



Osaka Gakuin University Repository

Title	フランスにおけるハードディスカウントの停滞と新生 —フランス社会変化との関連で— La stagnation et le nouvel horizon de Hard-discount en France —relativement aux changement de la société en France—
Author(s)	田中 道雄 (Michio Tanaka)
Citation	大阪学院大学 商・経営学論集 (OSAKA GAKUIN UNIVERSITY REVIEW OF COMMERCE AND BUSINESS ADMINISTRATION), 第 46 巻第 1・2 号 : 1-28
Issue Date	2021.03.31
Resource Type	ARTICLE/ 論説
Resource Version	
URL	
Right	
Additional Information	

フランスにおけるハードディスカウントの停滞と新生 —フランス社会変化との関連で—

田 中 道 雄

La stagnation et le nouvel horizon de Hard-discount en France —relativement aux changement de la société en France—

Michio Tanaka

ABSTRACT

Je voudrais donner mon avis sur la stagnation et nouvel horizon de Hard-discount relativement aux changement de la société en France.

Les compétitions de commerce a trios côtés, ou ce sont les compétitions de “sociétés”, “formes” et “zones”, et puis le changement de la politique ajoute cela.

En 1988, depuis rive oppose, premier hard-discount a penetré à France. Hard-discount de né à Allmagne a penetré dans tout le pays en un instant. Particulierement, au début des années 2000, hard-discount était prospéré et au sommet de sa part de marché.

Mais, en les années 2010, l’environnement a dramatiquement changé hard-discount a commencé de decliner. C’était cause depuis le changement de politique.

Je voudrais discuter relativement à 4 côtés dans cet article, c’est-à-dire, le changement de la politique, la compétitions dure, le courant de l’époque, et l’action d’achat.

(2020.11.2 受付 / 2021.1.12 受理)

Actuellement, hard-discount progresse à nouvel horizon, c'est smart-discount ou soft-hard-discount. Lidl qui a né à Allemagne obtiendra sa part de marché 8% à la fin de 2020.

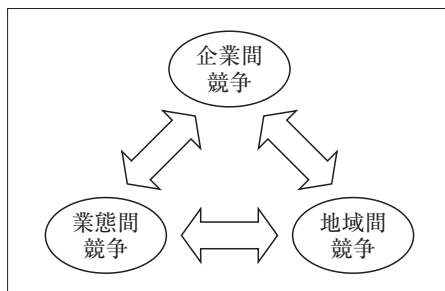
Finalment, je propose l'implication à la distribution japonais.

1. 問題の所在
2. HD—発展の経緯と政策転換
 - 2.1. HD—フランスへの進出と急速な発展
 - 2.2. HD—停滞の始まり
3. HDを取り巻く競争システムの変貌
 - 3.1. 経済近代化法の登場とその対応
 - 3.2. 激化する競争
 - 3.3. 社会的潮流の変化
 - 3.4. フランス人の購買行動
4. HDの転換と新生
 - 4.1. スマート・ディスカウントへの転換
 - 4.2. リドルの新展開
5. HDの変容にみる含意

1. 問題の所在

商業・流通競争を構造的に捉えれば、それは「企業間競争」と「業態間競争」そして「地域間競争」という3つの側面を持つとともに、それぞれの競争が複雑に絡み合った異質・複合的競争とでもいうべき性格を持っている。同時にそれは、それぞれの国・自治体の政策変化に対する企業、業態そして地域による適応力に依存している（図表1）。

図表1 商業・流通の異質・複合的競争
国・自治体の政策変化への適応力



筆者作成

こうした観点からフランスにおける商業・流通競争を見ると、カルフルー、ルクレール、アンテルマルシェ、カジノ、システムU、オーシャンなどの流通企業グループ間の競争、イーパルマルシェ（以下HM）、シューパルマルシェ（以下SM）、ハードディスカウント（以下HD）、ドライブ（以下DR）、独立小売商、マルシェやe-コマースなどの業態間競争、そして都市間ならびに都市中心部と郊外などの立地に基づく地域間競争として捉えることが出来る¹⁾。

1) これらの競争パターンは、当然、わが国においても同様である。ただ、国によってそれぞれ独自の業態がみられ、たとえばフランスでは、ドライブ（DR）の形態が一定のシェアを持っている。

同時に、フランスでは、1973年のロワイエ (Loyer) 法、1996年のラファラン (Laffarin) 法とガラン (Galland) 法そして2008年の経済近代化 (KME) 法など、流通に関する政策が大きく変化してきた。

また最近では2017年2月に成立し、2018年1月1日より施行された「パリの地位と主要都市の整備に関する法律」²⁾にみられるように、自治体政策の形をとりながら、流通に影響を及ぼす法律も存在している。その内容は、2018年1月1日以降、パリ市内では店舗面積が400㎡を超える小売店とショッピングセンターの出店、拡張、食品中心の小売への業務変更、3年以上営業を行っていなかった店舗の再開について、事前許可の取得が義務付けられている。この規制は3年間の時限措置として盛り込まれた³⁾。

こうした政策の変化は、まさに競争ルールの変更というべきものである。それらの変化により、これまでも商業・流通のあり方は大きく影響され、結果として、多くの企業や業態の繁栄と衰退が引き起こされてきた。

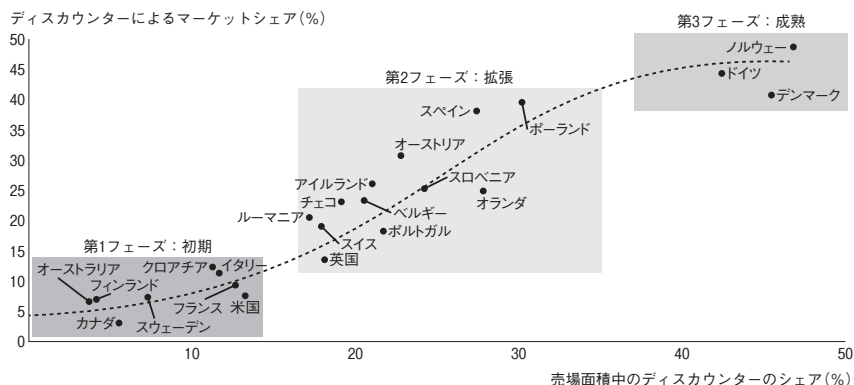
他方、フランスから、より広くヨーロッパ全体に目を転じると、同じヨーロッパといっても、国によって業態の競争力はかなり異なっていることが分かる⁴⁾。既論文⁵⁾でも取り上げたが、国別の動きが良く理解出来るので、ここでは再度、ヨーロッパにおけるディスカウンターの動向について眺めてみたい。

