

平成31年2月10日

愛知県上海産業情報センター  
余語 克昭

**一般調査報告書**  
**変わり行く中国の消費社会**  
**～躍進する新小売（ニューリテール）～**

**1. 新小売（ニューリテール）とは**

2016年3月に中国・上海市へ赴任して以来、本当に早いスピードで変わってゆく中国社会を肌で感じながら日々過ごし、また、キャッシュレスサービスやシェアサイクル等、先端的なサービスが当たり前となった社会のもたらす便利さを享受しつつ生活してきました。

筆者の周りでは、「日本に帰ると不便になるから帰任したくない」と冗談交じりに嘆く日本人駐在員の声もよく聞かれます。筆者個人にとっても、こと消費社会の便利さに関しては、全く同感できるところです。

前号では、そのように早いスピードで変化をし続ける中国消費社会のひとつの事例として、2018年のたった1年間でユニコーン企業にまで急成長し、日々筆者も利用しているコーヒーチェーン店「Luckin coffee（ラッキンコーヒー、中国語では瑞幸珈琲）」についてご紹介しました。

続いて、今回も変わり行く中国の消費市場にフォーカスし、中国で勢いを増す新小売（ニューリテール）についてご紹介したいと思います。

2017年、中国のアリババグループが運営している淘宝网（タオバオ）と天猫（Tmall）の流通総額（推測値）は、4兆8,200億人民元でした。仮に1人民元=16円とした場合、実に77兆円強にも上ります。

また、日本でも大きく報道されたことと思いますが、2018年の「独身の日」（11月11日に中国で行われるネット通販のイベント）でのアリババ系ECの取扱高は、過去最高となる2,135億人民元を記録しました。1人民元=16円とした場合、日本円で3兆4,160億円となります。日本のEC市場で取扱高トップである楽天の2017年度の国内EC流通総額は3兆3,912億円とのことでしたので、「独身の日」たった1日で、アリババの取扱高は楽天の年間の取扱高を上回ってしまったこととなります。中国のEC市場の規模の桁違いな大きさが分かるエピソードです。

アリババ系のECサービスの利用者は既に8億人を越えていると言われ、昨今では、既に都市部を中心に市場の飽和感が見られつつあるところではある。

そのような状況を背景として、アリババが提唱し始めたと言われる概念が、「新小売（ニューリテール）」です。新小売（ニューリテール）とは、簡単に言えば、オンライン（EC）とオフライン（実店舗）が融合した、新たな小売形態のことを指します。

上述のようなEC市場の飽和感を打破し、更なる成長をするためには、売上比率が非常に低いと言われる生鮮食料品の売上を伸ばすことが求められます。しかしながら、生鮮食品をオンライン（EC）で販売するためには、生産拠点から消費者までの全てのプロセスの流通スピードをアップし、配送経路全てに冷蔵施設を導入する必要があり、莫大なコストが必要となります。

野菜や魚と言った生鮮食品は、工業製品と異なり品質の個体差が大きいため、消費者としては、自分の目で確かめて買いたいという欲求があることもオンライン（EC）での生鮮食品購買を避けがちな理由となっています。

一方、オフライン（実店舗）は、顧客ニーズの的確な把握や囲い込みは苦手です、周辺のシェアの一定度を確保してしまった後は、来店者数や売上をアップすることは容易ではありません。

これら、オンライン／オフライン双方のボトルネックを解決するために、双方を融合させようというコンセプトが、「新小売（ニューリテール）」です。

## 2. アリババ流ニューリテールビジネスモデル「盒馬鮮生」

ここでご紹介するのが、アリババが手掛ける新小売（ニューリテール）形態の新しいスーパー、「盒馬鮮生（フーマーフレッシュ、以下フーマー）」です。このフーマーのコンセプトは、スーパーの実店舗を配送拠点・物流倉庫として活用するというものです。オンライン（EC）とオフライン（実店舗）を組み合わせることにより、両者のボトルネックの解消を図り、生鮮食料品の宅配ECが可能になっています。

