

神戸発。多彩な万年筆インクによる 地域創造

— Kobe INK 物語のケーススタディ —

学校法人辻村学園 理事
辻村 謙一

関西学院大学専門職大学院 教授
佐藤 善信

要約

2007年から、神戸市のそれぞれの地区に相応しい色のインクとその地区の物語を、セットで展開しているナガサワ文具センターのKobe INK物語は、2018年に日本マーケティング大賞奨励賞を受賞した。Kobe INK物語のヒットによって、ご当地インクの開発がブームとなり、筆記具の中で唯一、万年筆の売上が上昇するようにもなった。Kobe INK物語はプレイス・ブランドとしてなぜ成功したのであろうか。本稿では、Kobe INK物語の開発ストーリーが日本人受けしやすい点、またセルフ・コンパッションと主観的オーセンティシティという2つの心理学のフレームワークを用いて、その成功の理由を分析する。あわせて、フルペーパーではKobe INK物語の「逆ブレイド・アンド・レイザー・ビジネスモデル」と神戸のプレイス・ブランドの神戸タータンとの違いについても説明する。

キーワード

Kobe INK 物語, 神戸タータン, ブレイド・アンド・レイザー・ビジネスモデル, セルフ・コンパッション, 主観的オーセンティシティ

I. はじめに

2007年、神戸市に本社を構える老舗文具店であるナガサワ文具センターは、Kobe INK物語の開発を始めた。開発を担当した営業企画部（当時）の竹内直行は、その開発の想いを次のように語っている。「震災から10年が経った2005年、自分も49歳になりました。10年間片付けばかりしていたのですが、このまま何も残せずに終わってしまうと、自分の人生に悔いが残るとこの年に思ったのです。神戸を盛り上げるためには、何をなすべきか試行錯誤して、インクにしようと思ったのが、その2年後の2007年のことでした¹⁾。」

Kobe INK物語は、2018年に日本マーケティング大賞奨励賞を受賞した。本稿は、民間企業単独でのユニークなプレイス・ブランディングがなぜ成功したのかを分析する。第II節では、Kobe INK物語の開発と販売促進活動を跡付ける。第III節においては、Kobe INK物語が成功した理由をブランドストーリーの良さとセルフ・コンパッションと主観的オーセンティシティの側面から考察する。第IVでは、2019年に日本マーケティング大賞奨励賞を受賞した、神戸

タータンとKobe INK物語とのプレイス・ブランドとしての比較を行う。第V節では、本稿の結論と今後の研究の方向性について説明する。

II. Kobe INK 物語

神戸市を拠点にするナガサワ文具センターは、1882（明治15）年に、筆や墨、和紙などを扱う長澤紙店として創業された。1938（昭和13）年の阪神大水害、1945（同20）年の神戸空襲を乗り越え、1960年に「事務と暮らしを豊かにする」を企業理念に掲げ、現社名に改めてからは多店化にも乗り出した。2019年6月現在、9店のうち7店を神戸市内に出店。地元では圧倒的な知名度を誇り、親子孫三代にわたる得意客も珍しくない。

しかし、バブル崩壊後、高級文具を中心に市場は一気に冷え込み、文具大手のプラスが法人向け通信販売「アスクル」を始めたことがきっかけで、文具業界の構図が変貌した。その中で同社は、「ナガサワ文具センターの強みは、対面接客にある」と位置づけた。つまり、単に文具を売る

だけではなく、文具を通じて生活の楽しさを演出する「キャスト」としての自覚を強く持って接客することに強みを見出したのである。

ナガサワ文具センターは1995年の阪神淡路大震災で大きな被害を被り、その影響で同社の業績は大きく傾いた。その後Kobe INK 物語の開発を担当することになった、営業企画部（当時）の竹内直行の当時の主な業務は原形復旧であり、震災後10年間は片付けばかりであった。「文具が好きでこの業界に入ったのに、このまま何も残せずに終わってしまうと、自分の人生に悔いが残る」と思った。

竹内は次のように語る。「震災はショックの塊のような出来事でした。アーケードもグチャグチャ。住んでいる街もグチャグチャ。親戚の住んでいる地域も焼失しました。震災後は自宅から仕事場まで自転車で通勤していたのですが、キレイだった神戸の街が戦後のような状態になってしまい、その時の状況が脳裏に焼き付いています。神戸発の文具として、全国発信できるものを開発するぞという意識で就職したのですが、もう一度、原点に帰ろう、初心に戻ろうと思ったのです。」

