

## 井関十二郎の商店経営論

青木 均

### 1. 緒言

日本におけるマーケティング学説史の中で、商店経営論ないしは商業経営論がその系譜に組み入れられる。マーケティング史研究会編『マーケティング学説史—日本編—』では、商店経営論の草分けとして、雑誌『商店界』主幹であった清水正己が取り上げられ、その著書がマーケティング学説の系譜に位置付けられている<sup>1</sup>。商店経営論ないしは商業経営論は、個別商店の活動を体系化する試みであるが、個別企業によるマーケティングの管理を支える理論体系、すなわちマーケティング・マネジメント論の萌芽と捉えることができる。

鈴木保良は1954年に発刊した『商業経営論』の副題にマーケティング・マネジメントとつけ、序でつぎのように記している<sup>2</sup>。

商業経営は従来に通念に従えば、単に商人商業経営のみを意味するものの如くに考えられてきたと思うが、われわれは商業経営の概念を、単に商人商業経営のみならず、生産者、組合、公営による配給経営のすべてを含む広義の概念として規定したいと思う。(略)

配給活動または商業活動が、まず商人の手によって開拓され発展せしめられたことは明らかである。今日、われわれの研究対象とする配給活動も、商人活動としてまず認識せられた。しかるに、商人の活動であった財貨の価値移転（売買）と実質的移転は、やがて商人以外の配給機関すなわち生産者や組合の経営の下に行い得ることになり、大規模工業生産や農産物配給組織の発達は、生産者や組合による配給活動の領域をますます拡大することになった。しかも生産者や組合の経営による配給活動も、実質的には商人経営による配給活動といささかも差異のないものである。この事実がわれわれが商業経営の概念を単なる商人経営のものから、生産者、組合、公営のものにまで拡大し、およそ配給活動を経営として営むすべての

<sup>1</sup> 西村栄治「清水正己—商店経営の革新運動の草分け—」マーケティング史研究会編『マーケティング学説史—日本編—』同文館、1998年、207-230頁。

<sup>2</sup> 鈴木保良『商業経営論—マーケティング・マネジメント—』泉文堂、1958年、1頁。

配給機関を包括せしめようとするゆえんである。

このように記述したうえで、鈴木はマーケティング革命という運動が最近展開されているが目新しくはないとする。そして、分業の在り方が変わり、商人の商業活動に生産者が進出してきたことを指摘する。

鈴木のような認識によれば、従来商人が展開していた商業経営を大規模化した生産者が担うようになったことが、第二次世界大戦後のマーケティングの隆盛を生んだと捉えられる。したがって、商業経営がその先駆であるので、商業経営の概念拡張によって、マーケティングの理論化を進めようというのが鈴木の間意である。

本稿において、鈴木の間意を踏まえ、第二次世界大戦前に発刊された商店経営論の代表的著書をレビューして、商店経営論からマーケティング・マネジメント論への発展を検討するための予備的考察を行う。

本稿では、第二次世界大戦前の商店経営論の代表的著書として、井関十二郎の著書を取り上げる<sup>3</sup>。その理由は大きく3つある。

第1に、井関が学術と実践の懸け橋の存在であったことである。井関は、東京専門学校（後の早稲田大学）の法科を卒業後、アメリカに留学し、帰国後雑誌『實業界』の主幹として健筆をふるった。さらに明治大学商学部教授を務めた。その間、多数の著書、論文を発刊した。元々商業に関する研究は、商事要項ないしは商業要項と呼ばれる内容を盛り込んでいた<sup>4</sup>。これは実務家養成を目的とした内容である。したがって、実務と学術との懸け橋という存在は、当時の理論的發展を検討するうえで重要である。

第2に、第1に関連して、井関が雑誌編集者であったことである。既に『マーケティング学説史—日本編—』において、『商店界』主幹の清水が商店経営論の草分けとして、学説史に位置付けられている。同時期の商店経営者向け雑誌主幹の井関がどのような議論を展開したのか整理することによって、両者比較が容易になり、商店経営論の学説史考察に役立つ。

第3に、井関が科学的管理法の日本における商業分野への適応・普及に一役買ったことである。1910年代にアメリカで起きた科学的管理法運動はすぐさま日本に紹介された。その導入に井関は大きな貢献をした<sup>5</sup>。科学的管理法は経営学の成立のターニングポイントであった。経営学はマーケティング・マネジメントに深く関連する。したがって、科学的管理法に精通す

