

令和 4 年 6 月 14 日現在

機関番号：12613

研究種目：若手研究

研究期間：2018～2021

課題番号：18K12876

研究課題名（和文）小売企業のオムニチャネル化に伴う消費者行動と企業成果に関する変化

研究課題名（英文）Impacts of Omnichannel Retailing on Consumer Behavior and Firm Performance

研究代表者

田頭 拓己（TAGASHIRA, Takumi）

一橋大学・大学院経営管理研究科・講師

研究者番号：10802241

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,800,000円

研究成果の概要（和文）：研究開始当初は、小売環境の変化に伴う企業経営の課題が顕在化していた状況であった。特に電子商取引（e-commerce；以下EC）の台頭を経て、実店舗とECを分けて考えるのではなく、実店舗、EC、モバイル端末といった様々なチャネルを消費者が自由に行き来できるオムニチャネル化に注目が集まっていた。このような背景に対して本研究では定量的な実証研究を実施することで、オムニチャネル施策が（1）企業効率性につながることを、（2）消費者の買い回り行動に影響を与えること、（3）物流自動化への投資が企業の売上へ影響を与えることを明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、先端的な小売戦略に焦点を合わせ、企業成果や消費者行動についての理論的枠組みや実証的知見を提示した。特に本研究では企業のオンラインとオフラインのチャネル間統合が費用効率性につながることや、オムニチャネル企業による物流自動化システムの導入が売上の向上につながることを明らかにした。これらの研究知見はこれまでの既存研究に不足していたものであり、その学術的意義が認められ、国際的な査読誌を通じて研究成果が発信されている。また、これらの知見は、先端的な取り組みを行う小売企業への実務的含意や示唆を提供することで、実社会への貢献も有していると考えられる。

研究成果の概要（英文）：At the beginning of the study, the situation was one in which the challenges of corporate management in a changing retail environment were becoming apparent. In particular, with the rise of e-commerce (EC), attention was focused on omnichannel, where consumers can freely move between various channels such as physical stores, EC, and mobile channels. Against this background, this study conducted quantitative empirical research. The results show that (1) omnichannel measures affect corporate efficiency, (2) it changes consumers' offline shopping behavior, and (3) warehouse automation implementation leads to higher sales.

研究分野：経営学

キーワード：マーケティング 商学 経営学

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

研究開始当初は、小売環境の変化に伴う企業経営の課題が顕在化していた状況であった。特に電子商取引 (e-commerce ; 以下 EC) の台頭を経て、実店舗と EC を分けて考えるのではなく、実店舗、EC、モバイル端末といった様々なチャネルを消費者が自由に行き来できるオムニチャネル化に注目が集まっていた (Verhoef et al., 2015)。このような先端的な小売形態に対して、学界では 2015 年にマーケティング分野最高峰の国際的査読誌である *Journal of Retailing* にて特集号が組まれ、当該分野に関する学術的発展が日本国内を含め世界的なレベルで求められていた。

オムニチャネル化に注目が集まっていたとはいえ、実務的には多くの企業が課題に直面していた。オムニチャネル化の実現にはオンラインとオフラインの両チャネルの統合 (チャネル間統合) が重要であると議論されてきた (Cao and Li, 2015; Saghiri et al., 2017)。しかしながら、ショールーミングと呼ばれる、消費者が実店舗を製品の情報探索のために用いるが、購買は別の EC 業者を利用するという行動も観察されていた (Gensler et al., 2017)。そのため、チャネル間統合を行っていても、結局はオンラインでの競争において Amazon 等の大手 EC 業者よりも好ましい購買先として選択され、ショールーミングを防ぐ必要があり、これにより多くの小売企業は経営上の困難性に直面していた。

Amazon の 2016 年の売上成長率はアメリカ国内で 25%、国際的にも 24% (Amazon.com, Inc., 2016 p.23)、日本での売上成長率は 30% であり (Amazon.com, Inc., 2016 p. 68)、日本においても、世界的にも売上を伸ばしていることが伺える。一方でアメリカの実店舗小売業では、百貨店大手のシアーズの 150 店舗閉鎖や、スポーツオーソリティの 2016 年の事業精算に代表されるように、とても厳しい環境に直面している (日本経済新聞, 2017)。このようなアメリカでの現状と日本での Amazon の成長を鑑みると、オムニチャネルに関する研究は我が国の小売企業が近年のオムニチャネル環境においてどのように競争優位を獲得できるのかという、学術的にも社会的にも重要なトピックである。このように、研究開始当初は小売企業を中心にオンラインの新たな活用 (オムニチャネル) への期待と、現実的な課題との両面が顕在化していた状況であり、これらの先端的な問題に対する研究知見の蓄積が必要であった。

参考文献

- Amazon.com, Inc. (2016) “2016 Annual Report”, <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=irol-reportsannual> (accessed on 28th September, 2017).
- Cao, L., and Li, L. (2015). “The Impact of Cross-Channel Integration on Retailers’ Sales Growth”, *Journal of Retailing*, 91, 2, 198–216.
- Gensler, S., Neslin, S. A., and Verhoef, P. C. (2017). “The Showrooming Phenomenon: It’s More than Just About Price”, *Journal of Interactive Marketing*, 38, 29–43.
- 日本経済新聞 (2017) 『米小売店の閉鎖相次ぐ ネット校正、年末も不振』、1月23日、https://www.nikkei.com/article/DGXLASGM22H01_T20C17A1FFB000/ (2017年9月29日閲覧)。
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., and Inman, J. J. (2015). “From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing”, *Journal of Retailing*, 91, 2, 174–181.

