

日本钢材流通体系分析

□ 李拥军

日本钢铁工业现拥有 5 家“高炉——转炉联合企业”，分别是新日铁、JFE、住友金属、神户制钢、日新制钢，这五大钢铁企业粗钢产量占全日本粗钢产量的比重超过 80%。同时日本还有电炉炼钢及特钢企业 40 余家、独立的钢加工企业上百家。高炉——转炉联合企业、电炉炼钢及特钢企业的钢材流通模式基本结构相同，但存在一定差异。

一、日本钢材流通的基本模式

“高炉——转炉联合企业”的钢材主要通过专业流通部门即综合商社、专营商社进行销售，如新日铁生产的多数钢铁产品都通过多家商社（一级批发商）实现了销售，三井物产钢铁部是销售新日铁钢材最多的一家流通企业。

钢铁企业通过商社实现钢材所有权的转移，从而规避了钢材用户因倒闭付不起货款的风险，还可以少设销售机构和人员，大量节省费用。目前，日本全国以经营钢材为主营业务的综合商社、专营商社（一级批发商）约 60 余家，专营店（特约店）约 5000 余家，各类钢材加工中心 500 余家。一级批发商、专营店、各类钢材加工中心共同组成了日本钢材的流通体系。“高炉——转炉联合企业”钢材流通模式（商流）见图 1。

1. 钢材流通商的类别

日本的钢材流通商的数量规模比较大，也比较庞

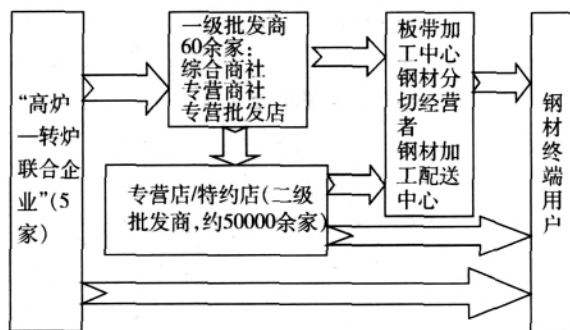


图 1 钢材流通模式

杂。既有经营规模巨大、经营项目繁多的综合商社，又有专门负责国内钢材流通的专营商社，以及专营店（也称特约店）等二级批发商，钢材分切经营者、板带加工中心等也占据了相当的比例。

(1) 一级批发商

一级批发商是指与钢铁厂有直接交易关系的商社。目前全日本共有 60 家左右的一级批发商，它又可分为综合商社、专营商社和专营批发商三种类型。

综合商社通常是独立于钢铁资本的企业实体，以三菱商社、日商岩井、伊藤忠商社、丸红、三井物产、住友商社等为代表，其基本特征是经营商品的范围很广，除经营钢材及钢铁制成品外，还经营化工、食品等各种商品，综合商社在日本流通行业中有很高的地位。在日本经济高速增长期间，综合商社会充分发挥自身具备的信息收集能力、完善的销售网络、雄厚资金，在钢材

国内销售和进出口业务上发挥了巨大的作用。进入 21 世纪后,日本钢材流通体系中综合商社的集中度进一步提高,目前,日本钢材流通体系在综合商社这一层面实际上已形成了**伊藤忠丸红钢铁、美达王、三井物产、住友商社**为主体的四大商社运行体制。

专营商社通常是由钢铁企业所在的集团公司出资、控股,是以经营钢材为主的商社。它主要从钢铁企业直接进货,是相关联的“高炉——转炉联合企业”的销售窗口。日本五大钢铁企业所在的集团公司均拥有自己的钢铁专营商社,但彼此之间没有行政方面的上下级关系,双方之间是具有较高关联性的贸易关系。因此,日本国内没有把五大钢铁企业通过各自集团内钢铁专营商社进行的销售定义为“直销”,而是把钢铁专营商社与综合商社一样定义为分销渠道。

专营批发商:以从其他流通经营商进货为主,也从厂家直接进货。有些专营批发商还配备加工部门。

(2) 专营店(特约店)

专营店(特约店)通常被称为二级钢材批发商,它一般不与五大钢铁企业发生直接交易关系,而是从一级批发商手中购入钢材并保有一定的库存量。专营店(特约店)具有对钢材终端用户的需求进行整合的功能,形成一定规模的订货需求后向一级批发商一次性进货。因此,专营店(特约店)与小批量用户、地方用户、地方政府机构之间有密切的关系,但专营店(特约店)不从事出口贸易,只做国内贸易。

