

Title	マーケティング機能概念をめぐる論争
Sub Title	Controversies on the Cencept of Marketing Functions
Author	堀田, 一善(Hotta, Kazuyoshi)
Publisher	
Publication year	1974
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.17, No.5 (1974. 12) ,p.55- 60
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19741225-04051007">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19741225-04051007</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

## &lt;研究ノート&gt;

## マーケティング機能概念をめぐる論争

堀 田 一 善

## 1. 序

第二次世界大戦後のマーケティング研究においてみられた顕著な特徴の一つに、マーケティング理論の科学性についての本格的議論が展開されるにいたったという事実がある。この問題に真正面から取り組んで「マーケティングは科学たりうるか?」というテーマで最初の発言を試みたのは、オハイオ州立大学のロバート・バーテルズ (Robert Bartels) であった<sup>(1)</sup>。こうした発言は、多くの学問領域においてそうであるように、突然何の前触れもなくなされたものではもちろんない。

マーケティングの研究者間でしばしば認められているように、バーテルズの発言を引き出す予兆、従って、いわゆる「マーケティングにおける科学・非科学論争」の胚珠の役割を果たした発言として、少なくとも次のようなものがあった。すなわち、この種の試みの最初のものとして位置づけられるコンヴァースの研究<sup>(2)</sup>を始めとして、ブラウン<sup>(3)</sup>、オルダースンとコックス<sup>(4)</sup>、ヴェイル<sup>(5)</sup>およびミラー<sup>(6)</sup>の研究がそれであ

る。大筋こうした経緯の延長上に現われたのが、バーテルズの発言であった。

かかる議論が展開されるということは、それ自体、マーケティング研究の内部に、すでに十分に批判に価し、批判に耐えうる仮説や命題が定立されており、それをめぐって一定の約束事・ルールを踏んで批判と反駁が繰り返えし展開されてきたであろうことを予想させるであろう。しかし、実際には必ずしもこうした条件が満たされていたとはいえない節があった。マーケティングの諸研究者が、それぞれの立場から、マーケティングそのものを理解し説明することに大きな関心を抱いていたであろうことには疑念を挟む余地はない。しかしながら、個々の研究者の関心がそのような方向にあったとしても、現実に提示された諸研究は、マーケティングを構成する個別的問題領域の解明に専門化する傾向の中で、マーケティングそのものの理解という視点が個別問題の解決という視点に摩り替えられ、さらにそのような問題領域に接近する際にとられた学際的方法のもとで、マーケティングそのものの説明体系として主張されるはずであったマーケティング理論の相対的独自性を放棄せざるを得ないほどの傾

(1) Robert Bartels, "Can Marketing Be a Science?," *Journal of Marketing*, Vol. 15, No.3, Jan., 1951, pp. 319~328.

(2) P. D. Converse, "The Development of a Science of Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 10, No. 10. No.1. July, 1945, p. 14ff. 尚、コンヴァースの研究をこの種の論争の発火点として位置づけているのはハッチンスンである; cf. Kenneth D. Hutchinson, "Marketing As a Science: An Appraisal," *Journal of Marketing*, Vol. 16, No. 3, Jan., 1952, pp. 286~293.

(3) Lyndon O. Brown, "Toward a Profession of Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 13, No. 1. July, 1948, pp. 27~31.

(4) Wroe Alderson and Reavis Cox, "Towards a Theory of Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 13. No.2, Oct., 1948, pp. 137~152.

(5) Roland S. Vaile, "Towards a Theory of Marketing—a Comment," *Journal of Marketing*, Vol. 13, No.4 April, 1949, pp. 520~522.

(6) Neal E. Miller, "Social Science and the Art of Advertising," *Journal of Marketing*, Vol. 14, No.4, Jan., 1950, pp. 579~584.

