

In April 2022, Osaka City University and Osaka Prefecture University merge to Osaka Metropolitan University

Title	小売システムの発展に関する分析枠組み：イノベーションと影響要因を中心に
Author	尾崎 久仁博
Citation	季刊経済研究, 21 巻 3 号, p.3-21.
Issue Date	1998-12
ISSN	0387-1789
Type	Departmental Bulletin Paper
Textversion	Publisher
Publisher	大阪市立大学経済研究会
Description	中野安教授退任記念号
DOI	

Placed on: Osaka City University

Osaka Metropolitan University

小売システムの発展に関する分析枠組み

—イノベーションと影響要因を中心に—

尾崎 久仁博

- I はじめに
- II 最近の議論の動向
- III 発展の影響要因

- IV 小売業におけるイノベーション
- V おわりに

I はじめに

日本の小売業においてかつて中心的な存在であった総合スーパー（GMS）、百貨店がともに業態存続の危機に立たされている。ニチイ（現マイカル）が「脱スーパー」を宣言したのはすでに15年も前の1983年のことである。その後、その他の大手GMSも従来型のGMSからの脱却を模索・追求してきている。ダイエーのハイパーマートやジュニア百貨店、ジャスコのマックスバリュートメガマート、ユニーのアピタ、西友のフードプラスとザ・モール等である。百貨店も未曾有のマイナス成長下で、西武百貨店の「業態革新」に見られるように、「五十貨店」化、専門大店化が進行してきている。

このような業態流動化と多様化のなかで、これまでになく業態間、業態内競争が激しくなってきた。さらに、大店法の改正・廃止と流通外資の参入によって、競争激化に拍車がかけている。しかし、この過程は小売業が大きく変化・発展していく過程と見ることもできるのである。では、その展開ロジックはどのようなものであるのか。

そのロジックを解明する手がかりとして、1つには、これまでアメリカを中心に提起されてきた小売業態発展に関する多数の仮説¹⁾とそのサーベイ論文²⁾がある。ただし、これらの仮説

〔キーワード〕 小売発展史、業態革新、小売イノベーション、百貨店、チェーン・ストア

1) Hollander[1963], Nielsen[1966], Dreesman[1968], Gist[1971], Izraeli[1973], Goldman[1975], McNair&May[1976] 等多数あり, Savitt[1989] によると、マーケティング文献の中でもっともポピュラーなトピックである。

2) 白石 [1976], 関根 [1985], 向山 [1985] [1986], Brown [1988], 兼村 [1993], 小川 [1993], 笹川 [1994], 坂川 [1997]がある。

は変化のパターンそれ自身とそのモデル化を重視しすぎ、歴史的に検証することが困難であるという弱点を抱えている³⁾。もう1つには、小売業の歴史研究がある。しかし、この種の研究の多くは、小売業の発展の分析枠組みを欠如しているか、少なくとも軽視している。これら2つの研究潮流の欠点を補完し合って、小売業発展のロジックを解明することが有益である。すなわち、小売業発展の分析枠組みの予備的設定、それをもとにした歴史研究、分析枠組みへのフィードバックと進めることになる。

本稿では、その最初の部分である小売業発展の分析枠組みの予備的設定を課題とする。そのために、まず最近の議論の動向を検討することを通じて、分析枠組みを設定するうえでの重要な論点を明らかにし、つぎにその2つの論点、すなわち、発展の影響要因とイノベーションについて詳細に検討することにした。

II 最近の議論の動向

1990年代に入ってから代表的な議論として、小売イノベーションを重視した研究（中西 [1996]と中野 [1997]）と、小売業の歴史研究に際しての分析枠組みに関するもの（Tedlow [1990]とShaw [1992]）を取り上げて検討しよう。

1 イノベーションの重視—中西[1996]を手がかりに—

中西 [1996] は、「小売の輪」仮説の欠陥を示し、その修正として真空地帯理論を位置づけながらも、技術フロンティアという概念を導入することによって真空地帯理論をも修正しようとする。ここで、技術フロンティアとは、「物流・情報技術および管理技術の水準に応じて、小売価格と小売サービス水準の組み合わせが達成し得る限度」⁴⁾をプロットした線である。しかし、技術フロンティアを所与とする限り、真空地帯が発生する必然性が存在しないとし、業態変化の原動力として、技術フロンティアを突き抜けるような技術革新（イノベーション）の必要性を主張する。

イノベーションには2種類あるとする。1つは、「消費者の選好に直接影響する革新」であり、もう1つは、「流通費用の削減に貢献する革新」である。両者が結びついてはじめて技術フロンティアがシフトし、新業態が多くの顧客を集めることに成功する。しかし、既存業態もそのイノベーションを模倣して対応しようとし、業態間競争が展開される。技術フロンティアの不連続の消滅とともに、業態間競争は企業間競争に移行する。

以上の議論をもとに、新「小売の輪」仮説が提唱される。それは4つの段階で構成されている。

①イノベーションによって技術フロンティアが突破される。そのイノベーターは業態間競争で

3) 業態発展論に対する批判は、Savitt [1989] p.336を参照のこと。

4) 中西 [1996] 25ページ参照。

優位に立つ。

- ②他企業が模倣によって参入してくる。業態内競争が起これり、新たな技術フロンティアが形成される。
- ③新旧フロンティア間の不連続が解消され、業態間競争（企業間競争）が再燃する。
- ④新旧業態間の費用構造の差が消滅し、小売業全体の利益率の低下と平準化が生じ、新たなイノベーションの動機づけとなる。

この主張は、イノベーションを業態変化の原動力とした点、イノベーションが業界全体に及ぼすダイナミズムを解明した点で、注目すべきである。また、技術フロンティアを突き抜ける主体の行動を重視している点も重要な指摘である。というのは、環境要因として存在する技術水準と価格・サービス水準の組み合わせの間には、技術をどう使うのかというビジョンとそれに基づくノウハウが存在するからである。また、先駆的なビジョンに基づいて逆に技術水準の向上が図られることもあるし、さらに、消費者ニーズの変化に合わせて技術が活用されるとき、たとえ技術水準が固定していても、価格・サービス水準が向上することがありうるからである。

しかし、いくつかの点で疑問が残る。1つは、イノベーションはいつ起こるのかということである。つまり、イノベーターの参入時だけなのか、それと模倣者の参入後も起こるのかという疑問である。もし両方で起こるのならその革新性に差はあるのだろうか。

また、競争以外の環境要因が考慮されていない点を指摘しておくべきであろう。

中野 [1997] による小売企業の成長類型化は、イノベーションのタイプを重視した議論である。中野 [1997] は、小売企業の成長の類型をその成長の規定要因という観点から、一段式ロケット型、M&A型、ハイブリット型ないし多段式ロケット型の3つに分類した。このうちM&A型を除く2つの類型はその成長の推力となったイノベーションのタイプで類型化されている。すなわち、一段式ロケット型とは、画期的な新業態の開発・模倣によって急成長したものであり、ハイブリット型ないし多段式ロケット型とはマイナーなイノベーションを次々と採用することによって成長を遂げたものを指す。したがって、イノベーションには大別してブレイクスルー型とインクリメンタル型があり⁵⁾、その相違が成長のパターンを決定するということになる。この認識は、イノベーションをさらに詳しく検討していくうえできわめて重要である。

