惣菜「ロングライフ化」の必要性

城取フードサービス研究所
城取　博幸

「利益が取れなくなってしまった惣菜部門」

世界６０都市のスーパーマーケットを視察して感じることは、日本のスーパーマーケットの惣菜は、「デパート型の総菜売場」であること。海外では、ローストチキン、ピザ、加工肉、乳製品、オリーブなどの対面売場はあるが、いずれも単品販売か比較的賞味期限の長い商品を扱っている。日本のＳＭでは「揚物」、「焼物」、「スナック」「甘味」「米飯」、「寿司」など賞味期限に短いものばかりをインスト製造している。海外のＳＭではこれだけ幅広く品揃えしている店は少ない。

現在、日本のＳＭの惣菜部門の抱える問題は、①「できたて」を追求するあまり「ロスが増大」している点。②円安、品不足などによる「仕入原価の値上がり」が粗利益を圧迫している。③「人件費」「建築費」「水道光熱費」などの経費の増加。④よって「部門利益」が取りづらくなっている。⑤「商品のマンネリ化」ロスを恐れるため無難な商品しか扱わない。新商品を導入してもロスが多ければすぐにカットされてしまうという問題がある。

１．ロスの拡大

惣菜部門のロス（値引き、廃棄ロス）は、おおむね１２％～１５％も出ている。本来の商売は自店が設定した価格、すなわち「定価販売」が基本。それが、いつの間にか「値引き販売」が当たり前になっている。

昼のマーチャンダイジングはロスが出ていないが、午後、閉店間際に多くのロスを出しているのが現状。店内作業でも値引き作業にかなりの時間を費やしている。

２．値入率の低下

円安などによる仕入れ食材の値上がりだけでなく、油、包材、衛生用品なども値上げされているが、なかなか売価に転嫁できていない。これらが粗利益を圧迫している。かつて４０％もあった店でも粗利益率が３５％程度に下がってきている。

３．経費の増加

人で不足による「人件費の増加」、「新店の建築費の増加」、「設備費の増加」、「水道高熱費の増加」などの経費が増大している。特に「人件費の増加」「水道光熱費の増加」は惣菜部門を運営する上で今後深刻な問題になりそうである。

４．部門利益の圧迫

粗利益の低下、経費の増加で「部門利益」が低下し、赤字の店舗が増えてきている。惣菜部門は集客部門と割り切り赤字を放置している部分もあるが、このまま放っておくわけにはいかない。

５．品揃えのマンネリ化．新商品が育ちにくい

現場の人手不足により、インスト製造できるアイテムが限られている。新商品がなかなか

育ちにくく売上アップが難しくなってきている。
以上の点を改革しなければ部門存続が難しくなる。

「インストア製造商品の定価販売とロングチルド商品の導入」
以上のことから、「惣菜部門の構造改革」が必要になってきている。インストア製造を縮小してアウトパック商品を多く導入すれば解決するという問題ではない。今のアウトパック商品でも弁当類、寿司はＤ＋０、サラダ、おかずでもＤ＋１程度であり、発注の制度を高めてもロス（機会ロス、値引きロス）の問題は解決しない。

解決策は、「インスト商品の定価販売」と「アウトパック商品の賞味期限の延長」しかない。
「ガス充填」「ガス置換」「低温殺菌」「レトルトパウチ」商品の導入
「ガス充填」「ガス置換」という言葉は、日本ではあまり聞きなれないが、ハム、ソーセージ、ベーコンなどの加工肉に多く使われている。空気中の約８０％含まれている「窒素ガス」を主に充填しているいため無害である。一部、チルド餃子、チルド麺などにも採用されているが、惣菜の弁当やおかず類、揚物類にはまだ日本ではあまり採用されていない。
アウトパックの米飯類、おかず類の賞味期限が１日伸びただけでも、ロス（機会ロス、値引きロス）は大幅に改善される。

「ヨーロッパのスーパーマーケットを見よ！」
日本のスーパーマーケットはアメリカを参考にしています。特に惣菜は、「ホールフーズ」や「ウェグマンズ」を勉強し売場に取り入れようとしています。しかし、利益構造を見ると「ホールフーズ」の店舗粗利益率は約３５％です。デリカ部門は５０％以上であると推測します。「ウェグマンズ」の１店舗当たりの平均売上高は８３億円。利益構造もホールフーズと同じようであると思われます。
今の日本のスーパーマーケットでこれだけの売上、粗利益率を確保している企業はあるでしょうか。アメリカ企業のデリカ部門の「いいと取り」はなかなか難しい。
アジアの小売業、食品メーカーは「ヨーロッパ」を見ています。私はヨーロッパの小売業の方が、日本に向いているように思います。

１.「レディ・ミール」の先進国イギリスの事例
イギリスの小売上位企業５社は、こぞってＰＢ商品を中心にトップシールトレーを使った「ロングチルドのレディ・ミール」の販売に力を入れています。日本の商品に例えれば、賞味期限１週間以上の「弁当」や「丼」、「スナック」を販売しています。中小型店にはデリカのインストア製造設備はありません。対面販売は、鮮魚、精肉、加工肉、乳製品、オリーブ、野菜のオリーブ漬けなどで、どれも賞味期限が１日の商品は非常に少ない。

