

日本流通学会  
第29回全国大会

報告要旨集  
(自由論題)

2015年10月11日(日)  
北海道大学農学部

日本流通学会 第29回全国大会実行委員会  
〒060-8589 札幌市北区北9条西9丁目  
北海道大学大学院農学研究院 実行委員長 坂爪 浩史

## Rice traders' initiative in Rice marketing System of Bangladesh

: A case study of Brahmanbaria District

Maya Sultana<sup>1</sup>, Junayed Uddin Ahmed<sup>2</sup>, Yoshiharu Shiratake<sup>3</sup>

The United Graduate School of Agricultural Sciences, Kagoshima University<sup>1</sup>, Saga University<sup>2&3</sup>

Bangladesh holds the population of about 166.28 million (July, 2015) at \$1,312 per capita GDP (2014). Agriculture contributes 18% of total GDP. About 85% of total population directly or indirectly engaged in agricultural sector. Rice is our main staple food, as 95% of Bangladeshi consumes rice in everyday meal; it alone provides 70% of calorie and 53% of total protein requirement of daily food intake (Mustafi et al, 2004). Bangladesh agricultural sector mainly dominated by paddy production as three fourth (75% in 2015) of total agricultural land use for paddy production. Production and marketing of paddy is playing a significant role in shaping the entire economy of Bangladesh.

Production of rice has been increasing year to year and Bangladesh has achieved self-sufficiency of rice until 2000. Rice has a high potentiality for increased population in the country, but farmers usually do not get a fair profit or benefits from continual increases in the price level of rice market.

We surveyed two villages of Brahmanbaria district that is a central rice distribution area of Bangladesh. We performed interview of 114 farmers in total and obtained a document from all in two villages i.e. 76 farmers from Shahjadapur village and 38 farmers from Shohagpur village, furthermore, 44 of different traders in this study.

The results of the study identified the following points;

1. Different type of middlemen are engaged in rice marketing system of the survey area, like Bepari, Paddy Arattdar, Paddy Arattdar-cum Wholesaler, Rice Millers, Rice Arattdar, Wholesaler and Retailer.
2. Farmers have not adequate storage facility; only 14.5% farmers in Shahjadapur and 13.2% farmers in Shohagpur have storage facility. Only 26.3% of farmers and 13.2% of farmers have boiling equipments in each village. They have also a poor transportation facility that is why farmers usually sell their produce to these intermediaries.
3. The intermediary called "Bepari" plays a vital role in paddy distribution channel as 64.3% of farmers' paddy traded through this intermediary. Moreover, 12.4% of paddy traded through "Rice Miller", 3.0% through "Paddy Arattdar", 2.4% through "Arattdar -cum wholesaler" and 0.02% directly to consumer.
4. About 75.4% of farmers agricultural income has increased from 2009 to 2014 but they are still in a loss of rice production.
5. Only 22.6% farmers get; whereas 75.5% farmers do not get net income through selling of paddy.

After early 90's, due to increased of HYV production, rice production has been increasing but farmers have gotten low agricultural income so that they cannot cover their living cost, as a result, their daily life becomes vulnerable.

There are some reasons for this problem:

1. About 67.9% of farmers in revenue decreasing group (group B2) cannot cover their management costs of paddy production as management costs for paddy production has increased by 17.1% in 2014.
2. Importers import rice at low price from neighbouring country India due to rice import policy of government. As a result, farmers do not get fair price of their produce.
3. High margin of marketing traders in rice marketing channel increases the costs of rice production.

Especially this paper will analyze high margin of paddy traders in rice marketing channel in the survey area.

Finally, we identified some marketing constraints, which hinder farmers to get fair agricultural income.

## Dynamic Evolution of Online Shopping

Dong Il Lee

Professor of Marketing, Sejong University, donlee@sejong.ac.kr

Online shopping in Korea began in 1996. Past 20 years development shows rich proofs on the fact that dynamics of new retail channel introduction depends on the path dependence of the evolutionary processes. I will review the evolutionary stages in the Korean online shopping industry and suggest this path dependence guides the new intra-segmentation of the online retail formats.

This study explores the locomotives of the growth in the Korean online shopping industry upon the theoretical basis. This attempt reveals the counter-arguments against preemptive effects based on the observation of reintermediation process in the online industry. I review the NEBIC model proposed by Wheeler(2002) and propose the growth model, double helix framework based on the dynamic capability view. Furthermore the relevance of the proposed framework is validated with the review of last 20 years' sales and market share data in the Korean online shopping industry. The emergence of the new retail format is based on the deconstruction of the existing channels. In Korea, this channel was aggregate malls of fashion and electronics distributors. However this rebuilding process gives the players many advantages, such as quick response to the market demands, and resulted competencies in the price and promotion competition. Meanwhile we found the limits of online market growth with the open market domination. These limits push the online players to enter into the new media environments of mobile commerce. In this final stage, more competitive players of the social commerce arise. So future of the online shopping retailers is depending on the development of the channel functions and merchandising on the basis of self-capability.

Based on the tentative conclusion, I will suggest implications for the policy makers. Firstly policy facilitating the specialization of the power sellers incubated in the open market is necessary for the sustainable online market growth. And the establishment of the control tower is suggested to coordinate the consistency of the policies and regulations. And the device of the incentive is also proposed to strengthen the open markets' function to facilitate the small and medium online merchants.

Keywords: online shopping, reintermediation, path-dependence, open market, dynamic capability

## The Recent History of the Home Meal Replacement Industry in Japan

Yumiko TODA

Nihon University, College of Commerce

In Japan, food retailers have been involved with Home Meal Replacement (HMR) since the end of the 1990s. The concept was originally created in 1995 in the United States by the Boston Market Corporation, which operated American casual restaurants and also provided takeout home-style meals. HMR is a total food solution that substitutes for homemade meals and aims to balance quality and convenience with fresh or frozen prepared meals and packaged food products. HMR food usually consists of controlled quantities of calories and nutrients. It is also consumed at home and requires little or no preparation on the part of the consumer. In Japan, consumers have easy access to prepared foods such as lunchboxes, sandwiches, rice balls, and other takeout side dishes at supermarkets, convenience stores, department stores, traditional Japanese-style delicatessens, restaurants, and even drugstores. The retailers and restaurants related to these HMR food products constitute the HMR industry.

HMR has become popular in Japan for three reasons. First, the number of female workers has been increasing, especially mothers, thus reducing the time for cooking at home. Second, Japanese consumers have curtailed the expense of eating out since the bubble economy burst at the beginning of the 1990s. They now favor eating at home rather than eating at restaurants. Third, Japanese consumers have become more health-conscious and expect takeout foods to be more nutritious. Moreover, consumers have become more sensitive to issues of food security since a series of food fraud scandals. In short, consumers support HMR food products. These consumers are characterized as time-savers and money-savers, who also have health and safety concerns about food. Indeed, the market size of the food service industry has been shrinking over recent years, but the HMR market is growing rapidly. Thus, food retailers and food service enterprises in Japan recognize HMR as the market with the most potential.

In this research, the recent history of HMR will be discussed and five historical periods will be roughly classified. The first historical period will be before the mid-1980s, when traditional Japanese-style delicatessens and food supermarkets played a leading role in the HMR industry. The second period will be from the end of the 1980s to the early 1990s, when enterprises in different types of industry such as restaurant chains, food manufacturing, and food wholesale entered the HMR market and opened their own HMR food stores. The third period will be the late 1990s, when the concept of HMR and Meal Solutions was imported from the United States. At this time, Japanese consumers developed a significant interest in healthy eating habits and food security, and were willing to pay more money for safe, quality food. In order to respond to such new consumer needs, food supermarkets, convenience stores, traditional Japanese delicatessens, new types of delicatessen that served Western- and Japanese-style food, and restaurant chains strived to increase the quality of their food. Consequently, HMR markets became more competitive than before. The fourth period will be the 2000s, when new types of delicatessen dominated the market. Finally, the fifth period will begin from the end of the 2000s and continue to the present. In this period, convenience store chains such as Seven-Eleven Japan have succeeded in establishing premium brand images for HMR food products under their private brand names and have achieved market superiority. Through this historical research, the changes of leadership in the HMR industry at each historical stage will be identified. The new trend of the HMR industry will also be considered.

\*This research is supported by Kojin Kenkyu-hi 2015, Nihon University, College of Commerce.