まずは、オンライン（EC）の観点から、フーマーのビジネスモデルを考察してみましょ。

消費者は、自宅でスマホのフーマーのアプリを開き、欲しい商品を注文します。アプリと銀行口座または支付宝（アリペイ）と結びつけることにより、商品購入はキャッシュレスで決済されます。フーマーでは、各店舗から配達できる配達圏が設定されており、圏外への配達はできません。その代わりに、配達圏

内であれば、注文から（基本的に）30分以内という驚くほど迅速な配達が確保されています。

日本での当日配送や翌日配送では、その日の食事の準備に間に合わないため、実店舗へ買い物に行かざるを得ません。また、数時間以内配達だとしても、その配達予定時刻の前後に必ず配達先にいなければならないことは、不自由に感じるものです。

その点、30分という短時間であれば、ほとんど「待っている」という自覚がないくらいで、料理の準備をしているうちに材料が届きます。夫婦共働きが普通で専業主婦が少ない中国では、特にこの迅速さが非常に大きなポイントとなります。筆者も常日頃このフーマーを利用している最大の理由は、まさにこの短時間配達の利便性にあります。

また、30分以内配達圏が設定されていることは、逆に言えば、配送拠点となる実店舗が自宅の近くにあるということです。消費者は、生鮮食品のように個体差のある製品を実物を見ずECで購入することに抵抗を覚えますが、近くに実店舗があれば、店舗に見に行き、商品の品質レベルや扱い方を実際に自分の目で確かめることも可能です。また、フーマーでは、配送された商品の品質に問題があれば、生鮮食品でも48時間以内であれば電話やアプリの操作により返金に応じることも、消費者の安心感を後押ししています。

では、フーマーの配送拠点でもある実店舗はどのようなになっているかというと、この仕組みも非常に面白く、最近では、海外からの視察団もちらほら見かけます。

フーマーの店舗に入ると、まず目を引くのが天井に設置されているレールと、そこにぶら下げられて運ばれていくバッグです。また、店内には、一般客にまじって、モバイル端末を片手に、急ぎ足で商品を次から次へバッグに入れていくスタッフが多く行き来しています。

客がアプリで発注した情報は、スタッフのモバイル端末へ送られ、スタッフは端末を見ながら注文された商品をバッグへ入れて行きます。商品を入れ終わったバッグはリフトで吊るされて天井近くを走るレールに上げられ、バックヤードに運ばれていきます。バックヤードには配達員が待機しており、送られてきた商品をピックアップし、電動バイクで即座に宅配に走ります。



店内に設置されたりフトとレール、  
商品を入れるバッグ



注文を端末で確認しつつ、  
バッグに商品を入れるスタッフ

上述のECにおける生鮮食品販売のネックである物流の問題は、スーパーの実店舗を配送拠点にすることで一気に解決できます。つまり、フーマーにおいては、配送拠点がスーパーであることにより、生産者から配送拠点までの物流は一般的な生産者からスーパーまでの物流と共通であるため、オンライン（EC）で生鮮食品を扱っても、特別なインフラ整備は全く不要となります。



店内をバックヤードに向けて延びるレール



新鮮な魚介類等も販売されており、  
スーパーとしてのレベルも高いと好評

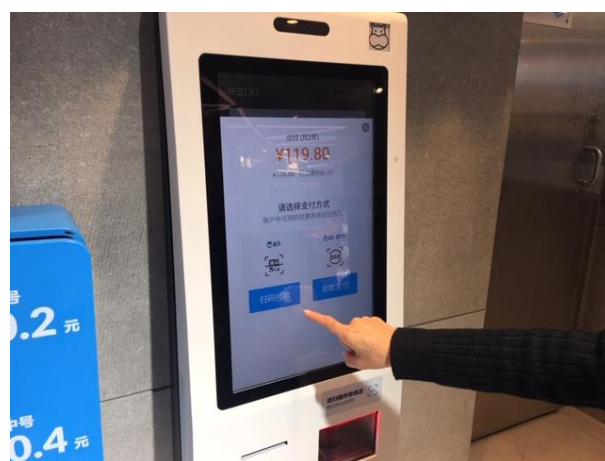
次に、オフライン（実店舗）の観点から、フーマーのビジネスモデルを見てみましょう。

