

プライシングの分類枠組みに関する批判的考察

岩本明憲

1. はじめに

1.1. 問題意識

マーケティングにおいて価格またはプライシングは4Pの一角を占める重要な戦略的ファクターである。しかしながら、その他3つのPにおける理論的状况と比較すると（もしくは、それと同様に）、価格またはプライシングに関する理論¹⁾の構築・体系化が十分に実現しているとは言い難い。実際に、今世紀以降に出版されたマーケティング論に関する日米の代表的テキストを概観しても、プライシングに関しては、主に1960年代までの研究成果が長く引用・紹介されているのが現状である²⁾：すなわち、消費者心理に基づくプライシングの類型（具体的には、端数プライシング (odd pricing)、威光プライシング (prestige pricing)、慣習プライシング (customery pricing)）と複数の財に関するプライス・ライニングはHawkins (1954)、新製品の価格戦略（スキミング・プライシングとベネトレーション・プライシング）はDean (1950)、そして、一般的な価格差別はPigou (1932)、地理的価格差別はHawkins (1954)、ピークロード価格差別はBoiteux (1960)³⁾、二部料金制 (two-part tariff) はPigou (1932)、Bolton (1936)、Lewis (1941&1949)、Oi (1971) などが代表的研究として挙げられる。こうした研究成果は、その内容が批判的に検討されることなく、まさしく「教科書的」に分類・紹介・説明されるが通常である。そして現在のマーケティング論では、こうした個別のプライシングは、しばしば「コスト・ベース（またはコスト志向）プライシング」、「顧客ベース（または顧客志向）プライシング」、「競争ベース（または競争志向）プライシング」（及びその他の様々なプライシング）といった形で分類されている。そして、経済学的合理性というよりはむしろ、実際の企業によ

1) ミクロ経済学の別称でもある「価格理論」と区別するために、本稿では、マーケティング論における価格設定の方法・戦略・政策を「プライシング」と総称し、それに関する理論を「プライシング理論」と表現する。

2) プライシング理論に関する数少ない体系的研究としては、Dolan&Simon (1996)、上田 (1999) 及び Monroe (2003) が挙げられる。

3) フランス語のオリジナル「La Tarification des demandes en pointe: Application de la théorie de la vente au coût marginal」は1949年の発表 (in *Revue générale de l'électricité*)。

る採用事例を通じて、その合理性が補強・説明されている。

確かに、実践科学としての性格を持つマーケティング論のプライシング理論に、しばしば現実的状况から乖離した経済学ベースの理論研究の成果をそのまま適用することは、プライシング理論ないしマーケティング理論の体系化にとって必ずしも有効であるとは限らないであろう。とはいえ、単に現実に見られる様々なプライシングを抽出・列記し、それに該当する成功・失敗事例を積み重ねるだけでプライシング理論が体系化・定式化されるわけではないことも同様に確かである。更に言えば、その分類枠組み自体を無批判に採用し、それに基づき各プライシングを配置・説明するだけで、プライシング理論の体系化が図れるわけでは決してない。

1.2. 近年のマーケティング論におけるプライシング理論の進展

当然ながら、マーケティング論において、プライシングに関する理論的進展の潮流は幾つか見られる。例えば、Tellis (1986) は、消費者特性及び価格戦略における企業の目的という2つの軸によって価格戦略を分類している。より具体的には、消費者特性としての「探索コスト」、「留保価格」、「取引コスト」という3つの要因と、企業の目的としての「価格差別」、「競争的地位の獲得」、「製品ライン間での価格バランス」という3つの要因ごとに、3×3の計9つの価格戦略の特徴づけを行っている⁴⁾。

古川 (1995) は、企業に対するヒアリング調査を通じて、製品カテゴリーの特性に応じて異なる価格戦略が採用されることを明らかにした。具体的には、価格戦略に違いを生じさせる要因として、「品質評価の難易度 (困難/容易)」と「製品の陳腐化のスピード (速い/遅い)」という2軸を抽出し、「需要刺激型」、「非価格の差別化型」、「期間限定型」、「競争価格型」の4つの類型に価格戦略を分類している [pp.26-36]。その他の研究群としては、プロダクト・ライフ・サイクルにおける各期の価格戦略を分類・特徴づけしたNagle (1987)、Redmond (1989)、上田 (1995) などが挙げられる。

また、1990年代以降は、(内的) 参照価格に着目し、それが消費者の購買意思に与える影響を考察した研究 (Rajendran&Tellis (1994)、Mazumdar&Papatla (2000)、白井 (2005&2006)、Gavious&Lowengart (2012) など) が価格研究の1つの大きな潮流を形成している。他にも、チャネル戦略に関連して、垂直的取引関係またはサプライ・チェーン下でのプライシング戦略に関する研究 (Jeuland&Shugan (1988) やZhang *et al.* (2014)) や、eコマースの進展によるオンライン店舗とオフライン店舗間のプライシング戦略に関するGrewal *et al.* (2010) などが存在する。とはいえ、こうした諸研究はプライシング理論の体系化への貢献というよりはむしろ、プライシング研究およびその理論の多角化・細分化・専門化を志向したものと評価できる。

4) これに基づくプライシング理論の説明は、上田 (1999&2008) に典型的に見られる。これは1つの分類枠組みとしては有用ではあるが、プライシング全体を整理・分類するには狭隘もしくは限定的な枠組みであると言える。

1.3. 本稿の目的と対象と構成

本稿の目的は、こうした多角化・細分化・専門化のベクトルとは正反対に、プライシング理論の体系化に寄与すべく、プライシングのためのより基礎的かつ全体的な分類・分析枠組みを提供することにある。その枠組みは3つの次元に分けられる。第1に、プライシング全般を大別するための静学的な分類枠組み、第2に、各種のプライシングに影響を及ぼす内部環境と外部環境を分類・識別するための枠組み、第3に、プライシング・プロセスに関する動学的な枠組みである。本稿では主たる具体的な考察対象として、Kotler&Armstrong (2016) 及び Kotler&Keller (2016) において象徴的に見られるプライシングに関する基礎的かつ支配的な分類枠組みを据える。その理由は、それらがマーケティング論における代表的テキストであることに加えて、我が国のマーケティング論のテキストにおけるプライシング理論の基本的説明の多くが長年にわたってこれに全面的に準拠している、または少なくとも部分的にそれを踏襲しているからであり、それ以外の有効な枠組みはほとんど提示されてこなかったからである。

次節では、これら3つの次元における枠組みに関する既存研究をレビューしたうえで、その主要な問題点を指摘する。そして第3節において、それぞれに関する既存モデルの修正を行い、最終節において結論を提示する。

2. プライシング理論における3つの基本的枠組み

2.1. 既存のマーケティング論におけるプライシングの分類

マーケティング論における最も代表的なテキストであろうKotler (Philip Kotler) による一連のテキスト⁵⁾では、「一般的な価格設定アプローチ」として3つのC⁶⁾（コスト：the cost function, 顧客：customers' demand schedule, 競合：competitors' prices）を挙げ⁷⁾、それぞれに対応した基本的プライシングを「コスト・ベース・プライシング」, 「顧客価値ベース・プライシング」, 「競争ベース・プライシング」に分類している⁸⁾。更に、この3つの基本的プライシングの枠組みに基づいて個々の複数のプライシングを分類している。今世紀以降に出版さ

5) Kotlerが関与したマーケティングのテキストは多岐にわたるが、本稿では、プライシングに関して2章分を配した『マーケティング原理 (*Principles of Marketing*)』の最新版 (Kotler&Armstrong (2016)) を主として参照する。別途異なるテキストや版を参照する場合には、その都度明示する。

6) これは、主に日本の実業界において有名な3C分析 (Customers, Company, Competitors) と基本的に同様の発想であると考えられる。3C分析は、Ohmae (1982), pp.91-162 で初めて提示・詳説されたと言われている。Kotlerのテキストでは、第5版のKotler&Armstrong (1991) (または同年出版のKotler (1991)) において初めて登場し、それ以前の版では、「顧客」に該当する箇所は「製品固有の諸特徴 (unique product features)」と記載されている。

7) Kotler&Armstrong (2016), pp.325-333。

8) このような3つの分類は、Kotler (1967), pp.360-369において既に「コスト志向型プライシング」, 「需要志向型プライシング」, 「競争志向型プライシング」という形で見られる。

れた日本におけるマーケティング論のテキストは、総じてこの枠組みを踏襲しており枚挙に暇がない⁹⁾。

その他のKotlerのテキストにおける代表的枠組みとしては以下の2つが指摘できる¹⁰⁾。第1に、「価格を意思決定する際に考慮すべきその他の諸要因」としての内部要因と外部要因である¹¹⁾。これは、内部要因としての「全社的なマーケティング戦略、マーケティング・ミックス、マーケティング目標」と「組織内の考慮事項 (organizational considerations)」及び外部要因としての「市場と需要」、「経済状況 (the economy)」、「その他の外部要因」によって構成されている。そして、各要因ごとに、それを考慮した各種のプライシングが分類・説明されている。こうした基本的な枠組みは、同様に日本の多くのテキストで引用されている¹²⁾。

第2に、Kotlerの『マーケティング・マネジメント (*Marketing Management*)』において長年紹介されてきた「価格設定の諸段階 (Steps in Setting a Pricing Policy)」が挙げられる¹³⁾。これは、「プライシングの目標」、「需要の判別」、「コストの推定」、「競争相手のコスト、価格、

