

マーケティング思考の自己啓発言説への転用

－ 2000 年代のサラリーマン向け書籍・雑誌の分析

Repurposing Marketing Thought as a Form of Self-Development

: An Analysis of Books and Magazines Aimed at White-Collar Workers in the 2000s

蓼沼 阿由子 *

Ayuko Tadenuma

1. はじめに

マーケティングは、19 世紀末から 20 世紀初頭のアメリカにおいて、流通を中心とした市場の諸問題を取り扱うために確立された知的領域である（堀越 2022: 6-10）。そのような出自をもつマーケティングの思考法は、現代では、企業による経済活動以外の場面で転用されるようになっていく。たとえば政治をサービスとみなし、選挙および統治にマーケティングの発想や技法を取り入れようとする政治マーケティング（平林 2013）。教育活動を対象としたマーケティング（佐野 2012）や、地域活性化を目的としたマーケティング（宮副 2014）などの例も観察される。市場を対象とした専門知としての性質をもっていたマーケティングが諸領域に転用される状況は、いかにして生じたのだろうか。また、各領域で従来用いられてきた思考様式がマーケティングの思考様式に取って代わられることは、どのような意味をもつのだろうか。

ある知的領域の概念や技法が社会に広く浸透

し、人々の価値観をかたちづくっていく現象について、社会学ではとりわけ心理学の影響に関する研究が蓄積されてきた。これは、心理主義化あるいは心理学化と呼ばれる現象である（森 2000; 檜村 2003）。森（2000: 15）は、心理主義は空気のような当たり前の存在となり、現代社会を特徴づける生活態度（エートス）になっていると述べたが、マーケティングの思考法もまた、空気のような存在として、広く浸透しつつあると言えるのではないかと。

本稿では、企業のマーケティング活動から抽出した専門的な知識や技法、思考様式を、その他の場面で活用できるよう体系化・ツール化したものをマーケティング思考と定義し、その遍在に着目する⁽¹⁾。なかでも、「自分マーケティング」「セルフブランディング」などと呼ばれる自己啓発への転用に焦点を当て、それが私たちにどのような主体となることを要請してきたのかを、言説分析によって明らかにする。なお、

* 東京大学大学院学際情報学府博士課程

キーワード：マーケティング思考、自己啓発、新自由主義、サラリーマン

本稿における自己啓發言説の定義は、牧野 (2012: 36) の定義を参照し、自己の望ましいあり方や考え方、行動の仕方、生き方を提示する言説とする。

マーケティングの遍在の中でも自己啓発の領域に着目するのは、それが、マーケティングに親和的な主体の形成に関わっているという意味において、他と比べて特権的な領域だからである。マーケティング思考を身につけた主体は、マーケティング思考の諸領域への浸透を支え、時には能動的に推し進めていく存在であると想定できる。そのような主体になることを指南する自己啓発という領域は、特に詳細に分析されるべきである。

マーケティング思考の自己啓発への転用が最初に大きな注目を集めたのは、米国の経営コン

サルタントであるトム・ピーターズが発表したビジネスパーソン向けの雑誌記事や書籍とされている (Lair, Sullivan, & Cheney 2005: 308; Vallas & Cummins 2015: 303)。ピーターズは雑誌記事 (Peters 1997) や書籍 (Peters 1999=2000) において、会社に頼らず自分をブランド化し、仕事を得ていく生き方を提唱した。日本のあるマーケティングによれば、ピーターズの言説は日本でも受け入れられ、その後さまざまな人物がサラリーマン⁽²⁾ 向けに同様の言説を展開するようになった (田端 2021: 204)。以上を踏まえ、本稿では、ピーターズを端緒とするブームが巻き起こった 1990 年代末から 2000 年代にかけてのサラリーマン向け書籍・雑誌を分析対象とする。

2. 先行研究と本稿の位置づけ

本稿の先行研究は、マーケティング思考の自己啓発への転用に関する研究と、新自由主義の

下での主体形成に関する研究に大別できる。以下ではそれぞれについて整理する。

2.1 マーケティング思考の自己啓発への転用に関する研究

マーケティング思考の自己啓発への転用に関する国内の研究として、2000 年代から 2010 年代初頭の日本のセルフブランド概念の変遷を分析した牧野 (2013 a, b) が存在する。ただし牧野 (2013 a, b) はこの研究を自己啓発研究の一環として行っており、ブランド論が提示する他者とのつながりのあり方に着目している。これに対し本稿は、マーケティング思考の遍在について研究するために、同じ現象を自己啓発の側からではなく、マーケティング思考の側から捉

え直す。したがって本稿では、検討対象をブランド論だけでなくマーケティング思考全体に広げるとともに、転用の正当化に用いられた論理や、自己啓発の一ジャンルとして定着できた背景を重点的に確認する。

海外においては、労働社会学および自己論などの領域で、サラリーマン向けのセルフブランディングおよびその言説が取り扱われてきた。具体的には、セルフブランディングがもたらし得る過重労働や、不平等への無配慮といった問

題点の検討 (Lair et al. 2005; Marwick 2013) や、セルフブランディングが自己概念に与える影響 (Banet - Weiser 2012; Gershon 2016; Whitmer 2019) に対する考察がなされてきた。

なかでも Marwick (2013) や Vallas & Cummins (2015) は、セルフブランディング概念やそれ

を支える技術と新自由主義との親和性の高さを指摘している。この指摘を踏まえると、マーケティング思考の転用を説く言説や、それを載せたメディアが、新自由主義に親和的な主体の形成を支えている可能性が浮かび上がってくる。

