

【研究ノート】

イギリスにおけるフードチェーンの構造変化

清野 誠喜

1. はじめに

わが国における食品産業研究は、まだその緒についたばかりであり、諸外国の研究成果に大きく影響を受けている。このうち、アメリカにおけるそれとともに、わが国の食品産業研究に大きな影響を与えているものにイギリスの食品産業研究があるが、その特徴は、「フードチェーン」としての食料供給システムの経済主体間の垂直的関係分析が重要な位置を占めていることにある¹⁾。

本稿の目的は、こうしたイギリスにおけるフードチェーン（ただし、食品製造業と食品小売業との関係に限定）を対象に、各構成主体の史的発展を整理し、それに伴うフードチェーンの構造変化を概観することにある。これは、筆者の今後の研究課題である日英米におけるフードチェーン構造の動態的（歴史的）比較と、イギリスにおけるフードチェーン論の日本への適用に際して、その有用性と限界についての検討を行うための準備作業となるものである。とくに今回は、小売業の展開とそれに伴うフードチェーンへのインパクトに重点を置く。なぜならば、すでに指摘したように、スーパー等の出現による「川下」主導型の流通システムという視点からの食品産業分析が今後の重要な研究課題の1つであり、主体間の関係分析にその力点を置くフードチェーン分析の有用性が問われる課題であると考えたからである。

なお、本稿では既往の研究成果を整理・分析しており、定性分析といえる。

2. イギリスにおける産業史

本稿の目的であるイギリスにおけるフードチェーンの構造変化を考察する前に、イギリスの産業（製造業）全体の史的展開を、一般集中度などを手がかりとしながらごく簡単に整理する³⁾。

（1）第1次大戦前

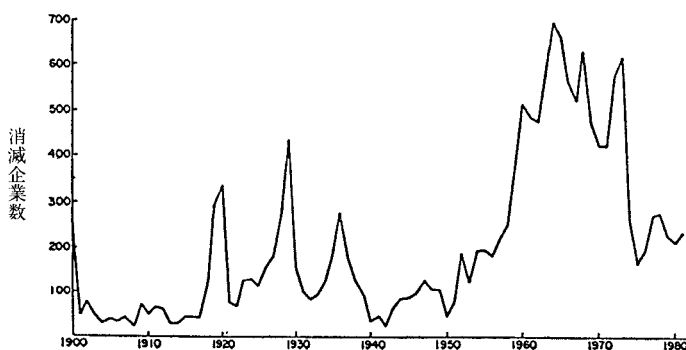
「世界の工場」として工業化がいち早く始まったイギリスも、1870年代以降、世界経済に占めるその地位は相対的に低迷してくる。

アメリカでは、1880年代以降急速にビックビジネスが形成されたが、イギリスにおける

それは相対的に遅れた。また、アメリカのビックビジネスの形成上の特徴としては、垂直統合が一般的であったのに対し、イギリスにおいては必ずしもそうではなかった。この要因としては、①イギリスはアメリカのように大規模で統一的な国内市場が存在せず、細分化された市場で、巧妙に作られた卸売業および小売業のシステムを持っていたためであること、そして、②アメリカではシャーマン反トラスト法がカルテルを違法としたため、それから逃れるために、諸会社の合併・垂直的統合が進んだ（ビックビジネスの形成）が、イギリスではそのような禁止法は存在せず、カルテルが形成され易かったことなどが指摘⁴⁾されている。

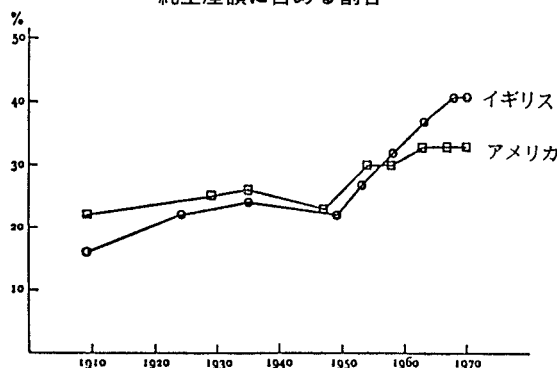
図1は、1900年以降のイギリスにおける製造業の合併活動に伴う消滅企業数の推移を示したものである。これによると、イギリスではこれまでに大きく3回の企業合併のピークが確認できる。そのうちの第1回目のピークが19～20世紀にかけてのものであったが、その合併の特徴としては、当時のアメリカにおけるそれに比べ小規模なものであったと言わ

図1 イギリスにおける製造業の合併活動（1900—1981年）



出所：L.ハンナ著、湯沢威・後藤伸訳『大企業経済の興隆』
東洋経済新報社、1987年、p.112。

図2 イギリスとアメリカの上位100社の
純生産額に占める割合



出所：S.J.Prais, "The Evolution of Giant Firms in Britain,"
Cambridge Univ. Press, 1976, p.140。

れており⁵⁾、また前述の要因から、水平合併がその主体をなしていた。

以上のことから、図2にみるように、この時期におけるイギリスの一般集中度（上位100社の純生産額に占める割合）はアメリカに比べ相対的に低いものであったが、L.ハンナ⁶⁾が計測した1905年当時の上位50社の企業ランキング（発行資本額で計測）を見ると、そのうち食品が3社、タバコが1社、そして飲料が14社というように、アメリカにてビックビジネスが生じたのと同じ分野（食品、電気など）に、相対的に資本額の大きい企業が集中していることが分かる。こうしたビックビジネス形成における先駆的役割を果たした食品企業の分析も、今後の食品産業研究の課題の1つと言える。

