

# 「地方卸売業の物流活動の現状」

—— 長野県の事例 ——

## “The Actual State of Local Wholesalers’ Physical Distribution”

—— A Study of Wholesalers in Nagano Prefecture ——

石 黒 光 久

Mitsuhsa Ishiguro

### はじめに

卸売業を取り巻く経営環境がますます厳しくなってきた。それは、量販店等の小売業から卸機能高度化要求の高まり、さらに小売業とメーカーとの直取引を目指した卸売業の排除傾向などに端的に現出している。また、近年まで卸売業の利益源であった、中小小売業の売上不振、店数の減少など卸売業の利益減に結びつく現象も顕著になってきている。

つまり、卸売業は卸機能の高度化のための経営コスト増と中小小売業などの利益源の減少という二重苦に落ち込んでいるのである。

このような状況下で大手卸売業は資本力、技術力などを生かして地方卸売業のグループ化、系列化に乗り出すとともに、情報関連機器の積極的な導入により、効率的経営を目指し、さらには、その情報力を生かして、小売店支援活動を活発化し、その取引関係を強固なものにしようとしている。一方、地方の有力な卸売業のなかには、当該地域において異業種卸売業との提携を強め、地域流通VANを形成して、その地域で確固たる地位を築きつつある企業もある。

以上のような卸売業界での再編成の動きのなかで、特に経営環境が厳しいといわれている地方卸売業の活動状況と課題を、最近、特に重要視されている卸売業の物流機能に焦点を当てて検討することが本稿の目的である

なお、地方卸売業の物流活動の現状と課題を検討する基礎資料として、長野県下の食品・化粧品等卸売業に対するアンケート調査結果を利用した<sup>(1)</sup>。

### 1. 卸売業の物流機能の重要性

#### (1) 卸売業の物流の動向

現在、卸売業界全体の物流動向について、行政側は以下のようにまとめている<sup>(2)</sup>。

- 消費者ニーズの多様化等により、多品種の商品の提供が要求される結果、在庫を極力圧縮することが不可欠となっている。
- そのため、コンピュータ制御の自動倉庫、自動仕分けコンベア等が開発され、これらを組み合わせることによって小口・多頻度・迅速な、いわゆるジャスト・イン・タイムの高度な物流体制が構築されてきている。
- 先進的な卸売業は、物流を重要な経営戦略の一つとして位置づけ、ジャスト・イン・タイムに対応した物流センターを積極的に設置して、システムの効率化を図っている。
- 卸売業の中には販売先との時間距離をより短縮するため、小規模な物流拠点を多数設置する動きもみられ、それぞれの機能に対応して物流の効率化を図っている。
- また、一方で物流の共同化への取り組みが多様な形で進展している。卸売業においても、共同で物流センターを構築するなど共同化への取り組みが活発である。

以上のような全般的な動向の中で、食品、化粧品等の卸売業の物流活動上の問題点を列挙すれば、

- (i)地方卸売業には高速道路網の整備が深刻な問題である。つまり、高速道路網の完備は中央と地方の時間距離を大幅に短縮する。
- (ii)メーカーや大型小売業（量販店）がみずからの物流システムを効果的にしようとする、

卸売業は自社の計画からはずれた細かい、その時々個別に対応する物流作業を余儀なくされる。

(iii)卸売業の競争が激しくなればなるほど、その競争の中心が顧客の在庫の肩代わり、小口の緊急・多頻度配送などの物流になる。

(iv)小売段階にPOSシステムが普及すれば、卸売業に小口の緊急・多頻度配送の要求がより強まり、卸売業の物流効率が悪くなる。

(v)卸売業の物流コストがアップすることにより、物流コストが卸売業の利益を大きく圧迫することになる。

などである<sup>(3)</sup>

食品・化粧品等の物流に関して、卸売業に対しては、上記のような小口・多頻度の物流、つまり、ジャスト・イン・タイムの物流要請が、特に量販店から強く出されている。行政側のいう物流動向では、先進的卸売業の積極的物流対応方策が述べられているが、地方の卸売業の大部分は、物流業務を効率化できず、物流コストの上昇と売上の伸び悩みによる利益増加の鈍化で非常に苦しい経営を強いられていると思われる。

## (2) 小売業の物流ニーズと卸売業の問題点

食品・化粧品等の商品については、量販店を中心とする、小売業から卸機能のうち、特に物流機能の高度化の要請が強い。それは具体的に、①店頭欠品を防止したい、②納入体制を効率化したい、③陳列棚への陳列作業の効率化を図りたい、④補充発注の方法を簡素化したい、などのニーズとなっている。

このようなニーズに対して、卸売業、なかでも地方卸売業の物流上の問題点として次のようなことが指摘できよう。

(i)倉庫機能が、小売業の受注処理のための効率的なシステムになっていない。

(ii)納入先のニーズに対応した物流スケジュール化とシステム構築がなされていない。

(iii)倉庫内作業の効率化に対する取り組みが、不十分である。

(iv)コンピュータによる在庫管理の水準が低い。

(v)物流に対する共同化意識が不十分である。

などである。

以上のような問題点を抱えた地方卸売業の今後の課題として考えられるのは、

- ・コンピュータ・システムの開発
- ・高度な在庫管理技術の開発
- ・小口多頻度配送システムの開発
- ・商品の単品管理による商品管理技術の開発
- ・物流設備、機器を駆使した物流管理技術の開発
- ・マーチャンダイジング技術の開発

などがある。しかし、いずれも、かなりコストが掛かるものであり、売上の伸び悩みに苦しむ地方卸売業にとっては、困難な課題かもしれない。しかし、何らかの方策、手段を取らないと、厳しい競争環境のなかで、地方卸売業が成長と存続を図ることができなくなる恐れがある。

## (3) 卸売業の物流機能の重要性

卸売業の物流活動は、単に商品を正確、迅速に得意先へ届けるというだけでなく、卸売業同士の差別的競争手段として、その重要性をますます強めてきた。

つまり、卸売業にとって、物流が販路の拡大・維持、企業成長などの企業目的にいかにか合致し、貢献するかという視点と密着に関連してきたからである。その背景としては、①物流の幅の拡大、②物流知識の蓄積、③物流投資の累積、④マーケティング政策との密着化、⑤トータル・システム化、⑥物流の競争手段化、などが存在する<sup>(4)</sup>

これを食品・化粧品等を取扱う小売業が卸売業へ物流機能の高度化を要請する、小売業側のニーズとしてみれば

(i)マーチャンダイジングの適正化

(ii)売り場効率の向上

(iii)在庫負担の軽減化

などにまとめることができよう。

いずれにせよ、卸売業にとって、物流機能の高度化は非常に重要な経営課題となってきたわけである。資本金・技術力などが比較的豊かな大手卸売業はともかく、資本金、技術力とも乏しいと考えられる地方卸売業がいかに物流機能の高度化を図っていくかという課題に対して、次節以降、長野県下の食品・化粧品等卸売業に対するアンケート調査結果を基にその現状を検討していくこととする。

