

# 不完全競争市場とマーケティング

— 地域間競争を中心として —

事実があらゆる理論にとって出発点 (starting point) であり照合点 (check point) である。事実はマーケットである。(1)

W. マッキネス

宮 坂 正 治\*

## 1. は し が き

今日の経済社会は市場生産が支配的である。すなわち誰が買うかもわからないものを、過去と現在の市場活動から予測して、品質、数量を計画的に生産して販売する経済組織である。しかし、しばしば、「消費者は王様である」といわれているように、生産者は消費者の希望にそうように経営活動していかなければならぬ社会である。

ここに、企業者が販売政策あるいはマーケティング (marketing) に真剣に取り組む必要性があり、単なる販売 (sell) とは異なったマーケティングが生まれてくる必然性が存在するのである。しかし、いまだマーケティングという概念の確定的定義は存在していないようである。平井泰太郎氏も「マーケティングというのは大体むずかしいのですが、私は『売買』、『販売』ということだろうと思うのでありますが、どうもいろいろむずかしい意見があるようです。ところが、その同じ『売買』、『販売』ということになりましても、メーカーの問題と、ディーラーの問題とそれから今度はお客様の方から見た観点と、それから政府から見た観点と、いろいろあると思うのであります。(2)」とっておられる。また、柳川昇氏も「マーケティングをどう考えるかということにつきましても、まだ定説らしいものがあるとも思えないのでありますが、問題の中心は、要するに、総資本的な無統制の間における個別資本のあり方、特に流通面におけるあり方の問題にあるのではないかと考えるのであります。言いかえますと、総資本的な無統制と個別資本的な計画的・合理性との矛盾的な関係という、現代の経済機構から生じてくる問題ではないか、こういうふう考えるのであります。(3)」と述べておられる。

これは、国の内外とも、マーケティングということ自体が、W. McINNES が述べているように「マーケティングの実際は文明それ自体と同様、古いものであるけれども、マーケティングの理論あるいは科学 (science) を進化させる努力は相対的に新しい」ことに所

\* 信州大学繊維学部 工業経営学研究室

- (1) W. McINNES: A Conceptual Approach to Marketing. (R. Cox, W. ALDERSON and S. J. SHAPIRO ed.: Theory in Marketing. Homewood, Illinois, 1964, p. 67.)
- (2) 平井泰太郎「マーケティング・シンポジウム」(日本商業学会編『マーケティング・シンポジウム; 日本のマーケティング』同文館, 昭. 33, p. 3.)
- (3) 柳川昇「マーケティング・シンポジウム」(日本商業学会編『前掲書』p. 11.)
- (4) W. McINNES: A Conceptual Approach to Marketing. (R. Cox, W. ALDERSON and S. J. SHAPIRO ed.: *ibid.*, p. 51.)

以するのであろう。

このように、わが国のみならず世界的視野からみてもマーケティングは新しい科学であると同時に、難しい新分野なのである。そこで、われわれは、いまだ少ないながら過去のマーケティングに関する業績をふまえながら、少しでも新しいもの、定説らしいものを発見しようとする態度でもって、ここでの理論の展開を行なっていくことが大切かと思うのである。

さて、本稿では、はじめに、マーケティングという概念を W. McINNES の所説を中心にしながら私なりに考えたものを提起したい。それも、企業の全体の経営活動におけるマーケティングの役割と位置ともいうべきものを考察し、さらに、それらの不完全競争市場との関連についてふれてみたいと思う。ついで、地域間における競争、ことに不完全競争をなしている市場にあって、どのようなマーケティングを行なうべきやを、理論的、実証的に分析してみたいと思う。

## 2. マーケティングの概念規定と不完全競争市場<sup>(5)</sup>

—W. McINNESの所説を中心として—

一般に市場 (market) とは、巨視的 (macroscopic) に考えれば交換経済において、経済取引を行なう場であるといえよう。したがって、市場とは、経済社会における経済活動一般と考えてよからう。

ところが、市場を微視的 (microscopic) にみると、種々の定義がある。一つには、直接、生産者から消費者あるいは使用者への財やサービスなどのものの流れを含むビジネス活動のセンターとしての地理的 (geographical) な「場」と考えるものである。したがって、ここでは、マーケティングとは産業的、地域的、国民的グループの水平的空間関係 (horizontal spatial relationship) を調節するものとしての企業の行動を分析するものとなす。

二つには、市場を形成するものは個人の行動を統制するための集団的な行動のパターンであって、それを統制する「制度 (institutions)」であると考えてるのである。ここではマーケティングとは、生産と消費の分離のため必要となる物理的な機能と、供給と需要、空間、時間や競争と関連する「場」の主な制度の研究と考えるのである。

三つには、市場とは、分業のもとに協同作業をなす種々な個人の行動の相互作業によって発動させる「過程 (process)」として取り扱うものである。したがってここでは、マーケティングとは純粋競争や不完全競争などの種々の競争条件のもとでの供給と需要の均衡を考察していくものである。

四つには、市場を企業家活動の「機能的 (functional)」なものとするものである。ここでのマーケティングは、これら企業活動の機能の分類を研究するものとなる。

最後には、市場とは分離 (separation) と関係 (relationship) という二つの要素から

(5) 以下この節に述べたことは、W. McINNES のつぎの論文によるところが大きい。

W. McINNES: A Conceptual Approach to Marketing. (R. Cox, W. ALDERSON and S. J. SHAPIRO ed.: Theory in Marketing. Homewood, Illinois. 1964, pp. 51-67.)

形成されているものである。しかし、その市場関係には、障害 (obstacle) と機会 (opportunity) という矛盾した性質を共有する。これら分離および障害や機会の関係を調整する力 (force or agent) が存在することによって、現実の取引の接触 (contact) が生まれる。この接触が市場である。したがって、ここでのマーケティングとは、潜在的なマーケットの接触 (potential market contact) を現実のマーケットの接触 (real market contact) にする力 (force) をいうのである。換言すれば、マーケティングとは、生産者と消費者の潜在的な関係 (potential relations) を現実化する動機 (motive) あるいは活動 (activity) である。したがって、ここでのマーケティングの本質的な仕事は、つねにまずもって市場に関係されるものであり、また絶えず、マーケットの潜在力を発見することであるとするのである。

しかして、後程、マーケティングの概念を不完全競争市場との関連性を述べる必要から最後のマーケティングの概念を、もう少し詳細に検討してみよう。前にも述べたように、マーケティングは、生産者と消費者との間の「分離 (separation)」の接触をつくったり、そのギャップの橋渡しをなすために、マーケティングの仕事と市場の潜在力とは非分離的につながれている。このように考えてくると、市場およびマーケティングの概念の形成には生産者と消費者との間の「分離性」が重要な要素となり、市場の次元を決定する大切な因子となる。そこで、この分離性の形 (mode) にはどのようなものがあるかを考察してみよう。

まず最初の市場の顕著な次元は、交換にあたっての両者の「空間的分離 (spatial separation)」である。両者の物理的分離性が大きければ大きいほど、かれらの関係の潜在性 (potentiality) はより大きく、またその分離性が近くなればなるほど、その次元はより狭くなり、空間的な市場の潜在力はより小さくなるものである。

つぎの市場の次元は「時間における分離性 (separation in time)」である。すべての市場の位置は時間要素 (time factor) を含んでいる。生産と消費との間の時間経過が大きければ大きいほど、市場潜在性の時間的次元はより大きいのであり、また時間的経過が短かければ短いほど、時間的市場潜在性は小さいのである。

第三には、市場における生産者と消費者との間にある「知覚的分離性 (perceptual separation)」である。一体に空間や時間の次元に密接に結びつくものは情報 (information) や説得 (persuasion) である。ところが現実には、消費者は供給資源についてあまり知らないし、また生産者の方も消費者がどこにいるかを知らないのが普通である。生産を知っているか、生産に利害関係をもっている消費者が少なければ少ないほど市場潜在性 (market potential) は大きいし、また消費者がよく情報を知っているか、買おうという欲求が高いほど、残っている市場潜在性 (remaining market potential) は小さいのであるといえよう。

第四に、市場の次元の形成に「所有の分離性」 (separation of ownership) なる要素がある。というのは、たとえ、経済財のメーカーと使用者との間に情報がゆきわたり、買う動機が十分あろうとも、所有権 (title of ownership) が譲渡されるまでは、交換が十分行われたとはいえないのであるから、所有の分離の大きさは市場の潜在性の大きさ

を決定する。

最後の五つめに、市場構造において所有の分離性を解くものは、生産者と消費者によって生産物におかれた「価値の分離性」(separation of value)である。生産者はコストや競争と価格とでその犠牲をはかり、消費者は効用や支払い能力で、欲望の満足を測定するのである。この価値の分離性が大きければ大きいほど、市場潜在力(market potential)は大きいのであり、価値の分離性が密接であればあるほど市場潜在力は小さいといえよう。

以上のように、市場の基礎的なモデルは、五つの次元、すなわち、空間、時間、知覚、所有性および評価の現実的ではあるが、しかし潜在的な関係からなっているのである。これらの次元が市場を形成する基礎的なパターンを形成するものといえる。すなわち、それら五つはあらゆるマーケティングの力と対抗(confront)し、あらゆるマーケティングの制度(institution)を決定する市場潜在力の次元であるといえよう。

もし、市場(market)が、経済財のメーカーと使用者との間の空間、時間、知覚、評価および所有性を代表するならば、ある力(some force)が、ギャップを橋渡しするのに必要とされ、潜在的に市場潜在力のうちに存在する。その力(force)あるいは活動(activity)をW. McINNESはマーケティングと呼んでいる。われわれがここで注意しなければならないのは、これら五つの要素は、マーケティングにとって重要ではあるけれども、それらはマーケティングそれ自体を代表するものではない。マーケティングそれ自体とは素材(material)としてのこれらの潜在力(potentialities)に反作用するところの創造的な力(creative force)である。マーケティングは市場関係(market relation)の潜在性を現実化する力、すなわち現実化(actualization)である。かくて、現実化はマーケティングの科学のための中心的な概念であるといえよう。

この現実化には空間的現実化(space actualization)、時間現実化(time actualization)、所有現実化(ownership actualization)、評価現実化(valuation actualization)および知覚現実化(perceptual actualization)とがある。

しかして、生産者グループと消費者グループとの存在とそれらの相互依存関係は市場との関連(relationship)を設定する。この市場関連(market relation)の潜在力(potentiality)は、その場所における生産者と消費者の分離からではなくて、前述した五つの次元で特殊化されたような分離(separation)の範囲から発生するのである。

それがため、市場とは、分離性、関連性および潜在性からなっている複雑な現象であるともいえよう。社会が進歩するとともに、分離は早く増加し、それとともに相互依存の関連性からする全体の市場組織はスピードアップの形で非常に複雑に、もっと早く成長するのである。しかし、これらの分離や関連性を最適な形でもって調整するのがマーケティングであり、その触媒作用をなすものがマーチャンダイジング(merchandising)の活動である。

さて、この市場潜在力やマーケティングの概念を応用しようとする最も便宜的な方法は、根源的な約束からくる一般的な想定を提起することである。これは四つの項目、すなわち、制度(institution)、管理活動(management activity)、社会経済におけるマー

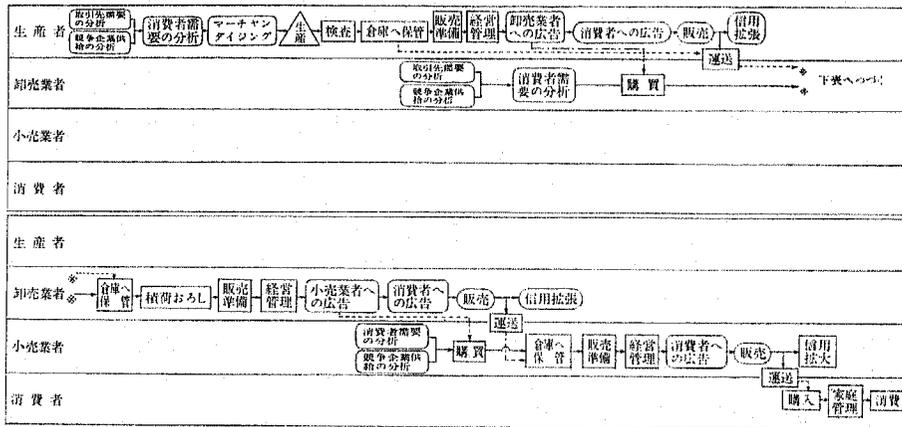
ケティングの役割, および調査すべき概念の関係のもとでなされるのである。

ところで, 市場潜在力を現実化する能力, すなわちマーケティングの能力は, マーケティングの組織を判断する基準である。そして市場の潜在力を現実化するために重要なことは, 力(force)の質(qualities)と経営者とその知識を使用する想像力(imagination)である。もし, 合理的なマーケティングの行動が市場潜在力の知識や市場行動に関連しての想像力を必要とするならば, マーケティングは決して完全に科学的であり得ないように思われる。事実, 創造性(creativity)は, 知識の大きな量がある場合, 遞増的に生まれるものではあるが, しかし, 行動には少しの反映もない。いまや, 現在の見解におけるマーケティングは市場位置(market situation)に対する反動的な行動であって, マーケティングそれ自体では需要も新しく生まなければならないし, また, チャンス(chance), 直観力(intuition), あるいは調査(research)によって発見されるものは何かを開発しなければならない。

