

SBJ

vol.9

2012年12月21日発行

碩学舎ビジネス・ジャーナル
Sekigakusha Business Journal

碩学アーカイブ

石原武政

2

碩学舎

資料解説

碩学アーカイブ 石原武政 - 2

減速経済下の中小小売商業

『大阪経済』（大阪市経済局）第78号、30-40頁、1976年3月

- ・本資料は執筆者の許可のもと過去の執筆物をテキストデータ化したものです。
- ・本文内の図表は、元の資料に掲載されたものをベースに碩学舎で再度作成しなおしています。ただし、元の資料に挿入されていた本文に直接関係のないイラストなどは削除しております。

第2回

今回の「減速経済下の中小小売商業」は、1976年3月に公表されたものである。1973年の石油ショックによって高度成長が終わり、経済全体に停滞感が滲み出た中にあった。大阪市立大学に職を得て6年あまり、助教授になって間もない時期であった。大教授、森下二次也先生の「依頼」で資料と格闘しながら書いた記憶がある。

当時の私は、価格問題に取り組んでいたが、森下先生の退職が1年後に迫ったこともあり、思い切って価格問題に区切りをつけ、「競争的使用価値」概念をより深く考えようとしたところであった。まだ小売業に関心はなく、いくつかの会議の末席に座らせていただいただけくらいである。だから、具体的なことは何も書けない。読み返すと恥ずかしいほど、一般的な議論に終始している。

その中でも記憶に残っているのは、規模別データを見ながら、「縮小均衡」が進んだのではないかという仮説を打ち出したことであった。それが中っていたのかどうか、その後も確認はしていない。でも、この頃はこの種のクロス集計データから実際の構造変化を読み解こうとする努力をしていたことは確かである。

その頃に聞いて今も印象に残っている言葉がある。「考古学は限られた資料をいかに無矛盾に説明できるかを考えて仮説を作る。でも、それは今の現実に向き合うときも基本的には変わらない。」高度な統計的処理が一般化する以前には、そうした仮説的推論が論理を組み立てる重要な手法であった。

2012年12月
流通科学大学商学部 特別教授 石原武政



石原武政 Takemasa Ishihara

流通科学大学商学部特別教授 商学博士（大阪市立大学）

神戸商科大学を経て、神戸大学大学院経営学研究科博士課程退学

大阪市立大学商学部名誉教授

2006年 関西学院大学商学部教授を経て、2011年より現職。

専門は商業論、流通政策論

主な著書に、『マーケティング競争の構造』（千倉書房、1982年）、

『商業組織の内部編成』（千倉書房、2000年）、『流通』（共著、有斐閣、2002年）、

『小売業の外部性とまちづくり』（有斐閣、2006年）ほか、多数。

減速経済下の中小小売商業

『大阪経済』（大阪市経済局）第78号、30-40頁、1976年3月

戦後の日本経済の一時期を画した高度成長は、昭和48年以来今日までうちつづくインフレと不況によって、大きくその軌道修正を迫られるにいたった。高度成長から安定成長への転換が叫ばれながら、有効な対応策もないままに、経済はいやおうなく減速化を迫られてきたといってもよい。いうまでもなく、この不況は経済のさまざまな局面に打撃を与えてきた。

小論に与えられた課題は、とくに中小零細小売商業がいかなる影響をうけたか、そして彼らはこの事態にいかに対処すべきかを、とくに大阪市を中心にして探りだすことである。もっとも、中小商業のうけた打撃を質量両面において正しく把握しうるだけの資料が収集されているわけではないのだが、しかしだからといって、こうした課題の追求を放棄することも許されないであろう。小論では、既存の資料から事態のいくつかの断面をさぐりだし、あわせて中小小売商の今後のあり方を考えてみることにしよう。

I 大阪市中小小売商業の実態

まず大阪市の小売商の実情からはじめよう。一般に小売商業は最終消費者と直接接するがゆえに、消費の性格に強く規定される。もちろんそれは大阪市においても例外ではない。表1と表2はそのことを業種別、規模別に示している。

大阪市の商業の都として商業の一大中心地を形成している。しかし小売商業にかぎっていえば、一方では近隣の都市から顧客を吸引しつつ、他方では市内の消費者に日常的に商品を提供しなければならない。飲食料品小売業が商店数にして42.0%を、また従業者4人以下の商店が85.6%に達するのも、この意味ではおどろくにあたらない。もちろん、規模別構成は業種によって大きく異なるであろう。表3は2つの業種についてその点をみたものである（いま1つの大業種である「その他小売業」については、商店数以外のデータは規模別にはえられない。