これらのことから課題として取り組むべきは、イノベーションについてのより詳細な検討、主体的要因と競争以外の環境要因を議論に組み入れることである。

2 影響要因の分析——Tedlow [1990] を手がかりに——

Tedlow [1990] は、アメリカにおけるマーケティングの発展を3段階に区分したうえで、その発展を特徴づけるつぎのような6つの命題を提起した⁶⁾。

5) Shapiro & Doody [1968] では、小売の変化はインクリメンタルになりがちなのが指摘されている。

6) 詳細はTedlow [1990] pp.344-375 (訳書412~451ページ) を参照のこと。

- ①大量販売による利益獲得戦略は、アメリカ・マーケティングの成功にとって中核部分を占めた。
- ②企業家の意欲とビジョンは、マス・マーケットの創造と組織化にとって不可欠であった。
- ③大量生産はマス・マーケティングを必要とし、両者の垂直的関係の調整は経営者の責任であった。
- ④先発者はその優位によって高い利益を獲得し、その優位が競争者に対する参入障壁として作用する。
- ⑤新規参入者は先発者の戦略を模倣するか、根本的に新しいことを試みるかの選択を迫られた。
- ⑥長期的に成功するかどうかは、企業内部・外部双方の変化を管理する能力によって決まってきた。

これら6つの命題をもとに、アメリカ・マーケティング史の第2段階であるマス・マーケティングの成立とそれにかわる第3段階である市場細分化への移行が、4つのアメリカを代表する業界のケース・スタディによって分析された。4つの業界には、食品小売業（A & P）、総合小売業（シアーズとモンゴメリー・ウォード）という2つの小売業が含まれていた⁷⁾。したがって、6つの命題は小売業が新戦略を打ち出す際の影響要因モデルととらえることが可能である。その観点から各命題について整理してみよう。

まず、①はマス・マーケティングの本質を示しているので、影響要因からは除外される。②は企業内要因とくにトップの資質の重要性を指摘していると見ることができる。③は取引業者との関係の重要性を示している。この取引業者との関係は、取引業者のパワーが強大であるためそれとの関係が固定的な場合は、影響要因として作用するが、反対の場合は業態革新の一部を構成する。④と⑤はともに競争業者との関係の果たす役割に焦点を当てている。とくに⑤は後発者の戦略上のイノベーションに対する先発者の役割が指摘されている。さいごに、⑥は企業内部の変化と変化を管理する能力という2種類の主体的要因とともに目を向けるとともに、企業外部の変化という環境要因にも注目している。この企業外部の変化には、競争、市場（消費者のニーズとウォンツ）、インフラストラクチャー（輸送、通信、情報処理）が含まれている。

以上の議論を整理すると、小売企業が戦略を打ち出すのに影響を与える要因には、企業の内部要因と外部要因、すなわち環境要因とがあり、さらに、その環境要因には、競争業者との関係、取引業者との関係、消費者、インフラストラクチャーがあることになる。尾崎 [1993] では、すでに企業のマーケティング戦略に影響を与える要因として、競争業者、消費者生活、企業内部、インフラストラクチャーが指摘され、相関モデルが提示されていた⁸⁾。ここではそれらに取引業者との関係を追加しておくことになる。

7) この Tedlow [1990] の分析枠組みを使って、イギリスの小売企業を分析したものに Sparks [1993] がある。

8) 尾崎 [1993] 111ページ参照。

3 小売システムの変化に関するアプローチの整理と関連づけ

——Shaw [1992] を手がかりに——

Tedlow [1990] は小売業独自の発展を研究対象としたのではなく、より一般的にマーケティング戦略の変化とそのロジックを明らかにしようとしたものである。その意味で小売業発展の分析枠組みにはやや距離があるのは当然である。それに対し、Benson & Shaw [1992] は、小売業そのものの発展とその枠組みを解明することを目的としており、本稿の目的と合致している。ただし、共同研究のせいか、第1章(=Shaw [1992])で示された枠組みとそれ以下の歴史研究が必ずしも対応していないという欠点をもっている。ここでは、Shaw [1992] を手がかりに小売システムの変化に関する歴史研究のあり方について検討していきたい。

まず、Shaw [1992] は、小売の変化に関するアプローチには3つのタイプがあるとする。1つは、小売形態の変化の理論である。しかし、この理論は、有効性を検証するための歴史研究がほとんど行われていないし、アメリカの歴史しか反映しておらず、しかも歴史をもとにした人為的作品であるという批判もなされてきた。

2つめは、歴史的傾向に基づいて小売業の構造的変化を記述したものである。たとえば、小売業の発展が経過する各段階を示したBucklin [1972] や、それをイギリス小売業の歴史に適用し、小売業の発展段階と工業化・都市化の水準に相関関係を導入したShaw & Wild [1979] がある。後者が示した小売業の発展段階とは、①定期市およびフェア、②職人兼小売商、③専門化した小売商、④大規模小売組織の4段階である。これらの研究は、異なる研究分野での小売業の変化に関する研究を結びつける橋頭堡としての役割を果たす。

3つめは、Berry [1963] や Simmons [1964] のような、小売業変化の要因を見出すことを重視し、そのなかでもとくに社会経済的要因に注目したものである。後者は小売業の変化の一般モデルを提唱している⁹⁾。

Shaw [1992] は、3つめのアプローチから始まり、2つめ、1つめへと順次そのアプローチに基づいた考察を進めていくとしている¹⁰⁾。

また、小売業の歴史的発展に関する比較研究の重要性を強調し、Benson & Shaw [1992] の第2章以下ではイギリス、ドイツ、カナダ3国の1800年から1914年までの小売システムの発展が取り上げられている。ただし、3国の歴史研究は比較を念頭に置いたものであるとはいえ、比較分析そのものはなされていない。

この研究から理解できることは、1つには、3つのアプローチがともに重要であり、考慮に値するということである。しかし、3つめのアプローチに基づく研究から順番に行う必要はないであろう。また、大規模小売商の出現以降を研究対象とする場合、各段階の全般特徴を念

9) このような小売地理学者による最近の研究として、Bromley & Thomas [1993] がある。小売業の変化という場合、その地理的構造に焦点をあてているのが特徴である。

10) Shaw [1992] p. 8 (訳書13ページ)を参照のこと。

頭におくことは必要かもしれないが、2つめのアプローチはとくに必要ない。したがって、社会経済的要因下での業態変化というイノベーションを検討することが重要課題となる。このことは小売システムの変化に関する分析枠組みを持ちつつ歴史研究を進めるという点に大きな意義がある。

