

# ICT時代のマーケティング・コミュニケーション

— 2つのVoice —

佐藤 正弘

## 1. はじめに

インターネットが普及し始めた1990年代後半以降、我が国においても「コントロール革命」が起き、消費者の情報コントロール力が増大している。Shapiro (1999) によれば、コントロール革命とは、情報のコントロール力が政府、企業、そしてメディアから個人である消費者に移行したことを意味する。たしかにインターネットが普及する以前は、情報のコントロール力を握っていたのは政府、企業、そしてメディアであり、我々消費者たちは彼らが発信する情報を一方的に受信するだけの受け身の存在であった。しかし、インターネットの登場により、我々消費者も能動的に情報を発信することが可能となり、以前のようにただ情報を受信するだけの存在ではなくなってきた。

例えば、近年では製品・サービスに不具合などがあった場合、消費者はtwitterやFacebookなどのSNS上で簡単にその情報を発信することが可能である。最近では、カップ焼きそば「ペヤング」の中にゴキブリが混入していたことをtwitter上にアップした消費者のツイートが拡散したことによって、製造元のまるか食品が「ペヤング」の販売中止を決定した<sup>1)</sup>。

このように、消費者がインターネット上に発する情報が、企業の売上や経営などに多大な影響を与える時代、それがコントロール革命によってもたらされた現代の情報化社会である。そして、日本でコントロール革命が起きていることを知らしめた最初の事件は、1999年に起きた東芝クレーマ

一事件である。この事件によって、企業は消費者の苦情対応の重要性を痛感させられたのである。従来であれば、消費者が製品・サービスに不満を持って企業に苦情を言い、その対応が悪かったとしても、その情報は消費者の周囲の人々にしか拡散することはなかった。しかし、コントロール革命後の社会では、インターネットを通じてこれらの情報が簡単に日本中あるいは世界中に拡散してしまうようになった。そこで、企業は従来よりも苦情対応に細心の注意を払う必要に迫られ、苦情マネジメントの重要性が高まっている。しかし、苦情マネジメントに関する先行研究を振り返ってみても、苦情行動や苦情対応に対する研究は存在するものの、東芝クレーマー事件のような情報化社会を視野に入れた苦情マネジメントモデルは存在しないのが現状である。

そこで、本稿の目的は、近年このように重要性が高まっている苦情マネジメントについて、2種類のVoice行動を考慮した新たなモデルを提案し、情報化社会の苦情マネジメント研究に貢献することである。本稿では、まず2章にて日本でのコントロール革命の契機と言われる東芝クレーマー事件について、その概観を整理し、インターネットの特性についても言及する。その後、3章では、東芝クレーマー事件、小林製菓、スターバックス・コーヒー、そして米マクドナルドの事例をもとに、2つのVoiceを考慮した苦情マネジメントモデルを提案する。最後に、4章では、本稿のまとめと今後の課題について述べることにする。

## 2. 東芝クレーマー事件

はじめに、東芝クレーマー事件の概要について、田野（2001）を参考に整理してみると、東芝クレーマー事件とは、買ったばかりの東芝製のビデオデッキの画面にノイズが入ることに不満を持ったユーザー（AKKY氏）が、東芝にクレーム対応を求める過程で、総会屋対応を行う「渉外監理室」に電話を回されて暴言を受けたという事件である。AKKY氏の主張は、クレーム対応を求める中で、東芝に「おたくさんみたいなのはお客さんじ

やない。クレーマー（苦情屋）ちゅうの」、「（電話を）切りますよ、業務妨害だからね」などの暴言を受けた、というものであり、一方の東芝側の主張は、AKKY氏が複数の部門に不必要な電話やFAXをしたり、本社や生産子会社の社長にデッキ本体を送るなど、尋常ではない行動をとったと主張し、両者の言い分は平行線を辿ったままであった。