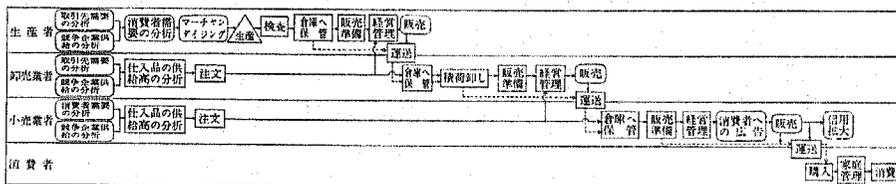
かくて, 現代のマーケティングの概念は, 市場における取引活動(business activity)としてのみならず, また社会現象(social phenomenon)としてながめられる。マーケティングは管理の道具(management tool)以上のものであって, 社会構造の要素(element)である。したがって, マーケティング研究の条件には, 多くの関連科学(related sci-

第1図 配給経路の二つのタイプ

(A) 市場生産—販売の経路



(B) 注文生産—販売の経路



ence) たる demography をはじめとする動作や時間研究, 経済学, 数学, 研究分析, 心理学, 法律, 生物学, 社会学などからの寄与が必要となってくる。

ところで, 上述の方法はただ一つ概念を提供したにすぎないが, こうした概念の形で行なわれるマーケティングは, 生産と消費との間にあって, どのようなプロセスを指すのであろうかをつぎにうかがってみたい。

いま, 生産物が生産されて消費されるまでのプロセスを, 生産→卸売→小売→消費の形で行なわれる販売経路と考えると, つぎの第1図のような「市場生産→販売の経路」と「注文生産→販売の経路」の二つのタイプの機能 (function) を経るものと思われる。<sup>(6)</sup>

この種々な機能のなかで, ○印の機能が, 本稿でいうマーケティングであり, 換言すれば, 市場潜在力 (market potential) を現実化 (actualization) する活動である。したがって, マーケティングはおのずから, 単なる販売 (sell) の活動とは異なるといえよう。

さて, 以上のようなマーケティングの概念規定のうち, 不完全競争市場との関連から考えると, いずれを強調すべきであろうか。これは, 不完全競争市場の構造の強調点如何にかかわるものと思う。

不完全競争市場の構造については, すでにわれわれがながめたように, 種々の特徴があるけれども,<sup>(7)</sup> 「製品の分化 (differentiation of product)」こそは, その集約的な現象といつてよからう。しかして, 「製品の分化」とは, 結局, 前述した種々の社会経済現象の分離性から起こるものと考えられる。したがって, 不完全競争のもとでのマーケティングとは, この分離性を結合し, 調整し, 統制 (control) する経営活動そのものであり, その力 (force) を指すものと規定できよう。また, 「製品の分化」という現象は, 買手, 売手ともに不完全な知識, 不確定要素 (uncertainty), 不可量要因などのもとに行動したことによって生ずるものであって, どちらかといえば, 潜在性をもつものといえる。したがって, このような観点からすると, 不完全競争下でのマーケティングとは, 買手, 売手の両者に対し, とくに買手に対し, できるだけ不完全な知識を完全化し, 不確定要素を明確化せしめて, 従来まで現実化しなかった市場潜在力を開発し, 創造する力を指すものと考えてよからう。

このように, 論理を進めてくると, 不完全競争市場にあってこそ, マーケティングはその機能を十分に発揮するものであり, また, マーケティングする意義が深いものといえる。したがって, 不完全競争市場におけるマーケティングの進め方, 考え方, 実施の方法には各経営活動にわたって考察しておかなければならないものが多々存在する。しかし, 本稿では, 地域間競争を中心とした不完全競争市場を実験の場としてとらえ, ここにおける市場の各企業進出の境界地点を決定し, この地点における消費者誘引のマーケティングの考え方のみを焦点をしぼって, 以下, 節をあらためて, 拙いながら考察してみたいと思う。

(6) J. H. Westing ed.: Readings in Marketing. Englewood Cliffs, N. J. 1953, pp. 52-53. 参照。

(7) 拙著『不完全競争企業の販売政策—不完全競争市場と経営政策: 第1巻—』森山書店, 昭. 39. pp. 20-50.

### 3. 企業間不完全競争の境界地点決定のモデルの設定

一つの科学が発生し、それが科学としての論理体系と客観性をもたらされるについては、その科学の対象となるものが成熟してくると同時に、その対象が成長する「場」(field)が存在することが前提となる。マーケティングというものが「科学」としての一つの学問体系を整えてきたのがおくれたというのは、一つには、その対象や「場」の成熟がおそかったことに基づくものと思われるのである。

マーケティングが科学として勃興してきたのには、種々の説があり、その発達段階には、国によっても異なるであろう。しかし、一般的にいうことは、「製品の分化」(differentiation of product)が殆んど行なわれていないような純粋な競争(pure competition)の状態のもとでは、前述したような概念のマーケティングの活動は必要ないであろう。しかし、包装や商標の設定によって、製品の分化が進み不完全競争(imperfect competition)の行なわれる商品が世にあらわれ出すと、広告(advertising)、販売員活動(salesmanship)、販売管理(sales management)などの販売促進(sales promotion)の諸手段の発達によって、市場潜在力を現実化するための活動、すなわちマーケティングが必要となり、ここに、それが科学として出発することとなるといえよう。したがって、不完全競争市場の発生とマーケティングの科学としての発達とはまことに緊密な関連をもっているといえるのである。

他の稿<sup>(8)</sup>でも述べたように、不完全競争市場とは、それぞれの企業が、一方では独占的地位と領域を確保しているながらも、他方では、競争裡に立たされ、競争領域をもって、激烈なセールス闘争を行なっている「場」を指すのである。したがって、それぞれの企業は、一方ではつねに、独占的領域を確得する販売促進手段を施行すると同時に、少しでも多くの競争領域を自己の販路に組み入れようと取引運動(trade movement)を行なっていくのである。したがって、不完全競争市場にあってのマーケティングは、地域間の運動(interregional movement)、あるいは地理的地域(geographic area)との間の運動および地理的地域内の運動の研究が一つの大きなウエイトをもつこととなる。<sup>(9)</sup>この場合、マーケティングとして最も重要なことは、ある企業がその競争相手それ自体に勝つための戦略(strategy)をとるということではなくて、「その市場提供物、たとえば製品、立地、サービス、包装、価格等を競争者よりも一層消費者の必要に訴えるような方法で開発しようと努める。」<sup>(10)</sup>ことであると思う。

そこで、企業が地域的に不完全競争をする場合、マーケティングについてどのようなことがいえるかを、はじめ一般的な抽象的な考察を行ない、ついで、長野県の主要都市たる長野市、松本市、上田市の商店街や百貨店を通して、その独占的地域と競争領域を実証的に規定しマーケティングのあり方を検討してみたいと思う。

(8) 拙著『不完全競争企業の販売政策—不完全競争市場と経営政策；第1巻—』森山書店、昭39、pp. 20—30。

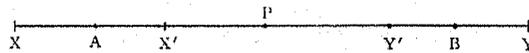
(9) H. WALES ed.: Changing Perspectives in Marketing. Urbana, 1951, p. 20.

(10) G. SCHWARTZ: Development of Marketing Theory. New York, 1963. のつぎの訳による。出牛正芳訳『G. シュヴァルツ；マーケティング理論の展開』同文館、昭40、p. 141。

さて、ここでは、一つには相互に競争し合う小売企業A、Bがあり、かれらは、同じく独占的市場と競争領域をもっておると仮定する。二つには、それらの企業の販売高は消費者が買物に出かけるのに遠ければ遠いほど不便であり、金銭的支出がかかるから、距離に反比例する。三つには、人口や個人所得の多い地域では、おのずからデパート、大商店、社交機関、娯楽機関、大都市の広告などの吸引物が存在し、これらが経済的に成り立つから、それらの企業の販売高は人口と個人所得に正比例するものとする。四つには企業A、Bは同一の生産物を販売するけれども、消費者側では、生産物を「選好」(preference)する傾向があると想定する。五つには、一定の商品に対する消費者はすべて一定の長さの直線XY上に一様に分布しており、その直線上に独占的市場と競争領域とをもち、その競争領域のある境界地点をPとする。これを図示するとつぎの第2図のごとくなる。ここで、XX'は企業Aの独占的市場、YY'は企業Bのそれ、X'Y'は企業A、B間の競争領域である。

第 2 図

最後に、それぞれの企業の位置する都市の人口は必ずしも全面的にそれぞれの企業に独占されているのではなく、浮動的なものも存在していると想定する。



以上のような想定のもとで、境界点を発見するモデルを考えてみよう。これは、すでに、W. J. REILLY や P. D. CONVERSE によって、「小売吸引力の法則」(law of retail gravitation)<sup>(1)</sup>と呼ばれる公式を参照にしたものであることはことわっておきたい。

ここで、 $S_a$ を企業Aによって吸引された競争領域からの販売取引の割合、 $S_b$ を企業Bによって吸引された競争領域からの販売取引の割合、 $M_a$ は企業Aの位置する地域の人口、 $M_b$ は企業Bの位置する地域の人口、 $I_a$ は企業Aの位置する地域の1人当り個人所得、 $I_b$ は企業Bの位置する地域の1人当り個人所得、 $D_a$ は企業Aから競争領域のなかのP点までの距離、 $D_b$ は企業Bからの競争領域のなかのP点までの距離とすると、前述の想定からつぎの式が得られる。

$$\frac{S_a}{S_b} = \left(\frac{R_a}{R_b}\right)^M \left(\frac{I_a}{I_b}\right)^N \left(\frac{D_b}{D_a}\right)^n \dots\dots\dots(1)$$

ここで、 $n$ を求めるために、かりに $M$ 、 $N$ を1とおくとつぎのようになる。

$$\frac{S_a}{S_b} = \left(\frac{R_a}{R_b}\right) \left(\frac{I_a}{I_b}\right) \left(\frac{D_b}{D_a}\right)^n \dots\dots\dots(2)$$

(1) G. SCHWARTZ: *ibid.*.

出牛正芳訳『G. シュヴァルトツ; 前掲書』pp. 15—46.

ちなみに、W. J. REILLYやP. D. CONVERSEはつぎの文献によって「小売吸引力の法則」を研究したことを記しておく。

W. J. REILLY: *The Law of Retail Gravitation*. 1st ed. New York, 1931.

P. D. CONVERSE: *New Laws of Retail Gravitation*. (*Journal of Marketing*. Vol. XIV. Oct., 1949, p. 382.)

$$\left(\frac{D_b}{D_a}\right)^n = \left(\frac{S_a}{S_b}\right) \left(\frac{R_b}{R_a}\right) \left(\frac{I_b}{I_a}\right) \dots\dots\dots(3)$$

$$n \log \left(\frac{D_b}{D_a}\right) = \log \left(\frac{S_a}{S_b} \times \frac{R_b}{R_a} \times \frac{I_b}{I_a}\right) \dots\dots\dots(4)$$

$$\therefore n = \frac{\log \left(\frac{S_a}{S_b} \times \frac{R_b}{R_a} \times \frac{I_b}{I_a}\right)}{\log \frac{D_b}{D_a}} \dots\dots\dots(5)$$

周知のように、W. J. REILLY はここでの(5)式とは異なったつぎの方程式を用い、 $D_a$ 、 $D_b$ はその地域の高速道路の地図を手がかりとして求め、 $P_a$ 、 $P_b$ は人口データから求めてから、255のケースについて $n'$ を解き、つぎのような度数分布を得たといっている。<sup>(12)</sup>

$$n' = \frac{\log \left(\frac{S_a}{S_b} \times \frac{R_b}{R_a}\right)}{\log \left(\frac{D_b}{D_a}\right)} \dots\dots\dots(6)$$

n の値	頻度	n の値	頻度
0.00~1.5	45	6.51~7.5	6
1.51~2.5	87	7.51~8.5	5
2.51~3.5	35	8.51~9.5	12
3.51~4.5	24	9.51~10.5	5
4.51~5.5	15	10.51~11.5	3
5.51~6.5	14	11.51~12.5	4

そこで、W. J. REILLY は「いいかえると、モードは明らかに、1.51~2.5の範囲において生じ、この数字は距離の指数がむしろ2乗に近いことを示している。」<sup>(13)</sup>と述べている。すなわち

W. J. REILLY の調査した経験的な結果では、 $n = 2$ であるとしている。

そこで、「小売取引量の吸引は距離の2乗に反比例する」という関係を(5)式に導入するとつぎのようになる。

$$\frac{S_a}{S_b} = \left(\frac{R_a}{R_b}\right) \left(\frac{I_a}{I_b}\right) \left(\frac{D_b}{D_a}\right)^2 \dots\dots\dots(7)$$

