

일본 과점메이커의 유통계열화의 현실과 이론

최상철*

상업론의 전통을 이어받은 일본 마케팅학계의 선구자들은 과점(寡占)메이커가 구축한 유통계열화에 대해 중소기업을 배급자로 전락시킨다고 하여 비판적이었고, 멀지 않은 장래에 붕괴될 것으로 예견했다. 한편 이러한 규범론적 연구그룹에 대해 거의 모든 소비재업계에 보편적으로 존재하는 유통계열화야말로 미국식 마케팅 전략의 진수라고 평가하는 실증주의 연구그룹도 존재했다. 일본의 유통경로연구는 이러한 전통적인 규범주의 연구와 미국의 영향을 받은 경험주의 연구의 건전한 대립에 의해 발전하였다.

특기해야 할 것은 대형소매기업의 대두가 본격화되는 1980년대에 들어와 유통계열화가 약체화하기 시작했다는 점과 그 반면에 오랫동안 대립관계에 있었던 과점메이커와 대형소매기업간의 파트너십관계가 진전되기 시작했다는 점이다. 이에 따라 일본의 유통경로연구의 입장은 크게 변했다. 유통계열화라는 연구대상이 소멸했다고 판단했기 때문에 종래 이를 비판하고 상인옹호론을 펼쳤던 규범적 연구자들이 대형소매기업이 주도권을 가지는 제관동맹(製販同盟)을 긍정적으로 받아들인 것이다. 한편 유통계열화의 순기능을 지지했던 경험적 연구자들도 태도를 바꾸었다. 실증주의의 가르침에 따라 제관동맹이라는 새로운 실천현상을 연구의 프론티어로 인식한 것이다.

이처럼 일본의 유통경로연구가 일제히 유통계열화에서 제관동맹으로 연구의 중점을 이동시키면서, 방법론적으로 규범주의를 옹호하는 연구자는 그 모습을 감추고 다투어 경험주의 연구에 치중하게 된다. 일본적 마케팅의 주역으로서 규범주의적 색채를 남겼던 유통경로연구 조차도 방법론적으로 전향하게 된 것이다. 본고는 유통계열화의 종언을 전제로 하는 이러한 일본 유통경로연구의 움직임에 대해 비판적인 견해를 피력한다.

주제어: 일본적 마케팅, 유통계열화, 제관동맹, 경험과학, 규범과학

* 일본 유통과학대학 종합정책학부 교수(choi@umds.ac.jp)

I. 머리말

사회과학은 단순히 경험과학과 규범과학으로 나눌 수 있다. 전자가 수단의 합리성, 즉 사실판단을 중시하는 반면, 후자는 목적의 선악, 즉 가치판단을 강조하는 측면이 있다. 사회과학의 카테고리에 따라서 그 정도의 차이는 있겠지만, 실증주의의 과학제국주의적 위세에 밀려 경험과학이 아니면 유사과학에 불과할 뿐이라는 연구자 커뮤니티의 일반적 풍조때문에 규범과학적 성격이 일층 열어지고 또 무시되는 것은 아마도 모든 사회과학분야에 공통적인 경향일 것 같다.

마케팅의 경우도 사정은 다르지 않다. 본래 마케팅이라는 학문체계는 경제학이나 사회학, 문화인류학 등의 선배격 사회과학과는 비교가 안될 정도로 늦둥이 사회과학이다. 게다가 마케팅의 모국(母國)인 미국의 학계내에서 학문체계로서의 마케팅의 과학성은쟁¹⁾이 벌어지기도 했다. 소위 과학으로서의 아이덴티티 위기를 경험하면서 미국의 마케팅학계는 방법론에 있어 다양한 접근법을 인정하고는 있으나, 결과적으로 과학적 콤플렉스를 극복하지 못하고 엄밀한 실증주

의를 선호하는 경험과학을 중시하는 경향을 보이고 있다.

작금의 일본의 마케팅학계도 사정은 비슷하여 경험과학을 선호하는 경향을 보인다. 소비자행동론, 광고론, 제품개발론, 브랜드론, 시장조사론 등 마케팅의 하부 영역에 있어서 행해지는 연구는 거의 모두가 실증주의 방법론에 의거하고 있다고 해도 과언이 아니다. 특히 본고가 중시하는 것은 전통적으로 규범과학적 성격이 강했던 유통경로연구라고 불리는 마케팅 영역조차도 작금은 실증주의 연구가 횡행하게 되었다는 점이다.

후술하지만, 일본의 유통경로연구가 오랜 기간동안 분석했던 연구대상은 일본의 과점체제하의 대형메이커(이하 과점메이커)가 고도성장기를 통해서 영세규모의 전통적 유통업자를 조직화했던 유통계열화²⁾였다. 실제로 유통계열화는 과점메이커의 급성장의 일등공신으로 평가받으면서 일본 유통경로의 기축적인 역할을 담당했다(김현철, 2004).

그러나 1980년대 후반에 들어와 유통계열화가 제도피로를 노출하면서 쇠퇴조짐을 보이고 이에 대신하는 실천으로서 과점메이커와 대형소매기업간의 파트너십을 뜻하는

- 1) 마케팅은 미국의 학계내부에서 오랫동안 과학논쟁을 벌여왔다. 실제로 1950년대에는 마케팅은 과학(science)인가, 아니면 단순한 기법(art)인가라는 아이덴티티논쟁이 벌어졌고, 80년대에는 Hunt(1976)에 의해 촉발된 소위 과학철학논쟁이 전개되었으며, 90년대에는 진리의 실재성의 논쟁으로 비화되었다. 과학논쟁 그 자체는 실증주의를 비판하는 형태로 진전되었으나, 실제로는 오히려 경험과학으로서의 마케팅의 위세가 점점 더 커지고 있는 것은 아이로니컬하다.
- 2) 본고의 중심적 테마인 유통계열화의 정의에 대해서 설명하기로 하자. 일본의 독점금지법 연구회의 보고(野田, 1980)에 따르면, 유통계열화는 「과점 소비재 메이커가 자사의 상품 판매를 위해서 유통업자의 협력을 확보하고, 그 판매에 있어서 자사의 유통경로전략의 목표, 예컨대 시장점유율 확대나 가격안정을 달성할 수 있도록 유통업자를 장악하고 조직화하는 일련의 행위유형」이다. 일반적으로 일본에서는 이 정의를 따른다. 행위유형의 형태는 여러가지가 있지만, 본고에서는 가전, 자동차, 화장품, 맥주, 의약품, 일용잡화 등의 소비재업계에서 과점메이커가 폭넓게 구축한 수직적 마케팅 시스템(VMS; Vertical Marketing System), 구체적으로는 전매점제도, 테리토리제도, 판매회사제도 등을 지칭한다.

제판동맹³⁾(製販同盟)이 확산하게 되었다. 이에 발맞추어 일본의 유통경로연구자들은 일제히 유통계열화에서 제판동맹으로 연구 대상의 중점을 이동시킨다. 결과적으로 일본의 유통경로현장에서 확산되고 있는 제판동맹은 미국에서 도입된 공생(symbiosis) 마케팅, 또는 관계성(relationship)마케팅의 가설을 실증하는 절호의 연구대상으로서 인식되면서, 일본의 경로연구의 방법론을 실증주의의 일변도로 전환하게 만든다.

본고는 이러한 일본 마케팅학계의 움직임에 대해 비판적인 견해를 피력하고자 한다. 본고에서는 우선 일본 유통경로의 흐름을 이해하기 위해 가전업계를 예로 들어 간단히 살펴본 후에, 일본에 있어서의 유통계열화와 제판동맹의 현실과 이론에 대해 분석한다. 결론적으로 작금의 유통계열화의 퇴조와 제판동맹의 진전에 대해 규범적 제언이 필요하다는 점을 지적한다.

II. 유통경로의 현실: 유통계열화의 동요와 제판동맹의 융성

1. 일본 유통경로의 주역교대

고도성장기 일본의 왕성한 소비수요를 만족시켜 준 최대의 유통경로는 각종 소비재분야의 과점메이커가 전국의 중소소매업자를 배타적 판매조직으로 만든 유통계열화

와 백화점, 그리고 종합양판점이라는 것은 잘 알려져 있다.

하지만 1990년대에 들어와 소위 잃어버린 10년의 불황기에 접어들면서 이 유통경로가 소비자로부터 외면받게 된다. 유통계열화는 기본적으로 과점메이커가 자사상품의 가격을 고착시키고 브랜드 이미지를 지키기 위해 반품제, 리베이트, 파견점원등의 전근대적 상관행에 의해 유지되었던 유통경로로서 버블경제가 붕괴하면서 그 존립이 힘들게 되었다.

