

マレーシアのスーパーマーケット見聞録

2010年 11月

城取フードサービス研究所

城取 博幸

<http://www.shirotori-f.com>

日本の小売業とマレーシアとの関係

1981年のマハティール首相の「ルックイースト政策」（日本、韓国の集団主義と勤労倫理を学べ）より、市場が開放されると同時に日本、韓国の建築業や製造業、小売業が次々にマレーシアに進出した。

小売業では、日本のヤオハン、忠実屋、キミサワ、ジャスコ、伊勢丹が進出したが、その後、前の3社は後に撤退しているが、後の3社は現在も健闘している。

現在マレーシアに進出している日系企業は1,425社である。

そこで成長を続けるマレーシアの小売業を視察した。

イオンマレーシア

イオンは80年代にマレーシアに進出して、2009年には創業25周年を迎えています。

現在マレーシアにGMS 23店舗、SM4店舗を展開している。

イオンマレーシアの社員の9,000名に対して日本人スタッフは30名弱と日本人比率は低い。店長も現地の従業員を採用している。

マレーシアでは、マレー系が66%、中華系が26%、インド系が8%という複雑な民族構成の中、現地の従業員は現地の人間が管理をするといった政策が成功の要因である。幹部の殆どは日本で研修を行っている。

人事制度は、店舗は100%現地従業員で構成され、それに対して店舗開発、商品開発、営業統括などの業務は日本人が入っているが、本社業務の人事、財務、法務、総務、広報と言った職務は全て現地の人材が行う、製造業に近い人事システムを採用している。

イオンの海外事業は、今後イオンマレーシアと中国事業を中心に出店を続けることを発表している。

現地では、日本型のGMSはデパートと同じ評価がされている。発展途上国ではハイパーマーケット、スーパーセンターなどの大型店が多い中、イオンはそれとは競合しない日本型GMS業態で成長を続けている。

イオンの中国およびアセアンにおける事業展開

グループ 7 社で GMS 5 1 店舗、SM 2 1 店舗を展開しています。

2010 年 7 月 20 日 (予定)

法人名	合計	GMS	SM	その他
イオンマレーシア (* 1)	2 7	2 3	4	—
イオンタイランド	1 1	—	1 1	—
アセアン事業計	3 8	2 3	1 5	—
イオンストアーズ香港 (* 1)	3 3	6	5	2 2 (* 2)
広東ジャスコチームストアーズ	8	8	—	—
青島イオン東泰	6	6	—	—
イオン華南 (* 3)	7	6	1	—
北京イオン	2	2	—	—
中国事業計	5 6	2 8	6	2 2
海外店舗合計	9 4	5 1	2 1	2 2

* 1 イオンマレーシアはマレーシア証券取引所、イオンストアーズ香港は香港証券取引所に上場。さらに、ミニストップ (株) が、エリア F C により、韓国、フィリピン、中国の 3 カ国においてミニストップ (CVS) を展開しています。

* 2 1 6 店舗は 1 0 \$ ショップ、3 店舗は弁当ショップ、3 店舗はリビングプラザ。

* 3 深圳イオンとイオンチャイナは 2 0 0 9 年 9 月 3 日付で、深圳イオンを存続会社としてイオンチャイナを吸収合併し、社名を「イオン華南」に変更しました。

イオン ニュースリリースより

テスコ

テスコ (Tesco) は、イギリスに本拠地を置く小売を主体とする企業。

小売業では、ウォルマート、カルフルーに次ぐ世界第 3 位の企業。

スローガンは、「Every Little Helps」である。

フォーマットは、テスコ・エクストラ (ハイパーマーケット)、 テスコ・スーパーストア (大型スーパーマーケット)、 テスコ・エクスプレス (生鮮食品を扱う小型店) テスコ・メトロ (コンビニに近い小型店) など。

日本では、2 0 0 3 年に売上高 4 4 0 億円の「つるかめ」を買収。日本でテスコの名はなじみが薄いですが、競馬好きは覚えているかも知れないが、「テスコボーイ」というテスコの創業者ジャック・コーエン所有の馬と、その子の「テスコガビー」はあまりにも有名であった。

