

日本流通学会
第 33 回全国大会
自由論題報告要旨

2019 年 10 月 19 日・20 日

明治大学リバティタワー

目次(セッション別)

New Retailing (1075)

- Jin Yonk Park (Konkuk Univresity) (都合により要旨掲載なし)
Yeon Sung Jung (Dankook University)・Yoon, Eun Young (Chief Editor, Retail Magazine) 3
David Marshall (University of Edinburgh) 4
Ji-Hung (Ryan) Choi (Eastern Michigan University)・Tae wan Kim (Sungkyunkwan University) 7

マクロ流通(1076)

- 佐々木 保幸 (関西大学) 8
細川 允史 (卸売市場政策研究所) 9
佐々木 悟 (松蔭大学) 12

理論・哲学(1084)

- 木村 圭吾 (慶應義塾大学大学院商学研究科 D) 13
李 熙明 (明治大学経営学研究科 D) 15
渦原 実男 (西南学院大学) 16
戸田 裕美子 (日本大学) 19

社会(1086)

- 桐野 裕之 (京都大学) 20
塩地 洋 (京都大学) 23
田口 広樹 (青山学院大学大学院 D) 24
小林 富雄 (愛知工業大学) 25

国際小売(1075)

- 鍾 淑玲 (東京工業大学) 27
苗 苗(Miao Miao) (環太平洋大学) 31
石 瑾・岡野 寿彦・朴 英元 (埼玉大学・NTT DATA/埼玉大学・埼玉大学) 32

各国流通(1076)

- 舟橋 豊子 (立命館大学) 33
鳥羽 達郎 (富山大学) 34
森脇 丈子 (流通科学大学) 35
Tsilavo Ralandison (Kyoto University) 36

流通イノベーション(1084)

- 若林 靖永 (京都大学) 37
袁 駿 (鹿児島国際大学経済学研究科 D) 38
平山 弘 (阪南大学) 39
池澤 威郎 (福山市立大学) 40

企業戦略(1086)

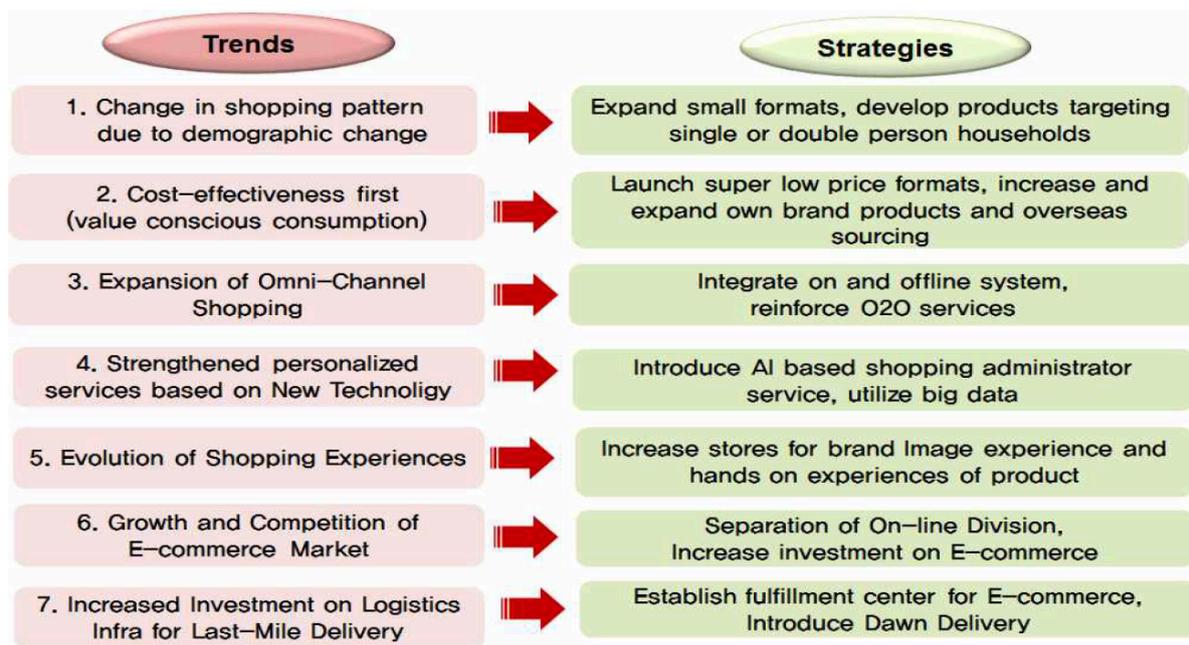
- 畑中 艶子 (国際ファッション専門職大学) 43
西口 真也 (阪南大学) 44
秋川 卓也 (日本大学) 45
竹野 豊・若林 靖永 (京都大学大学院 D・京都大学) 48

KOREAN RETAIL MARKET in 4th INDUSTRIAL REVOLUTION ERA

Jung, Yeon Sung (Dankook University)
 Yoon, Eun Young (Chief Editor, Retail Magazine)

In the front part of this research, We analyzed the whole korean retail market, such as offline and online korean distribution channels. At first, about the growth and history of korean retail market, we surveyed annual growth rate of korean retail market and the history of changes in korean retail industry. Next, about analysis of korean retailindustry by retail format, we analyzed 4 key facts. It includes sales trend per retail format, market share per retail format, comparison of sales andgrowth rate in 2018, market share by format in 2018. Lastly, we introduced the status and strategy of Korean Retail Companies. such as sales of korean top 10 retailer (FY 2018), korean retailers among global retail market, top 3 korean retailers businesses and strategies. After analyzed the status of offline and online korean distribution industry, We summarized 7 Korea's Retail Trends. and based on these trends, we suggested 7 industry's strategies for changes in Korean Retail Environment. The detailed contents of these trends and strategies are shown in below table.

< 7 Korea's Retail Trends and 7 industry's strategies >



More than convenient: The enduring appeal of the Japanese Konbini

David Marshall (University of Edinburgh Business School, UK)

Summary

With around 58,000 konbini stores in Japan what is the enduring appeal of this retail format? This paper draws on research looking at the ways in which young consumers use konbini and discovers what attracts them to this retail format (Marshall 2016, Marshall 2019). It finds the convenience store environment is a key attraction along with access to new products and recognised brands, followed by location and price discounts. While utilitarian factors are important, the konbini offers a relatively anonymous space for young consumers attracted by new and innovative products. In this respect konbini are both convenient and convenience stores.

Introduction

“A convenience store is not merely a place where customers come to buy practical necessities, it has to be somewhere they can enjoy and discovering things they like” (p 159, Keiko Furukura, the main character in Convenience Store Woman, by Sayaka Murata).....

The konbini has become an integral and ubiquitous part of Japanese culture and everyday life. This uniquely Japanese convenience store formats is found in urban and rural areas, on street corners and in shopping malls. Twenty-four-hour provision offers round the clock access to a wide range of everyday goods and services – a ‘one stop’ shop – that follows seasonal demands, regional tastes and a desire for constant innovation. As White notes *‘many young consumers have never lived with out them (Konbini) and others find it hard to remember what life was like without them ...’* (White 2002: 196). Increased concentration and competition in the sector along with shifting demographics and a labour shortage presents new challenges in the convenience sector (Asia Sentinel 2019, Japan Times 2019). This research based on observations and an online survey (n=453) examines young Japanese consumer’s food shopping behaviour and their perceptions of the konbini store. The paper reflects on the role that the convenience store plays in the lives of young consumers, over 18 years old.

Context: Japanese Konbini

There are around 58,000 convenience stores in Japan. These stores account for around one fifth of total food sales. Three companies, Seven-Eleven, Lawson and Family Mart account for over 90% market share (Japan Consuming 2018, Japan Times 2019), While traditional Japanese convenience stores (*nihon-gata*) sell perishable foods the konbini format, introduced around forty years ago, sell mainly premade, simply packaged food. A typical konbini stocks around 2-3000 items including snacks, sweets, instant ramen, rice balls, lunchboxes (bento), and hot foods as well as beverages, magazines, toiletries and basic household goods (Whitelaw 2016, Kodera 2015, Japan.com 2015, Usui 2014). There is a stream of constant innovation with around 70% turnover of stock in some stores and recent interest in new product lines such as bread and pastries, chilled ranges, fresh products and freshly brewed coffee (Seven-Eleven Corporate Profile Report, 2017). The availability of seasonal and local or regional products remain important (Noguchi 1994).

A large part of the attraction of this store format lies in the long opening hours, clear corporate and product branding, shopper anonymity. The ever-expanding range of services includes selling computer software, copying and fax services, banking and financial transaction services, collection and delivery services, travel and telephone cards and tickets, as well as home delivery services ‘takkyūbin’ (Bestor 2006: 122/123). The dense location strategy (*shuchu shuten senryaku*) means convenience stores are very accessible (Usui 2014)

Findings

The konbini remains an important 'shopping habitat' and 'consumption site' for young consumers who can exercise some independence in the relative anonymity of the modern convenience store. These stores remain popular with young consumers and commuters alike. With limited time to shop, they want foods ready to eat in a store that is easy to navigate and that offers an array of new products (Marshall 2016).

Young consumers (n=453) report visiting, on average, 2 to 3 visits per week spread across various points in the day. These trips are usually unaccompanied with individuals spending between 200-600 yen per visit. Drinks and food remain popular; mainly onigiri (rice balls), bread and pastries, sweets and confectionary along with takeaway foods and hot snacks. Young consumer report buying almost no 'fresh food' from the konbini. When asked what attracted them to the konbini (Table 1) the proximity of the store to work/school/college and long opening hours are rated very important, along with low prices and a wide product range. This reflects the importance of access to a 'one-stop' retail environment. Quality of product and service add to the appeal of the konbini. Perhaps unsurprising young consumers would like to see lower prices, discounts and locations that are more convenient. Innovation remains a key attraction and for some this includes healthier options and faster service.

Further analysis (Figure 1) reveals four key factors that influence the choice of konbini. The first factor highlights the importance of the *store environment* – notably store layout and good service; the second identifies *brand loyalty and innovation*. The third relates to *location* and the fourth *price*. Part of the appeal of the konbini lies in the ubiquity of the format and the quotidian nature of the experience.

Conclusion

Seven-Eleven talk about the importance of being 'close and convenient' (Seven-Eleven Japan 2018). These young consumers 'like' ease of access, good store environment, innovation, independence, relative anonymity and good service. The appeal of the konbini lies not only in being close and convenient but in providing convenience by making lives easier, and better (Halkier 2017) - making the konbini both a convenient and a convenience store. As Keiko Furukura knows only too well. One question is whether the popularity of the konbini is a true response to Japanese values, or a planned strategy. Moreover, in the face of increased labour shortage problem and the possibility of shorter business hours or increased automation (Asia Sentinel 2019, Japan Times 2019) can these uniquely Japanese stores continue to offer customers what they 'want'?

Selected references

This presentation draws on two main papers published in the *International Journal of Retail & Distribution Management*

Marshall, D. (2016) "Convenience stores and discretionary food consumption among young Tokyo consumers", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 44, No. 10, pp. 1013 – 1029.

Marshall, D. (2019) "Convenience stores and well-being of young Japanese consumers", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 47, No. 6, pp. 590-604.

Asian Sentinel (2019) <https://www.asiasentinel.com/econ-business/revolt-japan-konbini/>

Japan Consuming (2018) Convenience stores still innovating in saturated market', No 12, p12-17.

Japan Times (2019)

<https://www.japantimes.co.jp/news/2019/03/22/business/corporate-business/seven-eleven-begins-trial-shorter-business-hours-convenience-stores-grapple-japans-labor-crunch/#.XVqQXehKiUk>

Figure 1: Important factors when visiting the konbini (n=453)

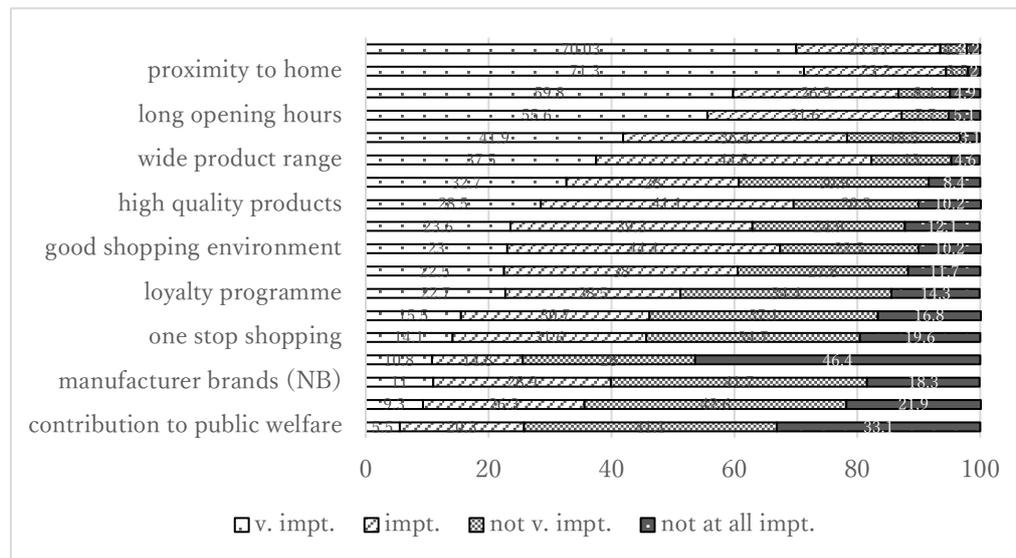


Table 1: Factors relating to konbini choice among young consumers. Store factor analysis

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
Store layout	.712			
Good shopping environment	.702			
Good quality service, staff	.650			
One stop shopping	.644			
Wide product range	.636			
Contribution to public welfare	.571			
High quality products	.548			
Easy to drive to	.537			
Private brand (PB) products etc.		.794		
National brand (NB) products etc.	.419	.760		
Loyalty programme (points)		.622		.402
Many new products	.435	.554		
Close to university, school, work			.800	
Close to station, bus stop			.755	
Long opening hours			.663	
Close to home			.613	
Low price				.849
Bargain offers				.762

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Contracting and Channel Coordination on Durable Goods Secondary Market with Retailer-Level Competition

Ji-Hung (Ryan) Choi

jchoi20@emich.edu

*Assistant Professor of Marketing
Eastern Michigan University*

Taewan Kim

tak2@skku.edu

*Associate Professor of Marketing
Sungkyunkwan University*

August 2019

Abstract

In this article we examine a distribution channel of durable goods whose market system may have trilateral monopolists. In particular, we consider a market where a manufacturer (i.e., car manufacturer) sells products to consumers through two levels of retailers; a direct retailer (i.e. car dealership) and an indirect local retailer (i.e., CarMax). We study the optimal pricing decisions that each player make strategically. How does the direct retailer setup a buyback price (i.e., trade-in value) for those who is basically a potential buyer of its new product? How does this price vary when an indirect retailer appears in the market? How do retailers control used goods availability?

We develop a game-theoretical model to address these issues. We start our study with a completely integrated market as a benchmark and then move to an integrated market with an independent local retailer. Then, we extend our analysis to a market with perfectly differentiated retailers. We show how the retailer-level competition intensity affects the retailers' buyback prices and used goods availability. Given these retailers' market responses, the manufacturer determines the optimal wholesale price and new product strategic decisions.

