

Title	商品特性とマーケティング・チャネル政策の交渉：チャネル政策設定基準への試論
Sub Title	Characteristics of Goods and Marketing Channels : A Study on the Guide to Establishment of Channel Policy
Author	池尾, 恭一 (Ikeo, Kyoichi)
Publisher	
Publication year	1974
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.17, No.2 (1974. 6) ,p.116- 131
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19740630-04050976

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.

商品特性とマーケティング・チャネル政策の交渉

——チャネル政策設定基準への試論——

池 尾 恭 一

1. はじめに

商品特性とチャネル政策の関連については、M. T. Copeland の古典的研究⁽¹⁾以来、今日まで、多くの研究がなされ、その関連様式は、マーケティング論における唯一の理論とも理解されてきた。しかしながら、そこには、商品特性およびチャネル政策各々の規定の仕方のあいまいさから生じる、いくつかの混乱が存在していることも否めない事実である。

このような認識から本稿では、まず、マーケティング・サイエンス構築と意思決定者の規範的行動指針設立においてこれらの研究がもつ意義の再確認を行なう。ついで、この両者の関連を取り扱う研究の源流ともいえる Copeland の研究と、チャネル政策への商品特性アプローチをまっこうから否定した M. L. Bell の見解⁽²⁾の双方の検討を通して、商品特性とチャネル政策の関連を論じる際の分析フレームを提示する。そして、最後に、これらの考案をふまえて、この両者の関連に関する論理モデルが展開される。

2. マーケティング研究における商品分類研究の意義

今日の企業行動を特色付けるマーケティング活動は、19世紀後半から20世紀初頭のアメリカにおいて、独占的競争段階への移行にともなう生産能力と販売能力のギャップを国内市場の開発を通してうめるべく発生したものである。マーケティング活動や技術は、その後もアメリカを中心に発展をみたが、他方、その研究面での歴史も、1912年の A. W. Shaw による「Some problems in Market Distribution」⁽³⁾以来、同国を中心に展開していった。

Shaw の端緒的研究からはじまったアメリカのマーケティング研究は、マーケティング活動の多

(1) M. T. Copeland, "Relation of Consumers, Buying Habits to Marketing Methods", Harvard Business Review, Vol. 1, (April, 1923), pp. 282~289.

(2) M. L. Bell, "Marketing : Concepts and Strategy", 1966. Macmillan, pp. 455~492.

(3) A. W. Shaw, "Some Problems in Market Distribution," Quarterly Journal of Economics, Vol. 26. (August, 1912), pp. 703~765.

彩複雑化に対応して、次第にその内容を豊富に、また精密にしてきたが、第二次大戦までになされた諸研究は、そのなかに販売管理、広告、配給費用などの局面でいくつかのすぐれた成果も含むと(4)はいうものの、総じて記述的かつ断片的であり、研究相互間の体系的関連は樹立されなかった。

しかしながら、第二次大戦終了を契機に、それまでの現象の記述および整理に傾注していたマーケティング研究にたいする反省から、従来までの多様なマーケティング研究を総合・統一し、斉合的な知識体系にまとめあげるための原理の追求という、マーケティング論を一個の独立した科学にまで高めんとするマーケティング・サイエンスへの関心が、アカデミックな面からもマーケティング・(5)デジジョンとしてのプラクティカルな面からも次第に高まってきた。それは1945年のP. D. Converseの論文「The Development of a Science of Marketing」(6)を出発点とするものであるが、W. AldersonとR. Coxも、この点に関して、「こうした従来の諸文献上の貢献は、そのほとんどがすぐれて断片的・実践的性格が強く、しかもそれは極端に記述的なものであって、分析的なマーケティング理論といった方向での科学的な基礎付け、あるいは方法論的体系化は、今日で(7)さえ十分とはいえない段階といってよい。」と論述している。このような認識のもとに、その後、マーケティング論を科学として体系化させようとする努力は、その理論基盤を、経済学のなかの「企業行動の理論」(8)に求めようとする方向と、広く人間行動の一般原理、すなわち「行動諸科学を基盤とする独自の理論」(9)に求めようとする方向の二つに分れて展開していった。(10)

さて、マーケティング論が目指す科学とは、一般に、「①知識の分類され、体系化された集合体であり、②ひとつあるいはそれ以上の中心理論 (central theory) と多くの一般原理 (general principle) をその核とし、③通常、数量的な形であらわしうるものであって、④予測およびいくつかの(11)状況のもとでの未来の出来事のコントロールを可能にするもの」として定義され、その結果、マーケティング・サイエンスは、「マーケティングの環境構造変化の予測を可能にし、多くの場合、数量的に表現できる理論、法則、概念を中心に整理され、体系化されるマーケティング理論の整序された概念的スキーム (conceptual scheme) (12)」と考えることができる。つぎに、科学の核となるべき

(4) 荒川祐吉、「現代配給理論」, 昭和35年, 千倉書房, p. 24.

(5) 村田昭治、「マーケティング・システム論」, 昭和45年, 有斐閣, p. 51.

(6) P. D. Converse, "The Development of a Science of Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 10. (July, 1945), pp. 14~23.

(7) W. Alderson and R. Cox, "Towards a Theory of Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 13, (October, 1948), p. 138.

(8) この方向の代表的なものとしては, P. J. Verdoorn, "Marketing from the Producer's Point of View," *Journal of Marketing*, Vol. 20. (January, 1956), pp. 221~235, があげられる。

(9) この方向の代表的なものとしては, W. Alderson and R. Cox, *op. cit.*, pp. 137~152, があげられる。

(10) この点に関しては, 村田昭治, 浅井慶三郎, 「E. J. ケリー, W. レイザー: マーケティング理論形成のための方法論的基礎シリーズ, 第一回」, 電通広告論誌第31号, pp. 8~18, 参照。

(11) R. D. Buzzel, "Is Marketing a Science?", *Harvard Business Review*, Vol. 41, (January-February, 1963), P. 33.

