

1960年代を巡って

中 田 信 哉

マーケティング (Marketing) の概念が誕生したのは1900年代初頭のアメリカである。もともと、マーケット (market) という英語は存在していた。フランス語の *marche*, ドイツ語の *markt* である。普通の名詞としての「市場」、動詞としての「市場活動をする、市場で取引をする」という意味である。この動詞の方に *ing* をつけて動名詞としての「市場活動をすること、市場で取引をすること」にある意味を持たして経済関連の専門用語とし、それを一つの概念というか思想というかそのようなものとしたのがマーケティングである。それは経済関連の問題を「市場の側から対応する」という考え方である。

背景にアメリカにおける産業革命の進展、大衆消費市場の出現、大量生産の結果のはげ口の模索、など、更にはその前からの「フロンティアの終焉」もあったのだろう。経済問題に対して生産側からではなく市場側から対応していくべきだという考え方の提案から生まれたものだと考えられる。

複数の経済学者たちがその考え方を披瀝した。その中の一人にショー (A. W) がいる。ショーの論文は「Some problems in market distribution」で、日本語訳は「市場流通の諸問題」である。

こうして、現在、われわれの言うマーケティングが生まれた。ただ、この段階ではマーケティングは経済全般および企業経営の双方に適用される広い概念であり、その内容の具体的なものとしての独自性はない。思想であり、理念であり、考え方であった。

ただ、ショーはマーケティングの構成要素として「需要創造 (demand creation)」とともに「物的供給 (physical supply)」というものを挙げている。同時期の学者にクラーク (F. E) がいるがクラークはマーケティングの構成要素として「Principle of marketing (マーケティング原理)」の中で「交換機能 (functions of exchange)」「物的供給機能 (functions of physical supply)」「補助機能 (facilitating functions)」の三つを挙げ、そこに存在する活動とその機能を整理している。

ここで挙げられた物的供給というのはショーと同じだが後にクラークはこれを物的流通 (physical distribution) に変えている。これが後に日本において物流という言葉を生むこととなるが実際には一般に普及したというものではない。アメリカでフィジカル・ディストリビューションが実務的にビジネス界で使われるということにはなかった。

私の視察における経験ではアメリカの企業は後に物流と言われるものを「transportation and warehousing」と言ったり、簡単に「distribution」と呼んでいた。活動そのものを示した言い方

だったわけである。

しかし、1950年代に入ってアメリカでは環境条件に大きな変化が生まれている。一つは1929年のウォール街の株の暴落を契機として世界大恐慌が生まれ、アメリカも経済の大打撃を受けるがその後のニュー・ディール政策を経て第二次大戦参戦からアメリカの経済は大発展し、経済（と軍事）の超大国となっていく。

世界企業（world enterprise）が生まれ、国内を流動する物資量も巨大となって複雑化していく。企業にとって戦略（strategy）が必要になっていくのである。戦略の中で物資の流れを総合的にマネジメントとしていく考え方が必要となるのである。それはそれまでの「トランスポーション・アンド・ウエアハウジング」では対応できないものだったのだろう。

これらの前提としてマーケティングがある。1950年代に入って経済経営を全体的に考えるマーケティングに変化が生まれてきた。マネジリアル・マーケティング（Managerial marketing）の登場である。その代表的なものがケリー（E. G）とレイザー（W）の編による「Managerial Marketing（日本語訳・マネジリアル・マーケティング）」である。

ここからあたりからマーケティングは企業経営におけるものとなっていく。その後、マーケティング理論は企業経営にベースを置いたものとして確立されていき、企業の経営に適応されていくこととなる。

「マネジリアル・マーケティング」の発表は1957年であるがこの論文集の中にヘスケット（J. L）という学者が「ビジネス・ロジスティクスの趨勢」という論文を書いている。マーケティングの新しい理論展開の中においてロジスティクスは登場してくるのである。

