



カスミの経営哲学に 基づく企業戦略

～時代の変化への適応～

2022年度 7月12日
人事戦略部 人事・教育 松井英明
表紙含む全 41ページ

自己紹介

氏名：松井 英明（まつい ひであき）

住所：群馬県館林市（日本一暑い町でしたが、温度計が移設され日本一でなくなりました）
（群馬といえば 白石麻衣さん、篠原涼子さん、草津温泉、世界遺産の富岡製糸場）

年齢：48歳（1996年入社し、勤続26年目に突入）

略歴

- 1996年 (株)カスミ入社 鮮魚配属
- 2003年 大泉店鮮魚チーフ
- 2005年 白岡店次長
ビバモール加須店、宮代店（新店）
春日部藤塚店
- 2012年 大泉店店長
ビバモール加須店
- 2016年 販売本部マネジャー
- 2018年 商品本部デイリー部マネジャー
- 2021年 商品本部グロサリー部マネジャー
（兼）新業態プロジェクト担当
- 2022年 人事戦略部人事教育マネジャー
（兼）組織人事プロジェクト担当



カスミつくばセンター

カスミグループの本社。イベント会場として地域の皆さまにも開放されています。

現在に至る

【株式会社カスミ 概要】

設立	1961年6月
資本金	1億円
営業収益	2,880億円16百万円（単体）
従業員数	2,757人 外 臨時雇用者数 8,024人
事業内容	食料品を中心とした スーパーマーケット
本社	茨城県つくば市

地域別店舗数



総数189店舗（2022年4月現在）



- 1961年 株式会社霞ストアー設立
1号店石岡金丸店開店
- 1976年 生鮮加工センター完成稼働
- 1980年 中央流通センター完成稼働
- 1984年 東証一部上場
- 1992年 カスミつくばセンター完成
- 1999年 100店舗達成
- 2003年 イオン株式会社と業務・資本提携
ファイブ・ア・デイ協会創設（食育活動）
- 2011年 ネットスーパーサービス開始
- 2012年 移動スーパーサービス開始
- 2015年 マルエツ、マックスバリュ関東
と経営統合し、USMH設立
- 2016年 佐倉流通センター完成稼働
- 2018年 株式会社カスミみらい設立
- 2019年 カスミいいねの森保育園設立
Scan&Go導入開始
無人店舗（KASUMI LABO）運用開始
- 2020年 オフィススマートショップ運用開始（無人店舗）
- 2021年 新業態BLANDE開店₃

KASUMI



U.S.M. Holdings

- ・設立 2015年3月
- ・店舗数 523店舗 (2022.4月時点)
- ・営業収益 7,164億円 (2022年2月期)



【株式会社カスミ 概要】



フードスクエア



フードマーケット



フードオフストッカー



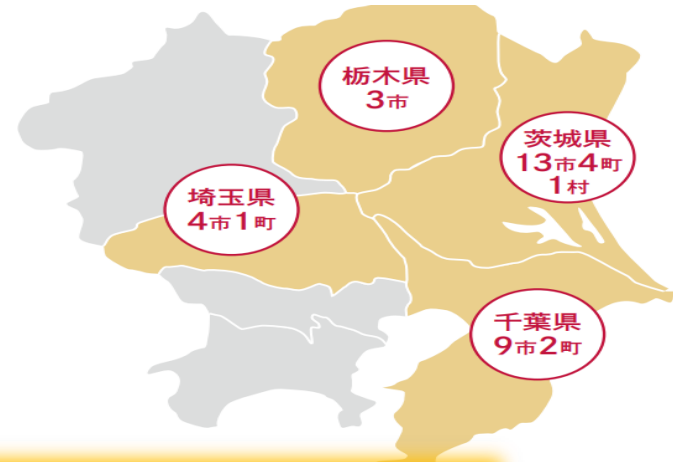
新業態 BLANDE



【株式会社カスミ 概要】



移動スーパーの実施状況



移動スーパー：29市7町1村



オフィススマートショップ



オンラインデリバリー



Scan&Go Ignicaで便利にお買い物♪

- スマホでスキャン
- レジ待ちなし
- 合計金額が分かる！

Scan & Go Smart Shopping

自分のスマホで買える！

お買い物中でも合計金額がすぐ分かる！

店内で商品を選りながら、お客さまのスマホでバーコードをスキャンしてお買い物を！そのままだけにゴー！お客さまによって大きな負担であるレジ待ち時間と接触型決済はこれだけでスーパーの当たり前でした。これからは「レジ待ち不要」、「非対面決済」が可能、さらに「お買い物中に合計金額」が分かります。*Withコロナを前提にした新しいお買い物体制をご提案します。

スキャン&ゴー

Mission

企業理念

お客さまのために

カスミグループはお客さまのためにある

お客さまのご利益を最優先に、お客さまの立場に立って考え行動する
そして、地域の発展と繁栄をねがって地域に深く根ざした企業でありたい

For the “Customers” & For the “Community”

企業理念

- ※ 企業の存在意義とあり方を言語化したもの
- ※ 企業の思想や使命、志といった根本的な考え方

Vision

経営理念

「大きさ」や「強さ」を誇る企業より

『お客さまと時代に適応し続ける企業』になりたい

Changing & Learning with the Customers

経営理念

- ※ 経営者の哲学や信念に基づき、企業の根本となる活動方針を明文化したもの
- ※ 企業が最終的に目指す理想像

経営方針

最良の企業になるのではなく、地域の一家一店を最良にしたい
たった一家一店しかなかったときのような思いで地域に根づかせたい

「個」を最良にするためにだけ「全体」が機能したい

そして社会に責任と貢献を果たし続ける企業でありたい

“Business is Local” & “System is Global” & “Activities are Sustainable”

経営方針

- ※ 企業が事業を展開する上での「目標」を意味しており、経営戦略とも言える

【カスミ経営哲学 創業当時の理念】

企業理念

お客様のために、奉仕の心で

- ◇ カスミはお客様のためにある
- ◇ お客様のご利益を最優先に
- ◇ お客様の立場に立って

経営理念

会社の姿勢

- ◇ 誠心誠意やる企業
- ◇ 汗水流す企業
- ◇ うそのない企業

ホスピタリティ&オープンマインド

経営理念

- ◇ 親に孝は社会人としての基本的モラルである
- ◇ 高遠なる理想は総合的科学的基礎に基づく平凡なる実行にある
- ◇ その実行は企業組織下における最良の人間関係で達成される
- ◇ 公私の区別を厳しく守る

経営方針

会社の方針

- ◇ 消費者価格を低下し、地域社会へ貢献します
- ◇ チェーン組織による出店政策を推進して、正当な売上高の拡大と資本収益性の増大を図ります
- ◇ 合理的能力主義に基づく社業の発展と収益利益を社員へ優先還元し、社員の幸福を考えます
- ◇ 会社の永久存続発展に全員で協力します

行動規範

カスミの心

- ◇ ウソをつかない、ごまかさない
- ◇ 公私の区別
- ◇ 相手の立場に立って考える

不変の理念

企業理念に基づき、時代背景と経営環境を反映

Corevalue

価値観

カスミは、「よろこびを分かちあえる食卓づくり」を使命とします。

いつだって食卓には夢があります。だれだって食卓には希望をもちます。

その夢や希望を育むために私たちの仕事があります。

私たち一人ひとりには決して強くはありません。

でも人をつなぐ絆の強さ、地域への想いの強さは私たちの誇り。だれにも負けない自信があります。

人をしあわせにできるのが私たちの仕事、だから自分たちもしあわせになれると信じます。

よろこんでいただくことをよろこびにカスミはだれもが安心・元気・笑顔になれる

商品とサービスの提供をお約束します。

未来委員会



価値観

※ どんなことに価値を見出すかという人の
感じ方や思想のこと

未来委員会のミッション

「カスミらしさ」を
従業員視点の言葉で綴り
社内に浸透させていく

Evangelist

作成にあたっては、現場の視点で企業理念に
書かれたひとつひとつの言葉を
「具体的にどういうことか？」
「どうすることなのか？」と深く掘り下げた。
(集まった意見は、900個以上)

トップも参画し、経営者の目線と同意も
組み入れながら言葉を編み出した。

理念に基づくコアバリューを明文化し、普及させる中核メンバーを選抜。
若手社員を中心とした20名で、一年間かけてカスミの価値観を作成。

カスミの価値観 Core Value

約束を果たすための行動

「誇り」に思える チームをつくるために

- ・相手以上に相手を思い、目標に向かって協力し合う。
- ・まず受け入れる、そして互いの考えを伝え合う。
- ・お客さまから「ありがとう」と言われる仕事、家族に胸を張れる働き。

「ホスピタリティ」あふれる チームをつくるために

- ・まずお客さまと目を合わせ笑顔のあいさつで感謝を伝える。
- ・明るさ、清潔感、快適さいつも売場でおもてなし。
- ・ご意見・苦情はお店の財産、その場で受け止めるのは一人ひとりの役目。

