

アメリカにおけるチャネル論の 発展過程とその検討

米 谷 雅 之

I マクロ的チャネル研究

チャネル概念はマーケティング研究の歴史的経緯の中で最も独特かつ永続的な概念であり、したがってそれはマーケティング論の基本概念として位置付けることができる^① A. W. Shaw がその古典的労作^②の中で製造業者の販売手段としての中間商人の機能の重要性を指摘して以来、チャネル概念と関りを持たないマーケティング研究は皆無であると言って良い。

初期の研究者達は機能的接近、機関的接近および商品的接近といった伝統的なマーケティング研究の分析枠組の中で、各々生産物の社会的移転過程すなわち「マーケティング・プロセス」の研究に専念した。かかる三つの伝統的接近法を集大成しながら、収集 (concentration) , 等化 (equalization) 分散 (dispersion) の各機能がマーケティング・プロセスを形成すると言う F.E.Clark と C.P.Clark^③ は、チャネル (Channel of distribution) を「財貨所有権移転の順路である」として、マクロ的なチャネル研究を展開しているのである。そこにおいてチャネルは個別企業の操作性の対象としてで

① Michael H. Halbert, *The Meaning and Sources of marketing Theory*, 1965, P.10.

② Arch W. Shaw, *Some problems in Market Distribution*, 1915.

③ F.E.Clark and C.P.Clark, *Principles of marketing*, 3rd ed., 1942, pp. 4 - 7.

この初版は1922年にF.E.Clarkにより出版されている。

はなく財貨の社会的移転過程そのものとして把えられ、恰も「マーケティング」と同義語のように用いられている。接触・交渉機能を重視してマーケティングの動態をより深く分析したR.F.Breyerの社会的装置としての「マーケティング・マシナリー^④」におけるチャンネル認識にしても同様なものであった。機能は目的に照らして規定されなければならないことを強調したE.D. McGarryによる6重の機能分類^⑤も然りである。マーケティングが継続的なプロセスであることを示すために、「機能」概念よりも「フロー」概念を意識的に用いたVaile, Grether, Coxはマーケティング・プロセスを収集 (collecting), 分類 (sorting), 分散 (dispersing) の過程として認識してチャンネルをかかるとして一つ以上のマーケティング・フローが動く諸機関の組合せと配列であると定義した^⑥。更にこのような考え方は財の取合せ (assortments) の分解と形成という視点で把えるW. Aldersonに継承され、分類取揃え過程 (sorting process) の分析として開花してゆくのである。^⑦

このように伝統的な機能論者をその出発点とするチャンネル研究は、個別経営主体の視点からというよりは財貨の社会的移転過程の視点に立つマクロ的なチャンネル研究であった。そこでの研究対象は、「チャンネル」という用語法を用いながらもマーケティングの下位体系としてのチャンネルではなく、マーケティング・プロセスないしはマーケティングそれ自身であった。そこでの関心は財貨が如何なる継起的段階を経て社会的に流通するのか、その為に

④ Ralph F. Breyer, *The marketing Institution*, 1934, chap. 3.

⑤ E. D. McGarry. "Some Functions of Marketing Reconsidered," in Cox and Alderson (eds.), *Theory in Marketing*, 1950, P. 269.

そこで提示された機能は次のようなものである。contacting, merchandising, pricing, propaganda, physical distribution, termination.

⑥ R. S. Vaile, E. T. Grether and R. Cox, *Marketing in the American Economy*, 1952, P. 121.

⑦ Wroe Alderson, *Marketing Behavior and Executive Action*, 1957, Chap. 7. Aldersonによればマーケティング・プロセスの操作実体はsortingとtransformationであり、就中sortingはその核心でありマーケティングの基本的機能であるとする(W. Alderson, *Dynamic Marketing Behavior*, 1965, P. 34.)

如何なる機能が付与され、それが如何なる機関によって遂行されるのか、そのメカニズムの解明にあったのである。したがって、それは「チャンネル」の認識というよりも「流通機構」の認識であった。

J. A. Howard は「マーケティング・チャンネル」と「流通機構」について前者は製造業者である売手はその製品を最終使用者に流すための諸機関の組合せであり、他方後者はある特定時点においてすべての企業によって使用されるマーケティング・チャンネルの総称であるとして、更に前者を企業の視点から見て統制可能な操作要因とし、後者を統制不可能な環境要因として区別している^⑧。荒川教授は認識視点の相異性を基礎にして「流通機構」、「配給経路」、「マーケティング・チャンネル」を次のように定義する。すなわち、流通機構は「生産物の社会的流通のメカニズム全体、特にそのために構成せられた組織体間の連環の全体を総括的に把握する」概念であり、配給経路は「特定の組織体特に製造企業に即して、その企業の生産物の流通する経路を客観的に認識するとき」得られる概念である。更にマーケティング・チャンネルは「組織体の意思決定者の行為の観点から、政策対象として当該企業の生産物流通をめぐる諸関連のひろがり認識する」概念である^⑨と。これに対して、風呂教授はチャンネル概念の歴史的被規定性に着目して、それは単なる個別主体の行為の観点という限りでの操作性だけでは不十分であり、生産者の、しかも独占的生産者の最終消費者に至るまでの商品価値実現の全行程を包摂する流通の継起的段階として把握している^⑩。

J. A. Howard, 荒川教授および風呂教授においては、その強調点の差異からくるチャンネル概念認識の微妙なる相違は見られるが、マーケティング・チ

⑧ John A. Howard, *Marketing Management : Analysis and planning*, 1957, pp. 6-7 and p. 179.

⑨ 荒川祐吉, 「マーケティング・チャンネル概念とチャンネル行動——チャンネル行動論序説」国民経済雑誌, 第112巻5号(昭和40年), 74頁。

⑩ 風呂 勉, マーケティング・チャンネル行動論, 昭和43年, 41-44頁。「生産者による『販売』ということのもつ意味の広がり商品価値実現の全行程におよぶに至ることが、selling と marketing を識別させる重要な契機の1つであると言っても良い」と述べている。

チャネルを企業の意思決定者の操作対象として把握することについては同一である。その意味で、上述したマクロ的チャネル研究は流通機構の認識でありマーケティング・チャネルのそれではない。そこでは、生産物が製造業者から卸商、小売商を經由して最終消費者に流通するメカニズムについての単純な記述がなされたに過ぎないと言っても過言ではない。それは流通機構およびマーケティング・プロセスを研究対象とするとき妥当することであり、われわれの視点からするチャネル研究の枠組を超えるものである。

⑪

II. チャネル類型選択論の展開

前節でわれわれはマクロ的チャネル研究の系譜を辿りながらチャネル概念を検討し、それが流通機構概念と識別される概念であること、およびマクロ的チャネル研究におけるチャネル認識は実は流通機構のそれであったことを考察した。そこにおいて、マーケティング・チャネルはマーケティングの持つ歴史的被規定性を包摂しなければならないのは当然のことであり、したがってそれは個別マーケティング主体の操作性の視点で認識されなければならない。言わばマクロ的チャネル研究に対応するミクロ的チャネル研究とも言われるべきものである。^⑫かかるチャネル研究はその系譜の中で、一はチャネル類型選択論として、二はチャネル・システム論として展開されてきた。

C. S. Duncan ^⑬ に始まると言われるチャネル類型選択論は戦後の一時期におけるチャネル研究の主流をなすものである。C. S. Duncan はチャネルを、①最終顧客への直接販売、②小売業者への直接販売、③卸売業者を通しての販売、と所謂チャネルの長短基準を中心として大きく三つの類型に分け

⑪ 石原氏の用語法に従った。(石原武政, 「チャネル類型選択論批判——マーケティング・チャネル取引の概念化——」, 現代マーケティング研究会編, マーケティング行動と環境, 昭和44年, 122頁。)

⑫ 風呂 勉, 前掲書, 22-26頁。

⑬ C.S.Duncan, *Marketing: Its Problems and Methods*, 1922.

