

【論 文】

食品スーパーの展開とその販売集中度¹⁾

高橋 正郎

はじめに

わが国でスーパーといえ、誰しも、ダイエー、イトーヨーカドー、西友といった量販店のことを、まず、頭に浮かべるであろう。それらが、いずれもチェーン展開していることから、それらを“スーパーチェーン”という和製英語をつくって“ミニスーパー²⁾”と区別することも流通業界では一般的である。

そのスーパーチェーンという用語が、スーパーマーケットとチェーンストアの合成語であることは説明するまでもないが、上記の日本を代表するスーパーが、厳密な意味でのスーパーマーケットであるかと言えば、必ずしもそうとは言えないのである。

『総合マーケティング・ハンドブック』によると、「国際的なマーケティング用語としてのスーパーマーケットは、1930年代のアメリカで開発された、食料品を中心に、日用雑貨を品揃えに加えた新しい小売業態をいう。……くつ下などの定番・最寄りの商品を除いて、原則として衣料品は取り扱わない。そして、この業態の顧客へのサービス方式として……セルフサービスを採用するとともに、……精算方式としてチェックアウト制をとることを特徴とする³⁾」とある。

このように厳密にスーパーマーケットを定義するとすれば、それは「食料品を中心に品揃えをした、セルフサービス方式、チェックアウト方式を採用する小売業態」ということになる。とすれば、上記の日本を代表するスーパーは、厳密な意味でスーパーマーケットであるとは言えない。日経流通新聞の調査によると、売上高に占める商品別割合⁴⁾は、大手スーパー22社平均で、食品36%、衣料品27%、家庭雑貨22%、その他15%であり、必ずしも食品が中心であるとは言えないのである。

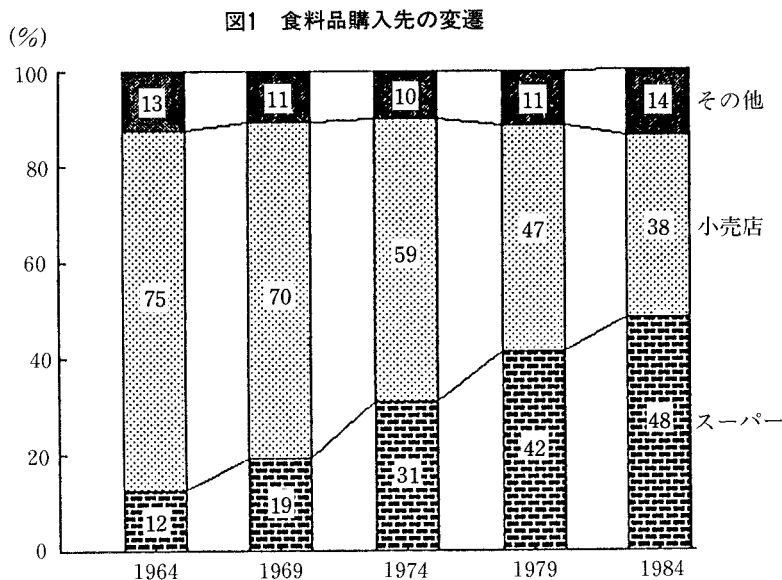
もちろん、この22社のなかには、食品を中心としたマルエツ、カスミなども含まれている一方、衣料品を中心としたセルフサービス方式の長崎屋なども含まれているが、上記のダイエー、イトーヨーカドー、西友、ジャスコ、ニチイ、ユニーなど売上高上位の各社の品揃えは、いずれの品目にも片寄らず、総合的なものである。

そのようなことから、わが国でも、それらの総合的な品揃えを行なう量販店を「総合スーパー」、もしくはGMS（ゼネラル・マーチャンダイズ・ストア）と呼び、本来の

意味での食品中心のスーパーマーケットを「食品スーパー」と呼んで、両者を区別している。当然のことながら、そのGMSと食品スーパーとでは、そのマーケティング戦略や展開の方向が違っているが、こと、食品流通に関してはどうか、本稿は、それを解明するための準備作業の一つとして、それにかかわる幾つかの資料を整理しておきたいと思う。

ところで、わが国における食品流通において、それらスーパーの取り扱うシェアはどのように推移してきたか。そのことに関しては、すでに他の機会⁵⁾で述べているので、詳しくはそれに譲るが、以下の論考の参考に供するため、多少の重複をお許し願って、2つの図表をここで提示しておきたい。

図1は、総務庁『全国消費実態調査報告』にもとづき、販売に免許が必要な米、酒類を除く食料品について、消費者がどこから購入したか、購入先をスーパー、小売店、その他に分けて、その割合の変化を示したものである。ここでいうスーパーとは100㎡以上の店でその2分の1以上にセルフ方式を採用している商店であり、その他には、百貨店、生協・購買などが含まれている。図から指摘できる点は、過去20年の間に一般小売店からの食料品購入が75%から38%に減少し、その分、スーパーからの購入シェアが12%から48%へと急増していることである。生協の中にはセルフサービス方式をとる店舗も少なくないことから、スーパー形式の店舗からの購入が、すでに1984年の段階で過半を占めているといえる。むろん、ここでは、先の総合スーパーと食品スーパーとの区別



資料：総務庁『全国消費実態調査報告』から作成。

注：全都市で、米類・酒類を除く。

表1 スーパー、CVSの食料品販売シェア (1985年)

		商 店 数		食料品年間販売額		1 商店当 たり食料 品販売額 (万円)
		実数 (店)	割合 (%)	金額 (億円)	割合 (%)	
小 売 業 計		673,262	100.0	332,209	100.0	493
百 貨 店		438	0.1	17,368	5.2	39,653
新 業 態	総合スーパー	1,389	0.2	26,021	7.8	18,734
	食料品スーパー	4,707	0.7	41,221	12.4	8,757
	コンビニエンスストア	26,995	4.0	28,549	8.6	1,058
	その他のスーパー	47,869	7.1	53,639	16.2	1,121
	小 計	80,960	12.0	149,430	45.0	1,846
食 品 小 売 店		591,864	87.9	165,411	49.8	279

資料：通産省『商業統計表業態別統計編』より作成。

はできないが、わが国食品流通の主流がスーパーに移ってきているといえる。

表1は、逆に販売側から、そのシェアをみたもので、1985年の通産省『商業統計表業態別統計編』からスーパー、コンビニエンスストアの食料品販売額とその占める割合を算出したものである。ここでいう総合スーパーとは、従業員50人以上で、衣食住の販売がいずれも10%以上70%未満のセルフ方式をとる商店のことであり、食料品スーパーとは売場面積500㎡以上で、取扱商品で食品が70%以上のセルフ方式をとる商店であり、コンビニエンスストアとは、売場面積が50㎡以上 500㎡未満で、営業時間が12時間以上又は閉店時刻が21時以降のセルフ方式をとる商店であると定義されている。