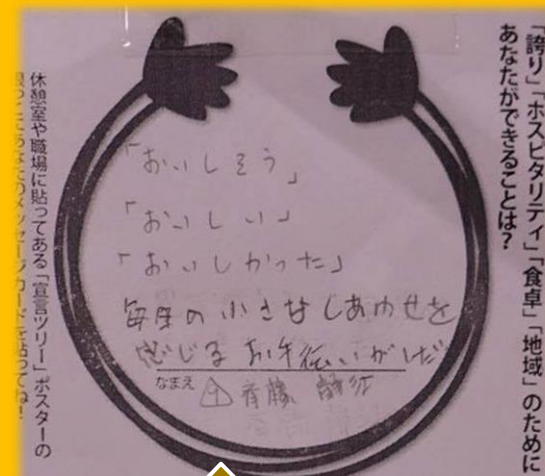


「地域」の発展とともに歩んで いくチームをつくるために

- ・一人ひとりが地域のお客様の困り事に耳を傾け解決する。
- ・地域の環境、風習、食文化へのお役立ちを考え発想する。
- ・地域の方々に、憩い、集い、出会いの機会を提供する。

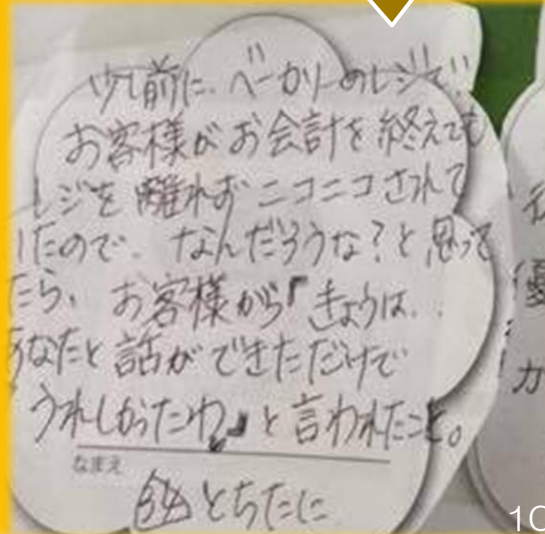
「食卓」を通して心の豊かさを 満たせるチームをつくるために

- ・食卓に四季折々の出会いふれあい・発見を届ける。
- ・食卓が想像できる売場づくりから食卓の満ち足りた笑顔まで、それが販売。
- ・食卓の気付きを売場へ。教えつつ学び、学びつつ教える。



目標を宣言して

結果を共有





代表取締役社長
山本 慎一郎

創立60年を越えて、新たな時代に 適応する企業を目指します

1961年6月16日、カスミは最初の店舗を石岡市に開店いたしました。以来60年の間、「大きさ」や「強さ」を誇る企業より、「お客さまと時代に適応し続ける企業」になりたい、との思いで、地域に一店、また一店と開店させていただき、茨城県を中心に北関東、千葉、埼玉、東京に店舗ネットワークを有する企業に成長させていただきました。現在はユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス株式会社の主要な事業会社として関東最大のスーパーマーケットチェーンの一翼を担っています。

しかし、店舗に対する思いは不変です。「地域の一家一店を最良にしたい、たった一店しかなかったときのような思いで、地域に根づかせたい」、カスミは何よりも地域に根ざすことを目指し、地域のお客さまを最優先に、責任と貢献を果たし続けていく企業であり続けたい、従業員全員がそのように考えています。

今、時代は大きく変わろうとしています。生活様式や新しいデジタル技術、食に対する考え方や行動も転機を迎えていると思います。

新しい生活をお客さまに楽しんでいただくために、カスミは積極的に新たな技術や新たな顧客接点の構築に挑戦してまいります。より便利で、よりスマートで、より明るく健康的な生活をお客さまに楽しんでいただくために、素早く、しかもグローバルに行動し、出店地域が幸せなコミュニティになるために貢献してまいります。そのために必要なこと、それは人間性の重視です。お客さまへのホスピタリティ、従業員同士のチームワーク、そして「自主自律」のヒューマンネットワークこそが、企業を素晴らしいものにし、社会にとって必要とされる存在になるための条件だと考えます。「いつも隣にはカスミがあってうれしい」そんな企業になるために、カスミは日々努力を続けていきたいと思っています。

2022

できることしかやらないのなら
昨日と何にも変わらない。

さあ、変わろう。

私たちカスミの判断基準の中心にあるもの、それは「お客さまのために、地域社会のために」という企業理念です。1961年の創立以来、60年間受け継がれている不変の決意です。

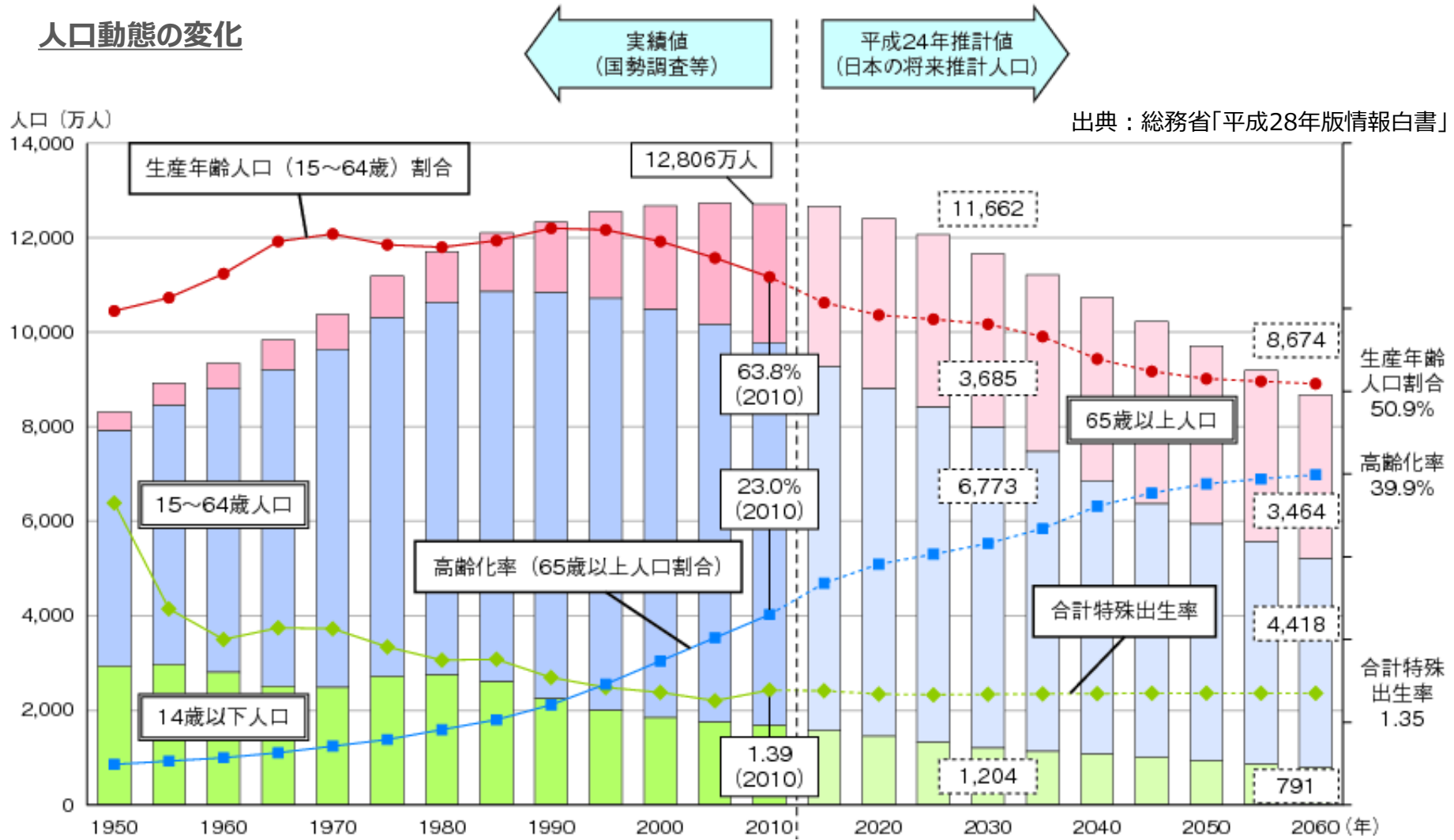
今、世の中は刻々と変化しています。この変化に対応するには、従業員一人ひとりが学び続け、知恵を磨き、今までできなかったことに挑戦し、そして明日の自分を変える。お客さまや社会とつながり、共感しあうことが大切です。

