

# 現代流通と国際化

加藤 義 忠

## I はじめに

今日において流通の国際化は、一般には2つの方面において展開されている。第1の方面では、国家によって総括され保護された国民経済において大規模化し巨大化した製造企業は、過剰資本状況いいかえれば生産と消費の矛盾としての市場問題の激化を国内市場において十分に解決できない場合、まず最初にその解決のために海外市場にむけてみずからの手で、あるいは貿易商社の手をかりて商品の販売を強化しようとするであろう。しかし、この形態で過剰資本状況が満足いくレベルにおいて処理できない場合、次に巨大製造企業は国家の境界をこえて自国とは異質の外国に生産工場を設けて商品を生産し、販売に乗り出そうとする。あるいは、巨大商業企業の場合、過剰資本状況にたいして海外店舗を設けて商品販売を仲介しようとする。このような現地に適応しながらなされる外にむかっての流通の国際化は、流通の国際化の第1の方面である。これにたいして、第2の方面は内なる流通の国際化である。ここでは、海外の巨大製造企業や巨大商業企業が国内に参入して生産や販売をおこなおうとする。あるいは、国内のとくに巨大商業企業が広く海外から商品を仕入れて販売しようとする。このように2つの方面において展開されている現代における流通の国際化によって、各国間の生産や流通あるいは消費の関連はいっそう緊密になり相互に浸透しあっている。そのなかで、支配的資本としての独占企業の生産や流通ないし消費の支配力が国際的領域においても増強されることになるが、それだけでなく、マーケティング活動や商業技術ないし流通文化あるいは流通法制などの相互移転・相互浸透も盛んになる。

現代流通における国際化の進展といった場合、とりわけ1980年代以降の巨大小売企業の海外進出や巨大製造企業なかでも多国籍企業といわれる超巨大独占体の海外でのマーケティング活動の展開にあらわれているような事象が主として思い浮べられるが、近年国際的な商品流通としての貿易分野でも国際的結び付きがいっそう進んだ。もともと国際的な舞台での商品取引としての貿易やそれを仲介する商社なかでも総合商社にかんする実証的および理論的な研究は、かなり蓄積されている。しかし、商業の小売部門およびマーケティング活動における国際化の具体的事象の調査・分析はかなりなされているものの、それらの国際化の進展について基礎理

論的意味を問う研究は必ずしも多いとはいえない。本稿では、これらの研究状況をふまえて、現代流通における国際化の進展について基礎理論的レベルに引き付けて論じようと思う。

以下では、現代流通の基本的特質をごく簡単におさえたうえで、それとの関連を念頭におきながら、現代流通における国際化の進展について論述する。そのさい、近年活発に展開されている巨大製造企業の国際マーケティング活動の特徴および巨大小売企業の国際的展開や以前から国際的領域で活動している巨大卸売企業なかでも総合商社の国際的展開の今日の特徴について考察し、基礎理論的位置づけをおこなう予定である。

## II 現代流通の特質

資本主義の古典的な段階としての自由競争の支配的な状況下では、商品交換の総体としての商品流通は資本的な経営形態をとっていない小商人による媒介的な担当を別にすれば、部分的には産業資本みずからによって担当されていたけれども、その主要な部分は産業資本の商品資本の自立化したものとしての商業資本によって社会的に集中代位されていた。この段階においては、商業資本による媒介的担当が商品流通の基本的な形態であったといつてよい。だが、資本主義が自由競争段階から独占段階へ必然的に移行するのにもなって、商品流通そのもののみならず、その媒介形態についても大きな変化が生じる<sup>1)</sup>。

### 1 商品流通それ自体の変化

資本主義の自由競争下において、個々の資本は超過利潤の獲得をめぐる激しく競争する。その結果、資本は少数の大資本と多数の中小資本に分化し、さらに大資本が超過利潤の獲得を恒常化させるために、生産と資本の集積・集中を推し進め、自由競争を制限して独占的な行動をとるような状態が一般化し、19世紀から20世紀への世紀の転換期頃に、資本主義は古典的な自由競争段階から新しい独占段階へと必然的に移行する。

生産部門において、巨大資本としての独占資本が出現すると、一面では生産の垂直的統合や水平的統合が進み、それまで存在していた商品流通あるいは売買や売買操作が消滅し、あるいは収縮する。他面では、生産力の飛躍的な上昇にもなって独占資本は膨大な商品を生産し、また新しい商品も多数うみだす結果、商品流通あるいは売買や売買操作が増大する。このように、独占資本主義下では商品流通は一方では量的に縮小し、他方では量的に増大するというふうに、相反する方向が作用しあい、実際においてはその作用力の強い方が現実化するのだが、一般的には増大傾向が基調となっているといつてさしつかえないであろう。それだけではない。商品流通の領域に流れ込む商品の主要な部分は、独占価格を付与され、しかも差別化さ

---

1) より詳しくは、加藤義忠『現代流通経済の基礎理論』同文館、1986年、第2章を参照願いたい。

れ出自の明らかな独占的な巨大産業資本の商品、いわゆる独占的商品によって構成されるようになる。

## 2 商業資本の排除

資本主義の独占段階において、商業資本の存立の可能性はどのようになるのであろうか。上でみたように、商品流通が消滅すれば、当然商業資本の存立の可能性はなくなる。これは基礎としての商品流通そのものの消失にもとづく、いわば商業資本の自生的な消滅である。ここで問われなければならないのは、商品流通そのものの存在を前提としたうえでの商業資本存立の可能性である。もちろん、独占段階においては独占的産業資本（産業独占）としての巨大製造企業の出現に影響されて、商業資本の自立的存立の可能性はさまざまな制約のもとにおかれるが、しかし商業資本の本来的機能まで否定してしまうものではない。したがって、独占段階においても商品流通がなくならないかぎり、商業資本の自立的存立の可能性はなお存在しているということができる。

資本主義の独占段階としての現代資本主義においても商業資本の自立的存立の余地が残されており、その存立によって社会的に流通時間や流通費用の節約効果が期待できるにもかかわらず、現実には商業資本の自立的存立が外的強制的に制限ないし否定され、それに代わって独占的産業資本が直接市場に進出し、みずから市場獲得支配の諸方策としてのマーケティング活動を展開し、商品資本の形式的な姿態変換機能を担当するようになる。すなわち、商業資本の排除が傾向的の法則として作用するのである。このように、独占的産業資本による実質的に直接無媒介の商品価値実現形態が、商品流通のもっとも主要な担当形態となっている。

商業資本排除の根拠は、独占段階の経済法則のなかで支配的な独占利潤法則との関連においてとらえなければならない。激しい相互間競争のなかに身をおく独占的産業資本は、一方で生産の主要な部分の独占的掌握のもとに相互の協調的行動によって設定された独占価格を市場で維持し、全体としての独占利潤量の増大を追求しながら、他方では自己の産出した商品の優先的・排他的な価値実現を図り、自己に属する利潤を可能なかぎり大きくしようとする。これが独占資本の本性的な要求、すなわち独占資本の論理である。

だが、この独占資本の本性的要求が自立的商業資本の本来的行動様式と矛盾するのである。なぜならば、自立的商業資本は第1に特定の独占的産業資本の商品販売を代理するのではなく、産業資本全体の商品販売を社会的に集中代位するからであり、第2に独占的産業資本の指示する独占価格どおりで販売しないからである。結果として、自立的商業資本の存立が形式的にはともかく実質的には制限ないし否定され、独占的産業資本がみずから商品販売に乗り出し、自己の商品資本の形式的な姿態変換機能を担当するようになる。このような商業資本排除の具体的形態には、販売員、販売支店などのかたちで存在する独占的産業資本の直接販売と家電業界で典型的にみられる商業資本の系列化すなわち流通系列化の2つのものがある。

