

平成 1 9 年 度
大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務報告書
(衣料品部会・生産財部会)

平成20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19年度に実施した「大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務」について取りまとめたものです。この調査分析業務は、平成18年度より着手され、以後3年度にまたがって、大阪卸商連合会に設置されている各部会に加盟する組合・企業に対してヒアリング調査等を行い、それを通じて各々が抱える課題を抽出・分析し、それらの課題を踏まえて、大阪卸商連合会による大阪の卸売業界活性化推進の取り組みと、それを担う組織づくり（各部会及び各委員会等）などのあり方について、ビジョンを示すことを目的としています。

平成18年度の調査では「団地部会」を調査・研究の対象としましたが、平成19年度は「衣料品部会」、「生産財部会」を調査・研究の対象とし、それぞれの部会に参加している各組合を訪問してヒアリング調査を行いました。このヒアリングでは、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をお聞きすることができました。その結果をもとに「衣料品部会」、「生産財部会」それぞれにおける現況と課題を抽出することによって、連合会の将来に向けた方向性が見えてきました。本年度は、3年度の中間に位置しますので、その中間的なまとめとして、大阪卸商連合会が取り組むべきプロジェクトのイメージを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。本報告書作成にあたり、訪問させていただいた各組合の真摯なご対応と真剣なご意見に心より感謝と敬意を表します。

目 次

はじめに	1
第1章 衣料品部会の現況と課題	3
第2章 生産財部会の現況と課題	9
第3章 卸売業の現況と課題	14
第4章 大阪卸商連合会の将来に向けた方向性について	22
第5章 平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務のまとめ	24
資料編	27

第1章 衣料品部会の現況と課題

業界が抱える問題点

・業界構成員経営の弱体化

規模・経営能力等の格差拡大・企業数の減少（廃業・倒産）・後継者不足など

現在では、流通の状況が大きく変化し、大手小売事業者がプライスリーダーとして大きなボリュームを握っており、彼らが海外メーカーから直接仕入をするなど、卸にとってはマーケットが閉ざされているとさえ言える状況である。

更に川上インフレ、川下デフレのねじれ現象が続いており、原料が高騰しても末端の小売が、競争激化の中で製品の値上げを避けるため、中間の卸にとって非常に厳しい状況となっている。このように、中小卸の主要な卸先である中小の小売店は、大手GMS・郊外型SC・大規模小売事業者との競争で衰弱し、その連鎖で卸も弱体化しているのであり、特に衣料品部会メンバーにおいては、組合員数が最盛期に比して半減したケースも見られ、企業数の減少は業界全体の深刻な問題であるとともに、組合運営においても影を落としている。

また、衣料品部会において小規模の企業が少なくないが、後継者問題が深刻化しており、後継者不在によって廃業するケースも多く発生している（一例として、船場センタービルでは卸を廃業して、賃貸に転換しているケースが往々にして見られる）。

更に、後継者がいたとしても、その指導も難しい問題であって、オーナーが後継者をそれなりに考えていても、特にアパレルの場合には、創造力や感性も求められるので、難しい面があるようだ。後継者がいない場合、規模の小さい企業では廃業というケースが多いが、巨大化した組織の場合には売却というケースも見られる。

・市場縮小下における競争の激化

同業種間だけでなく異業態・異業種などの参入も含め

大阪の小売店も、地方の小売店も、若年人口の減少と高齢化に加え、SPA形態の隆盛や大手流通の影響で疲弊が進行している。地方から大阪まで商品を仕入にくる姿が見られなくなって久しい。こうした市場の縮小にもなって、小規模な卸は卸専門で生き残るのは難しくなり、卸だけでなく小売を始める事例が多々見られる。特に大手総合問屋の中には会員制小売形態をとり、巨大化する例もみられるが、結果的には、従来仕入にきていた小売業者にとっては競争先となってしまい、仕入を避けるケースも出てくるようになり、より一層卸先が減少するという皮肉な事態も発生している。

そもそも、衣料品部会のメンバーの場合、機械の業界などのように輸出をしておらず、国内需要が中心であるが、かつての「卸は卸、メーカーはメーカー」といった住み分けが国内で崩壊してしまった現在では、異業態・異業種との競争も激化し、卸という業態がかつてなく不安定化しており、特に今後SPA形態が更に増えてくれば、衣料品卸は小売から不要とされかねないというのが、共通した危機感である。

・卸に求められる機能の低下

特徴のある商品の品揃え、インターネット市場への適応など

「せんば心斎橋筋卸協同組合」では、街の性質が変化したために名称から「卸」の字を外し

て、「せんば心斎橋筋協同組合」と改め、現在では小売の商店街連盟にも加盟している。このように衣料品卸の一大集積地においてすら、卸「機能」の衰退が進行して街が変質してしまっている。こうした卸の衰退によって、現在では小売店が特徴のある商品を仕入る場が少なくなってきたおり、今後卸が卸として生き残っていくためには、小売店が求める特徴のある商品や高付加価値商品の品揃えをしていくための更なる能力開発のための調査・研究が必要だろう。

また、卸の小売化が避けられない問題であるならば、卸・小売どちらの機能を中心にするにせよインターネットの利用は更に研究して取り組むべき課題であろう（インターネットを活用する卸は現状では一部に限られている）。小規模な企業にとっては、インターネットの利用による、時間と場所を越えた仮想的売場と現実の取引の融合の方法を研究し深化させることは、これまでにない商機を生む可能性を秘めており、その活用次第によっては、現金問屋の新たな道が開かれる可能性は充分ありうるだろう。

- ・国際化（輸入・輸出も含め）への対応能力の不足

海外情報の入手難・公的機関の支援不足など

現在では繊維の生産拠点が韓国から中国に移って久しく、国内市場に安い中国製品が大量に流入するようになっている。国内から国外に生産機能が移ってしまっている中で、商品の海外調達ルートの開発に出遅れた卸は多大な影響を被っている。その中で生き残りのために海外での活動をしている卸企業も多い。これらの企業はそれぞれが自助努力で海外活動をしているのが実態であるが、海外情報の入手ルートや公的機関の支援の活用などの情報があれば、更に円滑に海外での活動ができるものと考えられる。現在のところ、製造業の海外生産や販路拡大に対しては支援があっても、こと卸の活動に対しては支援不足なのではないかとの声も聞かれる。

- ・卸機能の業態変化への対応不足

上下流機能の取り込み、不安定化がすすむ卸機能、輸入品攻勢など

衣料品部会傘下組合の組合員の場合、卸は製造に移行するよりも小売に移行するほうが、元々は卸先なので理解しやすく情報も得やすいのでやりやすいとの意見と、生き残るためにはSPA形態を志向する他ないという意見と両方向の意見が聞かれたが、卸を取り巻く環境は厳しく、多くの卸は生き残りのために、上下流機能の取り込みなどの業態変化への対応を模索する必要に迫られている。

- ・流通業界激変に対処できる勉強（マーケティング）不足

小売業再編、先進事例研究（海外も含め）など

小売業の再編が進んでいる中、合併で急に卸先がなくなるなど、流通業の再編は卸売業者に大きく影響している。このような流通業の変化に対応できるように、卸はマーケティングの勉強をする必要があるとの声が聞かれた。卸は刻々と変動する流通業界にあって、自社の位置づけを正確に認識し、生き残りのために何をすべきかを常日頃考える必要があるとあって、組合活動の一環としては、先進事例の研究会・勉強会なども開催していく必要があるだろう。組合事情によっては、連合会で用意することも求められるだろう。

組織が抱える問題点

・ 会員組織員数の減少による組織維持の危機

組合の運営は過去の資産を有効利用して維持できているという組合が多いが、組合の運営自体はできていても、組合員数の減少には歯止めがかからず、組織維持の上で危機感を抱いている組合が多かった。このような状況下では、似たような業種の組合が複数存立している必要性の再検討も必要であり、場合によっては組合の整理統合(あるいは事務局の統一)ができれば、組合員の負担も減って効率的と考えられ、組合の「再編」が必要であるとの意見も聞かれた。

・ 組織で取り組む事業の弱体化と参加者不足

組合に収益事業がないと費用がかかる事業ができないという問題もあるが、そもそも組合の事業への参加者が集まらないという意見があった。主な意見をあげてみると、

組合に加盟した後で業態変化した卸が多い場合、事業のテーマを絞ってしまうと参加できる企業も減ってしまう。このため組合事業の一元化が難しく、例えばセミナーを開催しても参加者が集まらない。

あまりに厳しい状況が続いたために、組合員の中には事業の将来に対して悲観的になり、「年金が入るようになるまで、損が出ない範囲でがんばっていこう」という意識を持っている人もいる。このため、組合で事業をしても、積極的な参加が望めない。

IT事業の場合、高齢の経営者には、インターネットの必要性・有効性への理解が得にくく、組合の高齢化はこうした事業の推進にも、悪影響を与えている。

企業内に人的余裕がなく事業への参加ができない。

などである。

こうした中、若手を育成し組織の活性化を図るべく、青年部会を結成して事業を展開するなど、有効な方法と思われる。青年部会で講師を招聘した勉強会の開催、若手中心の海外研修の実施など、諸活動を行っている組合もみられたが、一方で高齢化のため若手の数も減少し青年部会を構成すること自体が難しいという組合もあった。

・ 絞られつつある事業(情報提供・教育(企画力向上・資格取得など))

上述のような状況であるので、組合に期待される事業、および提供可能な事業は絞られつつある。例えば、低コストではあるが必要とされている行政や公的機関からの情報提供事業、組合員の生き残りに有効な高付加価値商品開発のための企画力を身につける教育事業、組合で活用可能な収益確保に有効な資格認定試験実施事業などが考えられる。組合は運営できていても、やはり厳しい状況にあるので、必要な事業に集中して注力していく必要があるだろう。

・ 組合業務処理に関わる情報化の遅れ

多くの組合では、電話・郵送・FAXなどによる情報伝達が主であり、情報伝達に関しての電子メール活用など、IT化はまだ不十分である。これは組合員の高齢化やインターネットへの理解不足などの影響による。

また、組合からの情報発信のためにホームページを運営している組合では、ホームページ更新のコストも問題となる。外注している場合、更新費用がかかるために、頻繁には内容の更新が出来ず、そのために思うような情報発信や内容充実ができていない。また、組合の性質が変

化している場合には、ホームページの内容を「卸主体にするのか、小売主体にするのか」という問題も生じているようだ。

連合会で取り組むべき課題

・会員組織の統廃合（再編）促進

現在、繊維の組合には多くの組合があり、組合の名前はあっても会員数が少なく実質的には機能していない組合も存在していると考えられるが、こうした組合を再編するバックアップも必要だろう。

例えば、協同組合関西ファッション連合は、大阪アパレル協同組合、大阪織物卸商業組合、大阪ニット卸商業組合が平成19年4月1日に統合した団体だが、3団体は組合員が減少傾向にある中でもそれぞれ健全に運営はできていたものの、将来を見越して統合した。

統合を経た現在、関西ファッション連合は「品質表示名称表示制度」を実施しているが、半数以上がこの制度を使っている。また、「ショップチャンネル」にも組合として出店する事業を展開している。BS11の2クール番組枠（12月から5月まで）をKanFAが買い取って組合員が出品できる仕組みだ。こうした統合後の取り組みは、統合前の単独の組合では、実施が難しかったと想像され、統合したメリットが表れているといえる。

このように、組合存続のための再編というだけでなく、更なる発展のための再編もありうるものであって、今後大阪卸商連合会は、こうした統廃合に関するアドバイスや統合先の紹介など、会員組織の統廃合に対する促進・支援機能が期待されるだろう。

・連合会への認識・理解不足（何をするとところなのか）

暗黙的イメージの醸成（安心感など）

現在のところ、大阪卸商連合会のメリットとして連合と連盟が合流し会費が一本化された点があげられることが多いが、加盟組合の経営は決して楽なものではないため、更に会費に見合うメリットが問われてくるだろう。

この点に関しては、例えば上述の組合組織の統廃合のサポートなど、大阪卸商連合会の果たしうる役割に関する認識や理解を広めてゆけば、安心感を与えられる存在感を醸成できる可能性は高く、そうなれば連合会に参加していることに対してメリットを感じる組合は多いだろう。

・行政への連結的役割

各組合では得にくい行政の情報を、大阪卸商連合会から得られているということは、十分に理解されており、連合会に対して行政からの情報源を期待している組合は多いが、行政とのパイプ役としての役割については、期待はされているものの、具体的なイメージはわからないという意見も聞かれた。今後は、行政とのパイプ役として、連合会が果たしうる役割についての認識を更に広めていくことによって、期待される面は多くなるだろう。

・適時的確な情報発信

大阪卸商連合会からの研修会・セミナー等の情報は、組合員に伝達して活用しているという組合が多いが、例えばセミナーなどの場合、どれくらい組合員の反応があったかなど、具体的には把握していないという組合もあり、実際に各組合傘下企業が情報を活用しているかについ

ては、はっきりしない面もある。連合会主催のセミナーについては、その活用度合いについてもホームページ上にて発表して組合および傘下企業に対して、利用実態を明示するとともに、各回のセミナーの内容もホームページ上で紹介するなどして、活動についてアピールしていく必要があるだろう。

また、情報発信については、電子メールによる発信がコスト面では優れているが、相手先が迷惑メール・ウイルスメールの横行の影響で電子メールアドレスを頻繁に変更するケースや、電子メールの使用自体を避ける傾向も見られることから、電子メール以外の方法として、公式ホームページ上での適時な情報発信なども視野に入れるべきだろう。

・業界のグローバル化・IT化への対応

大阪卸への道案内機能なども含め

上述したように、情報伝達機能のIT化については、電子メールの場合、コンピュータウイルスの危険性などもあって、中々普及させ辛い面があるので、電子メール以外にホームページの機能を充実させ、活用する機会を多く作るなどして、各組合のIT活用のきっかけを大阪卸商連合会が与えることも課題といえるだろう。

世の中のIT化への連合会としての対応としては、連合会加盟組合およびその傘下企業向けの情報発信、すなわち内向的情報発信だけでなく、外部の人間に対する外向的情報発信の機能も問われる。例えば、大阪の卸のことについてインターネット上で調べると、大阪卸商連合会のホームページが優位的に閲覧される仕掛けが必要であろう。つまり、大阪の卸に関して、インターネット上の入り口(=ポータルサイト)機能を果たしていくことは、連合会がインターネット上で果たしうる、大きな役割の一つだろう。その為には、関係機関とのリンクを充実させていく必要がある。

卸のグローバル化への対応としては、現在のところ海外活動については、各組合傘下企業が各自に対応しており、組合としての具体的な支援体制を取っている例は聞かれなかったので、今後大阪卸商連合会として、各組合が傘下企業の海外活動をサポートできるように、適切なアドバイスをしていく必要があるだろう。また、海外からの卸に対するアプローチというこれまであまり着手していない側面の可能性を模索するという意味において、大阪卸商連合会として、卸全体の海外に向けたビジネスパワーを高めるような、例えば外国への情報発信を主眼とした展示会の企画提案をするなどといった活動も必要とされてくるだろう。

また、ヒアリングを通じては、海外における展示会参加、視察、商談先斡旋など各種の支援に対する要望が聞かれたが、いずれのケースにおいても、現在は輸入よりも輸出に施策を転換させているとはいえ、独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)との連携が有効と考えられるので、今後は具体的な連携方法について検討をしていく必要があるだろう。また、各組合がその傘下の企業による海外活動に対する公的機関の活用に関して、知識やノウハウを提供できるようにサポートできる機能を大阪卸商連合会が持つことも視野にいれるべきかもしれない。

くわえて、グローバル化に対応する為には、ホームページの外国語対応(大阪卸商連合会および各組合)も検討する必要があるだろう。

ヒアリング先

大阪メンズアパレル工業組合	(訪問日時 平成 19 年 7 月 17 日 10:00 ~ 11:15)
大阪フハク・ニット製品商工協同組合	(訪問日時 平成 19 年 8 月 3 日 13:00 ~ 14:00)
社団法人大阪タオル産業振興会・日本タオル卸商連合会	(訪問日時 平成 19 年 8 月 7 日 10:00 ~ 11:30)
船場センイ問屋協同組合	(訪問日時 平成 19 年 8 月 29 日 13:30 ~ 14:40)
せんば心斎橋筋協同組合	(訪問日時 平成 19 年 9 月 12 日 10:00 ~ 11:45)
協同組合関西ファッション連合	(訪問日時 平成 19 年 9 月 28 日 16:00 ~ 17:30)

第2章 生産財部会の現況と課題

業界が抱える問題点

・人材確保の困難さ

生産財部会では、各企業に就業し業務を遂行するにあたって必要とされる知識や技能について、専門性が高い、内容が多岐に渡り複雑などと、技術上の学習・習熟に困難がともなう傾向が見られ、こうした傾向が強ければ強いほど最近の若い世代から敬遠されてしまい、人材の確保が難しいという状況がある。こうしたリクルート状況の改善のためには、各業界の社会における役割や必要性について、いかに効果的に啓発するかが問われるだろう。

また、新入社員についても、入社後の人材育成・教育を重点的に行って質的向上を図っていく必要があるため、こうした人材育成・教育に対する支援が必要とされている。

【参考資料】

(卸の経営課題を)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。「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。

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	210	143	132	79	71	58	43
繊維・衣服等	100.0	57.1	38.9	35.9	21.5	19.3	15.8	11.7
飲食料品	79	56	21	25	18	12	23	8
100.0	100.0	70.9	26.6	31.6	22.8	15.2	29.1	10.1
建築材料、鉱物・金属材料等	70	42	19	20	17	21	9	6
100.0	100.0	60.0	27.1	28.6	24.3	30.0	12.9	8.6
機械器具	141	76	74	50	32	25	15	19
100.0	100.0	53.9	52.5	35.5	22.7	17.7	10.6	13.5
	78	36	29	37	12	13	11	10
100.0	100.0	46.2	37.2	47.4	15.4	16.7	14.1	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	立地問屋街内の同業者の転売業	協賛金や従業員からの派生要請	建値制やリベートの見直し	その他
全体	27	23	20	19	16	13	13
繊維・衣服等	7.3	6.3	5.4	5.2	4.3	3.5	3.5
飲食料品	3	7	1	9	4	2	4
3.8	8.9	1.3	11.4	5.1	2.5	5.1	
飲食料品	8	4	0	5	8	8	0
11.4	5.7	0.0	7.1	11.4	11.4	11.4	0.0
建築材料、鉱物・金属材料等	11	6	9	2	1	1	5
7.8	4.3	6.4	1.4	0.7	0.7	0.7	3.5
機械器具	5	6	10	3	3	2	4
6.4	7.7	12.8	3.8	3.8	2.6	2.6	5.1

大阪府立産業開発研究所『流通環境変化と卸売業の業態革新』(産開研資料 No.97) 2006年より抜粋

・企業数は減少傾向が続き、増加の気配がない

業界によっては、創業に巨額の初期投資が必要なために、起業するものが少なく、組合への参加資格がある企業数自体が減少しつつも増えないという状況が見られる。また、比較的容易に新規参入ができる場合であっても、規模が零細で組合に加盟できない企業が多数を占める場合もあり、総じて、組合に参加する資格のある企業は増える気配がないといえよう。

組織が抱える問題点

・生産財部会でも組合は弱体化

生産財部会でも、衣料品部会に比して急激ではないにせよ、組合員は減少傾向にあるといえ、組織は弱体化の傾向にある。こうした中でも、組合に収入源がある場合には、比較的堅調に組合は運営できている（例えば、資格の認定事業や、業界の専門的な研修会や講習会を広く員外に向けても実施している場合などである）。

一方、組合に収益事業がなく賦課金・会費だけでは組合運営が厳しくなっている場合、これまでの貯蓄で補填していくにも限界が生じつつあり、賦課金・会費の値上を検討している例も見られた。このように、組合で収益事業を有しているかないかによって、組合間に差が生じている。

・組合活動への参加者を増やすことが課題

高齢化・世代間のギャップで敷居が高くなっていることも

組合の運営には会費・賦課金など組合員の負担が必要であるが、これらの負担に比してメリットが感じられないとして、組合を脱退するケースも生じている。特に若い世代は、組合活動のメリットを問う意識が強い傾向があり、各組合では世代間のギャップも生まれている。組合としてはこうしたギャップの解消に腐心しているが、総会や懇親会などへの参加は若い世代にとって敷居が高く、また講演会などは世代間で関心に差があって講師選定が難しいなど、難題が山積している。

なお、こうした問題の解決策として、そして組合の活性化のために、若手主導の青年部会を設けた組合では、若手の組合活動への積極的参加など、一定の効果が出ている例が見られた。

・組合員を増やすことは難しい

生産財部会でも各組合の傘下企業は減少しているケースが多いが、その減少傾向は緩やかで、衣料品部会でみられたように急激に組合員数が減っているわけではない。組合としては、組合員の減少に歯止めをかけ、組合員を増やすことが課題となっているが、そもそも組合は特定の業種・特定の目的で結成されているために、マーケットが縮小する中で組合員を増やすことが難しいという面もあるようだ。

また、前述したように、組合への参加資格がある企業数自体が減少しつづけているケースだけでなく、逆に組合に未加入の企業数が多くあっても賦課金を払う余力がない企業が多数を占める場合や、組合に未加入の企業が多くても賦課金に見合うだけのメリットを組合加入に感じない場合など、賦課金の負担ができない・したくないという企業が多いという状況も見られた。いずれの場合においても、組合員は減っても増やせる状況にはないと言える。

・人材確保のために、人材育成と教育が必要

組合が主催する研修会・講習会に関しては、それぞれの業界で多種多様な研修・講習が必要とされており、生産財部会の各組合においては、それぞれの組合員企業単独では企画・実施しにくく且つ必要とされる研修会・講習会を、それぞれ必要に応じて実施している。その一方で、大阪卸商連合会には、こうした専門性の高いものよりも、より一般的な内容の研修会・講習会を期待している。現に大阪卸商連合会が実施している各研修会や講習会については、各組合と

も組合員に対して案内をしており、それぞれ必要に応じて活用している。ただし、実情としては、規模が小さくて実務担当者に研修を受けさせる余裕がない企業もある。これは組合主宰の研修会・講習会においても同様であるので、いかにこうした企業の人材育成・教育に対する支援ができるかが、組合活動の課題となってくるだろう。

・組合組織の情報化は不十分

各組合組織の組合員への情報伝達・連絡手段については、現在のところ電話・郵便・FAXが主流であり、電子メールなどのIT活用による情報発信対応は、今はまだ充分ではないという傾向がある。その理由としては、インターネット環境が整っていないという理由よりも、迷惑メールやウイルスメールによる被害拡大への懸念があげられている。この問題に対しては、電子メール以外のIT技術を使用した連絡方法の活用や、ウイルス対策の講習などを通じた全体的なIT活用のスキルアップが必要であろうと思われる。

連合会で取り組むべき課題

・事業の共同開催などの取りまとめ役

展示会・イベント・コストダウン事業など

大阪卸商連合会の事業について言えば、「単独では為しえない事業」を取りまとめて事業化することに対して期待されている。例えば、単組のとりまとめ役・コーディネーターとして機能し、生産財部会の業界全体で展示会を同時開催できれば話題性もあり集客効果が期待できるとの意見も聞かれた。また、輸入に関連する事業案としては、輸入時のコンテナ混載・効率化の調整役機能などについても期待する声が聞かれた。

また多様化する顧客の要望に対応するために全体的に卸の物流コストは上昇傾向にあり、生産財部会においても共同配送による物流費の軽減への期待が大きい。大阪卸商連合会の事業として共同配送の先行事例である立売堀・新町の機械工具商による「いたち便」を研究し、西区での異業種による共同配送事業に関する検討委員会が発足しているが、この事業に関しては全体の足並みを揃えるよりも、率先して取り組めるところから事業を開始するなど、実現性を優先して欲しいという意見が聞かれた。

【参考資料】

(卸の)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%、ついで「不変」が27.0%、「かなり上昇」が13.8%となった。

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	49	177	96	34
		100.0	13.8	49.7	27.0	9.6
業 種 別	繊維・衣服等	77	14	36	16	11
		100.0	18.2	46.8	20.8	14.3
	飲食料品	69	9	41	13	6
		100.0	13.0	59.4	18.8	8.7
	建築材料、鉱物・金属材料等	133	20	63	42	8
	100.0	15.0	47.4	31.6	6.0	
	機械器具	77	6	37	25	9
	100.0	7.8	48.1	32.5	11.7	