理論は、当然、科学形成の過程において誕生してくるものと思われるが、この点について、インディアナ大学の S. F. Otteson は、「仮説 (hypothesis) とは、いまだ立証されず、受け入れられない試験的な解 (tentative solution) でしかない。理論とは、少なくとも部分的には立証され、ある一部の関係学者によって受け入れられる一般化である。原理は、理論よりもより広い範囲にわたって立証され、若干の例外はあっても、一般に受け入れられるものである。法則 (law) は、完全に立証され例外のないものである。」⁽¹³⁾と述べている。

また、L. V. Aspinwall は、科学の展開を次のような六つの段階に分けて説明している。すなわち、第一の段階は現象の観察であり、第二のそれは説明のための類似した現象の収集と分類である。そして、第三の段階はこれらの観察された類似現象に関するもっとも妥当な説明のいくつかの選択であり、これが、事実の説明とより一層の研究の手引きのために、暫定的に採用される試験的な理論 (tentative theory)、あるいは推測 (supposition) である仮説となる。第四の段階で、もっとも妥当な仮説が選択され、理論として提出される。第五に、これらの理論が科学的に管理された実験により最初の現象を再び作りだした時、法則が設立される。最後に、一団の諸法則が設立され、⁽¹⁴⁾それが一団の関連文献によって支持された時、科学が成立してくる。

このように、今日、マーケティング論は、アカデミックな領域およびプラクティカルな領域の双方から、科学としての体系化が要請されているが、これらのなかにおいて、Copeland からはじまる一連の商品分類研究は傑出した地位を占めるのではなからうか。すなわち、そこには、現象を記述、分類、分析し、さらに、これらをもとに法則を樹立し、企業行動の規範を求めようとする方向がみいだされる。かくして、われわれは、これらの研究にたいし、そこに一貫して流れる方向ゆえに、ひとつの価値を認めることができる。

一方、第二次大戦後急速に進められた技術革新は、必然的に企業の設備投資の大型化を要請した。企業の生産過程における設備投資の大型化は、その産出物販売の成功の有無を企業の存続のレベルにまで高める。ここに、設備計画を含めた企業の全活動は、消費者の受容可能性の観点から、つまり、マーケティングの観点から総合的に把握される必要が生じてきた。加えて、技術革新を中心とした競争の激化による製品のライフ・サイクル短縮は、短期的なマーケティング戦術の展開を、また、巨大な設備投資による固定資本の増大は、長期的なマーケティング戦略の展開を各々企業に要請し、この両者の統合的実施の必要から、マーケティング諸活動の統一的結合化が重要となった。⁽¹⁵⁾

(12) 村田昭治、前掲書、p. 55.

(13) S. F. Otteson, "Research and Science in Marketing", in S. F. Otteson (ed.), "Marketing: Current Problems and Theories," Indiana Business Report, No. 16, 1952, pp. 13~14.

(14) L. V. Aspinwall, "The Characteristics of Goods and Parallel Systems Theories", in E. J. Kelley and W. Lazer (ed.), "Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints", 1958. Irwin. Reprinted in B. E. Mallen (ed.) "The Marketing Channel: A Conceptual Viewpoint," 1967, Wiley, p. 82.

戦後のマネジリアル・マーケティング論とは、こうした要請から登場してきたものにほかならない。マネジリアル・マーケティング論のもとでは、企業は、マーケティング諸活動を統一的に管理、実施し、企業がその目標をもっとも効率的に達成しうる均衡状態に到達するために、諸環境に動的に適應していくことが求められる。そして、そこで採用されるもっとも有効な考察方式が、企業をひとつの行動システムとみるシステムズ・アプローチ⁽¹⁶⁾である。このように、戦後のマーケティング論は、企業の規範的行動指針設立にたいする要請とそれ自身のなかにおける体系化への要求によって、従来とは質的に異なった次元で展開しはじめ、その中心も、経営者行動の観点からマーケティング諸活動の統一的管理を目指すマーケティング・マネジメント論へと移行していった。

「マーケティング論にたいするシステムズ・アプローチの採用とそれによる企業のマーケティング諸活動の総合的把握は、今日では比較的広範にわたって普及してきたが、多くの場合、マーケティング・ミックスの決定においてとられている方法は、立案者の過去の経験や直観、あるいは場当たりの技術論によるものであり、科学的な考察を基礎にした規範的行動指針はいまだ十分なものとはいえない。それは、そこでの研究の多くが、マーケティング・マネジメントの諸要素である製品、広告、チャネル、価格などを個別的に論じることに傾注し、マーケティング・マネジメントの真髄であるべきこれら諸要素の総合的管理についてはほとんど具体的に論じてこなかった⁽¹⁷⁾という事実⁽¹⁷⁾に由来する。このことは、当然、マーケティング研究それ自身における体系化のためのひとつの課題をなすと考えられるが、この点との関連において、比較的早い時期から、商品の品目・品種の選定と他のマーケティング諸手段、そのなかでもとりわけマーケティング・チャネルとの関連に焦点を当ててきた商品分類研究は、その研究領域ゆえにいまひとつの価値をもつものと思われる。

こうして、われわれは、商品分類研究の意義を、そこに一貫して流れる体質とその研究対象領域の双方からみいだすことができる。

3. Copeland による商品分類研究

商品特性による商品の分類やそのチャネル政策との関連についての研究は、Copeland の古典的研究に端を発する。しかしここで注意を要する点は、Copeland による研究が、戦後展開されたいくつかの研究とは異なり、この両者の関連を意識的に全体的マーケティング戦略の一環として⁽¹⁸⁾総合的マーケティング・マネジメントの体系内に組み込もうとするものではないことである。つま

(15) 荒川祐吉, 前掲書, pp. 21~22.

(16) システムズ・アプローチに関しては、村田昭治, 前掲書, pp. 49~93, 参照。

(17) 荒川祐吉, 前掲書, p. 212.

(18) 荒川祐吉, 同上書, p. 200.

