

# 県内食品小売市場の現状と展望

## ～豊かで安全・安心な食の提供に向けて

食品を安定的かつ効率的に消費者に供給する重要な役割を担う食品小売業は、大型スーパーやコンビニエンスストアが躍進する一方で、いわゆる専門店が衰退するなど大きく様変わりしている。

そして近年は、人口・世帯構造、消費者の志向など食品小売市場を取り巻く情勢が変化しており、業態間、そして業種間の競争が激化している。

また、食品に関しては、東日本大震災に伴う放射能汚染などによる消費者の安全・安心への関心がより高まる一方で、県内では生産サイドの風評被害という大きな問題を抱えている。高齢者などが食品の買い物に不便や苦労がある状況、いわゆる「フードデザート」の問題も顕在化している。

そこで本号では、食品小売市場がどのような状況にあるのか、行政の食に関する取り組みにはどういったものがみられるか、スーパーを中心とした食品小売業者は、市場にどう向き合い営業を展開しているのか調査する。そして、県内食品小売市場の展望を探り、地域住民の豊かな生活への貢献が期待される食品小売業の方向性について考えていく。

## 第1章 食品小売市場の現状

### 1. 県内食品小売市場の推移

#### 県内の事業所数・販売額は減少傾向

まず、県内食品小売の市場規模の推移からみていく（表1）。

事業所数と年間販売額は、07年で7,773所、9,485億円となっており、94年からそれぞれ32.1%、10.5%減少している。いずれも、全国に比べ減少率が高い。一方で、売場面積は07年が117万1千㎡で、94年に比べ9.6%増加している。

業態別にみると、食料品スーパーとコンビニエンスストアは、94年から07年にかけて事業所数、年間販売額、売場面積ともに増加している。食料品スーパーは、売場面積が78.7%増加し、1店舗当たりの面積は、94年の798㎡（242坪）から07年は1,303㎡（395坪）に増加している。また、コンビニエンスストアは、全項目で50%前後増加している。但し、直近の事業所数をみると、ともに04年をピークに減少している。

食料品専門店、食料品中心店といったいわゆる専

業店は事業所数、年間販売額、売場面積ともに大幅に減少している。総合スーパーは、年間販売額が減少し、売場面積は増加している。

#### スーパー関連の大規模店舗新設届出数は減少傾向

県内における総合・食料品スーパーの大規模小売店舗（1,000㎡以上）の新設届出の状況を確認する。届出数は01～11年度で246件あり、そのうち104件（42.3%）は総合・食料品スーパー関連となっている（図1）。

総合・食料品スーパー関連の届出数の推移をみると、04年度に14件、05年度に17件の届出があり、その後は減少している。

### 2. 全国の食品小売業の業況と宅配市場の動き

#### スーパーの業況は概ね横ばい

全国のスーパーとコンビニエンスストアにおける直近2年の売上動向について、対前年同月比でみていく（図2）。

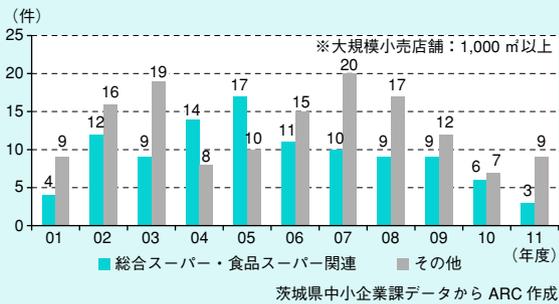
【表1 茨城県内の食料品小売業態別事業所数・年間販売額・売場面積の推移】

	総合スーパー						食料品スーパー						コンビニエンスストア					
	事業所数 (所)		年間販売額 (億円)		売場面積 (千㎡)		事業所数 (所)		年間販売額 (億円)		売場面積 (千㎡)		事業所数 (所)		年間販売額 (億円)		売場面積 (千㎡)	
		割合		割合		割合		割合		割合		割合		割合		割合		割合
94年	32	0.3%	1,737	16.4%	263	24.6%	326	2.8%	3,149	29.7%	260	24.3%	765	6.7%	1,145	10.8%	84	7.9%
96年	35	0.3%	1,767	17.0%	285	26.3%	372	3.6%	3,684	35.4%	322	29.7%	1,144	11.2%	1,605	15.4%	125	11.5%
99年	36	0.3%	1,774	16.1%	312	25.8%	391	3.7%	3,883	35.2%	376	31.1%	1,086	10.3%	1,709	15.5%	124	10.2%
02年	34	0.4%	1,541	15.0%	296	24.7%	386	4.0%	3,845	37.4%	411	34.3%	1,121	11.7%	1,817	17.7%	130	10.8%
04年	34	0.4%	1,430	14.3%	305	24.8%	401	4.5%	3,935	39.5%	458	37.3%	1,169	13.0%	1,835	18.4%	135	11.0%
07年	31	0.4%	1,237	13.0%	284	24.2%	357	4.6%	4,046	42.7%	465	39.7%	1,136	14.6%	1,830	19.3%	137	11.7%
94-07年 増減率	茨城	-3.1%	-28.8%	7.8%		9.5%		28.5%		78.7%		48.5%		59.9%		62.3%		
	全国	-12.1%	-20.2%	30.8%		11.0%		29.6%		84.5%		54.8%		74.7%		81.5%		
	食料品専門店						食料品中心店						計					
	事業所数 (所)		年間販売額 (億円)		売場面積 (千㎡)		事業所数 (所)		年間販売額 (億円)		売場面積 (千㎡)		事業所数 (所)		年間販売額 (億円)		売場面積 (千㎡)	
		割合		割合		割合		割合		割合		割合		割合		割合		割合
94年	5,304	46.4%	1,938	18.3%	184	17.2%	5,015	43.8%	2,634	24.8%	277	25.9%	11,442	100.0%	10,603	100.0%	1,068	100.0%
96年	4,825	47.3%	1,697	16.3%	161	14.9%	3,822	37.5%	1,653	15.9%	191	17.6%	10,198	100.0%	10,406	100.0%	1,083	100.0%
99年	5,272	50.0%	1,716	15.5%	185	15.3%	3,759	35.7%	1,956	17.7%	213	17.6%	10,544	100.0%	11,036	100.0%	1,210	100.0%
02年	4,326	45.1%	1,376	13.4%	152	12.7%	3,726	38.8%	1,698	16.5%	210	17.5%	9,593	100.0%	10,276	100.0%	1,199	100.0%
04年	3,968	44.2%	1,313	13.2%	143	11.7%	3,401	37.9%	1,453	14.6%	187	15.2%	8,973	100.0%	9,966	100.0%	1,228	100.0%
07年	3,789	48.7%	1,203	12.7%	137	11.7%	2,460	31.6%	1,169	12.3%	148	12.7%	7,773	100.0%	9,485	100.0%	1,171	100.0%
94-07年 増減率	茨城	-28.6%	-37.9%	-25.5%		-50.9%		-55.6%		-46.4%		-32.1%		-10.5%		9.6%		
	全国	-33.0%	-30.9%	-29.0%		-46.6%		-42.9%		-38.3%		-31.6%		-4.9%		20.1%		

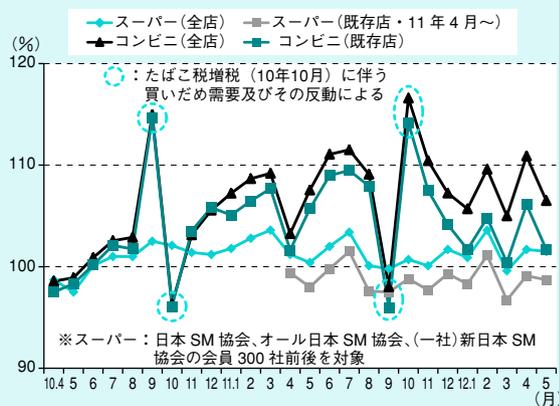
※食料品スーパー：取扱商品販売額のうち食料品が70%以上、食料品専門店：取扱商品販売額のうち食料品が90%以上、食料品中心店：取扱商品販売額のうち食料品が50%以上

出所：商業統計調査

【図1 大規模小売店舗立地法に基づく新設届出数の推移】



【図2 スーパー・コンビニエンスストアの売上動向 (対前年同月比)】



出所：スーパーマーケット統計調査・日本フランチャイズチェーン協会データ

スーパーは、10年の4～8月までは猛暑効果などを背景に緩やかな増加が続き、9月以降現在までは、小幅な振れを伴いつつ、概ね横這いで推移している。全店ベースでは前年を概ね上回って推移しているのに対し、既存店ベースでは前年を下回って推移している。

次にコンビニエンスストアは、たばこ増税（10年10月）の影響を除けば、緩やかな増加傾向にある。全店・既存店ベースの比較では、11年8月まで同様に推移しているが、9月以降は増加幅のかい離がみられる。

