

日本

JAPAN

日本超級市場探原——何為真正的超級市場

超級市場

SUPER
MARKET

[日]安土 敏著

日本株式會社KASUMI海外事業部譯

中國人民大學出版社

探原

日本超級市場探原●何爲真正的超級市場

[日]安土敏著

日本株式會社YASUMI海外事業部譯

楊治校

中國人民大學出版社



中財 B0005379

中央財政學院圖書館藏書

總 号 420667

書 号 F733.13/16

(京)新登字 156 號

日本スーパーマーケット原論

本物のスーパーマーケットとは何か

著者: 安土 敏

根據“頭腦集團”ばるす出版株式会社

平成2年8月24日初版第8刷発行譯出

日本超級市場探原

——何爲真正的超級市場

[日] 安土 敏 著

日本株式會社 KASUMI 海外事業部 譯

楊治 校

出版者: 中國人民大學出版社

發行者: 中國人民大學出版社

(北京海澱路 39 號 郵碼 100872)

印刷者: 北京市豐臺區印刷廠印刷

開 本: 850×1168 毫米 32 開

字 數: 130 000

印 張: 8.5 插頁 3

版 次: 1992 年 8 月第 1 版

印 次: 1993 年 7 月第 2 次印刷

冊 數: 1 001—2 500

書 號: ISBN7-300-01428-3/F 389

定 價: 25.00 元

中文版序

安土敏先生所著《日本超級市場探原》即將由中國人民大學出版社發行之際，謹致以誠摯的祝賀。

安土敏先生是日本從事超級市場事業的著名經營者和理論家。他的力作《日本超級市場探原》，從揭示超級市場的社會功能入手，分析、研究了本世紀 30 年代，產生於美國的超級市場（零售行業的一種形態），在植入日本時，所發生的文化衝突，以及它在日本土壤中發生的變異和生長的過程。讀起來令人耳目一新。

學習世界上任何國家的長處，服務於建設有中國特色的社會主義，是當前致力於改革開放的中國

人民的重要課題。

在關於學習、引進國外符合現代化大生產、大流通的管理經驗的問題上，我曾說過，要“以我為主，博采衆長，融合提煉，自成一家”。《日本超級市場探原》一書為研究日本企業家在引進美國超級市場這一經營方式中走過的路，提供了十分有益的經驗，一定會受到我國讀者的廣泛歡迎。

把本書介紹給我們的是中國人民大學的老朋友神林章夫先生。我們應該感謝他的熱心和誠意。

中國企業管理協會會長

袁寶華

1992年6月15日

中文版序

我是大約三年前，辭去國立信州大學經濟系主任一職，來到 KASUMI（集團）公司的。決意由學術的殿堂脫胎，換骨於正為當今的產業——流通業的時候，出於學者的惡癖，企圖通過種種書與文，以探求這個行業的本質。本書正是那時，令我愛不釋手，一口氣讀完的，極富啓迪的作品。

作者荒井伸也（又名安土 敏）是高我幾屆的大學校友。他是一家中等規模而經營堅實的株式會社“至高商店”（超級市場）的代表董事。他的這部力作，極為明晰而精細地分析和評價了日本的超級市場行業，並詳盡地介紹了它的歷史和現狀。本書的精彩之處還在於，就日本超級市場賴以存在的國

情和文化背景，做了入木三分的洞察並提出了一系列尖銳的話題。

本書的讀者對象，正如作者所說，應是“因種種緣由，涉足於流通業的人們”。對門外漢來說，或許過於專業了。但是本書作為以超級市場為例的日美文化比較研究的專著，或說以日本接納異民族文化為主題的社會學學術著作，無疑是卓越的精品。

此次，我之所以致力於本書中文版的出版，亦是希望中國的朋友們了解，即使同處資本主義經濟圈的日本和美國，超級市場這一企業體之存在形態，竟有這麼大的差異。無非是通過這一點，請朋友們理解經濟活動的文化背景所具有的意義。

超越意識形態上的資本主義、共產主義，求得某種共同的理解，這對今後的合作關係，將有重要的意義。

本書如對貴國的流通業的發展，那怕是做出點滴的奉獻，那也會令我喜出望外。

在此，我要特別感謝尊敬的袁寶華先生為本書的中文版作了序。袁寶華先生是中國企業管理協會的會長，是在日中兩國企業界、經濟界負有盛名的中國企業界著名領導人。他的序使本書大為增光

