

新旗艦ヤオコー東大和店**完全解剖**

【惣菜編&日配編】

城取フードサービス研究所

城取 博幸

惣菜部門

店舗概要を基にヤオコー東大和店の惣菜部門を分析する

ヤオコーのニュースリリースによると、「売場面積」 818坪 「営業時間」 午前9時30分～午後10時まで 「年間売上」 30億円(予定) 「従業員数」 正社員 26名 「パートナー・ヘルパー・アルバイト」 196名(延べ人数) 「立地と商圈」大規模な都営住宅が多く、近年建て替えが進み、現在も人口が増加傾向にあります。「商圈人口」1km圏内 30.2千人(12.8千世帯) 3km圏内 215.1千人(93.6千世帯) 5km圏内 542.9千人(245千世帯)

1. 売場面積800坪の大型店で、入口付近のインスタペーカリー、惣菜、青果、鮮魚、精肉売場は、約300坪、残り約500坪が日配、ドライ食品、菓子、雑貨、酒である。「フロア—部門」の売場面積を縮小せずにより売場が確保されているのが特徴。
2. 年間売上30億円 惣菜の売上構成比を10%~12%とすると、惣菜の年商は、3億円~3.6億円(日販83万円~100万円)利益の高い惣菜を入口付近に配置した意図が読み取れる。
3. 正社員数26人 正社員1人当りの年間売上高1.15億円。そのことから、惣菜の正社員数は3人~4人。インスタ製造比率が高いため、かなり高いマネジメント能力が要求される。
4. 商圈人口 3km圏内 215.1千人 3km圏内に地方都市程の人口。しかも、人口増加が続いている。地方ではこんな好立地の存在は少ない。以上のデータを頭に入れて店舗視察を行って自社、自店と比較して欲しい。

ヤオコー東大和店の惣菜の売場レイアウトの特徴

ミール・ソリューションを柱に「横糸を通す」売場、商品づくり、品揃え部門の垣根を越えた「ミール・ソリューション」、「ミール・リプレイスメン」を追求した店の印象。考えられるだけのデリカ、惣菜売場、商品の拡大。以前から、各部門でサラダなどを持ちより同じ場所で販売することは行われていたが、この店ではさらに鮮魚を使った寿司、魚惣菜などが強化されている。青果と惣菜の部門連携で開発したフルーツタルト風が初お目見えしています。980円

のフルーツタルト風は見事であった。

部門間連携による「横糸を通した商品開発」さらに進んでいる印象を受けた。

ヤオコー東大和店の惣菜部門の品揃えの特徴・強み

ヤオコー東大和店は、「惣菜が安くなったな」という印象を誰でも持つであろう。主要品目の価格を見ても、「コロッケ 88円」「豚ロースとんかつ 298円」「野菜のかき揚げ 99円」「おにぎり 78円」「弁当 398円」「カツ丼 398円」「にぎり寿司 9カン 598円」「冷し中華 298円」「ポテトサラダ小パック 99円」など、下限価格を意識している。「ヤオコーの惣菜は高い」と印象は受けない。「安くておいしい惣菜」に方向転換している。

「惣菜を中心に値頃（価格コンシャス）、安さの追求」がなされている。これは、構造改革を行わなければ実現しないことだ。

ヤオコー東大和店と川越的場店の惣菜との比較

新しい取り組み

「寿司はにぎり寿司と巻き寿司バイキング」寿司売場は、「巻き寿司バイキング」と「にぎり寿司」に絞り込んで販売している。その他の定番アイテムは品揃えされていない。この点においても人を増やさないという構造改革が見られる。同じ時期にオープンしたヤオコー西武立川駅前店も同じであった。

「焼き魚コーナー」 鮮魚専門店の「角上魚類」の惣菜を思わせるような焼魚コーナー。特に目を引くのは「メロかま焼き」「鮭のチーズ焼き」「大エビフライ」「サバの姿焼き」など。特に高級魚の「メロかま焼き」と「メロかま焼き弁当」が動いていた。

「お弁当バイキング」 100g 168円の8種類のおかず、100g 68円のご飯3種類、398円のカレーを対面で販売する「お弁当バイキングコーナー」。昼と夕方の2回売場が出現するが客は付いている。ご飯は特に「穀物ごはん」の人気があるようだ。

