

日本型流通システム

神戸大学教授
商学博士

田村正紀 著

千倉書房

著 者 略 歴

昭和15年 大阪府に生る
昭和37年 大阪市立大学商学部卒業
昭和39年 大阪市立大学大学院、経営学研究科、修士課程卒業
昭和41年 神戸大学大学院、経営学研究科、博士課程退学後、神戸大学経営学部助手
現 職 神戸大学経営学部教授、商学博士
専攻 マーケティング・流通システム

主 要 著 作

著 書 『マーケティング行動体系論』千倉書房、昭和46年
『消費者行動分析』白桃書房、昭和47年
『小売市場構造と価格行動』千倉書房、昭和50年
『現代の流通システムと消費者行動』日本経済新聞社、昭和51年
『商業論』（共著）有斐閣、昭和55年
『大型店問題』千倉書房、昭和56年
『流通産業—大転換の時代』日本経済新聞社、昭和57年
訳 書 バックリン『流通経路構造論』千倉書房、昭和52年
オルダースン『動態的マーケティング行動』（共訳）千倉書房、昭和56年
オルダースン『マーケティング行動と経営者行為』（共訳）千倉書房、昭和59年

『日本型流通システム』

昭和61年 2月10日 初版

昭和61年 4月20日 2刷

昭和62年 1月20日 3刷

665 宝塚市栄町 2-10-1

著者 © 田 村 正 紀

東京都中央区京橋 2-4-12

発行者 千 倉 悦 子

東京都港区六本木 3-6-9

印刷者 日成エンタープライズ

検 印
省 略

104 東京都中央区京橋 2-4-12 京橋第一生命ビル

発 行 所 千 倉 書 房

TEL. 東京 (273) 3931 (代) 振替・東京 2-978

ISBN4-8051-0525-9

序　　文

本書において、流通システムとは、生産から消費にいたるまでの財の社会的流通の仕組みである。日本の流通システムは市場として有効に機能しているだろうか。貿易摩擦を契機にして、この問題にかんし、近年、国際的な批判が急速に高まっている。

この批判は、とくに1970年以降、諸外国の雑誌、報告書などでくりかえして行われている。個々の批判は、多くの場合、断片的であるけれども、その批判の内容を整理・統合してみると、日本流通システムについての外国モデルとでも呼ぶべきイメージが、鮮明なかたちをとって浮びあがってくる。その内容は、日本流通システムのほぼ全領域にまたがっているが、基本的には次のような論点から構成されている。

第1に、日本は欧米先進国と同じような経済発展国に達したにもかかわらず、その流通システムの構造には、他の経済発展国にはみられない重要な特質がある。それは小売商業における零細性、過多性、生業性、および卸売多段階性と日本型取引などである。第2に、日本流通システムにおける競争は種々な独占的要素によって阻害されている。その代表的なものは寡占的製造企業による流通系列化である。そして第3に、これら2つの要因は、それ自体、参入障壁として機能したり、あるいは日本における流通費用を高めることによって小売価格を引き上げている。

外国モデルは、日本流通システムを欧米先進国のそれとは異なる特殊な流通システム、つまり、日本型流通システムとして位置づけている。外国モデルの主張を実証的に検討することによって、日本型流通システムの内実を明らかにし、日本流通システムの現状を分析してみようというのが本書の目的である。この目的のために、本書は外国モデルの主張に対応して、基本的には、3つの問題群をとりあげる。

2 序 文

欧米先進諸国との対比における、日本流通システムの前述の構造特質は、それ自体としては新しいものではない。すでに、日本人研究者によって、この特質は高度経済成長期以前に指摘されているからである。しかし、重要なのは、日本が経済発展国として国際的に認知された現時点において、かかる指摘が行われている点にある。さらに、このような構造特質についての今までの理論的説明が、日本の経済発展度の低さに求められてきたという事実を念頭におくならば、この構造特質問題はまったく新しい問題として再定式化されねばならないことになる。つまり、日本は欧米先進国と同じような経済発展国であるにもかかわらず、なぜ欧米と異なる構造特質が発展したのかという、比較動学的な再定式化である。このような問題意識によって、本書はまず、高度経済成長期から今日にいたるまでの、この構造特質の発展パターンとその規定因の検討を行うことになる。

