

商学研究所報

2018年2月

現代のマーケティング概念

関根 孝

現代のマーケティング概念

関 根 孝

Modern Concept of Marketing

Takashi Sekine

現代のマーケティング概念

はじめに

マーケティングとは何か、すなわち「マーケティング概念」(concept of marketing)の議論があまり行われなくなって久しい。

たとえば最近の入門書のひとつで、マーケティングの概念にかかわる部分を取り出すと、「顧客のニーズを常に考えるというマーケティングの考え方をマーケティング理念」とする。「マーケティングの将来を考えるうえで重要なトレンドは経済のサービス化である。…(サービス・ドミナント・ロジックが支配的になれば)、顧客が持つスキルや知識を積極的に取り込むことで企業側の能力の限界を超えた新しい価値を生むことができる。顧客との価値共創の仕組みが今後のマーケティング戦略のカギになるかもしれない」と述べているが¹、マーケティングそのものの説明が殆どなく、マーケティングは何かということが読みとることができない。

また別の1冊では、「かつてのマーケティングと今日のそれとでは、学問の名称は同じでも実態は著しく違う。かつてのマーケティングはプロペラ機であり、今日のマーケティングは最先端のジェット機である。推進力を用いて空を飛ぶ点では同じだが、性能やスケールで比較できないくらいの違いがある。あるいは白黒テレビから高画質の4Kテレビに変わったのと同じくらい、この数十年でマーケティングは大きな進化を遂げている」というが²、全体を読み通しても性能やスケールがどう発展したのか、そして現代のマーケティングとは何かを理解することができない。

マーケティングとは何か、どう変化してきているのか、現代のマーケティング概念を明らかにするのが本稿の目的である。といってもこれはたやすい作業ではない。マーケティング概念は、定義、実体・実態、理念などから明らかにする必要がある。

マーケティングの定義は、アメリカマーケティング協会の定義を時系列的に追跡することを軸に、コトラーとマッカーシーら(W. D. Perreault Jr., P. C. Joseph and E. J. McCarthy)の論述を検討する。次いで、マーケティングの実態と実体を分析する。マーケティングの

¹ 黒岩健一郎／水越康介 [2012] 240-241 頁。

² 恩蔵直人 [2017] 22 頁。

実態（reality）とは表面的にはわかりにくく実際に調査分析してわかるマーケティングの状態で、時代とともに変化するが、これに対して実体（entity）とは、変化する事象の根底にある本質的な部分である。さらにこれらを踏まえて、現代のマーケティング概念を具現化している家電業界のケーススタディを中心に紹介したい。

なぜ家電業界を主に取り上げるのか。その第1の理由は、マーケティングのケースとしては、これまで非耐久消費財を取り上げることが多く耐久消費財は少ないので稀少性がある。特に家電品は、小売市場規模はおよそ7兆円（2016年、GfK ジャパン調べ）と、わが国では自動車とともに耐久消費財の中心的産業で、マーケティング理念に基づいた経営を行っている企業が多い。第2に、「三種の神器」や「3C」そして現在に続く「平成の新三種の神器」³に代表されるように、家電品はその時代時代の花形商品として、新しいライフスタイルを実現するための「憧れの商品」であり、ゆたかさやの象徴でもあった。第3に、筆者は長年家電品マーケティングを取り組んできており、研究の継続性という点からも意義があると考えられる。

なおマーケティング理念（marketing concept）については、一部は定義と実体・実態の議論に含まれているが、本格的には別稿で取りあげたい。

（１）マーケティングの定義

1937年に設立されたアメリカマーケティング協会（AMA）は、マーケティングの担当者や研究者の中心組織である。AMAでは何度かマーケティングの定義の改定を行っているが、紆余曲折を経て2013年に、「マーケティングは、顧客、クライアント（サービスの顧客）、パートナー、および社会全体に対し価値をもつ提供物を創造、伝達、配分、交換するための活動、一連の機関、そしてプロセスである」と定義している⁴。

ここでは、コトラーとマッカーシーら見解を検討してマーケティングの定義の論点を整理する。そこでAMAの定義の変遷を追跡し、「生活標準の創造と伝達」をキーワードに本質に迫りたい。

³ いろいろな説があるが、たとえば、「大型4Kテレビ、洗濯乾燥機、高機能冷蔵庫」であり、いずれにしても殆どが家電品である。

⁴ American Marketing Association (AMA)HP（2018年1月8日、閲覧）。

コトラーの見解⁵

コトラー（P. Kotler）によればマーケティングは、人間と社会のニーズに関する活動である。マーケティングの最も短い良い定義のひとつは「ニーズに利をもって対応する」というものである。eBay は、最も欲しいいくつかの商品を見つけられないでいる人たちがいることを察知し、オンライン・オークションの「場」（clearinghouse）を開設した。I K E Aは、人々がいい家具をもっと低価格で欲していることを気付き、組み立て式家具を生み出した。これら2社は、個人や社会のニーズをビジネス・チャンスに切り替えたのであり、マーケティング知識の実践性を証明している。

AMAの定義に含まれる様々な交換プロセスに対処するためには、かなりの量の作業と技術を要するとコトラーは考えて、企業の立場からのマーケティングをマーケティング・マネジメントと考えたそれはある当事者が、取引が行われそうなもう一方の当事者から望ましい反応を得ようといくつか手段を検討した場合に生起するものとし、「マーケティング・マネジメントを、対象市場を選択しより良い顧客価値を創造、配分、伝達することを通じて、顧客を獲得し維持し拡大する技術と科学」定義した。主体は、他の当事者（party）、いわゆる見込み客から注目、購買、支持などの反応を求める誰か（someone）であり、客体は、物資、サービス、イベント、経験、人、場所、資産、組織、情報、アイディアと幅広いのが特徴である。

コトラーによれば、マーケティングは、社会的とマネジリアルに区別して定義できる。社会的定義は、社会にけるマーケティングの役割を示す。たとえば、あるマーケティング研究者は、マーケティングの役割は「より高い生活標準の伝達」としている。われわれの社会的定義は目的に合わせて「マーケティングは、個人やグループが必要とし、欲求するものを獲得する社会的プロセスで、価値をもつ製品やサービスを創造し提供し、他と自由に交換することにより行われる」とする。マネージャーは、マーケティングを「製品を販売する技術」と考えている。多くの人は、販売がマーケティングの最も重要な部分ではないと聞いて驚くかもしれない。しかし、販売はマーケティングという氷山の一角に過ぎないのである。たとえば経営学理論の第1人者ピータードラッカーは、次のように述べている。

「何らかの販売の必要性は必ずあると考えるかもしれない。しかし、マーケティングの目的は販売を不要にすることである。マーケティングの狙いは、顧客を知り理解し、製品

⁵ Kotler, Philip and Kevin L. Keller [2016] pp.27-29.

