

中国小売業界で起きる地殻変動 ＜後編＞



三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング
コンサルティング事業本部 国際業務支援ビジネスユニット
グローバルコンサルティング室
コンサルタント 秦 善成

2019年7月上旬、筆者は上海市内の複数の小売店舗を視察した。中国では大手プラットフォームであるアリババグループがオンラインとオフラインを融合した「新小売（ニューリテール）」の概念を打ち出し、盒馬鮮生（フォーマーシェンション）といった新しい小売事業の運営に乗り出している。

前回に引き続き、本稿では「新小売」の中核を担う盒馬鮮生のビジネスモデルと、「新小売」の基盤となる物流・決済インフラの最新状況についてお伝えする。

アリババグループが提唱する「新小売」とは

2016年10月、アリババグループが主催する「雲栖大会」にて、当時のジャック・マー会長が初めて「新小売」の概念を提唱した。それから3年経った現在、その中核を担っているのが生鮮食品スーパーの「盒馬鮮生」である。盒馬鮮生は、2019年9月時点で中国全土に154店舗ある¹。

筆者が視察で訪れたのは上海楊高南路店である。この店舗があるエリアは上海市の中でも若年富裕層を中心としたファミリー世帯、独身世帯が居住しているということで、この店舗に訪れる客層は比較的に若い世代が多いという強い印象が残った。盒馬鮮生では、来店客はセルフレジで商品をスキャンし、専用アプリを起動させQRコードなどのキャッシュレス決済で支払いを済ませる。立地の関係もあるだろうが、スマートフォンのユーザーでないと買い物ができないという点では、客層が若いということに繋がっているのかもしれない。



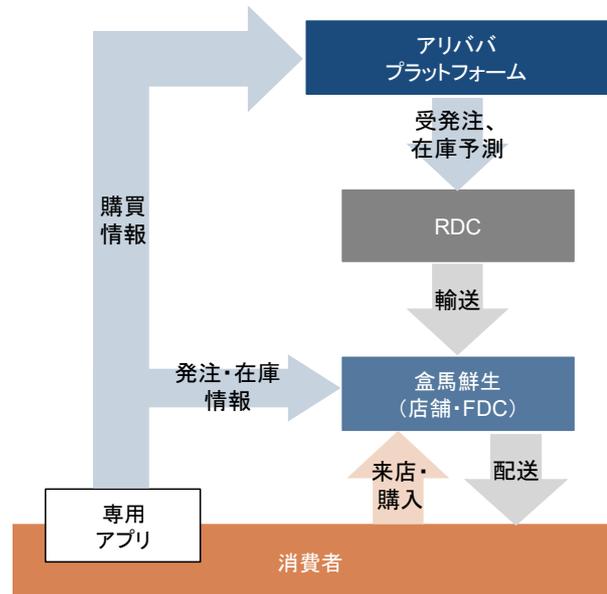
盒馬鮮生の店内に設置されているセルフレジ

¹ 盒馬鮮生のウェブサイト (<https://www.freshhema.com/>) より。都市別の店舗数は以下の通り。上海 29、北京 26、深圳 13、広州 9、成都 12、杭州 9、寧波 2、武漢 13、西安 10、南京 5、蘇州 3、昆山 2、南通 3、重慶 4、貴陽 5、福州 3、長沙 2、海口 1、青島 1、大連 1、無錫 1

この盒馬鮮生が従来の小売店舗と大きく異なる点は、店舗が「倉庫・配送拠点」を兼ねているということだ。消費者が店舗に来店し、目当ての商品を実物で確認してから購入できるオフラインの形態だけでなく、専用のアプリ上で購入できるオンライン形態も備えており、配送先が店舗から3キロメートル圏内であれば原則30分以内に配送される即時配達にも対応している。つまり、オフラインとオンラインを融合させ、実店舗にこれまでとは異なる機能を持たせた、新しい業態を先行して展開しているのである。

しかし、課題点も浮き彫りになりつつある。2019年5月には江蘇省にある山新城吾悦広場店が閉店している。労働力の確保が業績を圧迫しているようだ。それもそのはず、盒馬鮮生の即時配達を担うドライバーや、オンライン上で注文を受けた商品をピックアップし配達員に届ける作業は全て人手によって成り立っているのが現状だからだ。

図表1：新小売のビジネスモデル



(注記) RDC : Regional Distribution Center, FDC: Front Distribution Center

都市部だからこそ成り立つ新小売向け物流インフラ

盒馬鮮生における即時配達とは、どのような流れで運用されているのか。

消費者が専用アプリで商品を注文すると、店員が注文に応じて店内にある商品をピックアップし専用のゴンドラに乗せる。商品は天井の配送レーンを通り店舗裏側で待機する配達員に届く。商品を受け取った配達員はバイクで指定された配送先まで届けるという流れだ。



