

# ハリリング小賣商業の諸形態 (紹介批評)

大 泉 行 雄

- 一 概 観
- 二 小賣業の發達
- 三 普通小賣商店の困難
- 四 卸 賣 商
- 五 デパートメント・ストア
- 六 通 信 販 賣
- 七 チェーン・ストア
- 八 小賣業の將來

## 一 概 観

原書はChester E. Haring, "The Manufacturer And His Outlets," 1930 (2nd edition) の、「製造業者と其の販路」と題するものであるが、内容より見て「小賣商業の諸形態」とした。

本書の内容・特徴を概説すれば

- 1 今日的重要小賣業の諸形態に關して一々叙述あること(アメリカ合衆國に限らる)
- 2 現状の叙述に實證的資料の比較的多きこと
- 3 小賣業の直面せる當面の問題に觸れ居ること

の三點に在る。書中に取扱はれたる資料、従つて又それに基づく觀察はアメリカ合衆國の現在に限らるゝのであるから、それを直ちに我が國に持ち來ることは考慮せねばならぬが、小賣商業問題は、目下の我が國に於ても重大經濟問題であり、而も將來益々その重要性を加へ行く傾向のものであるから、本書の内容は他山の石たり得ると思ふ。因に著者は廣告事業に約二十年も従事しつゝ、觀察研究せりと記してある。

## 二 小賣業の發達

小賣業發達の詳論は之をナイストロムの「小賣商業論」に譲り、著者は近世に於ける合衆國の顯著なる變化を明にする。即ち合衆國に於ける近世商業發達史は之を前期、後期の二大時期に分つことが出来る。

前期 (一七五〇年——一八八〇年)。此の時代には傳統的配給組織が發達し、その一般的特徴は賣手の市場 (seller's market) が存在せることである。茲に賣手の市場とは多數の商品に就き、需要が供給より強大にて、その結果賣手の立場が有利なことを意味する。機械生産は一面多量生産を結果したが、他面交通・運輸・通信の發達は販路を擴張して生産物を吸収した。之を簡言すれば The market was seeking the goods; the goods were not seeking the market; であつたから、配給組織に關しては殆ど考慮が拂はれなかつた。單に傳統的組織が發達して行つたのすぎなかつた。

後期 (一八八〇年以降)。此の時代の特徴は買手の市場 (buyer's market) が出現したことである。即ち供給が需

要を凌駕して、生産者が商品の販路を求め、爲めに買手が取引上その地位を強固ならしむるに至つたのである。その結果、商品配給行程につき新らしく注目し始めた。従來の傳統的形態が次第に變化をうけ、全國的廣告、直接販賣、通信販賣、デパートメント・ストア、チェーン・ストア等が出現し始めた。かくして今日米國に於ける小賣業の主要なる形態は次の五形態である。

イ、General store, or Country general store(萬屋)之は地方の田舎に存在するも次第に影を秘めつゝあり。

ロ、Independent or unit store(普通小賣商店)。之は今日一般に行はれる最も普通の形態なり。それ〴〵専門的な商品を取扱ふものなれば専門商店と稱するもよろしからん。(或人は之を單位商店と譯せり。私は暫く意味の上より普通小賣商店となす)

ク、Department store。

ニ、Mail-order house(通信販賣)

ホ、Chain store

(デパートメント・ストア及びチェーン・ストアは夫々百貨店、連鎖店と譯されて通用するもかゝる語は寧ろ譯さざるを可とす。殊に百貨店の譯は眞相を示さず。

### 三 普通小賣商店の困難

普通小賣商店(専門商店)は、商品を仕入れるに當り、需要を豫測し、之に直ちに適合し得なければならぬ。この豫測は極めて重大にして彼の運命を左右する。

彼は又、有名品(advised goods)、無名品の中より適宜に選擇して仕入れを行はねばならぬ。殊に困難なる問題は大量仕入をなす時、自ら仕入値段を低下せしめ得ることより、往々にして仕入過多に陥る危険がある。デパートやチェーン・ストアにも此の危険はあるけれども、地下階の利用とか他地方に振向けることによつて遙かに普通小賣店よりは危険率が少い。

有名商品の取扱ひは、賣れ足の早い長所を有つけれども、この利益は他の小賣商店にも均霑するものであるから競争を激烈ならしむる傾向をもつ。更に一地方の一手販賣を獲得した場合にも、一面には製造業者に牛耳らるゝ危険あると共に、他面には何時その地位を失脚するや計られず。潜在的競争が常に不安を成すのである。

