

業態化への運動法則

Evolution of the Trade Business Format

大谷女子短期大学 鐘井 輝

[概要] 多くのビジネスは社会経済の構造変化に対応して取り扱う製品や販売方法、そのサービスのシステムを変化させていく。この変化するマーケットへ対応するために 5 つの原則が存在している。それは開発意欲の原則、創造性の原則、起業化の原則、企業化の原則、環境対応の原則である。

しかし、通常は業態ごとにその保有する機能や機能のパワーは異なっている。そこで 5 つの事例を研究題材にして、それらの機能の有無や力関係から、業態の方向性が関係づけられていることを探る。

キーワード：サイコグラフィックス要因(Psychographic factor)、企業機能(EF)と企業力(EP)、マーケット対応の原則、業態の魅力要因

はじめに

すでに流通業の業態化についての研究は多くみられる。しかしこの研究分野においては社会経済的背景との関連や店舗オペレーション面からのものが主流を占めていたといっても過言ではない。

本稿は業態をオペレーションの一形態としてみるのではなく、流通業におけるビジネスモデルとして捉えた。また、その本質を業態の機能に求め、マーケットニーズが充足されるときに業態化が成し遂げられるという考え方に立った。

また、同時に従来の研究では企業経営やマーケティング、マネジメントという実務的な視点が反映されていなかったように思える。しかし流通業の業態化はこれらの実務的なアプローチを抜きにしてはあり得ない。そこで業態化への具体的な要因をとりあげ、業態化への運動法則とその機能について事例も取り入れながら明らかにしていきたい。

1 業態化の運動要因

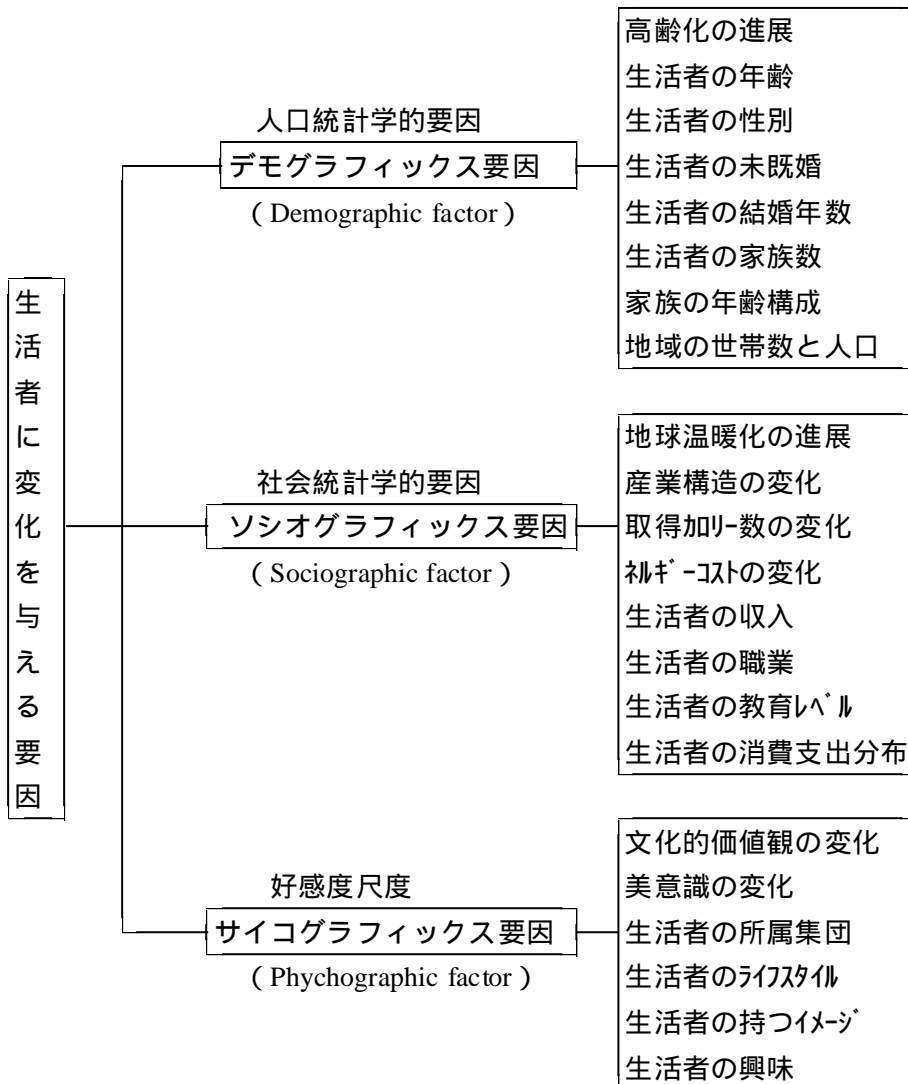
業態化が成し遂げられる要因として、まず生活者の価値観の変化に伴う生活

スタイルやニーズの変化をあげることができる。次に業態化を実施する主体としての企業の機能と企業力がある。最後に誕生する業態には社会に貢献する各種の機能が備わっていなければならない。

(1)生活者の変化

生活者に変化を与える要因

1-1 生活者の変化に影響を与える要因



この変化の主たる要因としてデモグラフィックス要因 (Demographic factor)、ソシオグラフィックス要因 (Sociographic factor)、サイコグラフィックス要因 (Phychographic factor)がある。また、ときにはその国の主たる産業が何であるかが、業態化に大きな影響を与えることになるため、これらは人々のライフスタイルの決定要因の中で大きな比重を占めることになる。

今後は特にサイコグラフィックス要因がより大きなウエイトを持つ可能性がある。高度な技術が導入されればされるほど、その反動として誰かと一緒にいたいことを可能にするイベントなど、人間的なあたたかみのあることが求められる。例えば、仕事に消費する精神的エネルギーとのバランスを保つために、ガーデニングやホームインブループメント、スポーツなどで身体を動かす欲求が生じてくることがあげられる。