わが国ボランティア・チェーンの現状と課題

佐々木保幸 (関西大学)

商店街の活性化にマーチャндаイジングを含む商業機能を高めていくことが重要であることは、国および自治体レベルの小売商業政策においても認識されている。中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会による 2009 年の報告書では、商店街本来の商機能を強化する取り組みが重視されている。とはいえ、マーチャндаイジングの強化をはじめとする各店舗の自主的な経営改善は困難である。そこで、同報告書では、商店街振興のあり方として、商店街の小売店とこれを支援する卸売業者やボランティア・チェーンとの有機的連携を促進することが有意義で効果的であるとして、ボランティア・チェーンに対して高い評価を与えている。

わが国におけるボランティア・チェーンは戦前から存在し、戦後の高度経済成長期以降に発展した歴史を有している。本研究報告では、まずわが国ボランティア・チェーンについてその歴史を概観し、高度経済成長期以降の発展過程での到達点や課題を整理する。その後、近年における成長を考察し、現状や課題、今日的意義について言及する。日本ボランティアチェーン協会によると、2017 年調査回答チェーンは 80 社で加盟店数は 66,056、加盟店総年商は 11 兆 6,842 億円である (日本ボランティアチェーン協会『Voluntary Chain』第 93 号)。このような経済的力能を有するボランティア・チェーンの果たす役割や今日的意義を明らかにすることは、現下の中小小売商の活性化に対する示唆の 1 つとなろう。

参考文献

- 伊藤匡美 (2001) 「中小小売業組織化の原理とボランティア・チェーン」『青山社会科学紀要』29 巻 2 号
- 小本恵照 (2014) 「小売業における複数店経営と知識移転」『駒大経営研究』第 45 巻 1・2 号
- 志沢芳夫 (1968) 『ボランティア・チェーン - 理論と実際 - 』同文館
- 鈴木安昭 (1980) 『昭和初期の小売商問題』日本経済新聞社
- 鈴木保良 (1958) 『新しい小売商業 - 小売商業の革新 - 』同文館
- 竹林祐吉 (1969) 『ボランティア・チェーンの研究』千倉書房
- 谷口吉彦 (1934) 『百貨店 連鎖店 小売店問題』日本評論社
- 中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会 (2009) 「『地域コミュニティの担い手』としての商店街を目指して～様々な連携によるソフト機能の強化と人づくり～」
- 通商産業省企業局編 (1971) 『70 年代における流通 - 産業構造審議会第 9 回中間答申』大蔵省印刷局
- 通商産業省企業局編 (1973) 『産業構造審議会中間報告集』大蔵省印刷局
- 徳永 豊 (1967) 「ボランティア・チェーンの一考察」『明大商學論叢』第 50 巻 2・3・4 号
- 日経流通新聞編 (1993) 『流通現代史』日本経済新聞社
- 日本ボランティアチェーン協会『Voluntary Chain』各号
- 日本ボランティアチェーン協会 (2016) 『これからのボランティア・チェーン』
- 三上富三郎編 (1965) 『ボランティア・チェーンの理論』商業界
- 矢作敏行 (1997) 『小売りイノベーションの源泉』日本経済新聞社

改正卸売市場法の性格とわが国卸売市場への影響

細川允史（卸売市場政策研究所）

1 改正卸売市場法の骨子と特徴

(1) 現行卸売市場法から改正卸売市場法（「新法」と呼称）への変更点

- ①卸売市場開設が、国（中央卸売市場）、都道府県（地方卸売市場）による認可制から認定制へ変更。認可より認定は審査がゆるい。一定条件があれば認める。
- ②卸売業者の国、都道府県による業務許可制の廃止⇒どうするかは新法には規定なし
- ③受託拒否の禁止と差別的取扱いの禁止以外の取引規定は全て条文削除⇒各市場で設定
- ④卸売市場の施設について、卸売市場機能の施設だけを認定申請書類に記載⇒それ以外は申請外施設として国・都道府県は関与せず⇒施設の自由化
- ⑤国による卸売市場整備基本方針、卸売市場整備計画策定の規定は削除⇒代替条文はない
- ⑥取扱品目の自由化（米も可）と部類制（水産、青果、花き、食肉、加工食料品）の廃止
- ⑦中央卸売市場と地方卸売市場の区別基準の変更⇒中央卸売市場は面積要件のみとなって、卸売市場としての取扱い実績などは一切無視されることとなった。民設の中央卸売市場も可となったことで、公設卸売市場中心主義は制度上は崩れた。
- ⑧中央卸売市場に課せられていた開設区域の設定の削除⇒実態と合わせたという説明だが、開設自治体による開設の根拠がなくなった。これは民設の中央卸売市場容認と符合。
- ⑨公設と民設、中央と地方の施設整備予算上の同列化。中央卸売市場優先を廃止。

(2) 浮かび上がる課題

- ①卸売市場の全国的な計画的設置・運営という裏づけがなくなった。各卸売市場での自主的取組みとなるが、基本的に市による開設である公設卸売市場にとっては、自市場の施設維持以外はなにもできないのが実態。⇒流通の広域化が進む中で、単独卸売市場だけでは全体的な調整は不可能になってきている（⇒卸売市場機能の広域化）への対応（中央拠点市場指定など）を国が放棄。実態としての広域化は進んでいて、行政的コントロールができない状況となっていることが今後の焦点。その中で、公設卸売市場の限界、民設卸売市場の存在感増大、などで広域化がどう具体的に展開していくか、が焦点。
- ②卸売市場内で、卸売市場機能以外の施設の自由化は、開設者を企業ないし企業的経営とし、利益が上がる施設の設置により、卸売市場開設の企業的安定の道を開く狙いがある。現在の公設制（公設卸売市場開設運営）の矛盾の顕在化が背景にある。
- ③その他取引ルール（業務規定）を卸売市場ごとに設定とし、現行卸売市場法で国が示した業務規定例の提示も止めたので、業務規定が市場によってばらばらになっている。
- ④業務規定を各卸売市場開設者が設定作業を行っているが、業界側からは大きな論点として、仲卸業者側が卸売業者による第三者販売に反対・制限を主張する声が大きく、第三者販売と対比される仲卸業者の直荷引きの扱いがセットで、大きな関心事となっている。特に仲卸業者による直荷引きは、卸売市場機能の広域化と階層分化の象徴として、クローズアップされる。
- ⑤公設卸売市場と民設卸売市場の同列化は、1923年の中央卸売市場法制定以来の中央卸売市場、公設卸売市場中心主義からの根本的転換。

⑥公設卸売市場の行き詰まりが顕在化

・これまでの公設卸売市場中心主義は、わが国の卸売市場体制の構築には大きな原動力であった。しかし、公設卸売市場の全国的普及／一部民設卸売市場の存在感拡大／企業活動に都道府県の境界は関係はなく、自治体の守備範囲と卸売市場の営業範囲の乖離が問題に（開設区域廃止の原因）／自治体財政の悪化で赤字が多い市場会計の維持が困難化

⑦物流事情の深刻化による拠点市場への集中化加速、卸売市場への集荷対策の必要性増大

⑧取扱品目の自由化による卸売市場企業の合併・新規参入などの再編加速想定

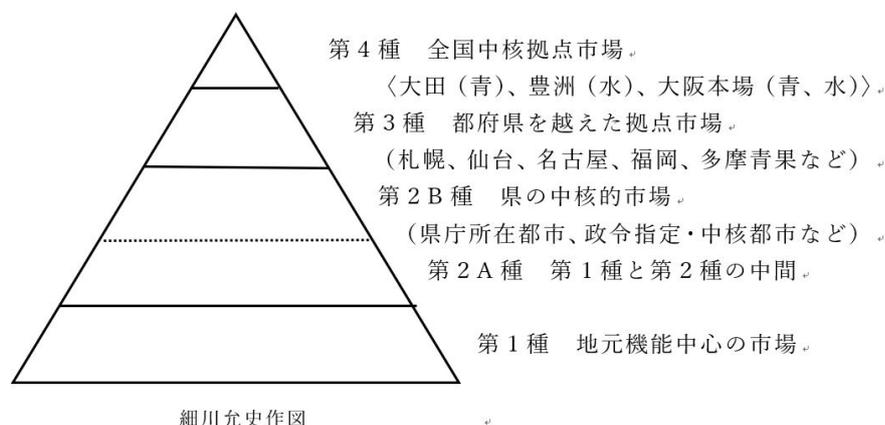
・部類を超えた離合集散による業界再編／より大きな企業の卸売市場への進出

2 卸売市場の階層構造分析

(1)卸売市場機能のピラミッド構造

卸売市場の格差拡大により、都道府県境を超えた階層構造ができてきている。これを、ピラミッド型の階層構造図として作成した。

卸売市場機能ピラミッド図。



(2)役割分担と各階層の必要性

・適切な表現はどうかはわからないが、大動脈と毛細血管の関係に類似。どちらも必要。
・卸売市場の機能の違いは、立地による差がベースとなっている。これは不可避であるが、本来は役割分担であって、優劣の差ではない。しかし実態は、下層の卸売市場から崩れてきている。毎年のように卸売市場数は減少している。それによる農水産物の生産や小売構造への影響も出ている。流通のネックが拡大していることが問題。⇒個々の卸売市場の取組みには限界がある。

⇒広域的な市場間連携の政策が必要。改正卸売市場法では、(1)―⑤により、国が政策取組みを放棄。代わってできるリーダー役が見当たらない。強いて言えば大企業によるリードが考えられるが、生鮮食料品等流通については利益が薄いことから可能性低い。

3 仲卸業者の直荷引きに見る単独卸売市場の問題（パラドックス化―解決困難な矛盾）

・下層の卸売市場の卸売業者の集荷力低下⇒所属卸売市場の仲卸業者は荷揃えに困り、直荷引きで主として他市場からの仕入れで対応⇒所属卸売市場の卸売業者の取扱い減少につながり卸売業者の経営悪化⇒卸売業者の集荷力減加速でますます仲卸業者の直荷引き増加⇒ついには卸売業者倒産・廃業⇒卸売業者は卸売市場の必置機関なので卸売市場の存続ができなくなる⇒仲卸業者は営業拠点を失う、というスパイラルに陥ってくる。
・この状況がすでに各地で起きている。

- ・民設卸売市場ではこの段階で廃場。公設卸売市場では開設自治体が代替りの卸売業者を探す。主に同じ県内の大手他市場の卸売業者に支援要請⇒大手卸売業者が支店や子会社として進出⇒うまく行かず本社の経営悪化の要因となって全体的に疲弊の経緯が多い。
- ・仲卸業者の自衛的直荷引きは責められない矛盾。
- ・直荷引きをどう扱うかは、その他取引ルールの各卸売市場設定というのが新法。実態は届け出制が関の山で、厳しい規制規則をつくっても実行できずに日は流れるのが実態。

4 これからの卸売市場体制の対応策としての広域連合市場構想の提起

(1)基本的考え方

- ・行き詰まった公設卸売市場は再建困難。市場間格差は個々の卸売市場では対応困難。
- ・より広域的視野での卸売市場機能の維持のための方法の模索・検討⇒広域連合市場構想を検討中。広域の範囲で卸売業者を融合化。都道府県の境を超えた連合体制とする。
- ・例えば首都圏連合市場構想⇒1都3県の卸売市場の全体的再編構想。卸売市場の施設維持と卸売市場営業を分ける上下分離方式の検討（施設使用許可）など。例えば、東京市場の一人勝ち状態を解消し、首都圏全体をひとつの流通圏エリアとして考える。
- ・地方自治法による広域連合の制度の活用が可能か研究⇒特別公共団体というのが問題。
- ・国の主導なしに、自治体同士の協議では実現困難。⇒改正卸売市場法による卸売市場整備基本方針、卸売市場整備計画の廃止はこれに逆行。現行の卸売市場整備基本方針、卸売市場整備計画のやり方の欠点（都道府県単位で立案）を修正して、実質的な経済ブロックをベースとした広域連合市場構想の政策の研究が必要。

(2)留意点

- ・公設卸売市場優先主義からの脱却、民設卸売市場との連携⇒特別公共団体で可能か
- ・大型拠点卸売市場がない地域もある。この場合の方式の検討。広域上下分離方式などを構想しているが、集荷に必要な一定規模についての確たる見通しはまだない。

5 要約

- ①改正卸売市場法の本質は、卸売市場を巡る状況の変化への対応について国による関与を止めて、卸売市場開設者の判断に委ねるという点にある。公設卸売市場では、開設者である自治体には判断と方針策定に限界がある。これが入場企業の戦略と矛盾を生み、卸売市場開設運営体制のあり方が、公設制の崩壊の方向に向けて影響してくる。
- ②個別卸売市場での対応に限界が出て、広域的視野での連携・連合体制が必要になってくる。改正卸売市場法ではこれへの対応政策・体制がないことが問題で、制度の導入を含めてその具体化が今後の大きな課題である。
- ③取扱品目の自由化・部類制の廃止・申請外施設の容認などで、卸売市場全体を掌握する企業の進出が可能になり、卸売市場関連企業の再編、卸売市場の内容変化につながる。

酪農経営、肉牛経営、並びに農協の肉牛改良センターによる和牛

子牛増産 ET システムの展開と課題

佐々木 悟 (松蔭大学)

東北大震災や肉牛農家の高齢化を背景として和子牛不足が深刻化し、牛肉価格を急速に押し上げている。このような肉牛生産システムの生産技術に基づく調整の遅れを克服し、品質の良い子牛を効率よく生産することを目指した和牛子牛の受精卵移植が広まりつつある。本稿では ET システムの展開を 3 つに類型化して課題を提起したい。

1、「肉牛経営の ET システム」

同システムを有する株式会社 SN 牧場は北海道日高支庁管内に立地し、経営形態は黒毛和種繁殖・育成である。黒毛和種繁殖牛 61 頭、交雑種雌牛 92 頭を飼養し、繁殖は ET と一部 AI (人工授精) の両方によっており、2017 年度黒毛和種素牛出荷頭数は 92 頭にのぼる。黒毛和種雌牛の発情期を見極め、排卵誘発剤を投与し、3 日後に雌牛に精子を注入、その一週間後に 10~20 個の受精卵を採取する。ここで 6 割程度の活きの良い受精卵 (A 卵) は凍結して、販売している。他方、それ以外の活きの劣る約 4 割は自家用にして、交雑種雌牛に移植する。交雑雌牛は 7 産、10 歳頃まで移植用として供用され、その後廃牛として更新される。課題は低受胎率と交雑種雌価格の値上がりによって、借り腹の交雑種雌牛の更新が遅れていることである。同牧場の ET による和牛子牛生産の形態は「交雑雌牛借腹による繁殖育成経営」である。

2、「酪農経営の ET システム」

農業生産法人 S 牧場 (酪農経営) は北海道十勝管内に位置し、2016 年現在、道内の酪農メガ・ファームの出荷乳量では同年 12,981 トンと第 3 位につけている。和牛の繁殖、育成、肥育は 2007 年から開始し、2017 年 9 月現在、黒毛和種繁殖雌牛飼養頭数は 57 頭、育成牛は 70 頭、肥育牛は 21 頭である。これらの受精卵を移植する牛は酪農部門の乳用牛である。乳用牛飼養頭数 2,235 頭中経産牛は 1,388 頭と 62% を占め、平均 2.7 産で更新している。従って、年間 514 頭の経産牛が初産の乳用牛に更新されることになり、初産の乳用牛には出産時産子の個体の小さい黒毛和種の受精卵移植、あるいは人工授精を行っている。課題は ET の低受胎率と ET 価格の高騰、そして労働力問題が深刻化している。ちなみに S 牧場の ET による和子牛生産の形態は酪農の「乳牛借腹による繁殖一貫経営」である註)

3、「和牛改良センターを軸とした ET システム」

JA 全農 I の運営する「和牛改良センター」は、人工授精では受胎しない酪農家の不受胎牛を借り腹として、県本部が無償で和牛受精卵を受胎させ、乳牛の淘汰防止と肥育の省力化をはかることを目的としている。とくに産子は早期に引き取り、「同センター」において保育・育成し、その受精卵産子を肥育素牛として県内の肉牛農家に、そして、優良雌牛は初妊牛として繁殖農家に供給している。つまり、JA 全農 I、傘下の約 800 戸の酪農経営を基盤に、系統機能を活かして酪農家、和牛農家 (肥育、繁殖)、JA グループが連携して、ET システムを軸とする和牛県内一貫体制の構築がすすめられている。

註) 佐々木悟「ET 利用による和子牛増頭 ー北海道 S 牧場」日本食肉消費総合センター『平成 29 年度和子牛増頭経営の普及性に関する調査事業報告書』pp. 31~36.

S-D ロジックと再交換

木村 圭吾 (慶應義塾大学大学院商学研究科後期博士課程)

2004年, Vargo and Lusch (2004a)により, 人々が交換しているものの本質をグッズではなくサービス, つまり, 「他者・自身の便益のために行為・活動・遂行を通じて専門化されたコンピタンス (技能と知識) を適用すること」(Vargo and Lusch 2004b, p.44)と捉えるサービス一元論的枠組み, すなわち, S-D ロジック(service-dominant logic)が提示された。そして, 2007年以降は, マーケティングの一般理論の基礎には交換に係る実証的理論すなわち市場の一般理論があるべきであるという主張が展開され, この S-D ロジックを用いて市場の一般理論の構築が目指されることとなる (Vargo 2007; Vargo and Lusch 2017)。S-D ロジックに基づく市場の一般理論は, 取引過程や消費過程等のミクロ的現象と制度発生等のマクロ的現象を同一の枠組みで説明することを意図したものである (Vargo and Lusch 2017)。また, S-D ロジックと交換パラダイムとの関係性については, 「サービスに焦点を置くことによって生ずる利点の1つは, S-D ロジックでは交換パラダイム及び交換パラダイムにおいて学ばれてきていることのすべてを捨てる必要がないということである」(Vargo and Lusch 2008, p.32)と述べられている。そのため, Vargo and Lusch が構築しようとしている S-D ロジックに基づく市場の一般理論は, 交換パラダイムを包含し, かつ, ミクロ的現象とマクロ的現象を同一の枠組みで説明する理論として性格づけることができる。

その一方, Achrol and Kotler (2006)等においては, S-D ロジックは交換パラダイムを包含するものではないと主張されている。また, Vargo (2018a)によれば, S-D ロジックは依然として未熟な理論的枠組みのままであり, S-D ロジックに基づく市場の一般理論の構築には至っていない。

そこで, 本報告では, まず, S-D ロジックと交換パラダイムとの関係性について吟味し, その後, S-D ロジックに基づく市場の一般理論を構築するための条件について検討する。具体的には以下3つの論点を扱う。

1つ目の論点は, S-D ロジックが交換パラダイムを包含しているか否かというものである。ここでは, S-D ロジックと交換パラダイムの理論的前提を比較し, S-D ロジックが相互利益という観点を保持していないこと, S-D ロジックと交換パラダイムにおける価値概念の相違を以て, S-D ロジックが交換パラダイムを包含する枠組みではないことを示す。

2つ目の論点は, S-D ロジックと交換パラダイムをいかに架橋するかというものである。S-D ロジックが交換パラダイムと断絶している原因が S-D ロジックの焦点設定にあることを明らかにした後, S-D ロジックと交換パラダイムとを架橋するには, S-D ロジックの焦点を文脈価値から再交換へ移行する必要があるということを示す。また, 理論化及び制度発生の説明という観点からも, S-D ロジックの焦点を文脈価値から再交換へ移行することが有用であるということを示す。

3つ目の論点は, S-D ロジックによって交換及び再交換という現象を説明するには S-D ロジックの公理体系・基本的前提をどのように修正すべきかというものである。反復購買に係る杉本(2008)等の先行研究に言及した後, 財の使用前・使用後においても適用できる価値概念, 行為者の学習行動・費用節約的行動, 欲求充足状態からの乖離等を導出できるようなかたちで公理体系・基本的前提を修正していく必要があるということを示す。

参考文献

杉本徹雄 (2008) 「消費者意思決定モデルにおける購買行動の反復性メカニズム」『商学経学叢』

第 54 卷第 3 号, 171-180 ページ。

山本昭二 (2001) 「顧客の関係性からの離脱過程とその維持」『商学論究』第 48 卷第 3 号, 75-94 ページ。

Achrol, R.S. and Kotler, P. (2006) “The Service-Dominant Logic for Marketing: A Critique,” Lusch, R.F. and Vargo, S.L.(eds.) *The Service-Dominant Logic of Marketing : Dialog, Debate, and Directions*, M.E.Sharpe, pp.320-333.