ロジスティクス（Logistics）という言葉と概念はもともと、軍事用語、軍事概念である。英語のロジスティクスの元となるのはフランス語のロジスティーク（Logistique）である。フランス語においても軍事用語である。ロジスティクスは戦略（strategy）、戦術（tactics）とともに軍事の3要素であると言われる。日本語では兵站と訳され、軍事における兵員、物資、武器などの総合的な調達補充配備などを行う機能である。

兵站の站は中国語では日本における駅を示す言葉である。站は訓で「たつ」であり、それは「発つ」と同義であろう。物資や旅客の集合出発のベースとなるものを言う。いわゆるハブ・アンド・スポーク・システムのハブを示すものと考えられる。

軍事におけるロジスティクスはきわめて重要な思想、技術であり、そのマネジメントは高度なものとなっている。この軍事概念と言葉が1950年代になってビジネス界にもたらされたのである。当初は「ビジネス・ロジスティクス」「インダストリアル・ロジスティクス」「マーケティング・ロジスティクス」と呼ばれた。

このロジスティクス概念のビジネス界への導入の背景にはアメリカ経済と軍事との関係がある。第二次大戦時から戦後、アメリカは軍需産業が大発展し、軍事予算は巨大化し、そこでペン

タゴンを核とする軍産複合体（産軍複合体）が生まれているのである。軍と企業との関係が深まる中で軍事理論や軍事技術が企業に入り始め、反対に企業経営の理論や技術が軍に入り始めていた。この時代はベトナム戦争のさなかである。

前者の代表がシミュレーション（模擬実験）、OR（作戦行動分析）である（最近でもインターネットがある）。企業経営から軍に入ったものとしてフォード社の社長であったマクナマラがケネディー大統領に乞われて国防長官になったことに関係して「費用対効果（コスト・エフェクティブネス）」や「PPBS（企画計画予算制度）」などがある。

そうした中でロジスティクスである。つまり、企業の経営戦略において物資（商品や原材料）の流れを総合的にマネジメントする思想と言葉や技術が必要となっていたのである。こうしたビジネス界のニーズを示すエピソードとして「ロクレマティクス」というものがある。

ブリューワー（S. H）という学者がロクレマティクス（Rhocreatics）という言葉と概念を発表した。これは造語であってギリシャ語で「rho」は「流れ」という意味、「chrema」は「資材だの物資」という意味で、それに tics をつけたのである。なぜ、ギリシャ語なのかはわからないが物資の流れを総合したマネジメントの概念の提案だろうと想像できる。

ただ、この言葉と概念は受け入れられず一般化しないし、今では死語である。そういうことを言った人がいた、というだけで、この時代、こういう物資の総合管理のニーズがあったという記憶だけが残った。ブリューワーがこれを発表したのは1960年である。時期も悪い。すでにロジスティクスという言葉と概念がビジネス界に入り始めていたのである。

こうしてロジスティクスは定着し、以後、世界的に使われる言葉となった。ロジスティクスはマネジリアル・マーケティングと一緒に定着した。マネジリアル・マーケティングはその後、マーケティングそのものを示すものとなり、理論や戦略が発展し、マーケティングと言えば企業経営におけるものとなった。

さて、日本である。日本では1960年頃までアメリカにおけるフィジカル・ディストリビューションやロジスティクスに該当する言葉も概念も存在していない。物資の総合的流動に該当する言葉も概念もなかった。あったのは輸送、保管、荷役、包装、在庫、更には運輸、運搬等という個別の機能・活動を示すものだけである。

しかし、その物資の流動に総合的に対応することを示す言葉や概念の必要性が生まれてきたのである。それは太平洋戦争後の経済発展から生まれた。経済の急激な成長のために国内物資流動量は急増し、企業の生産、販売量は拡大した。そのために単に輸送だけや保管だけといった個別の活動だけでは対処することが困難になったのである。社会的なインフレーションや企業のコストアップがこれに絡まってくる。

流通全体の問題だと考えられたのである。流通の近代化や流通機構の改編が求められた。そこで物理的に物資（商品）の流動を管理することが求められた。この時期、生産性本部が毎年のよ