この表から食品販売の業態別シェアをみると、一般の飲食料品小売店が50%、新業態であるスーパー・コンビニエンスストアのシェアが45%、百貨店が5%と、さきの図1より小売店のウェイトが高くなっているが、これには、販売免許制度によって一般小売店のシェアが圧倒的に高い米、酒類も含まれているからである。なお、この表からは、新業態について、先の分類別にそのシェアを把握することができる。すなわち、総合スーパーが店舗数割合ではわずか0.2%だが、販売額では7.8%を占め、食料品スーパーは0.7%の店舗で、12.4%を販売を占め、コンビニエンスストアは4.0%の店舗で8.6%の販売を占めるというように。

それらのことから、多少、解説してみると、総合スーパー、食料品スーパー、それに百貨店の3業態を合わせた店舗数は、わずか6,500で、そのシェアは1%に過ぎないがその販売額は全国の25.4%、4分の1ものシェアをもっていること、また、これにコンビニエンスストアやその他のスーパーを含めて考えると、12%の店舗で全食品の半分も

が供給されていることになり、結構、それらの新業態への食品販売が集中していることが分かる。

以上のように、わが国食品流通においてスーパーの地位は、それなりに高い水準に達している。当然のことながら、このことが食品流通の構造を変化させていくことになるが、そのことに関連して、これまで、流通革命論の立場から、あるいは、また、生鮮食品の市場流通や加工食品の物流にみる構造変化の立場から論じているので、本稿では、それらスーパーが、わが国においてどのような経緯で展開してきたか、また、さきの分類の総合スーパーと食品スーパーとで、企業別食品販売シェアがどのような状況にあるか、さらには、それら企業別食品販売における上位企業の販売集中度などについて資料や文献をもとに整理しておきたいと思う。

1. わが国におけるスーパー・マーケットの展開

1) わが国におけるセルフサービス方式の導入

わが国におけるスーパーマーケットの最初の導入は、1953年11月、東京青山の「紀ノ国屋」であった。客にアメリカ人が多かったその店に、セルフ・サービス方式を勧める一人のアメリカ人の来訪がその切掛けとなった。そのアメリカ人は、日本ナショナル金銭登録機の社長であったこともあって、1年余、その会社ともども研究を重ね、オープンケース、ゴンドラ、ショッピングカート、ショッピングバックなどの試作、導入の苦労を重ねた後、110㎡のわが国初のスーパーマーケットが誕生したのである。⁸⁾

わが国におけるスーパーマーケットの形成には、二つのルートがあったと言われている。その一つは、その日本ナショナル金銭登録機（現在NCR）の指導であって、「われわれは機械を売るのでなく、店の繁昌を売る」といったキャッチフレーズで、先の「紀ノ国屋」はじめ、「東光ストア」、衣料の「ハトヤ」（現ニチイ）をはじめ、その指導店は、優に1,000店を越すものといわれている。⁹⁾

第二のルートは、流通コンサルタント渥美俊一氏の指導である。徹底したアメリカ志向のチェーン・ストア理論をもつ渥美氏は、1950年代の中頃から意欲に満ちた当時の若手小売経営者に影響を与えていった。その中から、ダイエー、イトーヨーカドー、岡田屋グループ（現ジャスコ）などが出ているという。¹⁰⁾

そのような状況下、一般消費者を対象にした全店セルフ方式による本格的なスーパーマーケットが、わが国で初めて開店したのは、1956年3月、小倉市（現北九州市）の丸和であったといわれるが、ほぼ同時に開店した八幡製鉄分配所（現テツビルストア）ともども、北九州という労働者の町で、低価格志向のスーパーマーケットが出現する背景

表2 アメリカにおける小売業態の革新

小 売 業 態	創始時期	発展時期	成熟時期
デパートメント・ストア	1852～58年	1880年代	1940年
カタログ販売	1870年代	1900年代	1920年
チェーン・ストア	1858～79年	1920年代	1955年
スーパー・マーケット	1930年	1950年代	1965年

資料：折橋靖介『スーパー業界』教育社新書 1985年 p.32

がそこにはあったといわれている¹¹⁾。

以上のように、わが国においてスーパーマーケットが導入されたのは、1950年代の中頃のことであった。このスーパーマーケット方式が初めてアメリカで開発されたのは1930年代初頭のことであるから、その間に20年の差があるが、表2でみるように、そのアメリカでもこのスーパーマーケットが小売市場で発展期を迎えるのは1950年代であるといわれていることを考えると、わが国におけるこの方式の導入は決して遅いものではなかった。

それ以降、1950年代後半に、今日、わが国の小売業を代表する主要なスーパーが相次いで設立されるのであるが、それらスーパーの発足、あるいはセルフサービス方式の導入状況を、年表風に追ってみると以下のような¹⁴⁾になる。

- 1955. 7 ハトヤ（現ニチイ）衣料のセルフ店、スタート
- 1956. 12 いなげや、都下では最初のセルフ方式、立川店開店
- 1957. 7 灘生協でセルフ・サービス導入
 - . 9 ダイエー第1号店を千林駅前に開店
 - . 9 東光ストア（現東急ストア）第1号店オープン
 - . 10 西武ストア（現西友）第1号店土浦にオープン
- 1959. 6 東武興業（東武ストア）発足
 - . 7 いずみや、セルフ・サービス方式導入
 - . 11 岡田屋（現ジャスコ）、スーパー出店開始
- 1960 ダイエー、3号店三国店から生鮮三品加える
 - . 6 イトーヨーカドー、セルフサービス採用
 - . 6 カスミストア発足
 - . 7 大丸、スーパー部門ピーコック手懸ける
- 1963. 11 ハトヤ、赤のれん、ヤマト小林、富久屋の4社が合併、ニチイ設立
- 1965. 4 マルエツ、食品スーパー1号店開店
- 1966. 7 ニチイ、大幸スーパー吸収、食品部門販売スタート
 - . 12 イトーヨーカドー、生鮮食品テスト販売開始