문제는 부유층고객을 주요 타깃으로 주요도시에 출점한 백화점과 체인 경영을 통한 다점포전개와 풍부한 제품구색 그리고 저가격으로 일본 주부층의 절대적인 지지를 받았던 종합양판점도 이 시기에 들어와 소비자의 외면을 받았다는 사실이었다. 고도성장기와 버블기에는 순기능을 발휘했던 양업태의 비즈니스 모델이 불황기에 접어들면서 여러가지 문제를 내포하면서 제도피로를 노출했다고 할 수 있다(최상철,2010).

문제는 잃어버린 10년 동안 계속된 백화점과 종합양판점의 저조가 2000년대에 들어와서도 계속되고 있다는 점이다. 실제로 일본백화점협회의 가맹 백화점과 주로 종합양판점이 회원인 일본체인스토어협회의 통계에 따르면 양업태는 2010년까지 14년 연속 전년대비 매출감소를 기록하는 고전을 면치 못하고 있다.

한편 편의점은 이 기간 중에 대약진을 이루어 2008년에는 매상고에 있어 백화점업태를 누르게 되었으나, 최근에 들어와서는

3) 제판동맹을 본고에서는 수직적 대립을 최소화하고 협조를 최대화하기 위해 과점메이커와 대형유통기업이 맺는 전략적 의도하의 제휴(崔·石井,2009)로 정의하기로 하자. 과점메이커와 중소유통기업간의 종속적 파트너십관계인 유통계열화와는 대척점에 있는 실천개념이다.

4만점포 이상이 좁은 일본의 방방곡곡에 출점하여 추가출점의 여력이 떨어지고 있다. 포화상태에서 종래와 같은 매상고의 증대는 기대하기 어렵다고 봐야 할 것이다.

그러면 전통적인 일본의 중심적 소매업체인 백화점과 종합양관점이 이렇게 축소균형을 계속하고, 또 편의점도 포화상태에 이미 도달하기 시작했다면, 일본소비자의 소비욕망을 그나마 충족시킬 소매업태는 누구인가? 단적으로 그 대답은 카테고리 킬러형 소매기업들⁴⁾이다. 이하에서는 대형가전양관점이 종래의 유통계열화나 백화점, 그리고 종합양관점이 취급하고 있던 가전제품 카테고리를 매장에서 빼앗아가는 상황을 살펴보기로 하자.

2. 가전메이커에 의한 유통계열화전략의 변천

한 때 세계를 경탄시켰던 일본주식회사의 중핵산업인 일본 가전업계의 유통경로의 전개과정을 살펴보면, 일본 유통경로 전체의 현상과 과제가 무엇인가를 엿볼 수 있다.

패전 이후 공급 및 물자부족과 한국동란의 특수에 힘입어 일본의 가전메이커는 호황을 맞이했다. 1950년대 중반까지는 저비용 양산체제를 확립하는 차원에서 경쟁을 벌였으나, 이윽고 판매차원의 경쟁으로 옮겨갔다. 그러나 대량생산체제를 갖춘 가전메이커와 왕성한 소비의욕을 가진 소비자를 연결해야 할 유통업자는 영세한 자영업자에 불과했다. 게다가 그들은 안이하게 가격경

쟁에 매달리는 습성으로부터 벗어나지 못하고 있었다. 미국의 선진기업들이 실시하고 있던 마케팅전략으로부터 특히 비가격경쟁과 브랜드의 확보가 중요하다는 것을 배운 가전메이커에 있어서 유통계열화의 구축은 필연적이었다(崔,2004).

특히 일본 최대가전메이커인 마츠시타전기산업(2008년 10월부터 파나소닉으로 사명변경, 이하 마츠시타로 약칭)은 그 선두에 있었다. 마츠시타는 우선 도매단계에서의 유통계열화에 착수했다. 전전(戰前)에 이미 만들어 두었던 대리점제도를 전후에 바로 부활시키고, 50년대 중반에 들어와서는 대리점 중에서도 유능한 도매상인에게 각종의 유인책을 강구하여 자사상품을 주로 다루는 판매회사(販賣會社)로 만들어갔다. 동시에 소매단계의 계열화도 적극적으로 행하여 연맹점(聯盟店)제도를 부활시키는 한편, 그 중에서도 우수한 소매점을 선별해 내셔널숍으로 지정하는 내셔널숍제도를 개시한다. 내셔널숍은 대체로 마츠시타상품만을 다루는 전매점(專賣店)일 것과 소모적인 저가판매를 원칙적으로 금지하고, 대신 각종의 원조(리베이트와 장려금의 지급, 점포개장 및 차량구입의 지원, 종업원교육 등)를 행했다. 이러한 마츠시타의 유통계열화는 소모적인 난매(亂賣)경쟁을 지양하고 소비자의 브랜드 충성을 높이는 바, 다른 가전메이커도 비슷한 형태의 유통계열화전략에 적극적으로 가담하게 된다(김현철·최상철, 2006).

그러나 1990년대에 들어와서 시작된 일본경제 대불황의 여파는 가전업계에도 예외 없이 밀려들었다. 구매심리가 위축된 상황

4) 카테고리 킬러형 소매기업의 비즈니스 모델 등에 대해서는 최상철(2008) 및 최상철(2010)을 참조할 것.

〈표 1〉 일본 주요 가전메이커의 소매계열점의 추이(1960년대-2009년)

주요가전메이커		60년대	70년대	80년대	90년대 초	1996년	2001년	2004년	2009년
기업명	계열점의 명칭								
파나소닉	파나소닉숍	10,000	17,000	26,000	25,000	21,000(58%)	20,000(50%)	18,000(42%)	18,000(30%)
도시바	도시바스토어	5,500	7,600	12,000	10,500	8,000(40%)	9,000(35%)	7,000(28%)	4,000(15%)
히타치	히타치체인스톨	3,400	5,800	10,500	9,000	7,500(35%)	6,500(30%)	6,000(25%)	5,000(20%)
미쯔비시	미쯔비시스토어	3,300	3,700	4,300	4,000	3,800(30%)	3,000(20%)	2,500(14%)	2,400(12%)
산요	산요바라체인	-	4,100	4,400	4,550	4,600(40%)	4,500(40%)	3,100(30%)	2,600(20%)

자료 : 리ック 『家電流通デ-タ總攬』의 각 연도호로부터 필자작성.
 주: 괄호안은 소매계열점의 전체 유통경로대비 판매비중을 나타냄.

에서 정가로 판매되는 전매점에 소비자들의 발길이 끊어진 탓이다. 마츠시타조차도 끝이 보이지 않는 불황의 타개책으로서 유통계열화를 전면적으로 재개편하여 점진적이긴 하나 계열소매점의 축소를 단행하였고, 다른 가전메이커들도 서둘러서 유통계열화를 축소시켜 왔다.

〈표 1〉은 일본의 주요 가전 메이커들의 소매계열점의 숫자가 1980년대에 피크에 달했으나, 1990년대에 들어와 급격히 감소하는 추세를 나타낸 것이다. 당연히 전체 유통경로에 대비한 소매계열점의 판매 비중도 크게 떨어지고 있다. 마츠시타(〈표 1〉에서는 파나소닉으로 표기)의 경우 1980년대와 90년대초까지는 약 25,000점포의 소매계열점을 가지고 있었으나 2009년에는 18,000점포로 줄어들었다. 소매계열점의 판매비중이 과거에는 거의 80~90%를 차지한 적도 있었으나, 지금은 30%정도까지 떨어졌다. 그 밖의 가전 메이커들도 상황은 다르지 않다.

3. 대형가전판매점의 성장과 가전메이커의 유통경로전략 변화

패전후 가전메이커의 제품을 취급하는 도소매상인에는 두 가지 부류가 있었다. 하나는 상기한 것처럼 가전메이커로부터 유통계열화에 들어 올 것을 권유받고 이에 응한 도소매상인들이다. 이들은 각종 원조를 제공받을 수 있고, 또 난매경쟁에 휩쓸려 경영위기에 빠질 염려도 없게 되기 때문에 스스로 유통계열화에 편입하였다.

또 하나는 전통적 유통업자 중에서 배급자로의 전략을 의미하는 유통계열화에의 편입을 거부하는 상인정신 투철한 도소매상인들이었다. 이들은 다수의 생산자로부터 상품을 제공받고 또 재판매하는 것이 거래처나 소비자로부터 상품구색의 면에서 지지를 받았고, 또 무엇보다도 독립적인 경영주체로서 메이커의 지시를 받지 않고 독자적인 경영판단에 의해 상품가격을 결정하고자 했다. 물론 고도성장기를 거치면서 결국 유통계열화 속에 안주해 버리는 상인들도 있었으나, 1970년대에 완벽한 형태의 유통계열화시스템을 구축한 가전메이커에 끝까지 대항해 소매체인화 등을 통하여 대형가전소매기업으로 성장한 상인도 적지 않았다(孫,1994).

