

人手不足下、減益圧力の時代

2018年のSMが目指すべき方向性～商品開発編

城取フードサービス研究所

城取 博幸

ガラパゴス化する日本のスーパーマーケット

スーパーマーケットは、業態としてのマンネリ化、アマゾンやドラッグストアなど他業態による食品の侵攻、さらに店内加工を強みとするSMに対する人手不足の打撃など、経営環境は厳しさを増しています。さらに、中国のアリババが経営する「HEMA」は、「O2O（ネットと小売りの融合）」「無人スーパー」「無人コンビニ」の登場も既存のスーパーマーケットにとって脅威を与えそうだ。スーパーマーケット、あるいは食品小売業にとって、今、目指すべき方向性と商品開発の方向性を明確し、スピードアップが要求される

ヨーロッパの食のトレンドから学ぶ

ヨーロッパ諸国は食文化の歴史は古く日本に似たところも多い。今回、ドイツ アヌーガの展示会を視察して、フェアマネジャーの「Dietmar Eiden氏」にヨーロッパの食のトレンドについて話を聞いた。



1. 肉、乳プロテインから、ベジタリアン（植物性プロテイン）へ

ヨーロッパの食文化は、小麦、肉、乳製品を中心発達してきたが、野菜を主食とするビーガン、ベジタリアンへの増加傾向が見られる。

2. 「フレキシタリアン（フレキシブルなベジタリアン）の増加の傾向

もう一つの動きとして、ベジタリアンの中でも、週に1回～2回は肉や魚を食べるという動き。イギリスの「サンデーロースト」、アメリカの「ホリデーデッシュ」など、普段は野菜中心の食事であるが、週末に肉や乳製品を食べる柔軟的ベジタリアンも増えている。

3. 食肉の需要は落ちていない

植物性プロテインへの傾向は強まっているが、移民などの人口が増えているため、肉の需要は落ちていないという

4. 「リテラー」 + 「ガストロノミー」 = グローサラント

「グローサラントの定義」を聞いてみると、「小売業」 + 「ガストロノミー（文化と料理の考察）」であるという。ガストロノミーは日本では、「美食術」「食道楽」と訳されているが、正しくはその地域の「郷土料理」「家庭料理」「屋台料理」の深掘りである。それが小売りとくっついたものがグローサラント。

5. EC（Eコマース）の増加

ヨーロッパも少子高齢化、人口減（移民を除く）が続いている。世界的な動きであるが、ヨーロッパでもEC（イーコマース）は増えている。

6. 「BIO」は主流であり、すでにレンドではない

すでにヨーロッパではBIOは主流である。BIOの生産が増えれば、増えるほど安くなる。農家も小売りもうまみが薄れる。「BIO+環境」（REWEの取り組みなど）などの新たな価値が必要

7. 日本食の地位は高い

「フレンチ」と「日本食」は価格が高いことは分かっている。日本食に注目している。「NOBU」「ZUMA」などの出店により、さら日本食が浸透していこう。

8. 「グルテンフリー」は大きな問題ではない

「グルテンフリー」は過剰反応でありブームである。問題のない人も食べている。小麦粉はヨーロッパにとって主食。展示責任者であることも考慮して話を聞く必要もある。

9. 環境問題 廃棄物の再利用

魚のすり身カスから魚団子をつくるなど、廃棄されている水産資源を再利用している。展示品を見ても、野菜をグミ状に加工した商品も見かける。

世界の小売業の動き

独REWEの取り組み

「すでにBIOは差別化商品ではない」という動きから、REWEは「BIO+環境」の野菜、肉、卵、飲料などの商品開発している。自然、エネルギー、労働環境などを考慮した野菜、畜肉、卵、飲料などの商品を「認定機関のマーク」を付けて販売している。



アヌーガのREWEブース。BIO+環境をアピールし差別化している。小売業が展示会に出店する時代。

リドルPBの改廃の速さ

ドイツで3温度帯で販売されていた、リドルのPB「LIDL DELUXE」が売場からを消し、イタリアリドルのPB商品がドイツの売場に登場。LIDL DELUXEは3年ほどで姿を消した。リドルの商品の改廃のスピードに驚かされる。



ケルン リドルのイタリアリドルPBの商品。以前のPB「LIDL DELUXE」は1品もない。ドライ、チルド、冷凍の3温度帯で展開。

ウェグマンの「築地市場」

ボストンのウエッグマンズでは、日本の魚力と組んで2日間「築地市場」を開催し話題を集めている。日本から直送された生魚を日本の魚市場そのまま販売。日本語も併記されている。価格は日本の2倍以上でもよく売れたようだ。日本でできないこと海外の小売りがやり始めた。

日本のSMの課題

1. キーワードは「ガストロノミー」と「フードツーリズム」

売場のマンネリ化、オリジナル商品の開発不足のつけが回ってきている。商品開発においては、「ガストロノミー」と「フードツーリズム」がキーワードとなるように思われる。

ヨークベニマル ライフフーズの「お母さんの味」に見られる「郷土料理」「家庭料理」「屋台料理」の深堀や、成城石井のピザ、パスタ、肉料理など「イタリア料理」などの現地料理の深堀、ヤオコーの「かしわおむすび」「焼きいなり」など国内現地料理の深堀、マルエツ大久保店の「屋台巡り」などに見られる。

