

インフレ時代のスーパー 生き残り戦略を探る

インフレと業態変化におけるスーパーの危機

総務省統計局によると消費者物価指数が2020年を基準にする23年10月の時点では107.1となつている。これは物価が7.1%上がったことを示している。つまりインフレが起こっているという事だ。

最近までデフレが続いていたこともあり消費者の財布の紐が固くなつてしまつている。そんな中、スーパーではどのような取り組みが行われているのか。

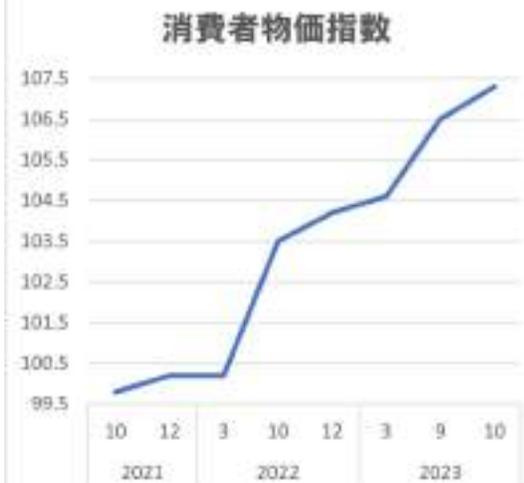
まず、小売業には4つのビジネスモデルがあり、百貨店、スーパーマーケット、コンビニ

ニエンスストア、専門店と分けられる。

しかし、近年ではこの4つの差がなくなつてきていると言えらる。

例えば、ドラッグストアなどの専門店でも野菜などの生鮮食品が買えるようになってきている。しかもそれらはスーパーよりも安く売られている場合がある。

その理由としてドラッグストアは主に薬の処方・販売で利益を得ているため食料品などを安くすることができている。そのため消費者はどこで買っても同じと



スーパーの差別化

そんな中、スーパーは格安・大手・地域で差別化を図っている。格安スーパーの場合では神戸物産の業務スーパーが挙げられる。

大手スーパーというとイオンやイトーヨーカ堂などが挙げられる。これらの企業はM&Aを経て大きくなつていった。

地域スーパーは例えばサンベルクスのベルクスが挙げられる。地域スーパーの特徴はエリア内の客の思考、立地によって経営方針を変えられることだ。

この3つのスーパーや小売業全体が直面している問題として2024年問題がある。これに対しては各企業が対策を講じているが政府は日本チェーン

ストア協会、日本スーパーマーケット協会、全国スーパーマーケット協会、オール日本スーパーマーケット協会の4つの協会に対して23年以内にガイドラインを作成するようにと指示した。

ここで苦労しているのが日本チェーンストア協会である。日本チェーンストア協会は他の協会と違い、会員にニトリ、ダイソーといった専門店を含んでいるため配送方法に違いが出る。

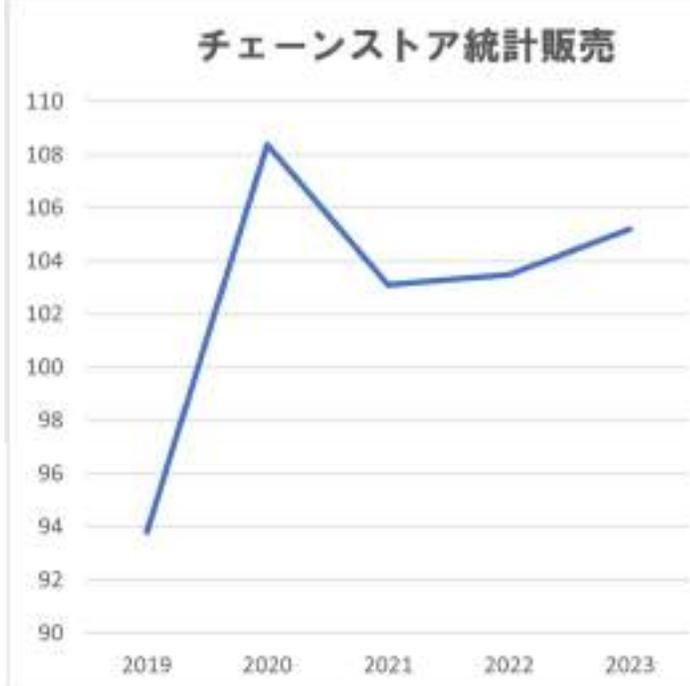
そのためガイドラインを他の協会と変えなければならぬ。

また、政府は1/3ルールから1/2ルールを目指している。この1/3ルールというのは流通業においてメーカー、小売り、消費者の3者が製造から賞味期限までの期間を1

3ずつ分け合うルールのことである。これも2024年問題に含まれており、1/2ルールにすることで納入時間が短くなるため食品ロス削減にもつながる。そこでトラックだけでなく、鉄道や内航を使うことによる運搬も視野に検討したこともあったが、ここで荷下ろしの問題などが発生してしまつたため一筋縄ではいかない。

