

### ALDI

ALDI は、EU 圏内、オーストラリアだけでなく、イギリスやアメリカにも積極的に出店を続けている。イギリスに700店舗（2017年現在）、アメリカに1,600店舗（2017年現在）出店しさらに拡大しつつある。イギリスにおいては、トップ3のTesco、セインズベリー、ASDA（ウォルマート）の売上を脅かしつつある。過去5年間のマーケットシェアを見ると、Tesco -1.7 セインズベリー -0.5 ASDA -1.9であった。それに対し、ALDI は+1.9 LIDL は2.0であった。（資料：Kanter World panel Grocery Market Share）。イギリスでは「ハードディスカウント」という呼び名ではなく「バジェット・ストア」とも呼ばれ市民権を得ている感じだ。

ALDI の出店戦略は、一都市の10店舗単位で出店し商圏を確保している。例えば、ドイツのケルンでは10店舗している。さらに同業態のLIDL もケルンの10店舗。ケルンの人口は約100万人、同じ業態が20店舗出店していることで、「ハードディスカウント」に認知度が高まっているだけでなく、効率的な配送網を確保している。

「商品戦略」は、PB商品が90%であるが、最近ではコカ・コーラなどNB商品も品揃えされている。それでも商品を絞り込んで大量陳列し単品量販を図るという方針は変わっていない。さらに、低価格を支える「ローコスト・オペレーション」の仕組みもできている。

#### ローコスト・オペレーションを支える仕組み

写真でもわかるように、商品は自社規格の段ボールで片面をカットして陳列されている。さらに誰でもが分かるように色分けされている。色分けされていることで陳列場所を間違えることがないだけでなく、カラーコントロールができ見た目のキレイだ。以前はパレットがそのまま置かれていたが、最近は積み替えているようだ。それを行うことにより売場の凸凹がなくなりキチンと商品のラインが揃っている。

肉や魚のチルド商品は、蓋つきの冷蔵平ケースうい使用。スキンパック、深絞りパック、MAP包装など保存性の高い包装形態であるが、蓋つきの冷蔵平ケースを使用することでコールドチェーンの5°C以下の温度管理の徹底ができています。ロードラインも守られている。この辺は日本のSMでも学ぶところが多い。

牛乳や卵など補充頻度の高い商品はリーチンケースを使用。バックヤードの冷蔵庫と直結したロールインで販売。在庫がなくなればロールインを前後に入れ替えるだけである。バックヤードと売場が直結しているため移動距離が非常に短い。この陳列方式はウエッグマンズにも採用されている。

冷凍食品もリーチンケースを使用。基本は段ボール陳列。ここもバックヤードの冷凍室と直結。ローラーの付いた棚板を使い裏から補充ができるようになっている。段ボールはミシン目を剥がせば商品の顔が見えるようになっているため、カッターで段ボールカットをする必要もない。カット面に商品の顔が見えるような段ボール詰めもなされている。こうした商品設計ができています。

ローコスト・オペレーションを実現するために商品設計、設備に金をかけている。それが高品質、低価格を実現している。さらに、「ロードライン厳守」など非本となる教育もできている。



ボストンの ALDI の売場 ALDI は入口を入れれば低価格の菓子や食品売場。この基本はどの店も同じだ。左側に大陳列在庫が減れば右に移されるようだ。床はコンクリートの打ち出し



平積みされた商品は色分けされている。色分けされていることで商品が見やすくなっている。すべての商品がミシン目を開ければ商品の顔が見えるように縦型に設計されている。



蓋つき冷蔵平ケース。冷蔵ケース内の生鮮食品は段ボール陳列は少ない。蓋つきの冷蔵ケースを使用することで温度管理の徹底を図っている。ロードラインも守られている。



牛乳、卵の冷蔵リーチンケース。左側に空きスペースがあるため、空になったロールインを左にずらせば、容易に入れ替えができるようになっている。



牛乳と卵は EDLP で常に安く売られているため補充頻度も高い商品だ。奥に3台~4台のロールインの在庫が並べられている。間違えなく「先入れ先出し」ができる



冷凍食品のリーチン。基本は段ボール陳列。ここも段ボールをカットすれば商品の顔が見えるように箱詰めされている。色分けされているが、色によってコーナー化されているわけではない



冷凍食品もバックヤードの冷凍庫と直結。棚板にローラーがついているため、裏から段ボールごとスライドさせる府だけで陳列できる。段ボールの側面が仕切り版の役割を果たしている。

