



環境配慮戦略で競う スーパーマーケットの 未来

明治大学 政治経済学部 大森正之ゼミナール

3年 金子昌暉 佐藤沙彩 塩田俊 丹羽健

インゼミ大会 12/16

目次

はじめに

第1章

グローバルスーパーマーケット(GSM)のエコ戦略

第2章

日本スーパーマーケット(DSM)におけるエコ戦略の現状
(補足)コンビニエンスストアのエコ戦略

第3章

GSMとDSMエコ戦略の比較 グローバル化とガラパゴス化

第4章

DSMエコ戦略進化の展望

おわりに

はじめに

なぜ私達は研究対象に
スーパーマーケットの
エコ戦略を
選んだのか！？

はじめに

世界でのエコ企業ランキング

| | FORTUNE 500 注1 |
|----|----------------------|
| 1位 | JPモルガン・チェース |
| 2位 | DSM |
| 3位 | Apple |
| 4位 | ノバルティス |
| 5位 | Leapfrog investments |
| 6位 | Ant financial |
| 7位 | <u>ウォルマート</u> |
| 8位 | トヨタ自動車 |

消費者が身近に
エコ活動に
参加できる場
である小売業が
7位にランクイン。

GSMの台頭

スーパーマーケットはエコ戦略を活用し、利益拡大を行っている。

ウォルマート(アメリカ)

ユニリーバやペプシコーラと共に食品ロス削減プログラムに参加。

テスコ(イギリス)

食品廃棄物をアプリを用いて寄付し、廃棄量を削減。

カルフルール(フランス)

漁業のエコ認証 MSC審査に資金援助。

はじめに

国内企業エコランキング

エコほっとライン

環境経営度ランキング

CSR企業ランキング

| | エコほっとライン | 環境経営度ランキング | CSR企業ランキング |
|----|----------------|----------------|----------------|
| 1位 | 富士フィルムホールディングス | キャノン | 富士フィルムホールディングス |
| 2位 | 富士ゼロックス | 日産 | ブリジストン |
| 3位 | コマツ | コニカミノルタ | KDDI |
| 4位 | ブリジストン | デンソー | コマツ |
| 5位 | NTTドコモ | トヨタ自動車 | NTTドコモ |
| 6位 | デンソー | 富士フィルムホールディングス | キャノン |

参照：
第20回環境経営度調査ランキング(2017)
<https://www.nikkei-r.co.jp/service/management/environment/ranking.html>
エコほっとライン「CSRランキング」(2016)
https://www.ecohotline.com/wppost/plg_WpPost_post.php?postid=927
東洋経済オンライン「CSRランキング」(2017)
<http://toyokeizai.net/articles/-/167266?page=2>

小売業はランク外...

