



大阪府

産開研資料 No. 97

平成 18 年 3 月

流通環境変化と卸売業の業態革新

—大阪卸売業の新たな成長戦略に関する調査結果報告書—

大阪府立産業開発研究所

ま え が き

卸売業を取り巻く経営環境は、販売先の業況不振、卸売業者間の競争に加え、構造的な問題として、卸売業以外の産業による卸売機能の分担、流通経路の短縮化・合理化による卸売業の活動領域の縮小など厳しくなっています。このほか、I T（情報通信技術）化、グローバル化の影響もあり、一部業種では業界内での再編集約、合従連衡もみられます。

こうしたことから、卸売業が流通機構の中で果たすべき役割も変革を求められており、事業の存立基盤の見直しに向けた取組や自社の優位性を図るために、さまざまな経営努力が続けられています。

本調査では、大阪府内の中小卸売業に焦点をあて、事業活動の現状、経営戦略などを明らかにしつつ、厳しい環境変化の中での生き残り戦略や成長・発展戦略について探ろうとしました。

調査にあたり、ご協力いただきました皆様に、厚くお礼申し上げます。

本調査を担当した職員と分担は次のとおりです。

主任研究員	松岡信明	第1章、第2章1節、第3章2節・3節
主任研究員	柴田昌宏	第2章2節・3節
研究員	松下 隆	第2章4節、第3章1節

平成18年3月

大阪府立産業開発研究所

所長 橋本 介三

目 次

要 約	1
第1章 はじめに	4
1 調査の背景と目的	4
2 調査方法	4
3 回答企業の概要	5
第2章 卸売経営の現状と事業戦略	7
第1節 取引構造	7
1 仕入と販売	7
2 販売高と粗利の動き	12
第2節 商品戦略	15
1 流通加工への取組	15
2 オリジナル商品の企画	19
第3節 情報システム	24
第4節 物流戦略	27
1 営業所・出張所、倉庫・物流センターの配置	27
2 物流の効率化に向けて	32
第3章 経営環境変化と成長戦略	35
第1節 卸売経営の課題と戦略	35
1 経営上の課題	35
2 優位性を図るための戦略	39
第2節 環境変化に向けた事業対応	43
1 流通構造の変化	43
2 経営方針と事業活動	45
第3節 む す び	47
参考資料	
1 参考文献	50
2 調査票	51

【 要 約 】

（多様な業態の取引先と長期的・安定的取引関係を志向）

調査対象は、大阪府内の卸売業で、「繊維・衣服等」「飲食料品」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」の4業種、常用雇用者規模が5人以上299人以下の単独事業所及び本社事業所である。

卸売業の基本業務は、仕入と販売であるが、取引面での特徴として、取引先の業態をみると、販売先は、卸売業、製造業、小売業、サービス業と多様であり、仕入先も中小製造業を中心に多様である。また、販売先のニーズに対応した取引関係を維持する中で、卸売業自身の業態も多様化している。

主要取引先とは長期的・安定的な取引関係が結ばれており、経済性や合理性によって取引先を入れ替えていくことはあまり行われていない。これは、取引先と連携した流通加工、取扱商品の品質の安定、信用できる取引条件が重視されているためである。

（商品戦略としての流通加工）

仕入商品をそのまま再販売するのではなく、販売先のニーズに合わせて加工して販売することによって、商品の付加価値を高め、粗利益率の下落をカバーする動きが増えている。販売先からの加工要請も増えており、各社とも流通加工には前向きに取り組んでいる。

流通加工のレベルを向上するには、生産・加工機能やサービス機能を自社の業態に取り込んでいくことが必要となり、製造業、サービス業など他産業へと活動領域を広げる動きがみられる。

流通加工を行うために、製造業と連携したり、自社内の加工設備を増強する等、製造業に近い業態もみられる。こうした傾向は、もともと「建築材料、鉱物・金属材料等」で多くみられてきたが、「繊維・衣服等」で、生地よりもアパレルに力を入れる動き、「飲食料品」で業務用の取扱いに力を入れる動きの中でもみられている。

（商品戦略としてのオリジナル商品への取組）

自社の優位性を図る戦略をみると、他社ではできない商品企画力、商品調達力、取扱商品の専門化が重視され、販売先に対する提案型営業に力を入れる企業も少なくない。さらに、約半数の企業はオリジナル商品をもっている。メーカーと小売業が、卸売業を通さずに、直取引を行う中、卸売業が存続するためには、オリジナル商品を投入することが重要となる。

(海外取引にも関わる)

全体として、多様な業態の企業と取引関係にある中、「総合商社・貿易商社」「海外の企業」と取引する企業もみられる。海外取引では、「建築材料、鉱物・金属材料等」や「機械器具」など産業財のアジア諸国への輸出に関わる企業、「繊維・衣服等」の中国等からの輸入（海外調達）に関わる企業が多い。

(情報化の進展による流通システムの変革)

I T（情報通信技術）の進展は、迅速で効率的な受発注処理や流通経路の短縮を可能にしており、流通システムを大きく変革させている。

導入している I T システムの内訳をみると、金融機関とのオンライン取引は、約半数の企業が実施しており、インターネットによる受発注システム、専用回線による受発注システムが続いている。

I T の導入が最も進展しているのは、業種別では「機械器具」である。なお、原材料関連の分野では、価格が日々変動する相場商品の取扱いが多く、受発注システムの標準化が困難なこともあり、導入は進んでいない。

(物流サービスは重要であるものの、他社との優位性は出しにくい)

売上高に占める物流費の割合は、上昇傾向にあり、物流コストの上昇は企業経営に少なからぬ影響を与えている。

物流コスト低減に向けて、「仕入先から販売先への直送」「遠方への配送は外部委託」「自社トラックで効率的ルートを巡回配送」などの取組があげられている。なお、一部の卸商団地内では、共同物流が実施されているものの、発荷主間、発荷主と着荷主間での調整や合意に手間がかかる場合も多く、その利用は部分的である。

きめ細かな物流サービスを要請されている企業が多いが、手間とコストがかかるわりに、他社との違いを打ち出しにくく、自社の優位性を図る経営戦略での優先順位は高くない。

自社の倉庫・物流センターにおける保管・荷捌き・流通加工などの業務は、外注するよりも、自社の社員が行う場合が多い。社員自らが行うことで、売れ筋商品や取引先の動向を「肌感覚」で把握することができるメリットがある。

物流や販売に関連して、自社の営業所・出張所を他地域に設置することは、その地域における営業展開、市場情報の収集において重要であり、とくに、関東圏での営業所・出張所の設置を重視する企業が多い。

(他産業へと活動領域を広げる卸売業)

卸売業界では、従来、流通機構効率化のための流通経路短縮（いわゆる卸売業の中抜き）

とそれに伴う卸売業の活動領域の縮小が指摘されてきた。

中小卸売業については、卸売業に徹して事業規模を拡大していくことは、合併・集約など業界再編に巻き込まれることとなる。このため、生産・加工機能、サービス機能など卸売機能以外の機能を取り込み、他産業へと活動領域を広げようとする企業が多い。その結果、卸売業は、製造業など他産業との業際化・融合化が進んでいる。

卸売業は、今後の生き残り、成長戦略を模索しているが、卸売業務に徹するよりも他産業の業務の取り込みによって、自社独自のビジネスモデル構築に取り組む企業が多い。卸売業務のみで他社との優位性を図るのは容易ではないが、生産・加工機能やサービス機能など卸売業以外の産業の業態を付加すれば、同業他社との違いを打ち出しやすく、自社の独自性を発揮しやすい。すなわち、卸売機能だけでは、事業革新に限界があるため、生産・加工機能やサービス機能などを取り込み、組み合わせたビジネスモデルが模索されている。

ただ、製造業者などとの連携に向けた投資、発注分すべての買取りなど、リスク負担も大きくなるため、資金力の強化に加えて、取引先との信頼関係の強化や正確なニーズの把握が重要となる。

（今後の発展に向けて）

以上のように卸売業は、生産加工機能やサービス機能を強化して、製造業、サービス業など他産業へと活動領域を広げている。こうした中、他産業との連携や企業間ネットワークの強化も重要課題となっている。

現状において、卸売業者を対象とした支援施策をみると、例えば、中小企業者（対象は卸売業を含む全産業）によって構成される組合等に対して、共同配送センター設置などの物流効率化に向けた支援事業など情報・物流システムの基盤整備関連の施策、地場産業等と連携した商品開発や販路開拓を支援する施策等があるが、今後より卸売業者が活用しやすい支援メニューの充実が求められる。

このほか、大阪府では卸売業界の団体が結集し、平成 17 年 6 月に新たなスタートを切った社団法人大阪卸商連合会は、全国に類をみない卸売業における多業種の総合的団体として、ビジネスマッチング事業、人材育成事業、企業間情報提供事業等卸売業界の振興事業を行っているが、流通環境変化の激しい中、異業種、異業態との連携への取組、新たな市場開拓につながる事業の検討など今後の大阪卸売業の発展に向けて新たな展開が期待される。

第1章 はじめに

1 調査の背景と目的

卸売業を取り巻く環境は近年、厳しさを増している。販売先の業況不振、商圏の縮小、卸売業者間の競争に加え、構造的な問題として、製造業者・小売業者・物流業者による卸売機能の分担、流通経路の短縮化など、卸売業の存立基盤や活動領域が脅かされる動きもみられる。このほか、IT（情報通信技術）化、グローバル化の影響もあり、業種によっては業界内での再編集約が進み、企業間格差も拡大している。

卸売業が、生き残り、成長・発展していくためには、こうした環境変化に対応して自己変革に取り組み、事業活動や経営戦略を見直し、新しい事業戦略を構築することが必要となっている。

そこで、大阪の中小卸売業を対象に、事業活動の現状、経営戦略などを調査し、これによって、中小卸売業が流通機構の中で果たすべき役割の変化や、新たな存立基盤を探ろうとした。具体的には、仕入・販売における取引活動、商品戦略、情報・物流システム、自社の競争優位を形成するための戦略などについて、現在の取組実態を調査した。

2 調査方法

総務省『事業所・企業統計調査、平成13年』の名簿を用いて大阪府内卸売業に対して、下記の要領でアンケート調査を実施した。アンケートの回答は、平成17年9月末現在についての状況である。

なお、平成17年11月から12月にかけて、回答企業について適宜ヒアリング調査を行った。

- | | | |
|---|--------------|--|
| a | 調査対象業種 | 繊維・衣服等
飲食料品
建築材料、鉱物・金属材料等
機械器具
(総務省『事業所・企業統計調査、平成13年』の業種分類による) |
| b | 対象企業の規模と事業形態 | 常用雇用者規模が5人以上 299人以下の単独事業所及び本社事業所 |
| c | 調査方法 | 郵送自記式アンケート調査 |
| d | 調査時期 | 平成17年10月 |
| e | 発送数と回答数 | 総発送数：1,539社、有効発送数：1,382社
有効回答数368社、有効回答率26.6% |

3 回答企業の概要

(業種別では「建築材料、鉱物・金属材料等」の割合が高い)

事業所・企業統計調査における卸売業は6業種に分類されているが、このうち「各種商品卸売業」と「その他の卸売業」を除いた4業種を調査対象として調査票を配布した。

回答企業の業種別割合は以下の通りであり、事業所・企業統計調査の母集団の業種割合と比較すると、「建築材料、鉱物・金属材料等」の割合が高くなった(表1-1)。

表1-1 業種別構成

(単位：社、%)

合計	繊維・衣服等	飲食料品	建築材料、 鉱物・金属材料等	機械器具
(A) 368 100.0	79 21.5	70 19.0	141 38.3	78 21.2
(B) 7,844 100.0	1,697 21.6	1,790 22.8	2,253 28.7	2,104 26.8

(注) (A)は、今回のアンケート調査の回答企業数。

(B)は、平成13年、総務省『事業所・企業統計調査』による大阪府内卸売業4業種の事業所数(常用雇用者数5~299人の単独事業所並びに本社事業所)。

(取扱商品は産業財が6割を占める)

取扱商品の主な用途について、消費者向けを「消費財」、産業用又は業務用使用者向けを「産業財」とする分類があり、この財別による分類では、「消費財」を取り扱う企業が39.7%、「産業財」を取り扱う企業が60.3%となった(表1-2)。ただ、同一商品で、「消費財」「産業財」の双方にまたがって使用される商品が多いため、財別による分析は行わなかった。以下の業種別分析では、表1-1の4業種をもとにみている。

表1-2 財別構成

合計	消費財	産業財
368	146	222
100.0	39.7	60.3

(10人以下の企業が4割を占める)

回答企業を常用雇用者数の規模別で見ると、「10人以下」が42.4%を占めて、最も多い(表1-3)。卸売業における中小企業の定義は、「常時使用する従業員数が100人以下」となっており、回答企業の95.4%が中小企業である。

業種別にみると、各業種とも「10人以下」の割合が最も高いが、「繊維・衣服等」「建築材料、鉱物・金属材料等」で、その割合が高く、小規模性が強い。

表 1-3 常用雇用者規模

(単位：社、%)

	合計	10人以下	11～20人	21～50人	51～100人	101人以上
全体	368 100.0	156 42.4	82 22.3	84 22.8	29 7.9	17 4.6
繊維・衣服等	79 100.0	40 50.6	14 17.7	18 22.8	2 2.5	5 6.3
飲食料品	70 100.0	24 34.3	15 21.4	21 30.0	9 12.9	1 1.4
建築材料、鉱物・ 金属材料等	141 100.0	62 44.0	36 25.5	26 18.4	11 7.8	6 4.3
機械器具	78 100.0	30 38.5	17 21.8	19 24.4	7 9.0	5 6.4

(系列やグループに属する企業は1割)

回答企業の資本形態をみると、「系列やグループに属さない独立企業」が 89.4%を占めているものの、その一方で、「大手卸売業や総合商社のグループ企業」「大手製造業のグループ企業」も、それぞれ 5.2%ずつみられる (表 1-4)。

その内訳を業種別にみると、「機械器具」では、「大手製造業のグループ企業」が、また、他の 3 業種では、「大手卸売業や総合商社のグループ企業」が比較的多くなっている。

表 1-4 資本形態

(単位：社、%)

	合計	系列やグループに属さない独立企業	大手卸売業や総合商社のグループ企業	大手製造業のグループ企業	大手小売業のグループ企業	外資系企業
全体	368 100.0	329 89.4	19 5.2	19 5.2	0 0.0	1 0.3
繊維・衣服等	79 100.0	72 91.1	5 6.3	2 2.5	0 0.0	0 0.0
飲食料品	70 100.0	62 88.6	4 5.7	4 5.7	0 0.0	0 0.0
建築材料、鉱物・ 金属材料等	141 100.0	127 90.1	8 5.7	6 4.3	0 0.0	0 0.0
機械器具	78 100.0	68 87.2	2 2.6	7 9.0	0 0.0	1 1.3

第2章 卸売経営の現状と事業戦略

本章では、事業活動の現状と戦略に焦点をあて、取引構造、商品戦略、情報システム、物流戦略についてみていく。

第1節 取引構造

卸売業の基本業務は、仕入と販売であるため、まず、これらの取引活動や取引関係を見ていく。具体的には、取引先の業態、取引の継続性、商圈、販売動向と粗利などから、大阪の卸売業が流通機構の中で、果たしている役割や機能を探る。

