

令和 5 年 6 月 17 日現在

機関番号：32643

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2019～2022

課題番号：19K23231

研究課題名（和文）小売企業の店舗存続を支える競争優位基盤の探求：組織能力と店舗立地に注目して

研究課題名（英文）The Analysis of Retail Store Competitive Advantages : Organizational Capabilities and Store Location

研究代表者

西川 みな美 (Nishikawa, Minami)

帝京大学・経済学部・助教

研究者番号：60846260

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,600,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、チェーン小売企業の仕入・販売活動に関わる組織能力や管理様式が、企業の出店行動ならびに店舗の存続/撤退（店舗成果）に及ぼす影響について、理論枠組の構築と実証分析を行った。国内のGMSチェーンを対象に分析を行った結果、出店パターンの選択が企業の在庫形成様式（延期的/投機的）に依存すること、活発なプロモーションや、ローコスト・オペレーション、ドミナント出店が、店舗撤退の可能性を引き下げる要因であることが見出された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

既存研究では、チェーン小売企業の仕入・販売の管理様式や出店戦略に対して有益な知見が提供されていたものの、異なる研究領域で個別に論じられてきたため、両者の関連性については十分な検討がなされていなかった。これに対して本研究は、在庫管理様式の観点から、出店戦略の意思決定メカニズムを理論的・実証的に検討した。この試みは、理論的関連付けが希薄であった双方の知見を架橋し、小売企業の出店戦略を捉える新たな視座を提供した点で学術的意義が見出せるであろう。また社会的意義として、多店舗化に取り組み仕入・販売活動の管理問題に直面している小売企業に対して実務的含意を提供した点で、一定の成果が得られたと考える。

研究成果の概要（英文）：This study develops a theoretical framework and conducts an empirical analysis of the effects of organizational capabilities of chain retailers on their store location and store survival. In particular, this study focused on the inventory turnover rate of firms as an organizational capability. The results show that (1) inventory turnover affects the choice of location for new stores, (2) sales promotions, low-cost operations, and high-density store networks increase the likelihood of store survival.

研究分野：流通・マーケティング

キーワード：チェーン小売企業 出店 在庫

1. 研究開始当初の背景

本研究は、昨今の出店競争が熾烈な小売市場において、チェーン小売企業の出店戦略の有効性や課題の一端を、企業固有の組織能力と結びつけながら明らかにすることを目指すものである。チェーン小売企業は多店舗化により、店舗商圈という地理的制約を克服して規模拡大を成し遂げたものの、その反面、これには、地域横断的に展開した店舗群の仕入・販売活動の擦り合わせと管理という多店舗化特有の課題を伴う。これは、チェーン小売企業において、仕入・販売の管理に関わる企業固有の能力が、出店戦略の意思決定と密接に関連することを意味する。

ところが既存研究では、この2つの問題が個別に論じられており、その関連性を明示的に取り扱ったものはほとんどないのが現状である。とりわけ国内流通研究の領域では、チェーン小売企業の競争優位基盤として、仕入から販売に至る一連のバック・システムのマネジメントに関心が寄せられる一方で、地域・店舗レベルの出店動向は等閑視されてきた。この既存研究の空白地帯を埋めるべく、仕入・販売活動のマネジメントと出店の関連性を明らかにすることが本研究のモチベーションである。

2. 研究の目的

以上の問題意識に基づき、本研究は、チェーン小売企業の仕入・販売活動に関わる組織能力や管理様式が、企業の出店行動ならびにパフォーマンスに及ぼす影響に関する理論枠組を構築したうえで、それを実証的に明らかにすることを目的とする。

3. 研究の方法

本研究では、下記の2つの研究課題を設定し、それぞれの課題に対して、GMSチェーンを対象とする実証分析を行った。いずれの分析においても、GMSチェーンの個別店舗データや、企業の財務データ、地域（都道府県）の人口統計データなどの二次情報を利用して、出店ならびに仕入・販売活動の諸要因を変数化・分析した点が、本研究の方法論上の特徴である。

第1に、出店ならびに仕入・販売活動の諸要因が、店舗成果（店舗の撤退/存続）に対していかなる影響を及ぼすのかを明らかにするべく、国内GMSチェーンを対象に探索的な分析を行った。具体的には、まず2005年から2014年の最長10年間における国内GMSチェーン12社・1479店舗の撤退/存続を観察し、撤退したら1をとる二値変数を従属変数に設定した。独立変数に関しては、既存研究においてチェーン小売企業の競争優位基盤として提示されてきた仕入能力、販売能力、出店能力に関する5つの能力要因を、二次データを用いて変数化した。そして、各能力要因が店舗の撤退/存続に及ぼす影響を、マルチレベル離散時間ロジスティックモデルを用いて分析した。