大阪府立産業開発研究所 『流通環境変化と卸売業の業態革新』(産開研資料 No.97) 2006年より抜粋

- ・行政とのパイプ役としての期待

根底には、各組合事務局機能の補完的役割への期待がある

これまでの他部会でのヒアリング同様に、行政との関係づくりや調整役、行政とのパイプ役としての期待は共通している。それだけでなく、行政の制度などについて相談したいという声もあった。加えて、法律関係の相談機能、講演会の際の講師斡旋機能、単組発行の機関誌等への記事提供や執筆者紹介機能、などと多岐に渡っての要望が今回のヒアリングでは聞かれたが、つまりは、組合（事務局）の機能補完に対する期待が高いと言えよう。

- ・卸の置かれている実情の外部への情報発信

- 連合会内部だけでなく外部への情報発信も期待されている -

現在の情報提供事業など、連合会内における情報発信は、単組では得られない統計情報や会報の送付などは一定の評価を得ている（ただし会報の送付については再配布のコストが共通した課題となっている）。

また、大阪卸商連合会の役割として、内部に向けた情報発信だけでなく外部への情報発信についても期待が寄せられており、これは今後の課題だろう。例えば、各単組の組合員から連合会の立場で情報を収集して統計を取り、そのデータを元に行政をはじめ広い範囲に大阪の卸売業の実情を発信できれば、様々な支援や協力が得やすくなるのではないかとの指摘があった。

外部への情報発信については、現在でも大阪卸商連合会ではホームページという情報発信手段を持っているが、ヒアリングにおいては、このホームページからの情報発信能力およびポータルサイト機能への期待は共通している。ただし、現在のホームページへのアクセスでは、ポータルサイト機能は果たせないのではないかとの指摘がヒアリング時になされており、今後は、ホームページを一元化して情報を蓄積し、情報の発信能力を強化して、その結果としてアクセス数を増やしていく必要があるだろう。また、こうしたホームページ機能の充実によって卸商連合会の事務的負担が軽減できるというメリットも生じうるだろう。

- ・表彰事業は必要だが、被表彰者の実態調査も必要

表彰事業に関しては、全体的に活用はしており、表彰の機能は必要であるとの認識は共通しているが、表彰対象の統計を取って、表彰対象の企業や従業員の表彰に対する関心や認識についても明らかにする必要があるとの意見も聞かれた。

- ・組合の統廃合など、業界団体の再編へ向けて

今後も組合の運営が厳しい状況が予測される中で、より堅実に組合を運営していくためには、組合の統合や業界団体の再編もありうるとする組合は多かったが、現在の生産財部会内では似通った組合が存在しないので統合先がないとの意見も聞かれ、また生産財部会に限らず統合しうる相手先の紹介や選定に対する助言が必要との声が聞かれた。今後、大阪卸商連合会には、生産財部会だけでなく、他の部会も視野に入れて、統合や再編をサポートする機能が求められるだろう。

ヒアリング先

大阪室内装飾事業協同組合	(訪問日時:平成 19 年 8 月 23 日 14:00~16:00)
大阪機械業連合会	(訪問日時:平成 19 年 8 月 28 日 9:00~10:00)
大阪管工機材商業協同組合	(訪問日時:平成 19 年 10 月 2 日 13:30~14:50)
社団法人大阪建設機械器具協会	(訪問日時:平成 19 年 10 月 17 日 13:30~15:00)
大阪鋸螺卸商協同組合	(訪問日時:平成 19 年 10 月 26 日 14:50~16:00)
近畿電子部品卸商組合	(訪問日時:平成 19 年 11 月 21 日 14:00~15:10)

第3章 卸売業の現況と課題

統計データから見たわが国の産業界における卸・小売（流通業）の位置づけ

産業界における流通業（卸・小売）の位置づけを商業統計調査（『平成18年度国民経済計算』「経済活動別国内総生産（名目）」）の結果をもとにみてみると、わが国のGDPの全産業に占める「卸・小売」の割合は1996年には15.2%あったものが2006年には13.5%に減少しており、縮小傾向が続いていることが見て取れる。ただし、卸と小売を分けてみると、卸の全産業に占める割合は1996年には9.2%で2006年には9.1%とあまり変化はないが、小売は5.8%あったものが4.4%に減少しているのであって、流通業のGDPにおける構成比の低下は、小売の弱体化の影響が大であることがわかる。

次に業者別事業所数を直近の事業所・企業統計調査（2006年）でみてみると、全事業所の内、実に160万事業所が「卸・小売」の事業所であって、依然として全体の3割弱（27.9%）を占めている。ただし、2001年度には180万事業所（構成比29.4%）あったものからすると20万ヶ所も減少しており、実数の減少傾向が続いている（1986年には220万事業所あった）。また事業所の内訳をみれば、160万の内小売が約123万、卸が37万であって、これを2001年度の数値と比較すると、減少率で言えば、小売が11.8%減少したのに比して卸が9.1%の減少率であった。

従業員数に関しては、2006年度は1230万人と全従業員数の約23%を占めているが、2001年度には1320万人（全体の24%）あったものから90万人も従業員数が減少している。その内訳と減少率をみると、小売は896万人から850万人に減少して減少率は5%であったのに対して、卸は431万人から386万人に減少し減少率が10%強に達している。事業所の減少率の差に比して、従業員数の減少率の差が大きいのは、卸に比して小売には従業員数が少ない零細な企業が多くあって、それらがリストラ・倒産・廃業したことによるものと思われる。

年間販売額に関していえば、平成16年商業統計確報によれば、卸・小売で538兆円あるが、その内、卸の年間商品販売額は405兆円であって、8割を占めている。1991年には573兆円あったことを考えれば、3割近く減少しており、断続的に減少傾向は続いている。

年間販売額に関して更に「卸」の中身をみてみると、例えば、繊維・衣服等卸売業は1991年の商業統計調査では卸の中での構成比が17.2%だったものが、平成16年には12.1%と5%近く減少している。同じように見てみると、建築材料卸売業は6.2%が5.8%、化学製品卸売業は4.3%が5.2%、鉱物・金属材料卸売業は10.7%が10.1%、家具・建具・什器等卸売業は2.0%が1.9%とあまり変わらず、一般機械器具卸売業は8.4%が5.9%、自動車卸売業は5.6%が3.7%とやや減少し、逆に飲食料品卸売業は18.9%が21.3%、電気機械器具卸売業は7.1%が12.0%、医薬品・化粧品等卸売業が3.5%が5.4%と構成比上は増加している。つまり卸の中で最も苦境に立っているのは、繊維・衣服等卸売業であることが統計上もうかがえる。

流通（卸・小売）を変える「グローバル化」と「情報化」

前述したように、GDPに占める卸・小売の割合は減少傾向にあるが、これにはバブル崩壊後の平成不況だけでなく、消費者の購買行動の変化も関わっていると考えられる。いわゆるI

T革命以前の大量生産大量消費時代にあつては、消費者の消費行動は、小売店の店頭で商品を選択して購入するというスタイルが一般的であつた。その段階での従来の問屋は、小売に情報とモノを卸すことで成り立ってきたが、情報化が進行しインターネットが普及した現在においては、消費者は小売店の店頭を通り越して、インターネットに接続した端末によって（パソコン・携帯電話等）欲しい商品の情報を迅速かつ手軽に収集でき、更にインターネット通販の大型ショッピングモールなどでは膨大な品揃えから自分の欲しいものを選んでその場で買える時代になってしまつている。

つまり現在は「消費者の手には情報とモノが一緒」にある状態であつて、生産から卸を経て小売いき消費者の手に渡るといふ従来の情報とモノの流れがあいまいになつている。例えば農家による無農薬農産物のネット販売などは端的な例だが、消費者の要望が生産者によってダイレクトに反映される時代になつており、これからは、生産者と消費者のコラボレーションも更に増えてくるだろう。このように生産と消費との距離が狭まつている時代にあつて、これからの卸はどのようにあるべきかが問われている。

また、IT技術の高度化および低廉化によって、小売では個人店レベルでも顧客情報分析ができるようになってきており、いまや小売業では顧客一人ひとりの価値観や嗜好に合わせた対応が求められる時代になつてきている。

一方消費者側に立てば、購買チャネルが多様化し、情報も豊富に手にできるために、もはや標準的な品物を買っているだけでは満足できず、「自分のための商品・サービス」を求めている。今や、標準化された商品を陳列しているだけでは売れない時代になりつつあつて、小売店ではそれぞれの顧客個別のニーズを的確に把握し、個別の要望を聞き入れてカスタマイズされた商品やサービスをいかに提供するかを日々模索している。このように変化していく小売のマーケティング戦略にいかに対応していくのかが、卸には問われているといえよう。

また、所謂「中抜き」の問題について考えると、バブル崩壊を経て流通経路の短縮がすすみ、 W/R 比（（卸売業全体の売上-産業用・輸出関連売上）÷小売業売上）の低下傾向が続いているが、人的サービスや鮮度が重視される商品については、上述したように情報化による個別対応サービスを組み入れた物理的店舗が今でも相応の競争力を持っているため、適切な品揃えとロジスティクスを提供できる卸業者が求められている。また、物理的店舗がインターネット上の仮想店舗に代わつたとしても、顧客に向けて品揃えを構築して、更に消費者に物品を物理的に到達させる必要があり、卸機能は重要であることには変わりない。また、専門知識が必要とされ、安定的な供給が求められる「部品」「素材」を扱う問屋の場合は、今後も卸の機能が求められるだろう。

これまで述べてきたように、従来の小売業の形態であつた物理的店舗だけでなく、今ではインターネット通販やテレビショッピングなどの仮想的店舗販売が拡大しており、これは、従来は小売業が消費者に対して「情報とモノ」を供給する役割を担っていたものが誰でも消費者に情報とモノを提供できる時代になつたことを意味している。このような時代にあつては、生産・卸・小売が、それぞれの機能を取り組み境があいまいになる「融合」の動きが現れ始めると考えられ、これからの卸は、川上・川下両方について、どのように機能を取り込んで特化していくかという視点での研究も必要となつてくるだろう。

繊維業界を取り巻く環境

・業界を取り巻く問題点

繊維業界では、前述したような消費行動の変化に加えて、消費における飽和感と市場価格の低下が依然として進行しており、このために川下から川上まで厳しい経営環境にあるといえる。また、海外メーカーの日本への直接進出、そして海外旅行等で現地の本物を経験した消費者が増加しており、そのため消費者の選択眼はシビアになってきている。こうした消費者のニーズに対応するには、既存の生産・流通構造だけでは対応に限界がある。

また、価格競争の激化の影響もあって、生産コストをなるべく削減すべく、繊維業界では国内生産が空洞化しており、中国・ベトナムに生産が移行している。

(なお、2007年には、中国製品の安全性に対するスキャンダルが食品や生活用品では多発し消費者の中国製品離れが進行したが、今のところ繊維に関しては影響がでない。ただし、繊維製品に関しては、中国の国内需要の拡大、および世界市場における需要拡大のために、日本には潤沢に製品が流れてこないという問題が将来的に生じうることについては、注視していく必要があるだろう。)

しかし、一方で、繊維に関しては、流行サイクルの短縮化、消費者の趣味嗜好の複雑化などがあって、従来の大量生産・大量流通という投機型の生産・流通システムが現在の消費者ニーズに合致しない面も現れており、繊維業界に対しては商品企画のグローバル化と個性化が求められ、更に市場動向・消費者の欲求に即応できるようなQR体制の整備が求められている。

QR体制

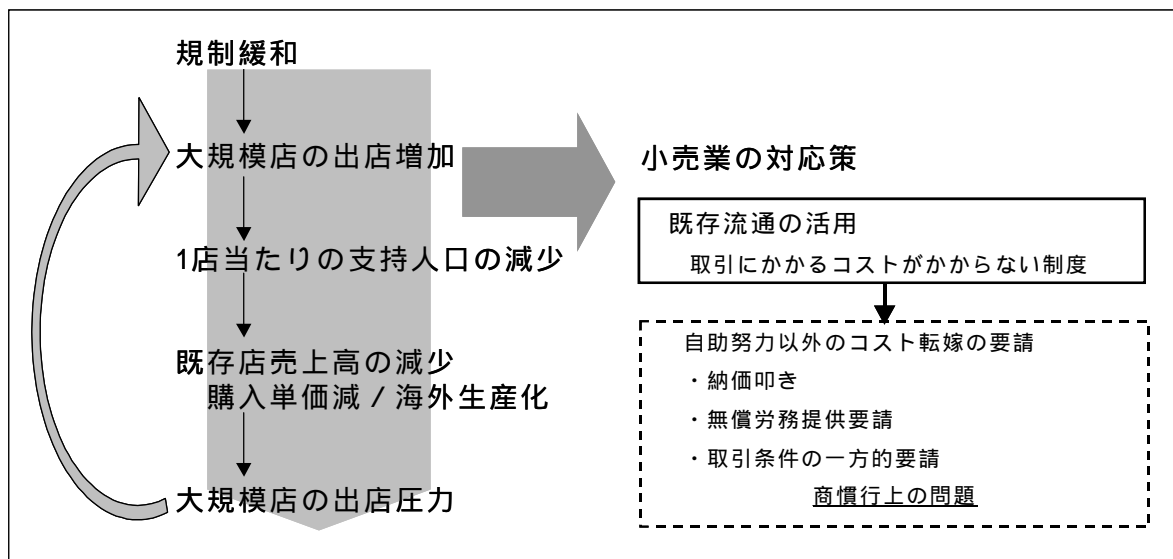
QRとは、アパレル業界におけるSCMへの取り組みの一環である。原糸から商品になるまでのサプライチェーンにある期間を縮小させるための取り組みで、SCMという言葉の前進で、業界特化された言葉である。

・小売業を取り巻く環境

卸業界が最も影響をうける小売業界の動向についてみると、繊維業界に関して言えば、大店法の規制緩和のために、大規模店の出店が増加しつづけ、小売店1店あたりの支持人口が減少し、そのために既存店の売上高が減少しつづけている。こうした中でも、大規模小売チェーンは売上高を増進させるために出店圧力を増している。つまり現状では、小売店は減少しつつも、1店あたりで見れば大型化が進んでいるといえる。

こうした中、大手小売は少しでも負担を減らすための対応策として取引にかかるコストの減少を目的として既存流通の活用などのほか、本来は小売側が負担すべきコストの卸への転嫁という手段を講じている。納価叩き・無償労務提供要請などは社会問題として取り上げられたこともあるが、以下のような商慣行的要請も卸にとっては大きな負担となっている。

- 書面による契約締結（瑕疵に関する責任の押し付けなど / 取引の都度の条件の確認）
- 返品制（取引上の優越した地位の利用）
- 値引き要請（値引率10～30%）
- 商品協力要請（新店開店時5分の1から10分の1で納入要請）
- 歩引き・歩積みの要請（1～3%の値引き（歩引き） / 1～3%の積立（歩積み））
- 引取遅延・拒否（未引取）の発生（季節性・ファッション性の高いもの）
- 多頻度小口発送の要請
- 決済条件（現金決済が多くなっているが手形では120～180日）
- その他（中元・歳暮時の押し付け販売 / 値付け要請 / 決算協力など）

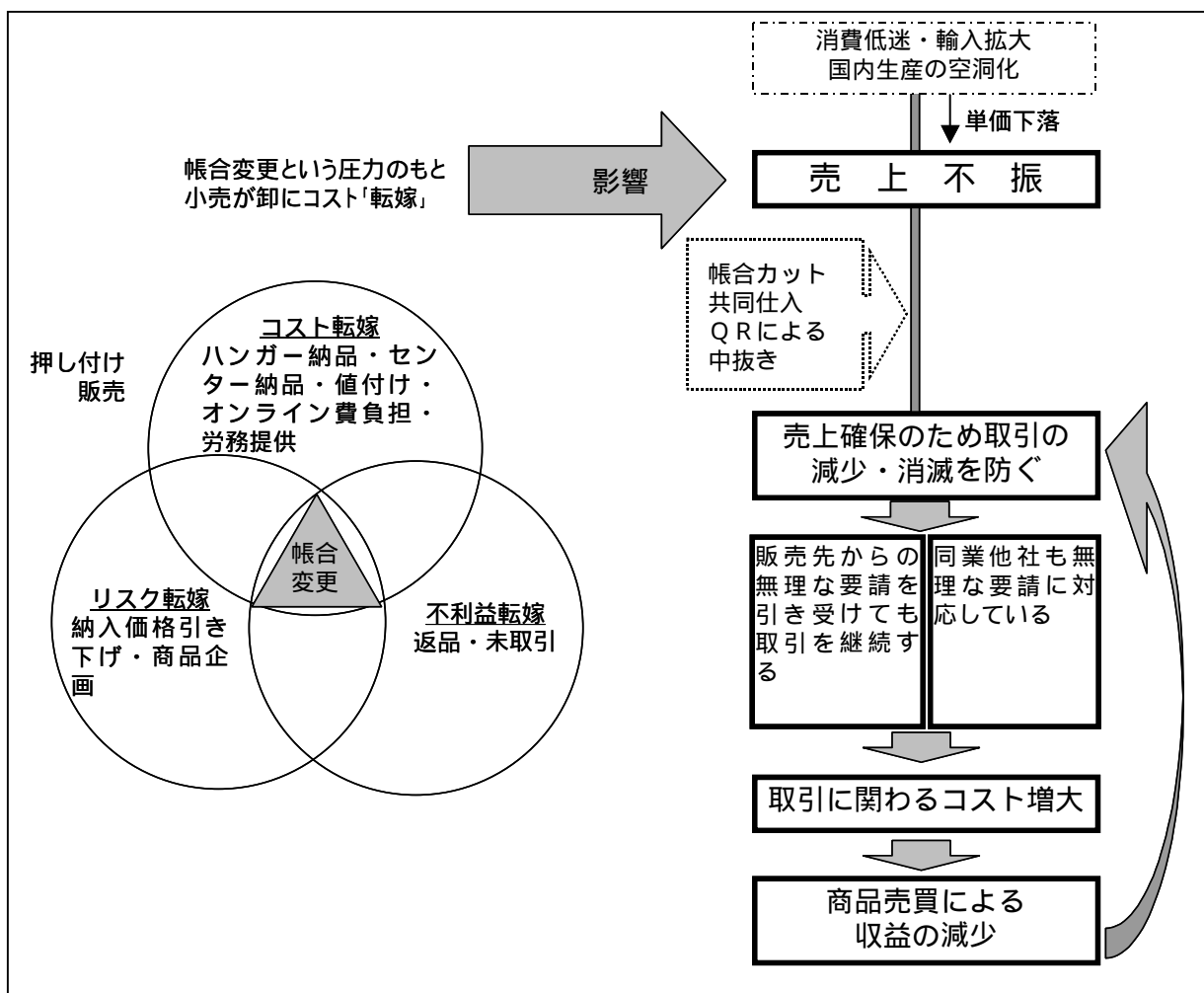


・販売先からの各種要請と影響

小売から卸に要求されるものは、大きく分けて「コスト転嫁」「リスク転嫁」「不利益転嫁」があげられる。これらは小売が負担できない・したくないコストの押し付けであるが、こうした小売からの要求を拒否すれば、帳合先を変更されて取引を失ってしまうため、卸としては売上確保のために小売の要求を受け入れざるを得ないケースが多い。こうして否応なく増大する取引コストは、卸業者にとって大きな負担となっている。

更に、繊維業界全体で見れば、前述したように国内消費の低迷が続いており、製品も国内生産から海外生産にシフトしており、商品の販売単価が下落しつづけており、商品売買による収益も減少している。

こうして、販売単価は下がり、様々なコストを転嫁され、小売の要求を飲まざるをえない卸は、売上不振の悪循環に陥っているのである。



・繊維卸業における諸問題の対応策

これまで述べてきた問題への対応として、個々の企業体としては、自社のコストを的確に管理し損益を把握して強固な基盤をつくること、自社でしかできない独特の商品を開発し商品力を強化すること、調整役として主体性を持った機能、特に物流機能を持つこと、などが上げられるだろう。繊維卸業界の対応としては、不公正取引の実態と商慣行上の問題点などの把握と研究、新しい企業関係ルール作りへ向けた取り組み、ITレベルの全体的な向上、などが求められるだろう。

・産業財卸売業と消費財卸売業

本年度は、衣料品部会と生産財部会に対するヒアリング調査を実施したが、その過程で主に「産業財」を扱う卸と「消費財」を扱う卸の間にある差異を把握しておく必要性を感じた。卸売業において扱うものを明確に産業財と消費財と区分することは難しい面もあるが、産業財的性格の強い卸売業の分類を産業財とし、そのほかを消費財とすることにして、産業財卸と消費財卸を分類すると表のようになる。

卸売業における産業財・消費財の分類

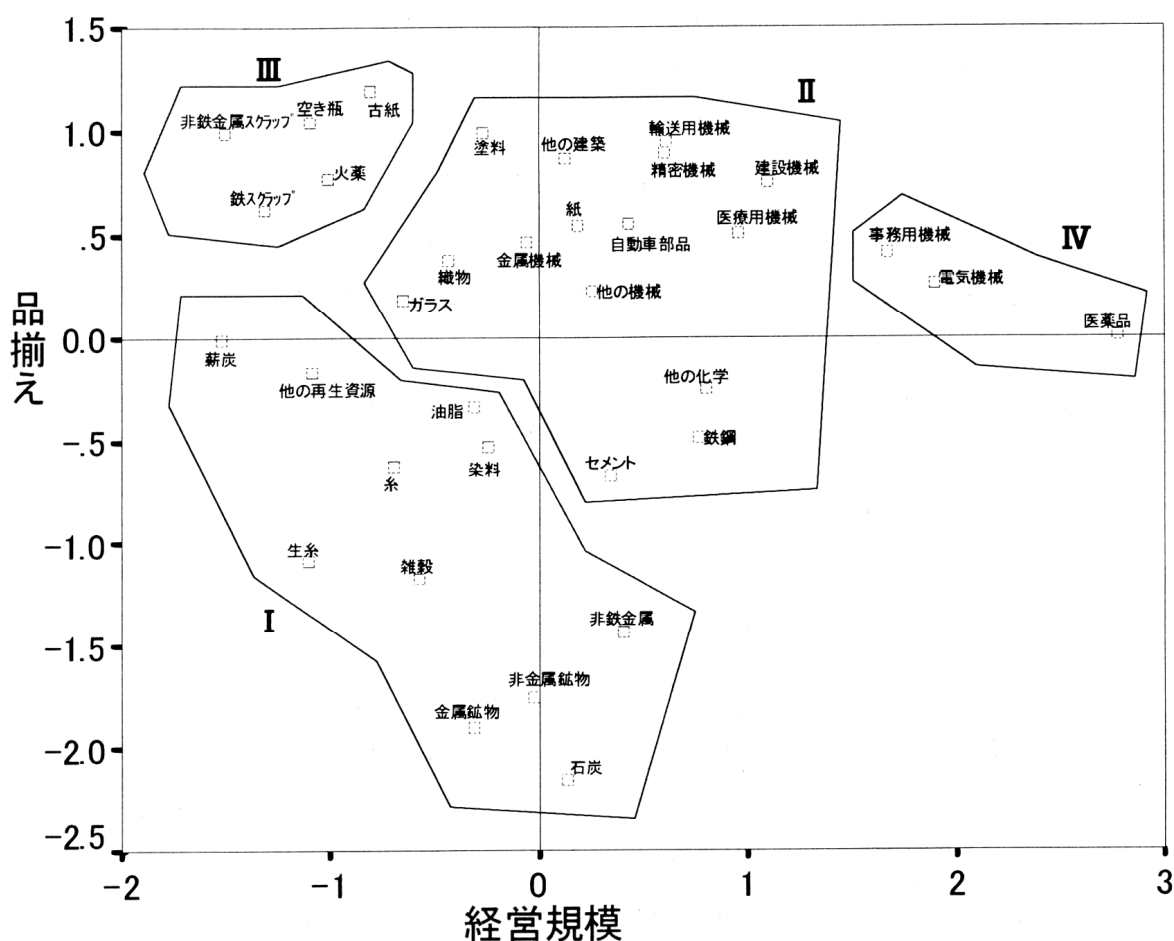
卸売業	産業財	消費財
各種商品卸売業		各種商品卸売業
繊維品卸売業(衣服・身の回り品を除く)	生糸・繭卸売業 繊維原料卸売業(生糸・繭を除く) 糸卸売業 織物卸売業(室内装飾繊維品を除く)	
衣服・身の回り品卸売業		衣服・身の回り品卸売業の細分類全部
農畜産物・水産物卸売業		農畜産物・水産物卸売業の細分類全部
食料・飲料卸売業		食料・飲料卸売業の細分類全部
建築材料卸売業	木材・竹材卸売業 セメント卸売業 板ガラス卸売業 その他の建築材料卸売業	
化学製品卸売業	塗料卸売業 染料・顔料卸売業 油脂・ろう卸売業 火薬類卸売業 その他の化学製品卸売業	
鉱物・金属材料卸売業	石炭卸売業 石油卸売業 金属鉱物卸売業 非金属鉱物卸売業(石炭、石油を除く) 鉄鋼卸売業 非鉄金属卸売業	
再生資源卸売業	空瓶・空缶等空容器卸売業 鉄スクラップ卸売業 非鉄金属スクラップ卸売業 古紙卸売業 その他の再生資源卸売業	
一般機械器具卸売業	農業用機械器具卸売業 建設機械・鉱山機械卸売業 金属加工機械卸売業 事務用機械器具卸売業 その他の一般機械器具卸売業	
自動車卸売業		自動車卸売業(二輪自動車を含む)
電気機械器具卸売業	自動車部品・付属品卸売業	家庭用電気機械器具卸売業
その他の機械器具卸売業	電気機械器具卸売業(家庭用電気機械器具を除く) 輸送用機械器具卸売業(自動車を除く) 精密機械器具卸売業 医療用機器器具卸売業	
家具・建具・じゅう器等卸売業	陶磁器・ガラス器卸売業	陶磁器・ガラス器卸売業を除く他の細分類
医薬品・化粧品等卸売業		医薬品・化粧品等卸売業の細分類全部
代理商、仲立業		代理商、仲立業
他に分類されない卸売業	薪炭卸売業 肥料・飼料卸売業	薪炭、肥料・飼料卸売業を除く他の細分類