1 仕入と販売

(卸売業者を始め多様な業態へ販売)

業種別に、取引高が多い販売先の業態(表2-1-1)を、上位3位までみると以下のとおりである。

- 「繊維・衣服等」 ①卸売業者、 ②中小小売店、③大型小売店
 「飲食料品」 ①中小小売店、②卸売業者、大型小売店
 「建築材料、鉱物・金属材料等」
 ①卸売業者、 ②製造業者、 ③サービス業者・建設業者など
 「機械器具」 ①製造業者、 ②卸売業者、 ③中小小売店

主要販売先をみると、「繊維・衣服等」「建築材料、鉱物・金属材料等」では、全国の生産者から商品を集荷(仕入)して、小売業者等に広く分散(販売)するという集散機能をもつ広域卸が多いことや、分業生産体制で各工程間の取引に卸売業が介在する例も多いことから、「卸売業者」が第1位となっている。

表2-1-1 販売先の業態

(単位:社、%)

	回答企業数	製造業者	卸売業者	総合商社・貿易商社	大型小売店	中小小売店	サービス業者・建設業者・官公庁等	海外の企業	消費者	その他
全体	368	149	194	76	75	158	89	26	35	15
	100.0	40.5	52.7	20.7	20.4	42.9	24.2	7.1	9.5	4.1
繊維・衣服等	79	17	44	25	28	40	3	4	9	2
	100.0	21.5	55.7	31.6	35.4	50.6	3.8	5.1	11.4	2.5
飲食料品	70	16	34	6	34	46	12	0	5	3
	100.0	22.9	48.6	8.6	48.6	65.7	17.1	0.0	7.1	4.3
建築材料、鉱物・金属材料等	141	75	79	29	5	41	54	7	12	2
	100.0	53.2	56.0	20.6	3.5	29.1	38.3	5.0	8.5	1.4
機械器具	78	41	37	16	8	31	20	15	9	8
	100.0	52.6	47.4	20.5	10.3	39.7	25.6	19.2	11.5	10.3

(注) 複数回答。

一方、「飲食料品」では、地域に密着した販売や、短い流通経路が求められるところから「中小小売店」が、また、「機械器具」では大阪地域における中小製造業の集積を背景に「製造業者」が、それぞれ第1位となっている。

(中小製造業者を始め多様な業態より仕入れ)

業種別に、取引高が多い仕入先の業態(表2-1-2)を上位3位までみると以下のとおりである。

- 「繊維・衣服等」 ①中小製造業者、②総合商社・貿易商社、③卸売業者
 「飲食料品」 ①卸売業者、 ②中小製造業者、 ③大手製造業者
 「建築材料、鉱物・金属材料等」
 ①中小製造業者、②卸売業者、 ③大手製造業者
 「機械器具」 ①中小製造業者、②大手製造業者、 ③卸売業者

主要仕入先をみると、「中小製造業者」が第1位又は2位に挙げられており、府内の中小製造業との密接な取引関係を反映している。

業種別にみると、「繊維・衣服等」については、海外調達を反映して、「中小製造業者」に続いて、「総合商社・貿易商社」が挙げられている。

「機械器具」は、機械メーカーの販売代理店的性格が強いこともあり、「中小製造業者」「大手製造業者」との取引が多い。

なお、「飲食料品」で「卸売業者」が第1位となっているのは、中央卸売市場からの仕入や、大手食品メーカーから卸売業経由で仕入れる企業が多いことを反映している。

表2-1-2 仕入先の業態

(単位：社、%)

	回答企業数	大手製造業者	中小製造業者	卸売業者	総合商社・貿易商社	農協・漁協等	海外の企業	その他
全体	368	172	232	206	106	17	50	12
	100.0	46.7	63.0	56.0	28.8	4.6	13.6	3.3
繊維・衣服等	79	22	51	28	38	0	22	2
	100.0	27.8	64.6	35.4	48.1	0.0	27.8	2.5
飲食料品	70	21	35	52	13	16	2	3
	100.0	30.0	50.0	74.3	18.6	22.9	2.9	4.3
建築材料、鉱物・金属材料等	141	80	92	89	40	0	11	3
	100.0	56.7	65.2	63.1	28.4	0.0	7.8	2.1
機械器具	78	49	54	37	15	1	15	4
	100.0	62.8	69.2	47.4	19.2	1.3	19.2	5.1

(注) 複数回答。

（販売先、仕入先とも取引先の業態は多様）

以上、販売先の業態と仕入先の業態を業種別にみたが、いずれも突出して多い取引業態はなく、1位、2位、3位の間のポイント差も大きくはないことから、全体として多様な業態との取引関係がうかがえる。

さまざまな業態の販売先との取引関係を維持する企業が多いが、販売先のそれぞれのニーズに適合した商品を調達するには、多様な業態の仕入先からの商品調達が必要になるといえる。こうした取引関係により、卸売業の販売活動は多様化し、卸売業自身の業態もより多様化している。

（海外取引にも関わる）

全体として多様な業態と取引関係をもっている中、仕入、販売とも、「総合商社・貿易商社」と取引する企業割合は20%台、「海外の企業」と取引する企業割合は10%前後を占めている。

販売面では、「建築材料、鉱物・金属材料等」や「機械器具」など産業財のアジア諸国への輸出に関わる企業、仕入面では、「繊維・衣服等」の中国等からの輸入（海外調達）に関わる企業が多い。

（取引の継続性や信頼関係が重視される）

第1位取引先（取引高が最も多い取引先）との取引継続年数をみると、仕入先、販売先とも「10年以上」が80%強を占めており、長期的安定的な取引関係が結ばれている（表2-1-3）。

固定的な取引関係は、経済性や合理性に欠けるといふデメリットがあるとはいえ、①取引先と連携した流通加工を進めることができる、②取扱商品の品質の安定や信用できる取引条件を維持できる、というメリットも大きい。卸売業における取引は、長年の取引実績、相互に培われた信頼関係も重要といえる。

業種別にみると、「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」では、販売先、仕入先とも「10年以上」が約90%を占めている。これら業種では、上記のメリットに加えて、特定商品分野での専門の卸売業者が多く、仕入先、販売先とも取引相手が限定されてくることも大きい。

また、「繊維・衣服等」「飲食料品」の販売先をみると、「10年以上」が第1位ではあるものの、「5年以上10年未満」の割合も低くはない。販売の活性化をめざす大型小売店などで、品揃えや、より有利な価格・取引条件を求めて、商品調達先の見直しや入れ替えが行われていることを反映しているようである。

なお、仕入先では、「繊維・衣服等」で、「5年以上10年未満」の割合がやや高いが、ファッションの変化に対応した品揃えに対応した調達先の変更が必要となっていることを反映している。

表 2-1-3 販売先並びに仕入先との取引継続年数

(単位：社、%)

	第1位販売先との取引継続年数				第1位仕入先との取引継続年数			
	合計	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上	合計	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上
全体	366 100.0	14 3.8	41 11.2	311 85.0	362 100.0	10 2.8	36 9.9	316 87.3
繊維・衣服等	79 100.0	4 5.1	13 16.5	62 78.5	79 100.0	5 6.3	17 21.5	57 72.2
飲食料品	68 100.0	1 1.5	15 22.1	52 76.5	66 100.0	1 1.5	6 9.1	59 89.4
建築材料、鉱物・ 金属材料等	141 100.0	8 5.7	7 5.0	126 89.4	140 100.0	2 1.4	9 6.4	129 92.1
機械器具	78 100.0	1 1.3	6 7.7	71 91.0	77 100.0	2 2.6	4 5.2	71 92.2

(第1位販売先は大阪に立地)

取引高が最も多い販売先の立地地域をみると、4業種とも「大阪府」が第1位である(表2-1-4)。ただ、「繊維・衣服等」では集散機能に優れる企業が少なくはないこと、「機械器具」「建築材料、鉱物・金属材料等」では、全国シェアの高い製品や特殊品を取り扱う企業が多いところから、「近畿以外」の割合がやや高い。なお、「近畿以外」の内容は関東圏がほとんどである。

一方、「飲食料品」では、近隣地域に販売先を絞り、そこでの緊密な取引を行う企業が多く、他の3業種と比べると、「近畿以外」の割合は低い。

表 2-1-4 取引高が最も多い販売先の立地地域

(単位：社、%)

	合計	大阪府	大阪府 以外の 近畿	近畿以 外
全体	359 100.0	242 67.4	36 10.0	81 22.6
繊維・衣服等	76 100.0	43 56.6	6 7.9	27 35.5
飲食料品	70 100.0	57 81.4	10 14.3	3 4.3
建築材料、鉱物・ 金属材料等	138 100.0	91 65.9	15 10.9	32 23.2
機械器具	75 100.0	51 68.0	5 6.7	19 25.3

表 2-1-5 地理的に最も遠い販売先の立地地域

(単位：社、%)

	合計	大阪府	大阪府以 外の近畿	近畿以 外
全体	344 100.0	46 13.4	45 13.1	253 73.5
繊維・衣服等	75 100.0	8 10.7	0 0.0	67 89.3
飲食料品	67 100.0	10 14.9	15 22.4	42 62.7
建築材料、鉱物・ 金属材料等	129 100.0	17 13.2	25 19.4	87 67.4
機械器具	73 100.0	11 15.1	5 6.8	57 78.1

第1位販売先の立地をみると上記のように、「大阪府」となったものの、大阪の卸売業は歴史的には、広域の商圈をもつ企業が多いといわれてきた。商圈の広さをみるために、「地理的に最も遠い販売先」がどこに立地しているかをみると、「近畿以外」の割合が70%強を占めており、取引高を別にすれば販売地域は広いといえる(表2-1-5)。

業種別にみると、「繊維・衣服等」では、「近畿以外」の割合が約 90%となり、「機械器具」も 78%と高い。一方、「飲食料品」では、毎日の定時配送を求められる場合も多く、商圏を拡大しすぎると、販売効率や物流効率が低下するため、より狭い商圏内で数多くの販売先を開拓する傾向にあり、他の 3 業種ほど、「近畿以外」の割合は高くない。

(販売地域は拡大)

卸売活動としては、「飲食料品」のように絞り込んだ商圏内で多くの取引先を確保して販売するのが効率的である。ただ、企業の販売高は表 2-1-8 でみるとおり、全体として微減傾向にあり、物流コストのかかる遠方の顧客からの注文にも対応していかないと販売高を維持できず、結果として販売地域が広がっている企業も少なくない。商圏の変化をみると、「横ばい」が 60%強と最も多い中で、全体として「拡大」が「縮小」を上回っている（表 2-1-6）。

表 2-1-6 販売地域の変化

(単位：社、%)

	合計	拡大	横ばい	縮小
全体	364 100.0	89 24.5	233 64.0	42 11.5
繊維・衣服等	78 100.0	20 25.6	43 55.1	15 19.2
飲食料品	68 100.0	14 20.6	47 69.1	7 10.3
建築材料、鋳物・金属材料等	140 100.0	33 23.6	98 70.0	9 6.4
機械器具	78 100.0	22 28.2	45 57.7	11 14.1

(取引先数は増加傾向)

3 年前と比べた取引先数の変化をみると、仕入先、販売先とも「飲食料品」「建築材料、鋳物・金属材料等」「機械器具」の 3 業種は、いずれも増加企業割合が減少企業割合を上回っている（表 2-1-7）。

取引関係の優位性を維持するために、同一商品で複数の仕入先と取引したり、販売面でも特定の販売先への依存度を高めないようにすることなどから、取引先が多くなる傾向は従来みられてきた。こうした動きに加えて、販売面で、1 社当たりの取引高が小口化する中で、数多くの販売先を抱える必要があり、多数の販売先のニーズに対応した商品調達を進める中で、必然的に仕入先も増えている例が多い。

なお、「繊維・衣服等」については、商品の海外調達が增える中で、調達ルートが限られることや、販売面でも中小小売店が減少する等、卸売業の活動領域が縮小しているところから、取引先の減少を余儀なくされる企業も多い。

表 2-1-7 販売先件数と仕入先件数の変化

(単位：社、%)

	販売先件数				仕入先件数			
	合計	増加	横ばい	減少	合計	増加	横ばい	減少
全体	366 100.0	112 30.6	155 42.3	99 27.0	366 100.0	92 25.1	222 60.7	52 14.2
繊維・衣服等	78 100.0	22 28.2	26 33.3	30 38.5	78 100.0	21 26.9	35 44.9	22 28.2
飲食料品	69 100.0	23 33.3	24 34.8	22 31.9	69 100.0	15 21.7	48 69.6	6 8.7
建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	38 27.0	73 51.8	30 21.3	141 100.0	35 24.8	89 63.1	17 12.1
機械器具	78 100.0	29 37.2	32 41.0	17 21.8	78 100.0	21 26.9	50 64.1	7 9.0

2 販売高と粗利の動き

(販売高が増加しているのは、機械器具、建築材料、上位規模企業)

3年前と比べた販売高伸び率のD. I. (増加企業割合ー減少企業割合)をみると、全体ではマイナス4.1と微減である(表2-1-8)。

業種別にみると、「繊維・衣服等」「飲食料品」はマイナス、「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」はプラスとなっている。なお、プラスの業種については、「10%以上の増加」と「10%以上の減少」の企業割合はほぼ同程度の割合であり、企業間のバラツキは大きい。

常用雇用者規模別にみると、「20人以下」層は減少、「21人以上」層は増加となり、とくに「101人」以上規模企業の増加が目立つ。

表 2-1-8 3年前と比べた販売高伸び率

(単位：社、%)

		合計	10%以上の増加	1~10%未満の増加	横ばい	1~10%未満の減少	10%以上の減少	D. I.
全体		365 100.0	69 18.9	74 20.3	64 17.5	51 14.0	107 29.3	-4.1
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	13 16.5	11 13.9	10 12.7	14 17.7	31 39.2	-26.6
	飲食料品	69 100.0	5 7.2	12 17.4	9 13.0	16 23.2	27 39.1	-37.7
	建築材料、鉱物・金属材料等	140 100.0	35 25.0	31 22.1	27 19.3	12 8.6	35 25.0	13.6
	機械器具	77 100.0	16 20.8	20 26.0	18 23.4	9 11.7	14 18.2	16.9
常用雇 用者 規模 別	10人以下	154 100.0	21 13.6	23 14.9	24 15.6	19 12.3	67 43.5	-27.3
	11~20人	81 100.0	14 17.3	22 27.2	18 22.2	10 12.3	17 21.0	-11.2
	21~50人	84 100.0	20 23.8	21 25.0	12 14.3	17 20.2	14 16.7	11.9
	51~100人	29 100.0	8 27.6	6 20.7	4 13.8	5 17.2	6 20.7	10.4
	101人以上	17 100.0	6 35.3	2 11.8	6 35.3	0 0.0	3 17.6	29.5

(注) D. I. = 増加企業割合 (%) - 減少企業割合 (%)

(販売価格の下落と仕入価格の上昇)

取扱商品について、3年前と比べた取引価格の変化をみると、全体として、販売価格は下落企業割合が高い一方、仕入価格は上昇企業割合の方が高くなっており、採算面では厳しくなっている(表2-1-9)。

業種別にみると、仕入価格については、「繊維・衣服等」「飲食料品」は、横ばいの企業割合が最も高いものの、「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」では、上昇企業割合が最も高くなっている。

