

流通革命と流通近代化の方向

宇野政雄

一

ここ数年「流通革命論」が展開され、それに関する著書がベストセラーになったことから、実業界に大きなショックを与へた。五年後には問屋、小売店は半分になり、それにかわって、大規模小売店のスーパーが市場の大半を占拠することになろうといった予想が提供されたからである。その数字的根拠についてはとにかくとして、何故、このような「流通革命論」に多くの関心が示されたのであろうか、自分達のたっている基盤に動きがでてきた、そのため流通機構がかわってゆくのではないかと多くが感じてきたところに、「流通革命論」が受入れられる根拠があったとみてよいのではなからうか。

資料(1)をみればわかるように、われわれの消費水準は昭和三十年前後に戦前(昭和九年―十一年)の状態にもどり、その後、現在では五割以上も上昇をつづけている。それは、資料(2)をみればわかるように、たとえば昭和二十九年に二二、六七八円が都市世帯における平均月間支出額であったが、それが三十二年には約三千円増加して二五、六〇八円、三十四年にはさらに三千円増加して、二八、九〇二円、三十六年には、さらに五千円以上も上昇して、三四、三二九円と急上昇を示している。昭和三十二年を一〇〇とすれば、資料(3)にみる通り、昭和三十七年においては、四三〇増を示している。ところが、資料(2)の三行目、穀類の支出をみると、昭和二十九年に四、一一七円であったものが、昭和

資料(1) 全国消費水準

戦前基準(昭9~11年=100)

会計年度平均	都市 (東京都勤労世帯)	農村 (全国農家)
昭和30年	108.3	131.2
31	010.3	183.6
32	120.1	137.4
33	126.4	146.8
34	129.2	146.3
35	138.7	157.3
36	143.8	167.2

- 注 1. 農村数字は農林省発表32年度基準指数をそれぞれ35年度、戦前の各基準に換算した。
2. 農村の年度数字は、いずれも「年次統計」によるもので、建物減価償却費等を含む。

資料：経済企画庁「消費水準」

品業界には、購買力はそれほどふりむけられない、その増加を要求せざるを得ない、何故ならば、消費支出が全体として五割ふえておるのだから、過去十年間に業界としては平均利益が五割あがって当り前で、かりに三割しか利益が上昇しなかったとすれば、実質的には斜陽化を意味するからである。米屋にふりむけられる支出全体は十年前にくらべ一割近くもへってきているから、前述のように同業で転業者がでるか、または取扱マージンがふえなければ、企業の発展がのぞめないのは当然である。若干、マージンの増加は認められたが、その幅は、それほど大きくなかったからである。

三十二年には三、九一六円、三十四年には三、八八四円、三十六年には三、六五九円、そして三十七年には、三、五六九円と次第に低減している。これは何を物語っているか、支出は四、五割のびているが、穀類への支出は反対に、一割方へっているというのである。消費者の購買力が五割ふえたのであるから、穀類への支出も五割ふえてよいはずだが、逆に一割近くもへったという、それは三杯の主食が二杯になったことを示している。主食をとることに追われた終戦後十年間に対し、その後の十年間はようやく、副食や衣料にふりむけることが可能になったということである。つまり、所得の急激な上昇が支出構造を急激に変化させてきたといえよう。このことは都市ばかりでなく程度の差はあれ、農村についても同じ傾向がみられることは資料(3)、(5)にあらわれている。そのため、前例で言えば主食

そこに調味料やカンヅメなど関聯販売に米屋が力を入れはじめてきた理由があるといえよう。本来食料品店や牛乳店で販売していたものを米屋でもとりあげるといふことは、明らかに流通機構の変化である。このように、所得の急激な上昇が、急激に消費構造をかえてきた、そこに流通業界で、のびるものと、のびないものがでてくる。そのため、のびないものは、のびるものをつとりあげてゆく、それはあきらかに流通機構の変化である。流通革命論の展開に對し、実業界が耳をかたむけるに至つたのは、右のようによつてもつて立つ基盤に大きな変化がでてきたことが原因だといえよう。資料(4)をみればわかるように昭和三十二年と三十七年では、消費支出の平均四・三%増に近いものは、被服(三八・四%増)それに対し、穀類は前述のように九一%とおち、副食は反対に五二%増を示している。また耐久消費財や家具への支出は二〇二%と倍以上の高率なのびが示されている。

また、旅行、リクリエーション、教育など雑費への支出も五〇・八%増を示している。つまり、過去五年間に、平均的な支出増は被服費、それに対し減少を示したのは穀類、著るしいのびを示したのは住居費、そして、雑費の支出も平均以上を着実に増加してきたということである。この傾向は、これから昭和四十五年位まではつづくと思われる。資料(6)にみられるように、所得倍増計画が達成されると考えられる昭和四十五年には、十年前にくらべ、平均消費支出二・三三倍に對し、被服二・五五倍、住居三・五一倍、雑費二・九五倍、として食料費は一・七倍(内訳穀類〇・九九倍、副食五・九七倍、外食一〇・七四倍)という見透しが政府においてたへられてゐる。この資料は、筆者も委員として参加している経済企画庁の国民生活上対策審議会で当局案として提出され、審議会で了承されたものであるが、これをもとに後述する通産省の産業合理化審議会流通部会で資料(7)のような業種別商店数の推定がみられてきている。たとえば、昭和三十五年に飲食品小売店が六七万店であったものが昭和四十七には四万軒整理されて六三万店になると予想される根拠である。(もつとも、後述の流通近代化の方策により、流通業界にかなり店舗数の低

