

## 第 VII 部

# マーケティングの社会性と 国際性に関する基礎研究

プロジェクト代表者  
高橋 郁夫

## 第 7 章

# 中国アパレル専門店の革新に関する事例研究—美特斯邦威社を中心に—

李楊

### 7.1 はじめに

#### 7.1.1 研究背景

中国経済の持続的な成長、国民生活水準の向上と共に、「衣」「食」「住」の中での「衣」としてのアパレル産業は大きな発展を遂げてきた。1983 年「布票」(生地、アパレルを購入するための配給券)による配給制が廃止されたため、生地とアパレルは市場において、自由売買になり、色柄や種類が豊富になった。このような市場の活発化によって、衣料品の小売総額、生産量はともに増加した<sup>\*1</sup>。

アパレルの生産と消費の拡大と同時に、両者の間に架け橋としての流通構造も根本的な変化を起こした。計画経済体制時期に、政府は重工業の発展を最優先にし、紡績工業を含む軽工業全体の発展は抑制された。その結果、国民生活と関わりの深い日用工業品の供給の拡大は制約を受けた。深刻な供給不足の下で、政府は生産段階から小売段階に至るまでのすべての段階を厳しく管理した。その時、商業部<sup>\*2</sup>が主導する国営商業(都市部)と中華供銷合作総社<sup>\*3</sup>が主導する集団商業(農村部)がアパレル流通を担った。当時のアパレル流通システムは、閉鎖的、独占的、硬直的な特徴を有したが、「公平性」の視点から見れば、積極的な意義を持っていた。一方で、改革開放政策を実施した後、政府は紡績工業を含む軽工業が国の経済発展、国民生活向上に大きな役割を果たすことを認識し、紡績工業を含む軽工業の発展を速める措置を採った。その結果、アパレル製品の供給も次第に増加し、需供バランスが取れるようになってきた。そして、政府のアパレル流通に対する規制緩和により、外国資本、個人資本の参入が解禁され、スーパー、専門店などの多様な流通業態が導入されてきた。さらに、国が企業の経営管理から撤退したことにより、従来の政府に

<sup>\*1</sup> 「中国紡績工業発展報告」の統計データによると、1978 年に、アパレル生産量は 1978 年の 6.73 億着から 31 年後の 2009 年に、59 倍の約 400 億着に激増した。

<sup>\*2</sup> 「部」は日本の「省」に相当する。例えば、「商業部」は日本の「通商産業省」に相当する。

<sup>\*3</sup> 中華全国供銷合作総社は、農村部の供銷合作社(協同組合)を統括する全国連合会であり、その対象は主に、農村地帯を中心とする農業協同組合である。

保護された流通企業は市場競争を強いられることになった。上述から見れば、計画経済体制時期と比べ、市場経済体制時期におけるアパレル流通システムの特徴は一転し、開放的、柔軟的、効率的な特徴が見られる。

現在、多様な業態によって展開されているアパレル流通の中で、本稿は専門店<sup>\*4</sup>業態に注目する。専門店業態は90年代初頭に中国で登場した後、明確な店舗主張、独特な店舗雰囲気、独自の商品開発により、近年、その事業成長は注目を集めている。Euromonitor(2005)の「業態別によるアパレル小売総額の推移」に関する市場調査によると、2005年の専門店業態の小売総額は、全業態の3割ほど占めた<sup>\*5</sup>。急成長を実現した専門店業態では、多数の有力企業が出現した。例えば、現在中国において、「佐丹奴(ジョルダノ)」、「班尼路(バレン)」、「真維絲」、「美特斯邦威(メーターズ・ボンウェイ)」、「森馬」、「以純(イジュン)」などの6社は有力な流通企業として挙げられる。技術の模倣困難性から見れば、これらの専門店流通企業が競争優位を獲得したことは、画期的な新業態による販売方法の採用のみでは不十分であり、連続的自己革新を行うことが必要不可欠である。したがって、本稿は、現在、大手アパレル流通企業の1つである美特斯邦威社を事例として、その競争ダイナミズムの源泉を小売業イノベーションの視点から研究する。

### 7.1.2 研究目的

本稿の目的は、具体的に次の2点にまとめられる。第1に、美特斯邦威のイノベーション・プロセスを明らかにすることである。具体的には、次の2つの側面を含む。1つは、美特斯邦威は専門店業態による新しい販売方法を採用する側面であり、もう1つは、専門店業態を採用した後、美特斯邦威が連続的に自己革新する側面である。第2に、美特斯邦威のイノベーション行動がどのような特徴を有しているのかに関して考察することである。

### 7.1.3 研究の構成

上述の目的を達成するために、まず第2節において、イノベーション研究と小売イノベーション研究に関する代表的な文献が取り上げられる。次に第3節において、具体的な研究事例が提示され、その研究事例のイノベーション・プロセスが考察される。最後の第4節において、上述の考察を通じて、研究事例のイノベーションの特徴が検討される。

## 7.2 先行研究

### 7.2.1 イノベーションに関する研究

#### イノベーションの概念

1912年、オーストリアの経済学者J.A.Schumpeterはその代表的な著書である『経済発展の理論』において、初めてイノベーションを概念化した。彼はイノベーションを「企業者によって行われる生産諸要素の新結合」として捉えている。Schumpeterがイノベ

<sup>\*4</sup> 本研究における「専門店」は個人経営の生業店ではなく、専門店チェーンを指す。

<sup>\*5</sup> 『美特斯邦威社招股説明書(2005年)』P100。具体的なデータは以下になる。専門店 30.8% スーパー 9.2% ダイレクト販売 2.6% 生業店 12.4% 百貨店 33.1% その他 11.8%

ションを概念化した後の数十年の間に、イノベーションはすでに経済社会における最も重要な活動の1つになりつつあった。例えば、新たな製品やサービスの開発、新たな生産技術や方法の創出、あるいは新たな組織や仕組みの実現などのように、経済成果をもたらす様々なイノベーションは社会の隅々に浸透した。これによって、イノベーションは経済成長を支え、産業の浮沈や企業の盛衰を左右し、社会や人間の生活のあり方を変える面において、中核的な役割を果たすことと言っても過言ではない。

また、Schumpeterは著書『資本主義・社会主義・民主主義』において、「不断に古きものを破壊し新たきものを創造して、絶えず内部から経済構造を革命化する産業上の突然の異変」という表現で、イノベーションの特徴を説明している<sup>\*6</sup>。すなわち、彼は非連続的なイノベーション、従来なかったような画期的なものが誕生するイノベーションを強調した。

その一方で、Rosenberg(1982)は累積的、連続的革新なくしてはその長期的な波及効果もないことを説明している。すなわち、ある画期的な革新が誕生しても、それが社会に受け入れられ、浸透するまでには多くの改善や改良が必要となると主張した。したがって、イノベーションは「非連続的」と「連続的、漸進的」の2つの性格が分けられる。上述から論じたように、画期的な革新と細かな改善の積み重ねが結合して、企業のイノベーション・システムに浸透してくのである。

### オープン・イノベーション

Schumpeterがイノベーションを概念化した後、経済学をはじめ、各分野で、イノベーションが研究テーマとして盛んに取り上げられるようになってきた。本稿はその諸研究の中におけるオープン・イノベーションに着目する。