2.2 新自由主義の下での主体形成に関する研究

新自由主義の下での主体形成に関しては、ミシェル・フーコーとそれを引き継ぐ研究者が検討を重ねてきた。フーコーは新自由主義の下での統治のスタイルが、規律訓練による自己制御から、「自分が自由にできるある種の資本から出発しつつ、自分自身の満足となるような何かを生産する」スタイル、つまり自分自身の企業家という主体像へと移行していると述べた (Foucault 2004=2008: 278)。この主体は、市場原理を内面化しセルフ・マネジメントの主体として自らを統治する (佐藤 2009: 50)。自分自身の企業家という概念は日本においても、新自由主義に関連する諸問題を批判的に考察する際に用いられてきた。特に佐藤 (2009) や渋谷 (2011) は、国家や企業などの統治機構がいかに企業家的な主体を作り出しているかという視点から、統治のメカニズムを論じた。

その一方、企業家的な主体の形成やそれに関する問題の要因を、何らかの統治機構の意図や計画にのみ還元する問題構成のあり方に対する批判も存在する (畑山 2012; 林 2023)。本稿も、新自由主義の下での主体形成について理解を深めるためには、国家や企業といった統治機構による権力の行使だけでなく、それ以外の側面にも注目する必要があるという立場を採用する。

そして、これまで光が当てられてこなかったマーケティングという知的領域の作用に着目し、その様相を記述する。

新自由主義の下での主体形成における特定の知的領域のかかわりについては、主に心理学との関連が研究されてきた。心理主義化について論じた森 (2000: 21-24) によれば、心理学的知識は、高度な感情マネジメントが可能であるという認識や、合理的に振る舞い自己実現を目指す個人というイメージを定着させてきたという。このことから、心理学的知識は、自分自身を企業家とみなすための前提となる認識枠組みを供給したと考えられる。

マーケティングという知的領域について、ある教科書は、ニーズ志向・顧客志向というマーケティング・コンセプトを基本として、市場に対してマーケティング・システムあるいはマーケティングの戦略体系を構築し、実践する活動と説明している (和田・恩蔵・三浦 2022: 7)。この説明から導出されるのは、マーケティング思考は外部環境を市場と捉える前提を置き、顧客志向を原則とする思考法であり、また戦略策定と実行を目的とした実践志向の強い思考法であるという特性である。そうだとすると、マーケティング思考の自己啓発への転用を追跡する

ことで、心理学に着目するだけでは把握し得なかった、私たちが自らを企業家的な主体とイ

メージするために用いてきた概念や技法を、明らかにできる可能性がある。

3. 分析対象と分析方法

3.1 分析対象

本稿では、マーケティング思考を転用したサラリーマン向けの自己啓発に関する書籍・雑誌を対象に分析を行う。対象期間はピーターズが最初の言説を発表した1997年から2009年までとし、次の手順で書籍・雑誌記事の収集作業を行った。

【手順1】「国立国会図書館サーチ」において、資料種別を「図書」、件名を「マーケティング」「ブランディング」「サラリーマン」「成功法」と指定した。次にそれぞれの件名でヒットした書籍のタイトルや目次、概要文に目を通し、マーケティング思考を転用したサラリーマン向けの自己啓発言説が掲載されている書籍を選定した。その際、企業における経営やマーケティング、営業活動について指南しているものは除外

した。

【手順2】「Web OYA-bunko 教育機関版」のフリーワード検索を用いて、手順1で頻出したキーワードを用いて雑誌記事の検索を行った。使用したキーワードは「自分 ブランド」「自分 マーケティング」「マーケティング 生き方」「ブランド人」「人生 マーケティング」「サラリーマン マーケティング」「サラリーマン ブランド」である。次にそれぞれの検索語でヒットした雑誌記事のタイトルを精査し、該当の言説が載っているものを抽出した。

その結果、書籍38冊、雑誌記事27件が抽出され、それぞれを表3.1、表3.2に示した。なお、書籍および雑誌のサブタイトルの一部は、紙幅の都合上省略した。

3.2 分析方法

言説分析には複数の方法論的立場が存在するが、本稿ではフーコーの系譜を汲んだ言説の歴史的な分析を行いたい。赤川（2005: 128）によれば、フーコーは、権力や利害が知（言説）を産み出すという側面以上に、知（言説）が社会的な諸主体を構成し、権力を作動させる歴史的な条件になるという側面を強調した。そして、言説に見いだされる同型性や秩序に関心を寄せた。

メディア研究においても、言説を現実の反映

とみなすのではなく、言説が新たな規範をかたちづくり、ある主体を創出していく側面に注目した研究が存在する。たとえば今田（2019: 3-6）は少年少女向けのメディアの「少年」「少女」に関する知が現実の私たちに大きな影響を与えているとして、メディアとそこに載った表象を分析した。本稿もこれにならい、表3.1および表3.2で提示した書籍と雑誌記事のすべての内容を精読し、サラリーマン向け書籍・雑誌に横断的に見出される諸言表の同型性と編成規則、

変容を捉える。

特に新自由主義の下での主体形成に関する議論への貢献という本稿の目的を踏まえ、次の3点を中心に分析を行う。第一に、マーケティング思考の転用はどのように正当化されたのか。

