

# グローバル化の進展と流通業の現状

青木 俊昭

(東京情報大学教授)

## 要 旨

本稿では、1980年代半ばの「プラザ合意」以降、円高が進行し、製造業の海外へのシフトが進む中、1990年初頭のバブル経済を経て、2000年に至る「デフレ経済」下での流通業（卸売・小売業）をめぐる業種別の現状・動向を明らかにする。グローバル化の進展は、流通業にも大きな影響を及ぼし始めている。特に、流通業界での「地殻変動」は、百貨店の地位の低下に表われているし、総合スーパーやチェーン店なども厳しい環境下で業績の維持・回復に取り組んでいる。コンビニなどフランチャイズも問題を抱えており、大手スーパーや総合商社の中には、ネット販売の取り組みを強める姿勢がみられる。こうした中、非製造業、なかでも卸売業がアジアを中心に海外展開を強めている。

本稿は、こうした流通業をめぐる現状についてみる中で、グローバル化の影響と構造変化の動向を探ることにしたい。

## キーワード

グローバル化、チェーンストア、インターネット販売、電子商取引、ショッピングセンター、総合商社、水ビジネス

## はじめに

百貨店業界では、老舗デパートを筆頭に同業者同士が提携する動きが活発になっている。大丸と松坂屋、三越と伊勢丹、阪急と阪神などにみられるように大手百貨店同士の合併が急速に進んだ。また、長期の不況に悩む地方百貨店の盛衰は、札幌の丸井今井などにみられるように、地元経済に与える影響も深刻である。

大手総合スーパーは、三大スーパーと呼ばれてきたが、2000年代になりダイエーがその一角から退いた。そして最近、イオンとヨーカドーからなる「二強の時代」といわれている。

最近の主な食品スーパーにみる再編の動きとして、2009年8月に、オオゼキがMBOによる非上場化を発表したのに続き、10月には、東急ストアが札幌東急ストアをアークスに売却した。また、ユニーが、伊藤忠商事との資本・業務提携を発表した。さらに、11月には、レックスHDが成城石井の一部株式の売却方針を明らかにしている。

2010年1月には、J R東日本が紀ノ国屋の買収を発表したし、2月には、イズミヤが伊藤忠商事との資本・業務提携を発表している。また、全日食やMr M a xなど7社が商品の共同開発で提携すると発表した。

フランチャイズチェーン店はビジネスモデル

を確立し、これまで順調に成長してきたが、ここへ来てやや変調を来している。

専門店の現状は、消費の低迷で日常生活に関連の薄いものほど購入を手控える傾向がみられる。

他方で、「大店立地法」成立以降の複合商業施設の動向についてみると、大型ショッピングセンターやショッピングモールの開設は、一時的にダウンしたものの、依然として増加する傾向が続いている。また、流通業の情報化の進展に象徴されるようにインターネットを利用した無店舗販売が隆盛である。中でも、売上を急増させているのが、ネット通販である。また、これと関連する形で電子マネーの利用も傾向的に増加している。

高度成長期に活躍した「団塊の世代」が第一線を退くこととなり、「少子・高齢化」の進展も手伝う形で、流通構造に及ぼす影響は大きいといわざるを得ない。特に、最近の「消費力」の低下は、単に「デフレ不況」による民間給与の支給減による需要の低落によるもの以外に、こうした定年を迎えた「団塊の世代」が将来に備えて消費をセーブし、貯蓄に回すなど彼らの「可処分所得」の使い道を選択していることが大きく影響していると思われる。

さらに、流通業では、商品の売り方にも変化がみられる。音楽CDの売上げが低迷する中、ネット配信による売上げが急速に伸びているのである。

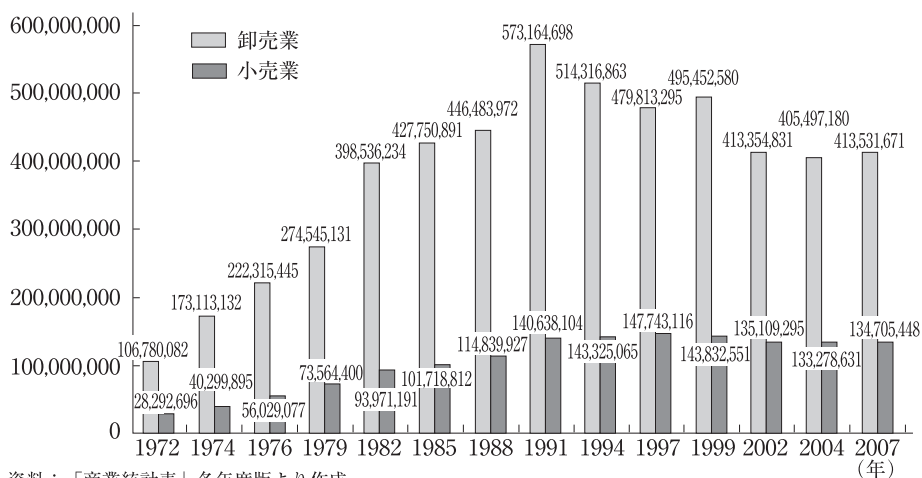
以下では、こうした流通業をめぐる現状についてみる中で、グローバル化の影響と構造変化の動向を探ることにしたい。

## 1. 小売業・卸売業の構造

まず、小売業・卸売業の構造についてみておこう。図1から図3は、「商業統計表」にみる流通業の「売上高」「従業員数」「店舗数」の推移である。

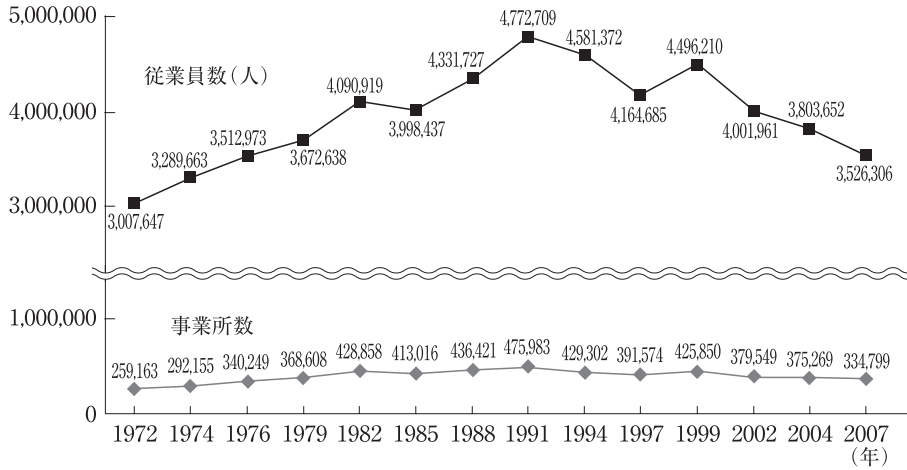
以上から、卸売業の売上高をみると、ピークの1991年以降1999年には回復をみたものの一時的であり、その後も下落傾向が止まらない状態にある。また、小売業の場合は、1990年代と打って変わり、2000年に入ると漸減傾向にある。従業員数や事業所数の推移をみても、卸売業では、売上高とほぼ同様の傾向を示している。小売業の場合も、従業員数は1999年をピークにダウンしている。ただ、事業所数は漸減する傾向にある。

図1 卸売・小売業の売上高の推移（1972年～2007年）



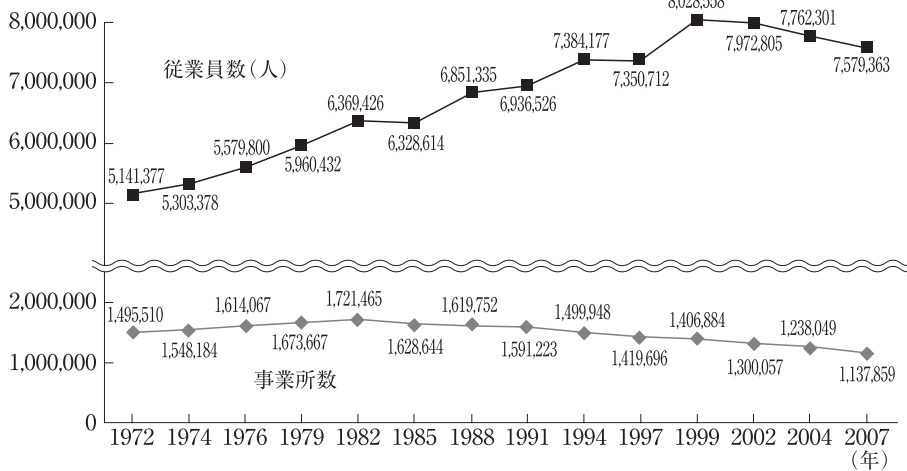
資料：「商業統計表」各年度版より作成

図2 卸売 事業所数・従業員数



資料：「商業統計表」各年度版より作成

図3 小売 事業所数・従業員数



資料：「商業統計表」各年度版より作成

## 2. 戦後小売業の変遷——「都市化」, 「情報化」, 「大型化」の進展

日本で、最初にセルフサービス方式の店舗を開設したのが、東京青山の紀ノ国屋である。1953年とされている。1955年には、衣料品のセルフサービス店としてハトヤ（後のニチイ）の開店が日本の第一号とされている。翌56年になると、丸和フードセンターが福岡県小倉（現、

北九州市）にスーパーマーケットを開業し、また、西武百貨店が西武ストア（現、西友）を設立させている。57年には、東急グループが、東光ストア（現、東急ストア）をスーパーマーケットとして開業し、関西ではダイエーが「主婦の店」第一号店を開店したのとならんで、兵庫の灘生協はセルフサービスを導入した。

1960年代には、急成長したスーパーが勢いを増し、ダイエーによる安売り商法に対して、「価格破壊」という呼び名がつけられた。

1971年には、規制緩和で多店舗展開が可能となった。75年になると、流通分野でも外資の参入が100%自由化された。

1970年代には二度に及ぶ「石油ショック」を経験し、経済の高成長は一転して「低成長」の時代へと突入する。

この間、1980年代には、牛肉・オレンジの「輸入自由化」を巡り、アメリカとの間で「貿易摩擦」が生じる。また、1989年からは「消費税」が導入された。それはちょうど、「バブル経済」の真っ最中である。しかし、1991年秋には「バブル」が崩壊し始める。1992年には、「大店法」が「改正」され、規制緩和が進められる。やがて、2000年には「大店法」そのものも廃止となる。さらに、1990年代に入ると「90年代流通ビジョン」（通産省）で「大型複合商業施設」の建設が提唱される。これは、その後活発になるショッピングセンター出店の布石ともいえるものであった。