アメリカでは、「フレッシュ&イージー」の名前で出店し 1 0, 0 0 0 店を目指すと発表している。

マレーシアには2002年に参入し、現在テスコ・エクストラとテスコ・スーパーストアを35店舗展開している。

表を見て分かる通り、マレーシアと中国だけが7,000㎡を超える平均売場面積を有しているということは、大型店に絞り出店しているということである。

日本のテスコ・エクスプレス（つるかめ）平均売場面積は312㎡（94.5坪）、アメリカのフレッシュ&イージーは933㎡（283坪）と、発展途上国は大型店、先進国は小型店と業態を分けて出店するテスコの地域戦略が見えてくる。

日本で100坪以下、アメリカで300坪以下のビジネスモデルの実験をしているのではないかと思われる。

テスコの国別店舗とその歴史（2010年現在） CVS、小型店含む

国名	店舗数	前年増減	平均面積	参入年
イギリス	2,482店	+200店	1,229㎡	1919年
フランス	1店	-1店	0	1992年
ハンガリー	176店	+27店	3,492㎡	1994年
ポーランド	602店	+28店	3,088㎡	1995年
スロバキア	81店	+11店	3,611㎡	1996年
チェコ共和国	136店	+23店	3,341㎡	1996年
アイルランド	119店	+3店	2,366㎡	1997年
タイ	663店	+92店	1,471㎡	1998年
韓国	305店	+63店	3,328㎡	1999年
マレーシア	35店	+3店	7,446㎡	2002年
日本	142店	+7店	312㎡	2003年
トルコ	105店	+9店	2,211㎡	2003年
中国	88店	+18店	7,470㎡	2004年
アメリカ	145店	+30店	933㎡	2007年
イギリス除く くトータル	2,331店	+302店	2,430㎡	
イギリス含 むトータル	4,813店	+502店	1,811㎡	

テスコhpより

カルフル

カルフルは、世界各地にハイパーマーケットチェーンを展開する世界第2位のフランスの小売業です。

東南アジアでは、タイに42店舗、マレーシアに23店舗、シンガポールに2店舗を展開している。東南アジア3カ国の事業の売却を発表し、タイの店舗は同じフランスの小売業であるカジノ・グループ（ビックC）に355億バーツ（約1,000億円）で売却が決定。ちなみに、カジノ・グループ（ビックC）は、現在バンコクに26店舗、地方に43店舗を持ち、カルフルの42店舗を加えれば111店舗と、テスコ・ロータスの90店舗を抜きタイではナンバーワンの小売業となる。

マレーシアとシンガポールの事業入札には、テスコ、イオン、デイリー・ファームなどが名乗りを上げたが、2回の入札を行った結果、価格の折り合いが合わず売却を中止した。中止した理由の一つには、マレーシアは今年に入り急激に景気が回復し、2010年の統計局の発表によると流通小売業の4～6月期の売上の伸びは、前年同月比12.6%もの伸びであったことから、入札価格にその成長期待分が加味されていなかったと判断したのではないかと推測する。株主は納得しても、消費者、従業員、取引先の信頼をいかに回復できるかが今後のカギであると考えられる。

デイリーファーム

デイリーファームは香港のコングロマリットのジャーディン・マセソン傘下の小売企業である。アジアに956店舗（シンガポール433店、マレーシア186店、インドネシア222店、インド115店）を展開しています。

主な業態は、ウェルカム、コールド・ストレージ（スーパーマーケット）、マーケットプレイス（高級食料品店）、ジャイアント（ハイパーマーケット）、セブンイレブン（コンビニエンスストア）、イケア（ホームセンター）、マニングス（ドラッグストア）などです。

