慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	デュアル・チャネルの選択に関する予備的検討
Sub Title	A preliminary study on dual distribution channels
Author	高田, 英亮(Takata, Hidesuke)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2015
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.58, No.2 (2015. 6) ,p.155- 168
JaLC DOI	
Abstract	本稿は, 製造業者が独立チャネルと統合チャネルの双方を用いて製品を販売するというデュアル・チャネルの選択に関して, 実証分析を行う前段階としての予備的検討を試みる。具体的には, まず, 取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究に着目し, そのレビューを行う。次に, そのうち, Mols(2000)の研究に注目し, そこで提示されている11の仮説をそれらと関連する理論・研究を踏まえて検討する。最後に, 結論として, それら11の仮説を理論的に異なる4つのグループに区分する。
Notes	渡部直樹教授退任記念号#論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20150600-0155

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

三田商学研究
第58巻第２号
2015 年 6 月

2015年５月15日掲載承認

デュアル・チャネルの選択に関する予備的検討

髙　田　英　亮

＜要　　約＞
本稿は，製造業者が独立チャネルと統合チャネルの双方を用いて製品を販売するというデュアル・チャネルの選択に関して，実証分析を行う前段階としての予備的検討を試みる。具体的には，まず，取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究に着目し，そのレビューを行う。次に，そのうち，Mols（2000）の研究に注目し，そこで提示されている11の仮説をそれらと関連する理論・研究を踏まえて検討する。最後に，結論として，それら11の仮説を理論的に異なる４つのグループに区分する。

＜キーワード＞
デュアル・チャネル，取引費用，ケイパビリティ，環境

１．はじめに

マーケティング・チャネル論における重要な問題の１つとして，製造業者によるチャネル形態の選択問題がある。これは製造業者がいかなるチャネル形態を用いて製品を顧客に届けるかという問題であり，そこでのチャネル形態の選択肢としては，独立の流通業者（卸売業者や小売業者など）によって運営されたチャネル，製造業者によって組織化されたチャネル（代理店や系列店など），製造業者によって内部化されたチャネル（自社の販売部門や直営店など），そしてインターネットを介した通信販売チャネルなどが挙げられる。

こうしたチャネル形態の選択問題に関して，これまでさまざまな研究が行われてきた。たとえば，伝統的なマーケティング・アプローチによる研究，経済学的アプローチによる研究，社会学的アプローチによる研究などがあるが，1980年代以降，盛んに行われている研究の１つが新制度派経済学，特に Williamson（1975, 1985）の取引費用理論（取引費用経済学）を用いた研究である。そうした取引費用理論を用いたチャネル選択研究として，Anderson and Schmittlein（1984），Anderson（1985），Anderson and Coughlan（1987），Klein, Frazier, and Roth（1990），Majumdar and

Ramaswamy（1994），Bello and Lohtia（1995），Aulakh and Kotabe（1997）などが挙げられる。

そこでは，主として，ある製品の取引（流通や販売）に焦点が当てられたうえで，その取引がいかなるチャネル形態を用いて行われるか，たとえば，流通業者による独立チャネルか，製造業者による統合チャネルかといった問題が検討されている。そして，実証分析が行われた結果，多くの研究において，独立チャネルを用いて取引が行われることをデフォルト・オプションとしたうえで，製造業者にとってある製品の取引を行う際に特殊な資産（人的資産や物的資産など）が必要であるほど，またある製品の取引の成果を容易に入手可能なアウトプットによって測定することが困難であるほど，その取引が統合チャネルを用いて行われる可能性が高くなることが示唆されている。

この主張は，ある製品の取引をめぐるチャネル形態の選択問題に対して１つの基本的な説明を提供するものであり，重要で価値があるものと思われる。また，その重要性や価値を反映して，それは，現在，さまざまなマーケティング論・流通論のテキストにおいて，チャネル形態の選択問題を説明する１つの理論的な主張として取り上げられている。

取引費用理論を用いたチャネル選択研究に関して，以上のようなまとめができる一方で，現実の世界に目を向け，またより広い取引の束に注目すると，独立チャネル（間接チャネル）と統合チャネル（直接チャネル）の双方を用いている製造業者が多く存在する。製造業者が製品を顧客に届けるにあたって，外部の独立チャネルと内部の統合チャネルの双方を同時に用いることを製造業者によるデュアル・チャネル（またはコンカレント・チャネル）の選択というが，1990年代以降，このデュアル・チャネルの選択を取引費用理論の観点から理論的・経験的に検討する研究が行われている。たとえば，理論的研究として Mols（2000），経験的研究として Dutta, Bergen, Heide, and John（1995）や Kabadayi（2008, 2011）がある。

本稿の目的は，そうした既存研究をレビューしたうえで，デュアル・チャネルの選択を説明するさまざまな仮説を整理することである。本稿では，結論として，既存研究，特に Mols（2000）によって提示されている11の仮説を理論的に異なる４つのグループに区分する。

本稿の構成は，次のとおりである。第２節では，取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究をレビューする。第３節では，そこで提示されている諸仮説を関連理論・研究の知見を踏まえて検討する。第４節では，本稿の結論と今後の課題について述べる。

