

「生鮮EDI」第66号 目次

	ページ
● アメリカのニュース記事から その2	1
生鮮取引電子化推進協議会 事務局長 三宅 均	
● 生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナー講演録（名古屋会場） 「生鮮分野における流通BMS導入事例」	10
ユニー株式会社 執行役員 IT物流本部 本部長 角田 吉隆 氏	
● 生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナー講演録（大阪会場） 「生鮮共同実証における流通BMS導入事例」	16
イズミヤ株式会社 総合企画室 情報システム企画担当 マネジャー 笠井 元 氏	
● 生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナー講演録（福岡会場） 「西鉄ストアにおける流通BMS取組結果の報告」	21
株式会社 西鉄ストア 情報システム部 顧問 高橋 雄一 氏	
● 生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナーの開催状況に ついて.....	26
● 平成26年度 先進事例見学会の概要	28
● 事業多角化の基本的な考え方.....	32
生鮮取引電子化推進協議会 事務局 村上 隆	
● 巻末コラム.....	42
生鮮取引電子化推進協議会 事務局 田中 成児	
● 協議会からのお知らせ.....	45
● 編集後記	

アメリカのニュース記事から——その2

生鮮取引電子化推進協議会

事務局長 三宅 均

さて、今回は前回に引き続き、最近のアメリカのニュース記事で面白いと思ったものをご紹介します。

まず始めは、食生活の改善は簡単だという食品心理学者でコーネル大学食品・ブランド研究室長のブライアン・ワンシンク氏の書いた「スリム・バイ・デザイン」という本の紹介について取り上げます。

2014年10月10日付 CBS ニュース「単純なチェンジで健康に良くない食品を避けることができる。」

“食品心理学者でコーネル大学食品・ブランド研究室長ブライアン・ワンシンク氏は、その新刊書「スリム・バイ・デザイン：日常生活において頭を使わなくてもできる食事問題の解決」において、彼は体重を落とすには意志の力は必要なく、その代わりに身の回りを変えるだけで良いと言う。

「もしあなたが汚れたキッチンと散らかったデスクをそのままにしておけば、清潔できちんとしたキッチンの場合に比べて、44%も多くのスナック類を食べる結果になる」とワンシンク氏は、CBS ジス・モーニングで述べている。事実、シリアルを箱をカウンターに置いてある人は、体重が増える可能性が高い。

「特に女性は、シリアル類を見えるところに置いていない隣人に比べて21ポンド（約9.5kg）も重い。」と付け加える。

このような発見は、ワンシンク氏が行った調査結果に基づいている。彼は、ニューヨーク州シラキュース市の230の家庭を調査し、女性の体重を測り、かつキッチンの写真を撮った。「それが私たちの発見に至る経緯だ。」と彼は言う。

彼はまた皿の色も重要だと言う。「もしあなたが白い皿の上に白いご飯を盛れば、その色の違いが分からない。そこで普通より18%も多く盛り付けることになる。もしあなたが黒い皿あるいは色のついた皿に盛りつければ、自動的により少ない量を盛り付け、従って食べる量も少なくなる。」と言う。

更に皿の大きさも重要だと言う。「我々が発見したことは、小さい皿に比べて大きい皿を使うと約22%も多く盛り付けることになる。」ということだ。

しかしより確実な方法は、そもそも健康に良くない食品は、テーブルに載せないことに尽きると言う。彼の言う秘訣は、ショッピング中にガムをかむことだと言う。

なぜなら何かを食べたいという気持ちを感じなければ、ことは簡単だ。ショッピング中に空腹だと、たいていの人は多く買いすぎないようにしようと気を付ける。しかしそのような時に人々は、良くない食品、より多くのスナック類を買いがちとなり、問題はまるまるその1週間その買物が悪影響を及ぼすことになるということだ。

もう一つの発見は、レストランでお客が座る場所に関連する。あなたがどこに座るかで、何を食べるかが決まってくる。ワンシンク氏は言う。「我々は、多数のレストランや注文書を分析した。我々が発見したことは、もしあなたが窓側に座れば、約80%の人がサラダを注文する。もしあなたが暗いコーナーのブースに座れば、約80%の人がデザートを注文する。もしあなたに選択肢が与えられるならば、一番良い場所の一つは、スツールの椅子のついたバーの高さのテーブル（またはカウンター）席となる。そこは背筋を伸ばして座ることとなり、リブを注文するよりはチキンやシーフードを注文する確率が高まる。」

ワンシンク氏はまた、その人の体重とビュッフェ・スタイルのレストランにおけるその人の習慣との相関関係を分析した。「スリムな人々は、肥満した人々とかなり異なる行動をとっている。すなわち、スリムな人々のとる行動の一つは、平均的にビュッフェの場所から16フィート遠くに座っており、そのことを意識していない。しかるに肥満した人々の多くは、ビュッフェの場所のすぐそばに座っており、スリムの人達の座る場所は、肥満した人々の場所の約3倍も遠いところにあることが分かった。」とワンシンク氏は言う。”

以上の通りです。身の回りに食べ物を置いているとつい食べてしまうというのはわかりますが、キッチンが汚いと余計にものを食べる傾向があるというのは、気が付きませんでした。ただ、アメリカのテレビドラマを見てみると、概してキッチンがきれいで料理をしている形跡がなく、おそらくファーストフードやテイクアウトで済ませているのではないかと想像され、キッチンの整理具合が食生活の良し悪しを表しているか、必ずしも明確でないような気がします。

皿の色、レストランでの席の影響など、本当かなと思うところもありますが、彼我の文化の差もあり、そういうものかと思うばかりです。

さて、次は海藻についてです。過去昆虫食が注目されているとの記事を取り上げましたが、海藻も次世代の食料として注目する向きがあるようです。

「海藻：次代の大型の食料作物」（2014年9月17日付 CBS ニュース、ブルース・ケネディ記者による）

“ほとんどのアメリカ人は、海藻が購入する価値のある食品とは考えていないと思う。しかし、その認識は変化して行く可能性がある。科学者は、最も食品として魅力的でない海藻をデザイナーとして魅力のある品、国民的なメニューの一つに変える方策を考えている。

海藻は、世界的に見て価値のある農産物としての長い歴史がある。ヨーロッパやアジアの沿

岸域の農民は、昔から海藻を集め、肥料や家畜の餌として利用してきた。また、それは、化粧品や化粧クリームの原料として使用されてきた。

国連の食糧農業機関（FAO）は、毎年60億ドルに上る海藻が収穫され、商業利用されていると言う。多くのアメリカ人は、そのことを知っているかどうかは別として、あるブランドのアイスクリームを濃厚にする材料として、あるいは当然ながら寿司を巻く材料として普通に消費している。

科学者はまた、世界の人口が増加するにつれて、農業部門にますますプレッシャーがかかっていく、国や会社は海藻——栄養価が高い——の食料作物としての役割や成長性について考慮していく必要に迫られると述べている。

事実、テキサス A & M ガルベトン海洋大学の研究者は、メキシコ湾岸部に大量に存在するブラウン・サルガッソー海藻を管理・栽培する手法を研究している。テキサス A & M ガルベトンの博士候補で研究者のロバート・ウェブスター氏は、サルガッソー海藻の利用方法について研究しており、その課題はどうしたら味を良くすることができるかというものだと CBS 系の KHOU - TV に語っている。

ほとんどのアメリカ人にとって、サルガッソー海藻はそもそも評判がよくない。それは、多くの浜辺にトン単位で打ち寄せられ、腐敗して悪臭を放つからである。それはまた、健康に良くないヨードを大量に含んでいる。しかし、テキサス A & M の研究者は、サルガッソー海藻は鉄分やカルシウムに富んでおり、ウェブスター氏のチームはヨードを除去する方法を研究していると言う。

研究には時間がかかる一方、何らかの具体的な成果が出るにはなお道は遠いということだが、研究者たちはその潜在的可能性の大きさに注目している。”

以上の通りですが、そういえばクロレラも淡水性藻類で海藻の仲間に入るとも言えますね。人口増加に伴い未利用資源の中に何か利用可能なものがないかという研究者の探究心や利用技術の開発努力には敬意を表したいと思います。我が国も海に囲まれているので、海藻利用の可能性が高まれば、食料自給率の向上にも貢献するのではないのでしょうか。また、直接人間が食さなくとも、家畜や水産養殖の飼料としての利用可能性も高いように思われます。

次は、中国産チキンで影響を受けたマクドナルドについてです。アメリカでは、この問題についてどのように報道されているのでしょうか。次の2つの記事を紹介します。初めは、まず一般的な事実関係についての記事です。

2014年10月21日付け CBS ニュース「中国食品に関するスキャンダル：マクドナルドの販売に打撃」

“ニューヨーク発—世界最大のハンバーガーチェーンであるマクドナルド（MCD）社は、

世界中で顧客の落込みによりその利益と販売額が減少したと述べた。

会社によれば、第3四半期において世界及びアメリカ国内の販売額が3.3%減少したという。マックへの大手の納入業者が期限切れの肉を再利用している映像がテレビで流されたアジア周辺地域では、販売額は9.9%減少した。「どう見ても、我々の業績は、期待外れのものだった。」と CEO のドン・トンプソン氏は語った。

米国では、マクドナルド社は、激化する競争の中で消費者を惹きつけるために戦い、人々が健康に良いと考える方向にその食品を変えるよう努力してきた。その成分の品質を追求してきたチポトレ（燻製にした唐辛子を原料にした香辛料、メキシコ料理などで使用される。）については、その販売額は設定された目標に比べて19.8%上昇した。メキシコ・フードチェーンの共同 CEO であるスティーブ・エルス氏は、この結果は消費者が従来のファーストフードに比べて他により良い選択肢があることを知ったということを示しており、この傾向が続くことを期待している、と述べた。その業績を改善するためには、マック社はメニューの単純化に焦点を当て、食品の品質を強調したマーケティングに改めていくことを計画していると述べている。

例えば先週、マック社は消費者を招き、その食品について質問するというメディアを使ったキャンペーンを打ち上げた。そのキャンペーンは、次のような率直な質問から始まる。「なぜあなたの食品は、腐らないのですか」、「マックリブは、本物の豚肉で作られていますか」この質問は、マックの食品に対する一般の理解がいかにも悪いものであるかを示している。

メニューの価格が懐具合に合うかどうかは、もう一つの問題だ。トンプソン氏（マック CEO）は、マックの店によく行く消費者は、他のチェーン店によく行く顧客に比べてお金の問題に悩んでいる人が多いと認識している。

中国で、この夏覆面のテレビ・レポートで、その主要な納入業者の一つが期限切れの肉をリパッケージしている映像が流された。その工場は操業を停止し、中国の多くのマック店はハンバーガー、チキンナゲットやその他の品目を販売できないままとなった。マック・チェーンの評判も地に落ちた。

この4半期では、売上収入は、ウォールストリートが予想していた72.3億ドルから69.9億ドルに減少し、純収入は10.7億ドル、1株当たりの純収入は1.09ドルに減少した。株価は、2%ダウンの89.60ドルであった。”

ということですが、思っていたよりも数字上は打撃が少ないように思われます。我が国であれば、株価はすぐに10%、20%の単位で下落するでしょうし、売上高もかなり減少するのではないのでしょうか。映像のインパクトは、アメリカではそれほどでもないのか、人々の関心があまり向かっていないのか、あるいは代替する食品チェーンの選択肢が多くないのか、よくわかりません。世界規模で展開している企業なので、グローバルに見ればさほど数字上は、大きな影響がないのかもしれませんが。

次は、マックの業績悪化の分析ですが、それには4つの理由があり、いずれ会社は回復軌道に乗るとの予想を立てている記事です。

2014年10月21日付け CBS ニュース「マクドナルドが苦しんでいる4つの理由」(キム・ピーターソンによる)

“マクドナルド社は、ビジネス上の困難を解決できるか。

この問題は、ファーストフード界の巨人が販売不振を続けるかどうかに関し、ウォールストリートでの集中討議を巻き起こした。会社は、火曜日にその問題を認め、そのビジネスを生き残らせるために大変化を必要としていると述べている。

CEO のドン・トンプソン氏は、火曜日投資家を集めた会議上で「内部要因及び外部の逆風は、想定以上に厳しく、第4四半期まで続く見込みだ。このような重大な問題に対処するためには、我々の実施するビジネスの方法に同程度に重要な変化を必要としている。」と述べた。

しかし、会社はどこから始めるつもりか。その事業のどの分野も、炎上している。マックが直面している問題をここに列挙してみる。

若い顧客が逃げていること。 ミレニアル層(1990年代及び2000年代に成長した若年層)の若者がよりヘルシーと考えられているチポトレ・メキシカン・グリル、ファイブ・ガイズ(ヴァージニア州アーリントン発祥のハンバーガー、ホットドッグを供するファーストフード・チェーン)など他のチェーンに向かっている。親達はまた、子供たちの食事に他の選択肢を探しているように見える。活動家たちは、子供達へのマーケティングにロナルド・マクドナルド(我が国では、ドナルドで統一されている。マックのマスコットであるピエロのキャラクター)を使っていることに批判的だ。「マクドナルドの最大の問題は、子供をターゲットとするマーケティングにある。」と、コーポレート・アカウンタビリティ・インターナショナル(消費者の権利や安全を企業活動から守るために設立された米国の民間団体、マックを批判することで知られる)の価値ある食事キャンペーン部長であるスリラム・マドゥスーダナン氏は、言う。

チック・フィルA(アメリカのチキン系ファーストフード・チェーン)が急成長していること。 ジェイニー・キャピタル・マーケッツのアナリスト、マーク・カリノースキー氏は、この10年後に、チック・フィルAは全米のトップ・ファイブのレストランチェーンに成長すると考えている。

「注目すべきことは、チック・フィルAは、いかにファミリー対象の戦線でマクドナルドを凌駕することができたかという点にある。同社は、大規模なマーケティング・マシンを使用せず、映画やテレビ番組と提携したキャンペーンをせず、おもちゃも使わずにこれを達成した」と、火曜日のレポートで書いている。ちなみに、カリノーフスキー氏は、マックの株式のレーティングを「ニュートラル」としている。

マックのドライブ・スルーは、時間がかかること。 ほとんどのファーストフード産業は、サービスがスローになっているように見え、特にドライブ・スルーがそうだ。しかし、商業誌QSRの調査によれば、マックのドライブ・スルーは毎年スローになり、これが際立っている。少なくともこの問題の一部は、膨らんでしまったメニューにある。このようにカリノーフスキー

氏は付け加えている。

中国の納入業者の問題。中国におけるマックの長年の納入業者の一つが、期限切れの肉を販売していたことについて消費者の不安が増すにつれ、中国の販売額が冷え込んでいる。

投資家は、会社の業績の方向を探ろうとして、年中マックの売上高や利益をウォッチしている。火曜日には、業績の諸数字は失望を誘うものであると判明した。すなわち、四半期利益は、前年の15億2千万ドルから10億7千万ドルに落ち、収益は、5%下落して70億ドルを少し下回るレベルとなった。これらの数字は、アナリストが最低ラインと予想していたものよりも更に下回るものとなった。株式は、これに反応して1%以下に下落して91.01ドルとなった。株価は、5月の102ドルの水準から下落が継続している。

マック社は、火曜日にそのビジネスに関していくつかの改革を公表した。チェーンでは、メニュー及び店舗をグレードアップする。サービスを改善する。更に、支払いシステムを近代化する、デジタル式の発注能力を上げるなどを追加した。会社はまた、全米での業務執行のための新プレジデントを公表した。

これらの変革は、ビジネスを再生するために十分か？会社が6%から7%の範囲の営業利益成長率を上げるという2014年の目標の達成に失敗したことは明らかだ。しかし、モーニングスターのアナリスト、R. J. ホットヴィ氏は楽観的で、会社は納入業者との取引上の影響力、堅固なフランチャイズ・システム、世界の中でも最強のブランドの一つを持っていることを上げる。同氏は、マックが競争上優位な地位を回復するまでには時間がかかるかもしれないが、同社は徐々に長期目標の実現の道に回帰することを確信している、と最近のコメントに書いている。”

上記記事によれば、マックの困難は、中国問題だけではなさそうです。中国における納入業者の食品の安全安心問題に対するさまざまな対応は、大きな問題になりましたが、これにより原材料の見直し、メニューの検討、サービスの在り方など経営全般が見直され、ファーストフードとしてより良い商品が供されることとなれば、消費者にとっても幸いであると思います。

