

小売業におけるDXの視点

2022/10/13

一般社団法人クラウドサービス推進機構
「流通業のクラウド活用研究会」

合同会社とりむworks
代表 飯島 拓男



デジタルファースト

データで未来を見据えていかないと
今日の収益は残らない

消費者ニーズの
変化、多様化



その事務処理って本当に必要ですか？

働き方改革やデジタルの普及といった時代の変化とともに・・・

かつては「必要性・合理性があった業務」であっても、いまは「非効率で無駄な業務」になっているかもしれません

環境変化への認識ができていますか？

時代は変わり、ビジネスを取り巻く環境も大きく変わっています

- ✓ インターネットバンキング、ネットショッピング、キャッシュレス決済などなど、**以前はなかった電子取引**が一般化
- ✓ デジタル化社会実現へ向けての国家的プロジェクトが推進、**税務申告**など行政手続きも**デジタル化**されてる
- ✓ 受発注から決済に渡る企業間取引全体を一気通貫にデータ連携する「データプラットフォーム」が、大手を中心に社会実験など、積極的に繰り返されている

大手チェーンは少数派！

地域店、事業組合、VCチェーン店は、中小企業、小規模事業者が大半を占める

◆小売店数：約80万店舗（経済センサス2021年）、99%以上が中小企業、小規模事業者

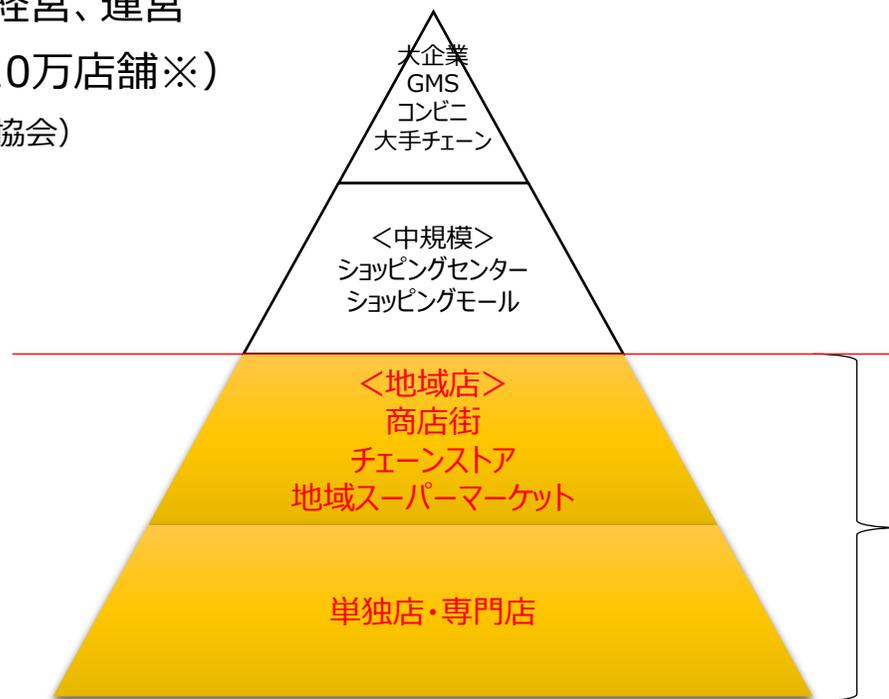
◆チェーンストア 本部+店舗

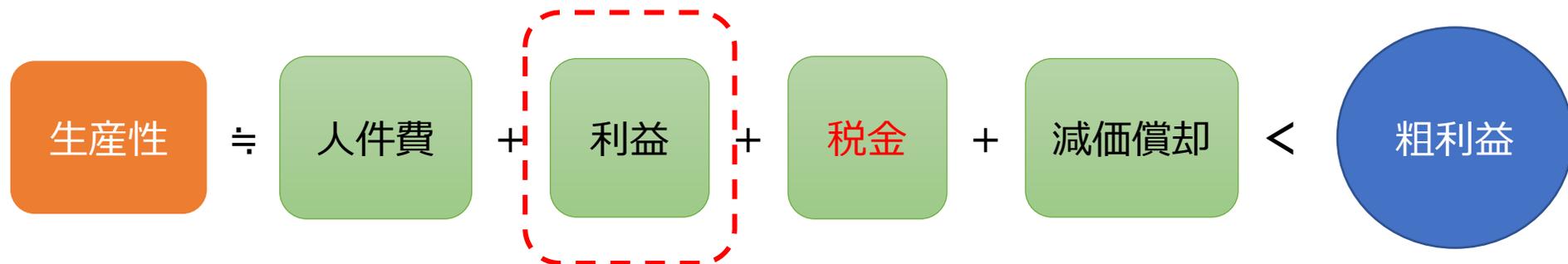
- ・レギュラーチェーン 直営店、大手企業が垂直方向で管理運営
- ・フランチャイズチェーン 本部がすべてを統一化、指導、運営を行う
- ・ボランタリーチェーン 独立した個店の集合体、組織化、本部を経営、運営

国内VC本部：物販（卸主体、小売主体）約200（約10万店舗※）

※）ボランタリーチェーン実態調査より（一般社団法人日本ボランタリーチェーン協会）

◆商店街、事業組合 **本部はない**、地域または同業種の集まり





経常利益率 平均：2%前後（消費財、最寄品）
ドラッグストア：3%（優秀な業種）
食品スーパー：0.5～1%



マーチャンダイジングの「精度」と「効率」の差



- ・ 大量仕入れ・安い
- ・ 豊富な種類
- ・ システム化・教育
- ・ 科学的本部指示
- ・ バイイング&調査
- ・ 多店舗化の力
- ・ 教育徹底
- ・ 人材とシステム化

