

インタビュー記事
商品商業 7月号

2019年6月、7月



中村産業株式会社 代表取締役社長 中村剛太郎氏との対談
「商品のロングライフ化とエコロジーの両立が今後の鍵となる！」





飲食店は手がけるテイクアウト

「高い専門性とクオリティを武器に、新しい価値を創出して、販路拡大へ」



MD 月刊マーチャндаイジング 7月号
Dgs 食品ソリューション



冷凍食品

「栄養士・薬剤師の視点を取り入れ、目的買いになる名物冷食を育成しよう」



「中国小売り&リアル・チャイナから学ぶべき点」

城取フードサービス研究所

城取 博幸

中国のオフライン&オンライン店舗の台頭

中国は 1995 年以降、小売業の自由化で、合併企業として外資のチェーンストアが認められ外資企業が参入し始めた。米ウォルマート、英テスコ、仏カルフル、仏オーシャン、台湾大潤発、日本のイトーヨーカ堂、イオン、韓国ロッテマート、Eマートなど、ハイパーマーケットを中心に中国市場に参入した。外資小売市場参入から約 25 年にして中国の小売りの形態が変化してきている。それを牽引したのが、小売業出身ではなく中国の IT 企業や物流企業であった。

中国の IT 企業や物流企業が、「オフラインとオンライン」を融合したまったく新しい食料品店に参入。アリババが先行し「盒馬鮮生（フォーマセンション）」、京東の「セブンフレッシュ」、美团の「小象生鮮」と続いた。

「オフライン&オンライン店舗」を簡単に説明すると、店売りの（内食（魚市場＋グロサリー）＋中食＋外食）＋EC 融合。スーパーマーケットの中に魚市場のような活魚水槽を設けた。その魚は、①そのまま買って持ち帰れる。②手数料を払い調理をしてもらい持ち帰れる。③調理されたものをイートインで食べることができる。④活魚を EC で購入することができる。⑤ EC で調理された魚を注文して配達してもらえる。以上 5 チャンネルの販売を可能にした。

野菜、果物、精肉はバックヤード設備を持たずアウトパック商品で売場を構成。それにより、バックヤードスペースの削減、オペレーションの削減、マンパワーの削減が可能になり、そのスペース、マンパワーを外食に振り分けることができた。さらに、レジを電子マネーの無人レジすることで、ここでもマンパワーの削減が可能になった。

アリババの盒馬鮮生は、すでに 171 店（2019 年 5 月）と急激な成長を続けている。京東のセブンフレッシュも 20 店舗を超え始めた。特徴は「リアル店舗の売上」より「EC の売上の方が高い」ことだ。効率はハイパーマーケットの 2 倍くらいであるという。

日本が学ぶべき点は 3 つある。

1. オフライン&オンライン店舗の売上。店売りと EC の売上が半々とするならば、単純計算だと、この仕組みを導入することで既存の店の売上高が 2 倍になるという計算だ。日本にはそのまま当てはまらと思うが、EC が進めばその可能性は高い。
2. 人員の有効活用と高生産性。生鮮食品のアウトパック化、自動発注、自動納品により、現場の人件費は大幅に削減された。現場は部門関係なく陳列作業を行うだけ。さらに電子マネーによるキャッシュレス、無人レジの導入でレジの人件費も削減。余ったマンパワーは、付加価値の高

い外食に振り分けることができる。

3. スペースの有効活用(高スペース生産性)。バックヤードを待たないため、売場面積 600 坪～1000 坪を物販と外食に振り分けられた。さらにECの売上がプラスされるため、ハイパーマーケットの 2000 坪～3000 坪の売上とさほど変わらないという。すなわち効率はハイパーマーケットの 2 倍であるということである。



北京 アリババ「盒馬鮮生」

物販（内食（魚市場＋グロサリー）＋中食＋外食）＋EC＝020 の最強のビジネスモデル。

2017 年 9 月上海に 20 店舗、北京に 2 店舗展開。 2018 年 9 月には 69 店。2019 年 5 月現在 171 店舗。2 年後までに 400 店舗目標にしているという。支払いは「アリペイ」

北京 京東「セブンフレッシュ」



2018 年、アリババに次ぐ EC（電子取引）2 位の京東（テンセント、JD ドットコム）が、北京郊外にオフライン&オンライン店舗「7 Fresh」をオープンした。「EC サイト」は、「JD. com」、
「デリバリー」は「美团物流」、支払いは「ウィチャット・ペイ」



セブンフレッシュ青果売場。QRコードからアプリを開き、バーコードを読み込めばトレーサビリティなどの商品説明や料理メニューが出てくる。売場に専門家いなくても自分で情報を得ることができる。これはIT企業が得意とするところ。



セブンフレッシュ活魚売場 店内に活魚の水槽がある。お客は「調理可能」と書かれた魚を選んで、カウンターに持ち込めば有料で調理をしてくれる。イートインで食べることも、持ち帰ることもできる。盒馬鮮生との違いはその料理の配達はやっていないこと。



ザニガニ料理の量り売りも行っている。惣菜売場は酒売場の裏側で目立たない場所。「惣菜はスーパーマーケットが得意とする分野であるため、この業態ではあまり深掘はしない」との回答。



セブンフレッシュの牛肉の対面売場。オーストラリア産牛肉の量り売り。このPOPがついている商品は、ステーキレストランの調理場に持ち込めば有料で調理してくれる。



セブンフレッシュ精肉パック売場。担当者に聞くと「アウトパックのMAP包装（ガス置換包装）」だという。トレーの表面が膨らんでいるのが新しい商品で、しぼんでいるのが古い商品」だと説明してくれた。在庫はEC分が含まれているので多めに見える。

