

海外最新物流・流通視察視察研修会

一般社団法人AZ-COM丸和・支援ネットワーク主催
アセアンの大国
2017 タイ王国最新物流・流通視察会

◆訪問先:タイ・バンコク

◆日 程:2017年8月1日(火)~4日(金)

記念レポート集



一般社団法人 AZ-COM 丸和・支援ネットワーク

ごあいさつ

アセアン物流・流通視察会のご報告



皆様のご参加により第1回アセアン視察会を成功裏に実施できましたことを心よりお礼申し上げます。

アセアン(東南アジア諸国連合)はシンガポールやタイ、マレーシアなど10か国で発足し、その人口は6億人近くに及び近い将来の世界の成長センターとして大きくクローズアップされてきています。アセアン地域の中でもインドシナ半島には7か国が存在し、海上だけでなく陸上面でも格段のインフラの整備が整いつつあります。特に地政学上、中核となるタイはキーカントリーとなります。というのもこのインドシナ半島では中国西南部の昆明からタイのバンコクまでの南北回廊、ベトナム中部のダナンからカンボディアを経てタイに至る東西回廊、更にベトナムホーチミンからタイ南部に至る南部回廊と半島を縦断する3本の主要幹線道路が完成間近に来ており、国境貿易が活発化し、今後アセアン経済統合進展とともに真の成果が発揮されるものと確信しています。その意味で第1回アセアン視察をタイから始めたことの意味合いをご理解いただけたらと思います。

アセアン各国の経済成長の発展とともにグローバル小売業やアセアン地域の大手ローカル小売業などの参入が相次ぎ、各国の流通業の発展に大きく貢献している一方で、激しい流通戦争を引き起こしており、ローカル小売業の淘汰も始まっています。そのような中で第1回のタイ物流・流通視察会では、タイの流通最大手の一角セントラル・グループの全面的な協力を得てタイの流通に関するレクチャーや主要店舗視察及び物流センターの視察を行うことが実現しました。セントラル・グループ取締役ジャリヤ・シラチュワット氏はタイ小売業協会会長を務めタイ小売業の発展に取り組んでおり、今回のタイ小売業の視察に当たっても日タイ両国の小売業の発展に大きく貢献されています。

初日のバンコク到着後、視察に先立って早速タイ小売業協会チャトルチャイ専務理事よりタイ國小売業の現状と課題について説明がありました。かつてアセアン各国を襲った通貨危機に際してのローカル小売業の必死な生き残り策、その後の発展とリーマンショックによる経営危機など決して平たんな発展ではなかったこと。そして現在の発展成長が地に足の着いたものであることを踏まえて、ALDI、RIDLEという今世界的に高い成長率を誇るドイツのハードディスカウント企業のタイ進出と、それによる厳しい価格競争が予測されること、更にオンラインショッピングがまだまだグローサリーの売上シェアでは市場の1%であるが、前年対比15~20%と高い伸びを示しており、将来に備える必要があること等タイ小売業の将来を占う様々な要因についてご報告いただいた。

2日目はCPグループとともにタイ小売業を二分するセントラル・グループのスーパーマーケット部門セントラル・フードリテイル(CFR)の副社長より百貨店、スーパーマーケット、コンビニエンス・ストア、ベトナムハイパーマーケットなどセントラル・リテイルグループが取組む活動の概要とセントラル・フードリテイルの業態ラインナップをお聞きした。高級食品を取り扱うフードホール、ローカルを対象に通常の食品を扱うTopsスーパーマーケット、ディスカウントのSuper Koom、惣菜を重視したミニスーパーのTops Daily、タイ物産とギフトを扱うEathaiなど食のフルライン構成でタイ国内マーケットを捉えており、食品分野で先行するテスコグループやBig Cグループと激しい流通戦争の真只中にあるという。

また、ネットの重要性を意識してネットスーパーにも力を入れているとのこと。Facebookのフォロワーは20万人に達しており、オンラインの売上シェアは8%とのこと、タイのネットの普及状況の速さを実感しています。午後はセントラル・フード・ホール、ザ・モール・グループのパラゴンショッピングセンターに出店するグルメストアや年商が同グループ最大のTops Supermarket Radproa店を訪問しました。

視察3日目、CFRではトップスの店舗網がバンコクに集中しているためバンコク郊外に2カ所の物流センターを所有していますが、その一つノンタブリ地区にあるCFRグループのドライグローサリー用物流センターを訪問した。このセンターは2000年にオランダ・ロイヤルアホールドにより作られた欧州流の物流センターで2004年セントラル・グループが経営再建とともに買戻し現在に至る。トラックはDHLに委託している。なお、DHLはタイの小売業に深く浸透しており、Big Cの物流の全般を担っているだけでなく、多くの小売業のトラックやテスコの冷凍冷蔵物流をも請け負うほどタイの小売物流分野で圧倒的なシェアを築いている。

その後Big Cの店舗やCentral West Gate Plazaを訪問、JETROバンコクオフィス、興銀リースなどを訪問し全視察行程を終了しました。最後に、今回充実し視察を実現できたのも偏にセントラル・グループのジャリヤ・シラチュワット氏、及びタイ小売業協会の全面的なご支援ご協力により実現できたことを報告しておきたいと思います。

次回アセアン視察はベトナムを予定していますが、ベトナム小売業協会のご支援ご協力を得て、成長著しいベトナムの南北に長い国土の両端にあり経済発展の著しい2大都市ハノイ、ホーチミンの流通店舗、通常立ち入ることのできない物流施設に加えて数ある世界文化遺産にも訪問させていただく予定です。ぜひご期待ください。

目次

参加者名簿(敬称略、順不同).....	4
2017 アセアン海外視察研修会日程表.....	5
タイ国流通・物流視察研修会に参加して.....	7
暁運送株式会社 脊山 享赴.....	7
ASEANの大国 タイに触れて.....	9
株式会社岡田運輸 木村 健児.....	9
タイ王国を訪問して.....	11
株式会社岡田運輸 木村 理恵子.....	11
タイ経済と物流.....	13
株式会社 備南自動車学校 井上道信.....	13
タイ経済情勢について～車両を通じた今後の展望と課題～.....	15
日野自動車株式会社 福里 浩之介.....	15
タイ最新流通・物流視察での気づき.....	17
株式会社アットロジ 尾崎 真弘.....	17
第1回アセアンの大国・タイ最新流通・物流視察研修会.....	19
東京日野自動車株式会社 鈴木 秀明.....	19
タイの最新流通・物流視察研修会に参加して.....	21
寒河江物流株式会社 後藤智樹.....	21
第1回アセアン大国タイ最新流通・物流視察研修会.....	23
株式会社アカリサービス社 戸張 賢吾.....	23
タイ王国の近代化と流通事情.....	25
株式会社サンユー 中澤 正好.....	25
アセアンの大国タイで得た気づきと学び.....	27
株式会社丸や運送 渡邊 修兵.....	27
セントラル・グループ物流センター視察レポート.....	29
興銀リース株式会社 深山 吉秀.....	29
～愛と成長の国タイ～.....	31
松下運輸株式会社 河森 聖市.....	31
タイを肌で感じて.....	33
株式会社 岡田運輸 井上直城.....	33
ショッピングセンター流通施設視察全般について.....	35
株式会社丸の内運送 小林 茂美.....	35
ASEAN 視察研修タイ・バンコクに参加して.....	37
丸和運輸機関 舘 逸志.....	37
むすび「創造を超えた成長を遂げ更に発展する”タイ バンコク”」.....	39
株式会社 丸和運輸機関 前多 靖広.....	39

参加者名簿(敬称略、順不同)












No.	種別	会社名	所属	役職	名前
1	会員	暁運送株式会社	-	取締役副社長	せやま みちたけ 脊山 亨起
2	会員	株式会社岡田運輸	-	代表取締役	きむら けんじ 木村 健児
3	会員	株式会社岡田運輸	-	取締役 副社長	きむら りえこ 木村 理恵子
4	会員	株式会社備南自動車学校	-	代表取締役	いのうえ みちのぶ 井上 道信
5	会員	日野自動車株式会社	特販部	主任	ふざと こうのすけ 福里 浩之介
6	会員	株式会社アットロジ	-	代表取締役	おざき まさひろ 尾崎 真弘
7	会員	東京日野自動車株式会社	管理部 企画グループ		すずき ひであき 鈴木 秀明
8	会員	東部運送株式会社	-	取締役 営業部長	かわさき きよし 川崎 葵吉
9	会員	寒河江物流株式会社	-	代表取締役社長	ごとう ともし 後藤 智樹
10	会員	株式会社アカリサービス社	-	代表取締役	とばり けんご 戸張 賢吾
11	会員	株式会社サンユー	-	取締役 営業部長	なかざわ まさよし 中澤 正好
12	会員	株式会社丸や運送	業務第1部	係長	わたなべ しゅうへい 渡邊 修兵
13	会員	興銀リース株式会社	首都圏 営業第二部	部長	みやま よしひで 深山 吉秀
14	会員	松下運輸株式会社	-	取締役 営業本部長	かわもり せいいち 河森 聖市
15	会員	株式会社加藤物流	-	部長	おおさわ あきひろ 大澤 昭広
16	会員	株式会社岡田運輸	-	専務取締役	いのうえ なおき 井上 直城
17	会員	株式会社丸の内運送	-	代表取締役	こばやしげみ 小林 茂美
18	会員	株式会社丸和運輸機関	—	代表取締役	わさみ まさる 和佐見 勝
19	会員	株式会社丸和運輸機関	営業企画部	部長	まえだ やすひろ 前多 靖広
20	会員	株式会社丸和運輸機関			たち いつし 館 逸志
21	事務局	一般社団法人AZ-COM 丸和・支援ネットワーク	経営管理本部	本部長	ばん としゆき 坂 俊之
22	スタッフ	オフィスJO	—	代表	おうみ じゅん 近江 淳
23	添乗員	イオンコンパス株式会社	—	添乗員	さかぐち まさひろ 坂口 政弘

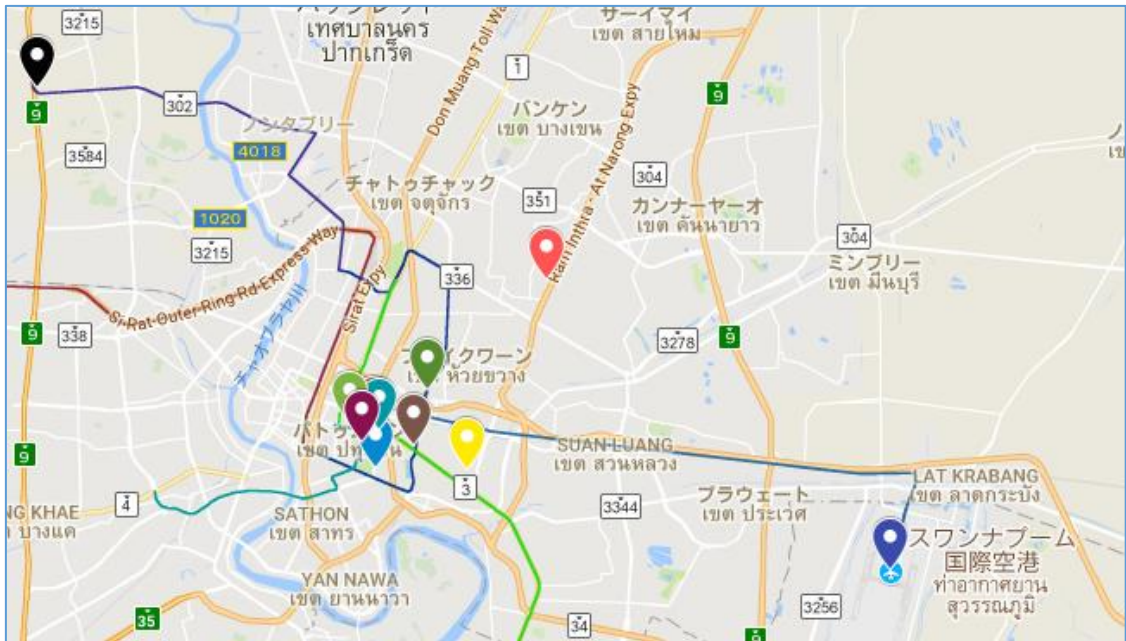
2017 アセアン海外視察研修会日程表

AZ-COM MARUWA VISITING SCHEDULE	
Tuesday 1st of August 2017	
SCHEDULE	
9:00	羽田空港集合
11:20	羽田発JL031
15:40	バンコク着(6時間20分)
17:00	Pullman Bangkok Grand Sukumvitホテル着
17.30 - 18.30	タイ小売業協会よりタイ小売業報告(ホテル会議室)
18.30 - 21.00	歓迎夕食会
Wednesday 2nd of August 2017	
SCHEDULE	
8.30 -	ホテル発
9.00 - 9.30	在タイ日本大使館表敬訪問
10.00	セントラルフードリテイール(CFR)本社訪問(Open House Embassy 6th floor)
10.0 - 10.15	訪問挨拶
10.15 - 11.30	セントラルフードリテイール社の紹介と企業戦略説明
11.30 - 12.00	Central Food Hall・Chidlom店視察
12.00 - 12.45	Eathai Central Embassyにて昼食
12.45 - 13.00	Siam ParagonショッピングセンターまでSkywalkを利用して歩く
13.00-14.00	Gourmet Market・Siam Paragon店視察
14.00 - 15.00	バスにて移動
15.00 - 16.30	Tops Market・Central Ladproa店視察
16.30 - 17.00	Tesco Extra・Praditmanootham店視察
	ホテル着
Thursday 3rd of August 2017	
SCHEDULE	
8.00	ホテル発
9.30 - 11.00	CFRグローサリー物流センター視察
11.00 - 12.00	昼食
13.00 - 15.00	Central West Gate super regional mall(CFRの最新店舗)視察
16.00 - 17.00	JETRO Bangkok Officeにてバンコク経済情報のブリーフィング
17:00-18:00	興銀リースにてレクチャー
	ホテル着
19:00-21:00	フェアウエルタ食会
Friday 4th of August 2017	
SCHEDULE	
6:35	ホテル発
9:45	バンコク発JL032便にて帰国
17:55	羽田空港着

