

製造業者の小売業者に対する知覚と小売業者の 製造業者に対する知覚の比較分析

——パワー関係の知覚を中心として*——

白 井 美 由 里
阿 部 周 造

1. はじめに

チャネル・システムの内部において特定の構成組織が他の構成組織の行動を統制している、あるいは影響力を行使している場合、システムの組織間にパワー関係が存在するという（石井 1983, p. 38）。伝統的な流通システムでは、システムの構成組織間（製造業者、卸売業者、小売業者）の取引が市場に完全に委ねられており（石井 1983）、こうしたパワー関係は認められなかった。しかし、1950年代後半以降の高度経済成長を通して消費財の製造業者が発展し、競争の性質が同質的製品間の競争から差別化された製品をめぐる競争へと転換すると、製造業者は自社製品の売業者による優先的販売を重視するようになり、自らが管理する流通システムを構築することで流通支配を強めていった（嶋口他 1998）¹⁾。また、技術革新により製品の大量生産が可能となったにも関わらず、当時はそれらを大量販売できる体制の整った流通機構が開発されていなかったこともこうした動きの他の理由として指摘されている（鈴木 1994）。その後、1973年に勃発した第一次石油危機が契機となって大衆消費社会から成熟社会への転換期に入ると、製造業者から大規模小売業者へのパワー・シフトが始まった（原田他 2002）。このときパワーを獲得した小売業者はチェー

ン・オペレーションの導入により大規模な店舗を多数展開し、製品カテゴリーとブランドの品揃えを充実させたGMSや専門スーパーである（石井 1988, 渡辺 2002）²⁾。チェーン・オペレーションは製品の大量集中仕入れによって仕入れ価格を下げ、それらの製品を多数の分散的に配置された店舗網を通じて大量販売することを可能とした（嶋口他 1998）。これらの小売業者はこうした価格交渉力とPOS普及による消費者の購買情報の取得により流通における支配力を取得したのである。80年代になると家電量販店が急成長を遂げ、製造業者による流通系列化の崩壊は家電業界においても発生している（土橋 2002）。

しかし、現在ではこうしたパワー関係は以前ほど鮮明ではなくなっているように思われる。まず、小売業者を取り巻く環境は大きく変化している。原田他（2002）によれば、特にGMSはバブル経済崩壊後の不況の長期化に伴う利益の減少と他部門への巨額の投資の影響を受け、軒並みその財務状態を急速に悪化させている。例えば、小売業売上高第一位の座を28年間守り通してきたダイエーは、その地位を2001年度にコンビニエンス・ストアのセブン-イレブン・ジャパンに明け渡している。GMSに代わって90年代頃から急成長を見せたコンビニエンス・ストアもまた、2000年代に入ると店

舗間競争の激化により成長を鈍化させている(永井2006)。最近では小売業界でM&Aを通じた再編が起きているが、2強と言われるセブン&アイ・ホールディングスやイオンですら再編の効果を十分に出し切れておらず、2007年度営業利益率はそれぞれ前年度比で減少となっている。コンビニエンス・ストアに代わって好調な小売業態は、特定の製品カテゴリーに特化した専門店と言われているが、それらも勝ち組・負け組に分かれるようである³⁾。

また、GMSや食品スーパーなどの小売業者は低価格の自主企画製品(PB)を創造することで小売店の差別化を図っているが、製造業者ではない小売業者が製品の供給側である製造業者との協調関係を完全に無視してこうした製品を市場に提供することは困難である。より魅力的で高品質のPBの創造のためには優良企業との関係性の構築や維持は避けられないであろう。さらに、製造業者はこれまでコスト削減と経営の効率化の実現により小売業者の仕入れ価格引き下げの要求に応じてきたが、そうした努力も限界にきており、これまでと同様に小売業者による低い仕入れ価格の要求に応えることが難しい状況となっている。製造業者は小売業者への対抗策として自社製品のブランド力強化に力を入れるようにもなっている(田中1997)。

以上のことから、現時点において当事者が両者のパワー関係についてどのように知覚しているのかを把握することは重要と思われる⁴⁾。また、製品を製造し、販売を委託する製造業者とそれらを仕入れて販売する小売業者のように立場が大きく異なる場合には、こうした知覚も異なる可能性が考えられる。例えばパワー関係に偏りがある場合、パワーを行使する側よりも行使される側の方が相手のパワーを一層強く感じる可能性が考えられる。また、両者の関係に対する満足度も違うかもしれない。もしもそうした知覚が製造業者と小売業者の間で異なっている場合、どちらか一方の知覚だけを測定し、それをもって現在のパワー関係を明らかにしたと

結論づけることはできない。過去の研究を見ると、製造業者と小売業者の知覚を比較したものは行われていない。したがって、製造業者と小売業者のパワー関係について、当事者の現在の知覚がどのようなものかを測定し、それらの違いを分析することは学術的にも実務的にも意義があると思われる。そこで本研究では、製造業者と小売業者それぞれに対して同じ内容の質問を提示し、その反応が両者の間で異なるかどうかを統計的に調べることにしたい。

2. 調査仮説

調査を実施するにあたり予想される関係を仮説として設定した。仮説は最も重要な取引先一社と主要取引先全体について設定している。全ての仮説は製造業者と小売業者で共通となっている。

2-1. 最も重要な取引先とのパワー関係について

最も重要な取引先一社に限定したのは、取引先企業の扱う主要製品カテゴリーを特定することが可能となるためである。これにより、パワー関係を取引先の代表的な製品カテゴリーの市場特性と関連づけて検討することができる。高嶋(1994, 第2章)は、製造業者のパワーが製造業者の売り手集中度や製品差別化の影響を受けることを説明している。つまり、製造業者の売り手集中度が高いと小売業者による他の製造業者との取引が限定されて特定の製造業者との取引関係が非代替的となるため、また、製品差別化が形成されている市場では特定の製品取引の重要性が高まり小売業者による他の製品への代替が困難になるため、製造業者のパワーが強まるのである。また、石井(1983, 第4章)は市場の不確実性が高い場合、チャネルリーダーである製造業者は卸売業者への統制水準を高めるが、小売業者への統制水準はそれほど変化させないことを実証している。本研究においてもパワー関係と市場の競争状態、製品差別化の程度、および市場環境の不確実性との関係に焦点を

当てる。競争が激しく、ブランド間差異も小さい市場では小売業者の製品選択の自由度は高まり、製造業者との取引を有利に行うことが可能になる。また、市場環境が不確実で不安定な場合には小売業者の販売リスクが高くなるため、製造業者が小売業者に対して自社製品の取引を有利に進めることは困難になると考えられる。こうした市場を中心的に扱う小売業者はパワーがより強く感じられると思われる。したがって、以下の仮説を設定する。

