

今、生活環境の激変に備えた 対応が求められている!

一般社団法人日本スーパーマーケット協会では、2010年に策定した「シナリオ2020」に続き、昨年、2025年の社会環境を見据えて、その時のスーパーマーケットのありかたを追求した「シナリオ2025」を策定した。半年余りを経て、状況はどうか変化しているのか、また、さまざまな施策はどの程度進捗しているのか、さらに今後の課題などについて、理事で事務局長の江口法生氏に伺った。

東京オリンピック、自動運転自動車、コンパクトシティ構想で環境は激変

——「シナリオ2025」策定後の動きはいかがでしょうか。

江口 「シナリオ2020」を作る時、10年後のスーパーマーケットを考えるに当たって、世の中の変化というか、お客さまの変化に対応するためには何が必要なのかという視点で、シナリオを作りました。5年を経て、その後の社会的変化を踏まえ、方向性や将来像が間違っていなかったのか見直しを図るという意味で「シナリオ2025」を策定したのです。

東京オリンピック開催が決まるなど想定外の出来事はありましたが、「シナリオ2020」の方向性は間違っていなかったことが検証され、ポイントを継承しつつ、新たなものも加えて「シナリオ2025」を策定しました。

継承したポイントは3つあります。第1は、お客さまの変化に対応して我々も変わっていかなければいけないということで、小売業としては当たり前の話です。お客さまの変化で象徴的なのは、野菜売り場でトマトが一番売れるのは以前と同じですが、その次に売れるのがカット野菜になったという

話がある企業のトップの方から聞きました。少人数世帯では、カット野菜は適量で、無駄が無く、すぐに使えて利便性も高い。従来、夫婦と子供2人が標準世帯とされてきましたが、今は単身世帯、2人世帯が半分を超えており、もう、4人家族を標準世帯とした商品作りではだめだということです。この点に関しては、会員企業各社が常に注意していることであり、協会が手を出す部分ではありませんが、どのような取り組みが行われているのかという情報提供は、これまで通り実施してまいります。

第2は、法律や制度が変われば、それに対応するために、我々自身、いろいろなことを変えていかなければいけないということです。企業にとって、コストに直結する変更が非常に多いのが大きな問題です。厚生年金の適用拡大はそのいい例です。早くから情報を得て、どう対処するかを考えていく必要があります。当面の一番大きな課題は、消費増税と、それに伴う軽減税率の導入とインボイス制度への対応です。

第3はITの進化への対応です。ITは、日進月歩で進歩しており、我々も積極的に活用して仕事を効率化し、生産性を上げなくてはならない。「シナ

リオ2020」では、標準化事業ということで、クレートの標準化、流通BMSの導入を進めてきました。次いで、電子マネー研究会を作り、昨年、共同利用型電子マネーを発表しました。この共同利用型電子マネーを、今年は具現化していきます。

——それ以外では、どのようなことを実施されているのでしょうか。

江口 一つは、ここ3年継続して研究しているネットスーパーです。従来は店で販売していればよかったのですが、有職主婦の増加や高齢化を背景に、家に届けることも必要になってきました。それで、ネットスーパー研究会を作り、勉強会を行うとともに、会員企業の成功事例の紹介もしてきました。

あと販促の分野では、今、新聞の宅配率が50%を切っており、我々のチラシが届かない家庭が半分以上に及んでいます。こういうお客さまに、情報をどう届けるかを考える必要があります。ホームページにチラシをアップしたり、スマホに販促情報を届けたり、来店ポイントをつけるなど新たな手段を講じています。

——「シナリオ2020」策定時と、「シナリオ2025」策定時の社会環境の違いに東京オリンピック開催を上げられ

ていますが、その影響はいかがでしょうか。

江口 東京では建設ラッシュが始まり、人手不足が深刻です。一方、海外から来日する外国人が急増。免税店の要件の緩和で、免税の対象商品が食品や日用雑貨などの消耗品にも拡大して、免税店が増えています。しかし、我々スーパーマーケットは、まだインバウンドの利益は享受していません。たぶん、インバウンド対応はまだ先になるでしょう。

もう一つの新しい要素は、自動運転自動車が実用化の段階に入ったことです。以前は、高齢化で車の運転をする人が減ると、郊外のスーパーマーケットには買い物に来てくれなくなるという懸念がありました。しかし、自動運転自動車が出てきたことで、90歳でも運転できるかもしれない。そうなる、状況は変わってきます。

別の問題も出てきます。例えば、新交通システムのゆりかもめのように、運転手無しで走る自動運転の路線バスができれば、そのバスの停留所に近いスーパーマーケットにお客さまは行ってしまい、離れた店には人が来ないということが起こります。そうなれば店づくりがどうこうではなく、立地を考える時に、お店の近くにバス停があることが重要になってくるのです。