この時期に発足した、わが国の主要なスーパー、厳密に言えばGMSは、ニチイ、ジ

ヤスコ、イトーヨーカドーが衣料品、ダイエーが薬局などと食料品以外の小売業からスタートするものと、西友、東急ストア、東武ストア、ピーコックなどデパート系列のものが並存していた。もちろん、その中には、食品中心のいなげや、灘生協など、早い時期に発足したスーパーマーケットもあるが、ダイエーが生鮮三品を揃えたのが1960年、ニチイが食品スーパーを吸収して食品部門の販売を始め、イトーヨーカドーが生鮮食品のテスト販売を始めたのも1966年と、設立後、一定の年数を経てからのことであった。

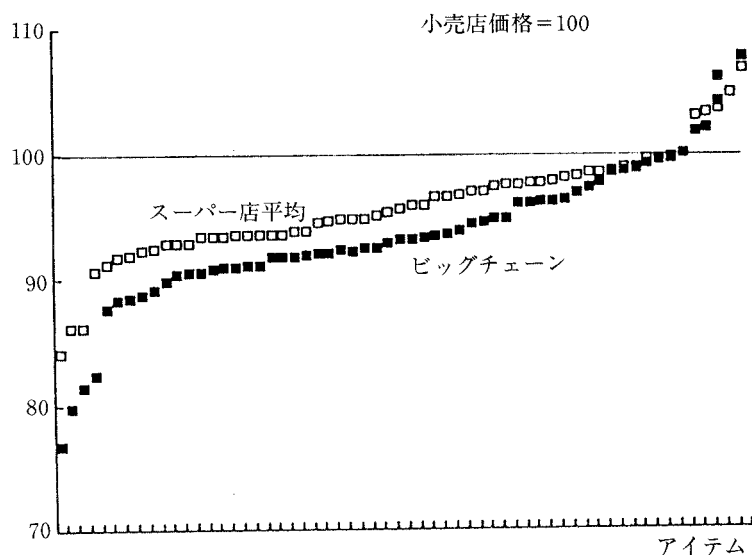
なお、この間の特記すべき事項は、1962年に、林周二著『流通革命¹⁵⁾』が刊行され、スーパーに多大の期待を寄せた流通革命論が世上を沸かせたこと、1963年10月、住友商事が、アメリカの大手スーパー、セイフウェイと技術提携し、京浜商会の第1号店（サミットストアの前身）をオープンさせていることなどである。¹⁶⁾

2) 「価格破壊者」としてのスーパーマーケット

アメリカにおけるスーパーマーケットが「世界最大の価格破壊者」と銘うって登場したと同様に、わが国におけるスーパーも、その当初は、積極的な「価格破壊者」であることを意図して登場した。

図2は、1967年という、ようやくスーパーによる食品販売割合が2割近くになった段階でのデータであるが、銘柄別にみた加工食品59品目の価格を、一般小売店を100として比較し、価格差が大きいものから順に並べたものである。スーパー店平均の価格(□)と、そのうちのビッグ・チェーン店平均の価格(■)が図示されている。59の加工

図2 加工食品のスーパー価格 (1967年)



資料：総務庁『全国物価統計調査報告』から作成。

食品のうち、スーパーの方が割高なものは、わずか4品目で、他のすべての加工食品が割安になっている。そのうち、とくにビッグ・チェーンが、より割安であることは、それが、ここでいう「価格破壊」の具現者であることを明示するものである。ビッグ・チェーンで、とくに割安となっている食品は、混合プレスハム、即席めん（2品目の中の1つ）、ポークソーセージ、豆腐の順で、これらの商品では、一般小売店に比べて、2割内外、多いもので24%もの安値となっている。

このようなスーパーによる「価格破壊」のモデルとして、よく引き合いに出されるのがダイエーであり、みずから『わが安売りの哲学¹⁷⁾』を刊行したその社長中内功氏が、よくそのイノベーターとして紹介されている。その模様は、城山三郎著の小説『価格破壊¹⁸⁾』に生き生きと描写されているが、そのダイエーに限らず、それらスーパーの展開が、既存の流通秩序を革新し、破壊しようとするものであることから、それへの抵抗も、また、きわめて厳しいものがあつた。

先の年表につづいて、それに関連した事件を拾ってみると以下のようになる。

- 1959. 3 主婦の店浜松店をめぐる一般小売店との間に流血騒動
 - . 4 ダイエーの尼崎進出に反対する一般小売店がムシロ旗大会
 - . 7 洲本主婦の店への出荷を地元卸商が停止
- 1962. 3 公正取引委員会、ダイエーの安売りを規制せずと決審
- 1965. 3 花王石鹼、再販価格をめぐるダイエーの出荷停止
- 1967. 9 ダイエー、松下電器を独禁法違反で提訴
 - . 10 ダイエー、松下電器製品の秘密番号告発
- 1968. 4 小売商諸団体が大型スーパー規制の決起集会を開く
- 1972. 9 ダイエー、味噌業界の値上げ要求を拒否し、全面戦争へ突入
 - . 11 日本チェーンストア協会、消費者団体が再販追放を活発化
- 1974. 9 スーパーとメーカー、化粧品再販価格で攻防
- 1975. 6 ダイエー、花王石鹼との10年戦争終止符
- 1976. 1 大手菓子問屋13社、メーカー、スーパーに乱売自粛を訴え
- 1982. 5 公取委は56年松戸市内における1リットル紙容器牛乳の安売りに対し不当販売として排除勧告

大別して、既得の市場を維持、確保しようという既存の小売店からの抵抗、それら既存の小売商からの要請によってスーパーへの出荷を停止しようとする卸売業からの抵抗、ならびに、値崩れを懸念して再販価格の維持を図ろうとするメーカーからの抵抗に分けられる。このうち、メーカーとの対抗関係は、国会でも問題にされたダイエーと松下電器との抗争¹⁹⁾は著名であるが、これは、問題発生後20年を経過している今なお、未解決

のままであるといわれる。これなどはチャネル・キャプテンをめぐる争いで、メーカー主導の流通システムから、小売主導の流通システムへの転換を象徴する事件でもあり、また、ガルブレイスがいうカウンターペーリング・パワー²⁰⁾の存在を立証する事件でもあるが、その対象商品が食品ではないので、ここでは取り上げず、上記の既存小売店と卸売業からの抵抗について、多少立ち入って考えてみたい。

3) 公正取引委員会審決集にみる既存店とのコンフリクト

いうまでもなく、公正取引委員会は独占禁止法をめぐる違法行為の監督者である。違反行為に対する公正取引委員会としての審決は、その『審決集』に収録されているが、その中から、食品に関するものを拾ってみると、1958年から1970年頃までの違反事件が多く、しかも、その多くが独禁法第8条第1項に該当するものである。

