

テーマ：「最新の e-マーケットプレイスによる国際調達戦略」

講師：グローバルネットエクスチェンジ・ジャパン株式会社 代表取締役社長 飯塚博文 氏

日時：2003 年 1 月 21 日

場所：労働スクエア東京 601 会議室

はじめに

欧米の小売業の進出に対する危機感が日本の小売業には薄いと考えたことが、飯塚氏が GNX JAPAN 設立に携わるきっかけであった。

氏は、グローバルな流通業者は世界中のあらゆるサプライヤーから高品質・低価格で仕入れる努力を重ねており、日本の流通業者にこの姿勢が欠けていると指摘された。

具体的には、日本の小売業の問題点として、以下の二点がある。

納入業者に対して優位的立場にあり、メーカーとの対等な取引に移行できていない。

メーカーからの提案を待つ姿勢が強く、売れ筋商品の開拓意欲や仕入れ値を下げる努力が欠乏している。これは、卸売業や商社が充実し、活用が容易であることに起因している。

また、小売業の課題として、以下の二点がある。

食品、日用品といった生活必需品分野での品質を維持した上でのコスト引き下げによる価格競争力の強化

嗜好品やファッション製品といった選択的支出分野でのライフスタイル提案やニーズ発掘

これらを IT の活用により最低限のコストで解決する方法として、ASP 型のマーケットプレイスが効力を発揮する。

## 1. GNX の紹介

### [ GNX 設立の経緯 ]

GNX はウォルマートへの対抗策として、カルフルとシアーズの出資で 2000 年 2 月に設立された流通業向けの電子商取引市場。当初メンバーには、ORACLE と PWCC がある。

規模の拡大を求めて 2000 年秋から一般メンバーを募集し、現在約 40 社が参加している。

設立主旨として、次の二点があげられる。

- ・地理的に競合しない。
- ・各社が積極的に利用する。

地理的競合に抵触するため、日本企業の参加は

困難であった。その為、GNX の日本化を図った子会社として GNX JAPAN が設立された。

[ TRANSORA との接続 ]

TRANSORA は、加工食品、飲料、日雑メーカーなど 50 数社で構成されるメーカー向け電子商取引市場で、昨年秋から TRANSORA との合併プロジェクトを発足させている。

合併により、別のマーケットプレイスにいる企業同士の商談が可能になる。

また、対メーカーへの利益としては、原材料や資材の調達が容易になるという点がある。

[ GNX が提供するサービス ]

GNX が提供を予定しているサービスは、以下の 5 点に分類される。

商談 ( eMarketplace Tools )

受発注に至るまでのプロセス。

- ・商談ツール / オークション
- ・グループ / 共同購買
- ・契約 & 価格管理
- ・取引先 & 商品情報検索機能

・余剰在庫の流動化

取引 ( B2B Transaction Hub )

- ・受発注 / 決済処理
- ・オンラインカタログ & マスターデータ
- ・各種ビジネスコミュニケーション

企画 ( Product Development Tools )

- ・共同商品デザインツール
- ・オンライン商品開発ツール
- ・オンラインスケジュール管理機能

サプライチェーン ( Integrated Supply Chain Tools )

- ・ C P F R
- ・在庫管理の最適化
- ・サプライチェーンの最適化 & 透過性向上
- ・共同プロモーション / 販促イベント計画
- ・輸出入管理

付加価値 ( Value Added Services )

- ・意思決定支援ツール
- ・登録 & 教育サービス
- ・各種パートナーサービス
- ・ Web ミーティングツール
- ・サプライヤ登録 / 認可サービス

[ GNX のソリューション ]

世界中で先導的な役割を果たしている小売業で、最も重要かつ必要と思われる様々な機能を、優先順位をつけて提供している。それぞれの機能は、小売業毎に使いやすい方法で業務の一部として取り入れられている。現在のソリューションを大別すると以下のとおり。

Trading and Procurement Solution (取引、調達ソリューション)

・GNX Negotiations

電子商談、逆オークションに代表される現在最も効果的な調達手段。間接材はもとより、直接材の電子商談に大きな効果がある。

カタログ購買とは全く異なるもので、電子商談のツールとして以下のように利用される。

情報開示先を選定し、機密保持契約を締結する。

小売がメーカーに仕入れ条件を提示し、優先取引権を有するメーカーを確定する。

以後、メーカーとの詳細な商談により、取引が成立する。

電子商談では、オークションや電子見積りによりメーカーの競争を高め、調達コスト低減を図るが、ナショナルブランド品はマーケットプレースでは扱いにくい。

GNXの実績：2001年に2,600回、2002年には4,000回以上の取引実績をあげている。

内訳は、加工食品を中心とした食品が35%、衣料品が18%、消耗品・用途品が13%となっており、特に衣料品と電化製品のコスト削減率が高く、取扱いが増加している。

・GNX Perishable Exchange

生鮮品の取引を簡素化・効率化した仕組みで、生産・物流・小売間の調達プロセスの可視性を高めている。食肉、日販品、生花などで利用されている。

すべての情報を一つのシステム、仕組みでそれぞれを結びつけ、最新の情報をメンバー各社で共有する。

また、各社のレガシーシステムとシングルポイントで接続し、運用が可能。

主な機能として、発注管理・物流管理・納品管理・会計管理がある。

Collaboration Solution(コラボレーション・ソリューション)