また、販売価格については、全体として、下落企業割合が上昇企業割合を上回っている中で、「建築材料、鉱物・金属材料等」のみ、上昇企業割合が下落企業割合を上回っている。これら商品については、低迷していた価格が需要の回復に支えられて値戻ししたととらえる企業が多い。

表 2-1-9 商品の販売価格と仕入価格

(単位：社、%)

	商品の販売価格				商品の仕入価格			
	合計	上昇	横ばい	下落	合計	上昇	横ばい	下落
全体	366 100.0	95 26.0	126 34.4	145 39.6	366 100.0	185 50.5	127 34.7	54 14.8
繊維・衣服等	79 100.0	10 12.7	29 36.7	40 50.6	79 100.0	23 29.1	36 45.6	20 25.3
飲食料品	69 100.0	11 15.9	30 43.5	28 40.6	69 100.0	24 34.8	32 46.4	13 18.8
建築材料、鉱物・金属材料等	140 100.0	56 40.0	46 32.9	38 27.1	140 100.0	101 72.1	27 19.3	12 8.6
機械器具	78 100.0	18 23.1	21 26.9	39 50.0	78 100.0	37 47.4	32 41.0	9 11.5

(粗利益率は「機械器具」や、卸売業以外を兼業している企業が比較的良好)

粗利益率は、全体として下落しているが、「機械器具」では、需要の回復に下支えされて、「横ばい」が最も高い割合を占めている(表 2-1-10)。また、「繊維・衣服等」では、ファッションの変化や商品企画によって粗利が左右されやすく、上昇、下落のバラツキがみられる。

なお、卸売業以外の業務の有無別では、卸売業以外を兼業している企業が、卸売業専業の企業より、上昇企業割合が高く、下落企業割合が低い。

表 2-1-10 粗利益率の変化

(単位：社、%)

		合計	上昇	横ばい	下落
全 体		367 100.0	46 12.5	142 38.7	179 48.8
業 種 別	繊維・衣服等	79 100.0	15 19.0	27 34.2	37 46.8
	飲食料品	69 100.0	5 7.2	25 36.2	39 56.5
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	21 14.9	43 30.5	77 54.6
	機械器具	78 100.0	5 6.4	47 60.3	26 33.3
卸売業以外 の業務 の有無別	卸売以外も 兼業	157 100.0	22 14.0	61 38.9	74 47.1
	卸売専業	205 100.0	24 11.7	80 39.0	101 49.3

第2節 商品戦略

1 流通加工への取組

(流通加工を行う企業は半数を超える)

流通加工機能とは、仕入商品を販売先のニーズにあわせて加工する卸売機能であり、原材料・半製品を半製品・製品に加工したり、加工・小分け・組み合わせなどを行うものである。

この流通加工を行っている企業の割合をみると、「行っている」企業が57.2%と半数を超えている。

業種別にみると、「行っている」企業の割合は「繊維・衣服等」「建築材料、鉱物・金属材料等」で高く、「機械器具」では半数を割っている。「繊維・衣服等」は、製造卸の業態が多いことから、加工に関わる企業が多く、「機械器具」はメーカーの販売代理の性格が強いため、流通段階では、加工の必要性が低いといえる。

常用雇用者規模別では、「21～50人」、「51～100人」規模層が流通加工を行っている割合が高く、「10人以下」では、最も高い「21～50人」層より約12ポイント低くなっている(表2-2-1)。

(流通加工を行う企業は販売高伸び率が高い)

3年前と比べた販売高伸び率別でみると、増加企業は流通加工を「行っている」割合が60%を超えているのに対し、減少企業は50%台となっており、流通加工を行っている企業の方が販売高の伸び率が高い(表2-2-1)。

(兼業企業の方が流通加工を行う割合が高い)

卸売業以外の業務の有無でみると、「卸売以外も兼業」している方が、「卸売専業」に比べて約10ポイント高くなっている(表2-2-1)。卸売業以外の業態(製造業、製造卸売業、サービス業など)を兼業していれば、その兼業事業分野で導入されている加工設備などを活用できるため、流通加工に取り組みやすくなるといえる。

(流通加工を行うことが自社の業況にプラスの影響を与える)

流通加工の有無と、販売先件数、扱い商品分野の市場、商品の販売価格の関係をみると、いずれも流通加工を行っている方が、増加(拡大または上昇)の割合が4ポイント以上高くなっており、流通加工をすることが、自社の業況にプラスの影響を与えている(表2-2-2-2～4)。

表2-2-1 流通加工の有無

(単位：社、%)

		合計	行っている	行っていない
全体		367 100.0	210 57.2	157 42.8
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	49 62.0	30 38.0
	飲食料品	69 100.0	40 58.0	29 42.0
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	87 61.7	54 38.3
	機械器具	78 100.0	34 43.6	44 56.4
常用雇用者規模別	10人以下	156 100.0	83 53.2	73 46.8
	11～20人	82 100.0	45 54.9	37 45.1
	21～50人	83 100.0	54 65.1	29 34.9
	51～100人	29 100.0	18 62.1	11 37.9
	101人以上	17 100.0	10 58.8	7 41.2
販売高伸び率別	10%以上の増加	68 100.0	41 60.3	27 39.7
	1～10%未満の増加	74 100.0	49 66.2	25 33.8
	横ばい	64 100.0	29 45.3	35 54.7
	1～10%未満の減少	51 100.0	26 51.0	25 49.0
	10%以上の減少	107 100.0	63 58.9	44 41.1
卸売業以外の業務の有無別	卸売以外も兼業	162 100.0	102 63.0	60 37.0
	卸売専業	201 100.0	106 52.7	95 47.3

表 2-2-2 流通加工の有無別販売先の増減

(単位：社、%)

	合計	増加	横ばい	減少
全体	366 100.0	112 30.6	155 42.3	99 27.0
行っている	208 100.0	67 32.2	96 46.2	45 21.6
行っていない	157 100.0	44 28.0	59 37.6	54 34.4

表 2-2-3 流通加工の有無別扱い商品分野の市場の動き

(単位：社、%)

	合計	拡大	横ばい	縮小
全体	364 100.0	75 20.6	199 54.7	90 24.7
行っている	206 100.0	46 22.3	112 54.4	48 23.3
行っていない	157 100.0	29 18.5	87 55.4	41 26.1

表 2-2-4 流通加工の有無別商品の販売価格の動向

(単位：社、%)

	合計	上昇	横ばい	下落
全体	366 100.0	95 26.0	126 34.4	145 39.6
行っている	209 100.0	60 28.7	70 33.5	79 37.8
行っていない	156 100.0	35 22.4	56 35.9	65 41.7

(流通加工は自社倉庫・物流センター等で行う割合が高い)

流通加工の方法についてみると、「自社倉庫・物流センター等で行う」が 38.9%と最も多く、次いで「協力企業に委託」が 28.0%と続いている。

業種別にみると「繊維・衣服等」では「協力企業に委託」の割合が「自社倉庫・物流センター等で行う」より多く、他業種に比べ 20 ポイント高いのが目立つ。

常用雇用者規模別では、規模が大きくなるにつれて、「自社倉庫・物流センター等で行う」の割合が高くなっている(表 2-2-5)。

卸売業以外の業務の有無別でみると、「卸売以外も兼業」している方が、「自社倉庫・物流センター等で行う」割合が「卸売専業」に比べて高くなっている。

表 2-2-5 流通加工の方法

(単位：社、%)

		回答企業数	自社倉庫・ 物流セン ター等で行 う	系列やグ ループ内企 業に委託	協力企業に 委託	その他
全体		210 100.0	143 38.9	17 4.6	103 28.0	3 0.8
業 種 別	繊維・衣服等	79 100.0	19 24.1	5 6.3	34 43.0	1 1.3
	飲食料品	70 100.0	33 47.1	3 4.3	15 21.4	1 1.4
	建築材料、鋳 物・金属材料等	141 100.0	63 44.7	7 5.0	39 27.7	1 0.7
	機械器具	78 100.0	28 35.9	2 2.6	15 19.2	0 0.0
常 用 雇 用 者 規 模 別	10人以下	83 100.0	47 56.6	3 3.6	41 49.4	1 1.2
	11～20人	45 100.0	32 71.1	4 8.9	26 57.8	0 -
	21～50人	54 100.0	42 77.8	4 7.4	22 40.7	1 1.9
	51～100人	18 100.0	13 72.2	4 22.2	9 50.0	1 5.6
	101人以上	10 100.0	9 90.0	2 20.0	5 50.0	0 -
卸 売 業 以 外 の 業 務 の 有 無 別	卸売以外も兼業	102 100.0	75 73.5	11 10.8	47 46.1	1 1.0
	卸売専業	106 100.0	66 62.3	5 4.7	55 51.9	2 1.9

(注) 複数回答。

(流通加工に対する要請は増える)

流通加工に対する販売先からの要請については、「どちらともいえない」が最も多いものの、「増えている」割合も30%台と高い。「増えている」割合の高いのが「繊維・衣服等」「飲食料品」で、割合が低いのは「機械器具」である。これは、先にも述べたように、商品特性の違いに起因する(表2-2-6)。

常用雇用者規模別でみると、規模が大きくなるほど、流通加工に対する要請が増えている。また、3年前と比べた販売高伸び率別でみると、伸び率が增加するほど流通加工に対する要請が増加している。

表 2-2-6 流通加工に対する要請

(単位：社、%)

		合計	増えている	減っている	どちらとも いえない
全体		303 100.0	95 31.4	23 7.6	185 61.1
業種別	繊維・衣服等	70 100.0	26 37.1	9 12.9	35 50.0
	飲食料品	61 100.0	22 36.1	5 8.2	34 55.7
	建築材料、鉱物・ 金属材料等	117 100.0	36 30.8	5 4.3	76 65.0
	機械器具	55 100.0	11 20.0	4 7.3	40 72.7
常用雇用者規模別	10人以下	126 100.0	31 24.6	14 11.1	81 64.3
	11～20人	68 100.0	23 33.8	0 0.0	45 66.2
	21～50人	71 100.0	27 38.0	6 8.5	38 53.5
	51～100人	25 100.0	9 36.0	1 4.0	15 60.0
	101人以上	13 100.0	5 38.5	2 15.4	6 46.2
販売高伸び率別	10%以上の増加	58 100.0	27 46.6	1 1.7	30 51.7
	1～10%未満の 増加	65 100.0	26 40.0	1 1.5	38 58.5
	横ばい	49 100.0	9 18.4	5 10.2	35 71.4
	1～10%未満の 減少	38 100.0	15 39.5	2 5.3	21 55.3
	10%以上の減少	91 100.0	17 18.7	13 14.3	61 67.0

2 オリジナル商品の企画

(半数の企業がオリジナル商品を保有)

オリジナル商品の有無をみると、「ある」が 46.3%でほぼ半数を占めている。消費財を中心に、メーカーのマーケティング能力は高まっており、小売業も大手スーパーなどの販売力は圧倒的に強くなっている。メーカーと小売業が卸売業を通さずに取引を行う動きが進む中、卸売業が商品開発機能を強化し、オリジナル商品を投入することで自社の活動領域を確保することが重要となっている。

業種別にみると、オリジナル商品が「ある」とする割合が最も高いのは、「繊維・衣服等」

の69.6%で、最も低いのは「建築材料、鉱物・金属材料等」で33.3%となっている(表2-2-7)。「繊維・衣服等」は、デザイン、色、柄等で独自の商品企画を打ち出しやすいのに対し、「建築材料・金属材料等」は、設計・生産技術等に対する専門性が必要とされるため、メーカーでなければオリジナル商品の開発が困難な場合が多いためである。

表2-2-7 オリジナル商品の有無

(単位：社、%)

		合計	ある	ない
全体		365 100.0	169 46.3	196 53.7
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	55 69.6	24 30.4
	飲食料品	68 100.0	33 48.5	35 51.5
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	47 33.3	94 66.7
	機械器具	77 100.0	34 44.2	43 55.8
常用雇用者規模別	10人以下	155 100.0	55 35.5	100 64.5
	11～20人	81 100.0	39 48.1	42 51.9
	21～50人	84 100.0	51 60.7	33 39.3
	51～100人	28 100.0	13 46.4	15 53.6
	101人以上	17 100.0	11 64.7	6 35.3
販売高伸び率別	10%以上の増加	69 100.0	29 42.0	40 58.0
	1～10%未満の増加	73 100.0	36 49.3	37 50.7
	横ばい	63 100.0	30 47.6	33 52.4
	1～10%未満の減少	50 100.0	27 54.0	23 46.0
	10%以上の減少	107 100.0	45 42.1	62 57.9
粗利益率の動き別	上昇	46 100.0	30 65.2	16 34.8
	横ばい	139 100.0	64 46.0	75 54.0
	下落	179 100.0	75 41.9	104 58.1
卸売業以外の業務の有無別	卸売以外も兼業	160 100.0	87 54.4	73 45.6
	卸売専業	201 100.0	81 40.3	120 59.7

常用雇用者規模別でみると、オリジナル商品が「ある」割合が、「101人以上」で64.7%と最も高く、「10人以下」で35.5%と最も低くなっており、大規模層ほどオリジナル商品を保有する割合が高い。

販売高の伸び率とオリジナル商品の有無との関連はみられず、オリジナル商品の保有が販売高の増加に結びつくわけではない。ただ、粗利益率の動きとの関連はみられており、粗利益率の上昇企業では、オリジナル商品の保有企業割合が高く、下落企業では、オリジナル商品を保有していない割合が高くなっている。

また、卸売業以外の業務の有無別にみると、「卸売以外も兼業」している方が、オリジナル商品が「ある」割合が高く、14ポイントも上回っている。

(オリジナル商品の生産主体は国内の協力工場が多いが、業種、規模等でばらつき)

オリジナル商品の生産主体をみると、「国内の協力工場に委託生産」が53.3%と最も多く、次いで「自社工場または共同開発企業で生産」「海外の協力工場に委託生産」などとなっている。

業種別にみると、「飲食料品」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」では、「国内の協力工場に委託生産」「自社工場または共同開発企業で生産」の割合が高く、「繊維・衣服等」では、「国内の協力工場に委託生産」に次いで、「海外の協力工場に委託生産」が高いという特徴がみられる(表2-2-8)。

常用雇用者規模別にみると、「101人以上」の企業で「自社工場または共同開発企業で生産」が45.5%、「11~20人」の企業では23.1%となるなど、ほぼ規模に比例して、自社の関与が高くなる傾向となっている(表2-2-8)。

3年前と比べた販売高伸び率別でみると、「10%以上の増加」企業では、「自社工場または共同開発企業で生産」と「国内の協力工場に委託生産」が同じ割合となっているのに対し、「10%以上の減少」及び「1~10%未満の減少」では「国内の協力工場に委託生産」の割合が高い。また「10%以上の減少」の企業では「海外の協力工場に委託生産」が42.2%と他の伸び率の企業よりも、かなり高い割合となっているのが目立つ(表2-2-8)。

また、卸売業以外の業務の有無別にみると、「卸売以外も兼業」している企業が「自社工場または共同開発企業で生産」の割合が高くなっている。

表 2-2-8 オリジナル商品の生産

(単位：社、%)