構 成 の 推 移 (全都市)

昭和 29 年		昭和 32 年		昭和 34 年		昭和 36 年		昭和 37 年	
	%		%		%		%	5 日	%
22,678	100.0	25,608	100.0	28,902	100.0	34,329	100.0	56,619	100.0
10,995	43.5	11,368	44.4	2,260	42.4	13,842	40.4	14,965	40.9
4,117	18.2	3,916	15.3	3,884	13.4	3,659	10.7	3,569	9.7
3,116	13.7	3,243	12.7	3,237	11.2	3,019	8.8	2,922	8.0
374	1.7	269	1.1	291	1.0	317	0.9	364	1.0
627	2.8	404	1.5	356	1.2	328	1.0	288	0.7
6,878	30.3	7,452	29.1	8,376	29.0	10,183	29.7	11,397	51.2
4,961	22.0	5,200	20.3	5,737	19.9	6,875	20.0	7,724	21.1
1,560	6.8	1,695	6.6	1,897	6.5	2,357	6.9	2,661	7.3
357	1.5	557	2.2	742	2.6	951	2.8	1,012	1.8
1,224	5.4	1,819	7.1	2,600	9.0	3,399	9.9	3,679	10.0
385	1.7	659	2.6	688	2.4	1,014	3.0	1,066	2.9
306	1.3	306	1.2	495	1.7	531	1.3	625	1.7
89	0.4	115	0.4	138	0.5	166	0.5	175	0.5
444	2.0	749	2.9	1,279	4.4	1,688	4.9	1,813	4.9
1,200	5.3	1,331	5.2	1,396	4.8	1,731	5.0	1,635	4.5
2,695	11.9	3,096	12.1	3,376	11.7	4,326	12.6	4,284	11.7
1,706	7.5	1,979	7.7	2,349	8.1	3,086	9.0	2,787	7.6
989	4.4	1,117	4.4	1,027	3.6	1,240	3.6	1,497	4.1
6,564	28.9	7,994	31.2	9,270	32.1	11,031	32.1	12,055	32.9
1,278	5.6	1,438	5.6	1,558	5.4	1,884	5.5	2,065	5.6
393	1.7	488	1.9	583	2.0	717	2.1	763	2.1
780	3.4	817	3.2	947	3.3	1,073	3.1	1,193	3.3
1,188	5.3	1,319	5.1	1,746	6.0	2,116	6.2	2,452	6.7
1,035	4.3	1,309	5.1	1,414	4.9	1,763	5.1	1,794	4.9
369	1.6	358	1.4	349	1.2	591	1.1	378	1.0
1,521	6.7	2,265	9.9	2,673	9.3	3,087	9.0	3,410	9.3

資料(2)

消 費 支 出

	昭和21年		昭和23年		昭和25年		昭和27年	
		%		%		%		%
消費支出総額	2,125		9,780	100.0	11,980	100.0	17,838	100.0
食 料 費	1,411		5,302	60.4	6,880	57.4	9,134	51.2
穀 類	562		2,202	25.1	2,692	22.5	3,420	19.2
米 類								
パ ン 類								
そ の 他								
その他食料品	849		3,099	35.3	4,188	34.9	5,714	32.0
生活必需品			2,304	26.3	3,069	25.5	4,030	32.6
菓子果物酒類			704	8.0	1,012	8.5	1,406	7.9
外 食 費			91	1.0	107	0.9	278	1.5
住 居 費	107		568	4.2	547	4.6	866	4.8
家賃・地代			41	0.5	131	1.1	261	1.4
設備・修繕			99	1.1	154	1.3	193	1.1
水道料			23	0.3	52	0.4	84	0.5
家具・什器			205	2.3	210	1.8	328	1.8
光 熱 費	79		392	4.5	596	5.0	982	5.5
被 服 費	215		993	11.3	1,473	12.3	2,579	14.5
衣 料								
身のまわり品								
雑 費	518		1,725	19.6	2,484	20.7	4,277	24.0
保健衛生費			551	6.3	689	5.8	956	5.4
交通通信費			178	2.0	232	1.9	312	1.8
教育文房具費			172	1.9	290	2.4	431	2.4
教養娯楽費			562	6.4	921	7.7	953	5.3
交 際 費			2					
た ば こ			262	3.0	351	2.9	347	1.9
そ の 他			—		—		1,278	7.2

資料：総理統計局「家計調査年報」

資料(3)

消費支出構成の推移

(全農村)

