

伝統産業のマーケティング・マネジメント

—京都花街におけるリレーションシップ・マーケティングの事例—

西尾久美子

要 旨

350年継続する京都花街では、どのようなマーケティング・マネジメントがおこなわれているのか。それは、いったい何を大事にしてきたから、今日まで継続できたのだろうか。

本稿では、リレーションシップ・マーケティングのフレームワークを用いて、日本の伝統産業である京都花街の「一見さんお断り」の取引慣行を分析し、お茶屋を中心とする取引仕組みが、顧客満足度を高め複数の事業者の取引を円滑にするとともに、事業者の提供するサービスの質そのものを高めていることを指摘する。

そのうえで、おもてなしというサービスの提供に特化した地域産業が、複数の事業者間の競争と協働により、長期継続的な顧客との関係構築を志向していることを考察する。

キーワード：京都花街、リレーションシップ・マーケティング、一見さんお断り

I. はじめに

本稿の目的は、現在でも競争力を有する日本の伝統産業が、事業継続のために何を大事にしてきたのかを、マーケティング・マネジメントの観点から明らかにすることである。

マーケティング・マネジメントにおいては「顧客との関係」を企業の重要な資産ととらえ、商品やサービスの交換に先立って、売り手と買い手が一体化した長期継続的な関係をつくりあげてしまうことこそが、マーケティングの中心的な課題（石井・栗木・嶋口・余田、2004）だと考えられている。こうしたマーケティング・パラダイムは、「関係性パラダイム」あるいは「リレーションシップ・マーケティング」と呼ばれ、過去20年以上にわたり、その概念の明確化が論議（南、2006）されている。

目に見えない「無形性」、在庫ができない「即時性」という特徴を有するサービス財においては、顧客は購入の事前の品質評価が困難である。サービス財では新たに購入する際には顧客が負担する「スイッチング・コスト」が大きくなるため、すでに購入した経験のあるサービスに大きな不満がなければ、それを反復して購買することになりやすい。逆に、サービスを提供する企業が新規顧客を獲得するためには、このスイッチング・コストを超える便益を顧客に提供しなければならず、新規顧客獲得のためのコストは高くなる。したがって、石井・栗木・嶋口・余田（2004）は、新規顧客を獲得するよりも、既存顧客との継続的な関係を維持・管理す

ることに重点をおいたほうが、より効率的なマーケティングができると指摘する。このようにサービス財の特性を考えると、マーケティングにおいて特定の顧客との関係の維持が重要視されることは明白である。

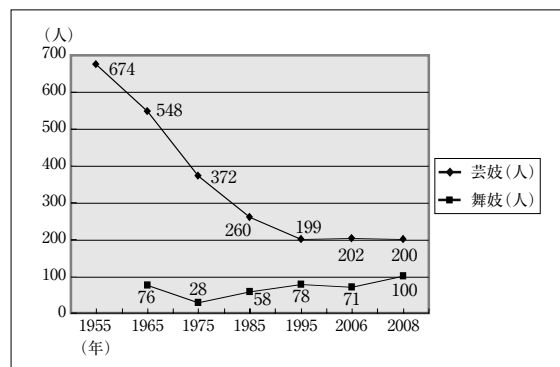
本稿では、西尾（2007）が明らかにした京都花街の事業システムの特徴の中から一般に非合理的に見られがちな「一見さんお断り」で有名な会員制度とお茶屋を中心とする事業者間の取引制度に注目し、リレーションシップ・マーケティングの観点から分析する。そして、京都花街における顧客や事業者との関係性に関する慣行が、どのように長期の競争優位性構築につながるかについて実証的に考察する。

Ⅱ. 京都花街の概要

1. 京都花街の規模

京都の花街は、国内に複数存在していた花街のほとんどが産業として競争力を失い寂れた中で、350年¹⁾にわたって生き残っており、世界的な知名度²⁾を誇っているこの街を世界各国から訪れる観光客³⁾たちも多い。現在、京都には祇園甲部・宮川町・先斗町・上七軒・祇園東・島原の6つの花街があり、その内の島原をのぞく、芸妓・舞妓が就業し彼女たちと顧客を結ぶ窓口となるお茶屋が営業する5つの花街は総称して五花街と呼ばれている。2008年3月31日現在、五花街には舞妓100人・芸妓200人で合計300人がおり、お茶屋は160軒ある。西尾（2007）によると、京都花街での花代（芸舞妓のサービス売上）の総合計が、近年増加しており、事業規模が縮小した東京や大阪などの花街と異なり、産業として活力を有している。特に、京都花街の芸舞妓の人数はここ十数年横ばいから増加傾向へ転じ、舞妓の人数は2008年には過去40年で最も増えている（図表1）。