るとともに、各類型について、政策上の問題点を指摘しかかるチャンネル類型が製品特性、経営規模、市場の大きさとその特性、財務状態、消費者サービスおよび信用の各基準によって選択されることが論じられている。言うまでもなく C. S. Duncan のチャンネル論も、1920年代初頭までのマーケティング研究の中心をなし、A. W. Shaw や F. E. Clark 等によって議論された卸売段階における中間商人排除問題と小売商への直接販売の問題が、その基調をなしていたことは勿論のことである。

製品特性によってマーチャンダイジングの方法が各々異っている事を示した M. T. Copeland も、C. S. Duncan ほど明示的ではないにしろ、製品種類別のチャンネル選択論を展開した^⑭。現代でも広く採用されている彼の商品分類によれば、日用品（消費財）は消費者の購売慣習あるいは行動を基準として、最寄品、買回品、専門品の三つの範疇に分類される。そしてこの基準に合致するようにチャンネル政策を含むマーケティング政策が採られるべきことを主張する。最寄品販売については商品カヴァレッジを高めるための「高密度販売政策」（dense distribution）が、買回品については「選択的販売政策」（selective distribution）が、専門品の販売については商標や店舗に対する消費者の愛顧動機に合致するような販売政策（例えば特約店政策）が採られるべきことを指摘するのである。^⑮ Copeland のかかる商品範疇とマーチャンダイジングとの結びつけの試みは、重点が余りに商品範疇分類に置かれていた為にそれらの関連の把握は相対的に曖昧なものとなっており、特にチャンネル政策の展開については前述したようにそれ程明示的ではなかった。しかしながら、商品特性がチャンネル選択の重要な規定因となることを指摘した点は重要であり、チャンネル類型選択論の支柱の1つをなしていると言える。製品特性がチャンネル選択に与える影響の大きさについては以後多くのチャンネル類型選択論のテキストの中で取り上げられ、L. Aspinwall によるヨリ分析

⑭ M. T. Copeland, *Principles of Merchandising*, 1924.

⑮ 風呂 勉, 前掲書, 199-200 頁。

的な理論展開の中に継承されることになる^⑬。

幾分、分析的になったとは言え、チャネルの長短と販売促進を一義的に把握してそれと製品特性とを一次関係で捉えようとするAspinwallの試みはあくまでも原則論的展開であり、製品特性とチャネル政策の因果関係の存在の理論的根拠をその内容面から説明するという点においては、不充分であると言わねばならない。この点について、M. L. Bell は製品特性はあるチャネルとしばしば関連を持つが、このことは製品特性とチャネルの間の因果関係の存在を証明するものではないとして、「顧客の必要性が製品特性を決定し顧客の必要性がチャネル特性を決定するということは真実である。しかしこの二つの説明は製品特性がチャネル特性を決めるということを意味するものではない。製品特性アプローチの誤った考えを創ったのは製品特性がチャネル特性を決めるという仮説である^⑭」と述べている。

C. S. Duncan に始まるチャネル類型選択論の流れはD. J. Duncan により体系的に把握されるに至るのである。彼によればチャネル選択が包含する主要な内容は次のように示される。「すべての製造業者が直面する初期の主要な意思決定の1つは利用するチャネルに関する政策の決定であり、かかる政策には三つの主要な問題、①利用される販売機関 (outlet) のタイプあるいは種類、②利用される販売機関の数、③販売機関に提供したり、またそれか

⑬ For example. P.D.Converse, H.W.Huegy and R.V.Mitchell, *Elements of Marketing*, 6th ed., pp. 577-578. H.H.Maynard and H.C.Nolen, *Sales Management*, 1950, p.577. D.M.Phelps and J.H.Westing, *Marketing Management*, 1960, p.377. G.R.Terry, *Principles of Management*, 1964, pp.713-714.

⑭ Aspinwall は商品回転率、グロス・マージン、標準化の程度、消費時間、探索時間の5つの特性を基準にして商品进行分类し、かかる商品分類がチャネル政策および販売促進政策と平行関係にあることを図式化し、赤色製品(最寄品の商品)は長チャネル、開放的促進政策の比重が大きく、黄色商品(専門品の商品)になる程その比重が低下し、逆に短チャネル、閉鎖的促進政策の展開が必要なことを説いた。しかしここでは、チャネルと販売促進は一義的に把握されている。(Leo Aspinwall, "The Characteristics of Good and Parallel Systems Theories," in W.Lazer and E.J.Kelley (eds.), *Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints*, 1958.)

⑮ Martin L.Bell, *Marketing: Concepts and Strategy*, 1966, pp. 456-457.

ら受けたりする協調 (cooperation) の問題が含まれる。^{①⑨} すなわち、(1) 製造業者は最終消費者に直接販売政策で望むか、あるいは販売業務のすべて又は一部を販売業者に委ねるべきか、(2) もし販売業者が利用されるならば、如何なるタイプと種類の販売業者が選択されるべきか、(3) 製造業者は一定地域において自己を代表する販売業者を何名選択すべきか、(4) 如何なる方策により且つ如何なる程度までかかる販売業者との協調関係を維持すべきか、が主要な決定内容となる。^{②⑩}

前記政策決定問題①の販売機関のタイプと種類についてはC.S.Duncanにおいて、チャンネルの長短基準による類型化として取り上げられたことは前述した通りである。そこでは最終消費者への直接販売、小売業者への直接販売、卸売業者を通しての販売という三種類が考えられた。これに対してD.J.

Duncan はむしろ前記政策決定問題②および③を中心にして、チャンネルの選択性(selectivity)の問題を把えそれを次のように類型化する。^{②⑪} すなわち、

- (1) 開放的流通 (widespread or extensive distribution)
- (2) 選択的流通 (selective selling or selective distribution)
- (3) 専属機関流通 (exclusive agency)

が之である。D.J.Duncan はかかるチャンネル政策類型を定式化するとともに、チャンネル類型選択に影響を与える一般的要素と特殊的要素を分けて考察する。前者はすべての製品に適用できるという意味で「一般的」であり、特定チャンネルを通して得られる販売高、そこに包含される費用および利潤の三要素が上げられている。そして製造業者はこれらの要素の「最も有効な組合せ」を発見して、「適当な費用でかなりの利潤を得るに十分な販売高を確保し、それを維持する為に最大の貢献をもつようなチャンネルを選択すること^{②⑫}」を目的とすべきであると説く。後者は特定の製品あるいは特定の製造業者に関係

①⑨ C.F.Phillips and D.J.Duncan, *Marketing: Principles and Methods*, 1952, p.525.

②⑩ 岡本広作, 販売経路, 昭和45年, 117-118 頁参照。

②⑪ D.J.Duncan, "Selecting a Channel of Distribution," in R.M.Clewett (ed.), *Marketing Channels for Manufactured Products*, 1954, pp.374-375.

②⑫ *Ibid.*, p. 371'.

