

生産性からみる小規模小売業の存立可能性

南方 建 明
(大阪商業大学副学長)
(総合経営学部教授)



目 次

はじめに

1. 小売業の動向－販売額停滞化の売場面積増加－

2. 小規模小売業の苦境

(1) 商店数・年間販売額の推移

(2) 小規模小売業の業況

(3) 商店街の集積効果の低下

3. 業種特性からみた大規模小売業との差別化可能性

(1) 大規模小売業との差別化可能性

(2) 小規模小売業の生産性

むすび

はじめに

わが国の商店数は、1982年をピークに減少を続けており、特に従業者数「1-4人」規模の小規模小売店の減少が著しい。小売業販売額に占める従業者数「1-4人」規模の割合も減少を続けている。小規模小売店は単独での集客力に乏しいことから、商店街等の集積効果に依存して集客する面が強いといえるが、商店街の衰退が進み、その集積効果もほとんど期待できない状態となっている。

このような状況の中で、本論では従業者数「1-4人」規模の労働生産性、売場面積「30-50㎡」の売場効率に着目し、生産性からみた小規模小売業の存立可能性について商業統計を用いて分析するものである。

本論では、「小規模小売業」は小規模小売商が運営する小規模小売店をいう。そして、「小規模小売店」は従業者数「1-4人規模」、売場面積「50㎡未満」規模の小売店とする。なお、統計上の制約から、「小規模小売店」の一部には大規模小売業が運営するチェーン店も含まれ

るが、その割合はそれほど多くはない⁽¹⁾。

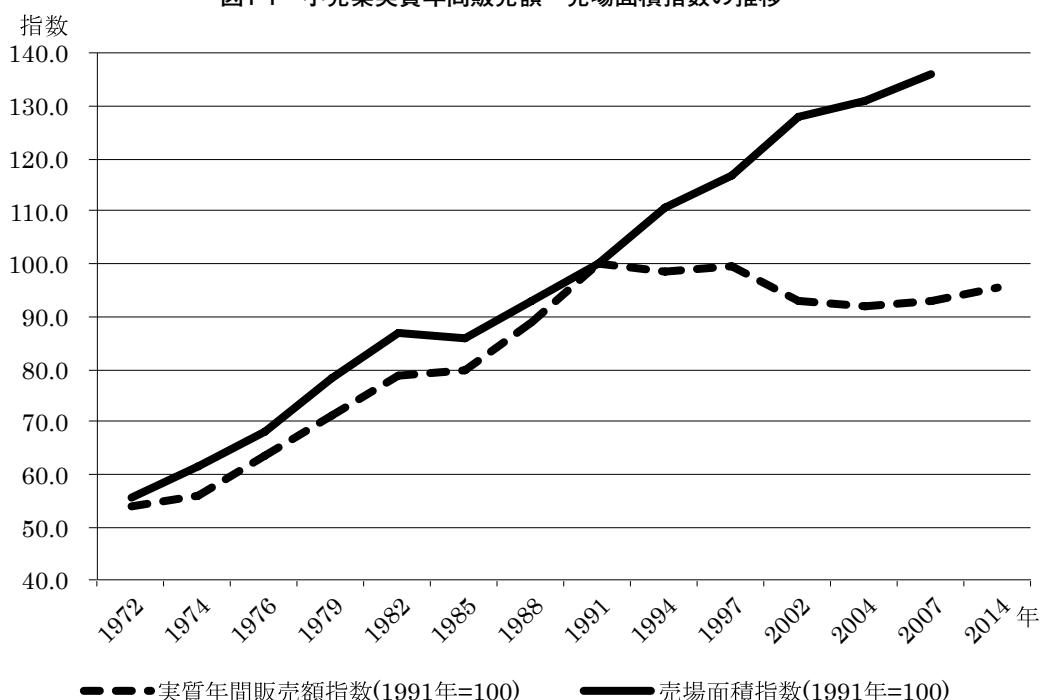
1. 小売業の動向－販売額停滞化の売場面積増加－

小売業の実質年間販売額は、1982年に117兆円、その後バブル期の1991年に149兆円とピークを迎え、以降は1994年147兆円、2004年137兆円、2007年138兆円、2014年142兆円と横ばいないしは減少傾向にある。他方で、売場面積は1982年9,543万㎡、1991年10,990万㎡、1994年12,162万㎡、2002年14,062万㎡と、1990年代から2000年代始めにかけて急激に

増加したが、その後は2004年14,413万㎡、2007年14,967万㎡と推移しており、増加率が鈍化している（図1-1参照）。

このように、バブル崩壊以降、小売業の実質年間販売額が横ばいないしは減少傾向にある中で、売場面積が増加したために、売場効率（1㎡あたり年間販売額）は急速に低下している。売場効率は1991年までは95～100万円／㎡の水準で推移してきたが、1991年の100.4万円／㎡をピークに急速に低下し、2007年には67.5万円／㎡まで落ち込んでいる（図1-2参照）。