	昭和32年		昭和33年		昭和34年		昭和35年	
		%		%		%		%
消費支出総額	26,714	100.0	27,111	100.0	28,615	100.0	30,807	100.0
食料費	12,320	46.1	12,355	46.1	15,520	43.7	12,827	41.6
穀類	6,699	25.1	6,675	25.1	6,563	22.9	6,401	20.8
米	5,362	20.1	5,411	20.1	5,869	18.7	5,277	17.1
その他食料費	1,237	5.0	1,264	0	1,194	4.2	1,134	3.7
その他食料費	5,621	21.0	5,680	21.0	5,957	20.8	6,416	20.8
生活必需費	3,918	14.6	3,895	14.6	4,019	14.0	4,286	13.9
菓子果物酒類	1,477	5.6	1,521	5.6	1,629	5.7	1,770	5.7
共同飲事外食料 及び学校給食	216	0.8	264	1.0	309	1.1	360	1.2
住居費	2,974	11.1	3,105	11.1	3,712	13.0	4,260	13.8
借地借家料 宅借持修繕	1,919	7.2	1,970	7.3	2,002	7.0	1,893	6.1
家具什器	1,055	3.9	1,135	3.9	1,710	6.0	2,367	7.7
光熱費	1,289	14.8	1,236	4.8	1,282	4.5	1,438	4.7
被服費	2,936	11.0	2,923	11.0	3,116	10.9	3,468	11.3
衣料	2,464	9.2	2,453	9.2	2,614	9.1	2,916	9.5
身のまわり品	472	1.8	470	1.8	502	1.8	552	1.8
雑費	7,195	27.0	7,492	27.0	9,945	27.9	8,719	28.6
保健衛生費	1,112	4.2	1,143	4.2	1,190	4.2	1,320	4.5
交通通信費	532	2.2	564	2.0	611	2.1	612	2.0
教育費	796	3.0	818	3.0	892	3.1	802	2.6
教養娯楽費	896	3.4	973	3.4	1,089	3.8	1,353	4.4
交際費	1,569	5.9	1,517	5.9	1,105	6.0	1,755	5.7
たばこ	541	2.0	556	2.0	569	2.0	566	1.8
その他	1,749	6.5	1,861	6.5	1,929	6.7	2,411	7.8

資料：「農家経済調査報」

資料(4)

費目別指数

(全都市)

	昭和 21年	昭和 23年	昭和 25年	昭和 27年	昭和 29年	昭和 32年	昭和 34年	昭和 36年	昭和37 年5月
消費支出総額	8.3	34.3	46.8	69.7	88.6	100.0	112.9	134.1	143.0
食料	12.4	46.6	60.5	80.3	96.7	100.0	107.8	121.8	131.7
穀類	14.4	56.3	68.7	87.3	105.1	100.0	99.2	93.4	91.1
その他の食料	11.4	46.1	56.2	76.7	92.3	100.0	112.4	136.6	152.9
住居	5.9	20.2	30.1	47.6	67.2	100.0	142.9	186.9	202.3
光熱	5.9	29.5	44.8	73.8	90.0	100.0	104.9	130.1	122.8
被服	6.9	32.1	47.6	83.3	87.0	100.0	109.0	139.7	138.4
雑費	3.8	21.6	31.1	53.5	82.1	100.0	116.0	138.0	150.8

資料：「総理府家計調査報告」

資料(5)

費目別伸び率

(全農村)

資料(6) 10年後の国民生活

	昭和 32年	昭和 33年	昭和 34年	昭和 35年
消費支出総額	100.0	101.5	107.1	115.3
食料	100.0	100.3	101.6	104.1
穀類	100.0	99.6	98.0	95.7
その他の食料	100.0	101.0	106.0	114.1
住居	100.0	104.4	124.8	143.2
光熱	100.0	95.9	99.5	111.2
被服	100.0	99.6	106.1	118.1
雑費	100.0	104.1	111.0	111.6

資料：農林省「農家経済報告」

消費支出	2.33倍
食料	1.70
穀類	0.99
肉乳卵	5.97
外食	10.74
住居	3.51
家具什器	6.35
家賃地代設備修繕	1.68
水道料	2.48
光熱	1.58
電気ガス	3.45
被服	2.55
衣服	1.90
身のまわり品 その他の	2.95
雑費	2.95
交通通信	4.24
教養娯楽	3.14

資料：経済企画庁「国民生活向上対策審議会資料」

資料(7) 業種別商店数及び1店あたり従業者数推定

		飲食料品 小売業	家具・什器 小売業	織物衣 物の小 売業	服の 小売	他業	小売業計
昭 35 和 年	商店数	67万店	13万店	19万店	30万店		139万店
	(1店当り従業者数)	(2.38人)	(2.79人)	(3.33人)	(2.66人)		(2.71人)
昭 42 和 年	商店数	65万店	16万店	21万店	36万店		138万店
	(1店当り従業者数)	(2.9人)	(3.75人)	(4.76人)	(3.35人)		(3.41人)
昭 47 和 年	商店数	63万店	18万店	22万店	38万店		141万店
	(1店当り従業者数)	(3.1人)	(4.4人)	(5.0人)	(3.4人)		(3.7人)

出所：「産業合理化審議会流通部会」

減がみられることはここでとりあげていない)

所得と消費支出の上昇が消費構造をかえることは、前述の通りあきらかで、それが業界に浮き沈みを与えることも事実である。その支出上昇が急激にきたのであるから、業界に急激な変化を与えるのは当然で、そこに前述のような流通機構の変化がみられてくるのも、またやむを得ないことである。もつとも、右のように、あらたまって流通機構の変化を問題としてとりあげなくとも、われわれの周囲の流通機構は徐々にかわつてきている、一例をあげれば、ナベ、カマを販売する金物店で、われわれは、ガラス製のコップを買い、ゴマのスリコギ棒(木製品)を購入している、ガラス製品はガラス店があるはずだが、それを金物店でも販売している、あきらかに流通機構に変化があるわけだが、これは、同じ材料の商品を取扱うことから、同じ用途の商品を取扱う方向にかわつてきていることを示している。金物店から家庭用品店への転換である、そのように考えてみると、ラジオ店は戦前にあったが、いまはラジオ、テレビ、洗濯機を販売する家庭用電機店であり、炭店は、プロパンガス、石油コンロのオイルを販売する家庭用燃料店になつてきている。このように同じ材料の商品を販売する商店から同じ用途の商品を販売する商店へとかわつてきているのが現在

