

# 第1章 仕入管理

不景気感がはっきりしてきた最近の商戦、前年同月に比べて売上げが振るいません。利益もいま一つです。

客数減、客単価減となって、商いに自信をなくしている小売り店も多くあります。

それは、バブル景気の反動とか天候不順とかの外部要因ではなく、売り場で扱っている商品が現在のお客とミス・マッチをおこなっているか

らです。

「利は元にある」ということは、頭で分かっているとしても、実際に売り切れる商品を仕入れることが如何に難しいかを、いま痛切に感じているはずで

す。いまこそ、小売り店は、お客の欲しい品を、その時に、精いっぱい努力で探すことが求められているのです。

---

## 1. 現金問屋の利用

---

最近の日経流通新聞社の卸売調査によると繊維業界の景気は低迷が続いており、売上げも利益も低下傾向にあります。

高額品の買い控えや値ごろ感重視の消費者の商品選択の厳しさの中で、ブランドメーカーや大都市の総合問屋の業績が悪い状態にあります。

しかし、この低迷を続ける衣料品卸売業態のなかで、ここ数年来、着実に増収増益をあげているのは、大手現金問屋です。

日経流通新聞社による第21回日本卸売業調査による大手現金問屋の主なものは、大阪の船場筋の大西衣料、プロルート丸光、江錦、ホワード、東京横山町問屋街の鶴岡、海渡、そして岐阜の衣料問屋街があげられます。

一般的にみて、地域のお客を対象としている衣料店にあっては、売れ筋の仕入は現金問屋で、真剣勝負の仕入で腕をあげていく努力をする事

が大切です。

いま、卸売業は小売り店の競争関係以上に厳しい経営努力をしながら、衣料現金問屋の実績が比較的好調な背景は、現金販売という魅力が売れ筋品を集めている力を持っているから

です。売上げが急速度で悪化する時代にあっては、販売力のある、支払条件のよい、返品のないところへ売れ筋が安く集まります。そして、現金で安く売るので、大手現金問屋の商品は活気がいいのです。

すなわち、売れ筋集めは活気のいい問屋を選ぶことから始まります。

したがって、衣料品店の売れ筋集めに仕入政策は、主力仕入れ先を大手現金問屋に切り換えて、最低でも月2～3回の出向き現金仕入を実施して、仕入に応じた販売促進をすれば、必ず売上げは上がっていきます。

## 2. 戦略的な仕入れ先選定法

売れ筋を常に集めて話題になっている衣料小売り店は、必ず、しっかりした主力問屋とよい協力関係を保っています。

そこで、よい仕入れ先の選定に当たっては、店側の戦略を持たなければいけません。

大手現金問屋を主力問屋と決めても、扱い量が余りにも少ないために、問屋のほうから相手にされないような状態であっては、よい取引はできません。

そこで、仕入れ先の重点化の方法としては、次の手順で取引量を拡大し、売れ筋を集めていくことが必要です。

(1) 仕入れ先の業態別特性と自店の目指すべき品揃え政策と一致する仕入れ先を選定します。

(2) 仕入れ先の取引形態を調査して、自店の営業形態と無理のない条件であることを確認します。

(3) 仕入れ先の評価法として

- a. 経営者の人生観に共鳴できるか。
- b. 会社内容が増収増益の体質か。
- c. 新しい企画を立てているか。
- d. 売り場、倉庫は整理整頓されているか。

以上のチェックは、売り場内の雰囲気と会社案内や定期的な販促案内によって、ほぼその概要実態をつかむことができます。

とくに、会社業績が本業でもって伸びているところは、売れ筋が入荷しており、小売り店への支持も十分であると考えられます。

(4) 仕入れ先のなかで、自店との取り扱い量を多くできる分野はどこかを明確にしなければいけません。

つまり、仕入れ先のなかで自店の扱い量が少ないと、いくら主力問屋として一方的に評価し

ても、相手先からみてその存在価値がないからです。

したがって、相手にメリットのある数量まで一つの分野で集中させて、問屋側にとって自店の位置をAランクにまでもっていくことが大切です。

(5) 取引は、頼りにできる主力先をもつと同時に拾い買いのできる仕入れ先を準主力としてもっていて、仕入の意志決定をしていく姿勢が必要です。

以上のように、仕入れ先を選定していくと同時に、衣料品店として大切なことは問屋は、シーズンごとに得意とする営業戦略をもっているのので、問屋を同時期的に使い分けることです。

そのためには、三つのタイプに分けることができます。

第一は、シーズン初めに強い営業力を発揮して早期に逃げきるタイプの問屋です。これはブランドメーカーによる展示会販売や大都市にある総合問屋等も初期逃げきりタイプです。

さらに、地方問屋もこの大都市総合問屋の動きと同じような経営をしています。

この問屋では、シーズン初めの品揃えはよいが、あとが続かないケースが多くあります。

しかし、時には、天候不順などで意外と時期の持ち越し品をもつ場合があるので、日頃からのコミュニケーションが大切です。

第二は、シーズン最盛期には、豊富なアイテムで品切れさせない営業を展開するために、衣料小売り店には頼りになるタイプです。

これは、現金問屋に代表されるように、いますぐ売れる品揃えをするために、シーズンに入ってから品揃えは充実していますので、補充発注には最適です。

ここに、売れ筋の品切れを生じさせない現金問屋の商品力の強さが企業の盛衰を決める理由があります。

そして、第三は、晩期にはめっぽう強い商品力を発揮して、値ごろ品で客を集めるタイプの問屋です。

たとえば、今シーズンの商品についての見込

み違いをこのシーズン中に処分するために、地方問屋や産地問屋、そして商社製品部には、晩期の初めには、シーズン初めには考えられないような、処分品を出すことがあります。