9) 住谷 (2001), 森 (2003), 薄井 (2003), 石川 (2004), 片山 (2004), 望月 (2004), 坂本 (2005), 白井 (2007), 竹内 (2008), グロービス経営大学院 (2009), 小川 (2009), 上田 (2009), 池尾 (2010), 石井 (2010), 鷺尾 (2010), 小原 (2011), 小宮路 (2011), 目黒 (2011), 山本 (2011), 岩永 (2004&2012), 黒岩・水越 (2012), 恩蔵 (2008&2012), 山本 (2012), 相原 (2013), 日沖 (2013), 草野 (2014), 水野 (2014), 安原 (2015) など。また、3つのCのうち「競合 (または競争)」もしくは「顧客」を除いた2Cのみを紹介したものとして、小坂 (2002), 嶋口 (2004), 小川 (2005), 井原 (2014) が挙げられる。その他の (類似した) 分類法としては、高嶋・桑原 (2008) における「価格の知覚に対応した価格設定」、「品質の知覚に対応した価格設定」、「製品の組み合わせに対応した価格設定」がある。更に、明確な分類法を採用することなく、研究者独自の観点から複数のプライシングを順番に紹介しているテキストとしては、久米 (2008), 佐藤 (2009), 金森 (2010), 宮脇 (2010), 今光・安 (2012), 井徳 (2012), 嶋口 他 (2013) が挙げられる。当然ながら、これらの研究群においてKotlerらの枠組みを凌駕する決定的解決法が提示されているわけではなく、むしろ、その枠組みに依拠しなければ各種のプライシングの位置づけが更に混迷の度を増すという意味で、本稿が検討するKotlerらによる「支配的枠組み」の有用性と重要性を逆説的に物語っていると見えよう。

10) その他に、Kotler&Armstrong (1994) まで見られる「9つの価格-品質戦略 [p.372]」を指摘することもできる (ちなみに、Kotler&Armstrong (1996&1999) では、2×2の計4つの戦略に縮約されている)。これは、価格と品質のそれぞれを低・中・高レベルに分けて、それぞれに該当するプライシングを3×3の計9つに分類したモデルである。しかしながら、この分類モデルは、各プライシングを下支えするはずの諸条件 (例えば、高品質 [低品質] の製品に低価格 [高価格] を設定することを可能にする原理や合理性) が等閑視されており、各セルのプライシングを企業が志向する動機もプロセスも不明である。実際に、日本のマーケティング論のテキストへの影響もほとんど見られないので、本稿では考察の対象外とする。

11) Kotler&Armstrong (2016), pp.333-339。

12) 太田 (2004), 井上 (2006), 岡田 (2007), 深尾 (2010), 松下 (2010), 大江 (2012), 矢島・金森 (2012) など。

13) この枠組みの原型は、Kotler (1983), p.319とKotler (1984), p.507において既に見られる (なお、Kotler (1980) では、これとは異なる5つの段階が挙げられている [p.399])。これを無批判に踏襲した日本語のテキストとしては、鷺尾 (2010) 及び吉川 (2011) が挙げられる。また、Doyle (2000) もこれに類似した6つのプロセスを採用している [p.271]。

製品またはサービスの分析」, 「プライシング手法の選択」, 「価格の最終的選択」という6つのステップで構成されており, 価格設定の1つのステップに3つのCに基づくプライシングが含まれているという意味で, 冒頭で紹介した基本的プライシングの分類枠組みと補完的であると考えられる。実際に, Kotler&Keller (2016) では, 5つめの「プライシング手法の選択」において複数のプライシング手法が紹介されており, そこでは, 「コストを考慮したプライシング (例えば, マークアップ・プライシングと損益分岐点に基づくプライシング (target-return pricing))」, 「顧客を考慮したプライシング (知覚価値プライシング (percieved-value pricing) や価値プライシング (value pricing) など)」, そして「競合他社を考慮したプライシング (現行レート・プライシングと入札型プライシング)」が並列的に紹介されている [pp.497-502]。

2.2. プライシングの基本的枠組みにおける問題点

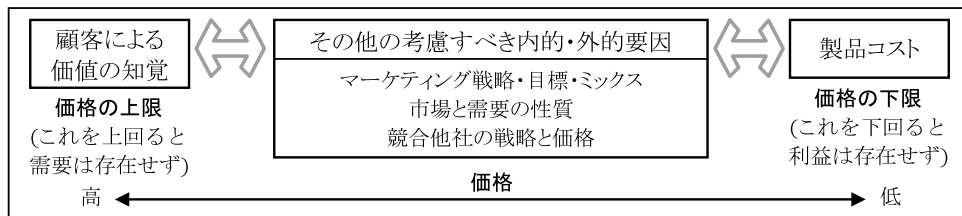
各種のプライシングを分類・説明するために用意された上記3つの基本的プライシング・モデル, 具体的には「①: 一般的な価格設定アプローチ (3つのCに基づく基本的プライシングの分類)」, 「②: 価格を意思決定する際に考慮すべきその他の諸要因 (内部要因と外部要因)」, 「③: 価格設定の諸段階 (6つのステップ)」は, それぞれ問題点を抱えている。それは, 主として以下のように整理できる。

第1に, ①と②の重複関係である。実のところ, この重複関係は, Kotler&Armstrong (2008) 以降は修正が施されており¹⁴⁾, 図表1 (A) に見られるように, ②を①に組み入れたモデルが提示されている。しかしながら, この修正によって全ての問題が解決されたわけではない。具体的には, 以下の3つの問題が残存している。(1) 「その他の考慮すべき内的・外的要因」の中に3つのCのうちの1つのC (Competitors: 競争または競合他社) が吸収されてしまうため, わざわざそれを3Cという形で抽出・整理する必要性も意義も失われてしまう。言い換えれば, 図表1 (A) における中央のセルは, 1つのC (「競合他社の戦略と価格」) を含む内的・外的要因の集合的概念へと変貌してしまっている。3Cを仮に「(それぞれ独立的な内部要因と外部要因である) 2C + (その他の内部・外部要因の集合体としての) 1C」と位置づけるのならば,

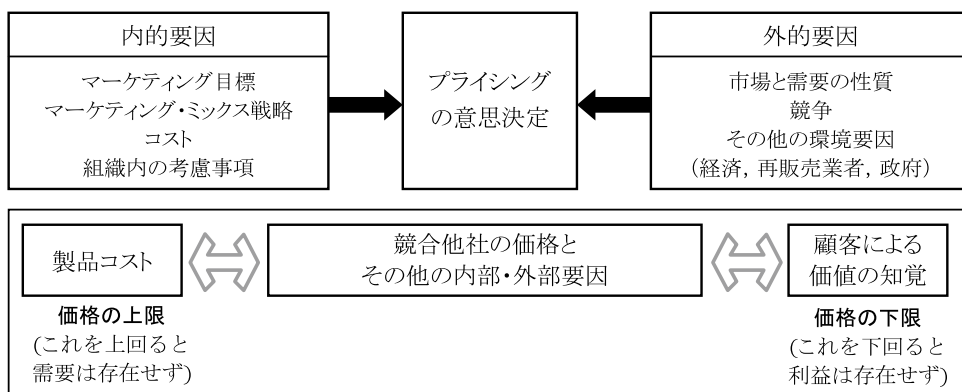
14) Kotler&Armstrong (2006) までの版ではこうした修正は見られず, ①における3つのCと②における内部・外部要因の重複が放置されたまま, 2つの枠組みが並列的に紹介されている (図表1 (B))。そして, Kotler&Armstrong (2001) の邦訳版である和田 (2003) または, Kotler&Keller (2006) の翻訳版である恩蔵 (2008) を参照して執筆されたであろう日本の多くのマーケティング・テキストは, この2つの枠組みを無批判に踏襲して各種のプライシングを分類している [例えば, 太田 (2004), 井上 (2006), 有吉 (2007), 松下 (2010), 鷲尾 (2010), 大江 (2012), 矢島・金森 (2012)]。このことは, 我が国の多くのマーケティング研究者が, Kotlerの理論を無批判で紹介していることを裏づける間接的証拠であると言える。管見の限り, 日本語のテキストにおいてその修正が反映されるまでには, 修正後の原著 (Kotler&Armstrong (2012)) を日本の読者向けに再編集したコトラー・アームストロング・恩蔵 (2014) の登場を待たなければならなかった。

図表1 3Cに基づくプライシング・モデル

<A. 修正後 [Kotler&Armstrong (2016), p.325]>



<B. 修正前 [Kotler&Armstrong (2008), pp.309&330]>



両図とも、各概念間の矢印の意味についての説明は見られない。

「コスト・ベース・プライシング」, 「顧客価値ベース・プライシング」, 「競争ベース・プライシング」という3つの分類との対照性が失われ、とりわけ「競争ベース・プライシング」という概念は曖昧なものになってしまう。(2) 各要因間の重複関係も完全には解消されておらず、双方を区別する基準も提示されていない。例えば、図表1 (A) における「顧客による価値の知覚」と「需要」は重複する部分が多く、「市場」と「競合他社」も同様である。(3) 次元が異なるプライシングを引き起こす諸要因が1つの枠組み(より具体的には中央の「その他の考慮すべき内的・外的要因」)の中に混在している。ある特定のマーケティング目標(例えば、業界シェアトップの達成)が仮に設定されたとして、それを実現するためのプライシングを実行する際に、「市場や需要の性質」や「製品コスト」を考慮しなければならないことは言うまでもない。同様に、自社のマーケティング・ミックスを考慮したプライシングであっても、「競合他社の戦略と価格」や「顧客による価値の知覚」を無視するわけにはいかないだろう。すなわち、プライシングに影響を及ぼす要因を表向き3Cという形で整理したものの、これら3つの概念は相互に未分離であり、それぞれの優先順位も判然としないという問題が存在する。

