

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

売上は最少でも商品利益は最高

期間 I の売上は 3 つの中で最少であったが、粗利益率が高いことが寄与して商品利益を最高にした。しかしながら、まだ結論は出せない。

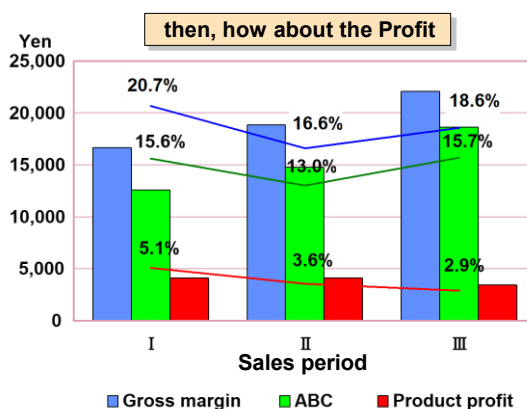
期間 II で、販売個数、売上、粗利益は増加したが、粗利益率は期間 I の 20.7% から 16.6% へ低下。ABC（販売経費）率は、15.6% から 13.0% へ低下。これは、販売効率が最高で

あり、品揃えの見直しも適切であったに違いない。

商品利益の向上をもたらすのは、販売個数の増加、高い粗利益率である。しかし、粗利益率をアップしても、販売個数が減少すれば、商品利益は増加どころか減少するかもしれない。

そして、ABC が低いこと。粗利益が同じなら、ABC が少ないほど、商品利益は多くなる。ABC には、店舗、陳列スペース、在庫、人件費などのコストが含まれる。

したがって、商品利益の改善には、販売個数と粗利益率の増加、販売個数に適応した ABC が必要である。これはビジネスの ABC（イロハ）でもある。



粗利益率か販売個数か

粗利益率アップと販売個数の増加の同時達成は極めて困難、多くの場合、粗利益率アップは販売個数を減少させる。現実には、販売個数増加のためにディスカウントが行われている。

通常、粗利益率が高い商品は販売個数が少なく、売れ筋商品ほど粗利益率が低いというのが現実である。売れ筋商品には、粗利益率が低いアイテムが多いが、ABCを解析すると商品利益が多いものである。

期間Ⅲは、粗利益は最大であるが、アイテム数とフェイス数も最大。そのため、ABCの増加で、商品利益は減少。説明会では、だれも期間Ⅲを支持しなかった。



でも品揃え見直しによって、商品利益は改善されるであろうという認識はあった。これは賢明な洞察ではあったが、論議の対象は販売期間ⅠとⅡに向かった。この2つには、商品利益では大差はないが、粗利益率は大きく異なる。

販売効率を示すABC率への注意を促した。期間ⅡのABC率が最低だったので、販売効率はベストであった。粗利益率も論議された。確かに、ストアは粗利益率を上げたがっているが、果たして、消費者はどうであろうか？

低い粗利益率が低価格を意味するのであれば、消費者は歓迎する。消費者に支持される売価設定は、競争力の強化になる。粗利益率の引き下げで、販売個数が増加して、ABC率が低下するなら、商品利益は確実に増加する。それを実現するために、継続的なデータ解析が必要である。

続く

関税引き上げの影響

消費者は、今年1年の懸念事項の1つに、輸入食品への関税引き上げを挙げている。関税は消費者への課税である。トランプ大統領は、2024年、大統領選挙戦中に輸入商品とサービスに関税10~60%を課すと公約した。

カナダとメキシコからの輸入品のほとんどに25%、カナダからのエネルギー輸入に10%、中国からの輸入品に10%の関税がかけられる。これら3カ国から米国への輸入は全他愛の40%を超えている。



これらの関税引き上げによって、平均的な米国世帯（年収80,610ドル；2023年。食費割合約9%）で、年間約1,200ドルの支出増加になると予測されている。向こう12ヵ月間の消費者向け商品のインフレ予測率は1ヵ月前の3.3%から4.3%に上昇している。

関税率の引き上げによって、米国の貿易赤字が是正され、製造業の雇用増加になるかという点、必ずしもそうなるとは限らない。

関税対象を拡大し関税率を引き上げると、輸出入ともに減少し、貿易収支はさほど変化しない。米国の輸出品の多くには、輸入した中間投入物が組み込まれており、それらへの関税引き上げは米国製品の輸出価格を上昇させ、世界マーケットでの競争力を低下させることになる。



トランプが先に大統領であった2018年頃、ボーイングは、総売上の25%を中国への航空機輸出で得ていたが、中国製品への関税引き上げによって、中国はボーイングへの注文を停止し、国産機のCOMAC C919(168-190席)に切り替えた。その結果、COMACは、今後、ボーイングやエアバスとの競合機になるとみられている。

商品テストをウォルマートの顧客に委託

サプライヤーが、消費者に商品テストを依頼したいとき、ウォルマートの顧客コミュニティメンバーの自宅に届けてテストを依頼し、結果をフィードバックしてもらう。顧客には報酬ポイントが提供される。

この在宅ユーザーテストプログラムは、ウォルマートのインサイトプラットフォーム（Walmart Luminate、2月上旬 Scintilla に改名）加入サプライヤーを対象にしている。



加入サプライヤーは、売上、在庫状況、ショッピングパターンなどに関するデータ、顧客認識調査の結果などの情報確認もできる。

ウォルマートの顧客データベースを活用して行うテストであり、顧客の購買履歴も把握できる。2024年に340万件の調査回答を得た。

電池のデュラセル（Duracell）は、新商品発売に先立ち、2024年9月、ウォルマートのユーザーテストを試みた最初のブランドの1つであった。紙ベースの新しいパッケージに買物客の共感を得たいと期待していた。そのためバッテリー購入履歴がある顧客の声を求めた。

結果は上々で、電池の購入者は圧倒的に新しいパッケージを支持し、リサイクル可能なパッケージへの移行を高く評価していることが判ったという。

このプログラムの目的は、顧客の共感を呼ばない可能性がある商品がマーケットに出回るリスクの軽減である。商品に問題がありそうなら、それを事前に把握し修正し、サプライヤーが、より良い商品として発売できるようにすることである。

カテゴリー・マネジメントのための リレックス・スペース

リレックス・ソリューション (RELEX Solutions) は、人工知能 (AI) を活用してサプライチェーン・データを統合し、マーチャンダイジングプランを強化し、プログラム更新をリアルタイムで自動化するリレックス・スペース (Relex space) をカテゴリー・マネジメントに導入している。



(最初からクラウドでアプリケーションを実行する) クラウドネイティブなインターフェースに組み込まれた機能により、リテ일러は、マーチャンダイジング計画を最適化し、適切な商品を適切なタイミングと場所で提供できるという。



AIと機械学習 (ML) を活用して、プログラム更新の自動化と最適化を行い、時間のかかる手動プロセスを削減し、販売傾向、顧客の嗜好、季節変動などを反映させられるという。

また、サプライチェーンとマーチャンダイジングの両方のチームが一緒になって、カテゴリー・マネジメント戦略を作成し、シームレスに意思決定を行う部門横断のコラボレーションを促進するという。

リテ일러は、効果的なカテゴリー・マネジメントとスペースプランニングに必要な売上、在庫、顧客行動などの膨大な量のデータ解析に取り組んでいる。解析結果をベースに顧客ニーズを充足しながら売上向上と利益増加をもたらす、売価設定とフェイス配分を行う必要がある。

このソリューションは、戦略的な意思決定を強化し、シェルフスペースの配分を改善し、サプライチェーンチームとマーチャンダイジングチーム間のコラボレーションの促進を目的にしているという。