さて、次は3分の1以上の人々が肥満で悩んでいるというアメリカの肥満問題への対応策です。FDA（アメリカ食品医薬品局）は、全米でカロリー表示の義務化を実施するという事です。

2014年11月25日付 CBS ニュース「FDAは全米でカロリー表示を義務付ける」

“消費者は望むと望まないにかかわらず、まもなくどのくらいのカロリーを摂取しているか知ることになる。例えばレストランチェーンでメニューから注文する時、スーパーマーケットで調理済み商品を手取る時、さらに映画館でポップコーンを食べる時にである。

食品医薬品局（FDA）は、調理済み食品を20か所以上の場所で販売する施設に対し、そのメニュー上に「はっきりとかつ目立つように」食品に含まれるカロリー量を表示しなければならないとする規則——長期にわたり遅延していた——の実施をこの火曜日に公表した。会社

は、2015年11月までにこの規則に従わなければならない。

「これはまさにビッグニュースだ。」と、CBS ニュースの医学関係の寄稿者であるホーリー・フィリップ博士は CBS ジス・モーニングで述べた。「これは、ランドマークとなるような規則であり、間違いなく過去通過した規則のうちで最も明白な国民の健康に寄与する栄養政策となる。」この規則はまた、コンビニエンスストア、ベーカリー・ショップ、コーヒー・ショップ、遊園地、自動販売機などにも適用される。

このことは、消費者がベーコンダブルのチーズバーガーが数百カロリーもあると知った上で食べるということであり、更にレストラン側では、カロリー数を減じるように努めてその提供する食品をよりヘルシーにしようとするだろうことを意味する。飲料もこの規則に含まれ、アルコール類もメニューに載っていればカロリー表示がされることになる。

FDA コミッショナーのマーガレット・ハンバーグ氏は、「アメリカ人は、彼らの摂取するカロリーのうち約3分の1を家の外で飲み食べる。また現在の消費者は、その消費する商品に関する明白な情報を望んでいる。」と言い、アメリカ人が肥満と闘うための一つの手法を与えるものだとも言う。

人によって必要とするカロリーには幅があるが、2000キロカロリーが日常の基本的な摂取カロリーとされており、メニューやメニュー表示板はこれを食事する人の目安として示される。カロリー以外の付加的な栄養情報である塩分、脂肪、糖分やその他の栄養素については、求めに応じて提供されなければならない。

この規則は、食品業界やコンビニエンスストア業界に打撃を与えることになる。同業界は、メニュー表示がヘルスケアの見直しの一環として2010年に法律となって以来、カロリー表示を除外するようロビー活動を続けてきた。新規則が公表される前にも、議会の何人かの共和党議員は、その規則がビジネスの負担になることに対し懸念を表明していた。

レストラン産業が、市と州の規則のパッチワークとなることを避けるよう努めた表示規則に対し同意を表明したとき、法律は一体となった。しかしながら、調理済み食品を販売するスーパーマーケット、コンビニエンスストアやその他の小売業界は、同意していなかった。レストラン業界は、レストランと類似のサービスを提供する業態を含めるよう働きかけを強めていた。FDA が、2011年にこの規則を提案したときは、スーパーマーケットとコンビニエンスストアは含まれていたが、映画館は除外されていた。この火曜日に発表された最終的な規則では、それらのすべてを含んでいる。

レストラン業界は、栄養関連及び消費者団体とともに、調理済み食品を販売するいかなる産業も含まれるべきであると述べてきた。串焼きチキンがテイクアウトのお店でカロリー表示されるならば、食料品店でも表示されるべきだと彼らは主張する。

一方、スーパーマーケット業界の代表は、カロリー表示をするためには数十億ドルのコスト負担が生じ、そのコストは消費者に転嫁されることになることを主張してきた。彼らは、この規則は、それぞれの店舗で数千に及ぶ商品のすべてに表示を義務付けることを意味し、スーパーマーケットとは品目数がはるかに少ないレストラン業界とは事情が異なるという。

彼らの言い分をある程度入れて、FDAは、新規則において、一定の調理済み食品、即ち複数人間が食べるのが普通であり、また再調理の必要な調理済み肉、チーズ、あるいは大容器入りサラダなどを除外することとした。しかし、飲食店の同じカウンターで売られるサンドウィッチについては、近くにカロリー表示をすることが義務付けられ、また食料品店で売られる大部分の調理済み食品は、サラダバーから加熱食品コーナーまで、更にベーカリー・ショップのクッキーから誕生ケーキまで表示義務を負う。

業界最大手のドミノピザが主導するピザ業界はまた、ピザには数百万のありとあらゆる成分が含まれているという理由で、規則に激しく反対してきた。これに対し、FDAは、業界が主張するように、ピザレストランでは1枚（スライス）ごとにカロリーを表示することで足りるとすることにより、彼らの懸念を緩和することとしたが、テークアウト店では、メニュー板にカロリー表示をするよう義務を課している。

宅配ピザ業界は、お店に注文に来るお客はほんの数パーセントで、半分のお客はインターネットで注文することから、ネット上にカロリー表示をすれば十分ではないかと要求していた。

規則の最終バージョンでは、依然として飛行機、列車、フードトラック（ファーストフードを販売する移動店舗）やその他の移動販売店で売られる食品は例外となっている。

メニューにカロリー表示する考え方は、顧客にカロリー情報を与え、何を食べるべきかを検討させる機会を確保することだ。多くのレストランは、現在エントランスに、あるいはラップ上やウェブサイト上に栄養情報を載せている。新法は、ほとんどの品目についてカロリー情報を直ちに入手できるようにすることとなる。

ニューヨーク市は、全米で最初にカロリー表示法を施行しており、他の市や州もこれに続いている。いくつかのレストランチェーンは、全米規模で既にメニューやメニュー板にカロリー表示を行っている。

ニューヨーク市ヘルス・コミッショナーのメアリー・バセット氏は、火曜日、この決定を称賛して次のように述べている。「レストランチェーンで各品目のカロリー量の情報が得られることは、ニューヨーク市民にとっての規範となる。ニューヨーク市のより多くの場所でカロリー情報の表示が求められるようになることは、素晴らしいことだ。」

以上の通りです。栄養表示の在り方については、我が国でも内閣府消費者委員会において検討されているようですが、表示の範囲、対象品目、対象事業者などいろいろ課題があるようです。アメリカは肥満大国で、肥満の抑制のためにはカロリー表示の義務化が喫緊の課題ということでしょうが、我が国でも生活習慣病の予防などのため、摂取カロリーの目安として表示は重要だと思います。コンビニで買う惣菜類（おにぎり、サンドウィッチ、パンなど）や、ファーストフード・チェーンのホームページにはメニューのカロリー表示がされており、摂取カロリーが気になる私自身にとっても、このカロリー表示は参考になります。おにぎり1個で何カロリー、牛丼1杯でどのくらいと分かれば、必要以上の大食を避けられるからです。正確なカロリー表示は難しく、誤差はある程度やむを得ないと思いますが、今後高齢化が進展していく

上で、必要なことではないかと思ひます。



新しい常識を 創造する。 寺岡精工

〈本社〉
〒146-8580
東京都大田区久が原5-13-12
TEL:03-3752-5510

はかり・POS・eco

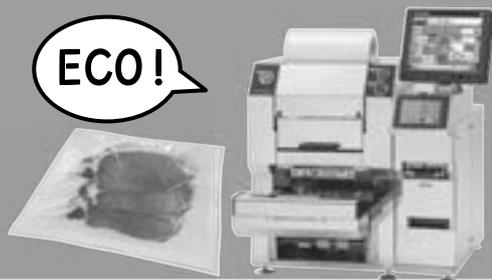
寺岡精工グループ

寺岡精工 検索



CO₂の発生を減らす
ノントレイ包装機

ECO!



紙の使用量を減らす
ライナーレスプリンタ

通常のラベル
台紙の分だけ
廃棄物が発生

ライナーレスラベル
台紙の分の
廃棄物が削減



すごっ!



レジ待ちの列を減らす
スピードセルフレジ

早っ!



「生鮮食品取引における流通 BMS 導入促進セミナー」講演録【抄出版】
「生鮮分野における流通 BMS 導入事例」

2014年9月26日（金）

名古屋市中央卸売市場北部市場 管理棟 2階 見学者ホール

ユニー株式会社 執行役員 IT 物流本部

本部長 角田 吉隆 氏

本日は生鮮食品取引における流通 BMS の導入促進セミナーということで、ユニーの取組事例をご紹介します。

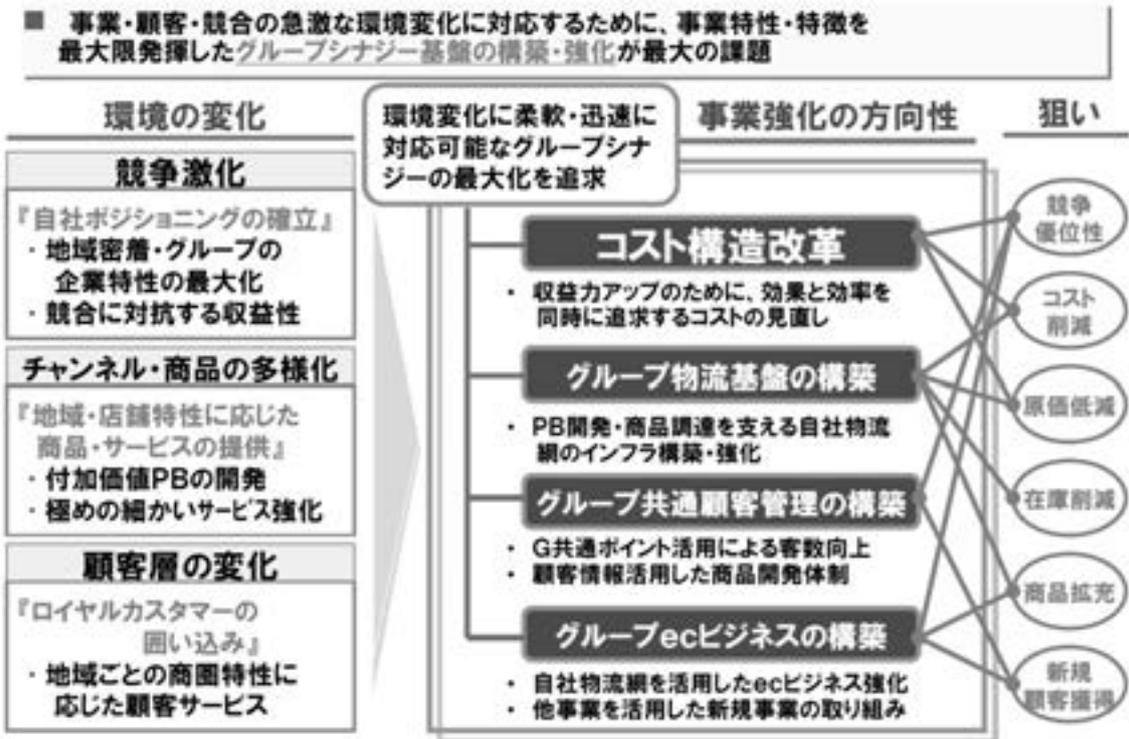
ユニーグループ・ホールディングスは2013年2月に設立され、ユニーはそのグループ会社の1つという位置付けになります。ユニーの店舗出店業態として、モール業態（ウォーク）とGMS業態（アピタ）、SM業態（ピアゴ）があります。

当社では今年（2014年）の6月から生鮮システムの刷新を図っており、生鮮の取引についても来年度中には全て流通 BMS に移行すべく、ただいま取引先に対する説明会を行っています。生鮮分野には特殊な事情が多く、仮伝（仮伝票）など非常にイレギュラーな取引があり、加えて支払サイトの長短の問題もあって、流通 BMS を活用して IT の力で少しでも省力化を図るために色々と取り組んでいます。

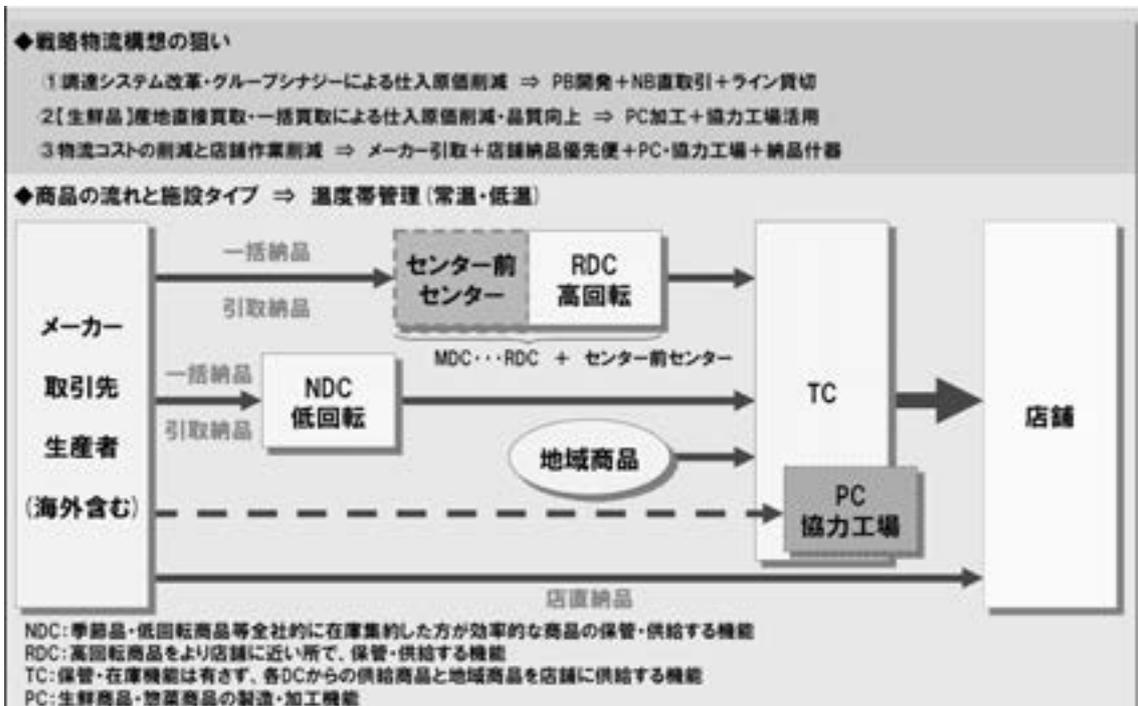
小売業を取り巻く現状を少し述べますと、日本社会は少子高齢化が進んでおり、地方では都市部でも人口が少なくなって自治体が維持できないといった状況があります。一方、単身世帯が増えているので、世帯数はそれほど減っていません。そのため、生鮮については単身世帯にも対応した加工度の高い商品が求められています。また、今年4月の消費税増税の影響は大きく、消費者の節約志向が当然強くなってきているので、加工度が上がって手間が掛かっている割に値段は上げられないといった状況にあり、その辺をいかにローコストで対応できるかが大きな課題になっています。

その中で、私が担当しているのは情報システムと物流、ネットスーパーを含めた EC ビジネスの展開で、この部門におけるコスト軽減に取り組んでいます。コスト軽減といっても単に仕入れ値を下げるということではなく、業務内にある無駄な作業コストをきっちり抑えていくということです。物流についても、特に生鮮は地場に良い商品が沢山あるので、卸売市場をうまく活用した商品の調達にも取り組んでいます。さらに加工センターについても、愛知県内で2015年度から大型の自社加工センターが稼働予定で、このセンターをうまく活用しながら各店舗に効率よく商品を提供する体制を現在構築中です。その中核となるのがこれからお話する流通 BMS であり、流通 BMS のメッセージやデータ交換について、どのように対応するかがセンターをスムーズに動かすポイントになるので、この点を押えてタイムリーに商品を提供

