

# 流通機能分業構造の変化と 小売業態間競争に関する考察

—改正薬事法が与える小売業態競争への影響—

本 藤 貴 康

1. 小売業態開発と小売構造変化に関する顧眺
2. 卸構造変化と小売機能の拡張
3. 医薬品と加工食品に関わる卸超業種再編の進展と政策的影響要因
4. 小売業態のパラダイムシフト

## 1. 小売業態開発と小売構造変化に関する顧眺

小売業態開発の端緒は、世界的に見ると1852年にAristide BoucicautがParisに開設したBon Marchéあると一般的には認められている<sup>1)</sup>。ここでは、大量陳列と低価格販売という革新的商法を導入し、1860年代には衣料全般を扱う小売業態へと発展する<sup>2)</sup>。わが国においても、1904年に三井呉服店が株式会社三越呉服店に改組し「デパートメントストア宣言」を發表したことで百貨店業態が誕生している<sup>3)</sup>。百貨店という業態の特徴として、当時の商慣習だった“懸値制”であり、販売価格は小売業と顧客の談合によって決められていたが、“げん銀、かけ値なし”という正札販売を実現し、返品や反物の切り売りまで行った<sup>4)</sup>。その後、1907年には、鞆、履物、洋傘、石鹸、靴、美術品の取り扱いを始め、1908年には、貴金属、煙草、文房具、1912年には室内装飾と家具の受注を開始したのである<sup>5)</sup>。この百貨店業態の開発は、小売業の社会的信用性を高めたという点で小売業態開発の歴史における分岐点となっているが、それまでの分散化していた業種別小売構造を統合化することで集客力と事業基盤を強化するという点で、その後の小売業態開発手法を確立したと言える。しかし、この時点では近代における小売業の基本的ビジネスモデルとも言えるチェーンオペレーションは導入されていない。

百貨店業態の生成のしばらく後に、1953年に「紀ノ国屋」が青果物販売店として設立されたのが国内最初のスーパーマーケット（SM）である。その後全国的にSMが誕生する契機となった「丸和フードセンター」が1956年に設立された。丸和の経営者吉田の指導によって1957年に設立された「主婦の店」スーパー・チェーン第一号が国内小売チェーンの端緒となる。それに応じるように、1957年には中内功による「主婦の店ダイエー」が開店し、小売ビ

ビジネスモデルとしてのチェーンストアが普及し始める<sup>6)</sup>。ここで開発されたSM業態は、アメリカで先行するキングカレンをモデルとして、①店舗の大型化、②セルフサービス、③ダイナミックな価格政策、④強烈的な広告、などを特徴としていた<sup>7)</sup>。これらの売場づくりの手法は、ワンストップショッピングを追求したため“周辺業種統合化”というプロセスを踏みながら、小売業態としての近代的ビジネスモデルとも言えるチェーンオペレーションを付随させる形で普及することになる。SMにおける主要カテゴリーは生鮮三品（青果、鮮魚、精肉）であるが、主婦をターゲットとした調味料や缶詰などの加工食品についても取扱カテゴリーに含めるという意味で、主要業種との併売可能なカテゴリーへの拡大のプロセスとして認められる。

その後、ダイエーをはじめとして総合スーパー（GMS）が急速に成長するのである。GMSはSMのような主要カテゴリーと併売できる周辺カテゴリーだけではなく、またメインターゲットを主婦に絞らずに広く設定した上でワンストップショッピングを提供することで、カテゴリーとターゲットの広範化を小売業モデルに導入し売上規模拡大路線を踏むことになったのである。

しかし、小売業態開発手法としての“業種統合型”の拡大路線は、基本的に直営店舗展開によって規模拡大を果たしてきたのであるが、大店法をはじめとした政府による中小商業保護政策の影響と日本における近隣購買習慣などの諸要因が相俟って<sup>8)</sup>、GMS大手のイトーヨーカ堂によってコンビニエンス・ストア（CVS）が設立されるのである。基本フォーマットは米国のサウスランド社とされているが、これを日本市場に適応させ発展させてきたのがセブン-イレブン・ジャパンである<sup>9)</sup>。マーチャндаイジング（MD）における特殊性は、従来までの“業種統合型”MDから、最寄品に限定した“単品選択型”MDへと変革したことは、これまでの業態開発の立脚点を大きく変革した点においても特異である。これを契機として、大規模郊外型と小規模近隣型の2つのベクトルが小売業態開発において生成されることになったと位置づけることができる。

1990年前後から、“DIY”ニーズに対応したホームセンター（HC）や“ヘルス&ビューティ・ケア（HBC）”ニーズに対応したドラッグストア（Dg.S）といった「生活シーン」対応の“業種選択型”MDを訴求した小売業態が生み出され成長するが、いずれもCVSという“拡大統合型”MDではない業態<sup>10)</sup>が、これらの後続業態の生成背景として捉えることができる。しかし、Dg.Sは業態自体が未成熟な段階であることも作用して、多くのチェーンにおいてストアフォーマットが確定しておらず、小規模店と大規模店という、概括すれば2つのフォーマットを混在させながら店舗網を拡張させているのが現状である。