第二に、マーケティング思考のどのような概念

や技法が、どのような用途に用いられたのか。

第三に、マーケティング思考が提示する主体像とはどのようなものか。

表 3.1 マーケティング思考を転用したサラリーマン向け自己啓発言説一覧（書籍）

番号	刊行	タイトル 著者	傾向
1-1	1997	大才中才小才 運を拓くマーケティング 鳥井道夫	(1)
1-2	1999	「自分経営力」の磨き方 セルフ・プロデュースできる者だけが勝ち残る 服部英彦	(1)
1-3	1999	悪魔の法則 ポジティブ思考のウソを斬る ビジネス版 ダン・S.ケネディ	(1)
1-4	2000	ブランド人になれ! トム・ピーターズのサラリーマン大逆襲作戦〈1〉 トム・ピーターズ	(1)
1-5	2000	自分「商品化」計画 人生後半を生き抜く! 野村正樹	(1)
1-6	2000	自分がブランドになる 石井竜也, 中谷彰宏	(1)
1-7	2001	運を拓くマーケティング サントリー流才能の活かし方 鳥井道夫	(1)
1-8	2003	MBA仕事術 あなたを人生の勝者にする! 斎藤広達	(1)
1-9	2003	セルフブランドの創り方 10人の達人に学ぶ 杉山勝行	(2)
1-10	2003	パーソナルブランド 佐藤修	(2)
1-11	2003	自分マーケティング!売れるジブンづくりの仕組みと仕掛け HRインスティテュート	(1)
1-12	2003	会社の中で自分をブランド化する戦略 斎藤広達	(2)
1-13	2004	自分ブランドで勝負しろ! 藤巻幸夫	(2)
1-14	2004	人生に成功する「自分ブランド」 デビット・マクナリー、カール・スピーク	(2)
1-15	2004	グッドキャリア キャリアがブランドになる時 山本直人	(2)
1-16	2004	「稼ぐ人」だけが知っている!3の氣づき 岩元貴久	(2)
1-17	2005	自分ブランドの創り方 個人がブランドとなる時代がきた 杉山勝行、後藤信子	(2)
1-18	2005	常識の壁をこえて こころのフレームを変えるマーケティング哲学 ダン・ケネディ	(1)
1-19	2005	パーソナルブランディング 最強のビジネスツール「自分ブランド」を作り出す ピーター・モントヤ、ティム・ヴァンディー	(2)
1-20	2005	ビジネスで成功する決め手は、パーソナルブランド 越石一彦	(2)
1-21	2006	モテル!マーケティング 恋も仕事もゲットする「集客」のキーワード66 藤井組	(1)
1-22	2006	できる人は「自己ブランド」を持っている! 自分を売り出す成功法則 遠山善英	(2)
1-23	2007	人生でいちばん大切なことはマーケティングで学べる 五年ずつ自己実現する生き方 佐藤公明	(3)
1-24	2007	「その他大勢」から一瞬で抜け出す技術 松尾昭仁	(2)
1-25	2007	30代で差をつける「人生戦略」ノート 午堂登紀雄	(3)
1-26	2007	Mind set! 自分の価値を高める31のヒント 原尻淳一、久保ひろみ	(2)
1-27	2007	自分ブランドの教科書 「図解」フジマキ流至最強のあなたをつくる 藤巻幸夫	(2)
1-28	2007	「人生開発」で、売れる自分をつくりなさい 内海悟	(1)

1-29	2008	あなたブランドを高める12のステップ 斎藤広達	(2)
1-30	2008	ブランド再生工場 間違いだらけのブランディングを正す 関橋英作	(2)
1-31	2008	メシが食いたければ好きなことをやれ! 岡野雅	(3)
1-32	2008	白いネコは何をくれた? 「言葉話をネコ」 ボロが教える人生を変えるマーケティング戦略 佐藤義典	(3)
1-33	2008	スピード・ブランディング 普通の人々がブランドを確立し、成功を加速させる 鳥居祐一	(2)
1-34	2008	小さな会社のブランド戦略 村尾隆介	(2)
1-35	2009	自分ブランド構築術『幸せな成功』を引き寄せる 中居隆栄	(2)
1-36	2009	自分をもっと評価させる技術 内藤諄人	(2)
1-37	2009	勝間・藤巻に聞け! 「仕事学のすすめ」 自分ブランドで課題克服 勝間和代、藤巻幸夫	(3)
1-38	2009	自己ブランド戦略12の秘密 キャサリン・カピュタ	(2)

