

## レディ・ミール（レンジアップ商材） & 冷惣菜の可能性

～店内製造は本当に差別化になっているか？

城取フードサービス研究所

城取 博幸

### コンビニ奪われた客は取り戻せる

「手作り、できたてを提供していれば、コンビニに負けることはない」というおごりとも言える考えが、コンビニに客を奪われた原因。コンビニの特徴は、レンジアップ商品（レディ・ミール）に「ラインロビング」しただけである。スーパーマーケットでもチルドの「レディ・ミール」の売場が拡大されて、新商品がどんどん導入されるようになった。この傾向は、今年の夏の「冷し麺」の大成功からも表れている。

「レディ・ミール（READY MEAL）」とは、「パック詰めされた1人前の調理済み食品で、電子レンジで加熱するだけ（READY TO HEAT）の冷凍食品または冷蔵食品」である。

①スーパーマーケットは店内製造が売りのはずが、コンビニに取られている。

「できたて商品を提供していれば、コンビニに負けることはない」と言うのは本当でしょうか。

開店から閉店間まで、品切れすることなく、インスト製造の「できたて商品」を提供できるでしょうか。SMの惣菜は、この「チャンスロス」に気付いていない。

例えば、今の時期「カツ丼」がよく売れています。現状を見ると、店の開店から閉店間で「できたて」は提供されていない。店に出るのは、午前11時頃、昼のピークに品切れして、夕方から売場に出るのはまだいい方。出たとしても夜8には品切れ状態。大量に製造しても陳列時間が長ければ鮮度が落ちる。製造から1時間も経過したカツ丼はできたてと言えるでしょうか。食堂の出前では苦情になる。

それに対して、コンビニは3回納品であるため、24時間品切れなしで商品が提供できる。電子レンジで加熱すれば、ほぼできたての商品が提供できる。

SMがチルドの電子レンジ対応の「カツ丼」を併売すれば、チャンスロスは解消できる。しかし、売場では、「うちの店は、できたてのカツ丼が売り物」などとチルド商品の導入には消極的である。

まず、「商品があること」を前提に売場を考えなければならない。

②「レディ・ミール（レンジアップ商材）」は時代のニーズに合い始めている。かつて、「ミールソリューション（家庭の料理の問題を解決する）」や「ホームミールリプレイスメント（家庭料理の代行品）」という言葉がはやり、生鮮食品はこぞって、「魚のホイル焼き」や「肉野菜炒め」などの「RTC商品（具材がセットになっていて料理するだけの商品）」が売場に品揃えされた。いつの間にか「鍋セット」を除き売場から姿を消した。少し苦言を言わしていただければ、「お客様の料理の手助け」としてスタートした「ミールソリューション」が、いつの間にか、バックヤードの商品の鮮度の都合や在庫を処理するための、「バックヤードソリューション」になってしまったことも挙げられないでしょうか。「カットフルーツ」「焼魚」「煮魚」「漬け魚」「漬け肉」「精肉のインスタ加工」など、そうしたことがなかったでしょうか。

「ホームミールリプレイスメント」は、「RTE商品（そのまま食べられる商品）」で、インスタ惣菜の弁当や丼を強化することで、お客にも支持されてそれなりの効果を上げた。スーパーマーケットがそれを強化することで、コンビニの弁当の陳列量がみるみるうちに減っていった。そうした中、コンビニは、SMの不得意な「RTH商品（電子レンジで温めるだけの）」に注力し、「ラインロビング」を行った。レジで電子レンジで温めるサービスも効果を上げ、それが、現在、客に支持される商品に育ち、SMの売上を食い始めているのだ。