## 2. 地方卸売業の物流活動の現状

### (1) 物流の概要

物流部門の地位、物流業務の効率化を進める上

での阻害要因、コンピュータ利用の有無とコンピュータを利用している業務分野についての現状は図1、図2、図3、図4である。

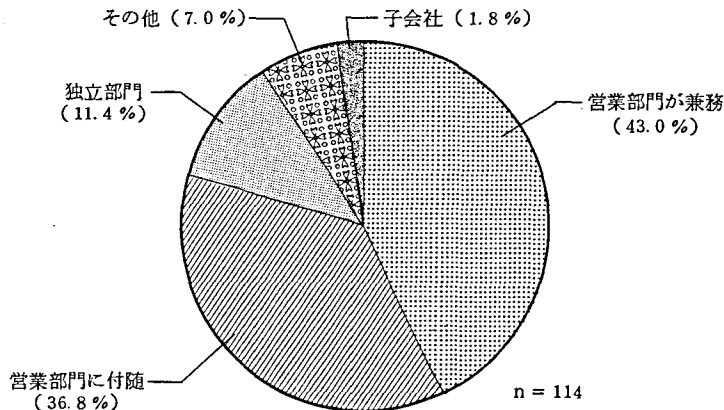


図1 物流部門の地位

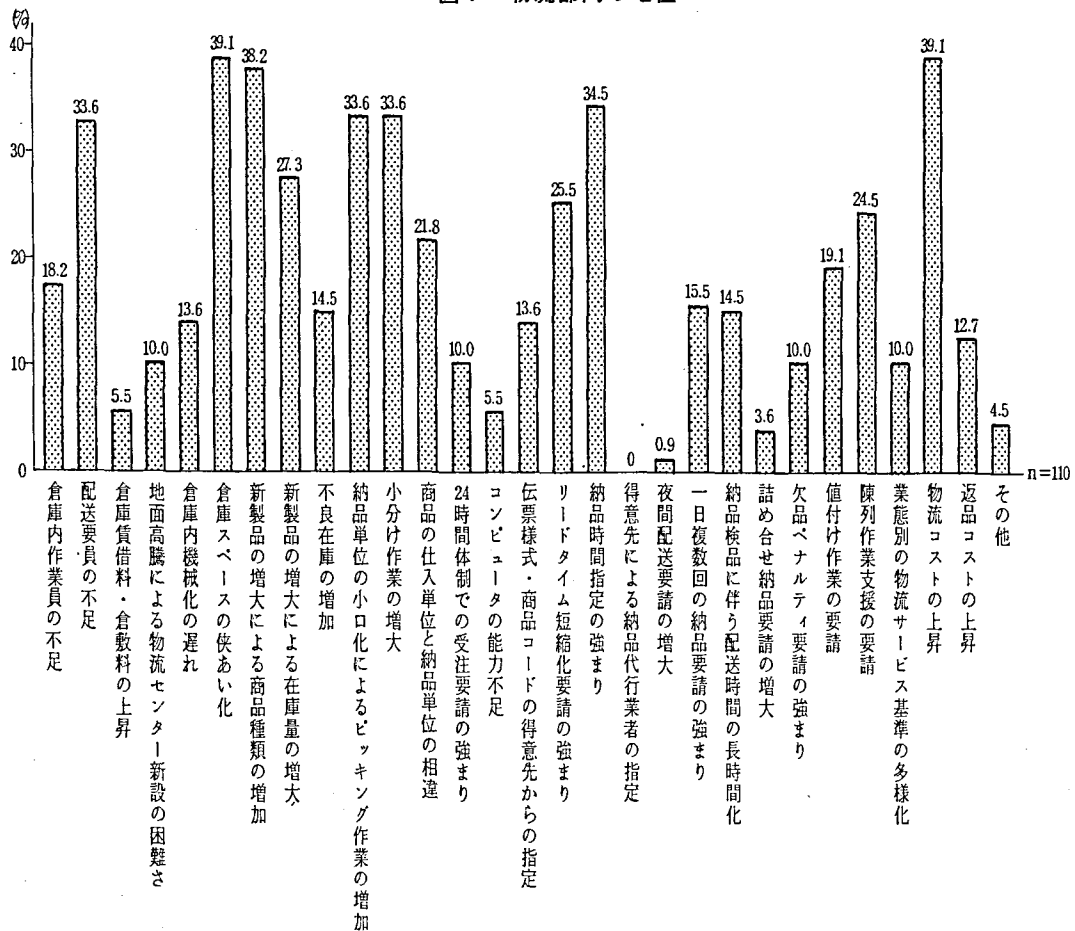


図2 物流業務の効率化を進める上での障害 (複数回答)

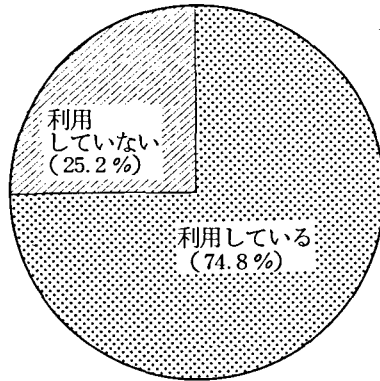


図3 コンピュータ利用の有無

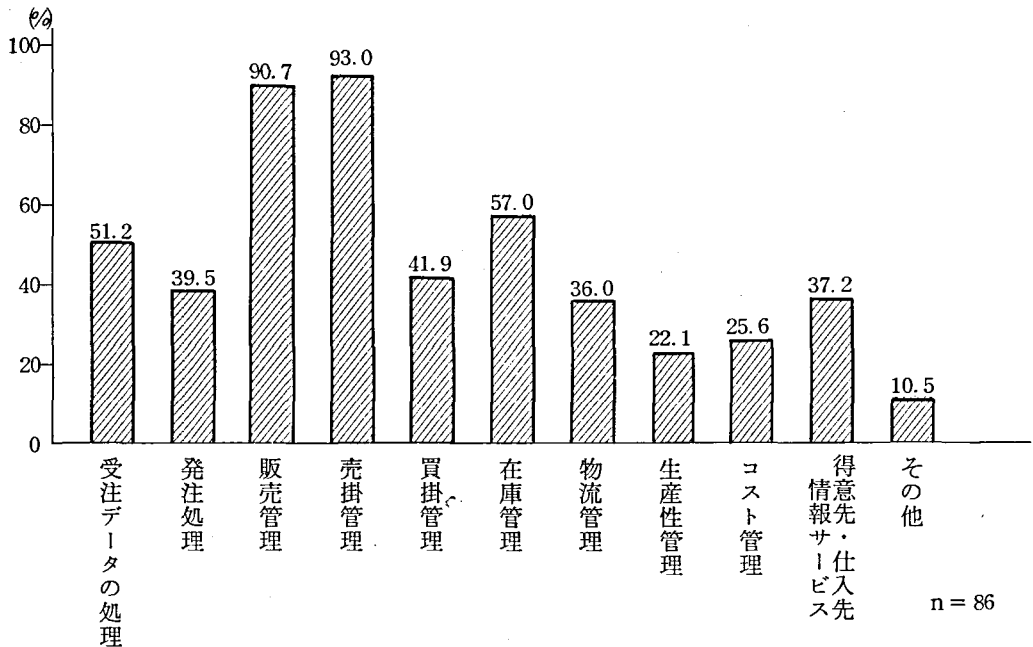


図4 コンピュータを利用している業務分野（複数回答）

図1から、長野県内の卸売業は物流部門を「営業部門が兼務」したり「営業部門に付随する地位」に位置づけている場合が多いことがわかる。一方、物流部門を「独立の部門」として、位置づけている卸売業はまだ少ない。

これは社内体制として物流部門を確固たる地位につけている卸売業が少なく、物流を企業経営の

中核としようとする意識の不十分さの現れともいえよう。

また、物流業務を効率化するための阻害要因として、

- 倉庫スペースの狭あい化（39.1%）
- 物流コストの上昇（39.1%）
- 新製品の増大による商品種類の増加（38.2%）

- ・納品時間指定要請の強まり（34.5%）
- ・配送要員の不足（33.6%）
- ・納品単位の小口化によるピッキング作業の増加（33.6%）
- ・小分け作業の増大（33.6%）
- ・新製品の増大による在庫量の増加（27.3%）

などの回答が多くなっている。これらは、メーカー等が消費者の消費ニーズの多様化、製品ライフサイクルの短縮化に対応するために、次々に新製品を発売し、それが商品種類の増加となっており、卸売業の在庫管理業務の量的拡大となっていると考えられる。一方、量販店を中心とする小売業側からの小売業自体の物流作業軽減のための卸売業への物流サービス水準高度化の要求が高まっていることもうかがえる。いずれにしても、卸売業にとって、作業コストが増加する要因である。しかも、地方卸売業のように経営規模がそれほど大きくない企業にとっては、経営を圧迫する主要な要因となっているともいえる。

逆に、地方卸売業が物流業務の効率化を進める上で障害となると考えるもので、その回答率が低かったものは、

- ・得意先による納品代行業の指定（0.0%）
- ・夜間配送要請の増大（0.9%）
- ・詰め合せ納品要請の増大（3.6%）
- ・倉庫賃借料・倉敷料の上昇（5.5%）

- ・コンピュータの能力不足（5.5%）
- などである。

これらの項目は、現在、首都圏をはじめとする大都市圏に立地する卸売業が直面している問題点である。このような問題が地方卸売業には厳しい現実となって現われていないことがうかがえる。しかし、地方卸売業が今後も存続・成長を目指すならば、いずれ、避けて通れない課題となって浮上してくることも考えられる。

次に、卸売業の情報武装化が強く叫ばれているなかで、地方卸売業のコンピュータの利用状況をみると、「売掛管理（93.0%）」、「販売管理（90.7%）」などにコンピュータを利用している卸売業が多く、続いて「在庫管理（57.0%）」への利用率が高くなっている。これは、まず営業関係の情報化が地方卸売業でも進展していることをうかがわせると同時に、物流業務、特に、在庫管理という、小売業からの小口多頻度配送に対応する必要性の高い部署のコンピュータ化から手掛けている姿をうかがわせる。また、全体としてコンピュータを利用していない卸売業は4分の1で、地方卸売業も情報化の波に適応努力をしていることが推測できる。

地方卸売業の情報化を情報ネットワークという観点からみると図5のようになる。

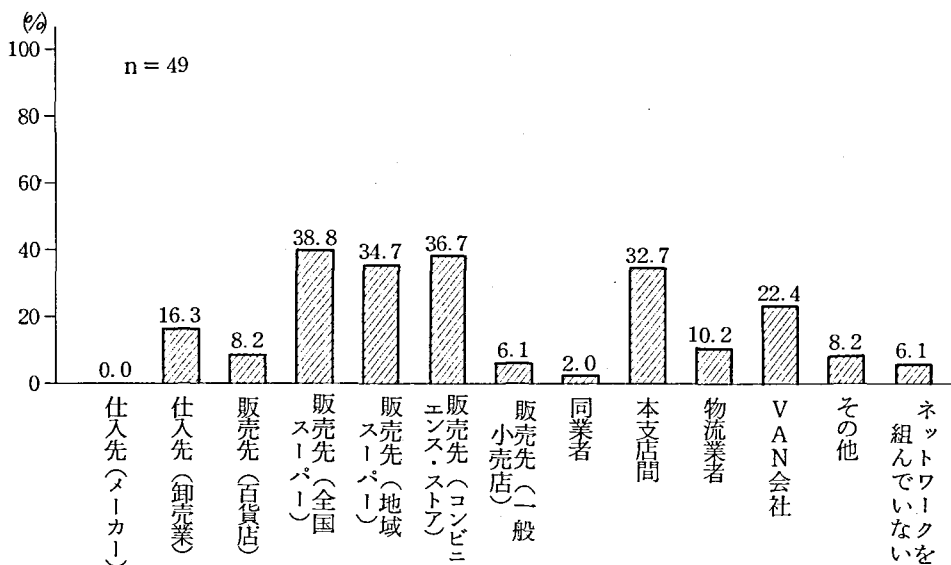


図5 コンピュータ・ネットワークを組んでいる相手先（複数回答）

この図から、地方卸売業も販売先とコンピュータ・ネットワークを組んでいる企業の比率が高くなっており、得意先の量販店を中心とした小売業からの受発注オンライン化要請が強まっていることがうかがえる。さらに、自社内のシステム化、情報化を進める上からの本支店間のコンピュータ・ネットワークも進展していることも推測できる。