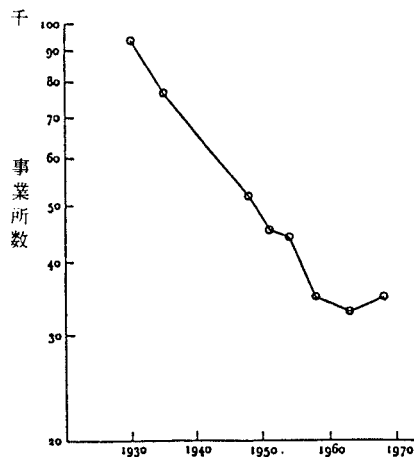
（2）両大戦間

第1次大戦後、イギリス経済は深刻な不況に陥った。そしてこの両大戦間に産業合理化の関心が高まり、図1でみられるように、第2回目の合併ピークが訪れた。消滅企業数は同図から分かるように、第1回目のそれを上回り、より大規模なものであった。そしてこれにより、図2にみるように、アメリカに比べ相対的に低かった一般集中度がアメリカのそれに近づきはじめた。

L.ハンナ⁷⁾は、15の産業グループにつき、1919～30年の間の上位5社のシェアを計測し、全ての産業グループでその上位5社のシェアが大幅に上昇していること、そしてその集中度の上昇は合併によるところが大きいことを指摘している。

また、こうした合併運動とそれに伴う集中度の向上は、中小企業に対する影響としても捉えられる。第1次大戦前には、綿工業などをその典型的な例とするように多くの中小企業が存在していたが、S.J.Prais⁸⁾が1930年代以降における従業員10人以下の事業所の推移

図3 従業員10人以下の事業所数の推移



出所：S.J.Prais, "The Evolution of Giant Firms in Britain"
Cambridge Univ. Press, 1976, p.11。

を図示したように（図3）、1930年代から50年代にかけて10人以下の事業所数が激減しており、当時の合併運動が中小企業に相当なインパクトを与えたことを想像させる。

（3）第2次大戦後

前述したように、イギリスにおいてはカルテルを違法とするような禁止法が存在しなかったが、第2次大戦後、ようやくその法整備がなされることとなった。具体的には、1948年における「Monopolies and Restrictive Practices Act（独占および制限的慣行法）」の制定により始まり、「Monopolies Commission（独占委員会）」の設置、そして、1956年の「Restrictive Trade Practices Act（制限的取引慣行法）」の成立であった。その一方で、かつての植民地における独立運動の高まりとともに、イギリスは海外市場の多くを失なうこととなった。

こうした要因を背景に、1950～60年以降、企業間の競争が激化し、これに対応するための合理化策がとられ、三たび合併運動が活発化することになった。イギリスにおけるビックビジネスの勢力はもはやかなり大きなものとなり、それに伴いイギリスにおける一般集中度もアメリカのそれを上回り、非常に高い水準となった（図2）。

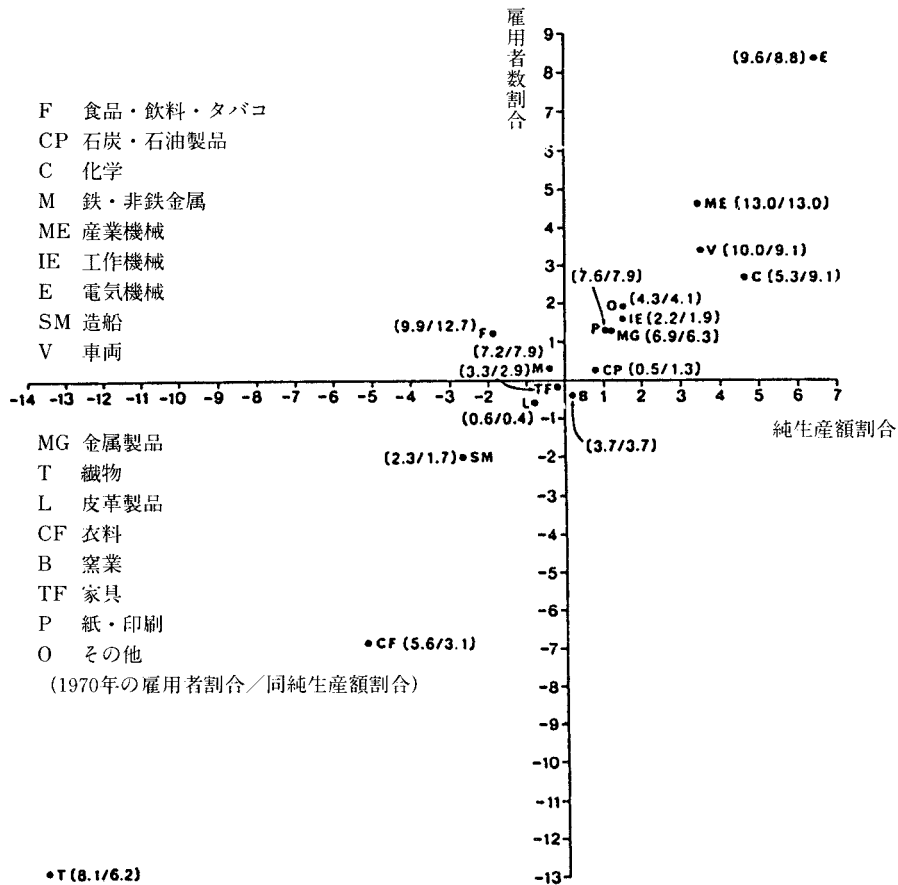
さらに、1960～70年代以降のイギリス企業の特徴としては、多角化が進展したことがあげられる。この要因としては、競争圧力の増大と新しい市場機会の創出によるほかに、アメリカの経営コンサルタント企業であるマッキンゼイ社の影響によるところが大きかった⁹⁾、とされている。

