

スーパー惣菜レポート

SUPERMARKET / DELICATESSEN REPORT 第71号④

発行日 2009年01月01日

office
ten 2 ten

発行元

オフィス テン・トゥ・テン
〒160-0023
東京都新宿区西新宿7-7-24
G5プラザ新宿704号
TEL: 03-6908-8152
FAX: 03-6908-8156
ten2ten@almond.ocn.ne.jp



新春インタビュー

成田惣菜研究所

「平日・週末・晴れの日」の住み分け重要
「事」に応じた対応が勝敗を決める！



成田惣菜研究所
有限会社 ナリタヤ

代表取締役

成田 廣文氏

スーパーなどでの惣菜バイキング。肉じゃが、きんぴら、煮物等々、好きなものを欲しい量だけ買える。ごはんも一杯分から買える。今や当たり前となったこれらの火付け役が、成田惣菜研究所の成田廣文氏（なりた ひろふみ）だ。

自らも東京・巣鴨で惣菜店を経営する傍ら

（現在は店舗改装準備のため休業中）、惣菜コンサルタントとして月に20日近く地方を飛び回っている。

成田氏が惣菜の研究を始めたのは20年前にさかのぼる。成田氏の実家は、大正8年（1919）創業の鮮魚店。いずれは実家を継ぐ立場にあったが、大学卒業後アメリカに行った際に見たコンビニエンスストアが転機をもたらす。「砂漠の真中でも何でも揃う。これが近くにできたら、うちはつぶれちゃうなとも思った」。セブン-イレブンの第1号店が「上陸」する前年、73年のことだ。

帰国後さっそく父親に相談し、鮮魚店を食品スーパーへ業態替えした。20坪規模ながら年商は3億円、粗利益率17%と業績は順調だったが、3年ほど過ぎたころから、売り上げがガクッと半分近くまで減った。近くに大手スーパーが何店も出店してきたためだ。そこで成田氏が考えたのが、「粗利益率が6割と高い惣菜に力を入れ、最終的な利益を前の水準に戻す」ことだった。

しかし、まだ惣菜については情報がまったくない時代。店頭募集で料理好きの主婦3人を雇い入れ、試行錯誤でレシピや販売ノウハウを作り上げていった。

自営業者としての生き残り策の模索が、結果的にほかにない実践的な惣菜ノウハウにつながり、今や「日本一の惣菜コンサルタント」として時代に求められている。

成田社長には今号より「スーパー惣菜レポート」毎月15日号にご登場いただき、惣菜商品・売場について語っていただきます。

—2008年を振り返っていかがでしたか？

成田 不況下で家計支出も増えず、SMも減収減益の中でも、惣菜部門は着実に伸びてきていることは、唯一の明るい話題です。ただし、売場に歪が出てきているのを感じます。商品にしても、戦略にしても、例えば、安く売る必要のない惣菜を安売りしたり、脱フライヤーと言っている割には、全く脱する気配もない。その証拠に揚げ物など、増える一方でアイテム数が減る傾向には全く無いです。

—SMの今の売場は“土日・晴れの日の売場”になっている。

成田 週末や晴れの日の売上げはどんどん伸び続け、商品のクオリティーもかなり良くなってきています。しかし、問題は平日の売場です。ロス率を見ても、あるSMでは平日のロス率（値引き、廃棄）が1週間のロス率のうち9割を占める店が多い。あるSMと言うより、現実にはそういう店が多いようです。結果として、週末や晴れの日で出した利益分を平日でマイナスさせてしまうことになっています。ここの部分をしっかりと分析しないとダメです。今年は去年以上に、平日の売上げがもっと厳しくなってくると思います。

商品・売場の住み分け

—では、どのようにする事が良いと考えていますか？

成田 平日と週末は食べるものが全く違うのでしょうか？そうではないです。例えば、筑前煮なら週末には普段より大きいものを用意したり、他の商品でも年末になったら栗などをトッピングするなど、“ちょっと得した感”や“ちょっと贅沢感”を出す事で値入れを上げることが出来ます。最近、サラダにカニカマなどを入れて価格を上げるのと同じ考えです。容器も週末には良い容器を使うなど。このような観点で商品化を考えることが必要です。3個入りおにぎりなどで普段からいい容器を使っていますが、果たして必要なのでしょうか？フードパックでいいのではないのでしょうか？容器もご存知の通り、安くは無いのです。焼きそばなどがいい例です。せっかく、対面鉄板焼きで屋台感を出して臨場感を高めているのに、フードパックで売らない。レンジ対応にという配慮もあ

るようですが、フードパックの方が売れるのですがねえ（笑）。一つ一つの商品で見直す時期に来ていると思います。しっかりと“商品と売場を平日・週末・晴れの日の3つに分けて考えることが大切”です。