次に、本書では、日本流通システムにおける独占と競争の問題をとりあげる。高度経済成長をきっかけとして、日本流通システムにはその流通支配力を問題とすべき2つの勢力が台頭した。1つは、外国モデルでも指摘されている寡占的製造企業のマーケティングであり、他の1つは、スーパーマーケット・チェーンの急成長である。これら2つの勢力の台頭は、いずれの経済発展国でもみられる。しかし、前者については外国モデルによって排他的であると批判され、後者についてはわが国の公正取引委員会が種々な問題提起を行ってきた。本書ではこれらの主張を実証的に検討することを通じて、これら2つの勢力によってもたらされるパワーダイナミックスの性格を明らかにするであろう。それは日本流通システムの市場としての機能様式を評価する上で不可欠な視座を提供するとともに、日本型流通システムの諸特質とも深くかかわっている。

最後に、これらの分析において問題とされた流通構造の諸特質と流通成果の全体的関連が、流通成果の経済次元と社会次元に分けて実証分析される。とくに、流通成果の経済次元と流通構造の諸特質の関連は、日本流通システ

ムにたいする国際批判の中心部分を構成するものである。その批判があたっているかどうか、そこでの関心事である。流通成果の社会次元は、主としてコンシューマリズムの台頭を契機として注目されてきた。日本流通システムは、その社会成果においてどのような問題をかかえ、それらをどのように解決しようとしているかが、そこで分析されることになる。

日本流通システムのほぼ全領域にわたる、以上のような実証分析は、膨大なデータの収集、整理、分析を必要とする。もし次に述べるような諸機関によって著者に調査機会が与えられなかったならば、本書の執筆は実現しなかったであろう。経済企画庁、神戸市、大阪商工会議所、住友ビジネスコンサルティング、日本統計センターがこれらの機関である。もちろん、本書に述べられた見解は、著者の見解であって、これらの諸機関の見解を表すものではないことは言うまでもない。

最後に、本書のような採算に乗りにくい大部な書物の出版を快くおひき受けいただいた千倉書房副社長 千倉 孝氏、および本書の編集・校正に多大の労を煩わした同編集部 塚越俊治氏に謝意を表する。

1985年12月2日

田 村 正 紀

目 次

第1章 日本型流通システム	1
——その概念と分析枠組——	
I 日本流通システムへの国際批判	1
II 日本型流通システムの研究	10
——その意義と方法論問題——	
III 日本型流通システムの分析枠組	21
IV 結 び	28
——本書のプラン——	
第2章 小売商業構造と生産性	31
——その発展パターンの特質——	
I 日本小売業の現状	33
II 日本小売業の発展パターンの特質	47
III 結 び	65
第3章 零細小売商存続の制度的装置	67
I 免許・許可制	67
II 税 制	73
III 大型店規制	80
IV 結 び	101
第4章 卸売の多段階性とその変化	103
I 多段階性問題の分析視角	103
II 卸売多段階性批判の根拠	110
III 多段階性の発展パターン	115
IV 結 び	125
第5章 日本型取引と参入障壁	129

2 目 次

Ⅰ 日本型取引の特殊性	130
Ⅱ 日本型取引は参入障壁であるか	140
Ⅲ 結 び	149
第6章 日本企業のマーケティング戦略	151
Ⅰ 分析の枠組	152
Ⅱ マーケティングにおける戦略と成果：その概念と測定	157
Ⅲ マーケティング戦略と環境条件	172
Ⅳ 結 び	182
第7章 中小小売商の流通系列化	187
Ⅰ 分析の枠組	188
Ⅱ 垂直統合と流通系列化	205
Ⅲ マーケティング経路システムの構築水準	211
Ⅳ 結 び	223
第8章 小売市場における地域寡占問題	227
Ⅰ 地域小売市場の競争的性格	227
Ⅱ 取引分野をめぐる論点とその実証	230
Ⅲ 地域寡占の競争阻害性	242
Ⅳ 結 び	253
第9章 大規模小売商の購買支配力	255
——優越的地位の乱用問題——	
Ⅰ 問題へのアプローチ	255
Ⅱ 不公正取引と経営成果	259
Ⅲ 卸売取引における依存性、対抗力および不公正取引	268
Ⅳ 結 び	279
第10章 スーパーマーケット・チェーンの生産寡占対抗力	281
Ⅰ 対抗力概念をめぐる論点	282

