

**平成 2 0 年 度**  
**大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務報告書**  
(身の回り品部会・生活日用品部会・余暇関連部会)

平成 2 1 年 3 月

株式会社ビジネスファーム研究所

## はじめに

本報告書は平成18年度から20年度までの期間で実施した「大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務」についてまとめたものです。

平成18年度には大阪府下の主要な流通卸団地（9団地）で構成されている「団地部会」を対象として調査しました。団地部会では、情報交流や親睦を活発にし、団地固有の課題を中心にまとまりよく活動している卸団地として、連合会に対する明確な要望をもっていることが分かりました。

平成19年度は「衣料品部会」と「生産財部会」を対象とし、衣料品部会では、所属する多くの組合は厳しい経営環境に直面し組合のあり方も問われていること、生産財部会では、多様な生産財市場でそれぞれに共通する問題点や課題および固有のものがあることが明らかになりました。それを踏まえて、「中間ビジョン」を提言させていただきました。

平成20年度の調査ではヒアリング調査を通じて「身の回り品部会」・「生活日用品部会」・「余暇関連部会」の現状把握と連合会活動のニーズを探るだけでなく、中間ビジョンの検証も行いました。そこで、本報告書においては、平成20年度のヒアリング結果を取りまとめ、加えて3年度の調査を経て得られた「大阪卸商連合会の将来に向けたイメージ」も提示させていただきました。この報告書が、今後の目指すべき進路の参考になれば幸いです。

最後に、本調査研究にご協力をいただきました皆様に厚くお礼を申し上げます。

はじめに .....	1
第1章 平成20年度調査分析業務について .....	3
1. ヒアリング調査のまとめ	
2. アンケート調査のまとめ	
3. 両調査を経て得られた方向性	
第2章 部会活性化調査分析業務総括 .....	11
1. 18年度調査について	
2. 19年度調査について	
3. 連合会の将来に向けた「中間ビジョン」提言	
4. 20年度調査について	
5. 卸売業の果たしている機能のPRについて	
6. 連合会の将来に向けた方向性について	
第3章 大阪卸商連合会および卸売業の将来像 .....	19
1. 消費の短期トレンドと長期トレンド	
2. 従来の小売業のあり方と、消費者意識の変化	
3. これからの卸売業に求められる姿	
4. 大阪卸商連合会が卸売業の活性化に貢献するには	
5. むすびにかえて	

## 第1章 平成20年度調査分析業務について

### 1. ヒアリング調査のまとめ

平成20年度においては、「身の回り品部会」、「生活日用品部会」、「余暇関連部会」に属する組合を訪問し、各組合幹部より組合の運営状況や大阪卸商連合会に対する要望などについて、ヒアリング(10組合)を行った。

平成18年度の「団地部会」のヒアリング、平成19年度の「衣料品部会」と「生産財部会」のヒアリング時のようには、部会による差異は見られなかったが、これは、部会内における業種の幅が広いことに起因するものと思われる。また各組合の置かれている状況も各業種によって隔たりがみられた。しかしながら、組合としての共通的な傾向と、連合会に対する期待についての共通点はみられた。本報告書においては部会による特色ではなく、属する組合の共通項によって分析を行うこととした。

また本年度は、前年度に打ち出した中間ビジョン(“トランス・インダストリー(部会を越えて)”事業)の方向性の検討という意味合いも加味してヒアリングしている。中間ビジョンに本年のヒアリング結果を踏まえて提言を行う。

以下、ヒアリングについてまとめる。

#### (1) 組合運営全般について

##### 組合の運営

どの組合も組合員は減少傾向にある。また新規参入が少ないために、組合員が減っても増えにくい状況は共通する。こうした傾向が長らく続いていることもあって、業種が違って納品先が共通する卸組合間の統合、同じ業界の製造・卸・小売の統合および連合会形成、あるいは同業種の近接する府県の組合合併(代表する組合の地区拡大)などによって規模の維持がなされてきている。業界全体で一つの組合に統合(再編)した組合の場合、事務局も幹部も統合され合理化が図られている事例がみられた。

##### 組合の事業

展示会事業を主たる事業と位置づけている組合においては、積極的に展示会を開催しており、関連性の高い他業界との連携についても関心が高い傾向がみられた。

各組合の組合員は減少傾向にあるので、組合の親睦交流機能は、基本的にその機能がどの組合でも重視されているといえる。

組合の求心力維持、すなわち「組合参加のメリット」を提供する方策としては、それぞれ工夫がみられたが、やはり組合による情報提供事業や教育研修事業は有効であるようだ。特に、組合が独自に収集している情報(トレンド情報・信用情報)などの提供や、組合員のニーズにマッチした教育研修事業(特殊な研修など)などを主としている組合においては、「情報提供力」「教育研修実施力」を補完する機能を連合会に求める声が強かった。

## (2)「業際力(業種を越えて)の強化と発展」について

連合会の部会活性につながる連合会の事業展開の方向性として、「異業種卸の団体である強みを活かす」という観点から、業界を越えた展示会のあり方についてヒアリングした結果、「異業種が集まる」という漠然としたテーマ設定では、特に現状において展示会等を組合の主力事業として展開している組合においては、魅力を感じず参加メリットがみえてこないという回答がみられた。

例えば、単なる異業種の展示会ではなく、「卸先が同じ異業種」=「バイヤーが共通である」などの枠組みによる異業種の展示会で、ビジネスに繋がりやすい工夫のある合同(異業種)展示会の開催であれば、参加の意向は高い。特に展示会の展開に積極的な組合については、関連する業界団体との展示会の共同開催のとりなしや、共同イベントの企画立案(呼びかけも含めた)に対してのニーズがある。

一方で、すでに異業種による共通テーマに基づく合同展示会に参加している組合では、「異業種で集まったものの周囲に比べて目立たず埋没してしまい、あまり成果が得られなかった」ため、特定業種の展示会のほうが、参加メリットがあるという回答も得られた。

このように、合同展示会等のイベントにおいては、参加すればビジネスになるという「切り口」の提案が要点となろう。

### 大阪卸商連合会への期待

展示会を大阪で開催する場合における、会場の仲介・紹介機能

業種・業界を越えた展示会の企画提案機能

(「取引先が共通する」「バイヤー参加率が高い」などの工夫が必要)

展示会への行政の協力要請機能

(展示会を東京で開催する場合でも「大阪」の行政の応援を得ていると表示できるなど)

## (3)「後継者育成・人材確保」について

本年のヒアリングにおいては、所謂「後継者問題」は、各組合や業種の問題というよりも一般的な問題であって、それぞれの企業の問題としてとらえられており、組合としては、人材育成のために教育事業や研修事業などを実施しているものの、後継者問題について今以上にできることはあまりないと考える傾向が見受けられた。これは、ヒアリング実施時の経済状況も背景にあると考えられ、前年度までの結果と一概には比較できないが、すでに諸策を講じて人材育成・後継者育成には努力をしており、手詰まり感があると考えられる。「企業の業績が良ければ後継者難など解決する」という声も聞かれたが、各企業からすれば、「相続」という意味での後継だけではなく、「事業継承」という意味での後継も含めて、何らかのサポート機能は必要であろう。こうしたサポート機能を各組合で担うことは現状では負担が重いことから、連合会事業として取り組むべき課題の一つであるといえよう。