①~③の3つの基本的プライシング・モデルの第2の問題点は、主要なプライシング、より

具体的には価格差別戦略及び心理的プライシング、の位置づけの不明瞭さである¹⁵⁾。価格差別戦略は、Kotler&Armstrong (2016) 及びKotler&Keller (2016) の両テキストとも（「主要なプライシング戦略」とは別の）「価格調整戦略」という節の中で分散的に紹介されている。具体的には、「ピーク・ロード価格差別戦略」は「割引／アローワンス・プライシング」の中の〈季節割引〉として、そして「顧客別／地理別／時間別価格差別戦略」は「セグメント別プライシング」の中の〈顧客セグメント・プライシング〉〈ロケーション・プライシング〉〈時間プライシング〉としてそれぞれ紹介されている。また、Kotler&Armstrong (2016) では、「心理的プライシング」は、「価格調整戦略」の中の〈心理的プライシング〉として取り上げられているが [p.354]、これを「顧客ベース・プライシング」に含めない理由は判然としないし、心理的プライシングが「価格設定」ではなく「価格調整」である根拠も見当たらない¹⁶⁾。

第3に、②と③との不明瞭な関係が指摘できる。好意的に解釈すれば、②の外部的要因は、③におけるプロセスの前段階で考慮すべき事項（または、プロセス全体に影響を及ぼす要因）であるが、内部的要因が③のどのステップにどのような影響を及ぼし、最終的にどのようなプライシングを生起させるのかが不明瞭である。

第4に、③の第2～4段階の順序及び第5段階における具体的なプライシング手法の選択基準が明確でないことが指摘できる。Kotler&Armstrong (2016) では、①における「コスト・ベース・プライシング」と「(顧客) 価値ベース・プライシング」について、相互に異なる意思決定プロセスを追加することで、双方の違いを鮮明にしようと試みている（図表2 (B) (C)¹⁷⁾）。具体的には、前者の場合、「製品をデザイン（設計）する→製品コストを決定する→

15) こうした混乱は日本のマーケティング論にも波及しており、以下の文献に特徴的に見られる〔例えば、西田 (2006)、尾崎 (2006)、宮崎 (2013)〕。また、心理的プライシングに関しては、小売業者によるプライシングとして、メーカーによる3Cに基づくプライシングとは切り離して説明される場合もある〔例えば、榊原 (2001&2011) と河田 (2013)〕。

16) Hawkins (1954) において紹介され、現在においてもしばしば心理的プライシングとして分類・整理される「端数プライシング」、「威光プライシング」、「慣習プライシング」は、Kotler&Armstrong (1980) では、前者2つが登場するものの、Kotler&Armstrong (2016) では端数プライシングのみが心理的プライシングとして説明されている（威光プライシングは、Kotler&Armstrong (1983) 以降は「価格と価値に対する消費者知覚」という節で需要曲線と共に紹介されているが、Kotler&Armstrong (1996) 以降は記述が見られない）。我が国では、未だに心理的プライシングとして、顧客ベース・プライシングの中で、またはそれとは独立して3つが並列的に紹介されることが多い〔例えば、榊原 (2001)、薄井 (2003)、石川 (2004)、西田 (2006)、竹内 (2008)、恩蔵 (2008&2012)、矢島・金森 (2012)、河田 (2013)、草野 (2014) など〕。

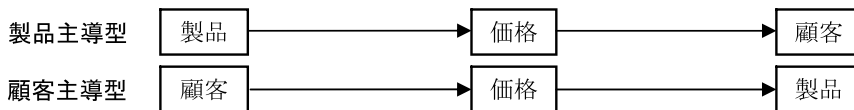
17) こうした説明は、Nagle&Holden (1995) の図表1.1 [p.5] を参照してKotler&Armstrong (1996) 以降採用されるようになった。当時は、「コスト・ベース・プライシング」における重点のシフトとして「製品→コスト→価格→価値→顧客」、「価値ベース・プライシング」における重点のシフトとして「顧客→価値→価格→コスト→製品」というプロセスが引用・提示されている [p.355]。Nagle&Holden (1995) の初版であるNagle (1987) では、「(コスト・ベース・プライシングに帰着する) 製品主導型 (の新製品開発) における力点 (Product-driven Focus)」として「製品→価格→顧客」、「(価値ベース・プライシングに帰着する) 顧客主導型 (の新製品開発) における力点 (Customer-driven Focus)」として「顧客→価格→製品」

コストに基づき価格を設定する→製品価値を顧客に説得する」、後者の場合、「顧客ニーズと知覚価値を評価する→顧客が知覚する価値に適合するターゲット価格を設定する→(ターゲット価格という制約内において) 賦課可能なコストを決定する→ターゲット価格において期待される価値が伝わるような製品をデザイン(設計)する」である。ここで問題として生じるのが、これら2つの個別の基本的プライシングと、6段階の一般的な価格設定プロセスとの不明確な関係であり、Kotler&Armstrong (2016) において、その解決策は示されていない。

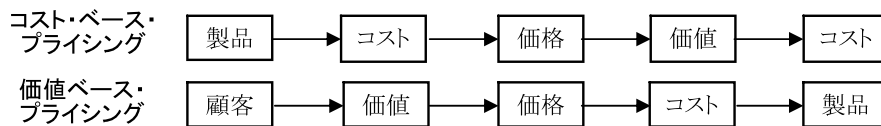
更に、「コスト・ベース・プライシング」と「顧客ベース・プライシング」とを区別するための意思決定プロセスの違いに関するモデル(図表2 (C))も、それ自体、主に以下の3つの問題を抱えている。(1) 残りの3Cのうちの一つである「競争ベース・プライシング」の特徴づけが行われていない。(2) 「コスト・ベース・プライシング」とSTPとの関係が不明瞭である。後ほどレビューする複数のプライシング・プロセス・モデルに見られるように、プライシングの意思決定にSTPが関与すると考えるのが通常かつ妥当であるだろう。しかしながら、Nagle&Holden (1995) 及びKotler&Armstrong (1996&2016) において、両者の関連づけは試みられておらず、「コスト・ベース・プライシング」とSTPとが全くの没交渉になってしまっている。(3) 「コスト・ベース・プライシング」及び「顧客ベース・プライシング」の双方と

図表2 コスト・ベース・プライシングと価値ベース・プライシングの比較モデルの変遷

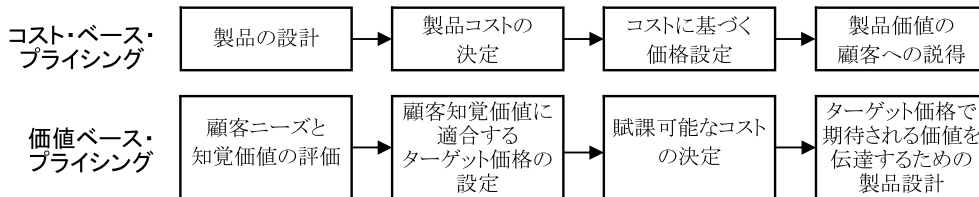
<A. 価格の役割:製品主導型 v.s.顧客主導型 [Nagle (1987), p.6]>



<B. 製品開発プライシングの役割 [Nagle&Holden (1995), p.5 & Kotler&Armstrong (1996), p.355]>



<C. コスト・ベース・プライシング vs. 顧客ベースプライシング [Kotler&Armstrong (2016), p.326]>



が、それぞれ「価格の役割」として説明されている [pp.5-6]。詳しくは、本稿図表2 (A) (B) を参照されたい。

も、マーケティング・ミックスの中の製品戦略との関連づけが不十分である。現状において、前者の意思決定プロセスの中にマーケティング・ミックスの要素を見出すことはできない。そして後者の場合、事前のマーケティング調査（消費者需要の識別や適正な価格帯の把握など）に基づく製品戦略が提案されているものの、事前のプライシングは、あくまで価格帯（言い換えれば、製品またはサービスの水準）の決定に過ぎず、具体的な「顧客ベース・プライシング」の意思決定とは次元的に異なる。

3 基本的プライシング・モデルの修正

上記の問題を解決するためには、第1に「内部要因の整理」、第2に「外部要因の区分と再定義」、第3に「動学的プライシング・プロセスと静学的プライシングとの知的接合」が有効であると考えられる。以下で詳しく考察する。

3.1. 内部要因の整理

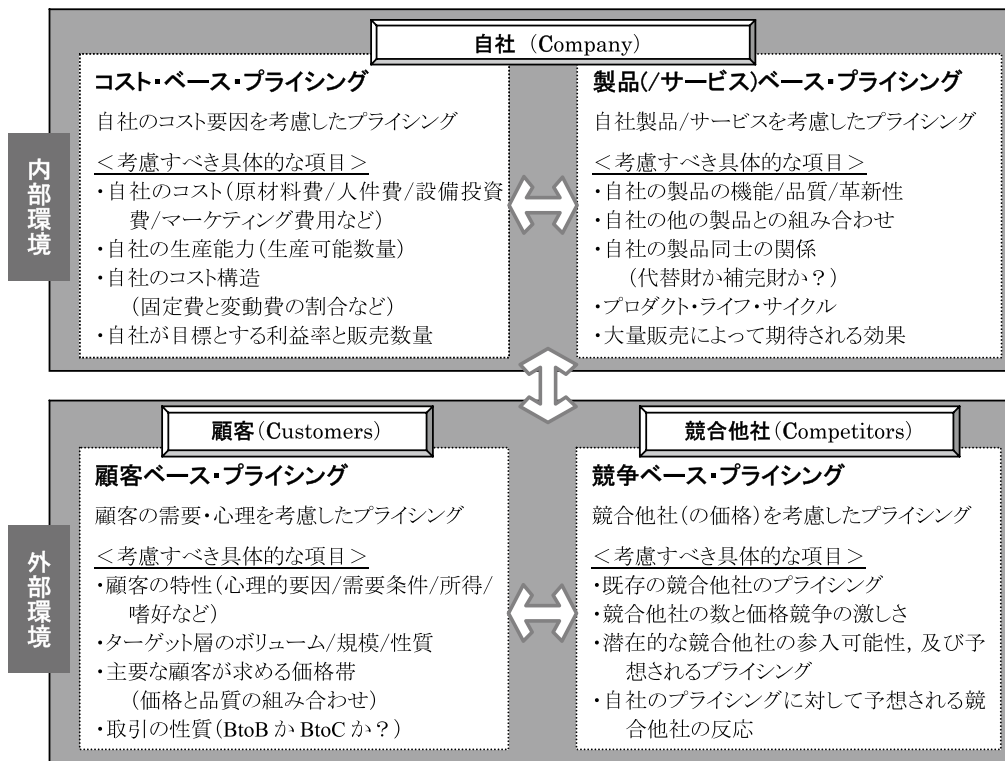
始めに、内部要因の整理に関しては、Kotler&Armstrong（2008）においてプライシング理論の分類に初めて導入された3つのCのうち、「製品コスト（the cost function）」をOhmae（1982）が提唱する「会社（company¹⁸⁾」に置き換え、それを更に「自社内の生産コスト」と「自社の製品またはサービスの性質」に区分することによって、主に以下のような効果が期待される（図表3）。

