

振り回されるサプライヤ

二〇〇五年に入って米国ではサプライチェーンの巨人たちによるICタグの導入実験が本格化している。ウォルマートを筆頭にターゲット、アルバートソン、ベストバイなど、有力小売業者が相次いで活用実験を本格化。納品する全てのケースとパレットに、従来のバーコードラベルに加えて指定したICタグを貼付することを義務付けている。米国防総省の大規模プロジェクトも一月からスタートした。

一連の事情に詳しい米SSAグローバルのカシユアル・ヴィアスRFID担当ソリューション・マネジャーは、「ウォルマートの実験は現時点では上手くいっている。今の段階で実現できているのは労務費の削減と欠品の低減だ。彼らはICタグの活用によって今後五年間で八三億ドルのコスト削減を計画しているが、企業規模を考えれば現実的といえる数字だろう」と説明する。

ウォルマートが期待するICタグの導入効果の内訳は、スキャン検品をなくすことによる人件費の削減だけで六七億ドル。他に欠品の低減効果が六億ドル。紛失(シュリンケージ)が五億七五〇〇万ドル。トラックキングの自動化と在庫の可視化による在庫削減効果が四億八〇〇〇万ドルだ。

これらは全て商品の単品ではなく、パレットとケースにICタグを貼付するだけで実現できると考えられている。当初、計画されていた単品レベルのICタグ活用はプライバシー保護の問題や技術的な課題から、今や現実的ではないと目されている。それでも日本と違って米国の大手チェーンストアではピース単位の物流がほとんど発生しない。物流オペレーションの効率化という点ではパレット/ケース単位でも機能する。

第2部

ウォルマートICタグ導入の影響

ウォルマートのICタグ導入実験が着々と進んでいる。日本企業を含め取引への影響を恐れるメーカーは否応なく付き合い合われている。投資による効率化メリットはない。むしろコスト増を招いている。その一方で3PLや物流ITベンダーには新たな派生市場が見えてきた。
(大矢昌浩)

しかも米国では欠品の約二五%が、在庫はあるのにその場所が分からないという理由から生じているという調査結果が出ている。ICタグによって在庫の場所をリアルタイムに把握できれば問題は一気に解決する。流通過程での盗難など、いわゆるシュリンケージも日本とは比較にならないほど大きい。パレットとケース単位でもICタグを実用化すればチェーンストアには確かに大きなメリットがありそうだ。

ただしサプライヤー側は当面、メリットを享受できそうにない。現状ではICタグが利用されているのはサプライヤーの出荷時点からウォルマートの物流センターの入荷時点まで。次のステップがウォルマート店舗内。その次がサプライヤーで、サプライヤーのサプライヤーまでが対象になるのは、さらにその先のステップになる。

サプライヤーが負担するタグの価格は現在、一枚五〇円前後。それをパレットとカートンの数だけ購入し、別に書き込み/読み取り機などの周辺機器を用意する必要はある。オペレーションの負担も増す。通常の出荷処理とは分けてウォルマートに納品する商品だけ出荷時にICタグを貼付しなければならない。

そこまでやってもサプライヤーには直接的な投資リターンがない。理論的にはサプライチェーンの可視化によって、将来はサプライヤー側でも在庫やオペレーションコストの削減が実現できるとされているが、その通りになる保証はない。そのため実験に参加しているサプライヤーのうち、かなりの数が実は自分ではICタグに投資していない。

P&GやジレットなどICタグの活用に積極的な大手メーカーの動きが大々的に伝えられる影に隠れているが、有力顧客の要望は断れないので実験には参加するものの、できる限り投資を避けて、プロジェクト

が失敗した時のリスクを抑えようとしているメーカーも少なからず存在する。

ICタグ実験に派生市場

そうした企業を対象に、ICタグのオペレーションを代行する専門の3PL企業も登場し始めている。その一つが米国テキサス州に本社を置くDCロジスティクスだ。もともとチェーンストアの物流センター運営をメインにしてきた地場の3PL企業だが、ウォルマートのICタグ導入実験を機に、ICタグの物流オペレーション代行を前面に押し出して、メーカーや卸に荷主層を拡げている。

