

平成 30 年 5 月 12 日現在

機関番号：34506

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2017

課題番号：26380587

研究課題名(和文) 我が国流通業の源泉としての製造小売業の実証研究

研究課題名(英文) The Empirical Study for Manufacturing Retailer as the Origin of Japanese Distribution Industry

研究代表者

西村 順二 (Nishimura, Junji)

甲南大学・経営学部・教授

研究者番号：60198504

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：日本の製造小売業者は、食料品業を主にして、小規模で、製品属性上消費地近隣への立地を行ってきた。小売業者もまた消費地近辺に立地するが、大手小売業者のような全国市場展開もみられる。そして、製造業者は必ずしも消費地近接にこだわらず、生産機能上優位性がある地域に立地する。

本研究では、我が国においてこの小商圏に対して流通機能を遂行することにその存在意義を有してきた製造小売業者の成長戦略に着目し、地域市場と全国市場で戦略展開の方向性が異なることを明らかにした。規模の経済を求めて拡大成長する大手製造小売業者と、小商圏にこだわり地域市場に展開する持続可能性を求める中小規模製造小売業者の存在を明らかにした。

研究成果の概要(英文)： In Japan there many manufacturing retailers, especially small food manufacturing retailers, near local consumer markets. Retailers also take locations near consumer markets, but big retailers develop to the national market. Manufacturers generally develop to the local areas because of the advantages of location cost for the factory.

This research focuses upon the manufacturing retailer having the meaning of existence due to playing the distributive functions to small local markets and analyzes the difference of growth strategies in the local and national markets. It is concluded that there are both strategies of big manufacturing retailers aiming at expanding to national markets for the scale of economies and small manufacturing retailers aiming at local markets for the sustainability.

研究分野：商学、マーケティング論、流通システム論

キーワード：製造小売業 SPA 流通機能 成長戦略 商業集積

1. 研究開始当初の背景

日本における流通業の一つの源泉として製造小売業が本研究の研究対象である。これまで流通経路における垂直的な段階を超えた進出・統合・関係性構築に着目する研究においては、多くの事例が見られる。そのなかでも、これまでの研究では、流通系列化や日本の流通構造研究に代表されるもの(田村正紀(1986)『日本型流通システム』千倉書房、石原武政・矢作敏行(2004)に代表されるもの(田村正紀(1986)『日本型流通システム』千倉書房、石原武政・矢作敏行(2004)『日本の流通100年』有斐閣、等)、戦略的提携・パートナーシップ研究に代表されるもの(尾崎久仁博(1998)『流通パートナーシップ論』中央経済社、等)、そしてSPAやPB研究に代表されるもの(大野尚弘(2010)『PB戦略-その構造とダイナミクス』千倉書房、高嶋克義・西村順二編著(2010)『小売業革新』千倉書房、等)に大別できる。これらは、基本的には組織間関係における垂直的な流通段階の越境という問題を論じている。それは、組織間でのパワーや情報格差関係、パートナーシップ関係、顧客適応のための延期型チャネル関係等に基づくものである。しかしながら、個別の組織内での流通段階を超えて機能遂行する組織についての言及はない。それは、これらが相対的に零細規模であり、流通部門に対する影響度という点では、大きなインパクトをもたらすものではなかったからである。しかしながら、これらの一組織内での複数流通段階にまたがる拡張・統合は、特に小売局面において多数存在し、依然としてその役割を果たしている。上記に示したように、本来的には流通段階の分化だけではなく、統合・総合的対応が存在していたのである。

なお、産業クラスター、産業組織やネットワーク・プラットフォームに関する研究(Evanse D.S., A.Hagiu, and R.Schmalensee (2006) "Invisible Engines" MIT Press 等)においても、緩やかな垂直的統合の議論がなされてきている。最近では、Li.W., R. Veliyath and J.Tan, (2013)の研究("Network Characteristics and Firm Performance: An Examination of the Relationships in the Context of a Cluster", Journal of Small Business Management, 51(1), pp.1-22.)に見られるような、クラスターを超えた空間的距離接合性の重要視の研究も見られる。本研究では、これらの研究成果についても、地域市場という空間的制約の観点から、積極的に取り込んでいく。

2. 研究の目的

本研究の目的は、日本的流通の源泉に関する実証分析である。そして、その日本的流通の源泉とは、本研究では流通経路上の段階を超えた垂直的統合・関係性構築であるとする。それは、企業間・組織間関係においてみられるのが一般的であるが、一方で一組織体が流

