

<b>Title</b>	日本的小売業態の分析枠組み
<b>Author</b>	加藤, 司
<b>Citation</b>	経営研究. 49(2); 53-76
<b>Issue Date</b>	1998-07
<b>ISSN</b>	0451-5986
<b>Textversion</b>	Publisher
<b>Publisher</b>	大阪市立大学経営学会
<b>Description</b>	

Osaka City University

# 日本的小売業態の分析枠組み

加 藤 司

- 1 はじめに
- 2 わが国の小売業態に関する研究
  - 2.1 小売業態からみた「流通革命」論
  - 2.2 McNair の「小売の輪」仮説の「適用」
  - 2.3 「小売の輪」は回るのか？
- 3 小売業における専門化と総合化との対立・統一のメカニズム
  - 3.1 Hollander の「アコーディオン」仮説
  - 3.2 品揃えの複合化と商圈の大きさとの関係
- 4 買い手からみた小売業態の展開
  - 4.1 買い物出向コストの節約形態としての小売業態
  - 4.2 多目的買い物出向と商品探索コスト
  - 4.3 小売業態の差別化
- 5 終わりに

## 1 はじめに

バブル経済の崩壊後、価格訴求型の新業態の参入が相次ぐなかで、既存の小売業の主力業態であった総合スーパーの成長に陰りが見え始めている。そのひとつの理由は、M.P. McNair の「小売の輪」仮説に依拠すれば、戦後の持続的経済成長、とくにバブル経済の時期に、業態内競争を通じてトレードアップ (trade-up) を行ったために、店舗への設備投資・人件費がかさみ、新しく参入した価格訴求型の新業態の「脅威」にさらされやすくなったためと解釈することができる (加藤・平井 [1995])。もっとも、戦後のわが国の小売業の発展を振り返るとき、小売の輪仮説によって説明できないことも多い。例えば、よく指摘されるように、コンビニエンス・ストア (以下、コンビニと略称) の参入は、決して低価格・低サービスによって行われたわけではなかったし、その競争力は店頭への「適時、適品、適量」物流など、いわゆるサプライチェーン・システムに依存している部分が多い。また「小売の輪」仮説は、少なくともわが国の総合スーパーの「品揃えの総合化・高級化」を志向したトレードアップを十分に説明できるとは思われない。いわゆるスーパーは、米国の1920年代に発展した食品スーパーと戦後のディスカウントストアが段階を踏まずに「同時集中的」に導入され、わが国の流通環境に

---

キーワード：小売業態、「小売の輪」仮説、日本の流通システム、商業論

「適応」しながら、独自の発展を遂げたものである。それは一つの小売業態と見たとき、業態としての「曖昧さ」を残しているが、その理由はどのように説明できるのだろうか。またその発展のプロセスにおいて、「小売の輪」仮説が想定するように、既存の業態は淘汰されたわけではなかった。むしろ、現実には前述したコンビニも含めて多様な小売業態が「棲み分け」しながら競争しているのが実態である。それはいったいいかなるメカニズムによるのか、これら一連の問題を「小売の輪」仮説やS.C. Hollanderの「アコーディオン」仮説を参考にしながら検討してみることが、本稿の課題の一つである。

もう一つの課題は、戦後の小売業の発展に対して「理論」がどのように対応してきたかを検討することである。後述するように、わが国では「小売業態」の発展そのものに関する研究は極めて少ないが、戦後台頭しつつあったスーパーが流通機構にどのような影響を与えるかを展望した「流通革命」論は、小売業態の問題を考える上で極めて示唆的である。ただし、そうした現状分析は流通の基礎理論<sup>1)</sup>との関係が必ずしも明確ではなかったように思われる。もちろん、しばしば指摘されるように、流通の基礎理論がその抽象的な性格ゆえに、現実具体的な流通現象を説明できないわけではない。それどころか、家電、化粧品などの戦後の寡占的製造企業による流通系列化については、商業の排除傾向として原理的な分析が行われてきたのである。しかし、それは理論と現実との「偶然の一致」ではなかった。むしろ戦後の家電、化粧品産業における系列化体制の進行を念頭に置きながら、流通の基礎理論は現実との相互作用のなかで琢磨されたと言うべきであろう。ところが、こうした分析対象の「限定」のために、他方では商業における競争、例えば戦後の総合スーパーがどのような論理で成長したか、あるいは競争の具体的発現である小売業態論については、やや分析が手薄になってきたことは否めない。言うまでもなく、こうした小売業態論の不十分さは、わが国の小売業態の発展そのものが未成熟であったことと無関係ではないが、その一因が、後述するように、寡占的製造企業による流通支配にあったとすれば、小売業態の発展それ自体よりも寡占的製造企業と小売業との関係の分析が優先されてきたしても不思議ではない。まさに「理論の発展は、現実に規定される」のである。本稿の目的は、わが国における小売業態の差別化が明確になりつつある現状を踏まえて、これまで小売業態の発展についてどのような議論が展開されたのかを跡づけるとともに、一方における「買収集中」という流通の原理と他方における小売業態というすぐれて現実具体的な競争現象との間の「理論的懸隔」を埋めることにある。

## 2 わが国の小売業態に関する研究

わが国の小売業の歴史的発展、とくに日本の流通機構の発展と関連づけた研究は数多く存在しているが、小売業態の発展に限定した研究はほとんどない。確かに「最も典型的かつ順調な発展」を遂げた米国の小売業態の発展と比較しながら日本的業態発展の「特殊性」を明らかにするか、あるいはその前提としての分析枠組みを精緻化するという大きく二つの研究があった

ことは否定しない。しかし、諸外国の文献研究を中心としてきた後者の研究は別としても、前者の研究においても、それは小売業間の競争を問題とした「業態論」というよりも、その問題意識はすぐれて流通機構の構造的「変革」に関わるものであったと言ってよい。例えば、昭和37年に出版された林周二氏の『流通革命』は、戦後の技術革新を基礎とする大量生産体制を念頭に置きながら、『生産的側面』がますますオートメーション化し、いちじるしい近代化を遂げつつあるにもかかわらず『販売的側面』は形態的にも、思想的にも、いぜんとして昔ながらの行きがかりにとらわれ、旧い停滞を残しているのが」（林 [1962] はじめに）現状であり、その現状を打破するためには、わが国の流通機構が米国流の「太くて短い」流通機構へ変革を遂げていく必要があり、その担い手として最も期待されるのが、当時「スーと出てパーと消える」と揶揄されていたスーパーという大型店であるというものであった。「流通革命」をめぐる議論は、わが国の流通機構のなかで台頭しつつあるスーパーをどのように位置づけるかについて、いわば歴史認識と現状分析力を総動員して行われたものであり、現在読み返してもなお新鮮さを失っていない。以下では、とくに小売業態に関連させながら、当時の現実と理論との相互作用を確認することとしたい。

## 2.1 小売業態からみた「流通革命」論

前述した林氏の流通革命の担い手としての「スーパー」は、取扱い商品の多角化とセルフ販売を採用した大量廉価販売によって特徴づけられる大型店舗＝大売店である。わが国の流通機構には、当時だけでなく現在でもなお膨大な数の零細小売商が残存しているが、その原因は単一の商品を扱う「業種店」が多いことである。したがって、そうした業種店が「多角化」すれば、「経路コストを引下げ、小売機構の生産性を高め、さらに小売商の絶対数を圧縮する結果を生むだろう」というのが、一つの問題意識であったように思われる。またセルフ販売について言えば、当時人件費は安く、かえって合理化への努力を阻害している側面があるが、今後は逆に労働力不足が懸念され、人件費は高騰するに違いないから、むしろそうした費用を節約する販売形態が望ましい。要するに、スーパーは、食料品や日用品を中心に多種類の商品を品揃えし、商業に伴ういわゆるサービスの要素を極度に圧縮したセルフ販売を行う理想的な経営形態であるというわけである。言い換えれば、スーパーという流通経路は、販売している食料品や日用品が「標準化され、規格化された商品、銘柄品」であり、そういう商品に適した「いかなれば必要最小限度の生産コストによって生み出され、必要最小限度の流通コストによって消費者の手許へ送り届けられる・・・必要最小限度の供給体制」（林 [1962] 68頁、135頁）なのである。そしてこの体制が発展するにつれ、零細小売商がいずれ淘汰されるとともに、その対極として特殊な商品を説明を行いながら販売する専門店、百貨店といった「特殊専門的供給体制」が確立されていこうと予測していたことは、現在でも注目に値する。

ところで、流通研究史の観点からすると、「流通革命」が出版されたのと同じ時期（正確に

は2年前)に、森下二次也氏の『現代商業経済論』が刊行されていたことは興味深い。これらの理論は、その基礎理論の違いに関わらず、大量生産体制に対応した大量販売体制の確立、具体的にはスーパーと呼ばれた大型小売業の発展がいわば歴史的必然であるという点では共通の認識に立っていた。また大量生産に対応した大量販売と言っても、大量生産と大量販売だけで成立するわけではなく、その前提となる消費革命も同時に進行しているという認識は、各論者にほぼ共通していたと言ってよい。わが国では戦前日用生活品の大量生産が確立されておらず、また地域的別、所得階層別に消費が標準化されていなかったが、戦後は中間階級の台頭とともに消費の画一化・標準化が進みつつあり、それが標準化された商品の大量生産・販売を受容する基盤となっていたのである。

