



インドの小売流通で広がる キラナショップのビジネス活用

2018/10

三井物産戦略研究所
産業情報部 産業調査第二室
野崎由紀子

Summary

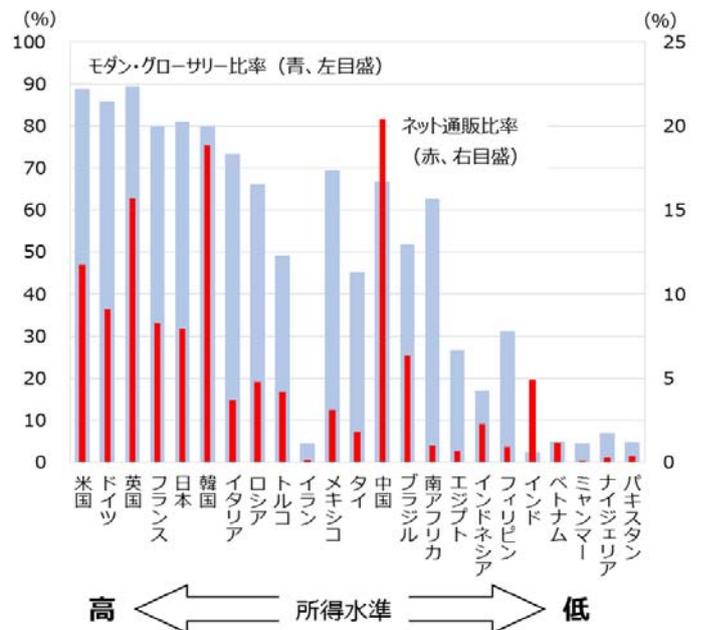
- インドの食品・日用品市場を支える零細な小売店「キラナショップ」は、国民に広く受け入れられている。
- 現在キラナの間接流通を束ねるビジネスが勃興していることから、今後、インドの食品・日用品のサプライチェーンの効率化が進み、キラナが価格競争力のある業態へと進化する可能性がある。また、その進化の先には、近代的小売業への対抗軸として、フランチャイズモデルでの組織化の動きが出てくることも想定される。
- さらに、店舗密度の高さや、近隣との強固な人的ネットワークが評価されるなか、キラナが、従来の小売機能にとどまらず新たな機能を付与され社会インフラ化する兆しもある。そのように社会に根付くキラナをさまざまなビジネスに活用しようとする動きも出始めており、そうした動きは今後ますます活発化していくものと考えられる。

インドの小売流通とキラナ

インドにおいては、他の低所得国と同様にスーパーマーケットなどの近代的小売業が未発達であるが、近年は、インターネットとスマートフォンの普及に伴い、ネット通販の市場が急拡大してきており、小売売上占めるネット通販の比率は5%と、同程度の所得水準の国々と比べて高い(図表1)。しかし、その中心は、コンピューターやアパレルといった比較的単価の高い商材で、単価が低く配送コストを上乗せしにくい食品や日用品では、ネット通販比率は低く、約4,000億ドルといわれる食品・日用品小売市場の0.1%にとどまっている。

そうしたなかで、インドの食品・日用品小売市

図表1 主要国のリテール近代化の状況 (2017年)



注：データがそろう国のうち、2017年時点でGDP2兆ドル超か人口5千万人超の国を記載。
モダン・グロサリー比率とは、食品・日用品小売売上高のうち近代的小売業の割合
出所：ユーロモニター提供のデータを基に三井物産戦略研究所作成

場を支えているのは、98%の市場シェアを占めている「キラナショップ」（以下、キラナ）と呼ばれる家族経営の零細な小売店（いわゆるパパママストア）である。その数は1,200万超ともいわれ、1,000人当たり約10店舗と、世界的に見ても店舗密度は高い水準にある。

キラナは、コメや豆、油、菓子類、シャンプーや石鹸といった日々使う商品を取り扱っており、口の開いた大袋に入れられた農作物や洗剤等を店頭置き、量り売りするケースも多い（図表2-1）。典型的なキラナの店舗形態は、カウンターを挟んだ対面式である（図表2-2）。最近でこそ顧客が店内に入り商品を手にとれる店舗形態も一部出てきてはいるが（図表2-3）、主流は、カウンター越しの店主と対話し、店主が求められた商品を店内の棚から取り出し、品切れの場合は代用品を提案するといったスタイルとなっている。

図表2 キラナショップの店舗形態例



1.口の開いた大袋で売られる農作物



2.典型的なカウンター式のキラナ



3.店内に入れる形態のキラナ

キラナの利点

キラナの特徴は、店舗密度が高いために自宅の近隣に立地し、家族ぐるみで付き合いがあるなど、人々の日常に密着している点にある。

そうした特徴を生かし、現在キラナは国民に広く受け入れられている。その要因の1つは、付けが利き後払いが可能な点である。また、通常はMRP（Maximum Retail Price、公定最高小売価格）で販売されることが多いが、場合によっては割引も行われることがある。顔見知りで信頼関係がすでにあるからこそできるサービスといえよう。