通経路の川上や川下に向けて流通段階横断的に業態展開をしている事例が歴史的に存在し、それは特に日本の流通の大きな部分を占める中小零細規模の組織において多くみられる。この特徴的な業態展開の構造を明らかにし、何故それが生まれ、今なお日本の流通においては厳として存在しているのか、その一つの理論モデルを導出し、もって日本的流通の源泉に、特に製造小売業が大きな役割を果たしてきていることを実証するものである。

3. 研究の方法

まずは、製造小売業の実態調査から始める。そして、予備仮説の導出と洗練化を行う。製造小売業の実態はどのような特徴を持っているのか、孫も特徴を生み出す環境要因と主体的要因は何な野化が、検討されることとなる。なお、この際、二次データの収集・整理と時系列分析への接続性のために、地域市場で野製造小売業のデータを収集。整理、検討する。

次に、諸仮説の精緻化とその検証を行う。この際に、小売業に対する諸研究(構造規定、成果規定、成長規定など)そしてネットワーク等に関する諸研究から垂直的な流通段階越境行動に関する諸仮説の検証・モデル構築を目指す。

そして、過年度実態調査の分析と追加的インタビュー調査により、定量・定性両面からの流通における垂直的段階越境のメカニズムの解明を示す。そこでは、成長戦略において、製造小売業に多様性が存在し、かつ集積を形成する場合に消費地に近接となる一方で、分散的に全国市場を目指す製造小売業も現れ、これは製品属性の広域化への制約条件を、製品属性を変質させることにより対応すると共に、地域における持続可能性目的にも叶う戦略を展開しようとしていることを明らかにする。

4. 研究成果

(1) 製造小売業の特異性

製造小売業における成長の二面性では、まず本研究で対象とする企業組織をどの様にとらえることができるか、その諸特徴について検討することから始めよう。本研究で考察される製造小売業者は、文字通り製造機能と小売機能を併せ持つ企業組織である。それに対して、製造業者は、モノづくりに特化しているのが基本である。つまり、製造小売業者では小売販売機能の実行が不可欠であるので、最終消費者への適応・対応ということを考慮した組織の経営資源配分が行われなければならない。しかし、製造業者では、販売面に対する組織の経営資源配分は相対的には重視されず、それよりは製造機能の高度化・革新への関心の方が高胃と考えられる。必ずしも適切に製造業者と製造小売業者の目指す方向を表しているとは簡単には言い難いが、所謂「技術志向か、市場志向か」と

いう二分法は、この製造機能を有する両者の組織文化としての差異が存在することを換言している一つと考えることができるであろう。

また、企業規模の観点から中小規模の企業組織に着目すると、製造業者では一部集積化する傾向が見られる。それは、モノづくりにおいては、製造工程、さらには技術の分業が存在し、それにより企業間における製造技術の補完関係が成立し得るからである。そして、この技術補完は、空間的な距離でいえば近接におかれる方が効率的に実現されることになる。例えば、自動車などの複合的な技術導入される製品群にあっては、下請け業者が近隣立地して、集積地域として完成品を製造していくことはよく見られることである。では、製造小売業者では、この地域集積はどうであろうか。特定地域での集積は製造業者に比べてあまり見られない。それは、小売機能を有するが故に消費地に近いエリアに立地する必要があり、製造技術の補完関係よりは消費者への対応の方がより優先されるが故であるからだ。とは言え、消費者に対応するということでは、消費地に近接するエリアに立地することが製造小売業者には必要となることから、消費地近接での集積立地の可能性は十分に考えられる。それは、特に小売業者においては顕著で、商店街や都心商業地域においては、小売業者の地域集積が存在している。このことは製造小売業者においても小売販売機能を有する上では同様であると言える。しかしながら、製造小売業者は製造機能をも有していることから、生産地域を中心とした集積の形成と消費地域に近接した地域での集積の形成という二つの選択肢を持つこととなる。しかし、この二つの機能は両立し難いと言える。それは、都心商業地域では地価等の高騰や遊休地の少なさ等により製造機能実施のための設備投資等は大きな負担となる。また、一方で消費地から離れた地域では、小売販売上の効率性が損なわれることとなる。結局は、製造小売業者が集積をしていくことは一般的には難しいと言わざるを得ない。

さらに、組織の成長と言うことを考えると、製造小売業者であっても企業組織である限りは規模の経済を求めた成長を目指していくことが一般的であるだろう。例えば、製造小売業者においても典型的に大規模化を指向し、それを実現しているものでは、アパレル産業におけるSPAと呼ばれる製造小売業者をあげることができる。具体的にはファストファッションに代表される企業群で、より大きな市場を求めて、グローバル展開している企業事例を複数挙げるができるだろう。しかしながら、ここで製造小売業者にはもう一つのタイプが存在する。アパレル産業というなら、職人が仕立て・製造する紳士スーツ店が挙げられる。このタイプの製造小売業者では多数の従業員を雇用して大規模生産するの