境界地点では $\frac{S_a}{S_b} = 1$ であるから、(7)式はつぎのようになる。

(12)・(13) G. SCHWARTZ: *ibid.*.  
 出牛正芳訳『G. シュヴァルツ; 前掲書』p.24.

$$1 = \left(\frac{R_a}{R_b}\right) \left(\frac{I_a}{I_b}\right) \left(\frac{D_b}{D_a}\right)^2 \dots\dots\dots (8)$$

企業AとBとの間の距離Dは $D_a + D_b$ に等しい。

$$D_a = D - D_b \dots\dots\dots (9)$$

$$1 = \left(\frac{R_a}{R_b}\right) \left(\frac{I_a}{I_b}\right) \left(\frac{D_b}{D - D_b}\right)^2 \dots\dots\dots (10)$$

$$\frac{P_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a} = \left(\frac{D_b}{D - D_b}\right)^2 \dots\dots\dots (11)$$

$$\frac{D_b}{D - D_b} = \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} \dots\dots\dots (12)$$

$$D_b = (D - D_b) \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} \dots\dots\dots (13)$$

$$D_b = D \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} - D_b \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} \dots\dots\dots (14)$$

$$D \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} = D_b + D_b \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} \dots\dots\dots (15)$$

$$D \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}} = D_b \left(1 + \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}}\right) \dots\dots\dots (16)$$

$$D_b = \frac{D \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}}}{1 + \sqrt{\frac{R_b \cdot I_b}{R_a \cdot I_a}}} \dots\dots\dots (17)$$

方程式(12)の右辺の分母，分子に $\sqrt{\frac{R_a \cdot I_a}{R_b \cdot I_b}}$ を掛けると，つぎのようになる。

$$D_b = \frac{D}{1 + \sqrt{\frac{R_a \cdot I_a}{R_b \cdot I_b}}} = \frac{D_a + D_b}{1 + \sqrt{\frac{R_a \cdot I_a}{R_b \cdot I_b}}} \dots\dots\dots (18)$$

かくて，この(18)式を言葉にて記述すれば，つぎのようになる。

$$\text{企業Bと境界点との距離} = \frac{\text{企業Aと企業Bとの距離}}{1 + \sqrt{\frac{\text{企業Aの位置する地域の所得}}{\text{企業Bの位置する地域の所得}}}} \dots\dots\dots (19)$$

ところで、W. J. REILLY は、取引中心地が、競争領域の地域の大きさの20倍以上の広さである場合は、 $n=3$  と計測している。したがって、かれの係数を用いるとすると、(7)式はつぎのようになる。

$$\frac{S_a}{S_b} = \left(\frac{R_a}{R_b}\right) \left(\frac{I_a}{I_b}\right) \left(\frac{D_b}{D_a}\right)^3 \dots\dots\dots(20)$$

$$\therefore D_b = \frac{D_a + D_b}{1 + 3\sqrt{\frac{R_a \cdot I_a}{R_b \cdot I_b}}} \dots\dots\dots(21)$$

さて、本稿では(8)式および(21)式を用いて、現実のデータから、境界点を計測し、その境界点周辺のを自己の市場にするためのマーケティングを考察したい。しかしながら、現在のところ、ここで対象とする地域の人口、距離のデータはあるけれども個人所得の統計資料が存在していないため、やむなく、つぎの W. J. REILLY と全く類似したところの個人所得を無視 negligible したところの方程式をモデルとして計測していくこととする。

$$D_b = \frac{D_a + D_b}{1 + \sqrt{\frac{R_a}{R_b}}} \dots\dots\dots(22)$$

$$D_b' = \frac{D_a + D_b}{1 + 3\sqrt{\frac{R_a}{R_b}}} \dots\dots\dots(23)$$

このような計測結果から企業A、Bの競争領域のなかにおける市場境界点が発見しうるならば、各企業は、この市場境界点にマーケティングを施して、みずからの市場範囲にもって行くことができるように思われる。しかし、その市場境界点に焦点をしぼってマーケティングを行なうというも、その市場境界点が、いかなる市場構造を包蔵しているかを十分検討しておかなければならない。ここに、マーケティングが、市場構造の質と量とに関係して、その市場の潜在力を顕在化する力 (force) といわれる所以がある。これについては、節をあらためてつぎに事例をあげて考察してみることにしよう。

#### 4. 計測結果とマーケティングのあり方

大都市における企業とくに、商企業の販売競争の激化はいうまでもないが、地方都市においても多かれ少なかれ、こうした現象はみられるのである。本節では、まず、長野県の中心都市、長野市、松本市、上田市にある商店街や、百貨店にスポットをあてて、これらの独占的市場を推察したり、また、その競争領域における境界点を、確定すべく前節のモデルにしたがって計測したり、この計測結果の検証という意味から消費者のアンケート調査から得たデータと照合したりして、商店街や百貨店の不完全競争の市場

構造を明らかにしたい。ついで、商店街や百貨店が、最も力を入れると思われる競争領域、とくに、境界地点周辺におけるマーケティングのあり方を考察してみたいと思う。

まず、長野市、松本市および上田市の地域間の距離、それぞれの地域の百貨店の内容、それぞれの地域の小売業商圏について述べておきたい。

長野県の中心都市は、長野市、松本市、および上田市で、人口からいうと長野県の三大都市で、いずれも商業が発達している地方都市である。これら三市は農山村をヒンターランドにもち、それぞれの商圏の中心をなし、それら都市間の距離は、国有鉄道では松本→長野=63.4km、上田→長野=34.5km、上田→松本=79.3kmであって、主要道路では、松本→長野=65.2km、上田→長野=32.2km、上田→松本=58.0kmである。われわれがアンケートによって顧客調査した昭和37年当時は、長野市にMm、Mzの2百貨店、上田市にHo百貨店の1つ、松本市にHa、Iuの2百貨店以上、長野県全体で5店があった。これら各百貨店の総売場面積、売場面積1m<sup>2</sup>当り人口、売場面積1m<sup>2</sup>当り従業員数は、つぎの第1表、第2表、第3表のごとくである。これらの百貨店は一般の

第1表 総売場面積

都市名	百貨店名	昭和37年増設計画 7月現在達成後	
		m <sup>2</sup>	m <sup>2</sup>
長野市	Mm百貨店	4,600	—
	Mz百貨店	1,500	3,696
上田市	Ho百貨店	3,628	—
松本市	Ha百貨店	1,994	4,581
	Iu百貨店	3,018	—

第2表 売場面積1m<sup>2</sup>当り人口

都市名	総売場面積合計		m <sup>2</sup> 当り人口
	m <sup>2</sup>	人	
長野市	6,100	164,727	27.0
上田市	3,628	70,748	19.5
松本市	5,012	149,298	29.8

第3表 売場面積1m<sup>2</sup>当り従業員数

都市名	百貨店名	総売場面積	従業員数	100m <sup>2</sup> 当り
				従業員数
長野市	Mm百貨店	4,600	380	8.3
	Mz百貨店	1,500	206	13.0
上田市	Ho百貨店	3,628	306	8.4
松本市	Ha百貨店	1,994	292	14.5
	Iu百貨店	3,018	280	9.3

ものと同様、資本主義的企業というものであって、資本金、従業員数売上額等はそれぞれの都市内の小売店と比較にならぬほど大規模なもので、呉服を中心とする殆んどあらゆる商品を、部門化、専門化にして、支配人を中心として、多角的、複合的に大量販売している。各百貨店は独占的領域を確立すると同時に、境界地点を中心とする競争領域を、少しでも多くみずからの販売市場として獲得し、利潤の極大を求めておると推定したい。そのためには各百貨店は適切なマーケティングを施してその目標を達成するものと考え。前節にも述べたように、マーケティングの本質は、市場の潜在力 (potential) を察知して、これを顕在的に実現することである。そこで、現

在の市場が、いかような潜在力を賦存しているかをみるべく、百貨店が存在する地域の小売商圏や境界地点の決定などマーケティングを行なうに予備知識となる経済構造の局面をみておきたい。

はじめに、われわれが昭和37年行なった「消費者実態調

査」から得た調査結果から長野市、松本市および上田市の小売業商圏を考察してみよう。ここでは、消費財を「一般的商品」、「日用品」、「主要なものまたは特定なもの」に分類し、長野市、松本市および上田市で買物をするのは、それぞれの都市の周辺地域の購買者のうち何割かを調査することによって、小売業商圏を確定した。その結果はつぎの第4表、第5表および第6表のようであり、これを三都市あわせた形での商圏の状

第4表 商店街別地域別顧客数

地 域 名	長野市商店街					
	一般の商品		日 用 品		主要な商品または特定の商品	
	実 数	割 合	実 数	割 合	実 数	割 合
長 野 市	14/14	100%	14/14	100%	14/14	100%
篠ノ井市	6/6	83	3/6	50	—	—
須坂市	6/7	86	0/7	0	6/7	86
中野市	3/4	75	0/4	0	3/4	75
飯山市	9/9	100	4/9	44	8/9	89
上高井郡	4/5	80	2/5	40	3/5	60
下高井郡	6/8	75	1/8	13	6/8	75
上水内郡	16/16	100	13/16	81	13/16	81
下水内郡	9/10	90	7/10	70	8/10	80
更埴市	11/12	92	3/12	25	10/12	83
更級郡	14/14	100	10/14	71	10/14	71
埴科郡	11/13	85	4/13	31	11/13	85
上田市	0/15	0	0/15	0	0/15	0
小諸市	2/8	25	0/8	0	—	—
佐久市	1/7	14	0/7	0	1/7	14
小県郡	1/14	7	1/14	7	1/14	7
北佐久郡	5/13	38	1/13	8	4/13	31
南佐久郡	4/21	19	2/21	1	2/21	10
松本市	0/10	0	0/10	0	0/10	0
東筑摩郡	0/15	0	0/15	0	10/15	67
岡谷市	0/14	0	—	—	—	—
諏訪市	1/14	7	—	—	—	—
茅野市	1/5	2	—	—	—	—

〔備考〕 (1) 実数の分母は調査票回収数、分子は購買数である。

(2) 一印は調査票回収数がゼロであることを示す。

第5表 商店街別地域別顧客数

地 域 名		一般の商品		日 用 品		主要な商品または特定の商品	
		実 数	割 合	実 数	割 合	実 数	割 合
松	本 市	10/10	100%	9/10	90%	8/10	80%
塩	尻 市	7/8	88	—	—	7/8	88
岡	谷 市	9/13	69	—	—	7/13	54
諏	訪 市	2/14	14	0/14	0	2/14	14
東	筑 摩 郡	15/15	100	8/15	53	12/15	80
南	安 曇 郡	12/13	92	4/13	31	10/13	77
北	安 曇 郡	7/8	88	—	—	7/8	88
大	町 市	10/10	100	—	—	8/10	80
茅	野 市	2/5	40	1/5	20	1/5	20
諏	訪 郡	3/8	38	0/8	0	3/8	38
西	筑 摩 郡	7/13	54	2/13	15	7/13	54
伊	那 市	4/9	44	1/9	11	4/9	44
上	伊 那 郡	5/11	45	2/11	18	5/11	45
駒	ヶ 根 市	1/7	14	0/7	0	1/7	14
更	埴 市	0/12	0	0/12	0	0/12	0
更	級 郡	0/14	0	0/14	0	0/14	0
埴	科 郡	0/13	0	0/13	0	0/13	0
上	田 市	0/15	0	0/15	0	0/15	0
小	諸 市	0/8	0	—	—	0/8	0
佐	久 市	0/7	0	0/7	0	0/7	0
小	県 郡	0/14	0	0/14	0	0/14	0
北	佐 久 郡	0/13	0	0/13	0	0/13	0
南	佐 久 郡	2/21	10	1/21	5	2/21	10

〔備考〕 (1) 実数の分母は調査票回収数、分子は購買数である。

(2) 一印は調査回収数がゼロであることを示す。

態を、「一般の商品」、「日用品」、「主要な商品または特定の商品」というように分けて図化すること、第3図、第4図および第5図のごとくである。

いま、一般の商品、日用品および主要な商品または特定の商品につき、長野市、松本市および上田市についてはじめに独占的領域を便宜上、この比率のうち80~100%の地域と想定して、独占地域を掲げるとつぎのようになる。

