

S.C.WORKS 今週のスタディ！

【ヘッドライン】

- 1) 「セブン、首都圏で“弁当チルド化” 急ぐ意外な背景」
- 2) 「阪急うめだ“デパ地下” お届け 近畿圏の病院・企業にも」

---

### 1) 「セブン、首都圏で“弁当チルド化” 急ぐ意外な背景」

2022年秋以降、東京23区の西部にあるセブン-イレブンの弁当コーナーに変化が起きている。

「海苔弁当」など、20℃前後で管理される定温保存の商品がない。棚全体をカツ丼やカレー、中華丼など、5℃前後で管理される「チルド弁当」が占めている。その中には「牛カルビ弁当」など、通常店では定温保存の弁当がチルド化されているものもある。

セブン-イレブン・ジャパンの執行役員、笠石吉美QC・物流管理本部長は「カツ丼などのチルド弁当はマイノリティ商材だった。それが今や定温保存の弁当の売り上げを超える、主力商品に育ってきている」と語る。

チルド弁当は電子レンジでの加熱が前提で製造される。加熱しなくても食べられる定温保存の弁当と比べ、消費者に手間をかけるが、より低い温度帯で管理されるため消費期限が長い。その分廃棄される可能性も低くなる。セブンのみならず、大手各社が注力している領域だ。

この「弁当フルチルド化」実験は「フードロスや機会損失の削減が最大の目的」（セブン広報担当）だが、実はもう1つ大きな問題が背景にある。「物流の2024年問題」だ。物流の2024年問題とは、同年4月から「働き方改革関連法」の残業時間規制強化が運送業界にも適用され、荷物の未配や遅配、運賃の高騰などが懸念されている問題だ。原則24時間365日で営業し、在庫の保管場所が限られているコンビニにとっても、待ったなしの対応が迫られている。

コンビニはこれまでも物流改革に積極的に取り組んできた。業態のできた当初は取引のあるメーカーごとに商品を直送しており、「1店舗に1日70台以上のトラックが納品していた時代もあった」（セブン広報）。1980年代後半以降は、各メーカーが商品を共同配送センターに送り、そこで4つの温度帯ごとにトラックが集荷、各店舗を回る「共同配送」が定着した。現在セブンではトラックの到着は1店舗1日平均9台まで削減されている。

そんなコンビニにとっても、物流の2024年問題は頭の痛い問題だ。中でも切実なのが、運賃の高騰。コンビニ業界3位のローソンの試算によれば、2024年度以降も現状の物流システムを維持した場合、年間20億円もの経費増になるという。そこでコンビニ大手3社はそれぞれ対策に乗り出している。

AIを活用するのはファミリーマートだ。弁当やおにぎりなど日配品の配送トラックのルートは、昨秋より独自開発したAIで最適化している。「従来は熟練した人材に配送ルートの策定を依存していたが、それでも一定のバイアスが生じていた」（松本昭男・物流企画部マネジャー）。実施した配送地域では約1割の走行量削減を実現しているといい、「今後、冷凍食品の配送にも活用を広げていく予定」（同）だ。

セブンとローソンは、店舗への配送回数そのものを減らす。日配品の店舗への配送を、セブンは1日4回から3回に、ローソンは3回から2回に削減する。ローソンでは深夜・午前・午後と1日3回配送していたが、全国の店舗で深夜便と午前便を集約して1日2回配送に変える。「従来は店舗への到着時間を優先した制度設計だったため、トラックが十分に荷物を積まずに配送することもしばしばあった。1台あたりの積載効率を上げることで、配送回数を減らしても店舗に配送する商品の総量は変わらない」（川島宏史・ロジスティクス部長）。

実はローソンでは、店舗への配送回数の削減を3年も前から構想していたという。物流部門は2024年問題にかかわらず、コストセンターとして常に効率化が求められてきた。そして店舗への配送回数を減らすには、弁当やおにぎりなどの工場の作業工程から、共同配送センターへの輸送、センター内作業、店舗への出荷まで、あらゆることを見直すことが求められる。コンビニにとって配送回数の削減は、そう簡単なことではないのだ。

さらなる懸念もある。「単純に配送回数を減らすだけでは、加盟店が発注量を減らすのではないか」（コンビニ関係者）という点だ。大手コンビニでは、定温保存の商品について、店舗到着から20時間程度経過すると棚から撤去してしまう。それを踏まえると、配送頻度は多いほうがいい。たとえば深夜の便に朝用のおにぎりを、朝の便に昼用のおにぎりを発注すれば、よく売れる時間帯に店舗に到着して間もない商品をそろえることができる。

それが配送回数の削減によって朝の便がなくなれば、昼用のおにぎりも深夜の配送にまとめて発注する必要がある。すると、昼用のつもりで仕入れたおにぎりも、朝用と同じタイミングで消費期限を迎えてしまう。

つまり、配送回数の削減後も同じ量を発注すれば、販売期限が早く来て、廃棄せざるをえない商品が増える。それを避けるために、加盟店は発注量を減らしてしまうかもしれない。そうなればコンビニ本部や、弁当・おにぎりなどのメーカーの収益にも影響する。

「円滑な移行のため、コンビニ本部もお願いばかりではなく、消費期限の延長など、自分たちでできることをすべきではないか」。各社の対応策を見た業界関係者は、そう不安を口にしている。

セブンはすでに一部のエリアで日配品の配送頻度を1日4回から3回に減らしているが、その取り組みを順次全国に広げる計画だ。そして東京の西部で同時に取り組まれているのが、冒頭の「弁当フルチルド化」実験、つまり商品の消費期限の延長というわけだ。

