

小売業マーケティング論の視点からみた
フルフィルメント・プロセスに関する考察
- マーケティング諸機能, 流通諸機能との関連性 -

新潟経営大学 教授
片上 洋

目 次

- I. はじめに - マーケティング諸活動 -
- II. マーケティング諸活動とビジネス・プロセス, 流通諸機能
- III. 流通諸機能と御売業・小売業の役割とフルフィルメント
- IV. むすびにかえて

小売業マーケティング論の視点からみた
フルフィルメント・プロセスに関する考察
——マーケティング諸機能，流通諸機能との関連性——

新潟経営大学 教授 片上 洋

I.はじめに——マーケティング諸活動——

消費者志向の立場に立つ場合，マーケティング活動の出発点，基礎的活動は消費者の欲求を知ることであり，マーケティング・リサーチの意義は重要である。業務的マーケティング・プロセス，すなわちマーケティング活動は，マーケティング・リサーチを出発点として次のように分類できよう。

- ①マーケティング・リサーチ：市場把握
- ②マーチャンダイジング：商品調整
- ③マーケティング・チャネル政策
- ④セールス・プロモーション政策
- ⑤マーケティング・マネジメント

(1) マーケティング・リサーチ：市場把握

市場把握は，マーケティング諸環境，市場事情を明らかにする活動である¹。市場把握は，一般には市場調査（market research）を含むマーケティング・リサーチ（marketing research）によって行われる。マーケティング・リサーチとは，マーケティングに関するマネジメントの意思決定に役立つデータを体系的に収集，記録，分析することである。

マーケティングに関するマネジメントの意思決定として，製品に関する意思決定がもっとも重要である。小売業にとっての製品は，販売環境形成的製品としての小売パッケージである。小売パッケージすなわち小売業の製品パッケージとは，品揃え，店舗の立地，規模，トレーディング・スタイル（ストア・デザイン，レイアウト，人的サービス，雰囲気に関するフォーマット）である。ターゲットとする顧客を引き付ける小売パッケージを構築するための市場把握が必要となる。

現今では街歩きや店舗への立寄りがレジャーとして定着してきているため，街歩き対象としての商業集積が集客にとって重要な意義を持っているので，自店舗の顧客を増大させる魅力ある商業集積パッケージを選択し，自店舗を出店するため，候補地域，候補商業集積に関するマーケティング・リサーチが必要となる。

小売業をはじめとする流通業が製造業と同様の商品調整（製品計画：プロダクト・プランニング）機能を果たすためには，後述するようなプライベート・ブランド（PB）戦略を

行うか、製販同盟、すなわちプロダクト・パイプラインのマーケティング・チームとしての統合によって、販売対象製品の設計計画をコントロールする必要がある。この場合も市場把握が重要である。

POS システムや人的販売による顧客との直接的コミュニケーションを通じて、消費者の情報を得られることが、小売業の強みであるから、それを販売対象製品（消費者に手渡す商品）の設計に反映させることができれば、顧客満足を獲得することにつながる。また、市場把握は、製造業のプロダクト・プランニングに相当する、小売業本来の商品調整機能であるマーチャндаイジング（商品計画）に関するマネジメントの意思決定に役立てられる。

商品調整のためには、消費者の潜在的需要を把握する必要がある。このためには、消費者の家族のライフ・サイクルの段階や生活様式、欲求・嗜好・願望を事前に調査し、市場機会を分析しなければならない。さらに商品種類がすでに前提されている場合には、購入可能な価格帯、潜在的需要として消費者が求める機能・付加機能・性能、スタイル・色彩、イメージなどについて、統計的手法によって、客観的かつ科学的に解明しなければならない。

マネジリアル・マーケティングは、企業的な視点から消費者志向に基づいて企業利潤を獲得しようとする企業の管理活動である。したがって、当然マーケティング・リサーチによって得られた消費者の大量を占める社会的需要に関するデータと科学的に分析されたインテリジェンスに立脚して製品開発・マーチャндаイジングが行われる。これのみならず、このマーケティング・インテリジェンスに立脚して、マーケティング・チャネル政策、セールス・プロモーション政策が展開される。

