

インタビュー | INTERVIEW

「鮮魚界のアマゾン」を目指す鮮魚流通システムの挑戦者

## 飲食店向け食材のラストワンマイル流通の変革を目指して

松田 雅也 | 八面六臂株式会社代表取締役社長



「2016年10月20日の『そもそも総研』は、「目指すは『鮮魚のアマゾン』IT 仮想市場に密着」がテーマ。そもそも築地市場というシステムは万全なのだろうか？ということと、独自のシステムで鮮魚の流通に革命を起こし『鮮魚界のアマゾン』を目指している会社に密着しました。」と、テレビ朝日は、羽鳥慎一モーニングショーについてこのように予告。番組中、八面六臂株式会社のさまざまな取り組みが具体的に紹介された。

実は、同社は第3回日本ビジネスモデル大賞受賞者(上掲写真参照)。「従来の鮮魚の流通ルートに比べ、革新的流通ルートとは」「喜んでもらえる真の顧客価値とは」「築地市場や大田市場のような巨大魚市場はもういらぬのか」など、日々多忙に取り組まれる松田社長に、マーク・ジョンソン氏が提唱するビジネスモデル論に関する「四つの箱」という考え方を踏まえて、改めてお話を簡単に聞いてみた。

聞き手

張 輝(BMA ジャーナル編集長)

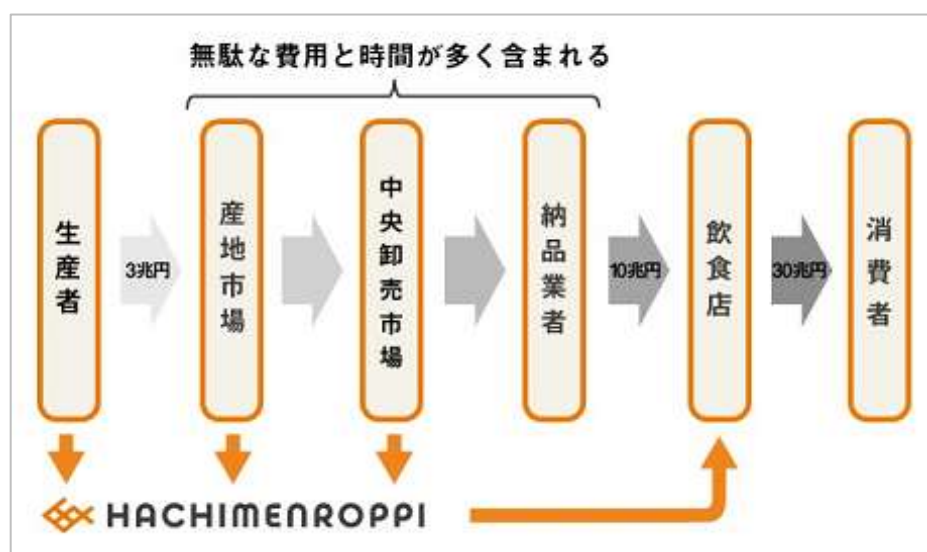
**貴社のトップページは「いらっしやい、ゲスト様」から始まり、「本日のおすすめ」などが具体的に示されて、実にユニークですね。トップページの構成について、どのような考え方からデザインされたのでしょうか。**

当社のお客様はすべて料理人の方になり、彼らがいかにわかりやすく、そして早く欲しいものを探せるか、ということを中心としてデザインしています。さらに、当社のサイトにて意識的に買いたいと思っていたものだけでなく、「あ、こんなものもあったのね」と気づかせて、潜在的なニーズも満たしたいというウィンドウショッピング的な要素も取り入れています。とはいえ、まだまだあれこれデザインや使い勝手については試行錯誤をしている最中です。お客様からのご指摘でデザインを修正することもよくあります。

**貴社の創業背景やビジネスモデルのポイントについて簡単に教えて頂けませんか。従来の鮮魚の流通ルートに比べ、貴社の革新的流通ルートは具体的にどのような違いがありますか。**

前職時代に物流と IT を用いたサービスを提供しており、ちょっとしたご縁で水産業界についても事業展開できないか、と相談を受けました。調べていくとおおいに改善の余地がある業界であることには気がついたのですが、IT による改善を進めるための「ハードウェア」と「ソフトウェア」がありませんでした。しかしその1年後、スマートフォンやタブレットが爆発的に普及し、まさに検討していた点が解決できるのでは、と気づき、今の事業を起業したという経緯です。