もっとも、周知のように、森下氏の商業経済論はマルクス経済学を基礎として商業の存立根拠を「社会的空費」としての流通費用の節約に求め、そのことによって産業資本に配分される資本の増大→価値増殖という点で商業資本の自立化は社会的総資本の論理に合うことを明らかにしたものであった。抽象的な基礎理論と思われがちな「商業経済論」も、時代の脈絡のなかで位置づけると、現実との対応が強く意識されていたことがあらためて理解される。「流通革命」論が製造企業の「流通システム」化=流通系列化を肯定的に解釈する風潮のなかで、森下氏のそれは流通系列化がむしろ流通の社会的合理化につながらないことを、理論的に説明するという役割を果たしていたのである(森下 [1960])。

この流通系列化について、チェーンストア理論に基づいて真っ向から反対したのは佐藤肇氏であった。彼は、「流通経路の短縮」=問屋の排除が製造企業の市場支配力を強化することになっても、流通コストの節減につながるわけではなく、流通機構の合理化のためには、小売企業が大規模化し、その仕入量が一定の規模以上に大きくなってコストが下がる場合だけであると反論する。その背後には、米国の流通を「最も典型的かつ順調な発展」(資本主義の発展におけるイギリスと同じく位置づけ)を遂げたものとして位置づけ、そうした「史観」から食品スーパーやディスカウントストアといった「商業技術上の革新」に先だって、チェーンストア・システムという流通産業の成立を可能ならしめる基礎条件が築きあげられていなければならないことを重視した。こうした考え方からすると、流通革命論の大量生産に対応した「太くて短い」流通機構というのは、「店舗の大型化」にしろ「流通経路の短縮」にしろ、小売企業の「経営的・産業的基礎」=チェーン展開による巨大な仕入・販売力の確立がなければ、ほとんど意味がないと考えられたからである(佐藤 [1971] 253-254、258-262頁)。

確かに、わが国の場合ではチェーンストアという組織形態とスーパーという営業形態が同時集中的に導入されたために、概念上の混乱が見られたことは事実である。後に矢作氏が整理しているように、「チェーンストア理論はいつの時代においても不変である経営の管理や組織の一般原理」であるのに対し、「小売業態とは・・・企業の舞台裏ではなく、直接消費者と触れる店舗・販売という表舞台に立脚した革新」(矢作 [1981] 63、82-84頁)である。本稿でも、

小売業態という場合、基本的にはこの定義に従い「店舗での商品の組み合わせ、販売の仕方」と考えるが、チェーンストアと小売業態の関係は概念上の識別はともかく、実際には複雑に絡み合っていることも事実である。というのは、わが国ではチェーンストアがめざされていたにもかかわらず、皮肉なことに実態は店舗の標準化を前提とした多店舗展開ではなく、店舗の大型化・取扱い商品の総合化が志向されることになったからである。もちろん、米国の百貨店がチェーン展開したように、チェーンストアと店舗の大型化は矛盾するわけではない。しかし、わが国の場合には、後述するような事情から、店舗の標準化よりも「店舗の大型化・取扱い商品の総合化」が優先されることになったのである。

流通革命論をめぐる今一つの争点は、流通革命の主体にかかわる問題であった。当時、製造企業が流通系列化によって「流通システム化」を押し進めていたが、これに対して佐藤氏は「メーカーによる流通部門への支配力の強化が流通革命の中心である、という議論の方が横行している。これは明らかに流通機構全体のなかでの小売商業の役割を過小評価し、したがって正しい意味での流通革命を知らない議論である。・・・真の流通革命の中心となるべきものは、むしろ小売業である」（佐藤 [1971] 263頁）と痛烈に批判している。この背後には、小売業が寡占的製造企業の価格支配に対する「対抗力」を形成する以外に「経済機構の均衡のとれた発展」は保障できず、そのために米国では「各品目ごとに、巨大な販売力を集中仕入―計画仕入にまで高め、商品調達（＝仕入）において生産段階への垂直的統合を組織化」しながら、小売業自らが主宰するあたらしい生産＝流通の統合システムを実現しており、したがって日本でも小売業が主体となって流通革命を実現する必要があるという認識があった。

これは、1960年代の前半においてダイエーが製造企業からの「価格決定権の奪取」をスローガンに果敢な挑戦を行っていた姿とオーバーラップする。しかし、当時のスーパーの販売力は、単品で製造企業のミニマムロットを越える規模には達しておらず、いわゆるNB商品を安売りの目玉として集客力を図っている程度だった。こうした目玉商品としては消費者に広く認知され、また末端価格が統制されている有名ブランドほど価格引下げが効果的であり、したがってしばしば花王石鹼、松下電器産業などの商品がロスリーダーとされた。製造企業としては、大量生産された製品の販路として大量販売力をもつスーパーは魅力的であり、その価格切り下げが周辺の中小小売商に対して軽微な影響しか与えない場合は、取引を継続することができよう。しかし、スーパーと中小小売店の間で深刻な「軋轢」が引き起こされるようになると、何らかの対抗措置をとらざるを得なくなる。この時期「再販維持」をめぐり、公正取引委員会を巻き込んだ「抗争」が行われていたのは、三者の利害対立が顕在化したためであり、石油ショックが発生した1973年以降には、スーパーと製造企業の間には価格面での「妥協」が成立していく。次に、スーパーが価格訴求から品揃えの総合化へ転換していくプロセスを「小売の輪」仮説に依拠しながら、検討することにしよう。

## 2.2 McNair の「小売の輪」仮説の「適用」

すでに指摘したように、米国では小売業態の発展を説明する理論として McNair の「小売の輪」仮説 (McNair [1958]) がある。この理論は、新規小売業態は「荒利益率を圧縮し、既存業態に比べて低価格で参入する」というパターンを説明する部分と、そうして参入した新規業態もやがて業態内競争を通じたトレードアップによって次の業態に代替されるというメカニズムを説明した二つの部分から構成されている。この理論を全体として「適用」しながら日本の小売業態の発展を説明しようとした試みはほとんどなかったと言えるが、その理由は、わが国では二つのメカニズムを通じて回るはずの小売の「輪」が回らなかったからである。というのは、戦後直後にスーパーが価格訴求を中心として台頭した時期を除くと、石油ショック以降の総合スーパーにおけるトレードアップとしての「百貨店」化の時期、ならびに80年代後半のバブル経済の進行における高級化と、いずれもトレードアップが行われ、前述した二つのプロセスのうち、新規業態の発生メカニズムよりも業態のトレードアップが作用したに過ぎない。つまり、低価格を訴求する新業態の参入によって既存の業態が駆逐されるという「小売の輪」仮説は、現実の小売業の発展には適応できなかったのである。現実を説明できる仮説として、「小売の輪」仮説がわが国で再び注目されるようになったのは、バブル経済崩壊後の価格競争の激化のなかで、新業態が参入して以降の時期である。

さて「小売の輪」仮説によって、総合スーパーがなぜ価格訴求から品揃えの総合化へ転換したかを説明する場合、興味深いのはトレードアップの過程であろう。経営者の社会的地位を高めたいといった心理的側面などからも説明されているが、トレードアップは低価格を支える簡素であった店舗施設と低サービスを改善・高級化する結果として、荒利益率が上昇することを意味している。しかし、Hollander が指摘するように、荒利益率が上昇するのは荒利益率の高い他の商品に品揃えを拡大するからという説明も可能である。ここではわが国の実態から出発してトレードアップのメカニズムを考えることにしたい。

スーパーが品揃えを拡大したのは、非食品と食品の粗利ミックスと店舗の郊外化という要因であった (矢作 [1981] 第4章)。食品とくに生鮮品は集客力は高いものの、他方ではロス率が高く、取り扱いが難しいために荒利益率は低かった (ただし、昭和46・47年以降冷蔵庫などの普及によって生鮮食品の管理が容易になり、ロス率も低下した)。これを補完するために荒利益率の高い衣料品を扱い始めたことに起因する。もちろん、わが国のスーパーは衣料品を出自としている場合も多く、その場合には集客力を高めるために、逆に食料品を扱い始めたのである。もっとも、この時期簇生したスーパーがすべてビッグストアの道を歩んだわけではない。安土氏によれば、最初の出店地域が都心の繁華街 (ただし、既存百貨店のある中心ではない) であった場合には、商圈が広いために食品以外の、商品回転率の低い日用雑貨、衣料品などを扱うことによって総合スーパーへの道を歩んだが、商圈が狭い住宅地に立地した場合にはむしろ集客力のカナメである生鮮食品の管理ノウハウを磨くことによって、食品スーパーという業

