

日本的大流通体制与 企业的运营体制

陈文玲 著

J11196/15



经济管理出版社

(京)新登字 029 号

责任编辑:王志宇

责任校对:刘 影

日本的大流通体制与企业的运营体制

陈文玲 著

出版:经 济 管 理 出 版 社

(北京市西城区新街口红园胡同 8 号 邮政编码:100035)

发行:经济管理出版社总发行 各地新华书店经销

印刷:冶金胶印总厂

787×1092 毫米 32 开 3.75 印张 83 千字

1993 年 10 月第一版 1993 年 10 月北京第一次印刷

印数:1~1000 册

ISBN 7-80025-798-3/F·656

定价:3.20 元

目 录

日本的社会化大流通体制及其 对中国的借鉴意义	(1)
日本百货行业第一店——株式会社三越的 运营体制及其借鉴意义	(48)
株式会社三越的人事制度与工资制度	(73)
访日系列报告	(99)
匆匆忙忙的日本人	(101)
生活相当便利的社会	(103)
国民生活价值观的新变化	(106)
处处有法可依	(108)
难解的困惑与矛盾	(110)

日本的社会化大流通体制 及其对中国的借鉴意义

日本经济的崛起令世人瞩目,1990年日本人均国民生产总值达23700美元,超过了美国,在瑞士、卢森堡之后居世界第3位。经过几十年经济建设,日本已经成了世界经济大国、金融大国和债权大国。日本之所以能作为世界经济大国崛起,固然有众多的原因,但我们不能不看到,与社会体系、社会思想、社会组织相适应的包括物资流通在内的全部流通活动的顺畅,作为社会体系的流通结构的合理,围绕市场政府对流通领域宏观调控的有力,对现代流通论研究的拓展与深化,以及由上述诸方面之综合——流通对生产产生的巨大作用力,是日本经济振兴的根本原因之一。

日本与中国一衣带水,曾有过许多的惊人相似之处,如历史上都是以农耕社会为主体的自然经济国家,都长期受儒教思想的影响,都有着传统的“重本抑末”、“重农抑商”的思想,也都有过贫穷、愚昧、落后的时代。直至日本的前近代,商人仍处于最低层,划分社会身份的顺序还为农、工、商,商人被称为“近江小僧”、“伊势乞丐”、“连狗、牲畜都不如”的人们。战争期间,日本仍鼓吹“服务主义”,主张要消灭“犹太主义的、自由主义的营利主义”,甚至取消了商科大学,将其更名为“产业大

学”，人为地压抑了流通的发展。那么，研究这样一个同我国曾有过惊人相似之处，而今却在发达国家中一直遥遥领先的国度的流通，对研究中国的流通不能不说有特殊的借鉴意义。本文不打算对日本的流通一般情况作说明式的陈述，而想力求从众多的经济现象中寻找带有规律性的东西，以期由此引发正确的思考。

一、关于日本的“大流通”体制

（一）日本的流通是以市场为中心的社会化大流通，流通在这个意义上是系统工程，是动态过程，是总体流通，商业只是其中的一部分。

日本同中国一样，过去一向把生产、流通、消费作为一成不变的程序，分为几个阶段，即生产出产品，经过流通分配给消费者，流通在这里起到了一种传递作用。近来，日本社会和经济界越来越感到，恪守着“生产”、“流通”、“分配”分离是不对的，要在国民经济总体运行中，确立社会化大流通的观念，或者把“商业”改成“流通”和“销售”。要确立物流的概念，把从生产消费过程中的大量浪费，通过流通尽可能减少到最低限度。曾任日本通产省产业结构审议会流通部委员、日本零售商协会副会长、西友株式会社副社长的上野光平先生指出：“所谓流通，是包括从消费市场的需求，即从国民生活的需求出发，生产与之相适应的商品，再经过各种渠道被消费者购入、使用、消费的一整套过程的经济活动”。“在今天，所谓商品不仅是单纯具有物体形态的东西。在新的意义上，某些看不见的