また市場把握は、マス・マーケティングのシステムにおいては、不特定の顧客を対象としたフルフィルメント・プロセスの一部として、製造業や卸売業に対してライン・アイテム別の生産調整（増減）・在庫調整のためのデータを提供する。

マーケティング情報ソースには、一次データと二次データとがある。マーケティング・リサーチの中心的活動は、市場調査（market research）である。これにより得られたデータが一次データである。これに分析・加工を加えて、マーケティング・インテリジェンスを構築する。最近では、インターネットやパソコン通信で市場調査が行われている。

二次データとは既存のデータである。自店舗・自社チェーン・自社チャネルのデータとしては、各店舗からの報告、自社の消費科学研究所・生活科学研究所ないしは消費者相談室、消費者窓口などを通じての消費者の意見（使用品質）、POS データ、インターネット・パソコン通信における消費者からの mail やチャットなどがある。チャネルの外部からのデータには、刊行物、他団体の調査資料、有料データベースなどがある。

(2) マーチャндаイジング：商品調整

マーケティングのコンセプトは消費者志向であり、その本質は market in のマーケティ

ングである。マーケティングの目的は、消費欲求の充足を通じて自己の商品への選択的需要を創造し、生産と消費を橋渡しし、事業の存続をはかることであるから、商品調整はマーケティングにおける重要なプロセスである。また商品調整は、小売業にとっては、自己の店舗の製品ともいえる小売パッケージの構成を決定する重要な活動である。

商品調整においては、市場把握による消費者欲求の質と量に対する把握が前提となる²。すなわち商品調整とは、市場把握によって得られたマーケティング・インテリジェンスに適合した商品の計画、価格決定の諸活動である。商品調整は、製造業の立場から一般に製品計画 (product planning : プロダクト・プランニング) といわれている。流通業者の商品調整は merchandising : マーチャンダイジングとよばれ、商品計画 (品揃え)・仕入計画・仕入活動を指す。PB : プライベート・ブランド商品 : 自店商標品を開発する場合には、メーカーと同様に製品計画をおこなう。

プロダクト・プランニング・プロセスは、市場機会分析、市場細分化 (market segmentation), ターゲット (標的) 市場の選定、製品コンセプト (製品の概念・発想・着想) の確定、機能・性能・スタイル・イメージの計画、製品の開発の順で行われる。また製品差別化のためのブランド形成やネーミングも同時に行われる。

自社製品への需要の拡大は、漠然とした欲求を潜在的需要に、潜在的需要を自社製品に対する選択的需要に変化させる製品開発によって得られる。

したがって製品計画は、情報源としてのマーケティング・リサーチと有機的に結びついている。また広義の製品計画は、技術的プロセスとしての製品開発を含んでいる。したがって製造業における商品調整の本質は、消費欲求と生産技術との調整である³。

さらに製品計画は、マーケティング・チャネル政策やプロモーション (販売促進) 政策とも相互に関連している。マーケティング・チャネル政策やプロモーション政策によって、商品の構成要素であるブランドや製品イメージ、商品情報やサービスが形成されるからである。

(3) マーケティング・チャネル政策

マーケティング・チャネル政策は、商品系列、品種、カテゴリー、品目の特性、顧客セグメントの購買スタイルに応じて、イメージ的特性・差別的特性を効果的に形成し、大量販売を実現するために最適なマーケティング経路を設定することである。

メーカーや卸売業の視点からとらえたマーケティング・チャネルとは、具体的には、販売地域・卸売商・小売商の決定、販売目標数量の割り当て・派遣店員の派遣・取引先の開拓・営業所や直営店の設置などである。

小売を中心とする商業では、流通全体をチャネルとしてとらえれば、マーケティング・チャネルとは製品のプロダクト・パイプラインの上流であるから、マーチャンダイジング計画の一環としての仕入先の選定であろう。また製品を中心にみれば、自社の店舗がマーケティング・チャネルそのものであるから、店舗の出店計画であり、後述のようなエリア・