いずれにせよ、情報化の波は地方卸売業へも波及していると考えられ、情報化対応が地方卸売業にとっても今後の重要な課題となるとみられる。

## (2) 他企業との物流共同化の現状と課題

物流共同化に対しては、実施している卸売業が

まだ非常に少ないのが現状である。調査結果は図6のようになった。この中で「同業卸との物流技術の共同研究開発」への回答が最も多く、他企業との完全な物流共同化には踏み切れないが、少しでも物流業務を効率化したいとする卸売業の切実な希望の現われと解釈できる。

また、「他の卸売業の物流業務の受託」、「同業卸売業との同一得意先への納品の一本化」などを実施している卸売業は存在せず、これ以上物流業務を増加させたくないという卸売業の考えと、自らの経営の独自性を失うものは実施したくないという卸売業の考え方が出ていると思われる。

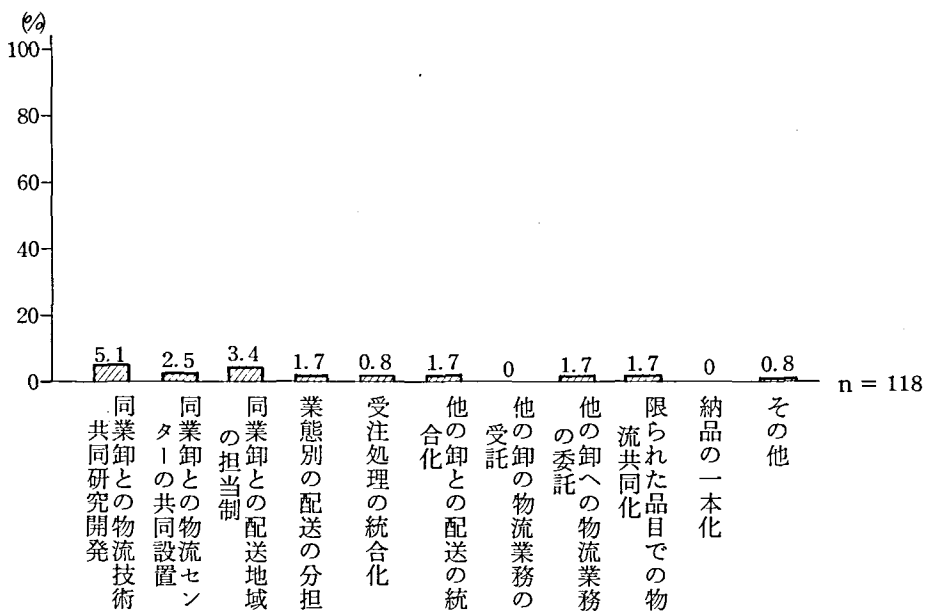


図6 物流共同化の現状

一方、物流共同化に対する今後の意向としては、物流共同化を「今後進める」という項目に15%以上の卸売業が回答した物流共同化の内容は、

- ①同業卸との物流技術の共同研究開発 (20.0%)
- ②限られた品目での物流共同化 (16.9%)
- ③同業卸との同一得意先への納品の一本化 (16.4%)

である。

逆に、物流共同化を進めないという項目に回答の多かった物流共同化の内容は、

- ①他の卸売業の物流業務の受託 (64.4%)
- ②同業卸との配送地域担当性 (59.6%)
- ③他の卸売業への物流業務の委託 (57.9%)

④受注処理の統合化（57.1%）  
 などである。

これらのことは、地方卸売業が経営・営業活動の独自性を残しつつ、物流業務の効率化・軽減化を図ろうとしている姿がうかがえると同時に、卸売業の自社内組織の改革、システム化などの新た

なコストが掛かる共同化に対しては、経常利益の伸び悩みの中では実施が難しいとする考えをみることができると同時に、物流業務の他社への完全な移転も卸売業としての従来からの基本的機能を放棄するという考え方が根強いと推測される。

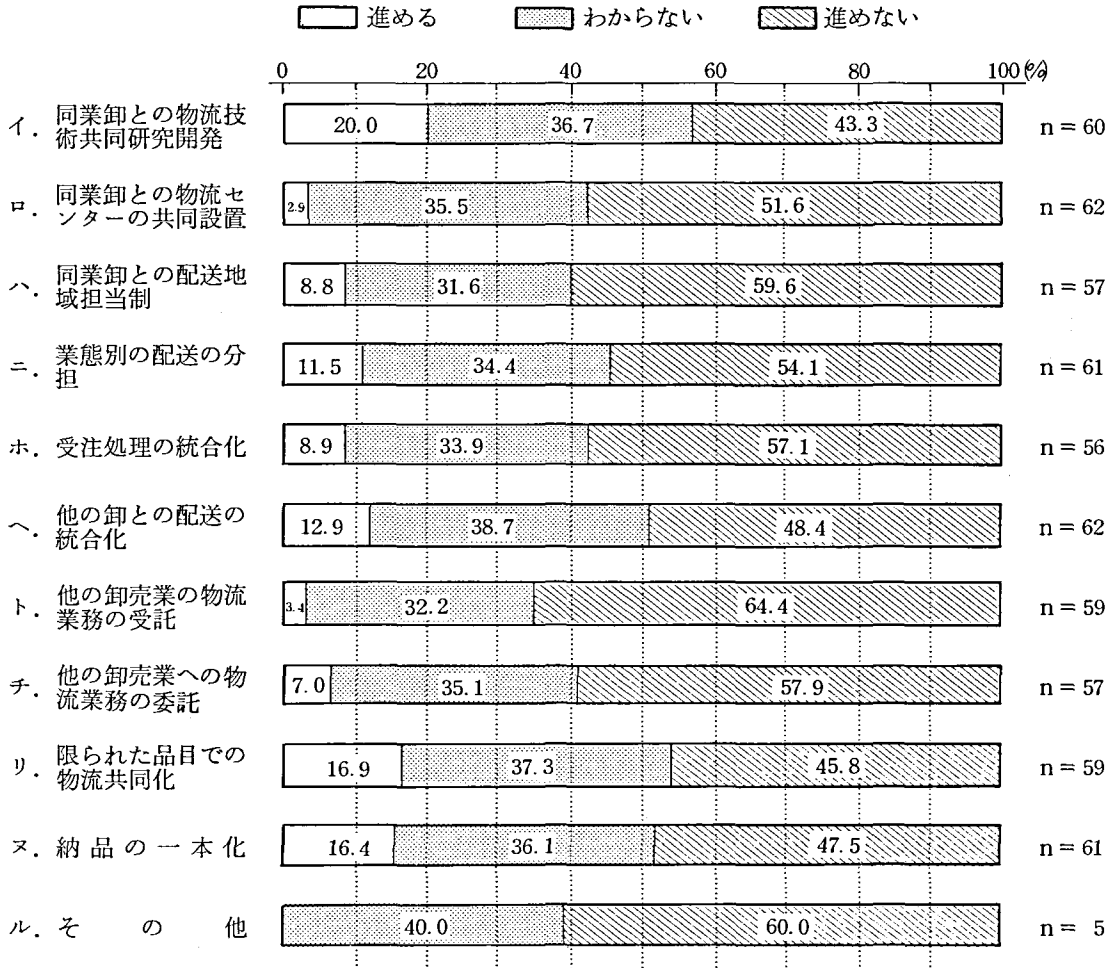


図7 物流共同化の今後の意向

(3) 物流センターの概要

調査結果からみた物流センターの概要は表1のようになっている。また、平均在庫アイテム数の平均値は2,672アイテム、平均在庫量の日数の平

均値は20.4日となっている。

以上の数値は、企業規模、主要得意先業態によってバラつきがみられる。

表1. 物流センターの概要

	平均値	回答数
自家倉庫数	1.6 か所	90
自家倉庫建築物数	1.9 か所	87
自家倉庫敷地面積	637.1 坪	96
自家倉庫建築物面積	282.8 坪	86
常温倉庫面積	259.2 坪	63
冷蔵倉庫面積	34.0 坪	47
冷凍倉庫面積	43.5 坪	24
保管場所面積	251.0 坪	63
荷揃え場所面積	48.3 坪	50
集品場所面積	58.6 坪	27
流通加工場所面積	45.5 坪	13
その他面積	48.9 坪	8
倉庫専従正規従業員数	3.3 人	58
配送専従正規従業員数	4.1 人	54
事務関係正規従業員数	3.8 人	50
倉庫内パート数	4.2 人	21
その他従業員数	9.4 人	9