表1 大阪市内小売業の業種別構成（昭和49年）

業 種	項 目	商店数 (店)	従業者数 (人)	年間販売高 (百万円)	1店当り年間販売高 (万円)
各種商品小売業		51 (0.1)	22,217 (11.5)	562,844 (29.3)	1,103,616
織物衣服・身のまわり品小売業		9,493 (18.5)	31,633 (16.4)	247,231 (12.9)	2,604
飲食料品小売業		21,536 (42.0)	64,036 (33.1)	418,381 (21.8)	1,942
自動車・自転車小売業		1,476 (2.9)	10,182 (5.3)	142,892 (7.4)	9,681
家具・建具・什器小売業		5,360 (10.5)	20,579 (10.6)	203,360 (10.6)	3,794
その他の小売業		13,362 (26.1)	44,699 (23.1)	345,081 (18.0)	2,582
計		51,278 (100.0)	193,346 (100.0)	1,919,809 (100.0)	3,744

() は構成比

資料：『商業統計調査』

表2 大阪市内小売業の規模別構成（昭和49年）

規模	商店数 (店)	従業者数 (人)	年間販売高 (百万円)	1店当り年間販売高 (万円)
1～2人	30,934 (60.3)	51,491 (26.6)	240,435 (12.5)	777
3～4人	12,986 (25.3)	43,389 (22.4)	300,690 (15.7)	2,317
5～9人	5,333 (10.4)	32,683 (16.9)	323,013 (16.8)	6,057
10～19人	1,375 (2.7)	17,703 (9.2)	196,195 (10.2)	14,269
20～29人	278 (0.5)	6,545 (3.4)	72,219 (3.8)	25,978
30～49人	218 (0.4)	7,949 (4.1)	94,563 (4.9)	43,377
50～99人	105 (0.2)	7,217 (3.7)	109,008 (5.7)	103,818
100人以上	49 (0.1)	26,369 (13.6)	583,685 (30.4)	1,191,194
計	51,278(100.0)	193,346(100.0)	1,919,809(100.0)	3,744

資料：表1と同じ

表3 大阪市小売業特定業種の従業者規模別構成（昭和49年）

規模	飲食料品小売業			織物・衣服・身のまわり品小売業		
	商店数（店）	従業者数（人）	年間販売高（百万円）	商店数（店）	従業者数（人）	年間販売高（百万円）
1～2人	13,429 (62.4)	22,599 (35.3)	104,300 (24.9)	5,507 (58.0)	9,118 (28.8)	40,495 (16.4)
3～4人	5,922 (27.5)	19,718 (30.8)	127,700 (30.5)	2,391 (25.2)	8,070 (25.5)	54,478 (22.0)
5～9人	1,753 (8.1)	10,481 (16.4)	90,099 (21.5)	1,237 (13.0)	7,574 (23.9)	68,033 (27.5)
10～19人	297 (1.4)	3,747 (5.9)	43,840 (10.5)	276 (2.9)	3,485 (11.0)	36,670 (14.8)
20～29人	58 (0.3)	1,364 (2.1)	15,874 (3.8)	35 (0.4)	826 (2.6)	10,288 (4.2)
30～49人	48 (0.2)	1,779 (2.8)	21,763 (5.2)	31 (0.3)	1,195 (3.8)	14,841 (6.0)
50～99人	17 (0.1)	1,166 (1.8)	7,632 (1.8)	11 (0.1)	699 (2.2)	9,985 (4.0)
100人以上	12 (0.1)	3,182 (5.0)	7,173 (1.7)	5 (0.1)	666 (2.1)	12,441 (5.0)
計	21,536 (100.0)	64,036 (100.0)	418,381 (100.0)	9,493 (100.0)	31,633 (100.0)	247,231 (100.0)

資料：表1と同じ

4人以下の商店数は84.5%）。飲食料品小売業の小規模性は明らかである。

いま、これらのデータを細かく評釈する余裕はないが、大阪市の小売商業が圧倒的に中小零細小売商（以下たんに中小小売商という）によって占められていることを確認しておこう。中小小売商の重要性は、しかしその多数性にのみあるのではない。市内消費者の日常的購買はこの中小小売商に大きく依存している。

ところで、今回の不況によってこの規模構成はどのように変化したであろうか。表4はこの点について注目すべき事態を示している。すなわち、昭和47年から49年にかけて従業者1～2人の商店数は増加したのに対して、それ以外の規模では程度の差こそあれおしなべて減少している。だが、このことは零細小売商が不況の影響を免れえたことを示すのではけっしてない。この点についても詳しい解釈をする余裕はないが、結論的にいって次のように考えるべきであろう。すなわち、この期間、小売商は不況の圧力に耐えるために、従業員の整理を含めて一種の縮小均衡をはかったというのがそれである。実際、この間に小売商業における従業者はかなり減少している

（後出表5参照）。それは従業者規模を漸次下方におし下げ、それ以上縮小しえない零細小売商を結果的に肥大化させることになった。もちろん、こうした縮小の過程で各小売商は販売高を減少させざるをえないであろう。だが、その減少は従来の規模間格差に相応するほど大きいとは考えられない。なぜなら、縮小が全般的に行なわれたとしても、それにとまなう規模階層の変化は、上位階層の下層部分の下位階層の上層部分への転移というかたちをとると考えられるからである。もっと具体的にいえば、たとえば3～4人階層の小売商が従業者規模を縮小したからといって、その1店当り販売高が2,317万円から777万円にまで急落することはありえない、ということである。そのことは、平均的にみれば、下位階層の1店当り販売高を相対的に高めることにもなるであろう。表4において、1店当り販売高の推移・上昇率が一部上位階層を除いて比較的平準化しているのは、この点を考慮して解釈されなければならない。つまり、下位階層についてはとくに上位階層からの転移組によって1店当り販売高が水増しされているものと考えておかななくてはならない。そうだとすれば、この水増しを含んだうえでの