ここからは日本チェーンストア協会が発表しているチェーンストア販売統計をみていこう。

23年10月の速報の前年同月比の店舗調整後の食料品を見ると105.2であることが分かる。この数値だけ見ると消費者の財布の紐が固くなつているとは



思わないかもしれない。しかし、食料品は生活必需品となるため、この前年同月比が100を切ってしまうと小売業全体が厳しくなっていることを表すことになる。それこそコロナ禍では内食化需要が高まったことによつて小売業は利益をあげることができた。

しかし、日本チェーンストア協会はこれは外食事業などの他の業界の利益が小売業界にきただけのため一概に良いとは言えないという。

食料品部門の10月前年同月比

では、今後の小売業界全体の課題は何だろうか。それは人口減少の影響、これからの円安対策の2点が挙げられる。

今後の小売業界全体の課題

では、今後の小売業界全体の課題は何だろうか。それは人口減少の影響、これからの円安対策の2点が挙げられる。

また、政府は基本的に縦割り行政であるため業務の効率が悪く、円安対策などの対応が遅くなつてしまつたためあまり期待はできないだろう。

円安対策としては日本チェーンストア協会よりも政府や各小売店の対応が重要になってくる。

(佐藤悠璃)

神戸物産、フランチャイズに注力

業務スーパーの拡大を支える



私たちが神戸物産に取材を申し込んだ理由は国内の格安スーパーの代表的な存在だからである。

物価高の現在において商品の提供できているのか。また、全国的にスーパーマーケットが減少している中でどのようになっているか。店舗を拡大させていったのか。そういったことについて私たちは知りたかった。

直営店は4店舗

兵庫県加古川市に本社を置く神戸物産では主に「業務スーパー事業」に力を入れている。近年では様々な地域で業務スーパーを見かけるようになった。そんな急成長の秘訣はなんとと言ってもフランチャイズ展開にある。

なんと業務スーパーの直営店は全国で4店舗しかない。その代わりに業務スーパー事業を始めた当時からフランチャイズチェーン（FC）に力を入れていた。そのため現在で

はフランチャイズの店舗は1051にも及ぶ。

ではなぜFCで店舗拡大をさせたのか。それは輸入コスト・運搬費用の削減のためである。

輸入商品の場合、商品をコンテナに積み込むわけだが、それが少なくても多くても1つのコンテナに入ってしまう。輸送費は変わらない。

そのため、神戸物産としては輸入をするならたくさんの商品を仕入れた方がいい。

そこでFC展開に目をつけた。この方法なら直営店よりも早く事業拡大・店舗拡大をすることができると。

ではどのようにして加盟店を増やしているのか。その方法はロイヤリティを低く設定することだ。ロイヤリティを仕入れ額の1%にすることで加盟をしやすいとしている。

FC展開をしている他社はロイヤリティを売上総利益の40%ほどに設定しており、比較をするとロイヤリティの低さは一目瞭然だ。FC展開で急成長した神戸物産の勢いは日本国内にはとまらな

近年はアジアを中心として業務スーパーを10店舗ほど展開している。

海外の店舗はライセンス契約という形をとっており、「業務スーパー」という看板の利便、神戸物産のPB商品のみを発送し経営は現地に任せている。

神戸物産はこれから海外進出をする予定である。

しかし、日本の業務スーパーとは根本的な立ち位置が違う。日本は手頃な価格で商品を買うことができることにに対し、海外では日本からの輸出の手間があるため割高になりやすい。