一方で、人材確保という面では、「大阪・東京」における機能分化という問題が影響していると考えられる。特にデザインやファッションの分野では、企業のデザイン・企画部門が東京に集中する傾向があり、そのためデザイン分野の人材が東京に流出する傾向がみられるという。「デザインは東京・作るのは大阪」という状況を変え、大阪のデザイナー育成を推進するには、大阪において「業種を越えたデザイナーの交流会」などを開催し交流の場を設けることも有効であろうとの声が聞かれた。卸先である小売業の勢力変化、特に消費市場の縮小によって小売の再編の速度は速まる可能性があり、そうなれば「本部は東京」、すなわち仕入も企画も東京でという傾向はますます強まる可能性は高い。仕入も企画開発も東京に集中し主導権を握られることは、大阪の卸にとって不利であるから、東京にはないかあるいは補完する、大阪卸の独自のデザイン力・企画開発能力を高めておくことが、将来を見据えると必要な対策であろう。そのためにも「大阪の人材確保」は業種を越えて取り組むべき課題であり、またこうした側面からいえば、大阪の卸売業だけでなく小売業をも巻き込んで、大阪発のデザインや企画力を発揮しうるプロジェクトをプロデュースできるような人材を育てられる環境整備が必要である。

#### **大阪卸商連合会への期待**

教育・研修事業サポート機能として、講師斡旋・紹介・派遣機能

（各組合の事業をサポートする機能）

組合員が参加しやすい形態の教育・研修事業の実施

（時間が短い・会場が近い・一回完結 などの実施形態）

若手・次世代を集める講習会等

（若手の組合・連合会事業への参加意識の醸成も目的）

業種を問わない共通課題による教育・研修事業の実施

（例えば「銀行融資を受けるコツ」などの勉強会等）

業種の枠を越えたデザイナーやクリエイターの交流の場づくり

（大阪の人材育成・確保に貢献）

異業種交流には関心があっても、あまりに性質が違っていると交流しにくい

ため（部会を越えて）卸先が共通するもの同士が集まる場づくり

#### **（４）行政とのパイプ役としての期待、及び情報発信機能について**

大阪卸商連合会に最も期待する機能として「行政とのパイプ役」という声は、これまでのヒアリングと同様に聞かれたが、特に適時の「行政の支援情報提供機能」についての機能発揮への期待が聞かれた。現状の連合会の情報発信については、各組合における組合員への情報提供において「初任給調査」等の連合会の統計情報は活用されており評価が高い。

一方、外向けの情報発信としては、大阪卸の果たしている機能や役割の外部へのPRや、行政に対する卸の果たしている役割のPRなど、さらに卸売業の意義や位置づけについての的確でわかりやすい情報発信の期待が聞かれた。前年度においても、卸

売業の果たしている意義を広く社会に認知して欲しいという声が聞かれ、連合会の外に向けた、行政・社会全体に対する情報発信機能についての期待は大きい。

#### 大阪卸商連合会への期待

卸売業の機能と産業業界での位置づけなど、行政及び社会に広く認識されるための情報発信機能

行政による支援情報の提供機能

#### (5) 連合会の中間ビジョンについて(平成19年度提出分)

今回のヒアリングにおいては、中間ビジョンに対する意見という以前に、現に属している「部会」において、今後の具体的な活動展開のイメージさえ浮かんでこないとの印象を受けた(ヒアリング時には「今の部会でどんな活動をしているのか教えてほしい」という声も聞かれた)。

また、連合会における事業等の要望についてのヒアリングでは、前述したように業種が違いすぎると「異業種交流事業」といっても交流しにくいという声も聞かれ、現状の業種分類に基づいた部会の分類では、部会活動を活性化するのは難しいと考えざるをえない。

前年度において提言した中間ビジョンでは、部会の活性化のための「部会再編」をイメージに盛り込んだが、それは「団地部会」は団地を運営する組合という特殊性(流市法などの問題を含めて)があるのでそのまま残し、団地部会以外の組合を「産業財部会」「消費財部会」および「サービス部会」に再編するというものだった。

本年のヒアリングにおいては、部会自体の枠組みによって何らかの事業展開をしていくという認識はまだ醸成されていないため、参加組合にとっては、部会再編そのものについての心理的抵抗感は薄いだろう。今後参加組合にとっては、連合会事業を通じての組合事業活性化に向けた役立つ位置決め機能を、新しく設定された各部会が果たしていくことになるだろう。

#### ヒアリング先

##### 身の回り品部会

平成20年10月10日「協同組合西日本帽子協会」

平成20年10月10日「大阪眼鏡卸協同組合」

平成20年10月31日「大阪装粧品協同組合」

平成20年11月26日「大阪時計卸協同組合」

平成20年12月10日「OMM卸商連盟」

##### 日用品部会

平成20年10月21日「大阪府化粧品日用品卸組合」

平成20年11月5日「堺利器卸協同組合」

平成20年11月28日「近畿菓子卸商業組合」

##### 余暇関連部会

平成20年11月12日「大阪船用品商組合」

平成20年12月8日「大阪スポーツ用品卸商業組合」

## 2. アンケート調査のまとめ

これまでのヒアリング調査を通じて、ヒアリング先から「卸について広く認知してもらい支援を得たい」という声が聞かれたが、そのためにも必要な「卸」の実態把握については、なお情報が不足しているという実情があった。そこで卸の現状を把握すべく、大阪卸商連合会に加盟する組合傘下の企業に対して直接アンケートを実施する運びとなった。実施方法は、大阪卸商連合会加盟団体の傘下企業から1000社を無作為抽出し、アンケート調査を行った。

また、前年度までのヒアリング結果から、「産業財卸」と「消費財卸」では置かれている状況も性質も大きく違うので、連合会各部会の活性化（事業展開など）については従来の部会の枠組みを越えて新たに「産業財卸」と「消費財卸」という枠組みを想定し事業実現化の為のプロジェクトチーム活動を行ってはどうかという提言を中間ビジョンにおいて行ったが、その仮説については本年度のヒアリング調査においても裏付けられたので、基本方針として全体回答を「消費財卸」と「産業財卸」に分類し分析を試みることにした。アンケート調査を経て以下の点が指摘できる。

### (1) 卸の兼業の状況について

全体で見た場合、卸売業以外の事業を兼業すると回答した企業は47.4%に昇ったが、これは「消費財卸」(兼業49.6%：兼業せず50.4%)でも「産業財卸」(兼業45.5%：兼業せず54.5%)でも、大きな差異はみられなかった。