(A) 一般の商品

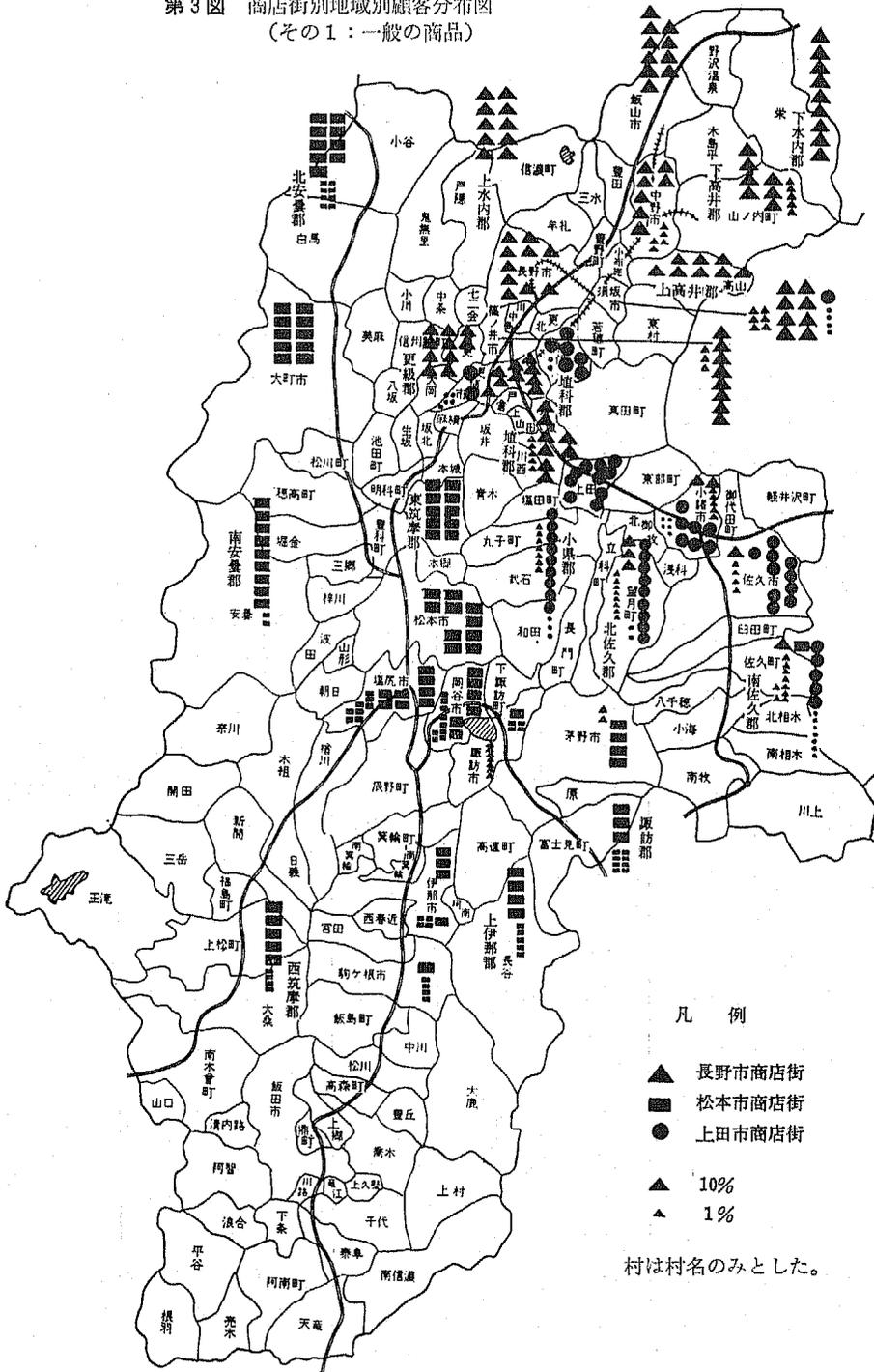
- (1) 長野市—長野市, 篠ノ井市, 須坂市, 飯山市, 上高井郡, 上水内郡, 下水内郡, 更埴市, 更級郡, 埴科郡.
- (2) 松本市—松本市, 塩尻市, 東筑摩郡, 南安曇郡, 北安曇郡, 大町市.
- (3) 上田市—上田市, 佐久市, 小県郡, 北佐久郡.
- (B) 日用品
- (1) 長野市—長野市, 上水内郡.
- (2) 松本市—松本市.

昭和37年12月現在 上田市商店街  
第6表 商店街別地域別顧客数

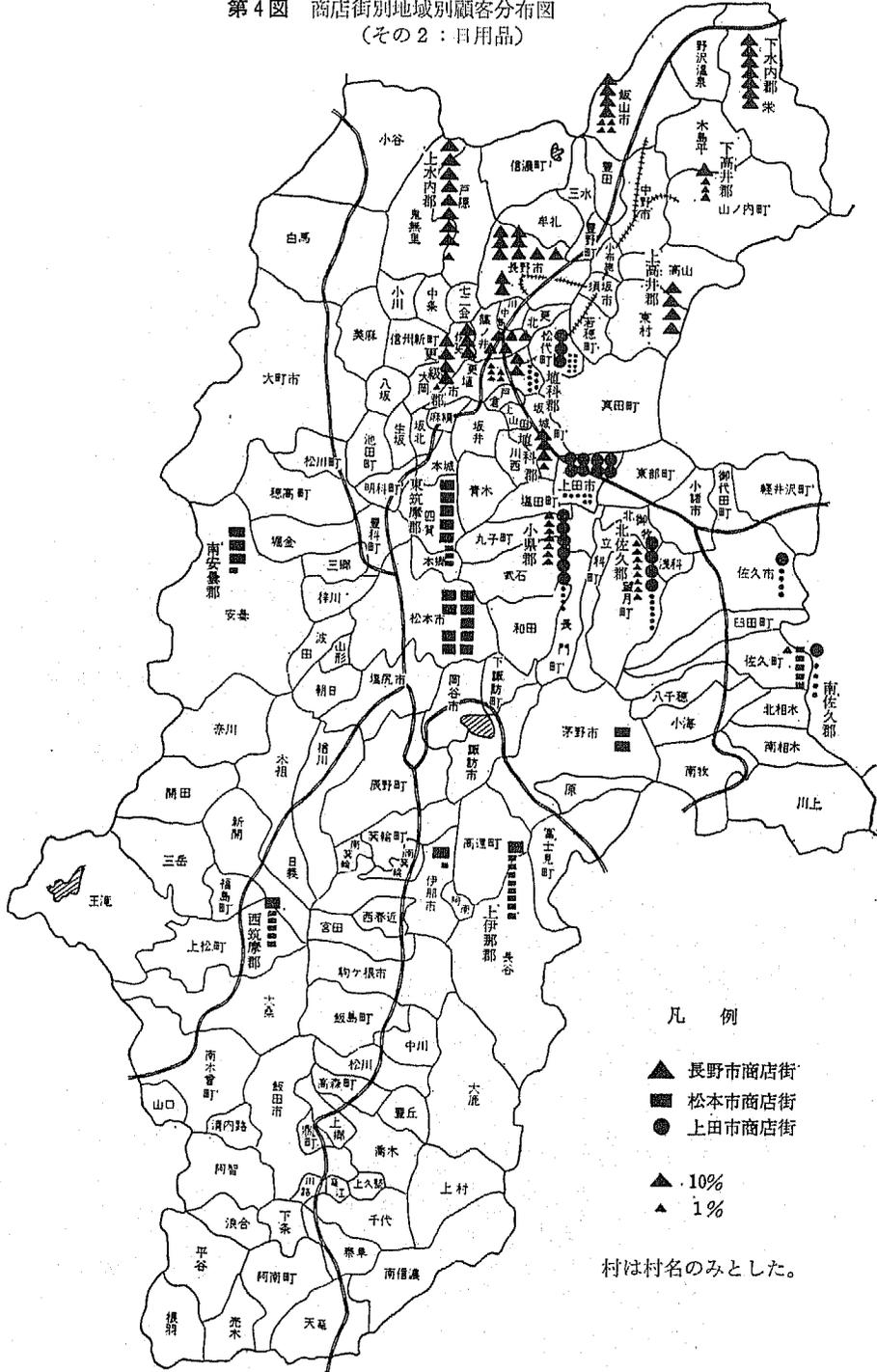
地 域 名	一 般 の 商 品		日 用 品		主要な商品または特定の商品	
	実 数	割 合	実 数	割 合	実 数	割 合
上 田 市	15/15	100%	13/15	87%	13/15	87%
小 諸 市	6/8	75	0/8	0	6/8	75
佐 久 市	7/7	100	1/7	14	7/7	100
小 県 郡	13/14	93	9/14	64	11/14	79
北 佐 久 郡	12/13	92	6/13	46	11/13	85
南 佐 久 郡	12/21	57	3/21	14	10/21	48
更 埴 市	3/12	25	1/12	8	2/13	15
埴 科 郡	8/13	62	5/13	38	8/13	62
長 野 市	0/14	0	0/14	0	0/14	0
篠 ノ 井 市	0/6	0	0/6	0	0/6	0
更 級 郡	0/14	0	0/14	0	0/14	0
須 坂 市	1/7	14	0/4	0	0/4	0
中 野 市	0/4	0	—	—	—	—
上 高 井 郡	0/5	0	0/5	0	0/5	0
下 高 井 郡	0/8	0	—	—	—	—
上 水 内 郡	0/10	0	—	—	—	—
東 筑 摩 郡	0/15	0	0/15	0	0/15	0
茅 野 市	0/5	0	—	—	—	—
諏 訪 市	0/14	0	—	—	—	—
岡 谷 市	0/14	0	—	—	—	—
塩 尻 市	0/8	0	—	—	—	—
松 本 市	0/10	0	0/10	0	0/10	0

〔備考〕 (1) 実数の分母は調査票回収数, 分子は購買数である。  
(2) 一印は調査回収数がゼロであることを示す。

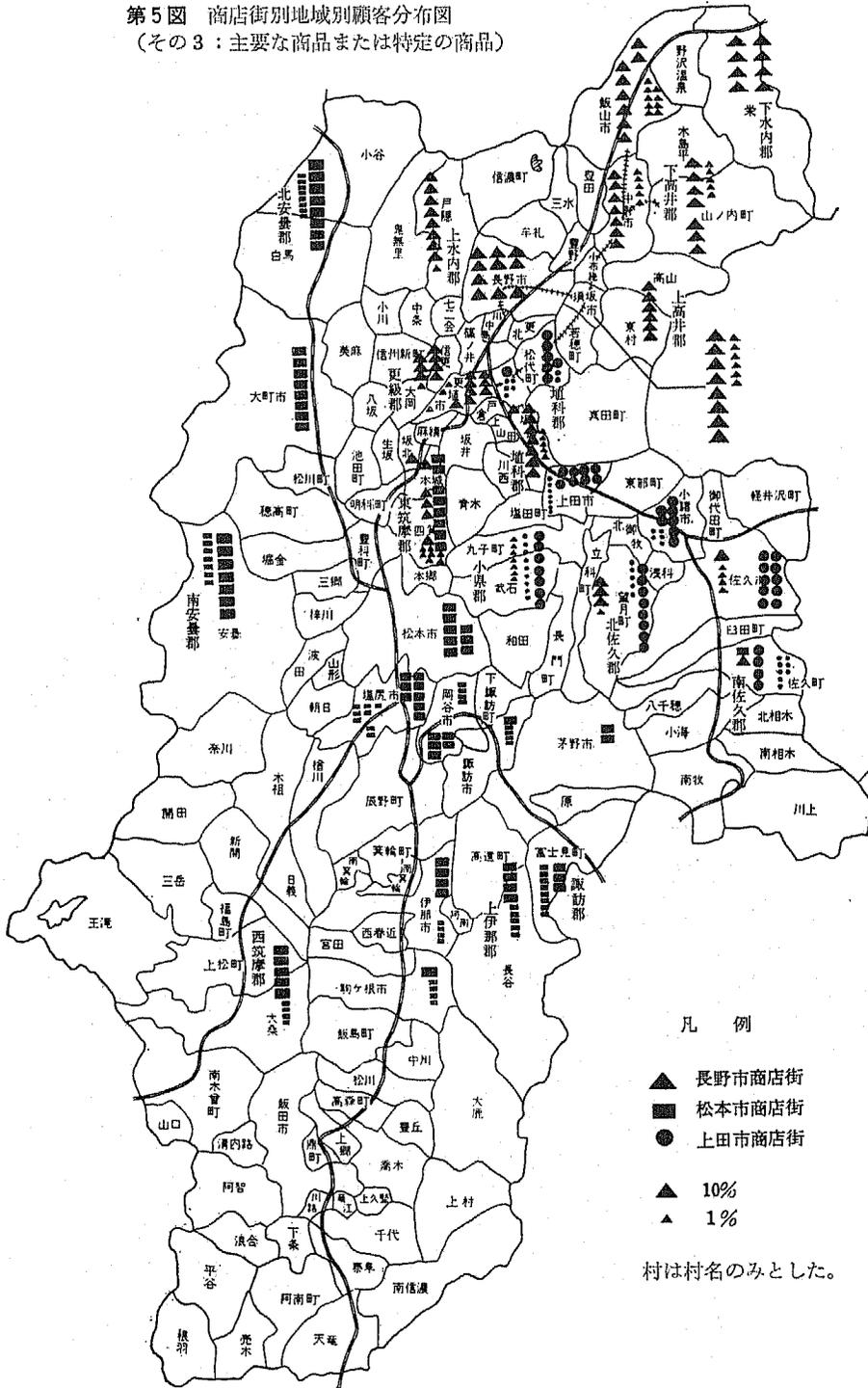
第3図 商店街別地域別顧客分布図  
(その1:一般の商品)



第4図 商店街別地域別顧客分布図 (その2:日用品)



第5図 商店街別地域別顧客分布図  
(その3：主要な商品または特定の商品)