このDg.Sは急成長しているが、近年の当該業界の変動要因として、チェーンストアの広域化が挙げられる。特に成長期にある小売業態としてDg.Sチェーンの出店攻勢に伴う広域化は進展中であり顕著である。北海道エリアを基盤としているツルハHDは東北エリアへ出店地

図表 1 日本の単独店構成比推移

	小売業計		単独店			
	店舗数	年間販売額	店舗数	構成比	年間販売額	構成比
1985(S.60)	1,628,644	101,719,064	1,304,091	80.1%	43,007,454	42.3%
1991(H.03)	1,591,223	140,638,104	1,206,682	75.8%	49,907,301	35.5%
1994(H.06)	1,499,948	143,325,065	1,116,341	74.4%	50,570,550	35.3%
1997(H.09)	1,419,696	147,743,116	1,033,687	72.8%	47,689,669	32.3%
1999(H.11)	1,406,884	143,832,551	1,029,056	73.1%	44,920,029	31.2%
2002(H.14)	1,300,057	135,109,295	933,840	71.8%	39,765,078	29.4%
2004(H.16)	1,238,049	133,278,631	854,124	69.0%	33,816,309	25.4%

(出所) 経済産業省『商業統計表(総括表)』S.60～H.16に基づいて作成

域を拡大しており、九州エリアでドミナント化を進めるコスモス薬品は中国四国エリアに対応する物流拠点を建設し商圈拡大を図っている。そして、中部基盤のスギ薬局は近畿と関東に店舗網を有するディスカウントストアチェーンであるジャパンを買収し、東海道全域を視野に入れ始めている。また首都圏に地盤を持つマツモトキヨシHDやサンドラッグも全国展開を推進しており、各地域の一番チェーンというポジションから全国区への店舗網拡大を図るチェーンが急増している。

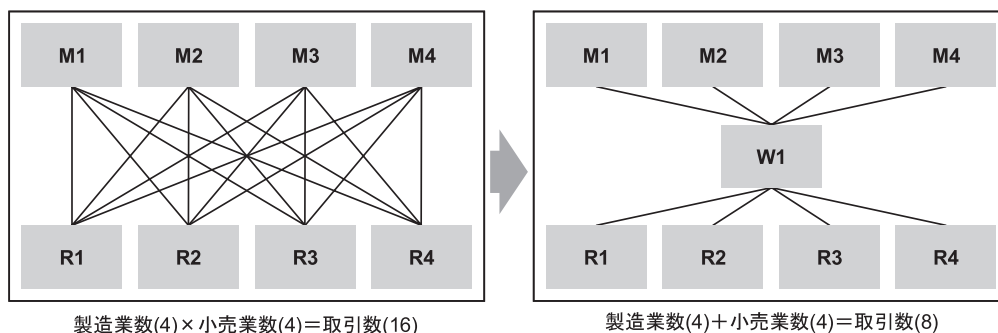
単独店と複数店の構成比率にしても、日本の小売構造特性として単独店の高い構成比率は大きく様変わりし始めている点を確認しておきたい。図表1(日本の単独店構成比推移)には、1985年から2004年に至るまでの小売業全体の店舗数と年間商品販売額、小売業全体に対して単独店が占める数値と割合の推移である。これまでに個人的な見解として、日本の近隣購買や高頻度購買などの購買特性から<sup>10)</sup>、小売構造の特性とも言える単独店構成比は基本的に大きな変動はないと指摘してきた<sup>11)</sup>。しかし、図表1(日本の単独店構成比推移)において示しているが、単独店構成比の抽出方法において、小売業全域を母数とした上で直近のデータに基づいて小売構造動態を考察すると、米国型と明らかな格差は確認しづらい状況にまで達しつつある現状が導出されている<sup>12)</sup>。

以上の点から、小売業の近年の構造変化は、業種統合型業態から業種選択型業態へと移行しつつあり、更にチェーンストアの広域化の影響を受けながら単独店の小売業構成比が急速に高まっている点について注視しなくてはならないと言える。