独禁法第8条第1項には、次のように規定されている。

「事業者団体は、左の各号の一に該当する行為をしてはならない。

- 一 一定の取引分野における競争を実質的に制限すること。
- 二 第六条第一項に規定する国際的協定又は国際的契約をすること。
- 三 一定の事業分野における現在又は将来の事業者の数を制限すること。
- 四 構成事業者（事業者団体の構成員である事業者をいう）の機能又は活動を不当に制限すること。

五 事業者に不公正な取引方法に該当する行為をさせるようにすること。」

その違反事件にかかわる主な内容を紹介すると、まず、1958（昭和33）年2月25日審決の「鳥取青果商組合に対する件」という事件がある²¹⁾。これは、鳥取市内外に居住する青果物の販売業者325名で構成する任意組合に対するものであるが、この組合が取引先である青果物卸売業者すべてと協議して、当該組合員以外には絶対に青果物を販売しないことを決めた。また、この組合は、生協やマーケットの活動が盛んになるや、その定款に「本組合員は消費組合並びにマーケット経営者ではあってはならない」と規定し、それら異業態の業者の青果物取引を不当に制限したのである。これに対して、公正取引委員会は、これを法第8条第1項3号、4号、5号違反であるとして「鳥取青果商組合は、組合員および青果物卸売業者の取引先を制限してはならず、また組合への加入を不当に拒否してはならない」という審決を下した。

同様の審決として1964（昭和39）年7月14日の「富山県青果商業組合連合会は、昭和38年6月23日、定時総会において行なった、富山県内における青果物卸売業者に対し、スーパー店に青果物を販売しないように申し入れる旨の決定を廃棄せねばならない」というものがある²²⁾。これも、「セルフサービス方式により大量廉価販売をするいわゆるス

ーパー店が……相次いで開店され……既存の青果物小売業者が少なからず影響を受けることを予想し」て先のような決定を行ない、卸売業者に再度、そのことを申し入れをしたことに対するものである。卸売業者の中には「スーパー店との取引を将来性あるものとして希望する意向」もあったが、やむなくそれに従い、スーパー店との新規取引を避けることとし、実行に移された。公正取引委員会では、それが法第8条第1項第5号違反であるとして、先のような審決が下されたのである。

また、1968（昭和43）年8月10日の「大阪醤油卸協同組合に対する件」²³⁾では、「小売業者の組合でもって組織する大阪府醤油販売組合連合会から、スーパー店等において、……の五印のしょう油の安売りが行なわれているとして、かねてから、その防止方の要望もあり、……臨時総会で……検討した結果、組合員は、五印の小売価格の維持に責任を持ち、小売連合会の決定した価格を2リットル詰1本につき20円以上下る価格で販売する小売業者に対して取引を中止することを決定した」のである。これに対しても、審決では、それが法第8条第1項第5号違反であるとして、「安売防止対策に関する決定を廃棄しなければならない」という勧告がなされた。

以上のほか、類似した審決がいくつかあるが、それらは、下に示すとおりである。²⁴⁾

件名	審決日	違反条項
長崎市食肉同業組合に対する件	1962.12.6	1号
広島県食肉商業環境衛生同業組合呉支部に対する件	1962.12.11	1号
福岡市鮮魚小売商組合連合会に対する件	1964.3.24	5号
七尾食品組合ほか一名に対する件	1965.4.2	5号
日田鮮魚仲買人組合に対する件	1965.12.24	4号 5号
静岡県食肉商業環境衛生同業組合熱海支部に対する件	1966.1.11	1号
岡崎青果商業協同組合に対する件	1966.1.13	3号 4号
富山県呉西魚商業協同組合に対する件	1968.5.10	4号 5号
臼杵市鮮魚仲買人組合に対する件	1968.10.21	5号
伊勢魚商協同組合ほか一名に対する件	1969.6.19	5号

いずれの場合も、既存の小売業者とそれに呼応した卸売業者による、スーパー店、生協店への取引制限、安売防止、価格維持策であるといえるが、まさに、そのような圧力に対抗しながら、スーパーは「価格破壊」の実を上げ、消費者の信頼を獲得しながら、そのシェアを拡大していったのである。

4) 食品スーパーにおける生鮮三品販売の革新

以上のように、わが国におけるスーパーマーケットは、その展開で、廉価販売という点での顧客の支持があったとしても、それに対する既存店からの抵抗、ならびに、再販価格維持を意図するメーカー側からの圧力など、外側からの障害を、まず、克服してゆかねばならなかった。が、それだけでなく、それが定着するためには、生鮮食品のウェイトが高いわが国の食品小売に見合った固有なスーパーマーケット方式を自らの努力で創出せねばならないという、内側からの障害も克服しなければならなかった。

前述のように、わが国の食品小売業界では、1950年代の中頃から60年代にかけて、アメリカからそのノウハウを導入してスーパーマーケットを発足させた。当時、20～30坪の既存食料品店に対して、100～150坪規模の野菜から肉、魚、調味料まで、食品のワンストップショッピングが可能な、しかも、目新しいセルフサービス方式で廉価販売するスーパーマーケットは、確かに、多くの客を引き付け、小売業近代化のシンボル、流通革命の先兵として注目されたものであった。

そのように脚光をあびて導入された、わが国スーパーマーケットも、すでにそれから30余年をも経過するものであるが、しかし、当事者に言わせれば、わが国において食品を主体とするスーパーマーケット方式が、真に確立したのは、1970年代に入ってから²⁵⁾のことであり、たかだか10年程度を経たに過ぎないものであるという。

先の第1項で指摘したように、1963年、住友商事はアメリカの大手スーパーマーケット・チェーンであるセイフウェイと提携して、アメリカ方式のスーパーマーケットを世田谷と船橋に出店したのであるが、結局は、失敗して、「日本にはスーパーマーケットの業態は早すぎる²⁶⁾」としてその提携を取り止めてしまった。

考えられるその理由は、アメリカのスーパーマーケットでは、その売上高に占める生鮮食品の比率が20～30%と低く、加工食品中心の店舗であるのに対して、わが国ではその比率が50～60%と高く、顧客は生鮮食品と日配品の品揃えやその鮮度によって店を選ぶというように²⁷⁾、生鮮食品主体の店舗でなければならないことによる。アメリカの方式は、確かに、加工食品の領域では、わが国でも有効であったが、しかし、生鮮食品の領域では、鮮度劣化が遅い野菜や牛肉を主体にするアメリカの方式は参考にならず、そこでは、どうしても、わが国独自の生鮮食品のマーチャンダイジングを確立せねばならなかったからである。

