Kobe University Repository : Kernel

PDF issue: 2025-07-04

マーケティングにおける形式と意味 ： 「トマト銀行」のケースを手がかりに

栗木，契

(Citation)
六甲台論集. 経営学編,42(1):67-80

(Issue Date)
1995-08

(Resource Type)
departmental bulletin paper

(Version)
Version of Record

(URL)
https://hdl.handle.net/20.500.14094/81000785

マーケティングにおける形式と意味

—「トマト銀行」のケースを手がかりに—

栗　木　　契

I. ケ　ー　ス

生　誕

トマト銀行。その命名者は、当時の社長であった吉田憲治である。1987年の暮れ、山陽相互銀行の普通銀行転換を前にして、その生まれ変わりにふさわしい新行名を考え始めていた吉田は、朝の食卓にだされたトマトをみて、「トマトというのはいいんじゃないかな」と思ったという[1]。

もっともこのとき吉田の頭に浮かんだのは、「トマト銀行」ではない。「トマトのような新鮮で明るく、庶民的な○○銀行というのはいいのではないか」と考えたのである。それは、銀行のイメージのシンボリックな表現体（＝キャラクター）としての「トマト」であった[2]。

ところがこの○○にあてはめるよい言葉がなかなか見つからない。キャラクターと名前が一致しないのだ。それならば、いっそのこと「トマト」を行名にしてしまってはどうだろうか。吉田の考えはこう転じていく[3]。

壁

翌年、1988年の正月、吉田は家族に「トマト銀行はどうか」と、たずねてみている。この時は「冗談でしょ」と問題にされなかった。ところが２ケ月ほど後に、家族たちは「いい行名になるかもしれない」と言いだしたという[4]。

５月には、東京のＣＩ専門会社の協力を得て、社内にＣＩ委員会を発足させ、新

(1) 吉田（1991）p. 299
(2) 吉田（1991）pp. 299～300
(3) 吉田（1991）p. 16、日経流通新聞 88. 10. 1
(4) 日経ビジネス 88. 10. 24、実業界 89. 10. 1

行名の検討を進めていく。その席上、吉田は、新行名案として「トマト銀行」を提案している。しかし、ＣＩ専門会社の反応も歯切れが悪く、委員の中には「まさか本気で言っているのではないだろう」と受けとめる者もおり、はっきりとした結論を得ないまま、ＣＩ委員会は７月の最後の新行名の検討会を迎える[5]。この席で、吉田は「トマト銀行」を推すが、賛同を得ることができなかった。吉田は21世紀に向けての時代の変化、後発地銀としての将来性などを説き、強い語調で賛同を求めたが、一同は沈黙でこたえた。「異様な雰囲気で会議を終えた。」と、後に吉田はこの日を振り返って語っている[6]。

役員の定例の昼食会の席上でも、吉田は彼のアイデアを披露している。ここでもよい反応は得られなかった。「今度普通銀行に転換することになるので、新しい名前としていろいろ考えているけれども、トマト銀行というのはどうかと言ったら、ワイワイしゃべって食っておりました役員たちが、ピッとやみまして、妙な顔をしてものを言わなくなりました[7]。」

吉田の必死の説得がはじまる。支店長会議の席上で、あるいはビデオで、自らの信念を語り、「反対意見の私信を私のところに直接送ってください」と訴えた。54の支店の支店長代理が、翻意を促す運動を起こした[8]。女子行員が、そんな銀行にするのだったらお嫁にいけなくなる、やめると言って泣いた、といった話も耳に入ってくる[9]。

後に吉田は当時を振り返って次のように語っている。

「ほとんどノイローゼのような状態でした[10]。」

「途中ではみんなついてきてくれませんでした。真っ青な顔をしていたそうです。４、５ケ月というもの生きた心地がしなかったです[11]。」

だが、吉田はこのような困難のなかでも引き返そうとはしなかった。大株主や大蔵省関係者をはじめとする政財界への打診、イメージテストを進めていった[12]。

「時には、目を瞑って飛んでみるという度胸も必要ですね[13]。」

---

(5) 吉田（1991）p. 17、河口（1988）、月刊Asahi　89. 7月号
(6) 吉田（1991）pp. 17～18
(7) 吉田（1991）p. 302
(8) 政経かながわ　89. 4. 15
(9) 吉田（1991）p. 278
(10) 吉田（1991）p. 303
(11) 吉田（1991）p. 219
(12) 河口（1988）
(13) 吉田（1991）p. 243