第1に、3Cの枠組みを維持したまま、内部要因と外部要因とを明確に区分することができる（外部要因の更なる整理については後述）。また図表1（A）の中央に位置する「市場の需要の性質」のうち、「需要」と「顧客」とを1つにまとめることによって、これまで3Cに基づく基本的プライシングに含まれることが少なかった価格差別戦略や心理的プライシングを「顧客（または需要）」に包摂することができる¹⁹⁾。

18) いわゆる「3C分析」を提唱したとされるOhmae（1982）では「Corporate」が用いられているが、一般的には「Company」が知られているため、本稿でも後者を採用する。

19) 実際に、Kotler&Armstrong（2016）とKotler&Keller（2016）及びその枠組みを参照した我が国における大半のマーケティング・テキストにおいて、顧客ベース・プライシングに具体的なプライシングのいずれを含めるかについては明確な基準が示されておらず、各著者に判断が委ねられている結果、妥当な統一の見解が示されていないのが現状である。その中で、例外的にユニークかつ包括的な分類を行っている文献として、石川（2004）が挙げられる。そこでは、「需要志向型価格設定方法」を「知覚価値型価格設定」と「差別型価格設定」とに大別し、前者に「端数価格」、「威光価格」、「慣習価格」、「プライスライン価格」、「ジャスト・プライス」、後者に「対象顧客別価格設定」、「製品形態別価格設定」、「場所別価格設定」、「時期別価格設定」を含めている [pp.113-118]。この分類方法を本稿の用語と文脈に従って要約すれば、顧客ベース・プライシングを、（1）消費者知覚（の差異）に起因する各種の心理的プライシングと複数製品のプライシング及び、（2）需要条件（の差異）に起因する各種の価格差別戦略とに二分化していることになる。↗

図表3 Ohmae (1982) の3C分析に基づくプライシングの分類



筆者作成。なお、各概念間の矢印は、各要因が相互に影響を与え合っていることを示している。

第2に、「製品(またはサービス)の特性を考慮したプライシング(製品(／サービス)ベース・プライシング)」という概念を導入することによって、これまで他のプライシングとの関連が明確でないまま独立的な位置づけが与えられてきた(別の言い方をすれば、位置づけが定まっていなかった)「新製品のプライシング(スキミング・プライシングとペネトレーション・プライシング)」と「複数製品のプライシング(キャプティブ・プライシングやセット価格など)」を3Cの中に取り込むことができる²⁰⁾。

第3に、プライシングに影響を与える内部・外部要因の1つと位置づけられていた「マーケティング・ミックス」のうち、製品戦略をその他と切り離し、3Cの枠組みの中に包摂するこ

ただし、複数製品のプライシングは、消費者知覚の差異にだけ起因しているわけではなく、したがって「心理的プライシング」と共に「知覚価値型価格設定」に無条件で含めることは早計であろう。なお、複数製品のプライシングについては、紙幅の都合上、別稿にて詳しく検討することにする。

20) Kotler&Armstrong (2016) では、「新製品のプライシング」と「複数製品のプライシング」は3つのCに関連した3つの基本的プライシングとは独立した節で取り上げられている一方、Kotler&Keller (2016) では、前者には言及はなく、後者はプライシングとは異なる章(第13章:「製品戦略の設定」)で取り扱われている。

とができる²¹⁾。

3.2. 外部要因の区分と再定義

図表3では、プライシングに影響を及ぼす主要な外部要因として「顧客」と「競争」が抽出されているが、当然ながら、プライシングに影響を与える外部要因はその他にも存在する。

Kotler&Armstrong (2016) では、「市場と需要」以外の外部要因として、「経済状況 (the economy)」と「その他の外部要因」が挙げられており、前者には「好況または不況」, 「インフレ (率)」, 「利息」, 後者には「再販売業者」, 「政府」, 「社会的関心」が含まれている [pp.338-339]。

しかしながら、こうした外部要因を単に列挙するだけでは、どの外部要因がより重要であるか (より正確には、どの外部要因がどのようなプライシングに、またはプライシングに影響を及ぼす各内部要因に直接的または間接的に影響を及ぼすのか) という問いに答えることができない。こうした問題を解決するためには、先に提示した3Cモデル (図表3) を前提として、同様の問題を扱った古典的モデルであるHarper (1966) を援用・修正することが有効である²²⁾。

Harper (1966) は、価格の意思決定に及ぼす内部要因と外部要因を区別し、外部要因をランダムに内部要因の周辺に配置している (図表4 (A)²³⁾)。しかしながら、このモデルでは、中心を取り囲む5つの内部要因が適当であるか否かという問題に加えて²⁴⁾、外側の各外部要因

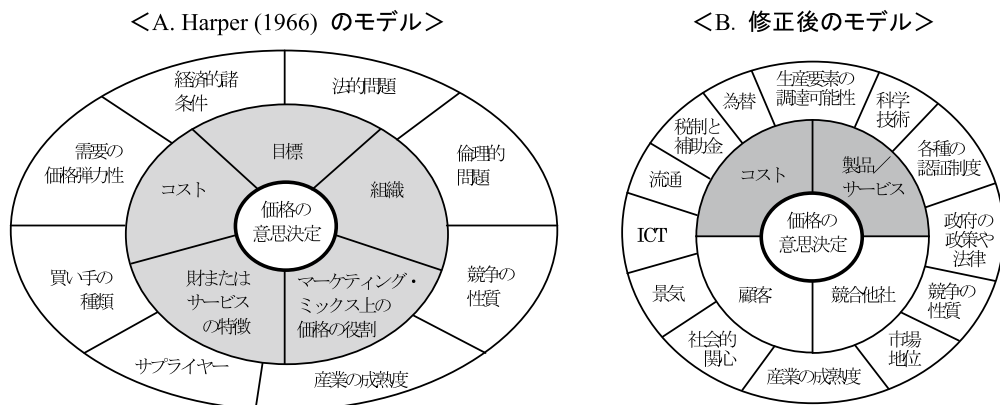
21) 流通戦略とプロモーション戦略に関しては、プライシングを規定するコスト要因の1つとして集約するのがひとまず妥当であると考えられる。流通戦略とプライシングとの関係を厳密かつ正確に定式化するためには、より詳細かつ多元的な考察・分析が必要であるが、本稿の主題からは逸れるため捨象する。

22) これに類似したモデルとしては、Dolan&Simon (1996) の「国際プライシングにおける拮抗力 (Countervailing Forces)」に関するモデルが挙げられる [p.146]。そこでは最適なプライシングを実現するための拮抗力を「価格調整を促す諸要因 (Price Customization Factors)」と「価格調和を促す諸要因 (Price Harmonization Factors)」とに大別し、前者に「市場要因」と「外部要因」を、後者に「外部要因」と「企業政策」を配置している。これは、プライシングに直接的・間接的に影響を与える内部・外部要因を描写したモデルと見なすこともできるが、特に後者の「価格調和を促す諸要因」では、「国家間の障壁の消失」や「(並行輸入業者などの) サード・パーティーの活躍」といった国際的プライシング戦略とそれを取り巻く環境の変化に焦点が向けられており、Harper (1966) やKotler&Armstrong (2016) のモデルとは一線を画している。

23) ちなみに、Harper (1966) のモデルを翻訳・紹介した日本のテキストでは、「提供物 (訳註: 製品またはサービスのこと) の特徴 (Characteristics of offering)」と「マーケティング・ミックス上の価格の役割 (Role of price in marketing program)」がそれぞれ「製品差別化」と「マーケティング・ミックス」にそれぞれ「意識」されることがあるが、これは明らかな誤訳・誤解である (例えば、坂本 (2005) と竹内 (2008))。なぜなら、プライシングに様々な影響を及ぼすであろう様々な財またはサービスの特性を製品差別化 (の程度) に集約することは不可能 (または不適切) であり、(プライシングを含む) マーケティング・ミックスがプライシングに与える影響と、マーケティング・ミックスにおけるプライシングの役割 (その位置づけやウェイトづけ) がプライシングに与える影響とでは内容的に大きく異なるからである。

24) Harper (1966) における内部要因のうち、「目標」, 「組織」, 「マーケティング・ミックス上の価格の役割」

図表4 プライシングに影響を与える主要な内部・外部要因



出典：Harper (1966), p.293 より引用・参照。両図とも網掛け部は内部要因，白抜き部は外部要因を表している。

がどの内部要因に影響を及ぼすのかという問題が放置されている点が理論的欠陥として指摘できる。

これまでに指摘した種々の問題を解決すべく，図表3に基づいてHarper (1966) を修正したモデルが図表4 (B) である。そこでは，各内部要因に影響を及ぼすと考えられる主要な外部要因が意図的に配置されている。その「意図」は，以下の通りである。