態を確立することになったという興味深い指摘を行っている（安土 [1987] 109頁）。

そして前者の総合スーパーの道を歩んだ企業がいつそう「総合化」を進める契機になったのが、昭和40年代のショッピングセンター（以下、SCと略す）への出店であった。日本の場合には、駅前立地した多階層型のSCと郊外に出店した低層階型のSCの二つのタイプがあるが、取扱い商品の拡大と駐車場の確保のために、やがて郊外型SCが主流になっていく。昭和40年代以降、大都市の郊外に移動し始めたニューファミリーをターゲットとして、広域から集客するための広い駐車場と売場面積を備えたSCは、消費者の「まとめ買い」を可能にするとともに、スーパーを核店舗として広い売場を埋めるために専門店をテナント導入することになった（矢作 [1981] 122頁）。こうした郊外の「空白」地帯への出店は、既存商店街との競争を激化させることなく、しばらくの間は立地上の棲み分けを可能にした。

しかし、創業からわずか15年後の1972年、ダイエーが三越の売上げを抜き日本一の売上を誇る企業になって以降、状況が変化し始める。第一に、初期のスーパーの劇的な価格引下げ戦略が後退したことである。これは、一方ではその直後に発生した石油ショックによってわが国の経済が低成長に移行したという環境変化にも規定されていたが、他方ではスーパーがわが国の流通機構のなかで中核的な地位を占めるまでに成長した結果であった。すなわち、巨大な販売力に見合った商品の安定的調達課題となったために、それと引き換えにスーパーも一定の範囲内に値引きにとどめるという「譲歩」が求められたためである。製造企業から見れば、スーパーと中小小売店との競争が激化する結果、自社の建値制が崩れかねず、また販路としては依然として多数を占める中小小売店の不満を緩和するためにも、両者の利害対立を調整することが求められたのである。具体的には、製造企業（資生堂、花王）がスーパーと共同でPBを開発することによって、複合経路での利害を調整するなどの方法も採用された（中野 [1995] 666頁）。この利害対立は、製造企業の建値制という傘のなかで調整されただけでなく、石油ショックが発生した1973年に制定された「大規模小売店舗法」（以下、大店法と呼ぶ）によって、部分的には政治的調整に委ねられることになった。

そこで第二は、大店法によってスーパーの出店行動が抑制されたことである。もっとも、制定後も石油ショック後の景気低迷による店舗の売上減を多店舗展開によって補おうとするスーパーの出店意欲は旺盛で、大店法は施行4年後には改正され、規制対象となる売場面積が引下げられるなどの強化が図られた。こうして、新規出店が困難になる程度において、スーパーの側からも対応策がとられるようになり、大型店同志の合併・提携が進む一方で、大店法の規制受けない売場面積500㎡未満のコンビニやボックスストアといった新業態が開発されていく。大店法によって、出店の自由だけでなく売場面積も規制されたことは、チェーンストアとしては致命的な問題であった。なぜなら、チェーンストアの基礎としての店舗フォーマットが標準化されなかったからであるが、ともかく出店、店舗の大型化が優先される環境のなかで、この問題は必ずしも深刻に受け止められなかったと言えよう。むしろ、大店法による出店規制は、



出店が抑制される反面で、すでに出店している小売業にとっては「既得権益」となる側面が重視された。それは既存の中小小売業だけでなく、すでに出店していたスーパーにとっても同様であった。そこで、スーパーは出店可能な場合には（潜在的競争者の参入を阻止するためにも）、できるだけ大きな売場面積を確保することによって「地域一番店」となる戦略を採用した。そしてこの拡大された売場を埋めるために、品揃えを総合化・高級化し、飲食・アミューズメント施設なども附設していく、まさに「総需要対応型」SCをめざすことになるのである。

第三に、こうした「総合化・高級化」路線は、スーパーの「百貨店」化と言われたが、それを押し進める内在的論理が石油ショック以降のスーパーの経営に働き始めたことである。石油ショック後のエネルギーコストの上昇、低成長下での（パート比率の上昇にもかかわらず）人件費の上昇によって荒利益率は低下することになり、これを上げるには荒利益率の高い衣料品、家具などの商品分野に取扱いを拡大するとともに、商品の高級化をはからざるを得なかった。荒利益率を上げるためには、仕入原価の低いPB商品の開発や海外商品の直輸入という方法もあるが、当時の小売業の企画力では消費者ニーズの多様化・個性化に対応できなかったと言われている（田村 [1982] 31-40頁）。もちろん、スーパーの総合化・高級化そのものが、消費者ニーズの多様化・個性化に対応した商品アイテム数の増加→売場面積の拡大と考えることもできないわけではない。しかし、その直接的な原因が何であれ、荒利益率を上げるために取扱い商品の総合化・高級化をはかることが、他面では売場面積の拡大、店舗の重装備化、対面販売の増加などによるコストの上昇をもたらし、さらにそれを吸収するために荒利益率の高い商品の取扱いを拡大していくという「悪循環」に陥っていく（岡田 [1981] 133-135頁）。まさに「小売の輪」仮説におけるトレードアップが「原因」となり、同時に「結果」となりながら、スーパーの総合化・高級化が押し進められたと言ってよからう。

### 2.3 「小売の輪」は回るのか？

こうして日本の「総合スーパー」は、その後も総合化・高級化を図りながら成長し、やがてバブル経済の時期を経て価格訴求型の新業態との競争にさらされることになった。そういう意味ではバブル崩壊後になって始めて小売の輪が回り始めたのであり、スーパーという業態について言えば戦後直後に参入してから次の業態の脅威にさらされるまで実に40年間の歳月がかかったことになる。それが「小売の輪」仮説からみた場合の、わが国の業態発展の特殊性と言えるだろう。

米国の場合には、比較的短期間に小売の輪が回るために、「なぜ合理的で熟練した経営者が表面的には利益の高いルートに沿って、やがて競争にさらされる立場にみすみす行き着くのか」というパラドックスがむしろ着目されている。HollanderはJefferysを引用しながら、景気循環のなかで不景気には低価格を訴求する新業態が登場するが、好景気の中でしだいにトレードアップし、やがて次の不景気において新業態の競争にさらされると考えるのがもっと合理的で

あるという。つまり「所得の低い顧客は低マージンの革新者に任せながら、自らのターゲットを繁栄する市場セグメントへ変化させていく機敏で、実務的な意志決定の結果として」小売の輪が回るといふわけである（Hollander [1960] pp.41-42）。これをわが国のスーパーのトレードアップに関連づけて言えば、経済の持続的成長という恵まれた環境のなかで、所得の上昇を背景とした消費者ニーズに多様化・高級化に対応した戦略であったと考えることができよう。しかし、それだけではこの時期のスーパーの「総合化・高級化」の論理は説明できない。むしろ、大店法による出店規制、トレードアップに内在するジレンマの「自己展開」としてトレードアップがいつそう押し進められたと考えるべきであろう。

もちろん、そうしたトレードアップを「抑制」するのが、景気後退期における新規業態の参入である。わが国でも、バブル経済の崩壊に至るまで景気の低迷した時期がなかったわけではないし、したがってその時期に低価格を訴求する新業態が参入しても不思議ではなかったはずである。実際、1970年代後半の景気後退期には、ボックスストア（79年に開業されたダイエーのビッグエー）などの価格訴求型新業態が登場している。しかし、わが国の場合には、既存の業態がそれらをいわば「業態揃え」という形で導入したために、新旧の業態間での「交替」が必ずしも鮮明にはならなかった。ダイエーの場合、多様な業態の出現は企業内での業態の明確化を要請したが、やがて「新規事業」の開発による経営の多角化、例えば百貨店業態の展開をもたらすこととなり、業態間の明確化にはつながらなかったのである（矢作 [1981] 32-33頁）。

その後も総合スーパーは、業態としての「曖昧さ」を残しながらも成長する。そしてバブル経済の崩壊後は、冒頭で指摘したように、価格訴求型の新業態との競争にさらされただけでなく、総合スーパーという同一業態内でも競争が激化し、本格的な業態の「差別化」競争が展開されるようになったのである。こうした変化は、言うまでもなく、わが国の流通構造が大きく変化していること、なかでも経路支配を前提として維持してきた建値制が崩壊しつつあることと密接な関係がある。というのは、建値制の傘のなかで小売業の価格設定が一定の範囲内に抑制されているとすれば、そもそも業態の明確化によって集客力を高めようとするインセンティブは働きにくい。「価格差」を消費者に納得させるための流通サービスの違いを打ち出すよりも、ワンストップショッピングの利便性を提供できる品揃えの総合化・高級化によって限りなく店舗を大型化しようとするインセンティブがむしろ働くからである。他方、製造企業による卸売業の特約店制度、小売段階での系列化政策によって「業種店」が温存されてきた。そういう意味では、わが国では建値制という傘のなかで、品揃えを制限された「業種店」と取扱い商品を拡大した「総合スーパー」との「品揃え」面での競争が行われてきたと言える。

しかし、価格競争が激化し、それまで一定の範囲内での価格競争を支えていたリベート制が崩壊すると、業態間の価格差が鮮明となる。しかも、その「差」が店頭での消費者が購入するロット（会員制ホールセールクラブの場合には、品揃えが少なく、ロットが大きい）、商品の調達時間（コンビニ場合には、店舗までの距離が短く、しかも24時間営業のため、商品に対す