## 2. 卸構造変化と小売機能の拡張

前項で述べた小売業の構造変化を受けて、卸売業は大きな変革期を迎えている。これまでの卸売業の業界再編も合従連衡の連続ではあったが、近年の再編事例の特異性は、

図表2 最小取引数の原理



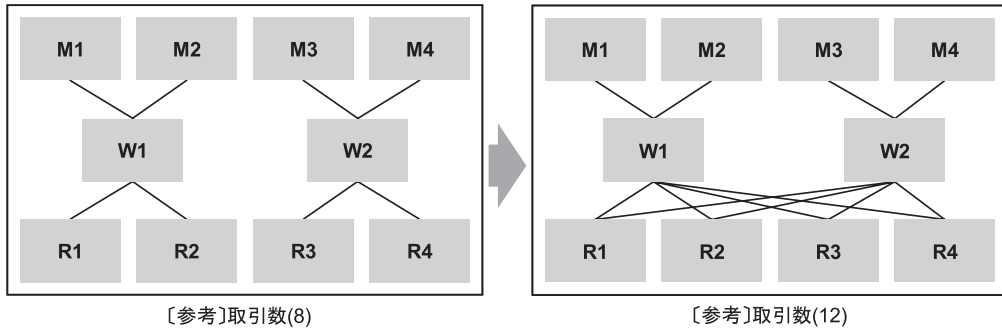
(説明) 図表中の M1, M2, M3, M4 はいずれも製造業を示しており、同様に R1, R2, R3, R4 は全て小売業を示している。右図の W1 は卸売業であり、この図表は小売業は単独の卸売業との取引によって MD が実現できることを想定している。ただし、実際には業種小売業であっても複数の卸売業との取引を前提としているが、ここでは一般的な説明モデルとして表記している。

(出所) Margaret Hall『商業の経済理論：商業の経済学的分析』(片岡一郎訳)(東京：東洋経済新報社、1957)、pp.108-111。(原書名：Distributive Trading-an Economic Analysis. London：The Mayflower Press, 1948, pp.80-82)。同著を参考に作成

異なる商圈を有する同業種間、あるいは全国規模を商圈とする異業種間での連携や統合が急増してきた点である。この卸売業の再編動向は、前述の小売業の動向に影響を受けていることは明らかである。小売業が単独店を中心とした分散化傾向を維持したままの構造特性を保持し続けていけば、卸売業の企業数の半数近くを占める第二次卸売業（主として地域卸売業）の事業基盤は揺らぐことはなかったのである。しかし前述の通り、得意先であった小売チェーンが成長したことは取引元の卸売業にとっては一長一短の側面から、二重苦の経営環境に直面することになったのである。すなわち、卸売業にとって得意先チェーンの事業規模拡大は自社の取扱金額拡大につながるものの、得意先のバイイングパワーの強化と、ロジスティクス対応エリア拡大の要請圧力が強まることを意味する。その結果として卸売業各社はロジスティクスエリア拡大につながるスケールメリットを実現しなければ、得意先小売業の商圈への対応力が及ばなくなるという物理的要因と、得意先のバイイングパワーを背景とした交渉力が強まってくるというパワーバランス要因が経営判断の大きなポイントになってきたのである。したがって、これらの要因によって生じる、「中抜き」の危険性を排除しながら、交渉力を維持していくためにも、卸売業界における大型再編が連続していると見るのである。

一般的に、卸売業介在型流通の合理性を説明する場合に広く利用されているのが Margaret Hall による「最小取引数の原理」である<sup>13)</sup>。図表2(最小取引数の原理)では、製造業と小売業を3つずつで比較しているが、社会的流通活動において卸売業は結節点としての機能を果たし、取引数を減じさせるという理論である。

図表 3 日本の現状としての卸介在モデル



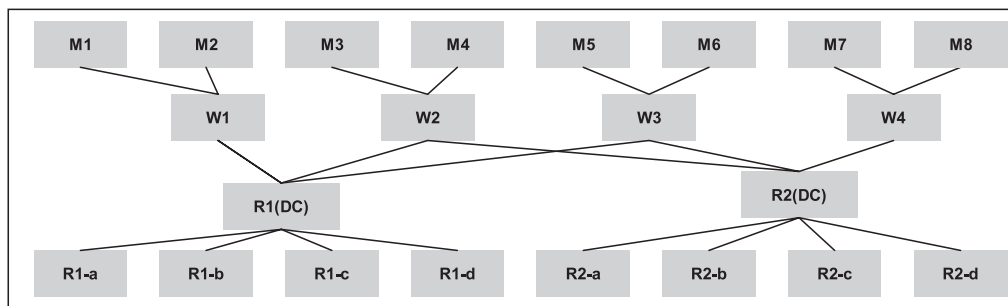
(説明) 図表中の M1, M2, M3, M4 はいずれも製造業を示しており、同様に R1, R2, R3, R4 は全て小売業を示しており、W1, W2 は卸売業を示している。左図は業種小売業を想定しており、MD 形態としては業種卸との単独取引によって MD を実現することができる。実際には業種小売業であっても複数の卸売業との取引を前提としているが、ここでは一般的な説明モデルとして表記している。右図は業態小売業を想定しており、業種別構造の卸売業との単独取引によって MD を実現することはできないため、複数の卸売業との取引を前提としている。

