettman (1974), Attitude Models Revised: An Individual Level Analysis, Journal of Consumer Research 1(3), 16-21.

★²⁷ Cooper, Lee G. and Nakanishi, Masao (1988), Market-Share Analysis, Norwood, MA: Kluwer Academic Publishers.

★²⁸ アーサー王伝説に出てくる理想の都。

★²⁹ Nakanishi, Masao (1973), Advertising and Promotion Effects on Consumer Response to New Products, Journal of Marketing Research, 10(3), 242-249.

を取った引き算になるよね、それでログで平均値を取ったものを引いたら、一番厄介な分母の部分が消えちゃうよね」と、その時にふっと思いついたんです。

石淵 説明されている時に思いついたんですか。

中西 そう。「これ、引き算したら、無くなるよね」と。そうしたらジムが、「そうだよな、無くなるよな」って（笑）。エーッていう感じですよ。対数中央化したら、非線形のもが線形になると初めて気づいた。

それから、クーパーにちよつと聞いてくれたと言って共同研究になったのです。MCIモデルの場合、通常の回帰分析と違って誤差項が一定でないんです。それをどうしようかと2人で色々やって出した結果がJMRの論文です。だから、全くの思いつきなんです（笑）。実は、有名な経済学者が似たような推定方法を考えていて、文献にも出ていたんですが、それよりも一般性があるということでJMRが採択してくれました。

石淵 先にヘインズ先生が最尤推定法で解く方法を発表されていましたが、当時のコンピュータの能力を考えると、最尤推定は難しかったでしょうね。

中西 1変量ならできましたが、この対数中央化法によって通常の回帰分析で多変量のパラメータ推定ができるようになります。

た。1970年代から80年代にかけて、この論文は結構、引用されました。

川上 先生のリサーチ・アイデアはどこから、どのように生まれてくるのでしょうか。

中西 私の場合は、ヘインズ先生がテーマをくださったり、師匠のやっていることに興味を持ったり、そういうところからアイデアをもらって研究しました。

もう一つは、学会に行つて、他の人の話を聞いていて、あれっと思うことが時々あるんです。本当かなと。そういうのがきっかけになることはあります。小売吸引力に入つて行つた理由も、山中先生の本をいただいたことがスターティング・ポイントですしね。

日本での研究生活

川上 中西先生は1976年に日本に戻られ、教授として関西学院大学に着任されましたが、ずっとアメリカで教え続けようと思われたことはないのでしょうか。

中西 思っていましたね。帰国の2年前にUCLAでテニシア（終身雇用権）を取っていました。ただ個人的な事情ですが、親の大反対を押し切つてアメリカに行つて、そのまま居続けるわけにいかなくなりまして、それで1976年に日本に帰ってきました。

石淵 当時、日本に戻つて来られて、日本

商業学会の関西部会にも出られていたのですか。

中西 出ていました。荒川先生がリーダーシップを取つておられた時代で、政策的なことがよく出てきたし、商業学会は「単に統計的な研究をやっています」だけでは通らなかった。

川上 ご著書を拝見して、日米融合という印象もございました（笑）。

中西 アメリカの学術誌に出てくる論文は博士論文がベースになったものが多いから、政策的なところまではなかなか踏み込まない。私もそうです。関西部会に最初に出た時には、関西部会の方もびっくりされたようです。最初に発表した時に、ある方がコメントを下さつて「計量タイプの人間は小数点以下5桁まで書く。そんなことに意味があるのか」とおっしゃいました。

川上 そこから対話が始まったのですね。

中西 始まらなかったんです（笑）。「申し訳ございません、これから気を付けて2桁にします」で終わっちゃった。「そんな話をしているんじゃないけど」という感じですね。カルチャー・ショックはありました。

ただ、有り難いことに、阪大の★³²大澤豊先生が受け容れてくださった。当時、マーケティングで計量的なことをやろうと思つたら、この近辺では阪大しかなかったんです。阪大には、★³³横山保先生、★³³福場庸先生、

★30 Nakamishi, Masao and Lee G. Cooper (1974), Parameter Estimation for a Multiplicative Competitive Interaction Model- Least Squares Approach, Journal of Marketing Research 11(3), 303-311.

★31 Jim Forbes, Professor Emeritus, University of British Columbia.

★32 大澤豊。大阪大学名誉教授。経済学博士。専門はマーケティング。

★33 福場庸。大阪大学名誉教授。経済学博士。

★³⁴ 田畑吉雄先生もおられて、当時★³⁵は片平秀貴先生も助手で来ておられました。それで日本に帰ってきてから、しばらく阪大の大澤ゼミに通いました。あれは有り難かったです。

石淵 日本マーケティング・サイエンス学会に入られたのも、その時期でしょうか。

中西 そのご縁で大澤先生に声をかけていただきました。おかげで自分の仕事について聞いてもらう場所がありました。

小売吸引力の意義

石淵 80年代に小売吸引力の本を出された狙いはどういうところにあったのでしょうか。

中西 一つには、それまでやっていた小売吸引力の仕事をまとめてみたいというのがありました。この本は、ほとんど関学の『商学論究』に出た論文をまとめたもので、書き下ろしは3分の1もあるかどうか。それと当時は関学の教員人事では、アメリカの博士学位が認められなかったという事情もありました。