図表1. 京都五花街の芸舞妓数（京都花街組合連合会調査）



- 1) 明田（1990）によると、京都は花街が形成されたのは室町時代末期ごろで、江戸時代中期には、京都の花街の芸妓は職業として確立されていた。
- 2) 海外でも京都の芸舞妓についての解説書（Aihara, 2000）や小説（Golden, 1997）などが出版されている。このGolden（1997）の小説をもとに、2005年ハリウッドで映画化された「SAYURI」は、世界各国でロードショーされた。
- 3) 京都市の統計によると、2007年京都市を訪れた観光客は約4900万人である。

2. 女紅場

京都花街には、芸舞妓の育成のための学校がある。女紅場（によこうば）と呼ばれる学校は、お茶屋業組合、芸妓組合、歌舞会などから構成される複数の事業者からなる共同体によって運営され、芸舞妓が現役である限り、年齢や経験年数にかかわらず学校に在籍する生徒である。学校では外部の伝統文化技能専門家（家元など）を講師として招き、専門基礎技能教育を安価にかつ継続的に受けられることを可能にしている。また、芸舞妓経験者がお座敷芸など、現場独特の技能に関しては、講師をつとめている。

京都観光のコンテンツの一つとして有名な「都をどり」⁴⁾など京都花街で開催される春や秋の踊りの会は、この学校の発表会である。この学校の歴史は、明治5年まで遡ることができ、学校法人格を取得している女紅場もあるなど、京都花街はサービス業の競争力の根幹となる人材育成や技能形成について制度面での充実が継続的に図られるビジネスシステム（西尾、2007；2008）となっている。

3. 舞妓と芸妓

現在、10代半ばの舞妓希望者の約9割は京都以外の出身者が占め、約1年間の「仕込み」と呼ばれる修業期間を経て、もてなしのプロフェッショナル「舞妓」としてデビューする。舞妓は、キャリアに応じて化粧や装束などに細かな差異があり、経験年数が一目でわかる。

舞妓にデビュー後、平均して4～5年ほどで「芸妓」になる。舞妓は日本舞踊の技能が一定レベル以上であることがデビューの必要条件だが、芸妓になると日本舞踊だけでなく、邦楽の唄や楽器の演奏など複数の芸事に秀でていることが求められる。なお、芸妓に定年はない。

舞妓から芸妓になることを「衿替え」と呼ぶが、年齢的な理由から最初から芸妓としてデビューする場合もある。芸妓になって1～2年たつと、独立自営業者「自前さん芸妓」となり、後述する置屋から独立し、自分のマネジメント一切について取り仕切るようになる。なお、年齢に関わらず、経験が一日でも早い先輩の芸舞妓のことは、「姉さん（ねえさん）」と呼ぶ。

4. 置屋

舞妓は、置屋（屋形）に住み込み、「お母さん」と呼ばれる置屋の経営者から基礎教育を受ける。仕込み時代を含めてこの数年間は「年季」と呼ばれるが、この期間は、生活からお稽古、学校、高額な衣裳など仕事にかかる経費も含めて、すべては置屋側が負担する。

年季期間中の芸舞妓たちは置屋から給与ではなく、お小遣いをもらっている。置屋と舞妓の関係は、雇用者・被雇用者の関係ではなく、例えると、プロダクションと所属する芸能人のようなものである。

4) 祇園甲部の都をどり・宮川町の京おどり・上七軒の北野をどりは毎年4月に、先斗町の鴨川をどりは毎年5月に開催される。なお、祇園東の祇園をどりは毎年11月に開催される。