することにつながっていきたいと考えています。



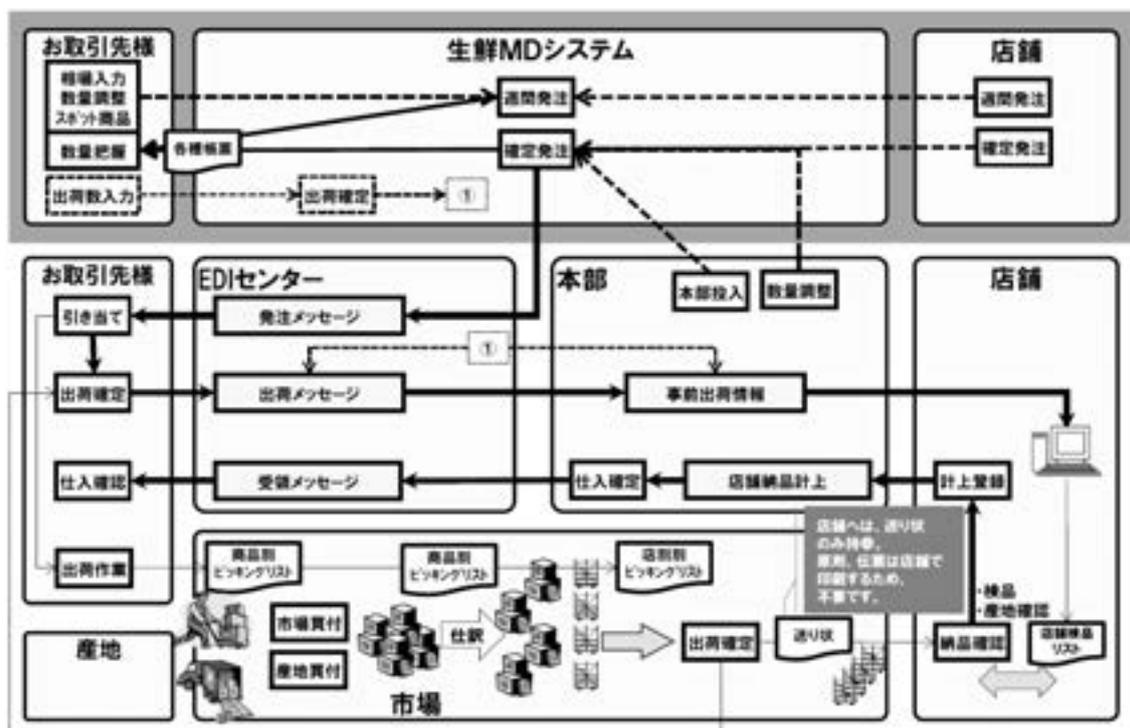
事業強化の取り組みの方向性



物流改革の取り組み

まず生鮮 EDI システムの導入目的ですが、第一は事務コストの削減です。特に生鮮は夜間から早朝にかけて時間的にも非常にタイトな中で作業を行っており、加えて天候に左右されるような状況も多々あるために産地や等級が変わるのは当然で、そういった変化があってもあまりコストを掛けずに仕入れを計上して、所定の期日にきちっと納品できて、取引先にも違算が発生しない、このような体制にするためにはどうしても EDI 化が必要になります。店舗からの電話や FAX による発注を EOS 発注に変更することで、新たな集計作業等の必要がなくなり、取引先の負担が軽減します。また、このような発注には数量コミットについての商談が重要になるため、いわゆる週間発注化を推進することで商品をしっかりと確保できれば、調達コストの削減につながります。物流面についても、従来市場からの配送に加え、一部の商品については当社でも在庫をもって、当社のセンターから店頭へ直接配送する物流インフラを準備することで物流コストが削減できます。

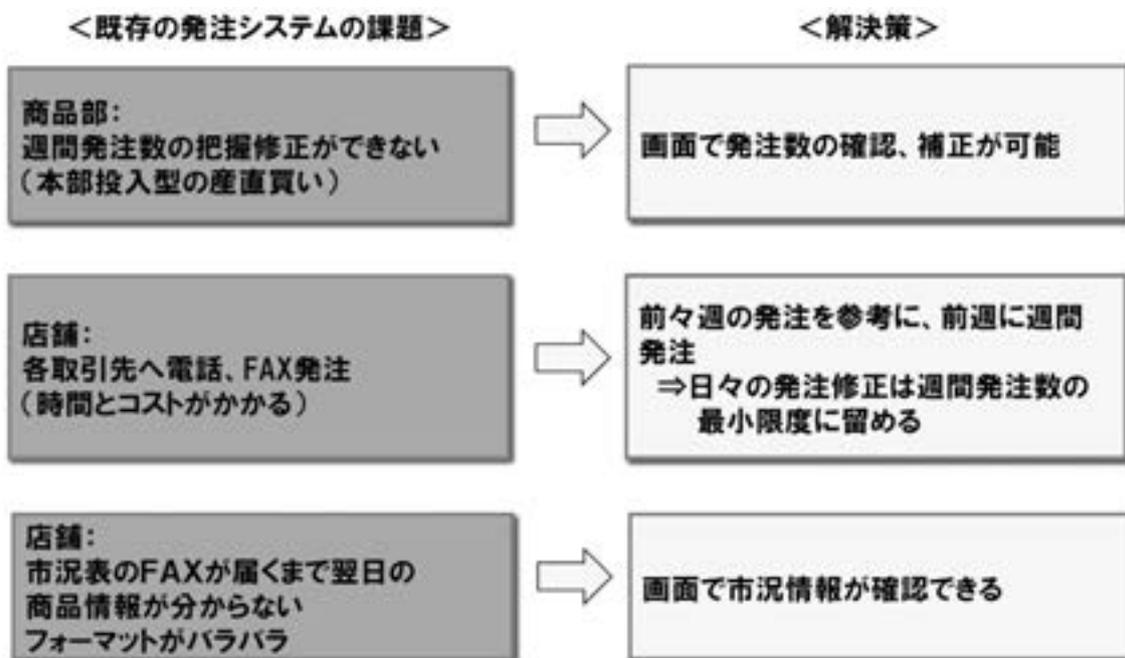
そこでポイントとなるのが、インターネット環境でリアルタイムにいつでも（365日24時間）情報交換できるシステムです。流通 BMS を活用することで、商品が店頭へ到着するまでに原価を入力すれば、その時点で仕入れ計上ができます。ただし、ドライグロサリーの場合は商流の中でほとんど商品マスタの変更はありませんが、生鮮分野では前述のとおり変更が日常茶飯事なので、WEB スタイルの流通 BMS（生鮮 MD システム）を採用しています。生鮮 MD システムはインターネットを利用したデータ集中管理型の仕組みなので、本部と店舗、取引先がリアルタイムで情報共有できます。さらにインターネットにつながるパソコンさえあれば、



システム全体図

場所を選ばずどこでも利用可能です。加えて、拾い買い等で購入した商品についても、出荷データを入力すれば仕入れ計上ができます。この方法でできるだけ仮伝をなくし、本伝により計上する方向で進めています。

なお、生鮮分野では見切り品や商品ロスが非常に多く発生するので、利益を確保するためには、これをいかに減らしていくかが重要になります。現在、日々の来店客数はある程度予測が立つので、その客数と連動した形で売り場でのモノづくりをしていくことで、ロスを減らすことが可能だと考えています。また、取引先の負担をできるだけ少なくするためにも、週間発注の精度が落ちて出荷日の間に発注内容が変わってくるということでは調達はうまく回らないので、発注精度をいかに上げていくかも大きな課題と認識しています。



従来システムの問題点

今後、ユニーグループはコンビニのサークル K サンクスも含めて合理的な体制に生まれ変わります。最近では、サークル K フレッシュという生鮮も扱うコンビニにもトライしていますが、グループを挙げてどれだけシェアを確保していくことができるかが厳しい環境の中で生き残るための戦略であり、その中心となるのがよい商品をお値打ち価格で提供することだと考えています。そこを支えるのが物流機能であり、流通 BMS は1つのメッセージツールではありますが、流通 BMS を全面的に採用することで、物流センターの運営、取引先とのコラボレーション、情報共有の強化、さらには店舗運営の省力化までつなげていくために、日々 SCM 改革に取り組んでいます。

なお、流通 BMS という標準を適用することで、垂直方向の協業化が可能になります。ある商品カテゴリーについては取引先と組んで、産地と一緒に特徴あるモノづくりを進め、

その特徴を如何にお客様にお伝えし、商品を提供していくことも、流通 BMS のメッセージを使えば可能だと考えています。

また、ユニーはイズミヤ（大阪市）、フジ（愛媛県松山市）の3社（UIF）で PB 商品を共同開発しているのですが、利用するメッセージが共通なので同業他社との連携がしやすい環境にあります。例えば、フジの地元である愛媛県のユニークな果物を PB 化しておりますが、物流センターにうまく横串を刺しながら連携することで物流コストを下げています。他企業とも連携して色々とり組めるといふ点も、実は標準メッセージの大きな利点と考えています。

①垂直方向の協業化:メーカー/卸のみならず産元へも

- 商社機能を活用した原材料調達の手組み
- 販売計画・実績を生産計画・在庫計画に連動

②水平方向の協業化:グループ+同業他社連携

- 共同商品開発や共同購買等の手組み
- 共同物流や共同プロモーション等の手組み

③運営コストの削減:リアルタイム処理+トランザクション処理

- 調達コスト+物流コストの削減
- 店舗運営(持ち量・発注単位・納品単位)コストの削減

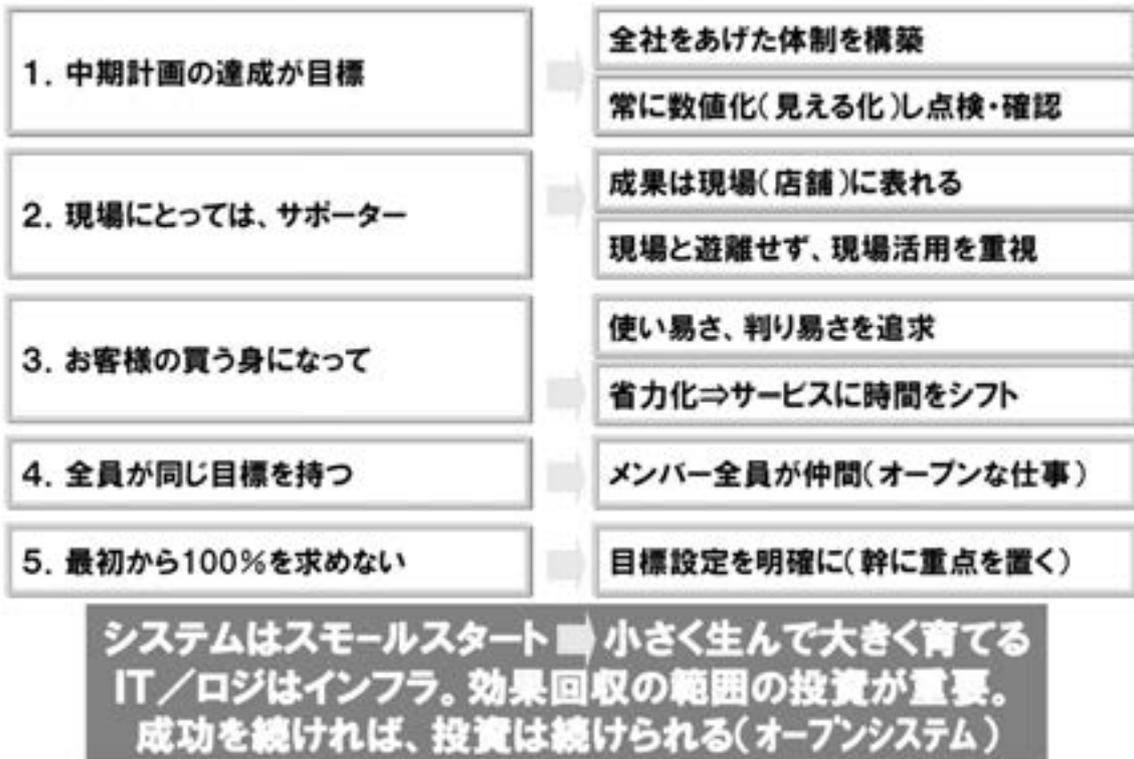
④部分最適⇒全体最適へ

- 水平+垂直連携支えるインフラ整備
- 業界標準システムの全面的な活用

SCM 改革への期待効果

最後に IT とロジスティクスの役割についてですが、情報部門は現場のサポーターであり、生鮮 MD システムを導入しても現場が良くならなければ目標は達成できません。従って、情報部門は問題点をよく把握し、改善を続けることが重要です。また、当社では行動指針として、『買う身になって』考えようと謳っていますが、これをシステムに置き換えて『使う身になって』考えることを求めています。そのため常に使いやすさ、分かりやすさを追求していく姿勢が求められます。ただし、システムにはいくらお金を掛けてもゴールはありません。そのため最初から100%を求めずに、できることから着実に実行することが大切です。生鮮 MD システムについてもやれば良いことは山ほどありますが、まずは当面の効果を上げることを目標に導入を進めています。システムはスモールスタートで、子供ではありませんが、『小さく生んで大きく育てる』ことが肝心です。

このように私共は、お客様により良い商品をお値打ち価格で提供するという強い使命感を持ってこの取組を進めておりますので、そのためにも、流通 BMS という標準の利用について皆様方のご理解をいただければと思います。



IT/ロジの役割(目標達成のために)



◆角田 吉隆 氏 略歴

経 歴

- 1981年 外資系メーカーを経てユニー入社
2002年 情報システム部長
2007年 執行役員 情報システム部長
- 現在 執行役員 IT 物流本部本部長
日本チェーンストア協会 流通 BMS 部会長



「生鮮食品取引における流通 BMS 導入促進セミナー」講演録【抄出版】 「生鮮共同実証における流通 BMS 導入事例」

2014年10月10日（金）

大阪市中央卸売市場本場 業務管理棟 16階 大ホール
イズミヤ株式会社 総合企画室 情報システム企画担当
マネジャー 笠井 元 氏



イズミヤは大阪市西成区花園に本社を構え、創業は大正10年、設立は昭和27年に遡りますが、平成26年6月にエイチ・ツー・オー リテイリングと経営統合し、現在はそのグループ企業の一員となっています。事業内容は衣料品、食料品、家電、家具、日用雑貨等の総合小売業のチェーンストアで、売上高が2,972億円（平成25年度実績）、店舗数は94店（平成26年5月末現在）あり、関西地区を中心に事業展開しています。

イズミヤにおける流通 BMS の取り組みについては、まず2006年に取引先のワコールとクロスプラスの2社とアパレル分野で流通 BMS ver1.1の実証実験から始まりました。それから少し間が空きましたが、2013年9月に当社でロジスティクス改革を行った際、低温センターを再構築し、そのタイミングで日配と畜産部門の取引先に対し流通 BMS ver1.3の導入を始めました。また、2014年8月からは衣料、住居関連の取引先にも流通 BMS ver1.3の導入を進めています。

さて本題の生鮮共同実証における流通 BMS 導入についてですが、この取組は平成25年度農林水産省補助事業「食料品バリューチェーン構築支援事業」の一環として行われました。この実証事業では、生鮮食品の取引で流通 BMS を運用し、その効果や課題の検証を行ったのですが、その際、生鮮取引電子化推進協議会の要請により当社が参加しました。また、バナナやキウイ、アボカドといった輸入果物で当社と長年取引実績のある丸夕田中青果加工と、システム運用について当社の EDI センターの運営を委託している富士通エフ・アイ・ピーにもこの実証事業に参加してもらい、共同実証という形になりました。

共同実証におけるそれぞれの役割分担については、イズミヤが運用変更点の調査やセンター運用と実証システムの対応を行い、田中青果は実証システムの構築及びシステム運用、システム切り替え後の効果を検証し、そして富士通エフ・アイ・ピーは各社間の調整と、最終的に実証データを取りまとめて報告書を作成しました。

なお、共同実証では次の4つの具体的な達成目標を設定し、この目標についてできるだけ定量的な検証を行いました。

- ① 通信時間を10分の1に削減
- ② 伝票／帳票枚数を8割削減
- ③ 伝票／帳票入力作業時間を5割削減
- ④ 売掛原価をリアルに把握し、経営・企画に役立てる



丸夕田中青果加工株式会社

- ・ 本社所在地 : 三重県伊賀市
- ・ 業種 : 青果卸業(バナナ、キュウイ など)
- ・ 年商 : 58億円(2012年度実績)
- ・ 事業所数 : 3事業所



富士通エフ・アイ・ピー株式会社

- ・ 本社所在地 : 東京都江東区
- ・ 業種 : アウトソーシングサービス業
- ・ 年商 : 1,026億円(2012年度実績)
- ・ 事業所数 : 主な主要事業所11ヶ所、主なIDCセンター18ヶ所



