

青果物流通の現場から

第5回

仲卸と量販店間の商談の仕組みと 産地直接商談の可能性について

ほん だ しげる
本田 茂
中小企業診断士



1. はじめに

前回までは、市場が相場形成や仕切価格を決定するまでのプロセスを解説してきました。産地の方から見て、もうひとつブラックボックスになっているのが、仲卸と量販店の商談の概要です^{*1}。産地への仕切価格とその先の流通価格は全く連動していません。

今回は、市場から先の流通のプロセスを明らかにして、産地が直

接量販店と商談する可能性について触れていきます。

2. 仲卸と量販店間の商談の仕組み

商談は通常週1回実施されます。この時に決めるのは、①産地、②規格、③価格の3点セットです。それぞれ次週の定番と2週間後の特売を決定します（図1参照）。あれ？ 重要な項目がないことに気がつきませんか？ そうです。数量がないのです。数量は、店から

吸い上げられた発注数量が、納品前日の夕方にFAX、オンラインデータ、WEBを通して仲卸へ発

	産地	規格	価格
次週	・定番産地決定 ・特売産地変更 (品薄時の追加など)	・定番規格決定 ・特売規格の変更 (品薄時の追加など)	・定番価格決定 ・特売価格変更 (下げのみ)
2週間後	特売産地決定	特売規格決定	特売価格の決定
3週間後	情報のみ		

図1 仲卸と量販店との商談内容

注されて始めてわかるのです。特売数量はさすがに前日ではありませんが、1週間くらい前となっています。

自分がこの業界に入った16年前は、まだ量販店のバイヤーが前日の昼くらいまでに見込み数量を仲卸へ発注し、多少の数量調整を翌日朝の現場で行ってくれました。しかし、量販店の人員削減や店のチャンスロス、廃棄ロス対策からこの仕組みが改良され、店の発注数量がダイレクトに仲卸に流れるようになっていきます。

さきがけとなったのは、IYグループがセンターを作りリード1発注の仕組みを取り入れた15年くらい前であったと思います。前日の夕方に明日の発注数量が決まるのは当時革新的で、入荷数量が全て確定した後翌日の発注を確認するため、夕方ドキドキする毎日、多くの仲卸（青果センター含む）の心労は大きかったと思いま

すが、今日では当たり前の商習慣となっていました。

3. 商談の仕組み（通常時）

次に、商談の仕組み（ポイント）をケース別に見ていきます。

通常時では、仲卸は量販店からのオーダーをできるだけ自社にもらえるように、現状の相場を見ながら提案します。売れる売価ラインから逆算した原価や他市場の仲卸など、同じ量販店へ納品している競合に負けられないように価格提案をしていきます（図2）。

量販店は、提案価格に基づいて仲卸へ発注します。複数の仲卸から提案が来ますが、発注先の選定方法は、①複数の仲卸へまんべんなく発注するが最安値の仲卸の価

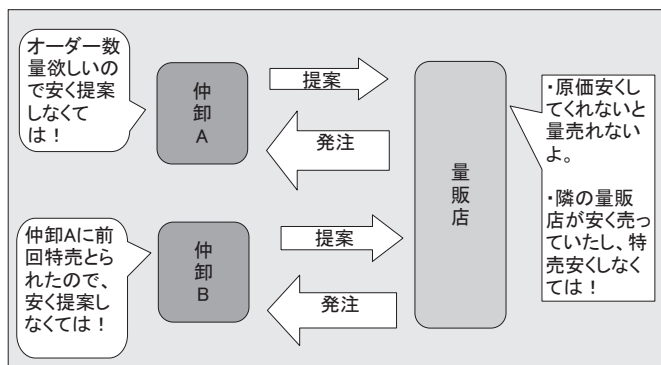


図2 商談の仕組み（通常時）

格に合わせる、②最安値の仲卸へ発注を集中する（按分する）など、程度の差があり、量販店の仕入政策により様々です。

4. 商談の仕組み（暴騰時）

こうして、仲卸からの提案は量販店からの発注数量が増えるように仕向けられるわけですが、一度需給バランスが崩れると相場は変化します。この業界では、商談時に決めなかった量販店からの発注数量は必ず守る、という不文律が存在します。いわゆる欠品をすれば次回から発注をもらえないという恐怖感が仲卸には根付いているからです。この時いくら相場が暴騰しても量販店への納品価格は変わりません。仲卸は差損を出して