現在の事業内容ですが、1都3県の飲食店に水産物や青果、精肉などの数千種類にわたる食材を販売する EC 事業を展開しています。事業の特徴は、飲食店での強いニーズがありながらも、既存の事業者が不得意としてきた「生鮮食品」と「少量多品種」の食材を中心に扱っている点です。そしてそれらを可能にしているのがインターネットをはじめとした IT の積極的な活用です。



八面六臂社の革新的鮮魚流通システム

またそういった特徴の食材を取り扱うことで他社では構築できなかった顧客ポートフォリオを保有することができ、その結果、さらに当社独自の仕入れルートを構築しています。すなわち、画一的なレギュラーメニューしか提供できないチェーン店と違い、当社の顧客は旬の食材を入荷状況に合わせて柔軟に使いこなすことができる飲食店ばかりです。そういったお客様を多く持つことで、従来の中央卸売市場経由ではなかなか流通しなかった食材を、全国各地の産地市場や生産者から独自に仕入れることができるようになりました。そしてそのことがさらにより多くの飲食店を引きつける好循環を生み出しています。

ところで、主としてどのような対象者が貴社のお客様になるのか、また、お客様に信頼してもらい、喜んでもらえる真の顧客価値は、どのようにして発見し、または感じられたのでしょうか。

社員にも常々言っているのが、「自分がプライベートでも食べに行きたいようなお店を増やしていこう」ということ。つまり、目先の売上や利益を追うのではなく、食の本質をしっかりと大事にされているお客様を、ひとつひとつずつ愚直に増やしています。その結果、いわゆるチェーン店のお客様はほとんどおらず、その大多数は中小個店の飲食店です。中小個店といいますが、席数にかかわらず、いつも繁盛されているお客様ばかりです（笑）だって、いつ行っても美味しく楽しいお店はつぶれませんから。

**お客様に満足していくために革新的な流通ルートが構築されたと理解しますが、このための業務提携や経営リソースの確保などにもっとも苦労して来たのが何でしょうか。**

当社のような事業を進める際、大事なのはお

客様との信頼、そして仕入先との信頼です。それらの信頼はしっかりと時間をかけて構築されるものであって、お金を積み重ねるというものではありません。また当社自体が



松田氏をはじめ、社内一同が進捗状況を確認

商品を深く理解し、そしてお客様と仕入先のことを深く理解する必要もあります。この理解も社員1人1人にまで染み渡るまで一定の時間がかかります。別の言い方をすると、お客様、仕入先、そして当社の3者で共有し合う一種の「文化」のようなものを作り上げることにもっとも時間をかけ、そして苦勞してきました。

**そうでしたか。現在、同業界において類似/競合企業は存在するでしょうか。また、たとえば、築地市場や大田市場などにはなく、貴社ルートにあるような鮮魚や特別なところがありますか。**

もともと食品流通業界自体は古いものなので、多くの類似業者は存在します。しかし既存事業者の中に当社のような品質や品揃えを行える事業者はほとんどいないと思います。彼らは従来のやり方にとらわれている、もしくは従来のやり方で一定規模の事業をもってしまっているため、新しいやり方に対して積極的になれないという忌避要因が働いているように見えます。

また後発事業者、すなわち後発ベンチャーには当社の真似をして事業を展開している会社も出てきました。しかし、先述したとおり、この事業の構築には通らなければならない道があり、近道は存在しません。

当社が進んできた道を彼らが後ろから追ってきている構図なわけですが、そこには一定の競争があります。当社も彼らに負けないように先行者の立場を維持するべく、日夜研究しております。

**さすがですね。今日までの成功要因について言えば、どのように思うでしょうか。また、今後についてどのようなビジョンというか計画/目標というようなものが考えられていますでしょうか。**

正直なところ、まだまだ成功といえるには程遠いところにいるという認識です。当社がサービスをご提供できていないお客様がまだまだ東京にはたくさんおります。それは価格が高いとか低いとかという簡単な話ではなく、食のプロフェッショナルとしておさえなくてはいけない品質や品揃えの理解の深掘りがまだ足りていないからです。日本の廉価パソコンメーカーが価格競争を繰り広げていた横で、アップルが別次元の製造研究で MacBook を開発し、圧



