

令和 6 年 6 月 12 日現在

機関番号：34315

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20K02001

研究課題名（和文）小売企業革新における持続的改善の促進と成果に関する研究

研究課題名（英文）Antecedents and consequences of continuous improvement on retailers' innovation

研究代表者

金昌柱（Kim, Changju）

立命館大学・経営学部・教授

研究者番号：40580501

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：小売企業の革新的な仕入活動の導入に関する実践的・理論的な課題を、バイヤー（仕入れ担当者）の継続的なマーチャンダイジング改善に関する管理の視点から考察した。本研究ではバイヤーの継続的MD改善は、部門間連携という内部組織の管理問題と仕入先との関係管理という企業間関係管理から相互に規定され、この規定関係によって企業の成果が変動することを明らかにした。とくに、仕入れの段階において小売企業が重視するプライベート・ブランド（PB）の商品ポジショニングが、これらのPBを提供するサプライヤーとのコンフリクトによって変化することを解明した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の成果は従来の小売企業研究やチャネル理論の問題領域において革新的仕入活動の導入に関する課題を継続的改善に焦点を合わせ、バイヤーの仕入行動、企業間関係、内部組織の関連性を実証的に考察する点に独自性がある。この意味で本研究の成果を国内外へ発信することは、学際的視点からみた小売企業研究やチャネル論の位置づけだけでなく、継続的改善理論などのマネジメント論や組織論の更なる理論貢献を目指す点においても、重要な学術的意義を持つ。

研究成果の概要（英文）：The practical and theoretical issues related to the introduction of innovative purchasing activities in retail firms were first examined from the perspective of management regarding the continuous merchandising (MD) improvement of buyers (purchasing managers). This study clarified that buyers' continuous MD improvement is mutually regulated by the internal organization management issue of interdepartmental collaboration and the inter-firm relationship management of managing relationships with suppliers, and that firm outcomes vary depending on this regulated relationship. In particular, we found that the product positioning of private brands (PB), which retailers emphasize at the purchasing stage, is affected by conflicts with the suppliers of these PBs.

研究分野：商業

キーワード：小売企業革新 バイヤー 継続的改善 取引先関係管理 部門間連携 組織論 マネジメント論 チャネル論

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、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

本研究の学術的背景には、以下の4つの研究の展開がある。第1に、継続的改善に関する研究である。小売企業の仕入戦略において、PB や共同 MD への革新的仕入活動の導入が目目されている。第2に、管理様式に関する研究で、バイヤーの交渉戦略などを捉える。第3に、部門間連携に関する研究で、部門間関係の検証が行われる。第4に、企業間関係に関する研究で、小売企業の関係管理手法の効果や影響が再検討される。

他方で、申請課題と関連するこれまでの仕入活動に関する小売企業研究では、小売企業内部の諸部門を横断する組織行動の視点、バイヤーの育成や管理の人的資源管理の視点、仕入活動の実態と特徴を考察するうえでの継続的改善の視点が欠如している。この理由で、バイヤーの継続的 MD 改善が具体的に何か、どのような組織的条件のもとで促進・阻害されるのか、そしてこの MD 改善が企業成果とどう関連するのかについての実践的課題は、小売企業研究において理論的な検討が行われていない。

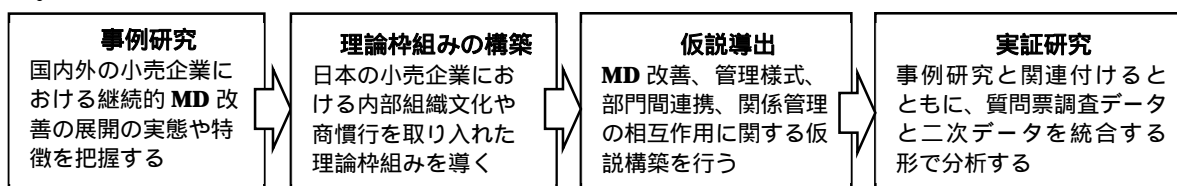
これまでの継続的改善理論の研究成果を小売企業の仕入活動に応用・発展させると、小売企業がバイヤーの継続的 MD 改善を導くためには、管理様式、部門間連携、企業間関係の適切な構築・管理が同時に必要とされ、これらが従来の仕入活動とは異なる特徴である。それゆえ、この問題は、小売企業研究においてバイヤーの管理問題に関わる理論構築と発展が期待される、重要な研究課題となっている。