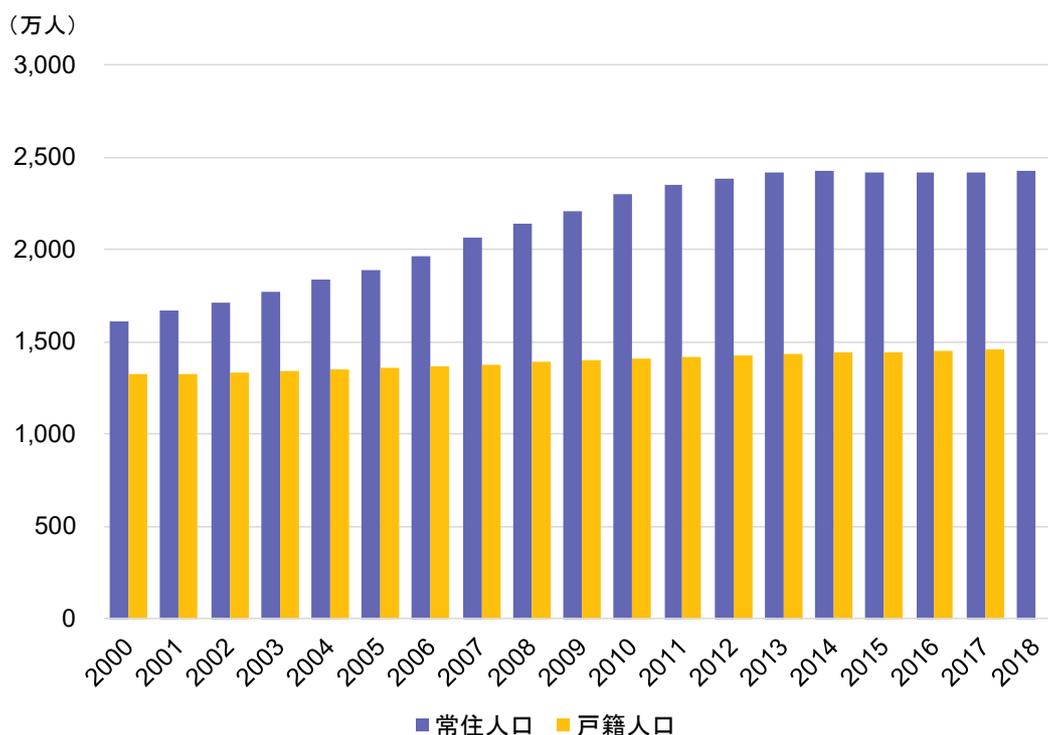
配送向けに商品をピックアップする店員



店舗裏手にある配送用バイクの駐車エリア

この配達員や店員の多くが、店舗と個人で雇用契約している地方からの労働者であることに注目したい。

図表2：上海市の常住人口と戸籍人口



(出所) 上海統計局

上海市における常住人口は2018年時点で2,423万に上るとされ、直近10年間での年間平均成長率1.4%の伸び率で増加している。戸籍人口の伸び率が0.5%であることから、この10年だけでも上海市の戸籍を持たない、地方からの流入人口が増加しており、彼らが地方からの労働者として上海市内に居住している。そして、その多くが上述した通り配達員や店員となることで、新小売向けの物流インフラが成り立っているのである。

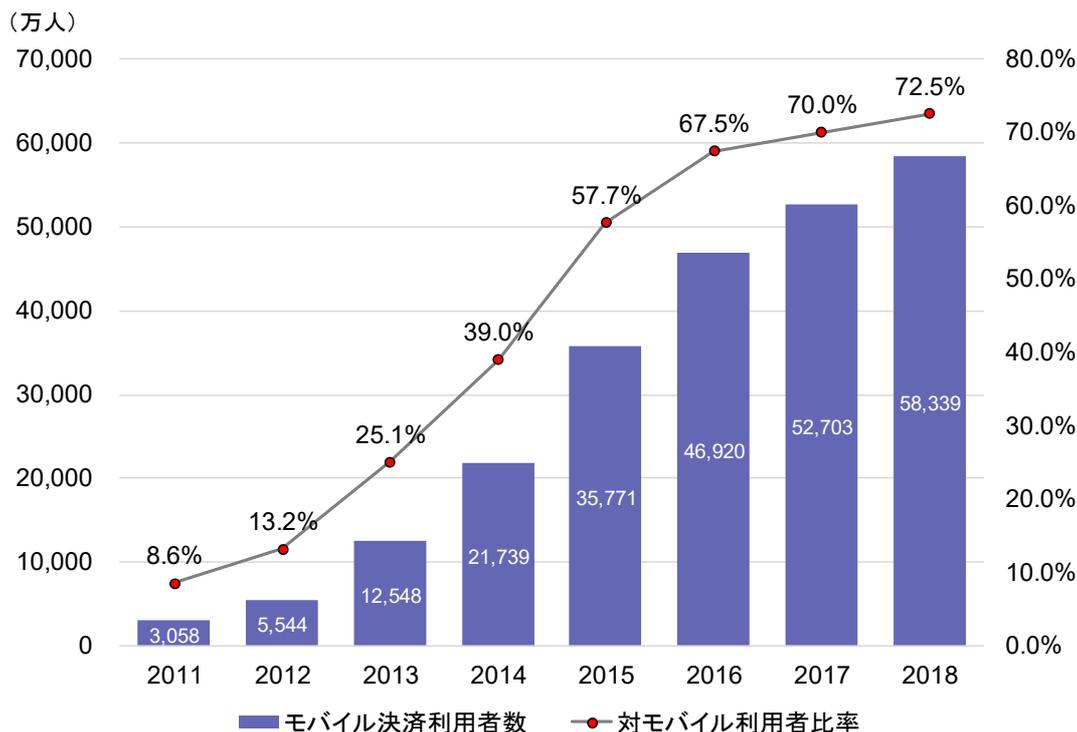
中国では、今後、日本を上回る速度で少子高齢化が進んでいく。しかし、上海市の常住人口が今後も地方からの流入人口に支えられて微増していくということを前提とすれば、人手で成り立つ新小売向けの物流インフラは引き続き成り立つと考えてよい。その一方で、人口密集度の低い地域になると、上述のように、労働力の確保が追い付かず、閉店に追い込まれるケースも出てくることだろう。

