

ドロッカーとレビット

——レビットのドロッカー讃

三浦一郎

(立命館大学)

【要旨】

ピーター・フェルディナンド・ドロッカーは1909年にウィーンに生まれ、2005年に亡くなっている。セオドア・レビットは1925年にフランクフルトに近い小さな町で生まれ、2006年ドロッカーを追うように亡くなっている。レビットはハーバード・ビジネス・スクールの教授で、1960年に『ハーバード・ビジネス・レビュー』に発表された論文「マーケティング・マイオピア」によって一躍脚光を浴び、同論文を収録した著書『マーケティングの革新』は1962年に刊行され、世界中に名声を広めた。

本稿の課題は、レビットにとってドロッカーがどういう人であったのかを明らかにし、レビットのドロッカー讃を紹介することにある。

1. バーテルズのレビット論

マーケティング学説史の研究で知られるロバート・バーテルズはその晩年1986年に主著『マーケティング思想の発展(第3版)』を出版している。この第3版では、1976年刊行の第2版に新たに第15章「1950年－1987年のマーケティング思想の発展に対して影響を与えた人たちが追加されたものである。この章の作成に当たり、バーテルズは、該当する有力な学者たちに、①いかなる主観的要因や個人的経験が彼らに創造的な影響を与えたのか、②それが彼らの著作にいかん具体化されたか、③またそれがマーケティング理論の動向に影響を与えたか、というアンケート調査を行った。このアンケートをふまえ、学者たちの貢献が紹介され、論評されているのである⁽¹⁾。

この章の後半には「新しい次元」という節がある。ここでバーテルズの言う「新しい次元」とは、マーケティングを、そのより大きいビジネス環境、歴史的背景、理論的能力、哲学的基礎の中でとらえようとするものである。この節において、ウィリアム・レイザー、シェルビー・ハント、ロバート・バーテルズたちと

もに、セオドア・レビットも登場する。

バーテルズによれば、レビットの業績は、その内容のみならず、その意図やスタイルによっても知られている⁽²⁾。レビットのスタイルは挑発的で、注意を引く題名や文体が使用された。レビットの意図は当面の問題と関連しながらもそれを超えたものをめざし、彼の言いたいことは中心テーマをめぐる広い周辺の思想にあった。レビットは、焦点を狭めずに問題の突っ込んだ検討を行うことによって、実務家にも研究者にも深い示唆を与えたのである。

バーテルズは、レビットの大学学部時代から学位取得までの学習についてふれ、レビットは他の学者たちと異なり、正式にマーケティングや関連する行動科学を学んだことがなかったことに注目している。またハーバード・ビジネス・スクール教授陣に加わるまでの執筆活動では、1958年の「広告とマーケティングは社会を腐敗させるか」という題名の論文を例外として、マーケティングに関連するものはなかった。レビットが学んだのは経済学と教養科目であり、経済問題について書いていたに過ぎない。それだけに、レビットが「マーケティング・マイオピア」によって突然出現したことの驚きを思い出しながら、バーテルズは、どんな理由によって、レビットが折衷主義的な視点を獲得したのか、巧みな言い回しに精通することができたのか、実践性に駆り立てられたのかを、明らかにしようとした。

2. レビットの回答

バーテルズのアンケートに対する回答の中で、レビットは、自分の態度の多くは幼少期のしつけや好きなことを自発的に学ぶ姿勢によるものとした。レビットの実践性は必要から生まれた。レビットの回答は、ドイツの田舎における子供のころの話から始まっている。

「田舎の子供時代の生活は……(彼と兄弟に)物の道理についての好奇心を吹き込み、また直接労働の苦勞と利益も教え込んでくれた。そこから効率、節約、価値に対する深い敬意がうまれた。物事をやり遂げるためのより単純、迅速、容易、安価な方法を見つけることは常識的に分かることのような気がした。とくに、両親がそのようなことを重視し、説教したことを実行しているのに気づいたときには、そうだった。

説教はたいい物の道理を説明していた。とくに小学校の教育が始まると、政治や経済の仕組みが説明された。またそれは夜家族が集まって教訓物語を読むことであった。それから毎日の日課があった。それはいつもの生活のいつもの部分に見えた⁽³⁾。」