また、1990年代にはアウトレットモールが相次いで出店する。これら大型店舗の事例はいずれもがモータリゼーションを前提とする施設であり、戦後のアメリカにおいて出現したものである。その意味では、流通業のアメリカ化ともいべき事態が出現する。しかも、流通業の「地殻変動」が激しさを増すことになる。

大型店出店の直接・間接の影響は、一人流通業の分野だけに止まらず、地域経済という視点でみると、地方における地域の雇用の安定化という問題にも影響を及ぼす。中小零細の小売店舗からなる商店街の衰退は、そのまま地方経済の衰弱につながるといえる。

米国では、大都市部へのウォルマートのような大型店の出店に対して、直接その影響を受けることが懸念される中小零細小売業者からばかりでなく、地域住民をも巻き込んだ「出店反対運動」が起きている。すでに米国では、1960年代に地方都市での「郊外化」の進展が中心部で商店街「空洞化」に拍車をかける「ドーナツ化」現象が進んだ結果として、治安の悪化が深刻に

なったという経験をしている<sup>1)</sup>。また、仮に大型店が地域から撤退することになると、雇用への影響は深刻である。労働力の吸収効果を謳い出店にこぎ着けたはずが、撤退後の雇用は保障しないとなると地方の打撃は大きい。

一方、そごうやダイエーが全国各地で店舗を閉鎖し、長崎屋が経営破綻した2000年以降、百貨店の撤退・店舗閉鎖が相次いでいる。その約7割は商業施設として再度利用されてはいるものの、残り2割は「空き店舗」状態のままであり、地方経済の低迷がさらにその影響を強めている。2005年には、三越が大阪、倉敷、横浜の各店舗を、2006年には、西武百貨店が静岡、富山の各店舗を、2007年には近鉄百貨店が京都店を、さらに2009年には三越が武蔵村山、池袋、鹿児島などの店舗を閉鎖している。経営破綻したナガサキヤの場合、企業買収・再建ファンドのサーベラスが経営再建に着手する。

2000年代に入ると、「少子・高齢化社会」の到来がいよいよ現実味を増し、流通業界への影響も無視できなくなる。これによって消費構造も大きく変化し始めている。

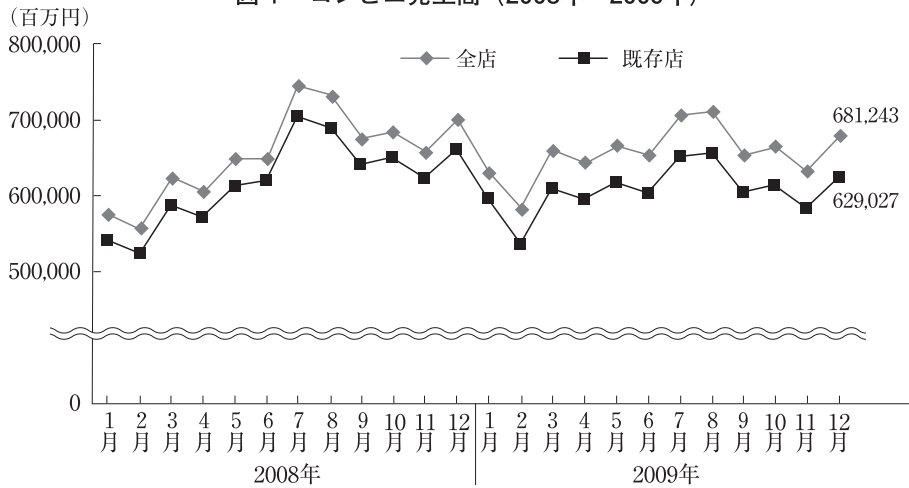
1990年代初頭の「バブル経済」崩壊後、一時低落傾向にあった地価は、2000年になるとやややその兆しを変え始めた。そして、2000年代後半になり一時安定化の兆しを見せ始めた。地価の安定化により、マンション価格が下落傾向を示したことなどから、特に、定年対象語の高齢者世帯が首都圏の周辺地域から都内へと回帰している。

とりわけ、ショッピングセンターなどにみるように商業施設の「大型化」は1990年代以降、多少の増減はあるものの、次第に増加する傾向を示している。

### 3. 最近の流通を取り巻く 環境の変化と消費動向

2010年初夏には、コンビニでの消費が変化したとの報道がされた。不況の長期化で消費者の

図4 コンビニ売上高（2008年～2009年）



資料：日本フランチャイズチェーン協会HPより作成

コンビニ利用の形態が変わりつつあるという。すなわち、店頭POSを利用した「時間帯別分析」の結果をみると、昼間の弁当や夜間の菓子の購入が減る傾向にあるという（日経『消費ウォッチャー』2010年5月号）。とはいえ、他方では消費者の節約志向にも変化の兆しがみえはじめる。「日経MJ流通新聞」（2010年6月16日）の記事によれば、2008年秋の「リーマンショック」以降、タクシーの利用回数が大幅に減り、他方でバス・鉄道の利用が増加していたのが、2010年になると今度は一転して、鉄道やバスの利用が伸び悩む中でタクシーの利用者が徐々に回復する傾向を示している。また一部でそれまでは減少傾向にあった外食利用の機会も増えつつあることが紹介されている。

とはいえ、今後はギリシャ危機のようにヨーロッパ発の不安定要因が次第に増幅する危険性がないとはいえない。その意味では、当面予断を許さぬ状況にあるといえよう。

### （1）百貨店の現況と消費構造の変化

新聞紙上では、百貨店の売上げが伸び悩んでおり、30ヵ月連続で下落したとの報道がなされている。そして、原因の一つとして指摘されるのが、デフレの進行による「消費低迷」である。確かに、所得の動向を見るとベースアップ

が目されるのは、いつも景気のよい大企業であり、全体としては、賃金は横ばいか、むしろ低落傾向にある。これに加えて、季節的な要因もしばしば指摘されている。しかし、1985年の「プラザ合意」以降という比較的長期の視点からみると、別の要因が考えられる。それは、消費スタイルの変化と人口構成の変化である。この変化は、単に百貨店業界のみならず、大手・中堅スーパーやアパレル・ファッション業界など、生活スタイルや年齢の変化に大きく影響される他の業界などにも影響を与えるものと思われる。

ところで、消費者の支出項目の内訳を、「家計消費支出統計（総世帯）」の消費支出項目別でみると、衣料品は、1990年と比較してみると2009年には1990年の約84%となっており16%も支出が減少している。また、家計消費に占める衣料品に関わる支出の割合をみると、1990年に5.2%だったものが、2009年には4.3%に下がっている。これとは反対に、「医療費」や「住居・光熱」、「交通・通信」などの項目はむしろ増えている。したがって、消費者は、この20年間で衣料品などへの支出を減らす一方で、医療費や光熱費、交通費などへの支出を増やしていることがわかる。

このような消費動向の変化に多くの百貨店を

初めとする流通業界は適確に対応できてこなかったといえよう。これに対して、流行の変化を敏感に感じ取ることでできた企業、例えば、ユニクロのファーストリテイリングなどは、その業績を急拡大することに成功したといえよう。

## (2) 総合スーパーをめぐる動き

総合スーパー（GMS）の状態はどうか。これは、百貨店よりも状況は危機的である。同業他社との競争に加えて、新業態との競争も激化した。たとえば、1980年代には日用雑貨品の売り場が郊外に立地するホームセンターの出現で市場を奪われ、スーツなどの紳士服がこれまた量販店に浸食され、家電売り場は家電量販店に同じく市場を席巻された。1990年代になると、スポーツ用品がスポーツ専門店で、衣料がカジュアル衣料店に浸食され、化粧品・医薬品の販売はチェーン展開するドラッグストアに奪われ、食品売り場までもが食品スーパーに浸食された。

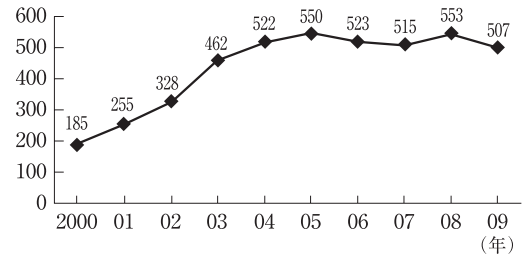
この背景には、「少子高齢化」、「職住接近」などの要因が指摘されている。また、青森市などに代表される「コンパクトシティー化」の推進や、「駅近隣への人口回帰」などがある。自家用車で週末にショッピングをするような消費スタイルへの転換が加速しつつある。しかも、JRなど鉄道の駅周辺では地価が上昇しているため、札幌、名古屋、京都、福岡などの駅構内に新店した百貨店では比較的集客力を高めるのに成功している。JR東日本のコンビニや駅内に設置した複合商業施設も同様に集客力を高めている。

このように、店舗開設がロケーション的にも、これまでの「ロードサイド」から、「レールサイド」へと移る傾向がみられる。

## (3) ショッピングセンターの業績の推移

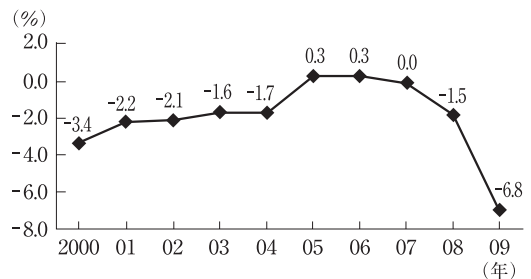
図5から図10は、日本ショッピングセンター協会による「SC販売統計調査報告」（2009年版）にみるショッピングセンターと百貨店、

