

---

# グローバル・マーケティング 戦略研究における地域市場

——特に、単一市場としてのEU (欧州連合) の設立との関連から——

ティオフィラス・アサモア

---

## 1 はじめに

### 1-1 この論文の背景

Theodore Levitt が発表した論文<sup>1)</sup>を契機として、1980年代中頃から盛んになったグローバル・マーケティングの議論は、グローバル・マーケティングに関する国際マーケティングにおいて2つの主要な概念を誕生させた。それらは、パースペクティブとしてのグローバル・マーケティングと戦略としてのグローバル・マーケティング<sup>2)</sup>である。

パースペクティブとしてのグローバル・マーケティングの支持者は、世界市場を企業の潜在的あるいは実践的市場とみなし、パースペクティブとしてのグローバル・マーケティングを地理的なアプローチとして提示した。この支持者たちは、主に3つの学派に分けられる。まず1つの学派は、国際マーケティングが異なる段階を経るべきものと考えている。最初の段階は、マーケティング活動において企業が国内マーケティング・アプローチを採用する段階であり、最後の段階は、企業がグローバル・マーケティング・アプローチ<sup>3,4,5)</sup>を採用する段階である。もう1つの学派は、グローバル・マーケティング

をマーケティング・マネージメントの1要素と考える人々である。彼らにとって、マーケティング・マネージメントは企業のグローバル戦略全体の主要な機能的構成要素である。<sup>6, 7, 8)</sup>第3の学派は、国際マーケティングやサービス・マーケティング、あるいは非営利組織のマーケティングなどと同様に、グローバル・マーケティングを国境を越えたより広い意味での地理的意味における、国内市場を前提としたマーケティング概念、マーケティング・モデル、<sup>9, 10, 11)</sup>あるいはマーケティング実践活動への応用と考えた。

上記の議論とは別に、グローバル・マーケティングの概念そのものに関しては、企業がそのマーケティング活動を個々の国の市場にカスタマイズすべきかどうか、または企業がその国際マーケティング活動の実行や展開においてマーケティング活動を標準化すべきであるかどうかという問題を中心にして議論が行われてきた。このようなグローバル・マーケティングの概念に関する議論では、主に3つの学派が存在している。まず1つは、グローバル・マーケティング戦略を遂行する際の根本的要因を国際マーケティングの標準化<sup>12)</sup>であると考えた学派である。もう1つの学派は、特定の国の市場に影響を与える様々な内的・外的要因によって生じる国際マーケティングにおいて、グローバル・マーケティングの展開が、各市場で必要とされる調整の役割を果たすと主張する学派<sup>13, 14, 15)</sup>である。第3の学派は、国際マーケティングの標準化に関連して、その議論が全く噛み合わず不適切に論じられてきたと考える人々<sup>16)</sup>である。国際マーケティング標準化、すなわちグローバル・マーケティング戦略は、標準化がどの程度望ましいか、あるいは実行可能であるかという相対的な範囲での連続性をより現実的に考慮すべき<sup>17, 18)</sup>である。また標準化の程度は、成果に応じて様々な形態が可能である。ただし彼らによれば、トータルなマーケティングの標準化は実行不可能<sup>19, 20)</sup>である。

グローバル・マーケティングを定義するこれら2つのアプローチは、様々

な学派を生んだ。しかしながら基本的に、それぞれの学派はグローバル市場を単一の世界市場と捕らえることを前提としている。これに対して、従来の国際マーケティングの一般的傾向では、世界市場を国単位（基本的市場単位として）の数多くの市場から構成されたものとみなしてきた。つまり政治的な単位が、国際マーケティングを論じる際の基本的な市場単位とされてきた。グローバル・マーケティングを論じる際、簡単なリージョナル化の言及はあっても<sup>21)</sup>、地域市場の具体的な所在に関してはほとんど注意が払われてこなかった。一方、マーケットとして個々に独立した国から構成された世界市場という観点は、国際マーケティングでは広く受け入れられている。<sup>22)</sup> グローバル・マーケティングにおける市場細分化という点では地域化について多くが論じられてきたが、実際にいくつかの地域ブロックの出現という現実を踏まえて、地域市場と、またグローバル・マーケティング戦略におけるリージョナル・マーケティングを分析する必要性が生じてきた。

## 1-2 論文の課題

国際マーケティングでは一般的に、基本的単位として国を考えてきたが、地域（リージョン）という考え方もまた国際マーケティングやグローバル・マーケティングでは重要な基本的単位となる。このように、国際マーケティングやグローバル・マーケティングの議論では、地域についてほとんど注意が払われてこなかったので、ここでは地域という概念を考察する。そこでまず、地域という単位を企業が活動する市場の単位として考察する。民主主義諸国の間で展開される国際マーケティングにおいて、地域は、主に2つの観点から考察できる。第一は、個々の企業が内的な要因や基準に基づいて決定した地域市場であり、第二は企業による決定ではなく外的な要因やある組織に基づいて決定された地域市場である。

### 1-3 地域市場

第一の、企業の内的な要因に基づいて決定された地域市場は、1980年代のソニーがその例となるであろう。ソニーは、日本以外のマーケットを国際市場と名づけ、この国際市場を、欧州市場、北米市場、ジェネラル・エリア、特別市場に分けた。欧州市場は、いわゆる西欧諸国によって構成され、北米市場は、米国からなる。ジェネラル・エリアは、アジア、オセアニア、オーストラリア、カナダ、中東（北アフリカを含む）、アフリカ（サハラ以南）、中南米で構成されている。これらの市場が地域市場と呼ばれている。

これらのソニーの地域市場は、企業の様々な内的要因に基づいて区分されている。この要因は、ユニークな海外市場を規定するために使用されている。ソニー、またはこのような分類を行う企業では、海外市場を担当するものが国際市場を担当する。地域市場は単一国のみによって構成される場合もある。ソニーの場合、企業の国際市場細分化の結果として考慮された地域市場の例を提示している。また、国際マーケティングにおいて企業自身が市場細分化の原則に基づいて地域市場の区分を行っているが、もともと全世界は地域（地域ブロック）ごとに分けられている。

第二の地域市場については、世界の地域ブロックが、国際市場細分化として企業によって作られた地域市場の境界とは必ずしも同じである必要はない。これらの地域市場は、企業の外的要因の結果として作られているので、それらは国際マーケティング戦略において個々の企業によって当然とみなされてきた。ある場合において、このような地域市場は、個々の企業だけでなく、業界全体にとっても問題であった。外的要因によって形成される地域市場によって与えられる問題は、次第に大きな問題となってきたが、このような市場は国際マーケティングの議論からは重要な問題とはなっていない。そこでこの論文では、外的要因の結果として区分されてきた地域市場

に注目したい。個々の企業のマーケティング活動における外的要因の様々な組み合わせからなる地域市場の研究を行う理由の1つは、それらがグローバル・マーケットにおける企業の制御を超えているからである。

この論文の主要な課題の第1は、いかに（外的要因の結果としての）地域市場が、国際マーケティング標準化に基づくグローバル・マーケティング戦略と適合するかという問題である。第2には、国際マーケティング標準化（国単位としてではない）に基づくだけでなく、リージョナル・マーケティング・コンフィギュレーションに基づくグローバル・マーケティング戦略の議論の枠組みを作り出すことである。