いつまでも続くかと思われた子供時代の生活は突然10歳のときに終わる。

ヒトラーのナチズムの政権獲得によってドイツを追われアメリカに渡ったからである。

「後に海外の果てに追放され遠くの都会に移って、すべて瞬間的に変わったが、10年間に(10歳にして)しっかりと定着させられていたものは別だった。好奇心は臨機応変の才となり、節約は進取の気性となり、効率は強みとなり、価値はすばらしい判断力となり、直接労働は責任感と注意深さとなり、政治経済学は正義となり、物語は構想力となった。これらすべての回顧的復元物は、新しい外国の都会の地で生活の新しい必要条件としてあらわれた……マネジメントの必要は、初めは達成と習得の必要であり、その後衝撃と影響を与えることに変わった⁽⁴⁾。」

レビットの子供時代の記述の中には、ドイツの田舎における信仰に厚く労働を貴ぶ家族の、ある意味牧歌的生活を偲ばせるものがある。そして対比的に、アメリカ移住後の都会でのサバイバル術の一端が示されている。町の中を忙しく動き回るとともに、毎日図書館では本をあさって小説や劇作に読みふけたことが述べられている。後に大学に入ってからには経済学の魅力にめざめたが、とくにマルクス、ケインズ、シュンペーター、ヴェブレンのような変人、ひねくれ者の経済学者たちと彼らによる社会批判によってこの分野がますます魅力的に感じられたことが記されている。

「そのうちに石油価格の経済学のプロとして注目され、それが正規の教育もないのにマーケティングにつながった。掘り出し物をあてたようなものだ。役に立ったのは、ピーター・ドラッカーの『会社という概念』と、偶然出会ったマルコム・マクネアの『小売の輪』であった。

いつもアウトサイダーであったが、……しかし責任を回避することはできず、レトリックへの逃走によって行動を避けることはできないという経験に、いつも慣らされてきた⁽⁵⁾。」

3. バートルズの困惑

レビットの子供時代からの回顧をふまえて、バートルズは、「経験、実践性、物事を全体的に把握する能力！」こそ、マーケティング思想へのレビットの貢献を特徴づけ際立たせるものであるとした⁽⁶⁾。

バートルズは、『マーケティング思想の発展(第3版)』第15章の中で多くのマーケティング学者を取り上げ、その学問的貢献を取り上げ論評しているが、レビットとレビット以外の学者たちとの取り扱いとは異なっている。すなわちレビットに対しては、学問的貢献の内容の要約的紹介と論評が行われていないのである。ただ、経験、実践性、物事を全体的に把握する能力が感嘆符とともに

指摘されているに過ぎない。バートルズはレビットの取り扱いに困惑しているのである。

ただ、学者らしい控えめな扱いであるが、バートルズが、レビットの少年時代の経験を重視したこと、レビットがマーケティングに接近するに際してのドラッカー『会社という概念』の役割に注意していることに気づかされる。

バートルズのような代表的なマーケティング学者がレビットの学問的貢献を評価しようとする際の困惑に対して、クレイナーは『マネジメントの世紀』第6章「夢の生活」の中でドラッカーとレビットに対して断固として高い評価を行った⁽⁷⁾。この章のメインテーマの1つは1950年代における現代マーケティングの発展である。

「現代マーケティングは、たくさんのアイデアとともに20世紀のマネジメント思想の間違いない第一人者であるピーター・ドラッカーによって始動させられたものである。経営者のバイブルを創造するというドラッカーの最初の試みは、彼の1954年の著書『現代の経営』だった。彼は大いに成功した。この本は、マネジメントの第一原理についての見事な説明である。ドラッカーは顧客をこれまで考えられたことのなかったやり方で舞台の中央に押し出した。マネジメント文献にもっともよく引用され記憶しやすい文章で、ドラッカーはビジネスライフの意味の核心に到達している。『事業の目的として有効な定義は1つしかない。すなわち、顧客の創造である。市場は神や自然や経済的な力によって創造されるのではなく、事業家によって創造される。事業家が満足させる欲求は、それを充足する手段が提供される前から顧客が感じていたものかもしれない。その欲求は飢饉における食欲のように、顧客の全生活を支配し常時顧客の頭を占めていたものかもしれない。しかしそのような欲求は、単に想定されるものであって現実の欲求ではない。実際には企業家の行為が人の欲求を有効需要に変えたとき、初めて顧客が生まれ市場が生まれる⁽⁸⁾』⁽⁹⁾

「理論的な視点からいうと、マーケティングの発展における次の決定的な一歩前進は、『ハーバード・ビジネス・レビュー』1960年7-8月号だった。その号にはハーバード・ビジネス・スクールの教員セオドア・レビットの論文『マーケティング・マイオピア』が載っていた。この論文は、以来50万部以上の抜き刷りを売り、大きな影響を与えた傑作が集められた論文集にも入った。この論文によってドイツ生まれのレビットは表舞台に登場した⁽¹⁰⁾。」

