

XG SCM Project

XGMF × 流通小売業界のProject

Time: 14.00

Date: 10 / 21

2024



Gems株式会社

XGMF 申請内容

| | | | |
|--------------|---|----|---|
| プロジェクト名称 (仮) | XG-SCMプロジェクト | 新規 | ■ |
| 申請日 | 2024年6月20日 | | |
| 申請者 | 熊谷将一郎 (Gems株式会社) | | |
| リーダー候補 | 夏目忍 (Gems株式会社) | | |
| サブリーダー候補 | 熊谷将一郎 (Gems株式会社) | | |
| メンバー候補 | 小売事業者、流通事業者、システムベンダー、電子機器メーカー、通信事業者 | | |
| 活動目的、目標 | 日本の代表的な小売業の形態であるコンビニエンスストアビジネスは、世界と比較しても類を見ない事業規模、オペレーション精度を誇っているが、本業界におけるデジタル化は解決すべき課題が残っている。6G時代を見据えたデジタル化を図り、国内外への事業展開を目指す。本年はこれら事業者に共通する課題の可視化と解決施策の仮説設定を目的とする。 | | |
| 活動内容 | 本年度：コンビニエンスストア事業を支えるサプライチェーン上の課題の特定と定義 次年度以降：課題解決に向けたグランドデザインの検討（技術開発及び標準化）、流通業界に向けた検証環境の準備とアプリケーションの設計、開発 | | |
| 活動計画 | 課題の特定と定義： ①コンビニエンスビジネスにおける弁当工場、物流センター視察 ②課題の定義と仮説設定 ③PoC等の実行計画骨子作成、プロジェクトビジョン策定、リクルーティングプラン作成 | | |
| 想定アウトプット | SCM関連事業者視察レポート、PoC実行計画骨子 | | |
| 活動期間 | 2024年7月～2026年3月 | | |
| その他 | 視察レポート作成支援、予算獲得、市場調査支援、イベント参加支援 | | |

プロジェクト設立の目的

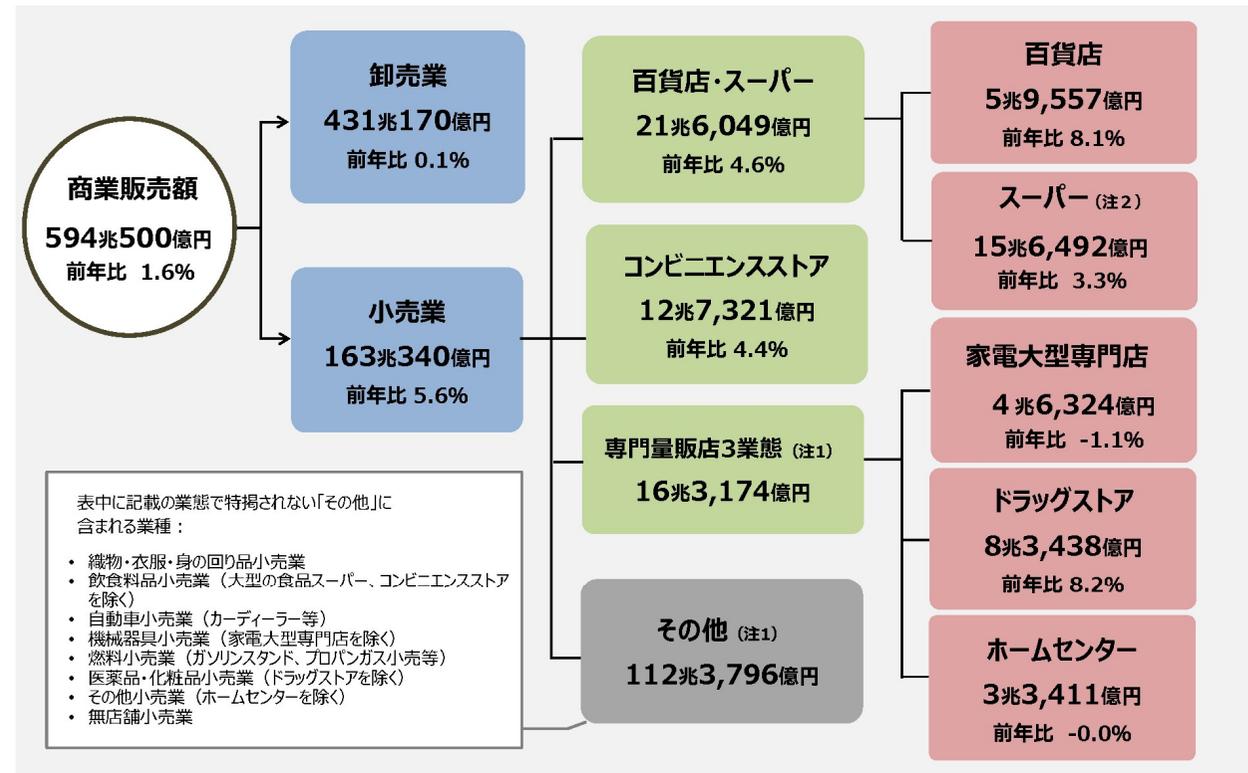
日本の代表的な小売業の形態であるコンビニエンスストアビジネスは、世界と比較しても類を見ない事業規模、オペレーション精度を誇っているものの、本業界におけるデジタル化については改善可能な課題が残っている。