決　断

やがて、新行名決定のタイムリミットが近づいてきた。しかし反対派も、よい代案を出せないでいた。「トマト銀行」の対抗馬となる代案は、「山陽道銀行」「瀬戸内銀行」「サン岡山銀行」「おかやま銀行」「サンシャイン銀行」「クリスタル銀行」といったものであった。[14] 業務開発部次長の横山は、「なんとか代案をと議論していくうちに、トマトに勝るキャラクターはないとの結論に達した」[15] と語る。

「トマト銀行」の決定は、8月22日の役員会でおこなわれた。「8月22日の9時半から取締役会を開きまして、いよいよ普銀転換に際して「トマト銀行(TOMATO BANK,LTD)」にすることに決めるが、みんな反対をしてくれてもよい、反対があるはずだ、私は反対があっても決断したいのだと話したら、みんなニヤリと笑って、賛成ですと言ってくれました[16]。」

そして、11時から記者会見。全国からの大きな反響を呼ぶ[17]。

1989年4月

それから約半年後、1989年4月1日に、山陽相互銀行は「トマト銀行」へと改名した。この日は、土曜日で銀行は休み。4月3日がトマト銀行としての最初の営業日となる。この日、岡山市の中心街から少し離れたところにある本店の前には、開店前から50人の人が行列をつくった。終日の来店客数は2800人。通常の約4倍の数字である。中には千葉や静岡など県外からかけつけた人もあったという。

54支店あわせた来店者は、4万3700人。1日で約530億円の預金を獲得した。これは取引企業からの祝儀預金も含んだ数字ではあるが、予想を大きく上回る成果であった[18]。

---

(14) 遠山（1989）p. 46、p. 48、実業界　89. 10. 1
(15) 日経産業新聞　89. 5. 2
(16) 吉田（1991）p. 304
(17) 8月22日の夕刊及び翌23日の朝刊で、全国紙、地方紙、経済紙、スポーツ新聞各紙が「トマト銀行」の行名発表を大きく報じている。8月25日には、朝日新聞及び毎日新聞の「ひと」欄に吉田社長が登場。同じ8月25日の日本経済新聞の「春秋」及び27日の朝日新聞の「天声人語」も「トマト銀行」を取り上げている。
(18) 日本経済新聞　89. 4. 4

東京へ

トマト銀行の業容は著しい拡大を見せる。銀行の業績を示す指標はいくつかあるが、以下では特に預金残高の伸びに注目したい。「トマト効果」が顕著にみられるのは預金残高の局面だからである。1989年9月までの半年間で、個人預金口座が、約101万4000口から108万5000口に増加[19]。意欲的なトマト銀行を評価した長野岡山県知事の取り計らいで、同年4月から県の指定代理金融機関となったことで、7月までの1年で公金預金が67％増加する[20]。1989年9月中間決算では、預金残高が前年同期比で18％増の5097億円となる[21]。

だが一方で、トマト銀行の拡大路線は、トマト銀行の約6倍の資金量をもつ地元の大銀行、中国銀行の猛反攻をまねくことになる。中国銀行もこの期の決算で、預金残高で前年同期比20％の高い伸びを達成した。[22] あおりを受けたのが他の金融機関で、県内の都銀（7行8店舗）は預金・融資残高のシェアを落とした[23]。

採用活動にもよい影響を与えた。超売り手市場の採用戦線の中、訪問する学生が例年よりも4割増えた。この中には出身地、大学ともに岡山とは無縁の県外組が30人近く含まれており、採用担当者を喜ばせた。県内の就職ランキングでも4位から3位へと順位をあげた[24]。