仕入

品揃え

発注

陳列

価格

販促

接客

管理

- ・ 少量仕入れ・高い
- ・ 死に筋が多い
- ・ 勘と経験
- ・ 店主感性
- ・ 原価から積上げ
- ・ 仕入次第
- ・ 教育は嫌い
- ・ 通帳管理(ドンブリ)

- 複雑な「適格請求書等保存方式」の導入、電子帳簿保存法義務化が迫っている

今まさに「インボイス廃業」という声が聞こえ始めている

めんどくさい、わからない

取引先によって異なれば、
その手数は甚大

消費税
端数処理をどこで行うか

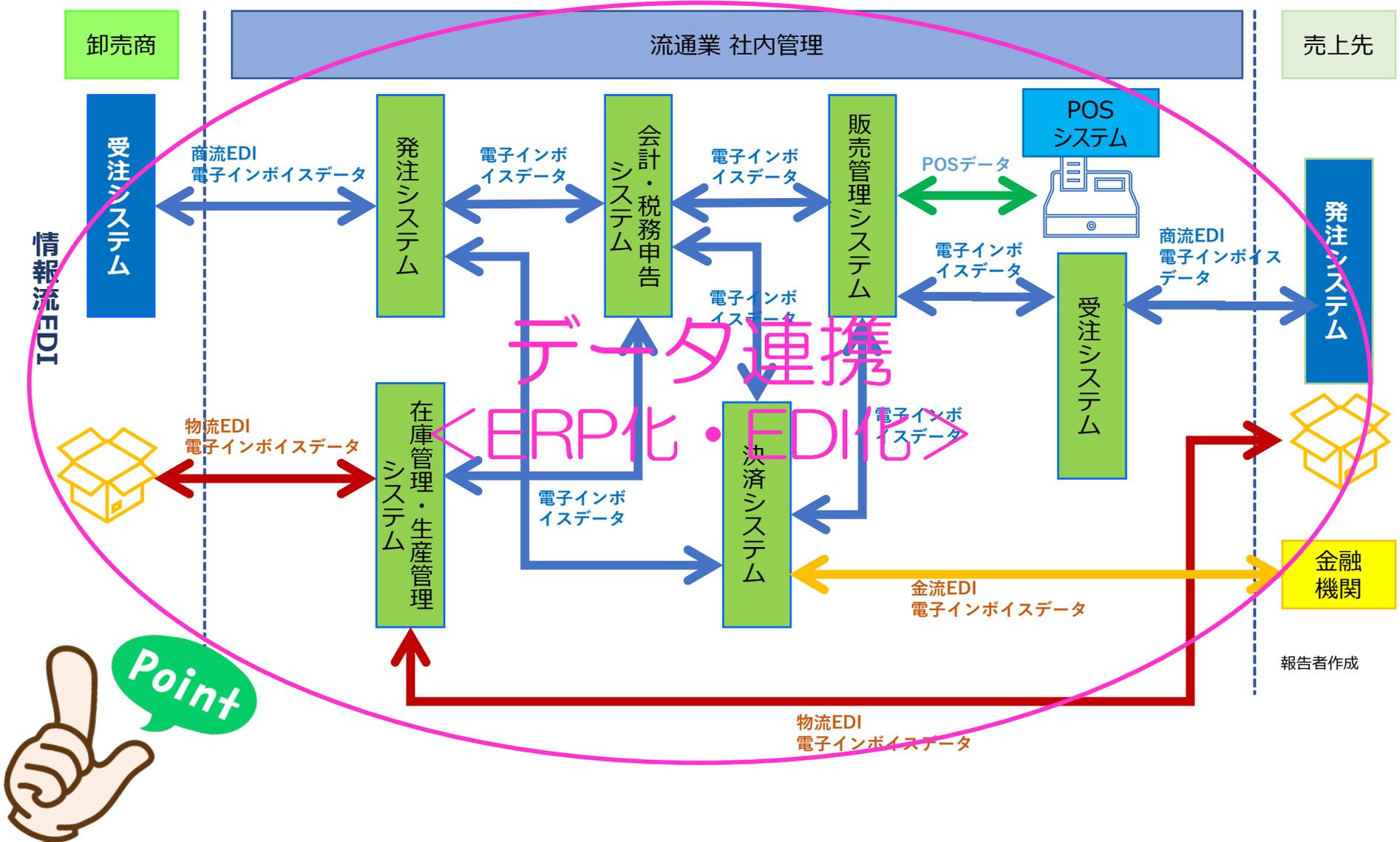
なにを「適格請求
書」とするのか

「適格請求書」のフォー
ムは決まってない
必要事項が記載があれ
ば良い

電子インボイス導入を検討

「適格請求書」は1枚で
ある必要はい

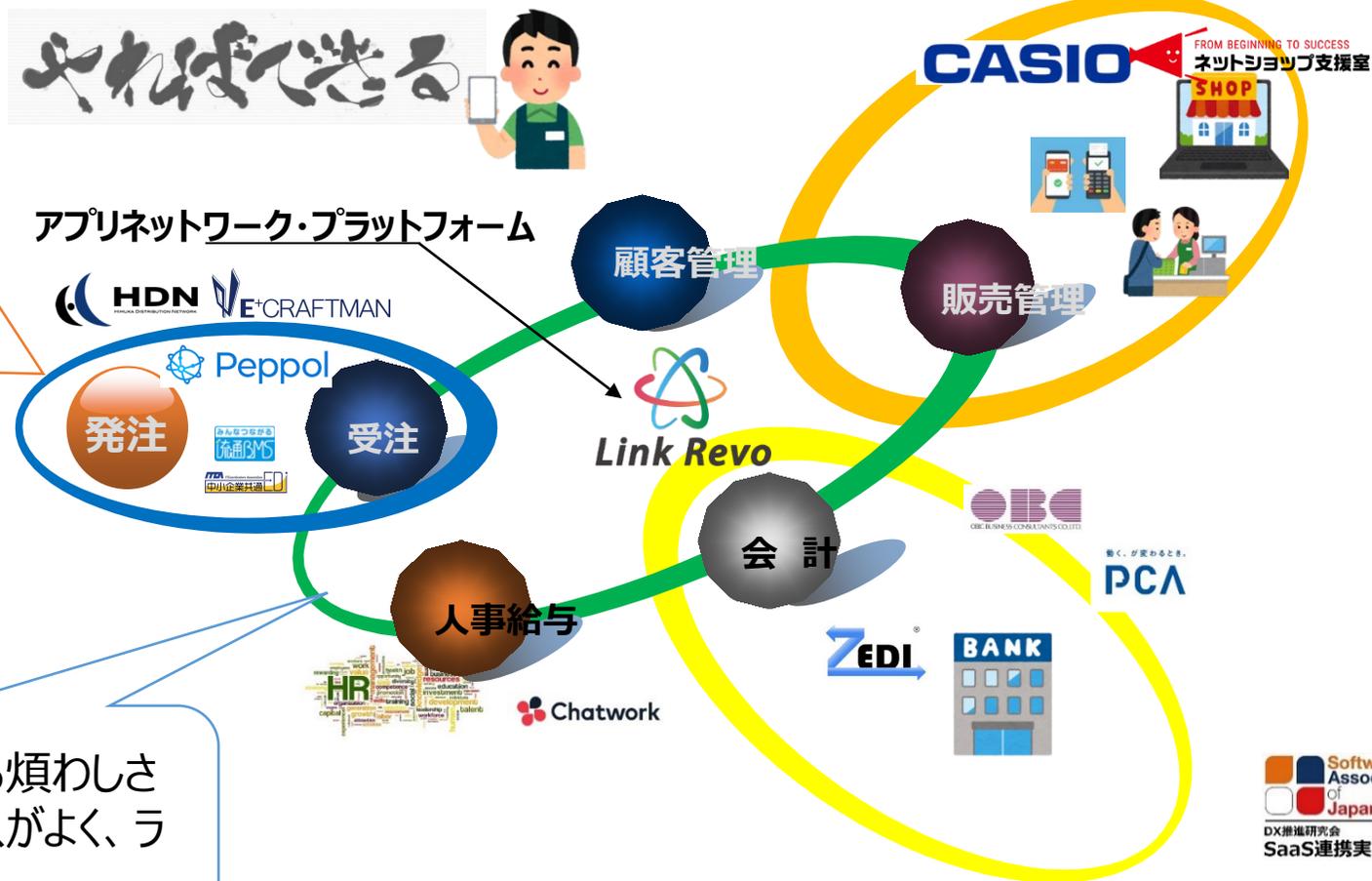




サプライチェーン全体が**すでに繋がった状態**で提供する仕組み
小規模事業者でも導入できる組み合わせ**簡単便利!**

Peppolプロバイダー