うにアメリカに経済問題の視察団を送り込んでいた。1956年の視察団は「流通技術訪米視察団」だった。流通技術というのはディストリビューション・テクニクスという英語を日本語にしたものであるがそんな英語は専門用語としてはない。どういう言葉を使ってよいかわからないためにこの視察団のために一応、こうした言葉をつけてみたのである。

この視察団の一員として早稲田大学の当時、助教授だった宇野政雄氏がいた。宇野先生に聞いた話であるが「アメリカにおいて有名なマーケティング学者のコンバースさんに話を聞いたところ、コンバースさんはディストリビューション・テクニクスというものは知らないがあなたがたの言っているのはフィジカル・ディストリビューションのことではないか」と言ったとのことである。

これは視察団が公式に全員で聞いたことなのか宇野先生が個人的に聞いたことなのかはわからない。ただ、この言葉は帰国後の報告書に書かれている。フィジカル・ディストリビューションでは難しいので以後、PD（ピー・ディー）と呼ぼうということになったがピー・ディーは意味不明で一般化したものにはならなかった。

コンバースという人は「物流はマーケティングのもう半分（ジ・アザー・ハーフ）である」と言ったことでも有名である。もし、宇野先生たちがコンバースではなくヘスケットに会っていたらどうだったろうか。ロジスティクスはすでにこの時期、ビジネス界に入り始めている。ヘスケットなら「それはロジスティクスだ」と言ったはずである。ただ、ギリギリの境目の時である。アメリカでもロジスティクスと言う学者と（一般には言わないが）フィジカル・ディストリビューションと言う学者が混在していたのだろう。

いずれにせよ、フィジカル・ディストリビューションという言葉と概念が日本に持ち込まれた。しかし、その言葉は普及しない。変化が起こるのはその数年後である。フィジカル・ディストリビューションを日本語に訳して「物理的流通」「物的流通」という言葉を使う人が出てきた。1962年頃にそういう記述が見られる。そういう言葉と概念を使わなければならない状況になっていたのである。

1954年、通産省の経済審議会が答申を発表するに当たって「物的流通」という言葉を使い始めた。ここから、日本経済新聞社なども物的流通という言葉を使い始めている。これで一挙に一般化した。略して「物流」は馴染みやすい言葉であった。ここから物流は大昔からあった言葉のように使われるようになった。

ただ、時代が時代であったために物流は「処理能力の拡大」「費用の低減化」「新しい機器・機関の導入」が主目的のように考えられていた。いかに活動を効率化し、低コスト物流を実現するかというものであった。しかし、それまで存在しなかった物流という新しい言葉と概念が生まれ、それが行政にも企業にも学界にも定着していったということは事実である。

しかし、1980年代頃から新たにロジスティクスが日本の物流の世界に入り込み始めている。それは活動の効率化によって低コスト物流を実現するというものではなく、より戦略的に物資の

流れをマネジメントするというニーズに基づくものであった。すでに1960年代には日本にもロジスティクスという言葉は入ってきていたが、その時点ではロジスティクスは物流の英語だと思われていたと考えられ、そのためにはまずロジスティクスという言葉は使われなかったのだろう。

新たにロジスティクスという言葉と概念を取り入れたのはあえて「ロジスティクスと物流は違う」ということを言おうとしたものだと考えてよい。

以上が一つの流れであるがアメリカではマーケティングの概念が生まれたのは1900年代初頭であり、この時に同時にフィジカル・ディストリビューションの概念も生まれている。そして1960年を前後してマーケティングは企業経営のものとしてマネジリアル・マーケティングが確立され、その時にロジスティクスが企業経営における概念として導入がされている。

日本においては1960年を前後してマーケティングがビジネス界にも導入され、この時にはマーケティングは企業経営におけるものであり、同時に物流という言葉が生まれている。1960年前後というのはそういう意味で重要な時代だと言えるだろう。

