

第二章

中國流通業(商業)的現狀和結構

第一節 中國流通體制的結構性特徵

壹、 高速增長中的巨大市場

在中國經濟的持續、高速增長和收入水平的快速提高的推動下，中國的零售市場成爲世界上增長速度最快的市場，零售額年平均增長率在 1986~90 年爲 14.0%，1991~95 年爲 20.0%，1996~2001 年爲 10.5%。2001 年零售市場規模約爲 4,540 億美元（37,595 億元人民幣）¹，在亞洲僅次於日本。2001 年韓國零售市場規模約爲 1,000 億美元（119 萬億韓元）²，中國的規模約爲韓國的 4.5 倍。在中國收入水平較高的 4 個直轄市（北京、上海、天津、重慶）和廣東省，人口約爲 1.1 億，零售市場規模約爲 1,130 億美元³，比韓國的零售市場大。

中國零售市場在今後幾年內很可能保持 10%左右的增長率，根據中國國家信息中心預測，2005 年零售額增長率爲 8.0~11.0%，零售市場規模將達到 6,030 億美元（49,966 億元）乃至 6,920 億美元（57,302 億元）。可以預計，

¹ 《中國統計摘要 2002》，頁 9、142。

² 《韓經商務》（總第 331 期），2002 年 4 月 8 日。

³ 《中國統計摘要 2002》，頁 144。

未來中國的零售市場規模將位居世界第一⁴。中國國務院發展研究中心的專家李善同(2003)預測，到 2020 年，按照世界銀行 2000 年匯率計算，中國 GDP 將由 2000 年的 10,645 億美元提高到到 41,970 億美元，由美國水平的 11.0% 上升到美國水平的 24.1%；按照 2000 年購買力平價計算，中國 GDP 將由 2000 年的 49,660 億美元提高到 195,793 億美元，由美國水平的 51.5% 上升到美國水平的 112.4%，成爲世界第一（參考表 2-1、表 2-2）。

表 2-1 主要國家的預測經濟增長率比較

單位：%

	1950~1998 年	1913~1998 年	2000~2020 年(預測)
德國	3.62	2.16	3.60
美國	3.44	3.18	3.00
日本	5.95	4.31	3.00
中國	5.97	3.32	7.10
世界	3.92	3.01	3.90

引自：李善同、侯永志、翟凡(2003)，頁 59。

資料來源：Maddison, Angus(1995), *Monitoring the World Economy: 1882~1992*, OECD; Maddison(2001), *The World Economy: A Millennial Perspective*, OECD.

表 2-2 未來 20 年主要國家 GDP 預測值比較

單位：10 億美元

	2000 年世界銀行匯率		2000 年國際購買力平價	
	2000 年	2020 年	2000 年	2020 年
德國	2,057.6	4,174.0	2,054	3,709.8
美國	9,645.6	17,421.0	9,646	17,421.7
日本	4,337.3	7,833.6	3,354	6,057.7
中國	1,064.5	4,197.0	4,966	19,579.3
世界	31,171.0	66,998.0	44,506	95,659.8

資料來源：同表 2-1。

⁴ 國家信息中心（2000），頁 260。

目前，中國的城市收入水平已經經過解決吃、穿問題的「溫飽」階段，開始進入享受舒適生活的「小康」階段，滿足精神需求的消費增長很快。隨著收入水平的提高，恩格爾係數降低，食品以外的消費比重上升，消費多樣化趨勢在加快。城市和農村家庭的恩格爾係數，在 1980 年分別為 57%和 62%，到 2001 年分別下降 38%和 48%。從城市居民的消費比重來看，食品和衣服的比重降低，交通、通信、醫療、保健、娛樂、教育、文化的比重在增加（參考圖 2-1、圖 2-2）。

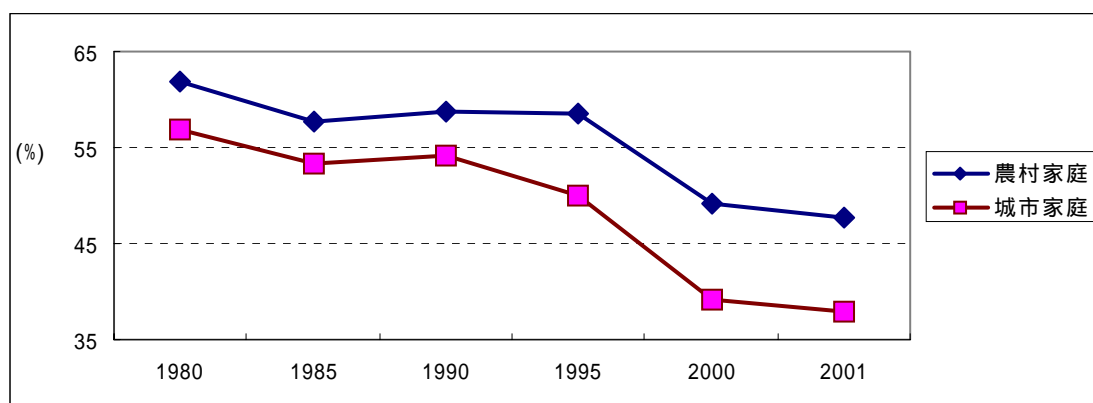


圖 2-1 城市、農村家庭的恩格爾係數變化

參考：《中國統計摘要 2002》，頁 91。

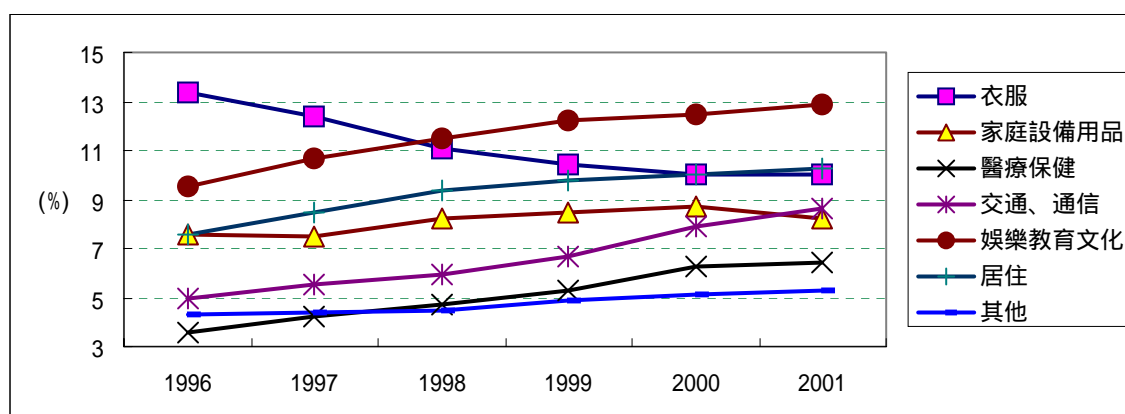


圖 2-2 城市居民的消費結構變化（除食品）

參考：《中國統計摘要 2002》，頁 93。

根據麥肯錫（McKinsey）的調查（Chan, 1997），中國 100 大城市一般消費者的非食品消費支出佔消費支出總額的比重 1995 年為 41%，預計 2000 年上升到 51%、2005 年為 59%，年平均上升率為 18%。由於人口眾多，儘管食品和衣服的消费比重在降低，但絕對規模將呈持續擴大趨勢。食品消費的結構，將迅速向高品質加工食品為主的方向轉變。中國 100 大城市的一般消費者的食品零售支出，1995 年為 600 億美元，到 2005 年將達到 1600 億美元⁵。

中國消費市場的快速增長趨勢，也可以從中產階層迅速擴大而形成最大的消費群的現象中得到確認。國家信息中心於 2001 年將中產階層定義為擁有穩定的收入，有能力自己買房買車，能夠將收入用於旅遊、教育等消費的人群，並預計到 2003 年將有 2 億人以上進入中產階層⁶。中國社會科學院於 2001 年 12 月出版的《當代中國社會階層研究報告》估計，當前中產階層佔就業人口的 15%，即為佔城市就業人口的一半左右的 1.1 億人⁷。世界著名的流通企業家樂福(Carrefour)認為，中國的中產階層人口遠高於此，在 1995 年的中產階層已達到約 1.5 億人⁸。世界級的投資公司摩根士丹利(Morgan Stanley)的專家謝國忠(2001)預計，到 2010 年中國沿海地區人口將達到 4.9 億人，人均年收入達到 6,000 美元，進入中產階層。

近年來轎車銷售額的高速增長，是表現中產階層的快增帶動的消費市場膨脹趨勢的代表性例子。在中國一般稱為年均收入 4,000 美元的個人購車瓶頸⁹，已不少城市突破了；超越這一收入水平的中產階層快速擴大的趨勢，就意味著中國轎車市場將來迅速膨脹的潛力。目前中國每 1,000 人的轎車保

⁵ Chan (1997), p.207。

⁶ 「客觀看待基尼係數」(2001)。

⁷ 參考：《The Economist》(January 17, 2002)；「中國當代社會階層透視」(2001)。

⁸ 「家樂福在中國的營銷渠道」(2002)，頁 209。

有量為 10 輛左右，與美國、德國（500 輛以上）、台灣（250 輛）等相比，差距巨大¹⁰，也預示著今後轎車市場的巨大潛力。中國國家汽車工業第十個五年計劃（2001~05 年）的規劃研究組預計，中國轎車保有量將從 2000 年的 457 萬輛上升到 2010 年的 1,482 萬輛，年增長率為 12.5%，2010 年轎車需求量達到 207 萬輛。

值得重視的是，與世界汽車市場已久處飽和狀態、增長率維持在 1 位元數的情況相比，中國市場正以兩位數的增長率高速發展（參見表 2-3）。GM 汽車的中國總經理於 2002 年 6 月預測，2010 年的中國汽車（含轎車）市場將超過 400 萬輛，2015 年將成為繼美國、日本的世界第三大市場，2025 年可以成為世界最大的市場¹¹。

表 2-3 世界主要國家的 2001~05 年轎車市場增長率預測

單位: %

	銷售額年平均增長率	世界增長額中比重	GDP 每 1000 美元的轎車銷售額年平均增長率
美國	-0.3	-3	-3.2
日本	1.7	10	0.1
德國	2.3	10	-0.4
法國	8.9	21	3.5
英國	0.2	-1	-2.3
韓國	7.7	10	2.3
中國	12.3	15	5.2
印度	8.0	9	2.2

資料來源：Gao(2002), p. 146.

