

小売業形態論序説

木 綿 良 行

一、はじめに

“小売業の形態” (types of retail institutions) は、商業学やマーケティング論における主要なテーマの一つであり、比較的古くから各種の小売業形態が認識され、議論の対象となってきたと言えるだろう。

しかしながら、それらの多くは過去の議論であり、必ずしも現在の個々の小売業に当てはまるものではないという点も確かである。経済社会の発展や所得水準の上昇とともに、小売り構造は著しい変化を示し、小売業形態（最近では、これを単に「業態⁽¹⁾」と呼ぶむきもある）においても多様な展開がみられるようになってきており、従来の小売業形態に関する概念やフレームワークでは十分捉えられない状況である。とりわけ、わが国においては、小売業形態に関する多くの概念を極めて皮相的に輸入して利用してきたきらいがあり、現実の小売業の諸形態と小売業形態の諸概念との間には大きな隔たりがありそうである。

本稿では、このような現状を踏まえ、“小売業形態” という概念とその把握の方法について、原点からの基本的な検討を加えるとともに、小売業形態の生成と展開に関する従来の主要な研究を通覧し、多様化、複雑化する現

小売業形態論序説

在の小売業形態を効果的に把握・識別するための「小売業形態のプロトタイプ」について考えてみたいと思う。

- (1) この用語は、わが国の商業統計における小売業の分類が取扱商品種類に基礎を置いており、これを「業種」別の分類と呼んでいるのに対して、小売業形態別の分類の呼称として用いられるようになった経緯があるようである。本稿では、小売業形態という用語に統一したいと思う。

一、小売業形態とは

初めに述べた如く、小売業形態に関する議論は古くからとりあげられており、広く一般消費者の間にも親しく認識されてきたと言えるが、個々の小売業形態の具体例が十分議論の対象となってきたわりには、小売業形態とは何か、特定の小売業形態を認識し他と類別する基準となるものは何か、という点についてはほとんど厳密な議論は行なわれてきていないと言わなければならない。

そこで、まず、小売業形態とは何かという問題から考えてゆこう。

そもそも小売業に関する形態認識の必要性という面から言えば、

- (1) 小売業経営上の指針とする
 - (2) 消費者の判断基準となる
 - (3) 商業統計上、行政上の分類基準となる
- という三つの立場が考えられる。

(1)の小売業経営の立場から言えば、小売業形態とは、小売業の営業形態として理解されよう。すなわち、個々

の小売業は、それぞれ対象とする市場を意識しそれを目標として、店舗を設置し、店舗施設を整備し、店内のレイアウトを行ない、商品の企画・仕入れ・品揃えを行ない、価格ラインの設定・各種販売促進の実施・その他必要に応じた付帯サービスの実施を行なって、他の市場を目標とする小売業とは異なった特定の営業形態を形成しようとするが、市場を求める競争と試行錯誤のうちに、当該対象市場にもっとも適合した営業形態が定着して、特定の小売業形態として認識されるようになってゆくわけである。

このようにして認識される小売業形態は、新しく市場参入を試みる小売業の経営指針となり、小売業形態の地域間や国際的伝播の手掛りとなる。

次に、(2)の消費者の立場からみた小売業形態について考えてみると、特定の買物目的をもった消費者が、当該買物目的のためにはどの種類の小売店へ行けば良いかを判断する必要がある、そのような判断の基盤となる小売業形態認識が必要となるわけであるが、そのような特定の買物目的は、小売業経営の立場からみればまさに小売業の特定の対象市場として把握することになる。かくして、特定の買物目的をもつ消費者にとっての小売業形態は、その特定の買物目的、すなわち、小売業にとっての特定の対象市場に対応する特定の営業形態として理解され、小売業経営の立場とほぼ同様であると言えるだろう。

ただし、消費者にとっての現実の小売業形態認識は、小売業経営の立場ほど敵密なものではなく、概ね、情緒的、皮相的なものであり、多くの場合漠然としたものであることに言うまでもない。

最後に、(3)の統計的把握や行政上の立場からの小売業形態認識は、客観的分類基準となることが至上命令となるため、多分に形式的、分類論的な考え方に依拠することになる。

すなわち、理念的に意識される小売業形態は、行政上の思惑などが多少加わるにせよ、概ね基盤となるものは、(1)、(2)の立場と同様、小売業の営業形態であると言えようが、具体的に提示される小売業形態の類型は、なんらかの断定的な数字による分類基準⁽²⁾を伴っているのが通例である。

ところで、小売業形態を小売業の「営業形態」として理解する考え方に対して、小売業の「経営形態」として捉えようとする考え方がかなり多い。このような小売業の形態としてどの側面を捉えるかという問題は、偏に、どのような立場から(したがって、どのような目的のために)、小売業の形態を認識しようとするかという点に帰着する。そして、そのような立場としては、先に掲げた三つの立場が考えられるが、(1)と(2)の小売業経営と消費者(すなわち、市場)の立場からの小売業形態に対する認識は、いずれも、それぞれの小売業が標的とする「市場に適合する形態」という点で一致し、また、(3)の統計的捕捉上ないしは行政上の立場は、その基本的理念として、(1)、(2)の立場を反映させることを旨とするのが通例であるから、結局、「営業形態」として捉えるにしろ、「経営形態」として捉えるにしろ、それらが、それぞれ目標市場に適合するために形成された特定の形態⁽³⁾であるかぎり、いずれも、小売業形態を表現するものと言って良いだろう。