壊滅的な被害を受けた神戸の街も、少なくとも表面的には復旧したものの、震災前の活気がなかなか戻らない。神戸を盛り上げるためには、自分たちは何をなすべきか試行錯誤し、そして竹内が万年筆のインクにしようと思ったのが、2007年のことであった。その当時、ボトルインクは1か月に30本売れるかどうかという状況であった。ボトルインクを置いていない文具店も珍しくないような状況で、竹内がボトルインクを使って万年筆で震災後の復旧でお世話になった人々に手紙を書こうと考えたのは、やはり気持ちを伝えるのには手書きだと思ったからである。

手紙を書くときにも黒かブルーだけで、グリーンはデザイン用以外になかった時代にKobe INK 物語は誕生し、2007年に六甲グリーン、波止場ブルー、旧居留地セピアの3色からスタートした。竹内がお世話になった方々に、お礼の手紙を書く際に使いたいと真っ先に思った神戸らしい色がこの3色であった。六甲の山並みの色をイメージに忠実に再現した結果、鮮やかな緑ではなく深緑だったため、市場に

もすんなり受け入れられた。また、六甲グリーンという名前前で意表をついたことも話題になった。

もともと10代のころから神戸が大好きで、カメラ小僧でもあった竹内は、カメラ片手に神戸の街歩きを繰り返していた。山の色と海の色と街の色が神戸の代表的な色だと感じていたため、六甲グリーン、波止場ブルー、旧居留地セピアの3色はすぐに決まった。

竹内が独自のインクを誕生させたいとの考えを、社長の長澤宗弘に伝えたところ「それは面白いから是非やって下さい」と瞬時にオッケーしてくれた。竹内は次のように回想する。「ずっと六甲の山並みに癒されて過ごした私は、六甲グリーンを最初に着手しました。最初の数年間は周りの人から、何をやるの?と言われるなど理解を得ることが難しかったのですが、2012年を境にして一気に賛同者が増えてきました。」

発売当初、万年筆カウンターの横に場所を借りて、新色を1色作るごとにそこに積んでいた竹内は、店頭にも頻繁に立ち積極的に販売をしていた。入社以来、企画や接客の経験は存分に積んで来たため、お客さんへのアプローチをどのようにすべきかを、経験的に理解している竹内にとって、接客はお手の物。商品そのものよりも考え方を丁寧に伝えた結果「その考え方は面白いね」と、お客さんからの支持も得られ徐々に売れるようになってきた。2007年に先ず6色を作ったが、翌2008年に神戸商工会議所が発刊する「神戸商工だより」に掲載されたことが竹内の自信につながった。それでもまだ1色あたり50本単位の手作り生産であった。

開発は3通りの方法がある。1つ目は、竹内の頭の中に蓄積された発想からこの地域の色を作り上げるという方法。2つ目は、ふとどこかに行ったときに凄くキレイな色があると、その場で感じたインスピレーションから、その地域の色を作る方法。そして3つ目は、お客さんからこの地域の色を作って欲しいというリクエストから作る方法である。

竹内がこの色を作るぞと思って世に出したインクは、最初の30番目くらいまでで、31番目から色々な方のリクエストや訪問した時にこの色は良いなとインスピレーションを得て作

るようになった。地域の方から依頼されて色を作ったのが、47番の青谷カスケードとか、48番の水道筋マルシェブルーとか…。一度断ってしまうと、次に作りにくくなり、それっきりになってしまうので、常に貯めていくようにしているのが竹内ならではの流儀である。

そうこうするうちに、インクを使ってイラストを描いたら良かったとか、先生が採点にピンクの色を使ったら生徒への評判が良かったとか、色々な声も届くようになり、この頃に竹内は万年筆インクの需要開拓になっていると気付くようになった。ボトルインクはまだ年間に何百本位しか売れていない状況であったが、地域の方々にインクを売り続けることで、その地域の方に喜んでもらえるだろうという気持ちで作り続けた。その地域の方に失礼だからという理由で、1色たりとも廃版に出来ないとも考えた。売れない色を売れる色にするために講演活動を積極的に行い、売りにくい色を地域の色として取り上げるようにして、販売促進するように心がけている。

Kobe INK 物語の販売を開始した直後、パイロット社がiroshizuku-色彩雫（いろしずく）というインクを24色展開し、静かな反響があった。発売当初は万年筆の売上が減少している頃であったが、Kobe INK 物語と色彩雫の影響で万年筆の売上は、2012年頃に底を打って売上は回復基調になった。インクが市場に浸透し、色々な色を使いたいと思ったときに商品が揃っている状態であったので、インクごとに万年筆を買う人が増えたからだと言われ、類推される。

