

展望	1	公開月例研究会講演記録〈第209回〉(6月7日)	26
公開月例研究会講演記録〈第207回〉(4月26日)	2	産研だより	39
公開月例研究会講演記録〈第208回〉(5月31日)	13		

公開月例研究会講演記録〈第207回(4月26日)〉

「ワインにおける最適物流の構築について」

三井倉庫株式会社

杉井 充

皆さま、はじめまして。ご紹介いただきました杉井と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

いまご紹介にあずかりました通り、現在は三井倉庫株式会社の営業セクションに所属して、日々、私どものお客さまからのさまざまな指示・要求に対応させていただき、また、新しいご商売の話があればその新しいご商売に関するお打ち合わせなり、そういったことをさせていただいております。

倉庫業と申しますとどうしても「倉庫の中で何か物を管理する」というようなご印象を持たれると思いますが、実は倉庫業というのは貿易に関する取り扱いが多々ございます。特に昨今は輸入品が日本の商品市場の中にも非常にたくさんございまして、ユニクロさんをはじめ、中国その他、海外で生産されたものを日本に持ってきてご商売されているお客さまが多くなりました。

たまたま私のお客さまでワインのご商売をしている方がいらっしゃることも、また弊社としてもお台場とか大黒埠頭といった港頭地区の倉庫でワインの取り扱いを多くやらせていただいていることもございまして、今回、「ワインの輸入を通じて考える最適物流」というテーマで発表させていただくことになった次第です。短い時間ですが、よろしくお付き合いいただきたいと思います。なお、発表の内容につきましては、一般的なお話と弊社の取り扱いに限定されたお話もありますが、その

点あらかじめご了承ください。と考えております。

早速お手元の資料に沿いまして発表を進めさせていただきます。レジュメの2番ですが、「ワインにおける最適物流の構築について」という部分をご参照いただきたいと思います。これは国税庁のホームページから昨年度の日本人の酒類の総消費量を抜粋した資料です。酒類と申しましてもさまざまありまして、日本酒、焼酎、ウイスキー、ビールはもとより、リキュール、ワイン、そしてみりんなどもこの中に含まれていますが、その年間総消費量は955万klと記載されております。

この955万klというのは一体どのぐらいの数字なのか、想像が難しいところではないかと思えます。月並みなたとえて恐縮ですが、東京ドームの公式ホームページによりますと、東京ドーム1杯分は124万立方メートルということでございますので、年間消費量の955万klはおおよそ東京ドーム7.7杯分に当たります。これを日本の成人1人当たりの消費量に直しますと、年間93.49lになります。皆さまの中にはお酒を飲まれない方も、この何倍も飲まれる方もいらっしゃるかと存じますが、約94lと言うのが日本人成人1人当たり1年間に消費する酒量の平均の数字ということなのです。

この年間消費量955万klのうち、ビール、発泡酒の占める割合が圧倒的に多いことがわかります。酒量にいたしますと677万klで、全体の71%程度

を占めている。成人1人当たり約66ℓ、一般的に家庭で飲まれる350mlの缶でおよそ188本。大体2日に1度、350mlの缶ビールもしくは発泡酒を皆さま飲んでいる計算になりますが、私個人的にはおそらくその2～3倍は消費しているかなと思います。

本日の主題のワインの消費量はビール、発泡酒に比べてぐっと減りまして、果実酒という範疇全体でも26万kl。そのうちの13万klが昨年度輸入されたワインの総量です。これは年間1人当たりの消費量に直しますと、一般的に小売りされている750mlのボトル換算で約1.7本になります。皆さまの中には非常に少ないなというご感想を持たれるかと思いますが、輸入ワインの年間総消費量が750mlのボトル換算でおよそ1億7000万本というのは、酒類全体の消費量に比べて少ないとはいえ、やはり相当な量でございます。

レジュメの別紙2は昨年日本に輸入されたワインの出荷地別の数量、金額を税関のホームページの貿易統計からまとめた資料です。表1にその詳細を記載しておりますので、併せて参照いただければと存じますが、2002年の1月から12月までに輸入されたボトルワインは6地域、53カ国もの多くの国々から輸入されておりまして、出荷数量ベースでは、表1にございます通り、フランス、イタリア、アメリカ合衆国といった、すぐに想像ができるようなメジャーな産地がトップ3、次いでドイツ、チリ、スペイン、オーストラリア、南アフリカ、アルゼンチン、ポルトガルといったなじみの深い国々がトップ10に名を連ねております。圧倒的に少ない量ですが、タイ、ベトナムといった東南アジア諸国、イスラエル、レバノンといった中東諸国、ナイジェリア、チュニジアといったアフリカ諸国からも輸入されておりまして、この資料をまとめながら、機会があればこういった今まで口にしたことのない国からのボトルワインも一度試してみたいなと思った次第でございます。

地域別に見ますと、やはりヨーロッパ地域からの輸入が多く、数量ベースでは81%程度、金額ベースでも84%と圧倒的なシェアを占めております。中でもフランスは断トツのトップで、輸入数量ベースで全体の47%、金額ベースで60%ですから、おそらく皆さまがお考えになられる「輸入ワインといえばフランス産」という概念は、こ