表4 大阪市小売業の従業者規模別商店数、年間販売高の推移

昭和45年=100

規模	項目	商店数		年間販売高		1店当り販売高	
		47年	49年	47年	49年	47年	49年
1～2人		100.4	103.2	127.6	170.4	127.2	165.0
3～4人		101.8	100.1	122.7	165.4	120.6	165.2
5～9人		108.5	102.6	129.4	173.2	119.3	168.9
10～19人		103.3	100.4	124.8	170.5	120.8	169.8
20～29人		107.8	94.9	123.6	152.0	114.6	160.2
30～49人		120.7	116.0	135.5	177.5	112.3	153.3
50～99人		104.6	97.2	145.1	166.2	138.7	170.9
100人以上		98.5	73.1	118.5	151.8	120.3	207.6
計		101.8	102.2	125.1	163.4	122.8	159.8

〔商業統計調査〕

表5 大阪市における百貨店・スーパーマーケットの状況

項 目		年 次				
		45年	47年	49年	47/45	49/45
小売業	商店数	50,164 (100.0)	51,072 (100.0)	51,278 (100.0)	101.8	102.2
	従業者数	192,964 (100.0)	201,001 (100.0)	193,346 (100.0)	104.2	100.2
	年間販売高(億円)	11,751 (100.0)	14,696 (100.0)	19,198 (100.0)	125.1	163.4
百貨店	商店数	22 (0.0)	28 (0.1)	41 (0.1)	127.3	186.4
	従業者数	18,245 (9.5)	20,484 (10.2)	22,072 (11.4)	112.3	121.0
	年間販売高(億円)	2,919 (24.8)	3,668 (25.0)	5,606 (29.2)	125.7	192.1
スーパーマーケット	商店数	107 (0.2)	135 (0.3)	152 (0.3)	126.2	142.1
	従業者数	3,870 (2.0)	4,920 (2.4)	5,402 (2.8)	127.1	139.6
	年間販売高(億円)	505 (4.3)	741 (5.0)	1,051 (5.5)	146.7	208.1

資料：表4と同じ

上昇率の平準性は、かえって既存小売商の、さらには転移組を含めた下位階層全般の成長率の低さを物語っているものといわなければならない。(なお、ここではふれないが、全く逆のことが最上位階層についていえる。ここでは下位部分の転出によって1店当り販売高は実際以上に大きく表現されているとみてよい。正確には対応しないが、表5の百貨店の成長率と比較してみればこの点は明らかであろう。)

次にこの間の百貨店・スーパーマーケットに代表される大規模小売商の動向をみておこう(表5)。昭和48年の「大規模小売店舗法」施行を前のいわゆるかけこみ増設の影響もあろうが、この間百貨店とスーパーマーケットは着実に成長している。そして、そのことはそれだけ中小小売商への圧迫を加重しているものとみなしてよい。

以上のきわめて簡単なスケッチから、中小小売商がとりわけ47年から49年の間に大きな圧迫をうけてきたことが明らかであろう。中小小売商業はその生業的性格のゆえにこうした圧力にもかかわらず不況への「強さ」を發揮している。しかしそれは真の強さでない。中小小売商は大規模店の成長によって加重された不況の圧力に対して、縮小均衡というきわめて消極的な仕方で耐えているといえる。

II 消費生活の動向

前節でも述べたように、小売商業は最終消費者に密着した商業分野であり、したがって消費生活の動向に直接的に影響される面を強くもっている。ところが、今回の不況がしばしば消費不況とよばれるように、個人消費の不振をともなうものであることは周知のところである。それゆえ、消費生活の動向を簡単にみておくことはどうしても必要となる。

個人消費はこの不況下において、一方では賃金(名目)上昇率の鈍化、残業削減、パートタイマーの解雇、一時帰休の増加などによる世帯収入の伸び悩みないし減少と、他方における物価の高騰に挾撃されることによって、一般的に落ち込んでいった。この消費の落ち込みは高所得者層(『家計調査』第V分位)を除くすべての階層にまで及んだのであった。

一般に、不況期に消費者が好況期とはちがった態度をとるといことは知られている。たとえば、不況期には消費者の価格感応度が高まるというのはその例である。しかしながら、今回の不況下での消費者行動の変化は、たんにそうした一般的变化以上のものを含んでいるのではないか、つまり高度成長経済の終焉という事態を前にして、いわば高度成長期型の消費パターンから安定成長期型の消費パターンへの質的变化が現われつつあるのではないか、という疑問がつよく投げかけられている。「消費者は変わったか」という問の含意はまさにこの点にあるといつてよい。現在の消費不振は、はたして実質所得の低下にともなう量的縮小、あるいはそれに規定されたかぎりでの質的变化にすぎず、したがって景気の回復によって近い将来実質所得が増大するとすれば、いはば自動的に回復するような性質のものであるのだろうか。それとも、より根底的な質的变化を含み、その具体的表現として量的に縮小しており、実質所得上昇によって自動的に回復するといった楽観の見方を許さないような性質のものだろうか。

