

令和8年度

事業計画書
収支予算書

令和8年1月20日

公益財団法人 流通経済研究所

令和8年度 事業計画書

I. 事業計画の基本方針

II. 事業計画の内容

1. 研究開発事業
2. 政策調査事業
3. 人材開発事業
4. 情報サービス事業
5. 調査・コンサルティング事業
6. その他

I. 事業計画の基本方針

令和7年の日本経済は、消費者物価指数（総合）が前年比3%程度の上昇で推移する中、実質賃金は前年比で減少するトレンドが続き、個人消費は全体ではプラスではあるものの、食料品等の非耐久財の個人消費は節約志向が強まるようになりました。一方、慢性的な人手不足が続いており、特に物流や店舗運営等の現場で深刻になっています。企業収益は拡大し日経平均株価も上昇していますが、地政学リスクは高まっており経済情勢の不確実性も増えています。

このような経済環境下において、消費財・流通産業が継続的に事業を成長させるには、DX（デジタルトランスフォーメーション）をベースとして、生産・物流・販売の仕組みをより生産性・効率性の高いものへ変革するとともに、新たな付加価値の創出と利用促進を進めることが重要です。

令和8年度の流通経済研究所の事業計画では、消費財・流通産業の生産性の向上と付加価値の増大に貢献できるよう、以下のような課題テーマについて活動を実施してまいります。

○小売流通・マーケティングの高度化

小売流通の注目すべき動向の分析や将来変化の展望、消費者接点における小売業およびメーカー・卸売業の新たなマーケティング展開、商品開発やブランディングの取組み進化、当分野担当者・管理者の人材育成・能力開発等に貢献してまいります。

○農業・地域イノベーション

米の流通の高度化に引き続き取り組むとともに、IT基盤を活用した新たな農産物流通の仕組みづくり、個別品目の生産・流通プロセスやコスト構造の可視化、輸出志向型農業の推進、地域産品のブランディング・流通支援などを進めます。

○サプライチェーン・物流の効率化

消費財サプライチェーン全体効率化に向けたデータ連携と標準化、新物流効率化法に対応した積載効率・荷待ち時間等の改善、共同物流・モーダルシフトの推進、農水産物の物流効率化等に注力いたします。

○サステナビリティ推進

食品ロス削減に向けた施策の検証やインセンティブ設計、フードバンクの持続可能な運営モデル構築、食品産業・流通業におけるサステナビリティ経営の深化、温室効果ガスのスコープ3排出量の管理・削減の取組み等を推進してまいります。

公益財団法人流通経済研究所は、流通・マーケティングに関する知見をベースに、産業界・政府の活動に貢献する所存です。関係各位には従前に増してのご支援、ご指導をお願い申し上げます。

Ⅱ. 事業計画の内容

1. 研究開発事業

研究開発事業では、研究テーマを設定して参加企業を募り、流通経済研究所としての自主研究や産業界・学界等外部機関との共同研究を実施して、研究成果を報告・発信しています。

(1) 共同研究・研究会事業

共同研究・研究会事業では、共同研究として「リテールマーケティング共同研究プロジェクト」、研究会として7つの研究企画を計画しています。研究会では、専門研究員が調査研究成果を報告するとともに、研究所の幅広いネットワークを活用して、業界の専門家・実務家を講師として招聘し、最新事例や流通現場の実態/課題を取り上げます。

①リテールマーケティング共同研究プロジェクト

本研究プロジェクトは、生活者・ショッパーの実態調査やデータを定量的に分析し、メーカー、卸売業、小売業各社の売場づくり等の施策立案に役立つ知見・情報を提供することを目的に継続的に実施しています。前年までのISM・ショッパー研究プロジェクトを継承し、近年注目されるリテールメディアやスマホアプリの活用など、リテールマーケティングの領域を幅広く研究テーマに取り上げる計画です。

近年の物価高によるショッパーの購買行動の変化を定点で捉え、製・配・販の会員企業の対応方向性に向けた示唆を提言していきます。また、気温の上昇で猛暑日が増える中で、購買行動の変化も生じており、売場での対応などを検討します。また、小売会員企業の協力のもとこれまでに実施した店頭調査結果は、Web調査やID-POSなどでは得られない貴重な情報として活用し研究を行います。

令和8年度には、通常のオンラインの報告会や研究会専用サイトからの資料ダウンロードに加えて、教育事業で活用しているオンデマンド機能を活用した報告動画の配信により、会員企業で研究成果が活用されやすいような情報提供に努めます。

②ショッパー・マーケティング研究会

コメ価格の上昇をはじめ飲食料品の物価高と向き合う環境が続いています。消費者の生活防衛意識は強まる一方、勤労者世帯を中心に所得・雇用環境は良好なため、個人消費はプラス材料とマイナス材料が綱引きする構図が鮮明になっています。本研究会では、これまで以上に環境変化へのキャッチアップに努めるとともに、「売場・店舗が直面する課題」や、消費行動の変化をテーマに研究・報告します。人口減によるマーケット規模の縮小や、人材確保の困難化が続き、スーパーマーケットやドラッグストア、コンビニといった小売業態の事業環境は転換期を迎えています。こうした状況下での各業態の売場づくりの方向性や注力ポイント、およびその背景にある問題意識などの情報提供に努めます。またショッパーの購買・意思決定の背景にある、消費者の心理や意識の解説にも注力します。

③量販チャネル研究会

量販チャネル研究会は、チェーン小売業を中心に流通の動向を把握し、メーカーのマーケティング、営業政策を考える研究会で、30年以上にわたり継続して開催しています。

令和8年度も、消費の変化、流通業の直近の動向を随時把握し、メーカー各社のお役に立つ情報を鋭意提供します。また人口減少が進み、高齢化のステージがもう一段深まる2020年代後半に向けた中期課題もあらためて検討する予定です。

