

戦前のミキモトのグローバル市場戦略

— 社員間の書簡をもとにした国内と海外のマーケティング比較 —

神戸大学大学院 経営学研究科 博士後期課程

杉林 弘仁

要約

ミキモトは海外からも注目されるグローバルなラグジュアリー・ブランドである。その事業が確立されたのは第二次世界大戦以前のことであり、当時の市場活動は不明なところが少なくない。本研究では、これまでの研究では利用されなかった当時の書簡を読み解くことで、戦前の御木本のグローバル・マーケティングを検討する。御木本は、宝飾品市場の未発達であった国内では製販統合型による小売モデルを採用し、海外では現地の流通システムを利用する素材特化型の卸売モデルを採用する。戦前の御木本は国内と海外では異なる体制をとったが、国ごとの製品ライフサイクルの違いを踏まえると、いずれも市場適応のための合理的な行動であると理解できる。

キーワード

グローバル・マーケティング、経営史、ラグジュアリー・ブランド、製品ライフサイクル

I. はじめに：問題意識と研究方法

ミキモトは国際的な地位を得ている¹⁾日本を代表するグローバル・ラグジュアリー・ブランドである。しかし、御木本²⁾が国内外で真珠関連の事業を立ち上げ、確固たるものとしていったのは、第二次世界大戦開始前の約50年の期間であり、この戦前の時期の御木本の海外での市場活動について、御木本幸吉の伝記や社史など、一般に公開されている資料には断片的な記述しかなく、わからないことが多いというのが実状だった。

これらの資料をマーケティング視点から捉え直すだけでは、御木本がいかにしてグローバルに事業を成立させていったのかを理解するには十分でない。本研究では、御木本の海外でのマーケティング活動を再構成するために、御木本真珠島博物館に所蔵される社員間の書簡や手記、写真などの一次史料を利用することにした。これらは御木本の活動を語る歴史証拠である。社員たちが体験した出来事や行動を読み解くことで、出来事の因果がつながり、戦前の御木本が経験した市場の有り様が理解されると考えている。本研究では、これらの史料をもとにして、チャネル政策を重点に、製品政策、プロモーション政策の基本的なマーケティング・フレームに基づいて御木本の市場対応を再構成し理

解するという歴史研究方法をとる。対象期間は、御木本が真珠養殖を成功させた1893（明治26）年から、海外に販売拠点を設置し、事業をグローバルに拡大した後、第二次世界大戦によって真珠の生産が停止される50年ほどとする。これを国内と海外市場での事業形成をわけて記述する。海外の事業形成については、従前の研究では用いられなかった新たな一次史料を用いて、市場参入過程と事業拡大期の過程にわけて記述し、最後に両市場での事業形成比較をおこなう。

II. 国内市場での事業の形成

幸吉が真珠商人に至るまでには、さまざまな事業に手を出している。鳥羽の家業のうどん屋「阿波幸」を手伝いながら、青物商そして米穀商の経験を経て「阿波幸」の家督を継ぎながら海産物商を行う。水産品評会に出品したことを契機に真珠商人への道を歩みだすことになるのだが、そのあいだにも炭酸水や泡盛の販売、鉄道事業を手掛けている³⁾。幸吉は真珠の国内販売の傍ら1890（明治23）年の第3回勧業博覧会に出品した後に、本格的に真珠養殖に取りかかる。1893（明治26）年に半円真珠の養殖に成功し、1896

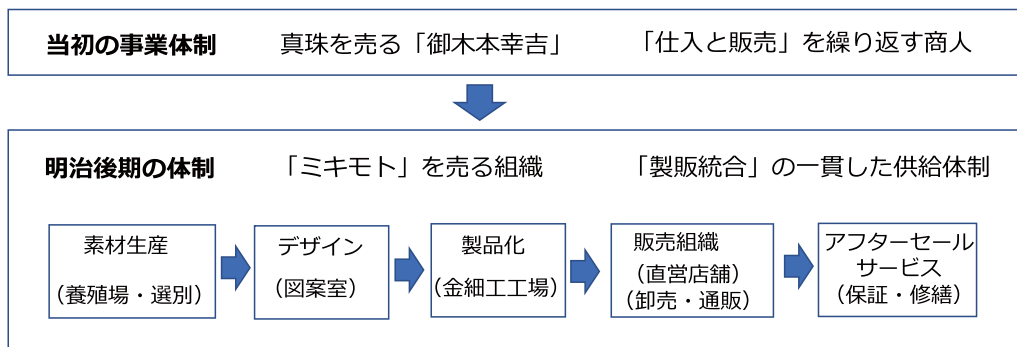
(明治29)年1月に「真珠素質被着法」特許2670号が許されるとすべての事業を清算する⁴⁾。これ以降、御木本は特許と養殖漁場の独占をもって、生産から販売までの事業を拡大していくことになる。