Vargo, S.L. (2007) “On a Theory of Markets and Marketing: From Positively Normative to Normatively Positive,” *Australasian Marketing Journal*, 15(1), pp.53-60.

Vargo, S.L. (2018a) “Service-Dominant Logic: Backward and Forward,” Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (eds.) *The SAGE Handbook of Service-Dominant Logic*, SAGE Publications Ltd, pp.720-739.

Vargo, S.L. (2018b) “Marketing Relevance through Market Theory,” *Brazilian Journal of Marketing*, 17(5), pp.730-737.

Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004a), “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing,” (Reprint) Lusch, R.F. and Vargo, S.L. (eds.) (2006) *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M.E.Sharpe, pp.3-28.

Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004b) “The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model,” (Reprint) Steve Baron (ed.) (2010) *Service Marketing Volume IV*, SAGE Publications Ltd, pp.41-59.

Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2008) “Why“Service”?,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), pp.25-38.

Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2017) “Service-Dominant Logic 2025,” *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), pp.46-67.

ブランド拡張におけるブランド・リレーションシップの重要性

—先行研究を踏まえた考察と今後の展望—

李熙明 (明治大学大学院博士後期課程)

ブランド拡張 (Brand extension) はブランド・エクイティを積極的に活用するための代表的手法であり、実際にブランド拡張戦略は様々な業界において活用されている。企業がブランド拡張を行う理由は、新しい商品を導入するときに、既存ブランドのブランド・エクイティを利用したほうが経済的であることが最も大きな理由であるが、ブランド拡張はリスクを伴うものであり、失敗すると既存ブランドのブランド・エクイティを下げる恐れがある。そのため、ブランド拡張の成功要因を特定することは重要である。

既存研究ではブランド拡張の成功要因を「既存ブランドと拡張ブランドの関係」、 「既存ブランドの特性」、 「拡張ブランドの市場特性」の3つの視点から、適合性、既存ブランドの信念、既存ブランドの経験、知覚品質、マーケティングサポート、小売業者の受け入れという6つの成功要因を提示している。このうち、最も重要性の高いのは適合性である。適合性とは既存ブランドと拡張ブランドとの何らかの類似性を示すものであり、この類似性により、既存ブランドに対する評価が新製品に反映されることで、拡張ブランドは既存ブランドのブランド・エクイティを享受することができることである。ところが適合性は消費者の知覚によるものであり、たとえ企業が既存ブランドのブランド・コンセプトを拡張ブランドに一貫させようとしても、消費者はそのまま受け入れるとは限らない。そのため、いかに消費者の知覚適合を高め、ブランド拡張に好意的に評価してもらうのかを明確にすることも重要である。

そこで注目されているのがブランド・リレーションシップである。ブランド・リレーションシップとは消費者がブランドとの間に抱く心理的な絆や結びつきであり、当該ブランドに関する意思決定や行動に肯定的な影響を及ぼすものである。既存研究を考察した結果、適合性の度合いが高くない場合でも、ブランド・リレーションシップはブランド拡張の評価に影響することが判明した。なぜならブランド・リレーションシップが築かれることで、消費者はブランド拡張を正当化しようとし、自発的に既存ブランドと拡張ブランドの何らかの類似性を探るようになり、ブランド拡張を好意的に評価しようとする。

ところが既存研究ではブランド・リレーションシップの中核概念である「自己とブランドの結びつき」について十分に議論していないため、その結果は議論の余地がある。今後の研究方向として、「自己とブランドの結びつき」を中心にブランド・リレーションシップがブランド拡張の評価に与える影響についてさらなる研究を行う。また、ブランド・リレーションシップに影響を与えるブランド真実性という要因も取り入れて、ブランド・リレーションシップの形成要因を明確にしていく。

参考文献

- Völckner, F. & Sattler, H. (2006), "Drivers of brand extension success", *Journal of marketing*, 70(2), pp. 18-34.
- Kim, K. H. & Park, J. W., Kim, J. K. (2014), "Consumer-brand relationship quality: When and how it helps brand extensions", *Journal of Business Research*, 67 (4), pp. 591-597.

倉本長治の商人道とマーケティング哲学

渦原 実男 (西南学院大学)

倉本長治の商人道とマーケティング哲学

渦原実男 (西南学院大学)

報告要旨

「あらゆる科学や学問は、人類の生き方を実践的に導くことにこそ存在意義がある」とすれば、需要と供給を接合・調整する商取引現象を解明・研究する商学は、需要者（消費者・生活者等）と供給者（生産者・商業者等）個々の物質的・精神的豊かさを享受する仕組み作りに貢献する最重要な人文社会科学であるといえる。近年、経営学をはじめ、経済・経営・ビジネス関連の分野の諸学に圧倒されてしまい、商学部や商学科の看板を付け替える大学や学部が続出した結果、商学の科学や学問の存在意義が失われ、アイデンティティ・クライシス（存在危機）が叫ばれていることから、敢えて商学自体の原点の再確認から問題意識の提起を始めたい。商学とは新興の経済学や経営学、マーケティングとは異なり、古今東西で取り組まれてきた由緒ある学問領域であったのである。

こうした認識を歴史的観点から言えば、周知のとおり、自給自足の原始社会から脱して、物々交換を始めた古代文明社会から人類は徐々に商取引活動を時間的・場所的に合理的に行う仕組みとして定期市を、交換の手段として貨幣を、専門家として商人を、産業として商業を開発した。そしてそのノウハウは蓄積・伝授され、商品知識や商業実践・商事、商人心得として整えられ、西洋中世社会で幼稚で初歩的な水準であったが、現代の商品学や商業学に相当する商学の原型の萌芽が見いだされたこととされている。しかし大変残念なことであるが、商学領域の科学や学問の水準の向上や形成は沈滞化してしまった。論者にとって見解は分かれるが、東洋・西洋ともに近世から取り組みが始まり、世界史的には産業革命期以降、特に近代に本格化したと考えられている。

このように商学領域の通説となっている研究であるが、敢えて私は古今東西の中で、意外なことに日本が商学の世界の最先端の研究と実践であったのではないかという異説を主張したい。その背景には、江戸時代初期に世界に先駆けて大坂商人が先物相場取引を始めたり、三井高利が越後屋呉服店を開業し、「現銀掛け値なし」をキャッチコピーにして、一般庶民を対象に正札販売や反物の切り売り、生産業者の育成を図り始めたりして、革命的な商法を開発した。ピーター・ドラッカーがこれを知って、世界最初のマーケティングは日本から始まったと異論を唱えているように、私も日本は商学の分野の実践では世界の最先端であったと考えており、独自の商人道やマーケティング哲学、経営理念が形成されてきたと考えている。

現在、全世界的に企業の社会的責任活動やマーケティング倫理が声高に叫ばれているが、もっと日本の独自性や先取性に注目すべきである。周知のとおり、日本では神道・仏教・儒教・禅宗などの宗教思想に根差した商人道や家訓が近世から庶民の間で広く受け入れられてきた。江戸時代の鈴木正三や石田梅岩、近江商人の「三方よしの家訓」だけではなく、広く一般庶民によって培われてきた。これは道徳（倫理）学者・経済学者アダム・スミスやマックス・ウェーバーのいうキリ

スト教プロテスタンティズムが西洋世界で果たしたのと同様、仏教に基づいた鈴木正三や神仏儒に根差した石田梅岩の商人道だけではなく、近江商人などの家訓、他者や自然との共生の思想、企業家精神は引き継がれ、日本資本主義成長の基盤となり、明治時代以降、渋沢栄一に、戦前・戦後期は倉本長治や松下幸之助に、現在は伊藤雅俊や稲盛和夫に引き継がれている。そこで戦前期からアメリカのデパートやスーパーマーケット、チェーンストアを視察し、日本にいち早く紹介し、戦後の第1次流通革命期に商人道とマーケティング哲学で先導役を果たし、「日本商人の父」「昭和の石田梅岩」とも称されたにも拘わらず、民間の商業経営指導者（コンサルタント）のために、不当に低い評価しか与えてこなかった倉本長治の偉大な功績を再評価したく、本研究で主張したい。尚、本研究では倉本長治が主幹を務めた株式会社商業界から全面的に資料やヒヤリング調査で協力していただいた。

研究の独自性

1. 古今東西の研究からひも解いた。西洋ではアダム・スミスが『道徳感情論』の利他主義から『国富論』を執筆し経済学を構築したように、マルクス、ケインズ、M・ウエーバーは道徳・倫理学から独自の経済学や社会学を構築した。

2. 日本では、近世・江戸初期に世界に先駆けて商人道への取り組みが始まったが、「日本型商人道・マーケティング倫理」と呼ばれるように独自性が見られる。（西洋だけではなく東洋とも異なる）。この背景・源泉には、世界観や人生観、宗教・思想の相違が横たわっている。欧米では一神教であるキリスト教の博愛主義に根ざしているのに対して、日本では先住民であるアイヌ人（夷）の神（カムイ）と縄文期後期の民間信仰神（氏神）、朝鮮・中国大陸から渡来した豪族系（神武天皇系など）が融合して、日本独特の神羅万象・八百万の神（山の神・海の神などあらゆる自然や生物・他者への感謝・思いやり・清浄）が日本人の美的価値の土台を形成し、独特の道徳や倫理観に根差した哲学、思想が形成された。これは金田一京助（アイヌや日本語のルーツ研究）、柳田国男（『遠野物語』で日本の民間伝承からルーツを探った「民俗学の父」）、西田幾多郎（『善の研究』で東西を融合し、日本独自の哲学を切り開いた京都学派・京大哲学の創始者）、三木清（彼の弟子で『人生論ノート』を執筆した哲学者）、和辻哲郎（『風土』や『大和古寺巡礼』で日本倫理学会を創設した「日本の倫理学の父」）、中村元（仏教哲学を軸とする東洋思想と西洋思想の比較研究の大家）、鈴木大拙（アップル創業者スティーブ・ジョブズにも影響を与えた「禅と日本文化」を世界に広めた仏教哲学者）、山本七平（『勤勉の哲学』や『日本資本主義の精神』で日本人の特性を研究、石田梅岩を評価）、梅原猛（古今東西の宗教や哲学を研究し、日本の独自性を提唱）らの研究業績を再検証してから始める必要がある。

3. 例えば日本では、紀元5世紀以降、中国からの儒教や道教、インドから中国を経てきた多様な仏教も日本型にアレンジし、既存の日本神道と習合化してきたこと。そして平安期の最澄（天台宗）空海（真言宗）は密教で修行者対象だったが、鎌倉期の法然（浄土宗）親鸞（浄土真宗）により、他力本願・悪人正機説で一般庶民の信者化図ったこと。更に室町期の蓮如により農民や商人に浄土系が普及したこと。さらに江戸期になり、鈴木正三が禅宗や浄土系の仏教思想を土台にし、在家の庶民に、正直と共存共栄、社会への貢献、長期的利益重視する職業倫理を広めたこと。そしてこうした先人に感化され、石田梅岩が一般庶民対象に、浄土系や神道・儒教思想に根差した商人道を問答形式で講演し、彼の弟子が石門心学を流布したり、近江商人が「三方よし」の家訓で実践したこと、更に明治時代以降、渋沢栄一や福沢諭吉、五代友厚に、昭和時代には倉本長治、松下幸之助、稲盛和夫、伊藤雅俊の商人道とマーケティング哲学に影響を与えてきた。

4. こうした流れの中で、個人店主を対象にした在野の商業指導者であったために、一般的には知名度が低いのではあるが、倉本長治の数多くの著作成果を拝読すると、古今東西の商人の心得や実践、道徳、倫理、人生哲学は、「昭和の石田梅岩」とも称賛されるように、多岐にわたる高水準の経

営指南書を生み出してきた。彼の主張する商人道やマーケティング哲学を整理すると、日本の商人道は地球上で最も恵まれた日本列島という「風土」から生まれたこと。一神教にこだわる欧米では排他的・対立関係の原因となったのに対して、日本では神仏儒教（とりわけ浄土系や禅宗）の思想が和の精神で統合され、日本の商業経済発展の原動力となったこと。古代から自然環境・社会環境・経済環境の調和思想があり、そのうえ消費者は神様、従業員は家族同様とされてきた倫理観の優等生であったこと等に要約できるものと考えている。

このように在野の商業指導者である倉本長治が熱心に商人を指導し、世界でも稀な商取引の伝統がありながら、冒頭に指摘したとおり、商学領域の科学や学問的研究の進展にあまり貢献できていないことに対して、商学研究者の一人として責任を痛感している。商学の存在意義が問われる現状を如何に打破し、先人の倉本長治や石田梅岩などを参考にして、現代風の高度な学問体系化を図るべきか問題提起したい。（もはや商学は時代にそぐわなく、「マーケティング学」として独自の水準の高い学問体系化を図るべきかもしれない。活発な批評をお願いしたい。）

参考文献

倉本長治(1982)『倉本長治著作選集 全12巻』商業界。

倉本初夫(2005)『倉本長治---昭和の石田梅岩と言われた男』商業界。

石原靖暁(2010)『サム・ウォルトンと倉本長治---不朽の商人哲学、その実践者と提唱者』商業界。

金井政明(2018)「倉本長治と商人の哲学」『商業界』2018年12月号。

中村秀一郎(1982)「倉本長治論---その不朽の哲学と戦後商業史における位置づけ」『商業界』1982年4月号。

柳井正(2016)「店は客のためにあり、店員とともに栄える」『商業界』2016年6月号。

矢作敏行(2016)「倉本長治とその思想の実践者たち」『商業界』2016年6月号。

堤清二の流通産業論と消費社会批判

戸田 裕美子 (日本大学商学部)

かつて「西のダイエー、東の西友ストアー」(立石 1995, p. 160) と並び称され、日本のスーパーマーケット業界の成長を牽引した両雄といえば、言わずと知れた西の中内功氏と東の堤清二氏の両名である。「安売り王」と称された中内氏は、1957年の創業以来、「もっとたくさんの人びとに、もっとたくさんの品を」(中内 1969) をモットーに、多店舗展開を基礎とした大量仕入れのチェーン・オペレーションを実現し、商品を低価格で消費者に大量販売をして量販店としてのビジネス・モデルを確立した。まさにダイエーは、1960年代に林(1962)によって唱導された「流通革命論」の体現者として台頭した。一方、堤清二氏は父親である康次郎氏が1954年に創業した西武百貨店に入社したのち、1963年にスーパーマーケットのチェーン・ストアとして株式会社西友ストアーを設立した(1983年に西友に改名)。流通革命論に従えば、スーパーマーケットの基本原理は大量仕入れ・大量販売のチェーン・オペレーションを実践することにあるが、堤氏は地域間の消費者の差異が多様に存在する日本において、アメリカ流のチェーン・オペレーションをそのまま適用することは不可能であるとして、大量仕入れと大量販売を媒介する大量流通の仕組みの確立を目指す林流の「流通革命論」に対して批判的であり、西友は「量販店に対する質販店」(御厨他 2015, p. 236) になることを理想とした。

中内氏が流通革命論を楽観的に受け入れ、総合量販店事業を拡大・成長させていったのに対して、堤氏は多くの論考や著書の中で、流通産業の大規模化・組織化および流通経路の短縮論といった林流の「流通革命論」に懐疑的であり、それを徹底的に批判すると同時に、あるべき流通革命の姿について持論を展開した(堤 1979a, 1979b, 1985, 1996)。堤氏は西武流通グループ、のちにセゾン・グループの総帥として、数々の関連企業の社長を歴任したが、彼が最も長く社長を務めたのはスーパーマーケットの西友であった。1960年代の流通革命論では、その革命の主体として想定されていたのはスーパーマーケットであり、まさに西友スーパーはその業態であったにもかかわらず、堤氏はその営業形態には当初から批判的であり、この事業にほとんど思い入れを示していない(御厨他 2015, pp. 222-224, 236)。また、晩年に自らの小売業における経営者としての人生を振り返った時、「前半は西武百貨店、後半は無印」(同上書, p. 237) と述べ、「唯一かろうじて流通革命が成功したと思ったのは無印良品」(同上書, p. 220) であったと回想している。堤氏が晩年まで問題とし、探求し続けた真の流通革命とは何であったのだろうか。