(4) 受注業務

全受注件数に占める受注方法別の受注比率の平均値をグラフ化したものが図8である。

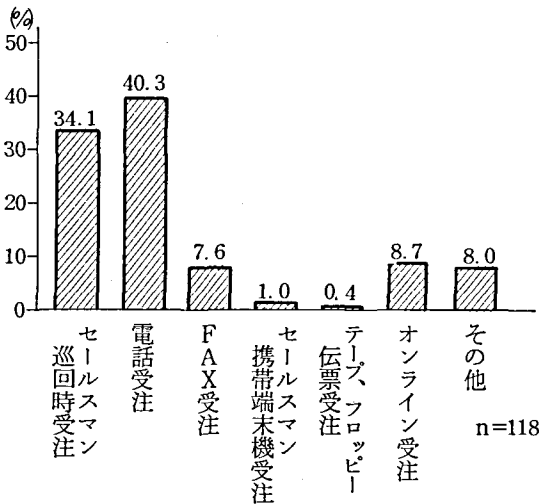


図8. 受注方法別受注比率 (平均値)

このグラフから、現在、「電話による受注」が最も多く、続いて「セールスマンの巡回時受注」をしている卸売業が多いことがわかる。これは従来からの受注方法をとる卸売業が依然として主流をなしていることを現わしている。一方で、新し

い受注方法である「オンライン受注」をしている卸売業の比率も平均値で 8.7%あり、全国スーパー、地域スーパー、コンビニエンス・ストア等の量販店と取引が増加傾向にある卸売業は、それら量販店からのオンライン発注に応えるという形でオンライン受注を実施していると考えられ、今後とも増加すると予測される。

次に受注の締め時間の設定についての調査結果が図9である。

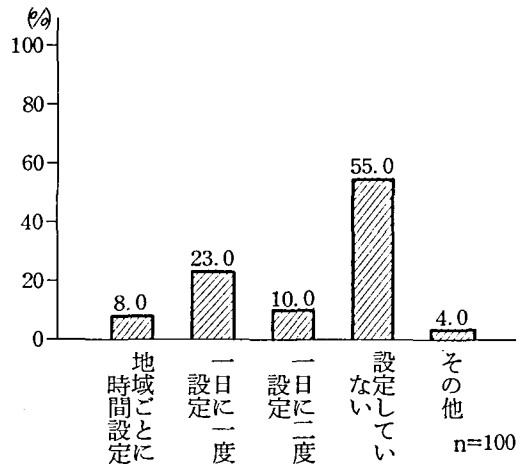


図9. 受注の締め時間の設定



この結果から、回答卸売業の半数以上が受注の締め時間を設定しておらず、随時に受注していることがわかる。これは、卸売業に発注する側からすれば、何時でも発注でき、便利なようだが、卸売業側からみれば、一定時間内に受注数量をまとめ、それを短時間の間にピッキングし、配送するという効率的な社内物流体制が確立できていないともみられる。

また、「1日に1度」受注の締め時間を設定している卸売業が4分の1近くあり、これは、受注のピークを1つの時間帯に集中させることになり、ピッキングや配送が受注量に追いつかないということになりかねない。したがって、地域ごとに受注の締め時間を設定したり、1日に2度受注の締め時間を設定した方が効率的であるが、それらを実施している卸売業はまだ比較的少ない状況である。

#### (5) 倉庫内業務

在庫品の保管方法についての調査結果が図10である。

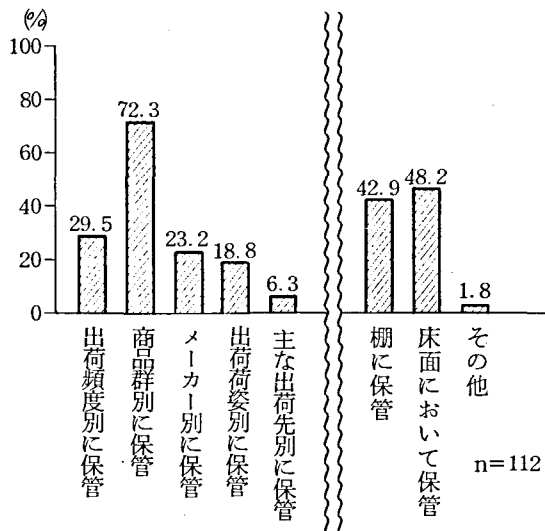


図10 倉庫内在庫品の保管方法(複数回答)

この図から、7割以上の卸売業が「在庫品を商品群別に保管」していることが多く、現在、ごく一般的な保管方法を採用しているといえる。一方、迅速な配送業務や効率的なピッキング作業を実施するために、出荷頻度別や主な出荷先別に保管す

ることも考えられるが、このような保管方法を採用している卸売業はそれぞれ29.5%、6.3%となっており、その数はまだ少ないといえる。

倉庫内の実在庫数量把握の時期についての調査結果が図11である。

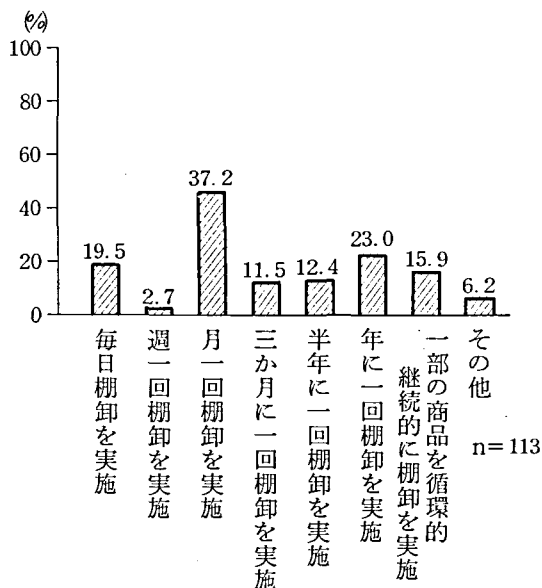


図11 実在庫数量把握の時期(複数回答)

この図から、棚卸の時期を月1回より少なくしか実施していない卸売業がまだかなり存在する一方で、実在庫数量の迅速な把握に努力している卸売業も2割ほど存在する、というように、実在庫数量把握の時期はいろいろと分散している。さらに、巡回棚卸という進んだ方法を採用している卸売業も15.9%も存在することが目を引く。

在庫の把握レベルと日付管理についての調査結果が図12である。

この図から、「帳簿や棚札で単品別に数量把握」している卸売業(36.3%)が最も多くなっているが、コンピュータによって、在庫品の数量把握をしている卸売業もかなりの数、存在する。そのうちで、「コンピュータによって単品アイテム別に数量把握」を実施している卸売業(26.5%)が4分の1強存在する。

これは、地方卸売業にも、コンピュータによって在庫の数量把握を行い、効率化を実施し、シス

テム化しないと、ますます増加する商品種類と小口多頻度のピッキングや配送業務に対応できないという意識をもつ企業がかなり多いためと考えら

れる。いずれにせよ、コンピュータによる在庫の数量把握を行う卸売業が、今後、ますます増加するものと予想される。

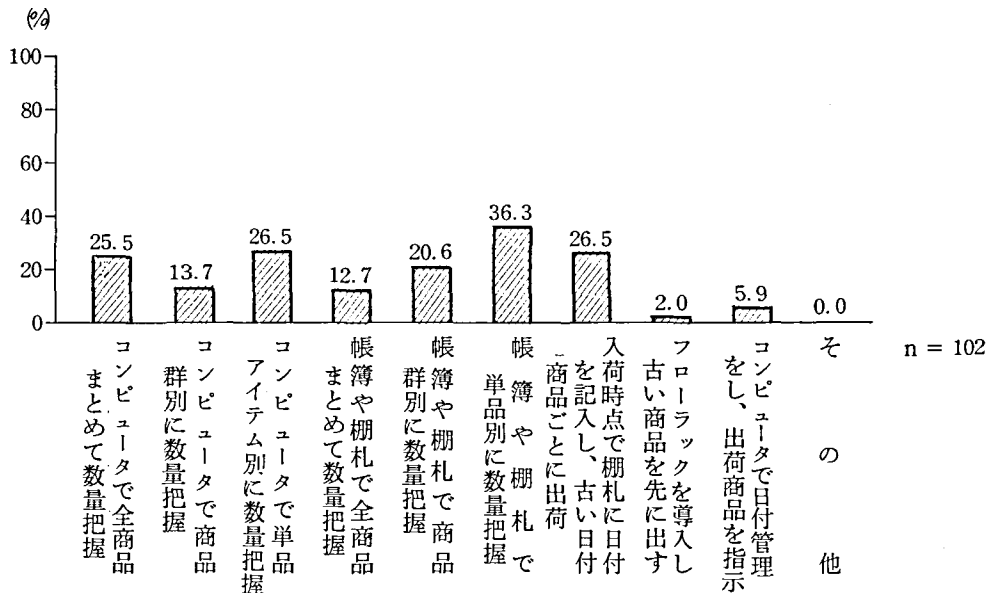


図12 在庫の把握レベルと日付管理 (複数回答)