<sup>3</sup> 井関十二郎の事歴についてはつぎの論文に詳しい。有田数士「わが国における科学的管理法展開者の事歴—井関十二郎について—」『岩国短期大学紀要』第37号、2009年、17-34頁。

<sup>4</sup> 光澤滋朗「三浦新七と石川文吾」マーケティング史研究会編『マーケティング学説史—日本編—』同文館、1998年、8-12頁。

<sup>5</sup> 当時の科学的管理法の商業分野応用については片岡の論文が参考になる。また、井関の貢献については、1913年発刊した『實業界』第7巻第2号（夏季特別号）において、サイエンティフィックマネージメントと題した科学的管理法の特集を井関が主導した事実によって把握することができる。井関は特集の緒言を書いている。井関は科学的管理法の商業への応用を紹介当初から意図していた。井関十二郎「此の特別號を諸君に提供する所以と商工業家諸君の急務」『實業界』第7巻第2号、1913年、94-95頁；片岡信之「大正前期における科学的管理法の流入と商工業へのインパクト（3）」『桃山学院大学経済経営論集』第53巻第3号、2012年、31-49頁。

る井関を取り上げることは、商店経営論とマーケティング・マネジメント論とのつながりを考察するうえで重要である。

井関はアメリカ留学から帰国後、農業や畜産に関わり、それらに関する著書を発刊した。しかし、1911年に商業科学普及のため雑誌『實業界』発行に関わった。以降『實業界』主幹として健筆をふるった。井関は多くの論稿や著書を残しているが、本稿でレビューする井関の文献は、1915年（大正4年）に発刊された『商工繁栄現代式経営』と、1932年（昭和7年）に発刊された『商店経営の要諦』である<sup>6</sup>。これらは商業に関する経営指南書である。

『商工繁栄現代式経営』は実務叢書と呼ばれる一連の著書の一つである。井関が著した実務叢書は第12巻まであり、当該著書は第5巻である。第1巻『飾窓の飾方』、第2巻『生きた広告』など各巻は分野を絞ったいわばノウハウ書として発刊されたが、第5巻は商業経営全般を射程においた発刊された。『商工繁栄現代式経営』は井関が商業経営に関わるようになった初期の著書であり、商業経営の体系を示しているため、これを選択する。

『商店経営の要諦』は井関の講演録である。1931年（昭和6年）9月19日大日本聯合青年部主催の講演会において井関が話した概要を当青年部がまとめたものである。井関は1932年4月11日に62歳で亡くなった。この講演録は最晩年の井関の商業経営に関する考えをまとめたものであり、経営全般について話が及んでいるため、これを選択する。つまり、初期と晩期の著書をレビューして、一貫した井関の商店経営に関する思索をたどるのである。なお、以下、目次、引用箇所において、一部現在一般的に使用されている漢字に改めている。

## 2. 『商工繁栄現代式経営』

### (1) 概略

以下に目次を示す<sup>7</sup>。この目次から理解できるように、商工繁栄といいながら、実際には商店経営を扱った著書である。

#### 第一部 総論

第一章 最近の商界と其傾向及び特徴

第二章 小売及び卸売業界の一大革命

第三章 時勢の大転化と現代式経営

#### 第二部 原則

第四章 過渡式経営法の欠陥と誤解

第五章 現代式経営法の本質と精神

第六章 現代式経営法の本質と精神（続）

<sup>6</sup> 井関十二郎『商工繁栄現代式経営』実務叢書発行所、1915年；井関十次郎述、大日本聯合青年部編『商店経営の要諦』日本青年部、1932年。なお、著者としての井関十次郎の表記は誤植ではない。

<sup>7</sup> 井関『商工繁栄現代式経営』、1-12頁。

第七章 現代式経営法の本質と精神 (続)

第三部 方法

第八章 促進的販売手段及び販売方法

第九章 促進的販売手段及び販売方法 (続)

第十章 現代式経営上の諸研究問題

第一部では、著者が認識した当時の商業を取り巻く環境を記している。資本や店舗の集中化・大規模化が起きていることを指摘している。また、デパートメント・ストア (百貨店) やマルチプル・ストア (チェーン・ストア)、通信販売のような新しい形態の小売業が登場していること、交通網の整備が小売業の競争を激化させていることなどを取り上げている。そのうえで、商業の生き残りのためには資本や老舗 (暖簾) だけではなく不十分で、知力を蓄え、現代式経営法を採用する必要があるという論理を提示している。