以上、イギリスにおける製造業の史的展開を一般集中度などを手がかりとし、ごく簡単に整理したが、その中から以下の2点が指摘できる。まず、①アメリカに比べ、イギリスにおけるビックビジネスの形成は遅れたが、食品企業がビックビジネス形成における先駆的役割を果たしたことは同様であった。そして、②1950～60年代にかけて、アメリカを凌ぐ集中度の高さがもたらされ、イギリス経済内でビックビジネスが重要な位置を占めることとなった。

3. イギリスにおける食品製造業の発達

前節では、イギリスにおける製造業一般の発展を概観したが、産業別の動向については論及してこなかった。そこで各産業の状況を、図4を1つの手がかりとしながらく簡単に述べておく。この図は、横軸には各産業の純生産額が全製造業の合計額に占める割合をとり、縦軸には雇用量についての同様の割合をとり、それぞれの値が1907～1970年の間にどれだけ変化したのかを、プロットしたものである。A.G. Hoa re¹⁰⁾は、この間の業種の発展方向を、①両指標とも拡大したグループ、②両指標とも減少したグループ、そして③

図4 産業別の純生産額割合と雇用者数割合の変化 (1907—1970年)



出所：A. G. Hoare, "The Location of Industry in Britain"
Cambridge Univ. Press, 1983, p.15。

両指標が逆の傾向を示し、争い合うグループ、というように3つに分類した。これによると、①のグループ（第1象限）にはいわゆる新産業が多く含まれ、逆に②のグループ（第3象限）には伝統的産業が属していることが分かる。食品製造業の場合、伝統的業種から新業種まで、産業内に様々な性格を持つ多くの業種が存在していることから、それが③の「両指標が争い合う」グループに属するものとなったと考えられる。

(1) 第1次大戦前

食品製造業における史的展開についてより具体的にみていこう。

イギリスの食品製造業は、そもそも非常に零細な職人的、あるいは家内工業的な性格をもつものであったが、こうした食品製造業が、今日のような形態へと発展するための要因としては、社会的要因と経済的要因とをあげることができる。まず社会的要因としては、

19世紀における人口の急増とそれともなう都市化、そして農村人口の都市への流入により、農業から切り離された人々が食料品の需要者となったことを指摘することができる(=市場の外延的拡大)。一方、経済的な要因としては、1850年以降の消費者購買力の上昇¹¹⁾(=市場の内延的拡大)と、イギリス政府の自由貿易政策、とくに諸外国からの農産物輸入の急増があげられる(=原料確保の優位性)。例えば、1875年のイギリスの農産物輸入価額を100とし、それ以降の輸入価額の推移をみると、1880年には125、1890年には120、そして1900年には153といった具合であった。

これらの要因を背景として、イギリスにおける食品製造業は徐々に家内工業的性格から脱皮し、その規模を拡大していった。そしてその過程において、①国内の農産物を使用し、農業生産地域の近くか、またはその町に立地する業種と、②輸入農産物原料を使用し、港の近くなどに立地する業種¹³⁾へと分化していった。

しかし、この時期(第1次大戦以前)のイギリスの食料供給システムにおける経済主体間の垂直的関係を示すフードチェーンの構造的特徴は、G. K. Lawrence¹⁴⁾が述べているように、19世紀の終わりごろまでは、“製造業—配給業者—小売業者—消費者、という食品流通システムの中で、支配的な力(いわゆるチャネル・キャプテン)を持っていたのは卸売業者であり、製造業者の地位はまだ相対的に低かったことを指摘することができる。このことと関連して言えば、前述したようにイギリスでは卸・小売業のシステムが相対的に早くから存在していたとされており、このことがアメリカとは逆に、生産者のマーケティング志向が高まることを妨げる要因として働いた、ということが言えるのではないだろうか。

(2) 両大戦間

両大戦期間中は、合理化・合併運動が起こり、製造業の規模拡大が進展した時期であったが、イギリスにおけるフードチェーンの大きな構造変化としてこの時期に特記すべきことは、P. Maund¹⁵⁾が述べているように、前述したような卸売業者が有していたチャネル・キャプテンとしての地位が、徐々に食品製造業へと移行しはじめたことである。こうした食品製造業へのチャネル・キャプテン移行の要因としては、大量生産技術によって作り出された製品を、いかに効率よく販売するかというマーケティング戦略と、プレ・パッケージや広告を利用したのナショナルブランド商品の開発という消費者へ直接働きかける戦略等がとられてきたことによる。また、この時期、そうしたブランド商品の普及に伴い、再販価格維持(Resale Price Maintenance)の実施も広まった。ちなみに、B. S. Yam¹⁶⁾によれば、1938年時点で、消費財(食品には限らないが)の27~35%が固定ないしは勧告された価格で販売されていた、とされている。つまりこれらは、メーカーによる

表1 事業所規模別雇用者数の分布

単位：％

産業		棉紡織		棉紡績他		メリヤス他	
規模	年次	1930	1958	1930	1958	1930	1958
11 - 99		14.2	19.1	9.5	9.8	22.3	27.2
100 - 399		57.5	62.4	50.3	55.8	32.9	43.8
400 - 999	}	28.3	11.7	29.6	25.1	24.0	23.1
1,000以上		6.8	10.6	9.3	20.8	5.9	

産業		紡毛他		衣 料		靴（長・短）	
規模	年次	1930	1958	1935	1958	1930	1958
11 - 99		13.6	20.4	40.3	38.9	24.2	20.6
100 - 399		44.3	56.7	40.9	43.5	42.1	48.3
400 - 999		24.1	17.2	} 18.8	} 17.8	22.4	24.0
1,000以上		18.0	5.7			11.3	7.1