２．取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究のレビュー

Mols（2010）は，Parmigiani（2007）と同様に，企業が同じ製品・サービスの自製と購買を同時に行う現象のことをコンカレント・ソーシング[1)]と呼び，この現象を説明する主な経済的アプローチとして，６つを挙げている。それらは，取引費用理論，エージェンシー理論，資源ベース論，

1） コンカレント・ソーシングに関しては，テーパード・インテグレーションやプルーラル・ガバナンスなど，いくつかの呼び方がある（Mols, 2010）。

知識ベース論，新古典派経済学，そして補完性と制約に注目したアプローチである。

本節の以下においては，製造業者が流通・販売機能（または流通・販売サービス）の自製と購買を同時に行う現象，すなわち製造業者によるデュアル・チャネルの選択に焦点を当て，この現象を取引費用理論の観点から理論的・経験的に検討した研究をレビューする[2)]。以下では，まず，Mols（2000）による理論的研究，次に，Dutta et al.（1995）と Kabadayi（2008, 2011）による経験的研究を取り上げる。

2．1．理論的研究

Mols（2000）は，主に Williamson の取引費用理論，そのなかでも特に彼の1975年の著書における分析枠組（組織の失敗の枠組）と1985年の著書における取引形態の選択を説明する重要な要因（資産特殊性，不確実性，取引頻度）に関する議論を踏まえて，デュアル・チャネルの選択を説明する11の仮説を提示している。Mols は，デュアル・チャネルの選択を企業が統合チャネルと非統合チャネルの双方を同時に用いることと捉えている。その形態の１つとしては，供給業者が製品を独立のマーケティング仲介業者を通じてだけでなく，使用者または消費者に直接販売することを挙げている。彼が提示した11の仮説は，表１のとおりである。

この研究の特徴および成果として，取引費用理論の議論を踏まえて，デュアル・チャネルの選択が効率的である状況をより具体的に示していることが挙げられる。取引費用理論を用いたチャネル選択研究において，チャネル形態の選択を説明する際に考慮される要因として，資産特殊性（取引特殊的資産，あるいは取引特殊的投資），行動の不確実性（内部の不確実性），環境の不確実性（外部の不確実性），および取引頻度がある（cf. Rindfleisch and Heide, 1997）が，Mols は，より具体的に，資産特殊性に関して５つの仮説，行動の不確実性に関して２つの仮説，取引頻度に関して２つの仮説を提示している。彼はまた，Williamson の1975年の著書における分析枠組で取り上げられた雰囲気という要因に関する仮説も提示している。

他方で，この Mols の研究の課題としては，次の２つが挙げられるであろう。１つは，Mols 自身も挙げているが，実証分析が行われていない点である。もう１つ，本稿は，Mols が提示した仮説のうちのいくつかに関して，取引費用理論と関連する理論や研究の内容を踏まえると，取引費用理論というよりも，むしろそうした関連理論・研究から把握するほうが適切であると考えられることを指摘したい。この点については，第３節以降において詳しく述べる。

2．2．経験的研究

Dutta et al.（1995）と Kabadayi（2008, 2011）は，取引費用理論の主な仮説（資産特殊性仮説や行動の不確実性仮説など）をデュアル・チャネルの状況に適用し，それらの仮説の経験的妥当性をテストしている[3)]。

2） マーケティング・チャネル論においては，その他，資源制約論，エージェンシー理論，コンフリクト論，ゲーム理論などを用いてデュアル・チャネルをめぐる諸問題を検討する研究が存在する。

表 1　Mols（2000）の仮説

仮説	説明される現象	説明要因	内容
仮説 1	デュアル・チャネルの選択	資産特殊性	製品のカスタマイズ度や製品情報の特殊性に対する最終顧客のニーズが異質であるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 2			製造業者にとって，最終顧客に関する情報にアクセスできることが重要であるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 3			地域間で能力のある流通業者または販売員の数の違いが大きいほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 4			製造業者にとって，新しい製品，新しい方法，そして販売以外の他の活動の開発やテストのために，一部の流通業者と密接に協力することが重要であるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 5			デュアル・チャネルを用いることに比べて，独立の流通業者のみを用いることが契約終了のセーフガードの信頼性を低めるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 6		行動の不確実性	製造業者と一部の流通業者の間の協力に関連する内部の不確実性が大きいほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 7			内部のオペレーションから得られる情報が外部のオペレーションを評価する基準として効果的であるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 8		取引頻度	需要が不安定であるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説 9			地域間で顧客密度または市場シェアの変動が大きいほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説10		制度的環境	制度的環境（たとえば，異なる国の間の法律・政治・社会システム）の違いが大きいほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。
仮説11		雰囲気	統合チャネルと非統合チャネルを併用するとき，建設的なコンフリクトの程度が高まり，破壊的なコンフリクトの程度が低まるほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなる。