- ・ **生産要素の調達可能性**：生産設備や原材料の入手可能性は，その価格に反映され，コスト面を通じて完成品のプライシングに影響を及ぼす。また，(入手可能な) 生産要素は製品またはサービスの性質や機能を規定するため，そのプライシングにも影響を及ぼしうる。
- ・ **科学技術 (テクノロジー)**：革新的な科学技術の登場は，企業の製品またはサービス戦略に大きな影響を及ぼし，プライシングにも間接的に影響を及ぼしうる。
- ・ **各種の認証制度**：特許・商標やその他の公的機関による認証 (例えば，「特定保健用食品」) に留まらず，フェアトレード認証などの民間機関が付与する各種の認証も，製品またはサービス戦略への直接的な影響を通じて間接的にプライシングに影響を及ぼしうる。
- ・ **政府の政策や法律**：政府の政策や法律は，例えば安全・衛生面での規制を通じて製品またはサービスの性質に影響を及ぼし，間接的にプライシングに影響を及ぼす可能性がある²⁵⁾。また，政府の競争政策は市場構造に直接的に影響を及ぼし，競争環境の変化を通じてプライシングに間接的な影響を及ぼす。
- ・ **競争の性質**：市場における競争の性質 (例えば，完全競争市場か寡占市場かなど) によって，

ㄨは，3Cのうち，どの要因を重視するかを規定するという意味で，より高次の内部要因と位置づけられる。

25) これらの政策や規制はコストを経由してプライシングに影響を与えると考えられることも可能ではあるだろう。

企業のプライシングは（需給曲線や各種の費用曲線の性質、そして理論的に予想される競合他社の行動などを通じて）影響を受ける。

- ・ **市場地位**: 市場への参入のタイミング(より具体的には、先発者であるか後発者であるか)や、その後の市場における地位（言い換えれば、業界トップ企業であるか、二番手、三番手であるか等）によって、採りうるプライシングは異なる。
- ・ **産業の成熟度**: 産業の成熟度は、予想される新規参入者の数や行動を通じて企業のプライシングに影響を及ぼす。また、産業の成熟はしばしば顧客の成熟を伴う。このことは、通常は買い手のバーゲニング・パワーの上昇という形でプライシングに影響を及ぼす。
- ・ **社会的関心**: 当該企業またはその製品やサービスに対する社会的関心の高まりは、顧客の購買行動に影響を及ぼし、プライシングにも間接的に影響を及ぼしうる。Harper (1966) に見られる「倫理的問題」や、近年における消費者の環境意識の高まりなども、この概念に含まできると考えられる。
- ・ **景気**: 景気や景況感は顧客の所得、需要、そして購買意欲への直接的または間接的な影響を通じて企業のプライシングに影響を及ぼす。
- ・ **ICT**: 情報インフラ及びICTの進展・普及は、顧客の探索コストの低下及び、企業と顧客との情報の非対称性の緩和・改善を通じて、顧客のバーゲニング・パワーに直接的な影響を、そして企業のプライシングに間接的な影響を及ぼす。また、企業のコスト構造への直接的な影響を通じて、そのプライシングに間接的に影響を及ぼしうる。
- ・ **流通**: 自社が直面する流通網（またはサプライ・チェーン）の性質と流通費用の多寡はプライシングにも間接的に影響を及ぼしうる。
- ・ **税制と補助金**: 関税を含む税制は企業のコストに直接的な影響を及ぼし、企業のプライシングにも反映される場合がある。また、政府から企業への補助金の供与もプライシングに影響を及ぼしうる。
- ・ **為替**: 為替は生産要素の実質価格の変化を通じてコスト面からプライシングに影響を及ぼしうる。

3.3. 動学的プライシング・プロセスと静学的プライシングとの知的接合

Kotler&Keller (2016) におけるプライシングの6つのステップに関する説明は、一般性の高いモデルであると評価できるものの、幾つかの改善を図ることで、これまで修正を試みた3Cモデル（図表3）と内部・外部要因のモデル（図表4（B））という静学的モデルとのより明確で強固な知的接合が可能である。その足掛かりとして、まずは先に紹介したKotler&Keller (2016) の6つのステップに関する動学的モデル及び、Kotler&Armstrong (2016) における2つの基本的プライシングに関する動学的モデル（図表2（C））以外に援用可能な主要な既存モデルを検討する。

3.3.1. 動学的プライシング・モデルに関する既存研究

プライシング・プロセスに関する古典的研究としては、Oxenfeldt (1960) が挙げられる。そこでは、「1. 市場ターゲットの選定」、「2. ブランド・イメージの選択」、「3. マーケティング・ミックスの構成」、「4. プライシング政策の選定」、「5. プライシング戦略の決定」、「6. ある特定の価格への到達」の6つの段階が指摘されている [p.126]。この6段階には、コストに関連する記述は見られないが、最初の「市場ターゲットの選定」の段階において、工場の立地や生産要素、流通戦略や製品の品質などが定まることが想定されており [p.126]、これらの要因が生産コストを暗黙裡に規定していると考えられる。

Oxenfeldt (1960) の6つの段階は、後にOxenfeldt (1975) において8つのステップに拡張された [pp.163-164]。それは、より実務的な側面を反映させた変更であり、一企業内の複数製品の中のある特定の製品のプライシングが想定されている。そして、チャンネル戦略をどのように計画するか、流通マージンや小売サービスをどの水準に設定するかなどが事前に考慮すべき主要なコスト要因に加えられ、そのうえで、競合他社の把握、生産コストとマーケティング費用を考慮した下限価格の推定、(競合商品との比較における) 上限価格の決定、差別化の確立などのステップを踏んで最終価格が決定されるという全体的プロセスが描写されている。これを要約すれば、マーケティング・ミックスの中の流通戦略をコスト要因として識別し、そこに3Cの要素を加味して価格の下限と上限を決定し、自社内の他の製品とのバランスも考慮してプライシングを行うというプロセスであると言える。

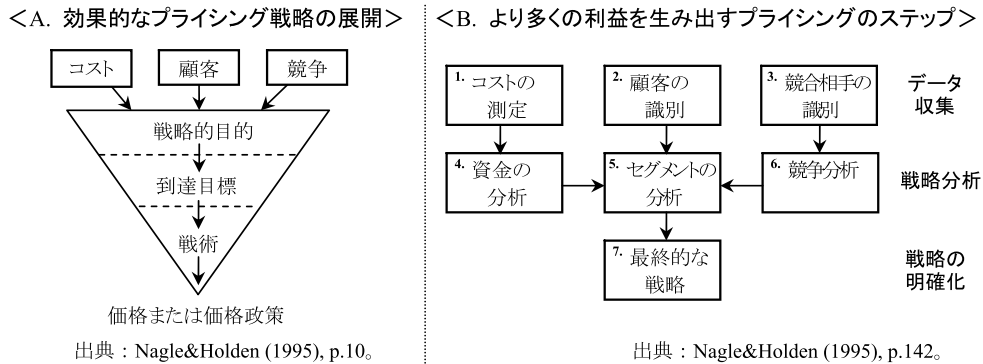
Nagle&Holden (1995) では、「効果的なプライシング戦略の展開」として、3Cが「戦略的目的 (Strategic objectives)」を規定し²⁶⁾、それが「到達目標 (Goals)」を、そして個別の「戦術 (Tactics)」を規定し、具体的なプライシングが発現すると考えられている (図表5 (A))。これは、プライシング・プロセスを描写した図表5 (B) に対応していると考えられる。ここでは、3Cに関する「データ収集」を踏まえて各要素の「戦略分析」を行い²⁷⁾、それに基づいて最終的な戦略の「定式化 (formulation)」が行われると説明されている²⁸⁾。

26) Nagle (1987) では、図表5 (A) における「顧客」は「価格の敏感性 (price sensitivity)」になっている [p.7]。なお、Nagle (1987) では図表5 (B) に該当する記述及び図表は見られない。

27) 図表5 (B) 内の数字は、各ステップの順序を表しているわけではないことに注意すべきである。実際に、「データ収集の段階における3つのステップは、相互に独立して行われるべきである [Nagle&Holden (1995), p.143]」と述べられており、独立した担当者がそれぞれのステップを個別に行うことが想定されている。

28) その他の特徴的なプライシング・プロセス・モデルとして、Bergfeld (1981) が挙げられる。そこでは、1年単位の長期的計画 (プランニング・レベル) と月単位または四半期ごとの短期的行動 (アクション・レベル) に分けて、プライシング・プロセスがそれぞれ描写されている [pp.35-38]。このモデルの特徴は、新製品ではなく既存製品のプライシングの見直しと調整に焦点が当てられている点にあり、それ故に、他のモデルには見られない「過去の販売実績の把握と検討」と「損益に関する計画と結果の照合 (Compare with Product's Profit/Loss Statement and Profit Plan)」という項目が加えられていることにある。このときの「販売数量」は、3Cのうちの「顧客 (または需要)」に対応すると考えられるが、事前に消費者需要を

図表5 Nagle & Holden (1995) のプライシング・プロセス・モデル



Dolan&Simon (1996) は、「価値とプライシング・プロセスの概略図（図表6）」を用いて、プライシング・プロセスを描写している。その特徴は、外部環境要因（競争環境と消費者需要）の分析に基づいて製品またはサービスのポジショニングを定め、マーケティング・ミックスを策定し、それによって知覚・形成される顧客価値を考慮して価格が決定されると説明されている点にある。ここでの競合製品は、顧客が知覚する価値に影響を与える構造になっている。また、Krishnamurthi (2001) のモデル（図表7）では、最初の段階で内部環境（製品価格や売上高やコストなど）と外部環境に関する情報を収集し、その情報を専門的に分析したうえで価格の意思決定を行い、その後、顧客や市場とのコミュニケーションやモニタリングからフィードバックを得るというプロセスが描写されている。

