隔日刊
食品新聞
発行所　食品新聞社
https://www.shokuhin.net/
大阪市北区西天満5－10－17
郵便番号　530・0047
電話　06（6361）4972㈹
東京都中央区入船1－9－8
郵便番号　104・0042
電話　03（3552）3756・4031
名古屋市中区丸の内2・10・11
リブラ丸の内6　305号
郵便番号　460・0002
電話　052（221）5391㈹
（支　局）広島・福岡
© 食品新聞社 2020
THE JAPAN FOOD NEWS
購読料　半年33,346円

「緊急事態宣言」が影響

既存店 異常値続く

4月の量販業績

緊急事態宣言の発出による不要不急の外出自粛要請を受け、量販の4月度既存店伸長率は異常値＝表＝が続出した。総合スーパー（GMS）は衣料品等の不振が響き全体的に苦戦したが、食品スーパー（SM）は内食需要の拡大で客単価の二ケタ増により大幅な伸びとなった。

GMSは食品こそ堅調だったが、「外出自粛やテレワーク推進の影響により春物衣料や入園入学関連商品、スーツなどのビジネス関連商品が大苦戦」（ユニー）、「前年比52％」（イオン北海道）という衣料品の不振、時短や休業なども影響。平和堂を除き、既存店伸長率は前年割れとなった。

一方、SMは外食需要の取り込み、巣ごもりニーズなどもあり、全国的に3月度を上回る大幅な伸びとなっている。

営業時間短縮や休業などの影響を受け客数は100％割れが多かったが、客単価は別表の通りほとんどのチェーンが二ケタ増。ヤオコー（129・6％）を筆頭に、ライフコーポレーション、マルエツ、いなげやなど首都圏を主戦場とするチェーンは客単価が120％台となった。

ヤオコーの客単価の内訳は、1品単価104％に対し買上点数124・5％となっており、緊急事態宣言が巣ごもり需要を刺激。客数は減少しながらも、既存店伸長率を大幅に伸ばす原動力となったものとみられる。

GMS・食品SM4月単月既存店伸長率

企業名	売上高	客数	客単価
イオンリテール	84.6％	―	―
イトーヨーカ堂	86.8％	79.5％	109.2％
ユニー	97.2％	91.1％	106.7％
平和堂	103.3％	―	―
イズミ	64.6％	―	―
イオン北海道	95.7％	―	―
イオン九州	83.9％	82.6％	101.6％
アークス	109.4％	98.9％	110.5％
ダイイチ	113.7％	―	―
ヤマザワ	108.6％	101.9％	109.7％
ヨークベニマル	108.5％	96.7％	112.1％
アクシアル	113.3％	100.5％	112.9％
ベルク	121.3％	103.5％	117.2％
ヤオコー	118.8％	91.6％	129.6％
ライフ	115.0％	95.2％	120.8％
マルエツ	112.2％	92.6％	121.2％
カスミ	108.5％	92.9％	116.8％
いなげや	118.5％	96.2％	123.1％
バロー	112.9％	97.6％	115.8％
MV東海	112.9％	99.1％	113.9％
オークワ	112.1％	―	―
MV西日本	110.7％	100.8％	109.8％
MV九州	115.3％	99.7％	115.6％

SMと大型店で明暗

西日本小売業 前月より鮮明に

西日本に展開する主要スーパーの4月の業績は、大型店と食品SMでその明暗が前月よりもさらに鮮明となった。

4月の既存店売上高前年比はライフコーポレーションが115％、マックスバリュ西日本が112・2％、ハローズが114・4％と、いずれも3月の伸長率をさらに5～8ポイント上回り二ケタ増に。オークワは前月とほぼ同じペースながら、112・1％と二ケタ伸長を維持した。

ドラッグストアでも同様の傾向が見られ、コスモス薬品を例に挙げると4月は117・5％と3月の伸長率を10ポイント以上上回っている。

3月から学校が長期休校に入ったことに加え、緊急事態宣言が発令された4月半ば以降はテレワークなどにより家族全員が在宅となった家庭も増えた。それに伴い、スーパーにおける食品の購買も急増。小売各社は新型コロナ対策として営業時間の短縮やチラシ配布の見直し、ポイントセールの中止などを実施し来店客の抑制を図った。

実際、売上げの大きな伸びに対し客数の伸び率はオークワが101・7％、マックスバリュ西日本が100・8％、ハローズが101・4％など概ね2％以内に収まっており、買上点数の増加が売上げ増につながったことが見て取れる。