単純に図表 2 (最小取引数の原理) の左右のモデル比較をすれば、川上と川下の企業数が多ければ多いほど、取引数の合理化が加速し、卸売業の経済合理性を証明する可能性もあるが、この取引数最小化の原理は川上と川下が多いという事業背景を前提としている。しかし、日本の流通構造に視点を移してその実情に即して考えてみると、更に大きな問題点が発生している。卸売業の業種別構造という日本の流通特性が問題となる。日本の卸構造の業種別構造は、中世日本において商品別流通の分化が進み<sup>14)</sup>、その歴史的過程を事業基盤として発展してきている。小売業の業種別構造も基本的には先進諸国と比較すれば依然として高い比率が保たれていると見ることも可能であるが、前項においても指摘した通り小売業の業態化は急速に進展してきており、日本の卸介在型流通の一般的な実情としては図表 3 (日本の現状としての卸介在モデル) のように表すことができる。図表 3 (日本の現状としての卸介在モデル) における左図の小売業は業種小売業としており、複数の卸売業からの取引を必ずしも必要としない場合を想定している。

製造業と卸売業間の取引については、日本的取引慣行の一つとして挙げられている「特約店・代理店制」を考慮しておく必要がある。特約店・代理店制は、製造業が自社のチャネル政策を構築する際に、無秩序に流通させていくことは値崩れなどのリスクが高まるため、特定の卸売業と特約店契約などを締結することで、自社製品を特定業者にしか扱わせない商慣行である。このような形態の取引によって、製造業と卸売業間の取引は不必要なレベルにまで増加していく歯止めとして機能する。

このような現状を鑑みて図表 3 (日本の現状としての卸介在モデル) を確認すると、右図の小売業は業態小売業であり、複数の卸売業からの取引を必要とする場合を想定している。

図表4 小売チェーン専用センターのポジション



(説明) 図表中の M1 から M8 はいずれも製造業を示しており、同様に R1, R2 はともに小売業を示しており、W1 から W4 は卸売業を示している。小売業 (R1, R2) の組織として、店舗を R1-a から R1-d, R2-a から R2-d とし、R1 (DC), R2 (DC) はそれぞれの小売業の在庫型チェーン専用流通センターとして表記している。

つまり、それぞれの取引数を比較すれば明らかであるように、Margaret Hall による「最小取引数の原理」をわが国に置き換えてみたとき、卸売業各社が小売業に対しての物流活動を重複させないことを前提としていると言える。

しかし、現実問題として、卸売業が担う国内流通網の歴史は平安末期 (12 世紀) の問丸の始原に求めることができるが<sup>15)</sup>、この 800 年に及ぶ卸売業の産業基盤は、江戸期 (17 世紀) 以降には「問屋制支配の時代」を通して業種別に発展してきた事業背景から脱却することは一朝一夕に実現できることではない。なぜなら、「問屋制支配の時代」の後に有力製造業がチャネルリーダーとして国内流通におけるイニシアチヴを握ってからも、有力製造業は国内の卸売流通網を利用する方向でチャネル政策を展開してきたからである。

卸売業の再編の手法として、異業種間統合は一部の地域卸による先行事例はあったが、基本的には同業種卸売業間の合併・買収が一般的であった。2004 年 3 月の調査において、合併先としての選選択肢は、「同業種卸売業」(28.0%) に対して、「異業種卸売業」(2.7%) となっており、「合併は考えていない」(65.3%) という結果からも明らかである<sup>16)</sup>。しかし、同業種間の合併を果たした全国卸が異業種間で統合・合併を主要な戦略的選択肢として位置づけられ始めたのは、医薬品卸売業第一位のクラヤ三星堂と日用雑貨卸売業第二位のパルタックが統合した 2005 年以降であるが、異業種大手卸売業間での統合・合併については大きな動きは確認されていない。つまり、現状では伸張する業態小売業に対する重複物流を回避できる業種構造的な条件を卸売業が備えるには至っていないと言わざるを得ないのである。

卸機能が不要になることは、消費者の購買性向が「品揃えの充実度」を求める点と<sup>17)</sup>、都市部および住宅地への隣接出店が多い小売立地特性から不可能であることは間違いないが、大幅に事業規模を縮小しなくてはならなくなるリスクは存在している。現状の有力小売チェーンは概して在庫型流通センター (DC) を保有しており、建設コストに充てられるセンター

