

海外物流センター視察会

一般社団法人AZ-COM丸和・支援ネットワーク主催  
**第4回 アメリカ**  
**2017 米国最新物流・流通視察会**

◆訪問先：ダラス・ニューヨーク

◆日程：2017年2月20日(月)～26日(日)

記念レポート集



2017年2月 第4回海外視察

一般社団法人 AZ-COM 丸和・支援ネットワーク主催  
『第 4 回海外研修・ダラス NY 最新物流流通視察会を開催して』



“流通が変われば物流も変わる”まさにこの言葉が実感を持って理解できるのが今の米国や欧州での流通・物流視察です。欧米でのオムにチャネルや EC の急速な普及とそれに対応する物流面の動きを注視しているといくつもの課題やヒントが見えてきます。

### 日本の EC 売上高は世界 4 位だが国別シェアは 10 位と伸びしろは大

EC 売上高世界 1 位の中国、2 位の米国、3 位の英国に次いで 4 位の日本ですが、普及率においては世界 10 位と先頭を行く英国に比べても 10 ポイント以上も低くまだまだ伸びしろが大きいといえます。物流サービスレベルの高い日本では今後一層の伸びが期待されていますが、一方物流現場での人手不足はこれに水をかけることになりかねません。既に宅配便で 50%近いシェアを占めるヤマトではドライバー不足が深刻でサービス維持が限界と言われています。増大する宅配個数と過剰ともいえるような配送時間指定や温度管理便、更には再配達率の増加などにより物流サービスの見直しは喫緊の課題となっています。

### 小売トップの座にアマゾンがウォルマートにとってかわる日も

小売企業の競争が世界で最も厳しい米国で過去 5 年間、業界最大の伸長率を誇る EC オンラインビジネス分野を牽引するアマゾン・ドット・コム(以下アマゾン)は米国内で売上高 7 兆円を超えた今でも引き続き 20%近い伸びを誇っています。この“EC の巨人アマゾン”は小売業界内で“小売業の巨人と恐れられるあのウォルマート”さえも怯むほどの長足で追い詰める唯一の企業ともいわれ、近い将来アマゾンがウォルマートにとって代わるのではないかと囁かれるほどです。このアマゾンは会社創設 26 年で売上高 1000 億ドル超え、なおニケタの伸長率を続ける稀有に企業です。品揃えでは漸く 100 万品目を超えたウォルマートを遙かに凌ぐ 1230 万品目を揃え、あらゆる消費者の要望を飲み込んできている。このネット攻勢に既存小売業は業態に関わらず店舗閉鎖や倒産に追い込まれています。特に昨年末にはメーシーズやシアーズなど大手デパートが 100 店舗以上の店舗閉鎖、有カアパレルではリミテッドやアメリカンアパレル、スポーツ用品販売ではスポーツオーソリティが全店閉鎖するなど実店舗を展開する小売業の不振が深刻さを増しています。実店舗をショーウィンドー代わりに、実際の買物は在庫状況もわかり易く価格も安いオンラインで購入する消費者が増えており米国の小売業各社は一層の経営改革を迫られています。

### IT を駆使して誰でもがサービスの担い手となれる可能性

これまで国土の広い米国でも物流品質と物流コストは正比例するものであり、従って配送スピードは物流品質においてはさほど優先度は高くなく、消費者の意識も概ね良好でしたが 1994 年アマゾンの出現以降、特に 2000 年代に入ってから物流品質の向上に向けて多大な物流投資を続けるアマゾンの動きが消費者の意識を変え、高くても早くほしい商品には高い送料を払ってでも受け取りたいという要望を実現しています。その結果配送スピードは更に上がっており将来的にはあの広い米国内を 2 日以内であれば配送料サービスが常態化するのではないかとされています。店舗での受取や提携企業でのロッカー設置の増強に加え、物流の社会インフラとしてシェアビジネスの広がる米国ではウーバーやインスタグラムなど IT を駆使して誰でもがサービスの担い手となれる可能性を秘めた新しいビジネスを積極的に活用し小売企業生き残りに凌ぎを削っています。

### **研修視察の成否は偏に用意周到な準備とご参加各位の積極的な参画・交流**

この度小売業の激戦地であり、また最先進地でもある米国ダラス・ニューヨークを訪問し、食品スーパーマーケットなどの物流センター3か所、アマゾンフルフィルメントセンター、食品スーパーマーケット10か所などを訪問し流通と物流の関係、成長するEC市場への取組課題など学びと気づきに満ちた実り多い視察会を開催することが出来ました。

視察実施に当たり和佐見代表の強いリーダーシップとご参加各社の皆様の前向きな研修姿勢、加えて随行する丸和運輸機関スタッフの方々の陰日向の無いサポートにより大変充実した視察会となりましたことを心から感謝いたします。いつの時代にも研修視察の成否は偏に用意周到な準備とご参加各位の積極的な参画・交流に掛っております。この報告書を通じて視察後のお互いの気づきと課題の交換により更なる共感の輪が広がることを確信しております。

# 目次

2017 米国最新物流・流通視察会日程表.....	- 6 -
ロケーションマップ .....	- 7 -
参加者名簿(順不同、敬称略).....	- 8 -
「新物流時代の幕開け」の予感.....	- 9 -
大阪産業大学 経営学部 商学科 教授 浜崎 章洋 .....	- 9 -
米国食品 SM の競争力について.....	- 10 -
ペネトラ・コンサルティング株式会社 代表取締役 安澤武郎 .....	- 10 -
スプラウトファーマーズマーケット .....	- 12 -
株式会社井ノ瀬運送 野中真人 .....	- 12 -
アマゾンフルフィルメントセンター.....	- 14 -
～イノベーションの最先端を体感して～ .....	- 14 -
六郷小型貨物自動車運送株式会社 近藤 哲泰 .....	- 14 -
学び・成長・感謝.....	- 16 -
株式会社アカリサービス社 戸張 明 .....	- 16 -
米国最新物流・流通における気づきと学び .....	- 18 -
株式会社アールディーシー 東京センター所長 八武崎振一 .....	- 18 -
米国人の野菜生活とネット通販への挑戦.....	- 20 -
全国通運株式会社 岩崎 保雄 .....	- 20 -
米国最新物流・流通視察会に参加して得られた 感動と驚き.....	- 22 -
株式会社アットロジ 尾崎 真弘.....	- 22 -
米国最新物流・流通視察会 ～米国の大きさを実感～ .....	- 24 -
東京日野自動車株式会社 松伏支店 支店長 門井良幸.....	- 24 -
米国の先進的流通・物流事情 .....	- 26 -
株式会社 大森廻漕店 須藤 明彦 .....	- 26 -

アマゾン物流センター(PhL7)～運用説明～ .....	- 28 -
トーヨーカネツソリューションズ株式会社 営業第3部 永石 和幸 .....	- 28 -
初めてのAZ-COM丸和・支援ネットワーク海外研修 米国最新物流・流通視察会 .....	- 30 -
株式会社 丸や運送 佐藤 仁・柴田 賢晋 .....	- 30 -
アメリカの働き方、仕事の作り方 .....	- 32 -
有限会社アシモ 柴田 大地 .....	- 32 -
米国での視察会に参加して .....	- 34 -
暁運送株式会社 脊山 享赳 .....	- 34 -
米小売りから学ぶ「ソリューションビジネス」の在り姿 .....	- 36 -
三菱化学エンジニアリング株式会社 山崎 将史 .....	- 36 -
ダラス概要とスーパーマーケットで見つけたもの .....	- 38 -
成田運輸株式会社 成田 智美 .....	- 38 -
食品物流センター視察レポート .....	- 40 -
株式会社キシトレーディング 岸 健司 .....	- 40 -
食を通じた物流マネジメント .....	- 42 -
株式会社丸和運輸機関 運行システム運営部 染谷 樹春 .....	- 42 -
むすび「イノベーションを体現し、挑戦し続ける米国流通業」 .....	- 44 -
株式会社 丸和運輸機関 前多 靖広 .....	- 44 -

## 2017 米国最新物流・流通視察会日程表

日次	月日 (曜日)	訪問地	交通機関	時間	適用	食事		
						朝	昼	夜
1	2017年 2月20日 (月)	成田空港発	AA176	9:00 11:30	成田空港集合 アメリカン航空にてダラスへ  <日付変更線通過>	-	-	×
		ダラス着	専用車 (11時間)	8:05 10:15-11:30 13:00-14:15 14:30-15:00 15:30-16:30 16:40-17:10 17:30 18:00-19:30 20:00	到着後、入国手続き <b>ダラス地区流通事情視察(井上コーディネーター同行)</b> ◆マーケットストリート ◆クローガー・フレッシュフェア ◇ウォールマートネーパーフードマーケット ◇ウォールマートスーパーセンター ◇イーチーズ ホテル着 夕食は「Perry's Steak House」にてステーキ ホテル着  【ダラス 泊】	×	×	○
2	2月21日 (火)	ダラス滞在	専用車 (9時間)	8:30 9:00-10:30 11:00-12:00 12:30-13:30 13:35-14:00 15:00-16:00 16:45-17:15 17:30	<b>ダラス地区物流施設視察(井上コーディネーター氏同行)</b> ◆シスコ物流センター ◆クローガー物流センター 屋食ファーストフード() ◇HEBプラス ◆スプラウツファーマーズマーケット物流センター ◇スプラウツ・ファーマーズマーケット ホテル着  【ダラス 泊】	○	×	×
3	2月22日 (水)	ダラス発 ニューヨーク (ラガーディア空港)	専用車 AA1080  専用車 (5時間)	6:30 9:15 13:35  15:15-16:00 16:10-17:30  18:15	専用車にてホテルへ空港へ アメリカン航空にてニューヨーク(ラガーディア空港)  <b>ニューヨーク地区流通事情視察(流通ガイド同行)</b> ◇スチュレオナルド(ヨンカー店) ◇ホールフーズ(リッジビル店) ※店舗スタッフとのQ&A実施予定 ホテル着  【ニューヨーク 泊】	○	×	×
4	2月23日 (木)	ニューヨーク発 ↓(約220Km) ミドルタウン(DE)着 ↓(約220Km) ニューヨーク着	専用車 (9時間)	9:00 11:30 13:00-15:00  18:00	専用車にてデラウェア州(DE)のミドルタウンへ(国松氏同行)  デラウェア州ミドルタウン到着(屋食) <b>アマゾンフルフィルメントセンター視察(通訳同行)</b>  マンハッタン到着後、自由視察 ホテル着 夕食後、二次会を居酒屋にて開催予定  【ニューヨーク 泊】	○	×	×
5	2月24日 (金)	ニューヨーク滞在	専用車 (9時間)	8:00-9:00  10:00-11:00 11:20-11:45 12:00-12:20 12:40-15:00 15:15-15:35 15:50-16:20 18:00-20:00 20:30	<b>米国最新スーパーマーケット事情&amp;食のトレンドセミナー</b> ※丹野コーディネーター:食品スーパー専門家(TKP会議室) <b>ニューヨーク地区流通事情視察(丹野コーディネーター同行)</b> ◆ニューヨーク日本領事館訪問(高橋大使との面談) ◇トレーダージョーズ(キップスベイ新店) ◇フェアウェイ(キップスベイ店) ◇グラントゼロ ◇オキュルス&ウエストフィールドSC *ル・ディストリクト *ハドソンイーツ *イータリー ◇ホールフーズ(トライベッカ店) ◇デュアンリード(ウォール街店) 夕食は「Chart House」にてシーフード料理 ホテル着  【ニューヨーク 泊】	○	×	○
6	2月25日 (土)	ニューヨーク発 (ラガーディア空港) シカゴ着 シカゴ発	専用車 AA325  AA153	6:30 9:00  10:51 12:10	専用車にて空港へ アメリカン航空にて帰国の途へ  到着後、乗換 アメリカン航空にて成田空港へ  <日付変更線通過>  【機内 泊】	○	×	×
7	2月26日 (日)	成田空港着		16:25	到着後、解散	×	×	×

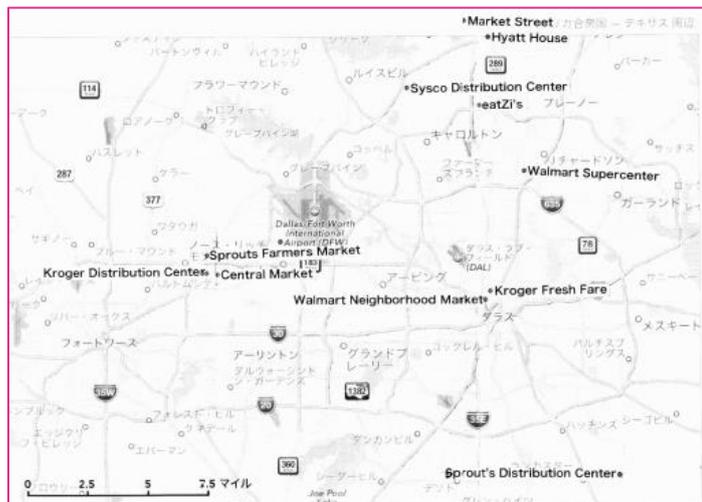
# ロケーションマップ

## ニューヨーク



1. TKP New York Conference Center.....109 W 39th St, New York, NY 10018
  2. Consulate General of Japan in New York.....19, 299 Park Ave, New York, NY 10171
  3. Trader Joe's .....200 E 32nd St, New York, NY 10016
  4. Fairway Market Kips Bay.....550 2nd Ave, New York, NY 10016
  5. Ground Zero/Oculus/Eataly.....180 Greenwich St, New York, NY 10007
  6. Whole Foods.....270 Greenwich St, New York, NY 10007
  7. Duane Reade.....40 Wall St, New York, NY 10005
- ★ Hotel: Marriott Marquis .....1535 Broadway, New York, NY 10036

