

鳥取県の卸売業経営の実態と動向

= 卸売業経営実態調査結果報告書 =

平成16年1月

鳥取県中小企業団体中央会

はじめに

卸売業を取り巻く環境は、長引く景気低迷に伴い消費の不振と低価格化、小売業の停滞などにより、非常に厳しい状況に置かれております。特に低価格化やメーカー、小売の収益確保などによる流通経路の短縮化、インターネットの普及などIT化の進展によって流通構造が大きく変化するなかで、企業数の減少等が続いておりますが、一方で卸売機能そのものの重要性は高まりつつあります。

本会では、このような厳しい市場環境に対応していくため、平成12年8月1日に卸売部会を設置し、県下中小卸売業の方向性を模索するとともに、機敏な政策展開を図るべく調査研究に取り組んでいるところです。

本調査は、この一環として県内卸売業組合の組合員企業の経営実態と先行きに対する考え方を把握することにより、今後の卸売業における進むべき方向性を模索するための基礎資料とするため取りまとめたものです。

なお、この調査結果報告書の作成にあたっては、定量分析に加え、定性分析として学識経験者や中小卸売業者を委員に選定し、生の声を考慮して取りまとめたことを申し添えます。

本調査が県下中小卸売業の実態を知るうえで各方面の参考となり、中小卸売業振興の一助となれば幸いです。

終わりに、本調査の実施にあたりご協力いただいた懇談会の各委員並びに回答先企業に対し、深く感謝いたします。

平成16年1月

鳥取県中小企業団体中央会
会長 斧谷 寅之亮

も く じ

・ 調査事業の概要	1
・ 調査結果の要約	2
1. 調査結果からみた卸売業の現状と方向性	3
(1) 全国的にみた本県卸売業の実態	3
(2) 調査結果からみた本県卸売業の現状	3
(3) 本県卸売業の抱える問題点	5
(4) 本県卸売業に求められる今後の方向性	6
・ 調査の結果～卸売業経営の実態と動向～	7
1. 鳥取県の卸売業の現状	7
2. 業種別にみた鳥取県の卸売業の姿	8
3. 調査結果からみた企業特性	9
(1) 主な取扱品目	9
(2) 企業形態	9
(3) 資本金	9
(4) 従業員数	10
(5) 創業年	10
(6) 経営者	10
(7) 後継者の有無	10
4. 経営成果の実態	11
(1) 売上高	11
(2) 粗利益率	12
(3) 経常利益率	13
(4) 資金繰りの状況	14
(5) 従業員の充足状況	14
(6) 仕入先・販売先の状況	15
5. 環境変化の現状と問題点	16
(1) 環境変化の認識	16
(2) 市場環境変化の影響	16
(3) 取引先が与える影響	17
(4) 業界の将来性	17
6. 流通経路短縮化への対応	18
(1) 流通経路短縮化の原因	18
(2) 流通経路短縮化の対応	18
7. 共同化の実施状況	19
8. 販売活動と今後の方向性	20
(1) 販売活動の問題点	20

(2) 得意先の問題点	20
(3) 得意先に対する支援	21
9 . 環境変化への経営対応	22
(1) 対応実績と今後の経営対応	22
(2) 今後の物流体制	23
(3) 今後の事業領域	23
(4) 今後の経営方針	24

資料編	25
-----	----

集計表

卸売業経営実態調査票

参考資料

- ・年次別、卸売業、小売業別の事業所数、従業者数、年間販売額（商業統計）
- ・鳥取県の従業者規模別、卸売業、小売業別の事業所数、年間販売額（商業統計）

卸売業経営実態調査結果

鳥取県中小企業団体中央会

．調査事業の概要

1．調査票の設計

本会会員卸売業組合代表者を委員とする経営(卸売業)懇談会を下記のとおり開催し、調査項目は、前回平成13年度調査と同一内容とし、併せて実施の方法について決定した。

【開催日時】平成15年8月27日(水)10:30～13:00

【開催場所】鳥取市今町2-153「ホテルニューオータニ鳥取」

【出席者】14名

2．調査の実施

(1) 調査の目的

消費の不振と低価格化(販売価格の低下)小売業の停滞などにより、とりわけ中小卸売業は非常に厳しい状況におかれていることから、県内卸売業の現状と課題、さらには今後の卸売業の方向性を模索するための基礎資料とすることを目的に調査を実施した。

(2) 調査対象及び方法

県内卸売業組合に所属する任意に抽出した組合員150社を対象に郵送調査を行った。

(3) 調査期間

【調査時点】平成15年9月1日

【調査期間】平成15年9月1日～平成15年9月20日

(4) 調査の回収状況

【調査件数】145件(150件のうち5件が無効)

【回収件数】77件

【回収率】53.1%

3．調査結果の定性分析

本会卸売部会を対象に経営(卸売業)懇談会を下記のとおり開催し、定量分析結果に加え定性分析を行った。

【開催日時】平成15年12月9日(火)14:00～15:30

【開催場所】鳥取市今町「ホテルニューオータニ鳥取」

【出席者数】10名

・ 調査結果の要約

卸売業の全国動向

事業所数 379,547 事業所
 (14年/11年 10.9%)(本県 5.9%)
 従業者数 4,003,866 人
 (14年/11年 11.0%)(本県 7.3%)
 年間販売額 413,457,190 百万円
 (14年/11年 16.5%)(本県 15.6%)
 本県の卸売業は、事業所数、従業者数、年間販売額とも全国最小であるが、減少率は全国値を下回っている。

企業特性

- ・ 本県の卸売業の業種構成は、食品卸売業のウエートが高い。
- ・ 創業は昭和 20～40 年代が 5 割を超え、経営者は 50～60 歳代が 7 割、うち 2 代目が約 5 割を占める。

経営成果の実態

- ・ 中小小売店の減少と低価格化の一層の進展から、売上高は減少し、利幅も薄く約 2 割の企業が「赤字」。
- ・ 資金繰りは、「よい」と「悪い」が二極化している。資金調達は一部に好転の兆しがみられるものの、総じて実態は厳しい。
- ・ 仕入先・販売先は減少傾向。

環境変化の現状認識

- ・ 低価格化の進展と販売先の減少により、価格競争の激化や業者間の過当競争が激化。
- ・ 業界の将来性については、悲観的な向きが強い。
- ・ 流通経路短縮化は、不況の長期化を背景に消費者の購買行動・意識の変化が要因と認識。

共同化の実施状況

- ・ 「共同化には全く興味がない」が 5 割を占めるなど共同化の意識は薄い。

販売活動

- ・ 「得意先の新規開拓が困難」、「同業他社との差別化ができない」などが大きな課題。

今後の経営方針

- ・ 事業領域は「既存事業に加え新たな事業分野に進出」が 36.4%あるものの、「変更しない」も 4 割強。
- ・ 今後の方向性は、高付加価値化と効率化を志向する姿勢が強い。

問題点と対応策

構造的な環境変化で収益力が低下

対応策 新規顧客の開拓、専門性を強化し高付加価値経営、共同化によるローコスト経営への対応
 他社との差別化が困難

対応策 専門化、リテールサポートの強化、情報提供力の強化、商品開発・企画力の強化、多頻度小口配送への対応

得意先との取引の効率化

対応策 情報化対応、共同物流・配送への対応

地域に密着したオンリーワンの卸売業を目指して

本県卸売業に求められる今後の方向性

地場産業（流通業）としての特異性・利便性の発揮

ジョイント・ベンダーとしてのリテールサポート

欠品、ロス、過剰品、返品などの解消

業態改革（何に強いか）

アウトソーシングの担い手

1. 調査結果からみた卸売業の現状と方向性

(1) 全国的に見た本県卸売業の実態

全国の卸売業の動向を「平成14年商業統計」でみると、事業所数は379,547事業所で、前回調査(平成11年調査)に比べ46,303の事業所が減少(前回調査比10.9%)している。本県の事業所数は1,643事業所で全国で最も事業所数が少なく、平成11年調査に比べて103事業所が減少している。しかしながら減少率は5.9%と全国でも4番目に少ない減少率となっている。

従業者数は、4,003,866人で、前回調査に比べて492,344人減少(同11.0%)。本県の従業者数は15,566人で全国で最も少なく、減少率は7.3%と全国で第4位の低い減少率となっている。

また、全国の年間販売額は、413兆4,571億9,000万円で、前回調査に比べ81兆9,953億9,000万円減少(前回調査比16.5%)。本県の年間販売額は8,291億8,100万円で全国で最も少なく、減少率は15.6%と全国で16位の減少率となっている。

このようなことから、本県の卸売業の実態は、事業所数、従業者数、年間販売額とも全国最小であるものの減少率はいずれも全国値を下回っている。

図表 1 商業統計から見た事業所数、従業者数、年間販売額

		平成11年	平成14年	増減数	14年/11年
事業所数	全国	425,850 事業所	379,547 事業所	46,303 事業所減	10.9%
	鳥取県	1,746事業所	1,643事業所	103事業所減	5.9%
従業者数	全国	4,496,210人	4,003,866人	492,344人減	11.0%
	鳥取県	16,791人	15,566人	1,225人減	7.3%
年間販売額	全国	495,452,580 百万円	413,457,190 百万円	81,995,390 百万円減	16.5%
	鳥取県	982,581 百万円	829,181 百万円	153,400 百万円減	15.6%

(2) 調査結果からみた本県卸売業の現状

企業特性

回答企業の業種内訳は、消費財卸売業が77.9%と多く、中でも食品卸売業が57.1%を占めた。本調査における卸売業の企業特性は、昭和20年代から40年代の創業が5割を超え、経営者は50歳~60歳代が約7割、そのうち2代目が約5割である。後継者については、「決まらず困っている」が7.8%あり、70歳代の経営者に多く見られた。

経営成果の実態

3年前と比べた売上高は、「減少」が42.9%で、「やや減少」36.4%を加

えると79.3%が減少傾向。今後3年間の売上高見込みも5割超の企業が減少すると予測。粗利益率は、75.4%の企業が2割未満である。経常利益率は、「赤字」いわゆる経常損失の企業が18.2%、「0~3%未満」が46.8%と粗利益の低下が経常利益を圧迫するなど全般的に売上高は減少し、利幅も薄くなっており収益状況の厳しさが伺える。