3.3.2. 既存モデルの問題点

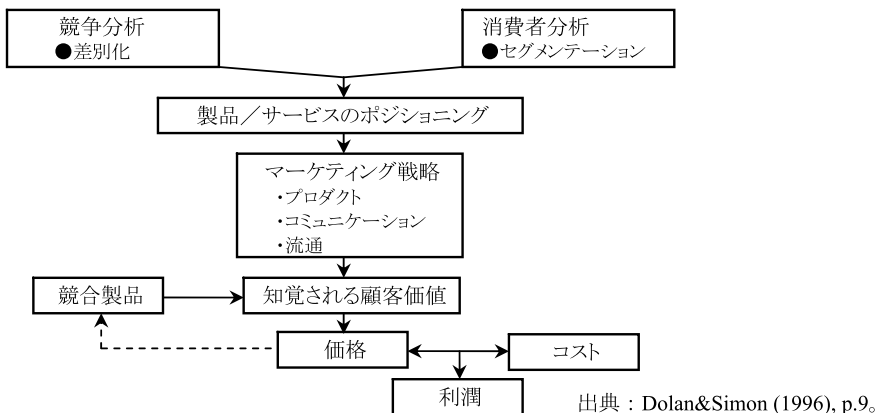
上でレビューした既存モデルは、主として以下の3つの問題を孕んでいる。第1に、決定されるプライシングのレベルが曖昧である点である。より具体的には、大雑把な価格帯の決定、具体的なプライシング（価格戦略）の決定、その後の価格の調整または変更の3つの次元が明確に区別されていない（または、その3つが混在している）点が挙げられる。

第2に、どのプライシング・プロセスにも3Cの要素が含まれているものの、それに基づく3つの基本的プライシングを区別する原理が示されておらず、動学的なプライシング・プロセ

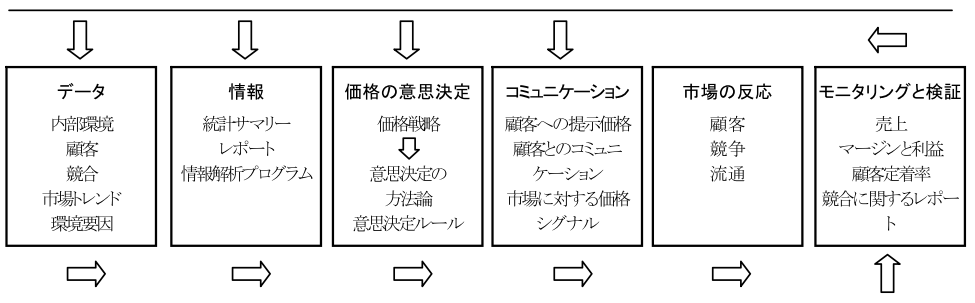
スを調査するといった項目は見られない。その他の2つのCについての言及は見られ、2C（及び販売実績）に関する分析、計画されたマーケティング・ミックス、そして複数製品の中の当該製品の位置づけを考慮してプライシング（より正確には、製品価格の見直しと調整）が決定されるプロセスが描写されている。

その他には、Marn *et al.* (2004) における新製品のプライシングに関する6項目（「(顧客) 便益の評価と定量化」、「市場規模の予測」、「下限価格の決定」、「発売価格の設定」、「競合の反応の予測」、「市場に対する価格の提示」[pp.97-111]）が挙げられるが、その他のモデルと比較するとかなり大雑把なものと言わざるを得ない。

図表6 Dolan & Simon (1996) における「価値とプライシング・プロセスの概略図」



図表7 Krishnamurthi (2001) におけるプライシング・プロセス・モデル



Krishnamurthi (2001), p.298。

スの中に静学的なプライシング・モデルが明確な形で組み込まれていない点である。

第3に、2点目の問題と関連するが、基本的プライシングの中の「競争ベース・プライシング」の位置づけが明確でない点である。先に説明したように、Nagle&Holden (1995) 及び Kotler&Armstrong (2016) では「競争ベース・プライシング」に言及されておらず、その他のプライシング・プロセス・モデルにおいても「競争ベース・プライシング」の位置づけは不確定である。

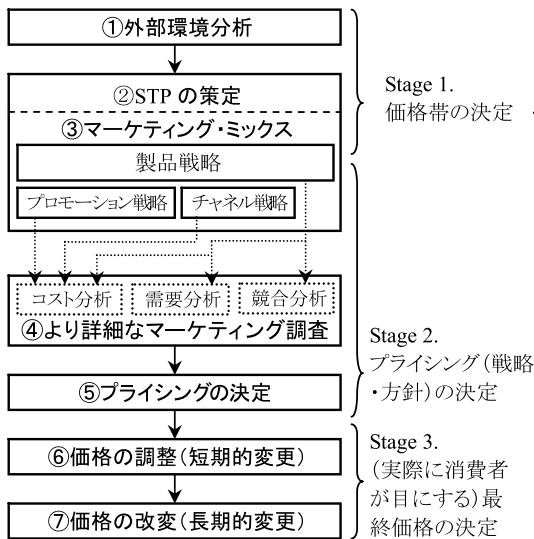
3.3.3. 既存モデルを援用した修正モデルの提示

図表8は、上記の既存研究の内容と問題点を踏まえた修正モデルである。左側の図表8(A)は、全般的なプライシング・プロセスを描写している。このモデルの特徴は、以下のように整理できる。

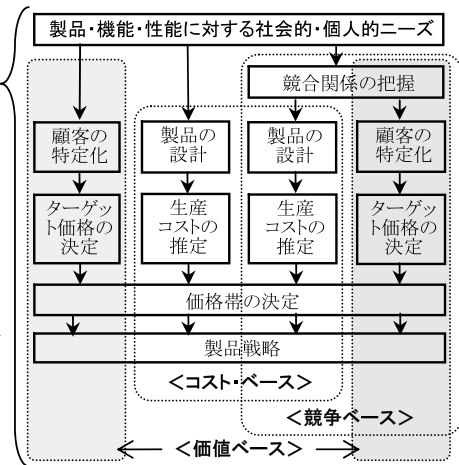
第1に、プライシングの次元を「(大枠としての) 価格帯」, 「(具体的な価格戦略または方針

図表8 修正されたプライシング・プロセス・モデル

<A. 一般的なプライシング・プロセス>



<B. 意思決定プロセスの違いに基づく3つの基本的プライシングの識別>



本稿図表 2(C) 及び図表 5&6 を参照して筆者作成。

を意味する)「プライシング」, 「(実際に消費者が目にする)最終価格」の3つに明確に区別している点にある (Stage 1~3)。「価格帯」は, ①外部環境分析と②STPに基づいて, 「プライシング」は, ③マーケティング・ミックスと④より詳細なマーケティング調査に基づいて決定される。そして「最終価格」は, 流通業者との取引関係や競合他社の価格 (戦略) の変更などの影響による⑤短期的調整と, 外部環境の変動に伴う (しばしば製品戦略の全般の変更を伴う) ⑥長期的変更によって変更・決定されることが想定されている。

第2に, マーケティング・ミックスのうち具体的なプライシングの決定に最も重要な影響を及ぼすと考えられる製品戦略が3C分析の前段階に位置づけられ, マーケティング・ミックスにおけるプロモーション戦略とチャネル戦略がコスト要因として整理されている点にある。このことは, 製品の概要やその戦略が定まっていない状況での (プライシングに関連した) 詳細なマーケティング調査が困難であることを暗黙裡に示している。

次に, 右側の図表8 (B) は, 図表8 (A) のプロセスにおける第1段階 (価格帯の決定) を更に分解することによって3つの基本的プライシングの特徴づけと分類を行ったものである。その詳細は以下の通りである。

第1に, Kotler&Armstrong (2016) において等閑視されていた「競争ベース・プライシング」がプライシングの意思決定プロセスとの関連で分類・識別されている点である。理論上, 競合する製品やサービスの存在と位置づけを考慮することなく「製品の設計 (コスト・ベース・プライシングの第1段階)」や「顧客の特定化 (価値ベース・プライシングの第1段階)」に着手するのは, 独占企業による製品開発か, または全くの新規市場を開拓するような革新的製品の

開発を除いては考えにくい²⁹⁾。言い換えれば、基本的には、製品戦略及びそれを踏まえたプライシングは、コスト・ベースであろうと(顧客)価値ベースであろうと、競争ベース・プライシングと重複する位置づけにあると考えられる。図表8(B)における右半分(「競合関係の把握」を経由する2つの経路)はそのことを示しており、左半分は上記のような例外的ケースに該当すると考えられる。

第2に、図表2(C)において説明されている「コスト・ベース・プライシング」と「価値ベース・プライシング」及び、上記説明によって位置づけられた「競争ベース・プライシング」の意思決定プロセスの前提に「製品・機能・性能に対する社会的・個人的ニーズ」が据えられている点である。図表2(C)における「コスト・ベース・プライシング」は、製品の設計が突如としてスタートすることが想定されている。しかしながら、「競合関係の把握」を経過するか否かにかかわらず、社会的ニーズ(の把握)または開発関係者の個人的ニーズを端緒とせず製品開発が開始されることは現実的に考えにくい。独占企業であろうと革新的企業であろうと、顧客への販売による利益獲得を目的に製品を開発するのであって、新しい製品や機能や性能に対する何らかのニーズに基づいて製品の企画・開発や顧客の特定化が行われると考えるのが妥当であろう。

第3に、図表8(B)のうち、「製品・機能・性能に対する社会的・個人的ニーズ」から「価格帯の決定」に至るまでのプロセスがマーケティング戦略におけるSTPに対応している点である。すなわち、セグメンテーションは「価値ベース・プライシング」における「顧客の特定化」、ターゲティングは「ターゲット価格の決定」と「価格帯の決定」、ポジショニングは「競争ベース・プライシング」における「競合関係の把握」がそれぞれ対応している。言い換えれば、図表8(B)の右半分の「競争ベース・プライシング」に含まれる「価値ベース・プライシング」はSTP全体を重視したプライシングであり、他方の「コスト・ベース・プライシング」はSTよりもPを重視したプライシングになる。そして、左半分に位置する(「競争ベース・プライシングと重複しない)価値ベース・プライシング」はPよりもSTを重視し、残りの「コスト・ベース・プライシング」はSTPが重視されておらず、例外的にしか採用されないプライシングであると同定することができる。