向、換言すれば、学際的に接近することによって、かえってそれぞれの隣接諸領域の一分枝であるかのような性質を示すようにすらなってきた。しかもこの傾向は、多くの場合、いったいマーケティングをそのものとしてどのように規定するのかについての合意を得ないままに辿られてきたのである。

その意味では、マーケティング概念の規定をめぐる諸見解をここで再吟味することも、いわゆる「マーケティングにおける科学・非科学論争」を批判的に検討するための予備的作業として有益であろうと思われる。あるいは、このマーケティングの概念規定をめぐる諸説の対立こそが、「科学・非科学論争」の前身をなしていたとも考えることができるであろう。

## 2. A. M. A. の定義 (1935年) と問題点

マーケティングの理論的研究を編年史的に跡づけたバーテルズは、その著書で、マーケティング行為は環境条件の変化に伴って生じてきたものであり、市場活動を改善する必要に迫られることによってマーケティングという近代的実践活動が展開されてきたのであり、その種の諸活動に対して初期のマーケティング諸概念が形成されてきたのであると指摘する。そしてかれは、マーケティング思考が、前世紀から今世紀への転換期に続く諸事象と関連している事実があるのであって、上述の環境条件の変化とは、まさにこの諸事象に関わるものであるとして次のように主張する。つまり、マーケティングの開始を取引一般に関わらしめて、極めて古い時代にその起源を求め、従って、マーケティング思考の起源もまた極めて古いとする考え方があがるが、取引一般の歴史的叙述の古さは、必ずしもマーケティングが常に存在したことを意味するものではない、従ってこの種の見解に与みすることができない<sup>(1)</sup>、と。

以上のようなバーテルズの立場は、マーケティングなる近代的な市場実践活動が、アメリカ資本主義経済の寡占化に伴うもの、その意味で歴史的産物であるこ

とを明確に指摘しているという点で、一定の評価を与えることができる。とはいえ、われわれにとっては、もう一つの視点、つまりかかるマーケティングの担い手たる主体についてどのように把握されているかという問題が残されているということに留意しておくことが必要である。

そして、実にこれらの視点の欠落が、以下に述べるマーケティング機能概念をめぐる展開された混乱の大きな理由を構成していたと考えられるのである。

マクゲリー (Edmund D. McGarry) は、マーケティングの体系的研究が始められて以来、マーケティング機能の分析に対して非常な注意が向けられ精力的な努力が展開されてきたにも拘らず、マーケティング機能の規定という面で殆んど一般的合意が得られなかったと指摘する<sup>(2)</sup>。事実、マーケティング機能の規定はマーケティング研究者の数ほどあるといえる程の様相を呈していたのである。ある意味では、バーテルズも指摘する通り、思惟的概念として提起されたマーケティング概念が知覚表象的に扱われ、その結果として、断片的に、経営活動として、技術的機能として、あるいは取引現象として扱われることになった<sup>(3)</sup>のであり、総じていえば、マーケティング概念の規定に関しては、マクゲリーの評価とは裏腹に、多くのアメリカのマーケティング研究者は無関心であったともいえるのである。

しかし、その間マーケティングについての一般的合意を確立しようとする努力が全く皆無であったわけではない。事実、1935年にはアメリカ・マーケティング協会 (American Marketing Association—以下 A. M. A. と略記) の定義委員会が次のようにマーケティングを規定した；「マーケティングとは、生産から消費にいたる財貨の流れに関わる一連の諸活動である。」(“marketing is a series of activities which are involved in the flow of goods from production to consumption.”)<sup>(4)</sup>しかし他方では、こうした A. M. A. の動きにも拘らず、例えばアレクサンダー等が「この問題に関しては、このカテゴリー

(1) Robert Bartels, *The Development of Marketing Thought*, R. D. Irwin, Inc., pp. 1, 3~4.

(2) Edmund D. McGarry, “Some Functions of Marketing Reconsidered,” R. Cox & W. Alderson (eds). *Theory in Marketing*, R. D. Irwin, Inc., 1950, p. 263.

(3) Robert Bartels, *op. cit.*, pp. 5~6.

(4) “Definitions of Marketing Terms,” consolidated report of the committee on Definitions, *National Marketing Review*, I, Fall 1935, p. 156, cited in E. D. McGarry, *op. cit.*, p. 265.

