

生活を豊かにするインフラへ 中国全土にサービスを広げたい

三菱商事グループが世界各地で取り組む事業と、そこで奮闘する社員を紹介するシリーズ。第1回は、ローソンの中国事業を統括する羅森(中国)投資有限公司(上海市、以下ローソン中国)の若き最高財務責任者(CFO)、香月孝文の挑戦取材した。



11年からブランド再構築 インフラ・情報を付加価値に1万店へ

約10万店ある中国のコンビニエンスストアのうち、いわゆる日本でもおなじみのスタイルの店舗は約5万6千店。日本のコンビニ店舗数と同程度だが、国土面積が日本の約25倍で人口が10倍の中国ではまだまだ市場の伸び代が大きい。

ローソンが中国に進出したのは1996年のこと。上海に1号店を出店後、国有企業への株式譲渡など、紆余曲折の歴史が続いて店舗数が伸び悩んだ。そうした状況を打破するため2010年、ローソンは中国への注力を出しはじめた。

「ローソン中国の三宅修CEOは当時のことをこう振り返る。三宅は1年かけて国有企業と交渉し、出資比率を引き上げる」と戦術を見直し、数年間はブラン



高頻度でスイーツ開発も

こうした市場の急拡大期にCFOとして三菱商事から派遣された香月。清華大学MBA留学時代は優秀な学生たちと接し、ぎりぎりまでリスクを取って利益の最大化を図る中国人の考え方も学んだ。その中で「日本のブランド、ノウハウを世界に展開すること」が日本人としての自分の強みと考え、日本の利便性を象徴するコンビニ文化を広げたいと、ローソン中国事業を志願した。

香月は、日本式コンビニの強みは商品力にあると強調。「お客様に何度も来店してもらうために毎日のように新商品を出し続ける。その中でローソンはおいしさ、原材料、包装パッケージに徹底的にこ



無人レジを展開

だわることで支持されている」と分析する。CFOとしての業務に加え、バックオフィス全般を管理する自らの役割を次のように語る。「スイーツや弁当など、魅力的な商品を開発し続けるためには、ベン

「中国では、日本のようにコンビニが社会インフラ化しておらず、まずはコンビニという文化、利便性の普及を進める必要がある」と香月は語る。

日本式コンビニの強みを追求 日中双方のサービス向上へ

「コンビニエンスストア事業では加盟店に対する機能を強化し続けることが重要。商品開発ラインや人材育成などのインフラ整備、人

気商品情報の共有などが大きな付加価値となり新規加盟希望が増えている。約50ある人口200万人以上の都市をターゲットに店舗展開を進め、20年には4000店、25年以降1万店を目指す(三宅CEO)三宅は中国でのローソンの立場を三宅の蜀にたとえる。競合たちを呉、アリババやテンセントといったメガプレーヤーが引っ張る消費者向け電子商取引市場が魏

「店舗」ではなく「利便性」を普及 フードロス解決にも意欲

「中国では、日本のようにコンビニが社会インフラ化しておらず、まずはコンビニという文化、利便性の普及を進める必要がある」と香月は語る。



店舗での売れ筋確認も欠かさない

「取材を終えて」中国のローソンで驚いたのはギョーザなどホットメニューや弁当、スイーツの種類の豊富さとそのおいしさ。地域ごとの好みに合わせておでんのだしを変えるといったこだわり、地域

「中国では、日本のようにコンビニが社会インフラ化しておらず、まずはコンビニという文化、利便性の普及を進める必要がある」と香月は語る。

「中国では、日本のようにコンビニが社会インフラ化しておらず、まずはコンビニという文化、利便性の普及を進める必要がある」と香月は語る。