

卸売業における戦略的情報システム

Strategic Information System in the Wholesale Business

今日の高度情報化社会の到来は、卸売業界に昭和30年代後半のスーパーマーケット出現と同様、又はそれ以上の機能変革を要請している。現在、業界が要請されているものは多品種少量高回転に対応可能な物流機能であり、同時に従来の単なる商品の販売から情報を付加した商品供給機能である。すなわち、オンラインネットワークの構築、活用により収集されたデータを、メーカーや小売業に提供することである。このデータを市場でのマーケティング情報として利用し、小売業販売指導力強化を支援する情報として活用する。これが情報武装形卸売業(1960年3月通商産業省)であり、日立製作所はこのような業界の要請に対し、情報ネットワーク化の推進、小売店指導援助システムの展開で対応し効果を発揮している。

上坂正雄* Masao Uesaka

矢野晴一** Seiichi Yano

北爪友一** Tomoichi Kitazume

1 緒言

高度情報化社会によってもたらされたPOS(Point of Sale)システム、情報ネットワークシステムの急速な展開により、卸売業の果たしてきた従来の情報仲介機能、危険負担機能などは著しく低下し、卸売業は変革を迫られている。なぜならば、これらのネットワークは、正確かつ迅速な情報を伝達し、卸売業の果たしてきた情報仲介機能を代行するからである。その結果、メーカーと小売業の直接取引といった形態が生じる。あるいは情報ネットワークにより情報武装した他産業〔メーカー、小売業者、VAN(Value Added Network)業者、物流業者など〕の参入により、卸売業は物流機能中心とならざるを得ない。したがって、卸売業は物流中心になりがちな形態から脱皮を図り、情報機能(ネットワークシステム)を備え、更には小売店指導援助機能(リテールサポートシステム)をもった情報武装形卸売業として展開しなければならない。

本稿では、現在、卸売業が要請されている機能変革とその対応について述べる。具体的事例として企業間ネットワークシステムの西川商事株式会社と、販売店事務合理化・販売戦略支援の株式会社白石商店での展開を示し、更に今後の卸売業の方向性について述べる。

2 卸売業の機能とその動向

本来、卸売業の機能は(1)商流、物流、情報流を収束し取引数を減少させる機能(ネットワーク機能)、(2)ネットワークにより収集された情報を蓄積・加工・分析し、メーカー、小売業に情報を提供する機能(データベース機能)、(3)中間在庫の保有や信用供与を行なう機能(危険負担機能)である。

一方、従来の卸売業は、大量生産された商品の安定供給機能(物流機能)及び危険負担機能を中心に情報仲介機能を備えて発展を遂げてきた。しかし、消費者ニーズの多様化、個性化、及び高度情報化社会の到来は、卸売業に対し従来機能の必要性の低減、若しくは機能の変革、及び強化を要請している。

第一に、ネットワーク機能である商品の安定供給機能(物流機能)は、小売店のPOSシステムの導入により売れ筋商品・死に筋商品の正確な把握が可能となり、従来の商品供給の安定性だけでは小売店のニーズに対応できなくなった。すなわち、

売れる商品の品ぞろえ機能の強化が要求されている。また、消費動向対応の多品種少量生産により多頻度少量物流機能の強化も強いられている。

第二に、卸売業の主要機能である情報仲介機能(データベース機能)は、情報ネットワーク化によりメーカーと小売業間のダイレクトな情報伝達(受発注データ、POS収集データなど)が可能となったため、メーカーと小売業間の直接取引や取引条件などの直接交渉という事態が発生し、仲介機能の著しい低下がみられる。

第三に、危険負担機能については、メーカー及び小売業でのネットワーク化の進展により迅速な情報伝達が可能となった結果、他産業の危険負担機能が強化され、卸売業の危険負担機能を低下させている。

3 高度情報化社会における卸売業の戦略

前述のように卸売業の従来機能は著しく低下しており、更には情報武装した異業種が卸売業の主要機能であるネットワーク機能・データベース機能をもった産業へ積極的に進出している状況である(図1)。

この厳しい環境下で卸売業が本来の卸売業として生き延びる手段は、ネットワーク機能、データベース機能の強化を図った情報ネットワークシステム、及びリテールサポートシステムの確立以外にはない。すなわち、高度情報化社会での情報武装形卸売業は、収集したデータを付加価値情報としてメーカー、小売業両サイドに提供できる流通チャネルの中核ネットワーク企業として存在すべきである。このためには、(1)情報を集積・整理・分析・加工する能力、(2)小売業の経営戦略、販売技術、商品管理能力開発を支援できる能力を備えることが必要である。