13 億人口市場的高速增長，僅此一點，中國對外國企業具有充足的魅力。許多外國企業克服中國流通業基礎設施不足、法制不健全、政府干預等

⁹ 「中國汽車消費信貸“戰場”商機無限」(2002)，第 1 版。

¹⁰ Gao(2002), p.146.

困難和風險，採取變通、迂迴等方式進入中國流通市場¹²，正是爲了抓住這種巨大魅力的市場機會。如世界級流通企業家樂福，早在上個世紀 90 年代中期作出中國中產階層大規模形成的判斷，描准追求低價優質商品和方便的生活方式的中產階層爲目標市場，於 1995 年在北京開設第一個量販店，到 2001 年末在 15 個城市開設了 27 個量販店，2001 年在中國的銷售額達到 12 億美元¹³。

貳、 體制轉型國家的特性

在改革開放以前，計劃經濟體制下，中國的物資流通是封閉的系統，幾乎全部產品都由國家壟斷購買和銷售。一切流通活動都在政府的計劃和指令、由國有和集體所有企業以計劃價格進行，生產者和個人沒有物資流通的自由，批發零售網絡由中央控制的批發企業、出售部分商品的衆多小型商店、供應全部消費品的少數百貨商店構成¹⁴。

經過改革開放 20 多年的展開，目前的中國除了一部分生產資料和農副產品，絕大部分商品都根據市場的供求關係流通。原來的縱向式、控制式、隔斷的流通網絡逐步變爲水平式、自律式、有機的流通網絡，除了若干個戰略性商品以外，幾乎全部商品的流通都引入了競爭，打破了國有及集體所有制企業的壟斷¹⁵。

市場化階段或式長化率的高低，可以區分爲非市場經濟(市場化率 0~15%)、弱市場經濟 (15~35%)、轉型中期的市場經濟 (35~50%)、轉型後

¹¹ 參考「珍惜汽車市場的花樣年華」，前引書。

¹² 參考 Powers (2001), p. 12。

¹³ 參考「家樂福在中國的營銷之道」，前引書，頁 206~207。

¹⁴ 參考 OECD (2002), p. 302。

¹⁵ 到 1999 年末，非國有流通企業的市場佔有率達到 81.8%。(資料來源：OECD, *ibid.*, p. 302)

期的市場經濟（50~65%）、比較成熟的市場經濟（65~80%）、成熟的市場經濟（85~100%）等，從多種角度（勞動力、資本、生產、價格等）評價經濟市場化程度¹⁶，目前中國的市場化還處在轉型期。因此，其流通體制帶有許多轉型期的特徵。（參考圖 2-3）

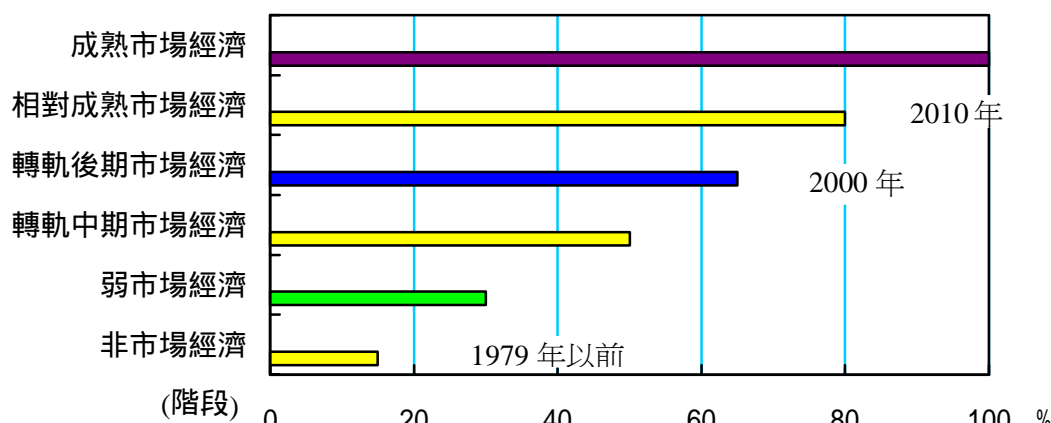


圖 2-3 中國的市場化進程

參考：顧海兵（2000），頁 69~73。

根據中國的《「九五」計劃和 2010 年遠景目標綱要》，中國將在 2010 年建立比較完整的「社會主義市場經濟體制」¹⁷，因此，中國流通業和其體制在 2010 年以前將處於過渡期和轉型期。根據中國市場學會副會長丁俊發（1998，頁 1；2000，頁 347）的分析，目前中國的流通業處在現代化的中期階段，商品流通的市場化程度約為 60%，建立中國式現代化、市場化的商品流通體制，尚需 10~20 年。因此，目前中國的流通產業和體制，從各個方面都帶有轉型期特徵。

一、制度障礙

從 1991 年至 2000 年的 10 年中，中國零售業平均年增長 9.7%。但是，在

¹⁶ 顧海兵（2000），頁 60~73。

¹⁷ 參考：中國國家計委長期規劃和產業政策司（1996），頁 16。

其高速增長的同時，存在著大量潛伏隱患，嚴重制約了該行業的發展；從1993年起，中國大型零售企業利潤總額呈下降趨勢；全國212家大型零售企業(面積在5,000平方米以上)中，有119家銷售收入出現負增長，180家利潤總額為負增長。與國際零售企業相比，目前中國的國內企業絕大部分都還是難以形成規模經濟效益；同時，有效競爭手段缺乏、行銷方式單一、以及經營管理與服務水平低等都造成中國零售企業的盈利能力低下，企業的效益增長遠遠低於銷售總額的增長。¹⁸

至於為著中國國內的流通創新、以及提高流通企業效益的基本方案，中國社會科學院財經研究所的教授宋則(2003)認為，流通企業產權制度改革應當是流通創新或流通現代化的動力和基礎，不應被淡化；流通創新或流通現代化的內容十分豐富，但流通企業產權制度改革始終是動力和基礎；因為這些企業是流通創新的主體，同這一進程有著最為密切、不容模糊的經濟利益關係；只有產權制度清晰、經濟利益前景明確，才可能調動這些企業在流通創新進程中的積極性，而流通現代化也才有切實可靠的動力和後勁。

新制度理論認為，「制度運行效益」乃是對經濟效益做起決定性作用的因素。就此，中國學者張克難(1996)提出一個關於「制度運行效益分析」的假設：當經濟規模不斷擴大，制度運行的成本相對增加之下，現有體制的增長能量將趨於遞減，若不能通過制度創新以創造新的增長能量，舊有體制將因制度成本的「不堪負荷」而趨於衰竭。在此「制度收益」(IR)，是被視為國民經濟份額中無法以資本、勞動等一般要素投入量增加和技術進步解釋的部分。在假設「制度成本」(IC)為正的情況下，由於制度運行和制度創新都需要耗費經濟資源(包括信息成本、交易成本、官僚組織成本、代理成本、「政治產品」或「訓導制度」的成本，以及也可能包括為消除因制度變革所

¹⁸ 參考：中國國研網宏觀經濟研究室(2001)。

導致的摩擦成本而投入的社會資本)，從制度運行過程來看，總的制度成本隨著經濟規模、分工和複雜程度而增加。

因此，如圖 2-4 所表示，IR 曲線將呈現 \cap 型發展，而 IC 曲線將呈現 U 型發展；曲線 IR 和 IC 的間距 (IR - IC) 表示不同經濟規模或不同時期的「制度淨收益」(NIR)。當經濟規模達到 ES_1 時，IR 與 IC 兩條曲線的斜率相等，NIR 達到極大值，此時制度收益與制度成本的邊際值相等，「制度效益」最高，但 ES_1 以後，制度效益轉入遞減。¹⁹

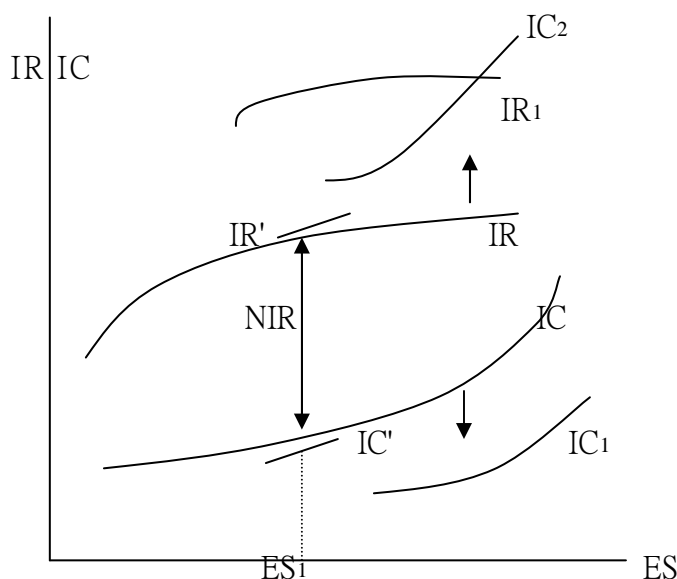


圖 2-4 制度運行效益之變化

引自：宋國誠(2000)，頁 61~62。

若把上述邏輯應用於中國國內的流通企業，可以演繹出以下的推論：第一，鑒於它們的結構性低效益困境，當前它們之制度效益，看來一定在於已遠超過最佳狀態(圖 2-4 的 ES_1)，而處在「制度淨收益」(NIR) 總不好轉的情境。第二，中國在過去十幾年一直推進流通企業或流通體制改革，反而出現

