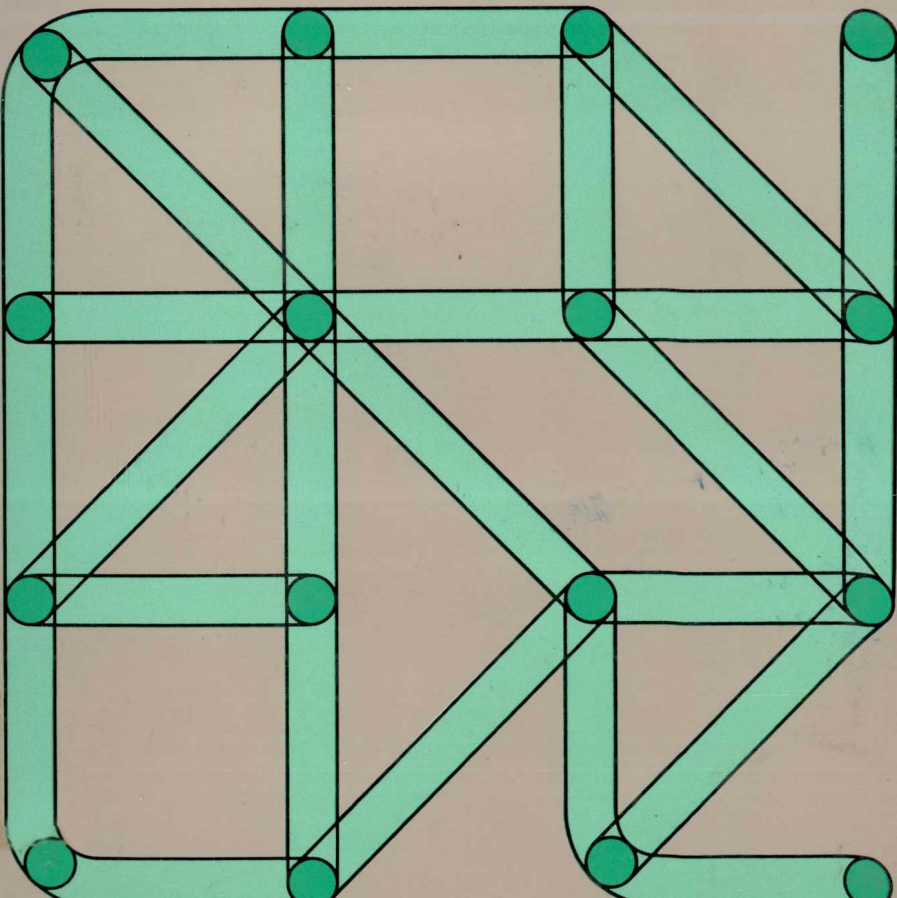


流通システム

林周二・田島義博 編

第2版

日本経済新聞社



流通システム

林周二・田島義博 編

第2版

日本経済新聞社

〔編者略歴〕

林 周二（はやし しうじ）

1926年生。1948年東京大学経済学部卒。同大学院をへて、現在東京大学教授（教養学部）。統計学その他を担当。

通産省、産業構造審議会、商品取引所審議会各委員。運輸省、運輸政策審議会委員。日本国有鉄道顧問。

著書：『システム時代の流通』（1971）中央公論社、『流通研究入門』（1975）日本経済新聞社、その他。

田 島 義 博（たじま よしひろ）

1931年生。1955年一橋大学社会学部卒。日本能率協会を経てシカゴ大学に学ぶ。1973年より翌年にかけて一年間ザールランド大学客員教授として渡独。現在学習院大学教授（経済学部）。〈財〉流通経済研究所専務理事。マーケティング論、流通経済論担当。

通産省、産業構造審議会流通部会専門委員。通産省、大規模小売店舗審議会特別委員。国税庁、中央酒類審議会委員。文部省、教科用図書検定調査審議会委員。その他。

著書：『流通機構の話』（1965）日本経済新聞社、『揺れる経営風土』（1966）鹿島研究所出版会、『現代のセールスマン』（1969）日本経済新聞社、その他。

流 通 シ ス テ ム 第2版

昭和45年8月22日 第1版

昭和51年12月5日 第2版1刷

編 者	林 周二
	田 島 義 博
発 行 者	黒 川 洸

発 行 所 日 本 経 済 新 聞 社

東京都千代田区大手町1—9 振替 東京3-555

© 1976 Sh. Hayashi, Y. Tajima

第一印刷・トキワ製本

3033—7147—5825

は し が き

——第2版にさいして——

産業構造審議会流通部会が第7回報告「流通システム化について」を提出したのは、昭和44年7月のことであった。運輸政策懇談会物的流通部会が「流通システム化のみち」を運輸大臣に答申したのは、翌年の6月であった。

