

流通チャネル戦略の再検討

—日本型流通構造を踏まえて—

井 口 詩 織

I はじめに

日本の流通に関する代表的な研究のひとつとしては、1986年に出版された田村正紀の著書『日本型流通システム¹⁾』がよく知られている。この研究によって、外国から批判されていた日本の零細・過多で生業的な小売商業構造と多段階的な卸売構造、また、属人的な商取引について、本格的に議論されるようになった。それから約30年が経過した現在、日本の流通システムは大きく変化したといわれている²⁾。たとえば、商業統計によると、戦後一貫して増え続けた日本の卸売業および小売業の商店数は、1985年にはじめて減少に転じ、それ以降、減少傾向が続いている³⁾。

チャネルの現場においては、1980年代後半以降、製造業者と小売業者との協働関係を強調する「製販統合」や「サプライチェーンマネジメント(以下、SCM)」、「プライベートブランド」といった新しい取り組みが登場した⁴⁾。これらの取り組み

は、大手製造業者の「統制」あるいは「支配」型のチャネルから、製造業者と流通業者の「協調関係」や「パートナーシップ」型チャネルへの移行であると認識され、注目されることになった。「協調関係」の典型例としてあげられるのは、アメリカの日用雑貨大手メーカーP&Gと大手小売企業ウォルマートの連携であろう。1987年に見られたこの連携は、大手小売企業の台頭が著しくなりつつあった日本にも影響を与え、製販における大手同士のウィン・ウィン(win-win)の関係が脚光を浴びることになった⁵⁾。

さらに、コンビニエンスストアのビジネスモデルも、新しいチャネルとして注目された。アメリカから導入されたコンビニエンスストアでは、いくつかの基本的な戦略はそのまま日本においても維持されたが、次第に新しい日本独自のシステムが形成されることになった点が興味深い。たとえば、コンビニエンスストアのセブン-イレブン・ジャパンは、アメリカと異なって、ベンダーを巻き込んだ経営のシステム化を発展させた⁶⁾。そして、この協働化は製販統合に発展し、従来のようなチャネルの「統制」ではなく「協調関係」が重視されたといわれている⁷⁾。

中央経済社、2ページ。

1) 田村正紀(1986)『日本型流通システム』千倉書房。

2) 崔相鐵・石井淳蔵(2009)「製販統合時代におけるチャネル研究の現状と課題」崔相鐵・石井淳蔵編著『流通チャネルの再編』中央経済社、285ページ。

3) 通商産業大臣官房調査統計部編(1984)『昭和57年商業統計表 第1巻 産業編(総括表)』通商産業大臣官房調査統計部。通商産業大臣官房調査統計部編(1986)『昭和60年商業統計表 第1巻 産業編(総括表)』通商産業大臣官房調査統計部。経済産業省経済産業政策局調査統計部編(2010)『2009 平成21年版 我が国の商業』社団法人 経済産業統計協会。

4) 加藤司・崔相鐵(2009)「進化する日本の流通システム」崔相鐵・石井淳蔵編著『流通チャネルの再編』

5) 崔・石井、前掲書、298ページ。

6) 川辺信雄(1996)「第三次産業革命における小売企業」石原武政・石井淳蔵編『製販統合—変わる日本の商システム』日本経済新聞社、60-61ページ。

7) 川辺は、セブン-イレブン・ジャパンの製販統合について、次のように述べている。「製販統合の狙いは当該製造企業の製品の販売状況を示すデータを提示

このようなチャネルの現実的变化に呼応して、チャネルの研究においても「協調関係論」と呼ばれる新しい理論が登場した。今日では、この協調関係論によって、製販統合やSCM等の形成条件やその成果について、議論が展開されている。しかし、その一方で、協調関係論には問題点があると指摘されている。それはすなわち、協調関係論はチャネルの現実を捉えられていない、という点である。そこで、本稿のテーマは、チャネルの現実を流通構造から捉えた上で、その理論的課題を検討することにある。

本稿の構成は次のとおりである。まず、チャネル研究をサーベイし、現在展開されている協調関係論の問題点を考察する。ここでは、チャネル論を発展させるためには、マクロおよびセミ・マクロ的分析が必要であることが示される。次に、産業連関論による流通分析を行い、日米の流通構造の違いを明らかにする。最後に、この結果を踏まえて、マーケティング・チャネル戦略としても注目されているSCMの理論的課題を検討する。

II チャネル論の発展

1. 「チャネル・パワー論」から「協調関係論」へ

1980年代後半以降、チャネルの現実的变化に呼応して、チャネルの研究においても新しい理論が登場し、今日に至るまで活発な議論が展開されている。そもそも、アメリカにおけるチャネル研究が、チャネルの管理問題に関心を示したのは、1960年代前後になってから現れた「チャネル拡張組織論」以降のことであるといわれている⁸⁾。

して情報を共有し、顧客のニーズに適合する製品開発、生産・販売計画の立案を行い、販売機会ロスを減少させ、物流コストを削減することである。その根底にあるのは、徹底した役割分担の発想で、従来のような圧倒的な購買力を背景に製造業者に値下げを迫り有利な価格を得ようとするものではない(川辺、前掲書、65ページ。)

8) 崔・石井、前掲書、289ページ。

ここでは、代表的なチャネル拡張組織論者のひとりであるMallen(1967)によれば、製造業者とチャネル・メンバー間に「対立(コンフリクト)」は存在するものの、対立的な利害よりも共通の利害を持つことが常であるため、組織は「チャネル協調」を優先すると考えられている⁹⁾。したがって、製造業者はチャネル・メンバーを拡張組織として見ることができると述べられる。そこで、チャネル拡張組織論の課題は、「すでに内部組織化したシステムをどのように設計するか¹⁰⁾」であったといわれている。

しかし、チャネル拡張組織論は、「近代組織論あるいは経営管理論における管理技法をむやみに受け入れようと試み、結果的にそう簡単に得られそうもない『チャネル協調』をア・プリオリに設定したという点で、激しい批判を浴びせられる¹¹⁾」ことになった。そこで、新たな枠組みを提示したのが、Sternの「チャネル・パワー論」である。ここでは、上記のMallenとは異なり、チャネル・メンバーの行動は一般的に他のチャネル・メンバーの利益にはならないと考えられている¹²⁾。そこで、他のチャネル・メンバーの行動を調整するためには、チャネル・パワーの行使が必要だと述べられる。具体的には、報酬のパワー、強制のパワー、専門性のパワー、準拠のパワー、正当性のパワーである¹³⁾。なお、チャネル・パワー論は、アメリカのチャネルの現実だけではなく、日本の流通系列化を説明するにおいても有効とされ、長らく日本のチャネル研究の中核を担ってき

9) Mallen, B. (1967), "Conflict and Cooperation in Marketing Channels," *The Marketing Channel: A Conceptual Viewpoint*, John Wiley, p.131.

10) 石井淳蔵(1983)『流通におけるパワーと対立』千倉書房、22ページ。

11) 崔・石井、前掲書、290ページ。

12) Stern, L. W., A. I. El-Ansary & A. T. Coughlan (1996), *Marketing Channels* (5th ed.), Prentice-Hall, pp.286-288.

13) 同上、pp.288-302.

たといわれている¹⁴⁾。

しかしながら、チャネル・パワー論にも問題が見られるようになる。チャネルの現実が1980年代後半以降変わってしまい、製販統合やSCM、プライベートブランド等、チャネル・パワー論の枠組みからは説明不可能な新しいチャネルが登場したのである。このようなチャネルの現実的变化に呼応して登場したのが、「協調関係論」である。その嚆矢的研究であるといわれているのは、Arndt (1979) である¹⁵⁾。ここでは、市場の伝統的な見方であるオープンな競争市場に対し、協調関係を築くクローズドな市場を内部化市場(Domesticated Market)と呼んでいる¹⁶⁾。そしてその内部化市場は、①需給調整に関する不確実性の吸収、②取引効率の向上、③経営資源のプールによる規模の経済および余剰資源の有効活用を実現する点で、競争的市場より優位であると主張されている¹⁷⁾。

また、協調関係論の代表的な研究のひとつであるといわれているのは、Anderson & Weitz (1989) である。ここでは、まず上記のArndtの議論等を取り上げ、市場のグローバル化や規制緩和によって競争は激化しており、顧客とサプライヤーの関係と同様に、製造業者とチャネル・メンバーも長期的な協調関係を築くことで、競争優位になることが確認される。そこで、協調関係のひとつの特徴である「取引関係の継続性」に注目し、「信頼」が高まれば関係継続性への期待水準が高まると仮説がたてられる¹⁸⁾。なお、ここでの「信頼」

とは、「自らのニーズが今後、取引相手の行為によって充足されることに対する信念¹⁹⁾」と定義されている。このAnderson & Weitzの仮説は、電子製品の製造業者と独立販売代理店の取引関係に関する調査データによってチェックされ、分析の結果、信頼が取引継続性に対する期待を高めることが示されている²⁰⁾。

以上、チャネル研究は「チャネル拡張組織論」からはじまり、「チャネル・パワー論」の問題点を受け、「協調関係論」が展開されている。しかし、現在展開されている「協調関係論」にも、問題点があると指摘されている。次節ではその問題点を考察する。

2. 協調関係論の問題点

マーケティング・チャネルの研究者である結城祥(2012)は、前節で確認したチャネル研究の系譜を、「ダイアド・レベルにおける取引関係(同調獲得)の管理」に注目して整理している(図表1参照)²¹⁾。ここでの「取引関係(同調獲得)の管理」とは、チャネル・メンバーに自身の意向・期待に沿った行動をいかにとってもらうか、ということである。図表1から、1950年代～60年代に発展した「チャネル拡張組織論」における取引関係の管理は、「自然発生的な同調」であり、同調獲得の方法についてはほとんど議論がされていなかった。つづいて、1960年代～80年代に発展した「チャネル・パワー論」における取引関係の管理は「パワーに基づく統制」であり、先述したように、報酬のパワーや専門性のパワーについて議論された。そして、1980年代から現在展開されている「協調関係論」における取引関係の管理は「信頼に基づく協調」であり、ここでは、win-win

14) 崔・石井、前掲書、290ページ。

15) 結城祥(2012)「マーケティング・チャネル研究における協調関係論の再検討」『政策科学』(立命館大学)第19巻第3号、180ページ。

16) Arndt, J. (1979), "Toward a Concept of Domesticated Markets," *Journal of Marketing*, Vol.43, No.4, pp.69-71.