		回答企業数	自社工場又は共同開発企業で生産	親会社又は子会社の工場生産	国内の協力工場に委託生産	海外の協力工場に委託生産	その他
全体		169 100.0	56 33.1	9 5.3	90 53.3	47 27.8	2 1.2
業種別	繊維・衣服等	55 100.0	6 10.9	4 7.3	33 60.0	29 52.7	0 -
	飲食料品	33 100.0	15 45.5	1 3.0	17 51.5	2 6.1	1 3.0
	建築材料、鉱物・金属材料等	47 100.0	23 48.9	3 6.4	23 48.9	6 12.7	1 2.1
	機械器具	34 100.0	12 35.3	1 2.9	17 50.0	10 29.4	0 -
常用雇用者規模別	10人以下	55 100.0	18 32.7	1 1.8	26 47.3	17 30.9	0 -
	11～20人	39 100.0	9 23.1	4 10.3	23 59.0	7 17.9	0 -
	21～50人	51 100.0	20 39.2	2 3.9	25 49.0	15 29.4	1 2.0
	51～100人	13 100.0	4 30.8	1 7.7	10 76.9	5 38.5	1 7.7
	101人以上	11 100.0	5 45.5	1 9.1	6 54.5	3 27.3	0 -
販売高伸び率別	10%以上の増加	29 100.0	13 44.8	2 6.9	13 44.8	8 27.6	0 -
	1～10%未満の増加	36 100.0	9 25.0	4 11.1	25 69.4	8 22.2	0 -
	横ばい	30 100.0	10 33.3	0 -	16 53.3	6 20.0	1 3.3
	1～10%未満の減少	27 100.0	10 37.0	1 3.7	14 51.9	6 22.2	0 -
	10%以上の減少	45 100.0	13 28.9	1 2.2	22 48.9	19 42.2	1 2.2
卸売業以外の業務の有無別	卸売以外も兼業	87 100.0	33 37.9	5 5.7	45 51.7	20 23.0	2 2.3
	卸売専業	81 100.0	23 28.4	4 4.9	44 54.3	27 33.3	0 -

(注) 複数回答。

(商品企画に際しての情報入手先は販売先が最も高い)

商品企画に際しての情報入手先については、「取引している販売先」の割合が 82.9%と最も高く、次いで「取引している仕入先」が 66.3%となっており、取引先のニーズ及びシーズを把握することでオリジナル商品を開発していることがうかがえる。これ以外には、「展示会・見本市・フェア等」が 41.3%となっている。

業種別にみると、いずれの業種も「取引している販売先」及び「取引している仕入先」の割合が 50%を超えている。また、「繊維・衣服等」で、「展示会・見本市等」が 50%を超えており、「海外視察」も 20.3%と高い割合となっている(表 2-2-9)。

常用雇用者規模別では、「101人以上」の企業で「取引している販売先」の割合が他の層

に比べて高く、逆に「取引している仕入先」の割合は低くなっている。販売先のニーズを他の層より重視している表れとみられる。

3年前と比べた販売高伸び率別でみると、「10%以上の増加」企業では「取引している販売先」の割合が91.3%と他の層に比べて高く、逆に「取引している仕入先」の割合が低くなっている。

表2-2-9 商品企画での情報入手先

(単位：社、%)

	回答企業数	取引している販売先	取引している仕入先	自社のショールームや直営店	業界団体・産業団体等	展示会・見本市・フェア等	海外視察	異業種交流グループ	民間シンクタンク	公設試験研究機関・大学・学会	経営コンサルタント	その他	
全体	368 100.0	305 82.9	244 66.3	4 1.1	66 17.9	152 41.3	35 9.5	25 6.8	5 1.4	5 1.4	4 1.1	6 1.6	
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	71 89.9	46 58.2	3 3.8	7 8.9	42 53.2	16 20.3	3 3.8	1 1.3	0 0.0	1 1.3	2 2.5
	飲食物品	70 100.0	55 78.6	51 72.9	0 0.0	11 15.7	25 35.7	5 7.1	5 7.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 1.4
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	119 84.4	100 70.9	0 0.0	34 24.1	47 33.3	7 5.0	9 6.4	1 0.7	2 1.4	1 0.7	2 1.4
	機械器具	78 100.0	60 76.9	47 60.3	1 1.3	14 17.9	38 48.7	7 9.0	8 10.3	3 3.8	3 3.8	2 2.6	1 1.3
常用雇用者規模別	10人以下	156 100.0	130 83.3	108 69.2	2 1.3	24 15.4	63 40.4	17 10.9	12 7.7	1 0.6	0 0.0	1 0.6	5 3.2
	11～20人	82 100.0	70 85.4	56 68.3	2 2.4	16 19.5	32 39.0	5 6.1	4 4.9	2 2.4	1 1.2	2 2.4	1 1.2
	21～50人	84 100.0	68 81.0	53 63.1	0 0.0	15 17.9	38 45.2	7 8.3	7 8.3	1 1.2	2 2.4	1 1.2	0 0.0
	51～100人	29 100.0	22 75.9	18 62.1	0 0.0	9 31.0	10 34.5	2 6.9	1 3.4	1 3.4	1 3.4	0 0.0	0 0.0
	101人以上	17 100.0	15 88.2	9 52.9	0 0.0	2 11.8	9 52.9	4 23.5	1 5.9	0 0.0	1 5.9	0 0.0	0 0.0
販売高伸び率別	10%以上の増加	69 100.0	63 91.3	39 56.5	1 1.4	10 14.5	27 39.1	9 13.0	3 4.3	2 2.9	2 2.9	3 4.3	0 0.0
	1～10%未満の増加	74 100.0	57 77.0	51 68.9	0 0.0	17 23.0	27 36.5	9 12.2	8 10.8	1 1.4	1 1.4	0 0.0	1 1.4
	横ばい	64 100.0	52 81.3	43 67.2	1 1.6	9 14.1	36 56.3	2 3.1	3 4.7	1 1.6	0 0.0	0 0.0	2 3.1
	1～10%未満の減少	51 100.0	43 84.3	41 80.4	0 0.0	12 23.5	25 49.0	3 5.9	4 7.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 2.0
	10%以上の減少	107 100.0	87 81.3	69 64.5	2 1.9	18 16.8	35 32.7	12 11.2	7 6.5	1 0.9	2 1.9	0 0.0	2 1.9
卸売業以外の業務の有無別	卸売以外も兼業	162 100.0	130 80.2	100 61.7	2 1.2	35 21.6	70 43.2	14 8.6	12 7.4	3 1.9	4 2.5	2 1.2	4 2.5
	卸売専業	202 100.0	172 85.1	141 69.8	2 1.0	30 14.9	81 40.1	20 9.9	13 6.4	1 0.5	1 0.5	2 1.0	2 1.0

(注) 複数回答。

第3節 情報システム

インターネットの普及などIT（情報通信技術）の進展は、迅速で効率的な受発注処理や流通経路の短縮を可能にしており、流通システムを大きく変革させている。

以前は情報システムを構築するために、オフコンや専用ソフトを必要とし、投資コストが高く、運用管理が大変であったため、中小卸売業では導入が困難であった。しかし現在では、低価格のパッケージソフトが出ており、中小卸売業が単独でシステムを構築することが容易になってきている。こうした状況のもとで情報化への取組をみる。

（7割の企業が業務のIT化を行う）

IT関連の業務システムの導入については「いずれも導入なし」は26.9%であり、7割強の卸売業が業務のIT化を行っている（表2-3-1）。

表2-3-1 IT関連の業務システム

（単位：社、％）

	回答企業数	専用回線による受発注システム	インターネットによる受発注システム	モバイル機器を用いた営業システム	生産－物流－販売管理システム	検品・出荷を自動化するシステム	社内の全業務を統合するシステム	顧客サービスシステム（コールシステム等）	ホームページ上で電子商取引システム	金融機関とのオンライン取引	グループウェアソフトを導入	いずれも導入なし	
全体	368 100.0	95 25.8	122 33.2	20 5.4	56 15.2	8 2.2	62 16.8	10 2.7	34 9.2	181 49.2	37 10.1	99 26.9	
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	18 22.8	32 40.5	4 5.1	12 15.2	2 2.5	14 17.7	0 0.0	7 8.9	41 51.9	5 6.3	22 27.8
	飲食品	70 100.0	23 32.9	19 27.1	5 7.1	11 15.7	2 2.9	10 14.3	2 2.9	4 5.7	35 50.0	6 8.6	18 25.7
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	29 20.6	39 27.7	5 3.5	21 14.9	2 1.4	23 16.3	1 0.7	9 6.4	60 42.6	9 6.4	44 31.2
	機械器具	78 100.0	25 32.1	32 41.0	6 7.7	12 15.4	2 2.6	15 19.2	7 9.0	14 17.9	45 57.7	17 21.8	15 19.2
常用雇用者規模別	10人以下	156 100.0	25 16.0	34 21.8	4 2.6	10 6.4	0 0.0	11 7.1	1 0.6	9 5.8	54 34.6	5 3.2	70 44.9
	11～20人	82 100.0	19 23.2	33 40.2	6 7.3	14 17.1	0 0.0	19 23.2	2 2.4	11 13.4	47 57.3	9 11.0	13 15.9
	21～50人	84 100.0	31 36.9	38 45.2	4 4.8	17 20.2	5 6.0	16 19.0	3 3.6	8 9.5	51 60.7	9 10.7	13 15.5
	51～100人	29 100.0	10 34.5	10 34.5	4 13.8	7 24.1	0 0.0	13 44.8	3 10.3	3 10.3	17 58.6	8 27.6	1 3.4
	101人以上	17 100.0	10 58.8	7 41.2	2 11.8	8 47.1	3 17.6	3 17.6	1 5.9	3 17.6	12 70.6	6 35.3	2 11.8
販売高伸び率別	10%以上の増加	69 100.0	23 33.3	26 37.7	3 4.3	12 17.4	4 5.8	14 20.3	1 1.4	7 10.1	44 63.8	13 18.8	13 18.8
	1～10%未満の増加	74 100.0	24 32.4	32 43.2	6 8.1	13 17.6	2 2.7	21 28.4	5 6.8	6 8.1	43 58.1	8 10.8	13 17.6
	横ばい	64 100.0	14 21.9	23 35.9	3 4.7	10 15.6	0 0.0	6 9.4	2 3.1	7 10.9	27 42.2	5 7.8	19 29.7
	1～10%未満の減少	51 100.0	15 29.4	16 31.4	1 2.0	8 15.7	2 3.9	9 17.6	1 2.0	5 9.8	24 47.1	4 7.8	13 25.5
	10%以上の減少	107 100.0	19 17.8	24 22.4	6 5.6	12 11.2	0 0.0	11 10.3	1 0.9	9 8.4	42 39.3	6 5.6	41 38.3

（注）複数回答。

業種別にみると、「機械器具」で導入がもっとも進んでいる（「いずれも導入なし」が19.2%）。一方、「建築材料、鉱物・金属材料等」で導入が滞っている（「いずれも導入なし」が31.2%）が、これは、価格が日々変動する相場商品の取扱いが多く、受発注システムの標準化が困難なことも一因となっている。

常用雇用者規模別にみると、「導入なし」の割合は、小規模層ほど高くなっており、大規模層ほど導入が進んでいる。

3年前と比べた販売高伸び率別でみると、販売高が伸びている企業では、IT関連の業務システムがより一層進められている。

（機械器具でIT関連の業務システムの導入が進む）

導入しているシステムの内容をみると、「金融機関とのオンライン取引」が49.2%で最も高く、次いで「インターネットによる受発注システム」が33.2%、「専用回線による受発注システム」が25.8%、「社内の全業務を統合するシステム」が16.8%、などとなっている。一方、「検品・出荷を自動化するシステム」「顧客サービスシステム」など高度なシステムは、大きな設備投資が必要とされるので、中小規模層での導入は少ない。

業種別にみると、「インターネットによる受発注システム」の導入は、「機械器具」「繊維・衣服等」で40%を超えており、「専用回線による受発注システム」は「飲食料品」「機械器具」で30%を超えている。また、「ホームページ上での電子商取引システム」の導入は「機械器具」だけが10%を超えている。このように、「機械器具」ではIT関連の業務システムの導入が進んでいる（表2-3-1）。

（販売高の伸びが高い企業は1人1台のパソコン割当）

雇用者へのパソコンの割り当てをみると、「1人1台」の割り当てが36.7%、「2～3人に1台」が33.6%となっている。

業種別にみると、「機械器具」で「1人1台」の割り当てが57.7%と高く、「飲食料品」で22.4%と最も低くなっている（表2-3-2）。

常用雇用者規模別でみると、「101人以上」で「1人1台」のパソコンの割り当てが最も高く、次いで「21～50人」「11～20人」「51～100人」などとなっており、規模が大きいほどパソコンの使用環境が整っている。

また、3年前と比べた販売高伸び率別でみると、販売高の伸びが高い企業では、「1人1台」のパソコンの割り当てが多くなっている。

表2-3-2 雇用者へのパソコンの割当

(単位：社、%)

		合計	1人1台	2～3人に1台	4人以上に1台	その他
全体		360 100.0	132 36.7	121 33.6	75 20.8	32 8.9
業種別	繊維・衣服等	78 100.0	26 33.3	26 33.3	22 28.2	4 5.1
	飲食料品	67 100.0	15 22.4	29 43.3	12 17.9	11 16.4
	建築材料、鉱物・金属材料等	137 100.0	46 33.6	45 32.8	33 24.1	13 9.5
	機械器具	78 100.0	45 57.7	21 26.9	8 10.3	4 5.1
常用雇用者規模別	10人以下	149 100.0	42 28.2	58 38.9	32 21.5	17 11.4
	11～20人	82 100.0	34 41.5	24 29.3	17 20.7	7 8.5
	21～50人	83 100.0	37 44.6	26 31.3	16 19.3	4 4.8
	51～100人	29 100.0	11 37.9	11 37.9	4 13.8	3 10.3
	101人以上	17 100.0	8 47.1	2 11.8	6 35.3	1 5.9
販売高伸び率別	10%以上の増加	68 100.0	33 48.5	19 27.9	14 20.6	2 2.9
	1～10%未満の増加	74 100.0	32 43.2	30 40.5	10 13.5	2 2.7
	横ばい	63 100.0	25 39.7	20 31.7	11 17.5	7 11.1
	1～10%未満の減少	48 100.0	8 16.7	19 39.6	15 31.3	6 12.5
	10%以上の減少	104 100.0	33 31.7	32 30.8	24 23.1	15 14.4

第4節 物流戦略

1 営業所・出張所、倉庫・物流センターの配置

卸売業の物流戦略をみる際、自社の事業拠点の設置状況との関係が重要となる。そこで、まず営業所、出張所、倉庫・物流センターの配置状況についてみていく。

(3分の1の企業は営業所・出張所を設置)

営業所・出張所を「設置している」企業は34.0%を占めている(表2-4-1)。

業種別にみると、「繊維・衣服等」と「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」についてはほぼ同様な傾向を示し、「営業所・出張所を設置している」は4割弱にとどまる。一方、「飲食料品」については第1節でみた通り、商圏が狭いことから「設置している」は、2割強にとどまっている。

常用雇用者規模別の設置状況を見ると、規模が大きいほど営業所等を設置している割合は高く、21人以上層では設置割合が過半数を超える。また、「11~20人」の小企業でも30%強の企業は営業所等を設置している。

表2-4-1 営業所・出張所の設置の有無

(単位:社、%)