やサービスを適合させ売れるようにすることにある。理想を言えば、顧客に買う準備を整えさせることにある。そこで要求されるのは、製品とサービスを入手可能にするだけである」⁶。

任天堂がWiiシステムをデザイン、キャノンがELPHデジタルカメラのラインを導入、トヨタがプリウス・ハイブリッド車を商品化したとき、これらの企業は、綿密なマーケティングの準備を行い正しい製品をデザインしたので、発売前から注文が殺到したのである。コトラーが取りあげたこれらケースを最近のケースに置き換えれば、任天堂のスイッチ、ソニーのミラーレスカメラ「α7/α7R」、トヨタのプラグインハイブリッドということになる。

マッカーシーらの二義⁷

これに対して学問としてのマーケティングの開拓者の一人であるマッカーシーら（E.J. McCarthy et al.）は、どう定義しているであろうか。彼は、1960年のBasic Marketingのなかで、マーケティングの4P（Product/Price/Promotion/Place）の考えを初めて提示したことで有名であり、87年には「AMA開拓者賞」を受賞している。2015年、ミシガン州イーストランシングの自宅で逝去した（87歳）。同著の第19版〔2014〕のなかで、マーケティングを次のように説明する。

マーケティングはミクロとマクロ、すなわち組織より遂行される一連の活動と社会的プロセスのふたつの意味が含まれる。ミクロとしてのマーケティングは、顧客やクライアントのニーズを予想するとともに、そのニーズを満足させる商品およびサービスを生産者から顧客やクライアントに流通させることによって、組織の目的を達成しようとする諸活動の遂行である。マーケティングは営利と非営利組織の両方が主体となる。ほとんどの事業会社の目的は、利潤（profit）であるが、他の組織では、より多くの会員の獲得やアイディアの支持の拡大を追求である。顧客やクライアントとしては、消費者、事業会社、非営利組織、政府機関、および海外国家なども含まれる。

これに対してマクロ・マーケティングは、需給を有効に適合させかつ社会の目的を達成させるように、商品およびサービスの経済的フローを生産者から消費者に向かわせるプロセスである。経済社会では、商品やサービスを供給する能力は差別的で高度に変化し、一

⁶ ドラッカー『マネジメント』（上）100頁。

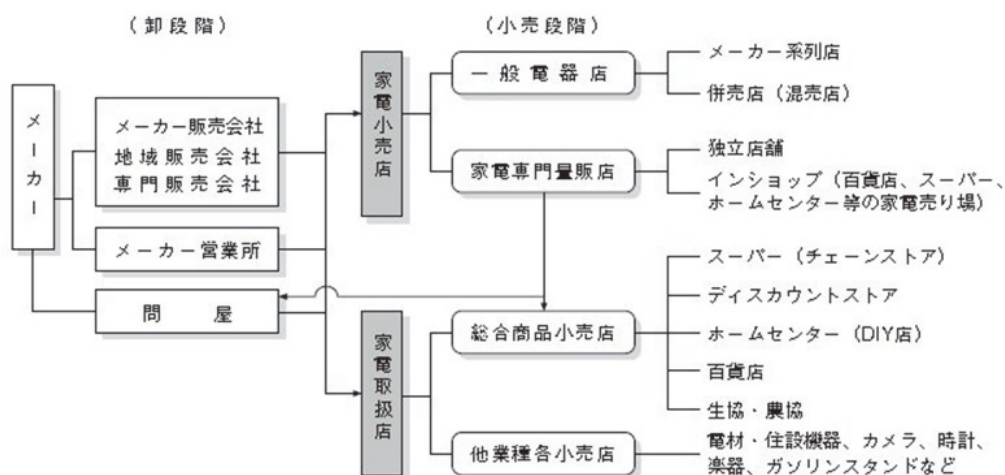
⁷ Perreault Jr., William D., Joseph, P. Cannon and E. Jerome McCarthy [2014] pp.7-9.

方需要も異質的なので両者を接合しなければならない。ここに社会システムとしてのマーケティングの存在理由がある。社会はこうしたなんらかのマーケティング・システムを必要であり、この社会的プロセスは、多様な生産者、卸売商、小売商から組織される。そこでは個々の機能や活動に焦点を当てるのではなく、マーケティング・システム全体がどのように機能しているのか、すなわち需要と供給を効果的、効率的にマッチングしているのかどうか問われる。

マーケティング定義の論点

これまでの検討から第1の論点は、英語の marketing には、日本語の流通とカタカナのマーケティングの二義があることが理解されるかどうかということである⁸。コトラーは、マーケティングとマーケティング管理、マッカーシーらはマクロ・マーケティングとミクロ・マーケティングに、流通とマーケティングを区別している。流通は生産と消費との間に生ずる懸隔を橋渡しし、需要と供給を一致させるが社会的役割（プロセス）であり、この役割を遂行するための社会的な仕組みが流通機構である⁹。この社会的プロセスは家電品でみると、寡占大規模メーカーやベンチャーなどの生産者、販売会社や商社などの卸売商、家電量販店や系列店などの小売商から組織される。ミクロでは、家電品メーカーのマーケ

図表1 家電品の流通



出所）ナインテン「家電流通データバンク」。

⁸ 久保村隆祐／関根 孝／住谷 宏 [1990] 3-4 頁。

⁹ 鈴木安昭 [2016] 5、8 頁。

ティング、パナソニックのマーケティングやバルミューダのマーケティングということになる（図表1）。

第2の論点は、マーケティングの定義の普遍性の問題である。学問そのものの定義がこれほど変化するのは他の学問分野では起こりえないことであろう。定義とは「概念の内容を明確にすること。ある概念の内包を構成する本質的属性を明らかにし他の概念から区別すること」（広辞苑）である。従って、概念規定の作業が的確に行われないと、ある概念（用語）につき人々の間で共通認識が生まれず、学問的にも実践的にも多くの混乱が生じることになる。特にマーケティングという学問の場合は特にそうである。

マーケティングの定義の変遷を、戦後策定されたAMAの定義、主にミクロ・マーケティングに限定されているが、から簡単にたどってみよう。まず、1948年にAMAでは、「マーケティングとは、商品およびサービスを生産者から消費者あるいは需要者に流通させる事業活動の遂行」と定義し、60年にはこの定義が踏襲された。次いで85年に、AMAは「個人や組織の目的を満足させる交換を生じさせるために、アイディアや物資やサービスについての着想、価格決定、プロモーション、および流通（distribution、取引と物流）を計画し実施するプロセス」と新定義を行った。

