

特集 新たな時代の、新たな流通 生協は何に、どう対応すべきなのか？

03

フランスの置き置きシステム ‘Drive’ の紹介

森脇 文子 (流通科学大学 人間社会学部教授)



森脇文子氏

1. はじめに

フランスの食品小売業の市場では、大手 6 社による寡占状態が続いている。フランスにハイパーマーケット (以下、HM と表記) と呼ばれる大規模スーパーが登場してすでに 50 年以上が経過した。この間、店舗数の増加、売場面積の拡大、品揃えの強化などをめぐって国内同業者間での競争が展開されてきた。1980 年代終盤以降にはドイツのハードディスカウントストアのフランス進出を受け、外資との競争も加わった。また、2000 年代前後からはフランスの食品小売業でも e-commerce を取り入れる企業グループが現れ始め、e-commerce の強化が課題となっていく。そうしたなかで 2000 年頃から大手食品小売業による活発な投資先の一つになったのが ‘Drive’ (le drive, les drives と表記されることもあるが、本稿では ‘Drive’ で統一する) であった。‘Drive’ とは、大手食品小売業グループが開設したインターネット注文サイトを利用して商品を注文し、登録している店舗に消費者が自分で注文品を取りに行くという買い物の形態を指す。

本稿ではまずフランスの大手食品小売業における ‘Drive’ の現状について紹介する¹⁾。その理由は、第 1 に、実店舗の売上が伸び悩むなか対前年比で成長に勢いが見られるのが ‘Drive’ であること、第 2 に、フランスでは食品のオンライン購入に関しては「宅配」よりも ‘Drive’ の利用者のほうが多いこと、第 3 に、‘Drive’ は 2000 年代後半以降設置数が急増し、設置のピークは過ぎたが現在でも新設が続いていることによる。HM やスーパーマーケット (以下、SM と表記)²⁾ の売り上げ落ち込みの回避策として、いかに ‘Drive’ を収益源泉の一つに成長させることができるかが大手食品小売業の中心課題の一つとなっている。最後に、高齢化の進む社会にとっての「宅配」の役割についての検討を試みる。

2. フランスの食品小売業の市場規模と歴史

2017年のフランス小売業の売上高（税込み価格、暫定値）³⁾は、5,070億ユーロ（1€ = 130円換算で約65.9兆円）であった。その内訳をみると、「食品店（主に食品を扱う）」が2,340億ユーロ（同前、約30.4兆円）、「非食品店（主に非食品を扱う）」が2,310億ユーロ（同前、約30兆円）、「店舗外販売」が420億ユーロ（同前、約5.5兆円）である。売上高総額に占めるそれぞれの割合は、「食品店」が約46.2%、「非食品店」が45.6%、「店舗外販売」が約8.3%である。さらに、「食品店」に限定してその内訳をみると、「専門食品店、職人的商業」が460億ユーロ（同前、約6兆円）、「小規模一般食料品店、冷凍食品店」が140億ユーロ（同前、約1.8兆円）、「大規模小売店」が1,740億円（同前、約22.6兆円）となっており、いわゆるHMやSMといった「大規模小売店」が「食品店」全体の売上高に占める割合は約74.4%と4分の3近くに達していることがわかる。

つぎに、フランスでこのように大規模小売店が優勢を占めるようになった歴史について概括する。大手食品小売業グループのHM 1号店の設立は、1963年のカルフル（Carrefour）に始まり、翌1964年のルクレール（E.Leclerc）、1967年のオシャン（Auchan）が続く。HMの特徴は、誕生当初からの低価格商品販売と取扱商品数の多さ、セルフサービスを軸とした運営であった。HMは1967年以降1970年代の半ばにかけて急速に店舗数を増やし、80年代には新技術を取り入れながらロジスティックや共同購買センターといった環境整備をおこない、また、調理済み食品、真空パック商品などの新商品の取扱いを増やしていっ

た。80年代後半になると、Aldi（ドイツのハードディスカウントストア）がフランスに進出した。2000年頃からは‘Drive’の設置が徐々に加速していった。さらに、2010年代になると安全や健康や環境への消費者の関心の高まりとそれに対応した消費行動が増え始めた。こうした消費者の反応を受けて多くのHMではbio（有機栽培農産物）商品、フランス産の商品などを増やし、店舗によってはハラル食品も販売されるようになり、SMでも同様の動きが広がった（Claude SORDET[2016]）。

