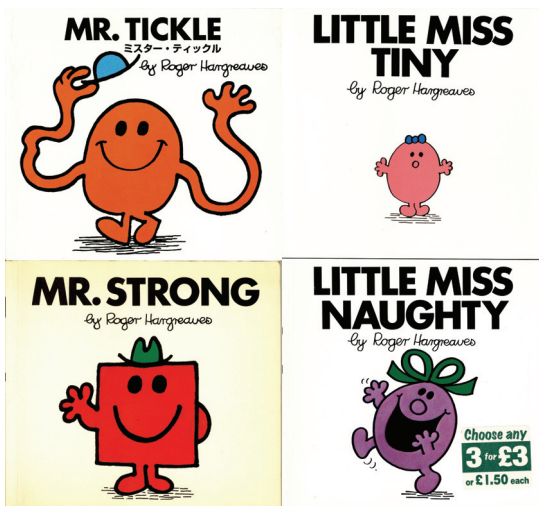


きな料理のレシピを彼女に教え（分量を百分の一にすることも付け加えて）、ミスター・スイリーも馬鹿なことをして彼女を笑わせる。だが彼女の最もよい友達になれたのは、他ならぬミスター・スモールだった。

ハーグリーブズは1988年9月に脳卒中で急逝した。享年53歳だった。彼の死後、長男アダムがこのシリーズを引き継いで、『ミスター・クリスマス』や『リトル・ミス・パースデイ』といった作品を書いている。（英国のシリーズ化された絵本としてミスター・メン、リトル・ミスと人気を二分する『きかんしゃトーマス』シリーズもまた、作者の死後その息子が後を継いで書き続けている。）すでにミスター・メン、リトル・ミスともにBBCによってアニメーション化されていて、またキャラクター商品としてはぬいぐるみや文房具、Tシャツやスナック菓子はもちろんのこと、女性用の下着まであったりする（リトル・ミス・シャイとリトル・ミス・ノーティーの二種類があるらしい）。

これらの絵本は現在、英語版はワールド・インターナショナル、日本語版はTama エンタープライズから出版されている。



英国的スーパーストア

経営学部
安藤 聡

外国のスーパーは楽しい。その国を、そしてその街を本当に知りたければ、観光名所に行くよりもスーパーに行く方が遙かによからう。観光地には観光客と観光業者しかいないが、スーパーにはその土地の普通の人々がいつでも集まっているのだから。そしてそこには、必ず何かしら意外なものが売られている。英国なら例えばスパゲッティの缶詰とかトーストを立てるためのラックとか。しかも、店内を歩き回っているだけで、ありがたいことにその国の言葉のいくつかを自然に覚えてしまう。突然だが、「まな板」、「もやし」、「綿棒」、「糊」、「録画用テープ」を英語で何と言うか？すべてに即答できる人はあまり多くないと思われる。だが、英語圏のスーパーで買い物をした経験が何度かある人なら、「cutting board」、「beansprouts」、「cotton buds」、「glue」、「blank tape」と即座に言えるのではないか。英単語（に限らずあらゆる外国語の単語）というものは概して、単語集や辞典でいくら勉強してもすぐに忘れてしまうものだが、店頭で現物を見ながらそこに表示された商品名を見れば、現物のイメージや店内の雰囲気と相俟って記憶に定着しやすいものだ。ついでに言うのであれば、文脈やイメージの連想と無関係に単語をいくら暗記しても、どうせすぐに忘れてしまうであろうし、よしんば覚えていたとしても実際にその単語を適切に使いこなせるようにはなかなかならないのである。

さて、英国の有名なスーパーと言えば、Tesco

(Tesco)、セインズベリーズ (Sainsbury's)、アズダ (Asda) そしてモリソンズ (Morrisons) だ。それに独自の品質と高級感で差別化を図るウェイトロウズ (Waitrose)、比較的小規模な店舗に特化したサマーフィールド (Somerfield)、さらに生協 (Co-op) もあればクイックセイヴ (Kwiksave) やパウンドストレッチャー (Poundstretcher) といった激安店もある。何年前かの夏期イギリスセミナーで、最初の三日間にロンドンの名所を、その次の日にオクスフォードの街を一通り周遊し、その間にロンドンとオクスフォードで一度ずつ全員でスーパーに買い物に行ったことがあった。それで四日目の夜に、そんなわけでこれまで見たうちでどこが一番よかったか、と訊いてみたところ、迷わずに「テスコ」と答えた学生が二人いた。ロンドン塔よりもバッキンガム宮殿よりも、マダム・タッソーの蠟人形館よりもウェストミンスター大聖堂よりも、オクスフォードの古い街並みよりもテスコの方が彼らの心を強く捕らえていたのだ。

テスコは四大チェーン店の中でも突出して最大大手であり、英国全土に約1800の店舗と26万人の従業員を擁する。「包括的提供」(inclusive offer) を信条とし、すべての地域のあらゆる階層の顧客が望む商品を提供する、ということを心がけている。周知の通り英国は階級社会であり、それぞれの階級ごとに好みも生活様式も著しく異なるため、この「包括的提供」は私たちが思うより遙かに困難なことなのだ。テスコが最大大手になった理由も、この難しい戦略に成功したからなのであろう。

