

韓日の食品卸売物流の課題と政策的な示唆点

李美永*
leemyo@dongseo.ac.kr

<目次>

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| 1. はじめに | 3.2 食品卸売業のロジスティクス課題 |
| 2. 食品卸売市場の現状 | 4. 韓日食品卸売業の物流支援策と事例 |
| 2.1 韓国の卸売市場の現状 | 4.1 韓国の共同卸売物流センター支援策 |
| 2.2 日本の新しいトレンド | 4.2 日本の大手食品卸売業の物流システム事例 |
| 2.3 韓日食品卸売市場の共通課題 | 5. 政策的な示唆点と対応方案 |
| 3. 韓日食品卸売業のロジスティクス課題 | 6. おわりに |
| 3.1 食品流通と物流システムの変化 | |

主題語: 卸売市場(Wholesale Market), 食品(food), 卸売物流(Wholesale Logistics), ロジスティクス(logistics), 物流ネットワーク(Logistics Network), 低温物流(Cold Logistics)

1. はじめに

最近の食品卸売、物流を取り巻く環境の変化について多角的な観点から研究されている。特に高齢化社会進入と少子化による人口減少に応じて卸売・小売市場規模が縮小される。現在までの人口増加を前提とした市場規模の拡大への期待が高かったが、今後は人口の増加に起因する市場規模の増大を期待することが困難になった。

このような市場環境の変化は、食品卸売業の経営上の戦略目標を売上高や、市場シェア重視から利益の増大を経営目標とすべき時代となった。特に製造業の場合は、製品、販売、流通、販売促進などの分野別の戦略を連動するシステムとして再構築する必要があり、流通経路戦略の中心を構成する取引制度を市場の変化に効率的に対応するための新たな流通システムの構築と、革新的な物流システムの構築が求められる。

日本の卸売業者は、売上高の減少が顕著になった。この傾向は、食品卸売業の場合も同じである。今までの食品卸売業界の経営が比較的安定した推移を見せた。その理由は、

* 東西大学校 国際学部 国際物流専攻

SSMやコンビニエンスストアなどの新業態が急成長して市場をリードすることにより、廃業や倒産した食品卸売業者が他の卸売業者に比べて相対的に少なくなったからである。しかし、長期的なデフレと規制緩和に伴う競争の激化、海外資本の国内流通市場への参加の増加などの食品卸売業者の激動的な市場変化の時代が到来することになった。一方、消費者市場の大きな変化は、食品の安全性と環境問題についての消費者の関心が非常に敏感に反応し、食品卸売市場環境に大きな影響を及ぼすようになったことである。

このように、流通業は、人口増加に伴う総需要の増大を前提とした流通システムや、物流システム戦略を展開する時代は終わり、少子高齢化時代に対応できる革新的な食品の卸売、物流システムの準備が求められる。これは食品業界にとって重大に長期的な経営課題として浮上した。したがって、食品の卸売、物流業界では、本格的に共同化、協業化、合併等による経営の多角化を期しながら積極的に対応すべきである。ほとんどの卸売業者の場合、物流活動を効率化するため、物流コストを削減するための戦略を展開しながら収益を増大させようと努力する。流通情報ネットワークを基盤とした受注、発注、在庫管理、配送管理などの新たな物流システムの確立が重要な課題である。

以上の状況から、本研究では、韓日の食品卸の物流を取り巻く市場環境の変化に対応した食品卸売業、物流領域と機能など、最新のトレンドの分析と食品卸の物流システムの構造を把握して、その事例研究を通して示唆点を導出し、そこから韓国の食品物流システムの構築方向と政策的な発展方案を提示する。

2. 食品卸売市場の現状

2.1 韓国の卸売市場の現状

最近、韓国の経済不況の影響に応じて、民間消費の指標である卸・小売販売の指数が継続的にマイナス成長をしている。したがって、本項では、韓国の卸売業界の現状とその問題点をいくつか提示しようとする。

現在、韓国の卸売業界では、流通システムの変化で厳しい経営環境に直面している。いわゆる第2次流通革命といわれているが、小売業者が消費者の満足度を向上させるという基本的な戦略の下で価格の主導権を掌握しながら、国内外の価格差と規制緩和制度を積極的

に活用している。一方、卸売業者は、流通市場環境の変化に対応できる能力が不足して、消費者の満足度が上昇するほど経営環境はむしろ弱体化される現象が現れている。

今までの韓国流通システムを大きく変化させてきたのはメーカーと小売業者との間で、製販同盟を通じた低価格商品の開発を目指した海外生産によるPB開発や、大規模小売店舗法の規制緩和にあった。しかし、第2次流通革命は、小売業への納入価格の低下だけでなく、卸売業者の役割を縮小させる結果を招くことに伴って卸売業者の経営に大きな打撃を与えている。

さらに、小売業側は、消費者のニーズを満足させるために卸売取引先を圧縮する傾向なので、小売業側のニーズに対応できない中小規模の食品卸売業者の地位はさらに狭くなっている。その結果、多くの卸売業者が事業を縮小したり、事業を放棄する結果となっている。

ほとんどの食品卸売業者は、血縁、地縁などに非常に近い人々の間の商慣行の下で成長してきたため、旧態依然とした経営体質から抜け出せずにいる。今まで韓国の流通業界は、メーカー主導の垂直的な商取引慣行や自社商品の専売権を付与する特約販売代理店として運営されてきた。したがって、このような垂直的な経営依存流通体系の下では、食品卸売業者主導の流通構造を構築するのは非常に難しい現実である。

価格体系に関しても同様の様相を見せている。メーカーは、最終消費者価格(標準小売価格)を維持しようとする。その結果、卸売業者の小売業者への納入価格は、メーカー標準小売価格の70%のレベルで決定されてきた。したがって、卸売業者はメーカーの価格決定主導型のメカニズムの下で自律的な価格提示の能力が絶対的に不足してコスト管理意識も消極的である。メーカー主導型の流通構造は、高度成長期においては効率的だったが、食品市場の成熟によって供給過剰現象が台頭し、消費者ニーズの多様化、個性化に伴う最適な商品、タイムリー、適量の効率的な卸売物流システムの構築がより一層強く求められている。