- H1-1：市場での競争が激しい製品市場では、小売業者のパワーがより強く感じられる。
- H1-2：ブランド間差異が小さい製品市場では、小売業者のパワーがより強く感じられる。
- H1-3：市場環境が不確実な製品市場では、小売業者のパワーがより強く感じられる。

2-2. 主要取引先全体とのパワー関係について

パワー関係の知覚は取引先との関係性にも依存すると考えられる。土橋(2002)によれば、流通チャネルの研究においては組織間の協調的關係が近年、新しいパラダイムとして注目されている。米国では70年代頃から「製造業者と小売業者のワーキング・パートナーシップ(manufacturer and distributor working partnerships)」という考え方が注目を浴びてきているようである(e.g., Frazier 1983; Stern and Reve 1980)。それは、各企業の成功が部分的には他社に依存していることを相互に認識と理解をすること、そして市場からの要求に共同で満足させることに焦点を当て、調和のとれた努力がもたらされるよう活動することと定義される(Anderson and Narus 1990)。本研究でもこうした関係性に着目する。一般的な関係性については次のような仮説を考える。まず、良好な関係性が構築され、製造業者と小売業者の間で共同の活動が行われていれば、それほど相手のパワーを意識することはないということである。また、取引先に不満を感じたり取引先と

のトラブルを多く感じたりするのは自社の立場が弱いとき、即ち自社よりも取引先のパワーの方が強いときである。さらに、取引先のパワーが強い場合にはその企業との関係を一層重視するであろうし、取引先変更の自由度をもつ企業は自社のパワーをより強く感じるであろう。

取引先への要求(製造業者については取引先からの要求)についても関係性の一環として検討する。要求の頻度や要求に応えたときの見返りの大きさはパワー関係の知覚と関係すると考えられる。最後に、小売業者のパワーが増加した理由の一つとして、情報技術の進展に伴い消費者の購買情報を持つようになったことが指摘されているので(例えば石井1988)、消費者情報の保有や有用性に関する仮説も設定する。

【一般的関係について】

- H2-1：取引先と良好な関係が築かれていないと感じる企業は取引先のパワーをより強く感じる。
- H2-2：取引先との共同の製品開発を積極的に行っていると感じる企業は自社のパワーをより強く感じる。
- H2-3：取引先に満足を感じていない企業は取引先のパワーをより強く感じる。
- H2-4：取引先とのトラブルや問題が多い企業は取引先のパワーをより強く感じる。
- H2-5：取引先との関係を重視している企業は取引先のパワーをより強く感じる。
- H2-6：取引先の変更を良く行っている企業は自社のパワーをより強く感じる。

【要求について】

- H2-7：取引先製造業者への要求が多いと感じる小売業者は自社のパワーをより強く感じ、取引先小売業者からの要求が多いと感じる製造業者は自社のパワーをより弱く感じる。
- H2-8：要求に応えた取引先製造業者に与える見返りを大きいと感じる小売業者は自社

のパワーをより強く感じ、取引先小売業者から受け取る見返りを大きいと感じる製造業者は自社のパワーをより弱く感じる。

【消費者情報について】

H2-9：消費者情報を入手し易いと感じる企業は自社のパワーをより強く感じる。

H2-10：自社が持つ消費者情報を有用であると感じる企業は自社のパワーを強く感じる。

H2-11：自社が持つ消費者情報を取引先に提供していると感じる企業は自社のパワーを強く感じる。

3. 調査について

3-1. サンプル

調査はクロス・マーケティング社の協力を得てインターネット上で行った。本研究では、製造業者に対しては小売業者との関係について、小売業者に対しては製造業者との関係について評価させることを目的としているため、卸売業者を介さない直接取引が製造業者と小売業者の間で行われている企業を調査対象とする必要がある。そこで最初に、製造業者・生産者および小売業者に勤務するモニターを対象としてスクリーニング調査を行い、製造業者については小売業者と直接取引がある製造業者・生産者に勤務するモニターを、小売業者については製造業者や生産者と直接取引がある小売業者に勤務するモニターを抽出する作業を行った。スクリーニング調査を行った結果、参加した6,860名のモニターの中で前者に該当する者は1,317名、後者に該当する者は1,296名であった。続いて、これらのモニターに対して本調査への参加を求めた。

本調査の参加者は1,198名となった。この内、製造業・生産者に勤務する被験者は591名で、内訳は、性別では女性が86名(14.6%)、男性が505名(85.5%)、職業別では会社勤務・管理職が147名(24.9%)、会社勤務・一般社員が362

名(61.3%)、会社経営(経営者・役員)が15名(2.5%)、自営業が46名(7.8%)、生産者(農林漁業)が21名(3.6%)となっている。勤務先企業の業種は、製造業が558名(94.4%)、農業・漁業が33名(5.6%)であり、主に製造・生産している製品カテゴリー(取引額が最も大きい製品カテゴリー)は食料・飲料(酒類を除く)が111名(18.8%)、農畜産物・水産物が32名(5.4%)、酒類が8名(1.4%)、衣類・ファッション雑貨・カバン・靴が38名(6.4%)、化粧品が9名(1.5%)、薬品類・サプリメントなどが11名(1.9%)、トイレタリー・生活用品が16名(2.7%)、家具類が16名(2.7%)、家庭用電化製品62名(10.5%)、コンピュータ・周辺機器・通信・ネットワーク機器が89名(15.1%)、娯楽・レジャー用品(自動車を除く)が14名(2.4%)、その他が185名(31.3%)となっている。

小売業者に勤務する被験者は607名となり、内訳は、性別では女性が137名(22.6%)、男性が470名(77.4%)、職業別では会社勤務・管理職が76名(12.5%)、会社勤務・一般社員が263名(43.3%)、会社経営(経営者・役員)が35名(5.8%)、自営業が232名(38.2%)、委託小売業が1名(0.2%)となっている。勤務先の小売業態はGMSが23名(3.8%)、食品スーパーが33名(5.4%)、ドラッグストアが16名(2.6%)、ホームセンターが8名(1.3%)、ディスカウントストアが7名(1.2%)、小規模商店が225名(37.1%)、セレクトショップ/専門店が124名(20.4%)、コンビニエンス・ストアが10名(1.7%)、通信販売が50名(8.2%)、家電量販店が23名(3.8%)、百貨店が19名(3.1%)、その他が69名(11.4%)となっている⁵⁾。

3-2. 本調査の手続きと変数の測定

製造業者を対象とした調査票の質問と小売業者を対象とした調査票の質問は、最初のいくつかの質問を除けばほぼ同じである(ただし、内容は同じであっても立場の違いから表現を若干