## ダラス



## 参加者名簿(順不同、敬称略)

No.	名前	会社名	所属	役職名
1	安澤 武郎	ペネトラ・コンサルティング株式会社		代表取締役
2	野中 真人	株式会社井ノ瀬運送	営業本部	専務取締役 営業本部長
3	近藤 哲泰	六郷小型貨物自動車運送株式会社		代表取締役社長
4	戸張 明	株式会社アカリサービス社		取締役 専務
5	坂田 生子	松下運輸株式会社		代表取締役社長
6	八武崎 振一	株式会社アールディーシー	東京センター	所長
7	佐藤 康浩	株式会社サトウロジック	営業	
8	永井 雄大郎	株式会社永井運送		専務取締役
9	中島 聖文	日野自動車株式会社	特販部	係長
10	岩崎 保雄	全国通運株式会社	鉄道部	調査役
11	尾崎 真弘	株式会社アットロジ		代表取締役
12	門井 良幸	東京日野自動車株式会社	松伏支店	支店長
13	鈴木 俊彦	株式会社ヨンダ商事運輸		取締役 常務
14	福島 二郎	株式会社ヨンダ商事運輸		総務部長
15	須藤 明彦	株式会社大森廻漕店		代表取締役社長
16	永石 和幸	トーヨーカネツソリューションズ株式会社		営業第3部 サブリーダー
17	佐藤 仁	株式会社丸や運送		代表取締役社長
18	柴田 堅晋	株式会社丸や運送	業務第二部	主任
19	柴田 大地	有限会社アシモ		営業部長
20	脊山 亨起	暁運送株式会社		常務取締役
21	山崎 将史	三菱化学エンジニアリング株式会社		
22	鈴木 葵	三菱商事都市開発株式会社	物流開発部	課長代理
23	成田 智美	成田運輸株式会社		経営企画担当
24	岸 健司	株式会社キシ・トレーディング		専務取締役
25	和佐見 勝	株式会社丸和運輸機関		代表取締役社長
26	前多 靖広	株式会社丸和運輸機関		営業企画部長
27	和佐見 太郎	株式会社丸和運輸機関		
28	和佐見 樹春	株式会社丸和運輸機関	吉川営業所	
29	筑肱 夏彦	株式会社丸和運輸機関	運行システム部	課長
30	濱崎 章洋	大阪産業大学		教授
31	近江 淳	オフィスJO		コーディネーター
32	坂口 政弘	イオンコンパス株式会社		添乗員

## 「新物流時代の幕開け」の予感

大阪産業大学 経営学部 商学科

教授 浜崎 章洋



今回のアメリカ視察は絶妙のタイミングであった。トランプ新大統領が就任して一カ月、我々がニューヨークに到着するほんの二週間前まで就任反対デモがあったという。また、視察中、日本ではヤマト運輸が増加し続ける宅配便に悲鳴をあげ「宅急便の総量規制」のニュースが報道された。アメリカ滞在中は、「自動運転」、「ドローン」、「ロボット化」、そしてウーバーなどの「シェアリング・エコノミー」の言葉を何度も耳にした。もしかすると、2017年という年は、物流が大きく転換する「新物流時代の幕開け」ではないだろうか。

### ■ 視察の全体像

本視察は、テキサス州ダラスからスタートした。店舗は、マーケットストリート、クローガー・フレッシュフェア、イーチーズ、スプラウツファーマーズマーケットなどを視察した。また、物流センターでは食品を扱うシスコ、SMのクローガーやスプラウツを見学させていただいた。ニューヨークでは日本総領事館を訪問し高橋大使らからレクチャーを受け、スチュー・レオナルド、ホールフーズ、トレーダージョーなどの店舗を視察、そしてアマゾンのフルフィルメントセンターを見学した。また、移動中のバスの中では、現地コーディネーターの井上先生、国松先生、丹野先生よりアメリカの流通事情についてご説明いただき、たいへん勉強になった。

### ■ アメリカ視察で感じた新物流時代の4つのキーワード

一つ目は、アマゾンの取り組みであるプライム(有料会員サービス)、フレッシュ(ネットスーパー)、フレックス(アルバイトによる配達)。フレックスは、一般の会社員や学生などが空いている時間を登録し時給制でアマゾンの荷物を配達するアルバイトをしているという。

二つ目は「自動運転」や「宅配ロボット」。「自動運転」の実証実験は実施済で高速道路の幹線輸送の自動運転は本年中に実用化されそうだという。「宅配ロボット」はワシントンDCで実験が始まった。

三つ目はアメリカのトラックドライバーの賃金で、月給45~50万円程度という。他産業と比較しても高めで、トラックドライバー不足はあまり心配しなくても良いという。

そして、4つ目は「シェアリング・エコノミー」。買い物代行の「インスタカート」を実施しているホールフーズの店舗を見学した。この配達員は、ウーバーの配達版で、空き時間がある近隣の会社員や学生などが時給15ドル程度で行っているという。

これら4つは、どれも近い将来、日本の物流でも取り入れられるのではないだろうか。そして、それをきっかけに、人海戦術型の長時間労働の日本の物流が大きく転換するように思われる。

### ■ 結び

2017年という年は、30年後や50年後に振り返ったとき、「この年が物流の転換点だった」と言われるのではないか。そのタイミングでアメリカを視察できたことは、とても幸運だ。

このような素晴らしい視察を企画くださったAZ-COM 丸和支援ネットワークの和佐見理事長と事務局野口様、視察先選定や流通コーディネーターとしてご説明くださった近江先生、視察団に同行され運営など多大なるご配慮をくださった丸和運輸機関の前多様、筑脇様、染谷様とイオンコンパスの坂口様、そして今回の視察にご参加いただいた全ての皆さまに心より御礼申し上げます。

## 米国食品 SM の競争力について

ペネトラ・コンサルティング株式会社 代表取締役 安澤武郎



この度は貴重な機会に参加をさせて頂き、和佐見代表・丸和運輸機関の皆様にご挨拶申し上げます。気の行き届いた段取りによりストレスなく、数多くの店舗、センターを視察できました。また、現地事情に詳しい充実した講師陣の時宜を得た解説は非常にわかりやすく学びを深めることができました。ありがとうございました。

今回の視察で気がついた点を以下2点にまとめました。

### ■ 一貫した思想と原理原則に立脚した特徴的な店舗設計

3PL 事業者は顧客企業の業績を向上させてこそ存在価値があり、流通店舗に対しどのような付加価値を提案・実現できるかが経常利益 10%を確保できる企業群となる上で課題であると考えます。そういう観点で、流通店舗の競争力について観察できた事象を記載いたします。

特に印象に残った店はスプラウツ・ファーマーズ・マーケット(以下、SFM と略す)とスチュー・レオナルズ(以下、SL と略す)でした。スーパーでの売り上げを増やすには、顧客の店内回遊を促進し、購買単価を上げることが基本となります。これを実現するためにそれぞれ違ったアプローチで成功しているのがこの2店でした。

SL は面積あたりの売上のギネス記録を持っていますが、その記録をワンウェイコントロールで実現しています。富裕世帯の多いニューヨークにお店があるとはいえ、この一方通行の店舗形態を研究し尽くしていることが伺えます。一方通行であると、来店客は必ず「全商品を見る」という状態を作れますが、欲しくない商品のところは素通りとなりますし、商品を取り忘れると長い通路を戻す際にストレスを感じます。SL は適度な滞留を作ると同時にストレスを感じさせない仕掛けを施しています。商品点数を通常のスーパーマーケット 10 分の 1 に抑え、「商品を選ぶときに迷わせない」という効果を生み出しています。通路のいたるところにアトラクションを設置し、顧客の足を止める工夫もしています。また、入り口のところでセール品を展示し、通路の途中でもう一度同じ商品を目にさせるという工夫は商品取り忘れ防止にもなっています。

SFM は対照的でした。店舗に入った瞬間に店の全体が目に入ります。棚の高さを低く抑えることで、店舗奥のコーナーに設置されている野菜(野菜がウリの店舗であって、野菜の売上構成比 40%になる)が目に入ります。店に来た人を必ず一番奥まで誘導するという事に成功していると思われます。他にもサプリのコーナーやパンのコーナーがどこにあるか、店舗内のどこからでも視認できます。そうすることで、目的の場所を見つけさせ、効率的に店内を回遊させているのだと理解しました。また、量り売りが充実しているのですが、顧客を信頼して値札を自分で貼らせることで、レジの通過を早めるなど、最高の顧客体験を追求していることが伺えました。

この特徴的な店舗形態は、「SFM=野菜」、「SL=牛乳」という明確なウリを活かすことから考えられていることが伺えます。また、SM の店舗設計の原理原則を守った上で、一貫したコンセプトでデザインされています。日本の SM は多様性には乏しいと思いますし、新しい業態や特徴を打ち出すスタイルの開発の余地を感じることができました。

## ■ ホスピタリティーの進化

米国を訪問したのは10年振りだったのですが、そのホスピタリティーの進化が印象的でした。自動レジで操作方法に戸惑っていると、笑顔で助けてくれるスタッフや、小銭の支払いで迷っていると、笑顔で財布の中から探してくれるレジ係など、10年前にはなかった温かさを感じました。先ほど挙げた2店(SFM、SL)はどちらも顧客ファーストを大事にしており、社員教育にも力を入れていました。



SLの店舗前には、「ルール1:お客様は常に正しい」「ルール2:お客様がもし間違っていたら、ルール1を読みなおしなさい」ということが書かれた石碑が立っています。その思想を実現するために、「WOW GAME」という取り組みがなされています。



顧客が良いサービスをしてくれたレジ係に感謝のコメントを書いて投票をするという取り組みです。NYの店舗で月々1,400件から1,800件の声が集まっています。そして、より多くの声を集められた社員を表彰し、1,500件以上の声を集めた社員を称え、壁に顔写真を掲示するコーナーもありました。



SFMは店舗での教育体制は確認できませんでしたが、物流センター内には企業理念が掲示されており、その中に「Best In the Class Service」という言葉がありました。この言葉は「あらゆる品質を業界の中で最高にする」という意味で、ピッキングから清掃まで弛まぬ訓練を施しているとの話がありました。店舗でも同様の取り組みがあると推察します。

これらの社員教育に力を入れ、ホスピタリティーを磨いている企業が躍進・健闘していることは注目に値します。その背景には、ネットに顧客を奪われないために、接客に磨きをかけてきたということがあるようです。自然食品がウリで成功していたホールフーズが8四半期連続減収のようですが、自然食品などのウリを作るだけでは不十分で、顧客体験の価値を高めることがSMの生命線になってきているという見方ができます。

これからアマゾンフレッシュはさらに展開されていくでしょうし、宅配人とのマッチングサービスを提供しているインスタカートもまだまだ伸びていきます。今後は、原理原則に立脚したコンセプトを持ってリアル店舗を変化させること、ハードの変化だけでなく、ソフトの品質を磨き続けること、そういった取り組みを行った企業だけが生き残るものと考えます。そのSMの変化を先回りし、SMの挑戦を後押しすることが3PL事業者の使命であり、AZ-COM会員企業群で追求していきたいと思えます。

以上

## スプラウトファーマーズマーケット

株式会社井ノ瀬運送 野中真人



■ ダラスに着いた初日、早速 6 店舗を回る。機内ではほとんど眠れず、時差の関係で着いた時にはこちらは朝。眠い目をこすりながら店内に入ると、驚いた。美しい、見ていて楽しい。特にプロデュース(野菜、果物)は色使いが素晴らしい。

僕は約 20 年ぶりのアメリカ本土。当時はもっと無機質に置いてあるだけだったと記憶している。あらためてアメリカの勢い、凄さみたいなものを実感させられた。

2 日目はいよいよ物流センターを見学する。

最初にシスコ、続いてクローガー、最後にスプラウトファーマーズマーケット。

僕のレポートの役割は最後のスプラウト。

建物の面積は 3500 坪、日本だってもっと大きいセンターはたくさんある。先に観たクローガーが 5 万坪だから余計小さく感じる。

正面玄関から中に入ると最初に KPI の指標がプロセスごとに貼り出している。この辺は評価主義が徹底されたアメリカでは当たり前なのかもしれない。

倉庫の中に入ると入荷された商品がラックに収められていく。アメリカ国内だけでなく、メキシコや南米からも入ってくる。特にこの時期はアメリカが収穫期ではない為、海外からの輸入が多いらしい。

入荷と同時に出荷作業も行われていく。

クローガーはボイスピッキングだったが、ここではハンディを使っている。でも日本で見慣れた物とは全然違う。もっと大きく握り手が付いていて、ガンのような形をしている。乗っているフォークも乗務式のローリフトである。みんなかなりスピードを出していて、クラクションを鳴らしながら走っている。これでよく事故が起きないなと変に感心する。

在庫ロケはフリーではないらしい。店舗の陳列と同じ配置だという。品出しは容易になるが、全てケース出荷だし自社物流だから出来る事だと思う。

観ていて気づいたのは野菜と果物しか見当たらないこと。後で聞いたらほとんどプロデュースしかないらしい。だからこの広さかと納得した。在庫期間は 3 日から 5 日、そもそも生鮮だからそんなに長くは置けないし、この広さで十分なのだろう。

だけど日本に青果だけの DC なんてあるのだろうか？

お店の構成はプロデュースが 4 割らしい。そのほとんどはこのセンターから行きたい。残りのカテゴリーはベンダーからの直接店舗納品とのこと。

事務所に戻って質疑応答。壁に理念みたいなものが貼ってある。

“Best in class” service

それぞれがそれぞれの部門で最高を目指す。

今度当社の経営理念にしようかと思う。

最後にもうひとつ気づいたこと。アメリカは、顧客サービスは最高ではないが、従業員の福利厚生や働き易さは最高だと思う。生産性を高める為に必要なことだと思うけど、働き易い環境を作る為にいろいろ工夫している。見習う点が多くある。