図5 ショッピングセンター数



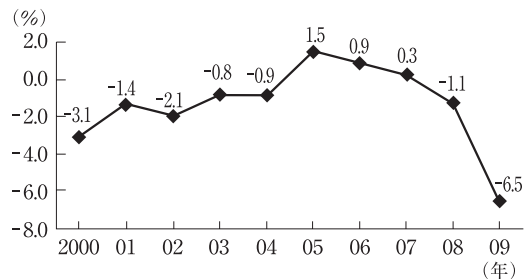
資料：日本ショッピングセンター協会

図6 SC総合売上高対前年比の推移



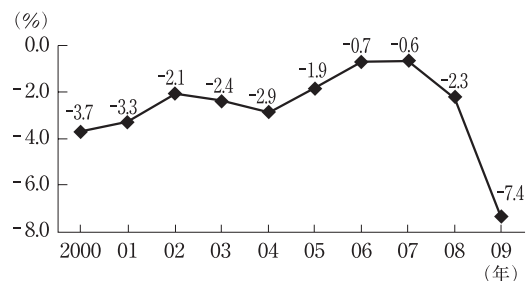
資料：日本ショッピングセンター協会

図7 SCテナント売上高対前年比の推移



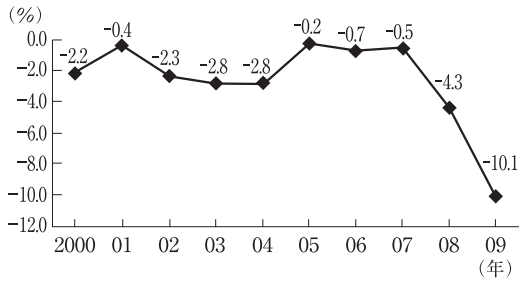
資料：日本ショッピングセンター協会

図8 SCキーテナント売上高前年比の推移



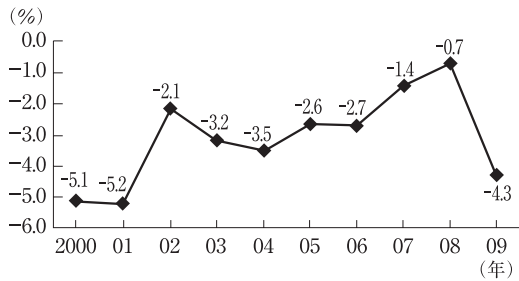
資料：日本ショッピングセンター協会

図9 百貨店売上高対前年比



資料：日本百貨店協会

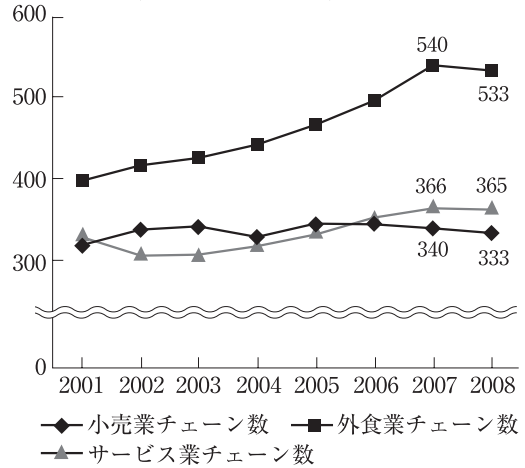
図10 チェーンストア売上高対前年比



資料：チェーンストア協会

チェーン店についての開業数と売上高「対前年比」の推移をグラフ化したものである。データは、2000年から2009年までのものが示されている。ここから、次のようなことがみてとれる。すなわち、ショッピングセンターの開業数は、2000年代を通じてみると、2005年をピークにその後はやや下降線をたどっているものの、減少率はそれほど大きくない。これに対して、ショッピングセンターと百貨店やチェーンストアの売上高対前年比は、アメリカの「サブプライムローン」問題が表面化した2007年までと2008年に金融危機へと進展し、9月に「リーマンショック」を迎える2008年以降とは、大きく変化していることがわかる。その下落は、いずれの場合をみてもかなり急である。このことから、「リーマンショック」の影響がいかに大きいかかわかる。一方、イオンモールは、中国、天津などで大型商業施設の出店を計画している。また、三井不動産は、上海などに「ららぽーと」をモデルにしたショッピングセン

図11-① フランチャイズチェーン数の推移 (2001年～2008年)



出所：日本フランチャイズチェーン協会HP資料

ターを開設するほか伊藤忠商事や現地企業との合弁でアウトレットモールを展開する。

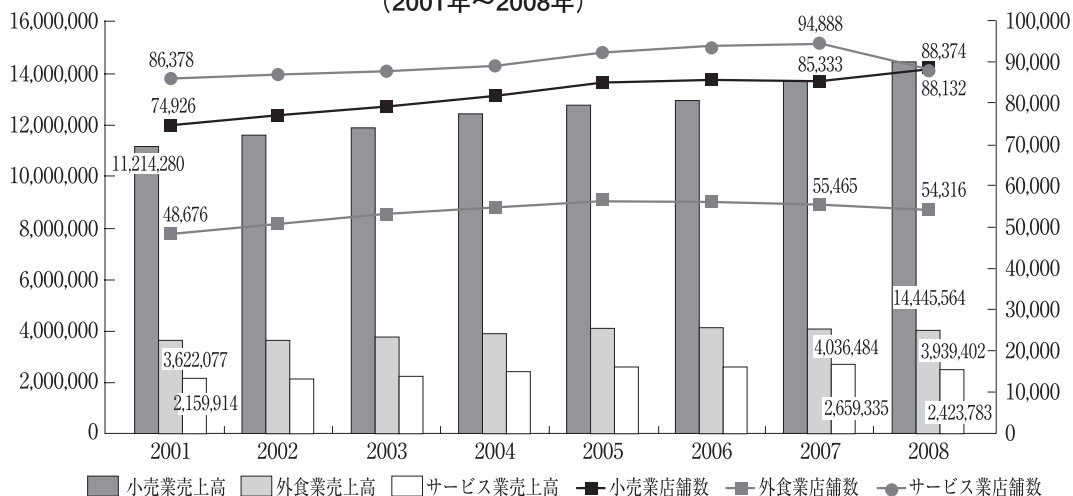
#### (4) フランチャイズチェーンの動向

『週刊ダイヤモンド』（2010年9月11日号）の特集記事「フランチャイズの悲鳴」は、「消費低迷」下で成長が鈍化し、本部と加盟店との対立・軋轢がこれまでに悪化していると指摘する。特に、以前から訴訟が相次いでいるコンビニ業界以外に外食やサービス業界なども、本部と加盟店との対立・利益相反という構図が顕著になりつつあるという。

2008年度には、チェーン数と店舗数がともに減少したが、これは、日本フランチャイズチェーン協会が74年に統計を取り始めて以来のことである。

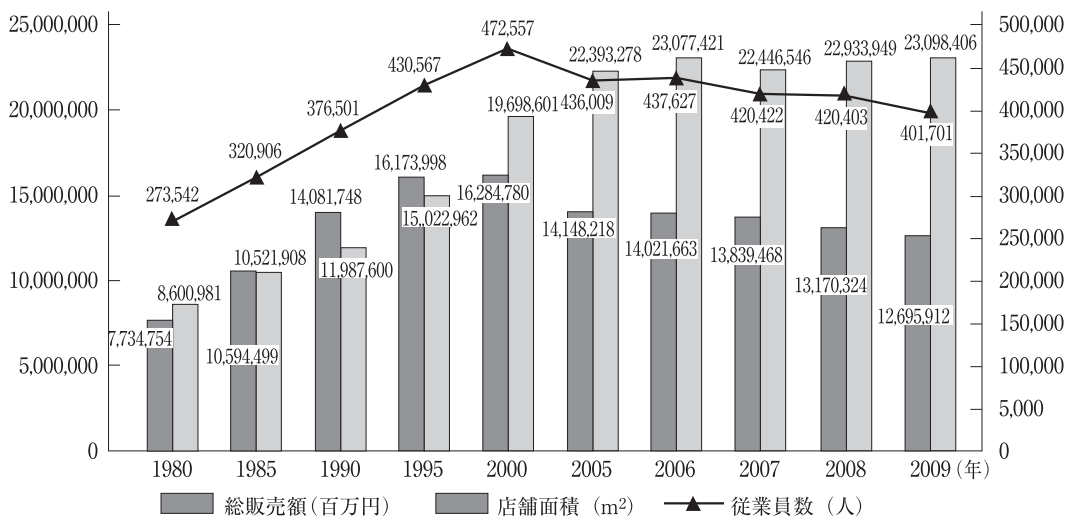
日本フランチャイズチェーン協会の統計資料から、フランチャイズの「チェーン数」、「店舗数」、「売上高」についてみてみよう。図11は、それぞれ、2001年から2008年までの「小売業」、「外食」、「サービス」の3業態の動向をグラフ化したものである。まず、「チェーン数」では、「小売業」がほぼ横ばいで推移しているのに対して、「外食」は2007年まで増加傾向を示していたが、2008年に減少している。「サービス」は、2002

図11-② フランチャイズ売上高・店舗数の推移  
(2001年～2008年)



出所：日本フランチャイズチェーン協会HP資料

図12 チェーンストアの販売額・店舗面積・従業員数の推移



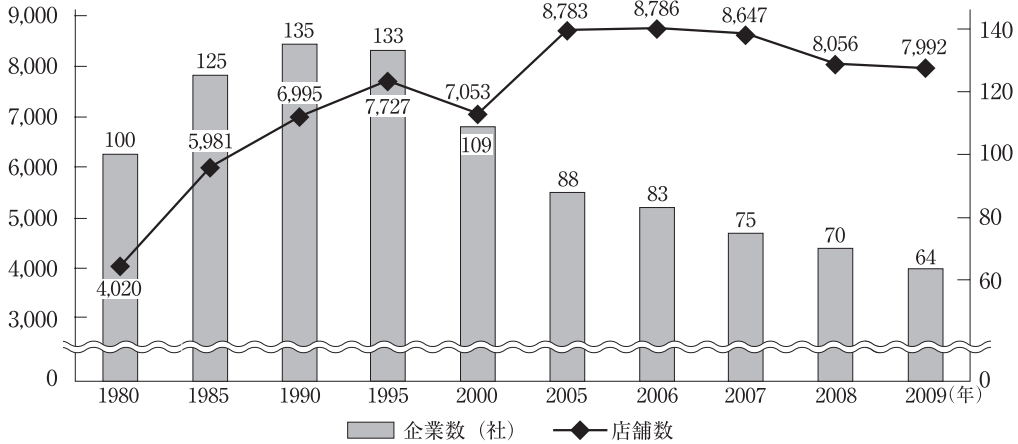
出所：日本チェーンストア協会HPより作成

年から03年に幾分落ち込んでいるものの、その後、2008年までやや増加している。つぎに、「店舗数」でみると、「小売業」は、ほぼ一貫して増加傾向にあるが、「外食」の場合、2005年をピークに幾分下降気味となった。また、「サービス」では、2007年まで順調に伸びてきたものの、2008年には減少している。そして、「売上高」