## フランス流通小売業の“drive”の展開と競争環境について

森脇丈子(流通科学大学)

フランスの流通小売業間の低価格競争は熾烈を極め、各企業グループにとっては低価格商品の提供を続けながらもいかに収益を確保するかが最大の焦点となっている。利益の確保をめざす流通小売業間の競争は、①PB商品の展開幅の拡張、②‘drive’<sup>1)</sup> 開店による顧客の創出と定着、③地域性の高い商品の品揃え強化、④ハードディスクカウンターへの対抗、⑤世界的な規模を誇るインターネット通販への対抗といった形で現象している。ここ数年では、とりわけ‘drive’の新設が顕著である。‘drive’の2014年3月末時点での店舗数は2031に達し、その時点でのHM数は2022であることから、‘drive’の数がHM数を上回る状況が生まれている<sup>2)</sup>。

‘drive’は食料品流通の新規推進力の役割を担いながらも、その品揃えは現状ではHMの10%程度にとどまっていることが多い。水、小麦、砂糖、牛乳、麺類、洗剤・ワックスなどが‘drive’で良く売れている商品である。売れ筋商品が限定されているにもかかわらず、利用者は対前年度比で急増している。

‘drive’の出店加速を促した要因<sup>3)</sup>には、第一に、消費者にとって食料品の買い物は苦痛であること、第二に、‘drive’の付加価値(価格が店舗と同じ、注文から2時間で買った商品の荷造りが完了、買い物時間の削減など)が消費者に受け入れられていることにある。

だが、消費者にとっての‘drive’の有用性は、流通小売業の側からすれば、消費者の衝動買いのチャンスを奪われるという事態に直結する。さらには、‘drive’新設のためのコスト回収とそれを超えて利益に結びつけていかなければならず、そのためには①取扱商品種類の増大(特に生鮮品)、②衝動買いを促す仕組みの構築、③品切れへの即座の対応、④注文品の仕分け作業でのミスをなくすこと、⑤駐車スペースの確保と限られたスペースの有効活用といった課題に向き合い、消費者からの支持をさらに広げていく必要がある。実際には、amazonの進出を受けるまでもなく、‘drive’の利用者は‘drive’で購入する商品を通常の店舗では買わないし、通常の店舗に通う回数が減れば衝動買いの機会も減る。つまり、同じグループの店舗と‘drive’との間で一人の客の支出額を奪い合う状況も生まれており、‘drive’による集客が企業グループの利益増大に結びつくとは言い切れない面がある。

‘drive’への投資がどの時期に回収できるか、赤字の累積が深刻化する前に撤退を決断できるかかどうかといった判断は流通グループごとにさまざまである。「‘drive’と店舗との共存・繁栄」のあり方を見出した流通グループにとってだけ‘drive’への投資が意味を持つことになるだろう。

本報告では、流通小売業大手のルクレールA店での聞き取り調査に基づき、A店における‘drive’展開の取り組みを紹介し、流通小売業をめぐる競争の分析の足掛かりとしたい。

### 【参考文献】

森脇丈子(2015)「流通小売業の低価格競争下での‘drive’の展開」、田中道雄・白石善章・相原修・三浦敏編『フランスの流通・政策・企業活動—流通変容の構図』、中央経済社。

森脇丈子(2014)「低価格競争下でのフランス流通大手企業にみる経営戦略—ルクレールA店での聞き取りを例に一」、『流通科学大学論集—流通・経営編』第27巻第1号、2014年7月。

<sup>1)</sup> 基本的には、パソコンやスマホで注文し、荷物の引取り時間を指定して、引取り場所へ顧客自らが取りに行く形式のインターネットを経由した買い物のこと。引取り場所は小売店舗併設や‘drive’専用の場合がある。

<sup>2)</sup> *Les Echos*, ‘CARREFOUR : France : Le nombre de Drive dépasse celui des hypermarchés’, 2014年3月25日。

<sup>3)</sup> *Les Echos*, ‘Drive alimentaire ou comment scier la branche sur laquelle on est assis…’, 2014年1月14日。に基づく。

## フィリピンにおける卸売業の役割について

ールソン島山岳地帯とマニラ都市部の加工食品流通調査から

舟橋豊子(長崎県立大学)

本研究の目的は、フィリピンにおける加工食品を取り扱う卸売業の役割について理論と実地調査から明らかにしていくことにある。特に、多国籍企業が途上国の低所得者層を顧客にするためにはどのような方法をとればよいのかという問題意識の下、研究を進めた。

近年、国内・国外の研究動向として、途上国の低所得者層が巨大な潜在市場として注目されている。報告者はその潜在市場を獲得するための方策として、多国籍企業と低所得者層のアクセスポイントである零細小売店(サリサリ・ストア<sup>1</sup>)に着目して、これまで研究を進めてきた。そして、サリサリ・ストアを介する加工食品や日用雑貨の流通の仕組み、サリサリ・ストアにおける仕入れ・販売方法や消費者の購買力などを掴むことができた。また、サリサリ・ストアが販社や、ハイパー・マーケット、市場などの大規模な小売業者と最終消費者との仲立ちをする役割をもつことが明確となった。サリサリ・ストアが流通経路の中で生産者と最終消費者とを結ぶ重要な役割を持ち、フィリピンの市場において欠くことができないことを実証した。しかし、生産者と零細小売店の仲立ちをする卸売業の詳細については不明瞭なままであった。そのため、報告者はフィリピンで活動する多国籍企業、現地企業、自営業者が介在する加工食品を取り扱う卸売業の詳細を調査するに至った。方法は、おもにデプスインタビュー(サリサリ・ストアの店主、出入り業者、企業)や観察調査による。

本研究の加工食品流通に関わる卸売業の調査事項は以下の通りである

- ① 山岳地帯と都市部における卸売業の機能の差  
(フィリピン・ルソン島の山岳地帯イフガオとマニラ都市部・マカティ)
- ② 卸売業者の取引先(近代小売業/伝統小売業)
- ③ サリサリ・ストアと取引のある卸売業者の役割

東南アジア途上国のチャネル研究では遠藤(2005)などがタイについて、フィリピンの流通チャネルについては日本貿易振興機構(2010)や舟橋(2013)などが取りあげてきた。しかし、フィリピンについては、加工食品の流通チャネルや卸売業の役割などを初めとして研究蓄積が薄い。また、フィリピンでは、現在、都市部を中心に大きな経済発展をとげている一方で、地域によって大きな経済格差が見られ、近代的な小売業と伝統的小売業が今なお共存している状況にある。そのような混沌とした変動期にあるフィリピンについて、現地調査や先行研究から加工食品の流通チャネルにおける卸売業の役割を把握し、多国籍企業との関わり、特に顧客獲得について考察する。

### 参考文献

ACR国別情勢研究会(2014)『ARCレポートフィリピン2014/15』ARC国別情勢研究会。

舟橋豊子(2013)「BOP(Base of the Pyramid)市場における流通と消費—フィリピンのサリサリ・ストアを事例にして—」、『流通』, 日本流通学会, No. 32, 35-43頁。

<sup>1</sup> フィリピンでは、小売業者の約92%以上が零細事業者であり、サリサリ・ストアと呼ばれる個人商店が国民の主要な物品購入チャネルとなっている。サリサリ・ストアなど零細小売事業者は食料品・日用雑貨を取り扱う割合が高く、市場の約7割を占めている(ACR国別情勢研究会, 2014)。

## 情報通信産業の「ハード化」と消費者意識の「硬直化」

江上 哲(日本大学)

### 1 情報通信産業の動態と構造

#### 1.1 産業構造における情報通信産業の連関分析

#### 1.2 産業連関表を2分割した宮沢健一氏の分析モデルの応用

日本のICT産業が全体の産業構造のなかでどのような動態を示しているかを、総務省が中心となって作成している「情報通信産業連関表」で、情報通信部門グループと一般産業部門グループとの関係を連関分析し、情報通信部門の「ハード化」を実証分析する。

### 2 流通過程と消費者の主体性

#### 2.1 柄谷行人氏の生活協同組合の現代的な位置づけ

柄谷氏が資本の運動過程で流通過程を重視する意味

#### 2.2 消費者情報の非対称性と消費者の「対抗力」

ガルブレイスの「対抗力」がインターネット社会で消費者への「対抗力」へとつながるのか。

### 3 ビックデータ時代の消費者意識の把握

#### 3.1 ビックデータは消費者意識をどう捉えるのか

#### 3.2 多変量解析などにおける分析者の恣意性と統計的処理の課題

### 4 パーソナライズ・マーケティングと「閉じこもるインターネット」論

#### 4.1 グーグル・アマゾン戦略に見るパーソナライズ・マーケティング

#### 4.2 消費者意識の「硬直化」

### 5 大澤真幸の「電子メディア論」と東浩紀の「一般意識 2.0」論

#### 5.1 メディア論に見る消費者の主体性の「揺らぎ」と「屈折」

#### 5.2 グーグルの「検索」と消費者の「意識」

#### 5.3 消費者の「下流志向」とインターネット

### 6 まとめ

#### 6.1 格差社会と市場原理主義をどう超えるか

#### 6.2 「抽象的消費論」研究の重要性

### 参考文献

- ・大澤真幸(1995)『電子メディア論』新曜社。
- ・東 浩紀(2011)『一般意識 2.0 ルソー、フロイト、グーグル』講談社。
- ・江上哲(2013)『ブランド戦略から学ぶマーケティング』ミネルヴァ書房。
- ・イーライ・パリサー(井口耕二訳)(2012)『閉じこもるインターネット』早川書房。
- ・Robert F. Lusch and Stephen L. Vargo(2014) *Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*, Cambridge University Press.
- ・内田樹、荻谷剛彦(2009)「お金と学力、その残酷な関係の行方」『中央公論』(2009年3月号)。

## ラグジュアリー・ファッション・ブランドのライセンスビジネス

### －日本型ライセンスビジネスの発展過程－

大熊美音子 (立教大学大学院)

LVMHなどを筆頭に、ラグジュアリーブランドビジネスは、1980年代以降の大規模な複合企業化のトレンドを経て、現在はグローバル産業として、2000億ユーロを超える市場にまで拡大している。アジア市場の開拓を含めたそのブランド拡張と国際化戦略の変遷において、新規市場としての中産階級層開拓のきっかけをもたらしたとされる、日本の市場の果たす役割は依然として大きい。

「ライセンス」は、ブランド拡張と国際化戦略の重要なひとつと考えられるが、ラグジュアリー戦略においては現在転換期を迎えている。そのため、かつて高度経済成長期の日本において、世界に類を見ない規模で拡大し成功したと言われるライセンスビジネスの実態について、明らかにしておく必要がある。

本稿では、日本における当時のラグジュアリーブランドのライセンシー企業である ①百貨店 ②アパレル企業、および ③商社が担った、日本独自のライセンスビジネスの発展のメカニズムについて、各ライセンシー企業の担当者へのヒヤリングを通して考察を試みた。