幸吉はこれから拡大する養殖真珠の販売と、養殖真珠への誤解をとく説明のために店舗の開設の必要を感じ、1899(明治32)年3月に東京真珠販売店を京橋区弥左衛門町(現:銀座並木通り)に開店する。最初の店舗は、江戸情緒を残す仕舞屋で、商品は天然真珠、芥子玉、養殖の半円真珠の卸売りであった。養殖真珠の生産が安定し、宝飾店が芽生え始めたこと、養殖真珠が半円であったことで、従来の卸売りに加えて半円真珠に加工を加えた装身具の製造と販売の必要性を感じとる。二度の移転を経て1906(明治39)年12月に銀座大通り4丁目(現ミキモト本店)に、真珠色をモチーフした洋館を設置する。店内は、小売用のショーケース、接遇用チェアー、天井にはシャンデリアがあり、電話室が備えられ、貴賓室の設置もおこなっている。店内に図案室を設置して店頭の装飾を行い、販売員を洋装化しその販売教育にも重視している⁵⁾。小売業としての店構えが出来上がったその翌年には、これまで下請にしていた工場を買収し、事業に製造過程を組み込む。しかし、宝飾装身文化の乏しい日本で、顧客ターゲットとなったのは、皇族や華族、そして外国人であった。これら顧客の高い要求に応えるためには、製品に洋風化したデザインを充実させる必要があり、図案室を工場に移転し、製造過程にデザイン過程を

組み込みようになる。これを可能にしたのが、国際博覧会へ出張する社員の市場リサーチである。社員たちが持ち帰る海外の製造技術や店舗・製品デザインの知識が社内に結集して、業務体制が築かれていく。また、半円の真珠を貼り合わせる加工から、当初より製品の問題がつきまどっていた⁶⁾。このことが、当時としてはまだ珍しい顧客サービスにつながった。通例として販売店では忌避する傾向のあった修繕を、方針として喜んで念入り仕上げ、製品保守へと事業の範囲を拡大していく。つまり、御木本は、マーケティング概念なき明治の時代に「生産(養殖場)」→「デザイン(図案室)」→「製品化(金細工工場)」→「販売(直営店舗/卸売)」→「アフターセールサービス」という素材の生産から販売に至るまでの真珠産業の全過程を一貫する製販統合の事業モデルを完成させたと捉えることができる。

その体制のもとで製造される幅広い品揃えに合わせて、季刊誌カタログ『真珠』や店舗での商品パンフレット、英字新聞や雑誌への広告など幅広いプロモーションがおこなわれている⁷⁾。その後の大正期の消費拡大に対応して、量産化機械を導入した第二工場を設置し、その量産品を扱う量販店を開設している⁸⁾。御木本の初めの国内事業は、天然真珠を仕入れてその販売を繰り返していく卸売り商人の御木本幸吉の姿であったが、明治の終わりには、ミキモトというブランドを売る製販統合の事業システムに変化を遂げる(図1)。この国内の製販統合の事業体制は第二次世界大戦まで続く。次に海外への参入過程をみたい。

図1 当初の事業体制と明治後半に形成された製販統合の事業体制



出所:ミキモト社史(1994),及び御木本真珠島真珠博物館蔵,1963(昭和38)年の加藤虎之助・1911(明治44)年の齋藤信吉記録,及び1967(昭和42)年の和田信太郎の回顧録から筆者作成。