堤氏はセゾン・グループの総帥として流通産業を牽引してきた代表的な経営者であると同時に、自身の著作の中で独自の流通産業論を展開してきた理論家・思想家でもあったが、その理論的内容が流通・マーケティング研究できちんと取り上げられてきたとは言えない。本研究の目的は、堤氏の論考や著書(堤 1963, 1976, 1977, 1979a, 1979b, 1985, 1996) を取り上げ、その独自の「流通革命観」や「流通産業論」の内容を分析するとともに、その延長線上に展開された消費社会批判の議論を渉猟することを通じ、その理論的焦点の変遷および問題状況の変化を整理して、彼の流通産業論と消費社会批判の全体像を包括的に理解・解釈することにある。

(参考文献リストは、発表当日の資料に添付)

日本のセルフ SS の普及に関する考察

—なぜ普及率は 30%に留まるのか?—

桐野裕之 (京都大学)

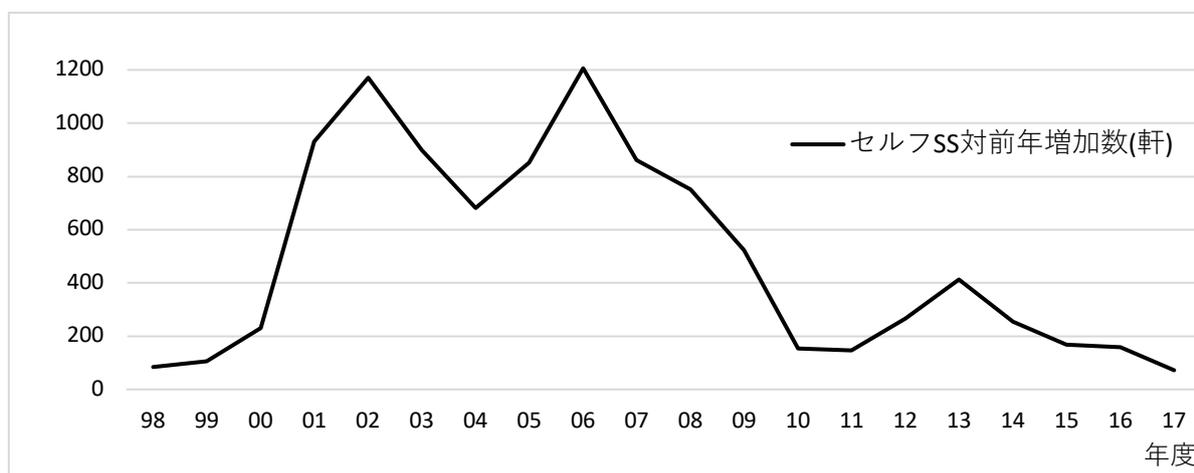
<研究の背景と問題意識>

日本のガソリンスタンド(Service Station、以降「SS」)数は、競争激化と需要の減退を背景として、1994年の60,421軒をピークに減少の一途をたどり、23年後の2017年には30,747軒にまで落ち込んだ。

一方、SS数全体が減少する中で、セルフSSは増加傾向である。セルフSSは規制緩和により1998年に解禁された後、2001年以降にその数が急激に増え始め、2017年の時点で9,928軒、全SSの32.3%に達している。

しかしながらその伸びは、常に一直線の右肩上がりが続いている訳ではない。図1は「日本のセルフSSの対前年増加数の推移」である。セルフSSは2001年からその軒数が急激に増え、2006年には対前年増加数が1,206軒のピークを迎えた。しかしその後は鈍化傾向となり、2010年以降の増加数は年平均でおよそ200軒、伸び率は1%程度に留まっている。即ち、セルフSS数は2010年までに現在の9割の水準まで達し、その後は余り増加していないのである。

図1 日本のセルフSSの対前年増加数の推移



※当該年度のセルフSS参入数から撤退数を引いた軒数。

(出所)一般財団法人日本エネルギー経済研究所石油情報センター(2018)のデータをもとに筆者作成。

本研究の問題意識はこの点にある。即ち、日本においては解禁後20年が経過した2017年の時点で、セルフSSは僅か32.3%までしか普及しておらず、未だ残りの67.7%がフルSSである。これは、セルフSS比率が約70~95%以上を占める欧米諸国と比較しても圧倒的に低い数値であり、更に上述の通り、近年はその伸び率も低水準である。

その背景には、日本のセルフSSの普及率を30%程度に留まらせる理由が、消費者側・SS運営企

業側、双方に存在するのではないかと考えられる。本研究では、消費者アンケートのデータ、SSの店舗選択行動に関する先行研究、SS 経営者への聞き取り調査等により、消費者及びSS 運営企業がフル SS・セルフ SS に対してどのような意識を持っているのか、そして、セルフ SS の普及率が低迷する理由は何かを考察する。

<消費者の考察>

消費者アンケートの結果より、2017 年時点でセルフ SS を選好する消費者は全体の 66.3%を占めるものの、その店舗選択理由の多くは「価格」や「立地」であり、セルフ SS 特有の店舗属性を選択理由とする消費者は 31.4%に留まっている。

一方でフル SS を選好する消費者は全体の 23.4%であるが、その店舗選択理由の多くは「プロのスタッフに任せる安心感」や「店員の質」と言ったものであり、フル SS 特有の店舗属性を選択理由とする消費者が 64.7%存在する。

これらを SS の全消費者に換算すると、セルフ SS 特有の要因により SS を選択している消費者は 20.8%、フル SS 特有の要因により SS を選択している消費者が 15.1%となる。つまり、セルフ SS を選好する消費者が 66.3%に至る昨今においても、フル SS でなければ満足できない消費者が、ある一定数存在するのである。

<SS の考察>

聞き取り調査の結果から、セルフ SS 運営企業がセルフ SS 化を選択した理由として「競争に勝ち残るため」という意見が最も多く 55%であった。次いで「消費者のセルフ SS ニーズをとらえるため」が 27%、「効率化を図るため」が 13%であった。

この結果より、セルフ SS 運営企業は、人件費・労務費・管理費等の経費をできるだけ削減し、その分を価格に反映させ薄利多売を加速し、セルフ SS 志向の消費者のニーズをとらえようと考えていることが分かる。

一方、フル SS 運営企業がセルフ SS 化しない理由として「人員削減効果が薄い」「販売増が期待できない」「改装費用が回収できない」等、「費用対効果や採算が合わないから」という意見が最も多く 77%であった。

即ち「セルフ SS 化」と言う同一の取り組みが、それぞれの持つ条件により、一方では効果的だと評価され、他方では効果的でないと評価されている訳である。

加えて、フル SS 運営企業がセルフ SS 化しない理由の中で「スタッフによる手厚いサービスを継続したい」「フルサービスを支持する消費者が少なからず存在する」等、「消費者のフル SS ニーズをとらえるため」は僅か 8%であった。

<結論>

以上の考察より、セルフ SS を選好する消費者は全体の 66.3%を占めるものの、その店舗選択理由の中でセルフ SS 特有の要因は 31.4%であった。対照的に、フル SS を選好する消費者は全体の 23.4%に留まるものの、その店舗選択理由の中でフル SS 特有の要因が 64.7%を占めていた。

一方、運営企業側の聞き取り調査の結果から、セルフ SS 運営企業は、人件費をはじめとした経費をできるだけ削減し、その分を価格に反映させ薄利多売を加速させようと考えており、逆にフル SS 運営企業は、セルフ化しても費用対効果や採算性が低く、有効でない言う経営判断をしていることが分かった。

また、フル SS 運営企業への聞き取りから、フル SS を選好する消費者が SS を選択する理由の

64.7%を占めているフルSS特有の店舗属性に対しては、運営企業側がセルフ化しない要因として、そのニーズに対応するためと言う回答は僅か8%に留まっていた。

結論として、フルSSを選好する消費者の多くは、フルSS特有の要因による効用を求めているが、一方でフルSS運営企業がセルフSSに移行しない理由の大半は採算性の低さであり、消費者のそういったニーズに応えたいと言うものは僅か8%である。即ち、消費者側と運営企業側のそれぞれ異なるニーズ・要因が調和し、その結果セルフSSの普及があまり進まないと考えられる。

参考文献

桐野裕之(2015)「ガソリンスタンドにおける店舗選択行動と消費者の価値観に関する研究—ラダリング・リサーチを活用して—」『流通』NO.37、日本流通学会、41～53ページ。

一般財団法人日本エネルギー経済研究所石油情報センター(2018)「セルフSS出店状況について」
<https://oil-info.ieej.or.jp/documents/data/20181219_1.pdf>、2019年8月15日アクセス。

石油連盟(2017)「2017年度第1回アンケートSSの利用について」<<https://www.paj.gr.jp/life/enq/2017/09/result.html>>

パラオにおける放置車両の現状と課題

塩地洋 (京都大学)

2019年9月第4週にパラオ・コロールで実態調査を行うことになっており、現時点では、本報告の一般的背景を説明することしかできない。以下、2019年4月に行った流通学会関西西部会の報告要旨を転載しておく。

本報告の課題は、太平洋島嶼国における放置車両問題の解決策の基本的方向性を提起することにある。

島嶼国における使用済車両(廃車)の放置問題が指摘されて既に20年近くたっている。ラフな推計を行なうと、14カ国約1,000万人の人口で数万台から10数万台の放置車両が存在する。仮に10万台とすると、人口1万人当りの放置車両台数は100台程度となり、2016年の日本での1万人当りの放置車両が0.4台であるのと比較すると、島嶼国は日本の250倍程度となる。ただし日本でも近年のピーク時の2004年には17台程度あったが、それでも現時点の島嶼国はその6倍である。

この原因は、島嶼国では金属再資源化のための電炉、精錬炉等の工業設備がないため国内でリサイクルすることが技術的に困難で、かつ海外に金属スクラップを持ち出そうとしても遠隔離島であるため海上輸送コストがかさみ、(解体+海上輸送)コストが金属資源販売価格を上回り、自動車リサイクルは採算がとれない。こうした国は自動車リサイクル困難国と規定される。自動車リサイクル困難国では孤立的に努力しても、解体事業は経済的に採算がとれない故に停滞、縮小が避けられず、放置車両は増大する一方である。

本報告が提起する新たな国際的リサイクル分業の枠組は、次の四点からなる。第一に、島嶼国の自動車ユーザーが実質的にデポジットを輸出国(ここでは日本のリサイクル推進センターを想定)に支払い、そのデポジットを活用してユーザーが廃車時にデポジット分の還付を受けるインセンティブによってユーザーが放置しないようにする仕組みである。第二に、廃車台数の少ない国でも解体事業が経営的に成り立つ、「手ばらし」による精緻解体の仕組みである。ニブラや大型プレス、シュレッターを使わずに小さな投資資金で、精緻解体することによってリサイクル率を高め、かつスクラップ資源や再生部品の単価を高くし、さらにはていねいにかためてコンテナに積み込めるスクラップの海上輸送効率を上げることである。第三に、島嶼国から日本へスクラップを持ち帰る海上輸送費に対して、政府開発援助行ない、日本まで金属スクラップを持ち帰って、国際相場価格で資源会社が買い取っても利益のするビジネスを行なうようにすることである。第四に、日本自動車リサイクル推進センターの特預金を使って島嶼国の放置車両の回収作業を行なうことである。こうした枠組を「輸出国との協力による自動車リサイクル・プロセスの新しい国際分業」と名付ける。

参考文献

- 塩地洋(2018a)「太平洋島嶼国の車両放置問題解決のために一車両放置が発生する原因解明を中心に」『産業学会研究年報』第33号。
- 塩地洋(2018b)「太平洋島嶼国の車両放置問題の解決のために一解体事業の採算性の改善を中心に」『アジア経営研究』第24号。

買物アクセス問題の発生メカニズムに関する研究

—地域構造特性に注目して—

田口広樹（青山学院大学大学院）

1. はじめに

高齢化の進展や小売構造の変化の中で日常の買物に困難を抱えていたり、不可能であったりする消費者の問題が発生している。こうした問題は一般に買物難民問題や買物弱者問題と称されている。本報告では、これらを買物アクセス問題と呼び、その発生メカニズムに対する考察を行うことを目的とする。具体的には、買物アクセス問題が「なぜ」生じるのかという課題について商業・流通分野を中心とした先行研究から、「どこで」「どの程度」生じるのかという課題についてマクロデータやGIS等を用いた既存のマッピング手法から整理を行う。これらを通して、買物アクセス問題が地域ごとにどのように異なっているのか、どのような地域の構造や特徴が買物アクセス問題を引き起こすのかを検討する。

2. 理論的背景：先行研究の整理

I 買物アクセス問題のメカニズム研究

買物アクセス問題の発生要因について、本研究では石原（2011）に従い、買物に不便を感じるようになる原因の所在によって区分している。すなわち、消費者当人の加齢に代表されるように消費者の内部にある場合（買物弱者問題）と近隣店舗の消失など消費者の外部にある場合（買物難民問題）である。それらの問題は同時に発生したとき、言い換えれば買物弱者が買物難民化している状態が最も深刻であることも指摘されている。

ここから田口（2019）では、以下2つの疑問から先行研究を整理した。1つは、消費者の内部・外部においてそれぞれどのような要因が買物アクセス問題を引き起こすのかという点であり、2つ目は買物アクセス問題が最も深刻化する前の状態、消費者の内部・外部要因のどちらか一方のみの要因が悪化しているような、いわば深刻化予備群となる地域の認定に関する点である。

上記の1点目に関して、ここでは消費者・買物先間の距離に着目し、消費者内部・外部にある要因が消費者の距離克服にどのような影響を与えるか検討した。つまり、消費者の内部要因の悪化とは消費者が買物先までの距離を克服できなくなることであり、反対に外部要因の悪化は距離そのものが拡大してしまうことを指す。買物距離克服に関してはさらにその担い手が消費者自身であるか、家族や友人などの周囲の人々であるか、あるいは有償サービスを利用するか等に細分できる。近年は特に急速に進展する高齢化により、歩行や自動車の運転が困難になる（モビリティの低下）消費者が増加し、買物弱者問題が顕在化している。

一方で、買物先までの距離拡大は、消費者の近くにある小売店舗の閉店・撤退を意味する。小売業者が地域から消失する理由として後継者難があげられる。これは特に過疎化と高齢化が同時に進展する農山村等において顕著であろう。また、小売業者が存続するためには事業採算性の確保が求められるが、これはさらに商圈人口自体の減少という地域の問題と地域消費者の他店舗への流出という競争の問題とに区分できる。先行研究では、特に都市部や中心市街地の中小零細小売業者と郊外大型小売業者との競争について、流通政策や消費者の買物行動の変化と関連して指摘されている。

2つ目の疑問は、消費者の内部・外部要因双方の悪化という最も問題の深刻化している状況は段

階的に発生するのではないかというものである。言い換えれば、ある地域において消費者の内部要因が先に悪化し、(それと因果関係があるかは別として)後に外部要因が悪化すること、あるいはその反対の事象によって買物アクセス問題が深刻化することが考えられるのである。例えば、高齢化と過疎化が同時に進行する地域においては、そこを支える店舗が不採算を理由に閉店・撤退してしまうことが考えられる。

また、その反対の事例として、赤坂・加藤(2012)が取り上げた、ニュータウンの近隣センター(ニュータウン居住者による利用を目的に設置された商店街)が買物先としての機能を喪失していくプロセスがあげられる。ここでは、ワンストップ・ショッピングの利便性を求めて遠方の大型店舗まで自動車で行くという短期的に合理的な買物行動が、地元店舗の減少を生み、地域の高齢化に伴って深刻な買物アクセス問題を引き起こすという長期的な不合理を生み出したことが指摘されている。

このように、いかにして消費者の内部・外部要因が悪化するのかということに加え、どのような地域で問題が発生しているのか、顕在化する前の地域をどのように発見するのかという視点も求められるものと考えられる。

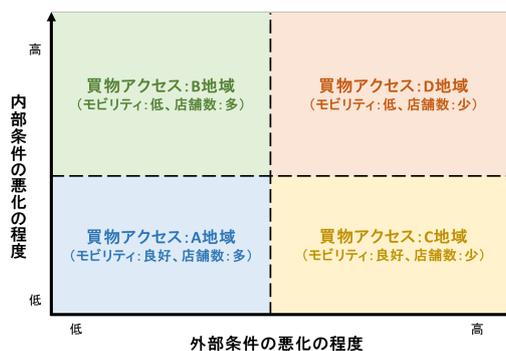
II 買物アクセスマップの先行研究

買物アクセス問題が「どこ」で生じているのかについては、既存の買物アクセスマップ(研究者・機関によって呼称は異なる)の作成手法が参考になる。農林水産省農林水産政策研究所のメンバーを中心に行われた一連の研究(薬師寺・高橋 2012、薬師寺編 2015、高橋 2018)では、国勢調査と商業統計のメッシュデータから、各メッシュ内における「小売店舗から500m以上離れた地域」とそこに居住する人口の推計モデルを作成した。これらの研究は、「食料品の買い物に不便や苦労がある人々が全国でどのくらいの規模で存在するのか、また、地域別にどう分布しているのか(薬師寺編 2015)」という問題意識に基づいており、特に買物が困難である人口として食料品販売店までの距離が500m以上あり、自動車保有・利用ができない、65歳以上を想定している。また、その値から地域における買物困難人口の割合を導き、その結果を地図上に色分けした「食料品アクセスマップ」を作成している。食料品アクセスマップは、農林水産省のウェブサイトに掲載されている。