さらに、2004年になり、「マーケティングとは、顧客に価値を創出、伝達、提供するとともに、組織とその利害関係者に利益をもたらすように顧客関係を管理する組織的機能および一連のプロセス」と再定義された。そして07年、「顧客、クライアント、パートナー、および社会全体に対し価値をもつ提供物を創造、伝達、配分、交換するための活動、一連の機関そしてプロセスである」と発表され、それが前述したように、13年にAMA 理事会によって再認定されている。

これらそれぞれの定義の詳細な議論は上沼克徳 [2014] や黒田重雄 [2012] などに譲るが、ここでは次のことを指摘しておきたい。AMAの定義の変遷を見ると、その重点が取引、4P、顧客との関係性へと変化し、そして最新では社会的視点も取り込んだ大幅な概念拡張がなされている。マーケティングそのものの定義がこれほど揺れ動いているということは、当該学問分野における基本的概念の曖昧性が予想され、そうするとマーケティングは果たして独立した学問領域を形成しているのだろうかという懸念が生まれる。

第3の論点は、マーケティングは生活標準の創造と伝達という定義の有効性についてである。生活標準（standard of living）とは、現実の生活水準（level of living）に対置される用語であり、消費者が望ましいあり方として心に描く生活の理想図のことであり、消費生活

の社会的、経済的、技術的な環境のなかで形成され、ライフスタイルを規定する¹⁰。マーケティングを「生活標準の伝達」と初めて定義したのはメイザー（P. Mazer）であり、これにマックネア（M.P. McNair）は創造を加えて、「生活標準の創造と伝達」と定義したのである。このマーケティングの創造性とは、物質的な意味を超えて向上し、改善し拡大する生活標準に貢献することを意味した¹¹。もちろんここで想定されているのは生活標準を創造して提案するのは企業、売り手が想定されている。ただしマーケティングとプロモーションは、生活標準の根本を左右するのではなく高度化を促し、購買欲求を喚起する機能を果たすにとどまる¹²。

近年、サービス・マーケティングの分野を中心に「サービス・ドミナント・ロジック」の議論が盛んである。バーゴとラッシュ（R.F Vargo and S.L. Lusch）によれば、経済社会は有形財中心からサービス中心の時代に変わってきており、サービス・ドミナント・ロジックからマーケティングの再構築が必要となる。そこでは次のような変化がみられるとする。

- 1 有形財（goods 物資）中心では、生産者が有形財に価値を埋め込み、顧客は有形財の受け手で、取引においても受動的存在であった。企業のマーケターが、顧客を細分化し欲求を把握し、物資を準備しプロモーションを行い配送を行う。
- 2 サービス（service）中心になると、交換されるのは有形財ではなくそれらに埋め込まれた専門的コンピテンス（知識やスキル）、あるいはサービス（services）である。価値の受け手であった顧客は、企業とともにサービスの共創者で、マーケティングは顧客との相互作用でモノゴトを行うプロセスになるので、「価値共創」（value co-creation）がキーワードとなる。企業は物資やサービスなど生産の過程で埋め込まれる（交換）価値を提案するが、その価値が実現するのは顧客が消費を経験する時点であるという考えである。
- 3 従って、交換価値（value in exchange, exchange-value）よりも使用価値（value in use, use-value）の重要になる。使用価値の概念とは消費者の欲求を充足させる程度で、交換価値とはある商品の使用価値を他の商品の使用価値と交換する場合の比率をさす。サービス中心のマーケティングで交換されるのは、物資（オペラント資源という）ではなく、知識やスキルに基づくサービス（オペラント資源という）であると考え。すなわち、漁師と農家は魚と穀物を交換するのではなく、魚を捕るというサービスと穀物を栽培す

¹⁰ 日本大百科全書ニッポニカ [1993]。

¹¹ McNair, M.P. [1968] p.2.

¹² 久保村隆祐／阿部周造 [1987] 21、151 頁。

図表 2 マーケティングにおける支配的ロジックの変化

	伝統的な有形財中心の 支配的ロジック	新しいサービス中心の 支配的ロジック
①交換の主な単位	人々は有形財 (goods) を交換する。有形財は主にオペラント資源として役立つ。	人々は専門的コンピテンス(知識やスキル)やサービスを獲得するために交換する。知識やスキルはオペラント資源である。
②有形財の役割	有形財はオペラント資源で、最終商品。メーカーがコトに当たり、その形態、場所、時間、所有を変化させる。	有形財はオペラント資源(埋め込まれた知識)の伝達者。他のオペラント資源(顧客)により利用される中間的「製品」である。
③顧客の役割	顧客は有形財の受け手で、オペラント資源である。メーカーは顧客を細分化し、把握し、配送し、プロモーションを行う。	顧客はサービスの共創者。マーケティングは顧客との相互作用を行うプロセス。顧客は主にはオペラント資源であるが、オペラント資源として機能することもある。
④価値の決定と意味	価値は生産者により決定される。価値はオペラント資源(製品)に埋め込まれ、「交換価値」によって決められる。	価値は、顧客が「使用価値」として受け取り、決定する。価値は、オペラント資源がベネフィットをもたらすようにすることから生じるが、オペラント資源によって移転されることもある。企業は価値を提案するだけである。
⑤企業と顧客との相互作用	顧客はオペラント資源。資源との取引を行うために行動させられる。	顧客は主にオペラント資源で、関係性取引や共同生産における能動的参加者である。
⑥経済成長の源泉	富は、有形財の余剰から生まれ、オペラント資源の所有、統制、生産から構成される。	富は、専門的知識やスキルの適用や交換からえられる。それはオペラント資源を将来利用する権利である。

出所) Vargo and Lusch [2004] p.7 表2 「オペラント資源とオペラント資源 (の概念) は、有形財中心とサービス中心の見解の違いを区別するのに役立つ」から作成。

るというサービスを交換するのである¹³。

もう一つ注意を要するのは、バーゴとラッシュは、商品としてのサービス (services) とサービス (service) を使い分けている。前者は、goods and services のサービスであり、後者はより抽象性をもった概念である。

