

流通科学大学 リサーチレター No.36

リアル小売とネット小売の  
品揃え形成に関する比較研究（Ⅱ）  
—ネット小売の品揃え形成とその特徴—

流通科学大学流通科学研究科 周 子善

2021年4月

流通科学大学学術研究会

〒651-2188 神戸市西区学園西町3丁目1番

TEL : 078-794-2130 FAX : 078-797-2261

# リアル小売とネット小売の品揃え形成に関する比較研究 (Ⅱ)

## —ネット小売の品揃え形成とその特徴—

A Comparative Study on the Assortment of Traditional Retailing and Online Retailing

(Ⅱ)

—The Characteristic of Online Retailing Assortment—

周子善

Zishan Zhou

本稿は、前稿（Ⅰ）に引き続き、リアル小売の品揃え形成と比較しながら、ネット小売の品揃え形成とその特徴を明らかにする。そして、ネット小売業者をマーチャント型、マーケットプレイス型、出店型に分けて、ネット小売業者による品揃え形成の多様性を検討する。

- I. はじめに
- II. 品揃え物と品揃え形成
- III. ミクロ的品揃え形成（以上前稿）
- IV. ネット小売における品揃え形成
- V. ネット小売における品揃え形成の多様性
- VI. まとめと今後の課題

キーワード：ネット小売、品揃え形成、実物展示、デジタル情報

### IV. ネット小売における品揃え形成

これまでの議論が依拠してきた品揃え形成に関するすべての諸理論は、ネット小売を研究の射程に含めず、リアル小売あるいはリアル小売業者を前提として構築されたものである。そのため諸理論は、あえて「リアル」と限定することなく、単に「小売」あるいは「小売業者」と表記している。しかし言うまでもなく本稿の研究目的は、ネット小売の品揃え形成をリアル小売との対比において明らかにすることである。以下では、この点に焦点を絞って検討を続けるが、それに際しては、ネット小売と対比する意味を込めて、諸理論が言う小売・小売業者を、「リアル小売」・「リアル小売業者」と表記することにする。

さて、以上の検討から見ると、リアル小売において、消費者は基本的には実店舗へ行ってから商品の情報を収集する。そして、複数の商品を買って揃えて、自ら持って帰る。これはリアル小売における基本的な取引や情報収集、物流のパターンである。そのために、リアル小売業者は多種

多様な実物商品を集め、消費者に縮約している商品の情報を提供している。言い換えると、リアル小売業者の品揃え形成は商品実物の集合である。また、消費者は売場の品揃え物から商品を買  
い揃えることによって取引や探索などの流通費用を節約することができる！。

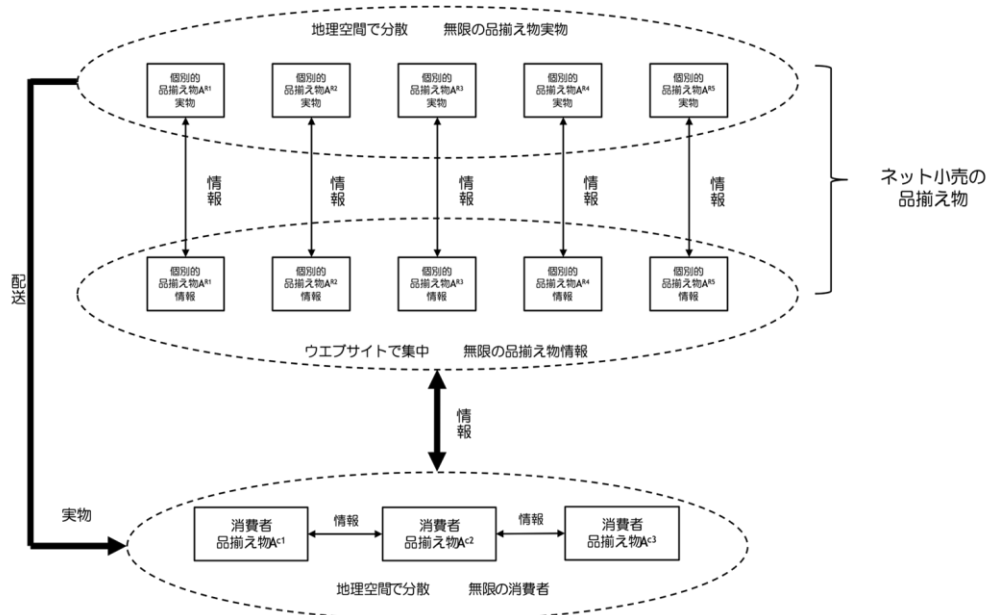
一方、ネット小売の登場によって、実店舗は存在する必要がなくなって、店舗面積や商圈などの物理的空間の制限もなくなる。これによって、ネット小売業者はウェブサイトを通して全国、また世界中の消費者に商品の情報を伝達することができる。また、消費者の情報探索も実物からデジタルに転じる。これによって、ネット小売における品揃え形成はリアル小売と大きく変わるだろう。それを以下で検討する

### 1. ネット小売における品揃え物の情報と実物の分離

ネット小売において、ウェブサイトで展示している商品の情報はその実物の所在地と関係なく、検索システムによって自動的に整理、分類することができる。商品情報の伝達は実物の集合によって実現するのではなく、写真や文字などのデジタル情報によって代替されている。ネット小売における品揃えは品揃え物の情報と品揃え物の実物に分けることができる。

図1はネット小売における品揃え物の情報と実物の分離を示している。ネット小売において、小売業者は地理空間で集積する必要がなくなって、全国各地に分散している。また、ネット小売業者は経営部門と物流部門を異なる場所で設置することも可能である。リアル小売業者はより多くの消費者の来店を追求するために、繁華街へ実店舗を出すことが一般的である。しかし、ネット小売は実店舗がないので、物流部門を賃金が安い郊外に設置することが多い。取引が実現すると、ネット小売業者は自社の倉庫から商品を個々の消費者の所在地へ配送する。

図1 ネット小売における品揃え物の情報と実物の分離



出所：筆者作成

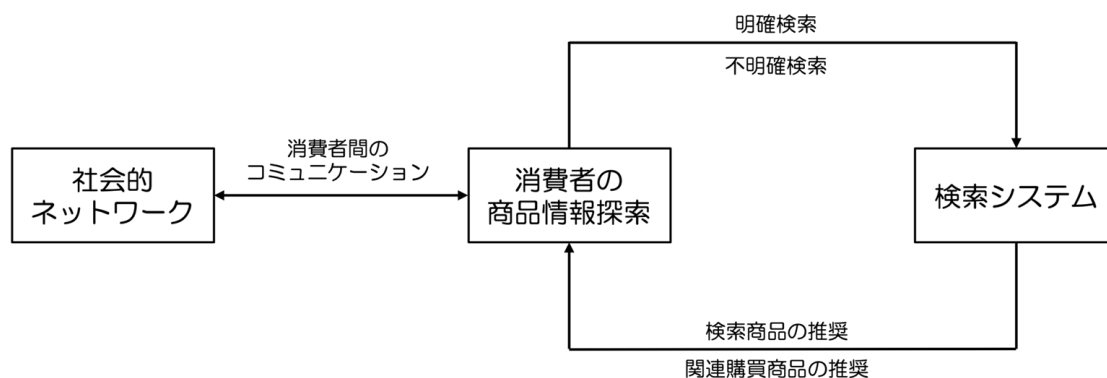
また、ネット小売の特徴として、品揃え物の実物はどこに置いてもウェブサイトを通して品揃え物のデジタル情報は無数の消費者に伝達することができる。さらに、通信技術やスマートフォンなどの通信端末の普及によって、消費者はネット小売業者が提供している内容から品揃え物の形成に関する情報を収集するだけでなく、消費者間の情報交換もより積極的である。詳しくは次節で検討する。

## 2. ネット小売における消費者の情報探索

ネット小売において、消費者は空間的小市場の制限がなくて、また、いずれの時間帯でも買い物することができる。場所と時間の両方で消費者は買物時点と地理的位置を自由に選択できることを、モバイル・ショッピングと呼ぶ<sup>2</sup>。これによって消費者は低コストでより多くの商品情報を自由に探索することができる。

図2はネット小売における消費者の商品情報探索のプロセスを示している。ネット小売において、消費者は実物展示によって伝達されている情報を収集するのではなく、ウェブサイトで商品のデジタル情報を探索する。明確な需要を持っている場合、消費者が適切なキーワードを入力すると、検索システムは自動的に目当ての商品のデジタル情報やそれを載せているウェブサイトを消費者に提示している。一方、消費者の需要は明確ではない場合、適当なキーワードを入力してから、検索システムはあいまい検索の機能を通して、同じキーワードを入力した他の消費者が買った商品を推奨することができる。

図2 ネット小売における消費者の商品情報探索



出所：筆者作成

そして、ネット小売において、情報は双方向で交換できて、情報交換を記録することも容易である。これによって、ネット小売業者と消費者だけではなく、消費者間のコミュニケーションも時間と空間の制限がなくて、低コストで実現することができる<sup>3</sup>。ソーシャル・ネットワーキングやネット・コミュニティなどの社会的ネットワークの活用によって、消費者は互いにネットワー