ロケーションマップ

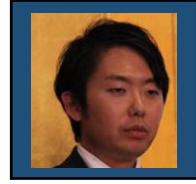
 訪問先

-  スワンナブーム国際空港
-  日本国大使館
-  Central Food Retail Co.,Ltd. @Thong Lo
-  Central Food Hall Central Chidlom
-  Eathai @ Central Embassy
-  サイアム・パラゴン
-  グルメマーケット
-  Tops Market Central Plaza Grand Rama 9
-  Tesco Lotus Praditmanutham
-  セントラルプラザ・ウエストゲート
-  JETRO Bangkok



タイ国流通・物流視察研修会に参加して

暁運送株式会社 脊山 享赴



■はじめに

今回のタイ国における視察研修会では、最新の経済状況や物流・小売の現場に触れることができ、多くの新たな気づきを得ることが出来た。タイはASEAN地域における代表的な国の一つであり、また昔から日本との関係も良好で経済面での交流も活発である。バンコク周辺の工業地帯には多くの日本企業が進出しており、製造業や自動車産業における重要な拠点となっている。観光業においても、日本からタイ、そしてタイから日本へと訪れる観光客はASEAN諸国の中で最も多い。このように両国の間にはハード・ソフトの両面で強い結びつきがある。

限られた日数ではあったが、今回の訪問でタイが現在どのような経済状況に置かれており、また今後どのような経済戦略を描いているのか、そして現地での消費や投資、小売や物流にどういった流れが起こっているのかを肌で感じる事が出来た。

■タイ経済の現状と課題

一昔以上前ではアジア通貨危機、また最近では広域にわたる大洪水の被害によって、タイ経済は落ち込む局面もあったものの、現在では緩やかな成長を続けている。他方、不安定な政治体制が続いており、内政面ではリスクを少なからず内包している。

そのような中で、現プラユット政権では5つの産業分野を対象に、新しい「10のターゲット産業」を設定し産業の高度化を目指している。私が知る限りでも、タイはいわゆる「中進国」であり、経済的に貧しくはないが、先進国並みに豊かというわけでもない。バンコクにはサイアムスクエアやエムクオーティエのような先進的な商業施設もあれば、他方でスラム街のような安全の保証されていない危険なエリアもある。富裕層と貧困層の格差の拡大は(他のアジア諸国もそうだが)国内の様々な場所で顕著である。

つまり富める人も貧しい人も多いが平均値で考えると満足できる豊かさを享受しているとはいえない。そして国際的に優位性の高い独自産業も多くはない状況下で、いかに欧米やアジアの先進国と手を組み、次世代の産業を集積させていけるかがタイの将来にとっての課題だと捉えている。

■日本にとってのタイ、タイにとっての日本

日本にとっては新たな投資を行うチャンスでもあるが、ライバルも手強い。

「次世代自動車」や「バイオテクノロジー」といった分野に日本自体がとても高い競争力を持っているわけではないということ、アメリカ、中国、欧州が新しい産業・市場に積極的だからである。瞬間風速的な統計だが、中国からタイへの2016年の直接投資額は2015年の倍になっているのに対し、日本からタイへは約半分まで減少している。中国の海外投資の勢いは非常に強い。この状況を考えると、タイだけではなく、ASEAN地域各国に今後投資をし、結びつきをより強固にしていくためには日本そのものが国として企業として最先端を目指して走らなければならないと感じた。それでも日本とタイの間には強いつながりがあり、とくにタイから見て日本は憧れのある国なのかもしれないと思うことも多くあった。今回訪れたいくつかのタイの代表的なデパートやスーパーでは、日本の原産品、その他食材、商品のフェアが至るところで開催されており、商品売場には日本専用コーナーが設けられている小売店も多かった。

日本から来た商品は特別視されており、通常商品とは別価格帯で設定されているものがよく見られた。特に日本の果物・水産などの特産品は非常に人気があるようだ。多くの人が日本食を健康に良いものと考え、さらには一種のステータスとして捉えているように感じられた。

これはもちろん日本の食材そのもののクオリティが高いことが要因となっているが、それに加えてタイ人が日本に抱いているイメージ、たとえば「安心・安全」「丁寧」「こだわりがある」「綺麗」「シンプル」「かわいい」など、そういった数値化しにくいものが付加価値として形成されていることも認識できた。

今後も、日本の衣・食・住の文化やトレンドは、タイ人にとって受け入れられ、またよりポピュラーになっていくのではないかと、今回の視察で感じ取ることが出来た。

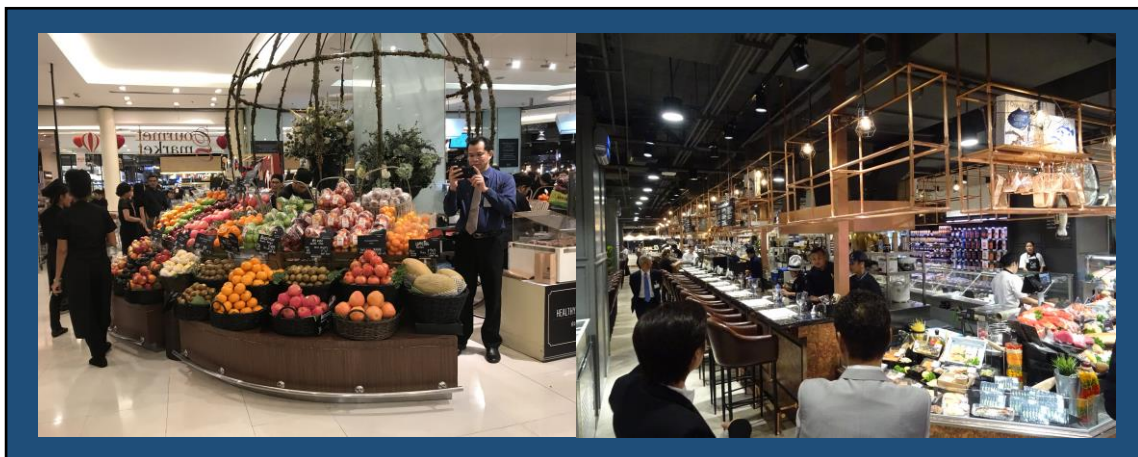
■タイ流通・物流への進出におけるひとつの「壁」

これまで見てきたように、日・タイ間では非常に有効な関係が築き上げられているものの、タイ経済・ASEAN 経済に絡む投資という視点からは、欧州やアメリカ、さらには中国の台頭など日本にとって強力なライバルというよりも壁が存在している。

そして、それは小売・物流に目を向けても同じ現象が生じているといえる。日本食は現地でもポピュラーであり、日本での有名な外食チェーンやデパートなども進出しているが、小売において総元締めとしてマジョリティを占めるのは CP グループやセントラル・グループなどのタイ・欧州連合である。タイ財閥が中心となり、フランス・ドイツ・イギリス企業と連携し、合弁企業を作り、ひいては買収を行い、巨大なマーケットを作り上げて今日に至っている。また例えば、アリババ集団も東南アジア市場に狙いを定めている。タイでは昨年 CP グループと連携合意しアリペイの普及に全力を挙げている。日本の小売業・流通業も多数進出し奮闘しているものの、今回の訪問で見ると限りでは、イマイチ波に乗り切れていない、という感想を持った。ASEAN の他国について具体的なことは分からないが、欧米・中国等を含めた先進国が積極的に投資・連携強化をしており、日本にとって大きな壁になっているのではないかと想像している。

タイの物流においては、通貨危機後、元来の自社物流から欧米の仕組みを積極的に取り入れていることも今回知ることが出来た。日本の物流企業も大手を筆頭に多数進出しているものの、殊に小売業における物流では他国に圧倒されている状況ではないかと考える。

このようにタイ小売業の中核を担うグループとの連携において、日本は欧州・中国に若干水を開けられている状態である。しかしながらこれから先、ASEAN 地域の消費市場が拡大し、東西経済回廊など



に代表された交通網や物流網が徐々に普及していく将来を考えると、タイの経済構造ないしは ASEAN 全域の経済システムに大きな変化が起き、それに伴った流通・物流の変革の波に日本が存在感を発揮する姿を個人的には期待したい。

■おわりに

最後になったが、今回素晴らしい視察研修会を企画・実施いただき、視察中にも多くのレクチャーの実施や現地の情報をご提供くださった和佐見代表はじめ AZ-COM 丸和・支援ネットワークの皆様、各コーディネーター・添乗員の皆様に心より感謝申し上げますとともに、今回の経験を将来に渡って活かせるよう考働していきたい。

ASEANの大国 タイに触れて

株式会社岡田運輸 木村 健児



■はじめに……

お陰様で今回の視察会で ASEAN の大国タイを存分に満喫し、貴重な経験をさせて頂き誠にありがとうございました。また開催にあたり和佐見代表をはじめ株式会社丸和運輸機関社員の皆様、本部長の坂様と近江コーディネーター、ご参加企業の皆様、イオンコンパスの皆様、そして AZ-COM 丸和・支援ネットワークに関わる全ての皆様のお力添えに深く感謝申し上げます。

思い起こせば研修初日はタイ・リテールインダストリーのプレゼンテーションから始まり、研修2日目はバンコクの「在バンコク日本大使館」訪問、バンコクで創業 1957 年、トップデパート「セントラル・グループ本社」と「フードホール チッロム店」訪問、売り場面積 3,700 m²で 75,000 アイテム(生鮮品 50%・乾品 50%)を超える館内では、ありとあらゆる色とりどりの世界飲食の一級品に囲まれ、社員の方々の温かな笑顔のおもてなしや喜働活況のエネルギーに触れることが出来ました。



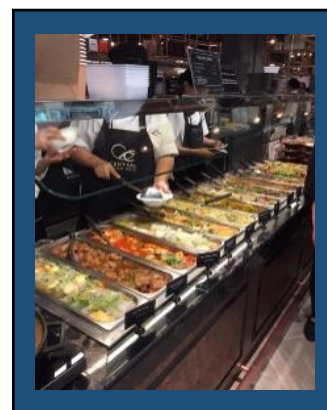
また「グルメマーケットのサイアムパラゴン店」や「ハイパーマーケットのテスコエクストラ」特に 10 年程前にバンコクの中心で若者が集まる「ワールドトレードセンター」が火災に見舞われた頃あたりから、セントラルではトレンドを区別したデパートとトップス・マーケットと地下にワインセラーを設置するなどの新業態スーパーマーケットを同敷地内に集約し富裕層から低所得層まで幅広いトレンドやニーズを鷲掴みにする集客力を展開中。また 2013 年から立ち上がったeコマースに於けるネットショッピングでも配達料を 1 箱で昼間配送は 60 パーツ(¥168)で、また 16 時以降の夜間配送では 30 パーツ(¥84)から対応が可能となっている。

デパートでは週に 2.5 回は訪れる富裕層からの多様化するニーズに呼応する為、ショッピングがエンターテインメント化しつつある。更に信用の証であるクレジットカードの保有者数は国内で 6,000 万人の内 600 万人を占めているとも言われるまでになっておりタイの経済は物流と金融双方からの下支えによって成り立っていると言える。参考までにガソリン価格も 1 リッター当り 36 パーツ(¥100)と、平均月給 3 万パーツ(¥84,000)程の所得者の国でありながら割高感に驚かされた。ちなみに 1 日の最低賃金は 300 パーツ(¥840)との事である。

研修 3 日目に入り、トップスの物流センター訪問の際には、セントラル・グループマネージャーの現場説明を受けたが、タイの小売業協会の専務理事のコメントとしてタイでは経営層と現場層でははっきりと区別されており、現場層では一切の権限を持ってないのがタイのカルチャー(=経営スタイル)であり、フードリテールの責任者が許可した事しか情報開示出来ない仕組みが成り立っているようである。

それからタイの近代的小売市場規模の割合としてハイパーマーケット(47%)、百貨店(21%)に次ぐコンビニエンス市場(20%)<その他は専門店とスーパーマーケットで 12%>ではセブンイレブンが圧倒的シェアを握る。タイのCVSはFC化されたもので 6,000 店舗、その内セブンイレブンが 4,000 店舗を占めている。またタイのセブンイレブンは地場の中華系財閥企業チャロンポカパンが日本のセブンイレブンからエリアライセンスを供与され経営している、尚世界のセブンイレブンの中ではアメリカ、日本、台湾に続きタイが 4 番目(2007 年時点で 4,300 店舗)に店舗数が多い。

食品市場の概要としては、タイでは豊富な原材料と比較的安価で良質な労働力という好条件を活かして食品加工産業が大きな発展を遂げた。日本市場のほか、米国、EU、アジア諸国、中近東諸国等に幅広く加工食品を輸出しており、タイはアジアの食品加工センターの役割を担うようになっている。国内市場については乳製品やパンなどの食卓の洋風化が進むとともに日本食レストラン、ファーストフードのような外食産業も急成長してきている。



2015年におけるタイの小売売上額は843億ドル＝9兆円(内、食品部門は525億ドル＝6兆円)で毎年の成長率4%増、GDP全体の25%を占める。またインターネット(eコマース)売上は40億ドル(4,500億円)でeコマース化率は4%程度(セントラルでは8%)となっている。

買い物1回当たりの売場別訪問平均客単価は、セブンイレブン60パーツ(¥168)、BigC286パーツ(¥800)、テスコロータス269パーツ(¥760)、という様にハイパーマーケットの平均客単価は¥1,000程度ではあるが、日本とタイとの生活相場感覚はタイの消費欲が4倍程度高い事を考慮すると¥4,000位が相当と思われる。付け加えとしてローカルマーケット237パーツ(¥670)、スーパーマーケット166パーツ(¥470)となっている。