変えている場合がある)。製造業者向け調査については、調査が学術的な研究を目的として小売業者についての製造業者・生産者の意見や考えを伺うことを説明した上で、直接取引を行っている小売業者の中で取引額の最も多い重要な取引先を一つだけ思い浮かべてもらい(最も重要な取引先)、その取引先の小売業態を12種類の中から一つ選択してもらった。さらに、その取引先が販売する主な製品カテゴリーを12種類の中から一つ選択してもらった。提示した小売業態と製品カテゴリーの種類は3-1節で挙げられている小売業者の業態と製造業者の主な製品カテゴリーと同一となっている。

小売業者向け調査については最初に、調査が学術的な研究を目的として製造業者・生産者についての小売業者の意見や考えを伺うことを説明した上で、取引額の最も多い製造業者を一つだけ思い浮かべてもらい(最も重要な取引先)、その取引先が製造・生産する主な製品カテゴリーを12種類の中から一つ選択してもらった。この製品カテゴリーの種類もまた、3-1節に示されている製造業者の主な製品カテゴリーと同一となっている。

次に、製造業者向け調査では最も重要な取引先が販売する主な製品カテゴリーを対象として、小売業者向け調査では最も重要な取引先が製造・生産する主な製品カテゴリーを対象として、市場の特性に関する質問を行った。それらは「製造業者・生産者数が多い」、「ブランド数が多い」、「消費者にブランド間の違いがはっきりと認識されている」、「固定客が少なく消費者のブランド変更が頻繁に行われている」、「少子高齢化の影響を受けやすい」、および「消費者の価値観やライフスタイルの変化を受け易い」の6項目で、それぞれ「全くそう思わない(1)~非常にそう思う(5)」の5段階尺度で測定した。続いて、最も重要な取引先とのパワー関係を「小売業者の方が非常に強い(1)~製造業者の方が非常に強い(5)」の5段階尺度で測定し、さらにパワー関係が異なる理由を探索することを

目的として、パワーが異なると回答した被験者に対してのみ、その理由を「会社規模が大きい」、「取引額が大きい」、「ニーズや購買行動などの消費者に関する情報を持っている」、「その他」の中から選択するよう求めた(複数選択可としている)。

続いて、主要取引先全体との一般的関係に関する質問を行った。最初に主要取引先とのパワー関係の知覚を「全体的に小売業者の方が非常に強い(1)~全体的に製造業者の方が非常に強い(5)」で測定し、続いて一般的関係として「良好な関係性(どの取引先とも良好な関係にない(1)~どの取引先とも良好な関係にある(3))」、「共同の製品開発の程度(どの取引先とも頻繁に実施(1)、どの取引先とも時々実施(2)、一部の取引先と頻繁に実施(3)、一部の取引先と時々実施(4)、全く実施しない(5))」、「満足度(どの取引先にも満足していない(1)、一部の取引先に満足している(2)、どの取引先にも満足している(3))」、「トラブルや問題の発生(全く生じない(1)~頻繁に生じる(5))」の4項目を測定した。また、トラブルや問題が生じた場合の対応の仕方とその担当者を把握するために、それらが生じると回答した被験者を対象として「その取引先との取引を終了する」、「貴社の方針をその取引先に説明し、納得してもらう」、「両者の間でミーティングを行い、両者が納得できる解決策を見出す」、「その取引先の方針をできる限り取り入れる」、「そのままにして様子を見る」、「その他」の6つの対応策の中から一つ選択してもらい、さらにトラブル発生時の対応者の最高職位を「直接の担当者」、「係長・課長・部長・店長」、「役員(常務・専務など)」、「社長」、「その他」の中から一つ選択してもらった。次に、消費者ニーズとの関連による取引先の変更頻度を「全く行っていない(1)~頻繁に行っている(5)」で測定した。

さらに、主要取引先からの要求に関する質問を行い、製造業者向け調査では、「納入価格の引き下げ」、「報奨金やリベットの提供」、「小

売店で手伝う社員(ヘルパー)の派遣」の3タイプの要求それぞれについて「ほとんどの取引先で頻繁に要求される(1), ほとんどの取引先で時々要求される(2), 一部の取引先で頻繁に要求される(3), 一部の取引先で時々要求される(4), 全くない(5)」で回答してもらった。小売業者向け調査では同じ3つの要求を主要取引先の製造業者・生産者に対して実施しているかを聞き、「ほとんどの取引先に頻繁に要求している(1), ほとんどの取引先に時々要求している(2), 一部の取引先に頻繁に要求している(3), 一部の取引先に時々要求している(4), 全くしていない(5)」の中から選択してもらった。また、これらの要求に応えた場合の見返りが大きいかどうかについて「全くそう思わない(1)~非常にそう思う(5)」で回答してもらい、大きいと回答した被験者にはさらにその内容を「取引額の増加」, 「以前と同じ取引額の維持」, 「その他」の中から選んでもらった。最後に、消費者情報に関する質問として、「消費者情報の入手し易さ(小売業者の方が絶対に得られ易い(1)~製造業者の方が絶対に得られ易い(5))」, 「自社の保有する消費者情報の取引先にとっての有用性(全くそう思わない(1)~非常にそう思う(5))」, 「自社の保有する消費者情報の取引先への提供(どの取引先にも頻繁に提供(1), どの取引先にも時々提供(2), 一部の取引先に対し頻繁に提供(3), 一部の取引先に対し時々提供(4), 全く提供しない(5))」を測定した。

以下では製造業者の被験者を製造業者, 小売業者の被験者を小売業者と呼び、分析をすすめる。

4. 分析結果

4-1. 最も重要な取引先とのパワー関係について

4-1-1. 製造業者と小売業者の知覚の比較

最初に、最も重要な取引先とのパワー関係の知覚が製造業者と小売業者の間で異なるのかどうかを調べる。パワー関係の知覚の平均値は製

造業者では2.76, 小売業者では3.07となった。 t 検定を行った結果、両者の評価に統計的に有意な差が確認され($t = -4.75$, $p < .0001$)、製造業者は小売業者の方がより強いと感じているのに対し、小売業者は両者のパワーをほぼ同程度と感じていることが示された。

このデータをさらに詳しく見ると、製造業者の中で小売業者の方が強いと回答した者は237名(40.1%)おり、その理由については38.8%が「会社規模が大きい」、38.8%が「取引額が大きい」、37.1%が「ニーズや購買行動などの消費者に関する情報を持っている」としている。反対に、自社の方が強いと回答した製造業者は140名(23.7%)おり、その理由については58.6%が「会社規模が大きい」、42.1%が「取引額が大きい」、18.6%が「ニーズや購買行動などの消費者に関する情報を持っている」としている。

小売業者については、自社の方が強いと回答した被験者は164名(27%)おり、その理由については33.5%が「会社規模が大きい」、51.2%が「取引額が大きい」、44.5%が「ニーズや購買行動などの消費者に関する情報を持っている」としている。反対に、製造業者の方が強いと回答した小売業者は178名(29.3%)おり、その理由については71.9%が「会社規模が大きい」、24.2%が「自社の取引額が大きい」、23%が「ニーズや購買行動などの消費者に関する情報を持っている」としている。

