

〔論 説〕

# イギリスにおける 小売業の上位集中化傾向の進展

番 場 博 之

もくじ

- I, はじめに
- II, 小売業の構造変動の特徴
- III, 小売業における上位集中化
- IV, グローサリー小売業の分類と市場規模
- V, グローサリー分野における上位集中化傾向
- VI, むすびに代えて

## I, はじめに

小売業に関わる政策と構造の連動性を探るための第一歩として、イギリスにおける小売業の競争環境の変化を構造的な側面から検討することが本稿の目的である。

日本において小売業分野の資本自由化が完全なものとなったのは1975年のことである。しかしながら、ごく最近まで日本には海外の資本による GMS (General Merchandise Store: 大規模総合スーパーマーケット) に代表されるような取扱商品を限定しない総合型の大規模な小売店舗が出店することはなかった。その理由としては、日本では大規模な小売店舗の出店手続きが複雑であったこと、日本の消費者の商品購買行動が欧米のそれとは異質であったこと、そして欧米諸国の小売市場が拡大傾向にあったことなどが考えられる。

それが、2000年前後から欧米の大規模小売企業による GMS が日本にも出店するようになってきた。その要因は、ヨーロッパ諸国における小売市場の成熟化、欧米諸国における小売業に関わる出店規制の強化、そして日本における大規模な小売店舗の出店規制の緩和と流通規制緩和などといった環境変化にあると考えられる。

これら欧米の大規模小売企業による GMS の日本小売市場での本格的な多数出店が日本の小売市場および流通システムに与えるであろう影響についてはすでに詳細な検討を済ませている<sup>(1)</sup>。しかしながら、欧米各国それぞれの国内における既述のような環境変化についての個別かつ詳細な検討はしてきていない。小売業に関わる政策と構造の連動性を検証するためには、各国の小売業構造の変化と政策の検証を丹念に積み重ねていく必要があるが、まず本稿ではイギリスの小売業を取り上げて、その競争環境の変化を構造的な側面から検討することとする<sup>(2)</sup>。

---

(1) 番場博之『零細小売業の存立構造研究』白桃書房、2003年、第8章。

(2) 本稿の執筆にあたっては、エディンバラ大学のジョン・ドーソン教授と岩下弘客員教授(調査時)から資料を提供いただき、御指導いただいた。記して感謝申し上げたい。

## Ⅱ、小売業の構造変動の特徴

日本において、小売業の商店数減少が統計上で確認されたのは1980年代に入ってからであるが、表1で分かるようにイギリスでのその減少傾向はすでに1960年代には決定的なものとなっており、現在に至るまで恒常的に続いてきている。イギリスでは20年ほど日本に先行して小売業の商店数減少が始まったのであり、1950年には50万店超であった商店数が、1996年には30万店ほどにまでに減少している<sup>(3)</sup>。

ただ、表1-(2)で分かるように商店数減少の実際は、その有する商店数が10店未満の独立店 (Independents) および生協の店であって、有する商店数が10店以上のマルチプル (Multiples) と呼ばれるチェーン店の方の商店数は増加傾向を示

表1-(1) 小売業の企業数・商店数・売上高の推移

年	企業数 (社)	商店数 (店)	売上高 (100万ポンド)
1961	394,000	542,301	8,828
1971	351,000	472,991	15,611
1980	256,139	368,253	59,757
1984	246,931	349,728	82,794
1988	237,832	338,248	114,705
1991	232,045	342,321	139,590
1994	196,563	298,925	156,649
1998	216,000	-	202,335

出所：Broadbridge A. *Distributive Trades Profile -A Statistical Digest-*, Institute for Retail Studies, University of Stirling,の1993年版と2001-2002年版、および横森豊雄『流通の構造変動と課題～ヨーロッパと日本の流通～』白桃書房、2002年、より作成。原資料は、Business Monitor, SDA25, Retailing, 各年版と Sector Review, Retailing 1998.