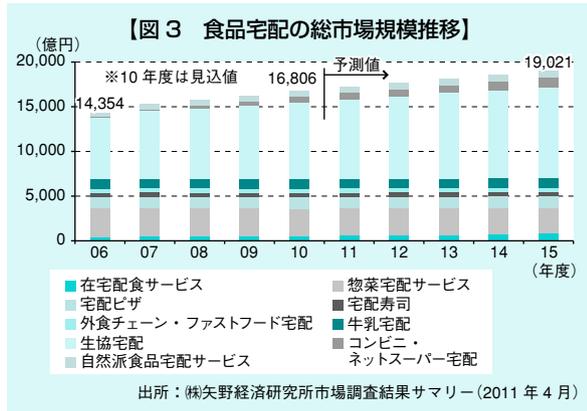
ともに、11年3月の東日本大震災直後は、東日本を中心に買いだめ需要が強まったものの、年間を通じて見ると全国的には売上の大幅な増加要因となっていない。

### 規模が拡大する食品宅配市場

食品小売市場で近年注目を浴びているのが、食品宅配事業である。

(株)矢野経済研究所の調査結果によると、10年度の

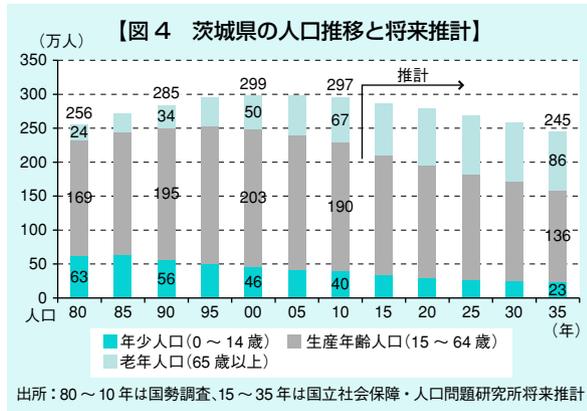
食品宅配の総市場規模は1兆6,806億円（見込み：東日本大震災の影響は考慮せず）で、06年度に比べ17%増加している（図3）。今後も売上が伸長し、継続的な市場拡大が見込まれる。



### 3. 食品小売市場を取り巻く環境の変化

#### 人口減少・少子高齢化で摂取カロリーが減少

まず、食品小売市場に大きな影響を及ぼす人口の推移と年齢構成をみていく（図4）。



県内人口は、00年まで増加したものの、00年の299万人をピークに減少している。10年は297万人で、今後も減少が見込まれる。

年少人口は、80年以降一貫して減少しており、10年は40万人となっている。生産年齢人口は00年まで増加した後減少に転じ、10年は190万人となっている。年少人口、生産年齢人口ともに、今後大幅な減少が見込まれる。

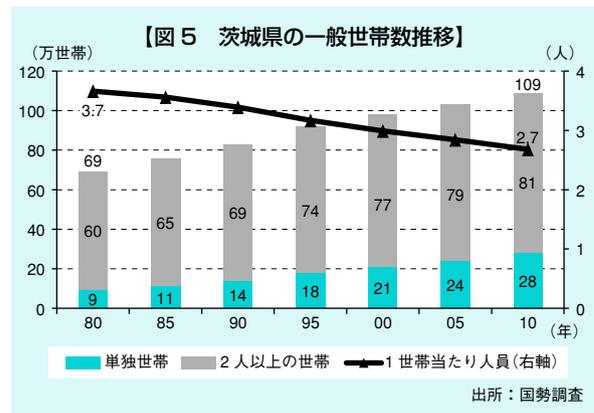
一方、老年人口は80年以降増加が続いており、10

年で67万人となっている。今後も一貫して増加することが見込まれている。

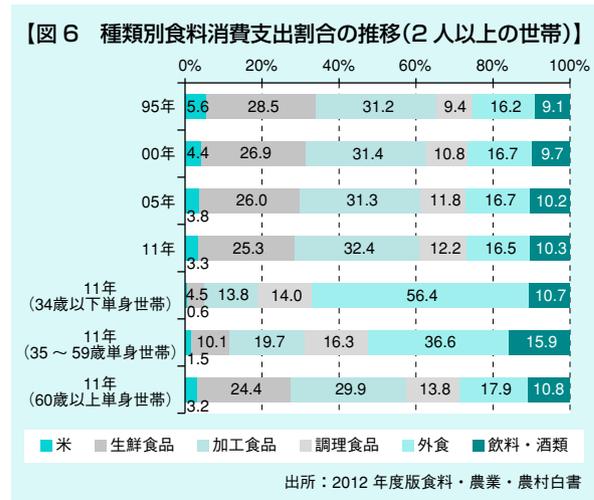
人口構成の変化（高齢化）や人口減少によって、全体の摂取カロリーの減少が予想される。

#### 世帯構造の変化で食料消費支出が変化している

県内世帯数をみると、1世帯当たり人員の減少によって世帯数は増加している（図5）。00年以降は、単独世帯の増加が2人以上の世帯増加を上回り、特に65歳以上の単独世帯の伸びが著しい。



こうした世帯構造の変化は、食料消費支出の変化をもたらしている。



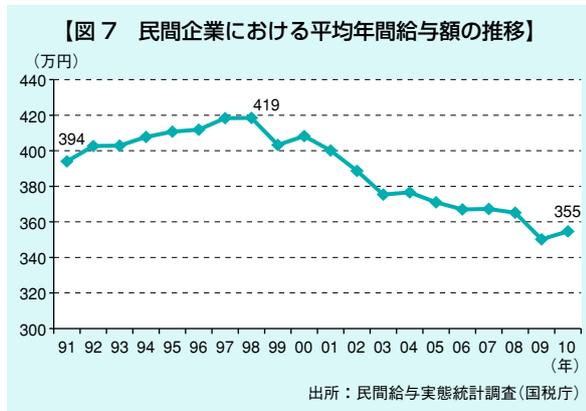
食料消費支出の推移を種類別の割合で見ると、95年から11年にかけて米や生鮮食品の割合が低下する一方、加工食品、調理食品の割合が上昇している（図6）。

また、11年について、世帯数の3分の1を占める単身世帯の状況を2人以上の世帯と比較してみると、いずれの世代も調理食品、外食の割合が高くなっている。

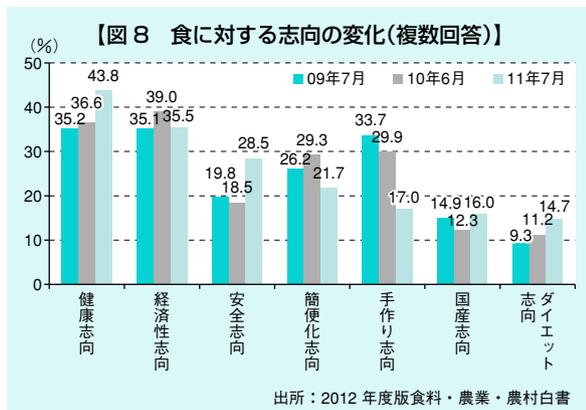
#### 民間企業の平均年間給与額は減少傾向

人口・世帯構造の変化と同様に、食品小売市場に影響を及ぼす個人所得の推移を確認する。

民間企業の平均年間給与額の推移をみると、98年の419万円をピークに減少し、10年では355万円となっている（図7）。



#### 消費者は健康・経済性・安全を志向



消費者の食に対する志向の変化をみると、東電福島第一原発事故（11年3月）に伴う放射性物質による大規模な汚染や、牛肉の食中毒事件（11年4月）などの影響から、安全志向（安全に配慮したい）、

健康志向（健康に配慮したい）が10年から11年にかけてそれぞれ10.0ポイント、7.2ポイント上昇している（図8）。

また、経済性志向（食費を節約したい）は若干低下したものの、11年は35.5%で健康志向について高くなっている。

#### 4. まとめ

ここまでのデータから、食品小売市場に関する現状を整理する。

- ・人口・世帯構造の変化や個人所得の伸び悩みなどから、県内の食品小売市場は縮小傾向にあるとみられる。
- ・スーパーやコンビニエンスストアが、専門店や中心店といった専業店に代わり食品小売業の中核的存在になってきている。しかし、ともに04年から07年にかけて事業所数が減少している。
- ・県内の食料品スーパーの店舗面積は、07年まで拡大しているものの、大型店舗の新設届出数は05年度をピークに減少傾向にある。
- ・最近の業況から、国内のスーパーは新規出店やスクラップアンドビルドによって前年並みの売上を維持していることが伺える。
- ・消費者が希望する商品を手元に届ける食品宅配市場が拡大している。
- ・加工食品や調理食品で食を賄う消費者が着実に増加しており、特に調理食品は単身世帯での消費割合が高い。
- ・食に対する志向は、経済性（低価格）のみならず健康や安全が上位を占め、消費者は健康に配慮する姿勢が強まり、安全・安心な食品を求めている。

