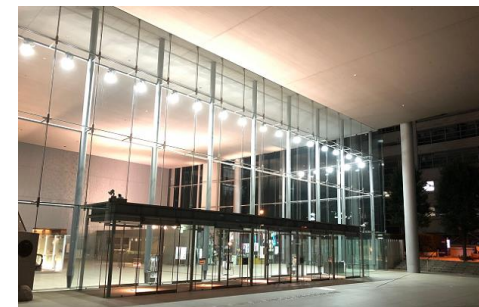


2022年8月3日

物価高における流通業のあり方検討会 第2回



DX推進とロジスティクス・プロセス改革



MEIJI UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF GLOBAL BUSINESS

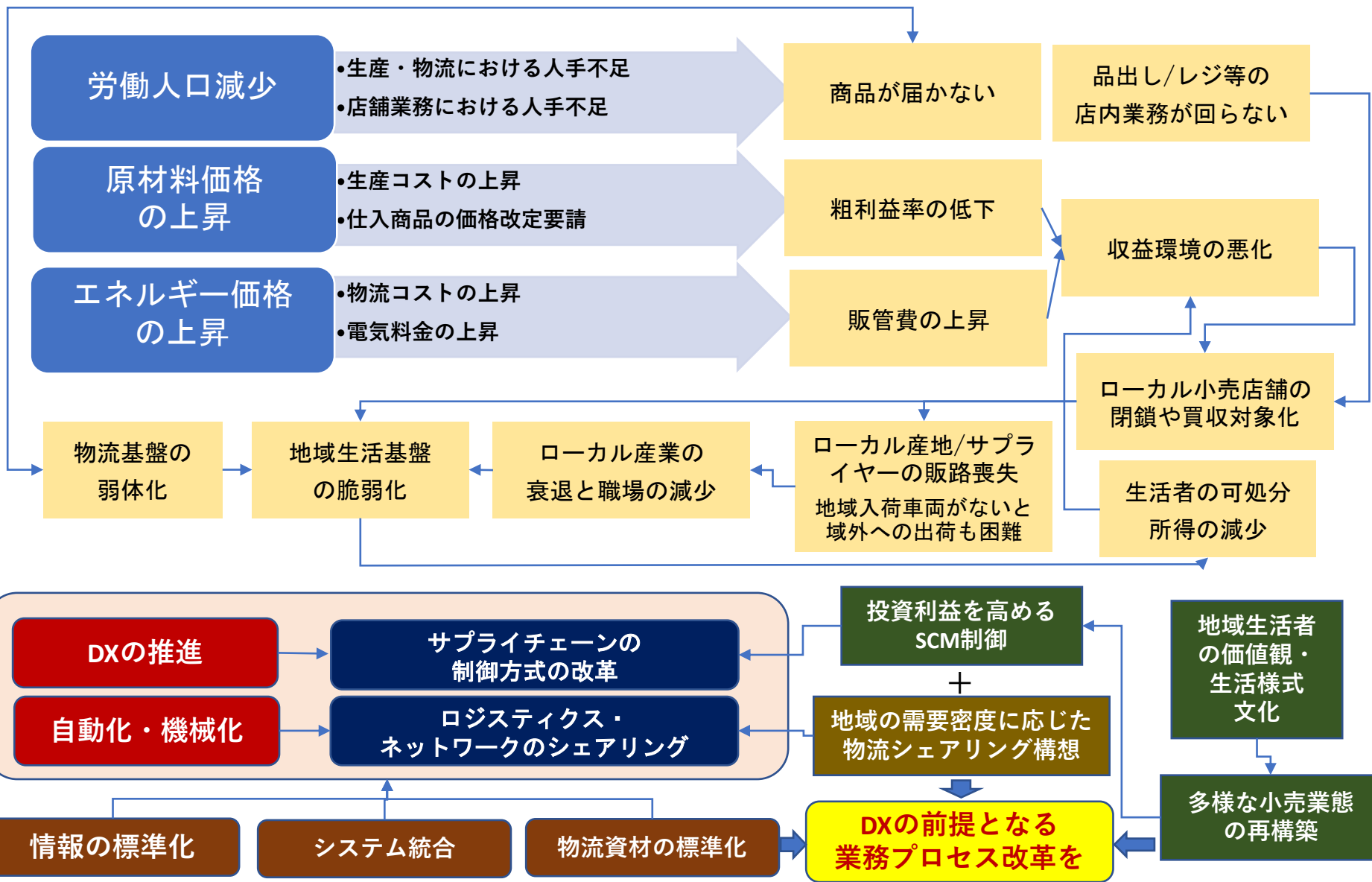
明治大学専門職大学院
グローバル・ビジネス研究科
橋本雅隆



流通業における 物価高の影響とDXの実現

物流とロジスティクスにフォーカス

物価高が地域小売チェーンの経営基盤に及ぼす影響と対策(前回議論の受け止め)



投資利益創出スキームと業務プロセス

マネジメントの
目標成果

納価と経費のコストアップでも価格転嫁が困難な状況で、
如何にして投資利益を創出するか

ROIC

$\frac{\text{税引き後営業利益}}{\text{売上高}}$

×

$\frac{\text{売上高}}{\text{投下資本}}$

投下資本対営業利益率

= 売上高対利益率

×

投下資本回転率

= 商品価値を高め
儲かるように販売

×

モノを効率的にお金に変える

ロジスティクス系
DX

NBバイヤー
PB調達

調達・店内
業務プロセス

調達物流
SCM

$$= \frac{\text{商品単価} \times \text{買上点数} \times \text{購入客数}}{\text{商品単価} \times \text{買上点数} \times \text{購入客数}} - \frac{\text{仕入原価} - \text{販売費} - \text{物流費} - \text{その他経費}}{\text{商品単価} \times \text{買上点数} \times \text{購入客数}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{在庫投資} + \text{その他の投下資本}}$$