では、「小売」が一貫して売上げを伸ばしているが、「外食」と「サービス」はいずれも横ばい傾向を示している。以上から、「小売業」は店舗数の増加とともに売上げも伸ばしていること、また、「外食」は、チェーン数の増加にもかかわらず、店舗数が伸び悩んだ結果、売上げもほぼ横ばい状態を続けていることがわかる。

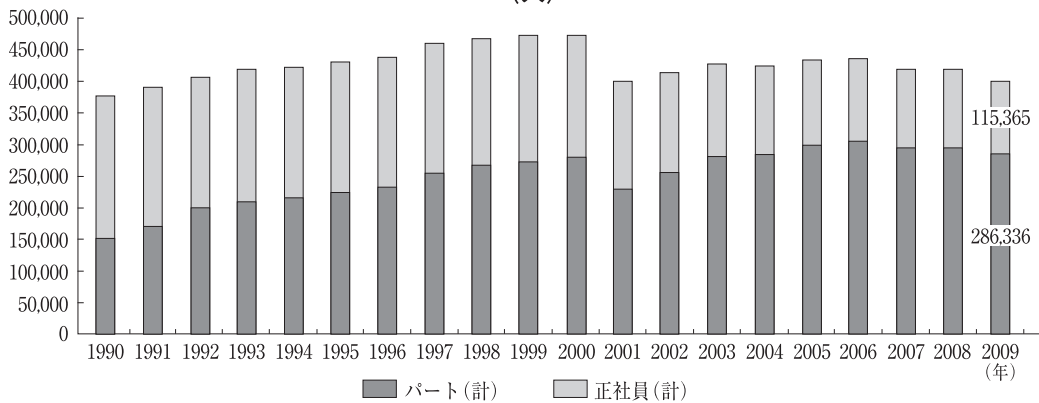


図13 チェーンストアの企業数と店舗数の推移



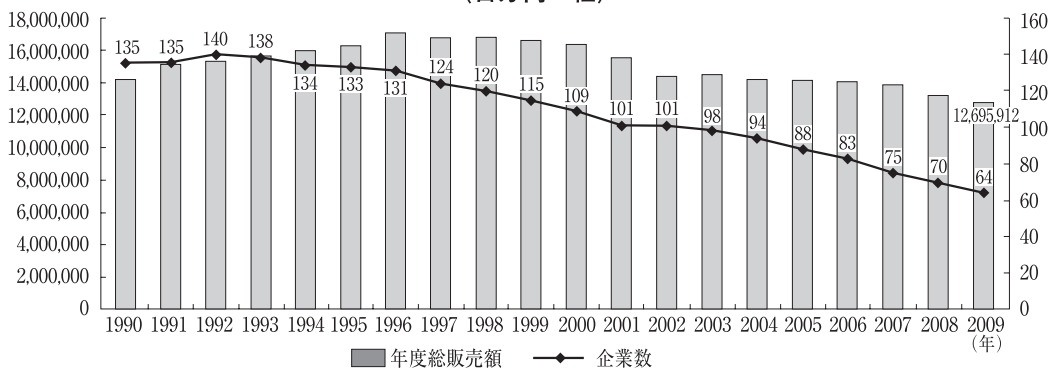
出所：日本チェーンストア協会HPより作成

図14-① チェーンストア正社員・パート社員数 (人)



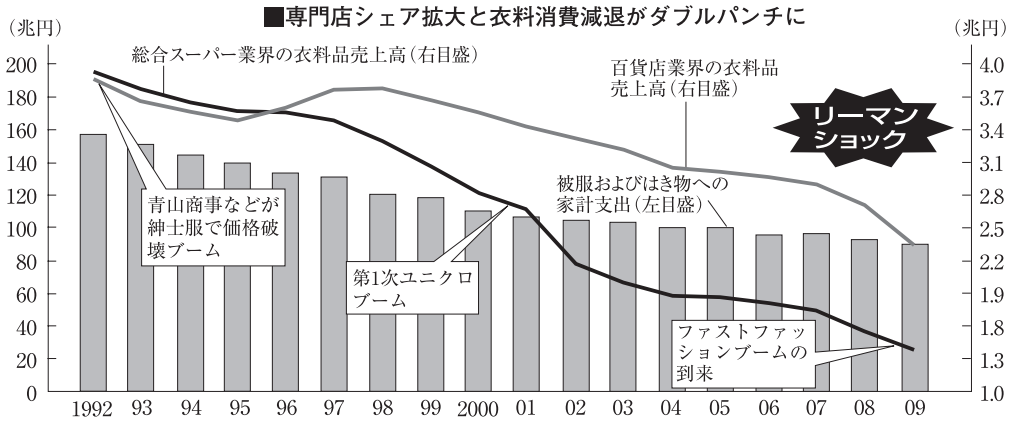
出所：日本チェーンストア協会HPより作成

図14-② チェーンストア総販売額・企業数 (百万円：社)



出所：日本チェーンストア協会HPより作成

図15 専門店のシェア拡大と衣料品売上高



(注) 家計支出は家計調査の消費水準指数で、世帯の人員数・年齢分布や物価変動などの要素を除去したもので、2005年(基準年)を100として指数化。

(出所) 総務省『家計調査』、日本百貨店協会、日本チェーンストア協会

### (5) チェーンストアの動向

日本チェーンストア協会(64社:7,992店舗)の「販売動向(年度ベース)」データによって、2003年度から2009年度までの「前年度比(%)」の推移をみると、2003年度は、100.5(店舗調整前)96.8(店舗調整後)であったが、翌年度以降順に、97.9(同前)95.8(同後)、99.9(同前)98.0(同後)、99.1(同前)97.4(同後)、98.7(同前)99.2(同後)、95.2(同前)98.3(同後)、2009年は96.4(同前)95.6(同後)と連続して前年度比がマイナスとなっている。

チェーンストアの販売額は、図12にみられるように、2000年の16兆2,800億円をピークに2009年には12兆6,900億円と22%ほどダウンしている。また、店舗面積でみると2000年から徐々に拡大傾向を示し、2009年がピークとなっている。したがって、店舗面積では大きな変動はないものの、売上高の減少にほぼ比例する形で企業数が減少しているし、従業員数も2000年の47万人から40万人へと大幅に減少している。これは、売上高の減少に伴って、従業員数を減らすことで対応したことを意味する。しかも他方では、図14にあるように、正規社員を非正規パート従業員に入れ替えることで、人件費削減を図ってきている。

また、専門店のうち大手量販店は、これまでのような出店増によるチェーン展開を、ここへ来てややトーンダウンさせる傾向にあるが、一方では図16にみられるように専門店の「寡占化」が進んでいる。

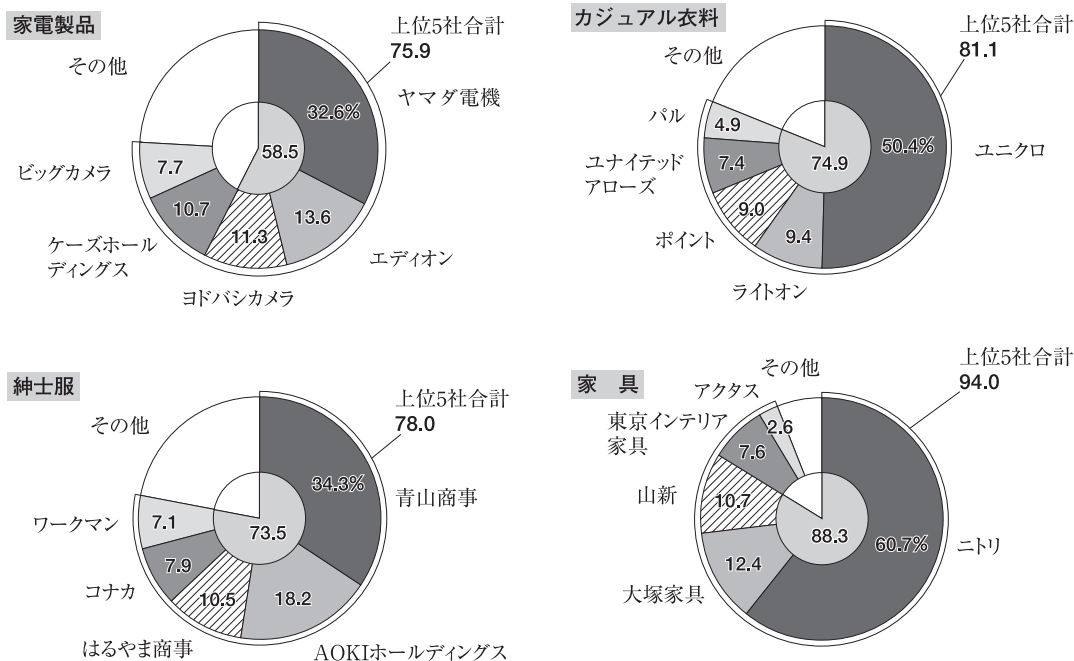
## 4. 小売業における構造変化

### (1) 渋谷の大手CDショップHMV、閉店の衝撃

2010年8月、音楽ファンの間に大きな衝撃が走った。20年続いたHMVジャパン渋谷店がついに閉店となったからである。HMVは、すでに、銀座店(CD店「HMV銀座インズ」)は松屋(中堅百貨店)に売却され、銀座店跡に出店する。松屋は、8月に婦人服ブランド店の営業を始めている。銀座では9月に三越銀座店が増床し、競争が激化する中、松屋は店舗を改装する。松屋が売り場をつくるのは、中央区銀座西にある商業施設「銀座インズ」の1階である。西銀座ショッピングセンター街に隣接し、プラザ銀座の後継店として、600~700平方メートル程度の売り場を設ける計画である。同店には、若者向けの婦人服店を誘致する予定とされている。10月には、ローソンがHMVを買収し、