マレーシアでは、現在105店舗のジャイアント（小型店も含む）と16店舗のコールド・ストレージを展開しています。

デイリーファームの歴史は企業買収の歴史でもあります。シンガポールでは、イギリスコールド・ストレージを買収、マレーシアではジャイアント、ロイアル・アホールドから「トップス」、ビンタンの小売業から15店舗と次々に企業買収を重ねて急拡大を続け、現在マレーシアナンバーワンの小売企業です。

イオン AEON MAHKOTA CHERAS S. C



イオン SC 入口



左は進行住宅街



右側は地元商業施設



店内レイアウト



店舗数



ジャスコ部分



レジアウト



レジアウト寿司



専門店街



これだけ買って 1000 円
以下



ジャックフルーツ
皮むきパイナップル



ジャスコ PB 商品



亀ゼリー缶詰



乳酸菌飲料



バイオレンスに関する宣言

クアラルンプール市内から車で25分程のマコタ・チェラスの新興住宅地の2層型の日本型GMS。2010年7月20日にオープンした。77の物販とサービスの専門店が出店している中型のGMSである。

売場面積 8,400㎡ 駐車場台数(屋上駐車場含む) 690台 従業員数 440名(内ジャスコ240名) SC商圈25万人 SCマネジャー、ジャスコ店長はいずれもマレーシア人。

店の感想は、土日型の店舗でまだ開店して間もないことから平日は客が少ない。ジャスコの店舗は、日本とは違い生鮮食品を絞り込み、ドライ食品、ヘルス&ビューティー(ジャスコウェルネス)を拡大している。第2コーナーから第3コーナーのコンコース壁面は殆どがPB商品などのドライ食品である。現地で開発したPB商品が多く、「トップバリュー」は殆ど見当たらなかった。日本と同じ商品を現地で販売したら高くなってしまふからであろう。

警備員や清掃員の数が目立ち床はどれもピカピカであった。これから人口が増えることを見越した店である。

テスコ・スーパーセンター AMPANG店



テスコスーパーセンター



店舗入口



青果はコンテナ陳列



魚種は少ないが水槽もある



鮮魚の丸物



ハラールされていない肉売場



鮮魚売場



中通路の島陳列



腰をかけ陳列

アンパン地区のテスコのテスコ・スーパーセンターを視察した。スーパーセンターとテスコ・エクストラの見分け方は、スーパー・センターは店の看板にテスコ以外なにも書いてないが、テスコ・エクストラは、「テスコ・EXTRA」と書いてあるから区別がつく。

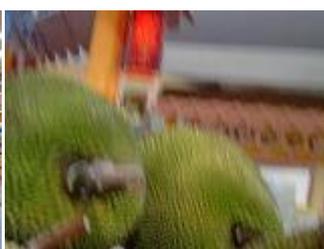
平日にも関わらず、駐車場は満杯、売場も大型カートが通れないほどの繁盛ぶりだ。翌日がイスラムのお祭りで休日であるとのこと。平均売場面積が2, 256坪だけあってかなりの大型店だ。魚、肉は対面販売でそこに長い行列が続く、豚肉はハラールの商品（イスラム法で食べてよい食品）でハラールで無い商品は別部屋で販売している。

中通路も広く、ワゴンを置いて市場スタイルの販売の仕方が印象的であった。

カルフル WANGSAMAGJU店



店舗入口



ジャックフルーツ



豚肉の切り売り



吊るし切り専用什器



ドライ飲料売場



チルド飲料売場



鮮魚売場



ドライ食品売場



ローラースケート

市内から車で20程の所にある少し古いカルフルのハイパーマーケット。

1階が駐車場で2階が売場の標準的な店舗。売場のレイアウトも標準的な店舗。マレーシア事業売却の話題が集中する時期でもあったので売場の士気が落ちている印象を持った。売場は品切れが多く、飲料など棚がガラガラの状態であった。レジに並んでいる間にも2件も商品の未登録があり、ローラースケートが忙しく走りまわっている状態だ。豚肉の吊るし切りが印象的であった。