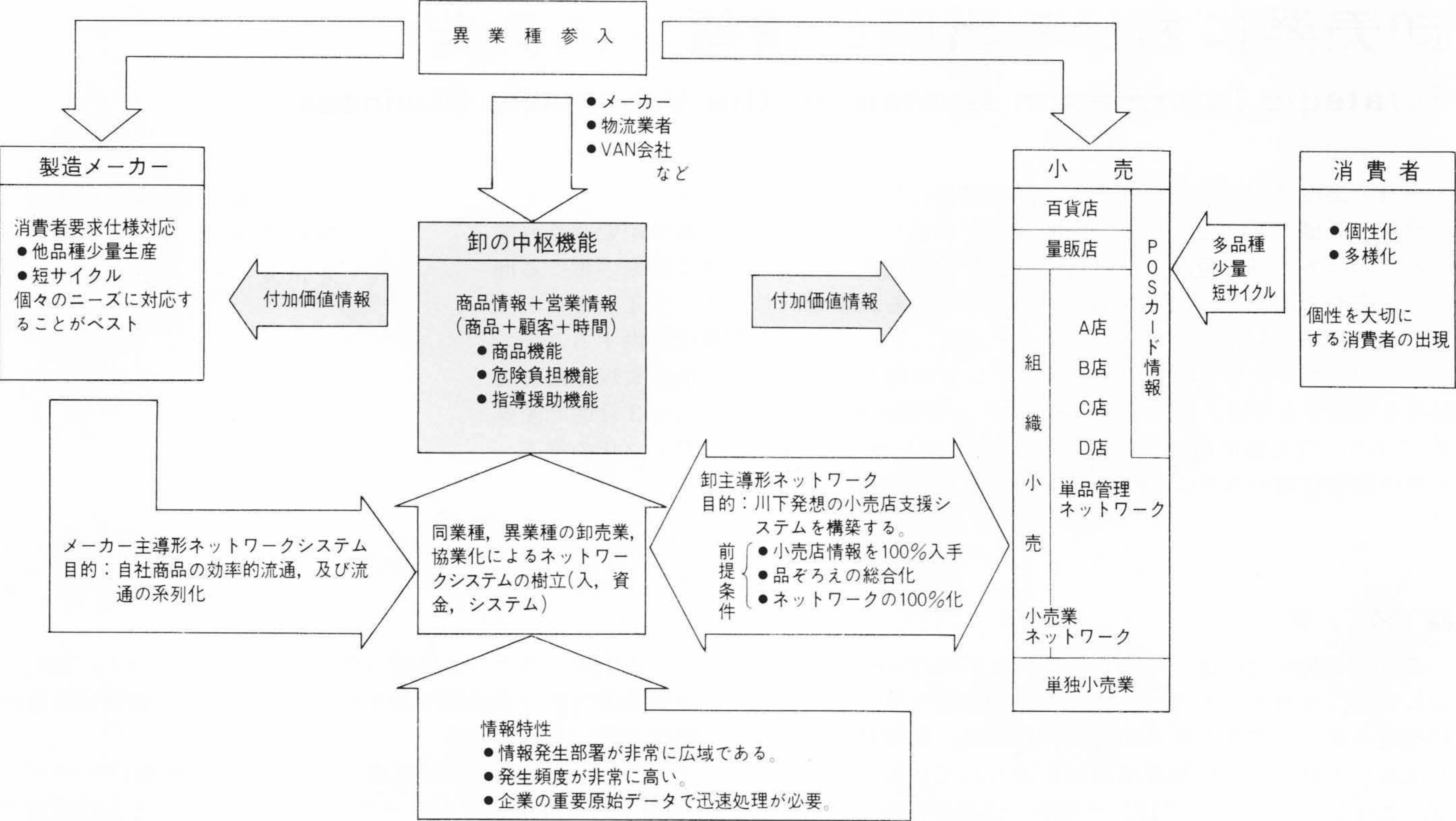
以下に、情報武装した卸売業の情報戦略をメーカー、小売業別に示す。

3.1 メーカーに対する戦略

メーカーが直接小売業から入手できる販売情報は、基本的に自社製品に限定されており、他社の競合商品情報・代替商品情報の収集は困難である。これに対し、卸売業は小売業界の幅広い情報を加工・分析して付加価値情報としてメーカー