製造業者も小売業者も小売業者のパワーが強い理由として会社規模や取引額と並んで消費者情報の保有を挙げているのに対し、製造業者のパワーが強い理由としては会社規模を第一に挙げているところが特徴的である。製造業者と小売業者のパワー知覚の源泉の違いがここからも伺える。ただし、このような知覚は小売業態や製品カテゴリーによって異なってくる可能性が考えられるので、以下ではさらに詳しい分析を行うことにする。

表1 小売業態別に見たパワー関係の知覚の比較

| | 製造業者 | | 小売業者 | | t 値 |
|--------------|------|-----|------|-----|----------|
| | 平均値 | n | 平均値 | n | |
| GMS | 2.30 | 76 | 2.35 | 23 | n.s. |
| 食品スーパー | 2.48 | 63 | 2.39 | 33 | n.s. |
| ドラッグストア | 2.59 | 17 | 2.94 | 16 | n.s. |
| ホームセンター | 2.36 | 33 | 2.50 | 8 | n.s. |
| ディスカウントストア | 3.06 | 18 | 2.71 | 7 | n.s. |
| 小規模商店 | 2.98 | 116 | 3.36 | 225 | -3.31*** |
| セレクトショップ/専門店 | 3.07 | 57 | 2.85 | 124 | n.s. |
| コンビニエンス・ストア | 2.42 | 12 | 2.50 | 10 | n.s. |
| 通信販売 | 2.90 | 51 | 3.36 | 50 | -2.22** |
| 家電量販店 | 2.89 | 80 | 2.74 | 23 | n.s. |
| 百貨店 | 2.15 | 20 | 2.68 | 19 | n.s. |

注) 有意水準:***:1%, **:5%. 小売業者の方が非常に強い(1)~製造業者の方が非常に強い(5)で測定

4-1-2. 小売業態による違い

まず、最も重要な取引先とのパワー関係の知覚が小売業態によって異なるかどうかに着目する。製造業者のデータについては、最も重要な取引先とのパワー関係の知覚をその取引先の小売業態別に平均値をとった。結果は表1の左から2列目にある数値となった。分散分析からは取引先の小売業態の主効果が確認され($F = 4.2$, $p < .0001$), Tukeyの多重比較法からはGMSと小規模商店, GMSとセレクトショップ/専門店, GMSと家電量販店, およびセレクトショップ/専門店と百貨店の間に有意水準5%の有意差が見られた。特に、ディスカウントストア, 小規模商店, セレクトショップ/専門店を取引先とする製造業者は取引先とのパワー関係について中立的な評価を示しているが, GMSと百貨店を取引先とする製造業者は取引先のパワーを強く感じている傾向が見られる。

小売業者のデータについては小売業態別に平均値を算出した。結果は表1の左から4列目に示している。分散分析からは小売業態の主効果が確認され($F = 6.97$, $p < .0001$), Tukeyの多重比較法からはGMSと小規模商店, GMSと通信販売, 食品スーパーと小規模商店, 食品スーパーと通信販売, 小規模商店とセレクトショップ/専門店の間に有意水準5%の有意差が見ら

れた。特に、小規模商店と通信販売の小売業者は製造業者のパワーを強く感じ、GMSと食品スーパーの小売業者は自社のパワーを強く感じていることが分かる。

続いて、製造業者と小売業者の評価が小売業態別に見た場合に一致するかどうかを調べるために、製造業者の最も重要な取引先小売業者の小売業態と小売業者の小売業態が一致する業態ごとにt検定を行った(表1の一番右側の列を参照)。その結果、統計的な有意差は小規模商店と通信販売に見られ、いずれも小売業者の方が製造業者のパワーをより強く感じていることが確認された。サンプル・サイズに偏りがあるために統計的な有意差は確認されなかったが、ドラッグストア, ディスカウントストア, および百貨店の平均値にも小規模商店や通信販売と同程度の大きさの差が見られる。ドラッグストアと百貨店では製造業者の方が小売業者のパワーをより強く感じているのに対し、ディスカウントストアでは小売業者の方が自社のパワーをより強く感じる傾向が窺える。その他の業態については両者の評価は概ね一致している。

4-1-3. 製品カテゴリーによる違い

次に、最も重要な取引先とのパワー関係の知覚が製品カテゴリーによっても異なるかどうかを分析する。製造業者のデータについては、そ

表2 製品カテゴリー別にみたパワー関係の知覚の比較

| | 製造業者 | | 小売業者 | | t 値 |
|-------------------------|------|-----|------|-----|----------|
| | 平均値 | n | 平均値 | n | |
| 食料・飲料（酒類を除く） | 2.25 | 111 | 2.91 | 88 | -4.05*** |
| 農畜産物・水産物 | 2.66 | 32 | 2.61 | 62 | n.s |
| 酒類 | 2.75 | 8 | 3.22 | 27 | n.s |
| 衣類・ファッション雑貨・カバン・靴 | 2.32 | 38 | 2.89 | 132 | -2.86*** |
| 化粧品 | 2.67 | 9 | 3.32 | 19 | n.s |
| 薬品類・サプリメントなど | 3.18 | 11 | 3.30 | 20 | n.s |
| トイレタリー・生活用品 | 2.25 | 16 | 3.36 | 25 | -4.40*** |
| 家具類 | 2.69 | 16 | 2.89 | 9 | n.s |
| 家庭用電化製品 | 2.85 | 62 | 3.00 | 53 | n.s |
| コンピュータ・周辺機器・通信・ネットワーク機器 | 3.34 | 89 | 3.23 | 31 | n.s |
| 娯楽・レジャー用品（自動車を除く） | 3.00 | 14 | 3.63 | 30 | -2.21** |

注) 有意水準: ***: 1%, **: 5%. 小売業者の方が非常に強い(1)~製造業者の方が非常に強い(5)で測定

の企業が製造する主要製品カテゴリー別に平均値をとった。結果は表2の左から2列目の数値となった。分散分析からは製品カテゴリーの主効果が確認され ($F = 6.03, p < .0001$), Tukeyの多重比較法からは食料・飲料と家庭用電化製品, 食料・飲料とコンピュータ, 衣類とコンピュータ, トイレタリーとコンピュータの間に有意水準5%の有意差が見られた。製造業者は特に, 食料・飲料, 衣類, トイレタリーで小売業者のパワーを強く感じ, コンピュータで自社のパワーを強く感じていることが分かる。統計的な有意差は見られなかったものの, 薬品類においても自社のパワーを強く感じる傾向が窺える。