ポストンコンサルティンググループの資料によれば、ディスカウンターは、

-
- 2) 「パリの地位と主要都市の整備に関する法律 (La loi du 28 février 2017 sur le statut de Paris et l'aménagement métropolitain)」、出所：Jetroビジネス短信、2017年3月14日号あるいは一般財団法人自治体国際化協会パリ事務所 (2017)「フランスの地方自治」平成29年改訂版、pp.38-39
 - 3) 同前。この背景には、2008年の経済近代化法の成立以降、大規模流通業の小規模業態がパリを始めとした大都市に急激に増加したことへの対応とともに、大気汚染に悩むパリの現状が反映されている。
 - 4) フランスでのHDの苦戦とは対照的に、ドイツを始めとした中・北欧諸国でのディスカウントの隆盛は著しい。
 - 5) 田中道雄 (2020)「近年におけるフランスのマルシェ—フランス文化の琥珀」大阪学院大学商・経営学論集、第45巻第1・2号、pp.31-59

その成熟度によって、左から右に、初期、拡張期、成熟期の3つの段階に分類されるという（図表2）⁶⁾。

図表2. 成熟段階でみるディスカウント市場
Source: Planet Retail, BCG analysis



ドイツ、ノルウェー、デンマークは右上の成熟期に位置づけられ、ポーランドからイギリスまでの国々が拡張期、左下に位置するイタリア等が初期とされる。フランスや米国はイタリアと同じ、初期の中に位置している。しかし、ディスカウントの位置付けが、一概に、今後とも全て右肩上がりの成熟期の方向に収束していくという見方をとることは適切ではなからう。

なぜなら、こうした結果が生まれた背景には、それぞれの国の政策的動向と共に、その競争状況や流通企業それ自体の経営規模や経営力、そしてその国民や地域の社会、経済、文化的な意識や行動が大きく影響していると思えるから

6) Rune Jacobsen, Gavin Parker, Thomas Jensen, Jeroen Magnus, Horger Gottstein, Markus Hepp, and Bill Urda (2017) "How Discounters Are Remaking the Grocery Industry", www.bcg.com/publication/2017/retail-consumer-products, 2018年8月31日ダウンロード

である。その意味で、小論で分析しようとする「フランスにおけるHDの盛衰」という現実こそ、フランス人の日常行動の結果、現れたといえるのである。そこには低価格という価格ベースを中心とした競争問題だけでは捉えきれない、隠された要素を含むことが推測されるのである。

以下では、このHDを対象として、対象地域であるフランスにおけるHDの勃興、繁栄、停滞の経緯を「政策転換」、「業態間競争」、「社会的潮流」、「消費者の特性」等、フランス社会の変化と絡み合わせながら説明し、こうした結果としてHDの形態変容による新生について、その実態を明らかにする。そして最後に、HDの変容にみる含意をわが国流通を思い浮かべながら考えていきたい。

2. HD—発展の経緯と政策転換

2.1. HD—フランスへの進出と急速な発展

HDの歴史に関し、筆者は、これまでに上梓された2冊のフランス流通書で、その内容を詳述してきた⁷⁾。

ドイツで生まれたこのHDの経営モデルは、一般に良く知られている有名ナショナル・ブランド (NB) を販売するのではなく、商業的魅力に乏しい店舗で、パレット販売により無造作に陳列され、大量消費品限定のプライベート・ブランド (PB) による低価格コンセプトである⁸⁾。

1988年、HDはライン川の対岸から、新業態としてフランスに進出し、消費

-
- 7) 田中道雄 (2010)「ハードディスカウント」田中道雄・白石善章・相原修・河野三郎編著『フランスの流通・都市・文化—グローバル化する流通事情』中央経済社、pp.54-78。田中道雄 (2015)「ハードディスカウントの変容」田中道雄・白石善章・相原修・三浦敏編著『フランスの流通・政策・企業活動—流通変容の構図』中央経済社、pp.19-34。
- 8) 近年のPBに関する国際比較研究として、仲上哲・井上博・佐久間英俊・森脇文子・杉田宗聴・宮崎崇将 (2020)「国際比較によるプライベート・ブランド商品概念の再検討」ふくろう出版がある。

者との唯一の約束である低価格を貫き、その領域を急速に広げていった⁹⁾。いわば、この流通形態のリーダーであるアルディとリドルは、フランスにそのコンセプトを輸出することに成功したのである。HDというポジション自体が、それまでのフランスにはない未開拓分野であったため、出店は燎原の火のごとく、フランス全土に拡大し、一挙にそのシェアを伸ばしていった(図表3)。

前述したように、1996年のラファラン法成立の背景には、カルフル等的大型店抑制とともに、これらHDの進出を制限しようという隠された意図があり、それゆえラファラン法では出店規模の規制を300㎡と小規模店にまで広げた。しかし実際には、このラファラン法によってしても、HDの発展を緩やかにすることは出来ても、抑制することは出来なかった。

その後、HDの勢いは止まるところを知らず、そのシェアは年々上昇を続ける。まさに、2000年代に入ってから2009年まで、HDはフランスにおいて東の間の栄光の時代を迎えるのである。

2.2. HD — 停滞の始まり

2008年の経済近代化法の登場が、フランスにおけるHD停滞の始まりであった。それ以来、HDは年々シェアを低下させ、かつてとは異なり、もはやその成功を約束された業態ではない。HDは2009年の14.3%をピークにして、徐々にそのシェアを失い、停滞し始める¹⁰⁾。フランス経済の低迷が続き、所得が伸び悩み、一般的に低価格購買への要請が強いなかで、それまで誰が低価格であるHDの市場シェア減少を予測し得たであろうか。しかし、現実にはHDのシェアは低下し、他の欧州各国とは異なる動きをみせる。