注文データを登録、受注、発送、納品、請求
まですべて自動処理



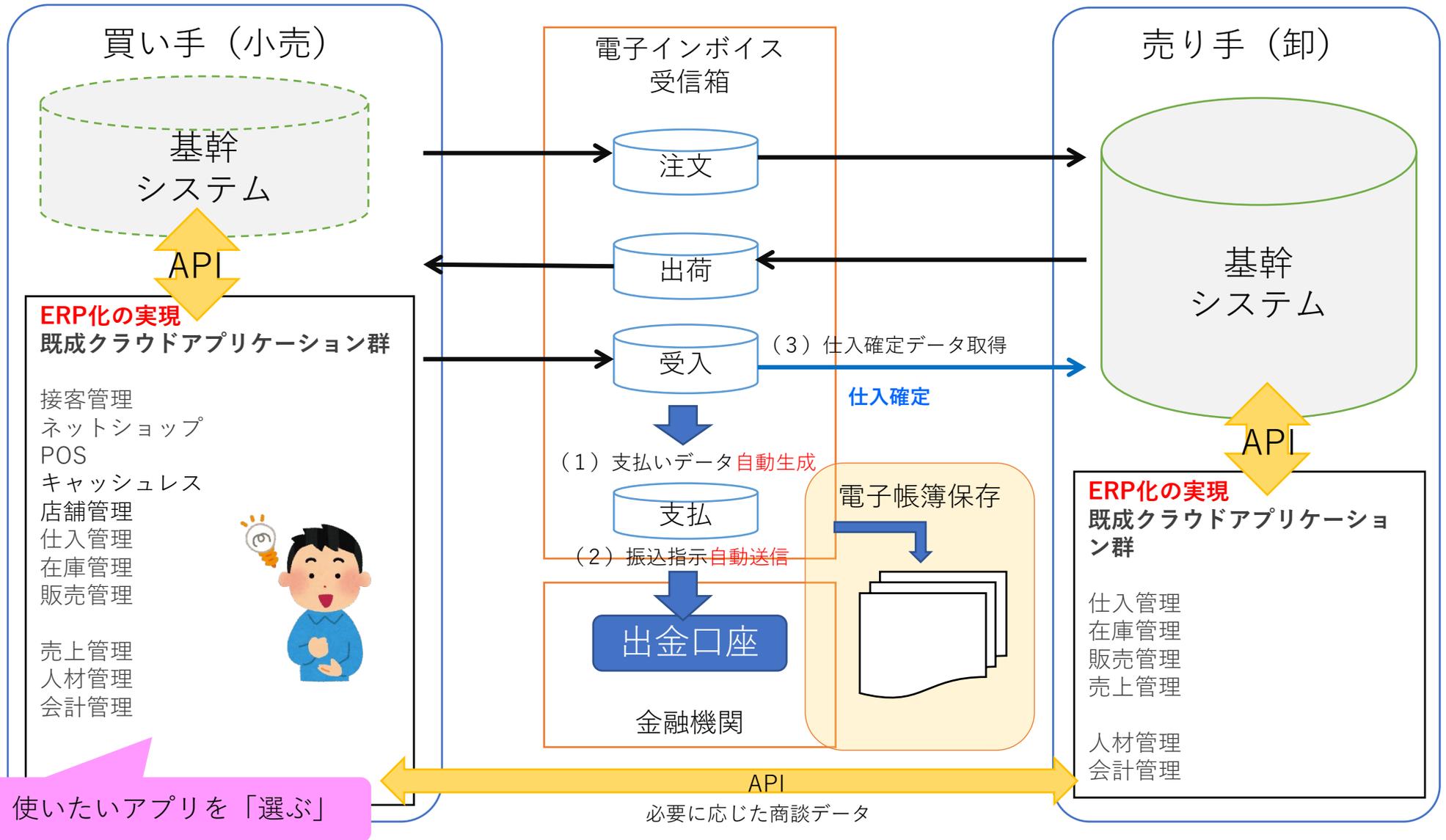
個別SaaSを選択する煩わしさ
から解放され、バランスがよく、ラ
ンニングコストを圧縮

中小店はスマホ1台あればいい

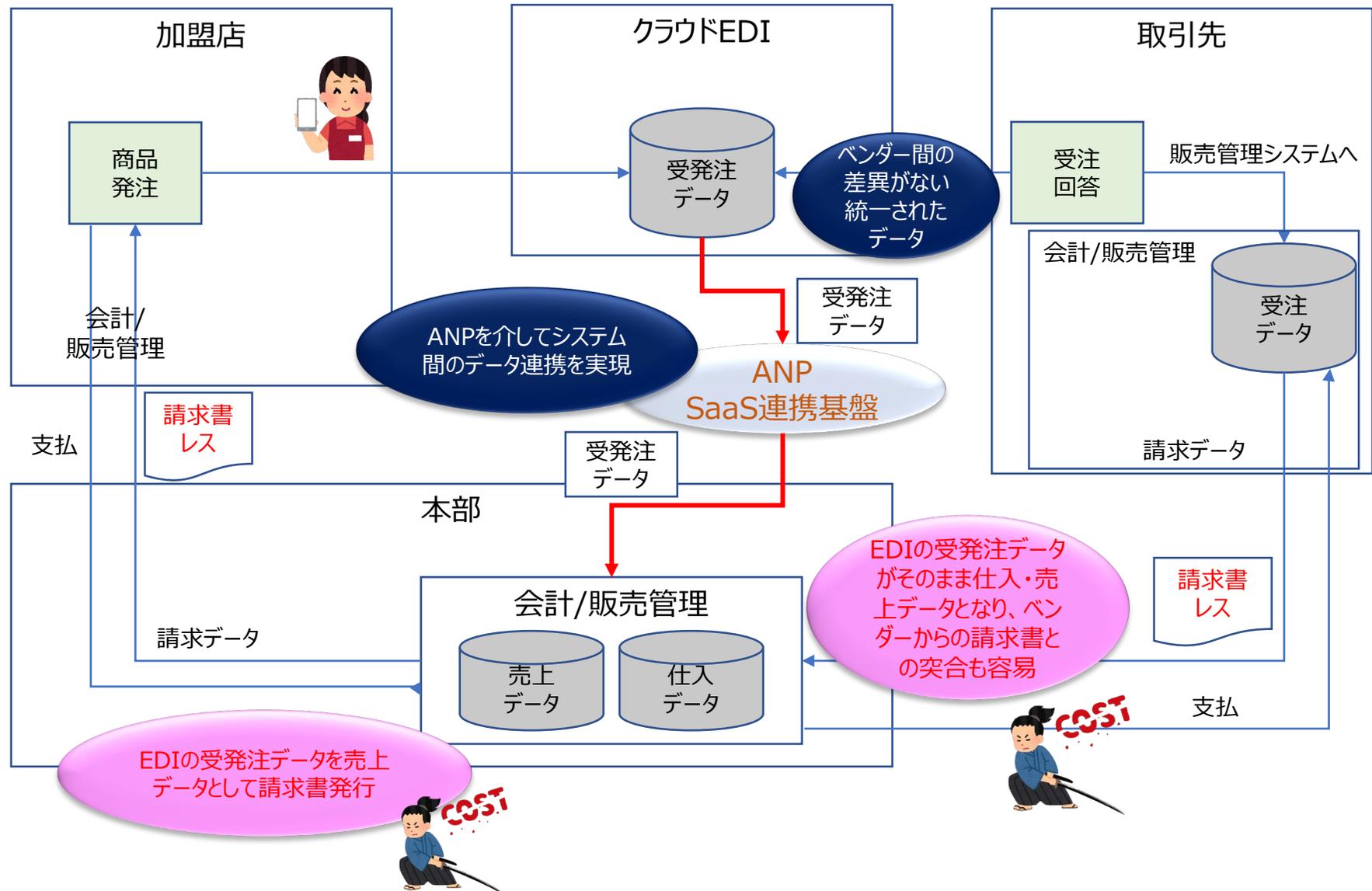
ベンダーが提供するSaaSを使えば、事務処理はすべて自動に、
それは当たり前な話
さらに会計までつながっていくことが生産性向上につながる