するという意味で「特殊的」であり、かかる製造業者の目的を達成するためには、次のような特殊的要素の注意深い評価が必要であるとして、(1)当該製品市場の性質と範囲、(2)類似製品が利用している現存チャネルの評価、(3)製造業者の財務状態、(4)チャネルに提供する援助の種類と程度、(5)チャネルに期待している協調の形態とその大きさ、(6)経営者の好み、を上げている。

D.J.Duncan の理論フレームはC.S.Duncan のそれと同様に、製造業者の政策視点に基礎をおくものであり大きく二つの部分から構成されていると言える。すなわち、一つはチャネル選択に影響を与える諸要素の分析であり、他は選択対象となるチャネル類型の分類である。特に後者の取扱いについて、C.S.Duncan とD.J.Duncan はその基盤を大きく異にしていると言える。C.S.Duncan は当時のマーケティング論における中心問題であった中間商人排除問題を反映して、チャネルの継起的段階の長さを基準に類型化を試みた。これに対してD.J.Duncanは主に利用する販売業者の数と協調関係の程度という観点から、それもチャネルの垂直的次元と水平的次元とを考慮しながら「チャネルの選択性」の類型化を行ったのである。その意味では「マーケティング・チャネルの選択問題へのシステマティックなアプローチを開発した²³」という、B.C.McCammon とR.W.Little の評価は適切であるかもしれない。しかしながら、製造業者がチャネルに提供する援助、およびチャネルから期待する協調については、それを類型選択に影響をもつ特殊的要素の一部として列挙するにとどまり、チャネル内部の影響関係および管理の問題は直接的にはその理論枠組から捨象されているのである。この点で、チャネル内部の管理および影響関係をその分析の対象とするチャネル・システム論と一線を画していると言うことができる。すなわち、チャネル類型選択論におけるチャネル問題は製造業者の政策視点に立ちながらも、チャネルの管理や設計の問題を意識的に取り上げるのではなく、専ら与件として存在するチャネル類型の有

²³ B.C.McCammon, Jr. and R.W.Little, "Marketing Channels: Analytical Systems and Approaches," in G. Schwartz (ed.), *Science in Marketing*, 1965, p. 356.

効な選択に関するものであった。そこでは石原氏が指摘しているように、「開放的流通から選択的流通へ、さらに専属的流通へと移行するにしたがって、いかえれば、チャンネルの選択性の度合いが狭くなるにしたがって、チャンネル管理の度合は高くなるものと考えられていた^{②④}」のである。

III チャンネル論へのシステムの接近——チャンネル・システム論の展開

1960年代の10年間はチャンネル支配の問題に対する関心が高まった年である。1960年を境にして、それ以前の「ほとんど純粋な記述的研究」からチャンネル支配をめぐる衝突やその他のチャンネル成員間の関連の分析へと、その中心問題が移って行った^{②⑤}。この問題意識の変化の契機となったのは、言うまでもなく、マーケティング環境の変化およびシステムズ・アプローチの発展とチャンネル研究へのその導入である。

伝統的チャンネル研究との比較において、チャンネル研究へのシステムズ・アプローチの優位性を認めながら、広範囲にチャンネル・システム論を展望した B.C.McCammon と R.W.Little によれば、システムズ・アプローチの下でのチャンネルは「識別できる特異な行動パターンを持つ一つの操作システム^{②⑥}」として認識され、次のような公式的特性をもっている^{②⑦}。

1) 予定された結果を生み出す為に構造化された、相互に関連する要素か

②④ 石原武政、前掲書、123頁。なお石原氏はチャンネル類型選択論の特徴を次の4点に要約している。①チャンネル類型論とチャンネル選択論との2つの部分から構成されている。②個々の具体的なチャンネルの選択というよりもむしろ類型化されたチャンネルないしチャンネル政策の選択であった。③各チャンネル類型の構造的分析に焦点を合せており、チャンネル類型からの選択の問題として把えるかぎり、その選択基準を明確にすると共にその長所、短所を分析する必要があった。④販売業者の管理の問題が明示的に取り上げられなかった。それはチャンネル類型選択の中に解消されていたのである。

②⑤ A.J.Alton "Pricing Practices and Channel Control," in W.G.Moller, Jr. and D.L.Wilemon (eds.), *Marketing Channels: A Systems Viewpoint*, 1971, p. 233.

②⑥ B.C.McCammon, Jr. and R.W.Little, *op. cit.*, p. 327.

②⑦ *Ibid.*, p. 329-330.

ら成る。

2) チャンネル成員は相互に受容された目標の達成の為に努める。それは成員の個別目標と矛盾することがあるが、交渉や調整の過程によって和解される。

3) チャンネル成員によって遂行される活動は連続的であり、それは「マーケティング・フロー」として認識できる。

4) チャンネルへの参加が任意であるという意味でそれは「開システム」である。

5) チャンネルは通常1つの企業によって管理される。すなわち「チャンネル・キャプテン」又は「チャンネル管理者」(channel administrator)が存在する。

6) チャンネル成員の行動はそのチャンネルの行動規約もしくは集団規範によって規制される。

マクロ的チャンネル研究にしろ、チャンネル類型選択論にしろ、チャンネルの伝統的アプローチは構造的関係を余りにも強調しすぎた為にチャンネル行動の重要性を極小化してきた。チャンネルへのシステムズ・アプローチは構造的特性よりもむしろチャンネル行動を強調する²⁸⁾。したがって類型選択論が取り上げたようなチャンネルの類型化およびその選択といった問題はその主題からはずされ、代りにチャンネルの管理および協調の確保といった問題が前面に押し出されてくるのである。

チャンネルを「識別できる特異な行動パターンを持つ一つの操作システム」として認識するにしても、視点の異いにより、互いにその内容を多少異にしている。前述したMcCammon とLittle²⁹⁾は、チャンネル・システムに関する経済的、政治的、行動科学的次元の各々について幅広く検討し、総合的にそれを把えようとする。F.E.Balderston³⁰⁾、L.P.Bucklin³¹⁾等はチャンネルを一

²⁸⁾ Martin L. Bell, *op. cit.*, p. 132.

²⁹⁾ B.C. McCammon, Jr. and R.W. Little, *op. cit.*, pp. 336-354.

³⁰⁾ F.E. Balderston, "Design of Marketing Channels," in R. Cox, W. Alderson, and S.J. Shapiro (eds.), *Theory in Marketing*, 2nd series, 1964, pp. 163-175.

つの経済システムとして把えようとする。また、チャンネルを管理されるべき組織間システムとして取扱う者にはV.F.Ridgeway^{③②}、T.L.Berg^{③③}、B.Mallen^{③④}等を上げることができる。L.W.Stern^{③⑤}は社会システムとしてW.Alderson^{③⑥}は行動システムとして、各々、チャンネルを把えている。このようにチャンネルへのシステムズ・アプローチという同一基盤に立ちながらも、その視点の相違によりその内容は千差万別である^{③⑦}。それに何らかの基準を設定して分類し、その各々を展望し検討を加えることは本稿の目的の一つである。

ここでチャンネルを経済システムとして見る見方は、経済学との交渉においてチャンネルの最適モデルを開発しようとするものであり、その点では特にチャンネルの設計の問題と大きく関連をもつのであるが、その内容において他と識別されるべき性質を持っている。それはむしろ「チャンネルの経済理論」とでもいうべきものである。したがってこれについての検討は別稿に譲るとして、ここではチャンネル・システムの管理という点に焦点をあててチャンネルのシステムズ・アプローチを検討してみたい。システムの管理を問題にする場合、先づチャンネルを如何なるシステムとして把握し、それが如何なるシステム特性をもっているかについての分析が必要となる。第二にかかるシステム特性やシステムの位置付けという、言わば一般論的な取り上げ方よりも、む

③① Louis P. Bucklin, *A Theory of Distribution Channel Structure*, 1966.