小売業者のデータについては, 最も重要な取引先の製造する主要製品カテゴリー別に平均値をとった。結果は表2の左から4列目に示している。分散分析からは製品カテゴリーの主効果が確認され ($F = 3.03, p < .001$), Tukeyの多重比較法からは食料・飲料と娯楽・レジャー用品, 農畜産物と娯楽・レジャー用品, 衣類と娯楽・レジャー用品の間に有意水準5%の有意差が見られた。小売業者は特に, 娯楽・レジャー用品で製造業者のパワーを強く感じている。

続いて, 製造業者と小売業者の評価が製品カテゴリー別に見た場合に一致するかどうかを調べるために, 製造業者の製造する主要製品カテゴリーと小売業者の最も重要な取引先の製造する主要製品カテゴリーが一致するカテゴリーごとにt検定を行った(表2の一番右側の列を参照)。その結果, 食料・飲料, 衣類, トイレタリー, および娯楽・レジャー用品の4製品カテゴリーにおいて有意差が見られ, いずれも小売業者の方が製造業者のパワーをより強く感じていることが明らかになった。以上の結果から, 製造業者と小売業者のパワー関係の知覚は製品カテゴリーによっては等しくないことが明らかになった。

4-1-4. 仮説の検証

この節では最も重要な取引先とのパワー関係について設定した仮説H1-1~H1-3を検証する。既に説明したようにこれらの仮説は市場特性と関連づけたものである。製造業者のデータでは最も重要な取引先小売業者が販売する主な製品カテゴリーを, 小売業者のデータは最も重要な取引先製造業者が製造・生産する主な製品カテゴリーを対象としている。最初の仮説H1-1は市場における競争の激しさととの関係に焦点を当

表3 市場特性の基本統計量

| | 製造業者 | | 小売業者 | | t 値 |
|-----------------------------|------|------|------|------|-----------|
| | 平均値 | 標準偏差 | 平均値 | 標準偏差 | |
| 製造業者・生産者数が多い | 3.36 | 1.08 | 3.37 | 1.20 | n.s. |
| ブランド数が多い | 3.26 | 1.06 | 3.30 | 1.22 | n.s. |
| 消費者にブランド間の違いがはっきりと認識されている | 2.98 | 1.01 | 3.04 | 1.15 | n.s. |
| 固定客が少なく消費者のブランド変更が頻繁に行われている | 2.87 | 0.99 | 2.73 | 0.97 | 2.50** |
| 少子高齢化の影響を受けやすい | 2.84 | 1.05 | 2.96 | 1.13 | n.s. |
| 消費者の価値観やライフスタイルの変化を受け易い | 3.27 | 1.07 | 3.52 | 1.05 | - 4.14*** |

注) 有意水準:***:1%, **:5%, 全くそう思わない(1)~非常にそう思う(5)で測定

ている。競争の激しさの測度としては、6つの市場特性の中で「製造業者・生産者数が多い」と「ブランド数が多い」の2つを用いている。それぞれの特性についてパワー関係の知覚との相関分析を行った結果、製造業者については非常に弱い負の相関関係がいずれの特性とも見られた($r = -0.18, p < .0001$; $r = -0.15, p < .001$)。製造業者は競争が激しい市場の製品を扱う小売業者のパワーをより強く感じる傾向が見られる。この関係は、仮説と方向性が一致しており、H1-1は支持されることになるが、相関が低いものでしかない点に留意が必要である。小売業者についても同様の相関分析を行ったが有意な関係は見られず、H1-1は支持されない。

H1-2はブランド間差異との関係に焦点を当てており、これは「消費者にブランド間の違いがはっきりと認識されている」と「固定客が少なく消費者のブランド変更が頻繁に行われている」の2特性とパワー関係の知覚との相関分析で検証した。その結果、製造業者も小売業者も有意な関係が見られず仮説は支持されなかった。

H1-3は市場環境の不確実性に焦点を当てており、「少子高齢化の影響を受けやすい」と「消費者の価値観やライフスタイルの変化を受け易い」の2特性とパワー関係の知覚の相関分析で検証した。製造業者については非常に弱い

負の相関関係がいずれの特性とも見られた($r = -0.17, p < .0001$; $r = -0.15, p < .001$)。製造業者は不確実な市場の製品を扱う小売業者のパワーをより強く感じる傾向が窺える。この関係は、仮説と同じ方向性を持つもので、仮説を支持する結果となっているが、弱い傾向でしかない。小売業者については有意な関係が見られなかったため、仮説は支持されなかった。

以上の結果から、小売業者のパワーの知覚は取引先が主に製造する製品市場の特性の影響を全く受けないのに対して、製造業者のパワーの知覚は弱いながらも取引先が主に販売する製品市場の特性の影響を受けることが示された。表3は6つの市場特性の基本統計量を示している。特性別にt検定を行って両者の平均値を比較したところ、一部の特性に有意な差異が確認され、全体的に製造業者は小売業者よりも消費者によるブランド変更を多く感じ、小売業者は製造業者よりもライフスタイル変化の影響を受け易いと感じていることが明らかになっている。

4-2. 主要取引先全体とのパワー関係について 4-2-1. 製造業者と小売業者の知覚の比較

パワー関係の知覚は主要取引先全体ではどうなっているのだろうか。平均値は製造業者では2.8、小売業者では3.08となった。t検定を行っ

表4 主要取引先全体との関係の基本統計量

| | 製造業者 | | 小売業者 | | t 値 |
|--------------------------|------|------|------|------|-----------|
| | 平均値 | 標準偏差 | 平均値 | 標準偏差 | |
| 共同の製品開発の程度 | 3.80 | 1.12 | 4.12 | 1.11 | - 4.96*** |
| トラブルや問題の発生の程度 | 2.80 | 0.94 | 2.72 | 1.00 | n.s. |
| 消費者ニーズとの関連による取引先の変更頻度 | 2.53 | 0.91 | 2.64 | 1.03 | n.s. |
| 納入価格の引き下げの要求 | 2.97 | 1.29 | 3.24 | 1.38 | - 3.50*** |
| 報奨金やリベートの要求 | 3.87 | 1.30 | 4.35 | 1.18 | - 6.67*** |
| 小売店で手伝う社員 (ヘルパー) の派遣要求 | 4.09 | 1.16 | 4.54 | 0.96 | - 7.37*** |
| 要求に応えた場合の見返りの大きさ | 2.45 | 0.90 | 2.72 | 1.02 | - 4.86*** |
| 消費者情報の入手し易さ | 2.53 | 1.04 | 2.51 | 1.08 | n.s. |
| 自社の保有する消費者情報の取引先にとっての有用性 | 3.26 | 0.87 | 3.56 | 0.93 | - 5.75*** |
| および自社の保有する消費者情報の取引先への提供 | 3.17 | 1.21 | 3.13 | 1.28 | n.s. |

注) 有意水準: ***: 1%, **: 5%. 測定尺度は質問によって異なるので3-2節を参照されたい.

