

## 査読論文

# 小売パワーと流通のパワーシフトに関する実証分析 — 食品産業における試論的分析 —

金 昌柱\*

## 要 旨

本研究では、近年、チャネル関係の変化において暗黙裡に前提とされているパワーシフトを定量的に捉え、メーカー-小売業者間のパワー・バランスの変化を明らかにすることを目的としている。そのために、市場パワー-収益性という因果関係を究明する産業組織論的アプローチを採用し、取引成果としての市場成果の変化を時系列的に捉える。研究においては、食品産業の流通システムを研究対象にしたうえで、先行研究における測定尺度の問題を解決することを目的として、売上高流通営業利益率（DROS）という新しい指標を用いて試論的分析を行う。

実証分析においては、メーカーから小売業者へのパワーシフトを検証するための仮説と、小売業者の規模によるパワーの格差に関わる仮説を検証する。分析結果に基づくと、メーカーから小売業者へのパワーシフト仮説が支持されるとともに、こうしたチャネル関係の変化に対して小売業のなかでも大規模小売業者の影響が大きいという事が明らかになった。

## キーワード

パワーシフト, 小売パワー, 売上高流通営業利益率 (DROS), 産業組織論, 食品産業

## I はじめに

バイイング・パワーを増大させた小売業者の活動が、チャネル関係におけるパワー・バランスの変化を引き起こしている。こうした現実の変化を背景に、PBシェアの拡大や、小売業の市場集中度の高まりなど、小売業者のバイイング・パワーの基盤要因を取り上げながら、チャネル関係におけるパワー・バランスの変化を捉えようとした先行研究が増えている（日本経済新聞社編、1978：根本、1995：森、1999：住谷、2000：湯本、2007など）。

これに対し、先行研究のなかには、数は少ないもののメーカーから小売業者へのパワーシフトを統計的手法を用いて実証的に明らかにしようとした研究がある（Farris and Ailawadi,

---

\* 執筆者：金 昌柱

所属機関：立命館大学経営学部 / 助教

機関住所：〒525-8577 滋賀県草津市野路東1-1-1

E-mail : cjkim777@fc.ritsumei.ac.jp

1992; Messinger and Narasimhan, 1995など)。これらの研究は産業組織論的アプローチに基づいてパワーシフトを解明する研究であり、市場パワー—経済的収益性という基本的な因果関係を分析しようとするパワーの経済的分析である。産業組織論的アプローチとは、ある産業の市場成果(Performance)は、企業の市場行動によって決定され、企業の市場行動(Conduct)はその企業が属している市場構造(Structure)に依存し決定されていくという考え方に起因している。それゆえに、市場構造と市場行動の変数を類型化し、その類型化と市場成果の関連性を検討しようとするのでSCPフレームワークとも呼ばれる<sup>1</sup>。

もっとも、経済的分析によってパワーシフトを実証的に明らかにしようとする先行研究の分析は成功しているとは言い難い。なぜならば、市場成果を測定する尺度に問題があるからである。先行研究では、例えば、ROSやROAなどの財務指標が用いられる。しかしながら、これらの指標では、取引関係を基本的な分析対象とするパワーシフトを測定することは困難である。

そこで、本研究では、取引成果を測定しうる市場成果の尺度を提案することで、近年暗黙裡に捉えられているパワーシフトについての実証的経済分析を目的とする。それによって、本研究で取り上げた日本の食品産業において、パワーシフトが存在するか否かを明らかにしたい。

## II パワーシフトに関する先行研究の批判的考察

メーカー—小売業者間のパワーシフトを捉えた先行研究は多く存在する。こうした研究の分析枠組みとしては、市場パワーと経済的収益性といった基本的な因果関係を統計的手法を用いて解明しようとした経済的分析(Grant, 1987; Farris and Ailawadi, 1992; Messinger and Narasimhan, 1995など)と、チャネル参加者の社会心理的性質に焦点をあてた非経済的分析(Ogbonna and Wikinson, 1996; Lohtia, Ikeo, and Subramaniam, 1999など)に大別することが可能である(表1)<sup>2</sup>。

しかしながら、本研究の目的は流通へ適用可能な経済理論の実証分析であるため、社会心理的分析による先行研究は直接的な比較対象にはなりえない。このため、以下では、経済的分析による先行研究に焦点を絞ることで先行研究の主要論点を明らかにしたい。

まず、イギリス食品産業における小売業者のバイイング・パワーの影響を分析したGrant(1987)に着目したい。彼は小売業者のバイイング・パワーがチャネル関係におけるパワー・バランスを変えていると示唆し、小売業のなかでも大規模小売業者の方がメーカーに対してより有利な取引条件を引き出すことが可能であると指摘している。また、こうした小売業者のバイイング・パワーは、メーカー間の価格競争を助長することでメーカーの収益性を悪化させる要因になると指摘している。この点は彼による資本利益率(ROC)の分析(1975~1983年)から証明されている。分析期間を通して、食品小売業の収益性がメーカーよりも高くなっているのに対し、メーカーの収益性は減少の一途をたどっている。さらに、メーカーにおける収益性

表1 パワーシフトに関する先行研究のまとめ

区分	研究者	研究対象・主要特徴	収益性の主要指標	検証方法	仮説
経済的分析	Grant (1987)	イギリスの食品産業. 競争と経済的効率性に対する小売パワーの影響	ROC	時系列分析	採択
	Farris and Ailawadi (1992)	アメリカの食品産業. メーカーと小売業者間の市場パワーの分析及び大規模-小規模企業の収益性分析	売上高総利益率 ROSBT ROABT	時系列 回帰分析	棄却
	Messinger and Narasimhan (1995)	アメリカの食品産業. S-C-P各要因の類型化とその変化分析. S-C-P各要因間の因果関係を検討	ROABT	時系列分析 多重回帰分析	棄却
	Ailawadi, Borin, and Farris (1995)	アメリカの食品産業及び小売業全体. 新しいパワー指標の提案と潜在的パワーを分析	EVA MVA	時系列 回帰分析	棄却
非経済的分析	Ogbonna and Wikinson (1996)	イギリスの食品産業. メーカー-小売業者間におけるパワー関係の競争構造を分析	-	デプス・インタビュー	採択
	Lohtia, Ikeo, and Subramaniam (1999)	日本のアパレル産業. 小売パワーによる欧米の流通構造的な変化とその概念を日本に適用	-	アンケート 標本による 平均比較	採択

出所) 筆者作成.

の低下は産業全体と比べても明らかである.