ク上で情報を交換することができる。具体的に言うと、消費者は関心を持っている商品を買う前にネット・コミュニティで情報をチェックし、そして、使用後に肯定的または否定的な評価や感想をそこで発信することもできる。これによって、消費の購買行動や意思決定はこれらの社会的ネットワークから大きな影響を受けていることを分かる。

また、消費者間の社会的ネットワークを通して、ある特定の商品が急に流行し、超ベストセラーやスーパースターになることがよく起きる。そして、特殊な需要をもっている消費者は社会的ネットワークを通してリアル小売で排除されているニッチ製品を発見することも容易になっている<sup>4</sup>。

消費者にとって、インターネット上のすべての商品は巨大な「エブリシングストア」によって販売されているというイメージを形成しやすい。消費者は自分のスマートフォンやパソコンを通してこの「エブリシングストア」からいつでも、何でも買える。また、日常生活で使う頻度が低いカテゴリでも「エブリシングストア」で多種多様な品目を備えている。さらに、近くのリアル店舗で売っていない商品、今まで全然知っていない商品を手に入れることも可能である。これによって、今まで空間的小市場内のリアル小売業者が提供している限定的な商品から自分の品揃え物を形成する消費者にとって、ネット小売の登場に伴って、自分の品揃え物の範囲は無限に拡張することができる。

一方、リアル小売の品揃えは商品の実物展示によって形成されているが、ネット小売の品揃えはデジタル情報によって形成されていることを注意する必要がある。標準化、ブランド化などの知覚リスクが低い商品はネット小売を通して販売しやすいが、すべての商品はネット小売に適合しているわけではない。触覚、味覚などの情報はインターネットを通して消費者に伝達できないので、多くの商品分野でリアル小売業者による実物展示の優位性は依然として存在している。

### 3. ネット小売業者の品揃え物の拡張

リアル小売業者と比較すると、ネット小売業者の競争優位は、大きく立地による商圏の制限の解消と商品のデジタル情報の無限拡張に分けることができる。

リアル小売において、実店舗の立地や所属されている商圏の影響範囲によって、リアル小売業者の店舗規模やその品揃え物の内容はある程度決められている。一方、ネット小売の場合、ネット小売業者は消費者のモバイル・ショッピングによってどこでも立地することができて、商圏の制限も解消されている。言い換えると、ネット小売業者の潜在顧客は全国、または全世界の消費者に広がっている。これによって、リアル小売業者が所属されている商圏の中に、需要量がわずかであるニッチ製品であっても、ネット小売の市場全体から見ると何十万の需要量が存在していることが事実として存在している。

田村（2019）によると、ネット小売の特徴は、その品揃え物を情報処理能力の限界まで、限りなく増やせることにある。そして、その拡張を制限しているのは、世界で入手できる製品の集ま

り、つまり商品世界だけである。ネット小売のウェブサイトでは、実店舗売場のような品揃え拡張への物理的制限はない。文字、写真、映像などのデジタル情報で表示できる商品の数は無限に広がる。これによって、ネット小売において、製品カテゴリ数（広さ）だけでなく、特定カテゴリの品目数（深さ）の両面にわたり品揃えを拡張できるようになって、ネット小売業者の品揃え物は総合化している傾向がある。そして、この拡張で特に重要な点は、ニッチ製品を品揃え物に入れることである。

## V. ネット小売における品揃え形成の多様性

以上の検討によって、ネット小売における品揃え物は品揃え物の情報と品揃え物の実物に分けることができることが明らかになった。品揃え物の情報から見ると、ネット小売業者の品揃え物は、情報処理能力の限界まで無限に拡張できる。しかし、ネット小売において実店舗が存在する必要がなくても、消費者が注文した商品を効率的に目的地へ配送するために、物流センターや配送ネットワークなどの物流システムの構築も不可欠である。品揃え物の実物から見ると、物理的空間の制限は依然として存在している。これによって、ネット小売業者の品揃え物の範囲も有限であろう。

さらに、ネット小売へ参与している事業者はネット小売業者と呼ばれているが、実際にネット小売業者にもそれぞれ異なった特徴があり、いくつかのタイプに分類することができる。本稿はネット小売業者をマーチャント型ネット小売業者、マーケットプレイス型ネット小売業者、マーケットプレイスへ出店するネット小売業者に分けて、各自の品揃え形成様式を検討する。

### 1. マーチャント型ネット小売業者の品揃え形成

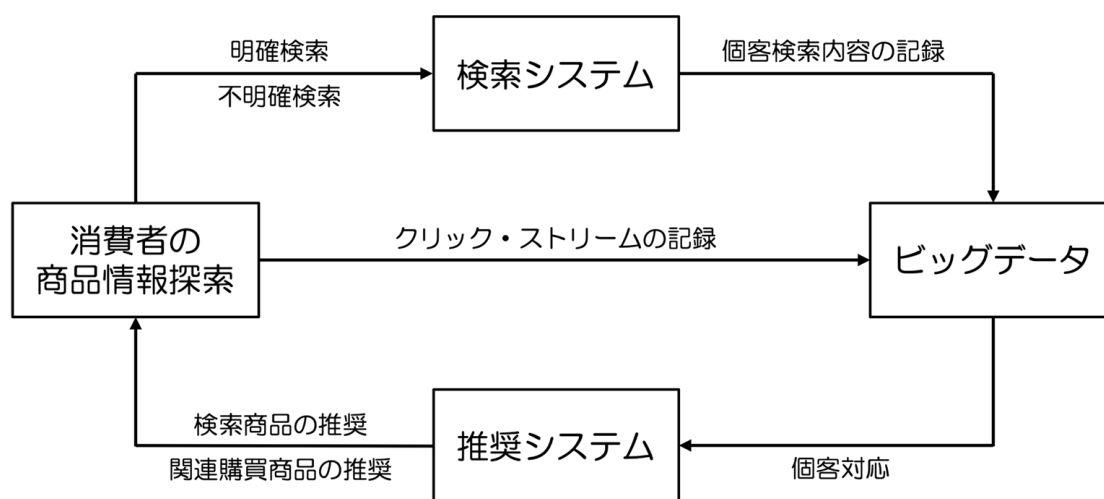
リアル小売業者の品揃えは売場での実物展示によって実現されていて、品揃えの拡大は売場面積などの物理的空間の制限がある。これによって、リアル小売は店舗の大型化や商業集積の形式で品揃えの拡大を対応している。しかし、売場拡大とともに、消費者は商品を探るための時間や疲労などの探索費用も高くなるので、非効率が発生することもある。一方、ネット小売業者の場合、品揃えは実物ではなく、デジタル情報によって実現されているので、品揃えは理論的に情報処理能力の限界までに拡大することができる。特に、創業期のアマゾンや京東のようなマーチャント型ネット小売業者は情報処理技術や物流施設に大きな資金を投入し、競争の激しいネット小売市場で大きな成功を収めている。

#### a. マーチャント型ネット小売業者によるビッグデータの活用

図3はマーチャント型ネット小売業者によるビッグデータの活用プロセスを示している。消費者はウェブサイト上で展示されている内容をクリックしながら、商品の情報探索や購買手続きを行っている。このクリックの順番や軌跡はクリック・ストリームと呼ばれる。そして、マーチャント型ネット小売業者の情報処理システムは消費者のクリック・ストリームをリアルタイムで自

動的に記録することができる。これによって、消費者はウェブサイトのどこを、誰が、いつ、どの地理位置でクリックしたのかなどの詳しいデータを収集、分析することができる。しかも、収集されるのは数値だけではなく、テキスト、写真、音声など多種多様なデータを含んでいる。このような多様性、即時生成、大量のデータは「ビッグデータ」と呼ばれる<sup>5</sup>。

図3 ネット小売業者によるビッグデータの活用



出所：筆者作成

ビッグデータの活用によって、マーチャント型ネット小売業者は低コストで販促情報を特定の消費者に提供することができる。いわゆるネット小売の個客対応である。具体的に言うと、マーチャント型ネット小売業者が収集できるのは消費者の最終購買データだけではなく、消費者クリック・ストリームの即時的記録や分析によって、個客の行為パターンを抽出することができる。これによって、マーチャント型ネット小売業者は個客の需要を予測し、それに関連している商品を精確に推奨することができる。

また、ビッグデータの活用を通して、マーチャント型ネット小売業者による品揃え物の調整も効率的になっている。具体的な例でいうと、京東は中国の大手マーチャント型ネット小売業者であって、毎日数百万の消費者訪問によって豊富なビッグデータを活用することができる。表1は2019年中国の春節期間のビッグデータによる市場動態分析を示している。マーチャント型ネット小売業者は商品カテゴリ別、男女別、年齢別、行政区画別などによって販売状況を即時に把握することができるので、品揃え形成や在庫を地域ごとに調整することができる。

一方、ビッグデータの収集や処理システムを構築するために、技術的にも、資金的にも大きな投入がかかる。資金力が強い大手マーチャント型ネット小売業者はこの点について、競争優位を持っている。

