

マーケティング研究, その 50 年

福 富 言

はじめに

2017 年, ノーベル経済学賞を受賞したのはシカゴ大学の Thaler だった. 人々が経済合理的に行動する, という経済学の古き前提を取り払った功績が評価されたものであるらしい. 2001 年に同賞をえた, Akerlof や Spence, Stiglitz が挑んだのも, 市場における完全情報という経済学の前提を崩すことであった. マーケティング研究も, 50 年前あるいは 60 年前を振り返ったとき, 経済学におけるこれら 2 つの前提に疑問を呈して体系化されてきたものと考えることができる.

日米のマーケティング協会による定義をみると, マーケティングについて, 企業と顧客のみならず社会や広範なステークホルダーとの関係構築について語られる一方, 「マーケティングとは何か」と問われたとき, 多くの人々が想定するのは広告やプロモーションといったごく一部の企業活動である (Sheth らの調査による). マーケティングに無関係な企業活動などそもそも存在しないようにも思えるし, だからといって, プロモーションや新製品開発, ブランディングといった特定の活動でなくともとにかくそれはマーケティングなのだ, とはなかなか断言できない. こうした不完全な共通認識がマーケティング研究の体系をどうにもあいまいにしているように思える. 一度, 過去に立ち戻り, マーケティング研究を経済学の体系に位置づけることからはじめてみたい.

マーケティングと経済学の体系

市場における完全情報を前提とした新古典派経済学に対して, 不完全競争の理論を提示したのは Robinson や Chamberlin である. 1933 年のことであった. 彼女と彼が疑問を投げかけたのは, すべての売り手 (メーカー) の経験曲線や費用曲線が同じことや, 市場のメカニズムによって価格が決定されること, 異なる地点にいるはずの売り手の製品価格が輸送費を考慮しないものであることなどである. 売り手による価格決定や流通, 製品の仕様設計といった, マーケティングに馴染み深い企業活動に注目して, 経済学従来前提を切り崩したのである.

すべての売り手に関する情報をすべての買い手が知るといふ完全情報の前提に対しても, 彼女たちは情報の非対称性について言及する. 買い手は一部の限られた情報, すなわち不完全な情報を基に購買を決定する. さらに買い手は, 必ずしも合理的な意思決定をせず, 特定のブランドを指名して購入することさえある. ゆえに売り手は, 競合とは異なる需要曲線 (個別需要曲線) を創造する

ように行動する。しかし、競合や新規参入によって製品が模倣されたり、異なる売り手の異なる製品であったとしても、買い手にとって同じとみなされるものであったならば、売り手は同じ需要曲線（無差別曲線）を共有することになる。競合によってもたらされるのは、価格と費用とが一致する均衡点である。だからこそ売り手は、不完全な情報にすぎない将来の買い手に対して、自身に有利な情報を提供し、自身に向けてのみ注がれる需要（差別的需要、個別需要）を創造しようとする。自身のブランディングのために、製品の仕様や品質、価格、入手方法などを宣伝し、プロモートするのである。

製品、価格、流通経路、そしてプロモーション。売り手がこれらをどのように具体化し、組み合わせ、差別的需要を創造しようとするのか。McCarthyの4P's、マーケティング・ミックスとして著名なこれらの4要素は、実務に役立つ単なるチェックリストやツールとしてではなく、新古典派経済学が掘りどころにする非現実的な前提条件に挑んだ、経済学者たちによって提起された問題として理解することもできるのである。

マーケティングの本質

1956年、*Journal of Marketing*にSmithの差別化（differentiation）と細分化（segmentation）の論文が掲載された。彼はRobinsonやChamberlinらを引用し、売り手が差別的需要を創造するためには、差別化と細分化とが代替的な戦略になると説いた。彼のいう差別化とは、買い手の嗜好や選好を自社の製品に向けたものへと変貌させること。また細分化とは、買い手の嗜好や選好に合わせて製品を調整することである。KotlerとLevyは前者を売り手による説得、後者を買い手に対する奉仕とよび、これらこそがマーケティングの本質であると述べる。

