

米国流通業界西山レポート

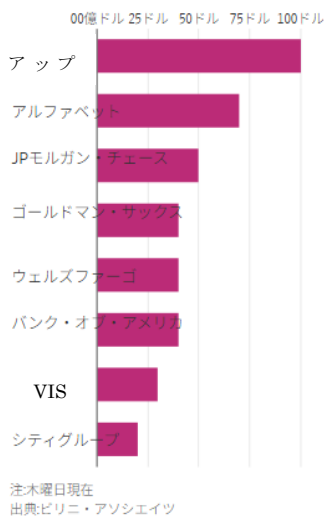
株式会社エムエフアイ

代表取締役 西山 和宏

米国企業の記録的な自社株購入

大手銀行やハイテク企業をはじめとする企業の自社株購入は、今年、過去最高の1兆1,000億ドルを超えると予想されている。これは最近の株価上昇に大きく影響をもたらしている。

2025年最大の認可自社株買い



最大の買い戻し企業には、テクノロジー大手のアップルとグーグルの親会社アルファベットが含まれ、JPモルガン・チェース、バンク・オブ・アメリカ、モルガン・スタンレーなどの大手銀行も先頭に立っている。

好調な収益増加と減税により、企業の財源が豊かになる一方、関税による4月の暴落から株式が脱却し、S&P500とナスダック総合指数が過去最高を記録した。

同時に、貿易をめぐる混乱により多くの

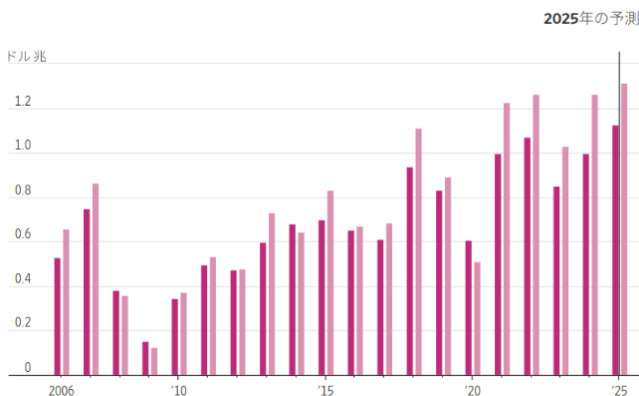
企業の投資計画が停滞

し、自社株購入が増加する現金のより魅力的な使い方になっている。

トランプ大統領の貿易戦争は時間の経過とともに成長の重しになるであろうと見られている。

米国株の自社株買い、年次

■ 完了 ■ 発表



デビットスワイプ手数料の見直し

全米小売業連盟(NRF)によると、2024 年、デビットスワイプ手数料は 387 億ドルに達し、スワイプ手数料は過去 10 年間で 2 倍以上に増加し、過去最高の 1,872 億ドルに達した。

2011 年、ドッド-フランク法のダービン修正に基づいて、処理 1 回につき 21 セント、詐欺損失補填に 0.05%、詐欺防止のために 1 セント加算など、連邦準備制度理事会(FRB)によって、デビットカード取扱手数料の上限が設定された。



手数料の算出は、『合理的かつ比例した引き落とし規制レート』であることと法律によって義務付けられている。

去る 8 月 8 日、米国地方判事ダニエル・トレイナーは、FRB が定めたデビットカードスワイプ手数料の上限は、今日では高すぎるという判決を下した。

また、FRB に対して、コストは混合平均ではなく、個々の取引に基づいて算定することが要求された。これが順守されると、リテイラーは、多額のコスト削減が可能になり、ひいては小売価格に反映させることができる。

FRB の調査によると、2009 年時点で銀行のコストは取引あたり平均 7.7 セント、これは上限が当初計算コストの約 3 分の 1 であった。その平均は 2021 年までに 3.9 セントに低下したが、銀行が要求するコストの上限はこれの 5 倍を超えている。

2010 年、銀行が計算するスワイプ手数料は、「合理的」かつ「比例」するものでなければならないとされている。

世代を超えるバリュー志向

ある調査によると、消費者の40%がバリューを求めており、その内の3分の2近くが自宅での料理を増やし、53%がグロサリーストアで低価格食材を購入し、59%がPB商品にスイッチするなど世代や所得レベルを問わず、消費者はますますバリュー志向に移行しているという。