卸売業以外の事業を兼業する企業の場合、消費財卸は、1位小売業41.4%・2位製造業一部加工21.4%・3位製造業全加工12.9%/サービス業12.9%、産業財卸では1位小売業31.8%・2位製造業一部加工31.8%・3位製造業全加工13.6%/建設工事業13.6%という結果であり、産業財卸も消費財卸も小売業を兼ねる割合が第1位であった(なお、産業財卸において、小売を兼業している場合、企業として小売部門を持っていることがすなわち「自社が卸で扱っている品目をそのまま小売部門にて販売」しているとは限らない。詳細については追跡調査が必要と思われる)。

また、この結果としては、卸売業の川上・川下への展開という視点でいえば、消費財卸と産業財卸の区別なく、卸は川下への展開傾向が強いものと見て取れる。

### (2) 製造業を兼ねる卸の海外生産について

全体で見ると国内自社工場生産が51.9%、国内工場委託生産が31.5%で合わせて83.4%が国内生産であったが、消費財の場合は国内生産が76.0%さらにその内で国内工場委託44.0%だったのに対して、産業財卸では国内生産が89.3%に及びしかも67.9%が国内自社工場生産であった点が特徴といえる。今回の回答をみる限り、大阪の卸売業において製造業を兼ねる場合においては国内生産が主であるといえる。

また、消費財卸では海外生産が16.0%ほどみられ、海外に自社工場をもっている企業も4.0%という結果であったが、一方産業財卸では、海外自社工場は0.0%で、海外工場委託生産も10.7%に止まった。この結果からみると、卸売業全体で

みると、国内における製造が主流であるが、消費財卸の方が産業財卸よりも海外に進出している傾向があるといえる。

### (3) 小売業を兼業する場合の「小売の業態」について

小売業を兼業する場合、消費財卸においても産業財卸においても、インターネットによる小売を実施しているものが2割弱みられた点が特徴である。EC(BtoC)など、新しい事業分野を開拓し生き残っていくために、消費財卸も産業財卸もインターネットの活用を行っている点は着目されるべきである。

### (4) 卸売業以外の事業の売上高比率

卸売業以外の業務・事業の売上高比率については、産業財卸においては、10%未満に止まっている企業が合わせて56.0%を占め、50%以上という回答は8.0%であった。一方で、消費財卸においては、10%未満という回答が44.7%であったが、50%以上を占めるとい回答が17.9%に達した。一般的にみると今の段階で消費財卸でも産業財卸でも卸売業以外の事業の売上高比率は高くないといえよう。ただ消費財卸では既に卸売業以外の事業への展開が強まっていることに注目してよい。

今後の卸売業以外の事業の増減についての回答についてみると、消費財卸においては、実に57.1%の企業が今後卸売業以外の事業が「増加」と予測する一方、産業財卸でみると、増加すると予測する企業は38.0%であった。

全体でみると48.1%の企業が卸売業以外の売上が今後伸びてくると予測している点は、卸売業の動向を考える上で示唆的であるが、特に消費財卸において顕著であるといえよう。

卸売業の売上が減る原因の一つとして小売業と製造業の直接取引という中間流通の短縮の流れ、所謂「中抜き」をされているかどうかについては、消費財卸では「強く感じる」17.7%「感じる」48.7%合わせて66.4%が「中抜き」の傾向を感じている。産業財卸においては「強く感じる」は3.6%に止まり「感じる」が44.5%で合わせて48.1%という結果であった。また中抜きされていると「あまり感じない」との回答が消費財卸では25.7%であったが、産業財卸では実に45.5%に達した点を見ると、消費財卸においてより「中抜き」の傾向が深刻であることが見て取れるだろう。

以上の結果を踏まえれば、すでに「中抜き」が進行し売上高に占める卸売業の比率が減少し、小売業などでの事業展開が増えていくという流れが消費財卸においてよりみられる傾向にあるといえよう。

### (5) 団体事業への参加の可能性について

現に所属する組合の事業への参加度合いについて質問したところ、全体でみて78.1%の企業が参加していると回答し、大体の事業に参加しているという参加度合いの高い回答傾向も32.9%に達している。加えて「大阪の卸を元気にするための業種業界を越えた事業(イベント等)」についての必要性について尋ねたところ、積極的に「必要」と回答した企業は27.6%であったが、「内容によって参加したい」という回答が

53.1%であって、合わせると8割の企業が内容によってアンケート設問の例であげたような業種業界を越えたイベント事業等への参加の意向を示している。

また連合会の認知度については、全体で「知っている」との回答が65.4%に達し「聞いた事がある」を合わせると83.4%に達している。

以上の事からすると、各企業が魅力を感じる「事業テーマ」を連合会が設定し、各組合から各企業に的確にかつ迅速に伝達させ、組合員に知らせる体制づくりに加えて、公報、新聞紙面、さらにホームページなどを通じて直接各企業に伝わる仕組みが必要となる。しかしいずれにせよ「魅力的な事業テーマ」の設定が要点であることは忘れてはならない。

## (6)「次世代の育成」について

「次世代の育成」については65.4%が「育っている」と回答する一方、「育っていない」との回答が18.0%、「これから育てる」との回答が15.8%であり、つまりは33.8%がまだ育っていないという状況であるともいえる。この問題について消費財卸と産業財卸の差異に着目すると、消費財卸が「育っていない」が11.5%、「これから育てる」が15.9%であったのに対して、産業財卸は「育っていない」が22.7%、「これから育てる」が16.4%(合わせて39.1%)であり、消費財卸よりも産業財卸において次世代育成が進んでいないといえよう。

本アンケートの結果からみると、「次世代の育成」については、各企業ともそれぞれの企業努力で人材育成を行い、それなりに成果は出ていると認識している回答内容になっているが、ただし

「次世代」という用語の意味合いには、今後の業務を担う若手という意味での次世代育成という意味合いも含まれる。

「後継者問題」(中小企業の相続・事業継承)に絞った設問ではない。

という二点を踏まえると、事業を担う次世代(若手)育成と、事業経営の継承問題を分別した分析が更に必要であろう。また、世界経済の未曾有の危機的状況下にあって、各企業の自助努力による次世代の育成には限界があると考えられ、これからの次世代問題に上位団体としていかに対応していくのかを考えた事業展開が必要だろう。

## 3. 両調査を経て得られた方向性

本年度の「身の回り品部会」・「生活日用品部会」・「余暇関連部会」に対するヒアリング調査及び、大阪卸商連合会に加盟する各組合の組合員(企業)に対するアンケート調査を行った結果、前年に提示した中間ビジョンを裏付けられる結果が得られた。

まず、ヒアリングにおいては、部会活動のイメージは希薄であって、同じ部会内といえども業種の隔たりが大きく、合同イベントなどの交流を「部会単位」で行うことは難しいということが改めてみえてきた。

しかしながら、合同イベントなどの異業種交流事業等への関心が低いわけではなく、特に展示会等を積極的に展開している組合では、関連する業界とのコラボレーションによって展示会の魅力を高められるため、合同イベント事業への参画については前向きの姿勢が見て取れた。また、連合会に対しては、こうした展示会の企画提案や取りまとめ