石淵・川上 信じられません。

中西 それで博士論文を出さなくちゃいけなかった。ですから、これが神戸大学の商学博士の学位論文なんです。

川上★³⁶ 小売吸引力の本を拝読して、他の方が思いつかない見方をうまく組み合わせモデル化されておられるように思いまし

た。

中西 小売吸引力の本の場合には一つ目標があつて、理論だけ、測定だけではなく、政策的な示唆まで行きたいという、ちょっと野心的なところがありました。日本に帰ってきてから、田村正紀先生★³⁷や石原武政先生の仕事を見てると、ある程度、政策的なところに足を踏みこまなくちゃいけないだろうな、と思つて。

川上 それで立地というところに注目されたのですね。

中西 立地の話だとか、当時の大店法の運用の問題に入つていったんですけどね。これがおそらく、私の研究の中で、そういう政策分野に足を踏みこんだ唯一の例です(笑)。

石淵 この本が1冊あれば、当時、大店法に関わる出店問題や商圈予測等もデータを取ればかなり正確に推定できたと思います。その意味で、実務面でも、かなりインパクトがあつたのではないのでしょうか。

中西 あつたと思います。この本があればということではなく、山中先生や田村先生も当時こういう研究をしておられて、日本統計センター等★³⁸で集めたデータを分析しておられた。その時期から修正ハフモデルがあちこちで使われるようになって、当時は修正ハフモデルを使った報告書が全国の商工会議所から何十本も出ました。実務的には、今ではGPSを使った地図ソフト等に

ごく当たり前のように修正ハフモデルを使っていますから、それだけ一般化したということですね。

石淵 学会の方でも、商業学会の学会賞を受賞されていらつしやいますね。



★³⁹ 中西 青木幸弘先生には「これで、この分野の研究は10年遅れる」と言われました。「誰もやる気なくなる」と(笑)。

川上 褒め言葉ですね。

中西 だと思ふんですけどね(笑)。ある程度、政策含意まで行きたかったですから。

川上 こういう本がどうやったら書けるのかというのは、ぜひお聞きしたいところで

★³⁴ 田畑吉雄。南山大学経営学部教授。専門はオペレーションズ・リサーチ。

★³⁵ 片平秀貴。丸の内ブランドフォーラム代表。元東京大学大学院経営学研究科教授。

★³⁶ 中西正雄(1983)『小売吸引力の理論と測定』千倉書房。

★³⁷ 石原武政。流通科学大学特別教授。大阪市立大学名誉教授。詳細については、SBJ vol.1を参照のこと。

★³⁸ ハフモデルを日本の現状に合わせて修正したもの。通産省(現経済産業省)が商業調査を行う上での審査指標に採用した。

★³⁹ 青木幸弘。学習院大学経済学部教授。専門はマーケティング。

す。

中西 それは、何も一気に書いたわけではないですから。それこそ10年もかかって書いたためたものをまとめただけですね。リサーチ・アジェンダとしては、理論と測定をある程度カバーしたかった、プラスアルファとして政策含意を付けたかった、というのはありました。

データの発生するメカニズム

中西 MCIモデルに関しては、JMRの論文もあつて、皆さん知って下さってるんだけど、実はこの本に、データの生成過程に関する章があるんです。それは意外に知られていません。理論とデータがある意味で合っていないとダメでしょう。「データの発生するメカニズムについても考えてみました」っていう章があるんです。

やっぱり一種のリサーチ・アジェンダがあるんですね。自分の中で明確にはなっていないけれども、単にデータ集めて分析しましょうっていうところで終わりにたくない。データはどうやってできてるのかとか、分析するにしても、同じデータをいろいろな角度から分析できるよね、といったことを網羅したいという気があったんでしょうね。

石淵 研究を進めながら、次のアジェンダが出てきて、それをやっていくうちに、また次のアジェンダが出てくるという感じで

でしょうか。

中西 やっていくうちに自分の論理の穴が見えてくるんでしょうね。「こんなこと言っているけど、これ本当かな」って、自分でね。

川上 当時と比べると、今はデータが非常に取りやすくなっている中で、なぜそのデータなのか、どう使うのかというところは、より真剣に考える必要が出てきているのかもしれない。

中西 そうかもしれません。たとえば、ウェブ調査は簡単にできちゃうけれども、そのウェブのデータがどういうメカニズムで発生したのかということは、皆さんあまり真剣に考えておられない。この本は、小売吸引力についてですから、買物行動のデータです。買物行動のデータをどこで取るか、それによってデータの性質がどう変わるかということを考えました。

川上 消費者側の部分と店舗側の部分とがあるというお話ですね。

中西 はい。ウェブ調査の場合、アンケート調査が主ですが、回答者がどういう母集団から抽出されてきたかが分からない。またそれをきっちり書かないケースが多くて、それでいいのかなと思います。