Ⅱ 分析モデル	288
Ⅲ モデルの実証結果	299
Ⅳ 結 び	305
第11章 経路リーダーシップをめぐる闘争	307
Ⅰ 支配力闘争モデル	308
Ⅱ 調査設計	317
Ⅲ 分析結果	321
Ⅳ 結 び	326
第12章 流通構造と価格行動	329
Ⅰ 流通システムにおける価格行動とその測定	331
Ⅱ 価格行動の規定因とその測定	343
Ⅲ 価格行動と流通構造の関連	351
Ⅳ 結 び	359
第13章 消費者紛争とその解決	361
Ⅰ 消費者紛争点の展望	364
Ⅱ 消費者紛争の解決様式	373
Ⅲ 結 び	385
結章 分析結果の要約と展望	387
補論 日本における流通システム研究の展望	399
Ⅰ 流通システムの境界、本質、方法論をめぐる論争	400
Ⅱ 流通成果と流通構造の概念	412
Ⅲ 流通構造の変動	425
Ⅳ 流通構造、流通成果および流通政策	434
Ⅴ 流通システム研究の方向	442
参 考 文 献	443

第1章 日本型流通システム

—その概念と分析枠組—

日本の流通システムが製品輸出の障害になっている、という批判が、近年、国際的にたかまりをみせている。これらの批判は主としてアメリカ、イギリス、フランス、ドイツなどの欧米先進国から出されている。批判の焦点は大別して2つからなる。1つは、流通システムの非効率性であり、他の1つは、流通システムにおける独占の弊害である。流通システムについてのこの批判は、日本の経営にたいしての国際的賞賛と奇妙な対照をなしている。経営は企業活動の内部的な整序様式であるのにたいして、流通システムは生産から消費までの財の社会的移動を生み出す企業間取引のネットワークである。日本は企業内部の問題にかんして高い評価を受けているけれども、企業間の関係についてはきわめて低い評価を受けているのである。

I 日本流通システムへの国際批判

自画像と他画像

日本人ならだれでも認めるように、1960年あたりから始まった日本の流通革命は、日本流通システムに大きな変化をもたらした。この変化は、高度経済成長にともなって到来した大量消費時代を背景とする、寡占的製造企業のマーケティングと大規模小売業の急成長によってもたらされたものである。

寡占的製造企業は、新製品開発や全国的なブランド広告を中心とする対消費者にむけてのマーケティング活動を強力に展開する一方で、流通段階に介入し、小売段階までの流通経路支配を強化してきた。小売段階ではスーパーマーケット・チェーンが急成長し、これが主体となって全国に多くのショッ

ピング・センターの建設が進んだ。ショッピング・センターの増加はさらに種々な専門店チェーンの発展を促した。

流通革命を推進したこれらの諸力の中で、伝統的な百貨店はその地位を低下させた。また、中小小売商から構成される多くの商店街が停滞し衰退しはじめた。また、製造企業と小売商との間にあって、伝統的な収集・仲継・分散機能を遂行していた卸売商の多くが衰退の道をたどった。しかし、卸売商の中には物流機能や情報機能を近代化して発展していくものも生じた。

実際に、20数年以前と比較すれば、日本の流通システムの変貌の様子は、われわれ日本人の多くに隔世の感をいだかせるに十分なものであった。多くの日本人がえがく流通システムの自画像は、この変貌の様子に大きく影響されている。その自画像の内容は2つである。第1に、流通革命に端を発する変貌過程そのものが、日本の流通システムが市場として動態的に適応していることを示し、第2に、この変貌の過程を通して日本の流通システムはますます欧米型に近づきつつあるということである。

実際に、日本の流通システムについて現在多くの日本人がえがいているこのような自画像は、少なくとも1970年頃までは国際的にも認められつつあった¹⁾ といっていよい。たとえば、吉野¹⁾は1970年前までの日本流通システムの変貌を展望して、それが急速に成長しつつある大衆消費社会の需要に応じるために展開していくにつれ、アメリカにますます類似してきていると結論している。しかし、このような評価は国際的には1970年を境として消える。それ以後、多くの外国人が日本の流通システムについてえがくイメージは、われわれがもっている自画像とはまったく異なる内容をもつにいたるのである。