¹⁹ 參考宋國誠(2000)，頁 61~62。原出處：張克難(1996)，「作為制度的市場和市場背後的制度」，上海：立信會計出版社，頁 177~178。

的這種困境，就意味著雖有制度創新的提出，但因制度創新成本（包括上面所列的各種成本）太高，導致了「低效率循環」狀態。用圖 2-4 來說明，中國政府想必希望把制度收益(IR)提高為 IR_1 ，同時把制度成本(IC)拉下為 IC_1 ，但制度成本竟然大有增加，卻變成 IC_2 了。第三，這種困境，即 IR 曲線與 IC 曲線相交，NIR 變成零甚至負值，乃是指制度運行陷入制度創新障礙的狀態。

中國經濟的制度創新障礙問題的重要性，是早在 1980 年代有些學者已指出。比如，香港經濟學家張五常(1989)指出：「中國大陸的問題是制度的問題--也就是產權的問題，其他的經濟理論對大陸都不重要；那是說，無論在金融、市場、管制規例等問題上，大陸應重視的是這些問題對制度（產權制度）的影響或決定性」²⁰。其實，中國的經濟體制改革富有制度變遷過程的特性，故新制度主義的研究路向就相當合適於中國的情形。

由於中國經濟尚處在市場化的轉型期，因此其流通體制還尚存社會主義體制的傳統影響，法規建設不到位、市場秩序混亂，規範化程度低。在過去計劃經濟體制下的法規已喪失了其意義和作用，但新的市場經濟體制下的法規尚未建立，而且法規建設趕不上市場發展的速度，導致市場秩序的混亂狀態。

首先，由於權力集中於黨政機關、存在龐大的官僚組織、制度化不夠乃至制度創新不足等原因，政企分離尚未完成，政府干預多，發生各種制度性費用(institutional costs)，人治文化和「關係」等非制度性要素的影響力還很大。這些問題的嚴重性，可以間接通過最近在中國廣泛展開的反腐敗運動理解。在長期的一黨專政下權力集中的各級黨政機關利用了制度的漏洞，與企業經營層相勾結，追求「經濟地租」的腐敗行爲(rent-seeking behavior)蔓延。

²⁰ 張五常(1989)，頁 15~16。

從流通渠道來看，制度、規範的不足，對流通渠道的結構設計、渠道成員調整體系的處理等方面產生消極的影響，如在流通業態的挑選、渠道成員的選擇、與渠道成員的協商、對渠道成員的支援（如廣告、培訓、市場開拓、顧客管理、行銷支援等）、渠道的日常運營、渠道的擴張等方面，產生消極的影響。

另外，在中國存在著經商道德及經商慣例尚未現代化的問題。如，社會主義傳統價值觀認為生產資料和技術是全民公有，因此，中國缺乏財產權之「排他性的所有概念」，知識產權的保護則薄弱。中國已經制定了商標法（1982年）、專利法（1985年）、著作權法（1990年），加入了巴黎條約等各種國際性協約，致力於杜絕假冒產品和知識產權的保護，但仍然存在比較濃厚的無形資產「免費」意識²¹。這種意識對企業實施品牌行銷是相當大的障礙。

二、新舊系統的摩擦

目前中國的流通業中，既有尚具相當影響力的舊體制，即社會主義計劃經濟傳統，又有在改革開放中成長起來的新型流通企業、流通渠道和流通方式。因此，新舊系統間必然產生許多摩擦。如在非國有的流通企業開拓新的流通渠道和流通方式，實現高速成長的壓力下，國有企業面臨著嚴峻的競爭壓力和收益性下降的問題，而且多數國有企業存在冗員多、設施落後。由於新舊體制的並行和摩擦，經常出現商品供求關係嚴重不均衡的現象。

其他領域的新舊體制摩擦，也會影響流通產業。如中國正在進行社會保障制度的改革，因此城市居民的醫療、保健、住宅等消費急劇擴大；同時城市居民為了應付社會保險費負擔的增加，增加儲蓄，抑制了消費。

²¹ 韓國貿易協會（2002），頁 575。

三、不發達的流通聯繫部門

由於長期以來受前蘇聯「無流通論」的影響，中國在社會主義計劃經濟體制傳統中，具有注重工業、忽視服務業的傾向。丁俊發、張緒昌(1998，頁 30)認為，由於計劃體制下長期「重生產、輕流通」，對流通產業的基本建設和技術改造投資嚴重不足，導致中國商品流通產業技術水平不僅與國際先進水平相差甚遠，而且遠低於國內其他工業領域；倉儲設施普遍陳舊，不少庫房年久失修，僅物資系統每年因儲存條件差造成的物資損耗就達 25 億元(RMB)以上；倉儲專業化、社會化程度低，佈局不合理，人員素質低，影響物流效率的提高；信息技術應用整體水平還較低，商品流通信息網向行業外擴展延伸不夠，難以有效地指導企業的生產與經營。簡言之，當前中國的整個流通部門，即商業流通、物的流通（物流）及流通聯繫部門（金融、資訊、通訊、廣告、不動產、諮詢等）的發展水平較低，整體的流通基礎設施不足；因此，企業構築和維持流通網路的支出就較大。

譬如在金融方面，流通渠道成員間的結算體系存在不少困難：現金性結算不足、應收款回收難、信用卡普及率低。與此有關，信用的「道德危幾」（或稱道德失敗，moral hazard）現象比較普遍。胡浩(2001，頁 177~178)認為，在中國流通企業信用道德危幾的典型特徵是流通企業與銀行業的非良性信用關係；借錢不付息，借錢不還錢，甚至借錢不還有理已成為流通企業的一種普遍現象；據對 10 萬戶流通企業的 2000 年末信用等級的評定統計，A 級以上的企業佔比僅為 17.1%，其中 AAA 級企業佔比僅為 0.4%，AA 級企業為 4.9%；BBB 級以下的企業佔比高達 74.5%，其中 B 級企業佔比為 57.5%；仍以 10 萬戶為例，在不良貸款總額 2,050 億元(RMB)中，BBB 級以下企業不良貸款債務為 1,854 億元，佔比高達 90.4%；中國流通業信用狀況下降不僅表現在銀行債務關係惡化，還表現在企業與企業之間債務關係惡化等方面；

長期以來，企業間的債務相互拖欠問題一直未能根本解決。

另外，銀行的消費信貸很不發達，其程序複雜、申請條件苛刻、信貸商品不多；購房信貸、購車信貸等，僅限於部分大城市。

互聯網及在線購物也是處於初級階段。但是互聯網使用人數及電子商務的爆炸式增長趨勢，為這一部門的流通業提供了相當大的發展機會。互聯網加入人數，在 1997 年 10 月僅為 62 萬人，到 2000 年急增為 2,250 萬人，2001 年達到 3,370 萬人。據美國市場調查公司 Nielsen Netratings 的調查，2002 年 3 月末的互聯網使用人數為 5,650 萬人，僅次於美國（1.66 億人）居世界第二位，目前的月增長率為 4~5%，預計 3~4 年內將有佔人口比例 25% 的 2.57 億人使用互聯網，進入互聯網時代²²。

四、組織化、體系化不足

通過對流通業的市場集中度(market concentration ratio)分析，可以看出，目前中國的流通業中，存在著過多的組織力薄弱的中小企業。在下列公式中， X 為流通產業的總銷售額， X_i 是 i 企業的銷售額， S_i 是 i 企業的市場佔有率（即 X_i / X ）， CR_n （絕對集中度）是流通業內 n 個企業的市場佔有率之合計。

$$CR_n = \sum_{i=1}^n \frac{X_i}{X} = \sum_{i=1}^n S_i$$

根據金永生（2002，頁 50、100）的研究成果，1998 年中國前 50 大商業企業銷售額合計為 680.1 億元，僅佔全國社會商品零售總額 29,152.5 億元的 2.3%（即絕對集中度指標 $CR_{50} = 2.3\%$ ）。相比之下，1993 年美國流通業的

²² 聯合通訊(韓國)，2002 年 4 月 23 日。

CR50 達到 21.3%，是中國 1998 年的 9.2 倍。中國流通業的前 100 大企業的市場集中度（CR100），1998 年和 1999 年也僅為 2.6% 和 2.8%。

中國流通業如此低的市場集中度，表明中小企業過多。據 Chan（1997，p. 208）的分析，年銷售額 2 萬美元左右的微型商店或家庭商店(mom-and-pop shops)有 900 萬個以上；據 OECD(2002, p. 307)的分析，這些微型商店於 1999 年高達 1,540 萬個，在全國所有零售商店總數中佔 88%，並佔 30% 以上的市場佔有率，同時提供為流通行業 75% 的就業機會。

這種格局的形成，來自於過去計劃經濟時期的習慣、地方保護主義、改革方式等方面的影響。過去中國形成的「大而全、小而全」的習慣、自給自足體系，促使各地區、各級政府、機關、企業，不論大小都要擁有流通事業單位。同時，由於市場競爭體制尚未建立，地方保護主義盛行，導致地區間形成流通壁壘，大部分企業經營範圍限於一定地區，企業間競爭程度低，低效率的企業無法淘汰。同時，過去政企未分時期存在的大型企業，大多數在精簡政府組織、政企分離改革中，經常出現其組織規模變為縮小或分化。另外，改革開放後成立的流通企業，是以中小企業為主，也導致市場集中度的低下²³。