11月27日には、ＪＲ神田駅の近くに、吉田社長が支店長を兼任する東京支店を、開設。初の東京進出をはたした。

当時は、相互銀行から普通銀行へと転換をはたした第二地銀の東京支店開設ラッシュであったが、その多くは、ビルの二階以上に店舗を設けるという、いわゆる空中店舗であった。だが、トマト銀行は、「全国ブランド」を手にすることで、コスト

---

(19) 日本経済新聞　89. 11. 23
(20) 日本経済新聞　89. 8. 15
(21) 利ザヤ改善により、業務利益が前年同期比で45.7％増の10億5300万円、折りからの株式市場の好況により、経常収益が同27.9％増の190億7500万円、経常利益が同21.4％増の21億2200万円、中間利益が同37.4％増の11億1900万円と、過去最高の好決算であった。日本経済新聞　89. 11. 23
(22) この年の9月中間決算では、中国地方の地銀11行中9行が資金量を前年同月比で2桁伸ばしている。トップは鳥取銀行の22％で、中国銀行、トマト銀行がこれに続いている。日本経済新聞・89. 11. 23
(23) 岡山県内の預金・融資残高に都銀（7行8店舗）の占める割合は、89年6月末で、預金残高8.2％、融資残高が13.9％。前年比それぞれ0.7ポイント、1.0ポイントのシェア・ダウンとなっている。日本経済新聞　89.8.16
(24) 日本経済新聞　89. 8 .24

の高い地上店舗を設けるという決断が可能となった[25]。この初日だけで、2500人を超す利用者がおしかけ、祝儀預金を含むとはいえ1340億円の預金を獲得するという、地方の銀行としては異例の好スタートを切ったのである[26]。

トマト銀行の業容の拡大は、「トマト銀行」に改名してから一年後の89年度期末決算に顕著に示される。口座数は一年で約一割増え、個人の顧客数は約二割増加した。この期の預金残高は、前年同期比26％増の5883億円と、中国地方の地銀11行中最高の伸びであった。さらに、トマト銀行の預金残高、及び貸出金残高の伸び（共に26％）は、共に全国の第二地銀のなかでもトップの伸びであった。この結果、第二地銀協会加盟68行中の資金量ランキングで、トマト銀行は前年の43位から35位へと急上昇する。ちなみに、この年は、第二地銀各行の預金残高の伸びが、平均で前年同期比12％増と、普銀転換のイメージアップなどにより過去最高の伸びを示した年でもあった[27]。

Ⅱ．考　　察

商品名の体系

「トマト銀行」。それは、ユニークな行名の採用が企業経営の優れた革新となることを示すものである。この新行名への改名を、吉田はＣＩと一体のものと考えている。これは、80年代後半という時代の文脈を考えれば、極めて常識的な発想である。当時は、折りからのＣＩブームのただなかにあり、ＣＩばやりの世相が、「ＣＩとＩＣ、この２つがなくては夜も昼も明けぬというのが昨今の日本列島といったところである。」とまで言われるような状況だったのである[28]。「トマト銀行」という新行名の検討も、銀行内に発足した「ＣＩ委員会」で行われている。そして、この新行名の成功は「ＣＩで大成功をおさめた格好のモデル」[29]であり、トマト銀行は「話

(25) 日本経済新聞　89. 8. 15
(26) 日本経済新聞　89.11. 28
(27) もっとも、トマト銀行にとってこの年の決算の結果は厳しいものであった。利ザヤの拡大もあり、業務利益は前年同期比46％増の22億9000万円であったが、株式・債券の運用損により、経常利益が前年同期比71％減の９億8000万円に落ち込んだのである。日本経済新聞　90. 4. 18；90. 5. 30、日経金融新聞　90. 4. 24；90. 5. 31
(28) 高橋（1985）p. 119
(29) 遠山（1989）p. 4