り、戦後 Aspinwall⁽¹⁹⁾ や G. E. Miracle⁽²⁰⁾ によって展開された商品分類研究が、明らかにマネジリアル・マーケティングをその基盤としているのにたいし、Copeland によるそれは、マーケティング・マネジメントなる統一的視点をもたず、孤立分散的であった。このことは、Copeland の研究が発表された1923年当時とその後の研究が展開された1950年代後半以降との間のアメリカの社会状況および経済構造の相違、さらには、それらによるマーケティング研究のあり方の違いに原因が求められる。

Copeland によれば、消費財は、消費者の購買習慣によって、(1)最寄品 (convenience goods), (2)買回り品 (shopping goods), (3)専門品 (specialty goods), の三つの範疇に分類される。⁽²¹⁾ まず、最寄品とは、手近な店舗で習慣的に購買される商品であり、通常消費者はこの種の商品について熟知し、⁽²²⁾ 欲求の敏速な充足を望む。平均的消費者による最寄品の購買頻度は高い。つぎに、買回り品は、消費者が購買時に価格や品質やスタイルを比較しようとする商品を意味し、その購買は必要認識後一時延期されうる。買回り品の場合、消費者は、購買以前に望む商品の正確な性質を心のなかに明確に描いておらず、⁽²³⁾ そこでの購買頻度は最寄品に較べ相対的に低い。専門品とは、消費者にたいし価格以外のなんらかの特殊な魅力をもち、その商品が売られている店を訪れ買回りなしに購買を行なうための消費者の特別な努力を引き起こす商品である。その購買は、買回り品同様、消費者が必要を感じた後一時延期されうる。専門品の購買において、消費者は、前もって購買する商品の性質や購買を行なう店を決定し、その結果、製造業者や小売店のブランド、あるいは品質やサービス⁽²⁴⁾ に関する小売店の名声が消費者に大きな影響をあたえる。また、その購買頻度は低い。

以上のように、Copeland は、消費者のもつ購買習慣の相違から商品を分類したが、加えて、かれは、こうした商品の分類は、(1)特定の商品が販売されるべき店舗の種類、(2)要求される流通の密度、(3)好ましい卸売流通の方法、(4)販売業者との間に設立される関係、(5)一般に広告が果たすべき販売負担、といった決定を容易にするとして、消費者の購買習慣による商品分類とチャネル政策を中心としたマーケティング政策との関連を主張している。⁽²⁵⁾ すなわち、最寄品の場合は、購買頻度が高いことから在庫回転率は高く、単位価格が低いことから小売店の在庫投資は少額でことたりるが、在庫管理は重要となる。他方、消費者がもっとも便利な店舗で購買するために商品露出を高める必要があり、できる限り多くの窓口を通しての高密度開放流通が最適となる。また、流通政策が高密

(19) L. V. Aspinwall, op. cit., pp. 82~93.

(20) G. E. Miracle, "Product Characteristics and Marketing Strategy", Journal of Marketing, Vol. 29 (January, 1965), pp. 18~24.

(21) M. T. Copeland, op. cit., p. 282.

(22) M. T. Copeland, ibid., pp. 282~283.

(23) M. T. Copeland, ibid., p. 283.

(24) M. T. Copeland, ibid., p. 284.

(25) M. T. Copeland, ibid., p. 282.

度開放であることと在庫管理の重要性から卸売業者の使用が不可欠となる。⁽²⁶⁾ つぎに、買回り品に関しては、消費者を満足させるためにもたらされるべき商品のバラエティーや購買頻度の低さから、それを取り扱う店舗は、最寄品の場合に較べて比較的大きな在庫負担に耐えられる規模の大きなものでなければならず、さらに、広範囲から顧客を引きつけうる中心的立地をもつ必要からも販売量は大きくなければならない。それゆえ、ここでもっとも適切な製造業者による流通政策は、小売店の数を制限する選択的流通となる。⁽²⁷⁾ 専門品の場合は、消費者が選択のために必要とするバラエティーとその購買頻度の低さから、小売店には買回り品の場合以上の顧客吸引力が必要とされる。ここでは、その店舗が中心的立地にあることに加え、製造業者のブランド・ロイヤルティーと連動すべきストア・ロイヤルティーが要請される。その結果、製造業者の流通政策としては、より一層の選択的流通、あるいは排他的流通やかれら自身による小売支店の運営が適当となる。専門品においては、しばしば製造業者から小売業者への直接販売が行なわれ、卸売業者は排除される。⁽²⁸⁾

以上が Copeland によって展開された商品分類とそのチャネル政策を中心としたマーケティング政策との関連についての説明の要旨である。Copeland の試みは、その後の研究に大きな影響を与え、今日においても、なお、この古典的分類は用いられているが、同時にいくつかの問題点も残した。換言すれば、その後の商品分類やそのチャネル政策との関連を取り扱う研究のすべてが、何らかの形でこの Copeland の研究の検討や批判から出発しているともいうことができる。

Copeland の研究にたいする論点として、第一にあげられるものは、その分類基準の不明確さである。この点に関しては、Copeland による三範疇分類を基本的に認めつつも、消費者がこれらの互いに識別されうる購買習慣の類型をとる背後にある要因を分析し、そのことによって購買行動の三範疇分類をより精密化しようとする動きがみいだされる。それは、R. H. Holton⁽²⁹⁾ と D. J. Luck⁽³⁰⁾ のとくに専門品についての論争からはじまり、さらに、L. P. Bucklin⁽³¹⁾、S. Kaish⁽³²⁾ と受けつがれていった。

(26) M. T. Copeland, *ibid.*, p. 283.

(27) M. T. Copeland, *ibid.*, pp. 282~284.

(28) M. T. Copeland, *ibid.*, pp. 284~285.

(29) R. H. Holton, "The Distinction Between Convenience Goods, Shopping Goods, and Specialty Goods", *Journal of Marketing*, Vol. 23, (July, 1958), pp. 53~56. R. H. Holton, "What Is Really Meant by Specialty Goods?" *Journal of Marketing*, Vol. 24, (July, 1959), pp. 64~66.

(30) D. J. Luck, "On the Nature of Specialty Goods," *Journal of Marketing*, Vol. 24, (July, 1959), pp. 61~64.