本研究会は、年間9回、リアル、オンラインで同時開催し、毎回事務局担当者が鋭意収集・検討した情報を提供するとともに、うち7回はチェーン小売業やメーカーの実務家をゲストスピーカーとして招いています。

また、事務局の報告資料を会員企業の社内の資料作成、小売業への提案などにご活用いただけるよう、報告ファイルに加え、報告資料に掲載した図表を原データ付きでご提供しています。

本研究会は、以下の点を主要な研究・報告テーマとして想定しますが、想定外の新たな事態が発生すれば、遅滞なくその意味合いや対応策を検討することも重要なミッションとしています。

- 1) 人口構造、物価上昇、値上げ、賃金などの状況把握と先行き予想
- 2) 消費の現状と見通し
- 3) GMS、SM、CVS、ドラッグストアの動向と各業態主要企業の本決算、四半期決算、月次販売状況のポイントおよびEC、DSの注目すべき動向
- 4) メーカーの営業政策、マーケティング政策への示唆の抽出

④流通業とその支援企業のための消費と流通の明日を読む研究会

量販チャネル研究会が大手メーカーを会員とするのに対し、本研究会はチェーン小売業、卸売業をメインの顧客にするとともに、それら企業を支援する専門企業、また中小規模のメーカーにもご参加いただけるようにしています。

量販チャネル研究会と担当者は同じで、ベースとする情報もほぼ重なりますが、示唆の抽出や提案はチェーン小売業、卸売業を対象に行います。本研究会は平成30年度から開催し、9年目を迎える令和8年度も、参加企業にとってより有効な情報を提供してまいります。

なお、本研究会は、小売業、卸売業などの各社が参加しやすいよう、開催回数は年間6回、外部スピーカーの招聘はなく、事務局報告のみとすることで、年会費を抑えています。

⑤ドラッグストア研究会

ドラッグストア業態は、国内の実店舗業態の中で成長性が高く、医薬品、化粧品、

日用品の主力販売チャネルとしての位置づけにとどまらず、食品の販売チャネルとしても、メーカー・卸にとって重要性が高まっています。その背景には、食品を含めた総合的な品揃えによりショッパーの日常利用を促進し来店頻度を増やす戦略がありますが、少子高齢化、過疎化の進む地方・郊外エリアで、食品も含め「健康」を軸とした生活インフラを担う位置づけにもなってきています。

上位企業による M&A で寡占化が進み、各地で出店競争により競合が激化している他、中長期的な国内市場の縮小を踏まえ、大手チェーンを中心に海外市場への取組みも徐々に進んでいます。また、調剤チェーンや出店エリア内の地場スーパーなど、他業態との M&A を通じた規模拡大、エリア拡大や拠点拡大を図る動きも一層活発化しており、業態の“垣根”を超えた再編と業態機能革新が進む可能性があります。このような状況下で生き残りを図るため、各社の企業戦略の違いが一層明確になっており、メーカー・卸が取引先へ適切な提案をするためには、商品・価格戦略、売場づくり・店舗オペレーション、生鮮食品・調剤の取り扱い、ポイントカードやスマホアプリの活用、サステナビリティに関する方針や取組みなど、個別企業に対する理解を深めることが求められます。

本研究会では、年間5回のオンライン報告会において、メーカー・卸がドラッグストアへ提案する際に必要となる情報の提供を目指し、業態動向、主要企業の経営分析、エリア研究、ショッパー調査・消費者購買データ分析、注目チェーンの店舗取材などを行い、必要な情報の整理、対応施策の提案を行います。

- 1) ドラッグストア業態の動向・概況分析
- 2) 上場ドラッグストア企業の決算報告・戦略分析
- 3) エリア研究（ドラッグストア中心）
- 4) ドラッグストア利用ショッパーに関する調査（主要チェーン利用者分析）
- 5) ドラッグストア利用ショッパーの購買データ分析
- 6) ドラッグストアの最新動向（実務家講演、注目企業の店舗取材報告等）
- 7) ヘルスケアに関する政策動向分析・調査

⑥<商品開発&ブランディング> マーケターフォーラム

物価高、高齢化、少子化、タイパ、Well-being DX、AI、インバウンド、など生活者や市場におけるトレンドが大きく変化していく中で、消費者の価値観は多様化し、購買行動は大きな転換期を迎えています。そうした環境下で消費者インサイトに基づく商品開発を行うことと、選ばれるための理由をつくり、ブランド価値を一貫して伝え続けるブランディングが益々重要となっていくと考えられます。

この「<商品開発&ブランディング> マーケターフォーラム」では、日用消費財分野の大ヒット商品の開発成功事例に関して開発担当者に丁寧に語っていただき、そのインサイトや考え方を基に業界の実務家、専門家のパネラーと参加者で真摯に考え、議論を深め、深掘りしていきます。

同時に商品開発のステップ毎の課題に関しても整理確認していきます。また毎回、

商品開発やブランディングに関する異なるテーマを設けて、パネラーや実務家、専門家による講演や議論も行います。このようにして商品化やブランディングに関するスキル、知見などをお互いに高め合うと共に、会の最後にはカクテルスタイルの懇親の場を設け、商品開発・メーカー等、参加者のネットワーキング強化を支援して、参加者同士の情報交流の促進を図ります。