近年の貿易摩擦に関連して、日本の流通システムの市場としての閉鎖性がとりあげられて以来、日本の流通システムについての外国のイメージは次の

1) M. Y. Yoshino, *The Japanese Marketing System*, 1971. (小池澄男訳, 日本のマーケティング, 1976)

ようなキーワードによって特徴づけられてきた。

「非効率で複雑」, ウォール・ストリート・ジャーナル, 1972.3.2.

「言語道断ともいえる墮落した流通制度」, ビジネス・ウィーク, 1977.12.5.

「日本のビザンチン風の流通システム」, ニューズ・ウィーク, 1979.5.14.

「迷宮のような流通機構」, アーサー・D・リトル社, 日本の貿易非関税障壁に関するアメリカ人の見方, 1979.

「日本の流通機構の多くの部分は依然として複雑なままで、われわれの基準からすれば時代遅れであることは確かである」, 第2次ジョーンズ・レポート: 米国議会の対日貿易分析, 1980.9.5.

「日本の回旋状の流通システム」, 「日本の非効率な流通システム」, エコノミスト, 1981.9.19.

「世界中でもっとも込み入ったものであり、また迂回的なものである」, ビジネス・アメリカ, 1982.3.22.

これらのキーワードにみられるように、アメリカを代表とする先進諸国が日本流通システムについて近年いだいているイメージはきわめて批判的である。これらのキーワードの背後には、日本が高度経済成長を通じてかれらと同じ経済発展段階に達しているにもかかわらず、その流通システムの発展は遅れており、これが日本への製品輸出の障害になっているという見方がある。

日本流通システムにたいする先進国からの批判は、たんに以上のような「遅れ」を内容とする批判だけではない。もう1つの論点は、日本流通システムにおける流通支配力にかかわるものである。流通支配力とは流通システムにおける市場支配力である。換言すれば、それは流通システムにおける独占と競争の問題であるといってもよい。欧米先進国の観点からみると、日本流通システムにおいては流通支配力が競争を阻害している。この点は次のような批判において表明されている。

4 第1章 日本型流通システム

「日本の流通機構に対するもう1つの批判として、排他的という側面があげられる。典型的な例は系列店制度である。」、アーサー・D・リトル社、日本の貿易関税障壁に関するアメリカ人の見方、1979.

「日本の卸売商と小売商、そして輸入品流通におけるもめ事は、一部は非効率性から生じ、一部は逆説的であるが独占から生じている。」、エコノミスト、1981.9.19.

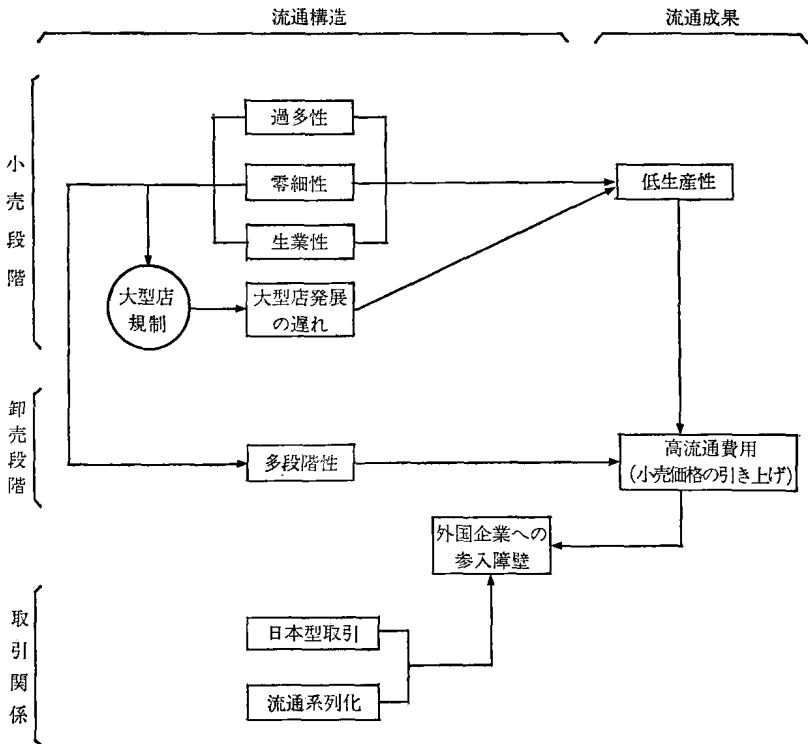
以上2つの分野にわたる先進国の批判の当否はしばらくおくとして、このような他画像は日本流通システムが国際比較的な観点からみて、日本型とよぶべき特殊性をもっているのではないかという疑念を生じさせる。欧米先進国の視座からみた日本流通システムの特殊性の諸側面とそれらの関連を、1つの概念モデルとして構成することは、この疑念を解くさいの出发点となる。日本流通システムへの国際批判の内容を詳細に吟味することによって、日本流通システムについての外国モデルをつくりあげてみよう。