アメリカ偏重に陥らないようにし、各国の比較研究を進めることは、流通業のグローバル化が急速に進展している今日、重要性がよりいっそう高まってきているといえよう。その際、社会経済的要因を考慮することが有効となるのである。社会経済的な背景を無視した比較研究はありえないからである。しかし、比較研究をするためにも、各国ごとの研究が一定の分析枠組みをもとに行われなければならない。そう考えたとき、ほんとうにアメリカの小売業の歴史は十分に研究されてきたのか疑問である。資料の比較的豊富なこの国で¹¹⁾分析枠組みに基づいて研究を重ねることは、いまだ意義を失っていない。ただし、比較分析の観点は保っておくべきであるし、一国内に収まらない問題、たとえば小売ノウハウの国際的な移転という問題についても配慮する必要がある。

4 課題の整理

これら3つの議論をもとに課題を整理すると、第1に、小売業の変化への影響要因の識別とその相互作用を考察することである。影響要因は主体的要因と環境要因に大別され、後者には競争要因、消費生活、社会経済的要因（インフラストラクチャー）等が含まれる。

第2には、小売業に変化をもたらすイノベーションの検討である。どのような分野で引き起こされるのか、どのようなメカニズムが存在するのか、革新性の程度の差はなぜ生れるのか、創発と普及のプロセスはどのようなものか等々の論点がある。

Ⅲ 発展の影響要因

1 環境要因

環境要因として考慮すべきものは、消費生活、競争状況、取引業者との関係、メーカーのマーケティング、社会経済的要因（インフラストラクチャー）の5つである。

(1) 消費生活

消費生活に含まれるものの中で小売業の変化に影響を与える重要な要素は、生活状況、生活水準、消費者行動である。

生活状況 (life conditions) とは、McNair & May [1976] によれば、どういふ人々がどれくらい所得を得て、それをどのように使うか、そしてどこでどのように生活し、旅行し、

11) アメリカの小売業に関する1次データの入手可能性は百年前より悪くなっているとの指摘もある。Savitt [1989] p.328を参照のこと。

コミュニケートするかということである。小売業の変化に影響した主なものとして、農村から都市への人口移動、居住パターンの変化、個人の交通手段の変化の組み合わせがあり、その他に食習慣の変化、労働日数の短縮、旅行の増加、夕食主婦の増加等が含まれる¹²⁾。

生活水準は衣食住のレベルを指す。生活状況が消費生活の大きな質的变化に焦点を当てているのに対し、生活水準は消費生活の量的な側面に焦点を当てたものである¹³⁾。

消費者行動は、購買時にどういう要因を重視するかという点で小売業に影響を与える。McNair & May [1976] は、その要因として、ショッピング要因、コンビニエンス要因、価格要因、レジャーとファッション要因、時間要因、広告、クレジット、コンシューマリズムをあげた¹⁴⁾。

これらの要因間の相互関連はどうなっているのか。消費者行動は業態を選択する主体を示しており、業態変化の審判者の役割である。それに対し、生活状況と生活水準は消費者行動に影響を与える要因であると考えられる。また、生活状況は生活の枠組を示しており、生活水準に影響を与える。

これらの小売業変化への影響の仕方は、環境要因のなかでもっとも直接作用すると見てよい¹⁵⁾。しかも、消費者行動の方は、業態変化そのものを生み出しはしないものの、企業によって生み出された業態変化を選択するという点で、制限された共同主体であると考えることができる。

(2) 競争状況

競争状況には、新旧の業態間競争と新業態内競争がある。前者には旧業態が新業態の一部を模倣する場合、模倣しない場合、両者が混在する場合がある。後発者が新業態を模倣して新規参入してくるのが後者である。この場合、新業態の企業・店舗間で競争が展開される。競争状況という要因は、グローバル競争の進展に伴い、重要性が高まってきている¹⁶⁾。

小売業の変化への影響の仕方については¹⁷⁾、新旧業態間競争の場合、旧業態が模倣しないときを除き、競争は新業態を普及させる作用を引き起こす。その結果、普及過程でさらに新たな業態が生み出されることもありうる。その場合にのみイノベーションの創造に貢献するのである。また、新業態内競争の場合、格上げ・格下げによって、新業態が生み出されることが多いが、それはマイナーチェンジであることがほとんどであるため、革新性の大きさはあまり期待できない。しかし、それも飽和状態に達すると、さらなる新業態の開発圧力が大きくなってく

12) McNair & May [1976] pp. 72-76 (訳書90~94ページ) を参照のこと。

13) Goldman [1975] pp. 56-57を参照のこと。

14) McNair & May [1976] pp. 76-83 (訳書94~104ページ) を参照のこと。

15) Gist [1971] pp. 353-354, McNair & May [1976] p.76 (訳書95ページ) を参照のこと。

16) Dawson [1995] p.20を参照のこと

17) Dreesman [1968], Gist [1968], Izraeli [1973], Stern & El-Ansary [1988], Tedlow [1990], 中野 [1992] [1993a] [1993b], 中西 [1996] を参照した。

る。また、先発者が圧倒的優位を確立した場合、後発者は模倣しながらもイノベーションへの志向を強めることになる。

(3) 取引業者との関係

取引業者との関係には、取引業者の統制からどれだけ自由に行動できるか、逆に取引業者の行動をどれだけ統制できるのか、さらに取引業者をどれだけ資本的に統合しているのか、資本的に統合していなくてもどれだけ協力し合えるのかが含まれる。これらはイノベーションを起こすときの制約や有利な条件になる。取引業者のパワーが強大で、取引業者との関係の変更が困難なときは環境要因としての性格を持つ。しかし、この場合、取引業者との関係はイノベーションの創造に対して制約条件として働くので、業態革新を引き起こしていく環境要因ではない。反対に取引業者との関係が比較的容易に変更可能なときは、イノベーションの創造に対して有利に作用するが、環境要因ではなくむしろ主体的要因ということになる。したがって、どちらの場合も、小売業の変化を引き起こす環境要因とはいえず、取引業者との関係は除外される。

(4) メーカーのマーケティング

メーカーによるマーケティングのうち小売業の変化に影響を与えてきたのは、メーカーによるブランド付与、ブランド広告といったブランド戦略、パッケージング等である¹⁸⁾。これらは取引業者の1つであるメーカーの行為ではあるが、メーカーが小売業との関係ではなく消費者との関係を作り上げることを主たる目的としている。その意味で(3)の取引業者との関係とは区別される。

メーカーのマーケティング、とくにブランド広告が親業態の登場に大きな影響を与えたケースとして、アメリカにおけるスーパーマーケットがある。消費者のブランド認知が進んでいることが、セルフサービス革命の不可欠な条件であり、スーパーマーケットはその条件を意識的に積極活用したのである。

また、時間重視のマーケティング戦略も、小売業の変化に影響を与える¹⁹⁾。たとえば、メーカーが新製品開発のスピードをあげると、迅速な需要予測を可能にする情報技術の重要性が高まり、POS等の活用を通じて、コンビニエンスストア等の業態革新が進むことになる。

ただし、小売業のパワーが強大になり、メーカーのマーケティングを左右するようになれば、環境要因として位置づけることはできなくなる。主体的要因に転化するのである。

(5) 社会経済的要因あるいはインフラストラクチャー

環境要因のさいごととして、社会経済的要因あるいはインフラストラクチャーがある。これには多くの要因が含まれる²⁰⁾。

18) McNair & May [1976]pp.84-85 (訳書106ページ)を参照のこと。

19) Dawson [1995] pp.22-23を参照のこと。

20) これらの要因については以下を参考にした、Hollander [1962], Simmons [1964], Gist [1971], McNair & May [1976], Tedlow [1990].