図1-1 小売業実質年間販売額・売場面積指数の推移



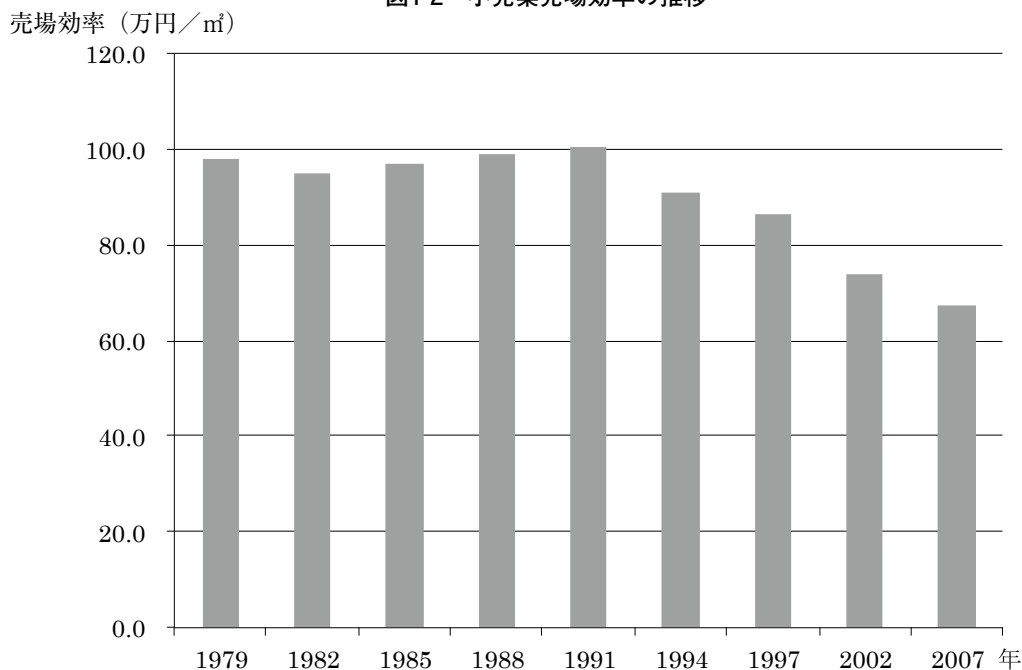
(注1) 数字は、経済産業省『商業統計表（各年版）』による。ただし、2014年の商業統計調査は未回答事業所も多いため、厳密な時系列比較はできない。そのため、2014年の年間販売額は経済産業省『商業販売統計年報』による。

(注2) 年間販売額は2015年=100とした「消費者物価指数（総合）」で調整。

(出所) 経済産業省『商業統計表』（各年版）、同『商業統計年報2014年』、および総務省『消費者物価指数年報』より作成。

(1) 経済産業省『商業統計表（産業編）2014年』によると、売場面積「50㎡未満」規模の事業所のうち個人経営が64.3%を占めている。また、従業者数「1-4人」規模の個人経営の事業所のうち97.6%は単独事業所である。参考までに、法人企業のうち資本金5,000万円未満の中小企業においては、単独事業所が94.8%を占めている。また、経済産業省『商業統計表（業態別統計編）2014年』によると、「専門店・中心店」として分類されている事業所のうち、従業者数「1-4人」規模の割合は70.4%、売場面積「50㎡未満」規模の割合は54.6%、同「100㎡未満」規模の割合は78.5%となっている。

図1-2 小売業売場効率の推移



(注1) 自動車小売業、ガソリンスタンドなど商業統計調査における売場面積調査対象外業種を除く。

(注2) 年間販売額は2010年=100とした「消費者物価指数(総合)」で調整。

(出所) 経済産業省『商業統計表』(各年版)、総務省『消費者物価指数年報』より作成。

2. 小規模小売業の苦境

(1) 商店数・年間販売額の推移

①商店数の減少

わが国の小売業商店数は、1982年の172万店をピークに減少を続け、2014年には102万店と、70万店も減少している(2014年の商業統計調査は未回答事業所も多いため、厳密な時系列比較はできない。なお、2014年の商店数は商業統計調査の調査対象事業所数)。

従業者規模別にみると、「1-4人」規模において1982年の145万店から、時系列比較が可能な2007年76万店まで、69万店の減少となっている。同様に、売場面積規模別にみると、「50㎡未満」規模では1982年の119万店から、2007年の50万店まで、69万店の減少となっている。

②販売割合の低下

小売業販売額に占める従業者数「1-4人」規模の割合は、1974年に34.2%、1982年に32.9%であったものが、時系列比較が可能な2007年においては14.2%まで低下している。同様に、小売業販売額に占める売場面積「50㎡未満」規模の割合は、1974年に39.1%、1982年に28.1%であったものが、2007年においては13.2%まで低下している。

(2) 小規模小売業の業況

中小企業庁『小規模企業白書2016年版』に基づいて、直近3年間の売上高の増加傾向、および売上総利益(粗利)の増加傾向をみると、小売業において「売上高が増加傾向にある」とする回答は17.3%(全業種では27.5%)、「売上総利益(粗利)が増加傾向にある」とする回答

は15.9%（全業種では22.4%）にすぎず、全業種の中で最も低い割合にとどまっている⁽²⁾。

また、日本政策金融公庫『小企業の経営指標2015年度、2016年度』⁽³⁾に基づいて、「健全企業（黒字かつ自己資本プラス企業）」の割合をみても、「小売業」では32.7%となっており、全業種の中で「一般飲食店」29.8%に次いで低い⁽⁴⁾。

（3）商店街の集積効果の低下

①小規模小売業と集積効果

小規模小売業は、売場面積が限られているだけに品揃えの幅は狭く、単独では消費者のワンストップ・ショッピングの要請に応えることはできない。そのため、品揃えやサービス面で非常に特徴がある場合を除いて、商業集積の集客力、すなわち集積効果に依存して集客している面が強いといえる。