もちろん、消費パターンといった質的側面は習慣性をうちに含むのであり短期的に急激に変化することは一般に期待できない。このことは消費パターンの変化はかなり長期的なパースフェクティブの下に判断されなければならないことを意味している。そうだとすれば、今回の消費不振についても、その性格をこの段階で断定するにはかなりの危険が伴うといわなければならない。その

ことを銘記したうえで、消費不振の断面をさぐってみることにしよう。

といっても、大阪市内の消費者に限定したデータはほとんど皆無に近い。とくに、小売商業への影響を推定させるデータについてそれはいえる。だから、ここでは現下でのより一般的な消費者行動パターンの変化をみるにとどめざるをえない。先にのべた世帯収入の低迷にもかかわらず、貯蓄性向はかえって上昇する傾向にあることがしばしば指摘されている。これはおそらく高度成長経済の終焉、長期不況の下での将来への「不安」の表現であろう。そのこと自体、消費者の行動パターンの変化であるが、その点はともかく、このことによって消費者の自由裁量所得は一層圧迫されざるをえないことになる。

自由裁量所得の実質的低下は消費のきりつめを要求する。このきりつめは少なくとも2つの方向にむかうだろう。第1は消費そのものの量的縮小である。ここでは消費者は具体的にどの品目を縮小するかを選択を迫られる。いきおい、品目間の選択行動はより慎重にならざるをえない。いわゆる節約ムード、無駄の排除はこうした行動の結果であるといえる。とくに高額商品については節約効果が大きいと、一層慎重な行動がとられるであろう。たとえば家電商品の「消費不振」はその耐久財的

性格と飽和化がこうした行動を容易にひきおこしたことによるものと考えてよい。こうして、消費そのものの量的縮小は必然的に消費態度、選択行動の質的变化を伴わずにはおかない。表6はこうした変化の例を示している。

第2の方向は価格感応度の鋭敏化である。これはより安く商品を購入することによって、圧迫を軽減しようとする行動である。もっとも、価格はつねに品質との相対的関連において評価されるものであるから、この対応もさらに2つの方向に分けられる。1つは品質の低下をいとわない型である。これは消費生活内容の全般的劣悪化をみちびくため、強い抵抗をとまなわずにはおかない。いくつかの資料の示すところによれば、もちろん部分的にはこの型もあろうが、一般的には今回の不況はまだ消費者をそこまで追いつめているとはいえない。いま1つは品質の維持ないし向上を前提とした低価格追求である。この型は必然的に消費者の側での探索時間、買物所要時間の増加を伴う。消費者は直接的な貨幣支出を必要としない自己の時間と労力の支出によって消費水準を維持しようとするわけである。実際、たとえば長崎大学消費者行動研究会による調査報告書『インフレ下における消費者行動の変化』（1974年）も、消費者のこの型への変化を指摘している。（より一般的にいえば、この型は品質・価格関係を自己の努力において改善するものであり、たとえば表6にもあるような「多少価格が高くても長もちする商品を選ぶ」というのは、けっしてこの型と矛盾するものではない。）

こうして、消費の圧迫は種々のかたちで消費者の態度を変化させずにはおかない。もちろん、ここで変更を迫られているのは、長期にわたって続いた高度成長期に実質所得の上昇に支えられながら、寡占メーカーのマーケティングによって決定的に方向づけられた消費慣習、態度である。消費者はいまこのような消費パターンの重要な支柱であった実質所得の着実な上昇という支えを失って、新たな方向を探りつつあるといえるだろう。もっとも、本節のはじめにもふれたように、はたして現在のこうした動向が新しい消費パターンの形成・定着にまでおしすすめられるのかどうか、かりにそうだとした場合新しいパターンはどのような内実をもったものとなるのかを、いま確定的にいうことはできない。それにもかかわらず次のことだけはまちがいないだろう。つまり、不況・高物価という最悪の事態はようやくして落ちつきをみせたとはいえ、まだ十分に安定性を回復してはいない。少なくとも、かの高度成長に近い将来もう一度再現するとは思われない。高度成長期におけるような消費ブームは望みえないであろう。そうであるかぎり、消費者の現在の対応はけっして一過性のものでありえないというこ

表6 消費態度の変化

項目	構成比 (%)
多少価格は高くても長持ちする商品を選ぶようになった。	26.9
包装の簡素化に協力するようになった。	16.4
「過度な機能や付属部品のある商品」を買わないようになった。	7.8
「使い捨て商品」を買わないようになった。	8.1
「流行性の強い商品」を買わないようになった。	17.4
アフターサービスを重視して商品を選ぶようになった。	16.3
容器や中古品の回収、下取を考慮して商品を選ぶようになった。	7.5
出来るだけ修理して使用するようになった。	19.5
電気、ガス、水が無駄に使わないようになった。	30.8
電気、ガス、ガソリンなどのエネルギーを比較的多く使う商品を使わないようになった。	11.8
その他	1
特に変わった点はない。	30.1