テスコの起源は1919年にジャック・コウエンがロンドンのイースト・エンド (いわゆる下町) に開いた、他の店で売れ残った食品を安く売る露店であった。初日の売り上げは4ポンド、純利益は1ポンドだったらしい。テスコという名前の由来は1924年にコウエンが独自の銘柄の紅茶の販売に乗り出したとき、紅茶卸売り業者T・E・ストックウェルのイニシャル「T・E・S」とコウエンの「Co」から、このオリジナル紅茶を「テスコ・ティー」と命名したことによる。1929年にロンドン北郊のエッジウェア地区に開いた新店舗に「テスコ」の

名を冠して、以後ロンドン近郊を中心に支店を増やして行き、1947年に株式を上場した。この頃はまだカウンター越しに店員が客に商品を手渡して売る形式だったが、1956年にロンドン南郊のモールデンに (倒産した映画館を改装して) 出店した大規模店舗から、セルフサービス式のいわゆるスーパーマーケットになった。(このスタイルの店舗の導入は後述のセインズベリーズの方が早かったが。) この後1968年にウェスト・サセックス州のクローリーに大型店舗を出店したとき、初めて「スーパーストア」(superstore) という語が使われた。ちなみに「スーパーマーケット」(supermarket) は1930年代から米国で、また英国では1950年代後半から使われている。そして、このようなスーパーストアあるいはスーパーマーケットがさらに巨大化した郊外の超大型店舗を、1970年代から「ハイパーマーケット」(hypermarket) と呼ぶようになった。

1974年からはテスコのこのようなハイパーマーケットに給油所が併設されるようになり、1990年代にはオンラインによる書店や銀行をも始めている。90年代末期には携帯電話やインターネット・プロヴァイダーの分野にも参入し、2002年からは衣類の自社ブランド「チェロキー」を、2004年からは音楽ソフトのダウンロード販売をも開始した。また郊外型ハイパーマーケットとは別に都市型の比較的小規模な店舗「テスコ・メトロ」や、コンビニ形式の「テスコ・エクスプレス」もある。後者は日本への進出も決まっていて、首都圏を中心に2008年2月までに35店舗を出店の予定らしい。

業界第二位はセインズベリーズである。かつてはこのセインズベリーズが第一位だった。現在は英国全土に450以上のスーパーと300以上のコンビニ、そして約15万人の従業員を擁する。「包括的提供」のテスコと比べるとややミドルクラスの嗜好に特化したような印象があり、売られている商品 (特に野菜や果物) の質もテスコのそれより幾分いいような気がするが、その分値段も僅かに高めという気もする。私はセインズベリーズの大規模店舗にあるサラダバーとデリカテッセン、それ

にこの自社ブランドのジンジャーピアとジャファケイク（オレンジゼリーとチョコレートがトッピングされたビスケットのようなもの。紅茶に合う）が好きなので、英国滞在中にはTescoよりもセインズベリーズに行くことの方が多い。

このチェーン店は1869年にセインズベリー夫妻がロンドンのドゥルーリー・レインに乳製品を売る小さな店を開いたのに始まった。その乳製品が良質だったので評判を呼び、イズリントンやケンティッシュ・タウンなどロンドンのあちこちに支店を増やし、19世紀の終わりには48店を数えた。二つの世界大戦の間の大不況時に事業を大幅に拡大し、ロンドン周辺だけでなくミッドランズ（イングランド中部の工業地帯）にもこの頃進出した。早い時期から店内の装飾や自社ブランド製品のパッケージデザインに工夫を凝らしていた。1950年にロンドンの南のクロイドンに初めてセルフサービスのスーパーマーケットを開店したが、この当時市民は物資の不足と配給の長蛇の列にうんざりしていたため、この新しいシステムの店舗は大いに歓迎された。1974年にはケインブリッジの郊外に初めてのハイパーマーケットを開き、またこの頃から自社ブランドのワインや、食品以外の領域をも充実させるようになった。近年ではTesco同様、給油所を併設した大型店舗も増え、またオンライン銀行やコンビニ「セインズベリーズ・ローカル」、また給油所とコンビニを一体化した店舗もある。

セインズベリーズに次いで業界第三位のアズダは、前者と比べても、またTescoと比べても、遙かに庶民的な雰囲気のスーパである。1999年からは米国の大手スーパー、ウォルマートの傘下に入り、米国並みの超大規模店舗をも開設している。

Tescoやセインズベリーズと比べるとアズダの歴史は浅く、1965年にヨークシャー地方の酪農場の組合が創業した。「アズダ」の名前の由来には二説あり、それは「酪農場組合」（Associated Dairies）の最初の二文字ずつを取ったという説と、最初の店舗を所有していたアスキス（Asquith）兄弟と「酪農場」（dairy）それぞれの最初の二文字を繋げたという説である。このアスキス兄弟の

