2017 年 10 月 31 日

コンサルティングレポート

「ICT利活用による事業活性化」企業事例紹介 ②卸売業編

経営戦略部[大阪] コンサルタント 鈴木 ちさ
アソシエイト 沈 超群

【はじめに】

日本国内では、少子高齢化にともなう総人口、生産年齢人口の減少という構造的要因による人手不足に直面する中、労働集約型産業であるサービス業を中心に労働生産性向上についての議論が注目を集めている。

今回、特に人手不足が恒常的となっている中小非製造業の中で、ICT（情報通信技術）利活用により、業務効率化（コスト削減）を図りながら、より付加価値の高いサービス提供へ人的資源を投入することで生産性向上を図り、売上と利益の拡大に取り組んでいる先進企業 5 社にインタビュー取材を行った。

本レポートは、各社の事業内容、ICT 利活用による事業活性化について紹介するシリーズの第二弾となる。

【概要】

■ **インタビュー取材先**

株式会社八面六臂（東京都）／1 都 3 県の飲食店向け e コマース事業

ICT の活用により旧態依然とした水産物卸売業界に新しい風を吹き込んだだけでなく、従来の業界に おける常識を破壊し、『ネット鮮魚卸売』という新たな業態を誕生させた。鮮魚卸売業は商流も固定している成熟市場であるが、八面六臂は物流改革やネット活用による新たな仕組みを構築することで付加価値を高めることに成功。自社のみならず業界全体を活性化した事例として取り上げた。

➢ **ビジネスモデルの特徴**

―新たな流通経路の構築（独自仕入・販売ルートの開拓）
―インターネットのみでの販売（営業コスト削減分を顧客へ還元）
―自社物流網の整備（自前での車両・配送員体制）
―独自の決済インフラの構築（未回収リスク回避と回収コストの削減）
―徹底的な業務効率化（業務効率化と評価の連動による社員意欲喚起）

➢ **ICT 活用のポイント**

―業務効率化：受発注業務削減／梱包業務・配送業務の見える化（継続的改善）
―付加価値醸成：ネット完結型販売により様々な顧客価値醸成活動を仕組み化
―人・組織体制強化：業務活動データの従業員評価への活用

八面六臂株式会社

1都3県の飲食店向けeコマース事業通じて「good food, good life.」の実現を目指す

1. 会社概要

1.1 沿革

八面六臂の前身であるエナジーエージェント株式会社は、2007 年に電力購買代理会社として誕生したものの、事業が軌道に載らず、一時休眠することになった。

会社が休眠中に、通信業と流通業に携わった創業者の松田氏は、ICT を駆使すれば、この課題を解決できそうだと感じた。しかし、当時はインターネット環境が整っておらず、水産物のネット卸売は机上の空論だった。

その後、2010 年頃からスマホやタブレットが爆発的に普及したことにより、ネット卸売を展開するための環境が整った。そこで、松田氏は 2011 年に休眠中だったエナジーエージェント株式会社を復活させ、八面六臂株式会社と社名変更した後、水産物のネット卸売事業をスタートした。新事業は順調に成長し、その後、取扱い製品を鮮魚から青果や精肉などにまで拡大した。

1.2 事業内容

八面六臂は、インターネット経由で水産物を中心に、青果、精肉などの食材を飲食店に販売する事業を手掛けている。食材にこだわりたくても、自ら築地市場まで出かけて仕入れる余裕がない個人経営の飲食店などをターゲットに 1 都 3 県（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）で事業を展開、取引顧客数は 3,000 店以上にのぼる。サービスの特徴としては下記の四つをあげることができる。

一つ目の特徴は「多品種の品揃えと少量からの供給」である。身近な魚から、希少性が高い魚まで、個々の飲食店のニーズに応じて厳選した水産物の品揃えを豊富にしている。

二つ目の特徴は「リーズナブルな価格と安定供給の両立」である。生産者・産地市場・中央市場を組みあわせ、最適なルートから仕入れることで、流通コストの最適化と安定供給を実現し、気候や漁獲量などの影響を受けにくくしている。また、産地の生産者から直接仕入れることで魚の締め方にもこだわることができ、より鮮度の高い商品の提供を実現している。