イズミヤ株式会社

- ・ 本社所在地 : 大阪府大阪市
- ・ 業種 : 総合小売業
- ・ 年商 : 2,972億円(2013年度実績)
- ・ 店舗数 : 94店舗(2014年3月末現在)

共同実証参加企業

当社の生鮮分野のシステム概要については、EDI システムが3系統あります。1つは定番商品の受発注システムである「生鮮 EDI」で、JCA 手順¹で約200社（日配も含む）と取引を行っています。2つめはスポット商品の受発注システムである「WEB-HOT」という商品提案型の Web-EDI で、このシステムで約30社と取り引きしています。3つめが「生鮮 Web-EDI」で、富士通エフ・アイ・ピーのクラウドサービスによりインターネット経由でやりとりしている取引先が約70社あります。ちなみに電話／FAXによる発注もまだ残っており、その場合の計上については手書伝票を当社でパンチ入力しています。

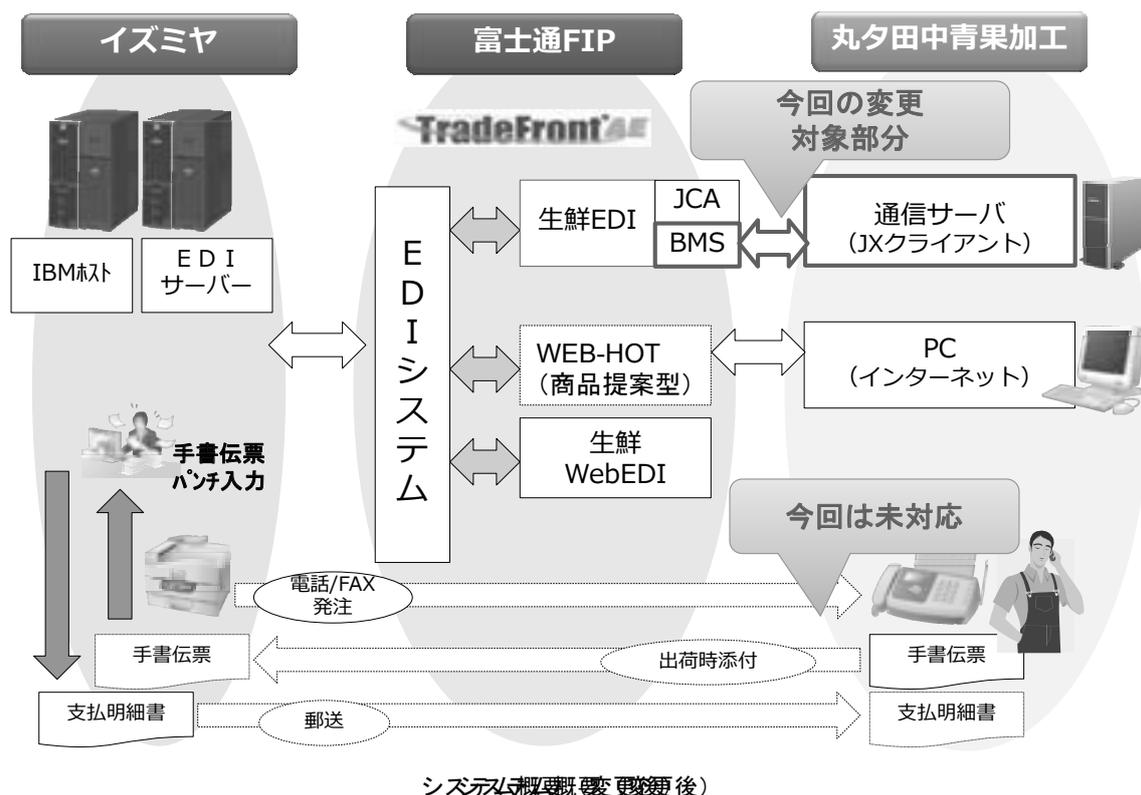
今回の共同実証における当社と田中青果との取引では、「生鮮 EDI」の部分に流通 BMS を導入し、その効果の検証を行いました。当社の受発注における田中青果との業務比率は、「生鮮 EDI」が約50%、「WEB-HOT」が約20%、「手書き伝票（オフライン発注）」が約30%という構成になっています。

新旧の「生鮮 EDI」を比較すると大きく3つの変更点があります。まず、通信プロトコルを JCA 手順から JX 手順²に変更しています。これでアナログ回線からインターネット回線に変

1 日本チェーンストア協会（JCA : Japan Chain-stores Association）が1980年に制定した「取引先データ交換標準通信手順」の通称。インフラに電話回線を使っているため、通信速度は2400bps/9600bps と低速。

2 国際規格である SOAP-RPC をベースとし、国内利用を目的として開発されたシンプルな通信プロトコル。通信回線にはインターネットを利用するため、設備コストを抑えることが可能。

更して、通信時間と通信コストの大幅な削減を図りました。また、取扱いデータ種（メッセージ）を「発注」「納品確定（イズミヤ独自）」の2種から「発注」「出荷」「受領」「返品」の4種に増やしました。これで売掛計上時間の大幅削減と売掛照合作業の軽減につなげる効果を狙いました。そして、「一括納品明細書」、「店別納品明細書」といった納品時の帳票を廃止しました。これで出力帳票コストの削減と出力作業の軽減を進めました。ただし、「WEB-HOT」と「手書き伝票」の部分については変更しませんでした。



共同検証の結果、前述の達成目標に対しその評価と実績は以下の通りになりました。

①① 通信時間を10分の1の削減削減について

旧システムでは1日合計約105106枚掛掛がもたれていた通信時間。新システムではデータ種とデータ種長の増幅に伴ってデータ量が増量が増えても、かかる時間が合計1.2秒しか掛かっただけで、通信時間が約99%削減できた。

②② 伝票／帳票枚数を8割削減削減について

「一括納品明細書」と「店別納品明細書」と「手書き伝票」で1日当たり約686枚必要だったのが、廃止された手書き伝票書約20枚（約2%）だけ約70%の削減が目標の8割削減目標が達成されたのは、紙の購入や印刷、紙の購入や帳票の整理や管理、帳票の整理する経費を削減することができた。

③③ 伝票／帳票入力作業時間を5割削減削減について

1日当たり約60分掛かっていた入力時間が、新システムでは約25分に短縮された。特に効果が大きかったのは印刷時間の削減で、帳票でやりとりされていた業務がデータされたことで入力時間が約6割削減できた。

1日当たり約60分掛かっていた入力時間が、新システムでは約25分に短縮された。特に効果が大きかったのは印刷時間の削減で、帳票でやりとりされていた業務がデータ化されたことで入力時間が約6割削減できた。

④ 売掛原価をリアルに把握し、経営・企画に役立てる

「受領」「返品」のメッセージ種を増やしたことにより、迅速にかつ正確な売掛額を把握できるようになった。ただし、現段階では経営や企画に役立てるまでの活用には至っていないが、今後活用方法の検討を進めていく。

また、共同実証に参加した田中青果からは次のような評価がありました。

- ・大きかったのは作業負担の軽減で、流通 BMS への切り替え前は伝票・帳票が3種あり、納品の都度、帳票準備に手間が掛かっていたが、流通 BMS に移行したことで伝票・帳票枚数が減り、作業負担の軽減につながった。
- ・新しいメッセージ種を追加（「出荷」「受領」「返品」）したため、人手の介入がなくなったことで人的ミスの削減につながり、正確性が向上した。
- ・システム開発工数について、JCA 手順のシステムの場合は一から開発が必要だったが、流通 BMS では30～40%の部分が流用できたことで、工数の削減が図れた。「返品」メッセージ等は他の量販店と違いのないメッセージ項目なので、効率よく開発することができた。

一方、イズミヤ側の評価は以下の通りです。

- ・旧システムではイズミヤの人間がテスト内容を確認する必要があったが、流通 BMS の導入により富士通エフ・アイ・ピーの共通基盤の中でテストが可能となり、テスト工数の削減につながった。
- ・物流センターの運用で、出荷データの活用により業務の効率化が図れた。
- ・生鮮部門での流通 BMS 導入事例と取引先の効果検証ができた。

最後にイズミヤの生鮮システムの今後について述べたいと思います。現在、当社の流通 BMS による生鮮システムは、「発注」「出荷（伝票型）」「受領」「返品」「支払」のメッセージ種があります。ただし、流通 BMS 標準にある「商品提案」メッセージはまだ実装していないため、商品提案型については当社独自の「WEB-HOT」で対応しています。そのため流通 BMS と Web システムの併用で生鮮取引業務を運用しているのが現状です。また、さらに流通 BMS を活用するためには、業務上なくならない手書伝票への対応が必要です。当社では年間約200万枚の手書伝票を処理しており、特に生鮮部門においては、追加発注、商品変更が多く、これを全て EDI で対応することは困難なので、その解決策として流通 BMS の「出荷始まり」メッセージの導入を検討しています。

なお、イズミヤで流通 BMS を導入済の取引先は、現状では日配他を含めても12社に留まっ

ていますが、2年前と比較すると一機に導入が進んでおりますので、今後は順次展開を進め、さらなる業務の効率化に取り組んでいきたいと思っております。

小売業の 皆様へ 流通BMS利用のおすすめ

EDIの切替えや導入の際には
流通BMSの採用をご検討ください



- 流通ビジネスメッセージ標準（略称・流通BMS）は経済産業省の支援の下、多くの業界が参加して制定された標準EDIです。
- 流通BMSには下記の特長があります。
 - ・大量データを高速で交換できるインターネットを利用
 - ・どの小売業でも同じデータの形式・内容となるように標準化
- 大手小売業が本格導入を表明するなど普及本番を迎えています。

詳細は下記の流通BMS協議会ホームページをご参照ください。

一般財団法人流通システム開発センター内

流通システム標準普及推進協議会（略称・流通BMS協議会）

電話 03-5414-8505

URL : <http://www.dsri.jp/ryutsu-bms/index.html>

「生鮮食品取引における流通 BMS 導入促進セミナー」講演録【抄出版】
「西鉄ストアにおける流通 BMS 取組結果の報告」
～生鮮 EDI の取組状況と今後の展開～

2014 年 10 月 24 日 (金)

福岡市中央卸売市場鮮魚市場 市場会館 2 階 第 1・2 会議室

株式会社 西鉄ストア 情報システム部

顧問 高橋 雄一 氏

西鉄ストアでは流通 BMS をわりと早い時期から導入しており、今年で7年目になります。導入から7年が経ちそろそろハードウェアの更新時期に差し掛かっており、このタイミングで生鮮のシステムも更新する予定となっているので、本日は当社の流通 BMS 導入の取組内容と生鮮 EDI の今後の展開についてお話ししたいと思います。

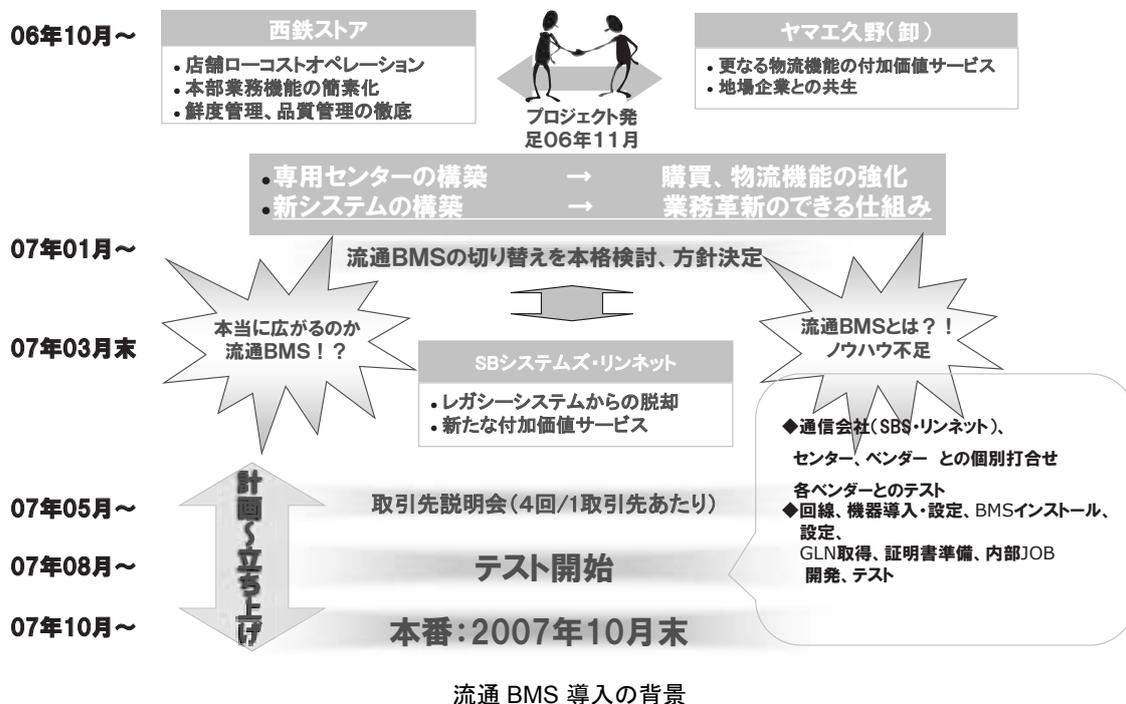
まず西鉄ストアの事業概要ですが、設立は昭和44年、資本金が4億2千万円で、西日本鉄道の100%子会社になります。事業内容はスーパーマーケット経営で、「にしてつストア」「レガネット」「スピナ」「スピナマート」といった屋号で福岡県を中心に51店舗を展開しておりますが、今年から「小さなスーパー、大きなコンビニ」というコンセプトで「レガネットキュート」という新しい業態にもチャレンジしています。

当社のシステム化は、まず1980年に EOS 導入から始まりました。しかし、この段階ではまだ月次でしか情報（利益）が見えない状態でした。1984年には JCA 手順を導入し、発注作業のオンライン化と日配品の EOS 化に着手しました。1990年からは POS を導入して、販売業務の電子化と単品販売情報の取得ができるようになりました。そして1995年にはナイスカード（ポイントカード）の導入を開始し、現在約45万人の会員がおりますが、顧客購買履歴情報が取得できるようになりました。なお、流通 BMS を導入したのは2007年で、これで日単位、単品単位のデータが取得できるようになり、さらに2009年にスピナ（新日鉄子会社の SM 部門）を経営統合した際にシステムを共通化し、2010年には生鮮 EDI（Web-EDI）を導入するとともに全店で自動発注を始めました。ただし、自動発注には予想外の維持コストが掛かったため、最近になって止むなく運用を中止しました。

流通 BMS 導入の背景については、まず EOS を始めてから約30年経過していたものの、EOS 稼働率が94～96%以上には上らず、情報精度もほぼ同率で伸び悩んでいた点があります。また、発注・伝送処理が1日に3～4万件あり、この処理に90～120分も必要だったことや、障害が発生してそのリカバリーで取引先を長時間待たせるケースがなくならなかった点も流通 BMS を導入した理由です。