これでレポートはおしまい。明日からはいよいよニューヨーク。後は何も気にしないで楽しみたい。

#### 追記

今回は丸和運輸の和佐見社長をはじめ皆様大変お世話になりました。特に丸和の社員の方々は準備や打合せ、言うことを聞かない僕等の面倒で大変だったと思います。

今さら深く感謝しています。ありがとうございました。



## アマゾンフルフィルメントセンター

～イノベーションの最先端を体感して～

六郷小型貨物自動車運送株式会社 近藤 哲泰



### ■はじめに

このたびは米国最新物流・流通視察会に参加させていただきありがとうございました。

毎日、朝からビッシリと学びと気づきの場があり、楽しくも緊張感のある充実した視察会でした。移動中のバス内では、浜崎先生や近江様からの事前レクチャー、懇切丁寧に視察先で通訳・説明をしてくださった3人の現地コーディネーター、視察後の移動中に浜崎先生からのとりまとめ、参加者からの感想発表など、自分の視点だけでなく他者の視点から学びを深められる環境の中、非常に意義のある時間をいただきました。

弊社は、飲料製品や日配品、冷凍食品などを量販店、コンビニのセンター、病院や給食センターなどへ仕分・梱包・配送をしております。

そういった点で流通とそれを支えている物流センターの視察は非常に興味深く、自社に役立てられるものを見つけたいと思い参加させていただきました。

その中で、自社とは比較的關係性が薄いと思い、あまり関心を持っていなかったアマゾンについて、私を感じてきたことについてレポートします。

### ■アマゾンフルフィルメントセンターについて

デラウェア州ミドルタウンに位置し、ニューヨークのホテルからバスで約2時間半かけて到着した。

バス移動中に浜崎先生からアマゾンについて事前講義があり、

- ①1994年に創業し、書籍等の通販から事業を開始して納期の差別化で急成長した
- ②現在は世界20か国以上に展開し、売上高は15兆円以上
- ③株主利益よりも物流に積極的に投資し、その経営姿勢・戦略は今も変わらない  
⇒小売業というよりも「物流業」「IT企業」

現在の課題は配送費負担の増大化⇒ゆえにロボット化、ドローン配送などの新技術に積極的に投資を行っている。

また、最近ではアマゾンブックス、アマゾンGO(実験店)などの店舗運営も始めていること。

福利厚生面では、1年以上勤務するとアマゾン・キャリア・チョイスという制度によって、キャリアアップのための講座受講費や大学レベルの教育を受けるための費用の95%をアマゾンが負担する仕組みがあること、などを教えていただいた。

到着後、写真撮影・録音等は一切禁止という条件のもと、丁寧に約1時間案内していただいた。敷地面積は111,500㎡(約33,000坪)の面積(これが他の施設と比べて大きいのかどうかは定かではないが...)で約2,000人が働いている。

まず、入り口に「WORK HARD HAVE FUN MAKE HISTORY」というワークポリシーが掲げてあったので、どれほどキビキビと忙しく仕事をしているのかと思ったら、実際は和気あいあいと話をしながら余裕をもって仕事をしている光景に少し拍子抜けした。あとで帰国後に調べたら、アマゾンでは廊下で立ち話をしたり、社員同士でお茶を飲んだりしているうちに、何か新しいサービスのヒントが生まれるのでは、と考えているそうで、私語を慎んで仕事に没頭するのが「WORK HARD」と考えていた私とは考え方に大きな違いがあると感じた。

取り扱っているアイテム数が1400万と桁違いに多く、膨大なデータの処理を行うことができるシステムの構築、毎日の入荷、出荷、在庫管理を誰もが正確に出来るようにするための仕組みづくり、フリーロケーションでの商品管理(省スペース化)、省エネ、省力化を意識した工夫が随所に見られた。また作業スペースにマットを敷いたり、パレット等の置き場所を定置化したりと、安全面に配慮した工夫も見られたが、システムは別にして他のセンターでみられる工夫と大きな差がないとも感じた。

約1時間のセンター見学では、何点か自社施設に生かせるヒントもあり、有意義な視察となったが、最も刺激を受けたのは翌日にお会いした現地コーディネーターの丹野さんのお話だった。

#### ■アマゾンVS???

躍進するアマゾンに対抗し、各大手量販店は2日間以内無料配達サービスやネット注文のピックアップ用ドライブスルーを併設するなど対抗措置の強化を進めている。しかし、アマゾンはレジのないコンビニ＝アマゾンGOや、ネットで注文した商品を24時間受け取れるロッカーの設置、生鮮品の通販＝アマゾンフレッシュ、ワンプッシュで登録済み商品を届けるアマゾンダッシュ、音声認識AIアシスタント＝アマゾンエコーなど矢継ぎ早にそのサービスを進化させている。その発想力とそれを実現していくテクノロジーの開発力はまさに、最先端のイノベーションであり、これまでの常識を大きく覆していくことが確実であると思われる。

誰かが「発展とは、これまで単独で存在していたものが何かの一部になること」と言っていたが、携帯電話からスマホへの変化を振り返れば「なるほど！」と感じる。では流通と物流も垣根がなくなり、商流と物流、リアルとバーチャル、人とロボットが融合し、全く異なる世界を紡ぎ出すのか！というような期待と、脅威(恐怖)を感じました。

#### ■最後に

こういった機会をつくり、また素晴らしい運営をしていただいた、和佐見代表をはじめ丸和運輸機関の皆さま、浜崎先生や近江さん、現地コーディネーター、そして今回ご一緒させてもらった参加者の皆さんに深く感謝申し上げます。

## 学び・成長・感謝

株式会社アカリサービス社 戸張 明



・今回で第4回目になる海外研修 イン、ダラス・ニューヨークでは  
前回第3回目のヨーロッパ視察より内容が濃くなり、前回同様、とても勉強になり、  
素晴らしい視察会でした。・

これから第4回目になる米国物流、流通事情視察研修、ダラス&ニューヨーク  
2017年2月20日～2017年2月26日5泊7日 研修内容を説明させていただきます。  
今回研修させて頂いたのはダラスとニューヨークの視察なので皆様ご存じかとは思いますが、  
ダラスとニューヨークはアメリカ合衆国なのでアメリカ合衆国の事を少し説明させていただきます。

(国名) アメリカ合衆国 (面積)9,826,675 km<sup>2</sup>(平方キロメートル)日本に直すと約 26 個分の  
広さ、(首都)ワシントン DC (民族)多民族  
ニューヨークは人口が 820 万人、白人 44.7% 黒人 22.6% アジア人 9.8%  
他 18.9% 現在大統領 ドナルド・トランプ 日本との時差は約 14 時間

日本を出発し約 12 時間掛け、ダラスに到着し、ダラスにあるマーケットや物流の視察を  
しました、ダラスで 2 日視察した後、ニューヨークに移動し 3 日間視察させて頂きました  
マーケットストリート、クローガー・フレッシュフェア、イーチーズ、ウォルマート  
他、マーケット視察をさせて頂きましたが、

それぞれのマーケットは物を売れるように工夫をし、物を売るだけでは無く、お客様が魚  
や肉、野菜を買い、家に持ち帰り調理する時間を有効活用して頂く為、買ったものは直ぐ  
に食べられるようにマーケット内で調理をし、お客様が便利と感じるサービスを取り入れ、  
果物や野菜の陳列は日本のマーケットにない商品の陳列の凄さを感じました。

陳列専門の人を雇用している事、陳列だけの為に人を雇用する事は日本では中々考えに  
く、米国のマーケットはお客様が見て楽しんでもらい、値段で喜んで頂き、食べて満足し  
て頂きと素晴らしいと感じ、マーケットが生き残る為に進化をし続けていると思いました。  
それを私自身視察させて頂き、生き残る為には成長し、磨きを入れ、学びをし続ける事が  
大切だと感じました。

ダラスでのウェルカムパーティーはとても素晴らしく和佐見代表をはじめ、丸和運輸機関  
の皆様の気配り、そして研修に参加方々に満足提供をしたいと思う気持ちがとても強く伝  
わりました。

アマゾンの視察では私は 3 回目の視察になりますが、何度視察しても倉庫の巨大さや、安  
全面の取り組み、従業員への思い、成長しようとする意欲、システムの凄さには、毎回驚  
かされます、そして勉強になり自分自身の意欲、会社の成長に繋がる  
視察と感じました。



そしてクローガー物流センターを初めて視察させて頂きましたが、物流倉庫の巨大さ、そして倉庫の物流にかんしては全て1Fで行われていることに驚きました。広大な平面倉庫が出来るのは広大な土地や条件がそろっているから出来る事だと感じました。



他の色々な場所を視察させて頂き、他では大使館やここまで勉強になり、内容の濃い視察会は聞いたことが無いと思います。

とても素晴らしい海外視察をさせて頂きました。

毎回素晴らしい海外視察会になるのは和佐見勝様はじめ丸和運輸機関様、AZ-COM ネット事務局、オフィス JO 近江様、イオンコンパス坂口様、現地の方々の御陰で安全で素晴らしい海外視察に参加させて頂いている事を心からありがたく思っております。

今後自分の成長、会社の成長に生かせるようにしていきたいと思っております。



## 米国最新物流・流通における気づきと学び

株式会社アールディーシー 東京センター所長 八武崎振一



### ■ はじめに

第4回 AZ-COM 丸和・支援ネットワーク「米国最新物流。流通視察会」に参加させて頂きましてありがとうございました。去年2月のロサンゼルスに続き2回目の海外視察となりまして、今回は米国の中心となっておりますニューヨークの物流がどのように行われているかを実際に目で見て肌で感じて学び、これからの自分自身の成長や企業の発展、お客様への対応などに繋げていければと思います参加いたしました。

今回は参加されていた方が多かったのでレポートが重複しないように1~5班に分かれてのレポートとなり、私は5班のセミナー、大使館訪問、店舗視察を担当させて頂きます。

### ■ 「米国食品流通業における最新動向」

講師: 丹野コーディネーター(食品スーパー専門)

今回唯一のセミナーでありましたが時間が1時間と制限があり、かなり駆け足での講義となりましたが、興味深い内容がありました。

#### ・AIの進化による自動運転

去年の10月にコロラド州にて完全自動運転のトラックによる輸送実験が行われ高速道路を190km走行したとあり、今後は幹線輸送が自動運転に大きく変わってくるのではないかと感じました。また、ドローンでの配送実験も行われネバダ州で77回セブンイレブンが成功したとされております。

#### ・アマゾンゴー: レジがないコンビニ

アマゾンでは現在、社員専用レジのないコンビニの実験を行っており入店後に改札機のようなゲートを通る際にアプリをダウンロードしてあるスマホを読み取らせて、棚から商品を取ると自動で口座に加算される仕組みとなっております。このような仕組みが今後主流になってくれば人手不足解消になってくると考えられます。

### ■ ニューヨーク日本領事館訪問

コーディネーターの方が通常ではあり得ない事と驚いていたのが領事館の訪問でさらに高橋礼一郎大使様が直接お会いになってくれる事など考えられないと話されていたのが印象に残っております。高橋大使様からは、今一番関心があるトランプ政権と日米関係についてお話がありました。

米国では中産階級の賃金が上がっておらず、その不満の声がトランプを第45代大統領へと押し上げた選挙であった。現在、米国では景気は良く2%台の経済成長を続けているがトランプ政権の課題としては4%台まで引き上げを目指しているらしい。その伴い雇用の増加も見込んでいる。日米関係では、2/10に日米首脳会談が行われ、日米でアジア太平洋をまわしていく事や安全保障分野での日米同盟の再確認が図られた。

現在アメリカではミレニアム世代という階層の人たちが増えてきており、商品を購入するのに店舗に行かずネット等で購入、また大量生産品は買わないとされ、そこに対応できない企業は衰退していくとお話されていました。

#### ■店舗視察

日本領事館訪問後は Trader Joe's, Wholefoods Market, Fairway などの SM の視察となりましたが、ホールフーズ以外の 2 店舗は地下の店舗となっており説明ではニューヨークでは 1 階の家賃が高いため地下階での営業となっていると丹野コーディネーターより話がありました。また、どの店舗も日本と違い天井などの販売に直接関係ないところには経費を掛けておらずコンクリートがむき出しになっていました。

Wholefoods Market では通常の配達システムを利用した場合 4~6 時間程度掛かってしまいますが、住んでいるエリアによって配送費を支払えば短時間で配達をしてもらえるシステムがあり、忙しいニューヨーカー達には好評との事でした。店舗視察後に昼食をとるために訪れたオキュルス&ウェストフィールド SC はグラウンドゼロの脇にありイタリアより取り寄せた大理石で出来ており素晴らしい建築物でありました。



#### ■まとめ

このレポートにはありませんが、今回視察に訪れましたシスコ物流センター、クローガー物流センター、スプラウツ物流センター、そして今回で2度目となるアマゾンフルフィルメントセンターの規模の大きさに目を奪われました。どのセンターも配送はトレーラーにて行っており接車出来るバースも 100 台以上となっており、まさに圧巻でした。業務柄どのようなピッキング状況か、梱包はどうか、積み込みはどうかと気になるところばかりで、やはりあれだけの規模になると効率よくスピーディーにこなしていかないと車両の出発時刻に間に合わなくなると感じ、そのためアマゾン以外の物流センターでは私の見た感じでは良く言って効率的、悪く言って大雑把な印象を受けました。