表 3.2 マーケティング思考を転用したサラリーマン向け自己啓発言説一覧（雑誌）

番号	刊行	タイトル 著者・発言者 掲載誌	傾向
2-1	2001	ITサバイバル術「あなたでなければダメだ」といわれる人になれ 中谷彰宏 THE21	(2)
2-2	2001	仕事の達人 マーケの達人 自分をマーケティングしてみる 酒井光雄 日経ビジネス	(1)
2-3	2003	いる社員、いない社員 不況に負けるな! 営業力を磨け 佐久間昇二 プレジデント	(2)
2-4	2003	自分ブランドで輝く人、会社ブランドに頼る人 特集 日経ビジネスアソシエ	(2)
2-5	2003	アイツはできる! といわせる最強の自己PR術 特集 THE21	(2)
2-6	2004	いま、「幸福な男」の資格審査 片平秀貴 ブラボービジネス	(2)
2-7	2004	実践セルフ・ブランディング 特集 日経ビジネスアソシエ	(2)
2-8	2004	[自分マーケティング] のススメ 阪本啓一、船川淳志、梅森浩一 他 ゲイナー	(2)
2-9	2004	9時から5時までのテキパキ仕事術 斎藤広達 SAY	(2)
2-10	2005	トップビジネスマンが必ず実践している『自分ブランド』のつくり方 本田直之、立石剛、金森重樹、山口哲史 他 BIG tomorrow	(2)
2-11	2005	1億円出してもほしい人、タダでもいない人「自分ブランド」のつくり方、教えます 特集 THE21	(2)
2-12	2005	社長の腹 42回 杉本哲哉、おちまさ SPA!	(1)
2-13	2005	営業の科学 トヨタとリクルートに学ぶ最強の実践トレーニング 木村秀之 日経ビジネスアソシエ	(2)
2-14	2005	やり抜く力 『パーソナルブランディング』入門 道幸武久 プレジデント	(2)
2-15	2005	頭のいい女の自己アピール術 穴戸さとし PHPカラット	(2)
2-16	2005	ビジネスホリックが世界を変える 自分自身をブランドにせよ! 奥田英朗 ゲーテ	(2)
2-17	2006	MVP社員の「数字、発想、時間」 働き方分析! プレジデント	(2)
2-18	2005	タイツくん 男のたしなみ通信講座 99回 高橋俊介 SPA!	(2)
2-19	2006	新しい尺度。それは、自分らしさを測るもの。 八塩圭子 日経ビジネスアソシエ	(2)
2-20	2007	「自律型人間」になれば目標は必ず叶う! 斎藤広達 日経ビジネスアソシエ	(2)

2-21	2007	あなたの「強み」教えます！自信がつく！ハッピーになる！自分ブランドの作り方 特集 日経ウーマン	(2)
2-22	2007	「トレンドの仕掛け人」の仕事術 自分の「見え方」を意識している人は必ず伸びる 藤本やすし THE21	(2)
2-23	2007	和田裕美のキャリアを磨くコミュニケーション作法 22回 自分ブランドって何？ 和田裕美 日経ビジネスアソシエ	(2)
2-24	2008	“自分ブランド”をつくろう！ 杉村貴代 PHPカラット	(2)
2-25	2009	[ビジネス書]を読む 5回 自分をブランディング 中村貞裕 ゲイナー	(2)
2-26	2009	久野康成の「私ならこうする！」 非常識な実践経営アドバイス 久野康成 経済界	(2)
2-27	2009	「自分ブランドを築ける人」vs「自分ブランドを築けない人」その決定的な違いは 何か？ 藤原和博、藤巻幸夫 THE21	(2)

4. 分析

分析の結果、対象となる言説は(1)労働市場における自己の商品化、(2)成功ノウハウとしてのセルフブランディング、(3)マネジメント技法を転用した自己実現の3種類に類型化できた。表3.1および表3.2に、各書籍と記事がどの類型に分類されるか番号で示した。複数の類型にまたがる内容を含む書籍・記事については、最も強く現れている言説の特徴に基づいて主要な類型を決定し、該当する番号を示した。

(1)は2000年前後から登場し、(2)は2000年代中期から登場し、量的には最もボ

リュームを占めた。(3)は2000年代後期から見られるようになり、(1)は消失していった。ただし(1)の消失は後続の言説がそれ以前の言説を完全に置き換えたために生じたわけではなく、(1)は議論の前提として定着したことがうかがえた。次節以降で詳しく確認するように、全体として、マーケティング思考のより積極的な転用へと言説が緩やかに移行している様子が見て取れた。以降の節では、各類型について詳細に分析する。

4.1 労働市場における自己の商品化

言説の第一の類型は、マーケティング思考を用いて自己を商品とみなし、労働市場でより高く評価されるよう改善していくことを説く言説である(Liar et al. 2005: 319)。以降、この言説を「労働市場における自己の商品化言説」と表記する。マーケティング思考の転用が必要な理由として持ち出されたのは、リスクへの備え、具体的には年功序列や終身雇用の崩壊、IT化

など日本的雇用関係の崩壊からの自衛の必要性であった。

たしかに、社会の急変、政治の無策、経営の無能……などの理由はある。だが、いくら「政治が悪い、会社が悪い」と嘆いていても、事態は解決しない。現実問題としては、政府が吹聴する「自己責任（いわゆ

る為政者の責任放棄?)」の正否を考える以前に、「自己脱出」の道を真剣に模索しなければいけない時代だ。そこで求められるのが、“開き直り”と“発想の転換”ではないだろうか。本書では、それを自分「商品化」計画というキーワードで表現してみた。(野村 2000: 2-3 [番号 1-5] ⁽³⁾)

マーケティング思考を転用する上で批判的観点として上がるであろう自己責任論の賛否に先んじて言及し、無効化した上で議論を進めていることが読み取れる。

この言説では、サラリーマンとしての自己を商品とみなすためにマーケティングの概念や技法が活用された。たとえば、マーケティング・コンセプト(鳥井 1997 [番号 1-1])、商品開発の一連のプロセス(野村 2000)、マーケティングのフレームワークである「4P」(斎藤 2003 [番号 1-8]; HR インスティテュート 2003 [番号 1-11]) が用いられた。