オープン・イノベーション概念は、Chesbrough(2003)の『Open Innovation』において、提唱された概念である。彼は、① 有用な知識の拡散、② 製品開発コストの上昇、③ 製品ライフサイクルの短縮などの3つの理由と取り上げ、イノベーションを取り巻く環境が変化しつつ、イノベーションのパラダイム・シフトが必要であることを主張した。そのために、彼はイノベーションのタイプを「クローズド・イノベーション」と「オープン・イノベーション」の2種類に分類した。それぞれの定義に関して、Chesbrough(2003)は次のように述べた。クローズド・イノベーションとは「企業の内部からアイデアが生まれてくるイノベーション」のことである。

これに対し、オープン・イノベーションとは「企業がイノベーションを続けるために、企業内部のアイデアと外部のアイデアを有機的に結合させて価値を創造し、商品化にあたって、既存の企業チャネル以外のチャネルをも通じて市場にアクセスし、付加価値を創造する」ことである。言い換えれば、オープン・イノベーションは企業間及び諸組織における協同的なシステムのイノベーションの実行のことを比喩的に表現したものと理解することができる(永島 2007)。

上述のように、本研究はオープン・イノベーションの視点から研究事例のイノベーション活動の性格を考察する。また、本稿の研究対象は、アパレル専門店業態、いわゆる小売商業である。従って、次節では、小売商業におけるイノベーション研究に関する、関連知

<sup>\*6</sup> Schumpeter, J.A. (1942), *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York, Harper & Brothers, 中山伊知郎・東畑精一訳 (1962) 『資本主義・社会主義・民主主義』, 東洋経済新報社 P83

識をレビューする。

表1 クローズド・イノベーションとオープン・イノベーションの区別

クローズド・イノベーション	オープン・イノベーション
最も優秀な人材を雇うべきである。	社内に優秀な人材は必ずしも必要ない。社内に限らず社外の優秀な人材と共同して働けばよい。
研究開発から利益を得るためには、発見、開発、商品化まで独立で行わなければならない。	外部の研究開発によっても大きな価値が創造できる。社内での研究開発はその価値の一部を確保するために必要である。
独立で発明すれば、一番にマーケットに出すことができる。	利益を得るためには、必ずしも基礎研究から研究開発を行う必要はない。
イノベーションを初めにマーケットに出した企業が成功する。	優れたビジネスモデルを構築するほうが、製品をマーケットに最初に出すよりも重要である。
業界でベストのアイデアを創造したものが勝つ。	社内と社外のアイデアを最も有効に活用できたものが勝つ。
知的財産権をコントロールし他社を排除すべきである。	他社に知的財産権を使用させることにより利益を得たり、他社の知的財産権を購入することにより自社のビジネスモデルを発展させることも考えるべきである。

出所: H.Chesbrough (2003), Open Innovation, HBS.

(大前恵一朗訳『OPEN INNOVATION』産業能率大学出版部 2004 年)

## 7.2.2 小売商業におけるイノベーション研究

小売業におけるイノベーション研究は、これまで多数の研究者を惹きつけてきたテーマであり、それに関わる研究蓄積も、小売商業分野の他の研究と比べても豊富であると言える。そして、上述のように、イノベーションの2つの性格があるので、小売業イノベーションの研究も2つの視点に分けられる。1つは、小売業は革新によりどのように変わるのかという視点から捉える小売業態革新に関する研究である。いわゆる小売商業におけるイノベーションの「非連続性」の研究である。小売業態革新は小売商業における業態の生成・発展メカニズムの理論的解明を中心課題とし、その中で最も古典的な理論は McNair(1958) の「小売の輪の仮説」が挙げられる。彼は、Schumpeter の「創造的破壊」<sup>\*7</sup> の概念を小売業態の登場・発展に適用して近代的小売業態の発展を理論的に確立した。さらに、McNair の小売の輪仮説を契機として、他の数多くの研究者もこの研究領域に努力を注いできた。例えば、Hollander の小売アコーディオン仮説 (Hollander 1966)、Nielsen の真空地帯仮説 (Nielsen 1966)、Davidson の小売ライフサイクル (Davidson *et al.* 1976 など) は業態革新の研究における代表的な仮説であった。

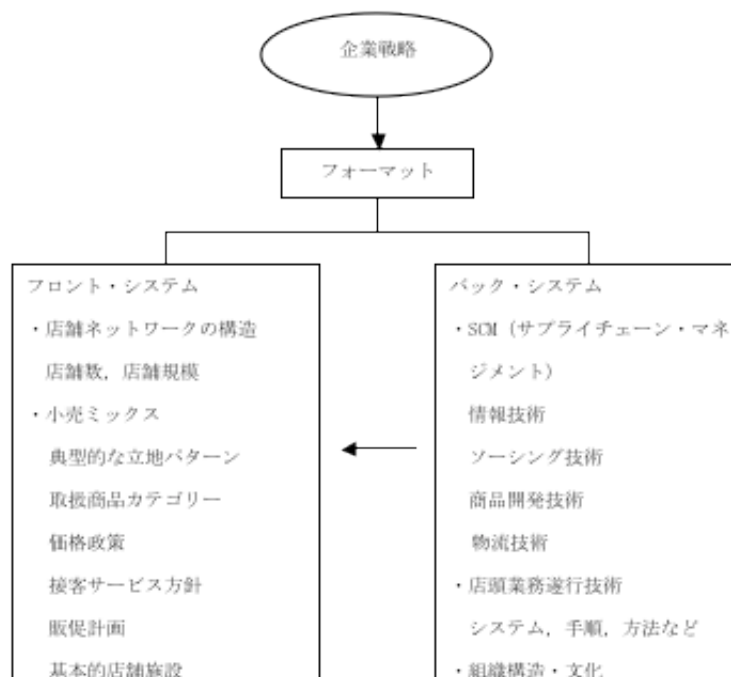
一方で、業態の定義に使われる店舗属性は確かに企業の活動範囲の基本構造を決めるが、店舗属性だけでは業態盛衰の複雑な過程を十分に取り扱うことには限界がある (田村 2008)。それは、同じの業態内の企業でも、個々の小売企業の活動様式のバラエティが多様からである。したがって、小売業におけるイノベーションを考察する場合、業態革新だけではなく、革新を通じて競争優位がいかに関与するののかというミクロ視点を中心に考え

<sup>\*7</sup> 創造的破壊とは、均衡 → 革新による均衡破壊 → 新しい均衡の形成というプロセスを経るという資本主義経済の発展パターンのことである。Schumpeter, J., *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harper, 1947, p.84. 中山伊知郎訳、『資本主義・社会主義・民主主義 (上)』東洋経済新報社 P53-P155

る小売企業革新を考慮しなければならない。いわゆる小売商業におけるイノベーションの「連続性」の研究である。小売業態革新と異なり、小売企業革新は、組織としての学習を通じて普及するという性格が持っている。

小売企業革新を検討する際に、本稿はフォーマット概念を導入する。フォーマットとは、企業の戦略行動を反映する部分であり、分化レベルで捉えられた業態であり、その中には、フロント・システムとバック・システムの2つサブ・システムを含む(田村 2008)。フロント・システムとは、顧客が目に触れるような店舗や販売員の作業である。例えば、立地、品揃え、価格、接客サービス、販売促進、店舗雰囲気などの小売ミックス革新が挙げられる。バック・システムとは、顧客の目には触れないようなフロント・システムを背後で支える業務遂行の仕組みである。その内容は SCM などその企業が利用する業務遂行技術とその企業の組織文化から構成されている<sup>\*8</sup>。

これまで、説明したように、小売業イノベーションには、イノベーションの性格、すなわち非連続性、連続性のことにより、「小売業態革新」と「小売企業革新」の両側面を含む。従って、小売業イノベーションを検討する際に、この2つの側面を合わせて考慮しなければならない。次節の事例研究の中で、この2つの側面から取り上げられた事例のイノベーションの特徴を考察する。