竹内は2012年に知人からKobe INK 物語の取り組みは非常に面白いから、第4回日本マーケティング大賞に推薦状を書いてみますと言われ、無理なのは承知の上でエントリーした。大企業や地方自治体等の大規模団体ばかりがエントリーする中、ナガサワ文具センターという小さな会社の取り組みは、大健闘して地域賞の最終選考に残った。

結果的には選考に漏れたが、その1週間後にフェルメールの「真珠の耳飾りの少女」の頭に巻いているスカーフの色を出せませんか、竹内のもとに問い合わせがあり、神戸で展示会が開催されるなら是非やりましょうと即決した。フェルメールブルーという名前で500本作ったが、作っても

すぐ売り切れ状態になり、この頃から万年筆のインクブームが始まったと竹内は実感した。フェルメールブルーの話はインターネットを通じて海外にも伝わったため、カナダやアメリカからの問い合わせが増え始めた。その原点となったのがフェルメールブルーであり、その後もルノワールやゴッホ、モネ等の名画をテーマにしたインクも開発した。

「地域の名前+カタカナ」という統一されたネーミング手法について竹内は次のように語っている。「物語と色づくりは同時に行います。色の名前づくりに力を入れています。読んだ時の響きが良いとか、地域の人に喜んでもらえそうとか、印象に残るネーミングを心掛けています。その名前が即ち地域の色イコール、ブランドだと思っているんです。幾つかの団体から、この名前を使いたいとかのリクエストが届くようにもなり、それぞれの色が単独でブランド化したのです。コラボレーションの話がものすごく多いんです。色もストーリーもそしてネーミングも全てがポイントになるんです。Kobe INK 物語で意匠登録はしていますが、各色に関して届け出ると、莫大な費用が必要になるので行っていません。名称を使いたい方からは連絡が来ますので、柔軟に対応しています。」

神戸らしさを竹内は次のように説明する。「一言で表現するのは難しいけれど、あえて表現すると『多彩な街』ですね。だからこれだけの色を生み出せたのだと思います。無限の色に彩られた独特の色目が生きているから、オシャレな街になり得るのでしょうね。異人館で有名な北野町では真珠の加工が盛んですが、北側にある部屋で選別をするのは、北の窓に六甲山の緑の木々が反射した、やわらかい自然の光が必要十分に届き、真珠の色をきれいに見えるようにするからですね。山があって海があることが、やはりこの街の多彩な魅力を生んでいたのです。神戸が多彩な街だと気付き、神戸の魅力を強く感じるようになったのは、この仕事を自分で確認しながら進めて来たからです。一つ一つが際立っているし、それが全体をバランスさせているのが神戸の魅力ですね。」

III. Kobe INK 物語が成功した理由の分析

Kobe INK 物語は念願叶って、2018年度日本マーケティング大賞奨励賞を受賞した。なぜ神戸インクはヒット商品となり、神戸を代表するプレイス・ブランドの1つとなったのであろうか。くしくも2019年度の日本マーケティング大賞には神戸のプレイス・ブランドの1つである神戸タータンが奨励賞を受賞している。Kobe INK 物語の成功には、いくつかの要因が存在するように思われる。以下では、それをプレイス・ブランディングとしての物語性の良さ、そしてセルフ・コンパッション (self-compassion) と主観的オーセンティシティ (subjective authenticity) という2つの理論概念を手掛かりとして解明する。

1. Kobe INK 物語の「物語性」の良さ

Kobe INK 物語が多くの人々に受け入れられた理由の1つは、その開発・普及物語が「日本人の心性」に一致するからだと考えられる。マスメディアで紹介されたり、開発担当者の竹内自身が数多くの講演を行っている。開発・普及のストーリーは概ね以下のようになっている。

1995年1月に発生した阪神淡路大震災によってナガサワ文具センターは大きな被害を受け、復旧まで約10年の歳月を要した。神戸大好き人間で、神戸らしい文房具を開発したいと思っていた竹内は、お世話になった人々に万年筆で手書きのお礼の手紙を書きたいと思った。いつも目に入っていた六甲山のグリーンの色が、最初に思い浮んだ。震災からの復旧とお世話になった人々へのお礼の手紙、いつも元気をくれた六甲山への想いが開発ストーリーに込められている。