ではなく、地域の特定顧客に対して高い適応度を持って存続しているものである。これが食料品などになれば、日持ちなどの製品特性から大規模商圏ではなく地域の小規模商圏が対象とならざるを得ない。従って大規模な売上高を目指すというよりは、たとえ小規模売上高となるが適正規模による展開を進め、顧客満足度を高めながら、生存し続けることが重要となってくる。このことは、製造小売業者においても、小売業者においても同様で、大規模化を目指して大きな市場対応をしていく企業組織と、地域市場という小さな商圏での存続可能性を目指していく企業組織の存在が認められているということである。ここで、製造小売業者では規模の経済を求める成長戦略を進める企業組織は、どちらかと言えば消費地への近接性に拘らず製造機能の強化を図って、製造企業化していく傾向をみることができる。一方で持続可能性と言う成長戦略を進めていくことを指向する製造小売業者も確実に存在している状況を確認することができる。

以上のことから、次のような分析視点を考慮することが重要となってくると考えられる。

第一視点として、組織内・組織間取引関係性から業態への着目であり、製造小売業者と言うある種の業態としての成長のあり方・成長戦略とも呼べるものである。すなわち、小売業者であれ卸売業者であれ、製造部門と消費部門の研核を架橋するという役割を果たすことにより存在意義を見出している流通業者では、各種の流通機能を遂行することがその存在意義でもある。製造小売業者においても、それは求められるべきことである。それは、機能と言う行動次元で考えられる役割は、成果次元で見れば所謂「仕入れと販売の取引連動性を高める」(西村 2009) ことによって達成される。高い連動性を担保するために、例えばアパレル産業に見られる製造卸売業者や製造小売業者・SPAが登場してきたと言える。従って、製造業、製造小売業者・製造卸売業者、流通業という中において、存続・成長していくための業態として製造小売業者を位置づけることはできるし、さらには流通業の中において、百貨店、組織型小売業者、専門小売店、ディスカウントストア等の他の小売業態に比べて、製造小売業者をより高い連動性を担保する小売業態として位置づけることもできる。

そして、この製造小売業者では、以下のような二つの成長の在り方が存在するのである。すなわち、アパレル産業等におけるSPA、そして大規模スーパーマーケットやコンビニエンスストアのPB製品開発等においてみられる規模の経済を求めた全国市場展開を目指す成長のあり方・成長戦略、そしてもう一つ本研究で言及されるスイーツ店やパン店など食料品の製造小売業者においてみられる地域の小商圏市場に適応する持続可能

性を目指す成長のあり方・成長戦略である。なお、この後者の持続可能性を求める成長の在り方を指向する製造小売業者が多いと言えるスイーツ産業にあっても、前者の規模の経済を求めて全国市場展開を進めていく企業組織も存在はしている。ここで注目すべきは、製造小売業者には持続可能性と言うような成長の在り方を求める企業組織が、厳然として存在するという点である。

次に、第二視点として、企業組織の集積への着目であり、相対的に中小規模の企業組織において特定の空間・地域に集積立地する傾向があることであり、それはまた製造小売業においても同様ではあるが、消費地近接での集積形成となることである。企業組織による集積については、従来製造業者による集積形成が主に研究されてきた。製造業によるものであるから特定の産業集積として形成されることになる。製造業者の産業集積としては、空間経済学等研究蓄積が多数みられる（Krugman 1998、McCann 2001等）。また、製造業者だけに限らず、連携を組んでいく支援産業等の企業組織を含んだ集積として、中小企業論等によるクラスター研究もみられる（Porter 2000等）。これらで考察される集積は製造業者を含むことが前提とされ、製造業の技術革新を促進するものとして集積の経済効果を指摘している。一方で、流通業者による集積論の研究も多数見られる。小売業の集積については、商店街研究に見られ、「横の百貨店」と言う視点から考察されてきた。また、「商業の外部性」に着目し、街づくりとの関連においての研究（石原 2002・2006等）や、流通業の生産性に着目し、生産関数から規模の経済の存在等を確認した研究（峰尾 2005）もみられる。また、卸売業者の集積としての卸売団地の研究も多数みられるが、多くは卸売業の実態確認であったり、形態としての卸売団地の研究というものである。また、卸売市場の研究では農業経済学・農産物流通の一部として、従来から研究されてきている。しかしながら、製造小売業者による集積については、明示的に取り扱われることはなかった。それは、主に下請関係や下請け制度への着目であったと言ってよいであろう。あくまでも生産地における集積であり、市場との関係性や騎乗近接性と言うことに着目するものではなかった。

