

プラネット、玉生弘昌会長

中国・上海の上海工程技术大学で講演

日本の流通機構の凄さの秘密

「日本の一般消費財はなぜ品質が良く種類が多く安いのか」を解説

プラネットの玉生弘昌会長は、6月5日、中国・上海の上海工程技术大学で学生・教授等約200人を前に「日本の流通機構の凄さの秘密」というテーマで講演を行った。この講演は「日本の一般消費財がなぜ品質が良く種類が多く、しかも安いのか説明して欲しい」と上海市の教育関係者から要請を受けて実現したもので、玉生会長は持論の「卸売業有用論」を中心に解説。学生・関係者らは興味津々に聴講し、満場の拍手を受けた。玉生会長は、同大学の客座教授（客員教授）に任命され、今後中国の学生に日本の流通機構について教鞭を振るうことになる。

卸店は隠れた大会社

【玉生会長の講演要】 最近日本に来る観光客が急速に増えている。2011年3月に東日本大震災があり、減少したが、その後は回復し15年には記録的な伸びを示した。これは世界の社会が日本の社会・文化を改めて評価するようになったこと、アジアの経済発展によって所得が増加し、海外旅行に行けるようになったことなどが考えられる。



玉生弘昌 TAKANU HIROMASA

2011年3月に東日本大震災があり、減少したが、その後は回復し15年には記録的な伸びを示した。これは世界の社会が日本の社会・文化を改めて評価するようになったこと、アジアの経済発展によって所得が増加し、海外旅行に行けるようになったことなどが考えられる。東京オリンピックを迎える2020年には4000万人を超えるのは確実。観光客は観光のだけでなく、買い物も楽しんでいる。

小売業の寡占化進む 欧米

日本の卸店の物流センターを見学すると、いかに近代的技術で流通サービスを行っているかがわかるが、見学させてくれないことが多い。1973年にオイルショックという世界的経済危機があった時、日本ではトイレットペーパーと洗剤が不足するというパニックになった。この時にマスコミが卸店の物流センターを見学すると、いかに近代的技術で流通サービスを行っているかがわかるが、見学させてくれないことが多い。

在庫を持たず経営できる 日本の小売業

カー以外は売り先を失い消滅し、さらに寡占化が進めば価格は高くなる。寡占化が進んだ大型小売店以外では商品が売っていかないため、消費者は価格が高くなっていくことに気が付かないわけだ。また、参入障壁が高くない。新規小売店が参入できず、自由競争が損なわれる。今、アジアに欧米の大型小売店が進出し、大量生産・大量販売を進めている。大型小売店を見ることがない人たちは、これぞ近代的流通だと信じてしまう。

魚、麦、米などを持ち込んでいた。江戸では高く売れるために問屋は地方の生産者に資金を提供し、継続的に生産するようにしていた。明治維新（1867年）以降、問屋は「さんや」と呼ばれるようになった。現在では問屋という古いイメージがあるため、卸店と呼ぶ人が増えている。

日本は集団主義でインフラをうまく運用

このように日本の卸店は高度に進歩しているため、日用品、化粧品、大衆薬は世界的に見て安く、品質が良く、品数が多く、しかもどこでも買える。米、ガソリン、電気など、ガソリン、電気など、代など少し高いものもあるが、これらは日本の税制などに問題がある。

欧米の流通は大量仕入、大量販売によってコストダウンを進めるが、これだと商品の種類が少なくなり、画一的な商品ばかりになる。日本の卸店は多くのメーカーから商品を仕入れ、小売店に販売するため、商品の種類が豊富になる。大型小売店による大量仕入、大量販売は中小の小売店をつぶすことになり、寡占化が進む。メーカーも大型小売店と取引ができなくなると売りが



講演の様子

能。多くの小売店に商品運ぶ機能である。最もコストのかかる機能だが、様々な工夫で効率化が進んでいる。第1は品揃え機能である。多くのメーカーから商品を仕入れる機能で、近代的な卸店では5〜10万社のメーカーから商品を調達し、最大限の品揃えをして小売店の要望に応えている。第2は配送機能

る。インフラがあるから本業に専念し、より良い仕事ができる。日本のインフラの質の高さには定評がある。日本の水道はどこでもそのまま飲めるし、電気は電圧が安定して停電もない。信号は渋滞が起らないようタイミングが調整されている。流通機構も生活を支えているインフラである。

