

# 家電小売マーケティング史の日英比較

—— 日英比較マーケティング史研究の一環として ——

## Comparative Study in the History of Retail Marketing of Home Electric Appliances in the UK and Japan

プロジェクト代表者：薄井和夫（経済学部教授）

Kazuo Usui, Professor, Faculty of Economics

### 1. 研究の課題と性格およびその範囲

本研究プロジェクトは、研究代表者と海外研究協力者（エディンバラ大学、ジョン・ドーソン教授）との中期的国際研究プロジェクト「日英比較マーケティング史研究」の一環として、両国の家庭電器産業を取り上げ、その小売マーケティングの歴史的展開プロセスの比較検討を行なうことを通じて、両国における小売マーケティングの共通点と相違点、優位性と問題点をもたらした諸要因を解明することを課題としている。

本プロジェクトは、元来は2年を擁する国際共同研究プロジェクトとして申請されたものであるが、総合研究機構の事情によって単年度のプロジェクトに変更された。このため、今年度の研究は、（1）比較マーケティング史研究のための基礎研究（アメリカ・マーケティング史研究に関する英文著作の完成、およびわが国における戦前期流通研究の分析）と、（2）イギリス側の家電小売トップ企業ディクソンズ社の基礎調査を中心に展開された。

具体的には、（1）のうち英文著作は、平成18年に英国出版社に原稿を提出したが、著作シリーズ・エディター（エクセター大学教授）の40項目を超える詳細なコメントを基に、大幅な改訂作業を行なうこととなった。改訂原稿は、平成19年前半に、再度、提出される予定である〔平成19年7月18日提出済み〕。また、わが国戦前期の流通研究については、邦文論稿を経済学部が刊行する査読審査付き学術雑誌『社会科学論集』に掲載した。さらに、アメリカ・マーケティング史研究について、アメリカ・マーケティング史学会（CHARM）に報告論稿を提出し、査読審査をパスしたとの通知を受けた〔平成19年5月17～20日米国ノース・カロライナ州ダラムでの学会において報告を行なった〕。

（2）については、研究代表者と海外研究者との共同で、ロンドンにあるディクソンズ社のアーカイブ調査を行なうことを軸として展開された。このアーカイブは、元来、同社の2代目経営者カームズ卿の私的なアーカイブであり、これまで英国人研究者も調査を行なっておらず、この研究プロジェクトが史上初の学術的調査となった。なお、本研究の過程で、家電小売マーケティング史の日英比較研究について文部科学省科学研究費補助金の申請を行ない、平成19～20年度の基盤（c）研究として採択された（課題番号19530381）。以下の報告は、（2）に関する英国ディクソンズ社のマーケティング史に関する叙述であるが、同時に、科学研究費補助金による研究の出発点としての報告という性格をも有している。

## 2. ディクソンズ社の小売マーケティング史

英国を本拠とするディクソンズ社 (DSG International plc) は、現在、ヨーロッパ 27 ヶ国で 1200 以上の店舗による販売とオンライン販売を行なっているヨーロッパ最大の家電小売企業であり、米国のベスト・バイ社とともに、世界の家電小売業における双璧をなす存在である。

ディクソンズ社は、1931 年にチャールズ・カームズ (Charles Kalms) がロンドンに設立した写真館がその出自であり、37 年にディクソン・スタジオ社 (Dixon Studio Ltd) として登記された。だが、その成長は、1950 年代後半に、息子スタンレイ・カームズ (Stanley Kalms) が日本製カメラを輸入し、その通信販売を開始したことを契機とする。当時はわが国カメラ産業の勃興期であり、世界のモデルが、ライカなどドイツ製カメラから、一眼レフおよび簡易カメラを

### ディクソンズ社の主要タイムライン

1931 年	ロンドンに写真館を開設
1937 年	Dixon Studio Ltd として登記
1957 年	自社ブランド「プリンツ」発売
1962 年	Dixons Photographic Ltd ロンドン証券取引所に上場
1982 年	自社ブランド「サイショ」導入
1984 年	家電小売店 Currys を買収
1993 年	パソコン・スーパーストア PC World を展開する VisionTechnology Gourop ltd を買収
1994 年	モバイル小売業態 The Link を開始
1999 年	ノルウェーのトップ家電小売業 Elkjøp ASA を買収 (以後、ヨーロッパ各国に活発に進出)

中心とする日本製カメラへと大きく転換してきた時期に当たる。スタンレイは買付けのために自ら日本に赴き、製品仕様に注文をつけ、自社ブランド「プリンツ」を販売するようになる。さらに、品揃えをオーディオ機器等に拡大し、テレビやビデオ機器に自社ブランド「サイショ」や「マツイ」を導入するようになった。このような活発なプライベート・ブランドの展開は、英国小売業に共通する特徴のひとつであるが、こうした P B 開発の実態をより詳細に解明することは今後の研究課題である。

同社のもうひとつの特徴は、企業買収による成長戦略の採用である。最も有力な競争相手の白物家電小売カリーズ (Currys) の買収 (1984 年) はこのことを端的に示す事例であり、近年の活発なヨーロッパ展開もまた、企業買収を通じての成長戦略を基本としている。こうした戦略は、わが国企業が内部成長志向型の成長戦略をとる傾向が強いのは対照的であるが、ディクソンズ社の場合でさえ、カリーズの買収後は、ディクソンズ社とカリーズ社の旧取締役陣の調整が困難であったと言われ、こうした内部コンフリクトをどのようにして克服していったのかは、今後の分析課題のひとつである。

また、ディクソンズ社の戦略は、決して成功一色に塗りつぶされていたわけではない。通俗的な企業物語は、一路成功の物語として描かれることが多いが、一般に、いかなる企業も、戦略的失敗を何ら経験しないということはない。同社の場合も、アメリカ進出の失敗やトイレタリー・医薬品部門への進出の失敗など、決して軽微ではない戦略的失敗を経験している。こうした試行錯誤的プロセスを乗り越える手だてがどのようなものであったのかは、重要な経営史的分析の対象である。

最後に、わが国家電小売流通と対比した場合の明らかな特徴は、イギリスにおいては、家電小売流通が、チェーンストアを展開する専門小売企業によって一貫して主導され、メーカーが家電小売店を組織化・系列化するという経験は全くなかったという点である。イギリスの白物家電メーカーが、家電総合メーカーではなく、製品ごとの専門メーカーという色彩が強かったことは、メーカーが小売流通への投資を積極的に行なう状況になかったことを説明する有力な要因と思われる。また、独占禁止法 (競争法) の運用実態の違い (1964 年の再販売価格法が個別的再販売価格維持を禁じて以来、わが国とは異なって、メーカー推奨価格についても厳しい監視が行なわれてきたこと) も、家電小売流通の相違を規定した構造的要因と考えることができる。—— 個々の企業の戦略的要因と、それを取りまく構造的要因の比較分析によって、家電小売流通の相違を歴史的に明らかにすることが本研究の最終目標であり、科学研究費補助金の研究へと引き継がれている課題である。