

「卸売取引の連動性概念構成に関する一考察」

西村 順二

(甲南大学経営学部)

I 開題

多様にかつドラスティックに変化する経済環境・社会環境下にあつて、既存の流通機構・流通経路においては駆逐され消滅していくものもあれば、自ら適応化を図り維持・存続していくもの、さらには新たな流通の有り様を提示して発展していくものなどポジティブにもネガティブにも多様な展開がみられる。これら流通機構・流通経路の環境適応の在り方の解明を求めて、本研究では一つの視点として取引・取引関係に着目したい。言うまでもなく、流通機構・流通経路は一つ一つの取引の継起的連鎖から形成されている。そして、それらが集積・組み合わせられて結果的に流通段階を形成することになる。従つて、流通研究において考慮すべき原基形態として取引に焦点をあわせることは、流通の構造解明の一つとして有効であると言えよう。^(注1)

なお、この取引は、売り手と買い手、そして一般的には供給業者 (Supplier) と販売業者 (Dealer) の間に構築される関係である。そして、それをより具体的な次元へと落とし込むならば製造業者と卸売業者、製造業者と小売業者、製造業者と消費者、卸売業者と小売業者、卸売業者と消費者、小売業者と消費者の間に構築され得るものにまで分類化できる。もちろん、卸売業者間の取引も存在するが、ここでは流通段階上の異質業態間の取引を考え、卸売業者間の取引はとりあえずは捨象することとする。後述するように、本研究では基本的には卸売業者の取引に着目するが、仕入れ取引と販売取引の 2 種類の取引を同時に行うと言う点にその特徴付けを見出している。その観点からみるならば、取引の連動性は流通業に関わる組織体全般への拡張性をもったものとも考えられる。卸売段階において典型的に仕入れ取引と販売取引が顕在化するが、基本的な取引関係の連動性と言う意味では、その卸売段階のものを原初形態として展開できる理論的拡張性をもったものであると言えるだろう。

本研究では、この取引、特に仕入れ取引と販売取引の両面性を考察対象として、その連動性について考察を進め、流通経路さらには流通機構の形成メカニズムに言及することが出来る理論概念を整理することを目指すものである。

II 取引主体の区分

さて、本研究では卸売段階における取引が考察対象である。考察を進めていく上で、この卸売段階への限定の前に、先ず流通業および商業という区分を新ためて確認しておきたい。流通業も商業も、生産段階と消費段階を繋ぐ役割を果していると言う点では同一視され得るものである。しかしながら、これらを区別するとなると、その基準は生産段階と消費段階の懸隔の架橋に関わる経済主体の相違に収斂されることになる。すなわち、当該経済主体が製品や財・サービスに対する所有権を有するかどうかが、両者の決定的な違いを生み出していると言うことである。商業においては、生産段階から消費段階へ移転する財・サービスに対する所有権はその移転業務を行う経済主体、つまり商業者が有することとなる。しかし、流通業に於いては財・サービスの所有権は必ずしも経済主体へ帰属するものではない。それよりは、生産段階と消費段階を結びつける役割機能を果たすことにその介在の意義があるということに重点がおかれるのである。所有権の有無が直接的に求められているのではなく、あくまでも商流・物流・情報流と言う流通フローを流すことへのコミットメントが必要条件となっているのである。そういう点では、流通業は限定的である商業を包含する全体を現し、一方で商業を流通段階における一つの限定的な形態として捉えることが可能であろう。

次に、流通業であれ商業であれ、これらに含まれる生産段階と消費段階を繋ぐ業務はどの様に捉えればよいであろうか。通常は製造業者や卸売業者から財・サービスを仕入れて、卸売業者や小売業者という再販業者へ販売する卸売業務と、卸売業者から仕入れて、最終消費者へ販売する小売業務を区別できる。もちろん、このような整理は消費財を暗黙に想定してのことであり、現実的には産業財を取り扱う場合もあり得る。また、卸売流通段階の細分化や、逆に流通の中抜き現象も顕在化してきている。しかしながら、ここでは議論をシンプルに進めるため消費財を扱うオーソドックスな製造業者—卸売業者—小売業者—消費者という流通経路構造における流通業・商業を考えることにしたい。そういう観点から、仕入れ取引と販売取引の属性を一致させるという目的に照らして卸売業務に限定するものとする。表 1 にあるように、流通業と商業そして小売業務と卸売業務の区別の中での流通局面での卸売業務、すなわち卸売流通に関わる部分での取引連動性が議論の対象となるのであり、再販売を前提とした川上流通業者・川上製造業者との仕入れ取引と、販売を目的として仕入れを行う川下流通業者との販売取引を連動させるということである。