レジは15台ほど開いていたが、サリーをかぶっている従業員の中に1人、2人サリーをかぶらない従業員がいる。中国系またはインド系である。民族構成

をそこで見ることができる。

ジャイアント PASAR RAYA



店舗看板



店舗入口



鮮魚売場



冷凍食品バラ売り



鶏肉バラ売り



フック関連陳列



乳酸菌飲料



たまご売場



ピロータイプ食用油



3段重ね弁当箱



大型中華鍋



中華スープと紅茶

デイリーファームのハイパーマーケット業態のジャイアント。ジャイアントの名前であっても全て大型店ではないことが分かった。見学した店舗は500坪以下の店であった。地域密着型の店で、生鮮食品や冷凍食品のバラ売りが目立つ。ここでも豚肉の吊るし切りの対面売場があり、それを使ったデリカ売場がその隣にある。食品売場ではジャイアントスタイルのフック陳列も徹底している。ピロータイプの2リットルの食用油、ステンレス製の3段重ねの弁当箱、業務用かと思わせる大型の中華鍋などが印象的であった。

ワールドストレージ ツインタワー店



ツインタワー内部



店舗入口



バナナの陳列什器



青果売場



精肉売場



ドライ食品売場



酒売場天井



デリカ売場



値引きは手書き



賞味期限 2011年1月26日の豆腐 バクテーハーブ 食用のほうずき



マレーシアのランドマークであるツインタワー内にある、デリーファーム傘下のスーパーマーケット。香港や台湾では「ウエルカム」、マレーシアとシンガポールでは、買収した店舗の名前をそのまま使って「ワールドストレージ」で営業している。店舗は以前は同列の高級食料品店「マーケットプレイス」で開店したが、現在はスーパーマーケットのワールドストレージに変わっているが、品揃えは少し高めの商品や土産物を置いてある。

円形のバナナの陳列什器が印象的であった。カット豆腐（水の入った豆腐）の賞味期限を見たところ、買った日は2010年の10月20日であるが、「おいしく食べられる期限」と書いてあり、「2011年1月26日」と2か月以上持つ豆腐であった。食品添加物を使わなければそれは不可能ではないかと思う。

伊勢丹 ツインタワー店



1階伊勢丹入口



3階食品売場



青果売場



寿司売場



コンコース



魚売場



精肉売場



惣菜売場



豆腐専門店

同じくツインタワーの中にある伊勢丹のスーパーマーケット。

シャワー効果を狙って売場を3階に配置しているが、何か違和感がある。

店は日本の商品を扱う少し高級なスーパーマーケットで、日本の惣菜や寿司、手作り豆腐、厚揚げなどを販売する。少し価格は高いが日本の食品がすべて揃うことから、日本人のロングステイ組み、現地駐在員に指示されているのであろう。

デリーファームとの高級食料品店との競争には勝っている。ブランド力の違いであったと推測する。

バクテーとスチームポット 「新峰肉骨茶」と「客家」



新峰肉骨茶のテラス



レジ前



肉骨茶とあさり炒め



熱湯の入った殺菌用ボール



肉骨茶



腸には具が入っている



客家（ハッカ）看板



ハッカのテラス



スチームポットの具材



客の前で調理



日本の塩ちゃんこの様な物

マレーシアの代表的な料理、肉骨茶（バクテー）と火鍋（スチームポット）

「肉骨茶」は、十数種類の乾燥した漢方薬と豚肉やその内臓肉、野菜を醤油ベースで煮込んだもの（注文は2人前から）を唐辛子入りの醤油を付けて食べる。漢方薬の香りはするが、薄めの味付けなので肉のスープがよく出ていてやみつきになる味だ。「新峰肉骨茶」は、1971年創業の老舗。

「火鍋」は、一言でいえば日本の「塩ちゃんこ」様な物で、これも薄味なのでいくらでも食べられる。内容は、鶏肉、えび、フィッシュボール、白菜、空芯菜、きのこ、乾燥湯葉、はるさめ、中華麺（注文は2人前から）などで、まったく日本の鍋と同じで食べやすい。「客家」は1957年創業の火鍋の老舗。マレーシアの料理は日本人の口によく合う。