産業		煉瓦他		自動車		航空機		化学薬品	
規模	年次	1935	1958	1930	1958	1935	1958	1935	1958
11 - 99		30.4	20.8	10.3	5.1	2.3	2.1	26.0	13.0
100 - 399		40.2	34.9	15.2	9.4	7.9	7.5	} 52.2	22.3
400 - 999		19.0	23.4	20.3	11.3	13.3	10.0		23.2
1,000以上		10.4	20.9	54.2	74.2	76.5	80.4	21.8	41.5

産業		鉄铸件		機械他		食料製品他	
規模	年次	1930	1958	1935	1958	1935	1958
11 - 99		25.3	22.4	15.6	12.3	33.2	18.8
100 - 399		35.3	33.6	23.7	19.7	} 43.0	30.8
400 - 999		24.6	29.4	20.9	19.5		19.5
1,000以上		14.8	14.6	39.9	48.4	23.8	30.9

出所：G.C.アレン著、上田・山鹿訳、『イギリスの産業構造』、1972年p.269、を一部省略・簡略化した。

原資料は1930年、1935年、1958年の生産センサス。

注：一部簡略化された産業名の正確な名称は、以下の通りである。「綿紡績および撚糸」、「メリヤスおよびニット製品」、「紡毛および梳毛」「煉瓦、陶器、ガラス」、「機械、電気製品、造船」、「食料製品、飲料水、タバコ」。

その製品の流通経路のコントロールを意味するものであり、アメリカにおいてみられた食品製造業者のマーケティング活動の展開と、それに伴うチャネル支配力の強化と軌を一にするものである。¹⁷⁾

しかし、事業所規模別雇用者数の分布を示した表1をみると、1935年時点での食品製造

業（飲料・タバコを含む）は、他産業に比べ11～90人層におけるウェイトが相対的に高いことが分かり、当時、まだ中小工場が重要な位置を占めていたことも確かであった。前述したように、アメリカと同様、食品企業がビックビジネス形成の先駆的役割を果たしたように、食品製造業の一部では早い段階から大企業が誕生したが、その一方で、中小企業が重要な位置を占めていたといえる。このことは、図4でみたように、食品製造業が「両方の傾向が争うグループ」に類型され、さらに多種多様な業種をその産業内に含んでいることと符合するものと言える。したがって、今後の研究においては、大企業とともに中小企業をもその対象とするような幅広い視野が必要である。

（3）第2次大戦後

第2次大戦は1945年に終了したが、イギリス産業に大きな影響をもたらした戦時統制は1952年まで続いたため（食品の配給統制は1954年まで続いた）、1950年代初頭の産業構造にはさほど大きな変化はみられなかった。

そうした状態から急速な構造変化が生じたのは、1950年代の後半以降である。その要因としては、1956年の「Restrictive Trade Practices Act」の制定により集団的再販価¹⁸⁾格が禁止され、さらに1964年には、例外を除き個別的契約による再販価格維持も廃止されたことにより、小売段階における価格競争が激化したことを指摘することができる。そしてこれは、前述した食品製造業による流通経路のコントロールを阻害し、チャンネル・キャプテンとしての地位を揺さぶるものとなった。

表1により、1950年代後半における事業所規模別雇用者数の分布をみると、食品・飲料・タバコ製造業は、この時期、10～99人規模の工場におけるウェイトの減少が著しく、逆に、1,000人以上層のウェイトが急速に高まっていることから、構造変化の一端をうかがうことができる。1950年代後半以降のイギリスにおける食品製造業の構造変化を跡づけたB.G.A. Watts¹⁹⁾によれば、①食品製造業の集中度は全製造業のそれよりも高く、②個々の商品市場における集中度もこの間に急速に高まっており、③そして、この集中度の高まりは個々の企業の内部成長のみならず、合併が重要な役割を果たしていること、などが指摘されている。つまり、前述したような第3次合併運動等を背景として、食品製造業

表2 食料消費支出の伸び率

	食料消費支出	消費支出合計
1955—65	1.4	3.1
1965—75	0.3	2.4
1975—82	0.3	1.4

資料：Central Statistical Office, “Annual Abstract of Statistics”

における集中度の向上と多角化、そして国際化が著しく進展したのが、この時期であった。

しかし、こうした構造変化の規定要因として、食料消費の停滞と小売構造の変化があることを忘れてはならない。表2にみるように、イギリスの食料消費支出は長期停滞状況にあり、その限りある「パイ」の配分をめぐる競争圧力が高まっている。そして同時に、後述するような小売構造の変化とそのインパクトを受けながら、食品製造業における集約化がより急速にこの時期に進展したと言える。

以上を簡単に整理すると、①イギリスの食品製造業は、第1次大戦後、マーケティング活動の展開とともに、フードチェーン内におけるチャンネル・キャプテンとしての地位を徐々に獲得することになった。しかし、②1950年代後半以降、食料消費支出の停滞や、再販価格維持制度の廃止に伴う小売業段階における構造変化等のインパクトを受け、集中度の向上や多角化等が進展することとなった。

4. イギリスにおける食品小売業の発達とそのインパクト

(1) 第1次大戦前

一般に、イギリスにおける小売業は、独立小売店、連鎖店 (Multiple Shops)、消費協同組合、という各形態に分類され、語られるが、イギリスにおいて大規模小売店が発生・展開するのは、1870年代以降であった。²⁰⁾ なかでも、ロッチデールにおける消費組合をその基礎とし、その後組合員数と販売額を増加させた消費協同組合は、イギリスにおける最初の大規模小売業であった。一方、連鎖店の場合も、起源は18世紀であるが、その発展は19世紀後半から20世紀にかけてであった。いずれにせよ、これらの大規模小売業はともに食料品の取扱いウエイトが高いことが特徴であり、後述するように、イギリスにおけるフードチェーンの展開に与えたインパクトは大きなものとなった。

