

日本IT書紀

139 コード統一

08 宣試篇
卷之十九 先驅

佃 均



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳細内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。

第三百二十九

コード統一

一

多品種少量販売の原点は百貨店であるう。

一九六〇年代の後半から七〇年代の前半、ダイエーやイトーヨーカ堂、ニチイといった大型スーパーが急速に膨張した。百貨店はその勢いに目を見張りつつ、しかしまだ危機感は覚えていなかった。

三越や松屋、松坂屋など「銀座組」は戦前からの名門、財閥をバックに固定客をしっかりとつかんでいた。また東急百貨店や西武百貨店など「電鉄系」は、ターミナルの駅ビル化による集客力があつた。

ここで取り上げる伊勢丹は、百貨店の端っこに位置していたに過ぎなかった。後発であり特段の企業グループにも属さず、かつ本拠は「場末」の新宿である。ただし、これはあくまでも創業当時のこと、と断っておかなければならない。

創業は一八八六年、小菅丹治が東京・神田旅籠町に「伊勢屋丹治呉服店」縮めて「伊勢丹」を開業したのが始まり

である。呉服業から百貨店に転換した経緯は三越と似ている。関東大震災で店構えを喪失し、これに一念発起した小菅は呉服を中心とする百貨店を志した。

しかし伊勢屋丹治呉服店には、鉄筋建てのビルを銀座のど真ん中に建てることのできるほどの資力はなかった。一九三三年、ようやくの思いで新宿に店を構え、三六年に隣接して店を構えていた「ほてい屋」の店舗と敷地を買い上げた。これが現在の新宿伊勢丹となった。

第二次大戦後、四七年に立川に売店を出した。ねらい通り、立川基地のGHQの兵士たちで賑わった。五七年、食品の仕入れ・販売を行う「丸久食品」を設立するなど、ようやく事業としての形を見せ始めた。

折から小田原急行電鉄（小田急）と京王電鉄の沿線が住宅地として開発され、新宿駅はその新興住宅地と勤め先や学校を結ぶ中継地として重きを成すようになった。定期券であれば通勤・通学の途中、簡単に駅の外に出ることができ

る。ばかりでなく定期券であれば、休日、新宿に出て買い物をする事ができる。通勤、通学で使い慣れているので電車に乗って行くことに抵抗感はないし、車中や駅舎のポスターで催事の情報が入ってくる。新宿は新興住宅地の需要を吸収することができた。

とはいえ新宿はまだ大東京の場末の色合いが強かった。

一九五一年六月の晴れた日に撮影された写真を見ると、麦藁帽子をかぶって背を向けている男性の足下はゲートルと地下足袋、腰に手拭いを提げ、その前に積上げられているのはどうやら肥え桶と見える。おそらく汲み上げた糞尿を運ぶトラックの到着を待っているのだと見当がつく。

地面は舗装されておらず、その向こうにカンカン帽をかぶったサンドイッチマンが歩いている。撮影の場は新宿駅東口界隈ではなからうか。

それから二年後の四月に同じアングルで撮影された写真がある。かなり広い平地の手前に丸太が積上げられ、少し離れたところにコンクリートのブロックが置かれている。ポデイに白ペンキで「大和便」と大きく書いたボンネット型のトラック、その後ろに小型のオート三輪が二台。

現在の新宿南口あたりから明治通り越しにシャッターを切ったものかもしれない。ビルはほとんどなく、電柱ばかりが目につく。その向こうに、鉄筋七階建て、その最上階に「伊勢丹」「ISETAN」の文字と、筆書きの「伊」の文字を丸く囲んだマークが掲げられている。

ともあれそういう街に伊勢丹百貨店はあった。

東京オリピックを境に、新宿の街は急速に変化した。

目と鼻の先の代々木、千駄ヶ谷がオリピックの会場とな

ったし、小田急線と京王電鉄の多摩川以遠がベッドタウンとして開発され、急速に沿線住民が膨張した。国鉄山手線、総武線、中央線、地下鉄丸ノ内線が乗り入れる新宿駅は、通勤ターミナルとして乗降客が日本一になった。

このために新宿東口には新宿ターミナルビルができ、伊勢丹と三越があり、さらに紀伊国屋書店や靴のアメリカ屋などがあって、そのかたわら、ガード下は戦後闇市の雰囲気を残し、歌舞伎町や花園神社の界隈は雑然とした風景だった。

雑然というより猥雑といったほうが近いかもしれない。

西口には小田急百貨店と京王百貨店が建ち、淀橋浄水場の跡地と西口地下を結ぶ地下道が作られつつあった。その中で伊勢丹は古くからこの地にある（つまり老舗）で、かつちよつとオシヤレなイメージを纏っていた。

二

一九六八年、伊勢丹の衣料品売り場に並ぶ商品の値札が一斉に付け替えられた。

それまではただ数字をゴム印でスタンプしただけだったが、新しいそれは三倍も細長く、ミシン目が入っていて二つに分離できるようにになっていた。さらに十桁の数字と丸

い小さな穴がなにかしらの規則性を持って穿たれていた。

「当社は五八年にUNIVACのパンチカード・システムを最初に導入して売掛金管理に使ったのですが、その後、六五年にOUKI050に切り替え、電子計算機の時代に入りました。処理するデータ量が増えたのが理由でしたが、他にどのような業務を乗せるか、全く決定していなかったのです。とにかく電子計算機を入れよう、という感じで、導入を決定してしまっただけ」

