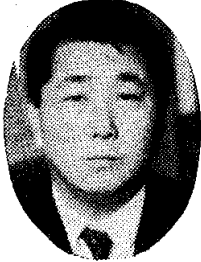


# 企業成長을 위한 流通多角化戰略의 展開方向



金 元 銖  
(서울大 經營大 教授)

〈表 1〉 企業成長移行 매트릭스

$t_2 \backslash t_1$	$s_1$	$s_2$	$s_3$
$s_1$	無成長	약간의 收縮	큰 收縮
$s_2$	약간의 成長	無成長	약간의 收縮
$s_3$	큰 成長	약간의 成長	無成長

t : 時點                      s : 販賣額(단,  $s_1 < s_2 < s_3$ )

## 1. 企業成長과 多角化戰略

企業成長은 기업으로서는 물론 國民經濟上으로도 所望스러운 것인데, 왜냐하면 企業의 成長은 바로 經濟의 成長發展의 前提가 되는 것이며 이는 나아가서 國民의 生活福祉水準의 向上에 이바지하는 것이기 때문이다.

그렇다면 企業의 成長이란 무엇을 뜻하는 것일까? 기업의 성장이란 企業規模나 能力이 擴大變化하게 되는 것을 말하는데 일반적으로는 ① 販賣 ② 市場占有率 ③ 利益 ④ 資産額 및 ⑤ 總資本額 등에 의해 測定되고 있다. 이하에서는 餘他の 條件이 일정하다는 前提下에서 販賣額을 成長을 測定하는 尺度로 보기로 한다. 이에 따를 때 企業成長의 패턴은 〈表 1과〉 같은 成長移行 매트릭스에 의해 파악할 수 있다. 예컨대  $t_1$  時點에서  $s_1$ 의 販賣規模를 가졌던 企業이  $t_2$  時點에서  $s_3$ 의 販賣規模를 실현하게 되면 이러한 企業은 크게 成長하였다고 파악할 수 있는 것이다.

企業의 成長에는 두가지가 있는데, 하나는 企業經營者의 革新的 活動의 結果로서 이룩되는 自力成長이며 다른 하나는 예컨대 總需要의 增大나 國家의 助成政策 등과 같은 外的要因에 힘입어 이룩된 誘導成長이 그것이다. 企業의 成長이 어느 정도 自力에 의한 것인가 아니면 誘導된 것인가 判定하기는 쉽지 않으나, 일반적으로 企業構成要素인 人的·物的 및 技術的(生産技術 및 管理技術 포함) 資源의 종류와 수 및 이의 構成

내지 結合의 變化와 관련시켜 파악할 수 있다.

기업의 입장에서 볼 때 自力成長이 競爭에서 이길 수 있는 成長戰略의 方向이 되는데 이러한 自力成長은 企業經營者의 經營目標이며 동시에 이의 實現은 바로 그의 職務가 되는 것이다. 이렇게 볼 때 企業의 自力成長이란 經營者가 成長理念에 따라 成長目標을 設定하고 이러한 成長目標의 達成과 관련하여 이룩한 成長意思決定의 結果로서 얻어지는 것이다. 그러므로 企業이 成長되려면 經營者가 成長과 관련하여 하게 되는 意思決定의 合理性이 그 전제가 되는 것이다. 이러한 면에서 成長을 위한 經營者 意思決定 즉 成長目標의 設定과 이의 달성을 위한 成長計劃의 樹立과 관련된 意思決定의 重要性을 새삼 느끼지 않을 수 없는 것이다.

그렇다면 企業의 成長 즉 販賣額의 伸長은 어떻게 달성할 수 있는가? 앤소프(Ansoff, H.I.)는 企業의 成長戰略의 類型을 企業의 目標市場 및 製品分野와 관련시켜 〈表 2〉와 같이 類型化하고 있는데 이에 의하면 다음과 같은 네가지의 成長戰略方向이 있을 수 있다.

① 市場浸透(market penetration)~既存製品을

〈表 2〉 成長벡터 (方向)의 構成要素

目標市場 (充足需要)	製品	既存製品	新製品
	現市場 新市場	市場浸透 市場開發	製品開發 多角化

전제로 現在市場에서 市場占有率을 擴大함으로써 販賣額 나아가서 利益增大를 圖謀하는 成長戰略이다.