(日本卸売業協会『平成13年度生産財・産業財中小卸売業の構造変化と今後の方向性に関する調査研究報告書』)

今後、大阪卸商連合会での事業を検討するにあたっては、産業財卸と消費財卸で、その内容を変える必要があるかもしれない。

・産業財卸売業の類型 経営規模 / 品揃え

産業財卸売業を、品揃えの専門化と経営規模で多変量解析すると、小規模多様化型、中規模安定型、小規模特化型、大規模安定型の4つの型に分類できる。このうち、経営規模が大きく支店展開等を積極的に行っている大規模安定型では、大手卸が中心になっており中小企業分野とは言えない。小規模特化型には、品揃えが専門化しており経営規模が小さいという特徴があり、産業廃棄物卸などが分類される。中規模安定型は、産業財卸売業の中でも中核的存在であり、もっとも多くの業種が含まれ、規模と品揃えが平均的で安定している。今回のヒアリングでも、この型に分類される機械関係の組合を尋ねてみると、組合員が堅調で他の業種の組合にくらべて組合員数が減っていないという特徴が見られた。小規模多様型は、業種基盤が脆弱で品揃えを多様化し経営規模が小さいという特長を持っているため、経営が厳しいようだ。このように産業財卸の類型は4つあってそれぞれに特徴がある。



(日本卸売業協会『平成13年度生産財・産業財中小卸売業の構造変化と今後の方向性に関する調査研究報告書』)

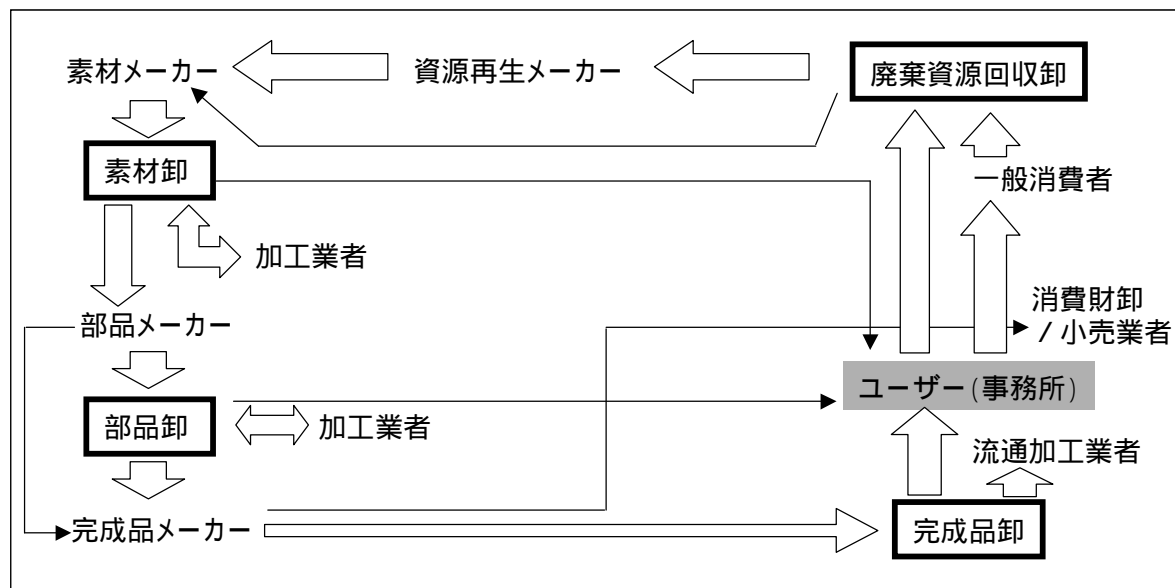
・現状と問題点

現在、産業財卸で業績を伸ばしているのは、業界の中で「新規開拓」と「多角化」をしている企業である。これらの特徴としては多くの場合、川下ではなく川上に向かい、製造・加工の分野に多角化をしている点があげられる。

また、他の卸と同様に、産業財卸においても、物流に関わる「小口化」「多頻度化」「短納期化」への要請は高まっており、従来の機能の他に、標準化、リスク負担といった機能を含ませながら、

取扱製品自体の高機能化、多様化、複雑化に合わせ、卸機能の高機能化（IT化）・高付加価値化を進めていく必要があるだろう。具体的には「加工」や、「技術的コンサルティング（リテールサポートとしての）」機能の付加が考えられる。消費財卸と産業財卸の違いを考えると、基本的に産業財卸においては、商慣習として「建値」「リベート」は存在しないことなどもあげられるが、最も大きな相違点は、中間流通機能における「専門性」であろう。

・産業財卸の種類 素材卸 / 部品卸 / 完成品卸 / 廃棄物回収卸



産業財卸売業では、上記のようなサイクルができています。このような形で各段階において「卸」機能が関わっているので、このサイクルの中で大阪卸商連合会に欠けている産業財卸の業種については、メンバーに加えていくことによって、上記の産業財卸のサイクル全体での取り組みを模索することも可能となってくるだろう。

・市場の構造変化と課題解決の方向

今後の産業財卸を考える上で戦略的な方向性を大きく捕らえるならば、これからの卸は、川上から川下へ流れるのではなく、川下のニーズを汲みあげるといふ動きになるだろう。つまり、売る側の代理という考え方から、買う側の代理という考え方に変化させていく必要がある。こうした考えに立って、例えばコンサルティング機能を充実させるなどして、新たに市場を開拓して業績を伸ばせる企業が出てくるだろう。

また、現在でもインターネットを活用した海外向けの販売、あるいは商品調達で成功している事例もあるが、まだまだ対応できていない企業もあるので、インターネットの活用による市場開拓は今尚課題であるといえるだろう。

・産業財卸の課題

産業財卸という視点にたってみて、産業財卸が将来に対応できるような「智慧」をアドバイスすることが大阪卸商連合会には求められるだろう。卸は業界でみれば繊維は小売主導で、小売との不当取引などの問題への対処等が求められたが、産業財卸としてみた場合には、やはり「産業財卸の成長モデル」を提示することが最も求められるだろうと考えられる。

第4章 大阪卸商連合会の将来に向けた方向性について

大阪卸商連合会の新たな機能構築について

衣料品部会に関しては、繊維業界全体でみると消費における飽和感と市場価格の低下が依然として進行しており、このために川下から川上まで厳しい経営環境にあるといえ、そのために組合員の大幅な減少と規模の縮小が共通した傾向といえる。こうした中、衣料品部会の各組合の運営は、徐々に厳しさを増しており、連合会に加盟するメリットが問われる場面も増えてくると考えられる。こうした中では、ヒアリングを通じて現れてきた、卸が現状抱えている問題を提示し、諸問題についての徹底した意見交換の場も必要となってくるだろう。そして、それを通じて、卸が集まっているからこそできる事業（共同配送・コンピュータソフトの共同購入や共同開発・各組合ではフォローしきれない機能補完的的事业）を見出し、大阪卸商連合会の存在感を醸成していく必要があるだろう。

生産財部会においては、衣料品部会で見られたような組合員の大幅な減少ではないものの、やはり組合員数は緩やかながら減少傾向にあって、組合の健全運営のためにいかに運営費を確保するかが組合運営上で他部会と共通する課題であるといえる。また、大阪卸商連合会の存在は、組合事務局および幹部は知っていても、各組合傘下企業の間では、その存在感は希薄であるとの意見も共通して聞かれた。また、いかに大阪卸商連合会を活用するかイメージがわからないという意見も聞かれている。今後は、大阪卸商連合会が果たしうる役割を、外部に対する「大阪の卸」を代表する団体としての情報発信を通じて、アピールしていく必要があるものと思われる。

両部会で共通してあげられた問題点としては、後継者難と後継者育成難、人材確保と若手育成が困難、会員数減少にそろう組合事務局の弱体化、組合の再編・統廃合をどうしたらよいかわからない、いかに大阪卸商連合会を活用するかイメージがわからない、などがある。このうち、会員数減少にそろう組合事務局の弱体化への対策として、組合事務局の補完的機能を大阪卸商連合会に求める声が聞かれたが、こうした機能を連合会が提供するには無償提供では出来ることに限界があるので、有料化による充実したサービス提供についても模索していく必要があるだろう。

また、卸の縮小傾向は全体的に進行しているので、今後も進行度合いに差はあっても組合の弱体化は進むと考えられ、その対策としての組合の再編や統廃合というテーマについても連合会として取り組みを始めていく必要があると考えられる。

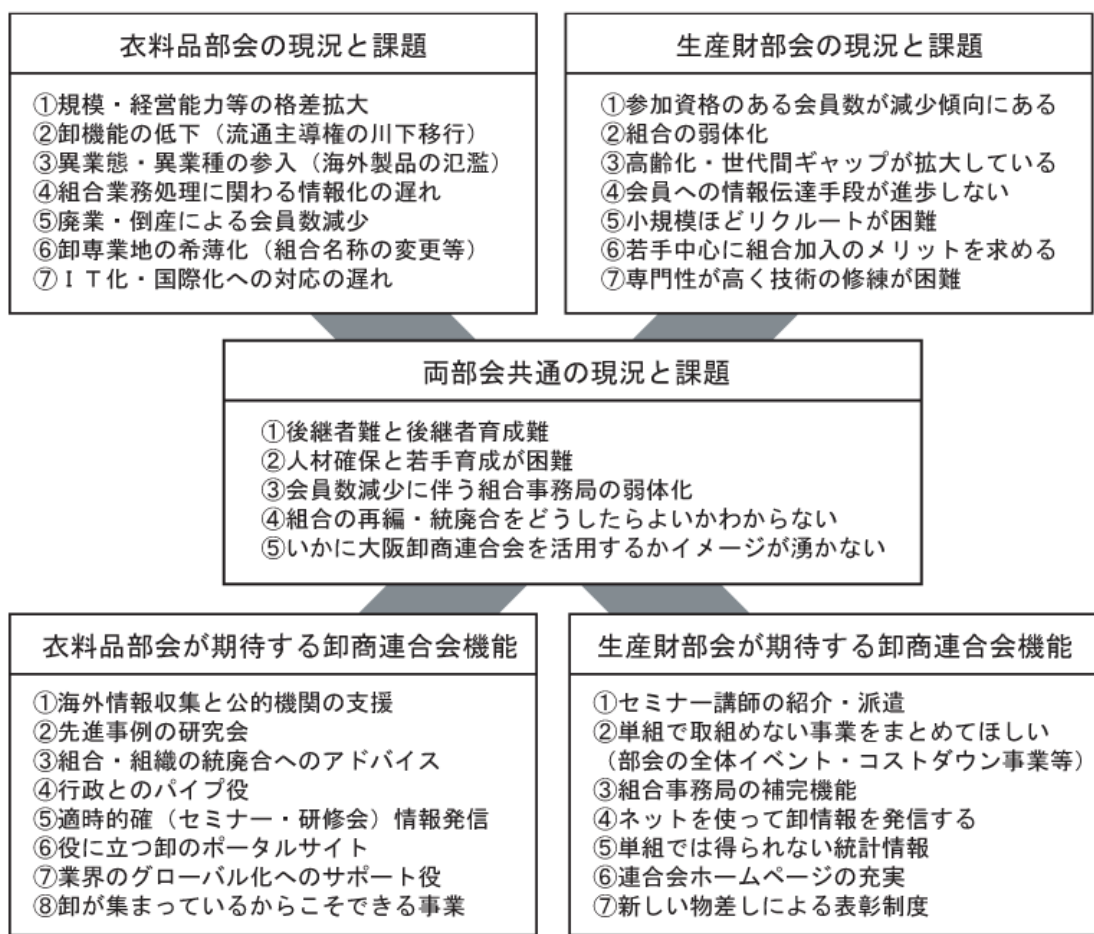
連合会の機能に対しては、行政との関わりにおける機能発揮を期待する声が両部会で共通して聞かれたが、更にこれからの行政施策の活用支援（案内・紹介）機能を担うことも必要だろう。例えば中小企業への基本施策の基幹となっている「新連携（中小企業新事業活動促進法）」事業推進では、中間流通機能の要となっている卸売業の役割への期待が大きい。この新連携の取り組みを支援しているのが独立行政法人中小企業基盤機構中小企業ベンチャー統合支援センターであるが、連合会としては、こうした機関と綿密な連携をとり協力関係を堅持していくことも求められるのではないだろうか。

また、現在のグローバル化の趨勢にあって、ヒアリングに於いては卸の海外進出、視察、商談先斡旋などの各種の支援に対する要望が聞かれたが、こうした国際的な取り組みに関しては、ジェット口といかに連携していけるのかという点について検討をしていく必要があるだろう。

以上述べてきたような両部会の組合が抱える問題や課題解決のために、今後大阪卸商連合会に求められる新事業の取り組みを検討するに当たっては、現在の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考えられる。ただし、こうしたプロジェクトチームをつくる場合には、卸売業において「産業財」と「消費財」どちらを主に扱うかで性質が違ってくると考えられるので、「産業財卸」と「消費財卸」という視点も合わせ持つていく必要もあると思われる。

新連携・・・行う事業の分野を異にする事業者が有機的に連携し、その経営資源（設備、技術、個人の有する知識および技能、その他の事業活動に活用される資源）を有効に組み合わせ、新事業活動を行うことにより新たな事業分野の開拓を図ることをいう。

大阪卸商連合会の新たな機能構築について



大阪卸商連合会が取り組むべき事業と機能

※ 現状の各部会を消費財部会と産業財部会に集約する

- ①消費財部会
 - ・プロジェクトチーム（※）を作り、求められる事業を策定する
- ②産業財部会
 - ・プロジェクトチーム（※）を作り、求められる事業を策定する
- ③事務局機能充実（以下仮定：有料事業含む）
 - ・行政支援相談サポート、行政相談窓口、単組事務局補完（会員直案内等）
 - ・IT情報窓口、セミナー講師情報収集発信（ホームページ）、事業案内等

第5章 平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務のまとめ

平成20年度調査に向けた中間のまとめとして

平成18年度の大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務においては、各団地の抱える課題の解決に向けて、アンケート調査を実施し、各団地で共通して抱えている諸々の課題を抽出・分析した。この調査によって大阪卸商連合会（以下、連合会）としてどうバックアップしてゆけるのか、それに対する効果的な対策が見えてきた。即ち、その将来に向けて、連合会に求められる基本的なレジームを以下のようにシミュレートする事ができたと言えるだろう。

< 連合会に求められる基本的なレジーム（平成18年度アンケートより） >

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。

平成19年度の大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務においては、業種の当事者である衣料品部会と生産財部会に所属する単組（別掲）を訪問、それぞれの業界が抱えている諸々の課題を直接ヒアリングすることによって、連合会に期待する課題を抽出・分析することができた。その中では、平成18年度に行ったアンケート結果と重複する課題もあったが、新たな課題や提案も聞くことができた。一方、11月30日には卸業界でユニークな事業を行い成長を続ける企業や大阪府立産業経済研究所および船井総合研究所の有識者を招き卸の現況をヒアリングした。有識者の卸業界に対する認識については、「卸業界の常識を超えた発想が必要である」との感触を得た。

また、本年度のヒアリングの中で得た海外へのサポートニーズに沿って日本貿易振興機構（ジェトロ）大阪本部を訪問、本年度の調査の目的を説明の上、以下の件について彼らの考え方や卸業界に対する印象を聞く機会を得た。

[卸の組合が抱くジェトロへの期待について]

海外展示会の視察サポートについて

海外最先端ビジネス事例の見学サポートについて

海外に現地法人を開設する際の具体的なサポートについて

ジェトロの事業と大阪卸商連合会の事業との接点はあるか

[ジェトロ側の連合会に対する印象について]

大阪卸商連合会への期待・要望等

国際ビジネス市場における、商都大阪の卸に対する期待・イメージ望等

彼ら（ジェトロ）の認識は「卸業界への期待と共に業界を意識しない企業支援」が前提でサポートしている事が理解できた。日本貿易振興機関（ジェトロ）大阪本部事業推進センターの高橋耕輔課長とご協力いただいたスタッフにも心より礼を申し上げたい。

平成19年度の大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務において、事務局機能の見直しを手始めに大阪の卸売業界活性化推進の取り組み、それを担うための業種を越えたプロジェクト（研究会および委員会等）など、会員の期待に応える大阪卸商連合会活性化のための効果的な対応策（イメージではあるが）が見えてきたのではないだろうか。

< 連合会に求められる新しいプロジェクトのイメージ >

激変する卸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

（ 印：できれば平成20年度より着手したいプロジェクト）

上記イメージをもとに次頁のようなプロジェクト候補とキャッチフレーズについての思案を挙げてみた。現段階では、現実的ではないプロジェクトがあるかもしれないが、卸を取り巻く厳しい現況からして、相当の思い切った対応策を打ち出せなければ連合会の存在価値が問われかねない。< 連合会に期待する新しいレジーム（テーマは“トランス・インダストリー”）>の具体的な内容については、次ページに記載しているが、色々な議論が巻き起こりそうである。次年度に向けて関係各位の真摯なご意見に耳を傾けながら、会員の期待を実現できる連合会の具体的な対応策をまとめていきたい。

大阪卸商連合会が取り組むべき事業候補について

プロジェクトチームのテーマは“トランス・インダストリー（部会を越えて）”

1. 新ビジョン策定チーム

- ・ **目的**：将来ビジョン策定
- ・ **内容**：連合会の存在意義を議論し、より発展的なビジョンと事業を創造する
- ・ **狙い**：卸売業の自信回復

2. 助け合う組合連携研究チーム

- ・ **目的**：事務局の合理化、再編による団体力の強化、時流への対応
- ・ **内容**：組合員の減少によって組合活動が停滞している単組を対象に組織力を点検し、単組からの要望があれば連合会が再編先を探す。また、経済的に組合事務局維持が困難な場合は、事務局代行等のアドバイスを行う
- ・ **狙い**：組合の崩壊防止、業界維持のため

3. 若手によるグローバル研究チーム

- ・ **目的**：グローバルを視野に、業界発展を語る会
- ・ **内容**：若手および後継者を中心として、経済発展著しい国の情報を集め、訪問する。海外進出を予定している組合員に対し、ジェットロなどの現地情報を収集し支援する
- ・ **狙い**：海外進出予定組合員への情報提供と若手および後継者の視野を広げて育成の一助にする

4. やる気が起こる表彰制度研究チーム

- ・ **目的**：受けて喜ばれる表彰制度を検討する
- ・ **内容**：業界構成員のやる気を引き出す表彰制度を研究する
- ・ **狙い**：達成感と生きがい作り

5. 人材交流策定チーム

- ・ **目的**：人材確保と若手を育成する
- ・ **内容**：新卒者募集・中途退職者および定年退職者の情報を交換する
- ・ **狙い**：卸業界からの人材流出防止と確保

6. 役立つIT研究チーム

- ・ **目的**：連合会ホームページの一元化と情報伝達手段をまとめる
- ・ **内容**：各部会所属の組合ホームページを集約し、情報発信方法を集約する
- ・ **狙い**：携帯電話システム（QRコード対応）の導入および情報網の一元化を行い、連合会の事務効率を高める。

7. 共同（海外含む）イベント企画チーム

- ・ **目的**：海外を含むビジネスイベント（見切り市、新製品市、商談会等）計画
- ・ **内容**：部会を越えたビジネスイベントを計画する
- ・ **狙い**：新しい時代への対応

8. グローバル物流研究チーム

- ・ **目的**：海外情報とトラブル処理事例、コンテナ混載活用等を考える委員会
- ・ **内容**：物流業者との情報交換をベースにグローバル物流を効率化する。
- ・ **狙い**：グローバル物流時代への対応

注) 上記委員会・研究会においては専門的なコーディネーターがいると運営しやすい

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年7月17日 午前10時00分開始 午前11時15分終了

訪問先：大阪メンズアパレル工業組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 現在組合員は59人である。平成8年には120社数えたものが半減している。多くは谷町の近辺の会社だが、枚方・東大阪・箕面にも会員はいる。保険加入者は組合全体の従業員数から考えて、59社の健康保険組合で4000人、労働保険事務組合の被保険者は800人程度だろう。
- ・ 現状の組合会館は株式会社化している。この会社には従業員をおかず、管理を組合に委託しているので、人件費を抑えられている。組合事務局はかつて2階にあったが、4年ほど前に効率化を考えて現在の階に移った。会館の株主は150人で資本金は1億円である。最近では1株3円程度の配当を出せるようになった。当組合の組合員は、殆どが会館の株主である。
- ・ 組合としては大阪府卸団体連合会と大阪府卸連盟に所属していたが、関西ファッション連合への加盟については、拠点が谷町にあり船場と谷町では事情も違うこと、またあえて700社という規模の連合体に参加する意義があるのかという議論もあって、現状のままで良いと考えている。むしろ、我々も関西ファッション連合に入ったら良いという意見も一部にはあったが、入らなかった。紳士服単体での独自路線を模索している。
- ・ 4～5年前に全日本紳士服工業組合連合会が、アパレル産業協会に合流したときには、東京のメンズアパレルだけが合流し、名古屋・大阪は合流せずに連合会が解散ということになった。ただし、紳士服の番号管理は任意の協議会を作って全日本紳士服産業協議会（全紳連）という名前で三組合がコード番号を管理している。売場とクリーニングの消費者への対応のために、全紳連のコード番号を使っている。その事業は継続している。
- ・ 関西ファッション連合レベルでは行政の情報などを得にくい。組合と組合員に役立つ多くの情報を大阪卸商連合会（卸団体の時代から）から得ていて、極めて貴重である。大阪府卸団体連合会と大阪卸商連盟が同じ場所で事業を一体化しようとしている流れには共感できる。
- ・ 120から59になった組合員減少の主な理由について、景況が思わしくなかった4～5年前までは「民事再生」が多かったが、現在では「廃業」が多い。廃業の理由では後継者難、売上の不振が主である。企業買収というM&Aの事例は少なく、多くは廃業している。
- ・ 紳士服は、国内産は200万着もなく、1000万着は海外から入ってくるが、流通段階で、大手紳士服の「青山」・「アオキ」・「はるやま」（郊外型量産店）などに寡占化されている。大阪は昔から百貨店と高級専門店が強かったが、流通パイプを郊外型量産店に押さえられて、ますます厳しい状況である。
- ・ 大阪の組合員59社での扱いは、実態としては50～60万着程度だろう（オンワードやレナウンなど東京も含まれるものを入れると120万着程度）。岐阜は年に30～40社というペースで廃業する企業に拍車がかかっており、行政も駅前開発に力を入れているが、それでもその傾向は止まらない。名古屋の組合員は12社あるが、扱ひ量は200万着であり、中国から輸入して量販型で展開している。
- ・ 当組合の組合員からみた、大阪卸商連合会のイメージは希薄だろう。セミナーや催しものについて広報はしており、その時に名前が露出する程度であって、直接的に組合員との繋がりが