のちに分離独立して伊勢丹データセンターの社長となる田藤芳雄はこのとき経理部長の職にあった。いきなり変えたのだから、何とも乱暴な話だった。

力を入れたのは婦人服と子供服だった。

それと学生服や体操着など学校関係の衣類が主力商品だった。新宿界隈には私立や公立の中学、高校が多かった。旧府立のナンバースクール（東京都立の戸山高校や新宿高校、駒場高校など）は白線の本数、襟の形などが決められていた。体操着や水泳着なども決められた制服があった。伊勢丹は戦前からの立地を生かして、制服の市場をほぼ独占していたわけだった。

サイズが多様で種類が多い。制服は別として、婦人服や子供服は季節変動ばかりでなく、そのときどきで好みが変わり変わる。ファッション性が高くなればなるほど、多品種

少量の品揃えをしなければならない。売れ筋をつかみ損ねれば不良在庫が発生し、利益を圧迫する。

ここにも日本NCRから働きかけがあつて、「ベビースヤークス」方式のメリットが提案された。ただ赤札堂のような小規模店舗と違い、取扱い品種は衣料品部門だけで数万点、仕入れ業者は一千五百社以上と桁が違った。レジで入力したときにデータを分類していたのではとても追いつかなかつた。

——値札そのものにパンチして、読み取らせたらいいのではないか。

と日本NCRの営業マンは言った。

同社は神奈川県大磯に建設した工場で、小さなタグに開けた穴を読み取る装置を開発していたのだ。さらにOCR技術を利用して、規格化された字体の数字も読み取れるようになっていた。これを使えば、商品を売り上げたとき、値札の下半分を切り離して読み取らせ、一日の営業が終了するとき紙テープを出力すればいい。

単品管理が可能になった。

「最初は毎日出力していたのですが、そのうちに、どうやら一週間単位でいいということが分かってきました。週単位で集計しても、売れ筋の把握には支障がなかったのです」

システムは六七年に稼動したが、翌年の二月から三月にかけて、早くも改良に迫られた。新入学シーズンを前に学生服売り場が悲鳴をあげたのだ。

販売するとき父兄から、
——いつ仕上がるか

と必ず聞かれる。その場で答えなければならぬ。

一週間単位の集計では間に合わなかった。

そこで経理部の機械化室は急遽、学生服に限った管理システムを作り上げた。制服の種類、顧客、縫製所などを毎日一覽表にして打ち出し、売り場担当者に配布した。前日購入した顧客に対して電話で仕上がり日を伝えることができるようになった。

このシステムはその年の夏に威力を發揮した。

東レやレナウン、帝人など大手メーカーがアパレルに参入し、女性向け水着で競うようになった。ワンピース型、セパレート型、色、サイズ、メーカーなど管理項目が多く、単品をきめ細かく管理して売れ筋をつかまないと、販売のチャンス逃してしまふ。

学生服用に開發したシステム——同社は「ユニット・コントロール」と名づけていた——が役に立った。

一方、お歳暮やお中元のセット商品では、受注伝票を九十桁のマークシートに合せて設計し直した。九十桁にした

のは OUKI 050 が UNIVA C 系のマシンだったためだった。

このとき三菱事務機械販売が取り扱っていた「マークテーパー」という装置が活躍した。カードに鉛筆でマークした部分を読み取り、自動的に紙テープを出力するのである。同社のシステムはデパートが POS を導入した国内で初めてのものとなった。これがベースとなって伊勢丹は、七〇年代から八〇年代にかけて、デパート業界の情報システムをリードすることになる。

三

単品の大量輸送から多品種少量かつ大量輸送という矛盾した流通体制に対応しなければならなかった業種として、出版業界があった。

出版物は出版社が作り、書店が売る。その通りなのだが、一九六〇年代末、出版社は大から小まで全国に三千社、書店は一万八千軒を数えていた。当時はまだスーパーストアが書籍を扱っていなかった。現今のようなコンビニエンスストアは世の中に存在していない。

本を買おうと思ったら、それが雑誌であれ単行本であれ、まず書店に行くのが常識だった。探している本が書店の棚

になかったら、店員に言つて取り寄せてもらう。書店は注文票を書いて書籍取次会社に発注する。

書籍取次業は第二次大戦前、書籍の流通は政府の統合指令によって「日本出版配給」という会社が独占的に行っていた。出版物は同時に思想や技術の伝達手段でもあったので、政府の統制下に置かれたのである。

終戦後、GHQの指令に基づいて日本出版配給は十の企業に解体され、この中から日本出版販売、東京出版販売の大手二社が誕生した。いち早く機械化に取り組んだのは、東京出版販売であったとされている。

同社が一九六〇年代末に占めていた取扱比率は、全出版物の三五%であった。高度経済成長とともに日本人の知識熱が刺激され、また価値の多様化に伴って出版物が急速に増えた。