題をにぎわしたＣＩ成功企業」[30] だと評された。

ＣＩの役割は、一言で述べれば企業組織の活性化ということになるのだが、活性化の対象領域は多岐にわたる。朝倉は、ＣＩの効果を一連の好循環として示す[31]。ＣＩが、社員に活気を与え、仕事に対する喜びを生みだすことが、品質やサービスの向上、そしてその結果として業績の拡大をもたらし、待遇の改善、社員のさらなる活気へとつながっていく好循環。そして、ＣＩによる情報発信が、イメージアップにつながり、これが営業や採用活動を容易にすることから社内の活気が生み出されていく好循環である。整理すれば、これらの好循環には二つの焦点がある。一つは社内の活性化。もう一つは市場に対するコミュニケーションである。以下で考えてみたいのは、この後者、すなわち市場に対するコミュニケーションというマーケティング的なコミュニケーションで企業名が果たす役割についてである。

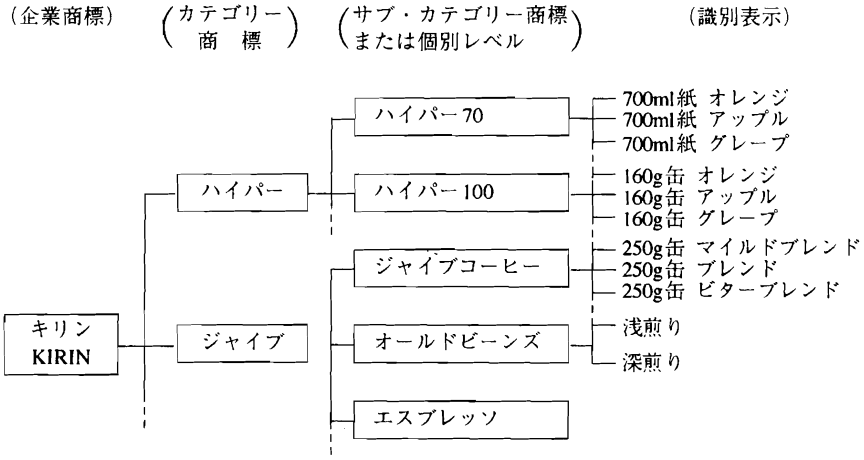

図１．商品名の体系[32]

したがって、以下では「トマト銀行」を商品名として考えていくことになる。もちろん「トマト銀行」は、商品そのものの名称ではなく、企業名である。しかしだからといって「トマト銀行」を、商品のマーケティング・スキルであるネーミング

(30) 朝倉 (1991) p. 9
(31) 朝倉 (1991) p. 9
(32) 星野 (1991) p. 75

の枠組みでもって論じることができないわけではない。「トマト銀行」という名称は、この銀行が提供する種々の金融サービス業務という商品群の統一ファミリーネームとして機能しているのである。つまり、商品名においては、一つの商品に一つの名称が対応するのではなく、一つの商品は、同時に異なるレベルから成る複数の名称をもっているのである。例えば星野は、缶コーヒーの「キリン・ジャイブコーヒー・オールドビーンズ・深炒り」をとりあげ、この商品の名称が四つの異なるレベルの名称から成るものであることを、図1.のように示している。

商品名の機能

マーケティング・コミュニケーションに際して商品名がはたす基本的な機能としては、まず、①「自社のつくる商品を特定し、競争者のつくる他の商品から区別する機能」がある。次に、②「その商品の特性を買い手に伝える機能」がある。前者を「差異表示機能」、後者を「内容伝達機能」と呼ぶことにする[33]。

「差異表示機能」について食料品に例を求めてみよう。個々の生産者が各々、自らの製品に対して独自の商品名を与えている商品がある。例えば、ビール各社は、自社の製造するビールを「ビール」として販売するのではなく、「ラガー」「スーパードライ」「黒ラベル」「モルツ」などの名称のもとで販売する。ビンの中身はビールという点では同じなのだが、この「ラガー」「スーパードライ」等々といった商品名が付与されていることが識別の手がかりとなり、ビンの中身は違ったものとして知覚される。その一方で、生産者ごとに異なる商品名が付与されない商品もある。

---

(33) 星野（1991）は、商品名は四つの機能を果たすと述べている（pp. 54～55）。①商品の固定・識別機能、②商品内容訴求機能、③商品イメージ訴求機能、④企業アイデンティティ構築機能である。われわれが採用している、差異表示機能と、内容伝達機能の二つから商品名の機能を捉える枠組みと、星野の挙げる四つの機能の対応を検討しておこう。