② 製品開發(product development)~기업이 既開拓市場에 공급할 新製品을 開發함으로써 成長하려는 戰略이다.

③ 市場開發(market development)~既存製品을 전제로 新市場을 開拓함으로써 成長을 달성하려는 成長戰略인데 이는 新用途開發이다.

④ 多角化(diversification)~新製品을 전제로 新

市場을 開發함으로써 成長을 하려는 戰略이다.

이러한 네가지의 成長戰略중 앞의 세가지 戰略은 모두 既存의 欲望, 즉 市場이나 顧客 또는 既存의 欲求充足手段 즉 제품을 전제로 하여 전개되는 擴大戰略(expansion strategy)인 것이다. 이러한 戰略이 중요하지 않다는 것은 아니나 이러한 戰略은 既存의 製品과 市場領域이라는 先入觀의 테두리를 벗어나는 成長戰略은 아니므로 오늘날과 같이 企業環境이 動態적으로 變革하고 있어서 所謂「斷絶의 時代」나 혹은 「不連續의 時代」로 일컬어지는 變革의 時代에 對應하는 主된 成長戰略의 展開方向으로 보기는 어렵다.

이와같은 의미에서 이하에서는 多角化戰略을 主된 成長戰略의 展開方向으로 인식하고 이를 중심으로 살펴보기로 한다.

〈表 3〉 多角化成長의 벡터(vector)

顧客	製品	新製品	
		關聯이 있는 技術使用	關聯이 없는 技術使用
新規充足需要	같은 類型	(오토바이, 잔디깎기) (都市內個人用車)	水平型多角化 (家電機器)
	同一顧客	(캐스·터빈엔진車) (트랜스미션)	垂直型多角化 (塗料, 유리) (타이어등)
	類似類型	(農業用트랙터와) (農機器)	集中型多角化 (小企業용컴퓨터)
	新類型	(디젤機關車) (미사일용地上搬送裝置)	集成型(공그로머리트型)多角化 (石油化學製品醫藥品)

( )는 自動車製造業體의 成長벡터의 例

엔소프는 多角化의 展開方向을 다시〈表 3〉에서 보듯이 네가지의 戰略으로 나누고 있다.

① 水平型多角化(horizontal diversification)~기업이 현재 保有하고 있는 제품과 같은 分野에 속하는 동일한 生産段階의 製品의 生産에 多角化하는 것으로서 이는 既存의 販賣經路의 效率的 利用을 주된 목적으로 하는 것이다.

② 垂直型多角化(統合)(vertical diversification, vertical integration)~同一製品의 相異한 生産段階나 販賣段階에 多角化하는 것으로서 예컨대 下請을 주던 部品生産에 多角化하거나 혹은 直販會社를 設立하여 販賣段階에 進出하는 것이다.

③ 集中型多角化 (concentric diversification)~ 既存製品과는 다른 新製品을 新市場分野에 供給하는 多角化로서 마아케팅이나 技術 또는 양자와 관련이 있는 경우에 多角化하는 것이다.

④ 集成型多角化(conglomerate diversification)~현재의 製品이나 市場分野와는 아무런 關聯이 없는 分野에 多角化하는 것으로서 예컨대 製造業의 流通産業에의 進出을 들 수 있다.

그렇다면 企業이 구체적으로 多角化하게 되는 理由로는 어떤 것이 있는가? 〈表 4〉를 통해 日本의 事例를 보면 가장 比重이 높은 多角化動機는 장래 有望한 市場에의 進出이며 다음은 여러

〈表 4〉 企業의 多角化動機(日本; 1972)

動 機	%
1. 장애 有望하다고 생각되는 市場에의 進出	26.1
2. 여러 業種에의 進出에 의한 經營의 彈性 柔軟性의 提高	23.3
3. 保有 技術·設備의 有效利用	19.7
4. 既字 流通·經路의 有效利用	8.7
5. 既字 製品의 斜陽化	6.8
6. 人材活用	5.8
7. 競爭企業의 進出에의 對抗	2.9
8. 廢棄物 또는 副産物의 有效利用	1.1
9. 資金의 餘裕	1.0
10. 其 他	4.6

資料; 日本生産性本部

業種에의 進出에 의한 經營의 柔軟性내지 彈性性의 提高이고 3位의 動機는 保有·技術·設備의 有效利用등인데 이러한 動機는 대부분 既存의 마케팅이나 技術上의 시너지 效果 즉 相乘 效果를 얻고자 하는 것으로서 이중 集成型多角化는 어느 의미에서 多面的인 시너지 效果를 意圖하는 것이라 할 수 있다.