(3) 上田市—上田市

(C) 主要な商品または特定の商品

- (1) 長野市—長野市, 須坂市, 飯山市, 上水内郡, 下水内郡, 更埴市, 埴科郡
- (2) 松本市—松本市, 塩尻市, 東筑摩郡, 北安曇郡, 大町市
- (3) 上田市—上田市佐久市, 北佐久郡

となる。

つぎに、松本市—長野市間、上田市—長野市間および上田市—松本市間の競争領域をみるべく、前掲の第4表、第5表および第6表から、「一般の商品」、「日用品」および「主要な商品または特定の商品」を総合的に考察してみよう。そうすると、ほぼ、それぞれの地域内の競争領域はつぎのように規定できるように思われる。

- (A) 松本市—長野市間……………東筑摩郡, 更埴市
- (B) 上田市—長野市間……………更埴市, 埴科郡
- (C) 上田市—松本市間……………小県郡, 東筑摩郡

ここでは、この競争領域について、大まかな範囲を設定したものである。ミクロでもって、マーケティングを考えていくために、さらに後程百貨店のみの顧客調査から得た結果によって、この競争領域決定につき詳細にみていきたいと思う。

そこで、さしあたり、前節に述べた(2)式および(2)式のモデルによって松本市—長野市間、上田市—長野市間、上田市—松本市間とについて計測した結果をかかげるとつぎの第7表のとおりである。

第7表 境界地点決定モデルによる計測結果

$R_a$		$R_b$		$D_{a0} + D_{b0}$	$D_{b0}$	$D'_{b0}$	$D_{a1} + D_{b1}$	$D_{b1}$	$D'_{b1}$
地名	人口	地名	人口						
(1) 長野	164,727	松本	149,293	63.4	31.078	31.232	65.2	31.961	32.118
(2) 長野	164,727	上田	70,748	34.5	13.690	14.871	32.2	12.778	3.879
(3) 松本	149,293	上田	70,748	79.3	32.317	34.781	58.0	23.873	25.439

[備考] (1)  $D_{a0} + D_{b0}$  = 鉄道距離,  $D_{a1} + D_{b1}$  = 道路距離

$$(2) D_{b0} = \frac{D_{a0} + D_{b0}}{1 + \sqrt{\frac{R_a}{R_b}}}, D'_{b0} = \frac{D_{a0} + D_{b0}}{1 + 3\sqrt{\frac{R_a}{R_b}}}, D_{b1} = \frac{D_{a1} + D_{b1}}{1 + \sqrt{\frac{R_a}{R_b}}}, D'_{b1} = \frac{D_{a1} + D_{b1}}{1 + 3\sqrt{\frac{R_a}{R_b}}}$$

(3) 人口は昭和37年現在。

長野県総務部統計課編『昭和39年版長野県統計書』昭・40, 長野県総務部統計課, p. 46. による。

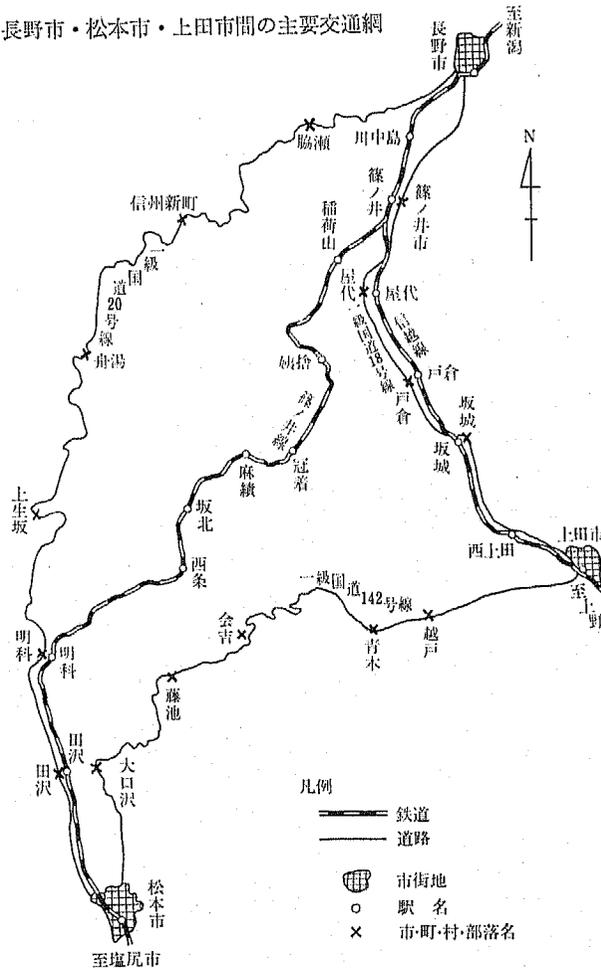
この計測結果と実態調査によって得た結果と比較すべく、長野市, 松本市, 上田市間の主要交通網と距離とを記すると、つぎの第6図と下に簡条書したごとくである。

(1) 松本→長野<sup>44)</sup>

(A) 国有鉄道 (駅名)

(4) 以下の距離の単位はすべて km である。

第6図 長野市・松本市・上田市間の主要交通網



松本	→	田沢	→	明科	→	西条	→	坂北	→	麻績	→	冠着	→	碓捨	→	稲荷山
		8.3		14.9		24.6		28.3		32.4		35.7		41.6		50.3
	→	篠ノ井	→	川中島	→	長野										
		54.1		58.4		63.4										

(B) 一級国道20号線(中心地)

松本	→	田沢(南安曇郡豊科町)	→	明科(東筑摩郡明科町)	→	上生坂(東筑摩郡生		
		8.5		14.0		20.0		
		坂村)	→	舟湯(北安曇郡八坂村)	→	新町(上水内郡信州新町)	→	脇瀬(上水内郡
		36.0		45.0		54.0		
		七二会村)	→	長野市				
				65.2				

(2) 上田→長野

(A) 国有鉄道（駅名）

上田→西上田→坂城→戸倉→屋代→篠ノ井→川中島→長野  
 4.4 10.4 15.0 20.0 25.2 29.5 34.5

(B) 一級国道18号線

上田→坂城（埴科郡坂城町）→戸倉（埴科郡戸倉町）→埴生（更埴市）→篠ノ井  
 10.0 13.0 17.0 19.0  
 （篠ノ井市）→川中島（更級郡川中島町）→長野  
 29.5 32.2

(3) 上田→松本

(A) 国有鉄道（駅名）

上田→西上田→坂城→戸倉→屋代→篠ノ井→稲荷山→姨捨→  
 4.4 10.4 15.0 20.0 25.2 29.0 37.7

冠着→麻績→坂北→西条→明科→田沢→松本  
 43.6 46.9 51.0 54.7 64.4 71.0 79.3

(B) 一級国道142号線

上田→越戸（小県郡川西村）→青木（小県郡青木村）→藤池（東筑摩郡四賀村）  
 9.0 12.0 25.0  
 →大口沢（南安曇郡豊科町）→松本  
 33.0 58.0

この計測値では、上述の地域名と距離との関係からうかがうと、つぎの第8表のような結果となる。

第 8 表

中心の地域	コースの種類	計測値( $D_{b0}$ )	計測値に近接した地名	計測値( $D_{b1}$ )	計測値に近接した地名
松本 ↓ 長野	鉄 道	31.078 <sup>km</sup>	坂北—麻績間 (東筑摩郡)	31.232 <sup>km</sup>	麻 績 (東筑摩郡)
	道 路	31.961	上生坂—舟湯間 (東筑摩郡—北安曇郡)	32.118	上生坂—舟湯間 (東筑摩郡—北安曇郡)
上田 ↓ 長野	鉄 道	13.690	坂城—戸倉間 (埴科郡)	14.871	戸 倉 (埴科郡)
	道 路	12.778	戸 倉 (埴科郡)	13.879	戸 倉 (埴科郡)
上田 ↓ 松本	鉄 道	32.367	稲荷山—姨捨間 (更埴市)	34.781	姨 捨 (更埴市)
	道 路	23.873	藤 池 (東筑摩郡)	25.439	藤 池 (東筑摩郡)

ところで、われわれが、昭和37年12月9日（木曜日、晴）と12日（木曜日、晴）とに長野市、上田市に位置する。それぞれの百貨店の顧客調査を、各百貨店の入口にてそこへ入った人々全員について調査した結果は、つぎの第9表、第10表、第11表のごとく

第9表 百貨店別地域別顧客数

昭和37年12月9日・16日現在

長野市 Mm百貨店(男,女) 単位:人

市町村名		人数		市町村名		人数		市町村名		人数		
		9日	16日			9日	16日			9日	16日	
長野市		3,404	1,531	上高井郡合計		94	51	小 島 郡	塩田町	4	0	
須坂市		223	177	下 高 井 郡	山ノ内町	23	11		真田町	4	0	
中野市		69	37		木島平村	3	1		武石村	1	0	
飯山市		27	25		野沢温泉村	2	0		東部町	2	0	
篠ノ井市		201	64		配分不明	2	3		川西村	1	0	
					計	30	15		配分不明	2	8	
更 埴 市	屋代町	57	31	更 級 郡	川中島町	75	30		計	23	8	
	稲荷山町	17	6		更北村	105	48		南佐久郡	7	1	
	埴生町	3	0		上山田町	22	11		北 佐 久 郡	立科町	3	0
	配分不明	68	26		信更村	4	0			御代田町	1	0
計	145	63	大岡村		1	0	軽井沢町	2		0		
			配分不明		13	8	配分不明	5		6		
上 水 内 郡	豊野町	79	21		東 筑 摩 郡	計	220	97	駒ヶ根市	3	0	
	信州新町	29	13			松代町	150	57	飯田市	2	2	
	信濃町	17	6			坂城町	16	10	西筑摩郡 木曾福島町	2	2	
	牟礼村	42	13			戸倉町	41	12	上伊那郡	5	0	
	三水村	4	3	配分不明		5	0	伊那市	8	3		
	中条村	9	5	計		212	79	岡谷市	5	2		
	鬼無里村	9	0	上 田 市		本郷村	2	0	諏訪市	4	7	
	小川村	3	0			坂北村	3	0	塩尻市	2	1	
	七一会村	7	5			麻績村	2	0	松本市	26	8	
	戸隠村	16	2			坂井村	1	0	大町市	4	3	
配分不明	21	7	配分不明	2	0	南安曇郡	4	0				
計	236	75	計	10	0	北安曇郡	5	1				
下 水 内 郡	豊田村	6	1	小 諸 市	上田市	74	32	県 外	計	1,816	842	
	配分不明	5	0		佐久市	21	9		配分不明	126	33	
上 高 井 郡	若穂町	41	17	小 島 郡	丸子町	8	0	「長野市を除いた その他」の合計	計	1,942	875	
	小布施町	36	26		青木村	1	0					
	高山村	2	4									
配分不明	15	4										

第10表 百貨店別地域別顧客数

昭和37年12月9日・16日現在

長野市 Mz百貨店(男女) 単位:人

市町村名		人数		市町村名		人数		市町村名		人数			
		9日	16日			9日	16日			9日	16日		
長野市		3,988	1,818	高山村		1	0	上田市		52	26		
須坂市		180	112	上高井郡	配分不明		7	3	小諸市		10	11	
中野市		50	22		計		56	28	佐久市		7	4	
飯山市		32	6		山ノ内町		12	12	小丸	丸子町		5	5
篠ノ井市		172	59	下高井郡	野沢温泉村		2	0		青木村		3	0
更埴市	屋代町	67	21		木島平村		1	0		真田町		3	1
	稲荷山町	6	0		配分不明		2	1		東部町		1	5
	埴生町	1	0		計		17	13		配分不明		2	0
	配分不明計	57	24	川中島町		84	38	合計		14	11		
上水内郡	配分不明計	131	45	更級郡	更北村		94	23	北佐久郡	立科町		5	0
	豊野町	56	26		上山田町		17	4		御代田町		2	0
	小川村	5	0		信更村		4	0		軽井沢町		1	0
	信州新町	17	7		配分不明		10	1		配分不明		2	1
	信濃町	23	4	計		209	66	合計		10	1		
	牟礼村	31	6	埴科郡	松代町		143	63	駒ヶ根市		4	0	
	鬼無里村	3	0		坂城町		20	7	飯田市		1	1	
	中条村	13	2		戸倉町		36	13	西筑摩郡		5	1	
	七二会村	10	0		配分不明		0	0	諏訪市		2	0	
	戸隠村	14	1	東筑摩郡	計		199	83	松本市		15	7	
三水村	2	1	本郷村		4	0	塩尻市		1	0			
配分不明	14	4	坂北村		3	2	北安曇郡		2	1			
配分不明計	188	51	坂井村		1	0	計		76	32			
下水内郡		4	4	配分不明		3	3	外		1,448	594		
上高井郡	計		11	5	伊那市		0	2	配分不明		105	21	
	小布施町	28	15	坂井村		1	0	「長野市を除いたその他」の合計		1,553	615		
	仁礼村	1	0	配分不明計		11	5						
	若穂町	19	10	南佐久郡		0	3						