この言説が示す主体像には2点の特徴が見いだされる。第一に、市場を意識した自己研磨を重視する主体である。自己研磨は就職・転職活

動の時だけではなく、会社に属した後も継続的に行うべきであり、その際に意識すべきは社内の評価ではなく、社外、つまり市場の評価である(野村 2000: 中谷 2001 [番号 2-1])。これにより、会社に所属することや日常の労働は、自身の市場価値を高める手段と位置づけられるようになる。それを象徴するのが『「給料は知らない。会社のブランドを借りて、自分のブランドを高めさせてもらっているのだから」というぐらいの感覚でちょうどいい」という助言である(中谷 2001: 5)。

第二に、自らを商品、企業を顧客と認識し、市場原理を適用することで、顧客たる企業の論理への理解を示す主体である。野村(2000: 88-92)は、待遇やリストラへの不満を抱えた労働者に対し、「商品(ここでは労働者)の購入・価格決定のイニシアティブは顧客(会社側)が握るのは、顧客主権の現代では必然」と述べ、企業に異を唱えるのではなく、労働市場に活路を見出す、つまり転職などによって解決することを提案している。これにより労働問題の解決の仕方が変わったり、あるいは問題として認識されなくなったりする。

4.2 成功ノウハウとしてのセルフブランディング

第二の類型は、先行研究でも言及されていたブランド概念を転用した言説である。自己分析と自らのブランド・イメージの構築を行い、構築したイメージを効果的に表現することを提唱する。「自分ブランド」「パーソナルブランド」「セルフブランド」など複数のフレーズが使われていたが、本稿では統一して「セルフブランディング」を使用し、この言説を「成功ノウハウと

してのセルフブランディング言説」と呼ぶ。

この言説は、複数の雑誌で集中的に流通したことが特徴であった。具体的には、2003年7月と2004年6月に『日経ビジネス アソシエ』で、2003年9月と2005年10月に『THE21』で、それぞれ特集が組まれたほか、『BIG tomorrow』『日経ウーマン』『プレジデント』『ゲイナール』などにも記事が掲載された。

言説の正当化にあたっては、前節で確認したリスクへの備えに加えて2つの方法が確認できた。一つは、セルフブランディングがより少ない労力で成果を上げる効率的な手段であることを強調する方法である。具体的には、営業成績の伸び悩みや上司からの評価に対する悩みを一挙に解決する手段（BIG tomorrow 2005: 24 [番号 2-10]）、あるいは効率的にキャリアアップを実現していく手段（THE21 2005: 33 [番号 2-11]）とされた。もう一つは、当時批判的に語られることもあったブランド品を購入する行為との比較において、セルフブランディングを正当化する方法である。斎藤（2003: 178-179 [番号 1-12]）は、セルフブランディングに関する書籍を執筆した動機について、「外見的にブランド品によって自分をよく見せようという薄っぺらい生き方」と対比しながら、「それよりも、自分自身がブランドになることで、より多くの成功を収めたい」と説明している。

この言説では、ブランディングのための各技法が、他者との比較の中で自己を見出す目的で転用された。斎藤（2003: 53）が転用したのはフレーム・オブ・リファレンスという概念である。この概念は顧客の頭の中で商品が比べられる領域を指し、同じフレーム内に存在する商品との比較において、自らの商品の特徴を分析する。これを自身の強みと弱みを抽出する作業に転用するが、その際には会社など、自分が活動する場所を特定し、誰と比べて強いのか、あるいは弱いのかを明確にしていく。鳥居（2008 [番号 1-33]）も同様に、ポジショニングと USP（Unique Selling Proposition）の重要性に言及している。

ブランドの整理が完了した後は、「ブランドは、伝わって初めて『価値』ができる」（斎藤 2003: 126）という発想に基づき、それを周囲に表現する作業を行う。具体的には、ブログやオリジナルの名刺、メルマガの発行など、企業が行うプロモーションを個人が実行可能な行動に置き換えた手法が紹介された（鳥居 2008）。

これらの手法は手に取りやすいチャートやワークシートの形式で読者に提供された。たとえば「ブランド度」を診断するチャートは、いくつかの質問に答えることで、自身のブランド度を4段階で把握できるものであった（日経ビジネスアソシエ 2004: 28-29 [番号 2-7]）。また、「自己PRに関するチェックシート」は、周囲の人からの印象を一貫性のあるものにするために、自身のキーメッセージやポジショニング、コンセプト、ビジョンを書き込んでおくものであった（THE21 2003: 37 [番号 2-5]）。

成功ノウハウとしてのセルフブランディング言説が提示した主体像は、自己の価値は他者に伝わることではじめて生じるものであると考え、自らの強みとどのように見られたいかをそれぞれ整理した上で、そこから逆算して自らの振る舞いをコントロールする主体であった。セルフブランディングは、誰でも、いつからでも、少しずつでも着手でき、劇的な効果をもたらすと宣伝された。その一方、個人が抱える経済問題の普遍的な解決策と位置づけられ（Marwick 2013: 168）、ブランド力が低い原因は個人の努力不足であり、その結果も本人が引き受けるべきである、という結論に接続されやすい側面も有していた。

