

花壇苗経営における販売チャネルの複合化と取引費用

西田尚子・仲 照史

The Composite-izing of the Sales Channel and the Transaction Cost in Bedding Plants Management

Naoko NISHIDA and Terufumi NAKA

Summary

Changes of sales circumstances and production of bedding plants were investigated in 1995 and 2000 for bedding plant management in Nara Prefecture.

1. The relation between change in sales volume and sales channels was clarified. Sales channel diversification increased sales volume.
2. The transaction cost theory was used in analysis of diversification and sales channels in bedding plant management. For increasing management in the sales amount, a channel was chosen to reduce transaction costs of overall management when a sales channel was diversified. In addition, a product strategy was chosen which maintained the channel. On the other hand, main sales channels decreased and auction dealings increased with decreased management of the sales amount.
3. When considering development of bedding plants management, it can be said that mobile change of a sales channel is crucial. Diversification of sales channels and introduction of contract dealings are addressed as effective measures in this report.

Key words : sales channel, channel selection, transaction cost

緒 言

奈良県内では1930年頃より花壇苗の生産が始まった。2000年現在で、のべ54.7ha, 約11億円の生産が行われている^{注1)}。

花壇苗生産は、1990年代、ガーデニングブームという需要拡大に支えられ成長を続けてきた。しかし、2000年をピークに需要は減少局面となり^{注2)}、苗物の卸売市場価格は2000年には前年比15%も下落した^{注3)}。

すなわち、花壇苗生産は成長期を経て、成熟期、あるいは衰退期にさしかかっているといえる。このような状況下ではいかなる経営戦略が必要であるだろうか。

本稿では、まず、各経営の販売額の増減と販売チャネルの変化について分析する。続いて、成長

している経営の事例を取引費用論^{注4)}を援用し、論じてゆく。

調査の方法

第一に、奈良県の花壇苗経営の経営主を対象とし、2000年と1995年を対象期間とした販売額の増減と販売チャネルの変化について、アンケートにより調査した。調査戸数は45戸^{注5)}、44%が花壇苗専作経営、51%が鉢花との複合経営、4%がその他複合経営であった。

第二に、2つの経営を対象とし、販売チャネルの変化に伴う取引費用の変化について、聞き取り調査を実施した。

なお調査は2001年1月から12月に実施した。

第1表 販売額の変化によって区分した3群の経営概況

Table 1. Management general condition of three groups divided by change of the sales amount

| | 経営数 | 平均 販売量 (万ポット) | 平均販売 品目数 (品目) | 1品目当たり 平均販売量 (万ポット) | 平均販売金額 (万円) | 平均販売 チャンネル数 |
|--------|-----|---------------------|---------------------|---------------------------|----------------|----------------|
| 販売額増加群 | 17 | 69(40) | 30(19) | 3.3(2.5) | 3475(2358) | 2.4(1.6) |
| 販売額不変群 | 10 | 34(32) | 17(14) | 2.1(2.4) | 1715(1715) | 2.0(1.9) |
| 販売額減少群 | 18 | 54(54) | 19(18) | 3.1(3.3) | 2216(2735) | 1.7(1.9) |
| 計 | 45 | 55(44) | 23(17) | 2.9(2.8) | 2580(2366) | 2.0(1.8) |

注：数値は2000年の実績。()内は1995年の実績。

第2表 販売額変化によって区分した3群の販売チャンネル数とセリ割合の変化

Table 2. The number of sales channels and the percentage of auction of three groups divided by change of the sales amount (単位 上段：経営数, 下段：%)

| グループ | 販売チャンネル数 ¹⁾ | | | セリ割合 ²⁾ | | |
|--------|------------------------|------------|-----------|--------------------|------------|------------|
| | 増 加 | 変化なし | 減 少 | 増 加 | 変化なし | 減 少 |
| 販売額増加群 | 8 (47) | 9 (53) | | 7 (41) | 5 (29) | 5 (29) |
| 販売額不変群 | 2 (20) | 7 (70) | 1 (10) | 4 (40) | 3 (30) | 3 (30) |
| 販売額減少群 | 1 (6) | 13 (72) | 4 (22) | 11 (61) | 5 (28) | 2 (11) |
| 全 体 | 11 (24) | 29 (64) | 5 (11) | 22 (51) | 13 (29) | 10 (20) |