資金繰りについては、「非常によい」と「よい」を合わせると27.3%で、「非常に悪い」、「悪い」を合わせた29.9%とほぼ拮抗している。資金調達については、「非常によい」、「よい」の合計比率が39%で、「非常に悪い」、「悪い」の合計比率より19.5ポイント上回っており、資金調達は若干上向きの傾向が示されたものの、実態としては依然として厳しい状況にある。

従業員の充足状況は、約8割の企業が「適正」と回答しているが、「不足」と回答した6.5%の企業については、需要が低迷する中で売上に結びつく営業部門の強化を課題としていることが伺える。

3年前と比べた仕入先の状況は、「減少」と「やや減少」を合わせると40.3%で、仕入先の減少傾向が続いている。また、販売先については、「減少」、「やや減少」を合わせると約6割の企業で減少しており、中小小売店の減少による影響が大きいことが伺える。

環境変化の現状認識

環境変化の現状認識としては、低価格化の進展と販売先の減少により、「価格競争の激化」や「業者間の過当競争の激化」に拍車がかかっている。業界の将来性については、「今後とも十分に成長が見込める」は5.2%にすぎず、「縮小する」40.3%、「まもなく限界に達する」が5.2%など業界の将来性は悲観的である。

こうしたなか、この3年間に重点的に取り組んだ事項としては、「経営の多角化」、「情報化への対応」、「ローコストオペレーションの実施」など、経営資源の有効活用や高付加価値経営に向けた取り組みを行っている。

流通経路の短縮化

流通経路短縮化の原因として最も多く認識しているのは、「不況の長期化」という回答であった。これは、不況の長期化という経済的要因を背景に「消費者の買い控え」、「消費者の低価格志向」といった消費者の購買行動・意識が要因となることがうかがえる。流通経路短縮化など流通構造変化への対応策としては、「品揃え機能を強化」が最も多く、本来得意とする卸売機能を強化しようとする姿勢が伺える一方で、積極的にリテールサポート機能の強化や小売部門へ進出しようとする姿勢も伺える。

共同化の実施状況

環境変化への対応のための共同化の認識は、「共同化には全く興味がない」と回答した企業が5割超を占め、共同化への意識は低い。「現在共同化を実施」した企業の共同化の内容は、「小売業とのEOS化」、「PB商品の共同開発」など情報化対応や共同開発・仕入が中心であった。「共同化を検討中」、「共同化に興味がある」の共同化の内容は、「共同一括輸配送」、「共同配送センター」などが多かった。

販売活動と今後の方向性

自社の抱える問題点は、低価格化の進展で「利幅が少ない」が最も多く、「得意先の新規開拓が困難」、「同業他社との差別化ができない」などが上位を占め、低価格化への対応や新たな販売先の確保を大きな課題として認識している。

一方、得意先の問題点としては、「価格競争がきつい」、「得意先が減少」、「受注が小口化」などの回答が多く、得意先に対する今後の方針として、「新しい得意先を開拓する」、「既存の得意先に対する売上を拡大」するなど、新規得意先の開拓を最優先に捉え、優良顧客の囲い込みで経営効率を図る姿勢が伺える。

今後の経営方針

今後の事業領域の考え方は、「変更しない」と回答した企業が41.6%で最も多いものの、「既存事業に加え新たな事業分野に進出」が36.4%あり、今後も現状の事業領域で対応しつつ、新事業も視野に入れた取り組みを行おうとする姿勢が伺える。

また、今後目指すべき方向としては、「専門性を強化し高付加価値経営」、「サービスを強化し高付加価値の卸売業を目指す」、「コスト、利益管理等経営の効率化」等利益率の高い商品・サービスの提供で高付加価値経営を志向する姿勢が伺える。

(3) 本県卸売業の抱える問題点

大店法の規制緩和で、本県においても大手小売業による大型店の出店が増えている。このため小売業者間の競争は激化し、淘汰される中小小売業も増加傾向にある。また、価格競争の激化によって、長年の慣行であった特約店制度の見直しや取引先の集約化、さらには製販同盟の構築など流通構造は激変し、さらには、従来業種の垣根を越えて取扱商品を拡大するフルライン卸も登場するなど、従来通りの手法による経営効率化は限界に近づいていることも推測される。以下、調査結果からみた、本県卸売業の問題点と対応策を項目列挙する。

構造的な環境変化で収益力が低下 新規顧客の開拓、専門性を強化し高付加価値経営、共同化によるローコスト経営が求められる。

得意先である中小小売店の減少により、売上げは減少、また、不況の長期化という経済的要因を背景に、「消費者の買い控え」や「低価格志向」といった消費者の購買行動・意識は変化し、価格競争が激化、業者間の過当競争等により収益力は低下傾向にある。

自社の強みを発揮しながら営業力を強化し、新規顧客の開拓や連携・共同化による高付加価値経営に取り組むことが重要である。

他社との差別化が困難 専門化、リテールサポートの強化、情報提供力の強化、商品開発・企画力の強化、多頻度小口配送への対応

消費者のライフスタイルの変化により、消費者の求める商品は多様化・個性化している。これに伴い卸売業への要請も、低価格納入や多頻度小口配送など価格や物流面での要請が一層高度化してきている。調査結果からも「得意先の新規開拓が困難」、「同業他社との差別化ができない」、「きめ細かいサービスが不十分」、「取扱商品アイテムが多

い」などを問題点としてあげる企業も多く、いかにして自社の優位性を出していくのか中小卸売業にとっては厳しい対応に迫られている。

差別化や競争力をつける一つの方向性としては、例えば、サプライチェーンマネジメントの考え方やプライベート商品開発への取り組み、小売店に対するマーケティング支援などリテールサポート機能を強化することが必要である。

得意先との取引の効率化 情報化対応、共同物流・配送への対応

大手小売業者では情報システムの構築、物流配送センターの整備などに対する対応が行われ、大手卸売業者と大手小売業者との取引については、物流システムの効率化は進みつつある。一方、中小小売業者との取引に関しては、物流システムの効率化の対応はほとんどなされていないのが現状である。受注システムがオンラインで結ばれるケースはまれで、また、納品も個別納品を行うなど旧態依然とした物流システムとなっている。

消費者ニーズの変化に伴って、多頻度小口配送、ジャストインタイム、取扱商品の多様化に対する対応が求められるようになり、情報システムの構築、配送の効率化が求められるようになった。これによりEOS、EDIなど受発注業の電子化など情報化への対応をはじめ物流センター等配送システムによる効率化が求められる。しかし、自己投資によってこれらシステムを構築するには限界があることから、共同化や連携によりシステムを構築し、取引先との取引の効率化を模索することも重要な視点である。

(4) 本県卸売業に求められる今後の方向性

前述のように、卸売業の抱える問題は山積している。このような中であって、地域中小卸売業者が生き残っていくためには、『自社の強みを発揮した地域密着型のオンリーワン企業』にならなければならない。具体的な方向性としては次のとおり。

地場産業（流通業）としての特異性・利便性の発揮

県内業者だからこそ品揃え（地場産品等）小回りの利くサービスを提供する。

ジョイント・ベンダーとしてのRS（リテールサポート）

他の卸売業者や異業種とジョイントし共同化（MD、物流等）を図る。卸売団地として総合提案するようなものも効果的。

欠品、ロス、過剰品、遅品、返品などの解消

これらは当然のことであり、必要不可欠なことである。大手卸売業の業務の合理化、効率化はかなりのものであるが、中小卸売業者は、これらに対する厳しさが不足している。

業態改革（何に強いのか）

逆を言えば何かに強くなければ生き残っていけない。商品、提案力、物流、情報力、サポート、最低一つ際立った強みを持つ必要がある。

アウトソーシングの担い手

小売業は自社のコアをより強くするため、外部資源を活用し高度な業務まで外注委託する時代となっている。卸売業はまさに小売・飲食業等のアウトソーシング先となるべきである。任せられる卸売業にならなければ社会的意義もなくなる。

・調査の結果～卸売業経営の実態と動向～

1. 鳥取県の卸売業の現状

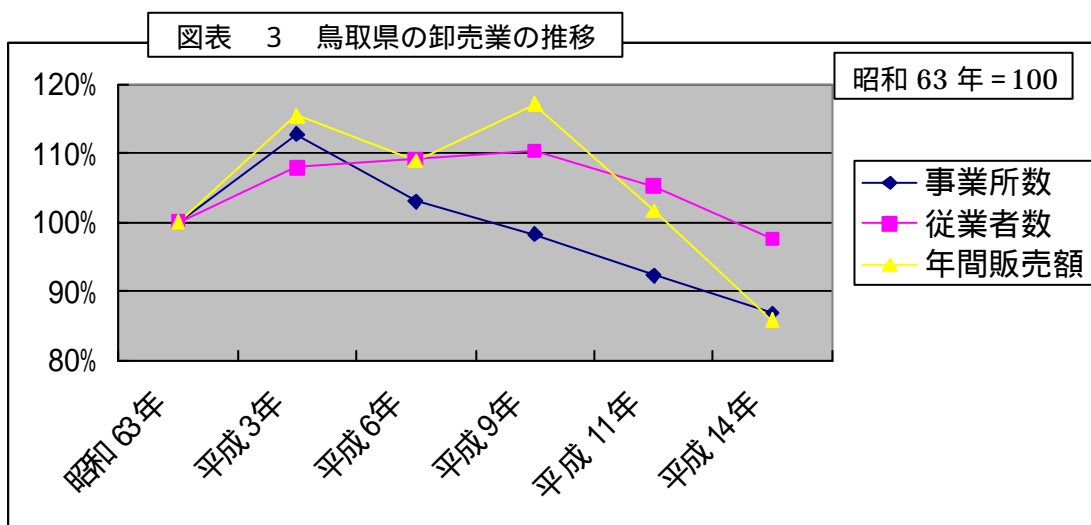
「平成14年商業統計調査」(平成14年6月1日現在)から鳥取県の卸売業の実態をみると、事業所数は、1,643事業所で前回調査(平成11年)に比べ103事業所が減少(前回調査比 5.9%)。平成3年のピーク時(2,135事業所)に比べ実に、492事業所の減少となっている。

