

第21回

アジア太平洋小売業者大会

コロンボ大会 報告号

会 期 2024年9月4日(水)～6日(金)

会 場 バンダラナイケ記念国際会議場 (BMICH)

シャングリ・ラ・コロンボ (スリランカ)

テーマ アジア太平洋地域における小売業の再定義：トランザクションからトランスフォーメーションへ



The 21st
APRCE
SRI LANKA 2024
Redefining Retail in APAC: From Transactions to Transformation

シャングリ・ラ・コロンボ



コロンボ市



バンダラナイケ記念国際会議場 (BMICH)



バンダラナイケ記念国際会議場 (BMICH)



日本小売業協会

Eat Well, Live Well.

Aj
AJINOMOTO

協賛



Deloitte.
デロイト トーマツ

東芝テック

NISSIN 日清食品

Microsoft

FUJITSU

**FUTURE
ARCHITECT**

可能性に満ちた変化の時代の中で、
新しい価値観や技術と「多様な知」の掛け合わせが、
進むべき未踏の道を指し示し、
その変革がカタチになるまでともに駆け抜ける。

デロイト トーマツ コンサルティングは
常に新しい行き先を問い続ける、
人と、企業と、社会とともに。

日本から、より良い明日を創るために。



Lead the way

明日への道とともに拓く。

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
jp_retail_contact@tohmatu.co.jp
www.deloitte.com/jp/dtc

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



The 21st
APRCE
SRI LANKA 2024

21st Asia-Pacific Retailers Convention & Exhibition

第21回アジア太平洋小売業者大会—コロンボ—

ご挨拶

本年9月4日から6日にかけて、スリランカ・コロンボで開催された「第21回アジア太平洋小売業者大会」は、14カ国・地域から約700名の参加者が集い、無事終了いたしました。

今回は5年ぶりのリアル開催となり、多くの会員・関係者の皆様に特段のご協力を賜り、日本からは主催国を除く参加国の中では最多の117名にご参加いただきました。

またコンベンションでは、日本から3名の講演者に登壇をいただきました。心より御礼申し上げます。

今回は、「アジア太平洋地域における小売業の再定義～トランザクションからトランスフォーメーションへ」をテーマに、改革と変革に取り組むアジア太平洋地域の小売業者の姿を俯瞰することができ、大変有意義な大会であったと存じます。

次回の第22回大会は、2026年10月に東京で開催いたします。2007年以来、19年ぶりの東京大会が成功裏に開催できるよう、皆様の一層のご支援とご協力をお願いいたします。

最後に、関係各位のご協力・ご協賛に感謝を申し上げ、御礼のご挨拶とさせていただきます。

日本小売業協会 会長 野本弘文



大会概要

開催期間	2024年9月4日(水)～6日(金)
開催会場	バンダラナイケ記念国際会議場 (Bandaranaike Memorial International Conference Hall) ※ウェルカムディナーとガラディナーはシャングリ・ラ・コロンボで開催
テーマ	アジア太平洋地域における小売業の再定義～トランザクションからトランスフォーメーションへ Redefining Retail in APAC: From Transactions to Transformation
主 催	アジア太平洋小売業協会連合会 (Federation of Asia-Pacific Retailers Associations / FAPRA) スリランカ小売業協会 (Sri Lanka Retailers Association / SLRA)
参加国・地域	参加国・地域14【FAPRA加盟国・地域11カ国、非加盟国3カ国】 参加者678名【日本117名、中国90名、インドネシア16名、マレーシア10名、シンガポール10名、韓国10名、台湾8名、インド5名、タイ5名、フィリピン4名、オマーン1名※、サウジアラビア1名※、セルビア1名※、スリランカ400名】順不同、※は非加盟国
展示会	バンダラナイケ記念国際会議場(出展数:21ブース)
協 賛	味の素株式会社、ザ・コンシューマー・グッズ・フォーラム(CGF)、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、東芝テック株式会社、日清食品株式会社、日本マイクロソフト株式会社、富士通株式会社、フューチャーアーキテクト株式会社

大会スケジュール

9月4日(水)大会初日

スリランカ時間	開会式・ウェルカムディナー	会場：シャングリ・ラ・コロンボ	掲載頁
18:15～22:00	歓迎挨拶 チャリタ・スバシンヒ スリランカ小売業協会会長 来賓挨拶 ロイ・マンディ FAPRA会長		4

9月5日(木)大会2日目

スリランカ時間	本会議・分科会・イベント	会場：バンダラナイケ記念国際会議場	掲載頁
9:10～9:15	開会挨拶 ムラリー・プラカシュ 第21回アジア太平洋小売業者大会会長		6
9:15～9:55	開会基調講演 Ms. Irina Ghose, Managing Director, Microsoft India		16
9:55	展示会場オフィシャルオープニングセレモニー		33
10:15～10:35	休憩		
セッションテーマ「広範な文脈設定」			
10:35～11:15	【会議1】激動する世界経済とエコシステム：課題を克服し、チャンスをつかむ Mr. Talal Rafi, Economic Policy Consultant, Asian Development Bank		17
11:15～11:45	【会議2】拡大する小売フロンティア：新興市場と地方進出 Mr. Simon Wintels, Partner - McKinsey & Company		18
11:45～12:15	【会議3】トランザクションからトランスフォーメーションへ： アジアにおけるEコマースのビジネスチャンスと不確定性 Mr. Bob Hoyler, Manager, Retail and E-Commerce Insights, Euromonitor International, Chicago		19
12:15～13:45	休憩(昼食)		
セッションテーマ「テクノロジーとそれが小売業に与える影響」			
13:45～14:15	【会議4】テック・イノベーションによる小売体験の変革 Mr. Egor Zharikov, Regional Manager for APAC Region, Alliance Technologies		20
14:15～14:55	【会議5】テクノロジーを取り入れた小売業のイノベーション：現代の消費者 エンゲージメントに向けてデータ分析の力を活用する Mr. Sridhar Harisubramanian, Senior Director - Salesforce.com, Retail and Consumer Goods Industry Advisor in India		21
14:55～15:25	【会議6】小売業における破壊的イノベーション：AI革命 Mr. Tuchakorn Vachiramon, CEO and Founder, Sertis, Thailand		22
15:25～15:45	休憩		
セッションテーマ「消費者エンゲージメント」			
15:45～16:15	【会議7】オムニチャネルの卓越性と統合：シームレスな小売体験を実現する Mr. Vikram Idnani, President and CIO of Landmark Group, India		23
16:15～16:45	【会議8】消費者中心の小売業の変革：ショッピング体験と顧客親密度の向上 木村 成樹氏 (株)セブン-イレブン・ジャパン 取締役 副社長 管理本部長		8
16:45～17:30	【会議9】未来の小売フォーマット：イノベーションと顧客接点を生み出す空間設計 Mr. Steve Stoner, Founder & Principal Director - Whippet Australia/UK		24
18:30～20:00	日本小売業協会・在スリランカ日本国大使館・スリランカ日本商工会共催 日本代表団レセプション	会場：在スリランカ日本大使公邸	32

9月6日(木)大会3日目

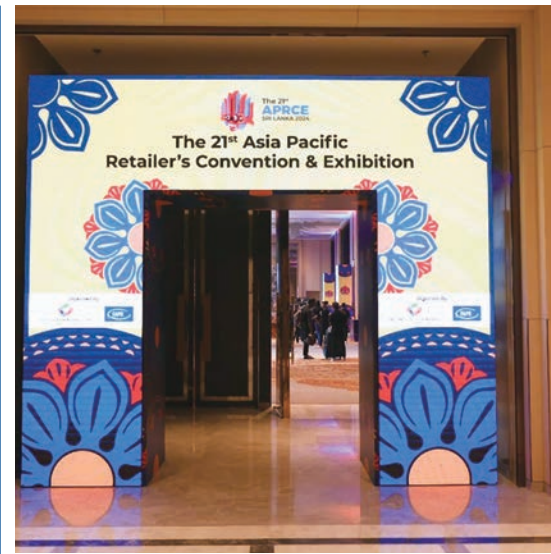
スリランカ時間	本会議・分科会・イベント	会場：バンダラナイケ記念国際会議場	掲載頁
セッションテーマ「アジア太平洋地域およびサプライチェーンに関する多様な視点」			
8:45～9:15	【会議10】 アジア太平洋地域における小売業のダイナミックな戦略とイノベーション 古澤 康之氏 イオン(株) 執行役 ベトナム担当 兼 イオンベトナム 取締役社長		10
9:15～9:45	【会議11】 サプライチェーンの変化するダイナミクス： 小売プロセスと在庫管理 Mr. K.Radhakrishnan, CEO and Director, Tata Starquik India		25
9:45～10:15	【会議12】 サプライチェーンのレジリエンスと持続可能性： 透明で効率的なテクノロジーでラストワンマイルの配送を変革する Mr. Ashutosh Taparia, Head of Last-Mile Delivery & Transportation Bigbasket, India		26
10:15～10:40	休憩		
セッションテーマ「企業戦略と経営」			
10:40～11:10	【会議13】 企業戦略と経営(実例) Mr.Hao Jian, Board Member, Easyhome New Retail Group Corporation Limited, China		27
11:10～11:40	【会議14】 企業戦略と経営(実例) Mr. Jeff Leong, Business Development Director, Oriental Coffee International Sdn Bhd, Malaysia		28
11:40～12:10	【会議15】 企業戦略と経営(実例) Ms. Sandra De Zoysa, Group Chief Customer Officer, Dialog Axiata PLC, Director, Dialog Business Services		29
12:10～13:30	休憩(昼食)		
セッションテーマ「小売と関連分野」			
13:30～14:00	【会議16】 サステナビリティと倫理的な小売業：小売変革における責任ある商業の育成 Mr. Dilhan C. Fernando, Chairman & CEO, Dilmah Ceylon Tea Company PLC		30
14:00～14:30	【会議17】 日本における観光と小売体験価値のシナジー効果について 加藤俊樹 氏 (株) 大丸松坂屋百貨店 取締役 兼 常務執行役員 (一社) 日本百貨店協会 インバウンド推進委員長		12
14:30～14:45	休憩		
14:45～15:15	【会議18】 金融との融合：銀行・金融サービスと小売業の進化によるシナジー効果を探る Mr. Marcus Spurrell, Co-CEO Dmall Inc., China		31
15:15～15:30	【特別セッション】 次回のアジア太平洋小売業者大会開催国日本を知ろう 野本弘文 氏 日本小売業協会会長 東急(株) 代表取締役会長		14
15:30～16:10	閉会基調講演 ムラリー・プラカシュ 第21回アジア太平洋小売業者大会会長		
18:30～22:00	ガラディナー(FAPRA賞授与式、次回の東京大会への引き継ぎ式) 会場：シャングリ・ラ・コロンボ		34

開会式・ウェルカムディナー

本会議に先立ち、9月4日(水)夕刻からシャングリ・ラ・コロンボにて開会式・ウェルカムディナーが開催された。日本からの出席者117名をはじめ、各国・地域の出席者総勢約700名が参加し、盛況なディナーパーティとなった。開会式は主催者や各国代表による「火入れ式」(現地の伝統的儀式)で始まり、チャリタ・スバシンヒ スリランカ小売業協会会長、ロイ・マンディ FAPRA会長からの挨拶のほか、スリランカ民族音楽の演奏・舞踊などのアトラクションが行われ、大会のオープニングに花を添えた。

開会式・ウェルカムディナー 次第

- 開会
- オープニング儀式
- 歓迎パフォーマンス(太鼓演奏・民族舞踊)
- APRCE2024の公式紹介
- 歓迎挨拶: スリランカ小売業協会会長チャリタ・スバシンヒ氏
- 来賓挨拶: FAPRA会長ロイ・マンディ氏
- FAPRA各国・地域代表の紹介
- スポンサー紹介
- 各国小売業の現状報告(動画によるカントリー・リージョナル・レポート)
- イベントアジェンダの紹介
- ディナービュッフェとネットワーキング



会場エントランス

チャリタ・スバシンヒ スリランカ小売業協会会長挨拶



スリランカで「アジア太平洋小売業者大会」(APRCE)がいよいよ開催される。このイベントは「アジア太平洋地域における小売業の再定義～トランザクションからトランスフォーメーションへ」をテーマに、革新的なアイデアや業界の洞察が共有される場だ。スリランカ小売業協会の会長として、皆様を歓迎する。

この大会では著名な講演者や意思決定者が登壇し、小売業界が直面する課題に対応するための戦略が議論される。豊かな歴史と文化を持つスリランカは、成長と変革を模索する小売業者にとって魅力的な環境を提供する。小売業はスリランカのGDPの約14%を占め、国全体の労働力の15%以上に雇用を提供している。今回の大会を通じて、技術革新や持続可能性、消費者中心のアプローチを駆使して小売業の成長を促進する方策を探り、アジア太平洋地域のベストプラクティスを学びながら新しい未来を創造しましょう。

ロイ・マンディ FAPRA会長挨拶

親愛なるアジア太平洋小売業協会連合会(FAPRA)の皆様、FAPRAが主催する権威あるイベントAPRCEが、スリランカで開催される。小売業界を象徴する革新と知識の交換を共に体験しましょう。この大会は、魅力的なプレゼンテーションや展示、ディスカッションを通じて、業界の将来を築くための新たな知見やトレンド、パートナーシップを探る絶好の機会だ。私たちはこの大会を通じて、専門知識の共有や業界水準の向上を目指し、アジア太平洋地域の小売業をより活力あるものに導くことができる。共に革新と協力の伝統を築き、次世代へとつなげる変革を起こしましょう。



握手を交わすマンディFAPRA会長(右)と野本会長(左)



火入れ式に臨む野本会長



歓迎の民族音楽・舞踊



各国代表者



ディナー会場の様子・日本からの参加者



会議開会式挨拶——ムラリー・プラカシュ第21回アジア太平洋小売業者大会会長



今大会のメインテーマは、「アジア太平洋地域における小売業の再定義～トランザクションからトランスフォーメーションへ」です。主にテクノロジーとそのリテールへの影響、アジア太平洋地

域の広範な分野、特に小売業と消費者との関わりに焦点を当てています。

基調講演はマイクロソフト・インドアのイリーナ・ゴース氏が、会議全体のトーンを設定し、ビジネス環境についてのビジョンを提供します。

展示会のオープニングを挟んで、最初のセッションは広範な文脈設定です。初めの講演は、アジア開発銀行のタラル・ラフィ氏が、世界経済とエコシステムについて、課題に対処しチャンスをつかむ方法について触れます。サイモン・ウィンテルズ氏は小売業の新興市場や農村地域への展開について、ボブ・ホイラー氏が、アジアの特にEコマースに焦点を当てながら、その機会と不確実性について語ります。