		合計	設置している	設置していない
全体		368	125	243
		100.0	34.0	66.0
業種別	繊維・衣服等	79	27	52
		100.0	34.2	65.8
	飲食料品	70	16	54
		100.0	22.9	77.1
	建築材料、鉱物・金属材料等	141	53	88
	100.0	37.6	62.4	
	機械器具	78	29	49
		100.0	37.2	62.8
常用雇用者規模	10人以下	156	12	144
		100.0	7.7	92.3
	11~20人	82	28	54
		100.0	34.1	65.9
	21~50人	84	47	37
		100.0	56.0	44.0
	51~100人	29	23	6
		100.0	79.3	20.7
	101人以上	17	15	2
		100.0	88.2	11.8

(営業所・出張所の設置数は1カ所と2カ所で7割強を占める)

営業所・出張所の設置数をみると、全体では「1カ所」が55.3%で最も多く、次いで「2カ所」が18.7%である(表2-4-2)。

業種別では「繊維・衣服等」は「1カ所」が81.5%と多数を占め、「飲食料品」は「1カ所」と「2カ所」で80%強を占める。「建築材料、鉱物・金属材料等」では「1カ所」が過半数を占め、「機械器具」は「1カ所」が40%弱と多いものの、「2カ所」から「6カ所」までバラツキがみられる。

また、卸売業以外の業務の有無別にみると、卸売専業の方がやや多くなっている。

表2-4-2 営業所・出張所の設置数

(単位:カ所、%)

		合計	1カ所	2カ所	3カ所	4カ所	5カ所	6カ所以上
全体		123	68	23	10	7	6	9
		100.0	55.3	18.7	8.1	5.7	4.9	7.3
業 種 別	繊維・衣服等	27	22	4	0	0	0	1
		100.0	81.5	14.8	0.0	0.0	0.0	3.7
	飲食料品	16	7	6	1	0	2	0
		100.0	43.8	37.5	6.3	0.0	12.5	0.0
	建築材料、鉱物・金属材料等	52	28	9	5	3	3	4
		100.0	53.8	17.3	9.6	5.8	5.8	7.7
	機械器具	28	11	4	4	4	1	4
		100.0	39.3	14.3	14.3	14.3	3.6	14.3
の卸 業 無 務 業 の 以 外	卸売以外も兼業	63	38	10	7	2	3	3
		100.0	60.3	15.9	11.1	3.2	4.8	4.8
	卸売専業	58	30	12	3	5	2	6
		100.0	51.7	20.7	5.2	8.6	3.4	10.3

(関東圏に営業所等を設置する企業は6割を占める)

営業所・出張所を設置している企業のうち「関東圏に営業所等を設置している」企業は、59.7%と過半数を占める（表2-4-3）。

業種別にみた場合、「繊維・衣服等」は他の3つの業種分類に比較して、77.8%と高い結果となった。一方、「飲食料品」は31.3%で最も少ない。

表2-4-3 関東圏での営業所等の設置有無

(単位：社、%)

	合計	関東圏にあ り	関東圏以外
全体	124 100.0	74 59.7	50 40.3
繊維・衣服等	27 100.0	21 77.8	6 22.2
飲食料品	16 100.0	5 31.3	11 68.8
建築材料、鉱物・ 金属材料等	53 100.0	31 58.5	22 41.5
機械器具	28 100.0	17 60.7	11 39.3

関東圏に営業所等を設置する主たる目的は、関西圏に比べて格段に大きな関東市場への販売に注力しているためであり、加えて、商品の需給や関連企業の戦略など業界動向に関する最新の情報を収集し、少しでも早期の営業展開を実施する狙いがある。

また、「繊維・衣服等」については製品展開や仕入方針決定などで流行事情を考慮する必要性が高いために、他の業種に比べて設置割合が高くなっている。

(6 割強は倉庫・物流センターを保有)

倉庫・物流センターの有無（貸倉庫の利用を含む）については、「ある」が65.0%と過半数を占めた（表2-4-4）。

業種別にみると、「飲食料品」「建築材料、鉱物・金属材料等」については「ある」が70%を越えているが、「繊維・衣服等」では59.5%と比較的少なく、「機械器具」については48.1%と過半数に達していない。

表2-4-4 倉庫・物流センターの有無

(単位：社、%)

	合計	ある	ない
全体	366 100.0	238 65.0	128 35.0
繊維・衣服等	79 100.0	47 59.5	32 40.5
飲食料品	69 100.0	49 71.0	20 29.0
建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	105 74.5	36 25.5
機械器具	77 100.0	37 48.1	40 51.9

倉庫や物流センターの設置目的として、以下の4点があげられる。

- ① 商品等を低温など特殊な条件下において保管する
- ② 商品が大きく、保管に多くの容積が必要とされる
- ③ 集荷及び多頻度小口配送をする
- ④ 流通加工を行う

業種別にみると、取引先の配送要求が厳しい「飲食料品」は、①、③、④に該当し、「建築材料、鉱物・金属材料等」では②、④が該当する。

一方、「繊維・衣服等」や「機械器具」の設置割合が比較的低いのは、保管に必要とされる容積が少なくすむことや、製造拠点から直接に小売業やユーザーに配送・納品される場合もあるためである。

(倉庫・物流センターの業務は自社社員で行う)

倉庫・物流センターの業務については、「自社社員が行う」が 68.8%と最も多く、次に「自社と外部委託の双方で行う」が 17.9%、「外部の物流専門業者に委託」が 13.3%となっている(表 2-4-5)。

業種別にみると、「繊維・衣服等」は「自社社員が行う」が 44.7%と最も多いものの、「自社と外部委託の双方で行う」も 34.0%と他の業種に比較して多い。

「飲食料品」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」については、「自社社員が行う」が 70~80%を占めており、中でも「機械器具」は 84.2%と最も高くなっている。

表 2-4-5 倉庫・物流センターの業務

(単位：社、%)

	合計	自社社員が行う	外部の物流専門業者に委託	自社と外部委託の双方で行う
全体	240 100.0	165 68.8	32 13.3	43 17.9
繊維・衣服等	47 100.0	21 44.7	10 21.3	16 34.0
飲食料品	49 100.0	38 77.6	4 8.2	7 14.3
建築材料、鉱物・金属材料等	106 100.0	74 69.8	17 16.0	15 14.2
機械器具	38 100.0	32 84.2	1 2.6	5 13.2

物流業務である仕分けや流通加工、出荷などは業種や規模などに関係なく、自社社員が自ら行う形態が多い。その要因としては、近年、経営効率化のために在庫高の圧縮が命題となり、それを実現するのに仕入状況と販売状況をつぶさに確認しながら正確な卸売業務を実施しているためであると考えられる。

ある菓子卸売業者は、地方の特色ある商品を発掘して取引の付加価値を実現するために、社員自らが仕入れや出荷の荷捌き作業を行うことで、どのような商品が人気あるのか、売上堅調なのか、「肌感覚」で把握するように心がけている。

2 物流の効率化に向けて

(売上高に占める物流費の割合は上昇傾向)

売上高に占める物流費の割合が、「やや上昇」とするのが49.7%、次いで「不変」が27.0%、「かなり上昇」が13.8%となった(表2-4-6)。

物流費が上昇傾向にある背景として、①ここ数年の原油価格上昇、②排ガス規制対応のためのトラックの更新、③高速道路の大型トラックに対する速度規制、などの要因があげられる。

業種別にみると、「飲食料品」は「やや上昇」が59.4%と過半数を占め最も突出しており、その他の回答選択肢にそれほど差異はない。一方、「繊維・衣服等」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」は「やや上昇」が最も多いものの、「不変」も次いで多く緩やかな分布となっている。

常用雇用者規模別にみると、「101人以上」の企業では「不変」が41.2%と最も多く、「やや上昇」と二分している。他の規模層では、一応に「やや上昇」が最も多い結果となっている。

表2-4-6 売上高に占める物流費の割合

(単位：社、%)

		合計	かなり上昇	やや上昇	不変	低下
全体		356 100.0	49 13.8	177 49.7	96 27.0	34 9.6
業種別	繊維・衣服等	77 100.0	14 18.2	36 46.8	16 20.8	11 14.3
	飲食料品	69 100.0	9 13.0	41 59.4	13 18.8	6 8.7
	建築材料、鉱物・金属材料等	133 100.0	20 15.0	63 47.4	42 31.6	8 6.0
	機械器具	77 100.0	6 7.8	37 48.1	25 32.5	9 11.7
常用雇用者規模	10人以下	146 100.0	18 12.3	69 47.3	38 26.0	21 14.4
	11~20人	81 100.0	13 16.0	41 50.6	24 29.6	3 3.7
	21~50人	83 100.0	13 15.7	44 53.0	22 26.5	4 4.8
	51~100人	29 100.0	2 6.9	17 58.6	5 17.2	5 17.2
	101人以上	17 100.0	3 17.6	6 35.3	7 41.2	1 5.9

物流費の増加は全体的な傾向と判断できる。なかでも「飲食料品」は、「かなり上昇」と「やや上昇」で7割強を占める等、増加傾向が最も強く、納入先である小売業などの多頻度小口配送要請による影響を受けたことが主たる要因と考えられる。

(物流効率化への取組の第1位は仕入先から販売先への直送)

物流効率化への取組として、「仕入先から販売先への直送の増加」が最も多く47.0%、次いで「遠方への配送は外部委託」が34.8%、「自社トラックで効率的ルートを巡回配送」が33.2%となっている(表2-4-7)。なお、「共同物流の実施」は、一部の卸商団地内でみられるものの、発荷主間、発荷主と着荷主間での合意、調整が容易ではなく、利用は部分的である。

業種別にみると、「繊維・衣服等」では「近隣・遠方とも配送は外部委託」が44.3%と最も多く、「仕入先から販売先への直送の増加」「遠方への配送は外部委託」と続く。「飲食料品」では「自社トラックで効率的ルートを巡回配送」が55.7%と最も多く、「遠方への配送は外部委託」「仕入先から販売先への直送の増加」と続く。「建築材料、鉱物・金属材料等」と「機械器具」は同様の傾向を示し、「仕入先から販売先への直送の増加」が最も多い。

常用雇用者規模別にみると、規模が大きくなるにつれ物流は外部委託する傾向が強まる。これは、物流量が増加したり、遠方への配送ウェイトが大きくなったりすることが主たる要因と考えられる。

表2-4-7 物流効率化への取組

(単位:社、%)

	回答企業数	共同物流の実施	仕入先から販売先への直送の増加	自社トラックで効率的ルートを巡回配送	遠方への配送は外部委託	近隣・遠方とも配送は外部委託	多頻度小口配送の減少	3PLの活用	その他	
全体	368 100.0	11 3.0	173 47.0	122 33.2	128 34.8	96 26.1	36 9.8	7 1.9	6 1.6	
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	4 5.1	28 35.4	9 11.4	20 25.3	35 44.3	8 10.1	2 2.5	2 2.5
	飲食料品	70 100.0	2 2.9	25 35.7	39 55.7	28 40.0	19 27.1	5 7.1	1 1.4	1 1.4
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	3 2.1	80 56.7	53 37.6	56 39.7	25 17.7	16 11.3	3 2.1	2 1.4
	機械器具	78 100.0	2 2.6	40 51.3	21 26.9	24 30.8	17 21.8	7 9.0	1 1.3	1 1.3
	常用雇用者規模	10人以下	156 100.0	5 3.2	71 45.5	45 28.8	49 31.4	43 27.6	12 7.7	2 1.3
	11~20人	82 100.0	1 1.2	45 54.9	35 42.7	28 34.1	13 15.9	8 9.8	2 2.4	4 4.9
	21~50人	84 100.0	3 3.6	36 42.9	25 29.8	38 45.2	24 28.6	9 10.7	1 1.2	1 1.2
	51~100人	29 100.0	0 0.0	16 55.2	12 41.4	10 34.5	8 27.6	6 20.7	1 3.4	0 0.0
	101人以上	17 100.0	2 11.8	5 29.4	5 29.4	3 17.6	8 47.1	1 5.9	1 5.9	0 0.0

(注) 複数回答。

物流効率化への取組としては、業種ごとに異なる結果となったが、特に他の業種と異なる傾向を示した「飲食料品」では、「自社トラックで効率的ルートを巡回配送」が対応策として実施されている。

仕出しや宴会用食材を扱うある加工食品卸売業者では、配達先である大阪市内の料亭やホテルへの細かな配達注文に対応するために外部委託ではなく、小型トラックによる自社

便を整備し、相手要求にこたえることで信用と安心感を得て、業績を拡大している。

(環境に配慮した物流への取組)

環境に配慮した物流への取組として、「商品包装の簡素化」が33.4%と最も多く、次いで「通い箱、パレットの利用」が29.9%と続いている(表2-4-8)。一方、環境対応を主たる目的とする「モーダルシフトへの取組」は、「建築材料、鉱物・金属材料等」などにおいて、船舶や鉄道による輸送が一部みられるにとどまった。

業種別にみると、「繊維・衣服等」については「商品包装の簡素化」が46.8%と最も多い。「飲食料品」については、「通い箱、パレットの利用」が41.4%と最も多く、「商品包装の簡素化」も比較的多い。「建築材料、鉱物・金属材料等」は、重量物が多いため、他の業種と比べて「通い箱、パレットの利用」「商品包装の簡素化」の割合はやや低いが、その分、「アイドリング・ストップの徹底」の割合が高い。「機械器具」は、「商品包装の簡素化」「通い箱、パレットの利用」の割合が高い。

表2-4-8 環境に配慮した物流への取組

(単位：社、%)

	回答企業数	低公害車の導入又は利用	通い箱、パレットの利用	商品包装の簡素化	アイドリング・ストップの徹底	モーダルシフトへの取組	その他
全体	368 100.0	52 14.1	110 29.9	123 33.4	65 17.7	3 0.8	12 3.3
繊維・衣服等	79 100.0	5 6.3	8 10.1	37 46.8	6 7.6	0 0.0	4 5.1
飲食料品	70 100.0	15 21.4	29 41.4	20 28.6	13 18.6	0 0.0	2 2.9
建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	21 14.9	49 34.8	34 24.1	32 22.7	2 1.4	4 2.8
機械器具	78 100.0	11 14.1	24 30.8	32 41.0	14 17.9	1 1.3	2 2.6

(注) 複数回答。

物流面における環境対応は現在のところ、企業や業種によって差異がみられる。「通い箱、パレット利用」や「商品包装の簡素化」などこれまで取り組まれてきた対策を取り入れているケースは多いが、「アイドリングストップの徹底」や「モーダルシフトへの取組」に関しては、物流業者での関心が高いものの、卸売業では取組の意向が低い。

第3章 経営環境変化と成長戦略

本章では、経営上の課題と優位性を図るための戦略及び、近年の流通構造変革のもとの事業革新の方向を探る。

第1節 卸売経営の課題と戦略

第2章でみたような取組を進める上での経営上の課題は多い。以下ではこうした課題を明らかにするとともに、自社の優位性を図るための戦略をみていく。

1 経営上の課題

(企業間競争は激化)

企業間競争は「激化」の傾向にあるとする企業は75.7%を占めており、企業間の競争が厳しくなっていることが確認できた(表3-1-1)。

表3-1-1 これまで3年間の企業間競争

(単位：社、%)