しかし、コンピュータを使っているにもかかわらず単品管理を実施していない卸売業もかなり多く問題である。一方、コンピュータを使用しなくても棚札や帳簿で単品管理をしている卸売業が36.3%も存在することは、在庫の把握を正確に行う卸売業が多いことを表わしているといえよう。

また、日付管理については、フローラックを導入したり、コンピュータによる日付管理を実施し、自動的・システム的に古い商品から先に出荷する体制を採用している卸売業はまだ少なく、「入荷時点で棚札に日付を記入し、古い日付商品を先に出荷する」といった手作業を行っている卸売業が依然多いことがわかる。

倉庫内のどのような作業・業務にコンピュータを利用しているかの調査結果が図13である。この結果から、コンピュータを倉庫内作業に利用している卸売業の8割以上が「在庫品の単品管理」にコンピュータを利用していることがわかる。次に多いのは、「ピッキング・リストの打ち出し」で35.4%存在する。

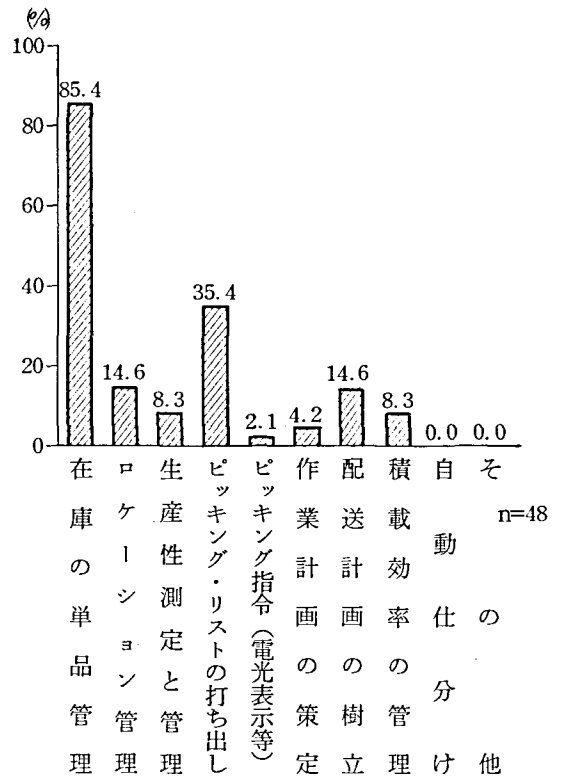


図13 倉庫内作業へのコンピュータの利用状況(複数回答)

このピッキング・リストのコンピュータによる打ち出しは、当然、コンピュータによる在庫品の単品管理が完全に実施されていなければ行えないものであり、この調査結果で、在庫品の単品管理を実施している卸売業の比率が圧倒的に高いことは、今後、コンピュータによるピッキング・リストの打ち出しを行う卸売業の数が増加すると予想できる。しかし、一方で、生産性管理や作業計画の樹立といった、コンピュータをさらに高度に使いこなす卸売業はまだ少ない。

この図から、標準的なピッキング方法を採用している卸売業が多いとみられる一方で、ピッキン

グ・ゾーンを決めてリレー方式でピッキングするという卸売業の比率はまだ低く、1人のピッカーが1つのオーダーを1人で処理するという方法を採用している卸売業の多さがみうけられる。

また、ピッキング作業は人手による作業が主要な方法であることがわかるが、今後、人手の確保がより困難になってくるので、将来は何らかの対策が必要であろう。

### (6) 倉庫の稼動時間

倉庫を何時間、稼動しているかという調査の結果が図16である。

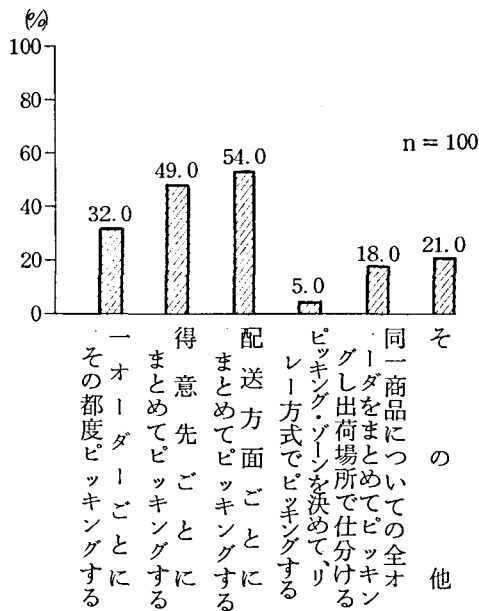


図14 ピッキング方法① (複数回答)

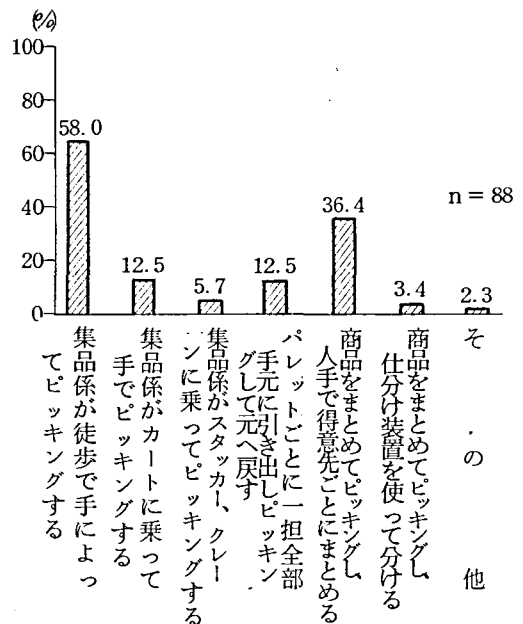


図15 ピッキング方法② (複数回答)

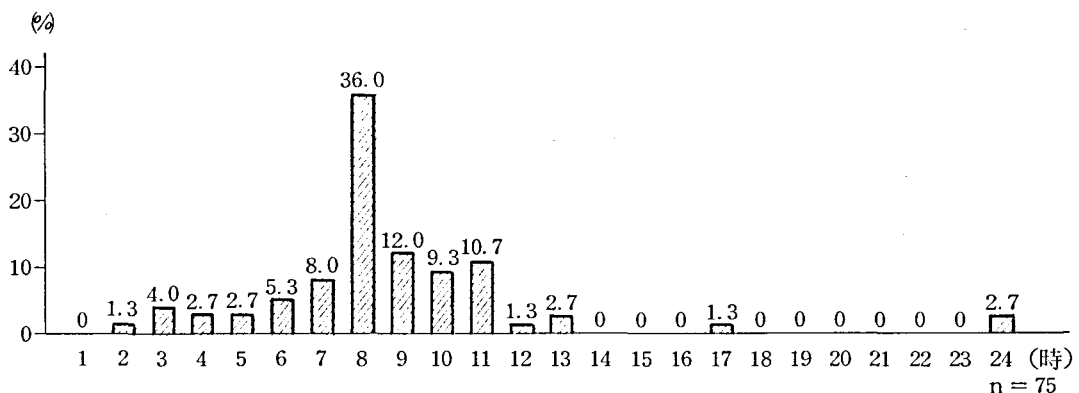


図16 倉庫の稼動時間

これをみると、8時間の移動と回答した卸売業が最も多くなっている。一方で24時間の移動と回答した卸売業も散見でき、取扱い商品の違いによって、倉庫の移動時間も異なると思われる。

(7) 配送頻度、リードタイム、小分け納品比率  
得意先業態別の配送頻度、リードタイム、小分け納品件数比率についての調査結果が表2である。この結果から、配送頻度では、全国スーパーと

コンビニエンス・ストアへの配送頻度が高くなっている。これは、これらの業態からの高頻度の配送要請が多いためと思われる。

リードタイムの状況を見ると、各業態ともに半日ぐらいまでのところが多く、日単位では翌日が多くなっている。

小分け納品件数比率をみると、平均値で「全国スーパー」と「地域スーパー」が50%と超えていることがわかる。

表2 配送頻度、リードタイム、小分け納品件数比率(平均値)

(%)

	配送頻度(回)		リードタイム		小分け納品件数比率
	週単位	日単位	時間単位	日単位	
百貨店	2.6 (8)	1.2 (10)	17.7 (5)	1.3 (11)	49.5 (6)
全国スーパー	3.4 (17)	1.2 (9)	14.5 (7)	1.4 (14)	64.3 (12)
地域スーパー	2.7 (24)	1.3 (20)	11.3 (17)	1.4 (19)	53.7 (23)
コンビニエンス・ストア	3.1 (12)	1.3 (11)	10.0 (6)	1.3 (14)	44.5 (13)
一般小売店	2.3 (29)	1.3 (32)	10.3 (32)	1.5 (23)	53.7 (28)
その他	2.4 (14)	2.4 (8)	12.5 (8)	2.1 (14)	80.6 (8)