东西或瞬间消失的东西,也可以是商品”。^①日本最大的零售企业集团大荣株式会社的创始人中内功先生积 30 年的经营经验,提出了“中内功流通论”,他认为,在国民经济的发展中,“首先重要的是流通的作用。要首先重视消费者,他们需要什么,或者说要消费什么,由流通业首先收集消费者的需求信息,然后把信息传递给生产厂家,再生产消费者需要的产品”。^②在理论上确立社会化大流通的概念,正在被整个社会所接受。这种社会化大流通的内涵,实质上是国民经济整体运行的全过程,它表现为消费需求——→商品生产——→商品交换——→实际消费——→潜在的消费需求——→消费需求这样一个完整的过程,这个过程实质是囊括了社会再生产全部内容的动态过程。要完成这个过程,消费需求必须通过市场才能得以反馈,商品生产的效应必须通过市场才能得以体现,消费者需要的有形物质产品或无形服务又必须通过市场才能获取。这样,就形成了以市场为中心的社会大流通,这个大流通以消费为起点又回到消费,是一个无限循环的过程,这个过程是否畅通,取决于市场的自由度与市场机制发挥的正常度。在日本,社会化大流通理论之所以能得以确立,是由其商品经济发展程度、国家经济制度、国民消费水平和消费方式以及人们的价值观决定的。日本是混合经济体制的国家,自由市场经济是这个经济制度的核心,它保证了市场的自由度;另一方面,政府又从不同方面对经济加以调整,但这种经济干预主要是间接的、补充的,旨在保证市场机制发挥的正常度。关于政

① 上野光平:《现代流通论入门》,日文版第 20、21 页。

② 见《世界经济导报》1988 年 12 月 26 日赵文计文。

府对经济的干预问题,将在第三个问题中详加阐述。在这样经济体制下的社会化大流通,成了国民经济发展的主线。日本是商品经济发达的国家,商品经济的实质是流通问题,商品经济能否实现并发展的关键在于流通,流通是商品所有者全部相互关系的总和,抓住流通就抓住了处理社会各种经济利益关系的主要关节点。在商品经济发达的经济环境下,商品生产成为普遍的形式,社会化大流通就成了商品生产的导向。日本是高消费的国家,已经形成了以中产阶层为社会主体的成熟的大众消费社会,国民的主体已摆脱了以满足人的生理需要为衡量尺度的生存消费阶段,人民的饮食生活从“吃饭”向“品尝”转变,主食生活由单一食品向复合食品生活转变,居住生活由低层化、东方化和以不定居为主体向高层化、西式化以及定居方式为主要形式转变,衣着生活由单调化向四季化、多样化、流行化、新颖化转变,家务劳动也由家庭化转变为社会化。从国民个人的价值观来看,其内涵也发生了质的转变。战前作为政治社会规范而支配全体国民的军国主义式整体主义、家长制等价值观,被代之以个人自由、以民为本的政治社会运营原则。而且,日本认为国民的个人价值观是国家主要社会制度的主要内容。随着日本经济的飞速发展,日本人对欲望的追求公式递进式转变,从 50 年代中期至 70 年代初期,实现了衣食住行的最低生理需求欲望的充分满足;70 年代期间,实现了丰富的物质需求欲望;80 年代之后,日本进入了以追求个性、追求创造性为特征自我实现的需求欲望阶段;因此,这个递进的公式为:生理的需求欲望——→物质的需求欲望——→自我实现的需求欲望。这样,作为国民即消费者需求范围就绝不仅仅是有形的物质产品,而且包括大量的无形的服务及丰

富的精神产品,这就使以消费者需求为起点的流通不仅范围扩大,而且更加社会化。这样的消费基础和国民的价值观,为社会化大流通以消费需求为起点组织生产与交换,最终实现实际消费创造了必要条件。正因为日本的流通是建立在上述基础上的社会化大流通,所以流通在这个国家是个系统工程。是总体的流通,商业只是这个工程的一个分支,是总体流通的一部分。商业在社会再生产中的地位和作用取决于自身参与这个全过程发挥效能的大小。其“经济价值的大小是根据有形的物质产品或无形的服务对消费者心理上的满足程度来决定的”。^①1989年日本的民间最终消费支出已达56.3%,第三产业所占比重按就业人数已高达58.7%,其中纯商业占22.8%,仅零售店铺就有162万个,是世界零售店铺最多的,平均每75人就享有一个商店。预测到2000年,日本按产业GDP构成比,第一产业为2.2%,第二产业为26.7%,第三产业为71.1%,其中纯商业占12.7%,各种服务业占31.5%。这说明,不仅社会化大流通理论在日本已得以确立,而且与实践的发展也是相吻合的。

