

西友 v s OKストア 日配部門 惣菜部門

城取フードサービス研究所

城取 博幸

日配部門

西友、OKストアともNB商品で真っ向勝負

西友はPB商品の「GREAT VALUE」があるものの、NB商品の価格訴求が目立つ、OKストアは一部ヨーグルトなどの低価格開発商品はあるものの陳列場所は2段目で、ケース下段商品は、こちらもNB商品で真っ向勝負をかけている。お互いに「当店より安いチラシがあったらお持ちください。値引きします。」とNB商品地域最低価格宣言を行っている。

今後さらに低価格を続けるためには、「安く売るためのバイイングパワー」とさらなる「ローコストオペレーション」が勝負のカギになるように思う。

「西友のケース最下段の在庫スペース」、「OKストアのケース最下段の在庫スペース」と「西友の発注単位」、「OKストアの発注単位」との違いに注目した。

「西友のケース最下段の在庫スペース」、「OKストアのケース最下段の在庫スペース」。どちらがローコストオペレーションか

西友は多段陳列ケースの最下段の底板を落として在庫スペースを確保しているのに対し、OKストアは底板を最上段にまで上げてある。見た目のボリューム感、在庫削減にはなるが、オペレーション的には、底板を下げ陳列スペースを確保した方が、品切れも少なく陳列在庫が増え、陳列回数が減るメリットがある。OKストアを視察したのは午後1時30分頃で、ケース下段に陳列されている「生ちくわ」の在庫は残り6袋であった。朝の陳列在庫がすでに1回転している計算だが、この様子だと生ちくわに関しては、1日に3回~4回の補充がされていると考えられる。品薄にした方が商品の動きがよいという検証結果があれば別だが、作業性から考えれば、決してローコストオペレーションとは言えないような気がする。

実際、西友の生ちくわは、6フェイス×6段×5(奥行き)=180パック陳列能力があるのに対し、OKストア陳列能力は、6フェイス×4段×5(奥行き)=120パックであった。後日調査した結果は、OKストアは、4時時点で6フェイス×4段×3(奥行き)=72パックの陳列量であった。

ただ、西友の1ℓ紙パック飲料売場では、陳列が下にスライドしたため、最上段の背板が見えている状態で、上段の商品は2段に積むなどの工夫が欲しいように思う。

かつて、あるディスカウントストアの日配バイヤーに、「なぜ、ケース最下段(底

板最下段)に商品を奥までギッチリ積むのか、誰かが後から前出しする手間がかかるでしょう」と言ったところ、「うちは、まず商品が売場にあることが大前提です。」「安ければ、ケースの奥までのぞき込んで手を伸ばして買ってくれますよ」と答える。「どんどん売れているから、うちの企業は、商品整理とか前出し、手直しなどの言葉はあまり使いませんし、あまりしません。そんな暇があったら早く商品を出せ」です。さらに、「商品を出すことを最優先に全精力を費やすんです」と自信ありげに答える。

ディスカウントストアの究極を見たような気がしました。西友、OKストアの今回の店舗を見る限り、売場が整い過ぎている感があります。まだまだ、安く売れるし、ローコストオペレーションもまだまだ余力があるような気がしました。

「バラ納品」と「ケース納品」ではどちらが原価が安いのか。

絞り込みを行い、発注単位(納品単位)を大きくすれば原価はさらに下がる。私が午後の補充作業を見る限りにおいては、西友の定番商品の納品単位は3個、5個などと「バラ単位」で、納品コンテナの中はコーナーごとに商品が混載されていた。一方、OKストアの午後の補充作業を見ていると、ロングカートに積み込まれている商品は「ケース単位」で補充を行っていた。プライスカードの発注単位を見る限り、OKストアの方が、発注単位が大きいように感じた。開店前の状況は分からないが、午後の商品の補充作業を見る限りにおいては、発注単位(納品単位)の違いを見ることができた。また、両店ともさらに絞り込みを行えば、ケース単位で発注が可能になりピッキングコストが下がるのではないのでしょうか。