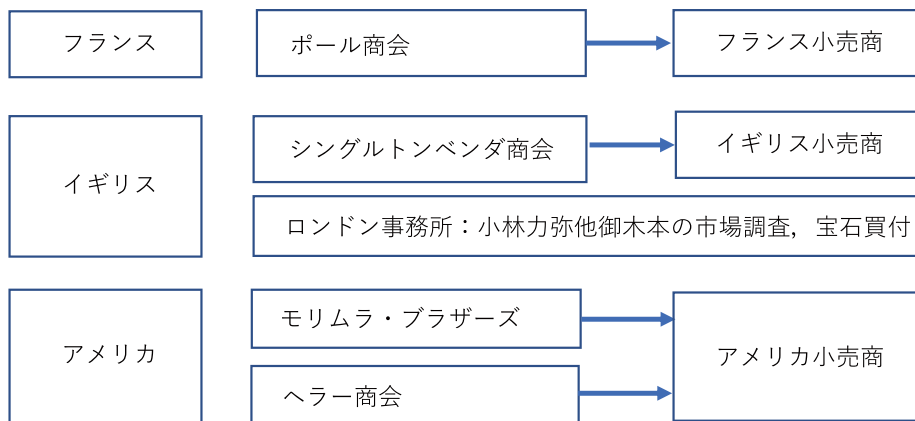
III. 海外市場への参入過程

御木本の海外へのアプローチは早く1893（明治26）年のコロンブス記念世界博覧会への出品に始まる。国際博覧会を利用した海外市場への参入は、事業の海外発展に伴って真珠や養殖の展示から製品展示、そして大規模な芸術的作品の展示へと性格を変えながら1939（昭和14）年まで続く。海外の博覧会を利用して、国内の商社や横浜居留地の外国商館への販売を通じた顧客を足がかりに、現地での代理店形成へとつなげていく。その状況は1910（明治43）年の英国博覧会から翌年にかけてニューヨークへの出張した齋藤信吉の書簡と、これに先行して市場調査のためにロンドンに事務所を設置した小林力彌の書簡から読み取ることができる。齋藤は、日本で販売した養殖真珠が現地で国をまたいで錯綜して販売されていることを見る。そして、ポール商会、シングルトンベンダ商会、パリに出張中のヘラー商会との交渉を重ね、図2のように国ごとの一国代理店チャネル政策へと変更する。書簡からは小売の設置も考えにあったことが読み取れるが、現実的な方法として現地の流通業者を介する事業形態の選択となっている。モリムラ・ブラザーズは森村組のニューヨーク支店で、これより先の1905（明治38）年に久米武夫が派遣され、アメリカ市場の調査を行っている。

その後、イギリスに1913（大正2）年にニューボンドストリート、クリフォード通にロンドン支店を設置するが、第一次世界

大戦でヨーロッパは荒廃し、支店活動は停止してしまう。戦後の1919（大正8）年に宝石市場の中心地であるハットンガーデンのダイヤモンド・ハウスに、サミュエル・ジョーンズと共同経営の支店を開設する⁹⁾。この時に、日本で真円真珠の養殖に成功していた真円真珠を初めてロンドンに上市する。しかし、そのヨーロッパの宝飾界への衝撃は凄まじく、ロンドン支店はその対応にあたるも、ヨーロッパを牛耳る真珠シンジケートとの養殖真珠の真贋論争へと発展する¹⁰⁾。パリ代理店のポール商会と御木本は、パリで提訴した裁判に1924（大正13）年に勝訴する。このことで、ロンドン支店での顧客への販売は順調に推移していく¹¹⁾。法的には養殖真珠は天然真珠とかわらないものであると認められるが、市場では、その後も御木本への妨害は続く。しかし、その一方でパリではミキモトの名を騙る偽小売店舗まで登場している¹²⁾。これは市場でのミキモトの名が認知されたことを示す出来事といえる。ここから他の海外支店が設置されていく。アメリカでは、1926（大正15）年のフィラデルフィア万国博覧会の御木本の展示品の評判を機に、1927（昭和2）年にニューヨーク支店を設立する。パリ支店は1928（昭和3）年にオスマン通7番に、ロンドン支店は移転を重ねながら、1929（昭和4）年にリージェント・ストリート119番地に、同年に天然真珠の集散地のボンベイに支店を開設する。アジアでは、これより早く1914（大正3）年に上海支店を開設している¹³⁾。御木本は昭和初期にはグローバルに支店網を形成する。