しかも、地方自治体は、コンパクトシティという政策を打ち出しており、

一般社団法人 日本スーパーマーケット協会
理事 事務局長
江口 法生氏

郊外に広がっていた施設を真中に集めようとしています。学校、病院、ケアハウスなどを、町の中心地に近いところに集めようとしているのです。スーパーマーケットも例外ではありません。さらに、ひとつの大きなビルの中に、公共性の有るものを全部集めるといった構想もある。そうなれば、住民は皆そこに集まってくるので、そこに店が出せなかったスーパーマーケットは、極端に言えば、お客さまがいなくなってしまう。出店は、何が何でも中心地あるいはさまざまな機能を集積したビル内でなくてはということになる。このような構想を持ったエリアでは、国や地方公共団体の政策をよく見ながら、出店戦略を考えることが、今後、出店に当たって重要な要素になっています。

情報システム、ロボットやAIの活用、サービス機能の充実も課題

——「シナリオ2025」での新しい取り組みについてはいかがですか。

江口 新しい取り組みで大きいのは、

1つ目は、情報システムに関してで、次世代の情報システムについて、「シナリオ2025」で提案しており、次の「シナリオ2030」を作るまでに、一定の形ができたかと思っています。

2つ目は、ロボットやAI（人口知能）、カメラ機能などを、積極的に我々の仕事の中に取り込んでいかないといけないということです。先にも言ったように、人手不足が深刻化する中、単純作業はロボットなどに置き換えられるのであれば、それにこしたことはありません。今後、ロボット、AI、カメラ機能を、我々のやっている作業や仕事にどれだけ置き換えられるかという研究をして行きます。

3つ目は、他業態との闘いです。コンビニエンスストアは、他業態が主力で販売しているような商品の販売にも取り組んでいます。我々スーパーマーケットを見ると、これまで、ドラッグストアが食品の取り扱いを始めたり、ホームセンターが飲料と酒を導入したり、コンビニが生鮮を入れるなど、他

業態に少しずつ売上げを奪われてきました。それが、毎年、売上げが2~3%落ちている要因にもなっています。このまま手をこまねいていないで、我々も対抗しないとイケない。

我々の強みは生鮮で、他が生鮮を入れても競争にならないくらい充実しています。この生鮮をもう一度見直して強化し、その上で惣菜の充実にも注力してお客さまの利便性に資する取り組みを行っています。

それと同時に、これまで取り組んでいない分野で、売上げが見込めるようならば取り込んでいきたい。我々はこれまで物販ばかり考えていましたが、コンビニでやっている収納代行や証明書の発行などは、一部店舗ですでに導入していますが、1社だけで導入するには、コストがかかりすぎます。このような分野でも、協会が共同利用型の仕組みを提案できれば、コストの削減にもなりますし、お店の機能も充実させることができると考えております。

以上のように、今まで我々がやってきた、標準化や共同利用で学んできたことを生かして、サービス機能を付加していきたい。それにより売上げが増えると言うより、お客さまに利便性を提供することで集客力や来店頻度が高まります。ただ、全てのサービスを入れるのではなく、何が必要かを精査し、いくつかを導入できればと思っています。

今後、スーパーマーケットは地域のコミュニティとしての役割も期待されており、サービス機能の付加はその一環でもある。一人暮らし、あるいは二人暮らしの高齢者は、人との会話を求めて、いろいろな所に行きますが、今は、病院の待合室がその場になっています。これからは、スーパーマケッ

トのフードコートをベースに近所のお年寄りでコミュニティを作り、朝ご飯や昼ご飯を食べて、皆でおしゃべりし、合間に証明書をとったり、税金や公共料金を納めたりすることも考えられます。協会として、サービス機能の分野における共同利用型の提案をするべく、積極的に取り組んでまいります。

女性の活躍推進、高齢者の活用、外国人雇用を促進

——先ほど人手不足が深刻だという話が出ましたが、人手不足対策はいかがですか。

江口 人の問題は各企業の大きな悩みです。「シナリオ2025」で、ロボット、AI、カメラ機能を活用し、それに置き換えられるところは置き換えて生産性を上げ、少ない人員でも運営できる、または不慣れな方でも一定の成果が早く出せるような環境を整えたいと考えています。一方で、今の目で人が足りないという現実があり、対策が急務です。対策として、1つ目は女性の活躍推進、2つ目は定年退職した高齢者の活用です。

そして3つ目として、外国人の労働力を使えないものかと考えています。留学生の中には、将来的には日本で働きたいという人も多い。そういうことも視野に入れて、外国人を活用できたらという思いがあります。

ただ、留学生は、働く職種に縛りはありませんが、労働時間は週28時間までという法律上の縛りがあります。一方、研修制度を利用してきている人は、労働時間の制限はありませんが、働ける業種が限られており、スーパーマーケットの場合、プロセスセンターは可能だと思いますが、店舗はだめです。

今後、活用の仕方を調査研究し、成功事例なども紹介していきたい。その先に、AIやロボットの活用があると考えています。

——研究会を開催されていたネットスーパーは、拡大しているのでしょうか。

江口 ネットスーパーにおいて、我々スーパーマーケットが成功するには、得意とする生鮮がポイントで、他の業態では真似ができません。そして、生鮮を配達することで利用頻度が週3回くらいになれば、配送効率も上がり、ネットスーパーの利益を阻害している配送料のコストも、件数と頻度が増えれば、1件当たりのコストが下がり、利益も出ます。センター型や広域型ではなく、足元商圈をしっかりと抑えて、徐々に広げていくことがポイントでしょう。