また、従業者数は、15,566人で前回調査比 7.3%、年間販売額は8,291億8,100万円で前回調査に比べて1,534億200万円の減少(同 15.6%)となっており、平成9年の1兆1,325億9,300万円をピークに減少している。

一方、得意先である小売店の状況についてみてみると、事業所数は7,244事業所で前回調査に比べ390事業所が減少(同 5.1%)し、昭和63年の9,187事業所をピークに減少が続いている。これを従業者規模別でみると、「0～2人」の事業所で413事業所が減少、「3～4人」で60事業所が減少するなど小規模零細小売店の減少が著しいことが伺える。従業者数については、前回調査比2.6%の増加で昭和63年調査以降増加している。年間販売額については、6,802億7,200万円で前回調査に比べて195億7,900万円の減少(同 2.8%)となっている。

図表 2 鳥取県の商業(卸売業・小売業)の実態

	卸売業				小売業			
	平成14年	平成11年	H14/11	ピーク数値(年)	平成14年	平成11年	H14/11	ピーク数値(年)
事業所数	1,643	1,746	-5.9%	2,135 (H3)	7,244	7,634	-5.1%	9,187(S63)
従業者(人)	15,566	16,791	-7.3%	17,600(H9)	39,819	38,826	2.6%	(H14)
年間販売額(百万円)	829,181	982,583	-15.6%	1,132,593(H9)	680,272	699,851	-2.8%	699,851(H11)



2. 業種別にみた鳥取県の卸売業の姿

県内における卸売業の業種構成をみると、「事業所数」、「従業者数」、「年間販売額」とも「飲食料品卸売業」が最も多く、次いで「建築材料・鉱物・金属材料等卸売業」、「機械器具卸売業」の順となっている。

さらに、平成11年調査と比較した増減率を小分類の業種でみると、事業所数では、「各種商品卸売業」が前回調査に比べ83.3%増加した反面、「繊維品卸売業」が33.3%、「医薬品・化粧品」23.0%の減少であった。

また、従業者数では、「家具・建具・什器」が55.4%、「鉱物・金属材料」が32.9%と大幅に増加した一方で、「各種商品卸売業」が64.3%、「他に分類されない卸」が40.6%大幅に減少。年間販売額については、「鉱物・金属材料」が118.4%、「再生資源」が59.7%増加し、「各種商品卸売業」86.6%と「繊維品卸売業」が56.8%と大幅に減少しているのが特徴となっている。

図表 4 本県卸売業の業種構成（中分類）

産業分類 (中分類)	事業所数	構成比	従業者数 (人)	構成比	年間販売額 (万円)	構成比
各種商品卸売業	11	0.7%	80	0.5%	425,210	0.5%
繊維・衣服等卸売業	44	2.7%	270	1.7%	612,797	0.7%
飲食料品卸売業	496	30.2%	5,835	37.5%	32,293,576	38.9%
建築材料・鉱物・金属材料等卸売業	400	24.3%	3,582	23.0%	21,237,076	25.6%
機械器具卸売業	392	23.9%	3,247	20.9%	16,706,663	20.1%
その他卸売業	300	18.3%	2,552	16.4%	11,642,742	14.0%
合計	1,643	100.0%	15,566	100.0%	82,918,064	100.0%

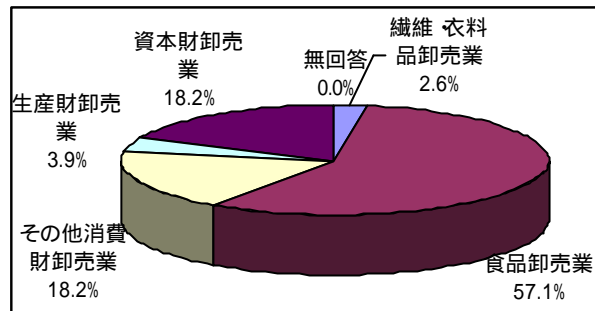
図表 5 本県卸売業の業種構成（小分類）

事業所数	産業分類 (小分類)	平成 14/ 11
大幅増加	各種商品卸売業	83.3%
減少	繊維品卸売業	33.3%
	医薬品・化粧品	23.0%
従業者数		
大幅増加	家具・建具・什器	55.4%
	鉱物・金属材料	32.9%
大幅減少	各種商品卸売業	64.3%
	他に分類されない卸	40.6%
年間販売額		
大幅増加	鉱物・金属材料	118.4%
	再生資源	59.7%
大幅減少	各種商品卸売業	86.6%
	繊維品卸売業	56.8%

3. 調査結果からみた企業特性

(1) 主な取扱品目

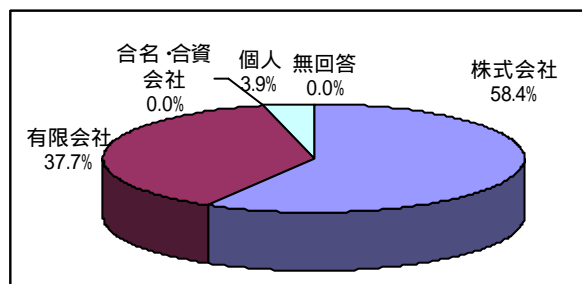
回答のあった77企業の業種内訳をみると、「食品卸売業」が最も多く57.1%を占め、次いで、「その他消費財卸売業」、「資本財卸売業」がともに18.2%であった。



	カテゴリ	件数	(全体)%
1	繊維・衣料品卸売業	2	2.6
2	食品卸売業	44	57.1
3	その他消費財卸売業（家具、建具、医薬品、化粧品、玩具、紙、家庭用品等）	14	18.2
4	生産財卸売業（化学製品、金属材料等）	3	3.9
5	資本財卸売業（建築材料、一般機械器具、自動車・部品卸、電機機械器具等）	14	18.2
6	無回答	0	0
	サンプル数（%へ-入）	77	100

(2) 企業形態

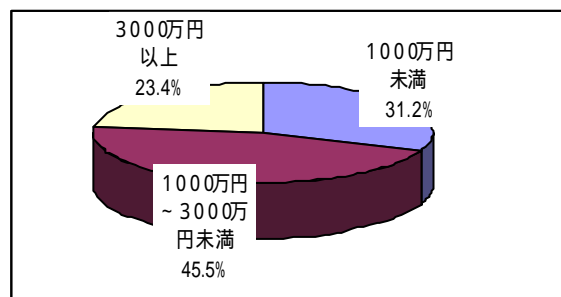
企業形態は、「株式会社」が最も多く58.4%、「有限会社」は37.7%、一方「個人経営」は3.9%であった。



	カテゴリ	件数	(全体)%
1	株式会社	45	58.4
2	有限会社	29	37.7
3	合名・合資会社	0	0
4	個人	3	3.9
5	無回答	0	0
	サンプル数（%へ-入）	77	100

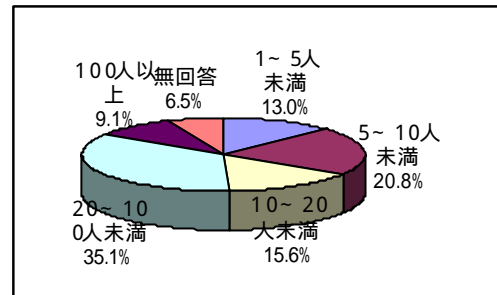
(3) 資本金

資本金別では、「1,000～3,000万円未満」が45.5%と約半数を占め、次いで「1,000万円未満」が31.2%、「3,000万円以上」が23.4%となっている。



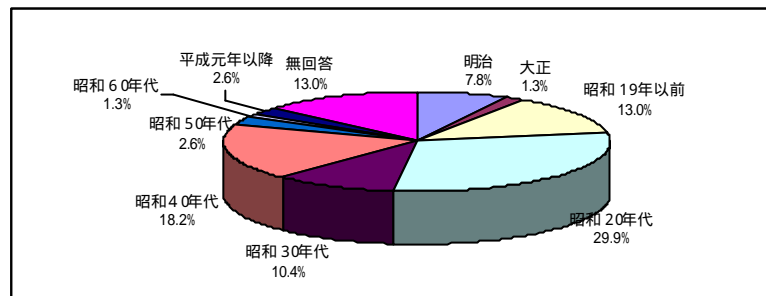
(4) 従業員数

従業員数では、「20～100人未満」が35.1%と最も多く、次いで「5～10人未満」が20.8%、「10～20人未満」が15.6%、「1～5人未満」が13.0%と、卸売業の中小企業の定義である従業員100人以下が84.5%を占めている。



(5) 創業年

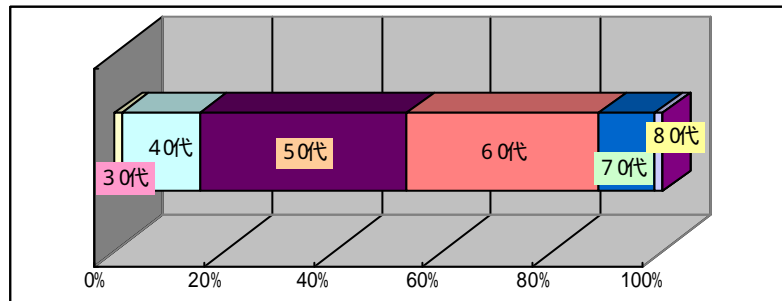
創業年をみると、「昭和20年代」が最も多く29.9%、次いで「40年代」18.2%、「昭和30年代」10.4%の順となっている。



また、「明治時代」の老舗が7.8%ある反面、「平成元年以降」はわずか2.6%であった。

(6) 経営者

経営者の年齢は、「50歳代」が最も多く37.7%、次いで「60歳代」35.1%と、50歳から60歳代が7割を超えている。



また、現在の経営者は、「2代目」が最も多く51.9%、次いで「3代目以上」26%と続き、経営者は創業者及びその親族で77.9%を占め、「従業員出身」や「他社からの出向者」は極めて少ない状況にある。