に属する正確な分析についての見解の一致が論者達の間に全くみられない<sup>(5)</sup>と指摘し、またアグニューその他が「現時点で最も緊急な必要は、異なる様々の機能についての厳密な分析と評価である<sup>(6)</sup>」と発言する一方、続いてすぐジョンス(Fred M. Jones)がマーケティング機能の新しい解釈の仕方を提示する<sup>(7)</sup>というように、事態は益々混迷の度を深めつつあった。しかし、アレクサンダーその他による発言は、部分的にしる、マーケティングの概念規定についての一般的理解を求めようとする機運ができたことを意味するものなのというであろう。つまり、それまでの概念規定に関する混乱が、マーケティング理論の深化を指向する方向性を取り得ていないのではないかという危惧の念の表明とも受け取ることができるからである。そして、その不安は、上述の通り A. M. A. の定義が示された後であったにも拘らず事態が打開される兆しをみせなかったことによって、極めて深刻なものであったといえよう。

しかしながら、このようなマーケティング概念の規定をめぐる混乱は、1935年の A. M. A. の定義そのものに、あるいはその根をもっていたということが出来る。つまり、この A. M. A. の定義は、かのショウ(Arch W. Shaw) 以来受け継がれ展開されてきた様々の観点からする機能の分類の把握を総括的に表現したものに他ならず、その意味内容が明晰性を欠いていたのである。マクゲリーも指摘するように<sup>(8)</sup>、上掲の定義には、マーケティングが工場や農場あるいは鉱山の門口で始まり、スーパーマーケットの回り木戸で終るといような曖昧な響き、換言すれば、マーケティングは中間商人が通常行っている作業であるというような響きがある。その結果、研究者の間に、しばしば、マーケティングは、それまでの流通諸活動あるいは商業活動を単に名辞的に置き換えたものにすぎないとする受け取り方を誘発することになった。既述の通り、1935年の定義自体がそれまでの機能の分類の把握から

の知識の寄木細工的性格のものであったことを考え合わせれば、かかる受け取り方はすでに早くからみられていたところであったが、A. M. A. の委員会によって、この把握の仕方が一面権威づけられることになったということもいえるであろう。すなわち、生産と消費の間の人的、場所および時間的懸隔を架橋ないし連結する諸活動としてマーケティングを把握したり、あるいはその諸活動にたずさわる取引主体ないし企業一般に即してそれを把握したりする考え方がそれである。この種の把握の仕方にみられる曖昧性は、前者については、およそ交換経済の発生以来、しかも体制の如何を問わず、いわゆるマーケティングなる諸活動があったとみなせるのか、そして後者については、「取引主体ないし企業」一般によって意味されるものが、一体如何なる形態のものであり、かついかなる経済構造あるいは市場構造下に存在するものであるのか、と問うことによってほとんど明らかにされるであろう。

以上の点からしても、1935年の定義は、先きに指摘したように、マーケティングの概念規定において明晰性を欠いたまま、むしろマーケティングの歴史的性格と主体の特性についての視点を欠落させる考え方を権威づけたとすらみられるのである。同定義が、部分的にせよ、マーケティング概念の規定をめぐる混迷状態に拍車をかける役割を果たしたというのは、この意味においてである。

とはいえ、かかる事態は A. M. A. の定義委員会の意図したところではなかった。1947年に至って同委員会は、若干の悔悟の念を抱きつつ次のように不満の意を表明することになった。

「この名辞〔マーケティング機能—筆者〕がこれまでに展開されたことが恐らく不幸なことであったであろう。この名辞のもとにマーケティング研究者は、異質的かつ矛盾的な諸活動群を押し込めようとしてきた。例えば、蒐集や分割の諸機能——仮りにそのような機能があるとして——は、購買、販売および輸送を

(5) R. S. Alexander, F. M. Surface, R. F. Elder & W. Alderson, Marketing, Ginn & Co., 1940, p. 89.

(6) H. E. Agnew, R. B. Jenkins & J. C. Drury, Outlines of Marketing, McGraw-Hill, Co., Inc., 1942, p. 47.

(7) Fred M. Jones, "A New Interpretation of Marketing Functions," Journal of Marketing, Vol. 7, No. 3, Jan., 1943, pp. 256~260.