クレイナーは1950～1960年代の年のマーケティングの発展を、マーケティング・コンセプトあるいは顧客志向の発展の方向にそってとらえ、ドラッカーによる始動とレビットによる次の決定的な一歩前進という風に要約している。この点については後述するが、ドラッカーとレビット両者の間にあったものはそれだけではなかった。

4. レビットのドラッカー讃——ドラッカーの盗用者を自認する者として

ここで紹介するのは、ドラッカーの還暦記念論文集に収録された「ドラッカーの生きた遺産」と題されたレビットの論文の一部である。レビットはレトリックで有名であるが、ここで見る文章もユニークである。盗用と盗用者(あるいは剽窃と剽窃者)という言葉を繰り返し使用しながら、自らのドラッカーへの傾倒と業績に対する讃美が述べられていく。

「ある人の天才を証言する資格のあるのは、彼の盗用者である。ドラッカーのような生産的、創造的、多才の人には、当然多くの盗用者がいる。私は誇りを持って告白する。私は、ドラッカー盗用者団体の会員である。模倣がお世辞の最高のかたちであるなら、盗用は神の特別の超越的祝福を受けるに違いない。神が時折の天才を創造するにすぎず、神の天才によって語られる真理が魅力のないコピーに墮落することを望まないとしたら、神はドラッカーの盗用者たちの罪を許さざるをえない⁽¹¹⁾。」

神の天才と呼ばれたドラッカーはどのような顔をしたであろうか。想像するとおかしいが、レビットは茶化して言っているわけではなく大まじめである。そしてドラッカーとの2度の出会いが語られる。

「私が始めてピーター・ドラッカーに出会ったのは、第二次世界大戦直後で私が大学学部学生になったころであった。オハイオ州イエロースプリングにあるアンティオク大学のルイス・コーリー担当の政治学の中で、『経済人の終わり』に出会ったのである。そして20年後の記念すべき日、私は生身のピーター・ドラッカーに初めて出会った。場所はオハイオ州の田舎メリスヴィルで、私たちは2人とも、当時O. M. Scott & Sonsの会長であったポール・C・ウィリアムズのゲストとして、フランク・ロイド・ライト作の魅力的な家の1つの中にいた。なおこの家は、ライトが『発見される』ずっと前に中西部の小さな町に住む風変わりな大金持ちの注文によって建てられたものである。印刷物の中での最初の出会いから、人間としての出会いによって最高潮に達した瞬間にいたるまで、私は、断固たる、感謝の気持ちは持つがほとんど脚注をつけることのない、ドラッカーの盗用者であった。本書の寄稿者たちが記しているように、ドラッカーの文体と生き生きとした精神は、もっとも深遠な観察でさえ無邪気なありふれたものに見せるほどのものなので、読者はその深遠さやドラッカーが著者であるということにほとんど気づかないのである。それは、盗用をほとんど確実にするだけでなく、悪事を働くものにほとんど罪を感じなくさせるのだ⁽¹²⁾。」

レビットは兵士として第二次世界大戦に参戦し、終戦後復員兵援護法の適用によって大学に通っていたものと思われる。第二次世界大戦の原因を解明するドラッカー『経済人の終わり』を知ることによって、レビットが一気にドラッカーに傾倒したことがわかる。

5. ドラッカーへの共感と傾倒——『経済人の終わり』に関連して

『経済人の終わり』の何が、レビットをドラッカーの盗用者と自認させるほど感動させ傾倒させたのだろうか。

「私が最初にドラッカーから最もよく学んだことで、そのために私がドラッカーに最も多く恩義を感じていると思うことは、彼が示してくれた美しい一貫した実例である。すなわち、いろいろある中でスペシャリストであることには正統性legitimacyがあり、それゆえに狭量な一面的スペシャリストたちの世界の中で本物のスペシャリストであることには正統性があるということである。⁽¹³⁾」

ドラッカーの正統性の概念はわかりにくいだが、『経済人の終わり』によって示されたドラッカーの姿勢がスペシャリストの正当性を表す実例として理解されている。スペシャリストは狭量で一面的になりがちであるが、本物のスペシャリストはそうではない。ドラッカーのナチズム解釈を読みながら、レビットは本物のスペシャリストを志したに違いない。