③② Valentine F. Ridgeway, "Administration of manufacturer - Dealer Systems," *Administrative Science Quarterly*, I (march, 1957), pp. 464-483.

③③ Thomas L. Berg, "Designing the Distribution System," in W.D. Stevens (ed.), *The Social Responsibilities of Marketing*, Chicago AMA, 1962, pp. 481 - 490.

③④ Bruce Mallen, "A Theory of Retailer-Supplier Conflict, Control and Cooperation," *Journal of Retailing*, XXXIX (summer, 1963), pp. 24-32.

③⑤ Louis W. Stern (ed.), *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, 1969.

③⑥ Wroe Alderson, *Marketing Behavior and Executive Action*, 1957.

③⑦ Cf. Larry J. Rosenberg, *An Empirical Examination of the Causes, Level and Consequences of Conflict in a High Stake Distribution Channel*, unpublished doctoral dissertation (The Ohio State Univ.), 1969, pp. 11-20.

しるチャネルの設計問題を含めて、チャネルの管理それ自身を直接に問題とする分析方法が考えられる。われわれは前者を「チャネル・システム特性論」として、後者を「チャネル・システム管理論」としてこれを位置づけることができる。研究の発展過程の視点から、チャネル・システム論は特性論と管理論に二分される。勿論、チャネル・システムの管理や設計のためにはそのシステムの位置付けおよび特性の分析が不可欠であり、その意味では両者は相互に不可分のものであることは言うまでもない。更に、前者についてはそのシステムの広がりないしは強調点の相異から、「行動システム」としてのチャネルと「社会システム」としてのチャネルに便宜上分けて考察を進める。

1. チャネル・システム管理論の展開

チャネルへのシステムズ・アプローチはチャネル類型の選択という言わば受動的方法を超えて、製造業者の操作の対象として能動的にチャネルを管理しようとすることを意味する。

自動車、農機具およびガソリン等の産業における当時のディーラー・シッ
プの状況を直視しながら、³⁸ その中に利害の共通性(a community of interest)と相互依存性が存在することを説き以後のチャネル・システム論展開の上
一つの強力な素材を提供したのはV.F. Ridgeway である。製造業者はその
供給業者やディーラーのグループの成果に大きく依存しているため、彼等
あるが儘に任せず自ら率先してその利益に貢献するような方法で管理しな
ければならないのである。「資源の獲得に始って、製造を通り最終消費者に至
る経済過程は継続的な過程である。しかし、多くの産業においてはかかる経
済過程は各々独立した実在と別個の法的地位を持つ多くの組織体の作業の成
果であり、この意味で製造業者は供給業者および販売業者と重要な関係を持つ。
この3つのクラスの組織は各々独立した実在にも拘らず、彼等の活動は一つの
拡張されたシステム(one extended system) を形成しなければならない。

³⁸ Valentine F. Ridgeway, op. cit., p.465.

このことは管理論や組織論ではしばしば無視されている事実である^{③⁹}と述べ、供給業者—製造業者—販売業者で結ばれる関連グループを「準独立単位」として、現実それが経済の中で一つの競争単位を成していることを認識する。したがって、「このシステムが一つの統合化された全体として有効に活動するためには、そのシステム内の個々の組織の管理だけではなく何らかの形で全体としてのシステムの管理がなされなければならない^{④⁰}」のである。拡張されたシステムの構成素である供給業者、製造業者、販売業者の対応関係は、管理主体たる特定製造業者とそれが関係する多くの供給業者および販売業者との「1対多」の関係である^{④¹}。それはあくまでも特定製造業者による、供給業者および販売業者を含むシステム全体の管理を問題とする。Ridgeway は当該製造業者を「一次組織」、供給業者および販売業者を「二次組織」と呼んで、両組織によって形成される拡張システムが恰も一つの単一組織のように行動すべく管理される必要があることを主張すると共に、管理論や組織論がかかる拡張システムの存在を看過してきたことを指摘する。そして拡張システムにおいては意思決定が個々の組織でなされる為に完全には単独組織の行動に同化されないにしても、単独組織の管理過程の理解が援用できるとしてチャネル問題を次のような問題の解決として把握するのである。^{④²}

- 1) 意思決定が一次組織および二次組織において相互に矛盾のないようになされるべきこと。
- 2) 計画は相互に関連をもつこと。
- 3) 一次—二次組織間および二次組織相互間に双方向的意思疎通がなければならない。
- 4) 成果基準の確立とそれが有効な報償・制裁メカニズムを通して実施さ

③⁹ Ibid., p. 464. 傍点は筆者による。

④⁰ Ibid., p. 466.

④¹ 田村正紀, マーケティング行動体系論, 昭和46年, 329 頁。

④² Valentine F. Ridgeway, op. cit., p. 467.

れなければならない。

5) 適切な変化と成長をもたらすように、両組織の意思決定について絶えず再評価がなされなければならない。

すなわちRidgeway におけるチャンネル問題は拡張システム管理の問題であり、それは一次・二次組織間の関係の乖離を極小化する問題に転化されるのである。当時の確立されたフランチャイズ・システムを直視しながら、供給業者-製造業者-販売業者の、とりわけ製造業者とディーラーの間の「共生的チャンネル関係」^{④③} (benevolent channel) の実現を目的として拡張システムの管理の必要性を主張した。その為には管理の内容を検討する必要があったし、それを上記単位組織間における意思決定の乖離の極小化という形で具体化したのである。

Ridgeway においては、製造業者を中心にそれと直接的に取引関係にある複数の供給業者および販売業者集団を二次組織集団として、それを超える間接的取引集団については拡張システムの枠組から除外されていた。そして特に製造業者とディーラーが形成するシステムにその対象が置かれていた。これに対してT.L.Berg は「純粹に技術的問題として、組織論が単に直接的な製造業者-ディーラー組織だけでなく外部的流通システムに有効に適用されることができる^{④④}」と述べRidgeway が想定したシステムの外延的拡張を試みるのである。

T.L.Berg はチャンネル・システム (distribution subsystem) を投入-産

④③ Louis W.Stern, "Channel Control and Inter-Organization Management," in P.D.Bennett (ed.), *Marketing and Economic Development*, Chicago AMA, 1965, p.657. Stern によればRidgeway の理論は一つの理態状態を想定しており、かかる共生的チャンネル関係は歴史上で未だ実現された証拠がなく、現実にあるのは製造業者による一方的な「専制的支配」であるとして、1950年代の自動車産業における「ディーラーの抵抗」の状況を述べている。

④④ Thomas L.Berg. "Designing the Distribution System," in W.D.Stevens (ed.), *The Social Responsibilities of Marketing* (Chicago, AMA, 1962), reprinted in Bruce E.Mallen (ed.), *The Marketing Channel : A Conceptual Viewpoint*, 1967, p. 261.