1970年代に急成長し、今日、わが国の小売企業を代表する量販店は、むしろ、その点を避けて、食品販売に独自性を発揮するのではなく、衣料、その他家庭雑貨のウェイトを高めることによって、総合スーパーとして、多店舗展開していった。そこでは、苦手

の生鮮食品でテナント制をとらざるをえず、従来どおりの職人的な専門店が店舗内店舗をはって対面販売するものが多かったのである。

当時、スーパーは生鮮食品で弱く、専門小売店にとってそれが脅威と感じられなかった²⁸⁾理由もそこにあった。また、事実、統計でも、1974年の段階で、加工食品である油脂・調味料の購入ではスーパーが一般小売店と匹敵するほどのシェアをもつようになっていたが、生鮮三品では、一般小売店がなおその3分の2のシェアを占め、スーパーは肉類で34%、野菜で28%、魚介類で27%に過ぎないというように、そのウエイトは低いものであった²⁹⁾。

しかし、スーパーにおける生鮮三品の購入割合は、それ以降、急速に上昇し、1984年には、そのシェアを10年前と逆転させていくのであるが、それにはスーパー側に一つの革新が必要であった。それは、スーパーの本質を「家庭内食材提供機能³⁰⁾」と捉えることから、生鮮食品の直営化、セルフサービス化、職人依存からの脱却という3つの課題をそれぞれ解決することであった³¹⁾。この革新は、大手量販店に対抗しながら独自の境地を切り開こうとしていたローカルなスーパーマーケットの手によって展開されていったのである。とくに、この面での革新者は、関西スーパーの北野祐次社長であったといわれ、また、それを理論化したのが、さきのセイフウェイとの提携で生まれた住友商事系のスーパーマーケット、サミットストアの現荒井伸也副社長であったといわれている。

その内容は、今日、それぞれのスーパーで一般化しているような、生鮮食品を前もってカットするなど小分けして販売用トレイに盛り付け、フィルムでパッケージし、計量した上で値付けしたものを売場に陳列するという方式である。このことによって、生鮮食品も、加工食品と同様、対面販売でなく、セルフサービス方式で販売できるし、また、一連の作業が標準化できることからマニュアル化でき、職人に依存せずとも短期間の訓練で誰にでもできるようになったのである。そのブリパッケージを、各店舗のバックヤードで行なうか、セントラル方式で行なうか、それぞれの企業で違うが、この生鮮と日配品での直営化による鮮度保持や品揃えによる差別化によって、食品中心のスーパーマーケットは、量販店との競争に対応していったのである。

当然、このローカル・スーパーマーケットによって遂行された、生鮮食品販売におけるイノベーションは、1970年代の中頃から、大手総合スーパーによっても踏襲され、それを期に、全国のスーパーが、生鮮や日配品、さらには惣菜などの調理食品も含めた食品売場に力を入れはじめ、そこが際立ってきれいになり、活力をもつようになったのである。スーパーの販売シェアが加工食品だけでなく、生鮮食品でも過半を占めるようになったのも、その時期からであり、一般の食品小売店の数が減少し始めたのも、その頃

からのことなのである。

2. 企業別食品小売ランキングとその販売集中度

1) 食品小売にみる販売額ランキング

いままで、わが国におけるスーパーマーケット展開の断面をみてきた。そのスーパーマーケットは、その過程で、店舗売場面積を拡大するとともに、チェーン展開することによって、その企業規模を拡大していった。すなわち、1960年前後の草創期に100～150坪で始まったわが国のスーパーマーケットは、1960年代後半には200坪以上、1970年代には450坪、1980年代には450～800坪、非食品を大幅に取り入れた総合スーパーでは1,500坪というように1店舗当たりの適正規模を拡大するとともに、各企業が多店舗展開し、上位スーパー8社の平均でみても、1968年53店、78年116店、88年170店とその店舗数を増大してきている。

したがって、食品流通におけるスーパーの地位をみようとする場合、店舗別統計による分析だけでなく、企業別の統計による分析もまた重要な意味をもつことになる。しかしながら、通産省の商業統計からはその企業別統計がえられず、どうしても、毎年、発表される日経流通新聞の「日本の小売業調査」の³⁴⁾小売業上位200社のランキングに依存せざるをえないのである。1972年に、ダイエーの売上高が三越のそれを追い越し、わが国小売業のトップの座についたという流通業界における劇的なニュースも、この調査の結果にもとづいたものである。

しかし、その調査からも、企業別の総売上高、経常利益や店舗数などは把握できるが、食品の売上高だけを区別して、そのランキングを確定することはできない。その他の統計でも、食品販売をめぐる企業別の統計が出されていないので、たとえば、大手総合スーパーと、いわゆる食品スーパーとで、食品の販売がどのような状況になっているかなどは、いままで、把握できないままであった。

そこで、筆者は、これまた、毎年、刊行されている『日本スーパーマーケット名鑑』³⁵⁾からそれを確定することを試みた。以下が、その結果である。

この『名鑑』では、原則的にセルフサービスを採用している売場面積230㎡（70坪）、もしくは年商1億円以上の大量販売店を対象にした店舗を対象とした自計申告方法によるメール調査が行なわれ、その結果が店舗別に掲載されているが、さらに、その掲載基準に該当する単位店5店以上を有する企業については、その企業単位の数値が「チェーンストア名簿」に掲載されている。その掲載事項は、業態別店舗数、資本金、年間売上高、商品構成、総売場面積、チェーン沿革、主要株主、関連会社等で、1989年版の『名

鑑』には、全国612社のチェーンストア企業が収録されている。この612社について、各社別の記載事項から必要項目をパソコンに打ち込み、わが国小売業における食品売上高ランキングを確定していった。

その方法は、年間売上高に商品構成のなかの食品割合を乗ずることによって、企業別の食品売上高を算出し、その多い順に並び換えることであった。しかし、調査自体に

表3 食品売上高ランキング (1987年)