がないから当然である。

- ・ 谷町でメンズアパレル工業組合となる前には、生地の組織、ビルのテナント業、谷町繊維協同組合、枚方には、紳士服団地があったが、土地の再開発も難しい。
- ・ 工業組合は半分になったが、資金的には谷町協同組合・紳士服近代化協同組合から品質表示事業の分担金、紳士服専門学院への支援金など、年間相当なバックアップがある。また、賦課金と事業等の支援分担金と、国からの助成金、会館の管理を受託しており収入があり、収支のバランスをなんとかとっている。更に、職員については退職金制度を廃止し、今年の総会では、剰余金処分で退職金を処理して事務局の流動化は完了した。現在は3名で運営しており専務理事も事実上は嘱託職員扱いである。
- ・ 組合の進路は難しいが、講演会、交流会などの交流懇親事業は残していかないといけない。現在色々な部会があるが高齢化がすすんでおり、青年部会も人数が減っている。
- ・ 工業組合は、利益をあげる事業をやっていないので、費用がかかる事業ができない。またやる事業も、アパレルという形態でくくってしまうと、56社から10社くらいに絞られてしまうので、組合事業の一元化は難しい。セミナーを開催しても参加者が集まらない。
- ・ 事業を縮小しながら、賦課金を余らせて、3年連続で還付返礼金を出している。10～20%年度末に次年度第1期で相殺するというので、事業の整理と組合の合理化を目に見える形でアピールしている。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 我々は、卸連盟と卸団体連合、繊維協会、以上の3団体で色々と情報を貰っていた。連盟と連合が合流して出来た大阪卸商連合会では、会費も以前より安くなり、事業の内容は以前と変わらないので助かっている。
- ・ 大阪卸商連合会からの情報は、調査研究の結果などを含めて、組合員に伝達して活用している。セミナーなどに対する反応の状況は、当組合との共催するセミナーの場合には実態が分かるが、連合会主催の場合には全貌を把握していない。
- ・ インターネットの活用に関しては、充分にはできていない。ホームページは、維持と管理に費用がかかり、更新も費用面で頻繁には出来ないで、中々内容を充実した内容にできない。年に2～3回ほど、ワードで作成したものをPDFに変換して掲載しているが、これはOCCにサーバを置いている関係上、OCCに委託している。ただし、掲載しているPDFを、組合員が読んでくれているかという、心もとない。
- ・ 大阪卸商連合会として卸のポータルサイトを運営することについては、当組合でホームページを思うように管理運用すること自体が難しいと感じており、如何とも言い難い。
- ・ 現在の組合員への連絡手段はFAXと郵便であって、電子メールは使っていないが、様々な部会での連絡にはメールが活用されている。組合員へのメールによる連絡は難しい。組合員側の問題で対応できないのが現実である。
- ・ 現在この組合が受身の状態であり、縮小傾向にあるので、当組合の事業を補完するような機能を大阪卸商連合会に期待している。現在では組合の事業を絞って、存在感はあまりださず、経費も減らしている。我々の場合は事業を積極的にやっていくことは殆どない。昔は補助金を色々活用していたが、今では組合全体で税金を使って何かをすることはなくなった。
- ・ 組合員の表彰に関しても、毎年やっていたが従業員の減少で、そもそも表彰する対象がいらない。

- ・ 新年互礼会に参加していても、大阪市内のアパレルのメンバーは数が少なくなっている。大阪市内のアパレルは婦人服とニット卸くらいである。大阪卸商連合会は身近である。
- ・ 大阪卸商連合会とは、コミュニケーションはよく取れている。
- ・ ものづくり振興会も、一度全部を一緒にしようとしたら、逆にバラバラになっていたが、繊維部会とか部会でもう一度分かれて、また元のメンバーを集めている。だが、結局色々な業種が入っているので交流しにくいのだろう。やはり、繊維の部会で懇親会をやるなどは有効だろう。
- ・ 青年部会はあるが、12～13名である。45歳くらいで青年部会は卒業だが、繊維卸で青年部会を構成するのは難しい。例会で先生を集めて勉強会などを開き、海外研修も行っている。今年はベトナムへ行こうという動きのようだ。ただ、メンバーもアパレルだけではなく、資材関係などの関連企業の若手も入っている。
- ・ 工業組合の理事会は年に3回であり、決算と予算と総会と新年互礼会がある。我々は「経済産業省繊維構造審議会繊維産業分科会」でとりまとめられた“新繊維ビジョン”()を大きな観点としているが、後継者難の課題を筆頭にギリ貧状態であり“新繊維ビジョン”に対応するのは難しい。組合で繊維に関する改革が度々話題にのぼるが、掛け声倒れに終わっている。後継者がいないと廃業というパターンが多くなっている。

新繊維ビジョンとは・・・

経済産業省産業構造審議会繊維産業分科会で、「繊維産業の展望と課題 技術と感性で世界に飛躍するために～先端素材からファッションまで～」と題した、いわゆる「新繊維ビジョン」の中間とりまとめが発表された。このビジョンでは平成15年度に策定された「繊維ビジョン」の繊維産業の課題への取り組み状況と施策の効果を検証し、内外の環境変化を踏まえ、今後の繊維産業の進むべき方向と繊維施策のあり方がまとめられている。また、同ビジョンでは 感性価値創造、 材料革命を担うハイテク産業・高次加工産業、 環境調和型ライフスタイル、 文化交流などをキーワードに高付加価値なものづくりの力を確保することや国際ビジネスの体制を整えることが今後の繊維産業の取り組むべき課題であると指摘している。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年8月3日 午後1時00分開始 午後2時00分終了

訪問先：大阪フhak・ニット製品商工協同組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 本組合は、昭和37年に設立された。設立当初はワイシャツの組合と一緒にやっていたがワイシャツの組合が解散したので、フhak・ニットが残っている。組合員が少なくなっており、組合設立時には会員数は110社が入っていたが、現在では半減し大阪府内の企業51社である。フhak・ニットに含まれるものは、外衣、ハンカチ、エプロン、下着、トランクスなどである。取り扱いの幅はかなり広い。同様の組合は東京・神奈川他各都道府県にも散在する。組合員の減少については、倒産原因が多く、自主的退会は少ない。廃業というケースもまれにあるが、やはり倒産が多い。
- ・ 組合員の多くは製造卸であるが、製造は中国で行われることが圧倒的に多い。中国にある自社工場・合弁工場・協力工場などで製造している。国内製造はごく僅かである。中国での製造は、最近では欧州や米国の進出による影響もあるが、もともと日本企業は品質とコストに対する注文が厳しく、(大手小売の直接買い付けで)製造リスクも工場が負うために、中国側でもあまり積極的に取引したがない状況はあるようだ。
- ・ 流通段階における当組合の組合員は、製造・メーカーというポジションに近いが、流通先はそれぞれでバラバラである。例えば大手量販との取引で言えばマイカル倒産で打撃を受けた組合員もいるが、現在まで残っている組合員はそれなりにやっている。
- ・ 組合員の平均的従業員数は、大手で300人というところから、少ないところは数名という会社もある。
- ・ 組合活動としては、ファッション研修会や、情報交換、見学会などを開催している。参加者は半分くらいで、多くても30くらいの参加があり、比較的まとまっている。
- ・ 後継者問題について、例えば相続税の問題などはよく聞くが、オーナー企業が多いので、後継者はそれなりに考えているようだ。ただしアパレルは創造力が求められ、感性と質的な人の問題があるので難しい面がある。後継者がいない比較的大きな会社の売却というのは、例えば大阪で一番大きなベビー服の会社は、後継者難からオーナーが売却してしまったし、神戸の総合卸も商社に売ってしまった。社内の人間や血縁者が会社を維持できないほど巨大化した組織の場合には、このようなケースが多いようだ。
- ・ 人手の問題については、今まではそれなりに人も集まっていた。「繊維」はこの業界が好きでないと勤まらないので、大手に人材を取られると人材確保は難しい。補充のための中途採用が増えており、デザイナーなども1年契約の契約社員なので入れ替わりはある。
- ・ 組合で取り組みたいこととしては、1社ではできない人材教育や、異業種見学などについて、組合が少しでも運営していくというのがポイントだろうと思う。これからは企画提案ができないと生き残れない。値段だけを求める客は中国に直接行ってしまう時代であり、コストダウンだけでは生き残れないために、付加価値をつけられる企画力が求められており、企画力を担う人材の育成が求められている。みんなで渡れば怖くないからという時代は終わり、皆で渡ったら死んでしまうという時勢である。商品や仕組みにオリジナリティーがないと生き残れないので、同じようなことをやっているようでも、違うことをやらなければならない。
- ・ 「繊維」の製品の場合、製品に決定的な差が出ないので、差別化の余地があまりないのだが、

その中でしのぎを削っている。売るほうも体力勝負というところがある。

- ・ 流通は現在では大きく変化している。卸の状況としては、少子高齢化というマーケットの中で、チェーン店がプライスリーダーで大きなボリュームを握っているが、それらが直接に仕入をするため、小売価格が下落して、卸にとってマーケットは閉じているような状態だ。更に川上インフレ、川下デフレのねじれ現象が発生し、原料の値段が上がっているのに「繊維」製品は末端では値段が上げられない。全体的には売上が増えない中でのせめぎあいが続いており、これからの卸は特徴がないと生き残れない。現在は、みんなが生き残れるようなマーケットではない。
- ・ 卸は特徴がないと生き残れないので、最終的にはどう付加価値をつけられるか、そしてコストダウンでどれだけ差別化を図れるかにかかってくる。ここでいう付加価値とは「こだわり」「わけあり」「あなただけ」である。1人の消費者、1つの取引先のためだけにというはっきりしたものと、それが付加価値になる。最近ではコストアップ要因が多く出てきているのでコストダウンだけで勝負するには限界があり、なお一層付加価値創造に注力しないと生き残りは難しい。
- ・ 小売で伸びているのは、業界で見れば、SPAが伸びている。ただし製造小売業といいながら、我々が実際には製造しているので、助っ人をしてしている部分は多い。小売の店を持っている組合員は無い。小売側は、みんな自分でやろうとするが、実際には自分で全部ができるわけではないので、我々はそういった隙間を狙っている。
- ・ 輸出企業にフォローの風が吹いているが、当組合員の場合には国内需要向け商品が主体であり、輸出しているところは少ない。昭和20年代～40年代までは輸出産業だったが、現在ではそうではない。円安の影響については、あまりないように思われる。生産業者がプライスリーダーであれば利益に影響するが、現在では小売が価格主導権を握っている。
- ・ 輸出ができていた機械工具のような業界、輸出産業が混じっている業界は比較的良い。「繊維」は残念ながら輸出がゼロに近くなっており、国内需要だけでやっている。そんな中、シャツ組合はついに組合員がゼロになってしまった。マスの商品を国内でやることは非常に困難な状況である。
- ・ 国内の消費傾向が変化していて、特に消費者は気まぐれでありそれに合わせねばならないので難しい。しかし、それができるところしか生き残れない。
- ・ ハンカチは激減している。ハンカチを扱う法人が激減している。ハンカチ王子のときは、宣伝効果はあったが、実際にはストレートには効果がでてくるわけではない。ハンカチを専門でやっている会社は大阪では20社くらいだろう。関西にはハンカチ協会がある。ハンカチは企画が大事である。商品企画力の強さは大きい。ハンカチは、タオルに近い商品性はある。ハンカチはサイズも形も決まっているので、その中での勝負になる。我々が考えているハンカチは、外国にはあまりない。ハンカチは彼らにとってはティッシュであり、文化の違いもあり、海外から展示会にも参加するようなところは韓国等、数えるほどしかない。
- ・ 子供服の組合員もいる。消費者にとってよいことが、メーカーにとってよいとは限らないと感じている。たとえばベビー服の西松屋などはメーカーとの共存共栄は考えていない。彼らの後ろには累々と国内メーカーの屍がたまっている。しかし、彼らのように、安売りを追い求めていても、中国ですらものが集まらなくなっている。「繊維」には夢があるが、今は追い求めていない。付加価値を求めない安売りと我々は共存できない。我々のいう、付加価値

値を求めるということは、ちょっとでも良いものを正価で売りながら共存するということだが、今は安売りのものが多く売れる場所が無い。最近の小売は、商品を並べて「安いから買って」ということを強調するばかりだ。こういうやりかたは、「繊維」は消耗品という考え方からすると、消費者には歓迎されるかもしれないが、こちらの業界にとっては良くないことだ。子供服は全体で見れば、出生率も減っているのに、利益も減っている。業界の視点で考えると、消費者の希望に合わせている供給業者との共存はありえない状況である。今後の展望については誰も答えを持っていないだろう。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 大阪卸商連合会が行政とのパイプ役を果たすといっても、イメージはわからない。連合会が何をやるか分からないので、要望のしようがない。行政の施策をきちっと説明する必要があるかもしれない。
- ・ 業界内の「連携」ということで、ビジネスマッチングの場は作られているが、成功した事例は少ない。異業種の交流会に入っていてもうまく事業にあてはめるのは難しい。我々の業界では、製造面での連携は難しい。
- ・ 施策として「組合を通して企業に融資する」とか「企業の立ち上げを支援する」という時代は終わっているのではないか。行政が大きな仕組みの中で、日本全体の営業力を高めるような方策、例えば外国から人が呼べる展示会を開催するなどが必要だろう。もっとグローバルに大きな形をとられるほうが良い。個々を拾って補助していくという時代ではないと思う。こうした面で、官と民の意識差も大きくなっているのではないか。日本の「官」は「民」のトラブルに対して余りに無関心であるように感じる。今までの支援より、例えば、日本の進出企業のトラブルに対するサポートをしてもらったほうがよほど効果的だろう。海外でのトラブル解決に力を貸してくれるほうが日本企業にはありがたい。中途半端なお金は生きてこない。それよりも税金を減らしてほしいし、補助を出すための人件費ももったいない。そういう資金を例えば海外の出先機関の充実にまわしてもらいたい。例えば、行政から民間までが一体になって盛り上がっているのは香港である。大阪には、香港貿易発展局大阪事務所があるが、ここにしてみると、素晴らしい動きをしている。日本側との交渉もしているし、日本のお客さんを香港に連れていくために、全てのセッティングをしてくれる。香港での展示会では、必ず5件と商談することになっているが、商談をこなすとディスカウントになる仕組みで、旅費も4～5万円で香港に行けて、どんな企業でも香港政府の有力者や業界のトップともコンタクトが取れるように手配をしてくれる。香港行政府初代長官の弟にあたる人物などでも講師で来てくれたものだ。非常に素晴らしいことである。このような取り組みを日本でも行ってほしい。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年8月7日 午前10時00分開始 午前11時30分終了

訪問先：社団法人大阪タオル産業振興会・日本タオル卸商連合会

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 「大阪タオル同盟会」という、歴史と業績のある老舗が集まった任意団体があった。明治末期から大正の初頭に設立されたもので、当時は、タオルで商売をするときには、裏づけとして保証させていた。また、当時のタオルは統一規格でどこも同じものを扱っていた。戦前には軍隊の慰問袋にタオルを入れるなどの需要があり、大量にまとまった納品が必要になる場合があった。そのような量は、1社ではそろえられないので、各社が在庫しているタオルの交換会が開かれた。いわゆる「市」である。この交換会は今も続いている。一時中断されたが、昭和25年頃に復活した。この交換会に参加するには、大阪タオル同盟会の会員に1年間保証してもらう必要があった。同盟会会員にはそれくらい権限があった。
- ・ 業界の発展にともなって、組織の拡充が必要とされ、商業組合を作ることになった。これが昭和34年に発足した大阪タオル商業組合である。今の尾池理事長の父親が昭和34年にとりまとめて組織化したものだ。今でこそ67社だが当時は200社近くが加盟していたと記憶している。その中には同盟会員もいれば、大阪タオル同業会会員も加入していた。
- ・ 大阪府の世話になって、大阪タオル卸商業組合（卸）と大阪タオル工業組合（メーカー）が一緒になってやったのが、大阪府タオル振興組合である。昔はメーカーも問屋も車の両輪で「問屋よければメーカーよし、メーカーよければ問屋よし」という珍しい業界だった。問屋とメーカーは仲が良かった。仲が良かった理由は「設備制限法」という法律があったためだ。タオルのメーカーは登録制であり参入が制限され保護されていたのである。この法律は、当時のタオル業界の働きかけで、経済産業省（旧通産省）に作ってもらったものだ。この法律によって、他の業界からの参入がなくなり業界は安定した。我々はメーカーにタオルを分けてもらわないと売ることが出来ない時代だった。
- ・ 日本タオル卸商連合会（任意団体）は、東京の卸商業組合、名古屋の卸商業組合、大阪の卸商業組合が一緒になったものである。タオルの70%を大阪が引き受け、名古屋・東京の卸問屋に卸していた。昭和32年ごろから、スーパー・百貨店・量販店・地方問屋などと10年くらいはうまくいっていたが、中国からタオルが入りだしてからおかしくなった。輸入制限を関係省庁に陳情したのだが、日本全体で見た場合、タオルの輸入規制は国益にそわないと認められなかった。その時にできたのが「社団法人 大阪タオル振興会」である。
- ・ 社団法人大阪タオル振興会では、共同購買を行った。特徴的なのは、タオルを入れる標準的な箱を開発したことだ。全社が採用し、メーカーからバックマージンを貰い、その資金を業界発展のために拠出している。ただ、今では冠婚葬祭などでの贈答タオルも減少しており、収入は減っている。
- ・ やはり業界の悩みの種は、中国から大量に入ってくる輸入タオルである。こうしたタオルについて、タオル屋が仕入れているのであれば統計も取りやすいが、異業種が輸入しているので実態は分かりにくい。家具屋・量販店・スポーツメーカーなど様々である。中国側からすれば買ってくれるならばどこでも良いのだろう。ただし中国でも経済が発展し、オリンピック景気もあって、軽工業を避ける傾向があるようだ（そのため、これまでのように安価な中国タオルが入るとは限らない）。

- ・ 我々卸は量販店に無理難題を言われるので、公正取引委員会には厳しく監視してもらいたい。
- ・ 現在のタオル卸業界の勢力は、大阪 5 : 東京 3 : 名古屋 2 という比率である。会員数的・販売力的・財政的にもこの比とほぼ一致する。全国大会などを開催する場合、この割合で負担する。全体的なタオルの取扱量は、現在では少なくなっている。
- ・ 我々は歴史と伝統があるが、かなり苦戦している。
- ・ タオルの国内産と輸入の割合については、今はタオルの 70% 近くが輸入である。その中でも中国が圧倒的であるが、これからはベトナム・インドが増えてくるだろう。インドとの貿易では、インドは「ちゃらんぼらんな部分」があると感じているので注意が必要だろう。タイはメリヤス屋さんが多い。
- ・ 昔の経営者は「卸は、メーカー役をするな」と言っていた。現在ではメーカーと小売が直接取引してしまい、卸はどうしようもない。中央卸は壊滅的である。参議院選挙では 29 地域で自民党が 6 勝 23 敗だった。この間、黒岩祐治氏の講演を聞いたが、地方の疲弊に対して地方自身が命をかけないといけない。我々も一緒に、国の助成を頼りにしても発展は無く未来がないと思う。
- ・ タオルのインターネット上での販売は、タオルの単価が低いので難しいと思う。
- ・ 日本タオル卸商連合会は、製品に関する苦情の窓口として対応をしている。今現在日本で生産されるタオルには、日本タオル卸商連合会の名前と電話番号が明記されたタグがついている。これにより苦情の統計がとれており、そのデータを活用している。
- ・ 昔は機織機の権利が 100 万円だったものが、今ではゴミ同然である。今治のタオルはきれいだが糊がついていて直ぐには使えない。比率で言うと今治 55% で 45% がその他ということになるだろう。それから今後の推移としては高齢化のため、問屋の流通は更に難しくなってくるだろう。また物を売ること自体が厳しくなるため、質や企画がよくても、タオルに限らずどんな消費財でも厳しいだろう。介護や医療など、高齢化社会に適応した産業はよいが、我々はそうはいかないだろう。
- ・ 2000 年を 100 として現在と比較すると、我々のような消費財は 91 でデフレ、生産財を扱う大メーカーは 180 でインフレである。それだけの差がある。インフレにならないと経営は成り立ちにくい。
- ・ ホテルなどのタオルはどこから入れるのかというと、バングラディッシュに窓口を持っているところなどが、入れている。ホテルにはそういう業者がいる。旅行業の JTB などは客に歯ブラシ・タオルをセットして出しているが、タオル卸の敵である。
- ・ 後継者不足の問題はオーナーの思想の問題でもある。タオル業界としてみた場合、現在の業界には、後を継がせるだけの価値がないと思う。タオルには多くの組合があるが、根は一緒である。大阪タオル卸商業組合が 200 社から 68 社に、同盟会でも 38 社が 21 社になっている。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 大阪市と大阪府が一緒になった連合会が今後どうするかということだが、私は合併することにメリットがあるのかわからない。合併せざるをえないから、合併したのではないかと思う。
- ・ 「単組」でできないことを連合会がやるのは難しいのではないか。例えば、PL 保険の窓口は日本タオル卸商連合会がやっている。幹事の保険屋を決めているので、消費者を守りつつ、こちらにも利がある。また近頃は中国から入っている商品に発がん性物質が入った染料を使

用している疑惑があったので、日本タオル卸商連合会が依頼して大阪府商工部を通じ通産省から中国大使館に照会してもらい、そういった染料を使っていないことが分かった。単組だから現場を把握して役割を果たしている。また賦課金を売上でランク分けして徴収している。売上動向調査も毎月している。こういった機能を、大阪卸商連合会が果たせるのだろうか。

- ・ 中央会・商工中金・行政との連合会としての関係作りは、現在の大阪卸商連合会がどのようにしているかよく分からないが、例えば商団連（全国卸商業団地協同組合連合会）などは有効に機能している。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年8月29日 午後1時30分開始 午後2時40分終了

訪問先：船場センイ問屋協同組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 日本万国博覧会（1970）の開催にあわせ、大阪市内では道路整備・地下鉄整備・街区整理が行われた。船場では中央通り沿いに多くの卸が軒を連ねていたが、行政はこれらを立ち退かせ、代わりに船場センタービルを建設した。その際、立ち退きの団体交渉のために組合が作られた。ビルが出来た当時には、元々船場にいた卸が中心となって入居した。当時の入居者は、卸ばかりであった。
- ・ 梅田周辺でも街区の整備が進められ、同様に卸の立ち退きがあったが、立ち退いた梅田の間屋は、新大阪センイシティーか、船場センタービルか、どちらかへの入居を選択できた。
- ・ 昭和45年当初、組合員は160社くらい加盟していたが、その内社員50名以上を抱える会社が10社以上あった。だが、現在では「ちゃんちゃん経営」に近い会社が多い。
- ・ 今は、先人の残した組合の賦課金と、家賃収入などで組合（総会は年1回）を運営している。
- ・ 現在船場センタービル内で、営業している会社が10数社しかない。そしてその半数が役員である。そのため役員会自体が組合員の交流の場となっている。
- ・ 組合員であっても、賃貸して店を持たない組合員も多い。実際に卸をしている組合員の比率は低下している。
- ・ 組合員の後継者不足は危機的な状態である。
- ・ 当組合は役員が比較的若く、若返りが成功しているように見えるが、積極的に若返りを図ったというより「仕方なしに役員をやっている」というのが実態だろう。ただ、かつて「青年部」を作ったのだが、そのメンバーが現在の組合の中心メンバーになっているのは事実である。
- ・ IT事業は様々な検討をしているが、実際に推し進めるのには困難がそろそろ。その大きな理由としては、やはり組合員の高齢化がある。高齢の経営者には、インターネットの必要性・有効性への理解が得にくい。例えば『楽天』（インターネットショッピングモール国内大手）などが説明会を開いたが、出店費用や手数料など、意外に費用がかかるので、1品あたりの単価が低い問屋が多い船場では利益率があわず、メリットが出にくいので、中々そういったものも利用しにくい。『楽天』などではなく、独自でホームページを持つための話し合いはしているが、独自のホームページでは、どれほどの集客効果があるか疑問を持っている。また、そもそも組合員38社のうち半数はパソコンを導入していないため、全体でやるメリットは出しにくいという面もある。また、組合員の中には、別の団体でIT事業を既にやっているものもあり、そのため足並みが揃わないという側面もある。
- ・ 現在「区分所有者会」でホームページを運営している。ただ、営業者の団体であれば、営業に関する情報を積極的に出していけるが、営業者の団体ではないので限界はある。
- ・ また、ホームページを運営する際には、船場は「卸を主体にするのか、小売を主体にするのか」という問題がある。会社によって方針が違うので、組合としてどのようにホームページを運営するのかという問題がある。
- ・ 現在は、海外生産がほとんどである。例えば、同じ量売っていても、売れる値段が半分になった場合、売上が半分になるが、卸としては売値が下がっても、そうそう率をあげるわけ