由於市場集中度低、存在過多的中小企業，因此目前中國流通產業的組織化、體系化程度相當低。大多數企業受規模限制以單一店鋪經營為主，呈小型化、分散化狀態，市場分佈為點狀割裂(fragmented)²⁴、非體系化。

²³ 參見：金永生，前引書，頁 49。

²⁴ 如 1996 年末，年銷售額 2 萬美元的微型零售店為 900 萬個，前 200 大零售企業的全國非食品零售市場佔有率僅為 9%，佔百貨商店銷售額的 32%。

參、 國土廣闊帶來的地區差異

中國擁有廣闊的國土，地區間差異顯著。中國國土南北（海南省～黑龍江省）縱跨緯度 35°，東西距離 5,200 公里，地區間存在相當大的經濟發展、收入水平、產業結構、開放程度等方面的差異。從流通業的角度來看，地區間的差異及特徵，可以整理如下：

首先，如前面的分析，中國整體的流通業的發展水平，離現代化還有相當大的距離（10~20 年），但在被稱為「經濟首都」的上海，則已建立與發達國家相比不遜色的連鎖店、超市、購物中心、品牌專賣店等零售業態。上海等大城市，出現跳過傳統商品而普及最新商品的一種「曲速」(warp)現象，出現追求世界領先流行品的消費傾向²⁵；如移動電話、DVD 等銷售額急增，直接超越了有線電話、VCD 的普及時代。大城市的居民對時尚非常敏感，海外的暢銷商品也同時在中國銷售。

其次，「地方保護主義」是中國流通產業、流通市場出現點狀割裂的一個重要原因。地方保護主義現象通常出現於省級地區間限制自由的商品移動，由此產生妨礙資源的合理分配、增大各種交易成本（transaction costs）、阻礙規模經濟效益的實現²⁶。對此問題，中國國家發展計劃委員會副主任汪洋（2002，頁 2~3）指出，目前仍然存在各種行政性的、技術性的、經濟性的、甚至法規性的地方保護措施。地方保護主義具有歷史、文化、體制、制度（財稅、幹部人事、司法、勞動等有關制度）的背景，要形成真正的（全國性）統一市場，還需要相當長期、艱苦的努力。

第三，在外商進入中國流通市場上，地區差異也很明顯。這是開放地區

²⁵ 參見：「中國--モノを賣る(下)」(2002)。

²⁶ 如各省、各地政府仍有本位主義心態，人治色彩仍濃，門店各地申設作業標準不一，故常會影響連鎖經營申請作業及發展速度。（參考方寶慶、劉汝駒，2002，頁 272）

的限制、各地區批准外商投資企業的方針不同、對外商投資企業進行按地區安排、外商對高收益地區的集中進入、外商按地區差別的進入策略等諸多原因綜合起作用的結果。如在外國企業在便利商店連鎖領域的進入狀況，受政府批准方針的影響，是按地區大有不同；在上海主要由幾家中國企業控制，在廣州由 7-Eleven 幾乎壟斷，北京則尚處多家企業的競爭狀態²⁷。

第四，由於地方保護主義與地方幹部考核制度的影響，導致吸引外資、擴大開放方面的地區間過度競爭。各省級政府對於想進入本地的外國零售企業，經常要求與外地企業不合作，而與本地企業合作經營流通業，顯示地區間競爭意識。因此，跨國零售企業每次進入全國性重要城市時，往往分別與當地政府及企業進行合資。而且，中國各地政府爲了應付未來全國大一統的流通市場體系的出現，似乎都努力先於別地區培育具有全國性競爭力的本地流通企業，同時把與跨國零售企業的合資看成是能加強本地企業競爭力的一個捷徑；因此，就出現各地政府千方百計打破中央政府關於每個開放城市只能設立 1 至 4 家中外合資零售企業的規定，來吸引跨國零售企業的地區間競爭現象。

1997 年國務院頒佈了有關規定²⁸和通知²⁹，明確規定只有中央政府具有批准外商投資商業企業的權柄，這是顯示地區間吸引外國零售企業的過度競爭和混亂的。其結果，從實際上看中國零售業的開放程度，在外商投資企業的數量、進入地區範圍、股權比例、經營業態等方面，經常突破了中央政府的政策規定和控制範圍³⁰。

²⁷ *Business China* (June 24, 2002), p.5。

²⁸ 1997 年 8 月國務院所批准的《外商投資產業指導目錄》

²⁹ 1997 年 5 月國務院辦公廳所公佈(國辦發明電[1997]15 號)的《關於立即停止地方自行審批外商投資商業企業的緊急通知》。

³⁰ 如,中央政府規定禁止外商投資零售企業兼營批發業務，但實際上有兼營的事例(參

肆、 主要特徵間的相互關係和最近的變化

以上說明的當今中國商業流通業上的種種特徵，可以整理為如圖 2-5 以三大特徵即巨大的市場、快速的變化、複雜的結構等為中心。在這些三個特徵之間，存在著互相影響的關係。比如說，來自巨大市場的特徵(持續的經濟高速增長、廣闊的國土等)，容易帶來快速的變化，並形成複雜的結構；快速的變化(市場化改革、擴大開放等)，可能促進市場的擴大；因複雜的結構(點狀割裂的市場、地方保護主義等)，市場的發展則受到阻礙。另外，快速的變化又容易帶來結構的複雜，而複雜的結構(新舊系統的並存、地方保護主義等)則做起改革、結構調整、政策多變、起伏不定、過度競爭等變化的促成作用。

近年來，隨著中國經濟的市場化和對外開放的快速進展，流通業的現代化速度也正在加快。對此的具體分析，在本章第三節進行。值得一提的是，在近年來中國流通業的發展過程中，上述主要特徵依然存在和發揮著影響力。

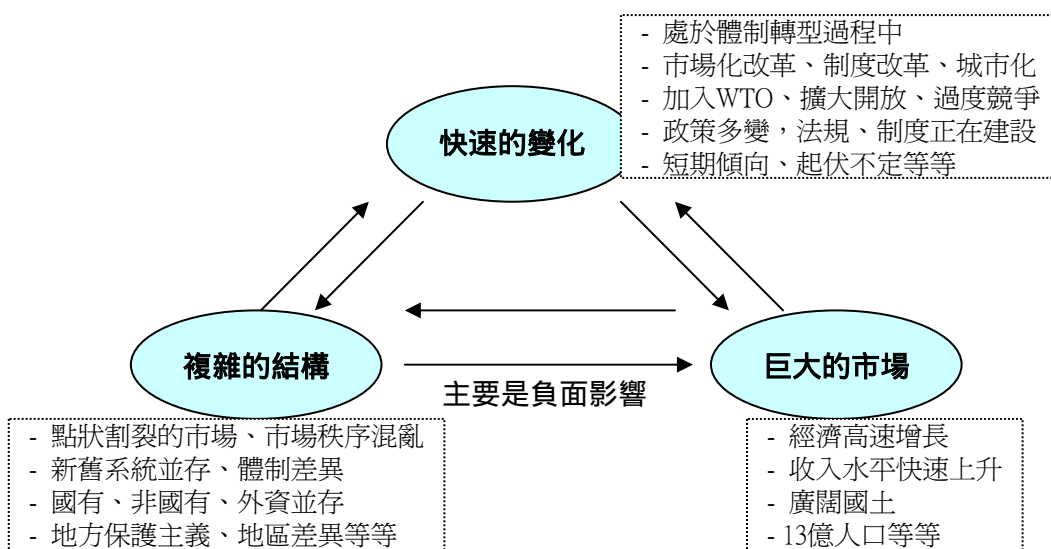


圖 2-5 中國商業流通業的結構性特徵 *

* 作者整理

考：丁俊發，2000，前引書，頁 178)。

第二節 中國主要零售業態的現狀

壹、百貨商店

百貨商店是中國計劃經濟時期工業消費品的主要流通渠道，普遍設立於全國各地。一直到 1990 年代中期量販店、超市等新興零售業態沒有普及之前，百貨商店是最有吸引力的零售業態，保持了高成長率和收益率，吸引了更多的投資。於 1996 年末，年銷售額 100 萬美元以上的百貨商店全國有 7,000 家，1996 年全國服裝、耐用消費品零售總額中，百貨商店的銷售額佔了 35%³¹。

其後，由於市場從「賣方市場」轉為「買方市場」、新型業態的出現和發展、百貨商店的飽和和進入成熟期、百貨商店對消費結構變化反應遲鈍、外國投資進入百貨商店業等影響，百貨商店業於 1996~97 年全面進入停滯狀態，發展速度遠遠落後於其他零售業態。近年來，在北京、天津、瀋陽、廣東省等地，部分大型百貨商店倒閉歇業。在全國零售市場中百貨商店的佔有率，從 1993 年的 37.5% 下降到 1998 年的 20.8%³²。

不過，百貨商店仍有吸引長期顧客、購買方便、保證商品質量、城市象徵等優勢。在中國三大零售流通城市上海、北京、廣州中，多數市民仍主要在百貨商店購買耐用消費品。同時，儘管城市的娛樂場所選擇餘地擴大，百貨商店仍是城市居民經常光顧的消遣場所³³。