大規模小売店舗内に立地しているか、大規模小売店舗外に立地しているかによって、売場効率にどの程度の差があるかを売場面積規模別にみると、「大規模小売店舗（店舗面積500㎡以上）内立地の売場効率を100とした大規模小売店舗外立地の売場効率」（売場効率格差）は、「30㎡未満」約50、「30㎡以上50㎡未満」約60、「50㎡以上100㎡未満」約80となってお

り、大規模小売店舗内立地の優位性は強い。他方、「100㎡以上」では売場効率格差は概ね100であり、大規模小売店舗内立地の優位性はみられない。すなわち、売場面積100㎡未満において売場効率格差が大きく、また売場面積規模が小さいほど大規模小売店舗内立地の優位性が強い⁽⁵⁾、いいかえれば売場面積100㎡未満の店舗において集積効果への依存が大きいといえる。

②商店街形成地区販売割合

『商業統計表（立地環境特性別統計編）』においては、1997年調査から商業集積地区を、さらに「駅周辺型」「市街地型」「住宅地背景型」「ロードサイド型」「その他」の5つに細分化している。表2-1は、小売業計販売額に占める立地環境特性別販売割合の推移をみたものである。なお、販売額は売場面積をもつ商店のみの販売額であり、自動車小売業やガソリンスタンドなど売場面積調査対象外業種、および通信販売など売場面積を持たない事業所による販売額を除いたものである。

同表によると、販売割合が明らかに減少傾向にあるのは「駅周辺型商業集積」「市街地型商業集積」「住宅地背景型商業集積」である。これらは中小小売業者が集積した商店街形成

(2) 中小企業庁委託調査「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」2016年1月、㈱日本アプライドリサーチ研究所。なお、小規模事業者とは常時使用する従業員が5人以下の事業者。

(3) 日本政策金融公庫『小企業の経営指標2015年度、2016年度』、従業者数（パート・アルバイトを除く）50人未満の企業で、日本政策金融公庫が融資を行った企業。

(4) 帝国データバンク（2016年）によると、業種細分類別休廃業・解散率の高い上位20業種のうち、8業種が小売業となっており、小売業経営の厳しさを物語っている。休廃業・解散率の高い小売業細分類業種は次のとおりである（全業種の休廃業・解散率は1.7%）。「米穀類小売」（休廃業・解散率3.8%）、「呉服・服地小売」（同3.6%）、「コンビニ店」（同3.1%）、「菓子小売」（同3.0%）、「家電機械器具小売」（同2.9%）、「新聞小売」（同2.9%）、「洋品雑貨小間物小売」（同2.8%）、「酒小売」（同2.8%）（帝国データバンク「全国休廃業・解散動向調査（2016年）」2017年1月、帝国データバンク産業分類細分類業種のうち、COSMOS2収録企業数が500以上の業種を対象とした休廃業・解散率（休廃業・解散件数（2016年）÷2015年12月時点のCOSMOS2収録数））。

(5) 通商産業省『商業統計表（大規模小売店舗統計編）1999年』より算出。詳しくは、南方建明『流通政策と小売業の発展』中央経済社、2013年、155ページを参照のこと。なお、商業統計表（大規模小売店舗統計編）は、1999年版が最終である。

表2-1 立地環境特性別販売割合の推移

(単位：％)

立地環境特性	1997年	2002年	2007年	2014年
小売業計	100.0	100.0	100.0	100.0
商店街形成地区	49.9	42.5	39.8	29.7
駅周辺型商業集積	23.9	21.0	20.4	14.6
市街地型商業集積	14.2	11.8	10.7	7.3
住宅地背景型商業集積	11.8	9.8	8.7	7.8
商店街形成地区以外	50.1	57.5	60.2	70.3
ロードサイド型商業集積	4.7	5.9	7.2	6.4
その他の商業集積	1.1	1.0	0.9	0.7
オフィス街地区	4.9	7.0	7.6	12.1
住宅地区	24.4	26.4	26.0	22.2
工業地区	4.7	6.1	7.9	14.7
その他地区	10.3	11.1	10.7	14.3

(注1) 販売額は売場面積をもつ事業所の販売額。

(注2) 「商業集積地区」は、主に「都市計画法」8条に定める「用途地域」のうち商業地域および近隣商業地域であって、商店街を形成している地区をいう。小売店、飲食店およびサービス業を営む事業所が近接して30店舗以上ある概ね一つの商店街を一つの商業集積地区とする。ショッピングセンターや多事業所ビル（駅ビル、寄合百貨店等）も、原則として一つの商業集積地区とする。

(注3) 「商店街形成地区」は、次の3つの商業集積地区をとらえている。①「駅周辺型商業集積」JRや私鉄などの駅周辺に立地する商業集積（原則として地下鉄や路面電車の駅周辺に立地する地域は除く）。②「市街地型商業集積」都市の中心部（駅周辺を除く）にある繁華街やオフィス街に立地する商業集積。③「住宅地背景型商業集積」住宅地または住宅団地を後背地として、主にそれらに居住する人々が消費者である商業集積。

(出所) 経済産業省『商業統計表（立地環境特性別統計編）』（各年版）より作成。

地区であり、かつ何らかの商店街活動が行われていることが多いという共通性があり、これらを「商店街形成地区」と呼ぶこととする。

小売業計販売額に占める商店街形成地区販売割合は、1997年49.9%、2002年42.5%、2007年39.8%、2014年29.7%と大幅に減少し、商業集積の地盤沈下が急速に進んでいる。

③商店街形成地区小規模店の割合

表2-2は、商店街形成地区小規模店（売場面積100㎡未満）販売割合の推移をみたものである。小規模店を売場面積100㎡未満とした理由は、先に述べたように100㎡未満の店舗は集積効果に依存する度合いが強く、商店街形成地区に立地する優位性が大きいと考えたからで