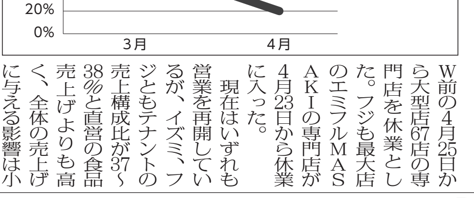
一方、大型店の比率が高いイズミ、フジは前月よりも業績が悪化した。4月の既存店前年比はイズミが64・6％、フジが82・9％でそれぞれ前月より23ポイント、10ポイント低下。いずれもテナント売上げの落ち込みがその大きな要因となっている。

イズミは3月初旬に大型店にある専門店の営業時間を短縮、その後、GW前の4月25日から大型店67店の専門店を休業とした。フジも最大店のエミフルMASAKIの専門店が4月23日から休業に入った。

現在はいずれも営業を再開しているが、イズミ、フジともテナントの売上構成比が37～38％と直営の食品売上げよりも高く、全体の売上げに与える影響は小さくない。

大型スーパー以上に苦戦を強いられているのが百貨店だ。平日の短縮と週末の休業により、営業時間は大幅に縮小。4月の売上高前年比は阪急阪神百貨店19・5％（3月62％）、大丸松坂屋百貨店22％（3月57・1％）など前月からさらに30～40ポイント落ち込んでいる。

5月も終盤を迎え、緊急事態宣言の解除とともに学校や企業活動も徐々に再開へと向かいつつある。4月の"異常値"が底となり、食品スーパーやドラッグストアにとってはピークとなるのか。いずれにしろ、終息へ向け新たな局面を迎えることになる。



永谷園のお茶づけ海苔

きょうの業界天気図

食酢

はれ

家庭用市場堅調。健康ニーズ高まり飲用需要中心に拡大へ。

きょうの主な内容

5　酒販
6～7　食酢特集

価値提供の思考 ～中小企業の生存戦略～

第7回 組織改革③

三枝国際特許事務所
中小企業診断士　**柚木正人氏**

行動によるメッセージ

刺激ない改革は存在しない

○…組織改革の第3回目となる今回は、具体的に組織を変革するには「何をどう変えるか」という比較対象が必要であり、冷静に「これまで」を考えていく必要性について触れていきたい。

中小企業の場合、収益が特定の企業動向に依存していることがある。取引先がアウトソースとして自社を選定しているとすれば、提案力を向上させることでパートナーとして取引が行えるようにしたい。それには「これまで」を見つめ直す作業が必要となり、培ってきた経験やネットワークが武器となる。

顧客の厳しい要求に応え続けた結果、自社が想定する以上に技術力が向上し、他の業界でも生きる価値に変換されていたということも多い。とある大手食品企業の技術がPCのCPUに使われていることは有名な話だが、それは「妥協のない技術の積み上げ」によって実現したことといえる。

新しいコトも改革も積み上げの上に成り立つのであり、希少な価値を生み出すには「従来とは異なる用途」を見いだす視点が重要なのだ。

○…例えば、未曽有の高齢化を迎える日本において、高齢者のニーズにマッチしたモノがたくさん生まれ、他国の高齢化に先立つ製品やサービスは、今後の輸出の発展に寄与するだろう。人口減少や高齢化といった環境変化は否定的な表現をされることが多いが、「困りごと」を課題と考えれば好機に変換することもできる。

近年、共感を集めるスタートアップ企業のデザイン思考は、「困りごとの一つ」を突き詰め、「社会貢献する価値」に変換している事業が目立つ。たった一つの点を、誰よりもマニアックに知り尽くそうとした結果、「好きなコトを仕事に」という言葉に変換されるほど、事業に熱中する集団が増えている。最初に好きなコトを規定せず、「熱中したコトを好きになる」思考が、いい意味で「新しい働き方とモチベーション管理の在り方」を示しているといえる。

こうした潮流こそが働き方改革であり、既存の業界構造を変化させる力を持つ。企業は、「これまでの経験」と「新しい視点」の両方を捉えた改革を行う必要がある。

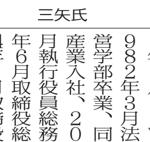
○…現在の組織をアップデートするには複数の手段があり、その一つに人員の採用がある。ここでいう採用とは、従来の人手不足による採用ではなく、若手の採用により新しい文化の構築を行うことを示す。ここで重要なのが、「採用した若手を誰が育成するか」ということだ。人手不足による採用とは異なり、「既存の部署への配属」をしてしまうと、新しい文化の構築にはならない点は理解しておく必要がある。変革を行う上で、企業として「望ましくない文化」が浸透している集団の中に若手人材を投入し育成しても、ただ若いだけで望ましくない人員が増えるだけだ。繰り返しになるが、組織文化には同調圧力が働き、既存の組織を抜本的に改革するにはゼロをイチにする思考、つまり能動的な新部署を創設することによる切り離しが求められる。