更にグローバルリサーチが調査したタイの労働者一人当たりの地域別月額給与は、バンコク周辺都市部45,000パーツ(¥126,000)、中央部25,000パーツ(¥70,000)、北部19,000パーツ(¥53,200)、東北部21,000パーツ(¥58,800)、南部27,000パーツ(¥75,600)となっており、大学新卒者の初任給は12,000～15,000パーツ(¥42,000)程度。国内一世帯当たりの平均収入は27,000パーツ(¥75,600)平均支出は22,000パーツ(¥61,600)とタイの方々の身近で具体的な情報を頂く事が出来ました。

タイの今後は所得向上、食生活の多様化で加工食品の国内市場も確実に拡大していくものと考えられている。タイの食品産業の規模は2010年の実質GDP付加価値額をみると食品・飲料産業は暫定値で4,524億パーツとなっており、製造業全体の17.6%を占めている。現在タイには多数の日系食品企業が進出しており冷凍食品、農産加工品、インスタントラーメン、菓子類、飲料、調味料、加工でんぷんなどを製造している。サポートインダストリーも充実しており、日本しょうゆ、みりん、小麦粉、パン粉、日本の野菜などが現地で入手できるほか、冷凍倉庫や輸送システムなどのインフラが比較的整っている。物流特に道路インフラについて、バンコク首都圏においては渋滞が慢性化しており効率的な配送を阻害している。渋滞緩和策として交通規制がしかれ朝6時から9時と夕方16時から20時の出勤時間帯の6輪車以上の車の乗り入れが禁止されている。その為小売事業者は配送を夜間主体に行わざるを得ず、物流の効率低下の原因となっている。渋滞の要因としては、経済活動のバンコクへの一極集中による、人口や車の増加などが背景にあるが、幹線道路における全車線一方通行などの道路システムも渋滞誘発の一因となっており、より根本的な渋滞緩和施策が望まれている。2007年のバンコクの外環状道路の完成や1999年開通のバンコク高架鉄道BTSに続き2004年には地下鉄が開通し現在も路線延長も進み交通インフラは改善していく見込みとなっている。これからの物流の課題としては業者の質が問題となる。日系含む外資小売りは自社や外資関連会社と協力し配送センターや配送会社を設けて物流管理を行っている企業が多い。実配送は外部の下請け運送会社に委託するが、地場の運送会社の質は高くなく品減りなどの問題が頻発する。チルド物流もあるが一般的に温度管理のレベルと意識が低く、メーカーから配送センターに運ばれるまでの温度管理が徹底されていない為に商品が劣化する場合もある。コスト削減の為、本来であればチルドや冷凍車で運ぶべき物を常温車両で運ぶ業者もいるという。

■結び……

一流企業の斬新な発想や創意工夫を生(なま)で目の当たりにする事やASEAN 大国の気候風土、街並みや食文化、人々との数々の触れ合いも含め見応え、聞き応え、触り応えたっぷりのご馳走満点の充実した感動体験となり、これからの私の人生にとって大きな刺激とエネルギー、無類の知恵や蓄えとなりました。本当に心より感謝申し上げます。ありがとうございました。

タイ王国を訪問して

株式会社岡田運輸 木村 理恵子



■はじめに

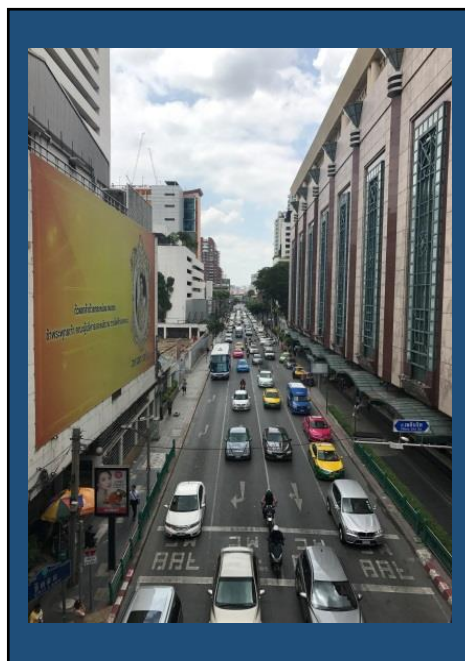
昨年 AZ-COM 丸和・支援ネットワーク主催の欧州視察会に初めて参加させて頂いた体験は、今振り返ってみても、私にとって物流の携わり方に大いなる影響を与え、成長させていただいた場であったと実感しております。今回、日本にとって身近な国であるタイに訪問すると聞いて、ぜひ幹部社員と共に学び体験したいと思い、2回目の参加を決意いたしました。

その思いを汲みとって頂き、視察の中で学び多き場を提供して下さいました和佐見代表、近江様、館様、そして丸和運輸機関の皆様にご心より感謝申し上げます。

■在タイ日本大使館に表敬訪問

大使館にてタイの経済情勢、物流事情など様々なお話しを聞く機会を得ることができました。

- ・ 国土面積は 51.3 万 K m²(日本の約 1.4 倍)
- ・ 名目 GDP は 4,069 億ドル(2015 年)、4,329 億ドル(2016 年)、日本の約 8.2% ASEAN 域内ではインドネシアに次ぎ第 2 位、世界では第 26 位
- ・ 1 人当たりの GDP は、5,799 ドル(2015 年)、5,899 ドル(2016 年)日本の約 15.1%、ASEAN 域内ではシンガポール、ブルネイ、マレーシアに次ぎ第 4 位、世界では第 89 位、2017 年は更に増え、6,265 ドルの見通しとのことでした。
- ・ GDP 構成比は 2 次産業約 36%、3 次産業約 56%、1 次産業約 8%
- ・ 主に自動車関連と電気・電子が工業の 2 本柱となっている。
- ・ 高い外需依存型で GDP に占める輸出額の割合は約 70% で、相手国は、米国、中国、日本、ASEAN、EU とバランスよく分散されている。タイにとっての最大貿易相手国は、2013 年に日本から中国に取って代わった。
- ・ 日本企業も多く進出しており、ここ最近では日本食の飲食店進出が続いていて、タイ資本によるタイ人向け日本食店も賑わっていて、日本食ブームの火付け役となっている。



その中で非常に興味深かったのがタイの雇用情勢で、近年失業率が1%程度の水準で推移しており、日本と同様に労働力不足が深刻化しているとのことでした。

その要因として、大学などの高等教育の在学率が高くなり、少子高齢化と製造業と農業の賃金格差の縮小が掲げられている。

訪れたのが首都のバンコクだということもありますが、タイは共働きの文化が根付いているため、女性の社会進出が当たり前で、日本に比べて企業の管理職の割合も多いと感じました。そして何より、会うみんなが活き活きと責任を持って働いている印象を強く受けました。

日本も女性の社会進出を推進していますが、まだまだ壁は高いように感じます。タイの女性の働き方にヒントが隠れているのではないのでしょうか。

■セントラル・フードリテール(CFR)本社訪問

本社を訪れると、館内見学も然ることながら、CFRの事業展開について副社長自らがプレゼンをして下さったことで、市場戦略など多くの学びを得ることができました。

セントラル・グループは、中国系のチラティワット家が1925年に設立した輸入雑貨が発祥で、1956年にタイで初となる百貨店をオープンさせ、80年代には富裕層向けの大型店を次々と出店し、今や売上高が3,327億バーツ(1バーツ約3.25円/2016年)のタイの小売業界における最大の財閥となっている。その財閥で小売事業部門を一手に引き受け、運営しているのがセントラル・フードリテール(CFR)である。CFRはトップス・マーケットの他、トップス・スーパーマーケット、トップス・スーパー、トップス・デイリー、セントラル・フード・ホールなどの5つのブランドで構成されている。5つのブランドに分かれているのもターゲット顧客別に、消費者の様々なライフスタイルへの適応を試みている結果であり、すべての階層の消費者を他社へ逃さない戦略に、深く感銘を受けました。



そして、最大の衝撃は「The 1 Card」の存在です。「The 1 Card」とは、セントラル・グループが発行しているポイントカードであり、その会員数は、タイの人口約6,900万人に対してその10分の1にあたる600万人にも上るそうです。入会費・年会費ともに無料で、新規入会の際には割引クーポン券セットがもらえる。

その他に、

- ・25バーツ買い物をするごとに1ポイント貯まる。
- ・800ポイント貯まると100バーツのキャッシュクーポンになる。
- ・カードを作ってオンライン登録すると100ポイントのボーナスポイントが溜まる。
- ・セントラル・グループならどこでも使える。買い物だけでなくホテルに泊まってもポイントが溜まる。
- ・Topsの商品がThe One Cardを持っていることで安くなる。

このように様々な特典を用意して会員数を伸ばし、そのカードから得られるビッグデータを使って、顧客が何を求めているかニーズを探り、アプローチできるのが我々の強みでもあるとお話してくださいました。高級デパートで買い物しても、ディスカウントストアで買い物してもホテルに宿泊しても、同じカードでポイントが貯まるというのは、非常に魅力的だと思います。実際、通訳で同行しているタイの女性に聞いてみたら「The 1 Card」を所有しており、大変便利だと教えてくれました。

■最後に

今回バンコクで4日間過ごして感じたことは、常に渋滞に巻き込まれるということでした。予想を上回るバンコクの交通渋滞に圧倒されました。走行車に装着されているGPSなどから得られるデータをもとに分析したところ、ドライバーが通勤などのラッシュ時に渋滞に費やす時間は、年間で平均61時間にもなるそうです。信号機も少なく、脇から合流する車が次から次へと湧いてくるような感じですが、様子を見てクラクションを鳴らしたりすることもなく、誰もが忍耐強くマナー走行しているように感じられました。しかしながら、毎日が日本でいう事故渋滞のような交通渋滞が起きていては、必要な時に必要な物量を確保できない、荷物をオンタイムで手に入れられない等、流通における不満足へとつながり、物流・輸送の発展の大きい妨げになっていることは間違いないでしょう。

また、タイは東南アジア本土の中心部に位置しており、ミャンマー、ラオス、カンボディア、マレーシアと国土が接していることから、貿易においてもタイの陸上輸送は、インドシナ半島の通商地点としての重要な役割を担っていくと思われます。鉄道計画も含めたインフラの整備とITを駆使した物流管理、政府による交通法整備がどのように施行されていくかが、今後のキーポイントとなってくるでしょう。どこの国でもそうですが、物流の発展が経済成長を支えていくのだと改めて認識できた研修でした。

タイ経済と物流

株式会社 備南自動車学校 井上道信



この度は、「第1回アセアンの大国、タイ最新流通・物流視察研修会」に参加させて頂き、和佐見代表、丸和運輸機関の皆様へ、心から感謝申し上げます。個人的な視察では得がたい充実した内容と心遣いの行き届いた対応に重ねて御礼申し上げます。バンコクのチェリーはチェリーの味以上に深い味わいでした。ありがとうございました。

■中所得国のわな

タイ王国:ソムキット副首相

アジアは世界の成長センターに躍り出たが、その中で勝ち組になるには戦略がいる。

賃金上昇でコスト競争力を失い、経済成長が停滞する「中所得国のわな」に直面するタイの危機意識を示した。タイはアジア通貨危機後に自動車など輸出産業の集積に成功した。だが、2000年代半ば以降、政治混乱などにより足元の経済成長率は年3%台にとどまる。今後は航空機やロボットなど高度産業を集積する「東部経済回廊(ECC)」計画を推進する。

■バンコクで進む大型再開発 タイ王室保有地解放

タイ最大の「地主」である、国王直下の王室財産管理局が保有地を商業利用のために解放し、民間投資を後押しする。

1. 「ワン・バンコク」

大手財閥TCCが開発、2021年完成予定。

東京ドーム約4つ分16万7千㎡(日本大使館横ウィットユ通り)

投資額1,200億バーツ(3,960億円)

オフィスビル・コンドミニアム・ホテル・大型ショッピングモールに6万人が働く。

2. 「デュシタニ・バンコク」

ホテル大手デュシット・インターナショナルが流通大手セントラル・グループと組み、ショッピングモールを含む複合施設を建設 3万8,400㎡ 投資額367億バーツ(1,211億円)

3. 「シントーン・ビレッジ」

サイアム・シントーン(王室財産管理局100%子会社)

8万9,600㎡ 260億バーツ(858億円)

■東南アジア各国における有力コンビニと店舗数

- | | | |
|-----------|----------------------------|--------|
| 1. タイ | セブンイレブン(CPオール) | 1万店 |
| 2. マレーシア | セブンイレブン(ベルジャヤ) | 2,200店 |
| 3. ベトナム | ビンマートプラス(ビングループ) | 1,100店 |
| 4. インドネシア | インドマレット(サリム・グループ) | 1万3千店 |
| | アルファマート(スンプル・アルファリア・トリジャヤ) | 1万2千店 |
| 5. ミャンマー | シティエクスプレス(シティマート) | 65店 |

(注)店舗数は、2017年7月時点のおよその数。()は運営企業。



■セブンイレブンの海外展開

世界6万2千店のうち、3万店がアジア

1. タイ	9,788店	1989年
2. マレーシア	2,154店	1984年
3. フィリピン	2,031店	1984年
4. シンガポール	415店	1983年
5. インドネシア	116店	2009年
6. ベトナム	今後3年で100店	2017年

(注)店舗数は、2017年3月末時点。年は進出年。

◎コンビニは、東南アジアで個人消費のけん引役に成長した。



■東南アジアのネット通販

東南アジアのインターネット通販大手、ラザダは親会社となった中国のアリババ集団と連携したサービスを導入し、アリババ通販サイト「タオバオ」を年内に6カ国で展開するほか、電子決済「アリペイ」の普及も後押しする。

東南アジアネット通販を含む電子商取引(EC)市場の規模は2015年55億ドル、2025年875億ドルで16倍に拡大する見通し。

東南アジアでのネット通販決済は現金。銀行口座を持たない消費者が多いので。

■「コンビニ」や「ネット通販」を支える低温物流

今は、化粧品や耐久消費財が中心だが、いずれスイーツや冷凍食品といった保冷輸送が増える見通し。「コンビニ」や「ネット通販」が拡大していけばいくほど低温物流の需要は高まる。

■物流を支えるドライバー育成と安全運行システムの構築

バンコクの大渋滞、混沌とした交通(右写真)

人が多いということは、非常に遅く、エネルギーがもったいない!