日本流通システムの外国モデル

1970年以降、外国の主要雑誌や種々な報告書には日本流通システムについての多くの記事がみられる。これらの記事の内容を整理し統合してみると、先進諸国からの批判は図1.1に示されるようなモデルにもとづいていることがわかる。これはまさしく日本流通システムの外国モデルというべきものである。

外国モデルは流通システムの3つの領域における日本流通システムの特徴から成り立っている。3つの領域とは、図に示すように、小売段階、卸売段階、および取引関係である。これら3つの領域は一般に一国の流通システムの主要な下位システムを構成している。それゆえ、外国モデルはその領域からみて日本流通システムのほぼ全域に及ぶものである。欠如している主要な

図 1.1 日本流通システムの外国モデル



領域は消費分野のみである。それだけではない。外国モデルは構造と成果およびそれらの関連を問題にしている。この意味で外国モデルは、日本流通システムがどのように動いているのかについてもかかわるものである。次に、この外国モデルをその主要な領域別に検討してみよう。

小売段階の特質

日本小売商業の構造特質として外国からまず指摘されるのは、その小売店舗数の過多性である。たとえば、ジョーンズ・レポート²⁾は日本の小売店舗数

2) 第2次ジョーンズ・レポート：米国議会の対日貿易分析（日本貿易振興会訳），1980。

がアメリカのそれよりも多いことを指摘している。また、エコノミスト誌³⁾は小売店舗当りの人口について、日本のそれが先進諸国中でもっとも低いこと、逆にいえば、一定数の人口にたいして多くの小売店舗が存在していることを指摘している。

小売店舗数の過多性の裏面は小売店舗規模の零細性である。米国商工会議所レポート⁴⁾は、日本の小売販売網の特徴として、流通業者によるほとんどその日ごとの供給に依存する小規模な専門店の数が圧倒的に多いことをあげている。「基本的には、日本は、零細な商人……の国である」というジョーンズ・レポート⁵⁾の指摘も同じことを表現したものである。このような小売店舗規模の零細性が外国人の指摘する第2の特質である。

外国人の眼はまた、小売商業構造の過多性、零細性がどのような仕組みによって支えられているかにもむけられている。日本の小売商業には企業の退職者などが小資金をもって参入し、これが家族経営店、つまり生業店になる。高齢者に就業と収入の機会を提供している点において、日本流通システムは、部分的には「社会サービス」機能を発揮している。⁶⁾「日本の小売店主は、主婦の話し相手であり、友だちである。だから政治的には自民党への影響力が強く、流通革新はなかなか起きない」。⁷⁾零細店舗の政治運動組織は政府を動かす、大型スーパーマーケットの発展をしめつける立法を行った。⁸⁾これらの結果、日本流通システムは「近代化している兆しが見えたりすることがある

3) *The Economist*, "Japan: a nation of wholesalers", September 19, 1981.

4) 米国商工会議所レポート, 1979.

5) 前掲書。

6) *The Economist*, *op. cit.*, September 19, 1981.

7) マーク・シンマーマン、ウィンスロープ社日本支社長、東京アメリカンセンタ—主催の「流通問題セミナー」での発言、1979. 10. 25. 欧米の対日批判の分類・分析、経済広報センター、所収。

8) *The Economist*, *op. cit.*; McKinsey & Company, Inc., and the U. S. — JAPAN Trade Study Group, *Japan Business: Obstacles and Opportunities*, 1983.