対象はメーカーやチェーン小売業等の商品開発等に従事されるマーケティング担当の方や営業企画の方等を想定しています。

⑦アジアショッパー&ブランドインサイト研究会（ASBI 研究会）

中央大学・中村博教授が過去9期にわたり中央大学で実施されてきた研究会です。令和8年度より流通経済研究所の研究会事業として開催いただきます。

小売業の経営戦略やDX活用の実際を確認し、メーカーと小売業のブランド戦略や流通戦略をショッパー視点で明らかにしようとする産学研究会です。ショッパーのブランド購買について、リアル店舗およびネット通販におけるID-POSデータやVOICE（顧客の声）を活用してブランドのインサイトを把握します。

また、ショッパーのカスタマー・ジャーニーにおける情報探索や買い物の瞬間の意識・無意識の購買動機について実証的に分析し、ブランドの習慣化（定着）に関する戦略構築や小売業の生産性向上を高めるための理論構築を行う研究会です。主たる研究テーマは以下の通りです。

- 1) 購買前・購買・購買後のカスタマー・ジャーニーにおける買物客のマーケティング反応を確認し、新製品等の購買の習慣化を目標とした戦略構築を検討
- 2) 顧客体験価値を高める買物客の購買動機について意識／無意識の視点からニューロサイエンスを活用しながら把握し、ブランド戦略やマーチャンダイジング戦略の示唆を得る
- 3) 小売業のDXから得られる顧客データや経済圏のビッグデータを活用したパーソナルなマーケティング戦略活用と実証実験の実施

⑧取組営業革新プロジェクト

食品・日用品の国内市場は、将来に向けて人口減少が進展する中で、既存の小売チャネルでは、上位企業の寡占化が進み、競争が激しくなっています。こうした中で、メーカー・卸の営業活動は製品の売り込みをするだけでなく、取引先と協業して、需要を創り出すマーケティング活動が重要になってきています。

本プロジェクトは、令和6年度に新たな研究会として立ち上げました。座学での情報共有だけでなく、活発な参加者同士の議論も行い、今後のメーカー・卸の営業組織、営業活動等の変革に向けて参加企業と課題を共有し、個々の企業の課題解決に資する内容として実施しました。

3年目となる令和8年度も同様の形式でプロジェクトを進め、参加企業の営業の変革に向けた取組みを支援していきます。

(2) 戦略セミナー

流通における重要なテーマを掲げて、幅広く個人・企業を対象として情報発信をする戦略セミナーを開催します。流通・マーケティングに関わる現在の課題および将来に向けた検討課題を踏まえて、時宜にかなったテーマを設定します。

①チェーン小売業態動向セミナー

企業決算情報などの直近決算データと最新動向をもとに、スーパー、コンビニエンスストア、ドラッグストアの主要小売業態に関する情報を包括的に提供するセミナーです。

1) 総合スーパー／食品スーパー主要チェーンの動向

- ・主要企業の直近決算
- ・直近の5期の成長性・収益性・生産性分析など
- ・出店・店舗・商品・販売戦略など

2) コンビニエンスストア／ドラッグストア主要チェーンの動向

- ・主要企業の直近決算
- ・直近の5期の成長性・収益性・生産性分析など
- ・出店・店舗・商品・販売戦略など

②卸売流通動向セミナー

食料品卸売業各社の決算情報と戦略の動向をもとに卸売流通に関する最新動向を整理して報告するセミナーです。

- 1) 卸売流通の基本的な見方
- 2) 食料品卸売業の特徴と各社の取組み比較
- 3) 主要食料品卸売業各社の動向

③個別戦略セミナー

流通・マーケティング分野において企業の関心が高い領域で必要な情報発信をすべく、焦点をあてるべき戦略的テーマをタイムリーに検討し、企画・実施してまいります。調査研究成果の報告は、原則オンラインで開催する予定です。

(3) 米国市場視察セミナー

米国で話題の盛業小売業態に関して、スーパーやディスカウントストアなどバラエティーに富んだ店舗タイプ選定で25-30店舗近くを視察する7日間程のセミナーツアーを実施します。米国でのデジタルを始めとした新しい取組みや最先端のマーケティング成功事例、現地化に成功している日系企業の対応を学びます。訪問都市は未定ですが、前年はダラス、ロサンゼルスを視察しました。

(4) 物流データ連携事業

内閣府SIPスマート物流の研究成果について社会実装を継続的に行います。消費財流通における製・配・販企業および物流事業者の物流データ連携を図り、納品・検品業務の効率化や輸配送の共同化を進めます。

2. 政策調査事業

政策調査事業では、国・地方公共団体等公的機関からの委託事業・補助事業として、農業・地域振興、サプライチェーン・物流、サステナビリティの各領域において、重要な政策テーマに引き続き注力するとともに、新たな社会課題への政策提言を行う計画です。

(1) 農業・地域振興分野

農業分野では、継続して米の流通の高度化に向けた取り組みや、スマートフードチェーンを活用した新たな農産物流通の仕組みづくりを農林水産省等の補助金や研究開発事業を通じて、IT技術を活用する形で進めております。特に令和8年度は、農産物の流通高度化に向けた個別品目の課題分析を深化させ、生産から加工・流通・販売に至る一連のプロセスのデータ化を進めることにより、標準的なコスト構造や歩留まり構造の可視化を図ります。これにより、取引慣行の改善や適正な価格形成に向けた検討に資するエビデンスの提供を行います。また、地方自治体の品目別の流通実態に関する調査、農業者と地元食品製造業が連携した新たな商品づくりの支援を行っていきます。さらに気候変動対応や労働力不足といった中長期的課題を踏まえ、デジタル農業基盤の整備やスマート農業技術の導入可能性を検証し、地域農業の担い手確保と所得向上に寄与する政策的示唆の整理を進めます。加えて輸出志向型農業の推進に向けて、国際規格・認証制度、物流要件、海外市場の嗜好性分析等を踏まえた輸出戦略の策定支援も実施し、国際競争力の強化に貢献します。