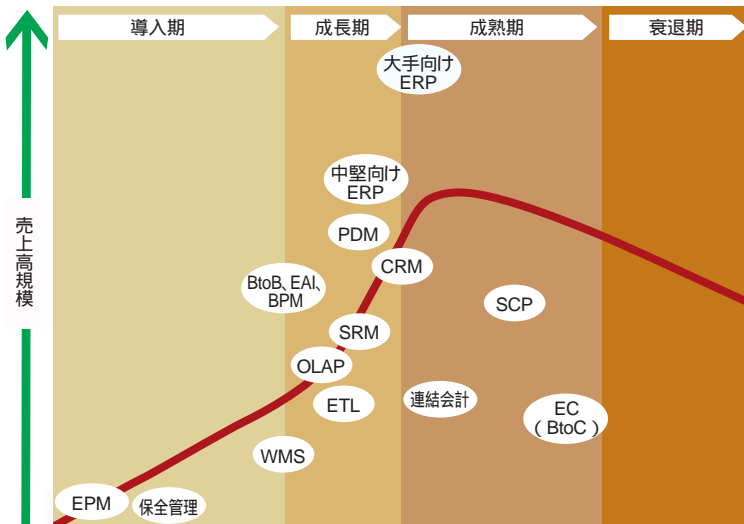
荷主はウォルマート納入分だけをDCロジスティクスに委託することで、ICタグ用の設備投資を避け、既存の物流オペレーションを維持することができる。もともと、それによってサプライヤーの在庫は分散し、サプライチェーン上の階層は一つ増える。究極のSCMを目指したウォルマートの個別最適が、現状ではサプライチェーン全体の効率を悪化させている。

それでも派生市場は広がっていく。3PLと同様に物流ITベンダーにとっても、ICタグブームは新たなビジネスチャンスとなっている。WMSベンダーとしてはマンハッタン・アソシエイツがこの分野では先行している。

同社のラリー・フェラー マーケティング営業本部 マーケティング本部長は、現在、米国では約四〇〇社がICタグの実験を行っている。そのうち一〇〇程度が当社のWMSを使っている。ウォルマート向けでもサラ・リーを始め、現在九社と取り組んでいる」とアピールする。

ケースやパレットだけでなく、単品にICタグを貼付する取り組みでも同社は実績を持っている。アクセ

基幹業務パッケージライフ・サイクルポジショニング



資料：ミック経済研究所



マンハッタン・アソシエイツのラリー・フェラー マーケティング営業本部マーケティング部長



米S&Sグローバルのカジュアル・ヴィアス RFID担当ソリューション・マネジャー

ンチュアの主導でファイザーやグラクソ・スミスクラインなどの医薬品大手十二社が実施している単品レベルのICタグ活用プロジェクトには、主に同社のWMSが用いられているという。

同プロジェクトは、偽造薬が出回るのを防ぐことを目的に、消費者に医薬品の流通履歴情報を開示することを求めた「ペディグリー法」をきっかけとしている。同法はいつたん成立したものの、書類手続きの煩雑さから実施を延期されていたが、ICタグの登場によって改めて実施が検討されるようになった。「店頭在庫のステータス把握としては現状で最も進んだ取り組みだ。しかも今後は一般食品にも広がっていくと考えられている」とフェラー本部長は説明する。

同社に限らず、WMSベンダー各社は現在、ICタグの活用実績をアピールするのに懸命だ。物流ITの最新トピックとしてユーザーの関心が高いことに加え、株式市場向けのIRの点でもICタグは格好の材料となっている。

ITバブルの崩壊以降、米国のWMS市場は低迷している。米調査会社のARCアダプティヴグループによると、二〇〇三年のWMS市場規模は前年比で二・七％縮小した。パッケージだけの売り上げでは六・九％のマイナスだ。i2テクノロジーズやマニユジステイクスなど計画系のパッケージに至っては市場自体が既に衰退期に入ったと目されている。低迷する物流IT市場の救済策としてもICタグは期待されているのだ。

ICタグの活用によってコスト削減を実現したチェーンストアは、今後いつそう強力な存在になっていく。それに派生して3PLや物流ITベンダーにも新たな市場が生まれている。メーカーを始めとしたサプライヤーだけが現状では割を食っている。