1-2 サイコグラフィックス要因の変化

| 旧来の価値観 | 新しい価値観 |
|----------|------------|
| 将来の喜び | 即時的喜び |
| 他人志向 | 自己充実 |
| 女性の主観的発想 | 男性の主観的発想 |
| 勤勉 | きままな生活 |
| 公式の関係 | インフォーマルな関係 |

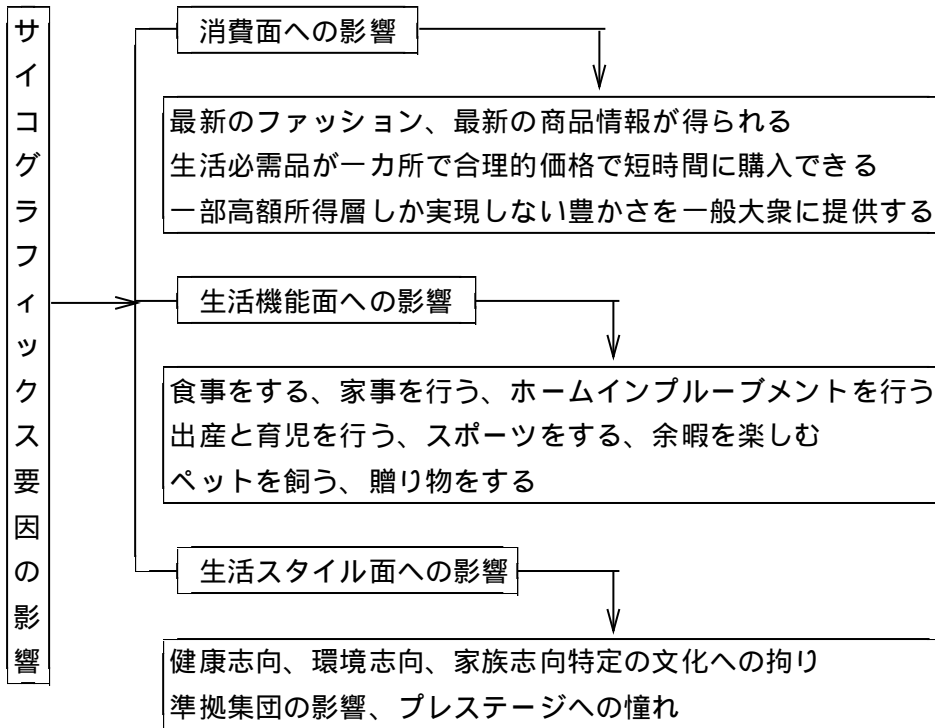
すなわち、同要因においては将来の喜びから即時的喜びへ、他人志向から自己充実志向へ、女性中心の日常生活の楽しみ方の発想である主観的発想から男性中心へなどで表現される文化的価値観の変更が発生する。また、勤勉からきままな生活へ、公式の関係からインフォーマルな関係などで表現される生活者自身の美意識も変化する。一方、ターゲットに知覚されるベネフィットの面においても非日常的なファッションなら我慢できるが、毎日我慢できないという普段の生活を楽しく過ごしたいという傾向の強まりもみられる。さらにネット社会の進展がこれらをさらに加速させる傾向にある。

1) 消費面への影響

サイコグラフィックス要因は以下の点で消費面に影響を及ぼす。

a)消費者は最先端のファッションや進んだ生活スタイル、最新の商品に関する情報を得ようとする。

1-3 サイコグラフィックス要因の影響



b)消費者は頻度の高い買い物を負担の少ない合理的な価格でワンストップショッピングなどの方法により短時間での買い物を好むようになる。

c)消費者は買い物の活動を通して社会との関わりを持つようとする。コミュニケーションの場が得ようとする。

d)少数の富裕層しか享受することのできない最先端のファッションや進んだ生活スタイル、最新の商品などの豊かさを追求する。

2)生活機能面への影響

サイコグラフィックス要因は消費者の日常生活の快適さ実現の願望に影響を与える。例えば、消費者の食事をする、家事を行う、ホームインブループメントを行う、出産と育児を行う、スポーツをするなどの場面をより快適なものへ変えていこうとする。

したがってこの延長線上には日々の生活シーンで発生するコトに対してのベネフィットが何らかの形で備わっていなければならない。それぞれの生活の機能に対して追求するテーマが存在している。

1-4 サイコグラフィックス要因が生活機能面に与える影響の方向と具体例

| 生活の機能面 | 影響の方向 | 具体例 |
|--------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| 食事をする | 家庭での食事の美味しさ 栄養のバランス | レストランメニュー 栄養士の献立 |
| 家事を行う | 各家庭への個別対応 家事を減らし、快適な生活 | ハウスマネジメント 家庭の安全点検・清掃 |
| ホームインプロブメント を行う | 家庭のカラーコーディネート エクステリアによる快適空間 | カラーペインティング ガーデンニング、アウトドアインテリア |
| 出産と育児 を行う | 乳幼児の育児の負担の軽減 子供の育児のサポート | ベビー育児 子供育児 |
| スポーツ をする | 幅広い年代へゴルフライフ 若者のダンスの楽しさ | ゴルフの上達 ダンスの上達 |
| レジャー を楽しむ | 余暇の楽しみ方 ハウスマネジメントによるスキル向上 | アウトドアレジャー アウトドアスポーツ |
| ペット を飼う | ペットと過ごす充実した生活 ペットの育て方のサポート | ペットの健康 ペットケア |
| 贈り物 をする | パーソナルギフト需要 贈られた人の喜びを最大にする | メモリアルギフト 選べるギフト |

3)生活スタイル面への影響

サイコグラフィックス要因は消費者の生活スタイル実現の願望に影響を与える。例えば、消費者の拘る健康志向、環境志向、家族志向、世界各国の文化に対する憧れ、準拠集団の影響、プレステージへの憧れなどの自らの生活スタイルを実現することを顕在化させる。