1950年代までにアメリカでは、鉄道、輸送、通信網の発達により全国規模の市場ができあがっていた。売り手は地理的な懸隔を越えた買い手に対して、差別的需要の創造に取り組むことができるようになったのである。マス広告を通じて買い手に対して情報を提供し、大量生産した販売しようとする、マス・マーケティングが実践されていた。大量生産のための固定資本をできる限り早く回収しようとした結果として、頻繁に新製品が市場化された。60年代には、価格による細分化も進み、製品数が増加、売り手はアメリカの人口動態（demographics）のちがいに合わせて製品や組織体制を管理するようになった。セグメント・マーケティングが実践されはじめるのである。買い手の嗜好に奉仕する売り手のマーケティングは、消費者を王様や神様のように扱う一部の主義思想を生み出し、消費者主権（consumerism）が台頭するものこの時代であった。つくったものを売る、というプロダクト・アウトの思想に対するアンチテーゼとして生まれたのが、マーケット・インの思想である。この、売れるものをつくるという思考法は皮肉なことにマーケティング・コンセプトとして名づけられた。売れるものをつくるということに際し、買い手に迎合することがマーケティングの主たる活動と誤解する人もあらわれただろう。それはSmithやKotlerのいうマーケティングの本

質的活動のうち，一輪であるにも関わらず。

マーケティングの教科書

マーケティング研究の大家である Kotler はマサチューセッツ工科大学で経済学の博士号を取得した人物である。経済学や統計学に精通し，数理モデルの構築にも長けていた彼が *Marketing Management* を出版したのは 1967 年のことであった。セグメンテーション，ターゲティング，ポジショニング，といったマーケティングの基本三戦略（STP）を提示した彼の著作は，学術的にも実務的にも永く愛されるマーケティングの教科書となった。

Kotler のいうセグメンテーションは Smith による細分化（segmentation）とは異なり，何らかの特性に基づいて市場全体を分割することをいう。分割された個々の市場をセグメントと呼び，売り手は標的を決定する（ターゲティング）。標的とするセグメントに含まれる買い手に対して，自社製品が競合製品と比較してどのように知覚されると望ましいのか，あるいはどのような比較項目を検討してもらえば望ましいか，理想点を計画する（ポジショニング）。標的セグメントの買い手に，いかにして自社製品を理想どおりに知覚させ，購買を促すか。STP に基づいて売り手は，どのような製品を，いくらで，どのように流通させ，どのように情報を伝え，購買意欲を起こすのか，を計画する。マーケティング・ミックスの具体的内容を意思決定するのである。この教科書が，（少なくとも日本において）一方でその後のマーケティング研究と経営戦略論との境界を学術的にも実務的にもあいまいなものとし，他方では，統計学に素養のある研究者を買い手の購買行動や需要を予測するための数理的なモデル開発へと誘ったとも考えられるのである。

日本におけるマーケティングなきマーケティング

Smith が差別化と細分化の論文を発表した 1956 年は，日本におけるマーケティングの歴史においてもまた重要な年であった。この年，アメリカで実践されているマーケティングを学ぶため，日本生産性本部が視察団を派遣したのである。日本を代表するメーカーや広告会社が，この年以降，声高にマーケティングの重要性を説くことになる。注目すべき点は，アメリカではまさにマス・マーケティングとセグメント・マーケティングとが実践されていた時期であること。また，日本が輸入したマーケティングは，これらを短期間のうちに緋い交ぜにしたものであることだ。戦後の復興から高度経済成長期までの日本において，マーケティングを実践できたのは，事実上，大メーカーに限られていた。

日本の大メーカーが短期間のうちにマス・マーケティングとセグメント・マーケティングの思考法を学んだとはいえ，財閥系の金融機関は資金の調達を可能にしたし，戦後の復興による都市，交通インフラの整備が進み，ベビーブームにみられるように同質的な世帯構成をした日本の消費者に

対して、マス・マーケティングが実践された。人種や宗教的差異が消費や購買行動の差異をもたらすことも少なかった。高度経済成長を支える自動車や電気メーカーがこぞって流通を系列化したように（戦前にも系列化はみられたが）、日本固有の管理手法も実践された。70年代なかばまでに形成された日本的なマーケティングは、日本的経営論と同じように、80年代以降、内外の研究者の関心を惹くことになる。

