

日本的 零售商业

蒋 浩 达

53.13

国财政经济出版社



日本的零售商业

蒋浩达

中国财政经济出版社

日本的零售商业

蒋 浩 达

*

中国财政经济出版社出版

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北京印刷二厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 3.25印张 65,000字

1982年7月第1版 1982年7月北京第1次印刷

印数：1—11,000

统一书号：4166·386 定价：0.35元

编写说明

《日本的零售商业》一书的内容，是我根据一九七九年随同北京市零售商业代表团赴日考察时的见闻，结合搜集到的一些有关资料，对日本零售商业情况作的概括介绍。

日本是一个商业比较发达的国家，从事商业工作的人员占全国人口的十分之一。考察团参观所到的东京、大阪、京都、横滨、名古屋等城市，到处商店林立，形式多样，商品陈列新颖、丰满，店内设施也比较完善；售货员很尊重顾客，认真执行以消费者为中心的“消费者本位制”，视顾客为“第一主人”；商店的一切经营活动和服务方式，都以尽量满足顾客的欲望为前提，千方百计地使顾客感到方便、满意。但日本的零售商业，也和所有资本主义国家的零售商业一样，一切手段都以能否获取高额利润为出发点和归宿。企业之间的自由竞争十分激烈，互相封锁，互相倾轧。在经营方式上不断变换花样，以求自己的发展。不过，它们为了维护商店的信誉，招徕生意，对顾客的服务工作却是非常热情周到的。

中国和日本的社会制度不同，生产发展水平不同，社会主义商业与资本主义商业的经营目的也有本质区别。因此，从总体上说，日本零售商业的经营方针和服务方向并不适用

于中国；只是从一个个具体商业单位来看，它们周到的服务工作，灵活的经营方式，以及严密的管理制度等，则是可资我国商业工作者参考借鉴的。

由于考察时间短促，只能看到日本零售商业的部分现象，所介绍的内容并不能反映它的全貌，只是重点介绍了可供参考的一些情况，书中不妥之处望读者予以批评指正。

一九八二年四月

目 录

一、日本零售商业概况	(1)
(一) 历史上的两次重大改革	(1)
(二) 销售网点、从业人员和营业面积	(2)
(三) 经营行业分类与销售商品构成	(5)
(四) 与几个主要资本主义国家比较	(7)
二、日本零售商业的类型	(10)
(一) 百货公司(大型百货商店)	(10)
(二) 超级市场	(13)
(三) 专业商店	(16)
(四) 连锁商店	(17)
(五) 商店街	(22)
(六) 购物中心	(25)
(七) 超级商店、小百货商店、小型 零售店及其它商店	(26)
三、日本零售商业的经营管理	(28)
(一) 管理体制	(28)
(二) 进货管理	(32)
(三) 价格管理	(38)
(四) 货场管理	(43)
(五) 仓储管理	(49)
(六) 财务管理	(51)

(七) 销售服务工作	(54)
四、日本零售商业的人事管理	(61)
(一) 招工录用	(61)
(二) 在职教育	(64)
(三) 考核与奖惩	(68)
(四) 工资制度	(70)
(五) 职工福利	(73)
五、售货员的工作守则与接待技术	(76)
(一) 售货员工作守则	(77)
(二) 接待顾客技术	(86)
(三) 接待顾客的标准用语	(91)
六、日本零售商业的发展趋势	(93)

一、日本零售商业概况

(一) 历史上的两次重大改革

日本的零售商业，在历史上曾有过两次重大改革。第一次是明治维新打破了封建社会长期遗留下来的“重农轻商”思想，废除了商业上的种种封建陋规，确立了营业自由的制度，创办了主要为中上层人物服务、实行明码标价、商品陈列销售的大型综合性百货公司。第二次是在昭和初年（三十年代末期），模仿欧美资本主义国家创办了超级市场，但由于第二次世界大战的爆发，当时没有发展起来。战后的五十年代，随着日本经济的高速发展而出现了高消费时代，为了适应社会购买力迅速增长的需要，超级市场才很快地发展起来。一九五三年在东京青山创办了一家超级市场，名为“纪国屋”。此后就相继出现了许多经营服装、衣料、食品、家庭日用品等的超级市场。

随着垄断资本的积聚和集中，日本的商业资本和产业资本一样，日益走上垄断化的道路，垄断资本大量进入流通领域，各个财团在国内市场上形成了庞大的、垄断性的零售商业体系。大型百货公司、超级市场的陆续兴起，中、小型零售商店连锁化的迅速出现，它们的经营规模、经营范围、营