図16 各業界での寡占化の進展

2009年度の売上高上位5社合計（中央の円グラフは2004年度の上位5社合計）



資料：『日経MJ流通新聞』2010年7月14日

その傘下に置くことになった。

消費者との関係で商品の売り方がこれまでとは変わるとい点からすると、インターネットの普及という要因は見逃せない。1990年代半ばにインターネットの商用利用が解禁されて以降、企業間の電子商取引の急増はもとより、個人消費者が映画や音楽会のチケット予約やホテルの宿泊予約などインターネットでの利用も急激に増加した。ネット通販業の成長は不況下でも進行中である。その衝撃的な例として、CD販売から撤退した。ネット上での音楽配信に負けた結果である。

## (2) 通信販売の現状とネットスーパーにみる

### 商品販売方式の転換

ここではまず、無店舗販売の動向を見ておこう。流通業は、都市型および地方百貨店、総合スーパーなどいずれも業績低迷にあえいでいる。

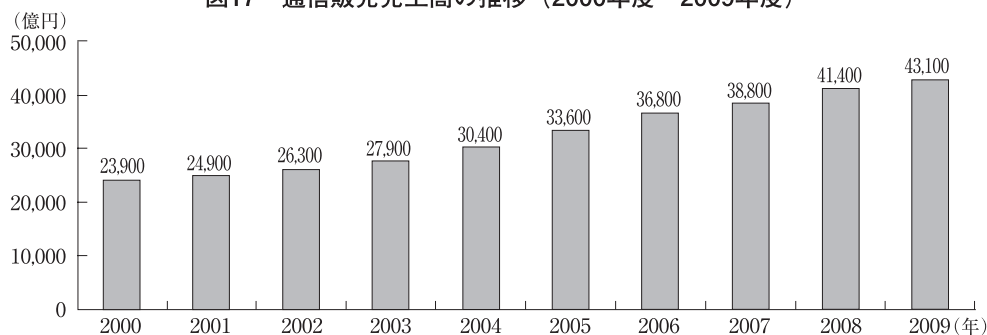
また、コンビニ、専門店も同様の状況にある。デフレの直撃を受けいずれも苦戦している。

そこで、デパート、スーパー、コンビニや専門店以外に無店舗販売に分類される通信販売の現状はどうか。具体的にみておこう。

図17は、通信販売の動向についてみたものである。2000年以降、直近の2009年まで毎年わずかながらではあるが、売上高（業界全体の推計値）は、年々増加傾向を示し、10年間一度もダウンすることなく順調に伸びていることがわかる。取扱品目では、衣料品、家庭用品、日用雑貨品、食料品、通信教育・サービスなどがある。特に、雑貨品の売上げが大きな比重を占める。

デフレ不況下で、競争環境が激しさを増す中、通信販売は、他の業態と異なり店舗運営に関わる諸費用がかからず、テレビショッピング、新聞・雑誌やカタログによる販売はもとより、イ

図17 通信販売売上高の推移（2000年度～2009年度）



資料・出所：日本通信販売協会HPより作成

インターネットを通じての販売が比較的好調だからであるといえよう。

百貨店やスーパーなどが前年比売上高のマイナスを連続して更新する中で、通信販売業界は比較的好調に推移しているといえる。

### (3) スーパー各社によるネット宅配とネット販売の拡大

現在は、インターネットを利用する高齢者や主婦層をターゲットにしてネットスーパー事業を展開し始めた。インターネットの個人利用が普及し始めた2000年以降、イトーヨーカドーや西友など大手スーパーもこの分野への参入を果たし、利用者の順調な伸びを後押しする形となっている。<sup>2)</sup>

イトーヨーカドーの場合、2009年度に130億円、2010年度は予想で約300億円とネットでの売上げが順調に伸びており、店舗売上げの減少をカバーするものと期待されている。

一般にネットでの販売は配送能力などとの関係で首都圏や大都市での展開に限定されている。ネットでの受注から配達までを考えると、通常は、実際の店舗で販売する商品を消費者に配達する方式が採用されている。この方式の特徴は、初期の導入に当たって投資などの費用負担が軽くて済むことや注文への対応が短時間で行える点にある。これに対して、店舗とは別に設置した配送専用の拠点から直接消費者に注文の商品を配送する方式もある。この方式だと、店頭在

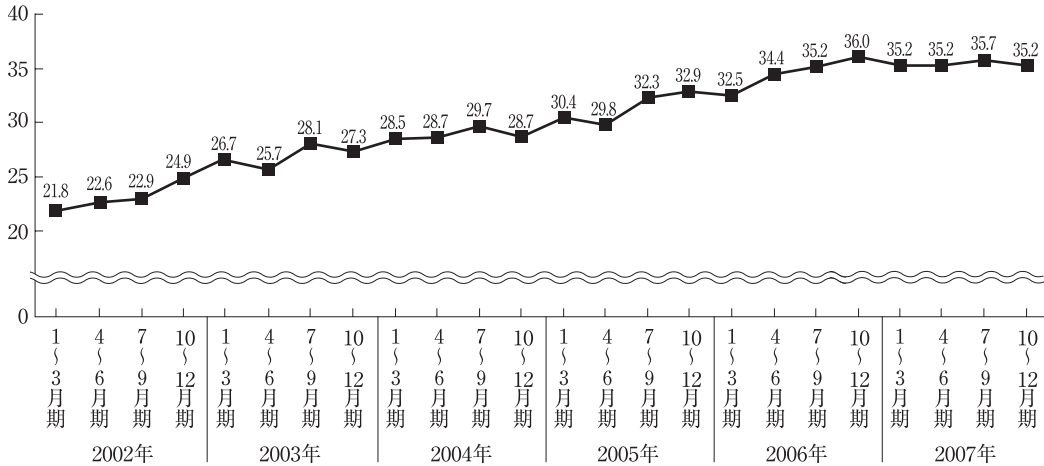
庫の多少に左右されずに注文に応じることが出来るというメリットがある反面、設備投資に多額の費用が必要となる。(住友信託銀行「調査月報」2010年9月号)

ネットスーパーは、ネットで受注し、基本的に店舗での商品と同じ価格で販売し、会員のもとに宅配するサービスで、一般的には一定額以上を購入すると配送料は無料としている。日本では西友が2000年からスタートさせている。

イトーヨーカドーは、インターネットで注文を受けた商品の宅配事業をさらに拡大し、2011年春までに、ほぼ全国の店舗で実施する計画である。イトーヨーカドーの場合、ネット宅配サービスをすでに2010年2月末までに、全国118店舗で実施しており、2011年2月までに全店舗のおよそ9割に当たる店舗に拡大させる。利用者の利便性を考え、配達回数を一日5回から6回に増やしたり、受注時間帯を拡大したり、利用手数料を割り引くなどして、年間売上高を約300億円に引き上げる計画である。

ダイエーは、現在、首都圏にある10の店舗でネット販売事業を展開しているが、2013年までに総合スーパー「ダイエー」(216店舗)の三分の一に当たる70店舗へと拡大する計画である。ダイエーの場合、利用者の利便性を考慮する形で、実店舗と共通のポイントカードで「買い物ポイント」を使えるほか、株主優待割引も受けられる。各々の実施店舗では、売上げの約5%をネットで販売する方針である。また、食品スー

図18 インターネットを利用した世帯人員の割合  
(総世帯：2002年～2007年)



資料：総務省統計局資料より作成

パーのマルエツや東急ストア、関西スーパーマーケットなどでは、ネットスーパーの利用者に対して割引クーポンを発行するなど、売上げ増に向けた様々な対策に取り組みつづける。

**(4) ユニクロにみるネット販売の強化**

カジュアルウェアSPIのユニクロは、ネットによる受注方式の販売を強化する。消費者は自分の好きな柄柄などをTシャツのデザインに加えられる商品を、インターネットを通じて受注販売する。これは、受注販売方式を採用することで在庫リスクを抑えながら、各種のイベント企画などと連動させた商品販売の拡大をもくろむもので、ユニクロはすでにテレビ番組や映画のキャラクターと組み合わせた商品を販売している。(「日経MJ(流通)新聞」2010年8月4日)

**(5) 住友商事のネット通販への進出**

2009年にネットスーパー事業への参入を開始した住友商事は、2015年を目途に首都圏で配送センターなどを整備し、ネットスーパー事業に本格的に乗り出す。グループ内の大手スーパー「サミット」などから、食品や日用品などの商品の供給を受け、無店舗方式で販売していく。

無店舗方式は、専用のセンターから注文された商品を配送する仕組みを取り、臨機応変に品数や品目を増減しやすく、受注への対応も容易である。店舗での販売と違い、品切れへの対応も比較的簡単となる。同社は、2010年秋に生鮮・総菜加工センターを建設し、一日当たりの受注件数を5,000件に増やす計画という。配送センターも2015年までに現在の2カ所から6カ所前後に増設し、首都圏の主要地域へとエリアを拡大する。現在、約4,000品目を取り扱っているが、今後はグループのドラッグストア「トモズ」の商品やテレビ通販「ジュピターチャンネル」の扱う名産品などを新たな品目として追加する計画である。(「日本経済新聞」2010年10月28日)

**(6) メーカーによる海外でのネット販売の新たな展開**

大手スーパーがネット販売事業を本格化する一方で、日本メーカーの中には、新興国でのネット販売に力を入れる企業も現れている。その一例を挙げると、シャボン玉石けん(北九州市)は、ロシアへの輸出を本格化するとともに同国内でのネット通販にも進出を図る。通常の販路としては、ウラジオストクとモスクワの代理店を通じ、せっけんやシャンプーなど主要20品目につ

いてスーパーなどでの販売を始めたほか、年内にはネット通販もモスクワで始める。同社の場合、韓国や中国での売り上げと合わせて、現在約3%の海外売上高比率を10%にまで引き上げる方針である。ロシアについては、すでに2008年から不定期かつ小規模には輸出を行っているが、代理店の体制が整ってきたことから、2010年夏から毎月20フィートコンテナでウラジオト、シベリア鉄道経由でモスクワへ輸出を開始した。洗顔用、台所用、洗濯用のせっけんやシャンプー、リンス、歯磨きなど主要20品目について、スーパーやドラッグストアでの販売をスタートさせている。主として香料や酸化防止剤などを使わない無添加製品として販路の拡大に取り組む。また、日本製品をアピールするため、パッケージは国内販売品と同じままとし、必要な説明文については、ロシア語のシールを張ることなどで対応する。