## 2 グローバル・マーケティング戦略の研究の傾向

### 2-1 グローバル・マーケティング戦略概念の展開

グローバル・マーケティング戦略を基礎とした体系的な標準化概念の最初の試みは、1983年に Theodore Levitt <sup>23)</sup>によって提示された。しかしながら、1960年代初期までさかのぼると、標準化とは国際マーケティングの有効な戦略の1つであるという議論が行われていた。<sup>24, 25)</sup> 1983年 Levitt <sup>26)</sup>によって発表されるまで、60年代の国際マーケティングにおける標準化の大部分は広告に関する議論であった。

国際マーケティングにおける標準化に関する議論の最初の段階は、国内マーケティング戦略を海外市場に適応させることができるかどうかであった。個々の企業の市場が比較的同一であるとみなされたならば、標準化は、魅力的で適切な戦略であった。<sup>27)</sup> 60年代初期の時点では、標準化は国際マーケティングを展開するにあたって1つのツールと考えられていた。

以前に述べた1983年の論文で、Levitt は1970年代と比較すると、テクノロジー、コミュニケーション、交通などで国際的に飛躍的な進歩を遂げたと論じている。これらの進歩によって、(個々の国のマーケティング政策に関係なく)世界中の顧客や企業に国を超えた大きな影響を与えることになった。その結果、マーケティング、特に国際マーケティングにおけるグローバル戦略の方向づけは明らかとなる。マーケティングにおけるグローバル戦略の方向づけは、基本的なマーケティング要素の標準化に焦点をあてた。同時期の学者の中には、基本的なマーケティング要素の標準化は実行不可能であると論じた者もいた。その結果、もしグローバル・マーケティング戦略のうちに何かあるとするならば、そのような戦略は、内的要因そして外的要因に基づく国際マーケティングにおける実践に場所を適応させることに焦点を当てること<sup>28, 29)</sup>であった。

国際マーケティングにおける標準化と適応の議論は、特に1983年から1986年初期に集中的に行われたが、この問題は、結局のところ議論が噛み合っていなかった。しかしながら、1986年中頃までには国際マーケティングの標準化は連続性を持つと考えられると主張されるようになる。この連続性とは、国際マーケティングが望ましく実行可能である標準化の相対的な程度の範囲<sup>30, 31, 32)</sup>を意味している。

その結果として、グローバル・マーケティング戦略に対するこのようなアプローチを支持する学者は、国際マーケティングの成果を向上させるための標準化の様々な形態とその程度を公準化しよう<sup>33)</sup>とした。彼らに共通な結論は、純粋な標準化(すなわち、従来のグローバル・マーケティング戦略)は、国際マーケティング戦略としては実行不可能であるということである。1983年の Levitt の論文で考えられていた以上に、国際マーケティングにおける標準化の達成にはより多くの要因が存在した。これら学者により指摘された幾つかの要因は、産業界の特徴や製品の特徴、為替レート、国の間の違いなど

である。しかしながら、1989年に Jain は、この問題に関心を持ってきた多くの学者を満足させる国際マーケティングの標準化において生じる問題全般に解決となる突破口を提示した。<sup>34)</sup> Jain によれば、マーケティング・インフラストラクチャが同じように発展した国においてのみ、国際マーケティングにおける標準化は可能であると主張した。このような標準化は、ホスト国でマーケティング・ストラクチャがホーム・マーケットと経済的に同じように発展した場合に特に、国際マーケティング標準化が実行可能であると主張したのである。彼の主張は、他方で適応性が重要であるという問題も残した。故に、標準化と適応のそれぞれの概念がいかなるものであるのかさらに検討する必要がある。

## 2-2 グローバル・マーケティング戦略の議論における適応概念

1983年の Levitt の発表まで、外国市場における有効な適応性は、国際マーケティング戦略の中心的な主題であった。先に言及したように、国際マーケティングにおける標準化に関する議論は、1960年代の初期に学者の関心を引き込んだにもかかわらず、国際マーケティングの中心的な戦略は適応性であった。その結果、国際マーケティングでの3つの主なアプローチ、すなわち、比較アプローチ、環境アプローチ、発展段階アプローチの中で、海外市場における適応性は特に関心が払われた。<sup>35)</sup> これら3つのアプローチでは適応性に関心が払われたが、それぞれ細部において異なっていた。基本的に、これらの海外市場における適応性は、以下の3つに分類される。

- (1) マーケティング・ミクス（特に製品の）特徴
- (2) 国（海外市場の）特徴
- (3) 顧客（消費者を含めての）特徴

### (1) マーケティング・ミクス

長い間、マーケティング・ミクスの要素（すなはち、製品、価格、流通、<sup>37)</sup> [場所]、プロモーション）の組み合わせは、偶然の産物とみなされてきた。国際マーケティング・ミクスは、普遍的 universal、修正的 modified、国ごとに作る country-tailored、という3つに分類され、<sup>38)</sup> 修正と国ごとに作るは適応性に属する。国際マーケティングではマーケティング・ミクスではなく、国際マーケティング・ミクスの組み合わせによっていかに適応させるかということが問題となる。例えば、伝統的な産業財マーケティングと消費財マーケティングを挙げるならば、産業財の国際マーケティングは多くの修正を受けるかもしれない。他方、消費財マーケティングにおける国際マーケティングの大部分は、修正的で国ごとに作るという国際マーケティングの適応性を必要とするであろう。だが、国際マーケティングの産業財マーケティング・ミクスは、ハイテク（特に、製品）、流通、プロモーションに大いに依存しているという反論もある。このようなハイテクは、多くの国でしばしば共通である。その結果、まず産業財の国際マーケティングの適応性は、個々の国際マーケットに適合するように修正があったとしても、それは最低限に留まるであろう。また消費財マーケティングと比較して、産業財マーケティングは、国の文化的規範やマーケティング・インフラストラクチャに対してそれほど敏感ではなかつた。<sup>39)</sup>

消費財では、耐久財と非耐久財に区分される。非耐久財は、耐久財より文化的傾向性をもつ。例えば、食品は文化的傾向性をもつため、消費者の嗜好だけでなく消費習慣の影響を受ける。<sup>40)</sup> 国際マーケティング・ミクスでは、海外市場におけるマーケティングに対して、すべての要因かあるいは幾つかの要因を適応させる必要がある。



## (2) 国の特徴

国の特徴は、国際マーケティングでは、環境アプローチの支持者によって強調される。基本的に、環境アプローチの支持者は国際マーケティングの展開に一般的な形で影響を与えた7つの環境要因をとりあげてきた。これらは、<sup>41)</sup>環境アプローチの外的な環境要因である。しかしながら、国際マーケティングの適応性という目的のために、Cheng Lu Wang は約10項目を環境要因としてあげている。それらの項目は、社会的要因、政治システム、経済発展段階、技術発展段階、地理的要因、心理的距離、識字率、文化的同一性、文化的文脈での社会移動性、歴史的距離である。外国の（ホスト）マーケットでの適応性が可能である範囲は、誰がこれらの要因に近いかということにかかっている。だが、先進（工業）国、新興工業経済圏(NIES)、発展途上国などの経済発展段階は最も広く使用されてきた要因であり、環境アプローチ支持者に多く見られる。