- (3) イギリスの小売商店数を観測する場合には、商業に関わる統計が未整備であるうえに、その調査対象等の変更がしばしばおこなわれていることから、時系列での数値の単純な比較には注意が必要である。

表1-2) 組織形態別にみた小売商店数の推移

年	合計 (店)	独立店 (店)	マルティプル (店)	生協 (店)
1950	529,684	448,999	54,227	26,458
1957	574,218	482,606	61,027	30,585
1966	504,046	404,312	71,536	28,198
1971	471,396	392,354	62,535	16,480
1977	387,588	309,770	66,897	10,921
1980	368,253	302,123	57,933	8,197
1982	356,590	293,382	56,555	6,653
1984	349,728	288,935	55,224	5,569
1986	343,386	283,030	55,497	4,859
1987	345,468	282,762	58,015	4,691
1988	338,248	274,348	59,630	4,270
1989	350,015	283,495	62,313	4,207
1990	348,920	280,901	63,934	4,085
1991	342,321	271,214	67,128	3,979
1992	318,751	253,910	61,258	3,583
1993	305,827	237,859	64,485	3,483
1994	289,996	224,689	62,489	2,818
1996	320,622	246,366	74,256	-

出所：Stewart Howe, United Kingdom, Stewart Howe(ed), *Retailing in the European Union ~Structures, Competition and Performance~*, Routledge, 2003. 原資料は *Reports of the Census of Distribution, Business Monitor SDA25 Retailing; Retail Sector Reports*, HMSO.

している。商店数だけをみれば、イギリスの小売業の多数を占めているのは独立店であるといえる。そして、その独立店のほとんどが1店のみ所有する事業者によるものと考えられるから、商店数のみをみれば依然として1店のみ所有する事業者の商店がその多数を占めている状況は変わっていないといえる。

しかしながら、売上高による組織形態別の市場占有率の推移(表2)をみると、独立店とマルティプルの立場は40年間の間に完全に逆転していることが分かる。1957年では、商店数で8割強を占める独立店が売上高の6割強を占めていた。しかし、1996年になると商店数で2割強しかないマルティプルが売上高で全体の7割近くを占めるまでになっている。

表2 組織形態別にみた市場占有率 (%) の推移

年	独立店	マルティプル	生協
1950	65	23	12
1957	63	25	12
1966	58	33	9
1971	55	37	7
1977	48	45	7
1980	46	47	7
1982	44	50	6
1984	43	52	5
1986	41	54	5
1987	40	55	5
1988	39	57	4
1989	39	57	4
1990	39	57	4
1991	37	59	4
1992	36	61	3
1993	35	62	3
1994	32	66	2
1996	33	67	-

出所：表1-(2)に同じ。

とりわけ、飲食料品・家庭用雑貨などといったグロサリーの分野においてマルティプルの市場占有率は急速に拡大していった。この分野において、1900年では独立店の市場占有率が80%であったのに対して、マルティプルの市場占有率は5%、生協の市場占有率は15%であった。それが1970年になると、独立店・マルティプル・生協のそれぞれの市場占有率は44%・37%・19%となり、1990年には10%・76%・14%となった。そして、2000年にはマルティプルの占有率が88%まで達したのに対して、独立店と生協の占有率はともに6%にまで下がってしまった<sup>(4)</sup>。

このようなグロサリー分野の組織形態別の市場占有率の変動のなかで特に注目すべきは、マルティプルの占有率の近年における急上昇である。1900年から1960年間の60年間でマルティプルの占有率の伸びは15ポイントであったのに対して、1960年から2000年までの40年間でそれは68ポイントと急激である<sup>(5)</sup>。この半世紀

(4) IGD, *Grocery Retailing 2003*, p. 8.