表 1 春節期間のビッグデータによる市場動態分析（2019年）

商品カテゴリ別	
売上高のトップ 5	スマートフォン、パソコン、家電製品、衣類、家具
成長率のトップ 5	厨房用品、家具、スーツケース、観光、サプリメント
男女別	
男性の消費嗜好トップ 3	自動車用品、お酒、デジタル製品
女性の消費嗜好トップ 3	ベビー用品、化粧品、生鮮食品
年齢別	
1950、1960年代生まれの消費者の消費嗜好	園芸用品、衣類、リビング用品
1970年代生まれの消費者の消費嗜好	書籍、生鮮食品、お酒
1980年代生まれの消費者の消費嗜好	ベビー用品、自動車用品、家電製品
1990年代生まれの消費者の消費嗜好	スマートフォン、宝飾品、時計
行政区画別	
売上高のトップ 10	広東省、北京、江蘇省、四川省、山東省、上海、河北省、 河南省、浙江省、遼寧省
男性の購買力は女性を超える地域	チベット、浙江省、甘肅省、江西省、青海省
女性の購買力は男性を超える地域	北京、天津、遼寧省、黒竜江省、吉林省
1960年代生まれの消費者の購買量が高い地域	黒竜江省、貴州省、雲南省、甘肅省、海南省
1970年代生まれの消費者の購買量が高い地域	上海、北京、天津、広東省、遼寧省
1980年代生まれの消費者の購買量が高い地域	新疆ウイグル自治区、河北省、江蘇省、陝西省、山東省
1990年代生まれの消費者の購買量が高い地域	チベット、江西省、安徽省、広西省、貴州省
食料品の購買比率が高い地域	上海、遼寧省、北京、天津、黒竜江省
化粧品の購買比率が高い地域	チベット、黒竜江省、遼寧省、新疆ウイグル自治区、 寧夏回族自治区
衣類の購買比率が高い地域	貴州省、雲南省、広西省、湖南省、チベット
スマートフォンの購買比率が高い地域	広東省、広西省、甘肅省、江西省、安徽省
お酒の購買比率が高い地域	山東省、天津、海南省、上海、浙江省
生鮮食品の購買比率が高い地域	上海、北京、天津、遼寧省、江蘇省
ベビー用品の購買比率が高い地域	陝西省、河北省、新疆ウイグル自治区、寧夏回族自治区、 湖北省
書籍の購買比率が高い地域	湖南省、北京、陝西省、河南省、山東省
宝飾品の購買比率が高い地域	内モンゴル自治区、青海省、河北省、寧夏回族自治区、 河南省

出所：京東ビッグデータ研究院

b. マーチャント型ネット小売業者の物流システム

マーチャント型ネット小売業者は、ビッグデータなどの情報処理能力を効率的に実現できても、自ら商品を仕入れて、迅速に目的地へ配送するために、注文処理や配送などの物流システムを確保することも必要である。注文処理は物流センター拠点の配置、在庫管理、ピッキング、包装などの活動を中心に行っている。配送は効率的な配送ネットワークを通して、大量の小ロット商品を全国に分散している消費者の所在地へ送ることである。これらの中、多くのネット小売業者は配送活動を第三者の物流業者に委託しているので、以下ではマーチャント型ネット小売業者の注文処理を中心に品揃え物の形成を具体的に検討する。

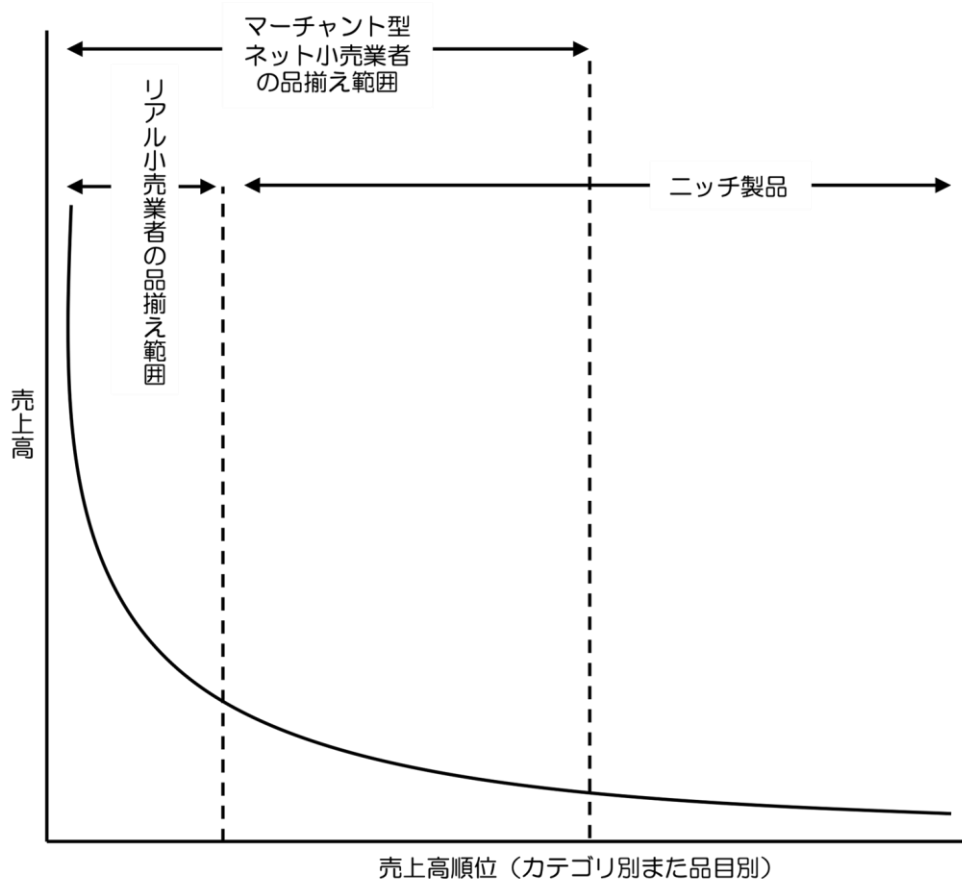
例えば、京東は2009年1月から全国的物流体制の構築をスタートし、2013年1月からは約80



～100 億円の大規模な物流投資計画に着手している。2014 年、京東は大型自動化物流センター「アジア 1 号」を正式に運営している。この物流センターは、仕分けエリアに 1 時間当たり 1 万 6,000 件の処理能力を有し、誤差率は 0.01% の水準にある。2020 年まで、京東は中国全土で 800 軒以上の倉庫を運営し、総敷地面積は 2000 万 m<sup>2</sup> 以上である。これらの中、大型自動化の「アジア 1 号」は 30 軒であり、スマート化の無人倉庫も 70 軒を超えている。これによって、京東は 90% 以上の自社経営商品を 24 時間以内で注文処理を完了することができる。一方、自社物流システムの構築に巨額な資金の投入する必要があるため、長い時期に京東は赤字で運営していることも事実である。

上で検討したように、ネット小売業者の品揃えはデジタル情報によって形成されているので、理論的に無限の品揃えへ拡張することが可能である。しかし、マーチャント型ネット小売業者は消費者に品揃えのデジタル情報を伝達するのだけではなく、消費者が注文した商品をできるだけ短時間に注文処理を完了し、消費者の所在地へ配送することを考えなければいけない。これによって、マーチャント型ネット小売業者は実店舗を運営する必要はなくても、その品揃え形成は自社の在庫や注文処理能力に制限されているだろう。

図 4 マーチャント型ネット小売業者の品揃え範囲



出所：筆者作成

図 4 はマーチャント型ネット小売業者の品揃え範囲を示している。マーチャント型ネット小売

業者は商圏の制限の解消やビッグデータの活用によって、無限の消費者への個客対応をすることができる。そして、各地に分散している物流施設によって、品揃えの広さや深さは既存の百貨店や総合スーパーなどのリアル小売業者を遥かに超えている。言い換えると、リアル小売業者が自社の品揃え物から排除しているニッチ製品も、ネット小売業者によって大量販売を実現することが可能である。一方、物流システムの構築コストや注文処理の能力の制限によって、マーチャント型ネット小売業者によって形成されている品揃え物の範囲は無限ではなく、リアル小売業者と同じように有限の物理的空間内なるべく売れ筋商品を中心に品揃え物を形成している。

## 2. マーケットプレイス型ネット小売業者の品揃え形成

ネット小売マーケットプレイスは、リアル小売のショッピング・モールのように売場貸しによって商業施設全体としての品揃えを拡大できる。しかし、ショッピング・モールは売場面積の物理的制限を受けるのに対して、ネット小売ではその種の制限はない。言い換えると、物流施設の制限を徹底的に克服するのはマーケットプレイス型ネット小売である。また、マーケットプレイス型ネット小売は、マーチャント型ネット小売業者によるネット小売マーケットプレイスの展開と、ピュア・マーケットプレイス型ネット小売に分けることができる。