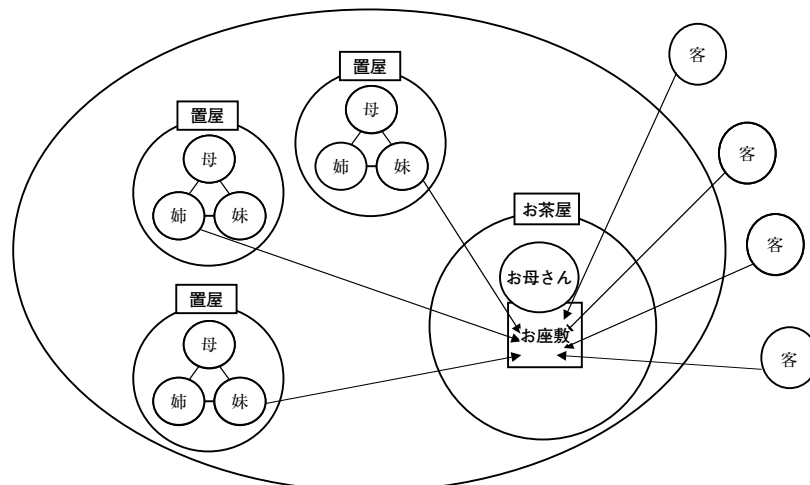
4. お茶屋

芸舞妓たちの仕事場にあたるお座敷があるのが、お茶屋である。お茶屋は、複数の専門業者から顧客のニーズにあわせてサービスを購入手、「お母さん」と呼ばれる経営者のコーディネート力によってそれらを組み立て、「もてなし」のサービスとして提供している。

東京では料亭がお茶屋と料理屋の機能を兼ね備えているが、京都花街では、サービスのアウトソース化のメリットを生かして、料理屋や芸舞妓など複数の専門業者にその質を競わせ、よりよいサービスを選択できる環境を整えている（西尾、2007）。

また、「一見さんお断り」で有名な京都花街の会員制度の窓口は、このお茶屋である。顧客は特定の芸舞妓を最員にすることはできるが、直接的な取引はできず、必ずお茶屋を通してお座敷への依頼をする慣行となっている。お座敷というもてなしの場の成り立ちと関係者のかかわり方は、図表2のようにまとめることができる。

図表2. お座敷という場の形成と関係者



お茶屋のお母さんは、顧客の来店目的（接待、息抜き、法事等）と好みを考えて、どの芸舞妓を呼ぶか決める

また、新人は芸舞妓にデビューする前の約2～3週間、特定のお茶屋でインターンシップのような形で現場教育を受けるが、このお茶屋は「見習い茶屋」と呼ばれ、その後の芸舞妓の育成に深く関わっている。

Ⅲ. 調査概要

本稿では、花街の内部の関係者へのインタビュー調査と、お座敷等花街の中での参与観察調査を研究方法としている。この両者の調査には、数十人以上の調査協力者がいるが、この中で、主要情報提供者（major informants）は16人である。この主要情報提供者にはインタビュー調査を複数回実施するとともに、参与観察のなかでも複数の協力者から繰り返し話を聞くことがで

きた。(インタビューイの就業経験や年齢はインタビュー実施時)

舞妓 Mさん 19歳 (就業経験4年、舞妓としてはベテラン)

芸妓 Yさん 25歳 (就業経験2年、大学卒業後芸妓になる)

新規開業のお茶屋兼置屋の経営者 Kさん 40代前半 (芸舞妓歴20数年、経営歴5年)

老舗のお茶屋兼置屋の経営者 Oさん 40代前半 (芸舞妓歴20数年、経営歴約10年)

元舞妓 Tさん 30代前半 (舞妓歴5年で引退後、花街近辺でサービス業に従事)

花街の業界関係者 Aさん 30代前半女性

花街の業界関係者 O.Kさん 70代前半男性 (職業歴40年以上)

花街の業界関係者 S.Sさん 40代前半女性 (職業歴約20年)

老舗料理屋経営者 K.Hさん 60代前半男性 (職業歴約40年)

老舗花屋経営者 F.Sさん 50代後半男性 (職業歴約25年)

老舗扇子屋経営者 M.Kさん 70代男性 (職業歴約50年)

Iさん経営お茶屋の後援会会長 I.Tさん 60代前半男性 (会長歴5年)

Iさん経営お茶屋の後援会メンバーで花街近隣居住経験者 M.Rさん 40代後半男性

元地元新聞記者伝統文化担当 S.Hさん 60代後半男性 (花街に関する著作あり)