社長に提案したところ、すぐに大賛成してくれた。しかし、社内では、発売後も「何でこの時代にインクなの?」「赤字の商品なのになぜ廃止しないのか?」といった冷ややかな目線も竹内は感じていたが、社長はいつも竹内をかばってくれ、竹内の要望もすぐに受け入れてくれた。竹内を全面的に支援してくれたのである。この部分は、敵対者と支援者の構図として、ブランドストーリーの定番となっているところである (津村, 2018, pp. 56-57)。

2012年に日本マーケティング大賞へ応募し健闘するも落選したが、フェルメール展との共同企画でKobe INK 物語の特別バージョンが海外からも反響を呼ぶほどヒット商品になった。これがきっかけで、認知度が急激に向上した。そして、2018年の日本マーケティング大賞奨励賞を受賞した。良い物語には失敗と成功が必要である。また、地域の人々からも当地域のインクを開発してもらえないかという人間のつながりからの開発、あまり売れなくとも決して廃版にはしないという、ビジネスよりも人間関係を重視した竹内と会社の姿勢への、日本人としての共感が生まれていると感じる。

このようにKobe INK 物語には、マスコミの紹介や講演する竹内の人柄ともマッチして、米国で人気のある個人主義をベースにした英雄伝説型ブランドストーリーではなく、日本人に受け入れられる集団主義型ブランドストーリーの要素がふんだんに組み込まれているのである (相島, 2015; Campbell, 1968; 津村, 2018)。

2. セルフ・コンパッションと主観的オーセンティシティ

Kobe INK 物語は、神戸の人々にとっては、セルフ・コンパッションの役割を果たしていると考えられる。セルフ・コンパッションとは、人々が大きな失敗や失望、慢性的なストレス状態といった精神的に落ち込んだ状態にあるときに、自分に親切にすることによってその状態を改善する行為を意味する (Neff, 2003)。

竹内は震災でお世話になった人々に万年筆でお礼の手紙を書くためにKobe INK 物語の開発を思い立ったというが、その開発作業は自分自身に対するコンパッションになっていたのではないのだろうか。Suzuki and Kanno (2018, p.53) は、「セルフ・コンパッションとしてのセルフ・ギフトは、・・・失われたセルフ感を充足させることに役立つのである」と述べている。実際に、竹内は筆者たちとのインタビューで以下のように述べている。

「阪神淡路大震災はショックの塊のような出来事でした。一番仕事が楽しい年齢だったはずなのに、片付けという余りキレイでない仕事ばかりしていました。私はとことん追い

込まれていたもので、このまま終われないと思い決断しました」と。

Zhang, et al. (2019) の実証分析によれば、セルフ・コンパッションはマイナスの精神状態を改善することを通じて主観的オーセンシシティを向上させるだけではなく、それを直接的に向上させる効果も発見している。セルフ・オーセンシシティとは、「自分らしさを実感する」ことを意味する。そして、主観的オーセンシシティの向上はウェルビーイング（身体的、精神的、社会的幸福）を高めることが知られている。Kobe INK 物語の開発にあたって、竹内にはこのような心理学的メカニズムが作用していたと考えられる。竹内が精力的に Kobe INK 物語の開発推進を展開できた理由である。実際に、Maccannan, et al. (2019, p.220) によれば、ウェルビーイングの高い人はそうでない人と比べて、仕事の生産性やクリエイティビティ、ストレス耐性が高くなるので、その結果として、そうではない人と比べて 4-10 歳長生きする、より多くの社会貢献活動を行う、無断欠勤をしない、進級テストや学業成績が向上する、環境にやさしい消費行動や環境保全に寄付を行うことが明かにされている。

Kobe INK 物語にセルフ・コンパッションを感じていたのは竹内だけではない。震災を体験した神戸市民もそうであった。神戸の消費者はセルフ・ギフトとして、贅沢な万年筆を使って Kobe INK 物語のインクを楽しむ。これはまさに、セルフ・ギフトとしてのセルフ・コンパッションである。実際に竹内が提供してくれた顧客やオフ会に参加した方の手紙の文面からは、竹内に対する感謝の言葉とともに、「上司から期待以上の仕事をしてもらっていますと言われた」「ストーリーとロマンに満ち溢れる神戸インクに身も心も潤わせてもらっています」「いつも私の生活の中に Kobe INK 物語があり、力をくれます」「楽しい万年筆ライフ、文房具ライフを過ごせる幸せに感謝です」「神戸インクのおかげで生活に彩りが生まれました」「私たちの毎日を楽しんでくれました」といったセルフ・コンパッションやそれによる主観的オーセンシシティを示す言葉が多く散見されている。