* 日立製作所大森ソフトウェア工場

** 日立製作所システム事業部



注：略語説明 VAN(Value Added Network), POS(Point of Sale)
図1 高度情報化社会の進展と卸売業の機能 情報武装した異業種は、卸売業の主要機能であるネットワーク機能、データベース機能を持った産業へ進出している。

に提供することが可能である。すなわち、地域特性、住宅環境、住民特性、客層分析、代替商品情報などのエリアマーケティング情報の提供が、メーカーに対する卸売業の情報戦略と考えられている。

3.2 小売業に対する戦略

小売業は、経営規模別、経営方式別などで区分することができるが、今回は情報ネットワークに関する取組み方という観点から区分し、小売業に対する卸売業の戦略を述べる(表1)。

(1) 情報処理能力をもつ小売業

情報処理能力をもつ小売業としては、膨大な資金力をもつ

大手量販店、百貨店やCVS(コンビニエンスストア)、及びVC(ボランティアチェーン)が挙げられる。これらの店は商品管理技術と販売技術は相当なレベルにあるため、卸売業に求められるものは商品の品ぞろえ機能の充実であり、ローコストオペレーションによる物流機能である。この要請には、卸売業の社内在庫管理、商品調達能力の強化に加え、精度の高い売上情報(小売業のPOSデータ)を活用したローコストオペレーションシステムを構築する。このことにより、物流経費を低減した物流機能が小売業に提供できる。

(2) 情報活用意欲のある小売業

意欲的に情報活用を図る小売業は中形規模であり、この小売業こそが卸売業と協力して積極的に経営戦略、販売企画のシステム化を推し進めるべきものである。大手小売業に比べ、集客能力、価格競争力、陳列技術面でも劣る場合が多いため、対応策として商品構成や店内レイアウトを含め、独自性の強い販売方法の採用が必要となる。これに応じるため、卸売業は収集、蓄積した情報を分析・加工し、客層に合った商品構成、陳列方法、DM(Direct Mail)技術をパッケージ化し、取扱商品とともに販売する戦略がとれる。この区分の小売業を、どのように育成・発展させるかが卸売業発展のかぎでもある。

(3) 情報に関して関心が低い小売業

情報に関して関心の低い小売業は小形零細企業であり、店舗効率、商品構成にあまり工夫がなされない未組織の小売店群である。店舗に対する投資も少なく、活性化が難しい小売店が多いが、小売店全体に占める割合は高い。この区分の小売業を活性化するには、店内事務合理化支援、発注作業の自動化(POSの活用)、自動決済システムの提供、支援などが卸売業の戦略となろう。

表1 卸売業の小売業対応戦略 ネットワーク化の取組み方の観点から小売業を3分類し、それぞれの戦略、支援内容を示す。

項番	区 分	卸売業に期待する戦略、支援	備 考
1.	情報処理能力をもつ小売業(大手小売業)	● 商品品ぞろえ率の向上 ● リードタイムの改善 ● 多頻度小口物流対応力	● ローコストオペレーションが課題
2.	情報活用意欲がある小売業	● 陳列技術指導 ● 商品管理技術指導 ● 顧客管理支援 ● 事務合理化支援	● 卸売業が重点的に支援する小売業
3.	情報に対して関心が少ない小売業	● 危険負担機能の強化 ● 資金援助 ● 事務合理化支援	● この層の小売店を、項番2へ活性化するのも卸売業のタスクである。

4 戦略情報システムの具体的展開

情報処理能力をもつ小売業とメーカーの直接取引による流通チャネルの短縮化傾向のなかで、特に補充発注形商品を取り扱う業界はその影響を強く受けている。補充発注形商品は加工食品、日用雑貨、化粧品に代表される最寄り品であり、その他プロパンガスなどがある。

卸売業は、この対応として情報ネットワークによるローコストオペレーション物流機能強化、ストアオートメーションを支援する小売店援助機能の強化を行なっている。物流機能強化は、企業間ネットワークによって支えられており、小売機能の変化に対応する商品品ぞろえ補充率の維持改善を目標としている。小売店援助機能は、主に情報活用意欲のある小売業に対して小売店事務合理化支援、商品管理支援、販売促進支援を行なうものである。