それでは、メイザー、マックネア、コトラーらによる「マーケティングは生活標準の創造と伝達」という観点から、サービス・ドミナント・ロジックの「論理」をどう捉えたらいいのであろうか。生活標準を価値と置き換えてみると、果たして企業と消費者、売り手と買い手を対等に位置づけ、価値共創と概念化してよいのだろうか。ミシガン大学のラワスマミとグイヤール (V. Ramaswamy and F.J. Gouillart) によれば、共同創造 (価値共創) には、企業の製品開発のプロセスに顧客のアイディアを活用する「外から内へ」方式と、顧客の消費体験に企業が積極的に関与しようとする「内から外へ」の方式がある¹⁴。しか

¹³ ラッシュ／バーゴ [2016] 12-13 頁。

¹⁴ ラマスマミ／グイヤール [2011] 29-34 頁。

しここで確認しておきたいことは、家電品、農産物、家具など商品の種類や企業によって状況は違い、たとえば家具業界ではイタリアの高級家具メーカーであるカッシーニ、ニトリ、そして価値共創のケースではよく取り上げられる I K E A では、それぞれマーケティング戦略は異なるが、いずれも製品開発の主要な意思決定をしたり生活標準ないし価値を提案したりするのは売り手側であり、価値共創はその程度にいくらかの違いはあるが、消費者の創造部分は一分に過ぎない。ただし、バーゴとラッシュの交換対象の背後には、知識やスキルに基づくサービスであるという指摘は卓見であると言える。

（２）マーケティングの実態と実体

マーケティングの実態と実体について検討しよう。すでに述べたように、実態とは表面的にはわかりにくく実際に調査分析してわかるマーケティングの状態で、時代とともに変化するが、これに対してマーケティングの実体とは、変化する事象の根底にある本質的な部分である。

田村正紀の４つの命題

田村正紀はかつて、「マーケティング行動体系」という概念を提示した。それは多次元的なマーケティング活動とそれに影響し、またそれらによって影響される諸要素全体と、それらの関連の総体である。このマーケティング行動体系の構成要素は、マーケティング目的、マーケティング活動、交行為群（競争企業など水平的交行為群と販売業や消費者など垂直的交行為群がある）、市場組織から構成されると想定する¹⁵。これら４つの要素がマーケティングそのものと考え、田村はマーケティングの「実体」を次の４つの命題に要約している¹⁶。

- １ マーケティングはきわめて特殊的・歴史的な性格をもつ。資本主義経済が寡占経済化する段階に登場する。寡占経済の展開に伴いマーケティングの態様は変化する。
- ２ マーケティングは市場問題に対処するための寡占的製造企業の活動様式の一つである。マーケティングは寡占経済を意味するが、寡占経済は必ずしもマーケティングを意味し

¹⁵ 田村正紀 [1971] 57-60 頁。

¹⁶ 同上書 6-7 頁。

ない。マーケティングは寡占経済において生じる市場問題を解決するための様式の一つに過ぎない。

- 3 マーケティング製造企業の対市場活動であって商業ではない。それはかえって、商業に対立する性格をもつ。
- 4 製造企業のうちでマーケティングを効果的に行いうるのは寡占的製造企業のみである。寡占的製造企業はマーケティング活動の主体である。

これらから明らかなように、田村正紀のいうマーケティングの「実体」とは、特殊的・歴史的な性格をもち、資本主義経済が寡占経済化する段階で登場する、ということからわかるように、明らかにマーケティングの「実体」ではなく「実態」である。それでは田村がとらえた1970年頃の時代から現在まで、資本主義経済もとでどのようなマーケティング環境と企業の変化があったのだろうか。

コトラーの新しい企業能力¹⁷

コトラーによれば、近年マーケティングを取りまく環境は、ネットワーク情報技術の進展、規制緩和や民営化による競争激化、業界間の垣根消滅、中間商人の排除や小売業の変容、消費者の情報力と購買パワーの向上など大きな社会的諸力が変化している。これらは企業にとっては大きな挑戦であるが、一方で企業は新しい一連の能力を身に付け、マーケティングは挑戦に対応している。

- 1 マーケターは、強力な情報と販売のチャネルとしてインターネットを利用して、顧客に情報を提供し製品の販促の地理的範囲を世界中に拡大できる。ウェブサイトでは、製品やサービス、企業の歴史、事業理念、雇用機会を知らせられる。
- 2 インターネットを用いて種々の方法で鮮度の高いマーケティング調査を行えば、市場、顧客、見込み客、競争業者に関して、豊かでより多くの情報を収集できる。
- 3 ソーシャルメディアを活用すればブランド・メッセージが増幅される。ブログや電子広告メールにより情報を提供、更新し、オンライン・コミュニケーションを支援し、インターネット・ハイウエイ上に自分たちの停留所を開設することができる。
- 4 外部の顧客間コミュニケーションを促進したり、スピードを早めたり、ブランド支持者とユーザーのコミュニティを通して、オンラインとオフラインのバズ (buzz) ¹⁸をつ

¹⁷ Kotler, Philip and Kevin L. Keller [2016] pp.34-38.

¹⁸ 蜂がブンブンと飛び回る時の音のことで、ネット口コミで瞬間的に多くの人々の話題になること。

くり出しベネフィットを上げられる。

- 5 リクエストがあつたり許可を得られたりした顧客に広告、クーポン、サンプル、情報を送ることが可能である。専門的な雑誌、TVチャンネル、インターネット・ニュースグループの急速に普及したことで、マイクロターゲット・マーケティングや双方向のコミュニケーションが容易になった。
- 6 マーケターは、モバイル・マーケティングで移動中の顧客をキャッチすることができる。GPS機能を用いれば、ピンポイントでモールの情報やその日だけ有効なクーポン券を送付して買い忘れ商品を防ぎ、適切な特典（本を買えばコーヒーが無料）知らせられる。
- 7 企業は、個別の顧客ごとに差別化された商品をつくり販売できる。工場による顧客適応（factory customization）、コンピュータ技術、データベース・マーケティング・ソフトウェアの進歩のおかげで、自分の名前入りのエムアンドエムズ(M&M's)のキャンディ、タバスコ(TABASCO)、メーカーズマーク(バーボン・ウイスキー)のボトルを提供でき、ウィティーズ(シリアル)の箱やジョーンズのソーダ瓶には絵を描けるし、ハインズケチャップのボトルには希望のメッセージを載せることもできる(図表3)。BMWの技術では、顧客は350のモデルのバリエーション、500のオプション、90色の外装、170の内装が選択可能にした。
- 8 オンラインで新しい従業員を採用したり、インターネットを利用して従業員や販売業者や代理商に対する研修を行ったりする。
- 9 企業内ではイントラネットとしてインターネットを利用し、従業員間の内部的コミュニケーションを促進して速度をあげられる。
- 10 企業はインターネットを効果的に利用すれば、コスト効率を改善できる。売り手の価格を比較したり、オークションで原材料を仕入れ、逆オークション(reverse auction)で自らの条件を提示したりして、最も条件の良い仕入れ先(the best supplier)を探しだせる。またロジスティクス全体や作業を改善し、正確性やサービスの質を高め実質的なコストを節減する。