出システムと見て、その構成素として、(1)内部組織、(2)環境、(3)外部組織を考える。外部組織は組織間伝達および投入-産出処理の為に内部組織（製造企業）とその経済的環境（例えば最終消費市場）とを結びつける役割を担っており、販売業者や供給業者がこれに属す。内部組織と外部組織とは動機づけと調整を必要とする人的関係、常規化された課業、安定した協働的成果への期待の存在という点で基本的に類似しており、したがって外部組織は当該製造企業の「内部組織への論理的拡大」（logical extensions to the internal organization）と見ることができる。^{④⑤}そしてRidgeway と同一な基盤に立って、伝統的管理論の内部組織問題への研究の集中性を指摘し、「環境や外部組織をその分析の中に明確に組み入れる日がきてこそ組織論の完全なる発展がある」と述べる。^{④⑥}更にBerg は環境や外部組織が内部組織の管理の問題と密接に関連していることを認識していなかったマーケティング理論家の責任をも指摘して、両者の融合こそ「精神病的思考傾向」から脱却する唯一の方策であることを主張する。かかるBerg の主張はその背後においてC.I.Barnard 以来の近代組織論に大きく依拠しているといえる。

周知のようにBarnard は組織を二人以上の人々の協働的活動のシステムと定義し、それへの「貢献」を基準にして組織構成員の枠組を設定する。そして「……商品を購入する顧客、原材料の供給者、資本を提供する投資家もまた貢献者となる^{④⑦}」ことを宣言する。Barnard の「協働システム」概念は機能的関係の存在を意味し、この点こそ伝統的組織論と識別される近代組織論の基本的性格である。この点についてJ.G.March とH.A.Simon はより明白に「生産-流通過程における各単位企業を組織の『内』と『外』として区別するやり方は企業の法的規定に従うものである。われわれは供給業者と流通業者の双方を包含するより機能的な基準を（組織論に）採用した方が有

④⑤ Ibid., p. 259.

④⑥ Ibid., p. 260.

④⑦ Chester I. Barnard, *The Functions of the Executive*, 1938, p. 77 (21st printing).

効であることを知る^{④⑧}」と述べて、機能的関係に基礎を置く組織認識の必要性を強調する。

Berg はかかる近代組織論の成果をチャネル・システムに適用すると共に進んでその設計の問題にまで援用してゆく^{④⑨}。すなわちBerg においては外部組織は完全に当該企業の内部組織に同化されてしまい、チャネル問題は近代組織論の問題と同一の次元に設定されることになる。したがって、チャネルに内在するマーケティング問題は外部組織の内部組織への純化と同時に組織論の問題領域の中に解消されてしまうのである。

B.Mallen もRidgeway やBerg とほぼ同一の視点に立ちながら、チャネルに「組織的拡張概念」(organizational extension concept)を適用する^{⑤⑩}。Mallen はそれを特に水平間、類型間、垂直間^{⑤⑪}の「協調」と「衝突」の問題として把え統制による協調の作用が衝突の作用よりも大きくなる時チャネルへの組織的拡張概念の適用が有効になると主張する。Mallen の理論および仮説は次のように要約される。^{⑤⑫}

- 1) チャネル関係は協調と衝突を基礎として設定される。
- 2) 協調、統制、衝突の具現形態を基準にしてチャネル関係は専制的関係、民主的関係、無政府的関係に類型化することができる^{⑤⑬}。無政府的関係においてはチャネルの有効性は破壊されるかもしくは減少する。

④⑧ James G. March and Herbert A. Simon, *Organizations*, 1958, p. 89. 括弧内は筆者による。

④⑨ Thomas L. Berg, op. cit., pp. 261-264.

⑤⑩ Bruce Mallen, "Conflict and Cooperation in Marketing Channels", in L. George Smith (ed.), *Reflections on Progress in marketing*, (Chicago, AMA, 1964), reprinted in B. Mallen (ed.), *The Marketing Channel: A Conceptual Viewpoint*, 1967, p. 131.

⑤⑪ この場合、水平間とは同一類型に所属する中間商人の間を、類型間とは同一チャネル水準における相互に異った類型に所属する中間商人の間を、垂直間とは異ったチャネル水準に位置する成員間を各々意味する。(cf. J. C. Palamountain, *The Politics of Distribution*, 1955, pp. 24-57.)

⑤⑫ Bruce Mallen, op. cit., pp. 133-134.

⑤⑬ Stern はチャネル統制の行使の状況について、チャネル圧政の状態と共生的チャネルの状態を両極とする一つの連続体を想定している。(L. W. Stern, op. cit., p. 656.)

3) チャンネルにおける衝突の基本的源泉は成員の一方が売手で他方が買手であるという交換行為の過程にある。しかしながら、経営原理の相異もしくは企業目的の相異という他の分野での衝突も多く見られる。

4) チャンネルにおいては協調理由が衝突理由よりしばしば多い。このことがチャンネル概念を企業組織の拡張として把握する見方を導いてきた。

5) かかる概念は企業の「法律実体」基準を取り除き、リーダーが種々の援助形態をその成員に提供する一つの大組織 (one great organization) として取扱うものである。この種々なる援助形態を「協調手段」(cooperating weapons) と呼ぶ。

6) この概念は事実チャンネルの状況に適用されるマーケティング概念である。

7) 専制的もしくは民主的チャンネル関係においては1人のリーダーが存在しなければならない。

8) 過去においては卸売業者がそのリーダーであったし、現在ではそれは製造業者の手中に握られている。次の世代には大規模小売業者が登場してくるであろう。

9) 上記の点に関して誰がリーダーになるべきかについては多くの意見の不一致がある。

10) Mallen によれば、大規模小売業者がかかるマーケティング概念の下でのリーダーとして最適である。

11) 協調手段が存在するように支配手段 (dominating weapons) も存在する。前者は後者の1つの下位集団である。

12) チャンネル利潤および消費者満足を極大にする為にはチャンネルは「1つの単位」として行為しなければならない。

Mallen は部門内部および企業内部における各個人および各部門がそれぞれ相互に協調、統制、衝突すると同時に、それらは各々一つの部門および一つの企業を形成しているように、垂直的關係をもつ諸企業もまた協調、統制、衝突しながら同時に一つの流通チャンネルを形成すると述べ、かかる流通チャンネルは統制による最適な協調状態の下で最善となることを指摘する。

チャネル成員は自らの為に自己の個別目標を差し控えてその行動を共通のチャネル目標にのみ基礎づけるべきであるという主張は、チャネルのシステムズ・アプローチに一般的である。^{⑤④}この点に関してMallen は明示的に次のように述べている。「……問題の中心は共通目的もしくは『マクロ目的』である。各成員はこの為に彼等の利己的な『ミクロ目的』を犠牲にしなければならない。何故ならば、彼等は利潤パイ (profit pie) を増大することによって、少ない利潤の分配についての無意味な口論よりもはるかに良好な結果を招くからである^{⑤⑤}」と。Mallen の「組織的拡張概念」によるチャネル統制の問題は種々の「協調手段」による成員への誘因の提供、およびその見返りとしての成員の共通目標への奉仕による貢献の獲得の問題であると言える。かかるMallen の分析枠組について次のような問題が生起する。

第一は、チャネル成員の共通目標もしくは「マクロ目的」への奉仕の問題である。Mallen は前述のように成員の個別目標間の差異による衝突を避けるために、個別目標を犠牲にした共通目標への奉仕を主張する。しかしながら、通常、チャネル成員は自己の個別目標に基いて行動する。^{⑤⑥}たとえすべての成員が共通目標を追求することの価値 (Mallen が言う「利潤パイ」の増大) を理解していたとしても、依然として彼等が日々の活動においてそういう行動をとらない幾つかの理由が存在する。一般的に言って、個別目標は操作的であり共通目標は非操作的であると知覚されるために、意思決定基準として前者は後者にとって代る傾向がある。^{⑤⑦}このことは異った複数のチャネルに同時に所属する企業にとって特に言えることである。これらの企業がある

⑤④ For example, L.W.Stern, *op. cit.*, p.665. なお、目標間の衝突と共通目標保持の問題については次を参照せよ。H.A.Simon, "On the Concept of Organizational Goal" *Administrative Science Quarterly*, Vol. 9. No. 1, 1964, p. 8.