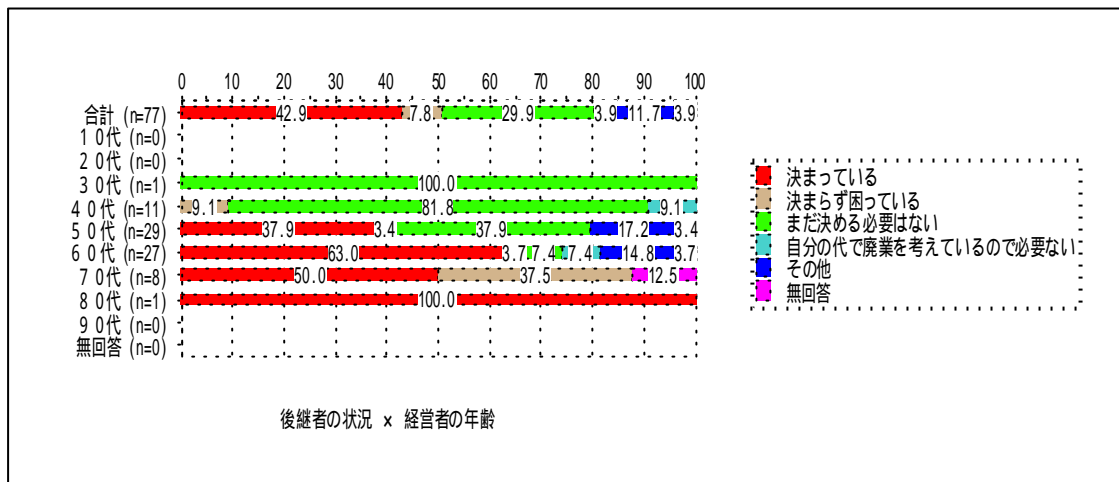
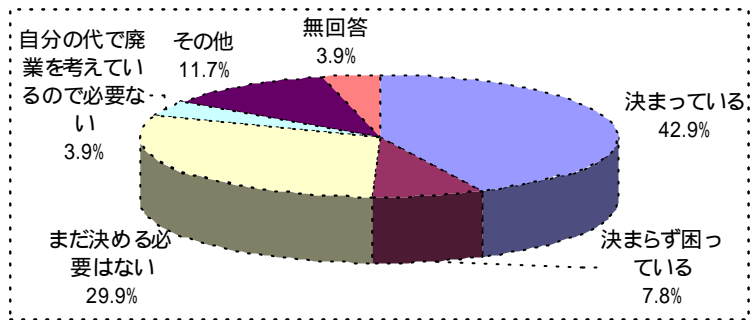
	カテゴリ	件数	(全体)%
1	創業者	7	9.1
2	2代目	40	51.9
3	3代目以上	20	26
4	従業員出身	2	2.6
5	他社からの出向	1	1.3
6	その他	5	6.5
7	無回答	2	2.6
	サンプル数 (%ベース)	77	100

(7) 後継者の有無

後継者が「決まっている」企業は42.9%、「まだ決める必要がない」企業は2

9.9%ある一方で、「決まらず困っている」企業も7.8%みられた。

なお、「決まらず困っている」を年代別でみると、「70歳代」の経営者に多くみられた。

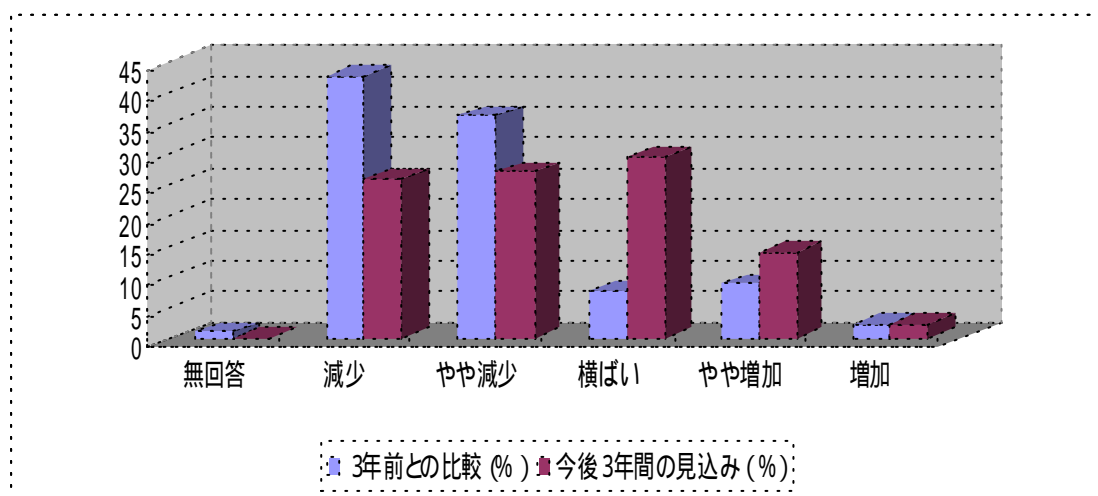


4. 経営成果の実態

(1) 売上高

3年前と比較した売上高は、「減少」が42.9%、「やや減少」36.4%を加えると79.3%となり全般に減少傾向にある。

今後、3年間の売上高の見込みは、「横ばい」が29.9%と最も多いものの、「やや減少」と「減少」を併せると53.3%となり、5割超の企業でさらに減少すると予測している。



カテゴリ	件数	3年前との比較 (%)	件数	今後3年間の見込み (%)	
1 増加	2	2.6	2	2.6	79.3%
2 やや増加	7	9.1	11	14.3	
3 横ばい	6	7.8	23	29.9	53.3%
4 やや減少	28	36.4	21	27.3	
5 減少	33	42.9	20	26	
6 無回答	1	1.3	0	0	
サンプル数 (%ベース)	77	100	77	100	

なお、前回調査（平成13年度調査）と比較すると、3年前との比較では、「増加した」は1.9ポイント減小。今後3年間の見込みで「増加する」は3.3ポイント増加している。

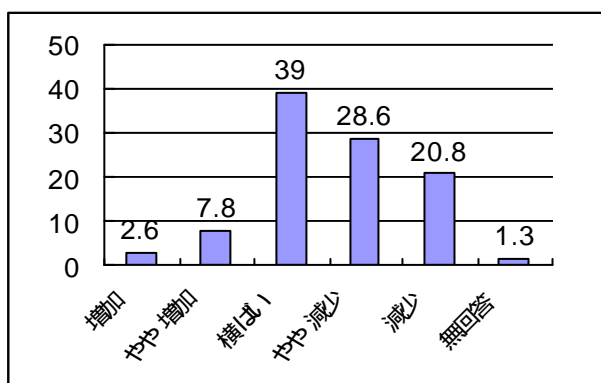
(2) 粗利益率

粗利益率は、「10～15%未満」が27.3%と最も多く、次いで「5～10%未満」、「15～20%未満」が同率の20.8%を占めている。

前回調査との比較では、「10～15%未満」で7.8ポイント減少し、逆に「5～10%未満」で7.3ポイント、「5%未満」で2.4ポイント増加するなど粗利益は低下傾向となっている。

カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減
1 5%未満	5	6.5	4.1	2.4
2 5～10%未満	16	20.8	13.5	7.3
3 10～15%未満	21	27.3	35.1	-7.8
4 15～20%未満	16	20.8	18.9	1.9
5 20～25%未満	10	13	12.2	0.8
6 25～30%未満	3	3.9	5.4	-1.5
7 30%以上	5	6.5	6.8	-0.3
8 無回答	1	1.3	4	-2.7
サンプル数 (%ベース)	77	100	100	

3年前との比較では、「横ばい」が39%と最も多いものの、「やや減少」と「減少」をあわせた「減少」比率は49.4%となり、半数の企業が3年前より粗利益率が減少している。なお、前回調査との比較では、「減



少」と「やや減少」をあわせた「減少」と回答した比率が14.1ポイント減少したのも、「横ばい」が16ポイント増加しており、依然として厳しい状況が伺える。

	カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減
1	増加	2	2.6	4.1	-1.5
2	やや増加	6	7.8	9.5	-1.7
3	横ばい	30	39	23	16
4	やや減少	22	28.6	33.8	-5.2
5	減少	16	20.8	29.7	-8.9
6	無回答	1	1.3	0	1.3
	サンプル数 (%ベース)	77	100	100.1	

(3) 経常利益率

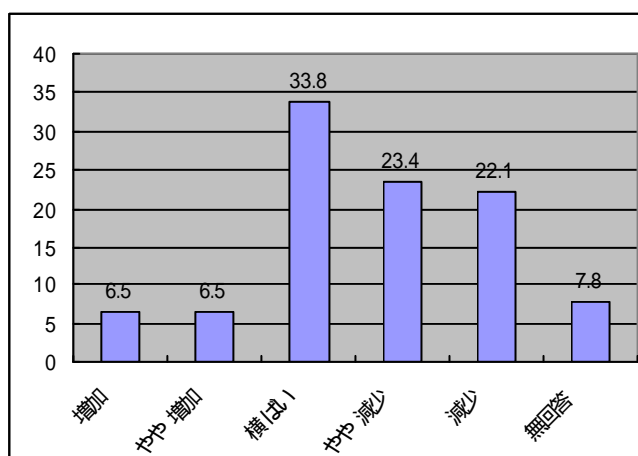
経常利益率は、「0～3%未満」が最も多く46.8%、次いで「赤字」18.2%、「3～5%未満」15.6%の順となっており、粗利の低下が経常利益を圧迫している様子が伺える。

前回調査との比較では、「赤字」は4.8ポイント減少しているものの「0～3%未満」が11.3ポイント増加しており収益性の低下が伺える。

	カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減
1	赤字	14	18.2	23	-4.8
2	0～3%未満	36	46.8	35.5	11.3
3	3～5%未満	12	15.6	17.6	-2
4	5～10%未満	5	6.5	13.5	-7
5	10～15%未満	2	2.6	2.7	-0.1
6	15～20%未満	2	2.6	0	2.6
7	20%以上	0	0	2.7	-2.7
8	無回答	6	7.8	5	2.8
	サンプル数 (%ベース)	77	100	100	

3年前との比較では、「横ばい」が33.8%と最も多いものの、「やや減少」と「減少」をあわせた「減少」は45.5%を占めており、収益状況は依然として厳しい状況にある。

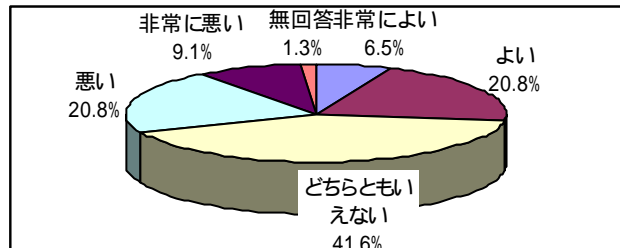
前回調査との比較では、「横ばい」が8.1ポイント増加し、「減少」が7.2ポイント減少している。