フィー問題は別途議論する必要があるものの、少なくとも高度なロジスティクス機能を備えたメーカーからケース単位で直接納品できる NB 商品については、中間流通機能（特にロジスティクス機能）を小売業が保有し始めている事実は、「最小取引数の原理」における結節点の役割を小売業自身が（DC として）備え始めていることを意味している〔図表 4（小売チェーン専用センターのポジション）参照〕。つまり、小売業による店舗に対する配送活動に不合理な重複が生じることはなく、現時点で「最小取引数の原理」を実現している「卸売業」のポジションとして「小売業の専用センター（DC）」を想定することも可能なのである。ただし、この状況は、あくまでも小売業の個別ケースで見た場合であり、社会的機能として捉えた場合、現状の小売業における上位集中度では、これを社会的合理性としての“主役交代”と言うには部分的な現象として生じているに過ぎない点は断っておきたい。しかし、現状から更に小売構造のチェーン組織化率（上位集中度）が高まれば、これを「部分的現象」としてみなし続けることはできなくなる。上位小売業チェーンと大手 NB メーカーが流通における直取引を増大させ続けたとした場合、前述の通り卸売業の取引領域は中小メーカーブランド（LB）商品などの「品揃えの充実」を消費者に訴求するための“見せ筋商品”すなわち差別化商材を中心とした限定的領域に縮小させられていく可能性は否定しきれないのである。

### 3. 医薬品と加工食品に関わる卸超業種再編の進展と政策的影響要因

いずれにしても、小売業における業態化の進展とチェーンストアの伸張は、卸売業の業界構造を大きく揺るがす影響要因として作用している。このような因果関係が象徴的に現実化しているドラッグストア業界を起点として、卸構造が劇的に変化している HBC チャンネルに焦点をあてて具体的な事例を挙げておく。

卸売業の大型再編の動きは、異業種統合を果たしたメディセオ・パルタック HD は別格として、統合・合併よりは緩やかなコラボレーションではあるが、業務提携という形で業態小売業への対応力を強化する方向で顕在化しつつある。2007 年 3 月 20 日に、アルフレッサ HD（医薬品業種：国内第二位）とシーエス薬品（大衆薬業種：国内第二位）、そして日本アクセス（加工食品業種：国内第三位）が業務提携を発表した<sup>1</sup>。これは、大型異業種統合として注目を集めたメディセオ・パルタック HD がコバシヨウ（大衆薬業種：国内第一位）を統合し、三菱商事と医療ビジネスにおける包括業務提携を 2005 年より実現しており、その三菱商事が 50% 出資する菱食（加工食品業種：国内第二位）との関係を見逃すことはできない。これらの動きに呼応するかのようには、2007 年 8 月には、東邦薬品（医薬品業種：国内第四位）と大木（日用雑貨卸：差別化商材を重点にした全国卸）、そして国分（加工食品業種：国内第一位）

1 アルフレッサ HD とシーエス薬品は、2007 年 10 月に株式交換を行い、シーエス薬品はアルフレッサ HD の完全子会社とする基本合意書を締結。

の業務提携における基本合意が発表されており、卸売業界の大型再編は異業種連携を中心として大きく動き始めていることが分かる。

これらの超業種型連携では、いずれも加工食品、日用雑貨、医薬品という業種連合モデルとなっており、対象となる殆どの企業は業種内で上位にランキングされている事業規模を誇る企業によって再編が牽引されている。

これらのカテゴリーを網羅した統合形態は、卸売業が担う中間流通機能において最も重要度の高いロジスティクス機能を考えた時に、生鮮食料品は異質な商品特性があるため、現時点では生鮮食料品までに及ぶ大型連携は見られないが、業態小売業の中で急速に成長している Drg.S、寡占化が進むホ HC、上位集中を加速させながら多面的な機能開発を実現している CVS といった業態小売業への適応力強化を想定していると考えられる。

これらの業態小売業は基本的に最寄品を中心とした業態モデルであるが、大衆薬卸と加工食品卸の有力企業が異業種連携を推進する理由は、Drg.S の伸張だけではない。2009 年に控えた改正薬事法の施行に伴う医薬品販売チャネルの多様化が影響していると考えられる。この改正薬事法では、一般医薬品（OTC）をリスク別に 3 分類し、最もリスクの高い A 分類を除いて、新資格である登録販売者が常駐すれば、薬剤師がいなくても OTC の販売が可能となる<sup>18)</sup>。この登録販売者の試験は薬剤師と比較すれば極めて簡単な難易度が想定されており、Drg.S 以外の小売業でも現在市販されている OTC の 8 割を販売することができる。この薬事法改正によって OTC の販売チャネルは多様化する可能性があり、SM を主要販路としている加工食品卸と、その SM への販路を現有していない大衆薬卸が連携するという構図である。

OTC の従来の販路は薬局・薬店と Drg.S であり、これが大衆薬卸の販売先チャネルであるが、今回の薬事法改正を機に、俄かに SM、HC、CVS へのチャネル対応力を備えることが可能であるとは考え難い。新規の小売業態に対して営業活動を行う場合、営業担当者の商品知識、エンド企画や販促企画を含めた MD 提案など、企業としてのノウハウの開発も、社員としてのスキルも短時日のうちに備えることは不可能であると言わざるを得ない。更に、最も本質的な卸売機能としての物流機能の対応力が評価されるのである。このような背景から、前述のような大衆薬卸と加工食品卸を軸とした再編が進行してきたと言える。

