

# 卸売業に特化した中小企業復興支援政策<sup>1</sup>

---

～ 流通システムの変化と再編から～

中央大学 砂川和範研究会

梶谷 昌弘	木畑 洋
小林 亜紗美	別府 富美也
持原 剛之	吉田 聡

2006年12月

---

<sup>1</sup>本稿は、2006年12月16日、17日に開催される、ISFJ日本政策学生会議「政策フォーラム2006」のために作成したものである。本稿の作成にあたっては、砂川和範教授（中央大学）をはじめ、多くの方々から有益且つ熱心なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。しかしながら、本稿にあり得る誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。

## 目次

### はじめに

#### 第1章 商業と卸

- 第1節(1.1) 歴史を考える
- 第2節(1.2) 問屋の歴史

#### 第2章 卸売業の強みと必要性

- 第1節(1.1) 卸の存在意義
- 第2節(1.2) 近年の卸の状況
- 第3節(1.3) 卸のもつ役割
- 第4節(1.4) 食品卸の特徴と現状
- 第5節(1.5) 食品卸の必要性

#### 第3章 卸売業の現状と戦略

- 第1節(1.1) 卸売業の周りの環境
- 第2節(1.2) 中小卸売業の現状
- 第3節(1.3) 卸売業の合併の状況
- 第4節(1.4) 倒産のコスト
- 第5節(1.5) 中小卸売業の戦略
- 第6節(1.6) 事例分析

#### 第4章 政策とは

- 第1節(1.1) 経済政策とは
- 第2節(1.2) 中小企業政策とは

#### 第5章 政策提言

- 第1節(1.1) 政策提言の方向性
- 第2節(1.2) 信用不安の解消へ
- 第3節(1.3) ファクタリング
- 第4節(1.4) 政策提言
- 第5節(1.5) 政策効果の考察

### 参考文献・データ出典

# はじめに

現在、日本の卸売業界において、その存在意義が問われ、卸を不要とする中抜きによって産地直送といったような新しい流通システム構造が構築され始めている。中抜きは、流通過程におけるコストを削減でき効率的だという見解が強いが、果たしてそれは本当なのだろうか。私たちは疑問に思った。本当に卸売業を省くことで、流通システムは効率的になりうまく機能するのだろうかという問題意識を持った。

卸売業を省くことが非効率的で卸売業に必要性があるならば、現状、卸売業の中抜きが行われ、経営の厳しい卸売業が続出しているという現状は望ましくない。

よって本論文では、必要性を確認し、その必要性や役割を最大限生かせるよう中小卸売業<sup>1</sup>を支援する政策を提言していく。

今回特に、私たちが支援政策を立てる卸売業は、私たちの生活において、一番身近に存在する「食」を扱っている飲食料品卸売業とする。

まず、はじめに、現状の卸売業の状況と卸売業の支援政策に関して、確認しておく。

飲食料品卸売業の現状は、図1のとおり、他の産業と比べて、また他の卸売業と比べても営業CF対有利子負債比率が低く、有利子負債がほとんど返すことができない経営状態になっており、非常に苦しい経営状態ということがわかる。

図 1

	総資本経 常利益率 (%)	自己資本 比率(%)	流動比率 (%)	一人当 り付加価 値額(千 円)	営業 CF 対 有利子負債 比率 <sup>2</sup> (%)
総平均(全産業)	1.8	13.5	132.3	8,061	3.3
卸売業	1.6	14.3	135.0	7,900	1.5
繊維・衣服等卸売業	1.4	16.1	155.1	8,694	0.9
飲食料品卸売業	1.3	11.7	123.7	7,268	0.1
建築材料、鉱物・金 属材料等卸売業	1.7	15.0	127.3	8,676	3.2
機械器具卸売業	2.1	15.7	140.4	8,303	2.2

(出所：『中小企業の財務指標(平成16年1月～12月決算期)』中小企業庁 平成18年9月11日から抜粋)

<sup>1</sup> 中小卸売業とは資本の額又は出資の総額が一億円以下の会社ならびに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人の会社の事である。

<sup>2</sup> 営業CF対有利子負債比率とは、営業キャッシュフローで一年以内もしくは一年以上にわたり支払わなければならない長期借入金や社債などの負債をどの程度賄えるかを示す指標である。

飲食料品卸売業が非常に苦しい経営状況にあることはデータより明らかであり、この経営状況を改善するような政策は立てられているか、という疑問がもった。政府はどのような中小卸売業支援政策立てているのかを見てみると、中小企業庁のホームページよりメーカーや商業に絞った支援政策は多く見られる。例えば、商店街活性政策やモノ作り企業支援政策等しかし、卸売業に絞った支援政策は、多くは、見当たらない。唯一あるのが、中小卸売業振興・物流効率化対策であり、具体的な支援内容は、以下の五つである。

- 中小卸売事業者が個別に設備投資を行う場合の支援
- 中小卸売事業者が共同化・組織化し設備投資を行う場合の支援
- 中小卸売事業者の運転資金調達による係る支援
- 流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律に基づく支援
- 物流業務総合化効率化法に関連した支援

はたして、これらの政策が現状中小卸売業の抱えている問題を適確に捉えて行われているのか、またその問題を解決することによって、利益構造を改善できるものなのか考えてみる。東京都中小企業経営白書 流通産業に記載してあった飲食料品卸売業が抱えている取引の問題図2と照らし合わせてみると、飲食料品卸売業の抱える問題を適確に捉えているとはいえない。よって、この問題を解決できるような政策を本論分では、提言していく。

図 2

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
仕入活動における自社の問題点	仕入先が限定されている 31.0%	倉庫・作業場が狭い 25.6%	在庫管理が難しい 20.7%	取扱商品アイテムが多すぎ 19.7%	計画的な仕入ができない 19.2%
仕入活動における仕入先の問題点	仕入価格が高い 31.0%	商品の企画開発力が弱い/情報化が遅れている 22.2%		仕入れ条件がきつい 20.2%	商品情報が少ない 19.7%
販売活動における自社の問題点	得意先の新規開拓が困難 59.6%	利幅が少なすぎる 38.9%	人手不足で営業活動が不十分/販売コストがかかりすぎる 22.2%		同業他社との差別化ができない 19.2%
販売活動における販売先の問題点	価格競争がきつい/得意先が減少している 37.4%		受注が小口化している 35.5%	得意先の販売力が弱い 28.6%	得意先の移転・廃業が多い 22.2%

(出所 平成 18 年度東京都中小企業経営白書 流通産業編から抜粋)

# 第1章 商業と卸

日本の商業というものがどのような歴史を辿ってきたか、ということから考えていくことにする。流通システムの変化がめまぐるしい今日において、これまでの商業構造の歴史的背景を認識する事で、日本の伝統的な流通システムがいかんにして作り上げられ、どう変化してきたかという事が理解できる。この理解を通して、新しい流通システムを考えていくことにする

## 第1節 歴史を考える

### 流通のはじまり

日本において商人は鎌倉時代後期から室町時代にはすでに活発に活動していたと考えられているが、商業が著しく発展した時代は、江戸時代であり、その発展の背景には社会的分業と地域間分業の発展があった。

江戸時代の土農工商という身分制度はつまりは、分業関係の成立を意味するところである。城下町に住む武士は、生活に必要なものを農民・手工業者から購入し、商工業者は農産物を生産しないから、彼らもまた購入する。農民は、農産物は生産していたが非自給財・生産用具を購入する必要があった。こうして必然的に、都市と農村に物財の流通が生じることとなった。

### 生産の地域的特化が進行

このころ、大名領主権の広域化、土木・灌漑技術の向上、稲の新品種導入などによって沖積平野部が主要な稲作地となり、稲作農業が安定化するようになった。この安定化により主穀生産に特化する農家が広範囲で成立することを可能にした。また農業の安定化による農家の増加によって競争が激しくなったため、農地からはなれて町場で安住して商工業を営む人も登場することになった。また手工業技術の集積が高かった畿内諸都市では、地方領国に供給する手工業生産に特化する職人層と、その流通を担当する商人層が生み出されることになった。この流れは地方領国と畿内諸都市との間の交易を促進する要因となった。

その後、両国一円支配や関所の廃止・楽市楽座などによる経済活動の広域化・参勤交代制による市場需要・幣制の整備・度量衡の統一・交通運輸手段の発達などの諸要因によって商業を発展していくこととなる。

### 江戸時代の市場

大名領主は領国のなかでの自給経済体制の確立を理想としていた。そうしたことから、領国内を城下町・在町・在市・農村に分けた。それぞれの役割として農村は副業的工産物の生産地として位置づけ、城下町は職人・商人の集住地とされ、生活物資や非自給物資を供給することを目的としていた。農産物は農村から城下町、手工業品は城下町から農村という流れをもち、それらの交易は城下町や在町や在市で営まれた。しかしこれら物資の交易が行われる「市場」としての機能が城下町に集中されていたわけではない。城下町のどこかで開かれて

いた定期市を巡回商人が廻り、立売りをを行うという業態が主流であった。定期市の機能は武士や商工業者が城下町に集住するようになると、店舗商業のなかに吸収されていった。こうして商業の業態は市における立売りから、町における常設店舗商業へと移行していった。城下町を中心とする商業の補助的役割を担わせるために、農村にも恒常的に商工業が許され一区域つまり在町が設定される。在町は在方商業の中心地となったが、他国からの商品を直接仕入れる事は禁じられ、藩内の城下町問屋またはその配下にある行商人の手を経て取引された。しかし江戸後期に農村での商品生産、特に農村工業が台頭するにつれて新しい展開をとげるようになってきた。

#### 商業の業態

定期市が姿を消し、町場での店舗商業が一般化していくなか、小売では依然として行商形態が主流であり、農村では庶民は消費財の購入をこれに頼っていた。こうしたことから、問屋・仲買・小売という商取引の縦の流れにおける機能分化が生じるようになった。17世紀前半。この頃の間屋はまだ商品別の専門問屋は少なく、特定の領国にある多種の物資の販売を行う傍ら、倉庫業務・旅宿業務・金融業務など包括的業務を果たす問屋が一般的であった。17世紀後半になると、専門問屋が登場し、商品流通の発展を背景に商業から金融・輸送業が分化したことを示す。このころに成立した問屋の特徴は初期の特権商人のように権力者を主要な顧客とした商売としたわけではなく、都市および全国の大衆需要にこたえる卸売業者であったということ。第2の特徴として専門商品の大量仕入れ大量販売を行い薄利を資本の回転で補うという商法に転じたということ。第3にこうした商家ではそれぞれに明確な経営指針の制定が見られ経営組織の整備が行われ、店側の制定など日常の経営管理にも進歩が見られた。

#### 江戸時代後期の商業

江戸時代の全国の商品流通においては中央都市の間屋商人が大きな役割を果たしていたが、18世紀中ごろになると、地方へ手工業技能や小工業経営のノウハウが移転され、産業立地に大きな変化がみられるようになった。当然ながらこの変化は流通面における変化も惹き起こすことになる。江戸時代の流通構造は、手工業生産に優位性を持つ畿内と米を中心とする主穀生産に優位性を持っていた地方領国が大阪という中央都市を介して、放射状に結ばれるという構造であった。しかしこの時期は、産地の地域特化が起こったため、地方領国間がより複雑に結ばれる流通ネットワークが生まれることになる。これらを結ぶ流通を担う地域中核市場が成長することになる。こうした新しい商品流通機構において担い手となったのが新しい生産地に基盤を置く地方商人であり、藩専売機関であった。これらは中央都市問屋を通さない新しい配給ルートを作り出そうとする試みから生まれたものであった。こうした流通構造の変化は幕府の商業政策の変更を求める動きにつながることになった。この時期の政府は「中央都市商人の商品集荷能力と商秩序維持能力に期待して幕府が公認した株仲間機構を通じて全国の産業統制と都市物価の統制をおこなう」という政策であった。しかし商品経済が発展すると、株仲間に参加しない商人が増加し、それまでの流通秩序を維持することが困難となった。株仲間に参加しないような商人、つまり在郷商人などは、流通活動における自由な取引や自主的な活動を求めた。都市の株仲間商人に頼っているのは中央都市への物資配給が円滑さを欠き、物価騰貴が避けられないと考えたため、天保改革において幕府は株仲間停止令を出した。こうすることで勝手商業が活発となり商品廻着量が増し物価が下がると考えたからである。ただこのころの物価騰貴は幕府の財政の膨張と通貨供給量の増加が原因であり、流通機構に原因があったというわけではなかった。そのため株仲間停止令後、配給機能が低下し物価は騰貴した。幕府はこの混乱を正常化するために再び株仲間を認めるが、旧来の都市問屋商人だけでなく中小問屋や生産地の在郷商人も含むものとして組織されることになった。これまで中央都市の特権の間屋商人を軸として組み立てられていた流通機構が

最終的に大きく変化したのは幕末の開港以後であった。開港は基本的には自由貿易が原則で、幕府や諸藩の統制の介入を一切排除するものであった。ここで活躍したのは地方の商人でありもはや中央都市商人を経由する流通機構は古いものとなってしまった。