(31) L. P. Bucklin, "Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods," *Journal of Marketing*, Vol. 27, (January, 1963), Reprinted in W. G. Moller, Jr. and D. L. Wilemon (ed.), "Marketing Channels: A Systems Viewpoint", 1971, Irwin, pp. 248~258.

(32) S. Kaish, "Cognitive Dissonance and the Classification of Consumer Goods", *Journal of Marketing*, Vol. 31, (October, 1967), pp. 28~31.

第二に指摘されることは、マネジリアルな統一的視点の欠如とそれによるチャネル政策との関連付けの希薄さである。ここでは、Aspinwall⁽³³⁾ や Miracle⁽³⁴⁾ によるより積極的なチャネル政策との関連付け理論が展開されているが、加えて、かれらにおいては、商品の分類とチャネル政策との結びつきをより容易にするためにも、また、Copeland の三範疇分類がそれらの中間的性格の商品にたいして説明力を欠くことから、複数の商品特性の総合値によるひとつの連続スペクトル上への商品の位置付けがとられてきた。

第三にあげられるべき論点は、このような商品分類とチャネル政策の関連付け自体の妥当性に関するものである。このような批判は、Bell⁽³⁵⁾ によって繰りひろげられたものだが、ここで留意すべきは、Bell による批判が、その批判自体の妥当性はともかく、従来のチャネル政策への商品特性アプローチの無批判的導入に反省を与え、そこに含まれるいくつかの問題点を大きくクローズアップしたことである。

4. チャネル政策にたいする商品特性アプローチのための分析フレーム

Copeland による商品分類とそのチャネル政策との関連についての研究は、チャネル論においては、D. J. Duncan⁽³⁶⁾ に代表されるチャネル類型選択論⁽³⁷⁾ として果を結ぶが、そこでは、商品の分類基準となる商品特性とチャネル政策との因果関係が暗黙のうちに認められてきた。これにたいし、両者の因果関係をまっこうから否定しようとした試みとして、Bell の研究をあげることができる。

Bell は、まず、物理的大きさ、単位価値、腐敗性、技術的性質、製品ラインの長さといった商品の特性が、必要とされるチャネルのタイプのもっとも重要な規定要因であるということが長らくいわれてきたことを指摘し、ついで、たしかにこれらの商品特性は、しばしば特定のチャネルに結びついてはいるが、このことは、商品特性とチャネルの間に因果関係があることを立証するものではないとする⁽³⁸⁾。つまり、顧客の要求が商品特性とチャネル特性を各々規定することは真実だとしても、これをもって、商品特性がチャネル特性を規定するということとはできない。そして、Bell によれば、チャネルの性格を直接規定する唯一の要因は、顧客と売手の要求となる⁽³⁹⁾。もちろん、Bell においても、チャネル政策と他のマーケティング諸手段との間の無関係性が指摘されているのでは

(33) L. V. Aspinwall. op. cit., pp. 82~93.

(34) G. E. Miracle, op. cit., pp. 18~24.

(35) M. L. Bell, op. cit., pp. 455~492.

(36) D. J. Duncan, "Selecting a Channel of Distribution", in R. M. Clewett (ed.), "Marketing Channels for Manufactured Products," 1954. Irwin, pp. 367~403.

(37) チャネル類型選択論に関しては、石原武政、「チャネル類型選択論批判」、現代マーケティング研究会編、「マーケティング行動と環境」、昭和44年、千倉書房、p. 120~124、参照。

(38) M. L. Bell, op. cit., p. 456.

(39) M. L. Bell, ibid., pp. 456~457.

ない。現に、かれは、マーケティング・プログラムの作成において、チャネル戦略は製品戦略の開発後に決定されるものだとし、そのことから、チャネル戦略作成の先行要件として、試験的な製品戦略をあげている。すなわち、製品戦略がある特定の顧客の必要を満たすために開発された時、その同じ顧客の必要が解決されるべきチャネル問題を引き起こすのであって、決してその商品が直接チャネルに影響をあたえるのではない。⁽⁴⁰⁾

以上が、Bell によって展開されたチャネル政策にたいする商品特性アプローチへの批判の論旨である。もちろん、そこにもいくつかの問題点は含まれる。しかし、ここでは、Bell への再批判を行なうのではなく、⁽⁴¹⁾このような Bell による批判から明らかになったチャネル政策への商品特性アプローチがもつ問題点や混乱の解明を通して、分析のためのフレームワークを設定していく。

いうまでもなく、Bell の批判を生じせしめた第一の論点は、商品の特性なるものをいかに認識するかにある。⁽⁴²⁾そして、この点を明確にしない限り、商品特性とチャネル政策の関連を論じること自体無意味なものになる。

Bell において商品特性は、先に述べたように、物理的大きさや単位価値といった商品が主体的にもつ特性が中心となる。⁽⁴³⁾他方、チャネル戦略を規定する第一の要因は、この主体的商品特性ではなく、顧客のもつ購買明細 (customer buying specification) となるが、ここでいう顧客の購買明細とは、顧客の購買方法、購買場所、購買頻度および購買時期であり、⁽⁴⁴⁾これは、Copeland による商品分類の分類基準、すなわち、消費者の購買習慣とほぼ同一の概念であると思われる。したがって、Bell の主張は、チャネル政策への商品特性アプローチを否定するというよりは、従来の研究にみられる商品特性に関する混乱を指摘し、反省をあたえ、さらに、それをより明確なものにしようとしたものと評価することができる。とはいえ、問題はなお残る。つまり、商品の主体的特性とチャネル政策が因果関係をもつかどうかである。Bell によれば、商品の主体的特性は、顧客の購買明細によって規定されることになる。⁽⁴⁵⁾が、果たしてそうであろうか。むしろ、商品の主体的特性を規定するものは、その商品にたいする顧客の需要であり、その結果としての商品の主体的特性が、顧客との相互作用を通して、顧客の購買明細を規定するのではなからうか。というのは、顧客の購買明細とは、対象となる商品が供給された後にはじめて発生するものであり、この商品の供給を導きだすのは、それが満たす機能にたいする顧客の需要、すなわち、そうした機能を果たす商品にたいする顧客の需要となるからである。

(40) M. L. Bell, *ibid.*, pp. 457~458.