第二部では、井関の唱える現代式経営とは何かについて、過渡式経営の欠陥を指摘することから始め、組織、販売、店員教育等に渡って、基本的な考え方を説明している。重要事項は後述する。

第三部では、方法として、販売について取り上げている。また、販売方法として、店における販売の他、商業旅行人 (販売代理人) や郵便の利用といった通信販売も取り上げている。店における販売では、促進販売として様々な売り出し方法を紹介している。また、飾り窓について説明している。さらに、販売計画についても取り上げている。最後に百貨店やマルチプル・ストアのような新しい営業形態を説明している。

つぎに、はしがきにおいて、著者が当該書の特徴を記している部分を引用する<sup>8</sup>。

著者は在来の慣用語たる新式経営に對して特に現代式経営と呼ぶ新しい名を称えたいのである。何故であるかは本書に於いて明かに論じてゐるので、ここに云ふ必要を見ないが、要するに在来の新式経営の多くは精神を忘れて形式のみに走ってゐる過渡時代の産物で、形式のみ拘泥してゐる限りは眞の繁昌は不可能であるから、ここに精神と形式との充實した現代式経営法を創設し、以て此最新武器を掲げて商戦場裡に望むことの如何に利益あり、期待あるかを懇へんとするのである。故に現代式経営を一言にして書すと、其は商業道德を信條として、顧客に品物と共に満足を賣り、而して金・勞力・時間の節約を科學的に研究して、永久の繁昌を期する爲めに、商店としての最高能率を出すことの眞面目なる工夫と力である。

この引用文の主張から、井関のいう現代式経営の要点はつぎのとおりである。

- ①商業道德を基盤とする。
- ②商店の「能率の最大化」を目指すのが現代式経営である。
- ③能率の最大化に必要なことは、顧客満足の實現と、経営資源の節約のための科學的研究である。

<sup>8</sup> 同上書、はしがき。

井関は第三部方法を説明するに先立ち、第8章の冒頭で主義という用語を使って、一旦現代式経営をまとめている<sup>9</sup>。つまり、能率増進主義、商業道德發揮主義、顧客本位主義、ターンオーバー主義、努力活動主義である。このうちターンオーバーは資本の回転を意味している。

第二部、第三部において、現代式経営とは何か説明している。上記に示した、商業道德、顧客満足、能率増進、科学的研究、ターンオーバーが、第二部、第三部において、貫かれているかどうかを確認しながら、つぎにそれを読解していく。

なお、当該著書では、旧式経営、新式経営、現代式経営という発展段階を提示している<sup>10</sup>。旧式経営は伝来の一名丁髷式経営、新式経営は現代式経営の形式だけをまねた経営、新式は理想の経営であるという。新式経営は現代式経営に移行する過渡段階の経営であるという（過渡的経営とも表現している）。

## (2) 商業道德

昔は武士に二言はないが道德の標準であったため、信用と確実が商業経営においても重要であったという<sup>11</sup>。信用本位と確実本位が現代式経営の魂であるという<sup>12</sup>。これを踏まえて、大小すべての約束の履行をいかに重大に捉えるかが現代式経営の根本精神であるとしている<sup>13</sup>。

主な約束不履行があげられている<sup>14</sup>。筆者なりにつぎのように整理する。

- ①商品の出荷・到着日時に関する不履行
- ②店員の無責任、不履行
- ③商品、広告に対する不信用と不確実
- ④金銭支払い上の不履行
- ⑤顧客に対する眞精神の忘却
- ⑥顧客または相手の不案内に乗ずる不徳

これを逆に捉えれば、商業道德が浮かんでくる。つまり、約束した納期を守ること、経営者のみならず配下の従業員が責任をもって仕事をする事、劣悪品質の商品を売らないこと、広告において欺瞞的な内容を伝えないこと、取引先や銀行に約束した期日に支払いを行うこと、顧客の満足を念頭に置いて販売を行うこと、顧客や取引先の知識不足に付け込んで自分を有利な立場にしないこと。これらが商業道德を構成する。

## (3) 顧客満足

顧客満足は商業道德に関連している。先述のように、顧客に対する眞精神が商業道德上欠いてはいけない項目とされている。商店が売べきものは今日2つあるという。すなわち、品