過去50年程度の大きな流れでとらえると、1960年代以降のHM、SMの登場によって中小零細小売業は減少していき、1990年代の終わり頃にはフランスの大手食品小売業は寡占状態に至った。共同購買センターを経由して店舗に並ぶ大衆消費製品⁴⁾（以下、日用品[PGC]と表記）の販売は、上位6グループのもとで1980年に28%であったが現在では90%以上になっている（Mathieu HOCQUET et al.,[2016]）。こうして築かれた大手食品小売業の寡占状態は、「割引」を基本にする大量流通を生み出した。消費者にとっては喜ばしい低価格商品の氾濫は、企業にとっては純利益率の低い収益モデルであった。1990年代の終盤にはプライベートブランド商品（以下、PB商品と表記）の発展が見られ、この領域での価格帯別商品の開発、販売が促進されるようになった（Philippe MOATI[2016]）。

3. e-commerceの市場規模と大手食品小売業の対応

フランスのe-commerce関連の情報会社であるfevadによる⁵⁾と、2018年の

e-commerce に支出された総額は 926 億ユーロ (130 円換算で約 12 兆円) であり、対前年比で 13.4% の伸びであった。INSEE (フランスの国立統計経済研究所) の「年齢階層別にみたインターネット利用の買い物の実施 (過去 3 ヶ月)」⁶⁾ で 2009 年と 2018 年を比較すると、全体平均では 2009 年の 28.8% から 2018 年の 50.0% へと増大している。年齢階層別では、「15～29 歳未満」で 37.8% から 64.6% へ、「30～44 歳未満」で 43.5% から 67.6% へ、「45～59 歳未満」で 27.8% から 53.5% へ、「60～74 歳未満」で 13.5% から 33.4% へ、「75 歳以上」では 1.2% から 8.9% へとすべての年齢階層で上向きの変化を示している。

買い物時間を短縮したいと考える消費者にとって、インターネットの使い勝手がよくなり、商品や価格の比較が簡単にでき、利用にあたっての安全性や配達の確実性 (配達指定時間の設置、商品が損傷なく届けられることなど) が高まるにつれて、オンライン購入を利用したいという動機は高まる。

では、e-commerce の成長は HM や SM にいかなる影響をもたらしているのだろう

うか。HM では取扱商品の 3 分の 1 以上が「食品」、SM では 3 分の 2 以上と規定されている。つまり店舗内の商品構成で「非食品」の占める割合が HM の場合には最大で 3 分の 2 近く、SM で 3 分の 1 近くになる。「非食品」には 1 商品当たりの単価の高い商品もあるため、HM と SM の売上高に「非食品」はかなり貢献してきた。しかし、e-commerce の発達により HM や SM の「非食品」は売上高を減少させてきている⁷⁾ (図表 1 参照)。とりわけ店舗内の商品構成で「非食品」の割合が高かった HM では、「非食品」の落ち込みが激しく、それを補うため「食品」を今まで以上に強化している。消費者の支持が広がる「健康」「環境」「ローカル」を意識した商品の品揃えを充実させてきている。こうした実店舗の品揃えの充実とともに、「Drive」による顧客の獲得は大手食品小売業にとっては e-commerce への有効な対抗策の一つと考えられている。なお、e-commerce による影響を受けているのは HM や SM といった大規模小売店だけではなく、小規模小売店も厳しい競争環境に置かれている⁸⁾。

図表 1 HM、SM の「食品」、「非食品」別にみた売上高の増減
(2015年=100)



(出所) INSEE, Insee Informations Rapides, N° 2019-200, 26 juillet 2019, Chiffre d'affaires en supermarchés et hypermarché par type de produits. アクセス 2019 年 8 月 26 日。

4 ‘Drive’ の現状

4-1. ‘Drive’ の設置数と設置形態

‘Drive’ の1号店は2000年に登場したが、当時はまだオンライン販売が活発化する前であったため勢いのある広がりはみせなかった。‘Drive’ には、現状では4つの型がある。フランスの流通業界専門誌LSAの記事⁹⁾をもとに‘Drive’の設置形態について説明する。