#### 明治維新後

明治維新後の経済近代化過程と諸制度の変革は旧来の商品流通機構の再編成をもたらした。政府は、旧来の問屋商人層によって組織される通商会社とそれに金融をつける為替会社を置き外国貿易と国内商業を掌握しようとした。株仲間制度を廃止して、職業自由選択を認め、自由な営業活動が展開される諸条件をつくった。しかし全体としては旧来の商業構造の混乱から商業活動は不振を極める。その後、政府の基礎が固まると、通貨価値が安定した松方デフレ以後は企業勃興ブームによって国内市場は拡大し、商活動も活発になっていく。ただ小売の商店数は大幅に増加したが卸売り部門においてはむしろ減少の傾向にあった。それまでの問屋・仲買・小売・仲介人からなる複雑な流通経路が整理されたからである。

#### 工業化と卸売商業

流通する財貨が農産物や家内工業的製品である段階においては、供給者は無数の小規模生産者であり、収集過程を担う商人の介在が必要であった。しかし工場制工業が成立し大規模生産者が供給する財貨の場合にはメーカーは商人の仲介によって商品を販売せず、ダイレクトマーケティングや代理店・特約店によって販路を確保しようとしたのである。

そのためメーカーは既存の問屋組織をどうまとめ、自社の販売チャンネルに活用するかがチャンネル戦略の中心であった。こうした商人排除の傾向やメーカーによる系列化などが、伝統的問屋組織の近代的商業組織への転換をもたらすことになる。昭和12年以降の統制経済時代になると、卸売商は独立営業者としての存在を奪われ統制会社という一手買い取り販売期間に統合され、配給係に転換させられる。統制経済における厳重な物価統制と配給制度によってそれまでの流通システムは一気に崩壊していくこととなった。

#### 戦後から高度経済成長期にかけて

戦後、商業は国家政策から置き去りにされた。そのため独力によって再興を目指すこととなった。ゼロからのスタートとなったこの時期、生活手段として小売を始めるケースが多かった。これらの小売に対して、問屋が商品供給の主体として地位を持つようになったのは必然的な流れで、それからの卸商・問屋の復興は著しかった。卸売業が日本の流通機構において強力な地位を確保してきたのは1供給側の主体が中小企業や零細企業および、農民経営にあり、原材料購入、生産物の販売あるいは、金融面で問屋に依存せざるを得ない事情があった2消費市場も零細な小売業者によって占められていた、ということがあげられる。多数の小規模生産者と零細小売業者とを連結させるためには、情報、在庫、物流機能、さらにリスク負担能力と信用供与能力を持つ卸売業が介在する必要がある、この事情は戦後復興期においても変わることはなかった。

高度経済成長の時代に入ると卸売業の地位は大きく揺らぎ始める。消費財産業においては、新種商品の開発を契機にメーカーはマーケティング活動を強化し、固有の流通チャンネルの形成する、といった戦略を取ったため既存の卸売業は排除されるかメーカーの販売チャンネルに組み込まれることになった。また小売業はスーパーマーケット、チェーンストア、量販店の形成が進み、分散過程からも卸売業排除の傾向が広がる。初期段階では卸売業に依存していた小売業も、規模が拡大するとともにメーカーとの直接取引に移り、問屋排除をすすめていくことになった。しかし製造業での垂直統合、小売業における大型化がすぐに「問屋無用」の時代を導いたわけではなかった。大形化がすすんだとはいえ依然として中小企業者が多く、零細な小売業者が多数存在していた。その後時代の流れとともに消費者の好みは多様化していき、消費市場は個別分散的になっていた。メーカーや小売業はそうしたさまざまな消

費ニーズにこたえるべく、変化を続け、それにともない問屋不要論などが叫ばれるようになるのである。

## 第2節 問屋の歴史

問屋の起源は、中世の問・問丸（年貢米の陸揚地である河川・港の近郊の都市に居住し、運送、倉庫、委託販売業を兼ねる組織）にあるが、これらは輸送・保管・商取引の諸機能を包括的に有し、取扱商品も多様であった。これらの機能は江戸時代に機能分化をし、集荷問屋・荷受問屋・廻船問屋などが生まれ、さらに米問屋・油問屋・炭問屋などの専門問屋も生まれる。問屋と小売、生産者・荷主と問屋の間に介在する仲買も登場したのもこの時期である。商品の配給機構において重要な位置を占めていたのは問屋と仲買であり、この2つはもともと明瞭な区別があった。問屋は多種多量の商品を取り扱い、荷主から委託を受けるいわゆる荷受問屋であり、一方仲買は単一商品の取り扱いに特化し、問屋と小売商、荷主と問屋との間に介在して自己の見込みと計算で商品を仕入れ、売りさばくことをその主な役割としていた。商品の流れによる関係として、荷主から問屋をへて仲買の順序をとる場合と、荷主から仲買を経て問屋の順序を取るものがあった。前者は、問屋は小売商や消費者と直接接することはなく、仲買も荷主から直接商品を買取ることはできなかった。後者においては仲買が生産者、荷主から商品を買集めて問屋に売り渡し、問屋が小売商に販売する形をとっていた。このように問屋と仲買の区別は判然としていたのは、遠くから送られてくる商品についてであり、遠国の荷主は中央の商況に疎かったため、中央問屋に委託せざるをえなかったから、また問屋も大量の商品を扱ったため個別の小売商にひとつひとつ売りさばくことは困難であり、仲買に依頼する必要があったからである。江戸中期になると、専門問屋が増加する。これらは独自に買入れや売り込みをする仕込問屋が多かった。そのためこの頃から問屋と仲買の区別が不明瞭となった。また加工問屋やなどもあられ、それもまた仲買の機能を持つことになった。明治維新後はこれらの境界線はよりいっそう不明瞭になる。江戸時代は仲買と仕込み問屋が卸売機能を持っていたが維新後、問屋は同時に仲買となった。これら2つが合わさり卸商の概念が生まれたのである。このように問屋と仲買の区別が不明瞭になった原因は、1 商品流通の発展とともに本来の問屋機能である委託販売のメリットが減じられたから、2 問屋・仲買の特権がなくなり、自由に営業を選択できるようになったからだといえる。

## 第2章 卸売業の強みと必要性

私達が取り上げている卸売業というものは、メーカーや小売業の役割などと比べてみてもその役割の重要性や必要性というものは見えにくく、あまり認識されていない。

そういったことから、近年の新しい流通システム構造の構築において、卸売業の扱いが悪いものになっている。この章では、卸売業の役割やその重要性、中間流通においての必要性を流通システムの変化の歴史とともに改めて考え、なぜ卸売業を支援することが大切なのかということを考えるプロセスとする。

また、食品卸売業に注目し、なぜ食品流通において卸売業が必要なのかということも加えて考察する

### 第1節 卸の存在意義

ここでは、卸売業の持つ強みと、その必要性について考察していく。

前節でもあげたように、卸売というものは日本において商業という概念が生まれた時から現在までその体質を変化させつつも常に重要な位置を保ってきた。流通が物をつくること、つまり「生産」を出発点とするならば終着点はもちろん物が売れること、つまり「消費」である。「生産」と「消費」がダイレクトにつながるということは考えにくく、その間のギャップを埋める役割を果たしてきたのがほかでもない卸売だったのである。物を作り、それが消費されて初めてその価値が生まれてくる。ただたんにモノを作っただけ、つまり「生産」されただけでは何の価値もない。そういった意味で「生産されたモノ」を消費につなげる力というものは非常に重要になってくる。生産されたものが使えるものになってこそ価値が生まれ、その価値を創造するのがつなぐ力なのである。消費する力が小売にあるとするならば、つなぐ力は言うまでもなく卸売りが握っている。このつなぐ力はただ単に生産されたものを消費につなげるという意味だけでなく、生産された場所から消費される場所へとつなぐという意味も含む。そう考えると、ものを物理的に運ぶ力であったり、保管しておく力だったりが必要となってくる。元来そういった力をもっていたのは卸売であり、生産者や小売商というものは、モノを作ること、モノを売ることに従事していた。しかし現在そのつなぐ力をどこが担うかということが問題<sup>1</sup>となっている。生産活動と小売活動とをつなぐ卸売活動の必要性や重要性がなくなる、ということは考えにくい。卸売業の必要性が低下している現在メーカーや小売がその機能を持つことによって効率化を図れるのではないか？という考えもある。果たしてほんとうにそうなのだろうか？卸売がなぜその力を低下させてしまったのかを時節で考察することにする。

<sup>1</sup> メーカーと小売がダイレクトにつながった場合に起こるとされている問題である。つまり卸売機能はどちらかに吸収される、もしくは運輸会社などが受け持つなど新しい展開が予想されている

## 第2節 近年の卸の状況

1950年中ごろ、卸売りは、メーカーのチャネル構成員としての位置づけであった。特約店や代理店としての仕組みを作り、卸売業者にその権利を与えていた。その権利をえた卸売業者は地域でメーカーの商品販売を代行していた。このことが卸売りに大きな誤解を招くことになる。商品が売れていく要因を、「自らの営業力のおかげだ」ととらえ、利益は「建値制」<sup>1</sup>によってメーカーが保証するべきものだと考えていた。しかし実際に物が売れていたのは、メーカーのマーケティング活動やマスメディアなどの広告・宣伝活動によるものであり、卸売業が商品を売っている、ということではなかったのである。また小売に対する認識も、ただちにメーカーの商品を流すところ、ととらえ、果たすべき役割を果たしていなかったのである。こうして卸売は、代理店的な機能を果たし過ぎたために、自らの経営力で利益をあげていくという主体的な姿勢を失うことになっていったのだ。

また小売の変化からも機能不適合を起こすことになる。さらに1960年に入り流通革命論<sup>2</sup>が唱えられ、卸売業のその怠慢さから、流通革命論とともに問屋不要論も取り上げられるようになった。大規模メーカーや大規模小売業が次々と誕生し、その間で行なわれる大規模取引によって流通の効率化が図れると考えられた。そのため、その間にいた卸売業者はその活動の無用化が指摘された。それまでは、小規模なチェーン店・小売業者が圧倒的な数を占めており、それらとメーカーとの間を結びつける重要な役割を担っていたのが他にもない卸売業者だったのである。主な取引は、取引数量(ロット)を小口化する「細く長い」流通経路がとられていた。しかし大規模メーカー・小売業の誕生によって「太く短い」流通経路が主流となっていった。当初の見解としては、この「太く短い」流通経路の発展により卸売業者は衰退の一途を辿ると思われていたが、実際には卸売業者は数を増やし順調に成長してきた。その原因として、大規模メーカー・小売業が誕生したといっても、まだまだ小規模な小売店が多かったことがあげられる。メーカー側としては、「小売店を何回も回るなら、卸売業者に頼んだほうが良い」、小売業側としては、「何千種類の商品を扱うには卸売業者を御用聞き代わりに使ったほうが良い」、という考えがあったらからである

1960年代後半に業種店から業態店へと変化を遂げる。このことが、業種品揃えの卸売業が機能不適合をおこすことになっていった。特に成長の著しかったコンビニエンスストアが、調達物流を開発していったのだが、卸売業は小売のシステムに対応するだけであった。また小売からもマーチャンダイジング<sup>3</sup>の要請はなく、結果この機能不適合に気づくことはなかった。

1970年代中ごろには、供給過多によって物が売れなくなり、メーカーなどは多角化・多品種化をすすめた。本来ならば、メーカー・小売からの情報を持つ卸売業はどの商品が売れてどれが売れていないかを分析し、適切に情報を提供していかなければならなかったのだが、メーカーだけしか目を向けず、小売への貢献を忘れていた状態では、その役割を果たすことができるわけもなく、結果デットストックが増えていくことになった。主体性を完全に失っていた卸売業は物が売れないのをメーカーの商品開発力にあるとし不満をぶつけ、自らマーチャンダイジング機能を発揮しようとしなかった。

今でも小売が卸売業へ商品の品揃え機能の不満をもっているのはこの怠慢さが影響しているといえる。そして1970年代後半から80年代にかけて決定的に卸売りはその地位を失い始める。業務改革の動きがでてきたこのころ、一貫して行われたのは「無駄の排除」であり、物流要請が調達物流の視点から展開されるようになった。