## (3) 顧客の特徴

自国の市場に比較して、外国の（ホスト）マーケットでの顧客の特徴は、適応性にとって非常に重要となる。顧客の特徴は、社会階級、年齢、性別、都会/地方、居住地域、生活スタイルなどである。これら<sup>42)</sup>の要素は、顧客の態度や行動パターンに影響を与えている。発展段階アプローチによるこのような見解は、上記の要素が多く見出せる場合、国際マーケティングが標準化するのではなく適応するといえる。自国で見出せるような要素をホスト国のセグメントで認識できる場合、ホスト国に進出する。ユニークな市場まで適応することによって市場を細分化することができる。適応の程度は、顧客の特徴で述べられたように、地理的、心理学的要因に依存する顧客セグメントの中で見出せる共通性に基づいて偶発的に生じると主張される。<sup>43)</sup>

### 2-3 グローバル・マーケティング戦略の議論における標準化の概念

グローバル・マーケティング戦略としての国際マーケティングの標準化に関する議論の焦点は、消費財マーケティングに当てられてきた。原材料マーケティングを含む産業財マーケティングは、完全に、あるいは部分的に標準化されたと考えられてきた。産業財マーケティングに関して、その時期の最善のテクノロジーは、生産や製品のマーケティングにおいて使用されてきた。さらにそれは、顧客と市場に対するチャネル・コミュニケーションへの実践である。先進の工業製品を需要することによって示される近代化への欲求は、例外というよりむしろ標準的である。したがって、グローバル・マーケティング戦略としての国際マーケティングの標準化に対する Levitt の呼びかけは、国際マーケティングには適用できなかった。

マーケティングの文献や論文で、グローバルという用語は共通する定義を見出すことは困難である。グローバルという用語を使用する文献では、曖昧な一般化や定義の混乱があると言われてきた。<sup>44)</sup>しかし、限定的で実践的な意味で、グローバルとは、少なくとも10か国で適用される場合にその用語は用いられている。<sup>45)</sup>国際的な経営という観点から、グローバルという用語はまた、企業が事業可能なすべての潜在的な市場を意味するために使用されてきた。この場合、グローバルは、ワールドワイドを意味する。このような定義の下では、ナショナルとワールドワイドの間で企業は、メタマーケットとして地域を取り扱い、このような地域に対して標準化できるかもしれない。次の点については後に分析するが、単一市場である欧州連合（EU）の市場は、グローバル・マーケティング戦略とみなされる。

国際マーケティングの文献で広く認められてきた標準化へのアプローチには主に2つある。それらは、プロセスとプログラムの標準化である。<sup>46)</sup>プロセスの標準化は、ユニフォーム・マーケティング・マネージメントの実践展開

を意味するために使用されている。このことは、タスクのシークエンシング、問題解決プロセス、意思決定プロセス、パフォーマンス評価プロセスなど<sup>47, 48)</sup>である。Rafee と Kreuter によれば、共通の企業言語の構築、ジョブローテーションを通じた親会社と海外子会社での企業文化の創造、訓練や教育の標準化によって、企業は、グローバル・マーケティング戦略の展開の成功に貢献している。国際プロセス・マーケティング標準化を論じる学者グループによって、グローバル・マーケティングの計画策定や意思決定の標準化はマーケティング・ミクス全体の内容の標準化よりも重要で、また一般的に可能であると主張されている。

プログラム標準化は、1980年代から1990年代初期に、特に国際マーケティング標準化で着目され、国際マーケティング標準化に関する議論の中心であった。プログラム標準化は、グローバル市場に対する単一のマーケティング・ミクスの展開を意味している<sup>49, 50)</sup>。その純粋な形態において、プログラム標準化は個々の国に対する類似する流通システムを通じた、販売促進の類似する手段を使用する、類似的な価格における、類似的な製品の提供として定義できる。一般に国際マーケティング・プログラムは、製品デザイン、製品ブランド、パッケージング、価格設定、広告、販売促進、キャンペーン、メディア予算配分、中間業者、ロジスティックスなどに適用されてきた<sup>51, 52)</sup>。国際マーケティング・プログラムが標準化できる範囲は、市場構成、製品の特質、標的市場の特質、ホスト国の環境などの要因に依存する<sup>53)</sup>。さらに国際マーケティング・プログラム標準化の展開や実施は、企業の国際的方向性に対する哲学により影響を受けていると言えよう<sup>54)</sup>。

マーケティング・ミクスの要素の必ずしもすべてが、国際マーケティング標準化という点で、等しい注意を受けてきたというわけではないことが明らかとなってきた。国際マーケティング・プログラムの標準化と関連するほと

55)  
多くの研究活動は、販売促進の標準化、特に広告に集中してきた。過去30年にわたる国際マーケティング・プログラム標準化に対する研究の半数以上は、販売促進に関するものである。製品の標準化は、マーケティング・ミックスの他の2つの要素よりも考察されてきた。

さらに国際マーケティング・プログラムの標準化において、特にグローバル広告戦略のコンテキストにおいて、プロトタイプとパターン標準化を区別された。56, 57) プロトタイプ標準化は、標準化によって多様な市場で採用が可能となるが、個別要素の適応の余地を残している。例えば、プロトタイプ標準化の下では、グローバルな広告は、翻訳の必要性はあるが同一の広告やキャンペーンが世界的に可能となる。パターン標準化は、国際マーケティング標準化においていつでもどこでも必要な場合、実行可能な要素に適応できる基本的な概念やテーマの標準化を意味する。その例として、Levi Strauss が質の概念とアメリカの遺産を使用したことが挙げられる。Levi Strauss は、キャンペーンの広範囲な概観を展開したが、その特定の詳細の決定は個々の市場や国の地域性に委ねられた。58)

国際マーケティングの標準化で求められたものは、国際ビジネス・エンティティーが確立されたことによって少ない努力で把握することが可能になった。だが、国際経営の歴史においてこのことは可能ではなかった。この論文の始めに述べたように Levitt によれば、世界はグローバル文化に関して定義できるグローバル化を経験している。したがって国の文化的選考によって既定される文化的差異は、過去の足跡である。この現象の結果、一般にニーズとウォンツは同質化された。マクドナルド、コカコーラ、マルボーロ、レブロン、ソニー、P&G、リーバイスのような企業は、Levitt によれば、国ごとの差異よりも、類似性を求めてきた企業の例として引用された。さらに1995年以来、ハリウッド映画の国際売上は、米国国内よりも多くなっていた。59)

標準化の現在の支持者は、費用削減、本社機能の完全な利用、国や文化や嗜好の差異の消滅が Levitt の議論や、グローバル・マーケティング戦略としての国際マーケティング標準化を支持すると主張している。国際マーケティング標準化を動機付け支持する要因は次のようになる。<sup>60)</sup>

1. インフラストラクチャー、流通チャンネル、マーケティング・アプローチの利用可能性に関して国際市場（国）の増大する類似性
2. 国内市場を成長させグローバル市場へと統合させてきた国際投資の結果としての流動的グローバル市場の拡大
3. 企業間の競争を再形成する技術的再構築。このことは、コンピュータ産業で見出せるような技術革命や革新の結果としてのグローバルな競争へ国内的な競争からビジネス戦略をシフトさせてきた。
4. マーケティングへの大きなインパクトとなったテクノロジーの統合的役割。ビジネスのあらゆる面に対するテクノロジーの統合は、グローバル消費者/顧客へアクセス可能なコスト・マーケティング・オファーリング（製品とサービス）において減少へと導く。
5. 過去10年よりもグローバルなビジネス競合者の新しい形態の出現

