



新企画

温故知新 編 第1回

# 物流の歴史を振り返ってみよう

英語の「Physical Distribution」の訳語として「物的流通」という言葉が日本に登場したのは、昭和三九年のことだった。その六年前の昭和三三年に財団法人日本生産性本部は、日本初の米国物流視察団の報告書を発行している。我が国における物流研究の始まりであった。

- 大先生 物流一筋三十有余年。体力弟子、美人弟子の二人の女性コンサルタントを従えて、物流のあるべき姿を追求する。
- 体力弟子 ハードな仕事にも涼しい顔の大先生の頼れる右腕。
- 美人弟子 女性らしい柔らかい人当たりで調整能力に長けている。
- 編集長 物流専門誌の編集長。お調子者かつ大雑把な性格でスケスケものを言う。
- 女性記者 物流専門誌の編集部員。几帳面な秀才タイプ。

## 物流の「故きを温ね新しきを知る」

業界誌の編集長が女性の記者を伴って大先生事務所を訪れた。しばらく前に、大先生と一杯やっているとき、大先生が語る昔話を聞いていて、はたと新企画を思いついたらしい。その新企画というのは、何て言うことはない。物流の歴史を振り返ろうという単純な話だ。彼が言うには、「いまのような混迷の時代には歴史に学ぶことが必要なのです。いま求められているのは、まさに温故知新です」ということのようなのであるが、何が混迷なのか、なぜいま温故知新なのかについては大先生が面白い質問でも、要領の得ない答えしか返ってこなかった。

いずれにしろ、酔っぱらった勢いで「物流の歴史を対談形式で振り返る連載をやりましょう」ということが決まった。「歴史の証人も数少なくなってきましたし、早くしないと：：」と編集長が付け足すのを聞き、大先生が「早くしないと何だって?」と聞き返すが、こ

れまた答えはなかった。

そんな経緯で、編集長たちの来訪に至ったのである。

「酔っぱらいの戯言だと思っていんだけど、本気でやるんだ?」

大先生の言葉に編集長がむきになって答える。「何をおっしゃるんですか。たしかに酔っぱらってはいましたが、頭脳は明晰でしたから、もちろん本気です。その証拠に、あのとき先生が酔っぱらいながら、生産性本部の何とかという視察団の報告書を持って来いってわけのわからないことをおっしゃってましたが、何とか探して、それもちゃんと持ってきました。なっ?」

編集長が隣の女性記者に確認する。彼女が領いて、鞆から分厚いコピーを取り出す。それを見ながら、大先生が「それで、こちらの方はどなた?」と聞く。編集長が「あれっ」という顔で慌てて紹介する。

「ご紹介が遅れました。うちの編集スタッフです。この新しい連載の資料集めと原稿のま



Illustration©ELPH-Kanda Kadan

とめを担当させますので、何でもご指示ください」

女性記者が立ち上がって「よろしくお願ひします」と丁寧に頭を下げる。大先生が「こちらこそ」と応じて、「それでは、うちの連中も紹介しておこう」と言つて、弟子たちを女性記者に引き合わせる。こうして、総勢五人で賑やかな対談が始まった。

### 「流通技術専門視察団」とは？

「その報告書のようなものは何ですか？」美人弟子が興味深そうに女性記者に聞く。女性記者が、それをテーブルの中央に押し出し、

「日本で初めて派遣された物流視察団の報告書です。あつ、視察先はアメリカです」と、なぜか自慢そうに答える。

表紙の右肩に「PRODUCTIVITY REPORT 33」とあり、中央に「流通技術」、副題に「流通技術専門視察団報告書」と書いてある。刊行は、財団法人日本生産性本部となっている。「その視察団については、前に聞いたことがあるような気がしますが、いつ頃のものなんですか？」

体力弟子の質問に女性記者が頷いて、ペー지를めくつて答える。

「ここにありますように、出版されたのは昭和三年の二月です。ただ、視察自体は、昭和三年の一〇月から十一月にかけてアメリカに六週間行つていたようです。あつ、西暦で言うと、昭和三年は一九五六年です」