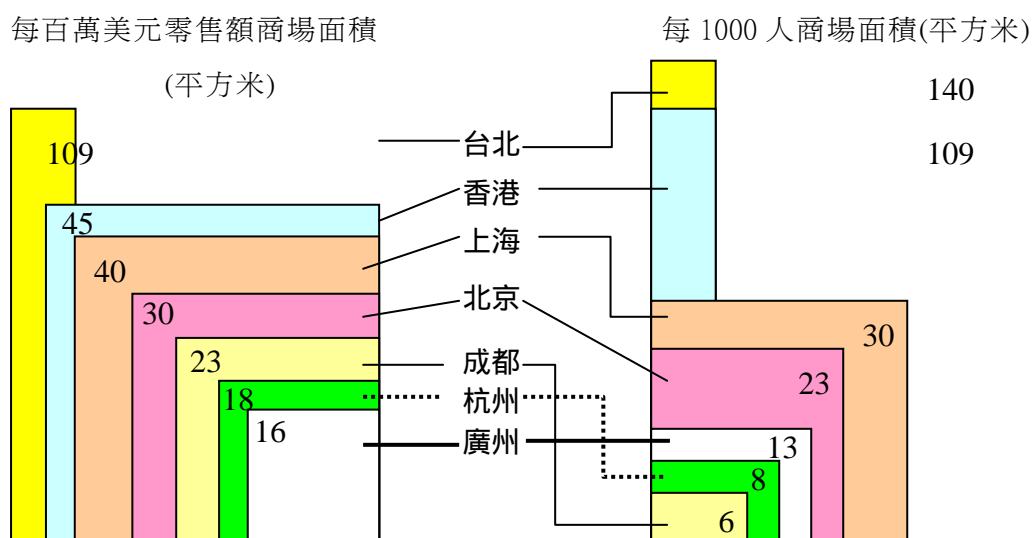
中國百貨商店業的市場集中度較低，市場分散度和競爭度則較高。於 1996 年末，全國 200 大百貨商店分佈在 100 大城市，它們銷售的合計僅佔全國百貨商店總計的 32%。同時，百貨商店的市場滲透度(market penetration ratio)

³¹ Chan, *op. cit.*, p. 208。

³² 參考趙萍 (2001)，頁 13。

³³ Chan, *op. cit.*, p. 208。

也較低。銷售每 100 萬美元的百貨店商場面積，1994 年中國主要城市為 16~40 平方米，香港為 45 平方米，台北為 109 平方米。同期，每 1000 人百貨店商場面積，中國大城市為 6~30 平方米，香港和台北則各為 110 平方米、140 平方米。³⁴（見圖 2-6）



註：只統計年銷售額 3,000 萬美元以上的百貨商店資料。

圖 2-6 主要城市大型百貨商店的市場滲透度比較（1994 年）

資料來源：Chan, *op. cit.*, p. 29。

近年來，中國的百貨商店應對來自新型業態的出現及擴散的競爭壓力，積極採取組織、業態的結構調整，進行了不同業態的融合（fusion）。如，百貨商店騰出部分營業場地增設「微型」購物中心（設餐飲、娛樂設施等）；位於城鄉連接部或交通方便地點的百貨商店，在一層或地下層開設倉儲式商場，實行「一店兩態(業態)」式經營；有些百貨商店則改造為「倉儲商場 + 專櫃(名牌廠商進店開設專櫃)」業態³⁵。

³⁴ Chan, *ibid.*, pp. 208~209。

³⁵ 黃海（2001），頁 4。

貳、超級市場（包括量販店、倉儲商店）

一、發展趨勢

中國的超市從 90 年代初開始出現以來，在全國城市中發展很快，在零售業態中是發展最快的。特別是引入連鎖經營以後，超市的規模越來越大。根據中國批發零售流通業的專業雜誌《中國商貿》³⁶的有關內容，可以整理中國超市發展趨勢的主要特點如表 2-4。

表 2-4 中國超市業態的發展趨勢 *

發展趨勢	內容
業態的分化、多元化	- 走向中小型超市、大型綜合超市、倉儲式商場、便利店等多元化 - 除綜合超市外，出現專項商品超市（如家具、家用電器、PC、建材、文化用品等）
經營規模化	店鋪單位面積、連鎖店數量不斷增加
市場定位差別化	- 按業態、商品、價格等要素，走向不同的市場定位、市場細分化 - 大型商場擺脫了以食品為主的傳統結構，食品結構也得到改善
PB（自有品牌）系列化	- 採用自主生產或經營特定品牌的方式 - 部分大型超市 PB 比率達到 20 ~ 25%（2000 年基準）
生鮮食品比重迅速上升	- 隨著生活水平的提高，大城市超市中生鮮食品的比重迅速上升，生鮮食品的銷售利潤率也較高(30%左右)
與外商投資企業競爭	- 世界性的流通企業、東南亞華人圈國家的流通企業進入增加，中國企業與外商的競爭加劇
M&A 與上市熱潮	- 隨著中外企業的競爭加劇，收購與兼併的案例增加 - 原來中國企業主要利用商品購銷的支付時差融通資金 → 隨著規模擴大難以應付 → 最近通過股票發行與上市加強資金實力
投資主體多元化	擴大開放、國有企業所有制改革深化 → 非國有企業（外資、私營）超市的市場佔有率越來越高
物流配送中心迅速發展	自建配送中心、第三方物流（3PL）發展迅速

*作者整理(參見：趙萍(2001)，前引書，頁 4~5)。

³⁶ 趙萍（2001），前引書，頁 4~5。

二、超市飽和程度評價

「中華全國商業信息中心」的企業聯絡部運營的「全國連鎖店超市信息網」經過一年多的調查，完成了包括 118 個城市 30 多萬家超市的《中國超市調查報告》。根據該報告，整理「超市飽和度分析」的內容如下³⁷：

一個城市的超市數量，與城市人口和人均收入有直接的關聯。因此，一個城市超市面積和人口、收入間的比較值，可以作為超市的成長指數。這個指數高，表明現有超市面積對於居民收入來說較多，即超市飽和度高；相反，指數低表明超市面積偏少，即超市飽和度低，還有發展空間。

測算 118 個城市中主要城市的超市飽和度，見表 2-5。

表 2-5 主要城市的超市飽和度

順序	城市	飽和度指數	順序	城市	飽和度指數
1	深圳	2350.17	21	杭州	1336.64
2	東莞	2192.46	22	廣州	1330.63
3	中山	2020.81	23	武漢	1327.78
4	珠海	1807.64	24	肇慶	1297.91
5	湛江	1787.78	25	南通	1296.92
6	石家莊	1780.75	26	上海	1294.15
7	寧波	1722.05	27	揚州	1281.98
8	蘇州	1678.67	28	大同	1263.19
9	無錫	1662.89	29	佛山	1242.28
10	福州	1632.25	30	哈爾濱	1233.98
11	紹興	1603.05	31	長春	1232.17
12	漳州	1561.84	32	南京	1228.53
13	青島	1528.40	33	瀋陽	1228.41
14	鄭州	1512.34	34	廣元	1220.36
15	江門	1495.84	35	蘭州	1174.89
16	成都	1453.85	36	濟寧	1160.08
17	大連	1435.29	37	鎮江	1152.89
18	廈門	1429.59	38	齊齊哈爾	1099.58
19	北京	1408.51	39	西安	1094.58
20	濟南	1402.79	40	昆明	1086.72

資料來源：「中國城市超市飽和度評價」（2002），頁 86。

³⁷ 有關內容，是根據「中國城市超市飽和度評價」（2002，頁 86~88）整理的。

(一) 飽和度指數分佈

在 118 個城市中，飽和度指數平均值為 968，最高的是深圳（2,350），最低的是內蒙古赤峰（205）。飽和度指數超過 1,800 的有深圳、東莞、中山、珠海等四個城市，均分佈於廣東省；飽和度低於 300 的僅有赤峰；500~1,300 範圍內的城市為 83 個，佔 70.3%，600~700 之間的城市為 19 個（佔 16.1%），1,000~1,100 之間的城市為 14 個（佔 11.9%），700~800 之間的城市為 13 個（佔 11.0%）。上海的飽和度為 1,294，北京為 1,409，廣州為 1,331，均在 1,200~1,500 之間。

(二) 飽和點臨界值的基準

北京、上海、廣州的超市發展早於其他城市，那裡的超市接近或達到飽和的程度。那裡已形成了巨型超市公司，這些公司主要發展方向不是新設商場，而是兼併收購當地同行企業或跨到其他地區去發展超市。在這方面，上海最為典型，北京和廣州也開始進入這個發展階段。

從這個角度，可以把這三大城市的飽和度指數 1,344 作為飽和點，評價其他城市的飽和度指數的高低。

(三) 各城市超市發展空間的評價

以飽和點 1,344 為基準，高於此點的城市已處於超市過剩狀態，向這些城市投資建立超市，並不能增加該城市的總體規模，而只能是經過競爭去代替或直接收購當地已有的超市。相反，飽和度指數低於此點的城市，則有一定的超市發展空間，可以通過投資擴大該市超市總體規模，那裡的競爭度將比較溫和。因此，飽和點可以測定每個城市的超市過剩或不足程度（即超市面積可增加量）。

118 個樣本城市可以根據城市人口和收入總量分為三級。第一級是人口和收入總量指數超過 80 萬的城市，共 29 個城市；第二級是總量指數在 35~80 萬的城市，共 36 個城市；第三級是總量指數低於 35 萬的城市，共 53 個城市。各級城市的超市飽和程度如表 2-6。

表 2-6 按人口與收入總量分級的城市超市情況（2000 年）

總量指數	城市個數	平均商場面積 (萬平方米)	平均人口 (萬人)	超市面積/人口	平均飽和度指數
> 800,000	29	27.02	247.21	1120.05	1272.49
350,000~800,000	36	5.53	78.66	834.75	1015.17
< 350,000	53	1.91	43.41	461.89	781.23