には行かないので、売上が減少する。海外に直接仕入に行けない卸は影響をこうむっている。

- ・ 全国の小売、商店街がどこも落ち込んでいる。大手GMS、郊外型SCが出店すると、小売店・商店街が大打撃を受け、小さい店が立ち行かなくなったので、卸にも影響が出ている。政府の政策的な課題は大きいと感じている。
- ・ 我々の卸先は、大阪市内の小売店だが、みんな疲弊して元気が無い。以前は仕入に来ていた地方の小売店も疲弊し、もはや交通費をかけてここまで仕入に来られなくなった。更に近頃では、船場センタービルで小売をしているため、小売店が仕入に来なくなった。多くの場合、卸先がなくなっていく中で、生き残るためにやむを得ず、卸の値段より少しだけ上げて小売を始めたが、一旦それを始めると、もう卸専門ではやっていけなくなる。
- ・ 大手の卸以外は生き延びられない時代で、小さな卸には存在価値が無いのではないかと感じている。小売業が大量販に押されて元気が無いが、その連鎖で卸もだめになっている。国の政策が悪いと言って、何もしていないわけにはいかないのに、インターネット通販や、顧客とメールでコンタクトをとるなど、様々な工夫をしている組合員もいる。だが、例えば呉服屋などの場合は顧客が高齢者である場合が多く、インターネットの活用が万能薬というわけではない。やはり根本は商品の魅力だ。
- ・ 家賃収入を得ている組合員もいるが、借りる人があれば貸していくというケースが多い。少し前までは韓国企業が多かった。従来とは違う形態の呉服屋さん、韓国の担ぎ屋さんが店を出している。韓国でもコストが上がり、日本と大差がなくなったためピークはすぎている。韓国のメーカーも中国工場に発注しているのが現状だ。担ぎ屋さんも、韓国ではなく中国で仕入をしてるので軸足は韓国から中国に移している。かつて中国にオーダーしたら半年かかったが、今では1ヶ月で上がってくる。
- ・ 大量販は計画発注だが、10店舗などの小さいチェーンが衣料部門を持っている場合には今までの船場のシステムが向いている。
- ・ 9号館地下1階南通りには若い人向けのお店が出てきている。これらは直接中国に仕入に行っているという。今は、こういう業態にパワーがある。
- ・ 従来の卸が仕入る量ではなく、ロットが少なく小売している場合もあるが、今でもそこそこのロットを入れているところはある。
- ・ 船場センタービルには諸団体があるが、連携は中々難しい。
- ・ 紳士物に関して言えば、紳士物の生地が国内ではほとんどないのが問題だ。定番のものしか作ってこないで、新しいものがでてこない。お客さんに新しい商品を提供できない。糸から新しいものを織ってくれという300反必要だといわれるし、糸があっても60反でないといけないといわれる(50mの60反 ダブル幅で)。
- ・ かつて商工会議所の主催した後継者若手育成事業で、ジャスコに2ヶ月ほど体験学習で勤務したことがあった。地域では出店への反対運動があったが、ジャスコのトップは、地域と共存共栄がしたいので、地域の小売にノウハウを提供したいと言っていた。我々小さな問屋が、ものをシステム的にみるためには、訓練が必要だと感じた。自己流を打破するきっかけとして、研修は貴重な体験だった。どうしても自分のやり方を最善と思いがちだが、自分と違う考え方に触れることは有益だ。
- ・ 研修に積極的に取り組んでもらうには、参加者に現状への危機感があった方がよいが、実際に危機感を持っているところは少ないだろう。多くはすでに諦めている。「年金が入るように

なるまで、損が出ない範囲でがんばっていこう」という意識を持っている人が多いのではないか？日本国中の小売店がそんな考えならば恐ろしいが、将来の展望をなくしているし、勉強をしようとしても手が回らないのが実態だろう。もはや、あまりにも辛くなっている。

- ・ 区分所有者会で、開館時間の延長や、日曜開館などを要求しているのは、店舗としての資産価値を上げるためである。この要求は繰り返し行っている。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年9月12日 午前10時00分開始 午前11時45分終了

訪問先：せんば心齋橋筋協同組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 船場は20年くらい前までは小売ではなく卸ばかりであったので「せんば心齋橋筋卸協同組合」だった。当時は110社ほど組合員がおり、売り出しをすると80%が参加していたが、5年程前には参加が20%を割るようになった。集客力もなくなり、一昨年前には協賛先も魅力を感じなくなったために売り出しをやめた。また、5年前には船場の街の性質が変わってきたので、「せんば心齋橋筋卸協同組合」から「卸」の字を外して、「せんば心齋橋筋協同組合」と名を改め、小売の商店街連盟にも加盟した。
- ・ 町の変化は船場だけでなく周囲でも同様だ。南久宝寺の場合は一軒一軒の面積が広がったために、マンション化が進んだ。船場の場合、一軒一軒の面積が小さかったために、南久宝寺町のようにマンションやホテルが林立することはなかった。南久宝寺町は問屋街のイメージが薄れてきている。
- ・ 卸から小売化という流れで考えると、セルフ卸同友会のメンバー12社でも卸だけでやっているところは減って、なくなってしまったか、小売に転換したメンバーもある。
- ・ ソウルの東大門でも、かつては生地卸・雑貨卸が賑わっていたものだが、今では卸が衰退してきている。夜行バスを使って地方から仕入に来た人が、バスの屋根に荷物をたくさん積んで帰っていく光景も、今ではかつてのような規模では見られなくなっている。これは船場も同じで、かつては、地方から仕入に来たもので、例えば、四国からフェリーで来て、新大阪センシティに車を停めて、船場に仕入に来ていた。このような、地方からの仕入は近年大幅に減ってきている。
- ・ 卸の衰退にともない、特徴のある商品を仕入る場が少なくなっている。特徴のあるものを揃えていけないといけない。専門店向けコーナーに置くような商品、実用衣料よりファッション性のあるものをやっているとけないので研究する必要がある。
- ・ 船場センタービルの大部分は区分所有だが、自社で店舗をやっているところは1/3以下だろう。2/3近くは賃貸している。
- ・ 卸の再編については、話は聞かない。異業種の連携・再編という話は聞かない。
- ・ 「前売り」(現金卸)は特殊であり、地方卸をしているところが今後「前売り」(現金卸)をしないということも難しい。近年大手を中心に「現金売り」が、カード販売に変化しており、決済額の比は各社それぞれだが、80%に達するところもでてきている。これまで、現金問屋は手形を出していなかったが、手形を出すようになってきている。現金で日銭が入らなくなっている。掛売りのような商売が半分近くになっている。
- ・ 取扱商品に特徴が必要なので、各社それぞれの方法を取っているが、例えば、検品工場を広州に置き、広州の市場でミシンを10台20台動かしている人達を組織化して、100軒くらい集めて、そこで出来たものを検品して、仕上げをして、日本に送ることができる。人間関係でがんばってくれるところを各社で持っていると思う。
- ・ 繊維製品の80%は中国製である。どこかが中国で作って納品してくる。最近の食品や玩具で話題になっている中国製品安全性の問題については繊維では深刻ではない。もはや“made in china”ではない繊維製品を探すほうが難しい。インドやベトナム

は遠く、輸送するのに時間がかかる。しかし仕入にいくのにも輸送するにも中国は近い。また中国人は手先が器用で優秀であるということもある。日本の地理的条件を考えても中国から仕入るのが合理的である。

- ・ もちろんベトナムやインドでの買い付けはしている。インドは綿の品質が良く、ヨーロッパ向けの商品を作ってきたので、商品のレベルが高いという特徴がある。特徴のある製品がつかれるので、インドはこれから面白いと思う。
- ・ 組合が問題なのではなく、企業数が減っているのが問題だ。繊維の卸業界3団体が一緒になったが、3団体で720社あった。20年前だったら、それぞれの組合に4~500社は加盟していた。企業数が減っているので組合が多くある必要がなくなっている。
- ・ 現在の組合では、メールとFAXが半々である。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ たとえば、イギリスでは、繊維産業全体で一つのビルを持っている。このビルは全体をコンピュータで管理できるシステムをつくり、各部屋には各組合の専務理事とデータを打ち込む事務の人だけがいるようにしており、そこでメンバーへの情報発信や経理事務などを集中して行えるという仕組みである。組合が維持できないならここに入れというビルであって、組合は残して統合するわけではない。イギリスのように、日本でも異業種で入れるそういうビルがあっても良いかもしれない。
- ・ 大阪卸商連合会には異業種の卸が参加しているが、産業として行政が支援していくというのであれば、卸という業態ではなくて、産業として伸びていくものと伸びていかないものを分けて考えるべきではないか。大阪商工会議所の新入会員名簿を見ていると、一番増加しているのはサービス業である。卸では機械関係が一番伸びているだろう。大阪卸商連合会には伸びていく業種もある。海外に輸出して伸びていく業種は、海外の情報がほしいだろう。
- ・ 国際的なつながりのある業界とそうでない業界という差もある。世界卸売会議をヨーロッパでやると、ヨーロッパは隣接する国とのやりとりが輸出入になっている。ヨーロッパの場合「ホールセラー」は「インポーター」と「エクスポーター」をかねているが、日本の場合は、卸でインポーターであるところが多い。そこで、大阪卸商連合会としては、輸出入への支援体制、何か問題があるとしたら声を汲み上げて問題を解決するなどやるべきだろう。海外でのノウハウや流れがわからないで困っている会社もあるだろう。
- ・ 実際にあった海外の情報活用の一例としては、20年近く前に、日本のミシンや編み機の輸出先情報を活用して、多くのミシンを輸出していたベトナムに面白い商品がないか探しにいき、輸入をした経緯がある。このように海外の情報には様々な活用のしかたがある。
- ・ 小売業の再編が進んでいるが、卸の得意先が変わるのは大きな問題だ。合併で急に卸先がなくなるなど、流通業の再編は卸売業者に大きく影響する。そこで、卸は、マーケティングの勉強をもっとする必要がある。そして自社のポジショニングを認識すべきである。生き残りのために、ものづくりにシフトするのか、小売にシフトするのかなどの判断もすべきだ。ただ、卸が製造に移行するのは難しく、小売に移行するほうが元々卸先で情報も入ってくるのでやりやすいという傾向がある。
- ・ 卸という業態は不安定でSPAなどが増えてくれば、卸はいらなくなってしまう。
- ・ 後継者問題は深刻であり、後継者不在で廃業する卸は多い。船場センタービルでは、後継者がいないために営業をやめて賃貸に転換している区分所有者も多いだろう。また、後継者の

指導も難しい問題である。そこで、若い世代をまとめて「勉強会」を行うのは有意義である
と考える。新しい世代で研鑽する機能は必要である。

- ・ 海外視察も勉強するためにテーマを決めて企画すれば若い人が参加すると思う。いつからか夫婦そろって海外旅行をするという印象がある。60代・70代が行っても仕方がないので、若い人から要望を集めてみてはどうだろうか。かつて、アメリカでコンピュータ化をテーマに2週間かけて視察に行ったが、非常に有意義であった。海外の優れた企業を訪問すべきだろう。
- ・ 海外視察の場合には、ジェット口との連携は可能だろう。ジェット口は国際的な取り組みであれば協力してくれる。
- ・ 現在の組合では、メールとFAXが半々であるが、情報発信や情報化の問題で例えばOCCとの協力を考える場合、元々OCCは大型電算機のタイムシェアリングという発想でできた組織であると認識しているので、活用方法はあまり思いつかない。
- ・ 現在の卸でどういう業種に元気があるのかを調べるには、商工会議所の新入会員リストを見ればある程度わかるのではないか。元気があって盛んな業種をどうやって大阪卸商連合会がフォローするかを考えるべきだろう。盛んな業種は前向きな意見がでてくる。
- ・ 現在では製造業が卸機能を持つなど、従来の区分に当てはまらなくなっている。大阪卸商連合会は実態に合わなくなっている従来の区分にこだわらず、会員が入ってこない部会の整理や統合などをする必要があるかもしれない。
- ・ 現在参加のない食品卸だが、リージョナルスーパーなどを傘下にもつ卸は力を持っているので、食品卸が大阪卸商連合会に入ってくれば良いと思う。
- ・ 現在繊維の組合には多くの組合がある。ニットであればタテ編みとヨコ編みで別の組合があるし、工業組合は機械別に組合がある。組合の名前はあるが、会員数が少なくて機能していない組合も多いだろう。そういったものをまとめるバックアップも必要だろう。
- ・ 組合の再編は必要である。組合の整理事務局の統合で会員の負担も減る。
- ・ 若手デザイナーのファッションを占う「大阪コレクション」は盛り上がりしており、コレクションに参加した学生をフォローするために船場センタービル10号館を貸してほしいと提案したことがある。センタービルの活性化が心斎橋筋の活性化にもつながる。ソウルの東大門ファッションビルの前には大型スピーカーが並び、若者のバンドが大音響で演奏している。そのため、街に若者が集まるようになった。何か仕掛けをして、若い人達が集まるようにしないと活気は出ない。こういった試みを広げることも考えている。
- ・ 現在中国・ベトナム・インドからの繊維の輸入は船便である。コンテナの効率的運用については物流会社に取り組んでいる。航空便についてはインドなどで1グレード上のものをつくりファッション商品として扱うなら可能性はある。
- ・ MADE IN JAPANという原産国表示については、繊維に関して言えば、アメリカ人はあまり考えないと思われる。ただし、台湾人は気にする。そしてMADE IN CHINAと書いてあると、タグを切り取ってしまう。こうすると日本製に見えるからである。アメリカなどでは、「カリフォルニア」などの地域表示はある。ただ、SENBAYやOSAKAなどの表記は可能だが、原産国表示は外せないなので、表現方法の検討は必要だろう。
- ・ 現在、一次卸と二次卸という分類は現実に即していない。大阪卸商連合会には一次卸は加盟していないのではないだろうか。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年9月28日 午後4時00分開始 午後5時30分終了

訪問先：協同組合関西ファッション連合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 大阪を地盤とする繊維の卸業界団体である大阪アパレル協同組合（組合員121社）、大阪織物卸協同組合（同257社）、大阪ニット卸協同組合（同360社）が、平成19年4月1日付で合併し「協同組合関西ファッション連合」（724社）を設立した。
- ・ この3団体合併の話は、昭和62年から始まる。しかし、以後10年余りは、環境が整わず、議論こそ重ねられるが、行動には至らなかった。平成11年ごろになると、バブル経済がはじけて久しく、中国が台頭、ものづくりの拠点が中国に移り、国内市場に安い中国製品が大量に流入するようになり、当業界のみならず日本経済が、風雲急を告げるようになったのを受けて、3団体は統合に向けて行動を開始した。当時と言えども組合員の数こそ減少気味ではあったが、3団体とも健全に運営されていた。しかし、これからの新しい時代に沿った組合への刷新と更なる健全な組合運営を目指して3団体は統合の方向を模索した。その結果、当初は、機能の面だけで統合すべきであるという話になり、準備を開始されることとなった。機能統合とは、事務局や事業の統合であり、それぞれ団体の体は残しておきながら機能の面だけを統合していくというものだった。単体の組合の名前を必要な時には使うというスタンスで、結束を図って進めていたが、世の中のスピードが余りにも速く、様々な課題の出現と組合員の声の高まりなどから、それならば一挙に合併した方がより課題解決には有効であるということになり、3年ほど前に急遽合併することになった。
- ・ 以来、準備委員会を設けて勢力的に準備が進められ、その結果、平成19年4月1日、無事に合併を達成した。これは、3団体の理事長が同じ方向に向かって結束し、組合員を引っ張ったのでできたことだと言える。多岐にわたる商品を扱い、SPAで大規模な所、総合商社、そして4～5人の企業もあるなかで、3団体の理事長の結束があったからこそ統合できた。
- ・ これまで組合が何をすれば統合のメリットが出せるかという話になったが、従来やっていた事業だけをそのままやっていたのでは、統合の意味がなく、組合員や周りの人達に対しても統合の成果や価値を示すことができない。そこで現在、9つの委員会を設けて新しい時代にふさわしい事業企画に取り組んでいる。副理事長10名のうち理事長代行1名を除く9名の副理事長が、委員会の委員長を担当し、理事が副委員長および委員を構成している。また、委員会は、経営企画、IT推進、取引推進、品質企画、経済事業、国際化推進、ファッション振興、ファッション連携、ライフスタイル連携の各委員会である。
- ・ 一例を紹介すると、品質企画委員会で取り組む事業に品質表示名称表示制度がある。これは、端的に言って組合員に寄せられるクレームを組合が受け付けて、当該組合員に取り次ぐ制度である。製品に品質を表示し、その表示の責任の所在を明確にするために、自社の名前と住所または電話番号を書くのだが、取引上の都合で自社の名称等に代えて団体の名称と電話番号を表示する制度である。今までは我々の所属する全国組織の連合会がそれぞれに番号管理をやっていたが、今後は関西ファッション連合がやることになる。今までの制度と異なるのは、単にクレーム等を組合員に取り次ぐだけでなく、そうしたクレームをなくして組合員の信用性を高め、結果として関西ブランドの地位向上に貢献しようとするところである。そのための事業のあり方について、現在、喧々諤々議論がなされている。因みに現在、関西ファッ

ション連合の720社のうち、半分以上が番号を使っている。

- ・ 一方組合員の方向性であるが、川下に行って、自分でものをつくって自分で売るという動きをとりたいたところが多いと思う。川下を意識しないと、ロスが多い。売れるか売れないか分からないものを在庫するのは厳しい。製造小売という業態も目指す業態の一つであろう。
- ・ 今、日本の小売業界が激変している。ショッピングモール・アウトレットなどの台頭、通信販売の隆盛などなど、売り方も買う人も変わった。昔なら買い物は百貨店や商店街で行っていたが今はそれだけではなく、買い物の時間もネットならいつでも買える。主婦も家電などは、近所の電気屋に買い物に行くのが普通だったが、今では値段だけ調べて、通販で買うという。
- ・ 組合も「ショップチャンネル」に出店する。今年12月からスタートするBS11に2クール番組枠(12月から5月まで)をKanFAが買い取って、毎週土曜日1時から1時30分まで組合員に出品してもらおうべく出店者を募集している。組合並びに組合員にとっては未知なる世界なのでリスクはそろそろ、これからは組合員にとっても、新たな販売チャネル開発の上で有意義と考えられる。特に、これから高齢化社会になっていくので、わざわざ車に乗って買い物に出かけるのではなく、家に居ながらに買物をする人が増えるだろう。消費者の買い方が変わってくると、組合員の売り方も変わる。消費者の買い方の変化への対応を、売る側が考えないと物が売れない。
- ・ 組合の規模が720社にもなると組合員のニーズを事務局が把握しにくい。どれくらい関西ファッション連合を分かってもらっているのかも分からない。やはり、組合のPRをしないとイケないだろう。事務局としては、組合員のもとに積極的に出向いて行って、組合員自身の話を聞くことが必要だ。ショップチャンネルの宣伝がてら半年で720社回る予定である。
- ・ 組合の活動は目に見えた直接的な効果が少ないので、組合の存在意義を実感できにくいだろう。だから、小さいことでも、これがあるから関西ファッション連合は辞められないなと思ってもらえるようにする必要があると考える。

連合会活動への期待(連合会の果たすべき役割)と現状の問題点などについて

- ・ 大阪卸商連合会には表彰事業がある。これまで大阪織物卸協同組合としても参加していたし、去年まで功労者に表彰状を出していたので、今年もやらないとイケないという意識がある。本年度も関西ファッション連合として表彰を申請するが、これからも大阪卸商連合会に期待している。大阪卸商連合会の表彰がないと不便であり、これが大阪卸商連合会に入っている理由の一つでもある。ただ表彰に関して言えば、勤続が長いのは良いことなのかということも考えなければならないだろう。能力主義の時代に勤続年数を基準にするというのもどうかと思う。賃金体系も能力主義になってきているので、現実との乖離が感じられる。時代に合ったよい方法がないか考えてほしい。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年8月23日 午後2時00分開始 午後4時00分終了

訪問先：大阪室内装飾事業協同組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 役員21名と監事2名で組織されている。大阪府下のインテリア関係の卸が中心になって、昭和29年の6月に発足した。平成19年には53周年を迎えた。上部団体には「日装連」（日本室内装飾事業協同組合連合会）があり、都道府県49の単組が参加している。当組合は、大阪府下の卸・内装工事・縫製加工の会社402社、賛助会員（メーカー）24社が参加している。内装仕上げに関して全て網羅されている組織である。所管官庁は、元々は経済産業省だけだったが、今では国土交通省も加わっている。
- ・ 「教育・情報等提供事業」を中心としている。各資格取得のための支援、各種講習会、研修会を開催しており、技能検定の窓口をしている。実技試験・実技訓練の窓口団体として協力している。また関係団体（全国建設室内工事業協会・日本建設インテリア事業協同連合会、日本室内装飾事業協同組合の3団体）と基幹技能者認定研修会を実施。増改築相談員新規・更新研修会はリフォームの関連資格と考えて、研修会の実施者としての承認を国土交通省の出先機関である（財）住宅・リフォーム紛争処理支援センターより受けている。今年は第6回目の研修会を実施し、9月には更新研修会を予定。日装連インテリアデコレーター検定試験を実施。防火壁装講習施行管理者研修会を毎年実施している。技術者・職人の提案力をつけてもらうために、パース研修、企画提案力向上研修会を実施。その他、技能・営業力向上、リフォーム・新商品・新工法・アスベスト取り扱いなどのテーマで講習会を開催している。
- ・ 『室内装飾新聞』に組合版を掲載して全組合員に提供している。日装連新聞も全組合員に送付している。また各種テキストの販売もしている。
- ・ 防災協会と日装連の団体協約で『防災ラベル』の発給を行っている。
- ・ 日本消防設備安全センターと日装連との推奨マーク使用契約により『安心マークつき防災ラベル』の発給を行っている。
- ・ 建築基準法の内装制限に基づき、防火壁装施行管理ラベルを「日本壁装協会」と日装連との団体協約により発給している。これはカーテンやカーペットにつけるラベルであるが、組合員以外にも発給しているので、組合の有力な財源の一つとなっている。
- ・ 近年、社会や流通環境が変化しており、親会社への部門吸収などの事例を含めて、業界の再編が進んでおり、業態の変化も急速に進んでいる。
- ・ 倒産、事業縮小、後継者難による廃業によって、組合員数も減少傾向にある。特徴としては、卸業態の組合員が減り、小規模の工事系業態が増えている。
- ・ 組合が実施する講習を実務担当者に受講してほしいが、会社の収益に直接影響が出るために、あまり参加してもらえない。組合員も多様化しているので、選択の幅が広がるように多くの情報を流している。
- ・ 大阪では平成11年には417社あったものが、平成14年に392社に減少した。しかし今では402社が加盟している。一方東京では、平成9年に492社数えたものが今では378社に減少している。大阪も減少傾向にあるが、東京ほど酷い状況ではない。東京では廃業が多いと聞いている。

- ・ 廃業の理由では、後継者難というケースが多い。
- ・ 大阪府下の会員 402 社、組合員の従業員総数は推定で 4000 名である。
- ・ 97%の組合員が下請けである。
- ・ 平成18年には組織改革の一環として、新たに他の部会からは独立して青年部会をつくった。今年は、外部研修を9月に開催するが、これには若い世代が参加する。
- ・ 事務局は2人体制である。
- ・ 当組合は情報と教育を中核にしている。
- ・ 建築組合にとって「資格」の存在意義は大きい。資格を持っている団体は強い。何を基準に判断してよいか分からない世の中なので、資格は必要とされている。
- ・ 防災ラベルは組合員でなければ買えないので、組合に参加するメリットを感じてもらえる。大きな財源になっている。
- ・ 組合実施の研修・講習には外部からも参加が多い。アスベストの講習では、参加した120人のうち組合に関係するものは40人だけだった。非組合員は参加料が高いのだが、多くのジャンルからの参加があった。員外の参加料も組合の財源となっている。
- ・ 増改築相談員新規・更新講習会は、平成14年に実施団体として承認された。講習会開催情報は、公的なホームページで公告され、県外からの問い合わせもあった。
- ・ 講習会・研修会は、参加者が少ない場合には員外にも案内をまわし、準組合員のような形で受けてもらう。組合員だけに限定して考えると制約されてしまう。出来るだけ多くの人に利用してもらいたい。
- ・ 内装の基幹技能者資格に関しては、天井・内装・床仕上げと3つの技能があって3つの関係団体があったが、国土交通省が1つにせよというので「内装仕上工事基幹技能者」(全国建設室内工事業協会・日本建設インテリア事業協同組合連合会・日本室内装飾事業協同組合連合会)として一本化されて設けられた。現場での職長向けの資格である。
- ・ インテリアデコレーター(内装士)は1000人程度しかいない。日装連は全国6000社の組合員がいるのに少なすぎるため、研修に力をいれる必要があるだろう。
- ・ 環境問題の講習会は取り組んでいる。これからは避けて通れないテーマであると承知している。組合員の意識レベルをどれだけ上げていくかが課題だ。
- ・ カーテンや絨毯という狭義の分野で室内装飾業として加工や施工をしていた組合員がほとんどだったが、スーパーや大型量販店が絨毯やカーテンを置くようになって専門店が苦境に立ちはじめた頃、今から20年前頃から業界が衰退しはじめた。そこで、経営を維持するため、工事業に移行した会社が多い。ここ数年は更に形態が変わり、狭義のインテリアではなく、部屋全体をトータルで扱うようになっている。そのため様々な研修が必要になってきている。内装に関する資格や研修を実施しており、従来のインテリア関係に止まらず、他分野の組合が参加せざるをえないようになれば、当組合は更に財源が豊かになり大きくなるだろう。
- ・ これまでのパーツ産業からアセンブリ産業への変化を目指していくことが組合のコンセプトになっている。
- ・ 平成14年に組合員の減少傾向に拍車がかかったので危機感を覚え、組合員増強運動を展開した。組合は特定の業種・特定の目的で結成されており、組合員を増やすのが難しい。卸、内装工事、縫製など分野は様々であり、インテリアという業種は一緒だが業態が別々である。大阪府下にはインテリア関連の内装業者や施工業者が一説には3000あるとも8000と