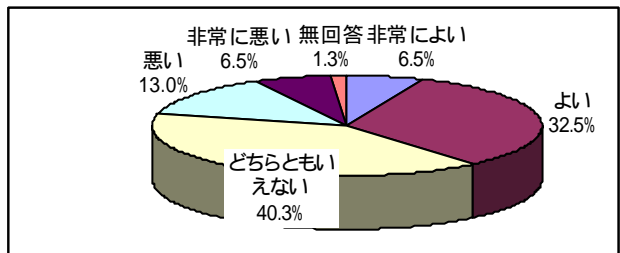
	カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減	
1	増加	5	6.5	5.4	1.1	
2	やや増加	5	6.5	8.1	-1.6	
3	横ばい	26	33.8	25.7	8.1	
4	やや減少	18	23.4	32.4	-9	} -7.2
5	減少	17	22.1	20.3	1.8	
6	無回答	6	7.8	8.1	-0.3	
	サンプル数 (%ベース)	77	100	100		

(4) 資金繰りの状況

資金繰りが「よい」と回答した企業と「悪い」と回答した企業は拮抗しているが、先行き不透明感がますますなかで資金繰りは、「どちらともいえない」が41.6%と最も多くなっている。



資金の調達状況についても同様に、「どちらともいえない」が40.3%と最も多いものの、「非常によい」と「よい」の合計比率39%に対し、「悪い」あるいは「非常に悪い」とする企業は19.5%となっている。

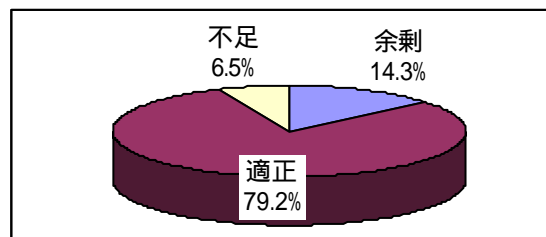


前回調査と比べると、「非常によい」、「よい」の合計比率は9.3ポイント増加。反面、「悪い」、「非常に悪い」の合計比率は4.9ポイント減少しており、資金調達は若干上向きの傾向にあることが伺える。

	カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減	
1	非常によい	5	6.5	2.7	3.8	} 9.3
2	よい	25	32.5	27	5.5	
3	どちらともいえない	31	40.3	45.9	-5.6	
4	悪い	10	13	17.6	-4.6	} -4.9
5	非常に悪い	5	6.5	6.8	-0.3	
6	無回答	1	1.3	0	1.3	
	サンプル数 (%ベース)	77	100	100		

(5) 従業員の充足状況

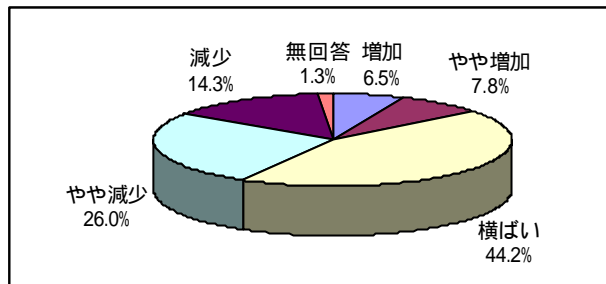
従業員の充足状況は、約8割の企業が「適正」と回答しているが、「余剰感」をもつ企業は14.3%、「不足感」をもつ企業は6.5%であった。



「余剰」とみている職種の内訳は「総務間接部門」、「事務」、「営業」などをあげている一方、「不足」とみている職種は「営業」、「経理」などをあげている。

(6) 仕入先・販売先の状況

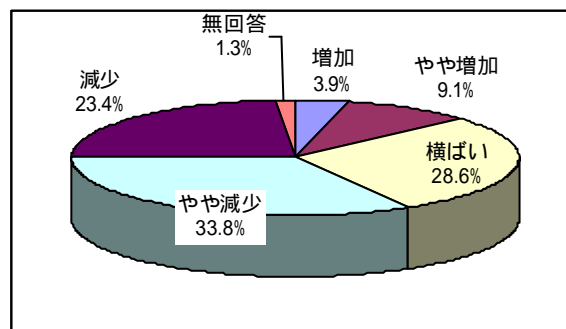
流通経路の短縮化が進むなかで、「3年前と比べた仕入先の状況」をみると、「横ばい」が44.2%と最も多いものの、「やや減少」と「減少」の合計比率は40.3%と高い比率を占めている。



前回調査と比べると、「やや減少」と「減少」の合計比率は25.9ポイント減少しているものの、「横ばい」が18.5ポイント増加しており、依然として仕入先の減少傾向が伺える。

カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減
1 増加	5	6.5	2.7	3.8
2 やや増加	6	7.8	5.4	2.4
3 横ばい	34	44.2	25.7	18.5
4 やや減少	20	26.0	43.2	-17.2
5 減少	11	14.3	23	-8.7
6 無回答	1	1.3	0	1.3
サンプル数 (%ベース)	77	100	100	

同様に「3年前と比べた販売先の状況」をみると、「やや減少」が最も多く33.8%、「減少」は23.4%で、あわせて57.2%と約6割の企業で減少したと回答している。



前回調査との比較では、「減少」したと回答した企業が11.2ポイント増加しているのが特徴的となっており、中小小売店の減少による影響が大きいことが予測される。

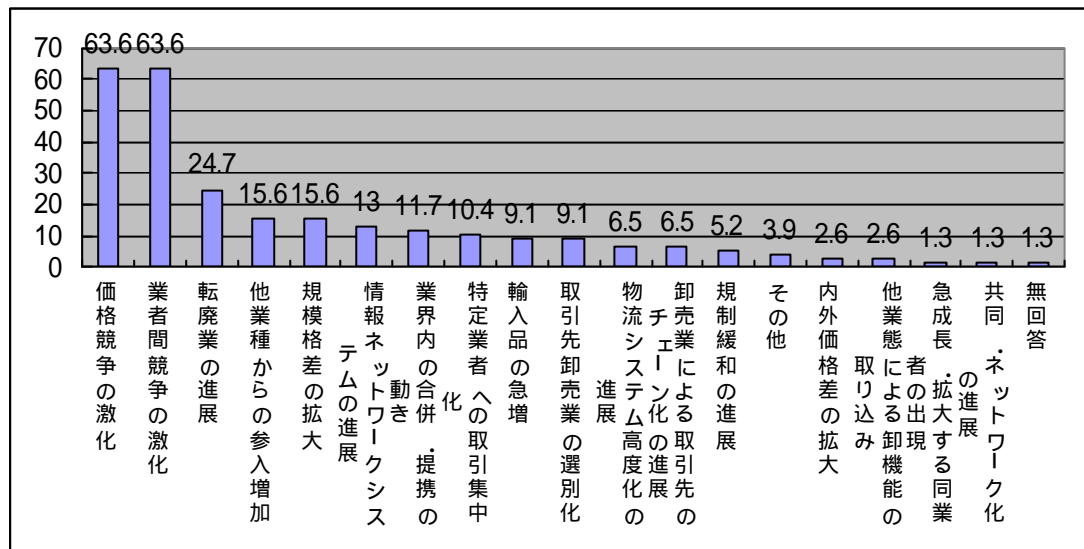
カテゴリ	件数	今回 (%)	前回 (%)	増減
1 増加	3	3.9	4.1	-0.2
2 やや増加	7	9.1	4.1	5
3 横ばい	22	28.6	45.9	-17.3
4 やや減少	26	33.8	39.2	-5.4
5 減少	18	23.4	6.8	16.6
6 無回答	1	1.3	0	1.3
サンプル数 (%ベース)	77	100	100.1	

5. 環境変化の現状と問題点

(1) 環境変化の認識

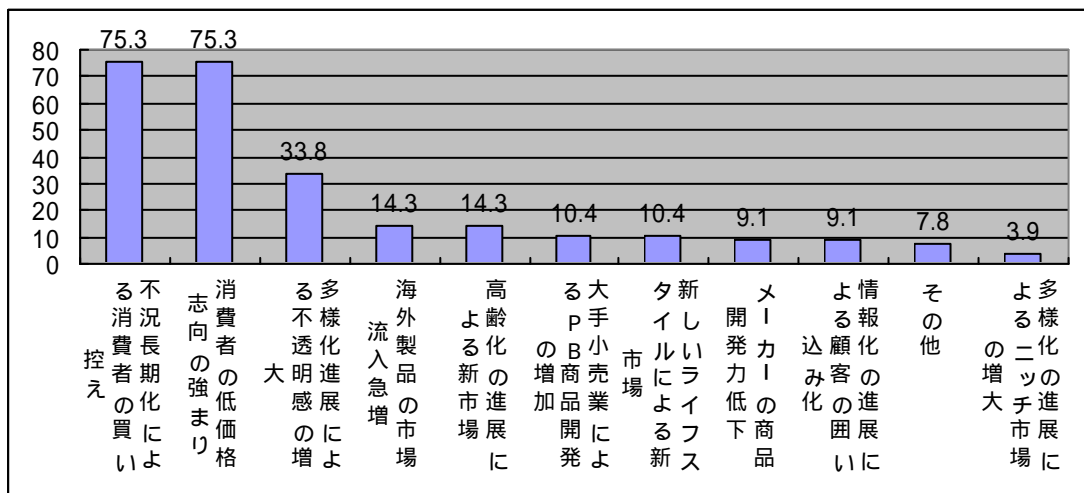
環境変化の現状認識として、最も多かったのは「価格競争の激化」と「業者間競争の激化」がともに63.6%で、低価格化の進展と販売先の減少による業者間競争に拍車がかかっていることが伺える。その結果、同業者の「転廃業の進展」も第3位に入るなど、構造変化の波が押し寄せてきている現状を認識している様子が伺える。