女性記者の付け足しに、編集長がすぐに反応した。

「ここは全員、昭和生まれだから、西暦より昭和の方がぴんとくるんじゃないの？」

「でも、昭和といつても、まだ生まれてませんから、ぴんとは来ませんよ。編集長は生まれていないんですか？」

「ばか、生まれているのは先生だけだよ。おれは三〇年代後半。おまえは四〇年代前半だろ？」

「何言ってるんですか。私は五〇年代です……」

「冗談だよ」

「あのさ、そういう会話は会社に帰ってからやつてくれ。それはそうとして、そうだな、年代は、西暦で話すのか元号で話すのか、ちよつと悩ましいとこだな」

「まあ、適当に織り交ぜてやりましょう」

大先生の言葉に編集長がいい加減な答えを出す。女性記者が、ちよつと呆れたような顔をするが、特に何も言わない。編集長が大先生に、当然知っているだろうという感じで質問する。

「ところで、先生、この時代は、時代背景という点ではどんな状況だったんですか？」

「知らん。おれは生まれていたけど、その頃はまだ小学生だったから。ただ、歴史を振り返れば、戦後の焼け野原から朝鮮戦争の特需景気を経て、ちよつと高度経済成長期に入った頃だよ」

昭和三年という年は、戦後日本経済にとって節目の年といつてよい。この年の『経済白書』が「もはや戦後ではない」と書いて、新しい時代の到来を宣言した年である。昭和四八年の秋まで続く高度経済成長期の始まりの年でもある。ちなみに、ダイエー一号店が生まれたのが昭和三二年（一九五七年）、その翌年にイトーヨーカ堂が一号店を出している。

そんな中で日本生産性本部が流通技術研究のために米国に視察団を派遣したねらいについて、報告書において以下のように記している。

「国民生活を豊かにするために生産部門の

生産性向上を図ることが必要であると同時に、流通部門の生産性向上もまた重要であるという観点から、流通問題に進んだ研究のなされているアメリカを实地に視察し、日本におけるこの問題解決を図る一助にしたい。」

このような問題意識の背景には、報告書にも記してあるが、物価に対して生産費以上に流通費のウェイトが高く、その流通費のうち物理的に物を移動する費用が半分以上あるとの認識から、「流通技術の研究は、社会経済的に重要なテーマ」と位置づけられていたことがある。

「そんな時代にその視察団は派遣されたんですね。明治の時代の進取の精神と同じような熱意と真摯さを感じます」

美人弟子の感想に、みんなが同意の表情を見せて、大きく頷く。座が高揚感に包まれている感じだ。

### 「Physical Distribution」の登場

「これを読んで、先生がうちの編集長に、新連載のスタートはこの報告書にするぞっておっしゃられた意味がわかりました」

女性記者がやや興奮気味に話す。

「えっ、なにに、すごいこと言うな。へー、どうわかったんだ?」

編集長が、興味深そうに女性記者に顔を寄せて聞く。女性記者が、わざとらしく、顔を背けて答える。

「そんなに驚くことないでしょ。要するに、

この視察団が派遣されたのは、物流を迅速かつ正確に、しかも効率的にできるようにするために、日本としてどうすればよいのかという文字通り、わが国の物流の基盤作りに取り掛かろうとしていた時代なんです。そのヒントを求めて、その分野で先進国と言われていたアメリカに行っただけです」

「それはわかっている……」

「だから、いまはそういう物流の基盤はあつて当たり前と思っているじゃないですか。でも、それを構築するための取り組み、つまり、先人たちの苦勞、さらには気概や進取の精神までを学ぶのが、歴史から物流を学ぶ第一歩としてふさわしいと思っただけです」

「なるほど、物流をやること自体、実は大変なことなんだぞってことを知らしめたいわけだ」「知らしめたいなんて、そんなこと思っていないんですが、私は、先人たちの取り組みに、いまの物流を考えるにあたって学ぶことがたくさんあると感じました」

編集長が頷いて、独りごとのように言う。

「たしかに、物流の基盤とかインフラがなければ、物流なんかできないし、ましてや、その物流を管理するなんて発想は生まれません」  
二人のやり取りを聞いていた大先生が話を元に戻すように口を挟む。

「だいたい、いま一人は、『物流』って何の抵抗もなく使っているけど、その当時は、まだ物流という言葉は登場していない」

女性記者がすぐに反応する。

「そうですね。この報告書では、Physical Distributionという言葉が原語のまま紹介されていますが、訳語は与えられていないんです。カッコ書きで、物理的配給といってもよい……とある程度です」

「へー、そうすると、その報告書の表題にある『流通技術』という言葉との関係はどうなるんだ?」

編集長の問い掛けに女性記者が報告書のページをめくって、「流通技術は財貨の物理的移転活動に伴うすべての技術を指すと書いてありますから、いまの感覚で言うと、物理的な移転活動をPhysical Distributionといい、それに伴う技術を流通技術と呼ぶのではないかと思われませんが……」