もっとも、商業資本の排除も一定の条件なしには現実化しない。その条件は独占資本の生成とともに整備されてくる。流通時間や流通費用をいまなお社会的に節減しうる自立的な商業資本の存立が制限ないし否定されれば、当然のことながら、流通時間や流通費用の増加が予想される。この増大化の負担をことごとく独占的産業資本がみずから引き受けなければならないとすれば、商業資本の排除は起こらないはずである。だがしかし、実際には独占的産業資本はこの増大分を独占価格のなかに追加して、他の弱者たとえば個人的消費者や中小生産者や中小商業に可能なかぎり転嫁しようとするし、事実かなりの程度転嫁することができる。

以上でみたように、独占的産業資本が形式はともかく、実質において直接無媒介に商品販売に乗り出す形態が、独占段階における商品流通のもっとも支配的な担当形態をなすといつてよい。この形態を補完する位置にあるのが、独占的商業資本（商業独占）としての巨大商業企業による媒介的な担当形態である<sup>2)</sup>。

### 3 独占的商業資本の市場支配

生産部門で生産と資本の集積・集中が進むにつれて、商業資本の集積・集中も進展し、商業資本は少数の大規模商業資本と多数の中小商業資本に分化する。商業資本の集積・集中を引き起こすものは、もちろん相互間の超過利潤獲得競争であるが、自由競争を前提するかぎり、この超過利潤は一時的なものでしかない。けだし、優れた商業技術といえども、いずれ一般化するからである。そこで、大規模商業資本は独占的高利潤を入手するために、自由な競争を制限ないし排除しようとする。かくして、大規模商業資本は独占的商業資本に転じるのである。総合商社や巨大百貨店、巨大スーパーなどのかたちをとって活動する独占的商業資本は、いずれの商業段階においても出現するが、一般には卸売段階よりも小売段階において多くみられ、購買（仕入）と販売の両面で自由競争を制限し、特有のマーケティング活動を駆使しながら市場支配的な行動をとる。

独占的商業資本は個々に単独で行動していた段階から、市場支配力をいっそう強め、より大きな利潤を取得するために、水平的あるいは垂直的レベルで相互に協定をむすんだり結合したりする段階へと発展する。このような相互の結び付きの進行と並行して、独占的商業資本は独占的産業資本や独占的銀行資本（銀行独占）、とりわけ後者と緊密な関係をもつにいたる。その結果、3つの形態の独占資本が融合し、いわゆる三位一体の強大な戦前の財閥ないし戦後の企業集団のような金融資本が構築され、独占的商業資本は最高の発展段階に達する。ここでは、独占的商業資本は市場支配力を格段に強められ、金融資本グループの中軸的な売買機関となって自己および自己の属するグループ全体の利潤の最大化のために活動する。なお、金融資本の構築によって、ここにくわわる独占的産業資本の市場支配力も強められることとなろう。

---

2) より詳しくは、同上書、第3章を参照願いたい。

如上的ように、独占的商業資本による商品流通の担当形態は、独占的産業資本による実質的な意味での直接無媒介の商品価値実現形態を補完するものであるが、これらの形態で現代の商品流通がことごとく担当しつくされているかといえば、決してそうではない。これらの周縁部において、広範に存続する多数の中小商業等によっても担当されている。この種の中小商業は具体的には、独占資本や金融資本のもとに直接編入されていない非独占的商業資本や資本主義的経営形態にまで発達していない小商人によって構成されているが、いずれにせよ、独占資本や金融資本の影響力の外に身をおくことはできず、一般的にはそれらに従属している。

#### 4 マーケティングの展開

これまでの考察においては、全体としての商品流通およびその媒介ないし担当形態が対象とされたが、今度は個別資本の活動面に眼を転じ、独占資本（独占企業）の市場支配活動についてみてみよう<sup>3)</sup>。

マーケティングは、一定の目的をもち意識された独占資本の市場支配行動であるということが出来るが、その目的はいうまでもなく、最大限利潤を獲得することである。マーケティング活動は、経路政策、価格政策、製品政策、販売促進政策という4つの側面（マッカーシーのいわゆる4P）を有する。独占的産業資本が直接販売ないし商業系列化によって自己の産出する商品の流通経路を支配下におこうとする経路政策は、マーケティングの基礎であり、他の諸政策が有効におこなわれるための場を準備する。価格政策は、価格管理とりわけ独占価格の設定・維持によって独占的高利潤を実現するというマーケティングの最終目的を達成するための直接的な手段である。製品政策は、新製品を導入したり、既存製品を差別化して優位性をしめしたり、あるいは細分化した市場に製品を適合させて市場を占有したり、さらにその細分市場で差別的優位性をだそうとするものである。販売促進政策は、広告・宣伝やセールスマン等によって企業のすべての活動を市場に説得的に伝達する情報活動であり、消費者の欲望を刺激し、需要を操縦しようとするものである。これらの諸政策は一面では相互補完的關係にあり、他面では相互代替的關係にあるといえよう。

なお、これらの諸政策は典型的には自動車や家電や食品等の消費財部門の独占資本によっておこなわれ、国民生活にかかわりの深いものであるが、それだけではない。製鉄や化学や繊維等の生産財部門の独占資本によっても、それはあまり目立たないかたちで展開されている。しかも、これらの諸政策は個別的ないし断片的には、中小資本によってもおこなわれ、必ずしも独占資本だけのものではないが、これらを体系的・組織的におこなうことができるのは独占的産業資本であり、さらには独占的商業資本である。ただし、後者のマーケティング活動は商業という特殊性を有するから、独占的産業資本のものとは一定の違いがあるのはいうまでもない。

---

3) 森下二次也『現代の流通機構』世界思想社、1974年、65-82ページ。

## 5 現代流通と国家

資本主義の生成期において、資本主義の確立にむけて国家の公的権力も大いに利用されたが、資本主義が確立し、自由競争が支配的になってからは、国家は国防や治安維持、社会的共通手段などの整備・維持といった資本主義体制の枠組みを保持する関与・介入に力点をおき、それとのかかわりで経済あるいは流通の中味への関与・介入は一定あったものの、それ以外の領域で経済活動あるいは流通活動の中味への関与・介入を原則としてしなかったといつてよい。ところが、資本主義が自由競争段階から独占段階に移行するのにもなって、国家は従前の資本主義体制の枠組み保持の機能を引き継ぎ、それを増強させながら、それにくわえて経済活動あるいは流通活動の中味への関与・介入を本格的におこなうようになる。以下では、独占段階における国家の流通への関与・介入についてみよう<sup>4)</sup>。

独占資本主義下の生産と消費の矛盾の深化、いかえれば市場問題の激化やそこから派生する諸問題にたいして、まず独占資本は流通支配をおこないながら、それに自制的に対応しようとする。しかしながら、この対応には個別的な私的限界があるから、この限界を克服するために、また生産と消費の矛盾の激化にねざす独占資本と国民（労働者、中小業者、消費者など）の矛盾を緩和し調整するために、全体的な公的対応としての国家的対応が要請される。しかも、それは独占資本の利益を第一義的に考慮する方向で要請されるのである。

資本主義の独占段階においては、国家の流通への関与・介入の重点は従前のような流通の形式やその一般的基盤を整備することから、しだいに流通の内容に関与・介入することへ移っていくが、このことは売買の自由という流通の形式の保持やその一般的基盤の充実が国家の流通管理の仕事として不要になったことを意味しない。むしろ、資本主義の流通の枠組み保持という部面での国家の役割は、以前の段階に比べて絶対的には大きくなったといえることができる。資本総体あるいは独占資本総体からみて、度をこした流通活動にたいして一定の法的制裁がくわえられ、それが適度な範囲内に規制される。また、流通の一般的基盤の整備を法制定や金融・財政支援や行政指導によって、従前の自由競争下の場合におけるよりも強力に推し進める。もちろん、これらには流通の内容に関与・介入する側面もふくまれている。

独占資本主義下の国家も商品やサービスの買い手となって、場合によっては逆に商品やサービスの売り手となって国家を媒介する市場すなわち国家市場を提供し、従前におけるよりもそれを拡充し、商品流通の領域に関与・介入して、とりわけ独占資本の利益にそうように振る舞うのである。国家市場のなかで、軍事市場はとくに独占資本にとって有利で安定的な意味をもっている。付言すれば、この国家市場をめぐるでも独占資本はマーケティング活動を展開するが、このうち軍事市場でおこなわれるミリタリーマーケティング（国防・宇宙マーケティング）は軍需品特有の隠微な性格を有する。