注）環境の不確実性は，制度的環境の要素として捉えられている。

まず，これらの研究におけるデュアル・チャネルの定義を確認しておきたい。Dutta らは，デュアル・チャネルを製造業者がある特定の販売地域において独立チャネルと統合チャネルの双方を通じて製品を流通させることとみなす。彼らは，具体的に，独立チャネルとして独立の代理店，統合チャネルとしてハウス・アカウントを取り上げている。Kabadayi は，製造業者が多数のチャネル（マルチ・チャネル・システム）を用いるなかで，間接チャネルと直接チャネルの双方を用いることをデュアル・チャネルとみなす。彼は，John and Weitz（1988）や Shervani, Frazier, and Challagalla（2007）による直接チャネルの割合の測定尺度を踏まえて，間接チャネルを代理店，流通業者，付加価値再販業者などを通じた間接流通，直接チャネルを製造業者の販売員，製造業者の支店・営業所，テレマーケティング，カタログ，インターネットを通じた直接流通によって測定している。

テストされた仮説の重要な点は，次の２つである。１つは，分析単位が，単一のチャネルではなく，より広い複数のチャネルである点である。もう１つは，仮説の内容についてである。取引

3）Kabadayi（2011）は，取引費用変数がデュアル・チャネルの選択に及ぼす影響とともに，取引費用変数と選択されるチャネル・システムの関係が取引費用とチャネルの成果に及ぼす影響についても検討している。

費用理論によれば，たとえば，製造業者が製品を流通させるにあたって，特殊な資産が必要であるとき，また成果の測定が困難であるとき，外部の独立チャネルを用いると，問題（機会主義の問題や成果の評価問題）が生じるとされる（cf. Rindfleisch and Heide, 1997）。これらの問題を解決する１つの手段として，取引費用理論を用いたチャネル選択研究では，製造業者がチャネルを内部化することが指摘される。それに対して，取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究では，関係する複数のチャネルのうち，製造業者はその一部を内部化すれば良い，すなわちデュアル・チャネルを選択すれば良いと主張される。

Dutta らの研究では代理店から得られたデータを用いて，Kabadayi の研究では製造業者や OEM（Original Equipment Manufacturer：相手先商標製品の製造業者）から得られたデータを用いて，実証分析が行われた。その結果，そこで提示された取引費用理論の仮説はすべて経験的に支持されている。表２は，それらの実証分析における被説明変数，説明変数，調査対象，分析手法，および分析結果を整理したものである。

３．取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究における諸仮説の検討

本節では，前節で示した取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究において提示されている諸仮説の検討を行う。その際，特に Mols（2000）によって提示された11の仮説に焦点を当て，（１）取引費用理論（e.g., Williamson, 1975, 1985, 1986, 1999），（２）取引費用理論と関連する理論，具体的にはケイパビリティ理論（e.g., Teece, 1986, 2010a, b; Langlois, 1992; Foss, 1993; Langlois and Robertson, 1995; Chesbrough and Teece, 1996; Langlois and Foss, 1999）など，そして（３）取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究と関連する研究，具体的にはケイパビリティ理論を用いたチャネル選択研究（e.g., 髙田, 2011, 2013a, b）やデュアル・チャネル間のコンフリクトに注目した研究（e.g., Moriarty and Moran, 1990; Sa Vinhas and Anderson, 2005; Sa Vinhas and Heide, 2015）などを踏まえながら，それら11の仮説の理論的な検討を試みる。以下，Mols が提示した仮説ごとに記述を行う。

３．１．仮説１

製品のカスタマイズ度や製品情報の特殊性に対する顧客のニーズが異質であれば，製造業者にとってそれらの変数を用いて顧客のセグメンテーションを行い，異なる顧客セグメントに異なるタイプの製品を提供することが可能である。たとえば，製造業者は，ある顧客セグメントにはカスタマイズ品を提供し，それとは異なるある顧客セグメントには標準品を提供するかもしれない。このとき，流通活動を行ううえで，特異な製品知識や特別な流通サービスが必要なカスタマイズ品は，製造業者による統合チャネルを通じて販売されるであろう。他方で，一般的な製品情報や販売方法で十分な標準品は，流通業者による独立チャネルを通じて販売されるであろう。

以上のような内容が Mols（2000）の仮説１である。その内容は複数のチャネルにおける異なるレベルの流通資産の特殊性に関する議論と関係しており，この点を踏まえて彼はそれを取引費用

表 2　Dutta et al.（1995）と Kabadayi（2008, 2011）の実証分析

研究者（公表年）	被説明変数	説明変数	調査対象	分析手法	分析結果
Dutta et al.（1995）	・デュアル・チャネルか，独立チャネルかの選択	取引費用変数 ・資産特殊性 ・行動の不確実性 その他の変数 ・価格プレミアム ・販売における範囲の経済性 （以下，設置費用変数） ・既存の直接的な販売員の存在 ・製品単価 ・顧客の規模	・米国の２つの産業（電気技術と機械）の199の代理店	・ロジスティック回帰分析	・資産特殊性，行動の不確実性，および既存の直接的な販売員の存在は，デュアル・チャネルの選択に正の影響を及ぼす。 ・販売における範囲の経済性と製品単価は，デュアル・チャネルの選択に負の影響を及ぼす。
Kabadayi（2008）	・間接－直接のマルチ・チャネルの選択 ・間接－間接のマルチ・チャネルの選択	取引費用変数 ・資産特殊性 ・行動の不確実性 ・環境の不確実性 コントロール変数 ・企業の規模 ・関係の長さ	・米国の２つの産業（電子部品とコンピュータ機器）の189の製造業者 ・台湾の２つの産業（電子部品とコンピュータ機器）の98の OEM	・t 検定 ・重回帰分析	・資産特殊性，行動の不確実性，および環境の不確実性の平均値は，間接－間接のマルチ・チャネルを選択している製造業者よりも，間接－直接のマルチ・チャネルを選択している製造業者のほうが高い。 ・資産特殊性，行動の不確実性，および環境の不確実性は，間接－直接のマルチ・チャネルの選択に正の影響を及ぼす。 ・資産特殊性，行動の不確実性，および環境の不確実性は，間接－間接のマルチ・チャネルの選択に負の影響を及ぼす。
Kabadayi（2011）	・デュアル・チャネルか，マルチ独立チャネルかの選択	取引費用変数 ・資産特殊性 ・行動の不確実性 ・環境の不確実性 コントロール変数 ・企業の規模 ・産業のタイプ ・関係の長さ	・米国の３つの産業（電気電子，ゴム，および金属）の229の製造業者	・ロジスティック回帰分析	・資産特殊性，行動の不確実性，および環境の不確実性は，デュアル・チャネルの選択に正の影響を及ぼす。