4.3 マネジメント技法を転用した自己実現

第三の類型は、マネジメント技法を転用して仕事を通じた自己実現を図る言説であり、2000年代後期から登場した。この言説では「人生」という語がしばしば登場するが、佐藤（2008 [番号 1-32]）の一部に恋愛への転用例が見られるほかは、キャリアや職業生活に関する話題が中心になっている。それにもかかわらず人生という語が用いられたのは、この言説において、仕事は経済的手段を超えて、自分らしさを表現し、自己実現を達成する手段として位置づけられていたためと解釈できる。このことは、勝間・藤巻（2009 [番号 1-37]）の書籍帯に書かれたコピー「働き方は、生き方だ。」にも表れている。仕事を通じた自己実現という発想はマーケティング思考の転用に正当性を与え、マーケティング思考は仕事を通じた自己実現に至るための思考法を示すことで、両言説は相互に強化し合っていた。以降、この言説群を「マネジメント技法を転用した自己実現言説」と称する。

用いられた技法は、「ビジネス・マネージメントとしてのマーケティング」（佐藤 2007: 76 [番号 1-23]）と呼ばれるように、中長期的な視点を含むものであった。佐藤（2007）は、著者自身が考案し、自社のマーケティング戦略策定に使用したフレームワーク「OGSM」を、自身が目指すべき方向性を見出し、諸要素をコントロールするために転用している。OGSMはObjective（目標）、Goal（数値目標）、Strategies（戦略）、Measurements（評価基準）の頭文字をとったものであり、環境分析を実施した後、自らの振る舞いを検討するために活用する（佐藤 2007: 88-89, 108-113）。佐藤（2008:

18-19）も同様に、マーケティング戦略策定に必要な6つの観点をまとめた「戦略BASICS」を自己啓発に転用した。これらの言説はいずれも生き方全体を貫く指針と位置づけられている。またそこでは戦略の重要性が強調されている。

マネジメント技法を転用した自己実現言説が提示したのは、自身の存在意義（佐藤 2007）や「自分は他の誰ではなく、誰なのか？」（佐藤 2008）を熟考し、それを目標の策定や実行に活用していく主体である。その主体は、自己のあらゆる面を点検の対象とし、マーケティング資源として活用可能な要素を見出していく。佐藤（2008: 72）においてストーリー仕立てで描かれたのは、広告代理店に勤める主人公が、自身の独自資源を明確化するために、生い立ちを振り返るシーンであった。主人公は高校時代の友人に会いに行ったり、実家で家族から子ども頃の様子を聞いたりする中で、自らの独自資源が「戦略」であることを発見し、戦略を強みに仕事でのピンチを切り抜ける（佐藤 2008: 79）。

一方で、置かれた環境を批判し自ら行動しようとししない人には、厳しい視線が向けられる。それは次のようなものである。

私は、今の日本には歯がゆさを感じます。何かというと他人のせい、政治家のせい、という論調。それより、他人は気にせず、自分にできることを、すべきことを精一杯やり、自分自身が輝く。私も今はまだまだ未熟ですが、いつかはそんな人になりたい

と思っています。そのために必要なのが、戦略であり、自分を知ってハラを括る道具なのです。戦略 BASiCS はそのためにあるのです。(佐藤 2008: 275)

同様の物言いは佐藤 (2007: 121-122) にも見出せる。佐藤は営業の仕事をしていて結果が出ないとき、売れている他社の商品と自社の商品をつい比べてしまいがちであるもののそれは「ないものねだり」であり、避けるべき態度だと述べる。そしてこのような態度はより一般的な文脈、つまり生き方にも当てはまるとしている。

もし彼が六〇点程度の出来の自社の商品を他社並みの八〇点にしてくれと言っているなら、それは「ないものねだり」でしかありません。(中略) 六〇点なら六〇点と

5. 考察と結論

本稿はマーケティング思考の自己啓発への転用という現象に着目し、1997 年から 2009 年までのサラリーマン向けの書籍・雑誌を対象として、転用の類型とその正当化の論理、転用された技法、言説が提示する主体像を記述してきた。マーケティング思考を転用した自己啓発は、かつてはそのように捉えられていなかった領域を市場と捉え、ブランドという概念を軸に自らのイメージをコントロールすることを提案し、戦略的に振る舞うための具体的手法を提供するという点で、自分自身の企業家概念と高い親和性をもつものであった。本稿は、2000 年

いうその「与えられた条件」(given condition) のなかでどうやって売っていくか、それがマーケティングであり、営業なのである。

(中略) このことは、かなり一般的にいえる問題でもあると思います。

とりとめのない自己実現への欲求がいつのまにか、自分に「与えられた条件」、自分の置かれた環境に対する「ないものねだり」、不平不満に変わってはいないか。わたしは、本屋に氾濫するノウハウ本のなかに、どうもそういう風潮を感じて危惧しているのです。(佐藤 2007: 121-122)

これらの記述から浮かび上がる主体像は、個人の力で変えやすい要素にのみ集中し、具体的な行動を起こすことで、望ましい結果を導こうとする主体である。

代の日本において、このような主体のあり方が、マーケティング思考を転用した自己啓發言説によって示されていたことを明らかにした。新自由主義の下での主体形成は、統治機構による権力行使という図式のみでは捉え切れない側面を有しており、そのありようの一端を描き出したことが、本稿の成果の一つと言える。

では、マーケティング思考を転用した自己啓発は、なぜ 1990 年代末から 2000 年代の日本において、自己啓発の一ジャンルとして成立できたのだろうか。本稿の言説分析からは次のことが指摘できる。まず、マーケティング思考を転