の統計資料からも的を射ていることがわかります。

一番右の数字は750mlのワイン1ボトル当たりのCIF平均単価です。年間の輸入CIF金額を輸入数量で割りまして、かつ750mlのボトル当たりに換算した金額を算出したものですが、フランス産ワインが1016円、イタリア産が596円となっております。一番下の総計のところには798円という数字が書いてありますが、これが日本に輸入される輸入ボトルワインのCIFベースでの平均単価になります。

この800円という数字につきまして、高いと思われる方も、逆に安いと思われる方もいらっしゃると思いますが、非常に高いなというのが私のファーストインプレッション、第一印象でした。単価が高い理由は、安価なワインのみならず、高級なもの、中級なもの、いろいろなワインが多く輸入されていて、日本国内におけるマーケットが確立し、ワインを消費される顧客層が成熟しているから、ということに尽きるのではないかと考えております。

ここでCIFという概念につきまして若干ご説明させていただきますが、CIFと申しますのはCIF (International Chamber of Commerce: 国際商業会議所) が定めました貿易取引における輸出者と輸入者の義務を便宜的にまとめた売買契約の条件でございます。通常incotermsという名前で見られているものです。また同時に、日本国での輸入申告における申告基準価格—課税価格と申しますが、その課税価格としても使用されている単位です。

CIFとはCost Insurance Freightの頭文字をとった略称で、その価格に関する構成要素としては、Cost、つまり商品の原価に、Insurance (保険) と、Freight、本邦の港に到着するまでの運賃を合算した金額のことを示しております。フレイトと申しますのは、単純な航空運賃、海上運賃という部分のみならず、ご契約によりましては、たとえばフランス産のワインで申し上げれば、出荷先のフランスの国内でかかった物流経費なども含まれております。

皆さまが店でお手にとられるワインというのは、輸入のCIF価格にその他さまざまな費用が加算されたものが「小売り単価」になっています。具体的には、輸入された際に関税、酒税といった国に

納める税金が加算されます。酒税は安い外国産の品から日本の酒造メーカーを保護する目的のみならず、わが国にとっても重要な財源となっていることはご説明するまでもないかと存じます。税金のほかにも、通関業者が輸入行為を代理でお手伝いさせていただく際に種々いただく手数料がございまして、日本に到着した後にかかる物流経費、たとえば倉庫に一時的に置いておくのであれば倉庫費用も当然かかりますし、必要に応じて倉庫から店頭と並べる場合には倉庫から店頭と並ぶまでの流通経費なども小売り単価に加算されていきます。また、さまざまな流通経路でのご商売をされるメーカー、商社、卸業者もいらっしゃいますし、小売りの店の手数料もさらに上乘せされますので、実際の小売りにおける価格というのは、そういったさまざまな複合的な要素が加算されて皆さまのお手元に届くということです。

輸入ワインの1本当たりの相場というのはさまざまあると思いますが、私の住んでいる町のスーパーマーケットでは700円から1000円ぐらいのものが並んでいるのをよく目にしますし、私も、よほどのことでもない限り、数千円のワインを手にとって実際に購入するという機会はあまり多くございません。最近、スーパーの特売で480円というワインを見かけたこともございます。反対に1本数万円とか数十万円といったワインもありますが、デフレの昨今、一般の消費者も値段に厳しく、敏感になっておりますし、ビールや発泡酒との価格差も非常に近くなっている。そういった競合商品との兼ね合いもございまして、輸入ワインを販売されるメーカーとか商社の方々にとっては、「いかによい商品を、いかに安く一般の消費者のお手元に届けるか」、ここが商売の分かれ目になるのではないかと思います。先ほど1本当たり800円というのがCIF単価ベースでの平均的な価格と申し上げましたが、実際にスーパーには480円というボトルワインが並んでいる。一体その原価は幾らなんだろうと考えさせられてしまいます。

次に輸入ワインを取り巻く物流につきまして若干説明をさせていただきます。図1はフランスでの位置関係を簡単に説明している資料で、左下に大きな丸印をつけております場所がボルドー地方でございまして、物の本によりますと、4世紀ご

ろからすでにぶどうが栽培され、ワインづくりが始まっていたと書かれております。日本で4世紀といえば、倭国の時代で、「謎の4世紀」と言われるほど、そのころを伝える史料・文献がない時代ですので、ワインが歴史的にどのくらい古いか考えさせられるところでございます。

左上に丸印をつけておりますところがルアーブル港で、海上輸送の起点となる港です。ボルドーからルアーブル港まで直線距離で550キロ程度です。日本で550キロと申しますと、東京を起点にしますと大体京都を超えるぐらいの距離ですので、ボルドー地区から出荷されるワインは船に積み込まれる前に非常に長い距離を国内輸送で運ばれていることがわかります。

繰り返しになりますが、商社、メーカーなど、輸入ワインを販売される会社にとって一番重要なことは、「よい品質の商品を、いかに安く消費者の手元に届けるか」、この点に絞られてくるのではないかと考えます。特に昨今、「安さ」というものが重要なファクターになっておりますが、「安さ」を構成する要因として、商品の原価が下がれば話は簡単ですが、商売というのは交渉相手があつてのことですし、その立場的な強さ、弱さにも左右されることとなります。特にサプライヤーのほうから売っていただくといったスタンスで商売している商社、メーカーでは、原価コストの削減に対する交渉は難航することが想像されます。税金は一律にかかるコストで、国に納める金額ですから、当然ながら交渉の余地は全くございません。残るのは、「安さ」というものを企業が追求する際に焦点を絞る場所として、社内管理コスト並びに外注に出している物流費用、ここにコスト削減の活路を見出そうとする。これがいま一般的に自然な流れになっていることは、改めて申し上げるまでもないかと存じます。