一連の研究は、一般公開されているマクロデータからアクセス困難人口を推計したことに大きな意義を見出せる。作成された食料品アクセスマップは「どこに」アクセス困難人口が多く居住するかを視覚的に分かりやすい形で示してくれる。今後は、「どこに」という視点に加え、「どのような」問題が生じているのかを先述の発生要因と関連させた形で導くことが求められよう。現状の食料品アクセスマップではアクセス困難人口の割合を中心に表示しており、将来問題が深刻化する地域に関してはより進んだ研究が必要である。

3. 研究課題：二次元モデルの提唱と分析手法

図表 1：消費者内部・外部条件に基づく地域特性分析モデル



出所：田口(2019)より引用。

こうした現状から田口（2019）では、図表1のような二次元モデルを提唱した。地域において「どれだけ距離克服に困難を抱える消費者が多く住み、なおかつ買物先までの距離が長い」を明らかにすることで、どのような地域特性が内部・外部要因に影響を及ぼし、買物アクセス問題を深刻化させるかを明らかにすることができると考えている。本報告では、各種データや空間分析ツールを用いて、特に図表1のC地域をD地域に移行させうる内部要因、B地域をD地域に移行させうる外部要因に関する分析結果を発表したい。

主要参考文献

- 赤坂嘉宣・加藤司（2012）『『買物弱者』対策と事業採算性』『経営研究』第63巻第3号、大阪市立大学、19-38頁。
- 石原武政（2011）「小売業から見た買い物難民 Can Retailers Contribute to the Consumers with Limited Mobility?」『都市計画』60(6), 2011-12-25 日本都市計画学会、46-49頁。
- 高橋克也（2018）「食料品アクセス問題の現状と今後—『平成27年国勢調査』に基づく新たな食料品アクセスマップの推計から—」『フードシステム研究』第25巻3号、119-128頁。
- 田口広樹（2019）「買物アクセス問題の発生要因となる地域特性—買物困難地域の可視化に向けた検討—」『青山社会科学紀要』第48号、第1巻、1-28頁（現在投稿中）。
- 薬師寺哲郎・高橋克也（2012）「生鮮食料品販売店舗への距離に応じた人口の推計—国勢調査と商業統計のメッシュ統計を利用して—」『GIS理論と応用』、Vol. 20、No. 1、31-37頁。
- 薬師寺哲郎編（2015）『超高齢社会における食料品アクセス問題—買い物難民、買い物弱者、フードデザート問題の解決に向けて—』ハーベスト社。

日本のフードロス関連制度の展開と課題

—SDGs 時代におけるフードビジネスの新展開—

小林富雄 (愛知工業大学)

2018年10月より基本方針の見直し作業が実施された「食品循環資源の再生利用等の促進に関する法律(以下:食品リサイクル法)では、国連SDGs(Sustainable Development Goals)を念頭に2000年度比で2030年までにフードロスを半減する目標が定められた。具体的には「在庫の適正化」「フードシェアリング等サービスの活用」「持ち帰り容器(ドギーバッグ)の導入」「商慣習の見直し」「フードバンク活動の積極的な活用」など具体的なフードビジネスにおける削減手法が盛り込まれている。また、「第四次循環型社会形成推進基本計画」のフードロス削減に関わる環境省の検討会では、国際的な定義の相違を踏まえた食品ロス削減の数値目標のあり方を検討し、2018年6月に家庭系食品ロスの半減目標(2000年度比)が閣議決定された。さらに、2019年5月24日には「食品ロス削減推進法」が参議院本会議で全会一致により可決、成立した。新法の基本方針はこれから策定されるが、法令の前文でSDGsに言及し、「国際的にも重要な課題」と明記された。

このように日本のフードロス関連制度にも大きな影響を与えているSDGsとは、周知のとおり2015年9月に国連総会で採択された「持続可能な開発のための2030年アジェンダ」と17のゴールのことである。環境、経済、社会の諸問題を包括的に扱い、諸課題相互の関係性(Inter-Linkage)を重視した構造を持っているのが特徴であり、貧困と飢餓問題にやや偏っていた2000年採択のMDGs(ミレニアム開発目標)に比べ、民間企業が取り組みやすい(取り組まなければならない)ものとなった。特にESG(Environment, Social, Governanceに考慮した)投資は、欧州を中心としたその推進政策と融合し、脱炭素社会に向けたビジネスモデルへの変革を強く促し、日本でも世界最大の年金基金である「年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)」が2015年にESG投資を本格的に開始している。またESG投資を推進する第一生命保険株式会社は、2019年7月に世界銀行グループの国際復興開発銀行(IBRD)が発行するサステナブル・ディベロップメント・ボンド(総額約108億円)の全額を購入したと発表した。同債券は食品ロス・廃棄問題への取組みを重点テーマとしており、農産物の貯蔵技術の向上、食品リサイクル事業などに資金提供される。

SDGsのTargetのうち、フードロス削減が記述されているのはGoal12「持続可能な生産消費形態を確保する(つくる責任・つかう責任)」に含まれるTarget12.3である。欧米各国では、SDGsに合わせて即座にフードロスの削減目標を設定したが、一方の日本は先述のとおり数年遅れて目標が設定されるなど、ここ数年のフードロス削減の動きは欧米の取組みが日本を含めグローバルに影響を与えているかのように見える。しかし、決して日本の取組みが遅れているわけではなく、欧米にはない取組みが独自に進展している。但し今後は、過去の取組み蓄積を国際的な枠組みのなかで捉えなおし、今後の国内事業を再検討する必要があるだろう。そこで本報告では、SDGsという国際規範からみたフードビジネスの新たな展開方向を、フードロスの観点で検討する。

参考文献

Borongan, G. Okumura, S. (2010) MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT REPORT: Status-quo and Issues in Southeast and East Asian Countries. AIT/UNEP Regional Resource Center for Asia and the Pacific

デジタル化社会における台湾コンビニのイノベーションと埋め込み戦略

鍾 淑玲 (東京工業大学)

1. はじめに

台湾のコンビニの人口密度が世界で第二位であり、平均1店舗当たりの人口数が2,239人であり、平均1キロ平方メートルに0.3店舗のコンビニがある。このような激しい競争環境の中、オンライン小売企業の出現と人手不足問題による運営コストの上昇がさらにコンビニ各社の経営を圧迫している。

そこで、台湾のコンビニ各社は近年、積極的にデジタル化によるイノベーションを行い、企業価値と顧客価値を高める努力を行っている。本報告では台湾におけるコンビニ上位2社のデジタル化の実態を把握し、さらに、全家便利商店の事例を通じてデジタル化社会におけるコンビニのイノベーションと埋め込み戦略を明らかにする^{注1)}。

2. コンビニ業界のIT革新とデジタル化

2-1 コンビニ業界のIT革新とデジタル化について

IT革新と言えば、コンピューターの機能やデータ通信に関する技術の革新のことである。コンビニ業界の場合はオンライン受発注(EOS)、POSシステム、自動発注システムなどの情報システムの導入が代表的であり、運営の効率化が主な目的である。一方、近年におけるデジタル化は企業の事業モデルの転換による価値創造が議論の焦点であり、経済産業省は2018年に新しいデジタル技術を活用して新たな価値を生み出していくデジタルトランスフォーメーション(DX)のガイドラインを発表した。

コンビニ業界におけるデジタル化は、コンビニ各社が1990年代後半に導入したマルチメディア端末機が一つの出発点と考えられる。コンビニの事業範囲はマルチメディア端末機の設置によって大きく拡張されて、顧客価値の向上にも繋がっていたからである。さらに、現在ではスマートフォンの普及により、オンラインサイトやポイントカード制度だけではなく、LineなどのSNSを利用したオフィシャルサイトによるサービスや自社アプリを利用したポイント制度と電子決済、顧客の利便性を高めたことによってさらに価値の創造に貢献した。

2-2 台湾大手コンビニ2社のIT革新とデジタル化の概況

台湾のコンビニ業界では日本型コンビニの特徴の一つである情報システム(EOSやPOSシステムなど)を1980年代~1990年代に導入し、2000年代後半には店内にマルチメディア端末機を設置し、サービスを拡大した。

2010年代以降はSNSにおけるオフィシャルアカウントの設置やICカードポイント制度の導入、さらに、2015年前後にデジタル会員制度、2017年以降に電子決済が、2018年にハイテック型店舗が設置され始めた。いずれも積極的にデジタル化によるイノベーションを起こしていることがわかった(表1参照、省略)^{注2)}。

3. 事例研究：デジタル化による全家便利商店のイノベーションと埋め込み戦略

全家便利商店は1988年設立当初からオンライン受発注EOSを導入した。1996年には日本ファミリーマートと伊藤忠テクノソリューションズ(CTC)社の協力を得て、情報関連子会社である「精藤会社」を設立し、1997年にPOSシステムを導入した。さらに、2011年から2013年までの3年間には年間約5億円を掛けて情報システムを更新し、チェーン運営の効率化をさらに高めた。

一方、デジタル化に関して、2008年に日本の「FamiPort」というマルチメディア端末機を導入し、映画やコンサートのチケット販売、公共料金の支払い、印刷、チャージ、さらに台湾の新幹線切符など多様なサービスを追加した。さらに2008年には「全家店到店」サービスを開始し、具体的には顧客が「FamiPort」を利用し全国各地の指定店舗へ荷物を送付または受取ができる。「全家店到店」の送料は宅配便より低い設定というメリットもあり、共働き世代に大きく支持されている。なお、それに関する物流の部分は、全家便利商店が2004年に設立した「日翊文化行銷」という出版物の配送子会社が担当している。また、全家便利商店はECサイト業者向けに、ECサイト取引に関する代金支払いおよび受け取りをコンビニ店舗で代行サービス開始した。これらの商品配送も出版物子会社の日翊文化が担当している。すなわち、全家便利商店の現地化戦略として設立された物流子会社は、「全家店到店」サービスやECサイト業者向けサービスなど、本来のコンビニ業務ではない新しいビジネスを創造した。全家便利商店が現地で実現した埋め込み戦略の一つとして捉えることができる。

近年では、2016年にデジタル会員制度「Famiclub」を導入し、外部に委託して「全家便利商店」というタイトルのオフィシャルアプリを開発した。こちらは全家便利商店がスターバックスのポイント制度「STARBUCKS REWARDS」を参照して開発したものである。2017年10月にはオリジナルな電子決済機能「MyFamiPay」も追加した。2019年7月に日本ファミリーマートは「ファミリーマートアプリ」と「ファミペイ」を開始したが全家便利商店はそれよりも先であり、現地におけるイノベーションとして捉えられる。

なお、全家便利商店のアプリには様々な機能がある。一つ目はオンライン上のポイント制度である。貯めたポイントは商品購入時に利用できる現金クーポン、生活用品、またはオリジナルな限定商品などと交換、あるいは割引価格での購入ができる。二つ目は、特別な販売サイトへのリンクである。例えば、「團購」というオンライン限定のまとめ買いサイト、店舗で利用できるコーヒーチケットの販売サイトなどである。三つ目は、顧客とのコミュニケーション手段である。毎日、オンラインとオフライン店舗の新商品情報や特売情報はアプリを通じて発信される。そして、「MyFamiPay」に関しては2019年5月時点で、クレジットカード会社4社との連携を開始した。ちなみに、全家便利商店では外部の電子マネーを含むと30種類前後の電子マネーが利用可能であり、全体売上高の2割が電子マネーによる支払いである。このように、全家便利商店のデジタル会員制度は、ポイント制による顧客の囲い込み、スマホ上における顧客へのプロモーション手段、オンラインサイトとのリンクによる販売チャネルの拡大があり、さらに、電子決済機能との組み合わせによってより詳細な顧客情報を把握することが可能である。そして、現在では顧客の購買情報を分析した個人向けクーポンの発行が検討されている。

ただし、台湾のコンビニのデジタル化による地域埋め込みはそれだけではなかった。2019年5月時点で、全家便利商店は3,400店舗のうち1,500店舗の店長が常連顧客を対象にLINEグループを設置している。ほかに、Facebookを利用した個別店舗のアカウントページもある。それぞれの店舗所在地の商圈特性に合わせて、オンライン商品のプロモーションを実施したり、地域密着型のプロモーションを行ったりするのが目的である。具体例はオフィス街商圈に店舗を持つ店長はビジネスパーソン向けにコーヒー豆をプロモーションする、あるいは住宅地域商圈に店舗を持つ店長が家庭向けにロールケーキの事前購入を促すなどである。ちなみに、全家便利商店は2年前にこの仕組みを導入したが、売上高への貢献度は1日当たり平均1200元~1500元(約5000円前後)の増加であり、地域密着型の取り組みが少しずつ効果を発揮しているという。

4. むすびに

本報告ではまず、IT革新とデジタル化を区別してコンビニの例で説明し、台湾コンビニ上位2社のIT革新とデジタル化の実態を明らかにした。さらに、全家便利商店の事例を通じてデジタル化によるコンビニ業界のイノベーションと埋め込み戦略を明らかにした。全家便利商店はマルチメディア端末機と物流子会社の活用でオリジナルな「全家店到店」サービスを開始し、さらに、ECサイト業者の取引代行サービスを提供して、事業範囲の拡大を実現した。これらの取り組みはネットワーク埋め込みとして捉えることができる。さらに、近年のデジタル会員制度の導入や各店舗によるLINEグループ、Facebookのアカウントページの設置などは、地域や個人を対象とした地域埋め込みに貢献している。

結論としては、フランチャイズ方式のコンビニ業界では本来出店方式から品揃えまで標準化戦略が一般的であるが、飽和状態と言われている成熟期においては地域に密着した埋め込み戦略が重要である。そして、近年におけるデジタル化が台湾コンビニ業界の埋め込み戦略に促進していることが本報告で明らかになった。しかし、このようなデジタル化によるコンビニ業態のデジタルトランスフォーメーションがまだ始まったばかりであり、例えばデジタル会員や電子決済比率の向上、またはコンビニの店内業務に関するデジタル化の推進など様々な課題が残っている。

最後に、台湾のコンビニ企業が積極的にイノベーションを引き起こす背景を組織能力などの側面からの考察が必要であり、今後の研究課題とする。

注1：2019年5月2日、台湾の全家便利商店を対象に、2019年6月27日、台湾の統一超商を対象に、企業インタビューおよび実態調査を実施した。

注2：表1および参考文献一覧は大会当日にて掲載する予定である。

Do information searching patterns affect shopping site choice? A survey of international e-commerce in Vietnam

Miao Miao (International Pacific University)

Electronic commerce (e-commerce) created numerous benefits for companies and consumers, as is reflected in the sudden increase in online shoppers. While consumers gain low cost, easy access, and extra online services, companies are provided with the opportunity to cross borders and serve customers in different countries.

However, internationalization via e-commerce is subject to some obstacles. For example, successfully offering a well-designed shopping site that meets local consumers' needs and gain their trust and loyalty relates to companies' capability to deal with cultural differences, as well as with demographic and psychological factors (Fleenor and Raven, 2011). In addition, online shoppers cannot touch or feel products directly as they would in physical stores; companies therefore have to offer all the information required to make a purchase. This, in turn, requires the ability to deliver relevant and easy-to-understand messages to users (Lee and Kozar, 2006). Moreover, online shoppers prefer to access different websites to compare products or prices before purchasing from the website that best meets their requirements, instead of shopping at one site only (Ansari et al., 2008). The low switching cost and easy access resulted in low loyalty in e-commerce.

These considerations challenge e-commerce companies—not only in creating the online shopping environment, but also in adopting consumers' information search characteristics into business strategy. This paper offers implications for e-commerce companies that intend to develop international markets by enhancing customer loyalty, grounded in empirical evidence of Vietnamese consumers' online shopping attitudes and behavior toward two e-commerce companies. The two companies are the international e-commerce company Lazada, and the local shopping site Tiki.vn. Both are successful in developing the Vietnamese market, and have been ranked the first and second largest shopping sites in Vietnam by number of users (EU-Vietnam Business Network (EVBN), 2018). Two e-commerce companies were compared by examining the characteristics that affect customer loyalty, and the influence of consumers' information search patterns on loyalty development.

References

- Ansari, A., Mela, C.F. and Neslin, S.A. (2008), "Customer channel migration", *Journal of Marketing Research*, Vol. 45 No. 1, pp. 60-76.
- Fleenor, C.P. and Raven, P. (2011), "Barriers to effective e-business in developing countries", *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 1 No. 4, pp. 39-48.
- Lee, Y. and Kozar, K.A. (2006), "Investigating the effect of website quality on e-business success: An analytic hierarchy process (AHP) approach", *Decision Support Systems*, Vol. 42 No. 3, pp. 1383-1401.