図2 齋藤信吉による明治の海外チャネル政策



出所：御木本真珠島真珠博物館蔵，1910（明治43）年の齋藤信吉海外書簡から筆者作成。

IV. 海外支店の市場活動

グローバルな販売網を形成するに至るも、昭和の国内は金融恐慌で始まり、ヨーロッパでは大戦の影響が色濃く残る状況である。その上にアメリカ発の大恐慌がのしかかる。これには、御木本は荷為替手形を利用し、グローバルなキャッシュフローをもって資金融通し危機を乗り切っている¹⁴⁾。

アメリカでは、西部の開拓に力を入れ1931（昭和6）年にロサンゼルス支店、1933（昭和8）年のシカゴ万国博覧会の開催に合わせてシカゴ支店を開設する。1929（昭和4）年の銀座・ロンドン・パリ・ニューヨークの7月8月の月平均合計売上が50,457円だったものが、1934（昭和9）年には、表1のように3.5倍へと拡大し、3/4以上が海外支店での売上となっている¹⁵⁾。

これらの海外支店が取引する商品は、ネックレス、バラ真珠玉、バンチの素材型の商材である。このことは、各支店の書簡やインボイスから確認できる。また、書簡の内容や同封された店舗図面、ハガキの写真から、海外支店の販売方法は卸売りによる再販業者への取引であることが捉えられる。アメリカにおいては、仲介宝石商や宝石小売商、ワナメーカー、サックスなどの百貨店を始め、恐慌期にはメーシーにまで拡大し、山中商会や他のチャネルを利用した販売までチャネルを拡大している。

海外支店のプロモーションは、国内の宝飾製品のプロモーションとは異なり、いずれもミキモト・パールが天然真珠と同じものがあるという真珠の養殖過程をわかりやすく示したパンフレットや科学者の見解、法的決定について説明する啓蒙的なパンフレットが作成されている¹⁶⁾。次に、これまで記述してきた国内と海外での市場活動の比較をおこないたい。

V. 国内と海外市場での事業活動への考察

以上でみてきたように、御木本は国内と海外では事業活動は大きく異なっていた。日本は素材の真珠にデザインと加工を施した幅広い品揃え宝飾装身具製品を販売していた。これに対して、海外支店は卸売りを主体とし、扱う商品は、ネックレスやバンチ、真珠のバラ玉であり、品揃えは、極めて狭い範囲に限定された素材型の商品であった。プロモーションは、日本では上流顧客層の宝飾文化の浸透に合わせて幅広くおこなわれていた。海外でのプロモーションは二つのタイプがみられた。ひとつは、期間が限定された演出性の高い国際博覧会を利用したプロモーションで、極めて高い芸術性と、高度な技術を要する作品を見せつけて、御木本の存在感を高めた。もうひとつは、海外支店の販売をサポートするプロモーションであった。養殖真珠の正当性を訴求するもので、ミキモト・パールは天然真珠と養殖真珠は同じものであることを啓蒙する内容のものであった。国際博覧会は時間と場の制約されたプロモーションであり、事業でのプロモーションは素材としての真珠を啓蒙するプロモーションである。いずれも狭い範囲のプロモーションであったといえる。ここまで確認した国内と海外のマーケティング活動を比較すると以下の表2となる。

御木本は海外での事業は、国内で開発した製販統合の小売業モデルではなく、単一商品に特化した卸売業モデルで市場対応をおこなっていた。Root（1982, 邦訳45頁）は、製品ライフサイクルは、同一製品であっても国によってその段階が異なることを示し、海外市場への参入を企図する際には、世界的規模で製品ライフサイクルを捉える必要があることを指摘している。

表1 1934（昭和9）年の各店の売上対比表（単位：円）

1934 （昭和9）年	銀座店 （5月）	ロンドン支店	パリ支店	ニューヨーク 支店	ロサンゼルス 支店	シカゴ支店	ボンベイ 支店	合計（円）
3月	42,100	14,739	50,836	50,386	8,817	4,261	8,910	180,049
店舗シェア	23%	8%	28%	28%	5%	2%	5%	100%