政策展開を含めた小売業界の変化が卸売業界の変化を誘発した結果であり、現時点では業務提携のレベルでとどまっているが、メディセオ・パルタック HD の取扱業種と売上規模が経営統合という経営手法を用いて、広範囲に渡る業種を取り込みながら拡大するにつれて、統合を視野に入れた卸売業の大型再編はより一層進展していくことになると考えられる。

#### 4. 小売業態のパラダイムシフト

2007 年 11 月時点での改正薬事法の焦点は、受験資格に「医薬品販売に関わる 1 年間の実



務経験」という規定が加えられた点において日本フランチャイズ協会（FC 協会）などが問題視しており、2007 年 10 月にパブリックコメントとして、実務経験を証明する客観的指標が存在しないなどの点に言及している。そこでは「実務経験が有名無実化する危険性」を指摘し、「一定時間の講習会で代替」する方法を提案している<sup>19)</sup>。このように 2007 年 11 月時点では、改正薬事法の運用において不明瞭な部分を残してはいるが、遅くとも年内には省令として公告される運びになることが予想される。ここでは登録販売者が OTC 販売者資格として十分に人材供給された場合を想定して、小売業態へのインパクトを検討してみたい。

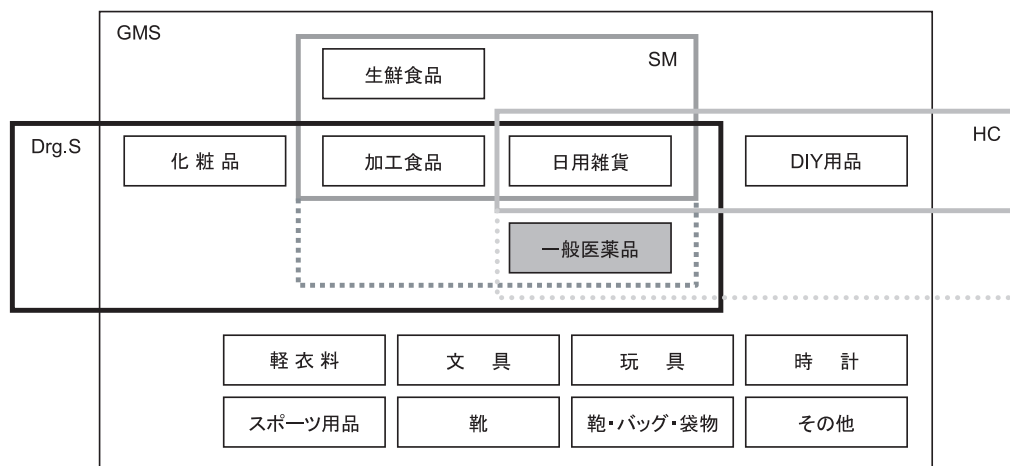
現在に至るまでの小売業態開発の流れは第一項において顧眺してきたように、SM や GMS の出現については「業種統合型」業態であり、業種小売業として分散していた業種について“足し算”を繰り返した結果としての業態開発である。GMS の業態開発を購買行動の側面から捉えると、“ありとあらゆる生活シーン”に対応した「ワンストップショッピング」の実現が基本政策となっていた。SM については、その後業種統合を果たすことはないまま、わが国の食生活全般をテーマとした業態として、広く普及・定着しており、現在では「業種選択型」業態として位置づけてよいと考えられる。これと同様に、CVS や Drg.S などの近年出現した小売業態は“特定の生活シーン”に対応した「ワンストップショッピング」の実現という意味で「選択型」業態である。両者の業態モデルは、“単品選択型”の CVS と“業種選択型”の Drg.S という相違点はあるものの、「選択型」という開発手法において、小売業態開発のターニングポイントとして位置づけられる。

ここで、現在存在する主要な小売業態のカテゴリー構成を考えてみることにする〔図表 5（主要業種選択型業態の一般的な取扱カテゴリー）参照〕。ここでは、網羅型の業種統合を果たした GMS を最多カテゴリーとして、その他の主要業態の現状と OTC の位置づけを整理している。

図表 5（主要業種選択型業態の一般的な取扱カテゴリー）に示したように、SM、Dg.S、HC の近年の「業種選択型」主要業態では、GMS の「業種統合型」業態と同様に顧客の来店頻度を引き上げていく手法として、再び「統合傾向」を歩み始めている傾向も認められる。このような動向は、本来食品カテゴリーを含めていなかった Dg.S においても大多数のチェーンで取り扱われていることから推察できる。現時点で「業種選択型」業態として、Dg.S では OTC と化粧品が、SM では生鮮食品が、HC では DIY（ガーデニング関連）用品が他の業態との差別化カテゴリーとして取り扱われている。