これに対し, Farris and Ailawadi (1992) と Messinger and Narasimhan (1995) は, アメリカ食品産業におけるパワー関係の変化を分析した研究である. Farris and Ailawadi (1992) は市場パワーの概念と収益性を同じ概念としたうえで, パワーの代理指標として売上高総利益率, 売上高税引前営業利益率 (ROSBT), 総資産税引前利益率 (ROABT) などの経済的指標を提案した. もっとも, 時系列回帰による分析 (1972~1990年) ではメーカーの指標が小売業よりも高いという結果になった. また, 小売業はサンプルが十分でなかったため分析されてはいるが, メーカーの場合は小規模より大規模企業において上記の経済的指標が高いということが判明した. 一方, Messinger and Narasimhan (1995) は, パワーシフトの影響をチャネル構造, チャネル行為, チャネル成果といった3つのレベルに類型化し, それぞれの変数を検討している. チャネル成果分析 (1961~1991年) で, 彼らが特に注目したのは総資産税引前利益率 (ROABT) という指標である. しかしながら, 小売業の経済的指標がメーカーよりも高いとはいえない点は, Farris and Ailawadi (1992) の研究と同様であった<sup>3</sup>.

以上の先行研究が本研究に与える示唆は大きく, 得られた事実をまとめると, 以下の三点になる. 第一に, 小売業者によるバイイング・パワーの影響を市場構造, 市場行動, 市場成果と

いった3つのレベルに分けて考えており、これらの中でも特に市場成果の経済的分析に注目している。第二に、小売業者のバイイング・パワーといっても、企業規模によってパワーの大きさが異なっている。第三に、パワーシフトにおける市場成果の収益性分析は仮説と相反する結果になっている。

### Ⅲ 市場成果とその測定尺度の開発

#### 1. 先行研究の限界

先行研究における新たな試みにもかかわらず、経済的分析によってパワーシフトを実証しようとした分析は成功したとは考えられない。なぜなら、先行研究では仮説検証の方法論、つまり市場成果を測定する尺度に問題点を抱えているからである。

先行研究で注目を浴びたのが、ROC、ROA、ROSなどの市場成果の指標である。これらは企業の財務成果を示す指標として広く活用される概念である。たとえば、ROCは企業の資本がどれほど効率的に使用されるのかを測定する指標であり、ROAは利益獲得のため総資産がどれだけ有効に運用されているのかという企業の収益性を示す指標である。これに対し、企業が本業によりどれだけの利益を獲得しているのかという企業運営の効率性を示すのがROSである。

しかし、上述した測定尺度における分子の利益に営業利益、経常利益、当期純利益など損益計算書上の利益が使われている点には注意を払わなければいけない。なぜならば、これらの利益には地代および家賃等の賃借料、人件費、減価償却費など取引関係と直接には関連をもたない一般管理費が含まれているからである。このため、先行研究で用いられている尺度を指標とすると、パワーシフトという取引関係の変化を分析しようとする本来の目的が曖昧になる可能性が高い。

日本では、パワー関係を分析するうえで流通成果の代理指標として流通マージン(率)に注目する傾向がある。最も代表的なのが田村(1991)である<sup>4</sup>。流通マージンはメーカー価格と小売価格との差益であり、商品流通において生じる機能分担に対応する流通費用と捉えることが可能である。しかしながら、流通マージンを市場成果の指標として用いる際の最大の問題点は、流通マージン(率)の変化をどう分析するのかという点にある。この点に関連するのが効率化と利便性の概念である(鈴木, 2005)。例えば、SCMやECRによる流通過程全体の効率化は流通マージン率を低下させる要因である。一方、小売業者の品揃え充実、Eコマースにおける商品の個別化などは流通マージン率を増加させる要因である。つまり、流通マージンの変動には流通構造的な大きな変化が影響しており、パワー関係の変化を反映する最適の尺度とは言えない可能性がある。

したがって、先行研究で用いられている市場成果の指標では、取引関係を主な分析対象とす

るパワーシフトの測定が困難である。それゆえ、経済理論に基づいた市場成果の概念を流通へ適用可能な概念に置き換える必要があると考えられる(田村, 1984)。

## 2. 取引成果として売上高流通営業利益率 (DROS)

メーカー-小売業者間のパワー・バランスの変化は、小売業者のバイイング・パワーの増大によって引き起こされると考えられる。小売業者のバイイング・パワーとは、メーカーの市場パワーに拮抗するものであると同時に、メーカーとの取引関係においてより望ましい取引条件を引き出すことができる交渉力のことである(Grant, 1987; Chen, 2008)。このため、バイイング・パワーの概念には、仕入れ価格の切り下げだけではなく小売業者が要請すると考えられる種々の取引条件の交渉概念が含まれており、これらの取引条件を有利に獲得できる能力が強調される。したがって、パワーシフトに関する実証分析では、垂直的關係における取引条件に焦点を絞り、取引成果として市場成果の変化を測定する新しい尺度が必要である。というのも、種々の取引条件がチャネル参加者による交渉力の大きさによって決定され、これらの交渉結果が取引成果として計上されるからである。この点が、パワーシフト検証を試みる本研究の基本的な発想であり、先行研究に欠けている認識である。

この新しい尺度の開発に際して、まず種々の取引条件のなかでいかなる要因が重要かを明らかにする必要がある。この点については、スーパーのバイイング・パワー問題を検討した中村(1982)が参考となる。なかでも、増加するバイイング・パワーを背景に、大手スーパーがメーカーと問屋に要請する取引条件の内容に注目したい(表2)。

この調査によると、主に大手スーパーがメーカーに対して販促費・協賛費や納入価格の割引を、問屋に対して納入価格の割引や輸送・配送経費の分担を要請していることが分かる。メーカーと問屋に対して大手スーパーが要請する内容は異なるとしても、上位を占める項目は共通

表2 メーカーと問屋に対して要請する取引条件の内容

メーカーに対する要請内容			問屋に対する要請の内容		
項目	回答数	割合	項目	回答数	割合
販促費・協賛費	116	87.2	納入価格の割引	39	81.3
納入価格の割引	85	63.9	輸送・配送経費	21	43.8
リベート	37	27.8	返品を受け入れ	19	38.0
輸送・配送経費	30	22.6	リベート	13	26.0
決済期間の延長	10	7.5	値札つけ	10	20.0
その他	3	2.3	その他	9	18.1
計	133	100	計	48	100

注) 回答数と割合の単位はそれぞれ会社数と%であり、重複回答に基づいている。出所) 中村(1982), 62ページの表5と6により作成。

点がみられる。それは、納入価格の割引、リベート、輸送・配送経費の負担である。なお、販促費・協賛費は問屋にとって重要な取引条件ではないが、メーカーにとっては最も高い割合を示しており、新しい尺度に組み込むべき要因である。また、この調査データは、食品産業センターが実施した大規模小売業者による購買力の濫用行為に関する取引実態の調査結果と大きな相違点はない(月刊日食情報、1998年8月号)。したがって、本研究では、中村(1982)の調査における主要な要因を反映することで、垂直的要因によってもたらされる収益性指標を開発することにしたい。

これらの取引条件を示す経済的指標は、企業の損益計算書に基づいて次のように把握することができる<sup>5</sup>。納入価格の割引は仕入れ価格をめぐる交渉であり、売上高総利益率という指標で把握できる。輸送・配送経費はいわゆる物流関連費用であり、販売費および一般管理費のうち、(販)荷造・運搬・保管費に該当する。また、リベートと販促費・協賛費は、メーカーのプロモーション費用から広告・宣伝費を除いた販売手数料と拡販費およびその他販売費を指し、これを流通拡販費と呼ぶことが可能である(金、2010)。