そこで、1999年6月3日、AKKY氏は大手電機メーカー東芝のアフターサービスの対応に抗議するホームページを開設した。AKKYと名乗るこの会社員は、「ビデオデッキの不具合について問い合わせしたら東芝側から暴言を浴びせられた」として、録音した会話の音声をホームページ上で公開し、東芝に謝罪を求めた。これがインターネット上で大きな反響を呼び、アクセス数は1か月余りで160万件を突破し、この問題を議論する掲示板や、AKKY氏への支援と東芝製品の不買運動を呼びかけるホームページも数多く開設され、ネットの世論は大勢として東芝批判へと向かった。

この事態を重く見た東芝は、7月12日にこのホームページの内容の一部削除を求める仮処分を申請したが、東芝へ何千という抗議の電子メールが届き、ビデオとは直接関係ない東芝主催の電子掲示板にも抗議の投稿が殺到し、19日に申請を取り下げ、記者会見を開いて謝罪した。一連の経緯が新聞や雑誌に取り上げられたこともあり、このホームページへのアクセス数は7月20日までに630万件に達した。そして、AKKY氏は21日にホームページ上で勝利宣言を行った。

以上が東芝クレーマー事件の概要である。そして、この事件から得られる示唆には、以下の2つのものがある。1つ目は、消費者がインターネット上に発信する情報が一企業の経営に影響を与え得る、という点であり、2つ目は、企業は従来以上に消費者への対応（特に苦情対応）に注意を払わねばならない、という点である。

次に、東芝クレーマー事件を可能にした要因として、インターネットの持つ以下のような特性があることを田野（2001）は指摘している。これらについて、現状を考慮しながら簡単にまとめてみる。

### (1) 情報発信の容易さ

インターネットでは、個人が不特定多数へ向けて容易に低コストで情報を発信することができる。例えばホームページの開設に必要なのは、インターネットに接続可能なコンピューターとホームページを作成・公開するための最低限の知識、およびそれを補ういくつかのソフトウェアだけであり、従来のメディアに比べると、情報を広く発信するための設備上・技術上のハードルは低い。しかし、東芝クレーマー事件当時と比べて、現在では、ICT環境がさらに進み、コンピューターが無くてもスマートフォンさえあれば我々消費者は情報発信することが可能であり、さらに当時と違って、ホームページを作成するソフトウェアも必要なく、twitterやFacebookなどのSNS上に情報を投稿するだけで消費者は情報発信することが可能となっている。

このように、情報発信の容易さは、東芝クレーマー事件当時から言われていたことではあるが、現在では「情報発信の容易さ」がさらに増している。

### (2) 自由なコミュニケーション

インターネットでは、個人がマスメディアに頼ることなく、不特定多数に向けて自由に情報を発信することができる。従来であれば、情報を広く公開するためにはマスメディアに頼らざるを得ず、その場合、どのような情報が取り上げられるかはマスメディアの判断に委ねられていた。しかし、インターネットはそうした議題設定機能を相対化させるため、マスメディアの集中的・一方的な情報の流れとは異なる、個人間の自由な双方向的・多方向的なコミュニケーションが可能となる。

東芝クレーマー事件における東芝の謝罪や、「ペヤング」を販売中止に追い込んだのは、このようなインターネットの持つ自由なコミュニケーションの力である。

### (3) アクセスの容易さ

インターネットでは、検索サービスや掲示板、リンクなどを利用することで情報に容易にアクセスできるため、情報は瞬時に多くの人々に知れ渡る。また、現在ではtwitterやFacebookなどのSNSの普及に伴い、東芝クレーマー事件当時と比べて、情報へのアクセスがますます容易になっている。

#### (4) マルチメディア性

インターネットでは、一般に画像や音声などマルチメディアを利用してホームページが作られている。AKKY氏のホームページがこれほど注目されたのも、東芝とのやり取りを録音した音声ファイルを公開した点が大きいと言われている。画像や音声を付けることによって、文章だけの場合と違い、その内容に信頼性が増すからである。いくら「東芝に酷い対応をされました」と書いたところで、その証拠がなければ、東芝クレーマー事件はここまでの広がりを持たなかったであろう。