6G時代を見据えたデジタル化を図り、国内外への事業展開を目指す。

本年はこれら事業者に共通する課題の可視化と解決施策の仮説設定を目的とする。

コンビニビジネスの市場規模

2023年 主要な業態から見る商業販売額



商業販売額からみる

コンビニエンスストア事業

主要3社のチェーン全店売上高は10.63兆円

（セブンイレブン：5.14兆円、LAWSON：2.54兆円、ファミリーマート：2.95兆円）の規模となっており、

商業販売における大きな影響力を持っている

(注1)「専門量販店3業態」と「その他」の数字は、経済解析室で計算した値。
 (注2) 従業者50人以上の小売事業所のうち、売場面積の50%以上についてセルフサービス方式を採用している事業所であって、売場面積が1500㎡以上の事業所（ただし専門量販店3業態に該当するものは除く）。
 (注3) 前年比率は、ギャップを調整するリンク係数が発生した場合、係数処理した数値で計算している。
 資料：経済産業省「商業動態統計」から作成。

参考：商品別売上構成比

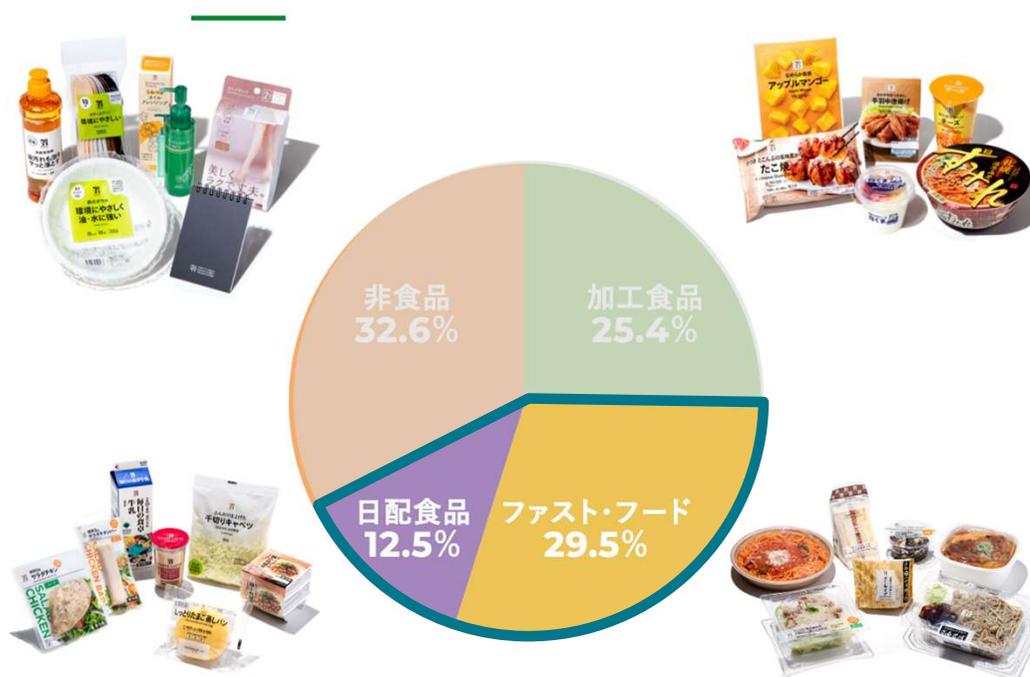
セブンイレブンジャパン 商品別売上構成比

チェーン全店売上と 商品別売上構成比

チェーン全店売上

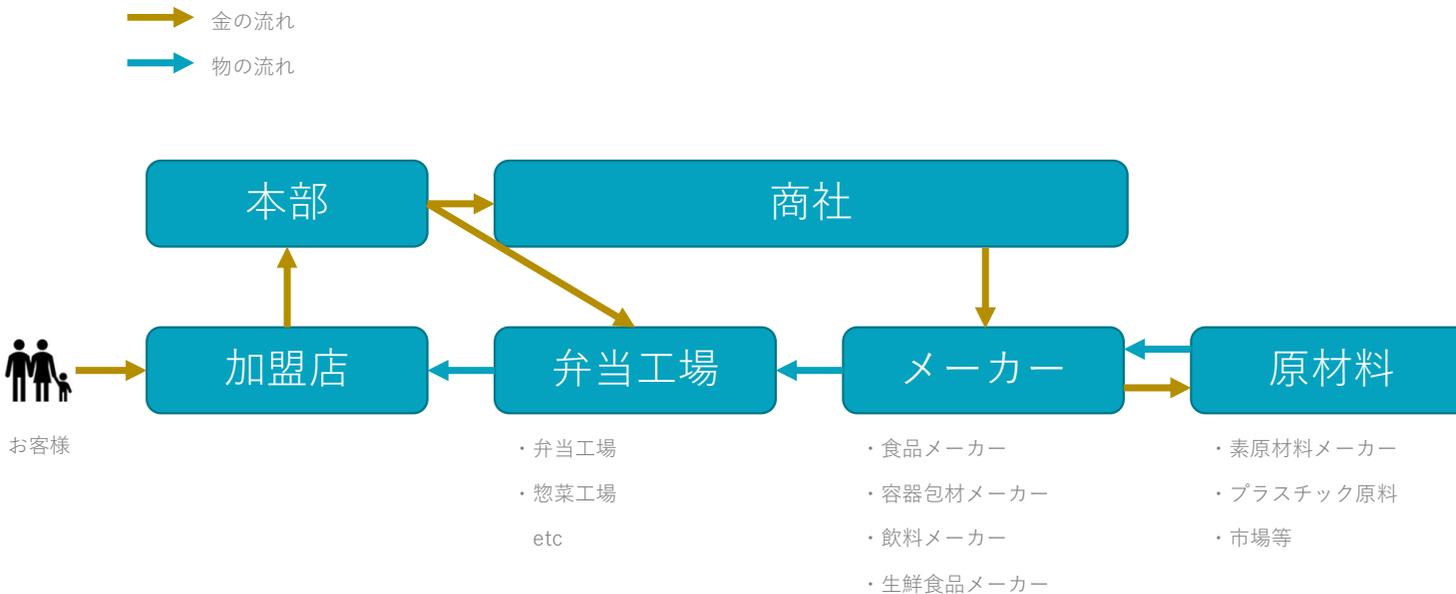
5兆1,487 億円

※ 2023年2月期



ビジネススキーム