ここで、注意しなければならないのは、リベート、物流センターフィー、PB商品に関する議論である。この議論について大手スーパーのI社の例を挙げたい。I社の場合、リベートと物流センターフィーは仕入れ価格の値引きに計上されるという。このため、リベートや物流センターフィーが増大すればするほど、売上高総利益率が高くなる会計上の仕組みとなっている。また、PB商品の場合、小売業者が実際に生産するわけでないため仕入れ原価の改善につながる。しかしながら、今日の日本のスーパー業界におけるPBシェアは大手企業であっても10%程度であるため、会計上の問題は生じないと思われる。したがって、本研究で取り上げる指標でほとんど問題はないと思われる。

以上のことを踏まえて、各指標の概念を具体化すると、以下ようになる。一つ目は、売上高から仕入れ原価を差し引いた利益率を示す売上高総利益率(Gross Margin Ratio: GMR)である。二つ目は、売上高に対する販売手数料と拡販費およびその他販売費、つまり流通拡販費の比率を示す売上高流通拡販費率(Promotion Expense of Distribution on Sales: PEOS)である。三つ目は、売上高に対する(販)荷造・運搬・保管費の比率を示す売上高物流費率(Logistics Expense on Sales: LEOS)である。

小売業者のパワーが増大するのに応じて、小売業者は商品の仕入れ価格に対してより有利な立場での交渉が可能となり、売上高総利益率が高くなると予測される。一方、流通拡販費や物流費などを従来よりも多く引き出すことが可能となる。また、これらの資源を上手く活用することで、小売業者は支出すべき費用が節約されるので売上高流通拡販費率と売上高物流費率が低く抑えられると考えられる。こうした考え方に基づいて導出される式は「売上高 - (仕入れ原価 + 流通拡販費 + 物流費) / 売上高 \* 100」である。また、この式は取引成果を重視しているため、本研究では売上高流通営業利益率(Distribution Return on Sales: DROS)と呼ぶ。小売

業者のパワーが増大すればするほど、小売業の売上高流通営業利益率が上昇すると同時に、メーカーのそれと比較して相対的に高くなるはずである。

ただし、メーカーの売上高総利益率の概念は小売業者のバイイング・パワーと関連が深いものの、メーカーの生産労働性や効率性にに基づく概念であることに十分注意を払わなければならない。また、売上高流通営業利益率という概念は小売業での市場成果の測定により適している指標である。以上のような理由から、メーカー側の分析結果にあたっては、売上高流通営業利益率の変動に対する売上高総利益率の影響を読み取ったうえで解釈が必要とされるのである。

## IV 研究仮説および方法論

### 1. 研究仮説

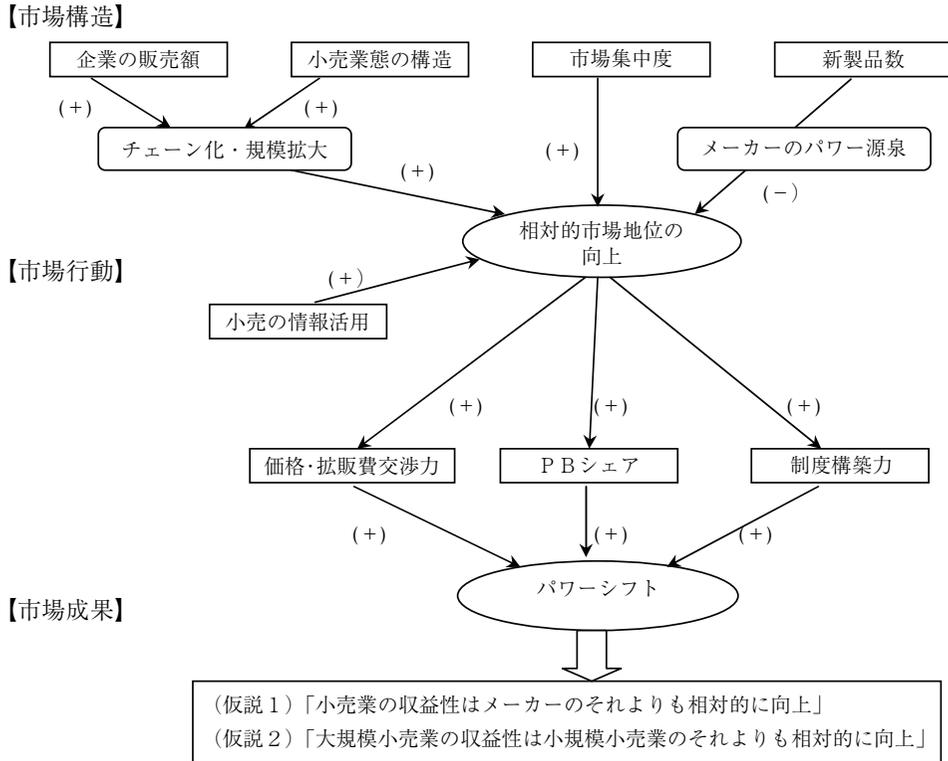
本研究でパワーシフトを分析する基本的な考え方は、メーカーと小売業の市場構造および市場行動が相互作用することで、取引成果として市場成果が決定されるというものである。チャネル関係の変化は、市場構造、市場行動、市場成果のすべての段階において確認されなければならない。だからこそ、市場構造と市場行動におけるチャネル関係の変化を明確に捉えたうえで、市場成果の経済的分析を行う必要が出てくるのである。

この点に関して、金(2010)は、市場構造と企業の戦略的行動としての市場行動に焦点を絞り、定量的データを用いることで食品産業におけるパワー・バランスの変化を捉えようとした研究である(図1)。

まず、市場構造とは、企業の販売額(販売額及び事業所数の動向)、市場集中度、小売業態の構造(小売業態別店舗数と売場面積の推移)、メーカーによる新製品開発の影響などチャネル参加者の戦略的行動に影響を及ぼす市場環境の変化を指す。図1で分かるように、コンビニや食品スーパーのようにチェーン化した法人企業の規模拡大とそれに伴う上位集中化の動きが、メーカーに対する小売業者の相対的市場地位の向上を推し進めている。これに対し、メーカーにとって自己製品の差別的価値実現が可能な新製品の開発能力および製品多様化への取り組みは、メーカーの小売業者に対する交渉力の源泉である。もっとも、限定された小売店頭でPB商品の威力を考えると、メーカーにとって自己製品の差別的価値実現が可能ではない製品多様化への取り組みは、メーカー間の水平競争を助長し小売業者に対する交渉力の低下につながりかねない。