しかしながら、「営業管理」は市場に直接対応し、商品の仕入や企画・品揃えなど、商品政策を中心に、価格政策、各種販売促進政策、立地政策、店舗のレイアウト、諸施設にかかわる政策、各種付帯サービス政策などを構成内容とする管理活動であるのに対して、「経営管理」は、「営業管理」を含めて、「人事管理」、「財務管理」など、幾つかの他の部門管理をも構成内容とし、市場環境のみならず、金融環境、労働環境、生産構造環境、小売流通技術環境等々、種々の諸環境要因に対応するより、広い管理活動である。したがって、「経営形態」は、市

場をも含めて、それ以外の多くの経営諸環境に対応し、適合するために、営業管理を含めて、その他の諸部門管理を統合し、各部門管理を構成する多数・多様な諸政策の組合わせとして形成されるものであり、その形態として認識される諸特徴は、われわれが一般に小売業形態として把握する範囲をはるかに越えていることは明らかである。

かくして、小売業形態という概念を厳密に規定するとすれば、小売業の営業形態であると理解するのがもっとも妥当であると考ええる。

(2) たとえば、行政上、かつての百貨店法における「百貨店」という小売業形態の認識は、大都市（百貨店法が廃止された昭和四十八年においては、東京、大阪、名古屋、京都、横浜、神戸、北九州、川崎、札幌、福岡の十大都市）においては、三〇〇〇平方メートル以上の単一小売企業の店舗を、また、その他の地域においては、一五〇〇平方メートル以上の単一小売業の店舗を「百貨店」としていたし、現在のわが国の商業統計上の「百貨店」は、「衣食・住に関する各種の商品を小売りする店舗であつて、常時従業員数が五〇人を越えるもの」として定義されている。

(3) たとえば、最近発表された政府・大学・民間研究所・業界の人々で構成された小売構造研究会の定義では、「販売方法、経営システム（組織形態）、商品構成、店舗形態、経営規模等の経営方法上の特徴が重なり合つたもの……つまり、共通の経営方法上の特徴をもつ小売りにおける経営形態の表現といふことができる」と述べ、小売経営形態が小売業形態を形成するといふ見解を明確にしているほか、清水晶教授なども、明確に、小売業の形態Ⅱ小売業の経営形態という見解を示している。

小売構造研究会編「小売業はこう変わる」、昭和五十三年、七十一頁

三、小売業形態の把握上の問題点

前節で検討した通り、小売業形態という概念に関する一般的な考え方については、一応「それぞれの目標市場に適合しようとした結果として形成される独自の特徴をもった特定の営業形態」という一般的な概念規定を行なうとして、次に、個々の具体的な小売業形態がいかに把握され、概念化されてきたか、そして、そのようにして歴史的に形成され、継承されてきている諸概念に問題はないのか、もし、問題があるとすれば、それはどのようなものか、といった諸点について考えてみたいと思う。つまり、これまでの観念的形態論に対して、具体的形態論の問題である。

具体的形態論として考察すべき問題点は、概ね、次の三点が挙げられよう。

- (1) それぞれの小売業形態について客観的認識基準となるものが必要になる。
- (2)、異なった他の小売業諸形態との相対的關係が、小売業形態の把握の仕方、概念化の仕方、および、客観的認識基準のとり方に影響を及ぼす。

- (3)、歴史的推移のなかで、個々の小売業形態はライフ・サイクルを描く。

これらの三点は、相互に深く関連した問題であるが、端的に、(1)は、客観的認識基準の問題、(2)は、相対的關係の問題、(3)は、ライフ・サイクルの問題として捉えることが出来よう。

- (1)の問題を考えると、特定の小売業形態を客観的に表現するということは多くの場合可能であり、そのような

試みが広く行なわれてきた。たとえば、「デパートメント・ストア」(department store)を例にとれば、アメリカ・マーケティング協会は、「大きな小売企業単位であつて、婦人既成服およびアクセサリー類、紳士服、男児服、反物、小物、家庭調度品を含む多種多様な買回り品、専門品を取扱い、そして、販売促進、サービス、および、管理の目的のために、それぞれ別個の部門別に組織化されているものである。」と定義しているが、これは、「デパートメント・ストア」という小売業形態を、かなり明確に表現していると言つて良い。そして、この場合の客観的認識基準は、「総合的な商品構成」、およびそれを可能にする「部門別管理組織」であると言える。