业额都在迅速扩大，并以其强大的竞争力加速排挤千百年来传统的、零星分散的、按行业划分的零售商店和小商小贩。

为了增强自己的竞争能力，日本的零售商店有向集团化、大型化发展的趋势。大型百货公司，一般都依附于各个财团。如三越百货公司属三井财团；伊势丹、东急、丸井、大丸四个百货公司属三菱财团；西武、松板屋两个百货公司属三和财团；高岛屋、板急两个百货公司属第一劝业财团等。一些中、小型商店为了在自由竞争中站住脚，有的开始依附于大商店，组成互助合作性质的联营公司，有的则组成连锁商店，以增强自己的竞争能力。

日本零售商业中个体商贩和连家铺的从业人员，约占零售商业人员总数的一半，但比重在逐年下降，一九七〇年占百分之四十七点八，一九七二年降为百分之四十三点九，一九七四年又降为百分之四十二，这种下降趋势还在继续。下降的主要原因是受大型零售商店的排挤，致使每年有大批小商店因不能维持经营而纷纷倒闭歇业；同时也由于这类商店的从业人员经济收入低，职业不稳定，没有大的发展前途，因此，文化程度较高的青年往往不安心在这类企业中工作。

（二）销售网点、从业人员和营业面积

日本是世界上零售商业网点密度最大的国家。一九七六年全国共有商业网点二百五十七万个，平均每万人拥有商业网点一百九十七个。其中，零售商业网点一百六十一万四千

个（内有法人企业^①三十三万二千个，个人企业一百二十八万二千个），占商业网点总数的百分之六十二点八；饮食业网点和批发商业网点分别为六十一万六千个和三十四万个，各占商业网点总数的百分之二十四和十三点二。日本全部商业人员达一千一百三十五万人，占全国人口的百分之十，占全国就业人口的百分之二十五点七。其中零售商业人员有五百五十八万人，男职工比女职工略少，分别占总数的百分之四十九点三和百分之五十点七。一九七六年全国商品零售总额为五十六兆日元，每个零售商业职工平均销售额为一千零四十万日元。

近几年来，日本虽然正在发展连锁商店和组织超级市场的联合企业，但就独立商店的从业人员来看，仍是小商店占绝大多数（参见表一）。

表一 一九七六年日本零售商店规模情况

商 店 从 业 人 员 (人)	商 店 数 (户)	构 成 比 (%)
1~2	1,000,000	61.9
3~4	382,000	23.7
5~9	166,000	10.3
10~19	43,000	2.7
20~29	11,000	0.7
30~49	7,000	0.4
50~99	3,000	0.2
100以上	2,000	0.1
合 计	1,614,000	100

① 法人是法律用语。依法成立并能以自己的名义行使权利和承担义务的组织，如公司、社团等，称为法人，这样的企业，就是法人企业。

一九七六年全国零售商业营业面积共达七千四百九十七万四千平方米。从一九六六年到一九七六年的十年间，三十平方米以下的小商店基本上没有发展，三十平方米到五十平方米的商店增加一点八倍，五十平方米到一百平方米的商店增加两倍，一百平方米到二百平方米的商店增加三倍，一千平方米以上的大商店增加三点一七倍。一九七九年日本零售商业的总营业面积增加到八千八百四十二万五千平方米，比一九七六年又增加了一千三百四十五万平方米，平均每年增加四百四十八平方米（参见表二）。目前，全国平均每个售货员所占有的营业面积已近五十平方米。

表二 一九七九年日本零售商业分行业的营业面积

行 业	营业面积总数 (平方米)	每个商店平均 营 业 面 积 (平方米)	每平方米营业 面积平均年销 售额 (日元)
合 计	8,842.5	56	683,387
大型综合零售业	1,156.5	3,149	925,146
布匹、衣服、针棉织品、 日用品零售业	1,418.9	60	608,134
食品、饮料零售业	3,065.9	42	714,272
汽车、自行车零售业	157.4	44	231,271
家具、日用杂货零售业	1,459.6	80	481,448
其它零售业	1,584.3	40	745,486

日本零售商店的建筑物中，营业面积所占的比例较高，一般达到百分之七十，而办公室、仓库等附属用房则只占到百分之三十（中、小商店营业面积所占的比例更大）。仓库所占的面积其所以比较小，主要是由于商店的货源充裕，进货单位比较稳定，进货的计划性比较强，商店要进什么货，