また、市場構造の変化による小売業者の相対的市場地位の向上が、小売業者による情報システムの活用、価格と流通拡販費に対する交渉力、PBシェアの増加、小売主導型取引制度(専用物流センターの運用とセンターフィーの動向)などのように、メーカーのマーケティング活動をコントロールするような小売業者の戦略的行動の変化を引き起こす要因であると考えられる。特に、小売業者による情報システムの活用は、メーカーに対する小売業者の市場支配力を

図1 パワーシフトにおける SCP フレームワークの概念図



出所) 金 (2010), 204ページの図10を修正し作成。

固めながら、取引における交渉力を向上させる最も基本的な変数として捉えられよう。

以上のことを踏まえると、食品産業において、パワー・バランスの変化を引き起こす主体が小売業者であることから、市場成果に対する検証可能な二つの仮説を導出することが可能である。つまり、メーカーから小売業者へのパワーシフトを検証するための仮説と、小売業者の規模によるパワーの格差に関わる仮説である。もっとも、これらの仮説はS-C-P因果関係による推論であるため、パワーシフトをめぐる二つの仮説の実証的検証は依然として残された研究課題である。

そこで、本研究では、金(2010)が導出した仮説を採用することでパワーシフトを実証的に分析することを目的とする。パワーシフトに関する仮説をまとめると以下のとおりである。

仮説1 (H1): パワーシフトに関する仮説

小売業者パワーの増加が今日のチャンネルにおけるパワー・バランスの変化をもたらす最も大きな要因であるとすれば、小売業の売上高流通営業利益率(DROS)は増加するとともに、従来のチャンネル・キャプテンであるメーカーのそれと比べて相対的に高くなるはずである。

仮説2 (H2)：規模によるパワーの格差に関する仮説

パワー・バランスの変化を引き起こす主体が市場集中度を高めていく大規模小売業者であるとすれば、小売業のなかでも大規模小売業者は相対的に高い売上高流通営業利益率(DROS)を得るはずである。

## 2. 研究対象

パワーシフトに関する先行研究では、研究対象が食品産業に集中するという現象がみられる。その理由として、食品業界は商品特性に起因する生産流通構造や過当競争的な業界体質により、他業界と比較して小売業者のバイイング・パワーが発揮しやすいことが考えられる。日本の食品産業も例外ではない。食品という商品特性上、小売店頭にて特定メーカーの商品のみを一定の価格で販売することは困難である。それゆえ、メーカーは卸売段階における特約店制度によって流通支配を維持してきた。しかしながら、特約店制度は大手小売業者による取引卸の選別・集約とともに、直接取引を可能とする物流システムの構築によって崩壊しつつある(加藤, 2006, 34-58ページ)。

## 3. データ収集

本研究では、(株)日本経済新聞デジタルメディア『NEEDS-FinancialQUEST』(以下、日経ニーズ)における企業財務データを用いており、本業を重視する単独決算を使用した。

仮説1で分析対象となるのは、食品メーカー469社、食品卸売業369社、そして食品小売業118社である。複合市場として流通システムの全体像を捉えることが重視されるため、食品卸売業も分析対象に加えて検討したい。業種分類は日経業種分類に基づいている。また、時系列データの範囲は1967年から2007年までであり、上場、非上場、そして廃止(および倒産)企業すべてを含んでいる。

仮説2における大規模小売業者とは、2007年決算期における売上高上位10社のことである。各社の時系列データの範囲は、仮説2を分析可能とする最小限の企業数を意識し1985年の時点まで遡ったものである<sup>6</sup>。本研究では、これら企業の歴史的発展過程によるチャンネル・パワー-取引成果間の関係を究明しようとした狙いがある<sup>7</sup>。

ただし、サンプルからコンビニエンスストアは除外した。売上高・営業収益に占める加盟店からの収入が非常に高いため、商品販売を本業とみなすことが困難だからである。同時に、こうした加盟店からの収入を商品販売に関わる売上高と分離し時系列的に捉えることがデータ上困難だからである。

## 4. データの加工および検証方法

データの加工にあたっては、個別企業の異常値が母数の推定に及ぼす影響を防ぐため、各

データの上下各5%の範囲を削除するトリム平均を実施した。また、各企業による決算期が異なる点にも注意を払い、該当年度で7月を基準として決算期の調整を行った。たとえば、2007年の各指標は2007年7月から2008年6月の間に決算を公表した企業群のデータである。

データの加工で難しいのは、小売業の売上高の指標に食品以外の衣料品や生活雑貨などの商品が含まれる点にある。このため、小売業の売上高流通営業利益率の変化をメーカーのそれと対比させ、そこからパワー・バランスの変化を推論することには限界がある。というのも、小売業者が取り揃える加工食品、生鮮、衣料品、日用雑貨とでは、取引先との関係および業界の取引慣行が異なるからである。この点を考慮すると、小売業の指標から食品以外の商品を除外し分析する必要があるが、日経ニーズはもとより、その他の方法によって解決することは現実的に不可能であろう。また、家電業界など業種の壁が崩れている他の業界を対象に分析を行うにしても、この問題は解消できない残された課題であるといえよう。ただし、食品比率が高まっている食品スーパーとその他の総合スーパーを分析対象にし、食品小売業のマクロ的傾向を試論的に分析することでパワー構造を推論することに大きな問題はないと考えられる。

以上の考え方にに基づき、仮説1では1967年から2007年までの41年間にわたる時系列分析を行った。本研究の目的がパワーシフトの経済的分析であるがゆえに、仮にパワーシフトが起こったとすれば、長期的にはパワーシフトの影響が新しく提案した経済的指標に反映されるはずだからである。また、実証結果をより明確に分析するため、時系列データ(1967~2006年)による各指標の時系列回帰分析(Time Series Regression)を取り入れた。ただし、仮説2は企業数の制約上、1985年から2007年までの分析である<sup>8</sup>。

## V 研究結果

### 1. パワーシフトに関する仮説(H1)

まず、一点目は、売上高総利益率の変化である(図2)。増減率の違いは多少存在するといってもすべての産業で増加している。なかでも、2007年のメーカーの売上高総利益率が29.1%で最も高く、1967年と比べると9.1ポイントの高い伸び率を示した。近年における原油や原材料価格の高騰などの影響を考えると、原材料および製品のグローバル・ソーシングに伴う労働生産性や効率性の要因などで上昇したと推測できる。これに対し、交渉力が増加した結果なのか、2007年における小売業の売上高総利益率は26.2%であり、同期間の比較で9.4ポイントという最も高い上昇を示した。卸売業は2007年に11.5%にとどまった。

二点目は、リベートや販促費・協賛費を反映する売上高流通取扱販費率である(図3)。小売業(2007年、1.1%)と卸売業(2007年、0.71%)の変化は大きくないのに対して、メーカーは3.6%という急激な増加を示している(2007年、6.5%)。また、こうした上昇率はバブル経済の崩壊を境にそのスピードを増していることが読み取れる。小売業者がメーカーから種々な

図2 売上高総利益率 (GMR)