イギリス「セインズベリー」の「レディ・ミール売場」

２．フランス「ピカール」の高級冷凍食品

フランスの冷凍食品専門店「ピカール」。「自然解凍の脅威」正確には「冷蔵解凍」ですが、日本の冷凍技術は世界でもレベルが高い。年末の「冷凍おせち」やクリスマスの「冷凍ケーキ」などにその技術が生かされています。冷凍食品の自然解凍商品が惣菜の脅威になると思います。

フランス「ピカール」の店内

３.「ふじっこ」「日本ハム」「マルハニチロ」などが「レディ・ミール」に参入
日本企業の取り組みは、ふじっこがスウェーデンの技術で「ＭＩＣ　ＶＡＣ」を販売。日本ハムもマルハニチロも独自の製法でロングチルドの「レディ・ミール」を市場に投入してきています。扱いは日配部門であるが、「レトルトパウチ商品」を含めて今後売場が拡大して行くと考えられます。

「インストア製造商品とアウトパック商品の棲み分け」
１．定価で売る切る努力
「インストア製造商品は定価で売り切る！」ビジネスモデルをつくることが必要。惣菜のインストア製造を否定している訳ではありません。「惣菜は店の顔」になりつつあるため重要な部門です。しかし、ロスが多すぎます。ロスを削減し利益の取れる部門に改革しなくてはなりません。そのためには自慢の商品を「定価で売り切る」ことが必要です。デパートの名物惣菜でもあまり値引きがあると信用を失います。「売り切れました」の方が、信用が高まります。売り切るためには、常温売場の縮小、チルド売場の拡大が必要です。
２.「まず、商品があること」が前提
定価で売り切れば、「品切れ」が発生します。しかし、ロングチルド商品の品揃えがあれば客は全く選択の幅がないわけではない。例えば、米飯の売上ナンバーワンの「カツ丼」は、夜８時まで製造し定価で販売、それ以降はロングチルドのカツ丼に切り替えれば大幅に「値引きロスが削減」され、「機会ロスも削減」される。「まず、商品があることが前提です」
３.「店のできたて」は、「食卓のできたて」ではない。
コンビニの米飯、スナックはアウトパック商品で、電子レンジで温めることで「できたて」を提供している。スーパーマーケットで「できたて商品」を購入しても、時間が経てば「できたて」でなくなる。ロングチルドの「レンジアップ商品」を冷蔵庫でストックしておけば、必要な時に電子レンジで温めれば家庭で「できたて」が食べられる。これからの惣菜も「ＴＰＯＳ」に合わせた商品の販売が必要になります。

１．海外「レディ・ミール型小型店」のロス調査
推定売上（日販）　１５０万円～２００万円（３００坪弱）
・夕方４時より値引き商品を店の全売場から回収
・５時より「ＣＬＥＡＲＮＣＥ（値引き）」コーナーへまとめて全品陳列
・値引き商品の合計金額は、約２万円（売価合計）
・値引き幅は、５０％～最終は６５％ＯＦＦまで
・全品廃棄しても、１５０万円～２００万円であれば、ロス率は１％～１．３％
・全品半額で販売しても、ロス率は０．５％～０．６６％
・１日だけの調査ですが、結論は、店全体のロス率は１％以下であることが推測できます
・商品は全てアウトパック商品。従業員３名（セルフレジ１名）で効率も良い店

以上のことから、海外のスーパーマーケットのロス率は非常に低いことは分かります。日本のＳＭのロス率は、店全体で３％～４％もあると言われています。構造改革、ロングチルド商品を導入しロスを削減すれば、欧米並みの利益は確保できると思われる。

夕方５時の冷蔵ケースの「値引きコーナー」

夕方５時の常温売場の「値引きコーナー」

翌日１０時の「値引きコーナー」

「弁当、寿司の賞味期限が伸びれば、日本の惣菜が大きく変わる」

現在アウトパックで仕入れている「弁当」「丼」「スナック」「寿司」の賞味期限が１日～３日伸びた場合の売場とオペレーションの変化を想像してみてください。

１．セブンイレブンの「新しいチルド」

セブンイレブンは衛生管理を徹底した工場で、丼、スナック類の賞味期限をＤ＋２～３に延長した。これにより、加盟店の廃棄ロスは大幅に削減されたように思えます。今後、さらにロングチルド化が進むと考えられる。

２．セイコーマート、ベイシアマートのロングチルド惣菜

北海道を中心に店舗展開を行う「セイコーマート」、関東を中心に小型店を展開する「ベイシアマート」では、「揚物」「焼物」「サンドイッチ」「サラダ」「煮物」など、Ｄ＋２～３のチルド商品を販売している。日本でいち早く「ガス置換　トップシールトレー商品」の開発、販売に成功している。

以上のことから、日本でも惣菜商品の「ロングチルド化」が急速に進みそうである。