別紙3は、フランスのボルドー地区からコンテナ単位で運ばれたワインを想定して、1ボトル当たりにかかるコストは一体どの程度になるのか試算したものです。資料を見ていただいても真っ先に「税金が高いな」と驚かれると思いますが、一般的にスティールワインと呼ばれる、スパークリングワイン等を除いたぶどう酒は、その種類に応じて関税が変わりますが、本日想定しているワインの場合はリットル当たり125円程度の関税がかかり

ます。酒税も1kl当たり5万6500円課税されます。750mlのボトル当たりに換算しますと、136.125円という金額が関税、酒税としてかかることになりまして、物流にかかわる部分を除きますと、試算上の想定コストの72%の比率を占めるほどの金額になります。しかしながら、これは規定の料率ですので、その他の費用——たとえばフランス国内でワインが輸送される金額、通関等に要する金額、海上輸送であれば海上運賃、国内に入ってから輸入諸掛かり、倉庫での保管費用、店舗に届くまでの国内運賃などについて、メーカー、商社といった荷主企業は物流会社に対してコスト削減の要求を行うことになるわけです。

物流業者に対してコスト削減を要求するといいますが、物流業者側も昨今では継続的・段階的な値下げ要請を荷主企業から毎年のように受けておりますので、すでに利益的な余裕がないことは改めて申し上げるまでもありません。したがって、そういった要請があった場合には、わずかばかりの利益を削って荷主企業を説得するのか、もしくは業務継続のために荷主企業の要請に応じて、場合によっては赤字で業務を継続するのか、あるいは業務継続をあきらめるつもりで値下げ要請を断るのか、といった選択を随時行わなければならないこととなります。これはどの選択肢を選ぶとしても非常に苦しい決断を迫られるわけございまして、わずかばかりの利益を削った場合でも赤字の業務を続けた場合でも、その会社の体力が続く限り、荷主企業の景気が上向くまで耐え忍ばなければならない状況に陥りますので、結局体力勝負の世界ということになるのではないかと思います。

しかしながら、そのまま耐え忍んだとしても、景気が今後上向くという保証はどこにもございませぬので、物流企業の中には、こういったデフレの世の中を逆にチャンスととらえて積極的にセールスを推進するという企業が出てきております。そのような物流企業の荷主企業に対する切り口の最大のポイントは、IT (Information Technology) を絡めた物流の高度化・最適化を提供するという点に尽きると思います。

物流の最適化が荷主企業に対してどのように影響を与えるかという点について述べさせていただく前に、ワインの輸入物流のフローについて若干ご紹介いたします。図2に、皆さまがスーパー等

の小売り店で輸入ワインをお手にとるまでの輸入物流のフローを示しております。小売り店では、需要見込みに基づいて、商社、メーカー等の荷主企業にオーダーをします。荷主企業は、国内の倉庫に在庫を持っていれば、すぐに、たとえば翌々日ぐらいに店頭でオーダーされた商品を届けることができますが、在庫がない場合には生産者に対して新たに発注をしなければなりません。国内の生産者に発注するのであれば、1週間もすれば店頭で商品が届くと思いますが、海外からの輸入品、たとえばフランス産のボトルワインは船の航海日数だけでも4週間程度かかりますので、きょう受注したものを来週小売り店さんに納品するというのは、飛行機を使ってでも運ばない限り、絶対に不可能です。飛行機を使えば届くことは届きますが、ワインというのは安価な商品ですし、航空運賃は船の運賃に比べて格段に高いものですから、船便で運んだ場合の運賃コストを織り込んだ価格で設定している場合には、飛行機を使った分の運賃の差額は当然荷主企業の持ち出しになりますので、商売として意味をなさなくなります。

ではお客さまのオーダーに対してどのように対応するかと申しますと、従来は、小売り店から見込まれる需要をもとに、あらかじめ生産者に対して見込みの数量の発注をかけた上で、実際に需要が起ころう時期に欠品が起これないように倉庫に在庫を持っていたわけです。仮に1ヵ月後にワイン200本のオーダーが見込まれる場合、1ヵ月後に200本在庫を持っていれば実際にオーダーが起きてても全く問題がないわけですから、従来はこのような在庫を多く持って安定した商売をするというやり方が許された時期もございました。しかしながら、1ヵ月後に200本の需要見込みがあると仮定していたのに、実際に小売り店から受けた注文が50本だった場合、残りの150本は倉庫で在庫されたままということになります。その次の段階で小売り店のほうから注文をいただけるのであれば、その時点まで保管しておく倉庫費用が若干増える程度で、荷主企業にとってもまあ問題はないかと思いますが、最近は消費者のマインドも移ろいやすいものですから、今回のオーダーでその商品を発注していただけないというケースも十分に考えられます。こうなりますと、困ったメーカーや商社等、荷主企業は転売先を見つけて

買ってもらったり、無理を言って小売り店さんに引き取ってもらったりという交渉をすることになりますが、当然ながら足元を見られてしまいますので、まともな商売はさせていただけません。さんざん苦勞して、得られる果実は少ないということになってしまうのではないかと思います。それでも転売先が見つければ、まあ赤字にはならないのではないかと思います。注文を受け付けていただけの転売先が見つからない場合は不良在庫になりますので、何かしらの決断で実際に処分するまで倉庫費用を負担し続けなければならないことになるわけです。