以上のような条件整備を行ったうえで、次に卸売流通段階における卸売取引の連動性の考察を進めて行きたい。

表 1：連動性の領域

	流通局面	商業局面
卸売業務		-----
小売業務	-----	-----

III 卸売取引の特異性

卸売流通において行われる取引に見られる特徴は、取引の連鎖それも製造業者・加工業者そして再販業者との仕入れ取引と販売取引の連鎖であると言える。そして、卸売流通局面において卸売業者を中核として生産者との仕入れ取引と小売業者との販売取引が実現され、結果として流通経路上の取引連鎖が表出し、流通経路としての安定性が生まれてくると考えるのである。ここで、その特徴として小売業者が行う販売取引の相手である最終消費者と卸売業者が行う販売取引の相手である小売業者は異なるルールで仕入れ・買物行動を行っているということを確認しておこう。同じように生産者が行う仕入れ取引の相手である部品卸売業者・部品製造業者と、卸売業者が行う仕入れ取引の相手である製造業者とは異なるルールで販売行動をとるということでもある。結局のところ、その違いは再販取引と言う点である。あくまでも取引当事者同士が再販を目的とした取引関係であり、そのために仕入れ取引と販売取引の両者を通して流通段階で消費者にとって適切な品揃えが形成されていくのである。これを図で示すと以下の図1のように表すことができる。

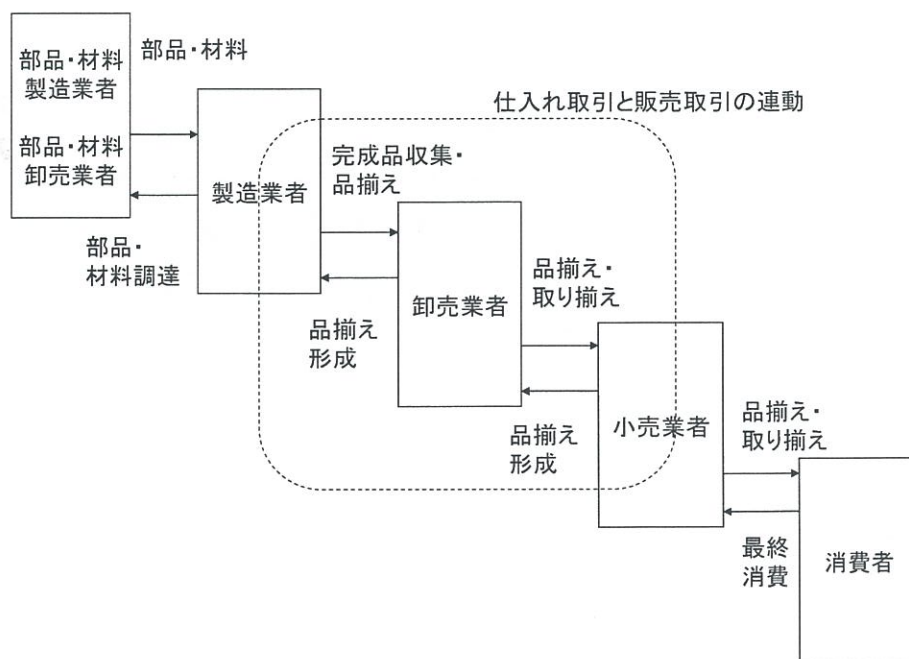


図1：卸売取引の連鎖と連動対象取引

販売取引面（→）での役割と言う点では、部品・材料製造業者や部品・材料卸売業者は、

製造業段階において完成品へと製造・加工されるための様々な種類の多数の部品・材料などを取り扱い、製造業段階へ送り込む。製造業段階は卸売段階へ完成品を送り込み、卸売段階は品揃え形成後、意味のある取り揃えとして小売段階へ送り出すことになる。小売段階はその取り揃えをより消費者ニーズに適合する形で編集し、最終消費者へ販売することになる。多様なニーズを有するエンドユーザー向けへの適応と言う点では、その適応程度において低度なものから高度なものへと変化していくのである。

一方、仕入れ取引局面(←)での役割でみると、最終消費者は最終消費を求めて小売業者から自身のニーズに適合した製品・サービスやその取り揃えを購入する。小売業者は消費者ニーズへの適応度と言う点で相対的に高くなる品揃え形成を求めて卸売業者から製品・サービスを仕入れる。卸売業者は小売業者ほどには消費者ニーズに適合するように編集された取り揃え水準ではないが、より多くのそして広範な品揃え形成を求めて製造業者から製品・サービスを仕入れる。製造業者は、完成品製造のための部品・原材料を調達することを目指して仕入れ調達を行うのである。