マーケティングによる出店地域選定や店舗デザイン、店舗レイアウト計画であろう。

(4) セールス・プロモーション政策

広義のプロモーション (promotion) とは顧客の購買を刺激するすべての方法であり、人的販売 (personal selling)、広告 (advertising)、販売促進 (sales promotion)、パブリシティ (publicity) 等が含まれる。狭義のプロモーションは販売促進 (sales promotion : SP) であり、恒常的でない陳列、展示、展覧会、実演その他の販売努力である⁴。

プロモーションは、広告調査 (advertising research)、販売促進調査 (sales promotion research)、動機調査 (motivation research) などのマーケティング・リサーチと結合し、消費者の購買動機やこれとプロモーション・ミックス要素・広告媒体などとの関係を調査・分析することによって、最も効果的な方法が発見され実行される。

商業としての広告は、それによって店舗の信頼性や知名度を高めるにとどまるが、PB商品の生産者としての店舗広告は、製造業と同様、自社商品の信頼性や知名度を高め、製品ブランディングを行うものである。製品のイメージ特性や差別的な特性を最も効果的に形成し、あるいは補強するために、販売促進の形態や方法、内容を決定しなければならない。

(5) マーケティング・マネジメント

以上のマーケティング諸活動は、相互に有機的に結合・連携することによって、もっとも効果的なマーケティングが可能となる。しかしこれらの諸活動は、相互に専門的な諸部門あるいは独立した諸機関によって「業務的」に行われている。そこで、分業化されたマーケティング諸活動を、トップ・マネジメントによって統一的に管理する諸活動がマーケティング・マネジメントである。

P. コトラーによれば、マーケティング・マネジメントとは、組織体はその目的達成のため、最終市場との間に相互に利益となる交換その他の関係を創出、構築、維持する計画について、分析、企画、実行、コントロールを行うことである⁵。

マーケティング・マネジメントとは、マーケティングの諸活動を統一した企業目的や経営理念のもとに効率的・合理的に統合し、企業の一貫したマーケティング戦略として展開する、分析・企画・実行・コントロールである。

上記から、①市場把握、②商品調整、③プロモーション政策、④マーケティング・チャネル政策は、⑤マーケティング・マネジメントによって有機的・統合的な管理が行われることによって、マーケティング・サイクルを描く。

II.マーケティング諸活動とビジネス・プロセス, 流通諸機能

(1) ビジネス・プロセスの区分とフルフィルメント・プロセスの位置づけ

事業体の諸活動すなわちビジネス・プロセスを区分すれば、①受発注－原料調達－生産－配送・納品というフルフィルメント・プロセス：Fulfillment process（充足過程）、②市場調査－商品調整（仕入計画、製品計画、価格政策）－プロモーション政策（狭義の販売促進政策、広告・宣伝政策を含む）－マーケティング・チャネル政策（取引、物流を含む）からなるマーケティング・プロセス（製品・市場創造過程）、③技術関連・製品開発プロセスに分類できる。

しかし現実の事業活動においては、相互に他の部分プロセスを包摂している。業務的に関連する部分プロセスを各セクションが担当している。例えば外商部は大手の顧客を開拓し、物流網の開拓を行うとともに、受発注や納品手配を行う。

このことから、市場把握、商品調整、プロモーション、取引、物流の5つの活動をマーケティング機能と定義する考え方も生じる。取引・物流は、マーケティング活動の結果獲得した顧客の需要を充足するフルフィルメント：fulfillmentといえるが、取引の成立や物流の実現が市場・製品の創造に結び付いており、この観点からは広義のマーケティング活動に含められよう。

取引（商取引）とは、商品の所有権を移転させる活動すなわち商行為である。商業とは、商品を他から調達し（仕入）、購買者に販売して所有権を移転させる商行為を事業として行う活動である。製品の所有権は商業者を経て消費者に移転する。

物流（物的流通）とは、取引による所有権の移転にともない、商品を生産者から商業者、消費者へと空間的・時間的に移転させる活動である。生産者と消費者の空間的な隔たりを架橋する活動が輸送であり、時間的な隔たりを架橋する活動が保管である。

流通は生産と消費とを架橋する重要な社会的な機能である。商業は商取引を行う事業であり、この行為を通じて流通機能を遂行している。取引は、生産と消費を橋渡しすることによって消費者と生産者とをともに充足させるフルフィルメント・プロセス：Fulfillment processである。