川上 アメリカは逆に厳しくなりすぎて、テクニカルな方にバイアスがかかっているように思うわけですが、逆に日本では、そこをあまり書かないですね。

中西 ウェブ調査がダメだと言っているんじゃないです。大きな調査会社はウェブ調査用の消費者パネルを持っていて、一生懸命良い標本になるように、いろいろな人を勧誘して呼び込んでいます。その同じメンバーをいろいろな調査に使うと、標本自体は悪くないけれども、問題は調査慣れた回答者になってしまうわけですね。それでもウェブ・パネルの方が、誰でも手を挙げられて、特定の偏向したグループが回答する形よりも信頼できます。標本抽出にある程度の気を遣ってれば、の話ですが。

ちよつとした笑い話のようですが、データ量が多ければいいというわけにはいかないという良い例があります。ある先生が20万件のすごくいいデータを手に入れたんです。対象は十分網羅されていて、標本としては最高。それを分析して結果が出たのはいいんですけど、全部の変数が統計的に有意になつてしまうんです。しょうがないから、サブ・サンプリングで3000件ぐらいにして、やつと論文にされました。「データは多きをもつて尊しとしない」と肝に銘じましたね。

川上 ウェブ調査で、データ量が多ければいいと誤解されやすくなっているかもしれません。

石淵 しかも今では、ID付きPOSデータも氾濫して、大量のデータが簡単に入手できます。

中西 ID付きPOSデータは、店頭での

買物行動しかわかりません。たとえ属性データがあっても、消費者行動全体の何を観察しているかといったら、店頭だけです。購入時点だけ見ても消費者行動はわかりません。

購買行動は、消費行動の中でも商品を最終的に手に入れる部分だけで、何をいづれだけ消費するかという意思決定は、購買時点でされているわけではないんです。しかも消費行動というのは生活行動の中に埋め込まれていて、消費行動が生活行動からどう影響されているか、購買行動が消費行動からどう影響されているかというのを突き詰めていかないと、本当に消費者行動をわかったことにならないと思う訳です。購買行動のところだけで、どれほど多くのデータを集めたところで、それは、患者さんの皮膚体温を測っているだけでは、何が起きているかはわからないのと同じでしょう。

川上 メカニズムが見えないということですね。

中西 消費行動をどう研究するのか。たとえば青木幸弘先生はライフステージの研究をされています。ああいう研究をやらないと、本当の消費行動の理解はできないと思います。

石淵 一方で、大量のデータからルールを見つけるマイニングも発達してきていま

す。そうすると、研究者の役割は何だろうと考える時があります。今までは、研究者が理論仮説を考えて、それを検証して、科学的な理論や法則を作ってきたと思うのですが、大量データを統計ソフトに放り込んだら理論や法則が出てくる。そういう世界に変わってきているのではないかとこの危惧があります。

中西 そういう規則性は理論とは呼べないでしょう。理論というからには、演繹的なベースがどこかにないといけない。私は科学哲学にはあまり詳しくないのですが、単に観察から帰納されたというだけでは、それも一種の規則かもしれないけれども、理論とは言えない。

物理学ではないので、公理系とまでは言いませんが、消費者の本性みたいなものがベースにあつて、そこから、こういうことが言える、ああいうことが言えるということが演繹的に導出される。その演繹的に導出された規則性、あるいは仮説、それを検証して初めて理論と言えるのではないかと思えます。

★⁴⁰ 池尾恭一先生がまだ関西学院大学にいらっしやった頃、よく議論になりました。彼は当時から「演繹論理がベースにないとおかしい」と言っていました。私はどちらかというとデータの分析ばかりやっていた人間ですから、データから帰納的に理論もできるんじゃないかと思っていたけど、池尾

先生にだいたい影響されました(笑)。

たとえば医学だったら、人間の身体はこういう具合にできているんだよという認識がまずあつて、だからこんな病気になると脈が速くなったり、熱が出たりする。表面的に観察されている事象を説明する論理が、何か必要だと思えますね。単に速い脈と高い熱がいつも同時に起きるといふ表面的な関係だけだったら、本当に何が起きているかはわからない。

川上 ある意味、パプロフの犬の時代に逆行しているような感じもします。

中西 それはおもしろい比喻ですね。

★⁴¹ S-Rパラダイムに戻って、Oが抜けている。もう一つは、データが生成されるプロセスに、もう少し注目する必要があるのかな。ベトナムが一時期、そういう問題にかなり興味を持っていた時代がありました。Cognitive Algebra (認知代数)という、人間の情報処理プロセスの過程に関する研究です。それを横で見ていると、データの質が問題になってくるんです。「このデータって、本当に人間の認知プロセスをとらえているのか」とか、「掛け算して足しこんだら態度になるって、えーっ本当かな」ってね。データ自体の質を高めるといふ努力をしておかないと、いい論文にならないかもしれません。

★⁴⁰ 池尾恭一。慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授。専門はマーケティング。

★⁴¹ SはStimulus, RはResponse, OはOrganismの略。

データをマッサージする

私には一つ信念がありまして、「絶対に最初からいい結果は出ない」と思っています。自分がやった研究で、最初から思う通りの結果が出た試しは1回もないです。自分の理論や仮説が間違っているということも当然あるわけですが、それ以外にデータや分析が良くないのかもしれない。たとえば標本、測定、尺度、分析の仕方、または分析モデルが良くないのかもしれない。だから、理論が間違っているか合っているかということと言う前に、その前のデータとモデルの善し悪しの部分を押さえておかないと、正しいかどうかわからない。この話も、小売吸引力の本には入っています。