究極はこのネットワークの中に
中小がどうやって入っていくことができるのか？





食品ボランタリーチェーンの受発注におけるデータ連携の事例



補足資料

商店街にある駄菓子屋の事例

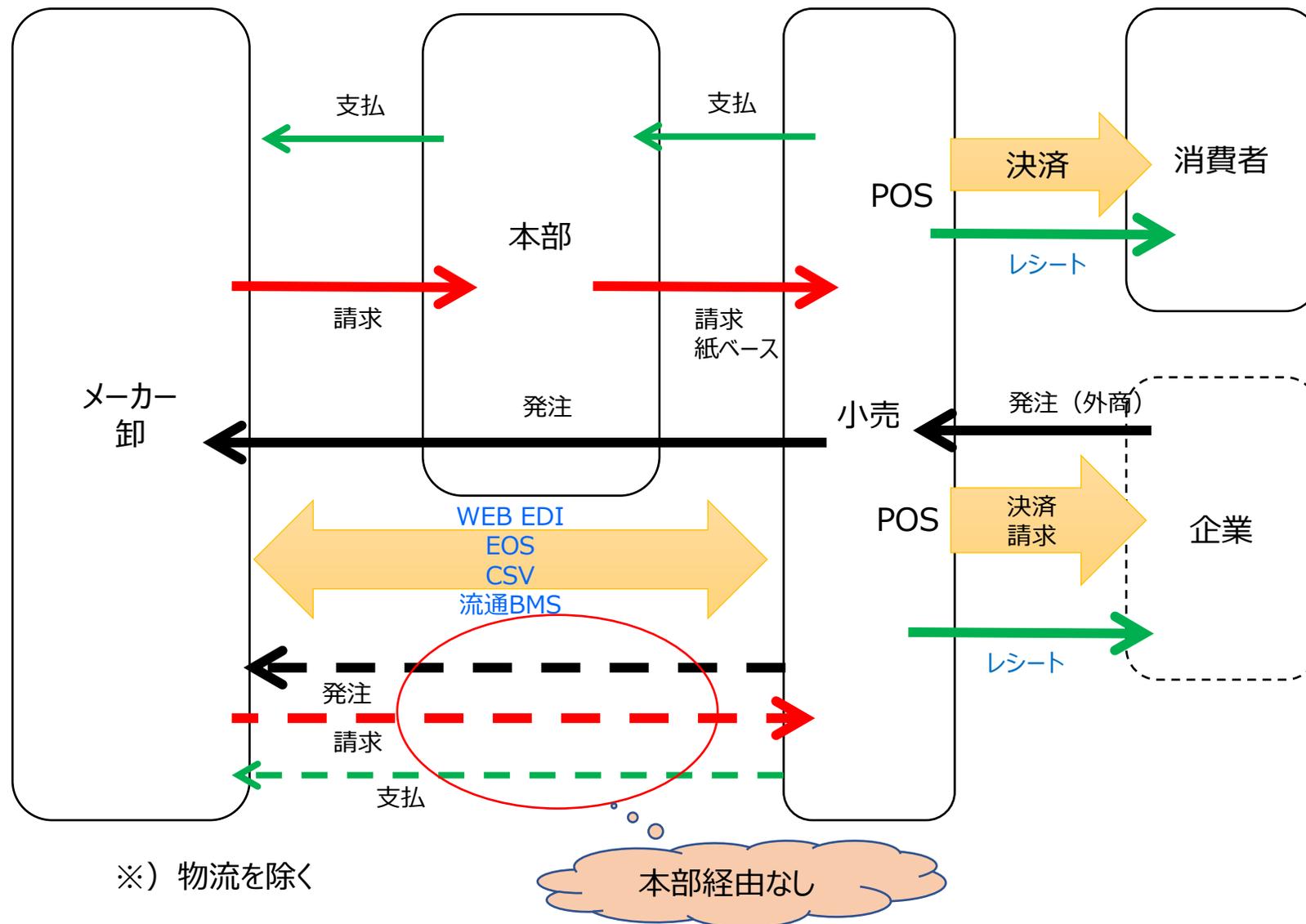


- ◆ 経営者：70代ご夫婦 店員はアルバイト数名
- ◆ 住所： 東京都市部
- ◆ 扱い商品：駄菓子、駄玩具、民芸品 800~1,000SKU
- ◆ 年商 約1,000万円
- ◆ 仕入先 約100社、海外から仕入れる事もある
- ◆ 発注方法：仕入れ先からの営業、また商談会、その場で商談、口頭発注することも多く、その場合、後日伝票のやり取りとなる。
- ◆ 仕入先ごと指定発注伝票に手書き、FAX、または電話オーダーが約60%、メール発注約38%、web EDIなどパソコンでの発注は約2%