添色。

此外，還要特別感謝中國人民大學出版社和徐安琳女士，該出版社以神奇的速度進行了本書的編輯、印刷和出版工作。令人享盡中國大陸改革開放春風的溫馨。

最後，向為本書中文版的出版，給予通力合作的 K · P · K · JAPAN 總經理田中熱志先生及王行虎先生，向為本書主持譯文校閱的中國人民大學楊治教授，以及承擔譯文初稿的株式會社 KASUMI（集團）公司海外事業部張樹標君，致以衷心的謝意。

株式會社 KASUMI（集團）公司

代表董事・總經理

神林章夫

於 1992 年 6 月，出差中國歸來之夜

前 言

超級市場之淵源並非是廉價銷售。

超級市場不僅原本不是、現在不是，即使將來也不是如此含義。

這並非是超級市場發生了質變，而是在起初就做了錯誤的解釋和宣傳。正如本書中所述，“廉價銷售”其本身，細細想來，實在含糊空洞幾無意義。

價格，既然是依附於某種東西之上的，那麼清晰地讓人理解是什麼廉價便是極為理所當然的事。可是，祇要言及超級市場，這個理所當然的事情被置之度外。僅有“廉價”這一含糊不清的範疇被人們廣泛地接受着。

這正如過去廟會上粗俗的雜耍攤一樣，光叫嚷

着“好可怕呀！好可怕呀！”但到底何物可怕？則全然不知。儘管如此，仍有相當多的觀眾光顧這樣的雜耍攤。逛廟會的閑情逸致者也無非是想知道“什麼東西那麼可怕？反正都是些無聊的玩藝！”其實真見了也無可怕之言，祇是想開開心，欣賞那無聊而已。無非如此，假如在廟會上真的看到了令人可怕的東西，那人們怎會自甘驚恐呢！

但是，超級市場與廟會上的雜耍攤還是不能相提並論的。因為，它是與大眾的生活密切相關的。如果是“便宜”，那麼“同樣的物品”必須做到“真正的便宜”。

於是又產生了什麼是屬於“同樣的物品”這一問題。

對製造行業而言，顧客要購買的對象是汽車、電視這種在誰眼裏都是一目瞭然的產品。因此，什麼是“相同的物品”比較容易搞清楚。可是，涉及到零售行業，事情就沒那麼簡單了。零售行業的產品則遠為複雜，問及何為“相同的物品”，就不是簡單地就能回答的。有時某種商品此店比彼店便宜，而另一商品可比彼店貴。還有稱之為“大酬賓”的時限性降價銷售，以及商品種類的豐富程度、品質、鮮度、服務等難以單純地換算成價格的諸因素。乃至

脫銷問題也應在視野之中。對消費者來說，比起 10 公里以外的那像夢幻一樣的商店來，他們更關心的是距離自己僅 500 米左右的尋常的零售店是個什麼樣子。這就是店址的選擇問題，也是零售業創造的增加值之一部份，因而不能不認為它是有價的。

面對如此複雜的要素組合，要鑒別何為“相同的物品”，並非易事。因此，人們對零售業放棄了尋求等價的對象等繁瑣哲學，而僅以“廉價度”這個單純的評價基準來追求商品的存在價值。這也許是順理成章的。因此，零售業者大概也不得不訴諸以祇強調“廉價”的雜耍攤式的銷售方式了。

不管如何，在進入“等價”話題前，我想把成為交易對象之物先確定下來。

從這一點往下思考，無論如何，都要碰到零售業這一產業所生產的產品到底是什麼的問題。繼而，問題便會歸結到零售業這個產業所生產的產品“對消費者的功效”這一點上。就結論而言，即是指零售商店的社會功能。至此，實際上零售行業的經營形態（與餐飲業、旅館業、服務行業等的經營形態之分類一樣）很清楚應以其社會功能來分類。於是，由此可得出與過去在日本被論述的零售業界之“業態論”所完全不同的鳥瞰圖。

我認為，超級市場必須使企業盡一切努力在廉價銷售其商品上下工夫。如果現有的流通秩序妨礙着無疑可能的物價降低的話，則應從根本上將這種秩序摧毀掉。但是這樣做，並非出於因為超級市場的淵源是廉價銷售，而是因為在競爭世界中與其他所有的企業一樣，超級市場也唯有通過“以發揮其社會功能為前提，將其價格保持在能與競爭對手相對抗的水準上”來不斷取得消費者的支持。即使是出於善意的解釋，認為唯有超級市場是以與其他所有經濟主體相異的原理在運轉的看法，也很難說是正確的。現在，超級市場探原之所以必要，是因為一般的觀念將其過份地歪曲了。

本書是以與流通業界有種種聯係的人們為對象的，但也期待一般的消費者能閱讀此書。如是，可以先從第四章“日本超級市場所面臨過的困難”開始，讀到第八章“超級市場的‘廉價銷售基點論’”。然後，再回到開頭，越過第三章，通讀之後，對理論感興趣者，最後可以再看看最專業的第三章“被遺忘的超級市場概念”。