これらから分かるように、卸売段階を介した取引のみが、仕入れ取引面においても販売取引面においても品揃え形成という目的から取引が企図されている。ここに、卸売取引の特異性があると言えるのである。

IV 取引相手のスイッチングから見た連動性

それでは、取引の連動性それも卸売取引の連動性は何を表すことになるのだろうか。大きくは、2つの視点からアプローチされる。第一に取引相手変化の容易性であり、第二に仕入れ取引と販売取引のバランス性である。まずは、第一の観点から見ておこう。

第一の考え方は、「連動する」ということは「仕入れ取引のスイッチングと販売取引のスイッチングが行われる」ということである。以下の図2にあるように、「連動する・しない」あるいは「連動性が高い・低い」ということは、取引相手のスイッチングの容易性・困難性に依存することになる。スイッチングが困難であるもの、つまり仕入れ取引と販売取引が同時に取引相手を変化させることのないものは、連動性が低いとする。そして、それは例えば系列卸売業者の取引関係にみられることになる。一方で、スイッチングし易いものは、仕入れ取引と販売取引の連動性が高いものとされ、例えば伝統的な卸売業者にみることができる。



図2：連動性と取引相手のスイッチング

これをさらに細分化して考えてみると、以下の図3のように示される。すなわち、ここでは仕入れ取引局面と販売取引局面の両者を区別して、それぞれに取引相手のスイッチングが容易かどうかということのみでみている。仕入れ取引・販売取引両者においてスイッチング困難なものは連動性が低いあるいはないということになる。逆に、仕入れ取引・販売取引両者においてスイッチングが容易であるものを連動性が高いあるいはあるとみることになる。それでは、各取引において連動性の高低や有無について差異がある場合はどうなるのだろうか。販売先が相対的に固定化され、しかし一方で仕入先は変更可能な場合は、例えば所謂逆系列化の状態をあげることができる。また、仕入先が固定化され、販売先は相対的に変更し易いものは、例えば系列化や販売会社化をあげることが出来る。これら両者の極限の形として仕入先も販売先も固定化されたものは、完全に製造業者から、卸売業者、そして小売業者までが統合されたものであると言える。

また、仕入れ取引においても、販売取引においても適度の固定化が行われるが、又一方で適度に変更可能なものが、所謂パートナーシップ関係と位置づけることが出来るであろう。下図（図3を参照されたい。）にあるように、これらの現実的に表象化されている流通段階の在り様は、仕入れ取引と販売取引の連動と非連動の中で、連続的に変化しているものであると言って良いだろう。