価格：西友、OKストアともEDLP価格政策であるが、西友のPOPには「圧倒的な安さ」「ヤスコ認定 さらに安く」「さらに安く」(定番価格に×を付けた二重価格で表示)の3種類のプライスカードがついている。競合店の価格に対して臨機応変に対応している印象を受けた。一方、OKストアは、税引価格と税込価格をダブル表記で少し見づらい感があるが、商品によっては価格は西友に負けていない。

それにしても、西友の「見切り品コーナー」の数量は多い。

価格設定：西友の日配に限った事ではないが、下けたを0、5、7、8、9に設定する理由が分からない。OKストアの二重価格は、客の立場からすると価格の種類が多く見づらい面もある。

両者とも価格は、スーパーマーケットの定番商品に比べて、二桁価格は10円～

20 円安い印象を受ける。しかし、両社とも 2 桁商品だけを集めて品揃えしている訳ではない。むしろ 3 桁商品を低価格で販売している印象を受けた。

日付の種類は：西友、OKストアとも殆どの商品が 2 種類で、ごく稀に 3 種類の商品はあるものの商品の回転はどちらも良い印象を受けた。浅漬けなどの鮮度を追求する商品は同じ日付であっても、鮮度の落ちた商品は値引きしてあった。どちらも鮮度管理、日付管理はよく出来ている印象を受けた。

フェイス取り：冷蔵多段ケースの商品は、どちらもアイテムを絞り込んで、商品によってはフェイスを拡大して売り込んでいる印象はどちらの店舗もない。勿論テーマ催事やインプロ企画などもない。これが、EDLP 価格政策の特徴である。冷蔵平ケースはあるものの「企画テーマ」はなく商品が陳列されているのみ。

レイアウト：西友は和日配を入口の青果側にまとめ、洋日配は惣菜側にまとめている。OKストアは青果側に漬物、第二コーナーの付き当たりは納豆、豆腐、こんにゃくなどの水物へと続き、牛乳はエンド部分、洋日配は惣菜前の第 3 コーナーにまとめている。

販促物：西友は多段ケースの再下段に赤いスタンドPOPで「圧倒的な安さ」を訴求。OKストアは、「この商品は来月値上げを予定しています。お安い時にお買い求めください」などの意味の「オネストカード」(POP)が売場に張られていた。また、プライスカードには必ず「コメント」が一行から二行書かれていて、商品情報を提供している。

既存店との違い：西友の改装店舗のイメージカラーがブルーに統一されていて何か新鮮なイメージを受けた。日配の陳列ケースは、あまり変わりはないが、冷凍食品とアイスクリームのリーチインケース (Ingersoll Rand) の照明はLEDを使い明るい印象を受けた。

西友、OKストア 価格比較

商品名	西友	OKストア
豆腐 300 g	38 円	37.8 円
うどん 3 食入り	98 円	99.75 円
白菜漬け	158 円	177.45 円
生ちくわ 4 本入り	97 円	89.25 円
ビタミン強化たまご	198 円	187.95 円
無調調整牛乳 1ℓ	158 円	177.45 円
プレーンヨーグルト	127 円	105.00 円
食パン	88 円	94.50 円

惣菜部門 西友、OKストアの比較

大きな違いは「弁当」

「アウトパック弁当併売で、低価格、品揃えの拡大で量販を図る西友」に対して、「低価格手づくり弁当の量販にこだわるOKストア」

弁当についていつも議論になるが、スーパーマーケットの弁当は「コンビニタイプのアウトパック弁当とインスタア手作りできたて弁当とのどちらが正解か」である。お互いにメリット、デメリットはあるが、どちらが正解であるかといえば、客の指示を集め「量販した方が正解」である。

西友とOKストアの弁当路線は違うが、「アウトパック弁当をインスタア製造のふりをしたり（西友は売場を分けて販売している）、冷たいインスタア弁当（OKストア弁当はまだ温かかった）」のような、中途半端はせずに真っ向勝負で弁当戦争を行えばよいと思います。商品の価値はお客が決めることです。どちらも正解であると考えます。