安土 敏

1987年5月

目 錄

前 言	[1]
緒 言	超級市場之感 [1] ● 被扭曲的超級市場形像 [1] ● 解惑 [3]
第一章	出乎意料的“日本式超級”的出現 [7] ● 超級市場——文化衝擊 [7] ● “日本式超級”=大型商場的出現 [9]
第二章	超級市場的本質 [12] ● 理解超級市場概念的鑰匙 [12] ● 自助服務和連鎖商店 [14] ● 與“廉價銷售”概念的不幸粘連 [16]
第三章	被遺忘的超級市場概念 [19] ● 歷史上第一個超級市場 [19]

- 1930 年以前的美國食品銷售行業 [21]
 - 初期的超級市場之定義 [25]
 - “A&P”打進超級市場 [28]
 - 超級市場的本質 [30]
 - 科學管理方法是連鎖店的出發點 [37]
 - 超級市場是食品銷售業 [41]
 - 一次購齊商品 (One-Stop Shopping) 之含義 [44]
 - 兩個被遺忘的概念 [47]
- 第四章 日本超級市場所面臨過的困難 [49]
- 日本式超級市場的變質 [49]
 - 家庭食物提供業的區位條件 [52]
 - 重視生鮮食品的商品政策 [54]
 - 關於店鋪規模的兩種相矛盾的要求 [56]
 - 昭和四十年代的生鮮食品銷售部 [58]
 - 手藝人稟性的弊病 [59]
 - 手藝人問題給企業的重大影響 [61]
 - 脫離現場則不明瞭手藝人的問題 [65]
 - 生鮮食品專櫃租賃方式 [67]
 - 生鮮食品的“集中包裝方式” [70]
 - 集中包裝方式的問題所在 [75]
 - 引進泰羅科學管理的諸原則 [79]
- 第五章 大型商場的成功 [85]
- 大型商場 (Big Store) 不是超級市場 [85]

- 大型商場的成功 [87]
- 大型商場的本質 [92]
- 高速城市化現象是大型商場成功的原因 [102]
- 百貨店的保守化 [107]

第六章 解決了問題的超級市場 [112]

- 應該造就何種超級市場 [112]
- 超級市場必須具備的條件 [114]
- 所供應的商品之質量 [119]
- 理想的服務 [121]
- 穩定在高水準 [124]
- 分秒不差・恰到好處 (Just in Time) [127]
- “開店時 100%備齊品種”之含義 [133]
- 為實現標準庫存水準的作業 [136]
- 生鮮食品加工的分工與流水作業 [138]
- (株)關西超級市場所採用的Cart Conveyor (手推車流水作業方式) [141]
- 符合目的的整體系統 (Total System) [144]
- 手推車流水作業方式 (Cart Conveyor) 的速度問題 [147]
- 生鮮食品高速加工的意義 [148]
- 鮮度管理與作業標準化 [151]

第七章 “業態”的一般性理論 [155]

- 何謂業態? [155]
- 業態的本質 [159]

- 服務的成套化，才是確立業態的條件 [162]
- 零售業的產品 [164]
- 明確概念的必要性 [167]
- 零售業的業態概念 (Concept) [169]
- 百貨公司業態 [171]
- 綜合性大型商場業態 [176]
- 小型便利零售店業態 [177]
- 其他零售業的業態 [180]
- 廉價銷售 (Discount) 戰略與業態毫無關係 [181]

第八章 超級市場的“廉價銷售基點論” [183]

- 廉價銷售基點論 [183]
- 廉價銷售基點論的根源 [187]
- 廉價銷售基點論的弊病 [192]
- 引進自助服務方式的理由 [197]
- 面對面銷售方式服務水准高的錯覺 [200]

第九章 超級市場連鎖店的組織 [204]

- 本部功能與店鋪功能 [204]
- 在本部與店鋪之上有何存在? [208]
- 本部與店鋪功能的分工關係 [212]
- 超級市場連鎖店的經營組織 [218]
- 權力為核心的經營組織和超級市場 [223]
- 以作用為中心的經營組織和超級市場 [228]

跋 語 超級市場與日本文化 [232]

- 引進異國文化的問題 [232]
- 對標準化的抵觸感 [235]
- 不想受約定束縛的日本人的心態 [239]
- 口頭與本心有別 [241]
- 對邏輯思維的厭惡感 [243]
- 感性論的問題所在 [247]
- 日美關於促銷思想的差異 [249]

後 記 [252]