<sup>1</sup> 消費者向けの希望小売価格をベースにして、その何掛けという形で流通段階ごとに設定される標準的な価格

<sup>2</sup> 林周二著「流通革命」を始まりとする、卸を不要とする論議

<sup>3</sup> 消費者の欲求に適合するような商品を、適正な数量・価格で、適切な時期・場所に供給する企業活動

しかしここでも卸売業者は小売からの要請を、「無理難題」としてしか受け付けず、その体質を変えようとはしなかった。たしかに、単に多頻度・小口物流を要請してきただけでそれまでのシステムの見直しなどはしようとはしなかったが、どちらにせよ、メーカーの在庫代行などを行っていた卸売業は、小売の調達代行的な物流要請との間で矛盾が生じることになる。こうして物流・品揃えなどで不適合が発生したため卸はその体質を根本から見直す必要があった。1980年代後半に入りコンピューターネットワークシステムの形成が急速に進んだ事によっておきた、メーカーと小売店との直接取引の増加が再び卸売りの存在意義を揺るがすことになる。コンピューターネットワークシステムの形成によって詳細な情報交換が可能となったため、消費者の期待に迅速に答えようとしたメーカーと小売店がより密に繋がり、中間を省く、つまり卸売業を省いて直接取引をして効率化を図ろうと考えたのである。これが、新問屋不要論と呼ばれるものである。この流れはそれまで小売に目を向けてなかった卸売業者にとって非常に厳しいものであり、その役割が低下することは避けられなかったのである。そして現在、日本の流通構造には大きな変化が現れている。

流通業は、近年のチェーン小売商<sup>1</sup>の成長により、それまでの主な販売先である中小小売商が減少している。1980年代からはじまった小売企業の大幅な店舗数の減少にともない、卸売企業においても取り扱い額の急激な減少が続いてきている。こうしたことから流通の再編が進み、大手小売の統合やコンビニエンスストアによる多数店舗出店に伴い、小売からの物流センターを設置し、卸を必要としない流通システムが確立しているものもある。先ほども取り上げた1960年代の問屋不用論、1980年代の新問屋不用論に続き、今再び卸を必要としない中抜きの方角に進もうとしている。このように、現在取り上げられる中抜きの流れの原因は、60年代からの卸売業者自身の取り組みにある。歴史を見ても卸が地位を確立していたのは、その役割をしっかりと果たしていたからに他ならない。

では卸の持つ役割をより詳しく考察していくことにする。

### 第3節 卸の持つ役割

一般的に考えられている卸売りの役割というものを考えていく事にする。

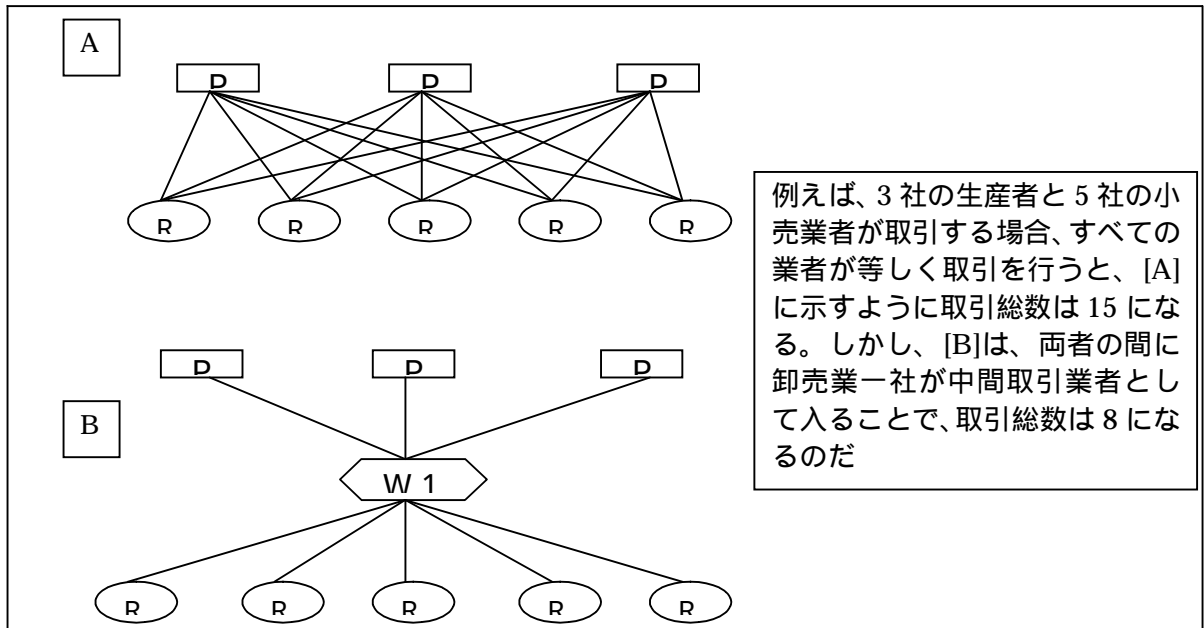
歴史的にみて卸がその地位を築く事ができたのは、中間流通において以下のような役割を果たしてきたからであり、それらは同時に卸の強みとなる

- I. 社会的コストの低減である。具体的には3つの要因でコスト低減を果たすことが考えられる

取引総数最小化の原理（需要接合機能）・生産者と小売業者が取引を行う場合と比べて卸売業がその間に介在することで取引数が積から和に減ずるということを用いる。これによって流通にかかる社会的コストが軽減されるのである。小売業者が分散して存在している場合や、中小の小売が多数存在するような流通構造においては、非常に有効であり流通費用の低減につながる。

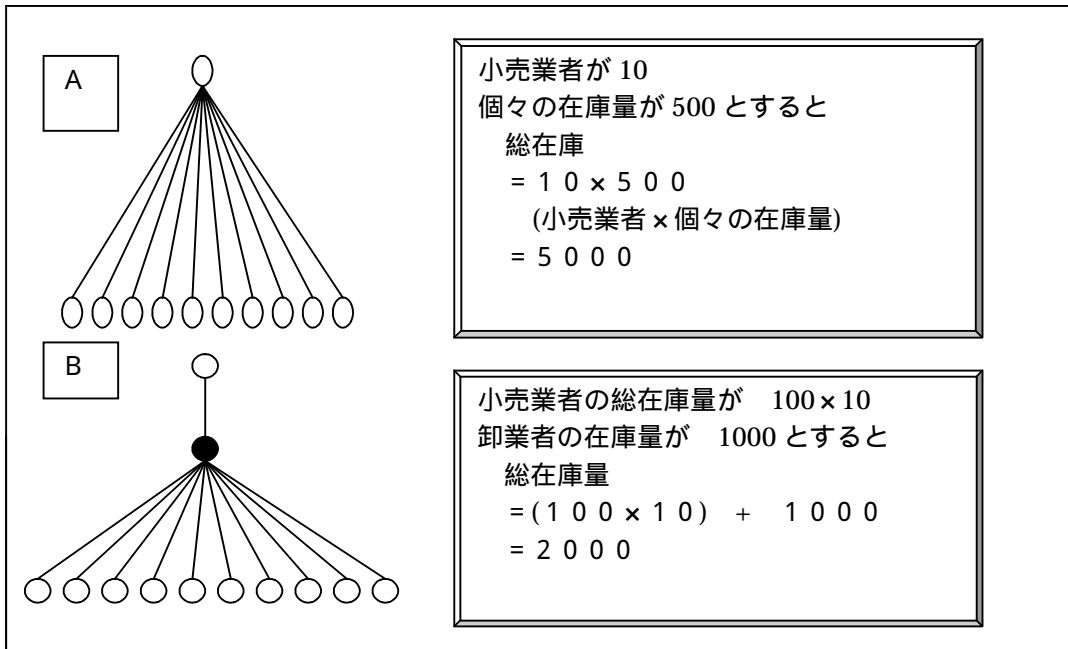
<sup>1</sup> 個々の店舗というそれまでの小売の形とは異なる、店舗を所有・経営する企業という組織という考え方

図 3



集中貯蔵の原理（在庫調整機能）・変動する需要量に個々の生産者が個別に商品を貯蔵し、対応するより、卸売商業が介入し、集中的に市場在庫を管理する方が効率的であり、社会的に必要な総在庫量を削減することにつながる。また卸売業者が集中的に在庫を管理することにより、不足の需要にも対応することが可能となる（図4）

図 4



使用価値整合化の原理（需要接合機能）・鮮魚や牛肉のように個々の商品の使用価値に格差のある場合、その等級付けや分類・小分け・品揃えを卸売段階で集中的に果たすことで効率をあげようとする事。

- II. 次に考えられるのが専門家として需給接合活動の分担である。需要と供給を結びつけるということは、取引行為が発生することであり、取引行為は、ただ単に所有権の移転を代金の支払いで可能にするというだけではない。価格の決定や支払い、運送法の契約、返品の手配、破損商品の処置などといった細々とした取引条件を決定し履行するという気苦労の多い業務を包含しているのである。しかも、こうした取引行為は、商品の性格によって変わることがあり、市場の歴史的成立事情によっても異なっていることが多い。取引慣行と言われたり、業界慣習であったり、社会的制度となっていたりするのである。取引行為も人間の営みである以上、歴史や文化を反映したものとなり、そうした事情に詳しい物による適合した対応が望まれるのである。このように取引行為は、非常に複雑なものであり、それを卸売業が仲介して、複雑なものを簡易化させているのである。
- III. 小規模生産、小規模需要への対応（助成的機能）・生産活動の大規模化が進む中で、ファッション品や嗜好品のように、多品種小規模生産が意味を持つ産業分野も多い。また同様に、小売販売活動の大規模化が進行する中で、小規模専門小売業の活躍分野も存続している。こうした中小規模の生産と需要を結合し、かつ指導・育成する役割を、卸売業は担ってきているのである。
- IV. 投機と延期・中間流通が流通在庫をもつことによって流通システム全体のコストが低減されることがある。「投機と延期」という概念を用いて流通システムにおける市場リスクと不確実性への対処法を考えることができる。延期というのは、できるだけ最終消費に近い段階に在庫をおくことにより、製品を差別化場合に起こるリスクと不確実性を回避し商品形態の変更と商品の特定を先延ばしする事である。延期化の典型的な形態が受注生産と呼ばれるものである。投機とは、流通過程において比較的早い段階で最終製品を完成させ、中間在庫形成を行なう事で流通システムの効率をあげようとするもの。これら投機と延期の接合点に卸売業者が存在し、最適な在庫機能を発揮しているという考えである。
- V. 品揃えの形成・品揃えは、いくつかの段階によって形成されていると考えられている。商品を集める「集積」、移動させる「配分」、種類わけをする「仕分け」、需要に即して商品を集めなおす「取り揃え」といったような段階の集まりが「品揃え」だというのだ。こうした品揃えの形成によって、流通過程において変化することはない商品自体の価値とは別に、新しい価値が生まれるのである。消費者と生産者の間には、時間的な隔たりや空間的な隔たりのほかに、品揃えにおける隔たりというものも存在している。このギャップを埋めるのが品揃え形成によって生まれる価値であり、この価値の創造をおこなっているのが卸売業者なのである。
- VI. 情報集約機能・需要接合機能が正しく果たされているのなら、卸売業の段階に需要・供給の両方の情報が集約される。つまり様々なメーカーや生産者の商品需要や供給動向、様々な小売業態・組織での需要動向などがすべて卸売業者の下に集まってくるという事である。それらの情報をもとに、生産者やメーカーは生産を調整し、また小売業者は仕入れや販売の調整を行なう事になる。卸売業者が両方の情報を正しく集約し、正しく提供していく事で、過剰供給や過少供給といった社会的なロスを極力抑える事ができ、コストの削減につながる。これを情報縮約・整合の原理と呼ぶ。
- VII. 輸・配送機能・卸売業者が需給接合を果たす場合、ただ単に契約上の話だけなら実際の消費活動はなしえないので、商品自体が小売段階まで届けられてはじめてその意味をもつことになる。生産者やメーカーで作られた商品を、消費者に一番近い小売まで運ぶ活動、つまり輸・配送活動が不可欠だという事である。

- VIII. 需要創造機能・これら機能の中でも、主に金融機能や危険負担機能が重要となってくる。卸売業者が実需要に先行して、仮需要として商品を先行購入することで、生産者やメーカーに代金が支払われ、その資金で継続して生産を行なう事ができる。また実需要が少なく残品が発生したために生じる損失の一部を肩代わりしていることにもなる。前者を営業金融機能・後者を危険負担機能と呼ぶ。

このような役割を確実に果たしてきたからこそ、卸売業と言うものは日本の流通システムの中で重要な位置を担っていたのである。

前節でも述べたように、今日卸売が経営危機に立たされているのは、流通システム構造の変化が著しいということもさることながら、卸売業者自体が自らその役割や強みを放棄してしまったからではないだろうか？

時節ではより範囲を狭め今最も苦境に立たされている食品卸について考察していくことにする。

## 第4節 食品卸の特徴と現状

ここでは食品卸に焦点を絞って考えていくことにする。

われわれの食生活というのは「肉食」「肉食」「肉食」と分けることができる。これらが各領域で成立するには、食品を買うための店舗や食べるための店舗が社会的に配置されている必要がある。それは、スーパーやコンビニ、レストランなどのことをさす。

こうした小売店や飲食店に、食品が運ばれそして最終消費者の手へわたるのだが、生産者から小売へと商品が流れていくシステムはいうまでもなく中間流通でありそれを受け持っているのが卸売業者である。食品の特徴として、生鮮食品などはこうした中間流通機能の大部分は卸売市場が受け持っている。今現在食料品はさまざまな流通チャネルで取り扱われ、消費者はそのチャネルを選ぶ事が可能である。それまで食品流通システム・食品卸の特徴として、大きく2つのことがあげられる。