これら一連の取り組みを通じて、農政・産地振興政策、食品産業政策、物流政策の連携を図りつつ、農業現場における実装可能性の高い提言を行うとともに、地域ごとに異なる農産物流通構造に即した調査・支援を展開してまいります。

国・地方公共団体等公的機関からの委託調査事業として、農業・地域への貢献に向けた調査研究及び政策提言を行っていく計画です。

- ①地域農産物等のブランディング支援
- ②地域のブランド戦略策定・推進
- ③農林水産業の価格転嫁に関わる調査
- ④東日本大震災からの復興に向けた調査
- ⑤農林水産物の物流効率化に向けた調査
- ⑥農林水産物の輸出に関する調査

(2) サプライチェーン・物流分野

物流分野においては、「2024年問題」（ドライバーの時間外労働上限規制に伴う輸送力・人手不足）への対応が、依然として重要な課題となっています。加えて、「流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律」および「貨物自動車運送事業法」の改正を踏まえ、個社単位にとどまらない取り組みの必要性が高まっています。

こうした状況を踏まえ、本分野では、日用消費財、家電、農産物等を対象に、業界横断的な取組みや地域連携等も含め、物流標準化、共同輸配送、モーダルシフト、中継輸送等について、実装を見据えた調査・検討を行い、具体的な取組みにつなげていきます。あわせて、各種流通標準化ガイドライン等を踏まえた物流の標準化やデータ連携の推進についても、調査・検討を進めます。また、不測の事態における安定供給の確保に向け、特定食料・特定資材に関する民間在庫の実態把握等を通じ、官民を通じた備蓄体制の高度化に向けた検討を支援します。

これら一連の取組みを通じて、物流・サプライチェーンの効率化に資する調査研究および政策提言へとつなげていく計画です。

- ① 業界団体等と連携した、産業別流通の効率化に向けた取組みの検討
- ② 消費財流通におけるデータ連携を通じた物流効率化に関する調査
- ③ 各種流通標準化ガイドライン等を踏まえた、物流標準化・データ連携に関する調査
- ④ 特定食料・特定資材に関する民間在庫実態の把握および、効率的な調査手法の検討

(3) サステナビリティ推進分野

サステナビリティ領域における政策調査事業では、食品流通を中心とするサプライチェーンにおける環境・社会課題の構造的実態を、定量・定性の両面から把握し、国・自治体・業界団体が策定・推進する関連政策の立案・改善に資する実証的知見を提供します。具体的には、食品ロス削減に関する現行施策の有効性を検証するとともに、企業の自主的取組みを促す制度的インセンティブの設計や、取組み状況を評価・可視化するための指標・手法の整理を進めます。また、生活困窮者支援と資源循環の両立を図る観点から、フードバンク等の地域に根差した食品寄贈活動の実態を把握し、持続可能な運営モデルの構築に向けた政策的支援策も検討・実施します。

また、食品産業におけるサステナビリティ経営の深化に向け、調達・製造・販売・廃棄の各段階を含むバリューチェーン全体を対象に、食品製造、小売、外食、物流、リサイクル等の多様な事業者による先進的取組みを収集・分析します。さらに、サステナブルPB開発、人的資本経営、ESG情報開示への対応状況についても調査を行い、経営戦略との統合可能性や制度的支援の在り方を検討します。加えて、排出権取引制度の本格導入を見据え、Scope3排出量の管理・削減に関する企業の対応状況や、制度が企業行動に与える影響について把握し、制度運用の高度化への貢献を目指します。

さらに、サプライチェーンにおける人材構造の変化にも着目します。特定技能資格に「トラックドライバー」「倉庫内作業」が新設され、物流分野を中心に外国人労働者の受け入れが進展する中、労働力としてのみならず生活者としての外国人を取り巻く環境への理解が求められています。本調査事業では、この過渡期にある現場の実態を把握し、多様な人材との共生と安定的定着を支える政策・事業スキームの設計提案を、官公庁等との連携のもとで進めます。

これら一連の取組みにより得られた知見は、政策提言としてとりまとめ、関係行政機関や産業界との共有を通じて、制度設計・政策形成の実効性向上と、現場実務への波及を両立させることを目指します。

- ①行政と連携した流通事業者のサステナビリティESG・SDGs対応の推進
- ②事業系食品ロス削減と食品リサイクルの推進
- ③商慣習の見直しによるサプライチェーンの効率化
- ④AI・DXを活用したサプライチェーンの効率化
- ⑤フードバンク活動の拡大に向けた調査・支援
- ⑥行政と連携したスタートアップのサステナビリティ推進支援
- ⑦サプライチェーンのLCA (Life Cycle Assessment) に関する調査・研究

3. 人材開発事業

人材開発事業は、流通・マーケティングの専門調査研究機関としての知識・ノウハウと、専任スタッフおよび外部の専門家ネットワークを活用して、流通ビジネスに携わる人材の能力向上に向けて、「流通ビジネススクール」を冠した公開講座を提供します。公開講座に含まれる各講座の体系を令和8年度は、「マーチャンダイジング・売場改善」「データ活用」「提案・商談の実践力向上」の3つの系統に再編して実施いたします。

マーチャンダイジング・売場改善系統の講座では、インスタ・マーチャンダイジングや棚割作成をはじめとする売場づくりのノウハウを、データ活用系統の講座では、POS データや ID-POS データなどの活用を学ぶ講座を通じて、データ活用の知識・スキルを持つ人材を広く育成し、流通業界における DX 化の人的な裾野を広げることを目的としています。また営業力開発系統の講座では、小売業界についての知識と小売業の特性を学び、また提案先の課題の理解と論理的な提案を構成できる力を養うことを目的としています。