次のセッションは、テクノロジーとそれが小売業に与える影響に焦点を移します。まずイエーガー・シャリコフ氏が、技術革新による顧客体験の変化について語ります。シュリダー・ハリシュ・スブラマニアン氏は現代の消費者との関係構築に向けたデータ分析の力について、チャコーン・ヴィキラモン氏がAIを中心にリテールの革新について語ります。

午後は消費者エンゲージメントに注目します。最初の講演者は、ビクラム・アドナン氏で、オムニチャネルの卓越性と統合について話します。次に登壇するのは、セブン-イレブンジャパンの木村成樹氏です。世界最高峰の消費者エンゲージメントについて、ショッピング体験の向上と顧客との親密な関係について語ります。スティーブ・ストーナー氏は、スペースのキュレーションやカスタマーの繋がり、そしてイノベー

ションについて語ります。

2日目は「アジア太平洋地域およびサプライチェーンに関する多様な視点」というセッションから始まり、スタートはイオンの古澤康之氏です。氏の講演を通じて市場の潜在力を引き出し、支配力を再定義する方法について、多くのことを学ぶことでしょう。次に登壇するK・ラダクリシュナン氏はサプライチェーン、リテールプロセス、在庫管理について語ります。次のアシュトシュ・タパリア氏は、サプライチェーンの回復力と持続可能性、特に透明で効率的な技術を用いた最終段階の配達の変革について話してくれます。

次に、成功事例のセッションに移ります。ここでは人々がパンデミック後にどのようにして企業の成功を収めたのか、そこから私たちが学ぶことについて、マレーシア、中国、スリランカからの3名が、企業戦略や教訓について紹介します。

次に小売業の「関連分野」を探求します。ディルマ・セイロンティーのディルハン・フェルナンド氏は、責任ある商業を育成することについて語ります。次は、有名な日本の百貨店「大丸松坂屋」の加藤俊樹氏が、観光業と小売業のダイナミズムについて語ります。続いてデマル中国のマーカス・スパール氏が登壇し、金融との統合が小売業でどのように役立つのかについて語ります。

そして最後の特別セッションでは、日本小売業協会の野本弘文氏が次回のAPRCE開催地である東京と日本について話します。これが2日間の概要です。ネットワークを広げ、展示ブースを訪れ、この素晴らしい集まりを最大限に活用してください。





日本人スピーカー紹介

講演順

【会議8】9月5日(木)

消費者中心の小売業の変革 ショッピング体験と顧客親密度の向上



木村成樹 氏

株式会社セブン-イレブン・ジャパン
取締役副社長 管理本部長



【会議10】9月6日(金)

アジア太平洋地域における 小売業のダイナミックな戦略とイノベーション



古澤康之 氏

イオン株式会社 執行役 ベトナム担当
兼 イオンベトナム 取締役社長



【会議17】9月6日(金)

日本における観光と小売体験価値の シナジー効果について



加藤俊樹 氏

株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役 兼 常務執行役員
(一社) 日本百貨店協会 インバウンド推進委員長



【特別セッション】9月6日(金)

次回のアジア太平洋小売業者大会開催国 日本を知ろう



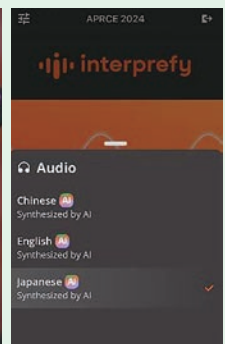
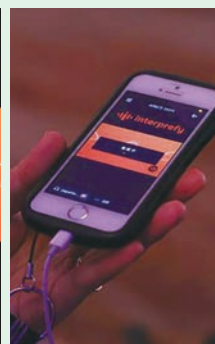
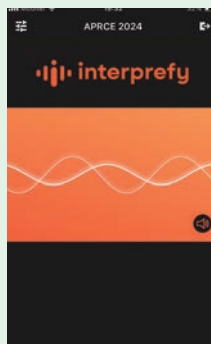
野本弘文 氏

日本小売業協会 会長
東急株式会社 代表取締役会長



Interprefy (インタープリファイ) による同時通訳の導入

今大会では、従来の人による同時通訳に代わり、AIによる同時通訳システムInterprefy (インタープリファイ) が導入された。これにより、アプリをダウンロードするだけで、手許のスマートフォン、タブレット、PCを通じて、講演者の講演を同時通訳で聞くことや画面で読むことができるようになった。日本語だけではなく、英語、中国語などへの同時通訳も可能で、AIを活用した最新の同時通訳機能として注目を集めている。





消費者中心の小売業の変革 ショッピング体験と顧客親密度の向上

【会議8】
9月5日(木)
16:15~16:45

木村成樹 氏

株式会社セブン-イレブン・ジャパン 取締役副社長 管理本部長



セブン&アイ・グループ全体の売上は約17兆円(2023年度)となっております。このような中で、セブン-イレブン・ジャパンの売上高は約5兆3400億円、店舗数は約2万1000店、1日当たり約2000万人のお客様が利用しています。そのサプライチェーンを支えているのは、約11万人を超える、メーカーや物流センターの皆様や、約40万人の店舗オーナー、従業員の方々です。ステークホルダーの皆様との強固なリレーションやパートナーシップが、私たちの成長を支えていると考えています。

セブン-イレブンは1975年に24時間営業を開始しました。世の中のライフスタイルの変化に合わせて、深夜、早朝の購買ニーズを開拓しました。1978年には「おにぎり」を発売、2001年にはATMを導入し自社で銀行を立ち上げました。2013年にはセブンカフェを開始し、現在までの累計で約80億杯の販売に繋がっています。

これまでのセブン-イレブンの成長を支えてきたのは、商品力、エリア戦略、単品管理、コミュニケーションの4つのコアコンピタンスです。これらの要素が一体となって、セブン-イレブンの持続的な成長を実現しています。

1つ目は商品力です。私たちは、常に品質や味にこだわった魅力的なデイリー商品を提供していますが、その実現には強固なサプライチェーンの存在があります。取引先様の172の製造工場のうち156の工場が、セブン-イレブンの商品だけを製造する専用工場として運営していただいております。これにより、常に新鮮で高品質な商品の提供が可能となり、競合他社との差にも繋がっています。売上の分類構成比は、食品が約3分の2を占めており、毎週、約100アイテムの新規商品を出せることも大きな強みです。

2つ目は、エリア戦略です。セブン-イレブンのエリア戦略は、1つのエリアに集中して出店することです。そのことで競合出店の抑制、広告活動の効率化、経営

相談員のカウンセリング強化などのメリットが得られます。さらに、集中したエリア出店とサプライチェーンの構築を同時に進めていくことで、商品製造や物流の効率化に繋がり、高品質な商品を適正な価格で提供することを可能にしています。

3つ目は単品管理です。朝、昼、夜、どのようなお客様が来店し、どのような商品をどれだけ求めるのか、という仮説をたて、その結果を毎日検証しながら、発注精度を上げて機会ロスと廃棄ロスを軽減させることです。欲しいものが欲しい時に欲しい分だけあるという品揃えを日々追求し続けることで、顧客満足度を高めています。

そして4つ目はコミュニケーションです。セブン-イレブンは、ダイレクトコミュニケーションを重視している会社であり、現場の経営相談員に対して、2週に1回、社長から直接メッセージを発信しています。経営相談員は、毎週店舗を訪問してオーナーと直接コミュニケーションをとり、効率的な運営に向けたカウンセリングを行っています。

次に、現在進めている4つのビジョンに沿った取り組みについて紹介します。

今日本には、解決しなければならないさまざまな課題があります。例えば、日本の人口は2008年をピークに緩やかに減少しており、また、2025年には65歳以上の人口比率が30%を超すと予測され、少子高齢化に起因する課題が大きくなっています。国民の健康についても大きな課題があります。平均寿命と健康寿命の差が大きく、その差が縮まっていません。その他にも、肥満、高血圧、糖尿病患者なども増加傾向にあり、国民の健康意識向上に向けて、政府や医療機関、企業、地域社会の一体となった取り組みが求められています。また、都市部への人口集中が進むことで地方の地域経済を支えるインフラ投資は低下し、買い物拠点も減少しています。さらに、消滅可能都市といわれる自治体が増加していて、2040年には、1718の市町村のう

ち約40%が消滅の可能性があると言われています。

こうした中、経済的・機能的価値と社会的価値を両立させることで社会に貢献していくことが、私たちに求められています。そこで昨年、創業50周年を機に「明日の笑顔を共に創る」という、目指す姿を制定し、この目指す姿を実現していくために、健康、地域、環境、人財という、4つのビジョンを掲げました。

ビジョンの1つ目は「健康」です。セブン-イレブン・ジャパンは、価値ある商品やサービスを通して、健康な社会を実現することを目指しています。日本の店舗ではスムージーを提供し、手軽に低カロリーで健康的な飲み物を楽しんでいます。廃棄されてしまう規格外野菜を活用することで、フードロスの低減にも貢献しています。

次に、Cycle.meの取り組みが挙げられます。Cycle.meは時間栄養学という新しい視点から、時間帯で最適な栄養を提案する商品ブランドです。例えば、午前中にはタンパク質を摂取できるプロテインドリンク、夜には睡眠の質が向上するL-テアニン入りゼリーなどを体内に取り入れることで、各時間帯で最適な栄養を摂取することができます。

ヘルスケアの取り組みにも挑戦しています。オンラインで診療や服薬指導を受け、店舗のロッカーで薬を受け取ることができるというサービスで、2024年6月より東京都を中心に1000店舗でスタートしました。

2つ目は「地域」です。地域と共に生きる社会への取り組みとして、地産地消の商品開発、自治体との連携、商品配達などを通して、地域社会に貢献していきます。地産地消の取り組みでは、地域の特産品を活用した商品開発を進めています。また、高齢化・過疎化が進み、買い物難民が増加しているという課題に対して、軽トラックを活用した移動販売や、お届けサービス「7NOW」を展開しています。さらに、まだ研究段階ですが、ドローン配送、ロボットによる自動配送などにもチャレンジしています。

もう1つの地域の取り組みとして、セブン-イレブンは各自治体と幅広い分野で連携する、包括連携協定を締結し、地産地消、高齢者支援、健康増進、環境保全などの取り組みを推進しています。災害時には各自治体と協力し、被災地への物資提供や、可能な範囲での水道水やトイレの提供、情報提供なども行っています。さらに、店舗はセーフティステーションとして、

地域社会の安全と安心を支える役割も果たしています。

ビジョンの3つ目は「環境」です。豊かな地球環境を未来に繋げていくために、セブン&アイグループでは、環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」を掲げています。これにより、環境負荷の低減を推進し、持続可能な社会の実現を目指しています。遠隔地に設置した太陽光発電所から店舗へのグリーンエネルギーの供給、店舗の屋上への太陽光パネルの設置、ソーラーカーポートの導入等々、再生可能エネルギー比率を高めています。配送時のCO2削減のためには、ハイブリッド型トラックを導入し、電気自動車、さらに水素自動車に変更する実証実験も行っています。また、ペットボトルの回収を通して、循環型社会の実現に貢献しています。2023年度には4187台のペットボトル回収器の設置が完了し、約13100トン、約5億本分のペットボトルを回収し、リサイクルを進めています。

4つ目は「人財」です。小売業は「人」がすべてです。加盟店研修、接客コンテスト、福利厚生など、さまざまなプログラムを用意して店舗の労働環境を整え、多様な人財が活躍できる、そんな幸せな社会の実現を目指しています。

最後に海外展開についてです。セブン-イレブンは19の国・地域に8万4754店舗を展開していますが、直接管轄のエリアとライセンス契約のエリアがあります。売上を見てみると、セブン-イレブンのノウハウが生かされている地域のほうが高い傾向にあります。私たちのノウハウを世界に広げていくことで、さらに成長できる可能性があると考えています。そこで、セブン-イレブン・ジャパンとアメリカのセブン-イレブン・インクは、グローバル戦略の強化に向け、共同出資による7-Eleven Internationalを設置しました。両社の強みを活かし、世界各地での事業展開をさらに推進することを目的としています。

小売業はドメスティックな業種であり、その国・地域に合わせた価値を提供することが重要です。一方で、世の中は常に変化し、お客様は新しいものを求めます。大切なのは、お客様の立場に立って、顧客満足の追求を図ることです。私たちは、2030年までに世界30の国と地域で店舗数10万店を目標とし、世界のお客様に対して、顧客体験価値、顧客親密度の向上を目指していきます。



アジア太平洋地域における 小売業のダイナミックな戦略とイノベーション

【会議10】

9月6日(金)

8:45~9:15

古澤康之 氏

イオン株式会社 執行役 ベトナム担当 兼 イオンベトナム 取締役社長



イオングループの海外展開について紹介したいと思いますが、まずイオンの成長についてです。イオングループは、1970年から80年で約10倍の成長をしました。それ以降、10年ごとに倍の成長を遂げています。これはこの不確実な変化の世の中で、イオンが自己変革を続けてきた歴史だと思います。連邦制経営、多角化、連結経営、モール戦略など、10年単位で大きな革新を続けてきました。2023年度の営業収益は9兆5535億円、連結営業収益は10兆円に迫るアジア最大規模の小売企業に成長しました。

こうした流れの中、イオンの海外展開は1980年代から始まりました。岡田卓也名誉会長は「アジア諸国は今消費と流通の時代を迎えつつある。日本の流通業がアジアに出店する場合には、長期的な視点から信頼を築いていかななくてはならない」と述べて、ひとつひとつの国・地域で長期的な関係を築き上げることを提唱してきました。

新しい国で事業を展開するときに一番大切なことは、相手の国民性、習慣性などを尊重し、社会と共生するという姿勢です。イオンはこの基本思想を肝に銘じながらその国での事業展開を始め、そしてその国で欠けているものを見つけ出して提供する、この姿勢を忘れずに取り組んできました。

その特徴はホリスティックな関係構築を行うということです。日常に必要とされる商品や快適な買物空間をご提供するだけでなく、環境問題、衛生問題、青少年の育成、個品割賦やローンの提供など、イオン環境財団、イオン1%クラブ、グループ各社が連携して、総合的な協力関係を築いています。

イオンの最初の海外展開の地はマレーシアでした。1984年9月にジャヤ・ジャスコストアーズを設立し、85年6月に海外1号店であるダヤブミ店が、クアラルンプールでオープンしました。人口の半数以上がムスリムであるため、ハラルの売場づくりを行い、同時に、中国系やインド系の方にも快適に買物をしていただ