かつての高度成長時代を団塊の世代がけん引した昭和の日本に似ている。いやそれ以上かもしれない。

・3車線を4列で走行する車

・ヘルメットにドライブレコーダーを付けて走っているバイク

バンコクのライダーは、他者がミスを犯すことを前提に渋滞をすり抜ける。そのため、事故発生時の自己防衛のために記録を残す。

一方、日本では皆が正しく走行することを前提として走行し、事故が起こると狼狽する。このようにリスクに対する構えと交通状況が違う現地で、日本流の安全教育は通用しない。また、アジアの消費者は、今現在、日本式物流の高度な品質までは求めていない。人材教育に時間をかけているうちに市場はどんどん変化していく。まずは、現地の人を日本で教育し、その人達を中心に現地人を教育しながら、現地の交通事情にあった安全運行システムを構築していくことがベストではないかと思う。



タイ経済情勢について～車両を通じた今後の展望と課題～

日野自動車株式会社 福里 浩之介



■はじめに

今回初となるアセアンの大国タイ視察会に参加させて頂き、ありがとうございます。製造業である日野自動車は、異業種(スーパー・物流倉庫)を視察できる機会は少ないため、大変貴重な経験となりました。また、車中では同行させて頂きました皆様からのお叱りと激励に併せ、昨今のドライバー不足や高効率な輸送方法について貴重な情報を御教示頂きました。今後も、皆様に御用命賜れる様、邁進致します。

さて、私共日野グループは今回の視察先であるタイに於いて全トラック50%を、超えるシェアであり、グローバル販売状況では日本国内・インドネシアに次ぐ大規模市場でございます(実際に都市間を走行する車両の殆どが日野車でした)。

当該レポートでは、各所にて御教示頂いたタイの経済情勢や視察箇所に鑑み、独自の視点での展望と課題について、以下レポート致します。

■タイの経済情勢

2016年10月の国王崩御によるサービス業(娯楽・飲食・宿泊等)の自粛ムードは残存するものの、新国王就任に向け徐々に回復の兆しにある。国としてのインフラ投資(新空港建設・道路拡張・鉄道延長及び新設)は先行しており、重点課題として今後も推し進められる見込み。

小職が受けた印象としては、民間のインフラ投資が後回しにされており、市内各所の建設工事は都心以外であまり見受けられなかった。

消費面では、車・住宅ほか基本的な消費財の購入が中心だった時代から、商品の充実・収入の増加に伴い、様々な嗜好が広がってきている印象を受けた。一般的な給与水準は大学新卒で約12,000バーツ・最低日給は300バーツ・現地日本語を話せるガイドは約35,000バーツ。一般的な小売業では、収入でなく所得に応じた店舗展開を図っており、消費をうまく引き出せるポテンシャルを持っていると感じた。参考までに、小売業の売上は10兆円規模であるとご教示頂いた。

一方、政策面では少子高齢化の進行が問題視されており、就労人口減少の一途を辿っている。日本国内同様に、働き手不足(今回の場合はドライバー人口減少)に拍車がかかる見込み。上記問題を抱えるものの物流の要は陸送が9割である。一般的に陸送(ドライバー)の仕事は男性がメインかと思っていたが、女性ドライバーが多々活躍している。女性活躍といった点では、日本より進んでいるのが特徴の一つである。

冒頭で述べたインフラ整備後の主要部では2次需要が見込まれ、今後も更に拡大が予想される。

都市部物流の課題である「渋滞」については都市鉄道(ブルーライン)インフラ建設等による施策にて若干緩和されたものの、未だに根本的解決には至っていない。

■今後の展望と課題

-展望-

荷量拡大に伴い、市内でも小型・中型トラックの需要が発生する見込み。現時点、環境規制は日本国内に比べ厳しくは無いものの、運ぶ車両の質向上(見た目・燃費等)に後押しされれば、低燃費・低排出ガスの需要も出てくる可能性がある。

バンコク市内の一部では、ヤマト運輸が宅配をスタートしておりEC発展が今後加速し、同時に渋滞緩和策が制定されれば、個別配送のニーズが高まる見込み。

食品の種類や質向上・流通増大に併せ、冷蔵・冷凍(コールドチェーン)物流もウオッチすべきであると感じている。都市部のコンビニエンス・ストア(セブンイレブン・ファミリーマート)は、現時点で日用品やペットボトルなどの商品が中心であり、今後は日本同様にコンビニで冷蔵・冷凍商品が購入できる見込みである。

-課題-

視察先であったセントラル・グループの「所得に応じた店舗展開」には大変興味があり、期待が持てた。しかし、用途に応じた仕分け・配送形態質の向上が今後の課題となる中、配送に使用する車両はピックアップトラックが中心で、ほぼ全てが板バネ・コンプレッサー1基の軽配送用仕様で高級品の配送を行っていた。

また、庫内を冷やす冷凍機の種類は上物サイズに対し強力なものであり、(気候に対応?)とても驚いた。他にも市内走行中は車暦の長い車が多々見受けられ、現地ガイドにご教示頂いた通り「車検」という概念は有るものの、日本の様に1~2年定期での検査は無く「壊れるまで乗る」事がまだ主流であるとの事。上物を架装する業者も少なく、限定的な架装となっているのが課題であると感じた。

また、冒頭でも述べた通り少子高齢化の影響が進む事で、日本同様に深刻なドライバー不足になる事が今後予想され、高齢ドライバー増加に伴う自動車(トラック)の安全性確保面に於いて、視察先のタイでは今後重要な課題になると思われる。

日野は日本同様に御客様への安全性向上に向けた車両拡充(衝突回避 など)並びに お役立活動などを通し、これから躍進するタイ国内の物流成長の一役を担うべく、当該車両に対する課題をクリアしていきたい。

▽写真①:都市部配送に使われている車両



▽写真②:タイで活躍する日野のトラック



タイ最新流通・物流視察での気づき

株式会社アットロジ 尾崎 真弘



■はじめに

AZ-COM丸和・支援ネットワーク第1回アセアンの大国・タイ 最新流通・物流視察研修会を企画して頂いた和佐見代表、AZ-COM丸和・支援ネットワークのみなさま、丸和運輸機関のみなさま企画して頂きありがとうございます。また、参加させて頂きありがとうございます。

私自身、AZ-COM丸和・支援ネットワークの海外研修は今回で3回目の視察になります。

毎回新たな発見があり、ふつうの観光では見られないもの、聞けないことがたくさんあり大変勉強になっております。

■タイの印象

私自身、タイには数年前に何度か行っており、暑くて車が多く、クラクションがうるさく鳴っていて、スーパーマーケットもきれいな店構えではなく、安いものをいっぱい売っているといった印象をもっていました。そんな印象でしたが、今回行ってみたら、クラクションは鳴っていないし、スーパーマーケットも高級な食材を取り扱っているスーパーマーケットもあり、進化しているタイと、高級ゾーンも売れるタイと感じました。

日本大使館を訪問させていただき、そのときに聞いた話では、タイも日本と同じで少子高齢化が進んでいて、今後の課題のひとつであるということ。車の渋滞を解消するために都市鉄道を増やすのと高速鉄道の導入をすること。コールドチェーン構築プロジェクトがあり衛生面の見直しなども行われているとのこと。タイはまだまだ進化し続けると感じました。

■セントラル・グループ

タイ国内では小売業最大のグループです。1947年スーパーマーケットから始まり、百貨店、ミニスーパー、外食、専門店、建築、開発など多様な業態を展開しています。その他、海外の企業と合併をし、2011年にイタリアの百貨店、2013年にデンマークの百貨店、2014年にマレーシアの衣料販売大手、2015年にドイツのカーデーヴェーと、(これは欧州視察でも見学した百貨店)など合併をしてセントラル・グループは強固なものとなってきたのだと思います。

セントラルのショッピングモールにはグループの各事業(開発部門、各専門店など)が関連していて自社内でおのおの仕事がきちりできているようでした。ミニスーパーに関しては、デリカ(惣菜)を入れているのでCVS(コンビニ)との差別化が出来ているとのことでした。



第1回アセアンの大国・タイ最新流通・物流視察研修会

東京日野自動車株式会社 鈴木 秀明



■はじめに

第1回アセアンの大国・タイ最新流通・物流視察研修会(一般社団法人 AZ-COM 丸和・支援ネットワーク主催)へ参加させて頂き、誠にありがとうございました。改めまして御礼申し上げます。

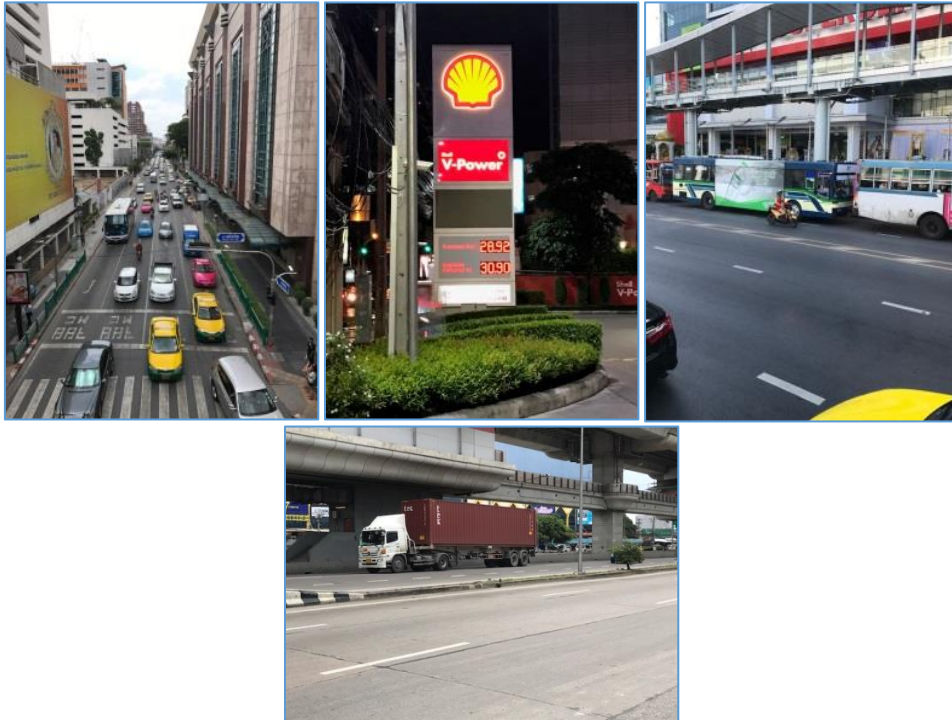
限られた時間ではありましたが、今回の視察研修会を通じ、アセアンの雄、タイ国における流通・物流のポテンシャルを体感・実感すると共に、参加された皆さまと深い交流ができましたこと、貴重な経験・財産となりました。

簡略で大変恐縮ではありますが、以下の通り、レポートを纏めさせて頂きましたので、情報共有させて頂きます。

■事業環境について

日本と密なる交流下、既に製造業をはじめ多くの日本企業が進出。地政学的にもこれから、より重要なパートナーへと深化していくものと愚考致します。国家戦略として、今後、ロボット・航空力学等に力点を置くことから読み取れるように技術レベルを次ステップへ飛躍させ、持続的な産業育成へも取り組んでいることが理解できました。

地方との所得格差がありますが、バンコク市内においては、所得(一人当たりGDP)及びガソリン価格に対し、インフラは勿論のこと、市内バスもリアエンジンバスが運行されている等、想像以上にモータリゼーションが発達しているように感じました。又、バンコク中心街には多くの日本食店が進出しており、身を以って、親日国家であることを実感することができました。



■小売業全般について

消費者のライフスタイルは急激に都市化しており、消費者はより簡便な食品を求めようになっているとのこと。同環境を背景に、加工食品市場等、いかに商品に付加価値をつけることができるのか？又、情報通信の発達に伴い競争も激化する中、小売業者は消費者ニーズに合わせた差別化戦略を展開することが求められていることと愚考致します。

又、自宅で料理をする「内食」比率が低いのが国民性であり、イートイン文化が非常に進んでいることに驚かされました。

尚、上記に伴い物流においても、チルド/冷凍車等、量のみならず質にも配慮した輸送ニーズが急激に高まる可能性あり、ここに日本の物流ノウハウ(高度な物流サービス)を活用したビジネスチャンスが生まれるかもしれません。

一方、大手 Central Food Retail Company Limited(以下 CFR)は、高所得者～低所得者まで幅広い顧客層をカバーできる小売事業の多様化(Business Unit)展開に加え、メンバーズカード(The 1 Card)発行によるロイヤリティ向上を志向。今後、個人所得(Middle Class 層)の増加が見込まれる同国においては、将来を見据えた消費者の囲い込み戦略と言えるのではないのでしょうか。

尚、現在、小売業全体の1%に満たないE-Commerce(On-Line Business)を普及させていく上で、クレジットカードを含めた決済手段の拡充/浸透が最大の課題。但し、同形態は15-20%/年の成長を示しており、益々の配送業需要が創出されるかもしれません。



■さいごに

和佐見代表をはじめとするAZ-COM 丸和・支援ネットワーク会員の皆さまとの交流を通じて、得ることができた貴重な財産を活かし、皆さま方のパートナーとして今後も精進して参ります。