<sup>9</sup> 同上書、245頁。

<sup>10</sup> 同上書、81-82頁。

<sup>11</sup> 同上書、119頁。

<sup>12</sup> 同上書、120頁。

<sup>13</sup> 同上書、123頁。

<sup>14</sup> 同上書、125頁。

物それ自体と、満足である。両方を同時に売ってこそ真の販売である<sup>15</sup>。旧式と過渡式の経営では店の利益が第一で顧客の満足は第二であったが、現代式経営では顧客の満足が第一で、店の利益を第二におく。

満足を売るための要件をつぎのようにあげている<sup>16</sup>。

- ①最良の品を販売する（品質主義）。
- ②自分が自分に対する親切と同じ親切を顧客に与え、顧客の現在と将来の為を思う（親切主義）。
- ③できる限り廉価に販売する（薄利多売主義）
- ④顧客の待遇に最善を尽くす（優待主義）
- ⑤顧客の不知に乗じて一時の利益を得ない
- ⑥顧客を欺かない
- ⑦自分と顧客との地位を代えて見る
- ⑧丁寧と尊敬
- ⑨できる限りの快感を与える
- ⑩有形無形すべて顧客の満足を買うことに努め、顧客と等しく利する考えで、一度得た顧客を永久に失わないことを念とする

以上は理想論ではなく成功している商店の経営から導かれるという。

#### (4) 科学的研究

井関自らが雑誌『實業界』の臨時号を発刊し、科学的管理法概念と適用を紹介したことに触れた後、これを解説している<sup>17</sup>。すなわち、最小の努力で最大の報酬を得ようとする仕事の仕方である。人、人の動作、時間、機械、方法を悉く科学的に研究し、各人をして最高能力を発揮させ、これに相当する最高の報酬を与える。科学的管理法は能率増進法とも表現し、前者は主に工場に、後者は商店経営含めそれ以外に適用される名称であるという。

人の研究は店員の採用、訓練にも活かされる。店員の選択を厳格にし、能力、道徳、品性を緻密に検査することが得策であるとし、これをさらに現代的経営に合致するように訓練しなければならないという<sup>18</sup>。従来に行儀作法のみに重きを置かない。科学的管理法は工場の職工を研究対象としていたが、商業にも適用が進められる。また、増給は科学的管理には不可分である。

能率増進に関連して合理的努力集中主義が登場する。現代的経営法は、激烈な競争社会の中で、競争者中チャンピオンになるために、商業道徳を柱に、ある限りの知識、ある限りの精力、ある限りの能力、ある限りの商略、ある限りの最善手段を出して、合理的努力、集中力を利用する経営であるという<sup>19</sup>。一切の時間や力を出して自らと顧客のために最良の機会を得るため

<sup>15</sup> 同上書、189-190頁。

<sup>16</sup> 同上書、195-196頁。

<sup>17</sup> 同上書、238-239頁。

<sup>18</sup> 同上書、234頁。

<sup>19</sup> 同上書、153頁。

に努力することは、最小の費用で最大の結果を得る能率増進につながるという。

#### (5) ターンオーバー

商店の経営にはかつてと比べて、より大きな資本と経費がかかるようになってきた。したがって、資本に対する利益率を高めるためには、資本の回転に注力する必要があるという<sup>20</sup>。これには、一度に大きな利益を得ようとするのではなく、利益を小さくして利益を得る機会を多くする。少ない商品をもって大きな利益を得ようとするのではなく、多くの商品を機敏に運転し、少ない利益を度々得るものである。利益幅を薄くして資本の回転を多くする<sup>21</sup>。つまり、一割の利益を得ようとして、商品の動き少なくではなく、五分の利益で商品を二度動かす。

### 3. 『商店経営の要諦』

この著書は講演録であるため、階層構造を持つ体系立った目次はない。ただし、内容を区切って見出しが付けられ、それが目次となっている。それは以下のとおりである<sup>22</sup>。

商店の経営にも革命来る  
商店経営の原則は何か  
経営の動力とは何か  
商店経営の変遷  
商店経営には経験のみでは不十分  
経験よりも学問を  
今後の資本は金よりも人間の動力  
諦めの心を排せ—あくまで研究的であれ  
科学的経営とは何か  
熱心が成功を齎した実例  
真面目が勝利を得た実例  
入りやすい店より出やすい店  
売品には客の満足と快感を必須条件に  
常に顧客の研究を怠るな  
引く力よりも押す力を利用せよ  
仕入は科学的に、資本は回転率を多くせよ  
商業道徳を重んぜよ