什么时间送到，都比较准确，所以商品运到商店以后，绝大多数都陈列在货场，不需要入库。另外，一般商店都没有托儿所、食堂、俱乐部、职工学习和休息的场所等类设施，因而不需要附属用房；就是大商店所设的食堂、俱乐部，也是企业性的，既接待内部职工，也接待外部顾客，只是在价格上对内部职工有些优待。所以资本家可以尽量把房子用作营业场所，以满足扩大业务的需要。

（三）经营行业分类与销售商品构成

日本零售商业从经营的行业分类情况看，以食品、调味品商店为最多，一九七六年全国共有这类商店七十三万四千个，占零售商店总数的百分之四十五点五；从业人员二百零一万五千人，占零售商店从业人员总数的百分之三十六点一。其次是针织品、服装、服饰品商店，共有二十二万七千个，占零售商店总数的百分之十四点一；从业人员七十七万六千人，占零售商店从业人员总数的百分之十三点九。再次是家具、建筑配件、杂品商店，共有十七万五千个，占零售商店总数的百分之十点九；从业人员六十万九千人，占零售商店从业人员总数的百分之十点九。以上三个行业共有网点一百一十三万六千个，占零售商业网点总数的百分之七十五；从业人员三百四十九万人，占零售商业从业人员总数的百分之六十一（参见表三）。

根据日本大型百货公司商品分类方法，一九七六年它们各类商品的销售额构成比例情况是这样的（包括少量的服

表三 一九七六年日本零售商店分行业构成比例

行 业	商 店 数 (户)	构 成 比 (%)	从 业 人 员 (人)	构 成 比 (%)
综合商品零售业	3,493	0.3	335,718	6.0
针织品、服装、服饰品零售业	227,371	14.1	776,026	13.9
食品、调料品零售业	733,614	45.5	2,014,839	36.1
汽车、自行车零售业	67,027	4.2	387,499	6.9
家具、建筑配件、杂品零售业	175,414	10.9	608,574	10.9
其它零售业	407,491	25.0	1,456,500	260.2
合 计	1,613,810	100	5,579,156	100

务、娱乐收入)：

衣料，包括各种服装、针织内衣、纺织品衣料、帽子、袜子等，占百分之四十一.九；

身边用品，包括各种鞋、伞、手提包、装饰品、手工艺用品、缝纫用品、旅行用品等，占百分之七.六；

杂货，包括药品、化妆品、书籍、杂志、文具、办公用品、贵金属、钟表、眼镜、照相机、运动用品、娱乐用品、玩具、乐器、自行车、汽车、摩托车等，占百分之十二.七；

家庭用品，包括各种家具、室内用品、神具（迷信品）、金银饰物、台上用品、陶瓷品、漆器、各种电器、水暖卫生器具等，占百分之十三.一；

食品，包括酒、调味品、各种食品等，占百分之十九.六；

食堂茶室，包括饭食、饮料、茶具等，占百分之二.六；

服务行业，包括各种修理、加工、洗染、娱乐场、诊疗所、照相、美容、理发等，占百分之零点六；

其他行业，包括园艺、盆栽、鲜花、种苗、鸟类、家畜类等，占百分之一点九（参见表四）。

表四 一九七八年日本大型百货公司商品分类销售构成

商 品 类 别	销 售 额 (亿日元)	构 成 比 (%)
衣 料	20,506	41.9
身边用品	3,706	7.6
杂 货	6,215	12.7
家庭用品	6,410	13.1
食 品	9,604	19.6
食堂茶室	1,264	2.6
服务行业	284	0.6
其它行业	945	1.9
合 计	48,934	100

从表四中可以看出，日本大型百货公司的销售总额中，以工业品为主，其中特别是穿的商品占百分之四十一·九，用的商品（包括身边用品、杂货、家庭用品）占百分之三十三·四，吃的商品只占百分之十九·六。

（四）与几个主要资本主义国家比较

日本零售商业网点有一百六十一万四千个，比英、法、西德三国分别多二·二倍、一·九倍和三·六倍，比美国多六万个；日本零售商业人员有五百五十八万人，比英、法、西德三国分别多一·一倍、三倍和一·六倍，仅次于美国；