17) 同上、p.74.

18) Anderson, E. & B. Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, Vol.8, No.4, pp.310-316.

19) 同上、p.312.

20) 同上、pp.316-320.

21) 結城、前掲論文、189ページ。なお結城は、チャネル拡張組織論以前の「チャネル構造選択論」や、チャネル・パワー論と同時期に展開された「チャネル交渉論」にも言及しているが、ここでは割愛する。

図表1 チャネル研究アプローチの系譜

年代	研究アプローチ	ダイアド・レベルにおける取引関係（同調獲得）の管理
1950年代～60年代	チャネル拡張組織論	自然発生的な同調
1960年代～80年代	チャネル・パワー論	パワーに基づく統制（一方的な同調獲得）
1980年代～現在	協調関係論	信頼に基づく協調（対等な相互同調）

※結城祥（2012）「マーケティング・チャネル研究における協調関係論の再検討」189ページを参考に、筆者作成。

関係の重要性や協調関係の優位性等が議論されている。このような変化を念頭に置き、結城は、協調関係論の問題点を次のように述べる²²⁾。

「『自然発生的な同調』を除外するにしても、組織は信頼に基づく協調だけでなく、パワーに基づく統制によって取引相手からの同調を獲得することもできる。しかし協調関係論は、この代替的な同調獲得様式の存在を捨象している²³⁾」

つまり、製販統合やSCM等の「信頼に基づく協調」が存在する一方で、流通系列化等の「パワーに基づく統制」も依然として観察されると述べられているが、これは明らかであると思われる。たとえば、塩地洋（2009）は、自動車のチャネルにおいて、流通系列化から製販同盟への動きが見られないことを明らかにしている²⁴⁾。ここでは、製販統合は流通の「延期」を進める1つの方策であるが、流通系列化も有効な方策であると分析されている。また、加藤司（2002）によれば、日本のアパレル業界は、SCMの必要性を認識しながらも、「返品」が行われるのではないかという疑心

暗鬼が卸商の側に残っているという²⁵⁾。アパレル業界では従来、百貨店のパワーが強くなり、返品といったいわゆる日本の商慣行がまかり通ってきたからである。つまり、協調関係の優位性が主張されるようになった現在も、小売店によるチャネル・パワーが機能していると分析されているのである。

このような現実を捉えていないのであれば、協調関係論は確かに問題であろう。そこで結城（2014）は、チャネル・パワー論と協調関係論の成果を整理し、「パワーに基づく統制」と「信頼に基づく協調」の形成条件を統合的に説明すべく、新しい概念モデルを提示し、実証分析を行っている²⁶⁾。この分析結果の興味深い点は、「パワーの形成は相互信頼の構築よりも容易であり、かつパワーを増強した方が、より効果的に取引相手の同調を獲得できる。したがって組織は、相互信頼よりもパワーの形成とその行使を選好する可能性がある²⁷⁾」と結論づけられている点である²⁸⁾。つま

22) この他にも、協調関係論の問題点が2つあげられている。第1に「チャネル構造の管理に関する言及がない」、第2に「協調が組織成果（市場シェア、売上成長率、収益率によって集約的に表現される事業部全体の成果）に及ぼすインパクトを明示的に考慮していない」である。

23) 結城、前掲論文、189ページ。

24) 塩地洋（2009）「専売店制の競争優位」崔相鐵・石井淳蔵編著『流通チャネルの再編』中央経済社、163-192ページ。その要因としては、アフターサービスの必要性の高さや、店舗レベルにおいて規模の経済性が働きにくいこと等があげられている。

25) 加藤司（2002）「投機型流通から延期型流通への転換」大阪市立大学商学部編『ビジネス・エッセンシャルズ⑤流通』有斐閣、260ページ。

26) 結城祥（2014）『マーケティング・チャネル管理と組織成果』千倉書房、110-152ページ。その概念モデルは「各組織の情報処理能力の分布状況や当該チャネルが直面する製品市場の不確実性が、当事者間におけるパワー構造と相互信頼の水準をそれぞれ規定し、そしてパワーと相互信頼の複合的な影響によって各組織の同調水準が決定される（126-127ページ）」と考えられている。

27) 同上、147ページ。

28) これは、チャネル・パワーは情報処理能力の単なる増強によって形成される一方で、相互信頼の形成は強い制約を受けると推測されているからである。たとえば、相互信頼を成す情報処理能力の補完性は、製造業者が製品ノウハウに優れ、かつ流通業者が販売ノウ

図表2 主要な大型小売業の独占禁止法違反事件（優越的地位濫用事件）

時期	内容
1988年7月	ローソン（CVS本部）割戻予算達成のための金銭提供要請 1円納入要請（標準棚割商品の無償納入要請）
2002年4月	カインズ（ホームセンター）協賛金等の負担要請
2004年10月	ミスターマックス（DS）協賛金等の負担，従業員派遣・返品要請
2004年11月	コーナン（ホームセンター）協賛金等の負担，従業員等派遣要請
2004年12月	ユニー（スーパー）低価格納入要請，従業員等の派遣要請
2005年3月	ドン・キホーテ（DS）従業員派遣要請，協賛金等負担要請
2005年4月	フジ（スーパー）納入価格値引き，従業員等派遣要請
2008年7月	ヤマダ電気（家電量販店）ヘルパー派遣要請
2009年6月	セブン・イレブン（CVS本部）加盟店の値引き販売不当制限

出典：三村優美子（2009）「流通取引問題とサプライチェーンマネジメント」『経営システム』第19巻第4号，138ページ。

り、日本の製造業者（事業部）においては、現実的なマーケティング戦略として、チャネル・パワーよりも協調関係が優位とは限らないことが示されたのである。

さらに、協調関係論はそもそも理想論的であるという指摘がある。崔相鐵・石井淳蔵（2009）は次のように述べている。

「今は、共生関係にある動植物の世界でも、いざとなればすぐさまに闘争本能に逆戻りする恐れを抱えているように、大手メーカーから大手小売企業への主役交代が行われ、共生関係で描かれるべき製販統合の現実は、時々、大手小売企業による優越的地位の乱用で報道されるようにパワー論の世界に逆戻りする場面を演じかねない²⁹⁾」

上記のように、実際、大手小売業による優越的地位乱用事件は注目されるようになっており（図表2参照）、SCMの問題点にもなっている³⁰⁾。

ハウに優れている、という条件をクリアしなければならない。

²⁹⁾ 崔・石井，前掲書，317ページ。

³⁰⁾ 三村優美子（2009）「流通取引問題とサプライチェーンマネジメント」『経営システム』第19巻第4号，140ページ。

以上より、協調関係論は、チャネル・パワーの存在を考慮しておらず、理想論的であるため、今日のチャネル問題を分析できていないと考えられる。つまり、チャネルの現実を捉えられていないという点で、問題があるのではないだろうか。そこで次節では、このような問題点が生じてしまう背景について考察する。

3. チャネル研究におけるマクロおよびセミ・マクロ的な分析の必要性

協調関係論はチャネルの現実を捉えられていないように思われる。その背景としてまず考えられるのは、チャネル研究は元来アメリカからの輸入であることである。この点は、協調関係論が登場する前から、風呂勉（1966）が注目している。風呂は、日本のマーケティング・チャネル研究について次のように述べている。

「要は、アメリカ・マーケティングのように、その展開の当初から“販売業者を通してのマーケティング”の体験を長年にわたって積んできた場合のチャネル問題の性格と、わが国の多くの製造業のように、“販売業者への販売”の経験は豊富でも、販売業者を通してのマーケティングに未経験な場合のそれとのギャップを明確

に意識することであろう³¹⁾」

つまり、アメリカのチャンネル論をそのまま直訳的に日本に適用させても、日本のチャンネル問題は解決できないと指摘されているのである。先述したように、日本では「返品」といったいわゆる日本の商慣行や優越的地位乱用事件等が問題となっている。これら进行分析するためには、日本型のチャンネル論を構築する必要があると考えられる。

