

令和 2 年 5 月 29 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究(A)（一般）

研究期間：2016～2019

課題番号：16H02035

研究課題名（和文）小売企業の成長戦略を支える組織基盤構築の促進要因と成果に関する研究

研究課題名（英文）Retailers' organizational foundations for growth strategy: Driving factors and the outcome

研究代表者

南 知恵子（MINAMI, Chieko）

神戸大学・経営学研究科・教授

研究者番号：90254234

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 30,500,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は主としてチェーン小売企業を対象とし、市場適応と対応行動を組織的見地から検証した。ローカル市場の変動性への対応において分権的および集権的管理が有効な場合を特定化する一方、グループ内の市場適応的な統合行動の成果を検証した。調達・供給の取引関係における供給側の適応販売と調達側の革新性との関係に注目し、合わせて雇用形態の配分問題、組織成員の学習棄却を考慮した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

小売業は卸売業と合わせて国内総生産に占める割合が約14%であり、就業者数も多い主要産業である。小売企業は製造業と異なり、店舗組織と本部組織とを持ち、また店舗が直面するローカル市場と全国的な市場との両者を対象に調達・供給体制を整え、組織的管理を行い、顧客対応をするという特殊性を持つ。小売企業の特徴に注目し、環境変化の下での管理問題と成長戦略・実行に焦点を当てたという点に本研究の社会的意義がある。

研究成果の概要（英文）：This study focuses on the adaptive behavior of retail chains to the markets from the viewpoint of organizational foundations and growth. The results reveal the organizational conditions for the effectiveness of centralization/decentralization management for local market volatility. This study also explains the intra-group adaptive behavior to the customer market in the context of an omni-channel. The effects of suppliers' adaptive selling on buyers' innovation in retail business transactions are also examined. Further, the portfolio of regular/non-regular employees and employees unlearning effects are examined.

研究分野：マーケティング、流通、商学

キーワード：流通 小売 組織 情報通信技術 知識管理 人事 企業間関係 管理様式

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

我が国の卸・小売業の GDP に占める比率は 14.4% を占め、製造業の 18.4% と比較しても産業構造上、重要な役割を果たしている。そして、近年における製造業から小売業へのパワーシフトは、小売企業が製造業者に仕様発注するプライベートブランド(以下 PB)の拡充や、小売企業主導のサプライチェーン・マネジメント(以下 SCM)といった現象として顕著に表れ、小売企業の戦略や革新が学術的な関心を集めてきている。しかしながら、小売企業は、取扱商品カテゴリーや業態の多様性に加え、本部と店舗組織を持つこと、さらに多商圏で複層的な市場から成り立つという特徴から、事業拡大及び収益性を追求するビジネスモデル確立に対応した組織体制や戦略の策定と実行のための管理体制においては製造業とは異なる複雑性や多様性を伴うことが特筆される。さらにそのような多様性や複雑性を含んだ研究課題について、戦略の前提条件や促進要因を視野に入れた小売業の統合的な学術研究は本研究開始当初は、まだ緒についたばかりという状況であり、研究の進展が求められていた。

2. 研究の目的

本研究の目的は、小売企業の成長戦略を支える組織基盤の確立をビジネスモデル革新として捉え、国内外での市場環境が変化し、情報通信技術が発達する中で、組織基盤がどのように確立され、またどのように企業の競争優位に結びつくかを明らかにすることを目的とする。小売企業は多店舗展開による規模拡大を志向する一方で、商品政策、調達・供給システム、顧客サービス面における高収益化戦略も採用している。規模拡大における売上志向と同時に高収益化を達成するためのビジネスモデル革新には、組織改革、人材育成、企業間関係構築・グループ再編といった組織基盤の構築・強化が基底にある。本研究は、組織基盤の特質や影響要因、および基盤構築プロセスが小売業の戦略実行と成果へと影響を与えることを理論的、実証的に捉えることを目指す。

3. 研究の方法

本研究は、組織基盤への影響要因および基盤構築プロセスが小売業の戦略実行と成果へと影響を与えることを理論的、実証的に捉えることを目指し、組織基盤確立プロセスの前提要因、調整要因、媒介要因、企業における成果等の要因間の因果関係を概念化する。概念モデル構築のために、探索的な事例研究実施やプレテスト的な実証研究を通じて理論的な検討を行い、理論フレーム構築後、上場・非上場小売企業を調査対象とする大規模な質問紙調査を実施し、統計解析を行い、仮説検証を行った。