(8) E. D. McGarry, op. cit., pp. 265~266. もっとも、マクゲリーは1948年に修正された定義(これは1960年定義にもそのまま採用されている)についても同様の評価を下しているが、筆者は必ずしも同意できない。この点についてはいずれ触れたいと思う。

通じて行われるのであり、格付け、標準化および包装は販売の添性である。マーチャンダイジングは、それが製造業者によって遂行される場合には、部分的に生産であり部分的に製造活動である。蒐集、貯蔵および輸送のような諸機能は、広義の一般的経済機能であるのに対し、販売および購買は、本質的に個別的性格のものである。われわれは、これら個別的グループのすべてをひとつにまとめ、それをマーケティング機能と表示しようとするのである<sup>(9)</sup>。

さて、以上にみえてきたようにマーケティングの概念について必ずしも一般的合意が得られなかったのであり、そしてこの傾向は現時点においても殆んどそのまま妥当するといえるのであるが、われわれは、その理由の一端を諸々の規定にみられる共通の視点、つまりマーケティングの歴史的性格と主体の特性を欠落させた視点に求めてきた。そこで、次に初期の研究者が一体マーケティングをどのようなものとして捉えていたのかを吟味してみることとする。

### 3. A. W. ショウの場合

マーケティングの研究が、いつ頃、誰によって始められたかは諸説があって定かではない。コンバース (Paul D. Converse) は 19 世紀に既にマーケティング思考に強い影響を与えた人々として、アトキンソン (Edward Atkinson, 1827~1905)、ウェルズ (David A. Wells, 1828~1898)、ファーカー (Arthur B.

Farquhar, 1838~1925, Henry Farquhar, 1851~1925)、エマリー (Henry C. Emery, 1872~1924) およびゲール (Harlow Gale, 1862~1945) を指摘している<sup>(1)</sup>。しかし普通には、ヴァンダーブルー (Homer B. Vanderblue) によって「マーケティング問題の科学的分析の実質の始まりを刻した<sup>(2)</sup>」と評価されたショウ (Arch W. Shaw) によって、マーケティングとの関連における機能概念が展開<sup>(3)</sup>されたとする説が有力である<sup>(4)</sup>。

ショウは、マーケティング活動の基本は商品の観念の媒介による需要創造であり、この活動は、中間商人、自社セールスマンおよび広告をもって、市場〔消費者〕と商品とを結びつけることを目的とすると考えた。かれの場合、自ら後に語っているように<sup>(5)</sup>、また上掲の活動機関からも推察されるように、明らかに製造業者の立場からマーケティングを考えていた。そしてかれの基本的態度は、生産過程におけるがごとき「科学性」の増大を流通過程においても実現しようとするものであり、科学的な管理の手法を援用しようとしたものであった<sup>(6)</sup>。

ショウは指摘する；経営実務家が日常直面する意志決定問題を解決する場合、それが科学的であるためには、正確な情報を必要とするということは多くの実務家の間で広く受け入れられている。しかし、それは考え方として受け入れられているにすぎないのが現状であり、実際の企業経営は主に経験則に依っている<sup>(7)</sup>、つまり、頼るに足るだけの科学的な経営原則が存在し

(9) From a tentative mimeographed statement distributed by the Committee in 1947, cited in E. D. McGarry, op. cit., p. 264.

(1) Paul D. Converse, *The Beginning of Marketing Thought in the United States: With Reminiscences of Some of the Pioneer Marketing Scholars*, Bureau of Business Research, The University of Texas, 1959, chap. 1.

(2) Homer B. Vanderblue, "The Functional Approach to the Study of Marketing," *Journal of Political Economy*, Vol. 29, tct., 1921, p. 676.

(3) Arch Wilkinson Shaw, "Some Problems in Market Distribution," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 26, Aug., 1912, pp. 703~765, 尙、この論文は後に「第1章」を補足して、同名の著書として刊行された。本稿の引用、参照は後者によっている；ditto, *Some Problems in Market Distribution*, Harvard Univ. Press, 1915: 3rd ed. 1951.

(4) cf. Earl S. Fullbrook, "The Functional Concept in Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 4, No. 3, Jan., 1940, pp. 229~230.

(5) 「私は三つのタイプ〔後出一筆者〕の経営活動のうちのひとつに……マーケティングを用いたのである。」(Letter of January 25, 1956, from Arch W. Shaw to Paul D. Converse, cited in Paul D. Converse, op. cit., p. 39.