食品卸売業界では、生産者主導型から卸小売主導型へと、商流、物流、情報、流通システムが徐々に変化してきている。したがって、小売業の物流をはじめとする各種経費の上昇と人材の確保、マーケティングパラダイムの変化などの食品卸売業者の経営上の問題をさらに難しくしている。このような状況下で、食品卸売業が直面している構造的な問題をいくつか提示すると、次のとおりである。

第1に、食品卸売業界の競争の激化である。食品卸売業者間の競争を激化させる原因は、中小小売店の市場秩序破壊と有力大規模小売店の取引集中化戦略である。また、商圈の広

域化による他地域の卸売業者の商圈進入と、大規模な卸売業者の市場拡大戦略、中堅卸売業者の機能強化による取引先の拡大、商品別小売業者間競争の激化に伴う食品卸売業の競争過熱化等が卸売業者の経営をより困難にしている。

第2に、食品卸売業界の借入金等の債務の増加である。最近、メーカーの多品種少量生産が続いている中、卸売業者は不人気商品まで様々に扱わなければなら特性上、過剰在庫が発生することになるからである。食品卸売業者は、一定の割合以上の販売実績が良いメーカーの商品のみをご購入してみると品揃えが難しくなり販売不振に繋がって在庫を抱えることになる。このような在庫が圧縮されていない状態で新しい商品を購入するために負債が増加していくのが実情である。したがって、食品卸売業者は、ほとんど運営資金も借入金に依存している割合が高くなっている。

第3に、経営管理コストの高騰である。食品卸売業者は、諸経費が増加するにつれて経営悪化が続いている。これは、食品卸売機能の最も重要な部分である物流費の増加である。さまざまな業種や様々な業態の小売店を取引先に付いている卸売業者の特性として、卸売物流の標準化が不十分なのが実情であり、非常に非効率的な輸配送が行われている。もちろん、卸売業者の物流の標準化が構造的に困難が多いということは現実である。

以上のように、食品卸売業界の今後の継続的な発展のために卸売物流の標準化、卸売物流センター施設の拡充、卸売物流協業化など多角的な観点から不況を克服することができる卸売食品物流の効率化方策を模索する必要がある。

2.2 日本の新しいトレンド

日本の食品卸売市場をめぐる環境は、高度成長期を境に大きく変動した。女性の社会進出が進み、これまで家庭内で行ってきた調理を外部化し、フードサービス業などの新たな産業を作り出してきた。このように日本の食をめぐるトレンドは、常に社会からの影響を受けて変化し、発達している。

本項では、日本の卸売市場をめぐる幾つかの新しいトレンドを整理する。日本は近年、少子高齢化などによる食料消費の減少、食料消費・小売形態の変化や消費者ニーズの多様化、食の安全・消費者の信頼の確保や鮮度保持への期待の高まり、環境問題をはじめとす

1) 韓国の中央卸売市場(可樂洞農水産物市場)の物流標準化率は低い。2008年の大手流通企業のパレット化比率は60%に比べて可樂農水産物市場は2.7%に過ぎない。2018年に完工目標で施設現代化を進めている。まず、包装規格化と荷役機械標準化を図る計画である。

る社会的要請の高まり、従業者の減少などによる農水産物の生産構造の変化等により、大きく変化してきている。

第1に、少子高齢化による食料消費の減少である。日本の総人口は、2004年の1億2,779万人をピークとして減少傾向にある。また、日本の総人口に占める65歳以上の高齢者割合も、2005年の20.2%から徐々に増加し、2035年には33.7%と今後大きく上昇すると予想されているなど、今後とも、少子高齢化が急速に進むことである²⁾。このような状況を背景として、日本の食糧総消費量、国民1人当たり食糧消費量はともに減少傾向にあり、今後、この傾向はますます強まるものと予想されている。

第2に、食料消費・小売形態の変化や消費者ニーズの多様化である。日本の世帯構造は、二人以上の世帯が減少し、単独世帯が増加傾向にある。また、女性の就労意欲の向上を背景として、女性の社会進出が進んでいる。このような状況を背景として、飲食費の最終消費のうち加工品及び外食の占める割合は、1980年の74.2%から2010年には83.1%と大きく上昇しており、生鮮食料品の占める割合は18.4%に落ち込んでいる³⁾。また、従来は少なかったコンビニエンスストアやインターネットによる食料品の購買が増えているほか、食味や健康に対する志向も高くなるなど、食料品にたいする消費者ニーズは多様化している。

第3に、食品の安全性などへの期待が高まっている。近年、食品事業者の不適正な表示や製造などにより食に対する消費者の信頼感が下げられる事件が相次いで発生している。こうした中で、消費者が生鮮食料品を選択する際の基準として、安全性・新鮮さを選んだ人の割合が価格を上回る調査もあるなど、食品の安全性や品質に対する関心が高まっている。

第4に、環境問題をはじめとする社会的要請が高まっている。2011年に起きた「東北地方太平洋沖地震」の被害を受けた「福島原発事故」⁴⁾で、農水産食品への放射能汚染など、社会的対策要請が高まっている。土地や海、大気中の放射能や二酸化炭素の温室効果ガスなど地球温暖化が進行しており、生態系、農業、水産業、社会基盤、人の健康などに多大な影響を与えることが予想されている。このような中、日本は2011年3月からすべての主要国による公平かつ実効性のある国際枠組みの構築及び意欲的な目標の合意を前提として、放射

2) 日本国総務省統計局の統計資料参照(<http://www.stat.go.jp/data/nihon/02.htm>)

3) 日本国消費者白書平成25年版参照(http://www.caa.go.jp/adjustments/index_15.html)

4) 2011年3月11日の東北地方太平洋沖地震による地震動と津波の影響により東京電力の福島第一原子力発電所で発生した炉心溶融など一連の放射性物質の放出をともなった原子力事故。国際原子力事象評価尺度 (INES) において最悪のレベル7(深刻な事故)に分類される事故である。

能検査の実施や汚染対策、温室効果ガス排出量を削減する目標を表明し、放射能汚染⁵⁾や地球温暖化問題への積極的に対応することとしており、企業においてもその対応が求められている。