現在は海外の工場から日本に輸入しそこからまた海外の店舗に輸出をしている。

この方法だと先述のように割高になってしまったため海外の店舗が増加した場合には海外の工場から直接海外の店舗に仕入れも検討している。

店舗経営とDXの利用

ここからは個々の店舗経営について説明していこう。

まず、地方と都市部の違いについてだ。地方では駐車場が大きく店舗自体も大きいため商品の品揃えが多い。そのため収益を得やすい。

一方、都市部は地方に比べると駐車場も店舗も狭いため、レジの稼働、段ボールなどで届く在庫の管理を効率的に行わなければならない。

レジの効率化で活躍しているのが「Gyomuca（ギョムカ）」だ。

これは2年前から業務スーパーで取り入れられているキャッシュレスの決済方法だ。「ギョムカ」はアプリ・カードの2種類があり、店舗に設置されている入金機からチャージすることができる。導入理由としては支払いの簡素化、レジの

スムーズな会計が挙げられる。

ここでクレジットカードではダメなのかという1つの疑問が生じる。

この回答としては1〜2%の店舗負担の手数料がかかるため取り入れるのが懸念されていた。

たった1、2%が懸念されている理由として、もともと利益率の低い業務スーパーでは少しでも手数料を取ら

なければならないため導入ができる。しかし、すでに自社のポイントカードなどを導入しているFC店舗があるため「ギョムカ」をすべての店舗に取り入れられず全体の3割程度に留まっているが、今後も積極的に拡大予定だ。では、「ギョムカ」だけではなく神戸物産のDX全体についてはどうだろうか。

過去にAIで品切れ検知を知らせるということを実践しようとしたが、上手くいかなかった。

というのも、店舗内は基本的に店員が巡回しており人の目で見た方からである。また、AIによってデータ収集ができたとしても活用する社員リソースが不足している。

ここでIT人材を採用すれば良いのではないかと疑問が挙げられるかもしれない。

これの答えとしては新たに人件費がかかってしまうためやらないというのが神戸物産の考えだ。

ECサイトについては現在、東京都と神奈川県のみで行なっている。しかし、神戸物産のもつ物流の仕組み上、ピッキングは行なっておらず、ケースピッキングでしか発送していない。

現在のECサイトはケースピッキングしか行っていないという点から分かるように個人より業者向けのサービスである。しかし、将来的にはピッキングを行ない、一般の方も買いやすいようにしていくとのことだ。このピッキングを行うとECサイトだけでなく店舗でも活用することができる。都内の店舗は狭いた

め、段ボールで配送すると在庫の置き場に困るなどの問題が現在発生している。

しかし、ピッキングが実現すれば必要な分だけ発注すればよいのでこのような問題は解消される。そのため、一刻も早いピッキングからピッキングへの移行が必要になるだろう。

2024年問題の影響

ECサイトに直結してくる問題として挙げられるのは2024年問題だ。配送に関して神戸物産は自社では行っており運送会社に委託している。

そのため運送に関する人員採用、労働管理は発生しない。しかし、運送会社の運賃は上昇するので神戸物産の販売管理費も上昇する。それが営業利益の減少の要因となる。

そんな中、他の競合スーパーであるオーケーやロピアなどよりも価格が高くなるというように運営の効率化を行うことによって価格を上げないような取り組みをするそうだ。しかし、状況を見て総合的な判断で価格を決めることになるため会社全体のコストをきめ細かくチェックしていくことが大切になる。（佐藤悠璃）



Gyomuca入金機

独自の性のある商品を生む 神戸物産のPB商品戦略



業務スーパーの魅力は何と言ってもPB商品へのこだわりだ。特に牛乳パックデザートと言われる牛乳パックに約1キロ分のスイーツが入ったシリーズは業務スーパーのPBを代表する商品の一つである。

これは味や価格はもちろんのこと、その独自性により人気を呼んでいる。他の大手スーパーとのPB商品の生産の大きな違いはOEM生産であるかどうかだ。

OEM生産とはメーカーが他社のブランドを受託して製造することである。分かりやすく言うと大手スーパーやコンビニエンスストアに並んでいる会社のロゴが描かれている商品はPB商品である。食品業界やアパレル業界では古くから利用されている手法で、特に大手コンビニでは盛んにこなわれている。OEM生産の委託者

側のメリットとしては、設備や人材の投資をせずに生産することができ、生産力の調整のしやすさなどがある。しかし、神戸物産のPB商品は自社で開発から製造、販売を行っている。

製販一体に こだわり

あえて自社開発を行っている理由としては自身が売っているモノの身をしっかりと理解して売らなければならぬとの思いがあるためだ。

また、現在は急速なインフレが進んでおり、この状況では改善のスピードが遅れるほど損失が積み上がる。そのため急速な対応が必要になってくる。神戸物産では製販一体体制を敷いていたため迅速に対応でき、品質の改善とコスト削減を両立することが可能となった。