これにより、ラグジュアリーブランド企業と日本の百貨店の関係性、ラグジュアリーブランドのライセンスビジネスを介したアパレル企業と百貨店、および商社との関係性の発展の中で生じた、日本特有の企業間関係が、「日本型」ライセンスをもたらし経緯について整理を行った。

戦後まもなく、洋装化と既製服化への早急な対応を迫られ、厳しい経営環境にあった百貨店にとっては、モードの先端の名を冠するライセンスブランドをできるだけ多く店頭展開することが急務であった。そうした百貨店の商習慣である委託取引制を組織的に受け入れる、つまり百貨店の内部的な資源不足の外部補完先として機能することによって成長してきた大半のアパレル企業にとって、ライセンスブランドは、その命綱であったと考えられる。つまり当時、貿易摩擦により内需産業として活動領域を限定されたアパレル産業の中では、ライセンスビジネス事業の拡大は、ひとつの活路として重要な意味を持ったと考えることができる。そのため、ライセンサーである本国ラグジュアリーブランド企業と、百貨店の双方からの圧力に耐え、契約を存続する方策として、ライセンスビジネスに関わる企業同士が巨大な組織を形成するに至ったのである。

この組織化は、Williamson, O. E.(1975)の、内部資源を企業間で補完する「中間組織化」と称される「ライセンシー会」の発生を促した。「中間組織化」が、日本的取引慣行を多様に生じさせ、結果的に産業を発展させてきたことは他産業の例においても指摘されている。同様にラグジュアリーブランドの日本でのライセンスビジネスにおいても「中間組織化」が発生し、アパレル産業の発展と、委託取引に依存する百貨店や、商社という日本的な業態の台頭を巻き込みながら、業界全体を独自に発展させることになった構図を明らかにした。その具体的事例については、今井・伊丹・小池(1982)による中間組織の特徴の各項目を基に分類し説明を行った。このように、ラグジュアリーブランドの日本でのライセンスビジネスの成功のメカニズムが、本国企業にも、ライセンス大国アメリカにも存在しない、極めて日本的な取引慣行によるものであることを明らかにしたことは、現在に至る、ラグジュアリーブランドビジネスと日本市場との、親和性を示唆するものと考えられる。

参考文献 Williamson, O. E.(1975)Market and Hierarchies, The Free Press(浅沼万里・岩崎晃訳(1980)『市場と企業組織』日本評論社)  
今井賢一・伊丹敬之・小池和夫(1982)『内部組織の経済学』東洋経済新報社



## 小売ブランド研究に関する一考察

木下明浩(立命館大学)

小売業のブランディングについては、特定の小売企業の店舗でのみ販売されるプライベート・ブランド(PB)を中心に議論されてきた。しかし、小売業のブランディングは、製品レベルにおけるナショナル・ブランド(NB)、PB、ノー・ブランド商品のミックスだけでとらえられるものではない。小売業者は、競合店舗と差別化し顧客のロイヤルティを得るために、ストア・ブランドを構築しなければならない。ストア・イメージの次元は、店舗ロケーション、店舗の雰囲気、価格とプロモーション、店舗における製品・サービスの品揃えの幅、製品カテゴリー内の品揃えの深さとしてとらえることができ(Ailawadi and Keller (2004), p. 333)、小売企業は、顧客との関係性を含めた各要素のマネジメントを通じて、ストア・ブランドを構築する。

さらに、小売業者は、「特定の小売事業を全体としてブランド化する」(田村(2001)270頁)。この「小売事業ブランド」は、たんにストア・ブランドの構築にとどまるものではなく、「事業遂行様式に影響する基本的な要因を基盤にして」いる(田村(2001)271頁)。小売ブランド差別化の基盤は、①強く、質の高いストア・ブランド開発への投資、②サプライ・チェーンへの投資、③マーケティング・コミュニケーションへの投資、④顧客との直接的な関係構築、⑤長期にわたるブランドのポジショニングと価値を重視したブランドの統合性、⑥強いブランド文化の確立にあり、強力なグローバル小売ブランドはこの6つの要素を有している(Wileman and Jary (1997), pp. 35-39)。

本報告では、①小売ブランドは、製品、ストア、小売事業、小売企業の総体としてとらえ、その相互の関係性の動態として生成・発展するものであること、②店舗運営、商品調達、商品供給、取引先管理といった小売事業システムの基盤と小売ブランドとは相互促進関係にあること、③消費者の購買行動と小売ブランドとの相互関係が発展していくことに留意する。

小売ブランドの定義は、一般的には「小売事業ブランド」(田村(2001)269頁)のことであり、「特定の小売事業を全体としてブランド化する」ことを言う。そのうえで、製品レベルのプライベート・ブランドから、ストア・レベルのストア・ブランド、さらに小売の特定事業を越えた小売企業ブランドをも包含する意味で小売ブランドという概念を用いる。

製造業者のブランド・マネジメントが、製品ブランド、複数の製品カテゴリーにまたがるマスター・ブランド、コーポレート・ブランドと階層をなしているように、小売業者のブランド・マネジメントは、PBとNBのミックスという製品レベル、ストア・レベル、小売事業レベルと階層をなしている。小売ブランドの構築と維持は、そのすべてにわたることを先行研究より示す。

### 参考文献

- Ailawadi, Kusum L. and Kevin Lane Keller (2004), Understanding Retail Branding: Conceptual Insights and Research Priorities, *Journal of Retailing*, 80, pp. 331-342.
- Burt, S. and Keri Davies (2010), From the retail brand to the retail-er as a brand: themes and issues in retail branding research, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 38 Iss. 11/12, pp. 865-878.
- 田村正紀(2001)『流通原理』千倉書房。
- Wileman, A. and Jary M. (1997), *Retail Power Plays*, New York University Press.
- 矢作敏行編著(2014)『デュアル・ブランド戦略』有斐閣。

## リスク認知を含めたブランド・店舗選択行動モデルの構築と課題

大田謙一郎（長崎県立大学）

### 1. 本研究の目的

食の安全性について国民の関心が高まっている。特に震災以降、放射性物質にかかわる食の安全性に対する国民の関心が寄せられている。それに加えて、従来から問題視されている“食品添加物”、“遺伝子組み換え農産物”、“鳥インフルエンザ”などの食のリスクに対する安全性が問われるなか、提供側である企業や流通業者の厳正な対応が求められている。

企業・流通業の対応は多様である。食品リスクに関する研究・調査はなされているが、いずれも個別的な事例・議論である。

包括的な対応方法・モデルを構築するべきであるが、そうしたものは実務的や学術的にほとんどない。本研究では、そうした研究課題のギャップを埋めるべく、リスク認知およびリスク受容が従来の購買行動にどのような影響を与えるかを解明することを目的とする。

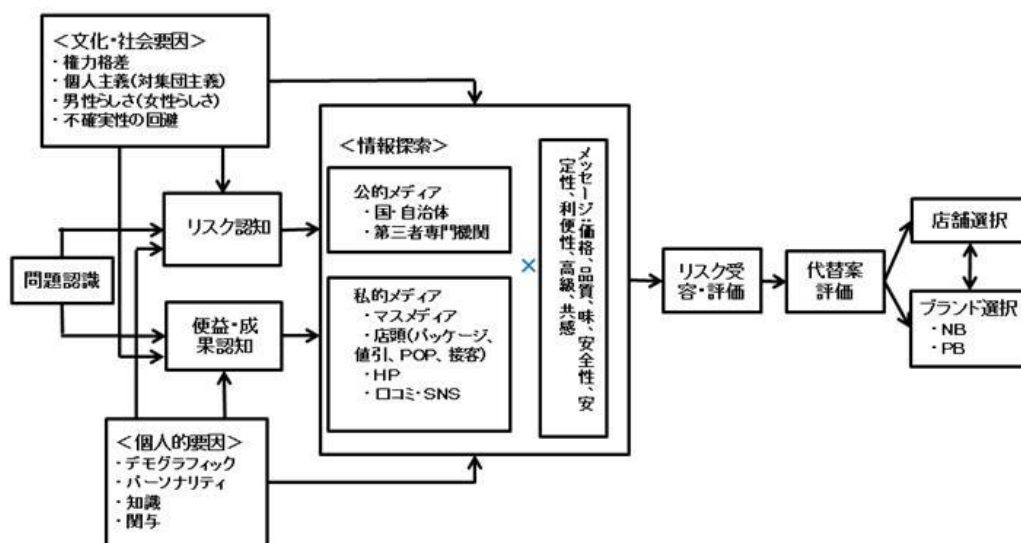
### 2. 調査概要

食品リスクに対する消費者の意識調査をインターネット調査を介して実施した。調査期間は、2013年8月9日～12日であり、調査対象は、東京都・大阪府・愛知県の主要都市在住の20～50代の360名に対して調査した。

### 3. 分析結果とインプリケーション

本報告では、下図にある食品リスクに対する消費者のブランド・店舗選択行動モデルを構築するうえで、リスク認知およびリスク受容という概念を含めた構造方程式モデルを検証する予定である。また購買する食品のカテゴリーやリスク認知またはリスク受容のタイプによってそのブランド・店舗選択行動に対する影響が異なるのかを多母集団同時分析を実施予定である。

図1 リスク認知を含めたブランド・店舗選択行動モデル



陶山(2013)等がまとめたものを筆者が作図

参考文献 Dowling, G.R. and Staelin, R. (1994), "A Model of Perceived Risk and Intended Risk-handling Activity", Journal of Consumer Research, Vol.21.