日本零售商业人员占全部就业人口百分之十点六，高于美、法、西德三国，仅次于英国；日本零售商业年销售额五十六兆零二百九十亿日元，比英、法、西德三国分别多三点六倍、一倍和一点二倍，仅次于美国；日本零售商业年销售额占国民生产总值百分之三十三点二，高于英、西德、法国，仅次于美国。以上几个七十年代的基本指标的比较，虽然数字来源的年份有些不一致，也足以说明在资本主义世界中，日本的零售商业是比较发达的（参见表五）。

表五 几个主要资本主义国家零售商业情况比较

	日 本 (1976年)	美 国 (1972年)	英 国 (1971年)	法 国 (1975年)	西 德 (1975年)
国民生产总值（折合当时亿日元）	1,689,000	3,510,000	400,000	920,000	1,040,000
全国总人口(万人)	11,283	20,823	5,561	5,254	6,183
全国就业人口(万人)	5,271	8,170	2,403	2,076	2,483
年销售额（折合当时亿日元）	560,290	1,270,000	120,000	280,000	260,000
零售商业占国民生产总值(%)	33.2	36.1	29.0	31.0	24.7
零售商店(万户)	161	155	51	56	35
零售商店从业人员(万人)	558	858	265	140	210
零售商业人员占就业人口(%)	10.6	10.5	11.0	6.8	8.4
平均每店年销售额（折合当时万日元）	3,500	8,100	2,300	5,110	7,500
国土面积（万平方公里）	37.2	936.3	24.4	54.7	24.9

日本的零售商店虽然星罗棋布，到处皆有，但其规模却远不及美国。例如美国的西尔斯·罗巴克百货公司，就在全美国拥有八百五十一个零售商店，营业面积共达一千零五十

万平方米，一九七八年的销售额达到三万九千四百八十一亿日元，相当于日本全国百货协会所属的一百二十一家公司销售总额的百分之八十一。日本最大的三越百货公司，在世界五十个大型百货公司中，也只占第二十八位。由此可见，尽管日本零售商业发展很快，但和美国零售商业比较，还是落后一些。这是因为日本的社会经济结构基本上是以制造业为中心，商业比工业落后很多。例如三越百货公司是日本零售商店中规模最大、销售额最多的商店，但在日本五十个大型经济企业中也只占第四十八位，其它都是工业企业。而美国的社会经济结构是工业与商业平衡发展，商业与工业处在同等发达的地位，因此美国商业的规模与发展程度高于日本。

日本虽然是世界上零售商店最多的国家，但从业人员四人以下的商店却占总数的百分之八十五点六，从业人员五十人以上的商店全国只有五千家。全国平均每个零售商店只有三点五个从业人员，比美、英、西德三国都少，只比法国多；平均每个零售商店供应人口数为七十人，比美、英、法、西德四国都少（参见表六）。

表六 几个国家零售商店从业人员和供应人口比较

	日 本 (1976年)	美 国 (1972年)	英 国 (1971年)	法 国 (1975年)	西 德 (1975年)
平均每个商店从业人员(人)	3.5	5.5	5.2	2.5	6.1
平均每个商店供应人口数(人)	70	134	109	95	179

二、日本零售商业的类型

（一）百货公司（大型百货商店）

日本的百货公司在第二次世界大战后恢复和发展较快。五十年代初期，随着国民经济的恢复和发展，这类大型百货商店就纷纷兴建起来，一九五三年的销售额即达到一九三八年的一百零八。百货公司的兴起出现了一系列矛盾，主要是中、小型零售商店遭到了它们的排挤和吞并，在国内市场上引起了尖锐的对立，以致酿成社会政治问题。日本政府为了缓和矛盾，于一九五六年颁布了《新百货店法》，规定了百货店（日本大型零售商店的主要形式是百货店）新办、增设和开业的许可制度，一九七三年又进一步制定了《大规模零售店铺法》。日本政府就是企图通过这些法律，限制大型零售商店的发展，调整大型零售商店同中、小零售商店的关系，确保中、小零售商店有一定的发展机会，根据上述法律的规定，政府在必要时可以推迟大型零售商店的开业时间，或压缩它们的店铺规模。在《大规模零售店铺法》中，对大型零售商店的营业时间和休息天数也有具体规定，如只准大型零售商店每天营业八小时，每周营业六天，违反这些规定，就要受到包括停止营业在内的处罚。但由于日本是市场经济，经营自由化，所以上述行政控制手段收效不