(注) ( )内は回答数

(8) 配送の概要

卸売業が毎日、平均して何台の自動車を使用しているかの調査結果が表3である。

回答数の多い車種をあげると、「2tトラック」(63)、「1t未満トラック」(52)、「ワゴン車」(47)、「保冷車」(25)といった順になっている。このことから、卸売業が頻繁に使用する自動車の車種は、トラックで、その中でも2t

トラックと1t未満トラックであり、次いで、ワゴン車となっている。ワゴン車が多いのは、セールスマンが受注取りや配送に使用するためと思われる。また、冷凍車、保冷車の平均使用台数が多いのは、本調査の回答卸売業に食品関係の卸売業が多いためと思われる。

表3. 毎日の平均使用配送車両数

( )内は回答数

	平均値(台)	平均チャータ率		平均値(台)	平均チャータ率
乗用車	2.1(24)	0%	2~4tトラック	3.9(22)	44.4%
チャーター	0.0(→)		チャーター	4.0(10)	
ワゴン車	3.6(47)	2.9%	その他	3.9(13)	62%
チャーター	1.2(4)		チャーター	10.3(3)	
1t未満トラック	3.1(52)	5%	保冷車	3.7(25)	21.5%
チャーター	2.0(4)		チャーター	2.9(7)	
1~2tトラック	2.2(18)	10%	冷凍車	5.3(15)	40%
チャーター	2.0(2)		チャーター	15.0(2)	
2tトラック	5.0(63)	26%	オートバイ	1.3(8)	0%
チャーター	3.9(21)		チャーター	0.0(→)	

次に配送方法と配車方法の決定についての調査結果が図17と図18である。

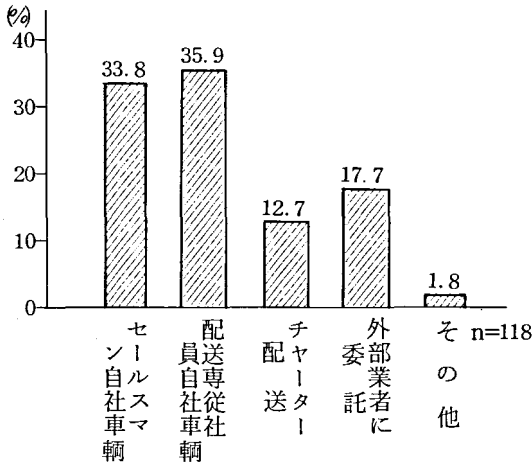


図17 配送方法の比率 (平均値)

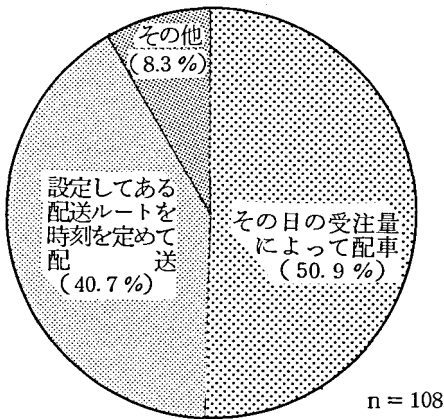


図18 配車方法の決定

配送方法に関しては、「セールスマンが自社車輻で配送」する比率と「配送専従社員が自社配送」する比率が高く、正規従業員による配送業務が主要な方法であり、できるかぎり自社社員で配送業務のやり繰りを行おうとする卸売業の姿が現われている。ただ、気軽にセールスマン配送に頼りすぎると逆に経営・営業上の効率を妨げ、非効率につながる危険性もある。

一方、配車方法の決定については、「その日の受注量によって配車」を決定する卸売業が過半数を超えている。このことは、柔軟な配車を実施している卸売業が多いとみられる一方、体系的な配車方法の決定方式を確立していない卸売業が多いともうけとれる。

### (9) 時間指定納品先軒数と納品検品の現状

全得意先軒数に占める時間指定納品要請先軒数比率、納品検品実施得意先軒数比率、1店当りの納品検品時間についての調査結果が図19、図20、図21である。

時間指定納品要請先軒数比率をみると、全体的に時間指定納品を要請している得意先はまだ少ないといえよう。しかし、平均値では30.4% になっており、今後、増加が予想される。

納品検品実施得意先軒数比率では「96~100%」の得意先で実施していると回答した卸売業が最も多く、38.8% となっている。また、平均値では63.6% となり、納品検品の実施については、かなりの数の得意先で実施されていると考えられる。

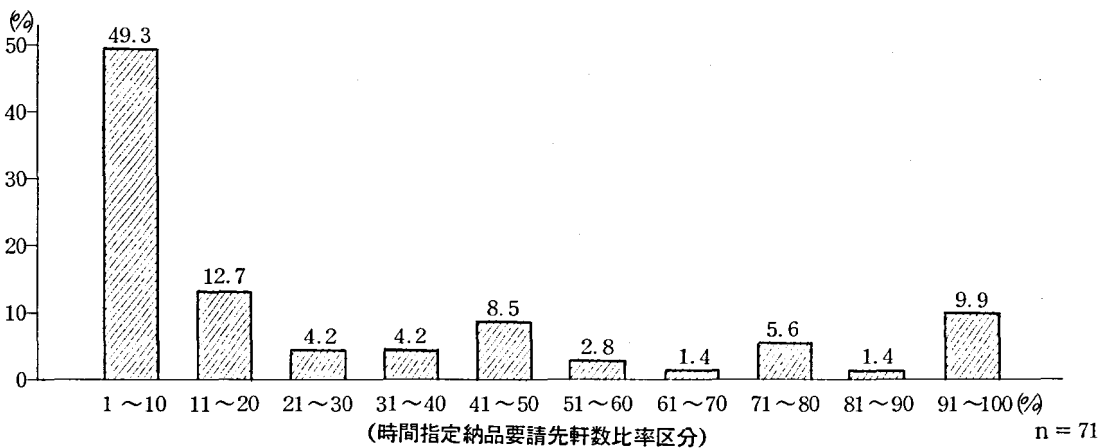


図19 時間指定納品要請先軒数比率

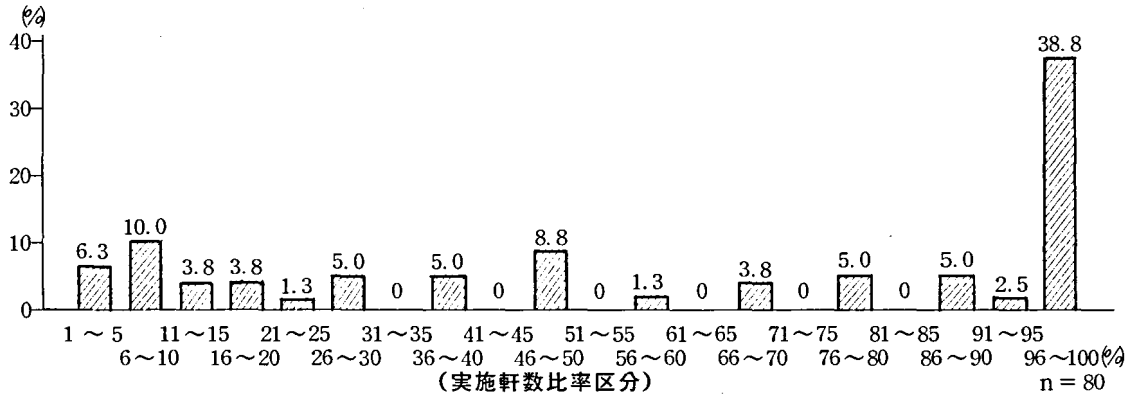


図20 納品検品実施先軒数比率

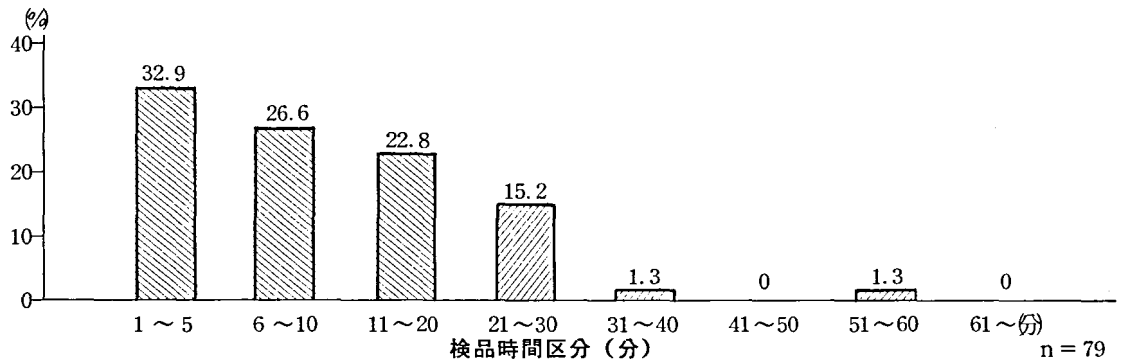


図21 一店当りの納品検品時間

1店当りの納品検品時間では「10分以内」と回答した卸売業が6割近くあり、平均値でも13.7分となっており、だいたい納品検品時間は10分前後が主流であると思われる。