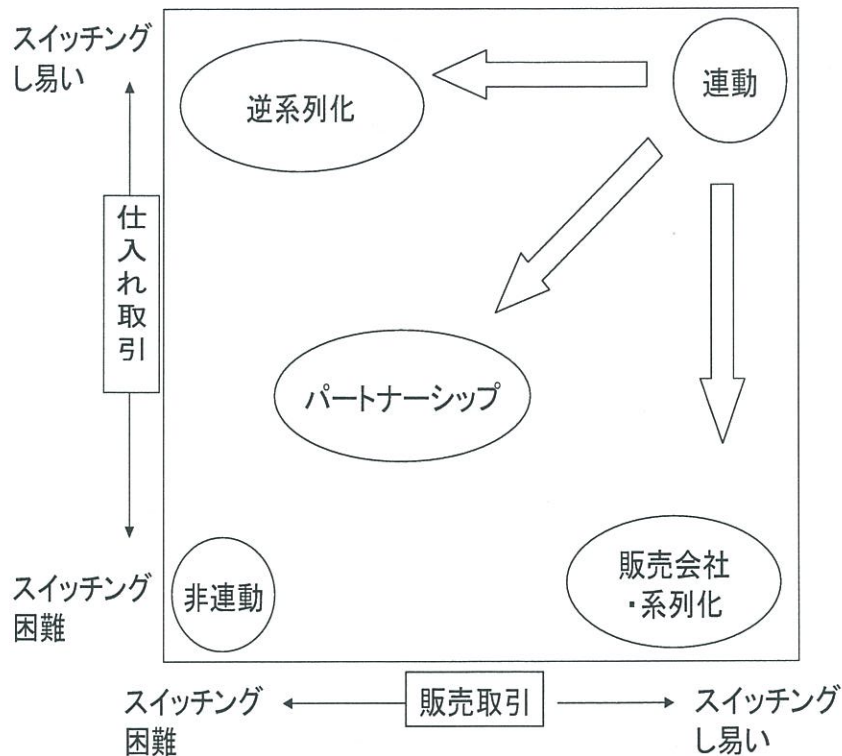


図 3：仕入れ取引と販売取引の連動性の位置づけ

ところで、上記の図において、仕入れ取引と販売取引の区別の上での連動性タイプが示されているが、ここで言う「取引」ということは、あくまでも卸売業者を中核として川上・川下との取引関係に限定したものである。また、「連動性」と言うが、連動性が高く、連動している独立卸売業者が必ずしも最善であるということではない。それぞれにおかれた環境条件下で、限られた経営資源の中でとられた一つの姿として連動性が高いものを想定しているのである。

それでは、経営資源依存によって全てを語るができるのかと言うと、必ずしもそうではない。少なくともそこにおける選択上の価値判断は、やはり必要である。では、それは何に求めれば良いのであろうか。本研究ではコスト・リスクの面での優位性ということに着目したい。^(注2)つまり、スイッチングする・しないはコスト、それも取引費用の問題へ還元できると考えるのである。取引相手のスイッチングがなく、取引が固定化すると当然

ながら埋没コストが発生する。そして、そこでは制約された品揃え形成と制約された販路開拓となり、環境不適合を起こしやすくなる。一方で、取引相手のスイッチングが頻繁に行われると、新たな探索コストや交渉コストが発生することになる。これは、相反する取引費用がそれぞれに存在するということである。表 2 にあるように、取引の連動という観点からみるならば、取引コストには相反する二面性が含まれることになる。

表 2：連動性と取引コスト

	埋没コスト	交渉・探索コスト
高い連動性	低	高
低い連動性	高	低

従って、取引費用に着目して取引連動の動きを導き出そうとするならば、さらに取引費用の限定を行う必要が生じてくる。そして、それは取引が連動することを表す取引上の二次元の視点からアプローチされるべきである。つまり、独立した二つの視点から取引費用を見た上で、取引の連動を捕捉できることが肝要なのである。ここで言う取引費用は、環境適応のためのコストということから想定される。そして、それを削減するために連動性が高められるとみるのである。

当該取引費用を環境適応のためのコストと考えるなら、二つの求める費用削減の方向性・種類があると言えよう。一つは品揃え形成上のコストである。品揃えは、不特定多数の取引業者との取引の方がより買い手側のニーズに適合するものを形成できる。つまり、需給接合し易くなる。そして、そこには取引相手の数が増えるほどコストは増加するが、他方で需要への不適合などの機会損失と言う点ではコスト上は節約されることになり、この相反する両面を含んでいるということでもある。もちろん、両者の相殺の上でのコストは本来の卸売業者の役割から出てくるコストでもあり、必要不可欠なものであると言わざるを得ない。

これに対して、二つ目に具体的・現実的に製品やサービスが流通経路上の川上より川下へと移転していくことに関わるコストを挙げることができる。それは物流・情報収集に関するコストである。近年のITの進展、物流産業・物流ネットワークの革新により、この物的移転に関わるコストは技術革新の進展によって減少の一途にある。従って、取引費用の構成要因として、そのコストとしての重要度は相対的に低下してきていると言って良いだろう。