弁当、丼も値頃を抑えている。弁当の最低価格は398円、売れ筋の「カツ丼」は398円で（イトーヨーカ堂 500円）よく動いていた。

「ピザコーナー」 インストア製造のピザコーナーも出現。ホールピザ（小）580円、カットピザ1枚（1/8）180円で販売。

競合するイトーヨーカドー東大和店の惣菜部門の特徴・強みと課題・弱み

客層のターゲットを「団塊ジュニアとその子供」に絞り込むヤオコー、GMSで「幅広い客層」を狙うイトーヨーカ堂。

「涼味麺の売場はヤオコーの2倍」 即食の涼味麺売場に迫力がある。売場尺

数はヤオコーの約2倍で品揃えアイテムも多い。自社の強い部分で差別化を図っている。冷し中華や冷しうどんも「和のパスタサラダ」。「洋のヤオコー」に対して「和のイトーヨーカ堂」の印象が強い。

「和風惣菜の品揃えは、ヤオコーの3倍」 「洋惣菜を強化しているヤオコー」に対してイトーヨーカ堂は「和惣菜を強化している」和惣菜の品揃えが多い。ここでも相手の品揃えの弱い部分を攻めている。

「ワインデリ売場」惣菜の冷蔵ケースに「ワイン」を陳列して、「ワインデリコーナー」を新設している。野菜サラダ、枝豆、そら豆、生春巻、トルティーヤなどのつまみを品揃えしている。

「天重、カツ重 500円の意地」天重とカツ重を縦割に陳列して500円で販売している。商品はそれだけの価値がある。ヤオコーの「カツ丼398円」に対し「同質では戦わない意地」と見た。「価格と価値のバランス」を強調
全体的な印象は、ヨーカ堂の方が客の年齢が高く感じたが、店の歴史があるせいか買物カゴの品数はヤオコーより多く見えた。相手の出方を見た上で相手の弱味を強化する戦略に出るのではないかと考えられます。

ヤオコー東大和店の惣菜部門の課題

売上予算30億円は必修！ 実験店では済まされない。

客層を「団塊ジュニアとその子供」に絞る戦略は十分理解できるが、中高年に対する商品の品揃えがどうも少ない。視察時には、「ひじき煮」「キンピラ」などの和物商品は殆ど売り切れていた。また、気になったのは今爆発的に売れている「涼味麺」の売場スペースと品揃えが競合するIYに比べて少ないように思えた。「洋風メニューの各部門の横系」はつながりつつある。さらに、「和食、中華料理、韓国料理、エスニック料理」へと拡大を期待したい。

このままの売場の縮小版レイアウトは不可能

地方都市において、この店のレイアウトをそのまま二分の一すれば、15億円の売上が可能か？

誰でも考えられることだが、答えは「NO」である。ヤオコー東大和店は、大都市立地、人口増加地域の800坪、30億円のビジネスモデルである。

そのままマネをして、地方都市400坪、15億円は成り立たないと思う。理由は平ケースが多すぎて、利益部門である日配、ドライ食品、菓子、雑貨のフロア部門の売場が十分確保できないことと、同じことをしようとしても人件費がかかり過ぎて利益構造が合わないことだ。地方でマネをして失敗している店舗を数多く見てきたからだ。ヤオコーは「若葉ウォーク」「的場店」でノウハウの蓄積がある。

既存の600坪スタイルに「ミール・ソリューション」強化部分を200坪プラスした売場であるため、400坪や450坪ではその強みを発揮できない。せめて600坪で平ケースを減らしてフロア部門の売場を十分確保しつつ、自社開発のアウトパック商品を導入して売場を構成すれば「ミール・ソリューション型」のSMは可能だ。インスト惣菜を拡大すればいいというものではない。

地方企業は、同じ時期にオープンした「ヤオコー西武立川店」の約400坪スタイルの方が参考になると思います。

ヤオコー商品



「木熟トマトと国産ローストビーフのイタリアンサラダ」 398円

サラダコーナーに陳列されている商品。このボリュームで398円は安い。インストア製造がこの価格を実現しているかもしれない。国産ローストビーもかなりのボリュームで柔らかくおいしい。