—値入れに関しても同様ですか？

成田 はい。値入れも、平日・週末・晴れの日で分けても良いのではないのでしょうか？寿司は平日45%、週末50%、晴れ55%の粗利でもいいのでは？弁当でも平日は398円、週末498円、晴れは598円というように、住み分けをしてもいいのでは？メリハリというか、売り手の割切りも必要だと思います。

寿司の不調

—どこのSM惣菜でも寿司が不調のようですが…。

成田 マグロなどの高騰などにより今までと同じようには行かなくなりました。しかし、SMの惣菜部門は寿司屋さんではありません。私は基本的に寿司、弁当ではなく“米飯”という捉え方をしているので、寿司の売上げが悪ければ弁当の売上げが上がるし、逆もあります。麺類や、麺セットへの移動もあります。これは仕方ないことだと思います。ただし、諦めるのではなく、寿司部門には握り寿司以外の商品もあるわけですから、それらの商品での磨き込みが必要です。

ランチタイム

—注力する点はズバリどこですか？

成田 寿司では、改善しなくてはいけないのは「ランチタイム」です。ランチタイムに弁当コーナーと同様に人が集まるようにすることです。週末や晴れの日の寿司コーナーは大分良いです。盛り付けや容器もいいですし、実際、お客さんが集まります。しかし、平日のランチ時はどうでしょうか？今後は平日のランチタイムが勝負でしょう。夏場の麺セットとまでは言いませんが、対策が必要です。

—どのような改善が考えられますか？

成田 ワンコイン前後で、バラエティーのある

もの。今私が一番力を入れているのは398円の「助六寿司」です。とにかくバリエーションを増すように指示を出しています。握りを入れて498円位までしてもいいでしょう。そうすれば弁当と良い勝負が出来ると思います。弁当は色々選べるのに、助六寿司は1種類しか選べない。なぜでしょう？まずは、平日の寿司はここを強化していきたいです。あとは季節対応です。いなり巻き、太巻き、ちらし寿司など。ちらし寿司に数の子のフレークやカニカマなどを乗せるのも見栄えがよくなり、季節感を出せます。裏巻きを入れてバリエーションを増やすのも良いでしょう。

——オペレーションの部分での改善点はありますか？

成田 寿司で言うとマグロに関してはパートさんが切っているSMが多いですが、鯛やカンパチもパートさんが刺身包丁で切れるようになってくると競争力がかなり上がってきます。冷凍もののタコやイカは噛み切れないですから、年配者には厳しいです。生ネタを切って訴求すべきです。

やらなくてはいけないポイントは一杯ありますが、寿司は“①ランチに客に来てもらう努力、②週末・晴れの日には生ネタを切って売る努力”が必要でしょう。

“コスト”の売場

——今のSMの売場をどう捉えていますか？

成田 一言で言えば「コスト主導の売場」になっています。コストはもちろん大事です。しかし、夕方6時、7時に来るお客さんが値段の事を第一に気にするでしょうか？夕方5時、6時に高齢者がスーパーの惣菜売場に買い物に来るでしょうか？そう考えると、来店客のニーズに合った商品をしっかりと提供しなくてはなりません。おにぎりセットは1個入り、2個入り、3個入りを作らなくてはダメ。普段は2個入りでも良いですが、行楽などの季節に応じてSKUを増やす。エビフライでも大・中・小などのバリエーションがあっても良いはずです。「事」に応じた対応が大切となってきます。今は100円均一とかポイントセールなどの“コストの売場”になってしまっています。しかし、本当に楽しい売場でしょうか？コスト以外の楽しさを訴求していかななくてはダメで

す。コスト管理は大事であると思いますが、我々は大前提として安全で“美味しいものを”作ることを忘れてはいけません。

「事」への対応

——これからは「事」への対応。

成田 なぜ夕方にコロケ（品物）を出すの？ただ、漠然と品出ししているのではダメです。惣菜は家庭に近づくことが大事です。昼は一人でも、夕方になれば夫婦や家族と食べることでロットが大きくなる。よって、量目を増やして、“そのまま食卓に出せる”ような対応は大事です。昼間と同じ量目での対応ではダメということです。

また、POPなどでの訴求もしなければいけません。夕方、売場に行っても「酒の肴」というPOPすらない。枝豆を大きいパックで販売しているのがいい例。「それは週末・晴れの日枝豆の量目でしょ！」と言いたい。夕方、購入する人の3分の1は翌日の弁当に入れたり、翌日に繰り越す使い方をします。夜食などの提案もできていない店舗が多いです。結局、お客さんの「事」に合わせた提案ができていません。今は、メタボを気にするお客さんが多く、本当は夜9時以降は食べない方がいいですが、「この商品なら消化がいいから平気です」など、消費者の「事」に合わせて分かりやすく商品や売場を構成すべきです。