くための、ノンハラルとインポートの食品売場を設置するなど、マレーシアの習慣を取り入れた構成としました。これが、その後の事業展開の足がかりとなりました。

海外展開の2カ国目はタイでした。1985年12月にラチャピセ店をオープンしました。ここはバンコク都心から5キロほど離れた場所だったため、車で来店されるお客様を想定して、駐車場を1050台分用意しました。1980年代後半のタイの経済成長を受け、バンコク郊外は幹線道路網の整備や商業ビル、住宅建築が進み、好調なスタートとなりました。

アジア展開3カ国目は香港で、1987年にニュータウンの地下鉄に隣接する高層ビルショッピングセンターの核店舗として、コーンヒル店を出店しました。当時、都心部には百貨店業態が多く展開していましたが、イオンは日本型GMSのノウハウを活かし、良質で廉価な商品を提供して差別化を図り、初年度より黒字化を実現しました。

この後、中国への本格的な出店を加速させ、海外事業は大きく成長してきましたが、2010年までの25年間で80店舗程度に止まり、アジアに対する戦略的な出店拡大に向けた、思い切った投資を実現することはできていませんでした。しかし、今後のさらなる成長のためには、アジアでの飛躍の成長が必須です。

そこで、2010年に策定した「新中期経営計画」の中でアジアシフトを打ち出し、グループ全体でアジアでのさらなる成長を目指すこととし、新規エリアへの事業展開を加速しました。中国では、それまで沿岸部をはじめとした、経済発展が著しい地域を中心に出店していましたが、さらに中国内陸部などへも拡大してきました。結果、現在の中国事業はGMS、大型食品スーパーが45店舗、スーパーマーケットが36店舗と、大きな成長を遂げ、2010年度と比較して、現在の営業収益は3倍に成長、2024年度も杭州、長沙にイオンモールの出店を決めるなど、積極的な事業展開の継続をし

ています。

ASEANでも、マレーシア、タイに続き、インドネシア、カンボジア、ベトナム、ミャンマーへの事業展開を開始しています。

ベトナムでの取り組みについて、紹介します。2014年1月、ホーチミン市にイオン・タンフーセラドン・ショッピングセンターをオープンし、その後、年に1店舗のペースでモール型ショッピングセンターを出店してきました。年6%超のGDP成長率、平均年齢33歳という若いベトナムにおいて、イオンの日本型ショッピングセンターはお客様の期待に応え、急成長を遂げることができました。

新型コロナ禍では、ロックダウンにより非常に厳しい状況に直面しましたが、その間に、既存店の改装、新たな売場開発など、アフターコロナへの準備を進め、過去5年で売上は153%成長となりました。

イオンは、ショッピングモールを中心とした大型店舗の開発を中心に進めていますが、成長する経済環境の中で多くのビジネスチャンスを取り込むためには、マルチフォーマットで展開し、商圈内シェアを拡大することが重要と考えています。現在の店舗数は、ショッピングモール6店舗、大型スーパーマーケット3店舗、そして化粧品や室内遊園地のイオンファンタジーなど専門店が53店舗、小型スーパー32店舗、コンビニエンスストア183店舗と、マルチフォーマットでの事業展開が加速しています。

また、真にベトナムに貢献し、必要とされる企業となるために、さまざまな取り組みを進めています。例えば、お客様視点では、新しい売場体験の創造に向けた売場商品開発や付加価値の創造、商品やサプライヤーの視点では、共に発展するためのビジネスマッチングやサプライヤートレーニング、そして日本との連携による輸出促進などを行ってきました。もちろん、環境社会貢献活動の推進も同時に進めています。

そして、イオン独自の価値を提供するために、PB開発にも力を入れています。ベトナム産PBは、日本輸出用で衣食住合わせて約300品目が生産されていますが、2022年により、ベトナム国内販売用の現地開発PBの生産を本格的に開始しました。そして、ベトナム国内で好調な商品は、マレーシア、香港、カンボジアへの輸出を開始しました。日本、中国、ASEANに連携した商品開発が加速しており、まさに、ベトナムが商品

開発のハブとなるべく、グループ一体で取り組みを加速しています。今年で8回目となった、日本で開催しているベトナムフェアは、年々規模と拡大しており、本年は香港でも同時開催を行いました。

社会貢献活動にも力を入れております。現在は、植樹活動にとどまらず、学校建設、青少年の育成、廃棄プラスチックの削減などに積極的に取り組んでいます。特にイオン1%クラブとともに実施しているイオンスカラシップ、アジアユースリーダーズ、ティーンエイジャーアンバサダーの取り組みには、約1600人のベトナム人学生が参加しており、ベトナム政府と共に、未来の人材育成に努めています。

このように、アジアシフトを掲げた2010年からさまざまな取り組みを進め、イオングループ全体の海外売上構成比は8.5%、営業利益比率は22.3%となりました。

最後に、アジアにおける取り組みの背景にある、イオンの小売業としての使命と未来のビジョンについて触れたいと思います。

イオンはアジア全域に広がった事業活動を通じて、アジアで暮らすすべてのお客様に、平和で豊かな暮らしの実現に貢献したいと考えています。例えば、ショッピングセンターの開店を契機に雇用が生まれ、地方税収も増え、地域経済の活性化に貢献できる、地元の人々の所得向上にも寄与できると、私たちは考えています。小売業はもともと地域に根差した産業であり、地域と共に繁栄するものです。地域が、そこにおけるコミュニティの豊かさを守っていくためには、不断の手入れを怠らず、お客様の現在に即応して、革新し続けることが不可欠です。

今、先行き不透明な世の中ですが、平和、地域、人間の重要性は普遍です。イオンはこの理念を忘れず、能動的に行動し続けていきたいと考えています。そこで、2023年に、次の世代のありたい姿を定めた、「グループ未来ビジョン」を制定しました。イオンは、「お客様が明るくなっていく社会と、自分らしい幸せを実感できることで、心豊かに暮らし、笑顔が広がる未来」をつくり出していきたいと考えています。

お客様のビジョンに共感する仲間と共に、自らの革新と共創のリードにより、1人ひとりも社会も豊かにする、共に成長するグループとして、今までにない、価値を、将来も提供し続けていきたいと、このように考えています。



日本における観光と小売体験価値の シナジー効果について

【会議17】

9月6日(金)

14:00~14:30 加藤俊樹 氏

株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役 兼 常務執行役員
一般社団法人日本百貨店協会 インバウンド推進委員長



大丸松坂屋百貨店は、1611年創業の松坂屋と1717年創業の大丸が、2010年に合併して誕生しました。以来、変わらない価値観を持ちながら、その時代の変化に対応をしています。また、当社はJ.フロントリテイリンググループの傘下にあり、百貨店は大丸が11店舗、松坂屋が4店舗の全国に15店舗、東京銀座にラグジュアリーモールのGINZA SIX、そしてPARCOが16店舗と、全国で32店舗を運営しています。

次に、日本における海外からのお客様についてですが、訪日客数は、2014年は1341万人でしたが、19年に3188万人でピークを迎え、その後コロナ禍の影響で25万人まで減少しました。そして、コロナ禍後の2023年には2507万人と、ピーク時の約8割まで回復しました。日本政府は2030年の目標を6000万人としています。

また、訪日客数では、中国が2019年には959万人でしたが、23年には4分の1に減少、代わって韓国が560万人から690万人と、国別で1位になっています。では、訪日客はどこを訪れているかというと、延べ宿泊者数で見ると、1位東京、2位大阪、3位京都、4位北海道で、2019年と23年とで変化はありませんが、5位が沖縄から福岡になりました。また、訪日観光目的では、1位から、グルメ、テーマパーク、アート鑑賞、庭園・名所観光、高級ホテル、建築鑑賞、買い物、ハイキング・登山、美容・マッサージ体験、コンサートとなっています。この中で、アート、建築、ショッピングは、我々が特に重要であると考えています。

次に、百貨店における、海外のお客様の買い物事情についてです。

全国の百貨店における免税売上高は、ピークの2019年は3456億円、コロナ禍で大きく下げましたが、2023年には3484億円と、ピーク時を上回りました。ここでの大きな変化は商品別のシェアで、一般物品といわれる衣料品やバッグ、家電製品などのカテゴリーが54%から87%へと大幅に増加し、消耗品といわ

れる化粧品、飲食料品、医薬品などのカテゴリーは46%から13%に縮小しました。

全国百貨店の免税客数は、2019年には514万人でしたが、23年には345万人になりました。約7割の回復ですが、免税売上高は19年3456億円から、23年には3484億円と、ピーク時を上回りました。これは、2011年には1ドル110円であった為替レートが24年7月には160円を突破するという、大きな為替変動に起因していると考えています。

次は、当社の免税売上高の全体に対するシェア、客数、客単価です。免税客数は、2023年は76万人で、19年と比較して回復率が65%と低いのですが、免税売上高は759億円で、回復率は115%になりました。この要因が客単価で、2023年は9万2919円と、19年と比較して1.7倍まで大きく伸びており、1人のお客様がたくさん、または高額の買い物をするようになったといえます。

では、2019年と23年とで大きな変化は何だったかというと、国別の免税売上高のシェアです。2019年は85%が中国でしたが23年には52%に減少し、台湾、香港、韓国、タイのシェアが7%から32%に上昇しました。アジアのさまざまな国から多くのお客様に来ていただいているという状況です。

訪日客の宿泊者が多い札幌、東京、京都、福岡での免税売上高の回復率を見てみると、宿泊客数の回復率を上回る実績を記録しています。こうしたエリアに店舗を展開している当社が好調を維持している要因の1つは、当社が提供している体験価値にあると考えています。

では、当社の事例とともに、訪日外国人のお客様の価値観の変化について紹介します。

2023年、当社は過去最高の免税売上を達成しましたが、魅力的な観光資源を持つエリアに店舗を構える利点を生かしつつ、観光と小売の相乗効果をさら

に発展させることに取り組んでいます。そのための3つのポイントが、①日本のアート、クラフト、カルチャーとの出会いの場、②店頭での空間価値、サービスの提供、③地域の魅力や資産とのシナジーです。

具体的には、例えばGINZA SIXでは、シーズンごとに趣向を凝らしたエントランスアートを展開し、ここでしか体験できない価値を提供しています。2017年の開業時には、前衛芸術家である草間弥生氏のブルーインсталレーションを展示、また最近では現代美術作家ヤノベケンジ氏による、大きな吹き抜け空間を銀河と捉え、旅をしながら福を運ぶ猫をテーマにした、ダイナミックな作品を紹介し、話題となっています。

また、日本のポップカルチャーは世界的に人気が高く、さらに国内外で拡大傾向にあります。大丸梅田店では、2010年のポケモンセンターオーサカのオープンを皮切りに、さまざまなジャパンプップカルチャーを展開してきました。2022年にはニンテンドーオオサカ、カプコンストア&カフェ ウメダ、仮面ライダーストア OSAKAなど、バリエーションに富んだコンテンツを提供し、大丸梅田店は、キャラクターの聖地として、国内外のお客様に認知され、梅田エリアの外来のきっかけとなりつつあります。

大阪の大丸心斎橋店は、建築家ウィリアム・メレル・ヴォーリズによる設計で、今もその面影を残す建物です。2019年の建て替え時には、その歴史的価値をできるだけ残すためにヴォーリズのデザインを元に戻し、マテリアルを保管して復元をしました。外観だけでなく、店内でも華やかなアールデコな店内装飾や、イソップ寓話をモチーフにしたステンドグラスなど、ヴォーリズの建築らしい伝統と革新が融合されたエクスクルーシヴな店舗として、多くの訪日客に支持されています。

また、大丸京都店では、京都祇園の町家プロジェクトを立ち上げ、江戸時代中期に形成された建築様式の歴史的価値の保存と、次世代への継承に取り組んでいます。2017年の開業以来、エルメス、ウブロなどの有名ブランドが出店をし、現在展開しているCASA VALEXTRAは、京都の文化とミラノの感性が融合した空間になっています。

大丸神戸店では、1987年から周辺店舗開発を進めています。歴史的に外国人居留地として発展してき



た神戸元町の異国情緒が漂う建物に、最先端のファッションブランドを誘致し、地域への集客力を高めています。歴史的建造物である旧居留地「38番館」には、エルメスやコム デ ギャルソンを展開し、重厚感のある外観と、モダンで開放的な空間でショッピングを楽しんでいただいています。

そして、2024年上期売上の約50%がインバウンドのお客様となっていて、全国の当社店舗の中で最大の免税売上高を誇る大丸心斎橋店では、海外のお客様対応のインバウンドセンターを構築し、免税カウンターや、海外のVIP対応ラウンジも開設しています。特殊技法を用いた、侘び寂びを感じさせる装飾など、こだわった和モダンな空間と、四季に応じた、本物の日本のおもてなしを提供し、くつろぎのひとつを感じられると、利用のお客様にも好評です。

さらに、当社の旅行事業部は、富裕層のお客様向けにカスタマイズ国内旅行を提案しています。一例として、建築家・堀部安嗣氏のデザインによる船で、美しい瀬戸内海をゆったりと周遊しながら、船内でくつろいでいただき、さらに旬のシーフードや近隣の文化に触れる散策ができるツアーなど、ここでしか体験できない旅行を提案しています。

以上のようなことから、小売業である我々も、観光要素として、体験価値を提供することは可能だと考えています。例えば、アート、建築などの要素を施設に取り入れて、その場の高揚感を高めることや、地域の資源を有効に活用することができると考えています。

百貨店に訪れていただくこと自体が、観光要素になることを継続していくことが、各地域に多くの観光のお客様にお越しいただくための魅力づくりであり、より多くのショッピングニーズを生む結果に繋がるというシナジーを必ず発揮すると考えています。



次回のアジア太平洋小売業者大会 開催国日本を知ろう

【特別セッション】

9月6日(金)

15:15~15:30 野本弘文 氏

日本小売業協会 会長

東急株式会社 代表取締役会長



第22回アジア太平洋小売業者大会は、2026年に東京で開催されます。そこで、日本の小売業の現状と課題、将来展望について報告し、東京大会の概要について紹介したいと思います。

日本経済は、地政学リスクの上昇や、物価の上昇、また高齢化の進展による人手不足など、さまざまな課題を抱えています。こうした不安感からか、多くの消費者が景況感を「悪い」と感じています。

一方で、2023年の国内GDPは過去最高の591兆円を記録しました。新型コロナウイルスの影響から脱却し、経済活動も正常化したことで、企業の業績も好調に推移しています。訪日外国人数も2024年はコロナ禍前の水準を超える見込みです。

為替では、円は一時より落ち着いたものの、数年前と比較すると変わらず円安傾向です。円安は物価上昇をもたらした一方で、輸出や対日投資の拡大、訪日外国人客数の増加にはプラスに働いています。

日本政府は、現在約50兆円の対日投資残高を、2030年に100兆円にすることを目標として掲げており、対日投資拡大のために、具体的な取り組みや制度整備を進めています。