が、いつでも二歩前進して一歩後退といった調子であるように思われる⁹⁾。このように、外国人の眼からみた第3と第4の特徴は、日本の小売店舗の生産性であり、またかれらの政治力を基盤にした大規模小売店舗法の施行と運用による大型店舗規制にもとづく近代化の遅れである。

外国人の眼を通して見た日本の小売商業構造のイメージを要約すれば次のようになろう。日本には零細な小売店舗が多数存在している。しかも、その経営体質は生業的である。これらの結果、小売店舗の生産性は低くなる。それだけではない。生業的で零細な多数の店舗が政治的に結集して政府を動かす、大型店の発展を抑制する法律を施行させた。この政治運動によって大型店の発展が遅れ、流通の近代化と生産性の上昇が阻害されている。

卸売段階の特質

日本流通システムの卸売構造についての国際的なイメージは、小売商業構造についてのイメージと不可分に結びついている。エコノミスト誌が指摘するように、零細で多数の小売商の存在がそれに商品を提供する卸売商の存立¹⁰⁾基盤だからである。この指摘は商業部門形成の基礎理論とも合致している。¹¹⁾つまり、他の事情を所与とするならば、小売商と製造企業との間に介在する卸売商数は、小売商数が多くなればなるほど、それだけ多くなる。日本の流通システムにおいて卸売商の数が多いことは、外国からしばしば指摘されてきた¹²⁾特質である。日本は「卸売商の国である」というジョーンズ・レポートの見解はその代表的なものである。

日本の卸売構造の特質として外国から指摘される第2の点はその多段階性

9) 第2次ジョーンズ・レポート、前掲書。

10) *The Economist*, *op. cit.*

11) 鈴木安昭・田村正紀、商業論、1980、参照。

12) 第2次ジョーンズ・レポート、前掲書；*The Economist*, *op. cit.*；L. H. Olmer, "Japan's Drive For Technological Preeminence Challenge U.S.", *Business America*, January 24, 1983.

¹³⁾である。製品が消費者にいたるまでに、つぎからつぎへと多くの卸売商の手を経ているということは、外国が日本の流通システムの特質としていただいているもっとも普遍的なイメージであろう。しかしながら、卸売段階の多段階性は卸売商が多いということと密接に関連している。卸売商が多数存在しているということを流通経路の段階構造という点からみると、それはしばしば卸売段階が多段階的に形成されていることにはかならないからである。したがって、卸売商の過多性と卸売段階の多段階性は、多くの場合、同じメダルの表裏であることが多い。

さらにまた、卸売段階の多段階性は流通システムの全体的特質としての流通経路の長さにもきわめて密接な関連をもっている。小売という概念が最終消費者への販売であると定義されるかぎり、小売段階はつねに1段階であって多段階になることはない。したがって、流通経路の長さはつねに卸売段階数の多少によって一義的にきまることになる。このことは卸売段階が多段階になれば、そこに長い流通経路が形成されることを意味している。

日本流通システムにたいする外国のイメージにおいては、卸売段階の多段階性、いかえれば、長い流通経路は、日本における流通費用を高くさせ、結果として小売価格を高くする主要な原因であると考えられている。この種の主張は輸入品の流通経路について行われることが多いけれども、¹⁴⁾たんに輸入品にとどまらず、¹⁵⁾一般的な主張としても行われている。実際に、卸売段階の多段階性が製品の小売価格を引き上げているという指摘は、日本流通システムにたいする批判の中核をなしている。

13) *The Economist*, *op. cit.*; ギボンズ・レポート, 1981. 12. 21 (日本貿易振興会訳); *News Week*, "Cracking Down on Japan", November 21, 1977; *Business America*, "Business Outlook Abroad", March 22, 1982.

14) *Wall Street Journal*, March 2, 1972; *News Week*, May 14, 1979; アーサー・D・リトル社, 日本の貿易非関税障壁に関するアメリカ人の見方, 1979.

15) *The Economist*, *op. cit.*; ギボンズ・レポート, 前掲書。