(41) このような Bell の論理にたいする検討は、石原武政、「製品特性とマーケティング・チャネル政策との関連について」、六甲台論集、第14巻、第2号、pp. 15~24、においてなされている。

(42) 石原武政、同上論文、p. 20。

(43) M. L. Bell, *op. cit.*, p. 456.

(44) M. L. Bell, *ibid.*, pp. 457~476.

(45) 石原武政、前掲論文、p. 22。

ところで、われわれが商品の特性を問題にするのは、それがチャネル政策の指針になると考えるからである。商品が商品である以上、あらゆる商品は、それぞれに固有の最適チャネル政策をもち、これは必ずしも商品間で一致するとは限らない。したがって、チャネル政策の指針としての商品特性の必要条件は、それが、あらゆる商品に適用でき、かつ商品間で多少なりとも変化することである。

その結果、商品の特性には、商品の主体的特性とそれに起因して生じるすべての特性が含まれてくる。いま、こうした意味での商品特性の内容を整理すれば、第一に商品の主体的特性があげられる。ここに含まれるものには、商品の物理的大きさ、単位価値、腐敗性などがある。第二には、商品の主体的特性の結果顧客が示す態度や習慣が考えられる。顧客の購買頻度や購買の重要性、あるいは Copeland のいう購買習慣や Bell のいう購買明細がこのなかに包含される。第三にあげられる商品の特性は、これら第一および第二の商品特性から、各商品が流通活動において特徴的に示す特性である。商品のグロス・マージン、在庫回転率、必要在庫量などがここに含まれる。第四には、以上第一、第二、第三の特性および顧客の要求を反映して作成される企業の製品戦略から商品がもつ特性がある。⁽⁴⁶⁾ さらに、第五には、このような企業の製品戦略から新たに特徴付けられた商品にたいする顧客の反応がうみだす商品の特性が考えられる。むろん、この過程はさらに続けられ、第六、第七として分類される商品特性がうみだされるわけであるが、その一応の基本型としては、以上の分類が提示される。

したがって、これらの商品特性のすべてを内包するという意味での商品特性が、チャネル政策の第一の規定要因となることは、もはや疑いのない事実と思われるが、問題は、この分類のもとに考えられる商品の特性のうち、いかなるものをチャネル政策形成のために抽出すべきかにある。しかしながら、この問題を検討する前に、いまひとつ考慮すべき事柄が在存する。それは、商品の特性が規定するチャネル政策とはいかなる側面を含むものなのかを明確にすることである。

いうまでもなく、チャネル政策には、チャネル選択とチャネル管理という相互に区別されるべき二つの側面が含まれる。⁽⁴⁷⁾ にもかかわらず、従来の伝統的チャネル類型選択論においては、この両者が対応され、⁽⁴⁸⁾ 後者の問題が前者のなかに解消されてしまっていた。しかし、チャネル政策におけるチャネル管理の問題の重要性が増大した今日において、この両者は、明確に区別されなければならない。

(46) この点に関しては、D. J. Luck, op. cit., p. 63, R. H. Holton, "What Is Really Meant by Specialty Goods?" pp. 65~66, M. L. Bell, op. cit., pp. 457~458, 荒川祐吉, 前掲書, p. 207 などを参照。

(47) 風呂勉, 「マーケティング・チャネル行動論」, 昭和43年, 千倉書房, pp. 202~210。

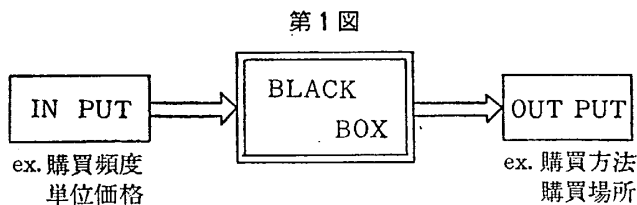
(48) M. T. Copeland, op. cit., pp. 283~286, D. J. Duncan, op. cit., pp. 374~378, 石原武政, 前掲論文, p. 19。

(49) ここでは、われわれの基本的アプローチの方法を例示したにすぎない。したがって、このような output としての顧客の購買場所や購買方法が、チャネル政策の特定側面にたいしてどのような意味をもちているかは、別問題であるし、また、当然、これらの考察の前に検討されるべき事柄であろう。

このように、チャネル政策は、基本的にはチャネル選択と管理の二つの側面に分割されるが、前者は、さらに、いくつかの側面を含む。すなわち、その第一は、当該商品の露出をどの程度にすべきかの決定であり、第二には、こうした末端流通業者の数を決定したうえで、もしそれが100%広いチャネルでないならば、つまり、特定地域において使用できるすべての販売業者を利用するのではないならば、そこで利用する販売業者のタイプを決定しなければならない、第三に問題となることは、以上のように決定された末端流通業者に当該商品を供給するに際し、いかなるタイプの間流通業者を用い、いかなる長さのチャネルを構築するかである。そして、これらの決定の後、製造業者にとっての問題は、選択された流通業者との一対一の対応において、その相互作用に自らの操作性をいかに組み込むかというチャネル管理となる。

こうして、われわれは、チャネル政策とは互いに区別されるべき四つの側面をもつことを知った。そこで、つぎには、これら四つの側面各々を規定するのはいかなる商品の特性であるかを明らかにしなければならない。

さて、商品特性の抽出にあたっては、そこで取りあげられる商品特性はあくまでもチャネル政策形成において指針となりうる、つまり、客観的に測定可能なものでなければならない。その意味において、顧客の購買方法や購買場所は、たしかに、客観的に観察しうる商品特性として考えられるが、科学的分析を基礎としたチャネル政策形成のためには、その結果である購買方法や購買場所をも決定しうる、より測定の容易な要因の探索が望まれる。すなわち、第1図で示されているように、output である購買方法や購買場所を規定する input 要因、および black box の中味であ



るその因果関係の解明が重要となる。しかも、Aspinwall⁽⁵⁰⁾やMiracle⁽⁵¹⁾の研究にみられるように、input 要因相互間でもある程度の相関性が発見される。したがって、特定

チャネル政策側面の規定という観点からより基本的な、そして、より計測の容易な input 要因を探索し、それらと output との因果関係、さらには、特定チャネル政策側面との因果関係を究明していくことが必要である。

以上の考察の結果、つぎのようなチャネル政策への商品特性アプローチに関する基本的な分析プロセスが提示されるのではなかろうか。すなわち、その第一は、チャネル政策がもつ四つの側面の分類と対象の明確化であり、第二には、対象とするチャネル政策の側面に関連する商品特性の抽出である。そして、第三には、抽出された商品特性間、およびその結果として選定された商品特性と

(50) L. V. Aspinwall, op. cit., p. 86.