協調関係論に問題点が生じてしまう背景として、もうひとつ考えられるのは、既存のチャンネル研究はミクロ的な研究が主流であることである。たとえば、協調関係論の代表的な研究のひとつともいわれる先の Anderson & Weitz は、電子製品の製造業者と独立販売代理店の取引関係に関する調査データが分析の対象となっている。また、協調関係論を批判する結城の実証分析も、消費財の生産に従事している製造業者（185社 203事業部）に対するアンケートを基に行っている。このような研究の蓄積は非常に重要であるが、チャンネルの現実の全体像を捉えるのは難しいのではないだろうか。しかし、日本型のチャンネル論を構築するためには、ダイアド・レベルにおける取引関係に注目するのに加え、それらを俯瞰し、構造から見ることも必要であると思われる。さらに、チャンネル論がアメリカで発展したことを考慮すれば、日米のチャンネルの違いを、マクロおよびセミ・マクロ的な視点から把握しておくことも重要なのではないだろうか。

以上、協調関係論の問題点における背景について考察した。これを踏まえると、チャンネル論を発展させるためには、日本型のチャンネル論を構築する必要があり、そのためには、まずは日本の流通構造を捉えられるような、マクロおよびセミ・マ

クロ的な実証分析が重要であると思われる。そうすることによって、今後のチャンネル研究の課題が、明らかになるのではないだろうか。そこで次章では、産業連関論を用いて日米の流通構造を比較する。

III 流通構造の日米比較

1. 産業連関論による流通分析

本章では、産業連関論による流通分析を行う。後に詳しく述べるが、ここで分析の対象とするデータは、日米国際産業連関表である。したがって、マクロおよびセミ・マクロ的な視点から分析することができ、日米のチャンネルの違いを、流通構造から数量的・客観的に明らかにすることができる。つまり、産業連関論を用いれば、協調関係論で捉えられていなかったと思われるチャンネルの現実を示すことができるのではないかと考えられる。また、チャンネル研究における新たな仮説を発見することにもつながるのではないだろうか。

産業連関論は、経済分析等で広く使われているが、マーケティングの研究でも用いられている。たとえば、マクロマーケティングの研究者である Cox (1965) は、マーケティングにはどれほどの費用がかかるのかを明らかにするために、産業連関論を応用している³²⁾。この研究で Cox がまず注目したのは、産業連関表における最終需要と付加価値の関係である。これは以下のとおりである。

「まず、最終需要というニーズが発生する。そうすると、各産業部門はそれを満たすために、内生的な中間取引を介して財やサービスの生産を行う。そして、それらの生産活動によって雇用者所得や営業余剰等の付加価値が生まれる。つまり、最終需要が起点となって、各部門の生

31) 風呂勉 (1966) 「わが国におけるマーケティング・チャンネル問題の所在」『近代営業』誠文堂新光社、39-46 ページ初出、石原武政・小西一彦編 (2015) 『流通論パラダイム 風呂勉の世界』中央経済社、245 ページ。

32) Cox, R. (1965), *Distribution in High Level Economy*, Prentice-Hall. 森下二次也監訳 (1971) 『高度経済下の流通問題』中央経済社。

産や付加価値が誘発される。この最終需要によって誘発された付加価値は、産業連関論でいうところの付加価値誘発額である。この付加価値誘発額が流通部門にどのように配分されているのかを、マクロ的な視点から数量的に把握することが、R. Cox の流通分析のポイントとなる³³⁾]

上記における「流通部門へ配分される付加価値誘発額」とは、流通部門の人件費や利潤等が含まれている。つまりこの研究は、アメリカ全体の「流通コスト³⁴⁾」を明らかにしたと考えられよう。

Cox の手法を応用し、日米の流通構造を比較したのが、江上哲（1996）である³⁵⁾。江上は「1985年日米国際産業連関表」を基に、流通部門へ配分された付加価値誘発額を算出している。この結果、アメリカに比べて日本の方が、流通コストが大きいたことが明らかになった³⁶⁾。さらに、産業部門別に付加価値誘発額を算出しており、いわゆるセミ・マクロ的な視点から流通構造を分析している。この結果では、日本の自動車部門における流通構造の特殊性等が示された。

以上のように、産業連関論による流通分析では、流通部門へ配分された付加価値誘発額を算出することによって、日米の流通コストないし流通構造を明らかにすることができる。しかし、近年のチャ

ネル研究においては、このような分析視角での実証研究は手薄になっていると考えられる。そこで次節からは、江上が用いた手法で、日米の流通構造を比較する。

2. 流通分析のための付加価値誘発額算出法

産業連関論では、需給均衡式や収支均衡式によって示されるバランス式を発展させ、生産波及や付加価値誘発等の因果関係を推定することができる。ここでは産業連関表における、国内最終需要を起点とした付加価値誘発額の算出法を説明する。

国内生産額ベクトルを X 、中間投入係数行列を A 、国内最終需要ベクトルを Y 、輸出ベクトルを E と表すと、産業連関表における需給均衡式は、以下の数式によって表すことができる。

$$AX + Y + E = X$$

この需給均衡式を X で解くと、以下のような数式が得られる。

$$\begin{aligned} X - AX &= Y + E \\ X &= (I - A)^{-1}(Y + E) \end{aligned}$$

$$(I - A)^{-1} = B \text{ と表すと,}$$

$$X = B(Y + E)$$

この上記の式にある B が、レオンチェフの逆行列係数と呼ばれるものである。国内最終需要からの付加価値誘発額を求めるためには、まず付加価値率を対角要素とした付加価値率対角行列 \hat{V} にレオンチェフの逆行列係数 B を乗じ、準逆行列係数 $\hat{V}B$ を計算しておく。この準逆行列係数に国内最終需要ベクトル Y を乗じれば、国内最終需要による付加価値誘発額ベクトル V を求めることができる。これを数式で表せば、以下のようになる。

33) 河田祐也・江上哲（2014）「産業連関論による国際流通分析の展開～付加価値誘発額によるバリュー・チェーン分析への応用～」日本大学経済学部産業経営研究所ワーキングペーパー No.007, 2ページ。

34) 流通行動には、対立する2つの見解が存在している。一方は流通行動を「費用（コスト）」として捉え、他方は「価値」を生むと捉える。本稿は一方を支持しているのではなく、「流通部門に配分された付加価値誘発額」を「流通コスト」と表現している。

35) 江上哲（1996）『現代流通のマクロ分析』ミネルヴァ書房。

36) たとえば、日本では家計が10,000万円支出したうち2,060円が流通部門へ配分されているのに対し、アメリカでは1,930円しか流通部門へ配分されていないことが示されている。

$$V = \hat{V}BY$$

上記の式によって、日米それぞれの国内最終需要を起点とした付加価値誘発額が、流通部門にどのように配分されていったのかが分かる。さらに、国内最終需要ベクトルを対角化すれば、産業部門別に付加価値の配分を詳細に示すことができる。また、国内最終需要ベクトルを民間消費支出ベクトルに代えれば、民間消費支出を起点とした付加価値誘発額を明らかにすることができる。本稿では、民間消費支出からの付加価値誘発額を算出する。

3. 分析の対象データ：「1985年日米国際産業連関表」および「2005年日米国際産業連関表」

本稿では、「1985年日米国際産業連関表³⁷⁾」と、最新のデータである「2005年日米国際産業連関表³⁸⁾」を分析の対象とする。

1985年のデータを用いるのは、冒頭から述べたように、この時期から日本の流通システムは大きく変化したといわれているからである。海外から批判を受けていた零細・過多で生業的な小売商業構造と多段階的な卸売構造、また、属人的な商取引は、グローバル化の影響等を受け調整が続いてきた。チャネル研究においては、チャネル・パワーに代わって協調関係の優位性が主張されるようになっている。しかし、現在も日本的商慣行が問題になっていること等を考慮すれば、日本の流通システムはそれほど変化していないという見方もできるのではないだろうか。

そこで、産業連関論で分析をした場合、流通構造にどのような変化が見られるのかを明らかにし

たい³⁹⁾。ただし、産業連関表の時系列比較には、それぞれの年次における部門の概念・定義・範囲を統一し、価格水準を考慮した「接続産業連関表」を用いるのが適切である。ところが、国際産業連関表においては接続産業連関表が作成されていないため、上記のデータを用いることとする。したがって、2時点の結果を単純に比較することはできない。日米の違い、付加価値誘発額の配分割合に注目する等、解釈に注意が必要である。

4. 日米の付加価値誘発構造

本節から、分析の結果を見ていくこととする。日米それぞれの「民間消費支出」を起点とした付加価値誘発額を算出し、その帰着先を集計したものが、図表3である。帰着先は、「製造部門」、「サービス部門」、「流通部門」、「その他」に分けている。この各割合（パーセンテージ）の基準になっているのは、付加価値（＝国民経済計算でいうところのGDP）であることから、たとえ1%の差であっても、それらの数値の軽重が推計できると考えられる。

まずは1985年の結果から見ていくこととする。図表3から、1985年の日本における民間消費支出による付加価値誘発額は、合計で7070億590万ドルである。この付加価値の帰着先を部門別に集計すると、24.342%が製造部門へ、54.538%がサービス部門へ、20.607%が流通部門へと配分されている。これは例えば、日本の消費者が10,000円支出したとすると、約2,434円が製造部門へ、約5,453円がサービス部門へ、約2,060円が流通部門へ配分されたということを表している。

