

ケース「タビオ株式会社（旧名：株式会社ダン）」

－ 日本型 SCM「旅たつ」世界の靴下屋へ －

5 お店の隣に工場がある¹

SCM とかよく言われてまんねんけど、わしは 52 年靴下屋をやってきたんですわ。その中で、未だかつて 1 回たりとも売りと買いが一致したことはありませんがな。必ず商品が残るか足りないかのどちらかですわ。人間の予測には限界がありますやろ。予測できないなら、“売れる物を売れるだけ作る”システムを作ったらええ。お店の横に工場があるような体制を。（越智社長）

「お店の横に工場がある」ことを目指した、株式会社ダンの販売管理システムの考え方は、コンピュータで処理される以前、1978 年頃、まだ卸売のみで靴下屋を開く以前から存在した。当時は、取引先が 1,300 から 1,400 社ぐらい。それを 4 名の営業で全国の小売業者と取引をしていた。当然、この人数でありきたりのやり方を行っていたのでは取引先の商品の販売状況や、欠品の有無を見きれない。一方で、フォローを少しでも怠ると、それがすぐに売上に響いてくる。

このような状況に、創業者である越智直正社長は、本屋で本が売れたときにカードを挟み、売れた時に抜くことにより、どの本が何冊売れたかを管理する方法にヒントを得、これを靴下の商品管理に導入することにしたのである。当時は、これを「カードシステム」と呼んだ。

この「カードシステム」による方法は、靴下が売れたら、その管理カードを抜いて保存し、1 週間分から 2 週間分を貯めて、それをダン本社に送り返してもらったこととしたのである。営業担当は、在庫、販売枚数、予測販売数等を書き込み、フォローするような形を取っていった。これも、当時取引があった婦人服専門店の株式会社三愛でやっていた「稼動票システム」と呼ばれた管理方法を越智社長、自らがアレンジしたものを使った。

これらの方法により、営業は、絶えず取引先を回るようなことをしなくても「管

¹本ケースは、株式会社ダン（現：タビオ株式会社）の協力を得て、独立行政法人中小企業基盤整備機構企画部調査課（旧経営支援情報センター）の大倉由利子リサーチャーが、大阪経済大学経営学部教授・太田一樹の指導の下で執筆を担当し、更に同課檜山昭信ディレクターが加わった開発チームで作成したものである。また、クラス討議の資料として作成されたものであり、特定の経営管理に関する適切又は不適切な例示をすることを意図したものではない。本ケースの著作権は、独立行政法人中小企業基盤整備機構に帰属する。（2007 年 1 月）