

■ インストアプロモーションのための発注と在庫管理

1. 基本的な考え方

先回まで 2 回に渡ってインストアプロモーションについて説明してきました。今回は、インストアプロモーションにとってとても重要な発注と在庫管理について説明していきます。まず、発注を考える上で大切なことは『なぜ発注をするのか』という最も基本的なことの理解です。

ある企業の本部には、『必要な商品を、必要な時に、必要な数量、適正な価格で、お客様に提供することが私たちの使命です』という言葉が掲示してあります。小売業の本質を的確に言い表していると言ってもよいでしょう。

必要な商品の設定、商品を在庫として持つ（発注する）タイミングと数量（発注数量）など、どれをとっても発注と密接に関係していることばかりです。それだけ『発注すること』が小売業にとって重要な意味を持つことになります。

2. 商品のタイプと発注方法

(1) 発注の 2 つのケース

図表 - 1 に示すように、発注には大きく分けて 2 つのケースが考えられます。

一つは、売場から売れてなくなった商品を補充するために定期的に行う発注、もう一つはこれから売る商品をあらかじめまとめて在庫するために行う発注です。

例えば、最大在庫数量が 10 個に設定されている商品の在庫が 6 個しかなくなっていたので売れた分の 4 個を発注するというのが前者です。一方、来週から始まるチラシの商品を 100 個発注するというのが後者になります。

大切なことは、現在持っている在庫数量と発注によって入荷する数量を合わせた数が販売することのできる最大数量 = 上限になるということです。この最大数量の設定が実際の販売数量よりも極端に大きすぎれば過剰在庫、逆であれば欠品を起こして機会損失（商品を持っていれば売れたのに欠品していたために販売する機会を逃してしまう、チャンスロスとも言います）を起こしてしまいます。

(2) 商品のタイプと発注方法

売場には、さまざまなタイプの商品があります。それらの商品を『売れ方（販売数量の変動の大小）』と『販売方法（フェイス管理と大量陳列）』に着目して分類すると

図表-2(a)のように整理することができます。

販売数量の変動が比較的少なく、継続して取り扱う①定番商品はフェイス管理をして確実に売っていく商品です。一方、販売期間を限定し、大量陳列・大量販売をしていく商品には②特売商品、③チラシ商品、④季節商品などがあります。

これらの商品は、販売期間、販売数量の変動の大小、価格設定、チラシ掲載の有無などによって在庫の持ち方や発注の仕方が変わってきます。

それぞれの商品について、発注方法を整理したのが図表-2(b)です。

① コンスタントに売る定番商品

① 定番商品は、比較的販売数量の変動が少なく、コンスタントに売れるので、フェイス管理によって最大在庫数量（フェイス数×奥行き）を設定し、できるだけ発注を簡単にします。発注数量は、最大在庫量と発注時点の在庫数量の差（それまでに売れた数量）に発注から納品までの期間（リードタイムと言います）に売れると予測される数量を加えて算出します。

最大在庫数量はリードタイム中の販売数量に安全在庫数量（予定よりもたくさん売れた場合や納品が遅れた場合でも欠品を起こさないようにあらかじめ余分に持つ在庫）を加えたものです。ドラッグストアでは週3回発注が多いので最大在庫数量は1週間分の販売数量を一つの目安とすれば十分です。平日と日曜日の販売数量の差が大きい場合には土曜日時点で日曜日の販売数量の2倍を目安とした在庫を持つようにするとよいでしょう。

② 集中的に大量販売する商品

② 特売商品、③ チラシ商品は、価格を低く抑えたお買い得商品です。どちらかということ单品大量販売型の商品ですから販売目標の設定の仕方、売場づくりや売り方などによって大きく売上を変える可能性のある『売込み型商品』とすることができます。

『売込み型商品』とは、売場の展開規模、売場づくり、売り方などを変えることで昨年実績に関係なく何倍もの売り上げをつくるのが可能な商品です。多くの場合、昨年の販売実績を前提にして販売計画を立ててしまいがちですが、昨年の販売実績は昨年の商品構成、売場づくり、売り方などの結果ですから、それらの要素が変わっていれ

ば全く違った結果になっていたかもしれません。

販売目標が変わればこれらのやり方も大きく変わりますから、昨年と販売目標を大きく変えてみることで発想の転換を図ってみるのが大切です。特にこのような時代ですから、一つずつ成功事例を積み重ねていくことで売場を強くしていくとよいでしょう。

定番商品や季節商品の中にもこのような売込み型の商品はたくさんあります。『月間お買い得品』や『店長お薦め商品』などに設定した商品です。これらの商品は期間を決めてお取引先から条件をもらい、お買い得価格で販売する商品です。販売目標を決めてスペースを広げ、在庫数量も増やして拡販していくことはインストアプロモーションの一環としてもとても重要です。

④季節商品は販売数量の変動が大きい商品が多いため通常の発注、在庫管理とは少し違う OTB (Open To Buy) という方法を用います。

季節商品については、次回説明することにします。