---

<sup>20</sup> 同上書、174頁。

<sup>21</sup> 同上書、176頁。

<sup>22</sup> 井関『商店経営の要諦』、目次欄。

表 商店経営の合理化

(A) 基礎	推測仕事の排除 純益中心主義 空費の除去 標準化 組織化 三角定石の設定 科学の実際化, 実際の科学化
(B) 販売	絶対顧客本位 販売根本観念の改造 時代及び時代人との併行 店舗に対する根本観念の改造 店員の選択及び訓練 科学的人間研究 一切故障の除去
(C) 仕入	資金多回転の科学的研究 資金固定予防のための在庫統制 仕入の科学化 売足の速い商品で固めること
(D) 資本	現金及び資本に対する根本観念の改造 予算制度 資源の準備 資金の能率化・合理化
(E) 経費	合理的節約 (儉約に非ざる空費除去) 空費の発見研究とその除去
(F) 会計	会計及び帳簿の組織化 各種統計・比較・その他図表の適用 予算制度 経営の根本化
(G) 事務	事務組織 各部の管理 能率化
(H) 原動力	絶えざる熱心と真面目との力 特色化と能率的表現 眼前の小利よりも永遠の大利主義 協同力の利用 (店内外とも)
(I) 形式	店相 (入り易く出易い店構え) 陳列式 ウインドー 店内及びウインドーの心理的陳列

出所：『商店経営の要諦』、27 頁の図の用語を基に筆者作成。



この著書において貫かれているのは、動力と科学の重要性である。動力は、熱心と真面目で構成されているという。真面目な商人、熱心な商人の例を挙げ、それが成功に必要なであることを説明している。

科学者はあきらめない存在であり、簡単にあきらめない経営のためには経営の学問化が必要であり、科学的である必要があるとしたうえで、能率化、標準化、資金回転、顧客本位などの概念によって科学的経営について要点をあげている<sup>23</sup>。さらに、商店経営の合理化というタイトルをつけて、それを分かり易く図化している<sup>24</sup>。そこであげられている項目に基づき表にしてここに示す。

この表から理解できることは、科学的経営は、合理化の追求であり、より少ない投入 (input) でより多い産出 (output) を得るための努力であるといえる。そのために、様々な無駄を省くこと (空費の除去)、資本の回転を速くすること、顧客本位の販売をすること、時代の変化についていくことを強調している。

顧客本位について、つぎのように示している。販売は商品と金銭との交換というのは昔の考えであり、今日販売ではどんな商品でも、必ず満足と快感を売ることが原則であるという<sup>25</sup>。そして、人間としての顧客の研究を怠ってはいけないと論ず<sup>26</sup>。この研究は心理学に基づく。また、店は出易さに気を付ける。店は商品を売る場所であるが、見せる場所でもある。店員が強引に顧客に商品を売り込む、何か商品を買わないと店から出られないような販売をすると二度とその顧客は来店しない。それよりも、商品を陳列して、顧客に随意に商品を見せよう。その陳列によって顧客の欲望を惹起する。商品を買わなくても顧客が店を出ることができるようにする。

資本の回転について、つぎのように示している<sup>27</sup>。販売を科学的に行うならば、仕入も科学的に行う必要がある。販売に人間の科学研究が必要ならば、仕入には資本の回転率の考慮が必要である。資本の回転のために、利幅を薄くし、顧客を参集させて、商品の売れ行きを良くし、商品の回転率を上げることが重要である。つまり薄利多売である。

#### 4. 考察

『商工繁栄現代式経営』は現代式経営という名称から分かる通り、井関が新しい独自の商店経営法を世に送る気概が込められている。現代式とは何かという説明のため、その構成要素として、商業道德、顧客満足、科学的研究などを含め、解説している。『商店経営の要諦』のほうは、新しさを強調するのではなく、成功する商店経営の重要点を指摘する内容になっている。

<sup>23</sup> 同上書、24-25頁。

<sup>24</sup> 同上書、27頁。

<sup>25</sup> 同上書、43-44頁。

<sup>26</sup> 同上書、44-45頁。

<sup>27</sup> 同上書、54-55頁。

ところで、マーケティング・マネジメントの中核としてマーケティング・コンセプトが認識される。そのコンセプトの構成要素として、つぎの3つをあげることができる<sup>28</sup>。