小売企業の成長戦略を支える組織基盤の問題領域は、その構成主体から、(1)組織、(2)企業間関係、(3)企業グループの3つに分けることができる。そして、そのそれぞれにおいて組織基盤の構築・強化への情報通信技術の発展が影響を与え、小売企業の成果を規定すると考えることができる。研究代表者、研究分担者は研究課題のこの3つの領域別にチームに分かれ、それぞれ定性的、定量的な調査を実施し、各チームの進捗を研究会を通じて確認し、研究課題を遂行した。また、各チームはそれぞれ海外や産業界に研究協力者を持ち、研究組織を適宜拡張する形で研究を推進した。

定性的方法においては、複数企業事例研究を行い、定量的研究においては、質問紙調査を中心に、潜在変数を扱う構造方程式モデリングによる解析および、計量経済学的アプローチによる数理モデル構築と実証を行った。

年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
組織体制				
1. 組織グループ	研究課題			
高嶋、坂川、猪口、金	①組織構造(集権一分権)を巡る意思決定問題			→
高嶋、平野、松尾	②管理様式の選択問題			→
平野	③人事・教育制度			→
松尾、近藤	④知識管理・共有問題			→
南(統括)	研究手法			
	事例研究	分析		
		質問紙調査	分析	
2. 企業間関係グループ	研究課題			
南、高嶋、西岡	①企業間関係維持/競争モード			→
森村、金	②情報通信技術導入の効果			→
	研究手法			
	事例研究	分析		
		質問紙調査	分析	
3. 企業グループ	研究課題			
近藤、坂川、猪口				①企業グループ全体の戦略展開パターン →
南、西岡、森村				②情報通信技術によるグループ内運係 →
平野、松尾				③人事・教育、知識管理問題 →
	研究手法			
			事例研究	分析
			質問紙調査	分析

表1 各研究グループの組織体制

4. 研究成果

研究の主な成果

小売企業は多店舗展開による規模拡大を志向する一方で、商品政策、調達・供給システム、顧客サービス面における高収益化戦略も採用している。規模拡大における売上志向と同時に高収益化を達成するためのビジネスモデル革新には、組織改革、人材育成、企業間関係構築・グループ再編といった組織基盤の構築・強化が基底にある。本研究は、組織基盤の特質や影響要因、および基盤構築プロセスが小売業の戦略実行と成果へと影響を与えることを理論的、実証的に捉えることを目指し、複数グループに分かれ、研究を実施してきた。成果は次の通りである。

まず組織グループにおける研究成果は次のものである。

組織構造(集権 分権)を巡る意思決定問題と管理様式の問題について、研究代表者南は、国内の大手小売りチェーン企業への質問紙調査を実施し、海外の研究協力者 Lo とともに、計量経済学的アプローチにもとづき、実証研究を行った。結果として、小売企業では、ローカル市場の変動性が高い場合は、分権的な管理の方が店舗での業績において効果を持ち、変動が低い場合は集権的管理の有効性が検証されたが、一方で、店舗組織内の調整活動が有効な場合は、市場変動性が高い場合でも集権的管理が有効であることを示した。

分担者の金(昌)と高嶋は、小売企業の革新性を支える組織基盤と企業間関係に関する実証研究を行い、小売企業における部門間連携を促進する組織構造や管理様式が小売企業の革新性を高めることで、企業成果に正の影響を与えることを明らかにし、Kim, Takashima, & Newell (2018)や Kim & Takashima(2019)によって、その研究成果が示された。さらに、小売企業の組織設計が PB 戦略を通じた成果に影響を与えることを Kim & Takashima(2019)で示している。また、小売企業の管理様式の課題に関しては、分担者の高嶋が部門間コンフリクトの管理に注目し、仕入担当者間のコンフリクトが仕入担当者と店舗とのコンフリクトを抑制する働きがあることを Seo & Takashima(2017)で提示した。

管理様式の選択問題については、分担者の平野が正規社員と非正規社員の均衡・均等処遇を考慮した雇用ポートフォリオの設計問題についての研究を行った。

人事教育制度については、平野が質的基幹化非正規社員と限定正社員の人事管理の在り方および正規の再教育問題について同一労働同一賃金の視座から新たな知見を見出し、知識管理・共有問題については、知識管理・共有問題については、分担者の松尾は、組織成員の学習プロセスを、エンパワリングリーダーシップ、コーチング、心理的エンパワーメント、学習目標、アンラーニングの観点から検討し、先端的な知見を示した。

