



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 株式会社リテールサポート大阪

## I. はじめに

5

1987年3月、異業種交流によるフルライン供給卸売業として発足したリテールサポート大阪（略称RSO、以下RSO）は、この6年の間様々な難関を切り抜けて、現在ではリテールサポート機能を持つ新しい卸売業として成長してきた。同社は、業種型卸売業が中心になっている卸分野では珍しく、大手の食品卸の菱食（本社・東京、出資比率55%）と菓子卸の誠商会（東大阪市、出資比率22.5%）、日用雑貨卸の西川商事（大阪市、出資比率22.5%）が共同出資して設立した会社であった（会社の概要については付属資料1を参考）。

10

同社は、親会社3社から商品を仕入れたのち、自社の物流センターで単品のバラ・ピッキングを含む配送先別の仕分けを行い、これを毎日、小売店に一括配送していた。取扱品目は食品、菓子、日用雑貨の合計で約4700アイテムであった。これまで親会社が取引していた大阪地域の中小小売店への納入を引き継いでおり、1993年現在、77社114店舗に商品を納入していた。

15

## II. RSO

20

### 1. 初期の混乱と卸基本機能の強化

RSOは、従来の業種別卸売業を乗り越えてフルライン一括配送をモットーに出発したが、伝統的な商習慣のカベは予想以上に厚く、設立後1年間は大混乱を招いた。しかし、1988年11月に就任した現社長岡本延義氏のリーダーシップのもとに、RSOは事業初期の混乱を乗り越えて新しい成長の基盤を構築した。

25

岡本社長が就任とともにまず取り組んだのが社員の意識改革であった。まず、異業種協業から派生してきた社員の意識を一本化させると共に、当初親企業サイドで行っていた人事考課を集中化させた。また、予算（目標）管理マインドを高めるとともに、経営理念を

---

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科 嶋口充輝教授の指導の下、金顕哲によって作成された。本ケースの記述は経営管理の巧拙を示すものでなく、分析ならびにクラス討議の資料として作成されたものである。

30