普通小賣商店が直面する他の難問題はサービスの就てである。顧客に對するサービスの充分な點では今日デパートメント・ストアに及ぶものはない。だからデパートは今日婦人の慰安所であり子供の休養所だと言はれる。そこには、休憩室、書き物室、食堂、切符賣場、郵便局、電話室、音楽、活動寫真、運動場、銀行、病院などまで設備せられてゐるものがある。

然るに他方には、新傾向としてサービスの能ふ限り廢止せんとするものがある。通信販賣、掛賣及び配達廢止制度(Cash-and-carry)或人は是を、現金支拂品物持歸販賣法と譯せり)、無サービス商店(Serve-self store)或人は

之をサーヴィス廢止店と譯せり)等の試みが即ち之である。そこで普通小賣店は、このサーヴィスの點に於てデパートには及ばず、さりとして之を廢止することも出來ずして、その中間に立ち迷ふてゐる状態なのである。

尙、普通小賣商店は、その數が甚だ多く、能率低きものが無數に伍して仲間同志の競争に苦しんで居る。次に、普通小賣店の有力なる長所たる顧客に對する個人的接觸も、近來は戸別訪問販賣(House-to-House selling)が擡頭して、小賣商店の牙城を脅しつゝあることを看過できぬ。

#### 四 卸 賣 商

本來 Wholesaler(卸賣業者)とJobberとの間には區別が存在したが、今日は殆ど區別せず用ひらるゝことが多し。本書の著者は斯く言つて二者を同意義に用ひてゐる。卸賣業者の職能は凡そ次の諸點に歸着する。

イ、小賣業者のために商品を集蒐すること。彼は生産者より大量に仕入れることにより集蒐費を低下せしむる。

ロ、小賣業者のために商品を保藏し、その少量宛の要求に應ずること。

ハ、商品の運搬を司り、小賣業者の爲め信用取引を與ふ。更に小賣業者の繁榮のための各種助力を惜まず。

ニ、卸賣業は、他方生産者に對して、その製品の分散、保管、輸送を司り、信用を與ふることによりて之を助成す。

近來の傾向は卸賣業者が從來の地位を脱して製造業者と競争的立場に立たんとするものがある。之は、一方、

生産者側に於て、卸賣業者の手を經ずして直接に配給をなす氣運の生じたことに對する一種の對抗に外ならぬ。即ち卸賣業者は自ら製造し或は自家専用の商標を用ひて製造業者の領域に喰ひ入らんとするのである。

然るに一方では卸賣業者の排除が論ぜられて居る。之は製造業者側よりも唱へらるゝ所で、その理由は販路擴張につき、卸賣業者は効果少なければ、製造業者自ら之を開拓せんとするのである。然れ共、本書の著者は、この中間商人排除を以て正しからずとなし、職能の特化は結果に於て有利なることを斷じ、フレッド・クラークの言を引用する。曰く「幾多謬見の根本は、商品配給作用が特別に遂行せらるゝことの必要なこと、而も其の遂行は生産と等しく困難にして多大の勞費を要することを認識せざるに在る。事實、一財が收穫或は製造せられた其の時には、それは半ば完了したに過ぎぬ。従つて中間商人は排除さるべしとの立言は時に誤謬なることを示すものである」と。

## 五 デパートメント・ストア

デパートメント・ストアの發達は極く最近にて約五十年この方である。その嚆矢は巴里のボン・マルシェ (Bon marche) といはれる。デパートは一言にして Large-scale retail establishment と云ふ。

デパートメント・ストアは先づ商品仕入上の長所を有つ。即ち直接に製造者より多量に仕入れ以て大なる割引を得る。又各部門には専門家が居るにより、當該商品に關して慎重且つ妥當なる仕入れが試みらるゝ。

今試みに一九二六年の調査にかゝるデパートメント・ストアの事業振りを主要都市に就て示せば次の如きものである。

都 市	小賣總売上額	デパートメントストア売上額	同上%	小賣店總數	デパートメントストア數
Chicago .....	1,981,140,400#	371,367,500#	18.8%	41,224	40
San Francisco .....	442,173,600	47,781,700	10.8	8,624	9
Kansas City .....	300,310,700	18,487,700	6.2	5,373	5
Seattle .....	222,842,100	27,499,700	12.3	5,938	9
Providence .....	192,272,500	26,970,700	14.0	4,877	7
Atlanta .....	177,782,800	18,766,600	10.6	3,749	13
Oakland.....	166,530,500	26,429,300	15.9	3,989	7
Denver .....	151,942,700	25,538,700	16.8	3,810	6
Syracuse .....	103,811,600	9,800,100	9.5	2,327	5