商品流通を社会的に集中代理する商業への国家の関与・介入には、2つの次元がある。第1

---

4) より詳しくは、加藤義忠、前掲書、第4章を参照願いたい。

の次元において、国家は商業相互間なかんづく独占的な巨大商業と中小商業のあいだの対立を緩和し、資本主義体制を安定化させようとする。そのために制定されたのが、百貨店法や大規模小売店舗法（大店法）などである。第2の次元において、国家は流通近代化・効率化を巨大商業への支援を軸として促進し、その視点から中小商業を選別淘汰しながら、ある程度の育成を図ろうとする。第1の次元における国家の関与・介入は、主に競争の枠組みや売買活動遂行の形式にかかわるものであるのにたいして、第2の次元のそれは主として売買活動そのものにかかわっている。したがって、前者の関与・介入が基礎的なものであるということが出来る。

他方、資本主義の独占段階の国際的領域では、商品輸出にくわえて資本輸出が特徴的な事象となるといつてよいが、国家は資本なかでも独占資本にとっての輸出市場や海外進出企業の市場の創出・拡大のために活動する。当初、国家による海外市場の創出・拡大において主要な役割を演じたのは、軍事力の行使にもうったえながら獲得された植民地市場であった。そもそも植民地市場とは、それまで自国の外部にあった外国市場を国家が強権的に獲得し、それを自国の資本とりわけ独占資本の市場の創出・拡大や資源確保などの要求実現のために排他的に提供した市場である。ここでの国家の市場統制は、国内の民間市場にたいする国家統制に比して格段に強力なのが常だから、資本とりわけ独占資本にとっては高収奪が可能となる。しかし、このことは植民地の人々の利益を害するから、不可避免的に植民地住民の抵抗をまねくこととなる。植民地住民の抵抗運動に基本的に媒介されて、植民地は次々に解放されることになるわけだが、このことは資本とりわけ独占資本にとって、従前のように暴利をむさぼるようなかたちでの活動ができなくなったことを意味する。

それゆえ、資本とりわけ独占資本や国家はそれとは別の新たな海外市場の創出・拡大活動を採用せざるをえなくなる。独占資本は自力で市場問題のいっそうの激化に新たに対応するために、国際マーケティング活動をおこない、かつ強めようとするのである。独占資本が過剰生産ないし過剰資本を処理するために自力でおこなう海外市場の創出・拡大活動にたいしてもむろん、国家は手厚い援助をあたえ、海外市場の創出・拡大を側面から支援する。この種の支援では輸出奨励金等の財政的援助が中心となっているが、さらに国家は国際市場にかんする情報を提供したりもする。それだけではない。国家はより積極的にみずから発展途上国などへの開発援助を担当し、これをとおして海外市場を創出し拡大するのである。

### Ⅲ 現代流通における国際化の進展

叙上のように、現代流通においては一般に大規模な独占資本による流通の支配統制および国家機構の支援を受けて流通の管理がおこなわれ、しかもそれが強められ拡張されて進行しているといつていいが、このことは今日の日本の流通においても普遍的にあてはまる。このような現代流通の基本的性格との関連において、急速に進展する現代流通における国際化を把握する

ことが大切である。

## 1 巨大製造企業の国際マーケティング

### (1) 資本輸出と多国籍企業

#### ①資本輸出の必然性

「自由競争が完全に支配する古い資本主義にとっては、商品の輸出が典型的であった。だが、独占体の支配する最新の資本主義にとっては、資本の輸出が典型的となった」<sup>5)</sup>。これは、独占資本主義においては資本輸出が典型的になるという『帝国主義論』第4章「資本の輸出」冒頭の有名な記述である。レーニンも、これに引き続き資本輸出の可能性と必然性について下記のように述べている。「資本主義が資本主義であるかぎり、過剰の資本はその国の大衆の生活水準を引き上げるためにはもちいられないで—なぜならそうすれば資本家の利潤が下がるから—、資本を外国に、後進諸国に輸出することによって、利潤を高めることにもちいられるのである。これらの後進諸国では利潤が高いのが普通である。なぜなら、そこでは資本が少なく、地価は比較的安く、賃金は低く、原料は安いからである。資本輸出の可能性は、一連の後進諸国がすでに世界資本主義の取引にひき入れられ、鉄道の幹線が開通するか建設されはじめ、工業発展の初歩的条件が確保されている、等々のことによってつくりだされる。そして、資本輸出の必然性は、少数の国々で資本主義が『爛熟』し、資本にとって（農業の未発展と大衆の窮乏という条件のもとで）『有利な』投下のための場所がたりない、ということによってつくりだされる」<sup>6)</sup>。ここでは、資本の輸出は過剰資本の存在に起因し、国内で充用するよりも多くの利潤を一定の発展状況に達した外国で獲得しようとする資本の論理に根ざして必然化することが指摘されている<sup>7)</sup>。

5) レーニン著・副島種典訳『帝国主義論』大月書店、1952年、80ページ。

6) 同上書、81ページ。

7) レーニンは他の箇所でも資本輸出の不可避性について、次のような言い回しで表現している。「資本は、いわば縁からあふれるように外国その他に流れる」(同上書、38ページ)。「資本を輸出する国は甘い汁を吸うものである」(同上書、69ページ)。「資本輸出の利益も、……植民地の征服におしやる。なぜなら、植民地市場では、独占的方法によって競争相手を排除し、供給を確保し、適当な『結びつき』をかためる等々のことが、よりたやすい(いや、ときにはここでだけそういうことが可能である)からである」(同上書、110ページ)。ちなみに、資本主義の独占段階を知らなかったマルクスではあったが、彼は当時の萌芽的・部分的な資本輸出が資本の論理の展開の必然的帰結として生じることを、いみじくも次のように記述している。「労働者の過剰人口が過剰資本によって充用されないのは、それが労働の低い搾取度でしか充用できないからであり、また少なくとも、与えられた搾取度のもとでそれが与えるであろう利潤率が低いからである。資本が外国に送られるとすれば、それは、資本が国内では絶対に使えないからではない。それは、資本が外国でより高い利潤率で使えるからである。しかし、この資本は、就業労働人口にとっても、さらにこの国一般にとっても、絶対的に過剰な資本である。この資本は、そのようなものとして、相対的過剰人口と並んで存在する。そして、これは、この両者が相並んで存在し互いに制約しあっている1つの例である」(カール・マルクス著・フリードリヒ・エンゲルス編・マルクス・エンゲルス全集刊行委員会訳『資本論』第3巻第1分冊、大月書店、1968年、321ページ)。

上記のようにレーニンは資本輸出の可能性と必然性を簡潔かつ的確に述べたが、この規定はその後の資本輸出の発展においても基本的に通用するものである。

宮崎義一氏はレーニンの資本輸出論に立脚し、それを発展させ豊富化させようとする立場から、海外の利潤率が国内の利潤率よりも高いだけでは十分ではなく、現地企業よりもさらに高い利潤率、ある種の独占利潤率を期待して資本輸出が生じると主張されている。今日の資本輸出の具体的な形態としての「多国籍企業というのは、国内利潤率より高い海外利潤率を求めるだけでなく、その現地企業よりもさらに高い利潤率の実現を期待するが故にこそ、現地企業を支配下におく直接投資形態をとって海外進出を企てる企業であるということになる。……海外直接投資を行なう多国籍企業は、資本市場における競争によって各国間の国民的利潤率の均斉化作用を行なうのではなく、投資先における既存企業あるいは潜在的競争企業に対して何らかの経営上の独占的優位性をもちつけ、あるいは企業統合による競争の排除によってある種の独占利潤率を期待するものでなければならないことになる」<sup>8)</sup>。ある種の独占的利潤率とは、より具体的にいえば内部蓄積率の極大化のことである<sup>9)</sup>。しかも、多くの国に子会社をもっている多国籍企業は、各国の子会社の利潤極大化と同時に企業内分業や企業内取引もおこないながら、全体としての利潤極大化をグローバルに追求しようとするのである<sup>10)</sup>。