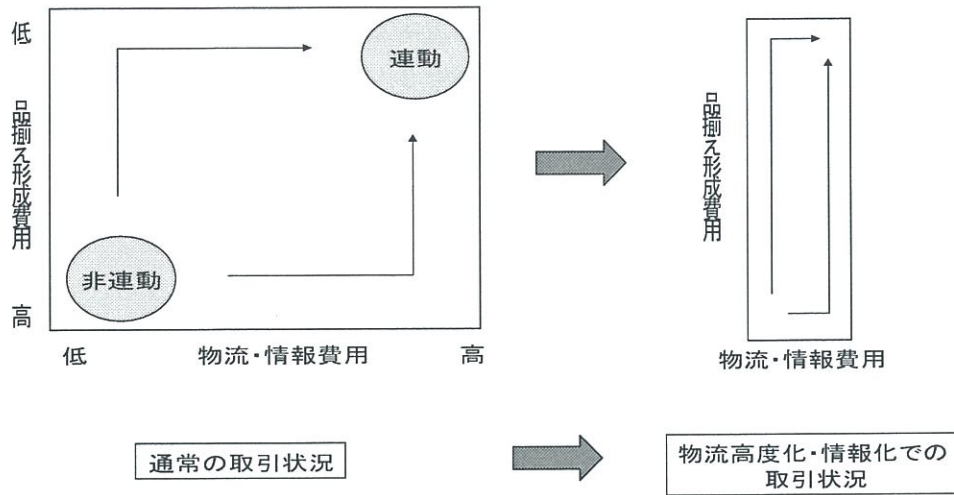


図 4：取引費用の削減方向

図 4 にあるように、取引の連動に向かって物流・情報費用重視と品揃え費用重視の二つの指向の中で、いずれにせよ連動性を高めることにより環境適応は図られる。そして、それは物流・情報収集費用の相対的な減少から、品揃え形成に関するコストがより重要となり、その削減の方向での連動性向上が模索されることになるのである。

V 取引のバランスからみた連動性

次に、第二の考え方、すなわち「連動する」ということは「仕入れ取引と販売取引をバランスさせる」ということをみてみよう。ここでは、「バランスする」の中身は何かということになるが、それは品揃えである。仕入れ局面において形成される品揃えと販売局面において形成される品揃えがマッチングするように品揃えのバランスがとられる。しかし、完全にマッチングすることはできないので、仕入れ取引と販売取引の間に時間的ズレが生じることとなる。これは、アソートメント（取り揃え）を形成するための仕入れ取引と、アソートメント（取り揃え）を需要適用（買い手適用）させた結果としての販売取引のマッチングであり、そのためのプロセスは 4 つに分化される。それは、W. Alderson(1957)の品揃え形成プロセスに示されているように、^(注3)ある種の分類基準に従って財貨を検討し

て区分していく「仕分け Sorting-out」、仕分けされた小さな同質供給物をより大きな供給物に集積していく「集積 Accumulation」、大規模に集積された一つの同質な供給物をそれぞれの使用目的に適合するようにより小さな数量単位へ分割する「配分 Allocation・割り当て Apportionment」、そして配分された供給物をそれぞれの最終使用目的・産業用使用目的に斉合するような組合せつまり品揃え物へ編成する「取り揃え Assorting」である。これらはもちろん結局のところ、最終的な品揃え物形成に向かって編集される作業である。これらの作業プロセスを経て、品揃えのバランスが取られることになるのである。

もう少し具体的に言うなら、最終消費者の視点からみて小売局面での品揃えに適合するように川上に向かって品揃え形成作業が逆流していく形で形成されていくようになるのである。ところが、現実的には生産局面では、最終小売局面でのある種の品揃え物に適合したもののみが生産されている訳ではない。生産者・製造業者の事情によって生産活動が行われているため、必ずしも適切な品揃え形成のための財が生み出されているのではない。生産側には生産の理屈・事情が存在するのである。最終的には小売局面での品揃え物に集約されるが、そのために生産段階から小売段階へ向かって卸売段階で品揃え物の編集作業が行われ、その結果生産段階と小売段階の間での品揃えのバランスが生まれるのである。卸売段階を経て、仕分け、集積、配分、そして取り揃えという過程を進行しながら形成されて行く品揃えが、それも同期的に形成されていく・編集される場合が、仕入れ取引と販売取引の連動性が高いということである。この品揃えの同期化という状態を、卸売業者は仕入れ取引と販売取引のシーソーをバランスさせることによって進めていくのである。(以下の図5を参照されたい。)

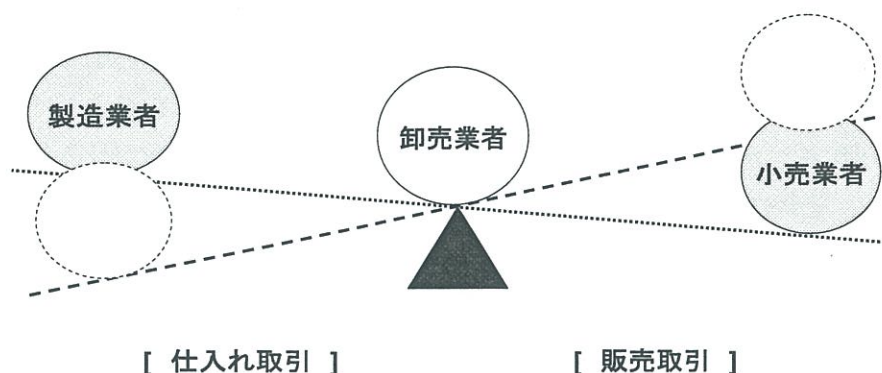


図5：仕入れ取引と販売取引のバランス

このバランスは、仕入れ品の品揃え物と販売する際の品揃え物との共通部分が大いことが求められて実現する。それは、単純には以下のように品揃え品目数と販売品目数の重複度で表すことができる。