第5に、従業者の減少などによる農水産物の生産構造の弱まりである。日本の農業は、耕地面積の減少や耕作放棄地の増加、農業従業者の減少・高齢化が進行しており、農業総生産額は、既に1984年をピークとして減少傾向で推移している。漁業についても、同様に漁業従業者の減少・高齢化が進行している。また、水産資源の水準も低位にあることから、2007年における生産量は、1984年ピーク生産量の半分ぐらいに減少している。このように、従業者の減少により、日本の生鮮食料品などの供給基盤となる農業・漁業ともに生産構造が顕著に弱まっている。

第6に、産地の大型化と需要者の形態変化である。卸売市場に対する主な出荷団体である農業協同組合及び漁業協同組合は、ともに組合数が2007年に比べると2012年には約20%減少している。一方、1組合当たりの平均販売取扱高は増加するなど産地は大型化している。また、卸売市場の販売先である需要者においても、比較的小規模な食料品専門店・中小店などの販売額が減少している一方で、食料品スーパー、コンビニエンスストアにおける販売額は増加するなど需要者の形態が多変化する。

2.3 韓日食品卸売市場の共通課題

前項にて日本の食品卸売市場の新しいトレンドと韓国の卸売市場の現状との問題点を検討した。本項では、韓日の食品卸売市場の機能と共通課題を取り纏めてみる。

韓日の食品卸売市場は、全国各地の主要産地からそれぞれの産地で生産される特定の品目を纏まった単位で出荷するとともに、遠隔近隣の産地の生産者が生産する多種多様な品目についても出荷することにより、豊富な品揃えを確保している。このような多品目で大量の商品を専門小売者や量販店などの需要者のニーズに応じて、迅速かつ効率的に、必要な品目、必要な量に仕分けして供給する機能を有している。特に、食品卸業者は大消費地を中心とする国民に対して、生鮮食料品等を円滑かつ安全、安定的に供給する上で、ま

5) 原発事故後、福島県産に限らず、日本の食品全体が大打撃を受けている。2014年2月7日現在、かなり評判が持ち直してきたが、特に、韓国を始め、中国、欧州まで規制の対象となった商品は今でも厳しい状態が続いてきている。日本の食品メーカーも日本を避けて、海外の製造拠点からの輸出にシフトしている。小売店で扱う日本メーカーの商品も、アメリカ製のみそや日本酒、オーストラリア製のそうめんなどが人気である。

た、豊かで多様な食生活を提供していくことが重要である。食品卸売市場における効率的な出荷・分荷機能、豊富な品揃え機能は中核的な機能で、出荷者・需要者双方からその機能の発揮には、今後ともに大きな期待が寄せられている。しかしながら、集荷、出荷、分荷機能については、以下の共通の問題点があげられる。

第1に、生鮮食料品などの流通においては、商品の品質や価値を維持しつつ、安全で新鮮な商品の調達が可能となるコールドチェーンシステムの確立が必要不可欠である。しかしながら、中央卸売市場における低温卸売場の面積割合は10%前後にとどまるなど、卸売市場における対応が遅れ、コールドチェーンシステムが卸売市場で立ち遅れている。

第2に、食料消費・小売形態の変化や消費者ニーズの多様化という状況の中で、量販店や食品加工業者などからは、単に青果物や水産物を収穫または水揚げした状態のまま販売するのではなく、カット・フィレ加工や小仕分け包装など一方進んだ加工処理に対するニーズが高まっている。また、地場野菜や地魚、顔を見える商品や規格外品等の多様な品揃えに対する量販店や専門小売業者などのニーズも高まっている。こうした需要者からのニーズに十分に対応していない。

第3に、食品加工業者や外食産業、さらには量販店等においては、消費者に対して定量、定価格、定品質で商品を提供する観点から、商品の原料である食料品の調達に当たっても、予約相対取引を初めとした契約取引による安定的な取引へのニーズが強い。しかしながら、食品卸売市場においては、こうしたニーズへの対応が遅れており、食品加工業者、外食産業などの需要を十分取り込めていない。

第4に、商流と物流一致規制については、現物を市場内に搬入し、適切評価・値付けを行なう上で、重要な仕組みであるが、品目によっては必ずしも現物の確認をする必要のないものもあり、鮮度維持や効率的な物流を求める出荷者や需要者のニーズに十分応え切れていない。

第5に、産地規模の大型化に伴い、効率的な大ロットでの出荷に対応できる市場、出荷した荷を確実に捌ききれ市場を集約して出荷する傾向が強まってきており、結果として、取扱数量の大きな卸売市場に荷が集中してきている。一方、中小規模の卸売市場においては、取扱量が一層減少し、自力での品揃えでは不十分なため、他市場からの転送に依存する傾向が強まっており、市場間の連携による効率的な物流が確保されていない。

また、価格形成機能については、かつ公正で透明性の高い価格形成を行なう機能が求められている。なかでも、中央卸売市場については、生鮮食料品などの流通の中核的な物流拠点として、指標性のある価格を適正に形成する機能や役割が期待されており、特に、取

扱数量の大きな中央卸売市場で形成される価格は、広範囲にわたって影響を与えている。しかしながら、幾つかの次のような共通問題点があげられる。

近年、大量のロットで取引を求める量販店などのシェアの拡大を背景に、大量の荷を効率的に取引できる相対取引が増え、セリ取引の割合が減少している。韓日共に、中央卸売市場において青果物及び水産物では70%~80%、花木では50~60%が相対取引となっており、価格形成に対する量販店などの大型需要者の影響力が強まってきている⁶⁾。このような中で相対取引では、価格・数量などの個別の詳細な取引内容が開示されないことから、卸売市場における価格形成の透明性が低下している。特に、地方の中小規模の卸売市場においては、取扱数量が減少する中で、拠点となる中央卸売市場で形成される価格に影響を受け、独自の価格形成が十分に行なわれていない。

代金決済機能については、卸売業者及び中卸業者の経営が厳しくなる中で、代金決済機能を維持するための負担感が高まると共に、決済事項のリスクが増大している。制度上求められている卸売市場における決済機能とは別に、産地からの保証金の対応など食品卸売業者の負担感が高まっている場合もある。