資料來源：「中國城市超市飽和度評價」，前引書，頁 87。

屬於第一級的 29 個大城市的平均超市面積為 27 萬平方米，平均人口為 247 萬人，平均飽和度指數為 1,272。其中，低於飽和點的城市為 18 個，佔 62%；高於飽和點的城市為 11 個，佔 38%。高於飽和點的城市的超市增長空間為負值，那裡的超市已經過剩。過剩面積最多的三個城市為深圳、北京和石家莊。低於飽和點的城市中，超市增長空間最大的三個城市為重慶、天津和烏魯木齊，高達 318%，以下依次為重慶 105%、唐山 87%、貴陽 69%、長沙 44%、天津 38%、太原 28%、昆明 24%、西安 23%、蘭州 14%等。長春 9%、南京 9%、瀋陽 9%、哈爾濱 9%、上海 4%、武漢 1%、廣州 1%、杭州 0.6%。

屬於第二級的 36 個中型城市平均超市面積為 5.5 萬平方米，平均人口為 79 萬，平均飽和度指數為 1,015。低於飽和點的城市為 30 個，佔 83%；高於飽和點的城市為 6 個，佔 17%，這六個城市為東莞、中山、珠海、蘇州、湛江和廈門。在這些城市投資超市將面臨激烈的競爭。低於飽和點的 30 個城市中，超市增長空間最大的是鞍山 6.3 萬平方米，其次為撫順 5.6 萬平方米。增長空間 4~5 萬平方米的城市有包頭、大慶、南寧，在 2~3 萬平方米的有邯

鄆、汕頭、溫州、順德、錦州、平頂山等。

屬於第三級的 53 個中小型城市的平均超市面積為 1.4 萬平方米，平均人口為 43 萬，平均飽和度指數為 781。低於飽和點的城市為 50 個，佔 94%，高於飽和點的城市為 3 個(紹興、江門和漳州)，佔 6%。低於飽和點的城市中，超市增長空間最大的城市是岳陽 3.1 萬平方米，增長空間 2~3 萬平方米的城市有 11 個。整體看，第三級城市絕大多數都有增長空間，但由於城市規模小、人口少、收入水平普遍較低，超市增長空間的絕對值不大，與第一級、第二級城市相比，投資價值有限。

超市增長空間 2 萬平方米以上的城市有 44 個，合計面積約為 160 萬平方米；3 萬平方米以上的城市有 20 個，合計面積 111 萬平方米；2~3 萬平方米的城市有 21 個，合計面積 50 萬平方米。

表 2-7 超市增長空間較大的城市（2000 年基準）

順序	省份	城市	飽和度指數	增長空間(萬平方米)
1	重慶	重慶	654.79	15.80
2	天津	天津	973.90	14.69
3	新疆	烏魯木齊	321.50	9.55
4	遼寧	鞍山	539.59	6.26
5	遼寧	撫順	467.68	5.62
6	上海	上海	1298.15	5.44
7	河北	唐山	717.31	5.25
8	貴州	貴陽	795.72	4.83
9	內蒙古	包頭	546.31	4.82
10	黑龍江	大慶	708.65	4.76
11	湖南	長沙	934.99	4.55
12	廣西	南寧	768.26	4.12
13	陝西	西安	1094.58	3.88
14	河北	邯鄲	639.60	3.86
15	廣東	汕頭	849.04	3.73
16	浙江	溫州	770.55	3.72
17	廣東	順德	629.74	3.40
18	山西	太原	1046.21	3.22
19	遼寧	錦州	525.42	3.12
20	湖南	岳陽	418.15	3.10

資料:《中国城市超市飽和度評價》，前引書，頁 87。

另外，超市增長空間低於 1 萬平方米的城市有 37 個（見表 2-8），那裡的現有超市對於其人口和收入來說已經飽和。當然，這並不絕對表明投資於這 37 個城市一定會失敗。成敗取決於競爭力強弱，強者可以通過與已有的超市競爭獲勝，而取得生存空間；這是已達到飽和狀態的上海、北京、廣州、武漢等城市，仍有新增投資的理由，也是「優勝劣汰」、「適者生存」法則所在。

表 2-8 超市發展空間小、或處於飽和狀態的城市（2000 年基準）

順序	省	城市	飽和度指數	發展空間(萬平方米)
1	廣東	廣州	1330.63	0.63
2	廣東	佛山	1242.28	0.51
3	湖北	武漢	1327.78	0.49
4	江蘇	南通	1296.92	0.18
5	浙江	杭州	1336.64	0.10
6	福建	廈門	1249.59	-0.58
7	山東	濟南	1402.79	-0.86
8	遼寧	大連	1435.29	-1.27
9	河南	鄭州	1512.34	-1.64
10	四川	成都	1453.85	-1.85
11	廣東	湛江	1787.78	-1.88
12	江蘇	蘇州	1678.67	-2.45
13	廣東	珠海	1801.64	-2.45
14	山東	青島	1528.40	-2.55
15	福建	福州	1632.25	-2.59
16	江蘇	無錫	1662.89	-2.66
17	廣東	中山	2020.81	-3.01
18	浙江	寧波	1722.05	-3.07
19	河北	石家莊	1780.75	-3.87
20	廣東	東莞	2192.46	-4.25
21	北京	北京	1408.51	-4.64
22	廣東	深圳	2350.17	-20.63

資料：「中國城市超市飽和度評價」，前引書，頁 87。

三、大型量販店(或倉儲商店)

大型量販店主要由世界級的流通企業以中外合資形態設立的企業（具體內容在第三章表述）。

以人口 170 萬人的杭州為例，營業面積 10,000 平方米以上的大型量販店

有 10 多個。其中，中外合資的連鎖店有法國歐尚(Auchan)和家樂福(Carefour)、泰國的伊初蓮花、德國的麥德龍(Metro)、台灣的樂購和好又多等；當地的國內企業主要有位居全國連鎖百強第 27 位的杭州華商集團公司和新農超市；還有從外地來的國內企業，如國內大賣場的領頭羊上海聯華和北京華聯集團等³⁸。

參、便利店

中國零售業中，便利店的發展速度僅次於超市。自 1992 年日本的 7-Eleven 在深圳開設中日合資便利店以後，從 90 年代中期開始，中資或中外合資的便利店在上海、北京、天津、廣州、深圳等城市發展很快。據張曉晴（2002，頁 90~91）分析，便利店的發展條件是人均 GDP 達到 3,000 美元、人均可支配收入達到 1,000 美元的水平，這時人們從單純關注價格開始追求方便性和個性化消費，中國的東南沿海城市在 1990 年代末已達到這個水平。目前，主要的連鎖便利店有中資的聯華、可的、好德、21 世紀、85818、喜事多，中外合資的 7-Eleven、華聯羅森、良友等，主要連鎖便利店的店鋪數量在 2002 年 6 月達到 2,360 家³⁹（參考表 2-9）。連鎖便利店的年銷售額，從 1993 年的 2000 萬元發展到 2001 年的 10.5 億元（約 1.2 億美元）⁴⁰。

表 2-9 中國主要連鎖便利店的店鋪數量

連鎖名稱	立時	2001 年 12 月店鋪數	2002 年 6 月店鋪數
聯華	1997 年 7 月	410	760
可的	1995 年 1 月	400	530
良友(中外合資)	1998 年 11 月	390	406
好德	2001 年 4 月	100	300

³⁸ 「麥德龍以利潤換市場的遠期經營戰略」(2002)，頁 218。

³⁹ *Business China* (June 24 , 2002), *op. cit.*, p. 5。

⁴⁰ 張曉晴（2002），頁 90。

21 Convenience	2001 年 8 月	7	202
85818	1997 年 7 月	60	180
華聯羅森(中外合資)	1996 年 7 月	85	100
7-Eleven(中外合資)	1992 年	50	90
喜事多	2001 年 9 月	10	50

資料來源： *Business China* (June 24, 2002), p. 5。

上海市已經出現便利店連鎖網擴充過度競爭、供應過剩、秩序混亂的現象。2002 年 6 月初，上海市連鎖商業協會甚至向加盟商家通報「在 100 公尺內禁止開設 2 個以上店舖」的決議。上海市（人口約 1,600 萬人）的連鎖便利店店舖數量，2001 年達到 2,000 家，比上一年增加了一倍，2002 年增加了 3,000 家，達到 5,000 家，達到日本東京（人口 1,200 萬）的數量。東京的連鎖便利店是經 30 多年增長達到了 5,000 家，而上海僅用幾年時間也達到 5,000 家，是脫離正常的商業發展規律、忽視收益性的過度競爭導致的⁴¹。近來，上海市內的擴充店舖網的競爭有所緩和，但週邊有些地點的競爭仍然很激烈。

在便利店領域，中資企業的發展速度遠高於受政府控制的外資企業。這些中資企業從 1996 年以後開始，以上海為中心，實現了迅速發展。在廣東省和上海市，政府通過審批制來控制過度競爭，同時限制外資企業的快速進入，支援中資企業的成長。

上海採取的審批制，具有有選擇地扶持特定企業的傾向，也反映出一種地區保護主義。目前上海的 8 個連鎖便利商家中，4 家為上海市的國有企業（以前是上海市國有大型超市集團），中外合資商家僅為「良友」和「華聯羅森」。那些中資商家中，「聯華」是中國最大超市集團「上海聯華集團」的成員公司，僅在上海就有 540 家店舖，在大連、寧波、杭州有 120 家店舖，最近正在積極進入廣東省和北京，計劃到 2005 年在全國開設 3,200 家店舖，