流通系列化の契機は、大戦のダメージを受けた各地、そして復興をはじめる各地に、いち早く店舗を開くことによって地域的独占をえることにあった。メーカーは店舗の品揃えを自社製品に限定することで、マス広告の外部性に対応することができたし、競合する店舗（これすなわち競合メーカー）に消費者を奪われないために、店舗の技能やサービス品質は向上した。消費者の不平不満は迅速に店舗とメーカーとの間で共有され、製品の品質も向上し、極めて短いサイクルで新製品が世に送り出された。競合に消費者を奪われないため、メーカーは競合同質的な製品を出さざるをえず、消費者の囲い込みを図るため、製品のラインアップはフルラインになる。メーカーは建値制を用いて価格を決定し、流通業者の収益を管理した。日本では70年代の高度経済成長期を経て、大メーカーによるマス・マーケティングとセグメント・マーケティングとが実践され、リーズナブルな価格で高品質な日本製品の国際市場における成功は、80年代以降のアメリカのマーケティング研究に大きな影響を与えるのである。

マーケティング部門の存在

1983年、LevittはGlobalization of Marketsと題された論文のなかで、日本企業のことをこう述べた。日本企業にはマーケティング部門もなく、市場調査も行われていないにも関わらず、欧米市場を席卷することができた、と。

アメリカ企業の場合、従来、大量生産によるコスト削減に寄与する製造部門や、技術の進展を主張することのできるR&D部門、大量の製品を買い手に売りさばく販売部門が発言権をもつなかで、潜在的な買い手を見つけ出し、その収益性を事前に調査・計画しなければならないマーケティング部門の発言権は弱い傾向にあった。しかし、1983年にLevittが描写するのは、国際市場への進出にあたって、詳細な市場調査をおこない、戦略を策定し実行する、アメリカ企業の強いマーケティング部門の姿であった。

他方、日本企業のマーケティングを特徴づけるのは、メーカーと店舗、そして消費者をも巻き込んだ創発であった。明確なマーケティング部門を持たなくとも、営業部門は店舗や買い手、すなわち顧客から情報を集め、製造部門やR&D部門と情報を共有し、顧客を満足させるような漸進的な新製品開発をおこなう。事前計画としての戦略の遂行よりもむしろ、全社的で柔軟な調整が特徴である。アメリカ企業における販売部門と異なり、日本の営業部門は、事前に策定された戦略を実行する部隊としての役割よりもむしろ、顧客とのコミュニケーションをとり、その成果を企業内の他部門へ

と浸透させる伝道師としての役割を担った。トップダウンかつ戦略ドリブンなアメリカ企業と対比して、全社的に顧客を志向した企業のなかで、ミドルが自発的に躍動する姿が日本企業の特徴とされた。80年代に活発に議論された、マーケティングなき日本のマーケティング研究は90年代の市場志向研究へと継承されていく。

マーケティングと経営戦略論

Kotlerによるマーケティングの教科書と双肩をなすであろう、経営戦略論の教科書が1980年に出版された。Porterの*Competitive Strategy*である。マーケティング研究と戦略論との境界が茫漠となったその契機として、これらの教科書の果たした役割について推察してみよう。私見だが、Porterの提唱するポジショニングという表現が混乱の元だと思えてならない。

マーケティング研究におけるポジショニングとは、あくまでも買い手の知覚上、自社製品と他社製品とがどのような対比軸で位置づけられるのかを問題にしているのに対して、Porterのいうポジショニングのなかには、市場のポジショニング（他社の標的セグメント情報を基に自社の標的セグメントを決定すること）のように、マーケティング研究におけるセグメンテーションとターゲティングとを合わせたものが含まれる。（セグメンテーションを積極的に行わず）単一製品を大量生産し、業務を効率化、幅広い買い手に向けて訴求するコスト・リーダーシップ戦略はマス・マーケティングの戦略手法と共通しているし、ニッチャーによる集中戦略は、特定セグメントの買い手に注力するという点でセグメント・マーケティングの戦略手法といえる。

また、統計学や数理モデルを必ずしも用いない研究手法は、マーケティング研究と戦略論との境界線をますますあいまいにし、両者に確たる区別はないものとして共通理解が進んだのではなからうか。ハーバード大学流のケース・スタディや90年代のグラウンデッド・セオリー・アプローチ（定性的調査の積み上げから理論構築を目指す）もまた、両者の境界線をうやむやにしたらどう。やむをえないのは、買い手や市場、顧客のことを抜きにして戦略論を語ることはできないだろうし、マーケティング研究もまた製品や価格や流通やプロモーションといったツールを具体的にどのような内容にして、将来の買い手を獲得するかという戦略的なプロセスを問題にしていることである。いずれの領域にしる、個別企業の実践例からインプリケーションを得ようとする大半の研究手法は、経済学の体系に容易には位置づけられないものとなっていった。