〔備考〕内閣総理大臣官房広報室「消費者問題に関する世論調査」（昭和49年10月）による。

経済企画庁調査局『経済月報』（昭和50年5月号）46ページから引用

となる。消費者はひきつづいて自衛的対応策を模索しつづけるだろう。そして、たとえば、価格感応度の鋭敏化、買物時間の増加といった消費者の行動半径の拡がり、小売商間の競争を強化し、とくに中小小売商には大きな影響を与えることになるだろう。

III 中小小売商のあり方を求めて

前2節の考察から、大阪小売商業の圧倒的部分を占める中小小売商が、不況の影響をまろにうけていることが明らかになったであろう。しかも、早急な景気の回復が必ずしも期待できず、また消費の復興が十分に見込みえないとすれば、小売商業はそれに対して何らかの対応策を迫られることになるだろう。もちろん、問題が基本的に景気の動向にかかわり、しかも消費者行動の質的パターンにかかわっているとすれば、小売商業だけで十分に有効な対応がなしうるわけではないことはいうまでもない。たとえば、消費者の価格感応度や節約ムードに対応するとしても、そのためには生産段階を含めたいわば全経済的対応が必要なのであって、小売商業が独自になしうるところは必ずしも多くない。まして、中小小売商の場合には余計にそうである。

しかし、また、中小小売商はだからといってこの対応のすべてを生産を含む外部に委ねてしまうわけにもゆかない。なぜなら、不況の圧力が小売商業全体にかかってくるかぎり、小売商業内部での競争はいやおうなく高められることになるはずだからである。不況そのものにしろ消費パターンの変化にしろ、それがけっして一過性の問題ではないがゆえに、座して嵐の過ぎ去るのを待つというだけでは十分であるとはいえない。小売商業は、かざられた範囲の中においてであるとはいえ、可能なかぎりの対応を迫られているといってよい。

ところで、すでに述べたように、不況の圧力は少なくとも個別企業にとっては、競争の圧力としてかなりの程度までは映じることになるだろう。このことの意味は2重である。第1に小売商業のみの対応によるかぎり、問題の根源である不況、あるいは実質所得の低下を逆転させることはできないし、そうだとすれば小売商業にとっては事態は競争的にしか解決しえない。第2に少なくとも個別적으로는、不況という一般的圧力も、対応のいかんによっては経営（営業）の改善の可能性を否定するものではない。競争の圧力は、個別的なそれからの脱却の可能性を秘めているからである。だから、小売商業の対応も一義的には消費者への販売をめぐる競争的対応を基軸としたものになるであろう。

この場合、小売商業内部での競争は2つの類型に分け

られる。1つは異形態間競争とよばれるそれであり、たとえば中小小売商対百貨店・スーパーマーケットの競争としてあらわれる。いま1つは水平的競争とよばれるそれであり、たとえば中小小売商同志の競争がそうである。そこでの競争の構図は概ね次のように考えてよいだろう。まず、消費者の価格感応度の鋭敏化、よりすぐれた・より耐久的な商品の希求、こうしたより「合理的」な行動のための買物時間の一層の消費といった事態は、さしあたり百貨店やスーパーマーケットの吸引力を高めることになろう。中小小売商にとっては、競争の圧力はこの異形態間競争をとおして増幅されるだろう。内部的には低固定費と家内労働、対消費者の面では近隣性＝便利さと馴染みに主として依拠した中小小売商の存立基盤は、その意味で制限されざるをえないであろう。

中小小売商業はこうした2重の圧力の下で互いに競争しあわなければならない。この水平的競争の局面においても、競争の焦点がワン・ストップ・ショッピングの可能性、価格訴求、商品の品揃えといった、異形態間競争の場合のそれと同じ要因になるのは、いずれも消費者を求めた競争であるという意味で、むしろ当然である。そして、この水平的競争の激化・進展は、中小小売商間の優劣・分化を少なくとも個別的に促進することになるだろう。ここで重要な点は、中小小売商の圧倒的な数を考慮するとき、こうした水平的競争による中小小売商内部の分化を媒介とすることなしには、異形態間競争にも対処しえないということにある。

さて、中小小売商の対応の仕方には個別的対応と集合的対応の2つがある。上の競争の性格からすれば個別的対応が基軸となるようにもみえるが、実はそうではない。もちろん、個別的対応の意義は否定できないけれども、中小小売商はあらゆる意味で有効な個別的対応の資質を欠いていると考えておかななければならない。だから、対応の基軸は集合的対応にあることになる。ただし、この集合的対応が中小小売商の「もたれあい」になっては何の意味もないのであって、そうならないためには各小売商に十分な意欲・自覚・実践が要求される。いいかえれば、各小売商の個別的対応が集合的対応と密接なかかわりをもって努力されなければならない。全く個別的な対応の有効性がほとんど期待しえないのと同じように、個別的対応と連動しえない集合的対応もほとんど有効性をもたないだろう。最初にこのことをとくに強調しておきたい。