も言われているが、規模は様々であり、小さい業者からは賦課金を取るのも難しいと考えられたので、卸の紹介で会員になってもらった。

- ・ 新年会や総会にどれくらい参加してもらえるか、どう敷居を低くしていくかが課題だ。
- ・ 問屋は明らかに衰退している。中堅が消え、大会社だけになった。流れとしては専門・分化から総合に移っている。総合的に調達できる会社が生き残っている。
- ・ インターネットと核家族で市場は変わった。24時間情報を発信し、24時間いつでもユーザーが注文できるインターネットは大きな影響力がある。
- ・ 昭和47年～60年ごろまでは物がよく売れた時代で、平米2万円というようなものが売れた。昭和58年にはインテリアコーディネーター制度が出来て、付加価値をつけて販売し、百貨店が家具をセットで売っていたが、バブル崩壊を経て、今では百貨店にも量販店にもインテリア売場がなくなってしまった。工務店に置くようになってからはファッションどころか資材になってしまった。
- ・ この業界は、まだ男性社会なので、女性が入っていける業界になればもっと活性化するのではないかと思われる。
- ・ 所得の二極分化の進行や、年金など先の見通しが暗ければ、団塊の世代が住宅に対して投資を避けるかもしれない。ただ新築するよりはリフォームの方が安価にすむので、内装に手をかけようという人は増えるのではないかと感じている。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 全国区の超大手GMSなどは輸入のコストダウンを図れるが、我々個々の規模では実現できない。大阪卸商連合会が単組をまとめ、物量をまとめるなどすれば、大幅なコストダウンが期待できるのではないか。
- ・ 単組が連合して大きな会場に集客して、イベントを開催して、そこで小売をしたい。小売をすることによって情報も入ってくる。
- ・ 単組のホームページについてはOCCが協力を申し出てくれているが、熱心な役員と更新をこなせる事務員が必要になると思う。
- ・ OSK便りをFAX通信しており、OCCのIT研修などの告知をしているので、大阪卸商連合会の名前は知っているだろうが、組合員からすれば大阪卸商連合会が何をやっているのかまで詳しくは知らないと思われる。
- ・ 以前講習会で建築基準法の話をして欲しいと行政に要請したところ、断られたことがある(ので協力してもらえるように便宜を図ってもらいたい)。
- ・ 官庁の仕事では、ガラスへのフィルム貼りはガラス業者しか受注できないという現象がある。これは大阪に限らず全国的に見られるようだ。実際には、フィルムを貼る作業は我々が行うのに、ガラス業者だけが受注できている状況がある(ので、制度について教えてもらいたい)。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年8月28日 午前9時00分開始 午前10時00分終了

訪問先：大阪機械業連合会

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 東大阪機械団地には、国と大阪府の高度化資金の助成を得て、最初は75%の借金でスタートした。高度化資金のおかげで、ここまで来られたのはよかったと思っている。機械業連合会は、とにかく保守的で新大阪のセンシティィーのように革新的に変身はできない。総会は年1回、懇親会を主目的として開催、講演会も入れているが年齢的な面もあって難しい。取り扱いの多くが中古品なので、最新技術の話には人気がない。
- ・ 会員は減る傾向があっても、増える状況にはない。今から事業を創業する人は殆どいないし、後継者も少ない。会員が減ったのは後継者不足や廃業より、バブル経済が弾けて倒産したケースが多い。昔は、1軒倒産すると3軒生まれるということもあったが、今は倒産すると勤める人が多い。三代目となった後継者の中には前向きな人もいる。
- ・ インターネットの活用については、中古機械という商品の性格から言って顔を見て商売するのが一番だと思っている人が多い。50数社が中古機械の情報を登録し、売買もできる有限責任中間法人“機械情報センター”があるのおかげで事務センターが維持できる。歴史は23年になる。機械の登録は約1000台であるが、まだまだ玉不足だと考えている。このセンターを通じて、情報交流ができています。“機械情報センター”の仕組みは、世界でも日本だけである。
- ・ 大阪機械業連合会では入札会を年4回（1回1億円程度の出来高）実施している。機械業連合会の人達は氏素性がわかっているの強い信頼関係にある。これは大変重要なことで、余程の連鎖倒産でもないかぎり、会員に裏切られるようなことはない。中古機械の取引は全て現金取引なので、安心できる業界である。
- ・ 後継者問題はないわけではないが、殆どの会員が4～5人という規模の中で、専門的な機械の目利きが必要となってくるので、後継者は難しいだろう。
- ・ 機械の再販もあるが、過去にあった「地下鉄サリン事件」の時には業界が一丸となって処理をしたこともある。我々の業界としては、その意味からも重要な役目を担っている。
- ・ 「どんなに古い」機械でも無駄にせず処理できている。産廃業者の世話になるのはメッキ液ぐらいである。機械は屑になっても貿易できる。先日はインドネシアから来られて日本で使えなくなった機械を探していた。彼等は日本で使えなくなったものを修理して使おうとしている。彼等は日本製でないとダメだと必ず言う。日本で売れない機械が何千万円で売れることもある。全国4万社との連絡網があるのは、業界組織のおかげである。
- ・ 大阪機械業連合会は任意団体として、昭和37年11月に設立（103社）し、現在の会員は147社である。全国機械業連合会（大阪・名古屋・東京）の会員は、最大時680社で、現状では約410社になっている。設立前は大阪・名古屋・東京の機械屋との個人的な中古機械の交流であった。当時は、森精機でも月5～6台、ヤマサキマザックでも月10台程度の旋盤しか作っていなかった。機械業連合会会員は主に中古機械を扱っていて、年1回の総会は、各地区持ち回りとして負担を分散している。今の会費（月1万円）で運営することは財政的に苦しいので、寄付で補ってきた時代もあった。昔あった入札会もなくなって、これまでの備蓄を食い尽くしている現状である。来年の総会では、会費の値上げを議題としたい。

大阪卸連合会への会費は、大阪機械業連合会会費総額の10%を占めているが、現状では何のメリットもないと考えている。叙勲や社員の表彰をしてもらえる事は承知しているが、今後、大阪卸商連合会との関わりを考えていく上で、どう活用していくのか思案している。

- ・ 大阪機械業連合会は、もともと大阪・中部・東京の持ち寄りであった関係で、中部・東京には会長・副会長はいるが事務局はない。会長・副会長になった人が事務局を兼ねていて出費は抑えられている。中古機械を扱う機械業連合会とは別に新品を扱う団体(71社)がある。この団体だけで、日本の新品機械の70%を扱っている。この団体では、資格研修事業を行っている例はある。

連合会活動への期待(連合会の果たすべき役割)と現状の問題点などについて

- ・ 要望としては、他の団体が大阪卸商連合会をどう活用しているかを聞きたい。大阪卸商連合会は役所との関係をつなぎ、研修教育に活用できると承知しているが、大阪卸商連合会を理解していない団体もあるだろう。大阪卸商連合会に何をしてほしいかは見つかっていない。反対に、もっと我々に提案してほしい。
- ・ インターネットを活用することもよいことだが、一般の人が大阪卸商連合会のホームページを見に来てくれないから、どうするのかである。
- ・ 人材教育予算が400万円ではどうにもならない。機械工具の業界なら、入社して教育できるかもしれないが、中古機械を扱う業界では難しい。一時、流行った異業種交流より、大阪機械業連合会では同業者との交流の方が重要である。異業種交流をするほど余裕がない。異業種交流によって変な知識が入ってくると困るケースもある。この業界は、驚くほど保守的である。他業種と形態が違うのだろうと思う。
- ・ 先日、叙勲の件で大阪卸商連合会の青木氏と一緒に府庁に行ったが、その為だけの団体というのは如何なものかとも考える。我々には法人の“機械情報センター”があるので、任意団体である大阪機械業連合会が叙勲のためだけに法人化するわけにはいかない。
- ・ 新入社員の研修は会員個別の問題であり、各社はメーカーに出向させている。大阪卸商連合会の研修案内は、随時、会員に案内している。機械業連合会の場合は1社毎の人数が少ないので、研修は役立っている。しかし、1社毎の人数が少ないので、研修を受けるヒマがないという会員企業もある。機械は汗水流して覚えていくものだから、大阪卸商連合会で研修メニューを増やしても意味がないだろう。
- ・ 中古機械の業界は社会にとって必要なことである。これからも業者間での情報交換を大事にしていきたい。23年前にできた“機械情報センター”は先見の明があったと考えている。これまでの過程で情報発信の仕方は変わってきているが立派な事業であったと自負している。
- ・ 大阪機械業連合会の会員は高齢化して後継者も少ない。サラリーマンの開業・創業意欲は12%だという。台湾・韓国は65%、タイ・中国は90%以上だと言われる。一般にベンチャーの起業には最低1000万円程度の資金が必要だと言われているが、我々の業界では、1000万円程度では何も出来ない。このままでは、日本の製造業は増えないだろう。国も日本の製造業に対する意識を変えないといけないだろう。景気がよくなったと言えども、元気な中小企業はほんの一部のことである。この現実をわかってほしい。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年10月2日 午後1時00分開始 午後2時50分終了

訪問先：大阪管工機材商業協同組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 当組合は5年前に126社あったものが現在では112社になったが、その間には、組合員になっていても賦課金の負担があるだけで何のメリットもないとやめていった会員がいた。この10年では合併と倒産と廃業とで20社が減った。組合員には、卸と小売が一緒に入っている。現在112社の平均従業員数が30人を切っている。30人以下の組合員が60%を占める。また、現在組合に入っていない企業は、半分くらいではないかと思う。
- ・ 大阪管工機材商業協同組合は来年の3月に70周年の記念式典をやる。かつてこの一帯には、川口港に鉄が陸揚げされた関係で、鉄に使う工具やバルブを扱う問屋が集まり問屋街ができた。これが立売堀新町である。川口から船で瀬戸内海にでて西に向かって商売をし、また鉄道を利用して新潟方面とも商売をしていた。
- ・ 将来的には機械工具業界というくくりで、他の組合と統合して一つの組合になっても不思議ではないと思う。
- ・ 現在のところ、総務省には管工機材卸売業という業種認定がない。役所ではポンプ卸売業・化成品卸売業・管継手卸売業といったような個別の業種になっているが、各企業でそれらを単体で扱っているところでは実際には無い。実際に即した業務認定がないので、管工機材卸として景気が悪くなった時、不況業種として何か手を打ってもらうこともできていない。厚生労働省には、不況業種で認定をうけたら休業補償が受けられるという政策があったが、業種認定がないために受けられなかった。全国の管工機材の団体の会長に諮って、中央省庁に陳情をしたが、10年に1回しか認定の変更ができないのでそれまで待つようにと言われた。何故かわからないが、東京都だけは管工機材業という業種認定があるので、おかしなことになっている。
- ・ このように業種認定がないために、卸売業としてどこが面倒をみってくれるのか、どこがサポートしてくれるのかが分からない。市に関しては、産業振興部産業振興課で面倒見てもらっている。
- ・ 現在、鉄・ニッケル・銅など原料が値上がりしており、2年前から値上げをすすめている。長きに渡ってデフレで値段が下がり続けていたので、例えば当社（株式会社一ノ瀬）では値上げをした経験の無い社員ばかりであるが、なんとか値上げを押し進めてきた。この業界の傾向としてはメーカーが強く、材料の値段変動に弱い体質といえる。
- ・ 今後とも、素材は中国が投資をするかぎり、値は上昇傾向だろう。日本国内の全てのインフラにおいて、今までは「メンテナンスをやらない」という風潮があったが、原発事故などを含めて大きな事故が立て続けに起こったために、メンテナンスをしないと余計に費用がかかるということを経営者が理解しだした。このため、メンテナンスをせずに騙し騙し使われていた設備に対する投資が3年前から増加している。しかし、材料の値上がりが続く、ものがそれなりに間に合うようになってきているので、近頃では、設備投資をやめようという雰囲気になっており、需要が少し停滞している。メーカーによっては値下げの動きもある。物が足りてくると需要と供給の関係で値段は落ち着いてくる。
- ・ バルブや継ぎ手はどこで使われているか分からないくらい多岐に渡っている、客も多岐

に渡っている。当社（株式会社一ノ瀬）では工場に特化しているが、この2年は、メンテナンスを含めた設備投資が増加したので売上も伸びている。一方でビル設備などをやっている会社は苦戦しているようだ。

- ・ アパレルは卸売メーカーになり、中国でものを作らせているが、そういうことは管工機材でも起こってくる。ただ、日本国内では品質管理が厳しいので、外国で生産してもシェアを伸ばすのは難しいと考えられている。
- ・ 人材確保は難しい。難しい材料を覚えないと仕事にならないので、なり手は少ない。若い世代の風潮として仕事は楽な方を選ぶようだ。所謂「ロスジェネレーション」といわれる、今現在28才から38才くらいまでの人達を、サルベージするような施策が無ければ、彼らはネットカフェ難民やニートから抜け出せないだろう。我々は20代前半ではなくて、25～30才の人をいかに育てて、営業力をつけていくかを考えないと、15年先に会社は無いと思っている。これは、どこの業界でも同じだろう。
- ・ この5年間、人材確保推進事業で、雇用問題の勉強はしてきたが、銀行などは雇用を考えるとおかしいことをしていると思う。50才を過ぎたら、自らの早期退職制度によって、こちらに人を押し付けるというのは如何なものか。ほとんどの若い人材を銀行が採って行って、50才を過ぎたら放り出すなどというのは企業モラルとしては、やはりおかしいと思う。
- ・ 後継者の育成に関しては、大阪卸商連合会の新規事業委員会で話はしたが、実際問題として、後継者育成には予算を出しにくいということになった。それで沙汰やみになった。
- ・ 若手育成を考えるならば、若手を中心とした視察旅行が効果的ではないかと思う。それが後継者教育に充分なと思う。全然違う業界の若手と交流し、それらと自分を比較して、はじめて自分の成長の目標が分かる。それがないと人は成長しない。
- ・ 大阪管工機材商業協同組合では、去年の四月に青年部を立ち上げて、26人が参加した。青年部会に参加したいから組合に入るということもあった。また、横のつながりができたので、「展示会を手伝おう」とか、「仲間がいるから会に出る」など、青年部会の効果は出ている。
- ・ 一般の研修も最近やっている。人材確保推進事業の成果で、女子社員や若手にもメーカーの商品を分かってもらえるように研修会をしている。年に5回やっている。のべ100人ほどの参加がある。商品知識を得ることによって仕事のレベルが上がれば、仕事が面白くなるということで、やっている。例えばメーカーの代理店をやっている場合、社員はそのメーカーの情報を知ることはできるが、他のメーカーの商品知識を得ることは難しい。そこで、組合の名前でメーカーに依頼して研修を行っている。
- ・ 9月13日に展示会を開催して、大阪府・大阪市に後援してもらった。2年に1度のペースで開催しており今年で13回目になる。この展示会を生産財の業界全てでやれば、集客力が違ってくると思っている。現在、府が「にぎわい大阪」、市が「商いメッセ」を提唱しているが、商いメッセでは今回の展示会の直近9月15日に食品関係の展示会があった。しかし食品関係と我々は全く関係がないので集客にはつながらない。例えば、機械工具とゴム製品など関連する業界で、連合会に入っているところを幾つか同時開催できれば、効果的ではないか。それをたとえば「商いメッセ」というくくりで打ち出してもらえればと思う。費用負担というよりも、そういうまとめ役、コーディネーターとしての役割をしてもらえればと強く思う。こういった取り組みは、単一組合が音頭をとっても、話がまとまらない。
- ・ 外部にアピールする手段としての展示会は最大限にやっついていかないと、活性化なり、リクルー

トなりに繋がらない。展示会の発展を考えると、府・市の尽力をいただき、参画企業・団体を増やして、インテックス大阪の6会場をフルに使って展示会ができれば、現在12000人くらいの集客を60000人くらいまで増やすことが可能になるのではないかと思う。集客力が上がれば、大阪の展示会に出たら宣伝効果があると思われて、メーカー、販売店、工業高校、工業大学、金融機関に対する非常に効果的なアピールになるだろう。

- ・ 我々の業界は、ライフラインを支えているという気持ちで仕事をしている。新潟での震災のときも北関東の経済産業局局長が連合会に来て、水がないのが問題なので、早期復旧のためには材料が必要なので協力をしてくれという話をされた。我々がどれだけの仕事をしているのか、どういう商品を扱うのか、どう生活の役に立っているのかを展示会でアピールして分かってもらえれば、我々の業界を応援しなければと理解してもらえる。この業界に就職したら、商品は難しいかもしれないが、この業界に入ることによって、ライフラインを支えるという気持ちになって仕事ができるということを、学生に知ってもらえれば、リクルートが確保できるのではないかと。また、金融にも支援してもらえよう。やはり展示会でいかに集客できるかを重視したい。阪神大震災のとき、ボランティアで手伝いにいったが、14階建てのマンションに18リットルの水をいれたタンクを担いで階段を昇るのは困難である。水が無いのが一番困る。今、何が求められているかということ、雨水を地下に貯めて、自家発電で吸い上げてトイレの水として利用できるようすればよい。ところが水で困っている国もあるのに、今は上水をつかっているのだ。我々の業界はこういうことを提案できる業界であり自負を持てる業界である。だから展示会で若者にも金融機関にも行政にもPRしたい。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 府と市の組織が大阪卸商連合会に統合されてから、共同物流委員長を引き受けて、今まで共同物流を中心に務めてきたが、個別の企業は大阪卸商連合会のことを知らないだろう。私も組合の理事長職についてから初めて知った組織である。副理事長でも知らないのではないかと。府と市から統計のデータがきているのは知っているが、大阪卸商連合会のことには知らないと思う。新年会でも、理事長クラスと市・府の人が出席するだけで、副理事長クラスは出席しないので知らないだろう。ただ、組合の事務局長は知っている。
- ・ 大阪卸商連合会には、私が大阪管工機材商業協同組合理事長になってから参画させてもらった。それまでアパレルなどは、生産財の立場からは、全く分からなかったが、交流するうちに我々にも参考なる事は多々あった。
- ・ 大阪卸商連合会は、個別企業にとってみたら、どういう機能を持っていて、どのように助けてくれるのかが、分かりにくいと思う。どうすれば、個別企業まで分かってもらえるか。これまで5年関わってきたが、例え、2期4年つとめても新年会だけ出ているのでは分からないだろう。しかし、知らない業界のもの同士が知り合って色々刺激を受けたことは大きいと思う。
- ・ 大阪卸商連合会のセミナーは利用している。勉強はさせてもらっている。連合会の事業の情報は組合員各社に綺麗に流れるようになっている。案内パンフレットが届けば、直ちに組合員に届けている。組合員の半分近くは近所に居るので事務局員が回って配っている。
- ・ 大阪卸商連合会は、組合の運営面から考えると、府・市の関わりの上でなくてはならない組織である。大阪管工機材商業協同組合単独では実現が難しいことを、連合会として取り上げてもらって、一緒に考えて作っていくということ、事業化をしかける上では、非常に応援し

ていただきたい組織である。

- ・ 新規事業の企画委員会ができた段階で、共同物流の委員長を務めたが、そこで1年間調査事業を行った。大阪卸商連合会としての共同物流を始めるにあたって、更に調査事業を行う必要があると判断して、今年度も調査を行うことになった。
- ・ 共同物流のシステムはどうあるべきか、吉木理事長（協同組合新大阪センイシティー）や私などが様々な意見を出した中で、一つの意見集約の結果として、西区の共同物流の提案がある。これは、大阪卸商連合会の新規事業として、まとめるということになった。実際に運営するにあたって、どうすれば事業として成立するかについて議論をしてきた。システムに関しては、別個に委員会を立ち上げて、システムに詳しいオブザーバーを加えて更に議論をしている。目下、物流情報システム委員会の1回目を終えたばかりである。
- ・ 西区の物流に関して、現在の「いたち便」をベースにしてスケールアップするにはどうすればよいのかについて、議論をしてきたが、最終的にはシステムを引き受けてくれるところ、物流のターミナルを貸してくれるところを、一度集めてみる必要があると思う。また、このように事業化を推し進める時には、周囲の本音が出てきにくいので、本音を集めてもらうために、アンケート調査を行っており、現在集計中である。アパレルでは共同物流の研究はやり終わっていて、やるならば勝手にやれということを言われたし、市大の加藤教授にも「今更共同物流か」と言われた。しかし、我々はまだ共同物流をやっていないので、これからやろうとしている。話を前に進めていければと思うので、本音を引き出してもらいながら進めたい。
- ・ 「いたち便」をベースにすることについて、第2次の調査事業を進めている。その理由は、現在個別に行っている自社配送の実態が分からないと、共同物流の事業化によって、どれだけ効率化できるのかが分からないためである。やはり、現在個別に行っている自社配送の実態を把握する必要があるだろう。
- ・ 立売堀では、在庫商品についてお互いの融通をしてお互いに在庫が無い場合には在庫のある所から融通してもらえるようになっている。単独で大量の在庫を抱えてやる形態は少ない。トラスコ中山のような例は機械工具でも少ないのではないか。
- ・ 大阪卸商連合会でポータルサイト機能を持つことについては、GoogleやYAHOOなどの大手ポータルに対抗して、アクセスしてもらえるような仕組みを作りあげることができるのかは疑問である。現在、組合カタログの電子化を進め、データベースにしてメーカーに登録してもらい、組合員が検索できるように準備している。5万点ほどのデータがあるが、組合員だけに閲覧できるようにして、メーカーからの情報検索の利便性を組合員に提供していきたい。
- ・ 海外活動のサポートについては、ニーズはあると思うが、たとえば通訳等は我々の場合専門用語があるので、自分達でなんとかしている場合が多い。
- ・ 大阪卸商連合会の中で「帽子から靴まで」というまとめ方をした事業を展開するという案が、新規事業の企画委員会からは出ている。
- ・ 新規事業委員会では、市にせよ府にせよ、卸に対する施策はまったく見られないという意見があった。そもそも市の場合、「流通振興」から「商業振興」に変わったように、小売のことばかり考えているのではないかと思ってしまう。
- ・ 各企業持ちである永年勤続表彰は、それぞれ出すところは自分達で出せば良い。一方、大阪

卸商連合会が、知事、市長の名前で表彰状を出すこと自体が、従業員のモチベーションの維持のための手立てとなるかどうかは、実際には分からない。また、大阪卸商連合会に所属する組合の加盟企業数の何パーセントが表彰対象になっているのかという統計もないので、表彰対象の実態を明らかにする必要があるのではないか。

- ・ 大阪卸商連合会が卸売業をまとめるのであれば、例えば我々組合では直接調べられない、知りえない情報を集めて貰いたい。たとえば、組合は同業者の集まりなので、自らの会員について、細かい売上高の情報などを直接は質問できない。大阪管工機材商業協同組合でも112社のGDPを出そうとしても出せない。それを連合会でやってもらいたい。統計を出してもらって、これだけのGDPがあるのだから、行政には施策を打ってほしいと主張する方が、行政側も分かりやすいだろう。また、そういった統計がないので、府も市も施策の打ちようがないのではないか。
- ・ 大阪卸商連合会では初任給の調査をしているが、10%に満たない回収率では、統計としてどうなのかとも思う。
- ・ 全国で管工機材の団体は13団体あって、実質760社ほどの組合員が加盟しているが、売上実態の統計はない。だが、社団法人日本バルブ工業会になると統計データを持っている。経済産業省の素材部が全部統計データを握っている。社団法人日本バルブ工業会の事務局長名で、各企業の売上データを集めている。調査の回収率も高いので、統計として社団法人日本バルブ工業会の売上データで業況を把握している。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年10月17日 午後1時30分開始 午後3時00分終了