⑤⑤ Bruce Mallen, *op. cit.*, p. 131. and B.Mallen, "A Theory of Retailer-Supplier Conflict, Control and Cooperation", *Journal of Retailing*, XXXI X (1963), p 27.

⑤⑥ Cf. F.E.Balderston and A.C.Hoggatt, "Simulating Market Processes", in B. Mallen(ed.), *op. cit.*, p. 188.チャネルが組織でなく「準組織」であるという理由の1つとして、成員による共通目標の認識の欠如をあげている。

⑤⑦ J.G.March and H. A. Simon, *op. cit.*, p. 156.

チャンネルの共通目標に基いて意思決定を行うならば、それは同時に所属する他のチャンネルの目標と矛盾することになる。したがって当該成員企業の意思決定環境が一定であるならば、その企業の個別目標はチャンネルの共通目標に代置される傾向をもつということである。⁵⁸⁾

第二の問題は企業間衝突と部門間衝突についての問題である。Mallen においてチャンネル内の企業間衝突は企業における部門間衝突にほぼ完全に同化されている。J.G.March と H.A.Simon の研究によれば、組織内の集団間の衝突 (intergroup conflict) の必要条件は次の三変数に要約される。すなわち (1) 結合的意思決定への欲求の存在、(2) 成員間の目標の差異もしくは (3) 成員間の知覚 (perception of reality) の差異の何れかあるいは両方の存在である。⁵⁹⁾ チャンネルのシステムズ・アプローチはチャンネル内の企業間の結合的意思決定への欲求を認め、自らその推進を目指すものである。然るに、チャンネル・システムの成員間 (企業間) には個別目標の差異が認められ、そこにおいて集団間の衝突が発生する。問題はそれが組織内の集団間の衝突であるか、もしくはそれが組織間の衝突であるかについてである。Mallen は組織的拡張概念の適用によってチャンネル内の企業間衝突を組織内の衝突として把握する。しかしながら、チャンネル内部で発生する衝突は元来企業間の衝突であり、したがってそれは組織間の衝突であるはずである。March と Simon は「組織内部における多くの集団間衝突の現象はこの表題 (組織間衝突のこと) の下で考察する現象とほとんど区別がない⁶⁰⁾」としており、この仮説が真である限りにおいて Mallen の先のチャンネル内部の衝突の認識は妥当性を得ることになる。しかし、この仮説について現実に全く問題がない訳ではない。周知のように、チャンネルの継起的段階に位置する各企業はその制度的側面はもと

⁵⁸⁾ Cf. Orville C. Walker, Jr., *An Experimental Investigation of Conflict and Power in Marketing Channels*, unpublished doctoral dissertation (The Univ. of Wisconsin), 1970, pp. 15-16.

⁵⁹⁾ J.G.March and H.A.Simon, *op. cit.*, p. 121.

⁶⁰⁾ *Ibid.*, p. 131. 傍点および括弧内は筆者による。なお Stern も同じ立場に立っている (Cf. L.W.Stern, *op. cit.*, p. 662.)。

より、遂行する機能および売買関係において相互に対立的関係にあるという点でその行動準拠を全く異にしている。チャネル成員による共通目標の認識およびその追求についてさえも否定的見解が見られたことは前述の通りである^{⑥①}。Sherif^{⑥②} およびW.M.Evan^{⑥③} は組織内現象から組織間現象を外挿することに対して厳しい警告を発している。Sherif は次のように述べている。「われわれは個人の特性から集団状態の特性を外挿することはできない。同様に集団間（組織間）の関係を説明するために、ある集団内（組織内）の關係の特性からそれを外挿することは同等の誤りを犯すことになる。……集団内（組織内）に広まっている関係や規範の特質は当該集団（組織）と他の集団（組織）との關係に影響をおよぼすけれども、集団間（組織間）の關係は集団（組織）の間の相互行為の過程に強く規定されている^{⑥④}」と。組織間衝突と組織内衝突がこのように本質的に異なるものであるならば、「協調手段」および協調の内容においても組織間と組織内では、自らその次元を異にしていることは当然である^{⑥⑤}。

以上の如くわれわれはMallen におけるチャネル内部の衝突と協調を基軸にした「組織的拡張概念」の理論枠組とその問題点を見てきたのであるが、そこに生じた疑問および問題点は究極的にはMallen のみならずすべてのチャネル・システム論者に対して共通したものであると言える。

チャネルを管理されるべき組織間システムと把握する見方について、われわれはRidgeway, Berg, Mallen を中心にして彼等の理論内容とその問題点について考察してきた。われわれの見解によれば、組織間問題への近代組織

⑥① F.E.Balderston and A.C.Hoggatt, op. cit., p.188.

⑥② Muzafer and Sherif(ed.), *Intergroup Relations and Leadership*, 1962.

⑥③ William M.Evan, "The Organization-Set: Toward A Theory of Interorganizational Relations", in James D.Tompson(ed.), *Approaches to Organizational Design*, Univ. of Pittsburgh Press, 1966, pp. 173-191.

⑥④ Muzafer and Sherif(ed.), op. cit., pp. 8-9. Sherif は「集団間」と「集団内」という用語法で説明しているが、用語法の相違からくる理解の複雑性を除去するために、われわれの目的に沿うべく「集団」を「組織」に置き換えてそれを括弧内に表示した。

⑥⑤ この点については次を参照のこと。田村正紀，前掲書，26頁。

論の適用可能性について論じたL.W.Stern (1965年) ⁶⁶もこの範疇で把えることができる。Stern はチャンネルへの経済理論の貢献と限界⁶⁷について考察するとともに、システムズ・アプローチによる企業間組織管理の必要性を強調する。そして従来のチャンネル・システム論の内容を検討しながら、企業間組織管理への組織論の適用可能性のテストの問題、組織論の枠組で考えられる調整手段 (means of coordination) の問題もしくは調整の成果についての評価の問題に関する研究がほとんどなされていないことを指摘する。⁶⁸

Stern が「調整」という用語法を用いながら企業間組織管理についてその重要性を強調する点は、Mallen における「協調」の重視と本質的に同一である。しかしながら、「チャンネルの全体的成功は……調整された行為の過程に強く依存する⁶⁹」と結論する点において、それは後述する社会システムとしてのチャンネル認識の基盤を提示するものであり、その点で両者は異っている。

Ridgeway, Berg, Mallen, Stern に共通する見方はチャンネル問題は企業間組織の管理問題として把えて、そこに単一公式組織における管理論を適用すべく「組織」の枠組の拡張を試みたことである。この点で、組織の法的基準を棄却し機能関連基準を重視する近代組織論に依拠したことは至極当然のことであった。それは特にBerg 以後において顕著に見られることである。しかし他方で、チャンネルを「組織」として認識することの困難性についても若干の論者によって議論されている。Ridgeway はチャンネル内の企業間には権限の流れに切断点が存在し且つ資源は別々に所有されているという点で、それは単一組織には完全に同化されないとする。⁷⁰ またF.E.Balderston とA.C.Hoggatt は、(1)共通目的の認識および(2)活動に対する報償・制裁メカニズムを欠く点で単一公式組織とは異っており、それはせせいぜい「準組織」

⁶⁶ Louis W.Stern, op. cit., pp. 655-665.