セミナーにおきまして AI による自動運転化、宅配ロボットの導入、ドローンによる配達など、これから大きく変わっていくなか生き残っていくには新しいサービスを考え提供して、お客様にとってなくてはならない存在になりお客様と共に成長していけるようにと、今まで以上に心に強い決意が沸いてきました。余談となりますが今回の視察で 9.11 のテロで被害のありましたグラウンド・ゼロを訪れた際に被害にあわれた方の名前がプールの周りに刻まれており、その中で日本人の名前を見つけた時には二度とこのような悲劇が起らないようにと祈りました。

今回の視察においても、自分の目で見て、耳で聞いて、肌で感じて、いろいろな気づきと学びがあり、これからの自分の成長に役に立ってくるものと深く感じました。

最後になりましたが今回も和佐見代表、丸和運輸機関の皆さま、AZ—COM 事務局の皆さま、近江顧問、濱崎先生、坂口様には大変お世話になり感謝申し上げます。

また、ご一緒させて頂きました会員企業の皆さまにもお世話になりました事を御礼申し上げます。ありがとうございました。

## 米国人の野菜生活とネット通販への挑戦

全国通運株式会社 岩崎 保雄



### ■ はじめに

AZ-COM 丸和・支援ネットワーク 第4回海外研修 米国最新物流・流通視察会に参加し、貴重な経験をさせて頂きました。

開催にあたり、和佐見代表取締役、コーディネーターの近江様、大学教授の濱崎様、添乗員様及び丸和運輸機関の皆様には、素晴らしいプランを作成し、快適な研修を実施させていただきましたことに対し感謝を申し上げます。

### ■ 米国人の野菜生活

米国未経験の私は、米国人の食生活に関して「米国人の肥満はバランスの悪い食事が原因で、市民も全般的に、野菜はジャガイモとほうれん草くらいしか食べていないのではないか」と思い込んでいました。この際、米国の食料事情をつぶさに見て回ろうと思いをはせながら米国に乗り込みました。

ところが、今回の研修内容のスーパーマーケットを訪問する度に、ビックリ。

なんと、色とりどりの野菜がふんだんに陳列されており、日本と同じキャベツ、白菜、大根、サツマイモ等がきれいに並んでいるではありませんか。訪問した 20 店舗とも、異口同音に野菜コーナーは活き活きしていました。

ああ、日本人と同じものを食べているのだ、と米国人への偏見が無くなり爽やか気分になりました。

ちなみに野菜の 1 個あたり値段は、キャベツ 110 円、白菜 150 円、大根 160 円、玉葱 160 円、レタス 230 円、サツマイモ 230 円で、そのスーパーによっては若干の上下はありました。又、日本と比較すると、ものによって若干高い安いはあるものの、そんなに変わらないなと思いました。



### ■ スーパーマーケットの戦略

#### ① ウォルマート

- ・主たる顧客は収入 600 万円/年以下の方で、低価格販売、ローコスト経営。
- ・「まとめ買い」ではなく、「こまめ買い」の客層をつかんでいるとのこと。

#### ② クローガー

- ・マナーを心得た顧客をターゲットにしている、野菜を高く積み上げて陳列していても上から順々に取っていき、下からほじくり返して品定めする人はいないとのこと。
- ・ゆえに、すべて良質で均一のものを提供していました。

#### ③ ホールフーズ

- ・オバマ ミシェル夫人の提唱もあって国を挙げての健康ブームの潮流に乗り、オーガニックではないが自然に近い身体にいい野菜を提供し、地産地消で取り組んでいました。

### ■ 物流センターの現状

#### ① 訪問した店舗 ……シスコ、クローガー、スプラウツファーマーズマーケット 3 店舗

#### ② センターの構造

- ・ドライ・冷蔵・冷凍の各倉庫に、パレタイズされた品物が 6 段の棚に整然と積み上げられ、フォークリフト作業で全てのピッキングが実施されていた。

### ③ リフト作業

- ・ヘルメットの着用はどこもやっていませんし、安全チョッキの着用も一部だけでしたし、作業のやり方も少し雑な感じでした。
- ・個人の作業程度を見える化し、レベルアップに取り組んでいる店舗が1箇所ありました。

### ④ 安心・安全を顧客に届けるために、温度管理に特に気を使うとのことでした。

### ⑤ トラックドライバーの給料は50万円/月＋インセンティブ、週休2日制、結構恵まれているなど感じました。

## ■ アマゾンフルフィルメントセンターを見学

### ① 作業内容

- ・物の流れは、人手によるピッキングから始まって、ピッキングされたものが入っている籠がベルトコンベアー(16km 設置)で流れ、人手による梱包がされて、流通に乗せていました。
- もっとオートマチック的なものを想像していましたが、人手作業が多いのには逆にビックリしました。

### ② 従業員への福利厚生

- ・1年以上勤務した従業員への特典として、大学生でアルバイト従事している人には授業料の95%をアマゾンが負担してあげたり、アマゾン株のストックオプションの割当ができたり、手厚く対応し、人材確保に力点を置いているなど感じました。

## ■ ネット通販

### ① 現状

- ・ミレニウム世代(20～30 歳代)には違和感なく受け入れられ、ネット通販が拡大し、スーパー・百貨店が浸食されているとのこと。
- ・既存のスーパーも対抗策として、ウォルマートは2日以内の無料配達をスタート、クローガーはクリック&コレクトサービスを提供、あるスーパーでは自分の構内にアマゾンの配達用ロッカーを設置して自社の商品もアマゾンのロッカーに入れて流通に載せる方策をとり、生き残り策をとっていました。

### ② 今後の問題点

- ・ネット通販の需要は増えているので、取り組まなければ潰されるだけです。
- ・ネット通販は、やればやるほど苦しい、受ければ受けるほど苦しい。
- ・小売業界は、潰すか、潰されるか、二者択一まで追い込まれている。
- ・宅配業務が増加し、宅配ドライバーが5万人不足している。

#### ○ 宅配ドライバー不足解消策

米国では、無人トラック・宅配ロボットのテスト走行、ドローンのテスト飛行、人口知能(AI)の活用等を実証実験しつつ、早期の導入を目指しているとのこと。

## ■ 感想

米国の流通の現状・問題点及び企業が生き残りをかけて必死で取り組んでいることを、少し見聞できましたことは大変有意義でした。

ネット通販の需要増に伴う流通の変革、特に ①ネット通販を柱に据えた商取引への挑戦、②宅配ドライバー不足の解消策としての配達システムの開発・導入等、多くの流通革命が目の前に迫っていることを体感しました。



## 米国最新物流・流通視察会に参加して得られた 感動と驚き



株式会社アットロジ 尾崎 真弘

### ■ はじめに

今回AZ-COM丸和・支援ネットワーク欧州視察を企画して頂いた和佐見代表、丸和運輸機関のみならず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前回の欧州物流視察にひきつづき2回目の参加になります。このたびは米国ということもあり最新の物流、流通を見られ大変貴重な体験となりました。

### ■ シスコ物流センター様を視察して感じた事



アメリカ風のオフィスを通り抜けて、現場(庫内)には入り広々とした空間からラックゾーンへ入ってみると、まず、日本では考えられないくらいの高いうちラックゾーンが目に入りました。段数では多いところで7段、平均6段くらいの段数が並んで、その

最上段まで届くだけのマストがついているフォークリフトで作業をしているのですが、それだけ高い場所の作業でもフォークリフトのつめの辺りにカメラがあるわけではなく、運転席からの目視で作業をしているようで、操作技術の高さを感じました。



また、ラックゾーンの通路上なども有効利用をしていて無駄のない空間をうまく利用したラック配置に見えました。ラックゾーンの通路では、人感センサーがついていて、人が近づくと電灯が点くようになっており電力の省エネができていました。また、ラックの中は野菜、フルーツなどが入っていて、センター稼働時間は、日本の物流センターと同じで24時間稼働で、配送エリアは半径100マイル、出荷は、ケース出荷のみで、バラ出荷は、ないとのことでした。

敷地は 58000 坪、倉庫面積 17000 坪と広い倉庫でした。人員配分は、夜、85人、昼 30 人という配分で、フォークリフト台数が85台となっており、その台数と人員配分を見ても、フォークリフトの作業がメインなのかなと考えられます。配送ドライバーは、約 150 人で、拘束時間が8時間から 10 時間、納品方法は客先指示による個別対応とのこと、ドライバーの給料が、高給で時給22ドルから30ドルで、インセンティブシステムになっている。

日本円にすると時給 2,500 円から 3,400 円になるので8時間働いたとして、少なくとも1日 20,000 円になります。日本ではかなりの高給になりますが、ここでの使用車両はトレーラーなので、日本の4t車の3倍位は積みそうなので、積み下ろしに時間がかからなく、効率の良い配送が組めれば(2回戦配送など)、高給を払えるのかと思いました。ともかく規模の大きい温度管理のしっかりできたセンターでした。

### ■ クローガー物流センター様を視察して感じた事

こちらのセンターで目をひくのはやはり高さのあるパレットラックでシスコ物流センターとかかわらず6段、7段でした。地震が無いので高さが確保できるみたいです。他のセンターでは見られなかったバナナの熟成庫があり、ケースピッキング主体で、フォークリフトが300台あり、フォークリフトでのピッキングが多いようです。また、ボイスピッキングを行っており25カ国語の対応で作業をしておりました。入荷は日に100台以上、出荷は約110台で対応店舗は、108店舗、センターからの納品は80%くらいだそうです。

ドライバーは自社雇用だそうです。倉庫は平屋で自然光を取り入れていて省エネを意識したセンターで、冷蔵機や、フォークリフトのメンテナンスは自社で行っているそうです。温度管理もしっかりできていました。

### ■ アメリカのスーパーマーケットを視察して感じた事



さすがアメリカ！フルーツの盛り方は迫力あるピラミッド型。日本ではあまりやらない、りんごを磨いてピカピカにして陳列。バナナは青いものも多く、オレンジの種類も多くお国柄なのかなと思いました。鮮魚は切り身中心



で、どこの売り場も、サーモン、海老が必ずよく目立つ場所にあります。私自身、アメリカのスーパーマーケットを見るのは2回目、前回は20年前に見ており、前回と特に大きく違う点は、ヨーグルトのアイテムが増えていることと、小さなサイズが増えていることです。これは、健康趣向になってきているものと考えられます。トレーダージョーズさん

のようにPB商品が80%をしめていて、さらにそのPB商品が良質なものでそろえて差別化を図るとか、ホールフーズのように宅配システムを2種類採用して差別化を図るとか、各スーパーマーケットさんは、特色を出して、いかに差別化するかに力を入れているようでした。それには、他の競合スーパーマーケット対策もあるでしょうけど、アマゾンフレッシュなどの宅配事業者にも脅威に感じているみたいです。

このように、物流センターから店舗まで視察をさせていただき日本では考えられないことや、見て感じたことを、今後のお客様との会話や、従業員さんたちへの刺激に役立てたいと思います。

## 米国最新物流・流通視察会 ～米国の大きさを実感～

東京日野自動車株式会社 松伏支店 支店長 門井良幸

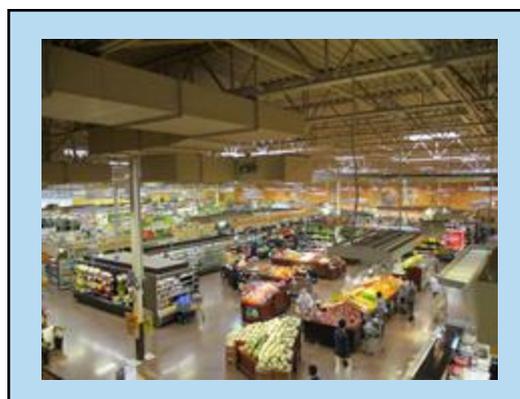


### ■ はじめに

AZ-COM 丸和・支援ネットワーク主催の第4回海外研修「米国最新物流・流通視察会」に参加させて頂き、誠に有難う御座いました。今回の視察会を通して多くの学びを得ることが出来たとともに、今回ご参加された、和佐見代表を始めとする AZ-COM 丸和・支援ネットワークの会員の皆様方とも深い交流が出来たことは、とても貴重な財産となりました。また、イオンコンパス様、丸和運輸機関様の多くのスタッフの方々のお力添えを頂き深く感謝申し上げます。この度の研修で感じましたことを纏めさせていただきます。

### ■ 米国流通・物流視察 <<ダラス編>>

まずは、何より「何事も大きい！」が、第一印象です。バスやトレーラーの大きさは、想定していましたが、広大な大地に広々と立てられたスーパーマーケットには、予想外の大きさにビックリです。店舗の広さに加え、品揃えの豊富さには目を奪われました。日本が米国のスーパーマーケットを手本として成長してきたことが十分理解出来ました。また、スーパーマーケットに生鮮倉庫が併設されており、品揃えの豊富さを、店舗・倉庫・物流が三位一体となり、総合力で形成されている事を実感しました。



視察したダラス (Dallas) は、アメリカ合衆国テキサス州北部にある都市で、州内ではヒューストン、サンアントニオに次いで人口が多い都市であり、また、ダラス・フォートワース国際空港は、総発着数では世界 3 番目で、敷地面積はマンハッタン島より大きく、テキサス州最大、アメリカ全土でもデンバー国際空港に次ぐ広さの空港であるとの事でした。

今後のダラスは、トヨタ自動車が、北米の製造、販売、金融等の本社機能をテキサス州ダラス北部のプレイノに移転する事となり、約 4000 名以上の大部分の従業員が異動する予定であり、郊外では至る所で住宅の建設が行われており、これから益々の成長が期待されている。また、1963 年 11 月 22 日にダラスで遊説中にケネディ大統領暗殺された場所やコンビニエンスストア最大手のセブンイレブンの発祥の地としても知られており、本場のセブンイレブンでの買い物や観光地となっている暗殺場所等にも行き、ダラスの文化に触れることが出来ました。