る需要が発生してから調達するまでのリードタイムが短い) など、消費者の負担する流通機能の違いに裏付けられるようになると、業態の「差別化」はいっそう明確になる。同様の関係は、小売業の店頭での流通サービスを支える卸売業の「多頻度小口配送」などの物流サービスの違いにも現れるようになっている。こうして卸売業や製造企業を巻き込んだサプライチェーンという形での「業態」差別化競争が展開されつつあるが、このこととバブルが崩壊して価格競争が激化したことは決して偶然ではないのである(加藤・平井 [1995])。

### 3 小売業における専門化と総合化との対立・統一のメカニズム

前節では、McNairの「小売の輪」仮説に依拠しながら、わが国の小売業態の発展に関する議論を見てきた。端的に言って、「小売の輪」仮説は、新しい業態がどのような形態とパターンをもって参入し淘汰されていくのかという「業態のライフサイクル=交替」を強調した理論である。しかし、小売の輪において新業態の攻撃にさらされる旧業態も完全に淘汰されるわけではない。バブル崩壊後、総合スーパーに脅威を与える価格訴求型の新業態が参入しているもの、総合スーパという主力業態は淘汰されたわけでないし、また総合スーパーが成長した時期でも、旧業態はシェアは減少させながらも、並存してきたのである。実際、わが国の場合、前述した総合スーパーの成長にもかかわらず、業種店も多数残しており、そのことがわが国の流通構造の最大の特徴だったのである。とすれば、わが国の流通構造の特質として明らかにされるべきは、業態間の「自然淘汰」というよりも、なぜ多様な小売業態が「棲み分け」しているかという問題ではなかったのだろうか。もちろん、従来でも「棲み分け」という発想がなかったわけではないし、それはすでに分析したように、製造企業の価格支配、大店法のもとでの出店規制による競争制限の結果として説明可能である。しかし、これらの競争制限は今後なくなる方向にあるとすれば、激しい競争のなかで小売業態の差別化、棲み分けはどのように展開されていくのであろうか。またスーパーの総合化にみられた「取扱い商品の総合化」の論理は今後も貫徹していくのであろうか。激化する競争状態を前提としながら、小売業の品揃え=業態の展開について議論することにしよう。

#### 3.1 Hollanderの「アコーディオン」仮説

そこで注目されるのが、Hollanderの「アコーディオン」理論である。これは、McNairと同じく1960年代までの米国の小売業態の発展のなかから、品揃えの複合化・拡大=総合化という顕著な傾向だけでなく、それに逆行する専門化の傾向が見えることを主張するものである。McNairの議論が、新規業態が低価格で参入することを強調していたのと比べると、この理論は総合化と専門化という傾向がまるでアコーディオンのように交互に発生するというもので、「品揃え」を重視した理論である。もっとも、小売業態の発展をアコーディオンになぞらえる比喩は、必ずしもHollanderの真意を伝えるものではない。彼自身が述べているように、実際

には「アコーディオンの演奏者のオーケストラないし楽隊」が、ある時期にアコーディオンを広げている者がある一方で、縮めている者もあり、さらに絶えず楽隊に新しく参加する者と退出していく者とが発生していると考えるのが小売業態の実態に近いという。以下では、Hollanderの「アコーディオン」仮説に依拠しながら、品揃えの広狭問題について考えることにしたい。

Hollanderによれば、「品揃えの複合化（scrambling）は、他分野の儲かる商品ラインを加えることに利益機会を見いだす商人にとってだけでなく、・・・『集中化した多様性』あるいは『一つ屋根の下にすべての商品』を揃えることから利益を享受する消費者にとっても魅力的である」（Hollander [1962] pp.29-30）。この「品揃えの複合化」に貫徹している論理は、従来商業論において商業の存立根拠を明らかにしてきた「売買の集中」という原理と同じである。なお、Hollanderに従えば、品揃えの複合化は小売業と消費者の両方の側から説明されているが、ここでは小売業の側から業態の発展を説明することにしたい。

さて、小売業態の発生史において、「よろず屋（general store）」と「業種店」のいずれが先行するかは、議論の分かれるところかも知れない。ここではHollanderの「アコーディオン」仮説に従い、よろず屋を出発点として品揃えの広狭が起きるメカニズムを説明することとする。

端的に言って、よろず屋は革新的な業態とは言えず、むしろ生産物のほとんどが家庭内で調達されるような経済状況、つまり商品需要が少なく、小売業の発展も未成熟な場合に、その商圈内においてあらゆる需要を満たすように「広いが、浅い品揃え（a wide, but shallow assortment）」を提供する店と理解される。このよろず屋は、「自給自足」を中心とする農村経済において（現在でも田舎の一部には当てはまる）存立するが、やがて商品流通が発展すると、変化せざるを得ない。というのは、商品流通が活発となり、需要が増加（それまで家庭内で調達されていた生産物が市場を通じて購入）すると、小売商の新規参入が起り、場合によっては競争が激化するであろう。その結果、すべての小売商がよろず屋のままであれば、取扱い商品が「重複」しているために価格競争が激しくなる。そこでそれぞれの小売商は取扱い商品を差別化しようとし、例えば生産体系によって規定される取扱い商品に品揃えを限定する「業種店」に転換するかもしれない。全ての小売商にとって経営を維持するのに十分な売上げが確保されるなら、互いに「棲み分け」しながら、価格競争を回避することもできるからである。

しかし、一般的に言えば、こうした「自己規制」による競争制限は、薬局や酒飯店のようにアウトサイダーに対する法的規制がある場合や、フランチャイズといった製造企業による「強制力」を伴う形態でない限り長続きはしないであろう。なぜなら、小売商のなかには事業意欲旺盛な商人も存在し、取扱い商品を複合化しようとするかもしれないからである。Hollanderによれば（Hollander [1966] pp.36-38）、すでに取り扱っている商品の販売によって設備投資や間接費を回収している小売商の場合、他の分野の商品を主として扱っている小売商よりも、それらの商品を安価に販売しながら、大きな利益を得ることができるという。とすれば、お互

いに取扱い商品を「侵害」したいという誘惑に駆られるが、そうなると結局は価格競争による報復がまっているかもしれない。少なくとも現状維持を望む小さなコミュニティでは、競争による取扱い商品の侵害は忌避されるという。

こうした取扱い商品の拡大に対する制約は、小売商の競争の回避・事業意欲の欠如といった非経済的要因だけでなく、資本規模やその他の経営資源の問題ならびにコストの増加にも起因する。とくにコストの問題について言えば、前述したように取扱い商品を拡大すると店舗施設や従業員などが有効利用されて商品単位当たりの取扱いコストが低下する場合もある。これは規模の経済性、あるいは複数の異なる商品の取扱いに注目すれば、範囲の経済性と呼ぶことができよう。しかし、他方では取扱い商品のアイテム数が増えると、在庫、陳列スペース、記帳作業などが増加し、コストが増加する場合もある。後者は規模の不経済、あるいは範囲の不経済であり、言い換えれば取扱い商品を限定することによる専門化の利益と呼ぶことができよう。結局、取扱い商品をどの程度複合化・総合化するかは、こうした相反する経済性の均衡によって決定されると言えるのである。

さて、この均衡は経済の発展や社会経済的環境によっても変化する。よろず屋から業種店へという品揃えを制限する方向へ向かった振り子は、百貨店の出現によって逆に振れる。近代的都市の成立を背景に「一つ屋根の下に、買い回り品を中心としてありとあらゆる商品を揃える」百貨店の登場が、それである。しかし、Hollanderの観察した1960年代になると、都心では紅茶、香辛料、あるいはグリーティングカードなど、品揃えの深い専門店が台頭するとともに、百貨店ではディスカウンターの台頭によって百貨店の売場から電気製品が撤去され、タイヤ、バッテリーなど自動車関連部品はサービスステーションなどに奪われることになった。また百貨店の品揃えの縮小傾向はその後もいっそう顕著となっている。米国の百貨店のなかには婦人服など一部商品の取扱いに「専門店」化した場合もあるし、わが国でも百貨店の生き残りのためには「30貸店」「50貸店」へと品揃えを絞り込むべきだという議論すら見られる。それでは、なぜ品揃えの総合店は専門店に顧客を奪われていくのであろうか。Hollanderによれば、その理由は「店舗がすべての人々の要求を満たそうとする時に起こりがちな明確さや差別性を失うからである。扱い商品の複合化は、あらゆる人々にすべての商品のごく一部ずつを販売しようとする試みがほとんどと言ってよいほど陳腐さや退屈さを引き起こす」(Hollander [1966] p.40) からであるという。とはいえ、他方では品揃えを制限する「専門店」に制約がないわけではない。以下では、品揃えと商圈の大きさととの関係に注目しながら、そこでどのようなメカニズムが働いているかを考えることにしたい。

### 3.2 品揃えの複合化と商圈の大きさととの関係

ところで、専門店の台頭は、品揃えの「限定」という意味では前述した「業種店」と同じである。というのは、いずれも専門的商品知識、取扱い技術の違いを基礎として行われる一

種の「部門別分業」であるからである。しかし、「業種店」は競争忌避的な志向の中であえて品揃えを拡大しない場合であるのに対し、「専門店」は競争の激化のなかで、消費者ニーズの多様化・個性化を前提として特定の商品分野で総合店に負けない「より深い品揃え」を実現した店舗であるという違いがある。そういう意味では、専門店の成立は、百貨店などの品揃えを複合化した店舗との競争過程で生み出され、また洗練されてくる業態と考えるべきであろう。