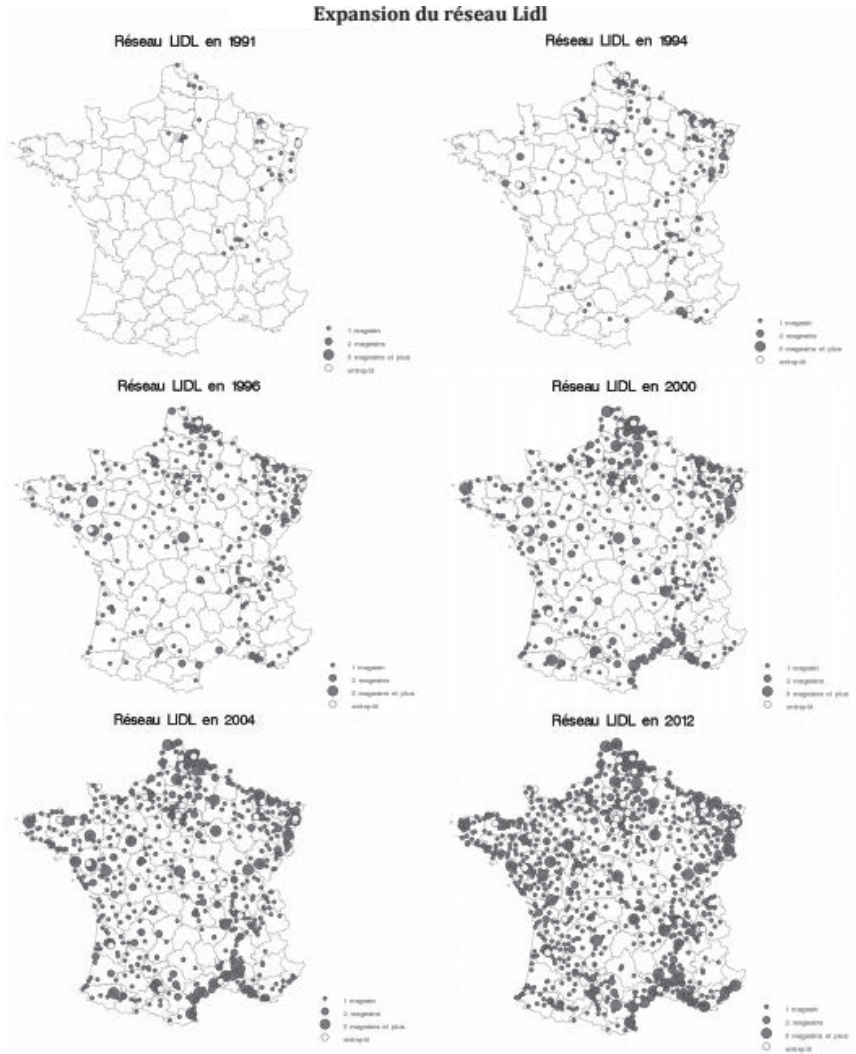
それでは何故、フランスにおいてHDは停滞したのだろうか。

この点について、ベアトリス デュラン・メグレ (Béatrice Durand-Megret)

9) 田中同前。

10) 田中同前。

図表3 フランスにおけるHD—リドル (Lidl) の浸透経緯図
Source: Pierre Biscoup, Insee (2015) "La concurrence du hard discount: quels effets sur le prix et l'emploi? INSEE



は、4つの指標により、その原因を探っている¹¹⁾。それをキーワードで言えば、「先駆者」、「特にこのための需要」、「好都合な法体系」そして「リーダーとしての位置づけ」である。

彼女は、フランスで力を発揮したアルディとリドルは、ドイツにおける先駆者であり、かつ食べ物に対し儉約を好み、人口の56%が価格要因を重視するというドイツ人の市場を相手にしていると説明する。また、ドイツでは、密度の高い店舗展開を可能にするように法体系が整備され、両社はドイツにおけるリーダーとしてその市場適応を可能にした。

一方、フランス資本で展開したのは、カルフル傘下のED等であったが、これらはいくまでも先駆者ではなくフォロワーであった。加えてフランス人の美食傾向とナショナルブランド（NB）に対する高い志向という点で、両国の差は著しい。メグレによれば、ドイツ人によるNB商品の購入は41%に留まるが、フランスでは61%であるという。しかも、前述のラファラン法にもみられるように、フランスの法体系は、基本的にHDの展開を阻止する意向があり、かつまた労働者の側でもHDのビジネスモデルによる過酷な労働条件に激しく反対したのである。それゆえ、HDはフランスではリーダー的な業態になることが出来ず、NB商品への志向と顧客とのコミュニケーションの不足が課題として残されたという。

ベアトリス デュラン・メグレの説を念頭に、さらにHDが停滞した理由を考えていこう。

前述のように、それはフランスの流通政策変化による競争環境の変化であるとともに、HDそれ自体が持つ課題として指摘できよう。

まず政策的変化に伴う業態間競争の激化により、HDの停滞に繋がる要因として、大規模流通業による近隣型で小型の小売業態（Grande proximité）の展

11) Jonathan Riquier (2019) "Distribution: Pourquoi le hard discount se développe mal en France?" <https://www.emlv.fr>

開をあげることができる。カルフルがカルフルシティ、カルフルエクスプレスなどの店舗展開で示したように¹²⁾、近隣での小型業態の進化と成功が、単なる低価格だけでは、もはやフランスで成功することはできないことを示したのである。

大規模流通業の近隣型の小売業態は、高い商品イメージを持つNBを多数取り扱い、HDと同じ価格帯での商品レベルの品揃えを広げ、提供した。

またサービス面では、重い荷物を配送する取組みなどを導入し、低価格のみであったアルディやリドルの競争優位性を弱め、もはや消費者にHDへ通う必要性がないことを感じさせた。

次いでHD自体が持つ課題としては、「魅力の乏しい店舗」、「店内の乱雑さや汚さ」、そして「不衛生」などにみられる店舗イメージの低さがあげられる。特に、2011年のリドルにおける食肉の食中毒事故により、そのイメージは更に低下した。