成爲全國性連鎖集團。該公司爲了實現戰略計劃，正在計劃在國內股市上市。⁴²

北京市的連鎖便利店市場還沒有成熟，市政府持謹慎的態度。目前，沒有一家控制市場的企業，最近上海聯華集團申請在北京開業，但尚沒有得到批准。在人均收入水平較高的上海、廣州、深圳，連鎖便利店發展速度快、業內競爭激烈。在其他中小城市中，大多數居民仍保持在小商店購買日常用品的傾向⁴³。

肆、大型購物中心

在北京市的「十五」時期（2001~05年）商業發展規劃中，定義大型(多功能)購物中心（shopping mall）是有計劃地開發、擁有、管理運營的各類零售業態、服務設備的集合體。⁴⁴

中國大城市的零售流通業界，隨著百貨商店在 1990 年代中期由盛轉衰，便開始積極引入大型購物中心。中國最初的大型購物中心是 1992 年在北京開業的「燕莎商城」，之後在全國主要大城市陸續開放。目前有代表性的有上海的東方大廈、廣州的天河城廣場（1996 年開業）、北京王府井的新東安商場（1999 年開業）、武漢的武商摩爾商業城等。

伍、中國最大的購物街「南京路」的零售市場現狀

上海的南京路是中國最繁華的購物街，市政府正在採取各種政策，力圖把南京路發展成爲與香港、東京相匹敵的世界級購物街。

⁴¹ 「中國--モノを賣る(下)」，前引書。

⁴² 參考 *Business China* (June 24 , 2002) , *op. cit.*, p. 6 。

⁴³ 參考 *Business China* (June 24 , 2002) , *ibid.*, p. 5 。

⁴⁴ 「中外資本博奕 Mall 市場」(2001) ，頁 11 。

根據「麥肯錫」的研究，世界級的購物街⁴⁵應具備的條件是，國際性名聲、大交通量、高銷售額、歷史的魅力、獨特的建築物和零售業態、多樣化的商業功能（零售、飲食、住宿、娛樂、文化等要素的適當組合）、活力充足而創新的「招牌商店」，便利的公共設施、快樂的環境、有力的官民合作關係等⁴⁶。根據這樣的判定標準（參考表 2-10），南京路尚未達到世界級水平，是目前國內的購物中心街。

表 2-10 上海市南京路購物街的國際化程度

標準	水平	南京路的現狀
歷史性魅力	○	擁有上海最大的公園、租借地時期有名的賽馬場和特色市場、毛澤東喜歡住的飯店等
建築物、零售業態的獨特性	△	有 1930 年代的古雅大樓，但受霓虹燈光的影響魅力減退，零售方式陳舊、活力不足
商業功能的多樣性	×	百貨商店為主，有部分文化設施（大型劇場、博物館），娛樂場所和飲食店不足
招牌商店的個性	×	大部分零售商店為國有企業，有個性的名品店、專業店（category killer）少
公共設施的方便性、環境的快樂性	△	大眾交通手段發達，但停車場、計程車乘降點、綠地等輔助設施有待加強
官民合作的程度	△	政府力量強、但企業不活躍
步行者、旅行者數量	○	世界級水平、但是外國旅行者少
銷售額	△	年銷售額超過 10 億美元，但與步行者、旅行者數量相比，銷售額偏少

註：○、△、×，各表示優秀、一般、差。

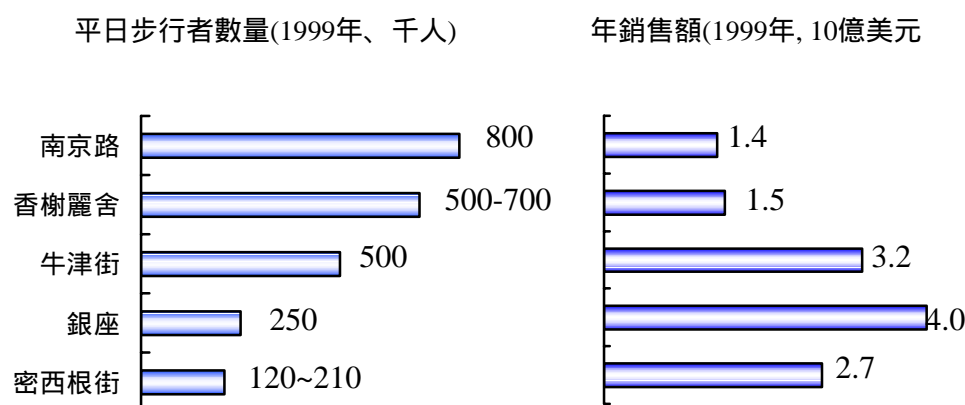
參考：Desvaux（2002），*op. cit.*, p. 18。

目前，南京路的步行者數量達到了世界級水平，每週為 300 萬人(週末達

⁴⁵ 目前，世界級的購物街有倫敦的加拿比(Carnaby)街和牛津(Oxford)街，巴黎的香榭麗舍(Champs-Elysees)大道、米蘭的蒙特拿破崙大道(Via Montenapoleone)，巴塞隆納的蘭布拉斯大道(Las Ramblas)、芝加哥的密西根(Michigan)、紐約的時代廣場(Time Square)、新加坡的濱海區廣場(Marina Square)、東京的銀座等。

⁴⁶ Desvaux(2002), pp. 18~19。

到 100 萬人)，估計 99% 為上海市居民和國內觀光客。與國內居民光顧相適應，人均（步行者或旅行者）的購買支出低於世界著名購物街的 30%。1999 年南京路的年銷售額為 14 億美元，低於東京銀座（40 億美元）、倫敦的牛津街（32 億美元）、芝加哥的密西根（27 億美元）、巴黎的香榭麗舍大道（15 億美元）⁴⁷。（參考圖 2-7）



註：南京路的週末、公休日的步行者數量推測為 200 萬人/日；
銷售額包括餐飲、住宿、娛樂、零售等行業的銷售額。

圖 2-7 上海南京路與世界著名購物街步行者數量、銷售規模比較

資料來源：同表 2-10。

從趨勢上看，南京路成為世界級購物街僅僅是時間問題。從表 2-10 的標準來評價，歷史性魅力和步行者數量已達到世界最高水準，不足之處很可能隨著中國居民的收入水平提高、改革開放的深化和擴大、流通產業及商業機能的現代化、外資企業進入加速而得到改善。

⁴⁷ Desvaux , *op. cit.*, pp. 18~19。

第三節 中國流通渠道的特點和發展趨勢

壹、國有及私營流通渠道的特點和問題

一、國有流通渠道

在計劃經濟時期形成的中國國有的流通渠道，是根據國家的需要設立的「上命下達」(top-down)式封閉系統，是有壟斷性和排他性，沒有反映市場需求。經過 20 多年經濟體制的改革，國有流通渠道逐步向開放性、競爭性、自主性和靈活性的方向轉變。儘管非國有流通渠道(商家)在改革開放以後有了很大的發展，但中國流通市場的主流仍是國有流通渠道。

目前，許多重量級國有流通企業已發展成爲「商業企業集團」。這些集團是以大型商業公司爲核心，聯合若干中小型商業公司和其他企業的經濟聯合體，主要從事商品流通活動。這種企業之間的聯合，有緊密型、半緊密型、鬆散型和股份型等方式。企業間的聯合，不受地區、部門、行業、所有制的限制，形成跨地區、跨部門、跨行業、跨所有制的企業集團。商業企業集團的成員，在各自所處地交納產品稅和營業稅，根據「先分後稅」的原則，由聯合各方協議規定分配利潤，在各自所在地交納所得稅。中國政府對聯合企業不重復課稅。以上海爲例，已有 90 多家商業集團。(吳立民、方文章，2001，頁 94)

從總體上看，國有流通渠道尙處在體制轉型期，舊體制的傳統仍然殘存，具有如表 2-11 的特點和問題。

表 2-11 中國國有流通渠道的特點和問題

特點、問題	內容
經營範圍： 大而全	- 由於過去的壟斷傳統，其經營範圍往往是以行業或產品大類為標準的，如糖煙酒公司、副食公司、百貨批發站、物資公司等
品種、品牌： 缺乏多樣性 具有排他性	- 在商品品種選擇和品牌選擇方面沒有太多的研究，比較平穩 - 隨著壟斷地位的喪失，許多國有流通渠道仍維持原經營範圍，沒有過多介入其他行業，所以，缺乏品種、品牌多樣性，具有排他性
專營流通，不 介入生產	國外多數流通公司保有自己的品牌(PB)，進行委託生產後銷售，而中國國有流通公司幾乎專注於商業
流通網絡： 全國密集， 層次過多， 周轉緩慢	- 擁有一個完整、龐大、層次分明的、網點密集的全國性銷售網絡；網絡大致分為部、省、地(市)、縣、鄉、村等層級；網絡的終端延伸到城市居民區和農村小村莊等最基礎市場 - 國際性品牌在進入中國初期，均借助國有渠道的密集銷售網絡 - 流通網絡的層次過多，加上經營觀念和管理手段落後等原因，商品、資金的周轉速度緩慢（如貨款回籠時間長）
設施：齊全	以前一直受到國家的投資支援，設備(車輛、工具、貨架)和設施(賣場、庫房)齊全，成為國有流通渠道參與市場競爭的一個有力武器
資產：規模大 庫存：充分	以前國家配置了大規模的不動產，擁有大規模資產，加上自由資金相對較多和代銷經營方式，使其運營成本相對較低，具備實現較大規模庫存的有利條件
信譽度：較高	目前中國市場流通企業(特別是私營、中小企業)普遍存在信譽低的問題，而國有流通企業由於受政府的投資和管理，信譽度相對較高
利益驅動力： 較低	受傳統計劃經濟的影響，依然維持以銷售額為主的業績考核體制，而忽視利潤和利潤率，並缺乏促進業務發展的積極性