さらに、集積の空間タイプの延長線上で集積立地する地点の属性に基づく研究もみられる。しかし、単なる産業区分からの都市化効果に着目するものとして、大塚他（2011）の研究、またネットワークの役割に着目する研究として、伊丹他（1998）の研究が見られる。本研究では、この集積立地地点の属性に着目するという点では、同じ音大指揮にあると言える。しかしながら、集積する意味については、これら既存研究では積極的には論じられていない。

（2）製造小売業の成長戦略

それでは、この消費地に近接して立地している製造小売業者の集積が、消費地から遠隔には成立しにくいのは、なぜだろうか。それは、後背地の消費者・需要の存在が不可欠ということであるだろう。すなわち、製造小売業者であるからには、小売販売機能は必要である。そして、この小売販売機能を効率的に実施するには、基本的には消費地近接への立地が必要である、ということである。

そうなってくると、小売販売と製造小売では何が異なってくるのであろうか。あるいは同じなのだろうか。決定的に異なるところは、製造機能と販売機能を同一組織体に両備する製造小売業者では、消費者ニーズへの迅速な適応性が確保しやすいということであるだろう。もちろん、小売販売業者であっても、投機的チャネル戦略や延期的チャネル戦略を活用して消費者ニーズへの迅速な適応を実現できるが、そこにはある程度の売り上げ規模の確保、すなわち市場の拡張が必要となってくる。また、製品の属性により消費者ニーズへ適応する製品群の仕入・品揃え形成にはそれなりの時間がかかってくるため、相対的には製造小売業者の方が迅速な対応はし易いと言える。さらに、製造小売業者であっても、情報技術や物流技術が高度化した現代にあっては、必ずしも消費地に近接立地しないで、経営を営むことは可能である。しかしながら、それは製造機能への関心からの立地となり、消費者への適応でいえば、工業化された製品等では可能であっても、日持ちのしない製品群では到底難しいこととなる。

従って、製造小売業者における成長の在り方を考えるとき、次のような諸条件が必要となってくると考えられるであろう。第一に、立地の制約である。基本的には、成長であれ、存続であれ、それを実現していくためには立地選択の問題は重要である。多くの場合は小売販売機能を有することから消費地近接の立地となってくる。それが最も消費者に適応できるからである。しかし、規模の経済を求める成長戦略をとるのであれば、消費地遠隔を超える工夫が必要となってくるのである。ここに第二の戦略選択の問題が浮かび上がってくる。それは、製造業者や小売販売業者では規模の経済を求める成長戦略が目指すべき成長の方向となっているが、製造小売業者では持続可能性とでも呼ぶことができる成長・維持戦略の選択が存在することである。もちろん、製造業者では特定技術に拘った中小規模の事業者が存在するし、小売販売業者でもこだわりの製品群を取り揃えて個別の消費者ニーズに対応する事業者も存在する。しかしながら、その多くはグローバル時代に海外にまで広がった取引関係の拡張から、安価な海外品の流入等により、規模の経済を求めていかなければ大規模企業組織に駆逐されてしまう可能性は高いと言わざるを得ない。

なお、製造小売業者であっても規模の経済を求める成長を目指すことは可能である。しかしながら、それは取扱製品・製造製品の属性によって制約を受けたり、実現性が高まったりしていくため、その取り扱い製品の属性によることは、考慮しなければならない。

(3) 地域特化の産業 - 全国と神戸市
さて、特定の製造小売業が特定の地域で存在していることを確認しながら、その特性について検討をしておこう。以下の図表1は神戸市のスイーツ産業における特化係数について整理したものである。事業所数においては、各年次共に1.00を上回り、全国と比べて、神戸市が菓子産業やパン産業において、それも製造小売業者において、特化していることが分かる。神戸市と言う地域市場においては、スイーツにおける製造小売業者数は極めて多いということである。

図表1

	平成26年		平成19年		平成9年	
	事業所数	年間商品販売額	事業所数	年間商品販売額	事業所数	年間商品販売額
菓子・パン小売業	2.06	0.93	2.06	1.21	1.48	1.15
菓子小売業(製造小売)	2.18	0.79	2.13	1.07	1.80	0.94
菓子小売業(非製造小売)	1.70	0.85	1.77	1.01	1.10	1.01