第11表 百貨店別地域別顧客数

昭和37年12月9日・16日現在

上田市Ho百貨店(男女) 単位:人

市町村名		人数		市町村名		人数		市町村名		人数	
		9日	16日			9日	16日			9日	16日
上田市		3,410	1,818	南佐久郡	小海町	10	2	上高井郡	小布施町	3	0
小諸市		251	87		南相ノ木村	2	0		配分不明	2	0
佐久市	浅間町	2	0	配分不明	47	21	計		5	0	
	中込町	28	8	北佐久郡	計	91	31	更級郡上山田町	37	30	
	野沢町	12	9		軽井沢町	31	14	須坂市	3	0	
	岩村田町	37	18	立科町	33	17	長野市	54	21		
	配分不明	252	112	望月町	56	13	篠ノ井市	15	4		
計	331	147	御代田町	33	8	西筑摩郡木曾福島町	4	0			
小泉郡	丸子町	400	209	北御牧村	21	9	茅野市	14	1		
	塩田町	309	136	配分不明	35	18	下水内郡	22	0		
	長門町	30	31	計	209	79	下高井郡	1	0		
	東部町	231	95	更埴市	屋代町	36	3	岡谷市	2	1	
	真田町	129	45		稲荷山町	1	1	諏訪市	5	2	
	武石村	22	14		配分不明	19	8	松本市	3	0	
	川西村	74	45	合 計	56	12	東筑摩郡	1	1		
	青木村	64	28	埴科郡	坂城町	204	94	県 外	67	23	
	和田村	14	4		戸倉町	64	24	計	2,716	1,171	
	配分不明	1	0		松代町	2	5	配分不明	138	20	
計	1,274	607	配分不明	1	2	「上田市を除いたその他」の合	2,854	1,191			
南佐久郡	白田町	32	8	計	271	125	計				

で、松本市の百貨店については昭和37年別個に家庭に通信にて配布した顧客調査<sup>(9)</sup>では第12表のような結果を得た。これら五つの百貨店につき、同時に顧客の分布図を描くと、第7図、第8図のごとくである。これらの図や表から推察すると、その主要なる販売地域はつぎのようになる。

## (1) 長野市の百貨店

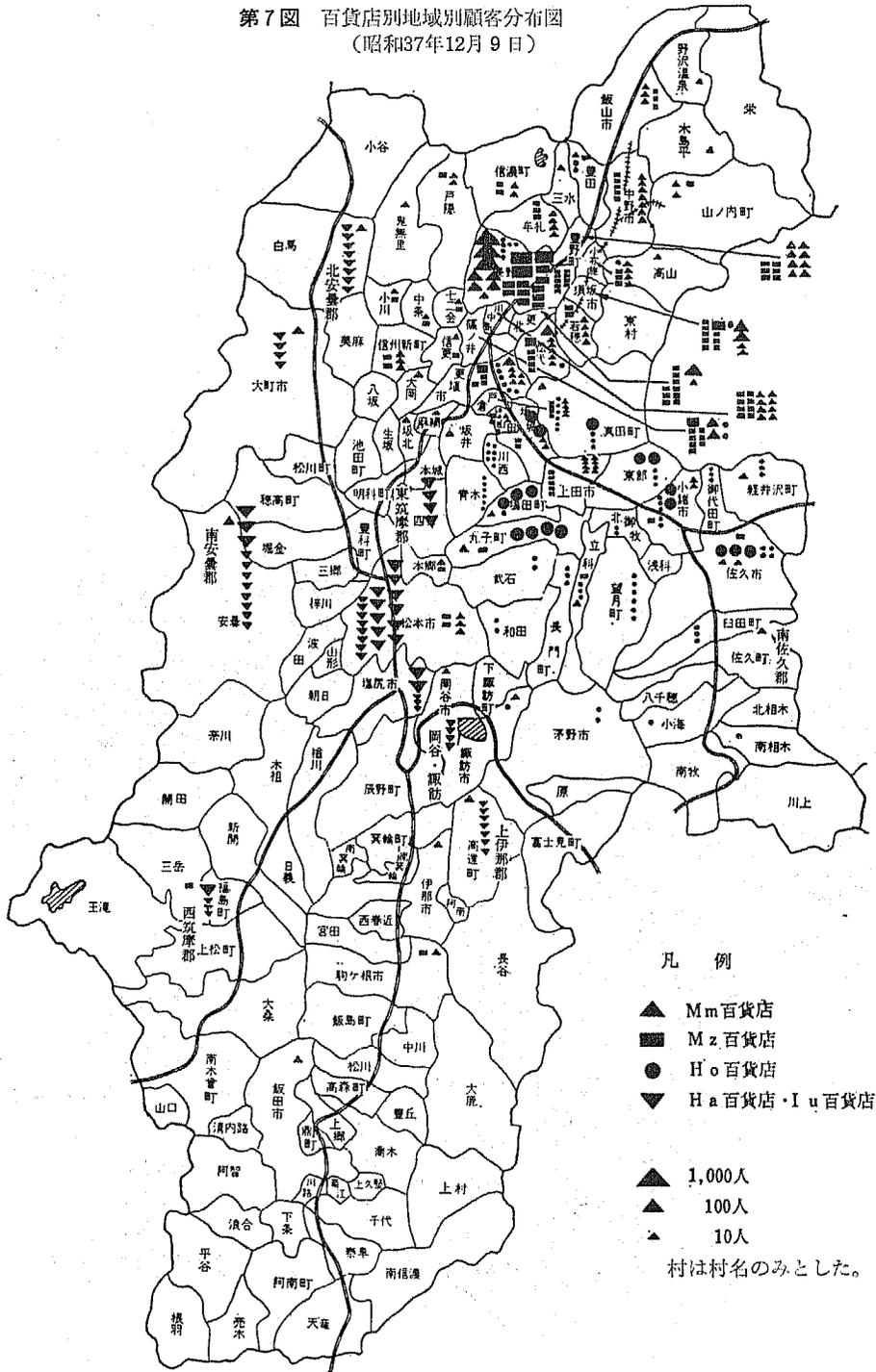
## (A) Mm百貨店

12月9日の場合：顧客100人以上の地域

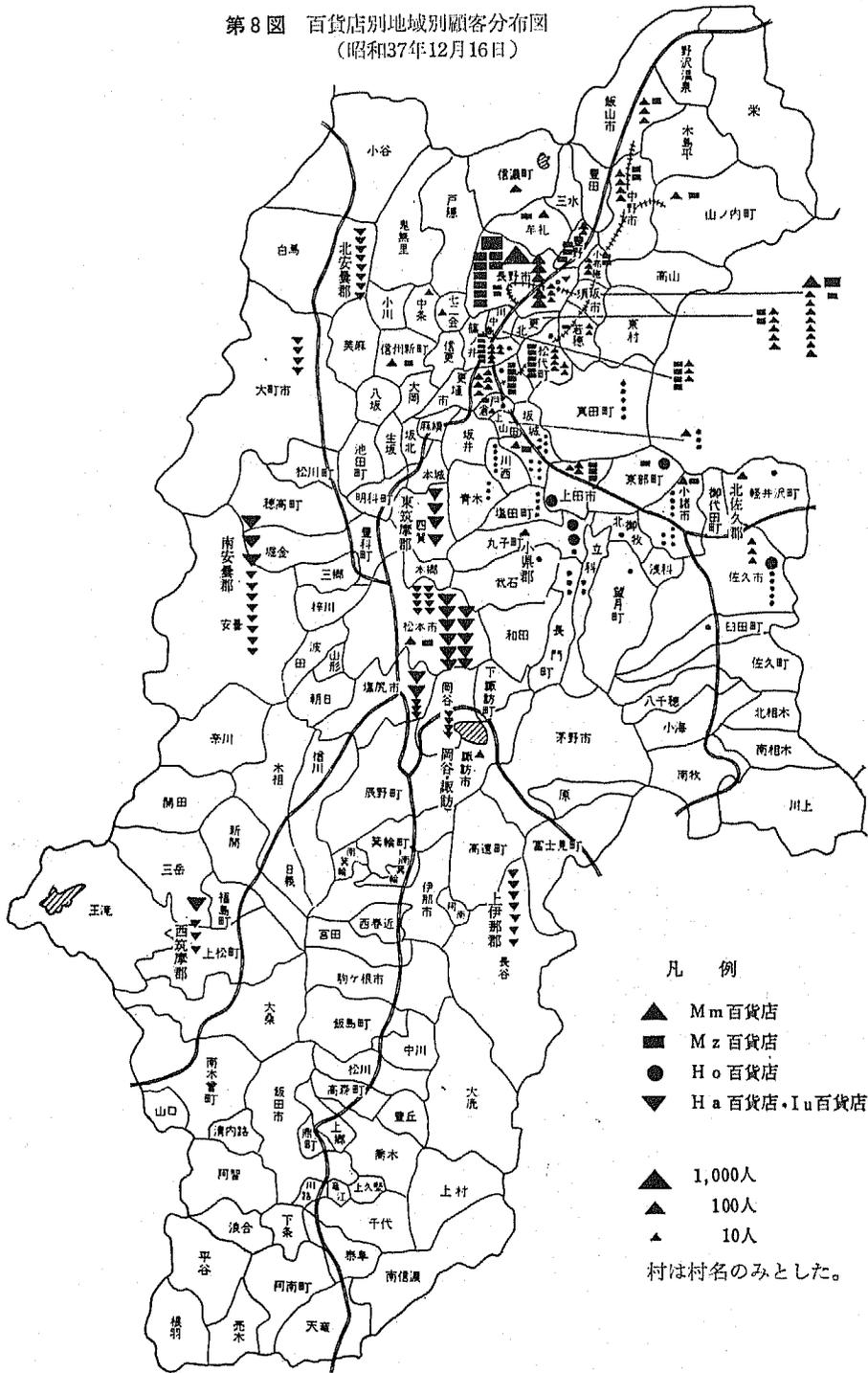
長野市、須坂市、篠ノ井市、更埴市、上水内郡、更級郡、埴科郡。

(9) 通信による顧客調査のため回収率は悪く、十分な結果は得られなかった。

第7図 百貨店別地域別顧客分布図  
(昭和37年12月9日)



第8図 百貨店別地域別顧客分布図  
(昭和37年12月16日)



第12表 百貨店別地域別顧客数

昭和37年12月現在

Ha・Iu両百貨店（男女）

市郡名	購買の有無		実数		割合	
	購買する	購買しない	計	購買する	購買しない	
1. 松本市	1,177	91	1,228	87%	13%	
2. 南安曇郡	382	27	409	93	7	
3. 塩尻市	225	35	260	87	13	
4. 東筑摩郡	397	69	466	85	15	
5. 大町市	39	31	70	56	44	
6. 北安曇郡	84	19	103	82	18	
7. 岡谷市・諏訪市	41	129	170	24	76	
8. 西筑摩郡	129	33	162	80	20	
9. 上伊那郡	73	115	188	39	61	
10. 長野市	14	14	28	50	50	
11. その他	4	31	35	11	89	
合計	2,565	594	3,159	81	19	

12月16日の場合：顧客50人以上の地域

長野市，須坂市，篠ノ井市，更埴市，上水内郡，更級郡，埴科郡。

## (B) Mz百貨店

12月9日の場合：顧客100人以上の地域

長野市，須坂市，篠ノ井市，更埴市，上水内郡，更級郡，埴科郡。

12月16日の場合：顧客50人以上の地域

長野市，須坂市，篠ノ井市，上水内郡，更級郡，埴科郡。

## (II) 上田市の百貨店

## Ho百貨店

12月9日の場合：顧客100人以上の地域

上田市，小諸市，佐久市，小県郡，北佐久郡，埴科郡。

12月16日の場合：顧客50人以上の地域

上田市，小諸市，佐久市，小県郡，北佐久郡，埴科郡。

## (III) 松本市の百貨店

## Ha百貨店・Iu百貨店

12月中の場合：顧客100人以上の地域

松本市，南安曇郡，塩尻市，東筑摩郡，西筑摩郡。

このように百貨店における顧客調査から，競争領域を検討してみると，つぎのようになるものと考えられる。

- (A) 松本市—長野市間……東筑摩郡，更埴市。
- (B) 上田市—長野市間……更埴市，埴科郡。
- (C) 上田市—松本市間……小県郡，東筑摩郡。

かくて，モデルによる計測結果の第7表と実際に調査した結果と比較してみると，松本市—長野市間，上田市—長野市間においては鉄道，道路ともほぼ同一的な結果がでているが，上田市—松本市間では，道路のみ同一で，鉄道は全く異なった結果がでている。これは，上田市—松本市間の市場での顧客が鉄道よりも道路を利用してのものであることを示すものと思われる。

以上，モデルの計測結果と商店街および百貨店との実態地調査の結果から，最終的にこれらの地域の競争領域を決定すると，結局つぎのように規定してよいように思われる。

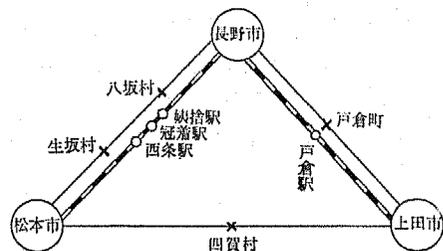
- (A) 松本市—長野市間
  - 鉄道……西条駅—埴捨駅間の地域
  - 道路……生坂村—八坂村間の地域
- (B) 上田市—長野市間
  - 鉄道……戸倉駅周辺
  - 道路……戸倉町
- (C) 上田市—松本市間
  - 鉄道……冠着駅—埴捨駅間の地域
  - 道路……四賀村