また、生活スタイル面への影響には日本人固有の習慣、かつて消費したり体験したモノ・サービスの再発見という過去にさかのぼっての文化開発の視点も存在する。

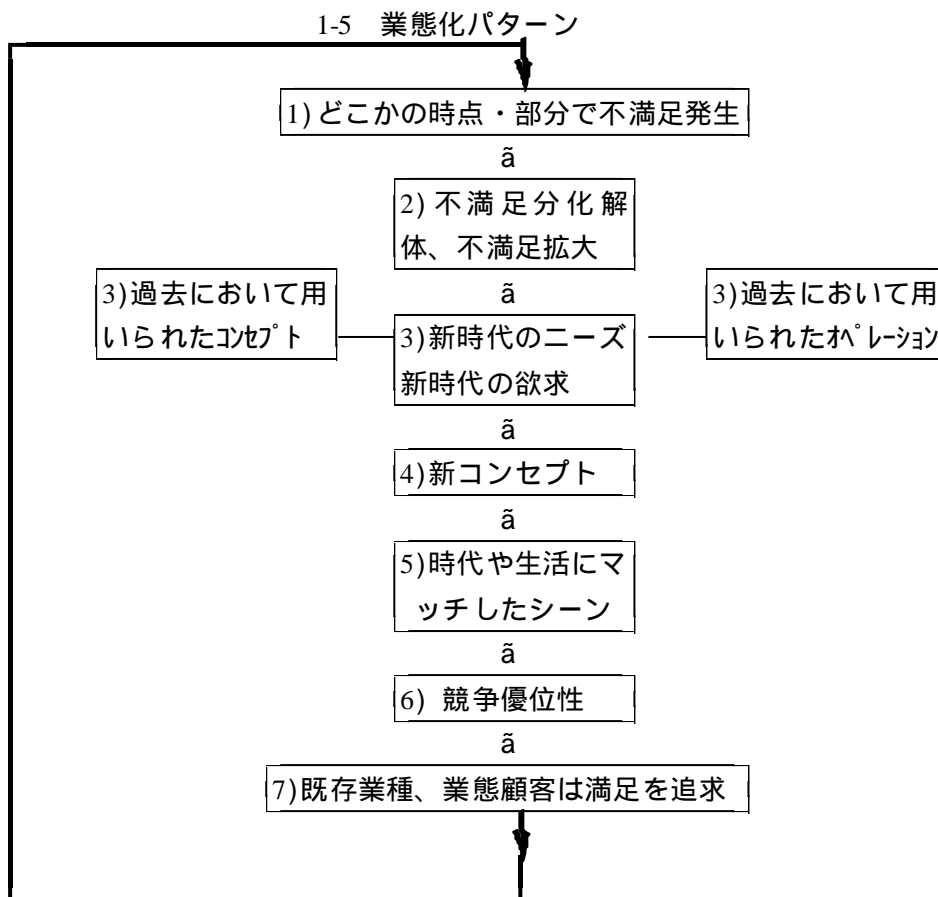
業態化パターン

生活者に上記の要因が影響を与える結果、既存の業種、業態がある時点でその役割を終え、新たな業態がそれに変わって誕生するパターンが存在している。以下かつて繰り返されてきた業態化パターンについて整理してみる。

通常、既存の業種、業態は自らの顧客の「顧客満足」を追求している。それ

らは役割意識を持ち、生活に密着してその機能を発展させる。しかし、一つの機能しか持たない業態では「顧客満足」をすべてカバーすることはできない。

1) 既存の業種、業態と生活者を取り巻く経営環境変化の発生が両者の間に「満足」にズレが発生する。



2) 生活者と既存の業種、業態との「満足」のずれ、すなわち「不満足」の部分をそれらの機能から切り離したり、拡大することでそれをより明確にすることができる。

3) かつて生活者に対して用いられ、提示されたコンセプトやオペレーションを新しい時代のニーズや欲求に重ね合わせる。

4) そして新しいコンセプトを生み出す。

5) その結果、その時代や生活にマッチしたシーンの創造が可能となる。

6) 新たなコンセプトや新しい生活の場面を持つ新業態は他のものより競争優位

性のあるポジションを確保することが可能である。

7)まえと同様に新しい業態により継続的に顧客満足の追求が行われる。

しかし、既存の業態はある時点から競争力を少しずつ失う。そこではまた生活者を取り巻く社会経済の環境変化の発生が業態との間に「満足」のズレを発生させたのである。上記のプロセスを経て、また新たなコンセプトや新しい生活の場面を持つ新業態が登場し、それにとって代わるという業態化パターンである。

(2)業態化のための企業機能（EF）と企業力（EP）

業態化を成し遂げるためには企業機能（EF）と企業力（EP）の2つの要素が必要である。

企業機能（EF）

企業機能（Enterprise Function）は企業が果たす社会への貢献と言い換えることができる。企業が貢献する点として第一に経済における雇用の創出をあげることができよう。生産手段（設備）の公有に立脚する社会体制下では、体制により雇用はコントロールされるが、利潤を得るための販売を目的とした所謂資本主義のもとでは、国防、消防、行政などの公共部門の規模は自ずからその限界がある。

活力ある社会を創造するためには新たな雇用が創出されなければならない。さもなくば経済自体が不況に陥ってしまうであろう。企業は新たな雇用を生みだし、経済の活性化を実現することができる。

次にマーケットにおいて企業は以下の機能を果たすことができる。

- 1)製品・サービス不足の解消
- 2)新しい販売方法による既存製品・サービスの提供
- 3)新しい製品・サービスの提供

業態化のためにはこれらの企業の機能が十分に社会に貢献していかなければならない。

企業力（EP）

企業経営にはヒト、モノ、金、情報といった経営資源が必要である。これらの経営資源を活用してその効果を産出するパワーが企業力（Enterprise Power）である。企業が優れた多くの経営資源を保有していても産出する効果が少なければ、その企業の企業力は小さい。逆に企業がそれ程多くの経営資源を保有せず大きな効果を産出するケースも存在している。現在、従来のストック型の