すなわち、特定の小売業の形態としてその営業形態を把握し表現しようとする場合、通常、その営業形態の形成を可能にするもつとも特徴的な特定の「組織」、「販売方式」、「販売技術」、「販売促進方式」、「値付け方式」等々が、それぞれ具体的な認識基準としてとりあげられることが多かったわけで、総合食料品小売業である「スーパーマーケット」(supermarket)の場合は、多数の買物客の多品目購買に対処することを可能にした「セルフサービス方式」が、アメリカにおける辺りな農村地帯を対象とした「総合通信販売店」(general mail-order house)の場合は、「通信販売方式」と有効な販促手段としての「カタログ・ブック」が、低廉な日常雑貨の多様品店であつた「バラエティ・ストア」(variety store)の場合は、独特の商品構成の根底となつた「プライス・ライニング・ポリシー」(price-lining policy)が、それぞれ小売業形態の主要な認識基準となつてきた。

しかしながら、時間の経過とともに、かつては有効であつた認識基準が有効ではなくなつてきたり、小売業形態自体が衰退したり、変化したりすることをわれわれは経験的に確認している。(2)と(3)の問題は、そのような関係の問題である。

すなわち、小売業の種類が少ない初期の頃は、たとえば先に示したような「部門別管理方式」や「セルフサービス方式」などは、それぞれ、「デパートメント・ストア」、「スーパーマーケット」という小売業形態の有効な認識基準であったと言えるが、現在では、「部門別管理方式」は、「ジュネラル・マーチャンダイズ・ストア」⁽⁵⁾ (General merchandise store) や「ディスカウント・ストア」 (discount store) など、ほとんどの大規模小売業で採用されており、また、「セルフサービス方式」も、広く一般に普及して、完全に特定の小売業形態の特色ではなくなってしまう。

このように、個々の小売業形態をいかに把握するかは、他の小売業の諸形態との相対的關係によって大きく変化し、小売業形態が多様化するにしたがって、より、厳密な捉え方が要求されるようになる。

かくして、初期においては、特徴ある特定の「組織」や「販売方式」などを認識基準としてそれぞれ特定の小売業形態を認識し、他の形態と識別することが可能であったが、次第により、厳密な捉え方が必要となり、特定の「マーチャンダイジング・パターン」⁽⁶⁾ (merchandising pattern) を認識基準とする傾向も見られるようになりつつある。たとえば、同じように多様な商品を総合的に取扱う大規模小売業であっても、「デパートメント・ストア」は、広い商品構成と幅広い品目構成 (wide assortments) を、「ジュネラル・マーチャンダイズ・ストア」は、同様な広い商品構成を自ら企画したプライベート・ブランド品を中心として形成し、売れ筋品目に絞り込んだ品目構成を、そして、「ディスカウント・ストア」⁽⁷⁾ は、広い商品構成を主としてナショナル・ブランド品で形成し、売れ筋品目に絞った品目構成を、それぞれ特色とするマーチャンダイジングを実施している。

次に、(3)の問題は、特定の小売業形態が永遠に存続することはない。長短はあるにせよ、どの小売業形態にも

寿命がある、ということである。

小売業形態は、市場に対応するものであり、社会・経済の発展や所得水準の上昇など、多くの環境要因の変化により、市場がたえず変化するかぎり、小売業の形態も変化を余儀なくされるが、そのような形態の変化は、古い小売業形態の衰退と新しい小売業形態の生成を意味することになる。このように小売業形態の変化が早くなり、個々の小売業形態の寿命が短くなって来ている⁽⁶⁾という事実が、さらに問題を提供している。

(4) "Marketing Definitions ; a Glossary of Marketing Terms" 1960, compiled by Committee of Definitions of the American Marketing Association.

(5) この小売業形態は、「総合通信販売店」が、次第に都市化が深化した一九二〇年代を境に、店頭販売に進出して形成された総合チェーン・ストアで、自ら企画したいわゆる「プライベート・ブランド商品」を中心とするマーケティングが主要な特色となっている。

(6) この用語は多様な意味で用いられているが、ここではいわゆる商業者の商品政策という意味で用いる。

(7) 第二次大戦後、公正取引法 (fair trade law) によって再販売価格維持行為が合法化されていたこともあって高値に維持されていた家庭電気機具など、有名ナショナル・ブランドの耐久消費財を中心に割引販売することを特色として生成した「ディスカウント・ハウス」(discount house) が次第に総合小売業化したものである。SSDDS (セルフ・サービス・ディスカウント・デパートメント・ストア)、SSDS (セルフ・サービス・ディスカウント・ストア) などとも呼ばれる。

(8) 小売業形態が変化するという事実は、古くから常識的な理解として認識されていたであろうが、そのような変化の速度が早まってきたということを具体的に指摘したのは、ダビッドソン (William R. Davidson) のであり、

小売業形態論序説

比較的新しく。

William R. Davidson, Albert D. Bates, and Stephen J. Bass, "The Retail Life Cycle", *Harvard Business Review*, Nov./Dec., 1976.