(2) 両大戦間とその後

両大戦期間中は、前述したように、食品製造業者の「川下」への介入がみられた時期であったが、それにともない小売業者の規模拡大も進んだ。しかしその一方で、この時期の大きな特徴として、独立小売店が当時の人口増加率を上回る勢いで増加し、深刻な経営問題に直面したことが指摘されている。²¹⁾ つまりこれは、当時の失業・過剰人口の吸収の場として商業部門、とくに独立小売店が機能していることを示すものであった。

第2次大戦中、および戦後の比較的動きのみられなかった時期から、一転して急速な構造変化が生じたのは1950～60年代以降であった。イギリスの流通センサスは1950年より利用できるが、そのセンサスを分析した従来の諸研究をもとに、イギリスにおける小売業の構造変化の特徴を簡単にまとめると、①一貫した店舗数の減少、②零細店の著しい減少、

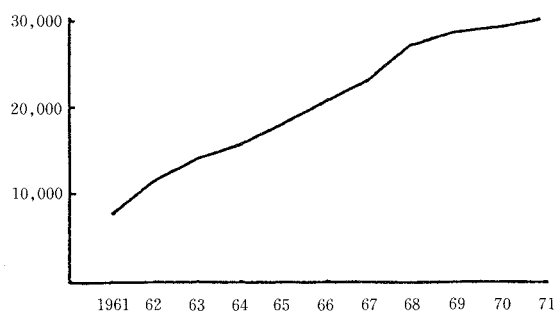
③業態別には、連鎖店の急増ならびに協同組合と独立小売商の減少、などが指摘できる。

それでは、こうした小売構造の変化をもたらした要因としては、どのようなことが考えられるであろうか。まず外的要因としては、①再三述べてきた再販売価格維持制度の撤廃があり、これにより流通業者の価格決定に関する余地が拡大し、低価格戦略により顧客を引き付けたこと、②選択雇用税などの税制面でのインパクトにより、店舗オペレーションを高める誘引が働いたこと²⁴⁾、そして③自動車・冷蔵庫などの普及と、女性の就業率の向上などにより消費者のワンストップ・ショッピングの志向が強まったこと、などが指摘できる。その一方で、これらの外的要因に対応すべく、小売業が自ら採った戦略としてはセルフサービスの導入があげられる。イギリスにおけるセルフサービスはそもそも1942年に消費協同組合により導入されたものであったが、1960年代以降に急増し、連鎖店の多くはこのセルフサービス方式を導入し、スーパーマーケットとして展開していった(図5～6)。つまり、チェーン(連鎖)組織による大量仕入れとセルフサービスにより、低価格を実現するといった経営戦略を採ったのである。

しかし、ここで注目しておくべきことは、イギリスでは日本のように大型店の進出等に対する直接的な規制が行われておらず、都市政策、土地利用との関連であくまでも間接的に規制が加えられるのみで、わが国の商業政策が中小零細小売業の保護を目的としていたのとはかなり異なることである。こうした大型店に対する規制に相違が生じる原因としては、両国間の競争に対する考え方や、社会保障制度などに相違があるということが考えられるが、その詳細な検討は後日に譲る。

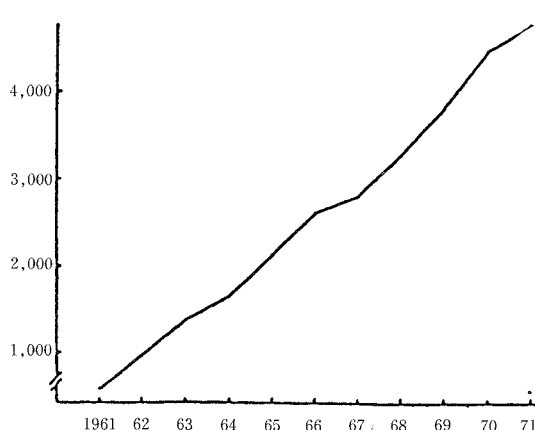
イギリスにおける連鎖店の発展を市場シェアの側面から確認すると、連鎖店は上述した

図5 イギリスにおけるセルフサービス店数の推移



出所：流通政策研究所『流通の国際比較研究報告』、1982年、p.51。原資料は、Gower Economic Publication, "Retail Trade Development in Great Britain 1973~1974"、1973、p.38。

図6 イギリスにおけるスーパーマーケット数の推移



出所：流通政策研究所『流通の国際比較研究報告』、1982年、p.52。原資料は、Gower Economic Publication, "Retail Trade Development in Great Britain 1973~1974"、1973、p.38。

表3 食品の業態別販売額シェアの推移

単位：％

業態	年次	1950	1961	1966	1971	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981
マルチプルズ ²⁵⁾		24	27	36	44	48	48	50	52	54	55	58
協同組合		22	21	17	15	16	16	16	15	15	15	15
ホランタリーチェーン			13	21	22	20	21	20	19	18	17	17
独立小売店		54	40	26	21	16	15	14	13	13	12	11

出所：C.W.F.Baden Fuller, Rising Concentration: The UK Grocery Trade 1970-1980, in K.Tucker and C. B.Fuller, "FIRMS AND MARKETS", 1986, p.68. 原資料は、Nielsen。