経営方式が見直され、フロー型企業への転換の必要性が強調されているが、業態化のためにはこれらの企業のパワーが十分に発揮されなければならない。

(3)業態化に際してのマーケット対応への原則

変化するマーケットにおいて業態化を進めるに当たっては次の原則を認識しておかなければならない。

開発意欲の原則

モノ不足時代からモノ余り時代に移った現在では旧来型の経営システムはもはや通用しない。同様に今後の市場では技術革新は激しく、次々と新しいニーズが生まれ、多様化や細分化が進む。このような状況の下では前例や成功体験にこだわらない業態の開発意欲が求められる。この開発意欲が新たな時代的価値を商品やサービスに具現化しようと試みるのである。いわば、今までなかった価値体系を新たに示そうとする意欲であるといえる。

人々の潜在ニーズはある意味で曖昧な性格を持っている。それぞれ固有な事情を持つ生活者や消費者を納得させる、そのための基準を作り上げる意欲が不可欠である。

創造性の原則

既成の価値観や因習にとらわれず、大胆に自らの思いを開示することが求められる。「こうありたい」という願望や目標を示すことから業態化の創造はスタートする。もちろん取り組むテーマは千差万別であるため、創造を目指す業態もそれぞれ異なってくる。しかし新たな業態をビジネス思想の具現化へのアプローチ手段と考えるなら、いかなる業態であろうと、そこには一貫した姿勢が打ち出されることが求められる。

市場や顧客を創造する業態の創出が未来構造におけるマーケットにおいて経済活性化の鍵を握っているといっても過言ではないであろう。

起業化の原則

新たな業態を着想しても、それをどのように実現するかという方策を検討しない限り、具体化することはできない。新たな品揃えをすとか、新たなサービスを取り入れるとかを思いついても、それをどのように、ないしはどのような形にするのかの方向付けが求められる。つまり WHAT を HOW 化することが起業化に際して必要であり、それはまた WHY を明確にしていくことでもある。アイデアだけではいかなるものも生まれてこない。何をどのようにやるかという具体化から、初めて物事は実行されるのである。

1-6 マーケットに対応した業態化の原則



企業化の原則

新業態開発における計画は、一面ではその業態の将来性を構築する計画でもある。したがって、これを基本に推し進められることになる業態化計画では、発展目標が明示されていなければならない。

もちろん業態自体の発展には、状況に応じて組織内容や品揃え、サービスシステムなどに対する活動の裏付けが必要である。したがって、業態化計画のなかにも業態の発展に応じた経営組織の在り方や品揃え対策、販売システムやサービスシステムの変革方法、その時点における設備改善や資金対策など、ある程度明示しておくことも求められる。

環境対応の原則

現代の市場環境は非常に流動的である。その変化は、いくら有能な専門家を

もってしても正確に把握することは不可能である。過去においては 5 年先程度の経済の流れが把握できた時代があったが、現状では 2 年先の経済見通しも不確実性の要素が存在する。したがって、新業態開発における計画の作成においても市場性を的確に把握し、これに対応した計画の作成は非常に困難である。しかし、不確実要素の高い市場環境ではあっても、ある程度の経験則や卓見により、事業の見直しを行ってこれに対応していくことは可能である。

したがって、幾つかの市場環境の変化を予測し、これらに対応したシナリオを準備しておき、弾力的な運営による市場対応を考慮していくことも必要となる。

(4)業態充足のための主要機能

業態充足のための機能として商品開発機能、社会性認識機能、顧客適応機能、情報化機能、サービスシステム機能、企画演出機能、採算収益性機能、近代化機能、国際化対応機能、環境改善機能をあげることができる。

これらの機能を推進していくとき、(3)で述べたマーケット対応の原則がはたらく。すなわち、開発意欲の原則、創造性の原則、起業化の原則、企業化の原則、環境対応の原則である。マーケット対応の原則と各種機能は「3-6 マーケット対応の原則と業態主要機能」として関係づけることができる。

1-7 マーケット対応の原則と業態主要機能

| マーケット対応原則 | 業態主要機能 |
|-----------|-----------------------|
| 開発意欲の原則 | 商品開発機能、社会性認識機能 |
| 創造性の原則 | 顧客適応機能、情報化機能 |
| 起業化の原則 | サービスシステム機能、企画演出機能 |
| 企業化の原則 | 採算収益性機能、近代化機能、国際化対応機能 |
| 環境対応の原則 | 環境改善機能 |

商品開発機能

商品開発機能は開発意欲の原則に基づき、マーケットの変化に伴って発生する多様化したニーズや細分化ニーズに対してはたらきかける。このとき前例や成功体験は通用しない。

社会性認識機能

社会性認識機能は開発意欲の原則に基づき、社会の新たな時代的価値を認識

する。そして、今までになかった価値体系を示そうとする。

顧客適応機能

顧客適応機能は創造性の原則に基づき、マーケットのある種曖昧な潜在的ニーズを既成の価値観や因習にとらわれず開示しようとする。願望や目標をそのなかに含め、具体的に示すことから業態化は始まる。

情報化機能

マーケットに存在するそれぞれ固有な事情を持つ生活者や消費者に適応していくためには、情報化機能は不可欠である。また、この機能により情報の収集が可能となり、初めて市場や顧客の創造が可能となる。

サービスシステム機能

サービスシステム機能は起業化の原則に基づき、具体的な形への方向付けが行われる。その結果、WHAT は HOW に変更され、WHY が明確化されることになる。

企画演出機能

企画演出機能は業態を単なるアイデアにとどめるのではなく、どのように実現していくのかを企画する。起業化に際して、マーケットに対しての企画演出がなければ生活者や消費者に業態を認知してもらうことができない。

採算収益性機能

採算収益性機能は企業化の原則に基づき、経営基盤の確立を図るとともに業態の将来性を構築する。当然この機能がはたらく前提として、発展目標が明示されていないなければならない。

近代化機能

近代化機能は企業化の原則に基づき、業態の発展に応じて経営組織の在り方や品揃えの修正、販売システムやサービスシステムの変革を実施する。同時にマーケットから要請される設備改善も念頭におかれる。