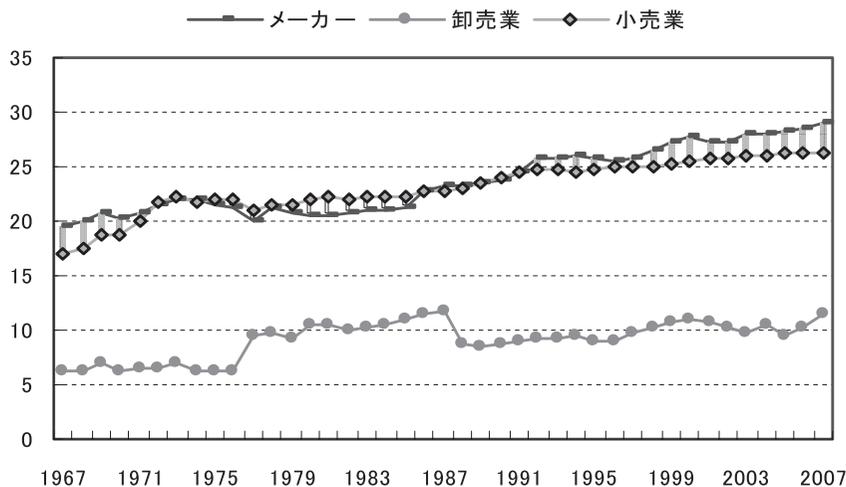
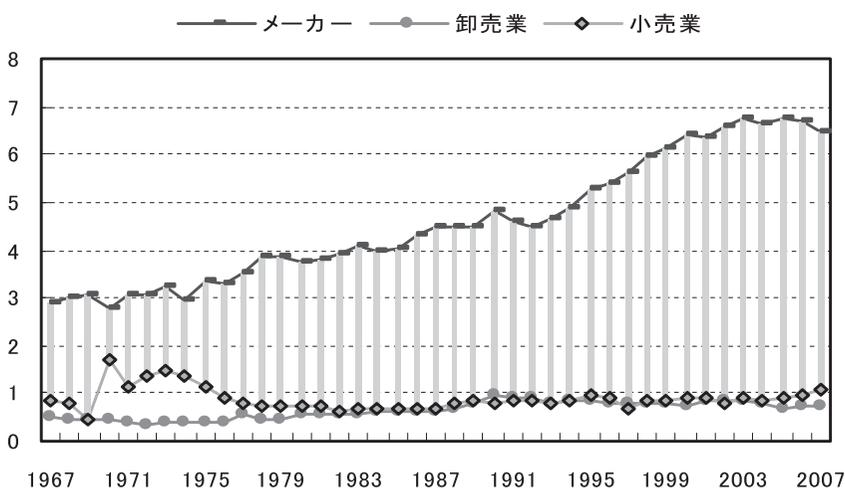


図3 売上高流通拡販費率 (PEOS)



販促費・協賛費を引き出し、その資源を活用したためであると考えられる<sup>9</sup>。

三点目は、売上高物流費率の分析である(図4)。卸売業のそれは年々着実に増え続け、2007年には1967年と比べ1.9ポイント増加した2.3%であった。メーカーは1980年末を境に大きな変化をみせており、2007年に4.7%を示した。1967年と比較して2.3ポイント拡大した数値である。これに対し、小売業は1.0%(2007年)で売上高流通拡販費率と同様にほとんど変化がみられない。メーカーと卸売業に物流費の負担を転化させた結果であると考えられる。

以上の各指標による分析結果から、小売業者はチャネル関係の変化からより大きな利益を得ていると考えられる。このことは市場成果の指標である売上高流通営業利益率に反映されてい

図4 売上高物流費率 (LEOS)

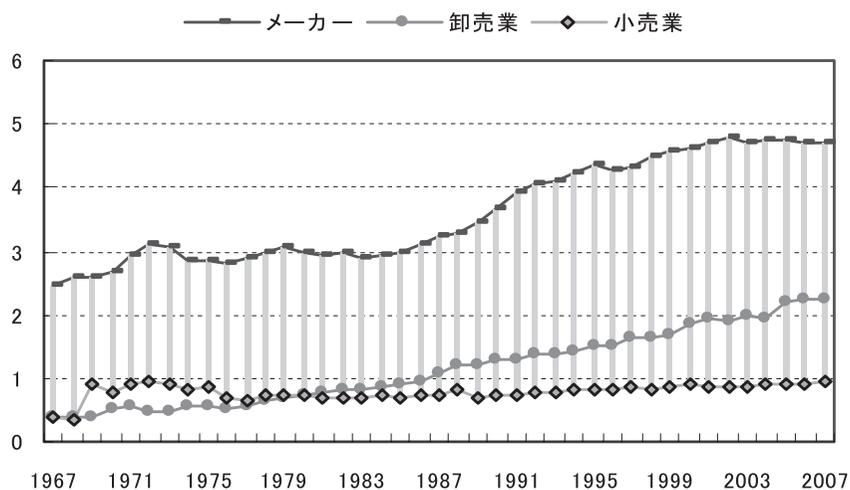
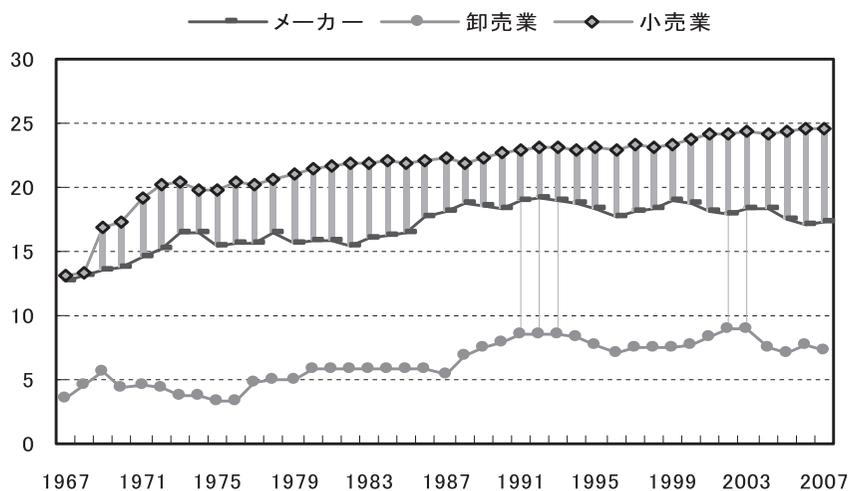


図5 売上高流通営業利益率 (DROS)



る(図5)。2007年の小売業の売上高流通営業利益率が、24.6%で最も高くなっているからである。1967年と比べて11.5ポイント伸長している。これに対して卸売業は7.28%(2007年)で3.5ポイントの増減率を示している。特に、注目したいのがメーカーの変動率である。メーカーは17.2%(2007年)で4.4ポイントの上昇をみせているが、1991年を境に徐々に減少傾向にあることがわかる。高い売上高総利益率にもかかわらず、流通拡販費や物流費の急激な拡大が原因である。増大したバイイング・パワーを背景に、小売業者がメーカーと卸売業に対してより有利な取引条件を引き出した結果であると考えられる。