しかも現在では、このような情報発信をする場合、わざわざホームページを作る必要はなく、twitterやFacebookなどのSNSに投稿することで、「ペヤング」のように販売中止に追い込むことが可能となっている。

#### (5) 複製の容易さ

インターネットでは、テキストや画像、音声含めて、情報を容易に複製することが可能なため、特定の情報を規制しても、規制の及ばないところで同一の情報が公開される可能性が高い。AKKY氏も、自分に規制が及ぶことを予想して「コピーフリー」を宣言し、別の人々がホームページの内容を複製して公開することを認めていた。従って、このホームページの内容の一部削除を求める東芝の仮処分申請が認められたとしても、その効力はAKKY氏だけに及ぶため、情報の流通を食い止めることはできなかったと考えられる。

また、東芝クレーマー事件当時と比べると、現在では、twitterのリツイート機能やFacebookのシェア機能などにより、情報の複製・拡散がより容易になっている。

### (6) 匿名性

インターネットでは、個人がハンドルネームを使うなどして、匿名性を保ったまま情報を発信することができる。このことは、企業の対応に不満を抱いた消費者が抗議行動を起こすような場合には、消費者に有利に働く。情報発信者を特定することが難しいため、法的な規制が及びにくい。インターネットは、個人が社会的なサンクションを受けることなく、自由に情報を発信する手段を提供したのである。

しかも現在では、twitterなどのSNSの普及によって、東芝クレーマー事件当時よりも容易に匿名性を保ったまま情報を発信することが可能になっている。

以上のようなインターネットの特性によって、コントロール革命が到来し、現在では企業の苦情対応マネジメントの重要性が急速に高まっている。

## 3. 2つのVoiceを考慮した苦情マネジメントモデル

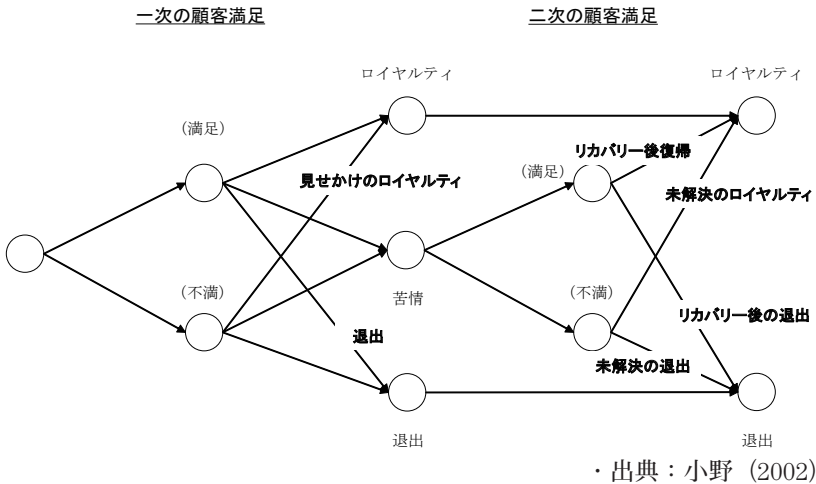
次に、顧客の苦情行動に対する企業の対応によって生じる顧客満足<sup>2)</sup>のモデルを見てみよう。小野(2002)によれば、顧客の苦情行動は、顧客が何らかの不満を感じた際に生じると考えられている。一般に、この苦情行動には、製品・サービスを提供した企業やその従業員に対して行われるものと、消費者団体やマスコミなどの第三者機関に対して行われる告発行動の2種類がある。顧客不満から告発行動が誘発されるプロセスは、消費者問題が叫ばれた時期に活発に研究され、こうした研究は、主に欠陥商品や高圧的な販売活動に着目した、社会的責任の観点から関心が寄せられていた。しかし、近年の研究における苦情行動の扱いは、従来の観点とは異なり、顧客の苦情行動への企業の対応が、ブランド・ロイヤルティや事業成果にどう結びつくかという戦略的な視点が取り入れられている。このような戦略的な視点を取り入れた研究には、Hirschman(1970)、Bitner, Booms, and Tetreault(1990)、小野(2002)などがあり、これらの研究は、