次章では、行政による食の安全・安心に関する施策や、風評被害払拭、地産地消、県産品の流通促進など茨城県産品の流通・販売に関する施策、食育やフードデザート問題への対応などその他食に関連する施策について整理する。

## 第2章 食に関する主な行政施策

### 1. 食の安全・安心に関する施策

#### 食品に含まれる放射線量の規制

11年3月の原発事故を受け、国は食品中の放射性物質の暫定規制値を設定し、暫定規制値を超える食品が市場に流通しないよう出荷制限などの措置を講じてきた。

12年4月1日から、放射性物質を含む食品からの被ばく線量の上限を、年間5ミリシーベルトから1ミリシーベルトに引き下げ、これを基に放射性セシウムの暫定規制値は、新基準値へと大幅に引き下げられた(表2)。

7月17日現在、県内では特用林産物として原木しいたけやタケノコなど、魚介類としてヒラメやスズキ、イワナなど、農畜産物として茶やイノシシ肉が、それぞれ一部又は全部の市町村、海域、河川において国の出荷制限指示あるいは茨城県の出荷・販売の自粛要請を受けている。

茨城県は、県産の農林水産物を安心して消費してもらうために、茨城県産品における放射性物質の検査結果をホームページに掲載している。

【表2 食品中の放射性セシウムの基準】

<12年3月31日まで>		<12年4月1日以降>	
暫定規制値		新基準値	
飲料水	200	飲料水	10
牛乳・乳製品	200	牛乳	50
野菜類	500	一般食品	100
穀類		乳児用食品	50
肉・卵・魚・その他			

(単位：ベクレル/kg)

#### その他食品規制に関する取り組み

厚生労働省では、食品衛生法違反に該当する食品に関する措置を「食品衛生に関する監視指導の実施に関する指針」で示している。そして指針に基づき、都道府県などが「食品衛生監視指導計画」を策定し、食品事業者の監視指導を行っている。

また県では、食品事業者が自主検査などにより食品等の自主回収を決定した場合、その内容を県に報告することなどを、「茨城県食の安全・安心推進条例」に定めている。県がその情報を広く県民に周知することで、違反食品の回収を促進し、健康被害の未然防止又は拡大防止を図っている。

### 2. 茨城県産品の流通・販売に関する施策

#### 風評被害払拭に向けた取り組み

県では、原発事故の影響による風評被害を払拭し、農林水産物の安全性を周知するために、チラシやポスターの配布、風評被害払拭キャンペーンの実施、東京・銀座に観光情報の発信や県産品を販売するアンテナショップ「黄門マルシェ〜いばらき農園〜」の開設(11年7月)など、各種取り組みを行っている。

今後も風評被害を払拭し、県産農林水産物のブランド化を推進していくため、12年度から「いばらきのおいしさ普及拡大事業」を進めている。県内外で県産農林水産物及び加工品のPRイベントを開催するとともに、バイヤー、シェフなどを対象とした販売促進活動を展開している。また、生産者が自ら行うPRイベントの開催を支援している。



黄門マルシェ〜いばらき農園〜

## 地産地消に関する取り組み

県民に農林水産物を積極的に消費してもらうため、県では「うまいもどころ食彩運動」を実施している。県の豊富な農林水産物を、より新鮮で安全に県民に供給するとともに、自らの食生活や食文化、食材となる農林水産物への興味や理解を深め、地元いばらきの農林水産物を利用してもらうため様々な施策を講じている（表3）。

【表3 うまいもどころ食彩運動の事業内容】

事業名	事業内容
啓発推進事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費・生産・流通・栄養・学識経験者等を構成員とした協議会の開催</li> <li>県の施策を一体的に推進するための県推進会議、地域推進会議の開催</li> <li>食育推進ボランティアの募集、登録、講習会の開催及び活動支援</li> <li>食彩フォーラム等の開催による運動の意義啓発、県民意識の醸成</li> </ul>
いばらきを食べよう学校給食推進事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>給食への地場産品導入や子ども達への食育を支援するため、推進会議等を開催するとともに、学校栄養職員を対象とした生産現場研修会の開催や事例研究セミナーを開催</li> <li>地域が主体となって、学校給食へ地場産品導入を推進するとともに、それらを通じた児童生徒への食育の取り組みを展開</li> </ul>
食彩運動県民実践支援事業補助	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネットを活用して広く「食」や「農」の総合的な情報を提供し、食彩運動の県民実践を促進</li> </ul>
県産品販売推進事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>茨城県の農林水産物販売コーナーを設置する量販店及び県産品のメニューを提供する料理店の指定と農林水産物のPR</li> </ul>
いばらき農産物サポーター設置事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>本県農業を応援してくれる県内消費者を「いばらき農産物サポーター」として公募・登録し、情報提供の実施</li> <li>（サポーターを対象とした事業：産地交流会、親子を対象とした収穫体験・料理教室、茨城県の農産物を使った料理講習会）</li> </ul>

## 県産品の流通促進に向けた取り組み

県では、県内の良質な農林水産物を国内や海外に流通するため、12年3月に「いばらき農林水産物マーケティング戦略」を策定した。首都圏や茨城県内を中心に流通している県産農林水産物を、今後は北海道や東北、西日本、海外も販売流通の対象とし、市場出荷、直売、カタログ・インターネット販売などユーザーに応じた市場流通チャンネルを広げ、生鮮品のみならず加工品も含めた販売促進活動を積極的に展開することとしている。

県内に対しては、これまで学校給食の地場産品利

用率（品目数）の向上や、県産農林水産物が買えるスーパーなどの販売店、県産食材を使った料理が食べられる料理店を「県産品販売指定店」として指定するなど、県産品の地産地消を進めてきた。今後は、県産品販売指定店の店舗数を拡大するとともに、県内事業所の社員食堂などへの販売促進、消費者へのPR活動など各種施策を進める予定である。

## 3. その他食に関連する施策

### 食育の推進

国・自治体では、様々な経験を通じて食に関する知識と食を選択する力を習得し、健全な食生活を実践することができる人間を育てるために、食育を推進している。

県では、11年4月に「食育を通じて生涯にわたって健全な心身を培い、豊かな人間性を育む」という基本理念を掲げた「茨城県食育推進計画（第二次）」を策定し、食育の推進を図っている。県が豊かな農林水産物の宝庫であることなどの特性を活かし、各種施策を講じている。

### フードデザート問題への対応

高齢者の増加、食料品店の減少という状況下で、生鮮食料品や日用品など日常の買い物に困難になる「フードデザート（食の砂漠）」と呼ばれる地域が顕在化している。

農林水産省の調査（12年3月）によると、県内で、最寄りの店舗までの距離が500m以上且つ自動車を持たない人口は19万人で、人口の6.4%（全国平均：7.1%）を占めると推計されている。

日常の買い物が困難な買い物弱者を支援すべく、国では商業の活性化や公共交通機関の維持など、様々な施策を講じている。

県においても、買い物弱者支援を含めたソーシャルビジネスの創業に向けた人材育成講座の開催や、商店街の活性化を支援する商店街活力支援事業などを行っている。

## 第3章 県内外事業者の営業展開

本章では、県内外の食品小売業6社を紹介する。

県内で最も多くの店舗を有する(株)カスミと、つくば市などで小規模スーパーを展開する(株)魚松、福島県を中心に南東北・北関東を地盤とする(株)ヨークベニマル、千葉県を中心にショッピングモールなどで独自の店舗づくりを進める(株)タカヨシ、宅配事業を中心に店舗事業も行ういばらきコープ生活協同組合、県内で100店舗以上のコンビニエンスストアを展開する(株)ココストアイストに対し、食品小売業界の動向や営業展開などを伺った。

### 1. 県内スーパー



#### 3つの店舗業態でドミナント化を進める ~株式会社 カスミ (つくば市)

専務取締役 上席執行役員 業務企画本部マネジャー

(兼) コンプライアンス統括室マネジャー 福井 博文氏

設立：1961年

店舗数：145店舗 うち県内87店舗 (県北17・県央14・鹿行5・県西15・県南36) (2012年7月現在)

#### 3つの店舗業態を展開

当社は、茨城を中心とした関東一円に145店舗、うち県内には87店舗を展開しています。

03年にイオン(株)と業務・資本提携し、イオングループの一員となっています。

店舗は、お客様のライフスタイルに合わせより便利に快適にご利用いただくため、3つの業態に分けています。

- ・「フードスクエア」：食卓への提案機能を高めたフラッグシップ店舗で、600坪クラスの広い売場面積を有します。対面販売による市場感の演出やクッキング・コミュニケーションコーナーによるメニュー提案、味と品揃えを追求した専門店の導入など、ミールソリューション型の売場づくりを進めています。
- ・「フードマーケット」：食に特化した売場づくりを特徴とする標準店舗で、500坪前後の売場面積で展開しています。お客様のニーズにしっかりと応える地域密着型の店づくりによって競争店との差別化を図っています。
- ・「FOOD OFF ストッカー」：売場面積が300～400