The Innovation of China's EC Firm : From E-tailer to Infrastructure Provider

石瑾 (埼玉大学) ・ 岡野寿彦 (NTT Data/埼玉大学) ・ 朴英元 (埼玉大学)

This paper first examines the development process of Alibaba's ecosystem which is consisting of EC platform, payment platform and Fintech platform that are developed in 1999, 2004 and 2014 respectively. Such a multi-platform-based ecosystem enables the firm to establish its own credit system, which helps it not only to evolve from E-tailer to infrastructure provider but also to establish strong competitive advantage in the marketplace.

In the discussion section, the study reveals the roles that the ecosystem actors, namely focal firm (Alibaba), customers (buyers and sellers) and complementors (banking, insurance companies, technology providers, etc) have played and the benefits they have obtained from the ecosystem. Based on the findings from the case study, this paper further discusses the characteristics of the multi-platform-based ecosystem and its competitive advantage as a new type of organization form.

主な参考文献

- Eisenmann, T. R., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2006). Strategies for two sided markets. *Harvard Business Review*, Vol. October.
- Hagiu, A., & Wright, J. (2015). Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, 43, 162-174.
- Hänninen, M., Smedlund, A., & Mitronen, L. (2018). Digitalization in retailing: multi-sided platforms as drivers of industry transformation. *Baltic Journal of Management*, 13(2), 152-168.
- Huang, L., Hu, G., & Lu, X. (2009). E-business ecosystem and its evolutionary path: the case of the Alibaba group in china. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 1(4).
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255-2276.
- Novani, S., & Kijima, K. (2012). Value co-creation by customer-to-customer communication: Social media and face-to-face for case of airline service selection. *Journal of Service Science and Management*, 5(1), 101-109.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Riasanow, T., Floetgen, R. J., Greineder, M., Moeslein, D., Böhm, M., & Krcmar, H. (2019). Co-evolution in business ecosystems: Findings from literature. In *40th GI EMISA*.
- Ter Chian Felix Tan, Tan, B., & Pan, S. L. (2016). Developing a leading digital Multi-sided Platform: Examining IT affordances and competitive actions in Alibaba. com. *CAIS*, 38, 36.
- Williamson, P. J., & De Meyer, A. (2012). Ecosystem advantage: How to successfully harness the power of partners. *California Management Review*, 55(1), 24-46.

論題 (フィリピンにおける中小小売業の発展と貧困層への役割)

舟橋 豊子 (立命館大学)

1. 背景

これまでに報告者はフィリピンの小規模小売店の通称であるサリサリストア (sari-sari store/tindahan bayan) について、フィリピン各地で現地調査を進めて、商品の流通や調達・販売方法、貧困層の購買力を把握してきた。サリサリストアのような家業として営まれる小規模の小売店はインドネシアやインド、アフリカ等にもあり、地元の手回りスーパーや外資スーパー、そして製造企業においてもビジネス戦略を考える上で無視できない存在といえる。このような小売店は量販店の優良顧客であるとともに、製造企業にとっては、新興国や発展途上国において都市部、農村部を問わず全国各地の消費者に、そして、消費者の多くを占める貧困層にアクセスすることができる存在である。

2. 目的

フィリピン小売業の寡占にある中小小売業について、業態と店舗数推移、貧困層への役割を把握する。

3. 方法

文献や統計データと現地調査

4. 結果

フィリピンにおける中小小売業の発展：規模を問わず小売業全体が増大。

国内財閥企業の大規模小売チェーン店が微増。

中小小売業数も増大。

地域格差 (都市部／農漁村)

貧困層への役割：

日用品・食品の流通、少量・バラ売り可能、掛け売り、近所にあるため交通費が不要、送金や携帯電話充電の場所、住民同士や店主も含めたコミュニケーション・情報交換の場、小売業を営むことによる生計手段の確保と自尊心の獲得、互助機能

5. 結論

フィリピンの中小小売業は消費者、特に貧困層の生活に密着し、量販店では対応できない消費者のニーズに対応する。今後も国内で大きな経済格差 (地域格差、所得格差) がある限り、中小小売業は増大していくとみられる。本報告ではデータや調査結果等を用いて説明していく。

参考文献

舟橋豊子(2017a)「第10章 フィリピンの小売商業」岩永忠康監修『アジアと欧米の小売商業』五弦社。

舟橋豊子(2017b)「第13章 フィリピンの流通と日系専門店」柳純・鳥羽達郎編『日系小売企業のアジア展開—東アジアと東南アジアの小売動態』中央経済社

ハイパーマーケットの国際展開

— フランスにおける主力企業の比較分析 —

鳥羽 達郎 (富山大学)

周知のように、「ハイパーマーケット (Hypermarket)」は、フランスで生み出された小売業態 (以下、業態と略称) である。同国には、ハイパーマーケットを基幹業態とする巨大な小売企業が共存し、いずれも広範な国外市場で躍進している (表1参照)。例えば、国内の小売業界で首位の座に君臨し続けてきたカルフルは、世界規模の広範な国外市場で 1,107 店舗ものハイパーマーケットを展開している⁽¹⁾。次いでオーシャンは、12 カ国・地域で 844 店舗のハイパーマーケットを展開している⁽²⁾。そしてカジノは、南米の 4 カ国で 221 店舗のハイパーマーケットを展開している⁽³⁾。本報告は、ハイパーマーケットの投入を原動力として国際展開に挑戦してきたカルフル、オーシャン、そしてカジノを取り上げ、これらの国境を越えるマーケティング戦略の特徴について比較分析することを目的としている。本報告では、いずれも新興経済国にいち早く進出することで先発者の優位性を追求してきたこと、進出国の選択と集中に取り組むことでフランスの競合企業と競争を回避してきたこと、そしてハイパーマーケットで進出を果たした後に、多様な業態を投入することによって事業展開を拡大するマルチ・フォーマット戦略を推進してきたことなどについて検証する。

表1 ハイパーマーケットを軸に国際展開に躍進するフランスの小売企業

企業名	項目	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
カルフル	進出国数 (カ国)	31	29	28	29	30	33	32	32	32	33	32	34	30	32	29
	国外店舗数 (店)	7,405	8,197	8,668	9,476	9,913	10,221	10,443	5,140	5,359	5,326	5,847	6,646	6,265	6,729	6,891
	国外売上比率 (%)	50.9	52.2	52.2	54.2	56.3	59.9	61.3	56.8	53.8	54.1	47.3	52.9	47.5	45.4	53.1
オーシャン	進出国数 (カ国)	11	10	11	11	11	12	11	11	11	11	12	13	13	13	13
	国外店舗数 (店)	587	616	695	700	781	845	908	981	1,076	1,197	1,365	1,445	1,536	1,710	1,993
	国外売上比率 (%)	39.5	45.1	47.0	48.1	50.2	52.2	54.0	55.1	56.5	57.1	63.2	64.7	64.9	65.3	64.8
カジノ	進出国数 (カ国)	12	12	9	9	9	8	7	7	7	7	6	6	4	4	5
	国外店舗数 (店)	2,047	2,178	1,315	1,437	1,481	1,620	2,202	2,295	2,581	3,539	4,158	4,717	3,114	3,050	3,147
	国外売上比率 (%)	-	25.2	21.8	28.2	35.3	33.9	38.2	45.4	56.0	59.9	31.8	31.8	42.3	44.7	42.5

注：ここでの店舗数は、すべての業態を集計したものである。2006年にカジノの店舗数が大幅に減少したのは、ポーランド、アメリカ、そして台湾から撤退したことによる。また2011年にカルフルの店舗数が大幅に減少したのは、ハード・ディスカウントストアの「ディア (Dia)」を売却したことによるものである。

出所：各社のアニュアル・レポート (各年版) を用いて作成。

[注]

- (1) Carrefour (2019) *Annual Report 2018*, p.17.
 (2) Auchan (2019) *Annual Report 2018*, p.11.
 (3) Casino (2019) *Annual Report 2018*, p.131.

[参考文献] ※ 詳細は、当日の配布資料にて明示します。

- 佐々木保幸 (2010) 「ハイパーマーケット」田中道雄・白石善章・相原修・河野三郎編『フランスの流通・都市・文化』中央経済社、35-55 頁。
 鳥羽達郎 (2008) 「カルフル：ハイパーマーケットの発明者」マーケティング史研究会編『ヨーロッパのトップ小売業：その史的展開』同文館出版、23-50 頁。
 鳥羽達郎 (2015) 「オーシャンの国際戦略」田中道夫・白石善章・相原修・三浦敏編『フランスの流通・政策・企業活動』中央経済社、185-200 頁。

フランスの紅茶生産協同組合にみる販路開拓の実情について

森脇 丈子（流通科学大学）

世界で水のつぎによく飲まれている飲料は紅茶であるといわれる。だが、フランスにおけるホット飲料の消費では、紅茶よりもコーヒーを選択する人が圧倒的に多い。過去 20 年でフランスの紅茶消費量は 3 倍に増えたが、年間一人当たりの紅茶消費量はまだ英国の 10 分の 1 にすぎない。

フランスの紅茶市場では、大手企業の Lipton、Twinings などが多くのシェアを占めている。とはいえ、フランスで消費される紅茶の半分はフランスの国内メーカー（規模は大小さまざま）によって生産されている。フランスの紅茶メーカーのなかには、日本でも有名な Mariage Frères や Kusmi Tea のように、海外販売に力を入れているところもある。

飲料市場全体でみれば、コーヒー、紅茶、ココアといったホット飲料は特に若年層での消費が減少してきている。だが同時に、bio（有機栽培）の紅茶商品の販売量は増加している。

本報告では、2014 年から紅茶生産に加わった協同組合を対象に、その歴史、経営の独自性、販路開拓の実情について、昨年実施したヒアリングをもとに報告する。この協同組合は、なぜ有名な商品を複数抱える大手メーカーが存在する紅茶市場に参入できたのか、協同組合という運営形態をとることによるメリットはどこにあるか、市場の広がりを見通しとそれにどのように対応しようとしているかについて分析する。

フランスには、「社会的経済」（l'économie sociale）と呼ばれる協同組合的な運営をする組織（企業）が多数存在している。「社会的経済」の組織には、Coopératives（協同組合）、Mutuelle（相互組合）、Association（アソシエーション）、Fondation（財団）の 4 つのグループが存在する。これらを合わせると、国内雇用の 11%、給与総額の 9% を占める（INSEE, 2014 年の値）。雇用維持の面でも注目される存在である。

本報告の対象の協同組合は、Coopératives のなかの Scop（Sociétés Coopératives）に該当する。Scop も大きく分けると 2 種類あり、この協同組合はそのうちの「協同・経営参加形式の会社」（Société coopérative et participative）である。運営形態はいわゆる協同組合方式で、労働者が働くと同時に経営にも直接参加している。組合員である労働者は、働き方、収益の使い方、賃金等についても自分たちの議論と投票で決定している。経営を継続させることがこの協同組合の最大の課題であるが、大手メーカーとの厳しい競争の実態についても報告する。

参考文献

- ・ Kantar Worldpanel, Extrait Conjoncture Boissons Chaudes 2018, CAM P13 2017-Total France, <http://www.newsroom-publicismedia.fr/wp-content/uploads/2018/06/2018-Boissons-chaudes-France-KWP.pdf>, アクセス：2019 年 8 月 30 日。
- ・ INSEE, L'économie sociale en 2014 Connaissance locale de l'appareil productif (Clap), 19/10/2016.

Corporate-cooperative arrangements in agricultural commodity chains:
the case of Madagascar vanilla

Tsilavo Ralandison (Kyoto University)

Over the last decade or so, some of the world's largest transnational corporations (TNCs) in the food and fragrance industry have formed partnerships with vanilla farmers in Madagascar – the world's main supplier of vanilla. While many of these TNCs have a long history in the vanilla supply chain, rarely have they been found to work directly with farmers via agricultural cooperatives and farming organizations. From the corporations' perspective, purchasing from the farm, rather than a national exporter or international trading company, can allow them to better control quality and mitigate risk. Quality and risk have become more important recently because (1) consumers in industrialized countries have started buying more products containing natural vanilla out of concerns over food safety and ethics; and, (2) the vanilla supply has faced various issues that have impacted quantity and quality. These supply and demand issues are what led to the recent vanilla price crisis, peaking in 2018. From the farmers' perspective, working directly with a TNC may mean higher and more reliable farm gate prices compared to the informal spot market where many farmers tend to sell. But given the highly uneven social relations between farmer and corporate representatives, there are concerns about if and/or how farmers can broker a fair arrangement. This paper seeks to understand how these new arrangements work in order to describe the ways in which the supply chain has been restructured. As these changes are still unfolding as well as underexplored, this contribution will offer initial insights rather than firm conclusions about (1) how these new arrangements in the vanilla supply chain work and (2) impacts on key actors, namely farmers; and (3) potential ripple effects that have re-shaped other parts of the vanilla value chain, such as distribution.

スタートアップにみられる流通イノベーションのパターン

若林 靖永（京都大学）

1 問題意識

起業における市場機会の発見、ソリューションの開発にはいくつかの領域がある。研究開発型スタートアップの場合であれば、技術、素材、製品開発等のイノベーションが主領域となる。本報告では、もう1つのスタートアップのタイプとして、流通における課題を発見し、ソリューションを生み出す流通イノベーション型があるということから、その特徴について検討することを目的とする。

2 流通を分析するフレームワーク

流通についてのシステムの要件としては、取引する双方、取引形態、取引関係、取引する商品の性質などがある。これらのどこに課題があり、それをどのように解決するかという点で、マッチングを行う、マッチングを支援する、新たなマッチングの形態を創造するという流通イノベーションの3類型が考えられる。

3 事例研究

今回、5人の起業家のインタビューを行った。なお、このインタビューは、アントレプレナーファクトリーとの共同研究であり、編集されたインタビュー動画は起業家教育用教材として活用する計画である。

(1) マッチング

A 飲食業における事業者と求職者を結ぶ求人サイト。

飲食業における離職者の多さ、求人の不安定さなどを解決するためのマッチングを支援するサービスを組み込む。

B 不動産仲介サービス

全部紹介するオープンな取引に徹底してより公正な取引を広げていく。

(2) 価格情報の提供

C オークションにおける落札価格情報サービス。円滑な取引を促進するためには価格情報が流通することが重要であり、オークションのような、メーカーや小売事業者による販売価格がない取引形態では、最新の、あるいは過去の落札価格の実績データが有用な情報となる。

(3) 新取引形態

D 農産物の「直売」

小売店に農産物を「直売」する売場をつくり、価格決定権、売れ残りリスクは農業者が負うという新しい取引形態。集荷から小売店への配送という物流の仕組みをサポートする。

E ブログという新たなネットサービス

インターネットにおける個人ユーザーによる情報発信を広げるブログ・サービスに注目し、このプラットフォームを広げるビジネスをすすめる。

4 結論

本研究では、大きく分けて3つの流通イノベーションのパターンを抽出した。本報告の限界は5つのスタートアップの事例に限られた研究という点である。

鹿児島における中小企業のデザインマネジメントの考察

—堀口製茶会社と福山黒酢株式会社を事例に—

袁 駿 (鹿児島国際大学大学院博士後期)

日本では、現在優れた技術や質の高い製品・サービスなどが数多く普及されている。そこには長い年月をかけた努力と成果があり、また海外の国々と比較してもトップレベルといえる。しかし、近年、日本の国内企業は、海外企業のように高技術や高品質はもちろん、感性・創造性から生み出される経営戦略を行う企業は減少している。とりわけ、その戦略である「デザインマネジメント」が良い例となっており、アメリカのアップル、中国の HuaWei、小米、日本の無印良品など、これはほとんど大手企業であり、デザインを中心に経営している。

デザインマネジメントに関する先行研究を調べて分かったことは、今までのデザインマネジメントの研究対象は、日本の中小企業が全企業の 99.7% を占めているにもかかわらず、ほとんどが大企業であり、中小企業は少ない。鹿児島は圧倒的に中小企業が多く、その研究は同地域の活性化を図るのに不可欠であり、重要な意義を持つ。そこで、鹿児島の中小企業のデザインマネジメントの実態はいったいどうなのか、その問題意識からいくつかの中小企業を考察してきた。

本論文では、日本の中小企業のデザインマネジメントの先行研究を踏まえたうえで、デザインマネジメントについての先行理論を整理し、分析を行う。つぎに、鹿児島における中小企業の訪問調査を行い、中小企業デザインマネジメントを詳細に調査分析し、その実態と課題を明らかにする。結論的に言えば、デザインマネジメントを上手く用いている中小企業では、トップである経営者がデザインの重要性を十分に理解されている。その経営者のデザイン思考は、身につけたり、あるいは経営指針として示したりすることは常にある。経営者はデザイン思考を受け入れ、デザイン思考が発揮されやすい環境を整える必要があり、時に今までの伝統すらも変える必要性が出てくる。