〈표 2〉일본 가전제품의 소매 유통경로별 점유율(%)의 추이

연도	NEBA가맹가 전양판점	NEBA이외의 가전양판점	대형카메라점	지역가전점	종합양판점	기타
1981	15.0	n.a	n.a	58.0	9.0	18.0
1991	24.8	n.a	n.a	36.4	9.2	29.6
2001	22.4	21.9	6.7	8.2	5.0	35.8
2002	21.9	23.4	8.2	7.5	4.2	34.8
2003	20.9	24.6	9.7	7.5	3.4	33.9
2004	21.4	25.9	10.2	7.8	3.1	31.6
2005	21.8	27.4	11.4	7.9	2.8	28.7
2006	49.6		12.3	8.1	2.8	27.2
2007	49.9		12.5	7.7	2.7	27.2
2008	50.3		12.5	7.4	2.5	27.3

자료 : 리ック 『家電流通デ-タ總攬』2010년도.

주: 1) 판매회사 출하액 기준임.

2) NEBA는 2005년 8월에 해산했기 때문에 2006년 이후는 구NEBA가맹점의 통계는 NEBA 이외의 가전양판점의 통계와 합산한 것임.

3) 기타는 도쿄의 아키하바라(秋葉原)와 오사카의 니혼바시(日本橋), 홈센터, 농협 및 생협, 디스카운트스토어, 편의점, 메이커 직판 등을 합산한 것임.

1972년에 설립된 NEBA(日本電氣專門大型店協會)는 바로 그러한 상인정신이 투철한 소매상들의 모임이었다. 이들은 오랫동안 과점메이커로부터 백안시되면서도 유통계열화에 대항하여 사업을 영위해 왔다. NEBA는 당시 약진하고 있던 종합양판점 등과 함께 과점메이커의 유통계열화에 대항하는 강력한 저항세력이었다.

1980년대에 들어와서도 반(反)유통계열화의 기치를 내건 대형가전소매기업의 기세는 계속되었다. 특히 플라자협정이후 마츠시타를 비롯한 가전메이커는 내수(內需)중시의 유통경로전략을 폈는데, 결과적으로 대량출하된 상품판매를 위해서는 유통계열화시스템 내부의 소매계열점의 판매력이 문제시되었다. 과점메이커로부터 제공되는 각종의 원조책에 익숙해진 탓에 지역의 고객개발 및

유지와 정확한 유통서비스의 제공이라는 당연한 경영노력을 게을리하던 계열소매점의 행태는 불가피하게 유통계열화의 약체화를 가져왔다. 동시에 그러한 소매계열점을 지원할 목적으로 설립된 도매계열점, 즉 판매회사도 약체화되지 않을 수 없었다(崔,2004).

그 결과 가전메이커는 종래의 유통계열화일변도에서 탈피하여 그간 애써 경원했던 비(非)계열의 대형가전소매기업과의 거래를 본격화하기 시작했다. 가전메이커들이 대형가전소매기업과의 제판동맹관계를 유통계열화보다 중시하는 경향이 현저해진 것이다.

〈표 2〉는 일본의 가전유통경로가 과거의 소매계열점 위주에서 벗어나 가전양판점을 비롯한 대형점으로 재편되고 있는 모습을 나타내고 있다. 가전메이커 전체의 유통경로에 있어 고도성장기에 80%전후에 달했던

소매계열점의 비중은 1980년대에 50%대로 떨어졌고, 이후에도 추세적으로 감소경향을 보이고 있다. 2009년에는 7.4%에 불과했다. 반면에 대형가전양판기업의 비중은 지속적으로 증가하여 2008년부터는 50%를 넘어선 것으로 밝혀졌다⁵⁾. 가전업계에 있어서 유통계열화의 쇠퇴와 제판동맹의 진전을 엿볼 수 있다.

이후의 논의를 위해 두 가지 점에 대해 특기할 필요가 있다. 하나는 전체 가전메이커의 제품이 소매계열점에서 팔리는 비중은 결코 높지 않으나, 최대기업인 마츠시타(현 파나소닉)등의 주요 메이커는 대형가전전문점에 전면적으로 의존하는 경로전략으로 이행할 의향은 없다고 밝히고 있다는 점이다(崔,2004). 또 하나는 과거 가전메이커들의 유통경로로서 중시되었던 종합양관점의 비중이 급격하게 줄어들었다는 점, 달리 말하면 제판동맹의 당사자로서 모든 제품을 판매하는 종합양관점의 지위가 저하되고 있다는 점이다.

Ⅲ. 일본의 고전적 유통경로연구:

유통계열화 비판

1. 상업론과 마케팅의 접점으로서의 유통경로연구

일본에 미국발 마케팅이 도입된 것은 패전후인 1950년대 중반에 들어와서이나, 일

본에는 이미 상업론이라는 사회과학분야가 존재했기 때문에 신구의 두 학문간에 긴장관계가 불가피했다.

일본 상업론은 메이지(明治)유신 이후에, 유럽 특히 18세기 독일 상업학의 영향을 많이 받았다. 당시의 독일 상업학은 중소기업의 과잉문제와 독과점적 산업자본 형성의 가속화라는 시대상황에 따라 중소기업보호라는 정책론적, 실천론적 상업론의 색채가 농후했는데(鈴木,1975), 19세기 후반 독과점적 산업자본으로의 이행기를 앞두고 상업정책의 수립에 고심하고 있던 일본학계는 독일 상업학을 쌍수를 들어 환영했다. 일본 상업론이 영세한 유통업자의 사회적 성격과 독과점적 산업자본에 예속되지 않는 자율성을 대전제로 하였고, 무엇보다도 상업정책론적 견지에서 규범과학의 성격을 강하게 유지하면서 발전해 온 것은 이 때문이다. 반면에 일본 상업론은 미국으로부터 도입된 마케팅에 대해 반감을 가지면서 독점적 산업자본에 의한 상업자본 지배활동의 이론으로 인식했다.

주지하는 바와 같이 과점메이커에 있어서 전통적 유통업자는 종래와 같이 단지 타사의 제품과 함께 자사의 상품도 판매해 주는 대상에서 그치는 것이 아니라, 전통적 유통업자의 상품재판매에 있어서 자사의 판매정책에 따르도록 하는 것이 중요하다. 마케팅연구의 고전(古典)에서 단적으로 표현되고 있는 바처럼 「상인에게」 판매하는 것이 아니라, 「상인을 통해서」 판매하는 것이야말로 과점메이커에 있어 마케팅의 시작이 되는 것이다(Shaw,1915).

5) 리ック 『家電流通デ-タ總覽』2010년도를 참조.

문제는 일본이 고도성장기를 거치면서 일본주식회사의 주역으로 등장하는 과점메이커의 존재가 종래의 상업론의 이론 프레임으로서 더 이상 설명할 수 없게 된다는 점이었다. 실제로 전통적인 상업론은 영세한 유통업자들을 규범적인 의미에서 보호의 대상으로 인식하는 반면, 극히 소수의 과점메이커가 이윤극대화를 위해 사회적 존재인 유통업자들을 통제 및 예측하려고 하는 마케팅에 대해서는 백안시했다.

그런데 학문적 배경이 상이하고 각자 고유의 연구영역을 가지고 있는 상업론과 마케팅간에 학문간의 대화가 이루어질 수 있는 접점은 찾기 힘들었지만, 유일하게 예외적인 분야가 바로 「유통경로연구」였다⁶⁾.

일본의 유통경로연구는 과점메이커가 구축하는 유통계열화를 주요 분석대상으로 하는데, 상업론과 마케팅의 두 학문에 있어서 유통계열화는 절대로 피할 수 없는 화두였다. 유통경로연구가 두 학문간의 인터페이스 역할을 수행하게 된 것이다.

흥미로운 점은 유통계열화를 분석함에 있어서 상업론적 유통경로연구와 마케팅적 유통경로연구는 전혀 다른 시점을 가지고 있었다는 것이다. 상세한 논의는 다음 절에서 살펴보겠지만, 상업론적 유통경로연구는 본래의 규범론적 방법론에 따라 유통계열화에 대해 극히 부정적인 태도를 취하면서 멀지 않은 장래에 동요 및 붕괴할 것이라고 주장하는 데에 반해, 경험론적 방법론을 중시하는 마케팅적 유통경로연구는 고도성장기 일본의 과점메이커가 배타적인 경쟁력을 확보하기 위한 전략적인 메커니즘으로서 유

통계열화를 이해한 것이다. 이처럼 동일한 분석대상인 유통계열화에 대해 양진영간에 서로 다른 방법론적 접근법을 견지했기에, 일본의 유통경로연구야말로 상업론과 마케팅의 인터페이스 분야인 동시에 많은 연구과제를 양산하는 매력적인 연구분야로 자리매김하였다.