## 2. 企業環境變化와 多角化戰略의 展開方向

### (1) 企業環境 특히 消費者欲求의 變化動向

앞에서 多角化戰略의 內容을 살펴보았다. 기업이 成長을 목적으로 多角化한다고 할 때 어떠한 類型의 多角化가 斷絶내지 不連續의 時代에 對應하는 戰略이 될 것인가? 그것은 集成型多角化라 할 수 있는데 왜냐하면 下述하는 바와 같이 消費者의 欲望이 斷續的 내지 不連續的으로 動態的인 變化를 하게 되는 경우에는 既存市場이나 技術을 중심으로 한 시너지 效果의 上昇보다는 多面的인 시너지 效果의 發揮가 필요하게 될 것이기 때문이다.

사실상 기업이 생산판매하는 상품이나 서어비스는 소비자의 欲求充足手段이다. 따라서 販賣伸長이 가능한 상품이나 서어비스를 生産販賣하려면 먼저 消費者 欲求의 類型과 그 特性을 정확히 파악하고 이를 充足할 수 있는 製品企劃開發

活動이 수행되지 않으면 안된다. 이러한 의미에서 企業이 成長하려면 기업의 環境把握·分析力과 이에 對應하는 製品企劃·開發力이 크게 요청되는 것이다.

더구나 오늘날과 같은 動態的 社會下에서의 消費者欲求는 靜態的으로 固定化내지 安定化되어 있는 것이 아니고 教育水準이나 生活水準이 向上됨에 따라 高度化되고 多樣化되기 마련이다. 그러므로 기업이 생산판매하는 상품이나 서어비스의 消費者 欲求充足 水準이 높아지려면 당연히 이와같은 消費者 需要欲求의 變化動向을 올바르게 파악하고 이에 副應하는 제품이나 서어비스가 生産되도록 製品革新을 圖謀하여 經營多角化를 꾀하지 않으면 안된다. 왜냐하면 消費者欲求가 變化하였는데도 既存의 製品이나 서어비스를 전제로 販賣増大를 圖謀하다가는 企業은 成長은 커녕 마침내 競爭場裡에서 敗退하게 될 것이기 때문이다. 이와 같은 사실은 대다수의 商品(특히 工産品)에 製品壽命週期(product life cycle)가 있음에서 알 수 있는 것이다.

그러므로 오늘날 대다수의 企業은 市場調査(마케팅調査) 특히 消費者調査를 통해 消費者 欲求의 變化動向을 測定把握하고 이에 副應하는 方向으로 製品를 改善하거나 新製品을 開發하거나 혹은 經營多角化를 意圖하게 되는 것이다.

그렇다면 消費者欲求는 앞으로 어떠한 方向으로 變化하게 될 것인가?

人間의 欲望의 단계를 분류하는 데엔 학자들에 따라 여러가지 說이 있으나 이는 다음과 같은 세가지 단계로 나누어 생각할 수 있다.

첫째 단계의 욕망은 生存欲望이라 할 수 있는 것인데 이는 生命이나 健康을 유지하기 위해 음식을 먹고 따뜻한 옷을 입고 雨露를 피할 수 있는 집을 가지고자 하는 欲望이다. 이는 人間生存의 基礎的 欲望으로서 소위 動物的 欲望이라 할 수 있는 것이다. 이러한 欲望이 대체로 充足되고 生活水準이 높아지면 소위 快適欲望이라고 하는 둘째단계의 欲望을 充足하려 하게 된다.