青：自動車業界

赤：精密機器業界

緑：通信業界

はじめに

スーパーマーケットの
環境配慮活動を研究対象とし

私たちは
2つの仮説を設定

はじめに

私たちの仮説1

日本スーパーマーケットにGSMの
エコ戦略を導入することで、

企業利益を増大できるだろう。

日本と海外のスーパーマーケットを比較した際、以上
のような推論が可能となるだろう。

私たちの仮説1の検証結果

①海外進出志向の大型スーパーマーケットには

サプライチェーンエコマネジメント

②中・小規模の地域密着型のスーパーマーケットには

エコ認証システム

これらを導入することで、企業利益を増大することができる。

はじめに

私たちの仮説2

日本で独自に進化したリサイクルシステムはGSMのエコ戦略と比較しても、比較優位があるだろう。

日本と海外のスーパーマーケットを比較した際、以上のような推論が可能となるだろう。

私たちの仮説2の検証結果

日本で独自に進化したリサイクルシステムは、
環境配慮と企業利益増大の両面で
有効なエコ戦略である。

中・小規模の地域密着型スーパーマーケットに
ユニーグループの
地域循環リサイクルシステム
を導入すれば、企業利益増大につながる。

1章 グローバルスーパーマーケット (GSM) のエコ戦略

グローバルスーパーマーケットの定義

自社の店舗、または経営権を握っているスーパーマーケットの店舗が世界各国に存在し、世界規模で経営を行っているスーパーマーケットチェーン

と私たちは定義した。

ウォルマート



基本情報

売り上げ世界一を誇り、
知名度も高い巨大スーパーマーケット。

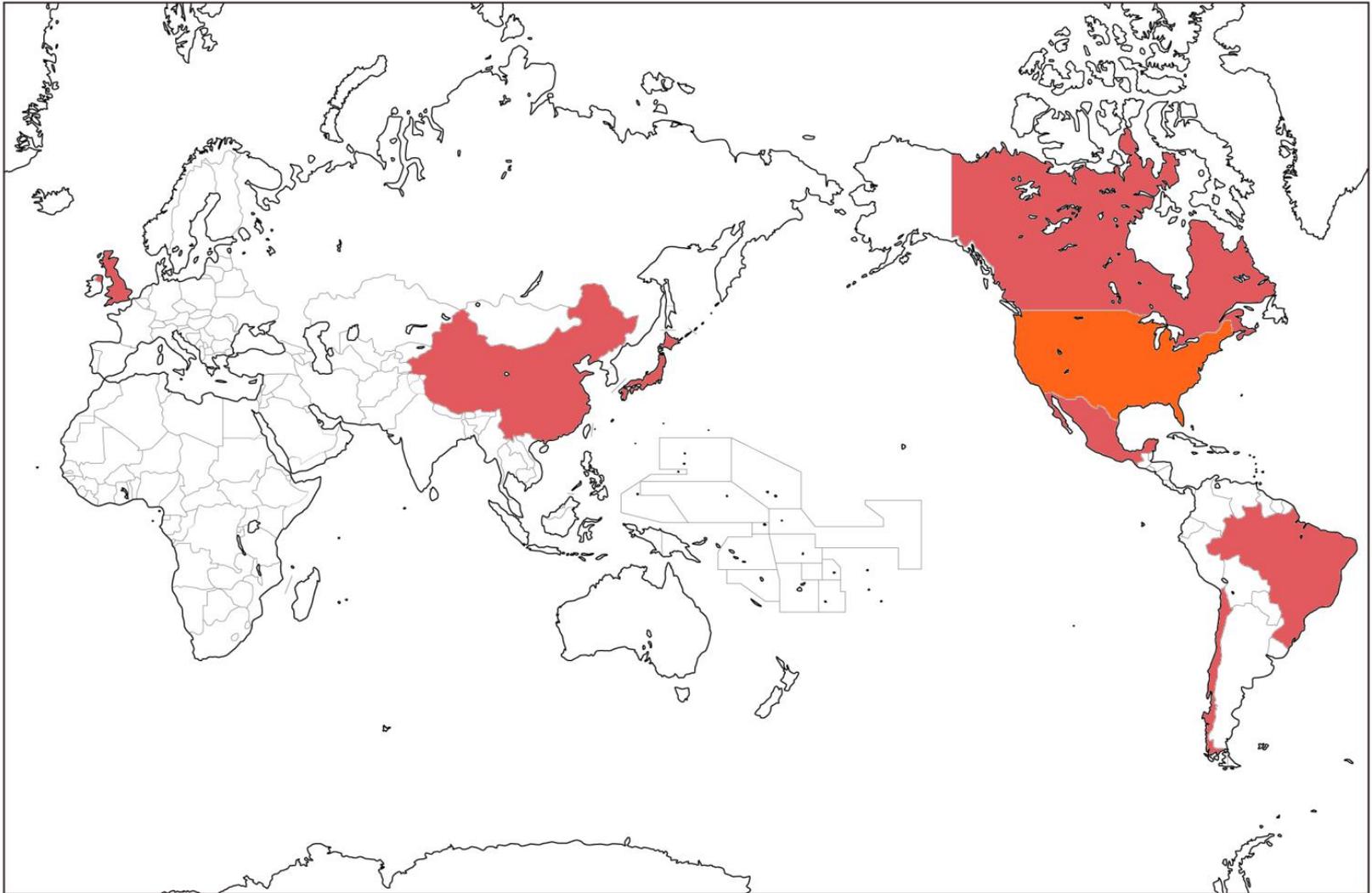
「100%再生エネルギーによる事業運営」

「廃棄物ゼロ」

「人々と環境を持続可能にする製品の販売」

3つの目標を設定し、
エコ戦略を大々的に宣伝。

ウォルマートの進出先



1位 メキシコ 2位 イギリス 3位 ブラジル

カルフル



基本情報

世界の小売業の中で売上がトップ10の巨大スーパーマーケット。2000年日本進出を試みるも、2005年失敗に終わる。

エコ戦略

様々なエコ戦略に手を出している。
二酸化炭素排出削減、節水、廃棄物の管理、
リサイクルプログラムの策定など。

第1章 GSMで採用されているエコ戦略とは

- エコサプライチェーンマネジメント
 - エコストア化(自家発電など)
 - エコ認証制度の活用
 - **包装最小化**
 - エコバッグの販促(見た目にこだわったお洒落なバッグ)
- etc...