出所：御木本真珠島真珠博物館蔵，1934（昭和9）年6月 | 日池田嘉吉書簡から筆者作成。

表2 御木本の国内と海外とのマーケティング活動比較

	商品	品揃え	プロモーション	チャネル	顧客層	事業体制
日本	宝飾装身具商品	広い	広い	排他的	狭い/少ない消費者	製販統合の小売業
海外	素材型商品	狭い	狭い	開放的	再販売業者	単一商品に特化した卸売業

出所：筆者作成。

国内では宝飾装身市場は未発達で、取引業者においても素材を販売する真珠商人や金属加工をおこなう業者が齊合なく存在していた。宝飾製品という製品ライフサイクル上では、導入期の状態にあったと位置づけられる。御木本は国内市場では、自らの宝飾製品に正当性をもたせ消費文化を根付かせるためにも、社会階層の頂点を顧客ターゲットし、ラグジュアリーな小売店舗という装置を使い、顧客層を徐々に拡大していった。つまり、国内では、製販統合小売モデルによって市場を創造していくという対応をとっていたと考えられる。

一方の欧米では、宝飾装身文化は古来より綿々と続き、ヨーロッパの貴族文化から19世紀末に上級ブルジョワに引き継がれた消費モデルは、御木本が欧米の事業展開に向かった時点では、大衆に向かって拡大していく時期であった¹⁷⁾。つまり、製品ライフサイクル上の成長期にあったといえる。しかし、天然真珠の流通は、当時のデビアスのダイヤモンド流通¹⁸⁾と同様で、ペルシャ湾を産地とする天然真珠は全生産の9割を占め、そのほとんどがパリのローゼンタールの率いるシンジケートによって独占されていた。社員の書簡からは、小売の設置を考えていたことが捉えられるが、現実的な対応として、素材型の商品とそのプロモーションを一点に集中させるマーケティング活動となっていた。これは、現地の真珠寶飾装身具の流通を利用するように海外の事業を適応させたことと捉えることができる。御木本は、試行錯誤の行動から導かれるように国内と海外で異なる市場対応となったが、これは流通論的な経済合理性によるものであったと捉えることができる。

国内では導入期の段階にあり、海外では成長期にあった。製品ライフサイクルをSmith (1789, 邦訳31頁)の分業

は市場の大きさによって制限されるという市場規模と分業という視点で捉えると、国内の規模の小さい市場では、流通を仲介する経営を成り立たせるほどの販売も期待できず、市場は「異質市場でソゴの状態¹⁹⁾」であり、生産者は流通活動も自らが行わなければならない²⁰⁾。つまり、市場の広がり範囲が小さければ、流通過程は統合された状態にむかうことになる。反対に、海外のように、市場の広がり範囲が大きければ、流通過程は分化の方向に向かう²¹⁾。様々な中間業者が活発に介在するほど社会的品揃えの範囲と深度が大きくなり、取引費用のアプローチからも市場の利用可能性は高くなる。

企業の多くの経済活動が価格システム外で起こる理由は、Corse (1988, 邦訳47頁)が取引費用の存在によることを指摘している。御木本の事業を取引費用の視点から捉えると、取引を市場に委ねる費用よりも、自社内部で行うほうが取引必要は節約される場合に、取引は企業内部に取り込まれていく。Williamson (1975, 邦訳65,170頁)は、人間の基本的な特性から少数主体間交渉における取引では機会主義的行動が高まり、取引の探索や交渉に関わる費用やその取引の履行を監視するための取引費用が発生することを指摘している。利害の対立をなくし取引費用の節約することが垂直的統合に向かう動機となり、流通の垂直次元で自社の境界が拡張していくことを示している。これまでの流通経済合理性の議論を海外と国内とを合わせて整理すると、以下の図3となる。

戦前の御木本の国内事業は、製品ライフサイクル上の導入期における取り組みであったと考えられる。市場の範囲は小さく中間商人による社会的品揃えは小さい。その取引費用は高くなるという点からも、垂直統合が採択されること

