

物流施設 必要性見抜く

勇者の挑戦

ぎふ財界人列伝
バローホールディングス編

1989年、バロー本部に近い多治見市内に初めてとなる自社の物流センターが完成した。取締役だった田代正美が「利益を生み出すには必要不可欠」と整備に心血を注いだ。社内の反対を押し切り、「ビジョン」と「やり切る力」で常務の時、完成にこぎ着けた念願の拠点だった。これが後にバローが出店攻勢で快進撃を続ける原動力の一つとなる。



東京証券取引所第2部へ上場を果たし、オーブリングベルを鳴らす田代正美氏(2003年12月)

流通拠点

◇◇8



バロー基幹センターの可児物流センター＝6月2日、可児市大森



バローのPB商品の一部。時代に応じた商品開発に力を入れている

さらにプライベートブランド(PB)商品の開発に心血を注いだ。PB「味」のクオリティは900品目にも及び、バローの成長を支える大きな武器になった。「ナショナルブランドと同じものを安く売れば良かった時代から、消費者の価値観が変化した。時代に合ったものを提案しないと支持されない」。品質に重点を置いた商品開発に力を注いだ。メーカー出身の田代は、仕入れた商品を販売する小売業から、製造から流通、販売までを担う製造小売業を標榜するようになる。

田代は03年、東京証券取引所第2部上場を実現し、05年には東証1部と名証1部に上場指定替えした。(敬称略)

入れることで、消費者に良い商品を手頃な価格で提供できる」と考えていた。そのためには流通拠点となる自社物流センターが必要と見抜いていた。

根拠は、40年間ほど続いている米国視察での体験にあった。当時、米国は流通業の先進地。現地の小売業を分析した本を読むと、売り上げ1位はKマートだった。ウォルマートは売り上げこそ50位ほどだったが、経費率は他の企業に比べて低かった。要因を分析すると、物流経費の圧倒的な少なさに気付いた。

物流センターが鍵になる」と確信した。物流センターを造ってコストセンターではなく、(利益を生み出す)プロフィットセンターにする」。田代はそう考えたが、社内は「コストがかかるだけで良いことはない」と反対の声ばかり。建設資金は得られなかった。知恵を絞る、ある資金集めの方法にたどり着く。取引先から保証金名目で資金を集める方法だった。「アパートの敷金と同じように、5年間は取引を継続するので保証金を出してほしい」。足しげく取引先を回った。取引先はこれを評価し、協力した。資金調達に成功し、待望の物流センターが実現した。

田代は「企業が大きくなると知恵でなく、金で解決しようとする。若い人が金が無くて起業するときは知恵で解決する。それが戦略になる」と振り返る。

る。そして「共に成長し、バローに懸けてみよう」という考えが取引先に広がった」と手応えを感じた。

保証金を返し、2カ所目からは自己資金で賄った。その後、この物流センターが手狭になると中部薬品の物流センターに切り替え、2012年には可児市の広大な用地にバローの基幹となる物流センターを新設した。物流センター1カ所、数十店舗分の商品を扱い、効率的な商品流通を実現する。

グループの物流センターは2020年3月期でスーパーマーケット用は県内外に7カ所、ドラッグストア用は4カ所、ホームセンター用は2カ所に増えた。

田代は2001年、事業政策の大転換を敢行した。世の中のデフレ傾向を受けて「安さ挑戦」を掲げ、スーパーマーケット全店で一斉に売り場を変更し、主要商品80品目の値下げを断行した。