次に、企業間関係のグループにおける研究成果として以下のことが挙げられる。まず、分担者の金(昌)と高嶋は、Kim & Takashima(2017)の実証研究を通じて、仕入先企業との関係において仕入先企業による新製品などの提案活動が小売企業の革新性を高めることを明らかにし、小売企業の革新や成果への仕入先企業との関係の重要性を示した。また、分担者の高嶋と金(雲)は、オムニチャネル戦略における小売企業のサプライチェーン再編の課題を高嶋・金(2018)で提

示した。さらに、高嶋(2020)では、オンライン小売企業におけるサプライチェーンの課題に関して取引モードの視点から概念的整理を行った。

情報通信技術導入の効果については、森村・坂川が、ICTのICTの与える小売企業への成果に関する研究を、価格政策とプロモーション戦略との標準化がパフォーマンスに与える影響を実証的に明らかにした。

また、西岡・南は、法人向け通販業者等の企業事例分析を実施し、情報通信技術における技術の高度化の活用程度が、ビジネスモデルを革新することを示した。猪口は、企業家精神と市場志向が小売経営の成果に与える影響について実証研究を行った。

企業グループの研究チームは、とくにICTを基盤とした顧客起点の販売/コミュニケーション・チャンネル統合、すなわちオムニチャンネルに焦点を当てて、研究を推進した。小売企業のグループ内における顧客市場適応的な統合行動について、近藤と金(雲)は、オムニチャンネルを顧客戦略として捉える視点から、他研究者とともにオムニチャンネル環境下における組織、戦略、サプライチェーン、消費者行動、および決済について検討し、多くの理論的・実践的な知見を得た。

また研究代表者南は、共同研究者とともに、日本の複数チャンネルを展開する小売企業を対象とした調査において、マルチチャンネル統合が費用の効率性に与える影響を明らかにした。

得られた成果の国内外における位置づけとインパクト

小売業を対象とする研究としては、海外ではグローバル・リテラーと呼ばれる大規模小売企業や製造小売業への注目が高く、それら企業の戦略性への注目が高い一方で、小売企業のEC、リアル店舗の統合の成果に関する定量的な研究も進展している。本研究は、本部と小売店舗との両方から構成される小売企業の組織基盤にあらためて焦点を当て、店舗レベルでのローカルな市場と全国市場との複合的な市場戦略を展開する小売企業が、市場の変動性に対して、分権的/集権的管理を行う際の組織的条件を実証的に特定化できたところに国内外を問わず普遍的課題において明らかにできたことに学術的インパクトがある。また製造業者から小売企業へのパワーシフトの中で、小売企業の組織基盤強化を通じた戦略性が小売業をどう進展させていくかについて、社会的関心が高い研究テーマを学術研究として明らかにしたという点で貢献がある。また、これまで商学分野ではあまり焦点の当てられてこなかった小売企業の調達活動や組織内の雇用や学習について様々な知見を導いたことが特筆される。

本研究プロジェクトにおいて、小売企業の組織構造に焦点を当てた研究、調達・仕入れ等取引関係を中心とする企業間に影響を当てた研究、企業グループの研究は、それぞれ学術論文として、WOS登録や、ABSランキング等に登録されランク付けされた海外学術誌に数多く採択されており、インパクトファクターの高い雑誌への採択論文もあることから、研究成果を海外研究コミュニティにて評価されているということが言える。また現在投稿中、査読中の論文も数編あり、今後も引き続き成果発表を行う。

また、本研究成果研発表の一環として、研究代表者南は、Journal of Marketing Channels 誌の日本特集号” Evolution of Marketing Channels in Japan ” (Vol. 23, No. 2-3) のゲストエディターとして編集を担当し、関連研究の国際発信に努力した。この号には、分担研究者の高嶋、金(昌)、松尾、平野、近藤が論文を寄稿している。

国内研究におけるインパクトとしては、近藤による編著、金(雲)の分担執筆により刊行された、『オムニチャンネルと顧客戦略の現在』(千倉書房)は、日本経済新聞社『日経MJ』や日本マーケティング協会『マーケティング・ホライズン』に書評が掲載され、国内において、学会および産業界にて評価を受けたことが特筆される。