しかしこれはマーケティングの本質ではない。マーケティングを流通・商業から区別する特徴は、マーケティングが市場把握から出発し、市場のニーズやウォンツに基づく商品調整・商品計画、商品調整・商品計画に基づくプロモーションという点である。

(2) 流通概念と流通機能

商品の生産と消費を中心とした、最も基本的な流通は、生産段階から消費段階への商品流通と、逆方向への貨幣流通である。この商品流通は、商品に対する所有権の移転である商取引流通と、商品の場所的・時間的移転である物的流通とに分けられる。

商品は、事業者によって産業ないし事業目的に消費される生産財と、消費者によって最

終消費される消費財とに区分される。生産財は、生産段階、流通段階、消費（生産的消費）段階の順に流通する。また消費財は、生産段階、流通段階、消費（最終消費）段階の順に流通する。

生産財が原材料として生産的に消費され、消費財が生産される場合、物的な素材を基準にとらえれば、人の手が加えられない自然状態を出発点として、生産財流通と消費財流通とは一つの流れとしてとらえることができる。すなわち、生産財の生産段階、流通段階、生産財の生産的消費＝消費財の生産段階、流通段階、消費段階の順である。

流通とは、生産と消費との、人格的・場所的・時間的懸隔を架橋する経済活動である。また流通とは、生産プロセス全体の結合を媒介し、かつ生産と消費との結合を媒介する経済活動であり経済的機能である。また流通が有用性（役立ち）を創造するサービス機能であるとする視点からみれば、流通とは、場所的有用性、時間的有用性、所有の有用性を創造する経済活動、経済的機能であるといえる⁸。

事業体の諸活動すなわちビジネス・プロセスを区分すれば、前項で述べたように①フルフィルメント・プロセス：Fulfillment process（充足過程）、②マーケティング・プロセス（製品・市場創造過程）、③技術関連・製品開発プロセスに分類できる。

これから流通機能のみを抽出すれば、すなわち流通分野の事業におけるビジネス・プロセスとして再構成すれば、①受発注－仕入－配送・納品というフルフィルメント・プロセス：Fulfillment process（充足過程）、②市場調査－商品調整（仕入計画、商品計画、価格政策）－プロモーション政策（狭義の販売促進政策、広告・宣伝政策を含む）－マーケティング・チャンネル政策からなるマーケティング・プロセス（製品・市場創造過程）である。しかし現実の企業活動においては、この二者は相互に他の部分プロセスを包摂している。マーケティング・プロセスは「市場」「戦略」対応のプロセスであり、フルフィルメント・プロセスは「顧客」「売買」対応のプロセスである。

したがって実際の経営組織では、これら両プロセスのうち業務的に関連する部分プロセスを各セクションが担当している。例えば営業部はマーケティング・プロセスに含まれるマーケティング・チャンネル政策としてフランチャイジーや顧客、取引先を開拓し、物流網の開拓を行うとともに、フルフィルメント・プロセスに含まれる受発注や納品手配を行う。

すなわち流通を生産と消費との懸隔の架橋を中心にとらえた場合においても、流通機能には、事業体の事業活動の性格としては、マーケティング機能とフルフィルメント機能とを含んでいる。流通機能には以下のようなものがある。

(1a) 需給調整結合機能

生産と消費との人格的懸隔を架橋する流通機能のうち、最も中心となる機能である。需給調整結合機能とは、商品を消費者の欲求に適合するように調整する機能である。

需給調整結合機能は、マーケティング諸機能としての①市場把握・②商品調整・③販売促進と、フルフィルメント機能としての商取引行為である④売買に分けられる。また需給

調整結合機能は、商業においてマーケティングが行われる場合の商取引流通機能である。

①市場把握

商品調整（商品計画あるいは仕入計画）のために、消費市場を調査・分析し、市場・需要を把握することである。またこの結果を、より上流の流通機関または生産者に伝達する情報伝達機能を消費者情報伝達機能という。