(5) *ibid.*

でグロサリー分野でマルティプルは急激に市場占有率を高めていったのである。それは、まさにスーパーマーケットという小売業態がイギリスにおいて急速に台頭していったことを意味しているのである。

### Ⅲ、小売業における上位集中化

日本では大規模な小売企業の数が増加し、それとともに小売売上高全体に占めるそのような小売企業の市場占有率は高くなってきている。とりわけ、1980年代以降のスーパーマーケットの台頭によってその現象は顕著となった。その意味するところは、日本では新規出現の消費市場の多くと小零細規模の小売業の市場を大規模な小売企業が獲得・侵食するという構図で競争構造が成り立ってきたということである。そして、そこに日本におけるいわゆる大型店問題（主に大型店とその周辺に位置する小零細な小売業との間に発生する様々な問題）の問題性の根本があると考えられるのである。

一方、イギリスでの小売競争構造は違っている。表3はイギリスにおける大規模な小売企業の企業数とその市場占有率の変遷を示したものである。この表からまず分かるのは従業者500人以上および商店数100店以上を有するような大規模な小売企

表3 小売業の上位集中化の推移

年	従業者500人以上の小売企業数(社)	従業者500人以上の小売企業の市場占有率(%)	100店以上を有する小売企業数(社)	100店以上を有する小売企業の市場占有率(%)	トップ10社の市場占有率(%)
1971	404	43.8	176	29.9	13
1976	392	50.0	179	32.8	15
1980	320	54.4	150	36.9	19
1986	255	59.6	119	45.6	27.3
1990	270	61.4	125	47.5	30.4
1995	-	-	150	53.9	32.3
2000	285	62.1	-	-	38.1

出所：エディンバラ大学のジョン・ドーソン教授による集計。

業の数は年々減少傾向にあるということである<sup>(6)</sup>。しかしながら、その一方でこのような小売企業の市場占有率は年々確実に上昇してきているのである。すなわち、イギリスでは限られた少数の大規模な企業によって市場が占有される傾向が進展しているのである。

より詳しくこの表3を検討してみよう。先にみたように、全体としてイギリスでの小売競争は限られた少数の大規模な企業によって市場が占有されるという傾向が進展しているということができるのであるが、従業員500人以上の小売企業と商店数100店以上を有する小売企業それぞれの実数の推移およびそれらによって占められる市場占有率の推移、そして上位10社によって占められる市場占有率の推移を比較してみると、少数の大規模な小売企業による市場占有というよりも実際には数社の巨大な小売企業によって市場の多くが占有されるという極端な上位集中化の状況にあることが分かるのである。

日本との比較（平成14年版の『商業統計表』との比較）でみると、イギリスで上位10社の市場占有率（2000年）が38.1%であるのに対して、日本では市場占有率38.1%を占めるにはおよそ1,000社必要である。また、日本での上位1,000社はほぼ従業員500人以上を有する小売企業数と一致する。

イギリスでの小売競争は主に大規模な小売企業間においてなされているであり、その結果として巨大な小売企業が出現するとともにそこへの一層の資本集中が進んでいるのである。そのプロセスは、新しい小売業態の開発と企業の吸収および合併の組み合わせによるものであったと考えられる<sup>(7)</sup>。

イギリスでは現在、日本でみられるような大型店問題は運動論としてもまた研究レベルでもほとんど認識されることがない。そのため、イギリスでは大規模な小売

---

(6) イギリスにおいて20,000人以上の従業員を有する小売企業（2002年）は、付表1の25社である。また、イギリスにおける小売売上高ランキング上位20社（2001年）は付表2の通りである。日本では従業員500人以上の小売企業（法人のみ）は929社あり（市場占有率は38.1%）、1,000人以上では444社（市場占有率は30.6%）ある（『商業統計表』平成14年）。個別の企業でみると、日本ではイトーヨーカ堂で14,000人、ダイエーで10,000人程度の従業員である。

(7) John Dawson, Retail Change in Britain during 30 Years~The Strategic Use of Economies of Scale and Scope~, (2003年末時点では未発表)。

