

福島屋 調査報告

序章 会社の概略

社名：株式会社 福島屋

設立年：1980 年

本社所在地：東京都羽村市

資本金：1000 万円

従業員数：391 人

事業内容：総合食品および酒類の小売販売（スーパーマーケット事業）

（※福島屋はグループとして小売事業のほか、全国農産物直売所、カフェ、レストラン、花卉販売など幅広い事業を展開している）

1章 会社の経営方針

福島屋は「おいしい食べ物を通して、お客様の幸せ、健康に貢献していく」という経営方針で、できるだけ自然に近いもの、極力添加物を使わないもの、素材の良いもの、手作りのものを中心とした商品を販売しているオーガニックスーパーである。会社の販売において最も重視していることが、「おいしさの追及」であり、「おいしいもの」を追及していった結果、体に良い自然のものにたどり着いた。また、遠方から来る特定の商品に興味のある消費者だけでなく、地元の消費者に対しておいしいものを提供できたらと考えている地域密着型のスーパーマーケットでもある。日常の美味しさを提供できるように、地域のお客さんの食卓をより豊かにしたいと考えて、幅広い層の消費者をターゲットにしている。具体的なターゲット層は設定していない、あくまで普通のスーパーマーケットであり、「日常的に地域の人に利用してもらうスーパーマーケット」をコンセプトにしている。出店は東京に絞っている。

会社の規模を考えると海外の商品に手を出すのはリスクが大きいため、取り扱いには国内産に限定している。様々な部門ごとに国内産のみの取り扱いと記述してあるが、ほぼこの理由に帰結する。

価格の安さで売るのではなく商品の良さで売るという販売戦略をとっているため、大きいお店ではないが、様々な取り組みを行っている。

2章 安全性への取り組み

◇具体的事例◇

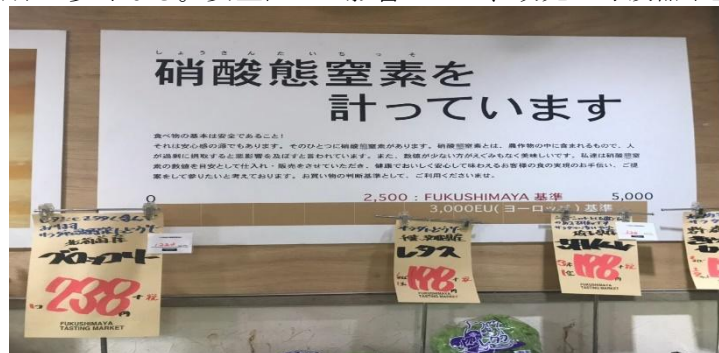
＜青果＞

1. 自然栽培野菜を取り扱っている。土の力だけで育てる農家さんと提携して販売。生産農家が少ないため、棚が埋まらないことも。普通の売り場に組み込んでいる。この季節はじゃがいもなど、葉取らずリンゴなども取り扱っていた。

2. のらくら農場とのコラボ。コーナーを設置してある。



3. 硝酸態窒素：EUの基準(3000ppm)より厳しい2500ppm以下の商品を販売。実証はされていないものであるが、リスクのある可能性があるとして制限を設けている。多いとエグ味、苦味が多くなる。安全性への影響として、幼児の呼吸器不全につながる可能性がある



るそう。

4. 果物は一部扱っているが、アメリカ産のものは入っていない。輸入もののアメリカンチェリー、グレープフルーツの取り扱いは中止している。ポストハーベスト農業のため。安全性を考慮して顔が見えない取引はしないとのこと。

<精肉>

1. 精肉では大手メーカーではなく自社で開発・製造した無添加ハム・ソーセージ・ベーコンの販売をしている。使用されているのは塩、砂糖、香辛料のみ。

2. 取引している農家が圧倒的に少ない。農家の生産状況を見てから契約するようにしている(鶏肉でいえば平飼いによる生産の状況)。契約の際には生産者の人柄を重視している。誠実で、ごまかしがないような生産者を中心に契約をしている。

3. 牛肉豚肉は国産のもののみ。自分たちの目で直接見て、食べてから商品化を決定するため自国産のものに限定しているという。鶏肉は平飼いのハーブ鶏を使用しており、いつもこれを食べている子供は友人の家で出された鶏肉を食べた時に母親に「これいつもと違うね」を言っただけ。ソーセージの消費期限が翌日までで、短いと感じる。