一方、1985年の米国における民間消費支出による付加価値誘発額は、合計で2兆3500億8680万ドル、そのうち22.003%が製造部門へ、58.084%がサービス部門へ、19.324%が流通部門

37) 経済産業省ホームページ「1985年日米国際産業連関表」, http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kokusio/result/result_11.html (2016年12月にアクセス)。

38) 経済産業省ホームページ「2005年日米国際産業連関表」, http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kokusio/result/result_15.html (2016年12月にアクセス)。

39) 流通分析に用いられるデータには、商業統計やW/R比率等があるが、産業連関表はそれらよりマクロ的なデータであることが特徴であろう。したがって、産業連関論による流通分析は、仮説発見的な分析である。

図表3 民間消費支出からの付加価値誘発構造

（単位：10万ドル，％）

1985年 日本

波及先	金額	割合
合計	7,070,059	100.000%
製造部門	1,720,998	24.342%
サービス部門	3,855,870	54.538%
流通部門	1,456,939	20.607%
卸売	386,869	5.472%
小売	708,026	10.014%
鉄道	65,345	0.924%
道路旅客輸送	94,219	1.333%
道路貨物輸送・倉庫	117,375	1.660%
水運・同付帯サービス	10,378	0.147%
航空輸送・同付帯サービス	18,157	0.257%
その他の運輸付帯サービス	35,550	0.503%
広告	21,021	0.297%
その他	36,252	0.513%

1985年 米国

波及先	金額	割合
合計	23,500,868	100.000%
製造部門	5,170,823	22.003%
サービス部門	13,650,324	58.084%
流通部門	4,541,405	19.324%
卸売	1,407,481	5.989%
小売	2,242,280	9.541%
鉄道	85,236	0.363%
道路旅客輸送	54,665	0.233%
道路貨物輸送・倉庫	300,393	1.278%
水運・同付帯サービス	26,529	0.113%
航空輸送・同付帯サービス	175,086	0.745%
その他の運輸付帯サービス	144,637	0.615%
広告	105,098	0.447%
その他	138,316	0.589%

2005年 日本

波及先	金額	割合
合計	22,443,814	100.000%
製造部門	3,531,644	15.735%
サービス部門	13,787,283	61.430%
流通部門	5,066,790	22.575%
卸売	1,919,242	8.551%
小売	1,810,703	8.068%
鉄道	278,167	1.239%
道路旅客輸送	186,857	0.833%
道路貨物輸送	401,570	1.789%
水運・同付帯サービス	24,563	0.109%
航空輸送・同付帯サービス	59,070	0.263%
その他の運輸付帯サービス	198,996	0.887%
倉庫	47,129	0.210%
広告	140,492	0.626%
その他	58,097	0.259%

2005年 米国

波及先	金額	割合
合計	74,855,405	100.000%
製造部門	8,590,206	11.476%
サービス部門	53,989,166	72.125%
流通部門	12,069,118	16.123%
卸売	3,894,689	5.203%
小売	6,179,610	8.255%
鉄道	117,200	0.157%
道路旅客輸送	75,201	0.100%
道路貨物輸送	557,209	0.744%
水運・同付帯サービス	174,388	0.233%
航空輸送・同付帯サービス	282,370	0.377%
その他の運輸付帯サービス	233,376	0.312%
倉庫	179,545	0.240%
広告	375,531	0.502%
その他	206,915	0.276%

へと配分されている。

ここで、日米の流通部門への配分割合を比較すると、日本の方が約1ポイント大きいことが分かる。流通部門の内わけを見ると、卸売部門についてはほとんど差がみられない。しかし、日本の小

売部門への配分割合は10.014%、米国の小売部門への配分割合は9.541%であり、日本の方が約1ポイント大きくなっている。この結果から、日本の方が、若干ではあるものの、米国に比べて流通コストが大きいと考えられる。しかし、2005年

の結果を見ると、この差が広がることになる。

図表3から、2005年の日本における民間消費支出による付加価値誘発額は、合計で2兆2443億8140万ドルである。この付加価値の帰着先を部門別に集計すると、15.735%が製造部門へ、61.430%がサービス部門へ、22.575%が流通部門へと配分されている。

一方、2005年の米国における民間消費支出による付加価値誘発額は、合計で7兆4855億4050万ドル、そのうち11.476%が製造部門へ、72.125%がサービス部門へ、16.123%が流通部門へと配分されている。

ここで、日米のサービス部門への配分割合を比較すると、米国の方が大きいことが分かる。その代わりに、日本の方が流通部門への配分割合が約6ポイントも大きくなっている。流通部門の内わけを見ると、日本の卸売部門への配分割合が8.551%、米国の卸売部門への配分割合が5.203%と、日本の方が約3ポイント大きくなっている。この結果から、日本の方が、米国に比べて流通コストが大きいと考えられる。特に、卸売部門のコストが大きいようである。

以上、1985年から2005年において、日本は米国に比べて流通コストが大きいと考えられ、その差は広がっていることが明らかになった。それゆえ、日本の流通部門、特に卸売部門は、米国に比べて大きな機能を遂行していると推測される⁴⁰⁾。したがって、近年の日本のチャネル研究においては、卸売業に注目することが重要であると思われる。一方、米国は流通コストが小さいと考えられるため、日本に比べて流通部門のスリム化が進んでいると推測される。

それでは、どの産業部門が、流通コストが大きいと考えられるのだろうか。次節では、産業部門

別に、付加価値誘発構造を見ていくこととする。

5. 産業部門別の付加価値誘発構造

前節の分析においては、日米それぞれの付加価値誘発額の合計について見てきたが、以下の分析においては、日米の各製造部門（1985年は116部門、2005年は123部門）に発生した民間消費支出を起点とした付加価値誘発額が、流通部門にどのように配分されているのかに注目する。これによって、日米の各製造部門別に（いわゆるセミ・マクロ的な視点から）、流通構造を比較することができる。図表4および図表5はその集計結果である。なお、結果は、「（日本における流通部門への付加価値の割合）－（米国における流通部門への付加価値の割合）」の差が大きい産業部門順に並び替えている。つまり、上位の方が、米国に比較して日本の方が流通部門への付加価値の配分割合が大きい産業部門ということになる。これは、上位の方が、「流通コスト」が大きい産業部門であると考えることができる。

まず、1985年の結果から見ていくと、図表4から、米国に比較して日本の方が、流通部門への付加価値の配分割合が最も大きい産業は「鉄道車両・同修理」部門である。日本の「鉄道車両・同修理」部門に発生した民間消費支出による付加価値誘発額は、合計で9億6660万ドルであり、そのうち83.317%が流通部門へ配分されている。一方、米国の「鉄道車両・同修理」部門で発生した民間消費支出による付加価値誘発額は合計で1億2480万ドルであり、そのうち48.808%しか流通部門へ配分されていない。日米の差は34.509ポイントである。つづいて、米国に比較して日本の方が、流通部門への付加価値の配分割合が大きい産業部門第2位は「その他の紙加工品」部門、第3位は「理化学機械器具」部門となっている。

反対に、米国に比較して日本の方が、流通部門への付加価値の配分割合が最も小さい産業部門は

⁴⁰⁾ 商業統計によれば、卸売業の事業所数や従業者数、小売業の商店数は減少傾向にある。しかし、本稿の分析結果からは、日本の流通業者（特に卸売業者）は、ビジネスモデルを変えてはいるものの、現在も大きな機能を果たしていると推測される。

