化粧品・日用品卸「売るもの」「売り方」「売り先」を変える脱本業に活路

地域卸の生き残り策

発想を変えれば宝の山は無限にある

全国化粧品日用品卸連合会会長　森友徳兵衛

いろんな意味で悪循環に陥っている

――日用品化粧品卸の現状は。

森友　北海道から沖縄まで全卸連（全国化粧品日用品卸連合会）に加盟している卸は、平成元年には確か1546社あったと思う。それが現在は、280社しか残っていない状況で、伝授感は相当なもの。中には合併を繰り返して大手に吸収されたところもありますが、それ以上に廃業や倒産に追い込まれた中小卸が多いわけですよ。これを時代の趨勢と見るか、業界としての努力不足と見るか、難しいところではあります。

――もう10年前になりますが、全卸連の会長を引き受けた経緯は。

森友　当時の会長は西と東の持ち回りで2年交代。名誉職みたいなところがあってね。過去を継承していればいいというだけの集まりで、たいして活動もしていなかった。それではいけないだろうと前会長の三木田さん（現PALTACの会長）に知恵を貸せと言われた。それなら思っていることを申し上げましょうと、貸したら最後、今後はお前が会長をやれと、わたしがやるんだったら、地域卸中心にいきますよ。それでもいいならやりましょうと申し上げました。そしたら三木田さんは、それでいいからやってくれと言われて会長職を引き受けたのが始まりです。

――相当、三木田さんの期待は大きかった。

森友　それはどうか分かりませんが、とにかくわたしがやる以上は、最低4年はやらないと目標は達成できないと思いましたから、まず東西で2年交代という慣習は撤廃しました。やはり全卸連の会長は御神輿ではいけない。本当に動ける人間が上に立たないと活性化できないでしょうと。つまり地域卸が敷居の高かった全卸連に対して、日を向けてくれるようにするためには最低4年はかかるということです。

――当時の地域卸の状況は。

森友　その時、ある中小の問屋さんに話を聞きに行ったんです。「どう商売はうまくいっている？」「いやー厳しいね。だって小売業さんはどんどん廃業しちゃうんだもの」と。それに元気で売上げも多かった主力の小売業は、大手チェーンに吸収されて、仕入れ先も大手の問屋に変わってしまった。これまで一生懸命一緒に頑張ってきたのに売上げも何もあったもんじゃない。だけどまだ細々だけど売り先はあるので、ここに対しては責任もあるし、ここがやっている間は、うちもやるけどね。でも4年後には廃業しますよと。これが現実だったんですね。

――本当に厳しいし、深刻な問題ですね。

森友　それと降雨きの問題もある。地域卸は家業でやっているところがほとんどで、子供はお父さんの背中を見ながら育つわけです。小さい時は、お父さん偉いな、朝早くから夜遅くまで仕事して、日曜日でもお客さんから饗禁があれば、キチンと対応するし、遊びもしないで晩酌でビールを飲むのがせめてもの楽しみ。早く俺も大きくなってお父さんの手伝いをしてあげるんだと、その時は健気に思うわけですよ。ところが子供も成長して、あるとき自分の会社の決算書を見ることがあって、お父さんあれだけ一生懸命やって来たのに利益はこれだけしかないの。俺サラリーマンになるよと。そうすると親父もお前のやりたいようにしろ。問屋は俺の代で終わりにするから。このようにいろいろな意味で悪循環に陥っていた。

卸流通アカデミーを設立し若手経営者の育成に乗り出す

――まず最初の4年間で取り組んだことは。

森友　一つは取引メーカーをどうやって地域卸に目を向けさせるかということ。それと卸の意識変革です。メーカーは口先ではいろいろ言っても、気持ちは大手卸、大手量販店にしか向いていない。売上げの大小ではなくて、どうやって面で配荷するかという。配荷に対する意識がメーカーにはないんです。メーカーの営業マンはどれだけ売ったかで評価されるから自然と大口のところと商売をする。でもそうじゃないだろう。雑島や山間部でも商品を配荷するのがメーカーの社会的責任ではないか。地域卸も大手卸も両立できる土俵、生存領域をキチンと区分けして、それを判断できるようにしてくださいと。メーカーに対して言い続けてきました。

――一方の地域卸に対しては。

森友　牛飼いと牛の関係で話をするんですが。牛を水飲み場に連れていくまでは牛飼いの仕事ですが、水を飲むか飲まないかは牛次第なんですよ。これは全卸連と加盟社の地域卸との関係も同じで、ここまでは引っ張っていけるけども、やる気のないやつは、どうやっても無理。すべての発想が過去の路線上でしかものを考えない。その路線はメーカーが引いている。だから卸はメーカーのサブシステム。そこの意識を変えることが先決なんです。

――実際問題、地域卸の意識を変えることが一番、難しいような気がします。

森友　いくら以上の売上げがないと問屋は生き残れませんという専門家はたくさんいますが、年間10億円でも成り立つビジネスモデルを説く人は誰もいません。それが分かるのは森友通商ぐらいしかいないと自負しています。それはうちは元卸で、全卸連に加盟していないところも含めて国内に650社の地域卸を得意先として持っているからですよ。直接大手小売業と取引していないからしがらみもない。森友通商の立ち位置は地域卸とメーカーを結び付ける流通オンブズマン。だから今の会長は地域卸のことを真剣に考えてくれているよねと。少なくとも努力は認めてくれる。そうすると会長は俺たちのことを分かってくれているから頑張ってみようか、一石を投じてみようかと変わってくるんです。そういう卸が一社一社出て来て、少しずつ積み上げて4年が

The Magazine for Cosmetic, Toiletry, Drug & Allied Industries

国際商業

8

2015

Vol.48 No.567

[特集]化粧品・日用品卸

「売るもの」「売り方」「売り先」を変える脱本業に活路

PALTAC／あらた／大木／中央物産／井田両国堂／大山

地域卸の生き残り策日雑卸の「土俵」を超える新市場創出への挑戦

特別インタビュー森友徳兵衛（全国化粧品日用品卸連合会会長）発想を変えれば宝の山は無限にある

化粧品・日用品メーカー新製品紹介　メーカー、小売り双方から卸の存在理由が問われている

◆PROMOTION◆ 資生堂／ピエール ファーブル ジャポン／カネボウ化粧品／ファンケル化粧品／ロレアル リュクス スタイラ／コティ・プレステージ・ジャパン／キールズ／日本シャクリー／ブルーベル・ジャパン