<発注時の課題> ※) インタビュー

- ◆ 聞き違い、言い忘れなどにも起因するが、発注商品の欠品、代替品調達、納期遅れがあり、**機会損失**につながっている。
- ◆ **発注量、判断が難しく**、上手い出来ないことがよくあるが、特売、在庫処分などで対応、**経営インパクトは小さい**と感じている。
- ◆ 在庫が心配、小さな店、倉庫が小さいので、少ロット都度発注になるので、面倒くさい
- ◆ 伝票記帳は奥様が担当している、店番しながら、コツコツ作業しているので、特に課題であるとは、思わない
- ◆ ただ、インボイス制度については、厄介と感じているが、商売はBto Cなので、今まで気にしていなかった
- ◆ インタビューにて、インボイス制度説明すると、仕入れ先からの納品書がバラバラ、もちろん請求書もバラバラで、**経理処理が面倒くさくなりそうだと**の感想
- ◆ パソコンは苦手、**帳簿は紙**
- ◆ メール程度であればスマホは使っているが

ボランタリーチェーンにおける企業間取引相関図



- ◆ 本部→加盟店への情報発信を F A X からメールへ、通信費は減ったが、結果として**発注率が下がった**
メールを見ない店がでてきた。（何でもかんでもメールで送られてくるので、だるいため放置）
- ◆ 重要な企画（発注を集めなければならない）など、やむを得ず未反応の担当者に電話、発注書を F A X するという**非効率的**なことになっている。
- ◆ F A X が廃れない理由は**「現場が「楽」という一点に尽きる」**。
送り手は送信に費用がかかる、受けてもコストがかかる。
F A X を取捨選択し、必要な情報のみプリントアウト。
- ◆ **社内は紙で回覧**
多くの店ではメールをプリントアウト。メール受信操作は、事務方で、**社長、店長でメールを見られない人も多い。**
- ◆ 請求業務については、F A X かメール
加盟店の経理担当が**メールでの確認や画面での確認を忌避し F A X を希望。**
- ◆ 請求書（所謂鑑相当）送付フロー
電話で確認→確定→プリントアウト→押印→郵送
- ◆ 加盟店側の請求内容確認方法
納品伝票を手入力で販売管理システムへ入力→仕入先から、加盟店に直送される「請求書明細」にて確認



◆ 加盟店→卸への発注

卸し担当が、メール本文発注、P D F 添付、エクセル添付の発注を嫌がる、また受注漏れも発生する。

卸しは、「受注担当オペレーター」など部署に F A X させることを要請。

オペレータが社内システムへ入力することが多く、大手卸などでは、**AI-OCR**を導入し処理している。

◆ 本部←→卸し

発注はまとめてメール→営業担当者がプリントアウト→社内システムへ入力

◆ 請求書のやりとり

本部では、請求書作成システムを使うが、請求書本体は卸しから押印されたものが郵送される。



課題があると思っている人が多いことに課題がある

公益社団法人 日本青年会議所にて、若手経営者に対しアンケート調査を行ったところ、課題が感じられると、多くの声が集まった。

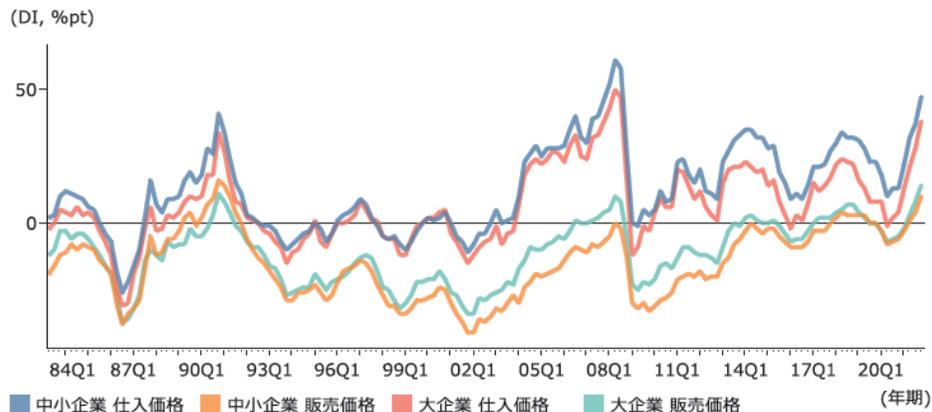
- ◆ 無駄な作業による効率低下。**慣れない作業・煩雑な手続きによるミスの発生、業者の選別と格差拡大**
- ◆ 小売業で、御得意様から現金支払をして頂く場合があり、その場で値引対応をすることがある。その際に領収書にも、消費税額を逐一計算して記載しないとイケない。また、インボイス制度周知も足りないが、インボイス制度開始後の一定期間免税事業者からの仕入税額相当額の一定割合を控除できる経過措置についての周知が足りない。この周知がないと2023年10月からいきなり免税事業者から全ての仕入をやめる事業者ばかりになってしまう。
- ◆ 免税事業者との交渉が面倒、対応出来ない業者をどうするかを考えないとイケないため、**手間が増える。**
- ◆ **管理することが多くなるので、人手不足になるのではないかと感じる。**
- ◆ 都度請求だったり、締め請求だったり、**業者によって違う**ので、その対応をどうしたらいいのか。
- ◆ 作業が複雑化しそうなこと。**売掛金の回収で振込手数料を引いて振り込まれる得意先がいるため、振込手数料は振込者が負担するように交渉していく必要がある。**
- ◆ **免税事業者には発注できなくなる可能性が高いため、サプライチェーンの見直しが必要になる。**個人や副業人材へのアウトソース、支払いが難しくなる。
- ◆ 受領した**請求書が非適格**だった際の**事務負担増加、協力業者への対応の指導**
- ◆ 多様化の時代であり、パソコンがあれば企業出来、それぞれの技能を發揮して仕事している個人事業主。街の小さなお店など、この制度をまだ知らなかったり、この制度により不利益を被る事もある。そういった方々を**隅々までリカバリー出来るような情報発信**や制度にはまだなっていないです。
- ◆ 事業者登録をしていない小規模事業者との取引が円滑に進むかが課題
- ◆ インボイス制度によって、零細企業、個人事業者が**淘汰される事に危惧**している。
- ◆ **今のところデメリットしかない納税事業者になることをメリットに変えるマインドチェンジ**