まず一つめは、卸売業者が扱う商品が限定されていたということである。つまり商品別細分化がおきていたのである。日本の卸はメーカーとの特約店制度・代理店制度とともに発展してきたため、品揃えの範囲が限定されていたのである。そのため大型小売店などへの対応が遅れ、現在の苦境への要因となってしまったのである。

もうひとつの特徴として、卸売が多層化されていたということである。食品をあつかう小売店は中小小売であり、全国各地に点在していた。それらに対応するために小売もまた、全国卸、地方卸といったようにいくつかの段階をふんでいたのである。こうしたことからきめの細かい対応が可能であり、小売店にとっても卸は必要不可欠な存在であった。

## 第5節 食品卸の必要性

現在食品卸は非常に厳しい状況にあるとはいえ、その必要性がなくなるとは考えにくい。その理由として、現在確立されつつある新しい流通システムにおいても、食品卸の役割はなくなり、むしろより強固なものにする必要があると考えるからである。

新しい流通システムとは、いわゆる中抜きのことであり、大型メーカー（生産者）と大型小売店がつながって流通を行うという構造である。

この構造が生まれてきた大きな理由として、POSなどの高度な情報化システムが構築されはじめたこと、さらに小売が大型化・集約化されたことにある。これにより、それまで卸が行っていた情報集約の役割が、卸を通さなくてもできるようになったのである。また卸を通

すことなく、物流や在庫管理などをおこなうことでコストが低減されるというような見方もあり、ますます中抜きの方へ進んでいこうとしている。

しかし、もう一度いうが食品流通において卸売を省くことが必ずしも正しいとは限らない。中抜きをすることで次のような問題が生じる可能性がある

まず考えられるのが生産者と小売店との間の摩擦である。もともとメーカー（生産者）は自社の商品が売れることが一番の目的であった。一方の小売は特定の商品が売れることを目的としているのではなく、取扱商品すべてを考えた上で利益を出すことを目的としている。次に品質管理の不安。こう考えた場合、問題になってくるのは、どちらが主導して流通をおこなっていくかということである。流通において卸売機能そのものがなくなることはないの、どちらかがその機能を果たさなければならない。そうした場合、物流や在庫管理などを行う必要があり、コストがかかる可能性がある。極力コストはさけたい両者の間で問題が生じる可能性は十分考えられる。また取り扱う商品の価格についても両者の間で問題となってくるだろう。生産者側としては少しでも高く商品売り、小売は少しでも安く商品を仕入れたい。という思惑があり、ここでの不一致がおこると価格競争や価格破壊が起こってしまうことになる。

次に品質管理の問題があげられる。食品を扱う場合、やはり避けては通れないことは、商品の安全性であり、消費者と密につながっている「食」というもので安全性が欠如することはあってはならないことなのである。その安全性の基準で生産者と小売業者との間でずれが生じてしまえば、これはかなりの問題となる。これは、リスクマネジメントの側面も含んでおり、どちらがそのリスクを負うのかということも問題となるだろう。

そして、消費者ニーズへの対応ということが卸売を抜くことで欠落してしまう可能性がある。それまでは中小小売が消費者に一番近いところにあり、卸売業者がそこへのきめ細かい対応を行っていたからこそ、小売もまた消費者の多様なニーズに答えることができたのである。しかし、小売が大型化してしまうとそういったニーズにいちいち答えていくにはコストがかかってしまう。さらに大型化によって地域密着性が失われ、日本人の購買行動とのずれが生じる可能性がある。日本人が買い物をする場合、商圈は約10分程度とされており、さらに一度に大量に購入するというよりは、何度も足を運び必要なものを買っていくという特性がある。

このような問題点を考えると、食品卸の必要性とは、メーカーと小売との間での第三者的な立場の維持することにあるといえる。メーカーと小売の間に卸がはいることによって、その機能から、価格破壊を防いだり、安全性を保つことができたりするのである。

また、全国どこへ行っても同じ値段でモノが売っているということが当たり前現在の、その当たり前のことを生み出しているのは、運輸や保管の機能を持った卸売に他ならない。さらに多種多様な商品がある現在、消費者が求めるきめの細かいサービスや価値や利便性などへの対応をしていくことが求められる。

卸売業者の怠慢によりその必要性が薄れてきたということを考えると、卸売業者がその必要性を認識し、適切に役割を果たしていけば、それまでのメーカーとの共存共栄の関係を修復させより強固にするで、その卸売業者はその存在に意味をもつことになる。

## 第3章 卸売業の現状と戦略

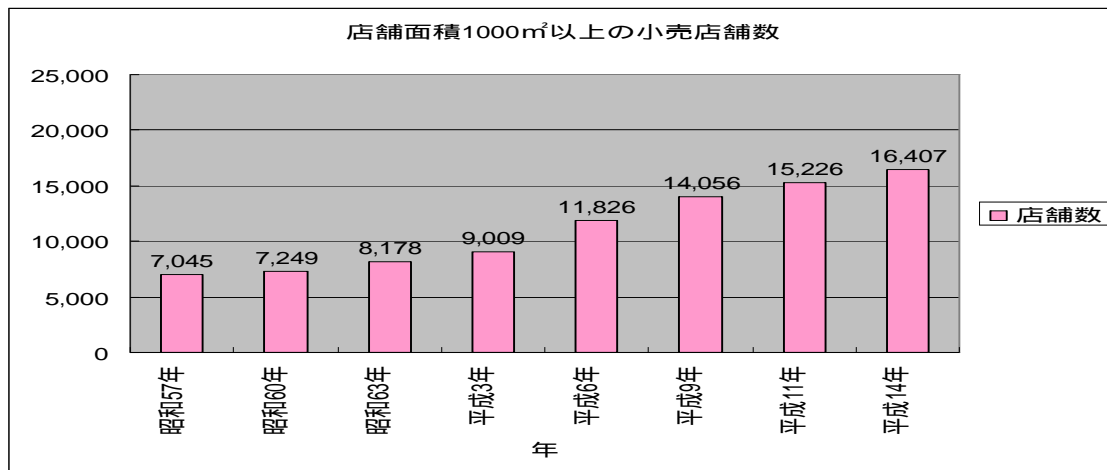
本章では、中小卸売業の戦略を考察するが、その前に卸売業の現状を産業の中からみて、また、卸売業の業界の動きを確認する。そして、そこから見える問題点はどのようなものなのかを明確にし、その問題点を打破するためのいくつかの戦略を考える。そして今回、支援する戦略を実際に行っている企業をリサーチし、政策提言の糸口を見つけ出すとする。

### 第1節 卸売業の周りの環境

まず、この節では、卸売業の顧客である小売店舗の動向を確認する。大手小売店舗の推移を見ると年々上昇傾向にある。

1982年から大規模小売店の増大が著しく、同年に7,045店あった大規模小売店が2002年には2倍以上の16,407店にまで増大している。

図 3-1-1

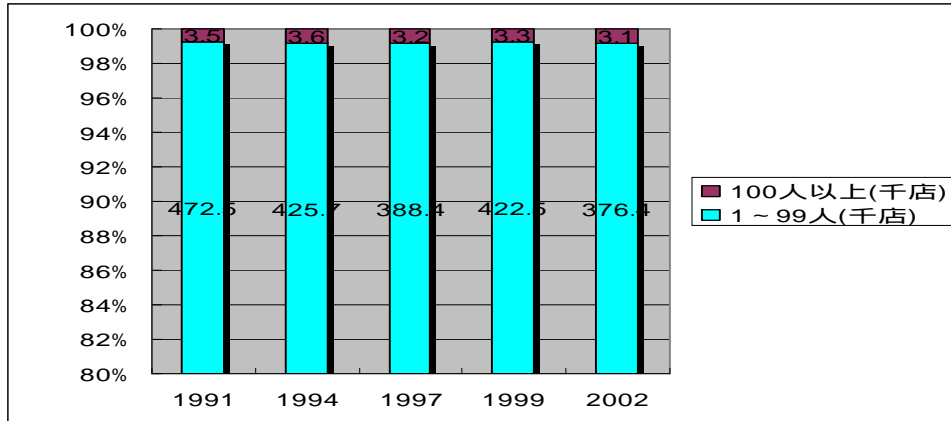


出所 経済産業省 「商業統計表」

大手スーパーなどの増大によりこれまで中小卸が取引先としてきた八百屋や魚屋などといった中小小売店舗の経営が行き詰まり廃業・倒産を余儀なくされてきた。その結果、取引先減少し中小卸の経営の悪化が進んでいる。また、大規模化した小売業は多数の商品を取り扱い、数量も多いため中小卸が取引できない。

経済産業省「商業統計表」によると中小卸は全体の99%以上を占めている。卸売りというのはほぼ中小企業といえる。その中小卸の経営状態を見ていくと下記ようになる。

図 3-1-2 卸売業における大企業と中小企業の割合



出所 経済産業省 「商業統計表」

中小卸売業における経営状態

東京都中小企業経営白書によると三年前と比較した年間売上高においては減少が全体の三分の二を占めており、また三年前と比較した売上総利益額が減少しているのも全体の三分の二である。このことから中小卸売業の60%強は売上高、売上総利益が減少している。経常利益額においては「赤字(マイナス)」が31.4%を占めている。プラス場合の場合であっても「5百万円未満」は31.5%を占める。よって中小卸売業の経営は悪いと考えられる。

図 3-1-3

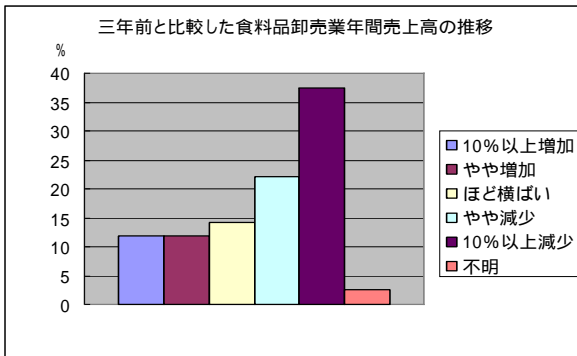


図 3-1-4

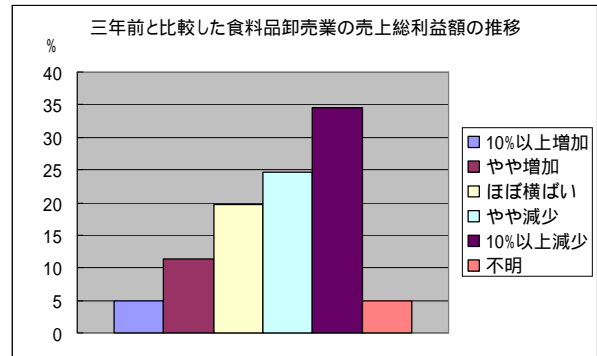
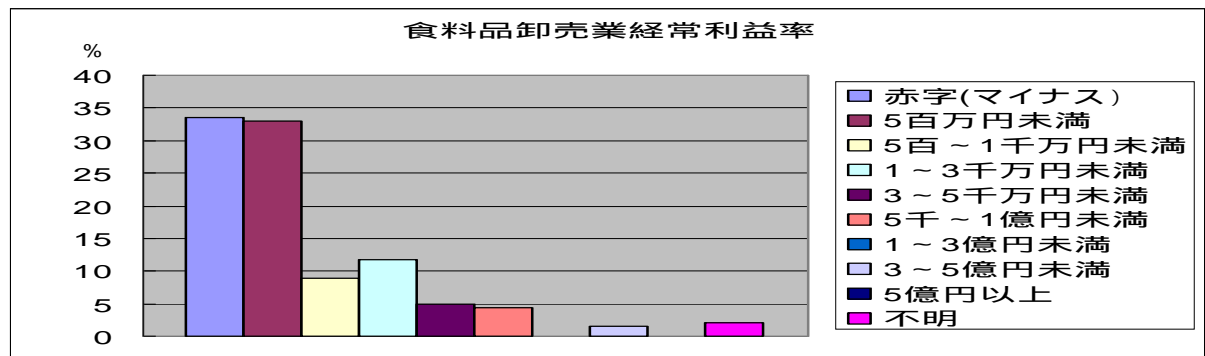


