

博士論文の要旨

朱 克宇 |

本論文では、中国百貨店の発展過程と現状、また中国の百貨店における最大の特徴である連営制に焦点を当て、次のような研究目的を念頭に置いていきたい。第1に、中国百貨店の発展過程を解明し、中国百貨店業態の全体像を把握すること、第2に、アメリカ・日本の百貨店発展を比較し、中国の百貨店の特徴を明らかにすること、第3に、連営制について、その発生から現在までの形成過程と形成要因、および課題を明らかにすること、第4に、事例分析から連営制の運営プロセスを把握することである。なお、本論文で論点を進めていく際には、日米中比較流通の視点を常に有している。

本論文の構成は次の通りである

序章

- 第1章 アメリカにおける百貨店業態の展開
- 第2章 日本における百貨店業態の発展過程と特徴
- 第3章 中国における百貨店の発展過程
- 第4章 アメリカ・日本・中国の比較研究
- 第5章 外資系百貨店の中国市場における展開
- 第6章 中国における連営制の導入と形成
- 第7章 中国における連営制の特徴と課題
- 第8章 連営制の事例研究

終章

以下この構成に従って、本論文の要旨をまとめる。

序章では、本研究の問題意識、背景について記述し、記述し、それらの内容を踏まえて本研究の目的を設定した。さらに、日米中3ヵ国では、社会体制、経済制度など、さまざまな社会的環境が異なっているため、業態分類や百貨店に関する定義も異なっている。したがって、日米中3ヵ国を比較する前段階として、3ヵ国では百貨店の定義を分析し、3ヵ国の差異を明らかにする。

第1章「アメリカにおける百貨店業態の展開」では、アメリカの百貨店業態を対象として、業態ライフサイクルの理論を用い、アメリカの百貨店の発展段階について考察した。第1章の各節では、アメリカの百貨店の生成期、生成期、競争期、成熟期をそれぞれ取り上げ、それぞれの発展状況や革新などについて整理した。また、第1章の第6節では、アメリカの百貨店の1990年代以後の発展について取り上げた。そして、各節の分析によって、アメリカの百貨店は、150年以上の発展歴史の中で、内部組織改革と規模の拡大などのマーケティング戦略により、激しくなった異業態間競争や、複雑な経済状況の変化などの困難を乗り越えるようになった。しかし近年、消費者の購買行動の変化やネット通販の発展により、アメリカにおける百貨店各社は、徹底的に改革を展開することが求められている。

第2章「日本における百貨店業態の発展過程と特徴」では、第1章と同じように、業態ライフサイクルの視点から、日本の百貨店の発展段階を、生成期、成長期、競争期、成熟期などに分け、それぞれの段階に発展状況や特徴を明らかにした。また、第6章では、日本の百貨店の発展現状について検討を試みた。各節の分析によって、まず日本における百貨店は、欧米における百貨店の影響を受け、日本に導入されたが、その後発展の過程の中で、日本特有の文化、経済などの社会の影響を受けながら、食料品売場の設置や文化を商品化したことなどの特徴を持つようになった。また日本の百貨店は、他の業態に対する優位性を維持する

ために、積極的にさまざまな経営改革を行ってきた。しかし、アメリカの百貨店のマーケティング戦略とは異なり、日本の百貨店のマーケティングは、伝統的にサービス面や雰囲気づくりなど、販売促進面に重点を置いたマーケティングであった。最後、日本では、かつて小売業は、少数の百貨店と多数の零細小売商店による二層構造が長期的に存在してきた。1950年以降、経済の発展とともに、新たな小売業態が次々と誕生し、百貨店に大きな衝撃を与えた。この結果、日本における百貨店の地位が急速に下落するようになった。

第3章「中国における百貨店の発展過程」では、中国における百貨店の発展過程について取り上げる。しかし、中国における特殊な政治的要因により、百貨店の発展は、アメリカや日本の状況とは異なっている。このため、中国における百貨店の発展過程を誕生期、低成長期、成長期、競争期、現状に分け、各段階における百貨店業態の発展状況、マーケティング戦略や特徴などについて考察した。各節の分析によって、中国における百貨店の発展は、アメリカや日本などの小売先進国の影響を強く受け、海外の百貨店を模倣しながら発展してきた。2000年以降における中国の百貨店は、中国の経済発展や小売業の開放に沿って、大きな成長を果たした。しかし、中国における百貨店の発展にあたって、技術革新による費用構造上の優位性と競争上の優位性をもつことではなく、主に海外の百貨店の業態革新や中国市場に進出した外資系百貨店の単純な形式の模倣段階にある。たとえば、百貨店の多店舗化と多業態化の展開などの経営改革は、海外の小売企業の模倣による結果である。これに基づいて、現在中国の百貨店の現状の分析を行った。この分析からわかるように、海外の模倣により、中国の百貨店が管理水準と技術の革新の動機が希薄化し、中国の経済の減速などの原因により、中国の百貨店は不況の状況に陥るようになった。これによって、中国百貨店が不況の状況に陥る外部と内部の原因を明らかにした。