又、本視察研修会を企画・運営していただいた AZ-COM ネット事務局、コーディネーター、添乗員の皆さまには心から感謝申し上げます。ありがとうございました。

タイの最新流通・物流視察研修会に参加して

寒河江物流株式会社 後藤智樹



■初めてのタイ・バンコク

この度、(社)AZ-COM 丸和・支援ネットワーク様の海外視察研修に初めて参加いたしました。タイには行ったことがなかったので一度行ってみたいなのということもあったのですが、何で(途上国? 中進国?)のタイの流通や物流事情を視察するの?という興味もありました。しかし、バンコク中心部を見て思わず「こんなに発展していたのだ!」と声をあげてしまいました。大都会です。百聞は一見に如かず、やはり行動することが大事です。

■タイの小売業を視察して

今回は班別に研修テーマがあり、私たちの班はセントラル・グループをはじめとした小売業界についてでしたが、その中から私が印象に残ったことをかいつまんで報告いたします。

まずは店舗を視察しての感想です。富裕層、及びアッパーミドルをターゲットとした食品売り場を視察したのですが、新鮮な野菜、肉、魚がたくさんあったのには驚きでした。それから日本食、日本で作られたものの品ぞろえの多さは、まるで日本のスーパーマーケットで買い物をしているようでした。



そして、これは日本では見たことがない、是非「日本のスーパーにもあったらいいのになあ」と思ったのが少量の買い物専用レジ。

私も実際に缶詰を2個買ったのですが、レジは混んでいて、しかもカートの中には食品やら日用品やらいっぱいです。

結構待つのかなと思いながらキョロキョロしていたら、この案内表示を発見。すぐさま移動。何人が並んでいましたがみんな1個2個の買い物なので、スイスイ進んで行きます。

みなさんもレジで自分は1個だけの買い物なのに、前に並んでいる人たちは大量買いでイライラした経験があるのではないのでしょうか。

気になった点は店員さんが多すぎる事。食品売り場に売り子さんみたいな女性が数多くいて、これで利益率はどれくらいなのだろうと思わず考えてしまいました。

これは食品売り場にかかわらず、セントラル・フードリテイル社のグロサリー物流センターのスタッフも多かったですし、昼食を食べに入ったハイパーマーケット内の日系ラーメン店では、客数よりも店員数の方が多かったです。

余談ですが、これだけ車社会で富裕層も多いのなら、洗車ビジネスも当たるだろうなと思っていたら、やはりありました。あるハイパーマーケットの地下駐車場の一角にあり、買い物ついでに洗ってもらうのでしょけど繁盛していました。

それから店舗視察の前にセントラル・フードリテイル社についての紹介と企業戦略を副社長から聞く機会がありました。高級食品売り場からディスカウントストアまで、あるいはタイ各地の特産品を集めた売り場やドラッグストア等、細分化されたプラットフォームの多さにも感心したのですが、これも驚いたのは CSR にも力を入れていることでした。大変失礼ですがタイの企業が生産者教育や寄付、あるいは環境保全への取り組みをしているなんて思ってもいませんでした。逆に如何に自分の頭の中が遅れているのかを痛感させられました。



■ 視察研修をとおして

当初は観光のない視察研修なんてあり得ない、と思っていましたが、本当に充実した研修会でした。流通や物流についても学びや気づきがありましたが、他にも日本大使館とJETROでのレクチャーで日本企業と滞在日本人の多さ、投資や貿易、観光での日本とのつながり、タイの経済政策や少子高齢化社会問題、また冷戦後においても共産化との戦い(地政学上の重要性)があることについて勉強することができました。

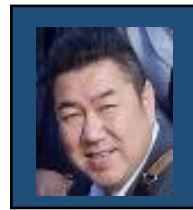
最後に驚きをもう一つ。道路や町中にゴミが散らかっていないこと、そして、ものすごい渋滞があるのにクラクションがほとんどなっていないことです。成熟してきているということでしょうか。

また行きたいです！タイ(できればもう少し渋滞が緩和された頃)。

和佐見代表はじめ関係各社の皆様、そして今回一緒に参加された皆様、大変お世話になりありがとうございました。今後ともご高配賜りますようよろしくお願い申し上げます。

第1回アセアン大国タイ最新流通・物流視察研修会

株式会社アカリサービス社 戸張 賢吾



この度は、第一回アセアンの大国タイ最新流通・物流視察研修会に参加させて頂き、本当に有難うございます。

タイ王国の流通拠点は4拠点あり、売上高が一番伸びているのはコンビニエンス・ストア、大型スーパーで、インターネットスーパーはこれから伸びて行くとの事でした。中でもスーパーマーケットは富裕層が多く使っているとの事でした。

タイ王国では、コンビニエンス・ストアが1万5千件以上あり、その中でもセブンイレブンが一番多く、1989年以来、店舗数は毎年10件以上、右肩上がりが増えていきます。

セブンイレブンはタイ王国の仕様で営業し、ファミリーマートは日本のままのスタイルで営業しているので、セブンイレブンがまだまだ売れています。バンコクは300㎡以内の店舗でないとダメであり、若い人が多い事もあり、コンビニエンス・ストアが多いと言われている。

タイの国民6,500万人に対し、コンビニエンス・ストアは1人あたり2.5回立ち寄るほど生活の一部になっている。タンチャイ(すぐ手に入る)便利と言う事である。

タイ王国では富裕層が一番重要であり、その為に企業が変わって行く。富裕層の為ではないのですが、コンビニエンス・ストアの専門店が増えきており、薬、電気、生活用品などに特化したコンビニエンス・ストアも増えている。

タイ王国の中心バンコクは消費市場の28%、残り72%は地方であり、地方は市場がまだ多く、ハイパーマーケット、コンビニエンス・ストアが少ないため、ガソリンスタンドとのコラボレーションが非常に多い。地方には車が多く、一年間に2万台の車の生産をしている。

電車、バスがまだまだ足りず、車社会になっている。私から見たタイ王国は、まだまだ発展途上国の入り口なのだと強く思いました。バイクに乗っている人は、ヘルメットを被っている人がいたり、被っていない人がいたりする。日本では、20年前以上の事が起こっている様な気がしました。車の9割は日本車であり、軽自動車は見た限り一台もありませんでした。暑い気候のせいか、車全体にフィルムを貼っているのが目立ちました。

昔は日本でもカーフィルム貼っていたのを思い出します。その内タイでも安全の為禁止と言う時代が来る様な気がします。

2日目に日本大使館を訪問させて頂きわかったのは、アセアンの中心がタイであり、これからのキーワードに成っていく国であること。それには安定を目指し、クーデターの無い街づくりを力を入れて行くこと。そして、産業構造の高度化を目指しインフラ整備、道路網、空路に力を入れて行く。

タイ王国は、アセアンの中で唯一、植民地支配の経験が無い国であり、今後20年、国家戦力の強化を求めて行くとのこと。それが国の安定につながって行くとお話を頂きました。タイ王国では、国民の9割以上が仏教徒であり、タイにおいては、仏教徒の男子は全て出家するのが社会的に望ましいとされており、出家行為が社会的に奨励される傾向にある。出家するための条件として、男子は20歳以上、宗教的な罪がないことを前提としている。宗教的な行為を通じて良い仏教徒になる。

罪の消去のため刑務所を出てから一定期間、僧になる習慣がある。タイ王国の宗教は仏教だから日本との共通点が多い国でもある。日本人はお寺が好きな国であり、タイも、もともとお寺が好きな国である。日本では、一休さんを知らない人がいない様に、タイでも一休さんをテレビで見て育ったそうです。

■セントラル・グループ・物流センターを視察して学んだ事

1994年スーパーマーケット1号店の営業を開始、1996年に拡大し、現在では276店舗を営業している。ホテルも経営しており、日本にもあるロビンソンも経営している。

そして、レストラン、洋服ブランド、不動産、建設業を世界中に拡大して、フランスにも店舗を構えており、日本でもおなじみのマツモトキヨシ、ファミリーマートも経営している。マツモトキヨシに関しては、12店舗を経営しているという。

■グループ順位として

CENTRALは高級の位置づけである富裕層が多く、あまり人がいない印象が有りました。(富裕層、年配の落ち着いた人が多い感じが致しました。)

TOPSマーケットは、第二位。フレッシュ富裕層もいるが、中間層の上位の方が多様な気がしました。

TOPSスーパーマーケット(ハイパーマーケット)は中間層の方が多く、色んな商品が並び平日にも関わらず、沢山人であふれかえっていました。さすが発展途上国だと、これからのタイ、アセアンの発展を感じました。

TOPSデリバリーは、ミニスーパーマーケットでコンビニでは無い。そしてワイン専門店でもあり、その店舗では24時間クーラーを付けワインの管理をしている。

タイでは今後、お客様の為に何が出来るかを考え、お客様の獲得が出来るかを考え、お客様第一に考えていき教育の徹底に努めている。

■物流センターを視察して

トラック90台、箱車、大型、けん引、中型箱車が主力になっている。

運行管理として、4時間以上の運転はしていないという。それ以上は2名使用で運転し、配送を行う運行管理は、管理センターで一括管理している。今後は、人のいらぬシステムづくりに力を入れている。

ドライバーは女性が多く、女性ドライバーの方が事故も少ないとデータに出ているとのこと。

給料は、ドライバーで10000パーツから15000パーツ、日本円で3万円から4.5万円である。

倉庫作業者は9500パーツから12000パーツである。

車両修理は、チームを組み自社で修理しているという。内容としてはトラック、フォークリフト、ハンドパレットが有り、フォークリフトに関しては、180台所有している。

作業時間は3交代で勤務しており、①6時から15時 ②14時から23時 ③22時から7時である。

ピッキングスタッフは全員女性である。

物流センターは46,000㎡(約1,500坪)の倉庫である。

注文は、1日に157,000ケース、200店舗から注文が来る24時間交代システム(マンハッタン)で、オペレーションは2つに分かれている。ストックング、クロスストックングである。

各店舗からは3日から7日分の注文が来る。タイ王国、一番の物流センターであり、17年間センター管理をしており、配送は日本の日立物流が管理している。

■終わりに

今回、和佐見代表と同じ旅、同じ時間を過ごせたことを心から感謝致します。この勉強を通して、物流倉庫・センターをいくつか任せて頂きたいと強く感じました。

企業価値向上「アカリサービス社と言うブランド名を最大限に発揮し、企業価値を高める」考働をして行きたいと思っております。

それには、^{しゅうりんせんよく}戢麟潛翼「大きな志を抱き、努力以上の努力で心と腕を磨き高め時の到来を待つ事」この気持ちで躍進して参ります。宜しくお願い致します。

タイ王国の近代化と流通事情

株式会社サンユー 中澤 正好



■ バンコクの街並み変化

2013年に一度訪れた事のあるバンコク市内。4年が経過し懐かしい風景を期待していたが、そこは全く別の印象を持つことになった。トゥクトゥクのような旧式のタクシーは影を潜め、乗用車タイプのタクシーが大量に走行しており、渋滞をすり抜けるバイクタクシーが横行していた。これほど近代化した都市だったかと目を奪われた。

渋滞に関しては以前と変わらず、いや以前にも増して都心部の渋滞はひどいものであった。

我々、運送会社の立場で考えると、この渋滞では配送の時間が読めず、日本での宅配便的な輸送はなかなか難しいのではないかと考えた。日本大使館の説明では、この渋滞を緩和するために都市鉄道プロジェクトが近年進んでいるそうだが、10の計画のうち3のみ実現しているようで、インフラの整備にはまだまだ時間がかかりそうである。

タイの百貨店大手セントラル・グループによると販売売上の内、ネット販売は全体の5%程度との事で説明があった。これは上記の宅配での輸送が不可能に近い交通事情が影響していると思われる。今年に入りヤマト運輸がタイに進出したとの事で、いったいどのような事業展開をするのか注目したい。

以前にも増してコンビニが乱立しているのにも驚かされた。

道路を挟んでセブンイレブンが並んでいる。日本では見られない店舗の設置の仕方である。

バンコクでは、法律で300㎡以上の店舗を新規で建てる事が出来ないとの事で、小型スーパーやコンビニエンス・ストアが次々と新店舗を出している。特にセブンイレブンは国内9,000店を超え、未だ増え続けている。商品の品揃えも日本と比べればまだまだ少ないが、衛生的な事を考えると、屋台よりコンビニエンス・ストアと考える国民が増えれば、屋台が消えていくことになるかもしれない。これはこれで寂しいと感じしまうが。

セントラル・デパートやトップス・マーケットの店舗視察でも、その内装などの完成度に圧倒された。

言い方は悪いが、これがタイなのかと思ってしまうほど、綺麗な売り場と品ぞろえにはとても感動を覚えた。

今後、バンコク中心部だけでなく、地方もこのような街並みになっていけば、少子化問題を抱えているようではあるが、更なる発展が期待できる国なのかもしれない。



■巨大流通センターの充実

トップス物流センターの視察が出来たのはとても良かった

7,000 m²の敷地内に 4,600 m²の巨大倉庫。トラックパースは 97 台を一度に着けることが可能で、それを入荷と出庫に分けクロスドック方式の物流センターであった。日立物流が監修した事もあり、そこはまるで、日本の物流センターを見ているようであった。

国内約 200 店舗に毎日 15,7000 ケースをさばき、24 時間を 3 交代で休みなく稼働している事にも驚いたが、倉庫内の従業員が女性メインという事にも驚かされた。

先日、羽田にあるヤマト運輸の羽田クロノゲートを視察したが、こちらは完全に機械化が進んでおり、荷物の仕分けに人的作業が極端に少なくなっていた。今後は機械化を進めたい事や日本を視察したいと語るトップス物流センター管理者の方の表情を見ていると、業務は違うが、ヤマト運輸のように機械化が進めば、更なる物流倉庫の発展も期待できそうである。

先に語ったタイでの女性の活躍は目覚ましく、逆に男性に働く意欲が少ない事や、進学率が日本と変わらないくらい高くなった事、さらには子供の教育にかかる費用が年々高くなっていることから、結婚の願望が薄くなっているとの事で、少子化問題が飛躍的に進んでいる。今後は労働力不足が如実に表れてくることが予想され、ゆえに物流センターの機械化を急がないと労働力不足で立ちいかなくなる可能性があるのではないかと感じた。