また、前回調査と比較すると、「情報ネットワークシステムの進展」が7.6ポイント増加しており情報化の進展が環境変化をもたらしていることも一因として認識している。



(2) 市場環境変化の影響

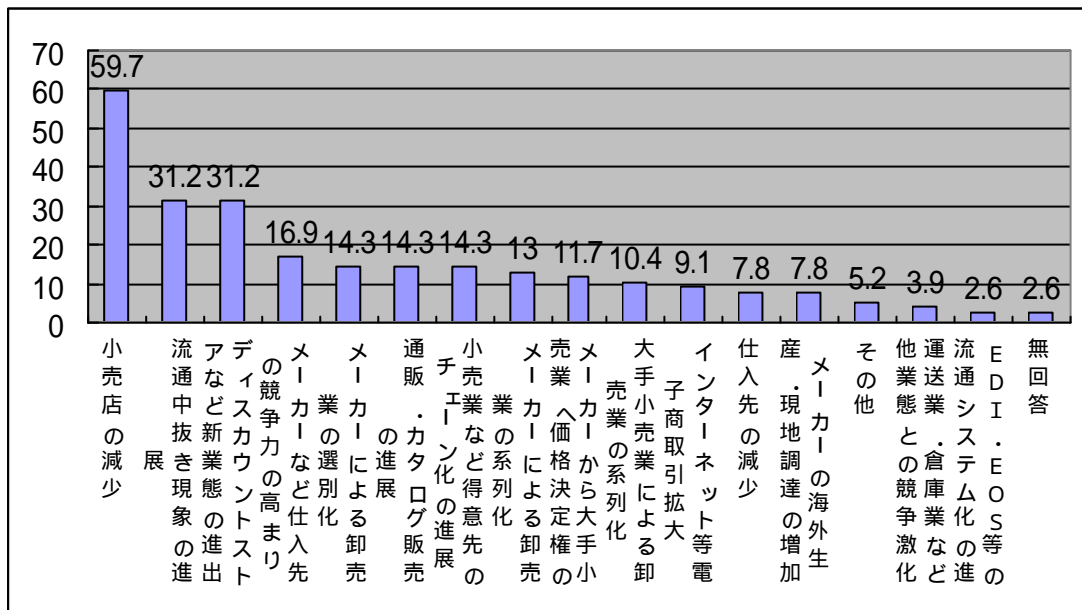
市場環境の変化が経営に与える影響について、「不況長期化による消費者の買い控え」と「消費者の低価格志向の強まり」がともに75.3%と最も多く、次いで「多様化進展による不透明感の増大」33.8%と続き、不況の長期化など経済的要因と消



費者の低価格志向や多様化・差別化など購買行動・意識の変化が企業経営に大きな影響を与えていることが伺える。前回調査との比較でも、この傾向は変わらない。

(3) 取引先が与える影響

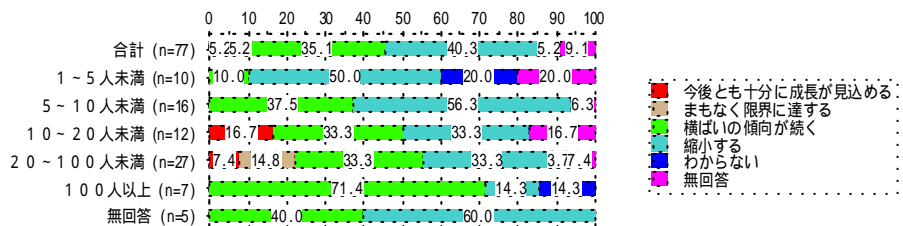
取引先（仕入先・販売先）の動向で卸売業に与える影響は、「小売店の減少」が最も多く59.7%、次いで「流通中抜き現象の進展」と「ディスカウントストアなどの新業態の進出」が同率で31.2%と続いており、特に販売先である小売店の減少による影響が大きいことが伺える。前回調査との比較でもこの傾向に変化はない。



(4) 業界の将来性

業界の将来性について、「今後とも十分に成長が見込める」は5.2%に過ぎず、市場は「縮小する」が40.3%、「横ばいの傾向が続く」が35.1%、「まもなく限界に達する」が5.2%と悲観的な見方が強いことが伺える。

カテゴリ	件数	(全体)%
1 今後とも十分に成長が見込める	4	5.2
2 まもなく限界に達する	4	5.2
3 横ばいの傾向が続く	27	35.1
4 縮小する	31	40.3
5 わからない	4	5.2
6 無回答	7	9.1
サンプル数 (%ベース)	77	100



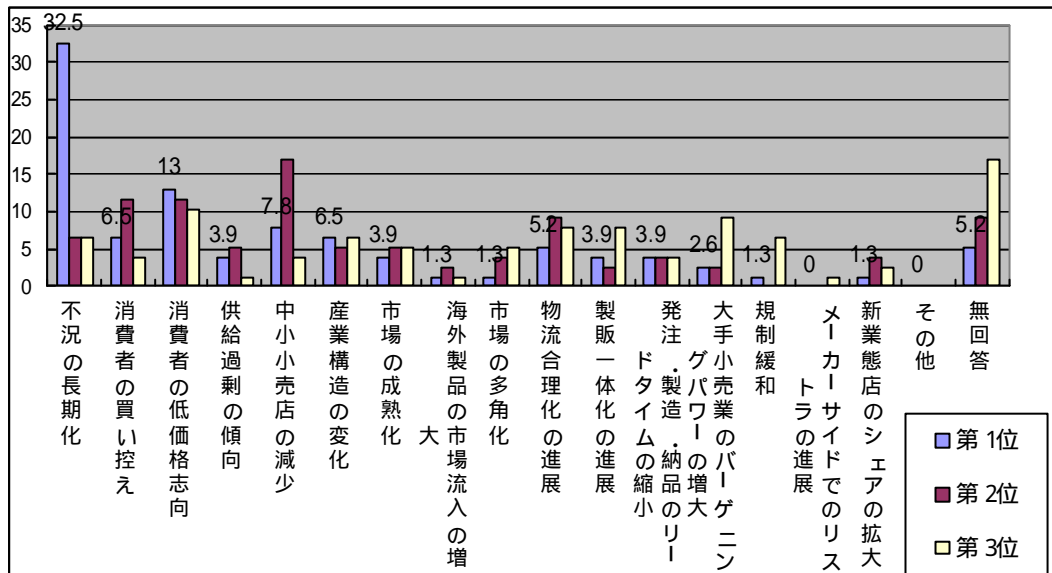
問12 業界の将来性についてどのように認識していますか？ × 従業員

従業員規模別では、「10～20人未満」と「20～100人未満」で「今後とも十分に成長が見込めるとの回答があった一方で、「20～100人未満」で「まもなく限界に達する」との回答があった。

6. 流通経路短縮化への対応

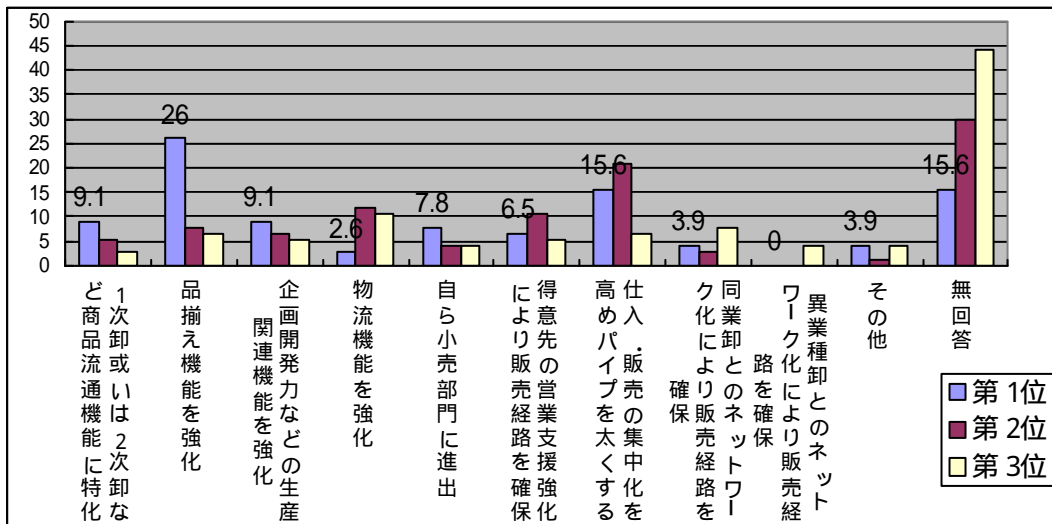
(1) 流通経路短縮化の原因

流通経路短縮化の原因について、最も多かったのが第1位で「不況の長期化」32.5%、第2位で「中小小売店の減少」16.9%、第3位で「消費者の低価格志向」10.4%であった。前述の「経営に与える市場環境変化」と同様に、不況の長期化を背景に消費者の購買行動・意識の変化が流通経路の短縮化をまねく要因となることが伺える。



(2) 流通経路短縮化の対応

流通経路短縮化の対応策については、「品揃え機能を強化」、「仕入・販売の集中化を高めパイプを太くする」、「企画開発力など生産関連機能を強化」、「得意先の営業支



援強化により販売経路を確保」するなどの回答が多く、仕入や販売の集中化を図りつつ品揃え機能を強化して本来の卸売機能を強化する経営姿勢がみられる一方で、リテールサポート機能の強化や自ら小売部門へ進出していこうとする姿勢も伺える。

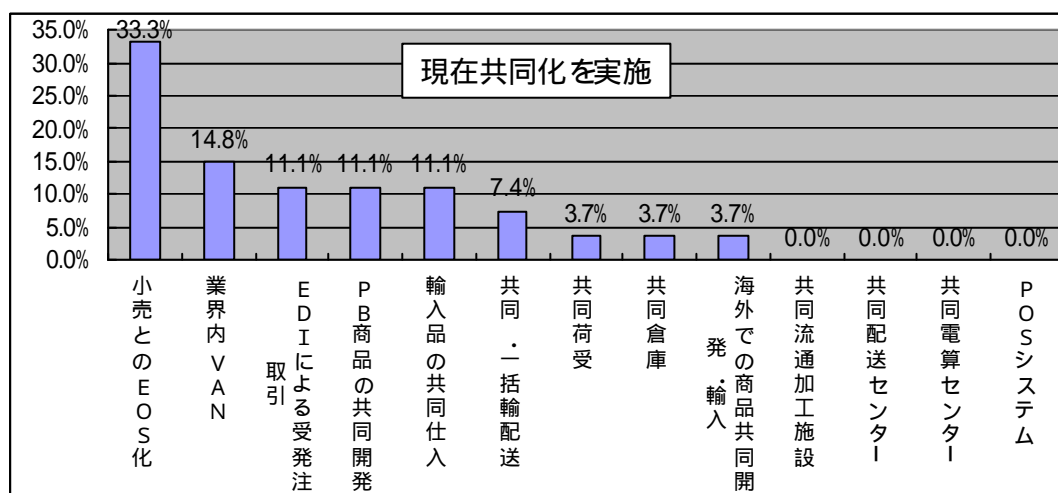
7. 共同化の実施状況

物流、情報、仕入など流通全般に関する共同化の考えについては、「共同化には全く興味がない」が54.5%と前回調査(54.5%)