參見：劉永炬、曾祥、滕紅波（1999），頁 57~61。

二、私營流通渠道

改革開放以後，私營流通渠道開始形成和發展，其流通的範圍與地位日趨擴大和提高。私營流通渠道與國有流通渠道既有競爭關係，又有互補關係，正在通過有效彌補國有流通渠道的不足之處和借助國有渠道的力量發展

起來。⁴⁸(參考表 2-12)

表 2-12 中國私營流通渠道的特點和問題

特點、問題	內容
經營範圍： 狹窄、較專一	- 受資金實力的制約，在商品品種、品牌的選擇上，實行專門經營 - 最近也會發現一些具備資金實力和渠道經驗的私營流通渠道也開始拓寬經營範圍
專業化程度： 較低	有靈活性，但專業性相對較低（從業人員素質也低），如對所經營商品的專業性知識不足，把握市場動向的能力弱，對廠商、下一級渠道成員的諮詢、指導能力也差
流通網絡： 規模小，維持 成本高	- 私營渠道大都資金實力弱，流通網絡規模小；但，從事家電、飲料的批發零售的部分私營企業(如鄭百文、蘇寧等)，具備全國性的流通網絡 - 私營渠道流通網路是自己建立的或者借用原國有渠道的關係建立起來的，因此，其維持費用就比較高
周轉速度： 較快	流通網絡小、層次少、工作效率高、現金交易多，因此資金和商品周轉速度較快
庫存： 嚴格控制	對資金周轉率敏感，就選擇經營周轉速度快、利潤率高、經營風險低的商品，最大限度地爭取供應商(廠商或上一級批發商)的各種優惠條件，而且嚴格控制庫存
設備、設施： 不充分	- 有限的資金幾乎全部用來周轉，對於專業設備、設施方面的投入，就是儘量節省，全力致力於營業；並且尙留有「做流通渠道即倒賣」的投機意識，就忽視設備、設施投資 - 隨著最近競爭加劇，擴大設備、設施投資的私營企業有所增加
信譽度：較低	- 私營業主素質參差不齊，有關流通法規不夠完善，使整個私營流通渠道的信用度相對較低；但，最近出現信譽較高的私營業主 - 隨著國家法規健全和自身參與競爭的需求，信譽度可望改善
管理混亂	隨著私營流通渠道的成長，經營管理問題暴露得愈來愈多，如不適當的庫存、商品壞損率高的事例增加，對資金周轉有負面影響

⁴⁸ 劉永炬、曾祥、滕紅波（1999），前引書，頁 60~61。

利益驅動力： 較高	與國有企業不同，私營企業徹底貫徹市場經濟原理，對利潤和利潤率敏感，利潤和利潤率就為衡量經營好壞的標準
--------------	--

參考：同表 2-12，頁 62~66。

在以上關於國有和私營流通渠道的特點和問題的整理分析，比較二者主要優勢和劣勢，如表 2-13。

表 2-13 中國的國有、私營流通渠道的優劣勢比較

	國有流通渠道		私營流通渠道	
	優勢	劣勢	優勢	劣勢
資金	有較強的資金實力	資金運作規定呆板，不夠靈活	資金運作十分靈活、有彈性	資金缺乏，直接限制自身的發展速度
商品流通	流通網絡比較健全、穩定，有較強的流通能力	由於利益分配方面的原因，流通網絡呈現出逐步縮小的趨勢	由於經營方式靈活，流通網絡迅速擴張，包括借用國有流通渠道的流通網絡	大多數私營流通網絡不穩定，原因就在於網絡並非自己所有
商品周轉	能夠保證正常周轉	由於流通網絡複雜及經營機制遲緩，商品周轉較慢	由於利潤驅動力強，商品周轉快	往往發生非正常、非法性的周轉事例
推廣	具備穩定的推廣方法和手段	基本上不做推廣	為了加速流轉和擴大銷售，有很強的推廣意識	推廣方法和手段還比較原始，層次較低
管理	積累多年經營管理經驗，管理上比較規範	計劃經濟時期積累的經驗，多與市場經濟體制要求不適應	利益驅動力強，隨之，管理方面比較嚴格	管理規範化不夠，與從業人員素質不高直接相關
企業信譽	國家所有，容易讓人產生信任感	國有企業的消極、老態的印象，容易讓人對企業業務方面的信譽產生懷疑	最近，一些信譽度高的私營企業出現	從業者素質參差不齊，少數人的不正當經營影響了私營企業的整體信譽

資料來源：同表 2-12，頁 67~69。

貳、最近中國流通渠道的發展趨勢

在過去計劃經濟時期，中國的流通渠道僅具備儲藏、運輸等單純的功能。中國改革開放以後，隨著市場經濟體制和開放體制的擴大，流通渠道發揮越來越多樣化和複合性的功能，在國民經濟中的重要性越來越大，逐漸呈現像西歐國家一樣的往專業化和綜合化、多元化、擴充流通網絡、產銷一體化(如廠商進入流通業、流通企業委託生產自己品牌商品)等的發展趨勢。

需要關注的是在這樣趨勢中表現的中國式特點。形成中國式特點的環境條件主要有：中國的流通市場在人口大國的持續高速經濟增長過程中迅速發展；中國正處於體制轉型期和擴大開放的時期；由於廣闊的國土，存在地區差異等。這些主要因素對流通渠道的發展所產生的影響，以及由此形成的流通渠道的發展趨勢和特點，可以整理如表 2-14。

表 2-14 最近中國流通渠道的發展趨勢--主要因素的影響和特點*

主要因素	對於流通渠道的影響	流通渠道發展的趨勢和特點
人口大國的持續高速的經濟增長	<ul style="list-style-type: none"> - 擴大流通量、提供更多機會 - 促進市場成長和巨大潛在購買力的現實化 	<ul style="list-style-type: none"> - 促進流通渠道的規模化、專業化，並提供持續發展的空間 - 流通渠道(商家)與製造業的高速成長同步成長
體制轉型的過渡時期	<ul style="list-style-type: none"> - 舊體制的規範、機能已喪失，新體制的規範、機能尚未確立 - 規範化、制度化不夠完善，依然尚存人情、人治因素 - 政策、法制滯後於市場經濟發展速度 - 整體市場的發展程度尚處於低水平 - 尚未形成市場壟斷 	<ul style="list-style-type: none"> - 仍然存在新舊體制的磨擦、混亂 - 呈多元化趨勢，並存國有、集體所有、私有、外資、股份制等所有制形態 - 國有流通渠道在很多方面不能夠適應市場經濟體制，而非國有(除外資)流通渠道的管理水平一般為低 - 政府的有關政策、法律，區別對待不同的所有制企業，就造成不同所有制企業的不均衡、不公平競爭 - 不過，隨著新體制建立的進展，流通渠道的規範化水平日趨提高

加 快 擴 大 開 放	<ul style="list-style-type: none"> - 引發與外國先進企業競爭 - 引入和學習先進的流通渠道機制的機會增加 - 流通渠道重要性認識也增加 	<ul style="list-style-type: none"> - 促進生產廠家和流通渠道企業的密切合作 - 促進流通渠道的專業化、多元化、流通網絡的擴充競爭、綜合化、產銷一體化等 - 催生新的、多樣化的流通業態和渠道形式 - 國際性的流通企業和品牌商品的進入，有利於提高和改進流通渠道成員的管理水平、流通網絡、經營觀念及服務水平
廣 闊 的 國 土、地方保 護主義	<ul style="list-style-type: none"> - 地區間文化、經濟發展水平、吸引外資政策上的差異，就帶來地區間的市場、流通環境有相當大的不同 	<ul style="list-style-type: none"> - 地區間的流通渠道密集度、所有制形態發展程度、專業化水平存在相當大的差異 - 企業進入各地區或擴張時，應採取按地區加以差別化的流通渠道管理方式

* 作者整理

參、中國流通渠道管理方面的難點

根據刊載中國批發零售流通領域的專業雜誌《中國商貿》的資料，歸納整理中國流通渠道管理過程中實際難點和問題，見下表 2-15。

表 2-15 中國流通渠道管理方面的難點和背景

難點	背景（中國流通業界的慣例及說法）
管理不規範	很少企業建立了流通渠道管理文件、規範手冊。
信息溝通受阻	信息溝通不及時，溝通手段落後，信息失真。
貨款不回籠	“不會欠賬的商人是愚蠢的人。”
跨區竄貨	短期行爲，賺一分錢是一分錢。

相互殺價	避免積壓，擴大銷量獲得廠家高額返利。
大戶稱霸	不僅可以與你討價還價，還可以改變和控制你的銷售政策。
中間商跳槽	唯利是圖，“有奶便是娘”，“廢話，沒奶的是娘嗎？”
競爭對手挖牆腳	缺乏職業道德，職業經理人大過老闆。
中間商討價還價	“你不給我讓利，我們就不給你幹！”
地方保護主義	發展本地經濟，政府業績比天大。
新市場進入障礙	“此山是我佔，此路是我開，要想從此過，留下買路錢。”
建網成本高	辦事處、寫字樓、貨物倉庫的租金比商品還要貴。
內部失控	業務員“身在曹營心在漢”，吃點回扣、多處兼職比呆死在一棵樹上好。
灰色交易	餐桌底下好交易，麻將台上開綠燈。
店大欺客	什麼“童叟無欺”，“如假包換”，騙一回算一回，還弄個“照妖鏡”監視你。
貨架爭奪殘酷	管你“先來後到”，乘你不在，先放放我的產品。
鋪貨成本高	“對不起，要想進我這個店，得先交 30 萬元鋪貨費。”
流通渠道速度慢	第三方物流配送體系還未建立起來。

資料來源：「通路爭奪，刺刀見紅」(2002)，頁 11。