学生さんは、よく「なかなか思っているような結果が出ない」とおっしゃるけれども、だからといって理論や仮説が間違っているとは言えない。理論を否定する前に、データの質とモデルの善し悪しを考えないといけないんです。

川上 データの取り直しも含めてでしようか。

中西 私は1つのデータを10年ぐらい分析することがあるんです。データが語りかけてくれることがあるんですよ。一通りの切り口で見ただけでは、データが本当に語りかけていることが見えてきません。だから、同じデータを何年も分析するということがよくあります。データが本当に語って

くれることを虚心に聞いてみたいということですかね。一見、役に立たないデータが役に立つことがあるんです。過去に「あ、そうだったのか」という体験が実際にありました。

私がUCLAにいた頃のニックネームがありましたね。院生が分析に行き詰ったら、計量心理学だったらクーパー、計量経済学だったら私のところに来るわけです。で、私に付いたあだ名が「データ・マッサージャー」。

川上 素晴らしいコンセプトですね（笑）。

中西 きっと私が言ったんでしようね。「データは、よく揉まなきゃ（マッサージしなきゃ）いけない」って。

石淵 私が院生の時にすごいと思ったのは、中西先生に「このデータはもうちょっと回すと何か出るぞとか、このデータはもうこれ以上、回してももう出ないだろう」と言われたことです。

川上 データの目利きですね。それは、訓練で身に付くものなのではないですか。

中西 そうでしょうね。それと、料理する道具を何種類も持っているということが大事です。ただ、私の場合は、もう最新の展開には付いていけなくてね。やっと最近、★⁴²AMOSを石淵さんから教えてもらいました、使えるようになりました（笑）。

私は自分でプログラミングできない手法は

使いたくないほうなのです。自分でプログラムできて、AMOSの結果と自分のやった同じ分析の結果が同じ数値が出ているのが分かって始めて、信用する気になります。ところがAMOSを完全に復元できるプログラムを自分で組めないから、AMOSから出ている結果が、AMOSの癖が出ているのか、それともそれが妥当な分析なのか分からないんです。

一つ例を挙げますと、AMOSでSEM分析をやると、CFIが1でRMSEAが0という結果が出ることもある。100%のフィットなんてあり得ないのに、それが1回や2回じゃないんです。そうすると、めちゃくちゃ不安です。そういうことに遭遇した時に、自分でプログラムを書いたら、チェックできるんですね。それができない方法というのは、非常に不安です。だから、あまり使いたくない。

「いつまでたっても、クラシカルなエコノメトリクスを使っている」って言われるんだけど、自分が今まで使ってきた道具だから信頼できます。今、アメリカの学会なんかでは、階層ベイズを使わなかったらダメみたいな風潮がありますでしょう。聞いてみたいですね。「階層ベイズのプログラム、あなた組めるの？」って。

★⁴³これは最近、井上哲浩さんに教えてもらったんだけど、たとえば階層ベイズにも、HLMというプログラムと、それと

★⁴² IBM SPSS製のStructural Equation Modeling（共分散構造分析）用ソフトウェア。

★⁴³ 井上哲浩。慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授。専門はマーケティング。

SPSSの中にあるプログラムと両方ある
そうですね。その両方で走らせてみて、結
果をチェックして同じ結果が出れば安心で
きるでしょうね。

石淵 今はクリックとプルダウンだけで分
析できるソフトが増えてきています。知ら
ないうちにソフトのバイアスを背負い込ん
で分析している可能性がありますね。

中西 今から50年程前に遡りますと、ごく
当たり前の重回帰分析でも、論文の最後に
「結果を2通りのやり方でチェックしまし
た」と書いてあったのを見たことがありま
す。その当時は自分でプログラムが組めた
からできた。でも、階層ベイズなんて自分
では組めないですからね。計算結果が何度
やっても同じという意味での信頼性はある
んだらうけど、中に使われているロジック
のチェックにはならない。

教育思想

川上 少し話は変わりますが、石淵先生
は、学部の際に中西先生のマーケティング
の授業を受けて、これはおもしろいとい
うことで、研究者の道を志されたと聞いてい
ます。

中西 それは嬉しいですが、そんな、おも
しろい授業をやった記憶がないんだけど
なあ。

石淵 いや、おもしろかったです。

川上 先生ご自身が楽しく研究されている

のが伝わってきたとおっしゃっていまし
た。

中西 それは、教師冥利に尽きます。

川上 先生は、教育にはどのように取り組
んでこられたのでしょうか。

中西 学部教育は、社会に出た時に役立つ
ものを教える必要はないというのが一
番大事です。しかし、ドクターの場合は、
研究者として独り立ちしてもらうというこ
とですね。石淵さんには前に言ったことが
あるんだけど、「教師の背中を踏み台にし
なさい」と。

カサージャン先生がどう思ったかは知りま
せんけど、私は先生の研究を一つづつして
いるわけです。ヘインズ先生も一生懸命、
最尤法推定をやっておられたのに、私は最
尤法推定なんてしなくて回帰でできる
という論文を書きました。先生は一時
ちよつと機嫌が悪かったですね（笑）。で
も今になってみれば、自分も最尤法推定に
戻っていますから、恩師の言ったことは正
しかったんです。