特化型インフラとして日本の流通機構を支える プラネット

1985年に日本では通信の規制緩和があり、民間企業が自由に通信事業をできるようにした。この機会に日用品・化粧品メーカーが共同出資して「8社が共同出資してプラネットを設立した。日用品、化粧品などの業界メーカーと卸店との間で取引効率化を進めている。メーカーと卸店の間で、発注、仕入、請求、品切れ、返品等24種類のデータを標準化して通信している。これによってメーカーも卸店も取引が自動化された。33年前はまだインターネットがない時代だった

も商店街はある。日本には100万店超の店舗があるが、一般消費財を売る店は約45万店あり、人口260万人に1店舗の割合だ。これにより日本の消費者は大変便利に買い物ができる。日本では商品の品質が良く、安く、小売店の数が多く、便利なのがけだが、なぜそうなのか。結論から言うとメーカーと小売店の間に卸店があるからだ。

特別企画

日本には売上高が2兆円を超える卸店が5社あるが、いずれも売上を伸ばし、利益を上げていく。卸店の上位の企業名を挙げても聞いたことのない会社ばかりだと思える。実は日本人もほとんど知らない卸店が隠れている。つまり卸店は隠れた大会社であり、しかも長い歴史がある。大木ヘルスケアホールディングスは360年前の創業である。メーカーは約10万社あるが、かなり小さなメーカーでも名前が知られている。

メーカーと小売店の間に卸店があると値段が高くなるが、卸店が安く、便利なのがけだが、なぜそうなのか。結論から言うとメーカーと小売店の間に卸店があるからだ。

小売業の寡占化進む 欧米

日本の卸店の物流センターを見学すると、いかに近代的技術で流通サービスを行っているかがわかるが、見学させてくれないことが多い。1973年にオイルショックという世界的経済危機があった時、日本ではトイレットペーパーと洗剤が不足するというパニックになった。この時にマスコミが卸店の物流センターを見学すると、いかに近代的技術で流通サービスを行っているかがわかるが、見学させてくれないことが多い。

け細かい作業をするミスも起こるが細かい工夫を重ね、現在では99.999%の精度を実現している。パラによって小売店は在庫を持たずに経営ができる。このように多頻度パラ物流サービスは大規模に展開している中間流通業は日本にしかない。

は良いものであって、世界では通用しないものもある。製品開発は身近な人を通して開発するが、世界には合わないものになっていく。

の2つを標準化している。この2つのコードはプラネットが一括管理し、データベースとしてユーザーが共同利用できる。プラネットもインフラだが業界の

で、困難もあったが、大きな効果があることを信じて多くの人が協力してくれた。今日ではメーカーと卸店の大半がプラネットの通信サービスを利用している。

玉生会長に 客座教授の称号

今回の玉生会長の講演が実現したのは、プラネットの中国における流通インベションがきっかけとなった。

プラネットは、16年12月、上海集団物産、シンジャパン、ヤマトホールディングスと同社で合併会社



称号を受ける玉生会長

め、世界で売れるような製品を作る。一部のエリートがリーダーとなり、トップダウンで物事を進めるため、全体最適を目指した良いインフラを作ることができる。しかし、全員が理解しているわけではないので、運用には周知なマニュアルをつくらなければならない。個人主義の社会ではインフラの運用は必ずしもうまくいかない。

業界取引の90%以上がプラネットの通信サービスで取引されている。プラネットからメーカーが離脱することがないので売上げは減ることは考えにくい。

一方、原価はムーアの法則の通り、大幅に下がってきた。プラネットは公共性を重視し、これを9回にわたって実施した。プラネットは私企業としての利益追求より公的な役割を重視し、安全・継続・標準・中立・安価というインフラとしての原則を掲げている。

日本では卸店が知られていないと話したが、卸店とメーカーの間で通信サービスをしているプラネットもあり知られていない。しかし、隠れたインフラを支えている。流通機構はインフラとして機能することが重要である。

卸店の社会的な役割について日本人も理解していないが、日本の場合は、店頭の棚を貸し、売れた分だけリベートを取るといった既存の中国流通とは一線を画し、日本と同様に、棚割による魅力ある売り場の実現を目指すという。また、この企業と中国小売業との間で導入予定のEDIサービスは、中国の流通に興味を持っていただくと、玉生会長の講演が実現した。

講演前には玉生会長の客座教授の授与式が行われ、同大学から称号が手渡された。

こうしたプラネットの挑戦を高く評価