Hirschman (1970) が提示した「退出、告発、ロイヤルティ (Exit, Voice, Loyalty)」を基本的な枠組みとして展開されていると考えられている。

図1では、顧客が満足・不満足の後に取り得ると想定できる継起的行動が全て考慮されている。まず、製品・サービスに対して、顧客は満足か不満のどちらかを感じる（一次の顧客満足）。その後、満足を感じた顧客が取る行動は、一般的に再購買（ロイヤルティ）に向かうと考えられるが、何らかの理由によって、退出（ブランド・スイッチ）に向かうことも考えられる。一方、不満を感じた顧客が取る行動は、一般的に退出（ブランド・スイッチ）に向かうと考えられる。また、不満でありながらも、何らかの理由によって、ロイヤルティ（再購買）を形成することもあるが、これは「見せかけのロイヤルティ」と考えられている。

「一次の顧客満足」と「二次の顧客満足」という観点からみれば、苦情行動によっても満足が発生する。顧客は、苦情行動への企業の対応に満足したならば、主に「リカバリー後復帰」による再購買（ロイヤルティ）に向かうだろう。しかし、何らかの理由によって、退出（リカバリー後の退出）に向かうことも想定される。一方、苦情行動への企業の対応に不満を感じたならば、主にブランド・スイッチ（未解決の退出）に向かうだろうが、場合によっては再購買に向かうこともある（未解決のロイヤルティ）。また図中では、1次の顧客満足が高いにも関わらず苦情行動を行う顧客が描かれているが、これは苦情行動というよりも、企業に対する「改善提案」としての顧客の声を表すものである。この好意の提案について企業が適切な対応を怠った場合、二次の顧客満足フェーズにおいて、顧客は不満を感じるものと考えられている。

図1：「顧客満足／不満足後の継起的行動」



しかし、昔と比べるとICT環境が進展したことによって、消費者はより容易に苦情や提案を企業に対して直接的にも間接的にも発信することが可能になっている（2種類のVoice行動の存在）。従って、東芝クレーマー事件はこのモデルでは説明することができない。そこで、2つのVoice行動を考慮した2段階の顧客満足モデルを提案し、東芝クレーマー事件について説明してみる。

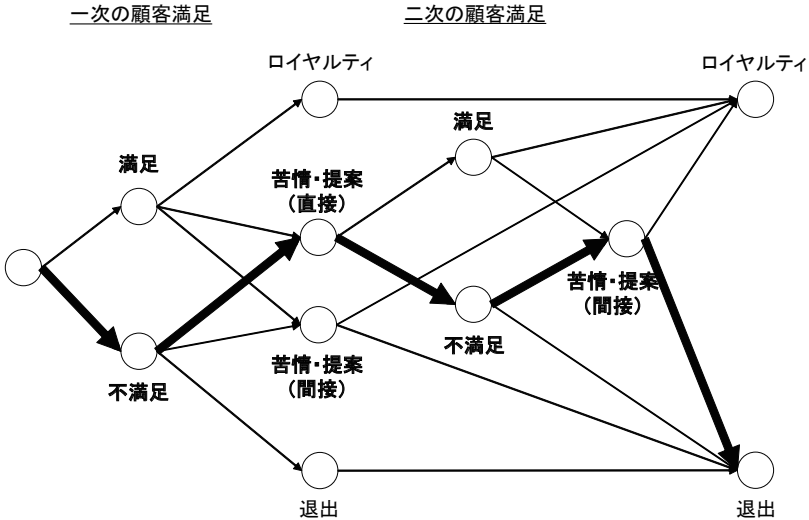
図2を見ながら東芝クレーマー事件について説明していくと、まずAKKY氏はビデオデッキにノイズが入ることに不満を持ったということなので、「一次の顧客満足」段階では「不満」に矢印が向かっている。その後、彼は東芝に直接苦情を言っているので、「苦情・提案（直接）」に矢印が向かい、東芝側の苦情対応に満足しなかったので、「二次の顧客満足」段階でも「不満」に矢印が向かっている。その後、彼はホームページを開設し、東芝批判をインターネット上で繰り返し広げたので、「苦情・提案（間接）」に矢印が向かい、最終的には退出に向かっていた。