コンビニエンスストア業界 ファストフード事業の商流イメージ



フランチャイズビジネスの契約イメージ

セブン-イレブンのフランチャイズシステム

加盟店様が独立した経営者として店舗を運営し、本部はその店舗経営をバックアップ。セブン-イレブンの「フランチャイズビジネス」は、加盟店様と本部との明確な役割分担に基づき、対等なパートナーとして行う「共同事業」です。

◀ 店舗経営と商売に専念 ▶

加盟店様

- 商品のマネジメント (発注・売場管理など)
- 人のマネジメント (採用・教育・労務管理など)
- 経営数値のマネジメント (売上・経営管理など)

▶ 店舗経営を全面的にバックアップ ▶

本部

- 経営相談サービス
- 商品開発サービス
- 仕入援助と推奨売価
- 物流ネットワークの構築
- 販売設備の貸与
- 情報システムの提供
- 広報宣伝活動
- 会計簿記サービス
- 不良品※1 原価相当額の15%本部負担
- 水運光熱費の80%本部負担

共同事業

対等なパートナーシップ

店舗運営に関わる仕組み・制度

| | | |
|--|--|---|
| 売割分配方式 加盟店様と本部でお店の売上総利益※2を一定の割合で分配する方式で店舗運営による収益を分配。 | オープンアカウント制度 小規模な資金でも事業をスタートでき、加盟店様が安定した事業運営を行えるよう設計された本部と加盟店様間の決済の仕組み。 | 最低保証制度※3 加盟店様に一定額のオーナー総収入※4を保証する制度。 |
|--|--|---|