右表によつて我々は、實に僅少數のデパートメント・ストアが賣上高に於て甚だ優勢なる事實を認め得るであらう。

デパートメント・ストアは、各部門に夫々専門家が居るから、商品に關して店員の訓練を充分ならしめ、接客應待上の長所を有し、顧客は又同一場所に於て多種の要求を充たし得る便宜を有し、その上、規模大なることが

顧客に信頼感を持たしめる。

経営より眺むれば、一個の會計部間を以て全經營を統括することによりて經費を節約す。出費中巨額を占むるものに廣告費がある、廣告費は賣上高の二乃至五パーセントと言はれる。

デパートメント・ストアの短所として見らるべきは經費の比較的大なることで、米國に於ける二百六十六のデパートメント・ストアに就き平均した所によると賣上高の二七・八%を占め、純利益は一・八%であつた。商品及び設備につき汚損、破壊等が普通小賣店よりは著るしいことを看過し得ない。更に普通小賣店は個人的に顧客と知合になることの長所を持てども、デパートメント・ストアには之を缺ぐ。

## 六 通 信 販 賣

最初の大通信販賣は一八七二年のMontgomery Ward & Co.である。通信販賣は小都市、田舎地方に大なる販路を有つ。之は小都市及び地方の小賣商店は消費者の欲望に充分應ずるの能力なく、その間隙に通信販賣が乘じて行くのである。通信販賣業の數は二千乃至三千と言はれ、その中の最大なるものはSears, Roebuch & Co.である。今通信販賣を賣上高によりて他の組織のものと比較して見る。

1927年ニ於ケル賣上高比較

Sears, Roebuch & Co. .... \$ 282,927,257

小賣商業の諸形態



F. W. Woolworth(チノー・ストア)..... 272757432

Gimbel Brothers(チノー・ストア最大チャネル)..... Searsの半額以下

シアス・ローバツク會社に就きて見るに、その本店はシカゴに在り、九大支店を諸大都市に設け、その顧客は實に一千一百万と稱せられる。

通信販賣の特徴は次の諸點に在る。

- 1、地方又は小都市の購買者に選擇を自由ならしむ。
  - 2、價格低廉なりとの印象を一般に與ふ。このためには所謂 Loss Leaders(或る特別の商品を格安に、時には原價を割つて賣つて人氣を博する方法。見切品)などを用ふる。
  - 3、購買者に充分なる保證を與ふ。例へば返送の自由を認むるが如き。
  - 4、經營上より見れば多量仕入可能。
  - 5、多くは現金取引を原則とす。然し近來は月賦販賣(installment selling)流行す。
  - 6、經營は極度に組織化され、各専門家が夫々擔任す。普通小賣店の主人は、所謂何でも屋(jack-of-all-trades)たらざるを得ぬため、充分なる商品智識を有たぬ。
  - 7、販路を地域的に廓大し得ることより、地方的不況の如きは全事業に影響すること少し。
- 通信販賣の短所は次の諸點。

1、販賣費の大なること。殊に廣告費が多額を占め、普通小賣店の1%以下なるに對して、六乃至十%を占め平均販賣費は二十3%を占むといはれる。

2、カタログに依る價格通信は、その後の價格變動と相違する不便あり。

3、通信販賣の大販路は小都市、農村なれば、農村の事情によりて事業が影響をうける。

4、通信販賣は普通小賣店、その他に比し、實物を點檢し得ざる短所あり。然し之はカタログの精巧によりて補はるべし。

5、消費者側より言へば、即座入手の出來ざる不便あり。

、普通小賣店は顧客に個人的接觸をなす長所あるも、通信販賣は通信上の技術以外に此の機會なし。

て、消費者側に排他的心理が働いて、他所よりの購入を好まざることあり。例へば「我が地方のものを買へ」(The buy-at-home)の主張の如き。

8、通信販賣は、普通小賣店、その他に於ても之を行ふものがあつて、その領域を侵さるゝの危険あり。

通信販賣組織は今日純粹に其の形態を保たず。次第に變化を示しつゝある。その一つは月賦販賣の増加でありその二つは通信販賣組織が、自らデパートメント・ストア及び普通小賣店を經營しつゝあることである。一九二九年始めに於て、シアス・ローバック會社は三十七のデパートと百五十五の普通小賣店を經營し、モンゴメリ・ウアード會社は十八のデパートと二百五十の普通小賣店を有してゐた状態であつた。