図表4 1985年 産業部門別 民間消費支出からの付加価値誘発構造

（単位：10万ドル、％）

No.	部門番号	部門名	(日本) 付加価値額 合計	(日本) 流通部門への付加価値		(米国) 付加価値額 合計	(米国) 流通部門への付加価値		(日本) - (米国) 流通部門への 付加価値
				額	割合		額	割合	
1	104	鉄道車両・同修理	9,666	8,054	83.317%	1,248	609	48.808%	34,509%
2	48	その他の紙加工品	8,743	2,257	25.812%	76,849	4,400	5.726%	20,087%
3	109	理化学機械器具	2,911	903	31.025%	7,733	947	12.250%	18,775%
4	105	航空機・同修理	531	376	70.936%	4,805	2,591	53.920%	17,016%
5	41	合板	1,852	296	15.989%	3,636	222	6.110%	9,879%
6	115	武器	0	0	10.229%	6,146	72	1.179%	9,050%
7	114	身辺細貨品	4,745	407	8.577%	26,624	80	0.302%	8,275%
8	44	バルブ	2,332	490	21.011%	5,646	722	12.785%	8,226%
9	113	筆記具・文具	2,824	474	16.785%	5,216	477	9.143%	7,641%
10	43	家具・装備品及び建具	20,318	1,597	7.859%	65,177	170	0.261%	7,598%
11	103	船舶・同修理	1,374	143	10.427%	34,244	1,181	3.448%	6,978%
12	87	繊維機械	426	34	8.070%	1,015	12	1.219%	6,851%
13	63	プラスチック製品・	58,632	7,216	12.307%	132,917	7,734	5.819%	6,488%
14	12	林業	3,336	445	13.330%	13,565	944	6.959%	6,371%
15	40	製材・チップ	2,792	473	16.925%	13,727	1,486	10.825%	6,100%
16	106	その他の輸送機械	7	0	7.100%	4,453	52	1.167%	5,933%
17	80	金属製容器及び製缶板金製品	11,418	1,077	9.431%	32,273	1,144	3.545%	5,885%
18	71	陶磁器	5,002	510	10.194%	4,400	228	5.190%	5,005%
19	42	その他の木製品	4,981	864	17.349%	17,809	2,295	12.888%	4,462%
20	74	鉄鋼・同製品（含コークス）	25,891	2,960	11.433%	60,372	4,485	7.429%	4,004%
21	101	自動車	57,483	3,178	5.528%	224,025	3,974	1.774%	3,755%
22	54	合成樹脂	7,015	744	10.608%	26,784	1,923	7.179%	3,429%
23	61	石油製品（含石油化学基礎製品）	85,994	14,912	17.341%	224,272	31,718	14.143%	3,198%
24	89	事務用機械（除複写機）	1,019	184	18.038%	2,278	338	14.843%	3,195%
25	59	塗料・印刷インキ	3,411	467	13.695%	17,201	1,842	10.706%	2,989%
26	79	建設・建設用金属製品	6,911	1,087	15.735%	15,632	2,008	12.844%	2,891%
27	17	その他の非金属鉱物	501	50	10.024%	9,536	730	7.654%	2,370%
28	55	化学繊維	5,385	181	3.363%	27,516	307	1.116%	2,247%
29	67	ガラス・ガラス製品	11,706	738	6.307%	42,685	1,815	4.251%	2,055%
30	35	製糸・紡績	9,169	254	2.770%	10,829	87	0.803%	1,968%
.
.
.
87	11	農林水産サービス	8,741	97	1.112%	32,688	665	2.035%	- 0.924%
88	18	石炭	2,153	252	11.725%	73,638	9,363	12.715%	- 0.990%
89	102	二輪自動車・自転車	3,684	0	0.007%	1,431	17	1.162%	- 1.155%
90	50	出版・印刷	66,354	10,115	15.244%	274,869	45,124	16.417%	- 1.173%
91	19	原油・天然ガス	2,613	301	11.520%	768,602	98,421	12.805%	- 1.286%
92	68	セメント	641	103	16.045%	2,415	423	17.531%	- 1.486%
93	45	洋紙・和紙	12,163	1,785	14.677%	67,490	10,948	16.222%	- 1.546%
94	77	電線・ケーブル	1,796	182	10.157%	5,217	612	11.722%	- 1.565%
95	83	ミシン・糸糸手編機械	137	6	4.394%	188	12	6.121%	- 1.728%
96	69	生コンクリート	892	145	16.243%	2,888	522	18.089%	- 1.846%
97	52	肥料	5,011	77	1.544%	9,693	332	3.421%	- 1.877%
98	86	農業機械	515	41	7.906%	5,767	577	10.008%	- 2.101%
99	31	酒類	93,262	2,253	2.416%	108,204	5,619	5.193%	- 2.777%
100	107	光学機械（含複写機）	11,759	556	4.731%	37,629	2,842	7.554%	- 2.823%
101	72	炭素・黒鉛製品	565	39	6.810%	1,337	130	9.698%	- 2.888%
102	60	その他の化学製品	8,002	385	4.808%	30,654	2,421	7.898%	- 3.091%
103	99	電気・電子部品	19,607	633	3.227%	20,319	1,314	6.465%	- 3.238%
104	14	漁業	58,664	800	1.364%	10,405	547	5.255%	- 3.891%
105	88	その他の一般機械	7,611	665	8.738%	113,722	14,528	12.775%	- 4.037%
106	23	水産食料品	35,508	301	0.849%	6,452	327	5.068%	- 4.220%
107	73	その他の窯業・土石製品	7,136	404	5.661%	13,970	1,382	9.893%	- 4.233%
108	47	紙製容器	20,119	3,691	18.346%	73,372	16,608	22.636%	- 4.290%
109	95	電子管	1,298	79	6.070%	2,317	255	11.000%	- 4.930%
110	84	運搬・鉱山・土木建設機械	1,942	162	8.360%	8,549	1,242	14.531%	- 6.170%
111	93	通信機器及び電子応用装置	1,214	32	2.630%	23,385	2,257	9.650%	- 7.021%
112	94	半導体素子・集積回路	3,777	161	4.259%	10,309	1,204	11.683%	- 7.424%
113	116	その他の製造工業製品	7,748	489	6.318%	28,128	4,217	14.994%	- 8.676%
114	49	新聞	22,652	3,306	14.595%	110,151	25,965	23.572%	- 8.978%
115	92	電子計算機・同付属装置	2,946	128	4.331%	2,924	558	19.074%	- 14.743%
116	96	回転電気機械	1,745	136	7.800%	9,537	2,331	24.438%	- 16.638%
		合計	1,720,998	97,021	5.637%	5,170,823	381,295	7.374%	- 1.737%

図表5 2005年 産業部門別 民間消費支出からの付加価値誘発構造

(単位:10万ドル,%)

No.	部門番号	部門名	(日本) 付加価値額 合計	(日本) 流通部門への付加価値		(米国) 付加価値額 合計	(米国) 流通部門への付加価値		(日本) - (米国) 流通部門への 付加価値
				額	割合		額	割合	
1	111	鉄道車両	10,002	8,487	84.850%	2,578	818	31.718%	53.133%
2	120	筆記具・文具	3,030	1,013	33.426%	8,755	669	7.643%	25.783%
3	46	その他の紙加工品	26,950	7,134	26.473%	45,878	955	2.081%	24.392%
4	38	衣服・身廻品	27,261	6,430	23.588%	81,426	3,148	3.866%	19.722%
5	41	その他の木製品	6,804	2,152	31.623%	33,334	4,812	14.434%	17.189%
6	116	その他の精密機械	9,837	2,209	22.458%	27,662	1,528	5.525%	16.933%
7	112	航空機・同修理	4,853	3,897	80.299%	7,017	4,475	63.769%	16.530%
8	40	合板	3,771	849	22.519%	6,494	526	8.100%	14.419%
9	121	身辺細貨品	5,676	891	15.692%	17,826	253	1.421%	14.271%
10	42	家具・装備品・建具	27,218	4,531	16.647%	176,300	4,581	2.599%	14.048%
11	45	紙製容器	40,682	9,297	22.852%	83,794	7,500	8.951%	13.901%
12	35	ニット生地	1,066	243	22.754%	3,102	284	9.162%	13.592%
13	43	バルブ	3,007	631	21.002%	4,974	424	8.521%	12.480%
14	39	製材・チップ	2,851	574	20.139%	26,664	2,042	7.659%	12.480%
15	97	電子応用装置	341	42	12.367%	17,967	6	0.034%	12.333%
16	44	紙・加工紙	52,781	11,154	21.131%	183,208	19,308	10.539%	10.593%
17	113	その他の輸送機械(除別掲)	92	13	14.212%	16,739	661	3.946%	10.266%
18	56	化学繊維	4,600	614	13.351%	22,709	990	4.361%	8.990%
19	84	農業機械	1,516	212	13.960%	6,710	373	5.557%	8.403%
20	122	武器	463	42	9.074%	10,314	83	0.800%	8.274%
21	33	製糸・紡績	1,676	221	13.164%	- 4,038	- 213	5.275%	7.889%
22	119	情報記録物	3,424	490	14.321%	67,136	4,337	6.460%	7.861%
23	85	金属加工・工作機械	3,621	511	14.118%	1,324	99	7.500%	6.618%
24	16	石炭	192	31	16.254%	75,332	7,448	9.887%	6.367%
25	90	サービスマシナ	4,525	603	13.334%	2,053	144	7.000%	6.334%
26	11	林業	3,280	493	15.039%	32,846	2,955	8.996%	6.043%
27	37	その他の繊維工業製品	22,384	2,160	9.649%	58,927	2,402	4.075%	5.574%
28	110	船舶・同修理	1,565	133	8.491%	26,877	799	2.973%	5.518%
29	82	原動機・ボイラ	3,152	416	13.197%	24,985	1,924	7.699%	5.498%
30	67	その他の革製品	4,501	372	8.261%	6,043	171	2.837%	5.423%
.
.
.
94	21	精穀・製粉	32,201	251	0.779%	9,385	360	3.831%	- 3.052%
95	17	原油・天然ガス	2,319	228	9.841%	671,737	88,349	13.152%	- 3.311%
96	53	肥料	12,088	173	1.431%	7,746	394	5.093%	- 3.661%
97	89	その他の一般機械	18,350	2,226	12.133%	46,664	7,370	15.794%	- 3.662%
98	14	砂利・砕石・窯業原料鉱物	1,884	211	11.194%	28,323	4,209	14.861%	- 3.667%
99	47	新聞	63,029	10,683	16.949%	198,413	41,081	20.705%	- 3.755%
100	6	その他の非食用作物	34,655	703	2.029%	110,876	6,464	5.830%	- 3.801%
101	20	水産食料品	49,131	423	0.861%	16,687	796	4.769%	- 3.908%
102	106	その他の電気機器	12,499	854	6.832%	35,791	3,990	11.148%	- 4.316%
103	66	製革・毛皮	1,230	62	5.045%	62	6	9.578%	- 4.533%
104	74	その他の窯業・土石製品	11,980	704	5.880%	19,341	2,052	10.608%	- 4.729%
105	29	茶・コーヒー	27,099	405	1.495%	11,237	709	6.308%	- 4.812%
106	71	セメント製品及び建設用土石製品	7,795	1,149	14.744%	40,853	7,999	19.581%	- 4.837%
107	94	電子計算機付属装置	3,034	18	0.596%	10,172	566	5.560%	- 4.964%
108	12	漁業	99,210	943	0.950%	4,780	285	5.959%	- 5.008%
109	87	特殊産業機械	3,052	336	11.017%	3,862	620	16.062%	- 5.045%
110	101	磁気テープ・フレキシブルディスク	3,419	346	10.114%	3,642	565	15.500%	- 5.386%
111	76	銅・伸銅品	1,905	209	10.964%	6,074	1,024	16.865%	- 5.901%
112	95	有線電気通信機械	1,919	31	1.605%	3,362	255	7.574%	- 5.969%
113	79	その他の非鉄金属・同加工品	11,226	784	6.985%	27,802	3,996	14.372%	- 7.386%
114	15	その他の非金属鉱物	1,770	28	1.566%	4,787	519	10.833%	- 9.266%
115	86	その他の一般産業機械	27,785	1,045	3.761%	37,556	5,076	13.517%	- 9.756%
116	104	その他の電子部品	42,545	1,899	4.463%	24,276	3,656	15.059%	- 10.596%
117	99	半導体素子・集積回路	11,189	565	5.054%	65,077	10,426	16.021%	- 10.968%
118	73	炭素・黒鉛製品	950	103	10.793%	2,528	553	21.855%	- 11.062%
119	98	電気計測器	4,160	226	5.439%	3,371	566	16.789%	- 11.350%
120	109	二輪自動車・自転車	1,342	4	0.323%	9,584	1,196	12.480%	- 12.157%
121	108	自動車部品	147,958	7,245	4.897%	263,056	45,358	17.243%	- 12.346%
122	96	その他の電気通信機械	46,681	273	0.585%	7,949	1,196	15.041%	- 14.455%
123	102	回転電気機械	2,525	216	8.561%	7,597	1,843	24.264%	- 15.703%
		合計	3,531,644	255,458	7.233%	8,590,206	639,078	7.440%	- 0.206%