1つ目は、「独立型」（型の名称はLSAによる‘Drive’の分類にしたがい筆者が訳したもの。以下も同様）である。この型の特徴は、‘Drive’の注文サイトで受けた注文品の荷造りと受け渡しのすべてが‘Drive’専用の倉庫で行われる点にある。「独立型」は‘Drive’の専用倉庫であるため、面積は広く、在庫を大量に保管でき、顧客専用の注文品受け取りの駐車場を10～15台分程度を備えている。「独立型’Drive’の平均面積は1,740㎡であるが、‘Drive’の面積の広さは顧客獲得にとってきわめて大事である。その理由として考えられるのは、①倉庫内の商品ストック量の多さ、②注文品受け取りのための駐車台数の確保、③従業員にとっての最適な動線づくり、④自動化設備等の効率的な配置が可能になることなどである。これらの特徴により、「独立型’Drive’の売上高は、他の形態の‘Drive’のそれを圧倒的に上回っている。

2つ目は、「実店舗隣接型」である。この特徴は、実店舗の敷地内（多くは実店舗のすぐ横）に‘Drive’の駐車場を設置していることである。オンラインで注文された商品は実店舗からピッキングされることが多い。また、‘Drive’専用の駐車場は往々にして2台分程度しかない。

3つ目は、「実店舗内受け取り型」である。

この特徴は、実店舗のなかに設置されたカウンターで注文品の受け取りを行う点にある。商品は実店舗でピッキングされる。この型は新しい土地の確保を必要としないため、都市部の既存のスーパーで空間の一部を改装しての設置が進んでいる。

4つ目は、2017年に1号店が登場した「歩行者用‘Drive’」である。これは仕事帰りに徒歩で注文品を受け取りに来る都市部の消費者を想定しており、駐車スペースはない。リール市にできた1号店（E.Leclercグループによる）の面積は50㎡しかなく、取扱商品数は12,000である。面積に比して取扱商品数が多いのは、ここでの商品注文サイトと注文品の集荷が「独立型’Drive’を利用しておこなわれているからである。

上記のような4つの型が存在する‘Drive’の設置総数は、2019年5月現在で5,113である。そのうち、‘Drive’専用の駐車場を備えているのが3,720、「歩行者用‘Drive’」はパリ市を中心に28にまで増えている。また、‘Drive’設置数を、小売業の他の業態の店舗数と比較するとつぎのようになる。店舗数の多い順に並べると、小型スーパー（売場面積100～399㎡未満）は6,577、SM（400～2499㎡未満）は5,937、SDMPが3,468、HM（2500㎡以上）が2,296である¹⁰⁾。SDMP（supermarchés à dominante marques propres：主にPB商品を販売するSM）とはもともとハードディスカウントストアと呼ばれていた業態のことであり、現在でも店舗の商品構成では圧倒的にPB商品が多いとはいえ、近年では野菜や果物などの生鮮品を充実させたり、商品棚を設置したりといった改善に力を入れており、一般のスーパーとの違いはなくなってきている。‘Drive’の設置数は、フランスで伸び悩みの続くこのSDMPの

店舗数をすでに追い抜いた。大手食品小売業が次々と「Drive」の設置数を増やしたため、一時は「「Drive」も飽和状態」と言われたが、「Drive」にはまだ成長の余地が残されているとの指摘もある。超大型 HM (売場面積 7,500㎡以上) のうち 9 割以上が「Drive」を設置済みであるが、小型 SM (同前 2,000㎡未満) での設置はまだ 44% に過ぎない¹¹⁾。

4-2. 「Drive」の利用状況

日本では長年の歴史をもつ生協の宅配システムが定着しているが、フランスの食品スーパーによる宅配は都市部でここ数年一挙に増加し始めたという段階である。フランスの流通業界専門誌 LSA によると、フランスにおけるオンライン経由の商品購入総額 75 億ユーロ (2017 年) の内訳は、「「Drive」もしくは注文品の店舗での受け取り」が 49 億ユーロ、一般の「宅配」が 26 億ユーロである¹²⁾。「Drive」が支持される最大の理由は「買い物時間の短縮」であり¹³⁾、現状では受け取りの時間指定ができ、注文して 2 時間後からの受け取りが一般的になっている。フランスの「宅配」は配達時間指定などが日本のように発達していないため、利用者にとっては「Drive」のほうが自分の都合にあわせた行動をとりやすい。