IV. 神戸タータンとの比較

最後に、神戸のプレイス・ブランドである Kobe INK 物語の特徴を、同じく 2019 年に日本マーケティング大賞奨励賞を受賞した神戸のもう 1 つの代表的なプレイス・ブランドである神戸タータンと比較する。プレイス・ブランドとして 2 つを比較するといくつかの特徴が明らかになる。

第 1 に、多くのプレイス・ブランドが行政主体で形成・展開されるのに対して、Kobe INK 物語はナガサワ文具センターの文具担当責任者であった竹内が、社長の全権委任を受けて民間企業主体として展開した点がユニークである。神戸を代表するもう 1 つのプレイス・ブランドである神戸タータンは、2015 年 12 月に神戸港開港 150 周年に向けて神戸市が呼び掛けた会議がきっかけとなって作成され、神戸ファッション協会内に神戸タータン協議会が発足されている。「エンジンは民間、セルモーターやアクセルは行政という新しい官民のプロジェクト」（佐藤・辻村, 2019, p.67）として始まった。

第 2 に、プレイス・ブランドの所管にも関係しているが、Kobe INK 物語がブランドストーリーを比較的自由に日本人好みのストーリー開発ができていているのに対して、神戸タータンの場合にはブランドストーリーは比較的平板である。例えば、神戸タータンの場合には、開港 150 周年の一過性のイベントで終わらせず、長く市民に親しまれるものを創造したいとして、石田洋服店の石田原弘がハウスタータンとしてスコットランドタータン登記所に登録していたタータンを「神戸タータン」として使用することを神戸市に提案し、その後、ファッション協会がどう登記所に同じ図柄で神戸タータンとして再登記したのが発端である（佐藤他, 2019, p.67）。Kobe INK 物語の場合の社内での冷たい目線と社長の支援といったドラマチックな展開は、神戸のタータンの場合には見られない。

第 3 に、神戸の街は色彩が豊富である。それを極限にまで活用したのが Kobe INK 物語である。神戸タータンも、青、赤、白、緑、灰の 5 色から構成されており、青は神戸の港を、赤は神戸ポートタワーや神戸大橋の赤を、白は白亜の建物や神戸の真珠を、緑は六甲山を、灰はビルの並

ぶ街並みをイメージして表現されている（佐藤他, 2019, p.67）と説明し、それがブランドストーリーとなっている。Kobe INK 物語の場合には、美術館とのコラボバージョンも含めれば現在 100 色近い多彩なカラーが展開されており、そのそれぞれの色にその場所をイメージした色をストーリーとして展開させていた。イメージのバリエーションという点においては、Kobe INK 物語は神戸タータンよりも遙かに自由度が高くなっている。

第 4 の特徴は、コラボレーションの件数の多さの比較である。神戸タータンは官民挙げてのプレイス・ブランドであるので、多くの企業や団体が神戸タータンを商品などに活用している。例えば、神戸マラソンのメダルの帯にも使用されている。Kobe INK 物語の場合には、旅行会社や食品メーカーなどからの引き合いがあるが、コラボレーションの幅と深さという点においては神戸タータンの方が活発である。

第 5 に、両者の最も大きな違いは、経済に及ぼすそのブランドの波及効果である。竹内が言うように、Kobe INK 物語の認知度が上昇して以降、万年筆の売上が増加している。多彩な色のインクを楽しむためには、万年筆を水洗いして異なった色のインクを使用する必要がある。水洗いの手間を省きそれぞれの色専用に使分けするため、8 本の万年筆を買ったお客様もいると竹内は言う。

ジレットは 1904 年から剃刀の本体製品を安価に販売し、替え刃を高く販売するレイザー・アンド・ブレイド・ビジネスモデルを実行してきている。このパターンは、その後、多くの産業に普及していったが、有名なのはインクジェット・プリンター、富士フィルムのチェキ、ネスプレッソなどである（Gassmann, Karolin & Csik, 2017, p.4）。Kobe INK 物語の場合には逆のパターンになっている。消耗品のインクを購入して、その後万年筆を購入するという行動がそうである。しかも、ジレットなどの場合には、特許等の関係で純正の消耗品を購入する必要があった（ロック・イン状態）。しかし、Kobe INK 物語の場合には、他の競合のインクも自由に使用することができる。