今後の展望

本研究を開始してから終了するまでの期間に、小売企業を取りまく環境は大きく変化したが、とりわけデジタル化の進展は、小売業の業容を大きく変化させてきている。デジタル化が企業のビジネスモデルを革新することはデジタル・トランスフォーメーションと呼ばれるが、小売りにおけるデジタル化の影響は、ECの進展やSCMの構築のみならず、ECと既存チャンネルの組織的な統合、受発注等基幹システムとSCMの統合が複合的に進み、既存の流通販路のみを主力とする小売業の発展は困難になってきており、小売業におけるデジタル・トランスフォーメーションの戦略課題を特定化し、実証的にボトルネックや促進要因を特定化していることが急務となっている。本研究メンバーは既にECやチャンネル統合、あるいはICTの組織に与える影響についての研究を推進してきたが、それらの成果を、デジタル・トランスフォーメーションの概念のもと、複合的な課題へと研究発展させていくことを今後の展望として持っている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計58件（うち査読付論文 40件 / うち国際共著 4件 / うちオープンアクセス 9件）

1. 著者名 Tagashira Takumi, Minami Chieko	4. 巻 47
2. 論文標題 The Effect of Cross-Channel Integration on Cost Efficiency	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Journal of Interactive Marketing	6. 最初と最後の頁 68 ~ 83
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) doi.org/10.1016/j.intmar.2019.03.002	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Dessein Wouter, Lo Desmond (Ho-Fu), Minami Chieko	4. 巻 -
2. 論文標題 Coordination and Organization Design: Theory and Micro-Evidence.	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 SSRN Electronic Journal	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) doi.org/10.2139/ssrn.3435657	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 Minami Chieko	4. 巻 25
2. 論文標題 Special issue on evolution of marketing channels in Japan	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Journal of Marketing Channels	6. 最初と最後の頁 171 ~ 172
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) doi.org/10.1080/1046669X.2019.1658009	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kim Changju, Takashima Katsuyoshi	4. 巻 25
2. 論文標題 The impact of retail buyer innovativeness on suppliers' adaptive selling in Japanese buyer-supplier relationships	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Journal of Marketing Channels	6. 最初と最後の頁 173 ~ 183
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1080/1046669X.2019.1658011	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kim Changju, Takashima Katsuyoshi	4. 巻 53
2. 論文標題 Effects of retail organisation design on improving private label merchandising	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 European Journal of Marketing	6. 最初と最後の頁 2582 ~ 2603
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) DOI: 10.1108/EJM-03-2018-0194	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高嶋克義	4. 巻 221,2
2. 論文標題 オンライン小売業における流通モード	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 25-39
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto, Nagata Masaki	4. 巻 24
2. 論文標題 A revised model of experiential learning with a debriefing checklist	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 International Journal of Training and Development	6. 最初と最後の頁 144 ~ 153
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) DOI: 10.1111/ijtd.12177	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto, Arai Kohei, Matsuo Takami	4. 巻 32
2. 論文標題 Effects of managerial coaching on critical reflection: mediating role of learning goal orientation	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Journal of Workplace Learning	6. 最初と最後の頁 217 ~ 228
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JWL-06-2019-0086	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 31
2. 論文標題 Managers' exploration activities and individual unlearning: the mediating role of learning orientation and reflection	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 The International Journal of Human Resource Management	6. 最初と最後の頁 638 ~ 656
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1080/09585192.2017.1362022	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto, Arai Kohei, Matsuo Takami	4. 巻 23
2. 論文標題 Empowering leadership and meaningful work: the mediating role of learning goal orientation	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 International Journal of Training and Development	6. 最初と最後の頁 328 ~ 338
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1111/ijtd.12165	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 115
2. 論文標題 Empowerment through self-improvement skills: The role of learning goals and personal growth initiative	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Journal of Vocational Behavior	6. 最初と最後の頁 103311 ~ 103311
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.jvb.2019.05.008	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 -
2. 論文標題 Antecedents of psychological empowerment: the effects of developmental experience, learning goal orientation and authenticity	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Asia Pacific Journal of Human Resources	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1111/1744-7941.12228	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 30
2. 論文標題 Personal growth initiative as a predictor of psychological empowerment: The mediating role of job crafting	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Human Resource Development Quarterly	6. 最初と最後の頁 343 ~ 360