動詞として「バズる」とも使われる。

図表3 個々の顧客欲求に応じる差別化商品

エムアンドエムズ (M&M's)



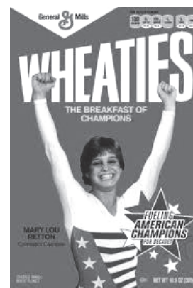
ビームサントリーのメーカーズマーク



清涼飲料メーカーのジョーンズ



ウィティーズ



タバスコ



*写真はすべてネットによる。

マーケティングの実態

「これらの新しい社会的諸力や能力が、マーケティング（管理）を大きく変化させてきたということは驚くに当たらない。理論上マーケティングは、マーケティング機会の分析、対象市場の選択、マーケティング戦略のデザイン、マーケティング・プログラムの開発、マーケティング努力の管理から構成される。しかし実際上は、競争市場はより高度化してきていることが多く、マーケティング計画は流動的で絶えず刷新が求められる。企業は常にマーケティング・プログラムを前進させ、顧客のニーズに寄り添って製品やサービスを改善し、過去の強みに頼るのではなく新たな優位性を追求しなければならない。特に、マーケティング計画にインターネットを組み込まなければならない。マーケターは、伝統的なマーケティング・コミュニケーションに適切に予算を向けるとともに、検索連動型広告（search advertising）、ソーシャルメディア、ダイレクト e-mail、ショートメール（text/SMS）によるマーケティング努力に対する増加する予算とのバランスを取る必要がある」とコトラーは述べている。

こうした指摘を裏付けるものとして数多くのベンチャー企業やスタートアップ企業が誕

生しており、もはや寡占的製造企業だけがマーケティング活動の主体ということではできない。従って、既述のように、田村の言う4つの命題はマーケティングの実体ではなく、社会的諸力や企業の対応能力とともに変化する実態とすることができる。それでは、高度情報ネットワーク時代のマーケティングの「実態」とは何であろうか。それらは次の4つのポイントに要約できる。

- 1 マーケティングは社会的諸力や企業能力の変化を反映するので歴史的な性格をもつ。資本主義経済が寡占経済化する段階で高度化したのが、インターネットの展開に伴いマーケティングの実態は大きく変貌を遂げた。インターネットによるSNSには種々あるが、誰かのネット上（たとえばユーチューブやツイッター）の発言や書き込みが、多くの人に引用され急速に広まるバズ現象を起こすことができる。高度情報化社会では、スピードと機転を利かせてマーケティング機会を俊敏にとらえる「リアルタイム・マーケティング」は、巨体をもてあますような鈍重で気の利かない大企業とは相性が良くない、という指摘もされている¹⁹。

ファーストリタイリングの柳井 正は、「アパレルは、商品と情報を一緒に流通させる必要がある。消費者は商品を購入した後も、その情報を消費者同志がSNSなどでシェアし発信している」と、オンラインとオフラインをシームレスに機能統合を図るオムニチャネル・マーケティングの重要性を指摘している²⁰。

- 2 マーケティングは市場問題に対処するための企業活動である。現代マーケティングはネットワーク経済を活用する必要があるが、ネットワーク経済は必ずしもマーケティングを必要としない。マーケティングは、生産の高度化、生活水準の向上、そしてネットワーク経済の浸透による消費欲求の変化によって生じる市場問題を解決するための活動である。コンピュータ・ネットワークに基づくネットワーク経済では、デジタル化されたもの、つまりコンピュータで扱う情報の最小単位「ビット」の流れとして符号化されたものなら何でも情報であり、プラスのフィードバック、すなわち「ネットワークの外部性」が発揮され、そこではブランディングが重要な役割を果たす²¹。
- 3 マーケティングは、製造企業、流通企業、サービス企業などの対市場活動であって商業ではない。しかし商業は、工業や農業などと並列する用語であって、マーケティング

¹⁹ スコット [2012] 第5章 (72-93 頁)。

²⁰ 『日経ビジネス』(2018 1 月 29 日号)。

²¹ シャピロ／バリアン [1999] 第1章 (10-40 頁)。

とは視点が異なる概念で必ずしも対立する性格を有しない。たとえば家電量販店は、業者であるとともにメーカーでもある。家電量販店のヨドバシカメラは、販売会社や卸売商から商品を仕入れて顧客に販売をする商業に従事しているが、一方ではメーカーとしてマーチャンダイジング、価格付け、プロモーション、オムニチャネル化、ロジスティクスなどマーケティング活動を行っている。

- 4 マーケターに能力と意志があれば、あらゆる企業はマーケティングを効果的に行う可能性がある。インターネットの進捗により、マーケティング活動の主体の範囲は拡大している。家電産業でみれば、ソニー、パナソニック、日立など寡占的製造企業ばかりでなく、扇風機、トースター、炊飯器など次々にヒット商品を生み出すバルミューダ、アメリカ生まれの高級ヘッドホン・メーカーのビーツ (Beats)、「カドー」のブランドで空気清浄機を展開するエクレアのような家電ベンチャーもマーケティング企業であり、消費者の支持を集めている²²。

マーケティングの実体

時代とともに変化するマーケティングの実態の根底にある本質的な部分、マーケティングの実体を探ってみよう。まず、マーケティングは企業の市場活動である。経済が寡占経済化していなくても、あるいは売手市場で生産志向の経営が行われていた時代でも、取引やロジスティクスなどのマーケティング活動は存在したし、重要な役割を果たす場合も多かった。第2に、マーケティングは生産技術の発展や消費欲求の高級化、個性化とともに、マーケティング機能の重心は、本質的機能や付随的機能から準備的機能へと移行し、マーケティングは高度化する。特に、ネットワーク経済のもとではオムニチャネル化など高度化の速度が速い。

第3に、マーケティングは現代企業論である。大手企業の経営理念を各社のHPでみると、ソニーは「ユーザーの皆様に感動をもたらし、人々の好奇心を刺激する会社であり続ける」、パナソニックは「事業を通じて世界中の皆様への暮らしの向上と 社会の発展に貢献する」、トヨタ自動車は、「様々な分野での最先端技術の研究と開発に努め、世界中のお客様の要望に応える魅力あふれる商品・サービスを提供する」、花王は「国産ブランドで初めての高品質な化粧石鹸を 1890 年に発売してから、花王はお客様本位を基本姿勢として、事業を行っている」、キューピーは「おいしさ、やさしさ、ユニークさで食生活に貢献し、一