また業務スーパーの牛乳パックデザートなどの独自のオリジナル商品はM&Aによって生まれている。M&Aとは合併と買収の略であり、2つの会社が1つになった

り、他の会社を買ったりすることを指す。実は小売りチェーンでは工場を持たない経営が理想とされている。そんな中、神戸物産では廃業寸前の食品工場をM&Aで取得することで差別化を行っている。

このシリーズは豊田乳業という牛乳メーカーを買収することによって生まれた。豊田乳業は売上の9割以上が牛乳であったが景気低迷による消費の落ち込みや牛乳離れ、少子化による学校向け牛乳の需要の低下によって経営が困難であった。そこで2013年に神戸物産のグループに参画した。



神戸物産は牛乳では採算が取れないと考えた。そこで牛乳製造の工程に合う別の商品を考えて結果、牛乳パックデザートシリーズが生まれた。このように、設備を活かし既存の製造ラインを用いることで人件費や設備費を抑え、無駄のない投資を行っている。

また、このようなPB商品を作る際には約20人の従業員が携わっている。彼らの多くは元料理人や元パティシエなどである。牛乳パックデザート

はかなりの技術が必要であり、独自性を担保するために特許も取得していないそうだ。また開発において重要なのはフレキシブルに動くことである。業務スーパーでは年間300点もの商品を入れ替えている。あまり売れ行きが良くなかったものはすぐに販売を中止し、損失を最小限に抑えている。

また、このように迅速な対応ができるからこそ攻めた商品を開発することができ。このような動きもOEM生産では成しえないことである。これらの体制を取る

ことにより大容量で低価格な独自商品の開発を実現することができている。現在ではPB商品は全体の約34%を占めている。価格で提供できている。実は直輸入の弊害もある。それは日本と外国で賞味期限の印字の仕方が違う点である。外国の工場では商品の印字ミスが起こると日本の業務スーパーでは売れなくなってしまう。そうするとロスになってしまい、環境の面でも利益の面でもマイナスになる。

そこで神戸物産では万が一、印字ミスなどが起こった場合は外食事業で使用するようにしている。では日本の現状である円安による影響はどうか。実は平均的に見ると国内のPB商品より輸入商品の方が利益率は上回っている。

その理由として国内のPB商品はサイズの違いはあるが他のスーパーでも似たようなものが売られており価格競争が強いられるためである。それに対し輸入商品は市場に出回っていないようなものを扱っているため、価格設定がしやすく利益を得やすい。しかし、円安の影響を受けているのは事実であり、外的要因に左右されるため、安定的に利益を確保するため、工場を増設し自社製品を増やしていく方針だ。

菓ごもりで 冷蔵重宝に

コロナ禍では消費者のニーズが大容量、日持ちするものに絞られていたため業務スーパーは菓ごもり需要に対応していたと言える。しかしこれはきっかけにすぎず、ここからの業績は右肩上がりであった。

現在は料理の効率が重視されるようになってきたため冷蔵食品が重宝される。冷蔵食品は野菜を旬の時期に大量に冷凍させることによって製造コストを抑え、日持ちさせている。冷凍食品は体に良くないというイメージがあった。しかし、現在では急速冷凍などの技術向上により品質が上がっているため冷蔵食品に対する悪いイメージが払拭されている。それにより神戸物産でも冷蔵食品が多く売れてきた。

これら神戸物産の企業努力により消費者に格安で高品質の商品が届けられてきた。我々は様々な取り組みによって成長し続ける神戸物産にこれからも注目していくべきだろう。(那須啓太)

サンベルクス、時代に適応

人材育成を促す

ベルクス大学とは

こだわりの商品が多く提供されている。

そのため、利用者は商品に関する疑問や悩みに応じて、直接店員に聞くことができるため、知識をつけながら買い物ができるといって独自の強みを持つ。

専門性の追求、商品へのこだわりという点で、他スーパーと異なる方針を持っている。

例えば、ベルクスで取り扱っている野菜のぬか漬は、ぬかから製造に使うぬか床まで選り抜かれており、各店舗に大きなスペースが確保されている。

このようにこだわって製造された野菜のぬか漬はすべて100円として、客に提供され、ベルクスを象徴とする一商品として販売がなされている。

専門性、安さの面で言うと野菜、魚の販売も他のスーパーとは異なっている。

例えば、ごぼうのような根菜類は他のスーパーではある程度均等に販売されている。それ

の理由としてはサイズが大きすぎると規定の袋に入らなかつたり、見栄えが悪かつたりするからである。

しかし、ベルクスでは大きさが太いものなど他スーパーがあまり仕入れられないものを仕入れることにより手ごろな価格で提供している。

また、魚においても野菜と同様で他の大手スーパーでは大きすぎると魚は捌くことが難しかったりするため仕入れられない。そのためベルクスでは安く仕入れ安くお客様に提供することができる。