こうした動きの中、2015年春、雑誌LSAに掲載され、流通業界に大きなインパクトを与えたニールセンによるHDの将来予測では、HDは急速に衰退し、将来は近隣型小売業態と交代し、2016年にそのシェアは3.9%に激減するものと予測されたのである(図表4)¹³⁾。もとより、現実にはこうしたドラステックな事態には至らず、HDは今もなお、一定の影響力を持っている。

ただ、さまざまな報道がHDの終焉を告げていた。「その市場シェアにみられるようにHDは崩壊する」。「厳しいHDのモデルはフランスでは未来がない」などのように・・・

しかし、現在HDは形を変えて生き残っている。2015年のHDの市場シェアは11.5%を示しているし、2019年の市場シェアは漸減しながらも、未だ11%を

12) カルフルは、経済近代化法の制定を受けて、多くの新たな近隣型小型小売業態を市場に投入した。

13) Nielsenの予想図 LSA 2015.4.28号

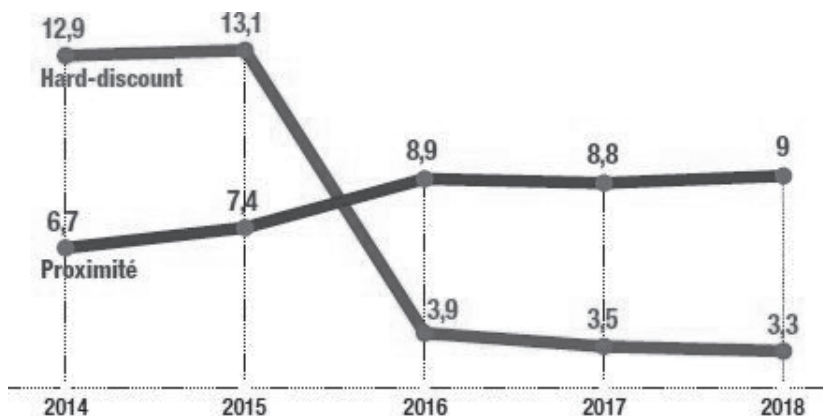
図表4 近隣型小売業態がHDを飲み込む

出所：Nielsen, LSA 2015.4.28号

La proximité va avaler le hard-discount

Prévision de part de marché, en %, des circuits harddiscount et proximité de 2011 à 2018 sur le total circuits de distribution (HM + SM + HD + drive + proximité), à 100%

Source: Nielsen



Les magasins de proximité avancent à pas de géant

Morgan Leclerc | stratégie, Magasin de proximité, Jean-Charles Naouri

Publié le 28/04/2015

維持しているのである¹⁴⁾。ニールセンの予測は大きく外れた。

もとよりそれは、かつての汚く、安っぽいHDではなく、最近では、SDMP (Supermarchés dominante marque propre : 自己ブランド主体のスーパー) やSHD (ソフト・ハードディスカウント) と称する呼び方へと変化している。

では、それらの現状を引き起こした要因は何だったのか？それはまさに、フランスの社会的、経済的、そして文化的な要因に求められよう。

以下では、これらHD停滞の要因と新生への変化を促す背景について、前述

14) Kantar Worldpanel-Annee 2019, Linéaires (2020) "Distribook: Tous les chiffres de la distribution alimentaire Edition 2020"

する「政策転換」、「業態間競争」、「社会的潮流」、「消費者の特性」という4つの要素と絡み合わせながら問題に接近してみよう。

3. HDを取り巻く競争システムの変貌

3.1. 経済近代化法の登場とその対応

1996年に制定されたラファラン法やガラン法により、店舗展開の制限や卸売業等との取引規制がなされ、それは大規模流通業の手足を縛り、著しくその競争力を欠く結果となった。

それらの動きと相俟って、HDのシェアは2001年の10.1%から2009年には14.3%へと順調に増加する。当時、フランスでのHDのシェアは、遠からず20%を超えるものと予測されていたのである¹⁵⁾。

しかし、これらの動きは、2008年の経済近代化法の登場により大きく転換を余儀なくされる。

2008年の経済近代化法によって、ラファラン法・ガラン法により規制されてきた大規模流通業に対するさまざまな制限が弱まり、それを契機として、その戦略は大きく変化した。まさにそこから、大規模流通業の逆襲が始まり、新たに企画された近隣型小売業態による都市内部への高密度展開が進んだ。

たとえばカルフルでは、2008年以降多くの新業態が立ち上がった。現在でも、カルフルシティ、コンタクト、エクスプレス、モンターニュ、ショッピ、マルシェプリュスなどの業態を展開している。

さらに冷凍食品販売で知られるピカール (Picard) もまた、都市部に展開を始めた。ピカールはパリだけでも100店舗以上を展開し、近年ではやや人気に陰りを見せてはいるものの、冷凍技術の向上による中・高品質でやや低価格の

15) 田中同前。

商品提供により、一定の存在感を示している。

これら新業態による展開は、とりわけ近隣型の形で展開される。ここでは、近隣型小売業態の価格的な競争力が著しく向上し、HDの地盤を切り崩していった。また殺風景な店づくりのHDとは異なり、大規模流通業の近隣型小売業態は、低価格ではあるが一定の快適な店づくりを指向している。

その結果、1年間で60万人の消費者がHDを捨て、近隣型小売業態に移行したといわれ、HDに大きな打撃を与えた。HDの店舗数は、2012年の4,766店から2020年1月には、3,407店にまで減少している¹⁶⁾。

そして、こうした近隣型小売業態を始めとする近隣型のチェーン店が続々と進出することにより、前述する新たな政策変化としての「パリの地位と主要都市の整備に関する法律」などが現れ、再び、流通企業の競争ルールが変化している。

3.2. 激化する競争

近年、企業間競争の変化は激しいが、とりわけ業態別の変化も著しい。特に、ドライブといわれるDR形態の急激な進展がみられる。DRの店舗数は、2009年の1,400店から2020年1月には、5,205店へと大きく伸びている¹⁷⁾。もちろん、こうした点も含めて、フランス人の購買行動もまた世界的な潮流の影響を受け、ICTによるe-commerceに大きく傾斜している。

ただ、近年の世界的な大規模流通業の動きをみれば、カルフルを始めたとするフランス企業の伸び悩みを指摘することができる。2002年時点で、世界第2

16) Distribook 2020, ibid.