まず、星野が四番目に挙げている企業アイデンティティ構築機能であるが、これは、商品のマーケティングに対する直接的な機能ではない。したがって、この企業アイデンティティ構築機能はわれわれが、差異表示機能、内容伝達機能という枠組みで扱う平面とは別の次元に属する。

次に、商品内容訴求機能と商品イメージ訴求機能であるが、この二つの機能の違いは、商品名によって伝達される商品の内容が、機能訴求型であるか、イメージ訴求型であるかであって、両者は商品の内容を伝達するという点では共通している。したがってこの二つの機能は、われわれの枠組みの内容伝達機能に対応する。

最後に、商品の固定・識別機能であるが、これは、われわれの枠組みの差異表示機能に対応するものである。

例えば大根である。通常、八百屋の店頭で、大根は、大根として売られる。ここでは、生産者の違い、あるいは産地、生産方法の違いなどの、大根であること以上の細分を示すことになる名称は与えられていない。そのため、大根は、ビールのような「違い」を意識することなく買われていくことになる。

次に「内容伝達機能」である。商品名は、単なる識別のための指標にとどまるものではなく、商品の内容に関する情報を豊かに物語る。商品名が、商品の内容を買い手に伝達するという機能については、次のような例を考えるとわかりやすい。「大人のふりかけ」という商品名を見ればその商品のターゲットがわかることや、「一番絞り」という商品名がその商品の特徴となる製法を伝えていることなどである。

以上のような理論だてを用いて、「トマト銀行」の成功を、次のように説明することも可能である。

トマト銀行がとった戦略は、他社にない特徴をもった製品・サービスで、競争を有利に展開していこうという、いわゆる差別化戦略の範疇に属するものと考えられる。この差別化戦略を成功に導く上で不可欠なのは、その差別的な価値が市場で認知されることである。差別的な価値とは、二つの軸から構成される。競合商品との差異、及び独自の価値内容である。前者の競合商品との差異を伝達するのが「差異表示機能」、後者の価値内容を伝達するのが「内容伝達機能」である。この差別的な価値の二元的構成を、「トマト銀行」のような商品名は、同時に市場にコミュニケートするものだといえる。つまり、「トマト銀行」は、際だって他行と異なるネーミングによって「他の銀行とは一味違う」という差異を示すとともに、「トマト」のキャラクターによって「新鮮で明るく庶民的な銀行」という価値内容を市場に伝えたのである。差別化戦略あたって発揮される、以上のような、商品名としての「トマト銀行」の機能が、トマト銀行をマーケティング面での成功へと導いたと解釈される。

このような解釈の仕方そのものに問題はない。しかし、このような解釈では、「トマト銀行」の「革新」のなかにある本質的な何かが隠蔽されてしまってはいないだろうか。以下では、この問題を探究していくことにする。

情報伝達としてのコミュニケーション

ネーミングによる「差異表示機能」、「内容伝達機能」が働くのは、当然のことだが、買い手とのコミュニケーションを通じてである。以上で考察してきた、ネーミングには「差異表示機能」、「内容伝達機能」があるというような考えは、コミュニケーションにおいて、シャノン＝ウィーバー・モデルに代表される情報伝達モデル

が機能することを前提としている。

情報伝達モデルは、図2.に示されるようなコミュニケーションのモデルである。

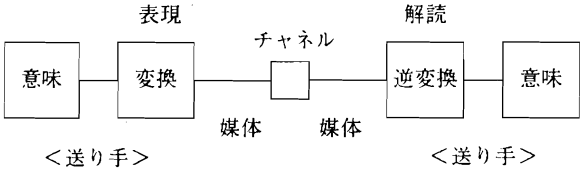

図2.　情報伝達モデル[34]

送り手は、伝えたい意味を媒体へと変換する。この媒体は、コミュニケーション・チャネル通じて受け手に伝達される。そして、受け手は、この伝達された媒体を解読し意味を受け取る。すなわちこれは、あらかじめ伝えるべき意味があって、これを記号化し伝達するというモデルである。