コロナ禍を契機として急速に一般化した研修のオンライン開催は、受講の利便性から多くの受講者に支持を頂いています。令和7年度に大半の講座を録画のオンデマンド配信に変更いたしました。令和8年度も引き続きオンデマンド配信を中心に、受講しやすい環境の提供に加え、学習機会の拡充を図ってまいります。さらに講座のメニューとして、小売業の商品政策に関連した講座、メーカー・卸の営業リーダーを育成するための講座等を追加開発するとともに、法人向けサブスクリプションのメニューを用意して、製・配・販を中心に流通に関わる企業の人材育成のニーズに応えていくことを計画しています。

また、テキストを学習しその成果の認定をする「POS データ活用検定」および「ID-POS データ活用検定」の2つの検定事業につきましても、それぞれ年2回実施し、データ活用人材育成に貢献してまいります。

(1) マーチャンダイジング・売場改善系講座

<初級レベル>

① インストア・マーチャンダイジング基礎講座（3時間40分 オンデマンド 通年）

消費者行動の知見に基づく売場づくりの原則（インスタ・マーチャンダイジング＝ISM）を半日で身につけるための講座です。POS データ活用検定との連携を強化してまいります。

- 1) 消費者購買行動の基礎
- 2) 定番売場づくりに関する理論と体系
- 3) 販売促進に関する理論と体系

②（小売版）インスタ・マーチャンダイジング基礎講座（2時間50分 オンデマンド 通年）

従来のインスタ・マーチャンダイジング基礎講座を小売の視点で再編集し、店舗スタッフでも受講しやすいよう、短時間（約30分）動画5本のコンパクトな形態にしました。売場づくりの原理・原則であるインスタ・マーチャンダイジングの考え方

の、小売現場へのさらなる浸透を目指したものです。

- 1) ISM の役割と購買行動の特徴
- 2) 客動線を伸ばすフロア・レイアウト
- 3) お客様の視線を止め足を止める施策
- 4) 買いやすく・売れる定番陳列
- 5) インストア・プロモーションの基礎知識

③ 店舗プロモーション企画基礎講座（3時間 40分 オンデマンド 通年）

店頭でのショッパー行動を理解し、店頭プロモーション企画において考慮すべき要素、手法・展開方法、データ活用、効果検証に関する知識・考え方を身につけ、効果的な企画力の育成と説得力のある提案作成力を養成します。

- 1) 店頭プロモーション企画立案の要素
- 2) 店頭プロモーション手法に関する基礎知識
- 3) プロモーション効果検証
- 4) 演習 - データを活用した販促企画演習

④ 店舗・売場観察力育成講座（4時間 オンデマンド 通年）

説得力のある MD 提案やデータ分析に基づく課題の明確化、競合や自店の客観的評価のために、特定の売場の見方だけでなく、フロア全体や商圈・立地の視点も含め、売場を観察・理解し、特徴や課題を発見するためのフレームを学びます。

- 1) 売場観察の目的と考え方
- 2) 店舗環境（商圈・立地、客層）の理解
- 3) 店内全体の見方
- 4) 定番売場の見方

<中級レベル>

⑤ 棚割作成講座（3時間 40分 オンデマンド 通年）

POS データと ISM 理論を用いて、消費者ニーズの変化に対応した棚割を作成するスキルを習得します

- 1) 棚割に関するインストア・マーチャンダイジング理論
- 2) データに基づく棚割方針の策定
- 3) サブカテゴリーのスペース配分、SKU 数の決定
- 4) 演習 - 棚割分析の読み取り・ゾーニング案・品揃え案の作成

<上級レベル>

⑥ 店頭マーケティングアナリスト養成講座（7日間 ライブのみ 2回）

店頭マーケティングの理論と POS データや ID-POS データを活用し、量販チェーンにおけるカテゴリー・マネジメントにおいて、質の高い提案ができる人材を育成する応

用講座で、製・配・販による店頭提案活動を主導できる人材を育成します。

- 1) マーケティングデータの分析・評価
- 2) 店頭マーケティング施策を立案・実行・指導するプロセス
- 3) リテールサポートのための体系的マーケティング知識

(2) データ活用系講座

<初級レベル>

① POS データ分析・活用基礎講座（3時間 20分 オンデマンド 通年）

POS データ分析・活用の基本を短時間で習得することを目的とした講座です。

- 1) 最低限知っておきたい POS データ分析の基本
- 2) 事例から学ぶ目的別 POS データ分析・活用
- 3) 取扱継続、取扱店舗数拡大、新規導入・スペース拡大、価格・販促

② ID-POS データ活用講座（基礎編）（3時間 30分 オンデマンド 通年）

カテゴリー売上の伸長を目的とした MD 提案での活用を中心に、実務での「活用」を重視したプログラムで ID-POS データ活用の基礎を学びます。

- 1) ID-POS データの基礎知識
- 2) ID-POS データを用いた MD 改善
- 3) 演習

<中級レベル>

③ ID-POS データ活用講座（応用編）（3時間 40分 オンデマンド 通年）

様々な集計・分析事例を交えた講義と演習を通じて、幅広い領域で ID-POS データを活用する考え方・スキルを習得します。

- 1) 様々な会員分類の理解と活用
- 2) ID-POS データの活用範囲を広げる
 - ・カテゴリーの「買われ方」を知り「売り方」に活かす
 - ・ID-POS データを使った単品分析
 - ・期間併買のターゲティング販促への活用
 - ・定番棚割りへの ID-POS データの活用
- 3) 演習