4.1 コンピュータネットワーク戦略の展開

情報処理能力をもつ小売業を中心に、POSシステム導入による商品管理技術の向上は、店舗売上効率の向上、商品品ぞろえの充実化が図れる。売れない商品から売れる商品の適量陳列は、店舗在庫の卸売業負担となり多頻度少量物流対応が必要となる。そのため企業間ネットワークシステムの確立、活用により徹底した在庫管理、ローコストオペレーションの実現を図らねばならない。

次に、具体的展開事例として、日用雑貨卸の西川商事株式会社を例を述べる。

(1) システム概要

システム概要を図2に示す。一般小売店の受注情報は営業員が持参している端末(HIT-5530キャリングターミナル)からVAN経由で入力される。一部の受注情報は営業員が帰社後、端末から入力される。従来はこの帰社後受注伝票起票が大部分であり、商品品ぞろえ作業の効率面(品ぞろえ作業が集中し、残業が頻発)及び小売店納品時間が課題となっていた。コンピュータネットワークの確立によって受注データの即時処理が可能となり、多頻度少量納品にも十分対応ができています。

(2) システムの特長

企業間ネットワークの確立により、主要データ(受注・発注・入金・出金、売掛・買掛)はオンライン処理ができる。特に営業員が携帯する端末の活用が特長ともなっているが、その他の特長を以下に示す。

- (a) VANを活用したコンピュータネットワークの確立による少量多頻度物流への対応
- (b) パートナー卸にはHITAC PT-1/EXを設置し、発注の自動化を実施している。
- (c) 二次卸に対して販売管理プログラムパッケージを提供し、合理化支援を実施している。
- (d) 小売店自動発注システムの一部採用(経営戦略、販売技術支援を実施している小売店)
- (e) メーカーに対する販売情報提供の強化
- (f) 商品品ぞろえ力の強化対応として、パートナー卸と協力納品ネットワークの確立