17) Distribook ibid.、なおドライブ業態については、森脇丈子氏の一連の業績を参照されたい。たとえば、森脇丈子（2015）「流通小売業の低価格競争下での'Drive'の展開」田中道雄・白石善章・相原修・三浦敏編著『フランスの流通・政策・企業活動－流通変容の構図』中央経済社、ならびに森脇丈子（2019）「フランス大手食品小売業の'Drive'の現状と課題」『日仏経営学会誌』第36号。

位であったカルフルは、2018年では第9位へと後退している¹⁸⁾。

実はこのフランス流通の経営力の停滞傾向は、HDにおいても表れている。たとえば環境変化への対応力では、アルディ、リドルなどのドイツを中心とした外国系とフランス系との間に、かなりの経営格差がみられる。

次に、価値ベースの面からフランス系と外国系に分け近年のHD動向をみれば、HDの全体伸び率が-0.4%であるのに対し、フランス系は-4.0%と大きく減少し、一方、外国系は+3.9%の増加を示している。また量ベースでは、全体が-0.5%であるのに対して、フランス系は-2.3%、外国系は+0.4%という数値を示している¹⁹⁾。ここにベアトリス デュラン・メグレが示したリーダーとしてのドイツ系とフォロワーとしてのフランス系の政策対応力、環境対応力、商品対応力などの点で、顕著な違いがみられる。

そこから、カルフルとそのHDブランドであるディアについては、いろいろな資産の売買により、実際の店舗戦略は、ディアの店舗を、より収益性のあるカルフルマーケットやカルフルシティに変える動きへとつながった。

今日、HDの経営サイドは、フランス人が未だ価格には敏感であり、収入との関係で購買予算をカットせざるをえないことも十分承知している。そして、その動きにうまく対応するために、驚くようなりセットをするしかないことも理解している。それは後述するリドルの動きに如実に表れてきた。

3.3. 社会的潮流の変化

商業・流通競争システムの変化に大きな影響を与える要因の一つとして、フランスを取り巻く社会的潮流の変化が指摘できる。

近年、フランスでは各地でイスラムに遠因するテロ事件が発生し、市民社会

18) デロイトトーマツ、Global Powers of Retailing 2018による。なお、2019年版以降では、カルフルの名前はランキングから除外されている。

19) LSA 2015.9.3号

に大きな影響を与えてきた。それはさまざまな面でフランス社会の分断につながっている。同時に、時代の風 (L'air du temps) の変化によって、アーバンファームや自然エネルギー、エコノミーとエコロジーを合体したエコノミーなど、環境問題にも関心が集まる²⁰⁾。

たとえば、2020年7月、パリ市長に再選されたアンヌ・イダルゴ (Anne Hidalgo) は、環境問題解決をイメージして、「都市の森 (forêts urbaines)」の構想を唱え、それは自転車100%、何ヵ所かの都市の森、そして歩行者中心の方向へとパリを変えていこうとしている²¹⁾。こうした提案の背景には、フランスにおける環境問題への関心の高さとともに、いわゆるBoboといわれるボヘミアン志向の裕福な若者 (bourgeois bohémian) 達の存在がある。

また大規模流通業により進められたいわゆる「近代化」が、フランスの農村、農産品、中小小売業やアルチザンなどを破壊したという論調は、政治家やマスコミを巻き込み、社会的にもさまざまな影響を及ぼしている。そこには、経済合理性で進められてきた過去とは異なり、その対極に位置するグローバリゼーションの否定やMade in Franceを愛するという地域からの思考が潜在している²²⁾。

それらの結果とあいまって、これまでのような価格面以外の満足に対する志向が増大しているといわれる。現実において、フランスでは経済的苦境は未だに続いており、生活レベルが上ったわけではない。にもかかわらず、その購買行動は価格志向一辺倒ではなく、フランス人の生活スタイルにより大きく影響されているのである。

20) こうした関心は、映画“demain” (日本版tomorrow : パーマネントライフを探して) などにも表れている。

21) <https://www.lci.fr/planete/a-quoi-ressembleront-les-forêts-urbaines-annoncees-par-anne-hidalgo-a-paris-2159996.html> 2020.9.14.download

22) 周知のように、2020年の武漢発症の新型肺炎による影響は、フランスにおいても、より自国中心主義を押し進める可能性が強い。

そこに、有機食品（以下bio）の流行があり、カルフルシティなどでも、bioの製品が目につく。とりわけ、食品の場合は、bioへの傾斜が著しい。これには前述する環境問題や健康志向の動きが影響している。

既論文でも指摘したように²³⁾、現在、フランス人の多くが、なんらかの形でbio食品を食べている。とはいえ、100% bioだけの生活という比率は、まだまだ僅かに留まる。bioの購買動機も「健康」や「環境」が多くを占め、「味」や「スキヤンダル」を凌駕している。フランス人の生活が健康志向、環境志向であることがはっきりと読み取れる。

HDはさまざまな課題を抱えているとはいえ、bioの購入場所では14%のシェアを持ち、未だに一定の占有率を示す。こうしたbio比率の向上は、ビーガン運動などにもみられるようにフランスの社会的潮流変化と大きく関わっており、恐らくこれらの動きは今後とも続くものと思われる。

一般に、HDでは価格面の低廉さを追求するあまり、どうしても、その取り扱い商品は低廉な外国製品を扱う比率が高くなる。しかし、近年、フランス人には、前述するように国際化へのアンチテーゼとしての地域からの思考に基づくMade in Franceへの愛着という動きがあり、それはフランス人によるフランス産食品への愛着という建て前と、他方で価格志向という本音との間で揺れ動くのである。

3.4. フランス人の購買行動

商業流通連盟（Fédération du Commerce et de la Distribution）によれば、現代のフランス人の農産品の購買は、より多様化している。ほとんどのフランス人は、HMやSMを使っているが、同時に補完的に近隣での別業態で買物している²⁴⁾。ハイパー、スーパーについて、伝統的な店舗、すなわち八百屋、肉

23) 田中道雄（2020）同前。

24) Fédération du Commerce et de la Distribution（2018）“Nouveaux modes de consommation ‘responsable’ et emploi”