そこで、当然ながら荷主企業は、次回からは同じ轍は踏まないようにということで、違うことを考えるようになります。その1つは、発注が途絶えてしまうというリスクを想定したうえで、商品の単価を上げる。たとえば単価を1.5倍に設定するという方法か、もう一方は、細かい需要予測を小売り店から得て、その都度生産者に対して発注数量の調整を行って、過度の在庫リスクを抱えないように目を光らせる方法です。

前者の単価を上げるというのは商売が成り立たなくなることが明白なので、やはり後者の方法で、細かい需要予測を小売り店さまのほうから頂戴して、それに合わせてリスクを抱えないような在庫調整をする。それによって、競合社の商品とのサバイバルゲームに勝ち残っていく必要があるわけです。実際の実務の上では、単価を1.5倍にするというような極端な例は少なく、双方がバランスをとりながらやられているのではないかと思います。今回はその点の説明は割愛させていただきます。

ここでちょっと本論からはずれるようですが、私のお客さまでフランス製のワインを輸入している方がいらっしゃいまして、小売り店からの需要予測に基づいて、2ヵ月ぐらいのリードタイムで、見込みの欠品が出ないように、船便で商品を輸入しておられます。先般、当初の需要予想を上回る好調な売れ行きということで、急遽160カートン→1カートンは12ボトル入っておりますので、2000ボトルぐらいの商品を航空貨物で輸入してくださいという要請を受けたことがございました。

当初、月曜日に成田空港に到着して、倉庫に入った後、通関、検品などの国内での流通加工業

務を経て、水曜日ぐらいにお客さまのお手元にお渡しできれば、というぐらいのタイミングで予定していたのですが、サプライヤーのほうから出荷が遅れましたという連絡が入りました。じゃあいつのタイミングで出せるのかといったやりとりの結果、お客さまには、「なんとか火曜日の朝の飛行機に載せて、当日夜に日本に到着できそうだという連絡を受けましたので、最終的に木曜日ぐらいにはご商品をお渡しすることができます」と申し上げたわけです。

ここで再度調整したスケジュール通りに荷物が到着しておれば全く何の問題もなかったのですが、残念ながらそのフライトがキャンセルになりました。緊急事態に突入したわけです。私のほうからお客さまに、「火曜日のフライトがキャンセルされて、現状アレンジさせていただけるベストの方法は木曜日ぐらいのフライトです」という説明をしたところ、お客さまからは「もっと早くしてもらわないと困る」と言われる。すったもんだがありまして、最終的に、現地の水曜日の深夜の飛行機に商品載せて、木曜日の夜、成田に到着することになりました。

通常、木曜日の夜に成田空港に到着した貨物は、金曜日の昼ぐらいにターミナルから荷物を引き取るというのが一般的ですが、今回はお客さまが当初から非常に急がれていたこともありまして、どうしても木曜日当日中に荷物を出してくれというきつい要請を受けました。こういう緊急事態の場合には物流業者にしわ寄せが来ることにはなりますが、貨物が到着して荷物の搬出許可が出たのが当日の夜の11時半ぐらいで、実際にその商品をターミナルから受け取ったのはもう12時を回っていた。結果的に金曜日中になんとか通関が終わり、出荷完了の状態になりました。このご商品に関してはまあ事なきを得た次第でございますが、深夜11時、12時に業務を行うということは当然、通常の一般的な料金ほかにエクストラコストがかかります。私のほうは、実際の出荷を終えた後、そのエクストラコストの費用分担を一体どこが負担するのか、荷主企業さまと厳しい交渉をやらざるを得なかったということです。

少し話がそれたようですが、先ほど、より細かい需要予測を小売り店から引き出して発注調整を行うという話を申し上げましたが、私どものお客

さまである荷主企業に伺いましたところ、以前は2週間に1度ほど調達側と供給側で需給調整会議をやられていたようです。しかし最近、2週間に1度の需給調整では足りないということで、毎週会議を開いていらっしゃる。先ほどの事例のように、売上が非常に伸びる見込みだということで航空貨物で緊急輸入されるケースもございますので、やはり2週間に1度の需給見直しでは不十分であるというお話でございます。

そのようなスムーズな荷主企業の調達・供給物流一本日はこれを「最適物流」と呼ばせていただきますが、最適流通を構築するために障害となる要因を挙げてみたいと思います。レジュメの別紙4ですが、便宜的に、荷主企業を中心に、そのお客さまをユーザー、商品を生産する生産者をサプライヤーと呼ばせていただきます。

まず、荷主企業から見て川下に当たるユーザーに起因する最適物流の構築を阻害する要因としては、短期的で頻度の多い、かつ正確な需要予測を荷主企業に対して提供できるか、という点にあるかと思えます。

この機能をサポートする代表的なシステムとしては、コンビニ等で有名なPOSシステムがあります。POSといいますのは Point of Sales の略で、「販売時点情報管理」と訳されております。具体的には、小売りが商品を販売される時点で商品についているバーコードを読み取ることによって、各商品の販売数、販売金額等をリアルタイムに把握するシステムのことです。

