

回									
覧									

平成21年2月1日《第165号》

<p><明日を創造する></p> 	<p>発行：社団法人農協流通研究所店舗研究部 〒103-0014 東京都中央区日本橋蛸殻町1-38-9 TEL(03)5643(3675) FAX(03)5643(3688)</p>
--	---

安値シフトへの対応

景気が悪化状況になり、店舗別、部門別に注意しなければいけないことがでてきます。1. 売価対応（値入）、2. 利益・コスト対策（部門別損益）、3. 仕組み対応、教育（人材育成）が課題です。今回は、あさひ流通企画の山岸先生から“2009年 惣菜売場の提案”をいただきました。各部門に共通することもあるので参考にしてください。

現状の景気状況において、消費者は、チラシ特売やネットなどで安値を探して購入する機会を高めています。特売での価格弾力性の低い惣菜においても、安値の商品の動きが目立ちます。特に弁当や寿司については、より低価格商品へシフトしています。しかし、注意しなければならないことは、“惣菜は品質重視です。低単価商品は品質を落として安く売るのはなく、サイズ（量）を落として安く売ることが心かけます” **客層と買い物パターンをつかむ**

冬の寒い時期には、昼食時には温かい汁物が欲しくなるものです。弁当や寿司とホットな汁物、麺類の組み合わせを考えれば、主婦や中年にとっては、1人前の弁当や寿司より、半人前の商品とホットな汁物の組み合わせを望み、そのための安値を求めます。¥280弁当の話題が良く聞かれます。中身は、ご飯と主菜、サラダと漬物がつき、ご飯はしっかり250g入って、主菜にはハンバーグ、チキンカツ、コロッケ、メンチカツ、チキン照焼、など肉類、揚げ物が中心です。となると、ヤングの男性には喜ばれますが、スーパーの主力顧客である主

婦層には嫌われます。¥480、¥580のおこわや炊き込みご飯弁当はよく売れます。これも、食べたい食材、美味しそうな商品が少しずつ自分の適量にあった物だからこそ売れるわけです。求められる商品（価格）は、客層で変わります。客層は、時間帯で変わります。自店の時間帯別客層に合った商品づくり（値ごろ）が必要であり、自店の時間帯別客層を良く見て、**商品の量目、サイズを考えた商品を提供することが必要です。** **販売の原点** 食品スーパーは日々の食卓をあずかる店として地域で成り立っています。これだけ不景気、低価格、減収の情報が出てくると「販売する商品、品揃えも変わらなければ」と思ってしまうますが、「**変わらなければならない事もあるが、変わってはならない事もあります。**」お客様は何で自店を選んで来店されるのか。店の新しい、古い、大きい、小さいという与件ではなく「**日常よく食べる、使う、商品が必ずある**」ということ、「**地域のお客様の好みや要望を知った商品が毎日売り続けられている**」ことの“**信用**”が今の食品スーパーにとって一番重要なことであり、そのことがお客様の“**支持**”を得ることになるはず。 **安心感が見える安さに人気** PB商品の販売数が伸びています。それは価格が安いだけでなく、品質がNB商品と比較して劣らないことやこだわりやメーカー名を表示して消費者への安心感のPRが伝わっているから売れているわけです。 **コンビニとの競争がさらに激化** コンビニ各社が惣菜のインスタ調理

に力を入れ始めました。BRにミニフライヤーを設置しコロケ、フライを揚げて販売、又は握り寿司の導入、煮物バイキングも始めました。これはSM惣菜がスタートした時に似ており、今後スーパーマーケット（SM）が、コンビニ各社の惣菜と競合する中で、SMの惣菜の特徴を明確に打ち出して行くことが求められます。それは、「客層に合った容量があるということです。ミニサイズもあるということです。」美味しそうな商品、お買い得な商品も、自分又は家族にとって量が多い、少し残りそうと感じる商品は“節約の消費”の中では敬遠する傾向が強まっています。

各商品の値頃の見直し 昨年前半までに値上げラッシュだった包装資材、食用油、小麦粉に由来するフライ類などは、今後、時期はズレますが値下げ体制に入っています。それに対して店は先ず商圈の市場価格を把握し、売価の修正が必要になります。特売を強化することとは違います。店のMD政策に沿って各商品の値頃を見直すことです。お客様は惣菜価格にも敏感になりますから、惣菜として自店の生鮮価格を意識した売価設定が必要です。原料原価が見え難い商品（フライ類、中華惣菜、米飯、寿司、など）です。**付加価値を付けた商品づくり** SMの惣菜の強みであるBR調理設備を活用して、最終調理をインスタで実施する商品づくりは不可欠です。人手が足りない、調理が面倒などの理由でただ温めて販売する商品は、品揃えは出来ても自店の主力商品にはなり得ません。惣菜の基本調理として揚げる、焼く、煮る、蒸す、炒める、などの素材本来の味を生かす調理方法として、素材のグレードは並みでも調理方法は専門店型にシフトし、商品の味を優先する方向です。調理方法の訳ありを重視していくことが求められてきます（中華惣菜、中華飯、焼きそば、おこわ、煮物、など）。**コスト対策** 自店は競合店と比べ営業コストが高いのか、低いのか。高いコストで安売り競争をすれば、長く続けることは出来ない。安く売る為に、どこ