坪で、商品の品目を絞り込むことでローコストオペレーションを実現し、生鮮食品をはじめ良質な商品を毎日お求めやすい価格で提供する店舗です。

県内87店舗のうち、フードスクエアは22店舗、フードマーケットは47店舗、FOOD OFF ストッカーは18店舗となっています。



フードスクエアのクッキング・コミュニケーションコーナー

#### 食品小売市場は縮小

12年2月期は、新規出店や買上点数を増やす施策の奏功、節電など費用削減によって、増収経常増益となりました。しかし、業界全体に言えることですが、食品小売市場が縮小する中、既存店の売上を伸

ばすのは難しい状況です。

各社が利益拡大のために出店を続けていることから、競争は激化し、スーパーを運営する企業数は減少しています。

### 様々な低価格販売戦略

お客様に「いいね!」と共感していただける安全・安心で良品な商品を、1円でも安く提供しています。

1点目は、EDLP（エブリデーロープライス）です。定番商品を毎日お得感のある価格で提供しています。また、季節ごとのおすすめ商品を「シーズンセレクト」として、3か月間同じお買い得価格で提供しています。

2点目は、曜日市の開催です。日替わりで特定品目をお買い得価格で提供しており、お客様に好評をいただいています。

3点目はイオンのプライベートブランド（PB）であるトップバリュの販売です。トップバリュの商品を好むお客様も多く、今後品揃えを強化していきます。

お客様の志向は、全員が同じではありません。安全・安心、品質、鮮度などお客様によってこだわりがあります。しかし、個人所得が伸び悩む中で、低価格志向がより強くなっています。

また、惣菜を購入する家庭が増えています。惣菜は当社独自の商品で、売上が伸びており、今後もこの傾向は続くと思われま

### 県内は一層のドミナント（集中出店）化を

12年2月期は、県内に2店舗、千葉県、群馬県に各1店舗、計4店舗出店しました。今期は、既に埼玉県に2店舗、千葉県、栃木県に各1店舗出店しています。埼玉県にあと2店舗出店する計画で、埼玉県などのドミナント化を図ります。

今のところ県内への出店計画はないものの、店舗に適した物件があれば積極的に出店したいと考えています。県内では大きなシェアを有しているものの、まだ不十分なので、一層のドミナント化を進め

ていきます。

### 拡大する移動・ネットスーパー

12年3月から、高齢化が進むつくば市荃崎地区で移動スーパーを開始しました。6月には巡回エリアを拡大し、普段買い物に行けない方に好評です。環境に優しいEVトラック（電気自動車）を使用し、冷蔵庫もついています。

買い物弱者については新聞などに取り上げられていますが、企業として、こうした社会的課題を解決していく責任があるので、今後も事業を継続していきます。

また、11年2月からつくば市内店舗でネットスーパーを開始しました。現在は、牛久市、土浦市など3店舗に拡大しています。現在の利用者は子育て世代や買い物に行けない方が多く、高齢者の利用者は多くありません。今後は高齢者の利用も増えてくると思います。

ネットスーパーのように、商品を手に取らずに購入していただくためには、商品に対するお客様との信頼関係を構築することが必要です。地元スーパーは、店舗で信頼関係を構築することができます。買い物の手段が店舗からネットに変わるだけであって、信頼関係を構築できていれば消費者は同じスーパーで買い物し続けると思います。

### 安全・安心と風評被害払拭を両輪で

当社では、放射性物質に関する取り組みについて、お客様に安心して食品をお買い求めいただくために、自主基準を定め、検査結果を開示しています。

安全・安心な商品を提供していくという前提は変わりませんが、一方で風評被害を払拭し、地元の農水産業を支える観点から、県内の農水産物を積極的に販売していくことも必要です。

当社では、震災直後の4・5月に折込広告を入れて、県産農水産物をPRしました。また、地元の生産者と良好な関係を築き、お客様に受け入れていただくことが大事と考え取り組んでいます。

## 地産地消を積極的に進める

地産地消に関しては以前から取り組んでおり、01年に「生産者の顔が見える」地元野菜コーナーを設置しました。12年2月現在で、1,296名の生産農家の協力を得て、112店舗でコーナーを設置しています。

また、加工品などの地場産品を「地域商品」として販売しています。出店エリアで長い間支持されているふるさとの味を発掘し、スピーディに店頭置くことを心掛けています。

## お客様に「いいね！」と共感していただくために

お客様とのコミュニケーションを図る手段の1つとして、様々な食情報を提供するため、社内資格として食育士制度を導入しています。全従業員で取得を目指しており、12年3月現在で1級11名、2級306名、3級8,667名が資格を取得しています。

また、お客様とのコミュニケーションを進化させ、真のお客様志向の店づくりを進めるため、今年の3月に、社内に「ソーシャルメディアコミュニケーション研究会」を立ち上げました。今後、ソ

シャルメディアを消費者とのコミュニケーションツールの1つとして活用し、当社を利用されていない方からも意見をいただき、店舗づくりを進めていきたいと考えています。

供給サイドの考えを中心に店舗づくりを進めていても無理があります。経営環境が厳しい中で生き残るためには、「お客様ありき」という考え方が大事です。お客様から信頼を得る、つまりお客様に「いいね！」と共感していただくことが重要だと考えています。



地域商品が並ぶ店内



## 「全日食チェーン」の一員として小商圈への出店を図る

～株式会社 魚松（つくば市）

代表取締役 松下 惣次郎氏

（全日食チェーン商業協同組合連合会専務理事、全日食チェーン茨城協同組合理事長）

設立：1981年（創業：1976年）

店舗数：県内5店舗（県南3・県西2）（2012年6月末現在）

## 小規模スーパー5店舗を展開

当社は76年に鮮魚店として創業し、80年にスーパーを開店しました。スーパー開店時から「全日食チェーン」に加盟しています。

現在は、つくば市に3店舗、常総市に2店舗を展開しています。店舗面積は、本店が340坪、その他店舗が100～140坪とそれぞれ小規模で、食料品の他には生活に不可欠な雑貨を揃えています。

全日食チェーン加盟店の中では営業規模が大きく、またつくば市内で残っている小規模スーパーは当社のみと思われます。

全日食チェーンに加盟するメリットは、個店と本部で役割分担ができることです。仕入や在庫管理、店舗レイアウト、陳列・売り方、POSシステムの導入、プライベートブランド（PB）の開発・製造など、個店での対応が難しい部分をフォローしていただけます。

## 「価格」を重視する消費者

当社店舗の周辺には大型スーパーなどの出店が相次いでおり、競争は激化しています。東日本大震災後に特需があったものの、現在の売上水準は震災

前より若干下回っています。

消費者は価格を厳しく見ており、自分の決めた底値を上回っている場合は購入しません。そして、以前と違い特売であってもまとめ買いはせず、必要な時に必要な分だけ買い足す傾向が見られます。したがって、他店よりも「常に安い」というお得感を持ってもらえる価格設定が必要で、特売よりEDLP（エブリデーロープライス）が重要です。

また、惣菜の需要は着実に高まっています。若年層のみならず、高齢層も料理をせずに惣菜で済ます方が増加しており、今後さらに増加していくと思われます。

### 生鮮食品の鮮度・品揃え・価格で差別化

当社の最大の特徴は、生鮮食品、特に魚の鮮度と品揃え、価格です。元々鮮魚店であることから、質の高い魚の仕入には自信を持っています。本店では、毎週マグロの解体ショーと試食販売も行っています。生鮮食品は、大型スーパーの価格より安く設定しています。

生鮮食品は、加工品と比べ利益率が高いので、他のスーパーより生鮮食品を配置する割合を高くしています。競争が激しいこの業界で当社が生き残っているのは、生鮮食品に比重を置いた品揃えをしているからと考えています。

また、焼魚や煮魚などの惣菜もセールスポイントです。頭付きの焼サンマを販売したところ、お客様に大変喜ばれました。最近サンマを頭付きで焼いて食べる機会が少なくなっているからです。思った以上の売れ行きで、こうしたお客様のニーズを拾い上げていくことも非常に大事です。

### 小規模商圈への出店戦略

当社は、全日食チェーンが掲げる「1+5」モデル（本店の周囲に100坪程の小規模店舗を5店程度配置し、生鮮加工品及び総菜の一部を本店から供給するシステム）を出店戦略として採用しています。

これにより、生鮮加工に必要な人員および時間、スペースなどのコスト削減を図り、採算性を向上できます。このモデルは、田園地域に近い郊外の小規模な商圈、食品店舗が閉店して買い物弱者が存在する地域などにおいて、スーパー経営を成立させることを目指しています。