### ■ 米国流通・物流視察 <<ニューヨーク編>>

何といても、国土の広さには驚きを隠せません。ダラスからニューヨークへの移動時間が約 3 時間 30 分も掛かり、しかも、時差が 1 時間もあるとの事です。日本の国内線では、羽田～新千歳が 1 時間 30 分、羽田～那覇で 2 時間 30 分であり、また、国際線でも、お隣の韓国まででも、羽田～韓国(金浦)まで 2 時間 30 分であることから米国の大きさを実際に体験して思い知らされました。さて、本題の記念レポートの作成分担任である 3 班 3 日目店舗視察ですが、午前中にダラスからニューヨークへの移動し、Whole foods Market と Stew Leonard の 2 店舗の見学した感想を纏めました。

■ Whole foods(ホールフーズマーケット)



品揃え多さにはどこのスーパーでも驚かされませんが、ホールフーズでは、農薬や防腐剤、甘味料などを使用しないオーガニック商品を取り扱う自然食品スーパーとして全米最大のチェーンで、中でも特に目を引くのは、卵・牛乳・チーズ等の種類の多さには、迷ってしまうのでは？と思うばかりでした。

■ Stew Leonard(スチュー・レオナルズ)

一方、スチュー・レオナルズでは、大きい店舗ばかり見学していた事もあり、一方通行の商品レイアウトや試食や乳製品の製造工程が見学できるスペース等日本のスーパーを思い出させる雰囲気でした。

しかし、子供達を喜ばせるためのアトラクションや、山積みの商品陳列等、やはり米国らしさを感じさせて頂きました。



■ おわりに

今回の米国最新物流・流通視察会に参加して数多くの体験をさせて頂きました。中でも、今話題のトランプタワーやエンパイアステートビル展望台に登りニューヨークの夜景を満喫したり、また、ニューヨーク日本領事館に訪問し高橋大使と面会したりするなど、とても貴重な経験をし、心に残る視察会となりました。和佐見代表を始めとする AZ-COM 丸和・支援ネットワークの会員の皆様方には、とても親切に接して頂き、私にとって初めての米国でしたが、最高の思い出となりました。

最後になりますが、この視察会に参加し、皆様方との深い交流を持たせて頂いた事で、貴重な財産を活かし皆様方のパートナーとして今後も精進して参ります。また、この視察会を企画・運営して頂きました AZ-COM の皆様、各コーディネーター、添乗員の皆様に心から感謝申し上げます。有難う御座いました。

■ ちなみに……

ダラス滞在中は、日野のトラックに4台しか出会えなかったのですが、ニューヨークでは、移動初日に12台もの日野のトラックに出会えました。

日野のトラックが米国の大きなトラックに混ざり、活躍している様を見て、誇らしく思えました。

ちなみに、他メーカーは数えていません……(笑)



## 米国の先進的流通・物流事情

株式会社 大森廻漕店 須藤 明彦



### ■ アマゾンの限りなきラスト1マイルへの追及

・「顧客の望む商品はすべて提供する」というジェフ・ベゾスの強烈な方針が、アマゾンをここまで大きくしてきたと思います。

同時にこの商品を顧客に提供するために必要なラスト1マイルの物流は、彼らのSCから見てもごくわずかな部分であるにもかかわらず、同社にとっては外部委託せざるを得ないというジレンマもあったと思います。

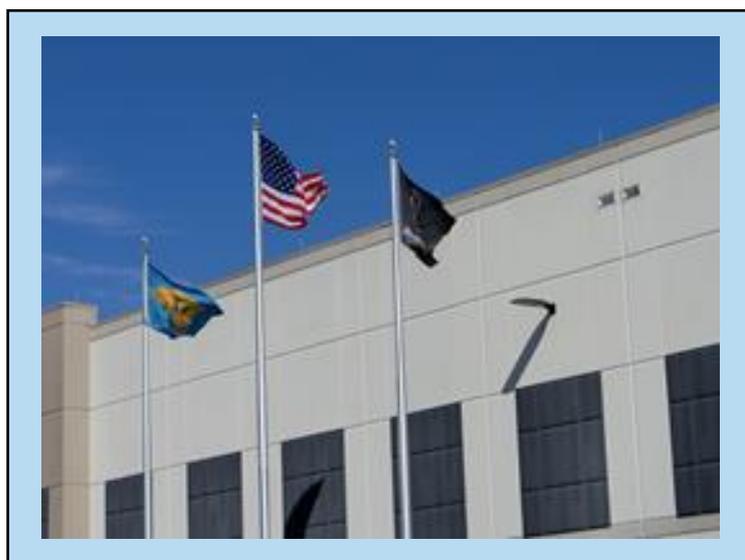
そのアマゾンが、トレーラーの購入や航空機のリースを行い、配送プロセスをよりコントロールしようという意図を見せ始めてもいます。また「アマゾンフレッシュ」や「アマゾン・プライムナウ」という短時間配送サービスでは自社の社員をその要員に起用したり、「アマゾン・フレックス」では配送版UBERのノウハウを利用したり、一般市民に商品配送をってもらうシステムを構築してきました。

「顧客の望む商品はすべて提供する」という流通の使命を達するために「巨大な物流企業」へと進化しているこのアマゾンの変化を実感できる時代に生きていることに喜びと緊張を覚える日々であります。

このようなアマゾンの物流の中核をなすフィルフルメントセンターの見学ができたことは大変有益で貴重な体験であったと思います。

ただ、フィルフルメントセンター内での物流システムは、驚くほどヒューマン的であり、流通業と物流業のハイブリッド化を目指す企業の物流センターとのギャップに戸惑う経験もしました。

アマゾンがこれからラスト1マイルにどんな手法を用いるのか、大変興味深く、また注視をしていきたいと思います。



■ 日本総領事館訪問。

ニューヨークの総領事館に大使が駐在されているという事実を知ったのは、恥ずかしながら今回の訪問時であります。

しかしながら、高橋大使はご多忙にもかかわらず、的確に今の日米関係そしてこれからの日米関係のお話をいただきました。感謝を申し上げます。

高橋大使は平成 28 年 3 月に赴任されたと同領事館のホームページに掲載されていました。高橋大使はまさに昨年の米国大統領選挙を、身をもって体験された大使でおられると思います。

オバマ政権からトランプ政権の移行は、日米同盟を基軸とする日本においては重要なイベントであり、現地にあってはそのご対応に大変なご苦労もあったものと察します。

トランプ大統領の自宅があるニューヨークの総領事館は従前以上に、その重要性が増すものと思います。

安倍総理との会談という第一ラウンドは、成功したものの、今後の通商交渉がどのような結果をもたらすかは誰も予測しがたい事があります。このような状況の中、高橋大使の今後のご活躍をお祈りしたいと思います。

## アマゾン物流センター(PhL7)～運用説明～

トーヨーカネツソリューションズ株式会社 営業第3部 永石 和幸



### ■ はじめに

この度は、第4回海外研修 米国最新物流・流通視察会に参加させて頂き、誠にありがとうございました。この場をかりて皆様に Amazon 運用を Web での情報を元にご説明させて頂きたいと思っております。

### ■ センター概要

デラウェア州ミドルタウンにあり、コードネームは PhL-7(アマゾンは空港コードで世界の物流センターを管理しています。ちなみに PhL:フィラデルフィア国際空港の空港コード)

2012年10月稼働、センター面積120万平方フィート(約800,000㎡)とのこと。

通常期は約2,500名のスタッフだが、Amazonの繁忙期(holiday season)と呼ばれ11月～クリスマス～正月までの期間には約7,000名になるといふ。センター24時間稼働。

### ■ 運用フロー



・日本流の物流用語に直訳すると、下記のようになります。

①入荷→②棚入れ→③ピッキング→④オーダ集約→⑤梱包→⑥出荷ラベル貼付→⑦出荷  
～入庫業務～ ～出庫業務～

#### ①入荷(検品)

- ・入荷品は主に3種類(FBA、Amazon PB、メーカー品)
- ・商品を1個ずつバーコードスキャンして入荷専用箱に投入。
- ・商品が満杯になったら入荷専用箱IDをスキャンしコンベヤへ投入。

#### ②棚入れ(補充)

- ・ピッキング棚に「フリーロケーション」でハンディターミナル(HHT)指示で格納。

#### ③ピッキング

- ・全てハンディターミナル(HHT)指示でピッキングを行う。
- ・10アイル(通路)単位でマルチピッキング専用箱IDをスキャンしコンベヤ投入。

#### ④オーダ集約

- ・Rebinと呼ばれています。
- ・マルチオーダ(2アイテム以上の注文者)に対しオーダ集約する。
- ・棚に仕切り板を設け、ロケーションNo.毎に手仕分けを行う。
- ・日本ではこの作業を自動化しています。



### ⑤検品・梱包

- ・パッキングステーションと呼ばれています。
- ・サインタワーがあり緑が作業中、青が完了、赤がトラブル。
- ・検品業務はバーコードスキャンし手作業で梱包していました。
- ・日本では自動梱包しています。



### ⑥出荷ラベル貼付

- ・SLAMと呼ばれています。
- ・日本語に直訳すると出荷ラベル自動貼付です。
- ・弊社(TKSL)もSLAMの納入実績がございます。
- ・視察時は envelope(封筒)を流しておりました。写真はBOX



### ⑥出荷

- ・ SHIPPINGソータと呼ばれています。
- ・弊社(TKSL)と技術提携している DEMATIC 社が納入しています。
- ・ソータからスパイラルシュートで2階→1階へ搬送されます。(これは感動しました)



### 番外編

- ・Amazonの1階の天井に大型ファン(扇風機)がついておりました。
- ・弊社(TKSL)でも取り扱いしている「リボリューションファン」
- ・家庭用の扇風機50台分に相当します。



### ■ 終わりに

今回、視察したアマゾン物流センター(PhL7)ですが、従来のオーソドックスなアマゾン方式の運用をしております。おそらく、北米、欧州、中国すべて同じと思われます。

この作業は北米の広大な土地(1フロア)と人的資源が無いと運用できません。

日本でもそうですが、雇用面でワーカーさんにとっては充実していると思われます。

また、アマゾンの凄いところは、この物流システムが全世界共通で行われているところです。情報システムは、シアトル本社にあるWMSが全世界のアマゾン物流センターを一括管理しており、運用が統一できるのです。

余談ですが、日本という土地柄で多層階かつ、賃貸倉庫なのでコンパクトで省人化が求められています。

我々、日本の物流メーカーは更なる機械化、省人化に向けて邁進したいと感じました。

以上

初めてのAZ-COM丸和・支援ネットワーク海外研修 米国最新物流・流通視察会  
株式会社 丸や運送 佐藤 仁・柴田 賢晋



■ はじめに

今回AZ-COM丸和・支援ネットワーク海外視察を企画して頂いた、和佐見代表、また、はじめてAZ-COM丸和・支援ネットワーク海外視察に参加させて頂き本当にありがとうございました。

■ ダラス 1日目視察報告

成田空港から、約12時間のフライトを終え、ようやくダラス空港に到着。

若干の時差ボケの中早々とバスに乗り、視察へ向かいました。

車中でのダラスについての説明で、アメリカは、どでかい田舎町と言っていた通り、広大な土地が広がり、住宅街は100坪以上の家が、ずらりと並んでいて、日本では見られない光景に胸が高鳴っていたのを思い出します。



・1 店舗目[マーケットストリート]まず目に付くのが、

日本ではあり得ない色彩豊かなお菓子類です。見ているだけで、ワクワクしてきます。グルメストアが売りで、90%店内調理、品物は1日100パレ配達されて来るそうです。特に、チーズ・牛乳・肉の量が凄く、食文化の違いを感じました。

ここでは、バックヤードも見せて頂けました。まだバラされていない品物がありましたが、高く積んでいるせいか、下の箱が若干潰れています。アメリカではあまり気にしないようです。日本が神経質すぎるような気がします。



・2 店舗目[クローガー・フレッシュフェア]

この店は、オープンして4年目、野菜、果物の割合が高いそうです。中にはスターバックスも在り本場のコーヒーが頂けました。日本よりもおいしく感じました。

この店では、人手不足を補うために毎週2回、面接しているそうです。

店の裏にはトラックヤードが在り、なんとトレーラーで店舗配送していました。しかも日本のトレーラーより長い！アメリカのトレーラー文化に圧倒されました。かっこよすぎです。日本ではなかなか真似できません。

・3 店舗目[ウォルマートネバーフットマーケット]

この店は、写真撮影禁止という事で、さぞかし他の店よりも独自の店作りをしているのだろうと、期待に胸膨らませて入店しました。期待が大きかったせいもあって、正直がっかり。店内暗い(雰囲気の良い暗さじゃない)、天井低い、品揃え薄い、陳列地味、日本で例えると田舎の小さいホームセンター。写真撮影が禁止なのは、買い物に来ているお客様に配慮しての事みたいです。

・4 店舗目[ウォルマートスーパーセンター]

この店も写真撮影禁止です。ネバーフットマーケットに比べて、5000 坪とかなり大きな店舗となっています。店内はスーパーマーケットとホームセンターを合体させたような感じで、食品関係よりも生活用品が充実していました。なんと、家庭用屋外プールまで売っていました。今回の研修で一番日本に持って帰って試してみたい一品かもしれません。(物流に関係なくてすいません)

・5 店舗目[イーチーズ]

ダラス1日目最終のお店です。今まで回ってきた店とは違い対面販売がメインの店です。店内に入ると、中心にガラスケースがあって、食欲をそそられるおいしそうなお惣菜が所狭しに置いてあります。そのガラスケースを囲んで、野菜、チーズ、ワイン、イタリア系の食材が並びます。店は小さいですが、雰囲気がおしゃれで、5 店舗中、1 番購買意欲を掻き立てられるお店でした。