さて、特定の商品分野における「より深い品揃え」は、それだけ多数の顧客が存在しないと成立しない。というのは、「より深い品揃え」は、一般的なニーズだけでなく、特殊な用途、嗜好を満足させることを意味しており、したがって一定の人口に占める特殊なニーズをもつ消費者の割合は少ないと言えるからである。とすれば、そうした特殊なニーズに対する需要量を一定確保しようとするれば、商圈の拡大によって潜在的顧客数を増加させる以外に方法はない。しかし、商圈の大きさは消費者の買い物範囲によって決まり、後述するように簡単に拡大できるわけではない。そういう意味では、人口の集中した都市の成立は、交通機関の発達によって商圈が拡大したただけでなく、一定の商圈内の人口を増加させることによって、専門店あるいは専門店の部分的集合である百貨店が成立する基盤を作ったと言えよう<sup>2)</sup>。

同じようなメカニズムは、流動性の高い消費者を前提とした現代の商業集積にも当てはまる。例えば、大都市のターミナル（梅田、難波、天王寺など）では会社、学校などの通勤を目的とした乗降客が多く、一時的に商圈人口は極めて大きくなる。そこでは、百貨店だけでなく、様々な専門店が集合した巨大な商業集積が成立することになる。もちろん、商圈人口が大きいだけでは必ずしも特定の商業集積が集客力を持つとは限らない。しかし、一般的には商業集積が大きくなると、店舗間の競争を通じて品揃えの専門特化→棲み分けが発生し、全体として巨大な品揃えと集客力をもつ商業集積となる。そのことが他面で商圈を拡大し、商圈人口の拡大に対応してますます多くの専門店の存在が許容されるというメカニズムが働くことになる。

他方、商圈人口の少ない近隣型商店街（杉本町などの）では、前述したように、専門店の成立する余地は小さいと言える。もちろん、商圈が小さくても、購買頻度が高ければ専門店は存立可能である。例えば、食料品とくに生鮮食品の場合には、消費者は「鮮度」を重視するために購買頻度が高く、毎日のように買い物に出かける消費者も存在する。この場合には、商圈人口が少なく、また商品単価が安くても、購買頻度が著しく高ければ、一定の売上げを確保することが可能となるため、専門店が成立する。逆に、年に数回、あるいは数年に一度しか購入しないような購買頻度が低い商品の場合には、商圈人口が拡大しなければ専門店の経営は成り立たない。前述したわが国の総合スーパー（典型的には、百貨店）と食品スーパーの立地と取扱商品の違いは、こうした関係を反映していると考えられる。

さて、商圈を拡大できないとすれば、商圈内での需要をできるだけ囲い込む「よろず屋」ないし品揃えを複合化・総合化した「総合スーパー」が求められる。例えば、米国のウォルマートはかつて商圈人口が3万人程度の田舎に出店しても経営が成り立つと言われていた。これは

一定の価格帯のもとで食品以外の購買頻度の相対的に高い日用生活品を扱っているためであり、商圈人口が少なくとも、商圈内のシェアを高めることができれば、店舗を維持していくのに十分な売上げを確保できるからである。バラエティストアを出自とするウォールマートの場合、一定の価格帯の中で非食品を低価格で販売することによって、商圈人口が3万人程度でも経営が成り立つのである。一方、わが国ではディスカウントストアと言え、購買頻度の低い耐久消費財やブランド品を扱っている場合が多く、商圈人口が20~30万存在しないと一定の売上が確保できない。米国でも、戦後直後のディスカウント・ハウスの品揃えは、わが国のそれに近いが、米国では競争関係を通じてウォールマートやカテゴリーキラーといった新しいタイプのディスカウントストアへ業態転換している（加藤・平井 [1995] 34頁）。

昭和40年代以降のわが国の郊外型SCは、自動車での来店を前提としており、それだけ空間的な商圈は広いと言える。しかし、郊外では人口が分散しているために、商圈人口が多いとは限らない。というよりも、商圈人口は都心に比べてむしろ少ないと言える。日本の初期の総合スーパーは、周辺に商業集積がない「空白地帯」に出店したために、いわば市場を「独占」するために、取扱い商品を総合化したと言うこともできる。だが、消費者が分散的な立地しているため、見かけ以上に商圈人口が少なく、限られた商圈人口のなかで品揃えを複合化・総合化する以外に一定の売上げを確保できなかったとも言える。こうした状況で、例えば特定の商品分野で圧倒的な品揃えをもつカテゴリーキラーが出現すると、どのような結果をもたらされるのであろうか。米国ではシアーズなどの総合的な品揃えを特徴とするGMS (General Merchandise Store) が、品揃えを限定したカテゴリーキラーやディスカウントストアによって淘汰されたように、特定の商品部門だけとれば「狭いが深い品揃え」をもつ専門店に総合店は太刀打ちできないであろう。しかもわが国では大店法による出店規制が緩和されるなかで、今後はSCの乱立によって商圈人口がいっそう少なくなることが予想され、そういう傾向の中で中途半端な総合スーパーは淘汰されるであろう。圧倒的な品揃えを誇るSCか、あるいは大型専門店化することによって商圈を少しでも拡大するか、いずれかの方向への選択が迫られることは間違いない。

こうして過去の小売業態の発展をみると、総合化と専門化の流れが交互に起こっているように見えるが、それは単純にくり返されただけではない。実際、Hollander自身が指摘するように、「大規模で複合化した店舗の成長や拡大こそが、小規模で、より明確かつ焦点の絞られた店舗に対する機会を創り出している。・・・オーケストラを構成しているのは、決して拡大するだけの、あるいは縮小するだけのアコーディオンではない。・・・大規模で品揃えの広い企業と小規模で専門化した企業が、相互に補完し合いながら、最も魅力的な買い物の組み合わせを提供しているのである。」(Hollander [1966] pp. 53-54.) つまり、専門化を志向する一方で、総合化めざす店舗もあって、互いに「棲み分け」しているだけでなく、SCのなかで百貨店、GMSを核店舗としながら、それに多様な専門店を「組み合わせ」ることによって、全体とし

で統一化された魅力的な商業集積を創り出すことも可能なのである。

#### 4 買い手からみた小売業態の展開

こうした総合化と専門化の対立・統一化は、従来の議論でも認識されてこなかったわけではない。例えば、森下氏は商品種類による販売技術の違い、専門化の利益を基礎として部門別分化が起こることを認めるとともに、しかし「部門別分化もこの基本的な売買集中の原理に制約されるものであり、あくまでもその原理の作用を否定しない程度においてのみ許されるものといわなければならない」と明確に指摘している。しかも、「小売部面において専門化のすえ百貨店が発達し、また需要目的による総合化がはかれる傾向が強く、さらには商店街やショッピングセンター等の集団形態が形成されるようになるのも、このことの一つのあらわれである」（森下 [1974] 30-31頁）として、売買集中の原理が百貨店、商店街、ショッピングセンターにおける「総合化」の論理として貫徹していることを示唆されているのである。残念ながら森下氏はこれ以上に突っ込んだ議論を展開されているわけではないので、以下では、消費者の観点から、前節で検討した議論を補完することにしたい。

##### 4.1 買い物出向コストの節約形態としての小売業態

さて、買い手である消費者の観点からみたときには、「売買の集中」すなわちより具体的な表現を使えば、ワンストップショッピングによる利便性を享受できる業態の方が選好されると思われるがちである。しかし、果たして本当にそうなのであろうか。前述した Hollander は、「一つ屋根の下に一般的な品揃えを提供する単一の店舗よりも豊富な品揃えの専門店の集合を好む人々も多い。とくに高齢者は大規模施設で商品を探すのに時間と努力が必要とされるため文句を言いがちである」（Hollander [1966] p.40）として、大型店の不利性を指摘している。また Kotler & Armstrong も、「製品の多様化が増すと、消費者は欲しいものを探すための時間と努力のコストが増大する。消費者は、数多くの製品特性を知り、それを評価するために多くの時間を費やさなければならない。・・・過度の製品多様化は必ずしも消費者から歓迎されるわけではない。消費者にとって、選択の幅が広すぎることは、あれこれ考えなければならなくなり、混乱やフラストレーションを引き起こすのである」（Kotler & Armstrong [1989] p.19）と、製品の多様性と選択幅の極大化が探索コストの問題に突き当たる点を強調している。

ところで、商品特性と消費者の買い物行動との関係を定式化した M.T. Copeland の研究以降、消費者が商品の購入に際して行う探索努力の程度によって商品が分類されてきたことは、よく知られている。例えば、彼の分類に従えば、最寄り品がいつもの近所の店で即座に手に入れようとする商品であるのに対し、買い回り品とは複数の店舗で購入時に価格、品質、スタイルを比較しようと望む商品である。さらに、専門品は、消費者にとって価格以外のある特定の魅力があるために、その商品が販売されている店までわざわざ足を運ぶ努力をいとわない、あ