60年間の決意を次の世代に。
さあ、変わろう。

KASUMI

【取り巻く社会環境の変化】

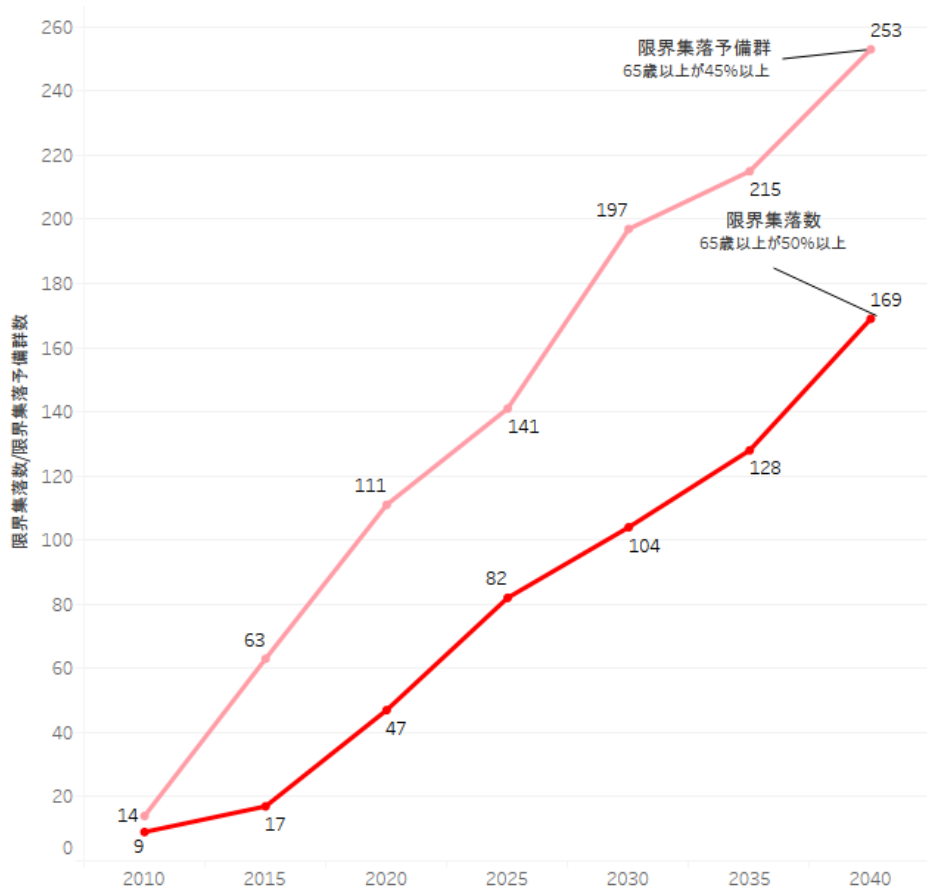
人口動態の変化



ピークの2010年から2030年までの20年間で、人口は約1,200万人減ると推測 (東京都約1,400万人)

【取り巻く社会環境の変化】

限界集落数の推移（全国）



データ出典：国立社会保障・人口問題研究所

【茨城県】 限界集落 = 1 限界集落予備群 = 5

大子町
城里町、常陸太田市、河内市、常陸大宮市、利根町

【埼玉県】 限界集落 = 2 限界集落予備群 = 4

鳩山町、東秩父村
ときがわ町、小川町、長瀬町、吉見町

【千葉県】 限界集落 = 6 限界集落予備群 = 6

御宿町、鋸南町、南房総市、長柄町、睦沢町、長南町
栄町、いすみ市、大多喜町、神崎町、白子町、東庄町

【栃木県】 限界集落 = 0 限界集落予備群 = 3

那珂川町、茂木町、那須町

【群馬県】 限界集落 = 5 限界集落予備群 = 7

南牧村、神流町、下仁田町、川場村、片品村
みなかみ町、中之条町、草津町、嬬恋村、東吾妻町、長野原町、高山村

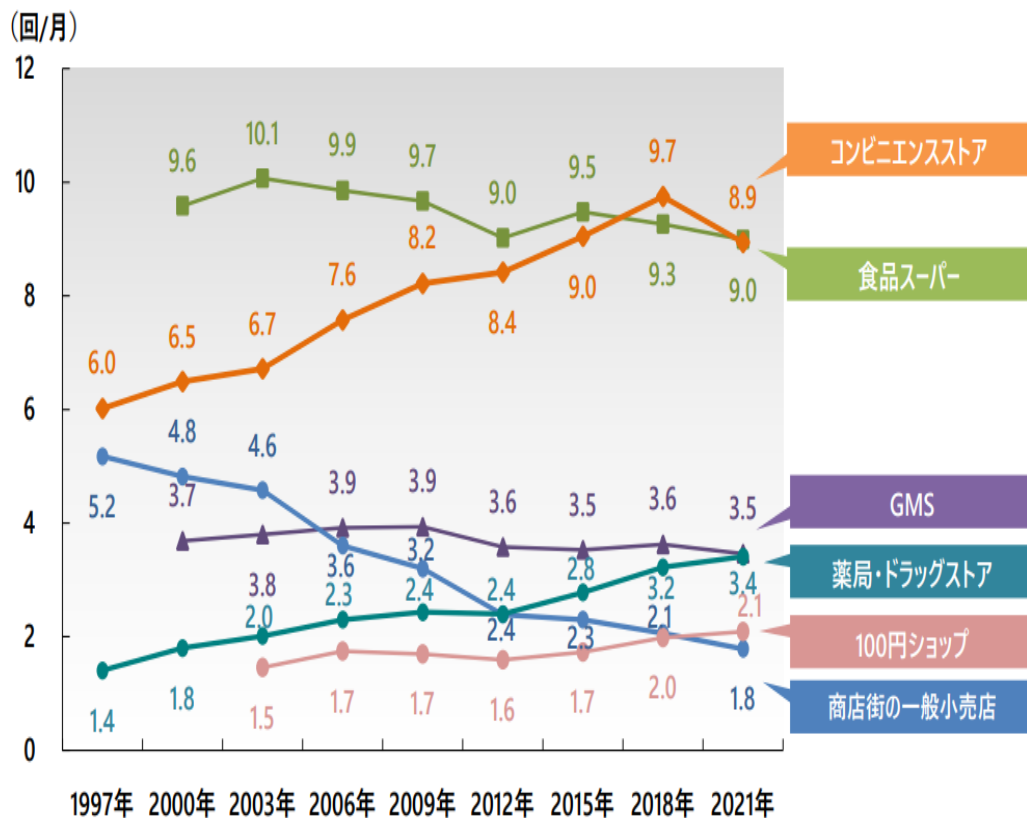
【東京都】 限界集落 = 2 限界集落予備群 = 1

檜原村、奥多摩町
八丈町

限界集落は、予備群を含めると2040年には422集落（出店エリア42集落）まで増加する
年少人口（0-14歳）は、2010年から2040年で3分の2に減少する予測で、少子化も更に進む

【取り巻く社会環境の変化】

日常的に利用する購入チャネルの平均利用頻度の推移



データ出典：NRI
「生活者1万人アンケートにみる日本人の価値観・消費行動の変化」

(コンビニ大手7社 店舗数の変化)

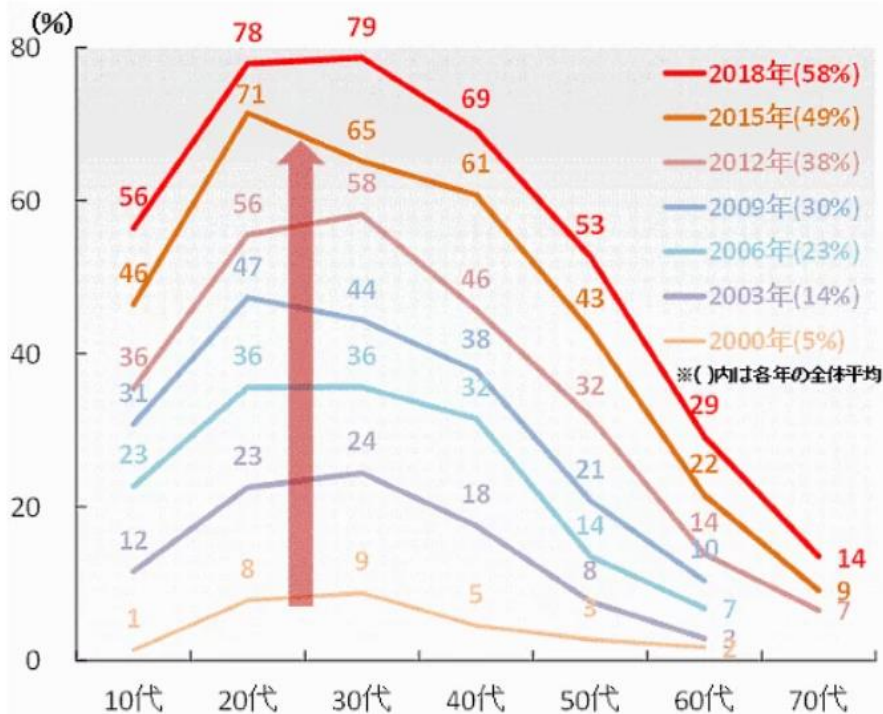
	2013年 3月末	2021年 3月末	増加率 (増加数)
茨城	1,078	1,459	135% (+381)
埼玉	2,197	3,048	138% (+851)
千葉	1,798	2,864	159% (+1,066)
栃木	734	944	128% (+210)
群馬	641	923	143% (+282)
東京	6,331	7,799	123% (+1,468)
計	12,779	17,037	133% (+4,258)