この考え方は、表3の各指標による時系列回帰分析の結果にも示されている。とりわけ、売

表3 各指標による時系列回帰分析の推定結果

GMR	メーカー	卸売業	小売業	PEOS	メーカー	卸売業	小売業
$\beta(1967-1976)$	0.232	-0.003	0.631	$\beta(1967-1976)$	0.042	-0.009	0.042
標準誤差	0.053	0.036	0.085	標準誤差	0.014	0.003	0.042
有意確率	0.002	0.927	0.000	有意確率	0.016	0.019	0.356
$\beta(1977-1986)$	0.182	0.189	0.158	$\beta(1977-1986)$	0.062	0.015	-0.016
標準誤差	0.057	0.044	0.022	標準誤差	0.012	0.005	0.004
有意確率	0.012	0.002	0.000	有意確率	0.001	0.016	0.015
$\beta(1987-1996)$	0.358	-0.104	0.249	$\beta(1987-1996)$	0.089	0.015	0.019
標準誤差	0.056	0.099	0.034	標準誤差	0.023	0.010	0.005
有意確率	0.000	0.324	0.000	有意確率	0.005	0.169	0.009
$\beta(1997-2006)$	0.255	-0.037	0.137	$\beta(1997-2006)$	0.116	-0.006	0.017
標準誤差	0.041	0.057	0.001	標準誤差	0.018	0.006	0.005
有意確率	0.000	0.538	0.000	有意確率	0.000	0.335	0.017
$\beta(1967-2006)$	0.235	0.099	0.193	$\beta(1967-2006)$	0.106	0.013	-0.005
標準誤差	0.014	0.017	0.110	標準誤差	0.004	0.001	0.003
有意確率	0.000	0.000	0.000	有意確率	0.000	0.000	0.114
LOES	メーカー	卸売業	小売業	DROS	メーカー	卸売業	小売業
$\beta(1967-1976)$	0.045	0.020	0.038	$\beta(1967-1976)$	0.393	-0.119	0.822
標準誤差	0.019	0.005	0.022	標準誤差	0.071	0.069	0.155
有意確率	0.045	0.004	0.118	有意確率	0.001	0.122	0.001
$\beta(1977-1986)$	0.006	0.038	0.003	$\beta(1977-1986)$	0.142	0.126	0.186
標準誤差	0.008	0.002	0.003	標準誤差	0.063	0.027	0.026
有意確率	0.508	0.000	0.247	有意確率	0.055	0.001	0.000
$\beta(1987-1996)$	0.135	0.045	0.010	$\beta(1987-1996)$	-0.006	0.163	0.118
標準誤差	0.012	0.003	0.003	標準誤差	0.049	0.103	0.033
有意確率	0.000	0.000	0.015	有意確率	0.907	0.152	0.008
$\beta(1997-2006)$	0.039	0.068	0.007	$\beta(1997-2006)$	-0.109	0.021	0.165
標準誤差	0.009	0.007	0.002	標準誤差	0.054	0.078	0.025
有意確率	0.003	0.000	0.003	有意確率	0.078	0.791	0.000
$\beta(1967-2006)$	0.064	0.048	0.005	$\beta(1967-2006)$	0.126	0.127	0.198
標準誤差	0.003	0.001	0.002	標準誤差	0.014	0.012	0.018
有意確率	0.000	0.000	0.002	有意確率	0.000	0.000	0.000

注)  $\beta$  は非標準化回帰係数を意味する。

上高流通営業利益率の推移に焦点をあてたい。まず、全期間(1967~2006年)における小売業の回帰係数が.198 ( $p<.05$ )であるのに対して、メーカーは卸売業(.127,  $p<.05$ )とほぼ同じく.126 ( $p<.05$ )にとどまっている。小売業による売上高流通営業利益率の上昇率が最も高いといえる。

この点と関連して強調したいのが、ここ10年間の動向(1997~2006年)である。というのも、パワー関係をめぐるメーカーと小売業者のせめぎ合いは、近年その激しさをより増しているからである。この期間では小売業に対する回帰係数の上昇率(.165,  $p<.05$ )が最も顕著である。この点については、売上高総利益率(.137,  $p<.05$ )の高さが影響を及ぼしている可能性が大きいといえるが、何よりもメーカーや卸売業と比べ売上高流通取扱費率(.017,  $p<.05$ )と売上高物流費率(.007,  $p<.05$ )の上昇が低く抑えられたことが要因である。一方、メーカーと卸売業の回帰係数は逆の意味をもつ。特に、メーカーの売上高流通営業利益率の符号が負になっている点に注目したい。小売業とは対照的に、売上高総利益率(.255,  $p<.05$ )の上昇が高いにもかかわらず、売上高流通取扱費率(.116,  $p<.05$ )と売上高物流費率(.039,  $p<.05$ )の上昇にその要因がある。卸売業の場合、売上高流通営業利益率が低いのは、売上高流通取扱費率の上昇が低く抑えられているものの、売上高総利益率の減少と売上高物流費率の拡大が要因だと考えられる。

要するに、小売業者は、有利に仕入れ価格の交渉を進めることで売上高総利益を上昇させている。一方で、メーカーと卸売業から獲得した流通取扱費と物流費を上手に活用することで、本来であれば小売業者が支出するべき取扱費や物流関連費用を抑えることが可能になった。つまり、メーカーから小売業者へのパワーシフトが起こった(または起こり始めた)ということである。また、こうしたチャネル関係における競争構造の変化は、商品が売れなくなり価格競争に突入したバブル経済の崩壊と密接な関連をもつといえよう。

## 2. 規模によるパワーの格差に関する仮説(H2)

図6は、図5における小売業全体の平均値を1とし、上位10社の売上高流通営業利益率を示している。2007年における上位10の売上高流通営業利益率は26.7%である。小売業全体(24.6%)を1とした場合、その数値は1.08に達する。上位10社の売上高流通営業利益率が小売業全体の平均を上回っていることは明らかである。この点については何よりも売上高総利益率の格差に注目する必要がある。2007年を基準とすれば、上位10社の平均が28.0%で小売業全体の平均26.2%を大きく上回っている。仕入れ価格など取引関係をめぐる交渉において小売業のなかでも大規模小売業者は、メーカー(または卸売業者)に大きな影響力を行使できる立場にあることに他ならない。

また、ここ11年間(1997~2007年)における上位10社の売上高流通営業利益率の上昇率(.263,  $p<.05$ )が、サンプル期間のそれ(.194,  $p<.05$ )よりも高くなっていることから仮説1