いま，こうした結果を，松本市，長野市および上田市の地域間での概念図を描いてみると，つぎの第9図のようになる。

さて，ここで，不完全競争市場におけるマーケティングとは，前述のように各企業が独占的市場を確立させると同時に，競争領域を少しでも侵蝕しようとするため，その領域の潜在力を引き出すことである。本稿でいえば，各地域の商店街の百貨店や小売店が相互に強力な広義の販売促進 (sales promotion) を行なって，みずからの地歩を固めることとなる。

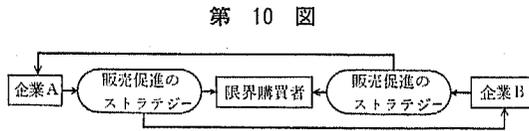
換言すれば，かれらは広告，マーチャンダイジング (merchandizing)，陳列の工夫，消費者教育のサービス，プレミアム，コンテスト等を行なって販売に励むであろう。しかし，この場合，各小売企業が力点を置くのは，どちらかといえば，競争領域の消費者，とくに，この領域において，各企業のとる価格，品質，物的精神的サービスなどのストラテジーによって，いずれの方にも動く，P. SRAFFA のいわゆる限界購買者 (marginal

第9図 競争領域内境界地点設定の概念図



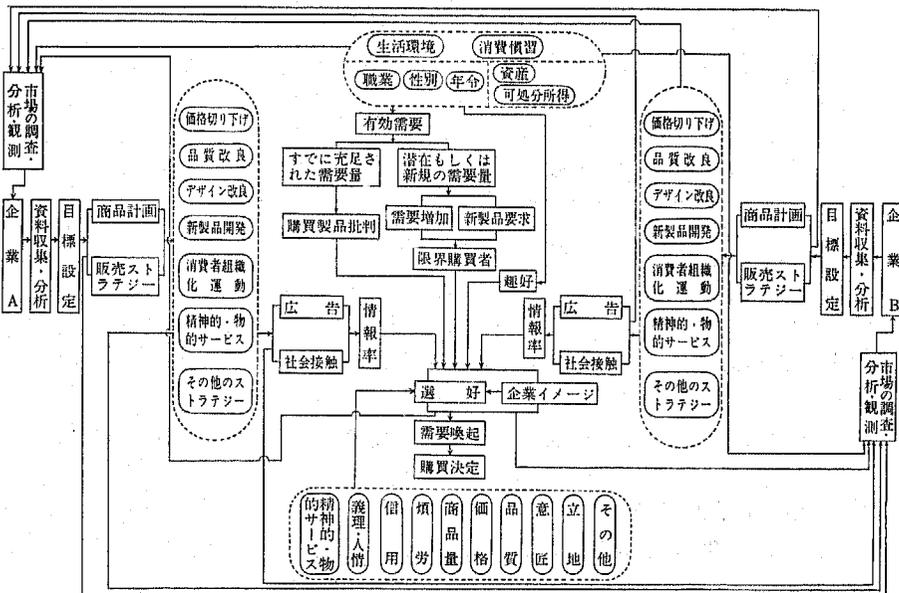
buyer)<sup>16)</sup> に対してである。本稿の実証的研究でいえば、前掲した、松本市—長野市間では西条駅—姨捨駅間の地域（鉄道）、もしくは生坂村—八坂村間の地域（道路）、上田市—長野市間では戸倉町、上田市—松本市間では冠着駅—姨捨駅間の地域（鉄道）、もしくは四賀村（道路）などの地域の消費者を指すものである。したがって、ここで各企業は、できるかぎりの適切なストラテジーを用いて、この限界購買者を気持よく自己の販路に誘引するように考えなければならない。

いま、これを不完全複占の競争として考え、その模式図を構成してながめてみると、右の第10図のように考えられる。



すなわち、企業A、Bはそれぞれ、限界購買者を若干でも自己に誘引しようとして、販売促進（sales promotion）のためのストラテジーを考えるであろう。しかも、第10図にあるごとく、企業者はそれぞれ競争相手の販売促進のためのストラテジーの「手のうち」を探索しながら、試行錯誤（trial and error）的に新しいユニークなストラテジーを工夫しながら実施しようとはかるはずである。しかし、この場合、各企業は競争相手の手を読むと同時に、限界購買

第11図 不完全競争市場におけるマーケティングの概念図



(16) P. SRAFFA: Laws of Returns under Competitive Conditions. (Economic Journal. Dec., 1926, Vol. 36, No. 144, p.547.)

第13表 境界地点の人口か

地域間 境界地点 実数・割合 産業分類	(1) 松本市 → 長									
	国 有 鉄 道									
	本城村(西条駅)		坂北村(坂北駅)		麻績村(麻績駅)		坂井村(冠着駅)		更埴市	
	実数	割合	実数	割合	実数	割合	実数	割合	実数	割合
農 業	1,217	63.9	1,238	64.1	2,049	70.4	1,104	74.7	7,743	
林業狩猟業	8	0.4	20	1.0	8	0.3	21	1.5	18	
漁業水産養殖業	—	—	—	—	—	—	—	—	9	
鉱 業	47	2.5	11	0.6	3	0.1	—	—	18	
建 設 業	185	9.7	194	10.0	128	4.4	119	8.1	836	
製 造 業	89	4.7	65	3.4	86	2.9	29	1.9	2,820	
卸 売・小 売 業	108	5.7	62	3.2	208	7.1	54	3.7	1,488	
金融・保険・不動産業	2	0	4	0.2	5	0.2	—	—	142	
運 輸 通 信	55	2.9	78	4.0	139	4.8	52	3.6	603	
電気・ガス・水道業	16	0.8	22	1.1	14	0.5	5	0.4	137	
サ ー ビ ス 業	59	3.2	129	6.8	197	6.8	56	3.8	1,816	
公 務	117	6.1	108	5.6	72	2.5	43	2.3	727	
配 分 不 明	3	0.1	—	—	—	—	—	—	2	
総 数	1,906	100.0	1,931	100.0	2,909	100.0	1,483	100.0	16,359	

〔備考〕 長野県総務部統計課編『昭和35年国勢調査地方集計結果報告—長野県の人口と世帯—』長

者がいかなる基礎的な考えのもとに、有効需要 (effective demand) を起こし、選好 (preference) をもち、遂には需要が喚起され、購買決定を行なうのかをながめてみる  
ことが大切である。企業者Aと限界購買者との間にあって、こうしたシステムをフロー・  
チャート方式で模式化するとつぎの第11図のごとくなる。

この図から明白なように、消費者の需要は、それが限界購買者かどうかにかかわらず、  
有効需要は、図示してあるように、生活環境やその地域の消費慣習と個人の職業、  
性別、年齢、資産可処分所得の大きさなどによって、種々異なった形であらわれてくる  
ものである。したがって、各企業は、まずもって、限界購買者の生活している「場」の構  
造や、個人の世帯構成を考察してみなければならない。われわれがいま対象としている  
競争領域の人口からみた産業構造は上の第13表のごとくであって、殆んどが農山村地帯  
である。されば、余計に、生活環境の特殊性や人口や世帯の構造の特徴を調査分析し、  
その実態を把握してマーケティングにかからなければならない。そのみならず、ここ

## らみた産業構造

野 市					(2) 上田市→長野市		(3) 上田市→松本市			
道 路					国有鉄道・道路		国 有 鉄 道		道 路	
(姨捨駅)	生 坂 村		八 坂 村		戸 倉 町		更 埴 市 (姨捨駅)	坂 井 村 (冠着駅)	四 賀 村	
割 合	実 数	割 合	実 数	割 合	実 数	割 合	実 数	割 合	実 数	割 合
%	人	%	人	%	人	%	前掲の(1)松本市↓長野市の国有鉄道の欄にある通りである。		人	%
47.3	1,928	70.8	1,224	77.8	3,148	45.9			3,720	71.9
0.2	14	0.5	22	1.8	6	0			42	0.8
0.1	1	0.0	—	—	—	—			—	—
0.2	45	1.6	—	—	—	—			—	—
5.1	254	9.3	89	5.9	373	5.4			515	9.9
17.3	83	3.4	28	1.9	1,143	16.9			127	2.5
9.1	126	4.6	69	4.9	616	9.0			202	3.9
0.9	7	0.2	1	0.1	34	0.4			4	0.1
3.7	79	2.7	15	1.3	259	3.8			107	2.1
0.5	29	1.1	7	0.5	19	0.1			11	0.2
11.1	117	4.3	50	3.9	1,053	15.5			330	6.3
4.5	40	1.5	23	1.9	204	3.0			117	2.3
0	—	—	—	—	—	—			—	—
100.0	2,723	100.0	1,534	100.0	6,855	100.0			5,175	100.0

野県総務部統計課，昭.36, pp. 61—99.

での限界購買者の特徴は、購買の対象として企業A、Bのどちらを選択しようかと、つねに迷っているのである。それだけに各企業は限界購買者の「選好」の由ってくるところを調査することに一層力を入れなければならぬ。

選好 (Präferenzen) は「製品の分化」 (Produktdifferenzierung) と極めて関係が深い。E. GUTENBERG の言葉を借りると、製品の分化は「買手が一定の売手を個人的に選好する (またはその逆の場合) に成り立つ。この場合は、商品提供の人的要因が購買決定に作用する。しかしまた物的要因たとえば特殊の商品提供 (店舗、サービス、顧客関係、信用供与など) のとき買手が一定の会社を他の会社に優先して選ぶようになる。」という。しかしながら、かれは続けて、「買手がまさにこの売手を他の売手よりも選好する動機は非常に複雑に交錯しているから、ここで、市場過程の合理的把握の限界に突き当たるということも周知のところである。伝統、安易、無関心、いろいろな同情や反

感が合理的評価より以上に購買決定を規定する。」<sup>(17)</sup>と述べている。この E. GUTENBERG の叙述からも理解されるように、不完全競争市場のもとでは、買手が商品購入にあたって考慮する選好は、合理的および非合理評価の勘案によって行なわれるのである。

とくに、ここで実証的研究の対象とした競争領域は前にみたように、農山村であるだけに、まったく非合理性が「合理的評価以上に購買決定」を規定する機会が多いように思われる。いま、われわれが考える範囲内で選好を規定する人的ならびに物的要因をあげると、前掲の第2図のごとくである。

すなわち、人的要因としては、人的サービス、義理、人情、同情、感情、反感、信用、企業ならびに商品に対するイメージ<sup>(18)</sup>、煩勞、安易、伝統などであり、物的要因としては、価格、自由選好の可能性如何の商品量、物理的・化学的品質、デザイン、スタイルなどの意匠、空間的な位置としての立地関係、広告などのPR関係の普及度、抽籤附やおまけ附の物的サービスなどがあげられよう。

しかし、この選好の動機には、人間本来の趣好が強く作用していることも忘れてはならない。G. J. STIGLER はこのことにつき、「趣好は消費を決定するもののうち非貨幣的なものすべてを含む。それらは職業、年齢、家族構成、生活地域の大きさ、人種および国籍等で」であり、そしてかつ、この「大部分の消費者について、趣好は相対的に安定していなければならない。」<sup>(19)</sup>と述べている。しかしながら、こうした趣好は比較的安定性もしくは持続性が存在すると思われる。というのは、やはり G. J. STIGLER が、「男子の年齢は一年間ではあまり変らないし、婦人の年齢はもっと変らない。大部分の人は職業や生活環境のタイプをそれほど急速にあるいは頻繁に変えたりはしないものである。たとえ変化があるにしても、小さな変化の方が普通である。国籍やそれと関連する文化の伝統はさらに安定している。」<sup>(20)</sup>と述べていることから理解できるからである。したがって、趣好についてのこうした動機の要因は、市場調査の都度、研究することは必要ではないけれども、一度は是非その地域の社会的、経済的、歴史的構造と、趣好を認識する意味において深く掘り下げて調査しておくことが大切かと思われる。

ただ、G. J. STIGLER も「個人の間で趣好に関して非常な多様性があることを強調しておきたい」<sup>(21)</sup>と述べているように、趣好には、このような特徴がある。したがって、われわれはこうした多様性を、今日のように文化的風潮や生活様式が一般に激しく変化する時代にあっては、とくに注意して、多様性そのものと、多様性が変化する要因をつねに屢々観察する必要があるものと思う。

(17) E. GUTENBERG: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Bd. II. Der Absatz. Berlin-Göttingen-Heidelberg, 1956, S. 152.

溝口一雄・高田馨共訳『E. グーテンベルク; 経営経済学原理, 第2巻: 販売編』千倉書房, 昭・33, pp. 163—164.

なお、圏点は筆者が附した。

(18) 小島外弘『消費者心理の研究』日本生産性本部, 昭・39, pp. 234—287. 参照.

(19) G. J. STIGLER: The Theory of Price. New York, 1950.