セブンイレブン、ファミマ、ローソン、サークルK、ミニストップ、デイリーヤマザキ、セイコーマート

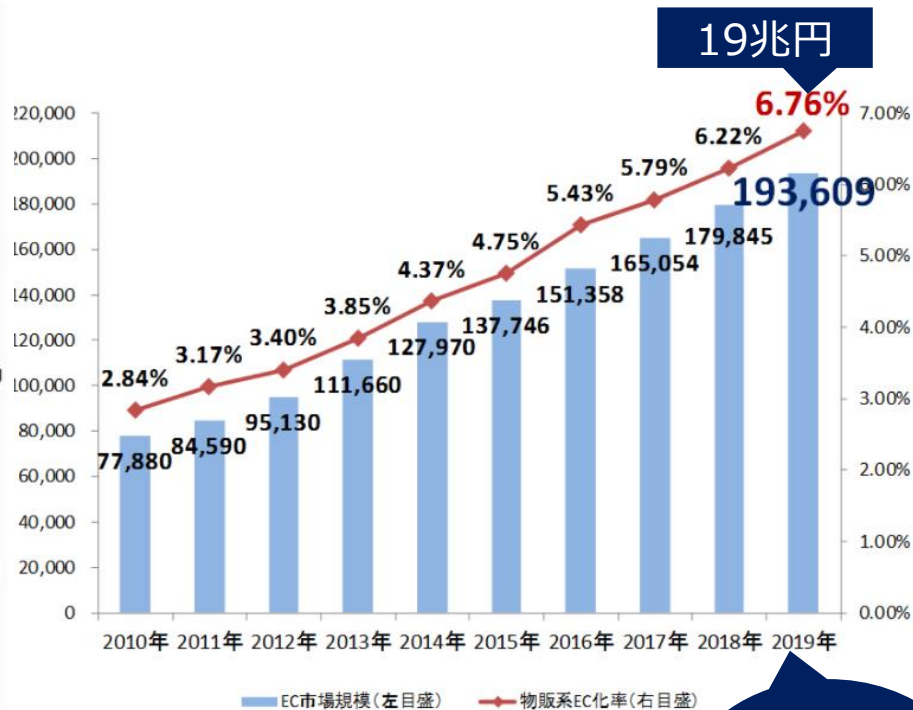
食事手段の多様化、購入チャネルの多様化に伴い、競争環境は異業種・異業態間へ

【取り巻く社会環境の変化】

インターネット通販を利用する人の割合の推移



BtoC-Eコマースの市場規模およびEC化率の経年推移



データ出典：
平成30年度 我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）

食品・飲料・酒類
1兆8,000億

TOPICS

- ・2016年ウォルマートはネット通販ジェットドットコムを30億ドルで買収 オムニチャネル戦略に注力
- ・2017年3月Amazonは中東EC大手スークを、6億5000万ドル（750億円）で買収
- ・2019年食品スーパー最大手のライフがAmazonと提携し、ネット販売に注力

個人消費が停滞を続ける中で、電子商取引の市場規模は**15兆円を突破しシェアを拡大**
食品・飲料・酒類が占める規模は、**物販分野で2番目の規模** 1位は、衣類・服飾雑貨（1,529億）

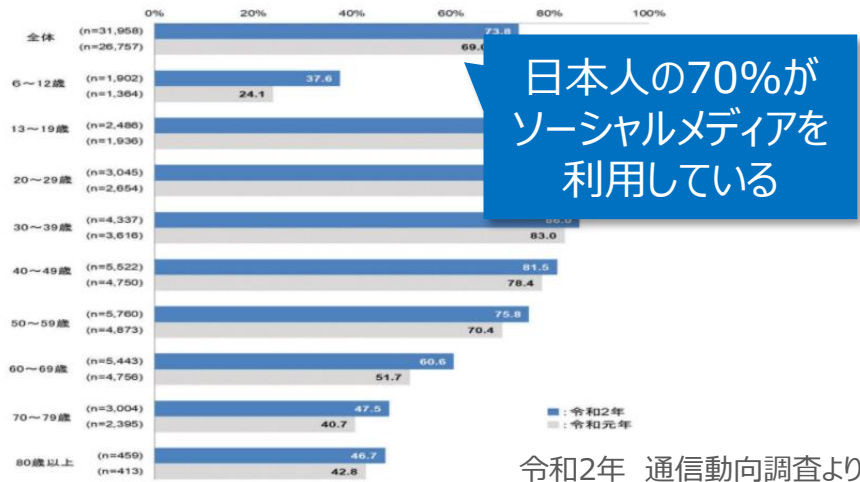
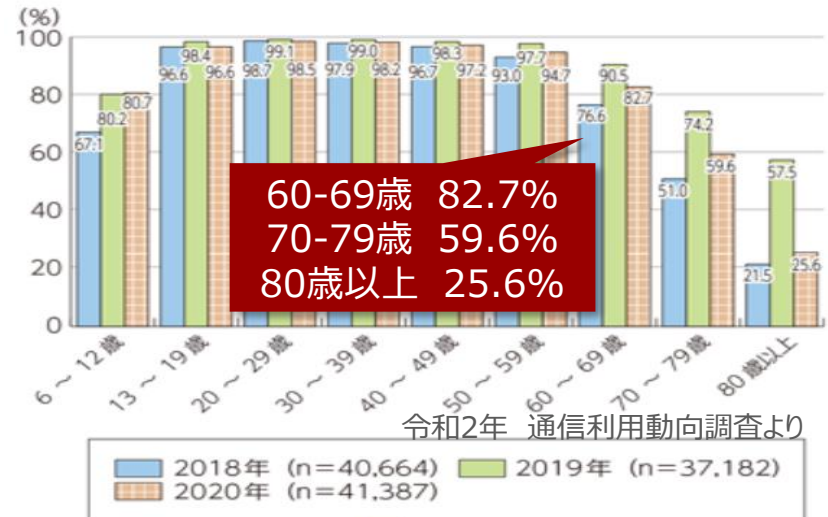
【取り巻く社会環境の変化】

ソーシャルメディアの爆発的な普及 ※ アクティブユーザー数
1ヶ月に1回以上ログインした人数

アクティブユーザー数（国内） 2021年2月

Facebook	29億人（2,600万人）
Twitter	3.3億人（4,500万人）
LINE	2億人（8,900万人）
Instagram	10億人（3,300万人）

年齢階層別インターネット利用率



日本人の70%が
ソーシャルメディアを
利用している

- ・情報の透明性
SNSの普及により個人の発信力は増し、企業の良し悪しは瞬く間に全世界に拡散されていく
- ・情報の非対称性
たくさんの情報を持つ生活者が増加

複眼的に情報を収集する必要性が増加

不誠実・ウソ・隠蔽は、SNSを通じて瞬く間に拡散し、企業ブランドを失墜させる力を持った
誠実で正直な経営が求められる時代、企業に『人間性』が求められる時代となった

【取り巻く社会環境 まとめ】



口数減×胃袋縮小（高齢化×少子化×小家族化）
・2060年までに日本人口は約3,000万人減



多様化する食生活
・コンビニ×外中食×宅配×ネット
・Health & Wellness

絶対的需要減

可処分所得低下（税・社会保険料増×平均賃金減）

・家計消費支出の低迷

限界集落の多発

・撤退、出店エリア減（2040年には42集落）

食料の需要 ↓

変化は複数要素の相乗作用により加速度的に

競争の激化 ↑

相対的需要減

異業種間競争

・コンビニ×ドラッグ×新業態

多店舗競争激化（同業会社減×競争店舗増）

・合併、統合、営業店買収

EC伸長・最先端技術の目覚ましい進化

・AI、IoT、テクノロジー

スーパーマーケットは、構造的な不況業態
出店地域において信頼を得た地域の生活拠点となること、今後の存続を決する

【新業態 BLANDE】



2022年1月オープン
BLANDE つくば並木店



2022年2月オープン
BLANDE 研究学園店

【新業態BLANDE コンセプト】

Vision(実現したい社会) **食を通じて、お客さま・従業員が、笑顔になる**

生活者の理解・共創を基盤に4つの価値を提供し、愛着を持って頂ける店舗を創る

生活者への提供価値 / Value Proposition

感動を生む食体験 Unprecedented Experience

突き抜け鮮度 True Freshness

- 食べ時食材
- 鮮度の可視化、
体現化

商品との出会い Serendipity

- 驚きある商品
- 希少性商品
- ストーリー

エンリッチ Enrich

- 真に欲しいモノ
- 買物の時短・
身体負担解消
- 料理の時短

地域の繋がり Engagement

繋がり創出 “New Home”