注1) 販売チャンネル数とは総販売額の10%以上を占める販売チャンネルの数

2) セリ割合とは総販売額にしめる卸売市場セリ取引の販売額の割合

結 果

1. 販売額の増減と販売チャンネルの変化

販売額が増加した経営を「販売額増加群」、減少した経営を「販売額減少群」、変化しなかった経営を「販売額不変群」とし、3群に区分した(第1表)。そして、各群の販売チャンネル変化を代表する指標として、販売チャンネル数^{注6)}、および、セリ割合^{注7)}を取り上げて、分析した(第2表)。

販売チャンネル数については、「販売額増加群」では、47%が増加、53%が変化なし、減少した経営はなかった。それに対して、「販売額減少群」では6%が増加、72%が変化なし、22%が減少している。つまり、販売額が増加した経営では販売チャンネル数を増加させているといえる。

次に、セリ割合については「販売額増加群」で

は、41%が増加、29%が変化なし、29%が減少している。それに対して「販売額減少群」では、61%が増加、28%が変化なし、11%が減少している。つまり「販売額減少群」では、セリ割合が増加してきた傾向があるといえる。そこで、こうした販売チャンネル変化の詳細を販売チャンネル別販売額比率として整理した(第3表)。

販売チャンネルは卸売市場セリ、卸売市場相対、問屋、量販店、小売店、種苗業者、その他業者、消費者、共同販売に分類した^{注8)}。まず、「販売額増加群」では、問屋との取引が25%から13%に減少し、量販店等の契約取引が12%から19%に増加していることが特徴的である。一方、「販売額減少群」では問屋との取引が18%から9%に減少し、卸売市場セリ取引が30%から49%に増加していることが特徴的である。

第3表 販売額変化によって区分した各経営群の販売チャネル構成

Table 3. The sales channel constitution of each group divided by change of the sales amount,

| | | 販売金額増加群 | 販売金額一定群 | 販売金額減少群 | 全 体 |
|--------------------|---------------------|---------|---------|---------|---------|
| 卸売市場 | うちセリ取引 | 39 (40) | 43 (41) | 49 (30) | 43 (35) |
| | うち相対取引 | 14 (11) | 6 (5) | 13 (9) | 13 (9) |
| 契約取引 ¹⁾ | 量販店 ²⁾ | 12 (7) | 8 (1) | 5 (0) | 9 (3) |
| | 種苗業者 ³⁾ | 4 (3) | 12 (6) | 1 (1) | 4 (3) |
| | その他業者 ⁴⁾ | 0 (0) | 0 (1) | 0 (8) | |
| スポット取引 | 問屋 ⁵⁾ | 13 (25) | 24 (39) | 9 (18) | 13 (26) |
| | 小売店 ⁶⁾ | 3 (2) | 4 (4) | 2 (1) | 3 (2) |
| | 消費者等 ⁷⁾ | 5 (5) | 3 (3) | 0 (0) | 3 (2) |
| その他 | 共同販売 ⁸⁾ | 10 (14) | 0 (0) | 21 (33) | 12 (21) |

注：数値は2000年の割合。()内は1995年の割合。

注1) 単価、数量等売買に関する事前契約に基づいた取引とし、小売店や問屋などのスポット的取引と区別した。

2) ホームセンター、ガーデンセンター

3) 種苗関連会社含む

4) 造園業者、テーマパーク等

5) 鉢物問屋、卸売業者

6) 花屋、花専門店

7) 庭先販売、直売所、売店、その他

8) 生産者による共同販売会社

従来、問屋は、花壇苗という商品特性上、重要な販売チャネルであった。しかし、量販店の小売りシェアの拡大と卸売市場の相対取引の拡大^{注9)}に伴い、問屋の集荷、分荷の役割が低下してきた。そのため、全体的に問屋取引が減少したと考えられる。ここで、注目すべきは「販売額増加群」では量販店などとの契約生産取引と卸売市場相対取引が増加し、販売チャネルが複合化しているのに対し、「販売額減少群」では卸売市場セリ取引増加という形をとり、販売チャネルは逆に単純化している。これは積極的な理由でなく、問屋側の都合により縮小した取引分をセリに仕向けたものと考えられた。