⁶⁷ チャンネルの経済理論は交渉状況における決定因として、利用可能な統制要素の一つにすぎない価格装置にのみ集中しすぎていることを指摘する (Ibid., P. 661.).

⁶⁸ Ibid., p. 664.

⁶⁹ Ibid., p. 665. 傍点は筆者による。

⁷⁰ Valentine F. Ridgeway, op. cit., pp. 467-468.

(quasi-organization) であるとしている^①W.Alderson も次節で述べるように組織の結合の程度に差異があることを指摘する^②。このように、チャネルが完全に「組織」に同化しえない所にチャネル本来の問題が存在する。チャネルのシステムズ・アプローチはチャネルに個有で且つ本質的な問題^③を、「拡張組織」もしくは「準組織」といった組織論的用語の中に混入してしまったのである。このことは次で考察するW.Alderson やL.W.Stern に対してもいえることである。

2. 行動システムとしてのチャネル

W.Alderson の理論における中心概念が「組織された行動システム」(Organized behavior system, 以下O.B.S.と略す)であることは周知の事柄である。O.B.S. はマーケティング理論を人間の集団行動の一側面として展開する試みの中で生れてきたものであり、それは構成素間の相互行為がシステム産出物に対する期待によって結合されるような人間の相互行為要素の集合を表わす概念であるといえることができる^④。ここでわれわれはO.B.S. について詳察する余裕を持たないし、それは本稿の目的でもない。ただチャネルとの関係においてそれを把える時、われわれはAlderson 自身のO.B.S. 観の変遷に細心の注意を向けなければならない。初期の業績においては、「一瞬間以上持続し且つ一定の特質を有する行為の集合は何れも O.B.S. と

① F. E. Balderston and A. C. Hoggatt, op. cit., p. 88.

② W. Alderson, "The Analytical Framework for Marketing," in D. J. Duncan (ed.), *Proceedings: Conference of Marketing Teachers from Far Western States*, 1958. reprinted in P. Bliss (ed.), *Marketing and the Behavioral Science*, 1963, p. 572.

③ チャネルに本質的な関係を、風呂氏は「売買関係と組織関係」(前掲書, 190-191頁)で、田村氏は「内部組織的性格と市場組織的性格」(前掲書, 348-356頁)で、更に石原氏は「売買取引とチャネル取引」(前掲書, 135-139頁)の二面性として各々把えている。

④ Wroe Alderson, *Dynamic Marketing Behavior*, 1965, p. 25. (以下, Alderson <2> とする)

して取り上げられる。その範囲は一方の極における世界経済から他方の極におけるコモنزの戦略的取引までを包含する⁷⁵⁾」として、チャンネルはこの両極の間に位置する重要なO.B.S. の一つに上げられている。更に、それは製造業者が消費者に到達する目的でのみ利用されているにすぎない実在 (entity) であり、そこには成員性 (membership) の存在は認められない。にも拘らず、「チャンネルの継起的段階は機能的に関連しあっておりその点で公式集団に妥当する相互作用の諸原理が適用されることができ⁷⁶⁾」として、O.B.S. の枠組で把えながらも成員性の欠如 (したがって公式的構造を持たない集団) の点で企業や家計に比較してかなり次元の低い集団として認識されている⁷⁷⁾。チャンネルがO.B.S. として認識されるかぎり、それはO.B.S. がもつシステム特性⁷⁸⁾を具備することになる。したがって、それは企業や家計のシステムと共通の次元および特性で認識されることが可能となる。その意味でAlderson のO.B.S. としてのチャンネル認識は前節で考察したチャンネル管理論者達に一つの基盤と方向性を提供したことになる。ただ企業や家計のシステムとチャンネル・システムとは成員の意識性の存否の点で差異があり、したがってそれがシステムの結合の程度に影響してくるのである。すなわち、企業や家計はその中に成員性が認められる「緊密に組織化されたシステム」であるのに対して、チャンネルは「緩く連結されたシステム」である⁷⁹⁾。このようにO.B.S. の中でも連結の程度には若干の差異が認められるが、何れもそこには

75) W.Alderson, "Survival and Adjustment in Organized Behavior System", in R.Cox and W.Alderson(eds.), *Theory in marketing*, 1950, p. 68.

76) W.Alderson, *Marketing Behavior and Executive Action*, 1957, p. 15.
(以下, Alderson <1> とする。)

77) Alderson はマーケティングに関連する集団の次のように分類する。すなわち, (1)消費集団, (2)供給集団, (3)臨時集団, (4)機能的結合集団, (5)機能実在であり, その内(1)(2)は継続的集団であり, (1)(2)(3)は成員性によって結合される公式的構造を持つ意識集団, (4)は成員性はなく機能的に結合されている集団であり, その中にはチャンネルや流通センターが含まれる。(5)はマーケティング組織の実在の場としての市場を意味している。
(*Ibid.*, pp. 15-16.)

78) これについては, 荒川祐吉, 現代配給理論, 昭和35年, 第5章をみよ。

79) W.Alderson, "The Analytical Framework for Marketing," in D.J.Duncan (ed.), *op. cit.*, reprinted in P.Bliss(ed.), *op. cit.*, p. 572.

「結合機会 (joint opportunity) の開発への期待」が存在しており、それがチャネルをO.B.S. として活動させる絆 (bond) の源泉となっているのである^{⑧⑩}。

しかしながら1960年代に入り、法的社会的存在としての企業もしくは家計を超えたO.B.S. 概念の拡張に対する困難性を指摘し、チャネルへのO.B.S. 概念の適用の可否性について論じるのである^{⑧⑪}。そしてO.B.S. 概念の適用可能性のテストとして、「チャネルの存続について成員間に共通の利害関係」(a common stake in survival) の存否を提案する。すなわち、かかる共通の利害関係が存在するチャネルはO.B.S. として認識されるが、そうでないチャネルは「長期に亘って持続傾向をもつO.B.S. と呼ぶことには無理が生じてくる^{⑧⑫}」のであり、それは「擬システム」を形成する。チャネルをO.B.S. として認識するか否かは上記のテストにもよるが、それにも拘らずチャネルを持続的な相互行為という点でシステムと見る見方はAlderson の理論の基本となっている^{⑧⑬}。

Alderson の特徴はマーケティングの全体理論の構築を志向すべくその中で生まれたO.B.S. 概念をチャネルに適用しようとした点にあり、したがってそれはチャネル管理そのものよりもむしろO.B.S. としてのチャネルのシステム特性を提示したという意味で、先のチャネル管理論者と区別される。しかし、差別的有利性(differential advantage) を求める1つの領域が市場組織化競争にあるという事実においてチャネル問題が発生し^{⑧⑭}、その問題解決のために交渉過程(negotiation process)による協調の確保^{⑧⑮}の必要性を主張する点では両者は同一基盤に立つ。したがって、前節で指摘された問題点はAlderson に対しても有効性を持つことになる。

⑧⑩ Alderson <1>, p. 156.

⑧⑪ Alderson <2>, pp. 43-45.

⑧⑫ Ibid., p. 44.

⑧⑬ Ibid., p. 254.

⑧⑭ Ibid., p. 258.