アマゾン、当初はマーチャント型ネット小売業者として登場している。自社でサプライヤーから書籍を仕入れて消費者に販売することによってネット小売事業をスタートした。その後、情報処理技術や物流システムの構築によって、次第に書籍以外の商品の販売へ拡張している。一方、事業の急成長に伴って、アマゾンは売行きが良くない商品カテゴリを取り扱わなくなる。2000年からアマゾンは自社のマーチャント型ウェブサイトマーケットプレイス型ウェブサイトに変更し、出店者にネット小売マーケットプレイスを提供している。これによって、アマゾンは自社の品揃えに出店者の商品を加えることで消費者の商品選択の範囲を広げ、品揃えを豊富にすることに役立った<sup>6</sup>。

一方、自社で商品を仕入れて販売するのではなく、ネット小売マーケットプレイスだけを運営している商業者をピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者と呼ぶ。そして、ピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者はブランドメーカーや代理商、中小事業者などに出店してもらい、これらの商業者に決済やビッグデータ分析などのサービスを提供することによって、サービス費や売上手数料を収益源としている<sup>7</sup>。中国の大手ネット小売業者アリババはこの例である。

### a. マーケットプレイス型ネット小売業者によるビッグデータの活用

アマゾンのような大手マーチャント型ネット小売業者は自社のウェブサイトマーケットプレイスとして提供することによって、豊富な品揃えの形成に役たつだけでなく、多くの出店者の販売情報を収集することもできる。これによって、大量の消費者の購買データを収集、分析するとともに、商品の推奨や消費者需要の創造などの個客対応能力もビッグデータ規模の拡大によって一層精確になっている。

一方、ピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者は大きく3つの情報源によって、自社のビッグデータを形成している。一つ目は、ネット小売マーケットプレイスを通して販売している商品の数量や地域分布などの取引記録である。二つ目は、消費者はネット小売マーケットプレイスのウェブサイトでのクリック・ストリームである。三つ目は、広告やソーシャルメディアなどの外部リンクを通して達成している取引記録である。具体的に言うと、ピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者は商品の直接販売に携わずに、ビッグデータなどの技術活動を中心に事業を展開している。

中国の大手ネット小売業者アリババは2003年にタオバオ（淘宝）というネット小売マーケットプレイスを運営し始め、第三者の無料出店政策を通して、短期間で急成長している。2019年まで、タオバオの出店数は1060万店を超えて、流通総額は33000億元である。また、タオバオの市場影響力を借りて、アリババは2008年に信頼性の高い総合的品揃えのネット小売マーケットプレイス、Tモールをスタートしている。2019年まで、Tモールの出店数は32万店超で、流通総額は約26000億元に昇っている。一方、最初にタオバオやTモールは異なるウェブサイトとして運営されているが、近年、タオバオのウェブサイトでもTモールの店舗や商品情報を検索できるので、多くの消費者にとって両者は明確な限界はなくなる。2019年に両者の会員数は合わせて75500万人を超えて、流通総額は中国ネット小売市場のおよそ6割を占めている。このような大量の取引に関するビッグデータの活用によって、アリババのようなピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者はより多くの出店者を招き、品揃えを無限に拡張できると言えるだろう。

ここで注意したいのは、マーチャント型ネット小売業者のビッグデータは消費者の情報を中心に分析を行なっているが、マーケットプレイス型ネット小売業者のビッグデータは消費者だけでなく、全国各地に分散している出店者の情報を精確に把握できるということである。

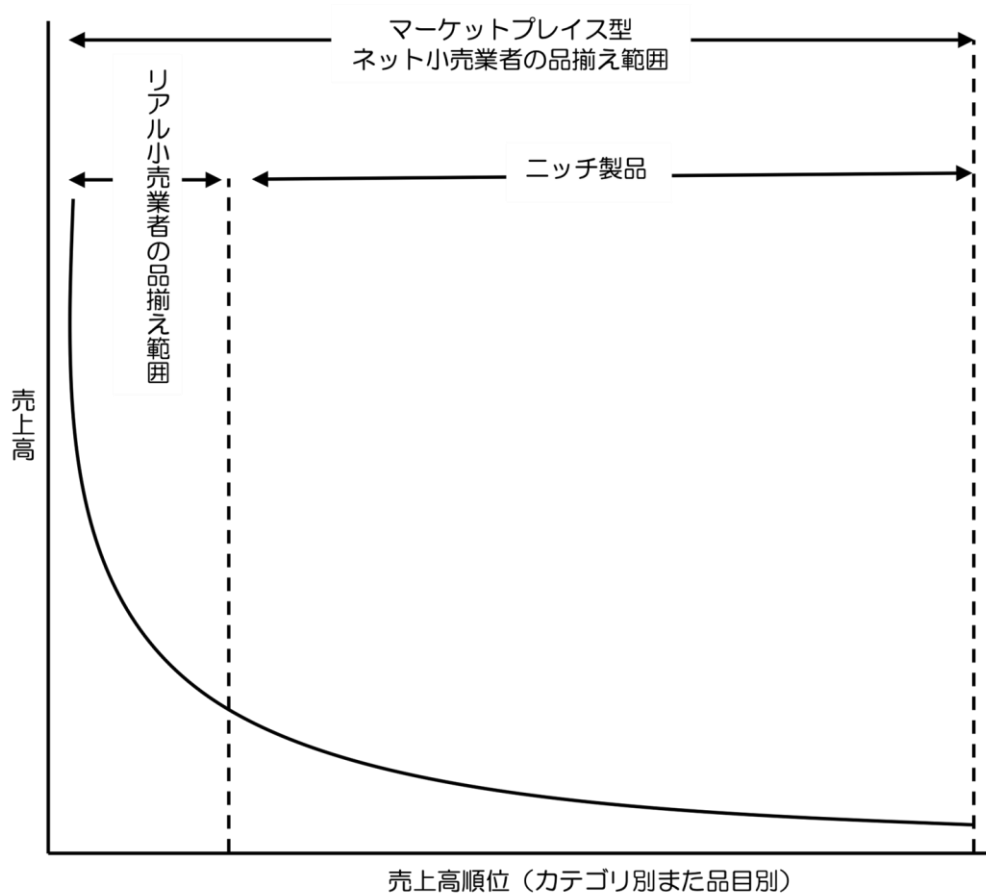
#### b. マーケットプレイス型ネット小売業者の物流システム

アマゾンのような大手マーチャント型ネット小売業者によって展開されているネット小売マーケットプレイスの競争優位はフルフィルメント・サービスである。2006年から、アマゾンは出店者に納品後の受注管理・出荷業務などのサービスを提供している。これによって、消費者に提供できる品揃えを拡張できて、既存の物流施設の活用による規模の経済性が働き、配送コストの削減も実現している。しかし、自社経営の物流センターや配送ネットワークの資源は有限であるので、全ての出店者にフルフィルメント・サービスを提供するのは不可能であろう。

一方、アリババのようなピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者は商品の直接販売に携わらないので、商品の注文処理や配送も個々の出店者に依頼している。最初に、タオバオやTモールへの出店者は商品種類、販売規模、所在地などによって自社の注文処理施設を構築している。そして、宅配サービスを提供している第三者の物流業者に配送活動を委託している。これによって、アリババのようなピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者は物流システムの制限を受

けずに、品揃えを無限に拡張できると言える。しかし、配送活動を第三者の物流業者に委託する場合、予定の時間内で商品が届けられないことがよく発生し、消費者は物流の情報を即時的に確認することも難しい。消費者の信頼度や出店者の物流効率を改善するために、アリババは2013年から三通一達や順豊や中国邮政などの宅配企業と提携し、「菜鸟网络」という物流サービス企業を設置した。菜鸟网络は物流センターや配送ネットワークなどの物流施設を構築するのではなく、アリババのビッグデータ技術の活用によって、消費者や配送サービスを提供している第三者の物流業者間の情報を効率的に交換できる物流情報プラットフォームを提供している。

図5 マーケットプレイス型ネット小売業者の品揃え範囲



出所：筆者作成

図5はマーケットプレイス型ネット小売業者の品揃え範囲を示している。自社経営の商品と第三者出店者の商品の統合によって、マーケットプレイス型ネット小売は「エブリシングストア」というコンセプトを初めて実現している。例えば、アマゾンには、今や世界で最大の品揃えを誇るネット小売業者として存在している。現在では、世界各国でアマゾンのウェブサイト上の商品数は20億品目を超えると言われている<sup>8</sup>。これらの中、2017年時点でアマゾンのウェブサイトで

の流通総額のおよそ4割は第三者出店者が占めている<sup>9</sup>。そして、アマゾンでは売れ筋商品を中心に品揃え物を形成し、第三者出店者はニッチ製品を中心に品揃え物を形成することが多い。

また、アリババに所属しているタオバオやTモールへの出店数から見ると、ピュア・マーケットプレイス型ネット小売は、出店者の拡大に応じて品揃えの拡充・総合化が比較的容易である。そして、ピュア・マーケットプレイス型ネット小売業者の品揃え物は多くの出店者の個別的品揃え物によって構成されている。これらの中、売れ筋商品だけではなく、無限の消費者へ商品のデジタル情報を低コストで伝達できるので、リアル小売でよく売れないニッチ製品もある程度の売行きを確保できるだろう。