た結果, 両者の評価は統計的に異なり ($t = -4.79$, $p < .0001$), 製造業者は小売業者の方がより強いと感じているのに対し, 小売業者は両者のパワーをほぼ同程度と感じていることが確認された. この結果は4-1-1節で確認した最も重要な取引先とのパワー関係についての結果と一致する. そこで, 実際にこれらの二つのパワー関係の知覚がどの程度類似しているのかを確認するために相関分析を行ったところ, 製造業者と小売業者それぞれについて正の相関関係が確認された (両者ともに $r = 0.77$, $p < .0001$). ただし, この相関係数は完全相関 (ie., $r = 1$) ではないことから, 最も重要な取引先と主要取引先全体のパワー関係の知覚は完全に等しくはなく, 被験者はそれらを区別したと判断できる.

4-2-2. 仮説の検証

最初に, 主要取引先との関係について量的に測定した変数を対象として t 検定を行い, 製造業者と小売業者の反応を比較する. 分析対象となった変数は, 共同の製品開発の程度 (H2-2), トラブルや問題の発生の程度 (H2-4), 消費者ニーズとの関連による取引先の変更頻度 (H2-6), 納入価格の引き下げの要求 (H2-7), 報奨

金やリベートの要求 (H2-7), 小売店で手伝う社員 (ヘルパー) の派遣要求 (H2-7), 要求に応えた場合の見返りの大きさ (H2-8), 消費者情報の入手し易さ (H2-9), 自社の保有する消費者情報の取引先にとっての有用性 (H2-10), および自社の保有する消費者情報の取引先への提供 (H2-11) である. 表4はこれらの変数の平均値と t 検定の結果を示している. 小売業者は製造業者に比べて共同開発の実施を少なく感じ, 納入価格引き下げ, リベート, ヘルパー派遣の要求を少なく感じ, 要求に応えた場合の見返りを大きく感じ, 自社が保有する消費者情報の有用性を高く感じていることが示されている.

ところで「要求に応えた場合の見返りの大きさ」については, 大きいと回答した被験者 (「ややそう思う」か「非常にそう思う」の選択者) に対してのみ, さらにその見返りの内容を尋ねている. 取引先小売業者から受け取る見返りが大きいと回答した製造業者は51名 (8.6%) おり, その内容として60.8%が「取引額の増加」を, 39.2%が「以前と同じ取引額の維持」を挙げている. 他方, 取引先製造業者に与える見返り

が大きいと回答した小売業者は116名(19.1%)おり、その内容として69%が「取引額の増加」を、26.7%が「以前と同じ取引額の維持」を挙げている(4.3%はその他を選択)。大部分の製造業者と小売業者が見返りの大きさを取引額の増加と捉えているが、以前と同じ取引額の維持と捉える人も少なからずおり、また、この比率は製造業者の方が高くなっている。一部の企業においては製造業者よりも小売業者の方が有利な立場にあることがこの結果からも推察される。

続いて仮説H2-1~H2-11の検証を行う。主要取引先との関係について量的に測定した変数については、パワー関係の知覚との相関分析を行った。製造業者を対象とした相関分析の結果からは、共同の製品開発の程度($r = -0.11$, $p < .01$)、トラブルや問題の発生程度($r = -0.24$, $p < .0001$)、消費者ニーズとの関連による取引先の変更頻度($r = 0.16$, $p < .0001$)、納入価格の引き下げの要求($r = 0.11$, $p < .01$)、報奨金やリベートの要求($r = 0.1$, $p < .05$)、および消費者情報の入手し易さ($r = 0.43$, $p < .0001$)に有意な相関関係が確認された。つまり、小売業者と共同の製品開発を積極的に行っていると自社をより強く感じ、小売業者との間でトラブルや問題が頻繁に発生するほど小売業者を強く感じ、取引先を頻繁に変更するほど自社をより強く感じ、小売業者から納入価格の引き下げやリベートを頻繁に要求されるほど小売業者を強く感じ、消費者情報が入手し易くなるほど自社を強く感じる傾向が窺える。これらはH2-2, H2-4, H2-6, H2-7, H2-9を支持するものとなっているが、やや目立った相関となっているのはH2-9の消費者情報の入手し易さだけである。

同様に小売業者を対象として行った相関分析の結果からは、共同の製品開発の程度($r = 0.25$, $p < .0001$)、消費者ニーズとの関連による取引先の変更頻度($r = -0.19$, $p < .0001$)、納入価格の引き下げの要求($r = 0.21$, $p < .0001$)、報

奨金やリベートの要求($r = 0.12$, $p < .01$)、小売店で手伝う社員の派遣要求($r = 0.18$, $p < .0001$)、取引先の要求に応えた場合の見返りの大きさ($r = -0.1$, $p < .005$)、消費者情報の入手し易さ($r = 0.26$, $p < .0001$)、および消費者情報の取引先への提供($r = 0.12$, $p < .01$)に弱いが有意な相関関係が確認された。製造業者と共同の製品開発を積極的に行っている、取引先を頻繁に変更している、納入価格、リベート、社員派遣の要求を頻繁に行っている、要求への見返りを大きくしている、消費者情報が入手し易い、そして消費者情報を取引先に積極的に提供していると感じるほど自社を強く感じる傾向が窺える。H2-2, H2-6, H2-7, H2-9, H2-11と同じ方向の関係が見られるため、これらの仮説はいずれも支持されることになる。

残された3つの仮説、即ちH2-1の良好な関係性、H2-3の満足度、およびH2-5の取引先との関係の重視度の検証については、それらが質的変数であるため、パワー関係の知覚を従属変数とした分散分析を行った。製造業者のデータからは、良好な関係性については「どの取引先とも良好な関係にない」の回答者が12.8%、「一部の取引先と良好な関係にある」の回答者が46.7%、「どの取引先とも良好な関係にある」の回答者が40.6%となり、それぞれのパワー関係の知覚は2.99, 2.7, 2.87となった。取引先小売業者と良好な関係を構築している製造業者が多いことが分かる。分散分析を行い、パワー関係の知覚に対する良好な関係性の主効果を調べたところ、有意であることが確認されたが($F = 3.1$, $p < .05$)、Tukeyの多重比較からは有意水準5%を越える有意差は確認されず、良好な関係性によるパワー関係の知覚への影響は小さいと判断される。小売業者のデータでは、「どの取引先とも良好な関係にない」が10.7%、「一部の取引先と良好な関係にある」が34.4%、「どの取引先とも良好な関係にある」が54.9%となり、それぞれのパワー関係の知覚は2.88, 3.16, 3.07となった。小売業者も取引先製造業者と良