詳しく紹介

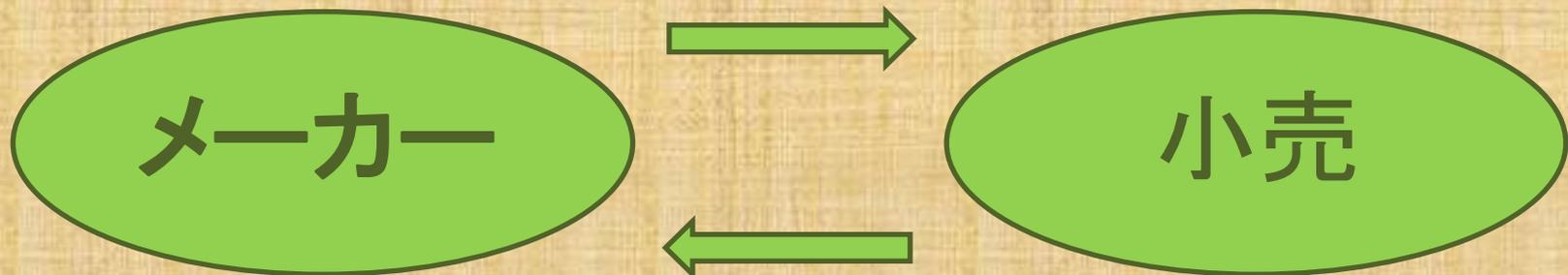


➡ 包装最小化に関連して、量り売りが行われている。

第1章 エコサプライチェーンマネジメント

- エコサプライチェーンマネジメントはアメリカのウォルマートが積極的。
- 大手スーパーマーケットがサプライチェーンに介入することで、品質管理、省エネ、生産費削減が期待できる。企業利益にもなるうえ、環境にも優しい。

生産費用を抑え、安価で供給



エコ化に関する技術、資金提供

エコストア化



※セインズベリー グリニッジ店 (googleより)

- 最も基本的な環境配慮活動である。
- 自然エネルギーを利用した自家発電。
- エコストアは旗艦店。より多くの集客が期待できる。
- エコにより各種費用が抑えられる。
- 地域住民の最も身近で、信頼できるエコを行える場所。

エコ認証

- ✓ ISO14001とは**国際的エコマネジメント規格**。
- ✓ LEEDとは**世界基準のグリーンビルディング評価制度**。



- 日本企業のISO14001の取得数は海外と比べて非常に多い。その数約**18,000件**。
- 日本はLEEDに関しては遅れている。(次ページ参照)
- LEEDは認証数が**日本は67認証 VSアメリカは約45,000件**

ISO14001の国別取得数

| | |
|-------------|----|
| ベルギー | 1 |
| 中華人民共和国 | 1 |
| スペイン | 1 |
| ギリシャ | 6 |
| ホンコン(香港) | 2 |
| インドネシア共和国 | 4 |
| インド | 7 |
| イスラエル国 | 2 |
| 日本国 | |
| カンボジア王国 | 1 |
| 大韓民国 | 4 |
| オランダ | 1 |
| フィリピン共和国 | 4 |
| 朝鮮民主主義人民共和国 | 1 |
| シンガポール共和国 | 10 |
| タイ王国 | 86 |
| トルコ共和国 | 7 |
| 台湾 | 1 |
| アメリカ合衆国 | 1 |
| ベトナム社会主義共和国 | 21 |

(2015年時点)

LEEDの国別取得数

WHERE THEY ARE:

Top 10 Countries with LEED-Certified and LEED-Registered Projects



日本はTOP10にすら
入っていない。

Top 3 Countries With the most LEED for Homes Certified Units
*Full list of countries can be found in the "Additional Information" section.



2章 国内スーパーマーケット(DSM)におけるエコ戦略の現状

DSMの売上

| | |
|---|----------|
| 1位 イオングループ | 5兆7137億円 |
| 2位 セブン&アイグループ | 2兆0515億円 |
| 3位 ユニーグループ | 8647億円 |
| 4位 イズミ | 6687億円 |
| 5位 ユナイテッド・スーパーマーケット (マルエツ、カスミ、マックスバリュ関東) | 6495億円 |
| 6位 ライフコーポレーション | 6299億円 |
| 7位 アークス | 5019億円 |