还有一些不能直接与批发商进行交易的小规模专营店,它们从较大规模的专营店购进钢材,再零售给钢材用户。这表明专营店群体存在着一定层级关系。

专营店(特约店)具有商流、物流双重功能,一方面作为钢材流通体系中最具体的经营单位遍布日本各个地区,另一方面作为钢材销售的末端环节形成了较为完善的钢材商流与物流相结合的销售网络,满足了所在区域钢材终端用户小批量、多批次、多品种、多规格、快速供货的基本需求。一级批发商通常是通过本系统内众多的专营店(特约店)来提高市场的覆盖面,扩大销售量。

(3) 各类加工、配送中心

钢材加工、配送中心是流通环节不可缺少的重要组成部分。日本钢铁企业遵循规模化生产的原则,不承担钢材的剪切、下料加工等业务。有相当部分(约占国内销售量的 30%左右)出厂的钢材需要经过钢材加工中心的再加工,才能为下游行业所使用。2006 年板带

加工中心的加工总量为 1783 万吨(日本钢铁联盟统计)。这些加工中心将千家万户企业分散的自行加工整合在一起,使剪切、下料、焊接等加工业务走向社会化、规模化,不仅方便了钢材终端用户,还降低了钢材用户的库存成本,使钢材流通更趋合理化。钢材加工、配送中心主要包括板带加工中心、剪切中心、配送中心。

板带加工中心:将薄板(热轧薄板、冷轧薄板)、中板卷进行了横切、纵切,加工成用户所需大小、尺寸的切板,也称为钢板加工中心。销售对象以汽车、家电、建材为主。2007 年“日本全国钢材加工中心工业联合组织”共有会员企业 116 家,每家企业至少拥有 1 个加工中心,有的企业拥有 3 至 5 个加工中心。

剪切中心:主要从事中厚板的切断、加工、销售等业务。2007 年“日本全国剪切业工业联合组织”共有会员企业 173 家,每家企业至少拥有 1 个剪切中心。2006 年剪切量为 257 万吨。

配送中心:兼有剪切中心、板带加工中心、特约店的职能,可以理解为钢材流通基地,是钢铁企业、综合商社、专营商社根据用户的需求,在用户周围设置钢材仓库,在仓库中将一些长材(尤其是 H 型钢)、板卷等进行简单加工,满足用户快速配送的供货要求。

2. 钢铁企业与一级批发商的关系

(1) 钢铁企业的直销

日本国内将钢铁企业不通过一级批发商(综合商社、专营商社)、由钢铁企业销售部门直接向用户销售钢材的方式称之为直销。直销通常发生在钢铁企业与政府机构或特殊法人、钢铁企业系统内的用户、委托加工公司、铁路和一部分汽车制造厂家之间,是在品种、数量、交货期、交货地点等诸多因素均为固定条件的前提下,钢铁企业与用户企业之间进行的“点对点”销售。目前由于日本五大“高炉——转炉联合企业”通过加工、配送中心再运往终端用户企业的供货方式被广泛使用,流通过程中钢材再加工的比重呈不断提高的趋势,在一定程度上限制了五大钢铁企业直销比重。

(2) 钢铁企业的分销

在分销系统中,根据图 1 可明确:5 家“高炉——转炉联合企业”只与 60 余家一级批发商、大型的钢材终端用户发生业务关系,与专营店(特约店)、板带加工中心不直接发生业务关系。这五家钢铁企业 80% 至 90% 的钢材是通过指定一级批发商(其中包括综合商社、专营商社和钢铁专营批发商)实现了国内销售及对外出口。普通的中小型钢材用户到五大钢铁企业直进

订货,即使出价高,钢铁企业一般也不与之发生直接交易关系。

(3)综合商社与专营商社

自20世纪70年代起,钢铁企业所在集团开始培育自己的专营商社(如川崎铁商社、日铁商社、住金物产),钢材终端用户企业也开始培育自己的专营商社(如丰田集团拥有丰田通商),这些商社在钢材流通中的作用不断增强,地位也在稳步提高,因此,与钢铁企业高度相关的钢铁专营商社的发展壮大在一定程度上冲击了综合商社在日本国内钢材流通中的地位,但在钢材出口方面依然以综合商社为主。