標準化への議論は、規模の経済、マーケティングの質（特に製品とサービス）を高めること、同質の世界市場を仮定すること、低価格による費用の低下、販売量の増加に基づいていることは明らかである。だが、グローバル・マーケティング戦略の形態における国際マーケティング標準化は国際的に活動している多くの企業によって好まれるが、それを実行することは容易ではなかった。さらに成功しなかった国際マーケティング標準化により、企業に大打撃となったこともあった。フォードによって考え出された「ワールド・カー」のマーケティングでの失敗は一つの典型的な例である。フォードの汎欧州車は、その期待を裏切った。

しかしながら、単一欧州市場の誕生は特に、グローバル・マーケティング戦略の基盤である国際マーケティング標準化の展開における新しい段階へと導いた。単一欧州市場は、フォードの「ワールド・カー」の時代の汎欧州の概念とは異なっている。汎欧州は西ヨーロッパの国々の緩やかな関係性を意味していた。一般的意味でいくつかの産業は、国際マーケティング標準化にとって受け入れられる産業に分類されてきたが、汎欧州の概念の下ではヨーロッパ市場は個々の国の国境が歴然として存在していた。各国で異なる法律の存在は、ヨーロッパにおいて、あるいは汎欧州の特質を持つ同様の地域市場において、多くの場合、企業が標準化を試みる場合に非常に重要となった。マーケティング・コミュニケーションは、汎欧州時代において企業が直面した最も大きな障害の中の一つであった。

### 3 欧州連合 EU

#### 3-1 背景

欧州連合 EU は、さまざまな人にとってさまざまなことを意味する。EU は、部分の寄せ集めだけを意味するのではない。EU は、単独の国だけでは効果的に解決できない問題解決を助けるために参加国によって設立された。しかし、多くの人々にとって EU の市民であることで、単一市場である EU から参加国が享受できる恩恵や機会などをその主要な目的内容としている。したがって EU は、制限でなく機会を提供するために設立された<sup>61)</sup>と考えてよい。

基本的に EU という言葉は、政治的共同体という意味でよく使用される。だがそもそも、EU は1957年のローマ条約に基づく、欧州経済共同体の発展形態である。欧州経済共同体 EEC は、欧州共同体 EC となり、そして1991年のマーストリヒト条約に基づいて欧州連合 EU となった。

### 3-2 EUの起源

EUの前身は、欧州石炭鉄鋼共同体 ECSC である。ECSC は、1952年に誕生した。参加国は、ベルギー、西ドイツ、フランス、イタリア、ルクセンブルク、オランダであった。これらの国は、石炭や鉄鋼の平和的な相互利用を目的としたが、欧州統合の種をまくこととなった。その後、欧州原子力共同体 Euratom が、1957年にこれら6 各国によって形成された。これが、EEC となる。

経済統合は、1950年代に始まったが、政治的統合もまた将来的な目標とされた。この一つの例としては、1950年のフランス政府による欧州防衛共同体 European Defense Community の構想があるが、1954年フランスでの議会の反対のために実現できなかった。1960年代初期に大きな動きがあった。参加6ヶ国による Fouchet Plans として知られている提案により、政治的統合の道が開かれた。1970年代に、緊密な政治統合の議論が、各国首脳の間で重要なテーマとなった。それらの一つは、経済・金融連合 Economic and Monetary Union の設立についてであった。これにより、1979年に欧州通貨制度 European Monetary System (EMS) が設立される。この機関は、欧州通貨の安定化のためターゲット・ゾーンを設定することを意図した。

これらの展開は、国際市場細分化の下で地域市場の概念を超えて EU を検討する必要がある。国際マーケティング・タスクや環境アプローチ学<sup>62, 63)</sup>派の観点から EU は、国際マーケティング・ユニット (国の特徴) によって与えられるものと同じカテゴリーと同等とみなすことができる。

### 3-3 EUの制度的枠組

EU の制度的枠組は、国際マーケティングにおける地域細分化の基盤を形成する他の地域の枠組とは異なっている。既に述べたように、ローマ条約は

欧州の単一化であり、その後のマーストリヒト条約でさらに進められた。EU の制度的枠組の特徴として、五つの機関がある。第一に、欧州評議会である。これは、立法機関である。第二に、欧州委員会である。これは行政機関である。第三に、欧州議会である。これは諮問と運営の役割を持っている。第四に、裁判所である。第五に、監査機関がある。

制度的枠組の権限や役割は、複雑ではあるが一つの国としての入念な枠組を持つものとして設置されている。国際マーケティングでは、国は市場の基本的な単位であったり、またはある場合には国際市場の一つのセグメントであったりする。特に国際マーケティングの展開という観点から、はじめの三つの機関は、国際マーケティング・ユニットにとって最も重要である。欧州評議会は、EU 加盟国の最終的な意思決定機関である。欧州委員会は、立法や行政の調整機関である。さらに競争政策など特定の領域で、委員会は広範な意思決定権を持っている。欧州議会は、直接選挙で選ばれた組織である。加盟国には、それぞれの国に議席数が配分されている。それは、加盟国の実力につらあう形で配分されることが原則とされている。議員の選挙は、EU 内で5年ごとに行われる。単一欧州市場の成立の可能性は、他の地域経済圏では見られない、これら3つの機関に大いに依存している。

## 4 単一欧州市場

### 4-1 単一市場の意味と目的

単一市場は基本的には、欧州連合加盟15国の内的な市場の共通性に基づく。先進国最大の「国内市場」となる3億7千万人の共通市場を意図している。この単一市場には四つのゴールがある。移動の自由を軸とするこれらのゴールは、人の移動、モノの移動、資本の移動、サービスの移動である<sup>64)</sup>。単一市場創造の主な目的の一つのは、欧州の経済的政治的統合を促進させることに貢



献することである。<sup>65)</sup>したがって、単一市場の創造はビジネスの発展の触媒であり、経済成長を刺激させ、消費者にはコストの削減と低価格化の恩恵を与える。

単一市場が機能するたに進められてきた議論は、以下の通りである。<sup>66)</sup>

1. 広大な市場の創造を通して、欧州の企業は生存と拡張のためのさらなる競争力を持つであろう。競争は、健全な経済現象とみなされる。
2. 単一市場の創設は、EU 内に新しい市場を作り出すために加盟国企業の規模やビジネスを拡大させるであろう。
3. 単一市場は、企業がビジネス拡大のための機会を探す際に必要となる安全で質の高い基準を設定するための各国の協力を促進させる。
4. 国境管理の消滅は、国際マーケティングでのコスト削減に大いに貢献する。例えば、輸出の際の税関での付加価値税の手続きのコストが削減される。
5. 国境管理の消滅はまた、人の移動を容易にする。人の移動の自由は、EU 内で労働や居住の権利が普遍的で無条件に実現されることを意味する。労働や居住の権利は、加盟国の国境を越えた国際マーケティング標準化を促進すると思われる。