イオンとセブン&アイ
2強体制

調査対象

大手スーパーマーケット

イオングループ セブン&アイグループ

国内第三位のスーパーマーケット

ユニーグループ

関東圏を拠点とするスーパーマーケット

ライフ ヤオコー サミット

計6社を調査

調査対象を2種類に分類

①売上が1兆を超え、全国展開を行う
海外進出志向の大型スーパーマーケット



調査対象を2種類に分類

②特定の地域に出店を行う 中・小規模の地域密着型スーパーマーケット



国内スーパーマーケットの環境配慮活動

私達は参考文献Eco-Business に記載されていた
『4つの領域』をもとに

- “エネルギーの節約と炭素の管理”
- “水使用の最小化”
- “資源と包装の削減とリサイクル”
- “有毒物質と廃棄物の削減”

に環境配慮活動を分類。

大型スーパーマーケットのエコ

| | エネルギーの 節約と 炭素の管理 | 資源と包装削 減とリサイクル | 水使用の 最小化 | 有毒物質と 廃棄物の削減 |
|----------------|---|--|---|--|
| イオン グループ | <ul style="list-style-type: none"> ・スマートイオン導入 ・CO2削減商品の開発・販売 ・カーボン・オフセット | <ul style="list-style-type: none"> ・店頭での容器回収 ・容器リサイクル法最商品化 | <ul style="list-style-type: none"> ・「MSC認証」 ・「ASC認証」商品の開発・販売（水資源） | <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理の徹底 ・グリーン購入の推進 |
| セブン&アイ グループ | <ul style="list-style-type: none"> ・LEDライト導入 ・太陽光パネル設置 | <ul style="list-style-type: none"> ・ノンアルミパックの使用 ・通い箱の導入 | <ul style="list-style-type: none"> ・省エネ水洗トイレの導入 ・節水型の蛇口導入 | <ul style="list-style-type: none"> ・「生物分解型生ごみ処理機」を導入 ・代替フロン機器の導入 |

地域密着型スーパーマーケットのエコ

| | エネルギーの節約と炭素の管理 | 資源と包装の削減とリサイクル | 水使用の最小化 | 有毒物質と廃棄物の削減 |
|---------|---|--|---|--|
| ユニーグループ | <ul style="list-style-type: none"> ・省エネ推進委員会の開催 ・ライトダウンキャンペーン | <ul style="list-style-type: none"> ・ダンボールリサイクル ・環境配慮型商品の開発 | <ul style="list-style-type: none"> ・サービスの一環として浄水器の設置 | <ul style="list-style-type: none"> ・廃棄物計量システムの導入 ・低GWP/ノンフロン製品に切替え |
| ライフ | <ul style="list-style-type: none"> ・<u>電気使用量の“見える化”</u> | <ul style="list-style-type: none"> ・廃油・古紙等の資源リサイクル | 該当なし | <ul style="list-style-type: none"> ・残飯・廃棄物の家畜飼料化 |
| ヤオコー | <ul style="list-style-type: none"> ・太陽光パネルの設置 | <ul style="list-style-type: none"> 生ゴミの堆肥化 | 該当なし | 該当なし |
| サミット | <ul style="list-style-type: none"> ・<u>デマンド監視装置の導入</u> | <ul style="list-style-type: none"> マイバッグ・マイバスケット利用促進 | 該当なし | <ul style="list-style-type: none"> 自社リサイクルセンターを設置 |

近年注目を浴びるデマンド監視装置

2011年の東日本大震災を契機に、
企業と消費者の節電意識に変化が表れた。



- ・企業が照明を暗くする・店舗の冷房の設定温度を挙げる等の省エネルギーに取り組むことに消費者が納得。
- ・政府からの節電目標を達成するため、デマンド監視装置を設置する企業が増加。

電気料金が見える化

デマンド監視装置



デマンド監視装置は今後、国内スーパーマーケットを中心に拡大していこう。

サミット

7割の店舗で導入し、
月間電気使用量

6%削減

スーパーマーケットの海外進出

イトーヨーカドー(2017年6月末日現在)

合計 8店舗

- 中国北京市(華糖ヨーカ堂有限公司) 1店舗
- 中国四川省成都市(成都イトーヨーカ堂有限公司) 7店舗

イオン(2015年末現在)

合計 13店舗

- 中国 8店舗
- ベトナム 4 店舗
- インドネシア 1店舗



主要なコンビニの紹介



FamilyMart

コンビニの環境配慮活動

| LAWSON | ファミリーマート | セブンイレブン |
|--------------------------|---------------------------|------------------------|
| 省エネ機器の積極的な導入 | 環境マネジメントシステムの導入 | リサイクル原料の活用・レジ袋削減 |
| レジ袋・割り箸等の省資源活動 | 環境配慮型PB「We Love Green」の販売 | スマートセンターで“電気の見える化” |
| リサイクル工場を活用し、余剰食品の飼料化・堆肥化 | 液体肥料化・廃棄物リサイクル | 環境配慮型車両の導入・物流センターでの効率化 |
| サプライチェーンで発生するCO2の把握・削減 | カーボン・オフセット制度の活用 | サプライチェーン全体の環境管理の推進 |