さらに当時は、商品代金の支払いに対する問い合わせも頻発していました。流通 BMS 導入

以前は、毎月百件もの問い合わせが発生し、この対応に二週間近くも費やされるといった状態でした。



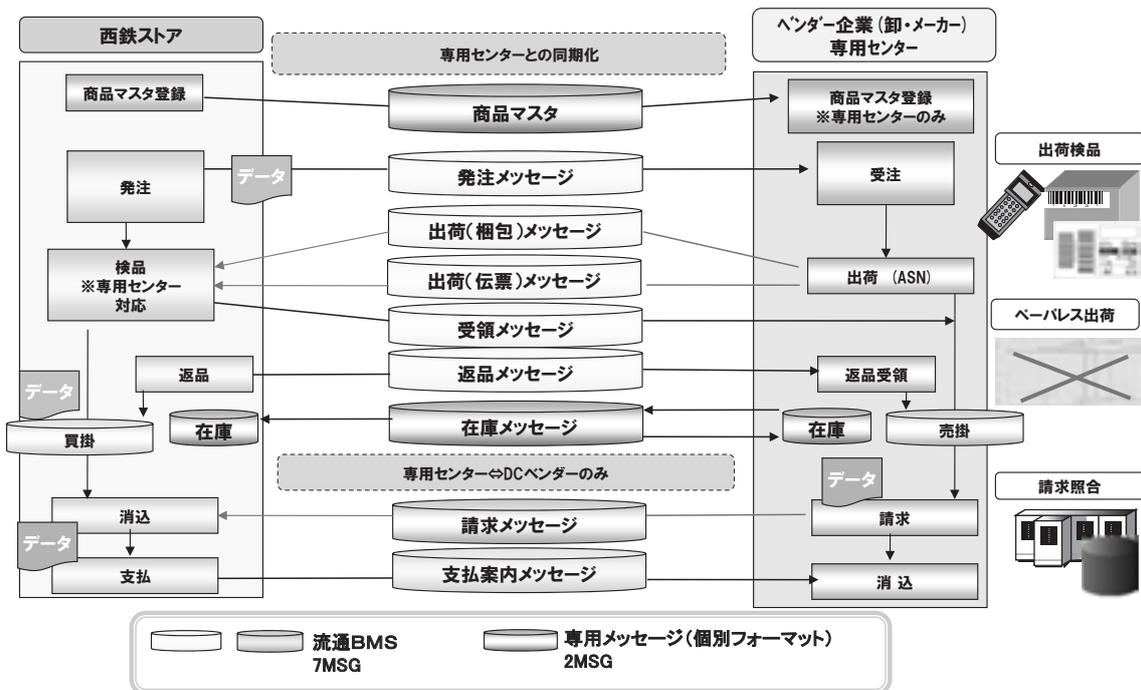
ちなみに当社が現在導入している流通 BMS のバージョンは、前バージョンの Ver 1.0 です。取引先の事情も考慮して今のところバージョンアップはしていませんが、次のシステム更新時には Ver 1.3 に上げたいと考えています。なお、流通 BMS の導入を検討されている方にあらためて強調しておきたい点は、T/A (ターンアラウンド) で同じデータを「発注」から「受領」まで引き継いでいけるというメリットです。当社では最終的に内容を確認した「受領」メッセージを買掛に上げるとともに取引先に送信し、取引先のベンダー企業(卸・メーカー)は受信した同じ「受領」メッセージを売掛に上げるので、この段階で違算はほとんど発生しません。

また、流通 BMS には通信時間の短縮と当日納品、さらにペーパーレス化といったメリットもあります。JCA 手順では長時間を要した通信時間が数分に短縮できたため、店舗の発注締め時間を1時間くらい遅らせることができました。その結果、センターや各ベンダー企業は出荷までのリードタイムなどが短くなり、ほとんどの発注に対して当日納品が実現できました。また、当初は出荷の都度、出荷明細書をセンターで印刷していたのですが、その印刷時間が長く掛かったために出荷が遅れるといった状態だったので、ペーパーレス化して時間通りの納品精度を保っています。ペーパーレス化については、EOS 稼働率が98%~99%に向上したことで、それまで店別に発行していた伝票が、センターが稼働して一括伝票に切り替わったことで、大幅に伝票枚数が減りました(買掛元帳等の紙類が4分の1に、伝票は約250万枚削減)。

さらに流通 BMS を導入して一番嬉しかったのが、ベンダー企業から未収に関する問い合わせ

せが0(ゼロ)になったことです(2008年9月に達成)。流通 BMS を導入した結果、ベンダー企業は受領データと出荷内容を日々照合できるようになり、何か問題があればすぐに対応できるからです。まだ残っている手書き伝票については依然問い合わせがありますが、流通 BMS では問い合わせのない状態が現在も続いています。

なお、標準化の効果については、流通 BMS では「項目」や「項目の意味」、「コード類」までガイドラインで規定されているので、最初は非常に窮屈に感じましたが、取引先の増加とともにそのメリットが見えてきました。たとえば、スピナを経営統合した際は取引先が40社程増えたのですが、約3ヶ月間(従来の半分以下の期間)でほぼ全ての取引先に大きなトラブルもなく対応できました。また、すでに流通 BMS を導入済みの取引先とは驚くほど簡単に接続できて、システム対応費用も大幅に削減(ある取引先では70%以上削減)しました。さらに「発注」から「請求・支払い」まで同じ業務フローが全ての取引先で使えるので、それが安定運用につながっていることが標準化の一番の効果と考えています。

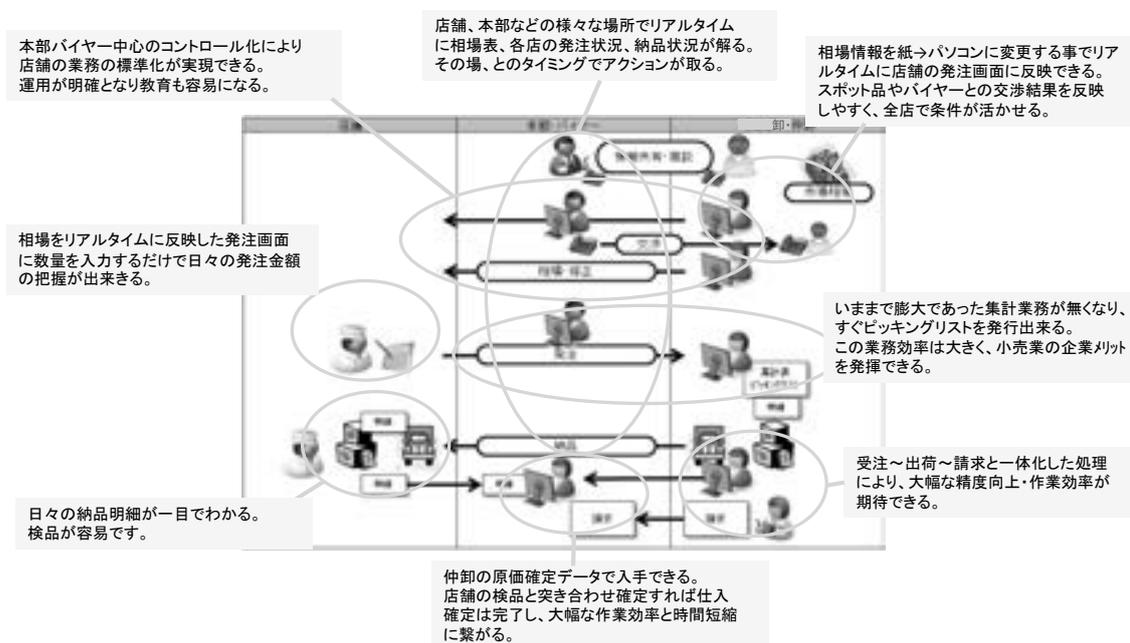


構築システムの概要(流通 BMS の対象メッセージ範囲)

ここからは当社の生鮮 EDI の取組と、今後の予定についてですが、まず流通 BMS が稼働し始めた2007年当時でも、生鮮部門の発注はメールや FAX が中心で、バイヤーが日々の事務作業に追われている状態でした。生鮮品の発注仕入れは、特に市場商品の青果、水産において、商品の特殊性(発注と納品が違う、不定貫があるなど)のためシステム化が難しく、今も人海戦術に頼っています。そのため、同じ情報(品名、産地、規格、容量、単価など)を、複数個所(問屋、仲卸、バイヤー、店舗担当、本部担当など)で入力しなければならず、入力が間違

ってもわかりません。さらに誤表示や表示漏れの要因となる恐れもあります。そこで、青果と水産物の市場品以外の惣菜と精肉については、2010年までに生鮮 EDI を導入しました。生鮮 EDI により商品マスタが整備されたことでバイヤーの事務作業が減り、またペーパーレス化したことで伝票費用や伝票保管費用の削減にもつながっています。

一方、青果と水産物の市場品については現状ではまだ EDI 化ができておりませんが、流通 BMS 稼動から丸7年が経過し MD 系システムの更新時期が迫っているため、まず今年度（2014年度）から来年度（2015年度）にかけて次期システムを選定し、2年後（2016年度）までを開発期間とし、そして3年後（2017年度）までには青果と水産物についても EDI に切り替えたいと考えています。



現状の課題・問題点の改善事例

なお、生鮮 EDI 導入の際、ポイントとなるのが流通 BMS への対応になりますが、生鮮部門の流通 BMS については、取引先からは以下のような期待のコメントがあります。

- ▶データ連携による伝番、コード類チェックや入力削減、精度の向上と業務プロセス標準化による業務の軽減ができる。
- ▶商品提案、発注予定メッセージを出荷産地や生産者と共有することにより商談成立後の業務プロセスの円滑化が図れる。提案や商談の情報共有で、出荷産地での事前作業が可能となり、収穫出荷の際の天候などによる急変も商談情報として共有可能となる。
- ▶新規取引先の開拓時の情報連携障壁（システム連携の壁）が低くなり営業チャンスも増加する。

また、当社の商品部からも次のような期待の声が寄せられています。

【水産物】

- 市場での事務処理をなくし、バイヤーの本来業務に戻りたい。
- 計数管理の精度が向上する。
 - ・現状では仕入数量と販売数量が合わない。たとえば、アジで仕入れてもアジで販売されない。
 - ・標準商品コードをインスタコードに紐付ければ、店舗仕入額＝買付額となる発注が可能になる。

【青果】

- 標準化されたビジネスフロー、標準コードによる省力化できる。
 - ・複数プロセスで同一情報が入力できる。
 - ・同一商品で複数産地が入力できる。
- ←グロサリーでは大量購入するほど値段が安くなるが、生鮮では逆に高くなるため、複数の産地から購入するニーズがある。

最後に、当社ではご協力をいただいたお取引先様のおかげで早期に流通 BMS を導入することができ、現在も安定的に稼働しています。そのことを少しでもご理解いただくことで、これから流通 BMS を導入される企業が増えていくことを期待しています。また、2～3年先になりますが、次のシステム更新時には生鮮部門でも流通 BMS の導入を予定しておりますので、その内容についてまたこのような場においてご紹介ができればと思います。



◆高橋 雄一 氏 略歴

経 歴

- 1976年 福岡大学商学部卒業
- 同年 株式会社 西鉄ストア入社

- 現在 株式会社 西鉄ストア 情報システム部
顧問



平成26年度 食料品バリューチェーン構築支援事業（流通過程情報伝達促進事業）
「生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナー」の開催状況について

先にご案内のとおり、当協議会では昨年度に引き続き「食料品バリューチェーン構築支援事業（流通過程情報伝達促進事業）」（農林水産省補助事業）を実施しており、その中で昨年度に作成した「生鮮食品取引における流通BMS導入の手引き」を用いた「生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナー」を開催しました。以下に本セミナーの開催状況をご報告します。

生鮮食品取引における流通BMS導入促進セミナーを、協議会会員9団体にご後援いただき、全国8会場で開催しました。参加者は都合375名（実数）となりました。

本セミナーでは、生鮮食品取引における流通BMSの導入について分かりやすく解説するとともに、生鮮分野における流通BMS導入事例を紹介しました。加えて、流通BMSの製品・サービスを提供するIT企業による「相談・展示コーナー」を会場内に併設し、より具体的な相談にも対応しました。

また、東京、名古屋、大阪会場については参加申込みが集中し募集締切日を切り上げたケースがみられた一方、特に地方会場においては参加者動員が厳しい状況がありました。セミナー会場を卸売市場周辺に設定し、生鮮食品流通を担う市場関係者が参加しやすいように配慮しましたが、参加者構成をみるとIT企業が半数以上を占めており、セミナー開催時間の改善やより強力な周知体制の確立などが、今後のセミナー開催にあたっての反省材料となりました。

なお、当初は熊本会場での開催（協議会予算による自主開催）も予定していましたが、流通BMS導入企業の講師の割り当てが間に合わず、今回は開催を見合わせました。

★プログラム（各会場共通）

時間	講演内容
13:00～13:05	主催者挨拶
13:05～13:20	食料品バリューチェーン構築支援事業の概要 生鮮取引電子化推進協議会 事務局
13:20～13:25	質疑応答
13:25～13:50	生鮮食品取引における流通BMSの導入について 流通BMS協議会 事務局
13:50～14:00	質疑応答
14:00～14:50	生鮮分野における流通BMS導入事例 流通BMS導入企業
14:50～15:00	質疑応答
15:00～15:30	<相談・展示コーナーでの相談および見学>
15:30	閉会

★開催状況（8会場）

開催日	会場	講師（流通BMS導入企業）	参加者
7月24日	JJK会館 2階AB	(株)ヤオコー 営業企画部 情報システム担当部長 神藤 信弘 氏 日本スーパーマーケット協会 情報システム委員会 委員長	82名
8月29日	札幌市中央卸売市場 水産棟4階 会議室A・B	マックスバリュ北海道(株) 経営管理本部 情報システム部長 杉田 雅彦 氏	57名
9月19日	仙台市中央卸売市場本場 管理棟3階 会議室	(株)ヤオコー 営業企画部 情報システム担当部長 神藤 信弘 氏 日本スーパーマーケット協会 情報システム委員会 委員長	29名
9月26日	名古屋市中央卸売市場北部市場 管理棟2階 見学者ホール	ユニー(株) 執行役員 IT物流本部 本部長 角田 吉隆 氏	66名
10月10日	大阪市中央卸売市場本場 業務管理棟16階 大ホール	イズミヤ(株) 総合企画室 情報システム担当 マネージャー 笠井 元 氏	66名
10月24日	福岡市中央卸売市場鮮魚市場 市場会館2階 第1・2会議室	(株)西鉄ストア 情報システム部 顧問 高橋 雄一 氏	24名
11月21日	岡山市中央卸売市場 管理棟3階 大会議室*	(株)天満屋ストア 取締役 管理本部長 加島 誠司 氏	28名
11月28日	金沢中央市場 食育会館 スタジオDO*	アルビス(株) 総合企画室長 若森 浩司 氏	23名

※ 岡山会場及び金沢会場については協議会予算による自主開催となります。

★後援（9団体）

(一社)全国中央市場青果卸売協会 (一社)全国青果卸売市場協会 全国青果卸売協同組合連合会
 (一財)流通システム開発センター 全国水産物卸組合連合会 (一社)全国水産卸協会
 (公財)食品流通構造改善促進機構 (公社)日本食肉市場卸売協会 (一社)日本花き卸売市場協会



セミナー会場風景及び相談展示ブース（仙台会場）

平成 26 年度 先進事例見学会の概要

首都圏にリテールサポート本格展開

ハウスイ市川物流センター・流通センター

ハウスイ市川物流センター・流通センターは、環境、BCP（事業継続計画）、食の安全・安心対応を考慮して造成された最新鋭の施設で、冷蔵倉庫機能と流通加工・配送機能を併せ持ち、流通・物流ノウハウを結集して、リテール事業を中心とした首都圏の顧客ニーズに的確に対応したサービスを提供しています。

この度、株式会社ハウスイ様及び株式会社水産流通様にご協力をいただき、平成 26 年 10 月 17 日（金）（13：00～15：00）に両センターの先進事例見学会（参加人数 30 名）を実施しました。



市川物流センター（左建物）と市川流通センター（右建物）

1. 首都圏に最新の物流・加工施設

ハウスイ市川物流センター・流通センターは、千葉県市川市に総工費約 80 億円をかけて 2014 年 2 月に竣工した最新の物流・加工施設です。同センターは、冷蔵倉庫機能と物流機能をもつ物流センターと加工・配送機能をもつ流通センターがシームレスに連携しています。その際、ハウスイの親会社である中央魚類がもつ卸売市場機能と、市場外流通を担う子会社の水産流通が連携して、小売などリテール事業を中心とした首都圏の顧客を総合的に支援する体制をとっています。

従来、水産物の流通は市場流通と市場外流通に二分されてきましたが、当センターはその一体的運用を可能とし、水産物の流通に必要な機能の集積と最適立地化、IT による一元管理・ネットワーク化、現場作業の標準化を通じて流通の効率化を追求しています。

建屋は免震構造を始め、自然冷媒の冷却システムなど最新鋭の設備を揃えたほか、湾岸地区にあることから津波対策として 1 階床の高さを海面から 3.5m までかさ上げしています。

また、立地は東京、船橋に隣接し、首都圏物流の大動脈となる東関東自動車道、国道 357 号線（湾岸線）沿いに位置し、平成 27 年度には至近に東京外郭環状道路の高谷インターが完成予定となっており、今後一層のアクセス向上が見込まれています。