4 結論

本稿では、マーケティング論におけるプライシングの支配的な分類枠組みに関して、その問題点を指摘し、既存研究の成果を踏まえてより説明力の高い代替的モデルを提案した。具体的

29) 完成品の製品開発とは異なるが、企業の基礎研究による素材や技術の開発は、競合分析を必ずしも経由せずに行われる製品開発の一種と考えられる。しかしながら、それはプライシングを前提とした製品開発ではないため、本稿では除外可能なケースであると考えられる。

には、3C分析に基づく基本的プライシングの分類枠組みの修正によってプライシングにとって最も重要な内部・外部要因を識別・抽出し（図表3）、その他の外部要因をその外縁に適切に配置した（図表4（B））。そして、3C分析に基づく静学的な基本的プライシングを動学的なプライシング・プロセス・モデルに組み入れ、各プライシングの特徴づけを行った（図表8）。これにより、基本的プライシングにおける、マーケティング戦略としてのSTPとマーケティング・ミックスの位置づけがより明確になった。同時に、「プライシング（または価格戦略）」としばしば総称される価格の決定が、「（大枠としての）価格帯」、「（具体的な価格戦略または方針を意味する）プライシング」、「（実際に消費者が目にする）最終価格」という3つの次元に分けられ、プライシング・プロセスの中に位置づけられた。

本稿が提案するプライシングに関する新たな分析枠組みは、既存のモデルが抱えていた問題の多くを解決しているものの、必ずしも十全であるとは限らないし、当然ながら批判可能なものである。とはいえ、それを批判的議論の前提かつ出発点に据えることは、Kotler&Armstrong（2016）を代表とする支配的かつ多くの問題を内包した分析枠組みを無批判に踏襲して各種のプライシングを整理・分類するよりも、はるかに有益な議論を促進するであろう。

最後に、本研究において未解決の主たる問題を2点指摘することで本稿を締め括ることにする。第1に、「競争ベース・プライシング」の多様性がほとんど検討されていないことである。本稿では、マーケティング戦略におけるポジショニング戦略と近似的な概念として位置づけたが、広義の「競争ベース・プライシング」には、図表8（A）における「①外部環境分析」の段階で既に決定されるであろう「協調的プライシング」や「略奪的プライシング」、そして、伝統的なミクロ経済学の分野において長年議論されてきた完全競争、独占的競争市場、寡占市場などにおける価格決定問題も含めることができるであろう。加えて、本稿（具体的には、図表4（B））で整理した外部要因のうち「競争の性質」、「市場地位」、「産業の成熟度」によって影響を受けると考えられる、より実践的なプライシングや、「価格帯」ではなく「最終価格の決定」の段階における入札やオークションなどのプライシング手続きもそれに含めることができるであろう。これらの多次元にわたる競争ベース・プライシングは、マーケティング論というよりはむしろ産業組織論やゲーム理論などの複数の専門的の分野において研究の蓄積が進んでいる。こうした成果をマーケティング論における「競争ベース・プライシング」にどのよう位置づけるかという課題が残されている。

第2に、3C分析及び外部・内部要因という枠組みに従って、各種の具体的なプライシングを実際に分類・配置する必要がある。そして、それに基づき個別のプライシングの理論的・実務的妥当性をより詳細に分析・検討しなければならない。しかしながら、この課題の解決には、本稿が提示する分類枠組みだけでは不十分であると認めざるを得ない。というのも、図表8（A）における価格の調整と変更（⑥と⑦）について、更なる細分化や場合分け、そして各プライシングを分類・整理するための基準や条件に関する細密な検討が必要だからである。こうした問

題は、プライシング理論のより精緻な体系化のために今後探求すべき課題である。

参考文献

- 相原 修 (2013), 「価格の決定」, 嶋 正・東 徹編著『現代マーケティングの基礎知識』, 創世社, 第13章, pp.148-156所収。
- 有吉秀樹 (2007), 『企業価値向上のマーケティング戦略』, 中央経済社。
- Bergfeld, C. D. (1981), *Strategic Pricing: Protecting Profit Margins from Inflation*, A Division of American Management Associations (Library of Congress Cataloging in Publication Data (An AMA Management Briefing)).
- Boiteux, M. (1960), "Peak-Load Pricing," *Journal of Business*, Vol.33, No.2 (April), pp.157-179.
- Bolton, D. J. (1936), *Electrical Engineering Economics*, Chapman and Hall.
- Dean, J. (1950), "Pricing Policies for New Products," *Harvard Business Review*, Vol.28, No.6 (November), pp.45-53.
- Dolan, R. J. & H. Simon (1996), *Power Pricing, How Managing Price Transforms the Bottom Line*, The Free Press.
- Doyle, P. (2000), *Valued-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*, John Wiley & Sons, Ltd.
- 深尾重吉 (2010), 『マーケティング最新活用法』, 朝陽会。
- 古川一郎 (1995), 「日本企業のプライシング・プラクティス」, 上田隆徳編著『価格決定のマーケティング』, 有斐閣, 第1章, pp.11-38所収。
- Gavious, A. & O. Lowengart (2012), "Price Quality Relationship in the Presence of Asymmetric Dynamic Reference Quality Effects," *Marketing Letter*, Vol.23, No.1 (March), pp.137-161.
- グロービス経営大学院編著 (2009), 『グロービスMBAマーケティング [改訂第3版]』, ダイアモンド社。
- Grewal, D., R. Janakiraman, K. Kalyanam, P. K. Kannan, B. Ratchford, R. Song & S. Tolerico (2010), "Strategic Online and Offline Retail Pricing: A Review and Research Agenda," *Journal of Interactive Marketing*, Vol.24, No.2 (May), pp.138-154.
- Harper, D. V. (1966), *Price Policy and Procedure*, Harcourt, Brace & World, Inc..
- Hawkins, E. R. (1954), "Price Policies and the Theory," *Journal of Marketing*, Vol.18, No.3 (January), pp.233-240.
- 日沖 健 (2013), 『全社で勝ち残るマーケティング・マネジメント』, 産業能率大学出版部。
- 井原久光 (2014), 『ケースで学ぶマーケティング [第2版]』, ミネルヴァ書房 (Ninerva Text Library)。
- 池尾恭一 (2010), 「価格政策」, 池尾恭一・青木幸弘・南 知恵子・井上哲浩『マーケティング』, 有斐閣 (New Liberal Arts Selection), 第17章, pp.439-463所収。
- 今光俊介・安 孝淑 (2012), 「価格戦略—新しい高価格戦略」, 伊部泰弘・今光俊介・松井温文編著『現代のマーケティングと商業』, 五紘社, 第3章, pp.61-71所収。
- 井上崇通 (2010), 「価格戦略」, 藍野弘一・井上崇通・首藤禎史・武田哲男『マーケティング実務』, 産業能率大学出版部, 第6章, pp.215-232所収。
- 石井康夫 (2010), 「マーケティング戦略」, 竹安数博・石井康夫・樋口友紀『現代マーケティング—ICT時代の新しいコミュニケーション』, 中央経済社, 第2章, pp.43-95所収。
- 石川和男 (2004), 「価格政策」, 奥本勝彦・林田博光編著『マーケティング概論』, 中央大学出版部, 第7章, pp.109-125所収。
- 井徳正吾 (2012), 『現場感覚でわかりやすいマーケティング戦略入門—理論と実践』, 日本能率協会マネジメントセンター。
- 岩永忠康 (2005), 『マーケティング戦略論 [増補改訂版]』, 五紘社。