#### 4-2 単一市場の範囲

欧州委員会によって提出されたヨーロッパの単一市場を発展させるために必要な基本的要素となる219項目の目標は、平均して92%が達成された。だが、これらの要素の目標達成度は国ごとによって異なる。デンマーク、ルクセンブルク、フランス、オランダ、スペイン、スウェーデンは95%を越えて達成している。ドイツ、ギリシア、フィンランドでは、達成度は90%以下である。<sup>67)</sup> 公的調達、保険、相互公認の職業訓練、教育機関の単位の認定、居住権、知的所有権、工業所有権など特定の領域では、EU 加盟国は単一市場へ向け

た取組みに消極的であった。

最初の段階では、単一市場の法制は、命令的な形態をとった。その結果として、このような法制を一度採用するとその国の間では比較的自由が享受できた。そして、各国政府や機関にとって障壁をそのままにしておくことは魅力的となった。この単一市場に対する指令は、間接的な形で置き換えられた場合もあれば、完全に置き換えられた場合もあった。また、全く置き換えられない場合もあった。EU加盟国がその義務を遵守することを確実にする責任を負っているため、欧州委員会は、これらのあらゆる場面で警察的な役割を演じている。欧州委員会によって採用されてきた一つの方法は、各国政府にEUの法を遵守するように特別の圧力をかけることである。このような圧力の一つは、単一市場のための法を、各国がどれくらい遵守しているかを比較して公表することである。

欧州委員会の究極の制裁は、法廷で該当国を訴えることである。単一市場が適切に機能するには、公訴に代えて、欧州委員会が各国政府や市民と十分な意思伝達を果たすことである。例えばフランスのカシス・デ・ディジョンなど、製品の相互認識の概念は欧州裁判所から始まっている。欧州裁判所は、リカーと呼ばれる伝統的な外国製低アルコール製品の輸入禁止を決めたドイツの法律を無効にした。この決定の結果、加盟国で合法的に製造されたいかなる製品も他の加盟国内で原則として販売が可能となり、また国内製品とは多少異なるという理由で輸入禁止されることはできなくなった。<sup>68)</sup>

単一市場に対する各加盟国の標準化の同質化により、ほとんどが標準化されていたので、それまで請負ってきた官僚の管轄を減少させた。これまで調整に時間が掛かっていたほとんどの分野で簡単に手続きが済むようになった。その結果、いくつかのヨーロッパの国では国際的な輸出競争力を持つこ

とになった。ヨーロッパで多様化されていたマーケティング分野の一つは、プロモーション（マーケティング・コミュニケーションとしてもよく知られている）であった。マーケティング・コミュニケーションを標準化する試みは、単一市場化へ向けた試金石であった。

#### 4-3 EU 単一市場におけるコマーシャル・コミュニケーション

コマーシャル・コミュニケーションにおける EU の政策は、1992年11月に見直された。見直しを始めた欧州委員会は、コマーシャル・コミュニケーションを「他の製品、サービス、企業イメージを最終顧客や流通業者（中間業者）に対して促進するためのあらゆる形態のコミュニケーション」と規定し<sup>69)</sup>た。この定義からみてとれるように、委員会は広義でのコマーシャル・コミュニケーションを定義する機会を提供されたといえる。このことは、コマーシャル・コミュニケーション・サービスの使用が産業財、公共財、半公共財、慈善活動、政治活動のあらゆる財とサービスを網羅している事実によって示される。コマーシャル・コミュニケーションに関する関連法の法制化は、EU 加盟国における見直しの始めに行われた。このことにより引き続き、十分な市場分析と多くの調査が行われている<sup>70)</sup>。

委員会の報告書の中心的な課題は、国単位での幅広い規制によって妨げられるコマーシャル・コミュニケーションの自由、IT の自由な伝達に焦点を当てている。コマーシャル・コミュニケーションに対するこれらの国単位での規制は、消費者保護という名の下に行われた。委員会は、EU の法律との一貫性を持つ解決法とみなされるコマーシャル・コミュニケーションにおける分野での将来の国家による発動に矛盾しないセイフガードを支持する立場を表明している。

まず委員会は、EU 加盟国の代表による小委員会から構成され、コマーシ

ャル・コミュニケーションの領域の範囲に入る活動を設定した。それから委員会は、コマーシャル・コミュニケーションの分野で、国単位の規制が貿易の障壁となるかどうかを決定する際の基準の統一を次の課題とした。これらは、EU の法律との一貫性を持つ解決法とみなされるコマーシャル・コミュニケーションにおける分野での将来の国家による発動に矛盾しないセイフガードを支持する基準である。

欧州連合の目的に沿って委員会が到達した結論は、コマーシャル・コミュニケーションのようなフリー・フロー活動がヨーロッパの単一市場達成にとって非常に重要であるということである。消費者、国、連合単位で、取引の増加だけでなく、情報のフリー・フローによって生じる分断の減少からも恩恵を受ける。自由な取引とともに情報のフリー・フローは、低いマーケティング・コストと消費者に選択と低価格を提供できるビジネス環境を誕生させ<sup>71)</sup>る。委員会は、消費者保護がコマーシャル・コミュニケーション政策としての重要な要素として強調されてきた。委員会は、コマーシャル・コミュニケーションに関する国レベルの政策において上位の限度でなく低位の限度である基準を設定しなければならない。これを達成するための主要なアプローチは、国際市場の問題に対して国の取りうる手段となる委員会の対処能力の改善を目的とするガイドラインの策定である。

さらにガイドラインは、委員会自身の政策が他の政策と矛盾せず、EU によって現在取組まれている問題と適合することを意図している。委員会によって採用されている方法論は、コマーシャル・コミュニケーションにおける各国レベルと EU レベルでの様々な措置との一致や適合性を評価することを支援する。適合性の検証は、欧州法廷によって展開されている検証に基づく。欧州法廷は、「まず、国レベルでの規制措置が欧州連合の目的に合っているか」<sup>72)</sup>を検討する。つまり、国レベルでの規制措置は、欧州連合の意図する目的の

達成を保障するものでなければならない。第二に、国レベルでの規制措置の検証は、目的達成のための範囲を越えてはならない。つまり、国レベルでの規制措置は、同じ結果が他のより規制の少ない方法で達成できるかどうかを検証しなければならない。

委員会での、欧州におけるマーケティング・コミュニケーションでのコンテキストにおける慎重さを要する課題は、次の諸点である。

- (i) 地域市場における情報、サービス、財の新しい流れに対する障壁を作り出さない、コマーシャル・コミュニケーションが規制される法的枠組
- (ii) 欧州連合における単一市場内での規制措置によって引き起こされる「発生源 (Country of origin)」, 「受入国 (Country of Reception)」の取り扱い
- (iii) 単一市場の完全な実現を目指すために必要な原動力としてのコマーシャル・コミュニケーション、同時に、欧州連合の他の政策（例えば、消費者保護）が、主なセクターに与える影響
- (iv) ヨーロッパでの、事前報告メカニズム。この措置は、コマーシャル・コミュニケーションに影響を与える新しい法制の制定を願う加盟国が、連合レベルと他の加盟国レベル両方に情報を提供しなければならないことを意味している。連合レベルと加盟国同士のレベルでこのような法制化に対応できることを可能にする枠組の設立
- (v) 国レベルの規制措置の法制化に対する評価における複雑さや重複の削減
- (vi) 米国やオーストラリアのような他の国とヨーロッパでのコマーシャル・コミュニケーションの比較とヨーロッパ（加盟国を含めて）におけるコマーシャル・コミュニケーションの優位な点と劣位な点の評価