松田氏が講演中

倒的シェアを獲得していったのと同じようなことでしょうか。僕たちも日夜、商品やフルフィルメント、サプライチェーンの改善について研究を重ねています。

この東京という世界的にもっとも難しいマーケットでトップシェアをとることができたならば、グローバルな展開というのはごく自然な形で進んでいくとも考えます。ですので、よく海外からのお問い合わせがきますが、今は目の前に広がる課題をひとつひとつ解決するべく、やっていくという予定です。

なお、取扱商材については、創業当初は水産物がメインでしたが、現在、青果や精肉においても積極的に商材を拡充しています。特に

青果ドメインの成長は著しいです。また生鮮食品以外の積極的な取扱いも今年から開始し、メトロキャッシュアンドキャリージャパンなどの提携も行っています。

**同感！**さて、「築地市場や大田市場のような巨大魚市場はもういない!？」という話題も提起されますが、社長として、これについてはどのようなお考えでしょうか(笑)。

当社としては中央卸売市場という流通機構は引き続き重要である、と考えています。「市場は価格的にも速度的にも中抜きになっており、不要だ」という意見の人がいますが、市場流通をよく知らない素人だと思います。世界を見て、生鮮食品をこれだけ合理的に、そして高速で流通させている機構は稀です。ボラティリティに満ちた需給バランスの調整を行っていくには、市場流通機構のような、ある意味「シェアリング」の機能がなければ、単一業者では到底できないでしょう。



日本の漁業水産の市場規模は約3兆円

もちろん、築地市場には、時代の進歩にキャッチアップできていない従事者も多くおり、また単なるブローカー的な事業者も

一定数います。生産者から消費者にわたるサプライチェーンにおいて、そういった付加価値を産めない事業者はどんどん撤退していくべきだ、とも思います。

なるほど。ところで、「日本ビジネスモデル大賞」を受賞されて、どのようなご感想をお持ちか。これからの起業家やイノベーターに対して、簡単なメッセージを頂けますでしょうか。

起業家にとって賞をとることがその目的ではありません。あくまで、お客様を増やし、売上高と利益をあげて社員も幸せにすることが大事です。しかし、その実現のためには資金の調達や人材の獲得など、多くの準備が必要です。その準備において、「日本ビジネスモデル大賞」などの受賞歴がよい IR となりました。

その意味で、事業のことを外部の方に知ってもらうことは大事です。経営者はより大きな成長を成し遂げるために、積極的に外部への情報発信は行うべきだと僕は思います。

**本日はまことに有難うございました。**

## 企業概要

八面六臂株式会社は、築地市場や大田市場などの中央卸売市場経由の仕入れだけでなく、全国各地の産地市場や生産者からの独自仕入れを組み合わせることで、既存流通業者には類を見ない多彩な品揃えの水産物、青果、精肉などを飲食店の皆様に販売。

## 松田雅也氏略歴

1980 年生まれ大阪府出身。京都大学法学部卒業後、2004 年 4 月 UFJ 銀行に入社。2005 年 10 月独立系ベンチャーキャピタル入社後、取締役パートナーを経て、2007 年 5 月、エナジーエージェント株式会社（現 八面六臂株式会社）を設立し、代表取締役に就任。2009 年 6 月第 2 種通信事業(MVNO)を行う G-モバイル株式会社の取締役に就任し事業拡大に貢献。2010 年 9 月同社取締役を辞任し、2011 年 4 月より、「鮮魚×IT」をテーマにした八面六臂™サービスを開始。



## キーワード解説

ラストワンマイル (Last one mile) とは、主に通信業界で使われている言葉で、直訳すると「最後の 1 マイル」になる。最寄りの基地局から利用者の建物までを結ぶ、通信回線の最後の部分で物理的な長さではなく、通信事業者と利用者を結ぶ最後の区間という意味である。

通信業界だけではなく、物流業界においてもこのラストワンマイルをめぐる攻防がある。消費者が小売店で商品を購入し自宅に持って帰るという行為は、いわゆるセルフサービスにあたるが、自分の好きな時間に注文できて、自宅まで届けてもらえるネット通販が盛んになっているのも、このラストワンマイルを消費者にうまく提供しているからと言える。また、ネット通販最大手である Amazon が大型のフルフィルメントセンターをいくつも建設して、当日配達、翌日配達といった配送サービスを充実させるのも、このラストワンマイルを制するための動きだと言える。

(C) BtoB マーケティング用語集  
<https://bcart.jp/glossary/w/25/>