現在、ロシアでは極東を中心に約250店舗で販売している。今後、モスクワの百貨店などでの売り場確保と販路拡大策などを代理店と詰めた上で、年内にもロシア語のネット通販を始める。同社は、ロシアは、韓国に次ぐ輸出先として位置づけている。同社の輸出は毎週コンテナ輸出している韓国向けが最も多く、年商1億2,000万円程度となっている。また、中国、台湾、香港、米国、オーストリア、ドイツにも輸出している。通販サイトは韓国、中国、台湾でも展開しており、店頭で知名度を上げてから通販で売り上げを伸ばす計画である。シャボン玉のグループの売り上げは、約60億円で、現在の海外売上高比率は約3%にとどまるが、ロシアでの拡販などで当面10%を目標としている。（「日本経済新聞」2010年10月22日）

## 5. まちづくり三法の意義と問題点

### 一実態調査にみる現状と各地の取り組み

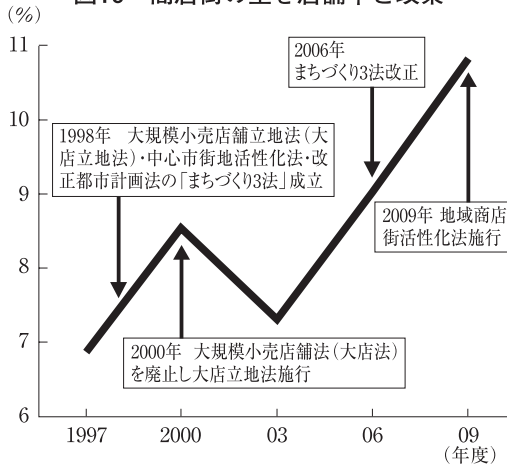
日本商工会議所が行った2005年時点の調査では、大型店の撤退が地域経済に及ぼす深刻な問

題点が指摘されたが、大型店の撤退が増加傾向にあるとする地域は31%に上り、撤退店舗の立地場所としては「中心市街地が多い」と「中心市街地の周辺が多い」とを合わせると、73%になるという。「大店立地法」、「中心市街地活性化法」、「改正都市計画法」からなる「まちづくり三法」は2000年に施行されたが、以降、当初の目的とは裏腹に、中心市街地の再生・活性化は遅々として進まず、むしろ大型店の出店だけが緩和されて、郊外の広大な土地への巨漢店の出店を助長する結果になった。問題点の一つは、土地の用途制限を市町村単位としたことで、規制範囲を広げるために都道府県単位というような広域規制に変更させること、第二は、その対象は都道府県が指定する都市計画区域に限られており、郊外での出店には規制ができないことや、規制の比較的緩い農地の商業用地への転用を許していることにある。したがって、中心市街地の活性化に結びつかないのが現状である。<sup>3)</sup>

また、2006年の調査によれば、商店街の空き店舗比率は「8.98%」と3年前の「7.31%」から「1.67%」増えている。商店街のタイプ別にみると、「近隣商店街」は、空き店舗率が一番高く「9.79%」にもなる。次に多いのは、「地域型商店街」で「8.96%」という結果である。また、商店街のタイプ別でみた場合、商圏が比較的狭いタイプの商店街ほど「景況感が悪化した」と回答している。

ところで、注目される商店街には、たとえば、東京都内では、足立区東和商店街 江東区北砂商店街などがあり、西日本では、京都錦市場商店街や大阪天神橋、九州では福岡の天神地下街商店街などが有名である。特に、地元商店街の活性化で注目を集めたのは、青森市にみる「コンパクトシティ」構想である。同市の中心市街地の活性化についてはJR青森駅へとつながる街路とその周辺に展開する商店街とがまとまりのある状態で配置されている。こうした配置によって、高齢者を含む消費者の買い物が比較的便利になる。

図19 商店街の空き店舗率と政策



(注) 中小企業庁の商店街実態調査より抜粋  
(出所) 「日経MJ流通新聞」2010年9月29日

また、富山市や熊本市などでは、路面電車による中心市街地への利用者の移動をしやすい工夫をしておき、最新のLRT（軽快電車）を運行することに力を入れた結果、活性化に一定の成功を収めている。

まちづくりの成功例として、「金沢モデル」が注目され紹介されているが、これは、大型店の出店を、ゾーンによって規制、誘導しようというもので、市の条例により観光・歴史・商業などのゾーニングを計ることで景観や環境の面でも先端的な事例とされている。

古都・京都の場合、京都市の繁華街にある百貨店として長い間親しまれてきた四条河原町阪急が8月22日に閉店した。店舗は、これまでも若者向けファッションが強みだったが、近隣に新興の衣料専門店が増えたことで存在感が薄れ、閉店に追い込まれた。2009年度の売り上げはピーク時の3割以下に落ち込んでいた。同店の跡地には、新たに丸井が2011年春にも出店する予定とされた。同店は、約30年前に開業され、京都のメインストリートに位置していた。百貨店の閉鎖は、2010年に入って9店目となる。2011年以降は、大阪・梅田で百貨店の大規模な出店・増床が計画されており、競争激化は必至で、近畿地区での百貨店の閉店がますます増え

る可能性も指摘されている。

## 6. 卸売業の動向

### (1) 卸売業をめぐる構造変化

つぎに、視点を小売業から卸売業に変えてその現状をみておこう。

卸売業をめぐる最近の主な動きとしては、大手・中堅卸同士の「合従連衡」と専門卸の減少がある。特に、2008年秋の「リーマンショック」以降に急減している。

卸売業界の統合による地殻変動はめざましいものがある。現在、日本における卸売業は、国分、菱食、日本アクセスの大手三社による「ビッグスリー体制」が確立している。ところが、2010年7月、三菱商事系列の食品卸4社が統合を前提とした協議をスタートしたとの報道に業界は騒然とした（「日経MJ流通新聞」2010年8月2日）。11月には、伊藤忠系列の食品卸の統合も浮上した。これまでも業界は、大手二社の統合は経験してきたが、今回、4社の統合が実現すると、年間売上高合計が2兆2,000億円を超える。（「激流」2010年10月号）

日本の流通業界は、小売業と卸売業とが分断されていて、相互の連携が取れにくい状態が長く続いてきたということもあって、構造的な変化が起こりやすい状況にある。たとえば、今後は卸売業の寡占化も進むとされている。実際、日用雑貨品や食料品では、卸売業はすでにかなり寡占化している。一方、物販とレストランの融合の促進、コンビニエンスストアとスーパーの小型化志向による類似化、ドラッグストアでの食品の取り扱いが増大するなど、業態の融合や新業態の創出も進むともいわれている。

### (2) 総合商社による水ビジネスの展開と「資源獲得」競争

総合商社の新たな市場として、環境分野への進出、とりわけ水ビジネスとの関係に注目すべきである。すでに、アメリカのGEは、中国市

場をターゲットにしたビジネスに取り組んでいる。また、IBMもITを利用した水管理、洪水管理、河川の水量予測事業への進出をもくろんでいる。日本の総合商社も「和製水メジャー」との連携を強化するなどして海水淡水化事業などに取り組んでいる。

総合商社が水ビジネスに積極的となるのは、この種の事業では政府や自治体が事業主であり、比較的長期の契約となるため、安定した需要が見込めるからである。また、欧米などでは、90年代になると、水道事業の分野での民営化が積極的に導入され始めた。

総合商社はこれまでも中東産油国などで海水淡水化事業に取り組んできた経験を持っている。しかし、この種の事業は、英仏など世界有数の水メジャーとの共同プロジェクトである場合が多かった。

これに対して、今後の経済成長が見込まれる新興国を中心に、この分野での市場拡大を視野に入れた取り組みが活発化している。

中東諸国の中でも、サウジアラビアにおける海水淡水化プラントの建設は1960年代に始まり、オイルショック後の70年代後半から80年代初めにかけて、多数の大型プラント建設が行われた。同国内にはこの時期に建設された海水淡水化プラントが多いが、通常、この種のプラントの寿命は20～25年を想定しているため、近年その多くが設備の更新を必要としている。そして最近、折からの原油高を背景とした経済発展と人口増加による水需要の急増に対応するため、大型海水淡水化プラントの建設が行われている。サウジの場合、大都市のみならず、地方都市でも水需要は急拡大しており、今後とも拡大が見込まれる分野として有望視されている。

三井物産は、メキシコの下水処理事業に進出するに当たり、現地企業であるアトラテック社を買収した。同社は、水処理プラントの設計・建設、操業などを展開するエンジニアリング会社である。

丸紅の場合、南米ペルーでは現地の浄水場事

業会社に資本参加して、同国内での水ビジネスに乗り出している。また、チリでは、完全民間水道事業者であるアグアステシマ社を買収し、チリ南部で上下水処理事業を展開している。

伊藤忠商事は、オーストラリアのメルボルン市で巨大な海水淡水化プラントを建設し、27年間という長期にわたり日量40万トンの生活用水をメルボルン市に供給するプロジェクトに参加した。同市の海水淡水化プラントの事業主体は、フランスの「水メジャー」であるスエズ社で、これにオーストラリア国内有数の投資銀行と有力ゼネコンが加わる。

オーストラリアでは、三菱商事が鉄鉱石鉱山を獲得し、日本市場に向けて供給している。最近、中国との関係で「レアアース」の確保が大問題となり、マスコミなどで大いに注目されたが、他にも原油や天然ガスはもとより鉄鉱石や大豆、トウモロコシなどの穀物資源をめぐる課題は大きい。日本の場合、これらの海外での確保は多くが総合商社に依存している。