出所: 田村正紀 (2008) 『業態の盛衰—現代流通の激流—』 千倉書房に基づく筆者作成

図1 フォーマットの基本要素

## 7.3 事例研究: 美特斯邦威のイノベーション活動

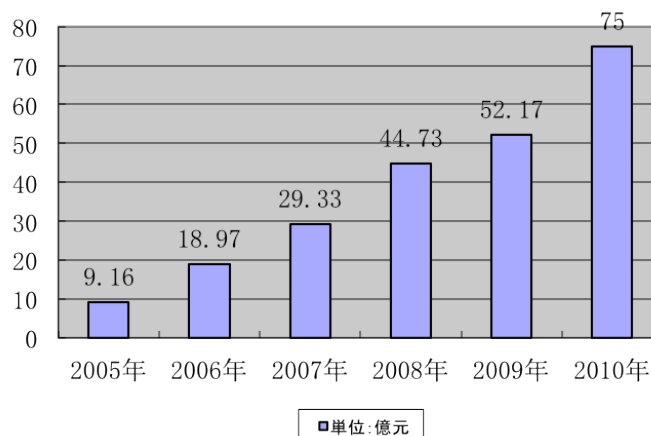
### 7.3.1 概要

株式会社美特斯邦威服飾は「美特斯邦威」ブランドを中心に、中・低価格でカジュアル衣料品を展開するアパレル流通企業である。1995年、中国の浙江省温州市でスタートし

<sup>\*8</sup> 田村正紀 2008 『業態の盛衰-現代流通の激流-』 千倉書房 P26-P2



た美特斯邦威は、当時の売上は約500万元しかなかったが、15年後の2010年の年度決算で75億円の売上を達成した(図1)。10代から20代の若者の間で爆発的な人気を得ていた美特斯邦威は、2秒に1着が売れている計算である。現在、中国のアパレル業界のリーディングカンパニーとして地位を磐石なものとしている。



出所: 美特斯邦威社の有価証券報告書(2006 - 2011年度)に基づく筆者作成

図2 美特斯邦威の売上高の推移(2005年-2010年)

また、学術領域においても、美特斯邦威は先端事例として取り上げられた場合が多かった。しかし、その中では、現象を表面的に捉える研究が多かった。例えば、イノベーションに関する研究の多くは革新的な生産体制・販売体制の採用などの表面的な現象を記述するのみであった。従って、筆者は現象の本質的な問題を捉え、美特斯邦威のイノベーション活動の特徴をより深く検討するために、2011年の3月23日、24日に美特斯邦威のイノベーション活動の事例及び当社が生み出されたイノベーションの性格について、天津市にある美特斯邦威服飾有限公司と天津市美特斯邦威和平路店に対してインタビュー調査を行った。

### 7.3.2 専門店業態による事業の展開

美特斯邦威の創業経緯は1992年に遡る。創業当初は専門店業態としての事業の確立を目標としていたのではなく、衣料品の製造、卸売販売を事業の中心とした。当時に生産されたジャケットなどの製品はすべて「妙果寺服装批發市場」(卸売市場)を経由して小売商に販売した。すなわち、美特斯邦威は当初流通企業ではなく、アパレルメーカーとして設立されたのである。1995年に、当社は専門店業態を転換することにより小売段階に手を加えた。その業態転換の契機は、「経済的要因の影響」、「消費者購買行動の変化」「競争相手の影響」、「経営者の役割」の4つの側面から捉える。

すでに研究背景で述べたように、計画経済体制から市場経済体制へ移行した後、中国経済の持続的な高成長に伴い、国民収入も増加した。可処分所得の増加により、家計における消費支出の構成の中で、「衣」に関する支出割合は年々高まっている。そして、テレビの普及や、ファッション誌の創刊が相次いでいたため、消費者の「衣」に対する考え方が大きく変化した。計画経済体制の時期においては、都市、農村を問わず、人々は単調な色とデザインの衣服を身に纏っていたが、市場経済体制へ変革した後、消費者は衣料品のファッション性やブランドを重視するようになった。上述の環境変化は美特斯邦威がアパ

レル専門店業態に転換する機会をもたらした。

表 2 1990 年代にけるアパレル専門店流通企業

ブランド名	設立日	設立経緯
佐丹奴 (ジョルダノ)	1980 年 香港	創業時、卸売販売が中心だった。1983 年、香港の消費者の購買意識の変化を認識し、専門店業態で小売販売に進出した。1992 年、広州で一号店をオープンした。
班尼路 (パレノ)	1981 年 イタリア	1996 年、香港徳永佳集团有限公司は「班尼路」商標を買収し、アパレル小売を行った。広州で一号店をオープンした。
真維絲	1972 年 オーストラリア	1990 年、「旭日集团有限公司」はオーストラリアのブランドである「Jeanswest」を買収し、当地でアパレル小売事業を行った。1993 年、上海で一号店をオープンした。
美特斯邦威 (メーターズ・ボンウェイ)	1995 年 浙江省温州市	詳しくは、本論の事例を参照
森馬	1996 年 浙江省温州市	家電小売販売に従事した創業者邱光和は 1996 年に、専門店業態でアパレル小売販売に進出した。1997 年、江蘇省徐州市で一号店をオープンした。
以純 イジュン	1997 年 広東省東莞市	1997 年、創業者である郭東林は「東越服装有限公司」を設立し、自社の「以純」ブランドの製品を卸売販売を行った。その後、卸売販売から脱皮し、専門店に転換した。

出所: 中国商務出版社「班尼路崛起内地」『中国外資』2007 年 7 月号

万喆, 張杰生「森馬: 誓做“模式”創新開拓者」『紡績服装週刊』2010 年 4 月号

陳曉芳「“以純”郭東林: 穿破袜子的服装大鱗」『名人伝記』2010 年 3 月号

郎振「真維絲是这样煉成的」『東方企業文化』2009 年 11 月号

葛西城「佐丹奴的成功之道」『上海商業』2002 年 5 月号

党永嘉「美特斯邦威: SPA 模式中国版」『中国品牌』2010 年 9 月号

中国にアパレル専門店業態が登場したのは 1990 年代であり、その先陣を切ったのは香港の「佐丹奴」、「班尼路」、「真維絲」の 3 つのブランドであった。これらの専門店流通企業は、明確な店舗イメージ、顧客ニーズに対応できる商品の提供により、成功を収めた。創業者である周建成本は上述の 3 つの側面の変化に注目し、「オリジナルブランドがなければ、他人の利益のために働いているにすぎない。自分の独自のブランドを作ることこそ生き残る道」と深く認識し、美特斯邦威のブランド名で商標を登録した。その後の 1995 年に温州市で一号店を設立し、専門店業態で小売販売に進出した。

上述から見ると、美特斯邦威のイノベーションは、まずは業態革新から始まった。その革新は創業者である周建成本の「すでに行ったことをより上手に行うことよりも、まったく新しいことを行うことに価値を見出す」という強い企業家精神によって実現された。しかし、小売業態の革新のみで美特斯邦威の競争優位を捉えるのは不十分である。次に、小売企業の革新の側面から考察する。



### 7.3.3 生産・販売体制の革新

先行研究で示されたように、小売企業革新においては、フロント・システムとバック・システムの2つの側面から捉えられる。本稿はバック・システムの中におけるSCMの構築を考察する。