- (2012), 『マーケティングの理論と実践』, 五紘社 (シリーズ現代の流通 第2巻)。
- Jeuland, A. P. & S. M. Shugan (1988), “Channel of Distribution Profits When Channel Members Form Conjectures,” *Marketing Science*, Vol.7, No.2 (Spring), pp.202-210.
- 金森 努 (2010), 『なるほど! これでわかった: 図解よくわかるこれからのマーケティング』, 同文館出版。
- 片山又一郎 (2004), 『マーケティングの基礎知識 [改訂版]』, PHP出版。
- 河田賢一 (2013), 「価格戦略入門」, 菊池宏之編著『現代マーケティング入門』, 同文館出版, 第8章, pp.107-136所収。
- 小原 博 (2011), 『マーケティング [第3版]』, 新世社 (基礎コース [経営学] — 5)。
- 小宮路雅博編著 (2011), 『現代マーケティング総論』, 同文館出版。
- 小坂 忠 (2011), 『マーケティング・マネジメント論: 理論が事業計画を活かす』, 有斐閣。
- Kotler, P. (1967&1984), *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, 1st & 5th eds., Prentice-Hall, Inc.
- (1980&1983), *Principles of Marketing*, 1st & 2nd eds., Prentice Hall, Inc.
- (1991), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 7th ed., Prentice-Hall, Inc.
- & G. Armstrong (1991, 1994, 1996&1999), *Principles of Marketing*, 5-8th eds., Prentice Hall, Inc.
- & —— (2001), *Principles of Marketing*, 9th ed., Prentice Hall, Inc.: 和田充夫監訳 (2003), 『マーケティング原理 [第9版] — 基礎理論から実践戦略まで』, ダイヤモンド社。
- & —— (2006&2008), *Principles of Marketing*, 11th & 12th eds., Prentice Hall, Inc.
- & —— (2012), *Principles of Marketing*, 14th ed. (Global ed.), Pearson Prentice Hall.
- & —— (2016), *Principles of Marketing*, 16th ed. (Global ed.), Pearson Education Ltd.
- フィリップ・コトラー, ゲイリー・アームストロング&恩蔵直人 (2014), 『コトラー, アームストロング, 恩蔵のマーケティング原理』, ビアソン桐原。
- Kotler, P. & K. L. Keller (2006), *A Framework of Marketing Management*, 3rd ed., Prentice Hall, Inc.: 恩蔵直人監訳, 月谷真紀訳 (2008), 『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント基礎編 [第3版]』, ビアソン桐原。
- & —— (2012), *Marketing Management*, 14th ed. (Global ed.), Prentice Hall, Inc.
- & —— (2016), *Marketing Management*, 15th ed. (Global ed.), Pearson Education Ltd.
- 久米 勉 (2008), 「価格戦略—マーケティング戦略としての価格戦略」, 戦略研究学会編, 原田 保・三浦俊彦編著『マーケティング戦略論—レビュー・体系・ケース』, 芙蓉書房出版 (叢書アカデミア①), 第6章, pp.147-166所収。
- Krishnamurthi, L. (2001), “Pricing Strategies and Tactics,” in The Kellogg Marketing Faculty Northwestern University, D. Iacobouccim, ed. (2001), *Kellogg on Marketing*, John Wiley & Sons, Inc., Ch.12, pp.270-301.
- 黒岩健一郎・水越康介 (2012), 『マーケティングをつかむ』, 有斐閣 (テキストブックス「つかむ」)。
- 草野素雄 (2014), 『入門マーケティング論』, 八千代出版。
- Lewis, W. A. (1941), “The Two-Part Tariff,” *Economica*, Vol.8, No.31 (August), pp.249-270.
- (1949), *Overhead Costs: Some Essays in Economic Analysis*, G. Allen & Unwin.
- Marn, M. V., E. V. Roegner & C. C. Zawada (2004), *The Price Advantage*, John Wiley & Sons, Inc..
- 松下光司 (2010), 「価格戦略」, (公社) 日本マーケティング協会監修, 尾上伊知郎・恩蔵直人・三浦俊彦・芳賀康浩編著『ベーシック・マーケティング—理論から実践まで』, 同文館出版, 第6章, pp.123-146所収。
- Mazumdar, T. & P. Papatla (2000), “An Investigation of Reference Price Segments,” *Journal of Marketing Research*, Vol.37, No.2 (May), pp.246-258.
- 目黒良門 (2011), 『戦略的マーケティングの思考』, 学文社。
- 宮崎哲也 (2013), 『はじめての「マーケティング」1年生』, 明日香出版社。
- 宮脇敏哉 (2013), 『マーケティング経営戦略—イノベーションマーケティングの時代に向かって』, 白桃書房。

- 水野 誠 (2014), 『マーケティングは進化する—クリエイティブなMarket+ingの発想』, 同文館出版。
- 望月広愛 (2004), 『勝つための価格戦略とそのメカニズム』, 日本コンサルタントグループ。
- Monroe, K. B. (2003), *Pricing: Making Profitable Decisions*, 3rd ed., McGraw-Hill Irwin.
- 森 千司穂 (2003), 「価格戦略」, 大脇錠一・城田吉孝・渡邊匡一郎・玉木徹志編著『新マーケティング情報論』, ナカニシヤ出版, 第4章, pp.78-97所収。
- Nagle, T. T. (1987), *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Profitable Decision Making*, Prentice Hall (The Prentice-Hall Series in Marketing).
- & R. K. Holden (1995), *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide of Profitable Decision Making*, 2nd ed., Prentice Hall.
- 西田安慶 (2006), 『新 現代マーケティング論』, 弘文社。
- 沼上 幹 (2008), 『わかりやすいマーケティング戦略 [新版]』, 有斐閣 (有斐閣アルマ)。
- 小川孔輔 (2009), 『マーケティング入門』, 日本経済新聞社。
- 小川雅人 (2005), 「価格戦略」, 小川雅人・上笹 恵・中山 健・早川幸雄・福田 敦・毒島龍一『現代のマーケティング戦略』, 創風社, 第6章, pp.115-127所収。
- 大江 宏 (2012), 「価格の戦略」, 亜細亜大学経営学部マーケティング研究会編『マーケティング入門』, 五紘社, 第9講, pp.117-128所収。
- Ohmae, K. (1982), *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*, McGraw-Hill Book Company.
- 太田一樹 (2004), 『現代のマーケティング・マネジメント—理論とケース分析』, 晃洋書房。
- Oi, W. Y. (1971), “A Disneyland Dilemma: Two-Part Tariffs for a Mickey Mouse Monopoly,” *The Quarterly Journal of Economics*, Vol.85, No.1 (February), pp.77-96.
- 岡田広司 (2007), 『マーケティング理論と市場戦略』, あるむ (現代経営学講座)。
- 恩蔵直人 (2008), 『改訂版マーケティング論』, 放送大学教育振興会 (放送大学教材)。
- (2012), 「価格対応—価格設定のマーケティング戦略」, 和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦『マーケティング戦略 [第4版]』, 有斐閣 (有斐閣アルマ), 第9章, pp.197-217所収。
- Oxenfeldt, A. R. (1960), “Multi-Stage Approach to Pricing,” *Harvard Business Review*, Vol.38, No.4 (July-August), pp.125-133.
- (1975), *Pricing Strategy*, A Division of American Management Associations.
- 尾崎 眞 (2006), 「マネジリアル・マーケティングとマーケティング戦略」, 加藤勇夫・寶多國弘・尾崎 眞編著『現代のマーケティング論』, ナカニシヤ出版, 第2章, pp.21-39所収。
- Pigou, A. C. (1932), *The Economics of Welfare*, Macmillan & Co. Ltd.
- Rajendran, K. & G. Tellis (1994), “Contextual and Temporal Components of Reference Price,” *Journal of Marketing*, Vol.58, No.1 (January), pp.22-34.
- Redmond, W. H. (1989), “Effects of New Product Pricing on the Evolution of Market Structure,” *Journal of Product Innovation Management*, Vol.6, No.2 (June), pp.99-108.
- 榊原省吾 (2001), 「価格戦略」, 松江 宏編著『現代マーケティング論』, 創成社, 第7章, pp.131-150所収。
- (2011), 「価格戦略」, 西田安慶・城田吉孝編著『マーケティング戦略論』, 学文社, 第4章, pp.82-107所収。
- 坂本秀夫 (2005), 『現代マーケティング概論 [第2版]』, 信山社。
- 佐藤耕紀 (2009), 「競争戦略とマーケティング」, 黒田重雄・佐藤耕紀・遠藤雄一・五十嵐元一・田中史人編著『現代マーケティングの理論と応用』, 同文館出版, 第2章, pp.41-82所収。
- 嶋口充輝 (2004), 「価格政策」, 慶應義塾大学ビジネス・スクール編『マーケティング戦略』, 有斐閣 (ビジネススクール・テキスト), 第7章, pp.111-125所収。
- ・石井淳蔵・余田拓郎・栗木 契 (2013), 『ゼミナールマーケティング入門 [第2版]』, 日本経済新聞出版社。
- 白井美由里 (2005), 『消費者の価格判断のメカニズム—内的参照価格の役割』, 千倉書房。

- (2006), 『このブランドに、いくらまで払うのか』, 日本経済新聞社。
- (2007), 「プライシング・デザイン」, 西尾チヅル編著『マーケティングの基礎と潮流』, 八千代出版, 第6章, pp.117-136所収。
- 住谷 宏 (2001), 「価格戦略」, 社団法人日本マーケティング協会編『ベーシック・マーケティング—基礎理論からその応用実践へ向けて〔第2版〕』, 同文館出版, 第7章, pp.143-162所収。
- 竹内慶司 (2008), 「価格戦略」, 新津重幸・庄司真人編著『マーケティング論』, 白桃書房, 第5章, pp.87-99所収。
- Tellis, G. J. (1986), "Beyond the Many Faces of Price: An Integration of Pricing Strategies," *Journal of Marketing*, Vol.50, No.4 (October), pp.146-160.
- 上田隆穂編著 (1995), 『価格決定のマーケティング』, 有斐閣。
- (1999), 『マーケティング価格戦略—価格決定と消費者心理』, 有斐閣。
- (2008), 「プライス・マネジメント」, 上田隆穂・青木幸弘編著『マーケティングを学ぶ〈上〉—売れる仕組み』, 中央経済社, 第5章, pp.107-131所収。
- 上田善博 (2009), 「プライシング」, 宮澤永光・城田孝吉・江尻行男編著『現代マーケティング—その基礎と展開』, ナカニシヤ出版, 第8章, pp.151-170所収。
- 薄井和夫 (2003), 『現代のマーケティング戦略—初めて学ぶマーケティング〔基礎編〕』, 大月書房。
- 鷺尾紀吉 (2010), 『現代マーケティング論—戦略的アプローチ』, 創世社。
- 矢島邦昭・金森 剛 (2012), 『マーケティングの理論と実践—基礎理論から参加型マーケティング構築まで』, 晃洋書房。
- 山本久義 (2011), 『現代マーケティング論』, 泉文堂。
- 山本 晶 (2012), 『コア・テキスト マーケティング』, 新世社 (ライブラリ経営学コア・テキスト=9)。
- 安原好一 (2015), 「価格戦略」, 齋藤典晃・松井温文編著『最新マーケティング』, 五絃社, 第9章, pp.79-90所収。
- 吉川尚宏 (2011), 『実践プロフェッショナル価格戦略入門—ケースで学ぶ利益最大化の理論と方法』, ダイアモンド社。
- Zhang, J., Q. Gou, J. Zhang & L. Liang (2014), "Supply Chain Pricing with Price Reduction during the Selling Season," *International Journal of Production Research*, Vol.52, No.1, pp.165-187.