なお、物流センターは、主に京葉地域におけるコンビニ店舗への冷凍食品供給センターとして機能を発揮しており、保管能力は F 級、C&F 級を合わせて計 21,725 t あります。また、冷蔵庫、事務所棟は免震構造、保管室は移動ラック設備システムを採用しており、付属設備として非常用発電機、給水タンクを備えています。

2. 施設概要

(1) 物流センター

施設面積	敷地面積：10,778 m ² 建築面積 4,483 m ² 延床面積：16,475 m ²
建 物	免震・PC 関節工法 7 階建て 冷蔵庫棟 4 階 事務所棟 6 階 高さ 30.24m
設 備	ドックシェルター（高床式）：13 基 コンテナ待機所：3 基（保税置場対応） オートシェルター：3 基（コンテナ用） 荷物用エレベータ：1 基 垂直搬送機：5 基
冷蔵庫規模	21,725 t 12,365 パレット F ₁ 級（-20℃～-30℃）、C&F 級（+10℃～-30℃）の温度帯に対応
取扱商品	冷凍水産物・冷凍畜産物・冷凍野菜・アイスクリーム・冷菓・冷凍加工食品 他
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・ 365 日の業務対応・運送取扱業務 ・ 環境にやさしい冷凍機（榊前川製作所製） ・ 陽圧システムの荷捌場 ・ 庫内照明に LED 採用 ・ 自家発電機設置（BCP 対応） ・ 免震構造や地盤の嵩上げにより災害の緩和



1 階荷捌場



移動ラック

(2) 流通センター

主要用途	流通配送センター（荷捌・仕分・加工）
施設面積	敷地面積：4,950 m ² 建築面積：2,579 m ² 延床面積：8,033 m ²
階層別面積	1階：2,457 m ² （物流部） 2階：73 m ² （休憩室） 3階：2,192 m ² （加工部） 4階：2,092 m ² （テナント） 5階：1,140 m ² （事務部）
建 物	鉄骨5階建
出荷バース	4 t 車両用バース×8ヶ所 10 t 車両用バース×2ヶ所 計10ヶ所
設 備 1階物流部	端数管理冷凍庫 温度帯：F ₁ 級（-20℃～-30℃） 面積：45 m ² 一次保管冷凍庫 温度帯：C ₁ 級（-10℃～-20℃） 面積：233 m ² 搬送エレベータ 最大積載重量：原料搬入用3 t、鮮魚搬入用2 t、 製品出荷用1.5 t
設 備 3階加工部	原料冷凍庫 温度帯：F ₁ 級（-20℃～-30℃） 面 積：非生食用40 m ² 、生食用30 m ² エアブラスト凍結庫 温度帯：F ₂ 級（-30℃～-40℃） 生産能力：15 t/日 クレート洗浄ライン 能力：6,000 枚/日
その他 主要設備	<ul style="list-style-type: none"> 【太陽光発電】 ・発電能力約100kW（売電用） 【豪雨対応】 ・地下式雨水貯留水槽2,290 t 【生産排水処理】 ・処理能力40 t/日 【発泡処理設備】 ・減容機でEPSブロックにして資源化 【非常用発電機】 ・冷蔵庫棟＋流通等で500kVA 【臭気・衛生】 ・オゾンガス拡散（加工場） ・オゾン水 【フードディフェンス設備】 ・入室管理（カード認識による電子ロック） ・監視カメラ（外周4台・館内44台） 【地下水設備】 ・地下水膜ろ過システム（水道法水質基準） ・年間21,000 t供給（非常時給水可能） 【環境・省エネ対応】 ・LED照明及び人感センサー ・自然冷媒CO₂のGHPエアコン ・ドックシェルター陽圧空調設備

(参考) 冷蔵室の階級基準

冷蔵室の級別	保管温度	冷蔵室の級別	保管温度
C ₃ 級	-2℃を超え、+10℃以下のもの	F ₁ 級	-30℃を超え、-20℃以下のもの
C ₂ 級	-10℃を超え、-2℃以下のもの	F ₂ 級	-40℃を超え、-30℃以下のもの
C ₁ 級	-20℃を超え、-10℃以下のもの	F ₃ 級	-50℃を超え、-40℃以下のもの
		F ₄ 級	-50℃以下のもの

3. 見学会のスナップ



作業内容の説明



ドックシェルター



太陽光発電パネル



自家発電機



施設概要の説明



(株)水産流通の伊藤社長(左)と長本専務

事業多角化の基本的な考え方

生鮮取引電子化推進協議会
事務局 村上 隆

1. 事業領域の設定

企業は自らの事業領域を定義し、その事業領域で生存すべく活動を行います。事業領域はドメインとも言いますが、例えばユニクロを展開するファーストリテイリングは、店舗を設けて地域の消費者に品質の良いアパレル製品をより低価格で提供するということが事業領域になりますし、マクドナルドであればハンバーガーを来店客にスムーズに提供することが事業領域となります。同じハンバーガーショップでもマクドナルドとモスバーガーでは少しドメインが異なっているようです。マクドナルドはどちらかというと若者をターゲットとして、低価格でボリュームのあるハンバーガーを品揃えしていますが、モスバーガーは若者ばかりではなくアダルトをも対象として、アメリカンスタイルのハンバーガーだけではなく味の良い和風テイストのハンバーガーも提供しています。このように、同じカテゴリーで競争をしている企業もそれぞれの事業領域は異なって設定していることがあります。

企業が事業領域を設定する意義は大きく2つあります。1つは事業領域を設定することで自社の事業範囲が明確になり、社員の意識を当該事業に集中させることができることです。これは逆にいえば、何をしてはいけないかが明確になるとも言えます。第2に、企業が事業展開を実行する上で必要な自社の経営資源が明らかになり、無駄な設備投資が控えられるというメリットがあります。キッコーマンは醤油を始めとする和食を調理するための調味料や若干のリキュールを扱っていますが、パスタ用のソースや麺、菓子などの食品は扱っていませんので、食品全般の中でどの分野がわが社の事業領域であるかということが明確になります。

事業領域を定義する方法は2つあります。一つは当該企業が提供している製品や技術で事業領域を定義する方法です。食品スーパーは生鮮食品、加工食品、惣菜など食に関する分野とシャンプーや洗剤、トイレットペーパーなどの身の回りの日用品を提供する企業ですし、書店は刊行された各種の本を消費者に提供する書籍販売業といった具合です。しかし、製品や技術は長期的に見た場合、結局陳腐化してしまうので、この定義の仕方には限界があります。もう一つの定義の方法は、機能で事業領域を定義する方法です。有名な事例にアメリカの鉄道会社の事例があります。鉄道会社の事業領域を製品から定義すると鉄道事業になりますが、機能で定義すると輸送事業となります。アメリカの鉄道会社は自社のドメインを鉄道事業と定義した結果、旅客や貨物輸送の需要はあったにもかかわらず、それらの需要を満たすことができず斜陽化してしまいました。輸送手段の提供を目的と考えず、鉄道そのものを目的と考えたからです。自社の事業領域を輸送と定義すれば、輸送手段には航空機や自動車、バスなどがあり、鉄道会

社は早くからそれらに対する対抗策を考えられたはずですが。また、アメリカの映画会社は、自社の事業領域を映画産業と規定しました。映画という製品に限定してしまい、自分たちの領域を娯楽産業と考えることが出来なかったため、映画会社は例外なく危機に陥りました。このような例は他にもあります。例えば、万年筆は昨今あまり使われることが少ない筆記用具になってしまいました。それに代わって台頭してきたのが、ワープロやパソコンによる文書作成です。万年筆メーカーは自社の事業領域をどう定義しているのでしょうか。万年筆という製品に固執して定義をしていたのかも知れません。機能の面から事業領域を定義し直せば、文書作成ツールの提供となった可能性もあります。

事業領域の定義を機能的に定義する方が良いと主張したのは、米国の経営学者であるセオドア・レビットですが、鉄道会社や映画産業が陥った製品から事業領域を定義するといった過ちを犯すことを彼はマーケティングの近視眼と呼んでいます。ただし、機能面から事業領域を定義する方法は、その定義が抽象的で一般化の程度が高くなるため、かなり広範な分野を取り込むことになり、具体的にどう定義したら戦略上有効なのかがはっきりしない面があります。事業領域の定義を広くしていくことで、新しい機会をとらえる可能性が増すものの、自社の経営資源と全くかけ離れた事業に手を出すという問題が発生してきます。先の鉄道会社の例で言えば、輸送という需要に対してバス事業やトラック事業を始めるのか、レンタカー事業をやるべきなのか分析的な結論がなかなか出づらいついた点が挙げられます。どの戦略が自社にとって最適であるかは、自社がどのような企業になりたいかというビジョンを持って、自社の経営資源や差別的優位性を考慮する必要があります。

さて、事業領域は一度設定したら、それで終わりかと言うとそうではありません。ある事業の定義が時間の経過とともに魅力的でなくなったときには、その定義を設定し直すことが求められます。コピー機で有名なゼロックス社は、当初の事業領域はコピー機の製造であったのですが、その後、未来のオフィスの創造、ザ・ドキュメント・カンパニーへと変化しています。単にコピー機を造って売るということではなく、ビジネスにおける文書作成のみならず電子出版を手掛ける領域に成長してきているのです。コンピュータメーカーである IBM 社が通信システムに進出するにつれ、電気通信事業者である AT & T 社（日本の NTT に相当する米国の通信会社）と競合関係になってくるなど事業領域を再設定すると競合相手も変わってくるのです。事業領域の見直しは、企業の成長やライバル企業との競争状態によってこれまでの定義では不十分になってきたときに必要になってきます。

2. 企業成長の4つの方向

ロシア生まれで米国の大学で教鞭をとっていたイゴール・アンゾフという経営学者が、企業が成長するには4つの方向があると唱えました。図表1のように、自社にとってどのような製品かということと、自社にとってどのような市場かという2軸で分類した成長マトリックスを彼は開発しました。①のセルは自社にとって既存の製品を自社にとって既存の市場に展開することを意味するもので市場浸透と言います。②のセルは既存製品を自社にとって新しい市場に投入

することになるので、市場開発となります。③のセルは自社にとっての新製品を自社にとって既存の市場に投入するので製品開発となり、④のセルは新製品を開発して、これまで手掛けてこなかった新しい市場に参入するので多角化になります。

図表1 アンゾフの成長マトリックス

市場 \ 製品	製品	
	自社にとって既存製品	自社にとって新規の製品
自社にとって既存市場	① 市場浸透	③ 製品開発
自社にとって新規市場	② 市場開発	④ 多角化

出所：アンゾフ『企業戦略論』より作成

市場浸透は、同じカテゴリーの製品を出している競合他社との競争に勝つことによって、当該製品を市場に浸透させ、マーケットシェアを高める戦略であり、市場開発は、現状の製品を新しい顧客に拡大することで新市場を開発するものです。例えば、乳幼児用に使うベビーパウダーを女性用のスキンケア用品として利用する方策を考え出すことが挙げられます。また、米国シアトルに本拠を置くスターバックスが日本のサザビーリーグと合併でスターバックスコーヒージャパンを1995年に設立して、翌年には東京銀座に第1号店を出店して日本市場に参入してきた例など、国内だけで販売していた製品を海外展開して海外の新市場を開発するといった方法が市場開発に該当します。製品開発は、新製品を既存の顧客に展開することで成長を図る戦略です。対象とする市場は現在の市場（顧客）ですが、それに向けて新たに製品を開発していくというものです。自動車メーカーが車のフルモデルチェンジを図って旧来のモデルを全く刷新してしまうことやパソコン業界で年に数回も新しいモデルを市場に投入することなどが挙げられます。多角化は製品、市場ともに新しい分野へ進出して成長を図るものです。例えば洗剤メーカーがフロッピーディスクの市場に進出したり、鉄道会社が金融業を手掛けるといった事例、インターネットのサイトでゲームを提供するゲーム会社がプロ野球球団を運営するといったことが多角化の例です。さらに多角化には以下の4つの類型があります。

水平型多角化・・・類似の分野で事業を拡大するタイプです。二輪車のホンダが四輪車に進出したようにモータースポーツ分野という類似分野への進出です。

垂直型多角化・・・流通の上流もしくは下流へと事業を広げるタイプです。商社がコンビニエンスストアチェーンを傘下におさめたり、農家がレストランを開業するといったことが該当します。

集中型多角化・・・ある特定のコアコンピタンスに関連する新分野に進出する多角化で、例えばビールメーカーがバイオ技術に進出すると言ったことが当てはまります。

集成型多角化・・・これまで行ってきた事業とは関係ない分野に進出する多角化で、量販店が銀行業務を開始するとか家電販売店が住宅販売を手掛けるといった事

例が挙げられます。

3. なぜ多角化を行うのか

企業の目標として重要なものは、収益性や成長性を高めることと共にリスクを回避することです。企業がこれらの目標を追求する手段として、既存市場でのシェアの拡大や新製品開発あるいは新事業分野への進出が考えられますが、どの手段が企業目標を追求する上で最も合理的な手段であるかは、企業のおかれた環境と企業の所有する経営資源に依存します。例えば、需要が成長しており、競争状態が比較的緩やかな市場構造の場合は、規模を拡大しながら当該産業で競争力を強化していくのが、最も良い戦略となります。

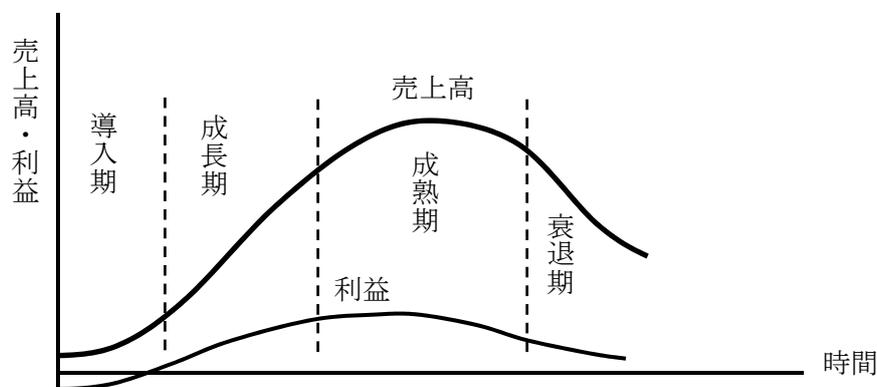
では、どのような市場構造にあって、企業がどのような経営資源を持っているときに多角化の選択肢が選ばれるのでしょうか。企業目標を達成するため、多角化に取り組む誘因を探ってみることにします。多角化の誘因には企業環境に関する外的誘因と企業の内部状況に関する内的誘因があります。多角化を行う外的な誘因には、

- ・ 既存市場における需要成長率の長期的停滞
- ・ 既存の主力製品の市場集中度
- ・ 既存市場の需要の動向が不確実

以上3点が挙げられます。これらについて順次説明をしていきます。

図表2のように製品のライフサイクルは、導入期・成長期・成熟期・衰退期に分けられ、売上高は成熟期で最大となり、その後減少に転じます。一方、導入期においては利益はマイナスであり、成長期に入ってやっとプラスに転じますが、売上高の山より早い段階で利益は減少していきます。主力の既存製品が製品ライフサイクルの成熟期の後半や衰退期にある場合、製品の改善や差別化を通じて需要の拡大と利益の維持を図ろうとしますが、これにも限界があります。そこで需要の成長が見込まれる新しい分野への進出が画策されます。既存市場における需要成長率の長期的停滞の状況は、まさにこの様な状況になっていますので、新分野への進出に対して強い誘因が働くと考えられます。

図表2 製品ライフサイクル



次に既存製品の市場集中度が高い場合、当該市場にいる企業が主要製品の需要よりも高い成長率を追求しようとする、既存製品で競合企業のシェアを浸食していくか、もしくは多角化を検討することになります。競合企業の市場を侵食する方法は、通常価格の引き下げや大量の広告展開、あるいは製品差別化によって行われますが、これらの手段は競合企業から同じ手段によって直ちに反撃されやすいことになります。結局、一時的には競合企業に対する優位性を獲得するものの、それを維持することはできず、競合企業の反撃にあい優位性は相殺されることになってしまいます。この様に費用も高くつき危険でもあるため、市場集中度の高い産業では多角化が選択されやすいといえます。