魚で言えば通常より大きいサイズのものを仕入れても鮮魚を扱っているスタッフがしっかりと研修を行っているため捌くことができる。

これらのことからベルクスでは素材そのものの味、品質を重要視していることが分かる。

これら特徴的な商品は、一つ一つに力が込められていて低価格で

消費者に提供される。

専門性を重視したスーパーであるため、PBにそれほど力をいれていない。

そのため数は少なく、菓子や冷凍食品といったものは他のスーパーと大差ない値段で販売されている。

しかし、あらゆる職人によって選ばれている商品に低価格で提供されているという点で、他スーパーとの差別化を図っており、消費者に寄り添うスーパーという点においてベルクスが持つ強みである。

ベルクス大学は本社に所属するすべての社員が所属しており、基本的な業務知識や技術研修を取り扱い、ベルクスが持つ強みである。

「競争優位性」の増強に向けて一人ひとりの人時生産性の上昇に向けて取り組みがなされている。

また、この技術研修により大きくて捌くのが難しい魚などを難なく捌けるようになるのだ。

競争優位性というものは他のスーパーよりもサンベルクスが優れている商品などを指し、生鮮食品がそれにあたる。

また、人時生産性というのとは従業員1人が1時間働いた際に稼ぐ利益のことである。

ベルクスでは全社員が一度店舗に配属となり、実際の売り場を知ること、それぞれがスーパーに抱える問題点を見つけて出し、自分の得意とする部門で活かせるような経験を積み重ねていくことが望まれている。

物価高騰において、きめ細かな商売を目標としているため、売り手としての商品の品質管理に力を入れていて、輸入品においてはコストを最小化することで費用を抑えている。

輸入品のコスト削減としては直輸入が挙げられる。

現在、サンベルクスでは少しづつではあるが外国人も採用しており、今までは業者に委託して輸入していたものを自社で行っている。これによりコスト

削減を実現できていない。外国人はこのようなバイヤーとしての役割だけでなく、実店舗のスタッフとして雇われている人もいる。外国人を雇うことにより人手不足を解消に導いている。

また、ネットスーパーは新鮮な商品を提供することを第一としているため、ベルクスにおいては提供されていない。

しかし、専門性を第一とするスーパーとしての方針を貫き、あらゆるスーパーとの差別化を図っている。

ここでECサイトを持っていないサンベルクスでも関わってくる2024年問題についてだ。

サンベルクスでは現在のこの問題の対策をするためのプロジェクトチームが活動している。

そもそもサンベルクスでは商品の6割は自社の物流センターを通じての納品である。

自社の物流センターを稼働させることはメーカーにメリットがあり、店舗ごとに送るよりも1カ所にまとめて送った方が物流コストを削減できる。

また、野菜や魚などの生鮮食品は直接店舗に送ることになっている。これは鮮度が落ち

ないようになっている。物流センターで商品を詰め込んだトラックが店舗に到着し、商品の荷下ろしを行う。

その後、空になった荷台に納品時に商品が入っていたプラスチックの空のクレートを積み込み物流センターに戻るといったのが一連の流れとなっている。

サンベルクスの調査によると他のスーパーよりもトラックの店舗滞在時間が長く1台のトラックで配送できる店舗数が他社よりも少ないことがわかった。

そこで滞在時間を短縮できるような様々な取り組みを行っている。例えば、品出し後の空になったクレートを店舗で種類ごとに分け、ドライバーがトラックに詰め込む際の手間を削減している。

将来的にはメーカーの協力を得て、ベルクスで統一クレートを導入することも検討している。

しかし、サンベルクスは物流会社からは2024年問題によって賃上げ要請がくると想定している。

そのため単価が上がることは避けられない。そのためにも物流における所要時間を圧縮し、最終的なコストの上昇を抑えお客様に提供したいというのがサンベルクスの考えだ。



東京都足立区に本社を置く、スーパーマーケット「ベルクス」を経営するサンベルクスホールディングスは、関東圏を中心に業務展開を進めている。店舗は全部で46店舗あり、東京16店舗、千葉19店舗、埼玉11店舗を構えている。売り上げは2023年2月時

