

# 小売業者による製販統合

小売主導の多頻度少量配送システム

当真嗣 上原健人 豊見山大輔  
川満航 赤嶺裕太

# 製販統合とは・・・

▶ 生産者 → 卸売業者 → 小売業者

このように流れる商品流通の各段階で発生する一連の作業を生産者、卸売業者、小売業者それぞれの企業間で連動させる。

(つまり製造→販売を統合する)

これによって**迅速で多頻度少量の配送システム**の構築し、生産、物流の効率化を目指す。

# どのように効率化されるか(1)

## ▶ 物流処理の自動化・機械化

→小売業者が生産者、卸売業者に、商品の受発注において、オンライン受発注システム(EOS)や電子データ交換(EDI)を導入させるとともに、その高度な受発注情報の処理に対応した物流処理の自動化・機械化を導入して、生産者から小売業者にいたる迅速で多頻度少量の配送システムを構築する。

→小売業者は在庫を圧縮することができ、在庫の費用やリスクを削減しながら効率的な品揃え形成ができる。

# EOSシステム(オンライン受発注)

- ▶ データ通信によって受発注情報の交換を行うシステムのこと。
- ▶ メリット:一度に多くの受発注が可能になる。
- ▶ 電話やFAXの受注に比べ聞き間違いなどの注文ミスの減少
- ▶ POSシステムと連動させることにより、売上げ情報、仕入、および在庫情報と連動して分析すれことが可能となり小売店舗による的確な仕入れ、品揃えが期待できる。
- ▶ デメリット:設備投資費などの費用。

# EDI(電子データ交換)

- ▶ EDI(電子データ交換)とは、電子化されたビジネス文書(注文書や請求書など)をインターネット通信回線を通してやり取りすること。
- ▶ メリット、迅速、多頻度に、大量の情報を送ることができる。
- ▶ デメリット、設備投資費がかさむ。

## どのように効率化されるか(2)

- ▶ POSシステム(販売時点情報管理)を利用する。  
→小売業者のPOSデータ(販売時点の情報)や在庫データを生産者や卸売業者に提供。



生産者、卸売業者がそのデータをもとに商品の在庫を調整。配送の量などを予測。



**迅速で多頻度少量の配送**

# POSシステム(販売時点情報管理)

- ▶ 商品を販売するごとに商品の販売情報(品名、数量、販売時刻、販売数など)を管理するシステム。
- ▶ メリット:迅速な在庫、種発注管理。
  - ▶ 天候と売り上げを重ねて傾向をつかむ。
  - ▶ 複数の店舗の販売動向を比較など。
  - ▶ 価格管理が容易。
- ▶ デメリット:システム導入の設備投資に費用がかかる。
  - ▶ 従業員のシステムに対する教育など時間と、労力が必要。