②商品調整

消費者の欲求を充足するために、商品計画（品揃計画や仕入計画）、陳列計画を行なう。この商品調整は、需給調整結合機能のうち中心的な機能である。これは、需要に合致した機能・性能の商品の品揃えや仕入、陳列レイアウト、棚割りを計画する活動であり、需給の質的および量的調整を行う機能である。この商品調整は、仕入や品揃えを行うための仕入先となる卸売業や製造業などの供給源を探索活動する活動を含み、供給源の有無、仕入の可能性の有無によって、商品計画は変更を受ける。また製造業に対して生産を誘導する活動によって、供給源を確保する場合もある。

生産段階やより上流の流通段階での取扱商品の商品系列、品種、カテゴリー、アイテム等の商品種類・数量、およびより下流の流通段階での取扱商品の種類・数量、消費者の購買商品種類・数量という、流通段階間の質的および数量的調整の機能は、商品の製造から最終販売までのプロダクト・パイプラインにおける関連企業間における相互のマーケティングによって行われ、また相互間がパートナーシップに基づくマーケティング・チームとして統合されている場合は、マーケティング・チームの機能として行われ、そうでない場合あるいはマーケティングが不在の場合は④売買の実行の結果として実現する。

③販売促進

商品調整にしたがって生産され、あるいは仕入れられた商品について、消費者に商品情報を提供し、消費者の需要を喚起する活動である。これによって需給調整結合が促進される。これは需要を創造する活動であり、購入説得活動でもある。

④売買

仕入計画にしたがって、仕入先に商品を発注する発注活動、PB商品の場合は生産調整活動を含み、商品や資本財の購買活動、顧客からの受注活動を含んでいる。生産者や卸売業者から仕入れた商品が消費者へと所有権が移転し、この所有権移転機能によって最終的な需給調整結合が行なわれる。

(1b)商取引流通機能

マーケティングが存在しない場合のこの機能は、戦略的にではなく、業務的に実行される商取引すなわち④売買とそれを促す③販売促進のみであり、商品が売れなければ③販売促進がうまく行われなかった結果的であることになり、倒産する。売ればその商品を仕入れる。この結果、売れる商品を品揃えする店舗のみが生き残り、需給調整結合機能が実現する。

このような場合には、店舗自身が果たす機能は③販売促進と④売買のみとなり、これを独立した機能として表現すると、結果的に生産者から消費者への商品の所有権移転が行われ、人的懸隔の結合が実現するので、商取引流通機能ということになる。この場合は、フルフィルメント・プロセスのみ実行されたとみるべきであろう。

(2)物的流通機能

物的な商品を場所的、時間的に移転する活動である。この機能は、①輸送機能と②保管機能からなっている。輸送機能は、仕入輸送活動、販売配送活動、事業体内移動活動に区分される。また保管機能は、保存・貯蔵活動、在庫活動、在庫管理活動に区分される。

また物流と製造の一部、あるいは商的流通と製造の一部を兼営する事業を機能として表現する場合に、流通加工機能として挙げるとらえ方もある。これ自体は、フルフィルメント・プロセスであろう。

(3)促進的機能

需給調整結合機能や物的流通機能を円滑にする機能であり、流通諸機関・事業体の立場からみた場合、流通諸機能の中でもフルフィルメント・プロセスの性格を持つ。

①金融機能

製造業者、卸売業者、小売業者に対する金融機関からの、あるいは相互の信用供与、消費者に対するクレジットやローンとよばれる信用供与である。

②危険負担機能

価格変動などの経済的危険、火災や事故、天災・戦争・革命・暴動等、自然的・社会的危険による損害に対する補償である。

Ⅲ. 流通諸機関と卸売業・小売業の役割とフルフィルメント

流通機能またはその一部を事業として行う事業体を流通機関という。これはいわゆる流通業者である。流通機関、流通業者は、受給調整結合機能ないし商取引流通機能と物的流通機能との両者ないしその一方を担当する。

流通機構とは、複数の流通機関によって構成され、あるいは複数の流通機能を担当する事業体が構成する、商品流通の社会的システムである。⁹

(1) 卸売機能と小売機能

商取引流通あるいは商的流通（商流と略す場合もある）の機能は、小売と卸売とに段階的に分化している。小売とは最終消費者への商品の販売であり、その事業または事業者を小売業という。また小売は最終消費の一步手前の段階であり、最終流通段階である。卸売