点で966億円であり60店舗1000億円を目標に躍進している。専門性追求型スーパー

野菜、魚介、精肉など各々の部門における職人が販売に携わり、

これら特徴的な商品は、一つ一つに力が込められていて低価格で

削減を実現できていない。外国人はこのようなバイヤーとしての役割だけでなく、実店舗のスタッフとして雇われている人もいる。外国人を雇うことにより人手不足を解消に導いている。

また、ネットスーパーは新鮮な商品を提供することを第一としているため、ベルクスにおいては提供されていない。

しかし、専門性を第一とするスーパーとしての方針を貫き、あらゆるスーパーとの差別化を図っている。

ここでECサイトを持っていないサンベルクスでも関わってくる2024年問題についてだ。

サンベルクスでは現在のこの問題の対策をするためのプロジェクトチームが活動している。

そのため単価が上がることは避けられない。そのためにも物流における所要時間を圧縮し、最終的なコストの上昇を抑えお客様に提供したいというのがサンベルクスの考えだ。

研修の様子



ベルクと同業他社との差異化

地域社会の人々の 充実した生活を実現する



売上高と 客数を伸ばす

今現在、物価が上昇しているにもかかわらず、給料が上がらないため、消費者の財布のひもが固くなっているのが実情である。

そのような状況下でベルクは経営理念である「地域社会の人々により充実した生活を」をコンセプトに生鮮食料品を中心に地域密着型のストアづくりに取り組んでいる。

チェーン展開や店舗の標準化に加え、作業の効率化などによりコスト削減を行ってきた。

それと同時に流通経路や産地開発などで商品力を高めた。

また、買い回りしやすい売場と広い駐車場、今後もより多くの消費者に支持され信頼される店舗展開を続けている。

これらを踏まえ、売上高、客数が2023年より5%上昇している。売上高、客数が上がっているベルクの特徴として、挙げられるのが標準化された店舗フォーマットと、効率経営によるローコストオペレーションを徹底し

続けてきた点にある。これらを徹底するた

めにベルクでは販売や作業手順の実験を繰り返して、最善の方法を見つけてきた。

また、自社で運営する物流センターは、柔軟的な商品調達や店舗作業との連動を行っている。

これを行うことにより商品の品質や量が安定的になるように考えられているのだ。

これらは、ベルクの変えてはいけない基礎の部分であり、地元社会の地盤を安定させられる秘訣にもなっている。

他スーパーと異なる ECサイトの取り組み

ベルクはECサイトにも力を入れている。

ECサイトとは、企業と消費者とのサービスのやり取りをインターネット上で行い、販売するサイトのことである。

ECサイトから購入された商品は店舗にてピッキングを行い梱包し配送を行っている。

これは「ベルクお届けパック」というサービスで、最短4時間で自宅まで届けることができる。

ベルクはECサイトにも力を入れているので、忙しく買い物にいけない人や体が不自由な消費者など、様々な理由で買い物にあまりいけない人にも買いやすくなっている。

また、ベルク特有のサービスとして越境E

Cというものでお菓子のサブスクリプションを行っている。

越境ECでは、親日

国とされるタイの消費者に向けて、日本のお菓子を届けるというサブスクリプションを行っている。

これは現地スタッフの意見を参考に開発しており、タイの消費者に特化している。

面白い試みとして包装紙の一部を日本の漫画や雑誌で梱包することが予定されている。

お菓子以外のサブスクリプションは、現在、実験的な位置付けが強く、サービスを広げるかどうかは確定していない。

しかし、国内の人口減少を考えると、海外への販売は検討するのではないかと考えている状況である。

格安で高品質な PB商品

ベルクは消費者が求める商品を揃えるためにPB商品を積極的に開発している。

お客様にPB商品をお客様にPB商品を高コストのベルクのP

らえるように大手メーカーの値段よりも手に取りやすい高コストの商品を揃えている。

また、高コストのPBだけでなく、産地や製法にこだわった上質なPB商品もベルクでは取り扱っている。

この上質なPBの例としては蜂蜜やチーズなどが挙げられる。

実際に記者が実店舗に行き調査をしたところ、2リットルの水が大手メーカーでは約120円であるところベルクではなんと破格の78円という値段で販売している。

他には6枚切りの食パンが大手メーカーでは約160円だが、ベルクは108円で販売している。

大福やエビフライなどの他スーパーのPB商品では見られないようなものがベルクにはたくさん並んでいた。その数なんと日用品なども含めると310以上のPBブランドを展開している。