先進国のアパレル流通企業と同様に、美特斯邦威はSCMの構築において、SPA、すなわち製造から小売までを統合した最も垂直統合度の高いビジネスモデルを採用した。しかし、効率的にSPAモデルを推進するために、先進国の技術をそのまま導入したのではなく、生産と販売の側面での革新を行った。

まず、生産の側面から見れば、創業当初に、美特斯邦威は自社縫製工場を保有したが、1996年から自社の縫製工場を閉鎖し、外国企業の下請けで高い技術力を身に付けた縫製工場を見つけ出し、そこへ生産を委託した。また、提携の縫製工場と本社を情報システムで結び、生産データと販売データを瞬時に把握できるようになった。このような生産管理に直接関わることで、在庫リスクの低減と品質向上が実現したと同時に、下請工場との信頼関係も構築されていた。

次に、販売の側面から見れば、美特斯邦威は先進国にも見られないより大胆な革新を行った。創業当初、周成建は直営店ではなく、フランチャイズ契約による加盟店の発展を企業成長戦略の軸とした。現在、全国の約3000店舗の中で、8割は加盟店であり、残りの2割は大都市にある旗艦店である。加盟店の経営自主性を尊重すると同時に、生産段階と同様に、本部と加盟店の間で、情報を共有していた。さらに、加盟店の都合による返品不可の規定を加え、在庫のリスク、販売機会のロスを最小限にした。

美特斯邦威が加盟店の増加を優先させる理由として、創業時期に、資金・人的・知識(小売販売の知識)の資源が不足していたことと、スケールとスピード経営が求められることの2点の理由が既存文献によって説明されている。しかし、今回のインタビュー調査によると、もう1つの要因が明らかにされた。それは、新製品開発における加盟店と本部間の協働による革新的な企画開発体制の形成である。現在、美特斯邦威の企画開発は3つの体制によって構成され、年間5000点ほどの新製品が開発された。一番目は、自社のデザイン部門による製品の企画開発である。二番目は、ブランドの一流のデザイナーと協働で製品を開発する体制である。三番目は、販売店、特に加盟店と協働で製品を開発する体制である。すなわち、加盟店のオーナーが本部の企画開発部門による売れ筋商品の開発に対する期待は、直営店の店長より高いと考えられる。従って、本部は加盟店に製品開発を積極的に関与させ、協働で新製品を開発している。

## 7.4 まとめ

本研究は、小売商業におけるイノベーション・プロセスを理論と事例を通じて考察するものであった。Schumpeterは「創造的破壊」という表現で、イノベーションの非連続性の特性を描いた。Rosenbergは画期的な革新が重要にも関わらず、細かな改善の積み重ね、すなわちイノベーションの連続性も必要であることを強調した。ここで、小売業革新は技術革新の視点から捉えられているので、「連続性」と「非連続性」を両側面から考察する必要がある。特に、企業の競争優位の構築を検討する場合、模倣困難の連続的・漸進的な

イノベーション活動を検討しなければならない。

美特斯邦威の事例研究では、その企業成長を遂げている理由をイノベーション・プロセスの視点から考察した。それによると、まず小売業態の革新、すなわちイノベーションの非連続性の側面では、同社の専門店業態の導入が強い企業家精神によって、実現されたことが述べられた。しかし、新たな業態を導入することはイノベーションの完結ではなく、それに関連する他のイノベーションを必要とする。したがって、本稿では、生産・販売の側面から美特斯邦威の連続的イノベーション活動を考察した。美特斯邦威はこれらのイノベーション活動を促進する際に、1つの重要な特徴として、外部の経営資源を活用することであった。特に、製品を企画・開発する際には、加盟店のアイデアと本部のデザイン部門のアイデアを有機的に結合させ、製品の共同企画・開発によって、顧客に価値を提供した。

このように、本稿は事例研究を通じて、アパレル大手専門店流通企業である美特斯邦威社のイノベーション活動に関する考察を行った。今後、より多くの文献にあたり理論知識を深め、インタビュー調査による実証研究も続けたいと考えている。

## 謝辞

本研究は、学事振興資金研究科枠(旧 高度化)研究プロジェクトの研究費を基になされた成果の一部である。また、本研究は2011年5月に熊本学園大学にて開催された日本商業学会第61回全国大会ドクトラル・コロキウムで発表した論文を加筆・修正したものである。

本研究を進めるにあたって、指導教授である高橋郁夫先生をはじめとした多くの先生方のご指導やご協力をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。

## 参考文献

- [1] 石井淳蔵・向山雅夫 (2009) 『小売業の業態革新』中央経済社。
- [2] 石原武政・矢作敏行 (2009) 『日本の流通 100 年』有斐閣。
- [3] 王杰 (1995) 「中国の改革と流通構造の変化」『流通システム』第 9 号 70-73 頁
- [4] 小川進 (1993) 「小売商業形態変化研究の現状と課題」『神戸大学経営学部研究年報』XXXIX219-231 頁
- [5] 近藤公彦 (1998) 「小売商業形態論の課題-業態変動のミクロ基礎-」『流通研究』第 1 巻 第 2 号 44-56 頁
- [6] 高嶋克義 (2003) 「小売業態革新の分析枠組」『国民経済雑誌』第 187 巻 第 2 号 69-83 頁
- [7] 高嶋克義 西村順二 (2010) 『小売業革新』千倉書房。
- [8] 田村正紀 (2001) 『流通原理』千倉書房。
- [9] 田村正紀 (2008) 『業態の盛衰—現代流通の激流—』千倉書房。
- [10] 一橋大学イノベーション研究センター編 (2001) 『イノベーション・マネジメント入門』日本経済新聞社。
- [11] 日中経済協会編 (1981) 『中国の紡績工業』。
- [12] Brown,S.(1990),“The Wheel of Retailing? Past and Future,” *Journal of Retailing*, Vol.66( Summer), pp.143-147.
- [13] Henry,Hesbrough.(2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating AndProfiting from Technology*, 大前恵一朗訳 (2006) 『OPENINNOVATION—ハーバード流イノベーション戦略のすべて—』産業能率大学出版部。
- [14] Hollander,Stanley C.(1960),“The Wheel of Retailing,” *Journal of Marketing*, Vol.24(July), pp.37-42.
- [15] Hollander,Stanley C.(1996),“Notes on the Retail Accordion,” *Journal of Retailing*, Vol.42(Summer), pp.29-54.
- [16] Izraeli,Dov.(1978),“The Three Wheels of Retailing: A Theoretical Note,” *European Journal of Marketing*, Vol.7, pp.70-74.
- [17] Schumpeter,J.(1947), *Capitalism,Socialism and Democracy*, 中山伊知郎訳 (1995) 『資本主義・社会主義・民主主義 (上)』東洋経済新報社。
- [18] 陳曉芳 (2010) 「“以純” 郭東林: 穿破袜子的服装大鳄」『名人伝記』18-21 頁。
- [19] 郎振 (2009) 「真維絲是这样煉成的」『東方企業文化』66-67 頁。
- [20] 葛西城 (2002) 「佐丹奴的成功之道」『上海商業』65-67 頁。
- [21] 孫淑成 (2003) 「関与我国紡績服装企業供應鏈管理的戰略思考」『山東紡績経済』89-90 頁。