伝統楽器店経営者 O.Mさん 40代前半男性 (職業歴約25年)

滋賀県のお茶屋兼置屋の経営者 Mさん 70代前半女性 (職業歴約50年、現役芸妓)

インタビューの方法は、質問項目をあらかじめ決めておくが、場合によっては調査協力者の語りに合わせて、自由に聞き取りを行うという半構造化インタビューの形式で行った。また、記録されたデータは研究目的以外には使用しないこと、個人名が特定される場合には仮名などによって偽装することを調査協力者に書面と口頭で伝えた上で、インタビューは行われた。インタビューの内容は、調査協力者の許諾を得て音声に録音し、その後すべてテープから文字形式に変換された。録音の許諾が得られなかった調査協力者のインタビューは筆者のメモを元に、記録にまとめられた。

このインタビュー調査と並行して、主要情報提供者のお茶屋での参与観察を2001年8月～2008年4月まで実施した。このほかにも、各花街が一般の参加者を募る行事や、花街関連の日本舞踊の家元主催の踊りの会などに参加し参与観察記録を作成した。

IV. 一見さんお断り

1. 顧客との取引関係

現在でも京都の花街では、知名度が高い企業や個人であっても紹介者のいない場合は取引を断る、「一见さんお断り」の商取引慣行が続いている。サービス財の取引関係の構築においてはスイッチング・コストが大きくなるために新規顧客を開拓することが難しい。したがって、知名度が高く信頼ができそうな新規顧客を断る「一见さんお断り」の慣行は、マーケティング

の理論からは合理性に乏しいものと考察される。

しかし、京都花街では、お茶屋の経営者だけでなく、関連事業もこの慣行を変える意思が乏しいと話す。そして、そのメリットとして、馴染みの顧客であれば、顧客にあわせたサービス（料理や呼ぶ芸舞妓、お座敷のしつらえの好みなど）を提供することができるからといわれることが多い。このような理由のほかに、お茶屋兼置屋の経営者のKさんは、自宅と職場を兼用しそこに女性だけがくらしているので安全上知らない人を家に上げることは困ると語っている。また、顧客のI.Yさんはお茶屋という閉鎖された環境でゆっくりくつろぐためには、信頼できる人だけが出入りすることが望ましいと話している。

さらに、お茶屋の利用価格が明示されておらず、顧客との関係によって請求金額が変動する可能性もその一因として指摘できる。これは、顧客は馴染みのお茶屋で財布を持たずに遊ぶことができるという賭け払いの制度による。詳しく説明すると、顧客でのお茶屋での飲食代、芸舞妓の花代や祝儀、二次会にお茶屋の手配で他の場所に行った場合はその費用、移動の交通費など、すべてお茶屋の立替払いである。したがって顧客はお茶屋へさえいけば、お財布がなくても遊べるかわりに、そのときに一体いくらぐらい費用がかかったかは、後日請求書がとどくまで分からないという仕組みになっている。

請求は現在では利用の翌月や翌々月にされることが多いが、「節季払い」という言葉があるように、年4回季節ごとの支払いや、年2回といった長期の掛け払いの慣行が続いてきたので、顧客との長期の取引関係を反映して価格がある程度考慮されてきたと思われる。具体的には、よく利用する得意客や、お茶屋の長期の馴染み客（何代にもわたって利用するような顧客）と、年に1度か2度しか利用しない顧客とでは、同じサービスであっても単価が異なることが想定される⁵⁾。

2. 花街共同体のメンバーと取引関係

京都の花街に芸舞妓は欠くことはできないが、この人的資本だけでサービス提供が可能になるわけではない。サービスの質を大きく左右する芸舞妓の人材育成にかかわるメンバーとしてはお茶屋や置屋の経営者と従業員、芸舞妓本人と、外部から継続的に参加するメンバーとして顧客、芸事の師匠などが考えられる。こうしたメンバーは花街で提供される芸舞妓の技能に深くかかわりをもっており、その技能を中心として関係性が築かれることはインタビューの語りからも数多く聞き取ることができた。