## 5 グローバル・マーケティング戦略における 単一ヨーロッパ市場の意味

マーケティングの特定の領域で、国境が取り除かれているいくつかの目に見える徴候が存在する。例えば、世界規模におけるインターネット、商品としてのジーンズ、産業としてのファースト・フード、小売としてのコンビニエンス・ストアなどで、国内市場がどのようにしてグローバル化するか、具体的な分析がなかった。単一欧州市場と他の国際市場（あるいは国）との関係性は、グローバル・マーケティング戦略上、世界市場でのグローバル化を評価するための主なアプローチの一つとなりえた。

### 5-1 欧州連合と欧州経済地域

欧州経済地域（EEA）は、1994年1月1日に生まれた。その目的は、人、財、資本、サービスの基本的に自由な移動を保障する共通の経済圏の創設であった。その構成は以下の図1により示す。

図1 EEA



共通市場の概念は、EEA における「周辺 (flanking)」政策のゆえに単一市場とは異なっている。基本的に、1991年1月1日までに制定された主要な法律は、その大部分が EEA に受け継がれている。共通市場の概念は、同質的な意味として EEA を表現するためにしばしば使用されている。さらに、EEA は欧州自由貿易連合 EFTA と統合される。そこで EEA の条項は、EU と EFTA の両者に有効であることとなった。EFTA の国々は欧州連合の規則に対し影響を与えたいと願っているが、その影響力は限られている。その理由は、EU の規則が必ずしも自動的に EFTA の規則とはならないからである。したがって、オーストリア、フィンランド、スウェーデンなどの国は、EEA よりも EU のほうにより強い魅力を感じるようになった。

## 5-2 欧州連合と他の世界との関係

### i) 欧州協定

欧州協定とは、東欧諸国と EU との間の協定を示す言葉である。東欧で最初に欧州協定を結んだ国は、ポーランドとハンガリーである。次に、ルーマニア、チェコスロバキア、ブルガリアが入る。この協定は、欧州連合の範囲を越える問題を取り扱う。欧州協定の差し迫った目的の一つは、欧州連合での段階的な統合の枠組を作り出すことである。欧州協定は、移行期間を10年と想定している。移行期間は、継続的な段階に区分されている。他の段階への移行は、経済の発展と改革の進展に掛かっている。欧州協定の焦点は、欧州連合と他の関連国との間での分割された自由貿易地域を作ることにある。関税、検疫などの廃止後の予定は、それぞれの国の事情を考慮に入れて決定される。

### ii) 貿易経済協力協定

欧州連合は、伝統的な貿易協定と経済協力協定を、エストニア、ラトビア、

リトアニア、アルバニア、スロベニアと結んだ。これらの協定の内容としては、市場経済へ移行するための関税や検疫、輸入制限などに関する最恵国待遇などである。関心の高い、繊維、鉄鋼、農業分野に関しては、別の枠組で取り扱われる。

### iii) パートナーシップ協定

パートナーシップ協定は、(i)で述べた欧州協定と(ii)で述べた貿易経済協定との中間的な意味を持つ。パートナーシップ協定は、ウクライナ、カザフスタン、ロシア、ベラルーシ、キルギスタン、モルドバとの協定である。この協定は、企業の設立や経営、EUや個々の加盟国との貿易、サービス、投資、資本移動、知的所有権の保護、司法協力、経済、文化、金融、制度などをその範囲としている。

### iv) ローム協定

欧州諸国はその遺産として、旧植民地国と個々に結びつきを持っている。ほとんどの旧植民地国は、経済や貿易において欧州におおいに依存している。EUとほとんどの発展途上国の貿易に関して、ローム協定がある。ローム会議は、アフリカ、カリブ、太平洋の70ヶ国と、EUとの協定である。この協定の下、欧州連合は、これらの国への輸出で非課税措置を受けていないが、これらの国からのすべての工業製品や農業製品を、非課税扱いとして欧州単一市場で受け入れている。

## 6 グローバル・マーケティング戦略での 欧州連合地域マーケティング戦略の展開

### 6-1 単一欧州市場に基づく地域マーケティング戦略

グローバル・マーケティングの脈絡で、単一欧州市場それ自体とは別に、



単一市場は個別的にも全体的にも他の市場で（国でも）重要な役割を演じている。単一欧州市場の領域は、単一市場に依存しなければならないであろう将来の加盟国である他の市場（国々）にも及ぶ。状況はどうかであれ、地域市場としての単一市場は、グローバル・マーケティング戦略のための国際マーケティング標準化の過程での核を提供する。そのアプローチの一つは、単一欧州市場に関連するような市場を分類することである。

## 6-2 単一欧州市場に基づく地域マーケティング戦略に対する アプローチの類型

単一欧州市場の内容と地域マーケティングの標準化の内容とに基づいて、グローバル・マーケティング戦略をともなう地域マーケティング戦略は、四つのカテゴリーに分けられる。<sup>73)</sup> グローバル・マーケティング戦略における単一欧州市場の位置は、ヨーロッパ市場だけでなく欧州単一市場と関係のある他の市場をもその範囲とする。図2において、縦方向は、特にヨーロッパにおいて他の国際市場とEUとの関係の程度を表している。横方向は、単一欧州市場の中心に位置付けさせるこれら国際市場との単一欧州市場の内容を表している。そこから、四つのグループA、B、C、Dに区分される。

図2 単一欧州市場に基づく地域マーケティング戦略の枠組  
単一欧州市場の内容

		低い	高い
EUとの関係性の程度	高い	B プロアクティブ・リージョナル・マーケティング戦略	C ポジティブ・リージョナル・マーケティング戦略
	低い	A リアクティブ・リージョナル・マーケティング戦略	D パッシブ・リージョナル・マーケティング戦略

グループ B へのアプローチは、プロアクティブ・リージョナル・マーケティング戦略を必要とする。これらは、マーケティング活動を行うにあたって EU と緊密な関係を持っているが、単一欧州市場の内容を最小限採用している市場（国）である。まず第一に、旧東欧諸国を EU 諸国にとって重要な国にさせた国同士の距離の近さである。第二に、市場経済移行段階にあって、単一欧州市場は隣にある良いモデルである。EU と欧州協定を締結している国々は、この B グループに入る。

リアクティブ・リージョナル・マーケティング戦略は、欧州連合と貿易経済協力協定やパートナーシップ協定を結んでいる国に当てはまる。これらのほとんどの国は、経済や貿易でヨーロッパと関係を持っているが、単一欧州市場の原則以外の他の領域において、より重要である。これらの国々は、将来単一欧州市場に参加する予定のある国で、単一欧州市場の内容の展開に対する関係性が低い国々である。これらの国々はグループ A に入る。

EEA と EU との両方に関係を持つ EFTA の国々は、グループ C に入る。これまでに述べたように、単一欧州市場の規則は、これらの国々の経済に積極的な影響を持っている。これらの国は、欧州連合によって与えられた条件に適合した後、単一欧州市場へ参加するために積極的な準備を行っている。欧州連合に参加した国は、近年は EFTA からの国である。ポジティブ・リージョナル・マーケティング戦略は、EFTA 諸国のために必要である。EFTA 諸国は、単一欧州市場の高い内容を持つと同じに EU との緊密な関係を持っている。