- [22] 党永嘉 (2010) 「美特斯邦威: SPA 模式中国版」『中国品牌』 68-70 頁。
- [23] 唐英, 羅明 (2008) 「从核心能力的角度看虚拟經營在中国民營企業的運用——以美特斯邦威為例——」『商場現代化』 73-74 頁。
- [24] 夏仕忠 (2002) 「經營之道重在創新」『決策諮詢』 53 頁。
- [25] 万晗, 張杰生 (2010) 「森馬: 誓做“模式” 創新開拓者」『紡績服裝週刊』 60-61 頁。
- [26] 朱湘暉, 皮森 (2009) 「突围与变革-浅析美特斯邦威的虚拟經營」『特区經濟』 289-299 頁。
- [27] 鄭磊 (2005) 「服裝企業如何由批發型向品牌型過渡-渠道選址篇-」『現代營銷』 60-61 頁。
- [28] 中国商務出版社 (2007) 「班尼路崛起内地」『中国外資』 52-52 頁。

## 第 8 章

# 小売業の効率性追求による買物環境へのインパクト

八木橋 彰

### 8.1 はじめに

本研究の目的は、小売業の効率性追求が、消費者の買物効率性および公正な買物環境に及ぼす影響についてマクロ的な視点から議論することである。そのステップとして、まず、これに関する問題意識を述べた上で、小売業の評価枠組について説明する。これらの事柄を念頭に置きながら、既存研究のレビューを行い、調査を行うための分析枠組を提示する。

#### 8.1.1 問題意識

近年のモータリゼーションの進展や情報化の進展により、小売業のマーケティング活動も大きく変化している。その代表的な例が、店舗の大型化である。すなわち、小売店が、売場面積の拡大によって、多様な品揃えを実現させたことである。消費者もそうした小売業のマーケティング活動の変化によって、ワンストップ・ショッピングが可能となり、買物の利便性が上昇した。しかし、それらとは逆に、最寄の商店街や小規模小売店は衰退した。さらに、ほとんどの大規模小売店は、郊外や駅前に立地したため、消費者の最寄の小売店までの距離が遠くなった。それを考慮して、大規模小売店は自家用車で気軽に買物ができるように広大な駐車場も完備したため、消費者が自家用車で買物をすることが日常的になった。

これらの状況から、自家用車を所有している一般の消費者は、最寄の小売店までの距離が遠くなっても、それを補うに値する利便性や小売サービスを楽しむことができる。一方で、自家用車を利用できない消費者は、最寄の小売店までの距離が遠くなり、簡単に買物ができない状況になりつつある。従って、小売業の効率性の追求の結果、一般の消費者

と買物弱者<sup>\*1</sup>の買物コスト<sup>\*2</sup>に格差が生じており、小売業は、消費者に公正な買物環境を提供しているとはいえない。

一方で、小売業は営利組織であり、利潤最大化が本来の目的である。そのため、買物弱者の対応やまちづくりなどの公共的な役割を求められているわけではなく、採算が確保できなければ、撤退しても何の責任もない。しかし、現在では、すべての生活必需品を自給自足で賄うという例は極めて少なく、ほとんどの消費者は、何らかの生活必需品を最寄の小売店で購買している。そのため、小売業の存在は、消費者の生活の維持には欠かせない存在であり、近隣の小売業の開店・閉店は、消費者の生活を大きく変化させてしまう。今後、高齢化社会を迎えるに当たり、買物弱者が増加する可能性は非常に高く、小売業は近隣の一般の消費者や買物弱者のすべてを含めた買物利便性の向上、あるいはまちのにぎわいといった一般の営利企業には求められない公共性も求められるであろう。しかし、それは、本来の小売業の目的である利潤最大化を損なう可能性も含んでいる。

これまでの研究では、小売業の効率性の追求に関する議論が大半を占め、それが、消費者の買物の利便性を向上させるものと考えられてきた。その一方で、効率性追求の弊害に関して、近年買物弱者を考慮した研究が行われるようになったものの、現状を踏まえた事例研究が大半であり、理論的背景に基づいた研究が十分に行われているとはいえない。また、地域生活インフラを支える流通のあり方研究会<sup>\*3</sup>(2010)によれば、買物弱者は、近年、農村部に限らず、都市郊外においても深刻な問題になりつつあることを示している。そのため、よりマクロ的な視点から、この現状について考察する必要があると考えられる。

## 8.2 小売業の評価枠組

買物弱者が出現したのは、立地政策をはじめとした小売業のマーケティング活動と消費者のニーズに不一致が生じているためだと考えられる。そのため、現在の小売業を再評価して問題点を検討しなければならない。そこで、本節では、小売業の評価枠組について説明する。Stern *et al.*(1996)は、小売業の評価枠組として、効率性・公正性・有効性の3つの視点を挙げている。それらに関して、以下のような解釈がなされている。

### (1) 効率性

効率性とは、ある活動のために使われる資源(労働や資金などを意味し、投入と呼ばれる)と活動の結果として得られた成果(製品や売上を意味し、産出と呼ばれる)の比率である。つまり、

<sup>\*1</sup> 地域生活インフラを支える流通のあり方研究会(2010)は、買物弱者を「流通機能や交通網の弱体化とともに、食料品等の買物が困難な状況に置かれている人々」と定義している。また、同研究会によれば、その数は600万人と推計されており、高齢者が多く暮らす過疎地や高度経済成長期に建てられた大規模団地で見られ始めていると説明している。

<sup>\*2</sup> 杉田(2008)は、一般の消費者と買物弱者における買物コストの格差として、身体的な負担、買物時間、金銭的コストの格差を挙げている。身体的な負担の違いとしては、小売店舗までの移動の疲労、買物後に荷物を持ち帰ること負担感が異なること。また、買物時間の違いとしては、1回の買物における買物時間が異なること。さらに、金銭的コストとしては、バスやタクシー代など、買物以外にかかる金銭的コストの負担が異なることを挙げている。

<sup>\*3</sup> 学識者や流通事業者等が地方自治体と連携して地域インフラを支えるために持続的に行う事業活動や地域貢献活動の在り方について検討する研究会である。その構成として、明治大学大学院の上原征彦教授を座長とした研究者、地方自治体職員、実務家、経済産業省などの関係省庁から構成されている。

$$\text{効率性} = \frac{\text{産出}}{\text{投入}}$$

と表される。Stern *et al.*(1996) は、この効率性について2つの概念を挙げている。その1つは生産性である。これは、労働と設備・原材料を購入するための資金をどれだけ投入し、製品がどれだけ作られたかという物理的効率性の尺度である。もう1つは収益性である。これは、投資収益率、収益その他における成長パターンや潜在成長力に関する財務的効率性の尺度である。

ただし、高橋(2008a)が指摘するように、小売サービスは顧客の参加(来店ないしは接触)があって初めて提供されるという意味において、サービスの生産と消費は不可分である。そのため、小売業の効率性を考える場合、消費者の需要と切り離して考えることはできない。Bucklin(1972), Ingene(1982・1984), Goldman(1992), および高橋(2008a)は、効率性<sup>\*4</sup>の指標として、従業員1人当たりの売上、1店舗当たりの売上などを用いてきた。これらは、小売店の効率性と消費者の需要の両方を反映しており、理にかなった測定尺度と言える。

また、効率性の高さは、小売業にとってはよいかもしれないが、消費者の視点では必ずしもそうとは限らない。高橋(2008a)は、小売業の効率性に関して、消費者が支払うコストについても考慮する必要があると述べている。それは、現在の買物弱者の問題がそれに該当する。小売店が効率化の追求のために郊外に立地し、広大な駐車場を完備した場合、自家用車を所有している一般の消費者の買物コストは削減され、効率的な買物ができるようになる。しかし、自家用車を所有していない買物弱者の買物コストは上昇する。従って、小売業の効率性の追求が、消費者にとって買物コストの低下につながるとは限らない。

