

調査報告 7

上海市の小売店実態調査報告

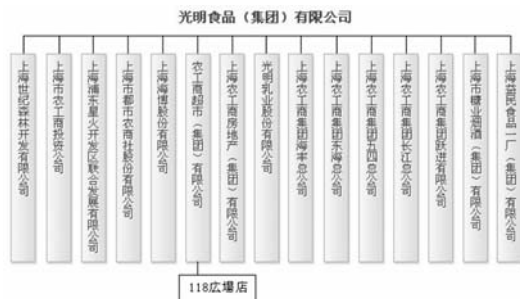
中村学園大学 流通科学部

片山 富弘
徐 涛

1. はじめに

中村学園大学流通科学研究所の2008年度共同研究調査として、中国上海市に本部を置く光明食品（集団）有限公司とその所属企業を訪問し、インタビューを行った。これらの調査先の一つである、同集団の小売グループの一つである農工商超市（集団）有限公司118広場店頭（所属関係は図1を参考）にて実態調査及びヒアリングを実施した。

図1 光明食品（集団）有限公司組織図



出所：光明食品（集団）有限公司 HP により作成

本報告書の内容（光明食品（集団）有限公司の概要を除く）は8月29日午前中店舗見学をした後、118広場店の会議室にて同店王萃店長、張マネージャーら3人のヒアリングにより、後日整理したものである。構成は、第1節では光明食品（集団）有限公司の概要；第2節では農工商超市（集団）有限公司及び118広場店概況；第3・4・5・6節では118広場店を取り巻く競合環境、仕入・販売・価格設定・広告など、

食の安心・安全に関する対策について；第7節では質疑応答について、という順番となっている。

2. 光明食品（集団）有限公司の概要

光明食品（集団）有限公司は2006年8月8日、上海益民食品一廠（集団）有限公司、上海農工商（集団）有限公司、上海市糖業煙酒（集団）有限公司、錦江国際（集団）有限公司による関連資産の再編で創立されたのである。総資産は458億人民元（注1元＝約15円）であり、2006年売上約450億元（約6750億円）である。

光明食品（集団）有限公司は食品産業チェーンを中核とした現代企業集団である。主な業務内容：①種苗開発、生態農業、設備及び標準化農業を中心とした現代都市農業（乳業、米、豚肉、野菜、生花、生態森林など）；②食品と農産品の加工を中心とした現代都市工業（アイスクリーム、缶詰、砂糖、飴、蜂蜜、紹興酒、飲料水、スナック菓子などの製造）；③商業流通と物流配送を中心とした現代サービス業（農工商スーパーチェーン、好徳（コンビニチェーン）、伍縁（5元均一ショップ）、可的（コンビニチェーン）、光明（コンビニチェーン）、捷強（煙酒専門コンビニチェーン）、第一食品商店（食品チェーンストア）、易购365、96858E コマースネットなど小売チェーン店およそ3500店、及び不動産業、タクシー業、物流業、ブランド代理サービス業など。

光明食品（集団）有限公司は、上海第一食品股份（株式）有限公司、上海海博股份（株式）

有限公司、上海梅林正広和股份（株式）有限公司、光明乳業股份（株式）有限公司、の4社の上場企業を擁している。

光明食品（集団）有限公司は光明、大白兔、冠生園、梅林、正広和、一只鼎、海豊、愛森、大瀛、石庫門、金楓、和酒、玉棠、天喔、佛手など中国知名商標（国家表彰）、中国ブランド産品（国家表彰）、上海著名商標（市表彰）、上海市ブランド産品（市表彰）を有している。

光明食品（集団）有限公司のサービス・ネットワークは全国をカバーしており、160以上の国と地域、1万以上のお得意先と安定した取引関係を持っている。コカ・コーラ、ペプシー、ネスカフェ、ダノン、サントリー、キリン、統一、ダイキンなど国際的に著名な会社との間、広い分野で協力・合弁投資関係を結んでいる。

光明食品（集団）有限公司は第一次産業から第3次産業までの一体化した食品産業チェーンづくりに取り込んでおり、原料の川上、生産加工の川中、流通チャネルの川下の全てをカバーできる体制の構築をしていくことに力を入れている。

3. 農工商超市（集団）有限公司及び118広場店概況

農工商超市（集団）有限公司は1995年に創設者楊徳新氏によって設立され、現在は4つの業態を有している。つまり、GMS、スーパー、コンビニ、5元均一ショップである。小売ネットワークにGMSとスーパーで約600店、コンビニが約2500店、5元均一ショップ約400店で、合計約3,500店を持っており、GMSとスーパーのうち、面積が6,000m²以上の店舗が70店ある。集団には4万人の従業員を有し、売上高は220億元（日本円で約3,300億円、2007年度）。1995年設立で、すべて直営店方式を取っているが、現在コンビニチェーンの的的（カテキ）の一部の店は加盟店方式である。

この118広場店は10年前300人の従業員でスター

トとして以来、2003年には5.3億元（日本円で約79.5億元）という最も高い売上高に達している。2008年1月22日にオープンした現在の新店舗は旧店舗（10000m²）の跡地で立てられた大型商業ビルの3つのフロア（約25000m²）を使用している。今年度の売上予測は5億元で、現在500人の従業員を有している。