これは、社内の反発や軋轢を生む可能性も高いが、刺激のない改革は存在しない。言葉だけでなく、行動による経営者側からのメッセージは不可欠である。

次回、「コスト最適と機械化①」は6月1日掲載

三矢常務が新社長昇任

名糖産業



三矢氏

名糖産業は、6月26日付で三矢益夫常務が社長に昇任する。小島寛志現社長は取締役を退任し、常任相談役に就任予定。新体制のもと、さらなる経営基盤の強化・企業価値の向上を図っていく。

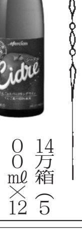
〈新任代表取締役社長〉

略歴▽三矢益夫（みつや・ますお）▽出身地＝愛知県▽生年月日＝1959年9月3日▽経歴＝1982年3月法政大学経営学部卒業、同4月名糖産業入社、2011年6月執行役員総務部長、13年6月取締役総務部長、14年6月取締役総務部長兼生産部長、15年4月取締役総務部長兼業務部長、15年6月取締役業務部長兼食品開発部長、18年6月常務取締役業務部長兼食品開発部長、20年4月代表取締役・常務取締役業務部長兼食品開発部長（現任）

「シードル」160万本超

飲みやすさ等で支持拡大

メルシャン



メルシャンが昨年3月に発売した「おいしい酸化防止剤無添加ワイン シードル」＝写真＝は、今年3月末までの累計販売数量が160万本（500mℓ瓶）を突破した。「同グレープフルーツシードル」も合わせたシリーズ全体の今年1～3月販売数量も、年間目標の14万箱（500mℓ×12本）の約3割に達した。

同社は好調の要因として、果汁100％無添加製法やALCが低めの4～5％といった飲みやすさへの支持、500mℓ入りやスクリューキャップの採用といった使いやすさ、さらにはワインよりも気軽でRTD（缶チューハイなど）よりも独自の価値観構成などを挙げている。

食事中だけでなく、幅広いシーンで飲まれているのが特徴的といい、気軽に多様なシーンで飲める独自性が評価を得ている形だ。購入者の約6割が20～40代で、一度経験した人の9割以上が今後も飲用する意向を示すなど好評だ。

逆光線

2月、GAFA4社の合計時価総額が東証1部上場企業2千159社の7割に匹敵するという衝撃的なニュースが報じられた。新型コロナウイルスで多くの企業の業績が悪化し経済が低迷する中、ネットや宅配の利用は劇的に増えたことでGAFAは意気軒昂▼GAFAは旧態依然の企業やビジネスを呑み込みながらわれわれに便利さを提供する一方、われわれはGAFAに依存するようになる。最近、そのことをYouTube（グーグル）で実感した▼壁に埋め込まれている電気スイッチが壊れてしまい、途方に暮れ、業者に修理をお願いする前にダメ元で検索したところ、スイッチの交換方法を懇切丁寧に紹介している動画を発見。これに膝を打ち、早速、家電量販店でスイッチを購入したものの、商品の説明文に目がとまり逡巡した。法律で電気工事資格者以外は扱えない一文が記されていたのだ▼ブレーカーを落としての作業となるため、それを忘れて感電してしまうことを防ぐための法律なのか、それとも業者や既得権益を守るためなのか。後者だとしたら、これもいずれGAFAに呑み込まれてしまうのだろう。

味わいコミュニケーション
株式会社テンヨ武田
100%
山梨県産
ワインビネガー
もも果汁
すっきりした味わいで
気分リフレッシュ！
ふわっとまろやかな甘みで
まったり気分♪
甲州 桃のお酢 330ml
甲州 葡萄のお酢 330ml

創味のだしまろ酢に
大容量1ℓタイプ新登場！
たっぷり使える！
こだわり国産素材！
花がつお
利尻昆布
柚子果汁
りんご酢
1000mℓ
500mℓ
だしまろ酢500mℓが
おかげさまで、
出荷本数
600万本突破！
※自社調べ
2019年1月～2020年4月の
出荷実績から算出
※お近くのスーパーでお求めください
創味食品　〒612-8246 京都市伏見区横大路芝生24-3　TEL 075-612-3333　http://www.somi.jp/