例えば、つくば市の上郷店は、商圈が半径1 km程度と狭く、他店が撤退した後、06年に開店しました。店舗面積が限られていることから「特別な食料品」は販売せず、「普段の食料品」のうち売れ筋を中心に低価格で販売しています。顧客層の中心である高齢者から支持され、収益を確保しています。

小規模店が生き残るためには、大型店と異なる戦略が必要です。今後も、買い物弱者が多い地域など大型店と商圈が重複しない小商圈地域への出店を計画しています。

### 地域に支えられ営業を継続

当社は、地域の方に支えられ営業を継続しています。店舗の新設や、当社が行っている障害者雇用に際し、応援してくれる地元の方も多いため、地域に恩返しができたらと考えています。

将来は農業法人を起業して、障害者雇用の受け皿になることを検討しています。そして、農業法人で作った野菜を店舗で取り扱いたいと思います。



06年に開店した上郷店

## 2. 県外スーパー

### 「セブン&アイグループ」の中核として生活提案型スーパーを目指す

～株式会社 ヨークベニマル（福島県郡山市）

取締役 執行役員 企画財務室長 兼セブン&アイSM事業サポート本部メンバー 橋本 孝氏

設立：1947年

店舗数：178店舗 うち県内27店舗（県北9・県央9・県西2・県南7）（2012年7月現在）

#### 福島県を中心に178店舗を展開

当社は、福島県を中心とした南東北と北関東に178店舗、うち県内には27店舗を展開しています。

73年に(株)イトーヨーカ堂と業務提携し、06年には(株)セブン&アイ・ホールディングスの事業会社となりました。当社は、グループの7つの事業領域のうち、食品スーパー事業の中核を担っています。

#### 社長を中心に「セブンプレミアム」を開発

グループの企業価値向上を目指す取り組みの1つとして、グループのPBである「セブンプレミアム」の開発があります。当社社長の大高善興がプロジェクトリーダーとなり、グループから精鋭を集め開発を進めています。11年度のグループでの販売実績は4,200億円、アイテム数は1,500アイテムに拡大しており、12年度は4,600億円、1,700アイテムを目標に掲げています。

セブンプレミアムは、質にこだわり、NB（ナショナルブランド）商品に負けないおいしさや品質を徹底追求しています。お客様の関心が増える中で、不満を解消し、ご要望を満たすオリジナルの商品を提供することで、店舗のロイヤルティを高め、差別化を図っています。

#### 既存店の売上も堅調に推移

12年2月期は、被災地を中心とした復興需要に加え、セブンプレミアムの積極的な販売、生鮮食品の更なる品質・価格の強化などに努め、売上高、営業利益ともに過去最高となりました。

業界全体で既存店の売上確保に苦しむ中、当社は震災で大きな被害を受けた地域を中心に比較的堅調に推移しており、12年2月期は前年度を上回りま

した。今年度も震災前の一昨年度を上回って推移しています。

#### 市場は縮小、関東での競争は激化

今後、当社が出店している地域では人口の大幅な減少が予想されます。また高齢化が進行し、摂取カロリーも減少することから、食品小売市場は縮小していくと考えられます。

その一方で、スーパーの店舗数は増加し、オーバーストアの状態にあります。東北、関東ともに競争は激化しており、特に関東は価格も含め競争が激しいと感じます。競争は、地場スーパーとの戦いからチェーンストア同士の戦い、そして企業グループ同士の戦いへ変化しています。また、コンビニエンスストアなどの他業態やドラッグストアなどの他業種も脅威となっています。

#### 小商圏で成り立つ生活提案型スーパーを目指す

当社では、1～2kmの小商圏で成り立つ店舗フォーマット（業態）を構築することを目標としています。

そのためには、理想的なマーチャンダイジング（商品計画）やオペレーション（業務）、投資構造を構築していかなければなりません。

マーチャンダイジングでは、生鮮食品とデリカテッセンを中心に、鮮度や味、品揃え、サービスがよく、生活提案やメニュー提案がある売場づくりを目指し、日々取り組んでいます。また、オペレーションはメンバー（パート）の育成、投資構造は、店舗のエネルギー効率、坪当たりの建築費などを見直しています。

今後は、個性のない中途半端な企業は淘汰されて

いくでしょう。従って、生き残っていくためには同業態、他業態と差別化していく必要があります。当社では「生活提案型スーパー」として、お客様に新たな生活様式を提案しつつ、低価格商品を提供していきます。変化に富んだ売場づくりや、付加価値のある商品開発と品揃えに取り組んでいきます。

### ドミナント戦略により出店を加速

12年2月期は、福島に5店舗、茨城、宮城、山形に各1店舗、計8店舗出店しました。今期は福島に4店舗、宮城に3店舗、栃木に2店舗、茨城、山形に各1店舗、他に1店舗、計12店舗出店する計画です。

店舗面積は600坪程度を標準とし、基本的に既存のエリア内やその周辺地域にきめ細かく出店するドミナント戦略をとっています。この戦略は、物流の効率化や広告チラシなどのコスト削減に効果的です。一方で、地域でのシェアを獲得するためM&Aも行っています。ただ、M&Aはそれぞれの企業風土がぶつかり、軋轢が生じる恐れがあるため大変難しい部分もあります。

今後は南東北、北関東ともに出店スピードを上げていきます。市場が混迷しているときこそ出店のチャンスです。集中的に出店していく地域を決めて、店舗展開していきます。

### 福島県産品を積極的に販売

お客様に安全な商品を提供するために、12年4月より放射能検査の専門部署を設置しました。導入している機械は簡易なもので、あくまで予備検査という位置づけです。50ベクレル/kg以上検出した際には、専門機関に依頼しています。

一方で、安全性が確保できた福島県産品は積極的に販売しています。出荷制限が解除された牛や米の販売に向けたPRを積極的に展開し、野菜や果実などの販売を支援するイベントも開催しています。地元の商品を喜んで購入していくお客様が多く、地元の方は販売を待ち望んでいたことを実感しています。

また、これまでと同様に、地産地消に関する取り組みや、「誰が・どこで・どのように・育てた（栽培した）」かがわかる「産地の見える商品」の販売も進めていきます。

### お客様とのコミュニケーションがある店づくり

これからの時代は、お客様と対話し、不満や要望をお聞きすることを通じて、「顧客創造」をすることが重要であると考えています。そのためには、こちらから一方的に語りかけるのではなく、お客様の話をよく聞く「双方向のコミュニケーション」が必要であり、お客様一人ひとりの「個別対応」を大事にしていかなければなりません。

そのため、「フレンドリーサービス」のレベルランキング（1～7つ星）を設定し、従業員に星を獲得するための教育を徹底し、お客様とのコミュニケーション能力が向上するよう努めています。

### 創業精神の継承が繁栄の源に

当社には、「野越え山越え」という創業精神があります。企業規模が拡大すればするほど、組織文化を継承することが重要で、全従業員が創業精神をよく理解し、実践していけば繁栄が継続していくと信じています。

今後も「お店はお客様のためにある 常にお客様の視点での発想」を理念として、お客様の日常の食卓をより楽しく、豊かに、便利にしていきたいと考えています。



多彩なセブンプレミアムの商品



## 他にはない業態と洗練された店舗で市場を開拓する

～株式会社 タカヨシ（千葉県千葉市）

専務取締役 高品 謙一氏

設立：1970年

店舗数：60店舗 うち県内4店舗（県南4）（2012年6月末現在）

### ホームセンターから直売所に転換

当社は70年に設立し、ホームセンターや書店などを展開してきました。00年に、ホームセンター内に農産物直売所「農家の八百屋さん」（現「わくわく広場」）を開業し、以後直売所への業種転換を図っています。

現在は、千葉県を中心とした関東から九州まで、直売スーパー「わくわく広場」を展開しています。県内では、つくば市、土浦市、阿見町、利根町に1店ずつ店舗を構えています。店舗形態は、路面店舗（200～300坪）と、ショッピングモール内の店舗（60～100坪）に分かれます。

### 一般の店舗とは異なる品揃えや陳列方法

「わくわく広場」の商品構成は、農産物やパン、精肉などの生鮮品が4割、惣菜が2割、全国各地の珍しい加工品などが4割となっています。生鮮品と惣菜は、登録生産者の委託販売を行っています。登録生産者は各店舗200～300名で、地元の方が7割を占めています。