	合計	激化	変化はない	緩和
全体	366 100.0	277 75.7	85 23.2	4 1.1
繊維・衣服等	78 100.0	55 70.5	22 28.2	1 1.3
飲食料品	69 100.0	54 78.3	13 18.8	2 2.9
建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	108 76.6	33 23.4	0 0.0
機械器具	78 100.0	60 76.9	17 21.8	1 1.3

業種別にみると、「激化」とする割合は「繊維・衣服等」では70.5%、「飲食料品」で78.3%、「建築材料、鉱物・金属材料等」で76.6%、「機械器具」で76.9%となった。

(どちらかといえば売上高より粗利益を重視)

市場規模が縮小傾向となり、従来のような売上高の拡大は困難となりつつあるが、卸売業は、売上高と粗利益をどのようにみているであろうか。

「売上高と粗利益の双方を重視」が 48.3%、「売上高よりも粗利益を重視」が 46.7%と二つの項目で過半数を占め、「粗利益よりも売上高を重視」はごく少数に留まった(表3-1-2)。

業種別にみると、「売上高と粗利益の双方を重視する」が「売上高よりも粗利益を重視」を上回った業種は、「繊維・衣服等」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」であり、「飲食料品」は回答数が同じであった。

販売高の伸び率別でみると、「売上高が増加傾向」にある企業は「売上高と粗利益の双方を重視」するとの回答が過半数を超え、逆に「売上高が減少傾向」にある企業は「売上高よりも粗利益を重視」する方が高い割合となった。

表3-1-2 今後、3年間の売上高と粗利益の方針

(単位：社、%)

		合計	売上高と粗利益の双方を重視	売上高よりも粗利益を重視	粗利益よりも売上高を重視	その他
全体		362 100.0	175 48.3	169 46.7	17 4.7	1 0.3
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	38 48.1	37 46.8	4 5.1	0 0.0
	飲食料品	70 100.0	32 45.7	32 45.7	6 8.6	0 0.0
	建築材料、鉱物・金属材料等	139 100.0	67 48.2	65 46.8	7 5.0	0 0.0
	機械器具	74 100.0	38 51.4	35 47.3	0 0.0	1 1.4
	販売高伸び率別	10%以上の増加	67 100.0	44 65.7	22 32.8	1 1.5
	1～10%未満の増加	74 100.0	38 51.4	34 45.9	2 2.7	0 0.0
	横ばい	62 100.0	27 43.5	30 48.4	4 6.5	1 1.6
	1～10%未満の減少	51 100.0	20 39.2	27 52.9	4 7.8	0 0.0
	10%以上の減少	105 100.0	44 41.9	55 52.4	6 5.7	0 0.0

(経営課題の第1位は販売先の業況不振)

経営課題をみると、「販売先の業況不振」が57.1%で最も多く、次いで「原価上昇分の販売価格への転嫁」38.9%、「人材の確保・育成」35.9%、「小口多頻度配送への対応」21.5%と続いている(表3-1-3)。

表3-1-3 経営課題

(単位:社、%)

	回答企業数	販売先の業況不振	原価上昇分の販売価格への転嫁	人材の確保・育成	小口多頻度配送への対応	販売先による卸売業者の選別	商品調達力・商品企画力の不足	仕入先と販売先の直取引
全体	368 100.0	210 57.1	143 38.9	132 35.9	79 21.5	71 19.3	58 15.8	43 11.7
繊維・衣服等	79 100.0	56 70.9	21 26.6	25 31.6	18 22.8	12 15.2	23 29.1	8 10.1
飲食料品	70 100.0	42 60.0	19 27.1	20 28.6	17 24.3	21 30.0	9 12.9	6 8.6
建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	76 53.9	74 52.5	50 35.5	32 22.7	25 17.7	15 10.6	19 13.5
機械器具	78 100.0	36 46.2	29 37.2	37 47.4	12 15.4	13 16.7	11 14.1	10 12.8

	仕入先による卸売業者の選別	IT化への対応の遅れ	代理店・特約店の見直し	立地間屋街内の同業者の転廃業	協賛金や従業員からの派遣要請	建値制やリベートの見直し	その他
全体	27 7.3	23 6.3	20 5.4	19 5.2	16 4.3	13 3.5	13 3.5
繊維・衣服等	3 3.8	7 8.9	1 1.3	9 11.4	4 5.1	2 2.5	4 5.1
飲食料品	8 11.4	4 5.7	0 0.0	5 7.1	8 11.4	8 11.4	0 0.0
建築材料、鉱物・金属材料等	11 7.8	6 4.3	9 6.4	2 1.4	1 0.7	1 0.7	5 3.5
機械器具	5 6.4	6 7.7	10 12.8	3 3.8	3 3.8	2 2.6	4 5.1

(注) 複数回答。

業種別にみると、「繊維・衣服等」では「販売先の業況不振」が70.9%と他の業種と比べて、突出して多く、「人材の確保・育成」「商品調達力・商品企画力の不足」と続いている。

「飲食料品」では、「販売先の業況不振」が60.0%と最も多いが、次いで「販売先による卸売業者の選別」も30.0%で続いている。

「建築材料、鉱物・金属材料等」では、「販売先の業況不振」と「原価上昇分の販売価格への転嫁」が50%を超えるなど突出している。

「機械器具」では、「人材の確保・育成」と「販売先の業況不振」が40%を超えて多くなっている。

(協賛金や従業員派遣は条件付きで引き受ける)

近年、大規模小売業者が納入業者（卸売業者）に対して、協賛金の支払い、店頭への従業員派遣などの労務提供、物流センターへの費用負担などを要請する例がみられ、一部大規模小売業者は、優越的地位の乱用に当たるとして、公正取引委員会から独占禁止法違反の勧告を受けている。

ただ、回答企業については、前出の経営課題（表3-1-3）でも、「協賛金や従業員の派遣要請」をあげる企業は4.3%にとどまる等、大きな問題としてとらえる企業は少ない。要請を受け入れる見返りとして、取引の継続や拡大、納入価格への反映などがみられるようである。

協賛金、従業員派遣に関する要請への対応をみると、「条件付で引き受ける」とするものが64.6%と多く、「無条件で引き受ける」とする22.3%を上回った（表3-1-4）。

業種別にみると、各業種とも、「条件付で引き受けている」が最も多いものの、「繊維・衣服等」「飲食料品」では、大型小売店と取引する例が多いこともあり、「無条件で引き受ける」の割合がやや高い。

表3-1-4 販売先から要請される協賛金や従業員派遣

(単位：社、%)

	合計	無条件で引き受けている	条件付きで引き受けている	その他
全体	130 100.0	29 22.3	84 64.6	17 13.1
繊維・衣服等	38 100.0	10 26.3	22 57.9	6 15.8
飲食料品	38 100.0	11 28.9	26 68.4	1 2.6
建築材料、鉱物・金属材料等	36 100.0	5 13.9	24 66.7	7 19.4
機械器具	18 100.0	3 16.7	12 66.7	3 16.7

2 優位性を図るための戦略

(優位性を図るうえで、商品調達力や商品企画力を重視)

優位性を図るための戦略をみると、「商品調達力や商品企画力を強化」が49.2%で最も多く、次いで「特定商品分野を専門的に扱う」46.2%、「取扱商品分野を拡充する」37.8%、「自社オリジナル品を開発・拡充する」32.1%と続いている(表3-1-5)。

なお、「きめ細かな物流サービス」への要請は増えているものの、手間がかかる割には、他社との違いを打ち出しにくく、経営戦略面での優先順位は高くない。

表3-1-5 優位性を進めるための戦略

(単位：社、%)

	回答企業数	商品調達力 や商品企画 力を強化	特定商品分 野を専門的 に扱う	取扱商品分 野を拡充す る	自社オリジ ナル品を開 発・拡充す る	きめ細かな 物流サービ スを行う	商品の品 質・安全・ 表示の管理 強化	品揃えを豊 富にする
全体	368 100.0	181 49.2	170 46.2	139 37.8	118 32.1	110 29.9	107 29.1	105 28.5
繊維・衣服等	79 100.0	54 68.4	36 45.6	21 26.6	40 50.6	14 17.7	30 38.0	20 25.3
飲食料品	70 100.0	35 50.0	28 40.0	26 37.1	22 31.4	22 31.4	33 47.1	27 38.6
建築材料、鉱物・ 金属材料等	141 100.0	58 41.1	67 47.5	65 46.1	31 22.0	50 35.5	26 18.4	42 29.8
機械器具	78 100.0	34 43.6	39 50.0	27 34.6	25 32.1	24 30.8	18 23.1	16 20.5

	販売先の販 売活動を支 援する	海外調達や 開発輸入を 行う	生産者と需 要者のマッ チング機能 を強化	流通加工機 能を強化す る	各取引先の 様々な情報 システムに対 応	金融機能を 強化する	有力アパ ルト品の独 占仕入契約 を結ぶ	その他
全体	74 20.1	72 19.6	56 15.2	50 13.6	28 7.6	21 5.7	12 3.3	5 1.4
繊維・衣服等	14 17.7	27 34.2	11 13.9	5 6.3	6 7.6	2 2.5	5 6.3	1 1.3
飲食料品	25 35.7	6 8.6	13 18.6	7 10.0	6 8.6	3 4.3	2 2.9	0 0.0
建築材料、鉱物・ 金属材料等	18 12.8	22 15.6	21 14.9	28 19.9	9 6.4	10 7.1	2 1.4	2 1.4
機械器具	17 21.8	17 21.8	11 14.1	10 12.8	7 9.0	6 7.7	3 3.8	2 2.6

(注) 複数回答。

業種別にみると、「繊維・衣服等」では「商品調達力や商品企画力を強化」が68.4%と最も多く、次いで「自社オリジナル品を開発・拡充する」も50%強と多い。他にも「商品の品質・安全・表示の管理強化」や「海外調達や開発輸入を行う」の2項目が他の業種と比較して高い割合となっている。

ライセンス取得靴を主として取り扱ってきたある靴卸売業者では、近年自社開発による自社ブランド商品の取扱いの拡充が図られている。他社が扱わない目新しい商品を開発す

ることで販売ボリュームの拡大と他社との差異化により売上規模の拡大を実現するのが狙いである。製品は中国からの開発輸入が多く、その製造管理のために人を現地に派遣して気を配っている。

「飲食料品」では、「商品調達力や商品企画力を強化」が50.0%で最も多いが、「商品の品質・安全・表示の管理強化」「特定商品分野を専門的に扱う」「取扱商品分野を拡充する」の項目も比較的高い割合となっている。他の業種とは、「販売先の販売活動を支援する」が高い傾向にあることが異なる。

ある菓子卸売業者は、地方で隠れた人気の高い商品を発掘して仕入れることで、他の卸売業者と差異化を図り、競争を避けるという戦略を採用している。そのため、営業担当者が常に業者からの口コミ情報などに耳を傾け、得られた情報をもとに取引実現に向けた折衝を行うことに注力している。

「建築材料、鉱物・金属材料等」では、「特定商品分野を専門的に扱う」が47.5%、「取扱商品分野を拡充する」が46.1%で、この2項目の割合が高い。なお、この2項目ともに回答した企業は19.9%であり、その分を除くと、「特定商品分野を専門的に扱う」が27.7%、「取扱商品分野を拡充する」が26.2%となった。

「機械器具」では、「特定商品分野を専門的に扱う」が50.0%で最も高く、次いで「商品調達力や商品企画力を強化」となっている。

(事業連携は共同商品開発、共同販売が多い)

事業連携については、「共同で商品開発」の28.0%、「共同で販売促進」の21.7%の2項目に回答が集中した(表3-1-6)。

業種別にみると、「繊維・衣服等」では「共同で商品開発」が46.8%で最も多く、次いで「共同で販売促進」の13.9%となっている。

「飲食料品」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」では、「共同で商品開発」と「共同で販売促進」の2つの事項が多数を占める。なお、「飲食料品」のみ「共同仕入」とするのが、他の業種に比較して多い。

常用雇用者規模別にみると、「共同で商品開発」は、101人以上層では過半数の企業が取り組んでいるのに対し、50人以下層では30%程度と低くなっている。他企業と共同して商品開発をするには一定の事業規模が必要となってくるためと考えられる。

表3-1-6 同業者などの事業連携

(単位:社、%)

	回答企業数	共同で商品開発	共同仕入	共同で販売促進	共同配送	共同で倉庫利用	受発注業務の共同化	コンピュータの共同利用	その他	
全体	368 100.0	103 28.0	25 6.8	80 21.7	12 3.3	11 3.0	18 4.9	10 2.7	13 3.5	
業種別	繊維・衣服等	79 100.0	37 46.8	4 5.1	11 13.9	2 2.5	1 1.3	0 0.0	2 2.5	2 2.5
	飲食料品	70 100.0	20 28.6	10 14.3	19 27.1	2 2.9	3 4.3	6 8.6	0 0.0	3 4.3
	建築材料、鉱物・金属材料等	141 100.0	31 22.0	10 7.1	37 26.2	6 4.3	7 5.0	7 5.0	3 2.1	3 2.1
	機械器具	78 100.0	15 19.2	1 1.3	13 16.7	2 2.6	0 0.0	5 6.4	5 6.4	5 6.4
常用雇用者規模別	10人以下	156 100.0	46 29.5	15 9.6	35 22.4	6 3.8	6 3.8	6 3.8	4 2.6	3 1.9
	11~20人	82 100.0	19 23.2	5 6.1	15 18.3	1 1.2	1 1.2	6 7.3	1 1.2	5 6.1
	21~50人	84 100.0	18 21.4	2 2.4	17 20.2	3 3.6	3 3.6	4 4.8	4 4.8	4 4.8
	51~100人	29 100.0	11 37.9	2 6.9	9 31.0	2 6.9	0 0.0	1 3.4	1 3.4	0 0.0
	101人以上	17 100.0	9 52.9	1 5.9	4 23.5	0 0.0	1 5.9	1 5.9	0 0.0	1 5.9

(注) 複数回答。

次に、事業連携の状況と販売高の伸び率との関係を見ると、販売高の伸び率が10%以上の減少傾向にある企業では、「共同商品開発」「共同仕入」「共同で販売促進」「共同配送」「共同で倉庫利用」など他社と共同して事業に取り組む傾向が強い(表3-1-7)。

このことから、事業連携は、業容回復のために取り組まれているものの、経営環境の激しい変化に対応できず、抜本的な解決策となっていないことがうかがえる。

表3-1-7 事業連携（販売高伸び率とのクロス集計）

（単位：社、％）

	合計	3年前と比べた販売高伸び率				
		10%以上の増加	1～10%未満の増加	横ばい	1～10%未満の減少	10%以上の減少
全体	365 100.0	69 18.9	74 20.3	64 17.5	51 14.0	107 29.3
共同で商品開発	102 100.0	20 19.6	26 25.5	14 13.7	11 10.8	31 30.4
共同仕入	24 100.0	3 12.5	4 16.7	3 12.5	3 12.5	11 45.8
共同で販売促進	80 100.0	18 22.5	15 18.8	8 10.0	10 12.5	29 36.3
共同配送	12 100.0	3 25.0	2 16.7	2 16.7	0 0.0	5 41.7
共同で倉庫利用	11 100.0	2 18.2	1 9.1	2 18.2	2 18.2	4 36.4
受発注業務の共同化	18 100.0	5 27.8	1 5.6	4 22.2	5 27.8	3 16.7
コンピュータの共同利用	10 100.0	3 30.0	4 40.0	0 0.0	2 20.0	1 10.0
その他	13 100.0	0 0.0	3 23.1	2 15.4	4 30.8	4 30.8