<上級レベル>

④ ID-POS データ活用講座（実践編）（2日間 ライブのみ 2回）

多様な演習を中心としたプログラムにより以下のような獲得目標を前提に、データ分

析に基づく提案作成のための応用力、データ分析の知識、実践力の養成を図ります。

- 1) カテゴリーや自社商品の課題に対して適切な分析手法を選択できる
- 2) 課題に応じて適切な分析条件（範囲・期間・絞り込み等）を設定できる
- 3) 集計結果に応じて適切な深掘り分析を選択・実施できる
- 4) 集計結果を正しく読み込み、評価・解釈し、打ち手に落とし込むことができる

(3) 営業力開発系講座

<初級レベル>

① 小売業基礎講座（3時間 20分 オンデマンド 通年）

小売業とビジネスを行う様々な業種の方々を対象に、小売業の特性を理解し、小売業界の構造的な変化を把握するとともに、チェーンストアの業態別営業特性、損益構造、組織・機能体系など、チェーンストアの基礎的な知識を学ぶ講座です。

- 1) 小売業の分類と産業構造
- 2) 主要業態の営業特性・損益構造
- 3) チェーン小売業の組織と経営課題

② 卸売業基礎講座（3時間 50分 オンデマンド 通年）

主要卸企業の決算の実績分析を起点に、制度対応、人材戦略、新たな成長領域の展望までを俯瞰し、食品・日用品などの流通実務に携わる全関係者にとっての「現在地と進むべき方向性」を多角的に提示します。

- 1) 卸売業とは
- 2) 卸売業を取り巻く環境
- 3) 食品卸の現状と課題 ～製配販連携の現状

<中級レベル>

③ 商談力強化講座（3時間 40分 ライブ&オンデマンド 1回）

大手小売バイヤーとメーカー営業企画、両方の経験を持つ講師から、バイヤーに評価される担当者、採用される商談資料作成の要件を学ぶ講座です。

- 1) はじめに - トレードマーケティングの視点
- 2) 小売業を知る・バイヤーを知る
- 3) バイヤーとの接点を拡大するために
- 4) バイヤーに選ばれる担当者になるために
- 5) 商談準備のポイント

④ 価値訴求型提案スキルアップ講座（半日 ライブ 2回）

大手食品メーカーのマーケターの経験を持つ講師から、価格訴求一辺倒に陥らない、ショッパー視点の価値訴求型マーケティング実践のポイントを講義と演習により習得する講座です。

- 1) 最新流通を取り巻く環境と新しい売り方
- 2) 顧客ニーズと商品特長を結びつける「販売マーケティング」
- 3) 半期の販促企画立案のための10のキーワード
- 4) 「取引メーカー」から「取組みメーカー」になる半期の企画立案の実例
- 5) 演習と解説

<上級レベル>

⑤ 「営業マネージャー育成研修（仮称）」（4日間 ライブのみ 1回）

メーカー・卸の営業リーダーを育成するための講座等を新たに開発し、展開いたします。

- 1) 流通概論、小売業の経営と組織、自社の組織マネジメント
- 2) 効果的な営業提案とは、カテゴリー・マネジメント概論
- 3) カテゴリーアセスメント
- 4) レポートの発表と質疑・ディスカッション

(4) POS データ活用検定（POS 検）・ID-POS データ活用検定（ID-POS 検）

小売業の業務、取引先の協働マーチャンダイジングにおける基本的なPOSデータ、ID-POSデータ活用の知識・分析スキルを持つことを証明し、また知識・スキルの習得に向けての目標となることを目的に、POS検は令和3年に、ID-POS検は令和5年創設しました。令和7年度は、それぞれ年間2回の検定を実施します。

検定と講座を連携して、データ活用の知識・スキルを持つ人材を広く育成します。

4. 情報サービス事業

国内外の流通・マーケティングに関する情報を収集し、情報提供を行います。また、研究開発事業の成果や政策調査事業の知見を、機関誌『流通情報』をはじめとした各種研究レポート・資料、書籍等の出版やホームページ等を通じて、広く公表してまいります。

(1) 機関誌『流通情報』

機関誌『流通情報』（隔月刊）の発刊を通じて、研究開発した成果を論文・資料等として公表するとともに、外部の研究者・実務家等の執筆する論文等を加えて、最新の研究に関する情報を提供いたします。

(2) 研究レポート・資料

研究開発の成果を分野別・テーマ別に研究レポート・資料、書籍等として出版するとともに、ホームページ等を通じて広く情報を発信してまいります。

① 『消費者購買行動年鑑 2026』（スーパーマーケット編、ドラッグストア編）

小売業の会員購買データ（ID-POS データ）を用いて、カテゴリ別に全国的な消費者の購買行動を多角的に捉えることのできるデータ資料を発行します。

② 『小売6業態決算データファイル 2026』

GMS、SM、CVS、DGS、DS、HC の6業態主要チェーンの決算、店舗の状況、またそれらから算出した成長性、生産性指標などをデータで提供します。

③ 『ネット購買研究レポート 2026』

EC やネットスーパーを利用する消費者の購買実態を、各種統計データ、独自 Web 調査、消費者購買データ QPR 分析によりレポートにとりまとめたレポートを発行します。

購入企業向けには、最新情報に関してレポートと解説動画を作成して定期的に追加提供する計画です。

1) ネット購買の最新情報および経年変化分析（統計データ・Web 調査・消費者購買データ）

2) カテゴリ別ネットとリアルとの購買比率

3) ネット購買に関わる最新流通トレンド

(3) 市場 POS データサービス

市場POSデータ分析サービスは、マーチャндаイジング・オン社「RDS」の販売代行を行い、データ活用を起点とした営業力強化・ブランド価値向上・人材育成を支援します。

市場POSデータサービス「RDS」の概要：

- ・ 全国のスーパーマーケットおよびドラッグストア約7,075店の単品別POSデータの分析ツール
- ・ カテゴリ別販売動向やエリア別市場比較など多様な分析メニューを実装