屋、豚屋、惣菜屋、魚屋、チーズ屋などに出かけ、ついでディスカウンターやマルシェに出かける。また前述のように、冷凍食品もその比率を伸ばしている。

当然のことながら、今日のHDの経営動向には、これらフランスの消費者が有する基本的価値意識の影響があり、それはHD企業の変化に如実に表れてきた。

この場合、フランス消費者の特性をどのように表わすことができるのだろうか？

ここでは、その一つの事例を示してみよう。

クロティルド・ブリアール (Clotilde Briard) は、Linkfluence と Harris Interactive の調査をもとに、HD に対するフランス人消費者のプロフィールを 4 つに分類している。すなわち、「資産家」、「戦略の対象者」、「ディスカウンター好み」そして「身動き出来ない人々」の 4 つである²⁵⁾。

彼等によれば、まず、「資産家」は 50 歳以上の男性で、いわゆる社会的なエスタブリッシュメントである。彼等はほとんど HD には行かない。ついで「戦略の対象者」は女性が多くを占め、実践的な態度を示し、ブランドイメージはそれほど重要ではなく、品質と価格の関心に興味を示し、HD に満足している。また「ディスカウンター好み」は、この種の流通のファンであり、買物することを喜んでいるが、移り気であり、忠誠心は薄い。最後に、「身動き出来ない人々」は、金銭的な制約のため HD に頻繁に赴く。当然、HD に良いイメージを持っているわけではないが、そのように行動せざるを得ない。

これらが良きにつけ悪しきにつけ、フランス人の大半の感覚を表わしているという²⁶⁾。

フランス人は日々の商品購入について、それぞれのアプローチ（保存食品、

25) Clotilde Briard (2017) "Portrait des Français face au hard discount" <https://www.LesEchos.fr>

26) *ibid.*

缶詰め、生鮮品)を持っている。彼等がかつてのように、大量の購入をせず、よく知られたブランドのいくつかの優れた品質の食品を選ぶことを好む。そのうえさらに、彼等はコープなどに代表される購買活動の消費者運動にはあまりアプローチしない。なぜなら、快適でフレンドリーな環境で買物することこそが重要だからである。そこではサービス、環境、品揃えが重視される。このフランス人の「多様性の中から選択する喜び」や「グルメへの憧れ」が、HDが持っている性格とは基本的に合わない。

一方、かつては価格面で劣っていたと思われるHMやSMと比較すれば、今や、多くの品目でHDよりも低価格の商品が圧倒的多数を占めているのである。図表5は、同じような製品をひとつくりにして業態別に価格比較したもの

図表5 業態別の製品価格の比較

単位：ユーロ

	HD	SM	HM
・ペットフード	2.50	1.60	1.50
・ビスケット・キャンデー	9.30	7.50	8.50
・温かい飲み物	13	10.90	10.90
・ジャム・ペースト	5.30	4.60	4.60
・デザート	3.60	3.80	3.60
・水	0.70	0.70	0.70
・ボディソープ	4.90	3.40	4.40
・果物ジュース	1.20	0.90	1
・洗剤	17.60	16	12.80
・朝食	4.10	3.30	2.90
・ベビー用品	23.50	21.10	21.30
・乳製品	18.80	17.10	17.10
・冷凍品	11.40	9.20	8.90
平均価格	116.1 1年で13.4%UP	100 1年で7.8%UP	98.10 1年で6.2%UP

Source: Familles rurales

Le hard discount ne propose plus les tarifs les moins chers—Le Parisien 2018

である。ここに示されているように、2018年における製品価格を比較すれば、HMが98.1ユーロとなり、今や圧倒的に優位となっている。ついでSMが100ユーロである。低価格とされていたHDは116.1ユーロと最も割高である。

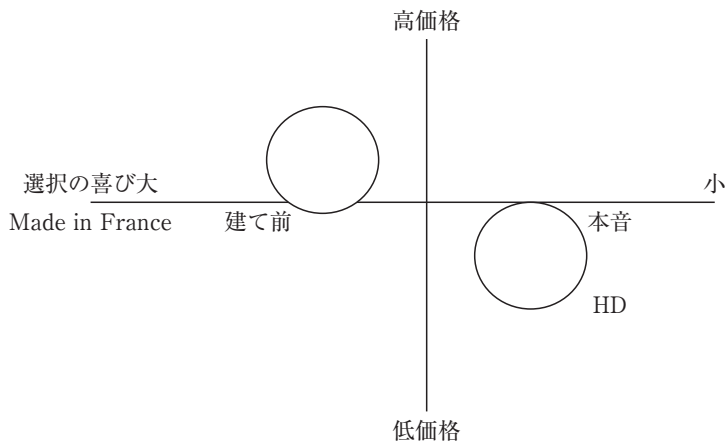
また過去1年間で、HMの値上がり率が、6.2%であったのに対し、SMでは7.8%、HDではなんと13.4%の価格上昇となっている。

こうした選択の喜びと価格・予算的制約あるいはMade in Franceへの愛着などを図表化すれば、**図表6**のようになろう。Made in Franceに対する建て前と本音を考えつつ、建前的には選択の喜びを志向しながら、他方で本音としてのより低価格を追求する姿として表れよう。

同時に、近年、フランス人の購買行動はこれまでの店舗での購買から、インターネット等を活用した複数の購入経路を使う傾向が高まっているのも事実である。

今日、HDはもはや価格に関して独占的地位を持つてはいない。しかし、価

図表6 価格と選択の喜び



筆者作成

格面での商品レベルのなかで、かつ予算的制約と選択の喜びとの間で、流通の将来動向を予測することは困難である。最終的にはその時代の消費者がそれを決定するのである²⁷⁾。

ただ、他のヨーロッパ諸国に見られるようなディスカウント比率の向上という現状を考えるなら、やはりそこにフランスの社会、経済、文化的な特性がはっきりと示されていることが読み取れるのではなかろうか。

4. HDの転換と新生

4.1. スマート・ディスカウントへの転換

フランスには、いわゆるプチブラシヨップ²⁸⁾といわれる非食品のディスカウントチェーンがある。フランスで500店の店舗を持つGiFiやオランダ生まれの安いお土産店Hema等の他、Action、Centrakorなどが知られている。こうした非食品のディスカウントチェーンもまた、フランス社会に適応するため、大きな変化を余儀なくされてきた。

民間研究所であるXerfiによってなされた低価格店の調査²⁹⁾によれば、HemaやGiFiなどのいわゆる低価格店は、その経営規範が破壊され、今後は低価格のシステムと別れて、スマート・ディスカウントに移行するという。

低価格店が流通競争に留まるためには、進化しなければならないし、攻撃的に新市場に入りこみ、そこで攻勢をかけねばならない。Xerfiによれば、その意味で低価格店はスマート・ディスカウントの方向に転換する。

この傾向には2つの主な理由がある。まず消費者の側からみれば、フランス

27) Le hard discount aurait - il trouverses limites en France? (AC Franchise.com) 03/07/2015.