## (2) 公正性

Stern *et al.*(1996) は、公正性をその国の全国民が、その国に存在するマーケティング・チャネルの使用機会とマーケティング・チャネルの接近可能性を同様に有している程度であると述べている。この言及から、現在の買物において、一般の消費者と買物弱者の間において、身体的負担、買物時間、金銭的成本などの買物コストにおいて不公正が生じている。

一般の消費者は、自家用車で買物に行った際、その小売店で購買した商品を自家用車に積んで持ち帰るため、身体的負担はほとんどかからない。また、週末に郊外の大規模小売店に行き、その際の買物で約1週間分の食料品や生活必要品を購買することができるので、買物回数が少なくなり、買物時間も必然的に短くなる。さらに、買物弱者は、商品を購入すればするほど、身体的負担が大きくなるため、1回の買物で購買できる量にも限界がある。そのため、買物回数も多くなり、買物時間も長くなる。また、バスやタクシーを利用すると買物以外にかかる金銭的成本もまた一般の消費者よりも高くなる。そのため、消費者間の買物コストにギャップがあり、公正な買物をしていると言い難いことが指摘できる。

<sup>\*4</sup> Bucklin(1972), Ingene(1982・1984), および高橋(2008a)は、小売業における効率性を労働生産性、また Goldman(1992)は生産性と表記している。本研究では、用語上の混乱を避けるため、これらを統一して効率性という用語で表現する。



### (3) 有効性

Stern *et al.*(1996) は、有効性を消費者から要求されたアウトプットを可能な限り費用対効果が高い状態で供給するチャネルの能力と定義している。つまり、所有権の移転がスムーズに行われる程度を指す。これは、生産者の製品が消費者に販売されるまでの流通経路がどの程度整備されているかが問題となる。従って、状況に対応して効率的な所有権の移転が行われれば、それは有効性の度合いが高いと言える。

またそれは、消費者の側からみれば、適切な時間に、適切な場所で、適切な価格で、必要な数量を、自由に、最少の購買費用で購入することが出来るような状態が、有効性が最も満たされた状態である。しかし、買物弱者の視点では、これらの条件が十分に満たされているとは言い難い。

このように、小売業が効率性を追求したとしても、公正性・有効性の視点から考察すると、さまざまな問題点が生じていることがわかる。従って、本研究では、小売業の効率性追求が、消費者の買物効率性および公正な買物環境に及ぼす影響について、小売業の評価枠組である効率性・公正性・有効性と関連づけながら考察する。次節では、それらの視点から考察している既存研究をレビューする。

## 8.3 既存文献のレビュー

小売業の評価枠組について、これまで、効率性に関する議論は、Bucklin(1972)、Inge(1982・1984)などによって数多く行われてきた。しかし、公正性・有効性の視点を考慮した研究が十分に行われているとは言い難い。

また、2節で示したように、小売サービスは顧客の参加(来店ないしは接触)があつて初めて提供されるという意味において、サービスの生産と消費は不可分である。そのため、消費者の小売店を選択する要因についても詳しく検討する必要がある。以下では、小売業を効率性・公正性・有効性の3つの視点から評価した研究をレビューするとともに、消費者の小売店舗選択の主要な要因である買物コストや小売店舗の魅力度に関する研究もレビューし、それらの研究の貢献や限界について考察する。

### 8.3.1 小売業の評価に関する研究

Goldman(1992) は、当時非効率とされていた日本の流通システムを海外の流通システムと比較しながら、効率性・公正性・有効性の評価枠組を用いてマクロ的な視点から評価した。

彼の達した結論は、効率性の程度は低い有効性・公正性の程度は高いということであった。彼は、それらの理由についていくつか説明している。まず効率性の程度の低さについて、当時の日本の小売業は、多数の小規模小売店と少数の大規模小売店で構成されていたため、規模の経済性を損なっていること。また、当時の消費者は、低価格は、低品質・低サービスであるということと連想していたこと。さらに、ワンストップ・ショッピングの利便性や店員との接触の減少は、当時の日本では、あまり価値を持たなかったことを挙げている。しかし、それは、消費者に高品質の商品やサービスを提供すること、需要の変化に柔軟かつ素早く対応すること、また、最新の技術に適応するために生じたことであったことから、彼は、有効性の程度の高さを評価した。また、彼は、公正性について、発展

途上国にあるようなアクセスの困難さや距離といった特質的な問題は、当時の日本では存在していなかったこと。また収入、社会的地位、居住地域にかかわらず、消費者の小売店舗の選択に大きな違いがみられたことから公正性のレベルも高いと評価した。

この研究の限界について指摘するなら、まず、効率性について、売上や利益など消費者の需要を反映する概念が用いられているものの、それらと消費者が負担する買物コストや小売店の店舗属性との関係については十分に議論されていないことが挙げられる。また、商業統計(2009)によれば、1990年前後の総小売店舗数は160万店前後であったが、2007年では110万店前後に減少している。その一方で、大規模小売店は増加を続けていることから、規模の経済性が高まっていること。さらに、以前よりも低価格競争やワンストップ・ショッピングが一般的になっていることから効率性の程度が高まっていることが言える。加えて、公正性に関して、1992年当時、アクセスの困難さや小売店までの距離に関する問題はなかったが、現在ではそれらの問題が生じている。それは、自家用車の所有といった消費者の技術的な要因による変化などが考慮されていないためだと考えられる。いずれにしても、このGoldman(1992)やStern *et al.*(1996)が提案した評価枠組を用いて、現在の小売業を再評価しなければならない。

### 8.3.2 消費者の小売店舗選択に関する研究

一般的に消費者は、小売店舗を選択する際、買物にかかる費用と小売店が提供するサービスとの兼ね合いで決定する。しかし、Goldman(1992)やStern *et al.*(1996)が提案した小売業の評価枠組では、これらについて詳細に議論することはできない。

また、高橋(2008a)は、小売業と消費者の間にはマーケティング機能の相互負担があることを指摘している。その1つの例として、消費者が輸送の機能を担っていることが挙げられる。そのため、自宅からの距離が遠い、あるいは時間がかかる小売店であれば、それだけ消費者の金銭的成本や時間的成本が大きくなり、消費者がその店舗を選択する可能性は低くなる。しかし、たとえ小売店までの距離が遠くても、それを克服する魅力的な店舗であれば、消費者は、その店舗を選択する可能性が高くなる。このように、小売業と消費者の関係を捉えるためには、消費者が負担する買物コストや小売店舗の属性についても考慮しなければならない。

Downs(1961)は、買物にかかる3つのコストを挙げ、それぞれについて説明を加えている。まず、買物にかかる費用として、金銭的成本を挙げている。それには、商品に支払うコストだけでなく、移動費用や駐車場の費用などの買物以外にかかるコストも含まれている。次に、時間的成本を挙げている。それには、自宅から買物場所までの往復時間、店舗内での買物時間が含まれている。最後に精神的・肉体的負担を挙げている。これには、買物にかかる時間の長さ、駐車場を探すことの困難さ、行列に並ぶことの煩わしさなどの精神的負担。また、荷物を持つことの肉体的負担が含まれている。