その一環で、法人需要も取り込めたいから取り込みたい。老人ホームに食材を届ける。ケアハウスの菓子などを届けるなどが考えられます。

購入した商品の配達も必要で、すでに半数以上の会員企業がやっています。需要は多くこれからも増えるでしょう。とにかく、スーパーマーケットは生鮮を武器にしないと勝てません。

高齢化、女性の活躍推進などもあり、お届けするという機能は、ますます必要になると思います。協会では、お届けサービスに関する情報を収集し、会員企業の取り組みを支援できればと考えております。

——共同利用型電子マネーはいよいよ稼働と伺っています。

江口 予定通り進んでおり、仕組みは実用化の段階にきています。ただ、電子マネーがないから営業できないわけではありませんし、ないから競合す

る店舗と戦えないわけでもありません。そのため、どうしても後回しになってしまいます。しかし、確実に電子マネーの利用者は増えている。高齢者などは、小銭を出すのが大変なので、電子マネーはもっともっと普及するでしょう。

また、電子マネーの導入に際して手数料が気になるのですが、この協会が提案する電子マネーは、共同利用型なので手数料を非常に低く抑えています。

導入するかどうかは個々の企業の判断ですが、皆さん、興味はあるものの様子見をしているという感じがあります。しかし、導入をほぼ決めている企業もあり、今年の夏以降に本格稼働のめどが立ちました。

軽減税率や価格表示問題は、終わっていない

——目下の大きな関心事のひとつが軽減税率だと思えます。どのような対応をなさっているのでしょうか。

江口 当初、税率の対象区分に関していろいろな話があり、スーパーマーケット業界は戦々恐々でしたが、生鮮か加工してあるかで分けるなどという面倒な話しはなくなり、今回、食品表示法に規定された食品全般が、外食を除き8%になったので、スーパーマーケットで扱う食品は、酒以外は、ほぼ税率8%となり、非常に分かりやすくなりました。ただ、いくつか不透明な部分は残っています。

スーパーマーケットでは多くの企業がポイントカードを導入していますが、ポイント分の値引きは、どのように対応すればよいのかなどです。

——協会としてはどのような対策を講じているのですか。

変化のポイント	
①お客さまの変化	単身・2人世帯の増加
②法律や制度の変化	厚生年金適用拡大、軽減税率、価格表示
③ITの進化	流通BMS、共同利用型電子マネー

江口 2月に軽減税率およびインボイス制度に関する説明会を実施しました。しかし、まだ法案が正式に決まっていないので、法案が通って、政省令が全てでき上がり、細かいところが決まってから初めて会員企業はシステム対応を含めて動き始めます。

今、政府は、各業界団体からのヒアリング活動をしており、我々も情報を収集して、会員から出た疑問を国にぶつけて回答をもらい、会員に情報提供をしました。

また、対消費者に対しては、税率区分がかなり分かりやすくなり、今のPOSレジの大半は、複数税率に対応するとのことなので、店舗では、それほど大きな問題は起きないでしょう。しかし、我々には仕入れの問題もあり、BtoBの、メーカーや卸との取り引きが大きな課題です。データは、軽減税率と標準税率とが分かれた状態にして欲しいと言われているのですが、日本の商習慣では、従来、請求書のやりとりは単品ではなくターンアラウンドの伝票での照合が基本でした。データ交換をするJCA手順でも、流通BMSでも、その習慣をベースにしており、単品別ではなく、部門別でくくっていません。財務省からまだ方針がでていませんが、単品別を要求されると、今まで規定していないことが生じるので、非常に大ごとになり、莫大な投資が必要だとシステム会社は言っています。

部門でくくるのであれば、1つの伝票に8%と10%を混在させるのではなく、各部門の中を二つに割り、それぞ

れ8%と10%の部門を作れば問題はありせん。いずれにしろ財務省から指針が出ないと動けません。遅れると対応が間に合わなくなる企業が出るという懸念もあります。流通業界もシステム業界も、単品単位は辞めて欲しいと、各方面に要望を出しています。

——その他、何か課題はありますか

江口 価格表示に関して課題があります。2013年10月に消費税転嫁対策特別措置法ができて、それまで総額表示が義務付けられていたものが、本体価格での表示でもいいと規制が緩和され、多くの企業が本体価格表示、あるいは本体価格をベースにした併記の表示に切り替えました。その結果、低迷していた売上げが回復したという経緯があります。しかし、消費税転嫁対策特別措置法は時限立法で、今のままでは、2018年9月30日で効力が切れてしまいます。

我々としては、お客さまに対して、その商品本来の価値を伝えるために、本体価格表示をしたいと考えていますし、お客さまもそれに慣れ、何の支障もありません。経済効果も実証されています。

また、総額表示では、税率が変わるたびに、価格の見直しやプライスカードを差し替えるといった業務も生じ効率も悪い。恒久的に本体価格表示にして欲しいということで、各方面に要望書を出してお願いしているところです。

——業界の発展のために、これからもがんばってください。本日はありがとうございました。