- 生活者と従業員
- 生活者同士
- 生活者とコミュニティ

“生活者中心主義”を実現する基盤 / Base of customer-centric

生活者の理解
Know our customer

生活者との共創
Co-creation

お客さまに“私のお店”と愛着を持って頂ける店舗を創る

【新業態 BLANDE 新機能】

Digital Transformation	Operation Transformation	Product Transformation	Sales Transformation	Green Transformation	Customer Success Management
デジタル (手段/進化)	オペレーション (役割/効率化)	商品 (開発/調達/収益力)	販促 (独自化/強化)	環境 (設備/運用)	顧客 (接点/体験)
スマートチェックアウト ・Scan&Goアプリ ・IGNICA POS ・QRチェックアウト (対面販売箇所へ約10箇所設置)	組織編制 ・Operation - インストア製造 ・glossary - 加工食品販売 ・Customer Success - タッチポイント創出 ・MH管理大部屋化 - 業務多能化	商品開発 ORIGINAL ・KASUMI MIIL ・PLANT BASE USMHブランド ・eatime ・eatime chef ・green glowers ・Café&Dine ・DELY BREAD グループ集結 ・PICARD ・Welcia LOCAL ・地域銘店/特産	会員制プログラム 運営による特典 ・各種クーポン ・コーヒーサービス ウェルカムドリンク ・パースデー特典 ・フレンド紹介 ・季節催事 ・ドッグラン利用 ・新商品試供 ・トラベル情報 ・LOUNGE利用 ・料理教室 ・LEBERアプリ利用	再生可能エネルギー 活用による排出CO2 実質ゼロ化 ・太陽光PPS ・太陽光PPA ・EV STATION	顧客リレーションシップ ・ロイヤルカスタマー 顧客ID管理 ・ネットプロモーター スコア 来店満足度
デジタルサイネージ ・商品情報 ・環境情報 ・イベント情報 ・サービス情報 ・SAKELABO	MHコントロール ・インストア優先 MHバランス調整 ・カスタマーアテンド 対応MH	商品調達 ・農場直送 ・漁港直送 ・野菜バス地場商品 ・新規取引先	チラシ・店内販促 ・月刊誌発行 「BLANDE TIMES」 ・デジタルチラシ ・店内販促物 (デジタル) ・POP ・プライスカード ・BGM	温度管理/制御による HACCP対応とエネルギー 管理 ・冷蔵/冷凍設備 サーモセンサー ・制御システム	コミュニティ機能 ・クッキングC ・レシピ ・LIVE KITCHEN ・料理教室 ・Café&Dine ・Café&Dineテラス ・パーク ・ドッグラン&カフェ ・LOUNGE ラウンジサービス ・シェアキッチン ・シェアサイクル
オンラインデリバリー ・宅配 ・カーブサイドピックアップ ・BOPIS ・PEER RCS ・カーナンバーカメラ お客様来店認識	発注作業新規編成 自動発注領域拡大 手動発注領域 ・インストア製造 原体発注連携	協業 ・雑貨 ・ドラッグ/調剤 ・健康器具	チラシ・店内販促 ・月刊誌発行 「BLANDE TIMES」 ・デジタルチラシ ・店内販促物 (デジタル) ・POP ・プライスカード ・BGM	リサイクル/食品ロス ・リサイクルトレイ ・スキんバック	コミュニティ カウンセリング機能 ・ヘルスサポート ・コスメサポート ・オンラインサポート LEBERアプリ
オーダーアプリ ・バイオーダー ・宅配 ・バルク販売 ・限定品予約販売	自動発注 - SINOPS ・ドライグロサリー ・店舗直送品追加 - ARIMA ・チルドグロサリー ・アウトバック品 (加工肉/鮮魚/デリカ)	収益力向上 ・荒利設定 ・原体転用商品化 ・ロス低減(スキんバック) ・部門統合、単一化	販促・プロモーション ・曜日セール ・全店企画 ・店企画 ・ウェルシア共同企画	環境モニターによる 店舗環境の可視化 ・CO2濃度計 ・発電計 ・ゴミ排出量 ・CO2排出量	衛生環境構築による COVID19対策 ・飛沫防止シールド ・オゾン発生機 ・空気清浄機 ・光触媒
デジタルセルフ ・全国銘品販売 ・地域掘り起こし 実品販売/ ・非食品販売					

+ Best Localの深耕

【新業態 BLANDE】

①フォーマット・コンセプト

BLANDE



混ぜる・混ぜり合う・溶け合う(デンマーク語)、スムーズに・スマートに(ラテン語)



今まで

機能的価値を高め
「お得」「便利」「楽しみ」で来店動機を促す
⇒ウォレットシェアを高める

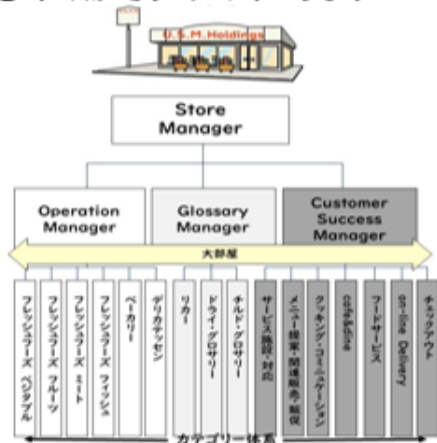
競合店よりも「日常の食材」を買いに行く存在

これから

情緒的価値を高めることで、
カスミならではの来店動機を創り出す
⇒マインドシェアを高める

顧客にとって「食の提供の範疇」を超えた存在

②店舗運営組織の変革



従来の部門縦割りを廃止し
全体は **Store Manager**が掌握
生鮮デリカカテゴリーを **Operation Manager**が統合管理
グロサリーカテゴリーを **Glossary Manager**が統合管理
顧客サービスを管轄するセクションを **Customer Success Manager**が統合管理する

③オリジナル商品開発



④Customer Success

様々なサービスと顧客接点を通じて、お客様の不満を解消し(満足度を上げ) 真のロイヤルカスタマーとなっていただける関係を築く

お客様から見て「私のお店」と思っていたいただける店舗となれる様に店舗を育てていく



⑤Café&Dine

単なるイートインではない、cafeとDineの融合した空間、上質な空間で、居心地の良さを提供する。そこで様々な商品、サービスを提供する顧客接点の場となる。



【新業態 BLANDE オペレーション】



www.kasumi.co.jp

◆新業態BLANDE部門配列

◆店内作業分け

紺色⇒新業態グロサリー

赤色⇒新業態生鮮デリ

緑色⇒Customer Success

オレンジ⇒ウエルシア様



Store Manager

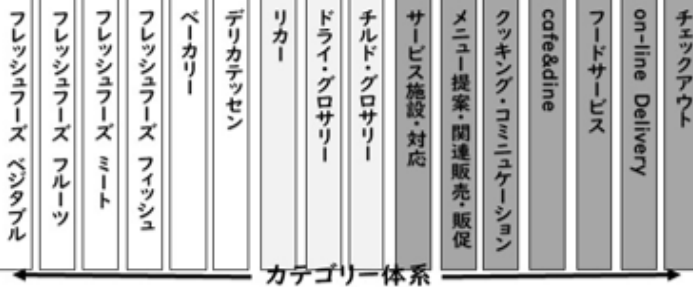
真なる大部屋化へ

Operation Manager

Glossary Manager

Customer Success Manager

大部屋



新業態は従来部門を再編成(グループ化)することで生鮮デリカでの商品原体共通化を可能とさせる。従来の商品マスター体系を流用することでMDデータ閲覧による新規カテゴリー等の販売分析も可能

グループ体系

- 18 新業態生鮮デリカ
- 19 新業態グロサリー
- 35 酒 ※ 酒税法対応として区分
- 50 資材

部門	BLANDE並木店 新業態カテゴリー	1/28~2/19累計		カスミ全店 部門 (コンセ抜き)	売上累計 構成比	比較差異 構成比 差異
		金額 (千円)	構成比			
生 鮮 デ リ カ	フレッシュフィッシュ	19,770	14.2%	鮮 魚	9.1%	5.1%
	フレッシュミート	12,531	9.0%	精 肉	10.6%	-1.7%
	フレッシュフルーツ	9,876	7.1%	果物	5.6%	1.5%
	フレッシュベジタブル	10,953	7.9%	野菜	9.7%	-1.9%
	デリカテッセン	18,296	13.1%	総菜	11.5%	1.6%
	ペーカリー	6,317	4.5%	ペーカリー	0.8%	3.8%
新業態生鮮デリカ 計		77,743	55.8%	小計	47.3%	8.5%
新業態グロサリー 計		61,233	43.9%	チルド・ドライ・酒小計	51.5%	-7.6%
CustomerSuccess 計		2,347	1.7%			1.7%
店舗	合 計	139,412	100.0	合 計	100.0	100.0