ワインの輸入物流についても、POSシステムを小売りのすべてが持たれて、その情報を荷主企業に対して提供されているのであれば、荷主企業の発注担当者の方は単純な手続きで海外のサプライヤーに対して発注を効率的に行うことができるわけです。ところが、現実にはワインは町の酒屋さんなどでも売られていますし、営業マンが商品を届けたついでに次のオーダーを伺っているといった御用聞き的な営業スタイルも根強く残っておりますので、そのようなシチュエーションでPOSシステムを期待するのは難しいと思います。需要予測を完全にシステム化できていないということは、人的資源—具体的には営業マンがいかにユーザーとコンタクトを密にとって正確性の高い情報を仕入れてくるか、この点に調達スケジュー

ルが左右されることになるわけです。

荷主企業に起因する最適物流を阻害する要素としては、ユーザーの需要予測に際して即時対応する発注態勢が企業の中でできるかできないか、といった点が挙げられると思います。先ほどの航空貨物の事例を引き合いに出すまでもなく、ユーザーの需要予測にリアルタイムに対応できる態勢があるかないかということです。

荷主企業は、ユーザーからの需要予測をもとに、その発生予測点における商品の在庫数量をまず想定いたします。一般的に在庫情報というのは、現時点での引き当て可能な、出荷可能な数量を表すものでございますので、将来的なある一時点をとらえた在庫数量というのは、やはりその発注担当者が入手可能な情報をもとに経験と勘によってはじき出さざるを得ないというのが現状ではないかと考えます。

この場合、機会損失の観点から、欠品を防ぐことにより重点を置くこととなりますが、ユーザーの注文納期通りに商品を届けられないということは、機会損失のみならず、そのユーザーとの今後の継続的な商売の面にも非常に影響を与えることとなりますので、荷主企業の発注担当者はより安全を見た数量の発注を行うこととなります。しかし、この手法は非常に在庫リスクを抱えることとなりますので、やはりほかの方法でそれをサポートしなければならない。たとえば発注点管理がこと細かにできる市販のソフトウェアもありますが、1つには、あらゆる商品に対してその機能が万能ではなく、全自動的に発注を行うことは難しいこと。2つ目に、コスト削減という至上命題に対して、新規にシステム的な投資を行うことは短期的な視点から見ればコストアップの要因になってしまうこと。3つ目に、経営支援というロジスティクスが戦略的に重要な要素であるということについて経営者側での理解がまだ十分なされていない。このような3つの理由によりまして、発注管理システムの導入に躊躇されるお客さまがまだまだ多いというお話をソフト会社の方から伺ったこともございます。

当社では、現状出荷可能な数量のみならず、現在船の上で航海途上の在庫、いわゆる洋上在庫を含めた在庫管理サービスを提供することによって、お客さまの発注管理のお手伝いをさせていただ

ております。弊社の中ではそれを「統合在庫」と呼んでおりますが、統合在庫というのは、通常の在庫管理の概念から物理的な距離の軸を排除し、かつ時間軸という概念を取り入れたもので、発注情報や貨物のトレーシング情報並びに貨物のステータス情報などと結びつくことによって、お客さまの発注のみならず、最適物流を支援するシステム、スキームといったようなものでございます。

いまのご説明ではわかりにくいかと存じますので、ケーススタディということで一例を挙げさせていただきますと、ワインを輸入する企業が「2週間後に赤ワインを100ケース納品してください」という注文を受けたと仮定します。そうしますと、まずその注文を受けた担当者は、自社の端末をのぞき込みながら、2週間後に手持ちの在庫が100カートンあるか、100ケース以上あるかどうか検討いたします。「2週間後に100ケース以上ある」ということが端末からわかれば、その時点でユーザーからの注文を受け付けて、実際の納品日である2週間後に届けなさいという指図を出すように手配するわけです。

端末上の数字を縦から眺めても横から眺めても2週間後に100ケースには満たないことがわかりました場合には、その注文を受け付けた担当者が選択できる行為としては主に2つしかないと思います。1つは注文を断る。もう一方は、何らかの方法で注文を確約できる確認をもらう、もしくは納期をずらせば納品が可能であるというような情報をつかみまして、その100ケースの注文を受けるといことです。

前者の注文を断るといのは、その行為自体は非常に簡単ですが、おそらくそのユーザーからは2度目の注文はないと思って間違いないと思います。自社の商品が競合他社の商品に比べて圧倒的な優位性を持っているのであれば話は別ですが、1億7000万ボトルものワインが輸入されている今日の日本でございますので、類似の商品を市場から探し出すことはさほど難しくないのでないか。先ほども触れました機会損失が将来的な商売に影響を及ぼすというのも、この点に集約されるのではないかと考える次第でございます。

注文を受け付けた担当者が何らかの方法で2週間後の納品を約束できるかを確認するには、やはり2通りぐらいの方法があると思います。2つ

目は、折り返し電話申し上げるということを伝えたいので、いったんその注文の電話を切りまして、調達の担当者にこの100ケースの注文を受けていいものか悪いものか相談する方法。もう1つは、端末を操作しながら、2週間後に100ケースのワインが出荷可能になるかどうかという情報をその電話の最中に確認して注文を受け付けるという、この2通りの方法です。