翌日の夕食は私も含め、みなさんここで購入して、ホテルで食べました。大変おいしかったです。



■最後に

私の初めての海外が、今回のAZ-COM丸和・支援ネットワーク海外研修になりました。緊張と不安の中、研修に参加させて頂いたのですが、和佐見代表、丸和運輸機関の皆様、そしてこの海外研修に参加された皆様のおかげで、楽しく、そして中身の濃い研修にすることが出来ました。特に丸和運輸機関の皆様の私たちに対する対応、お気使いは、私にとって1番の気づきと学びだったと思います。

この素晴らしい経験をこれからの業務に繋げてまいります。本当にありがとうございました。

記入者:柴田 賢晋



## アメリカの働き方、仕事の作り方

有限会社アシモ 柴田 大地



### ■はじめに

今回AZ-COM丸和・支援ネットワークの視察に参加させていただきまことにありがとうございました。

丸和運輸機関の皆様大変お疲れ様でした。いろいろな刺激を頂きました。このたび、研修会でお近づきになった筑脇様に誘われてなんとなく参加しましたが、畑は違えども見れば見るほど、知れば知るほどに勉強になる事がたくさんありました。弊社の仕事にも活かせる事や知識として今後活用できるよう努めて行きます。

### ■ただのネット通信販売会社じゃない！

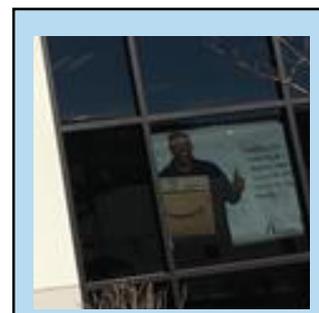
私たちが今回視察に行ったのはアメリカ デラウェア州にあるアマゾンのセンターになります。

2012年に二つのセンターを統合させ約33000坪のセンター全体で約56億円の費用を使い完成させました。センター内には14000万のアイテムがあり、センター内の全ベルトコンベアの全長は約16Kmあります。2000人の従業員を雇っていて年中無休で稼働しています。

IT化、機械化が進んだといえども2000人以上の人々が働くアマゾンのデラウェアセンター、働く環境にも学べる事はたくさんありました。

まず、構内にはいたるところに給水用のウォーターサーバーが置いてあり熱中症や脱水症状を予防、対策が来ています。水道水が飲めないアメリカならではのかもしれませんが、日本では機械を扱い暑くなるような工場内でもなかなかウォーターサーバーを設置しているところは見ないので暑さの問題になる現場に置いてみるよう見当の価値があると思いました。

続いて、立ち作業を行うところには厚手のゴムマットが敷いてあり作業者の足への負担が少なくなるように工夫してありました。



### ■ただのネット通信販売会社じゃない！

ネット通販企業として日本でもかなりの知名度のあるアマゾン。2000人も働くセンター内、その中身は限りなく自動化、コンピューターによってワーカーへの指示を行うIT企業でした。

私たちが今回視察に行ったのは、アメリカ デラウェア州にあるアマゾンのセンターになります。

2012年に二つのセンターを統合させ約33000坪のセンター全体で約56億円の費用を使い完成させました。センター内には14000万のアイテムがあり、センター内の全ベルトコンベアの全長は約16Kmあります。2000人の従業員を雇っていて年中無休で稼働しています。

そんなアマゾンの倉庫内を見て、誰もが一番に思うことは“なんだ！この整理が全くされていない棚は？”と思うのではないのでしょうか。アマゾンでは商品をフリーロケーション、棚の空いているところとにかく入庫した商品を片付けて行くスタイルをとっています。

入庫時の作業時間を短縮するにはかなり有効的な方法だと思いました。しかし空いているところに無造作に入れた商品をどう探し出すのだろうかと不安も同時に生まれる方法です。

同じ棚におもちゃ、本、ドリンク、雑貨なんでも放り込まれています。しかし棚に入れる際にはバーコードで商品を読み取ってからしまうので、新たに商品の注文が来たときにはこの商品がどの棚のどこにあるのかをコンピューターがすぐに指示をしてくれます。

入庫時は空いているスペースを見つけてバーコードに読み込ませて棚に置いていだけ、出すときはコンピューターのナビに沿って棚に向かい商品を取っていただけと言う作業が基本です。

ここで私事になりますが弊社の説明をさせていただきたいと思います。元は派遣会社からスタートした弊社では、今でも工場内作業には多くの外国人労働者が働いております。

その中には日本語が余り出来ない人も雇っています。

ここで困るのが教育面です。多少文字が弱いくらいならまだしも日常会話すら間々ならない人もいます。管理者が指示をしても聞いてなかった。わからなかったと指示が伝わらない、聞かないと言うことが多々ありました。

言語の違いが仕事をする面で大きな弊害がうまれるのです。

しかし、アメリカと言う国は移民大国です。私も驚いたのですが、アメリカに住む約50%の人が英語を話せるわけではないと聞きました。単純計算ですが、ワーカーの半分は弊社が抱えた教育がしづらいと悩む従業員を雇いざるをえないのです。そこでアマゾンなどで考えられたのが教育をほとんど行うことなく作業が出来る方法なのだと思います。

食べ物はどこに、おもちゃはそこにと細かく分けてしまえば入庫した物を仕分けするときに考える時間とそれらをちゃんと仕分けられるように教育が必要になるでしょう。しかしアマゾンのように大きさ以外で棚を分けないのであればこの大きさの物はこのゾーンにもって行ってバーコードで読み取れば完了という入社した初日にちょっとした研修を受ければ誰でも一人前の作業が可能なのではないでしょうか。

教育の時間、入庫の時間を大きく省いてバーコードでの読み取りでかなり細かく在庫の管理が出来るため、たな卸しもほとんどしないといえます。ITを取り入れる事で作業効率はどんどん上がっていきます。人の行う作業は最小限になって行きます。ただ人の作業を減らす＝働く人を減らす。これが一番の作業の効率化になってしまうのではないかと考えると恐ろしくも寂しくなる話であります。

#### ■働く環境、福利厚生

アマゾンの従業員は皆アマゾンで働いてよかったと言います。それはアマゾンの働きやすさだけでなくステップアップを望む人へ手厚い支援制度があるからだと思います。アマゾンでは大学や専門学校だけでなく、歌やダンスのスクールの費用も9割負担をしてくれる制度があり、働きながら夢を追いかけたり、自分を高めたりするための資格を勉強することが出来ます。

こうした働きも従業員のやる気と定着への大きなきっかけになると思います。

強い企業はより強くなるため設備投資や内部留保を作る事は大切かもしれませんが人材と言う財産への投資も忘れずに行わなくてはならないと思いました。

## 米国での視察会に参加して

暁運送株式会社 脊山 享赴



### ■ 米国と日本、「食」を取り巻く環境の違い

今回の米国視察に向かう前まで、私は漠然とした先入観を抱いていた。「おそらくアメリカの食品流通は規模が大きいとはいえ、日本と比べても大ぶりなものだろう。日本のほうが商品の種類も、サービスの質も、遥かにきめ細やかなのではないだろうか」と。ただ、そういった穿った見方のようなものは、良い意味で裏切られた。アメリカのスーパーマーケットはどの店舗もバラエティーに富んだ商品に満ち溢れており、食肉やチーズ、フルーツ、各飲料などは特に、数え切れないほどの商品数があった。生鮮食品の陳列(見せ方)や商品の配置なども非常に工夫されており、見ているだけで目を喜ばせる仕組みがあった。結果的に日本の SM や GMS だけでは体験することのできない、アメリカの多種多様な食文化を SM 店舗やそのバックヤード、物流センター等で拝見することができた。

小口購買層向けの店舗もとくに一人暮らし等が多いニューヨークを中心に充実していたように思う。やはり一人あたりが消費する量は多いものの、SM の中でも低価格帯から高価格帯に至るまで、多くの種類を少なく買うことのできる魅力的な店舗は多かった。ただ日本のコンビニのような、きめ細やかな食品・非食品商材とデリのような仕組みが混在している小型形態の小売店舗は、あまり発見することができなかった。

米国でも郊外に出るとニューヨークのような大都会とはまた異なる食文化、食の事情があるように感じた。最初に訪れたテキサスは典型的な地方都市であり(とはいえ大都市である)、マンハッタンとは違い、自家用車がないと非常に不自由な環境である。そのような背景から、週末または週初に食材を大量に買い込み、自宅で食事を皆で楽しむというライフスタイルに合わせた大型店舗が非常に多く、各店がしのぎを削っている様子が伺えた。

### ■ 物流業での雇用事情

話を改めて、その米国の多岐にわたる食文化を支える物流センターに視点を移したい。今回様々なセンターを見学させていただいたが、その中でも最も印象的だったのがテキサスにある Sysco の物流センターである。Sysco は米国のみならず世界における食品流通企業の最大手であり、学校やホテル、病院やレストランなどに食品、ならびに食品に付随する商品を配送する販売代理業を行っている。

多くの発見があったが、そこでの一番の驚きは配送ドライバーへの待遇面である。ドライバーの時給水準はインセンティブ分を含んで時給が約 22~30 ドル、100 円換算にしても、1 時間に最低 2200 円の計算である。Sysco 社が大企業とはいえ、

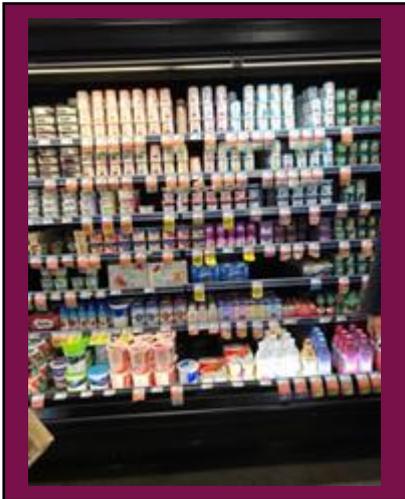
日本とアメリカにおける雇用状況の違いに驚きを隠せなかった。拘束時間も比較的短く(8-10 時間)、しかも基本週休 2 日で働くことが

できる。ヨーロッパの視察もそうであったが、日本と欧米での雇用環境やその他の環境(とくに物価や物流コストに対する考え方など)がまったく異なることが肌で感じられた。



他の物流センターにおいても同じように、日本との相対的な評価ではあるが、賃金面を中心に労務環境が整備されていることを、現地でのインタビュー等を通じて認識することが出来た。と同時に、こういった細かいニュアンスの絡む Q&A であったり、センシティブなものも含む情報開示であったりは、限定的な内容ではあるものの、今回のような現地視察を実施しないと実現しないものであることを再認識した。

最後になったが、普通では実施することの出来ない素晴らしい視察ツアーを運営いただき、またツアー中に多くの視察ポイントや現地の情報をご提供して下さった、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の皆様、添乗員の皆様に心より感謝申し上げますとともに、今回学習したこと、知識だけでなく新しく着想できたことを、弊社及び自身の糧の一つとして活用していきたい。



## 米小売りから学ぶ「ソリューションビジネス」の在り姿 三菱化学エンジニアリング株式会社 山崎 将史



### ■お客様から求められていること

昨今我々建設業を含む多くの業界では、「単なる商材やパッケージ」の提供だけでは厳しい価格競争の波に押しつぶされてしまい、商売が成り立ち難い現状があります。その状況化において商売を成立させるためには、お客様の視点・立場に立ち、仕事を深く考察する中で、自らの商材を既存の仕事の中に持ち込み・組み合わせることで、お客様にとっての新しい価値を創出する「ソリューション」としての商材提供が必要となります。

しかしお客様に提案内容を信用頂くことは容易ではなく、それまで数年の歳月を要することも珍しくありません。キーとなるのは提案内容がそもそも有益であることはもちろんですが、それを信用頂くための信頼関係をお客様と構築することです。

小売業は最も購買単価の低い最終的なカスタマーに対し、地道とも言える信頼関係の構築を訴求し続けることが求められています。今回視察したスチュー・レオナルズ(以下レオナルズ)において得た気づきについてレポートします。

### ■レオナルズについて

創業者であるスチュー・レオナルド氏はもともと酪農業を営んでおり、看板商品として当時の最高水準の技術で瓶詰めした低温殺菌牛乳や乳製品を主軸とした食料品店を創業しました。マンハッタン郊外を始め 5、6 店舗の同族経営展開で、中間業者を経由しない直仕入によるコスト低減により1店舗あたりの売上が約100億円もあり、1992年には坪単価売上世界一でギネスブックにも認定されるほどの高荒利率・高い商品回転率の経営を実現しています。来店者数はなんと1日1.8万人です。

### ■レオナルズが仕掛ける信頼関係の構築

#### 1. 信頼できる相手であることを明示

レオナルズは社訓として「ルール1:お客様は常に正しい」「ルール2:もしお客様が正しくないと感じたらルール1に戻れ」を掲げており、この社訓はモニュメントに印して店舗の入り口に鎮座しています。見方によってはクレマーの格好の標的である諸刃の剣ですが、顧客志向であることを全面にPRしています。

また店舗内もカントリー調の内装で、様々な機械仕掛けの人形によるショータイムやメルヘンチックな什器が用いられており、それに釘付けになった子供と写真撮影をしながら買い物を楽しんでいる家族を店内の至るところで見ることが出来ます。

#### 2. 簡潔明瞭であること

カスタマーはあまり考えず自身の求めている商品を購入したいもので、レオナルズはそんな心理に対する店舗設計を仕掛けています。

##### ① 商品数を大幅に絞る

大量購入が基本の米郊外スーパーにおいて、通常 15,000~30,000 点程の商品を 2000 点程に絞っています。これによりカスタマーは選定スピードをあげ、効率良く欲しいものを確実に簡単に購入することが出来ます。