### 3. マーケットプレイスへ出店するネット小売業者の品揃え形成

以上の検討によって、ネット小売は消費者に無限の品揃え物を提供することができる理由と実現方法が明らかになった。しかし、無限の品揃え物は一人の巨大なネット小売業者によって提供されているわけではなく、マーケットプレイス型ネット小売業者の品揃えは多くの出店者の商品情報を集中することによって形成されている。これらの中、リアル小売世界における百貨店や総合スーパーのような総合的な品揃え物を追求している大型出店者もあって、少品目で、あるいは単一品目の大量販売を追求している中小出店者もある。例えば、アリババのタオバオやTモールへの出店数は1100万店に近く、これらの中、多くの出店者は中小規模だと思われる。

また、伝統的な商業理論によると、個々のリアル小売業者は有限の物理的空間内でなるべく豊富な品揃え物を形成することによって流通の効率性を実現しているが、本稿はネット小売業者による品揃え形成の特徴に注目し、少品目志向の中小出店者を中心に検討を行う。

#### a. マーケットプレイスへ出店するネット小売業者によるビッグデータの活用

中小規模ネット小売業者は技術や資金の余裕がないので、単独でビッグデータの収集や分析を行うことは容易ではない。一方、マーケットプレイスへの出店を通して、中小出店者はマーケットプレイスの運営者から店舗の訪問者数、訪問者の留まる時間、取引数、客単価などの情報を即時的に把握することができる。また、アマゾンやアリババのような大手マーケットプレイス型ネット小売業者は伝統的な商業者ではなくて、しばしば情報技術業者と言われている。大量の商品や消費者の情報の収集や分析することによって、市場を地域ごとに、性別ごとに、年齢ごとに細分できるだけでなく、個々の消費者のクリック・ストリームの分析を通して、「個人像」と言う個客の需要を把握することができる。そして、このようなビッグデータの活用を通して、中小出店者は自社の情報だけでなく、全国範囲の同じ商品分野の競争相手の動態を精確に把握することができると思われる。これによって、中小出店者の間に同種商品の価格競争も激しくなっているだろう。

以上の分析から見ると、中小出店者は豊富な品揃え物で消費者を引きつける必要がなくなる。品質や価格などの競争優位を持っている少品目の品揃え物を中心に、全国各地に分散する需要が

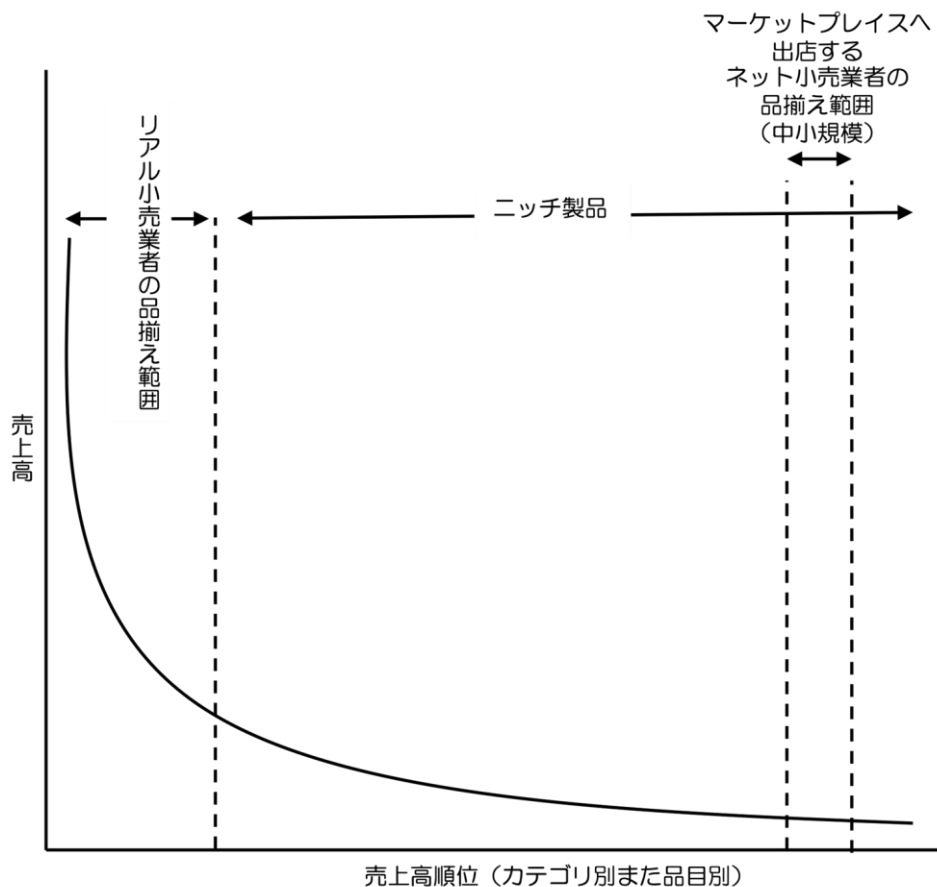
類似している消費者への大量販売を追求する傾向を持っている。

b. マーケットプレイスへ出店するネット小売業者の物流システム

ネット小売業者によって遂行されている物流活動は主に注文処理と配送に分けることができる。ネット小売マーケットプレイスへの中小出店者はほぼ配送活動を第三者の物流業者へ委託しているため、ここで中小出店者の注文処理活動に注目し、品揃えの形成様式を検討する。

具体的に言うと、ネット小売において、消費者は来店購入するのではなく、中小出店者は商品のピッキングや包装などの注文処理活動を履行しなければならない。一方、個々の消費者の注文の内容は異なるので、中小出店者の品揃え物は豊富になると、多くの商品から注文されたものを選んで、組み合わせる必要がある。そうすると、大きなコストや時間がかかることになる。これによって、一部の自動的注文処理システムを構築している大手ネット小売業者以外に、多くの中小出店者は自社の品揃え形成に対して少品目志向を持っている。

図6 マーケットプレイスへ出店するネット小売業者の品揃え範囲



出所：筆者作成

図6はマーケットプレイスへ出店するネット小売業者の品揃え範囲を示している。中小出店者

の視点から見ると、ネット小売は立地の制限がなくなって、限定している商圈内の消費者ではなく、無限の消費者に商品のデジタル情報を提供することができる。そして、自社で販売している商品の情報は自動的にウェブサイト上の他社の商品情報と連結することができる。消費者に比較購買や関連購買のサービスを提供するために、多種多様な品揃え物を備える必要もなくなる。一方、消費者の視点から見ると、ネット小売で買い物する場合、店舗間の移動時間や費用はかからなくて、しかも探索している商品、またその関連商品のデジタル情報は所属されている店舗と関係されずに、同時に比較することができる。これによって、個々の中小出店者の店舗での品揃え物の豊富性は消費者にとってそんなに重要なことではなくなる。さらに、アマゾンなどの大手ネット小売業者は売れ筋商品の大量仕入れ、大量販売を通して低価格販売を実現しているが、中小出店者は大手ネット小売業者に排除されているニッチ製品を中心に品揃えを形成する傾向があると思われる。

以上の検討から見ると、ネット小売マーケットプレイスへの中小出店者は少品目の品揃え物を形成する傾向を持っている。極端に言うと、ネット小売マーケットプレイスへの中小出店者の品揃え物は単一品目だけでも大量販売を実現することができる。

## VI. まとめと今後の課題

伝統的な商業理論によると、商業の本質は社会的品揃え形成によって流通費用を節約することである。これによって、個々の小売業者も商業の一部として、なるべく豊富な品揃え物の形成を追求している。本稿はリアル小売とネット小売の品揃え形成を比較しながら、ネット小売業者による品揃え形成様式やその原因を検討した。

### 1. リアル小売における品揃え形成様式

リアル小売の場合、リアル小売業者の品揃えは商品の実物展示によって形成されている。これによって、リアル小売における品揃えの拡大は売場面積という物理的空間によって制限されている。個々のリアル小売業者は品揃え物の拡大を実現するために、売場の面積を広げるしかない。これらの中、品揃えの広さを追求している業者があつて、品揃えの深さを追求している業者もある。例えば、百貨店や総合スーパーのような大型店舗を運営しているリアル小売業者は消費者のワンストップ・ショッピングを満足するために、売場面積を広げながら、有限の物理的空間内でなるべく多数生産者の異種商品を取揃え、広い品揃え物を形成している。また、ヨドバシカメラのような大手家電専門店が家電を中心に深い品揃えを形成していることもある。一方、パレート法則によると、売上高の80%はわずか20%の商品によって占められる。総合的な品揃え物であっても、専門的な品揃え物であっても、リアル小売業者は有限の物理的空間内で効率的な品揃え物を形成するために、売れ筋商品をできるだけ集中し、需要量が少ないニッチ製品を排除する傾向がある。