郊外に立地しているフランスの HM は平均売場面積が 5,000㎡を超え、大規模な駐車場を備えている。豊富な商品の品揃えは HM の強みであるが、広い売場を歩き回って目的の商品を探し出し、レジの長い待ち時間に耐え、商品を自分で袋詰めにして持ち帰る作業は時間を要し、かつ、とても疲れる作業である。そのため、同じ価格で同じ商品が買えるならば重くてかさばる商品は「Drive」で買う方が便利であると

の認識が消費者に広がってきている¹⁴⁾。

消費者や購買行動に関する市場調査会社の Nielsen による¹⁵⁾ と、欧州諸国の日用品 [PGC] 市場におけるオンライン購入の割合が高いのはフランスの 7.1%、イギリスの 6.3% である。しかし、両国のオンラインによる食品購入には明確な違いがある。イギリスで支配的なのは「宅配」であるが、フランスにおけるオンラインでの食品購入の 10 回のうち 8 回が「Drive」によるものである。フランスの日用品 [PGC] の売上高に占める「Drive」の割合は 5.7%、「宅配」は 1.4% である。同じ資料では、フランスのオンラインで日用品 [PGC] を買う世帯のうち、「宅配」利用は世帯の 22.1%、年間の利用回数は 5 回、1 回あたり平均購入額は 42 ユーロである。「Drive」利用は世帯の 26.7%、年間の利用回数は 11 回、1 回あたりの平均購入額は 68 ユーロである。日用品 [PGC] 購入額で両者を比較すると、「Drive」が 81%、「宅配」が 19% に該当する。

Nielsen の別の記事¹⁶⁾ では、日用品 [PGC] のオンライン購入の拡大を成功に導くファクターを 4 つの側面から説明している。それらは、基礎面での「国内総生産」、「銀行口座の普及」、「インターネットの普及」、「スマートフォンの普及」、マクロ面での「商業活動の敏捷さ」、「人口密度」、「郵便・配達への信頼性」、社会面での「信頼感」、「貯蓄のあり方」、そして供給面での「日用品 (PGC) 商人の成熟」である。これらに補足して、「Drive」の成長には HM や SM という実店舗での購入経験が大事な役割を果たしていると考えられる。行きつけの HM や SM でいつも購入する商品がある消費者は、買い物の場所を実店舗から「Drive」に変えるという選択にあまり躊躇はなかったといえよう。すでにその商品の質や価格を知っているからである。そうし

た場合には、より苦労（時間的、肉体的、精神的）の少ない便利な買い物方式が選択されやすいのである。とはいえ、フランスでの買い物はまだまだ実店舗利用が多いのが実態で、特に食品に関しては「知覚リスク」の回避を望む消費者が多い¹⁷⁾。

4-3. ‘Drive’の成長にとっての課題は何か

では、‘Drive’数の増加は大手食品小売業にとってプラスの影響だけをもたらすのであろうか。‘Drive’の設置が加速した時期には、実店舗の顧客が‘Drive’に流れるだけで小売市場が成長するわけではなく、実店舗の売上高や収益が減るだけだといった見方もあった。だが、1回あたりの商品購入額がHMよりも大きい‘Drive’の成長に対する期待は大きい。実際、‘Drive’利用者はそれまで使っていたHMやSMの利用回数を減らすことはあっても、実際は‘Drive’で買う商品と実店舗で買う商品をうまく分けて両方を利用していることが多い（Delphine Pernot/Anne Aguiléra[2017]）。

また、‘Drive’の商品構成では収益幅の大きいPB商品の割合を実店舗よりも増やしやすい。インターネット画面上にPB商品を目立ちやすく表示することができるからである。販売量や売上高が伸びたとしても収益に結びつかないこともあるため、販売促進の回数、実店舗と‘Drive’とで商品構成（PB商品とNB商品の割合）をどうするかといった点も収益を左右する。現状においては、e-commerceへの対抗手段として、実店舗の売上減少をカバーするという意味での‘Drive’の役割があるといえるだろう。