③チルドの「レディ・ミール商品」は、店舗オペレーション的にも、店内製造主体でできる店は限られるため、生産性の観点からも好都合。現在のSMの問題点は、売上のダウン、客単価のダウン、一品単価のダウン、粗利益率ダウン、生産性のダウンの四重苦にも五重苦になっている。惣菜の売上高が一千万円以上あっても、部門損益では「赤字」という店も表れている。利益が出なくとも「サービス部門」という考えは、もう通用しない。生鮮部門を含め、これを改善していかなければ企業はもたない。「手作り、できたて商品」を売っていれば、負けることはない」の伝説が崩れ始めている。勿論、手間をかけて他店との差別化を図ることは戦略的の需要であるが、「手間をかけても利益が出ない構造」から「手間をかけずに利益を出す構造」に変えていかななくてはならない。「選択と集中」に迫られている。そうした面から考えれば、「レディ・ミール商品」は好都合な商品である。

#### ④ライフフーズのように工場がある企業は少ない。工場を設置、あるいはベンダーを活用する際のポイント（商品化すべき商品や方向性）

コンビニの「レディ・ミール商品」や、SMではヨークベニマルの「だんらんデリカ（レディ・ミール商品）」が今話題になっているが、自社で専用工場を持つ企業は限られている。いきなり大手メーカー商品を売場に数多く導入しても、日付の短い商品が多くリスクも高い。そうそうすぐに定着して売れる訳ではない。程々にしておかないとロスが多くなる。売れるようになるのには時間がかかる。コンビニやライフフーズとは「販売の歴史」が違うからだ。

かつての「ミールソリューション」の失敗をまた繰り返さないために、私は、韓国スタイルの「レディ・ミール」を推薦します。（「食品商業 12月号の「韓国の特集」を参考）

韓国のレディ・ミール商品は、日本の比較的「ウエット」なものとは違い、「ドライ」に近いものである。コンビニ商品のようにトレーに盛りつけられたものではなく、それでいてレトルト食品でもない。低温殺菌されたチルド商品の袋入り商品が主流である。それに、カラー印刷された料理例の写真の紙を張り付けてある。

内容は、鮮魚売場で売られている煮魚や焼き魚の袋入り商品と殆ど同じである。スープ類、鍋類、肉のロースト、おかゆ、あんかけごはん類、おつまみ類、サラダ類などが主流である。一応、食卓に登場するメニューは揃っている。

中小SMは、トレー付きの商品は、大手メーカー、コンビニ関連メーカーに任せることにして、袋入りの商品は、現在の取引先である地元の惣菜メーカーで商品づくりは可能である。低温殺菌のノウハウを持っているため、チルドで1週間～2週間の賞味期間の商品の開発は可能である。それが、差別化商品になるはずだ。

まず、自社開発商品は、1週間から2週間の賞味期限の商品化から取り組む。日配部門で扱うスタンドパックのサラダや煮物、煮魚などのチルド商品とパッケージするが、商品は客が選ぶものである。

#### ⑤コンビニ、外食と対峙するスーパーマーケットの惣菜はどのような方向になるか

将来的には、ホット売場とチルド売場の売場構成比は、1対2になると思われます。価格設定で注意することは、自社の弁当の中心価格と「レディ・ミール商品」の価値を比較する。298円弁当を中心に販売している店では、398円の商品はなかなか売れない。お客は298円弁当と比較して、どちらが価値があるかを判断するからだ。商品を導入する際に十分それを吟味する必要がある。今後は部門間の競争も激しくなる。

惣菜の揚物や米飯、餃子などの中華類の店内競合は、「冷凍食品」である。  
「ソレを売ったら、コレが売れなくなる」の「ソレ」は売れる商品である。

#### 今後のスーパーマーケットの方向

今後のSMの惣菜の予想される売上構成比をグラフに表した。レディミールはチルド商品だけではなく、冷凍食品、ドライ食品でも品揃えされている。イオンもセブン&アイホールディングスも今後、冷凍食品のレディ・ミールの開発を強化すると発表している。