内田忠夫・宮下藤太郎共訳『価格の理論(上)』有斐閣, 昭・38.

(20) G. J. STIGLER: *ibid.*, p. 53.

内田忠夫・宮下藤太郎共訳『前掲書』pp. 73—74.

(21) G. J. STIGLER: *ibid.*, p. 53.

内田忠夫・宮下藤太郎共訳『前掲書』p. 74.

なお、また選好に関連して、とくに本稿の競争領域のごとく、農山村であり、地方都市から比較的離れた距離に位置し、交通不便な地域にあっては、前掲した企業あるいは製品のイメージは大きな役割をもつものと思われる。地方都市たる長野市、松本市、上田市の中心都市それ自体に住んでいる人々にとっては、企業を目のあたりに見ておるから、企業イメージはあまり選好に働かないであろう。しかし、本稿のごとき農山村を競争領域にもつ場合には各企業は、その限界購買者によいイメージをもってもらおうよう努力しなければならない。

イメージとは、木地節郎氏は心理学的な意味では、『一度経験した感覚を、刺戟がないのにもう一度意識に再想するということがある。だからイメージは感覚に対応している(マーケティング誌)』ものであり、マーケティング的理解では『どの感覚を刺戟物に用いていって一つのイメージを掘り出してくるか(マーケティング誌)』を意味するか、このような考え方が拡大されて、イメージというのは対象物に対して大衆のもっている感じという形で理解される<sup>22)</sup>ものとしておられる。われわれもこうした定義づけでイメージを考えていきたいと思う。もっとも、イメージには、(1)企業のイメージ、(2)ブランドのイメージ、(3)製品のイメージ、(4)買物場所に対するイメージ、(5)販売方法に対するイメージ、(6)セールスマンに対するイメージ、(7)店舗の構造、構成に対するイメージ、(8)精神的物的サービスのイメージ、(9)以上(1)から(8)まですべての総合のイメージなどが考えられるけれども、競争領域の農山村の人々が感受するイメージは、(1)もしくは(9)のイメージが主であるように思う。したがって、百貨店および小売店は、つねに全体としての企業または総合のイメージを消費者に良くするように企図しなければならない。こうした意味で、企業のイメージの形成過程をうかがって、どのような形でイメージ・ポリシーを考えていくのがよいかをつきに考察してみよう。

イメージ形成のプロセスは、種々のパターンに分類されようが、主として考えられる二つのタイプについてのみあげておこう。一つは、はじめに全然対象企業のイメージをもっていない場合を考えると、つぎのようになるものと思う。

偶然的動機→購買→刺戟→信頼度、愛好度もしくは愛顧度感得→漠然たる企業イメージ→具体的イメージ→選好→購買決定

↑  
広告

他の一つは、すでに他律的に刺戟があって、先入的に企業イメージをもっている場合のイメージ形成プロセスを考えてみると、つぎのようになる。

他律的な刺戟→先入的イメージ→購買→刺戟→信頼度愛好度、もしくは愛顧度感得→修正された漠然たる企業イメージ→具体的企業イメージ→選好→購買決定

↑  
広告

かくて、いずれの企業イメージのパターンにしても、結局、各企業は消費者に信頼度

22) 木地節郎「イメージのマーケティング的理解」(『同志社商学』Vol. 14, No. 3-4, 昭. 37, 12月号, p. 34.)

と愛好度もしくは愛顧 (patronage) 度を高めた形での企業イメージをもってもらうようストラテジーをとらなければ、競争領域の限界購買者を自己に誘引できない。ことにこの不完全競争のもとでは、消費者の知識が不完全であり、不確実性の要素が存在しているだけに、相互に競争相手より一層よい企業イメージやそこでの商品やサービスのイメージをもつよう努力しなければならぬ。さらに、百貨店もこうした努力は大いに必要であるが、資本の乏しいが故に、自己の提供する労働用役、すなわち、精神的サービスを特異なものとしてよい愛顧を得ようとすることを強く感ずる小売店にとっては極めて重要性を帯びるものといわなければならない。

以上述べてきた選好の成立や愛顧的な企業イメージの形成を、容易ならしめる媒介手段としては何をを用うべきであろうか。一般に、消費者が、ある百貨店もしくは小売店を他のそれよりも選好したり、また、よりよい企業イメージをもつ動機は、多様な心理状態をもつ人間を対象とするだけに非常に複雑に交錯して、簡単には答えられない。E. GUTENBERG は、これに対し、「優先を成立させる特別の手段は多くの形態と可能性をもつ広告である」<sup>23)</sup>と述べており、また、J. DEAN も「広告はその企業の需要曲線を、その広告がない場合より右の方へ移転させるのみではなく、また需要を一層非弾力的にもしうるのである」<sup>24)</sup>と記していることから明白なように、広告はこのさい優れた手段というのであろう。したがって、企業はつねに、消費者と社会的接触をなすと同時に、広告をなすことを怠らないのである。

さて、広告には、周知のように、大きく分離すると三つの型があると思われる。一つは個別企業の市場の拡大のためのもの、いわゆる競争型広告である。二つには、同種グループのマーケット・シェア拡大のためのもの、いわゆるグループ拡大型広告である。最後は、J. DEAN の言葉を借りると、「広告のうちには直接の販売高をうみ出すよりもむしろ長期的な“のれん”を創り出すことに向けられているもの」<sup>25)</sup>いわゆる投資型広告である。このうち、本稿のような市場条件のもとで、最も問題となるものは恐らく第1の競争型広告であろう。

したがって、いま、このタイプの広告について考えると、これも、もし「競争」のための「競争」的広告ならば、まったく無意味となり、むしろ広告をしない方が適切なポリシーかもしれない。E. H. CHAMBERLIN も「もし誰も広告していないならば、広告をはじめめる者は一人もいないであろう。けだしどの業者も、 $\ll$ 彼自身の攻撃的な政策は彼の各競争相手にきわめて不利に作用し、したがって、競争相手は自己防衛上広告せざるをえなくなり、結局、みな損をすることになる $\gg$ 」ということを知っているからである。<sup>26)</sup>と述べておることからも理解できよう。たとえ広告を通して企業相互が競争領域の侵蝕を目的としようとも、あくまでも、広告本来の理念に基づいて、消費者に理知的な商品

23) E. GUTENBERG: a. a. O., S. 152.

溝口一雄・高田馨共訳『E. グーテンベルク; 前掲書』p. 164.

24) J. DEAN: Managerial Economics. Englewood Cliffs, N. J., 1951, p. 353.

田村市郎監訳『J. ディーン; 経営者のための経済学』第3分冊, 関書院新社, 昭. 38, p. 4.

25) J. DEAN: ibid., p. 368,

田村市郎監訳(『J. ディーン; 前掲書』p. 53.

選択がなしうよう報知し、消費者余剰の伸長を助長すると同時に、企業相互が競争のルールを守ってよりよい経営をなして最大利潤獲得をなす契機をつくるもの、換言すれば、企業の営利性原則、奉仕主義および公共福祉の増進の三位一体化を促進する形が望ましいものと思われる。そうした意味からいって、広告の内容は、企業それぞれが、実際に奉仕主義の精神と営利主義との調和から行なった販売政策的戦略のものでなくてはならない。すなわち、具体的には第11図においてかかげたような価格切り下げ、品質改良、デザイン改良、新製品改良、友の会とか何々デパートの会とかの消費者の組織化、抽籤や催物などの物的サービス、などを行なうという情報伝達の機能を果たす広告となるであろう。このよであってはいじめて、競争領域の消費者のより多い需要を喚起し、潜在需要を新しく現実化するところのマーケティングの一環としての広告の意義がもたらされるのである。

またそこにはじめて、山東茂一郎氏が「マーケティング機能のうちに編入されて正当な評価を受けるに値する広告は、往々実務家が想像するように、消費者の購買力を無視して、不急不要の商品の購買を強要するための手段ではなく、需要の個別的特性に応じた消費者の自由な商品選択を助成するための需要指導の用具としての役割を果たすべきものとなる。」<sup>26)</sup>と強調しておられるような広告が生まれ、マーケティングが行なわれていくのである。しかも、この広告も選好の基本的要因となるように、消費者の潜在的需要と広告という資料が消費者の心のなかで一致するといういわゆる「情報」(information) 成立の比率すなわち情報率<sup>27)</sup>が百パーセントとなるよう努力しなければならぬ。その比率如何は、前述した企業イメージと広告それ自体の印象と広告の媒介経路如何によって決定されるものとなる。しかし、こうした広告それ自体の問題の詳細については他の稿にゆずりたいと思う。

ともあれ、われわれは、マーケティングや広告その他について同じような理念やポリシーを考えている競争相手の存在を忘れてはならない。J. DEAN も、「会社の広告の有効性は競争者達のそれに対する反応の仕方如何にかかるであろう。競争者の上首尾な広告に対する報復はその広告に匹敵し、もしくはまさろうとする企ての形もとらうし、また他の販売活動、あるいは製品それ自体を改良しようとする努力の形もとらう。」<sup>28)</sup>と述べて、競争型広告の競争相手におよぼす影響やその反作用もしくは報復が防衛的か攻撃的かを考えなければならぬことを説いている。こうした点と、われわれは、広告する前に、競争相手がいかなる販売政策的戦略をとっているかについて、前述した消費者動向の調査と同時に、マーケティング・リサーチの一環として調査し、分析し、

26) E. H. CHAMBERLIN: The Theory of Monopolistic Competition; A Re-orientation of the Theory of Value. Cambridge, Massachusetts, 1950<sup>9</sup>, p. 170.

青山秀夫訳『E. H. チェンバリン; 独占的競争の理論—価値論の新しい方向—』至誠堂, 昭. 41, p. 212.

27) 山東茂一郎『販売政策の基本問題』千倉書房, 昭. 34, p. 248.

28) 拙著『不完全競争企業の生産政策—不完全競争市場と経営政策: 第2巻—』森山書店, 昭. 42を参照せられたい。

29) J. DEAN: *ibid.*, p. 354.

田村市郎監訳『J. ディーン; 前掲書』p. 6.

観測しなければならない。これは、広告政策をいかに考えるかという基礎を与えるのみならず、マーケティング政策として大切なマーチャンダイジング、価格や品質の政策、配給経路などの問題を解いていく鍵をも与えてくれるものであり、ひいては第11図にかかっているように、企業の方針、目標の設定をなす基礎ともなるのである。

かくて、以上、いまだ抽象的ではあるが、松本市、長野市および上田市の各百貨店や小売店が、相互に競争領域の奪取をもくろみ、みずからのマーケット・シェアを拡大しようとするにさいし、つねに奉仕主義と営利主義との調和<sup>90</sup>を保ちつつ、マーケティングをいかに行うべきかの考え方を種々考察してみた。われわれはこうした考え方を基礎にして、さらに一步深めて、現実に、これら三地域の各百貨店および小売店が各競争領域において過去—現在においていかにマーケティングを行なっているかを実証的にたしかめ、現実にとるべき方向を見出す作業を起さなければならない。そうしてはじめてマーケティングの客観的な理論を現実から導出することができ、その理論体系が実践に役立つものとして成立するであろう。

<sup>90</sup> 拙著『不完全競争企業の経営政策—生産政策と生産立地政策の基本問題—』森山書店、昭.40, pp. 8—9.

**Summary**  
**Marketing under an Imperfectly**  
**Competitive Market**

Masaji MIYASAKA

Assistant Professor of Industrial Management, the Faculty of  
 Textile Science and Technology, Shinshu University

(Received September 9, 1966)

The author studied theoretically the ground of marketing which may suitably be adopted by a firm under an imperfectly competitive market.

The concept and practice of marketing that the entrepreneur carries out were studied and the following results were obtained:

(1) The author studied first the concept of marketing under an imperfectly competitive market.

This article is an application of the concept of marketing that William McInnes studied already.

Market consists of five elements separation of space, time, ownership, valuation and perception between the maker and the user. Marketing is both the creative force which combines the separation and the activity which actualizes the potential relations of the producer and the consumer. Especially the author emphasizes that the actualization is a central concept for the science of marketing.

(2) Next the author studied how to determine the boundary between the market of firm A and the market of firm B.

In order to solve this theme, the author adopted the following two methods. The one method is the application of the theory which was studied by W. J. Reilly and P. D. Converse. The models by their theory represent the following equations:

$$D_b = \frac{D_a + D_b}{1 + \sqrt{\frac{R_a}{R_b}}}, \quad D_b' = \frac{D_a + D_b}{1 + \sqrt[3]{\frac{R_a}{R_b}}}$$

(note: All kinds of the marks of equation described in this summary is to be seen in the text.)

The other method is to research and analyse the market. In order to research, the author studied the retailers and department stores of three

cities in Nagano Prefecture. The three cities are Nagano, Ueda and Matsumoto.

The results that were obtained by the author under these two methods almostly coincided.

(3) Lastly the author studied what the entrepreneurs need to think marketing under an imperfectly competitive market. The author makes much of the necessity of advertising and and also impressing deeply the image of the firm as means of marketing. Moreover the author emphasizes that the harmony of service-motive and commercialism is very important as an ideal of marketing.

(9. 9. 1966)