だが、e-commerce企業が食品分野の取扱いを増やし、かつ、それが消費者に

支持されるような状況が築かれるならば、‘Drive’に多額の投資を続けてきた大手食品小売業は致命的な打撃を受けることになる。それを回避するためには、実店舗ならびに‘Drive’の双方で顧客の満足感をいかに高め続けることができるか、今よりもさらにIT関連への投資を拡大してそれらの基盤を盤石にしていく必要にも迫られている。それらへの対応として、実店舗ではマルシェ風の生鮮品の配置を増やしたり、店舗内におしゃれなレストラン空間（店内の食材を使い、店内で調理する）を設けたりといった取組もみられる。‘Drive’のさらなる発展でネックになるのは、インターネットサイトやロジスティックをいかに改良していけるか、そのための人材や資金がどこまで確保できるかといった問題である。IT面の強化に関しては、大手食品小売業自身での対応には限界もある。そのため、IT企業と配送面などで提携するところも出てきており、どのIT企業と手を組むかといった課題が大手食品小売業の今後の成長を左右する可能性はきわめて高いといえる。

5. おわりに

フランスは、人口約6,699万人（2019年1月1日現在）で、平均寿命（2017年）は女性が85.3歳、男性が79.5歳の長寿国である。高齢化が進んでいる点は日本と同じだ¹⁸⁾が、若年層も働き盛りの年齢層も厚い。2019年1月1日現在の年齢別に見た人口構成は、「20歳未満」が約1600万人（総人口に占める割合：24.1%）、「20～59歳」は約3,333万人（同前49.8%）、「60歳以上」は約1750万人（同前26.1%）である¹⁹⁾。フランスでは地方の商店街閉鎖

による町の衰退が指摘され、生活上の不便が増しているといった話もある。だが現状では車が運転できない人口がまだそれほど多くはない。そのおかげで ‘Drive’ を便利に使いこなして買い物の負担を軽減する消費者が増え続けている。

しかしながら、フランスでも今以上に高齢化が進み、買い物の不便さにより生活の質が低下する人が増えると「宅配」の必要性が今以上に求められるようになるだろう。amazon のような IT 企業がどこまで食品販売に本腰を入れるのか、大手食品小売業はどういった形でそれに対抗するのか。消費者にとっては、安心できる食材が適切な価格で手に入ることが大切だが、配送料を含めての低価格競争は生活の安全や労働条件の悪化をもたらすこともある。しばらくは都市部で始まった宅配が消費者のニーズと食品小売業との収益との関係でどのような成果をもたらすかについて、しっかりと見ていく必要がある。



写真1 「独立型 ‘Drive’」の注文品受け取り駐車場。到着した顧客が受付バー（上部がやや屈折した白い柱）にお客様カードをタッチすると、倉庫内（写真右側）の作業者に連絡が入り、すでに準備済みの注文品が顧客の車のトランク前まで運びだされる。これらの作業時間は最大 10 分とされており、一般的には 5 分程度である。（筆者撮影）



写真2

「店舗隣接型 ‘Drive’」の注文品受け取り駐車場。左側に SM がある。（筆者撮影）

〈参考文献〉

- ・ 森脇 丈子 (2018) 「フランス小売業における e-commerce の急成長と小売店への影響」、pp.118-129、編者：濱田恵三／佐々木保幸／稲田賢次『わが国活力社会の再構築：まちづくり・流通・マーケティングからの提言』、中央経済社。
- ・ 森脇 丈子 (2019) 「フランス大手食品小売業の ‘Drive’ の現状と課題」、『日仏経営学会誌』第 36 号、pp.18-36、2019 年。
- ・ Claude SORDET, HYPER marché : 50 ans déjà(2016), L’ Harmattan
- ・ Mathieu HOCQUET / Marlène BENQUET / Cédric DURAND / Stéphanie LAGUÉRODIE(2016), Les crises de la grande distribution, p.20, Revue française de socio-économie, Les crises de la grande distribution, LA DÉCOUVERTE.
- ・ Philippe MOATI(2016), Vers la fin de la grande distribution ?, pp.105-107, Revue française de socio-économie, Les crises de la grande distribution, LA DÉCOUVERTE.
- ・ Delphine Pernot / Anne Aguiléra, Les courses à l’ heure d’ internet, Netcom, 31-3/4/2017.