【新業態 BLANDE デジタル】

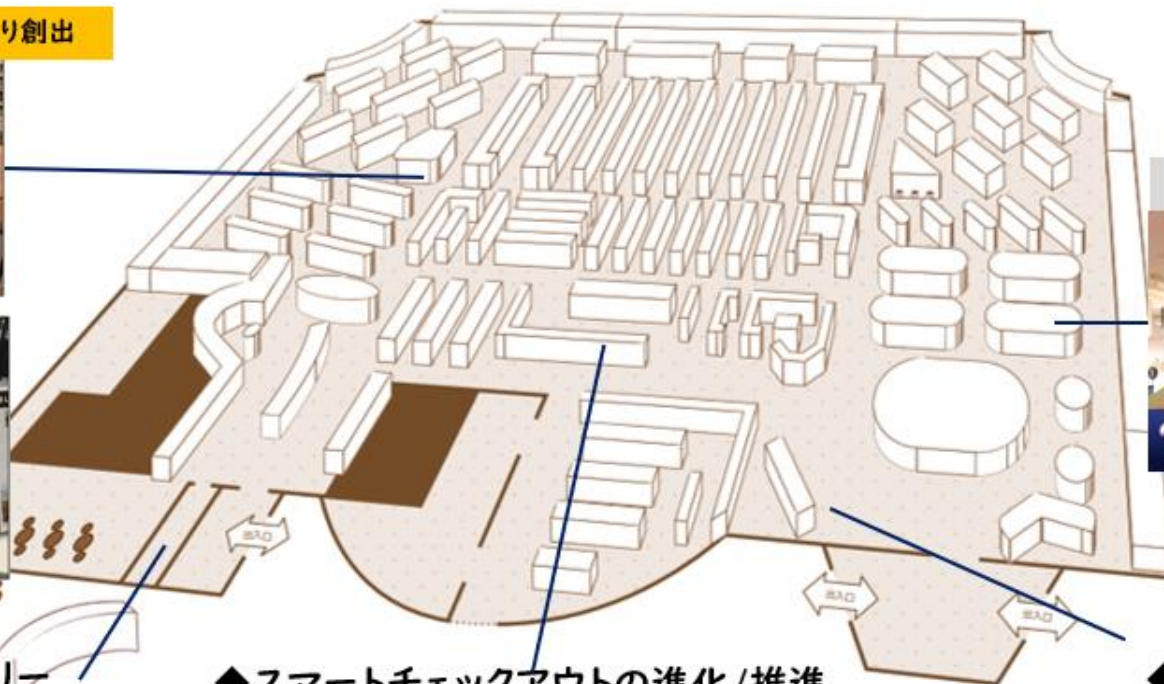
◆対面接客時のスマートチェックアウト

エンリッチ

つながり創出



エンリッチ



延床面積：1,033坪
売場面積：780坪

エンリッチ



サインージ 設置23枚

◆オンラインデリバリー

エンリッチ



◆スマートチェックアウトの進化/推進

エンリッチ



◆デジタルシェルフ

エンリッチ

商品との出会い

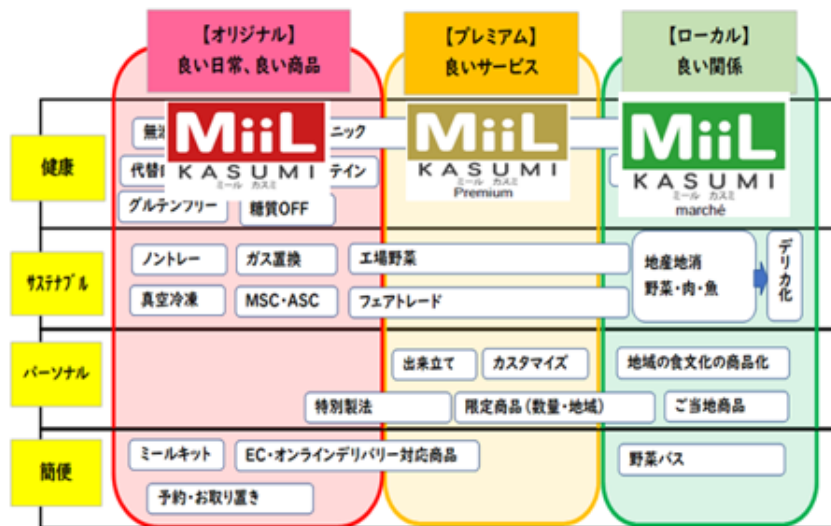


オンラインデリバリー 利用累計1/28~2/19	利用件数 (件)	売上高 (千円)	Scan & Go利用累計 1/28~2/19	利用者数 (人)	利用率 (%)
BLANDEつくば並木店累計	71	495	BLANDEつくば並木店累計	7,681	14.8
BLANDE研究学園店	34	176	BLANDE研究学園店	2,088	18.9

デジタルシェルフ
リカー限定予約販売
ウイスキー等累計
288千円/41点

【新業態 BLANDE 商品】

◆商品開発/調達 NEW ORIGINAL



・Original ・Premium ・Marche

◆BLANDEつくば並木店部門別構成比全店比較

部門	BLANDE並木店 新業態カテゴリ	1/28~2/19累計		カスミ全店 部門 (コンセ抜き)	売上累計 構成比	比較差異 構成比 差異
		金額 (千円)	構成比			
生鮮デリカ	フレッシュフィッシュ	19,770	14.2%	鮮魚	9.1%	5.1%
	フレッシュミート	12,531	9.0%	精肉	10.6%	-1.7%
	フレッシュフルーツ	9,876	7.1%	果物	5.6%	1.5%
	フレッシュベジタブル	10,953	7.9%	野菜	9.7%	-1.9%
	デリカテッセン	18,296	13.1%	総菜	11.5%	1.6%
	ベーカリー	6,317	4.5%	ベーカリー	0.8%	3.8%
新業態生鮮デリカ 計		77,743	55.8%	小計	47.3%	8.5%
サグロ	チルドグロサリー	20,791	14.9%	和洋日配	20.0%	-5.1%
	ドライグロサリー	31,424	22.5%	グロサリー	27.1%	-4.6%
	酒	9,018	6.5%	酒	4.4%	2.1%
新業態グロサリー 計		61,233	43.9%	小計	51.5%	-7.6%
店舗	合計	139,412	100.0	合計	100.0	100.0

◆新規商品・開発商品SKU

SKU数	カテゴリー別総数	新規取り扱い	KASUMI MIIL	従来SKU (FS業態)
生鮮デリカ	1,857	1,409	1,291	1,717
ドライG	4,327	2,910	211	5,764
チルドG	1,582	1,202	135	1,822
酒	2,477	631	10	1,573
総合計	10,243	6,152	1,637	10,876

新規取扱いは全体の60%、うちKASUMI MIILが26.6%を占める

◆BLANDEつくば並木店品群構成全店比較

期間	1/28~2/19	BLANDE並木店		カスミ全店	差異
		金額 (千円)	売上高 構成比		
新業態 (フィッシュ・ミートデリ)		12,259	67.0%	0.8%	66.2%
冷凍食品		9,762	45.9%	17.0%	28.9%
魚河岸寿司		6,565	33.2%	11.5%	21.7%
近海魚		1,880	9.5%	2.7%	6.8%
カットフルーツ類		4,167	42.2%	3.7%	38.5%
調理パン		2,623	41.5%	24.3%	17.2%
果実酒類		2,334	25.9%	8.0%	17.8%
ビール		2,127	23.6%	19.2%	4.4%

【新業態 BLANDE 商品】

◆オリジナル商品の開発

デリカ Delica 対面販売 **突き抜け鮮度** **商品との出会い**

メインのおかず 今日の食卓

突き抜け鮮度

商品との出会い

価格例: ¥158, ¥178, ¥258, ¥298, ¥398, ¥168, ¥158, ¥98

Bento **突き抜け鮮度** **商品との出会い**

Asian Toppings

Side dishes

突き抜け鮮度

商品との出会い

価格例: ¥598, ¥498, ¥398, ¥598, ¥680, ¥298, ¥598, ¥498, ¥498, ¥698, ¥598, ¥498, ¥498

毎日の食卓を彩り豊かにする 商品との出会いがあります

MiiL **商品との出会い**

商品との出会い

価格例: ¥498, ¥598, ¥980, ¥198, ¥178, ¥198, ¥498, ¥368, ¥398, ¥486, ¥504

◆ MiiL売上高実績構成比

コード	部門	新業態カテゴリー	1/28~2/19売上累計		MiiL売上 金額(千円)	MiiL構成比 (%)	MiiL実績SKU (個)
			金額(千円)	構成比			
18	生鮮 デリカ	フレッシュフィッシュ	19,770	14.2%	14,509	73.4%	433
		フレッシュミート	12,531	9.0%	5,163	41.2%	169
		フレッシュフルーツ	9,876	7.1%	5,646	57.2%	104
		フレッシュベジタブル	10,953	7.9%	5,729	52.3%	183
		デリカテッセン	18,296	13.1%	17,367	94.9%	292
		ベーカリー	6,317	4.5%	5,585	88.4%	84
新業態デリカ			77,743	55.8%	53,999	69.5%	1,265
19	サグロ	チルドグロサリー	20,791	14.9%	4,603	22.1%	144
		ドライグロサリー	31,424	22.5%	5,581	17.8%	205
		酒	9,018	6.5%	272	3.0%	4
新業態グロサリー			61,233	43.9%	10,456	17.1%	353
合計			139,412	100.0%	64,455	46.2%	1,618

【新業態 BLANDE 環境】

◆環境配慮 電力の調達 新業態店舗



PPA (副)
VPP JAPANから
太陽光発電で電力を調達

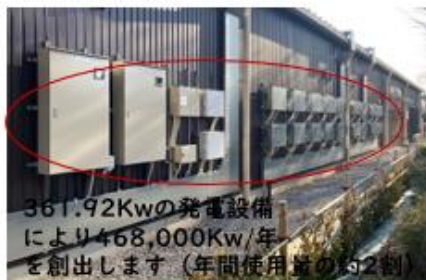


PPS (主)
オリックスからRE100
の電力を調達

VPP JAPANソーラーPPA



屋根上に太陽光モジュールを928枚設置しています



361.92Kwの発電設備により468,000Kw/年を創出します(年間使用量の約2割)