この2つのパターンは最終的に同じ結果をもたらすとも考えられますが、違う結果が表れることも十分に考えられるわけです。すでにお気づきかと思いますが、最大の違いは、ユーザーからの注文を受けた電話をいったん切ったか切らないかということです。電話を切った切らないがそんなに重要なかと思われるかもしれませんが、いったん電話を切られたユーザーが他社に電話をかけてオーダーしたら、調達の担当者に相談するといつて担当者のところに相談に行っただけでも、担当者が会議中で席を外していたら、調達の担当者を確認しても、その調達の担当者自体が物流についていますぐ確認できるすべを持っていなくて、結果的にユーザーへのご連絡が遅れてしまったら。れば・たらのお話ばかりで恐縮ですが、そういった状況で、結果的に注文を当初断った場合と同じ結末になってしまうことも容易に想像できるのではないかと考えるわけです。

この場合、わずか100ケースの注文を失ったばかりではなく、例えばそのお客さまから月に1度発注をいただいていると仮定しますと、年間で1200ケースの受注を失ったことになりまして、10年のスパンで見れば1万2000ケースの受注を逃したことになりかねない。数字のお遊びのようですが、このような受注態勢をとっている荷主企業は当然ながら同じような対応を別のお客さまに対してもしているわけですから、その失う機会損失がいかに大きいのか、非常に気になる次第でございます。

担当者が端末を操作して情報を確認してユーザーからの注文を受け付けるという場合、そこに載っている情報は商品のステータス情報です。その情報を提供するシステムは、当社の例ですと、統合在庫管理、貨物のトレーシング情報、貨物のステータス情報、こういった情報がすべて一体となった最適物流の支援システムから検索された情

報ということになります。

図3を参照いただきたいと思います。見にくい絵で恐縮ですが、図2のワイン輸入業における各進捗段階に関する荷主のステータス紹介には一体どんなものがあるのか、一例を挙げております。たとえば港に到着した貨物については、船は一体出航したのかしないのか、船はいまどこを航行しているのか。日本に到着したら、一体いつその商品を小売りに届けることができるのか、といったさまざまなステータスの紹介でございます。

先ほどのワイン100カートンの注文という例を再度引き合いに出させていただければ、2週間後に100カートンのワインのオーダーに対して、荷主企業の担当者がインターネットの画面を参照し、統合在庫システムで情報を抽出して、「実際にいま倉庫に商品は入っていないけれども、10日後には倉庫に商品が入り、検品が終了して出荷可能になる」といった情報を担当者がもしその端末で見ることができるのであれば、その受注担当者は2週間後に100カートンという受注を安心して受け付けることが即時にできるわけです。

重要なお客さまで、是が非でも商品を届けなければならぬという場合、仮に「荷物が生産者の倉庫から出て、フランスのワーブル港にいまある」という情報が端末操作から一瞬にして見ることができれば、その時点で受注の担当者は即時に港にあるコンテナをいったん倉庫に引っ張り出して、その倉庫でコンテナの中から100カートンだけ取り出し、それを飛行機を飛ばして2週間後の納品に間に合わせるといったオーダーを出す。仮にそういったシチュエーションが随時リアルタイムに把握できるようなシステムが可能であれば、最重要お客さまへのサービスとしてそういった緊急対応も可能になるわけです。通常的手段ではどうしても間に合わない場合でも、そういったことであれば間に合いますということとその時点で言うことができれば、お客さまのほうも、「じゃあまあ3日ぐらいは待ってあげようか」となって、そのまま注文を受け付けられるといったことも十分考えられるのではないかと思います。

従来は「最終的にいつ貨物が到着するのか」という、受動的かつ結論的な情報が最も重要、結論だけ重要というふうに考えられていたと思いますが、最近では、「いつ貨物が到着するのか」とい

う情報だけではなくて、「一体貨物がいま現在どういうステータスにあるのか」といったことを瞬時に把握することによって、先ほどご紹介申し上げたような突発的なイベントに対応できる物流を瞬時に組み直せる。それが荷主企業の機会損失をなくす最適物流構築の位置づけなのではないかと考える次第でございます。ここでポイントになりますのは、物流の全体を見通すことのヴィジビリティ、可視性といったものと、インターネット等をベースとしたアクセスの容易なシステム、貨物の進捗段階におけるリアルタイムでの物流情報の集約、手配の遂行といったグローバルなネットワークが必要なことは改めて申し上げるまでもございません。

本日はワインの物流を例にとりまして、荷主企業の最適物流について当社のシステムの概要だけお伝えさせていただきましたが、荷主企業の最適物流構築を阻害する要因は別紙4でご紹介した以外にもたくさんありまして、全体的な最適化というのはまだまだ道半ばではないか。また、荷主企業に商品を供給するサプライヤーを逆に中心としてとらえますと、ユーザーである荷主企業との関係における最適物流というのが個別に存在いたしますし、サプライヤーに対して原料を供給するサプライヤーもおりまして、一連の供給の連鎖(supply chain)が全体の中で最適化できているというのは現時点ではまだ一部分と言わざるを得ません。その主な要因としては、企業におけるリアルタイムの情報の取得・提供が投資コストに対して一体どのように商売上のメリットになるのかという費用対効果の部分が多いのではないかと思います。

しかしながら、最適物流に関する荷主企業からの要求は今後ますます強くなる一方で、後退することはあり得ませんので、当社などの物流業者は、物流提供力、実務遂行能力にさらなる磨きをかけることによって、荷主企業さまの最適物流構築を支援し、物流業者間でのサバイバルゲームで生き残っていくことが今後の命題となってくるというわけでございます。