ある。

商店街形成地区小規模店は、“商店街に立地する小規模店”であり、『商業統計表（業態別統計編）』における「専門店」および「中心店」のうち、売場面積100㎡未満の店をとった。

「d 小売業計販売額に占める商店街形成地区小規模店販売割合」は、1997年13.4%、2002年10.5%、2007年9.0%、2014年8.2%と減少を続けており、商店街に立地する小規模店が消費生活に果たす役割は非常に小さなものとなってきた。

また、「e 小規模店計に占める商店街形成地区小規模店販売割合」をみても、1997年50.0%、2002年43.3%、2007年41.8%、2014年39.0%と減少を続けている。これは、小規模店の立地と

表2-2 商店街形成地区小規模店販売割合の推移

	1997年	2002年	2007年	2014年
a 小売業計販売額（売場面積をもつ事業所のみ）（10億円）	110,994	102,115	99,035	84,908
b 小規模店（売場面積100㎡未満）販売額計（10億円）	29,654	24,721	21,334	17,734
c 商店街形成地区小規模店（売場面積100㎡未満）販売額（10億円）	14,819	10,710	8,911	6,922
d 小売業計販売額に占める商店街形成地区小規模店販売割合（％）	13.4	10.5	9.0	8.2
e 小規模店計に占める商店街形成地区小規模店販売割合（％）	50.0	43.3	41.8	39.0

（注1）販売額は売場面積をもつ事業所の販売額。

（注2）「商店街形成地区」の定義は、表2-1に同じ。

（注3）小規模店は、『商業統計表（業態別統計編）』における「専門店」および「中心店」。「専門店」は、非セルフサービス方式（売場面積の50%以上において、セルフサービス方式を採用していない）、かつ商品分類番号（5桁）の上位3桁あるいは4桁のいずれかの販売額が90%以上の事業所。「中心店」は、非セルフサービス方式、かつ衣・食・住のいずれかが50%以上の事業所。

（出所）経済産業省『商業統計表（立地環境特性別統計編）』（各年版）より作成。

しても商店街形成地区がカバーしている割合が縮小していることを意味している。

④集積効果の低下

小規模小売業は単独での集客力に乏しいことから、商店街等の集積効果に依存して集客する面が強いといえるが、商店街の衰退に伴い、その集積効果も大きく低下している。

2014年において、「専門店・中心店」の合計販売額に占める商店街形成地区（駅周辺型商業集積地区、市街地型商業集積地区、住宅地

背景型商業集積地区）立地の「専門店・中心店」の販売割合は37.6%にとどまり、1997年の47.2%と比較すると9.6ポイントも減少している。

商店街形成地区に立地する「専門店・中心店」の売場効率も大幅に低下している。2014年において商店街形成地区に立地する優位性は、「駅周辺街商業集積」でわずかに残っているものの、「市街地型商業集積」「住宅地背景型商業集積」においては、必ずしも売場効率は高いとはいえず、集積効果をほとんど享受できていないといえる（表2-3参照）。

表2-3 商店街形成地区「専門店・中心店」売場効率・販売割合の推移

(単位：万円／㎡、％)

	売場効率 (万円／㎡)			販売割合 (％)		
	1997年	2014年	1997-2014年	1997年	2014年	1997-2014年
専門店・中心店計	80	63	▲17	100.0	100.0	
駅周辺型商業集積	103	88	▲15	21.3	19.4	▲1.9
市街地型商業集積	83	66	▲17	14.1	10.1	▲4.0
住宅地背景型商業集積	70	54	▲16	11.8	8.1	▲3.7
衣料品専門店・中心店計	67	58	▲9	100.0	100.0	
駅周辺型商業集積	91	69	▲22	36.1	33.0	▲3.1
市街地型商業集積	72	48	▲24	23.7	17.0	▲6.7
住宅地背景型商業集積	52	33	▲19	10.3	7.1	▲3.2
食料品専門店・中心店計	93	65	▲28	100.0	100.0	
駅周辺型商業集積	123	112	▲11	17.4	17.2	▲0.2
市街地型商業集積	107	85	▲22	10.5	7.5	▲3.0
住宅地背景型商業集積	92	68	▲24	14.6	8.7	▲5.9
住関連専門店・中心店計	79	66	▲13	100.0	100.0	
駅周辺型商業集積	104	95	▲9	18.4	16.1	▲2.3
市街地型商業集積	84	74	▲10	12.7	8.8	▲3.9
住宅地背景型商業集積	68	58	▲10	11.2	7.8	▲3.4

(注1)「商業集積地区」の定義は、表2-1に同じ。

(注2)「専門店」および「中心店」の定義は、表2-2に同じ。

(注3) 売場効率、販売割合ともに、売場面積をもつ事業所について集計。

(出所) 経済産業省『商業統計表（立地環境特性別統計編）』（各年版）より作成。

3. 業種特性からみた大規模小売業との差別化可能性

(1) 大規模小売業との差別化可能性

小売業には様々な業種があるが、その特性に

よっては、大規模小売業との差別化可能性が大きい業種と、小さい業種があることも確かである⁽⁶⁾。図3-1は、大規模小売業との差別化可能性からみた小売業のタイプ分類である。