これらの答申は、それまでに政府、地方自治体、産業界などですでに高まっていた、局所的・個別的な流通合理化対策には限界があるという認識に、システム化という方向での将来展望を与えた。

これらの答申を契機に、流通システム化に関する江湖の関心は急速に高まったが、当時、この問題についての適切な文献がなかったため、いわば問題提起の書として議論の素材を提供すべく、本書の前身である『流通システム・初版』（昭和45年8月）が編まれた。その後、すでに6年余の歳月が経過したが、その間の流通システム化の進捗と、流通を取り巻く経済情勢の変化は、前書の内容を一新することを求めている。

官民の積極的なシステム化努力は、数多くの事例を生み、それらはすでに事例集としてとり纏めることを可能にするほどの集積に達している。理論も重要であるが、試行錯誤的にシステム化と取り組んでいる実務家にとっては、事例は大きな意味をもつと思われる。新たに本書が編まれた1つの理由は、事例を紹介することである。

前述の答申以後、日本経済はいくつかの試練を経て、大きく変質している。ニクソン・ショック、円のフォート、オイル・ショックなどの試練が、その主たるものであるが、特にオイル・ショックは高度成長経済の終焉を告げるものであった。それに続く物不足パニックとスタグフレーションは、流通が果たすべき機能と、その効率性についての認識を、改めて迫ったと言える。その意味でも、流通システム化の重要性はいっそう強まった。このような経済情勢の変化を踏まえて、前書の理論部分を書き改め

ることが、全面改訂のもう1つの理由である。

前書が編まれた当時存在した、流通システムについての多様な考え方は、時日の経過とともに、大方のコンセンサスが得られるものへと収斂したというより、いっそう多様な発想を導いた。そのため前書がもっていた議論のための素材提供という性格は、本書においても引きつがれざるをえなかった。各執筆者の見解は多様であるが、編者において、これを調整・統一するということは、いっさい避けた。読者において、この点のご了承を特にお願したい。

多忙ななかを執筆して頂いた各位、事例を快く提供して下さいった産業界と企業に、それぞれ厚く謝意を表したい。

1976年12月

編 者

目 次

第1部 流通システムの概念

第1章 流通システム化の今日的意義 3

1. 流通のシステム化構想 3
2. システム化の具体的な動き(1) 7
3. システム化の具体的な動き(2) 14
4. 流通システム化への要請変化 20

第2章 行政から見た流通システム25

1. 中小企業行政 25
2. 流通行政の方向と流通施策 27
3. 流通システム行政の展開 31

第3章 産業から見た流通システム41

1. はじめに 41
2. 流通システム化について 41
3. 現行流通システムの問題点 43
4. 新システムの要件 49

第4章 流通業から見た流通システム55

1. 流通業における流通システム化ニーズ 55
2. 卸売業における流通システム化 60
3. 小売業における流通システム化 68

第5章 流通システムの理論的フレームワーク77

1. 流通システムとは 77
2. 現代の流通システム像 79
3. 流通システムの機能 82
4. 流通システムの革新条件 85

5. 流通システムの評価視点 87

第2部 流通機能とシステム化

第6章 商取引流通とシステム化.....95

1. 流通システム化における商取引の地位 95
2. マーケティングにおける流通系列化 97
3. パーティカル・インテグレーションに
おける生産系列化 100
4. コンバーター機能とボランタリー・チェーン化 103
5. 商取引流通システムをめぐる諸問題 104

第7章 物的流通とシステム化109

1. 多面的な物流システム 109
2. 産業構造と物流システム 112
3. システム化としての運輸体制 117
4. 企業の物流システム 119

第8章 情報流通とシステム化125

1. 流通情報システム化の必要性 125
2. 流通情報システム化の発展段階と評価 129
3. 流通情報ネットワークの広がり 138
4. 流通情報ネットワークの構築と整備条件 142