## ②多国籍企業の活動

資本輸出は、第2次大戦前においては先進国から後進国へ、宗主国から植民地へ、利潤率の低い国から高い国へ、資本過剰国から資本不足国へむかうのが普通であり、その資本輸出の形態は19世紀以来続いてきた証券投資が中心であった。ところが、第2次大戦後には、以前よりも大規模化した資本輸出は先進国間で双方向的に、しかも1950年代後半から1960年代にかけて登場した多国籍企業の直接投資とくに製造業への直接投資の形態でおこなわれることが主流となっている<sup>11)</sup>。

先進資本主義国の多国籍企業によるものが海外直接投資の圧倒的な部分を占めているが、なかでもアメリカの多国籍企業はその経済力を傾向的に低下させているとはいえ、なお支配的な力をもっている。多国籍企業が直接投資の対象国を選ぶさいに、市場の規模とその成長可能性および現地企業との競争状態などが重要な考慮要因となろう<sup>12)</sup>。

多国籍企業は複数の国で生産をおこなうが、その場合に複数製品のうちどこで何をつくるのが最適かという生産過程の国別配分のみならず、一製品の生産をどこでどの工程を分担するの

8) 宮崎義一『現代資本主義と多国籍企業』岩波書店、1982年、135-136ページ。

9) 同上書、304ページ。

10) 同上書、171-172ページ、322ページ。

11) 吉信爾『国際分業と外国貿易』同文館、1997年、222-223ページ、工藤見『帝国主義の新しい展開』新日本出版社、1988年、12-13ページ、宮崎義一、同上書、114-117ページ、179-180ページ。

12) 宮崎義一、同上書、139ページ。

が最適かという国別配分や外部から調達する部品・材料などをどこから何を調達するのが最適かという調達先の国別配分もおこない、地球的規模での低コスト化と利潤の最大化を追求する。それにくわえて、多国籍企業は世界的規模で資金調達源や調達手段を多様化させ、また後述のように現地に適合したマーケティングも展開しているのである<sup>13)</sup>。このようにグローバルに展開される多国籍企業の生産過程は、企業内分業の国際的拡大であり、同時に中央集権的意思決定ないし支配の国際的展開である<sup>14)</sup>。この結果、多国籍企業の展開は「国際的寡占化傾向を強める」<sup>15)</sup>だけでなく、「世界の経済的分割」<sup>16)</sup>を促進する。なお、このための条件整備として、国家によって軍事協定のネットワークがはられ、対外援助もおこなわれている<sup>17)</sup>。

### ③資本輸出の影響

上でみたような理由にもとづく資本輸出によって生じる影響ないし結果、つまり相手国および自国にたいする影響ないし結果<sup>18)</sup>について、レーニンは断片的ではあるが、「資本の輸出は、資本が向けられる国で資本主義の発展に影響をおよぼし、その発展をいちじるしく促進する」<sup>19)</sup>と記している。資本輸出によって、資本がむけられる国の経済発展が一面では促進されることはたしかだが、しかしたとえば、多国籍企業の現地子会社の決定は本国親会社の支配下におかれ、進出先の国家主権のおよばない部分が多いから、現地子会社の行動は必ずしも進出先の国民の希求する社会的経済的発展にそうものとはかぎらず、むしろこれと矛盾する場合も少なくないのである<sup>20)</sup>。そればかりか、多国籍企業は自己に都合のよい劣悪な労働条件や労働者階級等への政治的抑圧ないし政治的安定などを求めさえする<sup>21)</sup>。

他方、資本を輸出する国にとっては、「資本の輸出は商品の輸出を助長する手段となる」<sup>22)</sup>ものの、多国籍企業は自国経済にたいして雇用をへらし、国際収支を悪化させ、国際的投機によって自国経済を攪乱し、国の税収も減少させ、自国経済に無関心になっていくのみならず、自己の生産した商品を逆に輸入して国内市場を圧迫することさえする<sup>23)</sup>。それだけではない。

13) 工藤見, 前掲書, 188ページ, 204ページ。

14) 宮崎義一, 前掲書, 322ページ。

15) 同上書, 325ページ。

16) 工藤見, 前掲書, 13ページ。

17) 同上書, 137ページ。

18) 資本の活動には、いわゆる文明化作用とその影の部分としての非情あるいは残忍性の両面があることをマルクスは指摘しているが、なかでも後者を強調していると吉信肅氏は注解されている(吉信肅, 前掲書, 74ページ)。

19) レーニン著・副島種典訳, 前掲書, 84ページ。

20) 宮崎義一, 前掲書, 272-273ページ。

21) 工藤見, 前掲書, 74ページ, 193-194ページ, 吉信肅, 前掲書, 226-227ページ。

22) レーニン著・副島種典訳, 前掲書, 85ページ。

23) 工藤見, 前掲書, 74ページ, 195-197ページ, 森下二次也『マーケティング論の体系と方法』千倉書房, 1993年, 112ページ。

「資本の輸出は、金利生活者層の生産からのこの断絶をさらにいっそう強め、海外のいくつかの国々と植民地との労働を搾取することによって生活する国全体に、寄生性という烙印をおす」<sup>24)</sup>のである。

## （2）国際マーケティングの発展と特質

### ①国際マーケティングの発展

国際マーケティングは、海外市場において管理統制ないし支配をめざして展開されるマーケティング活動であり、その主体は国内マーケティングの場合と同様に、独占的な巨大企業であるといつてよいが、それはまず最初、輸出マーケティング（エクスポートマーケティング）として登場する。当初から国家機構と結び付き<sup>25)</sup>、国家をこえておこなわれる輸出マーケティングは1920年代までさかのぼることができるが、それが本格的におこなわれるようになるのは第2次大戦後の1950年代前半からである<sup>26)</sup>。その後、1960年代に入り、国際マーケティングは多国籍企業の出現やそのグローバルな展開にともなって、海外投資企業のマーケティング（端緒的な多国籍マーケティング）をへて、高度に発展したワールドマーケティング（発展した多国籍マーケティングあるいは世界マーケティングないしグローバルマーケティング）へと姿を変えていく。

国際マーケティングは国家をこえた海外市場で展開されるが、海外市場は国内マーケティングが対象とする国内市場と共通性と同時に異質性を有するものであるから、当然のことながら、国際マーケティングの活動や管理の領域において、なかでも市場の異質性に適応する多様でより複雑な課題を処理しなければならない。

輸出マーケティングは当初、独占企業が生産した商品を国内市場を中心に販売し、そこで販売しきれない部分を海外市場で商社を介して、あるいは現地の商業を利用して、時には海外支店を設けて販売しようとする場合におこなわれるものだから、それは国内マーケティングを若干修正する程度のもんとして位置づけられていた。しかし、海外市場での商品販売が増大するのにもとまって、そこでの販売動向も企業経営に大きな影響をおよぼす段階になると、輸出マーケティングをおこなうさいに海外市場の異質性をより深く把握し、その管理を国内市場の管理を軸としながらも統一してしなければならない。とはいえ、この場合のマーケティングも生産拠点を海外に設けていない条件下での海外市場における販売問題への対処であるから、次に述べる海外投資企業のマーケティングとは大きく違っている。

海外での商品販売の増大がいわゆる貿易摩擦等として問題視されるなか、それを緩和する方策の1つとして、あるいは競合企業の行動に対抗して、独占企業は海外に製造拠点を支社ない

24) レーニン著・副島種典訳、前掲書、129-130ページ。

25) 森下二次也『マーケティング論の体系と方法』128ページ。

26) 角松正雄『国際マーケティング論』有斐閣、1983年、65ページ。

し子会社のかたちで設け、初期段階の多国籍企業として行動するようになる。そこでの生産額が次第に大きくなり、その販売が地元の企業とのあいだで激しい競争となるのにもなって、海外投資企業のマーケティングが必要とされるようになる<sup>27)</sup>。この海外投資企業のマーケティングは、端緒的な多国籍マーケティングといってよいが、これは生産拠点を海外に設けた場合のマーケティングであるという点において上記の輸出マーケティングと異なり、たんに海外販売だけではなく海外生産をも包含したいっそう複雑な管理の問題への対処が要請されるのである。しかし、この段階では、まだ国内マーケティングと海外マーケティングは前者を軸にして統合されている。