参考文献

- 佐渡山安彦 (2002) 「デザインマネジメントとは」『情報処理学会研究報告グループウェアとネットワークサービス』。
- 長谷川光一・永田晃也 (2008) 「イノベーション研究におけるデザイン的要素への視点」『研究・技術計画学会第 23 回年次学術大会講演要旨集』。
- 長谷川光一 (2011) 「日本企業のデザインマネジメントの現状」『日本知財学会誌』。
- 南雲治嘉 (2016) 「デザイン X ビジネス デザインとは何か？」クロスメディア・パブリッシング出版。
- 黄 ロビン、藤巻 徹 (2011) 「中小企業のデザインビジネスモデルとデザインマネジメント」『名古屋学芸大学メディア造形学部研究紀要』
- 森永泰史 (2016) 『経営者が書いたデザインマネジメントの教科書』同文館。
- 田子學、田子裕子、橋口寛 (2014) 『デザインマネジメント』日経 BP。

京都デニムの伝統と革新から見えてくるもの

平山 弘 (阪南大学)

1. はじめに 現在流通しているジーンズは機能的なもの、ファッションナブルなデザインを意識したもの、カジュアル・ブランドからモード系のブランドなど、さまざまな価値が考案されている。日本においては、岡山県倉敷市児島ジーンズ発の個性的なブランド群が多数存在し、海外有名ブランドのOEM(相手先ブランド)生産をしている企業も少なくない。

それに対して、寺社仏閣や伝統工芸品あふれる千二百年を超える日本文化の象徴としての京都で新たなニッチ市場の創造に向けて、和の伝統的技術や材料に着目し、概念的には相反する欧米の服装と言えるジーンズに着目し、それを製造・販売している京都デニムが異彩を放っていると言える。

本報告ではそうした乗算から見えてくる新たなブランド価値について、探究することにしたい。

2. 京都デニムの特長 京都デニムのブランドの特長として関連する伝統工芸に関わる技術に関してはつぎの3点が挙げられる。①京組み紐(手作業で一本の糸から紐に、武具の飾り・羽織の紐・髪飾り等)②京小紋染め(多色染め、具象柄の多さ、華やかな印象)③京友禅染め(本物の染料を使用⇒一筆一筆色を生地に入れる)。生地としてはこれまで利用されたもの、あるいは現在も使用されているものを挙げると下記のようになっている。①世界最高級の平織デニム(経糸と緯糸を交互に織る)②量産ではないセルビッチデニム(旧式シャトル織機で織る)③マダカスカルコットンデニム(長繊維、絹のような繊細な色柄表現)④マダカスカルコットンデニム(ストレッチ)⑤ハイパーストレッチデニム(伸縮性に優れる)。ジッパーとしては一般的なジーンズのジッパーはその強度が3YGに対して、京都デニムは5YGということで、非常に強靱なものを採用している。

3. 京都デニムの価値の本質 以下、和田(2002)、青木貞茂(2003)、Lacan(1976・2016)をもとに筆者が京都デニムの特長を落とし込んだものである。

①基本価値 便宜価値 = 現実界 物理的機能的価値 ジーンズの特長 デニム生地

②感覚価値 = 想像界 情緒的価値 美しいシルエット 穿きごごち 和のデザイン

③観念価値 = 象徴界 精神的価値 日本の伝統の継承 京都の本物の染め 着物の技術

4. まとめ ファッション・アパレルの世界においていわゆるファストファッション全盛時代の低価格・大量生産型の企業がスタンダードとなっている現代社会において、伝統工芸的価値観をジーンズ生産・販売に特化したエコロジカル・ニッチ戦略を推進している京都デニムはあらたなジーンズの地平線を切り拓いていると言えよう。

参考文献

青木貞茂(2003)「ブランド広告の理論」津金澤聡廣・佐藤卓己編『広報・広告・プロパガンダ』ミネルヴァ書房。

岡本慶一(2004)「ブランドと経験価値」青木幸弘・恩蔵直人編『製品・ブランド戦略』有斐閣。

小林敏男(2014)『事業創成ーイノベーション戦略の彼岸ー』有斐閣。

平山弘(2018)「現代ジーンズに求められる価値とは何かー京都デニムの伝統と革新の観点からー」

田中道雄・濱田恵三・佐々木保幸・稲田賢次編『日本社会の活力再構築ーまちづくり・流通・マーケティングからの提言ー』中央経済社。

和田充夫(2002)『ブランド価値共創』同文館出版。

Lacan,J.(2016), "The Sinthome: The Seminar of Jacques Lacan," Book XXIII, Polity.

京都デニムホームページ <http://homay.jp/>。

百貨店のテナント化と SC 主導の駅ビル革新

池澤 威郎 (福山市立大学)

1. はじめに

品揃えの総合化を志向する大規模小売店舗である百貨店は、不動産事業のビジネスシステムを含み、各社で立て直しを図り始めているといえる。それは、近年の GINZA SIX や日本橋高島屋 S.C. 立川高島屋 S.C.、ミーツ国分寺などの開業ほか 2019 年も小田急湘南 GATE (小田急百貨店) 開業、大丸心齋橋店本館、西武所沢店 (西武百貨店) のプレス資料などで SC の導入がみられる。

これらは、百貨店業態の視座からみれば SC 化であるかもしれないが、SC デベロッパーの観点からみれば、百貨店が対内的に店舗を凝集化するのではなく、SC のテナントとして、対外的に部分化したと捉えることも可能であろう。

本報告では、こうした状況下で「百貨店のテナント化」という現象に焦点を当てる。総合型小売業が主体的に品揃えや店揃えを選択するのではなく選択される側として客体化される、いわば「主客逆転」により、百貨店が品揃えの総合化を自ら内部化しようとするのではなく、SC という環境下でどのようにテナントとしての百貨店の役割を担うのかのあり様が示される。西日本旅客鉄道株式会社 (以下、JR 西日本という) の関連会社である JR 西日本 SC 開発が 2011 年に開業させた「ルクア」、大阪三越伊勢丹を発展的に駅ビル化し 2015 年にリノベーションした「ルクア 1100 (イーレ)」(2018 年に大規模リニューアルがいったん完了) の事例を下に、駅ビルと百貨店の関係性の変容について検討し、百貨店の求められる現代的役割について考察したいと考える。特に、ルクアイーレは SC 主導により、開業後 4 年という短期で大幅な立て直しを行なった事例である。

2. 先行研究の整理と問題提起: ビジネスシステムのレベル分析

本報告では、池澤 (2016) は、百貨店と SC の比較 (異なるビジネスシステム間の比較) 分析の枠組みをもとに事例分析を行う。ビジネスシステムは「協働のための仕組み」であるから、単独で内製化して完結することはあり得ない。仕入先やテナントという外部の資源を用いた依存関係、協働が不可欠である。池澤の枠組みにしたがえば、「【Ⅰ】取引システムレベル」、「【Ⅱ】ビジネスシステムのレベル」、「【Ⅲ】テナントショップのレベル」の 3 つの次元に分けられる。そして、「百貨店の SC 化」は、【Ⅱ】と【Ⅲ】のレベルで 2 つの収益構造を学習することに大きな意義があることを含意として述べている。しかし、池澤 (2016) のいう分析はビジネスモデル論でいうところの「収益モデル」の観点に狭く絞り込みすぎているきらいがある。つまり、儲けるための収入やコスト構造、課金方法などに焦点を当てた議論である。ビジネスモデルの分析はこうしたマネタイズ (収益化) の部分だけではなく、価値連鎖を根底に据えた、多主体が生み出す顧客価値に関する分析が不可欠である。百貨店および SC が、仕入先及びテナントとどのようにして価値を形成していくかのダイナミズムに照射できなければ、ビジネスモデル分析の本質的部分を考察したことにはならない。

以上のことから、本論文の求めるリサーチクエスチョンを上げておきたい。

- ① 先述のビジネスシステム間の比較分析 (池澤 2016) において、百貨店と SC デベロッパーの協働により「顧客価値」を創造するという観点で、ビジネスモデルの本質的な部分についてどのような基準で調整が行われたのか、

② 総合型小売業であったはずの百貨店が「テナント化」することはどんな意味をもつのか、の2点である。

3. ルクア大阪、ルクアイーレの事例

ルクアは、JR西日本による5代目大阪駅の建て替え工事に合わせて北口側に建てられた。開業時の2011年は、既存のアクティ大阪のあるサウスゲートビル増築（大丸梅田店増床）、南北口を渡る橋上駅、そしてノースゲートビル（JR大阪三越伊勢丹及びルクア）が段階的に開業した。

さて、2011年5月に開業した大阪ステーションシティであったが、開業当初の2館の来館及び買い回りの感触は、売上においては2館同等であり、来店客数においてはルクアが三越伊勢丹を上回っているという状況が観察された。そして、開業より1年を経過したところ、専門店ビルであるルクアが百貨店を上回るということになった（織研新聞2012年5月8日第2面）。当時は大丸梅田店の増床やなんば地区の大阪高島屋の大幅増床もあり、梅田阪急百貨店の建替えやあべのハルカス近鉄本店の開業を間近に控える、大阪大規模商圈の立地変動時期にあった。

三越伊勢丹側の立て直しは2013年年初より本格的に開始された。三越伊勢丹ホールディングスやJR西日本、JR西日本伊勢丹、そしてJR西日本SC開発の4社で百貨店部分の館をどのようにして大阪駅地区の顧客の支持を得るのかについて真剣に議論が繰り返された。それは、百貨店の面積を単に減らすというような単純な議論ではなかった。要は市場評価に見合った商品やショップをどのように展開すればうまく行くのか、すなわち百貨店と専門店のそれぞれ強みと弱みの再検討、どちらがどのように実行すれば最大限の効果が発揮できるか、という重要な学習の機会だった。

三越伊勢丹の展開する商品群では、とにかく強みのあるいくつかの商品カテゴリーや、梅田エリアで戦略的に展開していきたいゾーンについて議論が交わされた。他方で、ルクア（専門店）側では婦人服、紳士服、雑貨などに分けなくクロスカテゴリーでのブランド訴求を、テナント独自の世界観の許容という形で実現している。この専門店のショップの世界観と百貨店のアイテム中心の売場とをうまく空間として融合させなくてはならない。

これまで、1つの館全体として展開されてきたJR三越伊勢丹百貨店であったが、立て直しの議論から、当初よりルクアとして両館をOTB社より借り上げるという事業スキームを採用することとしていた。つまり、OTBからJR西日本SC開発が2館全部を借り、それをマスターリースして三越伊勢丹へも貸し付ける。三越伊勢丹のゾーンにもショップがあるため、これで入れ子構造がより重層的になった。

最終的に、ルクアイーレ内の三越伊勢丹のゾーンは、フロアをまたいでB2F、B1F、1、2、4、8Fの売場差し込みとなった。「伊勢丹部分」は、これまで館全体が百貨店であったために期待されたフロア間の買い回りは、間に専門店が挟まれることで百貨店（館）としての買い回りの連続性を失った。伊勢丹主導の売場であった部分はルクアイーレ主導のビジネスモデルが構築されることにより、「百貨店のテナント化」が進められることになった。

全体のビジネスモデルが確定し、百貨店と専門店の融合形態が模索された。「百貨店と専門店のいいとこ取り」という言葉は、そのままイーレのコンセプトにも表れている。「ギャップ、コントラスト、マリアージュ」はお客様が感じる百貨店・専門店の組み合わせの妙を楽しんでもらうことを目的としたコンセプトである。「ギャップがあるけど、一緒にしてみたら面白い。百貨店とSCのいいとこ取りの融合」であるという。このようにして、2015年4月2日にルクアイーレとして開業を迎える。

このような、ビジネスモデルがいったん構築されたが、ルクアイーレ内のフロア構成における百貨店と専門店のゾーニング変更は引き続き協議が行われた。特に地下階である。

伊勢丹サイドの店舗は、デパ地下をルクアの専門店運営に転換したことで、最終的に1、2、4、8Fの4フロア6売場の差し込みの形へと落ち着いた。そして先述の通り、ルクアは伊勢丹のテナント化、つまり「百貨店のテナント化」を進めてきたが、雑貨など好調なカテゴリーを中心に再編集され、ルクアとの相乗効果を上げつつある、百貨店ハウスカードだけではなくルクアカードでの

分析を経て、ルクア大阪としての館一体のプロモーションを成立させつつある。お客様にとっては百貨店であろうと専門店であろうと、満足のいく品揃え、店揃えで価値があるのであれば、その形態など無関係である。ジェイアール西日本伊勢丹株式会社では、2017年4月からルクア大阪事業部を発足させているが、テナントとして外部への出店を模索しているようである。同社はルクアの運営会社とは兄弟会社で相互の人的交流や運営に関わる連携を通じ、ショップ出店、デベロッパー運営いずれも学習できる立場にあるといえる。ジェイアール西日本管内の他のSCへの出店余地も十分考えられる。

「百貨店をテナントとした、ということはそもそも伸縮自在の百貨店があるということ。良いカテゴリがあるのであれば、面積を増やすこともありうる」。「百貨店のテナント化」ということは百貨店の店舗面積の増減をてこに、商業施設の市場変化を自在に吸収し適応化させることを意味すると考えられる。

4. 考察

ここでリサーチクエストに応えていきたい。①での池澤(2016)の枠組みによる当てはめであるが、取引システム(『I』)においては、定期借家契約を締結しながらも、テナントとして百貨店に強みとなる催事分野を存分に発揮する市場変化対応を担わせ、ルクアは全体面積を所掌する統一運営管理者としての位置付けを得ている。その結果、ビジネスシステムのレベル(『II』)では、ハードやハウスカードなどの側面で運営者のルクア側のハウスカードに依拠した分析や顧客の組織化、販促施策を展開できる状態になった。また、ショップレベル(『III』)では、百貨店には世界観の実現を発揮してもらいながら、ルクアとして館の回遊性を阻害せず、ルクアの他のテナントとの関係性に連続性をもたせる工夫をしている。特に顧客価値の提案に際し、市場対応の最前線であるテナントショップレベル(MD、『III』)においては、全体面積の中で百貨店面積とSC面積の調整がなされてきた。百貨店とSCの配分基準については、百貨店と専門店の強みの考察や館一体としての市場対応についての百貨店・専門店の役割認識などが会議を通じて明らかにされた。

次に②の(SC主導による)百貨店の「テナント化」の意味であるが、百貨店がこれまで有してきた一体運営の能力やカテゴリ横断的な運営ツールによる総合型の強みを内部化を通じて追求するのではなく、SCなどの総合型商業施設の運営管理やテナントリレーションを意識したMDへ変更(SC顧客への市場対応)する能力を発揮する新しいタイプの百貨店が模索されていることがわかった。すなわち、百貨店業態から見れば、百貨店の外部化(品揃えの外部依存)によるSC内でのMD適合の能力の発揮である。

参考文献

- ・舟本恵(2018)「ルクア大阪における『ルクア フードホール』と『バルチカ』の開発事例について」日本ショッピングセンター協会、「特集 フードホール～SC空間の新潮流」『SC JAPAN TODAY』(日本ショッピングセンター協会)第508号(2018年5月号)pp.32-35.
- ・池澤威郎(2016)「ビジネスシステムの統合プロセスと2つの学習効果—『百貨店のSC化』の本質」『流通』(日本流通学会)第38号
- ・石井淳蔵(2009)「小売業態研究の理論的新地平を求めて」石井淳蔵・向山雅夫編著『小売業の業態革新』(中央経済社)第11章
- ・石井淳蔵(2012)『マーケティング思考の可能性』(岩波書店)
- ・矢作敏行、2014、「小売事業モデルの革新論—分析枠組みの再検討—」『マーケティングジャーナル』(日本マーケティング協会)33巻4号

※本要旨中の図表ならびにヒヤリング調査の出典内容は、紙片の都合上掲載できませんでしたので、大会報告時にご紹介いたします。

アパレル企業の成長戦略に関する研究

―ファーストリテイリングの事例を中心に―

畑中 艶子 (国際ファッション専門職大学)

近年、日本のアパレル市場全体が飽和・縮小する中、業界をリードし、成長し続ける企業が存在している。その企業こそ製造直売小売業 (Specialty store retailer of Private label Apparel、「SPA」と略する)の株式会社ファーストリテイリングであり、主なブランド名は「UNIQLO (ユニクロ)」である。セグメントは国内ユニクロ事業、海外ユニクロ事業、ジーユー事業とグローバルブランド事業の四つの分野に分けられ、ユニクロブランドを中核として、ジーユー、セオリー、コントワー・デ・コトニエ、プリンセス タム・タム、J Brand など複数のブランドを展開している。2018年度の売上高は2兆1300億6000万円であり、純利益は1221億5800万円に上る。グループの中核事業であるユニクロは、19の国と地域に2068店舗 (国内ユニクロ827店、海外ユニクロ1241店)を出店し、約1兆7600億円の売上を創出した。同社は従来の産業構造を変革し、ユニクロというブランドを築くと共に、機能性素材を使った「ウルトラライトダウン」、「ヒートテック」や夏の涼感ある「エアリズム」など、付加価値の高いカジュアルウェアを販売している。

本報告は、個人商店として起業し、世界3位のSPA企業まで発展したファーストリテイリングの成長戦略を、ツリーのアナロジーを用いた「ツリー型戦略」の分析枠組みにより考察し、ファッション業界の持続的な発展に繋がる成長戦略を繙く。