図6 小売業全体に対する上位10社の売上高流通営業利益率

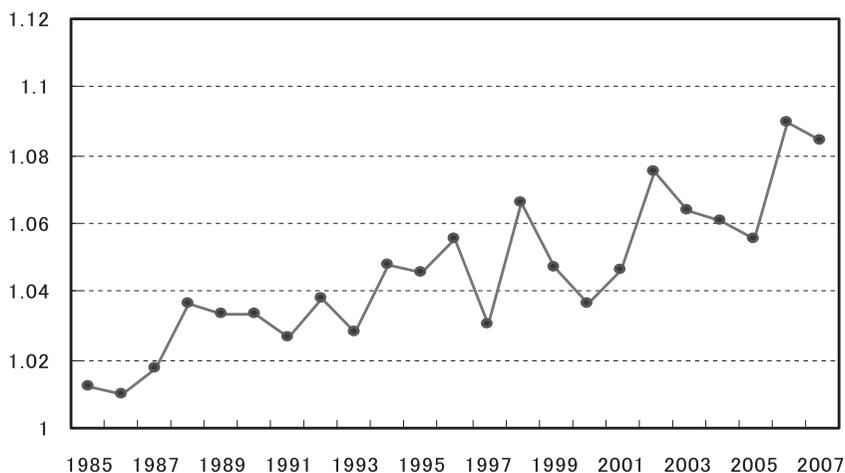


表4 各指標による時系列回帰分析の推定結果

上位10社	GMR	PEOS	LEOS	DROS
$\beta$ (1985-1996)	0.231	0.010	0.028	0.203
標準誤差	0.013	0.004	0.005	0.017
有意確率	0.000	0.022	0.000	0.000
$\beta$ (1997-2007)	0.156	0.019	-0.020	0.263
標準誤差	0.022	0.008	0.010	0.032
有意確率	0.000	0.033	0.074	0.000
$\beta$ (1985-2007)	0.193	0.016	0.008	0.194
標準誤差	0.007	0.002	0.004	0.010
有意確率	0.000	0.000	0.046	0.000

注)  $\beta$  は非標準化回帰係数を意味する。

での動向と同様に、ここ数年間においてこの現象は顕著にあらわれているといえる（表4）。

以上の分析結果をまとめると、小売業のなかでも大規模小売業者の方がより高い売上高流通営業利益率を達成しているのは明らかである。店舗数の増大や売り場面積の拡張といった規模拡大によって販売力を向上させていた大規模小売業者が、メーカーや卸売業者に対する交渉力をより高めてきたことの証左となるに違いない。つまり、小売業のなかでも大規模小売業者によるパワー増大が顕著であり、このため大規模小売業者がパワーシフトに及ぼす影響がより大きいといえるのである。

## VI おわりに

本研究では、暗黙裡に前提とされているメーカーから小売業者へのパワーシフトに対する実証分析を目的とした。分析結果に基づくと、メーカーから小売業者へのパワーシフト仮説が支持されるとともに、こうしたチャネル関係の変化に対して小売業のなかでも大規模小売業者の影響が大きいという事が明らかとなった。

この研究が試論的分析としても、先行研究の欠点を解消する目的で、流通へ応用可能な新しい市場成果の測定尺度を構築しパワーシフトを解明できたのは、チャネル研究に対して貢献できる点であると思われる。しかしながら、本研究で提案した測定尺度とその方法論が、家電業界などのほかの産業に適用できるかどうかという点については、今後の取り組むべき研究課題である。

## 謝 辞

本稿の執筆にあたり、多大なご指導を賜りました大阪市立大学の加藤司先生、小林哲先生、田村晃二先生に心から厚く御礼申し上げます。そしてご多忙にも関わらず、田村正紀先生（神戸大学名誉教授）からは、日本商業学会関西部会における報告に対するコメンテータとして研究を進める上で方法論的なご指導を賜りました。また、匿名のレビュアーの先生方から貴重なコメントを賜りました。この場を借りて、重ねて、心から厚くお礼を申し上げます。

## 註

- 1) ハーバード学派の Bain (1968) により体系化された産業組織論 (SCP フレームワーク) は、産業を分析するフレームワークとして3つの基本概念の因果関係を提起している。3つの基本概念とは、市場構造、市場行動、市場成果である。このフレームワークで強調されるべき点は、ある産業間における市場成果の相違を、所属する市場構造と市場行動の違いによって説明しようとする点にある。市場構造分析あるいは応用価格理論ともよばれる産業組織論の SCP フレームワークが流通システムの分析へ修正なく応用可能なのかという問題 (田村, 1984) については、産業組織論的発想に修正を加えながら、消費財産業を対象に SCP フレームワークを流通システムに応用した Porter (1974, 1976) が参考になる。というのも、流通へ産業組織論におけるパワーの経済的概念を適用すると同時に、メーカーの経済的収益性を分析するうえで垂直的市場関係にある小売業の市場パワーを検討した点に研究の新しさがあるからである。このことで、彼の研究は、流通へ経済理論の応用を試みようとする研究者に対して有効なフレームワークを提供したと思われる。また、この点に関連しては、チャネル関係の変化を捉えるにあたって SCP フレームワークの適用可能性を議論した金 (2009) も合わせて参照されたい。

- 2) チャンネル関係におけるパワーシフトを定量的に捉えようとする本研究の目的と方法論とは異なるものの、日本では独禁法規制と大店法規制の政策転換によるパワー構造型のパワーシフト(田村, 1991), 流通業者による物流センター設置とセンターフィー(森, 1991), 大規模小売業者の登場による取引慣行の見直しや捉え方(石原・石井, 1996), パワー・バランスの変化による新たなチャンネル・マージンの配分問題(住谷, 2000), 加工食品業界における特約店制度の崩壊とチャンネル再編(加藤, 2006), 家電業界における流通構造の変化(中嶋, 2007), パワーシフトの源泉としてPBの役割(湯本, 2007), 大手小売業主導による流通チャンネルの再編(崔・石井, 2009)などパワーシフトおよびチャンネル関係の変化を捉えた先行研究が多く蓄積されている。
- 3) Ailawadi, Borin, and Farris (1995) は、経済的付加価値(EVA)と市場付加価値(MVA)といった新たな測定尺度の提案を試みたという特徴がある。しかし、小売業の収益性がメーカーより高いという仮説を立証することはできなかった。
- 4) 田村(1991)の研究は、パワー構造型のパワーシフトによる経路構造と経路成果の変化を解明しようとした点が評価される。もっとも、彼は独禁法規制と大店法規制の政策転換による流通システムの変化を捉えることが目的であるがゆえ、本研究で注目するメーカーから小売業者へのパワーシフトを実証したわけではない。
- 5) 損益計算書における各項目の名称に関しては(株)日本経済新聞デジタルメディア『NEEDS-FinancialQUEST』に基づいている。また、それぞれの概念についての説明は以下のとおりである。まず、(販)荷造・運搬・保管費は販売費および一般管理費で処理された物流経費であり、包装費、梱包費、容器費、空容器回収費、配送費、保管費、倉庫費、倉敷料、倉入料、倉出料等、ガス、酸素等の運送時における容器賃借料を含む。次に、(販)販売手数料は問屋、販売代理および特約店等に対する販売手数料、販売奨励金、同引当金繰入額、売上割戻しなどがその例である。最後に、(販)拡販費・その他販売費とは、(販)販売手数料、(販)荷造・運搬・保管費、そして(販)広告・宣伝費以外の販売経費を指す。委託集金費、アフターサービス費、陳列費、修理費、部品費、装飾費、見本費、販売に関する市場調査費、マーケティング費、入目費等、製品保証引当金繰入額、プラント保証引当金繰入額、債務保証引当金繰入額、信用(ローン)保証引当金繰入額、電算機買戻損失引当金繰入額等を含む。ただし、(販)貸倒損失・貸倒引当金繰入額と(販)人件費・福利厚生費を除く。
- 6) 1985年は、分析可能な小売企業の数が50社を超えはじめ、サンプルの変動が小さくなった時期である。
- 7) 2007年の上位10社は7,590,624百万円の規模で小売業全体の約62%を占める。
- 8) 年次を独立変数に、各指標のデータを従属変数とする回帰モデルである。分析においては、ダービン・ワトソン(Durbin-Watson)比を用いて、誤差項間の系列相関の有無をチェックし、その影響を除外した推定結果である。