資料(8)

我が国スーパーマーケットの発展

(日本セルフサービス協会調)

年次	店舗数
昭和28年	1店
33年	100ㄴ
34年	492ㄴ
35年	888ㄴ
36年	1,337ㄴ
36年	1,934ㄴ
37年	2,700ㄴ

(これはセルフサービス店
全てを含む数字である)

だが、その意味では米屋がカンヅメ、調味料、飲料品を販売する食料品店化することはその論理からみて自然の方向と考えられるが、このような傾向を筆者は、販売競争のインタータイプ競争とよんでいる。つまり、同業同士の競争(これを水平的競争とよぶ)だけでなく、同じような商品を経営形態の異なる異業種でもとりあげるから、インタータイプ競争が加わってきたとみている。そのことは、水平的競争がなくなり、インタータイプ競争にかわったというのではない。あくまでも、同業同士の競争が展開されている以外に、異業種との間にインタータイプ競争もやらざるを得ない。それだけ販売競争が激化するとみてよいが、このような販売がとくに、この十年間に目立ってふえてきたから「流通革命論」が危機感として業界人に大きくショックを与えることになったと言えよう。

前項では、流通革命論が受け入れられる背景とも言うべき、業界の、抛つてもつてたつ基盤に動きのできたこと

二

を申述べたが、現象面から流通革命論展開の支柱となったものにスーパーの急激な発展があげられよう。資料(8)にみられるように、昭和二十八年にスーパーの第一号が東京に設立されてから、五年後の三十三年には百店、それが翌年には五〇〇店、翌年には八〇〇店と幾何倍数的な増加をみせたのであるから、スーパーが小売市場を独占し、他の小売店は大半消滅するであろうと考えられたのも無理ないことであった。そして、この調子で行けば、おそらくアメリカのスーパーの過去における発展傾向からおして、日本でも資料(9)にみられるように、昭和四十七年には、八千店近いも

資料(9)
スーパーの将来(日本とアメリカ)

日 本		ア メ リ カ	
年	スーパー数	年	スーパー数
昭和28年	1	1930年	1
昭和33年	492	1935年	300
34	888		
35	1,337	1937	3,066
36	1,934		
37	2,700	1939	4,982
38	3,400		
39	4,000	1941	8,175
40	4,600		
41	5,100	1943	9,100
42	5,570		
43	6,100	1945	9,575
44	6,600		
45	7,000	1947	10,045
46	7,400		
47	7,860	1949	13,089

資料：産業合理化審議会流通部会

に大きな影響を与えるとして、とくに外国スーパーの国内進出が取沙汰されるに至ったのを契機に、スーパー規制法制定の要望が強く打出されてきた。それに対して通産省としては、産業合理化審議会流通部会にその是非を諮問することとなり、過去三年間慎重な審議がなされたが、筆者もその委員としてこの問題を検討する機会を持って今日に至っている。その間の事情を念頭におきながらスーパー発展とこれからの方向について筆者の意見を以下にのべるが、それ以前に、何故、このようなスーパーが急速にのびてきたかを説明せねばならない。食料品、雑貨品を中心とする最寄品は、単価が小さく、購買回数が多いものであるから、消費者は、購入の手間や時間をかけたがらない習性を持っているから、最寄品小売店としては、立地条件が、その発展のカギをにぎるものとして重視されている。そこで最

のが出現するであろうといった見方もとられ、しかも、今日、アメリカの食料品販売の八割近くをスーパーがにぎっていることから、日本のスーパーも同じく、小売市場を大半にぎることになろうといった見方もとられ、資料(9)のようにスーパー発展予想が通産省事務当局で計算されるに至った。その当否は別として、何故、このようにスーパーの発展が急速にみられたのであろうか、前述のようにここ数年のスーパーののびは、一般小売店

資料 (10)

日本のスーパーの発展予想

実際にスーパーを利用する世帯比率 上記世帯対応分小売販売額	37 年	42 年	47 年
	28.4%	70%	80%
一世帯あたり品目別スーパーマーケット購入比率	8.010	27.850	43.546
食料		55%	
家庭用品		50	
被服		35	
雑品		45	
一世帯あたりスーパーマーケットへの支出額	25.3%		
総支出額			
小売対応分支出	69.6%	65.5%	61.1%
総消費支出			
スーパーマーケットの予想販売高	2,910億円	10,750億円	17,898億円
1人あたり販売高	450万円	550万円	650万円
従業員数	84,000人	195,000人	275,000人
1店あたり人口	31人	35人	35人
店舗数	2,700店	5,570店	7,860店

(ク)