※2 売上高から売上商品原価(商品の売上原価から「品減・不良品原価」と「仕入値引額」を差し引いた純売上原価)を差し引いた利益額
 ※3 最低保証制度は、オーナー総収入の最低額を保障するもので、オーナー利益を保障するものではありません。
 また、最低保証額は、実業日数に応じて適用されます。
 ※4 売上総利益からセブン-イレブン・チャージを差し引いた金額

本部とのコミュニケーション促進の仕組み

| | | |
|---|---|---|
| オーナー様意見交換会 オーナー様と本部の双方向のコミュニケーションを行います。 | オーナー様向けアンケート オーナー様のお悩みや経営課題をお聞きしています。 | オーナー様懇親会 日頃の感謝と本部の施策を加盟店様にお伝えします。 |
|---|---|---|

プレイヤーイメージ

コンビニエンスストアビジネスを支えるプレイヤーとその役割



店舗

全国津々浦々に多店舗
ドミナント戦略など各ブ
ランドにて独特の出展戦
略あり。



店舗配送

お弁当工場から各店舗ま
で、1車両あたり10店舗前
後のルート配送を実施。



デイリーメーカー

コンビニで陳列される
弁当等デイリー品を生産
特定コンビニ専用工場と
一部受託工場がある



物流拠点

DMに向けた配送拠点
共同配送センター及びメ
ーカーからの入庫商品の
保管、配送を担当



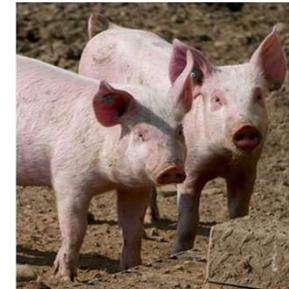
共同配送

全国流通拠点に向けた
商品の配送センター
コンビニチェーン毎に関
東、関西の2箇所に持つ



メーカー

食材及び弁当の容器等の