生産者の顔が見える新鮮な農作物の隣に、珍しい調味料を揃えた雑貨屋のような棚を設置するなど、一般の店舗とは品揃えや陳列方法を意識的に変えています。

また、従業員に対しては、野菜ソムリエ（※）資格の取得を推進しています。現在40名が資格を取得しています（ジュニアソムリエ含む）。

（※）野菜ソムリエ：（一社）日本野菜ソムリエ協会が認定する民間資格。野菜・果物の栄養や品質、食べ方などについての知識を有する。

### 同業他社と競争しない品揃え

現在は、品揃えにおける農産物の構成割合を

上げ、調味料などの加工品を強化しています。

その理由は、天候に左右されず安定的に利益を確保するため、そしてスーパーなどの品揃えとは違う「何屋だかわかりにくい店」を作り、競争を避けるためです。

「わくわく広場」の特徴である「他店では見たことがない珍しい商品」を仕入れるため、ネットや商談会を通じて、小規模・零細メーカーの商品を探し、直接取引しています。

大手事業者と価格や品揃えで競っても勝てないので、独自の品揃えで、大手とは異なる需要を取り込みます。価格が多少高くても、安心で美味しい食品への需要は高まっていると感じています。

### 洗練された店舗づくりの工夫

当初の「わくわく広場」の売場は従来の農産物直売所を参考にしていましたが、06年から陳列方法や内装を見直し、洗練された売場づくりを進めてきました。

商品の幅に合わせた陳列棚など、内装や什器、展示ポップは全て従業員による手作りです。コストを低く抑える他、従業員の創意工夫を活かしています。現在の売場はお客様にも好評で、女性の求職者が増加するという変化もありました。

店舗は敢えて見通しを悪く、歩きにくくすることで歩行距離を増やし、購入点数の増加を図っています。

### ショッピングモール等から多くの出店打診あり

直売形態で珍しい加工品を揃える「わくわく広場」に多くのショッピングモールや百貨店が興味を持っており、出店の打診を多数受けています。10年のピアシティ荒川本郷（阿見町）への出店を皮切り

に、モール内への出店は増加しています。

当面の出店としては、西日本の比重を増やします。また、路面店舗はモール内の店舗に比べ客単価が高いことから、路面店舗とモール店舗の出店を並行して進めていきます。都心部では、60坪以下の超小型店舗を構想しており、調味料をメインに品質にこだわった付加価値の高い野菜を揃え、高価格帯での展開を考えています。

### 消費者の安全・安心に対する意識は高い

風評被害の影響で、震災直後の売上は震災前の約7割に落ち込みました。特に柏、我孫子、取手などの店舗は、ホットスポット報道の影響が大きかったと感じます。

当社は元々、登録生産者ごとに農薬や肥料の使用状況を管理してきました。震災後は、放射線量検査に関する専門部署を立ち上げ、自社基準（20ベクレル/kg）に基づいて自主検査を行っています。現在、売上は震災前の水準近くまで戻っています。

茨城県は質の高い農産物が多く、千葉県に次いで重視しているエリアです。風評被害が落ち着けば、積極的に出店していきたいと考えています。

### 「初心者」ならではの挑戦

当社が現在ターゲットに据えるのは、「63歳さゆりさん」というお客様像です。「さゆりさん」は63歳の専業主婦で、68歳の配偶者がおり、子ども夫婦とは別居、多少高くても高品質な商品を求めるといふ、詳細なプロフィールを決めています。今後も、「さゆりさん」に訴えかけるような具体性を持った店舗づくりを進めていきます。また長期的には、団塊ジュニア世代までをターゲットに据えていくつもりです。

当社は、食品業者としては初心者ですが、だからこそ先入観にとらわれない取り組みを行ってきました。今後も、初心者ならではの大胆さを持って、新しい展開にチャレンジしていきたいと思っています。



従業員の手作りで洗練された店頭

## 3. 生活協同組合



### 宅配・店舗事業で組合員に安全・安心を提供する

#### ～いばらきコープ生活協同組合（小美玉市）

代表理事 専務理事 鶴長 義二氏

設立：1971年 組合員数：30万人（2012年5月末現在）

店舗数：県内4店舗（県北1・県央1・県南2）（2012年6月末現在）

### 会員数が増加し宅配事業が堅調に推移

当組合は、宅配事業や店舗事業、福祉事業を展開し、県内全域を事業エリアとして組合員の生活をサポートしています。現在の組合員は約30万人で、直近1年間で約1万5千人増加しています。

12年3月期は、主力の「コープデリ宅配事業」が順調に推移したことから、増収増益計上となりました。組合員の増加に加え、震災後に水や米、冷凍食

品などの購入が増加し客単価が上がったことが主な要因です。

現在は震災前の状況に戻りつつありますが、売上は震災前の水準を若干上回っています。

震災後、県産品の売上は減少しましたが、当組合としては茨城県産の商品を販売したいのですが、西日本の商品を扱ってほしいという声も多くあります。組合員の意向を無視して茨城県産品を押し売り

するわけにはいかないので、併売して選んでいただいています。

当組合を含むコープネットグループ（コープネット事業連合及び1都7県のコープ）では、国の基準に従って放射性物質の自主検査を行っています。測定機械の検出限界（一般の食品で10ベクレル/kg）まで測定し、結果をHPで公表しています。

### 安心・安全と低価格の両立が求められる

コープデリ宅配事業は、他の生協やネットスーパーより、深夜まで営業するスーパーとの競争が激しくなっています。組合員の中には、共働きで買い物をする時間がないため宅配を利用する方が多くいます。しかし、深夜営業のスーパーが開店すると、買い物する機会が増えるので、スーパー近隣の宅配事業の売上が減少します。

したがって、スーパーと価格面での競争をしなければなりません。これまでは宅配が便利なサービスであること、安心・安全な食品を提供することを理由に、多少価格が高くても買っていただけました。しかし現在は、安心・安全を大前提として、安さも求められています。特に若い消費者はその傾向が顕著です。

また最近では、一定以上の金額を注文すれば宅配手数料がかからないネットスーパーも出てきています。当組合でも、宅配手数料を見直す時期に来ていると思います。

### コミュニティの拠点となる宅配事業

コープデリ宅配事業は、週1回、組合員に商品を配送しています。配送方法は、個人配達、グループ配達、ステーション利用の3種類です。このうち、グループ配達とステーション利用は配送料がかかりません。

ステーション利用は、拠点となる個人商店に商品を配送し、近隣に住む組合員が持ち帰るシステムです。県内に120～130カ所の拠点があります。当初は、生鮮食品店を拠点にして、宅配された加工食品

を取りに来た方が拠点で生鮮品を買えるシステムとして考案しました。しかし実際には、多くの拠点が、店の売上とは関係なく、近隣のコミュニティの拠点として協力してくれています。また、同じコープネットグループのさいたまコープは、行政と協力して空き店舗を拠点とする地域ステーション事業を展開し、コミュニティの醸成を図っています。県内でも同様の試みが出来ないか検討していきます。

宅配の注文方法としては、週1回の配達時に注文する従来の方式に加え、ネット注文「コープデリeフレンズ」の利用も行っており、利用者は増加しています。ネット注文が主流になるまで、まだ10～20年かかると思われます。地上波デジタル放送を使った注文の研究なども進めています。

### 暮らしに身近な存在を目指す店舗事業

店舗事業は、水戸市、ひたちなか市、土浦市、牛久市で各1店舗ずつ展開しています。店舗面積は450坪前後です。店舗は、お客様にとって最も身近で暮らしを支える重要な存在と考えています。

店舗は、コープデリ宅配事業と違ってカタログを作るタイムラグが無いため、価格や品揃えは市況に則して柔軟に対応出来ます。また、試食品をなるべく多く提供し、味を知った上で購入していただくよう心掛けています。

家計の節約に貢献する約100品目を選定し、「せつやくプライス安っ!」と題したセールプロモーションを行うなど、価格面についても配慮しています。

現在は、店舗事業で収益を確保するのは難しい状況です。そのため、店舗数を増やし、物流の効率化を図るなど、今後は店舗事業を強化していく方針です。

### 移動店舗と夕食宅配で事業を拡大

11年2月から、買い者弱者への対応として、移動店舗事業「移動店舗 ふれあい便」を開始しました。1号車は水戸市、2号車は牛久市で運行しています。採算面は厳しいですが、困っている組合員がい

る以上、事業を行う意義はあります。将来的には移動店舗のニーズが高まると予想していますので、その時に備えてノウハウを蓄積したいと思います。

また12年3月から、守谷市と取手市の一部で、弁当やおかずの夕食宅配事業を開始しました。12年秋を目途に水戸市にエリアを拡大し、将来的には全県で展開することが目標です。

#### JA全農いばらきとの提携

08年に、当組合とJA全農いばらき、コープネット事業連合の3者で協同組合間提携を結びました。月1回程度開催する会合で、県産品の販売に関して様々な話し合いを行っています。また、「たべる、たいせつ惚れ2（ほれぼれ）収穫祭」を共催で実施しています。

#### 信頼を高め組合員の増加を図る

震災後、宅配事業が見直され、また事業組合のポ

ランティア活動が注目されるなどして、生協の知名度は向上しました。生協の利便性が認知されれば、更に組合員数は増やせると考えています。

組合員は、提供する商品に高い期待を寄せてくれています。これからも、安心・安全に対する取り組みを当たり前に行い、情報公開を行って、信頼を高めるよう取り組んでいきます。そして、組合員の生活を支えていきたいと思っています。