コンビニの海外進出

セブンイレブン(2017年6月末)

海外合計 43,347店舗

(国内店舗 19,588店舗)

アメリカ 8,454 メキシコ 1,868 カナダ 652

韓国 8,943 中国 2,377 台湾 5,161

タイ 10,007 フィリピン 2,087 マレーシア 2,186 シンガポール 416

オーストラリア 660 ノルウェー 154 スウェーデン 185

デンマーク 183 アラブ首長国連邦 11 ベトナム 3

ローソン(2014年11月末)

海外合計 554店舗

(国内店舗12,081店舗)

中国 470
インドネシア 49
ハワイ 4
タイ 31

ファミリーマート(2017年7末)

海外合計 6580店舗

(国内店舗17,969店舗)

台湾 3,112 タイ 1,136
中国 2,032 ベトナム 135
インドネシア 76 フィリピン 72
マレーシア 17



3章 GSMとDSMの エコ戦略の比較

日本と海外の消費行動の違い

| | 日本 | 海外諸国 (米、英、独、仏) ^{注1} |
|-------------------|-----------|---------------------------------|
| スーパーマーケット 利用頻度 | 当用買い | ワンポイントショッピング ※週に1回購入 |
| 移動手段 | 徒歩 自転車 | 自動車、電車 |
| 販売方法 | まとめ売り | 量り売り |

海外での量り売り



日本と海外のリサイクル事情の比較

日本

- ・レジ袋有料化
- ・ペットボトルの換金制度
- ・店頭での資源回収
- ・3R(recycle reuse reduce)
- ・リサイクル率・ゴミ排出量
共に世界一
- ・資源の再利用にゴミを使用

海外(米、英、仏、独の共通点)

- ・レジ袋有料化
- ・ペットボトルの換金制度
- ・店頭での資源回収
- ・4R(3R+refuse)
- ・そもそものゴミ排出量が
少ない
- ・埋め立て主流

ユニーグループで導入されている エコステーション



左から順に『トレイ』『ペットボトル』『牛乳パック』『卵パック』『アルミ缶』

店舗設計の主な違い

日本

- LEDライト導入
- デマンド装置導入
- 自然採光
- 太陽光発電の導入
- 壁面緑化
- 資材再利用
- フロンガスの削減

海外

- LEDライト導入
- デマンド装置導入
- 自然採光
- 太陽光発電の導入
- セラミック塗装で熱の反射
- 床暖房に熱反射を利用
- 天井の高さをあえて低くする