以上でございます。ご静聴ありがとうございます。

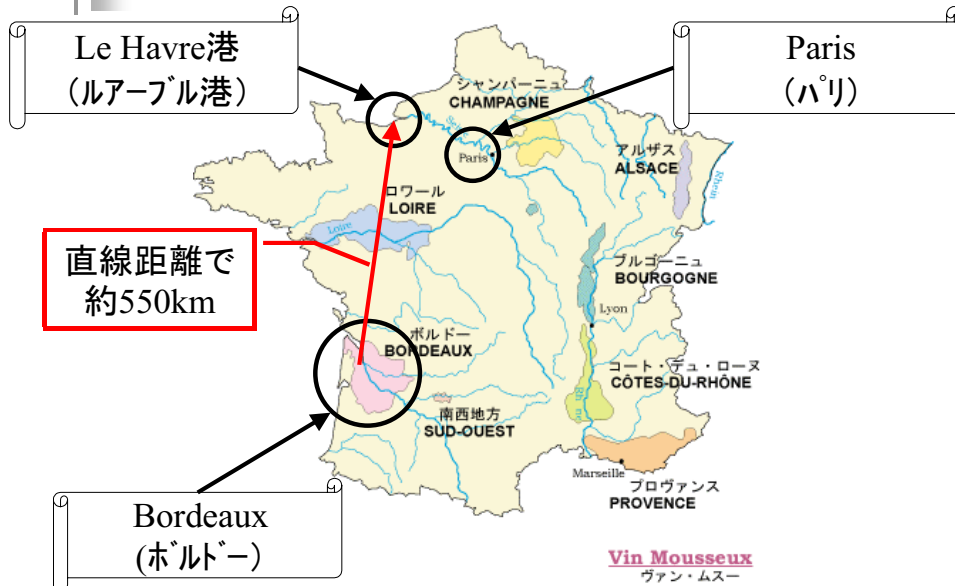
【表1】

地域	国番号	国名	年間輸入数量 (単位:リットル)	全体に占める 輸入数量割合 (単位:パーセント)	年間輸入申告 価格(単位:千円)	全体に占める 輸入金額割合 (単位:パーセント)	750MLボトル換算 平均輸入申告価格 (単位:円/本)
ヨーロッパ州	210	フランス	60,963,373	47.04%	46,437,473	59.84%	¥1,016
ヨーロッパ州	220	イタリア	27,738,920	21.40%	12,394,551	15.97%	¥596
北アメリカ州	304	USA	10,150,029	7.83%	5,867,862	7.56%	¥771
ヨーロッパ州	213	ドイツ	8,545,979	6.59%	3,490,050	4.50%	¥545
南アメリカ州	409	チリ	7,820,167	6.03%	3,272,338	4.22%	¥558
ヨーロッパ州	218	スペイン	5,989,693	4.62%	2,035,030	2.62%	¥453
大洋州	601	オーストラリア	4,156,712	3.21%	1,979,984	2.55%	¥635
アフリカ州	551	南アフリカ	1,527,092	1.18%	556,883	0.72%	¥486
南アメリカ州	413	アルゼンチン	662,486	0.51%	299,605	0.39%	¥603
ヨーロッパ州	217	ポルトガル	408,413	0.32%	157,439	0.20%	¥514
大洋州	606	ニュージーランド	244,883	0.19%	275,884	0.36%	¥1,502
ヨーロッパ州	232	ブルガリア	240,761	0.19%	64,033	0.08%	¥355
ヨーロッパ州	227	ハンガリー	210,057	0.16%	132,073	0.17%	¥838
ヨーロッパ州	230	ギリシャ	105,512	0.08%	63,053	0.08%	¥797
ヨーロッパ州	225	オーストリア	103,087	0.08%	89,043	0.11%	¥1,152
北アメリカ州	302	カナダ	99,656	0.08%	110,733	0.14%	¥1,482
ヨーロッパ州	231	ルーマニア	96,138	0.07%	37,771	0.05%	¥524
アジア州	105	中国	56,797	0.04%	18,602	0.02%	¥437
ヨーロッパ州	215	スイス	50,323	0.04%	54,213	0.07%	¥1,436
ヨーロッパ州	207	オランダ	45,876	0.04%	24,263	0.03%	¥705
ヨーロッパ州	244	マケドニア	45,597	0.04%	9,634	0.01%	¥282
アジア州	143	イスラエル	40,399	0.03%	33,138	0.04%	¥1,094
アジア州	157	グルジア	38,029	0.03%	18,531	0.02%	¥650
アフリカ州	501	モロッコ	34,020	0.03%	12,964	0.02%	¥508
北アメリカ州	305	メキシコ	32,067	0.02%	18,258	0.02%	¥759
ヨーロッパ州	234	トルコ	30,960	0.02%	8,863	0.01%	¥382
南アメリカ州	410	ブラジル	30,115	0.02%	5,728	0.01%	¥254
ヨーロッパ州	240	モルドヴァ	20,758	0.02%	8,670	0.01%	¥557
ヨーロッパ州	242	スロヴェニア	19,126	0.01%	6,589	0.01%	¥459
アジア州	110	ベトナム	17,577	0.01%	5,164	0.01%	¥392
ヨーロッパ州	233	サイプラス	13,311	0.01%	3,867	0.00%	¥387
アジア州	111	タイ	10,350	0.01%	5,433	0.01%	¥700
南アメリカ州	412	ウルグアイ	8,316	0.01%	4,531	0.01%	¥726
アジア州	146	レバノン	8,217	0.01%	10,384	0.01%	¥1,685
アフリカ州	504	チュニジア	8,118	0.01%	3,185	0.00%	¥523
ヨーロッパ州	246	スロヴァキア	7,868	0.01%	2,185	0.00%	¥370
ヨーロッパ州	208	ベルギー	7,396	0.01%	28,450	0.04%	¥5,129
ヨーロッパ州	241	クロアチア	4,644	0.00%	945	0.00%	¥271
ヨーロッパ州	205	イギリス	2,127	0.00%	44,712	0.06%	¥28,028
ヨーロッパ州	237	リトアニア	2,016	0.00%	537	0.00%	¥355
南アメリカ州	407	ペルー	1,800	0.00%	1,125	0.00%	¥833
ヨーロッパ州	209	ルクセンブルグ	1,522	0.00%	2,614	0.00%	¥2,290
アフリカ州	525	ニジェール	900	0.00%	2,237	0.00%	¥3,314
ヨーロッパ州	245	チェコ	810	0.00%	389	0.00%	¥640
アジア州	123	インド	693	0.00%	396	0.00%	¥762
アフリカ州	503	アルジェリア	450	0.00%	224	0.00%	¥664
アジア州	152	ウズベキスタン	441	0.00%	506	0.00%	¥1,530
アジア州	103	韓国	360	0.00%	796	0.00%	¥2,948
ヨーロッパ州	204	デンマーク	230	0.00%	537	0.00%	¥3,113
ヨーロッパ州	222	フィンランド	156	0.00%	443	0.00%	¥3,786
アジア州	151	アルメニア	77	0.00%	204	0.00%	¥3,532
アジア州	112	シンガポール	18	0.00%	354	0.00%	¥26,222
ヨーロッパ州	224	ロシア	8	0.00%	1,366	0.00%	¥227,667
全地域合計			129,604,430	100.00%	77,603,842	100.00%	¥798