# 多頻度少量の配送システムが 現代で主流となった背景

# 流通の延期化

## ▶ 延期化

→小売業者の在庫形成の意思決定をできるだけ遅く  
すること

つまり、

店の中の在庫をいかに減らすことが  
できるか

# 延期化の例

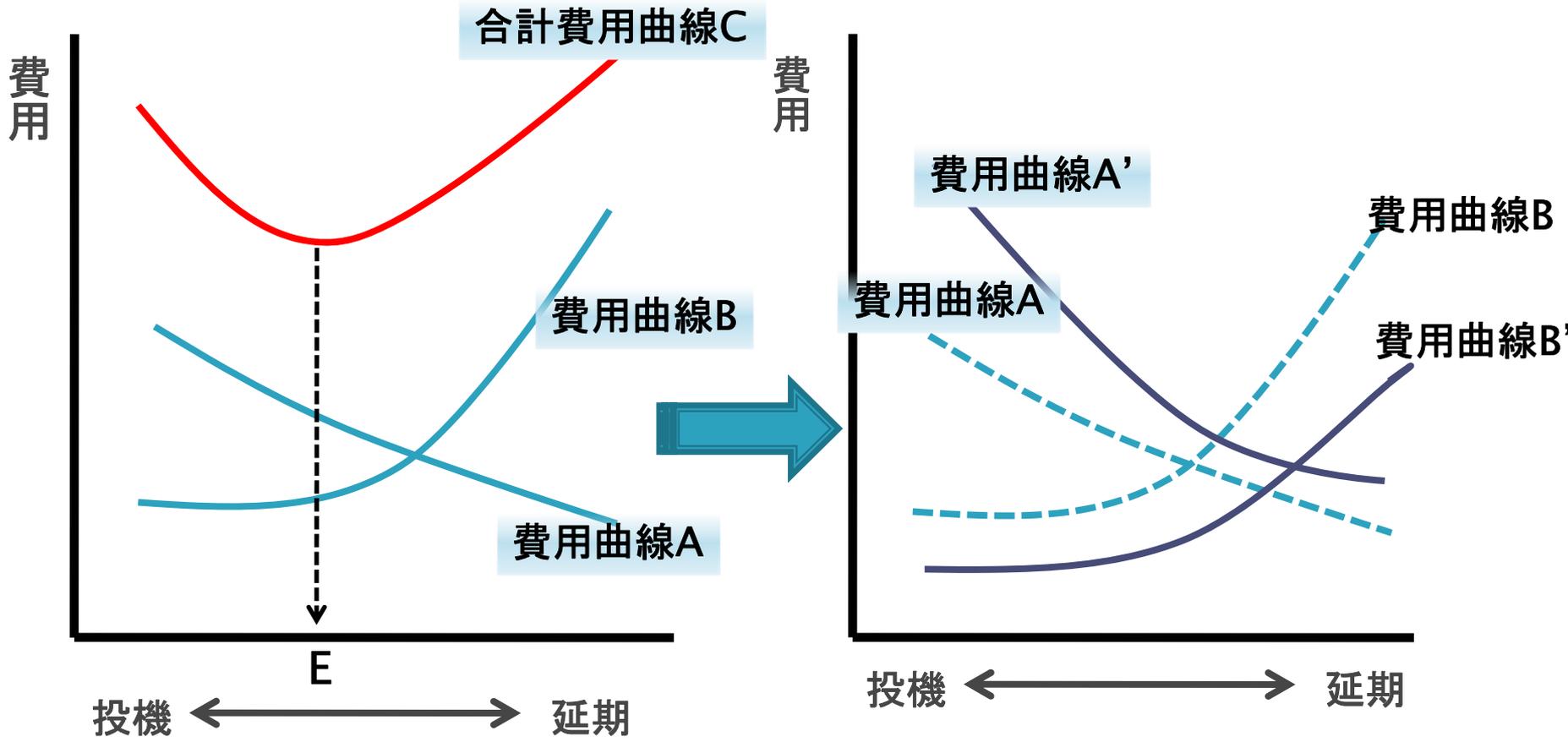
- ▶ 例えば、Max Valueが今週の日曜日の特売日のために商品を注文する。これまでであったら1週間前に注文しなければならなかったのを、**物流情報システム**の改善で2日前に注文することが可能になったら、Max Valueの発注は、1週間前の日曜日から今週の金曜日にまで遅くすることができる。
- ▶ また、これまで1週間分の販売量に相当するロットサイズしか扱えなかったのが、**物流情報システム**の改善で、1日分の小さいロットサイズが許容されるようになる。

- ▶ このように、多頻度少量の配送システムによる延期化が小売業者の在庫費用を削減した。その反面、供給業者は多頻度少量の配送システムに対応するために新たな費用を負担することとなった。

# 迅速で多頻度少量の配送システムで発生する費用（生産者、卸売業者側）

- ▶ 物流処理費用・情報処理費用
- ▶ 在庫処理費用

# 需要不確定化と技術革新による費用曲線の変化



▶ 変化前

▶ 変化後



# 消費者需要の不確実化と物流情報システムの 技術革新



- ▶ 多頻度少量の配送をもたらす

# 同盟関係

## ▶ ・製販同盟

- ▶ 製販同盟とは、生産者・卸売業者・小売業者が業務提携を結び、商品の販売情報を共有したり、新製品を共同開発したりする戦略的なパートナーシップのこと。消費者に最も近い流通・小売業者がニーズをメーカー側に伝え、それに対応した商品をメーカーが提供することで、相互に大きなメリットがあると見込まれている。推移の激しい消費者のニーズをとらえるため、こうしたコラボレーション戦略が広がっている。

# 同盟関係(2)

## ▶ なぜ製販同盟を結ぶか

- ▶ ▪ 生産者や卸売業者における水平的な競争や小売業者との取引における情報の不確実性をのこしたままでは、在庫形成の延期化が不徹底になりやすいので、小売業者は取引する業者を絞り込んだ同盟関係を結ぶ。これにより、お互いに情報を共有し合い迅速な多頻度少量の流通システムの効率を高めることができる。

# 製販同盟の事例

- ▶ ・味の素とダイエー
- ▶ 食品分野における包括的な提携を締結。味の素ではダイエーという強大な販路を前提に越すと競争力のある製品供給体制を目指す。ダイエーは、低コスト商品販売を狙う。
- ▶ ・花王とジャスコ
- ▶ 受発注システムを共同で開発。花王は、流通在庫調整、生産調整の最適化によるコスト削減、ジャスコは、販売機会損失の削減、取り引きオペレーションコストの削減を狙う。
- ▶ ・フィリップモリスとジャスコ
- ▶ PM社のNB商品の低価格販売に加え、共同でPB開発をすることも合意されている。セブン・イレブンでは、MD力価格の面でストアロイヤリティアップを、PM社は日本市場での販売拡大を狙う。