「ピザ」や「ハンバーガー」なども最近では現地料理の深堀がされていて、似た商品をベーカリーカフェで扱えばいいというものではない。さらに、現地の食材は店でも販売されていて、それを使った商品開発が望まれる。

2. 「グローサラン」のための正しい理解

「Retailer」+「Gastronomy」=「Gurocerant」から、店内にただ「イートイン」や「カフェ」を増設すればいいというものではない。そこでお客に何を食べてもらうかが問題だ。「コーヒーとパン」だけでは差別化にならない。日本はまだレストランを併設するレベルにはない。日本に本格的なスーパーマーケットが導入された40年前の時期にもスーパーマーケット+レストランのスタイルはすでに登場していたが、ファミレスに押されて殆ど姿を消した。20年ほど前にもシカゴの「イーチーズ」が話題になったが、いまの状態を見ればその後が分かる。20年ごとに訪れるブームだと思ったほうがいい。グローサランについては慎重に取り組む必要がある。

2. 部門が溶け始めた セグメントの必要性

「ニッチな商品が伸びている」。最近では、くだもの、鮮魚、精肉、ベーカリーでも作業所を設け「即食商品」をインスタ加工して販売している。人が確保できていないにも関わらずその傾向は強まっている。売場、店内作業を減らして、そこにマンパワーを投入しているわけでもなく現場作業は増えるばかりだ。それにグローサラン化への傾向も強まる。グローサラン化の条件は、「ロングライフ商品の開発」「冷凍商品の開発」と「バイオーダーによる商品生産」。「お客のTPOSに合わせた4温度帯の品揃え」が完成してから取り組むべきだ。商品開発では、セブン&アイの「冠ちゃん餃子」のように、ホット、常温、チルド、冷凍とオリジナル商品の部門をまたいだ商品開発が必要だ。スーパーマーケットは「セグメント」を見直す時期に来ている。

3. ネットスーパーの課題 業態のポータリティ化

「O2O (From On-Line To Off-Line)」

中国アリババの「HEMA」は、「(内食+中食+外食)×ネット通販」の業態を開発した。内食、中食、外食、ネット通販をすべて取り込んでいる。リアル店舗では精肉の「MAP包装」「スキンパック」の冷凍魚など日本のSMよりロングライフ化、冷凍化が進んでいる。30分5km以内の「商流小商圈」をターゲットにし、考えられないスピードで伸びている。

ネット通販はそこまで進んでいるのだ。日本でもアプリ、電子マネー（即金決済）、宅配の登場は時間の問題である。日本のネットスーパーの殆どは赤字だが、店舗、ネット一体型の「HEMA」は利益が出ているという。外食の宅配「ウーバー・フーズ」も登場し、あらゆる食の業態が溶け始めた。技術力、商品力のない企業は淘汰される。



上海のHEMA 17年年末までに40店舗が目標だという。さらにハイパーマーケットの「大潤発」「オーシャン」（450店）に出資し、18年には400店舗を目指すという。

6. 「無人コンビニ」「無人スーパー」の出現

中国ではすでに存在している「無人コンビニ（BingoBox）」「無人スーパー（TakeGo）」。人手不足が解消されるだけでなく販管費の削減にもつながった。販管費はスーパーマーケットの四分の一になったという。日本のコンビニもレジなしの店舗を研究中。無人コンビニ、無人スーパーはガラパゴス型スーパーマーケットにとっては脅威である。



アリババと仏オーシャンが展開する「無人コンビニ」。オーシャンのハイパーマーケットのすぐ前に出店。

6. 「郷土料理」「家庭料理」「屋台料理」「現地料理」の深堀

「地産地消」「BY LOCAL」や「From (Local) Farm To Table」をもう一度見直す。農産物直売所、水産物直売所が伸びている。日本で見られなくなった「市場帰り」の傾向が見られる。これは海外でも同じだ。スーパーマーケットは、総合的な生鮮食品や調味料を扱っている強みがある。「郷土料理」「家庭料理」「屋台料理」

「現地料理（国内外）」の深堀をした商品開発をする必要がある。その対策は、「お客のTPOSに合わせた自社開発の4温度帯の品揃え」である。

7. 特徴のある自社商品の自力開発

将来すべての商品、料理が「アプリ」の中にある時代が訪れると言われている。スーパーマーケットは「指名買いされる商品」を開発しなければ、競合に負けるだけでなく、異業態の侵略に負けてしまう。スーパーマーケットの得意とする生鮮食品を中心に自社開発し高付加価値商品が急務だ。そのためには、料理のできる生鮮食品の担当者の育成も必要となる。なぜなら「部門が溶け始めて、生鮮の中食化が進むからだ」さらに、「ロングライフ化」「冷凍化」「バイオーダー」が必要とされる。