第9章 都市計画と流通システム145

1. 流通からみた都市の位置づけ 145
2. 物流ノード類型とその集約化 147
3. 物流施設集約化のモジュール 151
4. 配置とネットワーク 153

第3部 商品別のシステム問題

第10章 商品別流通システムの視点159

第11章 主要生産財の流通システム165

1. 鉄 鋼	165
2. セメント	172
3. 建 材	178
4. 電子部品	183
第12章 主要消費財の流通システム	193
1. 家庭電器	193
2. 織 維	198
3. 加工食品・飲料	204
4. 生 鮮 食 品	211
5. 医 薬 品	217
6. 合 成 洗 剤	223
7. 出 版 物	230
8. 百貨店・量販店	238
参 考 文 献	245

第1部 流通システム概念

第1章 流通システム化の今日的意義

1. 流通のシステム化構想

流通システム (distribution system) という場合のシステムという言葉は、もともと英語の日用単語のひとつであって、本来的に学術語、専門語であるわけではない。日用語のシステムの意味を、強いて定義すれば、「数多くの要素が、相互に関連をもちあいながら、まとまった全体として作用している複合体」のことを指すと考えることができるであろう。

最も手近なシステムの例を挙げよ、と言われるならば、われわれの人体を挙げることができる。すなわち人体は、骨格、筋肉、各種の器官などの諸要素がお互いに密接な関連をもって寄りあい、複合的な全体としての有機体＝人間を構成している。

このシステムという単語へ、何か適当な一般的日本語を当てはめようとすれば、系とか体系とかいった言葉をもってすることが最も適当であろう。じっさい、生物学などではエコロジカル・システムという術語に対し、生態系という訳語を当てている。注意すべきは、この生態系の事例で判るように、系というものは、いわば自然界のなかの一個の纏まった存在なのであって、それが何か特定の目的へむけて奉仕するため意図的に系をば構成している、といったものではないと考えられることである。

ところが、このシステムという言葉が、情報システム、兵器システム、またシステム・エンジニアリング、システム分析などのような人工系と結びついた概念づけにおいて広く登場するようになると、話はやや違ってくる。このような人工系、作為系としてのシステム概念が登場するのは、第二次大戦後まもなくの1950年代のことである。またそれを受けた言葉の一つとして、わが国で、流通システムという言葉が人びとの口に上るようになるのは、1968年(昭43)ごろのことである。

総じて、このような社会的とくに産業的な次元におけるシステム概念の

第1部 流通システムの問題

登場は、今日の社会の諸局面における目標志向型 (goal oriented) 型アプローチの台頭と密接に関連しているといつてよいであろう。目標志向型思考の主体としてのシステム信奉者たち (したがってシステム化提唱者たち) は、それぞれ彼なりの理想を掲げ、目的を示し、あるいは理念を奉ずることで、システム体の実現ないし達成を意気込んでいる。

例えば、システム分析というようなことが言われる場合には、人は、問題にしようとする領域に関し、ある一定の目的のために、それに関与するさまざまな諸要素を有機的に結合もしくは統合するところの合目的的作業を頭に描いている。すなわち定立したシステム目的を達成するためには、彼はシステム内要素の或るものをシステム外へ排除することや、逆にシステム外の要素をばシステム内へ新たに取り込むことも、あえて厭わない。人工的なシステムを頭に描く人にとって、かくて問題は“システムそのもの”なのではなく、“システム化”なのである。

流通システムの問題もまた、同様にして流通システム化という形で登場したことを、われわれは、まず注目しておく必要がある。後述のように「流通システム化についての産業構造審議会の答申」「流通システム化基本方針」「流通システム化推進会議」等々。そこには、流通全体を一つの社会システム存在として眺める観点という以上に、流通を (流通関連諸要素の入れ換えを行うことも考慮に入れて) そのシステム化を志向しようとの意図が見られるのである。

さきにわれわれは、このような流通システム化の声が、わが国で昭和43年ごろに高まるに至ったと述べたが、当時多くの人びとが頭に描いた流通システム化の目的とは、一言でいえば、流通の「近代化」であり、「合理化」であり、「高度化」であった。(「近代化」という言葉は、しかし考えてみると、判ったような判らないような言葉であつて、この点に関しては本章の最後の節で反省的に吟味する機会をもつであろう。)