第2節 環境変化に向けた事業対応

1 流通構造の変化

卸売機能並びに卸売業の事業領域に大きな影響を与える流通機構変革の影響を探り、こうした状況下での卸売業における経営方針や事業形態をみていく。

(25.1%は流通経路短縮が進んでいると回答)

流通機構に関連して、取扱商品分野における流通経路短縮（いわゆる卸売業の中抜き）の動きをみると、「あまりみられない」が40.5%で最も高い割合を占めるものの、「進んでいる」25.1%、「過去にあったが、今は落ち着く」17.3%となっている（表3-2-1）。

表3-2-1 取扱商品分野における流通経路短縮

(単位：社、%)

	合計	進んでいる	過去にあったが、今は落ち着く	あまりみられない	わからない
全体	358 100.0	90 25.1	62 17.3	145 40.5	61 17.0
繊維・衣服等	79 100.0	26 32.9	10 12.7	26 32.9	17 21.5
飲食料品	67 100.0	12 17.9	13 19.4	31 46.3	11 16.4
建築材料、鉱物・金属材料等	136 100.0	34 25.0	21 15.4	58 42.6	23 16.9
機械器具	76 100.0	18 23.7	18 23.7	30 39.5	10 13.2

業種別にみると、「繊維・衣服等」では、「進んでいる」企業割合が32.9%で4業種の中では最も高い。この業種には、もともと集散機能や品揃え機能に強みをもつ企業が多い、製造卸売の業態が多く、生産工程間の取引に介在する企業が多い、等の関係で流通経路が長くなる特徴があった。ただ、近年は海外調達が進む中で、多段階取引の卸売機構にも変容がみられている。

「飲食料品」では、大型小売店向けの加工食品や菓子を取り扱う一部企業で、大手・中堅企業を中心に、提携・合併が重ねられている動きや業界の再編・集約がみられる。また、改正卸売市場法の成立（平成16年）により、産地→卸売→仲卸→小売という流通規制が緩和され、仲卸や小売が産地から直接仕入れたり、卸売が仲卸を通さずに小売へ販売する例が増える等の動きはみられる。ただ、「進んでいる」とする回答が高くないのは、調査対象は中小卸売業が多く、生鮮関連の小口取引や、業務用食材を取り扱う企業が多い中、販売先のニーズにマッチした対応によって取引が安定的であるためと思われる。

「建築材料、鉱物・金属材料等」では、経営体質の弱い建設業者・工事業者へ販売する

場合、リスクヘッジのために、間に卸売業を介在させる場合が多い。ただ、中小建設業者・工事業者では、小口の現金取引ではあるものの、ホームセンターから調達する例も増えており、流通経路短縮は部分的に進んでいる。

「機械器具」では、もともとメーカーの販売代理の性格が強いことや、補修サービス面での対応から多段階の取引はほとんどみられない。ただ、IT化の進展、総合商社の川下戦略の動きのなかで、より流通コストが少ない流通機構が模索されつつあり、工具類では、インターネットを活用した販売もみられている。

（中小卸売業の弱体化による流通経路短縮）

上記設問で、流通経路短縮が「進んでいる」と回答した企業について、その要因をみると、「中小卸売業の弱体化」が第1位にあげられ、次いで、「大手製造業による卸売機能の分担」「IT（情報通信技術）化の進展」「大手小売業による卸売機能の分担」「合併等による卸売業界再編」と続いている（表3-2-2）。

これら項目は、それぞれ独立したものではなく、相互に密接に関連し合って、全体として、卸売業の中抜きを進めている。とくに、IT化の進展は、卸売業以外の業態による卸売機能の分担や、卸売業界内の再編に少なからぬ影響を与えている。なお、「中小卸売業の弱体化」は、他の項目の影響を受けた結果ではあるが、このこと自体がさらに流通経路を短縮させ、中小卸売業の活動領域を縮小させているといえる。

業種別にみると、「繊維・衣服等」「飲食料品」では、大手小売業との、「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」では、大手製造業との取引関係が指摘され、また、IT化の影響は「機械器具」がやや多い。

表3-2-2 流通経路短縮が「進んでいる」と回答した企業について、その直接要因

(単位：社、%)

	回答企業数	IT化の進展	大手製造業による卸売機能の分担	大手小売業による卸売機能の分担	合併等による卸売業界再編	中小卸売業の弱体化	規制緩和	その他
全体	90	23	38	21	9	42	5	5
	100.0	25.6	42.2	23.3	10.0	46.7	5.6	5.6
繊維・衣服等	26	6	7	8	2	14	2	1
	100.0	23.1	26.9	30.8	7.7	53.8	7.7	3.8
飲食料品	12	2	4	4	2	5	2	0
	100.0	16.7	33.3	33.3	16.7	41.7	16.7	-
建築材料、鉱物・金属材料等	34	7	18	5	3	20	1	2
	100.0	20.6	52.9	14.7	8.8	58.8	2.9	5.9
機械器具	18	8	9	4	2	3	0	2
	100.0	44.4	50.0	22.2	11.1	16.7	-	11.1

(注) 複数回答。

2 経営方針と事業活動

(3 割弱の企業は事業の多角化や新分野進出を重視)

今後の経営方針をみると、全体では、「現在の事業を維持・拡大する」が67.5%を占め、「事業の多角化や新分野進出を進める」26.7%、「現在の事業を縮小する」4.2%と続いている（表3-2-3）。

常用雇用者規模別にみると、「11人以上」は各規模層とも経営方針にほとんど差はみられないものの、「10人以下」層では、「現在の事業を維持・拡大する」割合が上位の規模より低く、その分、「現在の事業を縮小する」割合が高くなっている。

また、3年前と比べた販売高の伸び率別にみると、伸び率の高い企業ほど「現在の事業を維持・拡大する」の割合が高くなっている。一方、伸び率が低い企業では、高い企業より「事業の多角化や新分野進出を進める」の割合がやや高くなっている。販売高の減少を補うために、事業の多角化や新分野進出に取り組んでいる企業は少なくないが、厳しい環境下で、販売高への反映は容易ではないといえる。

表3-2-3 今後の経営方針

(単位：社、%)

		合計	現在の事業を維持・拡大	事業の多角化や新分野進出を進める	現在の事業を縮小する	転業を考えている	企業の売却を考えている	廃業を考えている	その他
全体		360 100.0	243 67.5	96 26.7	15 4.2	1 0.3	1 0.3	3 0.8	1 0.3
常用雇用者規模別	10人以下	154 100.0	92 59.7	43 27.9	13 8.4	1 0.6	1 0.6	3 1.9	1 0.6
	11～20人	78 100.0	57 73.1	20 25.6	1 1.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	21～50人	82 100.0	61 74.4	20 24.4	1 1.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	51～100人	29 100.0	21 72.4	8 27.6	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	101人以上	17 100.0	12 70.6	5 29.4	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	販売高伸び率別	10%以上の増加	67 100.0	59 88.1	8 11.9	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
1～10%未満の増加		72 100.0	57 79.2	15 20.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
横ばい		63 100.0	38 60.3	20 31.7	3 4.8	0 0.0	1 1.6	1 1.6	0 0.0
1～10%未満の減少		51 100.0	32 62.7	17 33.3	1 2.0	0 0.0	0 0.0	1 2.0	0 0.0
10%以上の減少		104 100.0	56 53.8	34 32.7	11 10.6	1 1.0	0 0.0	1 1.0	1 1.0

(45%の企業は卸売業以外の業務を行う)

卸売業以外の業務については、第2章の第2節 商品戦略のうち流通加工への取組との関係でふれたが、ここでは卸売業の事業戦略との関係でみていく。

卸売業においては、関連する他産業の業態を自社事業に取り込むことで、自社の優位性を図る企業が少なくないが、こうした中、卸売業以外の業務を行っている企業は、44.5%を占めている(表3-2-4、5)。

表3-2-4 卸売業以外の業務の有無 表3-2-5 卸売業以外の業務

(単位:社、%)				(単位:社、%)							
	合計	行っている	行っていない		回答企業数	製造業 (製造卸を含む)	小売業	物流業	建設業・工事業	サービス業	その他
全体	364	162	202	全体	162	65	60	9	35	27	13
	100.0	44.5	55.5		100.0	40.1	37.0	5.6	21.6	16.7	8.0
繊維・衣服等	79	27	52	繊維・衣服等	27	13	12	0	0	2	4
	100.0	34.2	65.8		100.0	48.1	44.4	-	-	7.4	14.8
飲食料品	69	26	43	飲食料品	26	11	10	0	0	4	2
	100.0	37.7	62.3		100.0	42.3	38.5	-	-	15.4	7.7
建築材料、鉱物・金属材料等	139	71	68	建築材料、鉱物・金属材料等	71	23	22	8	27	11	4
	100.0	51.1	48.9		100.0	32.4	31.0	11.3	38.0	15.5	5.6
機械器具	77	38	39	機械器具	38	18	16	1	8	10	3
	100.0	49.4	50.6		100.0	47.4	42.1	2.6	21.1	26.3	7.9

(注) 複数回答。

卸売業以外の業務をみると、「繊維・衣服等」では、製造卸、卸小売、製造小売の業態が多いこともあり、「製造業(製造卸を含む)」「小売業」の割合が高い。

「飲食料品」も、「製造業(製造卸を含む)」「小売業」の割合が高く、小分け、組合せ、調理などのための加工場や設備の規模が製造業に近い業態や、製造小売の業態が多いことを反映している。

「建築材料、鉱物・金属材料等」では、「建設業・工事業」の割合が最も高く、この業務に関連して、材料の加工処理、成形など「製造業」が続いている。また、「小売業」「サービス業」「物流業」と幅広い業務が行われている。

「機械器具」は、設計、組立、補修・修理、ソフトウェア開発などの兼業部門をもつ企業が多く、「製造業」「小売業」「サービス業」などの業務がみられる。

（業態の多様化、複雑化）

卸売業の基本業務は、仕入と販売であるが、取扱商品の特性から、生産・加工業務、サービス業務、小売業務などが必要となる例、などがみられる。ただ、こうした要因以外にも、販売額の拡大が困難となりつつあることや、粗利益率の低下をカバーするために、卸売業以外の様々な業務の取り込みに力を入れる企業は少なくない。第2章でみたとおり、流通加工を行う企業で販売高伸び率がよく（表2-2-1）、また、卸売業以外を兼業する企業の方が、卸売業専業の企業より粗利益率がやや良好である（表2-1-10）、といった特徴がみられる。

このような動きによって、卸売業の業態は多様化、複雑化しているようであり産業分類上の卸売業の枠を超え、他産業との垣根が明確でなくなっている企業も少なくない。

第3節 む す び

（多様な業態の取引先と長期的・安定的取引関係を志向）

卸売業の基本業務は、仕入と販売であるが、取引面での特徴として、取引先の業態をみると、販売先は、卸売業、製造業、小売業、サービス業と多様であり、仕入先も中小製造業を中心に多様である。また、販売先のニーズに対応した取引関係を維持する中で、卸売業自身の業態も多様化している。

主要取引先とは長期的・安定的な取引関係が結ばれており、経済性や合理性によって取引先を入れ替えていくことはあまり行われていない。これは、取引先と連携した流通加工、取扱商品の品質の安定、信用できる取引条件が重視されているためである。

（海外取引にも関わる）

全体として、多様な業態と取引関係にある中、仕入、販売とも「総合商社・貿易商社」「海外の企業」との取引もみられる。

海外取引では、「建築材料、鉱物・金属材料等」や「機械器具」など産業財のアジア諸国への輸出に関わる企業、「繊維・衣服等」の中国等からの輸入（海外調達）に関わる企業が多い。

大阪とアジア地域とのつながりが深い中、大阪の卸売業においても、同地域に重点を置いた事業展開が重要となっている。

（他産業へと活動領域を広げる卸売業）

今回、調査対象とした卸売業は、「繊維・衣服等」「飲食料品」「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」の4業種で、いずれも中小企業である。「繊維・衣服等」ではもともと製造卸に近い業態が多く、また、「飲食料品」では流通加工が必要な業務用の取扱いが増えている。このほか、「建築材料、鉱物・金属材料等」「機械器具」も一部で消費者向け販売はあるものの、業務用使用者向けが多く、4業種全体として産業財の性格が強い商品を扱う企業が多くなった。

卸売業は、元来、流通機構の中で、販売先や仕入先の事業活動に深く関わり合う中から、

これら取引先のニーズの変化を機敏に先取りし、需給調節、金融、リスク分散など様々な機能を果たしつつ、自己の存立基盤を模索してきた。

中小卸売業の多くは、仕入商品をそのまま再販売してマージンを得る業態から、販売先のニーズに対応した流通加工を行うことによって、取扱商品の付加価値を高めるといった取組を強めている。そして、流通加工のレベルを向上するためには、生産加工機能やサービス機能の取り込みが必要となるが、こうした中で、製造業、サービス業など他産業へと活動領域が広がっており、製造業など他産業との業際化・融合化が進んでいる。

（流通構造変化への対応）

卸売業界では、従来、流通効率化のための流通経路短縮（いわゆる卸売業の中抜き）とそれに伴う卸売業の活動領域の縮小が指摘されてきた。すなわち、製造業など川上分野の企業、小売業など川下分野の企業、物流業など異業種企業が、それぞれ卸売機能を分担することによる卸売業の活動領域の縮小である。このほか、日用品や加工食品分野などでみられるような合併の繰り返しによる規模の追及や、総合商社による卸売業の系列化による業界再編と流通簡素化の動きである。そして、卸売業以外の企業による卸売機能分担や、流通経路短縮への取組を推進させている背景として、IT（情報通信技術）の進展の影響も大きい。

このような業界再編や流通簡素化の対象となる商品分野は、大手メーカーが製造し、大型小売店で販売される消費財（加工食品、日用品など）、標準化された仕入商品がそのまま再販売され、流通加工が少ない分野、などである。

中小卸売業をみると、卸売業に徹して事業規模を拡大していくと、合併・集約など業界再編に巻き込まれることとなる。このため、自ら前向きに卸売業界の再編に関わろうとする企業以外はむしろ、生産・加工機能、サービス機能など卸売機能以外の機能を取り込み、他産業へと活動領域を広げている動きがうかがえる。

卸売業は、今後の生き残り、成長戦略を模索しているが、卸売業務に徹するよりも他産業の業務の取り込みによって、自社独自のビジネスモデル構築に取り組む企業が多い。すなわち、卸売業務のみで、他社との優位性を図るのは容易ではないが、生産加工機能やサービス機能など卸売業以外の他産業の業態を付加すれば、同業他社との違いを打ち出しやすく、自社の独自性を発揮しやすくなる。実際、卸売機能だけでは、同業他社に対して優位性を図れるような事業革新に限界があるので、生産機能やサービス機能などを取り込み、これらの組合せによるビジネスモデルが模索されている。

ただ、製造業者などとの連携に向けた投資、発注分すべての買取りなど、リスク負担も大きくなるため、資金力の強化に加えて、取引先との信頼関係の強化や販売先のニーズの正確な把握が重要となる。