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1002/hrdq.21347	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 16
2. 論文標題 The Unlearning of Managerial Skills: A Qualitative Study of Executive Officers	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 European Management Review	6. 最初と最後の頁 303 ~ 315
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1111/emre.12122	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 50
2. 論文標題 Critical reflection, unlearning, and engagement	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Management Learning	6. 最初と最後の頁 465 ~ 481
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1177/1350507619859681	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 48
2. 論文標題 Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Personnel Review	6. 最初と最後の頁 220 ~ 233
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/PR-11-2017-0346	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Hirano Mitsutoshi	4. 巻 25
2. 論文標題 Issues of employment portfolios in Japanese retail businesses	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Journal of Marketing Channels	6. 最初と最後の頁 236 ~ 240
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1080/1046669X.2019.1658018	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Azuma Nobukazu、Yokoyama Narimasa、Kim Woonho	4. 巻 42
2. 論文標題 A study on Grocery Retail Competition in the `Small Spatial Market' Setting and the Determinants of Different Levels of Customer Satisfaction - A Fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) Approach -	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Aoyama Business Review	6. 最初と最後の頁 1-43
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Christopher Medlin、Kim Woonho	4. 巻 -
2. 論文標題 Network as future, and future, and future: orchestration and change in business networks	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 The Proceeding of the 35th annual IMP Conference	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Morimura Fumikazu、Tiwari Rajnish、Buse Stephan	4. 巻 -
2. 論文標題 Potential role of frugal innovation for diffusing energy management systems in Japan	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Managing Innovation in a Global and Digital World: Meeting Societal Challenges and Enhancing Competitiveness	6. 最初と最後の頁 269 ~ 285
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1007/978-3-658-27241-8_17	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Monden Aika, Takashima Katsuyoshi, Zennyo Yusuke	4. 巻 -
2. 論文標題 Revenue-Sharing Contracts under Demand Uncertainty in Shopping Center	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Real Estate Economics	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://doi.org/10.1111/1540-6229.12263	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高嶋 克義	4. 巻 2
2. 論文標題 品揃え形成における投機的局面と延期的局面	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 JSMDレビュー	6. 最初と最後の頁 13~21
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.32299/jsmdreview.2.1_13	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 高嶋克義	4. 巻 26, 2
2. 論文標題 スマート化・AI導入の課題	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 ビジネス・インサイト	6. 最初と最後の頁 .2-7
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 平野光俊	4. 巻 701
2. 論文標題 総合スーパーA社のパートの基幹化と均衡・均等処遇の取り組み - A社の2000年以降の人事制度の変遷の事例から -	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 日本労働研究雑誌	6. 最初と最後の頁 40-51
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto, Minami Chieko, Matsuyama Takuya	4. 巻 45
2. 論文標題 Social influence on innovation resistance in internet banking services	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Journal of Retailing and Consumer Services	6. 最初と最後の頁 42~51
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.08.005	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 30, 7
2. 論文標題 Effects of team unlearning on employee creativity: The mediating effect of individual reflection.	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Journal of Workplace learning	6. 最初と最後の頁 531-544
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 47, 1
2. 論文標題 How does managerial coaching affect individual learning? The mediating roles of team and individual reflexivity.	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Personnel Review	6. 最初と最後の頁 118-132
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 29
2. 論文標題 Goal orientation, critical reflection, and unlearning: An individual-level study.	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Human Resource Development Quarterly	6. 最初と最後の頁 49-66
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 近藤公彦	4. 巻 21,1
2. 論文標題 日本型オムニチャネルの特質と理論的課題	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 流通研究	6. 最初と最後の頁 77-89