順位	企 業 名	店数	総売場 面積	総売上高	商 品 構 成				食品 売上高	1店舗 食品売上
					食品	衣料	雑貨	他		
1	ダイエー	177	1,200.9	15,503	29	22	13	36	4,496	25.40
2	イトーヨーカドー	131	974.8	10,457	32	31	19	18	3,346	25.54
3	西友	175	778.5	8,664	36	25	20	19	3,119	17.82
4	ジャスコ	161	773.4	8,450	28	24	18	30	2,366	14.70
5	マルエツ	173	255.9	2,501	77	10	13	0	1,925	11.13
6	ユニー	114	568.5	4,700	40	32	21	7	1,880	16.49
7	ニチイチェーン	159	713.2	5,686	29	47	21	3	1,649	10.37
8	灘神戸生協	133	117.9	1,902	70	7	21	3	1,331	10.01
9	忠実屋	76	327.9	2,792	43	22	22	13	1,200	15.80
10	東急ストアチェーン	83	189.5	2,201	53	11	15	21	1,166	14.05
11	いなげやチェーン	98	101.5	1,186	87	3	11	—	1,032	10.53
12	壽屋	148	364.5	2,768	36	36	21	7	997	6.73
13	マルショウグループ	158	265.1	2,049	48	27	23	2	983	6.22
14	ライフ	67	101.1	1,280	70	13	11	6	896	13.38
15	イズミヤ	60	325.3	3,194	28	44	24	3	894	14.91
16	エムシーチェーン	360	42.9	893	96	—	5	—	857	2.38
17	かながわ生協	152	63.9	984	86	2	10	2	846	5.56
18	ユニード	60	350.4	2,463	34	29	37	—	837	13.95
19	札幌市民生協	124	185.2	1,243	64	11	21	3	796	6.42
20	大丸ピーコック	45	60.5	1,067	72	10	16	2	768	17.07
21	平和堂チェーン	52	165.1	1,463	47	24	24	6	687	13.22
22	カスミ	90	108.5	868	74	4	11	11	642	7.13
23	そうてつローゼン	57	67.5	934	68	12	10	11	635	11.14
24	マルナカ	70	61.6	863	71	11	13	6	613	8.76
25	ヤオハンデパート	59	97.0	1,200	51	16	27	6	612	10.37
26	ヨークベニマル	50	70.1	1,049	55	12	11	23	577	11.54
27	東武ストア	52	102.7	1,028	55	14	11	20	565	10.87
28	ヤマナカ	54	57.1	618	89	—	11	—	550	10.19
29	フジ	38	97.8	1,213	44	26	16	14	534	14.04
30	Kマートチェーン	1,012	131.6	561	94	5	—	1	528	0.52

資料：1989年版日本スーパーマーケット名鑑から作成。

注：1) 単位は、面積1,000㎡、売上高億円、商品構成%。

2) 四捨五入の関係で末尾の数値に多少の差異がある。

記入もれ、もしくは、公表を差し控えるよう企業から要請があったといわれるものがあることから、実際の集計は、612社のうち、食品を取り扱わない18社、年間売上高が記載されていない100社、商品構成比の記載がない102社を除いた390社が対象になっているが、主要なスーパーは、生協なども含めて、ほとんど総て網羅されている。ただし、調査612社の中には、ボランティア・チェーン（VC）13社も含まれているが、そのうち、CGCジャパン、全日食チェーンの大手チェーンなどを含めて多くに記入もれがあ

表4 食品割合70%以上スーパー食品売上高ランキング（1987年）

順位	企業名	店数	総売場 面積	総売上高	商品構成				食品 売上高	1店舗 食品売上
					食品	衣料	雑貨	他		
1	マルエツ	173	255.9	2,501	77	10	13	0	1,925	11.13
2	灘神戸生協	133	117.9	1,902	70	7	21	3	1,331	10.01
3	いなげやチェーン	98	101.5	1,186	87	3	11	—	1,032	10.53
4	ライフ	67	101.1	1,280	70	13	11	6	896	13.38
5	エムシーチェーン	360	42.9	893	96	—	5	—	857	2.38
6	かながわ生協	152	63.9	984	86	2	10	2	846	5.56
7	大丸ピーコック	45	60.5	1,067	72	10	16	2	768	17.07
8	カスミ	90	108.5	868	74	4	11	11	642	7.13
9	マルナカ	70	61.6	863	71	11	13	6	613	8.76
10	ヤマナカ	54	57.1	618	89	—	11	—	550	10.19
11	Kマートチェーン	1,012	131.6	561	94	5	—	1	528	0.52
12	トーホー	100	16.1	539	92	—	8	—	496	4.96
13	サミットストア	47	51.8	625	79	8	11	2	494	10.51
14	関西スーパー	25	28.2	511	86	—	9	5	439	17.58
15	ヨークマート	40	58.7	564	77	10	13	—	434	10.85
16	みやぎ生協	37	35.7	590	73	10	10	7	431	11.64
17	富士スーパー	30	28.7	501	79	4	13	4	396	13.20
18	リブレ京成	30	39.2	492	78	4	9	9	383	12.78
19	松電ストア	49	40.0	499	71	2	7	19	354	7.23
20	サニー	54	53.1	441	80	—	14	7	353	6.53
21	マルヤ	38	—	362	93	—	7	—	336	8.85
22	ハローフーズ	35	21.4	474	71	—	29	—	336	9.61
23	長野西友	39	49.7	443	71	11	15	3	315	8.06
24	ヤマザワチェーン	38	44.3	408	77	13	10	—	314	8.27
25	名鉄ストアー	24	57.4	423	70	10	11	9	296	12.34
26	サニーマート	20	22.6	395	73	6	16	5	288	14.42
27	スーパーひのや	29	19.1	320	90	—	11	—	288	9.93
28	バローチェーン	17	15.7	310	91	2	7	1	282	16.59
29	ヨコサン	42	13.0	302	90	1	6	3	272	6.48
30	セイフー	43	28.4	350	77	4	13	6	270	6.27

資料：表3に同じ。

り、集計の対象となったものは、エムシーチェーン、Kマートチェーンなどの4社のみである。

集計できたその390社について、食品売上高上位30社のランキングを示したものが表3である。

食品売上高でみても、上位1～4位までは、いずれも、著名な全国チェーンが並んでいる。それらは、食品の売上構成比が30%内外と低いにもかかわらず、ダイエーの4,500億円、イトーヨーカドーの3,300億円、西友の3,100億円、ジャスコの2,400億円という食品売上高は群を抜き、食品販売においてもこのビッグ4は健在であり、それら総合スーパーの食品販売に占めるウエイトは、きわめて高いものと考えておかねばならない。

これに対して、いわゆる食品スーパーというものは、ようやく、5位に食品構成比77%のマルエツ、8位に70%の灘神戸生協、11位に87%のいなげや、16位に96%のエムシーチェーン（V C）がランクされているが、それら企業の総売上高ランキングでは、それぞれ11位、19位、21位、33位であることを考えれば、食品販売で、それなりのランクの上昇がみられる。