目前日本仅有JFE钢铁采用了综合商社与专营商社并重的流通模式,其他四家钢铁企业依然采取以综合商社为主的交易原则,即综合商社承担着四家钢铁企业的钢材流通业务。因此,除JFE外,综合商社在其他四家钢铁企业钢材流通体系中的优势地位是举足轻重的。



日本五大钢铁企业通常不指定一家商社来承担本企业的钢材流通业务,而是与多家商社建立长期稳定的交易关系,只是各个商社所分担的钢材交易额并非均等。各专营商社除固定销售各自联系的五大钢铁企业的钢材外,也销售其他钢铁企业的产品,如JFE商社除销售JFE的钢材外,从五大钢铁企业之外的钢铁企业进货约占经营量的20%左右。从另外一些批发商和特约店进货约占经营量的10%左右。

基于商流关系的稳定,日本钢材流通体系中的物流关系也基本稳定。钢材的保管、运输、加工、配送,都有相对固定的渠道和协作单位,节约了资金、人力,减

少了很多工作量,提高了钢材流通效率。

3.一级批发商与专营店、加工中心的关系

日本钢材流通体系中还有5000多家专营店(特约店)。专营店(特约店)通过综合商社、钢铁专营商社进货,再销售给中小企业等小宗需求者和零散的需求者。它们虽不直接从厂家进货,但却固定销售某些企业的产品。从经营规模看,专营店(特约店)中大中型的比较少,分别占特约店总数的2.2%和35.8%。小型的比较多,约占62.0%。经济危机时小型的专营店(特约店)会纷纷倒闭;景气回升时,又纷纷重新成立。如20世纪60年代后半期,钢铁需求量的增加,使钢材流通商的规模不断扩大,专营店数量大幅度增加。

每一个一级钢铁批发商平均拥有100多家专营店(特约店),如JFE商社周围拥有400余家专营店(特约店),相对固定的有170余家。JFE商社通过400余家专营店(特约店)联系着约10万余个钢材用户;三井物产在全国约有100家较为固定的专营店(特约店)。

4.其他类型钢铁企业流通模式

日本现有电炉炼钢及特钢企业40余家电炉炼钢及特钢企业的商流流通模式与“高炉——炉联合企业”钢材商流流通模式的最大区别在于电炉及特钢企业不仅直接向终端用户、各大商社直接供货,而且还直接向专营店(特约批发店或二、三级批发商)供货。

独立的钢加工企业的商流流通模式与“高炉——炉联合企业”钢材商流流通模式的最大区别在于钢加工企业不仅直接向终端用户、各大商社直接供货,而且还直接向专营店(特约批发店或二、三级批发商)供货;同时钢加工企业还从各大商社购买所需要的钢材原料,即钢加工企业的原料来自于各大商社,钢加工企业并不直接与五大钢铁企业发生直接交易。

二、日本钢材流通体系业务流程分析

1.钢铁企业钢材销售方式

钢铁企业通过商社或专门批发商销售主要有两种形式:

(1)钢铁企业指定销售

钢铁企业指定销售是指销售对象(含加工中心、用户等)由钢铁企业指定,或是钢铁企业自己寻找到的用户,交易价格由钢铁企业与销售对象确定,但具体商务由综合商社或专门商社办理,合同也由综合商社或专门商社分别与钢铁企业和销售对象签订。签订合同时,

通常是钢铁企业、商社和用户共同在场确认钢材的交易数量、质量、价格和交货日期,然后由商社分别向生产厂家和用户签订合同。商社介于钢铁企业与钢材用户之间,提供商社信用、垫付资金、进行合同处理、仓库保管等。

钢铁企业指定销售通常以“带附加条件合同”的形式体现出来,是典型的**物流直供、商流分销的销售方式**。在指定销售中,**商社的佣金一般按钢材价格3%提取**,钢材价格是以直至交货地点的运费、保险费在内的用户交货价格来表示。批发商以该价格向用户销售,回收货款后先从中扣除一定比例的佣金,再将剩余款支付给钢铁企业。因此,商社的佣金属于价内折扣。商社在流通中发生的相关费用则从佣金中解决。