表4 "Packed Grocery"の業態別販売額シェアの推移

単位：％

業態	年次	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
マルチプルズ ²⁵⁾		59.4	51.4	63.7	65.0	66.5	67.4	68.5
協同組合		15.6	15.0	14.0	13.3	12.8	12.2	12.0
ホランタリーチェーン		7.1	6.3	5.6	5.0	4.6	4.0	3.5
独立小売店		6.0	5.6	5.4	5.1	4.7	4.9	4.8
他		11.8	11.7	11.3	11.5	11.5	11.5	11.2

出所：A.Burdus, Competition in the Food Distribution Sector, in Univ.of Reading "Food Economics Study" No.4, 1988, p.71. 原資料は、AGB。

経営戦略により、食品市場内でのシェアを急速に拡大することとなった。表3と表4は、食品の業態別販売シェアをみたものであるが、これによれば、連鎖店のシェアが1960年代から急速に高まってきたことが分かり、それまでの食品市場で圧倒的シェアを誇っていた独立小売店や消費協同組合にとって代わり、支配的な地位を築くに至った。1970年代に入っても、連鎖店の成長とそのシェアの増大傾向は続いたが、経済不況と食料需要の停滞を背景に、それまでの連鎖店と独立小売店との競争関係が、連鎖店同士の競争へとシフトし、連鎖店は、①店舗規模の拡大と取扱い商品の多様化、そして②価格競争の一層の激化への対応²⁶⁾、を主たる戦略手段としながらさらなる発展を遂げた。

また、近年のイギリスにおける食品小売業は、EC統合をひかえて合併活動の一層の活発化や、業態の多様化が、とくに目立った動きとして注目されている。

(3) 卸売業、食品製造業へのインパクト

以上みてきたような食品小売業における構造変化が、フードチェーンを構成する他の経

済主体にいかなるインパクトを及ぼしたかについて述べる。

a) 卸売業へのインパクト

まず卸売業へのインパクトとしては、小売段階におけるスーパーの展開にともない、卸売業を経由しないメーカーからの直接仕入れ行動をとるものが増えたことがあげられる。また、食品製造業サイドとしても、自らの固定資本の稼働率を高めるための「大量生産・大量販売」というマーケティング戦略をとるうえで、取引単位が大きなスーパーは格好の取引先となった。表5は、いくつかの製品につき、卸売業を通して消費者に流通した割合を示したものである。残念なことに、食料品は菓子しか取り上げられていないが、1960年代以降卸売業者の経由割合が低下していることが分かる。また、J. A. Burns²⁷⁾は、IGD (Institute of Grocery Distribution) の調査結果を引用し、イギリスにおける小売業の加工食品売上高の7割以上がメーカーからの直接仕入れとなっていることを指摘している。断片的な資料であるが、これらのことから、イギリスでは食品小売業のメーカーからの直接仕入れ比率は、わが国と比べた場合かなり高いことが予想される。

それでは、こうした小売構造の変化にともなう環境変化に対し、卸売業者はどのような経営戦略を採ることにより、対応してきたのであろうか。大きく次の2つのものがあげられる。1つは、C & C (キャッシュ・アンド・キャリー) と呼ばれるもので、メーカーの大量生産・大量流通のマーケティング戦略の対象から外れた独立小売店を主たるターゲットとし、仕入れのために来店する小売店に対し、現金販売を行う形態である（配送は行われず、小売店の持ち帰りによる）。もう1つは、シンボル・グループの組織化である。これは、日本のボランティア・チェーンに相当するもので、卸売業者が独立小売店を組織化し、スーパー主導の流通システムの中での対応を図ろうとするものである。とくにイギリスでは、その名称を覚えてもらい、良いイメージを抱いてもらうために、統一されたシ

表5 卸売業者を通して消費者へ流通した割合

品目 \ 年次	1965	1966	1967	1968	1969
タバコ	100	100	99	99	91
菓子	100	100	99	97	97
電器製品	100	96	92	86	84
金物	100	103	103	98	93
カーペット	100	92	85	83	na
薬	100	102	100	101	101

出所：流通政策研究所『流通の国際比較研究報告』、1982年、p.58。原資料は、T. S. Ward, "The Distribution of Consumer Goods", 1973, p.213。

表6 イギリスにおける主要C&C

社 名	デボ数	市場 占拠率
Booker	168	25%
Landmark	76	22%
Nurdin and Peacock	39	17%
Today's Supar Group	101	12%
Makro	16	9%
計	400	85%

出所：流通システム開発センター『流通とシステム』67号、1991年、p.77。原資料は、IGD “The Grocer”。

表7 イギリスにおける大手シンボルグループ

社 名	店 名	傘下小 売店数
Mace Marketing Services	Mace 他	2,000
Londis(Holding Ltd.)	Londis	1,700
Spar(UK)Ltd.	Spar	1,400
Spar	Eight Till Late	1,200
VG Distributors	VG	1,200*
Danish Bacon Company**	Maid Marian***	880
Bob Group	Bob	650
Realfare	Realfare	550

資料：Euromonitor、“Retail Trade International”

注：* コンビニエンスストアの“LATESTOP”250店を含む

**BOOKER社所有

***ブランド名

ンボルや名称のもとでの活動を行うことから、このように呼ばれる。

いずれの形態も卸売業者の相対的地位の低下に歯止めをかけるために、1960年代から1970年代にかけて著しい展開をみせた業態であるが、今日におけるその両者の状況をみると、表6と表7のように、他のフードチェーンの構成主体と同様に、上位企業への集中化が進み、小売段階におけるフードチェーンの支配力の高まりとともに、卸売段階における集約化がかなり進行しているといえる。²⁸⁾

b) 食品製造業へのインパクト

食品製造業のフードチェーン内におけるチャネル・キャプテンとしての地位が揺らぎはじめる1つの契機となったのが、前述したような再販価格維持制度の廃止であった。そこで、その後の食品小売業における構造変化が、食品製造業にいかなるインパクトを与えたかについて具体的にみてみよう。