- ◆ 取引のデータ化によるインセンティブは、大企業と小規模企業では大きく異なる
- ◆ 大企業はデータ量が膨大であるためデジタル化のメリットは容易に創出可能だが、システムの切り替え難易度が高く、導入段階でのインセンティブ付けが重要。逆に小規模事業者の導入ハードルは高くないが、**デジタル化のメリットが相対的に低い**ため、利用することによるインセンティブを付けていかないと普及が進まないのではないか
- ◆ 汎用的なプラットフォームから高度化した業界に特化した仕組みまでである中で、シームレスなデジタル化を考えると、ひとつのプラットフォームでやり取りするだけで、裏でデータが標準化されることが重要
- ◆ 取引プラットフォームを利用したデジタル化と、**紙からPDFなどへの移行もデジタル化と呼ばれている現状のギャップ**の解消が必要。
- ◆ 簡便な仕組みの方が素早く効果が得られるのでは。

→流通業界の現状は、小売店（発注、下流、小規模）側が、電子化を必ずしも望んでいない、それを卸・メーカー（受注、上流、大規模）で対応している構図であるといえる

中小企業の取引環境では、事業者によっては、仕入価格の上昇を販売価格に転嫁することが必ずしも十分にできていないことがうかがえる。

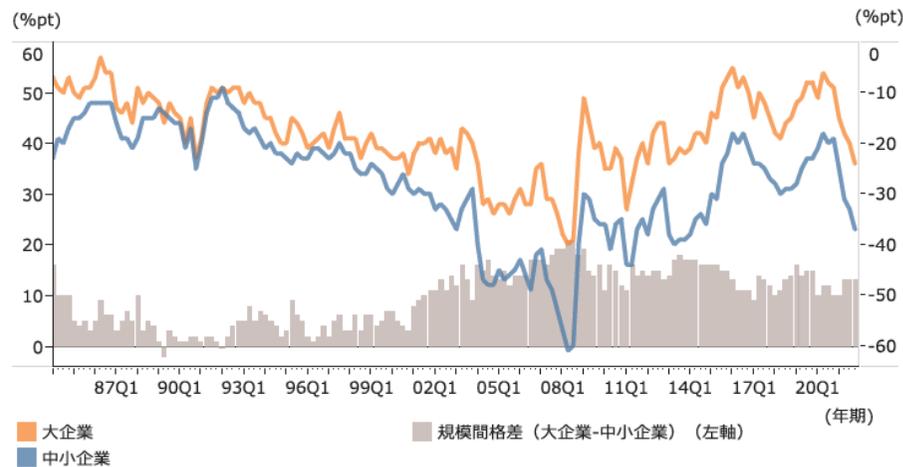
企業規模別に見た、仕入価格DI・販売価格DIの推移



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

- (注) 1.ここでいう大企業とは、資本金10億円以上の企業、中小企業は資本金2千万円以上1億円未満の企業をいう。
 2.仕入価格DIは、回答企業の主要原材料購入価格又は主要商品の仕入価格が前期と比べ、「上昇」と答えた企業の割合から「下落」と答えた企業の割合を引いたもの。
 3.販売価格DIは、回答企業の主要製品・サービスの販売価格が前期と比べ、「上昇」と答えた企業の割合から「下落」と答えた企業の割合を引いたもの。

企業規模別に見た、交易条件指数の推移



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

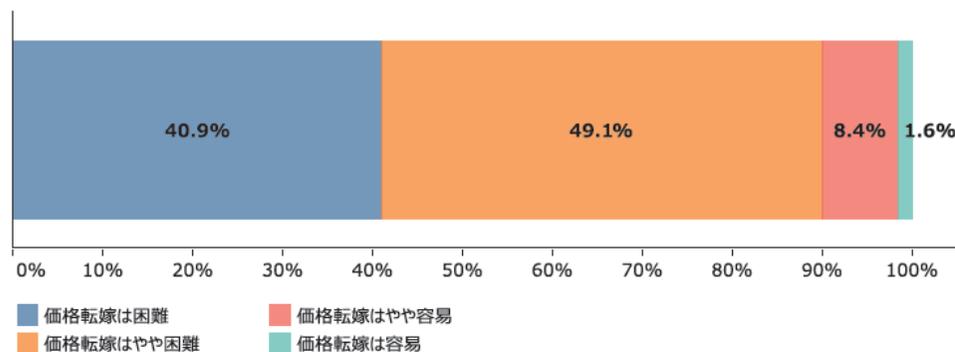
- (注) 1.ここでいう大企業とは、資本金10億円以上の企業、中小企業は資本金2千万円以上1億円未満の企業をいう。
 2.交易条件指数とは、販売価格DIから仕入価格DIを差し引いたものとする。