についての期待が見て取れた。

また各組合とも組合求心力向上という視点も含めて、現に組合員への情報提供や教育研修事業はそれぞれに実施して成果を上げているが、そのサポート機能として、大阪卸商連合会の情報提供機能や教育研修事業の展開への期待は強いという前年と共通する傾向がみられた。

前年度に打ち出した中間ビジョンにおいては、消費財（個人や家庭で使用するために購入する製品）を主に扱う卸、産業財（企業あるいは組織によって購入される原材料、部品、設備、消耗品）を主に扱う卸、その他サービス（商社的機能 ほか）を提供する卸で部会を再編してはどうかという内容を盛り込んだが、本年度のヒアリングにおいてもやはり、各業種の扱いが消費財か産業財かによって性質が違ってくるが見て取れた。例えば、今回のヒアリングでいえば、「大阪船用品商組合」は商船に総合的に必要な物資や資材を供給するという内容上、他の組合とは明らかに事情が異なっており、他の消費財卸との異業種交流は難しい面があるだろうし、さらには部会内交流（共同事業等）も難しいだろう。こうした点からすると、中間ビジョンの方向性については本年度の調査を経てさらに妥当性が確かめられたといえよう。

大阪の卸売業という視点でアンケート調査を実施したが、その結果についてはこれまでの仮説を補完するものであったといえる。例えば、卸の川上・川下への展開、生き残りのための卸の業態変化という視点でいうと、やはり今後は卸売業以外の売上高の比率が高まると予測する企業が多く、特に消費財においてはやはり川下展開の傾向が強いことが分かったことにより、こうした各企業の傾向に合わせ、組合も自らの事業展開を考えていかなければならない状況にあることが改めて明らかとなった。さらにアンケートにおいては各企業における連合会の認知度は高く、各企業の組合事業への参画度合いも高いことが明らかとなったため、今後はこうした各企業にいかにか魅力ある事業を提案できるかが改めて問われているといえよう。

本調査分析業務は「部会活性化」がテーマであるが、本年度の調査を経て、改めて部会の活性化の為には、やはり交流しやすい異業種のまとまりをいかに作るかが要点であることが確かめられた。そして、交流しやすい異業種のまとまりとは、中間ビジョンで打ち出したように、現「部会」を再編し、更にプロジェクトごとに事業策定のためのチーム（異業種）を編成すること、この二段階によってある程度形作られるのではないかとと思われる。

## 第2章 部会活性化調査分析業務総括

異業種卸の団体の特色を活かし、現在ある連合会の各部会の活性化をいかに進めるかというテーマに基づき3年度に渡って調査分析を行ってきた。

### 1. 18年度調査について

団地部会で共通する問題としては、「流通業務市街地の整備に関する法律」(通称「流市法」)による規制の問題があげられ、また団地インフラの老朽化の問題も上げられた。要するに団地部会においては「街づくり」という次元のテーマがあり、大規模集積である団地の運営ならではの問題に関する交流の場としての「部会」活動については期待する声が聞かれた。団地特有の問題について、他部会の単組とは共有できない点が多く、団地部会は「独自の位置づけ」が求められるという結果が得られた。

#### (1) 18年度の調査を通じて得られた大阪卸商連合会の将来に向けた方向性

団地部会の活動の継続的發展を図る(団地の独自性のため)  
大阪卸商連合会の行政機関等への相談・指導窓口機能の強化  
大阪卸商連合会の「ポータルサイト機能」の充実  
情報の共有化に向けた、会員幹部の親睦交流の促進  
各会員活動の円滑化支援(各組合活動円滑化のためのノウハウ提供・指導機能)  
国際化に対応できる海外先進事例の研修など教育研修内容の充実  
連合会年度事業立案過程の充実・強化(内部向けのアピール強化)  
などが挙げられた。

#### (2) 大阪卸商連合会への期待とイメージ

各団地の抱える課題の解決に向けては、求められる大阪卸商連合会の今後の体制イメージとしては以下のような要望が見て取れたといえるだろう。

<連合会に求められる基本的な体制>

団地運営上で共通する課題に対して、連合会が重点的に支援体制を確立する。  
同業種が集まる団地に対し、連合会が業界情報の拠点となるよう協力を求める。  
団地が卸商業拠点として「地域ブランド」を確立できるよう側面から支援する。  
時代に即応した行政施策を有効活用できるよう連合会として支援体制を整える。  
団地間の情報交換や親睦に役立つ定期的な交流会を連合会が適時設ける。

### 2. 19年度調査について

19年度には、「衣料品部会」と「生産財部会」を調査した。18年度は「団地部会」が調査対象であったため、焦点が「団地(組合)の運営」にあって、業種・業界の差異についてはあまり向けられなかったが、19年度においては各業種による扱い品目の性質が両部会では大いに異なっている点についても着目しなければならないことが分かった。

まず、全体的に共通する問題としては、後継者難、人材確保と人材育成難、組

会員減少にともなう組合の弱体化（衣料品部会でより顕著）などが挙げられ、どの組合も支援を必要としている問題といえる。組合の弱体化への対応としては、組合機能の補完的機能や、組合事務局の事務的負担の軽減サポートについて、連合会に対する期待が見て取れた。また、異業種卸の特性を活かした内部向けの情報発信だけでなく、外部向けの情報発信により卸売業の行政を含め広く社会全体に対するPR活動への期待の声が聞かれた。この他、大阪卸商連合会の団体のスケールをいかした事業展開（展示会など）についても、期待は寄せられた。これらはいずれも業種を越えて共通する期待であって、大阪卸商連合会の将来に向けた方向性を考える上での要点である。

次に、衣料品部会と生産財部会における組合の置かれている状況の差異についてみると、それは部会の違いというよりも、消費財（一般消費者が日常に消費する製品）を扱うのか、産業財（企業あるいは組織によって購入される原材料、部品、設備、消耗品）を卸しているのかによる差異であることがみえてきた。例えば衣料品部会に属する組合の業界すなわち繊維業界の場合には小売主導であって、これまでの小売業の構造変化（主に商店街の衰退と衣料品専門店の弱体化）の影響を大いに被り組合員が減少しているのに対して、生産財部会に属する産業財卸の場合には産業構造のサイクル内において扱う品目の専門性や特殊性があるため、衣料品部会（繊維）でみられたような組合員の大幅な減少はなかった。このように、消費財卸と産業財卸で置かれている状況は全く異なるため、前年度の団地部会に比べると「部会」としての枠組みよりも、消費財卸なのか産業財卸なのかによつての枠組みでの連合会事業の展開が必要ではないかと、想定される結果となった。この点をふまえて、中間的なビジョンが作成された。