そして、個々のリアル小売業者の売場面積は無限に拡大することができない。リアル小売業者の物理的空間の制限を克服しながら、消費者の関連購買活動を満足しているのは商業集積である。商業集積の概念は抽象的であって、駅前の商店街のような中小商業集積があって、銀座のような大都市中心街の商業集積もある。商業集積内に多数の異業種店や同業種店が存在しているので、集積レベル品揃え物の広さや深さは個々のリアル小売業者の個別的品揃え物を遥かに超えている。また、商業集積において、異業種のリアル小売業者は互いに依存の関係があって、各リアル小売業者は優位性を持っている商品を中心に品揃え物を形成している。一方、同業種のリアル小売業者は品揃えの差異化によって依存の関係も存在しているが、商圏内の類似している消費者需要に対して競争関係が発生することも必然である。これによって、商業集積におけるリアル小売業者の新しい品揃え形成の意欲を促進できる。

## 2. ネット小売における品揃え形成様式

ネット小売の場合、ネット小売業者の品揃えは商品のデジタル情報の展示によって形成されている。消費者から見ると、空間的小市場という地理的な制限がなくなって、いずれの時間帯でも買い物することができる。しかも、低コストでより多くの商品情報を自由に探索することができる。ネット小売業者が提供している情報だけではなく、社会的ネットワークによって消費者間のコミュニケーションも容易になっている。一方、ネット小売業者から見ると、商圏の制限は解消し、商品のデジタル情報は無限の消費者に伝達することができる。

具体的にいうと、ネット小売業者の品揃え形成はマーチャント型ネット小売業者の品揃え形成、マーケットプレイス型ネット小売業者の品揃え形成、マーケットプレイスへ出店するネット小売業者の品揃え形成に分けて検討することができる。

これらの中で、アマゾンのような総合的なマーチャント型ネット小売業者は情報の収集や処理によるビッグデータ技術と物流システムを同時に実行している。総合スーパーのような総合的なリアル小売業者に比べると、品揃えの広さや深さは遥かに拡張することができる。一方、マーチャント型ネット小売業者の自社物流施設もある程度の限界があって、リアル小売業者と同じように品揃え物の構成を売行きが良い売れ筋商品に集中する傾向がある。

マーケットプレイス型ネット小売業者はリアル小売における商業集積と同じように、多くの商業業者の出店によって成立している。しかし、リアル小売において、駅前の中小商業集積いうまでもなく、銀座のような大都市中心街の大型商業集積であっても、物理的空間の制限を受けている。一方、マーケットプレイス型ネット小売業者は商品の仕入れや配送などの物流活動に携わらずに、デジタル情報を中心に事業を展開されているので、物理的空間の制限は徹底的に克服している。これによって、マーケットプレイス型ネット小売業者は無限の品揃え物を提供できると言えるだろう。これらの中、売れ筋商品だけではなく、リアル小売によって排除されているニッチ製品も容易に発見することができる。

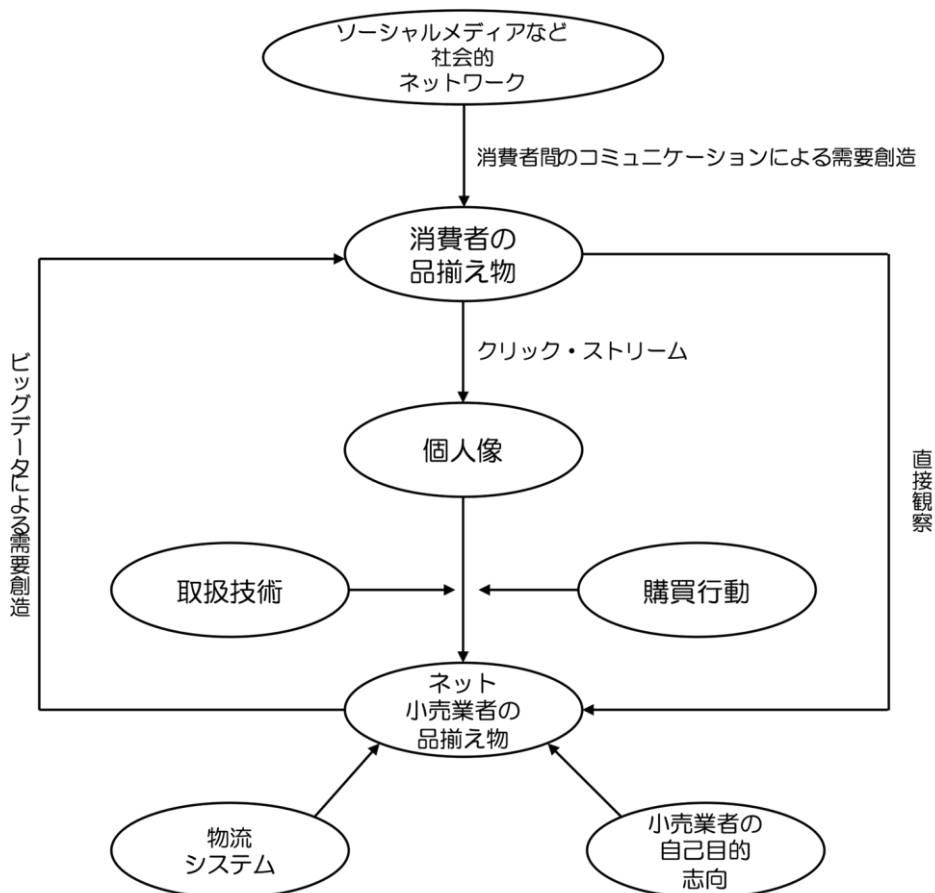


ネット小売マーケットプレイスの登場とともに、そこへの出店者の品揃え形成にも注目する必要があると考えられる。アリババグループのタオバオやTモールの店舗数から見ると、大部分のマーケットプレイスへ出店するネット小売業者は中小規模商業者である。リアル小売の場合、中小小売業者であっても、有限の物理的空間内でなるべく豊富な品揃えを形成している。これらの中、雑貨屋のような品揃えの広さを追求する総合的な商業者があって、青果屋のような品揃えの深さを追求している専門的な商業者もある。一方、ネット小売の場合、ビッグデータの活用による個客対応や消費者の探索費用の削減によって、中小出店者は豊富な品揃えを提供している優位性がなくなって、少品目の品揃えを形成する傾向がある。また、注文した商品を倉庫からピッキングし、包装するなどの物流活動は中小出店者にとって大きなコストがかかる。これによって、少品目、あるいは単一品目商品の大量販売は物流活動の規模の経済性を実現できるだろう。

### 3. リアル小売とネット小売の品揃え形成に関する比較

図7はネット小売業者による品揃え形成を示している。限定されている商圈内のリアル小売業者に比べると、ネット小売業者の品揃え形成は次のような特徴を持っている。

図7 ネット小売業者による品揃え形成



出所：筆者作成

第1は、市場像から個人像依存への移行である。リアル小売の場合、商業者は地域における消費者の需要によって市場像をイメージし、自分の品揃え物を形成している。そして、市場像は想定している対象は地域のすべて消費者のこともあって、ある特定層に属する一部の消費者のこともある。具体的な個客の画像を描くことは難しい。ネット小売の場合、商業者は無限の消費者と出会うことができるので、消費者の需要も地域における限定的な一部の消費者より複雑である。これによって、ネット小売業者は特定の地域の消費者の市場像をイメージすることは無意味になっている。消費者のクリック・ストリームなどの情報によって構成されているビッグデータの活用によって、ネット小売業者は「個人像」と言う個客の需要に即時に対応することができる。

第2は、取扱技術制限の緩和と物流活動の変化である。リアル小売の場合、店舗の立地や面積などの物理的空間の制限だけではなく、商品に関する知識や情報、その物理的扱いに必要な特別の技能などの取扱技術の制限もある。それにしても、リアル小売業者は比較購買や関連購買を満足するために、取扱技術が近いカテゴリの商品をなるべく多く集中している。一方、ネット小売の場合、商品の保存や展示などの取扱技術の制限は緩和されている。リアル小売の実店舗に比べると物理的空間の制限もそんなに厳しくなくなる。しかし、ネット小売業者は実店舗を運営する必要がなくても、商品を効率的に目的地へ送るために、注文処理や配送などの新しい物流活動を負担しなければならない。既存の一部のリアル小売業者も配送サービスを提供することもあるが、店舗の近くの消費者を中心に小範囲で行っている。しかし、ネット小売業者は全国、または世界範囲の消費者を販売対象にして、効率的な物流システムを構築できるかどうかは、品揃え物の形成に大きな影響をかけている。