タイのトラックドライバーの平均賃金は日本円で 50,000 円程度。大卒サラリーマンの初任給とあまり変わらない賃金である。日本同様、ドライバーの賃金が上がらない限り、ドライバー不足も遠い未来ではないのかもしれない。

日本の現状としても、運送会社の地位向上や、ドライバーという職業のイメージアップを如何に進めていくかが大きな問題になっており、それが出来なければ人材不足は解消されず、人件費の高騰で中小の運送会社は特に厳しい時代が来ると感じている。タイの運輸業の現状を見ることができ、自分も日本でやらなければいけないことの道筋が見えた気がした。

今回の流通・物流視察研修で学んだことはとても多い。特に親日国であるタイが抱えている問題が今の日本と同様になりつつあることであり、我々が日本で良い解決策を進めていくことで、タイも同じ方向を向いて問題解決に動けるのではないかと思う。



アセアンの大国タイで得た気づきと学び

株式会社丸や運送 渡邊 修兵



■はじめに

AZ-COM丸和・支援ネットワーク 第1回アセアンの大国タイ 最新流通・物流視察研修会に参加させて頂き誠にありがとうございました。研修会開催にあたり、丸和運輸機関の皆様、関係各社の皆様にお世話になりましたこと、心より感謝申し上げます。この研修会でなければ体験できなかった事が多々あり、貴重な経験と学びを得ることが出来ました。

今回の研修の中でセントラル・グループ、また関連の物流施設訪問に焦点を当て報告させていただきます。

■顧客目線のセントラル・グループ

セントラル・グループは1925年発祥の小売・外食・不動産・ホテル等、多くの分野で事業展開を行っているタイの財閥企業。M&Aにも積極的に取り組み、近年では2016年にピックCベトナムを買収する等、グループの拡大成長を続けている。セントラル・グループの中核を担うセントラル・フードリテイルでは、スーパーやドラッグストア等、282店舗の営業展開を行っており、タイの小売業界を幅広い分野から支えている。

2016年にタイは世界3位の格差社会の国として位置付けられており1%の富裕層が国内の58%もの富を所有しているとされている。その中でセントラル・フードリテイルは所得者層別にターゲットを絞り、営業展開を行っている。

・セントラル・フード・ホール

8店舗展開、高級スーパーとなっており、店内割合50%の生鮮商品や輸入品も多く取りそろえている。

店舗視察では3700㎡のゆったりとした店内フロアで目線よりやや下の高さに陳列されている商品が多く、商品の選択がしやすいと感じた。

・トップス・マーケット

93店舗展開、生鮮商品の割合はセントラル・フード・ホールに劣るが、こちらも高級スーパーとなっており、視察した店舗面積は3500㎡でゆったりと買い物ができる印象だった。

インターネットサービスも一部取り扱っているとの事であった。

・トップス・スーパークーム

日本におけるディスカウントストアとなっており、地方にも展開している店舗が多い。安価で商品が販売されており、店舗に空調設備が無い店舗もある。

・イトタイ

タイ国内各地方から名物が揃うフードコートとなっており2店舗展開されている。視察の際に食事させて頂いたが目移りする程の品数があり、楽しく食事出来る店舗であった。



その他にもハイパーマーケットやミニスーパー、ドラッグストアなど、計9つの店舗の種類があるが、それぞれの店舗ごとに特徴が分かれておりセントラル・フードリテイル内で差別化がなされているように感じた。価格の面ではバンコク市内と郊外の店舗では品質は違うかもしれないが、中には同一種類の商品で4倍近い価格差があったことに驚きを感じた。

セントラル・グループでは、お客様の満足度、理解度を重視した店舗展開を行っているとのことであったが、ターゲットを絞った店舗展開により幅広い客層をグループ全体で獲得しているのだと店舗を視察することで実感する事が出来た。

■流通の軸 物流センター訪問

セントラル・グループの物流施設訪問という事でトップスの物流センターを視察させて頂いた。場所はバンコク郊外に2ヶ所あり、運営は米国の大手物流企業のDHLが行っている。

輸送に関しては Eternity(日立物流)がメインで行っている。トップスDCでは 97 台のトラックを保有しており、トレーラー、大型の箱車が半数以上の割合を占めている。車輻にはGPSが搭載され、日本同様に運転時間、労働時間の管理がなされている。

大まかな輸送の流れとして大型車両で各拠点まで輸送をし、拠点からの店舗配送はDHLを主としたローカルの輸送業者が行っている。

外資の輸送業者が参入するには地元輸送業者との密な繋がりを作らなければならないと感じた。

トップスDCについて、総面積 69,535 m²、倉庫内 46,423 m²となっており、24 時間フル稼働となっている。倉庫内のスタッフは 570~580 人となっており 1 日 3 シフト制で交代勤務。

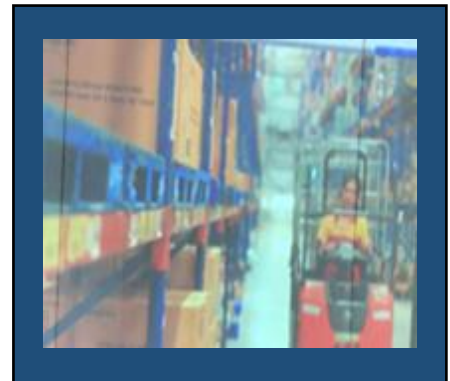
1 日あたり約 200 店舗からのオーダーが入り、15 万 7 千件の荷捌きを行っている。店舗への配送については毎日~3 日に 1 度のスパンとなっている。

倉庫内視察について、倉庫内は撮影禁止、安全靴着用、入場時ボディチェックと安全面、セキュリティ面が厳しく管理されていた。倉庫内は 1 階と中 2 階の構成となっており、2 階には荷動きが少ない日用品関係が保管されており、1 階では店舗・商品ごとにエリア分けがされており 7 段のラックに整然と保管されていた。

65ヶ所のトラックヤードがあり、ピッキングされた商品を検品し、トラックへ積込むという流れは日本の倉庫と類似しているように感じた。

日本の倉庫との相違点として、オーダーピッカーやフォークリフトを運転している女性スタッフの割合が多く、理由として女性の方が男性より運転が穏やかなためとの事であった。

今後の倉庫運営については倉庫内の自動化を図り、人件費の削減に取り組むとの話を物流センター責任者の方より頂いた。多くの作業を人の手で行っている印象を受けたが、システム化がなされ数年後には倉庫内ががらりと変わっていくのではないかと感じた。



■おわりに

今回の研修会では、セントラル・グループの他にも在バンコク日本大使館や興銀リース、JETRO等、この会でなければ訪問出来ない場所での学びをさせて頂きました。

タイの物流における輸送に関しては、バンコク市内の交通渋滞が印象的で配送時間の管理が難しいように感じましたが、今後鉄道や道路等のインフラが整備されていけば、アセアンの中心部に位置するタイは間違いなく物流業が活性化するように感じました。

タイの交通状況を見させて頂いたことで、日本は一般道路、高速道路ともに整備がなされており、恵まれた環境でトラック輸送をさせてもらっているのだと感じ、トラック輸送品質の向上に努めていかなければと実感致しました。

丸和運輸機関の皆様、AZ-COM丸和・支援ネットワーク会員の皆様の研修中における周囲への心遣い、学びに対しての姿勢が私にとって非常に勉強になりました。

この貴重な経験と学びを自分の財産とし、今後とも業務に邁進してまいります。

本当にありがとうございました。

セントラル・グループ物流センター視察レポート

興銀リース株式会社 深山 吉秀



■はじめに

AZ-COM 丸和・支援ネットワーク第 1 回アセアンの大国タイ 最新流通・物流視察研修会に参加させて頂き、誠にありがとうございました。

今回、研修に初めて参加させて頂きましたが、豊富な人脈によって、普段お目にかかれない方からの講義や経営方針などを拝聴し、実際の店舗や物流センターを見学することで、多くの事を学ばせて頂きました。

レポートのテーマは『セントラル・グループ物流センター訪問』についてですが、物流センターの知見が少なく、比較ができないため、見学した際の印象を記載します。

■セントラル・グループ物流センター(CFR Dry Distribution Center)について

【センターの位置付け】

- セントラル・グループにおける重要物流拠点。バンコクから車で 1 時間半の立地
- カバーするエリアは、主として北部・西部・東部・北東部、以南は HUB 拠点を通じて供給
- 倉庫管理を DHL、輸送はエタニティ・グランド・ロジスティクス社(ETG/日立系)に外部委託
- 敷地面積 70,000 m²(21,000 坪)、倉庫面積 46,000 m²(14,000 坪)、トラックヤード 23,000 m²(7,000 坪)
- 倉庫は 1 階と中 2 階の 2 層構造で、主に以下のエリアに分かれている
 - 1 階 : ①マツモトキヨシ向け、②高付加価値品 ③Full Carton、④Break Pack、⑤米、⑥水、⑦ティッシュ・トイレットペーパー等
 - 中 2 階: シャンプー、化粧品等の Slow Move 商品
- 取扱量 157,000 ケース/日、稼働日数 24 時間 365 日、従業員数 570 人で 3 交代シフト

1. 厳重なセキュリティーチェック

見学前に持込むことができるのは、チェック済の筆記用具と携帯電話のみ(パスポートの持込も不可!)。靴を脱ぎ、許可されたものを両手に持ち、両手を上げてボディチェック。施設内の中二階に入るときも再びチェック(2 回目)。更に、倉庫から事務所に戻る時にもチェック(3 回目)。

厳重なボディチェックは、商品の盗難が多いことに起因するようで、商品が無くなる前提なのは、日本と違う点なのでしょうか? 前提とするものが違うのは大きな差だと感じ、信頼からスタートできることは、日本の強みであると改めて実感しました。

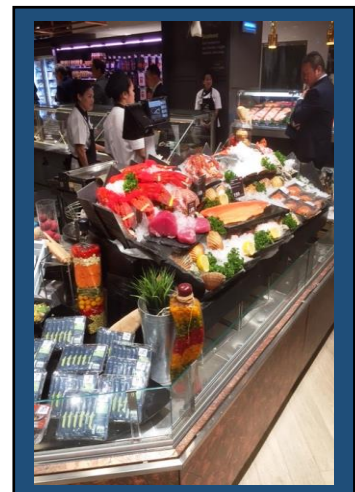
2. 倉庫内を見学して

- ① 倉庫に入ると、6 段のラックに積まれた商品と共に、フォークリフト(総台数 180 台)を運転する女性スタッフが多いことが印象に残りました。実際に聞いたところ、女性スタッフの方が多く、荷降し等も行なっているとのこと。フォークリフトの事故も女性スタッフの方が少ないとのことであり、事務スタッフ以外でも、女性が貴重な働き手になっていることを実感しました。また、フォークリフトのメンテナンスチームもありメンテナンスの内製化によるコストダウンを図っているようでした。
- ② シフト毎にキーパーソンを必ず入れて、2~3 人のチームを組んで作業を実施し、少人数のチームで目が届くようにしていることもポイントのようです。

- ③ 勝手な想像ですが、取扱アイテム数(21,000 個)、1 日当りの出荷は 157,000 ケースと聞いていたので、自動仕分機などで機械された倉庫を想像していましたが、「意外と人手をかけて入出荷をしているな。」という印象でした。今後、日本の物流センターの見学などを通じて改めて比較をしてみたいと思います。
- ④ 出荷の際の検品は約 20%を抜き打ちで実施。配送精度は、99%(以前は 99.87%)で、若干悪化傾向とのことでしたが、一方で、和佐見代表から「丸和運輸機関は 99.99%」とのお話があり、丸和運輸機関さんの精度の高さに感銘を受けて倉庫を後にしました。

■研修全体を通じて感じたこと

1. セントラルグループの「高級品から廉価品までを扱う業態をくまなく網羅する」という経営戦略を伺ったうえで、今回は、主に所得の高い層をターゲットとした店舗を見学しました。特に目をひいたのは、買った食材をその場で食べる「イートインコーナー」の充実ぶりです。食材の種類も豊富で、予め決められたメニュー以外の調理も可能で、利用している人も多く感じました。今後、日本でも同様の販売が増えてくるのではないかと思います。
2. 百貨店、スーパー、モールのレストラン街は、日本食や韓国料理、中華料理の店が多く、日本とほぼ変わらない価格設定で、バンコク 周辺の所得層の高さがうかがえました。
3. タイには、給与所得者ではない「資産家」が高額品の消費をしていることを聞き、給与所得を基本としたマーケティングだけでは実態が捉えられない点は、現地の状況を理解するポイントの一つとして強く印象に残りました。
4. 移動の際は、都市部の渋滞を身を持って体験し、「渋滞の解消が大きな課題」と実感。現在は、鉄道整備を進め、渋滞解消に向けた取り組みの最中で、これが解消されれば、生産性も向上することで、消費の動向も変わる可能性があり、新たなビジネスチャンスが生まれてくるのではないかと思います。



■最後に

多忙なスケジュールの中、弊社グループ会社の「クルンタイ興銀リース」にお越し頂く機会を頂き、誠にありがとうございました。この場をお借りして改めて御礼申し上げます。

今回の研修では、和佐見代表、コーディネーターの近江様、事務局の皆様から、事前説明会や施設見学前に「タイを含めたASEANの位置付け」や「視察先のおかれた状況」などを詳しく説明して頂いたことで、視察先の理解を深めることができました。

また、出発前から帰国まで、細やかなお気遣いを頂き、快適で充実した時間を過ごすことができました。4日間、ありがとうございました。



以上

～愛と成長の国タイ～

松下運輸株式会社 河森 聖市



■はじめに

この度は第1回アセアンの大国タイ最新流通・物流視察研修会に参加させて頂き、ありがとうございました。驚きと感動の連続、そしてどこか懐かしく人々が愛国心に溢れた国。そしてタイは先進国でした。