1つは、経済的要因である。McNair & May [1976] は、生産の増大にもとづく商品やサービスの量とバラエティの増大、景気変動、インフレやデフレ、銀行制度と金融市場の成長等々をあげている。

また、技術的要因も重要である。なかでも運輸、通信、冷蔵・冷凍、生産に関する技術の発展は、チェーン・ストアやコンビニエンス・ストアの登場にとってなくてはならないものであった。

さらに、人口統計学的要因、法的要因、文化的要因も考慮すべきである。これらは国によって大きく異なることが多く、しかもすぐには同質化しないため、各国の比較研究の際にとくに注目されるべき要因である。

これらの影響の仕方は2通りである。1つは、消費生活への影響を通して小売業に変化をもたらすパターンであり、もう1つは、直接、小売企業に働きかけて、消費者の受容基盤のもとに、要因の変化を活用させるパターンである。

2 主体的要因

Tedlow [1990] によれば、トップの意欲とビジョン、それに変化を管理する能力はマス・マーケティングの創造と企業の存続にとって決定的な役割を果たした。小売業におけるイノベーションの創造においてもトップの能力はきわめて重要である。

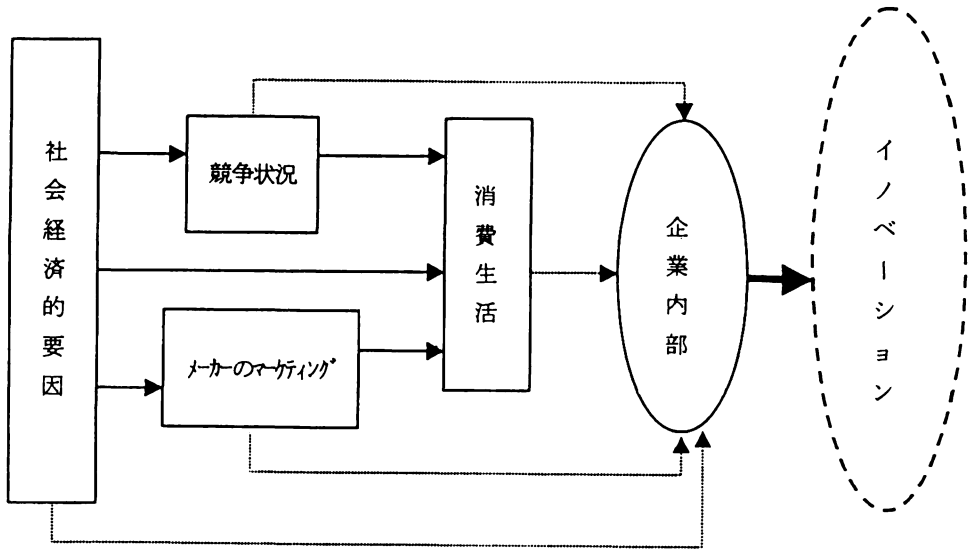
しかし、トップの能力だけでは成功しないこともある。企業全体の姿勢や文化も大きな役割を果たす。消極的な戦略をとり続けた結果、もはやリスクを背負うような戦略を選択できなくなっている場合や、大企業病などもこれに当たる。

また、環境要因のところでは取り上げた取引業者との関係も、小売企業側が変更可能であるなら主体的要因と見ることができる。たとえば、製造段階の資本統合は、コストの面でイノベーションを引き起こし、それが小売価格に反映されることにより業態革新を生み出すことを可能にするのである。

主体的要因は、小売業の変化への影響において、他の要因とは一線を画す。すなわち、他の要因はあくまで環境としてこの主体に働きかけることを通じて変化に間接的に影響を与えるにとどまるのに対し、主体的要因は小売業の変化を引き起こす主体として変化に直接関係するのである。受容されるかどうかは別として、どのような変化が引き起こされるかはこの主体的要因にかかっている。環境が同一であっても、企業によって異なる業態戦略を打ち出すのはこのせいである。イノベーションを生み出す場合と生み出さない場合を分ける決定的要因といえよう。

以上の5つの要因とイノベーションの関係を示したのが図1である。

図1 イノベーションへの影響要因の関連



IV 小売業におけるイノベーション

1 小売業におけるイノベーション研究の課題

さまざまな要因から影響を受けて小売業の変化は引き起こされる。普及し歴史的に蓄積されていく変化を支えているのはイノベーションである。そこで、イノベーションを軸にした小売業発展の研究が重要性を帯びてくる。

その際、課題とすべきは、第1には、小売イノベーションの創造に関わる問題である。すなわち、どのような小売イノベーションがいつ、どのような環境要因の下で、どのような主体によって、いかに生み出されたのかということである²¹⁾。第2には、小売イノベーションの普及に関わる問題である。すなわち、その小売イノベーションがどういった同業他社や異業種企業に、どのくらいの期間をかけて、どのように普及し、そのことがどのようなつぎのイノベーションをどのようにして引き起こすことになったかということである。

この2つの課題は歴史研究の積み重ねのなかで達成されるので、本稿では歴史研究の前に既存研究を活用して予備的な分析枠組みを設定しておきたい。1つは、どのようにイノベーションが生み出されるのかというイノベーション誘発のメカニズムについてであり、もう1つは、そのイノベーションがどのように普及するのかという普及のメカニズムについてである。

21) Dickinson [1983] は大手企業よりも企業家の方がイノベーションを生み出すうえで優位であることを主張している。他方、Hollander [1983] はイノベーターを確定すること自体が困難であるとしている。

2 イノベーションの誘発と抑制のメカニズム

Ⅱで取り上げた中西 [1996] や中野 [1997] を含め、小売業の発展をイノベーションという観点からとらえようとする研究が近年目立ってきた。その代表的なものが矢作 [1994] [1997] である。以下では、矢作 [1994] を手がかりに小売イノベーションの誘発と抑制のメカニズムに関する分析枠組みを提起し、それを革新的業態として登場してきたときの百貨店に適用することで、このメカニズムの特徴をより明確にしていく。