そこで、商品構成で食品割合が70%以上の、いわゆる食品スーパーだけを拾って、その食品売上高の上位から30社を並べてみると、表4のようになる。先のマルエツ、灘神戸生協、いなげや、に始まって、いずれもローカル・チェーンとして著名な企業がここにランクされている。前節で述べた生鮮食品のマーチャンダイジングで革新を行なった関西チェーンやサミットなどもこれに含まれていることに注目しておく必要がある。

しかしながら、この食品スーパー30社の食品売上総額（1兆6,800億円）が、先の表3のダイエー、イトーヨーカドー、西友、ジャスコの上位4社にユニー、ニチイを加えた大手総合スーパー6社の食品売上総額（1兆6,900億円）と同額であることを考えれば、食品のウエイトが高いとはいえ、いわゆる食品スーパーだけで、わが国の食品流通を論ずることはできず、食品割合が低いとはいっても、わが国を代表する総合スーパーの食品流通におけるその高い地位から考えて、そこでの食品販売戦略が如何にわが国食品流通に影響しているか、綿密な分析が求められることになるのである。

2) わが国食品流通における集中度

先の表3に示したわが国食品流通におけるランキングで、その上位5社、ならびに上位10社の食品売上高を合計すると、それぞれ1兆5,250億円、2兆2,500億円となる。これを全食料品小売金額で割ると、上位5社の販売集中度（CR5）、上位10社の集中度（CR10）を算出することができる。

そこで、同じ調査年次の総食品小売額を商業統計表品目編から推計³⁶⁾し、それをもと

表5 食品小売業における集中度 (億円)

	単独企業		含む系列企業
	1973	1987	1987
食品販売額	94,285 ¹⁾	306,549 ²⁾	306,549 ²⁾
上位5社 CR5	4,567 4.8%	15,252 5.0%	27,257 8.9%
上位10社 CR10	6,073 6.4%	22,479 7.3%	35,393 11.5%

資料：商業界『スーパーマーケット名鑑』1975, 1989年版から作成。

注：1) 商業統計表品目編 1972, 1974年の平均。

2) 同上 1982, 1985年から推計。

に1987年のわが国食品小売業における大手企業の集中度を算出してみた。その結果は、表5の2列目に示されるように、CR5で5.0%、CR10で7.3%ということになる。

この値は、小売業全体でのCR5が5.8%、CR10が8.9%³⁷⁾であることと比較して、やや低くなっているが、同様の方式で算出した1973年と比較すると、表に示すように、CR5で0.2ポイント、CR10で0.9ポイント上昇し、徐々にではあるが、その集中度が高まってきているといえる。

表5の右端の欄は、そのCR5、CR10を企業単位でなく、それぞれ系列化した食品小売企業を含めたグループを単位に算出したものである。流通業界でも、企業の系列化は多様に展開してきているが、それを先の資料『日本スーパーマーケット名鑑』の主要株主欄と、各企業の有価証券報告書などを用いて把握し、その系列流通企業の食品総売上高をもとにその集中度を算出してみた。その結果が表6である。なお、この系列流通企業には、百貨店は含まれず、『名鑑』に収録されたスーパーマーケットと、日経流通新聞社編の『流通経済の手引』のコンビニエンスストア・ミニスーパー調査で把握できる系列コンビニエンスストアを対象とした。ただし、コンビニエンスストアの食品売上高は、セブンイレブンの食品売上割合が75%であること³⁸⁾をもとに試算した。

表6をみると、やはりトップ企業であるダイエーの系列企業が多く、全体で14社に及び、その食品販売総額は、実に1兆円を超えている。第2位のイトーヨーカドーでは、企業数は7社と少ないが、その食品販売額が8,400億円にも及んでいる。そのように算出した上位5社、10社の系列流通企業を含めた食品販売総額は、表5の右欄にみるように、それぞれ2兆7,300億円、3兆5,400億円にも達し、その結果、グループ単位にみたCR5は8.9%、CR10では11.5%という水準に及ぶことになる。

なお、先の資料『日本スーパーマーケット名鑑』から食品売上高が算出できた390社の総食品売上高は、7兆5,700億円であり、1社平均194億円となる。この値を単純に商

表6 上位10社の系列スーパー企業を含めた売上高

順位	企業名	企業数	総売場面積	店数	年間総売上高(億円)	食品売上高(億円)
1	ダイエーG (含むCVS)	10 (14)	1,999 —	559 —	22,455 (25,140)	8,445 (10,459)
2	イトーヨーカ堂G (含むCVS)	6 (7)	1,161 —	256 —	13,116 (18,335)	4,505 (8,419)
3	西友G (含むCVS)	2 (3)	828 —	214 —	9,107 (10,372)	3,433 (4,382)
4	ジャスコG (含むCVS)	14 (15)	1,163 —	363 —	11,562 (11,774)	3,838 (3,997)
5	マルエツ (1.に含む)	—	—	—	—	—
6	ユニーG (含むCVS)	2 (3)	599 —	131 —	5,073 (5,477)	2,134 (2,437)
7	ニチイG	4	888	200	6,767	2,001
8	神戸灘生協	1	118	133	1,902	1,331
9	忠実屋	1	328	76	2,792	1,200
10	東急ストア	1	189	83	2,201	1,166
	計 (含むCVS)	41 (49)	7,273 —	2,015 —	74,973 (84,759)	28,054 (35,393)

資料：表3に同じ。

注：1) CVSの総売上高は、日経流通新聞社『流通経済の手引』から。

2) CVSの食品売上高は、総売上高に食品構成比0.75 (セブンイレブンを参考) を乗じた

表7 イギリスにおける食品小売業の集中度 (1980年) (%)

	加工食品	野菜	牛乳	食肉	鮮魚鳥肉	パン	菓子
CR5	30.9	21.3	32.2	18.0	35.3	30.3	14.9
CR10	43.6	28.2	39.3	25.2	42.6	42.6	21.3

J.A. Burns *The UK Food Chain with Particular Reference to the Inter-Relations between Manufacturers and Distributors*. Journal of Agricultural Economics 34-3 1983

品構成比や年間売上高が記載されなかったため、この集計の対象とならなかった企業にも敷衍して、食品を取り扱っている全スーパーマーケット・チェーン593社の食品売上高を試算してみると、その額は11兆5,000億円ということになる。この額は、商業統計表業態別統計におけるスーパーマーケットの飲食料品販売額12兆900億円 (1985) に近似している。

