



NHK大河ドラマ『光る

君へ(吉高由里子主演)』

により『源氏物語』がブー

ムである。同作第二十二帖

『玉鬘(たまかづら)』に

は、平安京で日々を過ごす

「市女(いちめ)」「および

「商人(あきうご)」が登

場する。どちらも職業を示

す言葉で、前者は物売りの

女性、後者は文字通り商人

を意味する。

同じく平安文学の名作、

『うつほ物語』には「たな

に女をりてもの売る」とす

る記述がある。「たな」は

店のことである。鎌倉・室

町時代、商人らは棚(たな)

みせだな進化論

客の着物の好みを確認した上で蔵から候補の品物を取り出して確認させる方式を生み出した。この方式が店前(たなき)売りである。

「たな」に品物を陳列すること、このことが小売店の本質である。見世棚は買

い手に品物を見比べる機会を与えるものである。店前

売りは高級品を扱う呉服店ならではの見比べさせる工夫である。明治時代、高島

屋など百貨店ではショーウィンドーが設置された。形

態は変われど「たな」の根本は変わらない。

作り手はさまざまな品物

を売り、買い手はさまざま

な好みを持つ。双方が相思

相愛にならないと取引は成

立しない。だからこそ店、

小売店の出番である。作り

売店を介さないことで買い手に製品を安価で提供できるようにになった。

2019年、アメリカのスポーツ用品メーカー最大

手、ナイキ(NIKE)は、ジョン・ドナホーをCEO

(最高経営責任者)に迎えた。彼は電子商取引企業イ

ーベイ(eBay)のCEOを職歴に持つ。このCEO

O交代を機に、経営方針はO交代を機に、経営方針は

D2C重視の戦略に切り替えられた。

だがナイキの売り上げは急減した。特に中国市場での

失敗が痛手とされた。21年から3年の間で同社の株

価が半減したほどである。低迷の原因は、同社製品が

小売店で陳列されなくなっ

たことにある。従来の顧客

はD2C重視に好意的であったが、潜在的な新規の買

い手はそうもいかない。多くの買い手はスポーツ用品

店などでさまざまなメーカーの品物を見比べる。ナイ

キの新戦略は、買い手から見比べる機会を奪い取った

も同然であった。同社はライバルにシェアを奪われる

格好となった。

24年秋、ナイキの新CEOに就任したのが同社の生

え抜きのエリオット・ヒルである。彼はD2Cの利点を

を残しつつ、キューピッド役としての小売店の役割を

見直すことで買い手との相思相愛を実現させる戦略を

模索するだろう。

相思相愛もキューピッド役も、『源氏物語』で描かれたように、一筋縄では行かないのである。

見比べるの機会こそ

小売りの要

に品物を陳列する販売方式が普及した。この方式が見

世棚(みせだな)である。徳川時代、呉服商の三井高

利(たかとし)は、店員が



名古屋市立大学大学院
経済学研究科教授
横山 和輝

手は小売店に品物を託し、買い手は小売店に陳列された品物を見比べる。小売店は買い手に見比べる機会を提供することで、買い手と売り手のキューピッド役を果たす。

近年進展しているD2C(ダイレクト・トゥ・カスタマー)は、買い手と作り手が小売店を介さず直接取引できる仕組みである。買い手はキューピッド役たる小売店に出かける必要がなくなってきた。メーカーは小

よこやま・かずき 経済史・金融論。2006年博士(経済学、一橋大学)。1971年生まれ。