²² 『日経トレンディ』[2014] 3月号。

人ひとりのお客様に最も信頼され、親しまれることをめざす」、ハウス食品は「食を通じて家庭の幸せに役立つことを企業理念とする。消費者起点のマーケティングが原点であり、マーケティングの競争は消費者の真の姿、心の中を正しくつかむ競争である」と、顧客志向のマーケティングを企業活動の中心に据えている。こうした経営理念を実現するのがマーケティングであり、その意味でマーケティングは現代企業論といえる。

（３）「生活標準の創造と伝達」のマーケティング

これまでの議論から、マーケティングとは、生活標準の創造と伝達と定義するのが的を射ていると考えられ、それは変化する事象の根底にある本質的な部分であるマーケティングの実体と密接な関連をもっている。コトラーはこうした定義を社会的マーケティングというが、家電メーカーを中心に、生活標準の創造と伝達を行っている企業活動のケースをいくつか見てみよう。これらが企業活動としてのマーケティングの実態を構成する。

１ 生活空間に溶け込む音で、新たなライフスタイルを提案。

ソニーの「グラスサウンドスピーカー」は、温かい光や素材など細部にまでこだわり、ダイニングで家族と囲んで利用したり、やさしい眠りについたり、部屋のインテリアとしてもおしゃれで、さまざまな住間に溶け込む自然な音楽のある体験を叶えると言う。スピーカー１台で、その場の雰囲気をはらりと変えることができる。360 度に音が広がるため、部屋中に音を響かすことができる。どこに置いても同じ音場体験が得られるため、ワイヤレスで持ち運べるので好きな場所に置いて、音楽を楽しめる。有機ガラス管の全面が振動して音を出し、ガラス管ならではのクリアな音色で部屋中を満たす。まるで誰かが目の前で歌っているかのような体験ができる。そして次のような使い方をいくつか提案している。²³

◇昼も夜も美しくどこにおいても絵になるので、普段音楽を聴かない私でも無駄に聞いています。

◇夕暮れ時のダイニング…ちょっとひと休み ♪ 音楽とこのオレンジの明かりでいやすれます♡

²³ ソニーのHP（2018年2月1日閲覧）。

◇低音量にしたときの優しく包まれるような音が好き。部屋全体に広がる音なので就寝時のBGMにぴったりで、スリープタイマーを使って眠るに就くのが日課です。

2016 年春に投入された「Life Space UX」シリーズ第3弾「LSPX-S1」の実売価格は72,000 円前後と、ブルートゥース・スピーカーとしても、LEDライトとしてもかなり高価ではあるが、「スピーカーらしくなく、かつソニーらしい独創的な製品」に仕上がっていて、売行きは好調である。

図表4 ソニーの「グラスサウンドスピーカー」



* ソニーHPによる。

2 「日本らしい上質の暮らしを楽しむ家電」パナソニック「Jコンセプト」シリーズ

2014 年、シニア向け高級家電 J コンセプトとして発表されたモデルは、軽量コンパクトな紙パック式掃除機、ルームエアコン、トップユニット冷蔵庫の3シリーズが商品化された。販売数量は発売以来当初計画を10%上回る水準で推移したことから、翌15年には可変圧力IHジャー炊飯器、スチームオーブンレンジ、縦型の全自動洗濯機が加わり、白物家電の主要6製品を揃えた。洗濯機は身長の高い高齢者でも取り出しやすいよう洗濯槽の底を浅くし、衣類投入口の面積を同社の従来品より14%大きくしたほか、操作パネルの文字も見やすくした。炊飯器はシニアの好みにあわせ、少量でもおいしく炊けるようにして、薄く軽いアルミ材料を使い高級感のある外観に仕上げた。オーブンレンジは様々な和食メニューに対応し、焼き物と煮物を同時に調理できるようにした²⁴。なお、「J コンセプト」シリーズは、「バルミューダ ザ・トースター」とともに2015年「日経優秀製品・サービス賞」の「日経MJ賞」の最優秀賞を受賞している。

²⁴ 日本経済新聞（2015年5月21日付）。

開発のきっかけについて、パナソニックアプライアンスの高見和徳社長（当時）は「50代、60代の方々は激動の中を生きてこられた世代で、今はシニア世代となって日本の購買力を引っ張っているから」と、シニア・マーケティングの意義を述べている。さらに、「J」コンセプトの「J」はJapanのJ、上質のJで、日本の心遣いと美意識そのものをどうやって形にするのか考えた。機能とデザインを融合させてお客様の不満を解消し、より使いやすく、使うことで生活が楽しくなる商品にしたいという思いで作った」と新たな生活提案について語っている²⁵。

2017年には個人金融資産（資金循環統計の家計部門の資産残額）が1,800兆円を超えるようになってきている（2010年は1,542兆円）。日本銀行 金融広報中央委員会の「2017年家計の金融行動に関する世論調査」によると、2人以上世帯の金融資産保有額の年齢別平均は、20歳代 524万円、30歳代 735万円、40歳代 1,014万円、50歳代 1,689万円、60歳代 2,062万円、70歳代 2,512万円と中高年齢ほど、特にシニア層の保有額が大きくなっている²⁶。金融資産は（預貯金、株式、債券など）の保有目的は、「老後の生活資金」や「病気や不時の災害への備え」などが考えられるが、これだけの大きさの金融資産が消費に向かない理由のひとつは、シニア・マーケティングが不十分なことにあると考えられる。これまでの家電品は、シニアに対する生活標準の創造と伝達が未熟であったことに着目し、パナソニック「Jコンセプト」シリーズを立ち上げたことは大きな意味をもっている。

図表5 パナソニック「Jコンセプト」シリーズ



*パナソニックHPによる。

²⁵ 「日経トレンディネット」（2014年9月22日付）。

²⁶ 日本銀行 金融広報中央委員会 [2017]。

3 韓国の食文化を変えた「キムチ冷蔵庫」

韓国でも食文化の洋風化が進み、キムチの国内消費量は年々減少しているとはいえ、現在でも毎食ごとにキムチを食べる習慣は根付いており、各家庭はキムチを大量に常備する必要がある。しかし最近の韓国では、自家製キムチは減り、総合スーパーや食品スーパー、在来市場などで購入することが多くなってきた。