市場志向とマーケティングのアカウントビリティ

マーケティング研究と経営戦略論との境界線の問題やマーケティング部門の役割についての疑問（アメリカ企業の強いマーケティング部門。そしてマーケティングなき日本企業のマーケティングの成功）に対して、マーケティング研究者たちは立ち向かうことをやめなかった。その姿を、市場志向

研究とその後にみることができる。

1990年、KohliとJaworski、NarverとSlaterという二組のペアからそれぞれMarket Orientationと名づけられた論文が*Journal of Marketing*に掲載された。アメリカの研究者たちは、マーケティング部門のない日本企業の創発、すなわち自発的なミドルからアップ・ダウンされる情報共有、自律的に状況判断をする営業部門、店舗や消費者を囲い込みながら新製品開発やサービス品質の向上をつづける姿を見ていた。顧客や競合に関する情報を獲得し、全社的に共有し、そして戦略策定と実行へと役立たせる。市場志向は、顧客情報と競合情報を把握し、普及させ、部門間の調整を経て全社的な対応ができるかどうかを問うものである。また、こうした志向性や情報の価値を認める文化が企業に備わっているかも問題とされた。この年以降、アメリカのみならず全世界におこなわれた研究が示唆するのは、市場志向の高い企業が成功を収めていることであった。市場志向の先行要因（たとえば経営陣による強調）もまた多くの研究者の関心を惹いた。ここで注目したいのは、市場志向はあくまでもMarket Orientationであり、Marketing Orientationではないこと。つまり、マーケティング部門に限らず全社的に共有される、望ましい志向性なのである。

1999年、MoormanとRustがRole of Marketingという論文を*Journal of Marketing*に発表した。市場志向が事業成果に望ましい影響を与える上で、マーケティング部門の役割を市場の知識を収集することとして定義し、マーケティング部門を販売部門と対比させながら、マーケティング部門は市場の知識を、販売部門は製品の知識を豊富に備えるとき、企業は成功を収めることを検証した。アメリカではマーケティング部門が80年代までに発言権を強くもちはじめ、マーケティング研究も、マーケティング部門と他部門（たとえばR&D、販売、財務部門）との相克を問題にしはじめた。市場志向が全社的なプロセスや組織文化にまつわる問題である以上、部門間関係への注目は自然なことである。経営組織論の研究成果を援用しながら、市場志向との関連やマーケティング部門の役割との関連が問われることになる。

とりわけ2000年以降、大きな問題として注目されているのがマーケティング部門の影響力やアカウンタビリティである。1990年代にもみられたが、2000年代からマーケティング部門と財務部門との相克にかんする研究も盛んになっている。マーケティング部門が市場調査や市場知識に基づいて戦略を策定するためには、他部門に対して説得力をもたねばならない。マーケティングは本社の機能であり、戦略策定に携わる部門であるが、その規模（人数）は決して多いものではない。たとえば販売部門のように全国に多人数が展開し、戦略を実行する部隊に対して説得力を示すには、将来の買い手についての豊かな情報と収益性の予測、戦略の策定や実行の際には適切な評価指標に基づいた状況把握が不可欠である。

VerhoefとLeeflangは2009年、市場志向を向上する、マーケティング部門の影響力を検証する論文を発表した。マーケティング部門は将来の収益性を予測し、そのためにマーケティング活動の費用対効果を予め提示し、独創的なアイデアを提案し、顧客のニーズと製品との適合に貢献することによって影響力を高める。結果としてその影響力は市場志向を高め、事業成果を改善することが

実証されたのだが，具体的にどのような項目の費用対効果を検討する必要があるのか，あるいは，戦略の実行時にどのような評価指標が用いられ，その適切性はマーケティング部門のみならず他部門によっても認められるのか．マーケティングや財務的な評価指標の用いられ方と事業成果との関連が近年，Homburg ら（2012 年）や Mintz と Currim（2013 年）によって問題提起され，管理会計研究の成果も援用しながら，マーケティングのアカウンタビリティに関する実証研究がはじまっている．