そのため、消費者も高コストのベルクのP

2024年問題

商品調達、ECサイトに深く関わってくる問題として挙げられるのが2024年問題である。

ベルクでは自社物流センターを所有しているため、取引メーカーから一括調達をすることによって効率の良い物流体制を敷いている。

しかし、今まで以上に労働時間の制約が厳しくなるためベルクは配送ルートの見直しなどを考慮するようだ。

自社の物流センターを持つと他のスーパーのようにロジスティクス会社に委託する形ではなくするため自社で解決すべき課題がある。

数年前は新型コロナウイルスの影響などによって社会情勢が不安定であった。そんななかでもベルクは経営理念の「地域社会の人々により充実した生活を」を軸に取り組んできた。

そのため、現在インフレなどによって消費者が大変な状況下でも、その期待に応え満足させられるようなスーパー作りができていくのだろう。

(小川璃乃)

地域に恩返し の想いが原点

埼玉県に本社をおくベルクでは、関東中心にスーパーを展開している。そもそもアメリカで生まれたセルフサービススーパーマーケットに着目したことによってベルクが生まれた。

1959年、一号店が埼玉秩父にオープンした。

そこがベルクの始まりとなつている。当時、秩父は山に囲まれていて、新鮮な食料品がなかなか手に入りにくかった。

その新鮮な食料品を地域の方々に供給するというコンセプトが注目を集め、多くの協力を得て、成長のきっかけを開いてきた。

「地域に恩返ししたい」という想いが、ベ

ルクの原点であり、これからも変わらないベルクの源になつていている。

社名のベルク(Belco)とは、「Better Life with Community(地域社会の人々により充実した生活を)」という経営理念に関連している。

日本の小売業界に求められる課題

小売業界において、近年問題となっているのは人手不足による問題、及び物価高騰による消費の伸びの悪さである。

昨今のコンビニエンスストアでは、セルフレジ、セミセルフレジの導入やAIによる無人化が進められるようになった。

しかしこれは、技術進歩であるとともに人手不足の問題への解決が急がれていることでもある。

コロナ禍前より進行していた人手不足の問題は日本経済新聞がまとめた2021年度調査によると、35・3%の企業が21年度に必要な人員を充足できなかったと回答した。

小売業界および多くの小売店がこの問題に対処している中、大手企業はどのような動向を見せていくのか。

イオングループの強い経営

「イオングループ」は日本の小売り・流通業界を代表する流通企業グループと言える。約300社のグループ企業から構成され、GMS(統合スーパー)事業、SM(スーパーマーケット)事業を主軸に経営している。

コンビニエンスストア事業で言う「ミニストップ」、SM事業では「まいばすけっと」、GMS事業では「イオンリテール」が

進む人手不足

求められるDX化

挙げられる。

ヘルスアンドウェルネスやデイベロップ事業にも取り組んでおり、とりわけコロナ禍においては感染予防の商品や巣ごもり需要に対する商品の売り上げが大きく伸びた影響で、躍進が見られている。

デイベロップ事業というのは企画や開発事業のことを指し、土地を取得し、そこで商業施設開発事業などを行うことである。

スーパー事業においても昨今では大きな成長が見られている。

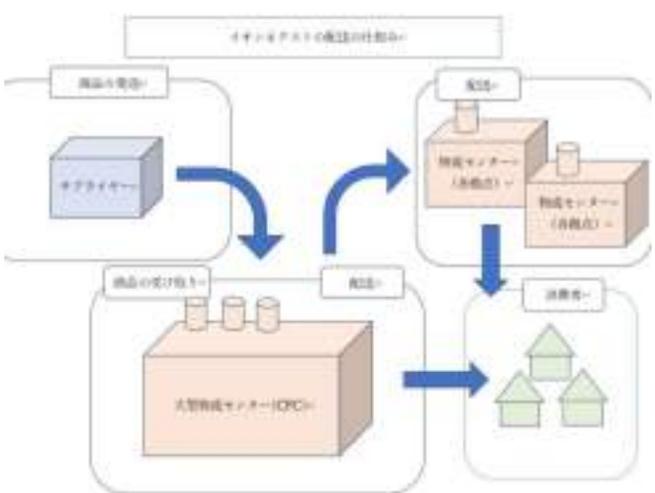
23年4月に発表した経営成績によると、22年の3月から23年の2月の営業収益は前期比5%増の9兆1168億円と過去最高を達成しており、去年に続いて最高額を更新していることから、統合スーパーには回復の兆しが見え始めている。