『『経済人の終わり』はヒトラーのファシズム——その歴史的背景、経済的意義、政治的意味、そしてねらい——を、生産的な、しかし大変動の時代の終わりとして解釈したものである。ドラッカーと同様に、私は、ヒトラーの圧制的愛国主義のもとで生命が傷つけられるのを、そしてそこからの生きるための逃走を直接経験してきた。ドラッカーのその期間についての冷静で学識にあふれた分析を読み、その中で彼が暴力、怒り、悪魔主義に対する誰もが行う訴えをまったく行っていないことを知り、私は深い影響を受けた。それが示してくれたのは、私がけっして実行したこともなくかつて本当に信じたこともなかった何ものかの可能性である。書き手も読者も、彼らが目撃し被った、もっとも極端な無秩序、侮辱、そして野蛮な行為についてさえも、客観的で、節度を有し、分析的で、何よりもフェアでありうるのである。このような理解が可能になったのはまったく遠くにいる先生のおかげであると思い、そして先生の言うことを繰り返し広く普及する必要があるとき、盗用は起こるべくして起こることになる⁽¹⁴⁾。」

ここで書き手とはドラッカーであり、読者とはレビットである。ヒトラーの

ファシズムに対する怒りとそれによる悲しみは、バーテルズのアンケートへの回答の中では示唆されていたに過ぎない。しかしここで示されているのは、激しい怒りと悲しみの記憶である。同時にそうであるがゆえに、ドラッカーのあり方に共感し傾倒したことが記されている。

6. 経済学からマーケティングへ——『会社という概念』と『現代の経営』

レビットの、経済学からマーケティングへの転進にも、ドラッカーは決定的な影響を与えた。しかし、『経済人の終わり』への傾倒からドラッカーのマネジメント論に直進したというニュアンスは伝わってこない。ドラッカーも認めているように政治学からマネジメントへの展開は、自然なものとして簡単に理解されることではなかったのだろう。バーテルズへの回答の中でレビットは、石油価格の経済学を研究しながら『会社という概念』の影響を受けたことにはふれているが、奇妙なことに『現代の経営』の名前は挙げられていなかった。

「その後ドラッカーのゼネラル・モーターズについてのすばらしい全面的分析『会社という概念』を読み、さらに後でまだシカゴにいたとき、ふとしたことから退屈を紛らせるために『現代の経営』を読んだ。そのとき私をひきつけるものがあったからだ。それから私はビジネス問題についての思考方法とプレゼンテーションのスタイルの、永遠の中毒患者となり、それ以来ずっとコピーに努めてきた。『現代の経営』によって、私は、いまマーケティング・コンセプトとよばれているものを教えられた。当時私はエコノミストとして活動していたが、Ph. D.レベルの経済学の形式的な理論のレトリックの限界にひどく不満を感じていたのである。経済的努力——その特性と目的——についてのドラッカーの見方によって、私は、次の欲求不満から解放された。その欲求不満とは、古典派経済学が説明することのできなかつたこと、マルクスもフーリエもウェッブ夫妻も十分明らかにしなかつたこと、シュンペーターがあのように力強く示唆したけれども未完成のままに残したこと、そしてヴェブレン、コモンス、ミッチェル、後にバーリが連れて行ってくれたが連れ出してはくれなかつたことなどである⁽¹⁵⁾。」

レビットは『会社という概念』からマーケティングについて何を学んだのか。この点検討を要すると思われる⁽¹⁶⁾。またマネジメント理論の体系をつくりあげた『現代の経営』からどのような経済学を学んだのだろうか。経済学者たちが答えていないとレビットには思われた問題に、『現代の経営』はどのような回答を与えていたのか⁽¹⁷⁾。レビットが列挙した経済学者たちのリストは、レビットの経済学的関心の方向を示している。レビットは、学生時代から「変人、ひねく

れ者の経済学者たちによる社会批判」に惹きつけられていたが彼らの主張には満足していなかつたこと、まして「社会批判」に関心を持たないPh. D.型の経済学についてはうんざりしていたことがわかる。