이러한 둘째단계의 快適欲望은 같은 生活을 한다 하더라도 그 生活을 보다 快適스러운 것으로 하려는 欲望인데 이러한 욕망 때문에 사람들은 生活을 편리하게 하여 주는 家電製品과 같은 耐

久性消費財나 자동차를 사들이고 혹은 生活環境의 整備를 요구하게 되는 것이다. 이러한 欲望이 중심이 되는 시대에는 사람들은 보다 많은 便利한 상품보다 값싼 商品을 원하게 되고 기업도 이에 副應하여 보다 편리하고 값싼 상품을 大量生産・大量販賣함으로써 成長할 수 있는 것이다.

그러나 더욱 生活水準이 높아지고 둘째 단계의 욕망이 어느 정도 충족되게 되면 消費者의 欲求是 소위 創造欲望이라 할 수 있는 셋째 단계의 욕망의 充足을 希求하게 된다.

創造欲望이란 종래의 物質的 意味에서의 生活의 快適性을 希求하는 것이 아니라 오히려 精神的인 安樂함이나 보람있는 生活을 希求하는 욕망이다. 이러한 욕망의 충족을 위해 소비자는 예컨대 自由時間의 充實을 위한 餘暇活動의 高度化를 希求하거나 精神적으로 安定된 生活을 營爲하기 위해 自然과 調和된 生活環境을 希求하거나 혹은 보다 큰 「삶의 보람」을 얻을 수 있는 직장이나 商品 또는 서비스를 希求하게 되는 것이다.

오늘날 우리의 周邊에 서도 둘째 단계의 快適欲望의 충족이 어느정도 충족되어 점차 셋째 단계의 創造欲望의 充足을 希求 하는 소비자 욕구의 변화가 생기고 있다고 할 수 있다. 사실상 快適欲望의 充足을 위해 소비자는 보다 合理化되고 近代화된 物質的 價値를 가지는 상품을 원하나 이러한 欲望이 充足되어 物質的 풍요감을 얻게 되면 이에 뒤따라 創造欲望의 充足을 希求하게 되는 것이다. 그렇다면 이러한 創造欲望의 充足을 希求하게 되는 까닭은 무엇일까?

工業化가 이루어져 賃金이 上昇되어도 物價上昇이 곧 뒤따르고 生産力의 擴充이 이루어짐에 따라 公害와 人口의 都市集中이 派生하여 生活環境이 破壞되고 地價上昇이 住宅入手難을 야기시키고 職場에서의 지나친 人間性이 무시된 物質的 能率向上의 強行은 강한 스트레스 (stress)를 생기게 함으로써 오늘날의 消費者는 生活上 물리적 풍요는 얻어졌으나 반면 精神的인 不滿足에 휩싸여 있다하든 過言은 아니다. 따라서 이들 소비자는 生活上의 安樂함과 보람을 찾아 점차 情緒化되는 傾向을 가지게 됨에 따라 創造欲望을 충족하려 하게 되는 것이다.

## (2) 多角化戰略의 展開方向——事例——

이러한 消費者欲求의 變化動向에 對應하여 기업은 어떻게 成長戰略의 一環으로서 多角化戰略을 展開하여 왔을까? <表 5>에서 보면 日本의 경우 餘暇産業 및 住宅産業에의 進出比重이 2割台를 넘고 있고 10%台가 公害・環境産業이고 社會都市開發의 그것은 9%台, 流通・서비스業, 情報・知識・教育産業 및 輸送, 醫療・健康産業 등은 각각 5%台이며 패션産業의 그것은 3%台를 占하고 있다.

<表 5> 企業의 新規産業進出比率(日本; 1973. 3)

進出分野	率比
1. 餘暇産業	23.7(%)
2. 住宅産業	23.5
3. 公害・環境産業	12.3
4. 社會・都市開發産業	9.3
5. 流通・서비스産業	5.9
6. 情報・知識・教育産業	5.5
7. 輸送産業	5.5
8. 醫療・健康産業	5.3
9. 패션(fashion)産業	3.0
10. 기 타	6.0

資料; 日本經濟新聞 73.3.8 回答企業; 517社

이에서 볼때 소위 未來産業으로 指稱되는 여러 産業으로 企業이 集成型多角化를 하고 있는데 이중 流通서비스 産業에의 進出比率은 상대적으로 낮아서 5.9%밖에 되지 않는다. 비록 日本의 경우 流通業에의 多角化比率이 상대적으로 낮기는 하나 앞으로는 流通分野에의 多角化가 더욱 높아지리라 展望된다. 왜냐하면 未來의 流通分野는 生産과 統合되어 轉移的 流通産業이 아닌 變換的 流通産業이 그 중심이 되리라 생각되기 때문이다.