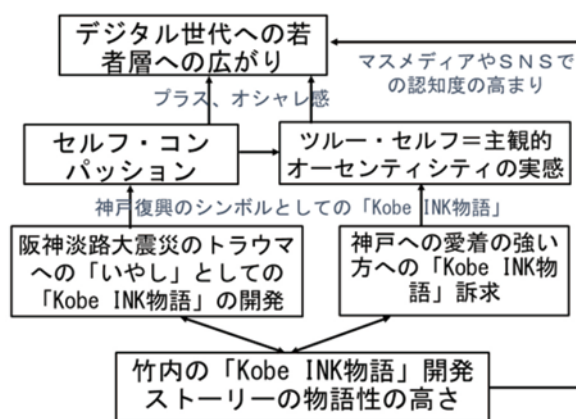
竹内は、万年筆の実演販売をすると若い女性たちがたく

さん集まり、自分の Kobe INK 物語のインクと万年筆の写真を SNS で拡散するという。それが認知度を若者の間に広げているという。デジタル化の時代のなかで、万年筆の手書きの良さを若い人たちが再認識しているとも竹内はいう。そして「デジタルとアナログとは両立する」とも。

V. 結論と今後の研究の方向

以上、Kobe INK 物語の開発の経緯とプレイス・ブランドとして神戸市民に広く受容された理由を神戸タータンとの比較においても考察してきた。図-1 に示されているように、当該商品がヒットした理由は、そのブランドストーリーの良さと阪神淡路大震災のトラウマに対するセルフ・コンパッション効果、そして神戸への強い愛着と Kobe INK 物語の地区ごとの色彩とブランドストーリーとの適合から発生する主観的オーラルセッション感、さらにはセルフ・コンパッションからの主観的オーセンティシティの実感が考えられる。ストレス社会と言われている日本において、Kobe INK 物語が提供するセルフ・コンパッションの重要性は高い。

図-1 Kobe INK 物語が神戸市民に受容された理由



（出所：筆者たちが作成）

今後の研究の方向性であるが、Kobe INK 物語のセルフ・コンパッション効果と主観的オーセンティシティ効果を利用者へのイン・デプスインタビューを通じてより詳細に分

析することが必要となる。さらに、Kobe INK 物語の個々のブランドストーリーの分析も必要とされる。また、Kobe INK 物語には現在のところ多くの企業からコラボレーションの話があるそうである。Kobe INK 物語がさまざまな企業とコラボした場合のプレイス・ブランドとしての経済的、社会的効果を分析する必要がある。

注

- 1) ナガサワ文具セターの竹内直行氏には、2019年6月18日と7月22日の二度にわたってインタビューに応じていただいた。また、竹内氏へのインタビューを許可していただいた同社長の長澤宗弘氏にも感謝いたします。

引用文献

相島淑美 (2015). 『起業家ブランディングストーリーの構造と分析』
関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科課題研究論文.

Campbell, J. (1968). *The Hero with a Thousand Faces*.
Pantheon Books. 倉田真木・斎藤静代・関根光弘訳『千
の顔を持つ英雄 上・下』早川書房, 2015年.

Gassmann, O., Karolin, K. & Csik, M. (2017). *The Business
Model Navigator*. Working Paper, University of St.
Gallen.

Maccagnan, A., et al. (2019). Wellbeing and Society:
Towards Quantification of the Co-benefits of
Wellbeing. *Social Indicator Research*, 141, 219-243.

Neff, Kristen (2003). Self-Compassion: An Alternative
Conceptualization of a Healthy Attitude toward
Oneself. *Self and Identity*. 2 (2), 85-101.

佐藤善信・辻村謙一 (2019). 「プレイス・ブランディングに関する
一考察：神戸タータンのケーススタディ・リサーチ」『ビジネス&
アカウントングレビュー』第23号, 61-78.

Satoko Suzuki & Saori Kanno (2018). Self-Gifting in
Interdependent Cultures: Lonely Mothers and Self-
Compassion. *European Advances in Consumer
Research*, 11, 51-54.

津村将章 (2018). 「マーケティング・コミュニケーションにおける有
用なクリエイティブ要素」『マーケティングジャーナル』第37卷
第3号, 54-76.

Zhang, J. W., et al. (2019). A Compassionate Self Is a
True Self? Self-Compassion Promotes Subjective
Authenticity. *Personality and Social Psychology
Bulletin*, 45 (9), 1323-1337.