### 3. 連合会の将来に向けた「中間ビジョン」提言

18年度と19年度の調査を経て、今後連合会の部会を活性化するために求められる新事業を具体化していくには、部会の枠組みを越えたプロジェクトチームを作って対応していくべきではないかと、中間ビジョンにおいて提案した。また、プロジェクトチーム作りのためのベースとして、「消費財」と「産業財」による分類によって、実際に事業を策定していくプロジェクトチームの母体としての部会再編を提案した。

すなわち、部会としては「団地部会」「消費財部会」「産業財部会」「サービス部会（その他卸売業、代理商、仲立業ほか）」と再編するイメージを提示した。

また、各プロジェクトを組む上での連合会のテーマとしては、異業種卸の団体としての特性を活かした「トランス・インダストリー（部会を越えた業際）」を掲げた。

19年度の調査において、衣料品部会・生産財部会のヒアリングを通じて得られた、大阪卸商連合会に求められるプロジェクトのイメージとしては、

#### <新しいプロジェクトのイメージ>

- 激変する卸売業界の中長期的ビジョンを策定するプロジェクト
- 組合が直面する課題に対して連携を強化するプロジェクト
- 経済が地球規模で変化する時代を考えるプロジェクト（若手による）
- 会員が期待する事業として、やる気が出る表彰制度検討プロジェクト
- 雇用問題を考える人材交流プロジェクト
- 連合会の情報発信機能近代化のためのIT刷新プロジェクト
- 卸売業界が一丸となって存在感を高めるための共同イベントプロジェクト

生産基地を効率的に結ぶグローバル物流プロジェクト  
などが挙げられた。

#### 4. 20年度調査について

平成20年度においては、「身の回り品部会」、「生活日用品部会」、「余暇関連部会」を対象にヒアリング調査を行った。20年度調査に関しては「部会」による視点ではなく「業種」による視点で捉えて分析せざるを得なかった。これは衣料品部会や生産財部会に比べると、部会内の業種の幅が広がったためであり、同じ部会内であっても各組合の置かれている状況などについて相当の隔たりがみられたためである。

20年度の調査では、組合運営上共通する問題点及び将来に向けた大阪卸商連合会への期待点としては以下の点が共通して挙げられたといえよう。

- 組合による情報提供や教育研修事業の補完機能（講師紹介・斡旋 など）
- 関連業界団体との展示会共同開催の企画立案と呼びかけ
- 参加メリットのある展示会の開催
- 大阪での人材育成と人材流出を防ぐ事業（業種を越えたデザイナーの交流会 など）
- 行政の支援情報提供機能
- 大阪卸の果たしている機能や役割のPR（行政および広く社会全体）

異業種交流については、実際問題として業種が違いすぎると交流しにくい、あるいは事業の具体化がしにくいとの意見がみられ、やはり中間ビジョンで提示したように、産業分類に基づいた部会の分類により部会活動が活性化することではなく、業種の近いまとまりの再編、特に大きなまとまりとしては、「産業財」「消費財」による分類が有効であろうと想定される結果となった。

#### 5. 卸売業の果たしている機能のPRについて

ヒアリングを通じて、卸売業のことを行政だけでなく社会に知らしめて欲しいという声が聞かれた。確かに卸売業に直接関係がない一般社会人にとっては、卸売業について目にみえにくい部分があり、残念ながら「問屋無用論」というフレーズに代表されるような負のイメージを持たれる場合もあるだろう。そうした状況であればこそ、連合会としては、卸売業の果たしている、流通構造の基幹的機能、すなわち流通の上流下流に対する「品揃え機能」、「在庫機能」、「リスク負担機能」、「金融支援機能」、などを具体的に分かりやすくPRする必要がある

日本の卸売業は、数多くある中小メーカーの商品を流通に乗せる機能、いわば流通の起点機能も果たしており、特に消費財に関しては消費者ニーズの多様化に対する小売店に向けた品揃え・在庫・保管支援などの役割が大きい。具体的には「在庫が少量でも多品種多品目の品揃えが可能」であることや、「欲しい商品を手早く手に入れられる」といったことは、中間流通機能（取引効率化機能と在庫機能）を果たしている卸売業があるからこそ可能になっている。一方で、産業財に目を転じると、やはり各種の加工・組立産業に対する多種多様な部品・器具などを安定的かつタイムリーに供給している卸売業の役割はなくてはならないものであるし、また例えばビルを一棟建設する上で必要な資材

の種類たるや膨大であるが、これらを製造しているメーカーから直接建築事業者に納品することは実質上不可能であり卸売業の存在が下支えしているのはいうまでもない。しかしこうした卸売業に対する社会全般の理解は浸透していないのが実情である。生産者から消費者への物やサービスを円滑に供給する卸の機能は、時代が変わっても必要不可欠なものである。卸売業が小売にとってもメーカーにとっても必要な存在であり、また日本社会の産業活性化を考える上で外せない基幹的機能を果たしている点への理解を広めていく必要がある。

またこれに加えて、卸売業の「社会貢献」という側面からの、「卸の存在感」の醸成と社会への浸透のためのアプローチも必要である。例えば、卸売業の持っている「ストック機能」のメリットを活かして大規模災害時に物資供給力を発揮できることは卸売業が社会に対して果たしうる重要な機能であろう。災害時には、メーカーからの製品供給が停滞した場合に物価の高騰などが当然予測されるが、卸売業者は中間流通のストック機能を活かして市場に商品を供給して物価の平準化に寄与できる。これはまさに卸売業の持つ社会的な役割と言える。

また、卸売業がこうした機能を発揮できる点については、卸売業者の自覚も必要だろう。そこで連合会として、こうした機能への卸売業者の自覚と社会へのPRを促進するために何ができるかを考えると、例えば「災害時サポート企業認定シール」事業などの実施などは有効であろう。これは、卸売業の災害時に果たせる役割について賛同した企業に対する認定を連合会が行い、「認定マーク」の使用（ロゴマークの掲示などを含む）を許可するという形で実施し、連合会が認定マークの社会認知度を挙げていく活動を通じて、認定企業のイメージの向上効果も期待でき、なおかつ卸売業のPRにも連合会が貢献できるため、有効な手法と考えられる。

## 6. 連合会の将来に向けた方向性について

前年度提言した中間ビジョンにおいては、部会再編案の提示と部会や業界を越えたプロジェクトチームの設置を提言したが、3年度に渡った調査の総括として、最終的なビジョンを提言したい。

最終的な「ビジョン」の基本コンセプトは「トランス・インダストリー」（業種を越えて）にあることは変わらない。連合会は異業種卸の団体であり「異業種交流」を基本理念として地位を確立すべきである。

### （1）部会再編理由と再編の方針案

3カ年を通じた結論として、団地部会以外の部会については異業種交流をより深めていくためにも、次のような新たな枠組みによるいわば大分類が必要であり、大分類による部会の再編を提案する。具体的には、「団地部会」「消費財部会」「産業財部会」への分類を提案する。その理由としては、ヒアリング調査を通じて、卸売業をその性質の違いによって分けるとするならば、消費財を扱う卸と産業財を扱う卸によって分けることが適していると考えられるからである。より平易にいうならば、「取引先・卸先の性質が似ているものの方が交流しやすい」のが実情である。部会活性化・異業種交流の深化を考えるならば、「話題が通じる異業種」のまとまりを部会として諸事業のベースにするほうが馴染みやすいと考えられる。