(51) G. E. Miracle, op. cit., p. 20.

特定チャネル政策側面との間の因果関係の究明である。

5. 商品特性・チャネル広狭度関連方式に関する論理モデルの展開

商品特性とチャネル政策の関連方式に関する研究は、以上のような分析フレームのもとで行なわれなければならない。本節では、こうした認識のうえで、商品の特性とチャネル政策の第一の側面、すなわち、その広狭的側面との関連について、われわれなりの論理モデルを提示してみたい。

結論から先に述べるならば、製造業者にとっての商品の露出程度、すなわち、使用する末端流通業者の数は、「商品の用途にも関連した当該商品の顧客数」と「顧客にとってのその商品の購買の重要性」によって規定されるといえる。ここでいう「商品の用途に関連した顧客数」とは、その商品を使用する需要家の数であり、これに購買頻度を乗じたものが個数表示の需要量となるし、さらに、この個数表示の需要量に単位価格を乗じたものが金額表示の需要量となる。

さて、製造業者にとってチャネルの広さは、配給費用の存在およびチャネル管理の問題を無視して考えれば、広い方がよい。なぜなら、チャネルが広いということは、それだけ商品の露出が高まり、消費者の目に触れる機会も購買される機会も多くなるからである。つぎに、商品露出の問題を無視し、配給費用およびチャネル管理の問題を前面に押しだした場合、狭いチャネルほど配給費用は少なくチャネル管理も容易なことから、チャネルは狭い方がよい。その結果、製造業者にとってチャネルは、一方において、配給費用の存在およびチャネル管理の必要から狭くなることを、他方、商品露出の問題からは広くなることを、各々要請されていると考えられる。⁽⁵³⁾

そこで、まず、配給費用とチャネル管理の問題から考えてみよう。広いチャネルの設定は、当然、大きな配給費用とルーズなチャネル管理をもたらすが、この場合、配給費用は、そうした広いチャネルを通して得られる売上げ高のなかからまかなわれなければならない。⁽⁵⁴⁾したがって、この広いチャネルによる高い配給費用が正当化されるためには、広いチャネル設定がうみだす売上げ高

(52) この場合、単一顧客の個数表示の購買規模は、その購買頻度のなかに含まれるものとする。

(53) もちろん、例外もある。たとえば、小売店間の競争の抑制や促進といったチャネル管理上の要請から、チャネルを狭くしたり広くしたりすることもありうる。しかし、これらの問題は、明らかにチャネル選択後の純粋にチャネル管理の問題として考えられ、その結果、ここでは除外しても差しつかえないであろう。

(54) この場合、ルーズなチャネル管理による損失は、いずれも、配給費用における増加か、あるいは売上げ高における減少に反映されるものとする。というのは、もし厳密なチャネル管理が必要なにもかかわらず、ルーズなそれしか行なわれていない場合、末端段階における値くずれは、顧客にたいするその商品のイメージ・ダウンやマージンの低下に原因する流通業者の取り扱い拒否などを通じて、売上げ高の減少に結果するであろうし、また、在庫フロー・コントロールの能率の低下も配給費用の増加や売上げ高の減少として処理できると考えられるからである。

の増加が、それによってこむる配給費用の増加を補って余るものでなければならない。すなわち、(売り上げ高一配給費用)が、より狭いチャンネルよりもより広いチャンネルの方が大きくならなければ、より広いチャンネルは正当化されない。そして、このような状況をつくりだす要因こそ、広いチャンネルの設定を可能にすると考えられるが、従来、それは、大きな個数表示の需要量であるとされてきた。⁽⁵⁵⁾しかしながら、個数表示の需要量は、顧客数とわれわれが規定した意味での単一顧客の⁽⁵⁶⁾購買頻度から構成され、単に、大きな個数表示の需要量があるといっても、そのなかには、顧客数が大で購買頻度が小である場合や顧客数が小で購買頻度が大である場合も含まれる。このことは、チャンネルの広狭問題との関連では重大な意味をもつ。なぜなら、需要量は大であるが顧客数は小であるような時、需要量にしたがって広いチャンネルを設定したとすると、その究極においては、顧客数よりも販路数の方が多くなるということもありうるからである。かくして、われわれは、チャンネルの広狭を一方において規定するものとして、需要量に代わってその商品の顧客数を導入し、この顧客数が多い場合には広いチャンネルに、また、少ない場合には狭いチャンネルに各々対応すると結論付けることができる。

とはいえ、上記の説明からも明らかなように、この場合のチャンネルの広狭は、あくまでも、製造業者が、その配給費用上およびチャンネル管理上の問題から、それを広くすることが正当化され、逆に、狭くすることを余儀なくされるという意味での広狭である。もし配給費用やチャンネル管理の必要を軽減する要因が別に存在するならば、チャンネルは、その要因にしたがって広がるということが可能になる。が、ここでいう商品にたいする顧客数とは、それが大きいとしても、配給費用やチャンネル管理の必要を軽減するというよりは、むしろ、商品の高い露出による利益を、これらによる損失を補って余るものにするにすぎない。換言すれば、それは広くすることを正当化する根拠となるだけであり、商品の高い露出の必要を軽減する、つまり、商品のより高い露出による利益を減少せしめる要因が、より高い露出による利益を、それによる配給費用およびチャンネル管理上の損失を補わない程度にまで減少させたなら、チャンネルの広さは狭い方向に向かうものと思われる。反対に、顧客数が少ない場合は、商品露出の観点からは本来広いチャンネルの方が好ましいにもかかわらず、配給費用上およびチャンネル管理上の効率の面から、狭いチャンネルの設定が余儀なくされていると考えることができる。