われわれが、コミュニケーション的な現象の根源を、伝え手が意図したそもそもの意味の還元して理解しようとしがちなのも、伝えられる意味、すなわち価値やコンセプトといったものからコミュニケーションが出発するというモデルを前提としているからである。情報伝達モデルのもとでは、コミュニケーションは「精神の軌跡」なのである。

「トマト銀行」の逆説

ところが、この情報伝達モデルという、意味に俯瞰されたコミュニケーションという観点にたつモデルのもとで、トマト銀行の事例を考えようとすると、次のような問題が生じてきて、私は困惑を覚えずにはいられない。このモデルでは、先に分析したように、トマト銀行の革新は、「他の銀行とは一味違う新鮮で明るく庶民的な銀行」という価値を「トマト銀行」というネーミングで表現することで、市場に伝えたことだということになる。では、「トマト銀行」という名称が与えられる以前、つまりトマト銀行に転ずる直前の山陽相互銀行をどう考えるのか。情報伝達モデルに従えば、「他の銀行とは一味違う新鮮で明るく庶民的な銀行」という価値が存在していたのに、その魅力を人々に伝え得ていなかったということになる。そうだとす

(34) Shannon＝Weaver（1949）pp. 46をもとに筆者作成。

ると、コミュニケーションの手段はネーミング以外にもあるわけだし、むしろネーミングはコミュニケーションの手段としてはマイナーなものなのだから、もし「トマト銀行」という名称がなくても、他のコミュニケーション手段を動員して、その知られざる価値を伝達し得たということになる。つまり、「トマト銀行」なしでトマト・ブームの形成が可能であったという結論に至る。これはどうもおかしなはなしだ。

どうやら発想を逆転してみる必要がありそうだ。結論から言うと、あらかじめ価値があったのではなく、トマト銀行の価値は「トマト銀行」というネーミングによって生起したと考えた方がよさそうなのである。私の感じたような困惑は、コミュニケーションとは、媒体を通じて、先行する意味を伝達するものだという先入観に毒されているから生じるのであって、この先入観をとり払ってしまえば先ほどのようなおかしな結論に至ることもないわけだ。

そもそも意味があって、それを表現し伝達するのがコミュニケーションだという情報伝達モデルの枠組みでとらえれば、「トマト銀行」というネーミングがもたらした革新は、あらかじめ用意されていたコンセプトのコミュニケーション媒体への変換の成功だということになり、肝心なのはそもそものコンセプトだということになってしまう。このような考え方をすることの問題は、この枠組みのもとでは、コミュニケーション媒体である商品名が新しい価値をつくりだしていることが、見えなくなってしまうことである。

われわれは語られる言葉の内容が大事だと考えがちである。トマト銀行のケースが示すのは、このような常識的見解に対する逆説である。「トマト銀行」においては、メッセージの生命を左右するのは、メッセージ自体ではなく、メッセージの外側すなわち表現なのである。

媒体—コンセプト、形式—意味、表現—メッセージ、名称—実体、等々の二項対立は、外見と内容の二項対立だという点で共通する。このような二項対立を前に、われわれは、外見ではなく内容が大切なのだ、内容こそが本質なのだと考えがちである。つまり常識の世界でまかり通っているのは、表現やレトリックに関わる問題は副次的な問題であって、決定的に重要なのはメッセージやコンセプトだという認識なのである。それは、それでけっこうな認識なのだが、そのような認識では、すくいきれずにこぼれ落ちる現実があることも忘れてはならない。

「トマト銀行」を発案しその実現を推進した、当事者の吉田、あるいはその賛同者たちも、内容こそが本質だという思考の外に立っていたわけではない。彼らも、当初は、大事なのは「トマト銀行」ではなく、その内容すなわちコンセプトなのだか

ら、このコンセプトを表すもっと穏便な表現をみつければよい、と考えている。革新は、彼らが「トマト銀行」という表現の魔力に屈するほかないと覚悟を決めたことから生まれたのである。