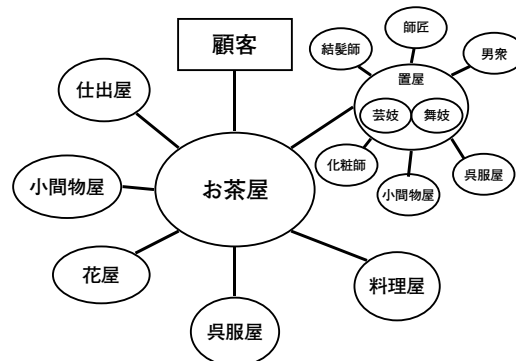
さらに、花街らしいサービスを提供するためには、関連業種を考慮し、その構成メンバーを加えた花街共同体を考える必要がある。このコミュニティの共同体のメンバーとしては、イン

5) 例えば遊興費を経費でおとすことを考慮して、出張のときに、京都でのお座敷遊びの価格も接待でおとせるときに上乘せして請求するなどといったこともあるらしい。ただし、この点については具体的にどのような価格に反映されているのかは、お茶屋兼置屋の経営者からは聞き取ることができず、関連業種の複数人の話や顧客の話からの類推である。

タビューや参与観察から、お茶屋に料理を運ぶ仕出屋や料理屋、お茶屋のしつらえを整える花屋・電気屋・畳屋・大工等、花街の女性の衣装を担う呉服屋・小間物屋、芸舞妓の着付けをする男衆（おとこし）・お化粧師等があげられる。これらのメンバーは、いずれも花街で継続的に金銭を伴う取引行為を行っており、顧客を含むこれらのメンバーの関係は、図表3のようにまとめることができる。

そして、これらメンバーをつなぐ商取引の要となるのが、お茶屋の経営者のお母さんである。お母さんは、顧客との接点となって、提供するサービスの全体を組み立て、それに合わせて継続的な取引関係をもつ業者の中でもっともふさわしい個々のサービス提供者をきめ、購入する。芸舞妓も、彼女達を抱える置屋も、お茶屋の視点から見るとサービスを買うことができる選択肢の1つであり、その意味では他の業者と同じ位置づけとなる。つまり、京都花街のお茶屋のお母さんは取引構造の鍵、この社会関係資本のキーメンバーであるといえよう。だから、お茶屋と関連業者や顧客との関係は、双方ともに何代にもわたる場合もある。また、顧客は一つの花街に通常1つしか馴染みとなるお茶屋を作ることができず（これは「宿坊」と呼ばれる）、花街で遊ぶための出入口、お茶屋は非常に限定的かつ独占的な位置をずっと占めている。

図表3. 「一見さんお断り」を支えるお茶屋を中心とした取引関係



3. お茶屋と関連業種の取引関係

お茶屋は顧客に対しては長期の掛け払いという取引関係を有しているが、関連業者に関しては、長期の掛け払いではなく、一月単位で支払いがなされていると料理屋や花屋のインタビューはともに語っている。また、その払いは非常に「きれい」（手形ではなく現金で支払われること）であると二人ともに話している。このようにお茶屋と関連業種の取引関係は長期であるが、支払いは短期であるという、金銭の授受の特色に関しては顧客とは正反対の仕組みである。

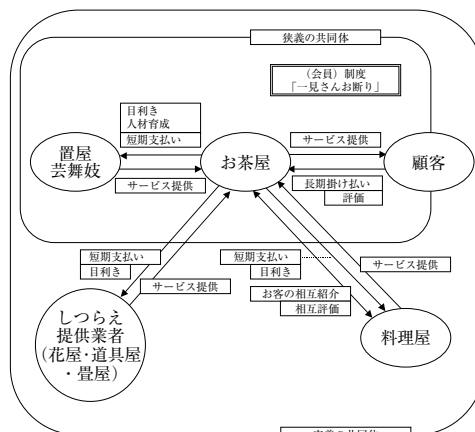
これは、お茶屋と芸舞妓や置屋との関係にもあてはまる。芸舞妓の花代の売上は花街ごとの見番を通じて毎日管理され、見番で集計された花代は、年末を締めとして集計される。そして、お正月には年間のお茶屋の売上ランキングや芸舞妓の花代のランキングとして発表され、それに基づき芸舞妓やお茶屋が表彰される仕組みである。そのため、花街全体にこの取引関係の情報は公開され透明性が担保されるようになっている。