(4) 流通データサービス

流通・マーケティングに関する専門誌・ビジネス誌等の情報をデータベース化し、流通情報データベースを構築して情報検索サービスを実施します。また、政府が公表している消費経済関連統計や、流通関係団体等が公表している販売統計を時系列でとらえ、一覧性を高めて提供いたします。

5. 調査・コンサルティング事業

流通に関係する企業は、顧客への価値創造につながる商品・サービスの提供、物流・サプライチェーンの革新、SDGsに向けた社会課題の解決等の要請に対応することが求められています。

調査・コンサルティング事業では、(1)小売企業の顧客対応、(2)メーカー・卸売業の営業・マーケティング、(3)サステナビリティ推進、(4)農業・地域振興、(5)サプライチェーン・物流の各分野において、企業・団体の個別課題の解決を支援します。

また(6)個別企業向け教育事業として、メーカー・卸売業の営業・営業企画系、小売業の商品部系など、個別企業向けにコンテンツをカスタマイズした研修で人材育成支援を行います。

(1)小売業の顧客対応分野

購買行動の変化への対応をはじめとする、小売業各社および小売業界全般が抱える課題点に対し、新たな調査やこれまで実施してきた各種研究会・政策調査等の実績をもとに、提言・コンサルティング活動を行います。また、店頭研究開発事業で調査・研究した知見を活用して、製配販の協働MDの推進に向けた、小売業が開催する勉強会、研究会の支援等を実施します。

- ①小売顧客への調査の企画・実施とその結果に基づく MD・顧客対応の改善支援
- ②小売業態構造や市場規模に関する将来予測・分析と対応の提言
- ③小売業・流通業界団体による研究会等の支援・サポート など

(2)メーカー・卸売業の営業・マーケティング分野

消費者の意識や買物行動の変化、各業態や主要小売企業の動向に関する調査・研究およびこれまでの店頭・消費者研究のノウハウやインスタア・マーチャンダイジングの調査知見を活用し、メーカーや卸売業の戦略策定から営業提案資料作成やそのための市場調査まで、様々な支援を行います。また、店頭研究の新たな取組みとして、小売企業と取引先とで新しい売場づくりの研究を行うプロジェクトの立ち上げなどを計画しています。

- ①メーカー・卸売業の営業政策・チャネル戦略等の策定支援
- ②営業提案のベースとなる消費者調査・購買データ分析
- ③小売各社への営業提案に向けた、各種マーケティング資料の企画・作成
- ④小売業が開催する MD 研究会対応の支援・サポート
- ⑤小売業の実験店をフィールドとして複数メーカー参画型の売場開発プロジェクト
- ⑥店頭実験を通じた販促手法の評価および販促手法開発
- ⑦動画解析など新たな技術導入に関する調査・実験
- ⑧新製品の実店舗でのテスト販売の支援
- ⑨営業組織改革の支援 など

(3) サステナビリティ推進分野

近年、企業活動におけるサステナビリティ（持続可能性）は、単なる企業責任の一環を超え、事業戦略そのものの中核を成す要素となっています。特に流通業界においては、グローバルな課題への対応や地域社会における持続可能な発展を実現するために、包括的な取組みが不可欠です。この文脈において、気候変動に加え、生物多様性、サプライチェーンにおける人権問題、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）、ウェルビーイングといったテーマの重要性が急速に高まっています。さらに、有価証券報告書をはじめとする情報開示要請の高まりを受け、これらの分野における対応強化が企業に強く求められるようになってきました。

豊富な民間ネットワークと専門的なノウハウを活用し、流通業におけるサステナビリティ推進を全面的に支援します。経済的成長と社会的価値の両立を目指すクライアントに対し、専門的なサポートを提供するとともに、サステナビリティ推進のパートナーとして、企業のサステナブル・グロース（持続的成長）に貢献してまいります。

- ①サステナビリティの理解促進コンサルティング
- ②マテリアリティ特定コンサルティング
- ③人的資本経営や地域社会貢献支援
- ④CMI メソッドによるサステナビリティのインストール
- ⑤B Corp 認証取得支援
- ⑥LCA（Life Cycle Assessment）コンサルティング
- ⑦サステナブルなビジネス構築に向けたエグゼクティブ・マネジメントコーチング

(4) 農業・地域振興分野

農業・地域分野の活性化は、産業育成に留まらず地方創生や農産物の輸出拡大とも関連し、その重要性が高まっています。流通経済研究所では、流通・マーケティングの視点から農林水産物・食品事業者、物流関連事業者・団体、およびそれらの事業者をつなぐ物流・商流・情報流に関するコンサルティング事業や市場調査、マーケティング支援等を行います。併せて、事業者や関連団体を対象とした教育支援事業を実施します。

- ①農林水産物・食品事業者の事業およびブランド育成支援
- ②小売業の農産品売場の活性化に向けたコンサルティング事業
- ③国内外の農林水産物市場調査
- ④事業者や関連団体を対象とした教育支援事業
- ⑤卸売市場のコンサルティング事業 など

(5) サプライチェーン・物流分野

我が国の物流分野においては、「2024年問題」（ドライバーの時間外労働上限規制に伴う輸送力・人手不足）への対応に加え、燃料価格の変動等も背景として、個社単位での対応には限界が見えつつあります。このため、物流を企業活動や地域産業を支える重要な基盤の一つとして捉え、制度や業界動向を踏まえた、より横断的・構造的な対応が求められています。

流通経済研究所では、こうした課題認識のもと、制度理解と産学官ネットワークを基盤として、物流・サプライチェーン分野における取組みについて、構想段階での整理から現場での実行、データの活用に至るまでを一体的に捉えた調査・コンサルティングを行います。