もちろん、商品名は、価値をつくりだすだけの存在ではないわけで、それは同時に価値の伝達媒体としての外観をも構成している。コミュニケーションでは、媒体によって価値が伝達されるというメカニズムと、媒体によってその価値が創出されるというメカニズムが、同時に働く。コミュニケーションとは、価値を産み出す装置が同時に価値を伝達する装置ともなる両義的過程なのである。

マーケティング理論の再考察

以上のような考察を経ると、マーケティング・マネジメント理論の構造も少し違ってみえてくる。マーケティング・ミックス論を取り上げてみよう。マーケティング・ミックスを構成する変数群としてよく用いられるのが、マッカーシーの提唱した4P、すなわち、製品、価格、流通、販売促進である[35]。マーケティング・ミックス論は、市場に向けてマーケティング活動を展開する上で不可欠な変数である4Pが、相互に依存しあうのものであることに着目し、マーケティング政策においては4Pを個別に扱うのではなく、統合的に扱う必要があるという発想を基礎とする[36]。

このようなマーケティング・ミックス論が、外見ではなく内容が大事だという思い込みのもとにおかれれば自然と、その四つの変数を束ね、導くための、製品コンセプトの確立が最重要視されることになる。レビットの「人は製品を買うのではない。製品のもたらす期待を買うのである。……人は四分の一インチの穴を買うのであって、四分の一インチ・ドリルを買うのではない。これこそがマーケティングの視点である」[37]という言葉が、直接的にマーケティング・ミックス論と結びつくことで、「コンセプト主導の戦略的視点」[38]が生まれるのである。

この視点の行き着くところは、片山のような、コンセプトの善し悪しによってマーケティングの正否を論じようとする立場である。片山は、大塚製薬のマーケティングを分析し、ポカリスエットの成功の要因は、製品コンセプトを「スポーツ飲料」

(35) マッカーシー（1975）訳p. 71
(36) Lipson＝Reynolds（1970）
(37) レビット（1969）訳pp. 3～4
(38) 嶋口（1986）p. 136

ではなく、「健康飲料」としたことにあり、ファイブミニの成功を生み出したのは、「ヘルスケア・メーカー」という大塚製薬の企業コンセプトだと述べる[39]。

しかし、その逆もまた真なのである。「トマト銀行」の成功を解明しようとそのコンセプトを抽出してみても、得られたのは「他の銀行とは一味違う新鮮で明るく庶民的な銀行」という陳腐な言葉でしかなかった。「トマト銀行」の成功の核心を捉えようとするとき、そのコンセプトは意外なほど無力である。

もっとも、それは、コンセプトが全く役に立たなかったということではない。確かに、「トマト銀行」の選定に到る過程で、社内外の異論、反論に、明確にこたえ、説得していく上で、そして、この衝撃的な名前に対するマスコミ、取引先の問い合わせに、明確にこたえるためにも、企業理念をしっかりと確立しておくことは欠かせなかったであろう。だが、それは、説得の道具としてのコンセプトであり、マーケティングを主導する中核としてのコンセプトではない。

「現実を動かすもの」を求めて

以上、やや遠回りではあったが、マーケティング空間のなかに「トマト銀行」という名称がおかれたときに出現した社会的現象の原理を追求してきた。われわれは、コンセプトがコミュニケーションに先行するという幻想のもとで、コンセプトを抽出すれば「トマト銀行」とは何であったのかが示されると思いがちである。しかし、コンセプトあるいはメッセージを抽出してみても、得られるのは革新とは程遠い陳腐な言葉でしかないこともあるのだ。

われわれは、ふつう、実体に名称がついていると思っている。そして、実体を変えずに、形式だけいじっても現実を動かすことはできないと考える。しかし、実体はなくとも、形式によって人が動かされ、この形式によって動いた現実のすき間を埋めるために実体が動員されるという逆説的な事態もあり得るのである。それは、企業や製品のイメージといったようなものには、業績や品質、社会貢献や環境への配慮といった「内容」の積み重ねを超えたところで、その「外見」によって一気に構成されてしまう恐ろしさが常につきまとうということでもある。そして、このような事態にいたっては、地道な「内容」の蓄積は、その「外見」を支えるための手段にしかならないのである。