情報受発信機能については、需要者からの立場でみると、生産情報や価格情報など定量的な情報とともに、生産過程についての情報など付加価値の向上につながる定性的な情報も求められている。一方、出荷者からは、需要者の商品ニーズ、需要動向などの情報を求められている。しかしながら、卸売業者や中卸業者においては、これらのニーズへの対応が不十分である。卸売業者が把握している出荷者の情報、中卸売業者が把握している需要者の情報が双方にて素早く共有されていない。

以上のような食品卸売市場の機能別多くの共通の問題点があげられるが、これらの問題点を解決するためには、次のような課題に取り組む必要がある。

第1に、食品卸売市場の円滑な機能発揮と適切な社会的要請への対応である。

まず、コールドチェーンシステムへの対応や加工・調製機能、保管・配送機能の強化、予約相対取引等の契約取引による安定的な取引など、出荷者や需要者からの様々なニーズに適切に対応し、卸売市場の機能強化を図っていくことが必要である。また、公正な取引の確保、適正な価格形成の観点から、卸売市場の基本的な構造及び規制の基本原則は維持しながらも、不必要な規制の検証・見直しを行い、効率的な取引の確保、食品卸売業者及

6) 毎日大量の商品を短時間に流通させなければならない生鮮食料品の物流システムの高度化については、その絶対量確保のためだけでなく、物価安定の面からも特別に重要な意味を持つものとして、政策的に量販店の規制強化が必要である。

び中卸業者等の負担の軽減を図ることが必要である。社会的な要請の観点からは、食料の円滑かつ安全、安定的な供給という公的な役割を負っており、食品卸売関係者は、食の安全・消費者の信頼確保への対応や、コンプライアンスの推進、環境問題⁷⁾への対応等に適切に対応しながら社会的な信頼を確保していくことが必要である。

第2に、食品卸売市場全体の運営体制、市場の再編、卸売業の経営体質の革新等の対応である。

中央卸売市場の取引規模が首都圏と地方への二極化する中で、効率的な物流ネットワークを構築する観点から、規模の大きな市場と中小規模市場との間でその機能・役割分担の明確化を図ることが必要である⁸⁾。また、地方卸売市場としての機能が適切に発揮されていない市場の再編を進めていくことが必要である。そして、集分荷機能、代金決済機能、情報受発信機能等の食品卸売市場における機能・役割の発揮をおっている卸売業者及び中卸売業者について、機能強化に向けた取り組みを推進し、その経営体質の強化を図ることが必要である。食品卸売業の経営戦略的な観点からは、卸売業者、中卸業者、売買参加者等の市場関係者と開設者が一体となって、将来にわたって経営戦略的な視点から双方がウィンウィン(Win-Win)する体制の物流整備が必要である。

3. 韓日食品卸売業のロジスティクス課題

3.1 食品流通と物流システムの変化

食品卸売業のロジスティクスを取り巻く環境は、大きく変化しつつある。卸売業は、メーカーから商品を仕入れそれを小売業に販売する事業者だが、何より取引先との関係性の変化があげられる。1980~1990年代以降、バイイングパワーを手にした大規模小売業は、流通チャンネルにおけるキャプテンの座にいたので、ロジスティクスにも大きな影響を与えている。

7) 卸売市場は、冷凍・冷蔵施設等の大規模施設を有しており、大量の電力や水等を消費し、青果物や水産物、農産物の残りや容器のごみなども大量に排出しているため、環境に対する負荷が大きく、その軽減化に向けた環境物流への取組が注目される現状である。

8) 韓国のソウル、釜山、仁川、日本の東京、大阪、名古屋に代表する巨大都市中央卸売市場の突出した規模拡大しながら取引規模・価格形成・信用・資金・企業組織等の優位性を武器とする最大限集荷が基本物流路線となったので、地方の中小規模市場との機能と役割分担を図る必要がある。

商流の視点からみれば、ごく一部の例外を除き、メーカーが出荷した商品は卸売業を介して小売業へ販売される。これに対してロジスティクスについてみると、メーカーと大規模小売業が直接取引するケースが少なくない。なかでも回転率が高い商品は、卸売業を介さない場合が増えつつある。大規模小売業の多くは自社専用センターを抱えているが、メーカーから同センターへ直接納品されるのである。もっとも、こうした大規模小売業の専用センターの開設・運営は、特定の小売業が負うケースが多い。

一方、大規模小売業は、ロジスティクスに関する取引内容そのものも変化させつつある。従来の多頻度小口配送要請を強めながら、新しい大口配送システムを構築したのである。低コストながら高水準サービスを追及するのは事業者として決して間違った姿勢ではないが、食品卸売業への行き過ぎたサービスを要求する場合も少なくない⁹⁾。

このように、韓日の流通システムは、大規模卸売業主導で構築されつつあるともいえる。そしてそれは、流通システム全体の視点から最適化されたものではなく、大規模小売業の視点から部分最適化が図られたものであるケースが少なくない。まさに改善の余地があるわけで、今後より望ましい食品流通システムを構築していくためにも、食品卸売業が主体的になって、その役割を果たしていく必要がある。また、韓国には依然として中小零細の業種店が多数存在する。特に地方では、小規模在来ストアが頑張っている。こうした取引先については、大規模小売業を相手にする場合と異なり、食品卸売業が主体的にノウハウを提供しながらケアする必要がある。

3.2 食品卸売業のロジスティクス課題

食品は直接消費者の口に入るものである。最近、消費者の安全志向が高まり、食品の鮮度管理はきわめて重要な事項になっている。小売業も高鮮度商品を販売すべく、生産してから賞味期限までの日数のうち、3分の2以上を残さない商品は仕入れない等、様々な条件を出すようになってきている。食品卸売業の取扱商品数では、要求に合致しない商品を出荷しないようにしている。また先入れ先出しを徹底する上で日付の逆転等が生じないように物流情報システムの構築・活用が必至になりつつある。また日配品や生鮮三品等では、

9) 韓国の大規模小売業の量販店は、食品卸市場仕入れが徐々に減少し、市場外仕入れが増加する状況の下で食品卸売業への物流サービス要求を強めてきた。例えば、外国産の直輸入を含め、国内の生産者組合、各種の出荷団体との連携等様々な形態で取引先を多様化しながらも食品卸売業との取引量が減少するしだいに物流サービス要求が強化された。