中・長期的には、上海市など常住人口が微増している地域においても人口数の頭打ちを迎えることになる。その場合、足元のテクノロジーに即せば、ドローンを活用した無人配達も本格的に導入される可能性はあり得る。アリババグループは、中国国内外でスタートアップに積極的に投資していることから、少子高齢化に伴う人手不足を見据えた先行投資を進めていると考えられる。中国における新小売と物流インフラが今後どのように変貌していくかは、アリババグループの投資動向から、その示唆を得られるかもしれない。

決済インフラは生体認証の時代へ

決済インフラについても新小売の台頭を支える要素の一つである。中国では2011年にアリババグループが「Alipay」の提供を開始、2014年にはテンセントが「WeChat Pay」の提供を開始した。いずれも中国を代表する二大QRコード決済事業者である。中国におけるモバイル決済の規模は年々増加しており、2018年時点でモバイル決済の利用者数は約6億人にまで到達している。複数の決済事業者が存在するも、上記2社がトップシェアを占めるほど寡占化された状況である。

図表3：中国のモバイル決済利用者数の推移



(出所) 中華人民共和国国家互聯網絡信息中心 (CNNIC) 『中国互聯網絡發展狀況統計報告』より MURC 作成

中国では、個人商店や屋台でもQRコード決済に対応している。ただし、小売チェーン店とは異なり、個人間送金の仕組みを使ってキャッシュレス化が進んでいる。個人商店の場合、来店客がスマートフォンでスキャンできるようにQRコードが掲示されている。これは店主の個人アカウントであり、支払い時にはこのQRコードのアカウントに入金することになる。個人間送金は、現金を引き出しする際に手数料がかかるのに対し、送金時の手数料が発生しないため、スマートフォンそのものの普及と重なって利用者が急増した。この点は、個人商店でのキャッシュレスの導入が遅れている日本にとっても運用面でヒントになりえるかもしれない。

日本ではこの1、2年の間に官民協同でキャッシュレス化の普及が始まったばかりである。こと中国の都市部では既にQRコードでしか支払いができないくらい普及しており、財布を持たずにショッピングを楽しめるほどだ。

さらに、中国でのキャッシュレス化はQRコード決済に留まらない。次のステージとして、中国では「顔認証決済」の導入が始まっている。アリババとテンセントの2社はそれぞれ顔認証決済に対応するハードウェア・ソフトウェアを開発しており、既に顔認証決済を導入している上海市の小売店舗、外食店舗のレジカウンターには専用のタブレット端末が設置されている。

日本や欧米諸国ではプライバシーの観点から顔認証の利用範囲は限られている一方、中国ではプライバシーに対する考え方が異なり、顔認証を含む生体認証の導入による利便性の高さを優先する気風が強い。一方、その目新しさに関心を抱くものの、生態認証一つとっても、日本や欧米諸国にそのまま転用させることは難しく、あくまで方向性の一つとして捉えるのが望ましいだろう。

いずれにせよ、物流インフラと決済インフラの革新が中国の新小売の台頭を下支えしていることには変わらない。上述のように課題はいくつか存在するものの、今後それらをどのように克服していき、アップデートさせていくのか注目していきたい。



外食店舗のレジカウンターに設置された顔認証用の決済端末

(写真：すべて筆者撮影)

(筆者略歴)

秦 善成 Yoshinari Hata

三菱UFJ リサーチ&コンサルティング

コンサルティング事業本部 国際業務支援ビジネスユニット

グローバルコンサルティング室 コンサルタント

早稲田大学卒業後、2014年三菱UFJ リサーチ&コンサルティングに入社。主に小売、流通、消費財、不動産業界を中心に、日系企業の海外進出に伴うグローバル市場分析、パートナーリング、戦略立案などの業務に従事。中国や東南アジアを中心とした案件に従事していたが、近年では米国、欧州などの他地域もカバーしている。