この機会を頂いたことを、和佐見代表をはじめ皆様に感謝致します。

タイ王国は、600年にわたる親日の国で人口約6600万人、国民の9割が仏教徒であり、軍部によるクーデターなどを経て、政治的安定期をやっと手に入れワチラロンコン国王のもとプラユット政権が支えている。急成長と手つかずの混迷期遺物が首都圏を中心に広がっていた。工事中の高層ビル、ショッピングモール、独自の規制による車の激しい渋滞(誰もこの渋滞はタイのイメージのひとつでしょう)凄まじい成長ぶりが印象的でした。

■高級ショッピングセンター視察

タイの消費者構造は約半数以上が中間層以上で、特に上位層をターゲットとしたセントラル・グループのショッピングセンターを視察する事ができました。外観、内装、設備は曲線を大切にされた高級感たっぷりの店舗に品数が豊富で成熟した仕組みに圧倒されました。フードコートも充実していて、見ているだけでも楽しめる店内。

それを支えるバックヤードも垣間見ましたが、納品車はピックアップトラックを改造した箱車、チルド車が多い。何故なら車輛により通行制限があり、大型車は不利である。現在は規制緩和が進んでいるので数年で車輛構成も変わって行くでしょうが郊外に行くほど大型のトラックが増えて行く、そんな事情が特有のピックアップトラックを作らせたのでしょう。経済復興策の東部経済回廊(EEC)が後押しする背景もあり、数年後にタイに行けば道路事情や物流網も進化し、目覚ましい発展を目にする事は間違いありません。(EECとは次世代産業集積とインフラの重点的整備、産業都市開発で、クラスター政策を中心に10のターゲット産業を高度化、高付加価値化により中所得国の罠から脱出が目的)

ショッピングセンターに話を戻しますが、私たちが訪れた事を皆さん大変歓迎して下さいました。

(これもまたAZ-COM丸和・支援ネットワーク様のお力を感じました。)

特に食材の豊富さと新鮮度、オーガニックもさりと並べ充実感は素晴らしく親日を象徴する日本の食材もビックリするほど並んでいます。

途中、セントラル・グループ社長も和佐見代表とご挨拶。館内スタッフでのダンス披露もあり、楽しさで疲れを知らずに視察出来ました。その光景は心に響くものでした。店内は午前中の来客は少ないのですがお屋前から増えていき、午後から夜が更に賑わうのは外食が主のお国柄も有ってか大変にぎやかでした。そのおもてなしは和佐見代表の講話に聴く、商人道を感じる視察でした。



■流通施設視察

*首都圏から1時間ほど郊外にあるトップス物流センター視察について

想像以上に近代的で高品質な物流の仕組みに驚くと共に物流人としての私は感銘する事ばかりの施設でした。センターに入るには地下道を通り、事前に用意された粉塵よけ安全靴を着用し、そしてボディチェック。2階会議室で注意事項やセンター説明を受け視察開始。大手物流センターですから敷地は言うまでもなくマテハンやバックヤードの数も大規模でした。

何千坪の倉庫に大、中、小のフォークリフトでタワー式の棚(3階建て建物位)からそれぞれ出し入れし仕分場へ運ぶ。その数も凄いのですがフォークリフトにはカメラとモニターが付いていて全てが監視(管理)され、フォークのオペレーターは真剣そのもの。横向きの操縦席が印象的でした。

倉庫事態もきれいに区分けされ、ライン化も充実しており、私のイメージは〇〇〇〇オーヤマの自動ピッキング倉庫の原型を思い浮かべるものでした。取り扱う物は生活雑貨や飲料などドライ商品。

管理者は非常に教育されており設備も凄いのですが、どこかのんびりした作業の無駄は国民性を象徴していました。高品質を保つにはそれだけ努力していると言う事です。検品も非常に精度が高く、日本の高度成長期以上のパワーと近代化は圧巻です。流動的な政治状況から安定を望む国民の願いと結束を感じるセンター視察でした。

■まとめ

今回の海外視察研修は私にとって初めての事でしたが、参加できた事を大変感謝すると共に、ご一緒させて頂いた、和佐見代表をはじめとする皆様と視察できた事は学び以上のものがありました。

まだ参加されていない会員の方には、是非お薦め致します。商人道、知解と体解、利他一徳をあらためて学び、感動と感謝のアセアンの大国タイ視察研修会でした。



タイを肌で感じて

株式会社 岡田運輸 井上直城



■ はじめに

(社)AZ-COM 丸和・支援ネットワーク主催の「第1回 アセアンの大国タイ 最新流通・物流視察研修会」開催にあたり、和佐見代表、近江様、館様、丸和運輸機関の皆様には細やかなお気遣いと入念なプランニングをご提供頂きましたこと深く感謝申し上げます。

■ ショッピングセンターを見学して【セントラルフードリテイル(CFR)の戦略】

タイ王国最大級の財閥、セントラル・グループの一翼を担う CFR。「トップス・マーケット」「トップス・スーパーストア」「トップス・デイリー」「セントラル・フード・ホール」「Eathai(イータイ)」など赤と緑をシンボルカラーとした TOPS ブランドを軸に店舗展開し、更なる市場拡大を図っている。そんな外国の大企業からのプレゼンテーションを拝聴する機会は初めてであった。現状としてどんなことを考えているのだろうかと興味を持ち拝聴した。

市場拡大の柱として存在感があったのは、「the 1 card」(ワンカード)。そのカードから得られる顧客情報によるセグメント分析が際立っていたように思えた。カードの利用範囲がセントラル・グループ全体で、統一された膨大な顧客データを駆使し、ターゲット顧客を絞るという発想ではなく、セグメント別に分類し、すべてのニーズに対応すべく、すべての顧客に対して店舗を構成し続けている印象であった。おそらく、さらに細分化された顧客別の階層を研究し、市場を完全制覇する目標が設定された巨大な計画が進行していると推測する。



ここからは私自身の勝手なセントラル・グループに対しての予測みたいなものとなるが、将来的に金融業界にも参入するのではないかと感じた。お話によると、一部の富裕層がクレジットカードを利用し、利用者は国民の約1割程度で普及はまだまだとのこと。しかし、実際に私が買い物をし、レジで見かけた場面では、クレジットカードで決済されている姿を2件も見かけた。偶然に過ぎないかもしれないが、時代背景として急速にIoTが進み、SNS や LINE の利用頻度が他国よりも著しく伸びているタイ王国。キャッシュフローがスムーズになると顧客はさらに便利さを求め商品は売れる。その波に今話題の E コマース市場が劇的なスピードで発展し、物流がさらに加速、タイ経済の核と成りうる予感がした。

強大な財務力をどこに投資するかを考えていたとすれば、顧客のキャッシュにも食い込み、生活に必要なツールを全て掌握する挑戦も近い将来のようにも感じた。

■ タイ王国の流通施設【CFR グローサリー物流センター】

私自身、まだまだ未熟者で流通に関しては勉強不足の点が多く、まずは肌で感じようと体験させて頂いた。コーラビット様から施設に対しての事前説明によると、概要として敷地面積は 69,000 m²で、その内、倉庫スペース 46,000 m²とのこと。温度帯はドライのみ。パース数は 65、スタッフは 365 日稼働の3交替制で 570~580 名。1日に約 200 店舗から約 157,000 件のオーダーがあり、予約をしてから 3~7 日で配達するとのこと。

最も印象に残ったのは、セキュリティ設備。入退出時のボディチェック、別施設に入る際のボディチェック、監視カメラが 130 台と完璧さを感じた。文化の違いではあるかもしれないが、組織図が明確になっているにも関わらず、盗難前提で整備されている強い印象を受けた。

ドライバーに対しても同様で、コントロールセンターより IC チップにて GPS 管理されていると聞いた。

検品の頻度なども見学させて頂き、「売り」としては、完璧な防犯体制で、安全に品物を管理している部分のように感じた。

反面、個人的にはなってしまうが、課題点も見られた。

例を挙げれば、商品自体の取扱いについてはパレットへの積み方、カゴ台車への積み込み方やラップの巻き方など荷崩れの可能性が非常に高い梱包状態であったこと。外箱にキズがついた時点で商品にならない日本と比較してしまった。

もう一点は商品価値の高い品物の保管方法。高温多湿な気候環境下で、倉庫自体の熱気が集まる位置に保管されていたチョコレート菓子。管理面に対する安全性は整備されていても、その先に消費する顧客に対する安全面や作業スタッフに対しての安全面の考慮はこれからの課題点なのではないかと思った。女性が非常に活躍しているというお話があったので、これからはきめ細やかな荷扱いや荷捌きに変化するであろうと思った。私の中では、他国の事情は未知の世界であり、日本の商品管理、品質管理が優れていると信じ込んでいる目線から率直に感じたこととしてご理解頂きたい。



■結び

この度、初めての海外視察研修に参加させて頂き、沢山の学びと気づきを体験させて頂きました。

顧客へ商品を販売する＝顧客ニーズに応えること。日本でも地域性により、顧客ニーズが違う中で、世界ともなると顧客ニーズに応える方法は無限大にあることを改めて学ばせて頂きました。

既に自国の課題点を改善する計画が明確化されているタイ王国。現状での経済成長をさらに加速させるための東部経済回廊(EEC)が実現すれば、いずれタイランド 4.0 も成し遂げ、驚異的な ASEAN の経済大国となるかもしれない。たとえ壮大なビジョンであったとしても、それに向かっていくことが素晴らしいと感じました。

日本との関係性は今後も親交はさらに深まると考えております。肌で感じる事ができた新鮮な体験をどこかで活かせる場面、機会を逃さず、本当の成果へと繋げようと考えております。

最後になりましたが、貴重な体験をさせて頂いた、和佐見代表、近江様、館様、丸和運輸機関の皆様には心より御礼申し上げます。

ありがとうございました。

ショッピングセンター流通施設視察全般について

株式会社丸の内運送 小林 茂美



■はじめに

このたびはアセアンの大国タイ最新流通・物流視察研修会に参加させていただきありがとうございます。私自身初の海外視察であり、貴重な経験かつ有意義な4日間でありました。開催にあたり和佐見理事長、コーディネーターの近江様、添乗員様および丸和運輸機関のスタッフ皆様には、素晴らしいプランを作成して頂いたことに対して感謝を申し上げます。

■「ショッピングセンター視察について」

- ・Central Food Hall-Chidlom 店
- ・Gourmet Market-Siam Paragon 店
- ・Tops Market Central Ladproa 店
- ・Tesco Extra-Praditmanootham 店
- ・Central West Gate super regional mall 店

業態的には、百貨店・ハイパーマーケット・スーパーマーケットの属する店舗視察であった。

すべての店舗を通じて感じたことは、入口時セキュリティがありタイ国の保安・治安状態の不安定さを感じた。

商品的には生鮮・チルド・ドライ商品などアイテムの豊かさ並びに陳列・商品フォローは整理・整頓されてあった。

价格的には、日本の価格と同じ位であった。バンコクの平均世帯月収が約3万(バーツ)であるから、下位層(構成比 50%~60%)が視察店舗で買い物をすることは、難しいと推測される。実際、百貨店で平日の日中ということもあり客数も少なかった。

お店のコンセプトとして、顧客満足度を向上させ購買力を上げていくようだ。商品のレイアウトや陳列などに工夫を感じられる。

また、常に顧客のことを考え、「おもてなし」の心を大切にしているよう感じた。スタッフにおけるダンスショーなど。

富裕層(アッパー)に対して、お金引き出すためのアイデアを工夫している。

高級食材の取扱や生鮮食品をその場で調理して食事できるシステムなど。

外国人をターゲットとしているようで、海外食向けの調味料など品数も豊富であった。

各店舗を通して気づいた点は、店員数が非常に多く無駄を感じた。

タイ経済は毎年成長を遂げ、雇用事情は失業率が1%という就業状況であり、毎年賃金のペースが伸びている。タイは日本同様に少子高齢化が進む中、人口が減少するだろう。

今後は生産性を上げる事を想定して人的効率化が追求されるのではないだろうか。

■「CFR グローサリー物流センター」視察について

センター概況

- ・敷地面積 70,000 m² ・建物 46,000 m²
- ・1日 オーダー数 157,000 件 ・全国 270 店舗配送(セントラルグループ)
- ・営業日 365 日稼働 ・24 時間 3 交代でシフトがとられてある。
- ・ドック数 65 パース



- ・配送車両 約 100 台
- ・ドライバー 4 時間運行(長距離 2 人体制)
- ・運行管理はコントロールセンターにて GPS 対応 (所在・スピードなど管理)

物流センター機能については、DHL が主となり物流管理を行っている。システム的には、興味を感じなかったが、安全性についての施設内でのセキュリティ管理、マテハンの取扱作業など見習う点があった。

また、賃金的なことなのか女性スタッフが多い事を感じた。

そうした中、パレット、カゴテナの積み付け時において、水物などが大量に積まれていて、作業安全性に対して疑問を感じた。

ショッピングセンター視察において、生鮮食品の充実さを踏まえるとチルドセンターに対し興味があります。

■物流事業について

タイ国における運送業社は2万社を超えて飽和状態であるという。産業の発展とともに今後は、ロジスティクス概念が積極的に導入される。タイにおいて物流をリードしているのは外資系物流企業のものである。今後、小売業の物流を考えた場合、コールドチェーン化が必要とされるだろう。

店舗運営のスタンスとして、顧客の満足度の追求であれば「食の安全」が大切なポイントである。生鮮食品や冷凍食品など、産地から消費地まで一貫して低温・冷凍・冷蔵の状態を保って流通するためには、冷凍・冷蔵車の対応が望まれるだろう。