日本経済には課題もありますが、市場規模の大きさや円安傾向など、海外から見ると投資をするチャンス・魅力が広がっています。日本では2025年に大阪万博も開催されます。これも追い風に、インバウンドや対日投資がさらに拡大し、日本経済が成長していくことを期待しています。

続いて日本の小売市場についてです。2023年の日本の小売業販売額は163兆340億円、前年比で5.6%の増加となりました。業態別で見ると、スーパーやコンビニエンスストア、ドラッグストアは飲食料品を中心とした物価上昇の影響もあり、大きく販売額を伸ばしました。

コロナ禍で落ち込んでいた百貨店も、インバウンドや富裕層の需要が増えてきた影響もあり、回復し

ています。中でも大きく成長している業態がEコマースです。コロナ禍での巣ごもり需要のニーズも捉え、2022年の市場規模は22兆円を超え、非常に大きな市場となっています。このEコマースの成長トレンドは今後も続いていくでしょう。

次に、日本の小売業における課題とその対応についてです。

1つ目の課題は、人口減少・少子高齢化です。日本の人口は2008年にピークを迎えて以降減少に転じています。2017年の出生数は94万人でしたが、23年は72万人に落ち込みました。65歳以上の高齢者が人口に占める割合は29.1%で、世界に先駆けて高齢化が進んでいます。この人口減少・少子高齢化により、小売業も就業者の減少などの影響をダイレクトに受けることとなります。小売業各社はこの課題への対応として、デジタルやAIを活用した効率化や省人化の取り組みを推進しています。

例えば、AIを搭載したロボットが接客する無人店舗の運営や、ショッピングカートにレジ機能を搭載したスマートカートの導入が、スーパーやコンビニエンスストアを中心に増加しています。また、精度の高い需要予測に基づいた発注や在庫管理を行うことで、業務負荷軽減や廃棄ロスの削減に取り組んでいます。

このように少子高齢化が進む一方で、家計の金融資産は2023年に2141兆円と過去最高を記録しました。家計の金融資産の多くは高齢者が保有しており、この金融資産を消費に振り向けていく施策は、小売業としても今後大きなチャンスになるでしょう。

日本の小売業の2つ目の課題は、ライフスタイルの多様化への対応です。これまで日本の小売各社は、万人に受け入れられる消費財の提供により、事業拡大を進めてきました。しかし、女性の社会進出等による共働き世帯の増加、SNSの普及、SDGsへの意識の高まりなどにより、消費者のライフスタイルは大き

く変容しています。

こうしたライフスタイルの多様化に対応するため、小売業各社は商品やチャネルの多様化に取り組んでいます。例えば、注文から短時間で商品を消費者に届ける即時配送サービスである「クイックコマース」は、多忙な共働き世帯のニーズを捉えたサービスといえるでしょう。また、消費者1人ひとりに対して最適なマーケティングを実施する「one to one マーケティング」は、商品購入時の情報源としてSNSが大きな影響を与えるようになった今、効率的にターゲットにアプローチする手段として重要性が増しています。SDGsへの関心の高い消費者も増え、エシカル商品の開発など、地球環境や社会へ配慮した取り組みを進める小売業者も増加しました。

次に、日本の小売業の将来展望について説明したいと思います。

日本では人口減少が進んでいく一方で、消費者の価値観は年々多様化しています。社会環境の変化のスピードが増している今、日本の小売業は、「世界共通で高めるべき領域」と「日本が独自に磨き上げるべき領域」の両軸に取り組みながら、新たな価値を生み出していくことが求められるでしょう。

「世界共通で高めるべき領域」とは、グローバルに切磋琢磨し、そして協力しながら高めるべき領域です。デジタルやAI技術の発展スピードは著しく、サステナビリティへの取り組みに対する社会的要請も大きくなっています。これらについて、世界の先進的事例もうまく活用しながら、価値を生み出すことが大事だと考えています。

「日本が独自に磨き上げるべき領域」は、日本が積み上げてきた文化や伝統の価値を大いに活用して、さらなる消費や価値創出に繋げていくべき領域です。例えば、日本の各地域には世界にまだ発信できていない優れた商材や食材がたくさんあります。また、「ジャパニーズ・クラフトマンシップ」と称される、日本の職人が培ってきた技術により生み出される高付加価値な商品・サービスも注目が高まっています。こうしたものに光を当て、世界に発信していくことは重要な取り組みとなります。

日本の小売業には解決していくべき多くの課題が存在しています。これを新たなチャンスと捉えてビジネスモデルを変革し、人々に満足して頂ける商品

やサービスを通じて「次世代の豊かさ」を実現していきます。それこそが、世界に先立って新たな成熟社会のあり方を示すモデルケースとなるはずです。

最後に、第22回アジア太平洋小売業者大会について紹介します。開催期間は2026年10月7日から10日。7日は歓迎レセプション、8日と9日で国際会議と展示会を開催します。また10日は店舗等の視察ツアーも実施する予定です。会場は、国際会議場「東京国際フォーラム」と、その周辺施設で開催します。

大会のメインテーマは「小売業の未来～革新と普遍～」です。私共は、このメインテーマのもと、国際会議と展示会を、次の4つの視点で、準備を進めています。

1つ目は、「イノベーション」です。会議ではAIやロボティクスに代表されるイノベーションが小売業や生活者にもたらすビジネスモデルや新たな価値を議論します。

2つ目は、「社会課題への対応」です。Z世代の台頭やダイバーシティの受容、気候変動問題など、小売業はさまざまな変化や社会課題への対応に迫られています。

3つ目は、「日本の小売業が直面する課題」です。先ほどの説明の通り、日本の小売業が直面する課題に対する取り組みは、アジア太平洋地域の小売業にとっても参考になると考えます。

4つ目は、「小売業の経営哲学」についてです。ビジネスを持続可能なものとするためには、哲学は非常に大切です。日本で昔より大切にされてきた商道德があり、1つは「三方よし」です。これは商売において「売り手、買い手がお互いに満足をし、社会全体の幸福につなげよう」という考え方です。2つ目は「自利利他」です。これは「自分だけが得をするだけではなく、相手にも得になるように行動しなさい」という考え方です。いずれも、現代におけるCSR（企業の社会的責任）に通ずる考え方であると感じています。

以上4つの視点を踏まえて、小売業者とそれに関連するさまざまな関係者が、国や地域、業種や業態の垣根を越えて一堂に集い、お互いの経験や現状を共有し、交流を深め、ビジネスの機会をさらに広げる大会にしていきたいと考えています。

開会基調講演

【基調講演】

9月5日(木)

9:15~9:55

Ms. Irina Ghose

Managing Director, Microsoft India



この素晴らしい機会に感謝し、技術、特にAIがどのように役立つかをお話しします。

AIは単なる技術進化ではなく、私たちの日常や社会を根本的に変える力を持っています。私たちは「AI革命」の真ただ中にあり、1980年代に始まったPC導入、インターネット、モバイル、クラウドを経て、現在の「Copilot (Microsoft製品をサポートする生成AI)」の時代に突入しました。この進化は、私たちが情報を扱い、社会や経済を運営する方法に大きな変革をもたらしました。

AIはすでに多くの場面で私たちの生活に組み込まれています。たとえば、オンラインショッピングでは、推奨商品がパーソナライズされ、Netflixでは視聴履歴に基づいた映画を推薦しています。これらのAIシステムはかつて「自動操縦者」として機能していましたが、今では「Copilot」として、私たちの仕事や生活をサポートし、よりパーソナライズされた体験を提供する存在に進化しています。教育の現場では、生徒1人ひとりに合わせた教材が作成され、航空業界では旅行の体験が最適化されています。また、飲食業界やファッション業界でも、AIは顧客満足度の向上に貢献しています。

AIを効果的に活用するためには、安全性と信頼性を確保し、顧客のプライバシーを保護することが不可欠です。また、AIが企業や社会に利益をもたらすには、包括的で持続可能なエコシステムを構築する必要があります。これによって、AIの導入が組織全体に浸透し、効率的な業務の推進と革新が進みます。これまでの産業革命とは異なり、AIは業務の自動化だけでなく、新しい価値の創造と市場変革をもたらします。

小売業界では、顧客のニーズに応じたパーソナライズされた体験を提供することが課題です。顧客の期待はますます高まり、技術を活用したハイパーパーソナライズ体験が求められています。また、持続可

能なサプライチェーンの構築やコスト削減、収益性の向上も重要なテーマです。ウォルマートの例では、AIを活用して顧客の購買体験を向上させ、従業員のスキルアップを図ることに成功しています。こうした取り組みが企業の収益性を高め、AIを活用した企業は非導入企業に比べて2.5倍の利益を得る可能性があるというデータもあります。実際、AIに1ドルを投資すれば3.45ドルのリターンが得られるという報告もあります。

AIの影響は、個人、組織、国家といったあらゆるレベルで進行しています。「Copilot」としてのAIは、リーダーシップや意思決定のプロセスを支援し、業務をより効率的に進めるための重要なツールとなっています。これにより、私たちは日常業務に費やす時間を削減し、より創造的な活動や高付加価値の仕事に集中することが可能になります。たとえば、レポート作成やデータ分析といった反復的な作業は、AIが自動的に処理し、私たちはより戦略的な業務に注力できます。

変革を進める上で重要なのは、スタートするタイミングを逃さないことです。AIによる変革の旅は今から始めることができ、どの企業でもその導入を検討する必要があります。AIは今後のビジネスを形づくる重要な要素であり、未来を見据えて戦略的に準備を進めることが求められます。AIは単なる技術ではなく、ビジネス課題の解決手段として活用できる強力なツールです。スキルの構築とエコシステムの形成を通じて、AIによる変革を実現し、次世代の競争力を高めるために投資することが必要です。



【会議1】
9月5日(木)
10:35~11:15

激動する世界経済とエコシステム： 課題を克服し、チャンスをつかむ

Mr. Talal Rafi

Economic Policy Consultant, Asian Development Bank



今日は、混乱する世界経済とエコシステムにおける課題と機会について、特にアジア太平洋地域に焦点を当ててお話しします。

まず、世界経済の現状です。IMFによると、2024年の世界経済成長率は3.2%、2025年には3.3%と予測されています。しかし、この成長はインフレや金利の上昇、金融政策の引き締めなどによって抑制されており、成長のペースは緩やかです。特に、世界的なインフレは多くの国で消費者市場に深刻な影響を及ぼしており、各国の中央銀行が対応に追われています。それでも、アジア太平洋地域は世界経済成長の約3分の2を占めており、特に中国とインドがその成長を支えています。

次に、アジア太平洋地域の見通しです。この地域は、世界全体が減速している中でも5%の成長を維持しています。インドやベトナムなどの新興市場が民間需要の増加により、経済の成長をけん引しているのが特徴です。また、技術分野、特に半導体やデジタル技術の普及も、この地域の経済成長を支える重要な要因となっています。しかし、長期的には生産性の伸び鈍化や人口の高齢化が課題として残ります。

現在の世界経済に影響を与える要因として、10項目が挙げられます。インフレ、貿易の混乱、コモディティ価格のショック、地政学的経済分裂、人工知能(AI)、気候変動、産業政策、多国間システムの解体、高齢化、そしてインドの成長です。特に地政学的経済分裂は、米中対立を背景にグローバルな貿易に深刻な制約をもたらしています。アジア太平洋地域はこれまでグローバルサプライチェーンの恩恵を受けてきましたが、今後はこの分裂が成長を阻む可能性があります。

技術革新も重要です。AIの導入が進む中、アジア太平洋地域はデジタルインフラが整備されており、他地域に比べてAIの恩恵を受けやすい状況にあります。AIは、特に製造業やサービス業における効率化

を促進し、労働生産性の向上に寄与しています。例えば、中国やインドではAIを活用した自動化が進んでおり、これが企業の競争力を高める要因となっています。

気候変動の影響も無視できません。気候災害は農業やサプライチェーンに深刻な影響を与えるだけでなく、エネルギー供給にも不安定さをもたらします。特にアジア太平洋地域は、その地理的条件から気候変動の影響を大きく受けやすい地域であり、再生可能エネルギーの導入が急務です。スリランカでは、風力や太陽光エネルギーの活用が進んでおり、エネルギーの自給自足を目指す取り組みが強化されています。

最後に、インドの成長についてです。インドは現在、世界で最も急速に成長している主要経済国の一つであり、その成長率は6~7%に達しています。特に注目すべきは、インドの中産階級の急拡大です。これにより、インド国内の消費市場が活性化しており、今後数十年間にわたって世界経済にとって重要な市場となるでしょう。また、インドの若い労働力は今後の経済成長の原動力となり、この地域全体のビジネスチャンスが拡大しています。

結論として、世界経済は多くの課題に直面していますが、アジア太平洋地域には依然として豊富な成長の機会があります。特に技術革新や環境対策を進めることで、持続可能な成長を達成するための道が開けるでしょう。各国は協力し合い、技術を最大限に活用して、新たな成長の機会を追求することが求められています。



拡大する小売フロンティア： 新興市場と地方進出

【会議2】

9月5日(木)

11:15~11:45

Mr. Simon Wintels

Partner - McKinsey & Company



私は2017年からこの地域でクライアントをサポートし、成長を見届けてきました。アジア太平洋地域は、世界の消費取引の50%以上を占める市場となっており、その将来性に大きな期待が寄せられています。20年前には消費者階級に属していなかった約30億人が今後6年間で新たにその層に加わる見込みで、小売業者や日本企業にとって成長の機会が広がります。

小売業の成長を考えると、過去10年間は新たな消費者層の拡大に焦点が当てられてきました。しかし、今後10年は既存の消費者層へのアプローチがより重要になると予測され、贅沢品や高級品の需要が高まると考えられます。

都市化の進展が引き続き成長の原動力となっており、東京やジャカルタのような巨大都市だけでなく、その他の都市も消費や成長を支えるようになるでしょう。人口約1700万人の私の母国オランダと同じ規模の都市がアジアには多く存在し、都市部の可処分所得の増加が消費を促進させています。一方、農村部の成長率は全体の15%にとどまる見込みで、都市部が引き続き成長ドライバーとなるでしょう。

家庭の規模が縮小し、アジア全域で多世代にわたり大家族の数が減少しています。インドでは過去5年間で世帯人数が5.5人から4.5人に減少し、1人暮らし世帯の増加も顕著です。中国でも、単身世帯の割合が5%から15%以上に増加しており、消費者ニーズの変化が見られます。この変化は小売業者にとっては、商品のパッケージサイズを見直す機会となるでしょう。また、高齢化も進行しており、日本や韓国に限る現象ではなくなりました。例えばタイは、新たに高齢者となる人の数が日本を超え、2029年までに高齢化社会に突入します。多くのアジア諸国で60歳以上の人口が急増しています。