このように、従来のモデルとは異なり、「直接的なVoice（苦情・提案）



行動」と「間接的なVoice（苦情・提案）行動」を分けて考えていかないと、情報化時代の苦情マネジメントモデルの全体像を把握することはできない。

図2：「2つのVoice行動を考慮した苦情マネジメントモデル  
（東芝クレーマー事件）」



・出典：小野 (2002)を加筆修正

次に、小林製薬のお客様相談室の事例から、「2つのVoice行動を考慮した苦情マネジメントモデル」について考察してみる。まず、お客様相談室に電話を掛けてくる顧客には、2つのパターンが想定される。1つは、購買した商品に不満を持った顧客が苦情の電話を掛けてくるパターンである。もう1つは、購買した商品に不満はないのだけれども、企業への好意として、改善提案の電話を掛けてくるパターンである。図3で見ると、一次の顧客満足で「不満足」から「苦情・提案（直接）」の流れと、一次の顧客満足で「満足」から「苦情・提案（直接）」の流れの部分である。

小林製薬の場合、お客様相談室に商品開発やマーケティングの経験者を配属し、年間5万件に達する顧客からの相談を基に新商品を企画して直接、



る。つまり、商品・サービスを購入して、一次の顧客満足で普通に満足した顧客のロイヤルティよりも、一次の顧客満足で不満足を抱いたが、企業に直接苦情を言って、その苦情対応に満足した顧客のロイヤルティの方が高くなるというものである。図3でも一次の顧客満足で「不満足」から「苦情・提案（直接）」に矢印が向かい、二次の顧客満足で「満足」に到達するパターンが描かれているが、まさにこれがリカバリー・パラドックスであり、このような顧客のロイヤルティは非常に高いものになると言われている。

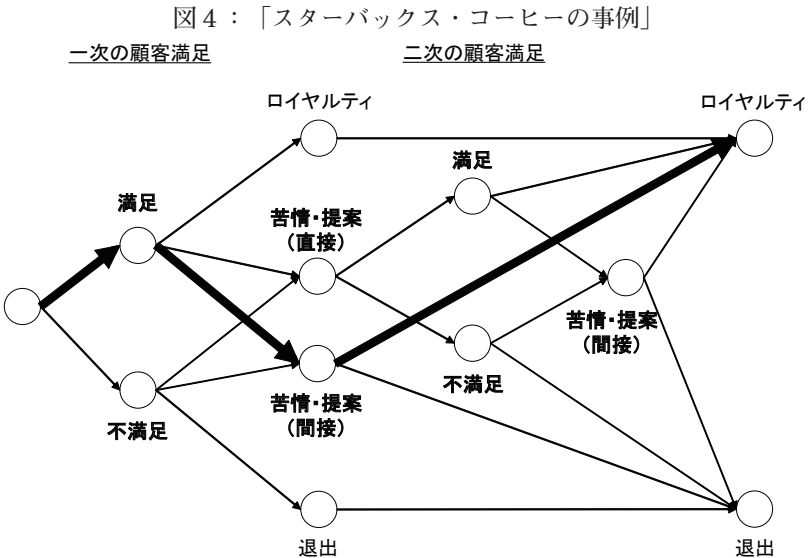
しかしながら、一方ではリカバリー・パラドックスに否定的な研究も存在している。Bolton and Drew (1991) は、修理が必要にならない場合の方がサービス品質の評価が高いという研究結果を発表している。Fornell (1992) は車や銀行、郵便などの産業では、苦情の数が増えるほど、ロイヤルティは下がると述べている。McCollough (1995) は、リカバリー・パラドックスが起きるのは、比較的損害が小さく、かつ非常に良い苦情対応を受けた時だけであり、常に起きるわけではないと言っている。また、Liljander (1999) は苦情対応に満足した消費者でも再購買するとは限らず、他者への推奨も行わない。また、当初の不満経験からマイナスのクチコミを行うと述べている。最後に、Maxham III and Netemeyer (2002) は、1度目の失敗の後に満足のいく苦情対応があればリカバリー・パラドックスが起きるが、2度目の失敗の後に満足のいく苦情対応があってもリカバリー・パラドックスは起きないと言っている。