(1) 矢作説の検討

矢作 [1994] による小売イノベーションのとらえ方は、コンビニエンス・ストアにおけるイノベーションをモデルとしている。その要点は、

- ①コンビニエンス・ストア・システムは小売業務システム、商品供給システム、組織の3つから構成される。
- ②イノベーションは店頭で端を発し、小売業務、商品供給、組織で連鎖的に起こるシステム革新である。

の2点にまとめられる。システム革新という点、3つのサブシステムを同時に視野におさめるべきである点が強調されている。そして、コンビニエンス・ストア以前に革新的業態として登場した百貨店やスーパーは、3つのサブシステムすべてでイノベーションが起きておらず、システム革新として不十分であることから、コンビニエンス・ストアにおけるイノベーションの優位性を主張している²²⁾。したがって、このイノベーションのとらえ方は、コンビニエンス・ストアにのみ適合する特殊モデルであることになる。

この説は、小売業におけるイノベーションにサブシステムが存在することを示した点、個々のサブシステムのイノベーションが他のサブシステムのイノベーションを促すというシステム革新を指摘した点で、小売イノベーション研究に貴重な貢献をなしている。しかし、いくつかの疑問点も存在する。

第1には、組織には部門間関係と組織間関係の2つが含まれている点である。両者は管理可能性の点で大きく異なる場合が多く、他の2つのシステムに対する影響の仕方が異なるので、2つに分けて考える方がよいと思われる。2つに分けた場合、部門間関係を企業内組織に関する要素ととらえるならば、より広く管理システムとした方が適切である。というのは、そのことにより部門内の管理や作業の標準化等も考慮することができるからである。また、フランチャイズ店の管理問題は組織間関係に属するが、管理可能性が大きいため管理システムに入れることとする。そのことにより、組織間関係はチャネル関係を意味することになるので、そのように名称を変更する²²⁾。

第2には、イノベーションを誘発していく連鎖作用しか想定していないが、実際には誘発する連鎖作用を逆におしとどめる作用も働くのではないかという点である。そのような抑制作用

22) 以上は矢作 [1994] 13～35ページ参照。

は、チャンネル関係から他の2つのシステムに対して発揮されることが多い。すなわち、取引業者のパワーが強大な場合、小売業務システムや商品供給システムでイノベーションを引き起こそうとしても、チャンネル関係を変えるようなことは抑制されることが多いのである。この場合は、所与のチャンネル関係の枠の中でしか小売業務や商品供給のシステムが革新されえない。このようにとらえなおすと、この枠組みはコンビニエンス・ストア以外におけるイノベーションにも適用することができるのである。

さいごに、矢作 [1994] によって提起された分析枠組みは、コンビニエンス・ストアにのみ適用される特殊なものであるが、コンビニエンス・ストアのイノベーションの特殊性を明らかにするためにも、より一般的に適用可能な分析枠組みを設定することが必要なのではないかと思われる。一般的な枠組みを活用することで、各業態におけるイノベーションの特徴を比較分析することが可能になるからである。

(2) イノベーションの誘発と抑制のメカニズム

先述の議論から導き出されることは、まず、イノベーションの起こる範囲を小売業務や小売業態として狭くとらえず、小売システム全体とするということである。そして、その小売システムは小売業務システム、商品供給システム、管理システム、チャンネル関係から構成され、システム・イノベーションという形で連鎖的にイノベーションが引き起こされる。しかし、このようなイノベーションの連鎖的な誘発の一方で、抑制作用も働いている。以上のことを小売業におけるイノベーションの誘発と抑制のメカニズムに関する一般的な分析枠組みとして図式化したのが図2である。

(3) 各業態への適用

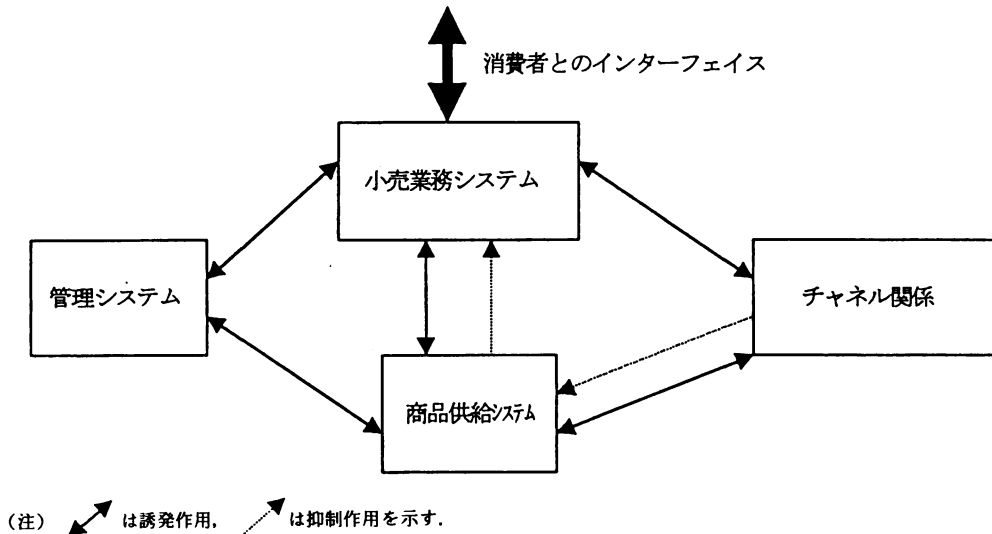
図2で示した分析枠組みを、最初の近代的な小売業態である百貨店に適用してみよう²³⁾。それは、この予備的な分析枠組みで大きな問題はないか試運転をすることと、どこに今後の歴史研究のポイントがあるのかを予測することが狙いである。

百貨店の小売業務システム上のイノベーションとして、現金・定価販売、返品自由・品質保

23) 組織を管理方法とチャンネル関係に二分することは、矢作 [1994] 全体の内容と実はかなりの程度一致しているのである。すなわち、矢作 [1994] は「はしがき」において、第1章と第3章で分析枠組み、第2章で小売業務システム、第4～6章で商品開発・商品供給システム、第9～13章で組織間関係を扱い、情報ネットワーク組織化を論じた第7章と、有力チェーンの戦略グループを比較した第8章は、小売業務から組織間関係まで幅広い問題領域に関連しているとしている。ここからわかることは、組織の問題として組織間関係の問題が取り扱われているということである。第9～13章で実際に取り上げられているのは、メーカー、ベンダーとの関係であり、まさにチャンネル関係である。つまり、組織の問題としてチャンネル関係のみが扱われているのである。では、組織の問題である部門間関係はどこにいったのか。それは第7章と第8章の中で管理システムとして扱われている。矢作 [1994] の全体構成自身が、組織をチャンネル関係と管理システムに二分することの妥当性を示しているともいえるのである。

24) 各業態への適用は、佐藤 [1974]、McNair & May [1976]、Tedlow [1990]、Benson & Shaw [1992]、中野 [1992] [1993a] [1993b]、矢作 [1994] 等を参考にした。