企業と中小零細小売業との間の経済的な調整政策という意味での大型店あるいは大規模小売店舗の出店規制というものの必要性を主張する見解もほとんどない。もちろん、その背景にはイギリスの消費者の特質も強く関連しているであろう。後述するように、イギリスでは日本などでいうようなコンビニエンスストアがほとんど発達していないが、それは日常的な買い物行動においてイギリス消費者は近隣性という点を日本に比してあまり重視していないことの現れである。というよりも、日本のような当用買（毎日買・当日買）の習慣が一般的ではないためである。また、食習慣や飲食料品に対するこだわりの相違といった面もあるであろう。いずれにしても、イギリスにおいて「大規模」対「中小零細」といった構図で発生するいわゆる大型店問題はほとんど認識されることがないが、その理由のひとつは少なくともここ数十年間のイギリスにおける小売競争は大規模小売企業間の競争であって、さらには数社の巨大小売企業への上位集中化という構図のなかで主にそれが展開されているからであると考えられる<sup>(8)</sup>。

日本では、中小零細小売業が商店数でも売上高でもその多くを占有してきた。そのため、大規模な小売企業は経済成長に伴って新規に創出された消費市場の多くを獲得するとともに中小零細小売業の有する市場を侵食することで成長を遂げることができた。そのため、欧米でみられるような買収や吸収による拡大という路線を選択する企業は少なかった。それに対して、イギリスでは日本の小売業の商店数が最も多かった1980年にはもはやそのような段階は過ぎており、大規模小売企業間の競争により特定の非常に限られた巨大小売企業が誕生していくのである。すなわち、過剰な小売競争が上位集中化傾向を一層進行させていったと考えられるのである。とりわけ、その傾向は食料品分野において顕著である。

---

(8) ここでは、イギリスで日本的な大型店問題が意識されることがほとんどなかったとしているが、それはここ数十年の現象をもって導いたものにすぎない。イギリスでも突然に大規模小売業のみが出現したわけではなく、その多くを中小零細小売業が占めていた時期もあるはずである。その時にもはたして日本的な大型店問題は意識されることは無かったのであろうか。そうであるとすれば、それはなぜか。一つには生協の存在が大きかったのではないかと推測できるが、この点は稿を改めて検討したい。