寄のところで販売される商品と名付けられたわけだが、そのことは、この種小売店においては、立地条件さえよければ、それほど販売努力を展開しなくとも、かなりの発展が約束されるということになるので、大量生産体制を確立したメーカーとしては最寄品店に対し、多額のマーシンを提供して販売を要請するよりはむしろ、直接消費者に大々的な広告宣伝で自社ブランドを印象づけ、指名買いを習慣づけ、そのため販売店が仕入れざるを得ないようにさせるマーケティング戦略の展開をみるに至っている。有力広告主に、食料品メーカー、菓子メーカーなどが多いのはそのためであり、この種メーカー品が、無名メーカー品に対し、一般にマーシンの少ないのも同じ理由である

資料 (11)

構成別広告費の移り変わり

		新聞	雑誌	ラジオ	テレビ	その他	合計
億 円	昭和30年	337	35	98	9	130	609
	31年	405	40	130	20	150	745
	32年	510	50	150	60	170	940
	33年	525	55	157	105	223	1,065
	34年	618	80	112	238	358	1,455
	35年	684	200	178	388	390	1,740
	36年	824	125	178	539	444	2,110
	37年	922	144	173	690	506	2,435
%	30年	55.3	5.7	16.1	1.5	21.4	100.0
	31年	54.3	5.4	17.4	2.8	20.1	100.0
	32年	54.2	5.3	16.0	6.4	18.1	100.0
	33年	49.3	5.2	14.7	9.9	20.9	100.0
	34年	42.5	5.5	11.1	16.4	24.5	100.0
	35年	39.3	5.7	10.2	22.3	22.5	100.0
	36年	39.1	5.9	8.4	25.6	21.0	100.0
	37年	37.6	5.9	7.1	28.3	20.8	100.0

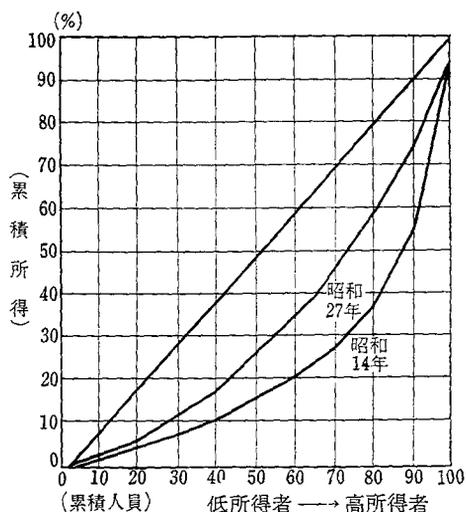
電通「日本の広告」(1962年)

(この詳細は拙著マーケティング入門五二頁以下並に八六頁以下参照)、日本の広告媒体中、新聞、雑誌など印刷媒体のほかに、あたらしくラジオ、テレビの広告構成が加わったのは、スーパー発生と期を一にするもので、そのため、広告費は資料(1)にみる通り、急激な増加をみせているが、その場合の有力広告主は、前述のように最寄品メーカーに多いから、そのためブランドの指名買いがなされる結果、かならずしも小売店の販売員を必要としない、つまりセルフサービスの販売方法が可能になってきたと言うことであり、アメリカにおいては、すでに三十年前にセルフサービスのスーパーが発展して今日に至ったが、日本の場合、終戦直後にセルフサービスの販売方式が提唱されても、その適格品(有名ブランド品)がそれほど多くなかったことが、スーパーを発展させなかつた一因とみられる。と同時に、アメリカでスーパーが三十年前に出現した根拠として、前述のよう

に最寄品においては、有名メーカー品がふえる傾向にある一方、小売店は次第に低マージン商品を取扱うことから、進歩的小売店は、当然、商品回転率の検討と同時に、経費の節約を考えるに至った。なかでも一番大きいのが人件費であったから、販売員をおかないで販売するセルフサービス方式を展開すれば、それだけ経費が安くつく、そのことよって、アメリカの最寄品店は、マージンが二十五%から三〇%程度なければやれなかったものが十七%にまで引き下げることが可能になった、もつとも、それが顧客に不便を与えるのであればこの方式は長続きしないが、むしろ、のびのび買えてよろしいということから結果的には、スーパーは一般小売店が顧客一人当り三五セントの購入に対し、一・五乃至二ドルの購買をみるに至った（詳細は早稲田商学一二〇号拙稿スーパーマーケットと自動販売機昭和三十一年一月発行参照）、顧客によろこばれながらも売手として経費が節約でき発展できるということであるから、たちまちこの販売方式がアメリカで展開され、それが戦後ヨーロッパでも、そして日本にもひろがってきたわけだが、日本の場合、前述のように、セルフサービスを可能にする有名メーカー品が広告宣伝の拡大ともなふえてきたこと、ならびに、もら一つ所得倍増政策の実施が若年労働者を急速に商店から他部門へ移動させてしまったことが、好むと好まざるとにかかわらず、日本でも、セルフサービスのスーパーを現出させるに至ったと言えよう。つまり、アメリカの三十年前同様、日本でも人件費の問題で商店は真剣にその合理化を考えざるを得なくなってきたということがある。このように、労働問題、そして広告宣伝の展開が、いづれも昭和三十年前後から急速にあらわれてきたことがスーパーを統出させてきた背景とみるものであるが、またスーパーの発展がメーカーに対し、プリパッケージの検討、販売員にかわるインフォーマティブラベルの作成などに、研究の目をむけさせ、両は相まって、急速なセルフサービス店の発展がみられたと言えよう。