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5844/jsmd.21.1_77	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Hidaka Yuichiro, Kim Woonho, Akiyama Shuichi	4. 巻 2-2
2. 論文標題 Relationship between multiple CRM activities in retail and customer performance: The Moderating effects of brand loyalty and variety seeking behavior.	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 International Journal of Marketing & Distribution	6. 最初と最後の頁 37-52
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://www.jstage.jst.go.jp/article/ijmd/2/2/2_37/_article	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 Morimura Fumikazu, Sakagawa Yuji	4. 巻 45
2. 論文標題 Information technology use in retail chains: Impact on the standardisation of pricing and promotion strategies and performance	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Journal of Retailing and Consumer Services	6. 最初と最後の頁 81-91
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) DOI: 10.1016/j.jretconser.2018.08.009	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 森村文一、日置孝一	4. 巻 218,6
2. 論文標題 技術受容と目標が IT-mediated energy services の態度および利用意図に与える影響	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 45-64
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kim Changju, Takashima Katsuyoshi, Newell Stephen	4. 巻 30
2. 論文標題 How do retailers increase the benefits of buyer innovativeness?	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics	6. 最初と最後の頁 571 ~ 586
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/APJML-03-2017-0043	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kusaka Kyosuke, Takashima Katsuyoshi	4. 巻 2
2. 論文標題 The effect of attribute importance and prior knowledge on the perceptions of customization and assortment	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 International Journal of Marketing & Distribution	6. 最初と最後の頁 1 ~ 14
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5844/ijmd.2.1_1	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 平野光俊	4. 巻 第217巻第2号
2. 論文標題 ワーク・ライフ・バランス支援の研修効果に関する事例研究	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 39-57
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto, Matsuo Takami	4. 巻 13, 3,
2. 論文標題 The effect of diagnostic and interactive uses of management control systems and managerial coaching on reflection in teams	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 Journal of Accounting & Organizational Change	6. 最初と最後の頁 410-424
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Junghwa Son、 Jungyim Baek、 Ho Park、 Kim Changju	4. 巻 24,2
2. 論文標題 The localized merchandising for international retailers: a study of Tesco 's failure in Japan	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 The Ritsumeikan Business Review	6. 最初と最後の頁 259-278
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 西岡健一、 荒木孝治	4. 巻 第47巻第4号
2. 論文標題 新たなビジネス創生システムの開発	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 品質	6. 最初と最後の頁 17-24
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 粘 逸彦、南 知恵子、西岡 健一	4. 巻 21
2. 論文標題 外食産業におけるサービス・モジュール化による新たなサービス創出	5. 発行年 2016年
3. 雑誌名 日本フードサービス学会年報	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Seo Eunji、 Takashima Katsuyoshi	4. 巻 25-2
2. 論文標題 The impact of horizontal conflict on reducing vertical conflict in Japan's retail organizations	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 International Journal of Organizational Analysis	6. 最初と最後の頁 印刷中
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高嶋 克義	4. 巻 109
2. 論文標題 小売業におけるサービス化の課題	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 季刊イズミヤ総研	6. 最初と最後の頁 6-13
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Matsuo Makoto	4. 巻 28-5
2. 論文標題 Reflective leadership and team learning: An exploratory study.	5. 発行年 2016年
3. 雑誌名 Journal of Workplace Learning	6. 最初と最後の頁 307-321
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JWL-12-2015-0089	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 森村 文一、日下 恭輔	4. 巻 215-2
2. 論文標題 カスタマイズにおける功利的・快樂的屬性評価, 事前知識, および利用意図に関する研究	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 35-54
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 田頭 拓己、森村 文一	4. 巻 20-1
2. 論文標題 小売チェーン・マネジメントにおけるMD標準化と規模拡大が経営成果に与える影響	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 流通研究	6. 最初と最後の頁 1-21
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 牛尾谷 涉、金 昌柱、姜 尚民	4. 巻 3-2
2. 論文標題 転換期の日本企業におけるマネジメント・コントロール・システムの考察	5. 発行年 2016年
3. 雑誌名 Korean Academy of Distribution Logistics	6. 最初と最後の頁 53-72
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.22321/jdl2016030204	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Tagashira Takumi、Minami Chieko	4. 巻 24
2. 論文標題 The effects of online and offline information sources on multiple store patronage	5. 発行年 2016年
3. 雑誌名 Australasian Marketing Journal (AMJ)	6. 最初と最後の頁 116 ~ 124
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) doi.org/10.1016/j.ausmj.2016.02.007	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