もっとも、消費財・産業財による分類では、大きな枠組みとなるため、外部から見ると分かりにくいケースはありうるから、外部向けの分類として名目的に現在の部会を「カテゴリー」として残すことはありえるだろう。

なお、中間ビジョンにあった「サービス部会」は現在のところ属すると想定される会員がいないので、部会の候補から省きたい。また、どの部会に属するかの判断については一方的に分類するのではなく、各会員の判断によるべきであろう。

分類基準	団地部会（卸団地の組合）
	消費財部会 一般消費者が日常に消費する製品及び関連サービスを扱う 小売業への卸売が主である
	産業財部会 企業・組織向けに原材料、部品、設備、什器備品、消耗品及び関連するサービスを扱う プロユースの業務用製品・工具器具・その他の卸売が主である

## （２）部会再編後の連合会「事業実現化」に向けてのプロジェクトチーム

異業種同士で連携して事業を推進していくためには、従来の部会ではなく、消費財と産業財に分けた上で、さらに事業推進のプロジェクトチームを編成することによって具体的に推進することを提案する。中間報告においては事業実現化のプロジェクトチーム編成の提案に止めたが、最終年度においては、単にプロジェクトチームを作るのではなく、共通の目標・テーマを設定した上で、チーム活動を展開することで、連合会全体を巻き込んだ展開を目指せる体制づくりを提案する。

共通テーマに向かって各プロジェクトチームが動くという形を提案する理由は、共通テーマを設定することによって、チーム活動を通じて目的意識が醸成され異業種との団結感が生まれる、それぞれのチームの成果が全体に波及しやすいからである。それぞれの単独プロジェクトの達成ではなく、全体のテーマという連合会の流れの中の１プロジェクトとして位置づけることによって、各プロジェクトがぶれることなく連合会事業として位置づけられる。

## （３）各プロジェクトチームが目指すゴール、全体目標の設定

各プロジェクトチームが目指す全体目標は、地域としての大阪および卸売業の両面での活性化の意味合いを含めて『大阪卸を元気にする』と提案したい。

大阪は「天下の台所」と呼ばれるように、歴史的にも日本を代表する商業集積の街として培われてきた風土があり、大阪には「卸売業を元気にする」＝「大阪が元気になる」という素地がある。低迷する大阪経済を活性化するには、卸売業の活性化が不可欠であり、大阪の卸売業が活発になることで、大阪が再び流通の中核として活性化しうるということは、連合会として世に問いかけていくべきものである。また、「東京一極集中」の状況に変化をもたせ、大阪を浮上させていくために大阪の卸売業が先導的な役割を果たしていく姿勢を示すことが、卸売業の存在感を示す上でも重要である。

例えば、現在では各業界の「全国規模の展示会」は東京で開催されることが多いが、流通の中核としての商都大阪の位置づけをPRし、さらに卸の活性化にも繋がる有効

な手だてとして、「異業種卸による合同展示会イベント」が考えられるが、こうした合同イベントの大阪での開催に導いていく、触媒的機能を連合会は果たさねばならないだろう。

#### (4) プロジェクトチーム編成の方針

『大阪卸を元気にする』ための各プロジェクトチームについては、プロジェクトチームごとに「産業財」と「消費財」の枠を越えて活動するチームかどうかは設定する必要があるだろうが、3カ年のヒアリングを踏まえて、具体的なプロジェクトチーム候補と活動事業テーマを挙げておきたい。

##### ・人材交流事業策定チーム

**目的**：大阪の異業種卸の人材交流によって、大阪発のビジネスシーンを模索

**事業案**：「**業種を越えたデザイナー交流（イベント）事業**」

製品のデザインや企画機能が東京に偏在しており、それにつれ人材も東京に集中する傾向がある。このことは、大阪でのデザイン企画能力が伸び悩むことにも繋がるので、大阪発でデザイナーの交流の場をつくり、人脈形成の機会と創作の刺激がえられるよう場をつくっていく。

「**売れる（特定の製品）を考える異業種卸交流会**」

何が売れるか分からない時代において、異業種の人材が持つアイデアとノウハウを共有することにより、消費者満足に応え売れる製品を扱える取組体制の基礎をつくる。メーカー・卸・小売との連携による新製品開発、既存製品の改良事業など、特定の商品について取り組んでいく。

##### ・合同イベント企画チーム

**目的**：大阪卸で合同イベントを開催することで、大阪卸を広くPR

**事業案**：「**取引先が魅力を感じる合同展示会事業**」

全国規模の展示会は東京で開催されるケースが多いが、これは取引先の仕入部門が東京にある場合が多いなど、ヒト・モノ・カネの東京一極集中が原因である。そこで、大阪でも全国規模ないしは世界に向けた展示会を企画し開催していくことは、流通の中心地としての大阪の浮上と東京集中という現状の打破に繋がり、大阪卸が元気になるという方向性に合致する。合同展示会を成功させるポイントとして挙げられるのは、異業種合同開催は規模の力によって集客力を高めるためにも「取引先が共通する」など、取引先へのアピール力を高める視点での企画が必要である。企画を具体化していくことについては、イベント会社などとの協力なども視野にいれ（コーディネーターとして会議に参加してもらうなど）柔軟に対応していかなければならないだろう。なお連合会の果たす機能の一つとして、会員が異業種コラボレーションで展示会を開催する場合の、会場紹介機能のあり方もチームの検討課題にすべきだろう。

#### ・やる気が出る表彰制度研究チーム

**目的**：大阪における卸売業の意欲向上

**事業案**：「大阪で頑張る卸を表彰する新たな表彰制度の創設」

雇用形態の変化と労働者の意識の変容によって、永年勤続表彰などについては、徐々にその意義が薄れてきている。そこで、新たな表彰の仕掛けを、このプロジェクトチームでアイデアを出し議論をしていく。

例えば、大阪に軸を置いて活躍する卸を表彰することによって、広く「大阪の卸」をアピールしていくなど、表彰の効果・目的についても見直していく。

#### ・役立つIT研究チーム

**目的**：大阪の異業種卸の団体としてのIT活用の実践

**事業案**：「連合会公式サイトのポータル機能強化の研究」

行政だけでなく社会に広く卸売業の存在意義をPRしていく必要性については上述したとおりだが、その具体的な方法としては、インターネットの活用が挙げられる。そこでこのプロジェクトチームでは、大阪の異業種卸の集まりである連合会の公式サイトのコンテンツを立案していく。

#### ・助け合う組合連携研究チーム

**目的**：組合運営の共同化による負担節減

**事業案**：「事務局機能の共有化による負担軽減事業」

各組合とも組合運営上の財源問題への対応は共通する課題である。そこで、運営の経費節減に有効な事業の展開として、各組合で共通する事務的作業の標準化を行い、可能な部分における共同化・共有化を実現していく。