高齢者層は現役世代よりも多くの資産と可処分所得を持つことが多く、彼らの消費が今後の成長を牽引すると予測されています。

一方、チャネルの進化が進んでおり、Eコマースが急速に拡大していることが伝統的な小売業のモダン化を妨げる要因となっています。シンガポールや香港、台湾では、大規模なスーパーマーケットの時代は終わりつつあり、代わりにデジタルプラットフォームが伝統的小売業を支えています。いってみれば伝統的小売業のデジタル化が生じています。伝統的小売業には消費者の身近に立地しているという強みがあります。プラットフォームの活用により、価格面で太刀打ちできなかった大手チェーンとの競争の中でも生き抜く余地ができたのです。つまり、B2Bプラットフォームや地域のデジタル化により、小規模な小売業者が大手と競争できる時代が到来しています。

農村地域の成長戦略も重要です。物流コストが高いため、既存のバリューチェーンをデジタル化することで効率化を図る企業が増えています。インドネシアの「エンドフレンズ」やインドの「アマゾンイージー」は、農村地域にデジタルツールを提供し、消費者と供給者をつなぐ取り組みを進めています。また、コミュニティグループ購買のような手法により、地域の需要をまとめることで効率的な物流を実現しようとしています。特に女性の経済的エンパワーメントを活用したプログラムも効果を上げており、インドウスタン・ユニリーバによる「シャクティライト」や「シャクティアマス」などの取り組みが地域社会の成長を後押ししています。

変化の速い世界では、長期的な計画よりも柔軟な適応力が重要です。企業は消費者のニーズに迅速に対応し、変化する市場環境に適応する能力を持つことが求められています。今後の成長戦略を見直し、都市部と農村部の双方での機会を探ることが、より大きな成果を上げる鍵となるでしょう。このような多様な成長戦略を考慮し、消費曲線やニーズの変化に応じて適切に対応することで、今後の成長に備えることが求められています。



【会議3】
9月5日(木)
11:45~12:15

トランザクションからトランスフォーメーションへ： アジアにおけるEコマースのビジネスチャンスと不確定性

Mr. Bob Hoyler

Manager, Retail and E-Commerce Insights,
Euromonitor International, Chicago



アジア太平洋地域は、世界のオンライン小売売上の46%を占め、2023年から2028年にかけて54%の成長が予測されています。この地域のEコマース成長の背景には、中産階級の拡大、都市化、そしてインターネットの急速な普及があります。特に、モバイル端末を通じたEコマース（Mコマース）の利用が急速に拡大しており、2023年にはこの地域のEコマース売上の81%がモバイル端末経由となりました。スマートフォンの普及が、Eコマースの主な推進力となっているのです。

中国は依然としてアジア太平洋地域の経済の要であり、世界のEコマース市場の36%を占めています。中国におけるEコマースの成長は、モバイル技術とスーパーアプリの発展に大きく支えられています。テンセントのWeChatやアリババのTaobaoといったアプリが、消費者の日常生活に根づいており、オンラインショッピングの手軽さを支えています。さらに、中国はライブストリーミングEコマースのパイオニアであり、2016年にアリババが開始した「タオバオライブ」が特に人気を集めました。最近では、バイトダンスの「抖音（ドウイン）」がその地位を脅かし、2023年には2180億ドルの売上を記録しました。これにより、抖音は中国最大のビューティーとパーソナルケア製品のオンライン販売プラットフォームとなり、今後その影響力は増していくと予想されます。

韓国もまた、世界で最も高いEコマース普及率を誇る国の1つです。韓国のEコマース市場は高度にデジタル化されており、国内企業だけでなく中国企業の参入も活発です。アリババのアリエクスプレスや、ファッションブランドのシーインなどが、韓国市場に進出し、現地の小売業者との競争が激化しています。韓国では、オンラインショッピングの利便性が消費者にとって大きな魅力であり、今後もこの市場の成長が期待されています。

南アジアでは、インドが中心となってEコマース

市場が急成長しています。インドは2022年に中国を抜いて世界最大の人口を持つ国となり、技術に精通した若い中産階級が急増しています。これにより、インドのオンライン販売は大きく拡大し、2018年から2023年の間にその売上は129%も増加しました。インドの大手オンライン小売業者であるフリップカートは、クイックコマース（30分以内の配送サービス）を積極的に展開しており、特に都市部での利便性を強化しています。これにより、フリップカートはインド市場におけるシェアをさらに拡大しており、インフラ整備の進展とともにEコマースの成長は今後も続く見通しです。

東南アジアでは、インドネシア、ベトナム、フィリピンなどが急速に成長しており、特にモバイルEコマースとライブストリーミングEコマースの普及が顕著です。インドネシアでは、バイトダンスが「Tokopedia」の株式を取得し、TikTok Shopを通じたライブストリーミングEコマースの成長が大きく進展しました。2023年にインドネシア政府がTikTok ShopのEコマース機能を一時的に禁止したものの、バイトダンスはTokopediaとの提携を通じて市場への影響力を強化しました。また、ベトナムでもTikTok Shopが急成長を遂げており、ライブストリーミングEコマースは今後も東南アジア全域でさらに広がっていくと考えられています。

アジア太平洋地域は、今後もEコマースの成長を牽引し、多国籍企業はこの市場を戦略の中心に据える必要があります。中国市場の重要性は変わりませんが、インドや東南アジアの成長市場にも注目すべきです。特にライブストリーミングやモバイルEコマースの革新が、今後のEコマース市場をさらに活性化させていくでしょう。



テック・イノベーションによる 小売体験の変革

【会議4】

9月5日(木)

13:45~14:15

Mr. Egor Zharikov

Regional Manager for APAC Region, Alliance Technologies



現代のビジネスにおいて、テクノロジーは企業の競争力を左右する大きな要因であり、これを効果的に導入することが、企業が競争優位を保つための重要な鍵となります。「アライアンス・テクノロジー」は、創業5年と若い企業ですが、銀行業と小売業に特化し、ソフトウェアとハードウェアの統合ソリューションを提供しています。特に、チェコ共和国とジョージアに拠点を置く当社の開発チームは、業界の内部経験を持っているため、実際の課題を深く理解し、それに応じたソリューションを迅速かつ的確に提供できる点が当社の強みです。

オムニチャネルやEコマースの急成長は、小売業界に多くの機会をもたらしていますが、オンラインの普及が進む一方で、依然として小売業者の大部分の収益はオフラインの売上から得られている点を見逃してはなりません。特に、アジア太平洋地域の消費者は、伝統的に実際に商品に触れたり、手にとって確認することを好む傾向が強いです。これが、食品やファッション、電子機器などの業種で顕著に見られます。若い世代はオンラインの利便性を好む一方で、高齢者は従来型の店舗での購買を引き続き重視しています。このため、小売業者はオンラインだけでなく、オフラインの顧客体験を向上させるテクノロジーにも注力する必要があります。

そこで、私はセルフチェックアウトシステムを特に強調したいと思います。セルフチェックアウトシステムは、顧客が自ら商品をスキャンし、支払いを済ますシステムで、顧客にとっての利便性が大きく向上します。レジ待ちの時間が短縮されるだけでなく、店内のスペース利用の効率も高まり、より多くの顧客を迅速に対応できるようになります。例えば、スリランカの地元小売店「Cargills」では、従来の4つのレジに加え、セルフチェックアウトシステムを導入した結果、業務の効率化が図られ、他の業務にも従業員を再配置することが可能になりました。

セルフチェックアウトの利点は、効率の向上、コスト削減、そして顧客満足度の向上です。6台のセルフチェックアウト機を1人の従業員がシステム全体を管理することで、人件費が大幅に削減され、また、店舗のスペースが効率的に利用されるようになります。キルギスでの導入例では、店舗ごと週ごとの売上が1000米ドル増加し、労働時間も65時間削減されました。特に少量の買い物をする顧客にとっては、レジ待ちを避けて迅速に購入できる点が大きなメリットとなり、顧客満足度が高まっています。

ただし、セルフチェックアウトにはセキュリティリスクも伴います。顧客が意図的に商品をスキャンしなかったり、バーコードを誤って読みとったりするリスクがあるため、監視カメラやスケール、二重チェックなどの対策が必要です。これにより、不正行為や盗難を防ぐことができます。実際、当社が導入した店舗では、セキュリティリスクを適切に管理することで、従来のチェックアウトシステムと同等の安全性を維持することができました。

また、未来の小売形態として、Amazonが提案している完全無人のコンセプトストアがあります。この店舗では、顧客が店舗に入ってからすべての購買を自分で行い、スタッフの介入を一切必要としない仕組みです。これは未来的な試みですが、導入コストが非常に高い点が課題です。チェコ共和国のCo-opでは、これに似たシステムを導入し、無人店舗を実現しました。特にガソリンスタンドのような場所でも、セルフチェックアウトを導入することで、夜間でも無人で運営できる可能性が広がっています。

最終的に、オンラインとオフラインの両方にバランスよく投資し、顧客体験を向上させることが、今後の小売業の成長に不可欠です。オフラインの技術革新にも目を向け、消費者の多様なニーズに対応することで、新たな市場機会を開拓し、さらなる成長を遂げることができるでしょう。



【会議5】
9月5日(木)

14:15~14:55

テクノロジーを取り入れた小売業のイノベーション：現代の消費者エンゲージメントに向けてデータ分析の力を活用する

Mr. Sridhar Harisubramanian

Senior Director – Salesforce.com,
Retail and Consumer Goods Industry Advisor in India



技術の進化により、小売業界は大きな変革期を迎えています。消費者は、オンラインとオフラインの区別をせず、どちらでも統一されたブランド体験を求めています。このような変化に対応するため、小売業者はオムニチャネル戦略を採用し、物理的な店舗とデジタルチャネルの両方を効果的に統合することが必要不可欠です。顧客のニーズに合わせたパーソナライズされた体験を提供し、競争力を維持・強化するためには、顧客データの効果的な活用がますます求められています。

Salesforceの「Connected Shoppers Report」によれば、2030年までに世界の中産階級の約3分の2がアジア太平洋地域に集中し、その多くはデジタルに精通した若年層です。これらの消費者は、オンラインとオフラインの境界を意識せず、シームレスな体験を期待しています。企業は、このデジタル世代の消費者に対し、データを適切に管理し、信頼を築くことが求められます。データの透明性や消費者のプライバシーに配慮した対応が、企業に対する信頼度を高めるカギとなります。また、デジタルプラットフォームを活用して、顧客の購買行動を深く理解し、より個別化された体験を提供することが重要です。

さらに、サステナビリティ(持続可能性)に対する関心も高まっており、環境に配慮した商品を選ぶ消費者が増加しています。このトレンドに適応し、企業は持続可能な製品やサービスを提供することで、ブランドの信頼性を高めることができます。消費者の期待に応えるサステナブルな選択肢の提供が、今後の企業戦略の重要な要素となります。特に、消費者は商品がどのように製造され、サプライチェーン全体で持続可能な取り組みが行われているかを重視しています。

技術の進化に伴い、AIアシスタントやセルフチェックアウト、会話型コマースなどの革新的なサービスが導入され、消費者体験が向上しています。

フランスのカルフールでは、AIアシスタントを用いて消費者にレシピを提案し、必要な材料を自動的にカートに追加するシステムが導入されました。このような技術は消費者の利便性を高め、パーソナライズされた体験を提供するための強力なツールとなっています。また、ライブショッピングやインフルエンサーによる「ストアフロント」など、デジタルマーケティング手法が急速に広まり、企業と消費者の接点が多様化しています。

ゼロパーティデータ(消費者が自発的に提供するデータ)の収集も重要です。消費者が自ら提供するこのデータは、信頼性が高く、的確なマーケティング活動の基盤となります。企業はこのデータを活用し、消費者に合わせた体験を提供することで、顧客のロイヤリティを向上させ、リピーターを増やすことができます。こうしたデータ活用により、消費者は自分に最適化されたサービスを受け、企業は競争優位を確立できるでしょう。また、企業がどのように顧客データを保護し、どのように活用しているかを消費者に開示することが信頼関係の構築に役立ちます。

最終的に、小売業者は競争が激化する市場で、消費者のニーズに迅速かつ柔軟に対応し続ける必要があります。消費者の行動やニーズは日々変化しており、企業は技術とデータを効果的に活用することで、その変化に対応しなければなりません。また、従業員への技術教育やデータ管理の文化を企業全体に浸透させることが、成功のカギとなります。消費者との長期的な信頼関係を構築し、競争力を維持するためには、柔軟な対応と技術革新が不可欠です。企業は常にイノベーションを推進し、消費者の期待を超える体験を提供することで、持続的な成長を実現できるでしょう。また、消費者の声を積極的に取り入れ、さらなる改善を重ねることで、企業は市場での競争力を保つことが可能となります。



小売業における破壊的イノベーション： AI革命

【会議6】

9月5日(木)

14:55~15:25

Mr. Tuchakorn Vachiramon
CEO and Founder Sertis, Thailand



マーケティングやプロモーションキャンペーン、製品デザインなど、どんな分野でもAIを使うことで、業務の効率をさらに向上させることができます。AIをワークフローに組み込むことで、人々はより早く、より賢く仕事ができるようになります。また、最近では、エッジデバイスにおける生成型AIの導入が注目されています。エッジデバイスとは主にスマートフォンのことで、Galaxy AIやAppleの最新技術でその進化が見られます。スマートフォンがさらに賢くなり、これまでクラウド上で行われていた処理が、エッジデバイスでも可能になります。

この技術が消費者行動にどのような影響を与えるのか、私自身の例でいうと、以前よりも検索をあまり使わなくなり、質問には生成型AIを活用することが増えました。こうした状況に小売業者がどのように適応すべきかが重要です。顧客は、商品についてYouTubeを見たり、検索エンジンで調べたりする代わりに、AIに直接質問するようになるかもしれません。将来的には、AIが指示動画まで生成してくれるかもしれません。私たちが考えるべきなのは、こうした変化にどう対応していくかということです。

こうした技術の進展により、今後さらにパーソナライズされたショッピング体験が増えるでしょう。AIは個々の消費者について、より多くの情報を把握し、その顧客に合わせてより個別化された対応が可能になります。物理的な店舗が減少し、店舗ではセルフチェックアウトや自動化が進展するでしょう。店舗での顧客サポートも、エッジデバイスを通じて提供されるようになり、オムニチャネル戦略はますます重要になります。これらの技術的進化は、小売業の運営方法にも長期的な影響を与えるでしょう。

経済的にも社会的にも影響が及びます。AIの普及により、いくつかの仕事は時代遅れになり、一方で新たに高く評価される仕事も生まれるでしょう。消費者行動も変わり、ますます多くの人がChatGPTや