海外投資企業のマーケティングの延長線上に、多国籍企業としての行動がいわばグローバルに広範囲で展開され、世界企業として高度に発展した段階において登場するのが、ワールドマーケティングであるということができる。「これは資本と生産の集中・集積が国民的領域を越えて拡大した独占資本にとって、市場問題への対応はもはや世界的規模での市場争奪による方策しかないことを示している」<sup>28)</sup>。ここでは国内市場も世界市場の一部として位置づけられているので、ワールドマーケティングにおいては海外投資企業のマーケティングと異なり、国内マーケティングと海外マーケティングは有機的に統合されている。もちろん、このように統一されたマーケティングを管理統制する本部中枢機能を担当するのは通常、多国籍企業が本籍をおく自国の本社である。

以上が国際マーケティングの発展形態<sup>29)</sup>を素描したものであるが、「国境の壁はさまざまな面で低くはなっているものの、マーケティングを考える場合には依然として重要な要素である」<sup>30)</sup>点に留意しなければならない。

引き続き、国際マーケティングの高度に発展した形態であるがゆえに、国際マーケティングの特殊性を十全かつ鮮明に体现しているワールドマーケティングを対象として、その諸特徴を析出することにしよう。

## ②ワールドマーケティングの特質

ワールドマーケティングは、形式的には環境の異なる海外市場でおこなうマーケティング活

---

27) 森下二次也『マーケティング論の体系と方法』128ページ。

28) 角松正雄、前掲書、7-8ページ。

29) 大石芳裕氏は、エクステンションマーケティングからマルチドメスティックマーケティングをへてグローバルマーケティングにいたる国際マーケティングの発展形態を提示されている(大石芳裕「グローバル・マーケティングの分析枠組み」『佐賀大学経済論集』第26巻第2号、1993年7月、5-6ページ)が、内容的には私の3段階の発展形態の考え方とほぼかさなるものと思われる。

30) 大石芳裕「本書の分析枠組み」大石芳裕編『日本企業のグローバル・マーケティング』白桃書房、2009年、5ページ。杉野幹夫氏も次のように同趣旨のことを述べられている。「国際マーケティングを行なう企業にとっては、外国政府による規制や管理をつねに意識しなければならない」(杉野幹夫「国際マーケティング」保田芳昭編『マーケティング論』〔第2版〕大月書店、1999年、183ページ)。

動であると特徴づけることができるが、ワールドマーケティング展開の背景には既述のように国内市場が停滞し、独占企業にとって有利な投資先がみいだせず過剰資本状態にあるのにくわえて、海外市場が成長している、あるいは競合企業が国際化しようとしている、または外国企業の自国市場への参入に対抗して進出しようとしているなどの状況が存在する<sup>31)</sup>。

このような状況下で生じるワールドマーケティングの実体的・内容的な特徴は、3つにまとめることができる。

第1に、ワールドマーケティングの主体は「多国籍企業という巨大独占体」<sup>32)</sup>であるが、この国際的巨大大企業は多くの国に生産拠点を持ち、それらの子会社の一部ないし全部を所有し、支配統制して、全体としての利潤の長期的な極大化をグローバルなレベルで追求する<sup>33)</sup>。

第2に、ワールドマーケティングは多国籍企業の世界市場戦略をもとにして展開される。海外の子会社は親会社の決定した基本戦略・政策たとえば標的市場の設定とチャネル・ロジスティックス政策、製品政策、価格政策、プロモーション政策における普遍的で標準的な部分を基礎に現地の特異性を加味しながら具体的な適応活動をおこない、市場を獲得し支配しようとするのである<sup>34)</sup>。現地企業との競争を考慮しながら、現地に適合し差別的優位性を有する製品をつくり、現地にあうチャネルを自前であるいは既存のものを利用しながら構築し、現地の状況にあわせた柔軟な価格を設定し、現地に通用するプロモーションをおこなおうとする。ここにおいては、国内マーケティングと海外マーケティングが統一的におこなわれ、管理される<sup>35)</sup>。輸出マーケティングや海外投資企業のマーケティングにおいては、海外マーケティングは国内マーケティングを基礎にして、それとの関連においてとらえられていたが、ワールドマーケティングにおいては国内マーケティングが相対的に比重を低下させて全体のマーケティングの一部として位置づけられ、国内マーケティングと海外マーケティングは同一のレベルでとらえられるようになるのである<sup>36)</sup>。

第3に、ワールドマーケティングの展開において、国内マーケティングと海外マーケティングが統一的におこなわれ、管理されるから、多国籍企業はマーケティング一般に共通する普遍的で標準的な活動を基礎にしながら、各国の経済的、政治的・法律的、文化的あるいは自然的

---

31) 角松正雄、前掲書、129ページ、荻野典宏「国際マーケティング現象の分析フレーム」『国際経済評論』1973年2月号、60-62ページ。

32) 角松正雄、同上書、45ページ。

33) 同上書、38ページ。

34) 同上書、42ページ。なお付記すれば、これらの政策は普遍的で標準的な側面と特殊的で適応的な側面をあわせもつものであるが、製品政策やプロモーション政策には普遍的で標準的な部分が比較的多いのに対して、価格政策やチャネル政策には特殊的で適応的な部分が多いといえる（大石芳裕「国際マーケティング標準化論争の教訓」『佐賀大学経済論集』第26巻第1号、1993年5月、13ページ）。

35) 角松正雄、同上書、125ページ、森下二次也『マーケティング論の体系と方法』111-112ページ、大石芳裕「本書の分析枠組み」4ページ。

36) 角松正雄、同上書、127ページ。

な相違に依じて、現地に適応しつつ自己に好都合な市場状況に変えようとする特殊な活動を効果的におこなおうとする<sup>37)</sup>。もっとも、国内マーケティング一般あるいはそこにおける個々のマーケティングも、独占企業がそれを明確に意識するか、あるいはさほど意識しないかにかかわらず、客観的には各国の国内マーケティング一般あるいはそこにおける個々のマーケティングと共通する普遍的な側面とその国に固有な特殊な側面をあわせもったものであるが、ワールドマーケティングにおいては考慮しなければならない特殊な要因が、多国籍企業の事業展開がより多くの国に拡大するのにもなって、その数を増しっそう複雑化するのである。各国の環境に適応して行動しようとするさいに、マーケティングのなかの普遍的で標準となる部分と特殊な部分をどのような割合で結合させるかが問われることになる<sup>38)</sup>。ここにおける管理は、各国に展開された事業所管理と全世界的な活動の有機的な統合を図ろうとする本社管理に分かれ、いわば分権化と集権化の側面を有し、したがって両者の調整が必要となる<sup>39)</sup>。

このような特質をもつワールドマーケティングの展開の結果として、異質性を残しつつも市場の同質化が一定進み、そしてこの影響を受けてグローバルマーケティング活動において普遍的で標準的な部分が大きさを増し、今度は逆にこれが市場の同質化を促進するといった関係が成立する。それだけではない。ワールドマーケティングは、その技術が各国に普及・伝播して各国の個別的かつ社会的な流通力を高めることにも寄与するが、しかしその本質はこのマーケティングが多国籍企業の国際市場での支配統制のために利用される点にある。角松正雄氏が的確に書かれているように、「巨大企業なるがゆえにもつその独占的志向が、国際マーケティングの作用に競争制限、市場支配の性格をもたせ」<sup>40)</sup>、「新しい世界市場分割」<sup>41)</sup>を押し進めるのである。それゆえ、ワールドマーケティングは他面では現地国の経済発展に貢献せず、それと衝突することにもなる<sup>42)</sup>。なお、上記のことは後述の巨大小売企業の海外進出や総合商社のいっそうの多国籍化における商業技術の移転・伝播にも一様にみられる事柄である。