(二)日本政府管理流通的机构设立在社会化大流通的基础上,围绕市场中心划分各自的职责、权力及纵横关系,保证了全部流通活动的顺畅。

日本是立法、行政、司法三权分立的国家,国家行政组织决定于立法机构制定的国家行政组织法。国家行政组织法对构成国家行政组织主要机构的种类、名称以及设置所应根据的法律形式规定了统一标准,保证行政机关和各种行政机关

①: 中文版《现代日本经济事典》第377页。

内部机构名称的统一,保证设置依据的法律形式的统一。目前,日本政府行政机关设置机构有1府、12省、32个厅和委员会。日本政府行政组织的骨干是府、省、委员会和厅,以及府、省、委员会和厅的直属机构。而府、省、委员会和厅以及这些单位内部机构的官房、局和部的设置及其工作范围必须由法律规定,课和相当于课的设置以及工作范围则必须由政令规定。根据日本法律,以国务大臣为领导者的委员会和厅,可设立作为直属机构的委员会和厅。各行政机构内部设置也按法律分为:①府与省设官房和局;②官房和局可设部;③厅可设官房和部(以国务大臣为领导者的厅不设部、设局);④厅、官房、局和部可设课和相当于课的室。由于行政组织单位的种类、名称及其上下左右关系的统一,行政机关成为一目了然的机构,只要看它的名称,就可断定它在行政组织中的地位;由于设置根据的法律形式的统一,在行政组织机构的设置中,国会保留了决定权的、政府有权自行决定的、职能部应有的权限,均有明确的划分。政府管理流通行政机构的设置,一方面是上述国家行政组织的一部分,另一方面则是设立在社会化大流通基础上的政府宏观调控体系的一部分,以市场为中心划分出各部门、各层次的职责、权力及纵横关系。以战后日本强化了的主要经济官厅为例,这些主要官厅都设有按照行政组织法管理社会化流通的机构:

1. 公正交易委员会。直属总理府领导,拥有独立权限,与独立于行政的法院相似。公正交易委员会委员长和委员均需经国会两院同意,由内阁总理大臣任命。其权限是揭发和处理事业者和事业团体违反《禁止垄断法》的行为,受理改进某些禁止条款的意见,进行一般或特定的经济调查,调整与其它法

律之间的关系,以保持经济活动中平等竞争、公正交易等经济秩序。例如在交易中有区别地对待顾客、以不正当的物价交易、以引诱或强制办法争夺顾客、交易带有不正当约束条件、妨碍竞争与交易、滥用优越地位行为等,均会被公正交易委员会指告,命令其停止行为。对不正当交易行为,如人为地操纵自由经济市场和私人垄断,处以3年以下徒刑或500万元日元以下罚款。

2. 经济企划厅。直属总理府领导,下设5个局和长官官房。其中,调整局、综合计划局负责制定中、长期及短期经济计划和基本方针;国民生活局负责根据《消费者保护基本法》的规定,通过以内阁总理大臣为会长,以有关各省厅首长为委员的“消费者保护会议”的活动,保护消费者利益,确保国民福利,每年编写《国民生活白皮书》;物价局负责通过关于物价问题的有关内阁会议的活动,进行对物价问题的综合调整;调查局负责进行经济动向的调查分析和统计资料的搜集整理,为企业等经济主体理解各自在整个经济动向中所处地位提供调查分析报告结果,出版《经济白皮书》(《年度经济报告》)、《世界经济白皮书》、《每月经济报告》等;经济研究所负责进行经济结构和经济周期的基础性调查研究和国民经济计算统计的编制。