四、動態的形態論における小売業形態の把握

伝統的商業学における小売業形態についての捉え方は、概ね靜態的であるということについては大方の意見と一致するところであろう。

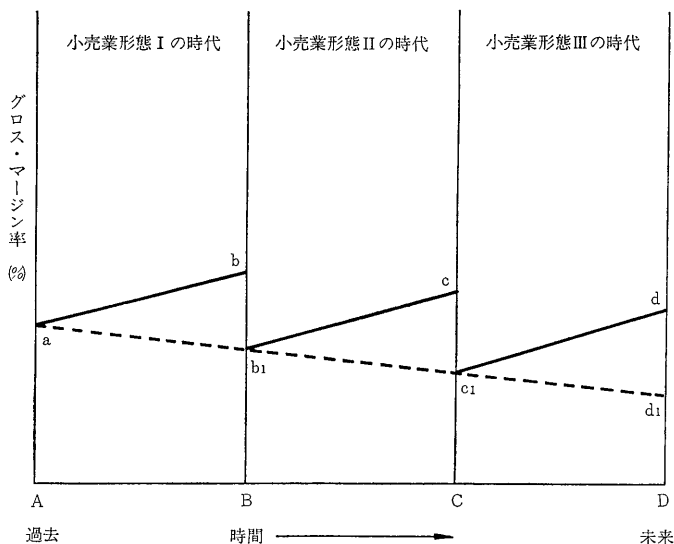
すなわち、商業学においては、小売業形態の生成と展開、ないしは、その成立の背景となる諸要因との関連といった動態的側面への分析は比較的等閑視されてきたわけであり、このような動態的側面への関心は、ようやくアメリカにおけるマーケティング研究の中で、しかも比較的最近見られ始めたばかりなのである。

したがって、小売業形態の生成と展開に関してなんらかの理論的仮説の提示を行なうような、いわば「動態的小売業形態論」は、まだ広く多くの研究者の関心を集めているとは言い難いが、現在の段階で、主要な理論的仮説を提示した研究者の名前をあげるとすると、マクネア⁽⁹⁾ (Malcolm P. McNair)、リーガン⁽¹⁰⁾ (William G. Regan)、および、ニールセン⁽¹¹⁾ (Orla Nielsen)らであろう。

以下、簡単にそれらの議論を紹介し、それぞれにおける小売業形態の捉え方について考えてみよう。

これらの中で、マクネアの議論は、『ホランダール (Stanley C. Hollander) が「小売りの輪」(Wheel of Retailing)論』⁽¹²⁾として『ジャーナル・オブ・マーケティング』誌に紹介したことがきっかけとなって広く論議を呼び、小売業形

〔第 1 図〕



小売業形態論序説

態の生成・展開に関する現状における代表的な仮説となっている。

マクネアの仮説は、「新しい革新的な小売業形態は、通常、低マージン・低ステイタスを特色とし、低価格訴求によって市場に参入するが、一度市場に参入した後には、時間の経過に従って低マージン・低ステイタスの特色を失ない、非価格競争的側面に重点が移行するようになり、遂には、高マージン・高ステイタスを特色とするサービス志向の小売業となって価格競争に対する脆弱性が露呈してくる。かくして、新たな低価格訴求を武器とする革新的な小売業形態の参入を許すこととなり、同じようなサイクルが繰り返されてゆく」というものである。

ギスト (Ronald E. Gist) は、この仮説をより、ビジュアルに説明するために、「第一図」のような図を用いている。⁽¹³⁾ すなわち、マクネアが「輪」(wheel)と呼んだ一つの小売業形態の周期は、図上のA、B、Cの時点においてa、b₁、c₁という低グロス・マージン率で始まり、それぞれ時間の経過とともにグロス・マージン率の上昇を

小売業形態論序説

伴って高グロス・マージン(高価格)に移行してゆき、遂には、次の時代の新たな革新的小売業形態の参入を許すほどのグロス・マージン率 b 、 c 、 d に達して終るわけで、そのような周期の繰り返し、つまり、マクネアの言葉で言えば「小売りの輪」の回転が斜め階段状の図に描かれている。

このマクネアの議論においては、市場への対応を、ひたすら価格面に重点を置いて捉えているが、これは、低価格 \parallel 低グロス・マージン \parallel 低サービス、高価格 \parallel 高グロス・マージン \parallel 高サービスという「価格・サービス」の表裏の関係によって小売業形態を把握しようとしていると言つて良い。

すなわち、訴求の重点が、価格訴求 \downarrow サービス訴求 \downarrow 価格訴求 \downarrow サービス訴求……という周期の繰り返しに対応して、新しい小売業形態が持続的に生成・展開するという一般的傾向を指摘し、その周期の形成を、主として小売業における異形態間の競争から同一形態間の競争への推移によって説明しようとしている⁽¹⁴⁾。

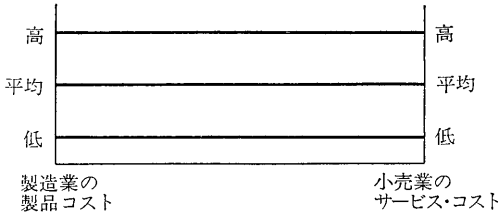
以上のようなマクネアの仮説は、それに続くリーガンやニールセンの議論に影響を与えており、いずれもマクネアの仮説を補強しようという意図がうかがえる。