4章 DSMエコ戦略進化 の展望



大型スーパーマーケットは…

サプライチェーン・ エコマネジメント

を導入すべき

スーパー
マーケット

物流の効率化

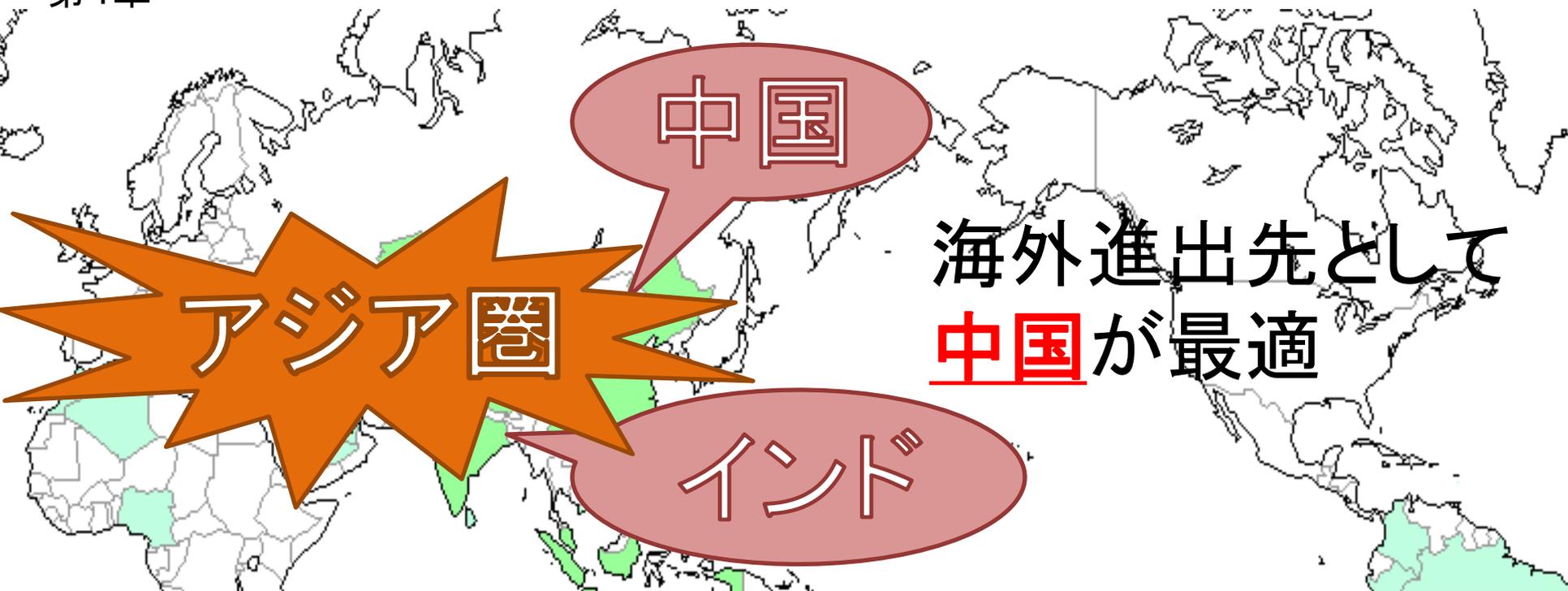
サステイナブル
な商品で宣伝

プライベートエコブランド

PEBの確立

生産者

消費者



| | 1位 | 2位 | 3位 |
|-------|------|-------|-------|
| 2016年 | 中国 | インド | マレーシア |
| 2015年 | 中国 | ウルグアイ | チリ |
| 2014年 | チリ | 中国 | ウルグアイ |
| 2013年 | ブラジル | チリ | ウルグアイ |
| 2012年 | ブラジル | チリ | 中国 |

地域密着型スーパーマーケットは・・・

地域循環

リサイクル

システム

を導入すべき



店頭回収

綿密な計量

計量データ

リサイクル実績を具体的数値で店舗に掲載 (ユニーグループ)