——今後のSM惣菜はどうなっていくと思いますか？

成田 SM惣菜はそれぞれの店の立地や店格に合わせて、それぞれの突出した部分を磨き込んでいけばいいと思います。今のSM惣菜はファミリーレストラン的で、和・洋・中なんでもある。決して悪いことではないですが、“個性”が薄れてしまっています。

これからは外食のように専門店化していくことで個性を出していくことが大事です。「あの店のこれが美味しいから買いに行く」というように、寿司が強ければ寿司に力を入れればいいし、肉が強ければもっとミートメニューを出していけばいい。それぞれの強いメニューが店の看板になっていけばいいのだと思います。

新しいカタチに。



結んで、つなげて。

新鮮で安全な

食品のネットワークを

国分は、もっと豊かに実らせます。

(社) 日本惣菜協会

安全・安心のための「人・施設・仕組み」に重点 産地と会員の情報交換も積極的に

(社) 日本惣菜協会が実施する今年度の「惣菜管理士養成研修」の受講者が初めて 3000 名を超え 3343 名となった。平成 4 年から続けてきた「惣菜管理士養成研修事業」は、食に対する様々な問題が多発する中で、協会の地道な普及活動もあり食品業界関係者にとって、重要な存在感を持つまでになった。(社) 日本惣菜協会は今年 30 周年を迎えるが、現在の厳しい社会環境下では、ただ喜んでいるわけにはいかない。さらに積極的な活動を考えている石田彌会長に聞いた。

——2008 年の惣菜業界の総括をお願いします。

石田 業界全体としては食の安全問題の混乱もあったが、会員企業では混乱なくやっていけたと思います。原材料の問題では国内原料に目を向けることで対応に若干、あたふたした感があります。国内原料が手に入っても製品価格に上乗せは厳しいので、これは年を越えて課題として残りました。

販売状況としては 9 月以降に売上げの閉塞感があり、今年の惣菜業界の数字は昨年に比べて厳しいかと見ています。生鮮食品の売上げと惣菜の比較がよく出ていますが、内食回帰が 3% ほど進んでおり、影響がどのようにでてくるか慎重に見ています。

——昨年の協会活動については、どうお感じになっていますか。

石田 惣菜管理士制度については PR もうまくいき、研修生も 3000 人を超えました。内部的なことも整備が進みました。研修に使用する教科書も新しくなりましたが、移行もスムーズにできました。

会員数も増えており、大手企業はほとんど加盟し裾野が広がりました。無会員県は 4 つありますので、今年はこの 4 県をなんとかできたらと思っています。



社団法人 日本惣菜協会

会長
石田 彌 氏

——社会環境が厳しくなればなるほど、協会への期待は増えているのでは？

石田 昨年はコンプライアンスについての勉強会などにもたくさんの参加者がありました。今年は安全・安心を守るために「人と施設と仕組み」の 3 つに重点を置いていきたいと思っています。人の面での「惣菜管理士制度」、仕組みとしての「信頼性向上にむけた取り組み」、施設は「どう認定するか」が重要になります。今年の総会以降には惣菜製造管理認定制度（惣菜 HACCP）も進めていきます。

——2009 年の取り巻く環境はどのようになるとお考えですか。

石田 まるで見通しのつかない年です。だからこそ協会としては、生産現場をよく知って、現場と直結した情報を出していく必要があります。惣菜業は大量生産よりも、こだわりや特徴のある商品を作ることが大切です。生産者と販売者をつなげていくための下支えが必要です。協会だからで

きる部分も多いはずですが。産地との情報のやりとりは時間がかかりますが、今年はしっかりと対応していきたいと思います。

——今年は昨年以上に食糧確保も問題となると考えられますが。

石田 食品は100の供給規模が50になると、「争奪戦争」が起こります。日本の自給率を上げると同時に世界から確保することも大切です。地球の人口は将来1.5倍になるといわれています。日本は国内だけの問題解決も必要ですし、世界を見ての対応も必要です。

——協会としては食の伝統や食文化の伝承を目的とした「ホームミールマイスター」認定制度の創設を始めますね。

石田 「ホームミールマイスター」認定制度の骨子はできました。食は世の中で一番大切なものです。しかし、今の時代はお金さえあればなんでも購入できるイメージがありました。ここにきて自給率が下がり、内製化しようとしたら生産体制がなく、生産体制を作ろうとしたら労働力がないという状況だった。色々な部分で見えないままだということです。全体が見えないと正しい考えができません。「原材料生産」、「製造・加工」、「調理・販売」、「食べる」という4つのシチュエーション

