

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

適切な売価設定

顧客ニーズ充足と商品利益の最大化を意図するためには、適切な売価設定が必要である。その実現は多くの論理的な試行錯誤によってもたらされる。この観点から、最も好ましいのは期間Ⅱである。

改善の可能性を求めて、さらに論議は継続された。手始めとして、その手掛かりを求めて、期間Ⅲの商品を3つのサブ・カテゴリーに分類した。

(3) Evaluation of Sub Category yen

Sub Ctg	Item	Face	sold units	Unit Price	Sales amount	Gross margin	ABC	Product profit
A	13	36	334	160	55,399	9,243 (16.7%)	6,903 (12.5%)	2,341 (4.2%)
B	22	74	248	189	47,886	9,084 (19.0%)	8,369 (17.5%)	716 (1.5%)
C	8	24	78	239	15,627	3,736 (23.9%)	3,364 (21.5%)	372 (2.4%)
Total	43	134	660	180	118,912	22,064 (18.6%)	18,636 (15.7%)	3,428 (2.9%)

サブ・カテゴリーA（以下A。サブ・カテゴリーを省略）のアイテム数は最大ではないが、販売個数は最大である。Bもよく売れたがフェイス数が多い。これは顧客ニーズが少ないアイテムが多いということである。

Aの粗利益率は低いが、商品利益の約70%を構成している。Bの粗利益も多いが、フェイス数の多さがABC増加を招き商品利益を減少させている。Cに粗利益増加を目指して、アイテムをいくつか加えたが、ABC率が高く期待した目的は果たせなかった。

BのABCが多いのはフェイス数の多さに加えて、サイズが大きなアイテムが広い陳列スペースを占めていたからであった。

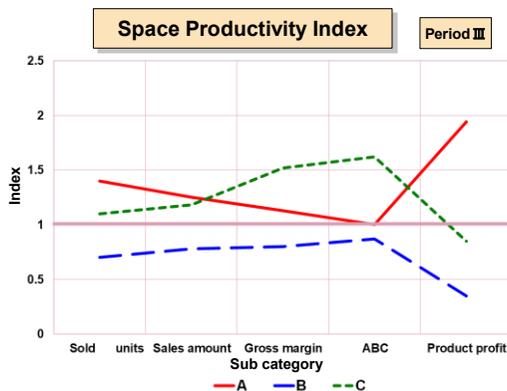
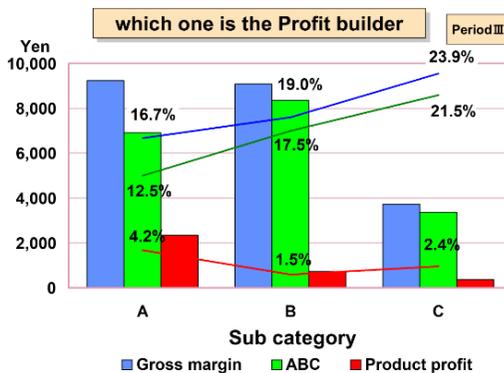
フェイス数に加えて、個々のアイテムの大きさは、陳列スペースの効率に影響する。商品サイズ(ディメンジョン)をベースに、サブ・カテゴリーのスペース生産性を比較した。

Aの商品利益指数は極めて高い。Bは平均の半分以下であるが、アイテム数が多いので、商品構成の見直しで改善を期待できる。

CのABC指数は際立って高い。これにはアイテム/フェイス数の大幅見直しが必要である。

以上で私の説明は終了した。その後、別途提出のアイテムごと改善勧告書に基づいて、商品構成、売価設定、フェイス配分などマーケティングの見直しが行われた。

その日、最終結論は、データと共に、アイテムと買物客を観察することが重要だというごく当たり前のことであった。当たり前なことを行う、それがカテゴリー・マネジメントである。



【完】

新しい関税は大きな懸念を招いている

トランプ政権は、去る4月3日、中国、日本、EUを含む米国が「悪者 (bad actors)」とみなす60カ国からの輸入商品に対して関税率引き上げを発表した。中国には34%、日本には24%、欧州連合には20%の関税が4月9日に発効する。