だが、とまれそういった流通の「近代化」のために、流通に関与する諸要素を、有機的に関連づけてシステム結合しようとするのが、ここにおいて目論まれることとなる。そこで諸要素と呼ばれるものは：

まず第(1)には、流通の対象となるべきさまざまな生産物 (products) ない

し物資要素がある。一般に物資の流通は、原料や素材段階においては単一物資ごとに行われるのを常とし（例えば原油、米穀など）、中間財さらに消費財となるにつれて、物資の結合された姿での流通が行われるようになるのを常とする。多様な使用目的に奉仕する多品種の物資要素を、流通の各段階において、いかにシステム化すべきかといった問題が、こうして定立される。

つぎに第(2)には、流通に関与するさまざまな制度体（institution 機関、企業）要素がある。一般に生産財や資本財の流通には、商社や卸商や運送会社（船舶、鉄道など）などの制度体要素が関与し、消費財の流通になると、一次卸商、二次卸商、小売商や運送会社（トラックなど）の制度体要素が関与するのを常とする。また同じ小売商要素にしても業態的には、専門店、量販店などさまざまな要素様式のものがある。これらの制度体要素をどのように組合せて流通システムを構成すべきかといった問題が定立されるのである。上述のほかにも流通に関与する制度体要素としては、社会資本としての流通諸施設、情報・広告機関、保険会社などさまざまな機能を遂行するものが考えられる。

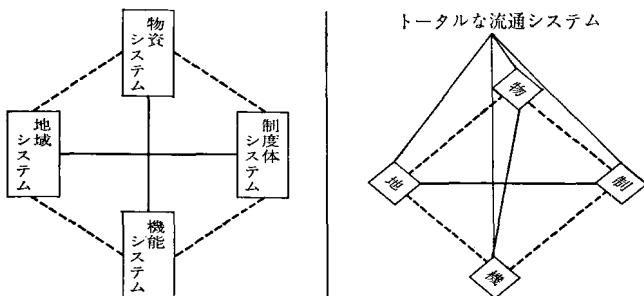
さらに第(3)には、流通システムを構成しているさまざまな機能（functions）要素がある。これらの機能要素は、これを大きく分ければ、商取引機能、物流機能、情報機能などであり、さらに小さく分ければ、例えば物流機能はこれをさらに輸送、保管、荷役、包装、流通加工などの副機能に分けることができる。これらの各流通機能要素をどのように組合せて流通システムを設計すべきかという問題がある。

以上の三つの要素分類のほかに、第(4)の要素分類として、流通システムを編成している地域（region）要素を挙げることができる。流通システムは、これを国際・国内流通システムのように分けて考えることもできるし、後者はさらに、市町村とか、県とか、経済圏とか、大都市内とかのようにより、さまざまな地域要素の分割によって流通システムを設計ないし構想することが可能である。

上来、われわれは流通システムを構成している各種の要素群について、四通りの要素分割の途が考えられることを指摘したのであるが、この四者

第1部 流通システム概念

〔図1-1〕



のシステムにおける相互関係を象徴的に図式化してみると、〔図1-1〕のようになる。この図で四隅に配置された各隣システム同士の関係（図では点線でつなぐ）は、互いに友好的であり、補完的であるのに対し、対角線で向いあったシステム同士の関係（図では実線でつなぐ）は、しばしば直接的には拮抗的であり、対決的であると考えられる。

なぜなら例えば物資システム化の考え方が、商品での縦割りシステムを指向するのに対し、機能システム化の考え方は、むしろ各商品を横に貫串する横割りシステムを指向するからである。同様にして、例えば制度体システムとしての企業の立場からするシステムづくりの構想は、各地域ごとの流通システムづくり構想（例えば自治体の都市計画）と、しばしば真向から対立する。前者が制度体としての経済合理主義の立場に立とうとするのに対して、後者はむしろ地域住民の福祉や環境保全の原理に基づいてシステム化を構想するからである。多国籍企業の利益と国益との対立にも、それは、類比することができようか。

このような見かけ上の、あるいは直接的な拮抗、対立関係を内蔵するにもかかわらず、四つの各システムは、互いに補完しあいつつ、牽制し妥協しあいながら、高い次元においては次第に一致した現実解へ向うことになるであろう、とシステム化思考者は考えるであろう。例えば、物資システムは、個別物資から複数物資へ次第に、多数物資へと「物資統合システム」を指向し、機能システムは、個別機能システムから次第に複合機能シ