Geminiのような生成型AIに頼るようになります。このような変化に対応するためには、倫理的な配慮が欠かせません。AIが人類の利益になるように設計されるべきであり、危険な存在にならないようにする必要があります。

競争力を維持・強化するためには、さらにデータ駆動型の経営が必要です。すでに多くの企業がデータを重視していますが、さらに多くのデータを収集し、それを有効に活用することが求められます。新たなビジネスモデルも生まれてくるでしょうし、それに応じて競争も激化します。AIを導入している企業とそうでない企業の間には、ますます技術格差が広がり、AIを持たない企業は取り残されていくでしょう。

このような変化を恐れず、革新を受け入れることが重要です。スマートフォンの登場を思い出してください。今ではスマートフォンなしでは生活が難しいほど普及しています。AIも同じような存在になるでしょう。データの重要性を理解し、どのようなデータを集め、どのように活用すべきかを考えることが、今後の競争優位につながります。

顧客体験もまた重要です。顧客は、競合他社が瞬時に答えを提供できるなら、同じことをあなたにも期待します。また、社内でも技術に精通した人材を育成することが重要です。外部の専門家として支援はできますが、内部にも技術を理解する人材が必要です。

そして、AIの倫理的な側面も忘れてはなりません。AIは非常に強力で、今後さらに進化していきます。汎用人工知能（AGI）に近づく日も遠くはありません。その際、AIが人類に利益をもたらすものであることを確認することが重要です。私たちは、AIを善の力として活用できるように努力しなければなりません。

私はAIの専門家として、皆さんにもこの変化を受け入れ、共に前進していくことをお勧めします。変化を恐れず、革新を受け入れ、AIが人類に利益をもたらすよう共に取り組んでいきましょう。



【会議7】
9月5日(木)
15:45~16:15

オムニチャネルの卓越性と統合： シームレスな小売体験を実現する

Mr. Vikram Idnani

President and CIO of Landmark Group, India



本日はオムニチャネルの優秀性についてお話しします。まず、小売業界のトレンドについて触れます。特にアジア太平洋地域では、顧客の購買行動に大きな変化が見られます。従来の物理的な店舗からオンラインへと移行が進み、その後マーケットプレイス（電子市場）やソーシャルメディアを通じた販売チャネルが急増しています。この結果、顧客が接するブランドの数が増え、ブランドの選択肢が多様化しています。顧客は新しいブランドに対して実験的になり、従来のブランドに対する忠誠心が薄れています。例えば、インドのZivameというブランドは、これまでマックス&スペンサーのような大手が独占していた市場に新しい選択肢を提供し、シェアを獲得しています。このように、新しいブランドが既存の小売市場に大きな影響を与え始めています。

さらに、顧客がトレンドに敏感になっていることも重要です。特にアジア太平洋地域では、セレブリティが着用する製品やファッションが瞬時に人気を博し、顧客はその流行にすぐに飛びつきたいと考えています。これにより、小売業者は流行を迅速に見極め、タイムリーに顧客に提供する必要があります。また、返品や偽造品問題も存在しており、多くの小売業者が返品手数料を導入して、常習的な返品者に対処しています。

小売業全体では、D2Cブランド（Direct-to-Consumer）が急速に成長しており、特にインド、タイ、インドネシアではこの傾向が顕著です。D2Cブランドの成長は従来の小売業に挑戦を与えており、これがさらなる競争を生んでいます。物流面では、クイックコマース（即時配送）が重要なトレンドとなっています。もともとは食品や薬品の配送が中心でしたが、現在では他のカテゴリーにも拡大しつつあります。将来的には、アパレルにもこの即時配送の波が押し寄せる可能性があります。また、地政学的なリスクやパンデミックの影響により、サプライチェーンの

柔軟性がますます求められています。持続可能性も重要な課題で、多くの企業が取り組んでいますが、経済的な利益と比較すると、持続可能性が優先されるケースはまだ少ない状況です。

次に、オムニチャネルの実行に必要な基盤について説明します。まず、顧客の単一ビューを構築することが重要です。これには、顧客データの統合が欠かせません。さらに、在庫や製品の管理においても、一元化されたシステムが求められます。これにより、複数のチャネルでの販売や物流の効率化が図られ、迅速かつ的確な対応が可能となります。デジタル化はこのプロセスを強力にサポートし、特にAIやIoTセンサー、データレイクなどの技術の導入が推奨されます。

物流のデジタル化も進展しており、RFID技術は在庫管理や商品の追跡において非常に有効です。さらに、共通の物流プラットフォームを構築することで、複数のシステムや物流業者を効率的に管理することが可能になります。持続可能な物流を実現するために、再生可能エネルギーの利用や、電気自動車やハイブリッド車の導入など、環境に優しい物流オプションが求められています。

ブロックチェーン技術（暗号技術によって取引履歴を維持しようとする技術）も今後重要な役割を果たすでしょう。特に偽造品対策として有効であり、食品やエレクトロニクス、ファッションなどの分野で活用が進むと予想されます。今後、持続可能性と経済性が統合され、デジタル化がその推進力となることが期待されています。



未来の小売フォーマット：イノベーションと顧客接点を生み出す空間設計

【会議9】

9月5日(木)

16:45~17:30

Mr. Steve Stoner

Founder & Principal Director - Whippet Australia/UK



私はグラフィックデザイナーからキャリアをスタートし、過去20年にわたり小売業に関わってきました。今日のテーマは未来の小売業ですが、物理的な店舗が消えることはないと思っています。何千年も続いてきた買い物の形が今後も変わることはなく、実際に店舗に行くという行為は続くでしょう。顧客は製品に触れたり、体験を求めており、物理的な店舗の役割は重要です。Eブックが紙の本を、ストリーミングがレコードを消し去らなかったように、オンラインショッピングも物理的な店舗を殺すことはなく、ただ再定義しているに過ぎません。

現在はオムニチャネルの概念が進化し、単なる買い物ではなく、体験を提供することが求められています。顧客は、商品を見て、触れて、感じたいと思っています。最も成功している小売業者は、消費者がブランドに触れ、体験できる空間を提供しており、その重要性は今後も増すでしょう。技術的な革新が進んでいますが、顧客が本当に求めているのは、基本的な買い物体験の質です。新しいアイデアや技術が店舗に導入されることは多いものの、失敗する例も多くあります。例えば、機械を導入してもスタッフがそれを適切に運用できない場合や、顧客がそれを望んでいない場合、その試みは失敗に終わります。

小売業者が導入する新しい技術やアイデアの成功には、4つの重要な視点が必要です。それは「顧客がそれを欲しているか」、「それが必要か」、「顧客はそれを気に入っているか」、そして「ROI(投資対効果)はあるか」ということです。

デジタル棚エッジチケットティング(Digital Shelf Edge Ticketing)は、技術的には進んでいますが、顧客にとっては紙のチケットと同じ効果しかないため、導入コストが見合わないという問題があります。セルフチェックアウトも同様で、顧客が最初はそれを好まなくても、最終的にはROIが効果を発揮した例です。

ファッション小売業では、試着体験が重要な要素です。オンラインショッピングではサイズが合わないことが多いため、店舗での試着がまだ必要とされています。バーチャル試着ミラーやスマートフィッティングルームといった技術が導入されつつありますが、顧客は実際に服を試着したいと考えている場合が多いです。バーチャル試着技術は進化しており、Googleの技術は、顧客が自分に合ったサイズや体型で服がどのように見えるかをシミュレートすることができます。しかし、スマートフィッティングルームは、顧客の利便性を高める一方で、高額な設備投資が必要で、限られたブランドにしか導入されていません。また、フィンランドのポスティのように、オンライン購入品を即座に返品できる仕組みを導入するなどの対応が求められます。

技術の進化は続いており、AIやAR、ウェアラブル技術が小売体験を変えつつあります。AppleのVision ProやGoogleのバーチャル技術はその一例です。一方で、アナログ的な購買体験、つまり実際の商品に触れ、リアルな体験を求める顧客も依然として多くいます。これらの顧客ニーズに応えるためには、店舗デザインやエコフレンドリーな取り組み、持続可能なデザインが求められています。

顧客が求めているのはシンプルで楽しい買い物体験です。店舗は基本をしっかりと押さえつつ、新しい技術を試すべきですが、常に顧客の視点に立って考え、時代に即した購買体験を提供することが、小売業界における成功の鍵となるはずです。

【会議11】
9月6日(金)
9:15~9:45

サプライチェーンの変化するダイナミクス：小売プロセスと在庫管理

Mr. K. Radhakrishnan
CEO and Director, Tata Starquik India



インドやアジアの国々では、経済成長が加速しており、特にインドは今後数年以内に世界で3番目の経済大国となる可能性があります。しかし、この成長の中で重要なのは、富の偏りを是正し、より多くの人々がその恩恵を受けられるようにすることです。インドには多くの百万長者がいますが、億万長者は少なく、富が特定の層に集中しています。そのため、ビジネス効率を高める形で富を分配し、地方の小さな町にもビジネスを広げることが重要です。

インドやアジアの経済成長には、「願望」「手頃さ」「アクセス」という3つの要因が大きな役割を果たします。かつては「願望」、つまり何かを望むこと自体が社会的な障壁とされていた時代がありました。しかし、今ではアジアの国々はその障壁を打ち破り、誰もが自由に大きな夢を描くことができるようになりました。また、「手頃さ」は消費行動に大きく影響し、特にインドでは地域ごとの消費傾向が異なるため、どこでお金が使われるかを理解することが重要です。「アクセス」に関しては、大都市に富が集中し、小さな町への経済的な恩恵は行き渡っていないという現状があります。これを解消するためには、地方都市へのアクセスやインフラ整備が不可欠です。

次に、流通業界における進化に言及します。かつては「ママ&ポップストア」と呼ばれる個人商店がインドの流通の中心でしたが、現代ではウォルマートのような大規模流通モデルが普及し、効率的な供給チェーンが整備されています。また、Eコマースの普及により、消費者の自宅まで商品が届けられるようになり、利便性が向上しています。さらに、「オムニチャネル」という形で、オンラインとオフラインの店舗を組み合わせた新しい販売モデルも登場しています。これらの流通形態はそれぞれ異なるニーズに対応しており、価格や利便性、商品の品揃えに応じて使い分けられています。

しかし、クイックコマースのような新しいビジネ

スモデルには限界があります。商品を短時間で届けることができるという利便性が売りですが、配達できる商品数が制限されており、あまり大量の注文には対応できません。さらに、利便性が高くても、鮮度や価格を犠牲にすることはできず、このビジネスモデルが長期的に持続可能かどうかは不透明です。

アジア諸国では、新鮮な農産物が非常に重要な消費財となっています。約25年前、コカ・コーラがアジアの2万世帯を対象に行った調査によると、人々が新鮮な農産物を選ぶ際の主な基準は、鮮度、品揃え、立地でした。価格はそれほど重視されず、特にアジアの中流階級にとって、贅沢な消費にはあまり興味がないという結果が出ました。このため、品揃えは相対的に重要度が低くなります。

結論として、すべての流通形態は共存することが可能ですが、それぞれが独自のニッチを見つけ、利益を上げる必要があります。最終的な目標は、顧客へのサービスを提供しつつ、ビジネスとして利益を上げることです。各国は自国に適したビジネスモデルを進化させ、消費者と企業の両方にとって利益をもたらす持続可能なモデルを構築しなければなりません。

このセッションの焦点は、国々がどのようにして自国の流通や消費モデルを発展させ、最適化するかです。消費者の行動は時代とともに進化し続けますが、ビジネスの基本は常に利益を追求することであり、そのために最適なモデルを見つけることが重要です。



【会議12】
9月6日(金)
9:45~10:15

サプライチェーンのレジリエンスと持続可能性：透明で効率的なテクノロジーでラストワンマイルの配送を変革する

Mr. Ashutosh Taparia

Head of Last-Mile Delivery & Transportation Bigbasket, India



私たちの企業は、過去10年間で約25倍に成長し、現在7500万人の登録ユーザーを有しています。主に食料品を取り扱っており、サプライチェーンは独自の効率性を追求しています。すべての製品は、私たちの倉庫に集まります。倉庫は、新鮮な農産物、ドライFMCG (Fast Moving Consumer Goods)、および大手ブランドの製品を保管しています。私たちは農家から直接新鮮な農産物を調達しており、都市郊外にある拠点倉庫から顧客の元に配送するシステムを構築しています。配送は、ダークストア (ECサイトからの注文の商品をピックアップする拠点) を経由して行われます。大型のダークストアからは約3時間で、小型のダークストアからは95%の注文が20分以内に配送されます。

顧客は、配送オプションとしてバイクスロットとバンスロットを選ぶことができます。自動的にバンで配送されるのは15キロ以上または25個以上の注文で、小さな注文はバイクで迅速に配送されます。また、「BB Now」という即時配送サービスでは、40%の注文が10分以内に届けられます。このビジネスモデルは非常にマージンが低く、効率性が求められます。

次に、サプライチェーンの効率化と迅速な配送が顧客にとっての便利さをどのように実現するかを説明します。顧客が急ぎのニーズを持っている場合、製品の位置情報や迅速な取得が求められます。リアルタイムトラッキングシステムを採用し、すべての製品は各ポイントでスキャンされます。ピッカーは製品をスキャンし、情報が追跡可能になります。

ルート最適化アルゴリズムを使用し、移動距離を最小限に抑えつつ、異なる配送タイムラインにも対応しています。1時間ごとのスロットを提供し、顧客のニーズに応じて迅速に対応できるようにします。27のバイクスロットを設け、ピーク時に迅速な配送が行えるよう工夫しています。配送アルゴリズムは、異なるスロットの注文を同じ車両で効率的に配達す

るために最適化されています。

ルートの最適化には、社内開発のソフトウェア「Rover」を用いており、適切なフリートを選定しています。異なる種類の四輪車を使用し、EV車両も導入して持続可能性を追求しています。ディープラーニングを活用し、移動距離を最小化しながら、顧客が指定した時間に商品を受け取れるようにルートを計画します。

さらに、交通の流れを予測し、ルーティングアルゴリズムに組み込むことで、実際の交通状況を反映させています。特定の都市では交通規制があるため、アルゴリズムが最適なルートを選択します。これにより、時間通りの配達率が99%に向上し、全体の稼働率は15%増加しました。

インドではクイックコマースへの移行が進み、顧客が10分以内に配達を求めるようになりました。私たちはリアルタイムの追跡を通じて透明性を確保し、顧客に迅速な更新情報を提供しています。「BB Now」フォーマットでは、注文の40%が10分以内に配達され、82%が15分以内、95%が20分以内です。顧客はアプリで注文状況を確認でき、配達担当者の動きも把握できます。