3. 大藏省。直属内阁领导,设8个局和大臣官房。大藏省的主要任务是“财政”和“金融”。其中国家岁出预算以主计局、岁入预算以税务局为中心编造;税务局负责编造在现行税制基础上的岁入税收预收预算规划和修改税制等事务;关税局负责有关关税、吨税和其它海关行政制度的调查、规划及有关国际协定事务;理财局负责监督、使用由日本银行经营的国

库、国际事务、货币发行和回笼管理事务、政府投资贷款计划汇总和资金运用部资金的运用事务以及国有财产的管理；证券局负责证券交易制度的调查、规划、提案，对证券交易所、证券业者、证券金融公司的开业批准和监督，关于发行和公开有价证券的申报书、有价证券报告书的审查等与证券交易制度有关的事务，此外还负责有关企业会计标准等企业财务、公认会计师制度的事务；银行局负责金融制度的调查、规划、提案，对国家中央银行——日本银行为首的政府金融机构的监督，民间金融机构的开业批准和监督；国际金融局负责引进外资和对外投资贷款等国际性资本交易事务以及利用国际货币制度在内的整个外汇资金的综合性政策。大藏省还负责监督特殊法人——日本专卖公社的烟、盐专卖事务。

4. 农林水产省。直属内阁领导，下设 5 个局和大臣官房。其中，经济局负责有关农林水产业的贸易、国际合作，贯彻对农林水产业的各种金融政策以及进行有关农林水产业的统计调查，确保在稳定海外粮食供应的基础上使农产品进口与国内农业政策一致；食品流通局负责管理食品（不包括大米）、饮料的流通，研究、改善与调整食品、饮料的结构，研究物价对策，指导、监督批发市场商品交易所，按行业主管价格变动剧烈的蔬菜；畜产局负责牛奶及乳制品、肉类蛋品、饲料的生产与流通管理。

5. 厚生省。设有管理药品流通、食品卫生、消费合作社的课，管理这方面的工作。

6. 运输省。主管物资流通。

7. 通商产业省。是广泛干预日本经济问题的综合性经济官厅，对产业界具有强大的指导能力，也是政府领导和主管工

业品流通的部门。除了上述各经济官厅负责的有关流通的某方面工作外,工业品的社会化大流通皆在其管理范围之内。

日本通商产业省是由商工省吸收贸易厅于1949年设置的,后随资源能源厅的设置,1973年进行大规模改组建立了现在的机构。这个机构设置的最突出的特点是:

1. 商工管理一体化。通商产业省总部下设7个局、3个直属厅和大臣官房,都既管商业又管工业,如产业政策局下设的产业构造课、产业资金课、企业行动课、国际合作课、消费经济课、物价对策课,都是对包括流通产业在内的产业结构进行调整、对产业组织政策进行规划、对改善经营管理进行引导的职能部门,除此之外,产业政策局还专设了商政课和大型零售店铺调整课,专门进行商业对策的研究、规划和起草,对大型零售商店进行调整。

2. 内外贸管理一体化。在通产省中通商政策局和外贸局是负责外贸部门的,其中通商政策局进行通商政策的规划和提案工作,负责推进与世界各地的通商贸易和经济合作,贸易局则根据整个通商产业政策的方向,制定具体的进出口政策,调整进出口品种,管理贸易外汇,执行出口检查。而其它各局、厅、大臣官房都设立了内贸即国内商业管理的有关课,如大臣官房设立的零售商业课、交易流通课,专利厅设立的商标课,机械产业局、生活产业局、资源能源厅设立的流通课等。

3. 产业资源、资金配置一体化。如资源能源厅主管石油、煤、电力、天然气、原子能等类供应能源的产业,并负责制定能平衡产业需求的能源供求计划,合理配置资源和能源。资源能源厅下设的国际资源课、节能对策课、代替石油能源对策课、矿业课、原子能产业课、精炼课、储备课、流通课、开发课等职

能部门,其管理范围有明确分工,同时又是使产业资源配置一体化的一个方面,构成严密的管理体系。产业政策局的产业资金课、中小企业厅的金融课等都负责资金在产业间的合理配置、调整,引导企业间资金流向,改进和加强企业素质。