業態・顧客接点系
DX

顧客体験価値
ブランド価値

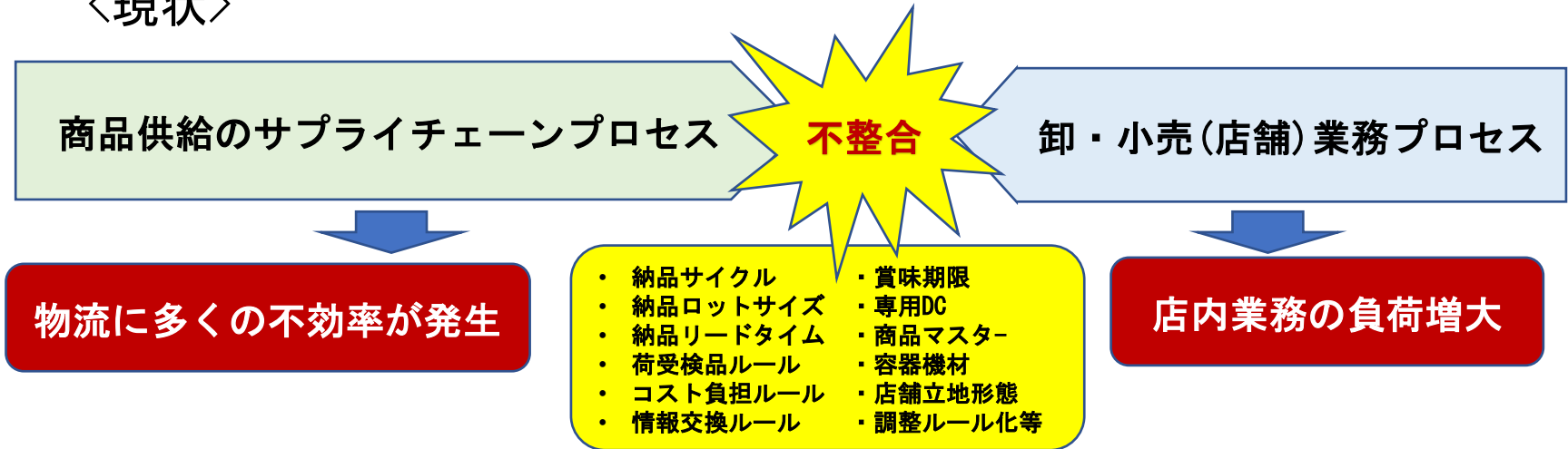
店舗立地・利便性
買いやすさ

発注/アイテム
改廃SCM

物流対策を小売システムへ取り込む

商品が店舗に届けられない事態をいかに防ぐか

〈現状〉



〈今後〉

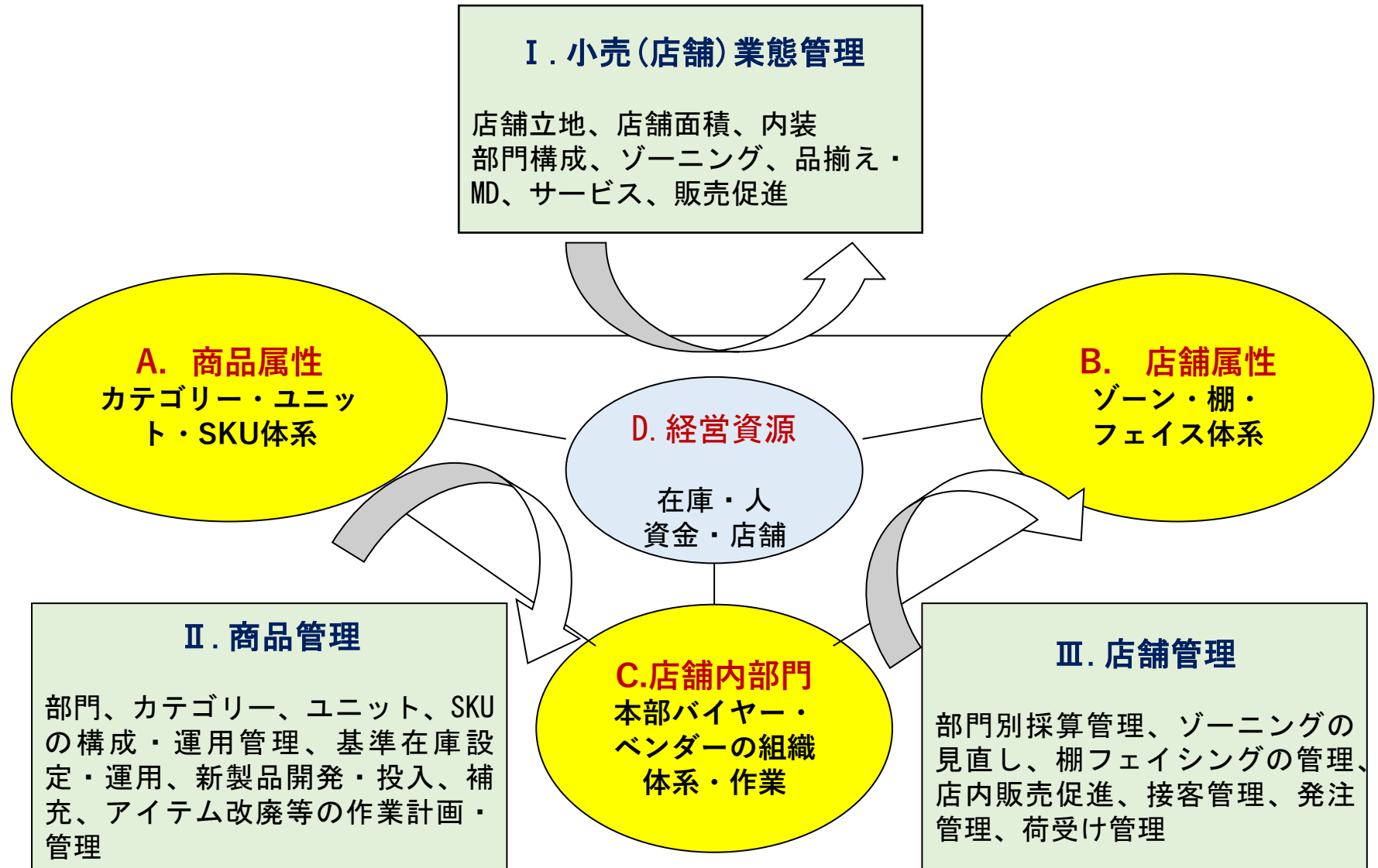


物流効率化のために小売業務を見直した改革事例と検討事項

1. 輸送・容器/パレット/カゴ車/ドリー/棚等の販売・物流機材の標準化と商品マスター等の情報の標準化ならびに運用ルールの見直しを行った。
2. 発注の平準化・発注リードタイムの長期化・柔軟化によって物流の事前計画と事前調整化を可能にし、調達物流における輸送積載率向上と輸送トラック運用の効率化を実現した。
3. 発注ロットサイズと調達物流方式、店舗棚割等の店内業務を見直し、荷受・品出し業務を効率化し、荷受け時間帯や荷受体制を再調整して、調達物流と店内業務を統合化する。これにより業務コストを削減し本来的なEDLP (EDLC) を実現した。
4. 商品・事業所マスタの整備・標準化を推進。商流物流データ基盤を再整備するための体制を整え、販売・企画情報・物流実績データ等を川上と積極的に共有化。
5. 仕入調達物流の効率化・積載効率(オンタイムインフル)の向上目標を設定した。また、トラック車両の運用効率を高めるためにバックホール集荷体制に移行した。
6. 小規模サプライヤーの納品物流を改善するために、専用物流センターの荷受け体制の見直しを行った。また、専用物流センターを他のチェーンのセンター前センターするための運用ルールの見直しを行った。
7. 賞味期限1/3ルール等、返品物流の削減や食品ロス削減のために商取引慣行の見直しを行った。
8. 商品仕入原価と調達物流費を分離して実績を把握し、サプライヤー、3PLと物流改善について話し合うための場を設置した。
9. 流通BMSの活用、自動発注の導入効果の検証。専用センターでの荷受けにASN検品を活用した場合のコスト削減効果を検証し、3PL/サプライヤーとコスト削減効果の分配ルールを検討。
10. エリアで利用可能な物流サービスの状況に応じた発注や荷受条件の調整を店舗で行う体制に移行。
11. 経営トップによる強力なリーダーシップのもと、需要予測・自動発注・レーバースケジューラー、AI活用などDXを推進する前提となる業態設計と業務プロセス改革を促進。