注)

- 1) 本稿におけるフランスの食品小売業の歴史と ‘Drive’ の設置形態については、[森脇、2019] に基づき、その概要を示している。
- 2) フランスの国立統計経済研究所 (Institut national de la statistique et des études économiques : INSEE) の規定によると、HM は

- 面積 2,500㎡以上で取扱商品のうち 3 分の 1 以上が食品、SM は面積 400㎡以上 2,500㎡未満で取扱商品の 3 分の 2 以上が食品となっている。
- 3) INSEE, Activité des formes de vente du commerce de détail en 2017, Données annuelles de 2011 à 2017, Paru le 17/12/2018.
 - 4) 大衆消費製品 (PGC : des produits de grande consommation) とは、野菜・果物・生鮮魚介類を除く食品、家事用消費財、個人用美容品などを指す (INSEE による定義)。
 - 5) Press Release, 2018 report on e-commerce in France : the French spent €90 billion on the Internet, <https://www.fevad.com/2018-report-on-e-commerce-in-france-the-french-spent-e90-billion-on-the-internet/>, 2019 年 8 月 26 日アクセス、以下の URL も同様。
 - 6) INSEE, Achat sur l'internet selon l'âge en 2018, Données annuelles de 2009 à 2018
 - 7) INSEE, Insee Informations Rapides, N° 2019-200, 26 juillet 2019, Chiffre d'affaires en supermarchés et hypermarché par type de produits.
 - 8) 森脇 [2018]。
 - 9) LSA Hors-série, novembre 2017, Le drive poursuit sa conquête, p.41. source: Kantar Worldpanel. Chiffres à fin septembre.
 - 10) La France championne d'Europe des PGC online, 23-05-2019
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2019/the-french-champion-of-europe-for-pgc-online/>
 - 11) Grande consommation & e-commerce : la France championne d'Europe avec 6.6% des achats réalisés online !, Digital 24-05-2018,
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2018/grande-consommation-e-commerce-la-france-championne-europe/>
 - 12) 商品別の内訳は、「宅配」では「食品」9.1 億ユーロ、「衛生・美容品」9.62 億ユーロ、「ペットの餌」4.94 億ユーロ、「飲料」0.78 億ユーロ、「家事用品」1.56 億ユーロである。「Drive」or 店舗受け取りでは、「食品」32.83 億ユーロ、「衛生・美容品」6.37 億ユーロ、「ペットの餌」1.47 億ユーロ、「飲料」5.39 億ユーロ、「家事用品」2.94 億ユーロとなっている。出所：LSA, N° 2495, 22 février 2018, p.16。
 - 13) 例えば、Delphine Pernot/Anne Aguiléra [2017]。
 - 14) 実店舗と「Drive」で販売される同一商品の価格が同じであるかどうかについては、大手食品小売業グループによって異なる。
 - 15) La France championne d'Europe des PGC online, 23-05-2019
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2019/the-french-champion-of-europe-for-pgc-online/>
 - 16) Grande consommation : Les ventes en ligne progressent 4 fois plus vite qu'en magasin - vers un total de 400 milliards de \$ d'ici 2022, 25-09-2018,
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2018/online-sales-growing-4-times-faster-than-stores/>
 - 17) IRI, White Paper, Le e-commerce GSA en PGC, 17 janvier 2014, p.24. では、消費者が「HM」を選択する理由は「商品に直接触れることができる」53%、「品数の多さ」52%、「販売促進」52%、「楽しみ」30%となっている。それに対し、消費者が「Drive」を選択する理由は「時間の節約」88%、「買物した商品の持ち運びの回避」60%となっている。
 - 18) 厚生労働省『厚生統計要覧 (平成 30 年度)』によると、日本の人口構成 (2017 年 10 月 1 日現在) は、「19 歳以下」が約 2,158 万人 (総人口に占める割合 : 17.0%)、「20 ~ 59 歳」は 6,216 万人 (同前 49.06%)、「60 歳以上」は約 4,295 万人 (同前 33.90%) である。
 - 19) INSEE, Population au 1er janvier - Ensemble, 2019 年 1 月 15 日公表