また、Downs(1961)は、自家用車の普及によってこれらのコストが大幅に減少することを示唆している。その理由として、以下の3つを挙げている。

- ① 移動の速さが上昇したこと。
- ② 固定された移動ルートから解放されたこと。
- ③ 積載量が上昇したこと。

①について、自宅から最寄の小売店までの移動時間、またその小売店に完備されている駐車場を利用することによって、時間的コストが削減されていることを意味する。②について、消費者は、バスや電車を利用する場合、移動ルートが制限されている。しかし、自家用車では、消費者自身が移動ルートを自由に選択することができる。これによってもまた時間的コストが削減される。③について、消費者は、購買した多くの商品を自家用車に積むことができる。それによって、金銭的成本、時間的コスト、精神的・肉体的負担のすべてを減らすことができる。それは、買物回数の減少が大きく関わっている。まず、買物回数が減ることで、自宅から小売店までの往復にかかる金銭的なコストが大幅に削減される。それと同時に買物時間も大幅に削減され、時間的コストも削減される。また、大量に買物したとしてもそれらを運ぶのは、売場から駐車場まで、自宅の駐車場から自宅の中までであるため肉体的負担が減る。さらに、駐車場を探す、あるいはレジの行列に並ぶなどの小売店に来店した際に想定される精神的負担もまた軽減される。

また、消費者が小売店舗を選択する際、これらの買物コストだけでなく、小売店が提供するサービスとの兼ね合いで決定する。その代表的なモデルとして一般的に知られているのがハフ・モデルである。このモデルは、ある消費者が、買物における特定の店舗の選択する確率は、小売店舗の品揃えに比例し、消費者の自宅から店舗までの移動時間に反比例するという合理的な消費者を前提としている。また、これらの要因に加え、他の競合店との状況を考慮に入れている。さらに、当時、品揃えを測定することが困難であったために、その代理変数として店舗面積を導入している。つまり、店舗面積が広いほど、品揃えも豊富になり、消費者の買物の利便性を高めることを意味していた。Haff(1964)はこれらの関係を以下の式によって表わしている。

$$\pi_{ij} = \frac{S_j T_{ij}^{-\lambda}}{\sum_{j=1}^n S_j T_{ij}^{-\lambda}}$$

$\pi_{ij}$ :  $i$  地点に住んでいる消費者が、小売店舗  $j$  で買物をする確率

$S_j$ : 小売店舗  $j$  の店舗面積

$T_{ij}$ : 消費者の住んでいる  $i$  地点から、小売店舗  $j$  までの移動時間

$\lambda$ : 距離の抵抗係数

$n$ : 競争店舗数

この式をもとに、Haff(1964)は、アメリカ・ロサンゼルス南西部にある3つの地域で半径32キロ以内に存在する14のショッピング・センターを対象に、衣料品と家具を最後に購入した場所に関する買物の調査を行い、そのデータをもとに実証研究を行った。その結果、小売店舗の魅力度である店舗面積、また抵抗要因としての距離が、消費者の小売店舗の選択に影響を与え、それが商品によって異なるという結果を示した。具体的には、家具は、衣料品に比べると距離に対する抵抗度が低く、遠くまで買物に行く傾向があることを示した。

しかし、とりわけ魅力度に関して、店舗面積で単純に測定できないということが指摘され、その後、さまざまな研究者によって、ハフ・モデルの修正が行われた。例えば、Lakshman and Hanman(1965)は、小売店舗の魅力度として、売上高や小売店舗(商店街やショッピングセンター)内の店舗数を用いることができると指摘した。さらに山中(1975)は、Lakshman and Hanman(1965)によって示された魅力度や移動時間に加え、商品特性によって移動時間に対する抵抗度が変化すると主張した。

これらの研究の貢献は、小売店舗の魅力度として測定されている店舗面積が広がるほど、その店舗までの距離が遠く、買物コストが余計にかかったとしても、その小売店の選択につながっていることが示されていることである。ただし、これらの研究においては、広範囲に存在する小売店を対象にしたにも関わらず、自家用車等の交通機関による距離の抵抗度への影響が考慮されていないという問題が残されている。

### 8.3.3 残された課題

以上の既存研究をレビューすると、公正性についての議論が十分になされていないことが指摘できる。例えば、ほぼ同じ場所に住んでいたとしても、自家用車を所有している消費者とそうでない消費者の買物コストは全く異なる。また、一般の消費者と高齢者を中心とした買物弱者では、肉体的負担や小売店までの往復時間もまた大きく異なる。これらのように消費者の置かれている状況が十分に考慮されていないために買物弱者という新たな問題について対応できていないと考えられる。

いずれにしても、現在の小売業と消費者の関係について、Goldman(1992) や Stern *et al.*(1996) が提案した小売業の評価枠組と、Huff(1964) らが提案した小売店舗選択の規定要因を踏まえて現在の小売業の問題点を検討しなければならない。

## 8.4 分析枠組の提示

本節では、これまでに得られた知見を踏まえて、小売業の効率性追求が、消費者の買物効率性および公正な買物環境に及ぼす影響に関する分析枠組を提示する。そのステップとして、まず、小売業の評価枠組である効率性・公正性・有効性の概念と、Down(1961)、および Huff(1964) が提案した小売店舗選択の規定要因を踏まえた分析枠組を提示する。次に既存文献を踏まえた仮説を提示し、構成概念の定義および観測変数の設定を行う。

まず、本研究の分析枠組は以下のように示される。

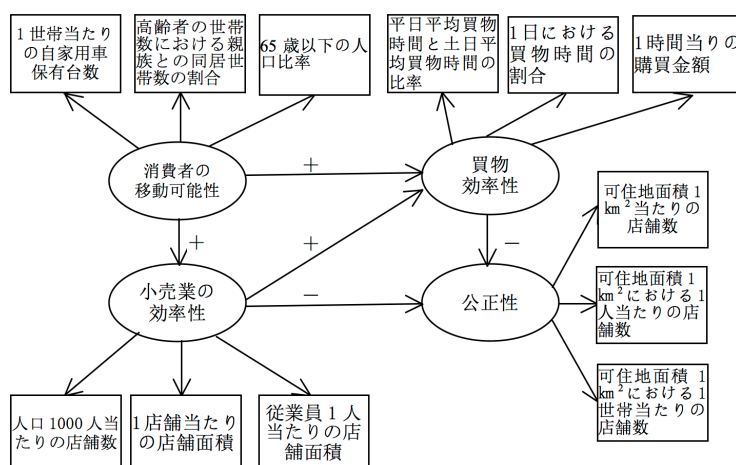


図1 本研究の分析枠組

この分析枠組について、既存文献レビューを踏まえると以下のように要約できる。

仮説1：消費者の移動可能性は、小売業の効率性に正の影響を与える。

仮説2：消費者の移動可能性は、買物効率性に正の影響を与える。

仮説3：小売業の効率性は、買物効率性に正の影響を与える。

仮説4：買物効率性は、公正性に負の影響を与える。

仮説5：小売業の効率性は、公正性に負の影響を与える。

上記の仮説について簡単に説明する。まず、仮説1と仮説2について、国勢調査(2005)によれば、65歳以上の親族と生活している世帯の割合、および全人口に占める65歳以下の人口の割合が年々減っている。しかし、自家用車の普及がそれらを打消し、買物効率性や小売業の効率性に正の影響を与えていると考えられる。それは、自家用車の普及によって小売業の効率性や買物効率性を高めていることを意味し、自家用車を所有している一般の消費者とそうでない買物弱者の間に格差が生じているとみなすことができる。次に、仮説3について、小売店舗の魅力度が高ければ、消費者は、多少遠くてもその店舗を選択することがHuff(1964)によって示されている。それが、結果として消費者の購買単価を上げ、買物コストの減少につながると考えられる。また、仮説4について、消費者は、買物効率性を上げるために、駅前や郊外的大型店での買物が増加すると近隣の小規模小売店は利用しなくなり、それらの店舗は減少すると考えられる。最後に、仮説5について、商業統計(2009)で示されているように、大規模小売店の増加よりも、小規模小売店の減少が上回っている。大規模小売店の立地特性を考えると、近隣の小規模小売店の減少が著しいと考えられる。