また、逆に産業の市場集中度が低い場合でも、多角化が行われる誘因を持ちます。市場集中度が低い産業、言い換えれば市場分散型の産業では参入障壁が低く、新規参入が容易に行われるため、低い市場集中度がさらに低下していく傾向にあります。当該産業で相対的にシェアが大きくても、新規参入によってそのシェアは低下して行き、徐々にその産業に属しているだけでは企業の成長が望めなくなる状況になるため、市場集中度の低い産業でも多角化の誘因が働くこととなります。

市場集中度に関しては、公正取引委員会が各産業の平成24年の上位集中度を公表している資料がありますので、参考までにいくつかの産業について、ここに掲載しておきます。

図表 3

品 目	上位3社	上位4社	上位5社	上位8社	上位10社
食用植物油脂	59.6	70.7	75.5	87.6	93.0
即席めん類	70.8	81.9	89.3	93.7	96.0
炭酸飲料	41.4	49.3	56.4	72.2	79.0
ビール	88.7	99.2	100.0	100.0	100.0
洗濯用合成洗剤	97.1	98.3	99.3	99.9	99.9
シャンプー、ヘアリンス	80.0	94.4	96.9	99.7	99.9
液化石油ガス	47.0	57.3	64.8	85.7	94.3
電気洗濯機	99.9	100.0	100.0	100.0	100.0
普通乗用車	77.5	88.9	96.5	100.0	100.0
液晶テレビジョン受信機	91.5	98.4	100.0	100.0	100.0
ブルーレイディスクレコーダー	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
デジタルカメラ	88.4	96.8	99.3	100.0	100.0
携帯電話	99.5	99.9	100.0	100.0	100.0
インターネットサービスプロバイダー	53.4	63.0	70.1	85.2	91.9
パソコン基本ソフト (OS)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
コンビニエンスストア	74.9	85.6	89.3	94.8	96.7
家電量販店	51.6	61.7	69.2	84.8	90.8
生命保険	44.2	53.2	61.5	74.3	79.7

出所：公正取引委員会『累積生産集中度及びハーフィンダール・ハーシュマン指数並びに累積出荷集中度』平成26年6月より抜粋

ここに挙げたのは、その業界の上位3社、4社、5社、8社、10社でどの程度累積集中度があるかというシェアを示しています。例えば、ビールでしたら、その業界の上位3社で全体の88.7%のシェアを占めており、上位5社でビールのシェア全体を占めているということになります。逆に市場集中度の低い生命保険業界では、上位3社で44.2%のシェアがありますが、上位10社を合計しても79.7%のシェアにしかならないということです。市場集中度が高い品目としては、電気洗濯機やブルーレイディスクレコーダー、携帯電話、パソコンの基本ソフトが挙げられますし、一方、市場分散型の品目は、炭酸飲料や生命保険が該当します。

多角化を行う外的な誘因の3つ目は、既存製品の需要が不確実である場合ですが、自社が手掛ける単一の製品の販売に依存している企業は、その成長性と収益性はその製品の需要に左右されることとなります。もし、その製品の将来の需要動向が不確実なら、企業は危険分散を意味する他の製品分野に進出することになるでしょう。しかも新製品の需要の不確実性が小さい分野への進出することとなります。新製品を自社にとって既存の市場に展開するのであれば、図1に示したアンゾフの成長マトリックスの製品開発になりますが、既存製品市場の需要は非常に不確実なので、自社にとって新しい技術をもって新市場を開拓するという多角化を進めることが選択されます。ただし、この方法は自社の経営資源に大きく依存することとなります。

以上の多角化の外的誘因は、企業がおかれた環境特性や環境の変化に起因するものですが、それに対して、多角化の内的誘因は企業の内部状況に起因するものです。多角化の内的誘因として、

- ・未利用資源の有効利用
- ・負の目標ギャップ
- ・企業規模

以上3点を挙げる事が出来ます。

自社に存在している未利用資源の有効利用が多角化の誘因になるとは、どういうことでしょうか。この説を主張したのはペンローズという女性の研究者ですが、彼女は企業の内部には日常的な経営活動を通じて既存の事業活動だけでは使い切ることのできない未利用な資源が作り出され、この未利用資源こそが企業成長の源泉になるとしています。つまり、未利用資源は企業が既存製品の市場で拡大するための源泉になり、既存市場で使い切らない未利用資源は企業が新市場へ進出するための源泉になるということです。そして企業は多角化を通じてさらに新たな未利用資源を生み出し、既存製品の寿命を越えて不断に成長するという主張を展開しています。

負の目標ギャップとは、企業の目標達成度の点検から生じることとなります。これは目標の要求水準と達成可能水準との間にある大きなギャップ（要求水準が高く、達成可能水準がそれに追いついていない場合）を言うものです。企業はこの負の目標ギャップを感知しない場合は、直面している問題の解決に既存の行動パターンをもって解決を図ろうとして新たな行動を起こ

さない傾向にあるが、その行動パターンで解決できないほど大きな負の目標ギャップがあるときに、初めて強い多角化の誘因を持つというものです。実際には負の目標ギャップへの対応方法は、企業ごとに異なることになるでしょうが、当該企業のもつ情報処理能力と経営者の特性に依存することになります。革新的な経営者であれば、負の目標ギャップに対して素早く反応をするであろうし、保守的な経営者であれば、その反応は鈍いものとなるでしょう。負の目標ギャップに対する対処の仕方は、革新的な経営者がいる企業において多角化の誘因になりやすいと言えるでしょう。

第3の内的誘因として企業規模が挙げられます。一般的に企業規模が大きいほど多くの経営資源を蓄積しており、その中で未利用の資源が大きい可能性があります。この未利用資源が多い企業は未利用資源を有効活用すべく多角化を行うことになる、ということが企業規模が多角化をする誘因になることの論理です。

4. 多角化のメリット

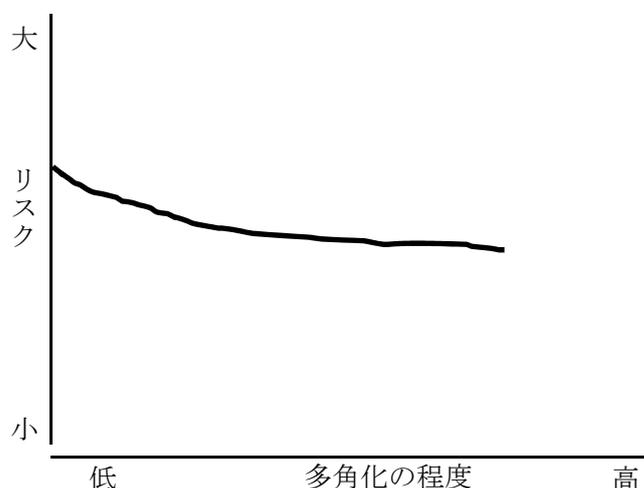
次に多角化をすることのメリットを考えてみましょう。事業多角化のメリットはいくつか存在します。1つはシナジー効果です。これは複数事業をそれぞれ独立して経営するよりも、単一の企業が経営する方が収益性が高まるというものです。既存の事業と新しい事業との間に生産や販売技術などで共通の経営資源があれば様々な事業分野で共通して用いることができるので、その経営資源は有効に利用されることとなります。例えば、食品メーカーが飲料水事業へ多角化したとしましょう。既存の販売チャネルやブランドを活用することで、新事業である飲料の販売に寄与することとなります。また、富士フイルムのように写真フィルムメーカーが化粧品事業に進出した事例がありますが、これは写真フィルムで培った抗酸化技術やナノ化技術を化粧品に応用したもので、既存技術を利用することによって多角化を実現した例と言えます。

第2のメリットはリスク分散です。色々な事業を行って多角化している企業の場合、特定の製品市場の分野で失敗をしたとしても他の分野での成功が、その失敗を相殺できる程度に成長しているのであれば、多角化の進展は一般にリスク分散をもたらすこととなります。

では、多角化をすればするほどリスクの減少につながるのでしょうか。必ずしもそうとは言えないようです。市場支配力や経営資源の共通利用などの要因を考慮すると、その要因がマイナス作用に働いた場合にはリスク分散には成り得ないと言えます。市場支配力は、当該企業が特定市場において、その企業が有する支配力であり、言い換えれば競争抑止力と言ってもよいでしょう。ある企業の市場支配力が強い市場へ多角化により進出した場合、当社の製品の販売力が弱く市場での地位を築けないときはリスク分散に貢献しません。また、経営資源の共通利用については、既に企業に蓄積されている経営資源をどの程度有効に共通利用しているかということであり、保有する経営資源をあまりに広範囲な事業活動に展開すると、資源を薄めすぎて使うという事態が発生しシナジー効果を存分に享受できなくなり、これもリスク分散に貢献しないこととなります。従って、多角化をすればするほどリスク分散になり、多角化の程度に比例してリスクが軽減していくとは言えない場合が出てきます。一般に予測されているところ

では、図表4のように多角化とリスクの関係は、比較的フラットな右下がりの曲線になるとされています。

図表4 多角化とリスクの関係



5. 多角化の方法

それでは、具体的に多角化をするにはどのような方法で行うのでしょうか。多角化する方法はいくつかあります。大きく分けて、企業の内部資源を活用する方法と多角化の資源を企業の外部に求める方法の2つがあります。

内部資源を活用する方法は、その新規となる事業を始めるまでに長い時間と大きなコストがかかることになり、また未知の分野への挑戦なのでリスクを伴うこととなります。逆に内部資源活用のメリットは、外部の力を借りずに事業展開に取り組んだことで、自社に技術の蓄積が図れることとなります。

例えば、香川県綾川町にある老舗の日本酒酒造元の勇心酒造株式会社は、日本酒を醸造するだけでなく、OEM（Original Equipment Manufacturing）で基礎化粧品やドリンク剤を提供しています。醸造発酵という当社の内部資源を使って新しい分野にOEMで供給するという多角化の事例となります。

次に外部資源を活用する方法は、他社の事業を合併・買収することで活動分野を拡大する多角化です。合併・買収は、通常 Mergers & Acquisitions の頭文字をとって、日本でも M & A と呼ばれています。M & A には、規模の拡大を狙って同業他社を買収する方法と、これまで手掛けてこなかった分野で将来の成長が見込める分野に既にある企業を自社に取り込む方法の2つがあります。前者の例は、百貨店業界では伊勢丹と三越の統合、大丸と松坂屋の統合、西武百貨店とそごうの統合に見られます。現在の百貨店業界はすでに衰退期に入っているように思われますので、各社が生き残りをかけて統合の道を選択したものと考えられます。一方、新規の分野に参入する際に既存の企業を買収してノウハウを素早く手に入れる方法においては、

コンビニエンスストアのローソンがエンターテインメント産業に位置する複合映画館（シネマコンプレックス）国内第3位のユナイテッドシネマを買収して、エンターテインメント事業を強化したり、アサヒビールが老舗料亭のなだ万を買収して外食のノウハウを一挙に手に入れた事例が該当します。

6. おわりに

事業の多角化を試みれば全て成功するかといえば、そうではありません。最後に多角化の失敗事例を2つ見てみましょう。冒頭でも例に挙げたユニクロはかつて食品販売事業にも進出したことがあります。2002年にエフアール・フーズという会社を設立して、全国の契約農家から仕入れた野菜をSKIPというブランドで販売していました。契約農家で作る野菜を単に仕入れて売るということではなく、必要最低限の水や肥料しか与えない永田農法という手法で栽培した野菜をエフアール・フーズが企画から生産・販売管理まで行っていました。販売は主にインターネット通販で行っていましたが、2003年からは銀座松屋、池袋東武など一部のリアル店舗でも販売し、価格については通常のスーパーで販売されている価格よりも高い価格で販売されていました。これまでのアパレル製品で培った商品の企画から販売まで手掛けるSPA（speciality store retailer of private label apparel）の手法を食品販売事業に転用しようという試みでした。アンゾフのマトリックスで言うまさに事業の多角化に当たりますが、アパレル事業者がアパレルとは遠くかけ離れた食品事業を展開するということで、当時驚かれた方も多いかと思います。筆者もその一人でした。

ファーストリテイリングは、ユニクロというブランドがあるにも係わらず、食品事業では別ブランドを展開しました。ユニクロというブランドは強力で消費者から一定の信頼を得ていたと考えられますが、既存事業のアパレルと新規事業の食品が余りにもかけ離れたカテゴリであったため、ユニクロという既存ブランドからの連想が新規事業である食品のイメージにうまくフィットしないと判断して、別ブランドを付けたものと考えられます。当時、野菜のブランドというのは、京野菜や加賀野菜など産地の名称がブランド化しているものが主でしたから、SKIPというブランドは消費者にとっては全く新しい未知の野菜ブランドと映ったことでしょう。当然のことながら、このブランドの認知度は当初は低く、価格もスーパーで販売されている通常の野菜の販売価格より高価格であったこと、さらに通販で野菜を購入するという購買行動が一般化していない状況であったため、なかなか売上は伸びませんでした。会社設立翌年の2003年6月期の決算では、9億3,000万円の経常赤字に陥っていました。ファーストリテイリングの柳井会長は、衣料品とは異なり野菜は計画生産が困難であったことが敗因と考え、2004年にこの事業は市場から撤退することになりました。

第2の事例は自治体が銀行業に進出した例です。東京都が1,000億円出資し、株式の84.22%を都が保有する新銀行東京が2005年4月に開業しました。この銀行の目的は、当時貸し渋りで資金調達に悩んでいた中小企業に対し、無担保で融資を行い日本経済再生の原動力にしようというものです。東京都が大株主ですから、都の意向がこの銀行の業務に色濃く反映される

ことになります。実際、東京都が当行の基本計画を定め、2008年までに1兆2,000億円の預金獲得を計画し、高金利の定期預金キャンペーンを行いました。しかし、2007年9月現在でわずか4,284億円の預金残高であり、目標額達成には遠く及ばない実績となっています。また、開業初年度から赤字を計上しており、2007年11月に発表した中間決算では実に900億円を上回る累積赤字を抱えていました。2008年には都に対し400億円の増資を求める再建策を発表、営業拠点も1ヶ所に集約する方向で活動を維持してきました。店舗外に設置されていたATMも順次撤廃されており、2011年3月には本店にあったATMも廃止となり、顧客から見た金融機関としての利便性はほとんどなくなってきました。2014年3月31日現在の純利益は8億8,500万円、預金残高が約1,991億円という状況です。

2004年の設立当初の行員の公募では50倍もの競争率があり、金融機関で働いていた方やメーカーなどの金融機関以外からの応募もあったということです。新銀行東京に人生をかける人もいたわけですが、わずか数年後の2008年には、正社員のおよそ3分の1が退職の道を選んでいきます。

新銀行東京の設立時の目標は中小企業の救済という立派なものであったにもかかわらず、どうして金融機関としてうまく機能しなくなったのでしょうか。1つは他行が融資をしたがらない貸付先を多数抱え込み不良債権化してしまったことが挙げられます。金融機関は融資の際に審査を行います、その審査が非常に杜撰であったといわれています。さらに、コンピュータシステムも都の基本計画によって設計されましたが、設計の際に想定した事業規模と実際の規模との間に乖離があり、見積もった規模が過大であったため、非常に巨大なシステムに資金をかけることになってしまったというマイナスの面が出ています。業務を継続していく限りはシステムを廃止することもできず、今後とも明らかコストとして重くのしかかってきます。

以上の2例を一言でいえば、自社の事業活動の根幹であるコアコンピタンスとあまりにかけ離れた業務に多角化を図ると失敗を招くことになるということでしょうか。基幹業務と関連のない分野に進出する多角化はありますが、自社で何もかもやるのではなく、M & Aによって既存の外部資源を買うといった方法で行う方が賢明なようです。

参考文献

小田切宏之 (2000) 『企業経済学』 東洋経済新報社

吉原英樹、佐久間昭光、伊丹敬之、加護野忠男 (1981) 『日本企業の多角化戦略』 日本経済新聞社

Abell, D.F. (1980), *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Prentice-Hall. (石井淳蔵訳『事業の定義』千倉書房, 1984年)

Ansoff, H.I. (1977), *Corporate Strategy*, McGraw-Hill. (広田寿亮訳『企業戦略論』産業能率大学出版部, 1977年)