(株)日本政策金融公庫総合研究所が実施したアンケート調査では、原油・石油製品の仕入価格の変化を示したものの、約7割の中小企業が3か月前と比較して**仕入価格が上昇**していると回答。

原油・石油製品の価格高騰によるコスト上昇分を自社の製品・サービスの価格にどれだけ転嫁できているかの分布を示したものであるが、**全く転嫁できていないとする割合は全体の約7割**を占める。

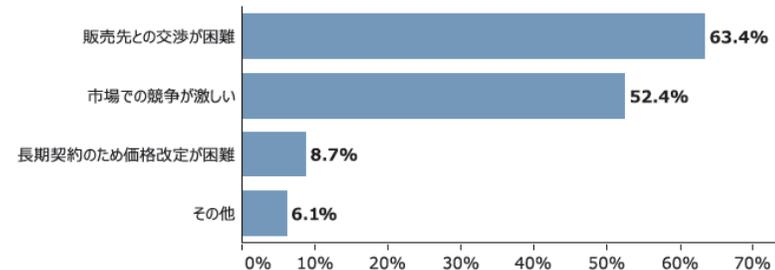
こうした中で、今後の価格転嫁の見通しについて「転嫁は困難」「転嫁はやや困難」を選んだ割合が9割にも上り、価格転嫁が困難な理由については、「**販売先との交渉が困難**」、「**市場での競争が激しい**」の順で割合が高い。

価格転嫁の見通し



資料：日本政策金融公庫総合研究所「中小企業景況調査」(2021年12月付帯調査)
(注)「石油・原油製品を仕入れていない」と回答した企業を除いて尋ねたもの。

価格転嫁が困難な理由

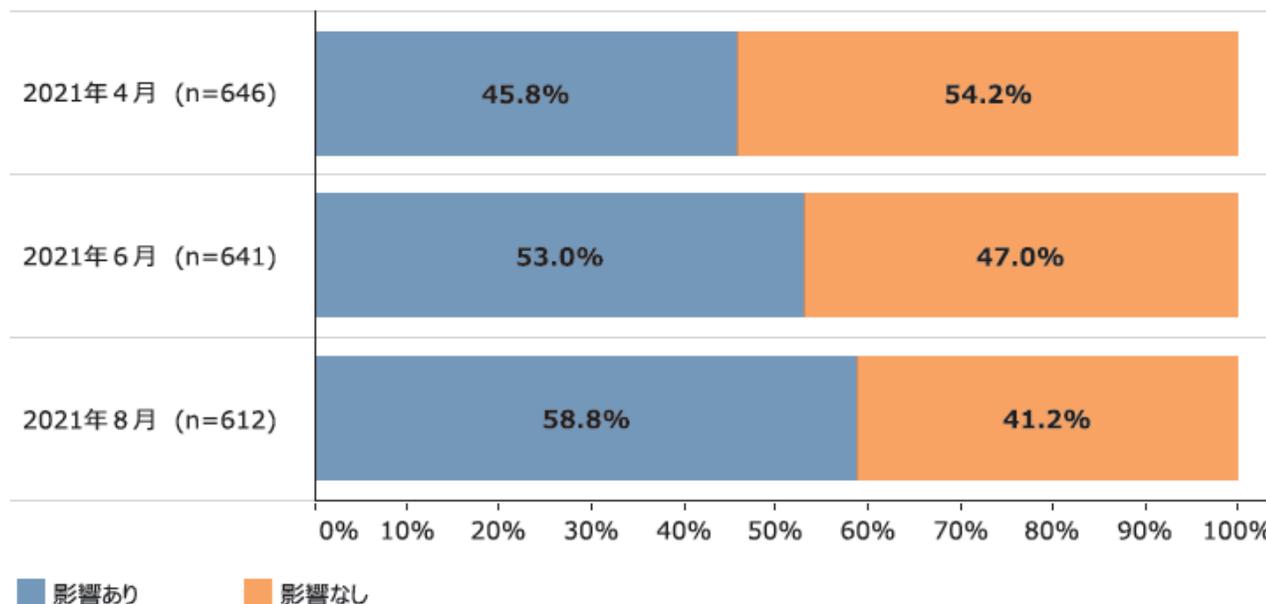


資料：日本政策金融公庫総合研究所「中小企業景況調査」(2021年12月付帯調査)
(注) 1. 今後の価格転嫁の見通しについて、「転嫁は困難」又は「転嫁はやや困難」と回答した企業に尋ねたもの。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

感染症は企業のサプライチェーンにも影響を与え、サプライチェーンの強靱化を図る重要性を再認識する出来事ともなった。

時系列で見た、サプライチェーンへのマイナスの影響を確認したものである。これを見ると、2021年4月時点で4割以上の企業が「影響あり」と回答している。その後、8月時点の調査では約6割が「影響あり」と回答しており、影響を受けた企業が次第に増えていることが分かる。

時系列で見た、サプライチェーンへのマイナスの影響



資料：日本政策金融公庫総合研究所「中小企業景況調査」付帯調査

ご清聴、ありがとうございました！

<ご質問・お問い合わせ>

(一社)クラウドサービス推進機構 特別研究員
合同会社とりむworks 代表社員 飯島拓男
E-mail trrim.works@gmail.com

Eight QR →