## 3. 多角化戰略으로서의 未來와 流通戰略의 方向

### (1) 轉移的流通多角化戰略의 限界性

그렇다면 多角化戰略의 一環으로서의 流通戰略은 종래 어떠한 方向에서 인식되고 展開되어 왔었던 것일까? 流通을 그 성격에 따라 나누어

본다면 이에는 다음과 같은 두가지가 있다. 하나는 轉移의流通(transferrative marketing)인데 이는 제조업자가 생산한 單體商品이 中間商을 거쳐 消費者에게로 流通되는 過程上 品質이나 機能의 高次化가 이루어지지 않은채 時間的・空間的으로 移動되어가는 流通을 말한다. 이러한 流通을 통해서는 流通되는 商品의 品質이나 機能의 高次化가 이루어지지 않으므로 예컨대 單體製品인 에어컨의 경우 인의 流通과 관련하여 수행되는 促進이나 展示, 品質保證, 配達, 設置, 修理, 保全, 信用調査 및 流通金融 등의 諸機能은 모든 商品을 生産者로부터 消費者에게로 移動시키는데 필요한 轉移의 流通機能인 것이다. 이러한 機能을 통해 商品의 實體의 移動이 流通經路를 따라 이루어지게 된다. 따라서 이러한 轉移의流通은 어느 의미에서 生存이나 快適欲望만 充足할 수 있는 성질을 가진 低次財의 流通에서 주로 살펴 볼 수 있다. 이러한 경우 流通은 商品을 단지 空間的으로 移動시키는 파이프・라인(pipe line)으로서의 기능을 수행하는 것으로 인식하게 되는 것이다.

이에 대해서 다른 하나는 變換의流通(transformative marketing)인데 이는 單體製品을 그대로 流通시키는 것이 아니라 이들 單體製品을 流通過程上에서 서로 結合 내지 關聯지워 이보다 高次元的인 複合財 내지 시스템 商品으로 결합시키는 機能을 중심으로 流通을 하는 것으로서 이는 流通의 本質的인 機能을 欲求에 對應하는 具色化(高次商品化) 機能(assortment function)을 중심으로 인식하는 것이다. 예컨대 中央冷房裝置(central cooling system)는 單一의 製品이 아니라 여러가지의 單體製品이 情報를 土臺로 設計(結合) 機能을 통해 有機的으로 組合・結合됨으로써 형성된 시스템 製品인데 이는 바로 單體製品인 部品을 生産者로부터 流通業者가 蒐集・組合・結合(施工)하여 소비자에게 보다 高次財인 시스템 製品으로 變換하여 流通하는 것이다. 이와 같은 流通의 機能은 바로 情報를 바탕으로 한 高次的인 流通加工機能이라 할 수 있는데 이것이 곧 具色化 내지 商品高次化機能인 것이다.

이상에서 본바와 같이 流通에는 그 성격상 本質的으로 다른 轉移의 流通과 變換의流通의 두

가지 類型이 있는데 그렇다면 종래의 流通部門에의 多角化는 어떠한 類型의 流通을 전제로 이루어져 왔을까?

종래 多角化戰略의 一環으로 전개되었던 流通戰略은 轉移의마케팅을 전제로 하여 제조업이 流通業 즉 都小賣業에 進出하는 것으로 다루어져 왔었다. 다시 말한다면 제조업이 百貨店이나 尙점街(shopping center)나 슈퍼・마켓 등을 引受하거나 新設하여 運營하는 戰略으로 이해하여 왔었다. 그리하여 제조업자로부터 제품을 가능한 低價로 구매하여 在庫管理를 잘하고 고객에게 促進活動을 효율적으로 전개하여 大量販賣를 함으로써 商品回轉率을 높이는 量販型經營을 하던 것이라고 생각하기 마련이었다. 그런데 이러한 流通戰略으로는 앞으로의 消費者欲求의 變化에 對應할 수 있는 流通戰略이 될 수는 없다. 왜냐하면 앞으로의 流通에 요구되는 課題는 流通本然의 機能인 具色化 즉 高次商品化에 입각한 流通機能의 發揮이기 때문이다.