「回転電気機械⁴¹⁾」部門である。日本の「回転電気機械」部門に発生した民間消費支出による付加価値誘発額は合計で1億7450万ドルであり、そのうち7.800%が流通部門へ配分されている。一方、米国の「回転電気機械」部門に発生した民間消費支出による付加価値誘発額は合計で9億5370万ドルであり、そのうち24.438%もが流通部門へ配分されている。日米の差は-16.638ポイントである。つづいて、下位2位は「電子計算機・同付属装置」部門、下位3位は「新聞」部門となっている。以降、「その他の製造工業製品」、「半導体素子・集積回路」、「通信機器及び電子応用装置」とつづくが、電気機械を扱う産業部門が多く見られる。

次に、2005年の結果を見ると、図表5から、米国に比較して日本の方が、流通部門への付加価値の配分割合が最も大きい産業は、「鉄道車両」部門である。日本の「鉄道車両」部門に発生した民間消費支出による付加価値誘発額は合計で10億20万ドルであり、そのうちの84.850%が流通部門へ配分されている。一方、米国の「鉄道車両」部門に発生した付加価値誘発額は合計で2億5780万ドルであり、そのうち31.718%しか流通部門へ配分されていない。日米の差は53.133ポイントである。つづいて、上位2位は「筆記具・文具」部門、上位3位は「その他の紙加工品」部門となっている。そして、上位4位は「衣服・身廻品」部門となっており、日本のアパレル業界における小売店の強さがうかがえる結果となっている。

反対に、米国に比較して日本の方が、流通部門への付加価値の配分割合が最も小さい産業は「回転電気機械」部門である。日本の「回転電気機械」部門に発生した民間消費支出による付加価値誘発額は合計で2億5250万ドルであり、そのうち8.561%が流通部門へ配分されている。一方、米国の「回転電気機械」部門に発生した民間消費支出は合計で7億5970万ドルであり、そのうち

24.264%もが流通部門へ配分されている。つづいて下位2位は「その他の電気通信機械」部門、下位3位は「自動車部品」部門となり、以降、「二輪自動車・自転車」、「電気計測器」、「炭素・黒鉛製品」、「半導体素子・集積回路」、「その他の電子部品」とつづくが、電気機械に加えて輸送機械を扱う産業部門が目立つ結果となっている。ここで、米国よりも日本の方が輸送機械部門における「流通コスト」が小さいのは、トヨタの「かんばん方式」等で、部品調達の効率化が進んでいるからだとして推測される。

6. 分析結果のまとめ

以上、日米の流通構造を、マクロおよびセミ・マクロ的な視点から数量的に明らかにした。前章で述べたように、現在展開されている協調関係論は、チャネルの現実を捉えられていないと考えられた。したがって、この分析で明らかになった日本の流通構造の特徴は、チャネルの現実を捉え直すという意味で、重要な示唆を与えることができるのではないだろうか。また、日米の流通構造の違いが明らかになったことも、重要であると思われる。付加価値誘発額の流通部門への配分割合に注目すると、1985年から2005年において、日米の流通構造は異なる変化を遂げている。したがって、前章の風呂が指摘したように、主にアメリカで発展したチャネル論を日本で適用することは、やはり容易ではないと考えられる。特に、同じ産業部門であっても、日米の流通構造の違いが大きい産業部門は、注意が必要であろう。

次章では、この分析結果を踏まえて、マーケティング・チャネル戦略としても注目されている「SCM」の理論的課題について検討していくこととする。

IV SCMの再検討

1. SCMの課題

本章では、マーケティング・チャネル戦略とし

41) タービン発電機、エンジン発電機等

でも注目されている SCM の理論的課題について検討する。前章では、アメリカは流通部門のスリム化が進んでいるが、日本の流通部門、特に卸売部門は、大きな機能を遂行していると推測された。したがって、近年の日本のチャネル研究においては、「卸売業」に注目することが重要であると思われる。一方、SCM においては「小売業」が注目されている。まずは、SCM 研究を見ていくこととする。

SCM とは、市場の状況変化に対し、サプライチェーン全体を俊敏（アジル）に対応させ、最適化を図ることであるといわれている⁴²⁾。日本では1990年代末頃より、SCM に対する関心が高まり、多くの企業がその導入・活動に取り組んできたとされている⁴³⁾。また、SCM の導入を通して、多くの企業がキャッシュ・フローの改善、トータルリードタイムの短縮化、コスト削減、販売・在庫情報の共有化、サプライヤーとの協力関係の強化等を成果として見込んでいることが明らかになっている⁴⁴⁾。

しかし、日本では SCM が進んでいないと問題視されている。たとえば、独立行政法人経済産業研究所が財団法人流通システム開発センターへの委託調査研究として実施した「SCM 推進のための商慣行改善調査」では、「世界的にサプライチェーン・マネジメントの導入による全体最適化の動きが広がる中、返品制度や店着価格制、データフォーマットの不統一など、我が国の商慣行が阻害要因の一つとなり、欧米に比べて企業の壁を越えた情報の共有や協働が進まず、サプライ

チェーン全体の合理化、効率化を妨げている⁴⁵⁾」と述べられている⁴⁶⁾。いわゆる日本的商慣行が要因となり、日本は欧米に比べて SCM が進んでいないと分析されているのである。

また、日本の流通システムや取引問題の研究者である三村優美子（2009）によれば、SCM は「常にコスト負担と利益配分をめぐる利害対立を惹起させやすい繊細な仕組み⁴⁷⁾」であるという。したがって、競争が激化し、流通マージンが圧縮されると、II章で取り上げたような優越的地位乱用事件にもつながると問題視されている。

以上のような問題が、どうして生じてしまうのだろうか。それはやはり、II章から述べているように、アメリカで発展した概念であるため、日本に適用させるのが難しい点があるのではないだろうか。また、前章の産業連関分析では、アメリカは流通部門のスリム化が進んでいると推測された。このような状況があったからこそ、SCM の研究および導入が進んだとも考えられよう。したがって、アメリカとは流通構造が異なる日本で SCM を促進させるためには、商慣行を改善する等、意識的に課題に取り組む必要があると考える研究者は多い。

実際に三村は、SCM を有効化させるための課題を提示している。そのひとつとしてあげられているのが「小売業の本質能力をどう発揮させるか⁴⁸⁾」である⁴⁹⁾。三村はこの「小売業の本質能力」について、セブン-イレブン・ジャパンを例にあげて説明している。セブン-イレブン・ジャパン

42) アメリカでは、SCM の代表例としてデルコンピューターやウォルマートが取り上げられ、研究されてきた (Roger A. Kerin, Steven W. Hartley & William Rudelius (2004), *Marketing: the core*, McGraw-Hill, pp.296-297.)。

43) 深澤琢也 (2007) 「戦略的 SCM に関する実態調査」 諸上茂登・M. Kotabe・大石芳裕・小林一編著『戦略的 SCM ケイパビリティ』同文館出版、167 ページ。