訪問先：社団法人大阪建設機械器具協会

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 当協会では今年に役員改選があり、現在選挙管理委員会を設けて、組合員に電話をして協力をお願いをしている。時代が変わってきているので、ものごとの進め方も違ってきている。団体には保守的な傾向があって、功労者を無視できず、改革がすすみにくい面はある。当団体は前身にさかのぼると60年の歴史がある。社団法人になってから38年経っている。最初期から力を尽くしてきた人もおり、こうした先輩の意見は無視する訳にはいかない。団体に生じた大きな問題については、経験豊かな先輩に集まってもらって意見を伺っている。だが、これに対しては、若い世代が反発する。世代間には価値観の相違があり、この間に立つて問題をどう対処するかは、団体運営上非常に難しい問題だ。
- ・ 若い世代は団体に参加してもメリットが無いと考えているようだ。しかしメリットの有無という発想は、協会は直接的に利益を出すために設けているわけではないので道理が通らないと思う。ただ、メリットだけ追求をする若手を非難するわけにもいかない。ものの考え方は世の中の流れであって、社会全体の問題でもある。
- ・ 現在、委員会活動が7つほどあって活動をしている。代表的な活動は野球大会であり、これは38年間継続して行っている。色々な事情があって、参加者が3分の1に減っているが、今年は10社ほどが参加する。協会の親睦をかねて、毎年ハイキング大会も開催している。また、ボーリング大会も開催しており、これは70人ほどの参加者が集まる。このように、内々のことはやっているのだが、内々で何を活動しているか分からないという意見もある。
- ・ 総会と臨時総会には講演を依頼している。
- ・ 現在、公益法人を目指そうという意見もあるが、様々な困難がそろそろと思われるので、積極的に進めるべきとも思えない。内部でそれぞれに言うことが違うので調整は難しい。公益法人を目指すかどうかは、団体にとって大きな岐路であり、当初から支えてくれた人々の意見を聞くべきであると考えている。
- ・ 展示会は当団体だけで年に2回開催している。展示会では自分達で扱っているものだけを展示している。現在当団体の会員は80社程度で、展示会への参加は30社程度ある。年2回の内、1回はパンフレットで行い、1回は会場で行う。展示会会場は太閤園であり、南港でやっているような展示会ではない。この展示会は「この会社は何をしているか分からない」という人が団体内に多いことからスタートしている。行政からは、内々で自己満足でやっているのではなく他の団体にも紹介すべきだと指摘されている。現在は内々の勉強会のように、それぞれの会社がどういうことをしているのかを理解するために技術向上委員会の主催で開催している。
- ・ 会員同士で同じものを扱うということはあまりない。例えば、わが社では、ものづくりをしている。型枠関連商品を作っている。同じようなことを専業でやっているところでは全国には大手がある。このほか、産業資材で、コンテナバッグ、ガラ袋、土嚢袋、ブルーシートなどをやっている。台風など災害で予想しない注文が来る。ホームセンターに納めているが、小物ばかりやっているのが隙間産業的にやっている。貿易は、商社を介さず独自に行い、最初は台湾・韓国が貿易相手だったが、今は人員を1人品質管理のために確保して中国と貿易

している。貿易は、輸入はあるが輸出はない。

- ・ 府との関連で、東大阪の常設展示場に1800×1800のスペースが幾つか空いているので、展示する希望者はいないかとの打診が当協会にあった。この展示場には海外からも1ヶ月の間に何十人と見学に来るので海外に販路を広げたい会社には魅力がある話であった。このような情報が府から入ってきており、行政との繋がりはある。
- ・ 中央会の補助金は、製品開発に活用している。
- ・ 褒章の申請に関しては、府のまちづくりが窓口になって長年問題なく機能していたが、一昨年褒章を申請したところ「待ってくれ」と言われ、今年になって「大臣までの褒章にしてくれ」と言われた。長年天皇褒章だったものが、大臣褒章に格下げされた。現状、府でも褒章の推薦は難しく、また我々はかねてより単体でやってきたので、今回の褒賞については、色々打診してみたが難しい。あまり声高に主張するべきことでもないと考えているので、今回大臣褒章になってしまった事はやむをえないと考えている。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 大阪卸商連合会の理事として毎月理事会に出席しているが、理事会では細かく議論するというより阿吽の呼吸で理事会を進めているようなものだ。
- ・ 大阪卸商連合会に相談をしているが、現状では指導を気軽に頼める雰囲気でも無い。
- ・ 共同物流の研究では当団体からは2人が参加しているが、先ずは何社かでも共同物流は出発すべきだ。そして実現したことを発表すれば参加者は増えるだろう。
- ・ 団体には顧問弁護士がいないので、法律問題の相談を出来る場があれば助かる。ただし、そうしたものを置こうというような議論は、大阪卸商連合会の理事会では中々でてこない。
- ・ 現在、総会などの講演依頼は、幹旋会社に依頼している。そういう機能が連合会にあれば便利だろう。
- ・ 現在生産財部会内での扱い品目・商品は重ならないので、関西ファッション連合のように合併するわけにはいかないだろう。ただし、目的が一緒という場合には、一緒に動くことはできるだろう。またグループを組んで中央へ陳情しに行くことは可能である。
- ・ 連合会には合併できる候補がないか相談したい。あまりに違う業種ではこまるが、比較的やっていることが近い団体で寄って集まらなないと、どんどん組合はなくなっていく。当組合も、ピークには128社会員がいたが、バブル崩壊後減少の一途をたどっている。大手の建設機械メーカーが抜けていったので、影響が大きい。業界団体の再編を考えて欲しい。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年10月26日 午後3時00分開始 午後4時00分終了

訪問先：大阪鋸螺卸商協同組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ 当組合の歴史は長く、前身から言えば戦前からある。組合としては昭和45年に創立されている。組合員の歴史も長く、長い会社であれば、100年以上商売をしているところもある。地域としては西九条に集中している。この地域は歴史をさかのぼると火縄銃の尾栓螺子作りにいきつく。なお、工場を大きくしようという場合東大阪に出て行った会社はある。
- ・ 商売でメーカーとはつながりがあるので、徐々にメーカーと一緒にやろうという機運がでてきている。来年の新年会はメーカーの組合と合同で開催する予定であり、300社ほどが参加することになるだろう。当組合は112社あり、メーカー側は賛助会員などを含めて200社弱あるだろう。
- ・ 組合員には卸機能だけでなくメーカー機能を持っているところもある。
- ・ 会員の規模は、様々で上場企業から家内企業的なところまでであるが、中小の企業が多い。それぞれの会社には特色があって、そうしないと生き残れない。この業界では独特で、仲間取引も多く、二次問屋のような機能も持っている。
- ・ 組合員の数は減ってはいるが、相対的にみれば、大幅に減っているというわけではない。ピーク時には148社だったものが、現在112社になっている。ここ2・3年で1社か2社減ったが極端に減るということはない。後継ぎが居ないために廃業するケースがあるが、概ね螺子の業界は好調である。
- ・ 全国では螺子の連合会がある。東京・神奈川・愛知・大阪、4地区で、日本ねじ商業協同組合連合会を形成している。この内、東京鋸螺協同組合の規模が最も大きく177社（18年12月現在）、大阪が112社である、全体で350～360社になるだろう。
- ・ 親睦事業としては、例えば野球大会は盛んに行っている。
- ・ 広報活動では新聞・雑誌を刊行している。雑誌には組合員に寄稿してもらっている。
- ・ 組合ホームページのアクセス数は1日あたり200件である。ホームページに対する、組合員の認識としては、一応見てはいるだろうが、強く必要性を感じている組合員がどれほどいるのかは分からない。更新はホームページ更新に詳しい組合員が行っていて、頻繁に行えている。更に、若い世代には、ホームページ作成が好きな人もおり、更新を手伝いたいという人も出てきている。
- ・ 組合とは直接の関係はないが、OS会は経営者2世の会で社長の息子達（40歳以下）が集まっており、独自に活動している。新年会には参加してもらっている。
- ・ 現在組合では、ISOのセミナーや、社長の経営者セミナーなどを開こうという動きがある。特にISOには力を入れている。
- ・ 収益事業としては、カレンダーや螺子手帳の販売を行っている。
- ・ 組合員への連絡手段については、メールで対応が可能なのは112社中の半数程度である。また、実際にメールを読んでいるとは限らないという問題もある。
- ・ 将来的には組合の統合という流れはありうるだろう。
- ・ 人材の確保は難しい。新卒採用よりも中途採用が多いようであるが、中小企業が多いために景気がよくなると人材確保が難しくなる傾向がある。

- ・ 螺子の業界は独自の物流に関するノウハウがあるので、共同化は難しいという面がある。
- ・ 海外との関係に関しては、輸出輸入ともに取引は少ない。輸入に関しては、中国からごく限られた安い商品が入ってくるが、国内とは品質の差が大きいので、国内の製品が中心となっている。
- ・ 螺子の種類が何十万種類とあるので、問屋の専門知識が必要であり、問屋の在庫機能も必要とされるので、この業界の強みである。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 連合会については一部の役員は知っているが、それ以外の組合員は知らないだろう。
- ・ 大阪卸商連合会からの、単独の組合では得られない情報の提供には意義があると感じている。
- ・ 大阪卸商連合会のポータルサイト機能については、中央会も各組合にリンクを設けており、必要だろう。
- ・ 講演会は、それぞれの会員の関係から紹介してもらっており、講師の紹介を連合会に依頼できれば助かる。
- ・ 大阪卸商連合会の講演会や研修については、テーマに関心がある場合には組合員は出席して利用している。先日の講演会にも数社参加した。組合員にはFAXで案内を流している。
- ・ 連合会からの情報については三役と協議の上で必要な内容であれば組合員に流すが、送られてくる情報がタイムリーでもない場合も多いと感じている。
- ・ 送られてくる冊子などの内容については、当組合員の関心から多少外れる場合もあって、提供資料の配布に関しては、組合員の役に立つ情報が載っているかどうかという問題もある。冊子の内容は、組合員が考えていることや、悩んでいることに関するものであればと思う。また、新しい話題などの提供にも期待したい。
- ・ 表彰については、3社から希望があった。大阪卸商連合会になったのを契機に表彰を再度活用することにしたが、あまり希望はなかった。永年勤続表彰にはあまり関心がないのかもしれない。
- ・ 組合冊子に行政の方に記事を寄稿してもらおうなど、記事作成の協力をしてもらいたい。

平成19年度大阪卸商連合会部会活性化調査分析業務 - 訪問ヒアリング調査記録

日時：平成19年11月21日 午後2時00分開始 午後3時10分終了

訪問先：近畿電子部品卸商組合

業界が抱える課題と組織（組合）の対応状況などについて

- ・ この業界は大きく言えば、電子部品と制御機器に分けられるが、近畿電子部品卸商組合には、両者とも加入している。
- ・ 全国組織としては、全国電子部品流通連合会（JEP）がある。これは、各単組（東京都電機卸商業協同組合 / 近畿電子部品卸商組合 / 中部電子部品流通業協議会 / 東北電子制御部品流通協議会 / 関東甲信越電子制御部品流通協議会 / 中・四国電子制御部品流通協議会 / 九州電子流通業協議会）で組織したものである。この組合は各団体の集まりに近い。組合活動は活動費も限られているので、あまり活発にできていないが、集まって情報交換をする場としては機能している。
- ・ 電子部品業界の展示会「CEATEC JAPAN」には、全国電子部品流通連合会が協賛しており、参加している。この展示会の前進である「エレクトロニクスショー」（1964年～1999年 主催：社団法人電子機械工業会）は、大阪・東京で交互に展示会が開催されていたが、現在の「CEATEC JAPAN」は東京のみで開催されている。
- ・ 組合員は国内産の商品を扱っているケースが多い。例えば、各部品を基盤に載せてユニット化したものがあるが、ユニット化するのには日本の工場、半導体などは海外製のものが多いだろう。現在、組合員の中には、海外メーカーをメインにしている所はない。
- ・ 顧客が海外に展開し、国内の空洞化現象が起きている。海外に現地法人を設けるなど、グローバル化の傾向はある。海外に社員を派遣する場合、そのサポートがあれば組合員も安心できると思う。なお、現地法人設立に関しては、大阪国際ビジネス振興協会の協力を得たケースがある。
- ・ 全体的傾向として、学生の採用は難しく、学生は採用後に技術者として教育している。なお、定年延長よりも定年後再雇用が多い。
- ・ 組合員は、日本橋に集まってはいるが、近畿一円にも散らばっている。
- ・ 組合員は減少傾向にあり、未加入の企業に対して、組合への加入を訴えかけたい。だが、組合加入のメリットとして何をアピールすればよいのかが問題だ。
- ・ 関連団体との統合については、かつて制御機器でグループを作ろうという動きがあったようだ。当組合に関しては、そもそも近隣に類似する業界団体がないので、統合は難しいだろう。
- ・ 組合活動に参加してほしいが、組合員への情報伝達は難しい。そこで、来年度よりインターネットを活用した会員同士の情報交換の仕組みを設ける予定である。
- ・ 組合員には自社のホームページを公開している企業が多いので、組合のホームページから、これらのホームページにリンクをしている。
- ・ 組合のホームページを閲覧しているのは、業界の関係者が中心だろう。
- ・ 現在の委員会活動の中では、インターネット委員会の活動がもっとも活発である。
- ・ 組合参加のメリットについては、やはり行政との関係構築などは、一企業では限界があるので、組合がパイプ役としての機能を果たして、行政からの情報を組合員に流していく機能は重要だろう。これは行政に限らず他の団体との関係にも通じると思う。また、組合としては福利厚生の実質化を推し進めていきたい。

- ・ 研修会の機会を設けていきたいが、各企業独自でできる研修と、組合ですべき研修の区別がポイントになるだろう。
- ・ 研修の場を設けるだけでなく、研修を組合員に受けてもらえるようにする事も組合の仕事だろう。なお、大阪卸商連合会の研修に関する冊子は、各社に1冊ずつ配布してある。
- ・ 組合は交流の場として機能していると思うが、交流の場に出てこない会員のニーズがどこにあるのかは分かりにくい。休眠状態にある組合員の意見も聞きたい。
- ・ かつて同年代の後継者で会を作っていたが、今では参加者が理事になってしまっている。青年部会は代替わりが難しく、世代交代が進まないと、青年が1人もいない青年部会になりかねない。また若い世代の交流には、研修や勉強会などだけでなく、遊びの部分も必要だろう。

連合会活動への期待（連合会の果たすべき役割）と現状の問題点などについて

- ・ 大阪卸商連合会の持つ行政とのパイプ役としての役割は充分承知しているが、具体的に参加するメリットとは何かを指摘することは難しい。というのも、参画している組合の業界も性質も様々なので、共通するメリットを導き出す事は難しいのではないが。
- ・ 表彰の意義を組合員から質問されたので、優良事業所、優良社員として表彰されるならば、会社のPRにもなり、社員のモチベーションの維持にもつながると説明した。表彰の上手な活用方法について、認識を広める必要もあるだろう。
- ・ 生産財の部会はそれぞれの機能を持っているので、自分の属する業界しかみていない傾向があるだろう。交流をして視野を広げる必要もあるかもしれない。
- ・ 大阪卸商連合会は、理事長だけでなく色々な人が参加できる場が必要かもしれない。
- ・ 現在、大阪卸商連合会からの情報伝達を含めて、組合から組合員宛への情報伝達に電子メールを使用していない。これはコンピュータウイルスの拡散を懸念する会員から、電子メールの使用を控えて欲しいという要望があったためである。ただし、理事には電子メールで連絡をしている。現在、組合からの情報伝達はFAXや郵送が主体のため、大阪卸商連合会からの資料などは他の郵送物と詰め合わせをして送付している。このため、冊子等については、若干、時間の誤差が生じるときもある。資料配布に関する、経費節減については、何か方法があれば知りたい。

独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）訪問

日時：平成19年12月20日 午前10時00分開始 午前11時20分終了

訪問先：独立行政法人日本貿易振興機構（以下、ジェトロ）大阪本部

事業推進課（課長 高橋耕輔氏・統括課長代理 古川毅彦氏）

- 1．高橋課長より、ジェトロの現在の活動に関して説明を受けた。
- 2．大阪卸商連合会の概要についてジェトロ側に紹介。
- 3．今回のヒアリングにおいて聞き取れた「ジェトロへの期待感」(P.24)等を伝える。
- 4．ジェトロからの情報提供や大阪卸商連合会との交流などについて意見交換を行った。
- 5．ジェトロ大阪本部の図書館を見学した。

「大阪卸の勉強会 - 有識者から聞く「卸の将来と組織化について」 - 」記録・および資料

大阪卸の勉強会 - 有識者から聞く「卸の将来と組織化について」 - 議事録

日時：平成19年11月30日 午前10時00分 午前11時40分まで

場所：大阪産業創造館

(出席者)

1. 株式会社船井総合研究所 箕浦幸孝氏 (繊維卸指導専門)
2. 大阪府立産業開発研究所 主任研究員 松岡信明氏
3. 株式会社オーシーシー情報センター 代表取締役社長 河野治朗氏
4. 大阪船場流通マート協同組合 専務理事 松本晶平氏

進行：株式会社ビジネスファーム研究所 河田正興

河田

卸を取り巻く環境は激変しているが、この激変への対応について、せんば心斎橋筋協同組合では「商店街」への脱皮を模索し、機械器具業界では中古機械や製品のデータベース化を図ってITビジネスを進化させつつある。また、室内装飾の業界では品質に関する許認可表示事業に取り組むことによって存在感を示そうとしている。その他の卸業界でも、加工業やメーカーへの川上指向、小売業への川下指向に立った戦略を採る企業が現れている。

これまで、様々な卸団体を訪問して見て取れる共通した傾向としては、やはり会員の減少があげられるが、コンサルテーション指向を目指した業界や、技術力を生かせる業界の会員の場合は、多少の出入りがあっても会員数は維持できている。現在の卸売業の全体像について、大阪府産業開発研究所の松本氏に伺いたい。

大阪府産業開発研究所：松岡氏

< 別紙資料による解説 (本報告書-67p-) >

『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-』ほかを基にした、要約資料『大阪卸売業の新たな成長戦略【要約】』を使用した、2年前から実施している“卸の調査”についての報告があった。

河田

本日のゲストである大阪船場流通マート協同組合(以下OSR)の松本専務理事は、船場の大手総合問屋から独立して新しい形の卸売業を立ち上げた。今までの卸売業は、どちらかと言えば物流が主体であったのに対して、彼は「情報卸」を目指している。即ち、小売と製造業の情報をマッチングして、川上と川下に情報を提供するビジネス(卸)である。

大阪船場流通マート：松本氏

船場の総合卸を退社後に起業したが、協同組合という形態をとった方が、様々な情報が集めやすく様々な支援も得やすいとの助言を得て、大阪船場流通マート協同組合(以下OSR)を6年前に立ち上げた。これまでは120坪程度の展示場を持ってやっていたが、業績も好調で今では船場センタービルの6号館で300坪に面積を広げて事務所兼展示場を持っている。

大阪は中小小売店の仕入の場、集散地で現金問屋が集中している。これは大阪の特徴であっ

て、東京や名古屋では見られない。ピーク時には、大西衣料は1200億円、丸光は700億円ほど売っていたが、衰退期を迎えて市場は縮小している。中には会員制を模って小売業への道を歩んでいる会社もある。

OSRでは、大阪だけでなく全国の中小小売店を対象に展示会と勉強会を開いている。当初、こうした組織においては金融の問題があったが、保険制度を活用にしてこれをクリアし、全国から450社を集めて、月2回第一日曜日と第三日曜日の昼に展示会を開催できている。日曜日に展示会を開くには船場センタービルが閉館しているので別途費用が必要なのだが、日曜日は大阪の間屋では休みが多いが、地方からくる仕入の利便性を考えて開催している。

OSRの活動も4年になるが、徐々に限界も感じている。というのは、一般的に、全国で身の回り品の需要は10兆円の内、我々の扱いは4兆円が値ごろラインとなっているが、そこに「しまむら」や「ニトリ」「ユニクロ」など大手流通業者が群がっているからだ。OSRの対象顧客は、100坪ぐらいの中小小売業で、彼らは調達能力および資金力がないので、ここ数年生き残りに向けて、全国から120社ほどが集まって勉強会をしてきたが、やはり苦しい。そこで、近いうちに、その中の10数社(年商10億程度)が集まって新たに集団化しようという話になっている。価格面的での対抗のためには共同生産を模索し、品揃え対策はメーカー主導で進めるというコンセプトで集まりができつつある。

OSRの勉強会においては、品揃えやメーカー対策が重点的なテーマであるが、“ユニクロ”はSPA、「しまむら」は集荷型(共同配送)の衣料品店として勢力の拡大を図っており、OSRでもこれらに対抗できる方法を模索する必要がある。「しまむら」等に危機感を持っている店舗の勉強会のグループでは、「しまむら」対策として、従来の問屋機能では不足していた、コンサル的機能を含めて、「情報問屋の発展型」を研究している。

一方、今まで大阪の卸もメーカーも大手量販店を相手にしていればよかったが、大手量販店も「しまむら」「ユニクロ」対策として、中国での直接買い付けにシフトしてしまっている。今の中国の製品は、コストが安くて品質が良くスピーディーなので脅威だ。大手は中国に目を向け、また小さい専門店でもSPA形態をとって、中国に直接発注するようになって、国内の間屋もメーカーも通さない流れができてしまっている。

韓国には東出門南出門に大きな市場があるが、中国には上海近郊に義烏があり、広州にはカバン・雑貨などの市場があり、更に虎門にはヤングのアパレル、紹興には生地屋、青島には雑貨となんでもそろそろ。世界のアパレルのデザインは中国で即コピーができるので、日本の中小アパレルはピファで購入するし、量産する必要がある中国には対応できる工場がいくらかもある。船場センタービルのアパレルは、昔は岐阜の商品が中心であったが十数年前からは韓国製品に移り、今は中国品が主力である。今日本のファッション業界は世界的に注目されてデザインも世界的に認められているが、製造は中国である。

また、ファッション関係はインターネットでも買える時代だ。小売店の店頭では売れなくて業績が悪化しているのに、インターネットアパレルでは月に1億円売れる店もある。こうした流れも充分に意識する必要がある。

現在、船場の大手問屋で残っているのは桜井商事、肌着の内外衣料、三和等があるが、例えばイオングループは商社直結取引となって、大手は大手と取引するようになっている。これは中国でも同様で、中国における6大商社は日本の大手とだけ取引するようになってきている。こうした状況が、問屋の中抜き、メーカーの中抜きに繋がっている。このように物流は激変し

ており卸も小売も勉強していく必要がある。

メンバー小売店の中で年商1億円規模のところは月1回大阪に仕入に来ているし、年商3億円規模のところは2回、それ以上のところは毎日仕入に来ている。だが、センタービルにこない。なぜかという、ひとつは金融機能の問題だ。現在の現金問屋はファイナンス会社経由が原則となって自動引き落としになっているが、センタービルの間屋にはそういう機能がない。また、情報化の問題もある。例えば商品の追加注文をしようとしてもセンタービルの間屋は電話注文でしか対応できないが、多くの大手現金問屋がインターネットで受注できる体制をとっている。

ユニクロのある製品は店着価格が350円と聞いているが、例えば我々が45万枚製造しても500円はする。いかに大量生産して儲かる仕組みを作っているかが想像されよう。問屋の中間マージンは、アパレルの卸売では2割~3割とっているが、値ごろな商品で「しまむら」と戦おうと思っても、売価的に小売店では対抗できないし、利益も取れない。例えば、「しまむら」では販管費が21%だが、我々の顧客は30%以上かかってしまうので「しまむら」と対抗するのは厳しい。ちなみに、専門店では販管費が40%以上かかるので、「しまむら」の扱うような値頃感のある商品はコスト的にそもそも扱えない。このような情勢を踏まえて、卸と小売で研究して取り組んでいかないとお互い衰亡していくだけだ。大阪には小規模の間屋が多くあるが、中国にいけば誰でもお金さえあれば仕入られる状況になっていることも、よくよく承知しておく必要がある。

大阪の卸は、「ゼネラルホールセラー」であり、3000万人の商圈を抱える東京と違って、大阪商圈の人口は約1000万人程度なので、全国に売っていかねばならない。新大阪センシティーは仲間・地方卸問屋を相手にしているので現在は厳しいと思う。一方、箕面の間屋は量販店が中心と聞いている。OSRも地方量販だけでは厳しく、着実に情勢を把握しつつ、売上を伸ばしていくか、素人では簡単に物事をすすめていけるような状況ではなく、深刻な時勢なので、真剣に研究していく必要がある。