注）Kabadayi（2008, 2011）において，間接－直接のマルチ・チャネルとデュアル・チャネル，間接－間接のマルチ・チャネルとマルチ独立チャネルは同様のチャネル・システムを指す。

理論の資産特殊性仮説の１つとみなしている。しかしながら，その仮説において出発点となっているのは，製造業者がある製品に関して，カスタマイズ品と標準品の双方を生産するかどうかである。これは，製造業者による製品の生産活動・能力や組織能力と深く関係する議論である。また，この点に関連して，製造業者が統合チャネルを用いてカスタマイズ品を販売する主たる理由は，「カスタマイズ品を販売するうえで必要な専門的な製品知識を流通業者へと移転することが難しいため」，「カスタマイズ品に関する機密情報の漏洩を防ぐため」，そして「カスタマイズ品に関する顧客の詳細なニーズを的確に摑むため」であろう。これらはケイパビリティ理論が重視する側面（製品知識の移転や専有の問題）であり，そのため Mols の仮説１はケイパビリティ理論のレンズを通して把握したほうが適切であると考えられる。

３．２．仮説２

Mols（2000）の仮説２は，顧客に関する情報を直接入手し，その情報を製品開発やその他の活動に反映させることを重視する製造業者は，デュアル・チャネルを選択し，チャネルの一部を統合チャネルにするであろうというものである。

この仮説を Mols は，統合チャネルにおける販売員が，「重要な顧客は誰か」，「製品の技術仕様は何か」，そして「製造業者の生産の技術的可能性はどうか」などに関する特殊な知識を獲得することを含むといった点を考慮して，取引費用理論の資産特殊性仮説の１つとみなしている。しかしながら，その内容は，製造業者による製品の生産活動・能力やマーケティング能力と深く関係するものである。また，その仮説において，製造業者は，顧客のニーズに関する情報を直接入手し，組織内で共有し，その情報に機敏に対応するという市場志向活動を実現する１つの手段として，チャネルの一部を内部化しているといえる。これらの議論を踏まえると，Mols の仮説２をケイパビリティ理論，マーケティング・ケイパビリティ論（e.g., Morgan, 2012），そして市場志向論（e.g., Kohli and Jaworski, 1990; Jaworski and Kohli, 1993; Morgan, Vorhies, and Mason, 2009）から理解したほうが適切であろう。

３．３．仮説３

製造業者が製品を販売しようとする地域間で能力のある流通業者の数に大きな違いがあり，たとえば，ある地域では必要な流通サービスを提供してくれる有能な流通業者が多数いるが，ある地域ではそうした有能な流通業者がほとんどいないとする。この場合，製造業者は，前者の地域では流通業者による独立チャネルを用い，他方，後者の地域では必要な流通サービスを自ら提供すべく，統合チャネルを用いるであろう。

こうした内容が Mols（2000）の仮説３であり，彼はそれを取引費用理論の資産特殊性仮説の１つとみなしている。上記の内容において，後者の地域で製造業者が流通活動を行う際には，販売員の特別な訓練など，取引特殊的投資が必要であり，それは資産特殊性の議論と関係するであろう。しかしながら，その状況で製造業者が統合チャネルを用いる主たる理由は，「必要な流通サービスを提供してくれる有能な流通業者がほとんどいないため」，「必要な流通サービスを開発

するように外部の業者を説得・育成するには多大な費用・時間がかかるため」，そして「必要な流通サービスを自ら開発するほうが効率的・効果的であるため」であろう。これらはケイパビリティ理論が強調する側面（流通市場の薄さの問題）であり，そのため Mols の仮説 3 はケイパビリティ理論から把握したほうが適切であると考えられる。

3．4．仮説 4

Mols（2000）の仮説 4 は，新しい製品，新しい方法，そして販売以外の他の活動の開発やテストのために，一部の流通業者と密接に協力することを重視する製造業者は，デュアル・チャネルを選択し，チャネルの一部を統合チャネルにするであろうというものである。