「自家製 煮豚」 100g 198円 1パック 362円

どこまで自家製であるかは分からないが、加工肉メーカーの物とは全く違う味と食感である。肉は柔らかく味もよい。



「豆腐ハンバーグのおかずセット」 1パック398円

「おいしさ発見 おとうふDELI」のシールが貼られている。

大きめの豆腐ハンバーグと煮物がセットになったもの。398円と弁当価格と重なるが、隣のご飯の量り売りとセットにすればワンコインで購入できる。

このほかにも何品か品揃えされている。和食のヘルシーさをアピールした商品。



「練乳をかけて食べるポテトサラダ」 1パック298円

ポテトサラダにイチゴをトッピングし、さらに上から練乳をかけるというまったく新しいサラダ。試食会では好のみが分かれた。



「海鮮にぎり ゆり」10カン 1パック980円

生ネタを多く使った海鮮にぎり寿司。10カンだが、並べ方がトレーの上部に4カン、下部に6カンの配置。シャリの重量は約17gと少なく、ネタが大きく見えるのが特徴。

イトーヨーカ堂商品



「野菜と食べる冷奴」 1パック280円

カット野菜と充填豆腐とドレッシングがセットになった豆腐サラダ。試食会では「生醤油仕立て ガーリック醤油ドレッシング」の味の評判が非常に良かった。



「あぶり焼豚」 1パック 350円

煮豚ほどは柔らかくないが、焼豚は少し硬めの食感を楽しむもの。
焼豚の風味と旨さがでている商品。



「江戸前寿司 松」 10カン 980円

生ネタは少ないが、「ウニ」「イクラ」「マグロ2カン」、「エビ2カン」が入っているのが特徴。シャリの量も少なめであった。

惣菜の主力商品の最低価格

	ヤオコー 東大和店	イトーヨーカ堂 東大和店
コロッケ	1個 88円	1個 50円
豚ロースとんかつ	1枚 298円	1枚 298円
野菜かき揚げ	1枚 99円	1枚 90円
鶏唐揚げ（最低価格）	1パック 197円	1パック 332円
おにぎり	1個 78円	1個 105円
弁当	1パック 398円	1パック 380円
いなり寿司	ジャンボいなり 1個 99円	3個入 1パック 178円
にぎり寿司	9カン 1パック 598円	11カン 1パック 500円
冷し中華	1パック 298円	1パック 315円
ポテトサラダ 小	1パック 99円	1パック 148円
ひじき煮 小	品切れ	1パック 178円

日配部門

店舗概要を参考にヤオコー東大和店の日配部門を分析する

1. 売場面積800坪の大型店で、入口付近のインスタベーカリー、惣菜、青果、鮮魚、精肉売場は約300坪、残り約500坪が日配、ドライ食品、菓子、雑貨、酒などのフロア部門である。

生鮮3品、惣菜、インスタベーカリーを300坪にまとめたことで、残り500坪のフロア部門の売場面積を縮小せずしっかり売場面積が確保されているのが特徴。的場店に比べて冷凍食品の売場とアイテムが拡大した。

2. 年間売上30億円（日販平均8300千円） 日配部門の売上構成比を20%とすれば、日配の年商は、6億円（日販平均165万円）。600坪クラスの日祭日の売上が毎日続くと思ってよい売上規模。

3. 正社員数26人 正社員1人当りの年間売上高1.15億円。そのことから、日配部門の正社員数は5人と言いたいところだが、2人ではないかと推測する。それだけ日配部門は高効率であることが分かる。それだけに、かなり高いマネジメント能力が要求される。

4. 商圏人口 3km圏内 215.1千人 3km圏内に地方都市程の人口。しかも、人口増加が続いている。地方ではこんな好立地の存在は少ない。以上のデータを頭に入れて店舗視察を行って自社、自店と比較して欲しい。

ヤオコー東大和店の日配部門の売場レイアウトの特徴

店の特徴は、生鮮3品と惣菜、ベーカリーを入口付近にまとめたことである。第2コーナーから第3コーナーの間のコンコース壁面と中央のアイランド多段ケースに、和日配、洋日配を配置。第3マグネットは「ワインとチーズ」は的場店と変わらない。第4コーナーは冷凍食品とアイスクリームを配置し、壁面にはリーチンケース、通路には冷凍平ケース2台、アイスクリーム1台を配置し、冷凍食品の強化を図っている。