生産を担うメーカー
NB品、PB品を取扱う
複数のコンビニチェーン



素原材料

農業、畜産、漁業などの
一次産業及びプラスチッ
クの元となるペレット、
原反などの生産を対応

プレイヤー数イメージ

一つのコンビニブランドを支える事業社数



21,402店舗



150拠点



181工場



約20拠点



2拠点



数百メーカー



約10,000種類

× 100

× 5

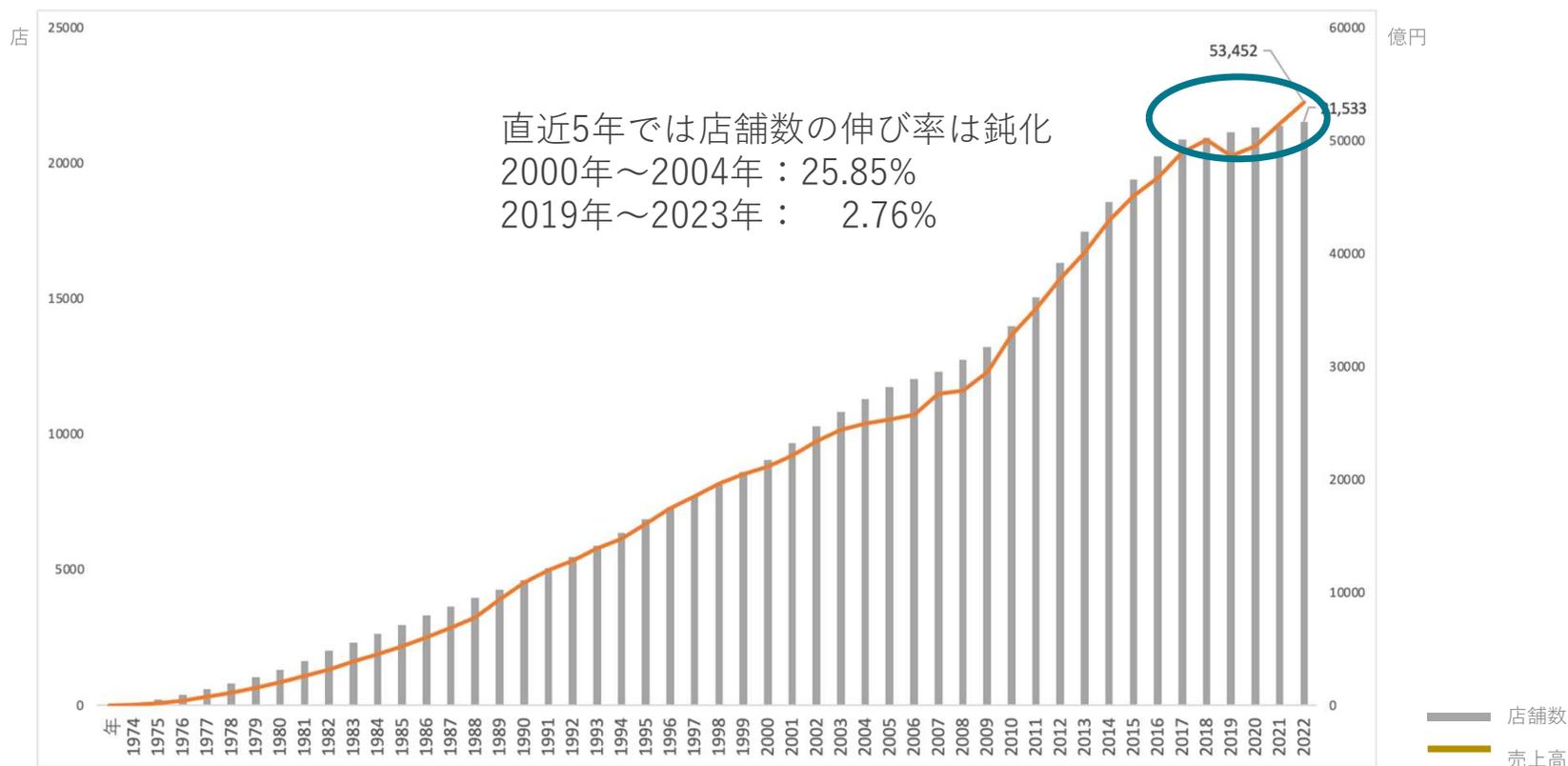
× 40

巨大なコンビニエンスストア ビジネスを支えるSCMは持続可能な仕組みなのか

課題と仮説

課題 1：コンビニビジネスの事業成長余地

直近5年では店舗数の伸び率は鈍化



売上成長の継続に加え、コスト・リスクマネジメントが必要

課題 2：サプライチェーンが抱える危機

山積する社会課題が ビジネスの持続可能性に影響を及ぼしている



食の安心安全

異物混入などの直接的な安心安全の他に、ハラル対応やプラスチック利用、添加物など様々な視点でのチェックが必要。



物流2024年問題

労働時間の改善を旗印とした取り組みも、現場の高齢化、労働希望者の不足により、荷主の要望に応えられない事業者も。



人手不足

地方工場では慢性的な人手不足が顕著。海外就労者に依存する状況も最低賃金などの引上げも影響し事業継続に影響も。

流通の個々の企業（農業、容器包材工場、物流、加工工場、店舗配送、お店）では、投資余力の無さやアナログな設備機器、人員の逼迫や下請けとしての立場、企業の壁により、全体最適化とは程遠い状況