国際化対応機能

ボーダレス化の進展の著しい状況下においてはこの国際化対応機能抜きに発展目標を明確にしていくことはできない。また、国境のない電子商取引の世界は地球規模のマーケットを形成させる。

環境改善機能

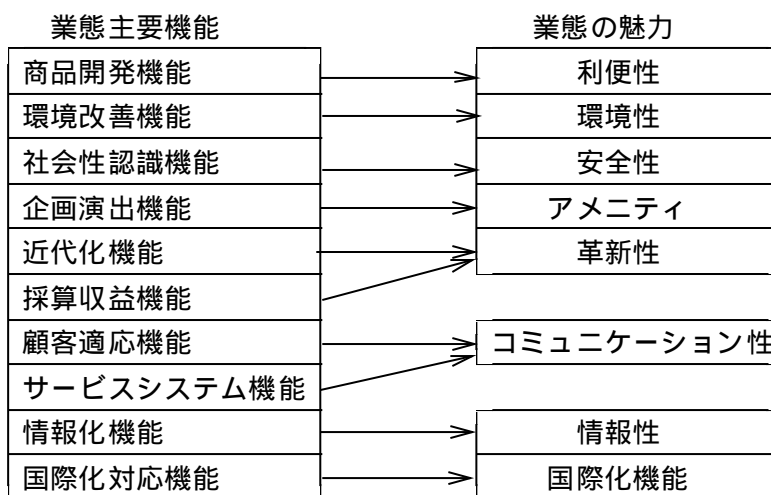
環境改善機能は環境対応の原則に基づき、今後不確実性要素が存在するであろう新たな環境においての対応を可能にする。予め将来を予測した幾つかのシナリオを準備して、弾力的な運営による対応も必要である。

2 業態の魅力要因

(1) 魅力要因

業態の魅力は業態の持つ主要機能から導くことができる。すなわち便利性、環境性、安全性、アメニティ性、革新性、コミュニケーション性、情報性、国際性から成り立っている。

2-1 業態の主要機能と魅力



利便性

利便性は製品販売システムや品揃え、施設内容、当該業態へのアクセスの容易性、サービス活動などから成立する。

環境性

環境性は空気や水・動植物などの地球環境の保全、衛生面からの環境保全、ゴミや騒音・異臭からの環境保全、身障者や高齢者・幼児などにやさしい環境保全、人工添加物や農薬など有害物質からの環境保全などから成立する。

安全性

安全性は周辺交通環境からの安全、個人情報漏洩やセキュリティ問題からの安全、地震・津波・台風など自然災害からの安全、火災などの一般災害からの安全などから成立する。

アメニティ性

アメニティ性は換気や採光・快適温度維持などによるアメニティ、タイムリーなイベントやキャンペーンによるアメニティ、施設機能が持つアメニティ、自然との調和によるアメニティなどから成立する。

革新性

店舗施設・環境の革新、品揃えの革新、サービスの革新、情報提供の革新、公共機関との連携による革新などから成立する。

コミュニケーション性

消費者との双方向なコミュニケーション、消費者参加型の企画・立案、同好会などの小グループ活動、消費者懇談会などから成立する。

情報性

他の組織や個人との連携によるネットワーク化、タイムリーな情報発信、顧客情報の管理、発信情報の更新などにより成立する。

国際性

インポート商材の取扱い、提携海外姉妹都市との共同企画、独自製品の開発輸入、海外マーケットの情報収集の研究などにより成立する。

(2)業態の魅力度評価

今後誕生する新たな業態や競争優位性のある業態のその機能に基づいた魅力度を評価するシステムが必要である。

新タイプの業態の魅力度評価要因は便利性、環境性、安全性、アメニティ性、革新性、コミュニケーション性、情報性、国際性である。

業態の魅力度を「2-2 業態における魅力度評価表」を用いて評価した場合、総合的にみて 200 点満点のうち 160 点以上は魅力度は非常に高い、120 ~ 159 点では魅力度は高い、80 ~ 119 点では魅力度は普通、40 ~ 79 点では魅力度はやや欠ける、40 点未満では当該業態の魅力はでていないと評価することができる。

以下では現在も競争優位性を持つ 5 業態の具体的な魅力度評価を通して業態化の運動法則を探ってみることにする。

それぞれ個別の業態の魅力度を評価する前に事例としてとりあげる 5 業態の特徴について簡単に説明を加えておく。

事例 1 の a コンビニエンスストア業態は他に多く存在する同種の業態のなかでも競争優位性がある。特に品揃え面において、死に筋製品のカットと同時並行して実施される新製品の導入の早さには定評がある。また、棚効率を高める

ためにスペース・アロケーション（Space Allocation）が頻繁に行われている業態である。

事例 2 の b 均一雑貨業態は価格面での競争力が強い業態である。品揃えされている製品は従来販売されている価格の三分の一から四分の一に設定されている。オペレーション上に発生する無駄の排除とベストソースからの製品仕入により価格競争力を実現している業態である。

事例 3 の c SPA（Specialty Store Retailer of Private Label Apparel）カジュアル衣料業態はターゲットを広く求めた業態である。日常生活での普段着を幅広い世代に対して提案している。アイテム（Item）を絞り、カジュアルシーンに着用されるベーシックな品揃えが中心である。リスクを持ち自社で製造した製品を販売することで価格は従来販売されている価格の二分の一から三分の一に設定されている。

事例 4 の D ライフスタイル業態は余分なデザインやカラーを排除したシンプルな製品による生活を提案している業態である。既存の生活シーンに D ライフスタイル業態の製品は自然にフィットする。衣料品、食料品、住関連の製品と幅広く企画されており、同業態の提案によるトータルなライフスタイル作りが可能である。