全集、百科事典、辞書、ノウハウ本、歴史書、コミック雑誌、新書、文庫、戦記、自叙伝、経済書、学習参考書、問題集など、その種類は十年間で数倍に増え、年間に発行される新刊本と準新刊本（増刷、改訂版など）は計四万点、雑誌は一千五百種に及んでいた。

だけでなく、「返本」という制度がある。書籍は原則として書店への委託販売なのだ。これは現在も変わっていない。この数字と事情を聞くだけで、現在の人は「とても人

手では処理できない」と考えるが、それはコンピュータやバーコードの存在を承知しているためである。

一九七〇年の四月に新聞社のインタビュウを受けた取締役コンピュータ部長兼総合開発室長の田中実はこう答えている。

「終戦後は機械より人件費の方が安かった。だから人手で仕分けをしたのです。本を注文した人も、書店に本が届くのは二週間後です、あるいは一か月後です、といわれても文句を言わなかった」

ところが急速に取扱量が増えた。

給与の上昇で人件費のウエイトが高まった。機械化しないことには処理が追いつかない。

「計算機を適用しようとする、商品や出版社をコード化しなければなりません。まずそこから始めたのです。五一年に業界統一コードの作成を呼びかけ、五四年にほぼ完成させることができました。五五年に初めて週刊誌と月刊誌の裏表紙に四桁の数字のコードが印刷されるようになったので、初めて計算機の処理が可能になりました」

ただし書籍コードはその後、再度の標準化が図られた。単行本まで包含したコードを付けることになったためだ。

日本出版取次協会と日本書籍出版協会が合同でコード体系を検討し始めたのは六五年である。四桁の書籍分類コー

ド、同じく四桁の出版社コード、四桁から六桁の製品コードが決まるのには、四年の時間が必要だった。

東京出版販売はしかし、それを待っているわけにはいかなかった。東京オリソニックが開かれた六四年にUNIV AC1004を導入して第一期の物流システムを構築し、東京都新宿区飯田橋に本社ビルが完成した六八年にHIT AC8300で第二期システムを再構築している。

雑誌について過去のデータから書店ごとの販売実績を割り出し、配送部数を決定する仕掛けだった。これをもとに仕入れ部数を決めたのだが、少年向け漫画週刊誌やサラリーマン向けコミック誌は変動が大きく、予測は何度も修正しなければならなかった。

連載している漫画の人気、新しい住宅地、学校の新增設などで売れ行きが変動した。そこで現場を歩いている営業マンが手で稼いだ情報を付け加えた。一九六九年のことだった。店頭での売れ行きを次週の配本に反映するためにある。

さらに同社のシステムが優れていたのは、配本部数の決定と物流作業を連動させたことだった。出荷作業はベルトコンベアで集積、仕分け、梱包、出荷というプロセスを踏むが、梱包の大きさをできるだけ統一し、重量を一定にした方がトラックの積載効率がいい。

一梱包の重量は雑誌は八キロ、単行本は二十キロとし、仕分けの時点で区切りのマークを挟み込む。そこでまとめれば同じ大きさ、同じ重量で梱包ができるというわけだった。

同社のシステムは、他の産業が参考にした。それぞれに事情は違ったにしても、アパレル業界や日用衛生雑貨、家具、眼鏡、玩具、文房具、薬品・医療機材、機械部品など、ありとあらゆる産業分野が多品種少量の製品で成り立っていることが明らかになってきた。

物流システムは、それまで目に見えなかった産業構造の微細な部分を浮き彫りにした。

~~~~~ 補 注 ~~~~~

一九五〇年代初期の新宿の写真 『失われた日本の風景』（写真：園部澄、文：神崎宣武、二〇〇〇、河出書房新社）による。

淀橋浄水場 正式名称は「東京都水道局東村山浄水管理事務所淀橋浄水場」。神田川をまたぐ青梅街道の「淀橋」に由来する。江戸時代の玉川上水を継承し、一八九八年（明治三十二）通水した。

一九六五年に廃止され、その跡地を利用した西新宿再開発計画（新宿副都心構想）で京王プラザホテルを皮切りに住友ビル、三井ビル、東京都庁舎など、次々と超高層ビルが建てられた。

書籍取次業 第二次大戦前、書籍の流通は政府の統合指令によって「日本出版配給」という会社が独占的に行っていた。出版物は同時に思想や技術の伝達手段でもあったので、政府の統制下に置かれたのである。終戦後、GHQの指令に基づいて日本出版配給は十の企業に解体され、この中から日本出版販売、東京出版販売の大手二社が誕生した。



# 日本IT書紀 139 コード統一

著 者：佃 均

発行者：（特非）オープンソースソフトウェア協会  
<http://www.ossaj.org/>  
[info@ossaj.org](mailto:info@ossaj.org)

発行日：2023年4月10日

本作品は2004年-2005年ナレイ出版局より刊行された「日本 IT書紀」全5分冊を底本とし、原著者が一部改定を加えたものを複数の電子書籍に再構成して CC-BY-NC-ND ライセンスにより公開します。



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳細な内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。