【例】 金属探知機や物流仕分機など、個別の機器の視点でも、各社導入機器が異なり、機器ごとにデータの持ち方が全く異なるため、データ分析などに至る以前の課題が山積

外部環境の変化のスピードに対し 制度疲労が起きている可能性は高い

制度疲労を克服する新しい発想の起点

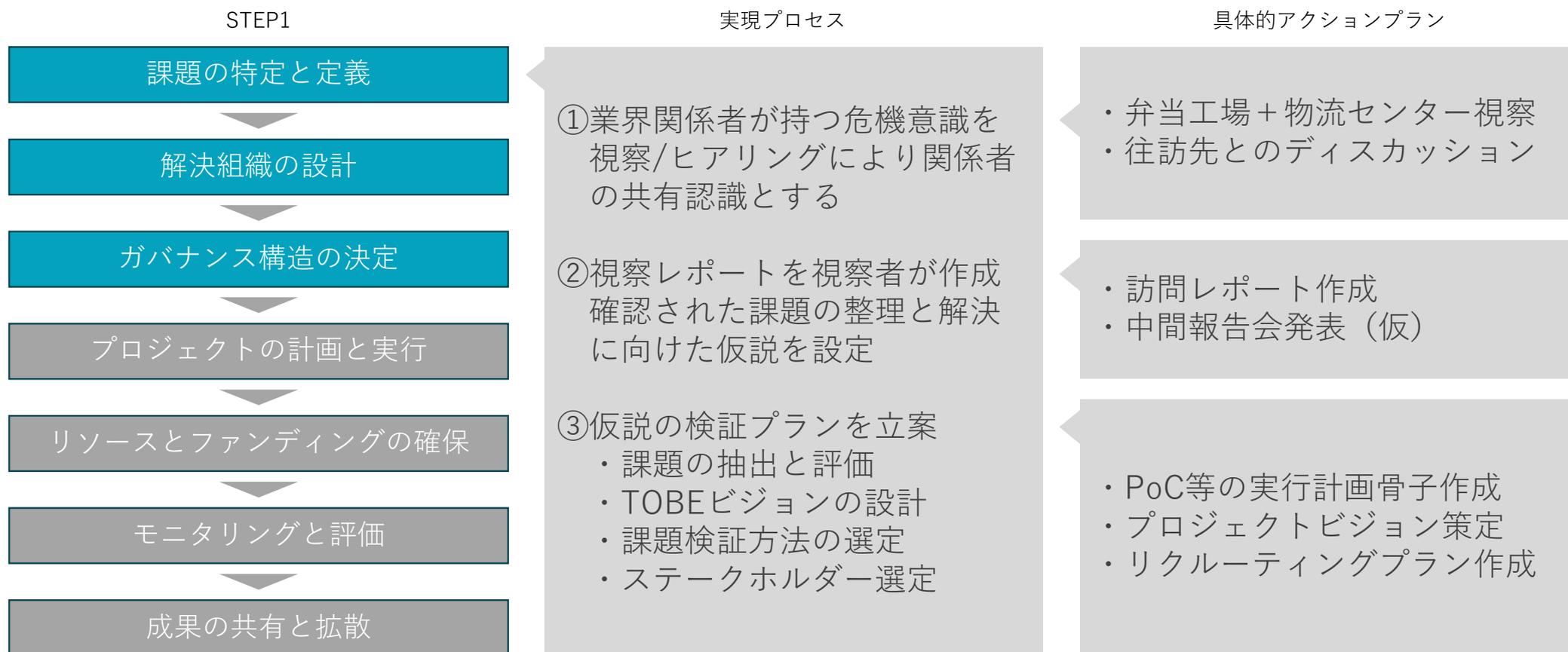
ミクロの現場で積み重ねた「カイゼン」をマクロの視点で再構築し、起きる変化に着目



単独企業レベルでは実施は困難 関係者の巻き込み方が重要

関係者を巻き込むためのプロセス案

課題の可視化を単発の取り組みにしないためのステップ



多様性チームによる多角的な視点での情報収集と分析を実施

視察先の参考情報：物流センター



視察先の参考情報：お弁当工場



視察先の参考情報：お弁当工場



全ての起点となる視察の確認イメージ

ステークホルダーのIT担当ですら容易に立ち入ることの難しい「現場」を認識



「今現場で起きている課題」を10年先の未来から考察し、企画を創るプロセスが必須

視察成果とPoC実行計画の関連性

SCMのプレイヤー間に共通する課題の発見



協調領域の発見 + SCMを横断する視点をPoC実行計画に盛り込む

計画の実現可能性を高めるための留意点

既得権益者と対立せず、海外事業展開などの市場拡大を旗印にするために

- ・ 視察先の事業者以外の、SCMを横断した視点で事業性を試算。
経済価値を全体最適の視点で繋ぐ必要あり
- ・ PoC企画の成果に経産省や国土交通省、コンビニ、飲食業各社が参画する意義が必要。
同様に、中間流通を担う商社、流通（物流）事業者の巻き込みの要否が必要。
- ・ 中間流通事業者以外は、全体最適の視点で事業の把握は難しい。
個別企業の保有する（外部に共有したことのない）データを提供いただくための、
仕組みづくりをプロジェクトのスコープに含める必要がある。
- ・ 保険などの様々な新規プレイヤーの参入を見込める可能性。
展開する事業領域によって小売事業者へのベネフィットの還元も検討の余地あり。

PoCを含めた中長期ビジョンの設計が重要

今期アクションプラン

2024年

10月 プロジェクト方針を関係者向けプレゼンテーション

11月 キックオフ会議 ※オフライン

- ・自己紹介
- ・プロジェクトビジョン説明（レイヤースコープなど）

2025年

1月 視察に向けたディスカッションMTG ※オンライン

- ・ターゲットレイヤーのディスカッション
- ・視察によるチェックポイントの共有

2月中旬 現地視察（福岡の工場を予定） ※オフライン

3月 2024年度活動総括会議 ※オフライン