とは最終消費者以外の商品使用者（生産的消費者、業務的使用者）への商品の販売であり、その事業または事業者を卸売業という。また卸売は中間流通段階である。

流通機関・流通業者のうち、小売を担当する商的流通機関（商業機関）を小売商ないし小売業者という。また同様に、卸売を担当する商的流通機関を卸売商ないし卸売業者という。主として小売を事業とする商業機関が例外的に卸売を行う場合がある。この場合も、やはり機関・事業者としての区分は小売商であり、その例外的な事業が卸売なのである。その逆に、卸売商が例外的に小売事業を行う場合がある。例えば、文具店が企業や学校、病院などの事業者に事務用として文房具を販売した場合、文具店は小売商であるが、この場合の行為は卸売である。

最終消費者は、自分自身又はその家族による消費、あるいは個人の消費を予想した贈答を目的に商品を購入するため、小売商の取り扱う商品は消費財に限定される。また消費財と等しい商品であっても、生産的あるいは業務目的で消費する場合は生産財であり、この区分は商品自体の形態的属性によるものではない。

卸売業の介在による流通機能の段階的分化は、流通機構の合理化をもたらした。卸売業の流通上の機能について、マーガレット・ホールは二大原理を挙げている¹⁰。

その第一は総取引数最小化の原理（principle of minimum total transaction）である。商品の一定数量の流通に必要な総取引数は、生産者と小売商との直接取引よりも、卸売商が介在した場合のほうが少なくなり、流通費用が節約されるという原理である。

第二は集中貯蔵の原理（principle of massed reserves）である。商的流通機関において常時必要な在庫は、生産者と小売商との直接取引よりも、卸売商が介在する場合のほうが少なくなり、在庫維持費用が節約されるという原理である。

商的流通機関が小売商のみの場合には、消費者の不意の購買に応じるため、各小売商が各々在庫を維持しなければならない。これに対して卸売商が介在する場合には、卸売商は、自店の取引先である小売商が不意に必要となる在庫の一定割合を、集中的に代行して維持することで、不意の購買に備えるための必要性が不確実な在庫が減少するので、卸売商1店舗当りと取引する小売商の店舗数が多いほど、維持しなければならない在庫は、小売商のみが在庫を維持する場合よりも少なくてすむ。したがってこの原理は不確実性プールの原理（principle of pooling uncertainty）ともいう。

しかしマーケティングの普及の過程で、あるいは流通の近代化やシステム化をめざす過程で、卸売業が流通費を膨張させる要因であるかのごとく考えられ、流通経路の短縮化や産地直送等、中間商人排除、卸売業排除の動きは絶えず存在してきた。また今日では、インターネットのサイバー空間におけるバーチャル・ショップやバーチャル・モールなど、デジタル・ネットワークを媒体とした通信販売が拡大しつつあり、メーカー、卸売業、小売業という流通段階や業態を越えたボーダレスの競争が展開されつつある。

このような状況のもとで、卸売業のなかには、従来の流通段階における卸売商としての事業に固執せず、あらゆるメディアを通じて小売等、多様な流通事業を行う流通コングロ

マリットとしての要素を持つことにより、消費市場の動向を一層把握し得る位置を確立する方向もある。しかし、本来の卸売商としての事業において存続するためには、消費欲求の個性化・多様化に対応したパーソナル・マーケティングを実現するために必要不可欠な存在になる必要がある。

このためには、マス・マーケティングにおける商取引流通機能をマーチャンダイズマートに集中させ、物的流通機能を卸センター、トラック・ターミナルに集中させ、商物分離による効率化を図る必要がある。この二大機能について、同業他社や他分野卸売業との共同化・集団化も必要である。