## イタリアにおける日本人ものづくり職人によるブランド価値創造戦略

—CISEI ブランドを中心に—<sup>1</sup>

平山 弘 (阪南大学)

### I. 報告概要

日本国政府、関連する民間挙げてのクールジャパン戦略の発動も後押しもあり、世界的にも日本の「かわいい」は共通語あるいは共通価値としての指標・基準として認識・評価されるに至っている。しかし、個々のビジネスという観点からいえば、たとえば日本国内でのアニメに関わるクリエイターやスタッフの低賃金労働<sup>2</sup>の反面、日本からの輸入を担当する海外のエージェントが莫大な利益を得る仕組みという、実質的には日本側から見れば、安く叩かれ、負のスパイラルに陥っている。これまで数多くの日本のファッション・ブランドや靴・鞆といったブランドがパリコレクションを始め、さまざまな見本市会場に出店し、チャレンジしてきた。しかしながら、その多くは、太田(2015) が指摘するように、一部のブランド、「コムデギャルソン」「イッセイミヤケ」などを除いて、ことごとくビジネスとしてはヨーロッパにおいては根づかず、契約とは名ばかりで、価格的にも安く叩かれ、その多くが巨額の出費で赤字を余儀なくされ、結果的には海外での販路をあきらめ、帰国するというパターンに陥っている<sup>3</sup>。

逆に、こうした状況とは一線を画して、**made in Japan** 戦略ではなく、自らイタリアに乗り込み、現地の生産・販売スタイルを熟知した上で、新たな付加価値を構築した上で、ビジネスを展開し、成功を収めているブランドも出てきている。本研究では、このように、靴の本場、**made in Italy** を意識し、日本の商社を通じて、伊勢丹やビームス、ユナイテッド・アローズなどに商品を卸している「CISEI」ブランドと「着物工房」ブランドを中心に取り上げることで、日本のものづくりの方向性について考えてみることにする。

### II. 示唆されるもの

今回の研究を通して明らかになったことは、大きなところでいえば、ものづくりに対する日本とイタリアにおけるものづくりの姿勢の違いである。日本では、ファッションやアクセサリを購入するにあたっての選考基準は、自分に合っているかどうか、自分らしさがそのファッションやアクセサリを通して身に見に着けることができているかどうか、重点が一般的に置かれていると考えられる。

一方、それに対して、イタリアではファッションやアクセサリはあくまでも周囲に見せるためにある、要は強調すべきものでないと売れない、支持されないということは、今後日本ブランドがイタリアに進出するにあたっての、是非とも押さえておくべき事柄であろう。また、原材料の品質という面では、牛革は材質的にもしっかりとしており、長持ちするということから、靴=資産的なものとして捉えられることに対して、同じ靴でも材質が布製であれば、それはいわば消耗品のような、使えばすり減るものであり、消費すれば消えていくものであるとの考え方である。

<sup>1</sup> 本稿は平山弘(2015)「イタリアにおける日本人ものづくり職人によるブランド価値創造戦略—CISEI ブランドと着物工房ブランドを中心に—」『阪南論集社会科学編』第51巻第1号から引用している。

<sup>2</sup> 一般社団法人日本アニメーター・演出協会編(2015)『アニメーション制作者実態調査報告書2015』公益社団法人日本芸能実演家団体協議会。 <http://www.janica.jp/survey/survey2015Report.pdf>。

<sup>3</sup> 太田伸之(2015)「海外市場を狙う～日本のアパレル・テキスタイルをどう売り込むか」『ファッションビジネス学会平成27年度定期総会・特別講演会』文化学園大学。

## 中国の低温流通食品のコールドチェーン維持に関する 制度整備と企業の実施状況

朱 美華・荒木徹也(東京大学)

コールドチェーンは、国土の広いアメリカなどで発達した物流方式である。日本において、1964年の東京オリンピック・1970年の大阪万博を契機に、冷凍・冷蔵食品の生産から物流、家庭内の消費に至るまでコールドチェーンの整備は急速に進んできた。また、コールドチェーン整備に関して、制度的には科学技術庁で1965年に「署生活の体系的改善に資する食料物流体系の近代化に関する勧告」(通称、コールドチェーン勧告)が出された。中国におけるコールドチェーン整備のきっかけも日本と非常に類似している社会的な背景を持っている。それは2008年の北京オリンピック・2010年の上海万博の開催である。また、2010年6月、中国の国家発展改革委員会は「農産物コールドチェーン物流発展計画」を策定し、コールドチェーンの整備を加速させている。

中国における農産物のコールドチェーンの利用状況を見ると、2010年の果物・野菜、肉類、水産物のコールドチェーン物流率はそれぞれ5%、15%、23%である。また、コールドチェーン輸送率はそれぞれ15%、30%、40%である。一方、物流過程における農産物のロス率は果物・野菜が20~30%、肉類が12%、水産物が15%である。以上のような現状を踏まえて、「農産物コールドチェーン物流発展計画」では、2015年までの発展目標を設定している。具体的には、現段階からコールドチェーン物流率を果物・野菜は20%まで、肉類は30%まで、水産物は36%まで向上させ、コールドチェーン輸送率を果物・野菜は30%まで、肉類は50%まで、水産物は65%まで向上させ、農産物のロス率を果物・野菜は15%まで、肉類は8%まで、水産物は10%まで低減させるとしている。

このような国家的な政策のバックアップ、そして中国消費者の食品消費水準の向上による実際のコールドチェーン物流のニーズにより、近年中国のコールドチェーン整備は順調に進んでいるが、まだ多くの問題点を抱えている。まず、代表的な課題として挙げられるのがコールドチェーン物流に関する管理・監督制度の未整備である。2014年まで、中国の各政府機関で制定したコールドチェーン関連基準は大よそ58件あり、そのうち18件が2010年~2013年10月の間に制定された基準であり、「農産物コールドチェーン物流発展計画」が実施されてから、コールドチェーン関連基準の法的整備にも中国政府は力をいれていることが伺える。しかし、多くの基準の内容を見ると、サプライチェーンの各段階には触れているものの、具体的な管理基準が欠如している。また、コールドチェーン物流に係る適切な人材確保も低温流通食品のコールドチェーンを維持する際のネックとなっている。

本研究では、コールドチェーン物流に関する中国の制度整備を分析すると共に、2013年の1月と6月、2014年8月、2015年の8月に、中国で低温流通食品を扱っている企業に対して実施した現地調査の結果を踏まえて、中国の低温流通食品のコールドチェーン維持の現状と課題を明らかにする。

**参考文献:** 荒木徹也、2012年、「海外コールドチェーン事情」『冷凍』、87(1011)、pp.23-28。

高橋五郎、2011年、「中国農産物コールドチェーンの現状と課題」『共済と保険』53(11)、pp.32-36。

西澤成世、2011年、「広東省の先進的野菜農場におけるコールドチェーンの実態」『中国経済』2011(1)、pp.13-23。

古在由春、2005年、「中国における青果物流通の実態と鮮度保持技術のニーズ」『冷凍』80(936)、pp.878-882。

## 沖縄経済と国際貨物のハブスポーク・ネットワークシステム

塩見英治(中央大学)・小熊 仁(金沢大学)

近年、日本をめぐる国際貨物の国際競争力が低下している。その主要な要因は、①生産拠点のアジアへのシフトに伴う近隣のアジア諸国のインフラ整備による競争力の追い上げ、②日本の拠点インフラの利用時間の制限とコスト改善の制限などである。アジア地域では、90年以降、中国の展開が電子部品などの中間財の交易で成長を牽引していたが、2000年以降は、国家政策が絡み、中東の増勢が目立つ。日本でも、集中・選択による整備を進めているが、成功していると言えない。国際航空貨物において、成田の利用を補完するものとして、中部空港の利用が期待されたが、皮肉なことに成田の集中利用が進んでいる。羽田の国際貨物の対応がなされているが、首都圏自体の空港容量の制約に直面している。ここで、最近、増勢の動きを見せているのが、那覇空港を中心とした国際貨物のハブスポーク・ネットワークの展開である。従来の琉球圏構想にかなうものであり、公的支援に支えられ、沖縄振興の役割を担うものとして期待される。しかし、現状では規模が小さく、空港容量も充分ではない課題を抱える。一方、新古典派政策に則り、全国的に規制緩和・自由化が推進され、そのセフティネット策として、一部、補助政策がされているが、離島補助に地域的に限定されている。沖縄の場合、これに固有の歴史的要因が重なり、特別の優遇がなされている。すなわち、基地の代償である。沖縄振興の特別区の推薦も一部、成功し、依然、格差は存在するが、格差は縮小した。このもとで、2012年に始まる沖縄振興は、経済的自立の継続とともに、アジア太平洋地域での貢献を目標にしており、この一環として、沖縄の国際貨物のハブスポーク・ネットワークの展開を課題に掲げ、公的支援を行っている。

本論は、沖縄の国際貨物のハブスポーク・ネットワークを対象に、その展開の背景と要因、展開の諸相、課題について考察している。

本報告の内容はまず、国際航空貨物のアジアと日本の競争力低下の推移、航空化率を左右する要素と航空適応貨物、航空のネットワークと沖縄のハブスポーク・ネットワークの展開と構造、沖縄経済と沖縄振興の推移と特質、問題点と課題について考察する。

問題点としては、沖縄振興の一助とはなっているが、全体システムとして充分でない、規模の経済を生かし切れていないこと、片荷問題を克服しておらず、ストックセンター機能が充分でないこと、自由度が増している近隣のASEANなどと競合し差別化できていないこと、滑走路も余裕がなく、インフラの施設拡張の用地獲得に制約があること、振興の一部効果がみられる情報産業など、地元産業との産業内循環の結びつきが希薄であることなどがあげられる。

しかし、沖縄の国際貨物ハブスポーク・ネットワークは、沖縄の地理的メリットを生かしたものであり、今後、取引先の拡大、マーケティングの拡大により、集荷を高め、ネットワークの拡大と成果が見込める。地元資源を活用した第1次産業の第6次産業化、産業内循環と併せ、その発展を期待したい。