リーガンは、マクネアの議論で全く考慮されていない「商品の価値・内容」という要因をとり入れることを試みている。

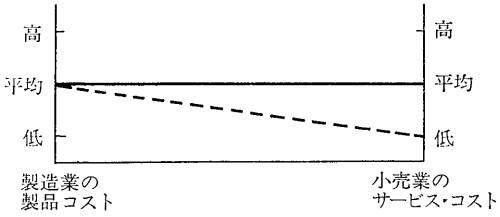
すなわち、リーガンは、マクネアの「価格・サービス」スケールに基づく捉え方をそのまま容認して「小売業のサービス・コスト」(retailer's service costs)として把握する一方、「商品の価値・内容」を「製造業者の製品コスト」(manufacturer's product costs)として捉え、「第2図」の各図の如く、両者のコストの対応関係によって、小売業形態をパターン化しようと試みているわけである。

〔第 2 図〕¹⁵

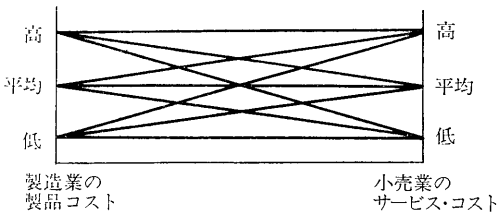
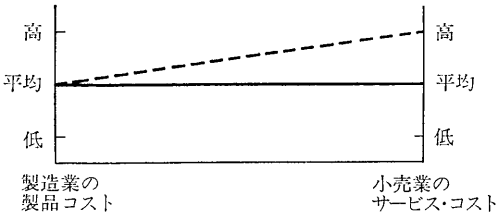
小売業形態論序説



Simplex Trading の段階



multiplex Trading の段階



Omniplex Trading の段階

小売業形態論序説

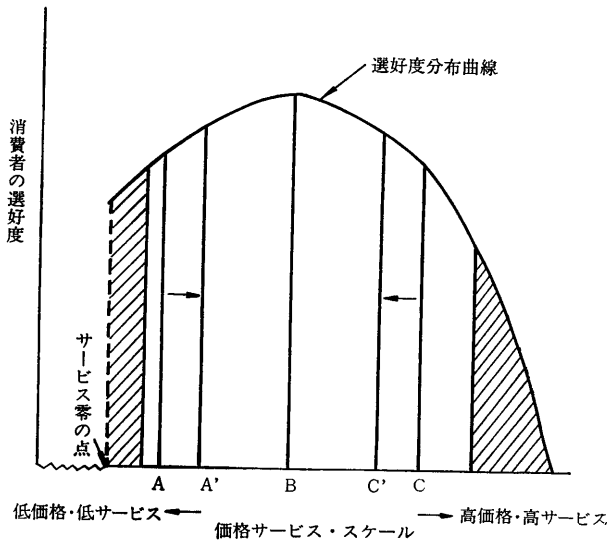
このような対応関係は、「シンプルレックス」(simplex)、「マルチプレックス」(multiplex)、および、「オムニプレックス」(omniplex)という三つの段階に分類されるが、「第2図」の通り、最初の「シンプルレックス」の段階では、高価格の商品は高サービスで、低価格の商品は低サービスという単純な対応関係の小売業形態が、次の「マルチプレックス」の段階では、「第2図」に示されている「サービスの引下げ」、「サービスの引上げ」のほか、サービス水準を動かさずに商品価値の引下げないしは引上げを行なうなどして、両者のスケールの異なったレベル間の対応関係によって形成される小売業形態が、そして、最後の「オムニプレックス」の段階では、両者のスケールのすべてのレベル間の組合せを含み、多様な市場の要求に総合的に対応しようとする小売業形態が、それぞれ示されている。

このようなりーガンの議論は、それぞれ発展段階を規定し、それらの展開を促す背景的要因やそれらの要因と発展段階との相互関係に関する分析は行なわれていないので、小売業形態の生成・展開の議論としては、著しく未完成であると言えるが、小売業形態の把握を単なる「価格・サービス」スケールだけではなく、「商品の価値・内容」を考慮に入れているという点で評価すべきであろう。

一方、ニールセンは、マクネアの議論では低価格訴求の有効性が一方的に強調され、新しい小売業形態は低価格訴求によって市場に参入すると主張しているのは一面的に過ぎるとして、「高価格・高サービス」による市場参入の余地も十分ありうることを指摘しようとしている。以下、ニールセンの所説の要点をみてみよう。

ある特定の種類の商品群を販売する一連の小売業をとってみると、低サービス・低価格で販売するものから高サービス・高価格で販売するものまで種々のタイプが考えられるが、それぞれのタイプに対する消費者の選好度