好な関係を構築していることが分かる。分散分析からは主効果は見られなかった。したがって、H2-1は支持されない。

H2-3の満足度については、製造業者のデータでは「どの取引先にも満足していない」の回答者が8.3%、「一部の取引先に満足している」の回答者が69.7%、「どの取引先にも満足している」の回答者が22%となり、それぞれのパワー関係の知覚は2.80, 2.75, 2.98となった。小売業者のデータでは「どの取引先にも満足していない」が9.1%、「一部の取引先に満足している」が63.3%、「どの取引先にも満足している」が27.7%となり、それぞれのパワー関係の知覚は3.15, 3.08, 3.08となった。製造業者も小売業者も少なくとも一部の取引先に対しては満足しているようである。分散分析では満足度の主効果はどちらも有意にならなかったため、満足度によるパワー関係の知覚への影響はないということになりH2-3は支持されない。

H2-5の取引先との関係の重視度はトラブルや問題が生じた場合の対応策で捉えた。この質問は、H2-4の検証で用いた「トラブルや問題の発生の程度」の質問で「全く生じない」を選択した被験者、即ちトラブルや問題が発生していない企業（製造業者では30名、小売業者では51名）を対象としていない。したがって、この質問への回答者は製造業者では561名、小売業者では556名となっている。製造業者のデータでは「その取引先との取引を終了する（対応策1）」を選択した被験者が2.7%、「貴社の方針をその取引先に説明し、納得してもらう（対応策2）」が23.4%、「両者の間でミーティングを行い、両者が納得できる解決策を見出す（対応策3）」が50.6%、「その取引先の方針をできる限り取り入れる（対応策4）」が14.7%、「そのままにして様子を見る（対応策5）」が1.5%となった。対応策3の選択が最も多く、取引先との関係に配慮が見られる。対応策別にみたパワー関係の知覚は、対応策1が3.07、対応策2が3.03、対応策3が2.81、対応策4が2.13、

対応策5が2.67となり、分散分析からは対応策の主効果が確認され（ $F = 12.1$, $p < .0001$ ）、Tukeyの多重比較法からは対応策1と4、対応策2と4、対応策3と4の間に有意差が確認された。最も友好的な策である対応策4の平均値が一番低く、小売業者の方が強いと感じているほどこの対応策を選択しやすいことになる。同様の傾向は対応策3と5についても見られる。非友好的な対応策1の採用者が自社のパワーを特に強く感じている傾向は見られない。H2-5にある取引先との関係を重視している対応策は3および4と考えられるので、H2-5は支持されると判断する。参考までに対応者の最高職位を挙げると直接の担当者が12.9%、係長・課長・部長・店長が45.7%、役員（常務・専務など）が18.4%、社長が17.6%となっている。

小売業者のデータについては、対応策1の選択者が3.1%、対応策2が24.1%、対応策3が48.8%、対応策4が10.5%、対応策5が4.8%となった。製造業者と同様に小売業者においても対応策3の採用が最も多く、取引先との関係に配慮がみられる。対応策別にみたパワー関係の知覚は、対応策1が3.0、対応策2が2.82、対応策3が2.97、対応策4が3.91、対応策5が3.52となり、分散分析からは対応策の主効果が確認され（ $F = 19.1$, $p < .0001$ ）、Tukeyの多重比較法からは対応策1と4、対応策2と4、対応策2と5、対応策3と4、対応策3と5の間に有意差が確認された。最も友好的な策である対応策4の平均値が最も高く、製造業者の方が強いと感じている小売業者ほどこの対応策を選択しやすいことになる。同様の傾向は対応策5についても見られる。非友好的な対応策1の採用者が自社のパワーを特に強く感じている傾向は見られない。対応策4にパワー関係の影響が見られるので、H2-5は支持されると判断する。参考までに対応者の最高職位は直接の担当者が25%、係長・課長・部長・店長が25.4%、役員（常務・専務など）が16.1%、社長が24.1%となっている。製造業者よりも小売業者の方が対

応者の職位にバラツキがあることが特徴的である。

5. 終わりに

本研究では、製造業者と小売業者の間のパワー関係の知覚を製造業者と小売業者に対して測定し、それらの知覚を比較分析した。これまでに両者の評価を直接比較した研究例はなく、流通環境が大きく変化している中、こうした評価を明らかにすることは重要と考えた。製造業者と小売業者の直接取引を対象として、最も重要な取引先一社と主要取引先全体それぞれとのパワー関係を測定する調査を行い、分析した結果、次のことが明らかになった。まず、最も重要な取引先については次の通りである。第一に、製造業者は小売業者の方がパワーは少し強いと感じているのに対し、小売業者は両者のパワーはほぼ同程度と感じている。ただし、両者の知覚の違いは非常に大きいものではない。パワー知覚の源泉は、製造業者の強さについては会社規模となっているのに対し、小売業者の強さについては会社規模、取引額、および消費者情報の保持となっている。

第二に、小売業者の中でも特にGMSと食品スーパーは自社のパワーを強く感じており、小規模商店と通信販売は製造業者の方がパワーは強いと感じている傾向にある。また、製造業者は特にGMS、食品スーパー、ドラッグストア、ホームセンター、コンビニエンス・ストアのパワーを強く感じている。製造業者と小売業者の知覚を比較すると小規模商店と通信販売で違いが見られ、これらの業態の小売業者は、製造業者のパワーを製造業者よりも強く感じている。

第三に、製品カテゴリー別に見ると、特に食料・飲料、衣類、トイレタリーの製造業者が小売業者のパワーを強く感じている。小売業者は娯楽・レジャー用品の製造業者のパワーを強く感じている。製造業者と小売業者の知覚を比較すると食料・飲料、衣類、トイレタリー、娯楽・レジャー用品に違いが見られ、小売業者は、こ

れらの製造業者のパワーを製造業者よりも強く感じている傾向にある。第四に、強い関係ではないが、製造業者は競争が激しい市場や不確実な市場の製品を扱う小売業者のパワーをより強く感じる傾向がある。

続いて、主要取引先全体とのパワー関係については次のことが明らかになった。第一に、製造業者と小売業者の知覚を比較すると、小売業者は製造業者に比べて共同開発の実施を少なく感じ、納入価格引き下げ、リベート、ヘルパー派遣の要求を少なく感じ、要求に応えた場合の見返りを大きく感じ、自社が保有する消費者情報の有用性を高く感じている。

第二に、強い関係ではないが、小売業者と共同の製品開発を積極的に実施している、取引先を頻繁に変更している、あるいは消費者情報入手し易いと感じている製造業者は自社のパワーをより強く感じるのに対し、小売業者との間でトラブルや問題が頻繁に発生したり小売業者から納入価格の引き下げやリベートを頻繁に要求されたりする製造業者は小売業者のパワーをより強く感じる傾向にある。小売業者についても同様に強い関係ではないが、製造業者と共同の製品開発を積極的に実施している、取引先を頻繁に変更している、様々な要求(納入価格引き下げ、リベート、社員派遣)を頻繁に行うがその見返りも大きくしている、あるいは消費者情報の入手が容易でそれらを取引先に提供している小売業者は自社のパワーをより強く感じる傾向にある。