るいは逆に買い回ることなく購入してしまう商品である (Copeland [1923])。探索努力の程度によって商品を分類するという狙いからすれば、専門品の定義が曖昧であるが、この点は後に触れることとして、なぜ買回り品についてそうした探索努力が行われるかと言えば、追加的な探索努力によってより安い価格、より気に入った品質、スタイルの商品が見つかる可能性が高まるからである。例えば、衣料品のように、製品の種類が膨大で、しかも店舗によって品揃えが違い価格にもバラツキがある商品については、探索による利得も大きいと考えられる。逆に、単価が安く、製品の品質などがよく知られている商品の場合には、探索努力が報われるとは考えにくく、消費者はできるだけ近くの店で商品を購入しようとするのが理解される。

こうした探索行動に対応する結果、消費者から買回り品を扱う店舗までの平均的距離は長くなり、したがって一定の地域における店舗密度は低くなる。他方、最寄り品の場合には、消費者から店舗までの平均的距離は短くなり、店舗密度が高くなると言えよう。最寄り品の場合に、主として単価が安く、消費者の探索努力は小さくなる結果、店舗密度は高くなると説明したが、同じことは購買頻度から説明することもできる。例えば、わが国の生鮮食品のように、消費者が「鮮度」を重視するために、頻繁に店舗まで足を運ぶため、一定期間における探索コストを節約しようとするであろう。そのため、消費者はできるだけ近くの店で商品を購入しようとし、そのことが最寄り品の店舗密度を生み出すことになる。いずれにしても、探索によって得られる利得に対して、探索コストをできるだけ節約しようとするインセンティブが働くことの結果であることは間違いない。

#### 4.2 多目的買い物出向と商品探索コスト

さらに探索コストを節約しようとするインセンティブは、いわゆる「まとめ買い」という行動にも見られる。例えば、一回の買い物出向によってできるだけ多くの商品（同一の商品であれば大量、異なる商品であれば複数）を購入しようという行動がそれである。消費者は商品の代金以外でも商品の購入に際して様々なコストを負担している。なかでも買い物出向コストとは、具体的には自宅から店舗まで、あるいは店舗間での移動にかかる交通費、自動車の利用コスト（ガソリン代を含む）、駐車料だけでなく、店舗内での商品を探したり、比較のための商品情報の収集を通じて最終的な購買決定に至り、精算した後で商品を持ち帰るまでにかかるすべての費用が含まれている。ここではとくに前者を「店舗間移動コスト」、後者を「店舗内の商品探索コスト」に分けて考えることにしよう。またこれらのコストには、たんに貨幣で測られるコストだけでなく、肉体的・精神的な苦痛、ならびに買い物に費やした時間の機会費用も含まれている (田村正紀・鈴木安昭 [1980] 57頁)。

さて、同一の商品を大量に購入する場合であれば、商品単位当たりの買い物出向コストだけでなく、店頭で商品情報を収集して購買決定するために必要な商品探索コストも削減されるであろう。しかし、一回の買い物出向で複数の商品を購入する場合には、商品探索はそれぞれの

商品について行われるために、商品単位当たりの買い物出向コストは節約されるとしても、商品探索コストが節約されるわけではない。また清算についても、同一の店舗であれば基本的に一回で済むかもしれないが、いかに隣接していても別個の店舗であれば、清算は別個に行われなければならない。食品スーパーのように、一括レジによる精算が一般的であるが、売場が広過ぎて、逆に清算レジが一家所では消費者にとって不便になる場合もある。結局、消費者からすれば、一括清算による便利性と商品を持ち運びながら買い回る不便さのバランスによって、精算と買回りコストの総計を節約できる売場が選択されると言えよう。

もちろん、商品単位当たりの買い物出向コストを減らすために、一回の買い物出向によってできるだけ複数の商品を購入しようとしても、そこには自ずから限界がある。多様な商品を購入しようとするれば、それだけ来店する店舗数が増え、店舗間移動コストだけでなく、店舗内の商品探索コストが増加するからである。現実には、すでに指摘したように、消費者は最寄り品と買回り品について探索努力の程度が異なっているため、探索努力によって店舗までの平均的距離が異なる。とすれば、消費者は最寄り品なら最寄り品、買回り品なら買回り品というように、ほぼ同じ探索努力を要する商品や購買頻度がほぼ同じ商品と一緒に購入しようとするであろう。なぜなら、その方が消費者は「店舗間移動コスト」を節約できるからである。その結果、最寄り品を扱う店舗は別個に立地するよりも、互いに近接して立地することによって、消費者の移動コストを削減しようとするに違いない。いわゆるワンストップショッピングによる利便性の提供がそれであり、その利便性は小売市場における店舗間の「仕切り」が撤去され経営が一元化された食品スーパーにおいて最も理想的に発揮されると言えよう<sup>3)</sup>。

こうして自然発生的に業種店、専門店が集合して形成される商店街であれ、また意識的・計画的に開発されるSCであれ、消費者の探索努力の違い、購買頻度の違いによって階層的に「分化」するのが消費者からすれば便利である。つまり、最寄り品を主として取り扱う近隣型商業集積、あるいは買い回り品中心に百貨店と多様な専門店の集合から構成される広域型商業集積という具合にである。消費者が分散的に居住し、移動手段が自動車で空間的な広がりをもつ米国ではこうした商業集積の階層的「分化」が明確であるのに対し、人口密度が高く、消費者の移動手段が徒歩・自転車だけでなく、電車や自動車によって行動範囲が広がりつつあるわが国の都心部では商業集積の階層分化が崩れつつあるが、いずれの場合も多目的買い物出向によってできるだけ探索コストを引き下げようとするインセンティブが働いていることの証左なのである。

さて、こうした商業集積のなかで、取扱商品を変換・総合化した大型店だけでなく、専門店も並存していることは、どのように説明できるのであろうか。前述した Hollander や Kotler & Armstrong の指摘にも見られるように、特定の店舗ないし商業施設内で商品選択の幅が広すぎることは、かえって商品探索コストを増大させる。同一店舗でも大規模な施設であれば店内での売場を移動するコストが必要とされるであろうし、仮にこうした費用は無視で

きるとしても、代替商品についてのあらゆる商品情報を収集し、最終的に商品を選択しようとするれば、それ自体膨大な商品探索コストがかかることになる。もし探索コストに無関心であれば、あらゆる商品を比較するために全ての店舗を買い回るのであろうし、店舗までの距離といった障害も問題にならない。しかし、実際には、できるだけ多くの選択肢の中から商品を選択しようとして複数の店舗を買い回るとともに、そのコストをできるだけ節約しようという二律背反的な欲求を持っているのが消費者の実態である。

とくに膨大な数の商品が存在している婦人服のような場合、消費者は商品を選択する場合に、すべての商品を比較した後で商品購入の意志決定をしているわけではなく、あらかじめ購入する店舗を絞り込んでおいたり、自分のニーズ、嗜好に適ったブランドを決めている場合も珍しくないのである。消費者のニーズ、嗜好が比較的是っきりしている場合には、特定のニーズや嗜好に適った商品の品揃えを行っている「ひいき」の店舗を数軒探索するだけで十分であり、そのことは探索努力を軽減することを可能にする。

もちろん、それは過去の購買経験に基づいて「ひいき」の店舗を選別してきた結果であって、決して探索努力を放棄した結果ではないだろう。実際、シーズン毎に新しいデザインの製品が販売されたり、新しい店舗が頻繁に生まれる婦人服の場合には、消費者は絶えず情報の更新を求められることになる。というのも、それまでの製品が自分の嗜好に適ったからといって、今シーズンの製品も適うという保障はないし、またより自分の嗜好に適った品揃えを提供してくれる新しい店舗も生まれるかもしれないからである。しかし、そのために一から情報を収集しようとするれば、多大の探索努力が必要になることは言うまでもない。そうすると、消費者は「完全な情報」というよりも「限られた情報」の中で、いわば「そこそこ」の意志決定を行うことで満足していると考えべきである。そういう意味からすれば、消費者の特定のニーズ、嗜好をターゲットとした婦人服専門店の存在は、品揃えにおける「嗜好の一貫性」あるいはシーズンを越えて「嗜好の一貫性」保持することによって、消費者の商品探索コストを著しく軽減していると言えよう<sup>4)</sup>。

さて、こうした消費者の買い物行動は、Bucklinの「商品が販売されている店までわざわざ足を運ぶ努力をいとわない、あるいは逆に買い回ることなく購入してしまう」という専門品に該当するかもしれない。ただ彼の場合には、専門品はあくまでも商品の類型であって、商品が販売されている店の類型ではない。ここでは、特定のブランドに対する「愛顧」ではなく、自分のニーズ、嗜好に適った商品を品揃えしている店舗に対する「愛顧」である点が重要である。従来議論では消費者の側に商品についての選好マップが形成されていることが前提されており、最寄り品と同様に、商品の属性、販売している場所について、消費者はすでに知っていることが想定されていた。ここでは、むしろ選好マップが形成されておらず、探索を必要とする買回り品についても、探索をできるだけ節約しようとするインセンティブが働くことに注目している。