## 現物支給による自立支援活動と食品流通の分析

### ーフードバンク活動の新たな位置づけー

小林富雄(愛知工業大学)

これまで日本におけるフードバンク活動は、単独で社会福祉施設に直接的な食料の「現物支給」をしていた。しかし、2015年4月に生活困窮者自立支援法が施行され、自治体や社会福祉協議会(社協)との連携が進んでいる。人口問題研究所の調査(2012年)では、「過去1年間に経済的理由で必要な食料が買えない経験をした世帯」は、14.8%に上り、そのうち32.0%が離婚などを背景とした「ひとり親世帯」となっている。各自治体ではこのようなケースも含め、生活保護に至る前段階からの生活困窮者に対する自立支援策を強化するため、同法施行を契機に「自立相談支援事業」を展開した。そして、そのなかでフードバンクと連携した「現物支給」が選択されているのである。

東海地区最大のフードバンク団体であるセカンドハーベスト名古屋(以下、2HN)は、名古屋市「仕事・暮らし自立サポートセンター」と「信頼を築く糸口になり、その後の援助が進めやすくなる」として連携を進め、「存在が見えにくかった困窮者に食料が届く」と両者は期待を高めている。また、フードバンク茨木では、同法施行により食品需要が2~3倍に急増しており、高齢者施設だけでなく市民団体が運営する低所得者向け無料塾などにも「現物支給」の裾野が広がっている。さらに、岩手県滝沢市社協では、一般家庭にある余った食料(缶詰やレトルト食品などの保存食)を寄付する「フードドライブ」の受付窓口を開設し、NPO法人フードバンク岩手を通じた「現物支給」を行っている。

しかし、「現物支給」には、様々な課題もある。生活保護問題対策全国会議ほか160団体による「プリペイドカードによる生活保護費支給のモデル事業撤回を求める要望書」のうち、現物支給に当てはまる課題を抜粋すると、①現物支給の記録がプライバシー権の侵害にあたる、②選択肢がないため著しい不便を強いられる、③貧困ビジネスを助長する、などがあげられる。米国のフードスタンプ(補助栄養支援事業:SNAP)も、リーマンショック後の2009年から、景気対策の一環としてフードスタンプ予算が時限的に増額された経緯があり、貧困ビジネスと揶揄されている。実際に「SNAP受給者の50%がウォルマートを利用」していたり、ファーストフードショップが参入を画策したりしている。

以上のように、国内のフードバンクの現物支給による自立支援を行政が支援することには、様々な課題が顕在化する可能性がある。すでに、国内フードバンクでは「米が少ない」、「配達する人件費やガソリン代が賄えない」などの窮状を訴える声が上がりはじめている。本研究では、以上のような国内的な課題を、海外のフードバンク活動のケーススタディを通じて解決することを目的とする。

【参考文献】 貧困層のフードスタンプに群がる米国外食産業、2011.10.3、日経ビジネス

## 東日本大震災の被災地における水産加工業の復旧状況と今後の課題

ー石巻市・気仙沼市の被災企業に対する調査を踏まえてー

李 東勲・石原 慎士(石巻専修大学)

2011年3月11日に発生した東日本大震災によって、宮城県石巻市と気仙沼市(以下:両市とする)の漁港周辺地域に集積していた水産関連施設および水産加工業は、壊滅的な被害を受けた。両市は、特定第三種漁港を擁す水産都市であり、鮮魚出荷よりも水産加工業の出荷額が多い。製造業全体に占める事業所数や従業者数割合も高く、地域の産業を支える基幹産業として位置づけることができる。両市の産業を維持する上で、被災した水産加工業の復興は、喫緊の課題となっている。

被災地の大学に勤務する筆者らは、震災直後から被災した水産加工会社に対する支援活動を行ってきた。具体的な支援活動は、他地域の同業他社における代替生産の提案や企業間のマッチング、新規販路の開拓事業などである。また、復旧状況に応じた復興ソリューションを開発するため、両市の経済団体(気仙沼商工会議所・石巻商工会議所)と金融機関(気仙沼信用金庫・石巻信用金庫)とともに産学金連携体制によるネットワーク組織(三陸産業再生ネットワーク)を設立した。ネットワークでは、両市の被災企業の復旧・復興状況をタイムリーに把握するため、被災企業調査を年に2回実施している。さらに、震災で失われた販路を回復するため、新商品開発や販路開拓に関する支援活動を行っている。

本研究は、前述した被災企業調査の結果に基づき、震災から5年目を迎えようとする被災企業の現状と課題を明らかにし、その解決策を模索することを主要な目的としている。被災企業調査では、毎回設備面の復旧状況と稼働率を把握するための設問に加え、販売活動や売上高に関する設問を提示しているが、設備の復旧状況は順調に進んでいるものの、販売活動に問題を抱える企業が多く、結果的に稼働率が高まらない状況が散見される。2015年1月に実施した第5回被災企業調査<sup>1</sup>によると、復旧作業を終えた企業は82.1%であるが、販売活動において「順調である」、「やや順調である」と回答した企業はわずか27.2%に留まっている。また、設備復旧後の稼働状況についても、震災前と比較して「100%以上」と回答する企業は23.2%に留まっており、半数以上の企業が震災前の水準に回復していないことが判った。このような状況を打開するためにも、被災企業は自立意識を持って商品開発力や営業力を強化し、震災によって失った販路を回復させなければならない。さらに、新しいビジネスモデルを開発しながら、新規販路を開拓していかなければならない。

しかしながら、被災地の水産加工業は人材不足に陥っており、新規事業に取り組みたいと考えていても着手できない状況にある。このことは、被災企業調査の結果でも明らかになっており、人材の確保に向けた対策は「解決すべき課題」を問うた設問(順位尺度)の第1位であった。営業力の不足についても、「震災前から生じていた」と回答した企業は、45.0%存在し、「震災後に生じた」と回答した企業を併せると79.9%の企業が問題を抱えていることが判った。さらに、商品開発力についても、72.4%の企業が不足していると回答しており、被災企業の復興において克服すべき課題となっている。被災企業の多くは、中小企業ならびに個人事業者であり、経営資源を十分に保有していない。このような課題に対応するためには、アライアンス体制を構築しながら問題を解決することが求められる。被災企業調査では、アライアンスに対する意向を確認するため、同・異業種間連携事業への参加意向について尋ねた。その結果、5割以上の企業が連携事業への参加意向を示していることが判った。

このような調査結果から、筆者らは地域の多様な企業と連携しながら商品開発に取り組むための体制を構築しながら、質的優位性を持つ商品や価格競争に巻き込まれない商品を産学・異業種連携体制で開発していくことが求められると感じている。さらに、地域が一体となって、営業を強化していくための取り組みを展開していく必要があると考えている。

<sup>1</sup>現在、第6回被災企業調査を実施しており、10月9日から開催される日本流通学会第29回全国大会では、第6回目の調査結果を報告する予定である。

## 病院給食運営におけるセントラルキッチン方式導入の意義

岡部哲子(北海学園大学大学院・天使大学)、佐藤 信(北海学園大学)

病院給食は、広義の外食産業として位置づけられるが、その運営は一般的な外食と大きく異なる。病院における患者給食は医療の一環であり、患者の病態に応じた適切な食事の提供による疾病の治療、回復を目的としている。そのため嗜好を考慮した個別対応まで求められることもある。

医療分野の給食運営を取り巻く社会環境としては、病院給食業務の外部委託の認可(1986年)、入院時食事療養制度の創設(1994年)、院外調理の認可(1996年)、大量調理施設衛生管理マニュアルの公布(1997年)などの変化が挙げられる。院外の集中調理施設(セントラルキッチン:以下、CKと略す)は認可後、徐々に増え、2011年には全国で50施設を超えている。これらの制度の創設、基準の設定は、しばしば改正されることから、給食運営に直接影響を及ぼすことも多い。2006年の入院時食事療養費制度の改定では、費用の算定要件が1日当たりから1食に変わり、そのことが病院収入の減収につながった。給食運営の外部委託化の進展、CKの増加は、こうした諸制度の変化を受けての、病院における対応の一つである。しかしながら、病院給食の「合理化」は、特に栄養士や調理労働に様々な影響を及ぼしていると考えられる。

これまで病院給食のCKに関する研究は、CKの設計と運用(メニュー、工程、設備機器、衛生面)が中心にされてきたが、運用主体である栄養士、調理師の視点、さらにCKで調理後、配送先のサテライトキッチン(以下、SKと略す)の作業を視点とするものはみられない。CKが年々、増加傾向にあることから、患者に食事を直接提供するSKの作業を整理する必要がある。

本研究では、給食事業としてCKを導入して1年が経過した病院を事例として、CK開業による変化と今後の課題について考察し、病院給食運営におけるCK導入の意義について検討する。

本研究の報告事例として、農村医療の先進として戦後から発展してきた佐久総合病院をとりあげる。CKで生産する料理の食数は1日3,000食、グループ施設のSKへの配送食数の内訳は病院3か所(1,000食、600食、300食)、老人保健施設2か所(350食、380食)、保育所2か所(40食、30食)、職員食堂に300食である。食材の納品は、提供日の5日~6日前である。加熱・冷却などの調理作業は主として提供日の3日前に行う。CKで生産する食事の種類は、大きく分けて12種類だが、実際の提供は各SKで対象者ごと個別に対応している。

CK導入によるメリットは得られるもののデメリットも指摘できる。メリットは、料理の適温化、適温化に伴う質的向上、および衛生管理の向上などである。さらにグループ施設内で、給食運営を委託化していた施設は直営にもどり、グループ内で一括管理できることは評価できる。