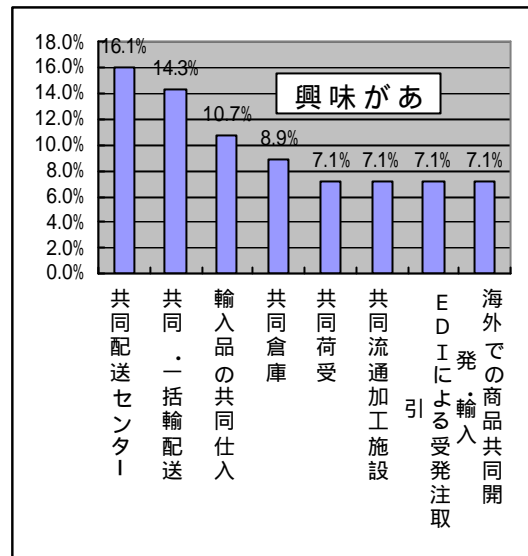
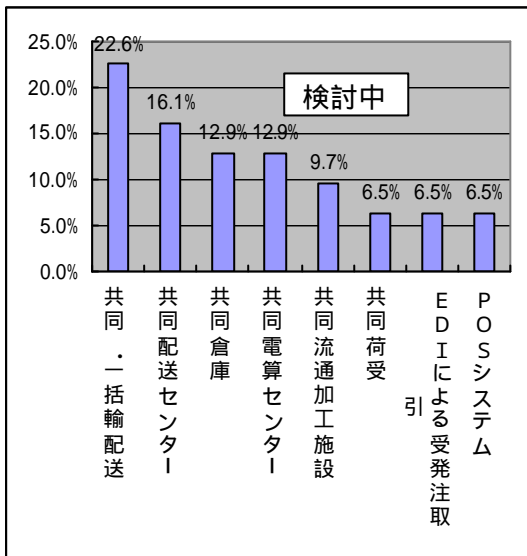
	カテゴリ	件数	(全体)%
1	現在共同化を実施	9	11.7
2	現在共同化を実施していないが検討中	3	3.9
3	共同化に興味がある	13	16.9
4	共同化には全く興味がない	42	54.5
5	無回答	10	13
	サンプル数(%ベース)	77	100

と同様の傾向を示している。一方、物流の効率化あるいは同業他社との差別化を図っていくためには企業間連携、共同化を1つの方策として捉え、「現在共同化を実施」している企業は11.7%と少数であったが、「現在共同化を実施していないが検討中」が3.9%、「共同化には興味がある」が16.9%あり、必要に応じて共同化を推進する考えもみられる。

「現在共同化を実施」と回答した企業の共同化の内容をみると、「小売とのEOS化」が最も多く33.3%、次いで「業界内VAN」14.8%、「EDIによる受発注取引」、「PB商品の共同開発」、「輸入品の共同仕入」がそれぞれ11.1%となっており、情報化や共同開発・仕入に関する事業が多くみられる。



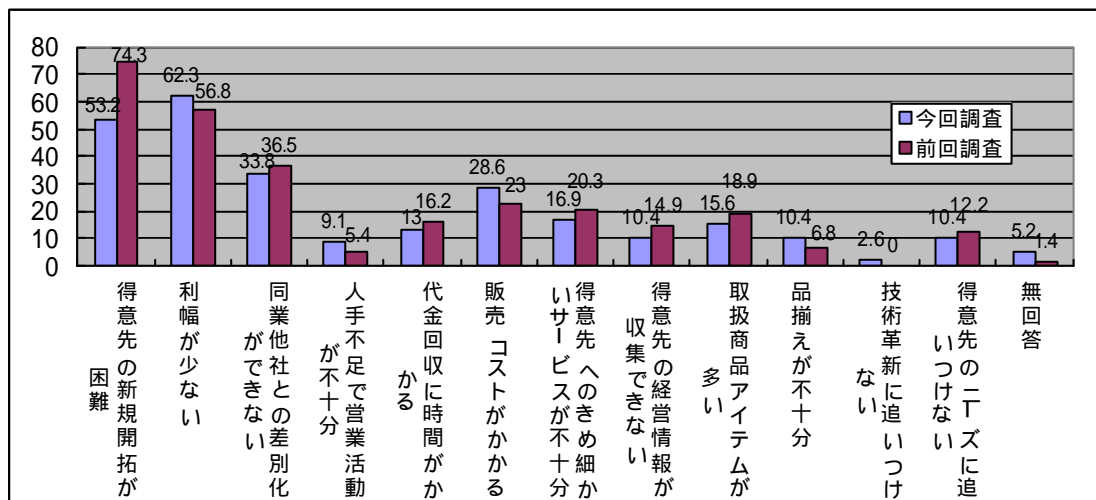
さらに「現在実施していないが検討中」の企業では、「共同一括輸配送」が最も多く22.6%、次いで「共同配送センター」16.1%、「共同倉庫」、「共同電算センター」12.9%となっている。また「共同化に興味がある」事業としては、「共同配送センター」16.1%、「共同一括輸配送」14.3%、「輸入品の共同仕入」10.7%と共同物流や消費者ニーズの多様化にあわせた新たな取組みに関心を寄せていることが伺える。



8. 販売活動と今後の方向性

(1) 販売活動の問題点

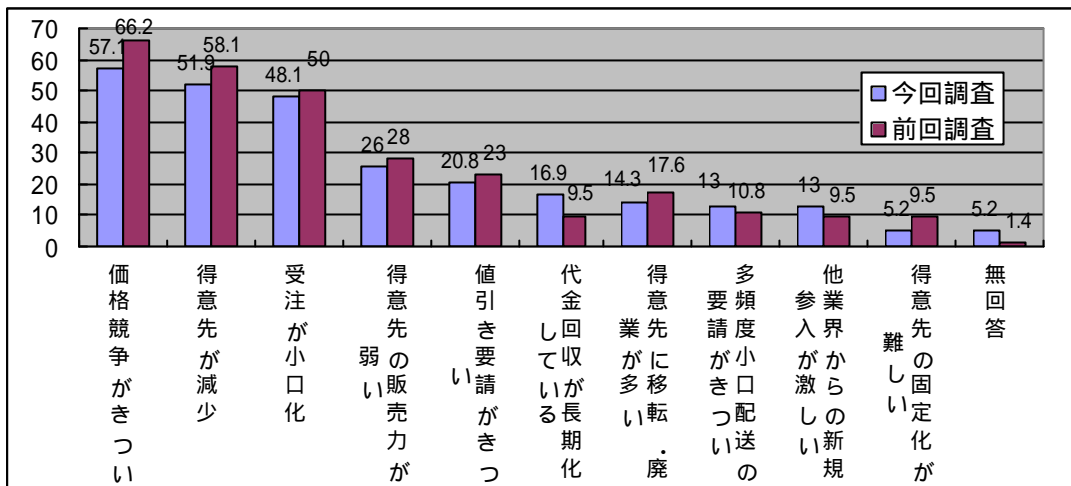
自社の抱える問題点は、前回調査では小売店の減少により「得意先の新規開拓が困難」が74.3%と最も多かったが、今回調査では低価格化の一層の進展から「利幅が少ない」が62.3%と前回調査と逆転し販売活動の一番の問題点と捉えている。以下、「同業他社との差別化ができない」36.5%、「販売コストがかかる」23%、「得意先へのきめ細かいサービスが不十分」20.3%、「取扱商品アイテムが多い」などの順となっている。



(2) 得意先の問題点

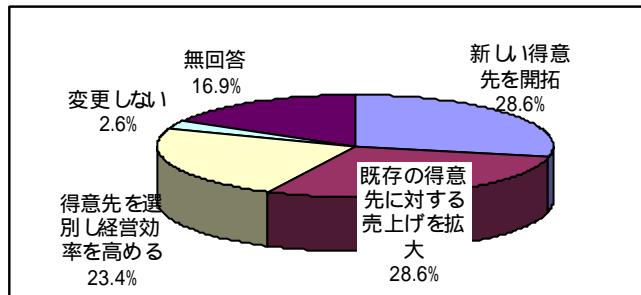
一方、販売活動についての得意先の問題点として、最も多かったのが「価格競争がきつい」57.1%、次いで「得意先が減少」51.9%、「受注が小口化」48.1%、「得意先の販売力が弱い」26%、「値引き要請がきつい」20.8%などとな

っており、価格競争への対応が最大の課題といえる。なお、この傾向は前回調査と同じ傾向を示している。

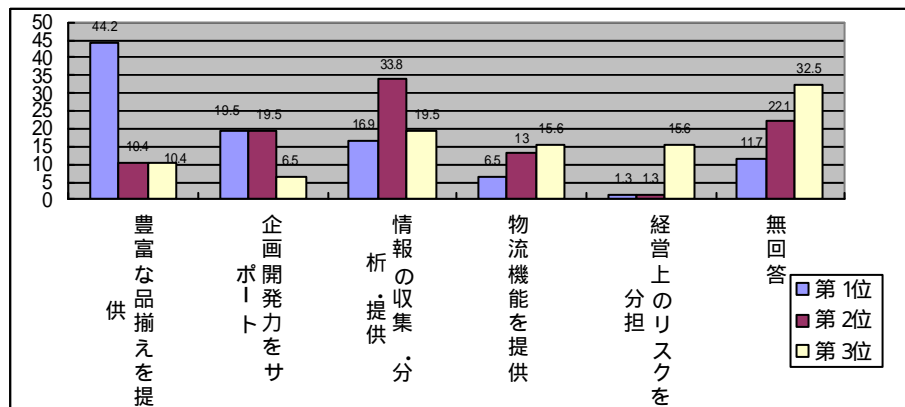


(3) 得意先に対する支援

販売活動における得意先への方針としては、「新しい得意先を開拓」、「既存の得意先に対する売上を拡大」がともに28.6%と最も多く、次いで「得意先を選別し経営効率を高める」が23.4%となっている。このようなことから、売上げを拡大するために積極的に新規得意先の開拓を最優先に捉え、品揃えの充実やテールサポート機能を強化して得意先の囲い込みを図りつつ、優良顧客を選別し経営効率を一層進めようとする姿勢が伺える。