이하 유통계열화를 중심으로 일본 유통경로연구를 되돌아봄으로써, 일본 유통경로연구에 있어서 규범주의가 퇴조하고 경험주의가 진전되고 있는 실상을 엿보기로 하겠다.

2. 일본 유통경로에 대한 선구적 연구: 유통계열화에 대한 자기성취적 예언

본고에서는 우선 일본 유통경로에 있어서의 제관대립의 상징적인 존재로서 유통계열화가 일본의 유통경로연구자에 의해 어떻게 평가되었고 또 폄하되어왔는가를 회고하기로 하자. 단 지면의 제약상 논의를 단순히 할 필요가 있는 바, 후일의 일본 유통경로연구에 커다란 영향을 끼친 두 사람의 저작을 중심으로 살펴보기로 한다.

2.1 후로(風呂勉)의 경로 교섭론

먼저 일본의 유통경로연구의 원점이라고 해야 할 「경로 교섭론(이하 교섭론)」의 가치를 든 후로 츠토무(風呂勉)의 저작인 風呂(1968)에 대해 살펴보자. 일본에서 유통경로를 연구하려면 최초로 읽어야 할 책이 바로 이것이다.

6) 이에 대해서는 김현철·최상철(2006)을 참조할 것.

위에서 본 독일의 상업학과 마르크스경제학의 영향을 받아 형성된 일본 특유의 상업경제론이라는 좌파적 마케팅이론의 전통을 이어받은 風呂(1968)는 상업자본으로부터 산업자본에의 역사적 전개 과정 속에서도 엄연한 시장적 존재로서 활약하는 유통업자의 사회적 성격을 중시한다. 따라서 미국의 유통경로연구와 같이 몰(沒)역사적이지 않거나 특수역사적 인식을 가져야한다고 주장한다. 당시의 미국의 과점메이커는 자사의 마케팅 활동의 효율화를 위해 전통적 유통업자를 어떤 수단을 써더라도 산하에 포함시키려는 노력을 하였다. 이에 호응하여 미국의 유통경로연구자들도 근대경영학의 지견을 무비판적으로 받아들여 유통경로와 공식적 기업조직의 관리 방식을 원칙적으로 동일시하는 경향을 보였다. 風呂(1968)는 이들에 대해 특수한 조직인 유통경로를 일종의 확장된 시스템으로 간주했다고 하여 격렬한 비판을 가했다. 유통경로를 확장된 기업조직(extended organization)으로 해석한다는 의미에서 이들의 이론패러다임은 확장조직론⁷⁾이라 불린다.

風呂(1968)는 일본의 유통경로의 고전적 텍스트로서 그 난이성과 다의(多義)성 때문에 논자에 따라서 백가쟁명식의 다양한 해석이 이루어지고 있지만, 경로조직의 본질 부분에 있어서는 확고한 자세를 유지하고 있다. 그 핵심적 부분을 살펴보기로 하자.

과점 메이커의 마케팅전략에 직면하게 되는 유통경로는 이율배반적인 모습을 나타낸다. 유통경로의 의도적 구축자인 과점메

이커에 있어 유통업자는 한편에서는 자사상품의 차별화된 가치실현을 확보하게 해 주는 대상이자, 다른 한편으로는 유통업자를 시장 리스크의 완충지대로서 이용하기 위한 대상이다. 따라서 과점메이커는 유통업자를 내부화(통합)하기 보다 훨씬 현실적이고 고등적인 타개책인 상인자본의 유사내부화, 즉 유통계열화를 선호한다. 그리고 과점메이커는 유통계열화속의 유통업자에 대해 매매관계와 동시에 대리관계를 요구하는 소위 경로관계의 이면성(二面性)을 추구한다.

그러나 이 경로관계의 이면성이 내포하는 논리적 모순에 의해 경로는 항상 불안정하게 된다는 소위 경로관리의 패러독스가 발생하기 때문에 과점메이커는 결국 유통경로의 구축에서 경로의 유지에 이르기까지 오로지 시장에서의 교섭에 의해 경로 안정성을 확보하려고 한다. 본래 독립적인 경영주체이자 독자의 의사결정 프레임워크를 가진 시장적 존재인 유통업자와의 경로관계에 있어서 당연히 발생할 갈등의 존재에도 불구하고 경로협조를 얻기 위해서는 계속적 및 반복적인 교섭에 의존할 수 밖에 없다. 이러한 논지에 의해 風呂(1968)는 교섭론의 가치를 들게 된다.

2.2 사토(佐藤肇)의 다원적 유통 시스템

다음으로 1974년에 발간된 사토 하지메(佐藤肇)의 저작인 佐藤(1974)에 대해서 살펴보자. 이 저작도 일본의 유통경로연구자에게는 필독서이다.

佐藤(1974)의 경로관을 이해하기 위해서

7) 風呂(1968)는 경로조직을 일반적인 기업조직의 연장으로 해석한 확장조직론자로서 Alderson(1957), Ridgeway(1957), Berg(1962), Mallen(1963) 등을 들고 있다.

는 도매상 무용론을 제창함으로써 일본에서의 유통혁명론의 기치를 올린 당시 도쿄대학 교수였던 하야시 슈지(林周二)의 저서인 林(1962)를 주목할 필요가 있다. 林(1962)는 두껍고 짧은 유통경로를 구축하기 위해서는 전근대적 유통경로의 개조가 불가결하다고 주장했다. 이를 위해 우선은 앞에서 본 확장조직론자와 같이 유통경로를 시스템으로서 인식하고 그 시스템의 효율성을 제고해야 한다는 목적론적 주장을 폈다. 이 때문에 무익한 도매상 및 영세한 소매상을 도태시킬 목적만 달성할 수 있다면 누가 유통혁명의 주체가 되어도 괜찮다는 태도를 보였다. 이는 단적으로 대형소매기업이든 물류업자이든, 그리고 결과적으로 과점메이커이든 유통경로의 효율성만 확보되면 누구라도 상관없다는 해석을 가능하게 하였다.

이와 같은 林(1962)의 기능주의적인 인식(加藤·崔, 2009)에 대해서 당시 세이유 스토어⁸⁾의 경영자였던 사토 하지메는 다른 인식을 보였다. 혁명의 주체로서 체인형 대형소매기업이외에 고려할 수 없다는 인식이다. 그의 주장은 단순한 종합양관점 예찬이 아니라 과점메이커의 유통계열화와 상호관계를 냉철히 분석했다는 점에서 중요하다.

佐藤(1974)는 기본적으로 유통경로를 과점메이커와 상업의 상극(相克)관계로 파악하고, 대량생산되어 홍수와 같이 흘러나오는 신제품을 효과적, 효율적으로 유통시키는데 있어 전통적인 도, 소매상이 결정적으로 적응력을 결여하고 있다는 사실에 주목한다. 그 해결책으로서의 도, 소매상의 지

원책을 강구한 과점메이커의 유통계열화의 역할을 우선 평가한다. 그러나 실존하는 과점메이커의 유통계열화를 인정하면서도 그의 본심은 다른데 있었다. 유통계열화가 가지는 부조리를 꿰뚫어 보면서 과점메이커에 의한 가격통제에의 대항논리를 찾는 것에 그의 본심이 있었던 것이다.

단적으로 佐藤(1974)는 과점메이커의 가격통제를 의도하고 있는 유통계열화를 무너뜨릴 수 있는 대항력(countervailing power)⁹⁾을 추구하였다. 결과적으로 과점메이커의 유통계열화에 맞서는 대항력으로서 종합양관점이 주도하고 PB(Private Brand)제품을 생산하는 중견 및 중소메이커를 산하에 둔 또 하나의 관리 시스템의 불가피성을 호소한다. 이러한 논리로 성립하는 다원적 유통시스템이야말로 고도로 발달된 선진국의 유통경로의 일반적인 모습이라고 주장한 것이다.

3. 유통계열화에의 규범론적 안티테제

風呂(1968)와 佐藤(1974)는 한 사람은 순수한 연구자 출신이고 또 한 사람은 소매기업의 경영자 출신이어서 당연히 그 이론 프레임워크와 논지의 강조점은 다를 수 밖에 없지만, 두 사람의 시선은 공히 일본 유통경로의 특정의 대상으로 향하고 있었다. 과점메이커가 마케팅전략의 기축으로서 일본 전역에 구축하고 있었던 유통계열화였다.

風呂(1968)는 과점메이커에 의한 유통경로관리의 패러독스를 환기시키면서 새삼 상

8) 종합양관점기업으로서 현재는 미국의 월마트 산하에 들어간 세이유(西友)의 전신이다.

9) 佐藤(1974)는 미국 자본주의 장치를 거대 파워 그룹과 이에 대한 대항세력의 존재로 규정하는 Galbraith (1952)로부터 힌트를 얻고 있다.