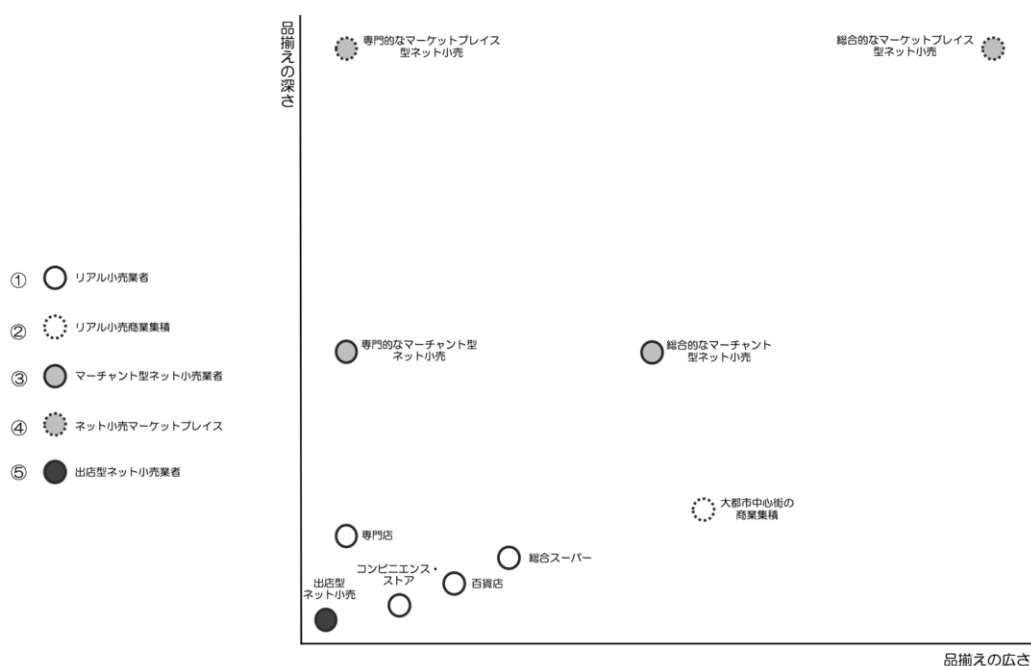
第3は、消費者の購買行動の変化である。リアル小売の場合、消費者は購買の時間や費用を節約するために、複数の商品をまとめて買うことが多い。また、買回り品の場合、消費者は特定のカテゴリの商品に対して、多品目の比較購買の意欲は強く持っている。これらの需要を満足するためにリアル小売業者は取扱技術の制限や関連購買の購買意欲を統合し、分類コードとする役割を果たしている。これによって、品揃え物を形成している。一方、ネット小売において、品揃え物の情報と品揃え物の実物は分離しているので、消費者は低コストで関連購買や比較購買に関する品揃え物の情報を収集することができる。消費者は空間的小市場内のネット小売業者の商品に限らずに、広範囲で多数の商品を比較しながら買い物することができる。また、一部の消費者はニッチ製品などの特殊商品に対する需要があるので、自己目的志向で少品目の品揃え物を形成しているネット小売業者はこれを満足することができる。

第4は、消費者の需要創造である。リアル小売の場合、小売業者の品揃え物は消費者の需要創造機能を持っている。消費者は自分の品揃え物を実現するためにある程度の欲望を持っているが、商品と出会うことによって初めて具体的な欲望を自覚することが多い。しかし、リアル小売の店舗規模や情報収集、処理などの取扱技術の制限によって、豊富な品揃え物で需要創造を追求して

も、一部の消費者の需要しか満足できない。一方、ネット小売の場合、ビッグデータは消費者の購買行動を詳しく記録、分析することができる。これによって、ネット小売業者は個客の需要を把握することができて、個々の消費者の消費行動に対応する新しい需要の創造も容易になっている。また、ネット小売において、消費者の需要は商業者が提供している品揃え物のデジタル情報だけではなく、ソーシャルメディアなどの社会的ネットワークを活用する消費者間のコミュニケーションによっても喚起されている。

上で検討したように、リアル小売とネット小売の品揃え形成は大きく異なっている。図8はリアル小売とネット小売の品揃え形成様式に関する比較を示している。横軸は小売業者の品揃え物のカテゴリ数（広さ）を代表し、縦軸は小売業者の品揃え物の品目数（深さ）を表示している。そして、品揃えの深さを追求しているのを専門的な小売業者と呼び、それ以外は総合的な小売業者と呼んでいる。①と②はリアル小売に関わる主体を指している。①は個々の独立しているリアル小売業者であり、②はリアル小売における商業集積のことである。そして、③・④・⑤はネット小売の参与主体を代表している。③は商品の販売やウェブサイト運営を単独で行うマーチャント型ネット小売業者、④はビッグデータや決済などの技術開発や情報処理を中心に事業を展開しているネット小売マーケットプレイス、⑤は④に店舗を出している出店型ネット小売業者である。ここで注意したいのは、①・③・⑤は商品の直接販売に取扱う商業者だということである。②と④のはある特定の企業が単独で運営しているのではなく、①と⑤の参入によって実現している。

図8 リアル小売とネット小売の品揃え形成様式に関する比較



出所：筆者作成

リアル小売の場合、①のようなリアル小売業者の品揃えは商品の実物展示によって形成しているので、品揃えを拡張するために、売場の面積を拡大するしかない。そして、リアル小売における②のような商業集積は①のような個々の小売業者の物理的空間の制限を大きく緩和し、消費者に豊富な品揃え物を提供している。しかし、経済性を追求するために商業集積の品揃え物もどんどん売れ筋商品に集中している傾向がある。

ネット小売の登場によって、③のようなマーチャント型ネット小売業者の品揃えは商品のデジタル情報によって形成されているので、①のようなリアル小売業者の実物の品揃えをはるかに超えている。一方、正式的に無限の品揃えを実現しているのは④のようなネット小売マーケットプレイスである。無限の消費者と接触できるので、品揃えの広さや深さを拡張しながら、リアル小売で排除されているニッチ製品の大量販売も実現できる。ここで注意したいのは、④のようなネット小売マーケットプレイスが提供しているビッグデータなどの情報技術の活用によって、⑤のような出店型ネット小売業者は豊富な品揃えを形成することは言うまでもなく、多くの中小出店者は少品目、または単一品目でネット小売事業を展開することも可能であるということである。

### 3. 今後の課題

以上、本稿はリアル小売とネット小売における品揃え形成を比較しながら、ネット小売業者による品揃え形成の多様性を分析した。今後、ネット小売業者による品揃え形成に関して、解決すべき課題は山積している。

第1に、本稿はマーチャント型ネット小売業者、マーケットプレイス型ネット小売業者、マーケットプレイスへ出店するネット小売業者の品揃え形成を検討した。一方、上記の研究課題を明確にするためには、より具体的な事例分析を用いてその実態を検討する必要があると思われる。筆者が知っている限り、多くの既存研究はアマゾンのような大手マーチャント型ネット小売業者に注目し、企業の品揃え形成や自社経営の物流システムを中心に検討を行なっている。しかし、マーケットプレイス型ネット小売業者、特に、マーケットプレイスへ出店するネット小売業者に対する事例分析は少なく、ネット小売における品揃え形成の全体像を十分に説明できないと思われる。今後の研究において、マーケットプレイス型ネット小売業者とマーケットプレイスへ出店するネット小売業者を中心に、詳しい事例分析を実行する必要があると思われる。

第2に、異なる種類のネット小売業者は各自の品揃え物を形成するために、流通機能の遂行様式を精緻化しなければならない。それは主にどのようにして所有権移転、物流、情報伝達などの流通活動を遂行しているかを明らかにすることである。例えば、大手マーチャント型ネット小売業者は店舗面積や陳列スペースなどの物理的空間の制限を緩和し、総合スーパーのような大手リアル小売業者に比べると、より豊富な品揃え物を形成することができると分かっている。しかし、

(1) マーチャント型ネット小売業者はどのような商品を中心に品揃え物を形成しているのか、どのようにして品揃え物を形成しているのか、(2) 実店舗を運営する必要はないが、物流センター

をどのように配置しているのか、また、有限の物流センターをどのようにして活用できるのか、

(3) 商品の販売や消費者の購買などの情報を即時的に収集、分析することによって得たビッグデータはどのようにして品揃え物の形成に影響をかけているのか、などについて明らかにする必要がある。また、ネット小売マーケットプレイスと出店者は単独で存在しているのではない。両者は消費者に豊富な品揃え物を提供しているために、どのようにして流通機能を分担しているのかを明確にすべきだと思われる。

第3に、世界各国において、ネット小売業者の品揃え形成様式は同じなのかを検討する必要がある。ネット小売は世界規模で急成長している。特に、中国のネット小売市場規模は世界全体の半分以上を超えて、大きな成功を収めている。そして、2019年、中国におけるネット小売市場の流通総額は社会消費財小売総額の25.8%を占めている。この比率に関して、アメリカは11%であり、日本は6.76%である。ネット小売市場の成長やネット小売業者の品揃え形成は既存のリアル小売市場の構造や展開方式に大きな影響を受けているだろう。これによって、ネット小売市場の成長やその市場におけるネット小売業者の品揃え形成を検討する場合、国際比較の視点からの分析も不可欠であると思われる。

第4に、ネット小売における激しい価格競争と品揃え形成様式の関係を検討する必要がある。リアル小売業者は商圏内における有限の商業者と競争し、立地や小売サービスの差別化によって安定な販売価格を維持することができる。一方、ネット小売において、消費者は検索システムを通して即時的に全国、また全世界の商品の価格を比較することができる。これによって、ネット小売業者に対して、価格競争の優位性を確保できる品揃え物を形成することは大きな課題である。さらに、マーチャント型ネット小売業者、マーケットプレイス型ネット小売業者、マーケットプレイスへ出店するネット小売業者は各自で自社の品揃え物を形成する場合、どのようにして価格競争に対応しているのかを検討することも不可欠であろう。

