

ロピア中央林間店 v s エイビイりんかんモール店 革新勢力バトル 日配編

城取フードサービス研究所
城取 博幸

(1) 日配、冷凍食品売場強化型のゾーニングとレイアウト

ロピア中央林間店は、店舗入口から「ロに字型」に生鮮3品、惣菜をまとめてゾーニングし、残りのコンコース壁面ケースには日配品を配置されている。

一方のエイビイは、生鮮3品を「逆L字型」にレイアウトし、売場壁面の三分の二を生鮮食品が確保している。日配部門は、第3コーナーの突きあたりの牛乳、飲料売場から壁面ケースに洋日配を配置、和日配は長めのアイランドケースを使用したレイアウト。両店とも冷凍食売場は最大級の売場を確保している。

生鮮三品、惣菜とフロア部門（日配、冷凍食品、ドライ食品、菓子、雑貨）の売場面積比は1対2~2.5で「フロア部門強化型」の店である。

(2) 「コモディティグッズ」の「EDLP価格戦略」で四つに組んだ戦い。

スーパーマーケットを「コモディティ型」と「ミール・ソリューション型」「ライフスタイル型」に分類すれば、この両店は完全に「コモディティ型」の店舗である。

両店の品揃えは、NB商品を中心とした「コストリーダーシップ戦略」「EDLP価格戦略」に基づいたもの。「コモディティグッズ」を「EDLP」で販売するためには、「ローコスト・オペレーション」は切り離せない。売場から、「ムリ、ムダ、ムラ」をなくさなければならない。その点、この2店舗は、コモディティを低価格で実現できるだけのビジネスモデルが確立しているようだ。

(1) 「ローコスト・オペレーション」を実現するための備品、什器

両店のドライ食品ゴンドラの最下段は、キャスター付きのロールイン什器を使用している。バックヤードで商品を積み替えて売場に運ぶこともできるが、売場で陳列した方が売場とバックヤードとの往復回数が減り効率的であるため、陳列、補充は、売場で行われていると思われる。その証拠にゴンドラ間の通路も広く、両側からロールインの什器を手前に引き出してもまだ余裕がある作業スペースを確保している。

パン売場の食パンの陳列ケースも3段の特殊陳列ケースを使用して、補充回数を減らし作業効率を高める什器を使用している。どちらが先か分からないが、同じような陳列什器を使用している。お互いよい点はマネをしているようだ。

(2) ロピアとエイビイの陳列ケースの底板の違い。

同じように見える両店舗であるが、売場をよく見ると陳列方法の違いに気付く。ロピアの和日配の冷蔵陳列ケースの底板は最上段であるのに対し、エイビイの底板は最下段である。商品の豊富さはロピアの方が出ている感があるが、エイビイの方がより売場在庫を持つことができるというメリットがある。

売場在庫を多く持てば、「在庫回転数」（1日の補充回数）は減るが、在庫を持ちすぎれば賞味期限の短い商品は、「在庫消化日数」（売場在庫が何日で売り切れるか）が多くなり値引きロスの原因ともなる。「効率」を優先するのであれば、ケースの底板は最下段、「ボリューム感」、「鮮度」を優先するのであれば、底板は最上段となる。

(3) 「ローコスト・オペレーション」を実現するために「イニシャルコスト」をかける。

エイビイの牛乳、飲料売場は、第3コーナーの付き当りのリーチインケースにクレート陳列している。その裏側にストック用の専用冷蔵庫を備えている。売れ筋商品の牛乳や飲料の補充回数は多いが、ストック場所がすぐ裏にあれば、商品の移動距離が狭まる。「ランニングコスト」を減らすためには、「イニシャルコスト」をかけることも必要である。ただ掛け声だけでは、「ローコスト・オペレーション」は実現できない。

(4) 陳列作業の基本とルール作り

さらに、エイビイの従業員の補充作業を見ていると、カット台車（補充用2段台車）には、ゴミ袋、タオル2枚が準備されていて、カット台車の上段に商品、下段には空のクレートと段ボールが積まれている。両手に派専用手袋（滑り止め付き）をつけ、ケース最下段の陳列は両膝をついて両手で行っている。「ハード」だけでなく、「ソフト」にもローコスト・オペレーションが見られる。効率の良い基本動作が徹底されている。

