

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

ウォルマートのさらなる成長戦略

消費者は、インフレと経済の先行きに不安を感じているが、ウォルマートは堅実な業績を維持している。

2024年1月31日期の年間業績は、売上6,426億3,700万ドル（前年比6.1%増）、純利益155億1,100万ドル（32.8%増）には、商品在庫3.0%減少と高所得層の顧客増加による年会費54億8,800万ドル（同1.5%増）の増加が寄与した。

ウォルマート業績: 2024/01/31 期			
単位百万ドル	2023	2024	増減率
売上	605,881	642,637	6.1%
年会費	5,408	5,488	1.5%
総収入	611,289	648,125	6.0%
商品在庫	56,576	54,892	-3.0%
純利益	11,680	15,511	32.8%
純利益率	1.93%	2.41%	-

「最近、インフレによる価格上昇と新規顧客の獲得によって売上を伸ばしているが、この2つの恩恵は徐々に薄れる。成長を持続するために、他の方法を模索しなければならない」とウォルマートは言う。

そのため同社は2024年の年明け早々初から、従業員の報酬アップ、ストアリモデル、消費者向け新規テクノロジー導入など、相次いで成長に弾みをつけるファライホイール戦略を発表している。

1. ストアマネジャーの報酬大幅引き上げ

ウォルマートは、新年早々、ストアマネジャーの平均年俸を117,000ドルから128,000ドルへ引き上げ、業績評価の重点を売上から利益へ移し、すべての目標を達成すると、最大で基本給の2倍のボーナスを支給すると発表した。

「ストアマネジャーは、顧客の期待を超えることへの責任に加えて、売上数百万ドルというビジネスのCEOでもある。彼らへの報酬アップという投資は、当社のカルチャー、コアバリュー、全店舗の全従業員の日常的な活動への投資であり、当社の将来への投資でもある」と、ウォルマートUSのセドリック・クラーク店舗運営担当副社長はストアマネジャーたちにメールを送った。

新しい平均給与、ボーナス上限年俸の200%、自社株購入補助などで、ストアマネジャーは最高404,000ドルの報酬を得られる。



2 株式分割による富の分

ウォルマートは、多くの人びとが景気後退やインフレなど経済的苦境に遭遇しているとき、グロサリーなどの生活必需品を幅広く提供して、売上を伸ばし利益を得ている。消費者は、どこかで節約した裁量的支出をウォルマートでの買い物に充てている。

ウォルマートは、1月30日、3対1の株式分割を発表した。約30年前に始めた従業員持株制度に、現在約40万人が参加している。



資格がある従業員は給料天引きで購入し、年間1,800ドルを限度に購入金額の15%を会社が補助している。今回の株式分割はストアレベルの従業員でも株式を所有できるようにするためだと言う。現株主は、2月23日の市場取引終了後、保有株式1株につき普通株式2株を追加で受け取る。

3 リモデル、売り場面積拡張

2025年1月までの12カ月間、米国47州とプエルトリコで650店舗のリモデルを計画している。リモデルは、最近、苦戦している非食品の売上回復のためでもある。

今後2年間、米国で約1,400店舗のリモデルに90億ドルの投資を予定しており、レイアウトの改善、ファーマシー拡張、デジタルディスプレイ、テクノロジー強化などを行い、新店舗もリモデルストアも、同社の将来のコンセプトを示すものとして行われる。



今後5年間、約150店舗の新規出店と移転を行う。新規出店は、客数とマーケットシェアが目標に達していないエリアで重点的に行われる。

ウォルマートは、米国で、スーパーセンター約3,500店舗を含めて約5,200店舗を運営している。

4. テクノロジー重視の将来に対する明確なビジョン。

ウォルマートは、1月、メガネのバーチャル選択や生成AI(人工知能)による買い物手伝いなどを発表し、AIやVR(Virtual Reality; 仮想現実)などのテクノロジーを活用したソーシャルコマース、友人と一緒に買い物(Shop with Friends)の導入も計画している。



グラス・フォートワース地域では、200万世帯向けにドローンデリバリーを計画している。

「ウォルマートは、商品を探して注文し、受け取ることの最先端にいる。買物客は買物行動の単純化を期待しており、それを実現するために、生成AI、AR/VR（Augmented Reality 拡張現実/ Virtual Reality 仮想現実）などが重要な役割を果たすことになる」と、ウォルマートは言う。