#### ・若手によるグローバル化研究チーム

**目的**：海外への進出及び海外からの誘致を視野に若手が業界発展を考える

**事業案**：「海外先進事例視察推進事業」

海外視察の機会が単なる親睦旅行になってしまわないように、次世代をリードする異業種卸の若手が、海外視察事業に参加できる事業を立ち上げる。そのために若手自身が具体化のための議論をすすめる。なお、「消費財」「産業財」によって視察したい希望に違いがあると予測されるので、チーム作りにはこの点を考慮して別々のチームにする必要もあるだろう。

#### ・物流効率化研究チーム

**目的**：単体ではなしえない物流コストの低減を図る

**事業案**：「大阪（特定エリア）における共同物流の研究」

地域が隣接し、納品先が共通するなど、物流を共同化しやすい素地のある（異業種）卸による共同物流の推進が本プロジェクトチームの目的である。

## ・連合会組織強化研究チーム

**目的**：団体・組合が自立的運営を行いうる事業や会員拡充の方策を練る

**事業案**：「紹介斡旋機能を通じた賛助会制度の設立事業」

連合会において賛助会員を募る方法と、賛助会員への具体的なメリット(斡旋など)の提示方法を検討し事業化する。紹介斡旋の例としては、例えば自動販売機の設置斡旋などが考えられ、連合会が紹介した場合には紹介料が入り、設置場所(企業や組合)には設置料(場所代)が入るなどが考えられる。

### (5) プロジェクトチーム設置の要点

前項においては、プロジェクトチームの案を述べたが、これらプロジェクトチームについては、一斉に立ち上げることは、参加者の確保および事務局の運営上も無理があると思われるので、優先度を設けて順次活動を開始できるチームから立ち上げていくべきである。

また参加者を募集していくにあたっては、テーマ案と活動イメージの選択肢を用意しておくとも参加者も応募しやすいだろう。さらに、プロジェクトチームの事業テーマには連合会事務局が主導して継続的に展開すべき連合会の基幹事業たりうるものと、メンバー主導で適時取り組むべき事業テーマで単年度完結型のものでありうるもので、連合会事務局のプロジェクトチームの関わり方については、テーマによって使い分けの必要があるだろう。

### 第3章 大阪卸商連合会および卸売業の将来像

#### 1. 消費の短期トレンドと長期トレンド

2009年3月現在、100年に一度といわれる経済の危機的状況にあって、消費の冷え込みは非常に厳しく（2009年1月の日経消費予測指数（CFI）は66.7をマーク）明るい要素がまったく見えてこない状況である。消費の短期的なトレンドとしては、生活防衛のための「価格志向色」が強まり、景気改善の兆しが見えるまでは消費抑制モードが継続すると予測される。一方で消費の長期トレンドとしては、消費者の「品質重視」「安全・安心重視」「自然回帰・エコロジー重視」といった傾向が引き続き強まるだろうと予測される。なぜならば日本の社会全体が、2001年以降先鋭化した「父性的」な社会のあり方（セルフケア促進・自己責任論・外開指向（グローバル化）・突き放し・差別化・自由競争・個性化）に疲弊し嫌気がさしており、「母性的」な社会のあり方（援助指向・サポート（ケア）重視・安心安全重視・内閉指向・閉鎖排他傾向・接続密着重視・平等重視・非競争・保護）へのゆりもどし願望が強まっているからである。（この傾向は、世界的に見ても、各国の景気対策に見られる国内産業に対する保護主義的な姿勢にも表れている。）

#### 2. 従来の小売業のあり方と、消費者意識の変化

戦後の小売業をみれば、米国式のチェーンストア理論を手本として、合理的な生産・合理的な供給・合理的な消費を理想とし、中間流通を排除してメーカーとの直取引やP/B開発を推し進めてきたのが大きな流れである。この流れは続いており、2009年時点の小売勢力をみれば、今はまさにそのピークにあるといえるだろう。しかし、これは前述の比喻でいうならば「父性的」な小売のあり方であって、こうした小売のあり方では、もはや消費者の志向、消費トレンドに対応できない部分が増えてくるだろう。なぜならば小売業においても、前述の消費の長期トレンドと関連して、「大量に仕入れて物を安く売れば（それだけで量が）売れる」という時代は終焉を迎えつつあるからだ。

現在の小売店の店頭では「情報番組で健康によいと聞いた」「友達に進められた」「店頭で効能が分かりやすく書いてあった」「環境に貢献できるから」「パッケージが綺麗」などと、様々な動機と理由付けで商品が購買されているが、こうした消費者の購買動機を一言でいうならば「消費者自身にとっての価値が感じられたから」である。物が欲しくても手に入らなかった時代であれば、世代間をはじめとして消費者の購買動機ギャップは少なく「平均的なものがより安く手に入る」ことで満足できた消費者も、現在では「自分にとっての価値」という尺度で購買行動を起こすため、小売の売場では、多様な価値観への対応が問われているのである。このように複雑化する消費に対して、従来のチェーンストア理論による標準化された品揃え力とバイイングパワーの発揮による価格価値の追求という、大手小売のあり方では対応しきれない。

さらに現在の消費者の「価値観」については、世代間ギャップを十分に考慮する必要があることも、消費像の複雑化に拍車をかけている。モノが不足して欲しいものが買えなかった時代を体験している世代と、欲しいものが何でも買えた団塊ジュニア世代、平成不況・格差社会に育ったポスト団塊ジュニア世代とでは、価値観と消費意識に大きな

隔たりがある。これを把握していないと、消費ニーズを読み違えて「ものが売れない」事態に陥るのである。

世代の「括り方」には様々あるが、日本の代表的な世代区分でいえば、焼け跡世代、団塊の世代、団塊ジュニア、ポスト団塊ジュニアが挙げられる。さらに最近では「アラウンドフォーティー」や「アラウンドフィフティー」という区分も表れている。

< 従来からある世代区分 >

焼け跡世代（1935～46年生まれ）

「堅実で勤勉な働き者、リタイア後の生活をどう謳歌するか」を考えてきた戦前・戦中派の価値観を堅持。倹約は美德で消費は贅沢という意識が根底にあって、消費には相応の理由と言いつけが必要と考える。何事につけ世間体や人並みを重視する傾向が強い。

団塊世代（1947～49年生まれ）

「個性を表現するための消費をこれから模索したい」と考える傾向がある。既に子育てや住宅ローンの目途がつき、更にリタイアを迎えて、経済的・時間的ゆとりがあって、自分エンジョイ型の消費スタイルを貫きたいと考えている。

団塊ジュニア世代（1971～74年生まれ）

「マイペースで自己を楽しむ、生き方を模索中」の世代。友達親子と呼ばれた世代。「自分に合う」「自分にとって心地よい」を志向し、物質そのものより付随する価値を消費する。自分流を活かせるものに魅力を感じる。