〔第 3 図〕¹⁶⁾



の違いによって、「第3図」の通り選好度の分布曲線を描くことが出来る。

〔第3図〕において、縦軸に消費者の選好度、横軸に価格・サービスのスケール¹⁷⁾をとって、ある一定の商品群を販売する様々な価格・サービスの程度の小売業について、消費者の選好度分布曲線が描かれているが、いま、仮にA、B、および、Cという三つの小売業が現実存在したとすると、Aは、相対的に、低価格・低サービス、Bは、中価格・中サービス、Cは、高価格・高サービスの小売業ということになり、Bがもつとも消費者に選好されているということになる。このような状況のもとで一定の同種の商品群を販売するA、B、Cという三つの小売業間の競争関係は、自ずからAとCをもつとも消費者に選好されるBの方向に近づく傾向を示すこととなり、Aは、A'へ、Cは、C'に移行する。かくして、Aの左方、および、Cの右方に斜線部分のような新規参入余地が生ずることとなる。

以上の通り、ニールセンの所説における小売業形態の把握は、「価格・サービス」の表裏の関係によって試みられているという点でマクネアと同じであると言って良いが、消費者の選好度分布曲線によってそれぞれの市場

小売業形態論序説

の違いが反映され、それによって、低価格訴求、サービス訴求、いずれの新しい小売業形態も生成・展開する可能性があることを指摘している点と、小売業が変化してゆく場合に、トレード・アップ (trade up) はかりではなく、トレード・ダウン (trade down) への動きもありうることを指摘している点を十分評価すべきであろう。

- (9) Malcolm P. McNair, "Significant Trends and Developments in the Postwar Period", in *Competitive Distribution in a Free, High-Level Economy and Its Implications for the University*, edited by Albert B. Smith, 1958.
- (10) William G. Regan, "The Stages of Retail Development" in *Theory in Marketing*, edited by Reavis Cox, Wroe Alderson and Stanley J. Shapiro, Second series, 1964.
- (11) Orla Nielsen, "Development in Retailing", in *Readings in Danish Theory of Marketing*, edited by M. Kjaer-Hansen, 1966.
- (12) Stanley C. Hollander, "The Wheel of Retailing", *Journal of Marketing*, Vol. 25, No. 1, July, 1960, pp. 37~42.
- (13) Ronald E. Gist, "Retailing: Concepts and Decisions", 1968, p. 90.
- (14) 「小売りの輪」が回転する理由については、マクネア自身必ずしも明示的ではなく、むしろホルンダーによって包括的な検討がなされているが、筆者は、新しい革新的小売業形態が市場参入を始めた初期の段階では、既存の各種旧小売業形態との間で価格競争を展開し、次第に参入が進んで当該新小売業形態どうしの競争が激しくなるにつれてサービス訴求に重点を置いた非価格競争に転じて行くという説明が最も説得力があると考ええる。

Stanley C. Hollander, *op. cit.*, pp. 37~38.

(15) リーガンが示した説明図を多少修正しているが、要点は全く変わらない。

Reavis Cox, Wroe Alderson and Stanley J. Shapiro (editors), *op. cit.*, p. 144, 146.

(16) ニールセンの議論について示した荒川祐吉教授の図を参考にした。

荒川祐吉著、「商業構造と流通合理化」、昭和四十四年、八十頁。

(17) 原点に近づくほど低価格・低サービスで、右方に移行するにつれて高価格・高サービスになる価格とサービスの表裏の関係を捉えたスケールで、右方に進むほど価格訴求からサービス訴求に重点が移るというこの捉え方は、マクネアの「小売りの輪」論と同じである。

五、小売業形態のプロトタイプ

所得水準の上昇を背景として、需要の多様化、市場の細分化が進んでいるが、そのような市場動向を反映して小売業形態の多様化が進んでいる。これにより、個々の小売業形態の把握、他の形態との識別は、ますますむづかしくなってきた。さらに、小売業形態は変化するものであり、その変化の速度が早まってきた。

現在における小売業形態は、そのような状況の中で考察され、その把握の仕方が求められねばならない。要は、多様化する小売業形態を個々に精緻に規定することではなくて、現状における小売業形態を効果的に類別するためのプロトタイプを明らかにすることである。

小売業形態の生成と展開に関する議論は、そのようなプロトタイプについて示唆を与えている。すなわち、先に示した三つの議論は、いずれも「価格・サービス」というスケールによって小売業形態の主要な特徴を捉えようとしている。これを二分法 (dichotomy) 的に考えれば、

小売業形態論序説

a 価格訴求型小売業形態

b サービス訴求型小売業形態

という二極のタイプを想定することが出来るが、これらの二つのタイプは、ギストが示す「低マージン・高回転率形態」(low-margin/high-turnover type)と「高マージン・低回転率形態」(high-margin/low-turnover type)に対応すると言つて良い。

ところで、対象とする市場を反映する要因として古くから「商品の性格」がとりあげられているが、マーケティング・パターンが特定の小売業形態を規定する昨今の実情から言えば、「商品の性格」という要因はますます重要になってきていると言つて良い。