他方、配給費用およびチャンネル管理の観点からは、チャンネルはより狭い方が好ましいが、商品露出の必要はチャンネルを広くすることを要請する。したがって、もしこの商品露出の必要を軽減する要因がほかに存在しないならば、チャンネルの広狭は顧客数によってのみ規定される。しかし、逆

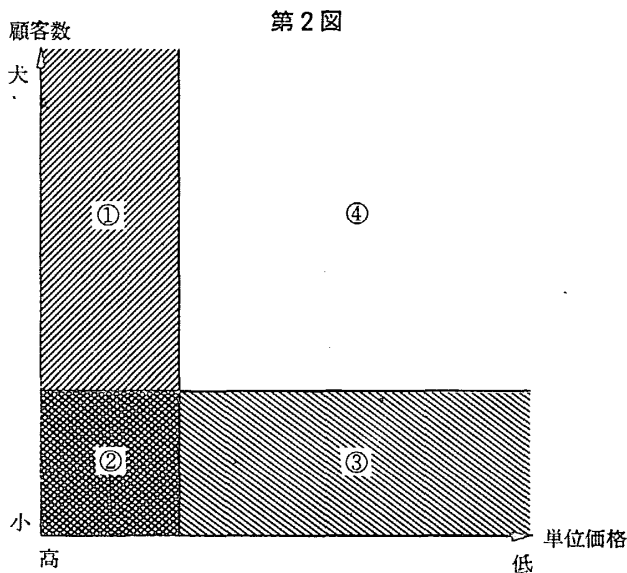
(55) たとえば、R. H. Holton, "The Distinction Between Convenience Goods, Shopping Goods, and Specialty Goods", pp. 55~56.

(56) 注(52)参照。

に、それが存在するならば、それはチャネルが狭くなることを可能にするという意味において、チャネルの広狭を規定する。それでは、いかなる要因が商品露出の必要を軽減させるのだろうか。いくらまでもなく、それは、顧客によって行なわれる大きな探索努力であり、さらに、この大きな探索努力は、「顧客にとってのその商品の購買の重要性」から引きだされる。そして、顧客にとっての購買の重要性を規定する第一の要因としてあげられるものが、商品の単位価格である。

こうして、チャネルの広狭度は、基本的には、当該商品の顧客数と単位価格によって、第2図のごとくに規定されることになる。

第2図において、縦軸は顧客数の、また、横軸は単位価格の連続的な変化を各々示し、その結果、各商品は、その顧客数と単位価格から、この座標面上のいずれかの点に位置付けられる。斜線の部分を区切る縦および横線はあくまでも任意なものだが、ここで、②、③の部分は、顧客数から



狭いチャネルを余儀なくされる部分をあらわし、他方、①、②の部分は、単位価格によって狭いチャネルが可能な部分をあらわしている。そこで、いま、この両者の組み合わせで考えてみるならば、①、②、③、および④は、各々つぎのような商品を示すことになる。

① 顧客数が多いにもかかわらず、単位価格が高いことから、狭いチャネルをもってこれらの顧客を吸引できるような商品。これらの商品では、顧客数が多い

いとはいうものの、高い単位価格によって、それが広いチャネルを正当化する根拠はなくなる。

- ② 顧客数が少ないことから狭いチャネルを余儀なくされるとはいうものの、単位価格が高いことから、この狭いチャネルをもってこれらの顧客を吸引できるような商品。
- ③ 単位価格が低いにもかかわらず、顧客数が少ないことから、狭いチャネルを余儀なくされるような商品。
- ④ 一方において、顧客数の多さが広いチャネルを正当化し、他方において、単位価格の低さが広いチャネルを余儀なくするような商品。

このように、製造業者にとっての商品の露出程度、つまり、チャネルの広狭に関する問題は、基本的には、当該商品の顧客数と単位価格によって規定されるが、さらに、考慮されるべき問題が存在する。それは、第2図において横軸にとられた単位価格が、顧客の購買の重要性の第一の規定要

因として、その結果である購買の重要性の代わりに取りあげられていることに由来する。すなわち、顧客の購買の重要性は、個々の商品の単位価格によってのみ規定されるのではなく、いまひとつの要因である「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」⁽⁵⁷⁾によっても規定される。そして、これまで、顧客の購買の重要性の規定要因として単位価格のみを取りあげてきた理由は、それが、第一により基本的であり、第二にすべての顧客にほぼ同様に適用でき、第三に非常に計測が容易であるということにほかならない。したがって、われわれの推論をより精緻なものにするためには、当然、この「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」に関しても、考察が加えられなければならない。

顧客の購買の重要性を規定する要因として顧客の自己概念を取りあげるに際し、重要なことは、ある商品の購買が顧客の自己概念に影響する程度とその商品の単位価格が必ずしも相関関係をもつとは限らないということである。単位価格が低くとも特定顧客の自己概念に影響する程度の高い商品は、もちろん存在するであろうし、この場合、全体としての顧客の購買の重要性は高くなる。このことを第2図において考えてみると、単位価格および顧客数があたえられ図上の一定の地点に位置付けられた商品は、もしその購買によって大きく自己概念が影響される顧客の数が多ければ、横軸上を右から左方向へと移動することになる。つまり、④の商品は①の方向へ、また、③の商品は②の方向へと移動していく。