$$\frac{\text{販売品目数}}{\text{仕入れ品目数}} = \text{品揃えマッチング度}$$

この品揃えマッチング度に従えば、マイナスであれプラスであれ 1.0 に近づくほど、品揃えのマッチングは高いと言える。これを連動性の考え方からみると、この品揃えマッチング度が取引先のスイッチングにより変化することになる。それは以下のように示すことができる。

$$\text{品揃えマッチング度} \times \frac{\frac{t \text{ 期販売先数}}{t-1 \text{ 期販売先数}}}{\frac{t \text{ 期仕入先数}}{t-1 \text{ 期仕入先数}}} = \text{取引連動度}$$

この式から産出される数字を、取引連動の程度として利用することが可能である。もちろん、仕入れ取引と販売取引の連動であるが故に、1.0 への収斂が最適な連動と言うことになる。しかしながら、これはあくまでも限定的な品揃えと取引の連動を表すだけである。すなわち以下の図 6 に示されるように、基本的には図の上部の取引先数が仕入れ面でも販売面でも増加し、それによって品揃え形成部分もまた拡大するというものである。これが現実的には図 6 の下部のように取引先数そのものは変化することはなかったとしても、仕入れ面と販売面それぞれが共有して品揃えを形成していく部分がより専門化され、結果として取引量が増大し、かつ品揃え形成物の充実が図られると言うことがあり得る。これは小売局面でのより絞り込まれた限定された取り揃えの場合に多く見られる事態であろう。本研究では、卸売業者の仕入れ取引と販売取引が考察対象とされているのであり、卸売業者の品揃えと小売業者の品揃えを比較すると、品揃えの 4 つのプロセス：仕分け、集積、配分、取り揃えからみて、取引先数の拡張による品揃え形成の充実化と言う面は卸売業者

