

マーケティングで学んだいちばん大切なこと

あなたがたを迫害する者のために祝福を祈りなさい。祝福を祈るのであって、呪ってはなりません。喜ぶ人と共に喜び、泣く人と共に泣きなさい。互いに思いを一つにし、高ぶらず、身分の低い人々と交わりなさい。自分を賢い者とうぬぼれてはなりません。だれに対しても悪に悪を返さず、すべての人の前で善を行うように心がけなさい。できれば、せめてあなたがたは、すべての人と平和に暮らさなさい。愛する人たち、自分で復讐せず、神の怒りに任せなさい。「『復讐はわたしのすること、わたしが報復する』と主は言われる」と書いてあります。「あなたの敵が飢えていたら食べさせ、渴いていたら飲ませよ。そうすれば、燃える炭火を彼の頭に積むことになる。」悪に負けることなく、善をもって悪に勝ちなさい。

(ローマの信徒への手紙 12 章 14-21 節)

皆さん、こんにちは。

私はビジネススクールでマーケティングを教えています。「マーケティングの先生がなぜチャペルで?」と思われる方もいるかもしれません。けれども私は、この学問の根っこにあるものと、聖書が語っていることとの間に、深いつながりを感じてきました。今朝はそのことをお話ししたいと思います。

マーケティングと聞くと、皆さんは何を思い浮かべるでしょうか。広告や CM をつくること。SNS でバズらせること。商品売るためのテクニック。そんなイメージを持っている方が多いかもしれません。

けれども、マーケティングの本質は、実はもっとシンプルなところにあります。それは、「相手を理解すること」です。

マーケティングの世界には「顧客インサイト」という言葉があります。表面的な要望を聞くだけでなく、その人が本当は何に困っているのか、何を不安に感じているのか、言葉にされていない気持ちまで理解しようとする。それが顧客インサイト、すなわち「洞察」です。

たとえば、スターバックスが提供しているのは、コーヒーだけではありません。人々が本当に求めているのは「家でも職場でもない、ほっとできる居場所」だと気づいたからこそ、店内の照明や音楽、椅子の座り心地にまでこだわっているのです。言葉にされない願いを理解しようとする。マーケティングとは、そういう営みなのです。

つまり、マーケティングの出発点は「自分が何を伝えたいか」ではなく、「相手は何を必要としているか」にあります。主語が「自分」ではなく「相手」になること。これが、マーケティングの最も基本的な姿勢です。

ここで、今朝の聖書の言葉に耳を傾けたいと思います。ローマの信徒への手紙 12 章 15 節で、パウロはこう語っています。「喜ぶ人と共に喜び、泣く人と共に泣きなさい。」

この短い言葉の中に、実はとても深い知恵があります。パウロは、「喜んでいる人を見たら、あなたも喜びなさい」と言っているわけではありません。「共に喜びなさい」と言っているのです。つまり、相手の喜びを自分のことのように感じなさい、ということです。同じように、泣いている人を見て、ただ「かわいそうだな」と思うのではなく、苦しんでいる人の傍らにとどまり、その涙を分かち合いなさい、と。

これは、先ほど申し上げたマーケティングの顧客インサイトと、驚くほど重なる姿勢です。相手の立

場に自分を置いて、相手の目で世界を見ようとする。マーケティングではこれを「共感（エンパシー）」と呼びます。パウロは、それを信仰に生きる者の姿勢として語っています。

この「共に喜び、共に泣く」ということは、意外と難しいものです。自分がまだ内定をもらえていないとき、友人の内定を心の底から一緒に喜べるでしょうか。友人が辛い経験をしているとき、心のどこかで「自分でなくてよかった」と感じてしまうことはないでしょうか。パウロが語っているのは、そうした自分中心の感覚を超えて、相手の世界に本当に入っていくということです。

ただし、一つ大きな違いがあります。マーケティングにおける共感とは、最終的には商品やサービスの価値を高めるための手段でもあります。しかし、パウロが語る共感とは、何かの手段ではありません。それ自体が目的です。見返りを求めず、ただ相手のそばに立つ。損得を超えて、相手の世界に入っていく。そこに、ビジネスの論理だけでは到達できない、もう一つの次元があるように思います。