- ①顧客志向 (customer orientation)：顧客のニーズ、ウオント、行動の理解の徹底的な理解を要求する顧客知識がマーケティング行動の焦点である。それには製品・サービスの開発を含む。
- ②統合的努力 (integrated effort)：究極的には、企業全体は、企業総計の効果を増進するため、マーケティング機能と研究、製品マネジメント、販売、広告の統合を強調することによって、市場と歩調を合わせなければならない。
- ③利益志向 (profit direction)：マーケティング・コンセプトは売上高よりは利益に目を向けることによって、企業に金銭をもたらすことを目的としている。

この3要素に照らし合わせて、『商工繁栄現代式経営』と『商店経営の要諦』からは、共通して、つぎの点でマーケティング・コンセプトの萌芽を見ることができる。

まず、2つの著書において、商品を売るだけでなく、同時に満足を売るという発想を見ることができる。顧客満足を経営の中核におくことを示している。具体的な要件を見ることができる。顧客本位という用語も登場し、明確に顧客志向を謳っている。『商店経営の要諦』では、消費者の心理学的研究の重要性を説いているが、これは顧客満足の実現には欠かせない研究である。

また、能率増進を重んじる考え方は利益志向につながる。科学的管理法の応用によって最小の努力で最大の報酬を得ようとする仕事を行うというのは利益志向に他ならない。さらに、資本回転重視の考え方も利益獲得に向かう。

商業道徳を基盤にして、顧客満足と科学的管理法を柱にして、商店の活動を体系立てようとする意図が見える。統合的努力を志向しているといえる。『商工繁栄現代式経営』では、第2部で能率増進主義、商業道徳発揮主義、顧客本位主義、ターンオーバー主義、努力活動主義を説明したうえで、第三部において販売、販売促進の手段を整理している。現代のマーケティング・マネジメントが顧客のニーズ充足に向けて、マーケティング・ミックスを統合する様に近似している。

以上のように、井関の商店経営論がマーケティング・マネジメント論の萌芽の一つであったことが理解できた。もちろん、この商店経営論と第二次世界大戦後に展開されるマーケティング・マネジメント論との間に懸隔が存在することは認めなければならない。例えば、『商店経営の要諦』では、消費者の心理学的研究の重要性を説いているが、その研究方法に具体性がなく、研究によって明らかになったことも明確ではない。また、『商工繁栄現代式経営』では、販売、促進販売の手段を整理しているが、顧客対応の体系を示したわけではなく、手段を羅列しているに過ぎない。各手段の特質や状況に応じた組み合わせは示されていない。

本稿の予備的考察に基づき、今後、井関による科学的管理法の商業への応用論、清水正己を始めとする当時の商店経営論客と井関との関連性などを検討し、商店経営論からマーケティング・マネジメント論への理論的發展史の検討を進める。

<sup>28</sup> Bell, M. L. and C.W. Emory "The Faltering Marketing Concept," Journal of Marketing, 1971, Vol.35, October, p.39.

## 引用・参考文献

- 有田数士「わが国における科学的管理法展開者の事歴—井関十二郎について—」『岩国短期大学紀要』第37号、2009年、17-34頁。
- 井関十二郎「此の特別號を諸君に提供する所以と商工業家諸君の急務」『實業界』第7巻第2号、1913年、94-95頁。
- 井関十二郎『商工繁栄現代式経営』実務叢書発行所、1915年。
- 井関十次郎述、大日本聯合青年部編『商店経営の要諦』日本青年部、1932年。
- 片岡信之「大正前期における科学的管理法の流入と商工業へのインパクト（3）」『桃山学院大学経済経営論集』第53巻第3号、2012年、31-49頁。
- 鈴木保良『商業経営論—マーケティング・マネジメント—』泉文堂、1958年。
- 西村栄治「清水正己—商店経営の革新運動の草分け—」マーケティング史研究会編『マーケティング学説史—日本編—』同文館、1998年、207-230頁。
- 光澤滋朗「三浦新七と石川文吾」マーケティング史研究会編『マーケティング学説史—日本編—』同文館、1998年、3-37頁。
- Bell, M. L. and C. W. Emory "The Faltering Marketing Concept," Journal of Marketing, 1971, Vol.35, October, pp.37-42.