つまり、リカバリー・パラドックスはいかなる時でも発生するものではなく、財の特性や損害の小ささ、そして1度きりのものなど、これらの条件を満たした時のみ起きるものなのである。

次に、クチコミに関する2つの事例から、苦情マネジメントの難しさについて考察してみる。まず、スターバックス・コーヒーの事例から見てみよう(図4)。スターバックス・コーヒーは、非常に一次の顧客満足が高い企業である。その理由は何かと言えば、スターバックス・コーヒー独自のブランディングだけではなく、そのサービスの素晴らしさが挙げられる。

例えば、スターバックス・コーヒーの店員がカップに書いてくれた絵やメッセージに感動したという写真が、twitterなどのSNS上にたくさんアップされている。それらの素晴らしいサービスに「満足」した顧客が「苦情・提案（間接）」に向かい、最終的には「ロイヤルティ」に向かっているが、ここで重要なことは、「苦情・提案（間接）」段階において、インターネット上で拡散し、それがクチコミ効果になっている点である。

栗木（2003）は、ノードストローム百貨店やスカンジナビア航空などの伝説的なサービスは、多くの人々の共感を呼ぶであろうと言っているが、コントロール革命によって、インターネット上に簡単に情報発信することが可能となった現在では、このような伝説的なサービスは世界中に共感を呼び、瞬間に広がっていくことだろう。



・ 出典：小野 (2002) を加筆修正

次に、マクドナルドの事例を見てみよう（図5）。米マクドナルドは2012年1月に、ハッシュタグ#McDStoriesを使い、顧客から広くtwitterでマ

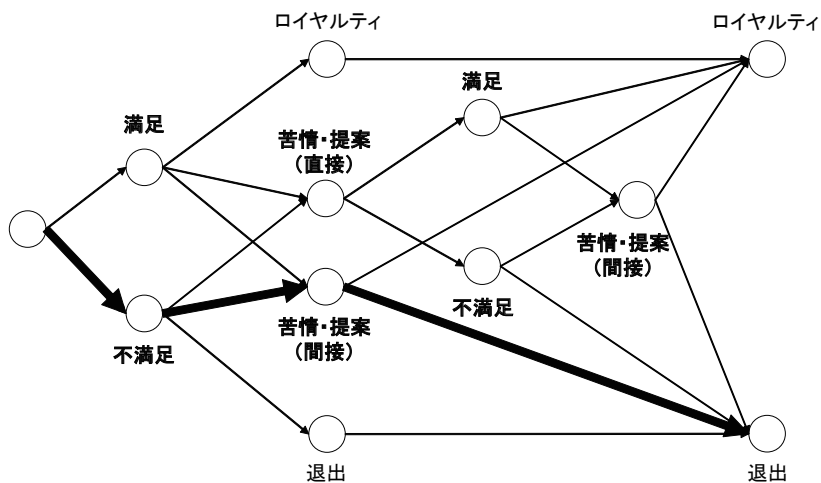
クドナルドでの体験談を寄せてもらおうとした。しかし、このキャンペーンは完全に裏目に出てしまった。ハッシュタグ#McDStoriesは、米マクドナルドを罵倒したり、からかったりするための道具に使われたのである。ハッシュタグ#McDStories がトレンドトピックになる頃には、完全にコントロールを失ってしまった。twitterユーザーたちは、米マクドナルドの皮肉や悪口を面白半分ですツイートしまくったのである<sup>4)</sup>。