## 7. グローバル化の進展と流通業

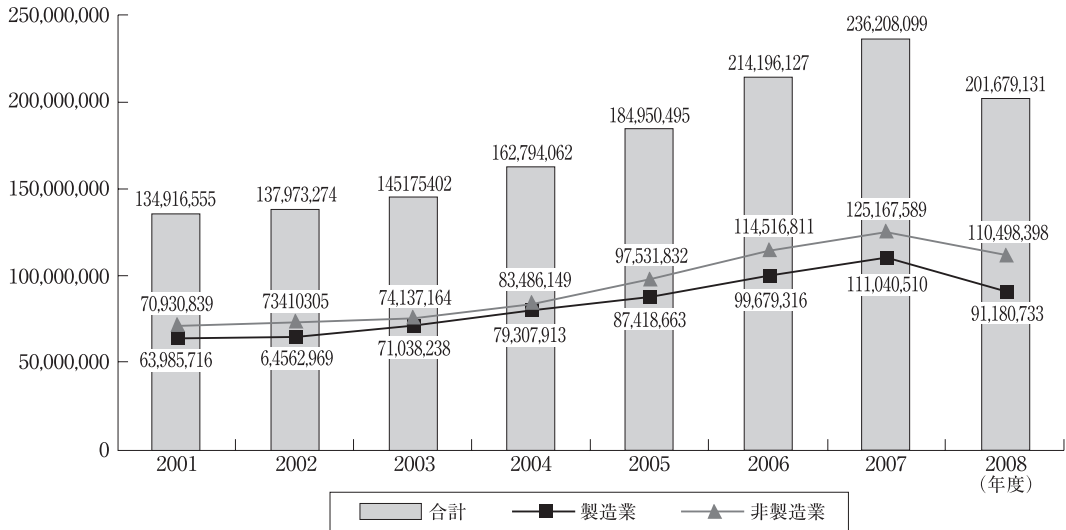
### (1) グローバル化は製造業だけの問題か？

「デフレ不況」下での「緩やかな景気回復」は、アメリカの「金融危機」と「リーマンショック」で頓挫した。

周知のように日本企業のアジア展開が活発化している。製造業の海外展開と貿易構造の変化「海外生産比率」は右肩上がりの状態にある。最近では、日本の輸出入構造が大きく変化し、これまでのような欧米主体から次第に中国を中心としたアジアへとシフトさせている。すなわち、アメリカやヨーロッパ市場向けから、「世界の市場」へと急成長が期待された中国などアジアへのシフトに注目すべきである。そこで、流通業のアジア進出についてみると、すでに台湾や中国にはコンビニや総合スーパーが出店している。イトーヨーカドーやイオン、セブンイレブンやファミリーマートなどが展開している。

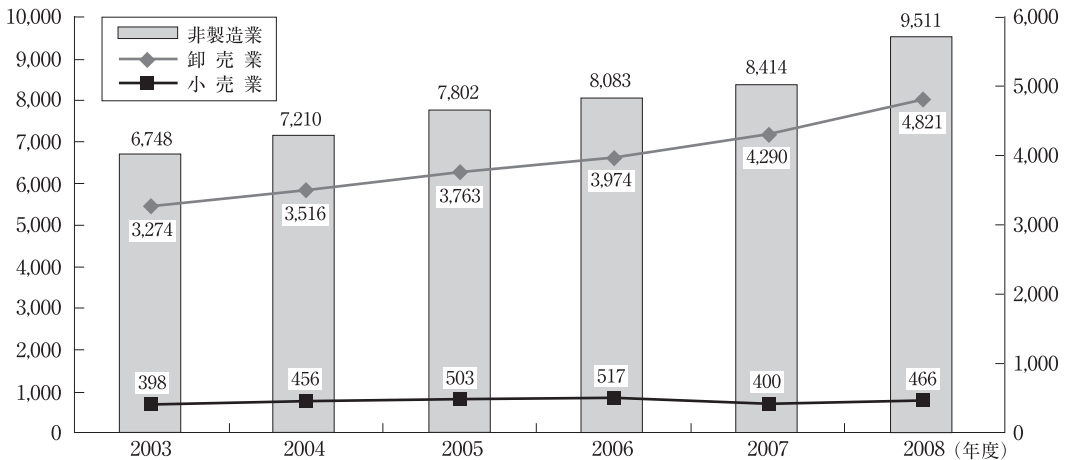


図20 海外現地法人売上高の推移（製造業、非製造業：2001年～2008年）



出所：経済産業省「第39回海外事業活動基本調査結果概要－2008年度実績」より作成

図21 海外現地法人企業数の推移（2001～2008年）



出所：経済産業省「第39回海外事業活動基本調査結果概要－2008年度実績」より作成

とりわけ注目すべきは、非製造業の中でも卸売業による海外進出の増加が顕著となっていることである。

(2) グローバル競争と流通業のクラスター

マイケル・E・ポーターは、『競争戦略論Ⅱ』<sup>4)</sup>の中で、グローバル経済の進展につれて、特に経済先進国においてクラスターという概念が重要性を増してきたという。マイケル・ポーター

によれば、「クラスターとは、特定分野における関連企業、専門性の高い供給業者、サービス提供者、関連業界に属する企業、関連機関（大学、企画団体、業界団体など）が地理的に集中し、競争しつつ同時に協力している状態」のことを指す。

このポーターの視点を、日本の流通業界に当てはめてみると、製造業とその関連企業を含む当該分野のクラスターと、その下位に属する流

通関連クラスター（流通業界と顧客など）という構成要素のうちの一つに数えることができる。そこでは、取引先のメーカーや卸売業者、商品を一時的に保管する倉庫業者、同じく輸送する運送業者、代金決済や資金融資をする金融業、等である。これらは他方で、いわゆる「サプライヤー」であったり、「サードパーティー」であったりする。さらに、企業にとって重要な「戦略性」という観点からは、「ロジスティックス」のあり方も問われてこよう。

### （3）流通業グローバル化と国際ロジスティックスの展開

製造業のアジア展開に関連してロジスティックスをいかにするべきか。すなわち、サプライチェーンの構築という課題が生まれる。国内であれば、その構築はさほど難しいことではない。ところが、アジアでは、事情が異なる。道路などのインフラの整備が最も重要である。車両の運用・調達がどこまで可能であるかも考慮しなければならない。

工場の配置や取引先のロケーション、港湾や空港の場所なども輸送コストに影響してくる。こうした問題は、資金力のある大企業の場合であれば、さほどの時間をかけずにクリアできるかもしれない。ところが、中小企業の場合はそうはいかない。そこで、既存の輸送業者に依存することになる。現在、中国などでは佐川急便、日本通運、ヤマト運輸、近鉄エクスプレス、日立物流、澁澤倉庫など、国内の事業者が現地での物流に着手しており、これらの事業者を利用するというのが中小企業にとっての現実的な選択となる。

### （4）グローバル・ロジスティックスとSCM

次に、ロジスティックスとの関連でICタグをめぐるアメリカ小売業ウォルマートの戦略についてみてみよう。世界最大の小売業といわれるウォルマートは、すでに2004年5月テキサス州においてICタグの導入を試みている。同社は、

取引先であるジョンソン・アンド・ジョンソン（J & J）やプロクター・アンド・ギャンブル（P & G）など日用雑貨品メーカー8社との間でICタグの利用を目的とする提携をおこなった。メーカー側は、自社商品やケースにICタグを装着し、そこから発信される情報を無線で読み取る方式で、商品などの情報を一元的に管理することが可能となった。これにより、自社の商品が、メーカーとウォルマートの間の流通段階のどこにあるかも簡単にトレースしてその場所を把握できる。

また、海上コンテナ輸送におけるICタグの利用でも、情報技術が一役買っている。コンピュータによる情報の把握は正確であるため、一定の規定値を超えた場合、ある種の制限を設けることによって、いろいろと用途が広がることになる。たとえば、「規程重量測定（コンテナ内積み荷の重量オーバーをチェックする機能）」では、一定の重量以上になるとICタグに書き込まれた情報が働いて、コンテナの扉が閉まらなくなるように予め設定しておくことで、積み荷の重量オーバーをチェックできる。すなわち、コンピュータ管理が可能となる。

ここで、アメリカ製造業のグローバル戦略について、中国とアメリカとの物流システムの現状を、また、小売業によるグローバル戦略と国際ロジスティックスとサプライチェーン・マネジメントの展開についてみてみよう。

グローバル・ロジスティックスの一例としてナイキ（本社：オレゴン州ビーバートン）の場合を取り上げる。ナイキは、スポーツ用品専門メーカーとして大衆靴を高級なファッション性のある高機能製品に作り替えた。同社の製品は、オレゴンとテネシーでデザイン化され、オレゴンと台湾、韓国などで生産されている。グローバルに展開する同社にとって、戦略的な重要課題となったのが、世界中のマーケットに完成品を送り込むための情報システムとロジスティックスであり、欧米の主要な市場に同社製品を供給するためのサードパーティーに依存したサプライ

チェーン・マネジメントである。

つぎに、J C ペニー（テキサス州ダラス市、小売業：百貨店）の例は、同社がクリスマス商戦前の10月中旬にセールに間に合わせるようブーツを1,800足発注する。発注先は、中国広東省にある工場で、そこではブーツの製造を行っている。周知のように、中国の場合、人件費が欧米諸国の十分の一という安さであり、しかも品質を落とさずに二日間で平常の二倍を増産させる。そこでものをいうのが、J I T（ジャスト・イン・タイム）生産方式である。これは、いうまでもなく「品切れ」と「無在庫」を同時に実現させる方法（＝トヨタ式）である。工場では、1時間当たり72足のブーツを製造する。

物流についてみると、工場で製造されたブーツは、およそ10日間でアメリカ・ロサンゼルスまでコンテナ輸送される。これは、海運ブローカーのM J 社が担当する。このほかに日本郵船のコンテナ船（米―中間航路：30隻運航）を利用するコースもある。ロジスティクスの経路は、広東省工場トラック輸送→香港空港〔コンテナ船輸送→物流センター（ロサンゼルス）〕→ケンタッキー州レイビル空港へUPS（全米第一位の物流業者）による空輸→物流センター（ロサンゼルス）→高速トラック輸送（ホットシッピング便）〔通常は鉄道輸送〕→現地小売各店へ、となる。

以上は、アメリカ企業の経済活動のグローバル化に伴う企業の物流効率化の取り組みの具体例である。物流の国際化による企業のIT活用と最適物流計画の立案にとっては、リアルタイムの進捗管理を可能とするグローバル・サプライチェーン・マネジメントが必要とされている。それには、①海外生産部品を輸出側と輸入側の双方で集約する方式（「Vender to Vender」事業）と、②複数の発荷主から配送貨物を集荷する（ミルクラン物流）方式、とがある。いずれも、オペレーションの効率化、物流コストの低減、リードタイムの短縮、在庫低減等の取り組みといえる。