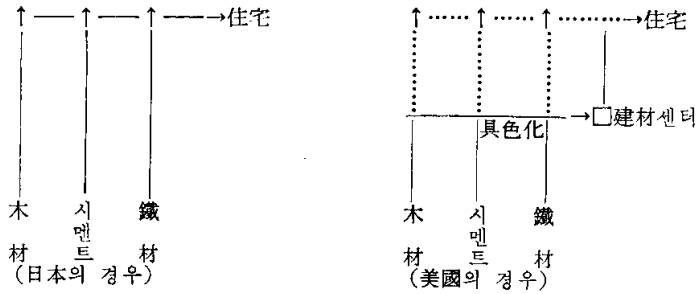
## (2) 流通本然의 機能을 통한 未來의 流通戰略의 展開方向

### 1) 流通의 本質的 機能

그렇다면 轉移의流通과는 다른 流通의 本質的인 機能은 무엇일까 그것은 바로 情報를 전제로 한 高次的인 流通加工機能을 중심으로 하는 變換의流通이다. 그러면 어떠한 流通이 本然的인 流通의 기능인지 事例를 통해 살펴보기로 하자.

어떤 調査資料에 의하면 日本의 경우 한 채의 집을 짓는데 建築資材를 現場까지 싣고 나르는 트럭의 台數는 延台數 150~200台이나 미국의 경우에는 20~30台밖에 되지 않는다고 한다. 그 까닭은 日本의 경우 건축에 필요한 여러가지 資材는 저마다 資材別로 建築現場에 直送되고 建築現場에서는 이처럼 集積된 建築資材를 素材로 하여 집을 짓게 되나 미국의 경우에는 各種 建築資材가 都市近郊에 있는 建材센터에 일단 大量으로 集積된 다음 여기서 여러 建築材料가 파넬(panel)이나 유닛트(unit)의 형식으로 프리패브(prefabricated)와 같이 製品화된 다음 建築現場에 一括配達되기 때문이다. 이는 곧 (圖 1)에서 보듯이 流通具色化機能 즉 高次商品化機能을 통

〈圖 1〉 轉移的流通과 變換的流通의 例



한 半製品化가 이루어지기 때문인데 이는 生産工程과 流通工程이 별도로 분리된 것이 아니라 양기능이 有機的으로 融合되어 材料가 流通하는 과정에서 半製品으로 變換되기 때문이다.

따라서 종래와 같은 單體製品의 流通에 있어서는 製品의 生産과 流通이 企業體나 機能面에서 명확히 구별될 수 있었으나 시스템 製品의 變換의 流通이 이루어지는 경우에는 生産과 流通의 區別을 하기는 어려워진다. 따라서 流通過程에서 具色化 즉 高次商品化 機能을 통해 수행되는 시스템 製品으로의 單體製品의 流通加工作業이 더욱 重視되지 않을 수 없게 되는 것이다.

그렇다면 이와 같은 變換의 流通은 무엇을 바탕으로 수행되는 것일까? 이와 같은 變換의 流通은 앞에서 본바와 같은 具色化機能 즉 高次商品化機能에 의해 수행되는데 이 機能은 결국 消費者欲求의 精確한 分析把握에 의해 얻어지는 情報를 바탕으로 수행된다. 다시 말한다면 이러한 流通은 欲求에 대한 情報를 바탕으로 이를 보다 高次的으로 充足하기 위해 單體製品을 流通過程에 믹스(mix)式으로 結合投入함으로써 複合製品 내지 시스템 製品化하여 流通하는 것이라 할 수 있다.

이와 같이 생각할 때 流通의 本質的形態인 變換의 流通은 바로 情報中心의 流通活動이라 하지 않을 수 없으며 따라서 消費者 欲求에 관한 情報獲得이 무엇보다도 중요한 流通機能이 되지 않을 수 없는 것이다.