大規模小売業との差別化可能性が大きい業

(6) 大規模小売業との差別化の可能性についての主な先行研究として、次のものがある。

a 国民金融公庫（1998年）

差別化方策に着目して、①製造小売店、②農産物等小売店、③大ロット生産品小売店、④小ロット生産品小売店に分類している（国民金融公庫総合研究所「差別化に活路を見いだす中小小売業」『調査月報』第443号、1998年3月）。

b 石井淳蔵（1996年、1997年）

自己雇用者の増減に着目してタイプ分類を行い、その特徴を明らかにしている。自己雇用者が減少した業種として「生鮮食品業種」をあげ、逆に自己雇用者が増大した業種の特徴として、①業種自体が急成長していること、②製造過程を含んでいること、③流通規制があることを指摘し、家族従業員の生存根拠たる技能が「生鮮食品を扱うこと」から「製造過程を内に含むこと」に変わってきたことが推察されるとしている（石井淳蔵「わが国小売業における家族従業員の過去と未来」『調査季報（国民金融公庫総合研究所）』第40号、1997年2月）。石井は小売業が大規模化する条件とチェーン化する条件として次の2点を指摘している。①「最寄品」か「買回品」かで、買回品であれば広い範囲で集客することができるため、それだけ大規模化する可能性がある。②「商品の標準化」や「業務の標準化」がどこまで可能かで、商品が標準化されていればチェーン化が容易であるが、労働集約的な流通加工あるいは小規模な製造工程を含んでいる場合には業務の標準化が難しく、チェーン化が困難である（石井淳蔵『商人家族と市場社会』有斐閣、1996年、119-120ページ）。

c 中小企業白書（2016年版）

経済産業省『企業活動基本調査2014年』に基づいて、「中小企業」と「大企業」の労働生産性を比較している。これによると、34.5%の中小企業が企業平均以上の労働生産性をあげている。その割合を業種別にみると、高い順に「自動車小売業」75.9%、「機械器具小売業（自動車除く）」47.0%、「じゅう器小売業（金物、荒物、陶磁器等）」35.0%、「医薬品・化粧品小売業」34.4%、「燃料小売業」31.1%などとなっている。なお、同調査における「労働生産性」は、次式によって算出されている。「付加価値額（営業利益＋人件費＋租税公課＋動産・不動産賃借料）／労働力（従業員数＋総従業員数）」。「中小企業」は、常時使用する従業員数50人以下または資本金・出資金5,000万円以下（ただし、企業活動基本調査は従業員数50人以上かつ資本金・出資金3,000万円以上が調査対象）（中小企業庁『中小企業白書2016年版』2016年、567ページをもとに算出）。

種とは、商品そのものによる差別化をなしうる可能性が大きい業種である。「製造小売店」はその典型的なものであり、生産機能をもっているがゆえに、他店と差別化できる可能性が最も大きいといってもよい。

また、生鮮食品など仕入れ技術や鮮度管理技術が求められる「仕入れ技術・鮮度管理商品小売店」では、新鮮さや品質を見る目いかなによっては、商品面での差別化が可能である。これに対して、工業製品では差別化が困難といえる。しかし、工業製品であっても、既製の裾上げや直し、また眼鏡店におけるレンズの加工やフレームの調整等、商品に何らかの加工サービスを実施するもの、あるいは取り付けサービス等、商品提供に関して何らかのサービスの付加が必要とされる「サービス付随商品小売店」については、その技術や迅速性などの面で他店と差別化しうる余地が大きい。

一方、このような加工サービス、取り付けサービスなどが不要な「工業製品小売店」につい

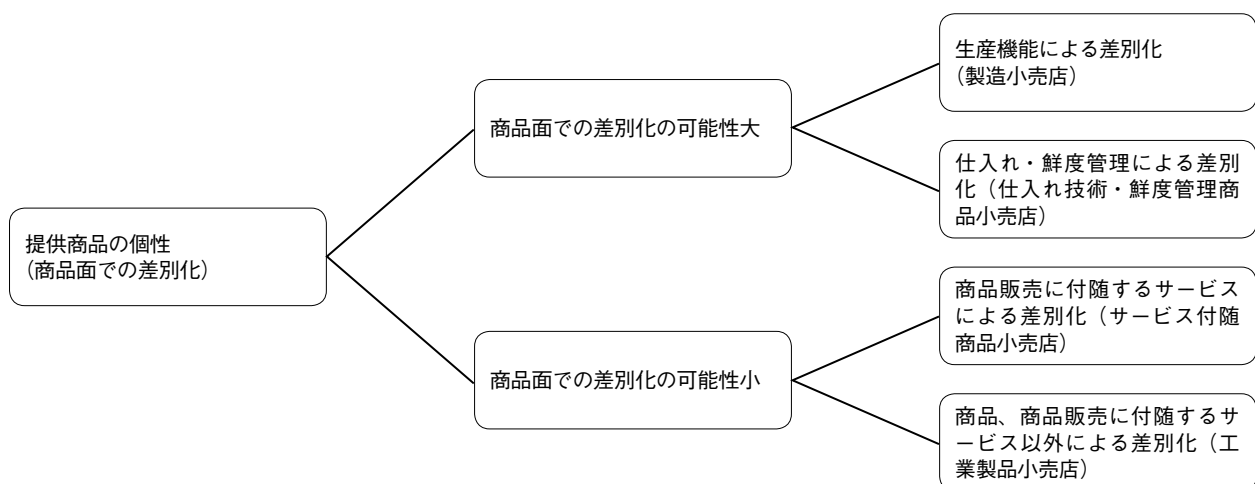
ては、商品による差別化は困難といえる。特に、メーカーのブランド力が強く、消費者の商品選択においても、メーカーブランドが大きな意味をもつ「工業製品小売店」では、商品による差別化余地は小さいといわざるをえない。