4. 纵向、横向管理机能一体化。在通产省,执行纵向机能的纵向机构有基础产业局、机械情报产业局、生活产业局等;执行横向机能的横向机构有通商政策局、贸易局,产业政策局,新厂配置、公害局,资源能源厅,专利厅,中小企业厅等。对于特定产业和物资,如钢铁、制铝等有色金属工业、石油化学工业、知识密集的机械工业、情报信息产业、电子工业,与国民生活有密切联系的纺织纤维、生活用品、住宅设备器械物资等行业的管理,由基础产业局、机械情报产业局、生活产业局等纵向机构执行纵向管理机能。对超出通产省管辖范围的产业,则按行业全面规划通商产业政策和合理调整产业结构的原则,由横向机构进行协调与管理。

日本主管国内外商事和对产业界具有重要指导能力的通商产业省机构设置虽然在与各国比较中不一定是最佳设置,但上述的“四个一体化”,其好处是显而易见的:一是便于生产与销售的衔接,使生产与销售或厂商与批发零售商结成一个马克思所说的“供给”统一体,减少流通环节,提高流通效益;二是便于国外市场与国内市场的统筹安排,使国内外通商政策保持一致,使本国的社会化“大流通”体制实现开放化、国际化;三是便于进行产业结构调整,使流通产业与工业的发展保持平衡,使国家能源资源的使用达到高效能,在产业之间得到有效地合理调整;四是便于对社会化大流通的统管,使超出通产省管辖范围的产业行为也纳入国家统一政策规范的轨道。

(三)建立在发达商品经济基础之上的日本现代流通企业组织结构,以民营化的民间企业为主体,以政府部门经营的公益事业即公共企业为补充,以多种企业形态并存为特色,构成了符合日本国情的市场主体结构。

日本现代流通企业的组织结构是在依照西欧和美国模式的基础上,结合日本自己的国情形成的,很有日本特色。

第一,民间企业是按经济形态划分的企业结构中的主体。所谓“民营化”,从狭义讲即为“私有化”,从广义讲则意味着政府或国有企业减少对国民经济的直接参与过程,由民间企业围绕市场进行经营,更多地引入竞争机制,促进经济发展。本文在这里指的是前一种含义,而在借鉴部分则将使用的是后一种含义。民间企业在日本企业中占多数,完全由私人出资组成,实行民营化,具有强大的竞争活力。在流通领域中,纯粹执行商业职能的批发、零售企业,除了烟、盐专卖和米的经营外,均为民间企业;饮食业几乎百分之百是民间资本,约有90%是个人经营,法人经营的只占10%强;服务业则全部是民营化企业;即使在金融机构中,也是以民间金融为主体,吸收存款、筹借资金、提供贷款,主要靠民间金融机构,在存款和债券总额中,民间金融机构所占比重达84%左右,目前,日本的国有企业也正在逐步“私有化”,国有铁路全部股票已为私人购买;日本烟草公司的股份也在向私人出售;许多金融机构的股份也计划向私人出售。

第二,中小企业是按规模划分的企业中的主体。在日本,中小企业的划分标准一般为:资本或出资总额在1000万日元以下的公司或固定职工在50人以下的公司或个人,以经营零售业或服务业为主者,即为中小企业,其中固定职工在5人

以下的为小型企业；资本或出资额在 3000 万日元以下的公司或固定职工在 100 人以下的公司或个人，以经营批发业为主者，即为中小企业，其中固定职工在 20 人以下的为小型企业。按照这个划分标准，根据 1981 年统计，在批发和零售商店中，中小企业为 301.1 万个，占总数 302.5 万个的 99.5%，其中零售商店在 100 人以上的仅占 0.1%，见下表：

从业者规模	零售商店数(个)	占的比重(%)
合 计	1,673,411	100
1~2 人	1,022,223	61.1
3~4 人	401,186	24.0
5~9 人	175,752	10.5
10~19 人	47,437	2.8
20~29 人	12,900	0.8
30~49 人	8,195	0.5
50~99 人	4,014	0.2
100 人以上	1,704	0.1