これは、日頃から仕入れ先との認められる位置関係にないとでてこない商品です。

---

### 3. 仕入技術の向上

---

#### (1) プロとしての商品知識をもつ

お店に来ていただくお客に真の満足を与えるのは、お客が欲している商品を欲しい時期に、欲しい価格で、欲しい量だけ揃えることです。

そのためには、プロとして恥ずかしくないだけの商品知識が欠かせません。

まずバイヤーとして、次のことが言えます。

##### a. 商品知識のハード分野

これは、商品そのものに関する知識です。すなわち、その商品はどこで、どんな製法で作られ、長さ、厚さ、幅、重さはいくら、色柄、デザインは何種類、どんな素材、どんな構造で、性能は、寿命はどのくらいかといった商品知識です。

そのために必要な知識は

- (a) 名称に関する知識
- (b) 品質に関する知識
- (c) 性能に関する知識
- (d) サイズ／色柄／デザインに関する知識
- (e) 包装に関する知識
- (f) 製法に関する知識
- (g) 産地に関する知識
- (h) 価格に関する知識
- (i) 耐久性に関する知識

があります。

##### b. 商品知識のソフト分野

続いてソフト分野では、商品の利用方法や利用価値に関する知識が大切です。

- (a) 使用方法に対する知識
  - (b) 修理に対する知識
  - (c) 保存に対する知識
  - (d) 利用方法に対する知識
  - (e) 流行に対する知識
  - (f) 競合品に対する知識
  - (g) 代替品／関連品に対する知識
- です。

さらに、その商品を生かすセリングポイントもバイヤーにとっては欠かせないものです。

その習得方法は

- (a) 先輩から学ぶ

お店にいる先輩からOJTで教わります。

- (b) 専門家から学ぶ

メーカーのセールスマンや仕入れ先の問屋の営業担当者は、その商品を売り込むためにその商品に対して知識をもっています。

- (c) 専門誌、新聞、テレビから学ぶ

せめて商品のプロとして、月刊専門誌は毎月購入すべきです。

- (d) 工場見学や展示会から学ぶ

産地に行き製法を勉強したら、きっとその商品に対しては絶対的自信がもてるはずで

す。また、見本市は流行や売れ行き予測に欠かせ

ない場です。

(e) お客から学ぶ

とくに趣味の分野の商品に対しては、お客は博学です。接客をしながら教えてもらうという謙虚さも大切です。

(f) 競合店より学ぶ

競合店で販促をかけたたり、山積みしたりするときは、何らかの意思表示です。

その調査結果を自店にも考慮すべきです。

(2) 商品のライフサイクルを覚える

どんな商品にもライフサイクルがあり、どれを熟知し生かすことがバイヤーとしての腕の見せどころです。

a. 導入期

季節に先駆けて、店頭で並べられる時期です。チラシ等の販促も入荷陳列されたことをPRする事が必要です。この時期は商品の利

幅も大きくあります。

b. 成長期

売れ初めの時期です。時には需要が供給を上回ることもあります。売価は高値安定で、最も利益の確保ができる時期です。

c. 成熟期

いよいよ売上げがピークを迎える時期です。逆に競合店での扱いも多く、競合激化を招くし、利益も緩やかな下降線を描き始めます。バイヤーとしては、仕入ストップや在庫処分をどう展開するかを検討する時期です。

d. 衰退期

需要が一巡して新鮮な魅力を失い、売上げがダウンする以上に値下げが大きくなり、利益も急速に衰退するときです。

このように、バイヤーとしては商品のライフサイクルに合わせた価格設定や、陳列、ディスプレイを即時に売り場に表現していくことが大事になります。

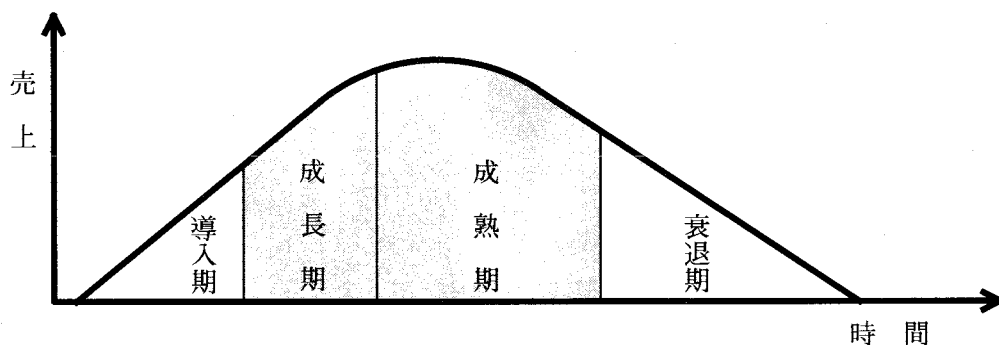


図1-1 商品のライフサイクル