徹底した温度管理が不可欠である。特に夏場には食品が腐りやすいので、生産してから売り場に並べるまで要求される温度帯で途切されることなく迅速かつ丁寧に扱わなければならない。さらに青果に至っては、混載時のエチレングラス発生の有無等、技術的な事項にも配慮が必要である。なお食品卸売業に限った話ではないが、大規模小売業と取引するには、大規模小売業が規定・要求する各種さまざまな条件をのまなければならない。例えば、「受注から納品までのリードタイムは24時間以内」とか、「指定時間プラスマイナス30分で納品」とか、「1ケースから納品」等である。そしてこうしたサービスを低コストで提供しなければならない。

したがって、食品卸売業は、小売業における競合関係を概観することにあたり、店舗を最前線に見立てるならば、後方の物流センターやカミサリーはまさしく兵站本部・ロジスティクスそのものと言える。店舗に要望される補充は勿論のことであるが、店舗運営コストの削減は物流センターの中から生み出されてくるものである。ということは、まず物流センターの構築開発機能にはじまり、マテハン機器開発や業態別物流システム開発、そしてジャストインタイム・システム開発能力が必要である。より質的なレベルからいえば、納品率を限りなく100%としたうえで、製造年月日別管理である。当然ながら品質の安全管理はいうまでもないことである。また、店舗コストの低減要求に応えるには欠品防止・返品回避・検品省力・品質維持が前提となる。

さらにこれからの食品卸売物流業務に、環境問題が全面的にコストアップ要因として登場してくる。従来の卸売業の物流コスト削減のレベルと次元が異なってくる。店舗における発注作業の段階から、仕入先に対する発注作業までのトータルな物流仕組みが不可欠である。そしてそれが経営の思想と同じレベルで、環境問題対応方向の同一性までが要求されてくるのである。先進国における生き残り組みのコア・ビジネスであり、最近では、小売業が物流センターの見直しをし、今までの自社物流を止めて、新たに商品供給契約の締結のし直しを行なっている例もある。

以上のように食品卸売業のロジスティクス課題は、基本的な物流管理業務に加えて、労務管理、在庫管理、安全衛生管理、コスト管理、配送管理、マテハン管理等を効率的にシステム化して最もローコストで迅速・正確・安全に処理する一連の新しい物流課題を解決することがこれからのコア・ビジネスとして重要である。

4. 韓日食品卸売業の物流支援策と事例

食品卸売業の物流効率化とは、メーカーや店舗が乱立する取引の現場では、メーカーからの各店舗に配送するコストは大きな負担となり、また小売業にとっても配送車両の増加は店舗周辺の交通渋滞や騒音などトラブルの原因となりかねない。また入荷時の検品人員の確保や代金決済をメーカーごとに行うと、業務的・人間的にもコストが増加するので、これらを一括して代行しながら物流効率化を図っている。特に、日本の大手食品卸売業は、車両を自社で保有したり、倉庫内での業務を自ら行ったりするのではなく、最適物流をコーディネートするサードパーティロジスティクス物流業者とパートナーシップを組んで業務展開をするのが主流となっている。リテールサポートは小売業の繁栄が食品卸売業の繁栄に繋がるという考えのもと、小売業を支援する機能のことであり、物流サービス提供の意味が高い。

したがって、本項では、韓国の共同卸売物流センター支援策と日本の食品卸売業の大手2社である国分、菱食のロジスティクス戦略を各社別に考察することにより示唆点を得る。

4.1 韓国の共同卸売物流センター支援策

韓国政府は、2003年から中小食品卸売業がコスト削減のために共同物流センターを建設する場合に卸売物流政策の一環として造成金を支援する。初めは産業通商資源部の「地域均衡特性化事業」としてスタートしたが、2009年から中小流通業の効率化のために中小企業庁へ業務移管した¹⁰⁾。

中小企業庁の「中小流通共同卸売物流センター建設・運営要領」によると、中小企業卸売業者10人以上の構成で共同物流センターを建設・運営する場合には、政府が行政・財政的に支援することができる。その細部支援項目は中小流通共同物流センターの建設及び運営のために必要な建築・施設費、敷地、装備等の購入費である¹¹⁾。投資比率は国費60%、地方自治体費30%、民間費10%で、国費の支援比率が高い。

10) 韓国の中小流通共同卸売物流センターは「流通産業発展法」第17条2による食品卸の商品保管、配送、包装等の共同物流事業、流通・物流情報システムの利用、情報収集、加工、提供を支援することが目的である。

11) 細部支援項目は、卸売配送場、商品検品場、保管倉庫、低温倉庫等流通・物流・販売施設の建設費、敷地購入費、装備購入費、運営標準化・情報化設備構築費、その他付帯施設、便宜施設の運営に必要な施設構築費である。

中小流通共同卸売物流センターの建設主体は、地方自治団体長であり、その運営は中小流通企業者団体である。地方自治団体長は中小流通共同卸売物流センターを建設してその運営を委託する場合には、運営主体と協議の下に中小流通共同卸売物流センターの施設や装備の利用料を徴収することができる。しかし、その収入は中小流通共同卸売物流センターの施設や装備の維持管理費として使わなければならない。

2013年まで、中小流通共同卸売物流センターの建設支援事業の実績は、運営中25ヶ所、建設中11ヶ所、合計36ヶ所の共同物流センターが運営・建設中である。国費予算は2003年から2013年まで10年間721億ウォン投資された。中小流通共同卸売物流センターの地域別配置は首都圏10、領南圏10、湖南圏9、忠清圏6、済州圏1ヶ所である。

<表4-1> 韓国の中小流通共同卸売物流センターの建設支援現状

区分	2013~2005	2006~2008	2009	2010	2011	2012	2013	合計
ヶ所	10	11	12	3	11	10	7	36
金額 (億ウォン)	145	122	3	25	140	125	161	721

資料：韓国中小企業庁内部資料、2013年

4.2 日本の大手食品卸売業の物流システム事例

1) 国分株式会社

(株)国分は1712年に設立された、日本で最も歴史がある卸売業である。このためメーカーとの取引も古く、商流・物流面で他社の優位にある。売上高では1兆1億円を超えて、食品の比率が50%以上である。