업자본의 계열화는 상인의 제품구색 확보능력을 감퇴시키고 고객흡수력을 말살하며, 나아가 당해상인의 활동능력을 감퇴시켜 산업자본가의 의도에 반하여 무능하고 매력이 없는 상인을 배출한다고 강조하고 있다. 과점메이커의 유통계열화가 그 자체적으로 문제를 배태하고 있을 뿐 아니라 유통계열화에 편입된 계열점이 더 이상은 상인이라고 부를 수도 없는, 그야말로 퇴락한 배급자로 전략하는 것을 우려하고 있는 것이다.

한편 佐藤(1974)는 일본의 경영학자 및 마케팅 학자의 상당수가 마케팅전략, 단적으로 유통계열화를 현대의 기술혁신의 불가결한 중추라고 생각하고 있다는 것에 불쾌감을 표시한 후에, 시장경쟁의 왜곡을 우려하는 일부 경제학자¹⁰⁾의 주장에 의거하면서 유통계열화에 의한 마케팅전략은 사회적으로 보아 결코 바람직하지 않다고 강변하고 있다.

이상을 통해서 일본 유통경로연구의 새벽을 연 두 사람이 가슴에 안은 유통계열화에 대한 공통적인 반감을 이해할 수 있을 것 같다. 그러나 당시의 과점메이커의 유통계열화가 두 사람에게 그렇게 분개와 위구심을 느끼도록 할 만큼 급속히 진행되었던가에 대해서는 의문의 여지가 있다. 두 사람의 저서 속에서 유통계열화에 대해 품었던 생각의 배경에 관한 부분을 발췌하여 한번 더 음미해 보기로 하자.

우선 風呂(1968)에 대해서 살펴보자. 이 저서가 집필되고 있었던 당시, 즉 1960년대 전반까지는 과점메이커의 유통계열화가 그 강도와 폭에 있어 심각한 상태에 이르렀다

고는 생각되지 않는다. 추상도가 높은 風呂(1968)의 내용중에서 예외적으로 과점메이커의 유통계열화의 전개와 폐해를 사실적으로 기술한 제 3 장은 (일본의 소비재업계의 유통계열화가 아니라) 1910년대부터 제 2차 세계대전까지의 미국의 자동차업계의 빅스리에 의한 프랜차이즈 시스템의 구축과 관리에 대한 것이다. 빅스리의 달러 지배행동이 결국은 해결 불가능한 분쟁상태에 돌입케 하고 만다는 결론은 유통계열화의 안정적인 구축이 얼마나 험난한 일인가를 논하는 것이나, 바로 이 사례가 미국의 빅스리의 유통계열화에 대한 것이라는 점을 고려하면, 역설적으로 당시의 일본의 유통계열화가 아직도 미완성의 단계에 있다는 것을 의미할 것이다.

다음으로 佐藤(1974)의 시대배경에 대해서 보기로 하자. 風呂(1968)와는 달리 당시 이미 과점메이커의 유통계열화가 진전되고 있었던 것은 사실이다. 예컨대 가전업계와 화장품업계의 최대 메이커인 마츠시타와 시세이도의 전매점 경로는 이미 강고한 상태였다. 그러나 그 밖의 경합 메이커가 최대 메이커의 유통계열화를 본격적으로 추종하는 데는 조금 더 시간이 필요했다는 것을 감안하면, 유통계열화는 아직도 진행형이었다. 미완성의 유통계열화에 대한 佐藤(1974)에서의 비판적 시점의 근거에는 과점메이커의 유통경로정책 그 자체에의 비판보다도 종합양관점 등의 대형소매기업의 경영자로서의 초조감이 있었다고 해석할 수 있다. 빠르게 진행되고 있던 유통계열화에 대항할 만큼 종합양관점이 바잉 파워(buying

10) 단적으로 산업조직론의 관점에서 유통계열화를 비판하는 小宮·竹内·北原(1973)의 견해를 말한다.

power)면에서 뒤떨어졌기 때문이었다.

요컨대 선진국인 미국의 유통경로 현실을 응시하면서 두 사람은 공통의 인식을 가지고 있었다. 유통계열화를 과점메이커의 의도대로 용인하면, 한편으로는 사회적 존재이어야 할 상인을 일층 타락시킬 뿐 아니라 다른 한편으로는 과점메이커간의 탐욕적인 상인 내편 만들기의 결과로서 선진국 미국과 같이 빅 비즈니스로서의 대형소매기업의 탄생이 어렵게 되고 만다는 위구심을 두 사람이 함께 가진 것에 틀림없다. 따라서 두 사람은 당시 일본의 유통경로의 현실을 직시하는 기술론적인 연구방법론보다도 가까운 시일내에 도래해야만 하는 유통경로의 현실에 대해서 대단히 규범론적인 연구방법론을 취했다고 할 수 있다.

일본의 유통경로연구에 너무나 커다란 영향력을 미친 두 사람의 유통계열화에 대한 세계관은 유통경로를 연구하는 후학들에게는 거약할 수 없는 예정조화론적 규범이 되어, 언젠가 유통계열화는 파탄할 수 밖에 없다는 예언으로 받아들여졌다. Merton(1949)이 설파한 일종의 자기성취적 예언(self-fulfilling prophecy)이 행해진 셈이다. 그러나 그 예언이 현실화하기까지는 상당한 시일을 필요로 했다. 그 동안 과점메이커의 유통계열화는 일층 확대되고 심화되어 간 것은 아이로니컬하다.

IV. 일본 유통경로의 이론과 현실의 갭

1. 일본 경제 전성기의 유통경로 관계

전절에서 살펴본 두 사람의 규범적 예언은 바로 성취되지는 않았다. 당시의 과점메이커의 경영자에게는 이미 가속도가 붙은 유통계열화를 포기한다는 것은 마케팅전략 그 자체를 포기하는 것과 같았다.

실제로 일본경제가 전성기를 구가했던 1970년대와 80년대를 통하여 거의 모든 소비재업계에서 과점메이커의 유통계열화는 점입가경의 경지에 이르렀다. 일본 기업의 마케팅전략의 근간으로서 유통계열화를 적극적으로 평가하는 국내외 연구자는 매거하기 힘들 정도로 많다¹¹⁾.

그런데 風呂(1968)와 佐藤(1974)에서 기대를 모았던 대형소매기업, 단적으로 종합양판점은 왜 유통혁명의 기치를 올리면서도 과점메이커의 독주를 허용하고 말았을까? 그 이유는 종합양판점이 초기의 가격파괴노선을 수정하게 된 것에 있다. 최초는 과점메이커의 소매계열점에 비해 풍부한 제품구색과 2할에서 3할 정도나싼 가격을 제공함으로써 유통계열화를 무너뜨릴 기세를 보였으나, 과점메이커의 납품방해와 리베이트에 굴복하게 된다. 게다가 1973년에 대형점포의 출점을 규제하는 성격이 강한 대점법(大

11) 石井(1984)는 고도성장기로부터 1980년대에 이르기까지의 일본의 대표적 과점메이커의 마케팅전략의 특징으로서, 우선 유통계열화의 실시를 통한 철저한 유통지배가 전제되며, 다음으로 풀라인(full-line) 제품생산, 끊임없는 제품혁신이 뒤따른다고 요약한다. 당시 과점메이커의 뛰어난 시장성과가 유통계열화에 의해 이루어진 것임을 강조한 셈이다. 丸山(1992)도 유통계열화의 순기능에 대해 분석하고 있다.

規模小賣店鋪立地法)이 만들어지면서 가속적 출점공세로 인한 바잉 파워의 확보도 여의치 못하게 되었다. 결국 종합양관점은 가격인하면에 있어서 서서히 온건한 태도를 취하게 되었고 결국 과점메이커에게 협조적 태도를 취하게 되고 만 것이다(加藤·崔, 2009).

결국 종합양관점의 가격전략에 있어서의 불철저한 태도로 인해 1970년대로부터 1980년대 중반까지의 소위 제1차 유통혁명은 불발로 끝나게 되었기 때문에 風呂(1968)와 佐藤(1974)의 예언은 기대에 반하여 당분간은 성취되지 않았다고 말할 수 있다. 그러나 대형소매기업의 변질은 관점을 바꾸면, 그 동안 과점메이커가 관성이 붙은 유통계열화를 더욱 강력하게 추진했음을 의미한다. 동시에 風呂(1968)와 佐藤(1974)의 프레임워크에서 제시된 유통계열화의 논리적 모순 또는 문제점이 더욱 심화되고 있음을 의미한다.

이후 두 사람에 의한 유통계열화에의 예언이 현실화되는 시기가 다가왔다. 1980년대 후반에 일본의 유통경로는 커다란 변혁의 파도에 휩쓸리게 되면서 소위 제2차 유통혁명¹²⁾의 도래를 맞이하게 된다. 이 시기에 들어와 여러 분야의 소비재업계에서 유통계열화가 파열음을 내면서 붕괴되기 시작하였고, 그 대신에 대형소매기업이 주도하는 제판동맹이라는 새로운 유통이노베이션이 시작하게 된다.