また製造業や小売業とともに情報ネットワークを構築し、EDI : Electronic Data Interchange (電子データ交換) を通じて、オンラインでのリアルタイムの受発注と納品をローコスト・オペレーションで迅速に行う必要がある。さらに、パーソナル・マーケティングの拡大に備え、小売業からの個客対応のカスタマイズ商品に対して最適の製造業を手配し、個客対応のプロダクト・パイプラインを開拓し、マーケティング・チームを構築するコーディネータとしての機能をはたす必要がある。中間流通の担い手として、製造業と小売業を結び、かつ両者に商品情報、消費者情報、企業情報を提供するデータベース機能をはたす必要がある。これに加えて、情報武装によって、小売商に対する業態、小売パッケージに関する指導を行い、リテール・サポート・システムによるサービスを充実させる必要がある。

この小売パッケージ、すなわち小売業の製品パッケージとは、店舗、陳列、品揃えやサービス、雰囲気、環境、立地条件の総体である。小売パッケージについて、一般的な特徴によって区分した小売業の形態分類を業態とよんでいる。

(2) 小売業の社会的・経済的役割

小売業は、消費財を消費者に対して最終的に販売する流通業である。小売業にとっての製品とは、主として工業を示す製造業や農林水産業の生産物である消費財だけを指すのではない。もしこれらの生産物が唯一の製品であるとすれば、小売業は不要であり、消費者は直接生産者から生産物を購入すればよい。

小売業は、消費者に対して製造業などの生産した販売対象製品を提供している。このことの意義は、小売業の製品を販売対象製品に限定する視点によっては見出すことができない。実はこの活動を通じて生産者と顧客との人格的懸隔を橋渡しし、製造時と購買時との時間的懸隔を調整し、商圈の顧客を対象に生産地と消費地との場所的懸隔を架橋するという流通機能を果たしているのである。またそれのみにとどまらず、これらの「架橋」は、小売業がその社会的・経済的役割(機能)を果たすという形で行われる。この社会的・経済的役割は、消費者に対するものと販売対象製品の調達先(供給部門ないし仕入先)に対するものとに大別することができる。消費者に対する社会的・経済的役割とは、①正しい商品を提供する役割、②適切な品揃えを整える役割、③必要な在庫を維持する役割、④商

品情報・流通情報・生活情報を提供する役割、⑤買物の場を提供する役割（買物位置提供機能）、⑥買物の楽しさを提供する役割（買物環境提供機能）、⑦買物の便利さを提供する役割（買物便益提供機能）である。またこれらの社会的・経済的役割によって、小売業は、顧客・消費者と上流の機関に対してその存在意義をもっているのである。

「正しい商品を提供する役割」とは、最終販売を行う流通機関としての適正商品のチェック機能であり、生産管理の視点で表現した「品質」、すなわち素材・構造・動作・安全性など測定可能な機能的側面の基準を充たし、その条件としての形態的属性を具備しているという、商品学的に表現すれば「品位」といえる事項に対する最終確認である。

品質とは消費者からみた商品としての好ましさである。なぜなら消費者によって実現される役立ち、すなわち使用目的適合性や有用的機能は、消費する人間の生活スタイルや知識、好みや素質との有機的な関係によって発現するものだからである。この視点での「品質」に対するマーチャンダイジング活動のチェック機能は、「適切な品揃えを整える役割」にあるといえる。なぜなら、この「適切な品揃え」とは、ターゲット顧客としての消費者にとっての適切さであり、顧客からみた好ましさである。

このように顧客にとって魅力的な品揃えで現実空間上に店舗を設立し、あるいはインターネットやパソコン通信のサイバー空間上にバーチャル・ショップを開設し、もしくはカタログ通信販売などの形態を設けて、「買物の場を提供する役割（買物位置提供機能）」を果たし、しかも欠品を防止するために「必要な在庫を維持する役割」を果たす。これらの諸機能によって「買物の便利さを提供する役割（買物便益提供機能）」を果たすことができる。

さらに小売業は、自店舗だけでなく、商業集積全体として、「買物の楽しさを提供する役割（買物環境提供機能）」を果たさなければならない。この楽しさが重要な購買動機となり、生産と消費とを架橋する要因となる。最近では街歩きや店舗巡りがレジャーとなり、レジャーとしての街歩きが購買行動からの独立性を強め、街歩きそのものが目的化している。このため小売パッケージや「ついで」の立寄りによる依存効果が購買動機となる場合もあり、商品自体に関する市場調査がかならずしも購買行動を予測し得る市場把握とはならない。