このような国分では、製造・配送・販売の調整、統合を意味するサプライチェーン・コンソリデートという機能の確立を柱としている。食品流通の全体最適化に向け中間流通の卸が手を取り合って情報や物流等のインフラ整備を実現しようというものである。この第一弾として、雪印アクセスとの合弁会社、ジェフネットの設立がある。ジェフネットは、営業情報機能を利用して、国分と雪印アクセス両社の商品管理及び営業支援系機能を一手に引き受けている。国分の商品データ30万、雪印アクセスの商品データ約20万の全商品について統一コードで再登録を行い、共有の商品データベースを作り上げている。(株)

国分は雪印アクセスの低温度帯商品の取引や物流システムが強い長点を生かしながら統合、共有化している。

(株)国分は情報や物流における業界のインフラ整備だけでなくフルライン化への対応を進めている。菓子卸への進出がその証拠である。菓子卸中堅の岸勝の営業を譲り受け、きしかつ国分を設立した。経営譲渡後の経営状況は受発注システムや在庫管理などの問題が多く、厳しい状況が続いていた。そのため、国分から副社長を派遣して陣頭指揮と取りながらシステム構築を進めていった。そして国分の物流汎用システム「WING」を導入し、経営目標を立たせるに至ったのである。「WING」は現在では、「WING-3」になっている。

また、(株)国分では3OD(One Order One Delivery)¹²⁾戦略で、一括受注と一括配送を実現する仕組みの新しい物流システムを組んだ。これにより小売業は、複数ベンダー制を採用した上で、店舗への配送は、同社の専用センターから一括して行われるわけで、この3ODの概念は今では一般化しているが、開発当時としては極めて画期的なものであった。また専用センターのタイプだが、基本的に加工食品、酒類、菓子、一部雑貨はDC(在庫型センター)、日用雑貨、日配、チルド、生鮮食品はTC(通過型センター)で扱っている。

他社に比べた国分のロジスティクス特徴は、ローコスト、柔軟性の高さにある。センター運営については、人と機械とITの最適な組み合わせが重要であると考えており、顧客ニーズの変化に柔軟に対応できるセンター設計・運営をしてきている。

2) 三菱食品株式会社

(株)菱食は1885年に「明治屋商事」として創立後、1925年から三菱食品株式会社を設立した。事業内容は、国内外の加工食品、低温食品、酒類及び菓子の卸売を主な事業内容とし、さらに物流事業及びその他サービス等の事業活動を展開している。

(株)菱食は、物流課題として生鮮食品も含めた低温食品の物流センター構築にあると考えられる。生鮮食品の物流について、同社は外食産業の店舗に生鮮食品を含めた三温度帯

12) 1990年代に食品卸の国分が中間流通・物流モデルとして考案した。3ODとは「One Order One Delivery」の意味で、3つの「O」が並ぶことからこの呼称がある。基本構想は、特定企業の物流を行う専用センターにおいて、自社取扱品であるドライ グロサリーや菓子、酒類を在庫保管し、日用雑貨など国分が直接手掛けている商品については店別納品された貨物をセンター内で荷合わせし、通過型(TC)で処理、するという物流システムである。顧客からの一回のオーダー分を一回の配送でまかなうことで、納品回数を絞り込み、配送コストを抑えること、納品先である店舗の荷受の省力化を実現するというものであり、3PL企業が提供する、DC/TCと呼ばれる高機能センターの原型となった。

(冷凍・冷蔵・常温)の食材と紙ナプキン箸などの用度品を一括物流していくことにした。加えて、専用センターの構築で効率化やリードタイムの短縮も可能という効果もあった。さらに2002年に(株)国分と物流の合弁会社を作り、卸売業が主宰する共同機構としてフーズ・ロジスティクス・ネットワークを設立した。複数メーカーの商品をこの共同センターに集荷し、各卸売業の物流センターへ配送することによってメーカーの物流コスト削減、サービスレベルの向上を図った。

また、(株)菱食は卸の産業化というテーマを持って、その一環として基幹情報システム「NEW TOMAS¹³⁾」をベースに、ロジスティクスを整備し、フルライン化を進めてきた。同社は、ユキワとの合弁もしている。ユキワとの合弁は、同社のフードサービス・低温食品事業部の分化を進めていたことからなった。この部門は同社本社から分割され、ショーリョクフードサービスという新会社として設立された。ショーリョクフードサービスは冷凍食品・チルドなどの低温食品の専門卸売業である。その上で、ユキワという冷凍食品・チルドを中心とした卸売業と合弁し、ニュートマス(New TOMAS)の導入も進めている。これによって低温食品卸売業のトップレベルに食い込み、且つフルライン化で物流作業効率も上がると考えられる。同社は、卸の産業化をもとに物流の改善を目指した戦略が多く、物流コスト削減等で堅実に成長している。

特に、(株)菱食は小売業に対する高付加価値物流サービスの提供としてSDC(specialized Distribution Center)事業を構築し、その効果は内外に認知されるに至ったが、対象は一定規模以上の小売業に限定されていた。リョーショクグループでは、専用物流事業所を構える規模に満たない地域優良小売業への常温帯食品一括物流実現を目指し、2004年に横須賀と盛岡にフルラインFDC(Front Distribution Center)を稼働させた。このフルラインRDC(Regional Distribution Center)-FDCネットワーク構築により全国の取組先小売業の店舗内オペレーションコスト削減への一歩を踏み出した。

以上のように、(株)菱食は、高付加価値物流サービス提供とローコストオペレーション体制の構築の両立した物流改善システム化を展開してきている。今後はさらに常温帯と低温帯との温度帯をまたぐ一括物流や、業界・業態の壁を越えた再編に伴う異業種一括物流も効率性・低コスト化を目的にますます活発化されることが予測される。

13) 1997年9月から菱食が卸業にとって精度の高い情報システムの構築の一環として開発した。

菱食が標榜する「新営業」「新物流」「新管理」を支えるのも、「NEW-TOMAS」システムを核とした情報戦略だ。このシステムは「使う人が作る人」をコンセプトとしたエンドユーザー型で、各部門の担当者が独自の視点でデータベースを活用することが可能である。得意先小売業へよりの確でリアルな情報提案を行えるとともに、自社業務の大幅な合理化も図ることができる。