この事例から読み取れることは、まず、マクドナルドに対して一次の顧客満足段階で不満を抱いていた人が大勢いたということである。そこに、米マクドナルドがハッシュタグ#McDStoriesというキャンペーンを行ったので、そこに間接的な苦情行動として、米マクドナルドの皮肉や悪口を書き込んでいったのである。

つまり、一次の顧客満足段階で「不満足」を抱いていた顧客が「苦情・提案（間接）」に向かい、最終的には「退出」に向かっているが、ここで重要なことは、「苦情・提案（間接）」段階において、インターネット上で拡散し、スターバックス・コーヒーの事例とは反対に、それが負のクチコミ効果になっている点である。

東芝クレーマー事件もそうだが、間接的な苦情行動は企業がコントロールすることが不可能なものであり、それだけに企業は間接的な苦情が出ないよう、細心の注意を払う必要がある。東芝クレーマー事件やハッシュタグ#McDStoriesのような間接的な苦情行動は、企業がコントロールすることは不可能であり、社会的に広がる可能性を秘めている。スターバックス・コーヒーのようなプラスのクチコミも東芝クレーマー事件や米マクドナルドのようなマイナスのクチコミも企業の力の及ばない所で勝手に拡散していく。それがコントロール革命によってもたらされた現在の情報化社会なのである。

図5：「マクドナルド (#McDStories) の事例」  
一次の顧客満足 二次の顧客満足



・ 出典：小野 (2002)を加筆修正

#### 4. 結びにかえて

本稿では、はじめにインターネットが普及し始めた1990年代後半以降、我が国においても「コントロール革命」が起き、消費者の情報コントロール力が増大していることについて言及した。コントロール革命とは、情報のコントロール力が政府、企業、そしてメディアから個人である消費者に移行したことを意味するものである。

そして、2章では東芝クレーマー事件の概要について説明した。東芝クレーマー事件とは、買ったばかりの東芝製のビデオデッキの画面にノイズが入ることに不満を持ったユーザー（AKKY氏）が、東芝にクレーム対応を求める過程で、総会屋対応を行う「涉外監理室」に電話を回されて暴言を受けたという事件である。その後、AKKY氏は大手電機メーカー東芝のアフターサービスの対応に抗議するホームページを開設し、「ビデオデッキの不具合について問い合わせしたら東芝側から暴言を浴びせられた」とし

て、録音した会話の音声をホームページ上で公開し、東芝に謝罪を求めた。これがインターネット上で大きな反響を呼び、アクセス数は1か月余りで160万件を突破し、この問題を議論する掲示板や、AKKY氏への支援と東芝製品の不買運動を呼びかけるホームページも数多く開設され、ネットの世論は大勢として東芝批判へと向かった。この事態を重く見た東芝は、7月12日にこのホームページの内容の一部削除を求める仮処分を申請したが、東芝へ何千という抗議の電子メールが届き、ビデオとは直接関係ない東芝主催の電子掲示板にも抗議の投稿が殺到し、19日に申請を取り下げ、記者会見を開いて謝罪した。以上が東芝クレーマー事件の概要である。そして、この事件から得られる示唆には、以下の2つのものがある。1つ目は、消費者がインターネット上に発信する情報が一企業の経営に影響を与え得る、という点であり、2つ目は、企業は従来以上に消費者への対応（特に苦情対応）に注意を払わねばならない、という点である。