もちろん、集合的対応にもいくつかの型がある。その1つは、主として業種によって異なるが、寡占メーカーの系列、ボランティア・チェーン、フランチャイズ・システムなどへの加盟である。これらはふつう次の特徴もっている。第1にこれらはいずれも強い組織的性格を

もっている。しかし第2にその組織的紐帯は中小小売商の内部にあるのではなく、外部のメーカーや卸売商に求められている。ここでは加盟店間の関係はこのオルガナイザーとのタテの関係をぬきにして考えることはできない。この点に関連して、第3にこれらの「組織」ではオルガナイザーによる加盟店の選別をとまなう。もちろん、オルガナイザー自身の力能にもよるが、一般にかかる「組織」は中小小売商の比較的上層部を加盟店化しようとする。だから、オルガナイザーの力能が大きければ大きいほど、加盟店の事前選別と加盟後の営業改善・向上という2重の意味において、中小小売商の分化を促進することになる。これらの「組織」への加盟は、おそらく多くの中小小売商にとって魅力ある代案であろうが、この意味で加盟自体が多くの中小小売商にとって制約されているものといわなければならない。

もとより、組織的紐帯を外部に求めない中小小売商自身の組織化が不可能なわけではない。たとえば小売共同チェーン（小売主宰ボランタリー・チェーン）はその代表例であるが、わが国ではこの型の組織化はきわめておこなわれているのが実情である。

集会的対応の第2の型は市場（いちば）、商店街にみられるような異業種小売商の集合である。これは一定数の小売商の高度の地理的凝集性を必要とする。その点を別として、この型の集合は次の特徴をもっている。第1にそれは異業種小売商の集成である。そのことは2重の意味をもっている。すなわち、一方ではそれは程度の差こそあれ個別的対応ではほとんど期待できないところの消費者の多目的購買行動＝ワン・ストップ・ショッピングに対応した多目的商業空間の形成を可能にする。しかし他方では、それは多業種集成であるがゆえに、たとえば共同広告は実施できても共同仕入は実効性をもたない。同業種内の小売商についていえば、彼らが互いに狭い商圈の中で競合しあっているということから、かえって各種の協調が制約されることにもなるだろう。

第2に、この型の集成もしばしば大規模小売商を含めた核店舗をもつとはいえ、それは第1の型の場合のオルガナイザーとは異なっている。彼らのすぐれた顧客吸引力は、少なくとも直接の競合関係にある場合を除いて、ふつうは他の小売商にも一定の利益をもたらさう。第3に多くの商店街がそうであるように、この形式は必ずしも意識的ではなく、いわば自然発生的に形成される。しかし、それがたんなる自然発生的存在にとどまるならば、その集合としての有効性もほとんど期待しえないだろう。といっても、集合そのものの発生史が問題だということではない。自然発生的な場合には多分に無計画的であるのは否めないが、かなりの程度までは、集合を

意識的集合に変換することによって事態を改善することができる。地理的凝集性に意識的結束性を付加すること、それがこの形の集合に最も要請されているといつてよいであろう。

資料の制約のため、この型の集合の全体をとらえることはできないが、大阪市小売市場の概況を昭和49年の商業統計調査特別集計によってみておこう。表7、8はそれを示している。これらの表からただちに次のことが明らかとなる。第1に市場の業種構成は飲食料品小売業にいちぢるしく偏っている（商店数で70.3%、全小売業43.4%）。そのため、全業種では15.8%の市場集成率に対して飲食料品小売業は27.4%にも達している。第2に市場内小売商の規模はきわめて小さい。ほとんど生業店とみなしうる従業者4人以下の小売商がどの業種についても94%をこえ、市場小売商の93.1%を構成している。小売市場のこのような特性は、一方では毎日の副食を中心としたごくかぎられた範囲での「ワン・ストップ・ショッピング」の場所であるということを表わすと同時に、他方では定期的な大売出し、クーポン券、共同のちらし広告以上の効果を発揮しえないでいる事情を物語っているといえるであろう。

集会的対応の第3の型は、上の第2の型とけっして背反しないのだが、たとえば共同仕入にみられるような同業種小売商の共同行為である。それはもちろん限界があるとはいえ地理的凝集性を必須の前提とするわけではない。またたとえば共同仕入についていえば、それが販売価格に有意な効果をもたらすほど仕入価格を引下げうるためには、一定量の集積を必要とするとはいえ、少なくとも理論的には、個別小売商の規模までを拘束することもない。その意味で、この型はもっとも一般的に開かれた対応だといえるかもしれない。だが現実問題としては、以上のような性格自体がこの種の共同行為の発展を抑止する方向に作用している。第1に一定量の集積の必要性は、中小小売商が問題となるかぎり、多くの小売商を結集しなければならないことを意味する。第2にしかも外部のオルガナイザーとか地理的凝集性といった集合化の外的あるいは客体的基盤が与えられていない。そのため、この型の場合には集合の、しかも共同仕入のようになかなか高度な結集の絆を主体的に創造してゆかなければならない。ところが、賃金・利潤範疇の未分離、場合によっては兼業、潜在的失業者といった中小小売商の生業的性格のもとでは、集結の絆そのものを主体的に創造するというのは至難のことといわなければならない。