---

37) 萩野典宏氏はこの点に関連して、国際マーケティング「技術の国際的伝播を通じて現地市場構造を変革せしめ、自国市場構造に均質化せしめることにより国際化に伴って多様化した戦略を標準化しようとするであろう。国際マーケティング戦略の標準化は、それを国内マーケティング的な戦略に近づけることを意味する。かくて、国際市場においても国内市場における同様の活動が展開されることとな」(萩野典宏、前掲論文、63ページ)と書かれている。たしかに、ワールドマーケティングの展開の結果、海外マーケティングは国内マーケティングと共通性・普遍性を増し、国内マーケティングに近づくこととなるが、しかし比較の基準とされている国内マーケティングそれ自体も共通性・普遍性だけでなく、差異性・特殊性もあわせもつ存在であることを忘れてはならない。

38) 大石芳裕氏も私とほぼ同じような考え方をされているように思われる(大石芳裕「本書の分析枠組み」8-9ページ)。

39) 角松正雄、前掲書、128ページ。

40) 同上書、45ページ。

41) 同上書、はしがき2ページ。

42) 同上書、45ページ。

### ③日本企業の国際マーケティング

戦後の日本において、1970年代半ばまで巨大製造企業は輸出主導型であり、したがってその段階での国際マーケティングは輸出マーケティングであったといつてよいが、その後の円高と対米輸出の急増にともなう貿易摩擦の強まりのなかで、海外直接投資をして現地生産をおこない、ワールドマーケティングを展開するようになる<sup>43)</sup>。

たとえば、近藤文男氏は大手家電メーカーのアメリカでのグローバルマーケティングの展開について分析され、次のようにまとめられている。「円高と貿易摩擦を背景に急速に海外進出を強めた日本の民生用電子機器企業も、急速にグローバル化を進め、競争のグローバル化を強めている。アメリカ市場に製造と販売拠点をもった日本企業は競争優位を実現するため、既に世界的に配置している販売会社、製造会社と下請け・部品会社と連動し有効かつ効率的な調整を通して競争優位を実現しようとしている。ここでは国内事業と国外事業との区別は消滅し、アメリカで生産される製品は単にアメリカ市場のためだけではなく全世界に輸出される。……今やこれらの企業はグローバルな視点で配置と調整をとおして文字通りのグローバル活動、グローバル・マーケティングの展開をすすめている」<sup>44)</sup>のである。

大石芳裕氏は、自動車メーカー最大手のトヨタ自動車のグローバルマーケティングの展開について調査研究<sup>45)</sup>され、1970年代までのトヨタは国内で生産した自動車の輸出が中心であり、したがって直営の海外販売支店を設けるなど輸出マーケティングの段階にあったが、日米貿易摩擦を機に1980年代半ばに北米での現地生産に本格的に乗り出し、その後ヨーロッパや中国等へと生産拠点をグローバルに拡張し、グローバルマーケティングを展開するようになった経緯およびグローバルマーケティングの内容等を詳しく分析され、下記のように書かれている。「グローバル・マーケティングをいかに管理するかは企業の盛衰に関わる重大な問題である。……トヨタは2006年に国内・国外の区別をなくしグローバルな管理体制を敷いた」<sup>46)</sup>。しかも、グローバルマーケティングにおいて「世界標準化だけで『革新的経営』を実践できるわけではないが、現地適応化だけでも発展に限界がある。求心力と遠心力のバランスをとりながら、全世界でスパイラル（螺旋階段状）に発展する」<sup>47)</sup>ことが肝要である。

## 2 巨大小売企業の海外展開

一般に小売商業の国際化は、製造業や卸売商業に比べて低い水準にとどまっているといえよ

43) 大石芳裕編、前掲書において、製造企業を中心に小売企業やサービス企業をふくむ今日のわが国のグローバルマーケティング展開の実態について詳細に分析されている。

44) 近藤文男「日本の民生用電子産業の国際マーケティング」柏尾昌哉教授古稀記念論文集編集委員会『国際流通とマーケティング』同文館、1992年、114-116ページ。

45) 大石芳裕「トヨタ自動車」大石芳裕編、前掲書、229-254ページ。

46) 同上論文、244ページ。

47) 同上論文、250ページ。

う。なぜならば、小売商業はもともと個人消費の小規模分散性や個別性あるいは地域性に制約され、とくに国際的な文化の差異の影響を受けやすく、それを克服することがかなりむづかしいからである。しかし、近年経済の国際化の進展のなかで、日本においても巨大小売企業が中心となって小売商業の国際化を展開している。小売商業の国際化は、海外出店と海外からの商品調達なかでも開発輸入の両面においておこなわれている<sup>48)</sup>。

#### (1) 巨大小売企業の海外出店

戦後のわが国では、元来国内的性格の強い小売商業のなかから大手スーパーや都市百貨店などの巨大小売企業が中心となって、とりわけ1980年代に入り過剰資本状況のなかで収益が低迷し、国内で有利な投資先が期待できないといった環境を背景として、欧米の巨大小売企業も注目し成長を期待するアジア地域を中心に直接投資としての海外出店をおこない、時には失敗して撤退するといったジグザグの過程をへながら国際化を推し進めている<sup>49)</sup>。

たとえば、大手の百貨店企業の小規模店舗での出店は1950年代の末からおこなわれたが、大規模店舗での本格的な海外出店は1980年代とりわけその後半から、主としてアジア地域において活発に展開された。しかし、近年進出先における小売市場の低迷や進出先における地代や家賃等のコスト増の影響を受け、他方国内での事業の立て直しに経営資源を集中するために、撤退する百貨店企業が増えている。また、大手スーパー企業も環境の違いとりわけ文化的な相違に適応できずにやむなく撤退するものもあるけれども、アジア地域への出店を活発におこなっている<sup>50)</sup>。

逆に、いわゆる内なる国際化として、小売商業なかでも巨大小売企業にたいする規制緩和が進むなか、先進資本主義国で最後に残された富裕市場とみなされる日本の小売市場に、アメリカのウォルマートやフランスのカルフルなどの海外の超巨大小売企業や有名ブランド専門店などが過剰資本状況を背景として進出し、時には直営店化を図ったりもしているが、とくに日本の文化的特殊性にうまく適応できず、思うように事業が進展せずに撤退した企業もでてきている。若干付言すれば、欧米の巨大小売企業等の海外出店方式の中心は合併ないし買収であるのにたいして、わが国の場合はみずから店舗を設置するか、あるいは合併によって進出するこ

48) 杉野幹夫「国際マーケティングと総合商社」山中豊国編『日本の商社』（現代流通論第5巻）大月書店、1996年、126ページ。

49) 向山雅夫「流通活動空間の広がり」原田英生・向山雅夫・渡辺達朗『ベーシック流通と商業』有斐閣、2002年、238-243ページ。なお、向山氏は撤退の主たる理由として4点をあげられている「①アジア各国における地価の上昇と賃貸料の急激な値上がり、②人件費の上昇、③欧米小売企業進出による競争激化、④国内市場の不振、などである。とりわけ第4の理由、すなわち日本国内における業績不振の影響が大きい」（同上論文、240ページ）。

50) 佐々木保幸「今日の大規模小売業」加藤義忠・佐々木保幸・真部和義・土屋仁志『わが国流通機構の展開』税務経理協会、2000年、102ページ、115-116ページ。

とが多い<sup>51)</sup>。

巨大小売企業の海外での小売活動も、すでに述べた国際マーケティングにおけるのとはほぼ同じように、小売商業の基礎的な部分で共通する普遍的な側面と各国の多様性にもとづく固有の特殊な側面という2つの面を濃淡の差ないし比重の相違はあれ、あわせもっているということが出来る<sup>52)</sup>。もっとも、その濃淡の差ないし比重の相違は、商業活動ないし商業技術の移転が先進資本主義国相互間のものか、あるいは先進資本主義国と発展途上国のあいだのものか、あるいは発展途上国相互間のものかという3つの組み合わせの違いだけでなく、それぞれの組み合わせにおける各国の特殊性によっても生じるものと考えられる。ともあれ、海外に進出した巨大小売企業が考慮しなければならない特殊的要因は、事業展開がより多くの国に拡大するのにもなって、その数を増し、いっそう多様化・複雑化することになるが、各国の環境に適應して行動しようとするさいに、小売活動のなかの普遍的で標準となる部分と特殊的部分をどのような割合で結合させるかが問題となろう。そして、この場合の管理は各国に展開された店舗管理と各国でおこなわれている活動の統合を図ろうとする本社管理に分かれることになり、両者の調整が必要となる。