第1章 流通システム化の今日的意義

システムへと「機能統合システム」を指向し、両者は纏て現実上の一致点、妥協点を見出すに至るだろうからである。一致への途は容易ではないにせよ、〔図1-1〕の右図で示すように四つのアプローチのコースはピラミッドの頂点では同一地点に立つと考えられることとなる。

もっとも、論者によっては、上述のような流通の全制度体、全機能、全生産物資を要素して網羅するほどの大型グローバルな流通システム化を考えるのではなく、さらにそのサブシステム化的なもの、例えば

石油およびその誘導製品に関する流通システム化、

生鮮食品の産地と消費地とを繋ぐ流通システムづくり、

大都市における小口物資の配送システムづくり、

衣料品の産地についての商取引ないしファッションに関する情報システムづくり、

といったものを頭に描いたかもしれない。いずれにしても、わが国における流通システム化ないしシステムづくりの考え方の登場の背景には、大なり小なり、また狭義なり広義なりのシステム分析者流のイメージが脳裡にあったことは否定しえない。

2. システム化の具体的な動き(1)

以上を前置きの記述として、もう少し具体的に流通システム論登場の歴史的状况から説明してみよう。本書を教科書風に読むであろう読者にとっては、そのほうが親切であろう。

流通システム概念の登場が、昭和43年ごろであるということは、上項で述べた通りだが、これよりさき卸小売など商取引面での流通行政を担当してきた通産省では、当時のいわゆる流通革命ないし流通近代化の動きに対応して、昭和30年代の末以来、商取引流通政策の基本的な方向づけを打ちだす(具体的にいうと、それまでは中小商業者の保護だけを目的としていた流通政策を、国民経済的な意味における流通効率の増進の方向へと転換する方向)とともに、小売、卸、および物流、流通金融の分野ごとに、それぞれ具体的な対策を示すところがあった。

これを当時の産業構造審議会(通産大臣の諮問機関)の流通部会(部会

第1部 流通システムの概念

長高城元)の中間報告のタイトルを発表順に列挙する形で示すならば、次の通りである。

第1回中間報告『流通機構の現状と問題点』(昭和39年12月)

第2回中間報告『流通政策の基本的方向』(昭和40年4月)

第3回中間報告『小売商のチェーン化について』(昭和40年9月)

第4回中間報告『卸総合センターについて』(昭和40年12月)

第5回中間報告『物的流通の改善について』『流通金融の改善について』(昭和41年10月)

通産省は、またこれらの個別対応策をふまえ、さらに次の流通政策への展望台として

第6回中間報告『流通近代化の展開と課題』(昭和43年8月)

を用意する。さきの第1～5回中間報告は、いずれも部内限りの、印刷部数も少なく、一般多数の読者の眼にもふれる機会が乏しかったが、この第6回中間報告だけは、通産省企業局名義で印刷局から出版公刊され、商業関係者のあいだでも広く読まれた。その内容は、当時のいわゆる資本自由化体制のもとで、わが国の各種商業関係者が、どのように「国際競争力」をつけるべきかに関するビジョンを盛ったものであった。

さて通産省と上述の流通部会では、この第6回報告のあと、さらにわが国の流通近代化なるものに、どのように取り組むべきか模索したが、その結果「システム化された流通」こそは今後のわが国流通のあるべき姿である、との中間仮説をえて、そのあと倉皇であったが

第7回中間報告『流通のシステム化について』(昭和44年7月)

をまとめ、その内容を江湖に問うた。ちなみに、この第7回報告を流通部会が採択しようとした日、たまたま米国がはじめて宇宙船で地球以外の天体へ人類の足跡を印するという未曾有の歴史的壮舉を果たした。この偉業こそは、NASAの人びとを中心としたシステム分析の勝利である、そしてこの考え方こそわれわれ流通関係者がこのさい採用すべき流通システム化の考え方だということで、当時この答申作成の衝に当たっていた筆者自身は、わざわざそのことを報告の劈頭に一言書き加えるべき指示を席上で受けたものである。

この答申の内容は、流通の諸機能に対するシステム化(前項に述べた第