以上の日本の大手食品卸売業の物流システム事例は、韓国中小食品卸売業の競争力強化のために物流システムの高度化が必修条件であり、政府の積極的な支援策の必要性を示唆する。特に日本の食品卸売業の物流情報システムの多様性と正確性は多品種少量配送、迅速・即時配送の基盤になっている。

5. 政策的な示唆点と対応方案

前項までは、韓日の食品卸売市場の現状、ロジスティクス課題、韓国の食品卸物流支援策、日本の主要卸売業の戦略的な物流事例を検討した。本項では、韓国食品卸物流の政策的な示唆点と対応方案を提案する。具体的な対応方向は次の通りである。

韓国の食品卸売業市場が今後とも生鮮食料品等の流通の期間的なインフラとして、国民の生命・健康に直接かかわる食料を円滑かつ安定的に供給するという公的な役割を担っているため、出荷者は安定的な販路としての、また、需要者は安定的な調達先としての大きな期待を有しており、生鮮食料品等の食品卸売の期間的な流通ルートと物流システムの革新や食品卸売業の経営体質を改善することが重要である。

第1に、コールドチェーンシステムの確立である。これは、出荷者、需要者から強い要請を受けており、食品卸売場、荷捌き場、保管倉庫等の施設の低温化などコールドチェーンシステムへの対応に早急に取組む必要がある。特に、中央卸売市場ごとに施設整備について、数値目標や方針策を積極的に対応すべきである。その際に施設の整備については、イニシャルコストに加え、電力使用料等のランニングコストが増えること、地域によって、コールドチェーンシステムの必要な時期、品目等に違いがあること等から、目標や方針の設定に当たっては、コールドチェーンシステムの効果や必要性等を十分検討した上で、食品卸売市場ごとに推進する必要がある。

第2に、加工・調達や保管・配送機能の強化である。これは、よりきめ細かなサービスを求める量販店、専門小売業者及び外食産業等から対応が求められており、卸売市場において、これらの業務を円滑かつ効率的に行うための施設・整備の整備等を行い、対応体制の強化を図る必要がある。その際の施設整備については、費用対効果、長期的な需要の動向、利用に関する業者間の調整、特定の需要者に依存するリスク等を十分検討した上で、適切に進める必要がある。

第3に、卸売市場の一般開放である。これは、消費者理解の醸成や、食品に関する卸売市場の知見を消費者に提供して生鮮食料品等の需要拡大につなげるために一般開放への取り組み対策が必要である。その際には、食品卸売市場は、消費者に対して常に小売行為を行う場ではないことを前提として特別に指定した日にするべきである。また、市場内の衛生管理や一般入場者の安全確保等についても十分留意する必要がある。なお、必要に応じては、入場料の徴収等も検討しながら対応すべきである。

第4に、商流・物流一致規制の見直しである。これは、卸売市場における取引の重要な仕組みであるが、品目によっては、必ずしも見物を確認しなくても、その産地や規格等によって値付けが可能なものもある。特に、生け花等においては、商品の鮮度へのニーズが極めて強く、卸売市場での滞留時間も省略して直接需要者に商品を届けることへの要請が高まっている。このために商流・物流一致規制について、例外要件の見直し策が必要である。

第5に、取引ルールの柔軟な設定である。これは、卸売市場の開場日やせり・入札品目やせり・入札割合の設定などの市場の運営ルールや取引ルールは、開設者が業務規程において規定しているが、取引の実態は様々であり、より実態に即したルールを設定する必要がある。例えば、指定管理者制度の活用、あるいはルールを設定を卸売業者・中卸業者等の主体的な調整に委託することも可能とする仕組みを構築することである。

第6に、価格の透明性の向上である。これは、相対取引が増加している中で、取引数量や価格等の取引情報の公表により価格の透明性の向上を図り、公正な取引を確保することとしているが、中卸業者や専門小売業者からは、現状の公表内容では不十分であり、不正確ではないかとの指定がある。従って、日ごと、月ごとの時系列で整理したわかりやすい情報など、中卸業者や専門小売業者の利便性と透明性に配慮した情報提供システムが必要である。また、公表情報の変更を行う場合には、あらかじめ、卸売業者、中卸業者、売買参加者等の業者間の話し合いを通じた意思疎通の円滑化を図ることも必要である。

第7に、企業コンプライアンス(corporation compliance)の徹底な実行である。これは、食の安全・消費者の信頼確保に向けて、業界における自主行動計画や、卸売業者や中卸売業者における企業行動規範の策定を推進することなどにより、コンプライアンスの徹底・企業倫理の確立を図る必要がある。

第8に、環境問題への対応である。これは、食品卸売市場に、冷蔵・冷凍施設、場内搬送車両、夜間照明などエネルギーを大量に消費する施設・設備を有しており、地球温暖化問題についても積極的に対応する必要がある。また、生鮮食料品等の廃棄物や廃容器などを

大量に排出することからも、環境に対する負荷の軽減に向けた取組が必要である。従って、これまで実施してきた食品や容器・包装等のリサイクル、段ボールから通い容器への転換等の取組について引き続き推進するとともに、具体的には、温室効果ガス排出量の削減について、中央卸売市場ごとに、新たな投資についての卸売業者や中卸業者の負担を考慮しつつ、実態を十分に踏まえた上で、数値目標、あるいは方針等を策定し、積極的に取組んでいく必要がある。

第9に、効率的な食品卸物流ネットワークの構築である。これは、卸売市場の機能・役割分担の明確化を図り、効率的な食品物流のネットワークを構築することが必要である。このためには、中央卸売市場について、概ね地方ブロックごとに、大型産地からの荷を大量に受け、周辺の市場と連携した流通を行う役割を担う拠点市場を位置づけ、その機能強化を進めることが必要である。例えば、拠点市場とネットワークを構築する中央卸売市場については、それぞれの地域における生鮮食料品等の流通の中核として、需要者のニーズに適切に対応した効率的な物流の確保を推進することが必要である。この場合、拠点市場の具体的な基準・要件については、取扱量による基準が基本としつつ、食品卸売市場の供給圏や物流等の実態を勘案して設定する。なお、食肉市場及び生け花市場における拠点市場を中心とした物流ネットワークの構築等については、全国的な配置の状況を考慮した上で、引き続き検討する必要がある。