2. 유통계열화의 진전과 제1차 유통경로연구 붐의 도래

일본에서 風呂(1968)이후의 유통경로연구는 두 차례의 붐을 경험한다. 이하 이에 대해 설명함으로써 일본 유통경로연구의 전개 과정을 엿보기로 하자. 재론의 여지도 없이 그 분석대상의 중심에는 유통계열화가 있었다.

앞에서 살펴본 風呂(1968)의 교섭론은 유통경로성립의 역사적 계기로 부터 경로관리의 고착화에 이르기까지 치밀하게 전개되어 지지만, 반증을 허락하지 않는 이론적 완결성때문에 오히려 환경변화에 적응하기 위해 부단히 진화하는 현실의 유통경로와 부합할 수 없게 되었다. 결과적으로 교섭론은 石原(1982)에 의해 상업경제론의 내부에서 연구의 세련화가 이루어지기는 하나 새로운 돌파구는 찾지 못했다.

일본 유통경로연구의 전환점은 경로환경의 불확실성과 경로조직의 정보처리 메커니즘을 정식화한 石井(1983)에 의해 도래한다. 일본에서 교섭론이후 유통경로연구의 경색이 계속되는 상황에서, 미국에서는 확장조직론을 극복하여 Parsons(1960)의 사회시스템론에 근거하는 한편, French and Raven(1959)의 행동과학적 파워 베이스 모델을 받아들인 Stern(1979)이 파워/갈등모델을 내포하는 「사회시스템으로서의 경로 시스템론(이하 경로 시스템론)」의 가치를 들었고, 이에 추종한 많은 연구자들에 의해 상당한 양의 실증연구가 축적하게 되었다(Gaski, 1984). 石井(1983)는 Stern(1979)의 파워/갈등모델을 일본의 현실에 맞게 환경불확실성하의 정보처리 메커니즘으로 개량한 뒤, 이를 통한 경로관리의 중요성을 강조하는 중범위(中範

12) 제1차 및 제2차 유통혁명의 정의 및 시대구분에 대해서는 加藤·崔(2009)를 참조할 것.

圖)의 이론으로 승격시키면서 유통경로연구에 새로운 지평을 열게 된다. 이 때문에 風呂(1968)이후 대체로 개념적, 규범적이었던 일본의 유통경로연구와는 전혀 다른 분위기가 팽배하면서, 유통경로에 있어 파워와 갈등의 상호관계를 따지는 실증연구가 왕성하게 이루어지게 된다.

파워에 의한 갈등억제를 통해서 경로협조를 확보하는 메커니즘을 규명함으로써 風呂(1968)에 의해 비판을 받았던 확장조직론의 문제점, 즉 대립적인 태도를 취할지 모를 유통업자에 의한 「경로협조의 낙관적인 전제」가 극복되었기에 石井(1983)이후의 경로 시스템론은 바로 일본 유통경로연구의 지배적인 패러다임의 지위를 획득했다. 실제로 파워와 갈등의 상호관계를 모색하는 경로 시스템론은 과점메이커와 중소 소매계열점으로 성립하는 유통계열화의 관리주체로서 압도적인 파워를 가지는 전자를 한정한다는 점에서 당시의 유통계열화와 부합했다¹³⁾.

유통경로연구자에게 있어 실증연구의 대상이 되어줄 유통계열화는 일본의 유통경로에 넘쳐 흘러나고 있었다. 이러한 경로 시스템의 주도에 의해 일본의 유통경로연구는 바야흐로 제1차 붐을 맞이하고 있었다.

그러나 유통계열화는 전절에서 살펴본 바처럼 風呂(1968)와 佐藤(1974)에 의해 자기성취적 예언을 언도받은 상태였다. 1980년대 후반에 들어와 백화점, 종합양판점, 편의점 등의 소매업태의 상위기업집중도가 높아지고 과점메이커로서도 대형소매기업과의 거래가 가장 중시되는 고집중도 판매루트로

경로전략을 바꾸지 않을 수 없게 되었기에 과점메이커의 경로 파워에 의한 일방적 경로관리, 즉 유통계열화의 유효성은 현저하게 떨어질 수 밖에 없었다. 유통경로연구자에게 있어 유통계열화는 연구의 대상으로서 더 이상 매력적이지 못하게 되었다.

3. 제판동맹의 진전과 제2차 유통경로 연구 붐의 도래

미국보다 늦어지긴 했으나 1980년대 후반부터 일본에서도 본격적인 유통경로재편의 파고가 밀려왔다. 이에 따라 메이커, 도매상, 소매상으로 성립되는 유통경로 전체의 효율화, 합리화를 도모하는 것이 가능한 파트너십형 유통경로로 과점메이커의 경로정책도 전환되지 않을 수 없게 되었다. 당연히 유통계열화의 동요, 나아가 붕괴가 시작되었다. 앞의 <표 1>과 <표 2>는 가전업계의 상황을 나타낸 것이지만, 이 시기의 일본의 유통경로 전체도 비슷한 양상을 보였다.

이러한 상황에서 유통계열화를 배타적 분석대상으로 하면서, 파워/갈등모델을 내포하였던 경로 시스템론은 명백하게 유통경로의 현실과 커다란 괴리를 보이게 되었다. 새로운 경로현실을 설명할 이론모델을 찾지 못한 상태에서 일본의 유통경로연구는 다시 정체기를 맞이하게 된다(崔·石井,2009).

다행스럽게도 급속도로 진행되는 유통경로의 현실을 따라잡기 위해 일본의 마케팅 연구자들도 분투하게 된다. 佐藤(1993)가 미국의 유통경로 개혁의 선두격인 월마트의

13) 이에 대해서는 高嶋(1994)와 尾崎(1998)를 참조할 것.

사례를 소개 및 비판적으로 분석했고, 矢作(1994)가 편의점에 초점을 맞추어 소비자 니즈의 다양화가 재고부담과 판매리스크를 가중시키는 상황에서 수주생산체제로의 이행이 불가피하다고 주장하였다. 이들이 내린 결론은 과거 파워와 갈등관계가 거듭되던 거래관계에서 벗어나 상호신뢰에 기초한 연계관계가 유통경로관계의 기본이 되어야 한다는 것이었다.

이렇듯 파트너십을 강조하는 선구적인 연구에 자극되어 일본의 유통경로연구는 다시 활기를 되찾기 시작했다. 마침 미국에서도 종래의 파워/갈등모델에서 벗어나 새로운 움직임¹⁴⁾이 나타나고 있었다. 공생(symbiosis) 마케팅, 또는 관계성(relationship) 마케팅이 우선은 산업재 마케팅에서 시작되어 서비스 마케팅 분야로 전파되고 있었고, 이윽고 유통경로연구의 분야에도 파급되었다. 이에 따라 종래의 파워 및 갈등개념을 중심으로 하는 행동과학적 변수 중심의 어프로치로부터 사회심리학 등의 사회과학분야로부터 차용한 신뢰(trust)와 커미트먼트(commitment) 개념을 중심으로 사회적 결함을 중시하는 한편, 경제적 변수까지도 시야에 넣어 전략적 협조관계를 강조하는 협조적 관계론 모델로 동연구의 방향성이 바뀌고 있었다. 포스트 유통계열화의 시대를 맞이하여 파워/갈등모델을 대체할 모델을 모색하고 있던 일본의 유통경로연구자가 미국의 새로운 경로연구를 바로 도입한 것은 말할 필요도 없다.

이에 따라 종래의 과점메이커와 유통업자

간의 제판대립이 아니라 특히 과점메이커와 대형유통업자간의 제판연계에 조준을 맞추어 일본의 유통경로연구자들이 움직이기 시작했다. 이에 관련된 방대한 연구논문과 서적을 거론하기에는 지면에 제약이 있으므로 교섭론자의 적통자(嫡統者)인 이시하라(石原武政)와 경로 시스템론자의 창시자인 이시이(石井淳藏)가 공동편집한 石原·石井(1996)를 간단히 소개하기로 하자.

石原·石井(1996)는 향후의 과점메이커와 유통업자간에는 우선 물류 및 정보류에 있어서 지식공유가 추구되어지고, 다음으로 상호보완적인 경영자원의 공유를 통한 이노베이션의 획득¹⁵⁾을 목표로 해야 한다고 주장했다. 특기할 것은 암묵리에 유통경로관리의 주체를 진정한 유통경로의 주인인 소비자와 지근 거리에 있는 대형소매기업이 되어야 함을 상정했다는 것이다. 일본 유통경로의 일련의 새로운 움직임이 바로 제판동맹인데, 그 구체적인 사례는 일일이 거론하기 힘들 정도로 많다.