- ①業界団体や協議会等が行う、物流・サプライチェーン分野に関する研究会・検討会等の運営および検討支援
- ②民間企業による物流・サプライチェーン最適化の取組みに関する調査・コンサルティング

(6) 個別企業向け教育事業

メーカー・卸売業、小売業各社を対象とし、個々の企業ニーズに基づき流通ビジネススクール公開講座の既存カリキュラムをカスタマイズあるいは新規にカリキュラムを開発し、個別企業向けに研修を実施します。

①小売業向け研修

バイヤーや店長を対象に「マーケティング」の考え方に基づくマーチャンダイジングの基本、POS データや棚割データ等の分析手法、インスタ・マーチャンダイジングに基づく売場づくりの定石、特売や山積みなどインスタ・プロモーションの企画実施における原則等の修得を目指します。

②メーカー・卸売業向け研修

公開講座のカリキュラムをベースに、各社の商品分野や取扱商品に基づいて事例や演習をカスタマイズする等、企業ニーズに添う形で、棚割作成、カテゴリー・マネジメントや営業提案、さらに高度な価値提案などに必要な知識や手法の習得の他、新入社員に向けた流通や売場づくりに関する基礎的な知識の習得やデータ分析実習などのトレーニングを行います。進め方も、座学、演習、グループワーク、ロールプレーなど企業の研修目的に合わせたカリキュラムを設計し対応します。

③その他流通に関わる事業をされている企業向け研修

小売業とのビジネスを深めようとしている IT 企業、サービス企業などが、小売業のビジネスの現状や実務に関する理解を深め、事業の企画や推進に役立つ人材育成を支援します。

6. その他

- (1) 政府・地方自治体等への委員の派遣
- (2) 大学への講師派遣

令和8年度 収支予算書

正味財産増減予算書

正味財産増減予算書

令和8年4月1日～令和9年3月31日

(正味財産増減予算書形式)

(単位:円)

科 目	予算額	前年度予算額	差額	備考
I. 一般正味財産増減の部				
1・経常増減の部				
(1)経常収益				
①事業収入	1,320,000,000	1,200,000,000	120,000,000	
②受取寄付金	0	5,502,000	-5,502,000	
③雑収入	1,570,000	301,000	1,269,000	
受取利息	170,000	1,000	169,000	
受取配当金	1,400,000	300,000	1,100,000	
経常収益計	1,321,570,000	1,205,803,000	115,767,000	
(2)経常費用				
①事業費	1,286,333,821	1,177,433,582	108,900,239	
役員報酬	57,443,000	45,043,000	12,400,000	
給料手当	242,905,376	220,041,182	22,864,194	
賞与引当金繰入	50,430,695	45,712,358	4,718,337	
退職給付費用	16,769,520	11,882,070	4,887,450	
法定福利費	48,718,685	43,951,191	4,767,494	
福利厚生費	4,570,000	4,528,640	41,360	
交通費	44,258,698	40,575,078	3,683,620	
通信費	23,645,661	11,934,647	11,711,014	
事務用消耗品費	50,269,522	49,940,308	329,214	
業務委託費	395,956,861	379,133,857	16,823,004	
研究開発費	127,311,797	119,756,888	7,554,909	
会場費	20,432,478	19,755,984	676,494	
諸謝金	37,031,756	35,077,255	1,954,501	
資料費	11,763,329	11,225,770	537,559	
印刷費	24,754,502	23,763,552	990,950	
家賃共益費	30,175,914	29,943,805	232,109	
諸会費	3,011,083	2,893,116	117,967	
会議費	4,865,373	4,648,229	217,144	
広報費	10,552,528	10,209,183	343,345	
交際費	4,727,685	4,019,714	707,971	
租税公課	1,220,692	1,153,867	66,825	
減価償却費	7,191,872	9,758,193	-2,566,321	
雑給	30,363,256	30,131,970	231,286	
雑費	37,963,538	22,353,725	15,609,813	
②管理費	35,236,179	28,369,418	6,866,761	
役員報酬	6,557,000	4,232,000	2,325,000	
給料手当	2,238,682	5,135,252	-2,896,570	
賞与引当金繰入	4,589,804	3,369,474	1,220,330	
退職給付費用	1,530,480	927,930	602,550	
法定福利費	4,584,034	3,410,006	1,174,028	
福利厚生費	430,000	351,360	78,640	
交通費	602,000	439,200	162,800	
通信費	1,611,984	448,200	1,163,784	
事務用消耗品費	1,682,848	1,520,165	162,683	
業務委託費	2,165,824	2,171,736	-5,912	
家賃共益費	2,641,686	2,163,795	477,891	
諸会費	73,100	61,200	11,900	
会議費	1,337,200	1,330,800	6,400	
広報費	21,500	18,000	3,500	
交際費	1,362,030	1,128,844	233,186	
租税公課	30,100	25,200	4,900	
減価償却費	119,467	135,344	-15,877	
雑給	1,382,880	745,200	637,680	
雑費	2,275,560	755,712	1,519,848	
経常費用計	1,321,570,000	1,205,803,000	115,767,000	
当期経常増減額	0	0	0	
2・経常外増減の部				
(1)経常外収益	0	0	0	
(2)経常外費用	0	0	0	
当期経常外増減額	0	0	0	
当期一般正味財産増減額	0	0	0	
一般正味財産期首残高	514,570,095	514,570,095	0	
一般正味財産期末残高	514,570,095	514,570,095	0	
II 指定正味財産増減の部				
当期指定正味財産増減額	0	0	0	
指定正味財産期首残高	136,250,000	136,250,000	0	
指定正味財産期末残高	136,250,000	136,250,000	0	
III 正味財産期末残高	650,820,095	650,820,095	0	