이러한 變換의 流通은 예컨대 洋服의 경우의 注文服店, 冷暖房工事의 施工店, 電氣工事店 및 一品料理店등의 流通에서 그 原初的인 형태를 찾아 볼 수 있는데 이들 商店은 完製品의 小賣店

이 아니라 消費者의 欲求의 패턴을 파악하고 이를 가장 잘 充足할 수 있게끔, 素材를 洋服, 中央冷暖房裝置, 電氣配線施工 및 一品料理와 같은 시스템 製品 내지 複合製品化하여 流通하는데 이의 바탕은 바로 情報를 바탕으로 素材인 單體商品의 結合的 投入에 대한 設計를 하는 情報處理活動이 되는 것이다.

나) 未來의 流通多角化戰略의 展開方向

이상에서 流通의 本質은 變換的流通에 있음을 보았다. 그렇다면 앞으로의 經營多角化의 一環으로서 展開되는 流通戰略의 方向은 당연히 轉移的流通이 아니라 變換的 流通을 중심으로 하는 流通加工業에의 進出이라 할 수 있는데 왜냐하면 이러한 流通活動이라야만 비로소 세계 단계의 欲求인 소위 創造欲望을 충족하여 줄 수 있기 때문이다.

創造欲望이란 결코 單一의 欲求充足手段에 의해 充足되는 그러한 欲望이 아니다. 住宅建設을 例로 들어 보자. 住宅의 快適性(amenity)이라는 創造欲望은 결코 良質의 建築資材로 豪華롭고 雄壯하게 建物を 짓는다고 하여 달성되는 것은 아니다. 그것은 生活人이 가지는 生活目的이나 生活스타일 등에 따라 실현되는 生活價値와 關連하여 充足되는 것으로서 이는 단순히 兩露를 피하는 것도 아니며 넓은 生活空間만을 뜻하는 것도 아니다. 이는 주어진 立地와 敵地를 전체로 生活環境에 調和되어 충분한 日照를 확보할 수 있고 經濟的이되 충분한 生活空間을 機能別로 확보함과 아울러 周邊의 景觀과도 調和되는 美的 充足性과 機能性 및 市場性을 아울러 가지고 있어야만 充足될 수 있는 그러한 욕망인 것이다. 이러한 住宅을 통해 生活人은 安樂함과 삶의 보

람을 느낄 수 있는 것이다. 이러한 住宅의 建築을 위해서는 立地나 敷地の 制約條件을 전제로 生活機能과 美的 充足性을 살릴 수 있는 建築設計를 한 다음(製品計劃) 이를 전제로 이에 必要한 諸所要資材를 具色을 갖추어 調達·蒐集·施工함으로써 보다 高次화된 住宅이라는 시스템製品내지 複合製品을 生産하지 않으면 안되는 것이다 이것이 바로 高次商品化機能이며 이를 통해 단순한 生存 欲望이 아닌 보다 삶의 보람을 느끼게 하여주는 創造欲望의 充足이 가능해지는 것이다.

그러므로 앞으로의 流通多角化戰略은 消費者 指向觀點에서 그들이 充足하고자 希求하는 創造欲望이 무엇인가 파악하고 이를 充足할 수 있는 手段으로서의 시스템製品을 企劃·設計하고 이에

所要되는 低次財인 單體商品을 流通過程을 통해 蒐集·具色化하는 高次商品化機能이 發揮되는 消費者指向的變換流通戰略의 方向으로 展開되지 않으면 안될 것이다.

더욱 나아가서는 이와 같은 情報集約型商品인 시스템製品을 標準化하고 製品明細書를 統一하여 半製品的既成品化하면 이와 같은 시스템製品도 마치 하나의 單體製品처럼 流通할 수 있게 될 것이다. 예컨대 프리패브住宅이나 集中調理方式(central kitchen system)의 레스토랑(restaurant) 運營, 半調理式食品(half-made food), 半製品式注文服方式인 이지·오더시스템(easy order system) 등은 모두 變換流通機能을 바탕으로 한 轉移의 流通인 것이다.