⑩ 得意先業態別の流通加工・物流サービスの実施状況

卸売業の得意先業態ごとに実施している流通加工・物流サービスに関する調査結果が表3である。

表3 得意先小売業態別の流通加工・物流サービスの実施状況

( ) 内は%

小売業態	百貨店	全国スーパー	地域スーパー	コンビニエンス・ストア	一般小売店	他の卸売業	業務店	その他
小分け	6 (23.1)	14 (32.6)	20 (18.2)	12 (21.8)	24 (13.1)	8 (21.1)	16 (34.0)	2 (11.1)
セット品の詰め合せ	-	1 (2.3)	2 (1.8)	-	5 (2.7)	2 (5.3)	2 (4.3)	2 (11.1)
販売に便利に再包装	1 (3.8)	4 (9.3)	7 (6.4)	5 (9.1)	11 (6.0)	6 (15.8)	5 (10.6)	1 (5.6)
値札付け	4 (15.4)	8 (18.6)	19 (17.3)	6 (10.9)	45 (24.6)	1 (2.6)	2 (4.3)	1 (5.6)
小売店頭への陳列	4 (15.4)	2 (4.7)	22 (20.0)	7 (12.7)	25 (13.7)	-	-	1 (5.6)
小売店倉庫への搬入	7 (26.9)	10 (23.3)	17 (15.5)	14 (25.5)	35 (19.1)	11 (28.9)	11 (23.4)	1 (5.6)
カートンの封	-	1 (2.3)	4 (3.6)	1 (1.8)	2 (1.1)	1 (2.6)	1 (2.1)	2 (11.1)
自動販売機へ商品を詰める	-	-	2 (1.8)	2 (3.6)	8 (4.4)	-	2 (4.3)	4 (22.2)
空容器、廃棄物の回収	4 (15.4)	3 (7.0)	10 (9.1)	3 (4.5)	20 (10.9)	4 (10.5)	8 (17.0)	3 (16.7)
小売店棚札の作成・提供	-	-	5 (4.5)	-	6 (3.3)	1 (2.6)	-	-
その他	-	-	2 (1.8)	-	2 (1.1)	4 (10.5)	-	1 (5.6)
合計	26 (100.0)	43 (100.0)	110 (100.0)	55 (100.0)	183 (100.0)	38 (100.0)	47 (100.0)	18 (100.0)

この結果をみると、得意先全業態について、実施構成比率の高いものを挙げると、だいたいどの得意先業態でも「小分け」と「小売店倉庫への搬入」が上位となっている。例外的なのは地域スーパーで「小売店頭への陳列」の構成比率が最も高くなっているのと、一般小売店で「値札付け」の実施構成比率が最も高くなっていることである。

いずれにせよ、本来小売店自体が行う作業を卸売業が肩代わりして実施している現状がうかがえる。

(1) 得意先業態別の返品内容

卸売業の得意先業態別にどのような商品が返品

されるかという調査の結果が表4である。

この結果から、当然のことながら、どの業態でも「破損商品」の返品比率が一番高くなっている。さらに「賞味期限経過品」の返品率も高くなっている。

一方で、百貨店、全国スーパー、他の卸売業などの業態で「良品返品」の比率が高くなっており、この返品が卸売業の作業量を増加させ、経営を圧迫する一要因となっていると思われる。特に売上規模の比較的小さな地方卸売業の場合、大きな問題であるといえる。

表4 得意先業態別の返品内容

( )内は%

	百貨店	全国スーパー	地域スーパー	コンビニエンスストア	一般小売店	他の卸売業	業務店	その他
良品返品	17 (21.8)	14 (16.7)	20 (14.9)	8 (14.5)	24 (15.1)	15 (19.5)	6 (15.0)	2 (11.8)
賞味期限経過品	12 (15.4)	13 (15.5)	21 (15.7)	11 (20.0)	24 (15.1)	13 (16.9)	7 (17.5)	3 (17.6)
特売の売れ残り商品	10 (12.8)	13 (15.5)	20 (14.9)	3 (5.5)	12 (7.5)	6 (7.8)	—	—
季節商品	10 (12.8)	13 (15.5)	20 (14.9)	10 (18.2)	29 (18.2)	10 (13.0)	5 (12.5)	3 (17.6)
売れ残り商品	13 (16.7)	12 (14.3)	17 (12.7)	3 (5.5)	24 (15.1)	7 (9.1)	2 (5.0)	4 (23.5)
破損商品	16 (20.5)	19 (22.6)	36 (26.9)	20 (36.4)	44 (27.7)	24 (31.2)	18 (45.0)	4 (23.5)
その他	—	—	—	—	2 (1.3)	2 (2.6)	2 (5.0)	1 (5.9)
合計	78(100.0)	84(100.0)	134(100.0)	55(100.0)	159(100.0)	77(100.0)	40(100.0)	17(100.0)

(2) 仕入先への発注方法と発注間隔

仕入先への発注方法と発注間隔に関する調査結果が図22と図23である。

仕入先への発注方法では、回答卸売業の4分の3以上が在庫の現品を見て随時に発注している。これは、長年の勘と経験に依存した方法であり、非システムの、非合理的な方法といえよう。現今のように商品種類が増加し、競争環境が刻々と変化する状況では、過去の経験だけに依存した方法だけでは経営的に成功するという保障はない。

次に仕入先への発注間隔では、平均値でみて、週に複数回、発注する卸売業が多いことがわかる。

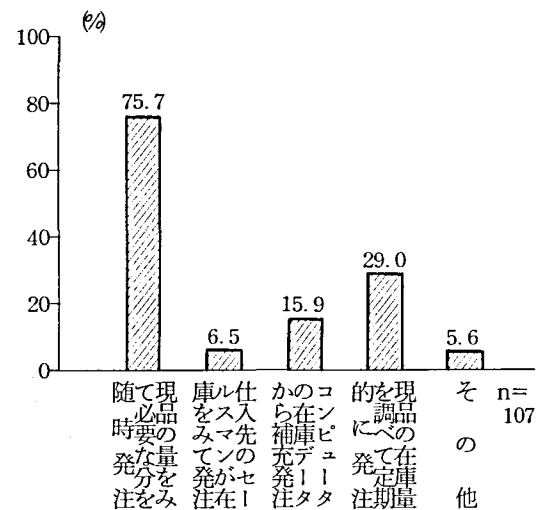


図22 仕入先への発注方法 (複数回答)

これは、少しでも在庫量を削減したいとする卸売業の経営努力、さらに食品卸売業の場合、鮮度維持や日付管理に対応するためと思われる。

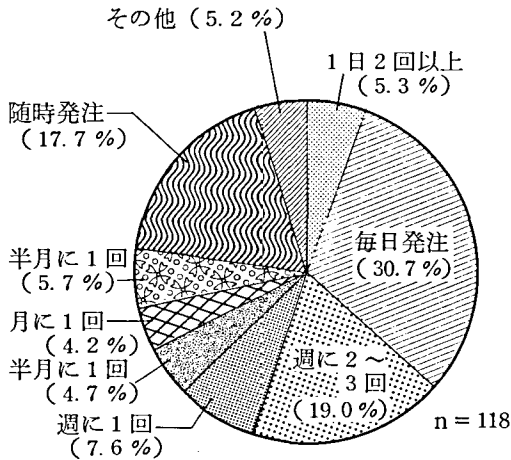


図23 発注間隔 (平均値)

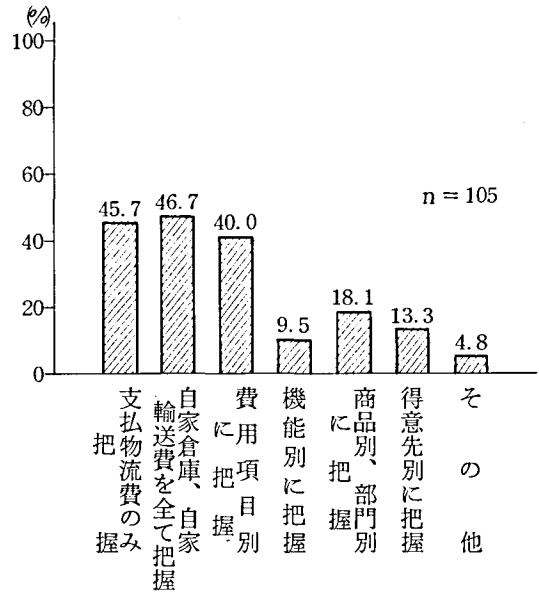


図24 物流費の把握レベル (複数回答)

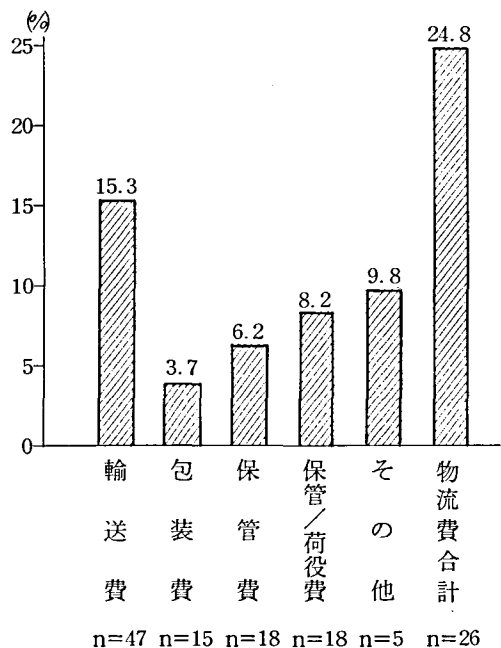
### (13) 物流費

卸売業の物流費の把握レベルと粗利に占める物流費の平均値、及び過去3年間の物流費の増減に関する調査結果が図24、図25、図26である。

物流費の把握レベルをみると、「支払物流費のみ把握」している卸売業と「自家倉庫、自家輸送費を全て把握」している卸売業がおおよそ半数づつになっている。また、物流費を項目別にみると「費用項目別に把握」している卸売業の比率が一番高くなっている。