7. あらためて盗用について

『現代の経営』が出てきたところで、レビットは、改めて盗用について論じている。ドラッカーによる『現代の経営』こそ盗用者にとっての宝庫だからである。

「盗用の評判は悪いが、盗用は悪いというだけではない。その文字通りの意味は、文字通りにコピーをとることであり、せいぜい独創性を装いながら不似合いな仮装をこしらえることである。しかし、本当に新しい洞察や役に立つ一般法則を得ることは、それらを得ることのできる本当に天賦の才能のある人や十分な精力を持った人はほとんどいないので、ほとんどないのだから、われわれ残りのすべての者は、限られた少数派のアイデアの繁殖者にならざるをえないのである。ある人のアイデアをその言葉を使わずにコピーすることは、したがって、ちょっと変装した盗用を犯すことになる。盗用を認めることは、受け取って当然の功績を認めることにすぎない。マネジメント思想について語る中で、ドラッカーはためらわずファヨールたちの功績を認めている。われわれ残りのものは、いま赤面せずにドラッカーの功績を認めることを恥じてはならない。

すでに他人によって説得的に示されてきたことを、自分のものと考えるのは、自然の運命である。ドラッカーがたえずあつかましく盗用されるのは、そもそもドラッカーが多く的重要かつ有用なことを異常なほど簡単な話し方で語るので、人々が自分たちの盗用にほとんど気づいていないからである。いまこそわれわれはそのことに気づかなくてはならない⁽¹⁸⁾。」

レビットは「盗用」という異様な、人の反発を買う言葉を用いて、賞讃という意味に転じるという、見事な荒っぽいレトリックを駆使している。レビットの面目躍如たる展開である。

8. ドラッカーによるマーケティング・コンセプトの創造

ドラッカーによるマーケティング・コンセプトは、すでにクレイナーをとりあげたところでも引用した。1950年代のアメリカではマーケティング・コンセプトに関する議論が流行したと言ってもよいほどであるが、レビットはこのことについて次のように断定した。

「ピーター・ドラッカーはマーケティング・コンセプトを創造し公表した。そして誰もかつてそのことを真に認めてこなかった。このコンセプトの、ドラッカーによる美しく明瞭な要約がより広い文脈に向けられたのは特徴的である。彼は言った、『事業の目的は顧客を創造することである。』こうして、ドラッカーは、10語からなる1つの文の中で、2つの深遠な声明を出したのである。その一方は企業の目的、その本質とゴールについてのものであり、他方はその目的とゴールを達成するために必要な仕事についてのものである。それは典型的なドラッカーの定義である。それは存在論と分類学を超えている。それは行動方針を処方する。彼の定義はまったくヨーロッパ的なものと異なる。彼の定義はアメリカのプラグマティズムの精華たる、行動のための指令である⁽¹⁹⁾。」

9. 「マーケティング・マイオピア」の自己評価

レビットは「マーケティング・マイオピア」発表の15年後、1975年に次のような回顧を行った。ハーバード・ビジネス・スクールは教育にケース・メソッドを活用することで知られている。その点「マーケティング・マイオピア」はほとんどケースだけからなる論文であり、スタイルから見るとハーバード・ビジネス・スクールを代表する論文である。

「『マーケティング・マイオピア』が意図したのは、分析ではなく処方ですらなかった。それが意図したのは、宣言であった。それは、あえてバランスの取れた位置を取ろうとはしなかった。それは新しいアイデアでもなかった。ピーター・F・ドラッカー、J・B・マッキタリック、ロー・オルダーソン、ジョン・ハワード、そしてニール・ポードンがそれぞれ、『マーケティング・コンセプト』についてのよりオリジナルでバランスのとれた仕事をしてきた。しかしながら、私の計画は、マーケティングを経営政策の内的軌道に、より密接に結びつけた。ドラッカーが、とくに『会社という概念』と『現代の経営』のなかで、初めて私にたくさんの洞察を与えてくれた⁽²⁰⁾。」

レビットは「マーケティング・マイオピア」の理論的背景を述べ、この論文が新しいアイデアを主張したものではないことを認め、マーケティング・コンセプトについての当時の代表的な主唱者たちの名前を挙げている。しかしレビットの計画にとって決定的に重要であったのは、「マーケティングを経営政策の内的軌道により密接に結びつける」うえではじめてたくさんの洞察を与えてくれたドラッカーの役割であった。

それならレビットの学問的貢献は何であったのか。

「したがって、私の貢献は、既存の思考法の、単純、簡潔、有用な伝達方法であっ

たに過ぎないように見える。私は、ある非常に直接的だが信頼できるやり方で、実行につとめた。読者は顧客である。その多くは経営管理者とリーダーであるが、彼らのほとんどは、あいまいな言葉遣いや優柔不断には耐えられないということを知っていたからである。さらに私はカラフルで簡単な証拠書類のついた主張のほうがりくどく論じられた説明より効果的であることも知っていた⁽²¹⁾。」