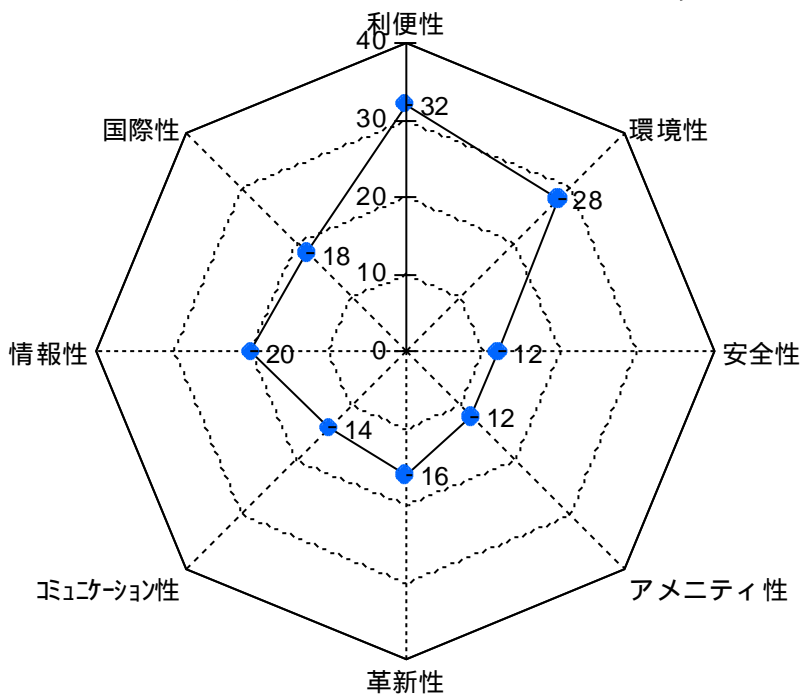
事例 5 の e 有店舗カタログ業態は広いスペースを必要とせずに、フルラインの製品を取り扱うビジネスが可能な業態である。店舗にはカタログ掲載商品からピックアップしたサンプルが展示される場合と消耗頻度の高い最寄り品が意識的に品揃えされる場合がある。既存の業種・業態との複合化が可能であり、相乗効果が発揮される場合も多い。

「2-2 業態における魅力度評価表」に基づいてそれぞれの個別業態の魅力要因結果とそれを表すレーダーチャートは以下のようになる。

2-3-1 事例1 a コンビニエンスストア業態の魅力度結果

| 魅力要因 | 結果 |
|------------|-----|
| 利便性 | 32 |
| 環境性 | 28 |
| 安全性 | 12 |
| アメニティ性 | 12 |
| 革新性 | 16 |
| コミュニケーション性 | 14 |
| 情報性 | 20 |
| 国際性 | 18 |
| 総合点 | 142 |

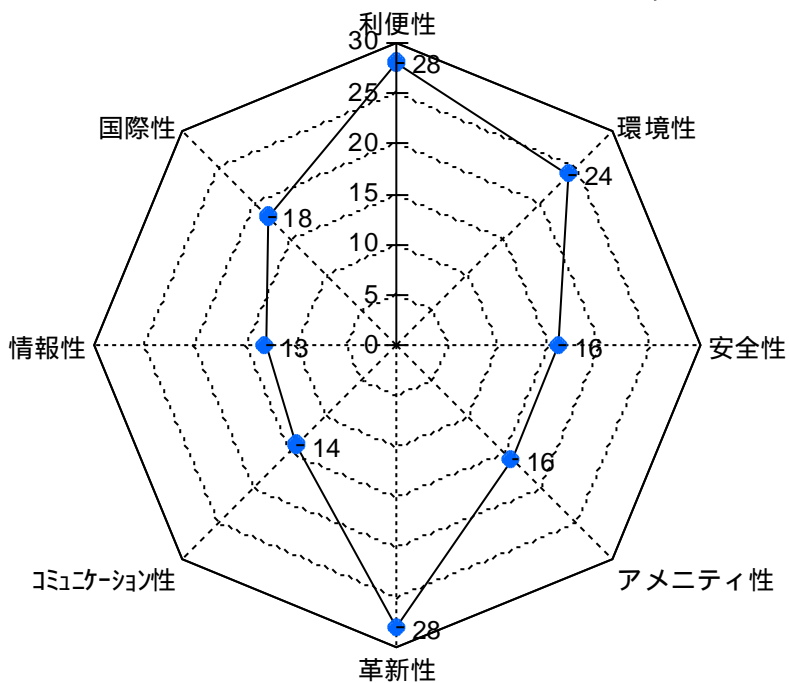
2-3-2 事例1 a コンビニエンスストア業態魅力度チャート



2-4-1 事例2 b均一雑貨業態の魅力度結果

| 魅力要因 | 結果 |
|------------|-----|
| 利便性 | 28 |
| 環境性 | 24 |
| 安全性 | 16 |
| アメニティ性 | 16 |
| 革新性 | 28 |
| コミュニケーション性 | 14 |
| 情報性 | 13 |
| 国際性 | 18 |
| 総合点 | 157 |