(6) Arch W. Shaw (1951), op. cit., pp. 41, 44.

(7) Ibid., pp. 1, 41.

ないのである<sup>(8)</sup>、と。

反面、シヨウは個別企業の内部においては、経営諸活動の効率的遂行を実現する方法が模索されており、関連情報が蒐集されていることを重視する。これらの関連情報は、いうまでもなく、企業経営にとっての重要な諸活動、費用、生産比率、販売の容易性等々についての記録という形をとっている。ところが、これらのデータが個別企業の秘密として公表されないということが科学的原理の導出を拒んでいる基であるとして、シヨウはこれらデータの公表、他企業の類似的データとの比較；つまり大量現象の組織的研究の必要を強調した<sup>(9)</sup>。

企業の経営管理にとっての有効かつ依存するに足る科学的原理を探究するシヨウは、ベーム・バヴェルクにならって「運動」(motion) 概念で多様な経営諸活動の本質的要素を把握することを主張し、それを敷衍して企業の経営諸活動に共通のものとして、素材の「形態」の変化を目的とする労働、「場所」の変化を目的とする労働、およびこれら二つを「助成」する労働の三つを認識するのである<sup>(10)</sup>。これら三つの労働の形態が、生産、流通および助成的管理活動に対応する<sup>(11)</sup>ものであることは改めて指摘するまでもない。

ところで、こうした三つの諸活動を含む企業経営が効率的であるためには、そのいずれのひとつにおいても劣るところがあってはならない。つまり、経営のこれら三つの活動領域は相互に依存しているのであり、この同時平行的な「相互依存性こそが近代企業経営の基本原則である」<sup>(12)</sup>とシヨウは指摘するのである。従って、かれの論理においては、当然のこととして、効率的な企業経営が実現されるためには、これらの三つの領域において均衡的關係が実現され維持されねばならないことになる。

しかし、既に触れたごとく、シヨウによれば、生産活動の側面においては極めて科学的手法が採用されており、その限りで効率的たることが保証されている。しかし、流通活動の側面に目を転じた場合、およそ効

率的であるとはいえない状態にあるといわなければならない。その理由は、流通の効率に関わる事柄が、市場心理学においても未だ解明されざる複雑な内容を含むものであり、変転して止まない人間関係にかかわる事柄であるからである、つまり、流通の効率は容易には計測できない質量を備えた要素によって支配されているからである、とシヨウはいう<sup>(13)</sup>。

事態がシヨウの指摘するような性格のものであればあるほど、そのことが逆に、市場問題を解決するための理論的基礎の提供を一層要請することになったのである。このことは、単に、生産の側面で科学的管理が行われ、流通の側面において科学的分析が遅れているから、その遅れを取り戻そうというものではもちろんない。むしろ、シヨウの生きたこの時期に、流通面の科学的分析がなされなければならない固有の理由があったというべきであろう。それは端的に表現すれば、巨大企業の出現、寡占経済の確立であった。

この点に関してシヨウは次のように指摘する；アメリカ経済の長足の進歩は、主として、市場の絶えざる拡大に支えられてきたのであるが、その事実が生産者に対して生産の側面を重視することを求めたのである、つまり、かかる市場の絶えざる外延的拡大から生起する大量消費の機会のもとに、生産方法の革新が誘発されたのである<sup>(14)</sup>と考える。しかも、ここでの大量消費の機会が、当時の急速な人口の増大と輸送手段の改革を通じてもたらされたのであり、従って、産出量の増大とコストの切り下げによって、比較的容易にその機会を取り込むことが可能であった。勢い経営管理者の関心はこの方向に向けられることになった。しかもその方向での努力は、容易にその源泉、つまり近代科学の諸産物を発見し、生産組織の改善に結びついていたという<sup>(15)</sup>。

こうして生産された製品は、一般的には商人を媒介にして販売されたのであるが、生産能力の増大に伴う供給の増大、市場の地理的・空間的拡大および物理的

(8) Ibid., p. 3

(9) Ibid., pp. 2~3.

(10) cf. Ibid., pp., 4, 5.

(11) Ibid., pp. 7~8, 9.

(12) Ibid., pp. 9, 12.