このような記述は、初めに見たバーテルズのレビット評価と一致している。しかしそれだけでは終わらない。次のような問いかけと確認が行われる。

「しかし実際にはこのように単純な以前から存在するアイデアであったものの桁外れの人気はなぜか。なぜそれは世界中で、節度をわきまえた学者たちや、自制心に富んだ経営管理者たちや、政府高官たち、すべてバランスがとれ思慮に富み計算に慣れた人たちにアピールしたのか。実際のところ、具体的な実例が、単純なアイデアを説明するために連結され、幾分活用能力に注意して表現されたが、それらはドイツ語から翻訳されたかのように読める大量の分析的推論よりよく通じ合うということなのだろうか。実際には、誰が読者だとしても、挑発的な主張のほうがり、控えめでバランスのとれた説明より覚えやすく説得的であるということなのか。実際のところ、メッセージの性格はメッセージの内容と同等のメッセージであるというのか。それとも私の作品は異なった曲であっただけでなく新しい交響曲でもあったのか。私には分からない。

もちろん、私に同じ目的が与えられるなら、いま私が善と悪、事実の力とレトリックの限界を以前よりよく知っているとしても、再び同じやり方でそれを行うだろう⁽²²⁾。」

10. レビットの創造的模倣

レビットの行ったのは、レビットの言葉を使って言えば、ドラッカーの革新的模倣である。レビットは1966年の論文「革新的模倣」の中で、模倣戦略の優位性を論じている。

ドラッカーが『イノベーションと企業家精神』第17章「弱みへの攻撃」の冒頭で創造的模倣戦略をとりあげ「創造的模倣はハーバード・ビジネス・スクールのセオドア・レビットの造語だが」と言及しているのは、盗用者レビットへのお返しであったかもしれない⁽²³⁾。

【注】

- (1) Bartels (1988). なお山中豊国氏による訳書「あとがき」によってバーテルズの学問の特徴や人柄を知ることができる。
- (2) Bartels (1988) p.267.
- (3) Bartels (1988) p.268.
- (4) Bartels (1988) p.268.
- (5) Bartels (1988) p.269
- (6) Bartels (1988) p.269.
- (7) Crainer, Stuart (2000) ch.6. クレイナーはマーケティング学者ではなく、広くマネジメントとマネジメント理論の全般についてのライターである。クレイナーの記述の特徴は、広い視野に立って、テーマの細部にとらわれることなく、発展の筋道を明快に浮き彫りにするところにある。
- (8) ドラッカー (2006) 46 ページ。
- (9) Crainer (2000) pp.98-99.
- (10) Crainer (2000) p.101.
- (11) Levitt (1970) pp.6-7.
- (12) Levitt (1970) p.7.
- (13) Levitt (1970) p.7.
- (14) Levitt (1970) pp.7-8.
- (15) Levitt (1970) p.8.
- (16) 機会を改めて論じてみたい。
- (17) たとえば、古典派やマルクスについては、生産的労働の理解、シュンペーターについてはもちろんイノベーションが想起される。
- (18) Levitt (1970) p.8.
- (19) Levitt (1970) p.8-9.
- (20) Levitt (1975) p.180.
- (21) Levitt (1975) pp.180-181.
- (22) Levitt (1975) p.181.
- (23) ドラッカー (2007) 262 ページ。

【文献】

- Bartels, Robert (1988) *The History of Marketing Thought 3rd Edition*, Publishing Horizons, Inc. (ロバート・バーテルズ(山中豊国訳)『マーケティング学説の発展』ミネルヴァ書房, 1993年)
- Crainer, Stuart (2000) *The Management Century*, Jossey-Bass Publishers. (スチュアート・クレイナー(岸本義之・黒岩健一郎訳)『マネジメントの世紀1901-2000』東洋経済新報社, 2001年)
- Levitt, Theodore (1970) "The Living Legacy of Peter Drucker," in Tony H. Bonaparte & John E. Flaherty eds. (1970) *Peter Drucker*, New York University Press.
- Levitt, Theodore (1975) "Marketing Myopia," *Harvard Business Review*, Sept.-Oct. 1975.
- ドラッカー(上田惇生訳)(2006)『現代の経営(上):ドラッカー名著集2』ダイヤモンド社
- ドラッカー(上田惇生訳)(2007)『イノベーションと企業家精神:ドラッカー名著集5』ダイヤモンド社

【略歴】立命館大学経営学部教授。京都大学大学院修了。著書に『現代の流通メカニズムと消費者』大月書店等。