西友は、低価格の 298 円弁当、280 円弁はアウトパック、397 円弁当、カツ弁、天弁はインスタア製造と価格によって分けて品揃えを広げている。

一方、OKストアは、アイテムは少ないものの、あくまでインスタア弁当、弁にこだわり量販を図っている。OKストアの弁当トレーは1種類、カツ弁(313.95円)、野菜天弁(208.95円)、うな弁は同じトレーを使用。フタはラップ巻きでコストの削減をはかっている。

弁当のアイテム数の比較： 西友アウトパック弁当、弁 8 アイテム、インスタア製造弁当、麺類、米飯類約 30 アイテム、陳列量約 180 パック（午後 3 時現在）、OKストア インスタア弁当、弁約 20 アイテム 陳列量約 130 パック（午後 4 時現在）であった。

売場レイアウト： 西友の惣菜のレイアウトは、少し変形であるが、第 3 壁面に「I 字型」に多段ケース、コンコースに独立ケース（非冷）を 3 台配置。壁面多段ケースは、動線に従い寿司、おにぎり、麺類の弱冷蔵ケース、揚物非冷ケース、サラダ、おかず要冷ケース、インスタアベーカーリーへと続く。コンコースの独立ケースは、2 台（内手前 1 台がアウトパック弁当、弁）が弁当、弁、スナック、赤飯、甘味類、もう 1 台が揚物のバラ販売、パック販売である。コロケ、天ぷらなどのバラ販売はフタ付きの什器を使用していた。

OKストアのレイアウトは、第 3 コーナーにセミ多段ケースを「逆 L 字型」に配置、通路に独立非冷ケース 1 台。動線順に寿司、サラダ、おかずの冷蔵ケース、非冷揚物ケース、突きあたりが弁当、弁、麺類と続く。通路の独立ケースは揚物のパック販売を行っていた。コロケやフライ、天ぷらなどのバラ販売は行っていなかった。

品揃えの特徴：どちらの店も弁当に特徴がある。「アイテム数で勝負する西友」「手作りにこだわるOKストア」。寿司はどちらもインスタ製造で冷凍ネタ使用、サラダ、煮物などの冷蔵商品はアウトパック、揚物類はインスタ製造。アイテム数は西友：米飯類（おにぎり除く）約40SKU, 揚物類約50SKU（バラ物含む）、寿司約30SKU, 冷惣菜約50SKU。

OKストアは、米飯類（おにぎり除く）約20SKU, 揚物類約40SKU, 寿司約30SKU、冷惣菜40SKUであった。弁当、揚物類は西友の方が多いがその他はあまり変わらなかった。両社はやはり弁当、丼を差別化商品として位置付けているように思われる。

価格設定：西友（若菜）は、煮物、サラダ、揚物のパック商品、弁当などの価格は298円と397円でPOPが見やすく、プライスポイントを298円に絞り込み非常に分かりやすい。一方、OKストアはスタンドPOPがなく、個々のプライスカードで価格（税前価格、税込価格）を認識するため、慣れてしまえば問題ないが、最初は少し面倒くさい感がある。赤色の表示が「税引き価格」で黒色の表示が「税込み価格」であるため、つつい赤色の表示に目が行ってしまう。

主な商品の価格は、弁当は300円前後、おにぎりはOKストアの方が安いアイテム数は西友に比べて少ない。にぎり寿司は1カン約50円（OKストアはネタを自店でカットしているように見える）。コロッケは1個当りではOKストアが約10円安い、ポテトサラダは両社とも100g 100円とほぼ近いものであった。

盆商品の展開： OKストアはにぎり寿司盛合わせ3人前、1554円、天ぷら盛り合せ418.96円とあくまでも普段の商品を売る。それに対し西友は、にぎり寿司は、14カン698円、上12カン980円、22カン+卵焼き2カン980円、オードブル1298円、煮しめセット397円、598円、冷製オードブル498円、天ぷら盛り合せ498円、おはぎ2個入り187円、赤飯などの品揃えであった。

盆用品については、西友の方が品揃えは豊富であった。

西友、OKストア 価格比較

商品名	西友	OKストア
弁当	298円	302.40円
おにぎり	68円	52.50円
にぎり寿司	14カン698円	10カン523.95円
鶏の唐揚げ	1パック298円	100g102.9円
コロッケ	1個49円	5個197.40円
ポテトサラダ	180g198円	140g145円