28) プチ (小さい) プライス (価格) で、低価格を意味する。

29) Petits prix: Quand le Hard Discount devient Smart Discount (Franchise magasin— Selon une etude Xerfi)

において長く続いてきた危機の時代のおかげで、消費者は利口な購買行動へと進化したのである。他方、店舗の側からみれば、その発展を確かなものにするための店舗駐車場の規模拡大による広域商圈の獲得である。

ここ何年か、低価格店はその提供物の近代化に努力してきた。「品揃えを改善しつつ、低価格アイデンティティという特色を引張り続けるのではなく、安売りという悪いイメージを手放そうとしてきた。」この進化した転換モデルは、「破格的な価格、品質イメージとサービスレベルの向上、豊かな買物経験」を重ね合わせたスマート・ディスカウントという形となり、そこへ顧客を導いていったのである。

こうした動きは食品においても同様の形で、とりわけフランス国外からもたらされた。食品ディスカウントであるHD領域において、アイルランド生まれのスマート・ディスカウントであるプリマーク（Primark）がフランスの市場に登場したのである。このスマート・ディスカウントは、「破壊的価格」、「簡素化プロセス」、「最少マーケティング」、「価値ある店舗」、「選択と品質」、「アドバイス」という6つのキーワードを有している。

4.2. リドルの新展開

4.2.1. ソフトーハード ディスカウントとは

壁に突き当たったHDチェーンは、非食品の店舗同様、その競争力を失った。そしてHDが直面した厳しい環境変化のなかで、自らが存在し続けるために、HDは全ての面で店づくりの再検討をしなければならなかった。その先頭を切ったのが、リドルであった。

リドルは商品の幅を広げ、レベルをあげ、イメージを変える店舗づくりを始める。後述するように、リドルはコミュニケーションのやり方を変え、品質イメージと新鮮さを高めた。その戦略は、また取り扱い商品を最低1,000品目から5,000品目を超えるまで広げ、消費者に一層の選択の喜びを提供した。

しかし、残念ながら、それまでに持たれていたイメージの欠陥は大きく、新たな顧客を引き付けるには長い困難な期間が待ち受けていた。こうした動きは純粋なHDから脱皮して、いわゆるソフト・ハード ディスカウント (SHD) への移行として捉えることができる。

前述するように、雑誌LSAではHDの凋落を予想した³⁰⁾。しかし現実はその後、そのようにはなっていない。それはまさに、HDそのものが変容し、新生したことからきている。

ここでのソフト・ハード ディスカウントの特徴は、店内ベーカーリー、生鮮食品、ブランドの導入、店舗の拡大、時間の延長、支払い方法の多様化など多くの変化を指している³¹⁾。こうしたトレンドのなかで、リドルは2020年にはヨーロッパ全体で430億ユーロ、アルディは200億ユーロの売り上げを目指している。大規模ディスカウントチェーン全体では、2014年の1,940億ユーロから、2020年には2,730億ユーロが目標とされ、それはヨーロッパ食品市場の14%を占めるであろうといわれる³²⁾。

以下では、フランスの新聞フィガロに掲載された記事をもとに、フランスにおけるリドルの動きを跡付けてみよう³³⁾。

4.2.2. リドル—その発展の再開

リドルはHDのポジショニングを近隣型スーパーへと変化させ、2012年以來ストップしていたフランスでの店舗をやり直すことを決定した。確実に、約20店のニューリドルが2017年に日の目を見、フランス・リドルの総帥である

30) LSA 2015.4.28号

31) Source: European Grocery Discounters report-nov 2015 ここでは、“The rise of the ‘soft-hard’ discount” 2017.10. The Export Networkより引用。

32) *ibid.*

33) Le Figaro Premium, Le Figaro.fr avec AFP, “Lidl relance son expansion en France” 13/06/2017

Friedrich Fuchsは「2017年に、われわれはフランスで新たな形の店舗創設を行う」と述べた。

2012年、リドルはフランスで約1,500店舗を擁していたが、新たな店舗の開店を中止し、駐車場付き店舗のリノベーションに集中し、それまでのHDパターンからの撤退と品質レベルの向上を決定した。リドルはフランスに2,000カ所の用地を持っている。

Fuchsは、リドルで買ったステーキの大腸菌により、食中毒を起こした5人の子供の入院後1年以内の2012年5月、フランス・リドルのトップについて。フランス人によるHDへの愛着が薄れるなか、リドルの市場シェアは後退するだろうと予測されていた。「われわれは再構築しなければならなかった。2つのオプションがあった。一つは店舗の半分を閉めること、今一つはHDのモデルを全体的に再検討すること。それは賭けであった。」とFuchsは回想する。

しかし2018年前期には、リドルは市場シェアを5.5%へと伸ばし、量的にみればオーシャンやシステムUを追い抜いた。2020年末にはそれは8%に達するだろうといわれる。そのため、発展に加えて新たな品質イメージに適合するため、残っている700店舗のリドルのリノベーションを急いでいる。

図表7に示すように、2012年以来、リドルはその店舗数を増加させ、最近で

図表7 HDの店舗数と平均面積の推移

	フランスの店舗数(店)		平均店舗面積 (㎡)	
	2018年版	2020年版	2018年版	2020年版
リドル	1,485	1,550	850	1,200
アルデイ	889	890	760	821
リーダープライス	777	635	850	850
ネット	295	291	800	830
ノルマ	70	71	670	680