(13) Ibid., pp. 12, 42, 46.

(14) Ibid., p. 42.

(15) Ibid., p. 43.

流通技術面の進歩は、商業組織内部での合理的発展としての商業機能の分化、それに付帯する専門商業の成立の契機をなしたのであり、就中、卸売商業組織の分化＝販売代理業化をもたらすことになる。

さて、以上にみたように、アメリカ経済における生産力の飛躍的發展が、既存の市場さらには流通システムとの間に重要な齟齬をきたすに至って、流通問題の解決、市場のヨリ集約的耕作(intensive cultivation)<sup>(16)</sup>が明確な形をとって現われ、生産者の意識を支配するようになる。かかる動きは、しかしながら、既に産業における合併集中の過程を通じて具体的に現われていた。つまり、19世紀末からのアメリカ経済の構造的変化の過程でみられた大企業と小企業との間の資本力較差を背景にした直接的競争、具体的には、地域的差別価格や戦術的ブランドの利用等による競争がそれであり、この種の競争によって一時的に市場問題が解決されていた事態、すなわち資本の集中過程を通じて市場問題が解決されていた事態がそれである<sup>(17)</sup>。

ショウの問題とするところは、かかる事態が一層進化した状況である。つまり、主要産業における市場構造が寡占化するに及んで、市場問題がもはや集中の論理を離れて即自的に解決されなければならなくなった時点での問題である。ショウに即して表現すれば、市場の絶えざる拡大に誘発された生産能力の増大が、やがて既存の市場の能力を超え過剰生産が一般化した時、生産的側面の必要に消費需要を強制してでも適合させなければならなかったのである。ショウは指摘する；「近年にいたって、利用できる市場を凌駕する程に生産が発展するに及んで、焦点は流通に移り、……一層進歩的実業家は消費者の無意識の必要(unconscious needs)を追い求め、その種の必要を満たす製品を生産し、そのような製品の存在に消費者の注意を向けさせ、その結果表明された需要に対応して財貨を消費者にまで輸送している<sup>(18)</sup>」と。今世紀の初頭か

ら10年代にかけて、中間商業者の利用と並んで自社セールスマンの活動および製品差別化に基礎を置く全国的広告が重要な販売手段<sup>(19)</sup>となり、いわゆる非価格競争が展開されることになるのである。この指摘はその間の事情を端的に説明しているといえる。しかも、市場の状態が「購買力には極端な較差があり、露命をつなぐだけのぎりぎりの必需品すらを獲得するのに事欠く購買力しか持たない人々が多数いる<sup>(20)</sup>」とショウによって描かれるものであるとすれば、市場で対峙する寡占体が、直接的価格競争から予想される破滅的事態を回避しつつ市場問題を解決しようとした非価格競争は、激しい市場争奪戦とならざるを得なかった。

かかる事態に直面する実業家にとっては、「流通の混沌たる状態は、生産の一層の発展を阻害する作用を営むのみならず、それはまた途方もない社会的浪費を意味するのであり……社会はもはや整備の悪い流通システムを受け入れることはできない。そのことは、非効率的で浪費的な生産手段を受け入れることができないのと同じである<sup>(21)</sup>」として、自らによる流通経路の合理的支配、それによる価格の安定的維持を実現するための諸方策の一層の探索という形で事態が把握されてゆくことになる。

ショウが生産と流通の「相互依存」を「経営における基本原理である」と強く重視しているのも、増大する生産と消費の不均衡に対処しようとする寡占体の要請を、問題意識の上で十分にとらえてのことと考えられねばならないであろう。ショウにおいては、かかる相互依存的諸関係の均衡を実現し維持する条件を探索することが、まさに市場問題へ接近する端緒ととらえられているのであり、そのような観点から流通活動を分析する時、そこに需要創造活動と物的流通活動の二つの側面を認識する<sup>(22)</sup>のである。以下、稿を改めて検討することにする。

16 Ibid.

17 森下二次也「Managerial Marketingの現代的性格について」『経営研究』第40号、6～8頁。

18 Arch W. Shaw, op. cit., p. 46.

19 Ibid., p. 67.

20 Ibid., p. 45.

21 Ibid., p. 44.

22 Ibid., pp. 10～11.