リーガンの試みは商品の製造原価の差異を考慮に入れたに過ぎず、そのような製造原価の差異が消費者行動に及ぼす影響については全く分析を加えていない。おそらく、製造原価の差異そのものだけでは「商品の性格」を反映するのに不十分であると言ふべきであらう。

P・フォード(P. Ford)は、一九〇一年から一九三一年にかけて、英国の主要都市における小売店舗数の推移を調べた結果、必需性の強い商品を販売する小売店の店舗数は人口比において減少し、奢侈性の強い商品を販売する小売店の店舗数は人口比で増加する傾向があることを指摘したが、このような傾向はかなり一般化しうるものであるとして、M・ホール(Margaret Hal)は「フォード効果」(Ford Effect)と呼んだ。⁽²¹⁾この「フォード効果」⁽²²⁾によって示唆される「商品の性格」と小売店舗の展開との関連は、M・ホールも実証している通り、所得水準の上昇とともにいっそう明確となる傾向にあり、そのような意味からも、小売業形態を規定する要因としての

「商品の性格」の重要性は極めて大きくなってきていると言わなければならない。

W・サーモン (Walter J. Salmon) は、「商品の性格」によって「自我主張型商品」(ego-intensive-type goods) と「非自我主張型商品」(non-ego-intensive-type goods) とに分けて小売業形態との関連を分析しようとしている。⁽²³⁾

このような試みは、P・フォードの実証研究と基本的には同じであるが、小売業形態そのものを分析の対象にとり入れている点と、必需性の強い「非自我主張型商品」を販売する小売店舗数の減少は、単なる一面的な「大量小売り」への移行だけではなく、業種を越えて「ワン・ストップ・ショッピング」(one-stop shopping) を追求する総合大型小売店化という傾向を伴っていることを指摘している点に注目すべきであろう。⁽²⁴⁾

かくして、現在における小売業形態のプロトタイプは、次に示す如く、「価格訴求」(低マージン・高回転率) 対「サービス訴求」(高マージン・低回転率) という訴求形態と、「自我主張型商品」と「非自我主張型商品」という取扱商品の性格との組合せによってもたらされると考えられる。

	価格訴求	サービス訴求
商品 自我主張型 非自我主張型	①自我主張型商品を価格訴求で販売する	②自我主張型商品をサービス訴求で販売する
	③非自我主張型商品を価格訴求で販売する	④非自我主張型商品をサービス訴求で販売する

このような組合せからは、当然のことながら四種のプロトタイプが想定されるが、①の「自我主張型商品を価格訴求で販売する」形態は、現実には存在しえない⁽²⁵⁾から、事実上、「自我主張型商品をサービス訴求で販売する」形態、「非自我主張型商品を価格訴求で販売する」形態、および、「非自我主張型商品をサービス訴求で販売する」形態という三つの形態が、現在における小売業形態のプロトタイプと言って良いだろう。

小売業形態論序説

- (18) Ronald E. Gist, *op. cit.*, pp. 37~40.
- (19) たよんすた⁴⁴、ノートンミンズ (Melvin T. Copeland) によつて、周知の通り、消費者行動の違つた基つたつて、「最寄品」(convenience goods)と「買回品」(shopping goods)と「専門品」(specialty goods)とよつて商品の三分類を提示したのが、この頃の商品の性格を、それぞれに对应する特定の小売業形態を同時に想定してつた。
Melvin T. Copeland, "Principles of Merchandising" 1924, pp. 13~14.
- (20) P. Ford, "Excessive Competition in the Retail Trades. Changes in the Numbers of Shops, 1901-1931", *The Economic Journal*, Vol. XLV, Sep., 1935, pp. 501~508.
ド・ノキーンによつて、必需性の強い商品の小売店数が減少する傾向が生ずるのは、個々の店舗規模の拡大による「大量小売」(massive retailing)によつて規模の経済が発揮せられるのを指摘してつた。(Ibid., p. 506.)
- (21) Margaret Hall and John Knapp, "Numbers of Shops and Productivity in Retail Distribution in Great Britain, the United States and Canada", *The Economic Journal*, Vol. LXXV, No. 257, March 1955.
- (22) Margaret Hall, John Knapp and Christopher Winsten, *Distribution in Great Britain and North America*, 1861, p. 20.
- (23) Walter J. Salmon, *Can Discount Department Stores Continue to Prosper?*, 1974.
- (24) Walter J. Salmon, Robert D. Buzzell and Stanton G. Cortt, "Today the shopping center, tomorrow the superstore", *Harvard Business Review*, Vol. 52, No. 1, Jan./Feb., 1974.
- (25) 「自我主張型商品」は、限られた市場セグメントに対応する商品であるため、必然的に高マージン・低回転率販売となるをえなう。そのような商品の市場が拡大し、価格訴求によつて市場を競い合うようになるのであれば、当該「自我主張型商品」が次第にステイプル (staple) 化し、「非自我主張型商品」と転化してつたところのこととす。