チルド弁当の消費期限は製造から3~4日。販売できる期間の長いチルド弁当ならば、初日に想定より売れ残ってしまったとしても、翌日以降の発注を減らすことで調整できる。実際、

実験を行っている多摩地域の一部エリアでは、弁当類の売り切りが増え、店舗の収益が伸びているという。

定温弁当と同様に消費期限が短いおにぎりについても、千葉県の一部エリアで期限延長に取り組んでいる。メーカーがクリーンルームのような設備に投資して製造時の衛生管理を徹底。それによって添加物を使用することなく、消費期限を約8時間伸ばすことができる。

セブンが金銭的な補助をしているわけではないが、メーカーにも利点はある。加盟店からの発注増が期待できるうえ、配送時間を長く取ることで、1つの工場からより遠くの店舗に向けた商品も製造できるようになるからだ。1工場あたりで製造する種類を削減すれば、生産性はさらに改善する。

「弁当フルチルド化」の実験を踏まえ、現在は東京の一部エリアで定温弁当を数種併売しながらチルド弁当の販売を拡充している。「首都圏全体でやろうと思えば、できる体制が整いつつある」（セブンの笠石本部長）といい、今後店舗数を拡大していく予定だ。物流危機は店舗のバックヤードだけでなく、売り場も変えつつある。

（2023/08/06 東洋経済オンライン）

フードロスや物流問題対策のために効率を重視するのはわかるし重要だ。しかし、それが消費者に受け入れられなければ意味がない。ただでさえ値上げや内容量の減量、昼食一食分が外食と変わらない値段になっている中、チルド弁当を選ぶ人がこれから増えるのか？という疑問はある。何事も変化が起こる時は不満が出がちだが、その不満が新しいものを作り出す力や現状を見直す機会にもなるのでこうした大手コンビニの動きが周りに及ぼす影響にも注目したい。

---

## 2) 「阪急うめだ“デパ地下”お届け 近畿圏の病院・企業にも」

エイチ・ツー・オーリテイリングの阪急阪神百貨店は、阪急百貨店のデパ地下で取り扱うスイーツの移動販売を開始した。病院や介護施設など、来店が難しい人に直接届ける。阪急うめだ本店から約100キロメートル圏内を対象に、400カ所で販売することを目指す。フランチャイズチェーンによる全国展開も狙う。ブランド力を生かして新たな収益事業にしていく。

新事業の「走るデパ地下 阪急のスイーツ移動販売」は、人気商品を専用車で運び、交通機関の少ない地域のマンションやオフィス、病院や介護施設などで販売する。「シュガーバターの木」や「とらやの羊羹」のような人気商品や、カルビーと協業してつくった「グランカルビー」など阪急百貨店の限定商品を販売する。商品価格は店頭並みだが、1回の会計につき出張サービス料として距離に応じて100～200円程度を上乗せする。

2022年5月から実証実験を行い、1台の移動販売車が兵庫県明石市や大津市、和歌山市まで「出張」した。阪急阪神百貨店フード新規事業開発部の橋本政人ゼネラルマネージャ

ーは「（阪急うめだ本店から）100キロメートル圏内くらいはカバーできるようにしたい」と意気込む。

すでに150カ所でそれぞれ月に1回程度販売している。今後は移動販売車を5台に増やし、23年度中に近畿エリアの400カ所でそれぞれ月2回程度販売することを目指し、販売地を募集している。施設側が移動販売車を呼ぶ際の料金は発生しない。初年度の売り上げ目標は2億円。

移動販売は、7月にイオンモール（千葉市）も新事業「PARADE MARKET」の実証実験を始めるなど、注目が集まる。スーパーマーケットやコンビニによる移動販売は高齢者などに向けた生活必需品が中心。だが阪急阪神百貨店は1年以上にわたる実証実験を踏まえ、スイーツにも需要があると判断した。橋本ゼネラルマネージャーは「スイーツの移動販売では1つのブランドで販売している例が多く、飽きられやすかった。百貨店ならではの品質と品ぞろえや催事スイーツの販売など工夫していきたい」と話す。

FCでの移動販売も始める方針だ。25年度をめどに事業者を募る。26年度は5事業者を選定する。33年度に20業者に拡大し、全国展開する計画だ。フランチャイジーは交通事業者や「買い物弱者」が目立つ地方自治体などを想定する。FC事業で売上高200億円規模を目指す。

エイチ・ツー・オーリテイリングの23年3月期の連結決算は純利益が前期比66%増の163億円で過去最高を記録した。阪急うめだ本店では高級品の売り上げが好調だった。ただ客数は新型コロナウイルス禍前の71%にとどまる。足元ではインバウンドの回復がみられるとはいえ、国内の顧客は高齢化が進んでいることから、同社は収益源の多角化を目指している。橋本ゼネラルマネージャーは「移動販売の事業は店舗、ECに次ぐ第3の市場になる」と話している。

（2023/8/2 日経流通新聞MJ）

デリバリーや宅配、移動店舗は年々増えておりコロナをきっかけに利用者も増えた。交通の便や身体面で買い物に行けない人はもちろん、デパ地下の混雑を避けたいという人にもニーズがありそうだ。配達員確保の問題や、同業の競合が出てきたときに商品やエリアが被るのは避けられないと思うのでどのように差別化していくのか気になるが、デパートならではの品揃えでどこまで浸透するか見てみたい。