##### ② 店内はワンパス設計

確実に目的物を購入できる仕組みから必要のないパートはサクサクと飛ばして進む事が出来、カスタマーはラックを回遊する時間とストレスを削減出来ます。



### ③ ワンストップ

米では利権の関係からスーパーではワイン・ビール程度のアルコール類以外の販売が出来ません。そのためハイアルコール商品を求めるカスタマーは別途酒屋に立ち寄る手間を余儀なくされますが、レオナルズは店舗の横に別棟でリカーショップを併設しているためワンストップでの買い物を実現出来ます。

#### 【まとめ】

カスタマーにとって求めているものを深く理解・分析し、いくつかのケースで簡潔明瞭に提案し、必要な箇所に必要な分だけ許容できるコストでタイムリーにワンストップで提供することは最も喜ばれる「ソリューション」の在り姿です。

レオナルズは理念に対し、行動心理に基づいた店舗設計で見事に実現しています。

#### ■感動を共有することが信頼関係構築のキーとなる

ここからは私の買い物の話ですが、今回の視察の目的にニューヨーク地ウイスキーの購入がありました。そのウイスキーは創業7年にも満たないニューヨーク唯一の酒造メーカーで蒸留されており、極めて小ロットなことからニューヨークのリカーショップでも事前にオーダーしないと購入出来ない程希少なものです。

そしてそのウイスキーをレオナルズで購入することが出来たのです。しかも安価に。

なんと5本。店舗の雰囲気に対し好感を持っていたのも後押ししたせいかな、その時の私の心の変化は

1. 先ず驚き 『あつた！』
2. 次に感動 『すごい！さすが！』
3. なぜか！？感謝 『売ってくれてありがとう！』

カスタマーから感動を引き出し共有することが信頼関係構築の肝であることを原体験的に得た次第です。日々の業務の中に埋没している心の動きを今回の海外視察で環境が変わることで鮮明に、そして純粹に感じる事が出来たのだと思います。

#### ■御礼

最後になりましたが、この貴重な機会を演出(参加者と一体となり感動を共有する仕掛け創りと姿勢には感服致しました。)して下さいました AZ-COM 丸和・支援ネットワークの皆様、視察会にて多くのサポートを頂きました参加された皆様に厚く御礼申し上げます。

## 【流通視察 1日目】

### ダラス概要とスーパーマーケットで見つけたもの

成田運輸株式会社 成田 智美



#### ■はじめに

はじめに、今回、このような充実した視察ツアーを企画・運営いただきました、AZ-COM支援ネットワークの皆様、コーディネーターの皆様、添乗員の皆様に心から感謝を申し上げます。毎朝、バスの中で、丸和運輸機関の皆様からの気持ちの良い挨拶から始めると、「今日も新しい一日が始まった！今日も一日、何か新しいことを発見しよう」と前向きな思いで、毎日を過ごすことができました。

今回は、視察1日目を担当させていただくことになり、ダラスの簡単な概要とスーパーの視察の際に、見つけた日本ではあまりみかけることのない「ギフトカード」について書かせていただきました。

#### ■ダラス到着

2月20日(月)に成田空港を出発。飛行機で11時間35分、アメリカのダラスに到着。午前中に飛行機に乗ったのだが、時差の関係で、再び朝を迎え、眠たさとアメリカの地に着いたというワクワクした気持ちが入り混じる中、ダラス視察、初日を迎えた。

#### ■ダラス概要

ダラスは、テキサス州北部に位置し、NASAの宇宙センターがあるヒューストンに次いで、州内第2の人口をもつ。最近では、トヨタ自動車の北米本社が、カルフォルニア州より、ダラス北部のプラノに移転するということが、耳にする機会もあったと場所だ。また、ダラスには、総発着数、世界第3位のフォートワース国際空港があり、全米への移動のしやすさだけでなく、中南米のゲートウェイとしても注目されている空港がある都市だ。

近年では、人口が急激に増えており、アメリカ平均の伸長率が3.1%(NY2.7%)に対して、8.2%と大きく上回っている。(2010年、2014年での人口推移の比較 Bureau of Economic Analysis 2015年より)他州から引越してくる人も多く、またヒスパニック系も増えてきているようだ。主要大都市と比べると、住宅費や食料品、また低い税率(個人所得税ゼロなど)により生活コストが低いのも引越してくる魅力の一つと思われる。コーディネーターの井上さんは、長くダラスに在住されているそうだが、ニューヨークやカルフォルニアよりも、日本人は少ないけれど、とても住みやすいよい街だと話されていた。



実際に、ダラスでは、新築の家を沢山目にする機会があった。また、都心部でない限りは、アメリカでは一戸建てが多いイメージがあったが、新築のアパート(低床のマンション)もたくさん建っていた。街並みを見ていると、人口が増えていき、さらに活気づく街なのだなと実感した。

#### ■スーパーの視察で見つけたもの《ギフトカード(プリペイドカード)》

どのスーパーでも目にして驚いたのは、多種多様な種類のギフトカードが陳列されていたことだ。日本では、最近、コンビニでもよく見かけようになってきているが、種類は、Amazon や line、apple、任天堂など、それほど多くない。一方でアメリカでは、スーパーの陳列棚に大量の種類のギフトカードが販売されていた。Amazon や apple のカードはもちろんのこと、通信系のカードや外食チェーンのピザハットやタコベル、アパレルでは GAP など、また、VISA やマスターカードのギフトカードも陳列されていた。もちろん、各スーパーのギフトカードもあった。

これらを目にしたときに、クレジットカードが主流のアメリカで、こんなにプリペイドカードを本当にみんな持ち歩くものなのだろうかという疑問に感じた。たくさんの種類のカードをお財布の中に入れていたら大変ではないかとも思ったのだが、ギフトカードと書いてあるので、プレゼント用に使ったりするようである。

調べてみると、アメリカのギフトカードの歴史は古く、もともとは、90年代後半より、商品券での運用コストの削減を目的に普及してきた。今では、4兆円を超える市場にまで成長している。近年では、アメリカの流通業の年商の約4分の1の売上を占めるといわれているホリデーシーズンには、ギフトカードが普及した影響で、実際に物が買われる時期が1～2ヵ月遅くなったと言われているくらい流通しているという。この市場を牽引しているのは、ミレニアム世代※とその親だという。親の立場からすれば、クレジットカードを子供に渡すには心もとないので、利用用途と金額を限定できるギフトカードを渡してきた。そのため、子供のころから当たり前利用してきた、ミレニアム世代が大人となり、購買層としてシフトし、更に拡大が見込まれている。



アメリカでは、プレゼントされたものを気に入らなかった場合には、返品交換が当たり前と言われているが、ギフトカードを贈ることにより、店舗での返品抑制にもなると思われる。また、カードを持つことにより、新規顧客やリピーターの獲得、あるいは、額面以上の買い物を促進することにもつながると予測できる。

日本でも、このようなカードがプレゼントとして流通する時がくるのだろうか。私自身も友人にプレゼントでAmazonのギフトカードを贈ったことがある。シンプルであり、簡単に入手できるので、贈り易いギフトだとは感じるが、一方でそっけなさも感じてしまう。

多種多様な種類のカードを販売しているアメリカは、企業ごとの広告と販売促進の意味がとても強いということと、陳列棚を見るだけでも、各社の競争が激化しているとも思えた。物流の目線であれば、クリスマスなどのプレゼントシーズンの際に、販売の時期がずれるというのは、物流の波動が分散され、よい効果をもたらすものだと感じた。日本での流通は、現金での社会からカード文化へさらに進んでからになるかもしれないが、日本国内でも、いまよりも流通していくだろうと予測した。

#### ■最後に

初日の夜は、カミングパーティーが開催され、その中で、印象に残ったことは、和佐見会長からのお話の中で、「お店の中に一歩入れば、戦略のあるスーパーかどうかはすぐわかる。」という言葉でした。小売店(お客様)がどんな戦略を持っているのかを考え、見極めることの大切さとともに、自社を振り返り、何を目指し、戦略を持って将来に向かって実行しているのかということの重要性を改めて実感しました。

アメリカ視察は、大変勉強になるものであったが、和佐見会長からのお話を直接伺えることも自分自身にとって、とても貴重な経験になったと感じています。ここでの経験を活かし、お客様への貢献と会社の事業発展に少しでも活かしていきたいと考えております。1週間ありがとうございました。

※ ミレニアム世代 …1980～2000年生まれの人々を指す。米国ではベビーブーマー世代を上回る。この世代は、物心ついたころにはITデバイスやインターネットが普及していた「デジタルネイティブ世代」とも言われる。

## 食品物流センター視察レポート

株式会社キシ・トレーディング 岸 健司



### ■ 海外研修 最新物流・流通視察会を3回連続で参加した価値とその威力

第4回を数えるこの海外研修に第2回目から3回連続で参加させて頂きました。参加を認めて下さいました和佐見代表に心より感謝申し上げます。

また、丸和運輸機関の皆様、コーディネーターの皆様におかれましては、視察会成功の為に献身的な働きをされており、心より感謝申し上げます。

帰国後、日々の業務やクライアントへ提案するシーンが怒涛のように押し寄せる中、心底実感したことがあります。それは、短期間に連続して海外を視察したおかげで、様々なシーンで言葉や内容に説得力が増し、感受性が敏感になり、如何なることも比較し対案をもって反応することが迅速に出来るようになりました。そしてそれを可能にした最大の原因は、研修・視察先の内容によるものです。第2回では、アメリカ西海岸を第4回では東海岸を1年間の間に、現場を歩き体感しました。この西と東の違いを実際に、経験を持って比較できた事、言葉では言い表せない位の価値があり、大きな意義がありました。さらに第3回では、欧州を視察した訳ですから、アメリカの西、そして東、欧州という3軸の比較が可能になりました。この3軸の比較をもって、自分の業務、あるいはこれから目指す事業を比較する事によって、日本という1軸も加えれば、4軸の比較が可能となりました。そしてそれを実際に現場で自分の目で、耳で、肌で、体感したのですから、まさに血となり肉となり、自らの言葉や内容に説得力が増した訳です。この経験は人生において、とても大きく貴重なものとなりました。この海外研修に関係された全ての方へ感謝申し上げます。

第2回目のアメリカ西海岸での研修では、物流サービスにおいて新たなビジネスモデルを構築することが出来ました。

第3回目の欧州での研修では、ECやIOT化において合理的手法と効率的手法の明確な違いを学び、副産物としてフランスの機能的でかついい台車を採用することが出来ました。

第4回目のアメリカ東海岸での研修では、4軸の比較が可能となった事に加え、食品物流及びHACCPの現状をつぶさに得ることが出来ました。さらに、最終日皆さんとお別れした後、カナダのトロントへ渡り、食品研究施設への訪問とレストランへのインタビューを行い、HACCPの現状を知ることが出来ました。

皆様と視察した、米国での食品物流センターにおける、HACCPのバックグラウンドは、30年以上の歴史があり、昨年、食品安全強化法・近代化法(Food Safety Modernization Act; FSMA=フィスマと発音する)が施行され、HACCPがより強化されました。日本においても、2020年の法制化を目指し、義務化されます。これは東京オリンピック開催を受け、HACCPの国際標準化を目指すことがその理由です。今回、カナダを訪れたのは、カナダが辿った経緯が、日本に当てはまるからです。カナダのHACCPも日本と同様に最初は自主管理というレベルでした。しかしアメリカとの輸出入の観点からHACCPの法制化は否めないものでした。ですから、カナダの経緯を前例としてそれを学ぶ事に意味があります。

そこで得た、皆様と視察したアメリカとカナダトロントの比較について一言でいえば、アメリカは本家であり、随分老朽化、あるいはマンネリ化してしまった。くらべカナダトロントは、アメリカにコンプレックスを持ち、アメリカより厳しい北米一のHACCPを目指した。ということが窺えました。カナダを歩き得た情報は、これから日本が辿るであろう道にある課題で、その苦労話やノウハウを得られたことが収穫となりました。

## ■ 食品物流センター視察について

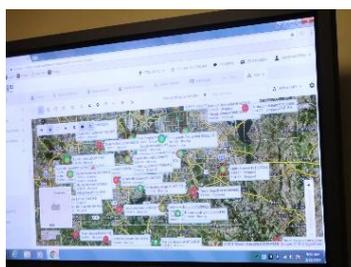
ここで、2日目の食品物流センター視察についてまとめたいと思います。着眼点は、サプライヤーマネジメントの実践現場における物流 HACCP の管理状況です。

HACCP というのは、**Hazard Analysis and Critical Control Point** の略称になります。HACCP においては、CCP=Critical Control Point が重要になります。一言で言えば、劇的に食品の安全を確保するためのポイントとなります。代表的なものに、金属探知機があります。製品に金属が混入していないか全量チェックします。そして最も重要なことは、異常が確認された場合、ロット毎廃棄され決して流通しないようにすることです。また、原因を突き止め是正処置がなされ、安全が検証されてから再稼働する。という流れを必ず踏むことが鉄則です。

シスコ・クローガー・スプラウト 3 社とも、CCP は温度管理だと説明されました。連邦政府や州や市のインスペクションにおいては、この温度管理を最も重視して監査されるとのことでした。

では、このインスペクションの頻度や管轄する組織はどの位か質問すると。

シスコは、USDA(米国農務省)／FDA(米国連邦食品医薬品庁)／Sea Food Haccp(水産)／City(州及び市)／BOC(ガス)によるインスペクションが、それぞれ最低年 6 回は実施されるとのこと、合計年 30 回以上あるとのことでした。写真の温度計は、アナログですが、温度記録を取るのはおそらくセンサーで行っているのだらうと思います。この施設の広大さと温度計の設置数を考えると、目視点検では無理だろうと推察できます。また優れた IT 化を窺えるのが、All Drive 監視システムというものがあり、写真のように地図上にすべての車両とその状況を双方向でリアルタイムに送受信管理されていました。