オリックスPPS

項目	単位	契約
契約種別	-	高圧電力A
基本料金	円/Kw	1,183.93
単価(夏)	円/kwh	15.91
単価(他季)	円/kwh	14.87

上記、従来契約単価より約8%の軽減を合わせて実施、かつRE100の電力を調達。(契約時点比較)

BLANDE2号店の研究学園店も同様の契約内容となります

店内使用電量はすべて
再生可能エネルギーで運営している

◆エコ包装/食品ロスの削減

エンリッチ



各カテゴリーでエコトレイを使用、精肉などはスキンパックを採用しノントレーによるエコと食品ロスの軽減を推進



1/28~2/19販売数

スキンパック

971パック

◆COVID-19対策



UV除菌機
cafe&dineおよびメイン風除室にコロナ対策として紫外線除菌による空間浄化装置を設置し、お客様へ安全安心な空間を提供します

低濃度オゾン発生装置
スタッフが安心して作業が出来る様に各作業場休憩室、事務所などへ低濃度オゾン発生装置を設置(BT-180)しています



CO2濃度測定器

売場の各所に設置したCO2濃度測定器による売場状況のモニタリングで売場のCO2状況を可視化、店内ネットワークを経由し風除室設置のモニターへ表示お客様へ「安全を見える化」



入りロサイネージ画面

【新業態 BLANDE お客様満足】

◆地域コミュニティ-HUBとして Café&Dine

つながり創出 **突き抜け鮮度**

Cafe & Dine
スムージー 各種1杯 ¥1,300~1,500



並木店 Café&Dine	1/28~2/19累計売上高/ 点数 / 単価
	1,852千円 / 5,352点 / 341円

◆ネットプロモータースコア



2/19時点有効回答数 801件
星評価平均 3.52



『満足された点がありますか』
有効回答 127件

コメント(一部)
商品の品揃えの良さ・質の良さへのご意見

『改善すべき点がありますか』
有効回答 170件

コメント(一部)
Scan&Goの動作の重さへの指摘



◆タッチポイント クッキングコミュニケーション/ワインテイasting/ヘルスサポート/SNS発信・反応



つながり創出

カスミBLANDEつくば並木店に行ってきました。店内面積はかなり広く規模は大きめ、品揃えは抜群で高級な商品も多くあった。有料でのワインの試飲コーナー、営業時の販売など新たな試みもありカスミの本気が伝わってきた。→続く

【新業態 BLANDE 地域】

商品との出会い



突き抜け鮮度



商品との出会い



商品との出会い



商品との出会い



商品との出会い



MiiL KASUMI 地域との繋がりを大切にしたベストローカルなカスミオリジナル商品です。

Amici チピッツァ職人の手焼きピッツァ

Amici チピッツァ冷凍

Spread

Dressing

つじや サンドイッチ

地元江ノ島監修 冷凍パスタ (研究学園16~19日)

道の駅しもつま

並木店カテゴリー実績

	累計売上高	点数	単価
AMICI ピッツァ焼立て	1,808千円	/1,851点	/ 977円
AMICI ピッツァ冷凍	2,601千円	/2,484点	/1,047円
地元江ノ島監修 ドレッシング	547千円	/ 962点	/ 569円
つじや サンドイッチ	1,440千円	/3,543点	/ 406円
地元江ノ島監修 冷凍パスタ (研究学園16~19日)	39千円	/ 68点	/ 576円
道の駅しもつま (研究学園16~19日)	401千円	/ 1427点	/ 281円

【カスミのチラシから】

高度経済成長
日本経済は敗戦の復興から成長と近代化へ
〈お客様の变化〉

同じものをほぼすべての人が求める
大量生産、大量消費時代



1970年代

現存する最古のチラシ

1972年

パンビコーナー

画期的!! 販売方式を採用!!

待たずにたのしいお買い物!!

53円	58円	370円
73円	380円	
10円	69円	
128円	108円	

冷凍食品

128円	138円	148円
298円	169円	
198円	149円	88円
98円	198円	

10/5 太白 8 日付

セルフサービス完全導入

なぜ、ブリパッケージ販売をするのでしょうか？

野菜・鮮魚・精肉等の新鮮食品は「生きもの」です。「生きもの」は流通経路の特別経路によって輸送が図られていきます。その際、従来の従来の流通形態と異なり、特約店では、特別経路で「温度の変化」や「振動作用」の発生が、その結果「鮮度劣化」や「品質劣化」、「肉質劣化作用」などの特約店・流通経路の新鮮食品の輸送が図られる原因となっているのです。ブリパッケージ販売は、これらの原因を完全に排除し対策として実施します。

鮮度については、

- ①ブリパッケージによる鮮度の保持と、鮮度の劣化を防ぐことにより、鮮度を保持します。
- ②ブリパッケージは、鮮度の劣化を防ぐことにより、鮮度を保持します。

鮮度・品質については、

- ①ブリパッケージは、鮮度の劣化を防ぐことにより、鮮度を保持します。
- ②ブリパッケージは、鮮度の劣化を防ぐことにより、鮮度を保持します。

チェーンストアの特徴のひとつである「セルフ販売」導入
画期的、待たずに楽しいお買い物！

パック販売
より鮮度を保持するために必要な分が買えます

セルフへの転換

【カスミのチラシから】

経済成長の鈍化、成熟社会の到来
 〈お客様の变化〉
 物質的に充足した生活に疑問を抱き、自らの
 個性、生活に合ったスタイルを主張

1980年代

モノの販売から、商品の良さや情報を伝える
 〈+価格訴求で“お徳”を実現〉

1981年



20周年

グループとしてのカスミ拡大



ただ、「物が欲しい」というニーズから
 「よりよい」「おいしい」に変化

お客様のニーズが多様化し始め
 事業領域を拡大

1980年代

モノの販売から、商品の良さや情報を伝える

1985年



鮮度と味が自慢 カスミ 鮮魚市

1986年



「モノ」から「コト」へ

当時、カスミが最も強みとしていた「鮮魚」
 を打ち出し

「商品のいわれ」「原料のこだわり」など
 商品の情報を伝え始める

【カスミのチラシから】

経済成長の鈍化、成熟社会の到来
 〈お客様の变化〉
 モノからコトへ
 体験することで、満足するニーズ

..... 1990年代>

食べ方や調理法など食卓の提案へ
 〈ストーリーを伝える〉

1990年



単品をクローズアップ商品の良さや食べ方を提案

1991年



30周年

社会貢献活動

21世紀に向かってはばたく子供たちへ
 霞ヶ浦の伝統行事の紹介
 ちびっこマラソン大会開催
 工場見学ツアー開催

..... 1990年代>

食べ方や調理法など食卓の提案へ

お客様のニーズの変化に対応

新しく「プルシェ」業態（高級スーパー）を出店

⇒残念ながら失敗に終わる

食べ方、調理の仕方を提案

1997年



「プルシェ」誕生 新たな業態にチャレンジ

1997年



食べ方・調理方法の提案

【カスミのチラシから】

コロナウィルスの発生が世の中を変えた
環境への意識、少子高齢化時代突入
〈お客様の变化〉
地元での消費活動が活発に

2020年

ともに乗り越えましょう GET OVER IT TOGETHER!
〈新しいご利益を探索、さらにベストローカル深耕〉

2020年6月

2020年11月



シニアデー・子育て支援割引デー
7月より開催を告知



地元で愛されているお店と共に
シェフ企画

共生社会の実現を目指して、カスミはSDGsに取り組んでいます!

そもそも、SDGsって何だろう?

目標ってどうなっているの?

そして、具体的にはどんな行動ができるといいの?

2015年に193か国が取り組みを合意したSDGsには、カスミのビジョンをより未来志向にするアイデアがたくさん隠れています。

カスミビジネス変革本部SDGs推進では、日常の中の課題をSDGsの視点で捉え、従業員が情報を共有、目標を合意し、取り組むためのサポートをしています。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



エス・ディー・ジーズ

SDGsとは?