こうした行動をとるのは，新しい製品や新しい販売方法をよく導入する革新的な製造業者であると考えられる。革新的な製造業者が新しい製品や新しい販売方法の開発やテストを行う場として一部のチャネルを用いる場合，そのチャネルにおいて，販売員の特別な訓練など，取引特殊的投資が必要であり，この状況は，Mols がいうように，資産特殊性の議論と関係するであろう。また一方で，その状況は，販売部門と研究開発部門の人々の緊密な連携による製品の改良点の特定，顧客・技術知識の共有，そして新しい製品の開発・テストなど，製造業者による製品の生産活動・能力やイノベーション能力とも関係している。この点を踏まえると，Mols の仮説 4 をケイパビリティ理論から把握する必要もあろう。

3．5．仮説 5

Mols（2000）の仮説 5 は Dutta et al.（1995）と Kabadayi（2008, 2011）の資産特殊性仮説と同様であり，その内容は次のとおりである。

ある地域で製造業者が流通業者を用いて製品を販売するとして，そこで代替的な流通業者が多数いる場合，下記の機会主義の問題は生じにくいとされる。なぜなら，代替的な流通業者が多数いるという競争的な状況が，流通業者が機会主義的に行動するインセンティブを削ぐなど，その問題を防ぐメカニズムとして機能するからである。他方，代替的な流通業者が少数しかいない場合，機会主義の問題が生じうる。この状況は，製造業者が流通業者に特殊な投資を行う場合に生じうる。たとえば，製造業者は，流通業者に自らが要求する特殊な流通サービスを提供してもらうべく，流通業者の販売員の特別な訓練や流通業者の施設改築費用の分担を行うかもしれない。この結果，製造業者にとってその流通業者は特別な存在になるであろう。ただし，ここでその流通業者は，製造業者にとって自らが特別な存在であるという依存度の高い状況を利用して，機会主義的に行動するかもしれない。たとえば，流通業者は，製造業者により多くの手数料やサポートを要求するかもしれない。この状況に対処すべく，製造業者は，流通業者を用いつつ，自らの統合チャネルを導入するであろう。この結果，製造業者は，流通業者が機会主義的に行動した場合，流通業者を用いず，自らの統合チャネルを用いるという代替的な手段を獲得する。こうして，製造業者にとって代替的な手段があるなかで，流通業者は機会主義的に行動しないであろう。

この説明は，製造業者による流通業者への特殊な投資や流通業者の機会主義的行動の可能性と

いった取引費用理論の資産特殊性仮説における鍵概念が深く関係しており，その仮説をデュアル・チャネルの状況に適用したものといえる。

3．6．仮説 6

Mols（2000）の仮説 6 は，表 1 に示されているように，製造業者と一部の流通業者の間の協力に関連する内部の不確実性が大きいほど，デュアル・チャネルの選択の可能性が高くなるというものである。また，Mols は，そこで製造業者と一部の流通業者の間の協力に関連する内部の不確実性が大きい場合として，特に，新しい製品や方法が定期的に開発される状況を挙げている。たとえば，新しい製品や販売方法の定期的な開発において，製造業者と流通業者によってなされる貢献を正確に測定することは，その良い尺度がないために，困難であるかもしれない。この状況で製造業者はチャネルの一部を統合チャネルにして，そこで注意深い監視のもと，それらの活動を行うであろう。なお，評価の定まった製品や販売方法は，独立チャネルに移されるであろう。

こうした Mols の仮説 6 は，現象としては，上記の仮説 4 と同様の状況を描写していると考えられる。この点を踏まえると，Mols の仮説 4 は，取引費用理論の行動の不確実性仮説からも把握可能であるといえるであろう。

3．7．仮説 7

Mols（2000）は，仮説 7 の説明文において，Dutta et al.（1995）の行動の不確実性仮説について触れており，この点を踏まえると，その内容は次のようになるであろう。

製造業者が流通業者との間で情報の非対称性の問題に直面するとき，たとえば，流通業者の成果をアウトプットの観察を通じて測定することが困難であるとき，製造業者は，流通業者を用いつつ，自らの統合チャネルを導入するであろう。というのも，統合チャネルは，製造業者に，流通業者の成果を測定するためのさまざまな情報を提供するからである。そうした内部からの情報を用いて，製造業者は，流通業者の成果の評価や行動の管理を行うであろう。これはまた，流通業者の機会主義的行動を防ぐために有用であろう。

この説明は，流通業者の成果の測定困難性や製造業者による統合チャネルからの情報の獲得といった取引費用理論の行動の不確実性仮説における鍵概念が深く関係しており，その仮説をデュアル・チャネルの状況に適用したものといえる。

3．8．仮説 8

Mols（2000）の仮説 8 は，需要の変動が大きい場合，そのうち安定した部分は統合チャネルによって対処され，不安定な部分は独立チャネルによって対処されるであろうというものである。

Mols はこれを取引頻度仮説の 1 つとみなしている。取引頻度仮説では，製造業者にとって取引頻度が高い状況が統合チャネルを用いるための必要条件の 1 つであるとされる。というのも，その状況では統合チャネルを用いるのにかかる費用を回収できる可能性が高いからである。ここでの取引頻度の高さと上記の需要の安定性は関係していると考えられるため，Mols の仮説 8 を