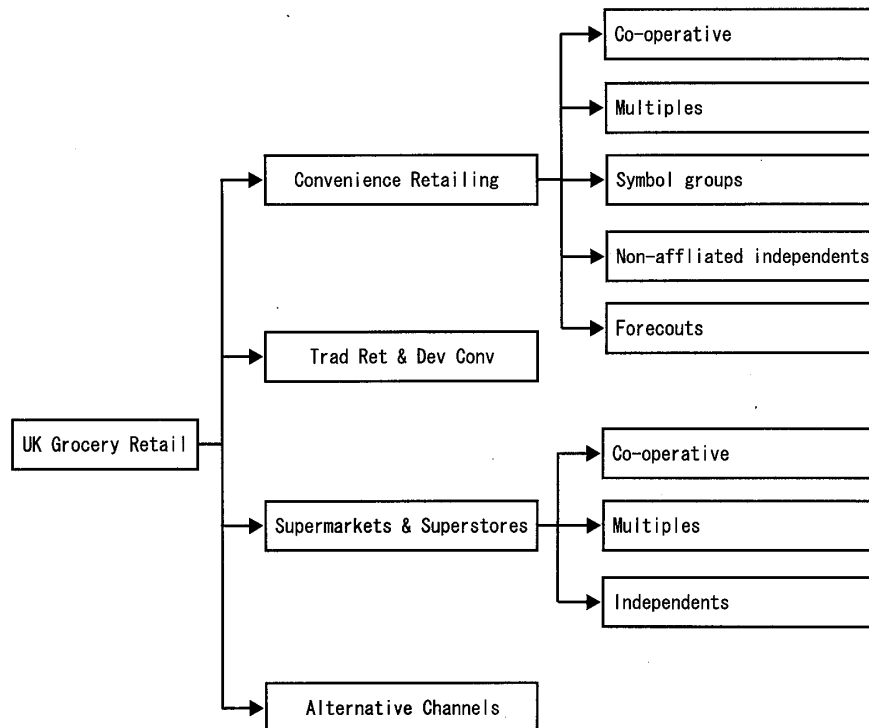
#### IV, グローサリー小売業の分類と市場規模

図1は、イギリスのグローサリー分野における小売業の分類を簡略的に示したものである。これをもとに、グローサリー分野に限定してイギリス小売業の動向をみてみよう。なお、ここで用いている資料および数値はIGD “Grocery Retailing 2003” の付表に掲載のものを利用している。

具体的に、イギリスにおけるグローサリー小売業の分類と分類された各形態の市場規模等をみていこう。2002年のイギリスにおけるグローサリー小売業の商店数は約106,000店であり、総売上高は1,113億ポンドであった。グローサリー小売業は4つに大別されるが、売上高で見ればコンビニエンス小売業（Convenience Retailing）とスーパーマーケット（Supermarkets & Superstores）で全体の94%を占めている。

そのうち、コンビニエンス小売業の商店数は53,897店であり、売上高は215億ポ

図1 グローサリー小売業の分類



出所：IDG, *Grocery Retailing 2003*.

ンドである。コンビニエンス小売業のうちで最も商店数が多いのが、チェーン加盟していない独立店 (Non-affiliated independents) であって、商店数で6割を占め、売上高で4割を占める。つぎに商店数が多いのがガソリンスタンドに付随するタイプ (Forecourts) のもので商店数・売上高ともにこの分野の17%を占める。そのつぎがボランタリーチェーン加盟のもの (Symbol groups) で、商店数で14%、売上高で24%を占める。また、生協 (Co-operatives) およびマルチプル (Multiples) がともに商店数で4%、売上高で1%とほぼ同じ程度にある。

コンビニエンス小売業というここでの分類のなかで、日本などにおいて一般的にコンビニエンスストアと認識されているフランチャイズチェーン化された大規模資本系のそれに該当すると思われるのは「マルチプル」という分類であろう。また、ボランタリーチェーン加盟のものの一部やガソリンスタンド付随のものの一部なども該当すると考えられる<sup>(9)</sup>。しかしながら、コンビニエンス小売業全体の商店数が少ないうえに、このように日本などにおいてコンビニエンスストアと認識されているような商店の数の少なさをみても、イギリスでは日本で一般的にいうようなコンビニエンスストアの展開はほとんどみられないといえる。したがって、ここでのコンビニエンス小売業はいわゆるコンビニエンスストアというより総体としては長時間営業の小零細規模グロサリーの小売商店という層と位置づけておく方が正確であろう。

グロサリー小売業のうちで、菓子屋、煙草屋、新聞販売店、よろずや、一般食料品店、専門食料品店などが分類される伝統的な専門店や飲食料品雑貨店 (Traditional Retailing & Developing Convenience) は、商店数ではグロサリー分野の43%を占めるが、売上高では6%弱しかない。

一方、スーパーマーケットは商店数ではグロサリー全体の6%に過ぎないが、売上高では75%を占め、グロサリーの中心的存在となっている。スーパーマーケットは、生協、マルチプル、独立店の3種に分類される。そのなかで、生協のスーパー

(9) IGD, *Grocery Retailing 2003*では、コンビニエンス小売業のうちのボランタリーチェーンとガソリンスタンド付随タイプのなかにそれぞれに独立店とマルチプルという細分類を設定している。その基準は、有する商店数が10店以上か未満かによるのであるが、そのうちマルチプルの幾つかはコンビニエンスストアに該当すると思われる。