## （2）矢作敏行氏の小売国際化プロセス論

矢作敏行氏は意欲的な著作『小売国際化プロセス』（有斐閣、2007年）において、巨大小売企業の海外出店は一般的には「小売企業の事業活動が国境を越えて展開されること」<sup>53)</sup>、すなわち「小売事業活動それ自体の国際移転である」<sup>54)</sup>り、具体的にはスーパーマーケットなどの総合量販店やコンビニエンスストアなどの小売業態の国際移転であるといわれる。

とくに、1990年代に入って小売国際化を推し進めた主要な理由として、2つの点をあげられている。1つは客観的理由である。ソ連の崩壊や東欧諸国の市場経済化、EUの発足、アジアNIEsの高成長、ASEAN諸国の離陸、中国の成長によって市場の外延的拡大が加速したのにくわえて、交通・通信手段の発達、商品・情報・文化の相互浸透、都市生活者の出現、高等教育の普及等によって小売国際化が促進された。アジアで小売業の資本自由化が進展したが、これとは逆に欧米において大型店規制が強化され、「市場の成熟という経済的要因にくわえて制度的要因においても、欧米では国内市場の成長の限界が深刻化した。90年代、欧米の大規模小売企業を海外に押し出すプッシュ（国内）要因と海外市場に引き寄せるプル（国外）要因の双方

51) 向山雅夫「国際化する流通」田島義博・原田英生編著『ゼミナール流通入門』日本経済新聞社、1997年、397ページ。

52) 阿部真也「流通のグローバル化のゆくえ」阿部真也・村上剛人編『グローバル流通の国際比較』有斐閣、2003年、17ページ。なお、土屋仁志氏は台湾に進出した日系百貨店が標準化を基礎としながら現地適応的に行動した様子を分析されている（土屋仁志「今日の百貨店の海外進出」加藤義忠・佐々木保幸・真部和義・土屋仁志、前掲書、212-223ページ）。

53) 54) 矢作敏行『小売国際化プロセス』有斐閣、2007年、1ページ。

が作動して小売国際化は一気に加速したのである」<sup>55)</sup>。もう1つは主体的理由であり、「自らの企業の将来を海外市場に託すという明確な経営ビジョンを打ち出す経営者と企業群が出現した」<sup>56)</sup> ことである。

このように矢作氏は大きく2つの理由を指摘されているが、基本的には首肯できる。ただし、氏が欧米市場の成熟ないし欧米の国内市場の成長の限界というふうに表示されている事態の背後には、なかでもより多くの利潤を追い求める巨大小売企業の過剰資本状況があることに留意しなければならない。

矢作氏は、上記のような背景や諸要因によって引き起こされ進展している小売国際化のプロセスに焦点をあてて考察されているが、小売国際化プロセスは小売「業態の国際移転がある状態から別の状態に変化する過程である」<sup>57)</sup>り、それは二重の過程として展開されるとして、次のように述べられる。「1つは、フィージビリティ・スタディ(事業化調査)を行う参入前の段階、参入市場や参入方法を定める参入段階、そして参入後の現地化と続く個別参入プロセスである。もう1つは、一連の個別参入プロセスが複数の進出先市場で繰り返される過程である」<sup>58)</sup>。そして、氏はこの小売業態の移転プロセスをより厳密にとらえるために、小売業態を小売事業モデルと再定義され、「小売業態とその運営システムからなる小売業務、商品の仕入れ、開発・企画を内容とする商品調達、仕入れた商品を保管、管理し店頭まで配送する商品供給の3つのシステムに分けて分析」<sup>59)</sup>されている。この3つの機能的サブシステムには相互依存関係のみならず、相互補完関係が作用しているから、「競争の持続的な優位性が生まれる」<sup>60)</sup>。しかも、この「3つのサブシステムは同時並行的に現地化するのではなく、まず事業モデルの基礎となる『小売業務』の現地化が先行し、深まる」<sup>61)</sup>のである。

小売国際化プロセスは、初期参入段階から現地化段階をへてグローバル統合段階へと発展するが、ここでは各段階の相互関連性に注意を払いながらも、「現地市場特性への適応が国際化の成果を大きく左右するという問題意識」<sup>62)</sup>から、現地化段階を中心的に分析されている。現地化段階には、完全なる標準化志向と標準化のなかの部分適応志向と創造的連続適応志向と新規業態開発志向の4つのパターンがみられる。

矢作氏は、巨大小売企業の国際的展開は「標準化と適応化を二律背反の関係として捉えるのではな」<sup>63)</sup>いといわれながら、上のように4つのパターンに分類されている。だが、巨大小売企業の国際的活動にも標準化・普遍的側面と現地適応化・特殊的側面のという二面性があり、

---

55) 56) 同上書, 3ページ。

57) 58) 同上書, 1ページ。

59) 同上書, 5ページ。

60) 同上書, 36ページ。

61) 同上書, 39ページ。

62) 同上書, 6ページ。

63) 同上書, 37ページ。

経済的、法的・政治的、文化的あるいは地理的・自然的な諸条件に左右されて、そのうちのどちらかの側面がより強く現出するものととらえるべきであろう。「『部分適応』は立地条件のこととなる国内市場においても起こりえるのであり、グローバル戦略を採用する国際的な専門店チェーンにおいても『完全なる標準化』戦略にはおのずと限界があり『部分適応』している例がある」<sup>64)</sup>と氏も認められているわけだから、第1のパターンの完全なる標準化志向は第2のパターンの標準化のなかの部分適応志向に包摂させた方がいいのではなかろうか。また、新規業態開発志向の場合にも本国の既存小売業態と比較考量すれば、標準的・普遍的で共通な側面が一部ふくまれているとみるべきではなかろうか。

それだけではなく、矢作氏の主張では小売活動における効率性を高めようとする流通力的・流通技術的な考察に力点がおかれ、巨大小売企業による市場支配統制的な意図ないしその意図のある程度の実現といった生産関係的・流通関係的な視点が軽視されているように思われる。

### （3）巨大小売企業の開発輸入

巨大小売企業は価格競争力を高め、品揃えを豊富にするために、海外からの製品輸入に積極的に取り組むようになったが、なかでも主に大手のスーパーや専門店によっておこなわれている開発輸入とは、小売企業がみずから企画し、作成した仕様書にしたがって海外製造企業に委託生産させたPB商品を輸入することである。これによって、巨大小売企業等は海外の低賃金労働を利用して低コストで生産し、高い利潤を確保しながら低価格で販売することが可能となる<sup>65)</sup>。日本で開発輸入が盛んにおこなわれるようになるのは、1980年代に入って円高が急激に進み出してからである。ちなみに、開発輸入は通常、卸売商業を介せず巨大小売企業によって直接におこなわれるけれども、日本では開発輸入に商社が介入するケースもみられる<sup>66)</sup>。しかも、開発輸入が展開されるのにもなって、海外の巨大小売企業との国際提携やグローバルソーシング等が積極的におこなわれている<sup>67)</sup>。

## 3 巨大商社の国際化への対応

まず、卸売部門なかでも独占的商業資本といってよい巨大商社の行動を軸として引き起こされている国際化の進展に対応する事象の今日の特徴について述べよう。

---

64) 同上書、38ページ。

65) 向山雅夫「国際化する流通」388ページ。

66) 杉野幹夫「国際マーケティングと総合商社」126-127ページ。

67) 向山雅夫「国際化する流通」390ページ。

### (1) 巨大商社の取引

卸売流通における国際化<sup>68)</sup>は最近になって起こった現象ではなく、たとえば一般に国際的な商品取引としての貿易は資本主義においてはいうにおよばず、それ以前の社会においてもおこなわれていたのである。もっとも、この貿易が格段に発展をとげたのは資本主義なかでも独占資本主義においてである。しかも、今日のが国貿易の主要な部分は、巨大商社の仲介によってあるいは多国籍化した巨大製造企業の実質的な管理下でおこなわれている<sup>69)</sup>。いずれにせよ、国内のみならず国際的な商品取引を仲介する卸売商業も、既述のように現代流通経済における商業資本の排除が進行するなかで、一般的にその自立性が制限ないし否定される傾向にあり<sup>70)</sup>、とりわけ中小卸売商業にその傾向が強くあらわれている。だが、他面競争のなかから大規模した卸売商業が市場支配的行動をとるようになり、独占的卸売企業たとえば総合商社のような大手の貿易商社も出現するのである。