何はともあれ、教師のやったことがベース
になって、その上に立って、何か自分の分
野を創り出すというか、拓くというか、そ
れがないとおもしろくないですね。「その
ためには、どうぞ踏み台に使って下さって
結構ですから」という感じです。

川上 先生は、坂田博美先生のように、定
性的な手法を使われるお弟子さんも育てて

おられます。

中西 それは★⁴⁵ 石井淳蔵先生のおかげで
す。石井先生が『商人家族と市場社会』を

書かれたのがベースになっていますから、
彼女は石井ゼミにだいたい通っていたと思
います。それと、神戸★⁴⁶の金井壽宏先生の授
業。私は、実はあまり影響を与えていま
いんです。

彼女はエスノグラフィーの手法で、対象の
商人家族の中にほとんど住み込んだり、お
豆腐屋さんのアルバイトをして店頭に一緒
に立ったり、そういうことをやっているん
ですよ。すごい粘り強い人です。

川上 その彼女が中西ゼミでいらつしやる
ということを最初に聞いた時にはびっくり
しました。院生の育て方について、お聞か
せいただけますでしょうか。

中西 石淵さんの時代になると私も少しエ
ネルギーが消耗してしまいました（笑）。
（笑）、井上哲浩さんの時にはまだ馬力が
ありました。井上さんは気の毒でしたよ。
「ゼミを朝から晩までやった」って、彼は
未だに言っています（笑）。

石淵 私が在学していたときに不思議だっ
たのは、みんな研究分野が違うことなん
です。井上先生と私は多少、相関はあると思
うのですが（笑）、坂田先生はエスノグラ
フィー★⁴⁷、杉本宏幸君はゲームで、当時マス
ターにいた方は顧客満足やブランド・エク
イティ。みんなバラバラでした。先生は意

★⁴⁴ 坂田博美。富山大学経済学
部教授。専門はマーケテ
ィング。

★⁴⁵ 石井淳蔵。流通科学大学学
長。専門はマーケティング。
詳細については、SBJ
vol.2を参照のこと。

★⁴⁶ 金井壽宏。神戸大学大学院
経営学研究科教授。専門は
組織行動論。

★⁴⁷ 杉本宏幸。福岡大学商学部
准教授。専門はマーケテ
ィング。

図的にそうされていたのでしょうか。

中西 意図的というよりも、まず「本人が興味を持ったテーマでないと、一生懸命やらないだろう」ということがあると思うんです。だから、本人が何をおもしろがってやるかを見極めて、じゃあ、それでやっごらんと言うわけです。坂田さんのケースでは、私はエスノグラフィーを知らないし、そうなたら、石井さんの力を借りればいい。じゃあ、「神戸に行っておいで」と。

あまり褒められたことではないかもしれないんですが、私と院生は近隣の大学を荒らしまわったんです（笑）。私も大澤ゼミにお世話になりました。石淵さんは大阪市立大の石原武政先生のところに3年、井上さんも阪大のほか、神戸商科大学の風呂勉先生のところに2年くらい行っていました。関学の中で学べることっていうのは、非常に限られています。ましてや、私が自分で教えられることは本当に狭い範囲です。それだけで、今後の学者人生を渡っていくのは無理だろうという判断なんです。

井上さんは風呂ゼミに放り込まれて、全然違うからびっくりしたと思います。お互い、びっくりしたことでしょうね（笑）。でも、商業経済学の知識がベースにあるのとはいいのは、流通構造の理解が違ってきます。井上さんは、計量分析については

クーバーからも徹底的にしごかれましたからね。そうやって研究者としてのベースが広がるわけです。

自分の能力の限界って当然あるわけだから、自分の学生さんにその限界の中に閉じこもってほしくない。他の大学にはご迷惑かけましたけど、このやり方は自分ではうまく行つたと自画自賛しています。でも、これも近隣の大学の先生方が快く迎え入れてくださったからできたことです。

川上 これだけ専門分野が細分化してきますと、余計にそういう形も必要なのではないか。



研究への思い

中西 もう一つ、こんな機会だから言わせていただきますと、特定分野の研究だけに

ていると、ある程度時間が経って研究歴が重なると、目新しいことができなくなってきたらうんです。

そうなると、何かもつとクリエイティブなことをしようと思ったら、他の領域との境界部分に出ていかなくてはならない。自然科学でも医学でも、新しいことが起こっているのは境界部分です。自分の知識の範囲から超えたところに出て行って初めて、新しいアイデアが生まれてくる。もつと大げさに言えば、創造性が発揮されるということになると思うんです。

私が学生さんに言うのは、「自分がもし他の分野に踏み込んだ時には、ちゃんと向この分野に挨拶して来なさい」と。どういう意味かというと、足を踏み込ませて頂いた以上は、単にいいところ取りをするのではなくて、その分野の方々と同レベルで対話ができるだけの知見をつけていらいしやいということ。それができて初めて、自分に新しいものが付け加わる。それが結構大事なことがあると思うんです。