2. 研究の目的

本研究の目的は、小売企業の仕入戦略において革新的仕入活動の導入に関する実践的・理論的課題を、バイヤーの継続的 MD 改善に関する管理の視点から分析することである。具体的に、継続的 MD 改善、管理様式、部門間連携、企業間関係の上記の4つの要因間における相互作用を分析することで、近年の小売企業における仕入戦略のあり方を実証的に考察するとともに、バイヤーの仕入行動、企業間関係、内部組織を関連付ける小売企業研究の理論枠組みを提起することを目標とする。

3. 研究の方法

本研究では、次の図に示すように、国内外の小売企業の事例分析と定量的データに基づく分析との関連付けを行いながら、本研究目的を達成するための4年間の研究計画・方法を設計していた。



具体的に、まずはこれまでの申請者の研究蓄積を考慮し、さらに事例研究や理論研究を行った。次に、これらの事例研究と並行して、バイヤーの継続的改善に関する最新研究を基に、バイヤーの継続的改善、管理様式、部門間連携、企業間関係の相互作用を捉える理論枠組みを構築した。最後に、バイヤーの継続的 MD 改善の課題を定量的データによる検証のための仮説を立て、日本の小売企業を対象とする質問票調査や財務成果などの二次データの収集を行い、これらのデータに基づいて研究の仮説を確認した。これらの事例分析、理論研究、定量的データに基づく研究成果は、小売企業研究やマネジメント論、組織論の分野での学際的な研究であり、関連する国際ジャーナル (*Journal of Retailing and Consumer Services*, *Industrial Marketing Management*, *Journal of Asia Business Studies*, *Journal of Business & Industrial Marketing* など) において発信した。

4. 研究成果

4年間の研究を通しては、小売企業の仕入戦略において革新的な仕入活動の導入に関する実践的・理論的課題に関わるいくつかの独自性のある発見を導き、これらの興味深い研究成果を国際ジャーナルにて積極的に発信できた (Kim, 2023)。

第1に、バイヤーの継続的なマーチャンダイジング改善に関する管理の視点から、仕入れ局面における小売企業が重要視するプライベート・ブランド (PB) の商品ポジショニング (すなわち、低価格重視か差別化重視か) が与える店舗成果への影響が、これらの PB を提供するサプライヤーとのコンフリクトによって変わってくることを主張した (Takashima and Kim, 2021)。具体的に、次の3つの発見が得られた。第1に、低価格と差別化志向という二つのタイプの PB 商品は店舗成果を高めている。第2に、サプライヤーのコンフリクトは小売店舗の成果を引き下げる要因である。第3に、差別化志向の PB 商品はサプライヤー・コンフリクトと直接的な関係は見られなかったものの、低価格志向の PB 商品はサプライヤー・コンフリクトを強めるものであ

った。以上のことを踏まえると、本研究では低価格 PB が店舗成果に与える正の影響は、サプライヤー・コンフリクトによる負の影響によって相殺されてしまうという興味深い発見を提示している。したがって、これらの発見による実践的な示唆として、小売企業が低価格 PB を積極的に導入する際には仕入先企業との関係管理も考慮した戦略的思考が求められるといえる。

第 2 に、共同仕入れ機構（すなわち、ボランタリーチェーン）へ加盟している中小小売企業を対象とし、企業成果は継続的マーチャンダイジング改善、競争戦略、本部組織のブランド活動、企業間関係の 4 つの要因間の相互作用によって規定されることを検証できた（Kim and Hu, 2022; Kim, Ishii, and Park, 2022; Kim, Miao, and Hu, 2022; Park and Kim, 2023）。具体的に次の 3 つの発見が得られた。第 1 に、中小小売企業は共同仕入れ機構における加盟企業との関係形成において協調に基づく戦略的な統合を行うことで、マーチャンダイジング情報による企業成果へのポジティブな効果を強めることができる（Kim, Miao, and Hu, 2022）。第 2 に、加盟企業の戦略的統合において共同仕入れ機構から得られる便益は、中小小売企業がとる競争戦略によって変わってくる（Kim and Hu, 2022）。具体的に、本研究ではコストリーダーシップ志向に比べ、差別化志向による競争戦略の優位性を発見できた。第 3 に、加盟企業間の水平的な企業間関係の管理戦略はブランドエクイティのような関係成果だけではなく、加盟企業の財務成果に大きな影響を及ぼすものである（Kim, Ishii, and Park, 2022）。したがって、共同革新の成果を高めるうえでは、加盟企業による関係特殊の資産の投資を導く反面、加盟企業による機会主義をいかに抑えるかが重要と考えられる。