「ツリー型戦略」とは、企業の成長を植物の成長のアナロジーで説明するものである。企業が持つ簡単に模倣されない自社独自の基幹商品、そして基幹商品を開発・生産する組織の能力を「幹」とし、幹より枝、小枝、葉を生やしていく。また、枝、小枝、葉は幹の栄養や水分を吸収し、相互に関連しながら時間と共に前後・左右・上方へと展開していく。「ツリー型戦略」を用いる意義は、組織内においてプラスのシナジーを連鎖的に作り、マイナスのシナジーをいち早く取り除き、多角化のタイミングをツリーの枝葉展開の結節点によって明瞭に描けることにある。

本報告はファーストリテイリングの事例を考察すると共に、上述の分析枠組みに園丁やツリー型店舗網のことを付け加えたい。また、事例分析において、先行研究や日本のアパレル市場の概況を踏まえ、以下のようにすすめる。

1. ファーストリテイリングの全体像
2. ユニクロという「種」 (1984年)
3. ユニクロを「幹」として育てる (1984~2000年)
4. グローバル市場で「枝」を伸ばす (2001~2018年)
5. 「小枝」の店舗網と「葉」の商品
6. 「園丁」の施肥と剪定作業

参考文献は大会当日に配付する。

現代店舗デザインと消費者心理

西口 真也 (阪南大学)

本研究はブランド・コミュニケーション手段としての旗艦店の建築デザインの役割に着目している。旗艦店とは、各地に多店舗展開しているグループ店の中で中心的な存在となる店舗。フラッグシップショップのことである。

近年、多くの業種、業態において企業が旗艦店を設ける事例が増えている。インターネット販売の普及により、製品、サービスを体験できる機会が減少した消費者に、製品を手に取り、サービスを体験できる場を提供するとともに、ブランドの世界観を伝える場として旗艦店が用いられている。そのため、企業がブランドの世界観を消費者に伝えるメディアとしての役割が新たに店舗に求められるようになってきている。ブランドの世界観を消費者に伝えるメディアとしての役割を店舗が担うようになった中で、消費者に伝えようとするブランドの世界観をより効果的に表現するため、企業が力を入れるようになったのが店舗の建築デザインである。

建築分野においては、美術館や図書館などの公共建築等と比較して、商業建築は位置づけが一段低く見られ、比較的注目されてこなかった。しかし、2000年代に建築分野の代表的なメディアであるといえる『新建築』誌に、主にファッションブランドの旗艦店が多く取り上げられ、その建築デザインに注目が集まった。また、近年の『新建築』誌掲載の店舗を見ると、ファッションブランド以外にも掲載作品の分野が広がる兆しも見受けられる。これらの状況から考えても、建築デザインは旗艦店の特徴の一つであるといえる。

この建築デザインとは、建築の外観や内装等の表層のデザインに留まらず、建築空間のデザイン、すなわち建築の各室相互の関係、立体構成、ゾーニング、動線、アプローチ、配置等も含むものである。本研究では、これらは店舗形態として総合的に表現されると考えている。

研究対象は、代表的かつ先駆的な旗艦店の事例であるといえる海外ファッションブランドの旗艦店である。それらの店舗を利用している消費者像、消費者意識等について基礎的データを探索的に収集することにより、店舗の建築デザインとブランド構築の関係について仮説を構築することを研究目的としている。

研究方法は、旗艦店を利用する消費者を対象にグループインタビュー調査を実施し、そこから得られた発話内容に対してテキストマニングによる分析を行った。本報告では、消費者のブランドに対する態度及び店舗に対する態度に関する分析結果をもとに導出した仮説について主に報告する。

参考文献

- Rem Koolhaas, Judy Chung Chuihua, Jeffrey Inaba, Sze Tsung Leong (2002) 『The Harvard Design School Guide to Shopping: Harvard Design School Project on the City』, Taschen America Llc.
- 新建築編集部 (1975-2018) 『新建築 1975年1月号～2018年12月号』, 新建築社。
- 得能摩利子 (2015) 「ブランドに力を与える建築/建築の可能性を広げるブランド」, 『建築雑誌』2015年7月号, 12-13頁, 日本建築学会。
- 西口真也 (2018) 「海外ファッションブランド旗艦店のイメージ分析—ブランド, 店舗ファサード, 店舗立地のイメージの関係—」 『阪南論集』第54巻第1号, 阪南大学学会, 51-71頁。

流通におけるネットワーク分析の可能性

—食品スーパーの仕入先データの分析から

秋川 卓也 (日本大学)

1. はじめに

小売業者や卸売業者は単独では存在しえない。商取引や流通機能の相互融通による関係性でネットワークが構築される。プレイヤーの経済行為とパフォーマンスは個別属性だけでなく、ネットワーク構造によっても規定されているはずである。本研究の目的は、社会ネットワーク分析 (Social Network Analysis; 以下 SNA) による流通関係構造の考察に対する可能性を検討することにある。

2. リサーチクエスションの提示

SNA とは、「社会的行為を行う複数の行為者間の『関係』を定量的に測定し、数値としてとらえられた行為者間の関係とその特徴から、個々の行為者の行為を分析しようとするアプローチ」(安田, 1994) である。以下では、SNA のネットワーク指標を活用することで可能となる、流通関係構造の考察に関するリサーチクエスション (以下 RQ) を提示しよう。

SNA の代表的な分析概念として中心性 (centrality) がある。中心性とは、各行為者のネットワーク位置の中心程度を示す。流通の視座でいえば、取引相手数の多さを意味し、「多数連結効果」(田村, 2001) の強さに関連しよう。多数連結効果として、Hall (1949) による取引数単純化と不確実性プールの効果がある。さらに供給者と需要者に関する情報の縮約と集中参照によって情報懸隔を解消する情報縮約・整合の効果もある。高中心性の卸売業者と取引する小売業者は取引コストや物流の効率化という形で恩恵を享受する。しかし、多数連結効果は文字通り多数の取引が前提となっているため、差別化要因になりづらいという可能性もある。以上から、以下の RQ が提示できる。

RQ1 取引のある卸売業者の中心性で小売業者のパフォーマンスはどのように変化するか

高中心性を有する卸売業者は資本を使って情報基盤を整備し、多くの事例に基づく経験と学習でリテールサポートを充実化できる。しかし、高嶋 (2014) が指摘するように、小売業者の個別対応のための取引特種的な投資も必要となる。卸売業者は小売業者による機会主義的行動のリスクに直面するのである。卸売業者はリスク回避のために小売業者に対して他の卸売業者との取引を限定することを引き換えに求めるかもしれない。よって、以下の RQ が提示できよう。

RQ2 高中心性の卸売業者との関係数で小売業者のパフォーマンスがどのように変化するか

SNA では、ネットワーク密度の部分差異を利用してクラスター分析を行う。小売業者のクラスター形成は、地域性と特定プレイヤーの組織化の 2 つの次元で説明できよう。特約卸が形骸化し、地域を越えた取引を志向する広域卸が拡大してきた。しかし、地域の消費者ニーズに応えるために地域ネットワークもいまだ維持されているかもしれない。よって、以下のような RQ を提示できよう。

RQ3 分類された小売業者のクラスターはどのような類似性で構成されているか

Bart (2001)によれば、複数クラスターの関係がより高い競争優位を生み出すネットワークとなる。分断を越えた情報接触によって冗長性のない情報を入手できるからである。しかし Parida et al. (2016) は、ネットワーク多様性の効果は一定の水準を超えると調整負担が大きくなることからパフォーマンスに負の影響をもたらすと指摘している。また、このような行動は卸売業者からクラスター価値を損ねる「裏切り行為」とみなされ、クラスター内の地位を毀損する可能性もある。クラスター内で取引の排他性が高まればチャネル統制が容易になり、製造業者がそこに価値を見出す可能性があるからである。よって、以下の RQ を提示できよう。

RQ4 卸売業者が所属するクラスター数で小売業者のパフォーマンスはどのように変化するか

3. 考察結果と解釈

食品スーパーと卸売会社による加工食品（酒類と菓子を除く）の取引関係を分析対象とする。同業界の流通は複雑にネットワーク化され、その中で個々のプレイヤーが関係構造に依存してきた歴史がある。仕入先やパフォーマンスに関する食品スーパーのデータは、調査会社である A 社のデータベースから得た。全データのうち、欠損や仕入先が複数の関係を持たないなどの理由から SNA で利用可能なデータは 901 社となった。R (ver. 3.4.0) で SNA の計算を行った。一次仕入先に限定されたネットワークなので、2つの集合で構成される 2部グラフとなる。小売業者のパフォーマンスとして、「従業員当たり売上高」(n=875)と「売り場面積当たり売上高」(n=574)を使用する。

RQ1 の対応で、直接つながるノード数である次数中心性を使用した。上位 5 位内の数値の範囲は 140~455 であった。トップの卸売業者は半数以上と取引があることを意味する。5 位の卸売業者でも約 2 割近くと取引がある。上位 5 位内の卸売業者との取引の有無でパフォーマンスを比較した結果が表 1 である。高中心性の卸売業者と取引する小売業者のパフォーマンス平均は全体のそれとほぼ変わらないことが分かる。中心性による効果（多数連結効果）はもはや公共化し、その取引から差別化がもたらされていないと解されるべきであろう。むしろ、上位の卸売業者と取引がない方がパフォーマンスは高くなる可能性が示唆されている。

表 1 上位 5 卸売業者との取引の有無に基づく小売業者のパフォーマンス比較

	上位 5 位内卸と取引 あり (n=712)	上位 5 位内卸と取引 なし (n=189)	全体平均
従業員当たり売上高 (百万円/人)	25.2	27.5	25.7
売り場面積当たり売上高 (百万円/m ²)	1.12	1.26	1.13

※従業員当たり売上高に対する一元配置分散分析の検定が有意であった (p<.05)。

RQ2 に対応した検討結果が表 2 である。RQ2 では、対象卸売業者を 20 社に拡大した。20 位の卸売業者でも 32 の食品スーパーと取引がある。結果、上位卸売業者との取引の限定がパフォーマンスの増加に貢献する可能性が示唆された。これは先のリテールサポート環境の議論に整合する結果ではある。しかし、売り場面積当たり売上高が最も高い数値が取引数「0」にある。これは RQ1 の考察と同様、上位卸売業者に依存しない経営が望ましいことを示唆する。大手卸売業者の依存から脱却した独自経営が差別化につながっているのかもしれない。

表 2 上位 20 卸売業者取引数ごとの小売業者のパフォーマンス平均

上位 20 卸売業者との取引数 (サンプル数)	0 (n=46)	1 (n=166)	2 (n=279)	3 (n=278)	4 以上 (n=132)
従業員当たり売上高 (百万円/人)	28.0	26.8	25.4	25.0	25.2
売り場面積当たり売上高 (百万円/m ²)	1.53	1.17	1.14	1.12	1.10

※上位 20 卸売業者取引数と売り場面積当たり売上高の間の相関係数が有意であった ($r=-.09$; $p<.05$)。

RQ3 に対応して、クラスター分析を焼きなまし法により実行した。その結果、15 のクラスターが抽出された。特定地域に本部のある小売業者がクラスター内の過半数を占めたクラスターが 10 個あった(北海道, 東北, 北関東, 東海・北陸×2, 中四国×2, 九州×2, 沖縄)。それ以外に特定の卸売業者との取引を共通項とするクラスターが 4 個あった。また、複数の有力卸売業者と同時取引する小売業者を集めたクラスターが 1 個あった。地域クラスターで囲い込まれなかった地域(南関東, 甲信越, 近畿)の小売業者は様々なクラスターに分散している。

以上のように、地域性に基づくクラスターと卸売業者中心のクラスターが見出された。これが RQ2 に対する回答となろう。緯度差と標高差が大きい地理的特徴を有するわが国では、地域ごとに食文化が形成されてきた。人口流入が少ない地方では食の習慣や嗜好の地域差が根強く残り、それに対応できる地元業者が中心となるネットワーク形成が残っているのかもしれない。

RQ4 に対応するために、クラスター分析で抽出されたクラスターを用いて、取引卸売業者が属するクラスターの数とパフォーマンスの関係を示したのが表 3 である。結果から、単独クラスターに限定した取引がパフォーマンスを向上させる可能性が示唆された。クラスターの凝縮性に貢献する小売業者のパフォーマンスが高いということになる。

表 3 取引卸売業者のクラスター数ごとの小売業者のパフォーマンス比較

取引卸売業者が属するクラスター数 (サンプル数)	1 (n=132)	2 (n=226)	3 (n=292)	4 以上 (n=244)
従業員当たり売上高 (百万円/人)	27.2	25.6	24.9	25.5
売り場面積当たり売上高 (百万円/㎡)	1.28	1.12	1.17	1.06

※取引卸売業者のクラスター数と売り場面積当たり売上高の間の相関係数が有意であった ($r=-.10$; $p<.05$)。

4. 最後に

SNA によって流通ネットワークの構造とパフォーマンスとの関係性を考察した。SNA の特徴の 1 つとして、データ対象間の関係性に基づいて全体構造を総合化した後に、その結果に基づいて個々の主体ないしはグループを分析することができることにある。そのような考察は他の方法論では実現できない。SNA は流通研究の方法論として新しい視座を提供できるものと考えている。今回の考察では、小売-卸売業者間に限定されたデータであったので、その拡大は今後の課題となろう。

参考文献

- Burt, R. S. (2001), Structural holes versus network closure as social capital, in Lin, N., Cook, K. S., & Burt, R. S. (Eds.). *Social capital: Theory and research*. Transaction Publishers, 31-56. (金光淳訳「社会関係資本をもたらすのは構造的隙間かネットワーク閉鎖性か」野沢慎司編・監訳『リーディングスネットワーク論：家族・コミュニティ・社会関係資本』勁草書房, 2006, 243-277.)
- Margaret H. (1947). *Distributive trading: An economic analysis*. Hutchnison University Press. (片岡一郎訳『商業の経済理論：商業の経済学的分析』東洋経済新報社, 1957.)
- Parida, V., Patel, P. C., Wincent, J., & Kohtamäki, M. (2016). Network partner diversity, network capability, and sales growth in small firms. *Journal of Business Research*, 69(6), 2113-2117.
- 高嶋 克義 (2014)「小売企業への個別適応的 MD 提案の規定因」『流通研究』16(4), 1-12.
- 田村 正紀(2001)『流通原理』千倉書房.
- 安田 雪(1994)「社会ネットワーク分析：その理論的背景と尺度」『行動計量学』21(2), 32-39.

流通業における従業員満足度とその影響に関する分析

竹野 豊 (京都大学大学院)・若林 靖永 (京都大学)

流通業は人手不足である。帝国データバンクが行った「人手不足に対する企業の動向調査 (2019年7月)」によると、全51業種の中でも流通企業が上位となっている。非正社員では飲食料点小売63.6% (2位)、各種商品小売62.2% (3位)と、正社員では自動車・同部品小売60% (7位)と流通企業が従業員不足を感じている。

以上のようなことを背景に本研究の目的は、流通業における従業員満足度を形成する要因と従業員満足度の影響を明らかにすることである。

サービス業における先行研究においては、Heskett *et al.* (1994) によるサービスプロフィットチェーン (Service Profit Chain) という内部サービス品質を高めると、従業員満足度、従業員定着率、従業員生産性、外部サービス品質、顧客満足度、顧客ロイヤリティ、売り上げと成長、利益率が循環的に高まるという因果関係を示した概念的枠組みが提起され注目を集めてきた。

本研究では上記枠組みの一部に基づき、内部サービス品質、従業員満足度、外部サービス品質の3概念と概念間の与える影響について分析を行う。

先行研究では、内部サービス品質は大別して2種類の手法で測定されてきた。5次元 (有形性、信頼性、応答性、保証性、共感性) を持つ SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1988) あるいは SERVPERF (Taylor, 1994) を研究コンテキストに合わせて改良して利用する、または先行研究を踏まえ研究の中で測定尺度を開発し利用する場合に分けられる。

従業員満足度も内部サービス品質と同様多次元であることが知られている。

外部サービス品質は、内部サービス品質に比べると多くの研究が行われてきた分野である。一般的にサービス業研究においては、SERVQUALの5次元モデルあるいはSERVPERFが幅広く適応されており支持を得ている。しかし、流通業特に小売業においてはサービスを提供すると同時に製品も提供しており、前述のモデルを外部サービス品質の評価に適応させるのは不適だという指摘も少なくない。そこで、本研究では小売店のサービス品質測定ツールとして開発された5次元 (物理的状況、信頼性、人的相互作用、問題解決、ポリシー) のRSQS (Retail Service Quality Scale) (Dabholkar *et al.*, 1996) を用いて品質を測定する。

3概念とも多次元であるにもかかわらず、概念間の関係を検討する場合には単次元の概念として分析を行うことも多い。本研究では多次元的に捉え概念間の関係を検討する。

以上より本研究では以下のリサーチクエスチョンを調査する。

- (1) 内部サービス品質の各次元が従業員満足度の各次元に影響を与えるか
- (2) 従業員満足度の各次元が外部サービス品質の各次元に影響を与えるか
- (3) 内部サービス品質の各次元が外部サービス品質の各次元に影響を与えるか

本研究で使用するデータは、とある流通業における従業員アンケートデータである。したがって、従業員の知覚した内部サービス品質、従業員の知覚した従業員満足度、従業員の知覚した外部サービス品質について分析を行う。また、それぞれの概念間の与える影響についても分析を行う。

詳細なデータ情報、分析手法、結果、ディスカッション、参考文献等は発表当日に報告を行う。