AIML (人工知能と機械学習) を駆使し、バックエンドでのデータ分析を行っています。必要なリソースを動的に割り当てることで、コストを抑えつつ顧客のニーズに応える体制を整えています。これにより、どの時間帯に何人のスタッフや車両が必要かを計画することが可能です。以上が、私たちのビジネスモデルとその進化の要点です。これにより、顧客にとって便利で迅速なサービスを提供することができるようになりました。



【会議13】

9月6日(金)

10:40~11:10 Mr. Hao Jian

Board Member, Easyhome New Retail Group Corporation Limited,
China

企業戦略と経営(実例)



当社は中国全土に400以上の店舗を展開し、2023年には1,000億元を超える売上高と135億元の総収入を記録する、中国を代表する住宅建材や家具の小売企業です。この企業は中国国内の300以上の都市に展開しており、多くの消費者に利用されています。この成長は、国内で強力なブランド力を確立し、全国的な知名度を上げた結果です。

中国の小売業界は近年、大きな課題に直面しています。都市化の進行が鈍化し、不動産市場が低迷していることにより、実店舗の業績に影響が出ています。また、消費者行動の変化とeコマースの急速な成長により、小売業は新たな挑戦を迫られています。これに対応するため、当社は「NoI」「インテリジェンス化」「国際化」「グリーン化」という4つの戦略を進めています。

当社は「中国一の実店舗小売ブランド」として、実店舗ビジネスの運営力を強化しています。特に、低頻度の高額商品に対して、商品ライフサイクル全体にわたるサービスを提供することで、顧客に寄り添った体験を提供します。

「インテリジェンス化」に関しては、企業の競争力を強化する重要な施策と位置付けられています。デジタル技術を活用して商業のデジタル化を進め、スマートホーム技術に焦点を当てた製品の開発にも力を入れています。特に、北京の店舗では、製品の20%以上がインテリジェントデバイスであり、これにより消費者にスマートで便利な購買体験を提供しています。このようにして、単なる実店舗以上の価値を生み出し、テクノロジーを活用した独自のサービスを提供しています。

また当社は「国際化」戦略にも積極的に取り組んでおり、2023年にはマカオとカンボジアに新しい店舗を開設し、東南アジア市場への進出を開始しました。今後は、タイやマレーシアなどの地域でも事業展開を計画しており、中国国内の強力なサプライチェーン

を活かして、海外市場での成功を目指しています。また、スリランカ市場への進出の可能性も示しており、グローバルな視点から新たなビジネスチャンスを探っています。

「グリーン化」に関しては、ESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組みを重要視し、社会的責任を受け、共同富裕と脱炭素社会の実現に貢献します。具体的には、リサイクルシステムの導入や、持続可能な素材の使用になります。また、ESGの観点から、農村部の活性化に向け、農産物の都市部への流通も支援しています。

さらに、利益共有型の新しいビジネスモデルへの移行も進められています。これにより、メーカー、ディストリビューター、消費者が利益を共有し、運営効率を高めながら、顧客へのサービス品質を向上させています。

デジタル技術を活用したスマートビジネスの重要性も増しており、新しいビジネスモデルの確立が進んでいます。例えば、設計者向けのプラットフォームでは、3Dレンダリング技術を活用した効率的な住宅設計が可能になっており、消費者にカスタマイズされたサービスを提供しています。また、AI技術を使ったスマート施設管理では、従来100人以上のスタッフが必要だった業務をわずか13人で運営することができるようになり、効率化が図られています。

このように、当社は「NoI」「インテリジェンス化」「国際化」「グリーン化」の4つの戦略を中心に、国内外での事業展開を加速させています。テクノロジーを活用したビジネスモデルの転換や、持続可能な成長を目指す姿勢が明確に示されており、厳しい市場環境の中でも適応力を発揮し、成功を目指している企業です。



企業戦略と経営（実例）

【会議14】

9月6日（金）

11:10~11:40 Mr. Jeff Leong

Business Development Director,
Oriental Coffee International Sdn Bhd, Malaysia



当社は2006年に設立されましたが、最初の2年間は苦難の連続でした。新興企業が陥りがちな失敗を経験しながらも、私たちは生き延び、成長を遂げました。現在ではマレーシア国内に17店舗を展開し、さらなる成長を目指しています。

「コピティアム」という名前は、マレーシアやシンガポールで広く親しまれている言葉で、伝統的なコーヒーショップを指します。昔のコピティアムでは、コーヒーや紅茶、カヤトーストなどが提供され、地元の人々が集う場所でもありました。私たちの店舗は、伝統的な魅力を残しつつ、現代風にアレンジしています。特に、インテリアやメニューは、若い世代が楽しめるよう工夫されています。

店舗のデザインにも力を入れ、木目調のヴィンテージ感を取り入れています。これにより、5つ星のダイニング体験を手頃な価格で提供することを目指しています。

私たちのフラッグシップ商品である「スリー・トレジャーズ」は、オリエンタルコーヒー、ポロバン、エッグタルトから成り立ち、マレーシアで最も売れたポロバンとしてマレーシアブック・オブ・レコーズに認定されています。エッグタルトは、1200万個以上を販売した実績があり、私たちの厳しい品質管理のもとで作られています。サイズや食感に関しても厳しい基準を設け、日々検査を行っています。コーヒーは、3種類の異なる豆をブレンドした独自の南洋コーヒーを提供しています。

私たちは、メニュー表で全料理の写真を掲載するという独自のスタイルを採用しています。これは、料理を目にしたことがないお客様にも選びやすくするためです。この取り組みは高コストでしたが、長期的には利益をもたらしました。また、居心地の良い空間づくりにも注力し、インテリアデザインには木製の家具やレトロな装飾を取り入れています。サービスの向上にも力を入れており、全従業員にはホスピタ

リティの基本を徹底的に教えています。顧客満足は最優先事項であり、それがリピーターを生む重要な要素です。加えて、ソーシャルメディアを活用し、料理や店舗の情報を広め、新規顧客を引き寄せています。

店舗改装にも工夫を凝らし、ヴィンテージカラーを取り入れています。私たちの成功の鍵は、料理、サービス、雰囲気、価格がバランス良く提供されていることです。新店舗を開店する際には、3週間以上の訓練を行い、スタッフが要件を満たすまで新しい店舗には同行できません。私たちは家族に優しい食事体験を提供し、実際の食事中にお客様同士が会話を楽しむ場を大切にしています。これは最近の多くのレストランで見られる、携帯電話を見ながら食事をする光景とは対照的です。

私たちはすべての人に包括的な食事体験を提供することを目指しています。マレーシアにはマレー系、中国系、インド系の3つの主要な人種が存在し、それぞれの料理文化があります。これにより、私たちのレストランでは多様な料理を提供し、すべての人々が楽しめる場をつくっています。

私たちのビジネス目標は、2027年までに20店舗を展開することです。すべての店舗で新鮮な食材を使用し、料理の質を保つことを重視しています。私たちはアジア太平洋トップエクセレンスブランドを目指し、ニューヨークのタイムズスクエアでの受賞歴もあります。私たちのフラッグシップ商品と顧客からの支持を大切に、今後も成長していきたいと考えています。



【会議15】

9月6日(金)

11:40~12:10 Ms. Sandra De Zoysa

Group Chief Customer Officer, Dialog Axiata PLC,

Director, Dialog Business Services

企業戦略と経営(実例)



当社は、スリランカで30年以上の歴史を持つテレコム企業であり、国内の80%以上の人々にサービスを提供しています。私たちのミッションは、スリランカの人々と企業を豊かにし、力を与えることです。

当社は、小売業の変革を支えるためにテクノロジーを活用しています。スマートフォンの普及により、モバイルコマースが急速に成長しており、私たちはその推進に尽力しています。IoTデバイスやデータ分析を活用することで、小売業者が顧客の行動を理解し、パーソナライズされたサービスを提供できるよう支援しています。例えば、昼食時に近くの飲食店のプロモーションを顧客に提供するなど、顧客体験を高める取り組みを行っています。

当社のロイヤリティプログラム「ダイアログクラブビジョン」は、顧客に独自の特典を提供するだけでなく、2000万人の顧客基盤を活用して小売業者と協力し、彼らの製品やサービスを広めることを目指しています。私たちのプログラムは、スリランカで最も広範なロイヤリティプログラムであり、顧客との深い関係を築いています。

持続可能性も重要なテーマであり、環境への配慮に積極的に取り組んでいます。私たちは、ISO14001の取得や太陽光発電の導入を通じて、エネルギー効率を向上させています。また、電子廃棄物のリサイクル推進や、消費者への啓発活動を行い、環境負荷の低減に努めています。

地域社会への貢献としては、漁業支援プロジェクト「Sayura」を通じて、漁師にリアルタイムの天候データを提供し、安全な漁業活動を支援しています。この取り組みは、漁師の命を守るだけでなく、スリランカの漁業全体を支えるものです。また、農業向けの情報提供プラットフォームでは、農家が市場の状況を把握し、収益を最大化できるよう支援しています。当社はデジタル金融サービスの分野にも注力しており、「ジーニー」や「イージーキャッシュ」などのモ

バイルマネーサービスを提供しています。これにより、スリランカ国内での金融包摂を進め、デジタル経済の発展を支えています。また、クラウドサービスを活用したデータ分析や、中小企業向けのデジタルソリューションの提供を通じて、ビジネスの成長を支援しています。

私たちの企業文化の中核には「人々への情熱」があります。これは、顧客だけでなく、当社の従業員にも当てはまります。当社は「サービス・フロム・マイ・ハート」という理念のもと、共感と愛をもって顧客に接し、信頼を築いています。この理念は、企業内の文化として根付いており、働く人々が自らの仕事を誇りに思い、顧客に真心を込めたサービスを提供できるようにしています。

また、当社は、女性の働きやすい職場環境を整える取り組みを進めており、スリランカ国内で「グレートプレイス・トゥ・ワーク」に選ばれる企業として5年連続で認定されています。さらに、スリランカの人々からも「人々の選択賞」として支持され、13年連続で「テレコムブランド・オブ・ザ・イヤー」に選ばれています。

私たちは、デジタル変革の時代において、企業と政府が連携し、持続可能な開発目標の達成を目指して取り組んでいます。例えば燃料危機時には、政府と協力して燃料パスを開発し、スリランカの人々に安心感を提供しました。また、E政府のイニシアチブを推進し、スリランカのデジタル化を支援しています。

最後に、当社は「未来は今日」というスローガンのもと、最新のテクノロジーをスリランカに提供し続けることを約束しています。私たちは、地域全体でのテクノロジー導入を通じて、スリランカの小売業者と顧客に新しい価値を提供するための努力を続けています。顧客体験を重視し、彼らのニーズに応える製品やサービスを提供することが、私たちの最大の使命です。



【会議16】
9月6日(金)
13:30~14:00

サステナビリティと倫理的な小売業： 小売変革における責任ある商業の育成

Mr. Dilhan C. Fernando

Chairman & CEO, Dilmah Ceylon Tea Company PLC



今日は、家族経営のディルマというお茶の会社が提供する価値についてお話しさせていただきます。

ディルマは1950年に創業されてから、茶やシナモン、コーヒーの栽培を手掛け、現在では世界108カ国に展開しています。そして、この会社の基盤は創業者の父が掲げた「自然への愛」と「持続可能性」の哲学にあります。私たちは、消費者にただ製品を売るのではなく、もっと深い価値を提供したいと考えています。

今、消費者の価値観が大きく変わってきています。気候変動が私たちの生活に深く影響を及ぼす中で、人々は社会や環境に貢献するブランドを選ぶようになっていきます。品質や持続可能性は、もはや選択肢ではなく、小売業者にとって当たり前の基準になりつつあります。私たちは今、意識的な消費者（conscious consumer）を想定して変化しています。すなわち、サステナビリティの倫理に関心をもち、次世代の人々が自分たちと同程度のウェルビーイングの状態にあるかに意識を向ける、世界の将来を気にかける消費者です。

私たちが大切にしている価値を説明します。私たちは家族の価値に基づいて設立されています。それは目的、親切心、そして自然への関与を中心とするものです。それはまた風、雨、土壌、そして日光によって導かれているものです。一杯の私たちのお茶に輝きをもたらすものは朝の日の光です。自然に対する畏敬の念、農業との一体化、顧客の期待が価値をもたらします。

意識的な消費者の価値に対する要求はより高まっています。気候変動のような課題に対しより具体的な解決法を求めています。ディルマもその流れに合わせ、私たちの利益の15%以上を社会貢献活動に使っています。例えば、教育や医療、環境保護に役立てていて、今までに100万本以上の木を植えたり、学校や病院を建設したりと、いろいろなプロジェクトに取り組んできました。恵まれないコミュニティの

若者を対象に、料理人として活動できる教育も施しました。これらの活動は、消費者が私たちの製品を選ぶ理由の一つであり、製品が社会的に責任あるものであることの証です。

また、消費者の健康志向が高まる中で、アルコールの消費が減少し、茶のような健康的な飲み物が人気を集めています。特にリーフティーの豊かな味わいと健康効果が注目されていて、ディルマはこれを活かし、茶をガストロノミーやライフスタイルに結びつけた新しい体験を提案しています。また茶の生産過程や背景にあるストーリーを通じて、消費者に自然や環境とのつながりを感じてもらうことを大切にしています。これにより製品に対する信頼と満足感を高め、消費者との長期的な関係構築に寄与しています。

そして、小売業界では、単に価格だけで競争する時代は終わりました。品質と持続可能性に基づく価値を消費者に提供することが大切です。私たちは、価格だけを強調する競争が、消費者と小売業者の関係を損ねてきたと考えています。今、消費者が本当に求めているのは、製品の背景にある物語や価値です。特に茶やコーヒー、カカオの生産地では、気候変動や不平等の問題が深刻化しており、持続可能なサプライチェーンを構築することが重要です。

ディルマは、次世代に向けて自然を守る責任を果たしながら、持続可能な農業を続けていきます。土壌保護や環境保全は、私たちだけでなく、業界全体にとっても必要な取り組みです。消費者の意識が変わる中で、企業が本当に価値あるものを提供し続けることが、小売業の未来を切り拓くカギとなるでしょう。

このように、ディルマは家族経営だからこそ持続可能性を大切にし、消費者と強い絆を築くことで、社会に貢献しながら成長していきたいと思っています。



【会議18】
9月6日(金)
14:45~15:15

金融との融合：銀行・金融サービスと小売業の進化によるシナジー効果を探る

Mr. Marcus Spurrell
Co-CEO Dmall Inc., China



この講演では、小売業界におけるデジタル技術の進化とその影響について述べます。

当社は北京に本社を置く小売業にデジタルソリューションを提供する企業で、当社のクライアントはクラウドベースのSaaSプラットフォームを活用し、倉庫管理、在庫管理、自動補充、セルフチェックアウトなど小売業務全般を一元管理しています。リアルタイムのデータ提供により、需要計画の最適化や在庫管理の効率化を支援しており、現在では570以上の小売業者が当社のSaaSプラットフォームを導入しています。