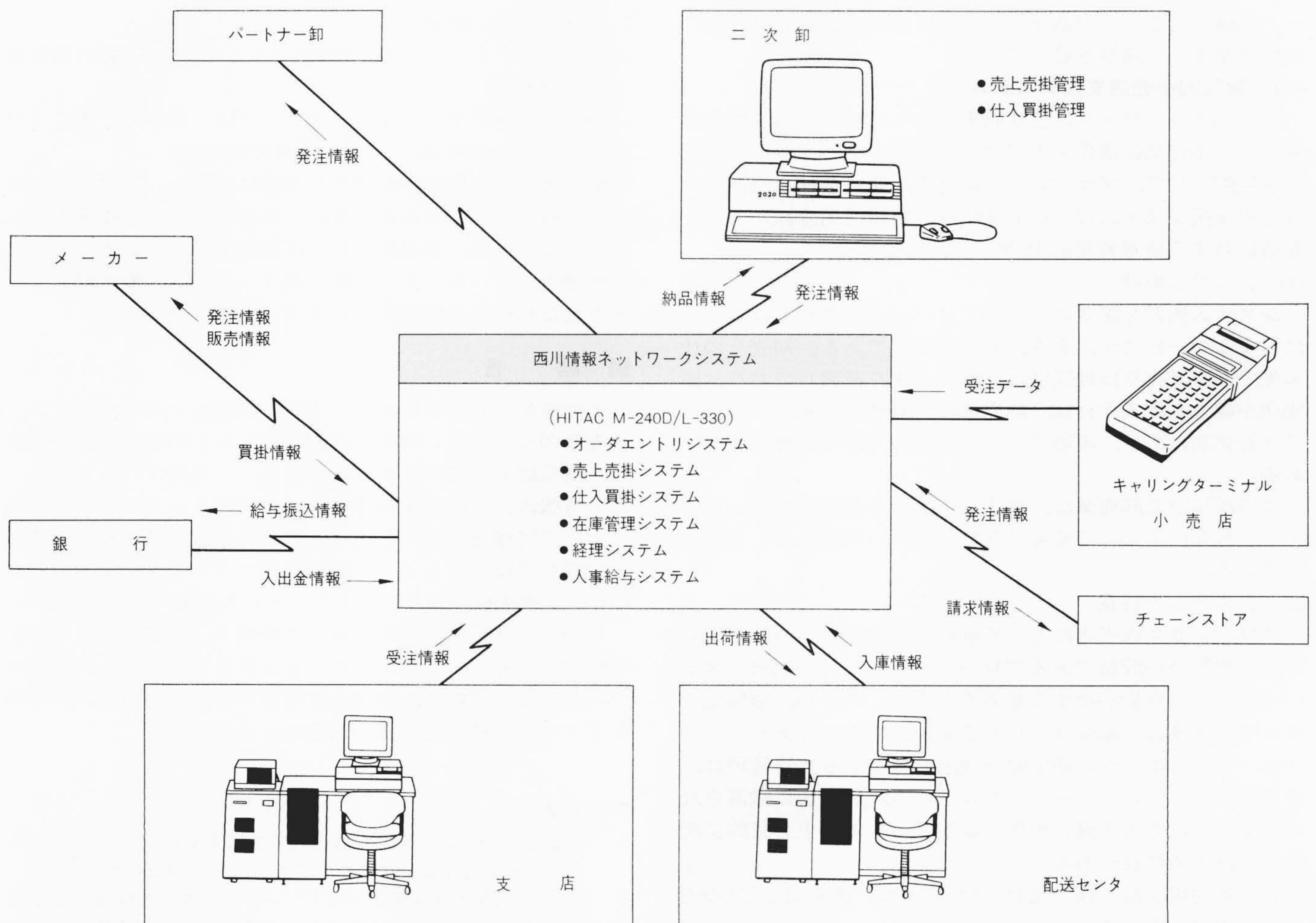


図2 西川商事株式会社コンピュータネットワーク ネットワークの構築、活用により、在庫管理、ローコストオペレーションの実現を図っている。

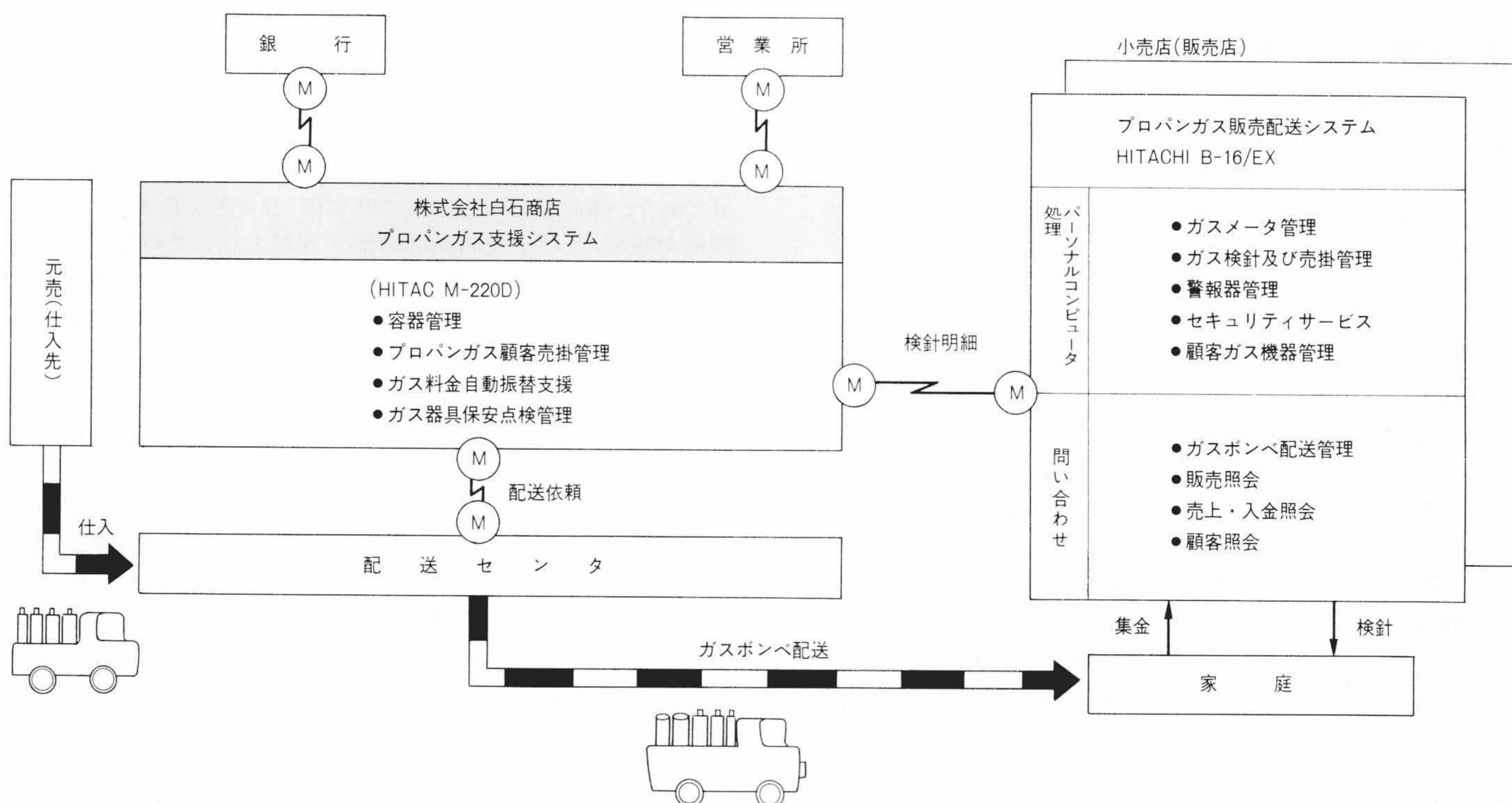


図3 株式会社白石商店システム概要 販売店に対するサービス競争が激化するプロパンガス業界で、利用者ニーズに応じた小売店支援システムの確立により、評価を得ている。

企業内情報システムの在庫管理システムを中核に、受注から納品までのリードタイム短縮がこのコンピュータネットワークの確立によって可能となり、西川商事株式会社は流通の中核企業として発展を続けている。

4.2 戦略的小売店支援システム

企業間ネットワークにより収集された情報を、付加価値情報として小売業に提供・支援する。これらデータベース機能の活用例として、プロパンガス卸売業の株式会社白石商店の販売店支援システムについて述べる。情報活用意欲がある小売店に対する情報戦略活用例である。

(1) システム概要

システム概要を図3に示す。プロパンガス業界では販売店に対するサービスが、まさに戦争の状況である。卸売りの仕入先である元売りは地区別に計算センタを設置しており、販売店が端末を導入すれば、卸売業の仲介機能を元売りが代行できる体制にあり、流通チャネル短縮の可能性が高い業界である。

この環境下で卸売業は、販売店密着形の支援システムを開発し、販売店にとって最も経営効率の良い納入先として存在している。

(2) システムの特長

プロパンガス販売店にとって最も経営効率の良い納入業者は、主要取扱商品であるプロパンガスボンベの配送コスト（小売店負担）を極小にする業者である。このため、家庭別のガス消費予測力が卸売りの存在価値の決め手でもある。このプロパンガスボンベの効率配送機能を分担する容器管理は、自社内ホストコンピュータで処理される。販売店に設置された端末は、販売店事務合理化、顧客サービス向上を目的に開発され以下の特長がある。