持続可能な開発目標

SDGsは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中で示された2030年までに達成すべき17の国際目標。貧困・飢餓の撲滅や地球環境の保全、社会・経済的な平等など、「誰一人取り残さない」社会の実現を目指し、経済・社会・環境の広範な課題に総合的に、すべての国と当事者が役割をもって行動することが期待されています。

【環境への取り組み】



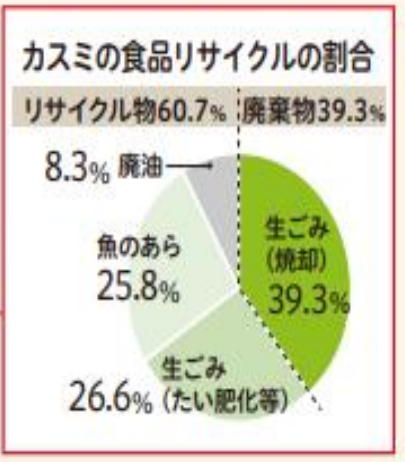
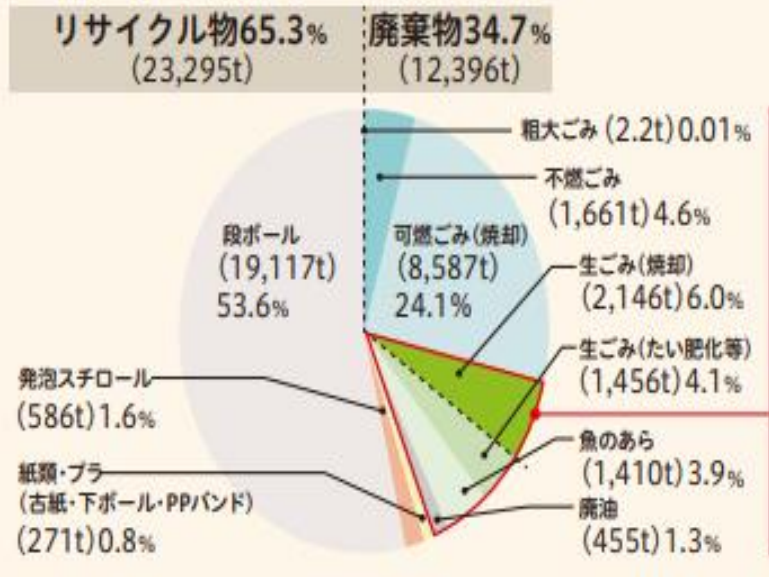
地域の廃棄物削減とリサイクル

廃棄物の削減とリサイクルに取り組んでいます

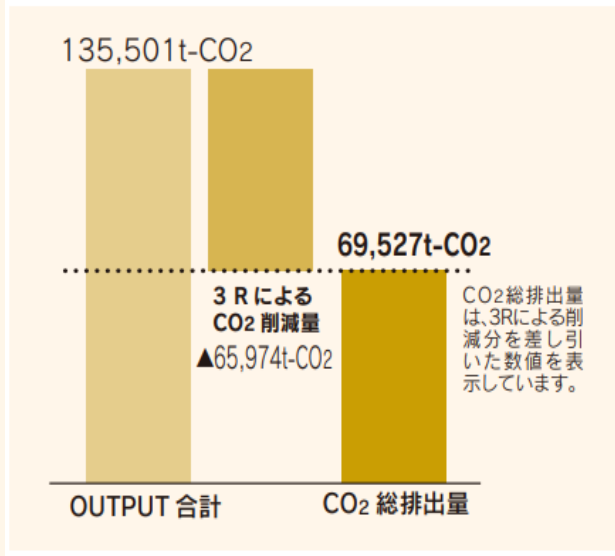
SDGsでは廃棄物の大幅な削減という目標が掲げられています。カスミは全店にリサイクルステーションを設置してお客さまとともに資源物の回収、リサイクルを進めるとともに、食品リサイクル・ループに取り組んでいます。



カスミの廃棄物リサイクルの割合



2021年度CO₂排出量



【環境への取り組み】



フードバンク活動

販売管理のために売り場から撤去した賞味期限・消費期限前の食品を、出店地域のフードバンクや社会福祉協議会を通じて生活困窮者や子ども食堂へ贈る活動を、2022年2月末現在140店舗で実施しています。

カスミの食品寄付の仕組み



カスミ店舗

寄付

社内ルールに基づき賞味・消費期限が切れる前に売り場から撤去した食品

出店エリアのフードバンク

提供



生活困窮家庭

提供



福祉施設など

店舗) フードバンク活動取り組み店舗数の推移



2020年8月、こども食堂を支援・運営する団体とフードバンク活動協定を締結

【環境への取り組み】



食品リサイクル

✓食品残さのリサイクル



店舗から出る野菜くずなどの食品残さを、たい肥や飼料などとしてリサイクルする活動を、2021年4月末現在101店舗で実施。



食品残さからつくったたい肥で生産した野菜の売り場

食品資源のリサイクル例

百姓倶楽部（茨城県下妻市）と共に行うリサイクル例



地域の子育て・食育

子育て支援と 食育活動に 取り組んでいます



SDGsの目標の多くに共通しているのは、だれ一人取り残さないという平等の考え方。カスミはだれもが自分らしく輝けるダイバーシティ企業を目指し、従業員の仕事と家庭の両立支援を行っています。また、「すべての人に健康と福祉を」という目標の達成に向け、店舗を中心に地域の皆さまの食と健康をサポートする食育活動に取り組んでいます。



2021年度
5 A DAY食育学習
参加児童・園児数

10,718
人

【地域の子育てと食育への取り組み】



www.kasumi.co.in



従業員の子育て支援と地域への貢献

カスミ いいねの森保育園



内閣府の企業主導型保育事業を活用し、2019年7月に茨城県つくば市の本社敷地内に開園、食育に力を入れているのが特徴です。従業員の子育て支援はもとより、つくば市の待機児童対策への貢献を目指します。2022年3月には初めての卒園式を行いました。



卒園式



運動会

【地域の子育てと食育への取り組み】



www.kasumi.co.jp



園児と小学生

楽しく学ぶカスミの食育

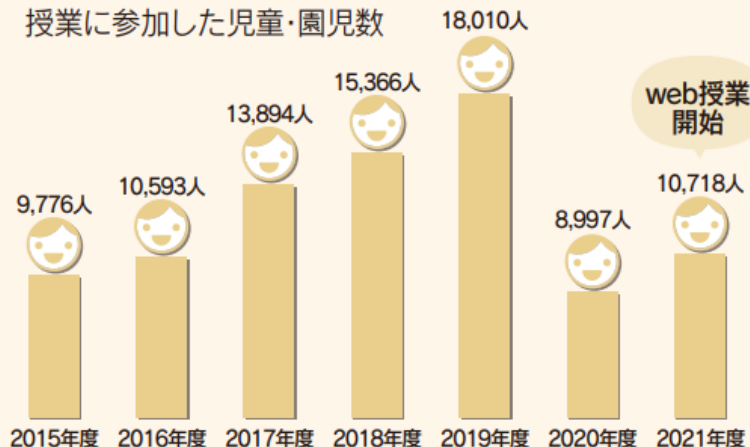
日本一の実施数を誇るカスミの食育活動「5 A DAY食育学習」。2021年度もコロナウイルス感染拡大防止対策をしたうえで、小学校や保育園などに出向いて食の大切さを伝える授業や、webを使用したオンライン食育学習を行いました。先生方からも喜びの声をいただいています。



食育インストラクターによる
出前学習の様子

5 A DAY食育学習参加児童・園児数の推移

※2020年は出前学習、2021年は出前学習とwebを使用した授業に参加した児童・園児数



カスミ食育活動のあゆみ

- 2003年 食育活動スタート
全社で5 A DAY運動への取り組みを開始
児童を対象とした食育学習（スーパーマーケットツアー）開始
- 2004年 親子を対象とした収穫体験ツアー開始
- 2005年 親子を対象とした料理教室開始
- 2006年 食育士制度導入
- 2009年 園児を対象としたスーパーマーケットツアー開始
- 2014年 中高生を対象とした「弁当の日」の授業開始
- 2015年 シニアを対象とした食育の取り組み開始
- 2018年 ヘルスサポート開始
- 2019年 クッキングスタジオ（フードスクエアカスミひたちなか笹野店に開設）
- 2020年 食育出前学習を強化
- 2021年 オンライン食育学習開始
特定保健指導（ヘルサポプラス）従業員向けに開始

経営を支える力

👉 多様なノウハウ

店舗開発ノウハウ(BLANDE)
商品開発ノウハウ(MIL)
DXによるサービス開発
新人事システム(キャリアアップ)

👥 チーム力

従業員約1万6千人
専門人材
(管理栄養士・ソムリエ等)

👤 つながる力

地域社会との連携
多様な取引先

🌱 SDGs

水、農産物、水産資源の活用
森林資源の保護・育成

📈 成長力

営業収益 2,820億24百万円
(2022年2月期)

🏪 商品力

精肉加工センター 2か所
店舗 189店舗
(2022年4月末現在)

価値創造の取り組み

カスミが目指すもの

新たな
顧客体験

Well-being
ウェルビーイング
心と体の健康

人に寄り添う
DX
デジタル
トランスフォーメーション

新たな
マルチフォーマット戦略

4つの提供価値
地域に根ざした店舗展開
新業態BLANDE

価値ある商品の提供

オリジナル商品MIL
地域商品・地元野菜
eatime

多様なお買い物の
機会創りと
買い物弱者支援

Scan&Go
オンラインデリバリー
オフィススマートショップ
移動スーパー

地域社会との共生

社会貢献活動
フードバンク活動
地域スポーツ支援
自治体との包括連携協定締結

子育て・健康・人材

カスミいいねの森保育園
オンライン食育学習
クッキングスタジオ
ダイバーシティ宣言
キャリアアップ制度
ワーク・ライフ・バランスの推進

廃棄物削減と
リサイクル

店舗でのリサイクル
環境会計
3RによるCO₂削減

ご清聴ありがとうございました