図 3-1-5



出所 東京都産業労働局 「東京都中小企業経営白書」

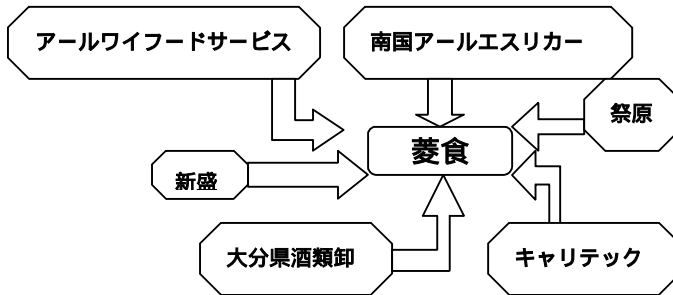
## 第2節 卸売業の合併状況

この章では食品卸売業界の再編について、どのように再編されたかを大手3社の動向を見ていくことにする。

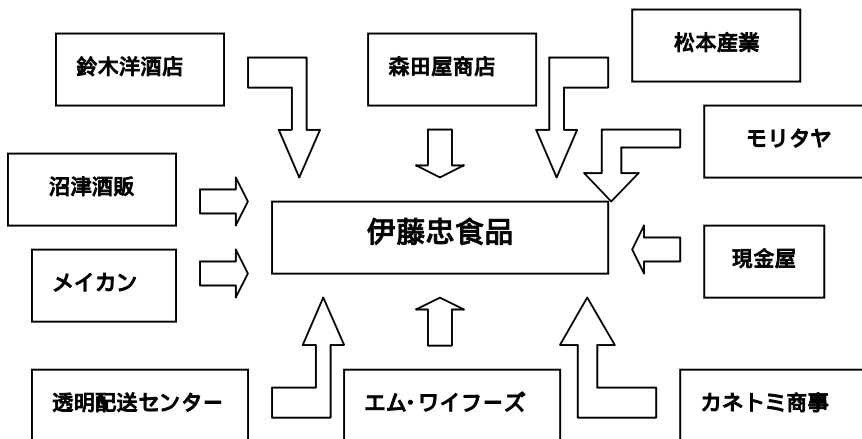
食品卸売業界で最大手の国分は主なところでは山栄、旭食品工業、京都酒類流通の株式を取得し全国に基盤をつくり、急速に全国展開する大手スーパーへの納入に対応していった。



菱食も経営の規模化を図るためにアールワイフーズやキャリテックをはじめ多くの企業を合併・買収を繰り返した。そうすることによって激化する大手卸売企業間の競争に対応していった。



伊藤忠食品も他社と同様、地域ごとに基盤となる企業を吸収・合併していった結果、経営の規模化とシステム化を目指し、経営レベルを向上させていこうとした。これによりダイナミックな経営革新を推し進めていった。



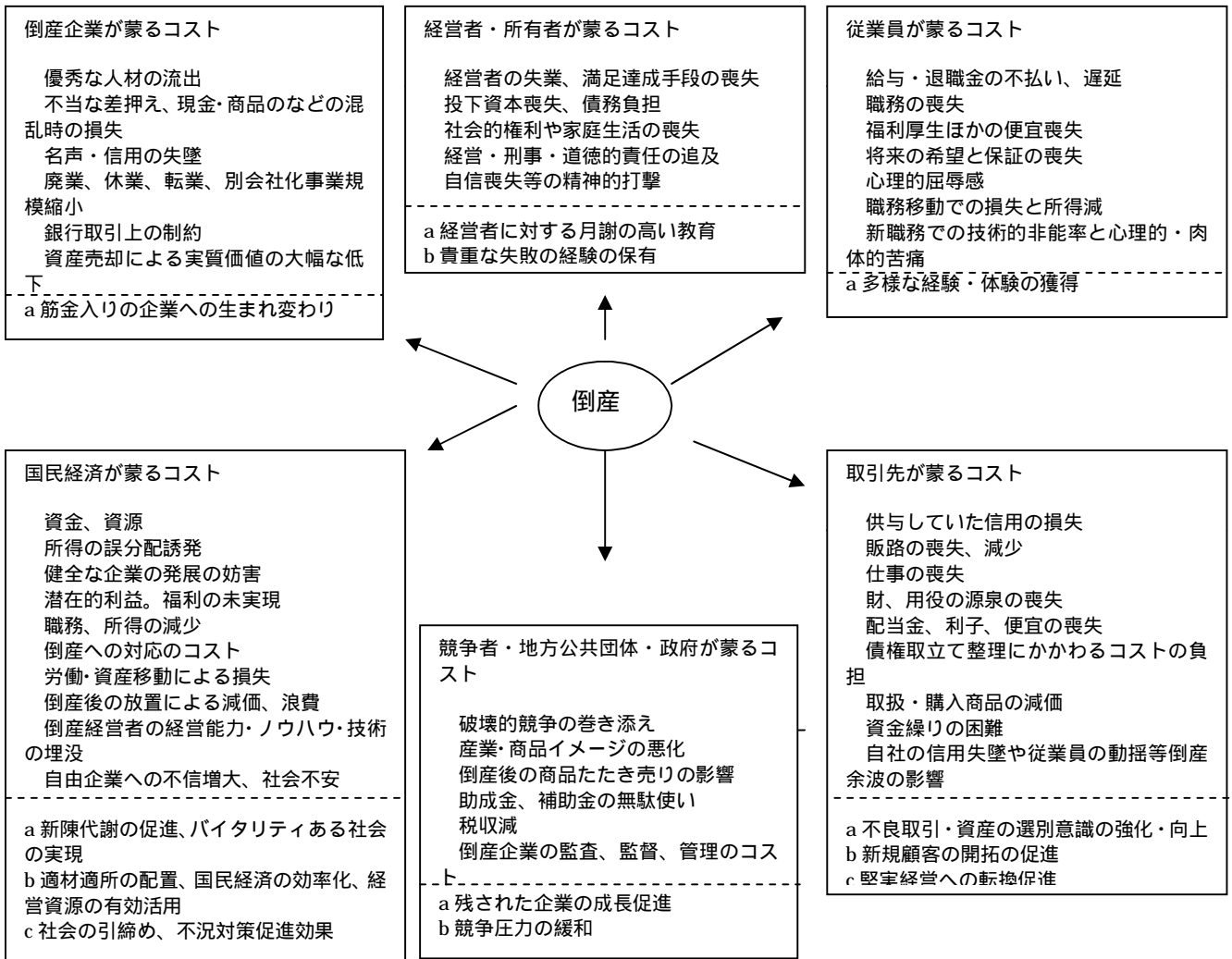
上で述べた卸売業の合併を促進する理由以外にも外国資本の市場参入や、酒販売の自由化や薬価基準の引き下げなどの行政要因が挙げられ、今後も更なる合併買収が進められ、業界内の企業数は減少し、大手卸売業の経営規模はますます拡大していくであろう。

### 第3節 倒産のコスト

中小卸売業がもしこのまま市場経済の元で、支援することなく倒産してしまった場合どうなるだろうか。この節では、企業が倒産した場合のコストを考察する。

わが国の企業倒産件数は東京商工リサーチによると2005年に12,998件でありその負債総額は6兆7,034億円であった。また、卸売業に関しては倒産件数は1,837件、その負債総額は5,312億円であった<sup>1</sup>。(ただし負債金額が1,000万円以下の場合に含まれない)

一企業の破綻である倒産の影響は、その企業の事業規模や形態に応じて、大小様々な影響を各方面に及ぼす。影響を受けうる利害関係者としては、1)倒産企業、2)経営者・所有者、3)従業員、4)取引先(金融機関を含む)、5)競争者、地方公共団体・政府、6)国民経済が挙げられるが、それぞれが被るコストの内容を列挙すると、下図のようになる。



<sup>1</sup> 東京商工リサーチ 2005年(平成17年)[1-12月] 全国企業倒産状況より

(出所 企業倒産の影響 彦根論叢 第342号 企業倒産のリスクの可能性と影響度 戸田俊彦 P148)

それぞれのセクターを具体的に見ていくと、

倒産企業が蒙るコストは倒産したことによってそのまま営業を継続することは難しく、廃業、休業、転業の形で犠牲を強いられる。たとえ営業を継続しても有力な販売先、仕入先などを失い、事業の縮小、業績の低下が考えられ、また、別会社で発足という事態に追い込まれ、企業の名声・信用を失い、回復は困難である。

経営者・所有者が蒙るコストは第一に生活の手段としての職務を失うことになる。次に投下資本の全部あるいは一部、財蓄を失い借財を背負うこととなる。経営者は精神的な衝撃を与えられ、さらに倒産時の責任や刑事的責任を追及され経営者失格の烙印を押されたりして、経営者として将来再起することが困難になる。

従業員が蒙るコストとしては生活手段としての職務を失い、未払分の給与所得、積み立てていた退職金など現金収入を失ってしまう。社宅などの福利厚生施設の利用権などの便宜を失う。他の職務につくにしてもそれまでの時間の損失と多くのは所得の減少を蒙り、加えて新しい職務での技術的非能率と心理的・肉体的苦痛を蒙る。また、倒産そのものによる心理的屈辱感を味わい、従業員なりの賃金体系に支えられた未来の希望をなくしてしまう。

取引先が蒙るコストとしては出資金、貸付金、商品、売掛金、受取手形などの形で信用を供与していたものはその全部あるいは一部を失う。それによって得られるはずの配当金、利子、さまざまな便宜などを失う。また、自らの信用失逐や従業員の動揺により引き起こされる業績の低下を蒙る。商品購入者にとっては欲しい財ないし用益の源泉を失うこと、そして新しい源泉が見出されるときも恐らくはより劣ったになること。商品購入者とくに耐久財の購入者にとっては、購入財の耐用年数が修繕不能とその財に対する公的のれんの欠如のゆえに減少し、再販売価格は低下し、換金性も低下することによる損失を蒙る。下請けにとっては仕事を失い、商品供給者にとっては販路を断たれ、売上高の減少を招くこと。

競争者、地方公共団体・政府の蒙るコストは倒産する前に破壊的な競争により競争者も類似の切り下げで競争に応じて損失を蒙る。倒産企業の速くてしばしばコスト以下での清算が、競争者が自らの販売に公正なマージンを維持するのを不可能にし苦難を生み出す。地方公共団体・国家は納税者が減ることによる税収入の減少を蒙り、倒産企業の債務を肩代わりする代位弁償制度、その企業に投じた助成金、補助金などを通じての金融負担を蒙る。

#### 国民が蒙るコスト

- 1 倒産企業に投下された資金、資源の大半は浪費され再び獲得できない。すなわち社会的には企業に利用可能な投資資金・資源の総額の減少を意味する。
- 2 社会的福利をより促進し、財やサービスをより能率的に生み出す企業が諸生産要素を倒産企業に断たれることによって、もし絶たれなければそれらのより福利的、能率的な活用によって得られたであろう利益を社会は享受できない。

- 3 倒産後ことに不動産や機械は長期的に生産目的に利用されず放置され、社会的に大きな浪費を構成する場合がある。
- 4 倒産企業がたとえば倒産前に資本を借り入れ労働を雇い入れることは、利子率を引き上げ、労働コストを引き上げることなどを通じて、新企業の参入あるいは既存企業の拡充発展を妨げ失望させることになる。
- 5 倒産企業により引き起こされたそれらの変化は、若干の貸し手や労働者に偶発利益を生み出す結果になり、所得の誤った配分を高めることになる。
- 6 社会においては利用可能な職務の数が倒産により減ぜられる。
- 7 総雇用においては減少がないとしても、労働回転に固有な非効率および再調整による経済的損失をさけることはできない。
- 8 経営者が従業員階級に逆戻りする場合には経営者として得た経営能力・特殊能力が十分に生かされず社会的損失となる。
- 9 経営者および従業員が倒産によって受ける精神的衝撃が彼らを非生産的にするばかりでなく、またしばしば自由企業システムに対する信用を失い、攻撃的になることによって社会を非生産的にすることになる。
- 10 倒産が多発する場合には、倒産を予測した政策を採らざるをえない。
- 11 地域社会、国家は成長にブレーキがかかり、不況の深刻化により衰退し、経済・文化水準は低下し、社会的不安や緊張の増大に悩まされる。

企業の倒産による影響は上記のように金銭面だけではなくさまざま影響をあたえる。卸売業についても同じことが言えるので倒産による影響は実際に倒産した企業自身や取引先だけでなく国民や国・地方公共団体にも影響を及ぼす。さらに卸売業界としては一次卸から二次卸への流通という業界内の取引があるために連鎖倒産も考えられる。

しかし、企業倒産は能率的な経済への必要悪であると考えられるかもしれない。サムリ(A.Coscun Samli)によると新企業の23%は六ヶ月しか続かず、10年以上存在するのは19%であり、新規企業はサービス貢献を果たす機械を持たないことになる。また新規企業規模が小さく利益を上げて営業をすることができず投下資本は浪費されがちであるため多くの新規企業はそう福利にあまり貢献していない。非効率な企業は排除される可能性が確立されるかどうかは以下に点で否定的である。第一に企業とくに中小企業の回転率は高いので、不適者の排除は必ず達成されるとは限らない。第二に景気後退期では非効率でなくても倒産する。逆に大企業は外部要因を克服し資産の規模などによって残存する。よって景気後退期において排除される企業は非能率的でないし、大企業の固執が経済の擁立的な利用でなく大きな福利を意味しない。