## 注

- 
- <sup>1</sup> 高嶋（1999）、p9-10。
  - <sup>2</sup> 田村（2019）、p253-254。
  - <sup>3</sup> 高嶋（2004）、p32-40。
  - <sup>4</sup> 中田（2012）、p8。
  - <sup>5</sup> 田村（2019）、p259-260。
  - <sup>6</sup> 田口（2019）、p55。
  - <sup>7</sup> 渡辺（2016）、p41。
  - <sup>8</sup> 同上書、p52。
  - <sup>9</sup> 田村（2019）、p251。

---

## 参考文献

- Anderson, C. [2006], The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More, Hyperio (篠森ゆりこ訳 『ロングテール「売れない製品」を宝の山に変える新戦略』 ハヤカワ新書 2009年).
- 石原武政・竹村正明 (2015) 『1からの流通学』 中央経済社.
- 石原武政 (1999) 「小売業における業種と業態」 『流通研究』 第2巻第2号, pp. 1-14.
- 石原武政 (1999) 「売買集中の原理と商業集積」 『経営研究(大阪市立大学)』 第50巻 第1・2号, pp. 1-16.
- 石原武政 (2000) 『商業組織の内部編成』 千倉書房.
- 石原武政 (2005) 「小売業における売買集中の原理の作用様式」 『商學論究』 第52号第4巻, pp. 1-18.
- 木地節郎 (1987) 「品揃え経路としての流通経路の性格」 『同志社商学』 第39巻第2・3号, pp. 69-84.
- 小宮一高 (2003) 「自己目的志向の小売業者と品揃え形成」 『流通研究』 第6巻 第1号, pp. 81-93.
- 佐藤敏久 (2012) 「小売マーケティングにおける供給ネットワーク化に関する考察: サプライ・チェーンからネットワークへ」 『日本経営診断学会全国大会予稿集』, pp. 48-51.
- 坂川裕司 (2007) 「小売業における品揃え規模の優位性」 『経済學研究』 第57巻第1号, pp. 51-62.
- 鈴木安昭 (2010) 『新・流通と商業 (第5版)』 有斐閣.
- 鈴木安昭・田村正紀 (1980) 『商業論』 有斐閣.
- 田口冬樹 (2019) 「流通イノベーション研究: アマゾンの成長過程と競争優位の源泉」 『Business Review of the Senshu University』 No. 108, pp. 41-76.
- 田村晃二 (2002) 「情報縮約・斉合の原理と商業者の社会性」 『経営研究』 第53巻第3号, pp. 171-188.
- 田村正紀 (2001) 『流通原理』 千倉書房.
- 田村正紀 (2019) 『流通モード進化論』 千倉書房.
- 高嶋克義 (1999) 「品揃え形成概念の再検討」 『流通研究』 第2巻第1号, pp. 1-13.
- 高嶋克義 (2004) 「Eコマースにおける競争構造」 『国民経済雑誌』 190(4), pp. 31-43.
- 高嶋克義 (2007) 「小売業態革新に関する再検討」 『流通研究』 第9巻第3号, pp. 33-51.
- 高嶋克義 (2013) 「小売業における革新的仕入れ行動の考察」 『流通研究』 第15巻第1号, pp. 1-14.

- 
- 高嶋克義 (2018) 「品揃え形成における投機的局面と延期的局面」 『JSMD レビュー』 第2巻 第1号, pp. 13-21.
- 高嶋克義・高橋郁夫 (2020) 『小売経営論』 有斐閣.
- 辻紳一 (2019) 「商業集積の魅力度向上に関する研究—地域型商店街の品揃え形成を強化する実践的研究—」 『日本経営診断学会論集』 18(0), pp. 21-27.
- 中田善啓 (2012) 「ロングテール現象と小売プラットフォーム」 『甲南経営研究』 第51巻 第4号, pp. 1-29.
- 二宮麻里 (1998) 「商業の競争過程：商人の多様性をめぐって」 『経営研究』 49(2), pp. 97-109.
- 西島博樹 (2012) 「分散的集中としての商業：売買集中の原理再考」 『佐賀大学経済論集』 45(1), pp. 135-149.
- 西川英彦 (2006) 「品揃え物概念の再考-無印良品の事例研究」 『一橋ビジネスレビュー』 54(1), pp. 84-97.
- 箱木禮子 (1982) 「産業としての小売業と製品差別」 『商学論集』 50(4), pp. 186-205.
- 原田英生・向山雅夫・渡辺達朗 (2010) 『ベーシック流通と商業 (新版)』 有斐閣.
- 渡辺達朗 (2016) 「中国におけるネット小売市場の拡大とビジネスモデル進化に関する事例研究：品揃え・チャネル・国境の壁を超える展開の検討」 『Journal of the Academic Society of Direct Marketing』 No. 15, pp. 33-56.

流通科学大学リサーチレター発行一覧

No.	著者	タイトル	発行年月
1	福井 誠	企業におけるEnterprise2.0導入の成功要因 －IBMのJamと久米繊維工業の事例による－	2008年2月
2	山下 貴子 中村 隆	家計の金融資産選択行動分析 Ⅰ－ベイズ型コウホート分析の適用－	2008年2月
3	濱本 隆弘	企業の社会貢献を学ぶケース - パタゴニア -	2008年5月
4	東 利一	コト・マーケティング - 顧客をコトとして捉える -	2008年9月
5	横山 斉理 柳 到亨	東アジアの商業における事業継承の実態に関する比較調査	2008年11月
6	清水 信年	ミラノサローネ2008への日本企業出展に関する評価記事編纂	2009年2月
7	安 熙錫	日本企業の海外経営 Ⅰ－ベトナムの事例Ⅰ－	2009年12月
8	白 貞壬	木製組み立て家具製造小売の商品構成に関する一考察	2010年3月
9	白 貞壬	Historical Analysis on the First Japanese Home Furnishing Chain Store of Nitori	2010年3月
10	山下 貴子 中村 隆	家計の金融資産選択行動分析 Ⅱ－ベイズ型コウホート分析を用いた日米比較Ⅰ－	2010年3月
11	山下 貴子	リーマン・ショック後の金融資産選択行動	2010年3月
12	本間 利通	内部通報制度の導入状況	2010年5月
13	高橋 広行	外資系企業の現地適応に関する一考察 Ⅰ－LUSH(ラッシュ)の事例を通じてⅠ－	2012年3月
14	孫 美灵	企業側の視点からみた内部統制制度の導入	2012年5月
15	高橋 広行 岡山 武史	リテール・ブランド構築モデルの検討	2012年6月
16	崔 相鐵	Why does Lotte Shopping of Korea go global? :Birth of hybrid retailer and its business development for global retailer	2013年1月
17	孫 美灵	内部統制制度の導入効果に関する一考察	2013年3月
18	白 貞壬	How Do We See the Success of a Foreign Retailer in a Mature Retail Market? :Interaction between Costco and Japanese Consumers	2014年3月
19	山下 貴子 中村 隆	リーマン・ショック後の米国家計金融資産選択行動	2014年3月
20	島田 奈美	減損手続きにおける資産のグルーピングについての考察	2014年3月



流通科学大学リサーチレター発行一覧

No.	著者	タイトル	発行年月
21	山下 貴子	家計の金融行動と金融ケイパビリティ	2014年6月
22	孫 美灵	学園祭模擬店プロジェクトを通じた教育事例 —簿記会計教育を主な目的として—	2015年2月
23	東 利一	「モノからコトへ」は何を意味したのか —コトの時代的意味の解明と消費の類型化—	2015年3月
24	東 利一	コト・マーケティングの解明 —顧客体験を基にしたマーケティング—	2015年4月
25	東 利一	ビジョナリー・マーケティング —コト・マーケティングのインフラとしてのビジョン経営—	2015年6月
26	白 貞壬 ズオン テイトウイ	ベトナムにおける小売業の現状と課題	2016年6月
27	孫 美灵	アメリカにおける会計のPh.D.教育 —Basu教授のPh.D.セミナーを中心に—	2016年8月
28	向山 雅夫	眼鏡流通システムの動態 —展開過程とその特徴—	2017年3月
29	白 貞壬	フィリピンにおける地元小売企業の成長と外資の参入障壁	2017年9月
30	向山 雅夫	眼鏡流通システム変動メカニズムの複雑性(Ⅰ) —新業態の成長と眼鏡の独自性—	2019年2月
31	向山 雅夫	眼鏡流通システム変動メカニズムの複雑性(Ⅱ) —新業態の革新性とシステム変動—	2019年12月
32	来栖 正利	株主への利益還元策から読み解く日本企業の配当政策	2020年12月
33	洪 性舜	地域ブランド研究に関する一考察(Ⅰ) —諸研究の展望とその特徴—	2021年3月
34	来栖 正利	ブレない経営	2021年4月
35	周 子善	リアル小売とネット小売の品揃え形成に関する比較研究(Ⅰ) —小売業者の品揃え形成を中心に—	2021年4月