「移動店舗 ふれあい便」の様子

## 4. コンビニエンスストア

### 出来立て・焼き立ての商品で差別化を図る

### ～株式会社 ココストアイスト（土浦市）

(株)ココストア関東支店 関東管理部総務グループ 総務・人事課マネージャー 関谷 由紀夫氏

設立：2006年（旧設立（茨城県地区スーパー本部株）：1977年）

店舗数：306店舗 うち県内114店舗（県北20・県央25・鹿行16・県西11・県南42）（2012年6月末現在）

#### 関東・東北・沖縄で広くコンビニを展開

当社は77年に茨城県地区スーパー本部(株)として設立し、06年に(株)ココストアと合併して、現在の体制になりました。関東、東北、沖縄に計306店舗、県内では114店舗を展開しています。店舗面積は約30坪で、平均的なコンビニと同程度です。

震災後は、復旧工事関係者の利用が増加し、特に東北地方や県内の県北・県央地域の売上が堅調に推移しています。

しかし、12年6月の電気料金値上げは大きなコスト負担で、収益力低下の要因になります。コンビニエンスストアという業態上、節電にも限界があります。

また、消費税率の引き上げも先行きの懸念材料として挙げられます。消費マインドの低下に加え、価

格やシステムの改定にも膨大なコストがかかります。97年に消費税率が5%となった際にも、大きな影響を受けました。

当社に限らず、徐々に企業体力が削られていると感じます。

#### ヘビーユーザーが増加、低価格志向は顕著に

1日に3～4回訪れるヘビーユーザーが増えていきます。1人の利用頻度の高まりによって、商品展開のサイクルも加速しています。パンや弁当は、毎週新商品をリリースしていますが、商品によっては、2週間程度で生産を止めることもあります。一方で、用途に応じてコンビニエンスストア、スーパー、ディスカウントスーパーを使い分ける消費者

が増えていると感じます。

また、消費者の低価格志向は明確で、セール商品の売上は格段に伸びます。当社では、「週割」や「月割」等の常時セールを行っており、メーカー側が売り出したい新商品などをセール対象として提案してくるケースもあります。

### 高齢者や女性に対応した商品展開

近年は高齢者の利用が増加しており、震災後は東北地方を中心に客層の高齢化が顕著になりました。東北地方でスーパーの閉店が増加していることに加え、大手コンビニエンスストアの宅配サービスが普及し、コンビニエンスストアの商品が高齢者に認知されてきていることが要因と思われます。

当社では、高齢者や女性をターゲットとした商品展開として、独自の商品認定制度「ヘルシーCoco！」を設けています。

※ヘルシーCoco!: 7つの基本品揃えコンセプト (①国産品、②地産地消、③無添加・天然素材、④低カロリー、⑤旬、⑥超鮮度、⑦バランス) のいずれかをクリアし、7つのキーワード (①メタボ対策、②ヘルシー、③食事バランス、④ZERO (ゼロ)、⑤女性特化、⑥出来立て・作り立て、⑦名(銘)店) のいずれかをクリアした商品

### 出来立ての弁当やパンを提供

店舗内で調理するインスタ商品として、「ココ・デ・クック」(弁当)と、「焼き立てパン」の2種類を展開しています。県内では、「ココ・デクック」取扱店を41店舗、「焼き立てパン」取扱店を16店舗展開しています。現在は、県内外の既存店について、インスタ商品を扱うための店舗改装を進めています。

また、PB商品として「おやつdeハッピー」(お菓子)を展開しています。PBの商品開発は、親会社の(株)ココストア(名古屋市)で行っています。

### 競争は激化、店舗リニューアルで活路を拓く

コンビニエンスストアの店舗数は、人口に対して過剰で、企業間、個店間で競争は激化しています。大手による大規模なスクラップ&ビルドは更に加速し、店舗数は今後も増加していくでしょう。立地に適した物件が少なくなってきたため、病院や学校等の敷地内、建物内に出店するケースが増加しています。

新規出店については、当面は店舗数が比較的少ない東北・沖縄を重点エリアとして進めていく予定です。県内では、既存店のインスタ商品取扱店へのリニューアルに注力していきます。既存店を活性化することで、収益体制の強化を図る方針です。また、(株)ココストアが名古屋市で導入している、電話注文での宅配事業について、当社でも検討を進めていきます。

中食を進めている同業他社は増えていますが、当社はこれまでのノウハウを活かし、温かい出来立ての食品を提供することで、差別化を図りたいと考えています。



焼き立てパンが並ぶ店内

# 第4章 県内食品小売市場の展望

## 1. 県内小売市場の動向と展望

### ①スーパー

#### 県内食品小売市場は縮小傾向で競争は激化

スーパーは、専業店に代わって食品小売業の中核的存在になり、消費者の志向を捉え様々な手法で消費者の来店を促し商品販売に注力している。

しかし、経営状況は厳しさを増している。県内では、震災後の特需などにより売上は一時的に伸びたものの、既存店が震災前の水準を上回るのには難しい状況にある。

その要因として、人口構造の変化や個人所得の伸び悩みなどから県内の食品小売市場は縮小傾向にある一方で、県内外の同業態間、ドラッグストアなど異業種間で競争が激化していることが挙げられる（主なスーパー、コンビニエンスストア及びドラッグストアの県内店舗数は表4参照）。

消費者の低価格志向が定着していることから値下げ競争は当面続くとみられ、採算の確保もさらに厳しくなると思われる。

#### 出店加速は続く、再編の可能性も

既存店の売上が伸び悩む中でスーパーが成長していくためには、オーバーストアの状態であっても、基本的には新たな顧客層の開拓やドミナントの強化を企図した新規出店が欠かせない。

現在、県内におけるスーパーの新規出店は一段落している。しかし、ヒアリングした事業者は、県内外、企業規模の大小関係なく全てが今後県内出店の「拡大」を見込んでいる。立地場所を確保するのは難しいものの、人口300万人弱の茨城は魅力ある市場の1つと捉えている。

90年代終盤から倒産やM&Aによりチェーンストアの再編が進んできたが、出店が続き一段と競争が激しくなれば、今後さらに加速する可能性も否めな

い（表5）。ある事業者は「将来は大手の寡占状態になることも考えられる」と指摘している。

【表4 主なスーパー・コンビニエンスストアの店舗数】

※スーパー：4店舗以上展開している総合・チェーン・ディスカウントスーパー

企業名	本社区分	県内店舗数	総店舗数	備考	
(株)カスミ	茨城県	87	145	12年7月現在	
(株)エコスグループ(※1)	東京都	38	103	12年7月現在	
(株)ヨークベニマル	福島県	27	178	12年7月現在	
(株)セイブ	茨城県	18	18	12年7月現在	
(株)サンユーストアー	茨城県	16	16	12年7月現在	
イオンリテール(株)	千葉県	14	500	11年2月現在	
(株)タイヨーグループ(※2)	茨城県	12	26	12年7月現在	
(株)神戸物産(業務スーパー)	兵庫県	12	600	12年5月現在	
(株)ヒーロー	茨城県	11	12	12年7月現在	
(株)セイミヤ	茨城県	10	17	12年7月現在	
(株)ジャパンミートグループ(※3)	茨城県	9	24	12年7月現在	
(株)マルト	福島県	9	33	12年7月現在	
(株)とりせん	群馬県	9	58	12年7月現在	
(株)ヤオコー	埼玉県	7	118	12年3月現在	
(株)スーパーマルモ	茨城県	6	6	12年7月現在	
(株)ベイシア	群馬県	6	103	12年5月現在	
(株)ランドロームジャパン	千葉県	6	18	12年7月現在	
(株)トライアルカンパニー	福岡県	6	145	12年7月現在	
(株)魚松(シティマーケット魚松)	茨城県	5	5	12年6月現在	
(株)かわねや	茨城県	5	5	12年7月現在	
いばらきコープ生活協同組合	茨城県	4	4	12年6月現在	
(株)茨城さえぎ(マルヘイ等)(※4)	茨城県	4	7	12年7月現在	
(株)イトーヨーカ堂	東京都	4	176	12年6月現在	
(株)タカヨシ(わくわく広場)	千葉県	4	44	12年6月現在	
スーパー 計		329	2,361		
(株)セブン-イレブン・ジャパン	東京都	561	14,231	12年6月現在	
(株)ファミリーマート	東京都	181	8,885	12年5月現在	
(株)ローソン	東京都	120	10,732	12年5月現在	
(株)ココストアイースト(※5)	茨城県	114	309	12年6月現在	
ミニストップ(株)(※6)	千葉県	97	2,124	12年6月現在	
(株)セイコマート	北海道	90	1,137	12年6月現在	
(株)サークルKサンクス(※7)	東京都	53	6,208	12年5月現在	
(株)セブオン	群馬県	35	565	12年7月現在	
(株)デイリーヤマザキ(※6)	千葉県	22	1,641	12年5月現在	
コンビニエンスストア 計		1,273	45,832		
<参考> ドラッグ ストア	(株)寺島薬局(株)	茨城県	92	133	12年7月現在
	(株)マツモトキヨシ	千葉県	43	697	12年6月現在
	(株)カワチ薬品	栃木県	41	216	12年7月現在