〔学会発表〕 計42件 (うち招待講演 1件 / うち国際学会 21件)

1. 発表者名 Tagashira Takumi、Minami Chieko
2. 発表標題 An Empirical Study on The Relationship between Cross-Channel Integration and Offline Store Patronage Behavior
3. 学会等名 Academy of Marketing Science 47th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Minami Chieko、Liu Boyi
2. 発表標題 The effectiveness of online celebrity endorsement on consumers' attitude and behavior
3. 学会等名 Academy of Marketing Science, 47th Annual Conference (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 平野光俊
2. 発表標題 非正規の基幹化と正規の多様化-雇用ポートフォリオのあり方をめぐって-
3. 学会等名 日本経営学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Koniya Kazutaka、Kim Woonho、 Inoguchi Junji 、 Akiyama Syuichi
2. 発表標題 Development process of networking between traditional SMEs and marketing agents: a case study from the Japanese blade and edged tools industry
3. 学会等名 IMP conference 2019 in Paris (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 金昌柱
2. 発表標題 事例からみた日本の総合スーパーにおける店舗営業戦略(韓国語)
3. 学会等名 2019韓国流通学会秋季学術大会(韓国)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 近藤公彦
2. 発表標題 オムニチャネル化プロセスに関する一考察 オフラインとオンラインの資源展開のメタ能力について
3. 学会等名 日本商業学会第68回全国研究大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 近藤公彦
2. 発表標題 デジタル・トランスフォーメーションがもたらすオムニチャネルの革新
3. 学会等名 日本マーケティング学会カンファレンス2019
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Sakagawa Yuji、Kajalo Sami、 Morimura Fumikazu
2. 発表標題 Organizational Structure, Market Orientation and Innovativeness in Retailing
3. 学会等名 Australia and New Zealand Marketing Academy Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Kenichi Nishioka
2. 発表標題 The effects of spokesperson characters on social networking sites: Their role in information search and conversion
3. 学会等名 Academy of Marketing Science, 47th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Marco Ieva, Chieko Minami , Cristina Ziliani
2. 発表標題 Identifying new generational cohorts based on touchpoint exposure:an empirical analysis across Italy and Japan
3. 学会等名 2018, World Marketing Congress of the Academy of Marketing Science (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Kim Changju、 Takashima Katsuyoshi 、 Stephen Newell
2. 発表標題 How Do Retailers Increase the Benefits of Buyer Innovativeness?: An Intra- and Inter-organization Perspective
3. 学会等名 日本商業学会関西西部会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 近藤公彦
2. 発表標題 顧客戦略としてのオムニチャネル：市場ゲームの転換
3. 学会等名 日本商業学会第68回全国研究大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Sakagawa Yuji 、 Morimura Fumikazu 、 Sami Kajalo
2. 発表標題 The impact of market orientation and supply chain orientation on business performance in Japanese retailing
3. 学会等名 Global Marketing Conference (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Sakagawa Yuji 、 Morimura Fumikazu 、 Sami Kajalo
2. 発表標題 Role of Customer Orientation in Retail Marketing
3. 学会等名 ANZMAC 2018 Conference (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Morimura Fumikazu、Rajnish Tiwari、Cornelius Herstatt
2. 発表標題 Frugal innovations for reducing attitude-behaviour gap: An investigating into the diffusion of home energy management systems in Japan
3. 学会等名 R&D Management Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Morimura Fumikazu、Rajnish Tiwari、Cornelius Herstatt、Stephan Buse
2. 発表標題 Potential role of frugal innovation in home energy management system
3. 学会等名 International Society for Professional Innovation Management (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 金雲鎬
2. 発表標題 Omni-channel, challenges and hidden costs
3. 学会等名 日本商業学会 全国研究報告大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Kim Woonho Christopher J. Medlin
2. 発表標題 Orchestration and Relationship and Network capabilities: Exploring the conceptual distinctions
3. 学会等名 IMP Asia Conference (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 金雲鎬
2. 発表標題 オムニチャンネル化を阻む要因は何か： 複雑性(complexity)を中心に
3. 学会等名 日本マーケティング学会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Minami Chieko, Nishioka Kenichi
2. 発表標題 Perceived Characteristics of Smart Interactive Services and Determinants of Adoption Intentions
3. 学会等名 5th International Conference of Serviceology
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 岸野早希、平野光俊
2. 発表標題 ワーク・ライフ・バランス支援の研修効果に関する事例研究
3. 学会等名 経営行動科学学会第20回年次大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Bin Hu 、 Kim Changju
2. 発表標題 The pivotal role of buying group equity in strategic alliance among small retailers
3. 学会等名 2017 KSMS(Korean Scholars of Marketing Science) International Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Miao Miao、 Bin Hu 、 Kim Changju
2. 発表標題 When do small retailers benefit from information strategy: a buying group perspective
3. 学会等名 2017 KSMS(Korean Scholars of Marketing Science) International Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 近藤公彦
2. 発表標題 オムニチャネル戦略と経営成果
3. 学会等名 日本商業学会第67回全国研究大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Nien Yiyen 、 Minami Chieko 、 Nishioka Kenichi
2. 発表標題 The Catalyst Driving Service Platform Evolution
3. 学会等名 23rd EurOMA Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 Morimura Fumikazu、 Minami Chieko
2. 発表標題 Customer Acceptance of Information Technology, Participation Behavior, and Intention to Adopt Technology-based Services
3. 学会等名 23rd EurOMA Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 Nishioka Kenichi、Minami Chieko
2. 発表標題 Determinants of ICT enabled service development
3. 学会等名 23rd EurOMA Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 森村 文一
2. 発表標題 ICT-enablerがリテール・マーケティング活動に与える影響に関する研究
3. 学会等名 第66回日本商業学会全国大会
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 金 昌柱、高嶋 克義
2. 発表標題 小売企業の成果におけるバイヤーの革新性の役割：仕入先分散戦略の調整効果
3. 学会等名 韓国流通学会
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 Kim Changju、Takashima Katsuyoshi
2. 発表標題 Is retail buyer innovativeness crucial to retail competitiveness?
3. 学会等名 KSMS International Conference (国際学会)
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 鎌田 直矢、坂川 裕司
2. 発表標題 在庫リーネネスと企業パフォーマンスの関係 製造業者と小売業者を対象としたパネルデータ分析
3. 学会等名 日本商業学会第66回全国研究大会
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 Sakagawa Yuji 、Sami Kajalo
2. 発表標題 The effects of organizational structure on market orientation and innovation orientation in retailing
3. 学会等名 2016 Global Marketing Conference (国際学会)
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 近藤 公彦
2. 発表標題 日本型オムニチャネルの特質と理論的課題
3. 学会等名 日本商業学会第66回全国研究大会
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 Kimihiro Kondo
2. 発表標題 Characteristics of the Japanese Type of Omnichannel Retailing
3. 学会等名 2016 Global Marketing Conference at Hong Kong (国際学会)
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 近藤 公彦
2. 発表標題 日本型オムニチャネルの捉え方と理論構築の方向性
3. 学会等名 日本マーケティング学会リサーチプロジェクト オムニチャネル研究会 第1回研究報告会
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 近藤 公彦
2. 発表標題 日本型オムニチャネルの分析視角
3. 学会等名 日本マーケティング学会カンファレンス2016 オムニチャネル研究会リサーチプロジェクト・セッション
4. 発表年 2016年