しかし、メーカーブランドの消費者への影響力が比較的弱く、消費者の商品選択において、小売業による品揃えやアドバイスが強く求められる「工業製品小売店」では、ターゲット顧客にマッチした商品構成、品揃えいかなにより他店と差別化しうる余地もあるといえよう。

表3-1は、「商品および品揃え」「商品提供に付随するサービス」「商品提供価格」「顧客とのコミュニケーション」について、小売業の差別化要素を示したものである。

このうち、「商品のオリジナル性」による差別化は、「製造小売店」では生産機能による差別化、「仕入れ技術・鮮度管理商品小売店」では仕入れ機能による差別化の可能性が強く、「サービス付随商品小売店」およびメーカーブラン

図3-1 大規模小売業との差別化可能性からみた小売業のタイプ分類



(出所) 南方建明『小売業の戦略診断』中央経済社、1995年、90-95ページ、および南方建明『日本の小売業と流通政策』中央経済社、2005年、94-95ページをもとに作成。

ドの弱い「工業製品小売店」では、仕入れ機能いかんによっては差別化の可能性があるといえる。一方、メーカーブランドの強い「工業製品小売店」では、小売業独自の商品のオリジナル性による差別化は困難である。

「商品提供に付随するサービス」による差別化は、商品への加工サービスの付加という点では、メーカーから製品を仕入れ、これをそのまま販売する形態である「工業製品小売店」では難しい。また、品質保証・アフターサービスという点では、メーカーブランドの強い「工業製品小売店」は、メーカーが品質保証・アフターサービスを担っている部分が大きいため、小売業独自

でサービスを付加しうる部分は小さいといえる。

「顧客とのコミュニケーション」による差別化は、「製造小売店」や「仕入れ技術・鮮度管理商品小売店」においては、顧客一人ひとりのニーズに応じたきめ細かな品揃えによる差別化はやや難しい面もある。一方、「サービス付随商品小売店」や、メーカー製品の仕入れ・販売が中心とならざるをえない「工業製品小売店」では、商品による差別化や商品提供に付随するサービスによる差別化が困難だけに、顧客ターゲットを明確にして、ターゲットにマッチした品揃えや、顧客情報を蓄積し顧客に適合したコミュニケーションをいかに図るかが重要といえる。

表3-1 小売店の差別化要素

商品および品揃え	商品のオリジナル性	生産機能
		仕入れ機能
	品揃えの幅および深さ	品揃えの幅
		品揃えの深さ
	品揃えの特徴	品質
		売れ筋商品
商品提供に付随するサービス	加工サービス	ターゲット顧客
		地域住民特性
	アフターサービス	買物利便性
		配達サービス
		年中無休・長時間営業
		駐車場
商品提供価格	低価格	
	選択しやすい価格ライン	
顧客とのコミュニケーション	物的手段によるコミュニケーション	店舗によって表現 (店舗外装、清潔感、入りやすさ、雰囲気等)
		陳列によって表現 (店内レイアウト、商品演出、POP等)
	人的手段によるコミュニケーション	サービスマインド
		商品情報の提供 (機能面の情報、売れ筋商品情報等)
	顧客に適合したコミュニケーション	顧客情報の蓄積
		接客技術

(出所) 南方建明『小売業の戦略診断』中央経済社、1995年、85-90ページをもとに作成。

(2) 小規模小売業の生産性

ここでは、「売場効率（売場面積1㎡あたり年間販売額）」と「労働生産性（8時間換算従業員1人あたり販売額）」の両面から、小規模小売業の存立可能性について考察したい。

「売場効率」面からは、売場面積「30-50㎡」規模の売場効率70万円／㎡以上（小売業平均98.3万円／㎡）、かつ「50㎡未満」規模の販売割合（小売業計を100とした割合）10.0%以上（小売業平均7.5%以上）の細分類業種を抽出した。

そのうち、小規模小売店の売場効率または販売割合、あるいは両者ともに比較的高水準にあって、存立可能性が高いとみられる業種は、次のとおりである。売場効率および販売割合の両者ともかなり高水準にあり、明らかに大規模店の方が有利とはいえない「調剤薬局」、農業関連など業務用に用いられる商品を販売する「農業用機械器具」「その他の機械器具（ガス器具、水道器具、石油ストーブ、家庭用浄水器等）」「肥料・飼料」、および製造小売あるいは商品の鮮度が重視される「菓子製造小売」「パン製造小売」「料理品」「食肉」、さらに小売業全体に占める販売割合は小さいが「卵・鳥肉」があげられる。

また、労働生産性面からは、従業員数「1-4人」規模の労働生産性600万円以上（小売業平均1,269万円）の業種の中で、「1-4人」規模の労働生産性指数（当該業種計を100とした指数）が60以上（小売業平均53.2）、かつ「1-4人」規模の販売割合（小売業計を100とした割合）25%以上（小売業平均12.2%）の細分類業種を

抽出した。

そのうち、労働生産性からみて小規模小売業の存立可能性が高い業種をあげると、小売業全体に占める販売割合が比較的大きな業種として「花・植木」「米穀類」「他に分類されない織物・衣服・身の回り品（ベビー服を除くベビー用品、かつら、ヘアピース、水着等）」「ジュエリー製品」、および小売業全体に占める販売割合は小さいが「骨とう品」「靴」があげられる。これらの業種は、標準的な品揃えやサービスの提供ではなく、ターゲットとする顧客に向けて特化した品揃えやサービスの提供が求められ、必ずしも大規模小売店の方が有利とはいえない業種といえる。