用した自己啓発言説は、当時流通していた周辺の言説を足がかりとしながら定着していた。具体的には、日本では1980年代から1990年代初頭にかけて消費論の流行が生じており（松井2013: 26-34）、マーケティングの用語や概念の一部が日常の知になりつつある状況を活かすことができた。このことは、「差別化」というマーケティング用語が日常語になったのが1990年代から2000年代にかけてであったという証言（山本2004: 26 [番号1-15]）や、1960年代はブランドという言葉を書くこと自体があまりなかったのに対し、30年後の1990年代には「好きなブランド」という判断軸で服を選ぶ学生が多くを占めるようになったという証言（石井1999: 1-3）からも裏付けることができる。マーケティングの用語や概念が、実務家や研究者以外の人々に全く知られていない状態であれば、自己啓発に転用していくハードルは高かったはずである。

また、マーケティング思考を転用した自己啓発は、戦後の成人男性の表象として強力な吸引力をもっていた「サラリーマン」像（谷原2022: i）の揺らぎを捉え、新たな生き方像を提示することにより、幅広い読者に訴えかけていた。それをよく表しているのが、海外の書籍の翻訳戦略である。本稿の分析で確認できた翻訳書は6冊あり、その内容の大半が独立・起業の具体的方法を説く内容であったにもかかわらず、邦訳の際はサラリーマンとしての生き方指南として読めるようなタイトルや訳者解説が付され、出版されていた⁽⁴⁾。

そして、マーケティングを転用した自己啓発は実践しやすい形式で提供され、娯楽性を有し

ていた。Marwick（2013: 201）はソーシャルメディアを用いたセルフブランディング実践がアメリカで普及した要因の一つを、その行為に人々からの注目を集める喜びが伴っていたためと考察していた。日本のマーケティング思考を転用した自己啓発言説も、自己発見の喜びを伴っていたことが、その拡散につながったと解釈できる。

本稿のもう一つの成果は、マーケティング思考を転用した自己啓発が有する両義性を浮かび上がらせたことである。本稿の分析を通じて、マーケティング思考の転用によって、私的な活動や体験の意味付けが変わり得ることが明らかになった。まず確認されたのは、日々の労働がブランド力向上の手段と捉えられる様子であった（野村2000）。アイデンティティや学生時代の経験など、かつては職業生活とは一定の距離があると考えられてきた私的な事柄も、マーケティングの資源やその発掘のきっかけという役割を与えられ（佐藤2008）、マネジメントの対象として取り込まれていた。マーケティング思考を転用した生き方を徹底しようとする、このような私的領域の資源化は際限なく進み、日々の体験を質的に変容させていく可能性がある。

また、マーケティング思考を転用した自己啓発言説では、政治や会社などの外部環境に異を唱える態度は批判の対象となり、自らが操作可能な要素に注目し行動すべきであると主張されていた（野村2000; 佐藤2007; 佐藤2008）。これにより、社会的状況に疑問を抱き、他者との連帯によって変えていこうとする動きを抑え込んでしまう可能性がある（Lair et al. 2005:

336)。マーケティング思考は私たちに、市場に身を置き戦略的に振る舞う存在であると自己や他者を規定することを提案するが、私たちは同時に、社会に身を置く存在でもある。そして社会は「与えられた条件」(佐藤 2007: 121)ではなく、不変なものでもない。より良く生きるための手がかりとして転用されたはずのマーケティング思考が、結果的に私たちを追い込むことにつながっていないか、その作用を注意深く観察していく必要がある。

最後に本稿の限界と今後の課題を述べる。マーケティング思考を転用したサラリーマン向

けの自己啓発言説に関して、本稿で明らかにできたのは、1990年代末から2000年代という一部の時期に留まる。現代の日本で主流となっているマーケティングの思考様式が米国から本格的に輸入されたのは1950年代であることを踏まえると、本稿が分析の起点とした1990年代以前にも、自己啓発への転用が行われていた可能性がある。また、ソーシャルメディアの普及に伴う言説の変容など、2010年代以降の動向も分析する必要がある。これらの課題に取り組み、マーケティング思考の転用という現象の解明をさらに進めたい。

註

- (1) マーケティング思考の定義は、廣田 (2022: 8) のデザイン思考の定義を参考にした。
- (2) 本稿では、分析対象を指し示す語として、ジェンダー中立的な用語ではなく、あえて「サラリーマン」の語を用いている。これは分析対象となった書籍や雑誌の多くが「サラリーマン」の語を用いており、その文脈を考慮に入れて分析を行うためである。
- (3) 表 3.1 および表 3.2 で提示した資料については初出でその番号を添え、参考文献リストには再掲しないこととする。
- (4) Peters (1999=2000) の原著タイトルは、*The Brand You50: Fifty Ways to Transform Yourself from an "Employee" into a Brand That Shouts Distinction, Commitment, and Passion!* であるが、邦訳時にはサラリーマンに訴求するタイトルへと変更されている (番号 14 参照)。