取引頻度仮説とみなすことができるであろう。ただし，その仮説の説明要因である需要の変動性は，環境の不確実性を構成する要素の１つであり，環境要因であることに注意が必要である。たとえば，Kabadayi（2008, 2011）は，環境の不確実性がデュアル・チャネルの選択に正の影響を及ぼすという仮説を経験的にテストし，その有意な影響を確認しているが，そこで環境の不確実性を測定する項目の１つとして需要の変動性を取り上げている。

３．９．仮説９

Mols（2000）は，仮説９において，地域間で製品の販売高に大きな違いがある場合，販売高の多い地域では製造業者によって統合チャネルが用いられ，他方，販売高の少ない地域では独立チャネルが用いられるであろうと指摘している。また，そこで地域間の販売高の違いを左右する説明要因としては，地域間の顧客密度（人口密度）または市場シェア（競争の激しさ）の違いを挙げている[4)]。

地域間の販売高の違いは地域間の取引頻度の違いと関係していると考えられるため，Mols がいうように，この仮説を取引頻度仮説の１つとみなすことができるであろう。ただし，そこで説明要因として挙げられているのは地域間の顧客密度の違いといった市場環境要因であり，それは外部環境と深く関係する仮説であると考えられる。なお，Dutta et al.（1995）は，顧客密度の高い地域で統合チャネルがよく用いられることに触れているが，これを取引費用理論の議論ではなく，その他の議論として位置づけている。

３.10．仮説10

Mols（2000）の仮説10は，制度的環境に関するものである。制度的環境は，生産や流通など，経済活動が行われるコンテクストを規定するゲームのルールとして定義され，規制的なもの（たとえば，法律による規定），規範的なもの（たとえば，事業者団体による認定），そして認知的なもの（たとえば，習慣的な行為）を含むとされる（Mols, 2000; Grewal and Dharwadkar, 2002）。その仮説の内容は次のとおりである。

製造業者がさまざまな国で製品を販売するとして，それらの国の間で制度的環境が大きく異なる場合，その製造業者はデュアル・チャネルを選択する可能性が高い。たとえば，誠実に行動する流通業者が生き残っていくという評判効果がうまく機能している環境など，流通業者が機会主義的に行動することを防ぐような制度的環境が整っている国では，より多くの独立チャネルが用いられるであろう。他方，そうした制度的環境が整っていない国では，より多くの統合チャネルが用いられるであろう。

4） ここでは，基本的に，人口密度と顧客密度は正の関係，競争の激しさと市場シェアは負の関係にあると捉えられている。また，ある地域におけるある製品に関して，顧客密度と販売高も市場シェアと販売高も正の関係にあると考えられている。

3.11. 仮説11

Mols（2000）の仮説11は，Williamson が1975年の著書のなかで取り上げた雰囲気に関するものである。そこでは，独立チャネルと統合チャネルの間で，建設的なコンフリクトの程度が高まり，破壊的なコンフリクトの程度が低まるほど，デュアル・チャネルが選択されるであろうと指摘されている。これは，２つのチャネル形態からなる混合的なシステムで，その２つの形態を両立させる環境（雰囲気）について考える必要があることを示唆している。

こうした問題について，デュアル・チャネル間のコンフリクトに注目した研究が詳細な検討を行っている。たとえば，Sa Vinhas and Anderson（2005）は，デュアル・チャネル[5]間のコンフリクトの可能性を高める環境条件に着目し，実証分析を行った結果，（１）顧客の購買行動（顧客が購買する製品や顧客が要求するサービスのレベルなど）が購買状況によって変動するほど，（２）顧客が製品をグループで購買しているほど，そして（３）顧客が当該産業の製品を似たものであると知覚しているほど，デュアル・チャネル間で激しいコンフリクト（顧客獲得競争）が生じる可能性が高くなり，デュアル・チャネルが選択される可能性が低くなることを示唆している。また，彼らは，デュアル・チャネル間で破壊的なコンフリクトが生じないように製造業者が講じる対策についても検討し，独立チャネルと統合チャネルで，（１）提供するもの（ブランド，モデル，取引条件など）を差別化すること，（２）接触する顧客に関するルールを設定すること，そして（３）利益が脅かされるほうを補償することが有効であるとしている。

4．おわりに

これまで本稿では，取引費用理論を用いたデュアル・チャネル選択研究をレビューし，そのうち，Mols（2000）の研究に着目したうえで，そこで提示されている11の仮説について関連理論・研究を踏まえつつ理論的な検討を行った。この最後の節では，結論として，その検討に基づき，それら11の仮説を理論的に異なる４つのグループに区分する。

表３は，前節の議論に基づき，Mols の11の仮説を整理したものである。以下，この表に示されている11の仮説と４つのグループの関係について簡単に述べる。

まず，仮説５は取引費用理論の資産特殊性仮説（機会主義の問題），仮説７は取引費用理論の行動の不確実性仮説（成果の評価問題）をデュアル・チャネルの状況に適用したものと考えられるため，それらは（１）取引費用理論と深く関係するグループに含まれるとする。次に，仮説１，２，３は，資産特殊性の議論とも関係するであろうが，そこでのデュアル・チャネルの説明要因は，製造業者の製品の生産活動・能力，製造業者のマーケティング能力，流通業者の能力というケイパビリティ理論の分析対象に関するものであるため，それらは（２）ケイパビリティ理論と深く関係するグループに属すると考える。そして，既述したように，仮説４と６は革新的な製造業者が新しい製品や新しい販売方法を開発するという同様の状況を描写していると思われるが，