デメリットは、第一にSKの人手不足である。料理の最終段階の工程(盛り付け作業、個別対応)では、時間と人手が必要になる。手のかかるメニューや、個別対応を行うためには人員を確保する必要がある。現状の体制で運営するために、個別対応を減らすことで対処せざるを得ない。また、CKにおける調理日と料理提供日が異なるため、配送前の仕分け作業にミスが生じないように徹底することはもとより、各SKで栄養士、調理師が行う作業の複雑化、即時的対応がしづらい、新たなロスの発生(急な入院による)が挙げられる。

CKにおける「合理化」は、給食運営すべてにおいての改善を意味しない。病院給食運営におけるCKの導入においては、SKでの作業と個別対応まで総合的に考慮する必要がある。

参考文献 大宮めぐみ(2015)『病院給食と地産地消』大学教育出版。

定司哲夫、吉田雄次、右田俊幸(2013)『医療・介護法人のためのセントラルキッチンの計画と運用』幸書房。



## 飼料用稲わら取引のグローバル化と国内市場形成の特質

泉谷眞実(弘前大学)・野中章久(農研機構 東北農業研究センター)

自給等の非市場的な領域に市場の領域が浸透する過程が歴史的に見られるが、従来の研究ではこの過程は自明なものとされ、その過程に関する具体的な研究は不十分であるといえる(玉(1995)、野中(2014))。しかし、「廃棄物」や未利用資源等の「残余物」(細田(2008))の利用が、廃棄物対策や資源利用の面から重要になっているなかで、これら残余物の商品化の過程を検討するに際して、この過程を非市場的な領域への市場領域の浸透過程として把握する必要があると考えられる。

本報告では、農業未利用資源である稲わらの飼料利用を対象として、その取引の変化についての分析を行う。稲わらは稲作農業から発生する残余物であり、様々な形態で利用されているが、大部分は未利用の状態にある(用途としては鋤込み利用)。しかし、国産粗飼料確保の視点や稲作経営の所得確保の視点から、その利活用を進めることが重要になっている。

本報告では、飼料用稲わらの取引を「対外(国際)取引」「国内取引(国内市場)」「局地的取引(局地的市場)」の三つに分け(ポラニー(1974))、これらの間の変化とその規定要因を、青森県および九州地方の事例を用いて検討したい。

まず、飼料用稲わらの利用を先の3つの取引の変化でみると、当初は「局地的取引」が主体であったが、1990年代に入ってから一部地域で中国等との間での「対外取引」が発生し、グローバル化が進展する。しかし、2000年代の後半から「国内取引」が見られるようになる。この国内取引は、「全国市場」と把握出来るような国内市場の形成ではないが、従来までの局地的取引とは性格が異なる広域流通システムの形成として把握出来る。

これを事例地域に即してみると、青森県を対象とした分析では、稲わらの飼料利用の場合、従来までの地域自給的な性格が強い局地的取引が2000年代の後半から変化し、広域的な国内取引が形成されてくる。また、九州地方においては、1990年代から中国産等の対外取引が形成されるが、2000年代の後半から青森県と同様に農協が主体となって広域流通システムの形成が進められ、従来までの局地取引とは異なった国内取引が形成されるようになる。この背景には、1990年代における中国産飼料用稲わらの輸入(対外取引)拡大に伴う稲わらの広域的な流通インフラの形成と、輸入元の一極化により発生した伝染病リスクの顕在化が存在する。すなわち、対外(国際)取引を媒介としながらも、自給の性格の強い局地的取引(局地的市場)が国内取引(国内市場)と連携する動きが見られ、この国内取引(国内市場)が機能的に充実しつつある傾向が顕著に読み取れる。

- 参考文献 細田衛士(2008)『資源循環型社会』慶應義塾大学出版会。  
カール・ポラニー(1974)『大転換』東洋経済新報社。  
野中章久編著(2014)『国産ナタネの現状と展開方向』昭和堂。  
玉真之介(1995)『日本小農論の系譜』農文協。

## 沖縄におけるヤギ肉の需要・供給とヤギ肉流通の現状

### —糸満市と名護市のヤギ生産農家の事例調査—

バルジンニヤム・マイツェツェグ（北海道大学大学院農学院）

沖縄県には伝統的に山羊肉料理がある。沖縄の離島を中心に食されていた山羊肉料理は県外にほとんど普及することなく、県内でも消費量の4割しか確保できていない。しかし、近年では鹿肉や牡丹肉のような高級食材としてレストランを中心にヤギ肉が注目を集め、さらに海外からの観光客の増加に伴い、ほとんど県内でしか食べることができない山羊肉の需要に拍車をかけている。

このような背景から、沖縄県では北海道の鹿肉の普及を踏まえて県産ヤギを地域資源として位置づける「おきなわ山羊飼養・流通促進事業」を展開している。この事業によって県産山羊肉のブランド化を目指し、サトウキビ農家の副業収入に繋げたいという期待がある。

現在、県内ヤギ肉消費の約6割が海外産である。ヤギ生産者農家向けヤギのセリ売りが糸満市の南部家畜市場で年間6回行われている。糸満市のヤギ生産共同組合の農家は体重の大きいヤギの生産を目指し、名護市では沖縄で有名なあぐー豚肉のような「沖縄ヤギ肉」のブランド化を目指し、ヤギ生産地となる目的である。外国産ヤギ肉は冷凍で送られてくるため、生で食べるには向かず、火を通した炒め物など調理方法が限定されることから、人気のある山羊刺に対する需要から生食も可能な県産山羊肉は非常に人気があつて需要に追いつかないのが現状である。

また、山羊は粗飼料利用性で牛や綿羊より優れ、耕作放棄地の有効利用や未利用資源（雑草）等の利活用により飼料自給率の向上にも期待されている。沖縄の山羊農家は山羊が排泄した糞を袋詰めにして園芸農家に販売するなど堆肥として施用することも多く、飼養管理が容易であることから兼業や新規就農への導入も見込める。そのため、県では山羊産業の活性化は耕作放棄地の解消、地産地消の推進、山羊食文化の再生等効果を波及させると考えている。

山羊肉は独特な臭みがあることから倦厭する人もいるが県内では消費者が多く、沖縄県の進める肉質改善などを通して一定の水準を保つため、生産者との連携を図りながら飼育管理を実施し、山羊振興を図り最終的には全国に向けて沖縄料理の販売することも可能と思われる。

国内山羊肉流通については山羊の屠畜が中止されている地域が多く、生産の規模縮小、廃業につながっているため、全国のどこでも山羊の屠畜ができるような体制の整備も山羊普及に重要と考える。

参考文献 日本綿羊協会「山羊生産物利用実態調査報告書」日本綿羊協会，2002年。

## 英米のアニマルウェルフェア法規制とスーパーマーケットの競争構造

### —鶏卵と牛乳の事例—

大木 茂(麻布大学)

産業動物におけるアニマルウェルフェア(AW、日本の行政は「快適性に配慮した家畜の飼養管理」と定義しているが国際的には、「5つの自由」が知られている)はヨーロッパを始め、アメリカ、オーストラリアなど先進諸国では法規制が進められているものの国際機関での合意形成が進んでいないため、先進国間でも取組みにバラツキが生じている。本稿では、2012年にEU規制が敷かれ、2015年にCAで規制が開始した鶏卵の事例を中心に、AW規制をうけてそれぞれの流通企業の品揃えや価格設定を店頭調査により把握することで、流通企業間競争並びに鶏卵生産企業間競争の実相をあきらかにし、AW鶏卵拡大のための示唆を得ることを目的とする。

#### アニマルウェルフェアの法規制

EUでは2012年より採卵鶏のエンリッチドケージ(巣箱、止まり木、砂浴び場などを設置したケージで1羽当たり750cm<sup>2</sup>)が最低基準化された。アメリカではカリフォルニア州(CA)で2015年より1羽当たり750cm<sup>2</sup>以上の面積が義務化され全米基準の480~530cm<sup>2</sup>をこえる規制がなされほか5州でも実査される予定である。日本では畜産技術協会が指針を定めているが取組みは進まず法規制はほとんどなされていないが日本への影響は避けられない。

#### 鶏卵の産業構造とフードシステム

鶏卵は安価なタンパク資源として途上国を中心に消費は伸びているが、工場的な飼育方式が可能であるため生産企業も大規模化し先進国では上位集中率が高い。また米国やEUでは有機鶏卵(OR)が市場として成立しているものの「慣行化」が指摘されている。卵消費量は日本では1人当たり年間330個近いが米国は日本の75%、英国は55%となっている。ケージ(C)とバーン(B)、フリーレンジ(FR)の比率も異なり、日本や米国はCが9割以上にたいし英国は5割程度と低い。

#### 英国と米国の小売店頭調査

英国ではインナーロンドンの調査に基づき示す。英国の流通は寡占化し、競争はPBが中心である。C卵は大手3社とディスカウンターで取扱いがある。Bはほとんど取扱いがない。FRは各企業で取扱いがあり価格競争が激しく、大手と高級スーパー、ディスカウンターで競争戦略に違いがみられた。一方ミルクはAW牛乳はなくORのみとなり価格差は大きくない。飼養法毎の基準が明確なためで表示も含めて競争が理解しやすい。

米国ではカリフォルニア州LAの調査に基づき示す。流通シェアはLAでは上位14社で8割強になるが。CAでは、C、CF、ORだけでなくパステューレイズド(PR)のカテゴリーもあり、むしろORより高価格である。またCF等は複数団体が認証システムを持ち認証マーク間競争が存在する。この点は認証の発想が英国と異なっている。そのため鶏卵競争は、飼養法間以外にも、同一飼養法の認証機関同士の競争などもある。牛乳の場合は、メーカー数が少なく、PBがメインであることから英国とより近い競争構造である。ただし慣行とORの価格差は大きいのは成長ホルモン排除という米国固有の事情もあると思われる。

