

『物流 Weekly』連載原稿

「日本ロジファクトリーの物流ケース・スタディー」第3回

<タイトル> 「物流改善は全社テーマ」考え方を変えなければ...

<本文>

M部長にヒアリングをした結果、次のことが分かった。

青果物は「相場商品」であるため、安いときに大量に仕入れなければならない。良質の商品を確保するため、売れ筋ではない商品（半端な商品）を仕入れることもある。物流部は商品をモノとして扱っている（と思われる）ので、信頼して任せることが出来ない。物流部への出荷指示を出すための事務作業に多くの時間が取られてしまい、お客様のところに訪問する時間・回数が減っている。から、営業では大量に商品を仕入れていることが明確になった。S所長が言われていた「品質を保つのが難しい」というのは、このあたりに問題があるように思えた。実際に現場では、仕入先から入荷されたままの場所（屋外）に放置されている商品が多くあり、中には表面に水分が出てきてしまっているものもあった。これでは品質保証ができなくても仕方のない状況である。にも関わらず、M部長の営業部としての意見は、「そこを何とかしてうまく冷蔵庫に保管するのが物流の仕事」であった。

から、本来、営業担当者が行うべき新規顧客の獲得や既存顧客の深耕は行っていないことが明確になった。昨今の量販店業績不振は卸売業にも大きなダメージを与えているということは事実であるが、A社の場合、それに輪をかけて売り上げが落ち込んでいた。

しかし、このような環境の中でも売り上げを伸ばしている卸売業がある。それらの企業に共通していることは、商品だけ売るのではなく、「売り場全体をコーディネートする（提案する）」ということである。M部長もそのことは不足している点であると認識されてはいたが、「それよりも物流の品質を上げることが先である」という考えであった。

A社の問題は、M部長の意見・考えをK社長が支持していることだった。K社長も一代でA社を年商100億超の企業にまで成長させたこともあり、「営業が第一で、物流は営業の下部組織である」「商品は大量に仕入れて大量に売る」という昔ながらの考え方に依存してしまいがちだった。

A社の物流を改善するためには、K社長を含め、考え方を変えてもらわなければ成功しないと考えられた。

（次週に続く）