ヤオコー東大和店の日配部門の品揃えの特徴・強み

ヤオコーの日配売場の特徴は、コンコースの有利な場所に日配品売場を確保していることだ。一般的には、アイランドケースで食品の Gondola 側に売場がきってしまうが、ヤオコーの日配品売場は、和日配、洋日配、パン、冷凍食品、アイスクリームを含めて全てのカテゴリーがコンコース側に配置されている。生鮮売場や惣菜売場優先でその余りスペースを日配部門がもらうということはない。日配部門に限らずドライ食品も同じことが言える。利益部門の売場を優先している戦略がうかがわれる。「300坪の生鮮、惣菜の店」、「500坪のフロア部門の店」と分けて見ればわかり易い。

500坪のフラワー部門があつてこそ、人的サービスを伴った「生鮮、惣菜にミールソリューション」が実現しているといっても過言ではない。

ヤオコー東大和店と川越的場店の日配部門の比較

「漬物コーナー」の新たな取り組み 漬物コーナーに「海鮮マリネ」を導入し縦割りで展開し注目を集めている。ピクルスを含め「漬物の洋風化」にチャレンジしている。苦戦する和日配の中で新しい取り組みだ。

「チルド麺コーナー」の変化 1食生麺と1食スープのアイテムが拡大している。生麺の種類は10種類ほどで価格は58円とゆでうどんよりも安い。ゆでる工程を省いて低価格を実現しているが、夏であるだけに、流水麺タイプの「ゆで麺」も欲しかった。「価格と価値、簡便性」のバランスが難しい。

「冷凍食品」の売場、アイテムの拡大 冷凍食品は壁面のリーチインに加え、冷凍平ケースを2台設置。平ケースはPB商品を中心に販売。カレーや焼魚、低価格パスタなどを新たに品揃え。

競合するイトーヨーカドー東大和店の日配部門の特徴・強みと課題・弱み

日配売場で「横系」を通すイトーヨーカ堂

客層のターゲットを「団塊ジュニアとその子供」に絞り込むヤオコー、GMSで「幅広い客層」を狙っているのがイトーヨーカ堂。イトーヨーカ堂の日配品売場は、各カテゴリーに「PB商品」が増えてきている印象を受けた。日配売場では「セブンプレミアム」のスタンドパックの煮物が和日配売場で縦割りで陳列されていたり、惣菜のサラダ売場にもスタンドパックのサラダがはめ込まれている。

その他、中華料理の酢豚、八宝菜、チンジャオロースー、回鍋肉の「RTC商品」の隣には、カット白菜や千切りピーマンなど容量を合わせた「カット野菜」が新規に開発され陳列されている。数カ月前「セブンイレブン」を調査した時には、カット野菜との組み合わせは完全ではなかったが、今回は組み合わせ商品がしっかりできている、商品開発のスピードの早さに驚かされる。

日配品売場に「カット野菜」をはめ込む。それも、青果部門の定番商品ではなく、日配部門が商品に合わせて開発した商品だ。

食品小売業は各部門の担当バイヤーが「縦割り」に商品を品揃えする。すなわち「縦系を通す」訳だが、客にはそれとは関係なく各部門「横系で買物をしている」。「中華の具材セット」+「カット野菜」を同一場所で売ることは、客の立場で「横系を通す」とう考えみ基づく売場づくり、品揃えをする新しい試みである。今後、こうした売り方が増えるであろう。その点においてはイトーヨーカ堂の「中華料理の具」のコーナーは注目される。

「チルドのセブン&アイグループ」の強みが売場、商品に表れつつある。
さらに、感心した商品は冷凍食品のPBの「すぐに使える肉入りカット野菜」とNBの「すぐできる豚汁の具」である。どちらも加熱された豚肉が野菜の中に入っている商品である。特に、「すぐに使える肉入りカット野菜」は汎用性が高く、「肉野菜炒め」「中華丼の具」「ラーメンのトッピング」「焼そば」「あんかけ焼きそば」と幅広いメニューに使える。価格はジャスト 100 円と買いやすい。試食会でも非常に評判のいい商品であった。

ヤオコー東大和店の日配部門の課題

日配売場はいまだ「素材型」、「惣菜型」に変化させるのが課題

日配部門の「ミール・ソリューション」をさらに強化するためには、チルドで1週間以上の賞味期限を持つ「レディ・ミール（レンジアップ）商品」の開発が必要である。日本のチルド売場ではまだその商品開発が海外に比べて遅れをとっている。いまだに「素材中心」の品揃えである。