1990년대 중반에 있어서 일본의 유통경로연구자를 포함한 많은 마케팅연구자들은 제판동맹을 새로운 연구의 프론티어로 간주하여 활발한 연구를 행했다. 尾崎(1998)는 그 동안 정체되어 있던 유통경로연구에 르네상스가 도래했다고 기술했다. 일본의 유통경로연구에 제2차 봄이 도래한 것이다.

강조하고 싶은 것은 제1차 봄과 마찬가지로 미국학계의 가설이 일본에 무비판적으로 도입되면서 많은 실증연구가 수행되었다는 점이다. 그 결과 일본의 유통경로연구에

14) 그 선두격이 Arndt(1979)의 내부화 시장 (domesticated market) 모델과 Dwyer, Schurr and Oh(1987)에 의한 관계적 교환(relational exchange)이다.

15) 대표적인 것이 메이커와 소매기업간의 전략적 제휴의 산물인 PB제품의 생산이다.

서 규범적 연구는 찾아보기 힘들어지고, 반면에 경험적 연구가 횡행하게 되었다.

4. 일본 유통경로연구의 현주소: 제판 대립의 재현과 경로연구의 비현실성

현실의 제판동맹을 연구하는 일련의 연구는 경로파트너십론¹⁶⁾이라고 하는데, 일본의 유통경로연구에 있어서 제 2 차 붐의 주역이 바로 이 경로 파트너십론인 것은 두 말할 나위도 없다. 경로 파트너십론의 공통적인 인식은 거래에 불가피한 대립관계의 분석은 일단 제쳐두고, 전략목표의 공유에 의한 공동이익을 추구하는 협조관계를 강조하고, 과점메이커와 대형유통업자가 함께 윈-윈 게임(win-win game)을 즐길 수 있는 전략적 파트너십을 장기계속적으로 구축한다는 전제이다.

이 경우 제기되는 의문은 경로 파트너십론이 그 개념 모델에 있어서 반 세기이전의 확장조직론과 무엇이 다른가하는 점이다. 이 점에 있어서 경로 파트너십론은 현존하는 제판간의 파워관계를 방기한 확장조직론과는 달리 파워/갈등모델의 문제점을 직시함과 동시에 이를 세련화시킨 파워 밸런스 모델(power balance model)을 전제로 한다고 인식하고 있다. 과점메이커와 대형유통업자간의 파워 균형이 파트너십의 동인이 된다는 이 모델이야말로 현실의 유통경로에서 보이는 양자간의 제판동맹에서 시현되는 「쌍방의 대등성과 호혜성」(渡辺,1997)을 정확하게 담은 것이라는 것이다.

그러나 파워 밸런스 위의 동맹관계는 너

무나 사상누각적이고 낙관적이다(崔,1997). 유통경로현장에는 새로운 대립의 불씨가 재점화될 가능성이 있음에도 불구하고 현재의 유통경로연구의 지배적인 패러다임인 경로 파트너십론은 긍정적인 부분을 지나치게 강조한 측면이 있다. 실제로 아무리 대등성과 호혜성에 근거한 협조관계를 전면에 내세워도 매매관계가 본래 가지고 있는 대립관계는 없어지지 않는다(尾崎,1998). 게다가 파트너십의 결과로 늘어난 소위 경로결합이윤을 배분할 때 협조관계는 너무나 간단히 대립관계로 회귀할 우려가 있다(渡辺,1997). 실제로 우려는 현실로 나타나고 있다. 제판동맹의 시대에 경우에 따라서는 한층 더 심각한 제판대립이 빈발하고 있는 것이다.

단적인 예를 두 가지만 들기로 하자. 2008년 6월, 일본 공정거래위원회가 일본 최대의 가전양판점인 야마다전기에 대하여 제품을 납입하고 있던 가전메이커에게 과점점원을 강요한 것이 독금법위반행위인 우월적 지위의 남용에 해당한다고 판단하여 배제조치명령을 발동하는 사태가 발생했다. 제판동맹의 시대를 맞이하여 (앞서 살펴보았듯이) 가전메이커가 고도성장기 이후에 심혈을 기울여 구축해 놓았던 유통계열화를 포기하게 만들었던 대형가전양판점과의 동맹관계가 근본적으로 무너지는 사태를 단적으로 드러낸 사건으로 일본에서 큰 뉴스가 되었다. 공정위의 배제조치명령은 정부당국이 개입하지 않으면 안될 정도로 대형소매기업의 경로파워의 행사가 지나치다는 것을 뜻한다. 과거에 과점메이커가 유통계열화를 공고히 구축하고 있었을 때 가끔씩 공정위

16) 경로 파트너십론에 대해 상세한 설명은 崔·石井(2009)를 참조할 것.

가 과점메이커에 의한 독금범위반사례가 매스컴을 떠들썩하게 한 사태가 빈발했지만(김현철·최상철, 2006), 이제는 대형소매기업이 가해자의 입장에서 사회적 지탄을 받게 된 것이다.

한편 2007년 중순경부터 식품 메이커의 가격상승에 대한 대항조치로서 이온을 필두로 하는 종합양관점기업들이 PB제품의 확대에 주력하기 시작했다. 게다가 세계금융위기가 급작스럽게 도래하면서 일층 깊은 소비불황의 늪에 빠지게 되자, 이토요카도를 비롯한 거의 모든 종합양관점 기업과 대형수퍼마켓 기업들이 PB제품의 강화를 서두르고 있다. 그야말로 PB붐의 도래라고 말해야 할 정도이나, 가격 교섭력을 쥐고 있는 대형소매기업에 의한 저가격 PB제품의 개발요구에 중소 및 중견 메이커의 시름이 깊어가고 있고, 과점메이커도 응해야 할지 말아야할지로 전전긍긍하고 있다. PB제품의 개발요구에 응하지 않으면 매장에서 불리한 대우를 받을 것이 뻔하나, 응할 경우는 거의 이익을 낼 수 없는 수준의 납입가격을 감수하지 않으면 안되기 때문이다.

이러한 대형소매기업의 불공정한 상관행에 대한 공정위의 간섭과 PB제품을 둘러싼 메이커의 고뇌라는 유통경로의 현실은 위에서 분석한 유통경로이론, 즉 경로파트너십론이 상정하는 원-원의 상생관계와는 거리가 멀다. 경로이론이 경로현실과 상당히 괴리되고 있는 것이다.

V. 맺음말

작금의 일본의 유통경로연구는 일체히 제관동맹으로 연구의 중점을 이동시키면서, 방법론적으로 규범주의적 연구는 그 모습을 감추고 다투어 경험주의 연구에 치중하게 된다. 결과적으로 일본의 마케팅연구에서 유일하게 규범주의적 색채를 남겼던 유통경로연구가 제관동맹중심의 연구로 이행됨에 따라, 일본의 마케팅학계는 규범주의와는 결별을 고하고 경험주의 일변도의 연구태세를 갖추게 되었다고 말할 수 있다¹⁷⁾.

그러나 제관동맹을 이론화하는 경로파트너십론이 적지않은 문제점을 안고 있는 상황에서 일본의 유통경로연구는 다시 활기를 잃고 있다. 조금 과장해서 말하면 미국식 자본주의의 글로벌화가 사회과학(및 마케팅) 연구방법론의 글로벌화도 야기하고 있는 바, 실증연구 만능주의의 미국 마케팅학계를 추종해야 한다는 일본 마케팅학계의 조급함이 일본 유통경로연구의 문제점을 낳았다고 판단된다. 메이커와 소매업체의 쌍방과점이 급속히 진행되고 있는 미국의 상황을 감안하여 당연히 미국 마케팅학계에서는 제관동맹에 대한 연구가 유행하고 있으나, 일본에서는 아직도 시기상조임에도 불구하고 이러한 제관동맹연구의 모델을 무비판적으로 받아들였고, 또 제관동맹에 대해 과도한 기대를 하고 말았다. 결과적으로 일본에서는 유통이론과 현실간에 커다란 갭이 생기고 말았다.

이러한 일본 유통경로연구의 오산은 중

17) 상업정책론 등 예외적인 분야는 남아있으나, 최근에는 이마저도 경험주의에 경사하고 있는 경향을 보이고 있다.

래 유통경로의 현저한 특징이자 과점메이커의 경쟁력의 원천이었던 유통계열화가 약체화되고 있다고 해서 바로 분석의 대상에서 애써 밀쳐 버린 것에 비롯한다고 생각된다. 유통계열화에 대해서는 비록 그 존재감과 의의는 과거의 고도성장기에 비교할 바는 아니나, 현존하고 있는 거래제도¹⁸⁾로서 이에 대한 재평가와 전략적 방향의 재설정이 필요하다.