第 3 に、小売企業が提案するマーチャンダイジング活動における営業（販売）管理の観点から、店舗に対する消費者の経験価値をいかに高めることができるかについて、店舗における販売員の役割として顧客との人間的な相互作用の重要性を実証的に考察した（Ma and Kim, 2022）。具体的に、こうした販売員の顧客との人間的な相互作用は顧客の経験価値を高めながら、ポジティブな口コミを広げる原動力となることを明らかにした。

第 4 に、グローバル企業にとって予測不可能な消費者によるボイコット運動に対する対応戦略として魅力的なオムニチャネルの構築と運用の重要性を検証した（Kim, Kim, and Nakami, 2022）。具体的に国家間における経済・外交・歴史などをめぐる紛争が増えてくる中、グローバル企業にとって予測不可能な消費者によるボイコット運動に対する対応戦略として魅力的なオムニチャネルの構築と運用の重要性を強調した。具体的に、消費者のボイコット運動に対応する戦略として、既存研究ではブランドの役割について議論を行ってきた。本研究ではこれらの研究による見地を踏まえながら、非首都圏という実店舗が少ない地域においてオムニチャネルの展開を加速化することで、グローバル企業の商品ブランド力による消費者のアンチ・コンサンプション（anti-consumption）の緩和効果を強めることを実証的に考察した。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計9件（うち査読付論文 8件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 2件）

1. 著者名 Ma Jiaqi, Kim Changju	4. 巻 16
2. 論文標題 How does salespeople's personal interaction affect customers' word-of-mouth in retailing?	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Asia Business Studies	6. 最初と最後の頁 833 ~ 849
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JABS-03-2021-0112	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, Kim Woonho, Nakami Shinya	4. 巻 68
2. 論文標題 Do online sales channels save brands of global companies from consumer boycotts? A geographical analysis	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Retailing and Consumer Services	6. 最初と最後の頁 103069
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.jretconser.2022.103069	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, Hu Bin	4. 巻 37
2. 論文標題 Role of brand equity and competitive strategies in the relation between horizontal alliances and its benefits	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Business and Industrial Marketing	6. 最初と最後の頁 1903 ~ 1914
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JBIM-02-2021-0115	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, Ishii Ryuta, Park Jin Yong	4. 巻 103
2. 論文標題 Does brand equity matter in small retailers' horizontal strategic alliances?	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Industrial Marketing Management	6. 最初と最後の頁 227 ~ 237
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.indmarman.2022.04.001	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	4. 巻 2023
2. 論文標題 Overview of retailers' merchandising and innovation strategy	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Impact	6. 最初と最後の頁 15 ~ 17
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.21820/23987073.2023.1.15	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, Miao Miao, Hu Bin	4. 巻 50
2. 論文標題 Relations between merchandising information orientation, strategic integration and retail performance	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 International Journal of Retail and Distribution Management	6. 最初と最後の頁 18 ~ 35
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/IJRDM-07-2020-0244	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 Katsuyoshi Takashima, Changju Kim	4. 巻 15
2. 論文標題 The influence of conflict with suppliers on retailers' private label performance	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of Asia Business Studies	6. 最初と最後の頁 301 ~ 318
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.22906/JEAM.2020.1.1.29	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 Sangmin Kang, Changju Kim, Mikihiro Tanaka	4. 巻 1
2. 論文標題 Critical review of global strategy in Japanese small- and medium-sized companies: A case of I.S.T corporation that dominated the global market	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Journal of East Asia Management	6. 最初と最後の頁 29 ~ 49
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.22906/JEAM.2020.1.1.29	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 Park Jin Yong, Kim Changju	4. 巻 72
2. 論文標題 The role of organizational justice and social interaction in mitigating the negative effects of high-performance member retailers on strategic integration	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Journal of Retailing and Consumer Services	6. 最初と最後の頁 103238
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.jretconser.2022.103238	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

[学会発表] 計3件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件)

1. 発表者名 Xiuyan Yan, Changju Kim, and Masato Inoue
2. 発表標題 Understanding perceived behavioral controllability in boycott campaigns between South Korea and Japan
3. 学会等名 2022 Korean Scholars of Marketing Science (KSMS) International Conference (国際学会)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Bin Hu・金昌柱
2. 発表標題 経営成果の高い企業が戦略的統合に積極的になる条件とは何か?
3. 学会等名 日本商業学会第71 回全国研究大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 金昌柱, 苗苗, Hu Bin
2. 発表標題 中小小売企業のビジネス成果におけるマーチャンダイジング情報志向の役割: 戦略的統合の調整効果からの示唆
3. 学会等名 日本流通学会
4. 発表年 2020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
---------	---------