地域	年間輸入数量 (単位:リットル)	全体に占める 輸入数量割合 (単位:パーセント)	年間輸入申告 価格(単位:千円)	全体に占める 輸入金額割合 (単位:パーセント)	750MLボトル換算 平均輸入申告価格 (単位:円/本)
アジア州計	172,958	0.13%	93,508	0.12%	¥721
ヨーロッパ州計	104,654,661	80.75%	65,098,793	83.89%	¥829
北アメリカ州計	10,281,752	7.93%	5,996,853	7.73%	¥778
南アメリカ州計	8,522,884	6.58%	3,583,327	4.62%	¥561
アフリカ州計	1,570,580	1.21%	575,493	0.74%	¥489
大洋州計	4,401,595	3.40%	2,255,868	2.91%	¥683
総計	129,604,430	100.00%	77,603,842	100.00%	¥798

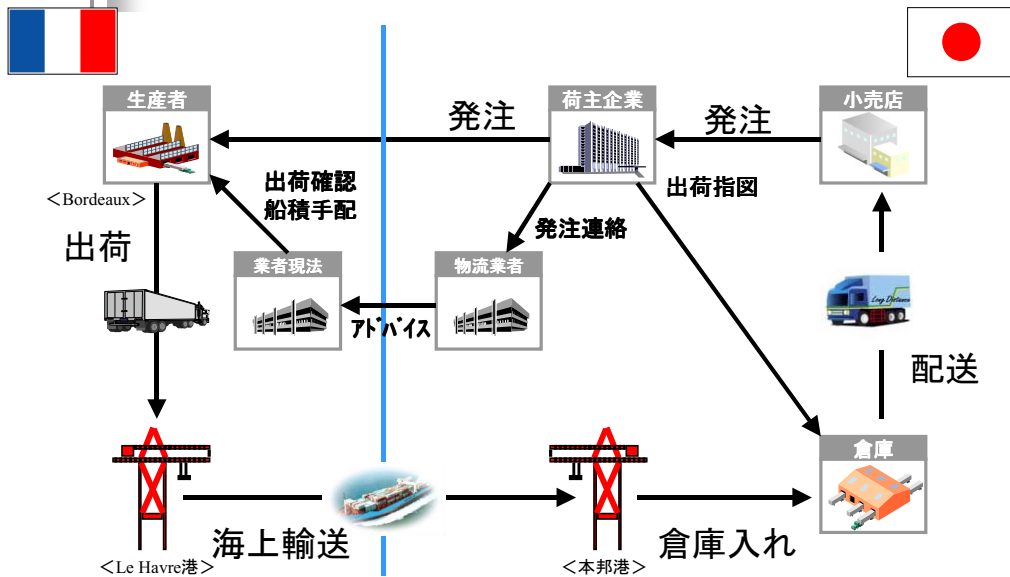
出典：税関ホームページ統計（2002年1月～12月確定値）より編集

【図1】フランスでの位置関係



出典: NL Wine.COM
<http://www.nlwine.com/wine/map/france.html>

【図2】発注から店頭が届くまでのフロー



【図3】貨物ステータスに対する照会(例)