参考文献

- 赤川学, 2005, 「言説の歴史を書く」 盛山和夫・土場学・野宮太志郎・織田輝哉編著『〈社会〉への知／現代社会学の理論と方法 (下)』勁草書房, 125-144.
- Banet-Weiser, Sarah, 2012, *Authentic™: The Politics of Ambivalence in a Brand Culture*. New York, United States: New York University Press.
- Foucault, Michel, 2004, *Naissance de la biopolitique: Cours au Collège de France, 1978-1979*, Gallimard-Seuil =2008 慎改康之(訳)『政治の誕生: コレージュ・ド・フランス講義 1978-79』筑摩書房.
- Gershon, Ilana, 2016, "I'm not a businessman, I'm a business, man: Typing the neoliberal self into a branded existence", *HAU: Journal of Ethnographic Theory* 6 (3) : 223-246.
- 畑山要介, 2012, 「ネオリベラルな主体の形成をめぐる問題構成の転換」『現代社会学理論研究』6: 37-49.
- 林凌, 2023, 「労働問題の源泉としての「新自由主義」? 労働者／消費者としての私たちをめぐる」 永田大輔・松永伸太郎・中村香住編著『消費と労働の文化社会学』ナカニシヤ出版, 35-48.
- 平林紀子, 2013, 『マーケティング・デモクラシー——世論と向き合う現代米国政治の戦略技術』春風社.
- 廣田章光, 2022, 『デザイン思考 マインドセット+スキルセット』日経 BP.
- 堀越比呂志, 2022, 『アメリカ・マーケティング研究史 15 講——対象と方法の変遷』慶応義塾大学出版会.
- 今田絵里香, 2019, 『「少年」「少女」の誕生』ミネルヴァ書房.
- 石井淳蔵, 1999, 『ブランド 価値の創造』中公新書.

- 櫻村愛子, 2003, 『「心理学化する社会」の臨床社会学』世織書房.
- Lair, Daniel, Sullivan, Katie and Cheney, George, 2005 “Marketization and the Recasting of the Professional Self. The Rhetoric and Ethics of Personal Branding,” *Management Communication Quarterly* 18: 307-343.
- 牧野智和, 2012, 『自己啓発の時代: 「自己」の文化社会学的探究』勁草書房.
- , 2013a, 「変質した『セルフブランディング』1」『プレジデントオンライン』(2025年9月1日取得, <https://president.jp/articles/-/8296>).
- , 2013b, 「変質した『セルフブランディング』3」『プレジデントオンライン』(2025年9月1日取得, <https://president.jp/articles/-/8333>).
- Marwick, Alice, 2013, *Status update: Celebrity, publicity, and branding in the social media age*. Yale University Press.
- 松井剛, 2013, 『ことばとマーケティング——「癒しブーム」の消費社会史』碩学舎.
- 宮副謙司, 2014, 『地域活性化マーケティング: 地域価値を創る・高める方法論』同友館.
- 森真一, 2000, 『自己コントロールの檻』講談社選書メチエ.
- Peters, Tom, 1997, “The Brand Called You”, *Fast Company*, (2025年8月31日取得, <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>).
- 佐野享子, 2012, 『教育マーケティング理論の新展開』東信堂.
- 佐藤嘉幸, 2009, 『新自由主義と権力 フーコーから現在性の哲学へ』人文書院.
- 渋谷望, 2011, 「アントレプレナーと被災者 ネオリベラリズムの権力と心理学的主体」『社会学評論』61 (4) : 455-472.
- 田端信太郎, 2021 『これからの会社員の課題図書』SBクリエイティブ.
- 谷原史, 2022, 『〈サラリーマン〉のメディア史』慶應義塾大学出版会.
- Vallas, Steven and Cummins, Emily, 2015 “Personal Branding and Identity Norms in the Popular Business Press: Enterprise Culture in an Age of Precarity,” *Organization Studies* 36 (3) : 293-319.
- 和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦, 2022, 『マーケティング戦略 第6版』有斐閣.
- Whitmer, Jennifer, 2019 “You Are Your Brand: Self-Branding and the Marketization of Self,” *Sociology Compass* 13 (3) : 1-10.



蓼沼 阿由子 (たでぬま・あゆこ)

〔専門〕メディア研究
 〔所属〕東京大学大学院学際情報学府博士課程
 〔所属学会〕日本メディア学会、関東社会学会

Repurposing Marketing Thought as a Form of Self-Development : An Analysis of Books and Magazines Aimed at White-Collar Workers in the 2000s

Ayuko Tadenuma*

The purpose of this paper is to clarify how marketing thought, which was originally developed to solve various problems in the market, has been repurposed for use in self-development discourses aimed at Japanese white-collar workers. In this regard, a discourse analysis was conducted on self-development books and magazines published from the late 1990s through the 2000s.

The analysis identified three main variations in the repurposing of marketing thought. Considering the labor market, the first is a discourse that involves commodifying the self by regarding employers as “customers.” Justified as risk management in response to the instability of the employment environment, it portrays the subject as continuing to improve himself/herself while being conscious of the labor-market demands. The second is a discourse on differentiating oneself from others and expressing oneself through self-branding, which is justified as an efficient method for achieving success. The third discourse promotes the repurposing of managerial techniques and emphasizes self-realization through one’s work. While it idealizes subjects who set goals and take affirmative action to achieve them, it simultaneously criticizes those who merely critique the status quo without attempting to change it through personal initiative.

These discourses exhibit a strong affinity with Michel Foucault’s concept of the “self as enterprise,” insofar as they introduce a framework that reconceptualizes the private sphere—traditionally considered separate from market rationality—as a domain structured by market logics and exploitable as a resource. Additionally, they offer advice and the associated methods for behaving strategically. This paper provides new insights into the discussion of subject formation under neoliberalism. Specifically, it highlights that the formation of such subjects may have been driven not only by the influence of governing institutions, such as the state and large corporations, but also by knowledge in marketing thought.

* Graduate School of Interdisciplinary Information Studies, the University of Tokyo

Key Words : marketing thought, self-development, neoliberalism, white-collar workers