マーケティング研究の課題

これまでに取り上げてきたマーケティングの実証研究では，企業の担当者に対して調査票を配布し，パス解析をおこなう手法が一般的に用いられてきた．近年はコモン・メソッド・バイアスがとりわけ問題視され，複数のデータ・ソースを利用して説明変数と被説明変数を測定しなければならない．マーケティングの企業研究の難易度はかなり高くなってきている．

そもそも日本では，1980 年代に戦略論や組織論の分野において『日本企業の多角化戦略』や『日米企業の経営比較』といった重厚な企業研究があったにも関わらず，マーケティング研究の分野で企業研究がなされたことはほとんどない．90 年代以降に日本の『マーケティング・ジャーナル』に掲載された論文のほぼ半数は，個別企業や複数企業の事例研究によるものである．STP やマーケティング・ミックスといった，触れなくてはならない教科書的なチェックリストがあるだけで，戦略の背景にあるさまざまな要因を考慮して，成果との関連を問い，インプリケーションを導き出す戦略論とのちがいをを見つけることは非常に困難であるだろう．

一方で，日本のマーケティング研究の半数は精緻かつ数理的なモデルを用いて，消費者の内的なメカニズム（たとえば情報処理から購買意欲の形成に至るプロセスを解明したり，多次元の対比軸に自社製品をマッピングすること）や将来需要，顧客生涯価値などを明らかにする取り組みである．古くは 60 年代の Rogers による新製品の普及モデルや Bass による S 字モデルなどを端緒とし，社会の変化や技術の進展にあわせて高度に発展している．マーケティング部門には，市場に関する知識を獲得し，精緻に需要を予測することで企業内での影響力を高め，生産計画や販売計画といった企業戦略に貢献することが期待される．クレジットカード，ポイントカード，個人を特定する ID 付きデータ，ブラウザの閲覧履歴，交通系 IC カードやスマートフォンの GPS など，膨大な消費者情報を駆使した需要予測モデルの研鑽が重ねられている．店舗内のカメラ映像を使って，消費者行動の分析をしたり，SNS に投稿される内容の分析なども近年に見られる研究の特徴だろう．

おわりに

本稿のはじめに，マーケティング研究を経済学の体系に位置づけたことからわかるように，メーカー

こそがマーケティング活動をおこなう「売り手」である。なかには、不要なものを欲しくさせたり、売りつけるためのマーケティング費用は空費と非難され、価格決定権をもった寡占的大メーカーによる搾取もまた批判されることがある。しかし、マーケティング費用の拠出によって、新たな需要を創造したり、消費者の嗜好に沿った製品を市場化したりすることができれば、大量生産による規模の経済性や経験効果が期待でき、結果としてメーカーは収益を上げながら、消費者もまた生産費用低減による価格下げの恩恵を受けることができる。本来はこうしたマーケティングの社会的意義や費用の正当性を検討した上で語るべき問題である。とはいえ、メーカーのみならず、近年は非営利組織や流通業者、サービス業者や観光業者、さらには政府や自治体にとってさえも、マーケティングやブランディングが大事である、といわれるまでに至った。STPやマーケティング・ミックスといったチェックリストだけが独り歩きをはじめ、マーケティングのアカウントビリティや費用の正当性を改めて省みなければいけないときなのではなかろうか。