（今後の発展に向けて）

以上のように卸売業は、生産加工機能やサービス機能を強化して、製造業、サービス業など他産業へと活動領域を広げている。こうした中、他産業との連携や企業間ネットワークの強化も重要課題となっている。

他府県において、個別卸売業に限定し、専門家のアドバイスと費用助成をセットにした「卸売業に対する経営革新支援事業」を創設したものの施策の活用実績が低く、短期間で打ち切られた事例もみられた。卸売業は、卸売業務に徹するよりも、他産業との業際化・融合化、それに連携等を志向していることも一因にあると思われる。

卸売業を取り巻く経営環境は、流通機構の効率化・合理化の進展、取引先の業況変化など厳しいが、環境変化を機敏に把握し、不断の経営努力と柔軟な対応によって商機を確保していくことが求められている。こうした中、卸売企業は全産業を対象とした施策の中から、各社の事業戦略に合わせて、支援メニューの選択や多様な組み合わせを行うことが有効であると考えられる。

現状において、卸売業者を対象とした支援施策をみると、例えば、中小企業者（対象は卸売業を含む全産業）によって構成される組合等に対して、共同配送センター設置などの物流効率化に向けた支援事業など情報・物流システムの基盤整備関連の施策、地場産業等と連携した商品開発や販路開拓を支援する施策等があるが、今後より卸売業者が活用しやすい支援メニューの充実が求められる。

このほか、大阪府では卸売業界の団体が結集し、平成 17 年 6 月に新たなスタートを切った社団法人大阪卸商連合会は、全国に類をみない卸売業における多業種の総合的団体として、ビジネスマッチング事業、人材育成事業、企業間情報提供事業等卸売業界の振興事業を行っているが、流通環境変化の激しい中、異業種、異業態との連携への取組み、新たな市場開拓につながる事業の検討など今後の大阪卸売業の発展に向けて新たな展開が期待される。

* * *

【参 考 資 料】

1 参考文献

井本省吾『日経文庫 ベーシック 流通のしくみ』2005年、日本経済新聞社

高嶋克義『現代商業学』2002年、有斐閣

田島義博、原田英生 編『ゼミナール 流通入門』1997年、日本経済新聞社


田島義博監修、臼井秀彰、加藤弘貴、寺嶋正尚

『卸売業のロジスティクス戦略』2001年、同友館

宮下正房『日経文庫 現代の卸売業』1992年、日本経済新聞社

山口重克、福田豊、佐久間英俊、杉野幹夫、鈴木満、秋山哲男、光岡健次郎、河野敏明

『I Tによる流通変容の理論と現状』2005年、御茶の水書房


大阪卸売業の新たな成長戦略に関する調査

(平成 17 年 9 月末日現在)

【調査の届出】 この調査は、統計法第 8 条第 1 項に基づいて総務大臣に届出を行っている届出統計調査です。

調査関係者は、統計法により、調査票の記入内容を他に漏らしたり、統計以外の目的に使用することは固く禁じられています。さらに、当研究所では、「個人情報保護方針」及び「個人情報保護のための各種調査実施要領」を定め、個人情報を適正に取り扱っています。

【調査の目的】 この調査は、大阪府内の卸売業の成長戦略や企業経営の課題などを探ることを目的としています。

調査結果は、卸売業を振興し、支援するための基礎資料とさせていただきます。

【ご記入方法】 ご回答は、**平成 17 年 9 月末日現在**の状況でご記入ください。

貴社の代表者若しくはそれに代わる方がご記入いただきますようお願いいたします。なお、ご記入に際しては、特に指示のない限り、選択肢の番号を○印で囲んでください。指示のある場合は、その指示にしたがってください。

【ご提出】 この調査票にご記入いただきましたら、ご面倒ですが **11 月 4 日 (金) までに**、同封の返信用封筒にてご返送くださいますようお願いいたします。

[お問い合わせ先・ご返送先]

大阪府商工労働部**大阪府立産業開発研究所**

担当：調査研究部

産業調査研究グループ 松岡

企業調査研究グループ 松下

動向調査研究グループ 柴田

〒540-0029

大阪市中央区本町橋2-5

マイドームおおさか5階

TEL 06-6947-4362 (直通)

FAX 06-6947-4369

URL <http://www.pref.osaka.jp/aid/>

<記入不要>

(整理番号)

--	--	--	--

貴社名			
貴社の所在地	(〒 -)		
ご記入者			
	所属部署・役職名		
ご連絡先	TEL	()	-
	FAX	()	-
	メールアドレス		
ホームページ	http://www.		

***** このページを切り離さずに、次ページ以降の設問にお答えください。*****

--	--	--

I 貴社事業について

(1) 貴社全体の常用雇用者の規模について、該当するものに○印をつけてください。

(注) 常用雇用者とは、期間を定めずに若しくは1か月を超える期間を定めて雇用されている人です。
役員報酬を得ている役員は除いてください。

1. 10人以下 2. 11～20人 3. 21～50人 4. 51～100人 5. 101人以上

(2) 資本形態について、該当するものに○印をつけてください。

1. 系列やグループに属さない独立企業 2. 国内大手卸売業や総合商社のグループ企業
3. 国内大手製造業のグループ企業 4. 国内大手小売業のグループ企業
5. 外資系企業

(3) 主要扱い品目を具体的にご記入ください。

(.....)

(4) 製造業や小売業など卸売業以外の業務について、該当するものに○印をつけてください。

(系列やグループ内企業で行う業務も含んでください)

1. 行っている 2. 行っていない

(5) 上記設問で「1. 行っている」場合、該当する業務に○印をつけてください。

(系列やグループ内企業で行う業務も含んでください)

1. 製造業（製造卸を含む） 2. 小売業 3. 物流業
4. 建設業・工事業 5. サービス業（ ） 6. その他（ ）

(6) 取引高の多い販売先の業態に3つまで○印をつけてください。

1. 製造業者 2. 卸売業者（総合商社・貿易商社を除く）
3. 総合商社・貿易商社（仲介も含む） 4. 大型小売店（百貨店、スーパー、コンビニエンスストアなど）
5. 中小小売店 6. サービス業者・建設業者・官公庁など
7. 海外の企業（直接輸出を行う場合） 8. 消費者（インターネットやカタログ販売を含む）
9. その他（ ）

(7) 取引高の多い仕入先の業態に3つまで○印をつけてください。

1. 大手製造業者 2. 中小製造業者
3. 卸売業者（総合商社・貿易商社を除く） 4. 総合商社・貿易商社
5. 農協・漁協など 6. 海外の企業
7. その他（ ）

(8) 取引先との継続取引年数に○印をつけてください。

- a. 現在、取引高が最も多い販売先とは 1. 5年未満 2. 5年以上10年未満 3. 10年以上
b. 現在、取引高が最も多い仕入先とは 1. 5年未満 2. 5年以上10年未満 3. 10年以上

(9) 国内販売において、a. 取引高が最も多い販売先（事業所）の立地都道府県名と、b. 地理的に最も遠い販売先（事業所）の立地都道府県名をご記入ください。（直接輸出が主力の企業は記入不要です）

- | | 現 在 | 3 年 前 |
|-------------------------------|---------|---------|
| a. 販売高が最も多い販売先（事業所）が立地する都道府県名 | (.....) | (.....) |
| b. 地理的に最も遠い販売先（事業所）が立地する都道府県名 | (.....) | (.....) |

(10) 3年前と比べた販売高の伸び率に○印をつけてください。

1. 10%以上の増加 2. 1～10%未満の増加 3. 横ばい
4. 1～10%未満の減少 5. 10%以上の減少

(11) 最近3年間の傾向を、次のa～iの設問それぞれについて、1つ○印をつけてください。

- | | | | |
|--------------|-------|----------|---------|
| a. 商品の販売価格 | 1. 上昇 | 2. 横ばい | 3. 下落 |
| b. 商品の仕入れ価格 | 1. 上昇 | 2. 横ばい | 3. 下落 |
| c. 粗利益率 | 1. 上昇 | 2. 横ばい | 3. 下落 |
| d. 商品の扱い分野 | 1. 拡大 | 2. 変化はない | 3. 絞り込み |
| e. 販売先件数 | 1. 増加 | 2. 横ばい | 3. 減少 |
| f. 仕入先件数 | 1. 増加 | 2. 横ばい | 3. 減少 |
| g. 販売地域 | 1. 拡大 | 2. 横ばい | 3. 縮小 |
| h. 扱い商品分野の市場 | 1. 拡大 | 2. 横ばい | 3. 縮小 |
| i. 企業間競争 | 1. 激化 | 2. 変化はない | 3. 緩和 |

(12) 大阪府以外における営業所・出張所の設置について、○印をつけてください。

1. 設置している → 何カ所ですか () カ所
その都道府県名.....
2. 設置していない

(13) 仕入れ商品に対して、流通加工を行っておられますか、該当するものに○印をつけてください。

1. 行っている
2. 行っていない

(注) 流通加工とは、原材料・半製品を半製品・製品に加工したり、仕入れ商品の加工・小分け・組合せなどを行うことをいいます。

(14) 上記設問で、「1. 行っている」場合、その方法について、該当するものすべてに○印をつけてください。

1. 自社倉庫・物流センター・工場で行う
2. 系列やグループ内企業に委託
3. 協力企業に委託
4. その他 ()

(15) 流通加工に対する販売先からの要請は増えていますか。該当するものに○印をつけてください。

1. 増えている
2. 減っている
3. どちらともいえない

II 物流・情報システムについて

(16) 貴社が現在、導入しているIT（情報通信技術）関連の業務システムについて、該当するものすべてに○印をつけてください。

1. 専用回線による受発注システム (EDI、EOS 等)
2. インターネットによる受発注システム (web-EDI 等)
3. モバイル機器を用いた営業システム
4. 生産－物流－販売管理システム (SCM、QR、ECR 等)
5. 検品・出荷を自動化するシステム
6. 社内の全業務を統合するシステム (ERP 等)
7. 顧客サービスシステム (コールセンター等)
8. ホームページ上での電子商取引システム
9. 金融機関とのオンライン取引
10. グループウェアソフトを導入
11. いずれも導入なし

(17) 常用雇用者へのパソコンの割当てについて、該当するものに○印をつけてください。

(注) 常用雇用者の定義は、I (1) でみたとおりです。

1. 1人1台
2. 2～3人に1台
3. 4人以上に1台
4. その他 ()

(18) 倉庫・物流センターの有無について、該当するものに○印をつけてください。(貸倉庫の利用も含んでください)

1. ある
2. ない

(19) 上記設問で、「1. ある」場合、その業務はどうしておられますか、該当するものに○印をつけてください。

1. 自社社員が行う
2. 外部の物流専門業者に委託
3. 自社と外部委託の双方で行う

(20) 最近3年間について、売上高に占める物流費の割合は変化していますか、該当するものに○印をつけてください。

1. かなり上昇
2. やや上昇
3. 不変
4. 低下

(21) 物流効率化への取組みについて、該当するものすべてに○印をつけてください。

- | | |
|----------------------------|-------------------------|
| 1. 共同物流の実施 | 2. 仕入先から販売先への直送の増加 |
| 3. 自家用トラックで効率的運行ルートを巡回配送 | 4. 遠方への配送はトラック運送業者へ外部委託 |
| 5. 近隣・遠方ともトラック運送業者へ外部委託 | 6. 多頻度小口配送の減少 |
| 7. 3PL（サードパーティ・ロジスティクス）の活用 | 8. その他（ ） |

(注) 3PL（サードパーティ・ロジスティクス）とは、商社や物流事業者など第三者機関が、荷主から一括して物流業務を請け負うものです。

(22) 環境に配慮した物流への取組について、該当するものすべてに○印をつけてください。

- | | | |
|-------------------|----------------|-------------|
| 1. 低公害車の導入又は利用 | 2. 通い箱、パレットの利用 | 3. 商品包装の簡素化 |
| 4. アイドリング・ストップの徹底 | 5. モーダルシフトへの取組 | 6. その他（ ） |

(注) モーダルシフトとは、貨物輸送の一部をトラックから鉄道や海運に移行させるものです。

Ⅲ 経営戦略、経営上の問題点など

(23) 今後、3年間、貴社の売上高と粗利益について、該当するものに○印をつけてください。

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 1. 売上高と粗利益の双方の増大を重視する | 2. 売上高よりも、粗利益の増大を重視する |
| 3. 粗利益よりも、売上高の増大を重視する | 4. その他（ ） |

(24) 貴社は優位性を図るためにどのような戦略に力を入れておられますか。該当するものすべてに○印をつけてください。

- | | |
|--------------------------|--------------------------------|
| 1. 特定商品分野を専門的に扱う | 2. 取扱い商品分野を拡充する |
| 3. 商品調達力や商品企画力を強化 | 4. 品揃えを豊富にする |
| 5. 海外調達や開発輸入を行う | 6. きめ細かな物流サービスを行う |
| 7. 流通加工機能を強化する（注1） | 8. 金融機能を強化する（注2） |
| 9. 生産者と需要者のマッチング機能を強化 | 10. 販売先の販売活動を支援する |
| 11. 商品の品質・安全・表示の管理能力を高める | 12. 各取引先が導入している様々な情報システムに対応できる |
| 13. 自社オリジナル品を開発・拡充する | 14. 他社の有力ブランド品の独占仕入契約を結ぶ |
| 15. その他（ ） | |

(注1) 流通加工機能とは、設問（13）でみたとおり、原材料・半製品を半製品・製品に加工したり、仕入れ商品の加工・小分け・組合せなどを行う機能です。

(注2) 金融機能とは、販売先の資金繰りを支援したり、仕入先に対する買取り仕入など、リスクヘッジの役割を果たすものです。

(25) 取扱商品に自社単独又は他社と共同で企画・開発するオリジナル商品の有無について○印をつけてください。

- | | |
|-------|-------|
| 1. ある | 2. ない |
|-------|-------|

(26) 上記設問で、「1. ある」場合、その生産について該当するものすべてに○印をつけてください。

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| 1. 国内の自社工場又は共同開発企業で生産 | 2. 親会社又は子会社の工場で生産 |
| 3. 国内の協力工場に委託生産 | 4. 海外の協力工場に委託生産 |
| 5. その他（ ） | |

(27) 商品企画に際して重視する情報入手先を3つまで○印をつけてください。

- | | | |
|-----------------|------------------|-------------------|
| 1. 現在、取引している販売先 | 2. 現在、取引している仕入先 | 3. 自社のショールームや直営店 |
| 4. 業界団体・産業団体など | 5. 展示会・見本市・フェアなど | 6. 海外視察 |
| 7. 異業種交流グループ | 8. 民間シンクタンク | 9. 公設試験研究機関・大学・学会 |
| 10. 経営コンサルタント | 11. その他（ ） | |

(28) 同業者・仕入先・販売先・加工業者などとの事業連携（業務提携を含む）について、該当するものすべてに○印をつけてください。

- | | | |
|----------------|-------------|--------------|
| 1. 共同での商品開発 | 2. 共同で仕入れ | 3. 共同での販売促進 |
| 4. 共同配送 | 5. 共同での倉庫利用 | 6. 受発注業務の共同化 |
| 7. コンピュータの共同利用 | 8. その他（ ） | |



大阪府立産業開発研究所 平成 18 年 3 月発行

〒540-0029 大阪市中央区本町橋 2-5 マイドームおおさか 5 階/電話 06(6947)4360(代)