図2 イノベーションの誘発と抑制のメカニズム



証, 店内自由閲覧, 低価格大量販売, 店舗の大規模化によって取扱品目を拡大しワンストップショッピング・比較購買を実現したこと等があげられよう。これらはすべてそれまでの伝統的な小売業とは正反対の小売業務システムであり, きわめて革新性が高いといえる。

これらのイノベーションをシステム化するためには, まず, 仕入れ方法の革新が必要であった。消費者に品質保証をするには, 品質水準を安定させることができない仕入先を柔軟に変更できることが必要であった。低価格販売でも利益を確保するためには, 現金仕入れあるいは手形の短縮化や割高な仕入先の柔軟な変更, さらにメーカーからの直接仕入れ, 製造部門への参入というイノベーションが誘発されることになった。また, 大規模になった店舗に商品を供給するするには, 大量輸送のノウハウが必要になったと思われる。

さらに, 大規模店舗による大量販売という小売業務システムのイノベーションは, 管理システムにおいて部門別管理と全部門統括管理のミックスの面, 店内作業の標準化の面でイノベーションを誘発したと考えられる。いっせいに多数の従業員を効率よく活動させるためには, 教育上も全体統制上も, ある程度作業を標準化する必要があるからである。

小売業務のイノベーションからの圧力によって引き起こされた商品供給のイノベーションは, 管理システムと, チャネル関係へ波及する。メーカーからの直接仕入れと製造部門への参入は, 卸売機能と生産機能の一部あるいは全部を統合することになるので, 管理システムにおいて統合された機能管理の面でイノベーションを誘発することになるし, 他方, 卸売業者とメーカーに対する統制を生み出し, チャネル関係を変える。また, 仕入先の柔軟な変更は, 取引による支配や取引先への依存から脱却することを促す。

大規模店舗による大量販売は, 小売業者のパワーを大きくすることによって, チャネル関係

を小売業に有利なように変化させるが、その反面、取引相手がそれに対抗し、チャンネル関係が敵対的になる可能性がある。そして、ときにはメーカーが取引の一方的縮小や停止という強行措置に出ることもある。その場合、チャンネル関係は、直接的には商品供給システムのイノベーションを抑制し、そのことを通じてさらに小売業務システムのイノベーションを抑制することになるのである。

以上の連鎖的なシステム・イノベーションを図式化したのが図3である。同様に、チェーン・ストア、日本のコンビニエンス・ストアにおけるイノベーションの連鎖を仮説的に図式化したのが図4と5である。

(4) 今後の歴史研究における課題

3つの代表的な小売システムへの予備的分析枠組みの適用から、いくつかの研究課題が設定できよう。1つは、新しい小売システムがそれ以前の小売システムのうちどれを継承し、どれを継承しなかったのか、何を新しく追加したのかを明確にするということである。というのは、たとえば、チェーン・ストアは、百貨店によるイノベーションのいくつかを採用しつつも、残りのイノベーションを新たなイノベーション(図4の点線の四角内で)で置き換えたとみることができるからである。

また、このように以前の小売システムとの相違を明らかにしたうえで、小売システムの各サブシステムにおけるイノベーションを特徴づけることも重要な課題である。たとえば、商品供給システム内のイノベーションにおいて、百貨店やチェーン・ストアでは小売業単独で引き起こすことが可能な仕入れにイノベーションが集中しているのに対し、コンビニエンス・ストアでは小売業者と取引業者が共同で引き起こす活動に集中している。このような特徴を各サブシステムで見えていく必要がある。

さらに、システム・イノベーションがどのように展開されているのか、あるいは展開が阻害されているのかという点も検討されるべきである。システム革新という観点から見て、歴史的な進展が見られるのかという問題でもある。

3 イノベーションの普及

イノベーションの普及に関しては、次の4つの考慮すべき問題がある²⁵⁾。

第1には、普及速度とイノベーションの属性との関係である。Rogers [1982] は、普及速度に影響を与えるイノベーションの属性として、①相対的優位性、②整合性、③複雑性、④部分的試行可能性、⑤伝達可能性をあげている²⁶⁾。これは小売イノベーションについてもあてはまる。ただし、初期投資がどれくらいかかるのかということも普及速度(短期的には普及限度)に影響を与えるので、⑥初期投資を加えておきたい。小売イノベーションが③と⑤の点でさほ

25) これら4つの問題のうちさいごを除く3つはRogers [1982] を参考にした。

26) Rogers [1982] pp.213-232 (訳書302~332ページ) を参照のこと。

図3 百貨店におけるイノベーション

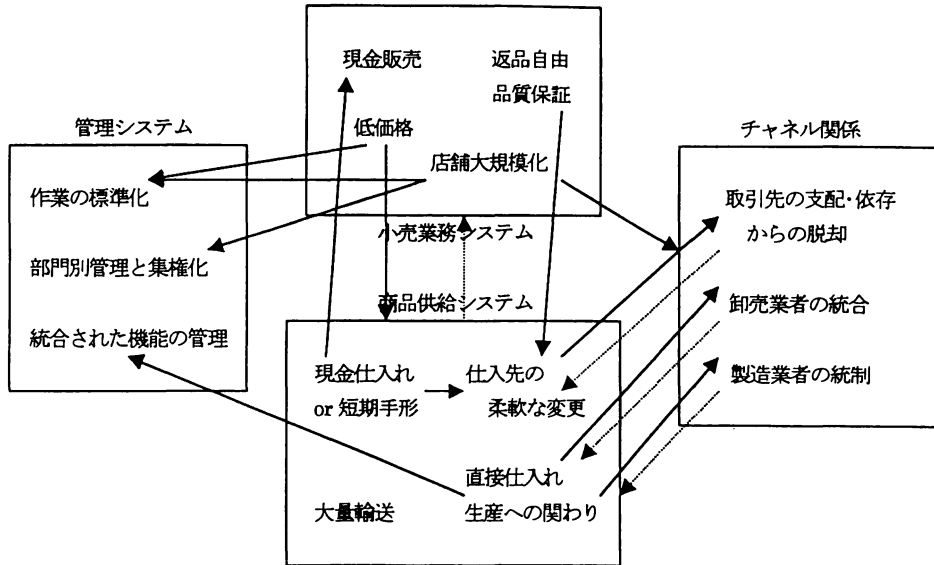
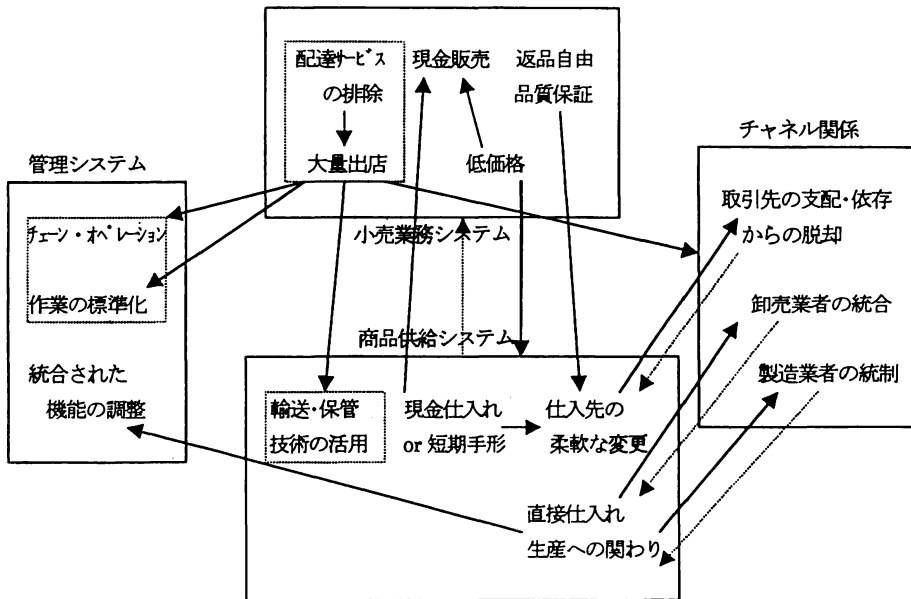