上記したように総合商社といえども、商業資本の排除傾向の一般的な作用による基底的な影響をまぬがれることはできないが、そのうえとくに1980年代後半から日本企業の国際化が急速に進み、巨大製造企業の国際マーケティングが本格的におこなわれるようになり、巨大製造企業による直接取引が増加するにつれて、商社の貿易シェアは低下傾向をしめしはじめ<sup>71)</sup>。このような巨大製造企業の国際化の進展にともなう状況変化に直面して、杉野幹夫氏が述べられているように商社なかでも総合商社は「新市場の開拓とともに、既存取引の長期安定化、継続取引関係の構築」<sup>72)</sup>をおこない、「存在基盤を確保」<sup>73)</sup>しつつ強化し拡張することによって、それに対応しようとする。すなわち、商社なかでも巨大商社は、とくに多国籍企業とよばれる巨大メーカーの国際的展開の影響を受けて、一面ではその貿易活動が制約されるが、他面ではその制約を打ち破るために、国内外市場における商社の取引活動の基盤を維持し強化して利益を確保しつつ、新たな活動領域を開拓しようとするのである。それは具体的には国内外において、卸売販売網の維持・強化と拡張であり、生産領域や小売領域や物流や資源開発等の他の領域への参入の維持・強化と拡張である<sup>74)</sup>。

---

68) 貿易取引や海外店舗の展開や買付、情報収集のための事務所の設置のみならず、商業技術・マーケティング技術の国際移転もこれにふくまれよう（保田芳昭「経済摩擦と大手小売業」関西大学経済・政治研究所『研究双書（経済摩擦の研究）』第65冊、1988年3月、106ページ）。

69) 工藤晃、前掲書、13ページ。

70) 1980年代半ば以降、日本の輸出品構成が耐久消費財などの機械製品類に比重を移すなかで、巨大メーカーによる直接輸出が増え、総合商社の役割が相対的に低下してきている（杉野幹夫「国際化の進展と卸売業」糸園辰雄・中野安・前田重朗・山中豊国編『卸売業』（転換期の流通経済2）大月書店、1989年、42ページ）。

71) 杉野幹夫「国際マーケティングと総合商社」107-110ページ。

72) 同上論文、121ページ。

73) 同上論文、122ページ。

74) 同上論文、127-131ページ。

## （2）総合商社の対応策

このことを総合商社の経営的対応の視点からみれば、1つめは営業分野を利益中心に見直し、利益率を高めることである。そのために、低収益分野のスクラップ化とともに、新たな分野への進出が強化されてきた。1990年代から、情報・通信サービス、放送・広告業、金融ビジネス、観光、健康、医療、スポーツ施設、旅館・飲食店の経営、各種イベント企画、環境ビジネスなどの新規事業に進出する体制を整えたが、その後生命保険の募集業務や電力事業などにも手をのばしている<sup>75)</sup>。

2つめは、分社化を推し進めることである。分社化の根底には、流通費用の削減があるのはたしかだが、それだけではなく、営業分野が拡大し、しかも専門化した諸領域で新しいビジネスを模索するさいにパイロット的企業を設立しようとするれば、それらの事業を本体でおこなうよりも、専門の別会社でおこなうほうが効率的かつリスク分散的になるからである。そのため、1980年代末から、子会社・関連会社の設立が増えてきている<sup>76)</sup>。

3つめは、多国籍化をいっそう推進することである。戦後の高度成長の終焉後に巨大メーカーが総合商社依存を低下させるなか、総合商社はいっそう海外依存を強め、現地経済との結び付きを強化し、世界経済に立脚した多国籍商社への道をさらに邁進することになる。そのため、総合商社は一面では現地法人にこれまで以上に権限を委譲し、独自に事業展開できる体制にしながら、他面では海外統括会社を設置して現地法人が本社の基本戦略から逸脱しないようにするのである。このことは、総合商社の売上高に占める海外（3国間ないし外国間）取引の増大傾向<sup>77)</sup>としてあらわれている。なお、総合商社の事業展開は日本企業と緊密に関係しつつおこなわれる場合が多いものの、海外取引を増やすために、総合商社は1980年代後半から、海外の大企業や巨大企業との取引関係を強化する動きも強めているのである<sup>78)</sup>。

---

75) 杉野幹夫「多国籍企業としての総合商社」山中豊国編、前掲書、144ページ、田中彰「総合商社論の回顧と展望」島田克美・黄孝春・田中彰『総合商社』ミネルヴァ書房、2003年、29-31ページ。

76) 山中豊国「世界的大変革期と日本商社の経営戦略」山中豊国編、同上書、1996年、はしがき4ページ、63-71ページ、曾我信孝「総合商社の新業態」山中豊国編、同上書、100-103ページ、杉野幹夫、同上論文、144ページ、田中彰、同上論文、31ページ。

77) 海外取引の割合は1990年代半ばには25%程度に達したが、しかしその内容は貴金属や原油などのペーパーディーリングの割合が高く、商社の低収益体質を助長させている（山中豊国、同上論文、57-60ページ、田中彰「商社のグローバル活動」加藤義忠監修・日本流通学会編『現代流通事典』白桃書房、2006年、114-115ページ）。

78) 杉野幹夫「多国籍企業としての総合商社」144ページ、153ページ、山中豊国、同上論文、13-26ページ、曾我信孝、前掲論文、75-77ページ、島田克美「事業と経営における総合商社の論理」島田克美・黄孝春・田中彰、前掲書、4ページ、田中彰「総合商社論の回顧と展望」31ページ。

#### IV おわりに

以上で考察したように、現代流通においては国際化が急速に進展し、しかも情報化の急速な進展にも促迫されて、生産と流通と消費の相互連関性が国内外において格段に深化し拡大したことはまちがいない。このことは、一面では流通技術の進歩がもたらされ、それだけ流通力が上昇することを意味し、国民に一定の利益をもたらしていることはたしかだし、さらに将来国民がこの流通力をわがものとするれば、もっと大きな利益をもたらす可能性をもつものでもあろう。だが、見落としてならない本質的な側面は、このような流通技術の発達や流通力の高まりは基本的には利潤増大をめざす資本なかでも独占資本の論理に媒介されて生じたものであるということである。このような資本の本性的な要求が、その深部で作用しているという認識は重要である。いずれにせよ、このような事象は、国家機構の支援を受けつつなされる独占資本の流通支配統制の深化・拡大、森下二次也氏の用語をかりれば独占資本主義の流通過程としての「配給過程」<sup>79)</sup>の深化・拡大の進展として把握することができよう。

このような状況下で、独占資本は部分的には消費者等の要望にそう行動、たとえば環境問題や資源問題への一定の配慮がみられるグリーンマーケティング<sup>80)</sup>等々のような行動をとることもあるとはいえ、独占資本は主要には自己の利潤あるいは資本蓄積を優先的に考えるから、不可避的に経済的弱者としての労働者や消費者や中小零細業者や農漁民などとのあいだに利害の対立ないし矛盾がうまれよう。この深部での対立や矛盾を根本的に解決しうる能力は経済的弱者としての国民の側にあり、これは彼らの共同の抵抗力に依存する。

---

79) 森下二次也『現代商業経済論』有斐閣、1977年、282-299ページ。

80) 佐々木保幸「今日のマーケティング」加藤義忠・佐々木保幸・真部和義・土屋仁志、前掲書、201-203ページ。