そこで、3章では、消費者がインターネット上に発信する情報（間接的な苦情）を考慮した苦情マネジメントモデルを提案した。その結果、東芝クレーマー事件やハッシュタグ#McDStoriesのような間接的な苦情行動は、企業がコントロールすることは不可能であり、社会的に広がる可能性を秘めているということを解明した。

次に、本稿の課題についても触れておこう。本稿では、情報化社会に対応した苦情マネジメントモデルを提案し、それによって、情報化社会における消費者の苦情行動を把握することが可能となった。しかし、なぜこのようなマイナスのクチコミが発生するのかといったクチコミの発生要因や、企業がクチコミをコントロールすることが可能なのかといった問題についてはいまだ解明されていない。今後は、企業の戦略として、これらの「間接的な苦情・提案行動」についての研究を蓄積していく必要があるだろう。

## 注

- 1) <http://wedge.ismedia.jp/articles/-/4564> (2015年12月1日アクセス)。
- 2) 顧客の苦情行動に対する対応によって生じる顧客満足については、全面的に以下の文献に依拠している。  
・小野譲司 (2002) 「顧客満足，歓喜，ロイヤルティ：理論的考察と課題」『明治学院論叢経済研究』第124号，明治学院大学経済学会。
- 3) 日経流通新聞 (2007年8月22日)。
- 4) [http://blog.prtimes.co.jp/yamaguchi/2012/01/twitter\\_mcdstories/](http://blog.prtimes.co.jp/yamaguchi/2012/01/twitter_mcdstories/) (2015年12月1日アクセス)。

## 参考文献

- 小野譲司 (2002) 「顧客満足，歓喜，ロイヤルティ：理論的考察と課題」『明治学院論叢 経済研究』第124号，明治学院大学経済学会。
- 栗木契 (2003) 『リフレクティブ・フロー』，白桃書房。
- 黒岩健一郎 (2005) 「苦情対応研究の現状と課題」『武蔵大学論集』第52巻第3・4号，武蔵大学経済学会。
- 佐藤正弘 (2006a) 「協働型マーケティングにおける顧客満足」『商学研究論集』第24号，明治大学大学院。
- 佐藤正弘 (2006b) 「顧客満足についての新しい概念」『Direct Marketing Review』Vol.5，日本ダイレクトマーケティング学会。
- 田野大輔 (2001) 「情報化社会のアポリアー東芝クレーマー事件が意味するもの」『大阪経大論集』第52巻第3号，大阪経大学会。
- Bitner, Mary Jo, Bernard H. Booms, and Mary Stanfield Tetreault (1990), The Service Encounter : Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, Vol.54, January, pp.71-84.
- Bolton, R. N. and J. H. Drew (1991), A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value, *Journal of Consumer Research*, Vol.17, March, pp.375-384.
- Fornell, C. (1992), A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish



- Experience, *Journal of Marketing*, Vol.56, January, pp.6-21.
- Hirschman, Albert O.(1970), *Exit, Voice, and Loyalty : Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Liljander, V. (1999), Customer Satisfaction with Complaint Handling Following a Dissatisfactory Experience with Car Repair, *European Advances in Consumer Research*, Vol.4, pp.270-275.
- Maxham III, J. G., and R. G. Netemeyer (2002), A Longitudinal Study of Complaining Customer's Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts, *Journal of Marketing*, Vol.66, October, pp.57-71.
- McCollough, M. A. (1995), *The Recovery Paradox: A Conceptual Model and Empirical Investigation of Customer Satisfaction and Service Quality Attitudes after Service Failure and Recovery*, Unpublished doctoral dissertation, Texas A&M University, College Station.
- Sato, Masahiro (2007), Influence of Corporate Ethical/unethical Behavior on Customer Satisfaction, *Proceedings of The Ninth ETHICOMP International Conference on the Social and Ethical Impacts of Information and Communication Technology*.
- Shapiro, Andrew L. (1999), *The Control Revolution*, PublicAffairs, NY.