6. おわりに

以上で、韓日の食品卸売、物流システムの領域と機能、最新動向の分析を通じて、韓国の卸売、物流システムの構築策と物流政策の展開方向、示唆点を提示した。特に、食品卸売物流の政策的な支援策の課題を提示し、日本の食品卸売、物流システムの実態と事例、問題点の把握、韓国の食品卸の物流システムの構築方策、その他物流政策的な対応方向等を提案した。

本研究は、1990年代から研究されてきた。しかし、常温物流の物流コストの削減や効率性の向上に関することがほとんどであり、卸売食品物流システムの研究は非常に不十分な状態である。従って、2000年代以降、消費者の所得水準の高まりに応じて、食品の鮮度、品質と安全性への関心が高まっている中で、韓国の食品産業がアジア市場で競争力を確保

するための効率的な低温物流システムの構築策と物流政策の展開方向、示唆点を提示することにより、韓国の卸売市場の活性化を図る一方で、食品卸の物流の政策的なインプリケーション、韓日の食品卸売、物流の戦略的提携案などを提供することになる。

最後に、韓国の食品卸売業界は厳しい環境変化に見舞われており、そのような過程において、卸売経営者の中には将来卸売業は不要な存在化するのではという懸念する経営者が少なくない。そのような懸念が食品卸売経営者の革新的な行動を抑制する結果を招いている。これから食品卸売業が中核的な位置づけを確保するためには、食品流通におけるサプライチェーンの中心的立場でその再構築を図るとともに、食品卸売物流システムの再構築が必要である。末筆ながら本研究は東西大学校による2014年の研究奨励助成を頂き実施した。ここに、深く感謝する次第である。

【参考文献】

- 上田雅夫(2003)「これからの高齢者社会と企業の対応」『流通情報』405号, pp.35-37
 上田雅夫(2005)「年齢と購買行動」『流通情報』430号, pp.25-30
 根本重之(2004)『新取引制度の構築』白桃書房
 粕淵功(2005)「大規模小売業告示の解説」商事法務
 (財)流通経済研究所編(2010~2013)「新取引制度・価格政策研究会」各年度資料
 (財)流通経済研究所編(2012)『流通ハンドブック2011』
 井岸松根(2003)「中間流通機能としてのサードパーティ・マーチャンダイジングの現状と課題」『流通情報』402号, pp.10-19
 麻田孝治(2001)「新流通を創造するビジネスモデルの開発戦略」『卸売業の経営的戦略』同友館
 (株)菱食社史料刊行委員会編(2012)『新流通の創造』(株)菱食
 伊藤忠食品(株)編(2005)『挑戦と変革で新たな成長を創造(創業120周年・社名変更10周年・上場5周年記念特集)』日本食糧新聞社
 (財)食料・農業政策研究センター編(2012)「食品流通構造の変化と流通政策」『農林金融』
 田島義博監修編(2001)『卸売業のロジスティクス戦略』同友館
 苦瀬博仁(1996)「ロジスティクスの視点から見た生産・流通の統合と産業立地」vol.35 No.10, pp.5-11 (財)日本立地センター
 中田信哉(2004)『ロジスティクス入門』日本経済新聞社
 芝崎希美夫(2008)『食品産業における経営環境の変化と今後の経営戦略』缶詰時報
 加藤産業ホームページ(www.katosangyo.co.jp/)
 国分株式会社ホームページ(www.kokubu.co.jp/)
 三菱食品株式会社ホームページ(www.mitsubishi-shokuhin.com/)
 伊藤忠食品株式会社(www.itochu-shokuhin.com/)
 日通総合研究所ホームページ(www.nittsu.co.jp/)
 日本農林水産省ホームページ(www.maff.go.jp/)
 최윤영(1995)「도매물류 사례를 통해서 본 물류산업의 과제와 전망」『유통 마케팅』, pp.36-39

- 농림부(2005)『농산물 물류혁신 종합대책』
농림수산물부(2009)『2009농림수산물사업시행지침서』
이동혁(2000)『농산물 물류의 현황과 개선방향』농정연구포럼
이래협(2009)『농수산물 도매시장의 물류효율화 방안에 관한 연구』단국대학교 대학원 박사학위논문, pp.11-19
임실근(1997)『도매물류산업 절반의 성공』한국수퍼체인협회
식품저널편집부(2013)『식품유통연감』식품저널
최병옥외(2012)「가공식품 유통구조 개선방안」한국농촌경제연구원, pp.27-37
정민국외(2012)「축산물과 축산식품 유통체계개선 연구」한국농촌경제연구원
대한상공회의소홈페이지(<http://www.korcham.net/>)
농림축산식품부홈페이지(<http://www.mafra.go.kr/>)
농림축산식품부도매시장통합홈페이지(<http://market.affis.net/>)
산업통상자원부홈페이지(<http://www.motie.go.kr/>)
국토교통부홈페이지(<http://www.molit.go.kr/>)
해양수산부홈페이지(<http://www.mof.go.kr/>)

논문투고일 : 2014년 09월 10일
심사개시일 : 2014년 09월 20일
1차 수정일 : 2014년 10월 08일
2차 수정일 : 2014년 10월 14일
게재확정일 : 2014년 10월 19일

<要旨>

韓日の食品卸売物流の課題と政策的な示唆点

本研究では、韓日の食品卸の物流を取り巻く市場環境の変化に対応するためのことにより、日本の食品卸売業、物流システムの領域と機能、最新動向の分析を通じて、韓国卸物流システムの構築策と物流政策の展開方向、提案を提示した。特に食品の卸売、物流システムの理論的考察、日本の食品卸売業、物流システムの実態と事例、問題点の把握、韓国食品卸の物流システムの構築方策、物流政策的対応の方向などを提示した。

Wholesale Food Logistics Challenges and Policy Implications in Japan and Korea

In this study, the wholesale distribution of food in Korea and Japan respond to changes in the market environment surrounding it written for, the area of Japanese food wholesale logistics systems and functions, and the latest trends were analyzed. As a result, South Korea's wholesale logistics systems have proposed building measures, but also the direction of the development of food distribution policy was presented. In particular, food wholesalers and Theoretical Study of the logistics system, the actual situation of Japanese food wholesale and practices, by deriving a problem, Construction of South Korea's food wholesale distribution system, logistics, and suggested policy responses direction.