#### （5）欧米の流通外資による日本市場への参入 ―流通外資の動向について

欧米の小売業は、日本の小売業と同じように「グローバル」な展開を試みている。たとえば、マクドナルドは、世界的な規模でフランチャイズを展開する小売業として有名である。

1980年代末以降、欧米の小売業が日本市場への進出を次第に強める。そこで以下では流通外資の動向について順にみておきたい。

まず、1988年には、米国の婦人衣料品販売、タルボットがイオンとの資本提携によって参入した。翌年には、玩具販売のトイザらスが日本マクドナルドとの関係で会社を設立し、市場参入を果たしている。1991年には、レンタルビデオ業のブロックバスター（1999年にゲオが買収）やディズニー関連キャラクターグッズ販売のディズニーストア（当初は単独出資、2002年にオリエンタルランドが100%子会社化）、1992年に衣料・雑貨品販売のL・L・ビーン、1993年には、衣料品・雑貨のエディーパウワー、さらに1994年になると同じく衣料品・雑貨でクレアーズ・ストアーズ（後にイオンと同社が50%ずつの共同出資で日本クレアーズ・ストアーズ設立）、1995年には、衣料品のGAP、1996年に、スポーツオーソリティー（スポーツ用品販売）、飲料販売のスターバックス・コーヒー、キャラクターグッズ販売のワーナーブラザーズ・スタジオ・ストア、1997年に文具販売のオフィス・デポ（2009年には小売販売から撤退、全店舗を閉鎖）、同じく文具のオフィスマックス（2001年に撤退）、コーヒーのタリーズ、スポーツシューズ販売のフットロッカー（2000年に撤退）、1998年に家具販売でJ C ペニー、1999年には、会員制ホールセールクラブのコストコ、2002年にウォルマート（西友に資本参加、2007年に子会社化）、2003年に靴販売のペイレス・シューソース（当初、双日と合併、2006年に解散）、2007年にファーストフードのバーガーキング（1993年に進出後、2003年に撤退するも、ロッテ、リヴァンプ共同出資で再進出）、2009

年には、カジュアル衣料品販売のフォーエバー21が原宿に出店した。

また、アマゾンやヤフーなどインターネットの普及に伴いネット通販という新たな小売分野で市場開拓のチャンスを狙った。これに伴い、楽天など日本勢も急成長を果たしている。

日本で事業展開する外資系流通業には、ウォルマート・ジャパン・ホールディングス（米）、テスコ・ジャパン（英）、メトロ（独）、コストコ・ホールセール・ジャパン（米）などがある。

カジュアル衣料品の販売で注目を浴びたフォーエバー21は、2009年原宿に開店した。同社は、すでに2000年に三愛とのフランチャイズ契約で日本市場に進出したものの、短期間に撤退した経験を持つ。原宿の後、銀座、船橋ららぽーと、新宿などに店出している。なかでも、銀座店は、松坂屋銀座店の旗艦店として開業した。

スウェーデンの家具販売小売業イケアは、2006年船橋に出店し、その後横浜港北、神戸、大阪鶴浜、埼玉新三郷などに展開している。イケアの場合も1974年からいったんは日本市場に進出し、三井物産、東急百貨店などとの合弁事業の形で店舗展開を果たしていたものの、1986年に撤退した。その後、2001年には再上陸を果たし、5年ほどの準備期間を経て、開業にこぎ着けている。

カルフルの場合、2000年に日本法人を設立し、海浜幕張、南町田などに開業を果たしたが、業績が伸びず2005年には撤退を計り、イオンが照合をイオンマルシェに変更して継承した。2010年には店舗名称の使用契約が満了となり、3月からは名称をイオンに変更している。

ウォルマートの場合、メキシコの小売業者であるシフラとの間で「国際的戦略提携」関係を結び、洗練されたロジスティクスと世界規模での仕入システムを構築している。ウォルマートがこの種の戦略を採用した理由として、①地元の小売業者をパートナーとし、新たな小売企業を海外に設立して、②購買力を増加させるため、

③知識・ノウハウの交換を促進する、の三点があげられる。小売業による「多国間提携」は、EU域内でも盛んであり、各国の小売業者は、広域市場の確保に取り組んでいる（以上の点に関しては、ブレンダ・スターンクイスト著、若林靖永・崔容熏他訳『変わる世界の小売業』新評論、2009年、を参照）。

また、ドイツでは、小売業界での「ディスカウント化」が進行している（この点は、W・フリッツ、B・ローレンツ、U・ハウザー著、三浦信、市川貢、田中道雄、中野智世訳『ディスカウント化する社会』同文館出版、2010年、を参照）。ドイツでは、EUの成立に伴い、2002年に「マルク」から「ユーロ」へと通貨を移行させたが、その影響から消費が低迷するという「副作用」を経験している。小売業は、こうした「ユーロ・ショック」と呼ばれた状況の下で、「低価格化」を余儀なくされたのである（B・スターンクイフト、前掲書、第10章などを参照）。外資の市場参入は、必ずしも「順風満帆」ではない。そのいい例が、カルフル（仏）である。カルフルの日本市場から撤退に象徴されるように、日本市場は外資にとって決して安泰な場所ではない。

日本で、つるかめランドを傘下に食品スーパーを展開するテスコ（英）は、日本以外でも2007年にカリフォルニアに本拠を置いてアメリカ市場に進出している。「フレッシュ&イージー」を展開するテスコの場合、出店までに10年間もかけて市場調査を行ってきた。半分以上を自社ブランド（PB）品で品揃えし、巨大な配送センターを足がかりに2010年までに350店舗を出店する計画であったが、経済環境が激変したため、計画通りに出店が進まず、2010年時点で145店舗となっている。

## おわりにかえて

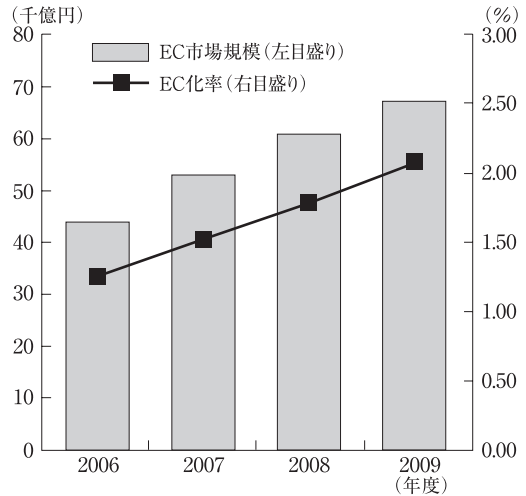
グローバル化が「国際化」視点からの考察であるとする、国内要因という視点か

らは、「情報化」、「大型化」、「高齢化」にいかに取り組んでいくかがこれからの流通業の大きな課題ということになる。本論では、最近の流通業界をめぐる小売業、卸売業についての特徴的な動向を明らかにした。

本稿の目的は、こうした業種別の現状を明らかにし、大手流通業の動向を探ることで、間接的にはあるが、今後の中小流通業者が目指すべき方向性を示唆することであり、中小流通業者がこれからの自社のあり方を考える際の一助になればその目的の一部が達成できるものと考えている。

- 1) 矢作弘著『都市はよみがえるか』岩波書店、1997年
- 2) 電子商取引の現状について、経済産業省が実施した「平成20年度我が国のIT利活用に関する調査研究（電子商取引に関する市場調査）」によると、日本のB to B（企業間取引）におけるEC（電子商取引）の市場規模は、158兆8,600億円、前年と比較して1.7%減と、市場規模金額ではマイナス成長となった。とはいえ、全ての商取引における電子商取引（EC）による取引の割合を示す「EC化率」は、13.5%となり、前年比で0.2ポイント増と拡大している。また、B to C（企業対消費者との取引）でみたEC市場規模は、6兆890億円となり、前年と比較して13.9%増となった。また、「EC化率」は、1.79%となり、前年比では0.27ポイント増と拡大傾向を示している。
- 3) 北海道新聞取材班著『実録・老舗百貨店凋落』講談社文庫版、2006年
- 4) M・E・ポーター著『競争戦略論Ⅱ』（ダイヤモンド社、1999年）、第2章。ポーターは、本書第1章では、「国の競争優位」について議論を展開している。これに関連して、P・クルーグマンは、『良い経済学悪い経済学』（日本経済新聞社、1997年）国家間での競争に関して、リカード理論をもとに、レスター・サローが『大接戦』（講談社、1992年）で主張した「国と国との競争力」をめぐるという議論は、国際経済学（貿易論）の観点から見ると、理論的には明らかに国家同士の競争などがあり得ず、そうした見解は明らかに誤りであると指摘している。また、クルーグマンは、常識的な貿易理論からすれば、「貿易とは、競争ではなく、相互に利益をもたらす交換である」、そして、「もっとも基本的な点として、輸出ではなく、輸入が貿易の

図22 消費者向けECの市場規模の推移



出所：経済産業省

資料：「日経MJ流通新聞」2010年10月20日

目的である」と述べ、「国が貿易によって得るものは、必要とするものを輸入する能力である。輸出はそれ自体が目的ではない」とも指摘している。むしろ、「輸出の必要は国にとっての負担である」とも述べている。

参考文献

- 矢作弘著『大型店とまちづくり』岩波新書、2005年
- 日本経済新聞社編『攻防メガ百貨店』日本経済新聞社、2008年
- B. スターンクイスト著、若林、崔他訳『変わる世界の小売業』新評論、2009年
- 朝日新聞「変転経済」取材班編『失われた20年』岩波書店、2009年
- 日本経済新聞社編『大収縮：検証グローバル危機』日本経済新聞社、2009年
- 赤羽・夏目・日高編『グローバルゼーションと経営学』ミネルヴァ書房、2009年
- 日本経済新聞社編『大転換』日本経済新聞社、2010年
- 北村洋基著『改訂新版：岐路に立つ日本経済』大月書店、2010年
- W・フリッツ、B・ローレンツ、U・ハウザー著、三浦他訳『ディスカウント化する社会』同文館出版、2010年
- 日経MJ（流通新聞）編『日経MJトレンド情報源2010』日本経済新聞社