4. 118広場店の競合状況

118広場店にとって、同業ライバル店の競争は激しく、10年前にスーパー2店舗しかなかった5kmの商圈には、今ではメトロ（ドイツ）、百連スーパー、ウォルマート（アメリカ）、RTマート（台湾）、イーマート（韓国）、ロータス（タイ）があり、売上高と商圈におけるシェアは減少傾向にある。現在平日は約1万人、週末は1.5万人の来店人数である。

5. 仕入、販売、価格設定、広告など

集団内のGMS・スーパーの仕入れは集団本部の統一仕入れで、契約している10数箇所の生産基地から提供してもらっている。PB（プライベート・ブランド）商品は全体の5%を占めている。90%以上の商品はサプライヤーにより提供されている。PB商品には好徳（コウトク）（生活雑貨）、真徳（豆腐・肉の加工品）、伍縁



PB商品の農工商＝NGS米

出所：筆者が撮影

(五元均一生活雑貨)、π(パイ)(アパレル)、農工商=NGS(各種商品)の5つの商標をもっている。(表1参考)

表1 PB商品と会社の所属関係

PB商標	商品分類	生産会社	集団本社との関係
好徳	生活雑貨	好徳企業	子会社
真徳	豆腐・肉の加工品	真徳食品	子会社
π	アパレル	帕尔服飾	子会社
伍縁	五元均一生活雑貨	伍縁雑貨	子会社
農工商=NGS	各種商品	農工商超市集团	集団本社

出所：筆者が作成

118広場店には約2万種類の商品がある。そのうち、日本の商品は約100種類で、小林製菓の芳香剤が売れている。

店頭では、特価商品、会員向け商品、DM商品(広告商品)、タイムサービス用商品などを組み合わせて出している。毎週水曜日はお客様とのお約束特売日として生鮮食品や日配商品のキャンペーンを行っており、週末並みの売上げがある。これは特に低所得層の顧客の支持を受けている。

宣伝・広告の戦略としては、このような固定した特売日を顧客に知ってもらい、浸透させることで、チラシ配布などを省くことができたという。それ以外、会員宛のダイレクトメールや2週間に一度の周辺地域の各ポストと店内でチラシ広告の配布をしている。テレビCMはしていない。インターネット広告は商品のみとなっている。

6. 食の安心・安全に関する対策

食品の品質・安全の対応に関しては、集団本社で一括して取り扱っている。本部スタッフが常に産地に向いてチェックしている。仕入れの段階で、サプライヤーのレベル、品質のチェッ

クをおこなっている。例えば、米の場合は、本社担当者は東北地方の生産基地の状況を常にチェックし、買い付けている。



食肉のトレーサビリティシステム

出所：筆者が撮影

食肉については、政府の認定の屠畜場からしか仕入れない。顧客は自由に店舗内のタッチパネルで、産地、価格、流通業者といった情報を検索できる。食肉では概ねトレーサビリティシステムが確立されている。そのほか、野菜はバーコードで無公害農産物であるか否かを検索できる。また店内では、生鮮食品に関するその他情報も公開している。



野菜売場のスプリンクラー

出所：筆者が撮影



店内の検査室 (Lab)

出所: 筆者が撮影



バーコードをかざすことで商品の情報が分かる

出所: 筆者が撮影

サプライヤーの認定資格は3段階で、①本物品質監督部門がチェックして、パスしなければならない。②店ごとに専門の品質チェック部門を置いている、とくに生鮮に力をいれている。生鮮食品を定時に実施し、問題がある場合は厳しい対応で、撤去させる。③店内のエリアを定め、ISO9000 マニュアルに従って店員が毎日5品目ずつ検査していく。この第3段階が特に重要で、箱を開ける前に、生産日、賞味期限、消費期限、外観、重量などをチェックする。もし問題があれば、品質部門のスタッフや本部に

報告し販売中止や撤去などの処理をする。また、内部のネットワークシステムによって、本部から各店舗に問題商品の情報も随時届くような仕組みになっている。

7. 質疑応答について

質疑応答などでわかったことは、次のとおりである。価格の決定は本部がおこなうが、周辺ライバル店のリサーチで競争状況によって、店長にもある範囲内の価格決定権限が与えられている。食品安全チェックで、野菜や肉などに問題があれば、すぐに本社へ報告し、それと同時に区の食品医薬品品質監督局に報告する。撤去後、共同で問題の解明に当たる。また、店内の品質検査設備や薬品は政府の支援によって提供されているので、政府に対して報告義務がある。その他、農工商集団の小売店店長は8割が女性店長であり、バイヤーなどにも非常に多いということが分かった。

8. おわりに

本報告書は、食品産業を川上から川下まで統括しようとする巨大企業集団である光明食品(集団)有限公司の小売店頭調査によるものである。今回の調査から以下のような指摘ができると思われる。①近年中国の経済発展によって、小売業の競争が一層激化した。②各社は独自の販促政策やPB商品の開発が盛んに行われている。③食に関する安心・安全問題への対応には小売業界と政府が技術と制度の両面から真剣に取り組んでいる。光明食品(集団)有限公司の小売業態が国内外においてどのような競争体制を確立させるか、如何に食に関わる問題・危機への対応能力をさらに向上するかについては今後のテーマであり、我々の研究課題であろう。