寝ながら学ぶ EDI

こんにちは。事務局の田中でございます。今回もまたざっくばらんな内容となりますので、どうかお気軽に読み飛ばしてください。

さて、皆さんは八面六臂^{はちめんろっぴ}（東京都新宿区）というベンチャー企業をご存知でしょうか。八面六臂とは色々な方面で目覚ましい活躍をするという意味ですが、その名のとおり、ITをフル活用して鮮魚流通業界に新風を巻き起こしています。生鮮取引は、産地や価格、数量が変わりやすく、そのうえ不定貫と呼ばれる量り売りもあるといった商品特性上、中でも多様な規格のある鮮魚については情報化が難しいと言われていますが、ここには数歩先を行く動きが感じられます。

八面六臂の提供するASPサービスは、2011年4月にスタートしたばかりの新しい取り組みですが、取引店は現在約1千店にも上っており急成長しています。同社が重視しているのは徹底した需要分析で、鮮魚に関する需要と供給を情報システムで処理し、最適な物流網にのせて商品を届けるプラットフォームを提供しています。その際、蓄積した注文データをもとに、季節や曜日を考慮のうえ詳細な需要予測をして、その日の仕入を決めています。ただしITばかりに頼っているわけではありません。そこはやはり鮮魚の世界であり、営業担当者が日常的に取引先を回って要望を聞き取り、社長も毎朝4時に起床して自ら営業するなど、その裏には地道な営業努力があります。また逆にこの地道な取り組みこそが、競合他社を寄せ付けない同社の強みにもなっています。

代表取締役の松田雅也社長は1980年生まれの大阪府出身で、京都大学法学部を卒業後、2004年に大手銀行に入社しましたが、独立を目指して銀行を退職、その後、物流関連の会社でIT事業の立ち上げに携わった際、水産業界のIT化の遅れに商機を見だし、思い付いたのが今のサービスです。現在メインの鮮魚流通では、市場に出回った魚の中から選ぶほかになく、サプライサイド主導になりがちですが、買い手の利便性を追求するため、飲食店や専門店など食のプロフェッショナルが求めるニーズを研究して辿り着いたのが、iPadを利用した独自のASPサービスです。

注文は非常に簡単で、主な取引先である中小規模の居酒屋や料理店に、注文用のソフトをインストールしたiPadが無料で貸し出され、取引先は「本日のおすすめ」や多品種を揃える一覧画面から指一本で選んで注文すれば終了です。また、1匹からでも注文できて、午前2時までに注文すれば驚くことに最短で午前6時には商品が店舗に届くといえます。

八面六臂のホームページによれば、同社の強みは以下に挙



iPadの全品一覧画面

げる点にあります。

◆ IT の知識は鮮魚卸業界では No.1、鮮魚卸の知識は IT 業界では No.1

IT、流通、金融などの異色な経験を持つメンバーが集まり、鮮魚流通に最適な情報処理能力を日々磨いています。また、膨大な商品知識や流通システムについても科学的に分析し、「組織知」を実現する社内システムを構築しています。

◆徹底したサプライヤー分析と管理

産地や出荷元との取引の実態を分析し、各流通段階に品質の向上を働きかけて連携しています。築地市場においては最適なパートナーシップを築ける会社と綿密な情報交換をしています。

◆卸売業における徹底した R&D の取り組み

科学的な見地で調達方法、最適梱包、配送時の温度管理等、日々研究開発に余念がありません。例えば下水輸送と水氷輸送との分別、また水氷輸送の際の塩分濃度など、ひとつひとつが商品を手にしたお客様の感動につながっています。

◆強靱な営業力と手厚い顧客サポート

口に入る商品を扱うという重大な責任を果たすために、自らマーケティングから参画し、広げていく直販スタイルを徹底しています。定期的に訪問を重ね、エリア特性や客層を把握し、丁寧に商品情報をはじめ、メニューの開発、販売促進等を提案しています。

◆独自の財務戦略と与信判断力

漁師から卸売市場、飲食店、そして最終消費者へと続く特殊なサプライチェーンを持つ鮮魚流通において、緻密に計算された財務戦略と与信判断力をもとに、流通業界のイニシアティブをとることで、他社には真似できない形で取扱高と収益率を増加させております。

◆長期雇用を前提にした独自の組織哲学と採用力

安定した雇用環境と教育環境があって初めて有益な経験やノウハウが成立し、永続的な競争力になると当社は考えます。そのため様々なバックグラウンドを持った人間を積極的に採用し、独自の給与体系に基付きながら、社員の人生に真剣に向き合っております。

どうでしょう、長期的な取扱量の低迷など、大変厳しい状況にある水産流通業界にあって、新たな意気込みが感じられないでしょうか。同社は次のビジョンとして、このプラットフォームに果物や野菜、食肉など鮮魚以外の商品も乗せていくことを想定しているようですが、生鮮でも取り分け情報化が難しい鮮魚が扱えるのであれば、他の生鮮商材も同様に対応できるので

はないかと思われます。八面六臂のビジネスモデルは今のところ居酒屋や料理店などに鮮魚を販売するニッチを狙っているものではありませんが、松田社長は鮮魚版の「アマゾン」を目指すと言明しており、今後の動向が注目されます。

このように生鮮取引でも IT をフル活用した新しいビジネスモデルが今後増えていくものと予想されます。しかし、ご承知のとおり生鮮食品は同じ品目でも（特に鮮魚は）一品一品特徴が異なるので現物を確認しないと評価（値付け）が難しい面があるため、加工度を上げて品質を均す方向で製品化を進めるか、あるいは八面六臂のように IT を活かしつつも、仕入先の産地や販売先の現場の人間たちとの密なコミュニケーションは欠かせないものと思われます。

なお、本家アマゾンでもアマゾンフレッシュという生鮮食料品のネット通販サービスがアメリカ西海岸の一部地域で始まっているようなので、また別の機会にご紹介できればと思います。

生鮮取引電子化推進協議会 事務局
田中 成児

◇協議会からのお知らせ◇

【先進事例見学会のご案内】

平成26年度 第2回先進事例見学会のご案内

見学日時：平成27年2月17日（火）9：30～15：00

見学先：キューピー株式会社 鳥栖工場

株式会社シーエックスカーゴ 鳥栖冷凍流通センター

この度、キューピー様と日本生活協同組合連合会様及び株式会社シーエックスカーゴ様にご協力をいただき、キューピー鳥栖工場及びシーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センターを見学させていただけることとなりました。

キューピー鳥栖工場ではマヨネーズ等の製造工程を見学させていただき、先進的な原材料・品質管理や表示関係（原材料・機能性表示への対応等）の取組についてご説明いただきます。また、シーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センターは冷凍商品の入荷から、保管・搬送・仕分け・ピッキング・詰め合せ・出荷までの機能を持つ日本最大級の冷凍流通センターであり、その最新鋭の施設を今回見学させていただきます。



キューピー鳥栖工場



鳥栖冷凍流通センター

◆キューピー鳥栖工場の概要（佐賀県鳥栖市田代外町）

キューピー鳥栖工場では原料段階から徹底した品質管理を行い、万全のトレーサビリティ体制で九州はじめ中国地方にも製品を出荷しています。また、主力製品のマヨネーズの原料となる卵の割卵機は1台で毎分600個以上（1日約136トン）の処理能力を誇り、卵黄と卵白の分離性能と歩留性能で世界のトップレベルにあります。

◆シーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センターの概要（佐賀県鳥栖市姫方町字牟田）

シーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センターは、異種荷姿ケース自動倉庫「冷凍シャトル&サーバ」、高速自動仕分け機・「冷凍オーダマチック」を核として、循環トレーに

IC タグを取り付け、ピース単位の高精度、高速自動仕分けを行っています。また、冷凍環境下での人手作業をなくし、気温での人手の作業効率を飛躍的に高めています。

◆見学日程（予定）：平成27年2月16日～17日（17日のみのご参加も可能）

	時 間	内 容
16 日	—	【宿 泊】 ホテルビアントス（鳥栖市酒井西町789-1）
	18: 30～20: 00	【懇 親 会】 夕食及び懇親会
17 日	9: 00	【集 合】 ホテルロビー集合
	9: 00～9: 30	【移 動】 マイクロバスでキューピー鳥栖工場に移動
	9: 30～10: 00	【概要説明】 施設概要についての説明
	10: 00～11: 00	【施設見学】 工場内見学
	11: 00～11: 30	【質疑応答】 見学内容についての質疑応答
	11: 30～12: 30	【昼食・移動】 ホテルに戻り昼食後、シーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センターへ移動
	12: 40	【集 合】 集合（シーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センター）
	13: 00～13: 30	【概要説明】 施設概要についての説明
	13: 30～14: 30	【施設見学】 冷凍流通センターの見学
	14: 30～15: 00	【質疑応答】 見学内容についての質疑応答
15: 00	【見学終了】 マイクロバスで JR 鳥栖駅へ移動後、解散	

◆申込締切：平成27年1月30日（金）（定員に達し次第、締切とさせていただきます。）

◆参加対象：生鮮取引電子化推進協議会 会員（上部団体が会員を含む。）

◆参加費※：8,000円（税込）（宿泊費、懇親会費、朝食・昼食代を含む。）

※現地（ホテル）までの往復交通費は自己負担でお願いします。

※2月17日のみご参加の場合の参加費については別途ご相談ください。

◆定 員：20名

◆申込方法：次頁の参加申込フォームをコピーして必要事項をご記入の上、FAX でお申込み下さい。

◆お問合わせ先：生鮮取引電子化推進協議会 事務局 担当：田中

TEL：03-5809-2867 FAX：03-5809-2183

FAX:03-5809-2183 生鮮取引電子化推進協議会 事務局 行

先進事例見学会参加申込フォーム【申込締切:1月30日(金)】

■見学日時：平成27年2月17日(火) 9:30～15:00	
■見学先：キューピー鳥栖工場・シーエックスカーゴ鳥栖冷凍流通センター	
■団体・会社名：	
■参加者氏名(ふりがな)：	
■部課・役職名：	
■生年月日*： 大正 ・ 昭和 ・ 平成 年 月 日生	
■TEL：	■FAX：
■E-mail：	
同行者	■参加者氏名(ふりがな)：
	■生年月日*： 大正 ・ 昭和 ・ 平成 年 月 日生
	■参加者氏名(ふりがな)：
	■生年月日*： 大正 ・ 昭和 ・ 平成 年 月 日生
■参加日程： <input type="checkbox"/> 2月16日～(宿泊あり) <input type="checkbox"/> 2月17日のみ	
■現地までの交通手段： <input type="checkbox"/> 公共交通機関 <input type="checkbox"/> 自家用車 <input type="checkbox"/> その他()	

※生年月日は本事業参加時の傷害保険加入のため必要となります。

申込方法

- 上記の参加申込フォームに必要事項をご記入の上、申込締切日までにFAXでご送信ください。
- 詳細事項につきましては、参加確認書をE-mailまたはFAXにより後日返信いたしますので、**2月3日までに参加確認書がお手元に届かない場合は**、事務局までお問い合わせください。
- お申し込みは先着順で登録させていただきます。また、参加希望者が定員を超えた場合は人数調整をさせていただきますことがありますので、予めご了承願います。

留意事項

- 参加対象：生鮮取引電子化推進協議会 会員(上部団体が会員を含む。)
- 参加費：8,000円(税込)(宿泊費、懇親会費、朝食・昼食代を含む。)
- 現地までの往復交通費は自己負担でお願いします。
- 2月17日のみご参加の場合の参加費については別途ご相談ください。

お問い合わせ先

生鮮取引電子化推進協議会 事務局
〒101-0032 東京都千代田区岩本町3-4-5 第1東ビル6F
TEL:03-5809-2867 FAX:03-5809-2183

お取引先様の移行も
オールインワン
でご支援

↑ 流通BMS のりば ↑

edBMS	小売業様	edBMS	お取引先様
AS2	小売業様	JX	お取引先様
全国TCP/IP	小売業様	JCA	お取引先様

流通BMSへ
テキパキ・ラクラク
乗り換えよう!

FUJITSU

流通BMS対応EDIサービス

TradeFront AE

データセンター設備と国内最大級
約30,000社の実績をベースに、
小売業様はもちろん、お取引先様の
スムーズな流通BMS移行を実現。

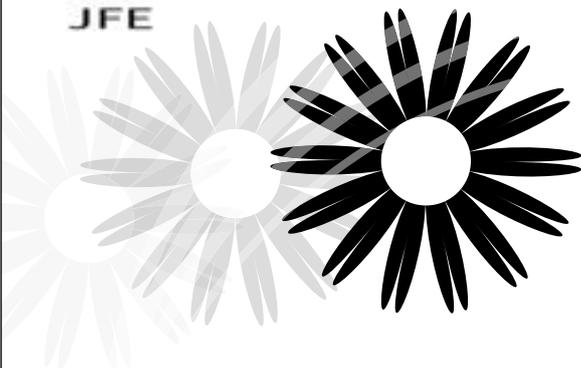
- 導入/移行計画から運用までトータルに支援
- 卸・メーカー様向けEDI統合パッケージ「ITERAN/AE」をご用意
- お取引先様支援もオールインワンで対応※
- ノウハウ豊富なSEが24時間365日体制で迅速に対応

※お取引先様支援について
説明会企画～運営/EDI申請受付～登録/アンケートによる移行推進/
各種問い合わせ・移行進捗管理/パッケージ導入支援(出張サービス)等

富士通エフ・アイ・ピー株式会社

- ◎ 詳しい情報はインターネットで。— <http://jp.fujitsu.com/fip/>
- ◎ お問い合わせ先 / 〒135-8686 東京都江東区青海2-4-32(タイム24ビル) E-mail: fip-info@cs.jp.fujitsu.com
- ◎ データセンター / 札幌、仙台、館林、東京、川崎、横浜、長野、名古屋、大阪、明石、広島、福岡

shaping tomorrow with you
社会とお客様の豊かな未来のために



高効率・安全・安心な
生鮮品流通を考える。



生鮮品流通のインフラを支える

JFE エンジニアリング 株式会社

システム構築から加工・配送センター整備まで、あらゆるニーズに対応いたします。

- 生鮮品流通コンサルタント
卸売市場の活性化から流通事業者の業務改革まで、激変する社会環境における生鮮品流通の方向性を示します。
- 生鮮品サプライチェーンマネジメント(SCM)情報システム
生鮮品流通ビジネスの特性にマッチした最適なサプライチェーンを、SCM情報システムが支援します。
- 時代のニーズに即した合理的な施設づくり
コールドチェーンを前提に、多様な商品・物流形態に対応した物流システムを提案し、最適な投資で施設を整備します。

お問い合わせ

流通システム事業部 TEL.045-505-8981 FAX.045-505-7505

<http://www.jfe-eng.co.jp/>

株式会社サイバーリンクス

サイバーリンクスは、基幹業務から分析まで、流通小売業の業務フローに必要なシステムをクラウドでご提案し、最適な流通 SCM(Supply Chain Management)をサポートします。

<@rms(アームズ)生鮮 EDI>

今回ご紹介させて頂く当社の生鮮 EDI は、生鮮標準コードを活用し生鮮部門の EDI 化を実現します。発注業務だけではなく、日々の利益管理が出来るシステムです。中小から大手小売業様まで抱えている問題点を生鮮業務に特化したサイバーリンクスのクラウドサービスが解決します。



導入実績 **35** 社

(2014年8月時点)

取引先 **1,000** 社以上

編集後記

- ▶ 農林水産省補助事業「食料品バリューチェーン構築支援事業（流過程情報伝達促進事業）」に係る「生鮮食品取引における流通 BMS 導入促進セミナー」を全国8会場で開催しました。本セミナーには大勢の方にご参加いただき、この場をお借りして御礼申し上げます。
- ▶ (株)ハウスイ様及び(株)水産流通様のご協力により「ハウスイ市川物流センター・流通センター」の先進事例見学会を実施させていただきました。当日の質疑応答の際は、(株)水産流通の長本専務から水産物流通の現状に関する詳細な解説あり、大変勉強になりました。なお、来年2月に第2回先進事例見学会を企画しましたので(45ページ参照)、ご参加をお待ちしています。
- ▶ 「資本主義の終焉と歴史の危機」(著者：水野和夫)を読みました。ベストセラーなのでお読みになられた方も多いかと思いますが、『世界史上で極めて稀な長期にわたるゼロ金利が示すものは、資本を投資しても利潤の出ない資本主義の「死」である』と提唱する水野氏の論に説得力を感じました。折しも先の衆院選では相変わらず経済成長が謳われていましたが、そろそろ違う方向も考える時期にきているのではないかと感じた次第です。

(トンボ)