三つ目の特徴は「注文のしやすさ」である。EC サイトで、魚の写真・産地・大きさ・重さ・水揚日・漁法・締め方・単価・調理法などの情報を公開しているため、飲食店は自店に最適な食材を簡単に選ぶことができる。また、PC やスマホでいつでもどこでも手軽に注文できる。築地市場まで足を運ぶ時間が無いものの、食材にこだわりたい飲食店にとって、八面六臂は手放せない存在となっている。

四つ目の特徴は「配送スピード」である。自前の物流網を構築したことで、当日注文の当日配送を実現している。例えば、一商品の注文であっても、午前 2 時までの注文であれば、当日の午後 3 時までに店まで届けることができる。

2.ビジネスモデルの特徴

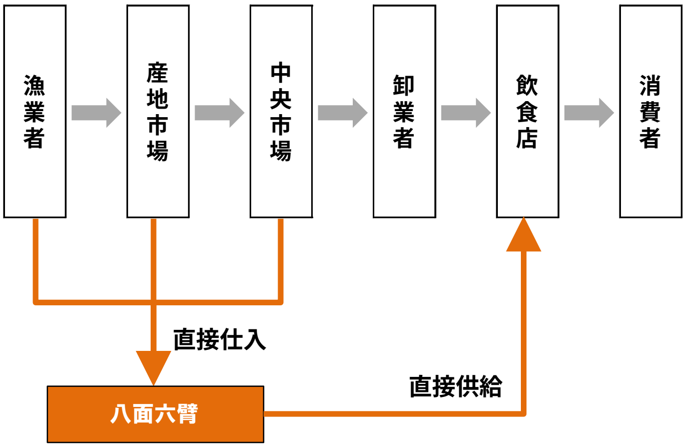
前述のような優れたサービスを実現できたビジネスモデルの特徴としては、「①新たな流通経路の構築」、「②インタ

ーネットのみでの販売」、「③自社物流網の整備」、「④独自の決済インフラの構築」、「⑤徹底的な業務効率化」があげられる。

2.1　新たな流通経路の構築

従来の鮮魚の流通では、食材が飲食店の元に届くまでに複数の仲介業者が介在する。それに対し、八面六臂は、生産者・産地市場・中央市場などから最適なルートを選んで仕入れる。そのために、より新鮮で安いものを安定的に仕入れられる。そして、飲食店に適正価格で新鮮な食材を安定供給できるだけではなく、自社と生産者の利益の拡大にもつなげることができる。

【一般の流通ルートと八面六臂の流通ルート】



（図：八面六臂ホームページより三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング作成）

2.2　インターネットのみの販売

従来の水産物卸と違い、インターネットでの水産物卸事業は、顧客である飲食店が市場まで足を運ばなくても、新鮮な食材を簡単に購入できる。そのため、顧客は個人でのネットショッピングと同様に、能動的に発注（仕入）することになるので、八面六臂の営業担当者が、店舗を回って新規開拓や受注（御用聞き）をする必要がない。実際、かつて 20 名ほど居た営業担当者が現在は 0 名となっている。

また、八面六臂では、インターネット以外の経路からの注文を一切受け付けないため、発注サイト上ではリアルタイムで更新されている在庫情報が表示され、顧客はその在庫状況を確認して直接発注するので、欠品トラブルなどが発生しにくい。水産物の取引は、電話とＦＡＸによるものが今も主流である。そのため、受発注に手間がかかる・在庫状況がタイムリーに反映されないなどの課題があったが、八面六臂はそれを解決したことになる。ネットのみの受注・販売を徹底するのは、このような顧客クレームを防止するためだけなく、手間がかかる電話やファックスでの受注業務における人件費を削減して、その分販売価格を引き下げ、顧客に還元するためでもある。更に、販売データと顧客データを紐付け、一元管理することで、商品種別ごとの専任仕入担当者は、タイムリーに顧客ニーズを把握でき、より付加価値が高いサービスの提供を可能としている。

このように、インターネットのみでの受注・販売を徹底することで、これまで最もコストが掛かっていた「新規顧客開拓」と「顧客対応」を仕組み化して人件費（労務コスト）を削減し、その分の人的資源を商品力・サービス力強化に投入して顧客満足度を向上させ、既存顧客のリピート率向上、優良顧客化を図っている。