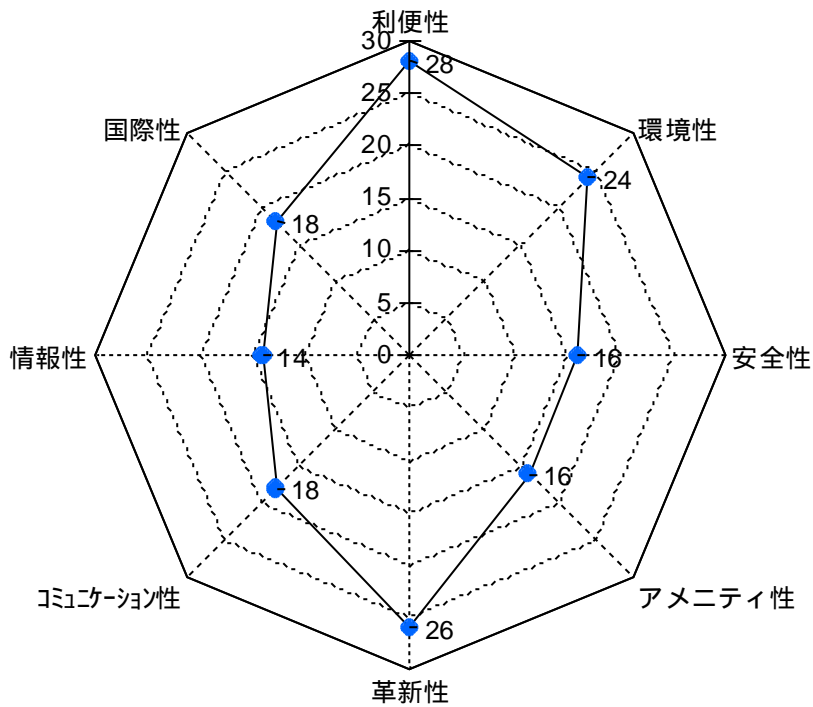
2-4-2 事例2 b均一雑貨業態魅力度ファクト



2-5-1 事例3 c SPA カジュアル衣料業態の魅力度結果

| 魅力要因 | 結果 |
|------------|-----|
| 利便性 | 28 |
| 環境性 | 24 |
| 安全性 | 16 |
| アメニティ性 | 16 |
| 革新性 | 26 |
| コミュニケーション性 | 18 |
| 情報性 | 14 |
| 国際性 | 18 |
| 総合点 | 160 |

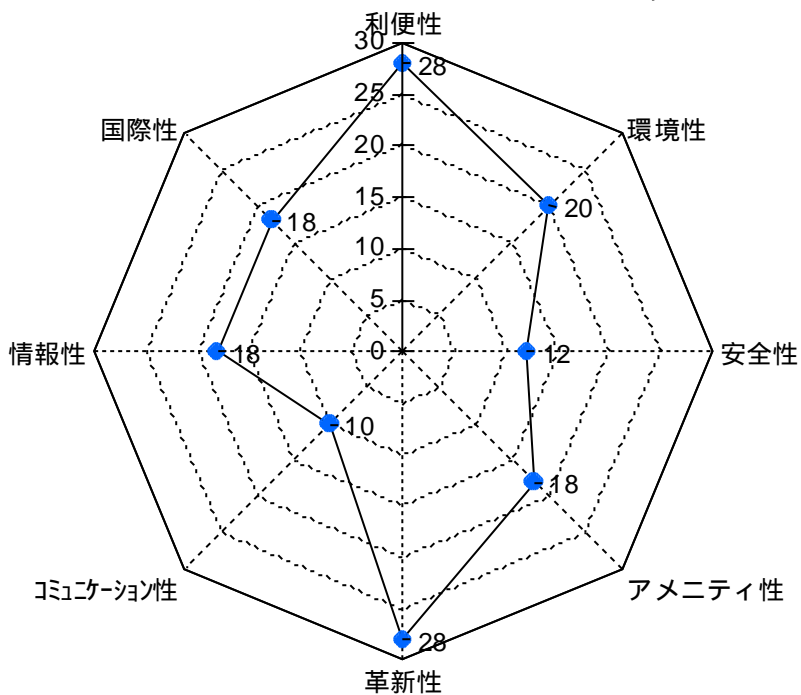
2-5-2事例3 c SPAカジュアル衣料業態魅力度チャート



2-6-1 事例4 dライフスタイル業態の魅力度結果

| 魅力要因 | 結果 |
|------------|-----|
| 利便性 | 28 |
| 環境性 | 20 |
| 安全性 | 12 |
| アメニティ性 | 18 |
| 革新性 | 28 |
| コミュニケーション性 | 10 |
| 情報性 | 18 |
| 国際性 | 18 |
| 総合点 | 152 |

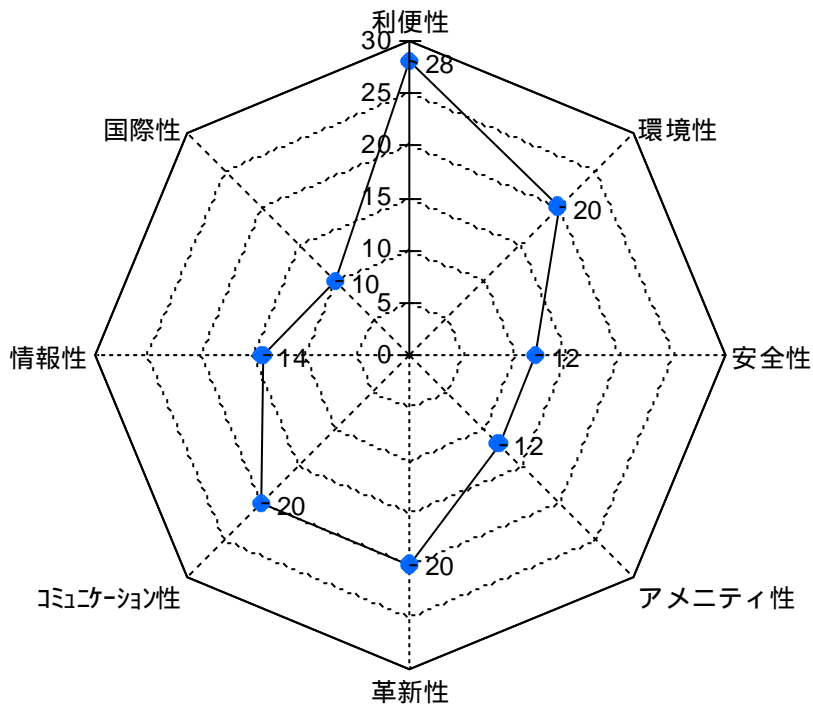
2-6-2 事例4 dライフスタイル業態魅力度チャート



2-7-1 事例5 e有店舗カタログ業態の魅力度評価表

| 魅力要因 | 結果 |
|------------|-----|
| 利便性 | 28 |
| 環境性 | 20 |
| 安全性 | 12 |
| アメニティ性 | 12 |
| 革新性 | 20 |
| コミュニケーション性 | 20 |
| 情報性 | 14 |
| 国際性 | 10 |
| 総合点 | 136 |