小売パッケージとは、品揃え、店舗の立地、規模、トレーディング・スタイル（ストア・デザイン、レイアウト、人的サービス、雰囲気に関するフォーマット）である。

街歩きの対象としての商業集積への顧客の行動要因としては、顧客セグメント別の①買物行動圏としての空間的な利便性や②店舗構成、③各店舗の品揃えといった購買行動動機要因に加えて、顧客セグメント別に次のようなショッピング地域への行動動機がある。それは①デモンストレーション効果による移動の快適性、②「〇〇通や△△センターに行く（または行った）」ということコミュニケーションの相手や自分自身に対して当然のこととして納得させることができるポジションにあること（普遍性）、③施設や店舗に関する娯楽性に加えて、建造物の構造、各施設の機能・デザイン、店舗の構成・レイアウト・デザイン・

品揃え、他の顧客の行動などがコーディネートされた雰囲気としての娯楽性、快適性、④さらに①～③が合成されたデモンストレーション効果である。さらにこれらの行動動機による行動が購買行動動機要因の一つとして存在する。

商業集積が単なる小売商業団地としてではなく、商業集積パッケージとして顧客に対するサービスや娯楽性（買物の楽しさ・便利さ）を提供する機能を持つ場合は、顧客・消費者に対する小売業の社会的機能を商業集積として果たしていることになる。

商業集積パッケージとは、商業集積施設・コミュニティ施設の構造、デザイン・色彩、レイアウト、店舗構成、全体の取扱商品構成、立地条件、周辺環境、複合的集積状況（他の業種や商業集積との位置関係や最寄交通機関からのアプローチとして機能する諸施設を含む）、便利な決済システムやポイント・カード、店舗案内等サービス・システム、デモンストレーション効果、普遍性、快適性、娯楽性、雰囲気等の諸要素のミックスである。

Ⅲ. むすびにかえて

取引や物流、流通諸機能における需給調整を含まない売買、促進的機能と、市場把握に基づく需給調整、業態・小売パッケージの開発、商業集積パッケージの開発・活用、プロモーション政策、説得的な人的販売とを、市場創造活動、購買動機の促進活動としてのマーケティング・プロセスと顧客欲求充足としてのフルフィルメント・プロセスとに、同様のセクションが同時に行う諸活動のうちから、事業体のマネジメントの視点から、各々の性格によって分類することによって、マーケティングの対象がより明確になり、流通即マーケティングという通俗的誤解を解決することができる。また、マーケティングとフルフィルメントは、諸活動の性格による区分であり、流通は、製品・サービスに関する狭義の生産、消費との価値連鎖上の段階区分である。

1 久保村隆祐・関根孝・住谷宏共著、『現代マーケティング入門』ダイヤモンド社、p.6.

2 同書、p.107.

3 同書、p.7, p.107.

4 おおむね AMA (American Marketing Association) の定義による。

5 P. Kotler, Marketing Management: analysis, planning, and control [Fourth Edition], 1980. フィリップ・コトラー著、村田昭治監修、小坂恕・疋田聡・三村優美子訳『マーケティング・マネジメント [第4版]』プレジデント社 (1983) 前掲訳書、p.13.

6 松島氏は、ビジネスプロセスを商品開発プロセスとカスタマー・フルフィルメント・プロセスの2つとしておられる。(松島克守『CALIS 戦略と EC (電子商流)』生産性出版、1995年6月、pp.190～192.)

7 久保村隆祐・関根孝・住谷宏共著、前掲書、p.6.

8 有用性と効用とは、本質的に異なる。有用性は、何らかの目的のための役立ちをさすが、

効用は有用性の発揮（使用）によって、消費・使用した人間の心理にもたらす満足感である。経済活動は心の働きではないので、消費・使用できる状態を創造するという視点で流通活動を捉えた場合は、有用性の創造であって、効用の創造ではない。

⁹ 本項の以上の考察は、『流通読本』p.14 等参照。

¹⁰ M. Hall, *Distributive Trading : An Economic Analysis*,
Hutchinson's University, No.42, 1948, pp.79~84.