ロジスティクスを進める中、道路インフラ整備が急務な課題になるだろう。

研修においてバスの移動中、夕方5^時の距離を2時間かかる程、バンコクは渋滞していた。

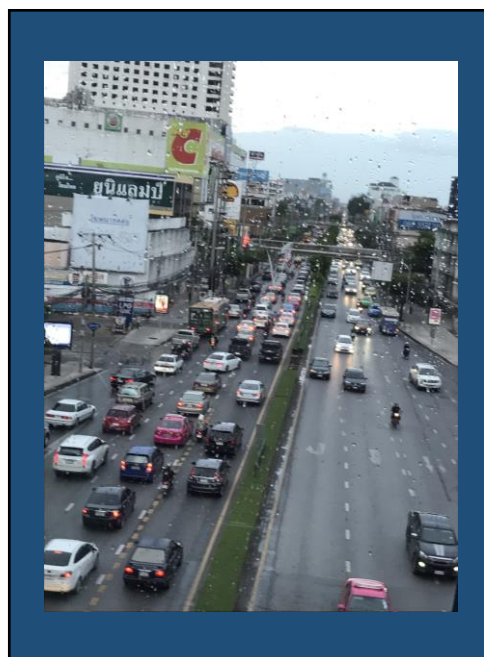
渋滞が慢性化しており効率性を求める配送は厳しい状況である。また、状態緩和のために、朝・夕の時間帯的には6輪車以上の車が乗り入り禁止されていて、納品時間帯が夜間だけに制限されることにより配送の効率低下が予測される。

タイ国として渋滞緩和施策をとり実行しているようであるが、この研修においてバンコクの交通状態に驚きでもあった。

■結び

タイは初めて訪れた国であったが、違和感もなく4日間過ごすことができました。これも和佐見代表をはじめとする丸和運輸機関の皆様、AZ-COM事務局の皆様の心遣いに感謝申し上げます。

また、ご一緒させていただいた会員企業の皆様にもお世話になりましたことをお礼申し上げます。この度の視察において、自分自身いろいろな気づきと学びがありました。この経験はこれからの自分の進化に役に立ってくれるものと感じております。



ASEAN 視察研修タイ・バンコクに参加して

丸和運輸機関 館 逸志



この度は、AZ-COM ネットの ASEAN 視察研修会第一回タイ・バンコクに参加させていただき誠に有難うございました。私自身、タイには91年3月～94年5月及び98年6月～2001年6月と二度に亘って通算6年半ほどお世話になり、多くの思い出がある場所です。今回、凡そ2年ぶりに訪れ、別の視点からタイ・バンコクを見たとき、また、新たな発見をさせていただきました。本稿では、皆さんとそんなセンチメンタルジャーニーの一端を共有させていただければ幸いです。

■東南アジアのハブとしてのタイ・バンコク

タイは確かに東南アジアのハブとして、日本から東南アジアマーケットへの投資を考える際に重要な拠点となりうる都市です。今回、改めて小売市場、物流市場という視点から眺めて、タイの東南アジアでのハブとしての利点を確認できました。

第一に、ASEAN 大陸部の中心にあるという地理的な優位性です。ASEAN10か国は、大陸部にあるタイ、ミャンマー、ヴェトナム、ラオス、カンボディア5か国と半島・海洋部に位置するシンガポール、マレーシア、フィリピン、ボルネオ、インドネシアで大きく二つの類型に分かれます。大陸部は、陸路で結ばれ、歴史的にも様々な軌轢の経緯がありますが、現在、GMS(グレートメコンサブリージョン:大メコン地域)として道路・鉄道などの交通ネットワークの発展が著しい地域です。一方、半島・海洋部の ASEAN 五か国は、マレーシア・シンガポール間を除けば中枢部同士は海洋に隔てられ、陸上交通・物流の利便性から隔絶されています。特に、タイ・バンコクは、陸アセアンの中核にあり、東西回廊、南部回廊、南北回廊など国際的な交通網整備の中心に位置します。

第二に、タイ経済の安定的な発展です。タイは、実は戦後一貫して実質7パーセント程度の経済成長を1997年のアジア通貨危機まで実現してきました。その後は、政局や洪水被害により大きく変動してきているものの4-5パーセントの平均成長率を実現している安定成長の経済です。その割に、タイの一人当たり GDP が低いのは、為替レートのパーツ安が大きく影響しています。タイの一人当たりドル建て GDP は6千ドルとなっており、中国にも既に追い抜かれた水準ですが、これを購買力平価で見ると、1万7千ドルと日本の半分近い水準となっています。

第三に、日タイの歴史的な友好関係です。両国は、アジアが欧米の植民地に陥った19世紀後半以降も独立を維持し、それぞれ違った方策により欧米の科学技術を導入し近代化を図った国です。日本は明治維新を主導した新政府が和魂洋才で西欧の科学技術と文明を取り入れ、富国強兵を進めました。一方、タイ王国は、ラーマ5世が明治天皇と同時期に西欧近代技術の導入による近代化を王室主導で進め、英仏の帝国主義に挟まれながらも独立を貫きました。こうしたことからタイ王室と日本の皇室は友好関係を歴史的に継続してきており、それが日タイ両国民の親近感にも繋がっています。平成天皇の初の外遊が91年にタイを皮切りに行われたことや今年プミポン国王の弔問に天皇皇后陛下がタイを非公式に訪問されたことは、両国民に対して特別な友好関係を意識させています。勿論、経済的にも両国の関係は親密であり、タイへの海外からの投資実績では日本からのものが累計では最大であり、2016年時点でも急速に中国に追い上げられてはいるもののシェア一位を保っています。貿易面でも中国に次いでタイとしては二番目の輸出入額となっています。

■物流面での日タイ協力

上記に記したようなタイの戦略的な重要性に加え、物流ということを考えるうえでも、今回のタイ訪問で再確認したことを追記したいと思います。

第一に、日タイに固有な重層的な人間関係です。私自身がタイに赴任する経緯は、日タイの歴史的な友好関係にも起因するものですが、より直接的には、経済企画庁の先輩大来三郎さんがタイの官僚の父ともいべきサノーウナンクン氏とアジア出身の国際的なエコノミストとして兄弟関係のような親密な関係にあったことが切掛けとなっています。大来氏は単なる経済企画庁の官僚に止まらず、海外経済協力基金の総裁、外務大臣も歴任しました。特に、タイの東部臨海開発については、1980年代に世銀がタイの開発計画を凍結しようとしたのに異を唱え、タイ政府と協力して同計画を推し進め、その後のタイの工業化、特に自動車産業の発展を導いた先見の明は、タイの官僚機構の中でも神話のように語り継がれています。今回の訪問でも、東部経済回廊の更なる発展が大きなテーマとして掲げられていましたが、この背景には日本の協力による東部臨海開発の成功という過去の遺産があることは念頭に置いていただければ幸いです。

第二に、こうした重層的な人間関係に基づいて、タイのインフラ整備が行われ、それが陸 ASEAN の国際的な物流ネットワークの基盤となっていることです。91年に上記の大来三郎さんのご縁でできた在バンコク日本大使館の書記官として赴任した私自身が、カンボディア和平後のインドシナ開発の担当をさせていただいたのも、そうした人間関係の一環と言えましょう。東西回廊の開発調査、特にメコン第二架橋はその時、自身で現地調査に加わり、タイ政府と協議して現在のラオスサワナケット、タイムクダハンの間に実現に向けた開発調査を行いました。

第三に、こうしたインドシナの物流構造を支える自動車産業に関しても、60年代に始まったトヨタ、いすゞのノックダウン生産以来のタイの自動車産業の発展には、重層的な人間関係が大きく貢献しています。トヨタの国際事業部の基礎を築いた神尾元副社長は、米国、タイ、インドネシアに多国籍の家族関係を築き、今回和佐見社長にご紹介させていただいたタイトヨタの初代現地職員アサヴァンパー一家など、現地の人的ネットワークを構築しました。アジア通貨危機の直後にタイ政府のアドバイザーとして赴任した私も、日本企業が危機後にもタイの生産拠点を守るために本社を説得して世界のマーケットの割譲を勝ち取り、それがタイ自動車産業の輸出競争力を支えたことを同胞の誇りとしています。これ以降、日タイ関係の友好関係は、一層深化したと確信しています。

このような ASEAN の中核国タイにおいて日本型の効率的できめ細かな物流サービスが根付くことは両国、両地域の将来にとって大変有意義であり、日本が世界の中で生き残っていくために必要なことかと思えます。今後とも、微力ながらそのお役に立てれば幸いです。

むすび 「創造を超えた成長を遂げ更に発展する”タイ バンコク“」

株式会社 丸和運輸機関 前多 靖広



1. 今回のプログラム

今回のプログラム(下表)は、アセアンの大国、タイ王国を訪問し、大都市であるバンコクの流通・物流視察から新たな気づき・学びを得るため、タイを代表する小売グループであるセントラル・グループの経営戦略や店舗展開、店づくり、EC それらを支える物流を中心にプログラムが構成されました。タイにおいても日本同様、少子高齢化、人手不足が進む中、EC 市場の今後の成長などもあり、小売業の経営戦略も大きく変わろうとしています。

NO	日付	工程
1	8月1日(火)	移動(→バンコク) <ul style="list-style-type: none"> ● タイ小売業協会「2017 年小売業トレンド」 ● ウェルカムパーティー
2	8月2日(水)	<ul style="list-style-type: none"> ● タイ日本国大使館 ● セントラル・フードリテイル本社(タイ小売業協会会長の企業集団) ● セントラル・フード・ホール店舗視察 ● セントラルエンパシー店舗視察 ● サイアム・バンゴラ(SC)店舗視察 ● グルメマーケット店舗視察 ● トップスマーケットセントラル店舗視察 ● テスコロータスエクストラ店舗視察 ● 価値創造談義 IN バンコク
3	8月3日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ● セントラル・グループの物流センター(スーパーマーケット“トップス” “マツモトキヨシ”の物流センター)視察 ● BigC 店舗視察 ● セントラルウエストゲートスーパーリージョナルモール視察 ● JETRO バンコ「タイ経済」 ● クルンタイ 興銀リース ● フェアウエルパーティー ※その他(日系の百円ショップ、コンビニエンス・ストア、外食等)店舗視察
4	8月4日(金)	移動(→日本)

2. AZ-COM ネットの海外視察研修会の特徴

我々研修の企画側は、AZ-COM ネットでしか体験できない視察研修にすべく、毎回新たな挑戦をし、本視察を進化させています。この AZ-COM ネットの視察研修会では、現場主義を貫き、通常は見ることができない現場を徹底して視察し、短期間で、より多くの気づきや学びが得られるような場の創造を追求しています。

日本からは日本国内外の流通を長年研究されている流通コーディネーターの近江様が同行し、更に各訪問国においても現地流通コーディネーター(今回はタイ小売業協会事務局長)によるレクチャーを加え、皆様の気づきや学びを深めて頂くための構成にしています。

3. 海外視察研修会の目的

海外視察研修会にご参加いただいた皆様は、それぞれの目的を持って参加して頂いております。私から、参加者の皆様に目的の例として以下の説明を行って、各自個人の目的や、会社の目的を持って視察研修会にご参画を頂くように事前準備をしております。

- 1) 海外の流通を学び、自社の経営戦略について考え、『自社の強み磨き』に活かす
- 2) 現地での体験を通じ自らの既成概念に気づき『自己変革』や『業務改革』に挑戦する
- 3) 新たな『ヒューマンネットワークづくり』と『経営幹部育成』で新規マーケット開拓

4. 今回の海外視察研修からの気づき・学び

今回、私は、はじめてタイを訪問し、そこでの気づき・学びを一言で表現するとすれば「グローバル経営」です。具体的には、セントラル・グループが実施した経営施策があります。

一つ目は、セントラルが 2015 年にドイツベルリンにある老舗百貨店「KaDeWe:カデヴェデパートメントストア」を買収致しました。AZ-COM ネットの欧州視察 2016 では、このドイツの百貨店を昨年視察し、百貨店の売場づくりからバックヤードの管理、今後の戦略などを現場で伺いました。そして、今回、そのドイツの百貨店を買収したタイのセントラル・グループの食品売場を視察して、驚きました。買収したドイツの百貨店の特徴である食品売場(鮮魚、青果など)づくりをタイの富裕層向けに取り入れており、更に売場で購入した新鮮な食材を、併設されたビストロにて調理し、出来立ての料理とお酒を頂けるシステムも採用していました。これらは、全て買収先のドイツの百貨店と顧客を研究し、タイに合うようにアレンジしたものです。

二つ目は、セントラルとオランダのアホールドとの提携(2004 年解消)です。提携によって、セントラルは、ロジスティクス先進国が多い欧州のロジスティクスのノウハウ(オランダは世界4位)が詰まった物流を手に入れました。この物流は 15 年以上経った今でもセントラルを支えています。

セントラル・グループは、ノウハウを欧州から取り入れるだけに留まらず、2020 年度までに総売上の 40%をヨーロッパの売上にする目標を掲げるまでに成長しています。このように海外視察研修会を通じ、通常日本では実感できない「グローバル経営」に触れ学ぶことができました。このような体験は、今後の小売経営の向かう方向や、3PL をはじめとした物流事業者の経営、新たな市場やビジネスモデルを考える上でとても重要になると考えます。

5. まとめ

この度、AZ-COM 丸和・支援ネットワークにて毎年継続している海外視察研修会で、新たな取り組みとして第1回アセアン視察を開催することができました。これも会員の皆様の声から生まれたプログラムであります。AZ-COM ネットは、発足当初より会員の皆様の声に形にし、皆様の新たな成長エンジンになる支援メニューを開発しております。今後も会員の皆様に新たな価値を創造する事業を推進していきます。今後ともご理解とご活用、ご参画の程、よろしくお願いいたします。



タイ日本国大使館



生鮮売場の中心にあるビストロ



氷から鮮魚がとび出た売場



生ハム・キャビア・寿司



精肉売場(熟成肉・オーガニック・宮崎牛迄)



発行人：一般社団法人AZ-COM丸和・支援ネットワーク
事務局

〒100-8235

東京都千代田区丸の内桃太郎(鉄鋼ビル本館5階)

TEL.03-3212-1111 / FAX.03-3212-1112