第4章「アメリカ・日本・中国の比較研究」では、まず中国・アメリカ・日本の各国における小売構造を簡単に整理したうえで、3カ国の小売構造の比較研究を行った。そして、中国における百貨店の特徴を明らかにするために、第1章から第3章までアメリカ・日本・中国の百貨店業態の展開を分析した結果に基づいて、3カ国の比較を行いながら、小売業態論の代表的な理論である業態ライフサイクル仮説から理論的考察を試みた。さらに、3カ国の百貨店の売場運営形態について比較研究を行った。結論として、日本と中国における百貨店業態の展開パターンには、マクネアが主張している「小売の輪」理論は適合しないことを明らかにした。すなわち、日本とアメリカにおける百貨店業態の導入のパターンは、アメリカが低価格→低マージン→高回転率であったのと異なり、日本と中国では高価格→高マージン→低回転率のパターンとなった。また、3カ国の百貨店の発展過程の中で、中国の百貨店は、外資系百貨店からの影響が日本とアメリカより大きかった。さらに、小売業のライフサイクル理論からすれば、アメリカと日本の百貨店は、既に成熟期の末期にある。これに対し、中国における百貨店は、現在一部の企業が不況にあるが、百貨店全体が増収であるため、成熟期の初期にあると考えられる。さらに、3カ国の百貨店の売場運営形態について比較研究を行った。その中、日本と中国の売場運営形態について類似性があることを明らかにした。

第5章「外資系百貨店の中国市場における展開」では、第4章での分析結果に基づき、外資系百貨店の進出により、中国の百貨店業態はどのように変化したのかを詳しく分析した。この章では、中国の百貨店業界における国際化の歴史を簡単に整理した上で、最も中国の百貨店に影響を与え、海外進出が盛んな日系百貨店を取り上げ、日系百貨店による中国市場での発展を詳しく紹介した。章の最後では、外資系百貨店が中国の百貨店業態にどのような影響を与えるのかについて整理した。結論として、中国における日系百貨店を含む、外資系百貨店の発展過程に関する研究から、外資系百貨店は、中国の開放政策の進展とともに、中国市場で大きな発展を果たしたが、近年中国の国内百貨店と同様に、不況の状況に陥るよう

なった。ただ、外資系百貨店の進出に伴い、国内百貨店の競争力の向上、経営戦略の革新や競争の激化などの影響が表れている。これらの影響により、中国百貨店は大きく変貌し、小売業態の1つとして百貨店の基本機能を果たすようになった。さらに、本論文のもう1つの研究対象であり、外資系百貨店がもたらした1つの革新であり、現在不況の原因と指摘されている連営制を引き出した。

第6章「中国における連営制の概念と形成」では、中国の百貨店における連営制の概念と生成過程を考察した。連営制は、中国の経済改革により誕生したものであった。中国の経済改革の進展に伴い、百貨店の売場運営形態も多様化が進んだ。しかし、この多様化により、さまざまな問題も起こった。そして政府はこれらの問題を改善するために、さまざまな政策を打ち出し、規制をかけた。そして、中国の百貨店は当時の外資系百貨店の特徴である「ブランド型」の売場運営形態を模倣し、連営制を現在のように体系的な売場運営形態制度に発展させるようになった。また、現在のような百貨店の売上高の90%が連営制によるものになったのは、百貨店が当時の市場環境を適応するため、経営方式上での選択であり、同時に納入業者と消費者からの影響も軽視することができなかったことがわかった。

第7章「中国における連営制の特徴と課題」では、連営制の運営に焦点を当て、連営制の特徴と課題について分析した。これからの分析により、連営制は、1商品リスクと経営コストを削減することができる、2「最低保証の売上高+売上高比手数料」という収益モデルにより、百貨店は、比較的安定的な収益を獲得することができる、3経営機能、組織機能とサービス機能などの百貨店自身の機能が変化するようになったという3つの特徴を持っている。一方、このような特徴とは対照的に、商品経営機能の喪失、同質化による価格競争の激化、利益率の低下などの問題をもたらした。これらの問題は、今中国の百貨店が不況になる最大の原因と多くの学者が指摘している。

第8章「連営制の事例研究」では、中国における代表的な百貨店企業である王府井百貨店とパークソンの発展系譜を考察し、2社における連営制の採用と運用プロセスに関する事例研究を試み、そして、この事例研究の成果を踏まえたうえで、比較分析を行った。この2社の事例研究を通して、連営制において百貨店の中心業務が商品の仕入・販売などの商品に関連した業務から納入業者の導入や交渉、売場管理などの業務に変質したことがわかった。また、この2社における連営制の運営のプロセスについて、商品の仕入から商品販売中、商品販売後の段階別に考察した。王府井百貨店とパークソンに関する考察と比較分析を通して、結論をいえば、2社における連営制運営プロセスは、同様である。すなわち、中国における百貨店は、外資系、国有にかかわらず、連営制を1つの制度として採用している。また、2社は連営制を運営する際、異なることがあっても、プロセスの差ではなく、その違いは企業の組織構造によるものである。さらに2社の業績分析を通して、その業績やブランド力などの影響力により、連営制の中心である連営扣点に大きな影響を与えることがわかる。最後に、王府井百貨店とパークソンの業績の不況に対する改革について考察した。2社はさまざまな改革を行ったが、最も中心的、効果的な改革は、多業態の展開である。

終章では、以上の考察を踏まえた上で、本論文での発見事項をまとめるとともに、理論的・実務的貢献、今後の課題について述べている。