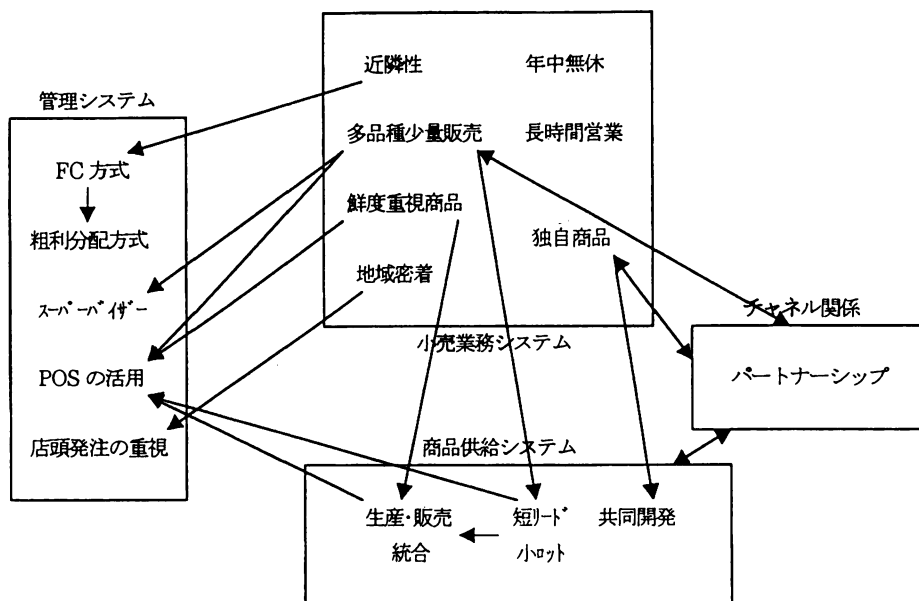
図4 チェーン・ストアにおけるイノベーション



ど複雑でなく、伝達可能性が高いため、コピーが容易であり、そのことが大手企業の二番手志向を強める可能性がある。

第2には、なにがイノベーション採用における主体による差を生むのかという問題である。

図5 コンビニエンス・ストアにおけるイノベーション



要因としては、採用する主体の、①所属業態、②トップの考え方、③過去の戦略、④資金力がある。④は先述した⑥初期投資と対になっている。

第3には、オピニオンリーダーシップと普及ネットワークが普及にどのように作用するのかという問題である。この問題はすでに矢作 [1997] で、日本の小売業の初期段階を素材に詳細な検討がなされている。ただし、経営者の自主的な経営交流以外にも拡大すればどうなるのか、日本以外ではどのように作用してきたのか、それは日本と比較してどのような特徴を有しているのか、という論点は残されている。

第4には、イノベーションの創造と普及の連鎖作用という問題である。上述の3つの議論は、イノベーションの創造過程と普及過程を別々の過程とし、創造過程がいったん終了してから普及過程が開始するという想定の下に行われていた。しかし、多くの場合、イノベーションの模倣時にも何らかの修正や改良を加えることによって、新たなイノベーションが創造されているし、もともと画期的なイノベーションの創造自身が模倣を含んでいるのである。すなわち、イノベーションの創造と模倣は分断された過程ではなく、連鎖的な過程である²⁷⁾。どちらも学習過程の一部であり、一方の過程が他方の過程を引き起こすという関係になっている。

しかも、それまでの画期的ないくつかのイノベーションを模倣・統合することによってつく

27) ちなみに、イノベーションの普及時における新たなイノベーションの創造という問題は、Rogers [1982] でも普及時における「再発見」として論じられている。ただし、そこでは創造と普及の連鎖的關係にまでは議論を進めていない。

られた新業態が、一種の「標準規格」として地位を獲得することはよくあることである。A & Pのスーパーマーケットやクレスゲのディスカウント・ストア等はそれにあたる。したがって、模倣を通じた創造はきわめて重要な役割を果たしているのである。また、いったんこういった標準規格が成立すると、後発者はそれを模倣しながらも、先発者の強大な地位を何とかして脅かすために、標準規格を修正して差別化しようとする。ここに、イノベーションをたんに模倣するだけでなく、新たなイノベーションを付加しようとするインセンティブが存在するのである。つまり、競争が介在することが模倣時における創造を促進するといえよう。

V おわりに

小売システムの発展のロジックを解明するために、本稿ではその発展の原動力となる小売イノベーションの誘発と抑制のメカニズムと、それへの影響要因について検討を加えてきた。それによって導き出された分析枠組みをもとに、今後は小売業発展の歴史研究をすすめ、小売システムの発展ロジックをよりいっそう明確にしていきたい。

歴史研究をすすめるにあたっての留意点として、まずは、小売イノベーションの宝庫としてのアメリカを研究対象とするということである。先述したように、小売業の歴史研究がアメリカ偏重と批判されながらも、その実、十分に研究されてきたとはいえないからである。

しかし、そのことをふまえたうえで、小売イノベーションの国際的な移転という問題を考慮しておくことは必要であろう。すなわち、フランスで創造されたとされる百貨店という新業態がいかにしてアメリカに移植されたのかは、アメリカの小売業の発展を解明するうえできわめて重要なポイントであるし、アメリカで確立されたチェーン・ストアという業態がヨーロッパや日本にどのように移植されたかという問題は、チェーン・ストアという業態の性格を明確にするのに有益な論点だからである。

さいごに、小売企業の海外進出が小売システムの発展にどのような影響を及ぼすのかについても検討していくべきである。小売企業の海外進出は、進出先の小売システムに大きな影響を与えることがあるのはもちろんのこと、反対に、進出した小売企業の母国にもときには影響を及ぼすことがある。小売企業が海外進出することによって、小売イノベーションの創造が触発される可能性も考えられ、重要な論点である。