伝統的に韓国では、野菜が不足する冬を備えて、家族や親族、特に女性を中心に集まってキムチを大量に作ることが、立冬頃の一つの風物詩になっていた。この作業を「キムジャン」（김장）といい、学校によっては、キムジャン休暇を設けて学生が手伝えるようにしたり、会社によっては特別手当が支給したり、生活文化と結びついた重要なイベントの一つであった。

自家製と店で売られているキムチにかかわらず、家庭では200種類以上あると言われるいろいろなキムチを、種類ごとに相当量を美味しく保存する必要がある、現在、各家庭ではキムチ冷蔵庫は通常の冷蔵庫と一緒に台所に並べられ利用されている。ふつうの冷蔵庫はエアコンと同じで、冷たい空気を一定間隔で送って冷却するので、キムチが乾燥し温度にもむらができ、1週間でキムチに酸味が加わり本来の味が薄れてしまうという。かつては韓国では、キムチの鮮度維持に最適な温度や湿度を一定に保ち、味を長期間維持するために、大きな甕にキムチを入れて土に埋めて保存していた。しかしこうした習慣は都市化

とともに難しくなり、キムチの味を劣化させないことは難しくなり、こうした悩みを解決するためにキムチ冷蔵庫が登場したのである²⁷。

キムチ冷蔵庫の歴史は、1984年に金星社（現LG電子）が最初との説もあるが、95年のウイニア マンド（現 大宇ウィニア）が商品化したキムチ専用冷蔵庫「ティムチェ°」が嚆矢と考えられている。その後90年代以降急速に普及、LG電子やサムスン電子なども参入し、現在では

図表7 キムチ冷蔵庫



*ネットによる。

²⁷ CNET Japan（2006年10月10日付）。

図表6 キムジャンとスーパーのキムチ売場（ソウルの総合スーパー）



*キムジャンの写真はソウルナビによる。

90%以上の家庭で活用されている。

キムチ冷蔵庫が普及した理由としては、温度差に弱いキムチを徹底的に温度管理すれば、大きな甕に入れて地中にうずめなくても簡便に数カ月間キムチの鮮度を保つことが可能なこと、都市化や核家族化によりキムチの作り方を知らない女性が増加しスーパーや市場で購入する世帯が増えたこと、味を維持しつつより熟成を進める機能を持たせたり、庫内すべてにキムチを詰めたタッパー容器をいくつも収納できる構造にしたり、漬け込んだ時期をタッパー容器に明記しておくことで、多くのキムチを容易に管理できるようにして機能高度化に努めたことなどがあげられる²⁸。

この意味でキムチ冷蔵庫は、韓国アイデンティティと言われるキムチ文化を継承しながら新しいライフスタイルを促進する役割の一端を担ったと言える。

4 「禅」のイメージで世界に浸透するMUJI

これまで（生活）標準の創造と伝達する企業活動としてマーケティングを行い成功した家電メーカーを紹介したが、ほかの業種でもこうしたケースは多々ある。例えば、無印良品である。無印良品（MUJI）は今や日本を代表するグローバルブランドに成長している。中国などアジアでは高品質でシンプルな日用品を取りそろえたブランドとして業績を伸ばし、欧米では禅の精神を日常生活で実践するブランドとして熱烈なファンを引き付ける。MUJIが海外で語られる際には、日本文化や日本古来の美意識と結びつけられることが多い。良品計画の松崎 暁社長は、「無印良品の商品は、無駄を省いた日本的な「わび

²⁸ 『日経トレンドネット』（2012年11月7日付）。

図表 8 無印良品シンガポール店



*良品計画HPによる。

中国 200、タイ 14、アメリカとイギリスがそれぞれ 12 などの合計 418、総合計で 870 店舗に達している。

無印良品は西友の P B として 1980 年に誕生している。その当時のトレンドは、アメリカ的ゆたかさの追求とかファッション性であったが、そうではなく「安くてよい商品」をキーワードに、新しいライフスタイル価値を提案する商品として開発された。製品コンセプトは、生活者に素材だけを提供し、それを自分なりに取り入れてくださいという「消費者主権」である。堤 清二は、アメリカ的ゆたかさのアンチテーゼを念頭に、「それまでのファッションはメーカー側の都合優先で、消費者に自由がなかった。もともとファッションは消費者の個性に依拠しているはずなのに、自分に合っていようといまいと、ブランドを身に着けるようになると、本来のファッションの思想は消えてしまう。消費者の自由を取り戻してもらうのが、無印の役割だと考えた」と語っている²⁹。また辻井 喬(堤 清二)は、「イッセイ」というブランドを付けただけで 2 割高くなるのはおかしい。同じものを無印で安く売ろうじゃないか、ということで始まった。「反体制商品」である」と述べている³¹。この意味で、無印商品は新しいライフスタイルの提案とともに、堤 清二特有の思想性も込められていたとみることができる。

良品計画は、生活に必要なものを、必要なかたちで商品開発を行い、高品質でブランド品より 3 割安い「「わけあって、安い」商品を提供し、消費者が主体的に生活設計を行うと

さび」なものと消費者に受け止められ、特徴を出せている」と述べている²⁹。

良品計画は、2017 年(2 月期)の売上高 3,300 億円、営業利益 380 億円と増収増益であり、店舗数は国内 452、海外は

²⁹ 『日経ビジネス』(2016 年 11 月 22 日号)。

³⁰ 堤 清二／三浦 展 [2009] 97-102 頁。

³¹ 辻井 喬／上野千鶴子 [2008] 165 頁。

いう生活の理想図を追い求めているといえる。

おわりに

おわりにいくつかの研究課題を提示したい。近年、消費者行動論、ブランド研究、サービス・マーケティングなど個別分野の研究が盛んである。一方でマーケティングとは何か、すなわちマーケティング概念の研究は等閑視されている。もちろんここで取り上げたいいくつかの論文や、消費者行動理論と近年の主要な理論仮説からマーケティング論の理論化を意図した『マーケティング理論の焦点』[2017] などもあるが相対的に少ない。個別の研究や仮設モデルを使った検証タイプの研究も重要だが、マーケティングの概念の明確化や本質的議論をする必要がある。これらを曖昧なまま放擲しておくことは、学問分野としてのマーケティングのレゾンデートル (raison d'être) が問われることになる。マーケティング概念に関する厚みのある議論を行わなければならない。

次いで、マーケティング概念を構成するマーケティング理念の検討である。マーケティングのあり方や企業における位置を示すマーケティング理念については、本論でも部分的に触れてきたが、本格的な議論は、すでに述べたように、次の課題である。そこではかつて活発だった社会的マーケティング理念を取り上げる必要がある。