4. 生産者の情報から、生産日など、ラベルを貼るなど工夫している。飼料や屠畜場などのトレーサビリティのような細かい情報までしっかり明記されている。



た。

＜ベーカリー＞

小麦粉は全て国産のもの(北海道産)。ポストハーベスト農業のため。添加物を使用せずに店内で生産している。食パンが人気だそう。あんパンがおいしかった。あんパンの裏の表示に「有機小豆・有機小麦」と明記されていた。ほうれん草パウダーを練りこんだ食パンなど、野菜のパウダーを着色料代わりにしているのでは。

＜加工食品＞

1. 添加物の少ないものを使用。合成保存料・合成着色料を使用したものは取り扱わない。

☆きあげ醤油を使用した唐揚げは、醤油を変えるだけで味だけでなく触感も変わることに関心した。店内の加工品は可能な限り店内の商品を使用して作成。

☆湖池屋のポテトチップスなど一般的なスーパーマーケットで見ることのできるような商品は、大手が出していて有名だろうがなんだろうが添加物を使用しているため並んでいな

かった。

☆サラダ油が見当たらなかった(代わりに菜種油か)。ベビーフードの種類が充実していた。



☆マーガリンはトランス脂肪酸の少ないものを取り扱っている。

☆有機など健康に配慮された商品が多かった。箸も国産のものを使用している。卵用の容器を持参すると、少額の値引きを(2円?だった気がする)するなどの工夫も見受けられた。

☆大手メーカーのものも陳列されてはいるが、どちらかといえば品質にこだわった地方メーカーのものや福島屋オリジナルブランドのものが多い。

2. 独自の安全基準を設定。

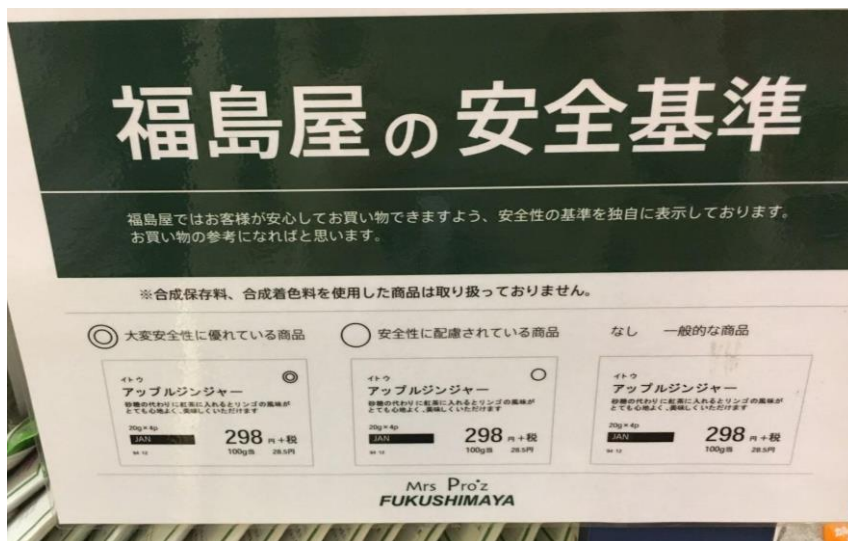
使用されている添加物の量や、自然栽培かどうかといった素材に関するいくつかの判断基準に即して◎、○、無印の三種類で商品の安全性に対する評価を表している。

◎...大変安全性に優れた商品

○...安全性に配慮されている商品

無印...一般的な商品

会社の上層部であり、店長は決定権がない。陳列は、評価の高いものを手に取りやすい位置に配置する工夫がなされている。有機の商品であっても、上層部のラベル設定の許可がないと、無印のままである商品も存在した。は



<米>

自然栽培米を取り扱っている。収量が限られるため、自ずと販売先も限られている。
 自然栽培米の生産は手間がかかるため、従事している農業経営体は若手の革新派が多い。
 福島屋では全量買い取りしている。
 生産者の写真や米に関する情報を他のものよりやや大きめのポップで表示していた。