地域密着型スーパーマーケットは…

エコ認証システム

を導入すべき

グリーンビルディング
環境配慮型建物

LEED認証システム

※Leadership in Energy and Environmental Design

省エネ

再生可能エネルギー発電設備
フロン(CFC)冷媒
を使用しない等

周辺環境と 建物

生物多様性保全
ヒートアイランド対策

材料と資源の 選択

建設廃材のリサイクル
再生材料含有建材

まとめ

大型スーパーマーケットに
サプライチェーンエコマネジメント

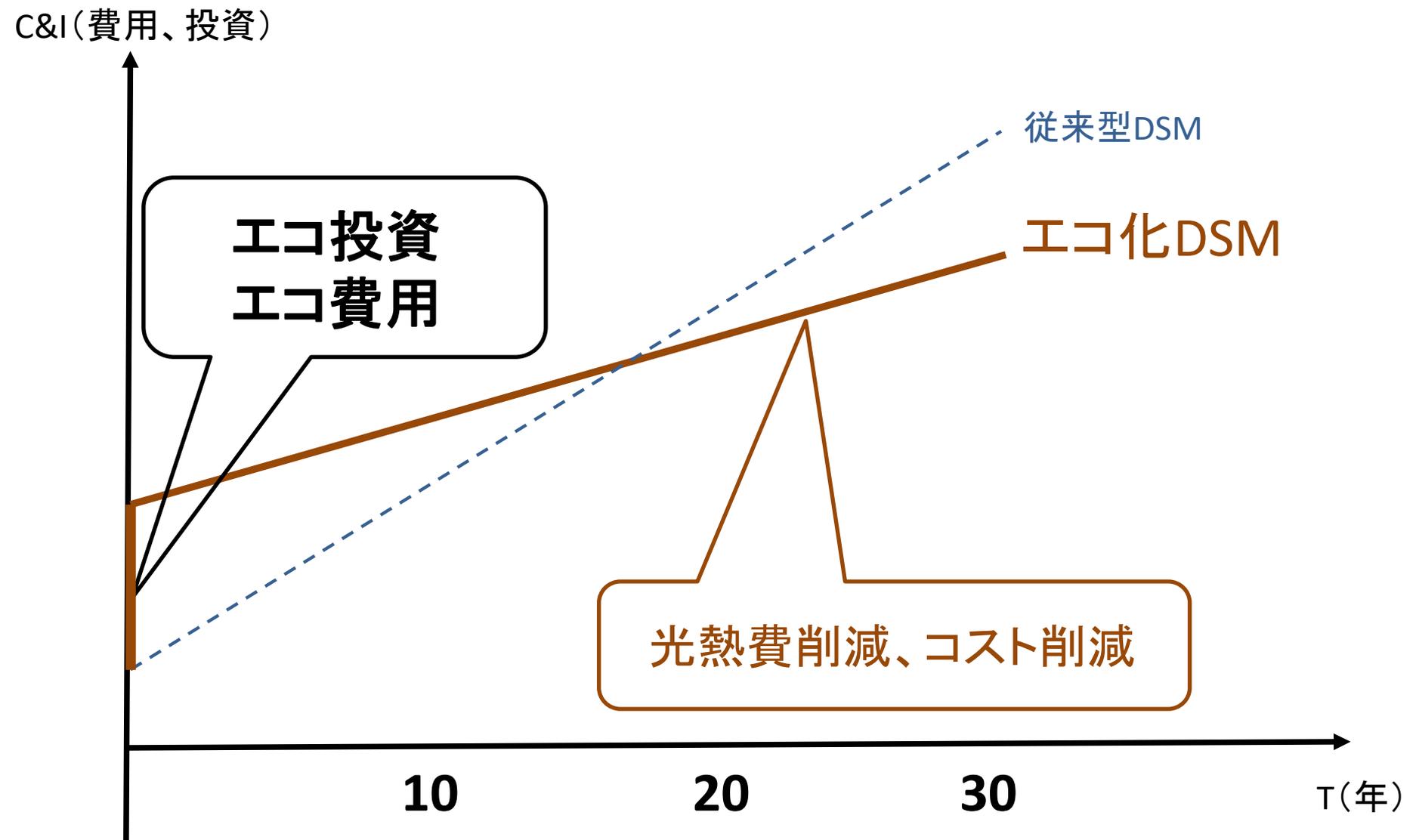
地域密着型スーパーマーケットに
エコ認証システム・地域循環型リサイクルシステム
これらを導入することで、収益拡大が狙える。

日本のリサイクルシステムは欧米に比べ、
比較優位がある

補足

- ・ LEED認証、エコストア化、
サプライチェーン・エコマネジメント
に関して経済分析を行う。
- ・ 日本経済新聞
「調達に環境・人権基準 ユニリーバ、アジ
アの農園で20年までに義務付け「社会的
責任」に対応」
2017年11月8日付朝刊 参照