<参考文献>

- 兼村栄哲 [1993]「小売業態の生起・発展に関する理論仮説の再検討」『商業研究科紀要』（早稲田大学）第36号，141～191ページ。
- 近藤文男 [1995]「戦後アメリカ小売業の現状と課題」阿部・但馬・前田・三国・片桐編『流通研究の現状と課題』ミネルヴァ書房，423～434ページ。

- 近藤公彦 [1998] 「小売商業形態論の課題—業態変動のミクロ基礎—」『流通研究』（日本商業学会）第1巻第2号, 44~56ページ.
- 向山雅夫 [1985] 「小売商業形態展開論の分析枠組(I)—諸仮説の展望—」『武蔵大学論集』第33巻第2・3号, 127~144ページ.
- 向山雅夫 [1986] 「小売商業形態展開論の分析枠組(II)—分析次元とその問題点—」『武蔵大学論集』第33巻第4号, 17~45ページ.
- 中西正雄 [1996] 「小売の輪は本当に回るのか」, 『商学論究』第43巻第2・3・4号, 21~41ページ.
- 中野安 [1992] 「アメリカにおける巨大食品小売業の形成(I)—A & Pを中心に—」, 『季刊経済研究』第15巻第3号, 1~27ページ.
- 中野安 [1993a] 「アメリカにおける巨大食品小売業の形成(II)—A & Pを中心に—」, 『季刊経済研究』第16巻第1号, 1~31ページ.
- 中野安 [1993b] 「アメリカにおける巨大食品小売業の形成(III・完)—A & Pを中心に—」, 『季刊経済研究』第16巻第3号, 1~29ページ.
- 中野安 [1997] 「巨大小売業の発展と流通革新: 日米比較」近藤・中野編『日米の流通イノベーション』中央経済社, 1~23ページ.
- 小川進 [1993] 「小売商業形態変化研究の現状と課題」『研究年報』XXIX, 219~244ページ.
- 尾崎久仁博 [1993] 「マーケティングの発展段階をめぐって」『同志社商学』第45巻第4号, 91~115ページ.
- 坂川裕司 [1997] 「小売機関発展論の体系的な研究枠組み」『六甲台論集』第43巻第3号, 37~57ページ.
- 笹川洋平 [1994] 「小売商業形態展開研究の再検討」『商学論叢』（福岡大学）38-4, 479~499ページ.
- 佐藤肇 [1974] 『日本の流通機構』有斐閣.
- 関根孝 [1985] 「小売業形態展開論の理論的考察」『研究論叢』（東京都立商科短期大学）No. 31, 15~47ページ.
- 白石善章 [1976] 「小売商業構造変動論について」『六甲台論集』第23巻第1号, 40~50ページ.
- 薄井和夫 [1995] 「小売業態の歴史的展開」阿部・但馬・前田・三国・片桐編『流通研究の現状と課題』ミネルヴァ書房, 420~423ページ.
- 矢作敏行 [1994] 『コンビニエンス・ストア・システムの革新性』日本経済新聞社.
- 矢作敏行 [1997] 『小売りイノベーションの源泉』日本経済新聞社.
- Alderson, W. [1965], *Dynamic Marketing Behavior*, Richard D. Irwin Inc.
- Benson, J. and G. Shaw (ed.) [1992], *The Evolution of Retail Systems, c.1800-1914*, Leicester, Leicester University Press, (前田・辰馬・薄井・木立訳『小売システムの歴史的発展』中央大学出版部, 1996年).
- Bromley, R.D.F. and C.J. Thomas [1993] "Retail Change and the Issues," in R.D.F. Bromley and C.J. Thomas (ed.), *Retail Change Contemporary Issues*, London, UCL Press. pp. 2-14.
- Brown, S. [1988] "The Wheel of the Wheel of Retailing," *International Journal of Retailing*, Vol. 3, No. 1, pp. 16-37.
- Dawson, J.A. [1995] "Retail Change in the European Community," in R.L. Davies (ed.), *Retail Planning Policies in Western Europe*, London, pp. 1-30.
- Dickinson, R. [1983] "Innovations in Retailing," S.C. Hollander and Savitt (ed.), in *Proceedings of the First North American Workshop on Historical Research in Marketing*, East Lansing, Michigan State University, pp. 89-101.

- Dreesman, A. C. R. [1968], "Patterns of Evolution in Retailing," *Journal of Retailing*, Vol.44 No.1, pp.64-81.
- Gist, R. R. [1971], *Marketing and Society : A Conceptual Introduction*, New York, Holt, Rinehalt and Greenwich.
- Goldman, A.[1975], "The Roll of Trading-up in the Development of the Retail System," *Journal of Marketing*, Vol.39, pp.54-62.
- Hollander, S.C. [1963], "Retailing : Cause or Effect," in W.S. Decker(ed.), *Emerging Concept in Marketing*, Chicago, American Marketing Association, pp.220-230.
- Hollander,S.C.[1983] "Who and What are Important in Retailing and Marketing History : A Basis for Discussion," in S.C.Hollander and R.Savitt(ed.),*Proceedings of the First North American Workshop on Historical Research in Marketing*, East Lansing,Michigan State Unibersity,pp.35-40.
- Izraeli, D. [1973], "The Three Wheels of Retailing :A Theoretical Note, " *European Journal of Marketing*, Vol.7 No. 1, pp.70-74.
- McNair, M. P. and E. G. May [1976], *The Evolution of Retail Institutions in the United States*, Cambridge, Marketing Science Institute.
- Nielsen, O. [1966], "Developments in Retailing," in Kjaer-hansen M. (ed.), *Readings in Danish Theory of Marketing*, Amsterdam, North Holland Publishing Company, pp. 101-115.
- Rogers, E. M. [1982], *Diffusion of Innovations*, third edition, The Free Press, (青池・宇野監訳『イノベーション普及学』産能大学出版部, 1990年).
- Savitt,R. [1989] "Looking Back to See Ahead : Writing the History of American Retailing," *Journal of Retailing*, Vol.51,No. 3 ,pp.326-355.
- Shaw, G. [1992], "The Study of Retail Development, " in J. Benson and G. Shaw (ed.), *The Evolution of Retail Systems,c.1800-1914*, Leicester, Leicester University Press, pp. 1 -14.
- Simmons, J.W. [1964], *The Changing Pattern of Retail Location*, University of Chicago.
- Sparks,L. [1993] "The Rise and Fall of Marketing? : Food Retailing in Great Britain since 1960." R.S.Tedlow and G.Jones(ed.), in *The Rise and Fall of Mass Marketing*, London, Routledge,pp.58-92.
- Stern, L. W. and A. I. El-Ansary [1988], *Marketing channels*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Tedlow, R. S. [1990], *New and Improved : The Story of Mass Marketing in America*, New York, Basic Books Inc. (近藤文男監訳『マス・マーケティング史』ミネルヴァ書房, 1992年).

(1998. 10. 12受理)