

## 米国流通業界：西山レポート

株式会社エムエフアイ

代表取締役 西山 和宏

### オンライン売上増加への対応

オンライン・グロサリー売上は、3年後、年間売上 1000 億ドルに達すると予測されている。また、オンラインでCPG（消費者向け商品）を購入する消費者は、現在の 49%から 4~6 年後には 70%への増加が見込まれている。



グロッサーは、リアルストアのマーチャンダイジング強化を図りながら、急速成長するeコマースへの対応を進めている。

クローガーは、英国の「オカド（オンライン・リテラー）」とのパートナーシップで自動FC（フルフィルメント・センター）20カ所建設という大型の計画を進めている。

その一方では、業績不振店舗をオンライン商品のピッキング専門の小型FCへ転換する動きが、リテラーの間に広まっている。

アルバートソンズは、店舗を小型FCに転換する実験のために、注文処理は人間が行い、ピッキングはロボットが行う実験を「テイクオフ・テクノロジー」と提携して進めている。

店舗から転換したFCは、「GS；グレイ・スーパーマーケット」と呼ばれる。ウォルマートは、昨年、GSに4店舗を転換し、GSにロボット導入のために、昨年、「アルファボット」ロボットのメーカー、「アラート・イノベーション」との提携を発表した。

このロボットは、オンライン注文商品をバックルーム在庫から自動的にピッキングしてパッケージし、ストアのパーソナル・ショッパーへ渡すので、従業員の作業は軽減され、顧客に最高鮮度の生鮮食品を提供できる。

HEBは、昨年、ヒューストンで業績不振店舗を閉鎖し、はじめて、オンライン注文商品のピッキングを行うGSに転換した。このような傾向は今後増加する。

### マックリンCEO、アソシエイツに語る

ウォルマートのダグ・マックリンCEOは、去る6月7日、年次株主総会に参集したアソシエイツ（従業員）と株主に向かって、ウォルマートの繁栄方法を述べた。そのいくつかをここにとりあげる。

冒頭、「ウォルマートが今後も繁栄を継続できる能力を要約すると、みんなが、一緒になって、十分に良く、十分に素早く問題解決する我々の能力である。これは、今日お集まりいただいた6,000人以上のアソシエイツと株主への私のメッセージである」と、マックリンCEOは述べた。



当社は素早く仕事をこなす方法を学んでおり、最初から思慮深く顧客エクスペリエンスを設計し、テクノロジーの活用を考えているので、アソシエイツは接客に集中できる。

時間的に忙しい顧客が、ウォルマートで購入できないものは何か？それは時間であるが、当社で買い物をすることによって、時間を節約できるように、改善を行っている。グロサリー・ピックアップやホーム・デリバリーをさらに進めて、今年秋から、カンザスシティ、ピッツバーグ、ベロビーチ（フロリダ州）の3都市で約100万人の顧客を対象に、顧客のキッチン、冷蔵庫への「インホーム・デリバリー」を開始する。

サムズ・クラブでは、これまでタイヤ購入に、30分もかかっていたが、7月から5分未満にするサムズ・ガレージを全国展開する。

アソシエイツの作業を軽減し、顧客エクスペリエンス向上のために、ピックアップ・タワーやフロア掃除機、ロボットによるシェルフ在庫チェックなど、新しいオートメーションやハードウェアの導入を推進する。

過去4年間、米国だけでも、アソシエイツの賃金アップのために45億ドルを投資し、パートタイム新人時給を50%アップ、米国でフルタイムの構成比は業界平均よりも高い60%。出産後の母親の有給育児休暇16週間、子供1人当たり5,000ドル支給の福利厚生制度を設けた。

## 売上上位安泰、中位に変動あり

Super 50 売上順位				
売上順位		社名	売上 億ドル	店舗数
2019	2018			
1	1	Walmart Inc.	\$5,144	4,253
2	2	The Kroger Co.	\$1,212	2,764
3	3	Albertsons Cos. Inc.	\$622	2,275
4	4	Ahold Delhaize USA	\$481	1,963
5	5	Publix Super Markets	\$361	1,215
6	6	H.E. Butt Grocery Co.	\$260	331
7	12	Meijer Inc.	\$174	242
8	7	Wakefern Food Corp.	\$165	352
9	9	Aldi Inc.	\$161	1,900
10	8	Amazon	\$159	477
11	10	Trader Joe's Co.	\$117	486
12	15	Hy-Vee Food Stores Inc.	\$102	249
13	11	Southeastern Grocers LLC	\$91	552
14	16	Giant Eagle Inc.	\$89	474
15	13	Target Corp.	\$74	241
16	14	Wegmans Food Markets Inc.	\$70	98
17	17	WinCo Foods Inc.	\$59	126
18	25	Demoulas Super Markets Inc.	\$52	79
19	23	Save Mart Supermarkets Inc.	\$48	208
20	20	Smart & Final Inc.	\$47	326