また、農村部を中心に冷蔵庫の普及が進んでいないこともあって、食品をまとめ買いする習慣がなく、必要な分だけ少量ずつ毎日買う購買スタイルが定着しているが、その点、キラナはその近さから毎日通っても負担が小さい。中には、例えばシャンプーをボトルでは買わず、キラナでその日使う分として3ルピー（4.5円）程度の小分けを買うような貧困層もおり、キラナはそうした人々のニーズに応えている側面もある。

キラナの「近さ」は、近代的な大型店に比べても利点となっている。大型店の場合は、行くまでの交通渋滞がひどく、入店時の手荷物検査やレジ待ちの行列などもあり、負担が大きい。そのため、定期的に大型店を利用する客層でもキラナを併用しているケースは少なくない。また、場合によっては電話1本で数分後に宅配してもらえなど、利便性が高い点で、キラナは「コンビニエンスストア」と称されることもある。

キラナの課題解決に向けたビジネス

キラナは、こうした利点を武器に幅広い顧客基盤を持つ一方、非効率な中間流通の問題を抱えている。

キラナ向けの中間流通としてはReliance Industriesが運営するReliance Marketなどの近代的な卸売店もあるが、そのシェアは小さく、卸業者のほとんどが零細事業者である。そのため、流通の仕組みが非効率で、取引の安定性や透明性に欠け、農産物の場合は、幾つもの中間事業者を介する過程で、品質が劣悪な農産物が混入される不正も横行している。

また、キラナ店主の商品調達にかかる負担も問題だ。菓子類や日用品の場合は、ディストリビューターと呼ばれる組織的な卸業者が存在しキラナを定期巡回する仕組みもあるが、現行の1~2週間に1度の訪問頻度では品切れ対応が遅れがちである。また、農村部等地域によっては菓子類や日用品の場合でもディストリビューターが対応していないケースも多く、農産物の場合はそもそもディストリビューターの仕組み自体がない。そのため店主は、品切れになれば、近隣の別のキラナで小売価格で調達するか、遠く離れた卸業者に自ら時間とコストをかけて調達に行く必要がある。

こうした問題への対応として、キラナ向けのEコマースが登場している。その多くは、ITを用いてキラナのサプライチェーンに変革を起こそうとする新興企業によるものであり、いずれの企業も、キラナにEコマースのスマホアプリを無償で提供し、受注、発注、梱包、配送、代金回収まで一連のフルフィルメントを手掛けている。

キラナ店主にとっては、そうしたサービスを利用することで、24時間いつでも発注することが可能となり、24~48時間以内に納品され、調達にかかる時間とコストを削減できるようになる上、透明性の高い取引が実現できる。また、支払先が一本化されるだけでなく、多くの場合、信用での購買が可能となっており、現金払いが基本の卸売に比べ利便性が高い。

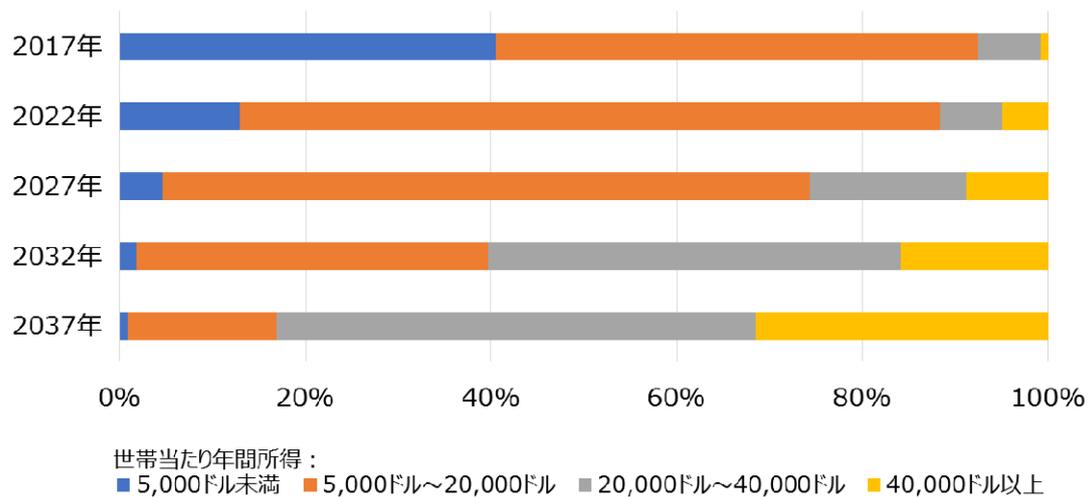
キラナ向けEコマースの代表的企業に、2016年創業のJumbotailがある。同社は、2018年にLinkedInによりインドのスタートアップ企業トップ25社に選ばれた同国有望企業の1社であるが、多言語対応のアプリや、農作物を含む幅広い商品ラインナップを強みに、バンガロールにおいてすでに13,000店ものキラナにサービス提供を行っている。一方、中規模都市をターゲットに定めるShopKiranaもすでに数多くのキラナに利用されている。同社は、将来的には国内30都市で10万店舗までの事業拡大を目指す。さらにその先には、インドと同様に零細な小売店の多い東南アジアやアフリカへの展開も見据える。また、中には2016年創業