買物客は食品を購入するとき、予算内ですませ、最もお得な買い物方法を求めているが、健康、利便性、楽しさなどもバリューとして考えている。もちろん、人によってその重要度は異なる。



とはいえ、バリューへの注目は最低価格を得ること以上のものであり、品質、信頼性、売場での経験などの要素が多くの買物客の購入決定に大きな役割を果たしている。

買物客は日々の買い物行動を通して学習しながら、購入時に得られるバリューを比較検討している。低所得者は必要に迫られてバリューを求めるかもしれないが、(20万ドル以上の)高所得世帯でもバリューを買い物リストの上位に置くようになっている。

経済の不確実性が長引く中、買物客は、品質、信頼性、友好的な態度、またはそれらの組み合わせを通じてバリューをもたらす商品やブランドを積極的に求めている。

注目すべきは、あらゆる世代を通じて、バリュー志向にあるということである。ジェネレーションXの49%、ベビーブーマーの43%、ミレニアル世代の40%、ジェネレーションZの44%が、購入する商品により大きなバリューを求めている。

今までも「バリュー」は重要な要素であったが、今日では、その重要度はますます高くなっている。

ウォルマート、模造品業者排除に AI 活用

e コマース、ネットでの販売には、盗難品や模造品の販売をやりやすくしている面がある。そのため、e コマースでは、それらの摘出排除に努めなければならない。

ウォルマートは、Walmart.com の安全性を確保するために、AI（人工知能）によるリアルタイム監視によって、模造品などで顧客を騙そうとする詐欺的な販売者に対して、「厳格に対処する態度；ゼロトレランス」で臨んでいる。



有名ブランドの模造品は、ごく少数であったとしても、リテール業界にとって大きな悩みの種であり、信頼性にかかわる大きな問題である。しかし、その手口はますます巧妙になり、テクノロジーを活用して悪影響を拡大させている。

また、次のような対策を講じている。

- 違反する出品の積極的な削除や必要に応じて出品者の削除など、迅速な執行措置を伴う明確なポリシー。
- 迅速な対応機能により、同社の信頼と安全チームは違反を迅速に調査して対処している。
- e コマースで注文購入した商品を近隣ストアで返品受け入れ。
- 高い基準を満たし、維持するための販売者の教育を行っている。
- 問題が発生したら、それを調査し解決するために、専任担当チームが即座に対応し、解決を図っている。

ウォルマートのこれらの活動は、2023 年に制定められた e コマースにおける透明性と義務に関する「誠実、告知、公平；INFORM 消費者法」に沿ったものである。e コマースへのアップ前に、販売者確認、継続的コンプライアンスレビューで販売者を精査し、特定のカテゴリーの販売者を制限するなど、出品前の審査を行っている。

テキサス州で最も人気がある HEB

H-E-B の顧客満足度は高いことで知られているが、顧客の認識と財務データの両方を評価しているダンハンビーの調査によると、H-E-B は 2024 年には米国で 1 位のグロサリーストアであったが、過去 8 年間で 4 回目であった。

手頃な価格で素晴らしいクオリティの商品を提供し、売場は明るく清潔で整理整頓され、シェルフの商品は適切に陳列され、従業員はキビキビ動いている。



ウォルマートの品揃えは豊富であるが、何か質問したいと思っても従業員探しに手間取るが、HEB ではそのようなことはない。HEB では【Facilitator】書かれたネームプレートをつけたベテランがストアを巡回して、接客や陳列について現場で指導している。

H-E-B は従業員からの評判も良く、今年初め、企業情報提供会社 Glassdoor の年間トップワーク企業リストで 21 位にランクされ、5 点満点評価で 4.2 点を獲得。フォーブスの「アメリカのベスト雇用主」リストでも 55 位にランクされました。「従業員が満足していれば、顧客に非常に優れたサービスを提供する」と考えている同社は、従業員の授業料を支援している。

H-E-B は、1980 年代半ばにはカテゴリー・マネジメントの導入し、部門間の壁を取り払って、横断型の組織に変更し、カテゴリーマネジャー制度を導入した。取引先も商品の納入価格にとどまらず販売効率や販売コストを分析し、利益貢献度の評価制度を導入していた。同社のすべてのベースは、カテゴリー・マネジメント導入とその実施にある。