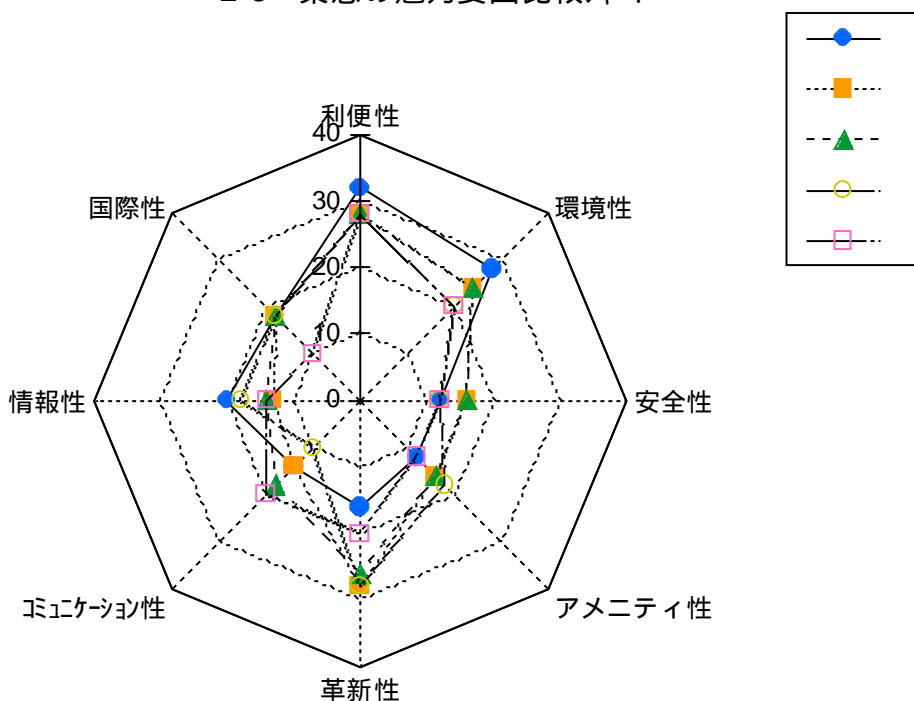
2-7-2 事例5 e有店舗カタログ業態魅力度チャート



2-8 業態の魅力要因別比較表

| 魅力要因 | a 業態 | b 業態 | c 業態 | d 業態 | e 業態 |
|------------|------|------|------|------|------|
| 利便性 | 32 | 28 | 28 | 28 | 28 |
| 環境性 | 28 | 24 | 24 | 20 | 20 |
| 安全性 | 12 | 16 | 16 | 12 | 12 |
| アメニティ性 | 12 | 16 | 16 | 18 | 12 |
| 革新性 | 16 | 28 | 26 | 28 | 20 |
| コミュニケーション性 | 14 | 14 | 18 | 10 | 20 |
| 情報性 | 20 | 13 | 14 | 18 | 14 |
| 国際性 | 18 | 18 | 18 | 18 | 10 |
| 総合点 | 142 | 157 | 160 | 152 | 136 |

2-8 業態の魅力要因比較チャート



まとめ

多くのビジネスは社会経済の構造変化に対応して取り扱う製品や販売方法、そのサービスのシステムを変化させていく。なかでも流通業が時代に対応した新しい営業活動を系統的に形成させていくことを本稿では業態化とよんだ。

そして、この変化するマーケットへ対応するために 5 つの原則が存在している。すなわち、開発意欲の原則、創造性の原則、起業化の原則、企業化の原則、環境対応の原則である。

これらの原則に基づいて行われる業態化に際しては商品開発機能、社会性認識機能、顧客適応機能、情報化機能、サービスシステム機能、企画演出機能、採算収益性機能、近代化機能、国際化対応機能、環境改善機能という 10 の機能が求められる。

しかし、業態ごとにその保有する機能や機能のパワーは異なっている。通常それらの機能の有無や力関係により、業態の方向性は決定づけられている。

すなわち、ここでは保有する機能別のパワーとそれらの相互関係により業態化が成し遂げられるのである。その結果、生活者に及ぼすことになるその効果は業態化運動法則にしたがい、顕在化してくるといえるであろう。

関西実践経営・第 21 号 2001 年 12 月原稿

参考文献

Alvin Toffler (1980) *THE THIRD WAVE* (徳岡孝夫監訳 『第三の波』中央公論社, 1982)

ARTHUR ANDERSEN LLP (1996) *SMALL STORE SURVIVAL Success Strategies for Retailers* John Wiley & Sons, Inc.

フランス・フクヤマ (2000) 『「大崩壊」の時代〔上〕〔下〕』株式会社早川書房。

John Naisbitt (1982) *MEGATRENDS* (竹村健一訳 『メガトレンド』株式会社三笠書房)

John Naisbitt and The Naisbitt Group (1985) *THE YEAR AHEAD 1986* (竹村健一訳 『ニューメガトレンド』株式会社三笠書房)

経済企画庁 (2000) 『経済白書 平成 12 年版』

経済企画庁 (2000) 『国民生活白書 平成 12 年版』

Lisa Fortini-Cambell (1 9 9 2) *HITTING THE SWEET SPOT* The Copy Workshop
A division of Bruce Bendinger Creative Communication,inc.

Malcolm P.McNair (1 9 7 6) *THE EVOLUTION OF RETAIL INSTITUTIONS IN THE UNITED STATES* the Marketing Science Institute, Cambrige,Mass.U.S.A. (清水猛訳『“小売の輪”は回る』有斐閣選書 R, 1 9 8 2)

中小企業庁監修 , 小濱岱治編 (1 9 9 5) 『転換期における中小小売店経営の業態戦略』。

中小企業庁監修 , 小濱岱治編 (1 9 9 8) 『商業集積の活性化マニュアル』。

U.S.SMALL BUSINESS ADMINISTRATION (1 9 9 8) *The State of Small Business:A Report of the President* UNITED STATES GOVERNMENT PRINTING OFFICE.