1. 発表者名 近藤 公彦
2. 発表標題 オムニチャネルにおけるチャネル統合と経営成果
3. 学会等名 日本商業学会北海道部会報告
4. 発表年 2016年

〔図書〕 計8件

1. 著者名 松尾 睦	4. 発行年 2019年
2. 出版社 ダイヤモンド社	5. 総ページ数 272
3. 書名 部下の強みを引き出す 経験学習リーダーシップ	

1. 著者名 上林憲雄、平野光俊	4. 発行年 2019年
2. 出版社 同文館出版(株)	5. 総ページ数 256
3. 書名 日本の人事システム	

1. 著者名 近藤公彦 / 中見真也(編)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 千倉書房	5. 総ページ数 220
3. 書名 オムニチャンネルと顧客戦略の現在	

1. 著者名 平野光俊・江夏幾多郎	4. 発行年 2018年
2. 出版社 有斐閣	5. 総ページ数 291
3. 書名 人事管理 - 人と企業、ともに生きるために -	

1. 著者名 Fumikazu Morimura, (Rajnish Tiwari & Stephan Buse)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 Springer Gabler	5. 総ページ数 411(269-285)
3. 書名 Managing Innovation in a Global and Digital World: Meeting Societal Challenges and Enhancing Competitiveness	

1. 著者名 西岡 健一、南 知恵子	4. 発行年 2017年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 208
3. 書名 「製造業のサービス化」戦略	

1. 著者名 ソ・ヨング、金昌柱	4. 発行年 2017年
2. 出版社 The Quest, Gilbut Publisher	5. 総ページ数 288
3. 書名 不死鳥企業	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	高嶋 克義 (TAKASHIMA Katsuyoshi) (30197090)	神戸大学・経営学研究科・教授 (14501)	
研究分担者	平野 光俊 (HIRANO Mitsutoshi) (10346281)	大阪商業大学・総合経営学部・教授 (34410)	
研究分担者	森村 文一 (MORIMURA Humikazu) (80582527)	神戸大学・経営学研究科・准教授 (14501)	

6. 研究組織（つづき）

	氏名 (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	松尾 睦 (MATSUO Makoto) (20268593)	北海道大学・経済学研究院・教授 (10101)	
研究分担者	近藤 公彦 (KONDO Kimihiko) (10205552)	小樽商科大学・商学研究科・副学長 (10104)	
研究分担者	坂川 裕司 (SAKAGAWA Yuji) (40301965)	北海道大学・経済学研究院・教授 (10101)	
研究分担者	猪口 純路 (INOGUCHI Junji) (40405486)	小樽商科大学・商学研究科・教授 (10104)	
研究分担者	金 昌柱 (KIM Changju) (40580501)	立命館大学・経営学部・准教授 (34315)	
研究分担者	西岡 健一 (NISHIOKA Kenichi) (40553897)	関西大学・商学部・教授 (34416)	
研究分担者	金 雲鎬 (KIM Woonho) (10410383)	日本大学・商学部・准教授 (32665)	