<惣菜・お弁当>リピーターを増やすための主戦力として機能。福島屋で取り扱っている肉などが使われている。

<牛乳・乳製品>

※イクラや明太子は有着色のものが陳列されており、福島屋がカバーしている範囲外のカテゴリであると思われる。

魚は委託しているため外部に丸投げしているとのこと。

3章 販売戦略

☆仕入れ

福島屋ではお米の約8割、青果の約2割が農家との直接取引によって仕入れている。直接取引をするのは決して安く仕入れるためではなく、安心安全で美味しいものを探し求めているからである。それに加えて、農家の方との信頼関係を築くことができればこれまで以上に熱心においしいものづくりに取り組んでくれるという相乗効果もある。また他のスーパーと異なる点として、福島屋では顧客のニーズに合わせるために、売り場担当が仕入れも兼任していることが挙げられる。本部が仕入れたほうが効率は良くコストも抑えられるが、現場とのコンセンサスが取れずに魅力のない売り場になってしまうからである。

☆POP

商品を「売る」ためではなく、商品の魅力を「伝える」POP作りを行っている。前述した米のほかにも、青果物を中心に担当者が手書きで作成。生産者の意見や、ネットで書き方などを調べて記入。商品の特徴の説明、安全性の目安など消費者が購入の参考にできる情報を積極的に提供。生産者の思いなど「正しい情報」を消費者に伝える努力がなされている。



る。

☆陳列

新しい店舗では陳列状況は変わってくるが、各店舗の取扱う商品にはあまり差がない。陳列什器は新しいものを取り入れている。店内の様子は外から見たより中が広く、天井も高く解放感があった。

棚の陳列の基本は、「角、角、真ん中」であり、角と角に最も注目度の高い基点となるような商品を置き、角の商品と関連するような商品を真ん中に置いている。それをベースに、何かしら関連付けながら空いている部分に他の商品を並べている。注目度の高い商品を角に置くことで売り場全体が華やいだ雰囲気になる。

「売れそうなもの」ではなく、「この商品は本当にお客様の役に経つものなのか、喜んでいただけるものなのか」という視点で陳列する商品を選んでいる。

例えば、青果では旬の野菜をできるだけ置くように心がけている。キュウリやレタスなど年間を通して需要のある野菜も置いてあるが、他店と比べると旬でない野菜の数はかなり少ない。また、採れたてであることをお客様に知って欲しい時はやや低めの台に並べ、逆に高品質であることをアピールしたい時はやや高めの位置に並べるなどという工夫もしている。

☆値引き

福島屋の商品は保存料を使っていないものが多く、賞味期限が短いため、当日消費のものが多く。そのような商品に関しては、何としてでも売り切る努力として値引きを行う(7割引きすることもある)。

☆広告・宣伝

基本的にはお客さんによる口コミが主。ここ30年チラシは撒いていない。それ以前は出していたが、他店との価格比較にコストを使うくらいだったら、そのコストをお客様のために使おうという考えから、現在は出していない。リピーター獲得として後述の実演販売による間接的な宣伝効果もある。

☆価格の違い

<青果>



ねぎ 1袋 **298 円** (OdakyuOX では 298 円)

万能ねぎ 1袋 **198 円** (OdakyuOX では 198 円)

大根 2分の1 **88 円** (OdakyuOX では 108 円)



かぶ 198 円 (OdakyuOX では 298 円)
 小松菜 198 円 (OdakyuOX では 198 円)



りんご 3 個 680 円 (OdakyuOX はりんご 1 個 198 円)

青果物の価格は他のスーパーとあまり変わらない。

<精肉>



豚肉肩切り落とし 100 g **108 円** (イオンフードスタイルでは 100 g 148 円(←?))



- ロースハム 100 g 458 円 (OdakyuOX では 100 g 173 円)



ウィンナー 6本 380 円 (イオンフードスタイルでは6本 170 円)

<ベーカリー>



つぶあんパン 180 円 (OdakyuOX では 100 円)



アップルパイ 477 円 (OdakyuOX では 125 円)

<加工食品>





スパゲティ 500 g **430 円** (OdakyuOX では 500 g 358 円)

醤油 500 g **780 円** (OdakyuOX では 1000mL378 円)



コーヒー豆 200 g **780 円** (イオンフードスタイルでは 537 円)