このように、お茶屋は顧客と関連業種ともに長期の取引慣行を有するが、顧客のため、自分独自のサービスを提供する構成要素の提供者に関しては、提供されるサービスと価格を短期の支払いでその価値の妥当性を随時確認し、提供内容に不満があるときは長期の取引慣行であってもすぐに代替ができるように支払いを常にきれいにしている。

また、料理屋のK.Hさんは、お茶屋のお母さんから料理の内容について苦情を言われたときは、それにたいしてどうしてそうなったのか相応の理由があっても一切口答えせず、「すんまへん、次から気をつけます」と言わないとお母さんは納得しないと話している⁶⁾。こう返答すると、お母さんはとたんに態度がやわらぎ、「ほな、また次頼むわな」と取引関係が円滑に継続する。これは、お茶屋のお母さんが自分の提供するサービスについて絶対の自信と責任を持ち、それに対して異議申し立てをされることは、例え自分で理不尽なこととわかっていても自分の存在が揺らぐことにつながり、それを避けようとしていると考えられる。芸舞妓がデビューした1年間ほどは毎日お座敷がかかってもかからなくても、花街のお茶屋一軒一軒「おたのもうします」といって回ることもわかるように、お茶屋のお母さんは、花街共同体では、常に周囲から立てられているのである。

ここで、お茶屋は自分で納入される技能の目利きをして、業者を指定してサービスを購入している。そして、そのつながりは長期かつ固い。単価の安い高いでは容易に業者は変わらず、お茶屋のおかあさんが自分の美意識や提供したいサービスの水準に沿う業者を決めて、ずっと付き合うのが、花街での慣例である。しかし、お茶屋のおかあさんの意に沿わないときは、その長期の関係は、ごくあっさりとは切られてしまう。おかあさんは、業者に対して、自分の望む水準を教えるときもあるが、ほとんどはいろいろな状況から察知することを強くもとめる。技能を持っていても、場を読んでその技能を発露できないときは、購入対象とはならないという判断が下される。このような評価と取引についての関係は、図表4のようにまとめられる。

図表4. 花街共同体の取引システムと評価



6) 遅い時間に何でもいいからすぐに持って来るように言われた料理に関して、翌日お母さんから文句を言われた事があると話している。同じような話は、花屋からも聞き取ることができた。

V. まとめ

花街取引制度の要はお茶屋であり、その鍵を握るのはお茶屋の経営者であるお母さんであることが発見事実として提示できる。関連業種を含む広義の花街共同体では、お茶屋のお母さんが、花街共同体のサービス提供者からサービスを購入し、それをお茶屋という場で独自の感性でコーディネートとすることで、顧客にもっとも適切なおもてなしを提供している。そのコーディネートは、顧客や関連業種との長期の取引関係と、支払い（請求）の長短を相手により変えることによって、支えられている。そして、お茶屋のお母さんは、自分の技量に自信を持ち、最適なサービスを提供するために自分を中心とする取引関係を構築している。

では、お茶屋のお母さんは自身の技量をいかに磨いていくのだろうか。ここで着目すべきはお茶屋に唯一金銭を支払う顧客との関係である。顧客はお茶屋で自分だけの特別のサービスが提供されることを期待し継続的に取引関係を続けている。したがって、お母さんは自分の提供したサービスの意図が顧客の求めるものに沿ったものであるのか、そしてそのサービスは顧客の予想以上の素晴らしいものであるのかを、顧客の反応から掴み取ることが必要であり、そのためにずっと顧客との関係がきれないように長期の掛け払いの取引慣行を続けているのではないかと考察される。

顧客と長期継続的な関係を構築し、満足度をあげることに特化する、そのことがお茶屋自身の質を高めることにつながる、またそれが顧客をより満足させることにつながりスイッチング・コストを低減させる。こうしたお茶屋と顧客の「win・win」の関係が構築できるリレーションシップ・マーケティングが実行されるために、一見さんお断りの慣行が業界で長期的に選択されている。また、お茶屋が顧客の満足度をきめ細かく把握し、その応じた技能をもつ複数の業者を最適な組み合わせでサービスとして提供するためには、規模を拡大することは望ましい方法ではない。現状の顧客と親密な関係を構築し、その顧客の信用情報をもとに新規顧客を限定的に受け入れる「一見さんお断り」ルールは、事業者側にとって大規模な新規顧客拡大はできないが、良質の新規顧客獲得のための費用負担を省きつつ、現状の顧客満足も高めるメリットがあり、リレーションシップ・マーケティングの理論の枠組みからも、論理的に妥当なものと考えられる。