オフラインのボトルネックは、顧客ニーズの的確な把握や囲い込みが難しいこと、また、来店して商品を購入する消費者を増やすために好立地に出店する必要があるためコストが高くなること、一旦周辺のシェアの一定度を確保してしまった後は、来店者数や売上をアップすることは容易ではないこと等です。

例えば、ある顧客Aさんが、過去にどんな商品をどんな時期にどれくらい買ったかを把握することなど、通常のスーパーではほとんどできていないのではないのでしょうか。フーマーでは、上述したように専用アプリで決済をしますが、これは、ECだけでなくフーマー実店舗で買い物をした時も同様です。アプリを通して会計するため、顧客の購入情報を常時収集して、消費動向を的確に把握できます。また収集した情報をビッグデータで処理し、キャンペーン等のプロモーションに活用することも容易です。さらに、物流などに人員を割く一方、アプリ決済により、実店舗のレジは無人レジ化されています。アプリの利用は徹底されており、現金で買い物をしたいとしても、まずはスマホにアプリをダウンロードし、現金からチャージして決済するように係員に誘導されるそうです。



お会計の前にアプリのダウンロードを  
促す看板と係員



レジは完全無人化、支払い方法はアプリのみ

アリババ系のサービスなのだから、支払いだけなら支付宝（アリペイ）で良いのではないかと疑問に思いましたが、支付宝（アリペイ）でダイレクトに支払うことはできません。決済がフーマーのアプリに限定される理由は、どうやら、宅配ECサービスへの誘導を図るためのようです。

実店舗の来客数の伸び代が限られているというボトルネックを打ち破るため、フーマーでは、このように徹底的にオンラインの宅配ECへ誘導し、オンライン（EC）の優位点を活かして幅広に集客するとともに、顧客層の囲い込みを行っていく戦略がとられているようです。

また、実店舗のスーパーは来客数がダイレクトに売り上げを左右しますが、そういったスーパーであれば出店を避けるような人の流れが少ないような場所、つまり家賃コストの低い場所へ出店することでコストを抑えつつ、少くくらい来店する客数は少なかったとしても、オンライン（EC）で集客をカバーし、売り上げを見込むという戦略になっているようです。

更には、実店舗を出店する場所も、アリババ系ECの顧客情報を活用し、消費力のある顧客層が多く住むエリアを狙って出店するそうで、ここにもオンラインとオフライン融合の効果が発揮されています。最近では、フーマーの配達圏内＝富裕層が多い選ばれしエリアという図式で、逆にフーマーの配達エリア内は不動産価格が上昇するという事も起きているようです。

このように、オンライン（EC）とオフライン（実店舗）、双方のボトルネックを解消し、組み合わせる「新小売（ニューリテール）」により、フーマーは飽和状態のECの世界に成長できる余地を新たに作り出しました。もちろん、中国の人件費が上がったとは言え、まだ日本や欧米よりは安く配達要員を確保できることも、このビジネスモデルが実現できる理由ですが、フィンテックやデリバリーサービスの充実といった現代中国消費社会ならではの特性を活かすことで実現できたビジネスモデルであるとも言えます。

オンラインとオフラインを組み合わせたニューリテールが、この先どういった発展をしていくのか、注目していきたいと思います。

上海産業情報センターでは、今後も中国の現地情報を提供して参ります。

本資料は、参考資料として情報提供を目的に作成したものです。

上海産業情報センターは資料作成にはできる限り正確に記載するよう努力していますが、その正確性を保証するものではありません。本情報の採否は読者の判断で行ってください。また、万一不利益を被る事態が生じても当センター及び愛知県等は責任を負うことができませんのでご了承ください。