在指定销售中,商社的收入实质上是来自于佣金,由于钢铁企业与终端用户锁定了交易价格,商社的佣金收入也是固定的;**商社的收益来自于佣金收入与流通过程中各种费用之差**,而流通中的费用属于商社的可控费用,因此商社的基本收益是受到保障的,而且不承担任何价格风险。钢铁企业以价内折扣的方式给商社提供佣金,将这一佣金纳入到自己的营销成本当中。由于是价内折扣,保证了直定销售中钢材价格的稳定性。这实际增强了钢铁企业对价格的掌控能力和在各层次钢材交易当中的影响力。

(2) 商社(专门批发商)自营销售

这类销售由综合商社或专门商社向钢铁企业买断钢材所有权,再销售给大用户和有合作关系的专营店(特约店),对应的合同形式为“零售合同”。

钢铁企业销售给商社和专门批发商的钢材价格一般也优惠3%,由钢铁企业从出厂价格中倒扣,属于外含佣金制。商社销售给钢材用户、专营店(特约店)的钢材价格取决于三个方面:一是商社购进钢材的价格(生产厂的销售价);二是销售中发生的运费、装卸费、保险费和利息等费用;三是商社要按销售时市场供需情况定价。

在自营销售中,商社的收入来自于与专营店、终端用户的价格结算;其吨钢采购成本为钢铁企业出厂价格的97%(钢铁企业给予3%优惠);其收益来自于销售收入与采购成本、流通中的各项费用之差。此时,销售收入的高低是决定商社收益高低的重要因素,商社为此要承担一定的价格风险

(3) 出口业务分工

在钢材出口业务中,钢铁企业负责生产,按时、按

质将货物备妥;贸易商负责签约、外汇预约、接收信用证、收汇、制单、报关、保险、运输管理等工作,这种分工效率比较高,能够避免一定的风险,特别是外汇的汇率风险。如向中国出口钢材,日本钢铁企业派代表与中国用户企业、钢材进口公司谈判,确定数量、价格、交货期,有关商社参加。谈判后钢铁企业按约定的配额委托有关商社办理出口商务。

2. 钢材订货

商社接到订单,向钢铁企业报告,让钢铁企业报价,然后再与需求方把数量、价格、交货条件等谈妥。出口合同由商社与国外进口商签订,商社再与钢铁企业签订国内贸易合同。

日本钢铁企业为避免市场出现供大于求的局面,最大限度地降低库存,倾向于钢材生产量尽量接近于钢材需求量。**使生产量接近于需求量的生产方式就是订单式生产**。商社对钢铁企业下订单,其中有70%是**收到钢材用户的确认订单后才下单给钢铁企业的**。钢铁企业接到商社订单后才进行优化排产。实践证明,这样做基本保证了钢铁企业生产量不会偏离实际需求量。

基于准确的市场需求下的订单式生产,减少了钢材产量过剩或供应不足对整个钢铁市场的压力,有助于形成相对稳定的多层次价格结算体系,有助于形成相对稳定的供求关系。合理的生产、合理的销售最终形成了“钢铁企业——流通商——终端用户”在内的整个钢铁产业链的多赢关系。

3. 货款支付办法

国内销售的支付办法。不论钢铁企业指定销售还是商社自营销售,签订合同时都不交订金。当钢铁企业发货且商社收到发票后,则商社需要立即支付货款。

在自营销售中,商社与专营店的加价幅度是有差异的。由于商社侧重于钢铁企业到加工中心和特约店这一过程中的商流,其加价空间相对偏低;专营店由于在销售过程中发生了仓储、甚至加工等物流费用,其加价空间相对较高,通常为采购价格的10%至12%。商社、专营店的加价都是在其销售价格中顺加。

对国外销售的支付办法。钢铁企业按规定要支付给商社3%佣金,综合商社再与出口商社(如西日本、东工物产、三一企业等)四六分成。与国内交易不同的是商社在向钢铁企业提出订单的一个月内要向钢铁企业交付80%的预订金,**利息由钢铁企业负担,但利率是事先商定的,并不是实际的银行利率**。钢铁企业交货时的银行实际利率不论高于或低于双方事先商定的利率,



其差额都由商社负责。交付订金的做法是历史遗留下来的。当时日本政府鼓励出口,对用于出口的贷款采取低利率措施,所以生产厂家要求预付订金。现在不再鼓励出口,这一优惠已经没有了,但还是沿用过去的做法,这样生产厂家资金有保障。