で考えがつかないといけません。「ホームミールマイスター制度」はこれらの情報に興味をもってもらうための仕掛けのひとつです。日本は伝統、文化、四季があり、南北に長いという地域性の特徴もあります。これらをトータルで理解してもらうことを目的にしています。加工食品をうまく使う、技術の部分ではなく考え方を教えて、食に対しての考える力を伸ばせるようにしたいと思っています。

——今年は外部環境は厳しいとお感じになっていませんか？

石田 近年は世の中が急速に進んでいきましたが、日本人は石の上に3年ではありませんが、これからは一歩ずつの時代になるでしょう。日本は土地の広さや場所が固定しているのに、土地を使って、バブル崩壊などの失敗をおかしました。しかし、ここでまた米国での同様な失敗の影響を受けています。食はそうであってはいけません。惣菜は安定して少しずつ伸ばしてきました。急激な上がりはありませんでしたが、減りもありませんでした。しかし、安定した伸びもその率は抑えられてきています。このような環境下では悪あがきするのではなく、じっと我慢し立ち止まって考えることも必要です。

ご購入者 各位

株式会社 オイストン・トゥ・テン
代表取締役 佐田 秀剛

お 願 い

弊社は昨年7月10日より、下記の住所へ**移転**しました。

まだ、**弊社住所・電話番号・FAXの変更**のお済みでない方は、この機会にどうぞお改めて・ご確認下さいますようお願い申し上げます。

今後とも弊社並びに社員一同、一層のお引き立てを賜りますよう、宜しく願い申し上げます。

記

《 新住所・TEL・FAX 》

〒160-0023

東京都新宿区西新宿7-7-24 GSプラザ新宿704号

TEL 03-6908-8152

FAX 03-6908-8156

(社) 日本惣菜協会

“行政と現場の接点” 役割明確に 設立 30 周年で更に積極的に活動

(社) 日本惣菜協会の藤木吉紀常務理事は
昨年の活動について「協会の行政と実業を結
びつける役割が明確になった」と話す。食品
の様々な問題が起こる中で、協会は現場の活
動を行政に伝える重要な仕事が多くなってき
た。日本の惣菜業界の発展のために、積極的
な活動を続ける協会活動について藤木常務理
事に聞いた。

——昨年の協会の取り組みはいかがでしたか。

藤木 昨年の協会活動は順調でした。惣菜管理
士制度は受講者も順調に増えました。受講企業に
小売業が増えたことは協会にとって喜ばしいこと
です。メーカー、流通、小売のそれぞれで縦の軸
ができつつあります。

また、活動では海外研修も成果がありました。
昨年のイタリア研修は参加者が企業の社長、管理
職のほか若い社員の方々も多くなりました。若い
社員にとっては通常の業務の中で、会話すること
のできない立場の人と情報交換できたことが非
常に好評でした。今までの研修は「管理職向け」
など内容を決めて構成し募集していましたが、一
昨年からは広く募集したところ、違った面が見え
てきました。社内では出会えないトップとの交流
で意味の深い研修となったと思います。来年以降
も視察のあり方をさらに考え、食にまつわる人た
ちのコミュニケーションや、異文化に触れての話
のあり方などにも注目したいと思います。

——社会的にも協会の存在が注目されました。

藤木 食の業界を上げて事故や不祥事が相次ぎ
ましたが、消費者も疑問を多く抱えるようになり
ました。消費者の質問は売場でも出てくるよう
になり、農水省からも現場の実態を調べて欲しいと
いう依頼が協会に対して増えました。本当に昨
年は協会に様々な依頼が数多くきました。事故だ
けでなく、ロスや国内産自給率の問題など具体的
に実業の人との取り組みを依頼されました。協
会の行政と実態のパイプ役としての役割が明確
になったと思います。紙ベースだけでなく情報伝達とし



社団法人 日本惣菜協会

常務理事

藤木吉紀氏

て、期待されていると強く感じました。国と実業
をつなぐ、消費者の接点となる役割を行っていく
ことが大切だと私個人も強く感じた年でした。

——新年の抱負をお願いします。

藤木 今年は協会は 30 周年を迎えます。協会
としてはアグレッシブに活動しようと思います。
私自身、協会に加わり 3 年半過ごした中で、協会
のあり方というのを勉強してきました。この間に
食の問題も数々ありました。中食産業の中で協会
がやるべきことは何かをはっきりと理解しまし
た。今までの受身ではない活動を展開します。

ひとつは自給率向上のために野菜の産地と会員
を結び、地域食材を使ったメニュー開発なども進
めていきます。地域食材の情報を会員にしっかりと
伝え、実際に生産可能なビジネスにつなげてい
けたらと思っています。そのための産地との交流
会も考えています。