その中でも、漬物売場の「海鮮マリネ」は、従来の漬物売場の品揃えに楔を打ち込んだ商品だ。「和洋中、エスニック料理」の全てのメニューが電子レンジで温めるだけの調理済み商品を開発して販売すれば、デリカ、チルド、冷凍食品の3温度帯で「ミール・ソリューション」が完成する。それができる日本のスーパーマーケットはヤオコーとセブン&アイHだと思います（イオンは冷凍食品に注力）。日本の「チルド商品の進化」のためにもそれを期待したい。

商品開発力では、コンビニとコラボしたイトーヨーカ堂は強い。

SMの商品開発のスピードに比べて、コンビニに商品開発は早い。ヨーカ堂は、セブンイレブンの商品開発力で新商品が続々と登場している。テレビコマーシャルでも「チルドのおいしさ」を強調してチルド商品に注力している。チルド商品の開発では今後目が離せない企業。SMの日配品もPB商品を含めた「即食系」「惣菜系」商品開発を急ぐ必要がある。

また、客の立場で商品開発、品揃えにおいて「横糸が通せる人材」の育成も急務である。

ヤオコー商品



「塩とうふ」 1袋 198円

沖縄の島豆腐を思わせるような塩豆腐。絹ごし豆腐であるため柔らかい。暑い夏には塩味の豆腐もおいしい。試食した仲間から、オリーブオイルをかけて食べると美味しいという話もでた。



「サーモンとタコのマリネ」 1パック278円

野菜とサーモン、タコを酢漬けてパックしたまったく新しい商品。イタリア料理の前菜で出されるメニューが漬物売場に登場した。ソースが余るため、カット野菜を加えればさらにボリュームがでる。



「ふかひれ入りスープ」 1袋198円

「卵1個を加えて」とパッケージに書いてある。3人前で198円は値頃。
作り方も簡単であるため中華料理の1品に加えたい商品。



「チーズセレクション」 1袋398円

隣に大袋の商品があるため、398円の小サイズの商品がよく売れていた。
ブロックチーズはカットするのが面倒だが、ポーションタイプはカットする必要もないし、保存も楽である。



「フレッシュオリーブミックス」 1パック 598円

ブラックオリーブとグリーンオリーブ、大粒グリーンオリーブのミックス。
粒の大きさが目を引く、大きいからと特別美味しい訳ではなかったが、一度は試してみたい商品。



「YES 冷凍パスタ」 各1袋158円

低価格のPB冷凍パスタ「カルボナーラ スパゲッティ」と「なすのミートソース スパゲッティ」 日本人に一番好まれている麺の太さ。PBで低価格を実現した。

イトーヨーカ堂商品



「信州そば」2食入1袋278円「ぶっかけ讃岐うどん」2食入 1袋 298円

「生そば」「生うどん」のPB「セブンプレミアム」おいしさを追求した商品。チルド麺にはこのほか「冷し中華」と「冷しつけ麺」が発売されている。チルド麺もPB商品の時代。



「TARTARE シェル・イン」 1パック248円
プラスチックの容器に入ったクリームチーズ。手が汚れず食べやすい。
この商品もナイフ不要でムダなし商品。



「すぐできる豚汁の具」 1袋438円 (定番価格)
当日は50%割引で219円で販売。「5種の野菜と油揚、豚肉（加熱済み）を
入れました」冷凍野菜も肉入りの時代。



「すぐに使える 肉入りカット野菜」 1袋 160g 100円
「セブンプレミアム」の商品。100円は値頃。幅広い料理に使える優れ物。

日配の主力商品の最低価格

	ヤオコー 東大和店	イトーヨーカ堂 東大和店
豆腐	300g 1パック 39円	300g 1パック 38円
納豆 三段重ね	1パック 59円	1パック 58円
ゆでうどん 1食	1袋 88円	1袋 88円
焼きそば 3食	1袋 88円	1袋 98円
生ちくわ	4本 1袋 47円	5本 1袋 98円
白菜漬け	1袋 188円	1袋 198円
牛乳 無調整 1ℓ	1本 158円	1本 168円
プレーンヨーグルト	1パック 99円	1パック 128円
食パン 6枚入り	1袋 88円	1袋 118円
卵 6個入り	1パック 148円	1パック 138円
冷凍うどん 5食	1袋 258円	1袋 249円