さらに、マーケティング戦略論である。一橋大学の山下裕子は、「マーケティングは戦略論研究の先頭を走っていたが、その後経営学が興隆を極め、経営戦略論とマーケティング戦略論が限りなく重複するようになり、戦略研究がマーケティングの主要分野として取り上げられなくなっている」³²と述べているが、近年、ますますその傾向が強まっている。「生活標準の創造と伝達」のマーケティング戦略論をどう構築するのかは興味深い研究テーマとなる。

参考文献

大藪 亮「サービス・ドミナント・ロジックと価値共創」[2015] 村松潤一編著『価値共創とマーケティング論』同文館出版。

³² 山下裕子他 [2012] 44 頁。

- 上沼克徳 [2014] 「マーケティング定義の変遷が意味するところ」『商経論叢』第 49 巻 第 2・3 合併号、神奈川大学経済学会。
- 小野譲司 [2012] 「価値共創時代の顧客戦略」『AD STUDIES』（アド・スタディーズ）第 49 号、吉田秀雄記念事業財団。
- 恩蔵直人 [2017] 『マーケティングに強くなる』ちくま新書。
- 久保村隆祐／阿部周造 [1987] 『新版 マーケティング管理』千倉書房。
- 久保村隆祐／関根 孝／住谷 宏 [1990] 『現代マーケティング入門』ダイヤモンド。
- 黒岩健一郎／水越康介 [2012] 『マーケティングをつかむ』有斐閣。
- 黒田重雄 [2012] 「マーケティングの定義」に関する日米比較のポイント」『北海学園大学経営論集』第 9 巻第 3・4 合併号。
- シャピロ, C. / バリアン, H. R. [1999] 『ネットワーク経済の法則』（千本倅生監訳）IDG ジャパン。
- スコット, D. M. [2012] 『リアタイム・マーケティングー生き残る企業の即断・即決戦略』（有賀裕子訳）日経 B P。
- 鈴木安昭 [2016] 『新・流通と商業』第 6 版（東 伸一／懸田 豊／三村優美子増補）有斐閣。
- 田村正紀 [1971] 『マーケティング行動体系論』千倉書房。
- 辻井 喬／上野千鶴子 [2008] 『ポスト消費社会のゆくえ』文藝春秋。
- 堤 清二／三浦 展 [2009] 『無印ニッポン』中公新書。
- ドラッカー, P. F. [1974] 『マネジメント』（上）（野田一夫／村上恒夫監訳）ダイヤモンド。
- ナインテン 家電流通データバンク（2018 年 2 月 5 日閲覧）「家電流通チャネルの概況」。
- 日本銀行金融広報中央委員会 [2017] 「家計の金融行動に関する世論調査」。
- 堀越比呂志／松尾洋治（編著）[2017] 『マーケティング理論の焦点-企業・消費者・交換』中央経済社。
- 増田明子 [2016] 『MU J I 式 世界で愛されるマーケティング』日経 B P。
- 宮下雄治／端 義幸 [2016] 「パナソニックの「脱プロダクトアウト」に向けた 共創型プロジェクト ― J コンセプトの事例研究 」『マーケティング・ジャーナル』Vol.36 No. 3。
- 和田充夫／恩蔵直人／三浦俊彦 [1996] 『マーケティング戦略』有斐閣アルマ。
- 山下裕子他／福富 言／福地宏之／上原 渉／佐々木将人 [2012] 『日本企業のマーケティング力』有斐閣。

ラッシュ, R. F. / バーゴ, S. L. [2016] 『サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用』(井上崇通監訳) 同文館出版。

ラマスワミ, V. / グイヤール, F. [2011] 『生き残る企業のコ・クリエーション戦略—ビジネスを成功させる「共同創造」とは何か』(山田美明訳) 徳間書店。

『日経ビジネス』(2018年11月22日号)「無印良品、「禅」のイメージが世界でウケる(秘密)(MUJI)」らしいシンプルな美しさを追求」。

『日経ビジネス』(2018年1月8日号)「スタートアップ二毛作時代」。

『日経ビジネス』(2018年1月29日号)「柳井 正一最短3年で世界一に」。

『日経トレンドィ』[2014]「家電ベンチャー躍進の秘密、プロの世界を「大衆化」—急成長メーカーの逸品(1)」3月号。

『日経トレンドィネット』(2012年11月7日付)「小窓付きがトレンド、韓国で見た「キムチ冷蔵庫」売り場の驚き」。

『日経トレンドィネット』(2014年9月22日付)「パナソニックのシニア向け家電ブランド、注目は「真ん中野菜室」」。

『日経トレンドィネット』(2015年5月21日付)「パナソニックがシニア家電「J コンセプト」を拡大、武器は“脱イノベーション”!」。

『日経トレンドィネット』(2015年11月4日)「「J コンセプト」は“シニア家電”の道しるべになるか?~パナソニック」。

Borden, N.H. [1964] “The Concept of the Marketing Mix,” Journal of Advertising Research, Vol.4, No.2, June, pp.2-7.

Kotler, Philip and Kevin L. Keller [2016] Marketing Management, global ed., 15ed., Pearson.

McNair, M.P. [1968] “Marketing and the Social Challenge of Our Times,” A New Measure of Responsibility For Marketing (edited by K. Cox and B.M. Enis) American Marketing Association.

Perreault Jr. William D., Joseph, P. Cannon and E. Jerome McCarthy [2014] Basic Marketing – A Marketing Strategy Planning Approach 19th. ed., McGraw-Hill International Edition.

Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch [2004] “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing,” Journal of Marketing, Vol.68, January.

Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch, editors [2006] Service-Dominant Logic of Marketing-Dialog Debate and Directions, M.E. Sharpe.

付録

AMAの定義の（原文）変遷

◇1948年／1960年 Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producer to consumer or user.

◇1985年 Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of idea, goods, and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives.

◇2004年 Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relations in ways that benefit the organization and its stakeholders.

◇2007年／2013年 Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.

平成30年2月28日 発行

専修大学商学研究所報

第49巻 第4号

発行所 専修大学商学研究所
〒214-8580
神奈川県川崎市多摩区東三田2-1-1

発行人 神 原 理

製 作 佐藤印刷株式会社
〒150-0001 東京都渋谷区神宮前2-10-2
TEL 03-3404-2561 FAX 03-3403-3409

Bulletin of the Research Institute of Commerce

Vol. 49 No.4

February 2018

Modern Concept of Marketing

TAKASHI SEKINE

Published by
The Research Institute of Commerce
Senshu University

2-1-1 Higashimita, Tama-ku, Kawasaki-shi, Kanagawa, 214-8580 Japan