## 七 チェーン・ストア

本書全卷百八十四頁中、著者はその約三分一に當る六十三頁をチェーン・ストアに割いて居る所より見るも、著者は之に最も力を注ぎ且つ重要視せるものと思はれる。事實著者は「最近十年間に於ける小賣業の、最大變化はチェーン・ストアの發達なり」と斷言して居る。

チェーン・ストアの意義に關しては著者はクラークに依り、その歴史的發達に就てはナイストロムに據つて叙述して居るから、筆者は一切をそれ等に譲つて茲には省く。唯一言すべきは、米國のチェーン・ストアにつき、今より二十五年前の設立に係るものは少く、多くはそれ以來の發達によるものなることである。チェーン・ストア調査局長バックスターの調査によれば、一九二七年に於て、チェーン・ストア組織はその數三千八百九十三、店舗總數十萬一千五百三十六なりと言ふ。有名なウールワースの發達狀態次の如し。

Woolworth.....	1912年	店舗數	631	一店平均賣上高	95,971弗
	1923年	〃	1,727	〃	143,163弗

チェーン・ストアの長所は次の如し。

- 1、商品仕入上の利益。仕入量の多きことゝ、仕入業務の特化せること。
- 2、販賣に當りて著るしき長所あり。商品を店舗間に移動せしめ得ること是なり。即ち既に賣れ行き無き地の商品他地の店に移すなり。

3、廣き範圍に渡る配給よりして價格を低下し得る。又或地方に於て特に價格引下を行ふことによつて普通小賣店の領域に侵潤し得る。

4、經營全體が極度に組織化され、それ／＼専門家によりて擔當せらるゝ。この點ポール・アイヴィ(商品配給の原理)の著者)の力説する所なり。

5、科學的管理によつて會計を中央に統一し、各店舗の成績を一目瞭然たらしめ支配統制の實を擧ぐ。

6、販賣費の低廉なること。食料品店に關する一調査によれば、卸賣店は販賣費が賣上高の一〇・五七%、小賣店は十七・二五%、合計二十七・七二%に上る。然るにチェーン・ストアは約十三・九六%なりしといふり。

7、賣れ足の迅速。仕入の慎重、低廉、販賣價格の低下、薄利多賣主義等により商品の賣れ足比較的速かなり。

チェーン・ストアの短所として考へらるゝもの左の如し。

1、店主に代るに被傭支配人を以てすること。従つて事業に直接利害關係を感じる程度少きことなり。之に對して又對策も試まるけれども充分ならず。

2、優良なる手腕ある支配人は自ら商店を經營して獨立し、チェーン・ストア組織に打撃を與ふる危險あり

3、地方的反感に遭ふこと少なからず。即ち地方の共同團體が外來者たるチェーン・ストアを排斥することなり。殊に家庭消費の中樞たる家婦の間には此の思想強しといはる。チェーン・ストアは我が地方の小賣

商を脅すとか、或は我が地方より金を取り去るだけで、我が地方のものは何等買はず。取引が一方的なりなどゝの非難なり。

4、法律は又屢々特別税を課す。この制約は將來更に強くなるべし。

チエン・ストアは種々の見地より分類せらるゝ。地域的に觀れば、

イ、Worldwide (世界的)

ロ、National (全國的)

ク、Sectional (地方的)

ニ、Local (局部的)

の四となる。世界的のものは少くウルウェアスなどは適例であらう。之は合衆國、カナダ、キューバ、英國、獨逸に行き渡つて居る。局部的のものは數店の小規模なるものより、數百店の大規模なものに至るまであつて其の數も最も多し。

販賣方法より觀れば

イ、完全サービス制 (Complete service)

ロ、掛賣及び配達廢止制 (Cash and carry)

ハ、無サービス制 (Self-service)

を區別し得る。

經營所有者によつて區別する時は

- イ、製造業者のチェーン・ストア
- ロ、卸賣業者のチェーン・ストア
- ハ、小賣業者のチェーン・ストア

ニ、外に消費組合によるものあれど、米國では振はず。

となる。最後に最も普通の分類は取扱ひ商品によつて分類する方法なれど、近時取扱ふ商品が何れも増加し複雑となりつゝある故、この區別は漠然たるものといはねばならぬ。

著者は取扱ひ商品によるチェーン・ストアの區別に基いて、その各の組織數及び所有店舗數を、バックスタ  
 ーの調査に據つて述べて居るが茲には省く(本書、一三七——一三八頁参照)。