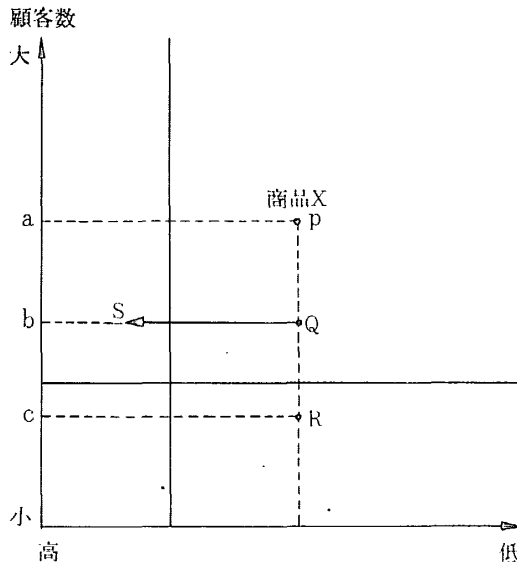
しかしながら、ここでひとつの疑問が生じる。すなわち、「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」なるものをいかに具体的な形で数量化し、第2図の図式のなかに組み込むかである。たしかに、この「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」を精密に数値化することは、事実上不可能であろう。とはいうものの、この影響する程度をいくつかの段階に分類し、ある商品にたいするその分類された各々の程度に対応する顧客数を見積もることは可能である。

かくして、「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」は、当該商品の顧客数や単位価格とともに、第2図の図式のなかに組み込まれることになる。

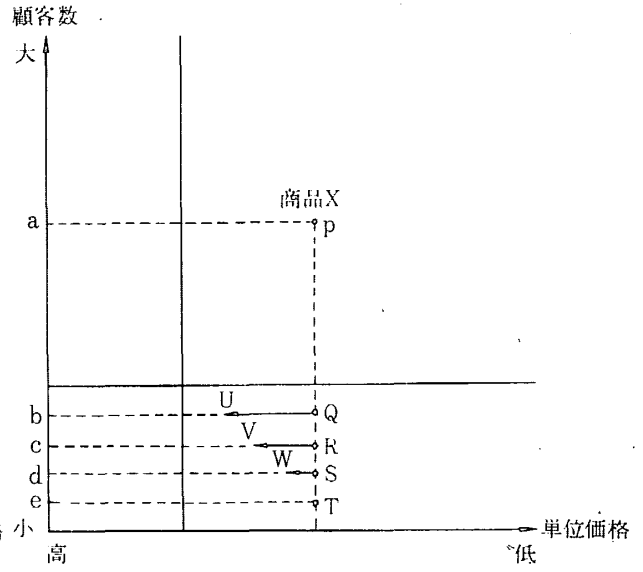
たとえば、第3図において、aの顧客数をもった商品Xは、その単位価格との関係から、まず、P点に位置付けられるが、いま、もしこの顧客数aがその「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」によってbとcとに分割されたなら、座標における商品Xの位置は、QとRの二点によってあらわされる。さらに、bの数を示す顧客が、商品Xの購買をそれ自身の自己概念にかなり影響をあたえるものとして認識していたとすると、それによる購買の重要性に応じて、商品Xの一方の点はQからSにシフトし、その結果、商品Xは、RとSの二点をもってあらわされることになる。とはいえ、以上の推論の結果から、商品Xは、ひとつの商品でありながらRの性質をもった商品とS

(57) S. Kaish, op. cit., p. 30.

第3図



第4図

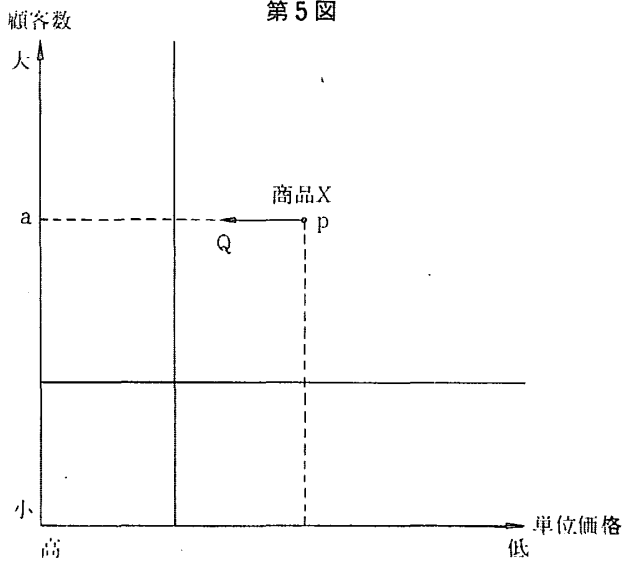


の性質をもった商品に分割され、狭いチャネルこそ妥当であるということとはできない。なぜなら、第3図のケースでは、「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」による顧客数の分類が、任意に両極端の二つにされていたが、もしこれを第4図のケースにおけるようにより多くのクラスに分類するならば、いかなる商品も狭いチャネルに対応することになるからである。

したがって、必要なことは、

- ① 当該商品の顧客を、「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」によって、いくつかのクラスに分類し、
- ② その商品にたいする顧客の購買の重要性を、これらの各クラスごとに、その各々の「購買の顧客自身の自己概念」に影響する程度と商品の単位価格から算出し、

第5図



- ③ そうして算出された各クラスの顧客がもつその商品にたいする購買の重要性を、各々のクラスに含まれる顧客数からウェイト付けすることによって、単一指標化し、
- ④ この単一指標化された顧客全体の購買の重要性から、第5図のような形における左方向へのシフトを測定し、
- ⑤ さらに、その結果から、最適商品露出度を導き出すことである。

こうして、われわれは、各商品の顧客数、単位価格、「購買の顧客自身の自己概念に影響する程度」の三つの特性によって、それに対応する広狭的側面に限ったチャネル政策を作成できるという結論に到達することができる。

6. おわりに

以上、われわれは、商品特性とチャネル政策の関連について、Copelandの古典的研究とそれにたいするBellの批判の検討を通して、分析のためのフレームワークを設定し、そのうえで、われわれなりの推論を展開してきた。しかし、それはこの両者の関連に関する研究の第一ステップにすぎない。すなわち、このモデルのよりオペレーショナルな形への変換、商品特性と流通業者のタイプの関連、あるいは商品特性とチャネル管理の関連といった問題が、さらに、検討されなければならない。これらが、今後の課題である。

(慶応義塾大学大学院商学研究科)