⑧⑮ Alderson <1>, pp. 156-157.

3. 社会システムとしてのチャネル

チャネルは共通目的を達成する為に相互行為する構成素の集合であり、基本的には経済システムが単なるその一部分にすぎないような社会システムである。L.W.Stern と J.W.Brown はチャネルの経済的分析との対比において、「チャネル成員間の関係は必ずしも経済的なものばかりではない⁸⁶⁾」ことを指摘し、チャネル行動の全体像を把握する為にはより高次の関係である社会的関係に基礎を置かなければならないことを主張する。McCammon と Little によれば、チャネル現象の高度な理解は種々の専門分野からの「諸概念の統合」を必要とする。⁸⁷⁾ Stern と Brown はかかる「諸概念の統合」を社会システムとしてのチャネル認識によって果そうと試みるのである。チャネル行動の一部分しか説明しえない経済的変数の利用から社会的変数の利用に移行することこそ、Stern と Brown において、「諸概念の統合」によるチャネル行動の高度な理解に通じる道であった。チャネル行動を規定する基本的変数は「社会システム変数」なのである。⁸⁸⁾

社会システム変数は下位変数として構造変数と機能変数を持つ。前者は相互行為で形成されている集団を規定する変数であり、具体的には「集団規範」（およびその下位集合である「役割」）がこれに該当する。後者は当該システムの課業環境要素の必要条件の満足およびそのシステムの構成素が持つ欲求の満足に関係する変数であり、(1)システム・パターンの維持、(2)目標の達成、(3)適応および(4)統合、といった諸変数が含まれる。⁸⁹⁾そして、役割期待、チャネル成員の勢力範囲、チャネル内部の衝突のレベル、および成員間の情

⁸⁶⁾ Louis W.Stern and Jay W.Brown, "Distribution Channels : A Social Systems Approach", in L.W.Stern(ed.), *Distribution Channels : Behavioral Dimensions*, 1969, p. 17.

⁸⁷⁾ B.C.McCammon, Jr. and R.W. Little, op. cit., p. 322.

⁸⁸⁾ L. W. Stern and J. W. Brown, op.cit., p.13.

⁸⁹⁾ Ibid, pp. 16 -- 17.

報伝達の有効性等のチャネル関連要素が構造変数や機能変数に如何に影響し、それがチャネル・システムの成果に如何に関係するかについての分析がその中心となる。

このように社会システムとしてのチャネル認識において、チャネル問題は純粹に社会学的な範疇で扱えられることになる。Stern とBrown 自身、元々、チャネル行動の完全な理解を志向すべく社会学、経済学、政治学等の諸学の統合による「適切なアプローチ」の必要性を主張してかかるチャネル認識を提案した筈である。したがって、それは「統合」による適切且つ高次なチャネル認識の方法を提供するものでなければならず、社会学一般に解消されてはならない。然るに、そこでなされたことはT.Parsons とN.J. Smelser^⑩等の社会学的理論枠組のチャネルへの適用であって、チャネル問題の本質をヨリ鮮明にする「諸概念の統合」による接近であるとは言い難い。それ故にStern とBrown がチャネルへの経済的アプローチに対してなしてきた批判がそのまま彼等自身に対しても当てはまることになる。

われわれはチャネルのシステムズ・アプローチをシステムの管理ないし設計に重点を置いたものとシステム特性に重点を置いたものとのに分解して考察を進めてきたが、元より両者は厳別されるべき性質のものではない。それはチャネルを一つのシステムとして認識することによって、そこに単一組織と同等な管理の適用可能性を主張するものである。われわれがチャネル行動の現実を観察する時その中にかかる性質を発見することは事実である。しかしそれだけではない。それはチャネル行動の単なる1つの側面を説明するだけのものであってすべてを説明するものではない。チャネル内の企業間で発生する衝突は企業内で発生する衝突と本質的に同一のものではない。そこにチャネル問題の独自性が潜在しており、チャネル内の衝突はそれを反映するものである。P. McVey は「チャネルの上から下を統合化する行為は稀であ

⑩ T.Parsons and N.J.Smelser , *Economy and Society : A Study in the Integration of Economic and Social Theory*, 1956.

る^{⑨①}」として「チャネル」という用語自身、学問領域での概念(academic concept)であるとしている。そして「中間商人は製造業者によって考察されたチェーンの中で雇用されている環(a hired link)ではなく、むしろ独立的市場である^{⑨②}」ことを指摘する。McVeyの主張は選択主体および管理主体としての製造業者への志向性に対する批判であり、それに代る消費者の「購買代理人」としての中間商人の重要性を強調するものである^{⑨③}。彼はかかる文脈の中でシステムとしてのチャネル認識を批判し中間商人の個別性、独自性を強調するのである。選択主体として中間商人を考えるべきという主張^{⑨④}は別にするにしても、先のMcVeyの指摘はチャネル問題のもう1つの側面を説明している。システム論者が強調するチャネルの「組織的要素」と、McVeyによって部分的にしる主張されたチャネルの「反組織的要素」および両者の拮抗関係こそチャネル問題の本質に至る糸口を提供するものである。

IV む す び

われわれはマーケティング・チャネルに関する諸々の理論をその学史的展開過程に沿って考察するとともに、そこに内在する問題点を指摘し検討を加えてきた。マクロ的チャネル論として位置づけられる種々の理論はその構造的関連および機能的関連を中心とするマーケティング全体についての分析で

⑨① Phillip McVey, "Are Channels of Distribution What the Text Books Say?", *Journal of Marketing*, Vol. 24, 1960, reprinted in B. Mallen(ed.), *op. cit.*, p. 29.

⑨② *Ibid.*, p. 31.

⑨③ その意味ではチャネル類型選択論とシステム論の両方に批判の対象が向けられているのであり、何れか一方に対するものではないと考える。その点では石原氏の見解と多少異なる。(石原武政, 「マーケティング・チャネル論の系譜」, 京都ワークショップ編, マーケティング理論の現状と課題, 昭和48年, 185-187頁参照)

⑨④ Phillip McVey, *op. cit.*, pp. 30-31.

あり、「チャネル」という用語法にも拘らず、それはむしろ流通機構の認識でありその記述であった。この点で、製造業者のミクロ的視点に立つチャネル類型選択論およびチャネル・システム論と厳別されるべき性質を持つ。後二者はマーケティング主体としての製造業者の地位を明確にしてその視点からのチャネル類型の選択ないしチャネル組織の管理の問題を扱ったのである。選択の問題は大きくは管理の問題に包摂される。その意味では両者はチャネル管理の問題を対象にしたのである。類型の選択とシステムの管理という差異はもとより、両者における主要で本質的な差異はチャネルの類型認識とシステム認識にある。前者はチャネルを類型として与えられたものと考えその中での有効な選択こそが問題になり、他方後者はチャネルを与えられたものとしてではなくシステム変数の操作による積極的なチャネル・システムの構築ないし維持が問題となるのである。⁹⁵

本稿ではわが国におけるチャネル理論の展開について詳述する余裕を持たなかった。これについては別稿に譲りたい。

(S. 48. 11. 20)

⁹⁵ われわれは、以上のチャネル理論をdescriptive ↔ normative およびsystematic ← → non-systematic という二つの次元のクロス表でそれを大きく分類することができるであろう。マクロ的チャネル研究はdescriptive かつnon-systematic であり、チャネル類型選択論はnormative かつnon-systematic であり、更にチャネル・システム論はnormative かつ systematic であると言えよう。