以上に見てきたように、多くの中小小売商にとっては集会的対応もけっしてなまやさしいものではない。中小小売商の対応としてつねにいわれる集団化・協業化は、

表7 大阪市小売業における小売市場の概況（昭和49年）

業種	項目			商店数（店）			従業者数（人）			年間販売高（百万円）			売り場面積（100㎡）		
	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B			
各種商品小売業	-	51	-	-	22,217	-	-	562,864	-	-	4,291	-			
織物・衣服・身のまわり品小売業	1,064	9,493	11.2	2,401	31,633	7.6	15,687	247,231	6.3	216	3,133	6.9			
飲食物品小売業	5,893	21,536	27.4	14,421	64,036	22.5	82,500	418,381	19.7	940	4,896	19.2			
自動車・自転車小売業	3	1,476	0.2	6	10,182	0.1	30	142,892	0.0	1	685	0.1			
家具・建具・什器小売業	367	5,360	6.8	858	20,579	4.2	5,177	203,360	2.5	80	2,736	2.9			
その他の小売業	753	13,362	5.6	1,594	44,699	3.6	8,174	345,081	2.4	120	3,083	3.9			
計	8,080	51,278	15.8	19,283	193,346	10.0	111,569	1,919,809	5.8	1,357	18,823	7.2			

（注）A：市場地域小売業 B：大阪市全小売業

資料：『商業統計調査』および大阪府『大阪府の小売市場のすがた - 昭和49年商業統計調査特別集計』（昭和50年）より作成

表8 大阪市小売業における小売市場の規模別分布（昭和49年）

業種	規模			従業者 1～2人			3～4人			5～9人			10人以上			計		
	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B
各種商品小売業	-	2	-	-	-	-	-	3	-	-	46	-	-	51	-	-	-	-
	(-)	(3.92)		(-)	(-)		(-)	(5.88)		(-)	(90.20)		(-)	(100)		(-)	(100)	
織物・衣服・身のまわり品小売業	791	5,507	14.4	223	2,391	9.3	45	1,237	3.6	5	358	1.4	1,064	9,493	11.2	1,064	9,493	11.2
	(74.34)	(58.01)		(20.96)	(25.19)		(4.23)	(13.03)		(0.47)	(3.77)		(100)	(100)		(100)	(100)	
飲食物品小売業	3,869	13,429	28.8	1,690	5,922	28.5	316	1,753	18.0	18	432	4.2	5,893	21,536	27.4	5,893	21,536	27.4
	(65.65)	(62.35)		(28.68)	(27.50)		(5.36)	(8.14)		(0.31)	(2.01)		(100)	(100)		(100)	(100)	
自動車・自転車小売業	3	746	0.4	-	292	-	-	211	-	-	227	-	3	1,476	0.2	3	1,476	0.2
	(100.0)	(50.54)		(-)	(19.78)		(-)	(14.30)		(-)	(15.38)		(100)	(100)		(100)	(100)	
家具・建具・什器小売業	263	2,806	9.4	85	1,538	5.5	17	706	2.4	2	310	0.6	367	5,360	6.8	367	5,360	6.8
	(71.67)	(52.36)		(23.16)	(28.69)		(4.63)	(13.17)		(0.54)	(5.78)		(100)	(100)		(100)	(100)	
その他の小売業	578	8,444	6.8	158	2,843	5.6	16	1,423	1.1	1	652	0.2	753	13,362	5.6	753	13,362	5.6
	(76.77)	(63.19)		(20.98)	(21.28)		(2.12)	(10.65)		(0.13)	(4.88)		(100)	(100)		(100)	(100)	
計	5,504	30,934	17.8	2,156	12,986	16.6	394	5,333	7.4	26	2,025	1.3	8,080	51,278	15.8	8,080	51,278	15.8
	(68.12)	(60.32)		(26.68)	(25.32)		(4.88)	(10.40)		(0.32)	(3.95)		(100)	(100)		(100)	(100)	

（注）A：市場地域小売業商店数 B：大阪市全小売業商店数

資料：『商業統計調査』より作成

それ自体多くの制約と困難を内包しているのである。それにもかかわらず、ここでもまた集合的対応が基軸とならねばならないということを繰り返すほかはない。集合的対応と関連づけられない個別的対応はそれ以上に基本的な制約と困難を含み、かつその有効性がかぎられているからである。

わたくしは集合的対応の制約・困難をあまりにも強調しすぎたかもしれない。しかしそれが不可能だといいたいのではない。叙上のような制約・困難をのりこえようとする主体性の確立が強く望まれる。もちろん、意識の確立がそれだけで困難の突破を可能にしたりするわけではないが、またそれなしにはけっして困難を突破できないのも事実である。