女性記者の解釈に大先生が頷く。いまから見れば、この報告書が持ち込んだPhysical Distributionという言葉が、それまで荷造包装、荷役、保管、輸送など個別に認識されていたにすぎなかった活動を、財貨の物理的な移転にかかわる活動として統合的にとらえたという点で画期的であったといえる。

個々の活動レベルではなく、それらの相互の関係性や組み合わせを考えるために有効な概念であったということである。当然、管理対象として存在感を持ち得る概念でもあり、後に物流管理という領域が生まれるのは、この言葉のおかげといつてよい。

このPhysical Distributionの理解、流通技術との関係については、その後、研究者の間

## 流通技術視察団の提言

- 1 「流通技術」という概念の普及徹底を図ること。生産技術と同等の重要性を持ち、しかも従来まったく研究の対象にされていなかったこの問題の重要性がひろく認識されねばならない。
- 2 「流通技術」の公共性を認識し、これが改善に関係者が協力すること。
- 3 「流通技術」の基盤として荷役の機械化、合理化を図ること。
- 4 「流通技術」の発展のため荷造・包装の改善を図ること。本格的な包装規格の判定、工業標準化の活用強化を強調したい。
- 5 「流通技術」の発展は道路政策とも密接な関係にあることを当事者は認識せねばならない。
- 6 「流通技術」の発展にはターミナル施設の近代化が不可欠である。
- 7 「流通技術」の合理化には、協同輸送の実現がのぞましい。

「これは、視察団が米国の流通技術発展の経緯を踏まえて、わが国ですべきことを提言したものであります」  
 そう言って、みんなが目を通すのを待ってから、女性記者が自分の見解を述べる。  
 「私が興味を持ったのは、流通技術は生産技術と同等の重要性を持っているんだという指摘と、ただ、それについては従来まったく研究の対象とされていないかったという



## PROFILE

ゆあさ・かすお 1971年早稲田大学大学院修士課程修了。同年、日通総合研究所入社。同社常務を経て、2004年4月に独立。湯浅コンサルティングを設立し社長に就任。著書に『現代物流システム論（共著）』（有斐閣）、『物流ABCの手順』（かんき出版）、『物流管理ハンドブック』、『物流管理のすべてがわかる本』（以上PHP研究所）ほか多数。湯浅コンサルティング <http://yuasa-c.co.jp>



休憩にしようと弟子たちがお茶を入りに立つ。この後、流通技術視察談義は佳境に入っていく。

で多くの議論が交わされることになるが、それについては省くことにする。いずれにしろ、この Physical Distribution に「物的流通」という訳語が与えられるのは、報告書が出されてから六年後の昭和三十九年のことである。

「わが国物流研究の嚆矢となす」

「この報告書では、財貨の物理的な移転には、場所を変えることによって場所的な効用を生んだり、あるいは生産と消費の時間的なズレを調整するような活動という二つの面があると言っています」

「いわゆる、場所的効用と時間的効用のことですね。経済活動や国民生活を支える重要な役割なんですけど、いまは、あまり認識されていませんね」

女性記者の説明に体力弟子が残念そうに眩しく。女性記者が頷く。  
 「それで、この報告書は、結局、物流、じゃない財貨の物理的な移転だっけ、それについての技術を紹介しているってわけだ？」  
 簡単に結論付けるような編集長の言葉に、女性記者がむっとしたような感じで、「それはそうですね。みんなが興味深そうに女性記者を見る。女性記者が頷いて、おもむろに鞆の中からコピーを取り出し、みんなの前に配る。みんな視線が一斉に女性記者から目の前の資料に移る。そこには、「わが国で検討すべき諸点」とタイトルが打ってあり、七つの項目が列記されている（「左上資料」参照）。

点です」  
 「なるほど、従来まったく研究されていなかったですか：：その意味では、この報告書がわが国における物流研究の嚆矢となったことは間違いありませんね」  
 美人弟子が、納得したように相槌を打つ。  
 「あつ、嚆矢ですか？ たしか、昔、中国で戦争開始の合図として射られた矢ですね。物事の開始を意味するんですね？」  
 美人弟子の言葉に女性記者が大きな声を出す。編集長が「韓国か中国の歴史物のドラマで知ったんだな？」と聞く。女性記者が大きく頷く。  
 韓国の歴史ドラマと聞いて、大先生が身を乗り出す。最近大先生が嵌まっているものの一つだ。「それ、何ていうドラマ？」という大先生の質問をきっかけに韓国歴史ドラマ談義に代わってしまった。