综上,在日本钢材流通体系中各参与者已经形成了一种相对固定、比较合理的利益分配关系。

4. 钢材价格

钢材价格大致分为钢铁企业的销售价格和市场价格两大类。由于钢铁商品的特殊性,在市场价格体系中,又包含有“交货条件”、常规“加价”等情况。

根据产品类型不同,有两种定价体系:一种是稳定供应的价格体系,另一种是依据供需状况而定的价格体系,也称为市场价格。在稳定供应的价格体系中,钢铁企业与终端用户已在某一阶段性供货当中结算价格保持稳定。市场价格是指批发商、专营店进行钢材交易时所确定的交易价格,它与钢铁企业的钢材销售价格无关,而是通过市场的供求状况、景气动向等形成的价格。

交货条件。交货条件根据交货地点分为“供应地”和“需求地”,进而又可分为“成品场地交货”、“装车(船)交货”、“车(船)上交货”和“卸车(船)交货”等。目前使用“卡车运达交货”最多。交货条件的不同,最终结算价格也随之不同。

常规“加价”。在购入特殊规格尺寸、材质和形状的钢材时,需要在基准价格上加价(增加费用)。主要有规格加价、尺寸加价、形状加价和加工加价等。

5. 钢材流通中的商流、物流

通过批发商销售的钢材在物流、商流上呈现出如下变化:

(1) 物流直供,商流多层次转移

通过一级批发商所销售的钢材总量中约有50%以上实现了对钢材终端用户的物流“直供”,即这50%的钢材实物不经过各级批发商的仓库,由钢铁企业采用“直达送货”的方式直接供给钢材终端用户。综合商社、专营商社在“直达送货”中通常以坐享回扣的方式获取收益。从商流角度看,一级批发商只是从中提取3%的

回扣,并支付货款,即一级批发商向钢铁企业支付现金,钢材终端用户向批发商用120天的期票支付。

“直达送货”这部分钢材终端用户多是造船业、汽车制造业、机械部门的大宗需求者,它们直接与钢铁企业进行价格、品种、数量等各个方面的谈判。钢铁企业和上述钢材用户之间形成了稳定的供货关系,双方以建立长期、稳定的交易关系为目的,在钢材销售价格、数量、质量等方面直接达成交易协定,一级批发商作为中介机构参加签订合同的销售方法。虽然多数钢材由钢铁企业直接运送到钢材用户手中,但钢材用户却是与综合商社或专营商社签订供货合同,

因此国内在分析日本钢材流通方式通常存在着“直销”与“直供”概念上的混淆。

(2) “店卖”钢材是物流与商流同步

通过一级批发商所销售的40%左右的钢材进入批发商的指定仓库,然后销售给专营店(特约批发店)、各类加工与配送中心。日本称这种交易方式为“店卖”。这部分钢材通常由专营店(特约店)按市场价格销售给中小企业等各类小宗需求者。对这部分钢材,由于它没有特定的最终用户,而且一级批发商是从钢铁企业手中买断了所有权,因此其在商流、物流两个方面出现了多层次“中转环节”。各级批发商根据自己的销售情况来决定进货的数量、规格,并根据市场需求自行经营。

(3) 钢材流通中物流与商流基本属性

①生产与流通在管理上的分离。日本钢铁企业销售部门的直销行为仅限于大生产厂家和大用户之间,如新日铁、JFE钢铁等大钢铁企业对丰田、日产汽车厂等。80%至90%的钢材是通过商社进行销售,其中综合商社占据了主要比重,专营商社次之。与钢铁企业同属于一个集团旗下的专营商社对其钢材的销售在日本被视为分销销售。

②商流与物流在管理上的分离。日本钢材流通的基本路径是“钢铁企业——商社(一级批发)——专营店(特约店)——钢材终端用户”,目前在流通过程中需要经过加工的钢材比重越来越高,一些专营店开始具备储存、配送、加工等多种功能。综合商社和专营商社

更侧重于商流管理,钢材物流的重心集中在专营店与各类加工中心。由于商社基本不进行钢材的库存经营,只是适当调控库存,因此商社很少通过对现货价格的预期对钢材进行投机性经营。也正因这样,日本整个钢铁流通体系中钢材库存量保持一个相对合理的水平,库存周期基本在一个月左右。