各社HP等からアーク作成

■：県内企業

- (※1) エコス、たいらや、マスタ、ヤマウチの合計
- (※2) スーパータイヨー、ビッグハウスの合計（シングルメは除く）
- (※3) ジャパンミート生鮮館、ジャパンミート卸売市場、パワーマートの合計
- (※4) さえぎグループとしての総店舗数は40（茨城県、東京都、山梨県、島根県など）
- (※5) ココストアグループとしての総店舗数は632（東北～九州・沖縄地域）
- (※6) 本部は千葉県、本店は東京都
- (※7) サークルKとサンクスの合計

【表5 県内スーパーの主な再編状況】

年	再編に関する動き
99年9月	(株)たいらや（東京都昭島市）が、(株)ハイマート（筑西市）と合併、商号を(株)エコスに変更
02年1月	(株)カスミ（つくば市）が、(株)セイブ（水戸市）と業務・資本提携
02年10月	(株)カスミ（つくば市）の子会社が、(株)主婦の店マルカワ（桜川市、02年6月民事再生法申請）の営業資産を譲受
03年6月	イオン(株)が、(株)カスミと業務・資本提携
04年8月	(株)エコスが、(株)マスダ（常総市・04年1月民事再生法申請）を連結子会社化
04年11月	(株)エコスが、(株)やまうち（石岡市）を連結子会社化
05年9月	(株)ヨークベニマル（福島県郡山市）が、(株)スーパーカードヤ（小美玉市）を完全子会社化（07年9月合併）
08年10月	(株)マスダが、(株)やまうちと合併
09年11月	(株)茨城さえぎ（鹿嶋市）が、マル平ストア(株)（神栖市、09年7月民事再生法申請）より営業資産を譲受

各社公表資料等からアーク作成

## ②生協（宅配）・コンビニエンスストア

### コンビニエンスストアは市場を拡大

いばらきコープは、震災特需、地域貢献事業に対する評価の高まりなどから業績が向上し、現在も震災前より高い水準を維持している。大手のネットスーパー参入などで競争環境は厳しさを増していくと思われるが、高齢化や単身・共働き世帯の増加などを背景に、利便性が高い宅配事業は今後期待されるビジネスの1つとなるだろう。

また、コンビニエンスストアの業況は、大手を中心に堅調に推移している。コストアイーストも、震災後の特需に加え、高齢者の認知度が高まり利用が増えるなど顧客層が拡大している。同社では店内調理で出来立てパンや弁当を提供し好評を得ているが、コンビニエンスストアはこうしたパンや弁当の他、生鮮食品、PBなど充実した品揃えに注力しており、スーパーや専門店など業態間の垣根を越え、市場を拡大している。

県内の事業所数は、07年で1,136所と04年をピークに減少しているが（表1）、現在の県内のコンビニエンスストア上位9社の合計は1,273店舗となり、再び増加傾向にある（表4）。

セブンイレブン、ローソン、ファミリーマートの大手3社を合わせると、13年2月期は全国で約3,000店舗の出店（前期比200店舗増）と約1,200店舗の閉店（同200店舗増）を計画している。コンビニエンスストアは、当面は積極的なスクラップアンドビルドによって業容拡大を図っていくことが予想される。

## 2. 大手・中小事業者の営業展開の方向性

市場規模が縮小する一方で競争が激化する中、大手事業者の営業展開にはどのような特徴が見られるのか、中小事業者はどのようなビジネスモデルの確立を目指しているのか、ヒアリング先の取り組みから営業展開の方向性を考える。

### 消費者と生産者をどうコーディネートするか

食品に含まれる放射線量の規制に関しては、4月から新基準値が設定され、基準値を自主的に引き下げて販売する事業者もみられるなど、消費者の安全・安心に向けた取り組みは進展している。

しかし、消費者の県産品に対する信用が回復したとは言えない。事業者も、消費者の強い要望で他地域の産品を併売しているのが実情である。

県では風評被害を払拭し、また県産品の流通や地産地消を促進するため、様々な取り組みを継続して実施している。

また、カスミは、安全・安心に配慮することを大前提としながら、県内の農林水産業を支えるため震災直後から地元産品の応援を続けている。

さらにカスミやヨークベニマルは、地産地消、地域商品販売を以前から積極的に進めており、地元の良質な生鮮品、加工品を地元住民が消費できるように様々な取り組みを行っている。

消費者と地元生産者をどうコーディネートしていくか、どのようにローカル性（地域密着）を追求していくか、今後も官民が一体となって取り組みを継続していくことが求められる。

### 消費者とのコミュニケーションを重視

事業者がローカル性を追求していく上でもう1つ重要なのが、消費者とのコミュニケーションである。消費者の志向、行動が多様化している中、消費者の立場に立って、食に関する情報を提供し、商品説明を行うなど、消費者との相互理解を深めていくことが営業展開の鍵となる。

ヨークベニマルでは、消費者との密な人間関係と双方向の対話のある店舗づくりをめざし、従業員に

「フレンドリーサービス」のレベルランキング取得を課し、個別対応を重視している。カスミでは、対面販売やクッキング・コミュニケーションコーナーによるメニュー提案、情報提供を強化するための食育士制度導入などを行っている。

消費者とのコミュニケーションを向上するには、現場の人材育成が欠かせない。そのため、両社ともに人材力＝現場力を高める様々な取り組みが行われている。

また、消費者同士のコミュニケーションを促す取り組みも確認できた。いばらきコープでは、宅配の拠点となる個人商店で消費者のコミュニケーションの場を提供する取り組みが行われている。コミュニケーションが活発になれば、そこに新たなコミュニティが構築される。地域コミュニティの機能が低下する中で、貴重な取り組みといえる。

#### リアル店舗とネットスーパーでシナジー効果を

食品小売市場の新しい動きとして、県内においても移動スーパーとネットスーパーという事業ドメインの拡大に取り組む事業者が増えてきた。

移動スーパーは、ヒアリング先ではカスミといばらきコープが実施している。現在は、買い物弱者の増加という社会的課題への対応が主な目的となっているが、将来的にはニーズ拡大、ビジネス化を見込んでいる。

またネットスーパーは、ヒアリング先ではカスミが実施している。同社では、ネットスーパーはまず「店舗で商品に対するお客様との信頼関係を構築することが必要」と指摘する。リアル店舗で顧客基盤を確立した事業者が、ネットスーパー実施による販売面でのシナジー効果を発揮し、業容拡大につながると思われる。

#### 社会的意義も併せ持つ小商圈への出店戦略

大手事業者が勢力を拡大する中で、郊外で買い物弱者が存在する小規模な地域など、大手事業者と商圈が重複しない地域に出店し、業容を拡大しているのが魚松である。

一般的に店舗展開が不利と考えられる小商圈地域でも、小規模店舗で運営オペレーションを効率化し、一方で消費者の満足度が高い商品に絞って販売し近隣の消費者から支持を得られれば、店舗運営は可能となる。

ローコスト運営の仕組みを構築し、買い物が必要な地域に根差して生活インフラの機能を提供することは、社会的な意義が大きいと思われる。

#### 無形の付加価値を創造する存在に

通常のスーパーの雰囲気や商品とは違う、消費者の印象に残る個性・特色を発揮し、ニッチ市場に食い込んでいるのがタカヨシである。

同社は、独自の仕入ルートを開拓し、安全・安心な生鮮品の直売と各地の加工品の取扱に特化している。また、従業員の手作りで洗練された空間を演出している。

消費者に低価格志向が定着しているとはいえ、一方でよりおいしい、より安全・安心といった品質に対する有形の付加価値を求める消費者も存在する。さらに、商品、店舗に付随する無形の付加価値、例えば店舗の見た目の印象や普段見かけない商品への期待感を重視し、その満足度で商品の優劣を判断する行動もあるのではないだろうか。営業展開の1つとして、こうした無形の付加価値を創造することも必要と思われる。

#### おわりに

##### 「オンリー1」に近づく事業者が市場を担う

食品小売市場は激動期の真っ只中にあり、取り巻く環境も大きく変化している。

今後事業者は、社会環境の変化に柔軟に対応し、強みや特徴を活かすだけでなく、地域を大事にして、住民に身近な存在で居続けることが必要になると思われる。地域住民にとって「オンリー1」、すなわち唯一無二の存在に近づく事業者が、食品小売市場を担い、住民の豊かな生活に貢献していくだろう。

(大倉・石川・佐藤)