自分のことを言って申し訳ないけれど、実は計量分野に入ったのは、大学院時代にヘインズ先生がいたということも主な理由ですが、当時、アメリカの博士課程を修了するのには、外国語が2つ必要だったこともあるんです。私の場合は、母国語が日本語ですから、英語と当時はラテン語。

ところが幸いなことに私がドクター2年に

なった時に制度が変わりまして、第2言語

として数学が入ったんです。それには修士レベルの数学が要求されました。しょうがないから数学学部に行って、^{★48}ジェンリッチという、BMDPという統計汎用プログラムの開発で有名な先生に数理統計を教えてもらいました。今にして思えば、あれをやったおかげで、後にエコノメトリクスをやった時にもついていけた。ちゃんと向この分野に挨拶して来いというのは、そういう意味なんです。

それから、もう1つ付け加えさせてもらおうと、自分のドクターの学生さんたちがいろいろやってくれるのは、自分の境界を広げる意味もあったんです。悪いけど（笑）。いろいろな分野でみんなが研究して成果を持ち寄ってくれると、自分の肥やしになる。石淵さんの情感の研究も早速使わせてもらっています。

石淵 中国の方と今、共同研究されていますね。

中西 はい。今年の2月、小売吸引力の本が中国語で出版されました。30年前の本を今さら出してどうするんだと思ったけど、こういう分野の中国語の本が無いって言うから、一つ位あってもいいのかなと。

石淵 中国では今、出店が加速していますし、商圏予測のためには実務でも役立ちそうですね。

川上 先生はいつもポジティブに、いろいろ

ろなことに取り組んでおられます。

中西 研究で忙しいと思ったことはないですね。ただ、学部長や副学長をやっていた間は、研究活動ができなかった。そうすると精神状態がおかしくなってきたので、そこで一つ取り上げた戦略がありました。自分が職務上、ただ出席しなければならぬ会議というのがあります。何も言うこともなく、ただ1時間半、座っていればいいという会議。その時間を利用して、紙と鉛筆があればできるような研究をやつて、3本位、論文を書きました。片方の耳で進行を聴きながらね（笑）。

川上 先生は、本当に研究がお好きでいらつしやるんですね。

中西 好きですね。子供が地面に穴があいているのを見ると「中に虫がいるんじゃないか」と小枝で突いてみるっていうのが私の研究姿勢ですね（笑）。一生懸命、突っついていくわけです。何か出てくるかなと思つて。

川上 研究生活というのはマラソンのように、長いですし、しんどいです。やめたいと思われたことはないのでしょうか。

中西 やめたいと思つたことは無いです。副学長を終えて、現場復帰した時、かなりの歳にもなっていましたし、ここからどうしようと思つて考えたんです。もし研究をすっかり全部やめちゃったら、俺は退職してから何をするのだと。庭いじりをやって

過ごすのか。その時に、やっぱり自分は小枝で穴を突いていたんです。それで、何とかリサーチの現場に復帰しようと思いましたが。

その時一番つらかったのは、10年ぐらい完全にブランクがあつて、文献を読む癖がなくなっていたことです。他人の論文を広げて見ても、内容が頭に入っていない。それが2年ぐらい続きました。だから、やつと最近になって少し現場に復帰できたかなと思いますね。非常に役に立ったのが、中国吉林大学との共同研究です。あちらの院生さんが一生懸命データを取つて送つて下さるので（笑）。

研究の面白さ

石淵 先生は、最近もマーケティング・サイエンス学会で発表されていますが、論文には書かれないのですか？

中西 アイデアはあるんだけど、論文にするには、関連の文献を調べたり、解が本当に最適解なのかチェックしたり、詰めがまだ足りないから、まだ投稿はしていません。

川上 研究がお好きだということに加えて、先生が研究を続けていくためのバイタリティはどこから生まれているのでしょうか。

中西 やっぱりおもしろいからじゃないですか。

★48 Robert I. Jennrich,
Professor Emeritus,
Department of
Mathematics, UCLA.

川上 研究のことを日常の中でいつも考えておられるのでしょうか。何か気晴らしはされていらっしゃいますか。

中西 気晴らしはミステリーを読むこと。あとはゲームですね。ゲーマーなんです（笑）。

石淵 私は知っていました。院生の頃、パソコンの部屋に中西先生のFDドライブが置いてあって、触るなどありました（笑）。

中西 名誉回復のために言っておくと、あれは別の人の持ち物です（笑）。

川上 今後も先生は、いっそう精力的に研究活動を継続されていかれることと思います。

中西 論文の投稿は、レビューに納得してもらっただけの詰めができないといけません。それがだんだん億劫になるんですね。私には悪い癖がありまして、理論を考えてデータを分析したりしているところは楽しいんですが、論文にするのが好きじゃない。クーパーにも言ったんですが、「煙草を吸う人は、吸っている時は楽しいけれど、吸い殻拾いは楽しくないだろう」って。論文書くのは、私にとっては吸殻を拾うことなんです。後をきれいにするというのが、なかなかうまくいかない。

川上 レビュー向けに、いろいろと言いつても書かなきゃいけませんね。

中西 こちらの趣旨が分からないレビュー

アーもありますからね。今だから言えるけど、JMRの広告効果の論文も、ほとんどリジェクトされかかってね。1人のレビューアーには、何をやっているのが分からないかったみたいですね。