44) 同上、167 ページ。

45) (財) 流通システム開発センター (2003) 「SCM の推進のための商慣行改善調査研究」独立行政法人 経済産業研究所。

46) 本調査研究では、流通段階別 (メーカー・卸売業・小売業) で商慣行に関する認識の相違があることが明らかになっており、商慣行の改善および SCM 促進の難しさが示されている。

47) 三村、前掲論文、141 ページ。

48) 同上、141 ページ。

49) その他にも、レポートの簡素化やコスト負担条件の明確化等があげられている。

は、地域の有力小売業である酒販店や米穀店等、いわゆる素人ではなく、小売経営者としての資質を備えた中小小売業を加盟店として勧誘してきた。そして、加盟店にはリスクを持った仕入れを要請し、加盟店の自律的仕入れと品揃えを支援する目的で POS システムを構築したという。しかし、近年の SCM では、「全体システムの精緻さが追求されることで、魅力的売場づくりの視点は後退し、在庫削減（流通コスト極小化）による効率化の手段としての面が強く出すぎているように思われる⁵⁰⁾」、また、「効率化とコスト削減の面のみが強調されている⁵¹⁾」という。したがって、「小売業の本質能力」を生かす工夫がされていないと主張されている。

2. SCM における商業の重要性

先の三村の提示する課題は、欧米のような流通システムに近づこうとするのではなく、商業の機能に注目している点で興味深い⁵²⁾。しかし、三村はこれについて、セブン-イレブン・ジャパンを例にあげてはいるものの、それ以上の議論を展開していないように思われる。小売業の本質能力が生かされた SCM を実現するためには、まずは「商業の本質能力」から、理論的に検討する必要があるのではないだろうか。

そこで次節からは、「商業の本質能力」について、商業経済論の枠組みから検討する。崔相鐵・石井淳蔵（2009）によれば、「アメリカのチャネル研究が、没歴史的なマネジメント論や社会システム論から由来したこととは対照的に、日本のチャネ

ル研究は、商業資本から産業資本への歴史的展開過程の中でも依然として機能する商人の社会的性格を重視する商業経済論の伝統から多くを学んできた⁵³⁾」という。これに従えば、SCM 研究においても商業経済論から学ぶことは多いのではないだろうか。

また、風呂（1968）は、商業経済論から商業存立の理論的根拠を踏まえ、マーケティング・チャネルの研究を行っている⁵⁴⁾。ここでは、製造業が「商業資本排除」や「垂直的統合」という形態をとる場合もあることを考慮した上で、「流通系列化」こそが現実的で高等なマーケティング戦略であると、緻密な分析がなされている。したがって、マーケティング・チャネル戦略として注目されている SCM も、商業経済論の枠組みから分析することによって、新しい知見が得られると思われる⁵⁵⁾。

さらに、チャネル論の発展においても、「商業の本質能力」について検討することは重要なのではないだろうか。前章の産業連関分析では、日本の流通部門、特に卸売部門は、大きな機能を遂行していると推測された。そこで、卸売部門の機能を分析するために、まずは「商業の本質能力」について理論的に把握することも必要であると思われる。

3. 「商品買取資本」による「売買の集中」

本節では、森下二次也（1960）と福田豊（1986）の研究を取り上げ、「商業の本質能力」について検討していくこととする。

まず森下は、戦後日本の流通・商業・マーケティング

50) 三村, 前掲論文, 141 ページ。

51) 三村, 前掲論文, 141 ページ。

52) 崔宇（2005）によれば、SCM の研究課題は大きく分けて①在庫管理、②付加価値の創造、③組織間のリレーションシップマネジメント、④グローバル・サプライチェーンマネジメント、⑤サプライチェーン戦略、⑥情報技術の活用、に分類される。組織間の対立については考慮されているものの、小売業ないし卸売業の本質能力についてまでは分析されていないと思われる。

53) 崔相鐵・石井淳蔵編著（2009）『流通チャネルの再編』中央経済社、4 ページ。

54) 風呂勉（1968）『マーケティング・チャネル行動論』千倉書房。

55) 「流通系列化」は、商業経済論の枠組みだけではなく、II 章で触れたように、チャネル・パワー論からも分析されている。したがって、SCM もアメリカで発展した協調関係論と商業経済論の両面から分析できるのではないだろうか。

ングの理論的研究に大きな貢献をしたといわれており、著書『現代商業経済論』の中で、商業資本の自立化の必然性について論述をしている⁵⁶⁾。森下によれば、商品資本は、商品の販売を専業とするものが貨幣資本を投下することによって、商業資本として自立化する。ここで商業資本は、「商品の購買に当てられる資本部分（商品買取資本）」と「売買の技術的操作、店舗、売買費用の支弁や危険の準備にあてられる資本部分（売買操作資本）」に分けて分析される。そして、「商業資本の商業資本たる所以は、それが商品買取資本であることにあるからである。問題は売買操作の集中の利益ではなく、売買そのものの集中の利益である⁵⁷⁾」と述べられる。つまり、この研究によれば、商業の本質能力はまず、「商品買取資本」による「売買の集中」にあると考えられる。

ここで、前節の三村の研究を思い出したい。三村は、近年のSCMは、「全体システムの精緻さが追求されることで、魅力的売場づくりの視点は後退し、在庫削減（流通コスト極小化）による効率化の手段としての面が強く出すぎているように思われる⁵⁸⁾」、また、「効率化とコスト削減の面のみが強調されている⁵⁹⁾」と述べていた。これは、商業経済論から見れば、「売買操作資本」の側面について追求される傾向が強く、「商品買取資本」ないし「売買の集中」については議論されていないのではないか、と捉え直すことができるのではないだろうか。

このように捉え直すと、日本的商慣行の問題も従来とは異なる観点から考えることができると思われる。たとえば、SCMにおいて「返品」は、日本的で、非効率であると批判される傾向がある。しかし、商業経済論から見れば、それだけではなく、「商品買取資本」が生かされていないという

理由で、問題になりうるのではないだろうか。

次に、この「売買の集中」の議論を発展させ、商業のさらなる本質能力について分析していると思われるのが、福田豊（1986）である。福田は、流通における情報通信・情報処理技術の発達に注目した上で、商業の独自の機能について次のように述べている。

「商業資本は個別産業資本とは異なり、いわば同質的な情報を束ねることによって、売れ筋、死に筋の商品を把握することができる。個別産業資本の側から言えば、このような商業資本の買付け活動それ自体が、社会的な需要動向をある程度反映していることになるから、需要動向の傾向に沿ったかたちで取引関係を維持してゆくことが可能になる。こうして商業資本と産業資本との間の流過程は、個別産業資本が直接にかつ個別的に最終消費者と向いあうよりは、相対的に安定するのである⁶⁰⁾」

つまり、ここでは「売買の集中」だけではなく「情報の集中」も、商業独自の「社会的」な機能であると分析されている。この研究に従えば、SCMで重視されるPOSシステムは、単なる効率化やコスト削減の手段ではなく、商業が商業らしくあるための重要な技術であると捉え直すことができるのではないだろうか。

4. 「売買集中の原理」の拡張

前節では、森下と福田の研究を取り上げ、商業の本質能力は「商品買取資本」による「売買の集中」ないし「情報の集中」にあると考えた。本節では、石原武政（2002）による「売買集中の原理」の研究を取り上げ、商業の本質能力についてさらに検討していくこととする。「売買集中の原理」は長年、商業経済論における基礎的な原理とされ

56) 森下二次也（1960）『現代商業経済論』有斐閣、103-136ページ。

57) 森下、前掲書、130-131ページ。

58) 三村、前掲論文、141ページ。

59) 同上、141ページ。

60) 福田豊（1986）「流過程の不確定性と商業資本」『電気通信大学学報』36巻2号（人文社会編）、273ページ。

てきたが、石原は近年になって、その枠組みを拡張させている点が興味深い。

石原はまず、売買集中の原理に関する従来の説明は、売買を集中することの優位性を抽象的に語るだけで、現実的な商業とはほとんど関係をもつことはなかったと指摘する。現実の商業では、空間的に見ても業種的に見ても、多数の商業が分散的に存在している。売買を集中することに優位性が存在するのなら、なぜ空間的にも業種的にも一層の集中が進行しないのだろうか、と問題提起するのである⁶¹⁾。

これを考察する中で石原は、売買集中の原理は2つに分けて理解できると主張している⁶²⁾。ひとつは、「売買集中の第1原理」である。これは、与えられた作用範囲の中で、可能な限り売買を集中させようとする力が働くことである。もうひとつは、「売買集中の第2原理」である。これは、売買集中の第1原理が作用する範囲が拡大することである。たとえば、八百屋であれば、それまでは「野菜」という範囲の中で、売買を集中させようとしていたのが、技術革新や消費者の変化によって、「野菜」という範囲を越えて、肉や魚等も取り揃えるようになることである。このように、売買集中の原理を2つに分け、具体的なレベルで捉え直すことによって、商業の現実を説明しようとしたのである。

そして、この研究を通して、石原は売買集中の原理を次のようにまとめている。

「売買集中の原理とは、単に多くの商品を集中するといったものではなく、絶えず変化する市場条件の中で、無数ともいえる品目を消費者の買い物状況に応じてコード化するとともに、需要開拓に向けて消費者に積極的に働きかけ、需