今後、どこまで総合小売業を伸ばしていくかによって、他スーパーの現状も変化することだろう。

2024年問題を

受けるイオンネクスト

小売・流通業界では切り離せない問題として、人手の不足、とり



わけドライブの不足に関するものや2024年問題が挙げられる。イオングループでは、この問題にどこまで対応できているのかが気になる。

イオングループのイオンネクストでは、23年7月10日より新たにネットスーパーである「Green Beans(グリーンビーンズ)」を開始している。

物流センターを紹介して各家庭に宅配、配送を行うサービスを提供しており、首都圏を中心に運営されている。

最近では東京近郊で「グリーンビーンズ」の配送トラックをよく目にするようになった。

このAIはイギリスのオカドと提携していることからイオンのこ

このネットスーパーにおける最大の特徴は受注から配送までの過程にある。

千葉県の千葉市緑区に位置する大型CFCを拠点とし、各物流拠点に商品を分けながら配送元を分散するという形態を取っている。

CFCというのは簡単に言うと1カ所に集めた物流倉庫のことである。

また、このCFCは人工知能(AI)によって24時間、在庫数の確認と品質の管理及びピッキングが行われている。

このネットスーパーは、この問題にどこまで対応できているのかが気になる。

そのための、各商品において正確な配送ルートが導出され、より効率的な配送を行うことができる。

このような取り組みのもと、イオンネクストではITを用いて無駄のない配送工程を目指し、ドライバーの疲労を緩和、コストの削減を狙っている。

イオンネクストは今後、全国に拡大されていく予定である。

以上のような配送の効率化がどこまで広がるか、どのレベルにまで至るのかが重要である。

このAIはイギリスのオカドと提携していることからイオンのこ

の事業に対する本気度がうかがえる。

そのため、各商品において正確な配送ルートが導出され、より効率的な配送を行うことができる。

このような取り組みのもと、イオンネクストではITを用いて無駄のない配送工程を目指し、ドライバーの疲労を緩和、コストの削減を狙っている。

イオンネクストは今後、全国に拡大されていく予定である。

以上のような配送の効率化がどこまで広がるか、どのレベルにまで至るのかが重要である。

このAIはイギリスのオカドと提携していることからイオンのこ

小売業界全体の課題

イオンで以上の取り組みがなされている一方で、小売業界全体の課題として、消費者側の支出をどのように引き出すかについても重要視したい。

ポストコロナの昨今において、小売業界は回復の糸口をつかみつつある。

しかし、物価高騰における商品の値上がりは度々、消費者の商品に対する需要を低下させる。

総務省が23年11月7



日に出した家計調査報告によれば、23年における消費支出は前年同月と比較した際に、すべてマイナスの数値を出しており、4月はマイナス4・4%、7月にはマイナス5%まで低下している。

また、必需品である食料品においても消費量が低下しており、多くの消費者が節約志向に切り替えていることが伺える。

このような価格高騰問題において、プライベートブランド(PB)の需要をどこまで伸ばせるかが打開の鍵となる。

イオンのPBである「トップバリュ」では、安定した品質の商品を低価格で提供する体制を取っている。

その体制の1つとして製造拠点の拡大がある。

製造委託先から物流センターまでの配送距離を短くすることによって輸送費を削減する

ことができる。

この方法を用いることによって二酸化炭素の排出量がトラックよりも少なくなる。

さらに商品を鉄道に集約して出荷することにより効率を上げ、物流費も削減することができる。また、これ以外にも納品の段ボール入数を増加させることによって輸送効率を向上させている。

このような対応は販売量が多い大手スーパーだからできることである。

安定した商品には収まらない、多種多様な商品を提供しているのがイオンのPBの大きな特徴だと言えるだろう。

小売業界では現在、人手の不足による問題や物価高騰における課題を多く残しており、各々のスーパーが対応に迫られている。

大手スーパーであるイオングループにおいても、さまざまな対応が求められる。

しかし、小売、流通業界においては着実に回復の歩をたどっており、今後も利益を生み出していくことが予想される。

大手スーパー、他スーパーがどのように差別化を図り、問題に対応していくのか注目したい。(千葉翔也)

大手スーパー、他スーパーがどのように差別化を図り、問題に対応していくのか注目したい。(千葉翔也)