表3 海外と国内の事業形態の理論的背景比較

分析視角	製品ライフ・サイクル アプローチ	スミス流の流通原理 アプローチ		取引費用アプローチ		採用された 事業形態
	世界規模でみた段階	市場の範囲	流通過程の 分化状況	中間業者による 社会的品揃え	取引費用	
国内	導入期	小	統合	小	高	垂直統合
海外	成長期	大	分化	大	低	市場取引

出所：筆者作成。

になる。これにより、国内では、製販統合の小売モデルによって市場を創造するという方法で事業の拡大を図った。また、製品ライフサイクル上の成長期の段階にあった海外事業では、市場の範囲が大きく、取引費用アプローチからも市場取引に委ねる事業形態が採択されることになる。従って、海外では、単一商品特化型の卸売りモデルによって市場適応し参入を果たすことが、流通経済性において市場拡大を図る合理的な行動であったと考えられる。

つまり、流通経済論的な市場対応フレームで捉えると、御木本は国内では市場を創造し、海外では市場に適応する活動となっていた。市場に対して「適応しつつ創造し、創造しつつ適応する²²⁾」というロジックを、国内と海外で使い分けて対応していたことになる。

VI. おわりに：今後の課題

戦前の御木本については、幸吉伝なる多くのバイオグラフィ、そして社史やミキモト研究があるが、海外の事業活動については不明なところが多かった。本研究では、当時の御木本の社員たちの書簡を読み解くことで、その時の御木本が直面した市場課題に、いかに対応して市場参入を果たしたのか、これまで不明瞭であった歴史的事実を明らかにした。戦前の御木本は、国内事業では「製販統合の宝飾製品小売モデル」を完成させ、市場を創造する戦略をとっていた。一方の海外事業では、市場取引を主体とした「単一商品特化型の卸売りモデル」をもって市場への適応戦略を図った。これは市場対応の理論的フレームで捉えると、御木本の行動は、伝記で語られているような幸吉の妙

計奇策の個人の行動ではなく、組織による市場の創造と適応の市場行動であり、経済合理性をもったものであったと考えられる。

しかしながら、発見事実も現在の史料のもとでの発見であり、つなげない部分も多く残されている。これについては、欠けた部分への今後の調査研究を深めたいと考えている。また、今後の史料の発見によっては、見直し検討されるべきところがあらわれると考えている。

謝辞

本研究にあたり、御木本真珠島真珠博物館館長の松月清郎先生にご協力をいただきました。

注

- 1) Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2019) より。デロイト・トーマツは2014年からラグジュアリー・ブランド企業上位100社をあげている。そのなかに日本企業ではミキモトがその名を馳せる。
- 2) 以降では、ミキモトをブランドとしてのミキモトにこだわらないかぎり、戦前の事業名の御木本として記述し、経営者の御木本幸吉は、幸吉として記述する。
- 3) 乙竹岩造 (1950,36頁)；御木本真珠博物館蔵、加藤虎之助記録 (1963) より。
- 4) 御木本真珠発明100年史合同編集委員会 (1994,66-77頁)。
- 5) 同上。
- 6) 御木本真珠博物館蔵、1967 (昭和42) 年和田信太郎回顧録より。
- 7) 御木本真珠発明100年史合同編集委員会 (1994,66-77頁)。