第三に、製造業者も小売業者も、少なくとも一部の取引先とは良好な関係を築いていると感じ、また、満足も感じている。第三に、製造業者も小売業者も取引先のパワーを強く感じているときに、トラブルや問題が生じたときの対応としてできるだけ取引先の方針を取り入れるといった取引先との関係を大切にしている傾向が見られる。トラブルや問題が生じたときの対応者としては、製造業者では係長・課長・部長・店長の比率が高いのに対し、小売業者では様々であ

る。社長が対応者となる比率も小売業者の方が多い。

全体的に見ると、本研究からは製造業者と小売業者のパワー関係の知覚は小売業者側に極端に偏ったものではないことが明らかになった。このことからパワー関係は以前ほど明確ではないと判断される。両者には比較的良好で満足した関係が構築されているのである。また、パワー関係の知覚は小売業態、製品カテゴリー、製品カテゴリーの特性、相手との関係性によって異なるものの、それらの影響は非常に大きいものではないことが明らかになった。

今後の研究課題としては、今回採用したようなアンケート調査による分析ではなく、一つ一つの企業を対象としたインタビュー調査を行うことにより、実際のパワー関係の状態を丹念に調べることが挙げられる。アンケートでは見えてこない要因や関係などを明らかにできる可能性がある。

参考文献

- Anderson, James C. and James A Narus (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, Vol. 54 (January), pp. 42-58.
- Frazier, Gary L. (1983), "Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective," *Journal of Marketing*, Vol. 47 (Fall), pp. 68-78.
- Stern, Louis W. and Torger Reve (1980), "Distribution Channels as Political Economics: A Framework for Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, Vol. 44 (Summer), pp. 52-64.
- 朝永久見雄 (2006)『業界研究シリーズ 小売り』日本経済新聞社。
- 石井淳蔵 (1983)『流通におけるパワーの対立』千倉書房。
- 嶋口充輝・竹内弘高・片平秀貴・石井淳蔵編 (1998)『マーケティング革新の時代④ 営業・流通革新』有斐閣。
- 鈴木豊 (1994)『流通が変わった—消費者重視とローコストへの挑戦—』日本経済新聞社。

- 高嶋克義 (1994)『マーケティング・チャネル組織論』千倉書房。
- 田中洋 (1997)「ブランド志向のマーケティング管理概念序説」『城西大学経済経営紀要』第15巻第1号, pp. 71-85.
- 田村正紀 (1975)『小売市場構造と価格行動』千倉書房。
- 土橋治子 (2002)「パワー・コンフリクト論と関係性—家電業界における流通系列化とコンビニエンス・ストア業界における製販統合の比較」『中村学園研究紀要』第34号, pp. 191-203.
- 永井知美 (2006)「岐路に立つコンビニ業界, 新たな成長の原動力は見つかるか」『東レ経営研究所・経営センサー』, www.tbr.co.jp/pdf/sensor/sen_a009.pdf.
- 原田英生・向山雅夫・渡辺達朗 (2002)『ベーシック流通と商業—現実から学ぶ理論としくみ—』有斐閣アルマ。
- 渡辺達朗 (2002)「進展する流通チャネルの再編成」『ベーシック流通と商業：現実から学ぶ理論と仕組み』有斐閣。
- 日経流通新聞 2008年6月25日号「小売業07年度ランキング・第41回本紙調査」。

注

- *本研究は平成20年度の文部科学省の科研費による研究助成を受けてなされた研究の一部である。
- 1) 鈴木(1994)によると、このとき製造業者がとった政策は製品タイプによって異なっている。日用消費財などの購買頻度の高い必需品では卸売業者を経由した小売業者での販売政策が、耐久消費財(例えば、家電、アパレル、自動車、医薬品、高級化粧品)などの購買頻度の低い専門品では小売業者の系列化や販社の設立による小売業者への製品供給といった政策が採用された。
 - 2) 原田他(2002)によると、1904年に登場した百貨店は、現金払い制度、正札販売、店頭陳列販売、近代的設備などを導入した近代的経営手法により小売業の主役として君臨したが、GMSが台頭するに従いその勢力を弱めていった。また、同時期には限られた製品カテゴリーしか扱わない中小小売商の数も減少している。特に従業員数が1~2人クラスの商店の減少が著しい。
 - 3) 日経流通新聞 2008年6月25日号によると、セブン&アイ・ホールディングスとイオンの2007年度営業利益率はそれぞれ前年度比2.0%減(営業利益額で第1位)と17.8%減(同第2

位)となっている。専門店ではしまむらが4.9%増(同第10位)、ニトリが17%増(同第13位)、ヤマダ電機が17.8%増(同第3位)、ヨドバシカメラが3.9%増(同第9位)と好調である。

朝永(2006)によると専門店ブームは2回あり、第一次ブームは1989年末から91年6月末に起き、第二次ブームは2002年以降現在まで続いている。第一次ブームではカテゴリーキラーを含む多数の専門店が成果を上げたが、第二次ブームでは勝ち組・負け組が明確になっているところが大きな違いである。

- 4) 流通システムにおけるパワー関係に関する過去の学術的研究、およびそのレビューについては石井(1983)や高橋(1994)を参照されたい。最近ではこうした研究はほとんど行われていない。
- 5) これらの被験者属性はスクリーニング調査の段階で測定している。ところで、スクリーニング調査では直接取引の有無だけでなく、取引額の変化についても尋ねている。「10年前と比べた場合、直接取引額は変化したか」という質問

に対しては、製造業者(n=591)は11.2%が「以前よりかなり増加した」、25.7%が「以前よりやや増加した」、46%が「変化はほとんどない」、11.2%が「以前よりやや減少した」、5.9%が「以前よりかなり減少した」と回答している。小売業者(n=607)はそれぞれ15.3%、26.5%、44.2%、8.6%、5.4%と回答している。また、「今後、直接取引の額はどのように変化するか」という質問に対しては、製造業者は9%が「かなり増加する」、32.1%が「やや増加する」、41.6%が「変化はほとんどない」、11.3%が「やや減少する」、5.9%が「かなり減少する」と回答している。小売業者はそれぞれ14.7%、32.6%、42.8%、8.1%、1.8%と回答している。減少よりも増加の比率の方が高いことから直接取引は増加方向にあると判断される。

[しらい みゆり 横浜国立大学大学院国際社会科学部准教授]

[あべ しゅうぞう 横浜国立大学経営学部教授]