2. 花壇苗経営と取引費用

聞き取り調査の結果から、花壇苗経営における主な取引費用を整理すると以下のとおりである。

1) 新たな取引先を開拓し、信頼関係を構築するためには、生産情報を発信し、需要情報を探索する労力や費用が必要である。卸売市場セリ取引の場合、出荷は生産者の都合のみで可能であり、こうした費用は極めて小さい。このような取引費用をチャンネル探索費用^{注10)}と呼ぶことにする。

2) 花壇苗の品目や質と価格に関する情報の探索。セリ取引の場合、価格は市場が決定してくれるが、相対や契約、直売等の取引の場合は、生産した花壇苗の適正価格の情報を入手する必要がある。これを価格探索費用と呼ぶことにする。

3) 販売先の接待や販売協力、宣伝費、連絡調整労力など契約の維持費用。契約取引の場合契約締結後も、様々な労力が必要である^{注11)}。これをチャンネル維持費用と呼ぶことにする。

4) 卸売市場セリ取引以外では、花壇苗の重くて嵩張るとい商品性格上、量販店の配送センターや各店舗に生産者から直接輸送されることが多い。そのため、販売チャネルによって輸送にかかる資材や人件費などは取引先と生産者が分担して負担し、価格もそれを織り込んで決定されている。そうした意味において本稿では取引費用の一部として物流分担費用^{注12)}と呼ぶことにする。

5) 取引相手が契約を履行しないときの損害および、契約を相手に強制させるための監視費用^{注13)}。卸売市場セリ取引は全量条件委託販売であるが、量販店取引では生産以後に取引数量などが変更されることがありうる。また、即時現金決済である卸売市場に対し、量販店取引等では手形や

企業間信用による決済であり、生産の回転率が高い花壇苗生産においては運転資金管理も必要となる。このような費用を契約リスク管理費用と呼ぶことにする。

6) 外生的な要因による価格変動は収益の不確実性を大きくする。卸売市場セリ取引では天候による入荷量の増減や卸売市場間での入荷量の不均衡によって価格は大きく変動する。また、事前価格計測によって生産した商品を卸売市場セリ価格が急騰した場合に仕向ければ得られたであろう利益、すなわち、機会費用が発生する。このような取引費用を価格リスク費用と呼ぶことにする。

3. 販売チャネルの複合化と取引費用

1) 生産者A

販売先別金額割合は、1995年当時、量販店契約取引(1社)が100%であったが、2000年現在、量販店契約取引(1社)が80%、20%が卸売市場セリ取引(1社)である。生産者Aは卸売市場取引を導入する形で販売チャネルを複合化している。

その結果、第一に価格探索費用が軽減されることとなった。従来は販売先が量販店のみであったため、適正価格を探し出すことに苦労した。しかし、卸売市場セリ取引を始めることで、市場価格の情報入手が容易になった。第二に価格リスク費用も節約されることとなった。取引先量販店の需要状況に応じて、セリに仕向けることも可能となり、機会費用が軽減された。第三に契約リスク管理費用が軽減されることとなった。特定の量販店との取引の場合、貸し倒れ等の財務リスクが大きい。しかし、卸売市場との取引を加えたことでリスクが軽減されるとともに分散された。一方で、チャンネル探索費用およびチャンネル維持費用は卸売市場セリ取引においては極めて小さく、販売チャネルの追加を生産量増加によって実現することが可能であったと考えられる。