<惣菜>

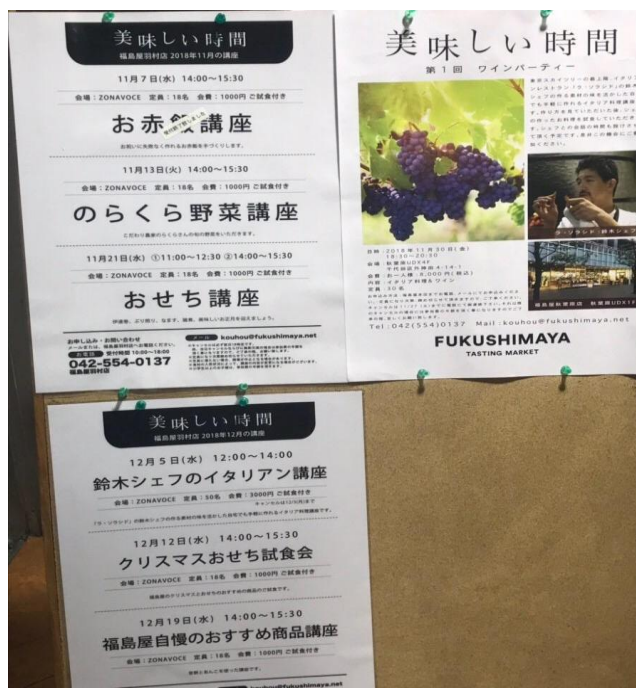


フライドチキンもも 1本 **580 円** (ケンタッキー 250 円)
 もも肉唐揚げ 100 g **172 円** (OdakyuOX は 100 g 198 円)

 他のスーパーと比べたら安くはないが、手が出せないほど価格が高いわけではない。

☆実演販売

①“美味しい時間”→1回 1,000 円で参加可能、各店舗で開催されるイベント。週一回程度。1 時間半。昔は月に 20 回くらいやっていたそう。いつも福島屋を利用している 30~60 歳くらいの消費者に向けて開催されている。素材選びのアドバイスを提供することで、福島屋の商品における販売促進効果も得られる。講座参加者のほとんどが帰りに店に立ち寄り、講座で紹介した食材を購入して帰るという。(そのため、講座と売り場の連携も強化している。)



②“テイスティング・マーケット”というものがある。福島屋で売られているパンやお寿司、レストランなどで出している料理に使われているのは、自社で作っているものや売っている商品を使っている→有料で試食してもらっている感覚。実際に食べて、美味しいと感じていただけたら商品の購買意欲にもつながる。

☆その他

- ・店内は一般のスーパーマーケットと比べて通路が広く、照明の落とし加減や吹き抜けの天井などから快適な印象を受けた。

- ・地域密着型という特色が色濃く出ているのか、店舗ごとに商品の売れる層が異なるそう。六本木では惣菜やおにぎりなどが多く売れる、ワインなど 1 本 100 万円のものも月 1 本は売れるそう。羽村では一般の消費者である家庭向けの商品が多く売れる。(おにぎりは飽きないし本当にうまい。) メインの客層は羽村本店では 40 代~60 代の主婦、六本木店ではサラリーマンや OL で客層の違いが大きく反映されている(オフィス勤務の人が昼食や夜食用に買うパターンが多く、弁当やパンの売れ行きが良い)。

- ・福島屋には、ミセス・プロズ・スマイルズ(MPS)という地元の主婦で構成するチームがあり、市場調査やマーケティング、POP 作成や PB 商品の企画、開発などを行っている。

これは、主婦の感性を売り場に反映させたいという思いから常連客に声を掛け始まったプロジェクトである。

課題

- ・無添加に伴い商品の寿命がどうしても短いため一般のスーパーマーケットに比べてどうしても非効率的な販売になってしまう。
- ・トップではない人のボヤきなので断定はできないが話を聞く限りトップの裁量権が大きすぎる節があるように感じた。具体的な政策などの意見は言えるそうだが、現在の企業体制では現トップのような熱量で物事を進められる人間が現れないような気がする。その点で企業としての持続性に疑問が残った。
- ・店内の安全基準は、パッと見では小さすぎてわかりづらいと思った。
- ・総菜やお弁当は、福島屋で取り扱っている商品を使用しているというアピールポイントがいまいち主張しきれていないように感じた。
- ・試食に関しては一般的な無料のものをやってもいいのでは？

今後の方向性

- ・六本木、秋葉原など都市部に位置している店舗を見に行き郊外の店舗との違いを調べる？
 - ・消費者が福島屋の商品やサービスに対してどう感じているのかアンケート調査を行う？
- 立地する場所は羽村が適しているのか？(住んでる人の所得など)