パーマーケットは商店数で15%、売上高で4%を占める。マルチプルのスーパーマーケットは商店数で81%、売上高で95%を占める。独立店としてのスーパーマーケットは商店数で3%、売上高で1%に過ぎない。ここから分かるのは単にグロサリー分野においてスーパーマーケットが中心的な地位を占めているという点だけではなく、大規模なスーパーマーケットチェーンがグロサリー小売分野において圧倒的な地位を占めているという点である。そして、その商店の規模が極めて巨大であることを示している<sup>(10)</sup>。

また、スーパーマーケットにおける生協およびマルチプルは売場面積により、3,000~25,000平方フィートがスーパーマーケット (Supermarkets)、25,001~40000平方フィートがスーパーストア (Superstores)、40,001平方フィート以上がハイパーマーケット (Hypermarkets) とさらに3種に細分類されている。

グロサリー小売業のその他のかたちとしては、キオスク、露天商、郵便局、自動販売機、薬局、訪問販売などが分類されている。

## V、グロサリー分野における上位集中化傾向

ここでは、イギリスのグロサリー分野における小売業の構造変動を考察する<sup>(11)</sup>。

まず、商店数の推移である。1994年に巨大なマルチプル企業6社（アズダ、アイランド、セーフウェイ、セインズベリー、サマーフィールド、テスコ）の有する商店数は2,651店であったが、2002年には4,051店とわずか8年間で50%以上増加している。それ以外のマルチプルの有する商店数をみると、1994年の2,942店が2002年には2,747店と約7%の減少を示しているのである。また、それぞれの年での生協の商店数は2,324店から2,339店とほとんど変化していないが、独立店の商店数は31,602店から23,317店へとおよそ26%も減少している<sup>(12)</sup>。

(10) たとえば、売場面積だけでみても、1店あたりの平均売場面積（平方フィート）は、アズダが43,798、セインズベリーが30,520、テスコが25,673、セーフウェイが19,619といずれも巨大である（*ibid.*, p. 221.）。

(11) イギリスにおける個別の小売企業の状況については、付表の1・2を参照されたい。

(12) *ibid.*, p. 9.

商店数だけでいえば、グローサリー分野において独立店の占める割合は7割以上と依然として高いのであるが、売上高をみると巨大な企業数社で市場のほとんどを占めてしまっているのである。そして、その占有率は年々上昇している。具体的な数値で確認してみよう。1986年のグローサリー分野における上位企業の市場占有率は、セインズベリーが12.8%、テスコが12.5%、ゲートウェイが12.2%、アーガイルが9.3%、アズダが7.5%であり、上位5社で54.3%であった。そして、その年の独立店の市場占有率は16.7%であった<sup>(13)</sup>。それが、2003年になると、テスコが25.8%、セインズベリーが17.3%、アズダが16.5%、セーフウェイが9.9%、モリソンズが6.0%と上位5社で75.5%を占めるようになり、独立店のそれは4.1%へと落ち込む<sup>(14)</sup>。

マルティプルは商店数および市場占有率ともに上昇させてきているが、より詳しくその内容を見ていくと実際には数社の巨大な企業のチェーン店が増加しているということである。また、小売市場のほとんどを上位数社の巨大小売企業が占有しているのであり、そしてその傾向は年々加速してきていることが分かるのである。このようなイギリスの小売業における上位集中化傾向は、小売業全体の傾向よりもグローサリー分野においてより顕著であることがここでの検証で確認できた。

## VI, むすびに代えて

ここでは、イギリスにおける小売業の上位集中化傾向の進展で主に日本と関連する事項を取り上げて検討してみたい。

イギリスにおける小売業とりわけグローサリー分野におけるその上位集中化傾向の進展は、イギリスの小売企業をして海外へ押し出す強力な要因となっている。そして、その進出先の主要なターゲットのひとつがアジア小売市場のなかでも日本のそれである。

本来、小売業の商品販売活動はドメスティックでローカルなものである。したがって自国内の消費需要を十分に吸収できる段階では、多くの小売企業が海外へ出店し

(13) Peter J. McGoldrick, *Retail Marketing*, McGRAW-HILL, 1990, p. 5.