2.3　自社物流網の整備

鮮度の高い食材を決められた時間内に届けるため、約 30 台のトラックによる自社物流網を整備している。また、商品の保管･梱包･配送をすべて自社で行っている。

さらに、配送車に搭載された GPS 情報を八面六臂のサイト上で公開し、サイトにログインすれば、顧客自身で、注文した商品を運んでいる車両の現在位置を確認できるようにしている。

2.4　独自の決済インフラの構築

個人事業者を対象とした卸売業では、売掛金の回収コストや未収リスクが高いのが一般的であるが、八面六臂では、決済サービス「Paid」を導入して独自に決済インフラを整備新たな決裁システムの導入が回収コストの抑制、未回収リスクの低減に繋がっている。

2.5　徹底的な業務効率化

ICT を活用した業務の効率化を追求している。例えば作業員とドライバーの行動を「見える化」できるシステムを作り、業務効率につなげている。

具体的には、作業員の 1 時間ごとの作業状況をグラフで表示するなどし、パフォーマンスの改善を図っている他、ドライバーの移動経路や停車場所での滞在時間などを記録･分析し、業務効率化に活用している。また、ドライバーごとの原価データを公開し、コスト意識の醸成を促進している。さらに、人事評価においても業務活動を数値化したデータを使っている。客観的データを用いることで、評価の公平性、納得性、透明性などを高め、従業員のモチベーション向上を図っている。

3.事業モデルにおける ICT 活用のポイント

八面六臂は、より新鮮な食材を安く早く届けることを実現するために、あらゆる所に ICT を活用し、徹底的に業務を効率化しようとしている。そのため、販売･配送･決済･顧客管理などの競争力に直結するシステムについては、すべて自社内で独自開発している。ICT の活用で一人あたりの生産性を高め、より付加価値が高い業務に集中することで、正社員数は、ピーク時の 4 分の 1 程度にとどまっている。

【ICT 活用のポイント】

目的	業務内容	ICT 活用ポイント	経営効果
業務効率化	受発注業務	・電話や FAX では受注せず、ネットに限定	・受注ミスの防止 ・電話及び FAX 受注担当の人件費削減
	梱包業務	・作業スピードの見える化	・作業スピードの改善
	配送業務	・配送状況の把握 ・移動経路の記録 ・移動時間の測定	・配送状況確認問い合わせ業務の減少、移動経路見直し等による物流コストの改善
付加価値醸成	ネット完結型販売	・顧客による仕入商材選択、発注（入力） ・販売データと顧客データの一元管理 ・キャッシュレス化（独自決済システム）	・新規顧客開拓仕組み化 ・顧客満足度向上による離反防止、優良顧客化 ・決済業務の簡素化による取引継続化
人･組織体制強化	従業員評価	・業務活動のデータ化 （作業時間、配送業務原価率等）	・作業品質の標準化 ・公平な評価制度でモチベーションアップ

4.今後の戦略方針

八面六臂では、個店飲食店を中心に、ユーザー数を現在の3,000店から10,000店まで拡大することを目指している。将来的には、個店飲食店との接点を活かし、料理人に特化した「人材紹介事業」や料理人を対象とした「開業者向けファイナンス事業」への進出も視野に入れている。

5.まとめ

八面六臂は、ICT を活用して旧態依然とした水産物卸売業界に新しい風を吹き込んだだけでなく、従来の業界における常識を破壊し、『ネット鮮魚卸売』という新たな業態を誕生させた開拓者と言える。

成熟市場の中で商流が固定化されているような業界においても、ICT を活用し、従来とは異なる仕組みを構築することで、新しい商流を創造できるという可能性を示した八面六臂の取り組みは、水産物卸業界を超えて、新しい業態を創造し、自社だけなく市場全体を活性化した事例として、業界内外より注目されている。

企業概要

企業名：八面六臂株式会社
代表者：代表取締役社長　松田　雅也
所在地：東京都中央区豊海町 2 番 24 号
設立年月：2007 **年** 5 **月**
従業員数：8 **名**(2017 **年** 8 **月**)
事業内容：ネットでの水産物等の卸売事業
URL：https://hachimenroppi.com/

― ご利用に際して ―

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所：三菱ＵＦＪリサーチ＆コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。