

## 卸売業界に今もとめられている 大化けの新視点

静岡産業大学総合研究所 所長  
学校法人新静岡学園 学園長

おおつば  
まゆみ  
大坪 檀さん



### 問屋無用論から半世紀

今から約半世紀前の1962年、当時東京大学教授だった林周二氏（静岡県立大学初代経営情報学部長）が『流通革命』と題する本を出版、その著書を巡って、**問屋無用論**が登場（著者自身はそのような発言をしていないようだ）。それが卸売業界に大きな波紋を巻き起こしたことをご存じだろうか。

日本経済は当時、戦後復興のさなか、大量生産、大量販売、大量消費の時代にはいり、スーパーマーケットや大型店舗、ショッピングセンターが各地に出現、これらの大型小売組織が直接、製造業者から商品を購入するようになる。所謂「中抜き」現象が進行し、問屋は無用になる、という議論が流通業界ではもつとものごとく論ぜられた。

それから半世紀。流通業界には色々なことが起こった。良く聞かれ

る言葉を紹介すると、革命的な変化の進行が読み取れる。大店舗法、GMS、CVS、アウトレット、ロジスティクス、デジタルマーケティング、サプライチェーン、ジャストインタイム、アウトソーシング、POS、ブランドディング、知的財産権、TVショッピング、インターネット販売、コンビニ、フランチャイズ、宅配、PL法、独禁法などなど。マーケティングの考え方も登場。卸売業界の人は、このほかにどんな言葉を思い出すだろうか。

### 問屋はどっこい生きていた

この静岡県の卸売業の実態を平成26年度の数値で見ると、販売額総数は5兆7,293億円で全国11位、全国シェア1.6%、事業所数は11,518あり全国9位、全国シェア3.0%、従業者数88,975人、全国11位、シェア2.3%。

卸売業は平成3年をピークに、

リーマンショックの影響もあり販売額は減少の一途をたどり、近年若干持ち直したとはいえ厳しい状況にはある。平成26年度の卸売業の全国総販売額は356兆6,516億円で東京152兆45億円、大阪38兆9,017億円、愛知28兆3,702億円だった。卸売業で働いている人は全国で400万9,497人。問屋はどっこい生きていたのである。

この間に大型卸売企業↓食品、医療品、鉄鋼などの専門商社、総合商社、老舗的な問屋を含め、三井、三菱などの名前を持つ企業などが成長発展、メーカーの卸売り機能を持つ直販会社も出現、売上が数十兆円規模に達するものも多数登場、大卒の就職先人気企業となったものもある。

確かに卸売企業の数には減った。売上高も伸びない。商都と自称する静岡市には往年の勢いは見られない。然し頑張っている卸売企業も、この日本には多数ある。

### 卸売企業が生存発展した原因

問屋無用論がとなえられて半世紀の今、それはなぜなのか。

実務家、マーケティング関係の経

営学者などが日本の消費者の購買行動の違いや、大規模小売業の取り扱い品目の想定以上の多様化、大量化、そして無在庫方針などの視点も加え、色々論じている。

明治大学の佐々木聡教授（静岡県立大学に在籍）は『日本的流通の経営史』『地域卸売企業ダイカの展開』『石鹸・洗剤産業』の3書を執筆、卸売企業の生き残り、生存発展の原因、そしてこれからの卸売企業が発展、活動してゆくうえで参考になる点を企業発展史の視点から指摘している。（現在活躍中の卸売企業の関係者は、自社のこれまでの歴史を紐解いてみると、将来に向けて発展してゆくために何をしなければいけないか↓卸売企業が、自社の大化けに何が必要かを考えるうえで非常に参考になる。）

そこで佐々木先生の指摘している点に筆者の視点も加え、流通革命の中、卸売企業がこれまで生存発展した原因をまとめてみた。

### 効率化、グローバル化

① 流通革命が進展する中で、経営者が自己分析し、マネジメントシステムの近代化が行われた。伝統