米国でもインフレと経済圧力が継続しているとき、買物客の57%が手頃な価格の商品に切り替え、54%がプライベートブランド商品を選択し、55%がこ



れらの代替品はブランド品と同等のクォリティであると考えている。

このような状況に対して、関税引き上げはインフレを招き米国世帯の生活費を高騰させ、米国食品業界には大きなダメージを与えるとFMI (食品産業協会) やNRF (全米小売業協会) など主要な小売業界団体は、すべての輸入品に影響を与える新たな関税導入に反対している。

NRFの世論調査によると、有権者の88%は、関税アップは地域社会に不均衡な影響をもたらし、小規模リテイラーに害を及ぼすと回答し、関税がブルーカラー労働者、農村コミュニティ、幼い子供を持つ家族、低所得世帯、高齢者、農民などの脆弱なコミュニティを助けるものとは考えていない。

流通システムは、バナナや季節のアイテムなど、米国で栽培されていない商品を含むグローバル市場と複雑に結びついており、価格を抑えながら、年間を通じて買物客に安全で栄養価の高い食品を提供している。

関税は最終消費者に転嫁されるものであることは広く認識されている。相互関税によって生じる不確実性とインフレ圧力は、米国の消費者とリテイラーにとって大きな懸念材料であると広く認識されている。

成功へのキャリアパス

アマゾンのCEOアンディ・ジェイシーのキャリアパスは、通常のものではなかった。いくつかの職業を経て、28年前、29歳のときアマゾンに入社した。

1. 情熱を見つける

人生はあまりにも短すぎるので、起きている時間の多くに仕事のことを考え、仕事に集中し、自分にとって本当に充実したもの、自分が得意にできること、日々の過ごし方に満足できる何かに取り組みたいと思っている。



2. ストーリーを書き続け、再発明する

自分が何をしたいのかということよりも、やりたくないことを見つけることも大切だと思います。自分が本当に幸せになれると思うことに集中できるようになる。

3. 失敗を恐れない

何かを考案して懸命に努力し、試行錯誤を繰り返しても、すべて十分な成果を得られるとはかぎらない。失敗することがあるが、それはそれで問題ありません。

4. あなたの態度が成功の原動力になる

人々を成功させるのは態度だと信じている。あなたは一生懸命働いていますか？やると言ったことをやっていますか？人々はあなたを信頼していますか？チームを作って働けますか？あなたは、やる気のある人ですか？

5. 学ぶことを止めない

さまざまな時期に一緒に始めた人々と、現在行っていることの最大の違いは、適性と学習意欲である。アクティブでダイナミックな分野に携わっているのであれば常に学ぶこと、学習が重要である。

過去3~6ヵ月間にどのようなことを学んだかが、大きな違いを生み出すものである。

トレーダー・ジョーとアルディ、客数増加を継続

2024年、前年比客数増加率は、トレーダー・ジョー6.2%、アルディ18.2%であった。この増加には、トレーダー・ジョー35店舗、アルディ約100店舗という積極的な出店も寄与している。

2025年に入っても客数の増加の勢いは衰えず、トレーダー・ジョーは、1月10.5%、2月8.3%の増加。アルディでは、1月13.6%、2月8.5%の増加であった。

両社とも週末の来店者の比率が高く、トレーダー・ジョーでは35.0%、アルディでは34.4%、グロサリーストア全国平均は32.1%。

両社とも絞り込みでアイテム数が少ないが、週末には買いだめ目的の買物客が増加している。

アルディは、徹底したコスト削減を特徴として、PB商品売上構成比は77.5%、トレーダー・ジョーは、PB商品優先で「less is more；少ないことは多いこと（豊富）」フィロソフィーで商品構成は約3,000アイテム。

買物客の世帯収入は、アルディで75,700ドルと平均よりも少し低いが、トレーダー・ジョーでは110,100ドル、全国平均は82,000ドル。アルディには低所得層が多く、従業員教育に多大の投資を行っているトレーダー・ジョーには高所得層が多い傾向がある。

いずれのストアの買物客も、他のグロサリーストアへの訪問頻度を減少させ、買い物予算を意識した価格重視の買い物をしていることを示している。