ウォルマートは多くの新しいイニシアティブを発表するとともに、これまで7年間、買物客の家屋内冷蔵庫への食品デリバリーや音声による注文などの実験を行ってきた店舗「ストア No.8」の閉鎖を予定している。



テクノロジー、商品のデザインと開発、将来のリテール・イニシアティブ形成に対する責任は、会社全体で分担している。

ウォルマートは、2月20日、VIZIO（ビジオ；ファブレス液晶テレビメーカー）を23億ドルで買収すると発表した。これにより同社は米国のテレビメーカーの約20%を占めることになる。

これまで述べてきた4つの取り組みは、ビジネスを正しい方向に導き、さらなる成長を継続するためのものであると、ウォルマートは言っている。



アマゾン、好業績

アマゾンは前期の赤字から今期は一転して黒字に転じた。同社は、利益計上よりも売上の成長を重視しているためか、その変動幅は大きい。



しかしながら、2023年の純利益には、リヴィアン自動車会社 (Rivian Automotive, Inc.) の普通株式が、2022年には127億ドルの評価損であったが、2023年には8億ドルの評価益になったことが影響している。

アマゾン業績; 2023/12/31 期			
	2022	2023	増加率
商品売上	242,901	255,887	5.3%
サービス売上	271,082	318,898	17.6%
売上合計	513,983	574,785	11.8%
純利益	-2,722	30,425	-1217.7%
純利益率	-1.1%	11.9%	-

サービス売上の増加率が17.6%と際立っている。これは、AWS (Amazon Web Services)、サードパーティ・セラー・フィー、広告サービス、フルフィルメントや

出荷関連の売上と手数料、アマゾンプライム年会費、デジタルコンテンツ視聴料金などによるものである。

アマゾン部門別業績; 2023/12/31 期					
単位 100 万ドル	売上		構成比		増加率
	2022	2023	2022	2023	
北米	315,880	352,828	61.5%	61.4%	11.7%
インターナショナル	118,007	131,200	23.0%	22.8%	11.2%
AWS	80,096	90,757	15.6%	15.8%	13.3%
合計	513,983	574,785	100.0%	100.0%	11.8%
営業損益	営業利益		構成比		増加率
北米	-2,847	14,877	-23.2%	40.4%	-622.6%
インターナショナル	-7,746	-2,656	-63.2%	-7.2%	-65.7%
AWS	22,841	24,631	186.5%	66.8%	7.8%
合計	12,248	36,852	100.0%	100.0%	200.9%

アマゾンの買い物支援生成AI

アマゾンには、25年以上にわたって、AIを活用している企業である。最近のAI実験には、パーソナルな推奨やサプライチェーン最適化も含まれている。2月初め、AI搭載の買い物支援を行うルーファウス (Rufus) を発表して、生成AIへの積極的な取り組みを顕示した。

ルーファウスは、商品探しや買い物を手伝うように設計されている。チャット・ウィンドウの検索バーに質問を文字または音声で入力する。

「ヘッドホンの購入で、考慮すべきことは何か?」、「自分で車を点検するとき注意すべきことは何か?」、「肌に優しい化粧品はどのような物か?」などの質問を入力すると回答が提示される。その回答に対して関連質問を行うことができる。



ルーファウスは、アマゾンの商品カタログデータ、顧客が行なったレビューとQ&A、ウェブ上の情報、幅広い推奨情報を使用している。

アマゾンは、消費者向けと社員向けの両方に、生成AIの活用を始めているCPG（消費者向け商品メーカー）やリテイラーの1社である。

クラフト・ハインツは、社員が商品販売について速やかに洞察を取得できるように、クラフトGPT(KraftGPT)と名付けた生成AIを構築している。ゼネラル・ミルズは、イノベーションを促進し、従業員間のコラボレーションを促進するために設計したミルズチャット (MillsChat) を社内生成AIアプリとして試験的に導入している。

アマゾンは、韓国の「現代（自動車メーカー）」との戦略的パートナーシップによって、2024年、車のオンライン販売を始める。「現代」は、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を推進するために、クラウド・プロバイダーとしてAWSを選択している。