現在、新しい業態として国民生活の中に急速に普及・定着をし始めている Dg.S において OTC は利益率の高い商品群であり、この粗利益率の高さが他カテゴリーの取扱商品の売価競争力を支えていると言われている。その売価競争力の基盤となる OTC が他業態に拡大する影響は、Dg.S の存立基盤を弱体化させる可能性として想定できる。価格訴求力の問題も大きいですが、その他に業態固有のカテゴリーを失うことも大きな影響を及ぼすことになる。あらゆ

図表5 主要業種選択型業態の一般的な取扱カテゴリー



(補足) 図表内点線部は改正薬事法によって取扱領域となる一般医薬品をSMやHCが取込んだ場合を想定。CVSについては単品選択型として対象から除外。

るカテゴリーを網羅したGMSは別としても、SMにとっての生鮮食品やHCにとってのDIY用品など、業態小売業として固有のカテゴリーはそれぞれに保有しており、今回の改正薬事法の施行によって、Drg.Sの固有カテゴリーである化粧品（主として売上貢献）とOTC（主として利益貢献）のうちの1つが業態小売業の共通項になりうるのである。

図表5（主要業種選択型業態の一般的な取扱カテゴリー）のカテゴリー業態モデルのポジションを見ても分かるように、OTCカテゴリーの共有が進展すると、業態小売業のパラダイムは再び「業種統合化」へのプロセスに逆行する可能性が感じられる。小売業各社が志向している店舗は集客力のある店舗であり、その手法はこれまでの経緯を辿ると「業種統合」のプロセスであることが分かる。それは即ち異業態間競争への道程であり、競合小売業が増えるということは価格競争という利益ポテンシャルを低下させる競争環境へ再び移行していくことを意味するのである。小売業の価格競争へのシフトはスケールメリットの影響力を高め、上位集中へと小売構造は更に加速し始める可能性を示唆するものである。

しかし、バブル崩壊後の平成不況期の教訓から、現在Drg.Sでは多くの有力チェーンをはじめとして、SMではクイーンズ伊勢丹や成城石井などのチェーンを中心として、高品質なMDを実現することで、売価ラインを引き上げる方向で企業努力している小売業が増えつつある。小売業各社は価格訴求一辺倒の競争環境へのプロセスを食い止める方向で、SMが“食”，HCは“住”，Drg.Sが“美と健康”という、売場で提供する情報コンテンツの充実と効果的な情報提供方法を模索し始めている。取扱カテゴリーによる利用業態が分別されるといっても、どのような情報提供が得意分野になるかという訴求側面が利用業態の選択におい

て重要性を高めていくことになる。当然、価格訴求チェーンは上位集中プロセスにおける「勝ち組」を目指して出店攻勢をかけてくることは明らかであり、情報訴求チェーンはCRMを強化して顧客囲い込み政策を強化していくことになる。両者は異業態間競争への移行というパラダイムシフトの中で、それぞれ両極を形成していくことになると考えられる。

#### 引用文献

- 1) 小山周三『現代の百貨店』(東京：日本経済新聞社、1970.5), pp.33-36
- 2) 石井寛治『日本流通史』(東京：有斐閣、2003.1), pp.152
- 3) 平野隆「日本における小売業態の変遷と消費社会の変容」『三田商学研究』(東京：慶應義塾大学、2005.12), pp.167-168
- 4) 宮下正房『日本の商業流通』(東京：中央経済社、1989.4), pp.96-98
- 5) 石井寛治、前掲書, pp.154-155
- 6) 石井寛治、前掲書, pp.221-223
- 7) 安土敏『日本スーパーマーケット原論』(東京：ばるす出版、1987.8), pp.35-37
- 8) 本藤貴康「わが国における卸売業の社会的有用性と競争優位確立のための中間流通機能の研究」(学位論文[博士(経営学)] - 東京経済大学、2005), pp.62-66
- 9) 金顕哲『コンビニエンス・ストア業態の革新』(東京：有斐閣、2001.10), pp.91
- 10) 本藤貴康、前掲書, pp.62-66
- 11) 本藤貴康、前掲書, pp.67-69
- 12) 本藤貴康、前掲書, pp.53-54
- 13) Margaret Hall『商業の経済理論：商業の経済学的分析』(片岡一郎訳)(東京：東洋経済新報社、1957), pp.108-111. (原書名：Distributive Trading-an Economic Analysis. London：The Mayflower Press, 1948, pp.80-82.)
- 14) 三上富三郎『卸売業経営』(東京：同文館出版、1961), pp.21-23
- 15) 宮本又次『日本近世問屋制の研究』(東京：刀江書院、1971), pp.32-36
- 16) 本藤貴康「中間流通機能の分業構造と卸構造変化 - 卸寡占化へのプロセスとしての中間流通機能」『横浜商大論集』(神奈川：横浜商科大学、2006.9), pp.157-158
- 17) 清水總「実際の購買行動分析からみた消費者の購買行動」『マーケティング戦略研究』(東京：販売実務協会、2004.12), p.3
- 18) 薬業界運営基準及び資質向上検討委員会『薬業界運営基準及び資質向上検討委員会報告書』(東京：薬業界運営基準及び資質向上検討委員会、2006.9), pp.13-16
- 19) 菅原幸子「FC協会 登録販売者試験でパブコメ」『DRUG topics』(東京：ドラッグマガジン、2007.10.29), p.1