さらに、京都花街の顧客には他の花街とは異なる特色がある。室町や西陣といった花街の女性にとっては欠くことのできない繊維産業の業者や、茶道や華道などの伝統文化産業に従事する顧客、寺社仏閣など伝統文化芸能に造詣の深い顧客、芸能関係（歌舞伎役者や映画俳優など）の顧客と京都花街はつながりが濃い。そのため、この目の肥えた顧客のニーズに沿いさらにそれ以上のものを提供し顧客を喜ばすために、長期にわたりお茶屋のお母さん顧客の反応を見る必要があったといえよう。このことにより、お茶屋のお母さんは、自分の持つ技量とそれに基づき提供できる自分のサービスを「見極め」、自分の花街の中での技量の価値設定をし、提供

するサービスの価格設定を「値決め」してきたと考えられる。この自分自身や自分の提供するサービスが見られ、関連するメンバーから見極めされることは、芸舞妓にも、料理屋や仕出屋・花屋・小間物屋・呉服屋など花街共同体のメンバーにも共有されるものである。サプライヤーとして、長期的な取引関係を保つためには、常に周囲の取引関係にある業者の価値を見ること、そして自分も見られていることを意識することが、京都花街では欠くことができない行為であり、リレーションシップ・マーケティングを可能にする一連の取引関係を形作る基礎である。

京都花街でこのようなリレーションシップ・マーケティングが成り立つためには、その事業を支える共同体のメンバーの専門技術者として技能の評価情報が、共有される必要がある。その評価情報の上にそれらを組み立て顧客に提供のお茶屋というサプライヤーの窓口が顧客との長期掛け払い取引関係により、顧客情報の蓄積と信用情報を得て、業界全体の取引リスクを軽減させるだけでなく、継続的取引関係構築による利益の安定化を目指している。

さらに、お茶屋の評価技能も、各メンバーのそれぞれの専門技能も、顧客と共有する京都らしい伝統文化という共通の基盤がある。関連業種のインタビューからは芸舞妓らしさやお茶屋らしさとはどのようなものであるのかが共有されていることがわかったが、こうした規範的な価値を、お茶屋を中心とする顧客を含む花街共同体が取引を通じて守り育てつづけ、芸舞妓という人材や料理やしつらえに生かしている。その結果、京都の花街らしさとしての雰囲気はここだけにしかないサービスとしてかもし出され、芸舞妓という花街のサービス技能の発露として最もわかりやすい人材がブランドイメージのアイコンとして広く取り上げられ情報発信されている。

このように京都花街では、リレーションシップ・マーケティングでつながる複数の事業者たちが、ありうべきサービスの質を共有する努力を続けることにメリットがある。ここだけにしかないサービスを将来も生み出す可能性が複数の事業者の取引関係と顧客を含む共同体メンバーの関係性により支えられているために、「一見さんお断り」が合理性を持ち、グローバルな知名度を有する日本的サービス産業としての地位を保ち続けていると考えられる。

参考文献

- 明田鉄男 (1990) 『日本花街史』 雄山閣出版。
- Golden, Arthur. (1997). *Memoirs of a Geisha*, New York : Vintage Books , a division of Random House, Inc. (アーサー・ゴールデン『さゆり(上)(下)』小川高義訳, 文藝春秋, 1999年)。
- 石井淳蔵・栗木契・嶋口充輝・余田拓郎 (2004) 『ゼミナール マーケティング入門』 日本経済新聞社。
- Iwasaki, Mineko ., Brown, Rande and Brown, Rande Ouchi (2002) *Geisha, a Life*. New York : Washington Square Press.
- 加護野忠男 (1999) 『<競争優位>のシステム 事業戦略の静かな革命』 PHP新書。
- 加護野忠男 (2007) 「取引の文化：地域産業の制度的叡智」『国民経済雑誌』196(1), 109-118頁。
- 西尾久美子 (2007) 『京都花街の経営学』 東洋経済新報社。
- 西尾久美子 (2008) 「伝統産業のビジネスシステム」『一橋ビジネスレビュー』56(1), 18-33頁。
- 南知恵子 (2006) 『顧客リレーションシップ戦略』 有斐閣。