5） Sa Vinhas and Anderson（2005）は，デュアル・チャネルのことをコンカレント・チャネルと呼んでいる。

表 3　Mols（2000）の仮説の整理

仮説	説明される現象	主な説明要因	分類されるグループ
仮説 1	デュアル・チャネルの選択	製造業者によるカスタマイズ品と標準品の双方の生産	（2）ケイパビリティ理論と深く関係するグループ
仮説 2		製造業者による顧客情報の直接入手とその情報の製品開発への反映	（2）ケイパビリティ理論と深く関係するグループ
仮説 3		能力のある流通業者が多数いる地域とほとんどいない地域の存在	（2）ケイパビリティ理論と深く関係するグループ
仮説 4		革新的な製造業者による新しい製品や新しい販売方法の開発やテスト	（3）取引費用理論・ケイパビリティ理論と関係するグループ
仮説 5		製造業者による流通業者への特殊な投資	（1）取引費用理論と深く関係するグループ
仮説 6		革新的な製造業者による新しい製品や新しい販売方法の定期的な開発	（3）取引費用理論・ケイパビリティ理論と関係するグループ
仮説 7		流通業者の成果の測定困難性	（1）取引費用理論と深く関係するグループ
仮説 8		需要の変動性	（4）環境要因と深く関係するグループ
仮説 9		顧客密度が高い地域と低い地域の存在	（4）環境要因と深く関係するグループ
仮説10		制度的環境の違い	（4）環境要因と深く関係するグループ
仮説11		顧客の購買行動の変動性 顧客による製品のグループ購買 顧客による当該産業の製品の類似性の知覚	（4）環境要因と深く関係するグループ

注）仮説11における 3 つの説明要因とデュアル・チャネルの選択は負の関係にあると考えられる。

この状況は製造業者の能力も成果の評価問題も関わっており，それらを（3）取引費用理論・ケイパビリティ理論と関係するものとして捉える。最後に，仮説 8， 9，10，11の説明要因は，需要，顧客，制度的環境に関するものであり，それらを（4）環境要因と深く関係するグループとしてまとめる。

以上のような本稿は，デュアル・チャネルの選択に関して，実証分析を行う前の予備的検討として位置づけられる。今後の課題は，本稿の議論，特に表 3 に示した11の仮説の説明要因と 4 つのグループの理論的な特徴を踏まえて，より適切に，デュアル・チャネルの選択を説明する変数を設定し，測定尺度を作成し，実証分析を行うことである。その結果，デュアル・チャネルの選択の有意な説明変数をより正確に把握することができるであろう。また，デュアル・チャネルの選択に対する取引費用変数，ケイパビリティ変数，環境変数の相対的な影響力が明らかになるであろう。

［付記］
渡部直樹先生には，私が大学院生であったときから，授業や勉強会を通じて，新制度派経済学，ケイパビリティ理論，知識論を中心に，多くのことを教えていただきました。長年にわたってあたたかくご指導してくださった渡部先生に心より感謝申し上げます。

参 考 文 献

Anderson, E. (1985), "The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis," *Marketing Science*, Vol.4, No.3, pp.234–254.

Anderson, E. and A. T. Coughlan (1987), "International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, Vol.51, No.1, pp.71–82.

Anderson, E. and D. C. Schmittlein (1984), "Integration of the Sales Force: An Empirical Examination," *Rand Journal of Economics*, Vol.15, No.3, pp.385–395.

Aulakh, P. S. and M. Kotabe (1997), "Antecedents and Performance Implications of Channel Integration in Foreign Markets," *Journal of International Business Studies*, Vol.28, No.1, pp.145–175.

Bello, D. C. and R. Lohtia (1995), "Export Channel Design: The Use of Foreign Distributors and Agents," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, No.2, pp.83–93.

Chesbrough, H. W. and D. J. Teece (1996), "Organizing for Innovation: When is Virtual Virtuous?" *Harvard Business Review*, Vol.74, No.1, pp.65–73.

Dutta, S., M. Bergen, J. B. Heide, and G. John (1995), "Understanding Dual Distribution: The Case of Reps and House Accounts," *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol.11, No.1, pp.189–204.

Foss, N. J. (1993), "Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives," *Journal of Evolutionary Economics*, Vol.3, No.2, pp.127–144.

Grewal, R. and R. Dharwadkar (2002), "The Role of the Institutional Environment in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, Vol.66, No.3, pp.82–97.

Jaworski, B. J. and A. K. Kohli (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol.57, No.3, pp.53–70.

John, G. and B. A. Weitz (1988), "Forward Integration into Distribution: An Empirical Test of Transaction Cost Analysis," *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol.4, No.2, pp.337–355.

Kabadayi, S. (2008), "Adding Direct or Independent Channels to Multiple Channel Mix," *Direct Marketing: An International Journal*, Vol.2, No.2, pp.66–80.

Kabadayi, S. (2011), "Choosing the Right Multiple Channel System to Minimize Transaction Costs," *Industrial Marketing Management*, Vol.40, No.5, pp.763–773.