ところで、食料品、雑貨品を中心としたセルフサービスのスーパーマーケットに対し、衣料品を中心とするセルフ

資料 (12) 個人所得累分積布曲線



資料：経済企画庁「年次経済報告」28年度版による（国税統計より作成）

衣料品を中心とするスーパーストアも出現するに至ったとみるべきである。

このような背景のもとにスーパーが急速にのびてきたわけだが、それに対し、一般小売店が恐怖をいだくのも当然で、そのため、かつて百貨店の急速な伸びに対し中小小売店保護のためその活動に規制を加える百貨店法制定を実現した前例にのっとり、前述のように、スーパー規則法制定の要望となったとみられる、ところが、この四月に、産業合理化審議会流通部会は、その答申としてスーパーを規制せずということを発表した。それは何故であるか、一方に百貨店法をもちながら、他方ではスーパー規制せずというのに方手落ではないかとみるむきもあるが、それはつぎに述べるように、政府の中小企業政策に百八十度の転換がみられたからである。流通近代化が問題として、とりあげら

サービス店のスーパーストアが同じくたい頭してきたが、それは何故であろうか、資料(12)にみられるように、戦前と戦後においては、所得の平準化がみられるに至ったから、衣料品、身廻品の買回品に対しては、かつてのように、それほど製品や価格ラインに購入の幅がひろくなくなったといえる。つまり、衣料品中とくに肌着、靴下などについては、マスプロが可能になりブランドによる購入がみられるに至った。つまり買回品と考えられた衣料品にも、戦後は最寄的価格をもつものがふえてきたということで、そのため食料品、雑貨品を中心とするスーパーマーケットに対し、

れるに至ってきたのも、同じ理由によるものであるが、それらについては項をあらためてつぎに論じたい。

三

百貨店法制定当時においては、大企業と中小企業とのまきつを如何にして解決するか、それには、大企業に若干の足ぶみをさせることによつて、数多い中小企業の保護救済を図ろうという施策が考えられていた。が、今日においては、このような中小企業対策ではすまされない事態が現出するに至っている。資料⑬にみられるように日本の商業においては小規模店ほど効率がわるい、たとえ昭和三十五年の小売業において従業員四人のところは、月間販売高四三万二千円（一人当り販売額一〇万八千円×四人）に対し、従業員二人のところは月間販売高十三万円（一人当り販売額六万五千円×二人）だから、もう一店従業員二人のところをとつてみると、従業員四人、経営者二人の場合に十三万円と十三万円、つまり二十六万円販売することになるが、四人従業員、経営者一人のところでは四三万二千円となり、はるかに後者の方が生産性が高いことがわかる。つまり、日本においては小規模店ほど生産性が低いことが卸でも小売でも言える。ところが、昭和三十五年におけるアメリカの小売店においては従業員一人当り七十万円であるが（その金額が日本の七倍に相当することは別に生産性の問題とは関係ない、所得の高いアメリカと低い日本では販売高に差があるのは当然）、従業員数の多いところ、少ないところいづれをとつてみても、ほとんど七十万円前後で大差ない、つまり生産性にかわりないということである。

日本の場合は、効率のよい大企業（たとえば百貨店）の自由な活動をおさえて中小企業の救済に當つてきたが、そのことは、消費者には不利だということである。消費者物価を上昇させる要因とはなつても、低減させることにはならないと言つてよい。今日の政府は、所得倍増政策達成のために、諸種の施策を講じているが、所得倍増以前に物価

倍増になるであろうといった強い批判があることは周知の通りで、そのため、政府は消費者利益を考慮せねばならぬ事態にあるということである。そのことは、効率よい大企業に足ぶみさせるのではなく、中小企業のレベルアップを図ることによって、消費者にプラス、しかも中小企業にもプラス、このような政策こそ、中小企業対策のあるべき姿であるというのか最近の考え方となってきた。中小企業対策に百八十度の転換がみられてきたというのはそのためである。かつての百貨店法制定当時は、問題をあくまでも企業間のあつれき解消という形で中小企業対策がとりあげられたが、現在では、消費者利益を加えて、よりひろく国民経済的観点から中小企業対策を検討することになったわけで、後向きの方策から前向きの方策にかわったといわれるのはそのためである。

消費者利益を重視する消費者行政への関心は、一般の消費者運動とともに高まってきて、経済企画庁においては国民生活向上対策審議会が設置され、企画庁長官の諮問として昭和三十六年十二月八日に「経済の成長発展ならびに技術の革新に伴う消費生活の多様化傾向、新しい消費物資の出現、販売競争の激化などに対処し、消費者保護のためにとるべき対策の基本的方向」、を検討することが問題としてとりあげられ、そのため同審議会は消費者保護部会（筆者がその部会長）が設けられた、同部会は十数回にわたる研究の結果、昨年六月十五日に、その消費者行政のあるべき姿を答申として発表しているが、これら消費者利益の重視を念頭において消費者行政への関心は前述のように、中小企業対策にも百八十度の転換を要請するに至ったわけで、昨年七月に中小企業基本法の制定をみるに至ったのも右のような事情によると同時に、スーパーを規則せずと言う考えが、通産省の産業合理化審議会流通部会で発表されたのも同じ理由によるのである。

つまり、健全なスーパーがあれば、むしろ、より安く、より消費者にプラスを与えるものであるから、それを規制するのは消費者行政のとりあげられる今日においては時代逆行である。しかし、それによって、影響をうける小売店