①小規模小売業の存立可能領域（タイプ分類）

表3-2は、「売場効率」からみた存立可能業種と、「労働生産性」からみた存立可能業種を併記し、「売場効率」および「労働生産性」の両面からみた存立可能業種を抽出、それを大規模小売業との差別化可能性からみたタイプ分類に示したものである。

1) 製造小売店

生産機能をもっているために、商品面での差別化をなしうる業種であり、生産性を考慮にいれなければ、大型店と差別化できる可能性が大きい業種である。しかし、製造小売店においても、売場効率面では「菓子（製造小売）」「パン（製造小売）」「料理品」において必ずしも大規模店が有利とはいえないが、労働生産性では大

表3-2 小規模小売業の存立可能性（タイプ分類別）

		売場効率面のみ	売場効率・労働生産性の両面	労働生産性面のみ
①製造小売店	販売割合大	菓子（製造小売）、パン（製造小売）、料理品		
	販売割合小			
②仕入れ技術・鮮度管理商品小売店	販売割合大	鮮魚、菓子（非製造小売）	野菜、食肉、ジュエリー製品	米穀類、花・植木、中古自動車
	販売割合小		果実、卵・鳥肉、乾物	パン（非製造小売）、苗・種子、中古電気製品、骨とう品
③サービス付随商品小売店	販売割合大	調剤薬局、燃料（ガソリンスタンドを除く）、その他の機械器具、農業用機械、肥料・飼料	時計・眼鏡・光学機械、建築材料	二輪自動車
	販売割合小			
④工業製品小売店	販売割合大		医薬品（除く調剤薬局）、化粧品、他に分類されない織物・衣服・身の回り品	金物、紙・文房具
	販売割合小	下着類	写真機・写真材料	呉服・服地、靴、宗教用具

（注1）掲載した業種は、売場効率では売場面積「30-50㎡」規模の売場効率70万円/㎡以上（小売業平均98.3万円/㎡）かつ「50㎡未満」規模の販売割合（小売業計を100とした割合）10.0%以上（小売業平均7.5%以上）の細分類業種、労働生産性では従業者数「1-4人」規模の労働生産性600万円以上（小売業平均1,269万円）の業種の中で、「1-4人」規模の労働生産性指数（当該業種計を100とした指数）が60以上（小売業平均53.2）、かつ「1-4人」規模の販売割合（小売業計を100とした割合）25%以上（小売業平均12.2%）の細分類業種。

（注2）「販売割合大」の業種は、当該業種販売額計に占める売場面積「50㎡未満」規模の販売割合が7.5%（小売業平均）以上、かつ従業者数「1-4人」規模の販売割合が12.2%（小売業平均）以上の業種であり、さらに小売業全販売額に占める売場面積「50㎡未満」規模の販売割合、または小売業計販売額に占める従業者数「1-4人」規模の販売割合のいずれかが0.1%以上の小売業細分類業種。「販売割合小」の業種は、「販売割合大」に該当しない業種。

（出所）経済産業省『商業統計表（産業編）2014年』より作成。

規模店よりも低い水準にある⁽⁷⁾。

2) 仕入れ技術・鮮度管理商品小売店

農水産物や中古品など仕入れ技術や鮮度管理技術が求められる商品を取り扱う小売店である。メーカーによって品質保証がなされている工業製品小売店と比べると、品質を見極める仕入れ技術や鮮度管理技術いかにによっては商品面での差別化が可能である。小規模小売業の存立可能性が高い業種として「野菜」「食肉」「ジュエリー製品」があげられる。また、販売

割合は小さいが「果実」「卵・鳥肉」「乾物」も存立可能性が高いといえる。

3) サービス付随商品小売店

商品への加工サービスあるいは取付け・配達サービスなど、商品販売に直接付随するサービスの付加が必要とされる商品を販売する小売店であり、その技術や迅速性の面で差別化しうる。小規模小売業の存立可能性が高い業種として「時計・眼鏡・光学機械」「建築材料（木材、板ガラス、ブロック、物置、プラスチック建材

(7) 製造小売店においては、商品面でオリジナル性を出すこと可能な反面、機械化や原材料の大量仕入れ等による規模の経済性を享受することが難しい。そのため、労働生産性（8時間換算従業者1人あたり販売額）は、従業者数「3-4人」規模においても当該業種平均を下回り、かつその絶対的水準においても存立が難しい水準にある。たとえば、従業者数「3-4人」規模の労働生産性は、「パン製造小売業」では414万円（業種平均588万円）、同様に「菓子製造小売業」は508万円（業種平均641万円）、「料理品小売業」は772万円（業種平均1,120万円）にとどまっている。『TKC経営指標』の黒字企業平均（2016年決算期）をもとに、従業者数「3-4人」規模の「パン製造小売業」における従業者1人（8時間換算）あたり人件費を推計すると160万円（限界利益率63.8%、労働分配率60.7%、販売額に対する人件費の割合38.7%）に過ぎない。同様に、従業者数「3-4人」規模における「菓子製造小売業」の従業者1人（8時間換算）あたり人件費は164万円（限界利益率60.2%、労働分配率53.5%、販売額に対する人件費の割合32.2%）、「料理品小売業」における従業者1人（8時間換算）あたり人件費は249万円（限界利益率55.4%、労働分配率58.2%、販売額に対する人件費の割合32.2%）と推計される。