- 8) 同 (1994,73頁)。
- 9) この状況は、断片ながら加藤虎之助の大正の書簡と記録 (1963) から、1916 (大正5) 年にロンドン支店への出張が取りやめになったこと、支店を再開し真珠論争の対応にあたったことが記されている。共同運営であることは1924 (大正13) 年5月サミュエル・ジョーンズロンドン書簡による。
- 10) 御木本がロンドンに直接参入を始めた時期は、1907年のアメリカ金融恐慌の影響で破綻した英国のシンジケートに代わって、パリのローゼンタールによって流通が独占に向かう時期である (Rosenthal, 1952, pp.66-72 ; 山田, 2013, 149頁)。参入当初の時期の養殖真珠は完全な真珠ではなく半円である。これは真珠市場の限られた部分市場であったため問題にならなかったと思われる。
- 11) 1924 (大正13) 年5月6月の和田信太郎ロンドン書簡。
- 12) この小売店の写真はミキモト (1993) 社史ではパリ支店として記載されているが、1925 (大正14) 年1月13日池田嘉吉銀座書簡から、ポール商会から連絡をうけロンドン支店と一緒に脅かすと、名前をノギトゴ (乃木東郷) に変えたとあり、実際は偽店舗であったことがわかる。
- 13) 神戸光吉の上海御木本真珠店の回顧録に開設に至る経緯がある。1919 (大正8) 年からは代理店による間接販売へととなるが、1938 (昭和13) 年に支店を再開する。
- 14) 1928 (昭和3) 年から1931 (昭和6) 年の池田嘉吉銀座書簡により、キャッシュフローの厳しい運用が支店間で繰り返されている状況を捉えることができる。
- 15) 売上は書簡のなかで部分的にしかえられない。昭和4年7月8月の売上は12月25日池田嘉吉銀座書簡と12月19日瀬尾壽三ニューヨーク書簡から確認できる売上で、昭和9年3月の売上と季節が異なる。銀座店は書簡から得られる5月の売上としている。そのため本研究では近似値の比較としている。
- 16) 御木本真珠島博物館所蔵の海外パンフレットより。
- 17) Williams (1996, 邦訳112-114頁); McKendric (1982, pp.23-25) .
- 18) 1910 (明治43) 年9月22日齊藤信吉のパリ書簡には、デビアスのダイヤモンドビジネスの有り様を、今後の養殖真珠の先行手本とみていることが読み取れる。デビアスを設立したセシルローズは、相次いで見つかるダイヤモンド鉱山を一手に収めダイヤモンド流通を支配する。齊藤信吉は、これによってダイヤモンド獲得闘争の混乱や価格競争が回避されていることを知り、幸吉に書き送っている。

- 19) Alderson (1965, 邦訳34頁) .
- 20) Ibid. (邦訳33頁) .
- 21) 田村 (2001, 116-117頁)。
- 22) 石井 (1984,224頁)。

引用文献

- Alderson, W. (1965), *Dynamic Marketing Behavior*, Richard D. Irwin, Inc. (田村正紀・堀田一善・小島健司・池尾恭一訳 (1981) 『動態的マーケティング行動』千倉書房) .
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2019), *Global Powers of Luxury Goods 2019*, Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
- Coase, R. (1988), *The Firm, the Market, and the Law*, Illinois: The University of Chicago (宮沢健一・後藤晃・藤垣喜文訳 (1992) 「企業の本質」『企業・市場・法』東洋経済新報社) .
- 石井淳蔵 (1984) 『日本企業のマーケティング行動』日本経済新聞社。
- 御木本真珠発明100年史合同編纂委員会 (1994) 『御木本真珠発明100年史』株式会社ミキモト。
- 御木本真珠発明100年史合同編纂委員会 (1993) 『輝きの世紀』株式会社ミキモト。
- McKendric, N. (1982), "The Consumer Revolution of Eighteen-Century England", *The Birth of a Consumer Society*, England: Edward Everett Root Publishers Co., Ltd.
- 御木本真珠島真珠博物館蔵, 1910-1938年の社員書簡, 昭和の手記及び回顧録, パンフレット, 写真。
- 乙竹岩造 (1950) 『伝記御木本幸吉』講談社。
- Root, F. (1982), *Foreign Market Entry Strategies*, New York: American management Associations (中村元一監訳 (1984) 『海外市場戦略』ホルト・サウンダース) .
- Rosenthal, L.(1952), *The Pearl Hunter*, New York: Henry Schuman.
- Smith, A. (1789) *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations the fifth edition*, London:A. Strahan and T. Cadell (大河内一男監訳 (1978) 『国富論I』中央公論社) .
- 田村正紀 (2001) 『流通原理』千倉書房。

Williams, R. (1996), *Dream World Mass Consumption in Late Nineteenth-Century France*, Regents of the University of California (吉田典子・田村真理訳 (1996) 『夢の消費革命』 工作舎).

Williamson, O. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press (浅沼万里, 岩崎晃訳 (1980) 『市場と企業組織』 日本評論社).

山田篤美 (2013) 『真珠の世界史』 中央公論社。