に対しては、より合いスーパーの設立をすすめて、これに対抗できるようにすることがのぞましい。そのための経営指導、また資金的援助については、中小企業基本法によって政府は協業化資金を無利子、無担保で提供し、中小企業指導センター（政府設立）の指導をおしむものではないという考え方である。もちろん、そのことは不健全な乱売スーパーを育成強化せんとする意味ではない、前記の産業合理化審議会流通部会の「スーパーマーケットに関する報告」では、つぎのようにこの問題についてふれている。

「乱売問題はスーパーマーケットの増加以前から医薬品等一部の商品に生じており、乱売が問題となるのはスーパーマーケットに限ったことではない。乱売をひとまず『仕入原価を割って販売すること』と考えられるならば、スーパーマーケットにおいてロスリダーとして販売される商品の中にはこれに該当するものもかなりあるであろうが、多くは割引販売であるにせよコスト割れになるほどの極端なディスカウンターを行なっているわけではない。ただスーパーマーケットが新しい小売形態であることと、その一般的営業政策からして他の小売商よりも乱売に走りやすい性格を持っていることは否定できない。この点に関しては、現在においても、他の不正取引問題等とともに独占禁止法の取締りの対象とされているが、流通秩序を乱すおそれのある不当な乱売行為についてはその一層厳格な運用と、より迅速な問題の処理が必要であり、それとともに小売商業調整特別措置法によるあつせん、および調停が積極的に活用されることが望まれる。」

ところが、いままでに、小売商業調整特別措置法が成立した昭和三十四年より、その活用によるあつせんおよび調停がなされたケースは一回もない。しかも、スーパー規制法をつくれというのであるから、まづこれが積極的活用以後において事態を見守ってからでもおそくないとする見方を流通部会としてはとったわけで筆者も賛成である。意欲的に発展せんとし、しかも消費者利益と合致するものをかんとんに法律で押えるのはおかしい。それらの発展により影響

をうけるものに対し、まづ前向の合理化が意欲的に展開されることを期待し、それでもなお且問題があるときにはじめて法律の規制をとりあげることがぞましい。しかも、そのために、中小企業に対し、政府としては指導センターの活用、協業化近代化資金の活用をすすめて経営における質量いづれの面からも援助をおしむものではないのである。かつてのように、たとえ経営合理化の意欲がなくとも、すべての中小企業を政府が保護せんとするのではない。意欲的な中小企業に、より効率的な経営を期待して、大企業に対抗すると同時に、消費者利益に貢献してその発展をのぞむのが、昨年からの中小企業対策だということであり、この線に沿ってスーパー規制に関しても解答をだしたわけである。中小企業基本法の活用により、これから中小企業の近代化が促進されてゆくが、そのために前述のような指導センターへの出資、補助、診断指導の強化、商店街近代化資金、小売商業店舗共同化資金などの増額がみられている。右のように流通近代化が政府の手によりかなり促進されることではあるが、その一つのあらわれとして協業化、連鎖化が展開されてゆくことであろう。アメリカの小売店がたとえ小規模でも、日本のこれらにくらべ、大規模店に対し、効率がわるくないのはひとつには、大企業に出来ないことをやってくという意欲的な経営態度と、もう一つは、共同仕入などの連鎖化、協業化により実質的には大規模店と同様の仕入、販売の合理化が実現されているところに、そののびがあるわけで、日本でもそのような方向が、これから政府の施策で徐々にではあるが実現されるとみている。そのことは、これから共同仕入機関の設置、ボランティア・チームの発展などがみられることを予想するもので、現に、百貨店や大規模店では、共同仕入機関の設置をいそいでいる。それを政府が中小企業にも金融上の恩典や経営指導により促進させようとするのであるから、協業化が進展するとみたい、その場合たとえば小売店の共同仕入機関の設立は、実質的には卸商を抜いてメーカーと小売店がむすびつくことになるから、それは小売店が卸商の機能を代って行なうとみてよい。それは販売競争で言えば、前述の水平的競争（同業同士の競争）に対し、垂直的競争と

よぶことができよう。

過去数年間に流通革命としてざわがれた中心テーマはこぎのインタータイプ競争であった。それは、表面的に取扱商品の變化がみられることから、かなり派手にジャーナリストなどにとりあげられたが、この垂直的競争は表面的變化というよりもむしろ内部的變化で、地味な動きと考えられるが、これからは流通革命の主流が、この垂直的競争に重点を移行するとみたい。

政府は、所得倍増計画達成のための、基本方針は変更しないということであるが、ただ、いままでの実績からみて大企業を中心にその計画が達成されてきており、中小企業と農業の近代化におくれができてきたことを認めている。そのため、これからの倍増政策の重点は、これら中小企業と農業の近代化におくということを発表しているが、その意味で、中小企業基本法、農業基本法の運用が重視されてくると言えよう。もっとも中小企業の近代化と言っても流通部門に中小企業が多く、そのおくれが目立っており、消費者物価を高騰させる要因になっていると考えられるので、通産省は「消費財の流通機構」調査結果を、この五月に発表して、「生産コストと流通コストの割合は、五対五であり、しかも流通コストの高騰には、流通部門企業の零細小規模が原因であるから、その規模の適正化がはかれる必要があつてとくに、小売商についてみれば、その規模の零細なことが取引形態の近代化を遅らせているから、検討を要する」として、意欲的な中小企業に、その近代化を期待している。もっとも、昭和三十五年と昭和三十七年の「商業統計調査」では、小売の販売高において四、三一五、三八七百万円から六、二二三、〇九六円と増加したのに対し、店舗数はいままでのような長年ののび傾向から、はじめて減少を示し、一、二八八、二九二軒から一、二七三、九四五軒へと約一万五千軒へったということである（卸においても同じく五千軒へっている）、この傾向に拍車を加えるのが中小企業基本法にもとづく一連の中小企業対策と考えられるがその意味で、流通機構の改革はむしろ、これか