三、日本钢材流通体系的结构特征

在日本,流通是指商品的全部流通过程,包括商流和物流、消费品和生产资料、国内流通和国际流通。但日本并没有把流通作为一个独立的产业来对待,而且将流通融合于制造业、建筑业、消费品等行业当中,实现了工商管理一体化。研究日本钢材流通体系的结构及本质,一定要把握日本工商一体化的流通原则。

中国钢材流通体系中存在着主导者缺失的不足,而日本钢材流通体系最显著的结构特征就是存在着双重主导者,即钢铁企业与综合商社。

1. 结构特征一:钢铁企业是钢材流通中的主导者

钢铁企业的主导作用体现在对客户资源及价格的有效掌控。

(1) 钢铁企业主动寻找客户资源,锁定价格

日本钢铁企业对造船厂、汽车厂等需求比较稳定、钢材用量较大的大型用钢企业,通常是直接与用户企业进行价格谈判,半年或一季度谈一次,价格一旦确定将在一段时间内不变。但合同交由综合商社或专营商社来执行。与大型用钢企业直接确定销售价格的做法对钢铁企业的益处为:①便于钢铁企业控制重要的客户资源,准确把握客户需求;②与用户的价格谈判保证了钢铁企业在钢材定价方面的主导权;③价格在一定期限内的相对稳定,有利于钢铁市场的平稳运行,同时有助于供需双方进行长期协作。

日本五大钢铁企业与日本丰田汽车公司之间的钢材销售价格通常采取的是年度定价,2010年受铁矿石季度定价的影响改为半年定价。近五年日本汽车钢材年消费量为800万吨左右,占其国内钢材消费总量的比重约为13%左右。钢铁企业与造船、家电制造等大型企业之间通常也采用季度或年度定价。汽车、造船、家电等制造业大型企业的钢材消费量应占钢材消费总量的30%至40%。这意味着所消费的近40%左右的钢材具有相对稳定的销售价格。这无疑对稳定钢材市场供求关系、维护钢材流通秩序有着积极的意义。

(2) 钢铁企业通过向商社支持佣金的方式较好地控制了流通利润空间

钢铁企业对各级流通商的非“店卖”钢材采取价内折扣向流通商支付“佣金”,这意味着:①钢铁企业与汽车、造船等大型用户企业所签订的钢材结算价格是供需双方共同设定的最终销售价格;②非“店卖”钢材的比重越高,钢材交易价格就越稳定;③供需双方所确定的最终销售价格,是供需双方基于长期协作、供需平衡、利益均衡而确定的,该价格对“店卖”钢材价格有导向作用;④价内折扣,表明钢铁企业把付给商社的“佣金”纳入到自己的营销成本中进行管理,这一方面将从事钢材流通的商社、专营店的佣金控制在一定的限额之内,进而控制钢材销售费用,另一方面形成了对钢材中间商的利益制约,引导钢材中间商追求利润最大化的最佳途径是不断提高销售规模,而不是单纯通过追求吨钢买入价与卖出价的价差来获取高额利润。

对“店卖”的钢材,钢铁企业对一级批发商的折扣虽然是价外折扣,但折扣额度是公开,而且流通过程中各级批发商的加价额度也是公开的。如商社销给用户企业的钢材分为两种情况:一种是不经过流通加工,一种是经过流通加工。不经过流通加工的,在销售给用户时,在买进钢厂价格之上加3%;经过加工的,在销售给用户时,除了加3%以外,再加10%~12%的加工费。这种价格的公开性在一定程度上防止了钢材批发商、零售商对吨钢差价“暴利”的获取,抑制了流通中以囤货为方式的投机行为。这也是日本钢材社会库存量占年度产量比重远低于中国的一个最主要原因。

2. 结构特征二:综合商社同样是钢材流通中的主导者

商社在钢材流通中发挥如下作用:①组织订货;②调节资金。商社收到钢材后,一次性向钢铁企业付清货款,而对用户则分期收款;③调剂供需,整批进货,分批发货,解决钢铁企业大批量生产与钢材用户小批量、多批次、多品种、多规格用钢需求的矛盾;④保管维护;⑤组织加工;⑥提供情报;⑦协助厂方研究试制新产品。