神戸市においてスイーツ製造小売業の現状を表す理由としては、次のことが考えられるであろう。まず、二種類の集積の効果が存在しているということである。所謂「地域特化の経済」と「都市化の経済」(MacCann 2001)である。産業の成長性視点から考えるなら、集積の寄与は、労働生産性に対しては、地域特化の経済(同業種集積効果)よりも、都市化の経済(異業種集積効果)がきいてくるが、産業成長に対しては都市化の経済よりも地域特化の経済がきいてくる(大塚他2011)ということである。これを神戸市のスイーツ産業等事例でみるなら、都市化の神戸市と言う町が港町であり、様々な人材・資源・情報等が流入し融合する地域であったこと(西村2016)そして経済における需要面で、近隣や後背地に居住地域が隣接し、消費地近接や隣接集積によるメリットが存在することを考えることができる。

次に製品属性を考慮すべきということである。製造業と製造小売業の差異は存在するにしろ、製品に製造と言うことでは、同質的な部分が多い。しかしながら、製造業ではモノづくりに特化できるが故に小売知的な生産に集中できる。しかしながら、製造小売業では、小売販売機能の実行も付加されるた

めに、どちらかと言えば、製造小売業には労働集約的な側面が残されることとなる。また、直接的に最終消費者に直面する小売販売機能を有しているということは、常に最終需要との関係性が前提となってくる。従って、次のような3つの特性があると言えるであろう。第一に口密度の高さの必要性、第二に多様な店舗の存在許容性、そして第三に、労働生産性の差異である。これらのことから、製造小売業者には異なる成長戦略が存在し、規模の経済追求か持続可能性追求化ということが、その実体であるのである。ここで、試験的に、若干の検討を加えておこう。単なる販売高ではなく、従業員当たり販売高における製造小売業と小売販売業の差異の確認である。神戸市のデータに基づき考察してみた。製造小売業と小売販売業における、従業員当たりの年間販売額の差異を確認するために、t検定を行ったものである。その結果は、以下の通りである。この結果から、神戸ではスイーツ産業における製造小売業の労働集約性は強いということができるとであろう。

	N	平均	標準偏差	t	p
製造小売業	10	5.69	1.6563		
小売販売業	10	7.84	2.5957		
				-2.207 *	

以上により、製造小売業において、その成長の在り方には二つのタイプが存在し得る可能性については、確認できた。また、そこで考慮すべき点として、以下のものが確認できた。まず価格、製品属性、アクセス利便性、物流容易性、製品寿命などの製品に関するもの、次に後背地の人口、消費地近接性からみた人口密度等の集積成立の可能性、そして最寄品が買い回品、買い回品が専門品か、日用品か非日用品家などの製造小売業者が扱う製品の特性、さらに需要の外部性効果や技術の外部性効果にみられる地域特性(消費地近接、生産地近接)である。なお、これらの知見は、製造機能と流通機能を併せ持つ業態におけるものである。従って、製造卸売業、卸売業者のPB商品開発と取り扱いへの援用の可能性は考えられる。しかし、これについては今後の課題としたい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計 1 件)

西村順二「市場に対する立地視点からみた製造小売業の成長に関する特性分析：スイーツ産業の事例に基づく予備的考察」『甲南経営研究』58(4)、2018、pp.1-17、ISSN 04524152。

〔学会発表〕(計 4 件)

西村順二「立地市場と対応市場視点からみた製造小売業の成長戦略に関する特性分析 - スイーツ産業の事例に基づく考察 -」、第 67 回 日本商業学会全国研究大会、2017 年 5 月 28 日、兵庫県立大学。

西村順二「地域スイーツ店の成長とその意味 - 神戸のスイーツ産業を考察の対象として -」スイーツ学会(日本フードサービス学会共同開催) 2170 年 11 月 18 日、甲南大学。

西村順二「問題提起「現代の流通における動態」」日本商業学会関西西部会 2017 年度 1 月例会、2018 年 1 月 20 日、大阪市立大学文化交流センター。

西村順二「パネルディスカッション 「流通における動態の現代的意味：環境適応する流通」」、パネラー・コーディネータ、日本商業学会関西西部会 2017 年度 1 月例会、2018 年 1 月 20 日、大阪市立大学文化交流センター。

〔図書〕(計 1 件)

西村順二(2018)「小売を支える卸」石原武政・竹村正明・細井謙一共編著『1からの流通論』第 2 版、碩学舎・中央経済社、頁未定、2018 年 8 月(予定)。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

西村 順二 (NISHIMURA Junji)

甲南大学・経営学部経営学科・教授

研究者番号：60198504