Source: Distribook 2018, 2020

も2017年の1,485店から2019年には1,550店と増やした。一方、他のHDの店舗数には、ほとんど変化が見られない。かつその平均売場面積を850㎡から1,200㎡へと大きく拡大することで、専門性を回復し、生鮮食品志向を強め、店舗の改修のために毎年4億～6億ユーロを投資した。生鮮食品志向は多様化として理解され、今後、それは各店舗で売上高の約50%を実現させる。目標は、2010年に40%であったMade in Franceの製品を75%にすることだとFuchsはいう。

同時に、リドルは、旅行に特化したインターネットサイトも展開する。その戦略変化から、フランスの売上高は毎年「2倍」で推移していると述べている。その意味では、もはやリドルはとてHDとは言えず、今後はこれらの言葉を使うことを嫌がるであろう³⁴⁾と記事は締めくくっている³⁵⁾。

5. HDの変容にみる含意

これまでも見てきたように、フランスにおいて、2000年代にHDは全盛期を迎えたが、僅か10年後の2010年代に入ると急速に衰え始めた。もとよりそこには、「企業間競争」、「業態間競争」、「地域間競争」の激化があり、加えて「国・自治体の政策変化」の影響があった。しかし、リドルに代表されるように、HDは今や大きく変容を遂げ、再び、フランス流通における強力業態の一つとして再登場してきたのである。

こうしたフランスにおける一業態であるHDの発展、停滞、衰退、変容、新生の動きから、われわれはどのようなことを学ぶことが出来るだろうか。わが国の流通の現状を思い浮かべながら、そこから導かれる含意について、やや大胆に考えてみたい。

34) Marc Grandmontagne, 'Le hard -discount n'est plus tres "hard".', www.francebleu.fr/emissions/consomatin/lorsine-nord 11/06/2018

35) 2020年の新型コロナウイルスは、旅行ビジネスにも壊滅的な影響を与えている。

まず第1に思い浮かべるのは、流通形態と国民性の問題である。

その典型的な事例がフランスとドイツのディスカウント比率の比較であろう。われわれは欧米と一口に言うが、もとより、米国と欧州は異なり、かつドイツとフランスでも、その生活スタイルは大きく異なる。とりわけ、食生活に対する志向の違いは大きいようである。この食生活志向の差異は、当然、その流通形態の違いとなって表れるであろう。

もとより、当初のHDの隆盛にみられたように、フランスにおいても価格要素の影響は大きく、それがHDの急激な発展をもたらした所以でもある。そして2000年代当初はその影響力の大きさが見誤られ、フランスもまたドイツ同様、HDシェアがさらに高まるものと予想されたのである。しかし、現実はそのようではなかった。フランスにおいては、厳しい経済環境下でありながらも、近年、価格要素より品質要素のほうを重視するという志向を示しているのである³⁶⁾。その結果、HDは停滞し、衰退する。

そこに、流通形態が当該国や当該地域の生活スタイルを反映し、適応するために変容を余儀なくされるという動きが示されている。その意味では、まさにそれぞれの国の流通形態は、現代の民俗学とっていい側面を包含しているように思われる。その意味で目をわが国に転ずれば、日本における流通形態の発展とその動向は、まさに日本人の民俗性の反映であり、それを大胆に捉えるならば、将来の「流通民俗学」への可能性を開くものといえるかもしれない。

ついで第2は、流通業態変容の中身である。

かつての大規模流通業を利用したワンストップショッピングとは異なり、フランスにおいて大規模近隣型店舗や新生リドル等のソフト・ハード ディスカウントが採用したのは、わが国のコンビニエンスストア同様のミニ・ワンストップショッピングへの志向であった。もとより、フランスではコンビニとい

36) 田中前掲論文。

う名称ではないが、その実態はそれに近い。こうした近隣型店舗による便宜性向上の動きは、洋の東西を問わず、今後とも深化するものと思われる。

わが国同様、フランスにおいても高齢化は進んでおり、かつてのように週1回、大量に購入するという傾向は弱まり、少量ずつ何度も、気に入ったものを購入するという購買行動が増加してきた。当然、そのためには遠方での購買はその比率を下げざるを得ない。当初のHDの隆盛もまた、その低価格と近隣立地の強みを期せずして実現していたからこそ、成果を上げたということができる。

しかし、それは経済近代化法の出現により、今やHDだけの強みではなくなったのである。これらの点は、わが国においても商業の集約から分散の動きへの圧力として働く。地域に最低限必要な商業を維持するために、商店街型の集積商業政策から脱して、分散型独立商業の育成支援こそが必要な時期を迎えているのではなかろうか。

そして第3は、食における健康と環境志向の高まりである。

この点は、前掲拙論文³⁷⁾でもすでに触れたが、フランスではわが国以上に、食生活における健康と環境が意識されており、安心・安全な食品へのニーズが高い。それが直接的にbioという形として示されることで、結果としてマルシェの復活をも後押ししている。

HDにおいても、こうした傾向は例外ではなく、リドルにおいてもMade in France比率の50%以上という目標を掲げている。こうした動きは、かつてのように大量で安価な商品を域外国に依存するという、いわゆるグローバル化の逆流として働き、まさに地産地消の動きとなって、フランス農業擁護の動きとも連携している。このことはビーガン運動などにもみられる。その意味で流通活動は、これまで唱えられているように、地理的、時間的、所有的な懸隔を埋め

37) 田中同前。

る役割を持ち、食品等の需要・供給を結ぶ役割に留まらず、社会的な意味を持つ機能として再編成される時代へと突入していることを示唆しているのである。

以上、フランスにおけるHDの停滞と新生に関して、フランス社会変化との関連で問題を眺めてきた。それはわが国流通の将来にも、さまざまな示唆を与えるものである。われわれは、これまでも長い間、欧州、とりわけフランス、ドイツ、イギリス等から多くのことを学んできた。今や、超高齢社会に突入したわが国は、さまざまな面でこうした互いの経験を学習し合う時代に突入している。その意味で、同様の課題に直面している諸外国の流通研究の意義は、ますます高まっているように思われる。

*なお、本研究はJSPS 科学研究費 18K01900の助成を受けたものである。