川上 ある意味、論理矛盾で、レビューアーより進んでいるからこそ論文になるわけなんです。

中西 一番悔しいのは、固有魅力度の推定に関する論文。MCIモデルの論文が出たすぐ後に書いてJMRに送ったら、突き返されました。「固有魅力度は誤差項に過ぎない」と言われてね。それは間違っているのですが、レビューアーが聞かないわけです。後に本に収録しましたが、あの時は悔しかったですね。

川上 アメリカ型のレフェリーステムの限界かなと思います。現状の既存研究からあまりにもかけ離れたものは受容されない仕組みになってしまっていますね。

中西 そうなっていますね。それと手法的にも、たとえば階層ベイズみたいな、今流行りの手法がありますね。それだけがいいという。

川上 逆に、それ以外は認めないという風潮になります。レビューアーの仕事としては簡単で、その点だけを指摘すればいい仕事になりますから、それで再生産されていきます。

中西 クラシカルな回帰をやって論文を出

すと、階層ベイズでやるべきだと書いて返ってくる。結論がちゃんと出ているにも関わらず、です。

川上 たいていの場合、同じ結果になることが多いと思いますが。

中西 と思うんだけど（笑）。結論も明確に出ているし、ちゃんと有意度も出ていたら、なぜ階層ベイズにしなければならぬのか。でも論文がどんどんアクセプトされるようになったら、こんな悪口も言わなくなってしまうのだろうけれどね。

若手研究者へのアドバイス

川上 そちら側の人間になってしまうとそうかもしれませんが、日本の学界を見ている日本の研究者には、両方を知れるメリットがあると思います。日本の若手研究者へのアドバイスをいただけますでしょうか。

中西 やはり研究活動は楽しくないとダメですね。それともう一つは、よく「この分野はもうやることがない」とおっしゃる若手の研究者がいらっしゃるんですが、そんな分野があったらお目にかかりたいです。やり残したことは無数にあって、隙間だらけ。片っ端からつぶしていくだけだって、やることは結構あると思います。私も、今でも学会に行って、2つ3つアイデアもらってますからね。他人の論理の穴を見つけられなければ、学会に行ってもあまりおもしろくないかもしれません。

川上 若手の研究者と企業の方との共同研究については、どのように思われますか。

中西 自分が経験を積んで、データに慣れるために共同研究なさるのは、いくらやられてもいいんですが、でも企業秘密が理由でデータを使えないというのは辛いと思います。「企業名や商品名を伏せるなら構わないよ」と、そういうことをもう少し企業さんも考えてくだらないと、若手は辛いでしょうね。

私自身が企業さんとあまり付き合えない一つの理由は、時間を制限されるとダメなんです。同じデータを10年も見ている人間ですからね。データを長期にわたって眺めていたわけです。だから残念ながら、企業さんとの共同研究はあまりやっていないんです。

川上 研究者として大成するためには、やった方がいいのでしょうか。

中西 それは、やった方がいいです。自分が若手の頃、データがないことが本当に辛かったですからね。そういう意味では、データを手に入れるための手段として考えるのはいい。結果を発表したらいけないと言われたら困るでしょうが、それでも経験のためにコンサルティングと割り切って、なさりたい方はなさったらいいい。

石淵 私は最近、共同研究を企業の方とする時には、最初の時点で、これを研究で使わせていただけますかと確認するようにし

ています。

中西 そういう条件だったら、若い時にはぜひなさったらいいいと思います。

川上 プラクティカルな面はマーケティング分野では不可欠ですし、ある種のバランス感覚が研究者としては必要なですね。今日は長時間にわたり、本当にありがとうございました。

(了)

対談後記

少しだけ、個人的なことを書くのをお許しいただきたい。中西先生は、学会でお会いするときはいつもにこやかで、しかし発表後にはいつも、微笑みながらシャープなコメントを下さる。10年ほど前に、非常勤講師で関西学院大学に伺っていた時には、まだ新米教員だった私にさえ、いつも頭を下げて御礼を言ってくさって、恐縮したことを覚えてる。なんと紳士的で、温かい先生だろうということも感じてきた。

だから、中西先生がとても素晴らしい先生だということは知っていたが、今回、インタビューの機会を頂戴し、改めて、そのお人柄と業績の素晴らしさに驚いた。中西先生は、UCLAでフェニックス（終身雇用権）を獲得され、マーケティング分野の主要ジャーナルすべてを制覇されている。海外ジャーナルに1本の論文を掲載することさえ、日本人にとっては大きなハードルであるのにもかかわらず、次々と、しかもトップ・ジャーナルに公刊されている。それは、多くの研究者の憧れであり、非常におこがましいが、同じ分野にある日本人研究者としての誇りでもある。

今回のインタビューでは、お弟子さん

の石淵先生に聞き手として加わっていた。中西先生がゲーマーでいらっしゃることは、私には衝撃の事実だったが、身近な方には周知の事実らしい。他方で、学部時代からの長い付き合いである石淵先生にとっても、いくつか未知の発見があったと聞いている。そういう意味では、普段なかなか聞けないような貴重なお話がうかがえたのかもしれない。