最後に付言しておきたいことがある。以上ではもっぱら中小小売商の経済的対応に話をかぎってきた。しかし

現在の消費者運動でさえそうであるように、広義の政治的対応の意義も否定することはできない。だが、紙数の制約もあってその点をここで述べることはできない。ただ、この政治的対応にしても、経済的対応に基礎づけられ、それと連けいた内容をもたなければならないことを、ここでは指摘するにとどめざるをえない。

1からシリーズ



1からのマーケティング (第3版)
石井淳蔵・廣田章光 (編)
<http://www.sekigakusha.com/marketing.html>



1からの流通論
石原武政・竹村正明 (編)
<http://www.sekigakusha.com/distribution.html>



1からの会計
谷武幸・桜井久勝 (編)
<http://www.sekigakusha.com/accounting.html>



1からの戦略論
嶋口充輝・内田和成・黒岩健一郎 (編)
<http://www.sekigakusha.com/strategy.html>



1からのサービス経営
伊藤宗彦・高室裕史 (編)
<http://www.sekigakusha.com/service.html>



1からの観光
高橋一夫・大津正和・吉田順一 (編)
<http://www.sekigakusha.com/tourism.html>



1からのマーケティング分析
恩蔵直人・富田健司 (編)
http://www.sekigakusha.com/marketing_analysis.html



1からの経済学
中谷武・中村保 (編)
<http://www.sekigakusha.com/economics.html>



1からの商品企画
西川英彦・廣田章光 (編)
http://www.sekigakusha.com/product_planning.html



1からの経営学 (第1版)
加護野忠男・吉村典久 (編)
<http://www.sekigakusha.com/management.html>



1からの経営学 (第2版)
加護野忠男・吉村典久 (編)
<http://www.sekigakusha.com/management2.html>



1からのファイナンス
榊原茂樹・岡田克彦 (編)
<http://www.sekigakusha.com/finance.html>



1からのリテール・マネジメント
清水信年・坂田隆文 (編)
http://www.sekigakusha.com/retail_management.html

碩学叢書



マーケティングクリエイティブ (1巻)
石井淳蔵・大西潔 (編)
<http://www.sekigakusha.com/mc1.html>



病院組織のマネジメント
猶本良夫・水越康介 (編)
<http://www.sekigakusha.com/hospital.html>



百貨店のビジネスシステム変革
新井田剛 (著)
<http://www.sekigakusha.com/department.html>



国際マーケティング
小田部正明、K・ヘルセン (著) 栗木契 (監訳)
<http://www.sekigakusha.com/international.html>



メガブランド
張智利 (著)
<http://www.sekigakusha.com/megabrand.html>



[新訳] 事業の定義
デレク・F・エーベル (著) 石井淳蔵 (訳)
http://www.sekigakusha.com/enterprise_definition.html

碩学舎ビジネス双書



商業・まちづくり口辞苑
石原武政 (著)
http://www.sekigakusha.com/book_business1.html



vol.1 商業を捉える論理
石原武政・水越康介・西川英彦



vol.2 「創造的瞬間」とは何か？
石井淳蔵・水越康介・西川英彦



vol.3 マーケティングの論理
嶋口充輝・水越康介・西川英彦



vol.4 事業の定義復刊の意義
石井淳蔵



vol.5 欲望とは何か
田中洋・水越康介・西川英彦



vol.6 データをマッサージする
中西正雄・川上智子・石淵順也



vol.7
日本の管理会計：「数字へのこだわり」と
インターアクションが創造性を生み出す
谷武幸・窪田祐一・廣田章光



vol.8
碩学アーカイブ 石原武政-1
石原武政



vol.9
碩学アーカイブ 石原武政-2
石原武政

大学・専門学校の教員、博士課程の皆様へ

碩学舎サイトの教員会員の専用ページでは、大学・専門学校の教員の方へ向けて「1からシリーズテキスト」を使った講義に役立つ資料や情報を無料でお届けしています。この機会に、教員会員にご登録ください。以下の碩学舎サイトにて、お申し込みください。

http://www.sekigakusha.com/inquiries/index_univ

SBJ-碩学舎ビジネス・ジャーナル- vol.9(2012年12月21日発行)

碩学アーカイブ 石原武政-2

Online edition : ISSN 2187-0845

碩学舎の会員になりませんか？

碩学舎の教員会員ページでは、大学・専門学校の教員の方へ向けて「1からシリーズテキスト」を使った講義に役立つ資料や情報をお届けしています。

※教員会員ページにはログインが必要です。教員会員資格は、大学・専門学校の教員および博士課程の大学院生の方に限ります。

株式会社 **碩学舎**
Sekigakusha

〒101-0052
東京都千代田区神田小川町2-1 木村ビル10F
フリーダイヤル 0120-778-079

碩学舎公式サイト
<http://www.sekigakusha.com>
Facebook
<https://www.facebook.com/sekigakusha>