のSuperZopのように、AIによる画像認識の技術で農産物の品質等の情報を自動的に商品情報に反映させるといった、先端の取り組みを行う企業もある。

最近では、2018年4月にアリババから出資を受けたインド最大のグローサリーオンラインストアのBigBasketがキラナ向け卸売まで手掛けているように、消費者向けネット通販事業者がキラナ向けに展開する動きも見られるようになってきている。

今後、インドでは経済成長に伴い所得向上が予想されている（図表3）。そうしたなかで、冷蔵庫が普及し、まとめ買いの習慣が出てくれば、キラナでも近代的な大型店のようなボリュームディスカウントが求められる可能性は否定できない。しかしながら、そうした局面においても、現在勃興しているキラナ向けビジネスが奏功し、非効率な中間流通事業者が排除され、サプライチェーンの効率化が進めば、キラナの収益性が高まり、キラナも低価格で販売できる業態に進化しよう。

図表3 インドの所得別世帯数の割合の見通し



出所：IHS Markitが収集、整理したデータを基に三井物産戦略研究所作成

現在台頭しているキラナ支援ビジネスの多くは、メーカーや生産者、キラナを束ねるアグリゲーターと呼べる事業形態である。そうした現在のアグリゲーションビジネスの進化の先には、近代的小売業への対抗軸として、日本のコンビニエンスストアのようにキラナをフランチャイズモデルの形で組織化しようとする動きが出てくる可能性もあろう。

活発化するキラナの新活用

従来、付け払いのキラナの大きなメリットの1つとなってきたが、近年Paytmなどの、より利便性の高い電子決済サービスの導入がキラナでも進みつつあり、従来のような店主・顧客間の属人的信用に基づく付け払いの重要性は、所得向上も相まって今後低下していこう。しかし、その店舗密度の高さや、近隣との

強固な人的ネットワークは、引き続きキラナの重要な利点として残っていくものと考えられる。そうしたなかで、それらの利点に着目する企業が、キラナを小売以外の機能として活用しようとする動きも広がりつつある。

AmazonやFlipkart傘下のアパレルオンラインストアのMyntraが、キラナを配送機能の一部として活用し始めている。両社ともにデリバリースタッフに代わってキラナに宅配させることで配送コスト削減を狙うものだが、ラストワンマイルの担い手となり得るキラナは、こうしたネット通販企業等にとって大きなポテンシャルを持つ存在である。

キラナは、販促の場としても活用され始めている。Amazonは新興のStoreKingと組んで農村部のオンラインショッピング未経験者の利用を促す取り組みを行っている。キラナの店頭に液晶ディスプレイ付きの端末が設置され、来店客は店主に使い方を教わりながらAmazonのサービスを利用できる。一方、Myntraも衣料を展示する場としてキラナを活用することを発表しており、オンラインとオフラインを組み合わせた取り組みが活発化しつつある。

キラナのデータ活用の動きもある。バンガロールのスタートアップSnapbizzのように、キラナの売り上げデータ等の収集・解析を行い、企業のマーケティング活動を支援するサービスも出始めている。

キラナを拠点とする金融サービスも登場している。国内の出稼ぎ労働者やその家族が週1回家族に送金することなどを想定したもので、遠方の銀行ATMに足を運ぶ運賃より安価な手数料で送金ができ、かつ、銀行ATMより営業時間が長く利便性が高い。

このように、店舗密度の高さや近隣とのつながりを強みに、小売としての役割だけでなく、社会インフラとしても育ちつつあるキラナをめぐる、さまざまなプレイヤーによるビジネス活用の動きは今後も一層活発化していくものと考えられる。

当レポートに掲載されているあらゆる内容は無断転載・複製を禁じます。当レポートは信頼できると思われる情報ソースから入手した情報・データに基づき作成していますが、当社はその正確性、完全性、信頼性等を保証するものではありません。当レポートは執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社及び三井物産グループの統一した見解を示すものではありません。また、当レポートのご利用により、直接的あるいは間接的な不利益・損害が発生したとしても、当社及び三井物産グループは一切責任を負いません。レポートに掲載された内容は予告なしに変更することがあります。