グループ D は、単一欧州市場に属す旧植民地国から主に構成されている。原則として、英連邦など旧宗主国との関係は、旧植民地国にとって現在も経済的に大きな影響力がある。これらの国は、ヨーロッパの国の法制や政治制

度、経済制度を修正しつつも採用している。これらの国の経済は、十分には大きくないけれど、大きさは単一欧州市場の二倍である。さらに、これらの国は、ローム協定の下、EU 諸国から多額の経済援助を受けており、単一欧州市場への参加には受動的である。パッシブ・リージョナル・マーケティング戦略は、これらの国はほとんど EU に影響力を持っていないため受動的である。

## 7 結 論

これまで国際市場の単位の基礎として国を利用していたが、欧州連合の出現によってこのような単位の基盤のみの採用では不十分であるといえる。さらに欧州連合の出現まで、グローバル・マーケティング戦略においては、地域を重視してこなかった。またあえて言うならば、地域市場は、国際市場細分化アプローチの中で取り扱われてきた。したがって、現在に至るまで地域マーケティングがグローバル・マーケティング戦略で受動的な要因とみなされてきたことは驚くにあたらない。

単一欧州市場の例は、国際マーケティング標準化に基づくグローバル・マーケティング戦略を形成する地域市場の力を示している。欧州連合の存在は無視できない。なぜなら、世界の19.9%の輸出を占め、19.4%の輸入を占めているからである。一方米国は、世界の15.9%の輸出を占め、20.6%の輸入を占めている。輸出入をあわせると、欧州連合は世界で最大の貿易単一市場<sup>74)</sup>となる。

グローバル・マーケティング戦略において国際マーケティング標準化を考察される際に、単一欧州市場それ自体だけが必要とされるだけでなく、国際マーケティングの標準化へ影響を与える単一市場の範囲も重要になる。国際

マーケティングの標準化へのアプローチの観点からみると、単一欧州市場の近隣諸国への関係から、グローバル・マーケティング戦略を伴う地域マーケティング戦略は分類することができる。単一欧州市場のような単一市場がすぐに出現しなければ、単一欧州市場は国際マーケティングにおける標準化に引き続き大きな影響を与えることになるであろう。(欧州連合と経済協力開発機構 OECD との関係は、これらの分類には意図的に含めなかった。このテーマは別の論文で取り扱うつもりである。) OECD における傾向は、グローバル・マーケティング戦略における単一欧州市場の重要性を示している。

最後に、企業に依存する過去の国際マーケティング標準化は、新しい形態を獲得したと言えるであろう。企業は単一欧州市場を適応する必要はない。企業にとって単一欧州市場はそれ自体、グローバルマーケティング戦略の出発点であり、あるいは広い意味では、国際ビジネスそれ自体である。

---

#### 注

- 1) Levitt, Theodore "The Globalization of Markets" *Harvard Business Review* May/June, 1983, pp 92-102
- 2) アサモア・ティオフィラス「グローバル・マーケティングの概念——国際マーケティング研究における新たな展開——」*国際経営論集*, No 4, 1993 pp. 107-130
- 3) Robinson, R.D *Advances in International Marketing* Vol. 1, 1986
- 4) Wind Yoram, & Perlmutter H.V. "Guidelines for Developing International Marketing Strategies" *Journal of Marketing*, Vol. 37, April, pp. 14-23.
- 5) Wind Yoram & Douglas Susan, "The Myth of Globalization" *Columbia Journal of World Business*, Vol. 22, No. 4, Winter 1986, pp. 19-29.
- 6) Porter, Michael E, & Takeuchi, Hirotaka "Three Roles of International Marketing in Global Strategy" in *Competition in Global Industries*, edited by Michael E. Porter, Harvard Business School Press, Boston, 1986

竹内弘高, ポーター・E.マイケル, 「グローバル・マーケティングの戦略的役割—世界的希望でのコーディネーションの管理について—」 ビジネスレビュー, 一橋大学産業経営研究所, Vol. 31, No. 1, August 1983, pp.1-20

- 7) Rosenberg, L. J “Observation of Global Marketing---Implications for Marketing Professionals” Maryland State University IBMII, Tokyo, June 1990, unpublished paper.
- 8) Shanklin William & Griffith David “Crafting Strategies for Global Marketing In the New Millennium” *Business Horizons*, Sept/Oct, 1996, pp. 11-16
- 9) Cateora, P.R. *International Marketing*, Homewood M. Press, 9th ed. 1995
- 10) Hess, J. H & Cateora, P.R. *International Marketing*, Richard, D and Irwin Inc., 1966, p. 4 (角松正雄等監訳 国際マーケティング管理, ミネルヴァ書房, 1979年, p2
- 11) Keegan W.J “Multinational Product Planning: Strategic Alternatives.” *Journal of Marketing*, Jan. 1969, pp. 58-62
- 12) Levitt, op. cit
- 13) Simmonds, Kenneth “Global Strategy: Achieving the Geocentric Ideal” *International Marketing Review* 17 (2), 1985, pp. 45-51
- 14) Wind & Douglas op. cit
- 15) Kotler, Philip, Global Standardization-Courting Danger” *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 3, Spring 1986 pp
- 16) Quelch, J.A & Hoff, E.J “Customizing Global Marketing” *Harvard Business Review*, May/June, 1986, pp. 59-68
- 17) Hite R.E & Fraser C “International Advertising Strategies of Multinational Corporations” *Journal of Advertising Research* Vol. 28, August/Sept. 1988, pp.9-17
- 18) Link, Gordon “Global Advertising: An Update”, *Journal of Consumer Marketing* Vol. 5, March, 1988 pp. 92-102
- 19) Quelch, & Hoff, op. cit
- 20) Rau P, & Peeble, J “Standardization of Marketing Strategy Multinationals” *International Marketing Review*, Vol. 4 (3), 1987, pp.18-28
- 21) Shanklin & Griffith op. cit.
- 22) Cateora と Hess による国際マーケティングの定義は, 国際マーケティング

グ研究での定義を最も広い意味で使用している。Cateora と Hess は、国際マーケティングでの定義の中でマーケティングという用語の定義を行わなかった——「国際マーケティングとは、一国以上の消費者もしくはユーザーに向けての、会社の財貨およびサービスの流れの経営諸活動のパフォーマンスである」。彼らが独自の定義を行わなかったため、国際マーケティングを研究する学者の間では米国マーケティング協会 (AMA) によるマーケティングの定義が広く採用されている。この定義は、1985年に最終的な定義を行っていた——「マーケティングとは個人および組織の目的を満たす交換を創出するために、アイデア、商品およびサービスの概念化、価格設定、プロモーション、流通計画し遂行するプロセスである」。