等)」があげられる。

4) 工業製品小売店

工業製品小売店の中でもサービス付随商品を除く小売店であり、利便性の提供、顧客ターゲットや取扱商品の絞り込みによる専門化、個別的な消費者ニーズに適合する情報提供やコンサルティングなど、商品および商品販売に直接付随するサービス以外の面で差別化することが必要となる。小規模小売業の存立可能性が高い業種として「医薬品（除く調剤薬局）」「化粧品」「他に分類されない織物・衣服・身の回り品」があげられる。また、販売割合は小さいが「写真機・写真材料」も存立可能性が高いといえる。

②小規模小売業の存立可能領域（産業分類別）

表3-3は、「売場効率」からみた存立可能業種と、「労働生産性」からみた存立可能業種を併記し、「売場効率」および「労働生産性」の

両面からみた存立可能業種を抽出、それを産業分類別に示したものである。

1) 飲食料品小売業

「野菜」「食肉」において小規模小売業の存立可能性が高い。また、販売割合は小さいが「果実」「卵・鳥肉」「乾物」においても存立可能性が高いといえる。「乾物」を除けば生鮮食品業種であり、仕入れ技術や鮮度管理技術によっては存立可能な業種といえる。

2) 織物・衣服・身の回り品小売業

「他に分類されない織物・衣服・身の回り品」のみが、売場効率および労働生産性の両面から存立可能性が高い業種としてあげられる。また、労働生産性面からは、「呉服・服地」「靴」において存立可能性がある。大規模小売店や専門チェーン店では品揃えされていないような商品を取り扱うことにより、存立可能性があるといえる。

表3-3 小規模小売業の存立可能性（産業分類別）

		売場効率面のみ	売場効率・労働生産性の両面	労働生産性面のみ
①飲食料品小売業	販売割合大	鮮魚、菓子（製造小売）、菓子（非製造小売）、パン（製造小売）、料理品	野菜、食肉	米穀類
	販売割合小		果実、卵・鳥肉、乾物	パン（非製造小売）
②織物・衣服・身の回り品小売業	販売割合大		他に分類されない織物・衣服・身の回り品	呉服・服地、靴
	販売割合小	下着類		
③機械器具小売業	販売割合大	その他の機械器具		中古自動車、二輪自動車
	販売割合小			中古電気製品
④その他の小売業	販売割合大	農業用機械器具、肥料・飼料、調剤薬局、燃料（ガソリンスタンドを除く）	医薬品（除く調剤薬局）、化粧品、建築材料、ジュエリー製品、時計・眼鏡・光学機械	金物、苗・種子、花・植木、紙・文房具、骨とう品
	販売割合小		写真機・写真材料	宗教用具

（注）掲載した業種、および「販売割合大」「販売割合小」の区分については、表3-2と同じ。

（出所）経済産業省『商業統計表（産業編）2014年』より作成。

3) 機械器具小売業

売場効率および労働生産性の両面から、存立可能性が高いといえる業種は存在しない。メーカーのブランド力やアフターサービスが重視される業種であり、小規模小売業が大規模小売業と差別化して存立することは容易ではない。ただし、売場効率面からは「その他の機械器具」、労働生産性面からは「中古自動車」「二輪自動車」において存立可能性がある。

4) その他の小売業

「医薬品（除く調剤薬局）」「化粧品」「時計・眼鏡・光学機械」「建築材料」「ジュエリー製品」、および販売割合は低い「写真機・写真材料」において小規模小売業の存立可能性が高い。これらの業種の共通点は、コンサルティングセールスが求められていることであり、小規模小売業が大規模小売業と差別化して存立しうる可能性が高いといえる。

むすび

小規模小売業が存立するためには、商店街がもつ集積効果に依存することなく、自らの経営努力で大型店と差別化された個性を発揮するとともに、生産性においても大規模小売業とそれほど遜色のない成果をあげなければ、コスト面で難しいと言わざるを得ない。そこで、本論では従業者数「1-4人」規模の労働生産性、売場面積「30-50㎡」の売場効率に着目し、生産性からみた小規模小売業の存立可能性について分析してきた。

小売業のタイプ分類からみると、商品面でオ

リジナル性を創出することが可能な『製造小売店』においても、労働生産性面では存立が難しい状況となっている。『仕入れ技術・鮮度管理商品小売店』においては、品質を見極める仕入れ技術や鮮度管理によっては商品面での差別化が可能であり、具体的な業種として「野菜」「食肉」「ジュエリー製品」があげられる。『サービス付随商品小売店』は、商品への加工サービスなど商品販売に直接付随するサービスの付加が必要とされる商品であり、小規模小売業の存立可能性が高い業種として「時計・眼鏡・光学機械」「建築材料」があげられる。『工業製品小売店』は、個々の顧客ニーズに適合する情報提供やコンサルティングなどの面で差別化することが可能な業種であり、小規模小売業の存立可能性が高い業種として「医薬品」「化粧品」「他に分類されない織物・衣服・身の回り品」があげられる。

産業分類からみると、『飲食料品小売業』では、「野菜」「食肉」などの生鮮食品業種では仕入れ技術や鮮度管理技術によっては存立可能である。『織物・衣服・身の回り品小売業』では、大規模小売店や専門チェーン店にはない商品を取り扱っている「他に分類されない織物・衣服・身の回り品小売業」において存立可能性がある。『機械器具小売業』においては、売場効率および労働生産性の両面において、存立可能性が高い業種を見出すことができない。『その他の小売業』では、コンサルティングセールスが求められている「医薬品」「化粧品」「時計・眼鏡・光学機械」「建築材料」「ジュエリー製品」において存立可能性があるといえる。