指摘したいいま一つの点は、この約12兆円のわが国スーパーマーケットの総食品売上高の2割近くが、先の上位10社によって占められていること、さらに、これにコンビニエンスストアの食品売上高2兆8,500億円を加えたわが国における新業態による食品売上

高15兆円の24%、4分の1近くが、その10社の系列化にある企業群の食品販売によって担われているということである。

表5でみる限りでは、わが国の食品小売市場に占める集中度は、総食品小売額に対しては、必ずしも高いものでないかも知れない。そのことは、参考までに表示するイギリスにおける食品小売の集中度(表7)と比べてみてもよく分かる。しかし、食品小売業における競争は、スーパーと既存の食品小売業との間と、スーパー対スーパーという二局面で展開している。とくに、厳しいのは、後者、すなわち、スーパー間の競争であることを考えれば、新業態のなかで、先の大手系列食品小売業のCR10が24%であるという事実は、注目すべき値であるともいえよう。これの今後の推移に注目していきたい。

注

- 1) 本稿は、高橋正郎「食品スーパーの展開と食品流通」加藤譲編『食品産業経済の諸問題(仮題)』農林統計協会 1990年4月(刊行予定)を執筆する過程で収集した資料を研究ノートとして整理したものである。上記事論文と合わせ読まれることを期待したい。
- 2) 日経流通新聞では、毎年、コンビニエンス・ミニスーパー調査を実施しているが、その場合のミニスーパーの定義は、通産省のそれに準じて「売場面積500㎡未満、その200㎡以上でセルフサービスを行ない、営業時間16時間未満で、生鮮食品割合20%以上の店舗」である。
- 3) 宇野政雄監修『総合マーケティング・ハンドブック』ビジネス社 1982年 p.837
- 4) 88年6月～89年5月の平均 日経流通新聞編『流通経済の手引 90年版』1989年 pp.550-562
- 5) 高橋正郎「第二次流通革命と食品流通」『食品経済研究』16号 1988年
高橋正郎「食品流通をめぐる課題と論点」日大農獣医学部食品経済学科編『現代の食品産業』農林統計協会 1989年
- 6) 前掲 注5)論文。
- 7) 前掲 注1)論文
- 8) 紀ノ国屋については 平松由美『青山紀ノ国屋物語』駸々堂 1989年、ならびに、三家英治『現代日本小売経営戦略史』晃洋書房 1985年 p.16、片山又三郎『ダイエー「盛」と「衰」の理論的研究』評言社 1984年 p.37、吉田貞雄『小売の革命家たち』中経出版 1981年
- 9) NCRの指導については 吉田貞雄『中内功の燃える言葉』中経出版 1982年 p.34 平松『前掲書』pp.114-119
- 10) 渥美氏の指導については片山『前掲書』pp.124-128
- 11) 丸和については三家『前掲書』p.31、なお、ダイエーの創業にとって中内社長は、この丸和の吉田社長との出会いが少なからず影響しているという、平野久止『ユニードは何故ダイエーに敗れたか』葦書房 1989年 p.198
- 12) 長戸毅訳、M.M.ジンマーマン『スーパーマーケット』商業界 1962年

- 13) 折橋靖介『スーパー業界』教育社新書 1985年 p.32
- 14) 年表は、雑誌『激流』1987年11月号掲載の「流通30年史」、食糧新聞社『食品界のあゆみと日本食糧新聞』(1987)収録の「戦後のわが国流通産業のあゆみ」、折橋『前掲書』p.70、その他、各社有価証券報告書等から作成。
- 15) 林周二『流通革命』中央公論社 1962年
- 16) セイフウェイとの合併については、三家『前掲書』p.57、後掲注26)文献。
- 17) 中内功『わが安売りの哲学』日本経済新聞社 1969年
- 18) 城山三郎『価格破壊』角川書店 1975年
- 19) 佐藤肇『日本の流通機構』有斐閣 1974年、長谷川古・伊従寛編著『流通問題と独占禁止法』国際商業出版 1986年 p.300,375、片山『前掲書』p.74、三家『前掲書』p.74
- 20) J.K.ガルブレイス 藤瀬五郎訳『アメリカの資本主義』時事通信社 1970年
- 21) 公正取引委員会『公正取引委員会審決集』9号 pp.41-48
- 22) 公正取引委員会『公正取引委員会審決集』12号 pp.118-121
- 23) 公正取引委員会『公正取引委員会審決集』15号 pp.36-39
- 24) 公正取引委員会『公正取引委員会審決集』11～16号
- 25) 高橋栄松「生鮮食品マーチャングダイジング革新史 上」『食品商業』1989.10 p.66
- 26) 「小売業態の変化と今後の成長方向に関する調査研究」通産省商政課編『90年代の流通のビジョン』通商産業調査会 1989年 p.276
- 27) 高橋栄松「前掲論文」p.66
- 28) 高橋正郎「わが国食品流通における流通革命—卸小売段階にみる食肉流通の構造変化—」日大食品産業研究会『わが国食品産業の諸問題(その2)』1988年 p.123
- 29) 高橋正郎「第二次流通革命と食品流通」『食品経済研究』16号 1988年 p.75 (表4)
- 30) 安土敏『日本スーパーマーケット原論』ぱるす出版 1987年
荒井伸也(聞き手: 野中郁次郎他)「日本の流通革新とスーパーマーケットの本質」一橋大学産業経済研究所編『ビジネスレビュー』37-1 1989年 pp.77-88
- 31)32) 高橋栄松「前掲論文」p.66,p.68
- 33) 日経流通新聞編『ランキング流通革命』日本経済新聞社 1989年
- 34) 日経流通新聞編『流通経済の手引』日本経済新聞社 1989年 pp.369-300、この調査は、すでに22回を重ねているが、その当初からの結果を通じて収録した文献が、上記注33)
- 35) 商業界編『1989年版スーパーマーケット名鑑』商業界 1989年 pp.1309-1507
- 36) $1987\text{年販売額} = 1985\text{年販売額} + (1985\text{年販売額} - 1983\text{年販売額}) \times 2/3$
 $1973\text{年販売額} = (1972\text{年販売額} + 1974\text{年販売額})/2$
- 37) 日経流通新聞編 前掲注34)文献 p.326 から試算
- 38) 大蔵省印刷局 有価証券報告書総覧 セブン・イレブン・ジャパン 昭和63年 p.11