# コラム：ダイカクの無返品政策

- ▶ 返品政策はなぜ行われるか？
- ▶ 商品の売れ残りによる在庫のリスクを回避するため手っ取り早い方法の為。具体的には、在庫を生産者、もしくは卸売業者が買い取ってくれるため。

# 返品政策のデメリット

- ▶ 返品制度に依存すると在庫のリスクやコストに鈍感になり、品揃えの管理が甘くなり、店舗の魅力が衰えるという弊害がある。逆にいえば、返品を無くすことは曖昧な取引関係を明確にし、隠れたい効率性をあぶりだし、流通の効率化が達成される。

# セブン&アイホールディングス (株式会社セブン・イレブン ジャパン)

設立:昭和48年11月20日

代表取締役会長CEO:鈴木 敏文

▶ 代表取締役社長COO:山口 俊郎

▶ 資本金:172億円

▶ 国内店舗数:12,034店舗(平成19年度)

▶ 売上高:25,743億円(平成19年度)

▶ 純利益:1,017億円

▶ 従業員数:5294人

# 株式会社セブン・イレブン・ジャパン会社概要

- ▶ セブン・イレブン・ジャパンは日本におけるコンビニエンスストア最大手であり、チェーンストアとして世界最大手だったマクドナルドを抜き、は2007年7月11日32,208店舗で世界最大の店舗数を誇る企業である。
- ▶ セブン・イレブンは、早くからPOSシステム(Point of Sale=販売時点情報管理)や、EOSシステム(Electronic Order System=オンライン受注システム)、EDIシステム(Electronic Data Interchange=電子データ交換)などを使用し、卸売業者や生産者と製販統合により多頻度少量の物流の効率的な物流管理を行っている。特にドミナント政策を採用しているため、他の全ての都道府県に進出しているコンビニに比べて効率的な物流管理が構築されている。

# 1店舗当たりの売り上げ(2003年)

セブン:647,000円

ローソン:484,000円

ファミマ:464,000円

ミニストップ:457,000円

セブンは大手コンビニチェーンの中では他店と比べ圧倒的に一店舗当たりの売り上げが高い。



# ドミナント政策 (Dominant Strategy)

- ▶ ・チェーン展開している店舗の出店政策の1つで、集中出店政策のことである。
- ▶ 特にセブンでは特定路線沿いの集中出店が多いため、広範囲に出店する場合に比べて物流が効率的である。
- ▶ 例： 特定の地域、例えば関東地方であれば東京、埼玉、神奈川などの一都2県に限定した地域を対象とした集中的な出店や特定路線沿いに次々と出店し、同一商圈内の競争他者や他店に比べて市場シェア率の向上獲得や独占を意図した出店戦略や出店計画をいう。

# 実績

- ▶ ・チェーン全店売上高(国内)
- ▶ 2兆5,743億600万円
- ▶ ・営業総収入 5,276億6,070万円
- ▶ ・営業利益 1,681億7,100万円
- ▶ ・経営利益 1,764億6,500万円
- ▶ ・当期純利益 1,017億1,700万円
- ▶ ・店舗数 12,034店

## \* FC契約 \*

- ▶ コンビニは本部直営店とフランチャイズ（FC）店があります。契約期間は10～15年程度。大手は9割以上がFC店。FCは元商店主が自分の土地、建物を用意する形態と、本部が用意した店舗に入る形態が二重ある。ロイヤルティー（本部に支払うチャージ料）はチェーンごとに違う。自前で物件を用意するタイプが低く、本部が容易するタイプが高い。

## \* FC契約 \*

- ▶ コンビニは本部直営店とフランチャイズ（FC）店があります。契約期間は10～15年程度。大手は9割以上がFC店。FCは元商店主が自分の土地、建物を用意する形態と、本部が用意した店舗に入る形態が二ある。ロイヤルティー（本部に支払うチャージ料）はチェーンごとに違う。自前で物件を用意するタイプが低く、本部が容易するタイプが高い。
- ▶ セブンはローヤルティーが四割と他店に比べて高い。これは一店舗当たりの売上げが他店と比べ高いためである。

# 結論

- ▶ ・小売業者は、生産者や卸売業者における物流活動や生産・在庫管理を統制するとともに、同盟関係を形成する。それにより、小売業者にとっては在庫を圧縮でき、在庫費用やリスクを削減しながら、効率的な品ぞろえが形成できる。また、生産者や卸売業者は、物流処理に自動化や機械化を導入して小売業者からの販売・在庫データをもとに迅速で多頻度少量の生産計画や配送計画の制度や効率性を引き上げる。
- ▶ つまり、生産・卸売・小売の商品流通における効率性を高めることが目的である。