#### まとめ

英国の流通業は、大手と高級スーパーとディスカウンターの品揃え・価格の違いにくらべて、米国の流通業間の違いは大きい。アメリカの多様性は流通業の寡占化の低さが一つの背景と思われるが、所得・ライフスタイルによる消費階層の分化が背景にあるのかもしれない。ただし日本では、英国に類似する点と米国に類似する点それぞれが存在すると考えられる。

## コンビニエンスストア・チェーン本部における戦略考察

—競争の戦略論の修正を通して—

山崎京二(広島修道大学大学院博士後期課程)

### I はじめに

事業ポートフォリオ(組み合わせ)の更新を通じて企業全体の調整を図るという問題は、経営戦略における議論の中で1つの潮流を作っている。もう1つの大きな潮流は、個々の事業分野の競争に関わる戦略である。私は、マイケル・ポーターの競争の戦略論を分析し、その理論の有効性と限界を明らかにする。次に私は、競争の戦略論の限界を、野中郁次郎の知識創造論で補い、今日のコンビニエンスストア・チェーン本部の戦略分析を行い、その展望を明らかにしていく。

### II ポーターの「競争の戦略論」分析

ポーターは、現在でも活用されているいくつかの考え方や分析手法を、競争の戦略論として提示した。その内容は、5フォース分析、3つの基本戦略(コストリーダーシップ戦略、差別化戦略、集中戦略)、バリュー・チェーン(価値連鎖)である。本報告は、競争の戦略論を分析した上で、5フォースの限界とその修正を試みる。

### III 主な戦略論の考察

#### III-1 二つの相反する経営戦略論

ここは、ポジショニング理論と経営資源による戦略論を考察する。

#### III-2 知識創造論から見た経営戦略論

ここは、知識創造論の柱である、人間の創造性やダイナミズムを重視した企業理論、「賢慮型リーダー」の6つの条件、イノベーションを実現するリーダーの特質などを考察する。

### IV イノベーションとリーダーシップ論

#### IV-1 持続可能な革新共同体を創るリーダーシップ

#### IV-2 知識創造のスパイラル

#### IV-3 実践知リーダーシップの重要性

#### IV-4 Wise Leader (実践知リーダー) の6能力

### V むすびにかえて

#### V-1 企業が活力を増す方法

競争の戦略論は、アメリカ企業の行動様式を理論化したものであるが、今日のビジネス環境にそぐわない面が出てきている。筆者は、競争の戦略論で対応できない面を知識創造論で補強すれば、企業は再び活力を増すのではないかと考える。

#### V-2 差別化戦略の具体例と、さらなる発展

ここは、ローソンによる業界に先駆けての店舗差別化、差別化戦略の有効性と限界、ローソンによる新たな客層の開拓を考察する。

#### V-3 知識創造企業としてのローソンの経営戦略

(1)ローソンの目指すもの (2)知識創造にチャレンジできる人財の育成

#### V-4 Ponta カードを中軸とした CRM(顧客関係管理)

(1)「マチ」を深く理解する力の向上 (2)顧客分析精度の向上

### 参考文献

- ① M.E.ポーター著 土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳(1995)『新訂 競争の戦略』ダイヤモンド社
- ② 野中郁次郎(1996)『経営戦略論』有斐閣

## ファミリーマートの国際化戦略の変遷

—日本型コンビニの国際化の理論構築に向けて—

鍾 淑玲 (東京工業大学)

近年、日本のコンビニ各社が相次いでアジアに進出している中、日本型コンビニの国際化を対象にした研究は、川端(2000、2006)、川辺(2006)など2000年代半ばまでの一部の研究を除いて、ほとんどなかった。本稿は、鍾(2009、2014、2015)の日本型コンビニの国際化研究の成果を踏まえて、国際化が最も進んでいるファミリーマートを対象に考察する。研究目的は、本稿で設定した「コンビニの国際化の組織行動モデル」に沿って、ファミリーマートの国際化戦略の変遷を考察し、さらに、ダイナミック・ケイパビリティの形成との関連も明らかにすることである。

まず、Alexander(1990)、Dawson(1994)、Vida and Fairhurst(1998)、矢作(2007)の既存研究を参照して、「小売国際化の組織行動モデルⅡのコンビニ型(または、コンビニの国際化の組織行動モデル)」を作成した。このモデルと矢作(2007)の既存モデルとの違いは、本研究は矢作の小売事業モデルの部分をコンビニの事業システムに変更し、コンビニの特徴に沿って、小売事業モデルの3つの構成要素を小売ミックス、S&QC(サービス、クオリティ、クリンネス)、出店戦略、店舗運営、商品調達(中食工場、中食・FF製造技術)、商品供給(物流システム、情報システム)の6つの構成要素に修正した点である。

以下は、「コンビニの国際化の組織行動モデル」を本研究の分析の枠組として、ファミリーマートの国際化を三段階に分けて考察した結果である。

第一段階(1988年～1992年):この段階はファミリーマート国際化の初期段階であり、参入地域は台湾、韓国、タイの3つの国であった。当初の参入方式は、合弁方式またはエリアFCであった。そして、進出先には既存業態を導入し、手さぐり状態の先験的試みが現地展開の特徴であった。この時期に、ファミリーマートが国際化に進んだ背景には、伊藤忠商事出身の初代社長である沖氏の経営者ビジョンが大きく影響した。しかし、企業内での海外事業の位置づけは限定的であり、国際化に関するダイナミック・ケイパビリティも伊藤忠商事関連の経験と人脈のみであった。

第二段階(2004年～2008年):この段階には中国とアメリカの新規参入があり、いずれも当初は合弁方式による参入であった。ファミリーマートが国際化を再開した背景には、初代社長と同じ伊藤忠商事出身の上田社長の就任があり、将来の成長戦略を海外に求めて「環太平洋地域構想」が打ち出された。そして、ファミリーマートの海外展開の市場数が増加し、既存業態の適応化による展開が行われた。企業内での海外事業の位置づけは、国内地位強化に次ぐ位置に変化し、国際化に関するダイナミック・ケイパビリティとしては、学習と経験による進出先市場に対する理解の深まりが国際化に影響した。

第三段階(2009年～2015年現在):2009年以降のファミリーマートの国際化は東南アジアにおいて加速し、新たにベトナム、インドネシア、フィリピンの3つの国に参入した。参入方法は法律の関係で合弁方式とエリアFCの2種類があり、既存業態を元にした新業態による参入も行われた。さらに、企業での位置づけは国内からの支援を背景にしたものに変化した。国際化のダイナミック・ケイパビリティに関しては、パートナー企業の選択基準の明確化や日本型コンビニの現地移転方式の公式化などを確認することができ、現地パートナーの決定から1号店の開店までの期間が大幅に短縮化された。

最後に、今後の研究課題として、日本の大手コンビニ他社との比較研究が挙がる。

\*参考文献一覧は大会当日に配付する。

(本研究はJSPS科研費26380563の助成を受けたもの)

## ニトリの起業家精神の源泉の研究

渦原実男(西南学院大学)

### 報告概要

ニトリは、家具インテリア業界で流通マーケティング革新を起こし、成功した企業として、取り上げられてきた。今研究では、創業者である似鳥昭雄の破天荒な自伝・人生の裏街道を歩んできた経歴から、独特の人生観や経営哲学、濃いキャラ、戦略、マーケティング、マネジメントが生み出された源泉を新たに探り直す。その結果、人間臭い視点から、小売業での起業家の哲学と戦略を考察し、新たな知見を提示する。

### 独自の視点

1. 貧困・ヤミ米屋・裏取引・過酷な北の大地・ハングリーな家庭教育から培った闘争心
2. 不美人・女番長で接客上手な妻という最良のパートナー・補完によるシナジー効果
3. 喧嘩から習得した相手の心理を巧みに操った駆け引き・交渉(コミュニケーション)能力
4. 金銭取り立て業務を子分と巧みに分担した統率力(リーダーシップ)能力
5. 裏切った幹部を追い込む非情な必殺仕置き術(マネジメント能力)
6. 北海学園大学に入学し、馬鹿にし、いじめてきた連中を「見返してやる」精神

### 目次

#### I.はじめに

#### II.先行研究のレビュー

米国視察から精緻な市場調査(マーケティング)とビジョン

海外生産拠点展開で、製造物流小売業モデル構築

ホームファッションという新業態の創造

バックヤードの物資の調達・兵站(ロジスティックス)

渥美俊一のチェーンストア理論をアレンジして実践

#### III.私の履歴書:似鳥昭雄の自伝

#### IV.ハングリー精神の源泉

#### V.新たな知見

小売業での起業家精神の源泉の類似性(地方の貧困層出身、アンチ・エリート、

ほとんどが4大卒業、反骨精神、図太い神経、骨肉の争いなど)

ダイエーの中内功、イオンの岡田卓也、ユニクロの柳井正、ドンキホーテの安田隆夫、

ダイソーの矢野博丈、ジャパネットタカタの高田明

ウォルマートのサム・ウォルトン、トイザラスのチャルズ・ラザラス

IKEAのイングヴァル・カンプラード、アマゾンのジェフ・ベゾス、

アリババのジャック・マーなど

#### VI.まとめと今後の課題

母弟妹との骨肉の争いから、後継者や相続問題

文化人(寄付講座や野球、サッカー振興支援など)

#### 参考文献

## 価値協創型小売経営と持続性の課題

—買物困難者対応としての移動販売車事業を主体に—

菊池宏之(東洋大学)