(5) 冷凍食品、アイスクリーム売場の拡大

ロピアは、アイスクリーム、氷をリーチインケースと平ケースで展開。冷凍食品は冷凍平ケース3本使用。エイビイは、6尺×9本=54尺 4本でアイスクリーム、冷凍食品を展開している。冷凍食品は今後さらに売上、利益アップが期待できるカテゴリーであるだけに、両店とも広めの売場を確保している。冷凍食品、アイスクリームは、値入率は低いがロスも少なく安定した利益が確保できる特徴がある。

① 両者の日配部門（冷凍食品含む）の価格の比較

ロピアは税込みの価格表示であるのに対し、エイビイは税抜き価格と税込み価格の二重表示である。価格調査をおこなった、日配品の主力商品の下限価格はエイビイの方が10円程安く設定されている。

ロピアの冷凍食品は、店内表示価格の「半額」、アイスクリームは、ノベルティが「78円」

「399円→238円」「525円→398円」と売場表示されていた。一方、エイビイの冷凍食品は130円～160円が中心価格で価格を表示。特に特徴のある品揃えは、「パイ生地」「クッキー生地330.75円」「チュロス367.5円」などのケーキ材料やスナックにも力を入れている。

② 「少量化」が進む中「大容量商品」にも挑戦。

コモディティグッズでも「大容量商品」を品揃えし、平均単価アップを試みる。

ロピアの大容量商品は、焼きそば1kg（ソースなし）1袋198円、味付けいなり20枚入り1袋278円、氷2kg198円、シュレットチーズ1kg798円、冷凍シュースとリングポテト1kg279円など大型の業務用商品も品揃えしている。

エイビイの大容量商品でも、ゆで大豆1kg、金時豆1kg、ロックアイス2kg、シュレットチーズの大袋を品揃えし平均単価のアップを図っている。

③ 店の利益は、フロア部門が出している。

スーパーマーケットの従来型店舗の売場レイアウトの問題点は、店が大きくなるに従って、コンコース中央に生鮮3品や惣菜の平ケース（冷蔵、冷凍）をぐるっと配置して売場を拡大し、フロア一部門（日配、冷凍食品、ドライ食品、菓子、雑貨）の売場面積や通路を圧迫していることだ。

さらに、ローゴンドラやロー冷蔵ケースを使用してフロア部門の商品の絞り込みを行ったり、カテゴリーをカットしている傾向が見られる。

今後、特徴ある品揃えを行うためには、フロア部門の「ライン・ロビング」が必要となるため、フロア部門の売場スペースは十分確保しておきたい。

両店を見る限りでは、売上、利益アップが望めるフロア部門の強化を図っているのが特徴である。生鮮部門や惣菜のゾーニング、レイアウトの先取りの後の余りをもらっている感はない。利益が出せる部門を最優先にしたゾーニング、レイアウトである。

ドライ食品のゴンドラに間の通路を十分確保して、陳列時の効率アップを図っている。

⑥特徴ある「商品開発」と「ラインロビング」の必要性

ただ少し気になるのは、「NB商品の低価格」「ローコスト・オペレーション」の追求はいつか限界を迎える。日本のSMはアメリカの「アルバートソン」などに多くのことを学んだが、アメリカの従来型のスーパーマーケットは、巨人ウォルマートとの商品原価の差、ダラスタグループの低価格商品に対して競争力を失いつつある。

「アルバートソン病」に陥らないためにも、「独自商品の開発」と「ラインロビング」（特徴ある品揃え、特定価格のアイテムの拡大）が今後必要ではないかと考えます。

日配品 主要品目の最低価格

	ロピア中央林間 店	エイビイりんかん モール店
豆腐 1丁	340g 1丁 49円	380g 1丁 37円 (38.85円)
納豆 三段重ね	1パック 65円	1パック 52円 (54.6円)
ゆでうどん 3食	1袋 98円	1袋 84円 (88.2円)
焼きそば 3食	1袋 98円	1袋 84円 (88.2円)
生ちくわ	1袋 98円	1袋 84円 (88.2円)
白菜漬け 袋	400g 1袋 148円	300g 1袋 130円 (136.5円)
牛乳 無調整 1ℓ	1本 148円	1本 139円 (145.95円)
プレーンヨーグル ト 450g	1パック 105円 (4個 398円)	1パック 113円 (118.65円)
食パン 6枚入り	1袋 98円	1袋 83円 (87.15円)
卵 ふぞろい 6個入り	1パック 128円	1パック 119円 (124.95円)
冷凍枝豆 400 g	1袋 183円	1袋 132円 (138.6円)