- (a) 販売店が取り扱う商品（酒類、米類、雑貨類など）の売上、売掛管理ができる。
- (b) POS機能（現金、入金管理）及びオンライン端末機能を

もっている。

- (c) ワンタッチ オペレーションが主体の操作仕様（データ登録、更新、削除）
- (d) マルチインデックスをサポートしたデータ構造（検索操作の簡易化）
- (e) 端末側のファイルバックアップは、基本的にホストコンピュータで対応（ファイルの保存性確保）

小売店の事務作業の合理化を大幅に実施し、プロパンガスという商品特性である安全供給を保証するこの小売店支援システムは、現在、小売店に最も経営効率の良いシステムとして評価されている。その評価の源は、ボンベの配送効率が保証された利用者本位の端末システムの提供である。

5 結 言

高度情報化社会の到来は、「問屋無用論」の再燃ではない。卸売業のルネッサンス時代の到来であるとの積極的認識に立ち、情報によって武装された卸売業へと発展すべきである。この情報武装形卸売業の将来は、企業間ネットワークの充実によって情報処理能力を武器とした複合情報サービス企業へと変容してゆくであろう。店舗経営コンサルタントやマーケティング調査機能までをもったサービス企業への変容である。

しかし、情報武装形卸売業への展開上、障害となるのが伝票様式、商品コード体系などのビジネスプロトコルの不統一である。この課題は、個別企業対策では限界があり、業界団体などによる積極的な統一化運動が必要である。

参考文献

- 1) 通商産業省産業政策局：情報武装型卸売業ビジョン—情報ネットワーク社会における卸売業のあり方—（昭60-8）
- 2) 斉藤：VAN進展等情報ネットワーク化の進展と今後の卸売業のあり方に関する研究委員会報告書要約、財団法人流通システム開発センタ（昭60-9）