

二宮麻里 (福岡大学商学部准教授)
濱 満久 (名古屋学院大学商学部教授)

独立零細小売商による経験価値の提供

マーケティングジャーナル (日本マーケティング学会)
Vol.38 No.3
pp.55~65 2019.1.

1. はじめに

本論文は、生産局面への関与を高めることで独自性の高い品揃え形成をしつつ、消費局面への関与を高めることで競争優位のある経験価値を提供する、新しいタイプの小売商を対象とした事例研究である。

これまでの商業論では、主に商業集積を研究対象とすることで、既存研究への貢献が蓄積されてきた。そのため、商業論における独立小売商の事例蓄積および理論的展開の水準は低く、さらなる研究が期待されている分野である。一方、本論文は独立小売商を研究対象として、既存研究への貢献を図っている点に独自性がある。本稿では、この挑戦的な研究の意義と今後の発展性について検討したい。

2. 論文の構成

I. はじめに

1. 小売業における経験価値とは
2. 零細小売商と商品取扱い技術

II. 専門青果店としての八百屋業：植木商店 (福岡市) の事例

1. 沿革
2. 仕入れ活動の生産への拡張：農家探し
3. 販売管理：発注と売場の調整
4. 消費に一步踏み込んだ販売活動：買い

物客とのコミュニケーション

III. 考察：零細小売商における商品取扱い技術

1. 生産・仕入れ局面
2. 販売・消費局面

3. 論文の概要

本節では、論文の概要について確認する。本論分の目的は、「やおや植木商店 (以下、植木商店)」の経営実態を分析することで、独立小売商の経験価値の提供を分析することである。問題意識として、小売商にとっては品揃えの差別化が競争優位を保持する重要な手段であり、そのことは同時に「ここにしかない」という独自の経験価値を提供することができることが挙げられており、それらが実際にどのように実現されているかを説明することが理論的な課題として導出されている。

事例選択は、取扱商品が生活必需品であること、地域商業にとって欠かせない業種であることから、八百屋が選択されている。さらに、伝統的な流通システムへの依存度が低く、生産者との関係を強化し、仕入れ商品そのものを革新しようとする新しいタイプの小売商が出現していること、そしてそのような小売商は消費者に対しても生産者や取扱商品についての情報を共有するための独自の取り組みをしているという点に着目している。それらの傾向を踏まえ、①規模は小さいが法人化し、②農家と直接取引をするなど独自の仕入れルートを確立し、③売上高も伸張している事例として、植木商店を選択している。

事例調査は、植木商店代表取締役に対するヒアリング調査が1回実施されている。植木商店は、現在福岡県内に2店舗を経営する青果店で

ある。従業者は、正社員6名とパート・アルバイト約30名である。店舗のメインコンセプトは、「物とともに言葉を添えて」である。売場面積は約19.6坪であり、1日の1坪当たりの平均売上は約20万円である。

事例分析では、以下の発見事実が提示されている。第1に仕入れ活動の生産への拡張：農家採しである。創業前のネットワークを起点として収集した全国各地の産地情報を基に、年間を通じて競争力の高い商品を調達できる仕組みが構築されていることが説明されている。第2に売場管理：発注と売場の調整である。発注の延期化、作業指示書を通じた標準化そしてそれらの状況適応を通じて、売場の商品鮮度を常に高い水準で維持することで高い粗利益率を達成していることが説明されている。第3に消費に一步踏み込んだ販売活動：買い物客とのコミュニケーションである。コンセプトに含まれる「言葉」とは、顧客に「採れ時」、「買い時」そして「食べ時」の3つの時を知ってもらうことを意味し、それらを実現する商品調達、売場管理そしてコミュニケーションがそれぞれ連動するように設計されていることが説明されている。

以上の3点によって、植木商店が差別的な品揃え物の形成とそれをリソースとした属人的なコミュニケーションを実現することで顧客に経験価値を提供しているという点を説明している。結論は、独自の品揃え形成を実現する商品取扱い技術として、生産・仕入れ局面と販売・消費局面の2つの局面から導出されている。生産・仕入れ局面では、取引先の開拓とそこの取引の継続化が、新たな品揃え形成過程として示されている。販売・消費局面では、独自性の高い品揃え物はそれ自身が経験価値を提供するリソースになりうることが示されている。さら