### 1. はじめに

医療や介護と比較して「買物」は、生命に関わる深刻な問題との認識は無いものの、高齢者などを主体に買物機会が十分でない状況が全国的に顕在化している。特に、生鮮品や食文化の基礎である季節食料品購入の困難度が高まることで、健康な生活の維持が困難になり易くなっている。2010年5月に経済産業省の「地域生活インフラを支える流通のあり方研究会報告書」(以下「経済産業省報告書」という。)で、いわゆる買物困難者の解決に向けた方策と先行ケースを整理している。

買物困難者対応は、事業継続の困難度が高い市場環境の中で、食料品を中心とした多様な小売事業であり、事業継続性の難易度が高いことが指摘できる。さらに、買物困難者への対応には、地域の特性に対応する必要性が高く、全国展開型小売業などが品揃えや店舗運営面などから、地域毎に対応することの困難度は高いことなどから、買物困難者への小売事業の継続性に課題がある。

### 2. 研究の枠組みと先行事例実態調査からの示唆

#### (1) 先行研究と研究課題

先行研究は、買物困難者対応として示唆に富んでいる。しかし、小売事業としての継続性の難易度が高いことは明らかであるので、買物困難者対応には行政支援がなされているが、支援の終了や取組み企業の撤退で、再度買物困難者問題が顕在化することで、より解決の困難度が高まる問題になる。しかしながら、事業継続性に関する研究は殆どなされていないこともあり、本研究では、買物困難者対応に当たっての継続性のある事業の在り方に関して先行事例の分析を主体に検討する。

#### (2) 本研究の手法と示唆

本研究の分析では議論の整理と主たる先行研究として、「買物弱者視点」「フードデザート視点」の先行研究からの示唆を得て、買物困難者において有効性の高い「移動販売車」事業を主体に、運営の実態と事業継続性の可能性に関する課題を、先行研究と実態調査から明らかにした。移動販売車事業の先行事例では、取組みの背景と事業内容及び事業の継続性と根拠などに関して、推進本部へのヒアリング調査、移動販売車への同乗や追尾並びに利用者へのインタビュー調査を行った。

先行事業者への実態調査で、事業継続性に収益性視点が不可欠であるので、売上向上とコスト削減の両面から実態把握を行った。詳細は、報告時に譲るが、多様な買物困難者対応の展開していることに加え、単独で移動販売車事業の継続性を確保している事業者が少ないことが明らかになった。

### 3. むすびにかえて

本研究から、移動販売事業の継続性を前提に、多面的な実態把握を基に、従来型の販売者と購買者と言う関係での限界を明らかにし、相互に生活インフラを堅持する関係者であるとの価値協創の主体的当事者であるとの意識変革と、そのためのシステム構築が必要であることが示唆された。

#### <参考文献>

- [1]杉田聡『買物難民』大槻書店 2008年
- [2]経済産業省『買物弱者を支えていくために～24の事例と7つの工夫』2010年
- [3]木立真直「フードデザートとは何か-社会インフラとしての食の供給-」『生活協同組合研究』(公財)生協総合研究所 vol.431
- [4]岩間信之『フードデザート問題—無縁社会が生む「食の砂漠」』農林統計協会 2011年
- [5]菊池宏之『買物難民問題と小売経営』経営論集 2015年3月

## 小売企業の商品調達と社会的責任

鳥羽達郎(富山大学)

近年の小売業界においては、原材料の調達から店頭での販売に至るサプライチェーンの垂直統合を図る製造小売業が躍進している。また、小売企業によるプライベートブランドの商品開発が加速化している。こうした動きのなかで、小売企業が流通の川上領域への介入を強めている。それは小売企業の革新的な挑戦として大きく評価される一方で、発展途上国の契約工場における労働問題(強制労働や児童労働など)や環境問題(廃棄物の不法投棄や天然資源の大量消費など)が露呈してきた。このような問題に対する責任が厳しく問われるようになるなかで、企業の社会的責任(CSR)についての意識が高揚している。コトラーらは、個別企業のマーケティングが収益性と社会的責任の追求を両立する「マーケティング3.0」の段階を目指す必要性について唱えている(Kotler *et al.* 2010)。また、ポーターとクラマーは、社会問題の改善や解決を図ると同時に、それを企業の成長発展に繋げる接近法として、「共通価値(Shared Value)」の概念を提唱している(Porter and Kramer 2011)。

本研究は、小売企業の成長発展と社会的責任の追求を両立させることの可能性について考察することを目的としている。具体的には、家具や生活雑貨を総合的に取り扱う専門型の小売業態を展開するイケア(IKEA)の取り組みを事例として、共通価値の創造可能性について検討したい。先行研究においては、イケアの世界市場を舞台とする躍進は商品の企画開発から店頭での販売に至る垂直統合とマーケティングの世界標準化によって推進されてきたことが明らかにされてきた(cf. Dahlving 2012, Kristoffersson 2014)。しかし、イケアの躍進をもたらしてきた原動力は、それだけに限定されない。本研究では、イケアが商品調達の過程でさまざまな社会問題に直面してきた経験を辿りながら、そこからなにを学習し、どのような対応を図ってきたのかという過程を追究する。こうした取り組みを通じて、イケアの成長発展が商品調達の過程に構築されてきた共通価値を生み出す仕組みによって実現されてきたことを検証する。

## 【参考文献】

- Dahlving, A. (2012) *The IKEA Edge: Building Global Growth and Social Good at the World's Most Iconic Home Store*, McGraw-Hill Companies.
- Edvardsson, B. and Enquist, B. (2009) *Value-Based Service for Sustainable Business*, Routledge.
- Ivarsson, I. and Alvstam, C.G. (2010) "Supplier Upgrading in the Home-Furnishing Value Chain: An Empirical Study of IKEA's Sourcing in China and South East Asia," *World Development*, Vol.38 No.11, pp.1575-1587.
- Ivarsson, I. and Alvstam, C.G. (2011) "Upgrading in Global Value-Chains: A Case Study of Technology-Learning among IKEA-Suppliers in China and Southeast Asia," *Journal of Economic Geography*, Vol.11 No.4, pp.731-752.
- Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010) *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, Wiley.
- Kristoffersson, S. (2014) *Design by IKEA: A Cultural History*, Bloomsbury.
- Mason, F., Swan, V. and Lindgreen, A. (2007) "Corporate Social Responsibility at IKEA: Commitment and Communication," *Research Memorandum, Business School, University of Hull*, pp.1-35.
- Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2011) "The Big Idea: Creating Shared Value," *Harvard Business Review*, Vol.89 No.1/2, pp.62-77.
- Rüdiger, J. (2006) *Die 11 Geheimnisse des IKEA-Erfolgs*, Cambus Verlag.
- Stenebo, J. (2010) *The Truth about IKEA: The Secret behind the World's Fifth Richest Man and the Success of the Swedish Flatpack Giant*, Gibson Square.



## 商店街における業種構成の変化とイベントの広がり

### ーバル街におけるコーディネーションー

角谷嘉則(桃山学院大学)

本研究は、拙著(2015)の延長線上にあり、バル街(伊丹まちなかバルと函館西部地区 BAR-GAI)の分析を通じ、コーディネーションの分析をさらに進めることを目的としている。なお、バル街とは、商店街の店舗を中心に複数の店を飲み歩き食べ歩きするイベントであり、函館市で「2004 スペイン料理フォーラム in HAKODATE」の前夜祭としてスペインのBARを日本風にアレンジして2004年に開催したのが始まりである。その後、バル街は全国に広がり、小売店が参加したり、温泉やトレーニングジムも参加したり、マルシェと同時開催したり、その仕組みも大小の変化をともなってきた。イベントの主催者は、商店街組織で単独開催するケースだけでなく、行政、商工会議所、民間企業などから協力・協賛を得る場合や、むしろ、多様な主体で実行委員会が設置される場合も多数みられる。

拙著(2015)では、伊丹まちなかバルに焦点をあて、キーパーソンによるコーディネーションがイベントの実施に大きな影響を与えたことを明らかにした。特に、伊丹まちなかバルの事例を分析し、事業者と市役所職員のコーディネーションにおいて二つの異なる裁量が存在していたことを明らかにした。すなわち、所属機関の裁量と個々の裁量である。その結果、伊丹市の中心市街地は全国の商店街と同様に小売店が減少しているものの、商店街で飲食店の会員が増加し、新たなイベントも開催されるなど、中心市街地活性化としての成果がみられたのである。

本報告では、拙著(2015)では明らかにならなかった2点についての追跡調査を述べていく。

1点目は、商店街の業種構成の変化についてである。商業統計立地環境別編や商店街実態調査報告書の結果によると、商店街の多くで小売店は減少し続けている。ただし、商店街実態調査報告書(2006、2009、2012年度の各調査)では、商店街の小売店が減少する中でも、サービス業がやや減少から横ばいであり、飲食店に至っては増加傾向にある。つまり、商店街では飲食店の店舗構成の比率が高まっているのである。商店街で飲食店が増加したのは、道路交通法の改正や地価の下落など様々な原因が考えられるのだが、伊丹市の商店街である伊丹郷町商業会へのアンケート調査を基に考察したい。

2点目は、バル街が広がっていく過程でのコーディネーションの違いと類型化についてである。コーディネーションにおける2つの裁量を示したが、組織間、組織内、重複した組織間など、さまざまな状況が考えられる。特に、伊丹まちなかバルから派生した近畿バルサミット、函館西部地区BAR-GAIから派生した全国のイベントなど組織間のコーディネーション、バル実行委員会や伊丹郷町商業会を対象とした組織内のコーディネーション、コーディネーターが複数の組織に所属していることから派生する重複した組織間のコーディネーションについて言及する。これらは、アンケート調査および聞き取り調査の結果を基に述べていく。

#### 参考文献

拙著(2015)「商店街におけるコーディネーションの分析：飲食店の増加とバル街による変化」『流通』No. 36、31-45 ページ