北京 美团「小象生鮮」



美团集团は中国の購入サイトの大手。美团と大衆点評が合併し「オフライン&オンライン店舗」を2018年1月北京にオープン。ECサイトは「baobaoaichi.cn」。デリバリーは、「美团外販」「決済手段」は、「ウィーチャット。ペイ」

「後進の優位性」が見られる地元コンビニ「便利蜂」

中国に日系のコンビニが参入して27年(1992年セブンイレブンが深圳市に出店)。日系コンビニの歴史も25年を迎える。都市部の日系コンビニは好調だが、郡部の中国系コンビニは苦戦を強いられ赤字の店がでていられると言われている。中国コンビニの数は10万店を超えているが、人口の多い中国では計算上では700,000店(2000人一店で計算した場合)の出店が可能だという(中国コンビニ便利蜂スタッフ談)。日本の人口とコンビニ店舗数から計算すれば確かに日本の10倍以上の店が出店可能である。

日本のコンビニは、営業時間、人手不足、廃棄ロスなど問題が多くなり始めた。さらに日本は飽和状態に近づきつつある。成長している時には問題にならなかったことが、成長が鈍化し始めるといろいろな問題が発生してくる。中国系コンビニ「便利蜂」は、その問題を解決した新しいコンビニであるかもしれない。



創業者は、IT関連出身。2017 年 2 月 14 日(バレンタインデー) 5 店舗開店。2017 年末には 58 店舗。2018 年末 580 店舗。2019 年 5 月現在 800 店舗。2019 年末 1800 店舗を目指すというスピードの速さ。創業からまだ 3 年だが、日系ビック 3 に対抗できるだけの自信がありそうだ。



既存のコンビニの問題点を徹底的に改善

既存のコンビニが抱える、1. FCオーナーとの問題 2. 従業員の教育、質の問題 3. 品質管理の問題 4. ローコストオペレーションの問題の改善に取り組んだという。支払いは「アリペイ」「ウィチャットペイ」の他に、自前の電子マネーも可能。キャッシュレスでの支払いは 60%だという。



便利蜂の惣菜の機械化されたバックヤード。水の浄化層フィルター、紫外線殺菌装置、スチームコンベクション、業務用電子レンジ、ごはんの計量器などかなりの設備投資を行い、品質管理に力を入れている。自社基準の温度帯別の販売許容時間も明確である。

SIALチャイナ 2109 年のトレンド

展示商品のトレンドは、中国企業を対象にしているため、ヨーロッパで見られるような「チルドミールキット」「チルドレディミール」「乳製品」「パン」「デザート」などの展示は少なかった。中国は国土が広いため、市販用、業務用冷凍食品の展示が目立った。その中で、注目したブースは 2 つ。

一つは、北京で取材した京東の「セブンフレッシュ」のデリバリーを担当する「京東物流」と、「アリババ盒馬鮮生」のPB商品のブースだ。京東のアプリの中には「出店者」「自社センター」「セブンフレッシュ」の 3 種類がある。それを一括して配送しているのが京東物流。ドローンや無人配送車はすでに一部地区で稼働しているという。

アリババ盒馬鮮生は「鮮美生活」を提案している。さらに「人情と技術」というコンセプトを打ち出した。IT企業が「人情」を言い始めた。200 アイテムほどのPB商品を開発。



京東物流

無人カーは、大学や特区で、ドローンは山間部ですでに稼働しているという。無人カーは一台に 8 個の保冷箱の積載が可能だ。どちらも、到着すればスマホに連絡が入り、客が商品を取りに行くという仕組みだ。支払いは「ウィチャット・ペイ」



盒馬鮮生のPB商品「盒馬 鮮美生活」

鮮美生活とは、「人情+技術」の融合だという。 約 200 アイテムのPB商品を開発したと

いう。これからは「技術」だけの勝負ではなく、サービスや体験「人情」、PB商品などの「商品力」へと移りつつある

中国小売店はどう向かうのか

「熱しやすく冷めやすいのが中国」。現地で話を聞くと「EC疲れ」も起きているという。アリババ盒馬鮮生は「人情と技術」というコンセプトを新しく生み出した。商品は技術だけでは動かないことに気づいている。これからのハイパーマーケットの動きにも注目が集まりそうだ。オーシャンと大潤発は、アリババと提携。ウォルマートとカルフルーは、京東と提携している。

スマホや電子マネーに関しては、知らない間に「財布の中身」と「台所の食品」「顔認証で行動」が見られている心配から、「現金払い」を通す客もいるという。ハイパーマーケットのカルフルーやウォルマートは年配者が多く、有人レジが圧倒的な人気だ。購入した商品を持ち帰る人いれば、配達を頼む人もいる。電子マネーもうまく使い分けないといけないことを中国の消費者は気づき始めているようだ。



北京の「ウォルマート」

品揃え、売り方は前と変わらないが、レジの部分が変った。ウォルマートに「オフライン&オンライン」が導入される噂を聞き、該当店店舗を探したがまだ改装中であつた。アリババグループの大潤発、オーシャンの売場も変わってきている。



右側は顔認証レジ。京東のノウハウが生かされている。登録すればスマホで決済をせず「顔パス」でレジを通過できる。左は従来型のセルフレジで電子マネーの支払いレジ。お客は従来型のコンベアレジが圧倒的に多く行列ができています。キャッシュレスが進んでいるものの「現金派」も多い。



ウォルマートの配送カウンター。手前右には冷蔵か冷凍の平ケースを設置している。奥が大きな倉庫になっている。600坪の「オフライン&オンライン店舗」より、2000坪以上のハイパーマーケットの品揃えの方が圧倒的に多いため、同類のオフライン&オフライン店舗ができるかもしれない。