唯筆者は、チェーン・ストアの發展振りの一證左として、洋品店たるペニー會社(C. Penney Co.)の狀況を  
 示さう。

年 度	新設店舗數	總店舗數	總賣上高	一店當り賣上高
1902	1	1	28,898 弗	28,898 弗
1903	1	2	65,523	32,762

小賣商業の諸形態

## 第五卷 第四號

(三八八) 八八

1904	1	3	94,165	31,388
1905	—	3	97,654	32,551
1906	—	3	127,128	42,376
1907	—	3	166,314	55,438
1908	2	5	218,432	43,686
1909	2	7	310,062	44,294
1910	7	14	662,331	47,310
1911	8	22	1,183,230	53,785
1912	12	34	2,050,612	60,313
1913	14	48	2,636,921	54,936
1914	23	71	3,560,294	50,145
1915	15	86	4,325,072	56,105
1916	41	127	8,415,877	66,267
1917	50	177	14,880,965	84,073
1918	20	197	21,336,796	108,309
1919	—	197	28,778,231	146,082

1920	115	312	42,822,564	137,252
1921	—	312	46,641,928	149,493
1922	59	371	49,035,729	132,172
1923	104	475	62,188,979	130,924
1924	96	571	74,281,343	130,035
1925	105	676	91,057,120	134,552
1926	69	745	115,632,738	155,279
1927	209	954	151,964,621	159,281
1928	69	1,023	176,659,000	172,687

## 八 小賣業の將來

將來の小賣商業を豫斷することは困難なれども今日の状況より推測することは出來やう。第一に明記すべきは小賣業は種々の缺陷あるにも不拘今日莫大なる職能を有つといふことである。之が有用なる限り小賣制度は永續せねばならぬ。米國に於て將來問題となるは普通小賣商とチェーン・ストアの變遷であらうと著者はいふ。

一九二六年、十一都市に就き試みたる國勢調査局の調査は最も信據さるべきものであるが、之によりて今日の小賣業の状態を概観し得る。



先づ右十一都市の小賣業形態の種類を見れば

普通小賣商店	店数	売上高	割合
チエーン・ストア	78,778	2,593,172,100 円	61.51%
チエーン・ストア	7	1,009,147,300	23.90
デパートメント・ストア	14,150	616,489,700	14.59

之により、一店當りの売上高を見れば

普通小賣店 平均年売上高 三七・七四三 円

チエーン・ストア 同 八五・七二六 円

今一萬六千五百軒の普通小賣食料品店につき、その内譚を検べしに次の如き結果を得た。

年 売上 高	店 数	同百分率	売上総額	同百分率
5,000 円以下	4,524	27.42%	11,342,800 円	3.96%
5,000 - 9,999	3,543	21.47	28,437,100	9.92
10,000 - 24,999	5,365	32.52	82,704,000	28.83
25,000 - 49,999	2,134	12.93	71,631,700	24.97
50,000 - 99,999	721	4.37	47,707,100	16.64
100,000 - 249,999	180	1.09	25,739,200	8.98
250,000 - 499,999	21	.13	6,674,000	2.33
500,000 - 999,999	7	.04	4,900,800	1.71
1,000,000 円以上	5	.03	7,631,100	2.66

右の事實より知ることは次の諸點である。

イ、多數の普通小賣店は取引高が極めて小なること。五千弗以下のものが實に1/4以上を占める。

ロ、今總利潤二割と假定すれば、五千弗中一千弗が經營費並に純利益なり。

ハ、純利益は二分が良き方なれば(食料品店にて)之を千弗に適用すれば百弗となる。

ホ、かくて純利益二百弗以下のものは全數の四割九分に上り、一週約四弗に過ぎず。

ヘ、年賣上高五千弗は一週約九六・一五弗、一日約一六・〇三弗。利潤平均二分を以てすれば一日約三十二仙なり。

ト、之によりて普通小賣店が現在甚だ振はず、困難状態に在るを推量し得る。

右の如き事實より、我等は普通小賣商の大多數は辛じて生存し得る状態、否それ以下に沈淪してゐることを知る。従つて能率低き多くのものは將來その存在を失ふであらう。而して仲間同志の競争及び他種形態よりの壓迫は益々之を強め、結局、能率高きものが殘存して其の地位、經營方法等を進めて行くであらう。

要するに著者の結論は、普通小賣商が一方は上より即ち生産者より指導訓練せられ、他方下より即ち小賣商間の競争、チェーン・ストアの進出によつてヨリ良きものゝみ殘存し持續して行くことを確信するものである。チェーン・ストアは最も注目すべきものなれども、既述の缺點もある故に、之が全取引を占むるが如きことは考へられずと疑をむけて居る。(一九三〇、九)