クローガーは、ご案内頂いた担当官の方が、HACCP については、あまり詳細を把握されておらず、インスペクションは非常に多いという回答でした。しかし、温度管理については、サプライヤーの出荷時から当センターへ入荷そして店舗へ納品される間、IT ペーパーによる温度管理記録を実施しており、納品時に逸脱がその場でわかり、逸脱している場合は、受け取らない、いや受け取ってはいけないということをおっしゃっていました。この IT ペーパーについては、いくつか製品が出てきていて、どのようなもので、コストはいくらか等について質問したかったのですが、時間切れで質問できませんでした。またクローガーでは、ボイスピッキングを採用しており、あらゆる言語で運用しているとのこと、IT 化が進んでいる印象を受けました。

スプラウトでは、USDA と FDA のインスペクションがそれぞれ年 20 回行われているとのこと、合計すると年間 40 回となります。また、オーガニックの青果の保管については、一般品と部屋を隔離するとのこと、一般品の農薬の混じったドリップなどから交差汚染を防いでいました。

今回は、HACCP に関する質問と回答は以上となります。現場では、この他に沢山の工夫やノウハウを見受けられました。さらに、色々な質問が浮かんできますが、この続きは第 5 回・6 回と続くこの海外研修の中で、そのチャンスを頂けたらと、切に願うばかりでございます。

## 食を通じた物流マネジメント

株式会社丸和運輸機関 運行システム運営部 染谷 樹春



この度は、AZ-COM丸和・支援ネットワーク、第4回欧米視察会に参画させていただき誠にありがとうございます。和佐見理事長、アズコム会員の皆様、事前準備に携わった方々に心より感謝申し上げます。欧米視察先のクローガー物流センター、スーパーマーケットについて報告させていただきます。

### ■米国の消費者の買い物とスーパーの特徴

先ず海外のスーパーと日本のスーパーの大きな違いは、お店の規模です。よほど近所ではない限り、スーパーには車で行きます。多くの家庭では週1で1週間分の大きな買い物をします。

パンや牛乳など週の半ばで足りなくなったものがあればそのときに買いに行きます。

基本的に一度の買い物量が多いので、ショッピングカートもとても大きいです。日本ではカートの中にカゴを乗せてその中に商品を入れますが、アメリカでは商品の大きさも特大なので、カートにそのまま入れなくてはなりません。

また、牛乳やジュース、ヨーグルトは日本ではほとんど見かけることのない大きな容器に入っていることが多いです。そして野菜は日本のように一つずつ包装されたりしておらず、殆どむき出しのまま陳列されていて、必要な分だけ、自分で手に取って選んで買います。

レジでは、自分で品物をベルトコンベアのようなところに置いていきます。買った品物はお店の人がお会計をしながら袋に入れてくれます。さらにアメリカのお会計ではデビットカードや小切手で支払いをする人も多く、現金もATMが完備されている為クレジットが使えない場合も問題ありません。

先程、米国での買い物は一週間分をまとめて購入する事が多いと説明しましたが、現在は日本のように3日に1度の頻度で買う傾向が強くなっています、その理由の一つはオムニチャネルの普及が進んでいるからです。

この度の視察先にもありました、アマゾンフルフィルメントセンターでは、「いつでも」「どこでも」「なんでも」生活者の思いのまま購買機会を提供するオムニチャネルを実際に見て感じる事が出来ました。このアマゾンの影響で消費者の考えも変わってきています。「いつでも」「どこでも」「なんでも」スピーディーに対応の出来る為、消費者もスーパーにまとめ買いに行かなくても、ネットで注文して家まで届けてくれるサービスに魅了させたりピーターが増加していることが考えられます。



### ■クローガー物流センター&店舗

1883年にオハイオ州シンシナティ市で開業し、100年以上の歴史を持つ全米最大の SM チェーンです。1902年にはオハイオ州を中心に40店舗まで成長し、小さなグローサリーストアから他都市のチェーンの買収を進め、1929年には5,500店舗以上を持つ巨大チェーンとなりました。

その後、不採算店の整理や売却を行い、大型グローサリー(100~300坪規模)を残し整理を進めました。1970年代後半から90年代にかけて、有力 SM チェーンの買収と食品加工工場への投資を積極的に行い、2001年には2,500店舗近くの SM 等を運営するに至りました。

全米小売業第2位で、カスタマーファースト、EDLP,充実した PB などにより 2014 年第4四半期時点で、45 四半期連続で増収を続けている。

企業の取り組みとして、独自アプリとホームページから、オンラインでのクーポンの入手、かいもの配送、決済の完結や、調理メニューのレシピ提供、家族・ペットを含めた処方箋管理などが可能。増収増益のクローガーを支える大きな要因の1つが「キュー・ビジョン」と呼ばれる待ち時間マネジメント・システムという仕組みです。

レジや入り口に設置された赤外線センサーから客数を計測し、「現在オープン」が必要なレジの台数や、30分(もしくは15分)以内にオープンすべきレジ数予測をモニターで表示させるシステムです。

ウォルマートにはないCSで、導入の結果、レジ待ち時間が4分から約30秒に短縮し、待ち時間が大幅に短縮したことにより、サービス満足度が改善しています。

- ・売上高:約1.085億ドル
- ・店舗数:3,733店
- ・年間成長率:10.3%
- ・営業利益:31.4億ドル
- ・純利益:17.2億ドルとなっています

#### ★クローガー物流センター概要

扱いアイテム:2~3万アイテム

店舗のキャパ:150~200。店舗まで対応が可能。現在は108店舗の受注を受けています。

1日の出荷数:500~600万ケース。

※ランダムで出荷の荷物(全体の2%)を検査し、破損等が発生していないかを確認しています。

従業員数:構内作業員500~550人 ドライバー150人  
入荷した青果商品を熟成させるためのガスが充満した保管室を完備、またフォークリフトのバッテリー交換、修理を行うスペースも確保しており、1度に300台をも直せる体制で、日本の物流センターの構造仕組みは全く違いました。

社会貢献として「フードバンク」を行っています。製造・流通過程などで出る余剰食品や規格外商品、販売店舗で売れ残った賞味期限・消費期限内の商品など、安全上は問題がなくても廃棄される食品の寄付を受け、無償で必要な人や団体に提供するボランティア活動です。

年間に数百ドルものフードバンクを寄付しています。



#### ■ まとめ

AZ-COM丸和・支援 ネットワーク主催の海外視察に2度目の参画となりました。

この度の欧米研修では、食を通じて物流ネットワークの構築システム、EC、通販販売における最新物流動向を学び理解度を深めることができました。また参加された会員皆様においても、様々な業種、役職の方がおられ、学ぶ視点の違いから多くの事を吸収しました。

食品スーパーの顧客とお話する際に、早速欧米についてお話したところ、非常に興味を持たれておりました。和佐見理事長も仰っていましたが、この経験で学んだ事はいざという時に役に立つとは、まさにこの事だと感じました。価値情報は誰もが欲しがります、社内だけでなく顧客にも共有し、ビジネスに繋がることを学びました。経験したことを多くの方々と共に共有し、業務でも活用していきます。ありがとうございました。



## むすび「イノベーションを体現し、挑戦し続ける米国流通業」

株式会社 丸和運輸機関 前多 靖広



はじめに

AZ-COM 丸和・支援ネットワークとして海外研修会の開催は、今回で4回目を迎え、一般社団法人としては、はじめての開催となりました。多くの皆様のお蔭をもって、視察団として過去最大の総勢32名でアメリカ合衆国に行き、視察を無事に終えることができました。ことをここに報告させていただきます。

### 1. AZ-COM ネットの海外研修の特徴

2017年2月20日(月)から26日(日)の全行程を通じ、5泊7日、3都市(テキサス州ダラス、ニューヨーク州ニューヨーク、デラウェア州ミドルタウン)を訪問いたしました。アマゾンのフルフィルメントセンターをはじめ、食品卸で全米 No.1 シスコの物流センター、食品スーパーマーケットで全米 No.2 クローガーの物流センター、ダラスで地域 No.1 のスーパーマーケットであるファーマーズマーケットの物流センターの合計4拠点を視察し、更にスーパーマーケットを中心にドラッグストアなど小売店舗を20店舗以上視察いたしました。

多くの視察先を予定し、実質5日間ですべてを訪問いたしました。

一般的な海外視察と比較すると、3倍近い訪問先となります。今回ご参加頂いた企業の皆様の内、約4割が複数回または毎回ご参加頂き、物流業の皆様は6割を占めております。異業種の方々も含め、随所にて参加者の皆様の気づきと学びを共有する場をつくり、お互いに学び合い、交流を重ね研修会を共に創り上げることも、この研修の特徴といえます。また、本研修会は、日本から小売業と物流のコーディネーターが同行し、現地でもエリアに特化した流通コーディネーター(3名)が同行し、皆様の視察を側面からサポートして頂いております。

### 2. 海外研修の目的

海外研修では、各自様々な目的を持って参加されています。AZ-COM ネットでは、視察先選定の際、通常見聞きすることができない視察を目指し、企画・交渉を行っております。

現場目線で視察することにより、海外の流通視察を通じ、①小売業の経営戦略とその背景を理解する、②流通におけるビジネスモデルとその背景を理解する、そして、③日本の顧客や市場での活用を創造することに繋がると考えます。

### 3. 視察を通じて

アマゾンの脅威から生まれる新たな挑戦として、小売業の新たなパートナー「オンデマンド買い物代行サービス」があります。今回は、ニューヨークのホールフーズ(トライベッカ店)でこのサービスを視察致しました。

概要は、買い物代行業者が、特定エリアの小売業や外食店舗と複数契約し買い物から宅配までを担うサービスです。消費者は、買い物代行業者のWEB サイトから、自身の利用できるエリアにある登録店（スーパーマーケットや外食店など）で注文を行います。店舗には、買い物代行業者が、スマートフォンを手にし、商品をスキャンしながらお客様に代わって注文品を店内でピッキングし、1時間以内に配達までを完了します。買い物代行業者のスタッフは1店舗に約5名、稼働日は週7日です。

契約や料金のしくみの説明は、省略いたしますが、このサービスをホールフーズが利用するメリットについて整理いたします。①新サービス開始にあたり全くリスクがない、②客単価が16,000円～18,000円と高い、③売上貢献率5～9%である。このようなことから、ホールフーズは全米24都市で買い物代行業者と契約。ホールフーズが、買い物代行業者インスタカートに40億円投資し株を購入し、共働で事業に取り組むことになりました。

これは、ビジネスモデルの中心で物流が重要な役割を担っている事例の一つであります。

#### 4. 「米国食品流通業における最新動向」セミナーを通じて

今回のセミナーは、「米国食品流通業界における最新動向」と題して、講師はダイヤモンド・リテイルメディアの流通コーディネーター丹生朱美様でした。このセミナーを通じ私が感じたのは、待ったなしの変化です。いくつかの事例を参考にその変化を感じて頂きたいと思います。

2016年10月、コロラド州で5万本のバドワイザーを積んだセミトレーラーが高速道路を190Km(実験)走行した。高速を乗る時の降りるときはドライバーが運転したが、それ以外190Kmの間、高速道路では運転席に人がいない自動運転に成功した。これは、トラックのマッチングシステムを手掛ける世界20社の中の1社オットー社が行った実験。

2016年12月には、レジのないコンビニとしてシアトル市ダウンタウンで50坪ほどの大きさを2,000アイテムの「アマゾンゴー」が次世代型店舗で実験を開始。

更に帰国後の調べから、2016年8月、世界最大の小売企業であるウォルマートがFAA（米連邦航空局）及びNASA（米航空宇宙局）と共同で自律ドローン技術を開発し、ドローンを利用した新たな在庫管理技術を公開。ドローンを物流センターの在庫管理に活用するという考えです。3万坪を超える物流センターで、カメラとセンサーを取り付けたドローンを採用し、事前にプログラムされた飛行計画で、1秒間に30枚の在庫写真を撮影、送信します。パソコン上のマップでは、在庫の保管場所が正しいか、保管棚に在庫がないか、商品が誤った保管場所にないかなどをチェックでき、過去2人で1カ月近くかかっていた作業が最短で1時間で終了。開発段階の仕組みとはいえ、ここ1年以内で、完成し190ヶ所あるDCへの導入を予定しているそうです。（参照：ジェイ広山「アメリカ流通業の最新動向」）

以上から、様々な取り組みとその背景を学び、流通現場を見て、変化の速さを肌で感じました。

#### 5. まとめ

今回の視察を私なりに振り返ると、「アメリカの企業は、イノベーション体現し、挑戦している」ということです。これは、今回訪問いたしました在ニューヨーク総領事館の高橋大使のお言葉です。私は2017年の米国視察を通じ「変化の速さ」を流通の現場から感じました。

その背景は、3つあると考えます。一つ目は、アマゾンの革新的な挑戦、二つ目は技術革新、三つ目はアマゾンなどへの危機感や脅威を感じた小売業の新たな挑戦です。

挑戦している小売業に共通していることとしても3つあると考えます。一つ目は、技術革新や他社を傍観し、待つのではなく、自ら変化の中に飛び込みイノベーションを起こすということ、二つ目は、流通改革実現を物流が担っていること、三つ目は、前述の2つによって、お客様に「新たな価値」を提供しているということです。

最後になりますが、今回、ご参加頂きました企業の皆様には大変お世話になりました心から感謝申し上げます。また、本海外研修会は、2年以上前から企画、事前準備、現地との調整を行い実施されております。ご尽力を頂きました流通コーディネーターの近江様、物流コーディネーターの浜崎様、AZ-COM ネット事務局の皆様には心から御礼申し上げます。

そして、視察団を率いて、成功へと導いてくださった和佐見団長に心より御礼申し上げます。ありがとうございました。





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