・GNX Supply Chain Collaboration Suite (CPFRとPromotions Managementを含む)

マニユジスティクス社のパッケージを軽く、使い勝手よく再構築したツール。

CPFRでは情報の信頼性が重要で、情報の質の検証に時間を掛ける必要があるが、現在では小売とメーカー間で販売目標・計画を日次で交換するレベルに達している。

データ共有エンジンを介して、プロモーション管理・予実差異アラート機能・サプライチェーン分析ツールを提供している。

・GNX Collaborative Product Development (CPD)

PB商品の開発プロセスにおけるメーカー、小売業間でのワークフロー、仕様管理などの情報を共有化し、業務効率化及び新規商品の早急な市場への投入に実績をあげている。

CPDソリューションは、商品開発に伴うすべての情報管理を行う。

予算管理・商品管理・仕様管理・原価管理等、商品開発に関する情報のワークフロー機能の他、プロジェクト管理・原材料管理・システムとセキュリティーの管理をサポートする。

CPDのメリットとしては、次のような点がある。

- a.リードタイムの短縮
- b.社内の標準化促進
- c.責任所在の明確化
- d.容易な危機管理
- e.サプライヤーとの強固な関係の構築

GNXは、取引の受益者が利益の一定割合の手数料を支払う方式。

グローバル・マーケットプレースはあくまでツールであり、導入すればすぐに効果を表すものではない。活用目的・方法を明確にする必要がある。

2.新しい仕入れへの取組み

小売業の悪しき慣習として、以下のものがある。

協賛金やリベート

納入業者への返品

棚卸しや販促への従業員派遣要請

これらのため、原価管理が甘くなりがちである。GNXの活用により、次のメリットが享受できる。

取引条件または取引先自体の見直し

以前にも増した良好な仕入れ条件の引き出し  
[流通業に特化したGNXと他のマーケットプレースとの違い]

逆オークションのみならず、提案依頼・見積り依頼も可能で、トータルなマーチャングを実現できる。

国内サプライヤーのみならず、グローバルサプライヤーとの取引が可能である。

実績ベースにしてベストプラクティスの共有が図れる。

これらが、インターネットに接続できる環境だけでスタートできる。

[電子商談・逆オークションの誤解]

サプライヤーの信用力が不明で、直ぐに取引

開始できない。

「指名入札」を行うことで回避できる。

価格だけでは評価できない。

必ずしも最低価格を提示したサプライヤーが取引を獲得するのではなく、過去の実績・供給能力・品質維持等のビジネス上の判断が重要である。

すべて一括買取で、保管料や物流費等で結局はコスト高になる。

「単価決め」を行う行為であって、一括買取・納品ではない。むしろ一括は稀で、発注に関しても、自社の既存業務処理で行うのが通常である。

すべてインターネットで決着できるはずがない。

サンプルの取り寄せや実際の詳細な契約行為に関わる箇所は、人間系で対応しているのが実態である。

### 3．経営に与えるインパクト

今日、利益拡大を図るためのIT要件としては以下の3点が挙げられるが、GNX導入の主たる目標は である。

顧客サービス拡大や品揃え強化による売上拡大

調達品原価の低減、生産コスト及び運営コストの削減による全体コストの削減

在庫削減や設備投資低減による資産圧縮

売上600億円規模のスーパーA社の実績で逆オークション活用によるコスト削減率を試算すると以下のとおりで、経営に与えるインパクトは大きい。

食品 5～10%

衣料 15～22%

住関 6～10%

### 4．Q & A

Q：GNXとGNX JAPANとの関係は

A：GNXの日本化を図った子会社で、販売代理店と同様の存在。

今後、アジアへの展開の拠点と考えている。

Q：どの程度の規模の小売業者で利用できるか

A：日本の小売業の現場ではITに対する意識が遅れているので、ITベンダーとパートナーシップを組んで、全国展開を図っている。規模は問わないが、年間売上の目安は100億円以上であれば規模のメリットが活かせる。

Q：セキュリティ面の対策は

A：セキュリティーコミッティーを組織して、強化を図っている。

毎年KPMGの監査を受けて、特に企業間の情報の漏洩がないことを確認している。

### 5．感想

今回のテーマは、監査業務には直結しないという点で、研究会としては新しい試みであった。今後、このような新しいシステム・業務に関する監査が増加することが予想され、それらに対応するために新たな知識の修得が必要となることから、このような試みは大いに評価できるものとする。