あり、それは、②↓①ではなく、②↓③と理解すべきである。

六、小売業形態の現状について

「価格・サービス」のスケールに基づいて小売業形態を捉えようとしたマクネアやニールセンにおいては、その暗黙の前提として「非自我主張型商品」を対象としていたと言って良い。事実、マクネアは、最近の論文において、「小売りの歴史のなかで、スペシャルティ・ストアという小売業形態は、極く最近までほとんど基本的な変化を示さなかつた。」⁽²⁶⁾と述べるとともに、最近になって、「……ようやく、スペシャルティ・ストアについても小売りの輪 (retailing wheel) が回転し始めた。」⁽²⁷⁾と指摘しており、従来の「小売りの輪」論では「自我主張型商品」の専門店であるスペシャルティ・ストアは、捨象されていたことを示唆している。

かくして、従来の小売業形態の生成と展開は、主として「非自我主張型商品」の分野に限られていたと言えるわけで、所得水準が上昇し、消費生活が豊かになるにつれて、それまで「自我主張型商品」であったものが次々と「非自我主張型商品」に転化し、「ジュネラル・マーチャンダイズ・ストア」や「ディスカウント・ストア」、さらに最近では「スーパーストア」など、「非自我主張型商品」を販売する新しい小売業形態が生成する土壌を形成してきた。そして、これらの小売業形態は、総じて「非自我主張型商品」を価格訴求で販売する③の形態として生成してきたようであるが、次第にサービス訴求に重点が移行し、④の形態に近づいて行く傾向がみられたことは、概ねマクネアの指摘する通りである。

ところで、最近の小売業形態の多様化という実状に目を転ずると、その基本的な動向として、小売業形態を規

定する「サービス訴求」内容の拡大という点を指摘すべきであろう。それは、すなわち「サービス訴求」形態である④と②の形態が多様化する傾向を示しているということである。

④の「非自我主張型商品」をサービス訴求で販売する形態は、従来は、概ね店舗内外装の高級化、各種買物便宜のための設備の設置、トレイディング・スタンプなど各種販売促進の実施等々、販売に付帯するサービスにとどまり、サービス訴求に重点が移行したとはいっても価格訴求という目標が除かれたわけではなかったのに対して、最近の「コンビニエンス・ストア」(convenience store)に代表される如く、サービス訴求が完全に徹底し、サービス提供のための費用が価格に上乘せられることが容認された(その意味において、価格訴求という目標が、一応除かれた)小売業形態が生成してきている。

一方、②の「自我主張型商品」をサービス訴求で販売する形態については、マクネアも特に指摘している通り、本格的に多様な展開が生じようとしていると言つて良い。すなわち、明確な市場細分化政策(market segmentation policy)に基づくマーチャンダイジングを実施する小売業が増加してきていること自体、精緻にセグメントされた市場に適合した「自我主張型商品」を企画・開発してゆこうとする小売業が増加していることを意味するわけであるが、とりわけ、従来既にステイプル化した「非自我主張型商品」とみなされてきた商品分野の中から、特にセグメントされた市場に適合するように企画・開発された「自我主張型商品」を扱う小売業の生成の兆があるということは、③↓②という新しい形態変化が生じようとしているという点で注目⁽³⁰⁾に値する。具体的には、極く高級な食料品や食通食材料のみを扱う「ガーマイ・フード・ストア」(Gourmet food store)などがあげられよう。

また、既存の「自我主張型商品」を特定のセグメントされた市場に適合するように集められ、再編成され総合化された「自我主張型商品」の小売業も生成してきている。これは、②の範囲内での形態変化と言えようが、具体的には、「ホビー・ショップ」(hobby shop)や「ギフト・ショップ」(gift shop)などがこれに該当しよう。

(26) Malcolm P. McNair and Eleanor G. May, "The Next Revolution of the Retailing Wheel", *Harvard Business Review*, Vol. 56, No. 5, Sep./Oct., 1978, p. 83.

(27) *Ibid.*, p. 84.

(28) アメリカにおけるコンビニエンス・ストアは、同じ種類の商品を販売するスーパーマーケットに比べて、価格水準が一五〜二〇％程度高いのが通例であると言われている。

また、同様なコンビニエンス志向の小売業形態として、最近マクネアが提示した「テレショッピング」(teleshopping)のコンメンも注目して良かったらう。

Malcolm P. McNair and Eleanor G. May, *op. cit.*, pp. 81~91.

(29) Arthur I. Cohen and Ana Loud Jones, "Brand marketing in the new retail environment", *Harvard Business Review*, Vol. 56, No. 5, Sep./Oct., 1978, pp. 141~142.

(30) このような形態変化は、同一商品種類の二類型化という一般的傾向と深く関連している。同一商品種類の二類型化は、「自我主張型」、「非自我主張型」という、商品の性格の二分化が、商品種類間のみならず、同一商品種類内でおおむね生起するところを意味している。

なお、同一商品種類の二類型化については、江尻弘著「商品の二類型化に着目せよ」、『中央公論』昭和五十年夏季特別号、一六〇〜一七三頁、参照。