ところで、Bucklinの専門品は、銘柄忠誠の高いブランド品に対する「愛顧」を理論化したものと言えるが、確かにブランド品の場合には販売される店舗が製造企業によって地域ごとに指定されるために、ブランド品＝特定店舗への「愛顧」という形態を取ることになる。しかし、商品に対する愛顧と店舗に対する愛顧とは本来別個のものであり、それを意識的に「連動」しようとするのが製造企業の「専売店」制である。一般にブランドに対する消費者の愛顧は市場の成熟化と消費者の学習によって低下すると考えられるが、そうなると消費者の商品探索活動に対するニーズはむしろ増加する。その場合、もし専売店制によって商品の探索のために複数の店舗への買回りを余儀なくされるとすれば、消費者の負担する探索コストは増加することになり、そうしたコスト負担のために探索を途中で「断念」するかもしれない。そこでもし複数の製造企業のブランドを比較できる大型専門店が登場すれば、消費者は商品探索コストと店舗間移動コストを節約できるために、大型専門店をより選好することになるだろう。

#### 4.3 小売業態の差別化

このように小売業は消費者の特定のニーズ、嗜好に適った限定された「品揃え」を提供することによって、消費者の探索コストを節約する競争を展開していると言うことができよう。そして消費者の側に、購買頻度、購買動機などワンストップショッピングによって購入する商品の「品揃え」に対するニーズが多様であればある程、小売業態の差別化の「切り口」も多様となる。例えば、コンビニという業態は「消費の即時性」（矢作 [1994] 第4章）という特定のニーズに対応したもので、わずか30坪の売場面積に約3000アイテムの商品が陳列されているに過ぎない。商品アイテム数からすれば、食品スーパーには到底かなわない。しかし、消費者がコンビニに求めている品揃えは、食品に限って言えば、スーパーが提供する調理を必要とする食材ではなく、調理する手間のかからない総菜・弁当、カップ麺などの品揃えで十分なのである。「緊急の必要」に対応できる24時間営業にしても、また総菜・弁当以外の日用生活品、雑誌などの品揃えにしても、「消費の即時性」という「切り口」、つまり消費者の特定のニーズに照らして必要かつ十分な品揃えであり、それらが欠品なく提供されていることが業態の競争的優位の基盤となっているのである。

一方、米国では80年代以降カテゴリーキラーという業態が急成長し、近年わが国にも相次いで参入している。そのなかでトイザラスは、0歳から15歳までの「子供の生活に必要な商品」を集めた業態であり、スポーツオーソリティは、シューズ、ウェア、各種スポーツ用品など「スポーツを楽しむ生活に必要な商品」を品揃えした業態である。日本では「赤ちゃん」という「切り口」で関連する商品を集めた赤ちゃん本舗が、その価格破壊力を含めて、カテゴリーキラーの範疇にはいる。いずれにしても、従来の「業種」単位での品揃えの枠を越えているという意味では、専門店の大型化というよりも、特定の「切り口」で品揃えを再編成した大型店である。つまり、この業態の課題は、購買頻度、購買動機、生活シーンといった「切り口」に

よって、いかに魅力的な「品揃え」を編集し、ワンストップショッピングの利便性と集客力を高めるかということである（加藤 [1998a] 10頁）。

このように小売業の「業態」開発が、競争の激化によってますます「多様化」してくると、業態はまさに製品政策における市場細分化とのアナロジーが働くようになる。すなわち、かつてよろず屋は「広いが、浅い」品揃えで消費者のあらゆる需要に対応していた。いわば、製品政策における「非差別化＝集計化型」戦略に匹敵する。しかし、やがて消費者の需要そのものが多様化してくると、よろず屋の一般的な品揃えではそうしたニーズに満足することはできなくなる。そこで、より細分化された特定の消費者ニーズにターゲットを絞った「より深い品揃え」の専門店が成立することになる。これが、いわゆる市場細分化戦略である。市場細分化とのアナロジーで言えば、こうした多様化したニーズの一部を切り取って専門店として対応するのが、「ニッチないし集中型」戦略であり、複数の専門店の集合である商店街やSCとして対応するのが、「差別化型」戦略に該当すると言えよう（Kotler & Armstrong, [1989] chap. 9）。

もっとも、専門店の競争力が「より深い品揃え」だとすれば、そうした「より深い品揃え」を集めた総合大型店が成立するならば、その方が専門店よりも集客力を高めることができるであろう。まさにHollanderの「アコーディオン」仮説が示唆するように、品揃えの広狭がくり返されるのである。とはいえ、品揃えの広狭を商圈という一定の空間のなかで考えると、直上の問題はそれほど単純ではない。というのは、「より深い品揃え」はより多くの顧客、したがってより広い商圈を必要とする。ところが、消費者の買い物出向コストは店舗からの距離が遠くなるほど増加し、消費者の買い回り範囲＝商圈の大きさは「制約」される。つまり、品揃えの深さと店舗までの距離という要因は互いに対立するのである。このため、探索努力の小さい最寄り品は消費者に近い場所に立地するのに対し、探索努力をいとわない買い回り品は消費者から遠い場所でも立地可能であることはすでに指摘したとおりである。

再び市場細分化とのアナロジーで言えば、ターゲットとする市場を細分化すればする程、売上げは増加するとしても逆に生産、研究開発、物流コストなどが増加するため、両者の「均衡」によってどこまで細分化するかが決定されるのと同じように、店舗の立地も消費者の探索行動における「品揃えの深さ」によって得られる探索価値と「店舗までの距離」・「商品探索」といった買い物出向コストの「均衡」によって決定されるのである。

もちろん、買い物出向コストがワンストップショッピングによって引下げられるとすれば、特定の商品分野における「品揃えの深さ」をめぐる議論は、さらに複雑化される。ワンストップショッピングの利便性を提供するために、小売業は近接して立地して商店街やSCを形成することになる。しかし、すべての商業施設が集合店舗として形成されているわけではなく、米国の食品スーパーのように単独で立地している店舗もある。わが国ではコンビニが基本的に単獨立地であるが、これは「消費の即時性」への対応、あるいは「食品を中心とした日用生活品の提供」といった消費者の特定のニーズに照らしてワンストップショッピングの利便性を提供

していると考えることができるからである。そして、どのような「商品の組み合わせ」が消費者にとって最も魅力的なワンストップショッピングの利便性を提供できるかは、カテゴリーキラーの発展、食品スーパーによるドラッグ部門を包摂したSSMという業態の開発、非食品のディスカウントストアに食品分野を包摂したウォルマートのスーパーセンターという業態の開発にも見られるように、購買頻度、購買動機、あるいは生活シーンという「切り口」によって多様化した消費者のニーズにいかにかかっているかにかかっていると言えよう<sup>5)</sup>。もちろん、他方ではカテゴリーキラーが集合してパワーセンターを形成している場合もあり、小売業態の競争は独自の「商品の組み合わせ」と並んで「業態の組み合わせ」によって、消費者の買い物コストをいかに節約できるかをめぐる競争として展開されようとしている。そこではもはや業態の盛衰を説明する「ライフサイクル」論というよりも、どのようにメカニズムで共存しているかを明らかにする「棲み分け」の論理が求められているのである。

## 5 終わりに

以上では、「売買の集中」原理ならびにAldersonの品揃え形成過程の鍵概念としての「品揃え」を中心として小売業態の発展のメカニズムを検討してきた。もとより、品揃えは小売業態の差別化・棲み分けにおいて、極めて重要な要素ではあるが、そのすべてではない。実際、前述したカテゴリーキラーという業態でも、特定の切り口による圧倒的な品揃えとともに、価格破壊力が不可欠の競争力となっているのである。そういう意味では、価格を訴求する「小売の輪」仮説と品揃えの広狭を強調する「アコーディオン」仮説は、小売業態競争の一面しか見ていないことになり、両者を統合する視点が必要になる。こうした方向での議論の展開は、消費者は商品の価格以外に買い物コストを支払っており、その総和を最小化しようと行動するという認識によって可能となる。そして消費者がさらに買い物コストを節約しようとするれば、営利チャンネルが担う流通機能を分担し、その程度によって流通サービスに支払う費用を引下げることができると考えられる。これはBucklinの「投機・延期」の議論であり、本稿では議論を展開できなかったが、Bucklinの店頭での流通サービスの水準、ないし組み合わせが、それを支えるサプライチェーンや流通システムと不可分離の関係にあるという視点を包摂することによって、小売業態分析の枠組みはより精緻化されることになろう。この点の具体的な展開については、今後の課題としたい<sup>6)</sup>。

## 注

- 1) 流通の基礎理論をどのようなものとして想定するかは、論者によって見方が異なるかもしれない。ここでは森下二次也氏の「現代商業経済論」に代表される「売買集中」の原理、Aldersonの品揃え形成、Bucklinのバックリンの延期・投機などの議論を想定している。そういう意味では、小売業態の分析枠組みとしてバックリンの延期・投機、流通サービス論を援用した矢作氏のアプローチ（矢作 [1994]）があり、また田村氏による商業論とバックリンの流通理論とをつなぐ試み（田村・鈴木 [1980]）もな

されているが、それらの試みはまだ「一貫通貫」という状況には至っていないというのが筆者の印象である。最近では、こうした傾向へのプロテストとして基礎理論の掘り起こし作業が進められている。例えば、石原 [1998]、二宮 [1998] を参照されたい。