私は1941年生まれで、1960年に大学に入り、1964年に卒業している。私は経済学部だったので授業の中でマーケティングに出会うことはなかった。しかし、広告学研究会に所属していたのでここで生まれてはじめてマーケティングというものを知った。広告学研究会では毎週、夕方、1年生や2年生を集めて勉強会が開かれていた。講師は部の先輩で電通や博報堂といった広告代理店に勤めている人が交代でやってきて話をした。広告の勉強だというのが話はマーケティングが大部分であった。「広告はマーケティングの重要な構成要素だ」ということが前提にあったのだろう。

実際に日本でマーケティングの普及に大きな役割を果たしたのは広告代理店だといわれる。広告を販売するためにはクライアントとなる企業がマーケティングの考え方を取り入れてくれることが効果的なのである。したがって、広告代理店は積極的にアメリカのマーケティング理論を勉強し、普及しようとしていたのだろう。

大学2年生になると私は商学部の授業をとった。商学部には日本におけるマーケティング研究の先駆者だと言われる人々のうちの鈴木保良、片岡一郎などという人がいた。これらの先生の授業を受けるわけであるがまだ、この段階では「マーケティング」という講義科目は存在していなかった。うろ覚えだが「市場論」などといったようなものだったと記憶している。ただ、講義の内容はマーケティング理論だった。

ちなみに日本の大学ではじめてマーケティングという講義科目をおいたのは明治大学だといわれ、それは1964年のことだと言われる。この年、私は大学を卒業している。大学時代、内容的にマーケティングに当たる授業を履修したとは言え、経済学部だったのでゼミナール（研究会）もマーケティングとは無関係である。したがって、マーケティングの勉強は「広告学研究会での勉強会」と常に持ち歩いていた「プレーン」「宣伝会議」「広告とマーケティング」などの雑誌に

よるものである。後で振り返ってみると広告が中心となったマーケティングであったためになんまり偏ったマーケティング理論だったであろう。

マーケティングをきちんとした文献で勉強したのは(財)流通経済研究所へ入所してからである。研究所への入所は1969年である。そして、この研究所で初めて物流というものに直面した。当時の通商産業省が流通システム化行政を展開するに当たって物流をその中心に取り入れ、その担当をさせられ、物流の勉強をしたのである。

それ以後、私は日本商業学会に所属し、流通・マーケティングを研究しつつ、物流研究の専門家と言われるようになる。日本物流学会の創立にも参加する。その中でロジスティクスを知ることとなる。ロジスティクスなる言葉を知ったのは比較的早く、物流の研究と同時である。物流の研究のためにアメリカの文献を読むと、そこにはロジスティクスという言葉が多く、フィジカル・ディストリビューションという言葉は少ない。1970年代に入り、すでにアメリカではロジスティクスという言葉が普通になっていた。

ただ、われわれはアメリカやイギリスの文献を訳す場合、ロジスティクスを物流と訳していたのである。日本では物流という言葉が定着していた。物流(管理)とロジスティクス(マネジメント)は異なるという認識になるのは1980年代に入ってからである。

こうして振り返ってみると1900年代初頭にマーケティングの思想、理論が登場した時に同時に物流概念と言葉が生まれている。そして、マネジリアル・マーケティングが確立してマーケティングの一般理論が確立した時にロジスティクスがビジネス界に入り込んできた。つまり、マーケティングと物流、ロジスティクスは一体のものなのである。

しかるに現在でもマーケティング研究とロジスティクス研究は別物であり、企業でも異なる経営機能のように扱われている。マーケティングとロジスティクスを統合した新たな理論と思想が生まれなくてはならない。それがサプライチェーン・マネジメントなのだろうか。ただ、現在のサプライチェーン・マネジメントはマーケティングやロジスティクスと離れているように思われる。

私が31年前に神奈川大学経済学部で非常勤講師をした時には「商業学」と「倉庫論」を担当した。その2年後、専任になった時、倉庫論を「物流論」とし、また、のちに商業学を「流通論」とした。自分の頭の中でマーケティング(流通)を物流と合わせて講義するという考え方はあった。物流論はやがて「ロジスティクス論」となるだろう。