五大钢铁企业与一级钢材批发商之间所形成的稳定的合作关系,不是政府行政干预的结果,也不是法律规定的,而是经过多少年来千万次钢材交易所形成的一种利益与共、相互信赖的商业信用关系。这种关系维护了日本钢材市场流通秩序、交易秩序的规范性、运行的连续性、合作的持久性。

大部分的专营店(特约店)、加工中心属于各个商

社的子公司或关联公司,即使没有资本关系,也因为长期的合作关系而成为各大商社下属系列化专营店的重要组成部分。这样,每一个一级批发商都与多个专营店(特约店)形成了相对稳定的供销和服务关系。由于每一个专营店(特约店)所联系的钢材终端用户在区域分布上相对集中,运输半径一般都在300公里之内。因此,每一个大型商社都形成了各自独立性较强的钢材流通体系。

由于作为一级批发商的各个商社均有属于自己营销网络的专营店(特约店)、加工中心,所以各大商社在日本的钢材流通体系中与钢铁企业共同担当着钢材流通渠道主导者的角色。目前,各大商社已经参与到了钢材深加工领域、用户的零部件制造领域。把过去单纯地进货销售,提供融资,提供信息,物流配送扩大为构筑供应产业链的整体活动。

3. 结构特征三:日本钢材流通渠道的长度与宽度相对稳定

(1) 中国钢材流通渠道长度与宽度相对失控

在中国常规钢材流通过程中,由于对钢材经销商没有较为严格的、明确的行业准入条件,钢材流通过程中的钢材经销商数量规模处于相对失控状态。一是多数钢铁产品特别是建材类产品的商流路径过长,多层次交易的存在延伸了商流路径,推高了钢材流通成本;二是做“转手”贸易的经销商占据相当高的比例。例如有许多经销商只是“皮包公司”,他们并没有亲身参与到钢铁产品的组织与配送当中,只是通过抓住机会做“转手”交易便获取了高额的流通利润。但从渠道整体效益看,某一商品“转手”交易的次数越多,其流通成本越高,并推涨了渠道成员对钢材终端用户价格要求,如果终端用户不接受这样的价格要求,则必有某一交易环节的经销商承担多次交易所增加的流通成本;三是很多钢材经销商处于“间歇性”经营状态,即在钢材市场需求旺盛、钢材流通利润空间较大时从事钢材流通;在钢材市场低迷、钢材流通利润空间狭小时,或是从事其他的商品流通,或是选择歇业。

钢材交易市场为广大的钢材经销商提供了便利的交易平台,但钢材交易市场打破了钢材经销商之间的纵向层级关系,模糊了钢材批发商与钢材零售商之间的界限,使钢材流通渠道的宽度得到极大的增长。由于钢材流通渠道的长度与宽度得不到有效控制,钢铁企业难以通过现有的商流渠道进行有效的市场监控。

(2) 日本钢材流通渠道的长度与宽度



日本钢铁企业从上世纪90年代起,一直在进行钢材物流的“直供”模式探索,但并没有刻意对“依托商贸企业进行代理销售”的商流模式进行革命性变革。由于钢材物流直供以及钢材在流通中再加工比重的不断提高,钢材用户与钢铁企业、钢材加工企业的联系不断加强,在一定程度上对简化商流长度起到了促进作用。过长的商流渠道不仅受到钢铁企业的排斥,同样受到钢材用户企业的排斥。

为维护流通秩序,日本钢材流通体系建立了严格的批发商等级制度。综合商社、专营商社作为一级钢材代理商与钢铁企业直接发生钢材购销关系,每个钢铁企业所联系的一级钢材批发商数量保持相对稳定;一级批发商在转移商品时仅与二级批发商发生业务关系,即各级专营店只与自己的上下级专营店(批发商)发生业务关系。钢材从钢铁企业到终端用户手中最多经历五个环节。这表明日本钢材流通渠道的商流长度是可控的。如五家最大的钢铁企业80%至90%的钢材是通过指定一级批发商(其中包括综合商社、专营商社和钢铁专营批发商)实现了国内销售及对外出口。普通的中小型钢材用户到五大钢铁企业直进订货,即使出价高,钢铁企业一般也不与之发生直接交易关系。

综合商社与钢铁企业通过划分区域市场,限定各层次专卖店的销售区域,从而有效地控制了钢材流通渠道的宽度。各区域市场的批发商之间从不进行市场渗透,这本身是对渠道宽度的最好保护。

(作者单位:中国钢铁工业协会综合部)