次に機能別物流費の粗利に占める比率を平均値でみると、「輸送費」が15.3%で最も高く、「物流費合計」では24.8%となっており、粗利の4分の1を占めている。また、過去3年間の物流費の増減をみると、機能別には「輸送費」が82.1%で最も高く、「物流費合計」も80.6%と非常に高い比率となっている。

このように粗利に占める物流費の比率が高く、なおかつ、増加している現状の中で、卸売業としては、さらに効率よく物流業務を実施し、管理していかないと、ますます経営が苦しくなることが予想される。



(注) 物流費合計も独立した質問項目になっており、独立に集計してある。

図25 粗利に占める物流費の比率 (平均値)



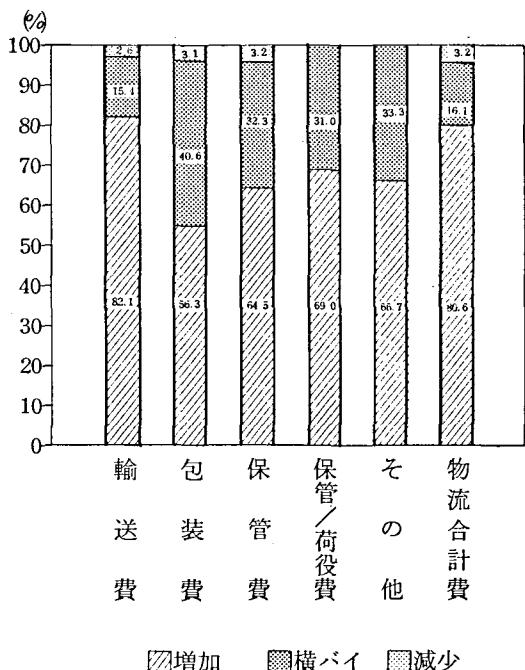


図26 物流費の過去3年間の増減

### 3. 地方卸売業の物流活動の将来的方向

この調査を実施した長野県でも、食品・化粧品等の卸売業の販売先業態として、全国スーパー、地域スーパー、コンビニエンス・ストア、VC本部、生協・農協などのチェーン・オペレーションを実施している、いわゆる量販店への販売比率が確実に増加してきている。これらの量販店等は、特に卸売業に対して、卸機能の高度化、その中でも物流機能の高度化を要求している業態である。このような業態への販売比率が増加することは、卸売業としては物流機能の高度化を図る必要性が高まるということである。

一方で、物流機能の高度化は物流サービス水準の高度化であり、それはコスト増をもたらすものである。地方卸売業の売上高の伸びの鈍化の中でコスト増は直接的に卸売業の経営を圧迫する。したがって、卸売業としては、物流業務をより効率的、システム的にしなければならぬわけである。具体的には前述したように、

- ①効率的な受注システムの構築
- ②物流のスケジュール化とシステム化
- ③倉庫内作業の効率化

④在庫管理を中心とした物流業務への情報機器導入による効率化、生産性向上

⑤物流共同化への指向

などを図らなければならないと想定される。

このような状況下で实际的に地方卸売業がどのような物流業務を実施しているかは前述したとおりだが、そこから、どのような具体的課題、あるいは将来的方向を目指すべきかは以下のようにまとめられよう。

第1に、物流部門を独立の部門として地位づけている卸売業が少なく、営業部門の付属部門、あるいは、営業部門の補助部門といった位置づけをしている卸売業が多い。これは、セールスマンが商品の配送も兼務して実施している卸売業が多いことと合致するが、セールスマンに営業活動と配送業務という重い責務を課している卸売業が多いということである。つまり、セールスマンが営業活動に専属的、重点的に力を集中することが出来にくい体制であるともいえよう。このような状況下では、コンピュータの導入等による受注システム化とセールスマンが営業活動に専従出来る体制の構築が早急に必要であるといえよう。

第2に、物流効率化を進める上での問題点として、多くの卸売業が新商品の増大や小口多頻度納入による作業量の増加などを挙げている。これらは、いかに倉庫内作業の効率化、生産性向上を図らなければならないということである。このような問題に対して、調査回答卸売業は在庫の単品管理を実施して対応しているといえよう。ただ、コンピュータによって、在庫を管理している卸売業の比率が、まだ非常に高いというわけではない。さらに、物流作業のスケジュール化、生産性管理など、具体的には配車スケジュール、ピッキング効率向上のためのシステム開発、配送車の積載効率の計算、物流作業計画などへの高度なコンピュータの利用をしている卸売業は少なく、コンピュータを今後、いかに高度に使いこなすかが課題といえよう。

第3に、今回の調査回答卸売業は倉庫の稼働時間帯が昼間で、ピッキング等の倉庫内作業も人手に依存している卸売業が多く、今後、ますます要請が強まるであろうと思われる小口多頻度の時間指定納品などにどのように対応するかも重要な課

題といえよう。

第4に、物流費合計額の粗利に占める比率が今回調査の平均値で25%近くあることがわかり、物流費の増加によって経営が圧迫される卸売業の姿を垣間見る結果が出ている。今後も、ますます物流コストの増加が予想されるなかで、いかに物流業務の効率化を図り、物流コストの削減を目指すかが卸売業の経営上も非常に重要で緊急の課題といえよう。

最後に、今回調査では、一般に強調されているような流通加工や返品に非常に苦しんでいる卸売業の姿は浮かび上がってこなかったが、この問題は今後、地方においても対応を迫られる問題であり、その対応を検討しておく必要がある。

### おわりに

交通網の整備や物流技術の進歩によって、地方と中央との時間距離がますます短くなりつつある状況下で、地方卸売業は、当該地域における同業他社との競争に加えて中央の大手卸売業との競争にも直面する時代となっている。

こうした中で、地方卸売業としては、きめ細かい、得意先業態に合わせた卸機能の発揮、とくに、物流機能の発揮が余儀なくされている。

本稿は、地方卸売業の物流業務の実態を把握し、上記状況下での地方卸売業の物流課題を長野県下の食品・化粧品等卸売業を対象とした調査データを基に検討したものである。その結果として、地方卸売業として、早急に物流業務の効率化、物流サービス水準の高度化を図り、多様化する顧客ニーズに対応する努力が必要であるということがいえよう。

(1990. 1. 25 受理)

### 注

- (1) (財) 浅間テクノポリス開発機構からの研究助成金によって、平成元年度に実施した長野県下の食品・化粧品等卸売業を対象にした物流実態調査のデータを利用した。

調査の概要は以下のとおりである。

#### ① 調査対象の地域割

この卸売業に対する調査は県内を下記の4つの地域に分割し、それぞれの地域から対象卸売業の事業所を選び実施した。

北信地域……長野市、須坂市、中野市、飯山市、更埴市、更級郡、埴科郡、上高井郡、下高井郡、上水内郡、下水内郡（5市、6郡）

東信地域……上田市、小諸市、佐久市、南佐久郡、北佐久郡、小県郡（3市、3郡）

中信地域……松本市、大町市、塩尻市、木曾郡、東筑摩郡、南安曇郡、北安曇郡（3市、4郡）

南信地域……岡谷市、飯田市、諏訪市、伊那市、駒ヶ根市、茅野市、諏訪郡上伊那郡、下伊那郡（6市、3郡）

#### ② 調査票の発送数と有効回答数

調査票は昭和61年度の『長野県商業名鑑』（長野県商業流通調査会）の卸売名簿から、今回の調査対象として該当すると思われる農産物・水産物卸売業、食料・飲料、卸売業、医薬品・化粧品卸売業、家具・建具・じゅう器卸売業を選定した。

地域ごとの発送数、構成比、有効回答数、構成比等は次のようになっている。

表5 地域別発送数と回収票数

	発送数	構成比	有効回答数	構成比	有効回答数/発送数
北信地域	324	35.9%	31	26.3%	9.6%
東信地域	134	14.8	24	20.3	17.9
中信地域	252	27.9	39	33.1	15.5
南信地域	193	21.4	24	20.3	12.4
計	903	100.0	118	100.0	13.1

なお、調査結果の詳細については、長野大学産業社会学部、北澤・石黒研究室『長野県における流通システムの実態に関する研究』に詳しい。

- (2) 通商産業省商政課編『90年代の流通ビジョン』（（財）通商産業調査会、平成元年）、101-103頁。

- (3) 宮下正房、中田信哉『物流の知識』（日経文庫、昭和59年）、87 - 90頁。

- (4) インテリジェント物流編集委員会『インテリジェント物流』（特産業技術サービスセンター、平成元年）、25頁。