2. 研究の目的

本研究は、チャネル間統合による消費者行動や企業成果の変化に関する理論的枠組みを構築しそれを経験的に明らかにすることを目的とする。具体的には企業のチャネル間統合が消費者の便益、行動に与える影響を探索的調査、分析によって明らかにすることで企業成果へ与える影響に関する理論的枠組みを構築し、それを経験的に調査、分析する。

3. 研究の方法

第1に、チャネル間統合が企業の成果へどのような影響を与えるのかについては、二次データを用いた定量的な分析を行った。具体的には、企業の財務データと、アニュアルレポートなどの定性的資料を内容分析し定量データ化したものを組み合わせることで、小売企業のチャネル間統合と企業成果との関係を分析する。データ収集においては、分析対象となる企業の IR 情報資料 (年次レポート、決算短信、有価証券報告書、決算報告会資料等) のコーディングサンプルを選定、収集した。そしてこれらのデータを用いて定量的な実証分析を行った。

第2に、チャネル間統合に伴う消費者の便益については、理論的な枠組みが構築されていない「未知の理論的枠組み」であった。そのため、質的方法を採用し、実店舗のみの企業からの購買、EC みの企業からの購買、両チャネルを統合している企業からの購買、ショールーミングによる購買に関する経験とその際の知覚や感情についてのフォーカスグループ (FG) を 1 セッションにつき 5、6 名の参加者を募り、実施した。これらの質的調査から得た情報を元に理論的枠組みの提示を行い、アンケート調査に基づく経験的な分析を行うことで知見を得た。

4. 研究成果

本研究の成果としては、主に企業成果に関わる経験的な知見と、消費者行動に関わる経験的な知見とに大別される。その上で本節では、5. 主な発表論文等でリストアップされている論文や学会報告に沿って成果を説明する。

企業成果に関わる知見として、本研究では主にチャネル間統合が費用効率性に与える影響について分析した。この研究成果は、国内外の学会（業績リスト: a, b, c）で報告された後、Tagashira and Minami (2019) として国際的な学術誌を通じて発信された（業績リスト: 1）。本研究では、(1) 企業のチャネル間統合は企業の費用効率性を高める、その効果は企業(2) 店舗での人的サービスレベルや(3) EC 経験年数の高さによって弱められるという3つの結果が確認された。

本研究では、それぞれの効果について、以下の理論的枠組みによって説明している。(1) についての理論的メカニズムとして、範囲の経済性の重要性を強調した。つまり、チャネル間統合を通じて、オンラインとオフライン間の資源や固定費用の共有を行うことで、企業が効率性を享受するということを議論し、実証的に明らかにした。また、(2) の結果に関しては、この程度が高まることにより人件費がかかるため、費用は非効率になると考えられ、この結果は直感的である。

一方で(3)に関しては、経験が長い方が統合による効率性への効果が弱いという結果であり、少し意外に思われるかもしれない。しかしながら、このような結果は技術投資に関する初期採用の弊害と市場レベルでの学習効果という2つの側面から説明することができる。つまり、EC 初期段階でMC化を行った企業においては、その時点では実店舗との融合という点を考えずにシステムが構築されており、ECと実店舗間の様々な構造的差異から、むしろこのような旧式のシステムが統合による効果を阻害すると考えられる。また、ある企業が先端的な取り組みを行った場合、その行動が市場レベルでのベンチマークとなり、同様のシステムを安価で提供するサプライヤー等の成長により、後発組は比較的効率的に同様のシステムを構築できると考えられる。

企業成果に関するもう一つの研究成果として、企業のチャネル間統合と物流システムへの投資（物流自動化）が企業の売上に与える影響について分析した。

一方で消費者行動に関わる知見としては、企業のチャネル間統合と消費者のオフラインでの買いまわり行動との関係に焦点を合わせ、経験的な研究を行った。具体的には、実店舗とECの統合と、実店舗とモバイルの統合を消費者は異なって知覚しており、ECとの統合が高い場合には消費者の買いまわり（複数店舗への愛顧行動）を抑制できるが、モバイルとの統合では同様の効果が見られないことが明らかになった。これにより、従来の研究で着目されていたチャネル間統合とは異なる着眼点および知見を提供した。この研究結果は Academy of Marketing Science という国際学会で報告された（業績リスト: d）。