中小企業の資本市場における望ましくない地位、中小企業に顕著な資金不足、下請け発注の一方的な停止や切捨て高価格販売の押し付けなどの中小企業を圧迫する大企業の存在がある。アメリカほど公正な競争条件が整っておらず能率的であればあらゆる企業が存在できる状態ではない。

## 第4節 中小卸売業の戦略

では、いったいどのような戦略をとれば、中小卸売業の利益を改善することができるのかをこの節で考えてみる。

まず、はじめに卸売業の利益構造を見てみる。基本的な利益構造は下の図のようになっている。

$$\text{小売業への販売価格} - \text{仕入れ価格} = \text{卸売業の利益}$$

商慣行の建値制によりある程度商品販売価格が決められており、メーカーの力が強いいため仕入れ価格が高く、小売業の巨大化のためバイイングパワーにより、小売への販売価格が下げられ、非常に利幅が少なくなっている。

そして、現状は、経済がデフレ環境になっており、価格競争が激しいため、小売業から販売価格を下げるようにと要請が来る一方で、仕入れ価格にしても、各種の原材料高騰（原油、砂糖など）の値上げ要請が来ている状態で、利益構造をより悪化させている状況である。

よって、仕入れ価格をどれだけ下げ、販売価格をどれだけ上げるか利益をあげるポイントになるので、そのためには、どうすべきか考えてみる。

小売業への販売価格を上げるもしくは、販売に関するコストダウン方法として、以下の5つの方法が考えられる。

- オンリーワン商品の提案(オリジナルブランドの作成、国内に参入していない商品の輸入)
- リテールサポート機能<sup>1</sup>の強化による値上げ
- 異業種提携による配送コストの削減
- 新しい販路の開拓・競争の少ない市場への進出(国内市場・海外市場)
- 自社で小売機能を持つ

仕入れに関するコストダウン方法としては、以下の3つの方法が考えられる。

- 異業種・同業種による共同仕入
- 仕入れチャンネルの開拓(国内市場や物価の低い国からの輸入)
- ITの活用により、SCMマネジメントを行い在庫低減

以上のような戦略が考えられるが、本論文では、戦略として、オンリーワン商品の提案に着目してみる。

なぜ、オンリーワン商品の提案に着目したかということ、市場では、大手卸売業との競争になるところが考えられ、コスト勝負では、規模の経済<sup>2</sup>を發揮する大企業に勝つことは、難しい。よって、

<sup>1</sup> リテールサポート機能とは、情報提供機能とアソートメント機能(店舗特性に合致した商品構成の提案をするといった機能)

<sup>2</sup> 規模の経済とは、ある一定期間内に生産する数量が大きくなるほど、製品1つのあたりのコストが下がる効果のこと

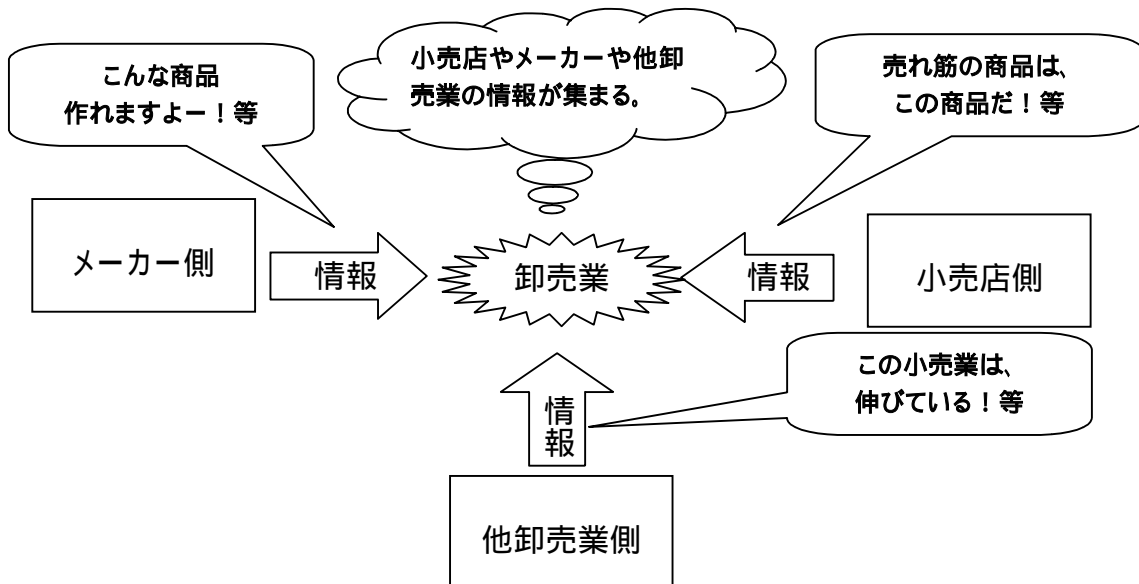
勝つためには、商品の徹底的な差別化が考えられるし、また、オンリーワンの新商品を作ることによって、社会をより豊かにしてくれる側面もあるからである。

オンリーワン商品の提案方法は、オリジナルブランドいわゆる卸売業のプライベートブランド製品作成とまだ国内に参入されていない商品の輸入の二つの方法があるが、輸入に関しては、国内仕入れよりもリスクが伴うことと、ロットの問題が想定されるので、今回は、卸売業のプライベートブランド製品作成によるオンリーワン商品の提案という戦略に着目する。

そして、プライベートブランド製品作成とは、情報と発想力がないと出来ないものである。発想力だけあっても、発想して出来たものが、市場では、見向きされないものである、また、すでに市場に出ているものであるということが情報がないとわからないからである。プライベートブランド製品製作の鍵となる情報は、商業の流れ中間流通機能という位置づけである卸売業は、この情報発見システムのネットワークが他の業種と比べて、多く持っており、それがまた卸売業の強みであるので、プライベート製品製作に適していることがわかる。

ネットワークとして、仕入れ側から、もしくは販売側から、そして同業の卸売業から卸売業にはいろいろな情報が入ってくる。

図4



例えば、

販売側からは、消費者が何を望んでいるのか。売れ筋の商品は何なのか。どの市場が今一番潤っているのか。どの地域のニーズが他の地域のニーズと違うのか。このように改善すれば売れるのではないのか。このような使い方もあるのではないのか。

仕入れ側から

売れ筋の商品はどれなのか。メーカーの機能を使えば、こんなものが出来る。

卸売業から

この小売業は伸びている。新しい地域にA社が店舗を出す。

等々いろいろな情報が卸売業に入ってくる。

よって、卸売業が、メーカーに依頼し、独自のPBを作ることによって、利益をあげるという戦略に対して支援する政策を提言していく。

次節では、独自のPBを作ることによって、経営を改善した企業に着目してみる。

また、PBを作る際に、中小卸売業は、規模が小さく資本力がないため、メーカー機能を自社につけるのは、難しいので、メーカーに商品の製作を委託することになる。メーカーとの取引に当たって、信用の問題が発生すると想定されるので、リサーチの際は、その部分に着目して、質問してみる。

## 第5節 事例研究

株式会社 A社 資本金 1000万  
従業員 4名 他 アルバイト 21名 業種 菓子卸売業  
取扱品目 約 300種類

M社は、菓子卸売業として、創業。

創業当時から、客先である小売店との打ち合わせにより、商品を企画し、メーカーに製造を委託

し、メーカーで作られた菓子を小売業に卸すという卸売業務を行っていた。

簡単にいうと、小売業のプライベートブランドを作るためのメーカーへの橋渡し兼相談業務である。

そして、取引に関しては、取引する小売店舗を、地域の一番いい店だけに絞った活動を行い、安定した経営が出来ていた。

しかし、1990年頃から、経済環境の変化により、客先であった小売業の減少、また卸不要論が飛び交う中で、業績が厳しくなり始めた。

その打開策として、販路を増やして、売上をあげるために、普段菓子を扱っていない小売店に、卸売業務を展開し、新しい売り場での需要を引き起こし、他社との菓子の価格競争を避け、着実に売上を伸ばすことができた。

また、より売上を伸ばすため、そして自社の店舗を持ちたいという意向もあり、2002年 自社の小売業を展開することになり、安定した成長をし、今に至る。

お菓子を扱っていない小売への営業展開、また、自社の小売業の展開の成功の鍵となったのが、プライベートブランド（PB）製品に力を入れていく方針であった。

M社オリジナルのPB製品を多く作ることににより、M社、独自の小売店（店頭には、M社のPB製品だけしか置いていない）が成功し、着実に売り上げが伸びた。

そして、そのPB製品が、反響を呼んで、卸売業としての客先である小売業から指名買いされることになり、他の小売業にも販売している。PB製品により、小売業の利益の伸びだけでなく、卸売業の伸びという形の相乗効果も現れたとの事。

PB製品の作成に関しては、創業当時から小売業のPBの依頼を受けていたので、PBを作るためのノウハウやメーカーとのつながり、また、卸売業としての小売から得られる情報を活かして行ってきたとの事であった。成功の秘訣を聞いた所、成功の秘訣は、M社のPB製品を作る2つの方針であるとの事。

今まで見たことのない商品を作る。

卸売業の強みであるメーカー、小売業からの情報を元に、売れていない商品を元に改善して商品を作る。

といった、2つの方針であるとのことであった。

現状、売上の比率として、卸売業と小売業の売上比率は7：3

卸売業としての売上の比率は 小売業：2次卸：自社小売=2：5：3

卸売業の強みをお聞きしたら、情報収集力と今まで貯めた蓄積された情報との事であった。

成功の鍵となった PB 製品を作る戦略について、障害になったことは何かとお聞きした所、特に大きな障害はなかったとのことであったので、私たちから取引に関する信用問題はどうかであったのだろうと確認した所、M 社は中小メーカーとの取引が主なので、信用の問題に関する障害はなかったが、大手メーカーとの取引をせざる得ない場合、例えば、大量生産の物や、大手メーカーしか持っていない技術を利用する場合等 には、信用の問題が発生するのではないかとの事であった。

その問題を解消すれば、より卸売業からの PB 製品が生まれてくるのではないかとのことであった。

よって、このリサーチを元に、信用問題を解消する政策を提言していく。

提言をする前に、日本国に国の政策と中小企業政策とは、何かまた、その方針とは何かを次章で明らかにして、政策を提言していく。

## 第4章 政策とは

本論文で、世の中にある問題点を解消するため、また社会を豊かにするための政策提言をするが、その前に、政策とは、何かということかと正確に把握することが必須条件であろう。これが把握していないと、日本という国の方針にそぐわないものになってしまう。よって、本章では、本来のどのような目的で、施行されるものなのかという方針を明確にし、政策とは何かということについて述べる。順序として、政策全般的に明らかにし、そしてその中の中小企業政策を明確にしていく。

### 第1節 経済政策とは

経済政策とは、国民の経済的満足度を向上させるために政府が行うさまざまな行動のことをいう。経済政策の方法とは、大きく分けると3つの方法がある。

政府が責任を持ち、政府やその関係機関が直接的に財・サービスを供給する方法と、政府が法令などに基づいて民間経済主体の行動を規制する方法(この場合、財・サービスを供給するのは民間なので前者の方法とは違う) もうひとつは政府が経済的手段を利用して、間接的に民間経済主体の行動に影響を与える方法である。この経済活動を含むより広い概念として公共政策というものがあり、それは経済面に限らず国民のために政府が行うすべての行動をさしている。

しかし時には、公共政策の主体を市民団体や企業にまで拡張し、それらが公のためにとる行動を指すこともある。ではなぜ政策というものが必要になってくるのだろうか。もし、国にある問題が生じた時に、すべての問題に対して市場メカニズムで解決できるのであれば、市場メカニズムに任せておけば問題は解決するということになる。

では実際に市場メカニズムのみで、すべての問題が解決できるのかを考えてみる。市場メカニズムでは人々の欲求が無限であるが資源は限られているという状態では商品に対する需給をどのようにして一致させるかが問題となってくる。これを解決するために、価格を変動させ調節するのである。それにより均衡価格では、需要と供給が一致しており、購入する、しないに関わらず、この時点ではすべての人が満足しているということになる。

ここでは価格が高すぎて購入できなかった人や、安すぎて売れなかった人は満足していないように思えるが、それは高いから買わなかったのであり、安いから売らなかったというだけである。つまり無理やり売買させたのではなく、あくまで自分の判断した結果なのである。

これをふまえた上で市場メカニズムの利点を見ていく。

まず一つ目の利点は、下された決定が自主的・民主的に行われているということである。誰かによる強制ではなく、市場参加者の主体的な行動によって需要と供給が一致するので、全員が満足することができる。二つ目は意思決定の際の誤りが比較的小さな問題で済むことが

挙げられる。各自が価格を見ながら、自らの利益や経済的満足度を考えて行動するので、所々で個人が間違ふことはあっても、全体として間違った方向に向かう可能性は少ない。三つ目は、費用が少なく済むということである。社会経済ではすべての経済活動に関する情報伝達などのために強大な政府を維持しなければならないが、市場メカニズムだと取引することが各自の経済的満足度を高めるので、費用をかけなくても自然とそのような状態が作り出される。