2) 生産者B

1995年当時、販売先別金額割合は卸売市場セリ取引(27社)が60%、相対取引(27社、うち相対取引が多いのは5社)が30%、消費者直売が10%であった。2000年現在、卸売市場(15市場)セリ取

引が50%、相対取引(15市場、うち相対取引が多いのは5社)が30%、種苗会社(1社)との契約取引が10%、消費者直売が10%である。卸売市場セリ取引を集約し、種苗業者との契約取引を導入する形で販売チャネルを複合化している。

その結果、第一に価格リスク費用が軽減されることとなった。生産者Bは卸売市場セリ取引が60%をしめていたため、市場価格の変動を受けやすく、価格リスク費用が大きかった。しかし、契約取引を開始することで、年間安定した販売額が確保され、価格リスクは軽減されることとなった。第二にチャンネル維持費用が軽減されることとなった。以前は先述の価格リスクを分散させるため、多市場出荷を行っており、結果的に市場担当者との情報交換などのチャンネル維持費用が増大していた。そのため、契約取引の導入に伴い、更に増大するチャンネル維持費用を出荷市場数を大幅に縮小することによって生み出したものと考えられる。第三に物流分担費用が軽減されることとなった。この契約取引では物流にかかる資材や調整労力は取引先負担となっており、物流分担費用の減少がチャンネル維持費用の増加を相殺する意味があったと考えられる。その一方契約取引は卸売市場での情報発信から始まっており、チャンネル探索費用が小さかった。また、生産者Bは契約取引の比重を制限することで契約リスク管理費用の増大を防いでいると考えられる。

考 察

花壇苗産業が成熟期を迎えるにあたり、花壇苗経営が成長するためには、販売チャネルの複合化が必要だと考えられる。

販売チャネルの増加において懸念されるのは、取引費用の増加である。しかし、取引形態の異なる販売チャネルを複合化することで実際は逆に取引費用を節約することが出来る。

契約生産取引を中心とする経営が、卸売市場セリ取引を導入する方法で販売チャネルを複合化した場合、価格探索費用、価格リスク費用および契約リスク費用が軽減される。

逆に卸売市場セリ取引を中心とする経営が、契約生産取引を導入する方法で販売チャネルを複合

化した場合、価格リスク費用が軽減されることとなる。

つまり、性格の異なる販売チャネルの複合化によって取引費用を節約しながら、取引先を拡大することにより経営が成長することとなる。

摘 要

奈良県の花壇苗生産者を対象に生産、販売状況の変化についての調査を行い、今後の経営発展のためのチャネル戦略を検討した。

1. まず、販売金額の増減と販売チャネルの変化についての関係を明らかにした。販売金額が増加している経営は、販売チャネルが複合化しているという特徴が見られた。

2. 続いて、実際の花壇苗経営における販売チャネルの多様化と取引費用について取引費用論を援用して考察した。販売チャネルを多様化する際に経営全体での取引費用を節約するようにチャネルを選択し、そのチャネルを維持しうる製品戦略をとっている。一方、販売金額が減少している経営は従来主流であった販売チャネルが減少し、セリ取引が増加している。

3. 今後の花壇苗経営の発展を考える上で販売チャネルの機動的な加除が、極めて重要になっているといえる。本調査結果では多チャネル化と卸売市場の相対取引を含めた契約的取引の導入が有効な対策となっており、この傾向は今後も続くものと思われる。

補 注

注1) 農林水産省。「花き類の生産状況等調査」より

注2) 一世帯あたりの園芸品・同用品への消費金額の推移 (単位：円)

| 1995年 | 1996年 | 1997年 | 1998年 | 1999年 | 2000年 | 2001年 |
|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 8,938 | 9,939 | 10,311 | 10,790 | 11,726 | 10,774 | 10,301 |

総務省。「家計調査年報」より作成

注3) 花壇用苗ものの類の卸売価格の推移

(単位：円/ポット)

| 1993年 | 1994年 | 1995年 | 1996年 | 1997年 | 1998年 | 1999年 | 2000年 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 62 | 59 | 59 | 58 | 59 | 59 | 59 | 50 |

