

上海工程技術大学・特別講演 プラネット・玉生弘昌会長

講演テーマ

日本の流通機構の凄さの秘密

二〇一八年六月五日、プラネットの玉生弘昌会長は中国上海市の上海工程技術大学で「卸売業有用論」と題し講演した。当日は同大学管理学院の二〇〇人以上の学生と講師・教授が出席。質疑応答では学生と活発な意見交換も行われ、日本の流通への関心の高さが窺えた。

高品質、低価格、多品種の 日本消費財がアジアで人気に

アジアからの訪日観光客が急増しています。訪日観光客は二〇一七年の二四〇〇万人、訪日外国人消費額四兆四〇〇〇億円から、二〇年開催の東京オリンピックの年には同四〇〇〇万人、八兆円を超えるのは確実視されています。以前は炊飯器、温水便器などを大量に購入する「爆買い」が話題とな

りましたが、今では化粧品・大衆薬・日用品や菓子、飲料・酒などの消費財に売れ筋がシフト。日本の消費財は高品質、多品種、低価格という三つを理由に人気が高い。

特に観光客から人気の小売店は、主要都市を網羅する「ドン・キホーテ」。豊富な品揃えから見たこともない商品を探すワクワク感の演出と、低価格のスポット商品を大量陳列で展開しています。一〇〇円ショップでは、一〇〇円均一の数千種類の商品、ドラッグ

ストアで値ごろな価格帯の商品、さらにデパ地下には高質な食材で作られた高級な弁当や惣菜などが並んでいる。このように個性豊かな小売店が日本全国に一〇〇万店舗もあり、そのうち消費財を取り扱う小売店は四五万店舗を展開。日本は人口二六〇人に一店舗の割合で買物できる環境にあります。

この日本の小売店を支えているのが、中間流通業の卸。日本の卸の上場企業は約三二〇社もあり、卸のトップは売上げ規模がトップメーカーの倍で、隠れた有名会社として歴史も非常に長いのが特徴です。

流通の複数対複数の効率性を 数学的に証明

ただし、メーカーと小売りの直接取引が進めば低価格で商品を提供でき、卸は存在しない方が良くという論説「卸不要論」が日本にも数十年前にありました。それは流通を一對一でしか捉えていない

からで、流通の基本は複数対複数で考える必要がある。例えば、一〇〇〇社から仕入れ一〇〇〇〇台のトラックを受け入れるのは物理的に不可能だが、卸が一〇〇〇社の商品をまとめればトラックは一〇〇台で済みます。数学的に見てもマーガレット・ホールが提唱する取引回数の理論で実証できる。直接取引と卸を介在した流通業での取引単価を比べると、卸の方が取引コストは安く合理的なことが分か



プラネットの玉生弘昌会長が卸売業有用論を講演



200人以上の中国の学生と講師・教授が出席した



自転車や車で移動する広大なスペースに寮や大学を設置（上海工程技术大学）

る。数学的に見ても取引先が多ければ多いほど、卸流通は効率化されます。

一方で欧米では小売業とメーカーの寡占化が進んでおり、卸やブローカーなどの中間流通業を中抜きして商品を調達することがコストダウンの手法だと信じられている。大手メーカーと大手小売業が

大量に商品を直接取引することで中小メーカーの多様性が失われ、さらに寡占化が進み中小小売りの参入障壁が高まる。結果、欧米では大手小売り主導の大量生産・大量消費の画一的な品揃えとなっています。日本にも欧米の小売業が進出していますが、いまだにどこも成功していないのは卸機能があるから。日本では家から遠いハイパーマーケットで購入しなくても、近所的小売店で同

じ商品をほぼ同価格で購入できます。

その卸の機能の役割には、商品の調達・品揃え、配送、代金回収、情報収集・提供の四つがあります。中でも配送機能では、「多頻度バラ物流」を実現。卸が商品をピッキングしてオリコンに入れ、小売店はバックヤードや売場が狭くても在庫や在庫スペースを持たずに運営できます。卸の配送センター内ではオリコンを自動搬送し、店舗での陳列作業効率を上げるために売り場ごとに納品。このように多頻度バラ物流を大規模に展開している中間流通は日本にしか存在しません。日本の卸機能が高度に進んでいることから、消費財は世界的にも安く、高品質でしかも種類が多い中から、好きな商品を選んで購入できます。日本の流通機能は道路や鉄道と同様に、消費者の生活に欠かせないインフラとなっています。

プラネットは情報インフラとして流通を支える

その中でプラネットは、「競争は店頭でシステムは共同で」というコンセプトを基に、流通業全体のインフラとして設立されました。一九八五年に日本の通信の規制緩和があり、日用品、化粧品メーカー八社が共同で出資。メーカーと卸との間で取引データを通信して日用品・化粧品業界の効率化を推進。発注、仕入れ、請求、返品など二四種類のデータを標準化し、取引を自動化しました。現在では化粧品・日用品業界の取引の九割以上がプラネットの通信サービスを利用しています。プラネットは公共性を重視しており、過去九回の値下げを実施。安全、継続、標準、設立、安価といったインフラの原則を掲げています。卸機能の認知が低いように、プラネットの役割も知られていませんが、今後も業界の情報インフラとして日本の流通を支えていきます。