(14) IGD, *op. cit.*, p. 14.

ようとは思わない。それは、海外出店には文化的な相違や取引商慣行の相違といった統制不可能な要因がリスクとしてのしかかるからである<sup>(15)</sup>。その流れで考えれば、イギリスの小売企業であれば英国連邦諸国などへの出店も当然ありうるが、地理的な条件を考えるとまずはヨーロッパ域内への出店を考えるはずである。しかし、すでにヨーロッパ諸国の小売市場は飽和状態にある。とりわけグロサリー分野でのそれは著しい。ヨーロッパ各国の食品小売市場における売上高上位5社の当該国内市場占有率(1999年)は、ノルウェー98.5%、スウェーデン94.3%、フィンランド87.4%、スイス85.9%、ベルギー76.6%、フランス76.4%、オランダ71.2%、ドイツ61.8%といずれも高い<sup>(16)</sup>。一方、日本では上位5社による飲食料品分野の市場占有率は1割程度である。

また、以前はイギリスでの小売競争は非価格競争の側面が強いとされてきたが、アメリカのウォルマートのアズダの買収を直接的なきっかけとして、欧米小売市場をひとつのマーケットとして大規模小売企業間での競争が展開されてきている<sup>(17)</sup>。

このような競争環境の変化は、資本蓄積のために小売企業に海外出店を促進させる要因となっている。小売業の場合には、海外出店先の売上を自国に還流させようとすれば同レベルの物価水準の国や地域へ出店することのメリットは大きい。イギリスの巨大小売企業にとって日本の小売市場はアジアのなかでも最もその条件に適した市場であってターゲットとして魅力的なものである。そして、日本側も流通規制緩和の流れのなかでそれを受け入れる条件を一定程度整えてしまった。イギリス等の外資小売企業の日本への参入は、日本国内における価格競争の激化をもたらしたその結果として流通システムを変革させ、流通分野で吸収してきた人口を吐き出させる可能性がある<sup>(18)</sup>。

また、イギリスでは経済的な側面から大規模小売店舗の出店を直接的に規制するという政策はこれまで存在しなかった。そのこともあって、イギリスでは小売業と

---

(15) 番場博之、前掲書、177ページ。

(16) 二神康郎「高まってきた先進商業国の市場占有率」『流通とシステム』(流通システム開発センター)108、2001年6月、88ページ。

(17) 番場博之、前掲書、178ページ。

(18) 外資小売業の日本小売市場参入による影響については、同上書、第8章において詳細に検討している。

りわけグロサリー分野におけるその上位集中化傾向が進展したのである。日本でも大店法の廃止ほか流通規制緩和によって大規模小売店舗に対する出店規制政策は急速に後退している。大店法の廃止によって「大規模」と「中小零細」との間の調整政策は姿を消したので、今後は日本でもイギリスのように小売業の急速な上位集中化へ向かう可能性が考えられる。イギリスの小売業構造の変動が日本のそれに20年ほど先行しているとみるならば、現状の政策下では近い将来にイギリスタイプの小売業構造に近づく可能性もある。すでに、GMSでは寡占化が進行しており、上位5社（イオン、ダイエー、イトーヨーカ堂、西友、ユニー）でGMS内の売上高の5割ほどにまでなっている<sup>(19)</sup>。