店は小規模なものだったが、1963年にはウェスト・ヨークシャー州のカーズルフォードに旧映画館を改装したセルフサービス式のスーパーが開設された。

アズダは今でこそイングランド南部にも進出しているが、元来はヨークシャー周辺など北部を主なテリトリーとしていた。このことは、アズダがTescoやセインズベリーズと比べて庶民向けの品揃えになっていることと大いに関係がある。温暖な気候の南部には伝統的に裕福なミドルクラス以上の住民が多く、工業地帯である中部や厳しい気候の北部には昔から貧しい労働者が多く住んでいた。このようなイングランドにおける南北格差は大変なもので、現在でも住民の平均年収や平均寿命はもとより、平均身長から喫煙率までが北と南で驚くほど大きく異なっているのである。（ちなみに、身長は南高北低、喫煙率は北高南低である。）北部に起源を持つアズダは、ロンドンから始まったセインズベリーズやTescoとは、あきらかに異なった階層の顧客を前提としているのだ。

同じくイングランド北部に起源を持つモリソンズも、アズダと同様どちらかと言えば庶民的なスーパーである。現在は英国全土におよそ370店を展開していて、他のチェーンが近年食品以外の分野に手を広げているのに対して、モリソンズは今も食品に重点を置いている。2004年に米国系資本のスーパー、セイフウェイ（英国内では主としてイングランド南部とスコットランドに店を構えていた）を買収したため、それまでイングランド北中部中心だったのがここで一挙に全国展開を果たしたことになる。旧セイフウェイを除いてモリソンズの店舗の正面入口上にはたいてい時計台があり、ある種のランドマークとなっている。

モリソンズは1899年にウィリアム・モリソンが創業した。モリソンはウェスト・ヨークシャー州のブラッドフォードで卵や牛乳を売る商人だった。現在もその息子サー・ケン・モリソンが会長を務めている。セイフウェイを買収する際に、小規模店舗を100以上サマーフィールドに売却したが、一方でセイフウェイの自社ブランドのうち高品質

食品の「ザ・ベスト」と健康食品「イート・スマート」はそのまま名前を変えずに継承した。

以上の四大チェーンの他に、独自の高級路線で孤高の地位を保つウェイトロウズにも是非注目しておきたい。私は普段から、どんなものでも高級品はあまり好まないのだが、このスーパーは大好きで、車で旅行中に、あるいは町を散策中に見かけると用がなくてもつい入ってしまう。イングランド南部とウェイルズ南部を中心に約180の店舗があり、27,000人の従業員がいる。ウェイトロウズはテレビや新聞雑誌の広告でも決して価格の安さを宣伝することはなく、価格に見合った以上の品質の高さを強調する。(とは言え別に驚くほど高いわけではない。) 建物は白壁の落ちついた外観で、店内には音楽や呼び売りが一切なく、静かな雰囲気を保たれている。客層も他のスーパーとは明らかに違う。

ウェイトロウズは1904年にウォレス・ウェイト、アーサー・ロウズ、デイヴィッド・テイラーの三人がロンドン西部のアクトン・ヒルに小さな食品店を開いたことから始まった。その後1937年に大手百貨店ジョン・ルイスに買収され、その後ウェイトロウズという名前を冠したスーパーの第一号店を1955年にロンドン南郊のストリータムに開店した。

このスーパーの独自性はアップーミドルクラス以上にターゲットを絞った品揃えばかりでなく、その独特の経営形態にも見られる。ジョン・ルイスとウェイトロウズでは従業員がこれらの会社の「パートナーシップ」すなわち部分的な所有権・経営権を授与され(このため従業員は「パートナー」と呼ばれる)、年に一度その収益金がすべての従業員に還元される。これは従業員の年間給与の1割から2割に相当する金額だそうだ。日本と比べて英国のあらゆる商店(スーパーに限らず)の店員は呆れるほど無愛想で態度が悪いのが多かったりするが、その中であってウェイトロウズの店員は比較的感じがよい。これはこのように、それぞれの店員がその店を所有しているという誇りと責任感に起因しているようだ。また従業員の平均就

業年数も他のチェーン店のそれより遙かに長い。

2000年からはイングランド中北部への進出が始まり、サマーフィールドの店舗を10以上買い取って、これまで出店していなかった地域にも支店を出すようになった。さらに2004年からはモリソンの旧セイフウェイ店舗を30軒近くも買収した。この中にはエディンバラの二店舗も含まれていて、これまでは南部だけのチェーンというイメージだったウェイトロウズが、全国区の高級スーパーというイメージに変容しつつある。

アズダとモリソンズが南部に進出してウェイトロウズが中北部に領土を拡大しつつあるという現象は、この国で階級の均一化が進みつつあることの兆候なのかも知れないが、同時にそれはまたさらなる地方色の衰退という好ましくない結果をもたらすことにもなるのであろう。尤も、全国チェーンのスーパーという存在自体が、各地域に根ざした個人商店の存在を脅かしているのであり、特に最大手のテスコにはこのような意味からの批判が集中していることも事実である。(興味のある人は2006年3月16日の『タイムズ』を参照のこと。)



セインズベリーの郊外型店舗