- 9) 近年、メーカーによるリベートの仕組みが大きく変化している。たとえば、ハウス食品の場合、カレールーや飲料などほぼすべての商品でリベートを廃止している。販売規模や商品に応じて販促費を弾力的に運用するためである(日経流通新聞, 2008年6月30日付)。

## 参考文献

- 石原武正・石井淳蔵編(1996)『製販統合－変わる日本の商システム』有斐閣。
- 加藤 司(2006)『日本的流通システムの動態』千倉書房。
- 金 昌柱(2009)「チャネル関係におけるパワーシフトに関する一考察－SCP フレームワークの適用可能性－」『経営研究』第60巻第2号, 131-147頁。
- 金 昌柱(2010)「食品産業におけるチャネル関係の変化とその産業組織論的考察」『経営研究』第60巻第4号, 189-208頁。
- 鈴木英之(2005)「流通マージンとGDP」『ESRI Discussion Paper Series』第131号, 1-29頁。
- 住谷 宏(2000)『利益重視のマーケティング・チャネル戦略』同文館。
- 田村正紀(1984)「流通システムへの産業組織論的アプローチ－その批判的考察」『国民経済雑誌』第150巻第1号, 14-29頁。
- 田村正紀(1991)「流通のパワーシフト」日本経済新聞編著『これからどうなる商慣行』日本経済新聞社, 191-223頁。
- 崔 相鐵・石井淳蔵編(2009)『流通チャネルの再編』中央経済社。
- 中嶋嘉孝(2007)「家電流通の構造変化：メーカーから家電量販店へのパワーシフト」『専修総合科学研究』第15号, 277-309頁。
- 中村順一(1982)「食品産業の取引の改善方向－いわゆるスーパーのバイイング・パワー問題の検討とまとめ－」『農林水産省広報』第13巻第3号, 59-65頁。
- 日本経済新聞社編(1978)『小売業 vs メーカー：流通チャネル争奪戦のゆくえ』日本経済新聞社。
- 根本重之(1995)『プライベート・ブランド：NBとPBの競争戦略』中央経済社。
- 森 文雄(1999)「流通センターの設置と企業間関係：流通チャネル間のパワーシフトと対抗力の経営」『経営学論集』第69号, 186-192頁。
- 湯本祐司(2007)「大規模小売業者へのパワーシフトにおけるプライベートブランドの役割」『南山経営研究』第22巻第2号, 209-244頁。
- 「ハウス、リベートほぼ全廃」『日経流通新聞』, 2008年6月30日付。
- 「流通 食品産業センター実態調査：大型小売の購買力濫用」『月刊日食情報』, 1998年8月号, 39-47頁。
- (株)日本経済新聞デジタルメディア『NEEDS-FinancialQUEST』。
- Ailawadi, K. L., N. Borin, and P. W. Farris (1995) "Market Power and Performance: A Cross-Industry Analysis of Manufacturers and Retailers," *Journal of Retailing*, 71(3), 211-248.

- Bain, J. S.(1968) *Industrial Organization* (2nd ed.), John Wiley & Sons.
- Chen, Z. (2008) “Defining buyer power,” *The Antitrust Bulletin*, 53(2), 241-249.
- Farris, P. W. and K. L. Ailawadi (1992) “Retail Power: Monster or Mouse?,” *Journal of Retailing*, 68(4), 351-369.
- Grant, R. M. (1987) “Manufacturer-Retailer Relations: the Shifting Balance of Power,” in Johnson, G. ed., *Business Strategy and Retailing*, John Wiley & Sons Ltd, 43-58.
- Lohtia, R., K. Ikeo, and R. Subramaniam (1999) “Changing Patterns of Channel Governance: An Example from Japan,” *Journal of Retailing*, 75(2), 263-275.
- Messinger, P. R. and C. Narasimhan (1995) “Has power shifted in the grocery channel?,” *Marketing Science*, 14(2), 189-223.
- Ogbonna, E. and B. Wilkinson (1996) “Inter-organizational power relations in the UK grocery industry: contradictions and developments,” *The International review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 6(4), 395-414.
- Porter, M. E. (1974) “Consumer Behavior, Retailer Power And Market Performance In Consumer Goods Industries,” *Review of Economics & Statistics*, 56(4), 419-436.
- Porter, M. E. (1976) *Interbrand Choice, Strategy, and Bilateral Market Power*, Harvard University Press.

## An Empirical Study of Retail Power and a Power Shift in Distribution: A Tentative Analysis in the Food Industry

Changju Kim \*

### Abstract

It has become a cliché that growing retailer power has led to a fundamental change in the channel relations between manufacturers and retailers. This study attempts to empirically clarify the recent controversial issue of power shifts from manufactures to retailers in the food industry in Japan, which is implicitly considered in both academic and practical field.

To explain changes in the channel relation, an industrial organizational approach is adopted as a theoretical framework which is based on a causal relationship of power and profitability. This study suggests a new, feasible index of distribution return on sales (DROS) to enable quantification of the economic analysis of channels.

For the empirical analysis, two main hypotheses are considered: the first hypothesis is for power shifts from manufacturers to retailers, and the second hypothesis is for a power differences between firm sizes in retailing.

On the basis of the empirical findings, the first hypothesis is accepted because the distribution return on sales (DROS) in retailing is higher than that of the manufacturers in comparison. As for the second hypothesis, larger retailers have become more powerful than small size retailers in terms of distribution return on sales (DROS) as an indicator of channel power.

### Keywords

Power Shifts, Retail Power, Distribution Return on Sales (DROS), Industrial Organization Theory, Food Industry

---

\* Correspondence to : Changju Kim  
Assistant Professor, Faculty of Business Administration, Ritsumeikan University  
1-1-1 Noji-higashi, Kusatsu, Shiga, 525-8577, JAPAN  
E-mail : cjkim777@fc.ritsumeai.ac.jp