- 23) Levitt op.cit
- 24) Rosenbloom Bert, Larsen Trina & Mehata Rajiv, "Global Marketing Channels and the Standardization Controversy" *Journal of Global Marketing* Vol. II No. 1, 1997, p. 50.
- 25) アサモア op. cit. pp115-119
- 26) Ibid. p 115-
- 27) Peebles D.J, Ryans J.K & Vernon I.R "A New Perspective on Advertising Standardization" *European Journal of Marketing* Vol. II, No. 8 1977, pp569-576  
----- "Coordinating International Advertising" *Journal of Marketing*, Jan. 1978, pp 28-34.
- 28) Simmonds, Kenneth op. cit
- 29) Wind & Douglas op. cit
- 30) Quelch & Hoff op. cit
- 31) Hite & Fraser op. cit
- 32) Link op. cit.
- 33) Quelch & Hoff op. cit
- 34) Jain S.C, Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hyptheses," *Journal of Marketing*, Vol. 53, Jan, 1989, pp70-79
- 35) アサモア op. cit.
- 36) Wang, Cheng Lu. "The Degree of Standardization: A Contingent Framework for Global Marketing Strategy Development" *Journal of Global Marketing* Vol. 10, No. 1, 1996, p 90
- 37) Ibid p. 91

- 38) Porter, Michael, "The Strategic Role of International Marketing" *Journal of Consumer Marketing* Vol. 3, No.2, 1986, pp. 17-21
- 39) Wind & Douglas, 1987, op. cit, Quelch & Hoff 1986, op. cit & Jain op. cit. 1989
- 40) Quelch & Hoff op. cit
- 41) Cateora op. cit
- 42) Wang op. cit. p 92
- 43) Ibid p 93
- 44) Rosen, B.N. "Global Products: When do they make Strategic Sense?" *Advances in International Marketing*, 1990, Vol. 4, pp 57-71
- 45) Whitelock, Jerly & Pimblett, Carole Op. cit. 1997, pp 47-48.
- 46) Rosenbloom, Larsen & Mehta , Op. cit. 1977, p 51
- 47) Rafee, Hans and Kreutzer Ralf T "Organizational Dimensions of Global Marketing" *European Journal of Marketing* 1989 Vol. 23, 43-57
- 48) Jain, op. cit. pp.70-79.
- 49) Walters Peter G.P, "International Marketing Policy: A Discussion of the Standardization Construct and its Relevance for Corporate Policy" *Journal of International Business Studies*, 1986, Summer, pp 55-69.
- 50) Whitelock, Jerly & Pimblett, Carole op. cit. 1997, pp 51-52
- 51) Quelch and Hoff, op. cit. pp 59-68.
- 52) Wind and Douglas, op. cit pp 23-26
- 53) Whitelock,& Pimblett, op. cit. 1997, p 52
- 54) Cateora, op. cit pp 19-29.
- 55) アサモア op. cit.
- 56) Peebles, Ryan and Vernon , pp. 568-576
- 57) Walters Peter G.P and Toyne, Brian "Product Modification and Standardization in International Markets: Strategic Options and Facilitating Policies" *Columbia Journal of World Business* 1989, Vol. 24, Winter pp. 37-44)
- 58) Rosenbloom, Larsen, Mehta op. cit. pp 52-53).
- 59) Herbig, Paul A "The Standardization versus Adaptation Debate: Wherefore Art Thou Now" in *Handbook of Cross-Cultural Marketing*, Chapter 2, The International Business Press, New York, 1998, pp32-33
- 60) Ibid p 33

- 61) European Commission, *How Does the European Union Work?* ECSC-EC-EAEC, Brussels, 1996. p. 3
- 62) Cateora P.R op. cit
- 63) アサモア op. cit
- 64) European Commission, *How is the European Union Running the Single Market? What are my Rights as a Consumer?* ECSC-EC-EAEC, Brussels, 1996. p. 6
- 65) Ibid
- 66) Ibid
- 67) Ibid p. 8
- 68) Ibid p. 9
- 69) Green Paper from the Commission of the European Communities Working Document No. XV/9578/98
- 70) Schuster, Alex "Comment on Commercial Communications in the Internal Market" *Journal of Consumer Policy*. Vol. 19. No 4, 1996, p 505
- 71) Ibid p. 506
- 72) Ibid p.
- 73) アサモア, ティオフィラス 「グローバル・マーケティングにおける国際規格のインパクト」 *神奈川大学経営学部*, 第16. 17合併号, 1999年, p. 283
- 74) European Commission, *How does the European Union Relate to the World?* ECSC-EC-EAEC, Brussels, 1996. p. 8

#### 参考文献

1. Blake, Catherine "What is EMU?" *International Business* Vol. 9 No. 8, Sept. 1996, p 22
2. Bright, Christopher, *The EU: Understanding the Brussels*, John Wiley and Sons, 1996
3. Committee for the Study of Economic and Monetary Union, *Report on Economic and Monetary Union in the European Community*, Office for Publications, 1989
4. Hadhri, Moncef "A Model of Interdependence between Japanese and EC



- Industries: Applied General Equilibrium Evaluation with Imperfect Competition” *Journal of Policy Modeling* Vol. 19 No. 5 Oct 1997, pp 537-565
5. Heinz, Kurt, 中原登世子「ニュー・アプローチ；EU市場統合の3要素——安全と健康，検査および認証，CE マーキング制度」安全工学（安全工学協会）35（4）1996年，263-270
  6. 本田雅子「ヨーロッパ統合における人の域内自由移動」経済学研究（北海道大学）47（13）1997年，531—561
  7. 片山修 「グローバル化戦略」プレジデント，プレジデント社 編，35（12）1997年 182—186.
  8. 大石芳裕「国際マーケティング標準化論争の教訓」佐賀大学経済論集」26（1）1993年，1—34
  9. 大石芳裕「グローバル・マーケティングの分析枠組み」佐賀大学経済論集」26（2）1993年，1—27
  10. Lawlor, Eamonn *Individual Choice and Higher Growth: The aim of consumer policy in the single market*, Commission of the European Communities, Office for Publications, 1989
  11. Leblanc, Bruno “European Competencies-Some Guidelines for Companies”, *Journal of Management Development*, Vol. 13, No 2 1994, pp 72-80
  12. Meller, Paul “Duty-free: A Victim of Single Euro Market” *Advertising Age*, Sept. 1996, p 13
  13. O’ Loughlin, Deirdre “A Study of the Degree of Branding Standardization Practiced by Irish Food and Drink Export Companies” *Irish Marketing Review*, Vol. 12, No. 2, 1999, pp 46-54
  14. Reilly, Tom “The Harmonization of Standards in the European Union and the Impact on U.S. Business” *Business Horizons*, Vol. 38, No. 2, April 1995, pp 28-34
  15. Saghafi, Massoud; Sciglimpaglia, Donald; Withers, Barbara “Marketers in a Unified European Market” *Industrial Marketing Management*, Vol. 24, No. 2, March 1995, pp 69\81
  16. 斎藤修 「地域と市場と比較工業化論」社会経済史学，64（1）1998年 115—138
  17. Shoham, Aviv “Marketing-mix Standardization: Determinants of Export Performance” *Journal of Global Marketing* Vol. 10, No. 2, 1996, pp 53-73

18. Solberg, Carl Arthur "Educator Insight: Standardization or Adaptation of the International Marketing-mix: the Role of the Local Subsidiary/ Representative" *Journal of International Marketing*, Vol. 8, No. 1, 2000, pp 78-98
19. 谷本治三郎 「ヨーロッパ統合の現在」大阪経済法科大学法学研究所紀要」25, 1997年214—218
20. Walsh, Janet "Multinational Management Strategy and Human Resources Decision Making in the Single European Market", *Journal of Management Studies*, Vol. 22, No. 5, Sept. 1996, pp 633-648