参考文献

- Ambler, T. (2000), "Marketing Metrics," *Business Strategy Review*, 11 (2), 59-66.
- Bass, F. M. (1969), "A New Product Growth Model for Consumer Durables," *Management Science*, 15 (5), 215-227.
- Chamberlin, E. H. (1933), *The Theory of Monopolistic Competition*, Boston, Harvard University Press.
- Chandler, Jr., A. D. (1977), *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Boston, Harvard University Press. (鳥羽欣一郎・小林袈裟治(訳), 1979, 『経営者の時代: アメリカ産業における近代企業の成立』, 上下巻, 東洋経済新報社)
- 出牛正芳, 1997, 『マーケティング概論』, 三訂版, 税務経理協会.
- 福富言, 2007, 「日本のマーケティング研究, その10年:学術誌2誌10年の内容分析を通じて」, 『京都産業大学論集(社会科学系列)』, 第24号, 67-89.
- Homburg, C., M. Artz, and J. Wieseke (2012), "Marketing Performance Measurement Systems: Does Comprehensiveness Really Improve Performance?" *Journal of Marketing*, 76 (3), 56-77.
- 石原武政, 1986, 『マーケティング競争の構造』, 千倉書房.
- 石井淳蔵・嶋口充輝(編), 1995, 『営業の本質: 伝統と革新の相克』, 有斐閣.
- 加護野忠男・野中郁次郎・榎原清則・奥村昭博, 1983, 『日米企業の経営比較: 戦略的環境適応の理論』, 日本経済新聞社.
- Kohli, A. K., and B. J. Jaworski (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, 54 (2), 1-18.
- Kosan, L. (2005), "Accounting for Marketing: Marketing Performance Through Financial Results," *International Review of Management and Marketing*, 4 (4), 276-283.
- Kotler, P. (1967), *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, New Jersey, Prentice-Hall.
- Kotler, P., and S. J. Levy (1969), "Broadening the Concept of Marketing," *Journal of Marketing*, 33 (1), 10-15.
- Kotler, P., N. Rackham, and S. Krishnaswamy (2006), "Ending the War between Sales and Marketing," *Harvard Business*

- Review*, 84 (7-8), 68-78.
- Levitt, T. (1983), "Globalization of Markets," *Harvard Business Review*, 38 (4), 92-102.
- McCarthy, E. G. (1960), *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Illinois, Irwin.
- McManus, L., and C. Guilding (2008), "Exploring the Potential of Customer Accounting: A Synthesis of the Accounting and Marketing Literatures," *Journal of Marketing Management*, 24 (7-8), 771-795.
- Mintz, O., and I. S. Currim (2013), "What Drives Managerial Use of Marketing and Financial Metrics and of Marketing-Mix Activities?" *Journal of Marketing*, 77 (2), 17-40.
- Moorman, C., and R. T. Rust (1999), "The Role of Marketing," *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 180-197.
- 森下二次也, 1993, 『マーケティング論の体系と方法』, 千倉書房.
- Narver, J. C., and S. F. Slater (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54 (4), 20-35.
- 野村明弘, 2017, 「ノーベル経済学賞，セイラー教授の受賞理由：『心理学』の要素を入れ，現実の政策にも影響」, 『東洋経済 ONLINE』, 2017年10月10日付, 2017年10月27日閲覧, <http://toyokeizai.net/articles/-/192354>.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, New York: Free Press.
- Robinson, J. (1933), *The Economics of Imperfect Competition*, London, Macmillan.
- Rogers, E. M. (1962), *Diffusion of Innovations*, New York, Free Press.
- Schoell, W. F. and J. P. Guiltinan (1992), *Marketing: Contemporary Concepts and Practices*, Boston, Allyn and Bacon.
- Sheth, J. N., D. M. Gardner, and D. E. Garrett (1988), *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*, New York, Wiley. (流通科学研究会 (訳), 1991, 『マーケティング理論への挑戦』, 東洋経済新報社)
- Smith, W. (1956), "Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies," *Journal of Marketing*, 21 (1), 3-8.
- Tedlow, R. S. (1990), *New and Improved: The Story of Mass Marketing in America*, New York: Basic Books. (近藤文男 (監訳), 1993, 『マス・マーケティング史』, ミネルヴァ書房)
- 上原征彦, 1999, 『マーケティング戦略論：実践パラダイムの再構築』, 有斐閣.
- 薄井和夫, 1997, 「マーケティング史研究の現状と課題に関する一考察：日米における研究動向の比較をふまえて」, 『社会科学論集 (埼玉大学)』, 第90号, 13-44.
- Verhoef, P. C., and P. S. H. Leeflang (2009), "Understanding the Marketing Department's Influence within the Firm," *Journal of Marketing*, 73 (2), 14-37.
- 山下裕子, 1995, 「流通機構と産業の発展」, 『商学研究 (一橋大学研究年報)』, 第36巻, 99-148.
- 山下裕子・福富言・上原渉・福地宏之・佐々木将人, 2012, 『日本企業のマーケティング力』, 有斐閣.
- 柳沢哲哉, 2017, 『経済学史への招待』, 社会評論社.
- 吉原英樹・佐久間昭光・伊丹敬之・野中郁次郎, 1981, 『日本企業の多角化戦略：経営資源アプローチ』, 日本経済新聞社.