の場合に相対的にその有効度や重要度は高くなるだろう。

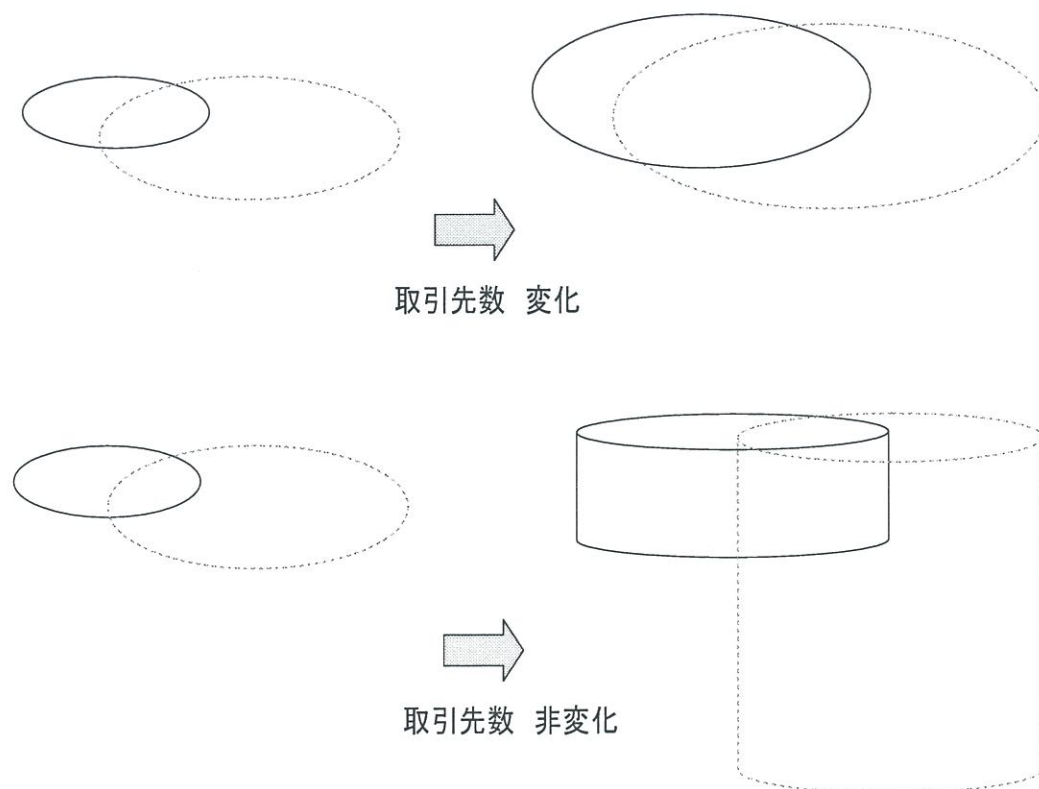


図 6 : 取引先数の変化

VI 結語と課題

以上、卸売局面における仕入れ取引と販売取引の連動性の概念構成上の諸問題を確認してきた。この取引の連動性には、概念上の曖昧さがまだまだ内在されている。それは、取引の両面性（仕入れ取引と販売取引）、取引連動の実態・内容、連動の程度把握、取引を通じて形成される品揃え物、その形成作業などである。これらにおいて限定的な枠組みを設定した上での卸売取引の連動性を想定する必要があるだろう。さらに、取り扱い品目・業種ごとの流通構造の差異も大きな問題となってくるだろう。

今後は、これらに着目した上で多様な業種に対する個別の取引連動性概念を確認し、その説明力の検証が必要である。それらの積み重ねにより、一般論としての取引連動性概念の精緻化が進むと思われる。なお、それらへの作業過程の一つとしてパートナーシップ関係を考察することは概念精緻化に対して有効な示唆を与えてくれると考えられる。本稿では紙幅の制約もあり、提示するだけに留まるが、稿をあらためて検討する必要がある。以下の図7^(注4)に示されている「伝統的な商品計画—流通プロセス」から「再構築された商品計画—流通プロセス」へのプロセス変更は、パートナーシップ関係を導入する前後での変更である。このパートナーシップに関し限定的に言うならば、本稿でのパートナーシップは、すでに図3にあるように仕入れ取引と販売取引の連動性が高まった一つの形態としての位置づけである。連動性を高め、品揃えにおける同期化を図るための取引関係である。それは、その品揃え形成における同期化を、商品計画策定と卸売業者—小売業者間の流通経路構築からみたものである。図7の上部から下部へのシフトには、明らかに仕入れ状況と販売状況は必ず包含されることになる。従って、この図に表される実態が、取引関係に落とし込んだ際に、どのような形で整理されるかが、連動性説明にとって重要となってくるであろう。

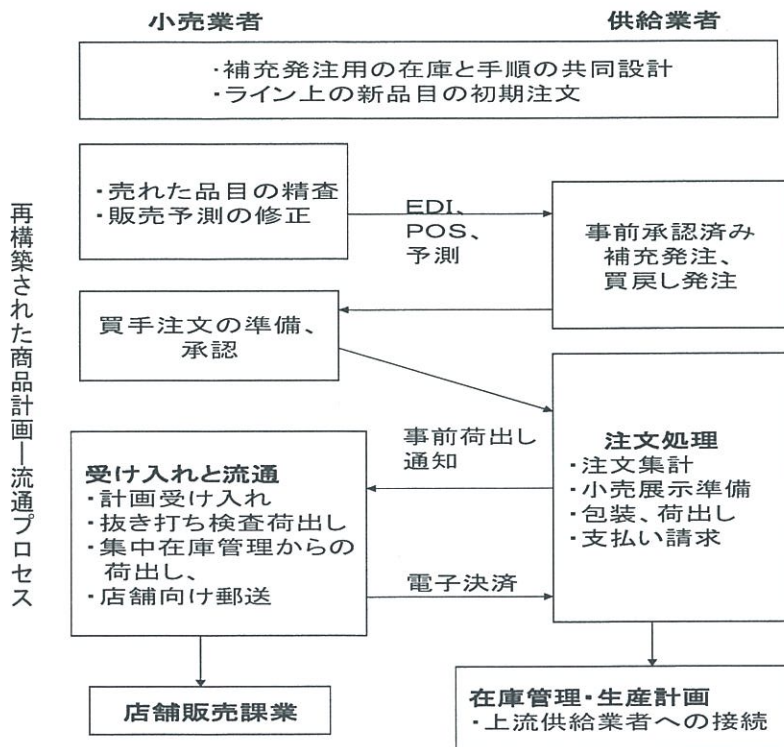
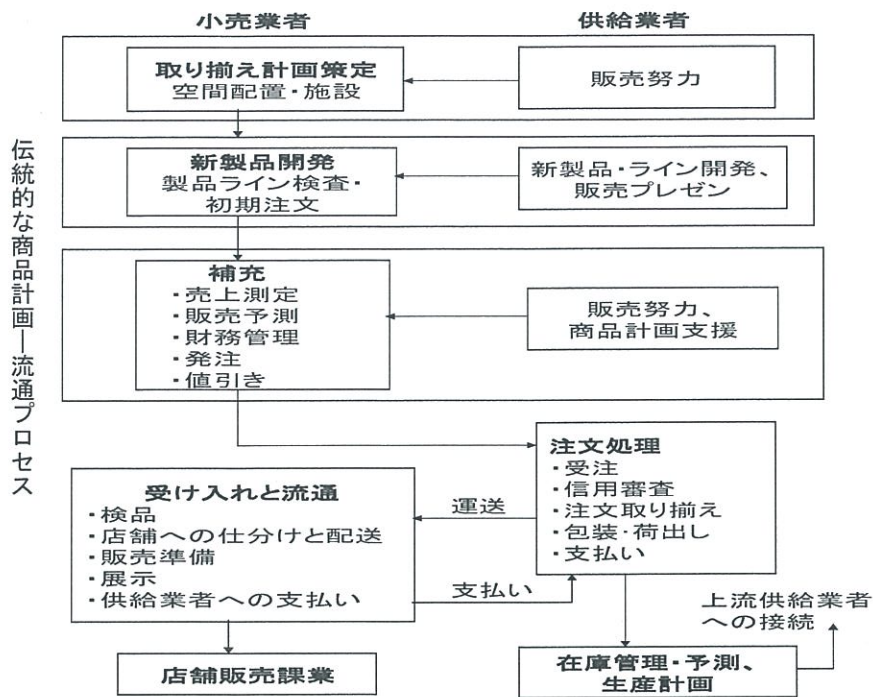