ポスト団塊ジュニア世代（1975～年生まれ）

「流行と仲間が生活のすべて」という特徴がある。見た目を優先し、人間関係は広く浅い。自分にとって必要なものを揃える自分内インフラ消費が中心である。

< 新たに注目される区分 >

アラウンドフォーティー世代（40才前後世代）

「自分主導のおしゃれな生活を標榜、実家にうまくパラサイトしたい」世代。実家と同居または近接居住し、経済的・時間的なゆとりを上手く作っている。周囲も自己も単身でいることに抵抗感がなく、収入も貯蓄あり経済的に安定していて、自分の価値観に正直に消費することに抵抗がない。

アラウンドフィフティー世代（50才前後世代）

「若々しさを標榜しつつ、新しい熟年スタイルをどう生み出せるか」という意識をもつ。時間的な余裕はまだ十分ではないものの、子育てから開放されつつある。自分のための消費を行いたいという意識が旺盛である。

様々な括り方があるにせよ、世代間の消費スタイル・意識のギャップは大きく、小売業は自社のターゲット分析をして多様な消費者への対応が求められているが、これまでの小売業が理想としてきた論理やあり方では対応しきれないだろう。このように、世代間での価値観のギャップにより「何が売れるのか」が非常に見えにくい時代にあって、小売業が消費者のニーズに対応しきれずに低迷していることが、卸売業の業績悪化に繋がってきているのである。

### 3. これからの卸売業に求められる姿

そこでこれからの卸売業は、小売業を単に卸先、取引先と考えるのではなく、共に消費者のニーズを捉えて消費を創造していくパートナーシップ意識を持つ必要がある。従来言われているリテールサポートの充実は当然のこととして、小売業と共に消費を創造していく強い目的意識がなければ卸売業も生き残っていけない。

消費を創造するには、消費者への「価値の提案力」が求められるが、価値の提案とは言い換えれば、消費者に消費の目的をアピールすることである。例えば、現在、世代を超えて最も共感される消費「目的」の一つは、「エコロジー」であろう。これまでの消費スタイルでは、車を持つこと自体が目的であったのだが、これからは車を買うならば、「低燃費であること」、「ハイブリッド式で環境負荷が低いこと」など「エコロジー」という目的達成への合致度が購買動機になる。もはや消費者にとっては、物の所有自体は目的の地位を失い、目的達成の手段になっているとさえいえるのかもしれない。そうした時代にあっては、トレンドの把握だけではなくて、これからのトレンド創造、価値の提案、ライフスタイル（生き方）提案が求められる。共感を持たれる目的を創出できれば、それが消費に繋がって生き残るための武器になるのだ。戦後をみても、消費者ニーズを読んで生まれた大阪発の製品は多くある。例えば、日清食品のチキンラーメンしかり、大塚食品のレトルトカレーしかり、オルファのカッターナイフしかり、シャープの電卓しかり、これらは消費者に対する大阪発の新価値提案であったとも言える。卸売業だけでなく製造業・小売業が活性化していくには、今一度、消費者のニーズを把握した上での価値提案力が求められる。

これからの卸売業には、いかにして小売業と連携して消費者ニーズの情報を共有し新たな消費の「目的」を創造し、さらに消費目的に応じ製造業との連携によって製品を調達し、売場では「価値」を消費者の目に見えるようにして販売するなど、その一貫した取り組みの実践に向けた、明確な問題意識と解決能力が求められる。

### 4. 大阪卸商連合会が卸売業の活性化に貢献するには

これまで述べてきたようにこれからの卸売業者には、広く共感を呼ぶ消費の目的を創出すること、そして新たな「価値」の提案力を持つことが求められるが、これを中小卸売業が実践することは容易なことではないだろう。

そこで大阪卸商連合会としては、異業種卸が集まってこそできる、企業規模や業種を越えて卸売業が共通して参加しうる、新たな需要を喚起する価値創造と提案力を示すことが求められる。具体的に言えば、第2章で述べたようにプロジェクトチームを編成して活動していくことが求められるだろう。例えば、「人材交流事業策定チーム」の提案の中で述べた事業

テーマであるが、チーム編成・活動の目的は「大阪の異業種卸の人材交流によって、大阪発のビジネスシーンを模索」と挙げたが、事業として例に挙げた「業種を越えたデザイナー交流（イベント）事業」は、大阪のデザイナーを中核として広く全国のデザイナーを呼び集めて、ファッションデザインにおける新たなターゲット世代分析と戦略についての研究会を発足し、最終的にイベントとしてシンポジウム等を開催し「大阪発のライフスタイル（消費目的）」を異業種の交流事業の結果として提案できれば、小売業・製造業をも巻き込んだ大阪経済の活性化に大きく貢献できるであろう。また、「売れる（特定製品）を考える異業種交流会」という事業案でいえば、何が売れるか分からない時代における新製品開発（あるいは既存製品の改良）のため、主として産業財に関わる異業種卸の人材を中核として、それぞれが持つアイデアとノウハウを共有できる取組体制をつくり、最終的に成果としての製品を世に送り出すことを目的として活動していくことは各企業単位で見ても参加メリットも高く、一般社会に対するPR力も期待できる。

それだけでなく、プロジェクトチーム同士の成果の連携も可能である。例えば、これまで述べた2つの例でいえば、「業種を越えたデザイナー交流事業」の成果としての新たな価値創造と、ライフスタイル提案のコンセプトに沿って「売れる（特定製品）を考える異業種交流会」で製品の開発（改良）の検討をより深めていくことも可能であり、さらにはこうした連携で「大阪発」の製品を世に送り出すことができれば、「大阪発」のブランド化にも繋がっていくだろう。

## 5. むすびにかえて

3カ年の調査を経た結論としては以下のことが言える。

大阪卸商連合会のプロジェクトチームの共通するゴールを『大阪卸を元気にする』とし、大阪を元気にして卸売業を元気にするという二つの大目標を合わせ持って、連合会として、商都大阪（歴史的に見て物資の一大集散地として商業都市の遺伝子を持つ）においては、卸売業が活性化することで大阪経済全体が活性化するという基本線を持って卸売業の活性化に貢献していかなければならない。

現在とこれからの消費者像を踏まえると、これからの卸売業が活性化する方法としては、多様化する消費者ニーズへの対応が容易ではない状況にあってニーズを読み違えると小売業はもとより卸売業も打撃を受ける状況にあるので、卸売業が中間流通の位置づけを活かして小売業・製造業との連携の先導的役割を果たし、消費者ニーズの共有だけでなく新たな「価値」創造による需要創造をしていく姿勢を持つことが求められている。こうしたこれからの卸売業のあり方を実現していくうえでは、大阪の異業種が広く集まっている大阪卸商連合会だからこそ果たせる「異業種卸交流の触媒」としての機能の意味合いは大きく、ぶれることなく共通テーマに向かってプロジェクトチームを結成し事業を具体化させることによって、大阪卸の活性化、ひいては大阪経済の復活に貢献できる。