表はプログレッシブ・グロッサー誌 Super50 から上位 20 社を抽出した。

昨年と同じ顔触れの上位 6 社は究極の支配権をめぐる戦いを継続している。

一方、下位のフードリテイラーは、消費者トレンドに後れないように努力している。

今年のランキングで、目に付くのは、アマゾン/ホール・フーズ・マーケットとアルディUSの順位の入

れ替わりである。これは、米国で、アルディのPB商品主体のハード・ディスクカウンターが受け入れられていることを示している。

目覚ましい順位上昇は、昨年 の 12 位 から 7 位 になったマイヤー、ハイヴィーの 15 位 から 12 位、ジャイント・イーグルの 16 位 から 14 位 など。これらは、中堅企業同士の合併と長年にわたって、それぞれのマーケット・エリアでローカル顧客に満足をもたらしてきたことの成果である。

順位を下げた企業は競争の激しさを示すもので、小規模企業ほど、その影響を受けやすいが、ターゲットのような大手でも、13 位 から 15 位 に下がった。

### コールドにホットな投資

アマゾン・フレッシュ、ブルー・エプロン、ピーポッド（ジャイアント傘下）のようなグロサリー/ミール・デリバリー・サービスの増加で、冷蔵/冷凍配送センター建設への不動産投資が増加している。

冷蔵/冷凍配送センター成長の多くは、ロサンゼルスやニューヨークシティのような大都市、カリフォルニア州、ワシントン州、フロリダ州、テキサス州、ウィスコンシン州のような食品生産州で起こっている。



消費者は、果物と野菜の摂取量を増やし、加工食品を減らしているので、冷蔵した果物や野菜の全米各地への配送ニーズは増加している。

冷蔵/冷凍配送センターの需要を伸ばしているのは、デリバリー・サービスだけではなく、農場からテーブルへのオーガニック・トレンド、冷蔵食品には防腐剤を減らさなければならないことも寄与している。

冷蔵/冷凍配送センター建設のための用地取得は限られ、取得コストも高い。それらは平均約 34 年という長い年月を経ており、新規建設では、現代的なテクノロジーやロボティクスなどのメリットを享受できる。

アメリカコールドは、今日、米国で温度管理が行われている配送センターを運営している唯一の上場企業である。昨年上場以来、同社の株価に火がついている。特にアメリカコールドの上場によって、機関投資家の注目が高まっている。同社も、今後、積極的に建設を進める。

グロサリー・セグメントは成長分野であるが、eコマースの台頭は、生鮮食品の重要性と収益性を再認識させ、冷蔵/冷凍配送センターへの投資を促進する。

### フェデックス、アマゾンへ反撃開始

フェデックス（2018年：売上654億5000万ドル、純利益45億7200万ドル、従業員166000人）は、新しい機能とサービスで、増大するアマゾンからのデリバリー・プレッシャーに反撃を開始する。

フェデックスは、ホリデー・ピーク・シーズンには、週7日、グラウンド・デリバリーを行っているが、2020年1月から、米国の人口が多い地域で、週7日、これを開始する。

週7日デリバリーに加えて、フェデックスは、ラスト・マイル・グラウンド・デリバリーの効率向上のための変更も行う。



以前、米国郵便事業（U.S. Postal Service）に与えられていた約200万個の「フェデックス・スマートポスト」パッケージは、フェデックス・グラウンド・オペレーションに統合され、現在、フェデックスのパッケージを取り扱っている同じサービス・プロバイダーがデリバリーを行う。

2016年以降、フェデックスは、「スマートポスト」パッケージをグラウンド・ネットワークへ統合を進め、現在まで約20%が統合された。大容積パッケージは全体の10%を超え、増加傾向にある。小容積パッケージは米国内で、2026年までに、2倍に増加すると、フェデックスは予測している。

アマゾンが自社のデリバリー機能を強化しており、「アマゾン・ SHIPPING」<sup>1</sup>という新しいサービスでは、アマゾン・フルフィルメント・センターをバイパスしている。

選抜されたアマゾンのセラーは、ダッシュボードからアマゾン・ SHIPPING・ラベルを直接印刷し、週7日毎日、米国内でピッキングして、消費者宅へデリバリーしている。

加えて、アマゾンは、新規参入マーケットで、早急にデリバリー・サービスを開始するとき、恒久的なデリバリー・ステーション建設前に、一時的にテントを張って、商品の保管と仕分けを行い、デリバリーを行っている。