表8は、イギリスにおける全製造業と食品製造業における収益性の推移をまとめたものである。これによると、1960年代以降、食品製造業における収益性は低下傾向にあることが分かり、また、全製造業と比較した際の収益の相対的有利性もわずかなものとなっている。C. B. Fuller は、こうした食品製造業における収益性低下の全体的傾向は、この間に食品小売業よりバイイング・パワー等が高まったとする見解と一致するものである、としている。²⁹⁾

また、製造業と小売業との関係を分析するために、ガルブレイスのいう「対抗力」概念を検討する手がかりとし、P B 商品（イギリスでは一般的に Own-Label Brands と言う）の普及状況についてみる。P B 商品については、メーカーの固定資本の操業度を向上させるための手段となる、といったようなメリットとともに、商品開発の阻害要因となっ

たり、その低い利益率などの点から、敬遠されることもある。図7にみるように、イギリスのPB商品の食品市場に占める割合は20%を越え、アメリカにおけるそれを上回っている。さらにP. Maund³⁰⁾によれば、①PB商品は、NB商品と10%ないしはそれ以上の価格差があり、②バターやインスタントコーヒーなどの特定商品市場では、PB商品が約3割の市場シェアを有していること、などが指摘されている。一般に、ヨーロッパにおけるPB商品は相対的にまだ重要な位置を占めていないが³¹⁾、以上のように、イギリスの食品

表8 食品製造業と全製造業の収益性

単位：%

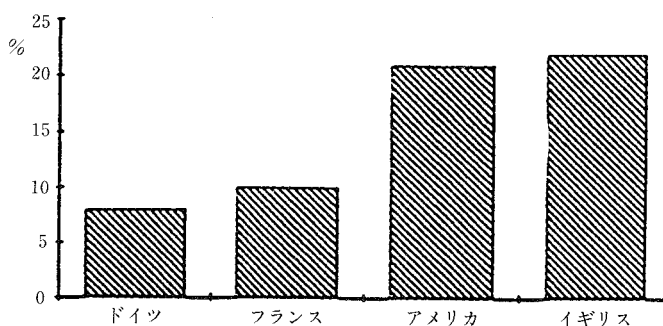
年次	食 品 製 造 業	全 製 造 業	格 差
1965	14.7	11.0	3.7
1966	11.4	9.2	2.2
1967	11.6	9.6	2.0
1968	10.5	9.9	0.6
1969	9.2	8.7	0.5
1970	6.5	5.8	0.7
1971	6.6	7.2	-0.6
1972	9.8	8.9	0.9
1973	1.3	7.1	-5.8
1974	3.5	3.5	0.0
1975	5.5	2.1	3.4
1976	5.4	4.4	0.9
1977	4.9	4.7	0.2
平均	7.8	7.1	0.7

出所：C.W.F.Baden Fuller, Rising Concentration: The UK Grocery Trade 1970-1980, in K.Tucker and C.B.Fuller, "FIRMS AND MARKETS", 1986, p.71。

原資料は、MMC(1981)p.197。

注：収益性は、営業利益を使用資本額で除したものの(カレント・コスト会計)。

図7 食品市場におけるPB商品の比率



出所：G.V.Dick and C.Mackel, "Dutch agriculture seeking for market leader strategies" European Review of Agricultural Economics, 18(3/4), 1991, p.353。原資料は、LSA (1986)。

市場におけるP B商品比率は非常に高いことが分かる。このことは、イギリスにおけるスーパーのシェアがE C各国のなかでも高いグループに属することと関連するものであり、P B商品の供給業者である食品製造業に対する小売業の優位性も、かなり高いものであることが予想される。

上記a) b) から、フードチェーン内における小売業（とくにスーパー）の地位が相対的に高まってきていることが分かるが、この点については、MMC (Monopolies and Mergers Commission) のレポート等も含め、さらに多面的に検討する必要がある。

5. 今後の課題—まとめにかえて—

本稿では、イギリスにおけるフードチェーンの史的展開とその構造変化を概観した。これによると、1950年代後半以降に急速な構造変化が起きたことが指摘できる。その中でもとくに、再販価格維持制度の廃止等にみられる政府行動（政策）の変更がフードチェーンの構造変化に大きなインパクトを与えており、この点が今後の日英比較の際の1つの視点となると思われる。

今後の課題としては、フードチェーン内部の関係分析のより一層の充実はもちろんのことであるが、政策をはじめとする様々な外部環境とフードチェーンとの相互作用の分析が重要となるであろう。そうした外部環境との相互作用のいかんによっては、フードチェーン自体の内部関係に大きなインパクトがもたらされることは明らかなことである。そして、このような一連の分析を行うことにより、フードチェーンの国際比較がより強固なものになると思われる。

注

- 1) イギリスにおける食品産業研究の展開について述べることは後日に譲るが、フードチェーンとしての分析を行ったものとしては、J. A. Burns や A. Swinbank らの一連の研究がそれに該当する。また、このようなフードチェーン的視点にもとづき、アメリカを対象とした分析として、例えば、Alden C. Manchester, "The Food Marketing Revolution, 1950-90", USDA Agriculture Information Bulletin NO 627, 1991, pp.1-8, があげられる。
- 2) 拙稿「わが国における食品産業研究の展開(1)」『食品経済研究』19号、1991年、pp.61-78。
- 3) イギリスの産業史については、以下の文献に基づいて要約・整理した。
鈴木良隆・安部悦生・米倉誠一郎著『経営史』有斐閣、1987年。
L. ハンナ著 湯沢威・後藤伸訳『大企業経済の興隆』東洋経済新報社、1987年。
- 4) M. G. ブラックフォード著 三島康雄訳『ビックビジネスの比較経営史』同文館、1988年、pp. 66-67。