ここまで私は、相手を理解することの大切さをお話ししてきました。けれども、聖書は、マーケティングよりもさらに難しい問いを私たちに向けます。理解しようとする相手は、好意を寄せてくれる顧客だけではないからです。聖書は、自分に反対する人、自分を傷つける人に対してさえ、悪を返さず、祝福を祈りなさいと語ります。

先ほど朗読された箇所でも、パウロはこう勧めていました。「あなたがたを迫害する者のために祝福を祈りなさい」（14 節）。「だれに対しても悪に悪を返さず」（17 節）。そして、「悪に負けることなく、善をもって悪に勝ちなさい」（21 節）。

この箇所には、「あなたの敵が飢えていたら食べさせ、渴いていたら飲ませよ。そうすれば、燃える炭火を彼の頭に積むことになる」（20 節）という、少し不思議な言葉もありました。「燃える炭火」とは、仕返しへの勧めではありません。敵に善意で応えるとき、相手は自分の悪意を恥じ、心を内側から動かされて、悔い改めへと導かれていく。善意には、そういう力があるということです。

「善をもって悪に勝つ」とは、善を行えば相手が必ず変わる、という約束ではありません。悪に、自分の言葉や行動まで決めさせない、ということです。相手が悪意を向けてきても、自分まで悪意の論理に支配されない。そのとき、やられたらやり返すという報復の連鎖を断ち切る道が開かれるのです。

これは皆さんの大学生活にも当てはまります。グループワークで自分のアイデアを否定されたとき、相手のアイデアも否定し返したくなるかもしれません。けれども、怒りをいったん脇に置いて、「なるほど、あなたはそう考えるんですね。もう少し聴かせてください」と応じてみる。そのとき、対立の構図そのものが変わっていく可能性があるのです。

さて、もう一度、今学期のテーマを心に留めましょう。「平和を実現する人々は、幸いである、その人たちは神の子と呼ばれる。」

平和をつくるということは、何か特別なことではありません。相手の側に立つこと。相手の喜びや痛みを共に感じる。そして、やられたらやり返すという連鎖を断ち切って、別のやり方で応答すること。

平和をつくるとは、まず聴くことから始まるのです。

聴くとは、反論を準備しながら聞くことではなく、自分の判断をいったん手放して、相手の世界に入ってみるということです。それは顧客インサイトと同じ姿勢であり、愛の姿勢でもあります。

ただし、平和をつくることは、理不尽な扱いを黙って我慢することではありません。傷つけられているときには距離を置き、助けを求め、時には「それは違う」と声を上げることも必要です。真実を曖昧にすることではなく、報復とは異なる仕方でも真実に向き合うことも、平和をつくる大切な行為です。

ローマの信徒への手紙 12 章 18 節で、パウロは「できれば、せめてあなたがたは、すべての人と平和に暮らなさい」と語っています。「できれば、せめて」。完璧でなくていい。すべての人と常に穏やかでいることは不可能かもしれない。けれども、自分の側からは平和を選ぼうとする。その姿勢を手放さない。そのとき私たちは、「平和を実現する人」として歩み始めるのです。

私たちが平和をつくる者となるのは、自分の立派さを証明するためではありません。パウロはこの一連の勧めに先立って、「神の憐れみによって」(12 章 1 節)と語っています。まず神が、私たちを見捨てず、憐れみをもって向き合ってくださった。その憐れみに支えられて、私たちも報復とは異なる応答を選ぶことができるのです。

私はマーケティングという学問を通じて、「相手を理解することの力」を学んできました。そして同時に、聖書を通じて、その力が単なるビジネススキルを超えた、もっと深い意味を持つものだということを教えられてきました。

その深い意味を、聖書は「愛」と呼びます。そして、その愛を生きようとする人のことを、イエスは「平和を実現する人」と呼びました。

皆さんが今日、このチャペルを出たあと、教室で、学食で、SNS の画面の前で、ほんの一瞬でいいのです。自分の言いたいことを一拍だけ止めて、「この人は何を感じているのだろう」と想像してみてください。その小さな一歩の積み重ねが、やがてもっと大きな平和へとつながっていくのだと、私は信じています。

そこから、平和は始まります。