に、これらの議論から得られた理論的含意として、伝統的な商業論が想定してきた「仕入れと販売」という分析範囲ではなく、「生産・仕入れ局面」と「販売・消費局面」にまで分析範囲を拡張することで、理論的な説明力が向上することが示されている。

4. ディスカッション

刺激的な研究である。まず、本稿冒頭で述べたように、小売商を研究対象として商業論への貢献を図る研究は、いままさに黎明期にあるといえる段階であり、このような良質な事例と考察に満ちた研究は、商業論の発展にとって重要な貢献である。特に、品揃え物の新たな形成過程を示したことで、これまで議論されてきた需給調整ではなく経験価値という品揃え物の新たな意義を示したことは、今後の研究発展の起点になりうる。さらに、植木商店の事例は、独立零細小売商が独立小売商に至るまでのライフヒストリーでもあり、その時々で実現可能であった品揃え物と商品取扱い技術の編成とを読み解きながら理解すれば、実務的な移転可能性も期待できる。このように、商業論にとって大きな意味を持ちうる研究であるからこそ、批判的な検討をしたい。

まず、既存の品揃え形成との理論的差異についてである。例えば、ある商店が複数の卸売市場のみを経由して、独自性の高い品揃え物を形成するとき、その品揃え物は植木商店の場合と比べて、理論的にどのように異なるのかが不明確である。例えば、品揃え物における基礎商品、周辺商品あるいは特殊商品の構成は変化するのであるか。あるいは、商業集積における依存と競争の作用の仕方は変化するのであるか。新しい品揃え形成過程は、必ずしも新しい品揃

え物の形成を意味しないであろうから、この点に対する説明が必要ではないだろうか。筆者らが論文化していないアイデアではあるが、本論文公刊後の成果として、本事例から得られた洞察と石原（2003）の商品分類概念を用いることで、品揃え形成の理論的精緻化が進められているという。非常に楽しみである。

次に、方法論への配慮に関する疑問である。論文では事例の理論的位置づけに関する説明はされているものの、方法論的な位置づけについては説明されていない。植木商店の事例は、①規模は小さいが法人化し、②農家と直接取引をするなど独自の仕入れルートを確立し、③売上高も伸張している、という3つの条件を満たす事例の中で、典型事例なのであろうか、それとも先端事例なのであろうか、あるいは他の位置づけになるのか。いずれにせよ、事例の位置づけによって、分析から得られる示唆をどのように活用できるかが異なるはずである。この点を明確にすることで、商業論への示唆をより強く引き出せるのではないかと考える。

同様に、問いに対する調査方法の整合性についても検討したい。経営実態の分析として、ヒアリング調査は妥当なのであろうか。特に、経験価値という現場性あるいは状況性の強い概念を用いながら、観察調査ではなくヒアリング調査を採用した理由が不明確である。また、事例にもあるとおり、経営者の熟達の水準が高い場合、その実践は直観的に構成されている場合が多く、そのような実践は基本的に言語化が困難である。この課題を、1度のヒアリング調査の中でどのように対応しているのであろうか。さらに、インタビュー調査ではなくヒアリング調査を採用した理由も不明確である。分野によって異なるものではあるが、ヒアリング調査と表

記する場合、質問内容の構造化の程度が高いフォーマル・インタビューを用いた調査、あるいは実証主義を基礎とした調査プログラムを意味する。

以上2点、方法論に関する疑問を呈したが、本論文の事例記述は読みやすく、そして面白い。事例に入り込めるような文脈情報も丁寧に開示されている。限られた紙幅の中で事例研究論文を執筆することは研究者がいつも頭を悩ますことではあるが、本論文の完成度は高く、若手研究者は一読すべき事例記述である。そうであるがゆえに、さらなる迫力を求めてしまうのかもしれない。

以上、批判的な検討を重ねたものの、本論文が商業論に与える影響は大きいはずである。仕入れと販売の効率的な懸隔を鍵概念に据えたままでは、現在の商業を捉えきることはできない。本論文は商業論の新たなフロンティアを開いた重要な研究であると評価できる。今後、本論分を起点とした更なる理論研究、事例研究（特に観察研究）の蓄積が進むはずである。

（山口大学経済学部准教授 松田温郎）