- 5) L.ハンナ著 湯沢威・後藤伸訳『大企業経済の興隆』東洋経済新報社、1987年、p.28。
- 6) 前掲書5) pp.254-255。
- 7) 前掲書5) pp.116-117。
- 8) S.J.Prais“The Evolution of Giant Firms in Britain”Cambridge Univ. Press,1976, p.10.
- 9) 前掲書4) p.133。
- 10) A.G.Hoare“The Location of Industry in Britain”Cambridge Univ. Press,1983, pp.15-16.
- 11) G.W.Lawrence, “100 Years of Progress in the Food Processing Industry”, in MAFF“Food Quality and Safty : Century of Progress”, 1976, p.198.
- 12) 小林茂著『イギリスの農業と農政』成文堂、1973年、p.104。
- 13) ジム・バーンズ「英国食品産業の概観」小倉武一監修『イギリスの食品産業』農文協、1986年、p.21。
- 14) 前掲書11) p.199。
- 15) P.Maunders, “Food Processing”, in P.S.Johnson ed, “The Structure of British Industry”, Union Hyman, 1988, p.193.
- 16) B.S.Yamey“Resale Price Maintenance”, Weidenfeed and Nicolson, 1966, pp.253-254.
- 17) さらに細かく言えば、A.D.チャンドラーはアメリカの製造業は以下の2つの異なった経路をたどって巨大化したとしている。1つは、当時の大量取引業者が大量生産物の流通販売を効率的には取り扱えないことを知り、自ら広大なマーケティング組織を建設したグループである。そしてもう1つは、当時の流通チャンネルに満足し、吸収・合併により大型化したグループである。
A.D.チャンドラー著 丸山恵也訳『アメリカ経営史』亜紀書房、1986年、pp.80-81。
- 18) 集団的再販価格とは、複数の業者が結合して行う再販価格の設定をいう。
- 19) B.G.A.Watts, “Structure Adjustment in the United Kingdom Food Manufacturing Industry Over the Past Twenty Years”, 1982 (OECD シンポジウム“Adjustment and the Challenge in the 1980s”への提出論文)
なお、同論文の抄訳は、OECD 編 加藤譲・鈴木福松監訳『1980年代の食品産業』明文書房、1986年、pp.125-127、として納められている。
- 20) 鈴木安昭「イギリスにおける小売業の規模構造の展開」加藤誠一・小林靖雄・瀧澤菊太郎『先進国の中小企業比較』有斐閣、1970年、P157。
- 21) 竹林庄太郎「イギリスの中小企業」竹林庄太郎編『中小企業の研究』ミネルヴァ書房、1968年、pp.106-107。
- 22) イギリスにおける「流通センサス」は、1950年が第1回目であり、以後'57年、'61年、'66年、'71年と行われるが、その5回のみで終了してしまう。その後、'76年より標本調査がそれにかわって行われている。
- 23) 例えば、以下の論文をあげることができる。
標忠「日英小売商業構造の一比較」『商工金融』25巻11号、1975年、pp.3-23。

川原直毅「イギリスの小売商業構造の変化と中小企業政策に関する一考察」『経営学研究論集』(西南学院大学) 1号、1982年、pp. 53—76。

横森豊雄「イギリスの小売商業の発展」『専修商学論集』37号、1984年、pp. 129-161など。

- 24) 流通政策研究所『流通の国際比較研究報告書』1982年、pp. 44-45。
- 25) イギリスにおける食品市場の業態別販売シェアを捉えた統計資料としては、Nielsen によるものと、AGB (Audits of Great Britain) によるものの2種類がある。うち AGB は、packed grocery についてのシェアを計測している。一般に、packed grocery ほどマルチプルズのシェアは相対的に高くなる傾向にあるものと思われる。
- 26) 1970年代の激しいインフレの中で、顧客を引きつけるための手段として、スーパーの価格競争に一層の拍車がかかり、それによりスーパーの人气がさらに高まった。例えば、Tesco の「Operation Checkout」や、Sainsbury の「Discount '78」などのキャンペーンがあげられる。
- 27) J. A. Burns “The UK Food Chain with Particular Reference to the Inter-Relations between Manufacturers and Distributors” *Journal of Agriculture Economics* XXIV No. 3, 1983, p. 372.
- 28) ちなみに、“The Grocer Marketing Directory 1991”に登録されている卸売会社数は、シンボル・グループが15社、C & C が20社、その他が50社であった。
- 29) C. B. Fuller, “Rising Concentration: The UK Grocery Trade 1970-1980”, in K. Tucker, and C. B. Fuller ed “Firms and Market” ST. Martins Press, 1986, p. 72.
- 30) 前掲書15) p. 200。
- 31) G. V. Dick and C. Mackel, “Dutch Agriculture Seeking for Market Leader Strategies”, *European Review of Agricultural Economics*, 18 (3/4), 1991, p. 353.
- 32) こうした課題に対する1つの手がかりとして、マーケティング・チャネルにおける「政治経済アプローチ」が注目される。
Louis W. Stern and Torger Reve, “Distribution Channels as Political Economies : A Framework for Comparative Analysis” *Journal of Marketing*, 44 (3), 1980, pp. 52-64.
Ravi Singh Achrol, Torger Reve, and Louis W. Stern, “The Environment of Marketing Channel Dyads : A Framework for Comparative Analysis” *Journal of Marketing*, 47 (4), 1983, pp. 55-67.