そこでは、形式と意味の関係が逆転してしまっていることを認めるほかにないだ

(39) 片山 (1987) pp. 138～163, 同 (1989) p. II, pp. 76～82
(40) マクルーハン (1964) 訳pp .7～22

ろう。こうして、われわれは、マクルーハンの「メディアはメッセージである」[40]という主張に行き着く。

この「メディアはメッセージである」という結論は、ちょっと衝撃的なもののようにみえるかもしれない。だが、この結論に到る文脈をはずして、純粋にこの結論そのものを取り上げれば、それは、何かそこから革新的な力が得られるというようなものではない。考えてみれば、この結論それ自体は、技術によって精神が規定されるという、よくある機械論的な主題の変奏の一つに過ぎないのである。つまり、このような言葉に至ってしまえば、それはもはや「トマト銀行」がもたらした革新そのものではなく、その「メッセージ」でしかないのである。

現実を動かす力は、その少し手前の、意味を産み出す主体が同時に意味を伝えるための客体でもあるという、相反する原理の危うい均衡のかたちにあるようだ。ここに、現実を動かすものについて語ることの難しさがある[41]。

引用文献

朝倉　勇（1991）「企業活性化としてのＣＩ」「ＣＩのフルメニュー（トマト銀行を例に）」『広告大百科第６巻　ＣＩ＝コーポレート・アイデンティティ』；電通

星野　匡（1991）『すぐに役立つネーミングの本』；実業之日本社

片山又一郎（1987）『大塚製薬ヒット商品開発戦略』；評言社

同　　（1989）『大塚製薬「ファイブミニ」の奇跡』；評言社

河口栄二（1988）「トマト銀行に生まれ変わる日」AERA　88. 12. 6

Levitt, Theodore（1969）*THE MARKETING MODE－PATHWAYS TO CORPORATE GROWTH*, McCraw-Hill, Inc.（土岐坤訳『マーケティング発想法』；ダイヤモンド社）

Lipson, Harry A. & Reynolds, Fred D.（1970）"The Concept of the Markeing Mix:Its Development, Uses, and Applications" in *MSU Business Topics*, Winter 1970, pp. 73～80

McCarthy, E. Jerome（1975）*BASIC MARKETING : (5ed) －A MANAGERIAL APPROACH*, Richard D. Irwin, Inc.（粟屋義純監訳『ベーシック・マーケティング』；東京教学社）

McLuhan, Marshall（1964）*UNDERSTANDING MEDIA The Extensions of Man*, McCraw-Hill, Inc.（栗原裕・河本仲聖訳『メディア論』；みすず書房）

Shanonn, Claude E. & Weaver, Warren（1984）*The Mathematical Theory of Communication*, Urbana : University of Illinois.

---

(41) 最後に、念のため、誤解のないように付け加えておくが、私は、「理論」と「現実」というよく用いられる対立の枠組みのもとで、現実主義をうたい、理論を劣ったものとして見下し、実感、実践の優位を唱えようとしているのではない。かといって、その逆の主張をするのでもない。言っているのは、「現実を動かすもの」は、「理論か現実か、という二者択一の枠組み」の中にはないということである。現実の前で理論は常に不完全である。だからといって現実に身を委ねるだけでは現実は変わりようがない。したがって、現実を動かすものを捉えようとするならば、現実と理論の「あいだ」、―― すなわち、現実と理論が関係づけられていくプロセスにみられる危うい均衡のかたち ――に、目をこらすしかない。

嶋口充輝（1986）『統合マーケティング』；日本経済新聞社
高橋誠＋創研ネームランド（1985）『時代のキーワードをつくるネーミングコンセプト５１』
　　日本コンサルタントグループ
遠山順一（1989）『トマト銀行の挑戦』；アップル出版社
吉田憲治（1991）『太陽の子』；トマト銀行
useful'89特集号；山陽相互銀行
TOMATO　特集号［1989］；トマト銀行
日経ビジネス　1988. 10. 24
政経かながわ　1989.　4. 15
月刊Asahi　1989. 7 月号
実業界　1989. 10.　1
日本経済新聞
日経産業新聞
日経流通新聞
日経金融新聞
朝日新聞
毎日新聞