農林水産省。「花き流通統計調査」より作成

注4) 取引費用論はウィリアムソン(1986)⁵⁻⁶⁾によって整理され、取引費用の発生要因と節約の方向によって継続的取引、取引の内部化や垂直的統合等の取引形態の変化を説明した理論である。ここでいう取引費用とは、現実に存在し得る不完全な市場において、少数の売り手と買い手(少数性)が取引を成立させるために発生する費用を指す。この取引費用は、現実世界が複雑かつ不確実(不確実性)であるのに対し、現実の人間が決して完全に合理的ではなく(限定された合理性)、また自分に有利なように情報进行操作して行動する(機会主義)という事実によって発生するとされる。また、取引に関する情報を片方が多く握っているという状況(情報の偏在)が、現実の取引費用の発生を強化していると考えられている。

注5) 調査をおこなった51経営から大幅に生産規模を縮小している3経営(縮小理由は経営主の高齢化によるため)2経営、圃場移転ため1経営、5年前前に経営を開始していなかった3経営を除く。

注6) 各経営の販売額の10%以上を占めるチャネルの数をもとめた。

注7) セリ割合とは販売額にしめる卸売市場セリ取引の販売額の割合。

注8) 「卸売市場セリ」は市場でのセリ取引、「卸売市場相対」は市場での相対取引、「問屋」は産地周辺に立地する鉢物問屋、卸売業者、「量販店」はホームセンターやガーデンセンター等大規模量販店、「小売店」は花専門店や花屋など小規模小売店、「種苗業者」はバイオ関連業者を含む、「その他業者」は造園業者、テーマパーク、「消費者」は庭先や直売所で消費者に直接販売、「共同販売」は生産者が数名でつくった問屋による販売。

注9) 詳細は内藤(2000)⁴⁾、藤本・木矢(1996)²⁾を参照。

注10) 探索費用とは情報を収集し、取引相手を探

索し、契約を調整するための費用を指し、ウィリアムソン⁵⁻⁶⁾は取引費用の主要な一部と考えていた。

注11) 浅見¹⁾はこの労力を「ちまちまとした交渉」をおこなうための取引費用といている。

注12) 浅見¹⁾は物流費用を情報に関わる取引費用と区別している。しかし、花壇苗流通を考えた時には、物流費用の負担者が取引形態によって異なることが多く、むしろ取引費用の一部と見なす方が妥当であろう。従って、本稿では物流費用について取引費用の一部分として論じた。

注13) ウィリアムソンが主張した機会主義 (opportunism), を抑制するための費用。

5. ウィリアムソン, O. E. 1980. 市場と企業組織. 浅沼萬里他訳. 日本評論社
6. ウィリアムソン, O. E. 1986. 井上薫他訳. エコノミックオーガニゼーション. 晃洋書房

謝 辞

本論文の作成にあたって、調査にご協力いただきました奈良県北部農林振興事務所農林普及課の廣岡健司主査、農業普及課の黒崎由加技師、中部農林振興事務所農林普及課の印田清秀主査、農業普及課の藤井祐子主査、東部農林振興事務所農林普及課の大谷智子主査、南部農林振興事務所農林普及課の藤根輝枝技師、農業振興課大谷正孝主査、そして、アンケート調査、聞き取り調査に応じてくださった奈良県の花壇苗生産者のみなさんに厚くお礼申し上げます。

引用文献

1. 浅見淳之. 1987. 花卉園芸における取引形態の変化と産地の展開に関する経済学的考察—取引費用論的アプローチの試み—. 農業経済研究. 59: 1-11
2. 藤本高志・木矢由美子. 1996. 鉢物の消費・流通動向とマーケティング戦略 (第1報) 鉢物の消費動向の解明. 奈良県農業試験場研究報告. 27: 9-15
3. 藤本高志・内藤重之. 1997. — (第2報) 鉢物の流通動向の解明. 奈良県農業試験場研究報告. 28: 1-6.
4. 内藤重之. 2000. 流通再編と花き卸売市場. 農林統計協会