〈本稿は平成15年度千葉商科大学学術研究助成金による研究の成果である〉

#### 【参考文献一覧】

- Adelina Broadbridge A. (1994), *Distributive Trades Profile 1993 ~A Statistical Digest* ~, Institute for Retail Studies, University of Stirling.
- Adelina Broadbridge A. (2003), *Distributive Trade Profile 2001-2002 ~A Statistical Digest* ~, Institute for Retail Studies, University of Stirling, 2003.
- Andrew Smith/Leigh Sparks (1997), *Retailing and Small Shops*, The Scottish Office Central Research Unit.
- Competition Commission (2000), *Supermarkets ~A Report on the Supply of Groceries from Multiple Stores in the United Kingdom* ~, Cmnd 4842, Stationary Office.
- Gary Akehurst/Nicholas Alexander (1995), *Retail Structure*, Frank Cass.
- IGD (2003), *Grocery Retailing 2003*.
- John Fernie/Suzanne Fernie/Christopher Moore (2003), *Principles of Retailing*, Butterworth-Heinemann.
- Peter J. McGoldrick (1990), *Retail Marketing*, McGRAW-HILL.
- Rosemary D. F. Bromley/Colin J. Thomas (ed) (1993), *Retail Change ~Contemporary Issues* ~, UCL Press.
- Stewart Howe (ed) (2003), *Retailing in the European Union ~Structures, Competition and Performance* ~, Routledge.
- 阿部真也・但馬末雄・前田重朗・三国英実・片桐誠士編『流通研究の現状と課題』ミネルヴァ書房、1995年。
- 岩下弘編『流通国際化と海外の小売業』白桃書房、1997年。

(19) 日経流通新聞編『流通経済の手引き 2004』日本経済新聞社、2003年、133ページ。

経済産業省編『商業統計表』平成14年版。

日経流通新聞編『流通経済の手引き 2004』日本経済新聞社，2003年。

番場博之『零細小売業の存立構造研究』白桃書房，2003年。

矢作敏行編『欧州の小売りイノベーション』白桃書房，2002年。

横森豊雄『流通の構造変動と課題～ヨーロッパと日本の流通～』白桃書房，2002年。

付表1 従業者2万人以上を有する小売企業（2002年）

企業名	従業者数（人）
J Sainsbury PLC	185,200
Tesco PLC	177,527
Kingfisher PLC	134,061
Asda Group Ltd	95,547
Safeway PLC	87,760
Marks & Spencer PLC	76,491
GUS PLC	69,708
Somerfield PLC	59,884
Boots the Chemists Ltd	56,614
John Lewis Partnership PLC	53,200
Co-operative Group (CWS) Ltd	51,100
Wm Morrison Supermarkets PLC	37,900
Woolworths PLC	33,858
Iceland Foods PLC	32,468
Dixons Group PLC	31,223
Next PLC	29,863
W H Smith PLC	27,573
Waitrose Ltd	26,500
Arcadia Group PLC	25,839
Argos Ltd	25,301
B&Q Ltd	24,019
DSG Retail Ltd	22,853
Kwik Save Stores Ltd	22,463
Debenhams Retail PLC	21,629
Littlewoods Retail PLC	20,856

出所：Broadbridge A. *Distributive Trades Profile 2001-2002 ~A Statistical Digest~*, Institute for Retail Studies, University of Stirling. 原資料は *Key British Enterprises 2002 ~Britain's Top 50,000 Companies~*.



付表2 小売企業の売上高ランキング (2001年)

順位	企業名	従業者数 (人)
1	Tesco	18,372
2	J Sainsbury	13,085
3	Asda Group	9,680
4	Safeway	8,151
5	Marks & Spencer	6,293
6	The Boots Company	4,696
7	Somerfield	4,613
8	Kingfisher	4,403
9	Dixons Group	3,960
10	GUS	3,927
11	John Lewis Partnership	3,720
12	Morrisons	3,500
13	Co-operative Group (CWS) Ltd	2,586
14	Woolworths Group	2,199
15	Iceland Group	1,922
16	Littlewoods	1,894
17	Arcadia Group	1,801
18	Debenhams	1,613
19	Next	1,428
20	WH Smith	1,415

出所：John Fernie・Suzanne Fernie・Christopher Moore,  
*Principles of Retailing*, Butterworth-Heinemann,  
 2003. 原資料は Retail knowledge Bank, *Retail Week  
 Top 500*, 2002.