でも、提案価格よりもはるかに高い商品を全国から集めるのです（前回号転送の仕組みを参照）。

5. 商談の仕組み（暴落時）

逆に暴落時の商談の仕組みでは、信じがたいことが起こります。

仲卸からの提案価格が高すぎると店からの発注数量が減少するため、市場、仲卸には荷が過剰になってしまいます。量販店への納品価格は相場よりも高くても発注数量が少ないため利潤は増えません。そこで自ら提案した提案価格を商談後に変更して下げるのです。いち早く変更して下げないと競合からの売り込みが入り、自社にくる発注が他社にとられてしまいます。量販店バイヤーは、店の実績を一

番重視します。納品価格を上げることはできなくても、下げる分には文句はいりません。

このような商談の仕組みが、今の市場流通の実態なのです。

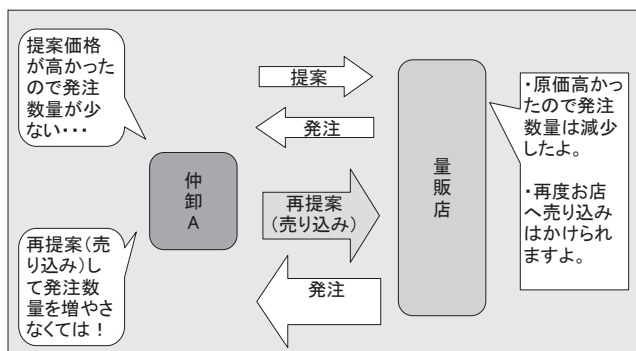


図3 商談の仕組み（暴落時）

6. 産地商談のすすめ

これまでのケース毎の各段階における商談の仕組みをまとめると、下図のようになります。現状の商談の仕組みでは、暴騰と暴落によって、産地、市場、仲卸が利潤を得るところと差損をするところとローテーションするように負担しています。そして、どのケースにおいても量販店が差損を負担することはなく、一人勝ちしていることが浮き彫りとなりました。そのしわ寄せが、仕切価格として産地へも波及しているのが近年の傾向でもあるわけです。

以上解説してきた商談の仕組みは、量販店と仲卸（市場）特有の形態であり、他業界の方からは信

じがたい商習慣なのかもしれません。このような商習慣は、市場外流通が年々上昇し縮小する市場流通の中で、量販店が発注先を選ぶ力（バイイングパワー）と競合しあう仲卸（市場）の間に醸成してきた仕組みといえます。

しかし、こうした商談の仕組みは、量販店と産地が直接商談すると話は別です。量販店バイヤーも産地と商談するときは条件を大きく変えてきます。量販店のバイヤーは産地に嫌われたくありません。皆さんが思っている以上に、産地の力（物を持っている力）は大きいのです。

次回からは、産地と量販店が直接商談する手法について解説していきます。

※1 最近は市場担当と仲卸が同席して商談に臨むケースも多い。

相場価格	産地	市場	仲卸	量販店
暴騰	仕切価格の上昇により利潤○	仕切価格の高く手数料金額○	納品価格が安く、仕入単価が高くなり×	予定利益率通りだが物がよく売れるので利益○
通常	仕切価格は通常△	仕切価格通常なので手数料率△	予定仕入価格なので利益△	予定利益率通り△
暴落	仕切価格の下落で差損×	・手数料率低くなる。利益× ・さらに特売をかけた仕切以下の販売も発生。利益×	・予定仕入価格より下がり利益○ ・特売も実施して量動き利益○	・予定利益率だが、特売要請で原価さがり利益○
総合	暴落期間が長く、トータルでは×	暴落期間が長く、トータルでは×	暴落期間が長い が、暴騰時の差損金額が大きい。 トータルでは×	どの状況でも差損は発生しない。暴騰、暴落でも利益は出る。 トータルでは◎

○＝利益大、△＝利益通常、×＝利益＝差損失

図4 ケース毎の各段階における利潤一覧表