給両面における環境変化に素早く対応し、適切な情報を発信する、その仕組みの総体として理解されなければならない⁶³⁾」

つまり、この研究では、商業とは単に売れる商品を揃えて売るだけではなく、消費者の変化に応じて、品揃えを変えたり、ときには商品売るために消費者に積極的に働きかけたりもする「社会的」かつ「能動的」な存在であると分析されているのである。

以上の研究を踏まえ、ここでもまた、先の三村の研究を思い出したい。三村は、SCMについて「常にコスト負担と利益配分をめぐる利害対立を惹起させやすい繊細な仕組み⁶⁴⁾」と述べていた。しかし、商業経済論から見ると、SCMによる対立は、単にコスト負担や利益配分をめぐるのみ起こるのだろうか、という疑問も浮かびあがってくるのではないだろうか。

前節の議論も踏まえれば、商業経済論から見る商業は、「商品買取資本」による「売買の集中」ないし「情報の集中」を行い、「社会的」性格を持つともいわれ、様々な変化に対応して「能動的」に活動する。一方、個別的性格を持つともいわれる製造業は、自社の製品を効率的に流通させることを目指していると考えられる。つまり、製造業と商業は、本質的な機能や性格が違うため、対立するのではないだろうか。

おわりに

以上、本稿では、日本の流通構造を踏まえた上で、SCMにおける理論的課題を検討した。

産業連関論による流通分析では、日本はアメリカに比べて流通コストが大きいと考えられ、その差は広がっていることが明らかになった。それゆえ、日本の流通部門、特に卸売部門は、アメリカ

61) 石原武政（2006）『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣、14ページ。

62) 石原武政（2002）「商業の社会性と売買集中」大阪市立大学商学部編『ビジネス・エッセンシャルズ⑤流通』有斐閣、86ページ。

63) 同上、99ページ。

64) 三村、前掲論文、141ページ。

に比べて大きな機能を遂行していると推測された。したがって、近年の日本のチャネル研究においては、「卸売業」に注目することが重要であると思われる。また、SCMの課題は「小売業の本質能力をどう発揮させるか」にあると考えられた。そこで、まずは「商業の本質能力」を理論的に把握する必要があると考え、これを商業経済論の枠組みから検討した。

日本独自の発展をしたといわれるコンビニエンスストアや、それと関係も深い総合商社は近年、本稿で検討した「商業の本質能力」をこれまでにないほど発揮していると思われる。POSシステムをはじめとする技術革新によって、情報を集中させ、消費者や市場の変化に素早く対応しているからである。したがって、メーカーから相対的に自立化を強める商業をどう生かし、どう取引関係を築いていくのかが、SCM、さらにはチャネル研究における今後の課題であろう。

しかし、自立化した商業を、協調関係論が述べるように内部化ないし家畜化(Domesticatedには、家畜化という意味もある)するのは、容易ではないと思われる。要するに、協調関係論は商業経済論が想定するような商業を考慮しておらず、それゆえチャネルの現実を捉えられていなかったのではないだろうか。しかしながら、マーケティング・チャネル戦略を検討するにあたっては、流通構造を見ても、チャネルの課題を見ても、商業の存在は無視できないと思われる。したがって、商業を多角的に捉えることが今後も重要であろう。

参考文献

- Anderson, E. & B. Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, Vol.8, No.4, pp.310-323.
- Arndt, J. (1979), "Toward a Concept of Domesticated Markets," *Journal of Marketing*, Vol.43, No.4, pp.69-75.
- Cox, R. (1965), *Distribution in High Level Economy*, Prentice-Hall, 森下二次也監訳 (1971) 『高度経済下の流通問題』中央経済社.
- Mallen, B. (1967), "Conflict and Cooperation in Marketing Channels," *The Marketing Channel: A Conceptual Viewpoint*, John Wiley, pp.124-134.
- Roger A. Kerin, Steven W. Hartley & William Rudelius (2004), *Marketing: the core*, McGraw-Hill.
- Stern, L. W., A. I. El-Ansary & A. T. Coughlan (1996), *Marketing Channels* (5th ed.), Prentice-Hall.
- 石井淳蔵 (1983) 『流通におけるパワーと対立』千倉書房.
- 石原武政 (2002) 「商業の社会性と売買集中」大阪市立大学商学部編『ビジネス・エッセンシャルズ⑤流通』有斐閣, 85-104 ページ.
- 石原武政 (2006) 『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣.
- 石原武政・石井淳蔵編 (1996) 『製販統一変わる日本の商システム』日本経済新聞社.
- 江上哲 (1992) 『流通経済の基礎分析』海鳥社.
- 江上哲 (1996) 『現代流通のマクロ分析』ミネルヴァ書房.
- 大場允晶, 藤川裕晃編著 (2012) 『経営情報システムとビジネスプロセス管理』創成社.
- 加藤司 (2002) 「投機型流通から延期型流通への転換」大阪市立大学商学部編『ビジネス・エッセンシャルズ⑤流通』有斐閣, 239-261 ページ.
- 加藤司・崔相鐵 (2009) 「進化する日本の流通システム」崔相鐵・石井淳蔵編著『流通チャネルの再編』中央経済社, 1-29 ページ.
- 河田祐也 (2014) 「付加価値誘発額を軸としたバリュー・チェーン分析」『流通』No.35, 1-14 ページ.
- 河田祐也・江上哲 (2014) 「産業連関論による国際流通分析の展開～付加価値誘発額によるバリュー・チェーン分析への応用～」日本大学経済学部産業経営研究所ワーキングペーパー No.007.
- 川辺信雄 (1996) 「第三次産業革命における小売企業」石原武政・石井淳蔵編『製販統一変わる日本の商システム』日本経済新聞社, 43-74 ページ.
- 黒田充編 (2004) 『サプライチェーン・マネジメント—企業間連携の理論と実際—』朝倉書房.
- 経済産業省経済産業政策局調査統計部編 (2010) 『2009 平成21年版 我が国の商業』社団法人 経済産業統計協会.
- 塩地洋 (2009) 「専売店制の競争優位」崔相鐵・石井淳蔵編著『流通チャネルの再編』中央経済社, 163-192 ページ.

- 田村正紀（1986）『日本型流通システム』千倉書房。
- 田村正紀（2001）『流通原理』千倉書房。
- 崔宇（2005）「SCM 研究の現状及び今後の展開課題としての DCM」『経営研究』（大阪市立大学）第 56 巻第 1 号、265-287 ページ。
- 崔相鐵・石井淳蔵（2009）「製販統合時代におけるチャネル研究の現状と課題」崔相鐵・石井淳蔵編著『流通チャネルの再編』中央経済社、285-327 ページ。
- 崔相鐵・石井淳蔵編著（2009）『流通チャネルの再編』中央経済社。
- 通商産業大臣官房調査統計部編（1984）『昭和 57 年商業統計表 第 1 巻 産業編（総括表）』通商産業大臣官房調査統計部。
- 通商産業大臣官房調査統計部編（1986）『昭和 60 年商業統計表 第 1 巻 産業編（総括表）』通商産業大臣官房調査統計部。
- 深澤琢也（2007）「戦略的 SCM に関する実態調査」諸上茂登・M. Kotabe・大石芳裕・小林一編著『戦略的 SCM ケイパビリティ』同文館出版、167-185 ページ。
- 福田豊（1986）「流通過程の不確定性と商業資本」『電気通信大学学报』36 巻 2 号（人文社会編）、263-275 ページ。
- 藤野直明（1999）『サプライチェーン経営入門』日本経済新聞社。
- 風呂勉（1966）「わが国におけるマーケティング・チャネル問題の所在」『近代営業』誠文堂新光社、39-46 ページ
初出、石原武政・小西一彦編（2015）『流通論パラダイム 風呂勉の世界』中央経済社、235-248 ページ。
- 風呂勉（1968）『マーケティング・チャネル行動論』千倉書房。
- 三村優美子（2009）「流通取引問題とサプライチェーンマネジメント」『経営システム』第 19 巻第 4 号、137-142 ページ。
- 宮沢健一（1975）『産業連関分析入門』日本経済新聞社。
- 森下二次也（1960）『現代商業経済論』有斐閣。
- 諸上茂登・M. Kotabe・大石芳裕・小林一編著（2007）『戦略的 SCM ケイパビリティ』同文館出版。
- 結城祥（2012）「マーケティング・チャネル研究における協調関係論の再検討」『政策科学』（立命館大学）第 19 巻第 3 号、179-195 ページ。
- 結城祥（2014）『マーケティング・チャネル管理と組織成果』千倉書房。
- （財）流通システム開発センター（2003）「SCM の推進のための商慣行改善調査研究」独立行政法人 経済産業研究所。
- 経済産業省ホームページ「1985 年日米国際産業連関表」
http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kokusio/result/result_11.html（2016 年 12 月にアクセス）。
- 経済産業省ホームページ「2005 年日米国際産業連関表」
http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kokusio/result/result_15.html（2016 年 12 月にアクセス）。

本論文は所定の査読制度による審査を経たものである。
採択決定日：2017 年 6 月 7 日
日本大学経済学部 経済集志・研究紀要編集委員会