LEED認証・エコストア化の経済性



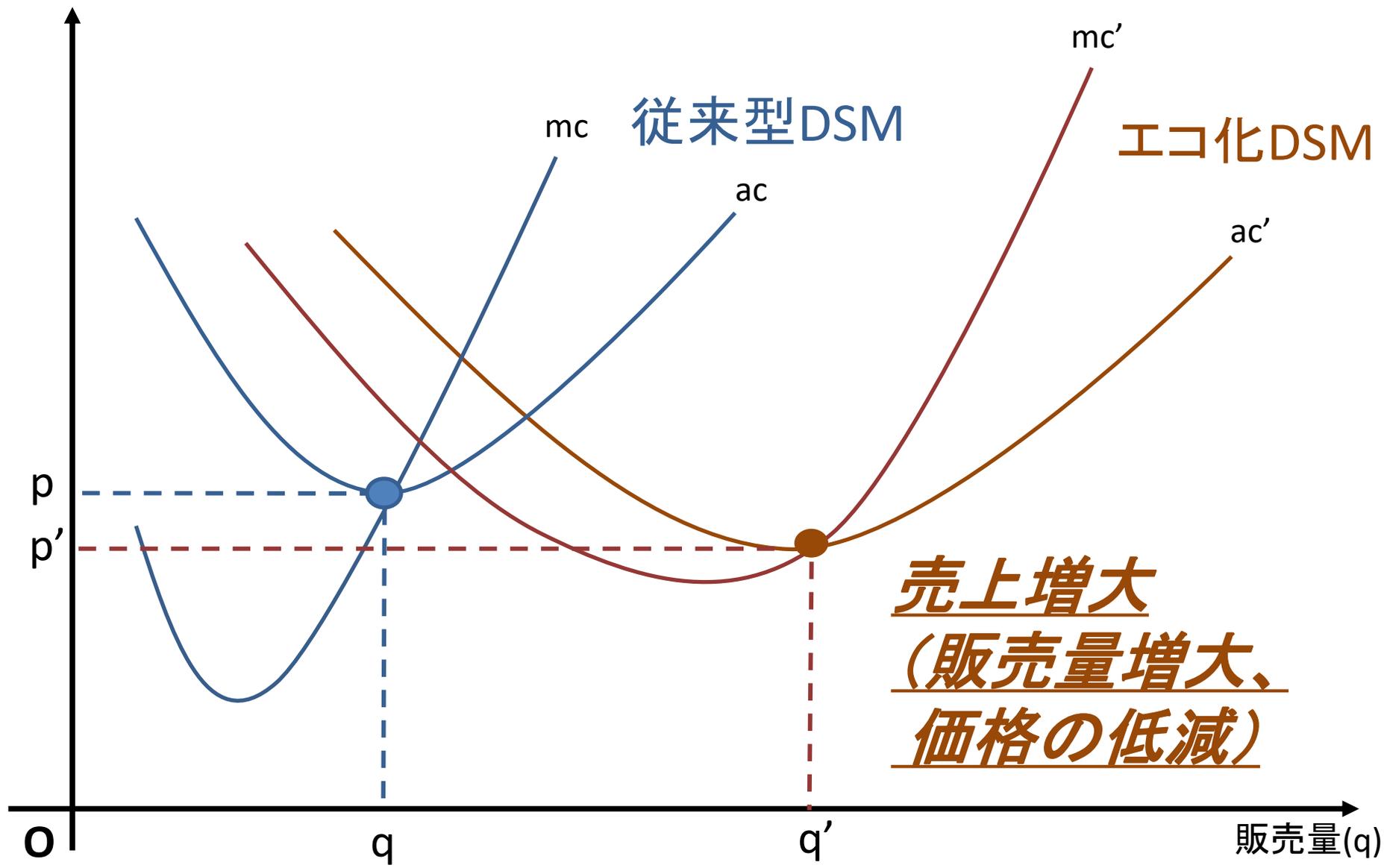
従来型DSMとエコ化DSMの比較

| | 従来型DSM | エコ化DSM |
|------------|--------|--------|
| エネルギー使用率 | 高 | 低 |
| 原材料にかかるコスト | 高 | 低 |
| 利益率 | 低 | 高 |
| 消費者の購買意欲 | 低 | 高 |
| CO2排出量 | 高 | 低 |

※長期的に見た場合

サプライチェーンエコマネジメントの経済性

価格(p)



参考URL

イオン環境・社会報告書

(<https://www.aeon.info/environment/>)

セブン&アイグループ CSRレポート

(<https://www.7andi.com/csr/csrreport/2016.html>)

ユニー・ファミリーマートホールディングス 環境レポート

(<http://www.fu-hd.com/csr/environment/>)

ライフコーポレーション 社会環境報告書

(<http://www.lifecorp.jp/company/sustainability/index.html>)

サミット 社会・環境報告書

(<http://www.summitstore.co.jp/eco/>)

西友 HP

(<http://www.seiyu.co.jp/company/sustainability/environment/>)

マルエツ 社会貢献・環境活動報告書

(<https://www.maruettsu.co.jp/corporate/environment/>)

ヤオコー 環境報告書

(<http://www.yaoko-net.com/eco/ecoreport.html>)

JSA日本スーパーマーケット協会HP

(<http://www.jsa-net.gr.jp/>)

参考文献

- ▶ Peter Dauvergne Jane Lister (2013) 『Eco Business A Big-Brand Takeover of Sustainability』 The MIT Press
- ▶ 波形克彦 (2011) 『アメリカ流通業の省エネ・エコ戦略』 三恵社
- ▶ 渦原実男 (2012) 『小売マーケティングとイノベーション』 同文館出版
- ▶ 吉澤正 (2012) 『ISO14000入門』 日経文庫
- ▶ 町田守弘 (2009) 『アリが巨像に勝つサステナブル経営戦略』 パレード
- ▶ 高嶋克義・西村順二 (2010) 『小売業革新』 千倉書房
- ▶ 中野安 (2007) 『アメリカ巨大食品小売業の発展』 御茶の水書房
- ▶ 金度淵 (2012) 『現代イギリス小売流通の研究』 同文館出版
- ▶ 日本経済新聞「調達に環境・人権基準 ユニリーバ、アジアの農園で20年までに義務付け「社会的責任」に対応」2017年11月8日付朝刊

調査協力企業

1. JSA日本スーパーマーケット協会
(訪問日 2017年6月12日)
2. サミット株式会社
(訪問日 2017年6月19日)
3. 日本チェーンストア協会
(訪問日 2017年7月10日)
4. 株式会社ヤオコー
(訪問日 2017年7月19日)
5. ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社
(訪問日 2017年8月30日)
[質問状回答企業]

株式会社ライフコーポレーション

ありがとうございました！