のコストを削減し生産性を上げる計画をしていくのか、確認してから実施することが欠かせません。特に調理食品（惣菜）は安い＝美味しいという訳にはなりません。調理方法は同じで原材料の安いものを使用すれば、味は落ちます。従って、低価格商品は一時的に売れても続けるうちに販売数は落ちてしまいます。固定客づくりは重要な永遠のテーマです。現在のお客様は今までの商品価値レベル（品質＝価格）を支持して来店し、購入していただいている。このお客様の期待を売場の見えないところで裏切る行為は絶対にやってはならないこと。今こそ、**自店のお客様は誰なのか。**競合と異なる戦略、自店の求める固定客に対して販売する商品について、周りに惑わされることなくもう一度商品の見直しをすることです。

和食惣菜の強化 景気後退による肉食志向の強まりで、**中食（惣菜）は敬遠されつつあると日経MJのアンケート調査が出ていました。**お客様の目的買いは加工食品の安さと生鮮食品の強さにあり、**惣菜はまだ来店客の衝動買いが多くを占めているのが現状です。**惣菜は来店されたお客様に対し、いかに売り込むかの工夫が買い上げ点数を増やすポイントになります。来店客の大半を占める主婦層が惣菜を買い控えたいとしたら、惣菜部門にとっては一大事です。すかいらーくグループが再建に向けた取り組みとして、**和食を中心にした低価格のお店「おはしかフェ」**を開店し、女性比率が大幅に増えて売上も改善していると聞いています。これは、健康とヘルシー感から中高年のみならず30～40代の主婦層が望んでいるニーズではないでしょうか。スーパーの和食惣菜といえ代表は煮物、和え物だが、多くのスーパーはメーカーの商品を仕入れて販売している。メーカーの煮物が良くないという訳ではないが、味の面でどうしても濃く、**アミノ酸の味付け商品が多く、**店での売れ行きはもう一步の状況になっている。今後の戦略として惣菜が主婦層を取り込んで行くとしたら、「煮物、和え物を自社

又は協力メーカーでの製造、野菜を活用した揚げ物、天ぷら、それらを使用した弁当の品揃えと和食を強化していくことが重要ではないか。」この戦略に沿って、野菜の加工、調理方法をどうするか、野菜は洗浄、トリミング、カットに非常にコストがかかるため、これらの作業工程をアウトソーシングして効率の上がる和食作りに取り組んでいくことを提案します。

売れない時こそ、儲かる仕組みづくり 売上が厳しいからこそ、利益を確保する時代に代わって来ています。従って、売れる商品がキッチンと利益を出しているのか1品ずつ検証し、予定の粗利益率を確保するためにカテゴリー別値入計画を立て確認することが必要になります。各商品には市場価格の値頃があり、商圏内の値頃価格からずれると売れ行きが下がり、利益が取れなくなります。常に市場の値頃を意識し計画粗利益を確保するために、原材料の加工方法、商品レシピの作成、調理マニュアルの整理、作業割当の見直しをすることが必要です。 売れない時代になると、より変わったものとアイテム数が増えることが懸念されます。自店の商圏が狭くなればなるほど飽きられない品揃えを求められますが、お客様に飽きさせない品揃えは提案する売り場づくりが基本になると考えます。惣菜のアイテム数の多さは単品量販が出来ずにロス増加につながり、価格訴求の売り場はその他の商品が売れず粗利益の低下につながります。アイテムを絞って提案する売り場は

講習会案内

利益と売上アップが期待出来ます。品揃えを絞って、自店の定番商品を磨くことです。 定番商品の定期的見直し（2年ごと） 定番商品が毎年キッチンと伸びているかが問題であり、実績を検証し対策を立てることが必要になります。常にA商品だからといって見過ごされがちですが、データを確認しながら実績が止まって来たら市場分析をしてリニューアルが必要になります。その期間は2年です。定番商品とは、鶏モモ唐揚げ、ローストンカツ、メンチカツ、焼き餃子、ポテトサラダ、などです。

そして最後に、**店の機動力は店の人材力 人材は組織環境で育てる** 店舗間競争が激しくなる中で個店の機動力アップは重要課題ですが、そのためには人材力が伴ってこないと進みません。これらの課題を進めるに当たって、実施する従業員のスキル、製造技術のレベルアップを売場OJTだけに任せて置くだけではだめです。組織として計画的に人材を育てるために個人の職能と職務開発を進めることが必要です。**職能開発**とは、割り当てられている職務を実施できるように育成していくレベルであり、**職務開発**とは、現在の職務に対する職能は高まっているので、新職務に挑戦させるレベルを高めることです。従って、部下育成の方法の選択に当たっては、**部下に割り当てる職務と職能の関係を明らかにすることから進めなければなりません。**（惣菜コンサル 山岸 昭一）

3月の講習会

講習会名 : 第4回食品安全管理講習会
場 所 : 東京 東京都立貿易センター浜松町館 中3階会議室
開催期間 : 平成21年3月3日(火) 1日間
申込締切日 : 平成21年2月17日(火)

表示講習会は是非
ご参加ください。

*食品表示に対する情報、知識の習得、違反の実態と問題点の指摘、具体的店舗での現状違反の実態、違反を起こさない為の対策を山口講師が指導いたします。