OSRの売り先の規模は、売り場面積150坪以上で坪15万円ぐらいの在庫を抱え月5~6回転が目安であるが、「しまむら」は坪10万円の在庫で月10回転以上しているので、このような相手に対抗するには、相当なノウハウの蓄積が必要である。

また、現在の消費者は目も肥えているので、安い粗悪品では売れないし、評判も落とすだけだ。現在は価格だけでなく品質も問われるので、益々厳しい面がある。

例えば、地方から大阪に仕入に来る、宮城県のとある衣料量販店は月商二億円で年間220日仕入に出ている。地方の150坪の店舗であれば、90センチの什器が450台置けるのだが、これに大阪のメーカーを中心として各メーカー別に各什器を埋めていけるような、アメリカのウォルマートのラックジョバー方式に似た仕組みを組み上げたいと考えている。更にこの仕組みをインターネットと連動させて、わざわざ出てこなくてもネット発注できるようにしたいと考えている。

我々のお客さんの売上の4割ぐらいは値ごろ商品で得ているが、ここでいう値ごろ商品とは「しまむら」の戦略商品に相当するが、100店舗程度あつまれば「しまむら」の戦略商品に価格でも品質でも対抗できるということが分かってきたので、去年から実験をしている。今のところ、クッションや傘等からやりかけているが、成果は少しずつ出てきている。

一方、メーカーには、生産企画+販売企画能力を持ってもらうよう勉強してもらっている。

商品を作っても、それぞれが儲からなければ意味が無いので、12月にもメーカーとの勉強会を予定している。

中国はもはや「世界の工場」であり、日本人だけでなくアラブ系や韓国人も大勢行っている。このように世界各地から中国に仕入に来ているので、中国でも開けているところでは、人件費が徐々に上がっている。例えば来年の秋冬ものを中国でつくと、中国とて素材はベトナムやインドで調達しているのが現状である。こうした中、更なるコストダウンのために、奈良県の某靴下メーカーは中国の山奥で作らせているそうだ。この時のエピソードとして、中国でも僻地はまだ工賃が安いのでマニュアルを作って作業を依頼したが、作業員は字が読めなかったために教育に手間がかかったという話も聞いている。中国では旧正月に長期休暇があるが、中国の工場作業員の何割かは帰省してそのまま帰って来ず、このため夏物に向けた製品製造が不安定になるのだが、来年あたりからは、日本以外の欧米諸国などからの発注も増えていることもあって、中国から安定的に製品を仕入られるとは限らないだろう。中国での製品製造に依存しているアパレル業界は、来年は非常に厳しくなる可能性があるかと予想している。

河田

日本は国際化で大きな影響を受けている以外に、ITの問題でも立ち遅れているのではないかと。この点について、河野氏に伺いたい。

株式会社オーシーシー情報センター：河野氏

大阪の卸のITの現状は2つに分けて考えられる。

問屋が必要なグループ：繊維が川上にいくか、川下にいくか、総合的にやるかという形になっているが、特に繊維はSPA業態がすすんでいる卸では、独自の専門店の企画から販売を担う必要がでてきたために、いかに正確に前情報を得て生産調整をするかが問われている。この点についてITで上手に対応できた企業は成功している。中国で生産してコストを下げる時代は終わって、繊維の業界の経営者の話を聞くとブランド育成がキーポイントになってきそう。日本のブランドを作ることがこれからの活路になるだろう。その為にはITを使って前情報をいかに早く的確に把握するかが重要になっているのが、系偏の業界で特徴的である。

西区の金偏の業界、機械組合では、ブランドを持っている問屋は利益が出ているが、やはり商社機能と物流機能が必要とされ、物流システムの構築によって、多くの種類の製品を総合的に在庫して瞬時に届ける体制などを、ITの活用によって実現したところは成果を出している。現在では、団塊の世代が卒業して、商品知識のある人材が枯渇する様子をみせているが、この場合、「情報」の蓄積と「情報活用」方法の構築がITの課題となっている。

河田

流通の専門家として、卸・小売両方面に指導をしている船井総研の箕浦氏に、大阪の卸の現状分析を伺いたい。

船井総合研究所：箕浦氏

卸売業を語る前に、今の世の中がどうなっているのか理解しておかないと説明がつかない。先ず抑えておくべきは、「卸が残る業界」と「卸が残らない業界」がでてくるので、単に卸というのではなく、業界別に考える必要があるということだ。

また現状をとらえると、卸の弱体化の根本的原因は「規制緩和」にあるといえる。これまで流通業界の規制緩和でメーカー・卸・小売の垣根を壊してしまった。日本は江戸時代の鎖国政

策の間に、狭い国土の中で皆が食べていけるように流通段階に多くの無駄を作ってきたと言える。家を1軒建てるにも、何十という業者を関わらせることで無駄をつくり、皆が食い扶持を得られる世界を築いていたのだ。ところが、戦後はこうした日本式を捨てて、米国式を取り入れ、効率化を進めて無駄を省いた仕組みに日本社会が動き出した。こうして変わってきた結果が、本日の松岡氏の資料に出ていた内容なのだろう。行政で言う「卸」・「小売」という分け方ではなく、こうした背景を理解した上で見ていかないと実態が見えてこないだろう。このまま卸・小売・メーカーを合理化してゆけば、遠からずそれぞれの業界は3分の1に収斂されていくだろう。更に規制を緩和するならば、縮小は3分の1で済まないだろう。そこを理解しておく必要がある。

これまで船場・本町に仕入に来ていた小売店は本当に減少している。卸も小売もお互いともに相手がわからなくなりつつあるのではないか。なぜこうした流れになっているのかが、わからないと指導する側も指導できないだろう。例えば、最近の自分の指導先である小売店の例をあげると、順調であるが昔の姿ではない。姿を変えることで生き残りを果たしている。小売マーケットは分散しつつ縮小しているように見えるが、IT(ネット)の業界は軽く大手量販店ぐらいは売上を作って拡大し続けている。一つの例として、某レンタル衣装店がネットでサービスを開始したが、昨年1万円の売上でも、今年は70万円売りあげるといふ、昨対比は一体幾らなのかという世界である。インターネットに出店しても、彼らの実際に構えている店の周辺環境は全く変わらない。周囲は景気が悪いと言っただけだが、表に見せる店では分からなくても内実の環境は変わっているケースもあるということだ。こうしたITの側面も理解して卸・小売を見直す必要がある。

これからは、「高い粗利商材の時代」となったと私は考えている。これまでの薄利多売、大量生産大量在庫大量販売ではなく、粗利を高くして、かつ数を売らない商売をしていくべきだ。売場面積200坪の店なら普通は2億円の売上が必要であるが、ネット販売をうまく組み合わせ、5000万円の売上で立ちいくようにしている小売店もある。もはや、メーカー・卸・小売という時代ではない。「うちだけは・・・」と考えていられる時代ではない。既存の業態はどこも困っているのだから、集まって何かをやる仕組みを考える時期に来ているのではないか。客が喜び、業者が喜ぶ仕組みが待たれている。衆知の力で利益の取れる仕組みを作るべきだ。

ダイエーは前時代の薄利多売の癖が直らないし、大手量販は既に一度潰れたか潰れていなくても儲かってはいないのが実態だ。イオンやイトーヨーカドー・ジャスコ等の既存店はずっと前年割れであり、未だに現状打開の策を持たず体質も変化できていない。商売のやり方が、全く変わってしまっていると考えないといけな。もはや、頑張っているだけでは、どうともならないということを、しっかりと認識するべきだ。

河田

商売のやり方が変わってきているなら、それを意識して自らも変えなければならない。大阪卸商連合会でも、もっと消費者の研究をする必要があるだろう。卸だけで考えないで、メーカー・小売と共にどのようにすれば生き残れるのか、その仕組みを考えるべき時代となった。大阪卸商連合会には、こうした仕組みを提案する機能が求められてくるのではないだろうか。一方で、従来の卸の機能が依然として必要とされる業界としては、金偏の業界だろう。何故なら、この業界は海外の影響が少ないからである。機械器具卸業界も同様のことが言えるだろう。この業界は、コンサル機能も備えており、人材教育もしっかりやっていて、経営改善をしか

りすれば、今よりよくなると考えられるので、今のままの指導の延長でよいと思う。一方、「繊維」を取り囲む状況は全く変わっているので、消費者を意識した研究をする必要があると思う。また業種での役割を考えて、現状のやり方を改善すること、国際化の中でのマーケティングについても考えていかないといけないだろう。

松本氏

箕浦氏の話は傾聴に値するよい話である。

松岡氏

行政の卸に対する支援について考える時期に来ていると思う。中小企業庁では、中小企業に対する支援制度は充実しているが、卸に対する支援は、流通の効率が悪くなるという面もあって、流通というくくりによる偏ったものになってしまっている。卸は他の異業態、異業種への変転を躊躇すべきではない。

松本氏

中国の義烏、杭州、各地の市場は世界の市場の最前線となっている。大阪は卸の集散地として、大阪の船場として、大阪府・市にはもっと見直してほしい。韓国・中国・タイにも卸の集積があるので一度でも見学に行してほしい。

河田

大阪府にも大阪市にもよい人材が揃っているのだから、できれば出張視察を重ねてほしいものだ。

松本氏

現地に行けば知恵も出てくる。

大阪市

卸への支援の難しさは、業際の域を何で図るかという部分である。小売店や商店街は支援しやすい。中心商店街は支援しやすい。卸では「せんば心斎橋筋協同組合」や「心斎橋筋北商店街」を支援しているが、個別企業への支援は更に難しい面がある。規制緩和については国の管轄であるが、松本氏の課題の中で何かあれば支援したい。17の卸団体をまとめた大阪卸商連合会のような組織は全国にない。卸団体への支援が卸への支援になると考えて動いている。活性化については、大阪卸商連合会の求心力をどうするかで、考えている。市と国でできることは違う。

河田

来年度、経済産業省は「卸」分野に何らかの手を打ってくるのではないかと。

大阪卸商連合会

異業種交流というより、組織を一度再編成しないといけないようにも思う。そのうちアイデアが出てくると期待している。商店街などとも繋いで、色々な人が集まる会を開いてもよいと考えている。

松岡氏

卸の融合化などの話で事例紹介を求められることや相談を受けることがあるが、企業ごとに個性があって、なかなかそうした情報を外部に発信できない。また個人情報の保護という問題もあるので、事例を紹介する場合に逐一承認を取る必要もあり、報告書を出す時も煩雑な手続きが必要となってしまう、個別具体的な事例を外部に情報として出すことは困難となっている。

河田

やる気がある人や会社を集めて意見を吸収していく必要があると思う。連合会としては、やる気のあるメンバーを集めて情報交換をすることが必要だろう。

大阪卸商連合会

現段階では、事務局を通じて異業種に集まってもらおうと思案しているところである。何かの集まりを開くにしても、最初は参加者が5～6人でもよいから、とにかくスタートするべきだろうと考えている。

河田

小売の変化が激しいから、卸がどのように対応していくべきか、わかりにくい部分がある。しかし、うまくやっている人や会社もある。佐賀県の物流業者の事例であるが、その物流業者は値段競争が激しいので、リサイクル法を活用してレストランの廃棄物処理を引き受けることにした。廃棄物処理に困っていたレストランからの依頼が増えてきてビジネスになっている。その物流業者は回収した廃棄物を肥料に加工して販売しているという。このように物流以外の付加価値のついた仕組みが出来上がってくると、取引先もそこに頼らざるを得なくなってくる。例えば、産業財でいえば、廃棄物卸業者も交えて議論をすると良いかも知れない。また、大阪卸商連合会には、食品卸事業団体を入れていくことも考えるべきではないだろうか。

諸団体をヒアリングしてみて、連合会への期待が大きいことがわかった。連合会に求められるのは、業者との橋渡しとかセミナー講師の紹介依頼に期待するところが多い。今でも存在価値があるのだから、どんなプラスアルファをつけるかというところから考えてゆけばよい。また、これからは各単組への対応だけでなく、組織合併の橋渡しという役割も益々必要とされてくるのではないかと思う。大阪卸商連合会に集まるだけの「蜜」をしっかりと作る必要がある。

大阪卸売業の新たな成長戦略【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となる。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。

図1 回答368企業の業種別構成

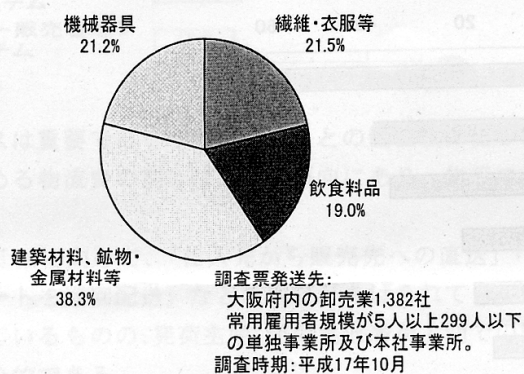


図2 3年前と比べた販売高の伸び率

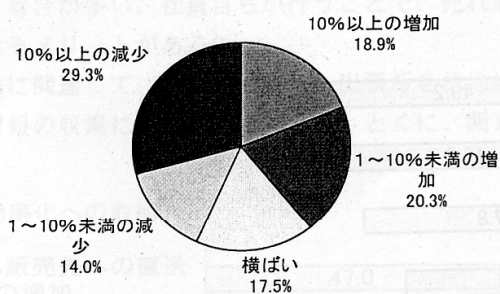
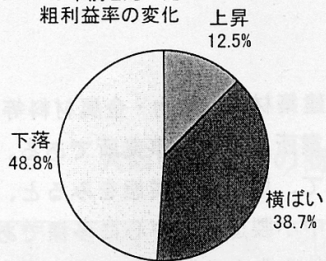


図3 3年前と比べた粗利益率の変化



(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。

図4 経営課題

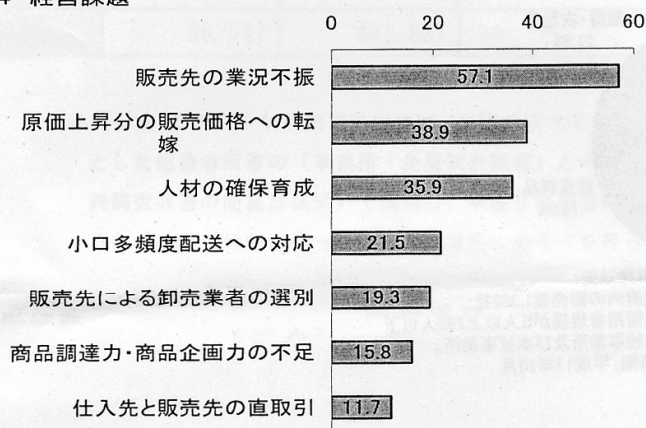
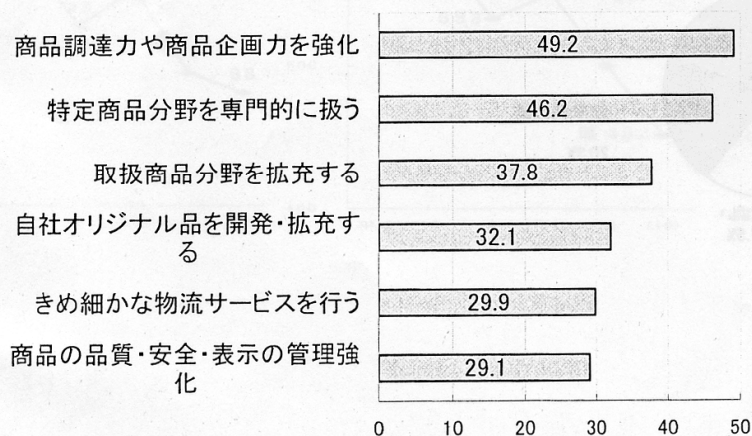


図5 優位性を図るための戦略



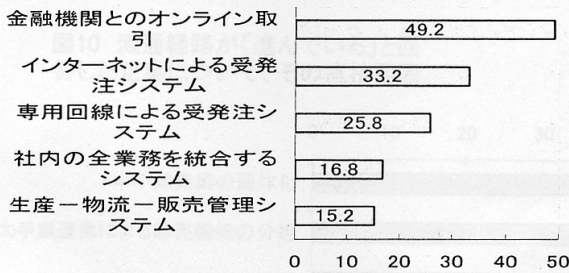
(情報化の進展による流通システムの変革)

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。

導入しているIT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。

IT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。

図6 IT関連の業務システム



(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。

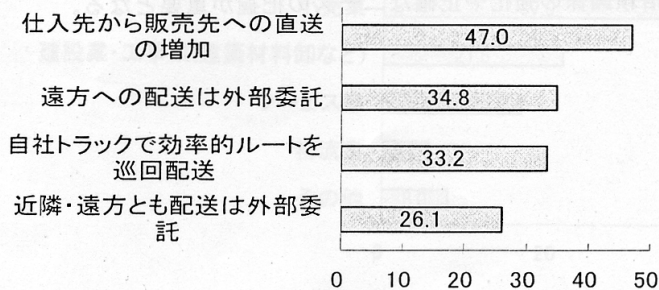
物流コスト低減に向けて、「仕入先から販売先への直送」「遠方への配送は外部委託」「自社トラックで効率的ルートを巡回配送」などの取組があげられている。なお、一部の卸商団地内では、共同物流が実施されているものの、発荷主間、発荷主と着荷主間での調整や合意に手間がかかる場合も多く、その利用は部分的である。

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。

図7 物流効率化への取組



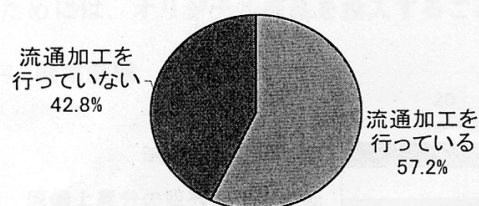
(商品戦略としての流通加工)

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。

図8 流通加工の有無



(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。

図9 取扱商品分野における流通経路短縮

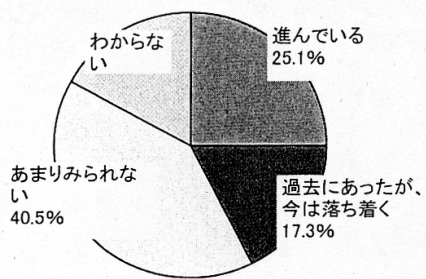


図10 流通経路が「進んでいる」と回答した企業について、その直接要因

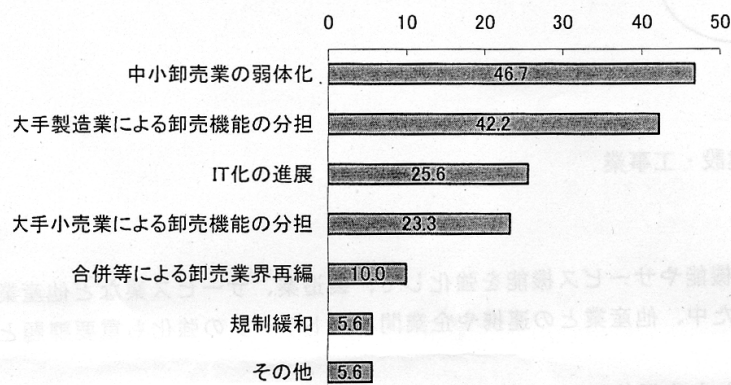


図11 卸売業以外の業務の有無

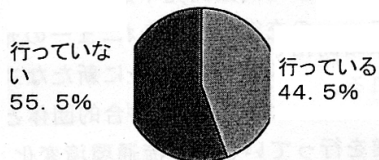


図12 卸売業以外の業務

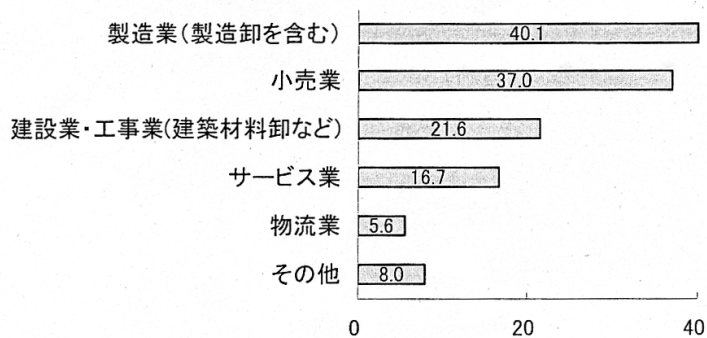
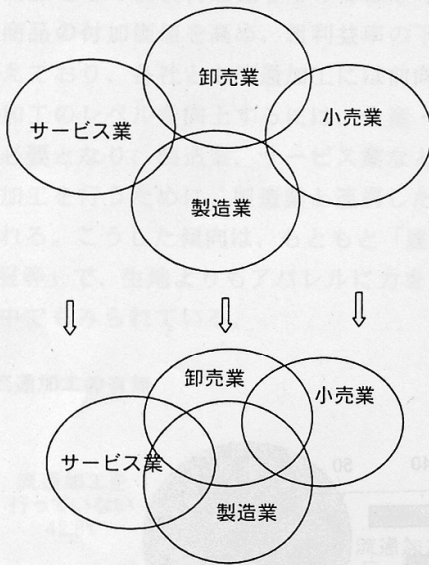


図13 業態の業際化・融合化



(注) サービス業は、物流業、建設・工事業等。

(今後の発展に向けて)

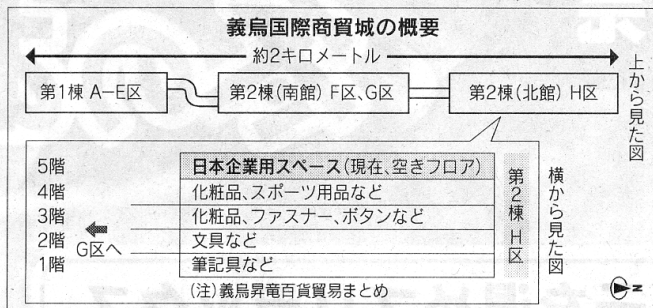
以上のように卸売業は、生産加工機能やサービス機能を強化して、製造業、サービス業など他産業へと活動領域を広げている。こうした中、他産業との連携や企業間ネットワークの強化も重要課題となっている。

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。

* * *

中国・浙江の卸売市場「国際商貿城」



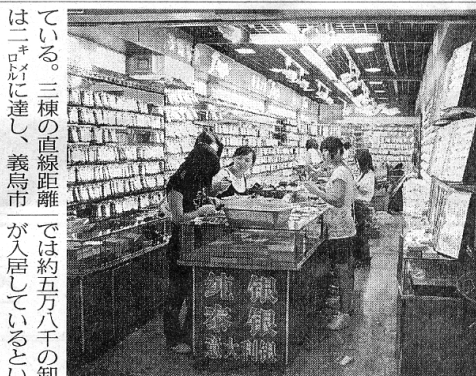
日本製品 専門フロア

30社以上を誘致

【上海＝張勇祥】浙江省・義烏市にある世界最大規模の卸売市場「国際商貿城」に日本製品を専門的に取り扱う「日本館」が設けられる。市場内に千三百坪のスペースを確保、三十社以上を誘致する計画。義烏には欧米や中東、ロシア、韓国など世界各国のバイヤーが集まる。世界への販路を拡大する拠点として日本企業の進出を促す。

日本館は商貿城を美質、半から商業を中心とした的に運営する義烏市と、街づくりに着手、現在でJCE日中国際(名古屋)は卸売店が集中して入居市、王瑛社長)が連携し、する卸売店が四力所て設置する。すでに数社ある。四団地の二〇〇六が進出を決めており、J年(四十九億円強)にCEは来春をメドに開設のぼる。

義烏は上海から南西方向に約三百キロにある中堅都市。一九七〇年代後、国際商貿城は四、五階棟、軒を連ねた格好をし



浙江省・義烏の国際商貿城には5万軒を超える卸売店が軒を連ねている

日本館はうち一棟の五階部分(現在は空きフロア)に設置され、米国館や韓国館も誘致する計画が進んでいる。

日本館の賃料は一平方メートルあたり年額五万円と見通し。ただ、この価格には光熱費や共益費のほか、貿易業務の支援や検品コスト、店舗に常駐させる販売員の人件費などすべてを含む。「中国進出に必要な支援はすべて受け持つ」(JCE)としている。一店舗当たりの面積は四十五平方メートルとする見通し。

義烏にはアクセサリーや文房具、玩具をはじめとした卸売店が集積。日本の百貨ショップの多くが義烏の卸売店や周辺の工場に商品を仕入れるなど国際的な知名度は高い。顧客の低価格志向は強いものの、安全で品質の高い日本製品を求め、声も高まっており、日本企業が出店すれば採算を確保できるとJCEはみている。