第2に、チェーン小売企業の仕入・販売活動のマネジメントのなかでも中核的な問題の1つに位置づけられる「在庫形成様式」にフォーカスし、これが出店戦略にいかなる影響を及ぼすのかを検討した。そのために、在庫形成の延期-投機モデルに依拠して、チェーン小売企業の在庫形成様式と出店戦略の関係を説明する理論的枠組みを以下のとおり設定した。

延期的な在庫形成を行う企業は、同業態の他社店舗の多い地域に進出する「競争的

出店」を選択する。

投機的な在庫形成を行う企業は、自社店舗を特定の地域に集中させる「ドミナント出店」を選択する。

これらの理論仮説の妥当性を検討するべく、GMS チェーン 13 社を対象として、新規店舗の出店パターンについて実証分析を行った。分析においては、在庫形成様式を「在庫回転率」によって測定することとし、13 社の在庫回転率の平均値よりも高い企業は延期的な在庫形成を行う「高回転型企業」、平均値よりも低い企業は投機的な在庫形成を行う「低回転型企業」として分類した。そのうえで、2003 年から 2007 年の間に各社が出店した 204 店舗について、「店舗_iが 47 都道府県のどこに出店したか」を従属変数、都道府県内の「競合店舗数」（競争的出店の代理変数）、「自社店舗数」（ドミナント出店の代理変数）を独立変数として、条件付きロジットモデルによる分析を実施した。

4. 研究成果

本研究の成果としては、上記の 2 つの実証分析の結果をそれぞれ学術論文として取りまとめ、計 2 本の論文を発表した。それぞれの主な知見は、以下に要約される。

第 1 の実証分析の主なファインディングスは、GMS の店舗撤退の可能性を引き下げる要因と、逆に、この可能性を高めてしまう要因がそれぞれ見出されたことである。すなわち、販売能力に対応する「店舗運営効率性」および「プロモーション資源量」と、出店能力に対応する「ドミナント出店」の 3 つの要因が、店舗撤退の可能性を引き下げる、つまり店舗存続を支える競争優位基盤であることが示された。他方、仕入能力として取り上げた「バイニング・パワー」は、むしろ店舗撤退の可能性を高めていた。これは、チェーン小売企業が志向する規模拡大が、必ずしも意図した成果を生み出していない可能性を示唆している。この点について理解を深めるためには、規模拡大と店舗ないしは企業のパフォーマンスの関係を解明するための精緻な分析が必要である。店舗存続に資する要因を明らかにしただけでなく、今後の重要な研究課題を提起した点が、本研究の第 1 の成果であるといえよう。

第 2 の実証分析では、仮説で予想されたとおり、在庫形成を延期化する企業と投機化する企業では、新規出店パターンが異なることが見出された。具体的なファインディングスは、次の 2 点である。

- (1) 在庫調整能力の低い投機的な企業（在庫回転率の低い企業）は、需要不確実性の削減が強く動機づけられるため、競争的出店を避け、ドミナント出店を選択する傾向にある。
- (2) 在庫調整能力の長けた延期的な企業（在庫回転率の高い企業）は、その企業規模が小さいほど競争的出店を回避する一方で、収益性が高いほどドミナント出店を回避する傾向にある。

これらの結果は、出店に伴う不確実性とそれを統制する在庫形成様式が、チェーン小売企業の出店行動を規定する重要な要因の 1 つであることを示唆している。チェーン小売企業の出店戦略の意思決定メカニズムに対して、有力な説明を提供した点が本研究の第 2 の成果といえるであろう。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 西川 みな美	4. 巻 24
2. 論文標題 チェーン小売企業の出店戦略：競争的出店vs. ドミナント出店	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 流通研究	6. 最初と最後の頁 1-15
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.5844/jsm.24.2_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 西川 みな美	4. 巻 10
2. 論文標題 チェーン小売企業における店舗撤退 / 存続の規定要因分析	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 市場創造研究	6. 最初と最後の頁 19-33
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 -

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 西川 みな美
2. 発表標題 チェーン小売企業における需要不確実性と出店地域の選択
3. 学会等名 日本商業学会関東部会7月定例研究会
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計0件

〔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
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8 . 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------