- 2) もちろん、都市の成立は、単に人口の増加のみならず、所得の高い階層ないし中間階級を生み出す。そういう意味では、専門店の存立には人口の集中だけでなく、中間階級の台頭による消費者ニーズの多様化・個性化の進展が条件となっていたと言えよう。
- 3) 形式的には対面販売からセルフ販売に転換した小売市場は、食品スーパーと形態的には異ならない。しかし、しばしば「一元か多元か」という議論が行われるように、店舗オペレーションに関する意思決定構造という観点からすると両者には決定的な違いがある。セルフ活性化・一括清算レジを採用した場合であっても、意志決定構造が分散している多元の場合には、店内のレイアウトを容易に変更することはできないし、またそれぞれの部門が狙う顧客層、販売する商品の品質、価格帯は異なり、それだけワンストップショッピングの利便性が損なわれる可能性がある。
- 4) もちろん、すべてが専門店化する必要はない。大型店舗、例えば百貨店でも売場ごとに特徴のある品揃えを行うことによって、消費者の探索コストを軽減することはできよう。恐らく、問題は百貨店のバイヤーがそうした複数の特徴のある売場やブランドを管理できるかどうかであろう。組織体制の問題もあるが、婦人服のようにファッション性が高く、販売リスクの高い商品の場合には、むしろ専門化の利益が大きいに思われる。というのは、取扱いを商品を限定することによって、それらの商品については様々な情報を収集することによって売上予測の精度を高め、迅速な対応を行うことが可能になると思われるからである。ただし、買い物自体を「喜び」と考える消費者にとっては、喜びを節約しようというインセンティブは働かない。そうした消費者が存在することを無視しているわけではないが、米国でも最近では買い物を「苦痛 (trail)」と考える消費者が増えており、一種の仕事として「効率的」に買い物を行おうとする欲求が高くなっていると言われている。その背後には、働く主婦の増加による時間節約志向の高まりといった、社会経済的環境の変化があるが、このことは、探索コストの機会費用を高め、探索コストを節約しようとするインセンティブを高めるように作用すると言えよう。なお、この「ひいき」を「制限された合理性」という観点から、とくに小売業者の仕入行動について説明している二宮 [1998] も参照されたい。
- 5) 例えば、最近米国で興隆しているホームファニッシングという業態であれば、インテリア、家具、ベッド・浴槽関連商品を品揃えている。これらの商品は、従来それぞれの部門で別々に販売されていたが、これを「一つ屋根の下に」集めて新しい業態をつくったものである。これは、米国での外よりも内に関心をもつ社会的変化＝ライフスタイルに対応したものであるが、こうした品揃えによって、例えばカラーコーディネートに対するニーズを「気づかせ」という意味で、単なる衝動買い以上の「需要創造」の機能を果たしていると言えよう。

ただし、こうした米国での「切り口」が日本にも当てはまるかという点、インテリアにどれほどの関心を示すかという社会・文化環境の違いがあるために、必ずしも上手くいくわけではない。業態が、まさに社会・経済的特質やライフスタイルによって規定されるという事例であろう。いずれにしても、米国の場合には異なるニーズを持つ消費者のセグメント化とその一つを明確にターゲットとした業態の開発が要請されているのである。

ここでは業態差別化の「切り口」として、ライフスタイルの違いを強調したが、言うまでもなくそうした業態が成立するためには、消費者側にそれを受け入れるだけの「消費」が成熟していることが条件となる。米国との比較でいえば、わが国の小売業が業態を明確化することなく「総合化」の道を行ってきたが、このことは、わが国の消費者が極めて同質的なことと密接な関係にある。米国では所得格差が

大きく、人種のるつぼとして多様な食生活をはじめ、生活習慣、宗教など人口デモグラフィックスの異なる多様な人々から市場が構成されているため、消費者の多様なニーズを前提としてむしろ異なるニーズをいかに大量生産が可能な市場に拡大していくかが課題とされてきた。これに対し、わが国ではむしろ所得格差が少なく、極めて同質的なニーズを持つ消費者から市場が構成されてきたのである。高度成長期は、こうした同質的な市場と生活向上を求める「人並み」志向を原動力として急成長を果たしたことは周知のことである。石油ショック以降は、こうした「人並み」志向から「差異化」志向が強くなったといわれるが、これも米国のような生来の多様化というよりも、同質化を前提としたそこからの微細な「差別化」という意味での「差異化」に過ぎなかったのである。製品開発とのアナロジーで言えば、消費者のニーズやライフスタイルの多様化があって、始めて本格的な製品の多様化や業態の多様化が生み出されるのである。なお、米国から日本への小売業態の移植において、どのような問題があるかを検討した加藤 [1998a] も合わせて参照されたい。

- 6) 小売店頭の流通サービスの水準が、それを背後で支えるサプライチェーンや流通システムとどのような関係にあるかについては、さしあたり加藤 [1998b] を参照されたい。

#### 参考文献

- 荒川祐吉 (1970) 『現代理論配給』千倉書房。
- 安土敏 (1987) 『スーパーマーケット原論』パルス出版。
- Bucklin, L.P. (1962), "Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods" *J. of Marketing*, October.
- \_\_\_\_\_ (1966), *A Theory of Distribution Channel Structure*, Institute of Business and Economic Research, University of California (田村正紀訳『流通経路構造論』千倉書房、1977年)
- Copeland, M.T. (1923), "Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Methods", *Harvard Business Review*, Vol.1, March/April.
- 林周二 (1962) 『流通革命』中公新書。
- \_\_\_\_\_ (1964) 『流通革命新論』中公新書。
- Hollander, S.C. (1960), "Notes on the Retail Accordion", *J. of Retailing*, Summer.
- \_\_\_\_\_ (1966), "The Wheel of Retailing", *J. of Marketing*, July.
- 石原武政 (1998) 「商業過程に埋め込まれた個性と継続性」(大阪市立大学ワーキングペーパー、No. 9802)。
- 加藤司・平井拓己他 (1995) 『ディスカウント志向の小売業』大阪府立産業開発研究所報告書。
- \_\_\_\_\_ (1995) 「日本の流通システムの構造変化」『経営研究』第46巻1号。
- \_\_\_\_\_ (1998a) 「流通外資の競争力—その移転可能性の問題を考える—」『マーケティングジャーナル』Vol. 43.
- \_\_\_\_\_ (1998b) 「日本の流通が変わる」大阪市立大学97年度インターネット講座 [http://w.w.w.hosp/msic.med.osaka-cu.ac.jp/koho/univ\\_97.htm](http://w.w.w.hosp/msic.med.osaka-cu.ac.jp/koho/univ_97.htm) を参照。
- Kotler, P. and G. Armstrong (1989), *Principles of Marketing* (4th ed.) Prentice Hall (和田充夫・青井倫一訳『マーケティング原理』ダイヤモンド社、1995年)。
- McNair, M.P. (1958), "Significant Trends and Developments in the Post War Period," in A.B. Smith (ed.), *Competitive Distribution in a Free High-Level Economy and Its Implication for the University*, Univ. of Pittsburgh Press.
- \_\_\_\_\_ and E.G. May (1976), *The Evolution of Retail Institutions in the United States*, Marketing



Science Institute (清水猛訳『小売の輪は回る』有斐閣選書、1982年)。

森下二次也 (1960)『現代商業経済論』有斐閣。

\_\_\_\_\_ (1963)「現下の中小問題－スーパーを中心に－」『全連通報』第15巻第9号。

\_\_\_\_\_ (1963)「流通革命について」『Chamber』第148号。

\_\_\_\_\_ (1964)「系列化の意味するもの－マーケティングを中心に－」第16巻第2号 (以上森下二次也『流通組織の動態』千倉書房、1996年所載)。

\_\_\_\_\_ (1974)『現代の流通機構』世界思想社。

中野安 (1983)「スーパーの急成長と流通機構」『現代日本の流通機構』大月書店。

\_\_\_\_\_ (1995)「小売業」産業学会編『戦後日本産業史』東洋経済新報社。

中西正雄 (1996)「小売の輪は本当に回るのか」『商学論究』大学創設60周年記念号。

二宮麻里 (1998)「商業の競争過程」－商人の多様性をめぐって－『経営研究』第49巻2号。

岡田康司 (1981)『大型小売業はどう変わるか』日本経済新聞社。

佐藤肇 (1971)『流通産業革命』有斐閣選書。

\_\_\_\_\_ (1974)『日本の流通機構』有斐閣大学選書。

白石善章 (1987)『流通構造と小売行動』千倉書房。

鈴木豊 (1997)『小売業態革命』日本実業出版社。

高嶋克義 (1989)「商品分類の分析枠組」『商経学叢』第36巻2号。

田村正紀・鈴木安昭 (1980)『商業論』有斐閣新書。

\_\_\_\_\_ (1982)『流通産業－大転換の時代』日本経済新聞社。

矢作敏行 (1981)『現代小売商業の革新－流通革命以降－』日本経済新聞社。

\_\_\_\_\_ (1994)『コンビニエンスストアのシステム革新』日本経済新聞社。