このように市場メカニズムは経済問題を解決するメカニズムとして優れているが、欠点も存在する。このように市場メカニズムは経済問題を解決するメカニズムとして優れている。しかし市場メカニズムには欠点も存在する。それは市場メカニズムの欠点は「市場の失敗」と呼ばれ資源配分問題、所得配分問題、マクロ経済問題の三つである。

まず市場配分の問題である。市場メカニズムに頼っているのは、適切に供給されない財・サービスが多く存在する。公共財は多くの人々が共同して利用できるものであり、民間が供給することが非常に難しい。これらのサービスは、多くの人々が共同で利用でき、利用者が1人増えたとしても追加的な費用はほとんど増加しないが、一方で、ある1人をその利用から排除することも困難である。このような性質をもつ財・サービスでは市場メカニズムが働かず、個人や企業の取引で適切な量を供給することは難しい。

また、外部性問題もある。外部性とは、市場での取引価格に反映されない影響が、他の人や企業に与える効果のことだが、その効果が損害をもたらす場合は、負の外部性という。もうひとつの問題は非競争的市場の出現である。独占的な市場の場合、競争業者が少ないために、市場メカニズムを利用して、供給量を少なくして価格を吊り上げたりすることができる。これでは、本来の市場メカニズムで達成できる需要者の経済的満足度が低下させることになる。よって、独占禁止法などの非競争的要因を排除する政策、または公共事業といわれる分野で規模の経済性が認められるものには非競争的市場を認めている。この他にも取引される財・サービスの情報が不完全で偏在する場合には、誤った価格が形成され取引参加者が思わぬ損害をこうむる可能性がある。

次は所得配分問題である。所得配分問題とは、富や所得の問題である。

所得や富が社会全体からみて望ましい状態に分配されているかといった分配の公正さや公平性の問題は議論されておらず、それらは市場メカニズムによっては解決されない。こうした問題に対処するために、社会的に望ましい所得や富の分配を実現する目的で、政府は経済政策により人々の所得を再分配する。

三つ目の問題はマクロ経済安定化である。景気変動や失業などのマクロ経済安定化の問題はマクロ経済学に対する見方によって意見が分かれる。新古典派経済学は、マクロ経済安定化には、政府は特に介入すべきではない、介入すると逆に乱れるという考えがあるが、ケインズ経済学では、マクロ経済の安定化のために積極的に政府による金融政策や財政政策を行うことが主張されておりどちらの意見が正しいのかははっきりしていない。

このような問題になっていることを部分的に補うのが、政府による経済政策である。現代社会は、小さな政府が求められ市場メカニズムの利用が中心となってくるが、市場の失敗を補うために、政府による政策が必要になることがこのことからわかる。

しかし市場メカニズムでうまくいかないことが、政府の政策を使えばすべてうまくいく、という保証もない。政府の政策には常に改善の余地があり、従来からの改革が常に求められている。

以上のことから望ましい政策の基準としては国民からの支持を得られる価値観やビジョンであること、またそれが目標に対して十分な効果を持たなければ意味がない。加えて、その

目的に効果を持ったとしても、それに莫大な費用を要するのであれば国民からの支持は得られず、望ましい政策とはいえない。このような政策を行うための方向性としては、繰り返しになるが、市場メカニズムによる財・サービスの供給を基本とし、それを補完するものとして政策が存在するというを年頭に置き、また国民のビジョンからかけ離れていくのを監視するためにも政策の透明性が重要となってくる。さらには各地域ごとに期待する政策も異なってくるのでこれに対応するためには地方分権を進め、各自治体に権限を委譲することも不可欠である。そしてもっとも大事なのが公務員制度の改革である。政策の改革にはそれを担う人の改革が必要であり、いくら国民のニーズにあった政策目標や、効率的な予算を組んだとしてもそれを担う人の意識が変わらなければ、政策の実態は変わらない。以上の事が、国の政策の大まかな必要性と方向性である。本論文では、中小企業を支援する政策を提言するので、次節では、中小企業の政策は何かということを証明する。

## 第2節 中小企業政策とは

具体的な中小企業政策とは何か、以前はどのようなものであったか、この章では示していく。始めに、中小企業とは何かと考える前に中小企業政策の方針が、中小企業基本法に書いてあるので中小企業基本法を見てみる。

中小企業基本法の第1条に『この法律は、中小企業に関する施策について、その基本理念、基本方針その他の基本となる事項を定めるとともに、国及び地方公共団体の責務等を明らかにすることにより、中小企業に関する施策を総合的に推進し、もつて国民経済の健全な発展及び国民生活の向上を図ることを目的とする』と書いてあるように、中小企業の経済的、社会的制約による不利を是正し、その成長・発展を図るため、中小企業に関する政策の目標を示したものである。そして、今日に至るまで、日本の経済状況の変動とともに、この中小企業政策の方針が記載してある中小企業基本法が変更しているので、その変化をみていくことにする。

1963年7月20日公布、施行の旧「基本法」は産業構造高度化と国際競争力強化を究極の目的とし、第一条で中小企業と大企業の生産性格差是正を具体的目標とした。この生産性格差是正は中小企業問題の解決を図るものであり、中小企業政策が産業構造政策の一環として実施されながらも、独自の領域を持っていることを意味している。それに対し、1999年12月3日公布、施行の新「基本法」では旧「基本法」を抜本的に転換した。新しい基本法では中小企業を「新産業創出の担い手」、「就業機会増大の担い手」、「市場競争の担い手」、「地域経済活性化の担い手」などとして、国民経済において積極的役割を果たしうる存在とした。旧「基本法」と新「基本法」の最大の違いは、政策目的の転換である。政策には、政策対象の発展を通じて究極的に達成しようとする目的と、究極の目的を達成するのに必要な具体的な目的がある。旧「基本法」の究極の目的は、「産業構造の高度化と国際競争力の強化」であり、具体的目的は「大企業と中小企業の生産性格差是正」であった。それに対し、新「基本法」は新産業の創出など経済力の維持・強化を究極の目的とし、具体的目的を「独立した中小企業者の自主的な努力が助長されることを旨とし、その経営の革新及び創業が促進され、その経営基盤が強化され、並びに経済的社会的環境の変化への適応が円滑化されることにより、その多様で活力ある成長発展」に置いた。

このように、旧「基本法」が中小企業を産業構造高度化などの足かせと捉え、大企業との生産性格差是正を具体的目的に中小企業の底上げを図ったのに対し、新「基本法」は積極型中

小企業観に立って、経済の革新を独立中小企業の育成によって推進しようというのである。それにもない新基本法では、産業構造政策的施策体系から競争政策的施策体系へと大きく転換した。競争政策型中小企業政策の基本構造は、政策の究極の目的を新産業の創出等経済力の維持・強化に具体的目的を独立した中小企業の多様な発展に置き、これを達成するための中小施策として個々の中小企業の創業・新規事業を支援するというものである。

これに加えて、「経営革新法」、「中小企業創造活動促進法」、「新事業創出促進法」を統合し2005年4月13日には「中小企業新事業活動促進法」が施行された。旧三法はすべて中小企業の新製品開発等を支援し、また「中小企業創造活動促進法」、「新事業創出促進法」は共に創造を支援しており、施策利用者には違いがわからなかった。そのため1つの法律にまとめ、旧法の各支援策を「創業の支援」、「経営革新の支援」、「新たな事業活動のための基盤整備」に整理統合し、新たに「異分野連携新事業分野開拓」を加えて新法の目玉にした。この政策は寡占大企業の産業支配が確立している中で独創的だが実績のない中小企業には、資金調達、市場開拓に関し高い壁がある。特に日本では新企業に対する市場の扱いは冷淡なので、政策支援の必要性は高いと考えられる。

次に中小企業の役割とは何かを考えてみる。中小企業政策は中小企業の発展を促進する政策であるが、中小企業の発展それ自体が目的ではない。中小企業がその発展を通じて経済・社会の健全な発展に重要な役割を果たすからこそ、中小企業を支援するのである。どのような役割があるかという、大きく分けると経済的役割と社会的役割である。まず経済的役割である。

一つ目の役割は規模の経済性あまり発揮できない需要多数分野で、需要の細かい差異や変化を敏感に察知し、技術開発を行い、差別化製品を生産することである。中小企業は、規模が小さいために、濃密なコミュニケーションにより全員が需要情報・技術情報を共有し、新たな事業機会をいち早く発見し、直ちに差別化製品の生産にとりかかることができる。これは大手企業にとっては規模の経済性が働かないので中小企業にしか行えないことである。しかし大量生産技術が開発され、規格化された低価格品が生まれ、それによって需要が拡大し、需要多数分野が市場規模の大きい需要均質分野に変化していってしまう。これにより中小企業の分野が失われてしまうようにも思えるが社会的分業の発展と同時に新たな需要多様分野が発生するので、常に中小企業分野が一定部分を占めていることになるので中小企業に対するニーズは常に存在するのである。

また日本では、自動車や電気産業などの大量生産型機械工業が発達しているが、内製率を外国と比較してみると低くなっている。なぜなら中小企業が大企業と下請け分業関係を結び、いわゆるサポーター・インダストリーとして重要な役割をはたしているからである。これが2つ目の役割である。

さらには雇用数の面でも社会に貢献している。中小企業は事業拡大による雇用の数では大企業よりも少ないが、事業縮小による雇用削減が小さいため、事業拡大・縮小による雇用の増加は大企業よりも多い。もう一つの特徴は大企業に比べると創業によって多くの雇用を生み出しているということである。また地域に密着しているので地域レベルでの社会貢献にもつながっていく。大企業の場合は利潤を本社のある東京で貯蓄や再投資が行われる。しかし中小企業の場合は従業員の雇用も地域内、地元仕入れをして、地元で消費されるので賃金の漏出率も低く、そのまま地域の購買力につながっていくのである。また経営者も地元住民としても携わっている所以地域への貢献意欲もより高い。

このほかにも新しいアイデアを持った中小企業が次々と現れ、新たな市場を生み出している。常に競争と革新を産業に与え大企業の独占を防いでいる。この競争と革新の連続は産業の理想であり、これを実現するのが中小企業なのである。

次に社会的役割である。

中小企業の社会的役割の一つめは民主主義の基盤であるということがあげられる。独占・寡占化した大企業が中小企業を市場から排除、拘束し、価格管理を行うなどの市場を支配下においているというような状況下では真の民主主義は機能しない。日本では大企業が政治献金などを行い、政治を左右している。仮に独立系中小企業が増えれば、経済力が分散し政治力の集中も相対化され、政治的自由度も高まっていくはずである。

もう一点は大企業では、組織や設備が客本化し、人間がそれに付属し、経営は冷徹な資本の論理に従って遂行されるが、中小企業では組織や設備より人が中心であり、そのための経営のあり方も自由度が高く、人間を中心においた経営、具体的には個人尊重の組織経営、自己実現を重視する経営が行われることもある。

このほかにもフェアトレードなど、大企業が相手にしないような弱者支援の仕事を担当しているのは中小企業である。これらの文化性あふれた製品や手作りの製品がなくなってしまうたら非常に味気ない社会になってしまうだろう。このように、中小企業の社会的役割を重視すると、効率化という視点のみで中小企業政策を実施するのではなく、大企業への経済力集中の対抗力として中小企業を育成するという視点に立つことになる。

このような中小企業の経済や社会に対して、積極的に役割を果たしているということが、公共政策として中小企業政策を発動する根拠となるのである。だが、中小企業は発展性と問題性の問題児の統一物であり、中小企業の問題性を解決し発展性を引き出すため、経済民主主義実現を目指す中小企業政策の発動が必要となってくる。

## 第5章 政策提言

これまで考察したように、利益構造を改善する方法として、PB戦略があるが、その戦略をとるためにボトルネックを改善するための政策を提言する。その戦略を取った場合、卸売業がかかえるボトルネックを改善するためにファクタリングを利用するが、ファクタリング会社はすべてのリスクを負うため金融機関を設けることとする。おわりに調査に協力いただいた方の要望を述べる。

### 第1節 政策提言の方向性

前章で示す通り、中小企業基本法のスタンスが、中小企業の自助努力を正面から支援するという基本方針である。

その基本方針より、私たちは、卸売業がメーカーに依頼し、独自のPBを作ることによって、利益構造を変化させ、経営を改善させるという戦略を取る場合に対して支援する政策を提言していく。

上記の戦略をとる際のボトルネックは、取引の信用の問題であるということが前章記載のリサーチによりわかったので、そのボトルネックを解消させるためには、どうすべきなのかを次節で考える。

### 第2節 信用不安の解消へ

取引の信用不安の解消の方法は、以下の二つが考えられる。

取引信用保険～企業の売掛債権等、短期企業間信用取引での買主の債務不履行リスクを保険によりカバーするものである。

ファクタリング～商品の販売やサービスの提供、工事の施工等によって得た売掛債権の譲渡を受け、前払いによる金融を行ったり、貸倒れのリスクを引き受けたり、さらに記帳事務の代行を行ったりする金融サービスである。