具体的な支援策として最も多かったのは、第1位で「豊富な品揃えを提供」44.2%、第2位で「情報の収集・分析・提供」33.8%、第3位で「情報の収集・分析・提供」19.5%となっているように、単なるコンバータ的な役割ではなく、情報の収集分析と得意先のリテールサポートを強化しながら同業他社との差別化を図ろうとする姿勢が伺える。

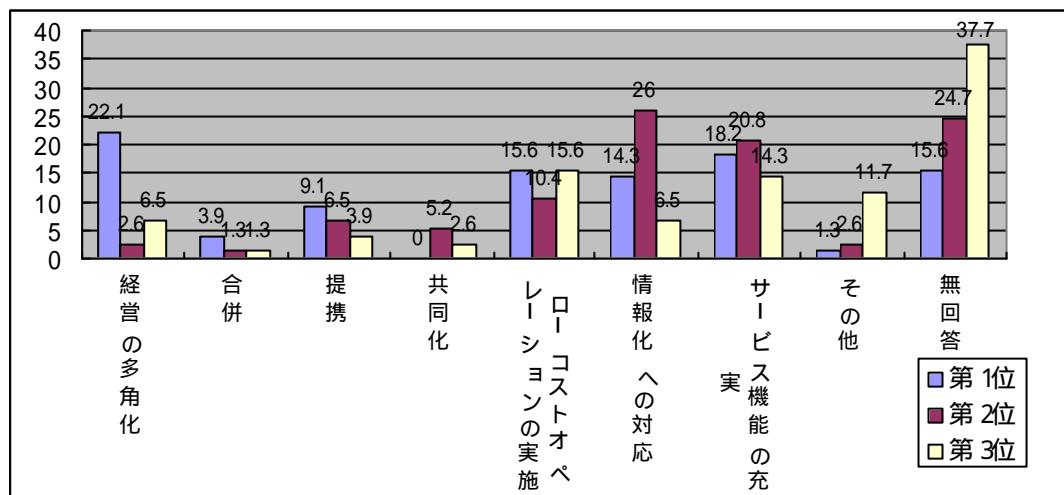


9. 環境変化への経営対応

(1) 対応実績と今後の経営対応

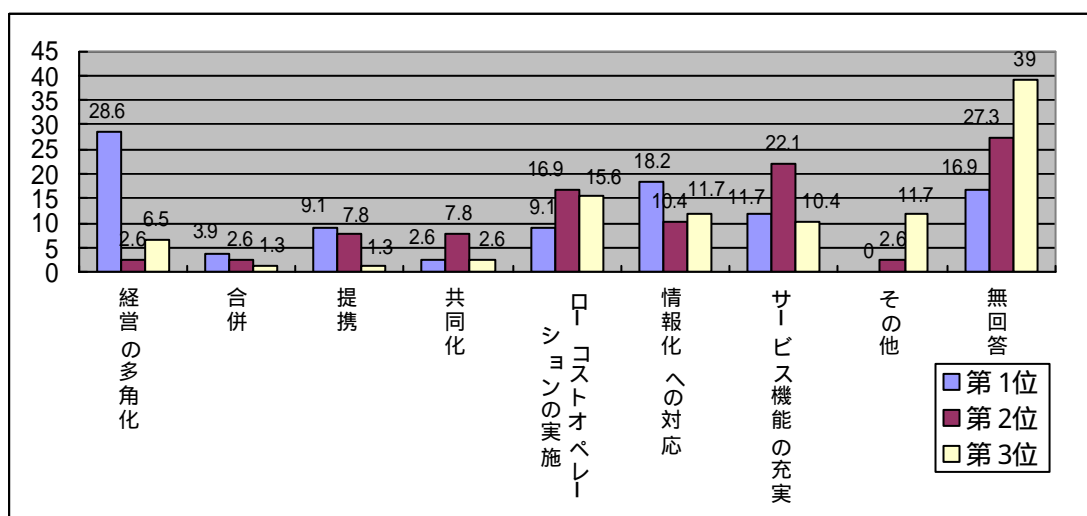
環境変化への対応実績

環境変化への対応策としてこの3年間に重点的に取り組んだことは、第1位で「経営の多角化」22.1%、第2位では「情報化への対応」26%、第3位に「ローコストオペレーションの実施」15.6%となっており、ローコストの実現を図る一方で、経営資源を有効活用して多角化を図ったり、情報技術の活用やサービス機能の充実など高付加価値経営に向けた取組みがみられる。



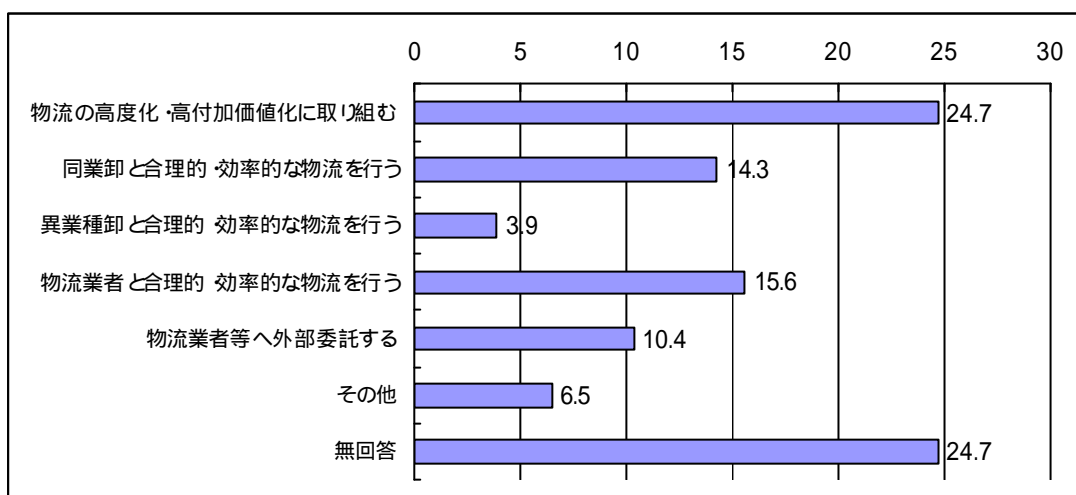
環境変化への今後の経営対応

一方、今後取り組む事項として、第1位では「経営の多角化」が最も多く28.6%、第2位では「サービス機能の充実」22.1%、第3位では「ローコストオペレーションの実施」16.9%となっており、環境変化に柔軟に対応するため、今後とも引き続き経営の多角化やサービス機能の充実による高付加価値化志向、ローコスト経営、IT化対応に努めるとの回答が多かった。



(2) 今後の物流体制

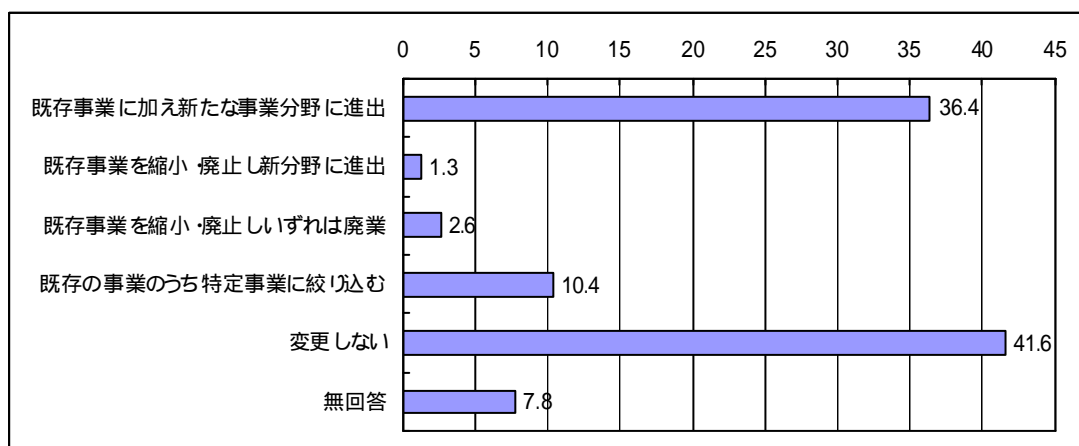
卸売業の中抜き現象が深刻化するなかで、今後の物流体制の方針について、「物流の高度化・高付加価値化に取り組む」が最も多く24.7%、次いで、「物流業者と合理的・効率的な物流を行なう」15.6%、「同業卸と合理的・効率的な物流を行なう」14.3%と続き、売上高や利益が減少するなかで、コストダウンの追及や多頻度小口配送への対応を図るために、アウトソーシングや共同物流による効率化を図ろうとする動きがみられる。一方、「無回答」も24.7%あることから、現状維持で新たな物流体制の方針が見出せない状況も伺える。



(3) 今後の事業領域

今後の事業領域について、「変更しない」という現状維持が41.6%と最も多く、次いで「既存事業に加え新たな事業分野に進出」が36.4%と多角化による事業領域の拡大を図ろうとする姿勢が伺える。

一方、「既存事業のうち特定事業に絞り込む」など専門化が10.4%、「既存事業を縮小・廃止しいずれは廃業」という考えも3.6%みられた。



(4) 今後の経営方針

今後めざすべき方向として、最も多かったのは第1位で「専門性を強化し高付加価値経営」が31.2%、第2位で「サービスを強化し高付加価値の卸売業を目指す」、
「取引先に対する企画提案力を強化」がともに15.6%、第3位で「コスト、利益管理等経営の効率化」24.7%となっており、利益率の高い商品・サービスの提供で高付加価値経営を志向する姿勢が伺える。