また、消費者への質的調査において、消費者はオムニチャネルを展開する小売企業が物流へ投資を行ったという（物流倉庫への自動化システムの導入についての）情報を聞くと、その企業への信頼性を高く評価する可能性が伺えた。この調査によって浮上した問題意識に基づき、小売企業のオムニチャネル化、物流自動化への投資と、売上との関係を分析した。その結果オンラインとオフラインを両方運営する小売企業が物流自動システムに投資をしたという情報が報道されると企業の売上が向上することが明らかになった。本研究は、物流自動化システムによるオペレーションの効率化ではなく、「このようなシステムに投資をした」という情報を消費者が取得することで、その小売サービス品質を類推することを捉えている。また、同研究では、この自動システムの情報効果はチャネル間統合を実施している企業の方が強いことが明らかになった。この研究結果は国内外の学会で報告（業績リスト: e, f, g）された後、Tagashira (2022)として国際的な学術誌にて刊行された（業績リスト: 2）。

本研究プロジェクトの主要な業績である2つの論文は、それぞれ影響力の高い学術誌に掲載されている。Journal of Interactive Marketing はインパクトファクター（IF）が6.2（5 year-IFは8.8）であり、オンライン環境を用いたマーケティング研究を扱う専門ジャーナルとしてはトップレベルの学術誌である。一方で Journal of Retailing and Consumer Services はIFが7.1（5 year-IFは未公表）であり、こちらも小売研究を扱うジャーナルとして影響力が高い。したがって本研究では、その成果を影響力の高い学術誌を通じて国際的に発信することができた捉えている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕（計 2件）

1. Tagashira, Takumi, and Chieko, Minami (2019), “The effect of cross-channel integration on cost efficiency,” *Journal of Interactive Marketing*, 47 (August), 68-83. (査読あり)
2. Tagashira, Takumi (2022), “Information Effects of Warehouse Automation on Sales in Omnichannel Retailing,” *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66 (May), 102903. (査読あり)

〔学会発表〕（計 7 件）

- a. 田頭拓己、南知恵子 “The effect of cross-channel integration on cost efficiency”, IO session of Summer Workshop in Economic Theory 2018, 小樽商科大学（北海道）
- b. 田頭拓己、南知恵子 “The effect of cross-channel integration on cost efficiency”, 日本応用経済学会 2018 年度春季大会, 京都大学（京都府）
- c. 田頭拓己、南知恵子 “The effect of cross-channel integration on cost efficiency”, 日本商業学会 関東部会 2018 年度 11 月研究会, 青山学院大学（東京都）
- d. Tagashira, Takumi, and Chieko, Minami (2019), “An Empirical Study on the Relationship between Cross-Channel Integration and Offline Store Patronage Behavior,” *2019 Academy of Marketing Science Annual Conference*, Vancouver. (査読あり)
- e. 田頭拓己 “How Does Warehouse Automation Contribute to Multichannel Retailers’ Performance?”, 日本商業学会関東部会 7 月研究会, 拓殖大学（東京都）
- f. Tagashira, Takumi (2019), “How Does Warehouse Automation Contribute to Multichannel Retailers’ Performance?”, 日本応用経済学会 2019 年度秋季大会, 東京経済大学（東京都）
- g. Tagashira, Takumi (2020), “CUSTOMER VALUE CREATION BY MULTICHANNEL RETAILER’S WAREHOUSE AUTOMATION: THE EFFECTS ON SALES”, 2020 AMA Summer Academic Conference , August 2020, Online. (査読あり)

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 Tagashira Takumi and Minami Chieko	4. 巻 47(2)
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) 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 Tagashira Takumi	4. 巻 66
2. 論文標題 Information effects of warehouse automation on sales in omnichannel retailing	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Retailing and Consumer Services	6. 最初と最後の頁 102903 ~ 102903
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.jretconser.2021.102903	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 -

〔学会発表〕 計6件（うち招待講演 0件/うち国際学会 2件）

1. 発表者名 Takumi Tagashira
2. 発表標題 CUSTOMER VALUE CREATION BY MULTICHANNEL RETAILER ' S WAREHOUSE AUTOMATION: THE EFFECTS ON SALES
3. 学会等名 2020 AMA Summer Academic Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Takumi Tagashira
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 2019 Academy of Marketing Science Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 田頭拓己
2. 発表標題 How Does Warehouse Automation Contribute to Multichannel Retailers' Performance?
3. 学会等名 日本応用経済学会2019年度秋季大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 田頭拓己
2. 発表標題 The effect of cross-channel integration on cost efficiency
3. 学会等名 10 session of Summer Workshop in Economic Theory 2018
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 田頭拓己
2. 発表標題 The effect of cross-channel integration on cost efficiency
3. 学会等名 日本応用経済学会2018年度春季大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 田頭拓己
2. 発表標題 The effect of cross-channel integration on cost efficiency
3. 学会等名 日本商業学会関東部会2018年度11月研究会
4. 発表年 2018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
---------	---------