らに問題があると言えるであろう。

筆者は、販売競争には、前述のように(一)水平的競争(二)インタータイプで競争、(三)垂直的競争の三つがあると考えているが、以上のように、日本の流通業界においては、その重点が次第に(一)から(二)、(二)から(三)へと移行してゆくように思われる、その点これからの流通業界では、その事態の推移を、冷静に見守り、その将来の方向を見失わないことを期待したい。「流通革命論」の展開にみられたような、さわがしいブーム的とりあげ方は、これから少なくなることであろうが、そのことは流通革命がおつたということではなく、むしろ、業界にはこれから本格的な変化が右のような形で進展してくるといいたい。最後に政府や業界に要望したいことがある。イリノイ大学のコンバース教授の研究によれば、アメリカでは過去四十年間に生産コストと流通コストは四対六でとかわりがないということで、そのことは、生産部門の合理化と流通部門のそれとのテンポが同一歩調だということであるが、その原因として、つぎの十七項目をあげている。(詳細は拙著マーケティング入門一六一頁以下昭和三十三年版)

- (1) セルフサービス店の発展
- (2) 消費者による購買単位の増加
- (3) 流通機構の整備、つまり売買回数を低減させる統合会社の出現
- (4) 重量貨車の線達
- (5) 迅速貨車の出現
- (6) 貨物荷さばき所の改良
- (7) トラック輸送の発達による販売経路の短縮
- (8) 荷造包装費の低減と、配達の迅速化

- (9) 倉庫内における機械荷役の発達、たとえばフォークリット・パレットの利用
- (10) 平屋建倉庫の発達
- (11) フイルド倉庫の発達
- (12) 会計機の改良
- (13) 小売商経営の卸機関の発達
- (14) マーケティング・リサーチの発達、それによる販売・広告費の冗費節減
- (15) 現金持帰り卸商のごとき単純機能の卸商の出現
- (16) 隔日にミルクを配達するような消費者へのサービス低減
- (17) 競争の激化

流通機能は、言うまでもなく生産と消費の場所的、時間的、人的へだたりを克服するものとして、輸送、保管、売買機能があるが、日本の流通革命や流通近代化としてとりあげられてきたものは、いままでも売買にむすびつく卸、小売機関の変革が中心であった。が、前述のアメリカのケースでもわかるように(4)から(11)まで)輸送・保管といった、いはゆる物理的移動に関する近代化が大きな問題である。日本においても、断片的に、これらについての検討がなされてはきたが、まだ体系的な研究はすすんでいないと言ってよい。流通近代化は、アメリカにみられるように、右のような物理的移動に関する近代化を伴わないときには、いかに卸・小売機構の変革がとりあげられても、それは大きな効果を期待できないと言えよう、アメリカでは「鉄道とトラックの幸福な結婚」といわれるピギーバック方式による共同輸送が目下盛んであるが、船とトラックとの間におけるフィッシュバック方式とよばれるのも同じ傾向で、これらを日本にもいかに展開させるか、これは共同仕入や寄り合いスーパーなどの協業化以上に忘れてならないテ

資料 (13) 日本の商業における生産性

単位：1,000円

		常時従業者1人 当り月間販売額			昭 和 35 年
		昭 和 29 年	昭 和 31 年	昭 和 33 年	
小 売 業	計	77	88	89	108
	1～2人		51	54	65
	3～4人		86	89	108
	5～9人	114	121	126	144
	10～19人	110	128	130	151
	20～29人	100	114	117	136
	30～49人	88	116	111	138
50人以上	183	200	202	211	
卸 売 業	計	665	763	733	847
	1～2人	258	221	211	245
	3～4人		311	316	369
	5～9人		435	426	495
	10～19人	601	630	583	625
	20～29人	747	783	712	826
	30～49人	882	968	833	930
50人以上	1,609	2,043	1,675	1,765	
合 計	計	251	281	296	390
	1～2人		63	63	77
	3～4人		121	125	153
	5～9人	248	251	250	290
	10～19人	425	458	422	406
	20～29人	546	589	528	598
	30～49人	666	749	631	691
50人以上	1,093	1,348	1,145	1,242	

通産省調

マであることを申添へたい。(この問題に関しての具体的意見は別の場合に述べたい)。以上、本論では、流通革命論展開の背景をとりあげ、そこに販売競争の三つのタイプが次第に推移してゆく過程をのべたが、結論として、現在では国民経済的要請として流通近代化をとりあげねばならぬ必然性を論述した、と同時に、その場合において、単に商業機構へのアプローチだけでなく、物理的移動に関するアプローチを忘れては、その解決が完べきを期し得ないことを問題として提起するものである。