両方とも、卸売業の倒産による回収不能時のリスクヘッジをすることができるが、今回は、ファクタリング機能を取りあげる。

なぜならば、取引信用保険では、一社だけの対応ということができない。今回の政策提言は、中小卸売業とPBを請け負うメーカーとの取引だけ保証するので、一社だけの対応ができないと成り立たないからである。

また、ファクタリングならば、資金調達、売掛債権の管理・回収事務を移管、売掛債権をバランスシートからの削除することにより、バランスシートをオフバランス化が出来るという三つのメリットは、PBを請け負うメーカーに与えることが出来るからである。次節で今回取り上げるファクタリングの仕組みに関して説明することにする。

### 第3節 ファクタリング

ファクタリングとは、簡単に述べると売掛債権の現金化という、リスクヘッジの一つの方法である。

具体的には、商品の販売やサービスの提供、工事の施工等によって得た売掛債権の譲渡を受け、前払いによる金融を行ったり、貸倒れのリスクを引き受けたり、さらに記帳事務の代行を行ったりする金融サービスである。

そしてファクタリングには、2種類の方法がある。

売掛債権保証型ファクタリング

売掛債権買取型ファクタリング 償還請求権なし 償還請求権あり

この二つの大きな違いは、売掛債権が自社にあるかファクタリング会社にあるかの違いである。

今回は、PBを請け負うメーカー側にメリットを付加させる必要があるので、売掛債権買取型ファクタリングを取り上げる。

そして、償還請求権あり、なしに関しては、償還請求権がありだと、債務不履行した場合、ファクタリング会社は依頼先に対して、償還請求権を行使し、依頼先がファクタリング会社に債務不履行の額を支払いを行うことになる。

よって、償還請求権なしの売掛債権買取型ファクタリングを今回政策を提言するファクタリングとする。

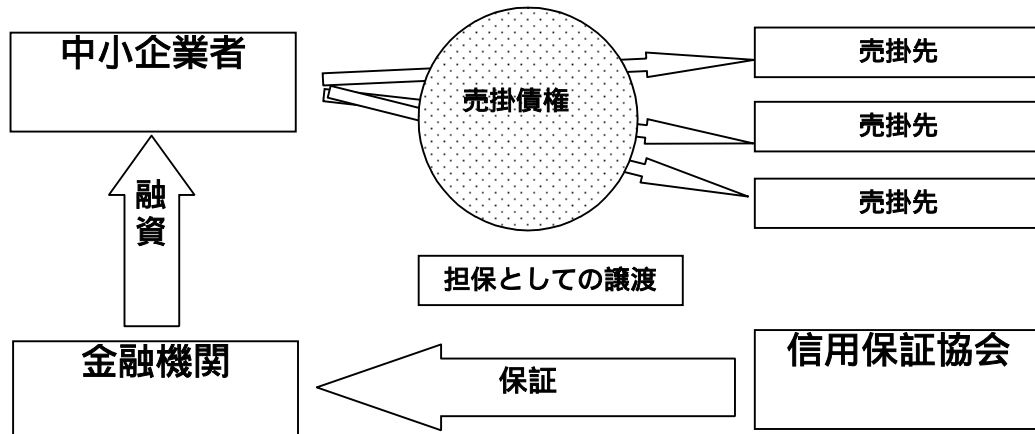
ここで、ファクタリングの問題点を考えてみる。

ファクタリングの問題点は、信用危険をファクタリング会社がすべて背負っていることである。

同様の売掛債権を利用した金融サービスである売掛債権融資に対しては、売掛債権担保保証制度があるのに対し、ファクタリングには保証制度がないのである。

売掛債権担保保証制度とは、中小企業者が、取引先に対して有している売掛債権を担保として、金融機関から融資を受けるときに、信用保証協会が保証を行う制度である。

信用保証協会が90%（てん補率）を保証してくれる



中小企業向け貸出残高のうち、信用保証協会が保証しているもの(保証債務残高)は約 30 兆円を占めており、中小企業向け貸出の約 11%が信用保証制度の利用によるものとなっています。

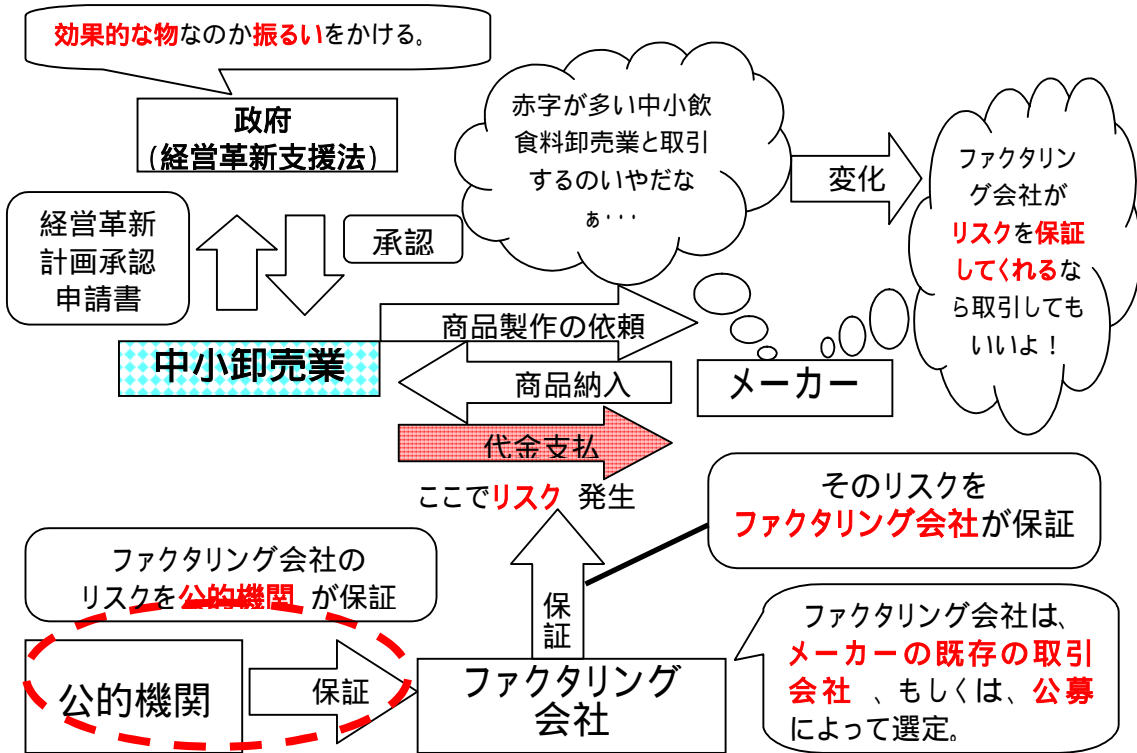
また、信用保証制度は約 176 万人の中小企業の皆様に利用されており、中小企業の約 38%が信用保証制度を利用して資金調達を行っていることとなります。<sup>1</sup>

このように、信用保証制度は、中小企業に多く使われており、この保証制度があることによって、融資が行われていることも実情である。

よって、ファクタリング会社にも保証が必要であると考えられる。

## 第4節 政策提言

本論文で提言する政策は、中小卸売業がPBを作る際のメーカーの取引の間に立つファクタリング会社への公的金融機関からの保障である。



流れとしては、以上の図のように中小卸売業から、商品開発に関して、経営革新計画承認申請書が政府に提出され、それが承認された場合、中小卸売業とメーカーとの取引に関して、政府がファクタリング会社を紹介する。政府から紹介するファクタリング会社の選択は、公募として行われることにする。もしくは、PBを委託された会社が既存に使っているファクタリング会社があれば、その会社を継続的に使用することにする。

そして、中小卸売業とメーカーの取引に限りファクタリング会社に対して、公的機関が保証することとする。

<sup>1</sup>平成 17 年度中小企業金融公庫 ディスクロージャー誌 P29～30 より

その公的機関は、売掛債権担保保証制度と同様に、信用保証協会が担当することとする。また、保証比率も売掛債権担保保証制度と同様の90%とする。または、公募の際に、ファクタリング会社が希望する保証率の低い所にその取引を担当させるも考えられる。

## 第5節 政策効果の考察

これを行うことにより、今まで卸売業がメーカーにPB商品製作提案を持っていき、それを断っていた企業も、ファクタリングを使用することによりボトルネックである信用問題を解消する効果、またPBを支援するという国の政策という影響もあり、取引に応じるメーカーが多くなることが考えられる。

このような政策がやっていることで、PB開発なんて思っていなかった中小卸売もあらためて考え出すかもしれない。

このような効果が表れ、卸売業企業は、自社製品を生み出すことが出来、利益構造の改善への一歩が踏み出され、そして、社会的には新しい需要が生まれ、社会的に豊かになるだろうと考えられる。

また、これが普及すれば、他業種の中小卸売業にも汎用できる提案であり、そして、中小卸売業への政策にも汎用できる提案でもある。

## 第6節 終わりに

本論文を作成にあたり、卸売業に携わっている多くの方々にインタビューのご協力を頂き、完成までたどり着くことが出来た。インタビューの中で、多く出てきた政府への要望を三つあげて終わりにする。

卸売業の実際の現場をぜひ政府方々に見に来てもらいたい。栄えている企業に着目するのではなく、経営が悪化している企業にも着目してもらいたい。

事業者間取引の消費税の内税化を外税化を原則化にしてもらいたい。そうしなければ、小売主導になっている現在の流れでは、負けてしまい、卸が消費税分もしくは、円未満の単位負担していることが多い。よって、これを原則化して頂くと、消費税を別途請求できる。

PBを作るための発想力向上に関するトレーニングの講座を国で主催してほしい。

以上

## 参考文献

### 先行論文

流通問題研究協力会(1988年)「中小卸売業の現状と今後の方向」『調査時報』30巻5号、3-100ページ

波形克彦(2006年)「論点多彩 小規模卸売業の経営革新」『国民生活金融公庫調査月報』543号36-39ページ

中小企業金融公庫総務部広報室 編/経営ソフトリサーチ(2006年)「調査レポート 中小卸売業における新たな事業展開」『中小公庫マンスリー』53巻4号18-25ページ

松本温懿(1996年)「中小卸売業の経営革新」『酪農学園大学紀要』20巻2号359-366ページ

杉本修(1991年)「流通再編と中小小売業」『流通』4巻46-51ページ

中小企業庁 監修/ダイヤモンド社(1994年)「プライベートブランド商品を開発せよ - 卸業の新たな成長をはかる革新 - 製販同盟に対抗 <特集>」『月刊中小企業』46巻10号28-33ページ

### 参考文献

中小企業庁指導部取引流通課(1996年)『卸売業の現業と課題/通商産業省中小企業庁取引流通課』東京:通商産業調査会

東京都産業労働局(2003年)『東京都中小企業経営白書.流通産業編/東京都産業労働局[編]』東京:東京都産業労働局

北坂真一(2006年)『経済政策を担う人々』株式会社日本評論社

黒瀬直弘(2006年)『中小企業政策』株式会社日本評論社

久保村隆祐(1984年)『現代の流通政策』千倉書房

渡辺達郎(2003年)『流通政策入門』(株)中央経済社

通商産業省中小企業庁取引流通課(2000年)『平成11年 卸売業の現状と課題』同友館

通商産業省中小企業庁取引流通課(2000年)『中小卸売業の製配販連携戦略』社団法人 中小企業診断協会

糸園辰雄、中野安、前田重朗、山中豊国(1989年)『転換期の流通経済2 卸売業』大月書店

下村博史(2005年)『中間流通の協創戦略』白桃書房

中小企業庁（2006年）『平成18年度中小企業施策利用ガイドブック』中小企業庁

中小企業金融公庫 総務部広報課（2005年）『中小企業金融公庫 ディスクロージャー詩2005』中小企業金融公庫 総務部広報課

西田安慶、城田吉考（2003年）『現代商学』税務経理協会

志村和次郎（2004年）『売掛債権資金化の新型資金調達法 ファクタリングの導入・活用の手引き』中央経済社

原田英生 向山雅夫 渡辺達郎（2002年）有斐閣アルマ 『ベーシック流通と商業』

野沢建次（2002年）中央経済社 『現代流通入門』

湖中齊（1995年）自主出版 『東大阪の中小企業』

河西 健次 津久井英喜（2003年）同文館出版 『よくわかるこれからの物流』

日本経済新聞社（2005年）日経 MJ トレンド情報源 2006年

鈴木裕（1991年）パル出版 『新・問屋無用論入門』

西川俊作（1996年）日本評論社 『日本経済の200年』

日本フードスペシャリスト協会（2000年）建帛社 『食品の消費と流通』

### <<データ出典>>

経済産業省 『商業統計表』

経済産業省 『中小企業白書』

東京都産業労働局 『東京都中小企業経営白書』

日本経済新聞社 『日経 MJ トレンド情報源 2006年』