図7：流通上の提携関係の変化

《 注 》

(1)流通研究や商学研究,そしてマーケティング研究において,重要な概念とて取引が着目されてきたことは周知の事実であり,多数の研究蓄積がみられる.以下を参照されたい.

荒川祐吉(1983)『商学原理』中央経済社.

西村清彦・三輪芳朗編(1991)『日本の流通』東京大学出版会.

(2)取引費用に着目し,その費用便益上の観点から,その取引を市場に任せるか内部組織化するかということが議論されてきた.以下を参照されたい.

丸山雅祥(1988)『流通の経済分析』創文社.

(3)以下を参照されたい.

Alderson. W. ,(1957)"Marketing Behavior and Executive Action-A Functional Approach to Marketing Theory" Richard D. Irwin, Inc. , pp. 197-202.

(4)詳細は,以下の文献を参照されたい.

Buzzell,R. D. and Gwen Ortmeyer,(1995)"Channel Partnerships Streamline Distribution",*Sloan Management Review*,Vol. 36 No. 3(Spring) Spring,pp. 85-96.

《 参考文献 》

荒川祐吉(1983)『商学原理』中央経済社.

田村正紀(1986)『日本型流通システム』千倉書房.

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(2000)『商業組織の内部編成』千倉書房.

上原征彦(1997)「製販流通機構の変化ーチャネルパワー理論の再構築に向けてー」『経済研究』(明治学院大学) NO108, 1997年 3月.

小川 進(2000)『ダイヤモンド・チェーン経営ー流通業の新ビジネスモデルー』日本経済新聞社.

尾崎久仁博(1998)『流通パートナーシップ論』中央経済社.

西村清彦・三輪芳朗編(1991)『日本の流通』東京大学出版会.

丸山雅祥(1988)『流通の経済分析』創文社.

渡辺達朗(1999)『現代流通政策』中央経済社.

Alderson. W. ,(1957)"Marketing Behavior and Executive Action-A Functional Approach to Marketing Theory" Richard D. Irwin, Inc. ,

Buzzell,R. D. and Gwen Ortmeyer,(1995)"Channel Partnerships Streamline Distribution",*Sloan Management Review*,Vol. 36 No. 3(Spring),pp. 85-96.

- Homburg, C. and B. Rudolph (2001) "Customer Satisfaction in Industrial Markets: Dimensional and Multiple Role Issues", *Journal of Business Research*, 52, pp. 15-22.
- Jap, S. D., C. Manolis, and B. A. Weitz (1999) "Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channels of Distribution", *Journal of Business Research*, 46, pp. 219-233.
- Cannon, J. P. and C. Homburg (2001) "Buyer-Supplier Relationships and Customer Firm Costs" *Journal of Marketing*, 65, pp. 29-43.