#### 参考文献

- ・安土敏『日本スーパーマーケット原論』(東京：ばるす出版、1987.8)
- ・石井寛治『日本流通史』(東京：有斐閣、2003.1)
- ・石原武政・矢作敏行『日本の流通 100 年』(東京：有斐閣、2004.12)
- ・鹿島茂『デパートを発明した夫婦』(東京：講談社、1991.11)

## 流通機能分業構造の変化と小売業態間競争に関する考察

- ・加藤司「日本の小売業態の分析枠組み」『大阪市立大学経営研究』（大阪：大阪市立大学，1998.7），pp.53-76
- ・金顕哲『コンビニエンス・ストア業態の革新』（東京：有斐閣，2001.10）
- ・小林憲一郎『小売商業政策の新パラダイム』（東京：同友館，1995.10）
- ・小山周三『現代の百貨店』（東京：日本経済新聞社，1970.5）
- ・近藤公彦「小売商業形態論の課題－業態変動のマイクロ基礎－」『流通研究』（東京：日本商業学会，1998.9），pp.44-55
- ・佐賀國一『医薬品マーケティング』（東京：日本能率協会マネジメントセンター，1999.10）
- ・清水總「実際の購買行動分析からみた消費者の購買行動」『マーケティング戦略研究』（東京：販売実務協会，2004.12）
- ・鈴木哲男『売場づくりの知識』（東京：日経文庫，1999.3）
- ・鈴木哲男『競合店対策の実際』（東京：日本経済新聞社，2005.8）
- ・鈴木豊『小売業態革新と顧客満足』（東京：じほう，1999.6）
- ・月泉博『「流通戦略」の新常識』（東京：PHP 研究所，2007.10）
- ・野村総合研究所『2010年の流通』（東京：東洋経済新報社，2006.9）
- ・初田亨『百貨店の誕生』（東京：ちくま学芸文庫，1999.9）
- ・平岡智秀『超地域密着マーケティングのススメ』（東京：アスカ，2007.3）
- ・平野隆「日本における小売業態の変遷と消費社会の変容」『三田商学研究』（東京：慶應義塾大学，2005.12），pp.167-168
- ・古川隆・窪島肇『DTC マーケティング』（東京：日本評論社，2005.3）
- ・堀口道雄『ドラッグストアの販売革新』（東京：同友館，2005.5）
- ・本藤貴康「わが国における卸売業の社会的有用性と競争優位確立のための中間流通機能の研究」（学位論文〔博士（経営学）〕－東京経済大学，2005）
- ・本藤貴康「中間流通機能の分業構造と卸構造変化－卸寡占化へのプロセスとしての中間流通機能」『横浜商大論集』（神奈川：横浜商科大学，2006.9）
- ・本藤貴康「ドラッグストアの経営環境と業態ポテンシャル」『ドラッグストアレポート』（東京：薬局新聞社，2007.2），pp.14-19
- ・本藤貴康「改正薬事法がドラッグストア業界に及ぼす影響」『流通情報』（東京：財団法人流通経済研究所，2008.1），pp.10-15
- ・三上富三郎『卸売業経営』（東京：同文館出版，1961）
- ・宮下正房『日本の商業流通』（東京：中央経済社，1989.4）
- ・宮下正房『現代の卸売業』（東京：日本経済新聞社，1992.2）
- ・宮本又次『日本近世問屋制の研究』（東京：刀江書院，1971）
- ・薬業界運営基準及び資質向上検討委員会「薬業界運営基準及び資質向上検討委員会報告書」（東京：薬業界運営基準及び資質向上検討委員会，2006.9）
- ・矢作敏行『コンビニエンス・ストア・システムの革新性』（東京：日本経済新聞社，1994.10）
- ・矢作敏行『現代流通』（東京：有斐閣アルマ，1996.4）
- ・矢作弘『大型店とまちづくり』（東京：岩波新書，2005.7）
- ・Arieh Goidman, S.Ramaswami, Robert E. Krider, “Barriers to the advancement of modern food retail formats: theory and measurement,” *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 2002, 281-295.

- Daved Walters and Jack Hanrahan, *RETAIL STRATEGY*, London : MACNILLAN PRESS Ltd., 2000.
- Hans S. Solgaard, Torben Hansen, “A hierarchical Bays model of choice between supermarket formats,” *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10, 2003, 169-180.
- Mino Farhangmehr, Susana Marques, Joaquim Silva, “Hypermarkets versus traditional retail stores-consumers’ and retailers’ perspectives in Braga : a case study,” *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 2001, 189-198.

—— 2008 年 11 月 28 日受領 ——