データ・マッサージャーと、親しみを込めて学生たちに呼ばれ、一流の研究者たちのネットワークの中で活躍されていたUCLA時代の輝かしい日々。そして、帰国後に感じられた文化的なギャップ。さらには、誰もがきつと直面するであろう研究と教育、学内行政との両立問題まで、つつみ隠さずお話くださった中西先生のご厚意に応えられたかどうか。いささか不安であるが、どんな編集をも乗り越えるパワーがお話そのものの中にあつたと思う。

中西先生が歩んでこられた道のりは、さまざまな示唆を与えてくれる。今も新しいことを学びつつ、挑戦を続けておられる中西先生の業績には、とても追いつくことはできないが、せめて、先生の周

囲への深い感謝を忘れないお人柄には、少しでも近づきたいと感じた午後だった。（川上）

1からシリーズ



1からのマーケティング (第3版)
石井淳蔵・廣田章光 (編)
<http://www.sekigakusha.com/marketing.html>



1からの会計
谷武幸・桜井久勝 (編)
<http://www.sekigakusha.com/accounting.html>



1からのサービス経営
伊藤宗彦・高室裕史 (編)
<http://www.sekigakusha.com/service.html>



1からのマーケティング分析
恩蔵直人・富田健司 (編)
http://www.sekigakusha.com/marketing_analysis.html



1からの商品企画
西川英彦・廣田章光 (編)
http://www.sekigakusha.com/product_planning.html



1からの経営学 (第2版)
加護野忠男・吉村典久 (編)
<http://www.sekigakusha.com/management2.html>



1からのリテール・マネジメント
清水信年・坂田隆文 (編)
http://www.sekigakusha.com/retail_management.html



1からの流通論
石原武政・竹村正明 (編)
<http://www.sekigakusha.com/distribution.html>



1からの戦略論
嶋口充輝・内田和成・黒岩健一郎 (編)
<http://www.sekigakusha.com/strategy.html>



1からの観光
高橋一夫・大津正和・吉田順一 (編)
<http://www.sekigakusha.com/tourism.html>



1からの経済学
中谷武・中村保 (編)
<http://www.sekigakusha.com/economics.html>



1からの経営学 (第1版)
加護野忠男・吉村典久 (編)
<http://www.sekigakusha.com/management.html>



1からのファイナンス
榎原茂樹・岡田克彦 (編)
<http://www.sekigakusha.com/finance.html>

碩学叢書



マーケティングクリエイティブ (1巻)
石井淳蔵・大西潔 (編)
<http://www.sekigakusha.com/mc1.html>



百貨店のビジネスシステム変革
新井田剛 (著)
<http://www.sekigakusha.com/department.html>



メガブランド
張智利 (著)
<http://www.sekigakusha.com/megabrand.html>



病院組織のマネジメント
猶本良夫・水越康介 (編)
<http://www.sekigakusha.com/hospital.html>



国際マーケティング
小田部正明・K・ヘルセン (著) 栗木契 (監訳)
<http://www.sekigakusha.com/international.html>



[新訳] 事業の定義
デレク・F・エーベル (著) 石井淳蔵 (訳)
http://www.sekigakusha.com/enterprise_definition.html

碩学舎ビジネス双書



商業・まちづくり口辞苑
石原武政 (著)
http://www.sekigakusha.com/book_business1.html



vol.1 商業を捉える論理
石原武政・水越康介・西川英彦



vol.3 マーケティングの論理
嶋口充輝・水越康介・西川英彦



vol.5 欲望とは何か
田中洋・水越康介・西川英彦



vol.2 「創造的瞬間」とは何か？
石井淳蔵・水越康介・西川英彦



vol.4 事業の定義復刊の意義
石井淳蔵



vol.6 データをマッサージする
中西正雄・川上智子・石淵順也

大学・専門学校の教員、博士課程の皆様へ

碩学舎サイトの教員会員の専用ページでは、大学・専門学校の教員の方へ向けて「1からシリーズテキスト」を使った講義に役立つ資料や情報を無料でお届けしています。この機会に、教員会員にご登録ください。以下の碩学舎サイトにて、お申し込みください。

http://www.sekigakusha.com/inquiries/index_univ

SBJ-碩学舎ビジネス・ジャーナル - vol.6 (2012年8月8日発行)

「データをマッサージする」

中西正雄 (関西学院大学 名誉教授)

川上智子 (関西大学 商学部 教授)

石淵順也 (関西学院大学 商学部 教授)

Online edition : ISSN 2187-0845

碩学舎の会員になりませんか？

碩学舎の教員会員ページでは、大学・専門学校の教員の方へ向けて「1からシリーズテキスト」を使った講義に役立つ資料や情報をお届けしています。

※教員会員ページにはログインが必要です。教員会員資格は、大学・専門学校の教員および博士課程の大学院生の方に限ります。

株式会社 碩学舎
Sekigakusha

〒101-0052
東京都千代田区神田小川町2-1 木村ビル10F
フリーダイヤル 0120-778-079

碩学舎公式サイト
<http://www.sekigakusha.com>
Facebook
<https://www.facebook.com/sekigakusha>