在服务行业中，中小服务业为 133.5 万个，占总数 135.5 万个的 98.5%（据《现代日本经济事典》）；在饮食业中，一家店铺有职工 1~4 人的，约占全部店铺的 84%，有职工 5~9 人的，占 11%，有职工 10~19 人的，占 3.5%，有职工 20 人以上的，只占全部店铺数的 1.3%，规模最大的西餐饭馆，平均每个店铺只有 7.8 人。据 1988 年统计，日本零售商店共有

162 万个,从业人数总共 685 万人,平均每个店从业人员仅有 4.2 人。

第三,多种企业形态并存:(1)按法律责任形态划分,流通企业有个体商人、无限公司、股份两合公司、股份公司和有限公司等企业形态。所谓个体商人,即营商行为的主体不是公司组织,而是个人或家庭,以自己的资金从事营业,对营业债务负无限责任;无限公司是由几个人出资组成的公司,出资者即是公司成员,对公司债务负无限责任;股份两合公司是由出资额内负有有限责任的公司成员及其它负有无限责任的公司成员组成的组织;股份公司是资本与经营分离的现代公司组织,股票所有者是股东,只在出资额限度内负有责任;有限公司是股份公司的简化形态,以全部出资者的出资总额为限,除负有限责任外,公司成员限定 50 人以下,决算内容可以不公布,公司成员转让出资所产生权利时,要经公司成员会议决议。(2)按经营形态划分,流通企业有综合商社、批发商、零售商、饮食业企业和服务企业等,这些经营形态的组织形式结构又各不相同。①综合商社,这是专门从事贸易中介活动的企业,这类企业在时间和空间二维之间活动,从产品的流通和服务中赚取利润,兼有贸易中间商职能、商品开发职能、资金融通职能和组织协调职能等,是规模巨大的企业。综合商社还是日本的主要对外投资公司,三井物产、三菱商事、伊藤忠、丸红、住友商事、日商岩井、东棉、兼松江商、日绵实业等九大商社建在海外的企业达 1498 家,在国际贸易中发挥了巨大作用。商社从广义上还是批发商,其批发职能表现在组织原材料进口,将进口原材料交本国厂商生产,然后再把这些商品销售到国外去。因此综合商社本身就是日本“大流通”体制的产物

和典型企业经营形态。②批发商,大体分七种类型:一是独占的或近乎独占的厂商自设的批发公司,从批发到零售垂直统一;二是加工销售型批发商,根据自己进行的商品规划和设计指导生产加工;三是在厂商控制下的所有权独立于厂家的特约批发店;四是大型零售连锁公司批发商;五是具有商品组合功能的综合批发店;六是专业批发公司或专业批发店;七是活跃在中央批发市场、地方批发市场和其它市场的农副产品批发商。在日本,不同的产品有不同的批发层次和流通渠道,以1982年的资料为例,以商店总数为100%,其中:不经过批发和零售商业,厂商直接销售的占11.2%;厂商与零售商直接联系、不经过批发商的占12.7%;经过一次批发的占9.3%;经过二次批发的占9%;经过三次批发的占32.4%;其它批发方式占25.3%。以年销售额为100%,其中:厂商直接销售的占18.4%;厂商直接销售给零售商的占9.3%;经过一次批发的占13%;经过两次批发的占12.4%;经过三次批发的占15%;其它形式批发占32%。目前,日本的批发企业约有42万家,年销售额约400兆日元,店铺数为零售店铺数的24.4%,而年销售额则为零售的4倍。在全国的90个中央批发市场和1770个地方批发市场中,还有中间批发商5668个。

③零售商,其形式多种式样,有大型百货店、超级市场、连锁超级市场、专业商店、连锁专业店、自由连锁商店、方便商店、廉价商店、夫妻店、邮购商店、早7点至晚11点营业的零售店、合作商店、生活协同组合、农业协同组合的零售店等等。上述零售形态中,大体可分为百货店、超级市场、连锁商店、合作商店、一般独立店等五种,其中百货店是指符合日本标准产业分类法规定的都市百货店,面积在300平方米以上,其它地区