インスタ加工の米飯をあえて「ホット米飯」でくくったが、弁当がアウトパック商品でチルドコーナーで販売されれば、それは「コールドデリカ」の売上となる。チルドの丼やのせ弁当、麺類、調理パン、スナック、スープ、サラダ、煮物、甘味類は今後さらに増える。将来の惣菜の売場面積は、ホット売場の2倍～3倍。売上構成比で50%位になるのではないかと予想される。

#### インスタ製造商品の「選択と集中」

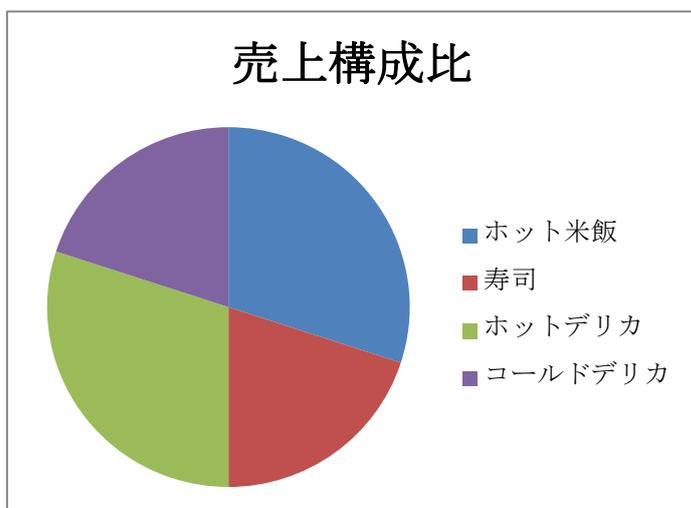
インスタ惣菜商品は、「何をインスタで作り、何を外注にするか」の「選択と集中」が行われる。今までのように「何でも作れば、何でも売れる」時代ではない。その証拠に、冷凍食品を揚げただけの、フライや唐揚げの売上が大きく落ち込んでいる。かつては、惣菜の揚物を弁当に詰めていたが、今は冷凍食品の自然解凍や電子レンジ対応のコロッケやフライなどが登場して、惣菜の揚物が売れなくなってきた。

今後は、コロッケ、とんかつ、鶏の唐揚げ、ローストチキン、フライドチキン、弁当、丼の差別化が必要である。冷凍食品をただ揚げただけでは、冷凍食品に売上を取られる。インスタ製造して名物化させなくてはならない。

寿司は、巻寿司、いなり、助六寿司、押し寿司などは外注化されて、「にぎり寿司」に特化される。西友では売られている「包装寿司」も復活するかもしれない。

### 現在の惣菜の売上構成比 例

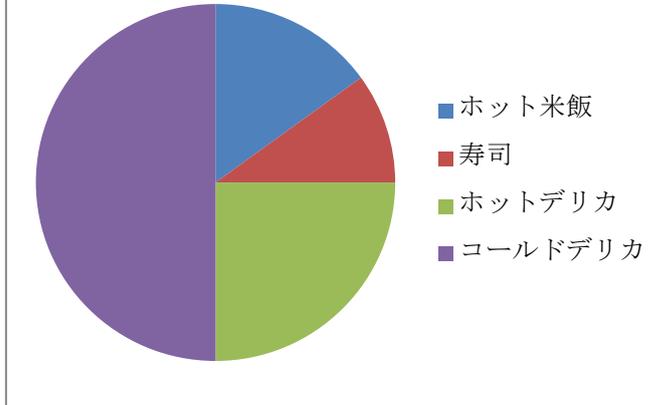
	売上構成比	粗利益率	相乗積
ホット米飯	30	35%	10.5
寿司	20	40%	8.0
ホットデリカ	30	35%	10.5
コールドデリカ	20	30%	6.0
			35.0%



### 今後予想される惣菜の売上構成比 例

	売上構成比	粗利益率	相乗積
ホット米飯	15	35%	5.25
寿司	10	40%	4.0
ホットデリカ	25	35%	8.75
コールドデリカ	50	30%	15.0
			33.0%

## 売上構成比



商業界 月刊「販売革新」掲載 元原稿