Klein, S., G. L. Frazier, and V. J. Roth (1990), "A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Markets," *Journal of Marketing Research*, Vol.27, No.2, pp.196–208.

Kohli, A. K. and B. J. Jaworski (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, Vol.54, No.2, pp.1–18.

Langlois, R. N. (1992), "Transaction-Cost Economics in Real Time," *Industrial and Corporate Change*, Vol.1, No.1, pp.99–127.

Langlois, R. N. and N. J. Foss (1999), "Capabilities and Governance: The Rebirth of Production in the Theory of Economic Organization," *Kyklos*, Vol.52, No.2, pp.201–218.

Langlois, R. N. and P. L. Robertson (1995), *Firms, Markets and Economic Change: A Dynamic Theory of Business Institutions*, Routledge, 谷口和弘訳 (2004),『企業制度の理論：ケイパビリティ・取引費用・組織境界』, NTT出版.

Majumdar, S. K. and V. Ramaswamy (1994), "Explaining Downstream Integration," *Managerial and Decision Economics*, Vol.15, No.2, pp.119–129.

Mols, N. P. (2000), "Dual Channels of Distribution: A Transaction Cost Analysis and Propositions," *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol.10, No.3, pp.227–246.

Mols, N. P. (2010), "Economic Explanations for Concurrent Sourcing," *Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol.16, No.1, pp.61–69.

Morgan, N. A. (2012), "Marketing and Business Performance," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.40, No.1, pp.102–119.

Morgan, N. A., D. W. Vorhies, and C. H. Mason (2009), "Market Orientation, Marketing Capabilities, and Firm Performance," *Strategic Management Journal*, Vol.30, No.8, pp.909–920.

Moriarty, R. T. and U. Moran (1990), "Managing Hybrid Marketing Systems," *Harvard Business Review*, Vol.68,

No.6, pp.146–155, 田村明比古訳（1991），「ハイブリッド・マーケティング・システム」，『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』，第16巻第２号，pp.48–58.

Parmigiani, A.（2007），"Why Do Firms both Make and Buy? An Investigation of Concurrent Sourcing," *Strategic Management Journal*, Vol.28, No.3, pp.285–311.

Rindfleisch, A. and J. B. Heide（1997），"Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications," *Journal of Marketing*, Vol.61, No.4, pp.30–54.

Sa Vinhas, A. and E. Anderson（2005），"How Potential Conflict Drives Channel Structure: Concurrent（Direct and Indirect）Channels," *Journal of Marketing Research*, Vol.42, No.4, pp.507–515.

Sa Vinhas, A. and J. B. Heide（2015），"Forms of Competition and Outcomes in Dual Distribution Channels: The Distributor's Perspective," *Marketing Science*, Vol.34, No.1, pp.160–175.

Shervani, T. A., G. Frazier, and G. Challagalla（2007），"The Moderating Influence of Firm Market Power on the Transaction Cost Economics Model: An Empirical Test in a Forward Channel Integration Context," *Strategic Management Journal*, Vol.28, No.6, pp.635–652.

髙田英亮（2011），『マーケティング・チャネルの選択問題：取引費用理論とケイパビリティ理論による分析』（慶應義塾大学商学研究科博士論文）.

髙田英亮（2013a），「取引費用要因とケイパビリティ要因がチャネル統合度に及ぼす影響」，『流通研究』（日本商業学会），第15巻第１号，pp.15–38.

髙田英亮（2013b），「チャネル統合問題への David Teece の企業境界論の適用」，『流通研究』（日本商業学会），第16巻第１号，pp.77–97.

Teece, D. J.（1986），"Profiting from Technological Innovation: Implications for Integration, Collaboration, Licensing and Public Policy," *Research Policy*, Vol.15, No.6, pp.285–305, 石井淳蔵・奥村昭博・金井壽宏・角田隆太郎・野中郁次郎訳（1988），「技術イノベーションからの利益：統合，提携，ライセンス供与，および公共政策にたいする意味」，『競争への挑戦：革新と再生の戦略』，白桃書房，pp.227–268.

Teece, D. J.（2010a），"Technological Innovation and the Theory of the Firm: The Role of Enterprise-Level Knowledge, Complementarities, and（Dynamic）Capabilities," in B. H. Hall, and N. Rosenberg, eds., *Handbook of the Economics of Innovation*, Vol.1, Elsevier, pp.679–730.

Teece, D. J.（2010b），"Forward Integration and Innovation: Transaction Costs and Beyond," *Journal of Retailing*, Vol.86, No.3, pp.277–283.

Williamson, O. E.（1975），*Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, 浅沼萬里・岩崎晃訳（1980），『市場と企業組織』，日本評論社.

Williamson, O. E.（1985），*The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press.

Williamson, O. E.（1986），*Economic Organization: Firms, Markets, and Policy Control*, New York University Press, 井上薫・中田善啓監訳（1989），『エコノミック・オーガニゼーション：取引コストパラダイムの展開』，晃洋書房.

Williamson, O. E.（1999），"Strategy Research: Governance and Competence Perspectives," *Strategic Management Journal*, Vol.20, No.12, pp.1087–1108.