次に、分析枠組の構成概念と観測変数について説明を加える。各構成概念の定義は以下の表に要約される。

表1 各構成概念の定義

構成概念	定義
消費者の移動可能性	消費者が最寄りの小売店まで来店する能力
小売業の効率性	労働や仕入に対する成果の割合
買物効率性	買物コスト減少の程度
公正性	近隣に存在するマーケティング・チャネルの使用機会とマーケティング・チャネルの接近可能性を同様に有している程度

1つ目の構成概念である消費者の移動可能性は、消費者が最寄の小売店まで来店する能力を指す。つまり、自家用車を所持している消費者は、自由な移動ができるため、移動可能性は高くなる。また、65歳以上の高齢者の世帯において、子供や孫などの親族と同居していれば、彼らが買物を代替する可能性が高く、高齢者の肉体的負担がかかなくなる。さらに、年齢が若くなるほど、徒歩や自転車で買物をしたとしても肉体的負担は、高齢者よりも軽いいため移動範囲が広がる。従って、本研究では、1世帯当たりの自家用車の保有台数、65歳以上の世帯数における親族と同居している世帯数の割合、65歳以下の人口比率を観測変数とする。

2つ目の構成概念である小売業の効率性は、Bucklin(1972)、Ingene(1982・1984)の定義を踏まえている。つまり、労働や仕入などの投入に対して、どれだけ小売サービスが産出されているかを意味する。それを踏まえて、本研究では、小売店舗の魅力度を構成する店舗面積の広さや、店舗内における従業員の効率性や規模の経済性を想定する。従って、本研究では、Haff(1964)やLakshman and Hanman(1965)によって用いられた小売店舗の魅力度、すなわち1店舗当たりの売場面積の他に、従業員1人当たりの売場面積、および人口1000人当たりの店舗数を観測変数とする。ただし、Bucklin(1972)、Ingene(1982・



1984)によって用いられた1店舗当たりの売上、および従業員1人当たりの売上に関して、分子である売上が、景気の動向など店舗属性以外の要素で左右される可能性があるため、本研究では想定しない。

3つ目の構成概念である買物効率性は、Downs(1961)が示した買物コストの減少の程度を意味している。既に示したように、買物コストを節約する最も簡単な方法は、買物回数を減少させることである。そのためには、Haff(1964)が示したように、多少小売店までの距離が遠くても、店舗面積が広く、品揃えの豊富な店舗を選択することが考えられる。その場合、消費者は、土日に集中して買物を行うことや、まとめ買いをする可能性が高い。また、1日の生活の中の買物時間も最小限に抑えることが想定される。従って、本研究では、平日平均買物時間と土日平均買物時間の比率、1日における買物時間の割合、および1時間当たりの購買金額を観測変数として用いる。

4つ目の構成概念である公正性<sup>\*5</sup>は、Stern *et al.*(1996)の定義を踏まえている。つまり、Bucklin(1966)が小売サービスの1つとして提示している立地分散化の程度である。立地分散化の程度が高ければ、消費者の周りにたくさんの小売店が存在し、消費者の買物が便利になることを意味する。また、高橋(2008b)は、消費者の買物環境の重要度として、価格や品揃えよりも近くで便利なことが重要であることを示した。また、買物環境満足の規定要因として、徒歩で買物に行くことが基本的な条件であることも併せて示した。従って、本研究において、立地分散化の程度を示す測定尺度として店舗密度を想定する。すなわち、可住地面積1km<sup>2</sup>当りの店舗数、可住地面積1km<sup>2</sup>における1人当たりの店舗数、可住地面積1km<sup>2</sup>における1世帯当たりの店舗数を観測変数として用いる。

## 8.5 今後の予定

今後の予定として、既存研究のレビューを重ね、理論的背景に基づいた仮説を設定するとともに、各構成概念の定義および観測変数を精緻化する。その後、商業統計や民力などのマクロ・データによって、都道府県レベルの分析を時系列的に行うことで、現在の小売業の問題点を考察する予定である。

## 謝辞

本研究は、平成22年度学事振興資金研究科枠(旧 高度化)研究プロジェクトの研究費を基になされた成果の一部である。また、本研究を進めるにあたって、指導教授である高橋郁夫先生をはじめとした多くの先生方のご指導やご協力をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。

---

<sup>\*5</sup> 有効性の概念である所有権の移転に関して、消費者にとっては、その小売店舗に行けるかどうかが根本的な問題となるため、本研究では、公正性と同様の概念として捉える。

## 参考文献

- [1] Ingene, C.A. (1982), "Labor Productivity in Retailing," *Journal of Marketing*, Vol.46, pp.75-90.
- [2] — (1984), "Productivity and Functional Shifting in Spatial Retailing: Private and Social Perspectives," *Journal of Retailing*, Vol.60, pp.15-36.
- [3] Barman, B. and J.R. Evans (2004), *Retail Management*, Macmillian, 9th ed., Prentice-Hall.
- [4] Bucklin, L.P. (1966), *A Theory of Distribution Channel Structure*, 田村正紀訳 (1977) 『流通経路構造論』千倉書房。
- [5] — (1972), *Competition and Evolution in the Distributive Trades*, Prentice-Hall.
- [6] Huff, D.A. (1964), "Defining and Estimating a Trading Area," *Journal of Marketing*, Vol.28, pp.34-38.
- [7] Lakshman, T.R. and W.G. Hanman (1965), "A Retail Market Potential Model," *Journal of the American Institute of Planners*, Vol.31, pp.134-143.
- [8] Downs, A. (1961), "A Theory of Consumer Efficiency," *Journal of Retailing*, Vol.37, pp.6-12.
- [9] Goldman (1992), "Evaluating the Performance of the Japanese Distribution System," *Journal of Retailing*, Vol.68, pp.11-39.
- [10] Sen, A. (1992), *Inequality Reexamined*, 池本幸生・野上裕生・佐藤仁訳 (1999), 『不平等の再検討—潜在能力と自由—』岩波書店。
- [11] Stern, L.W., A.I. El-Ansary, and A.T. Coughlan (1996), *Marketing Channels*, 5th ed., Prentice-Hall.
- [12] 井原哲夫 (1983) 『消費者の経済学』東洋経済新報社。
- [13] 懸田豊・住谷宏 (2009) 『現代の小売流通』中央経済社。
- [14] 杉田聡 (2008) 『買物難民』大月書店。
- [15] 高橋郁夫 (2008a) 『三訂 消費者購買行動—小売マーケティングへの写像』千倉書房。
- [16] — (2008b) 「顧客接点としての小売構造と消費者の買物環境満足」『流通情報』第467号 (流通経済研究所), 4-9頁。
- [17] 地域生活インフラを支える流通のあり方研究会 (2010) 『地域生活インフラを支える流通のあり方研究会報告書—地域社会とともに生きる流通—』経済産業省。
- [18] 田村正紀 (2001) 『流通原理』千倉書房。
- [19] 中西正雄 (1983) 『小売吸引力の理論と測定』千倉書房。
- [20] 峰尾美也子 (2010) 『小売構造変化—大型化とその要因—』千倉書房。
- [21] 山中均之 (1975) 『流通経営論』白桃書房。
- [22] 経済産業省 (2009) 『平成21年度 我が国の商業』。



- [23] 総務省統計局 (2005) 『国勢調査報告』。
- [24] 地域生活インフラを支える流通のあり方研究会 (2010) 『地域社会とともに生きる流通 報告概要』。