過去10年間、中国の小売デジタルソリューションは急速に進化し、デジタル決済（WeChat Pay、Alipayなど）とO2O（オンライン・トゥ・オフライン）が広がりました。アリババやJDなどの大手企業が物流やEコマースのインフラを整備し、消費者の購買行動に大きな変革をもたらしました。当社のSaaSはこの変革を支えるもので、スマートカート、セルフチェックアウト、AI駆動の詐欺防止システム、エネルギー管理システムを導入し、店舗の運営を最適化しています。特にエネルギー管理システムは、太陽光発電や風力発電を活用して、年間12～14%のエネルギーコスト削減を実現しています。

当社は香港の大手小売チェーンDFIと提携し、香港最大のロイヤルティプログラムを立ち上げました。このプログラムはクレジットカードの利用でポイントを付与するものです。開始から10日間で100万人が登録し、現在では650万人の成人のうち500万人が参加しています。顧客の利用ポイントを拡大することで顧客リピート率は向上し、購買頻度は増加しました。この取り組みにより、DFIの品切れ率は20%から3.5%に改善され、売上も増加しました。また、ジャストインタイムの配達や倉庫管理の効率化により、在庫の稼働率は99%を保っています。

当社のSaaSプラットフォームは、ペーパーレス

化や業務効率の向上にも貢献しています。AIやIoT（AIoT）技術を活用し、店舗や倉庫でのリアルタイムデータを基に、顧客のニーズに応じたサービスを提供しています。スマートカートは、顧客が店内を自由に移動しながら商品を選び、簡単にセルフチェックアウトを完了できるように設計されています。店舗内のコマンドセンターでは、リアルタイムのデータをモニタリングし、Eコマースの注文状況を監視しています。こうした技術により、顧客体験はスムーズになり、店舗運営の効率も大幅に向上しました。

中国のセブン-イレブンの店舗では、顔認証やパームスキャンを利用した決済が導入されており、顧客はスマートフォンを取り出すことなく、手をかざすだけで支払いが完了する仕組みです。この決済方法は、より迅速で便利なショッピング体験を提供し、特にラッシュアワーの混雑時に効果的です。こうした先端技術の導入により、店舗のスループットが向上し、顧客満足度も高まっています。

当社の技術は、店舗運営の改善にとどまらず、データ分析によるプロモーションや在庫管理の最適化にも寄与しています。DFIでは、店舗ごとにデータを分析し、必要に応じて需要予測や補充計画を行います。また、在庫の可視化やプロモーション計画のリアルタイムでの最適化も行えるシステムも導入しています。品切れ問題が大幅に改善されただけでなく、スタッフの作業効率も向上し、店舗での商品照合時間が16時間から30分に短縮されました。当社のプラットフォームは、複数のベンダーとの調整が不要で、すべての技術を最新の状態に保つことができます。

今後、当社はフィリピンをはじめとするアジア市場でのさらなる拡大を計画し、2024年には新たな市場参入を予定しています。デジタル技術を活用して小売業の変革を進め、顧客体験の向上と運営の効率化を追求する取り組みは、今後もグローバルに広がる可能性があります。

日本小売業協会・在スリランカ日本国大使館・スリランカ日本商工会共催レセプション

大会2日目の9月5日(木)夕刻から、在スリランカ日本国大使館・スリランカ日本商工会・日本小売業協会共催による日本代表团レセプションが、JETROの協力のもと、大使公邸で開催された。

ロイ・マンディ FAPRA会長を来賓に迎え、日本からの大会出席者約120名をはじめ、スリランカ日本商工会ほか総勢約150名が出席し、天ぷらや寿司などの日本食が振る舞われる中、交流を楽しんだ。

また、普段はなかなか入ることのできない大使公邸でのパーティということもあり、大盛況のうちに終了した。



(左から) 四倉スリランカ日本商工会会頭、野本日本小売業協会会長、水越駐スリランカ日本国大使、マンディ FAPRA会長

日本代表团レセプションパーティ 次第

- 協賛企業紹介
 - 歓迎挨拶：水越英明 スリランカ駐節日本国特命全権大使
 - 挨拶：野本弘文 日本小売業協会会長
 - 挨拶：四倉佐知夫 スリランカ日本商工会会頭
 - 乾杯：ロイ・マンディ FAPRA会長
 - 歓談
- 東京大会プロモーション動画投影
ジェトロ『世界は今』映像 投影



展示会

大会期間中、バンダラナイケ記念国際会議場（BMICH）メインホールの正面入口前ラウンジにおいて展示会が開催され、地元スリランカの企業を中心に、21の企業・団体が出展した。

会議初日の9月5日（木）の朝、スリランカ伝統舞踊の披露に引き続いて、アジア太平洋小売業協会連合会（FAPRA）幹部による公式オープニングセレモニー（テープカット）が行われ、展示会が開場した。

日本からは、第22回アジア太平洋小売業者大会（東京大会）を紹介するブースも設置され、大会のPR動画が放映された。また、ブースを訪れた方々には、東京大会のパンフレットや大会名称入りの記念品が配布され、2年後の東京大会の告知が活発に行われた。



展示会の開催を告げるテープカット



展示会場での伝統舞踊の披露



展示会場を視察する野本会長とFAPRA幹部



東京大会をPRする日本のブース

FAPRA HOD会議

本会議と並行して9月6日（木）、アジア太平洋小売業協会連合会（FAPRA）に加盟する各協会の代表者会議（HOD会議）が開催された。

同連合会に加盟する18カ国・地域のうち、インドネシア、中国、日本、韓国、マレーシア、フィリピン、台湾、インド、スリランカ、シンガポール、タイの11カ国・地域が参加した。日本からは野本会長、小林専務理事、赤木参与、ほか2名が出席した。

ホスト国であるスリランカ小売業協会のムラリー・プラカシュ会長からの歓迎挨拶、ロイ・マンディFAPRA会長（インドネシア小売業協会会長）の開催挨拶の後、FAPRAの常設事務局のあり方やリテール・エンプロイーズ・デイ（小売業従業員の日）について討議した。この記念日は毎年12月12日に小売従業員に感謝して祝う国際プロジェクトであり、



FAPRAおよび各国小売業協会もこれに賛同し協力することが承認された。すでにフィリピン、インドを含む世界31カ国で実施されている。

会員加入に関する討議の後、最後にFAPRAの新役員が選任され、野本会長による「第22回アジア太平洋小売業者大会（東京大会）」の準備状況に関するプレゼンテーションが行われた。

FAPRA新役員

会長	スリランカ小売業協会
副会長	インドネシア小売業協会
副会長	日本小売業協会
登記理事	マレーシア小売業協会
財務理事	マレーシア小売業協会
理事	中国商業联合会
理事	フィリピン小売業協会
理事	タイ小売業協会
理事	韓国小売業協会

（注）任期は第22回アジア太平洋小売業者大会まで



ガラディナー



最終日の9月6日(金)夕刻から、シャングリ・ラ・コロンボにてガラディナーが開催された。日本からの参加者を含め大会参加者が多数出席し、大会の締め括りにふさわしい盛況な場となった。スリランカの民族舞踊を現代風にアレンジしたパフォーマンスが冒頭で披露された後、インフィアズ・アリ・スリランカ小売業協会副会長からの挨拶が述べられた。その後、会場内では、各国の参加者同士が食事を取りながら談笑し、国境を越えて小売業界のネットワーキングを深める場ともなった。

また、ガラディナーでは、FAPRA賞の授与式、FAPRA会長引継ぎ式、大会旗引き継ぎ式、そして次回大会のホスト国である日本によるセッションも実施された(それぞれ詳細は以下記事に記載)。

ガラディナー 次第

- 開会
- FAPRA賞授与
- FAPRA会長引き継ぎ(マ
ンディ会長からブラカ
シュ会長へ)
- 会食開始
- 大会旗引き継ぎ(ブラカ
シュ会長から野本会長
へ)
- 野本会長挨拶
- 日本セッション
ビデオ上映
太鼓演奏
- 記念撮影

スリランカ民族舞踊のパフォーマンス



談笑しながら交流を深める参加者



FAPRA賞授与式

FAPRA賞は、2009年の第14回アジア太平洋小売業者大会（ソウル大会）より、アジア太平洋地域の小売業の技術・サービス力の向上を目指し実施されている。

ガラディナーでは今回大会の受賞企業の発表と表彰式が行われ、マレーシアのボディショップ・マレーシアが大賞を受賞した。

また、各国から1社が推薦されるカントリー賞では、株式会社新宿高野がグリーン・リテ일러分野でカントリー賞を受賞した。



大賞を受賞したThe Body Shop Malaysia



カントリー賞を受賞した新宿高野の高野吉太郎社長（当協会副会長・左から2人目）



FAPRA賞の受賞企業

企業名	国・地域	受賞名	受賞分野
The Body Shop Malaysia	マレーシア	FAPRA賞	大賞
Pacific SOGO Department Store	台湾	FAPRA賞	優秀賞
Jay Kay Marketing Services	スリランカ	FAPRA賞	優秀賞
Lion Super Indo	インドネシア	カントリー賞	Most Innovative Retail Concept Award
Dmall	中国	カントリー賞	Most Innovative Retail Concept Award
Hyundai Department Store	韓国	カントリー賞	Most Innovative Retail Concept Award
Singer	スリランカ	カントリー賞	Most Innovative Retail Concept Award
Mydin Mohamed Holdings Berhad	マレーシア	カントリー賞	Best Marketing Campaign Award
Far Eastern Department Stores	台湾	カントリー賞	Green Retailer Award
新宿高野	日本	カントリー賞	Green Retailer Award
Suyen Corporation	フィリピン	カントリー賞	Green Retailer Award
Nexon Omnivore	インド	カントリー賞	Young Promising Retailer Award
Saha Sangchai	タイ	カントリー賞	Young Promising Retailer Award

FAPRA会長引き継ぎ

FAPRAでは、大会開催国の代表者が大会終了後に、FAPRAの会長に就任することとなっている。

ガラディナーで行われた会長引き継ぎ式では、第21回コロンボ大会のムラリー・プラカシュ大会会長が、第20回大会開催国インドネシアのロイ・マンディ前会長からFAPRAの旗を引き継ぎ、新たにFAPRA会長に就任する旨の発表があった。



大会旗引き継ぎ式



ガラディナーの終盤では、第21回コロンボ大会のプラカシュ大会会長から、第22回東京大会の大会会長・実行委員長である野本日本小売業協会会長に、アジア太平洋小売業者大会の大会旗の引き継ぎが行われた。大会旗を受けとった野本会長は「小売業の未来～革新と普遍～」というテーマのもと、アジア太平洋地域の小売業の活性化の起爆剤となるような大会にしたいと意気込みを語り、第22回東京大会への参加を呼びかけた。





日本セッション



大会旗の引き継ぎに続き、次回2026年の第22回東京大会に向けた「日本セッション」が、ガラディナーの最後のイベントとして行われた。

小林・日本小売業協会専務理事が司会を務め、「伝統と革新を創造する」をテーマとして日本の小売業を特集する動画と、観光地としての東京の魅力をアピールする動画を上映し、2年後の東京大会への参

加を広く呼びかけた。

次に、東京大会に向けた機運醸成のため、「国立青少年サービス評議会（NYSC）」の太鼓チームが「Tokyo」の文字入り法被をまとい和太鼓風の演奏を披露し、会場内は大いに盛り上がった。

最後に、野本会長はじめ関係者がステージに上がりセッションを締め括った。





未来はいつも、
誰かの想いから
はじまる。



世界に、未来への確信を届けたい。
社会課題を解決する「Fujitsu Uvance」から。

これまで以上に、世界は複雑に絡みあっている。
ある場所で起こる現象が、人々の行動が、
遠く離れた暮らしにさえ影響を与えてしまう。
人類が出会ったことのない時代に、私たちは立っている。

社会課題にこそ、国境なんてない。
だからこそ、私たちの「想いを巡らす力」が試されている。
課題の本質をつかみとるために、社会に、
そこで暮らす人々に、どれだけ想いを巡らせていけるか。

いま、富士通は、新しい挑戦をはじめています。
それが、Fujitsu Uvance（ユーバンス）。その名には、
あらゆる(Universal)ものをサステナブルな方向に
前進(Advance)させる決意を込めています。
蓄積してきたノウハウ、革新的なテクノロジー、
そして、さまざまな分野のパートナーと手を取りあい
複雑化する社会課題を解決していく。

地球環境について、私たち一人ひとりが想いを巡らせていくこと。
それが、未来のはじまり。富士通はそう信じています。
そう。世界はいつも、誰かの想いが変えてきたのですから。

Fujitsu Uvanceの取り組みについてはコチラ



Fujitsu
Uvance



GLOBAL SUMMIT

AMSTERDAM 2025



10 - 13 JUNE 2025
AMSTERDAM, THE NETHERLANDS

**ACCELERATING IMPACT:
THE BUSINESS CASE FOR CHANGE**

The Consumer Goods Forum
Japan & Asia-Pacific Office

Email us! tokyo@theconsumergoodsforum.com





想像を超える。創造で応える。

経営とITをデザインする



FUTURE
ARCHITECT

TEC
WILL makes Value

スマホで
スイスイ

パーソナルチェックアウトで
もっと快適に、
もっと楽しく。



カートで
ワクワク

スマホで、カートで、お客様自身で商品登録ができる。
ピピットセルフが、快適で楽しい
パーソナルチェックアウトを実現いたします。

ELERA
売場移動型セルフレジシステム
ピピットセルフ

TOSHIBA 東芝テック株式会社
<https://www.toshibatec.co.jp/>

資料をご希望の方は
ホームページよりお申し込みください

東芝テック

検索

DX戦略部 販売促進担当
〒141-8562 東京都品川区大崎1-11-1 ゲートシティ大崎ウエストタワー

●ホームページ右上の「お問い合わせ」から入力
フォームに必要事項をご入力ください。その際、
「件名」に商品名をご入力ください。

●弊社は、お客様の個人情報（氏名・住所・電話番号）を、
カタログやDMの送付等に利用させていただく以外の
用途には利用せず、適切に管理させていただきます。

おいしい、の その先へ。



おいしさの秘密は、

めん、つゆ、おあげ、七味 ぜんぶ東西わけ

東



西



つるコシ麺

2種の鰹の重ねだし

うま甘おあげ

赤唐辛子七味



つるもち麺

鰹・昆布の重ねだし

だし甘おあげ

和山椒香る七味