단적으로 현재의 일본 유통경로연구자들은 동연구의 고전으로서 風呂(1968)와 佐藤(1974)가 유통계열화에 대해 취했던 규범주의를 되새겨야 할 필요가 있다. 두 사람은 대형소매기업이 미성숙했던 당시에 과점화의 길을 서두르는 메이커의 시장지배에 대해 규범적인 자세로 안티테제를 제기했던 것이다. 미국의 유통경로현실과 일본의 그것이 너무나 상이한 현실에서 제관동맹에 관련된 미국의 연구가설을 거의 그대로 답습하여 일본에서 실증하는 경험주의 연구만이 팽배한 상황에서, 일본의 유통경로연구도 금후 일층 가속될 대형소매기업의 경로교섭력의 행사와 그것이 가져올 폐해에 대해서 규범적인 발언이 필요할 것으로 판단된다.

본고를 접으면서, 본고의 논의가 유통경로의 전개과정이 약간의 시차가 있기는 하나 유사한 한국에 대해 어떠한 시사점을 주

고 있는가에 대해 약간 적고 싶다. 한국의 유통경로는 백화점과 대형마트 등의 대형소매기업이 과점메이커에 비해 상대적으로 경로파워를 보유하고 있다. 메이커가 경로파워를 보유하고 있던 과거와는 다른 상황이다. 물론 일본과 같이 대형소매기업의 경로파워가 메이커의 대외경쟁력을 저해할 정도는 아니나 향후의 추이를 예의주시할 필요가 있다¹⁹⁾. 일본의 사례는 한국의 유통경로연구자에 대해 과점메이커의 유통경로전략의 공과(功過)를 냉정하게 분석함과 동시에 대형소매기업의 경로파워의 행사에 대해 보다 비판적 입장을 취할 필요가 있다는 것을 시사하고 있다.

참고문헌

- 김현철(2004), *일본기업 일본마케팅*, 법문사.
 김현철·최상철(2006), *사례로 보는 일본유통*, 법문사.
 최상철(2008), “신 소매점이 10년 불황’ 날렸다”, 동아비즈니스리뷰, 11월호.
 최상철(2010), *이기는 기업*, 한국경제신문사BP.
 Alderson, W. (1957), *Marketing Behavior and Executive Action*, Richard D.Irwin,Inc.

18) 유통경로연구자들은 간과하고 있지만, 일본의 유통경로 현장에는 아직도 유통계열화가 기능하고 있다. 이에 대해서는 崔·石井(2009)을 참조할 것.
 19) 예컨대 글로벌 시장에서의 일본 가전메이커의 퇴조와 유통계열화(전매점)의 약체화가 동시점에서 전개되고 있는 것은 주목할 필요가 있다. 실제로 일본에서 가전양판점 그룹이 본격적인 출점공세를 펴게 됨에 따라 고도성장기에 구축해 놓은 전매점 경로가 붕괴되기 시작하였으며, 또 가전양판점의 과도한 출하가격 인하와 과도한 리베이트 요구가 일본 가전메이커의 이익을저하와 유관하다는 분석(富士總合研究所,2004)도 나오고 있다.

- Arndt, J. (1979), "Toward a Concept of Domesticated Markets," *Journal of Marketing*, 43(4), 69-75.
- Berg, T. L. (1962), "Designing the Distribution System," in W. D. Stevens(ed.)(1962), *The Social Responsibilities of Marketing*, Chicago: AMA.
- Dwyer, F. R., P. Schurr and S. Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- French, J. R. P., Jr. and B. H. Raven(1959), "The Bases of Social Power," D. Cartwright(ed.)(1959), *Studies in Social Power*, University of Michigan Press.
- Galbraith, J. K. (1952), *American Capitalism: The Concept of Countervailing Power*, Boston: Houghton Mifflin Co.
- Gaski, J. F. (1984), "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, 48(3), 9-29.
- Hunt, S. D. (1976), "The Nature and Scope of Marketing," *Journal of Marketing*, 40(3), 17-28.
- Mallen, B.(1963), "A Theory of Retailer-Supplier Conflict," *Journal of Retailing*, 39(Summer), 24-32.
- Merton, R. K. (1949), *Social Theory and Social Structure*, New York: Free Press.
- Parsons, T. (1960), *Structure and Process in Modern Societies*, The Free Press.
- Ridgeway, V. F. (1957), "Administration of Manufacturer-Dealer System," *Administrative Science Quarterly*, 1(March), 464-483.
- Shaw, A. W. (1915), *Some Problem in Market Distribution*, Harvard University Press
- Stern, L. W. (ed.)(1969), *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, Boston: Houghton Nifflin.
- 石井淳藏(1983), 『流通におけるパワーと対立』, 千倉書房.
- 石井淳藏(1984), 『日本企業のマーケティング行動』, 日本経済新聞社.
- 石井淳藏(1993), 『マーケティングの神話』, 日本経済新聞社.
- 石原武政(1982), 『マーケティング競争の構造』, 千倉書房.
- 石原武政・石井淳藏編(1996), 『製販統合: 変わる日本の商システム』, 日本経済新聞社.
- 尾崎久仁博(1998), 『流通パートナーシップ』, 中央経済社.
- 加藤司(2006), 『日本的流通システムの動態』, 千倉書房.
- 加藤司・崔 相鐵(2009), 『進化する日本の流通システム』崔 相鐵・石井淳藏編著 『流通チャンネルの再編』, 中央経済社.
- 小宮隆太郎・竹内宏・北原正夫(1973), 『家庭電器』熊谷尙夫編 『日本の産業組織 I』, 中央公論社.
- 佐藤善信(1993), 『有力メーカーとパワー・リテーラーの戦略的同盟(1)(2)(3)』, 『流通情報』第287号~第289号.
- 佐藤肇(1974), 『日本の流通機構』, 有斐閣.
- 鈴木武(1975), 『ドイツ商業機能論序説』, ミネルヴァ書房.
- 孫一善(1994), 『高度成長期における流通系列化の形成: 松下販社制度の形成を中心に』, 『経営史學』第29巻第3号.
- 高嶋克義(1994), 『マーケティング・チャンネル組織論』, 千倉書房.

- 崔相鐵(1997), 「流通系列化の動搖と製販同盟の進展」, 『經濟論叢』第70卷第2号.
- 崔相鐵(2004), 「家電流通: 家電メーカーと家電商人の對立と協調」, 石原武政・矢作敏行編 『日本の流通100年』, 有斐閣.
- 崔相鐵・石井淳藏(2009), 「製販統合時代におけるチャンネル研究の現状と課題」, 崔相鐵・石井淳藏編著 『流通チャンネルの再編』, 中央經濟社.
- 野田實(1980), 「流通系列化に関する獨占禁止法上の取扱い」, 獨占禁止法研究會.
- 林周二(1962), 『流通革命』, 中公新書.
- 風呂勉(1968), 『マーケティング・チャンネル行動論』, 千倉書房.
- 富士總合研究所編(2004), 『國內家電流通の適正なあり方に關する調査』, 富士總合研究所.
- 丸山雅祥(1992), 『日本市場の競争構造』, 創文社.
- 矢作敏行(1994), 『コンビニエンス・ストア・システムの革新性』, 日本經濟新聞社.
- 渡辺達郎(1997), 『流通チャンネル關係の動態分析』, 千倉書房.

Practice and Theory of RYUTSUKEIRETSUKA(Vertical Marketing System) by the Japanese Leading Manufacturers

Choi, Sang Chul*

RYUTSUKEIRETSUKA(Vertical Marketing System) developed by the Japanese Leading Manufacturers began to turn weak with the presence of the large- scaled retail enterprises since 1980's. Therefore the alliances between major manufacturers & large distributors that were in the conflict relations for a long time began to progress.

In accordance with this change in the distribution channel practice, the stance of the distribution channel theory in Japan had also changed. As the normative researcher group who had been critical to RYUTSUKEIRETSUKA and sympathetic to the task of merchant judged that it would disappear sooner or later, they considered positively the alliances between major manufacturers & large distributors which the latter were in dominant position. On the other hand, even the empirical researchers who supported the affirmative function of RYUTSUKEIRETSUKA changed their standpoint. They recognized the new channel practice, in other words the vertical alliances between the power companies, would be the frontier of research in accordance with the impetus of positivism in terms of the Marketing methodology.

Thus, researchers of distribution channel theory in Japan who supported the normative approach become few and even changed to hurry to absorb in the empirical research, while moving the main focus of the research from RYUTSUKEIRETSUKA to the Alliances. In the long run, the distribution channel theory which was regarded as the leading principle of the Japanese Marketing has just made the methodological paradigm shift. The author suggests a critical viewpoint against the current Japan's academism with the assumption that RYUTSUKEIRETSUKA has negative aspects.

Key words: Japanese Marketing, RYUTSUKEIRETSUKA(Vertical Marketing System), Alliances between Major Manufacturers & Distributors, Empirical Method, Normative Method

* Professor, Faculty of Policy Studies, University of Marketing and Distribution Sciences, Japan.