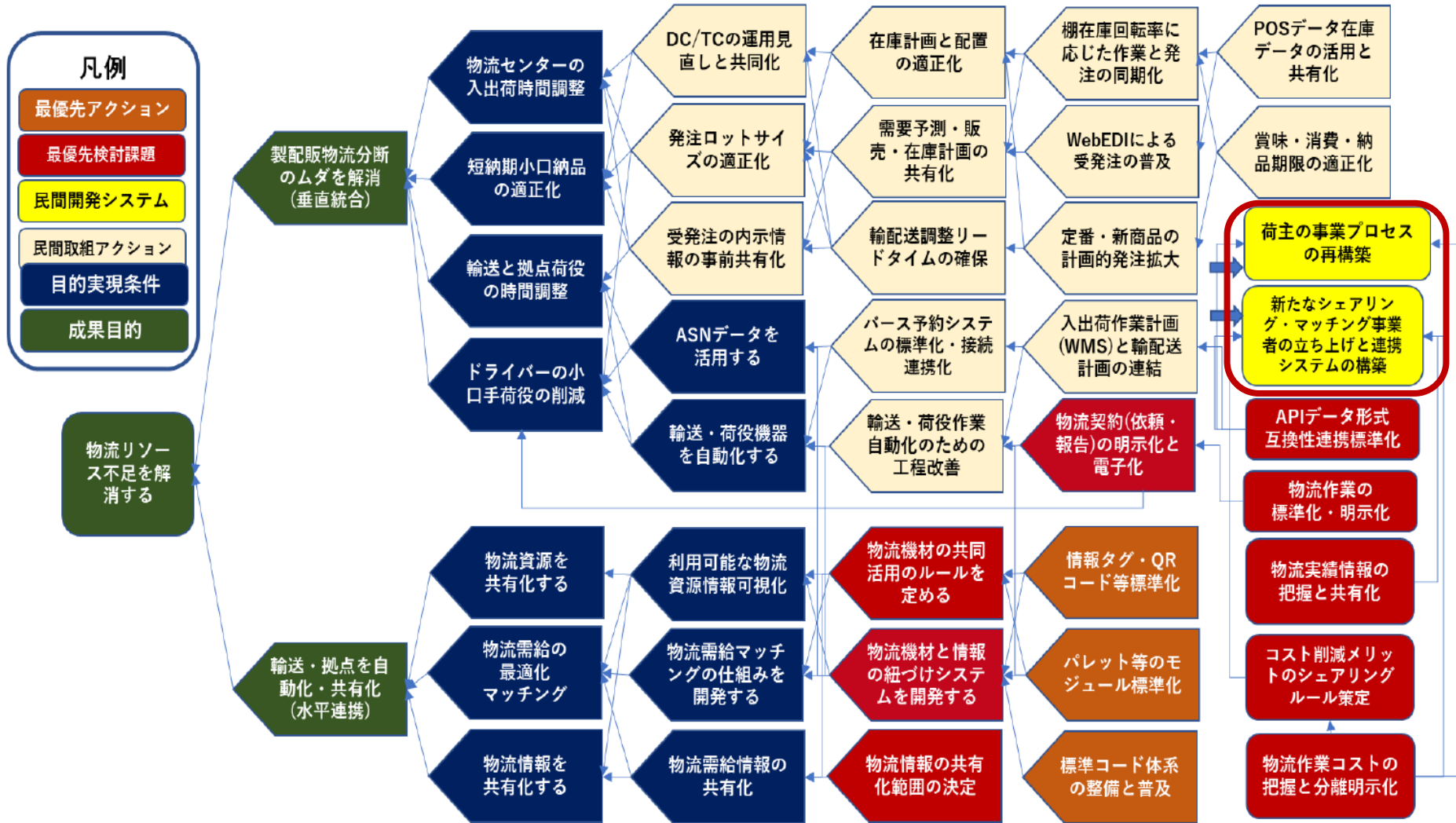
SCMと小売チェーン組織

小売業務・組織管理の整合性



フィジカルインターネットと 小売システムの革新課題

フィジカルインターネット実現 スーパーマーケット等WGアクションプラン実施に向けた前提条件の整理

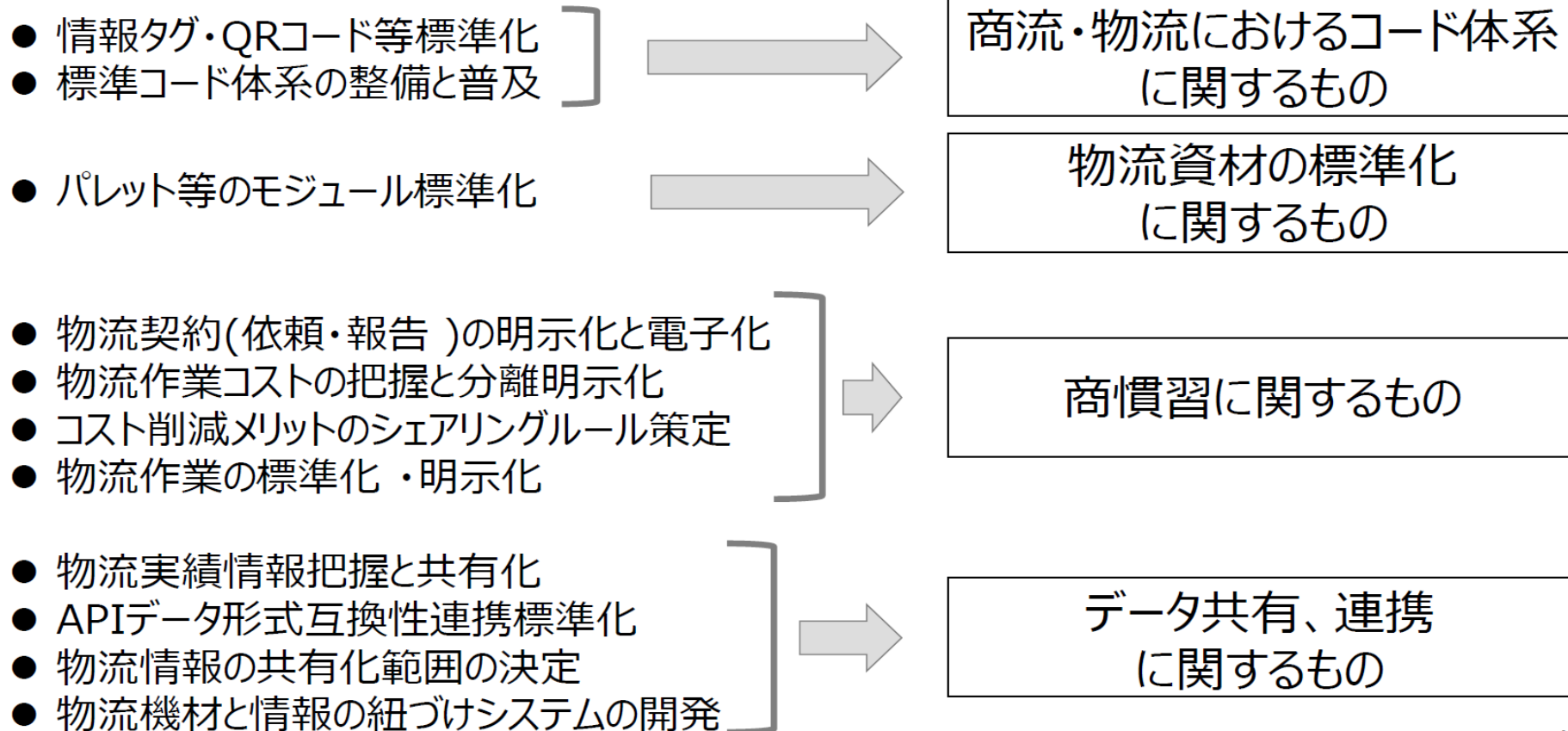


※アクションプラン項目と本WG参加委員への「物流に関する困りごと」アンケート結果を基にした橋本委員分析結果より抜粋

「令和3年度商取引・サービス環境の適正化に係る事業（スーパーマーケット等における流通・物流の諸問題に関する調査）調査報告書」より

スーパーマーケット等WG 「お困りごとアンケート」結果

- 委員へのアンケートの分析により抽出された重要項目は下記の通り。整理すると4つに分類される。



「令和3年度商取引・サービス環境の適正化に係る事業（スーパーマーケット等における流通・物流の諸問題に関する調査）調査報告書」より

物流危機を業務革新の機会に