## 世界小売業の基礎知識 「急成長する ALDI LIDL を知る」

### LIDL

LIDL は、EU の以外にイギリスに 650 店舗 (2017 年)、昨年アメリカにも出店しすでに 47 店舗 (2017 年) に達している。ドイツ発の「ハードディスカウント」がアメリカを席卷しつつある。「変わらない ALDI」に対して「変化する LIDL」の印象がある。ドイツ ケルン市内には、スーパーマーケットを思わせるようなオシャレな店をオープンさせている。最近の LIDL は「暗い、殺風景、殺伐」といったハードディスカウントのイメージを払拭している。

LIDL はアメリカ ニュージャージー州に大型駐車場付き 600 坪ほどの新店をオープンさせた。配送センターもすでに完成して大量出店体制はすでにできている。道を挟んだ反対側にはウォルマート・マーケット。大型店近くに出店するハードディスカウントの戦略は変わっていない。しかし、ウォルマートも地域最低価格を宣言しているため価格合わせも行っている。近くにはローカルスーパーマーケットの「ACME」と「Shop Rite」。

店内は天井が高く、通路幅が広く、スポットライトを多用し明るく、開放的。今までの LIDL とは全く違った店である。レジも増設されている。営業時間は従来通り、8 時開店 21 時閉店 (アメリカは無休)。他の店同様に営業時間中に商品補充を行っている。アメリカで 600 坪のハードディスカウントの採算が合うかはまだ未知数。

大型化した分、生鮮食品と雑貨、衣料品売場が広がっている。入口を入れば青果売場とインスタアベーカーリーを配置しスーパーマーケットのゾーニングと同じだ。衛生的な陳列ケースに並べられた LIDL 名物のインスタアベーカーリーの「クロワッサン」は、49 セント (約 54 円) と格安だ。LIDL はインスタアベーカーリーを併設しているのが特徴。今まで見かけなかった「試食コーナー」や「量り売りコーナー」も新設されている。

冷凍食品の野菜、肉、加工食品売場は、段ボールの色を統一しカラーコントロールしコーナー化を図っている。売場のくくりがはっきりして見やすい。

#### LIDL アメリカのローコスト・オペレーション

ハードディスカウントは売場に殆どスタッフがいないが、この店は大型店であるせいか、売場にスタッフが 3 人ほどで補充作業を行っている。開店が 8 時であることから、開店前陳列はないと推測できる。営業時間内で補充作業を行っているように思われる。丁度、チルド食品が納品され陳列作業が始まった。納品形態はボックス型のコンテナ。上部には保冷剤がセットされている。運送時にも温度管理に気を使っている。重量があるためコンテナの下にはキャスターがついてない。パレットキャリアで売場に運ばれる。段ボールを入れるカートも準備されている。冷蔵平ケースの生鮮食品は段ボール陳列ではないため、段ボールから出して商品を陳列。作業は 2 人体制で短時間で陳列が完了。

#### 駐車場入り口の抗議活動

「PLEASE DO NOT PATRONISE LIDL マーク」「LIDL をひいきにしないでください」の意味。

「SUPPORT AMERICAN SUPERMARKETS」アメリカのスーパーマーケットをサポートしてください

UFCW とは United Food and Commercial Workers International Union (全米食品商業労組 地方組織)

「Shop Rite」「ACME」と地元企業名が書かれている。開店が昨年 11 月であるため約 2 か月経つがまだ運動が続いている。ウォルマートの参加は見られなかった。「自由の国 アメリカ」のイメージであったが、それだけ、ハードディスカウントの進出に脅威を感じている証拠だ。まだ客数は少ないが、一都市に 10 店舗集中出店されれば少なからず影響は受ける。



ニュージャージー州の LIDL スーパーマーケットを思わせるガラス張りのオシャレな外観。駐車場も十分確保している。この店は 2017 年 11 月 18 日オープン



道を挟んだ反対側にはウォールマート。左に歩いて3分ほどにローカルスーパーの「J」 「Shop Rite」。ウォールマートもLIDL 対策を行っている



駐車場入口には全米食品商業労組 地方組織の活動。名前は出していないがLIDL のロゴマークが張られている。ウォールマートは参加していないが、ウォールマートはイギリス AZUDA でハードディスカウントの脅威が分かっている



店内は天井が高く、スポットライトを多用しスーパーマーケットと変わらない。入口には野菜の平台を配置し低価格で販売。



インスタアベーカリーは入口付近に配置。衛生的な陳列ケースを使用。 LIDL 名物のクロワッサンは49セントで販売。サイズが大きく中もよく詰まっている。



「try a free sample」と書かれている試食コーナー。今までのLIDL では見かけなかったコーナー。品質の良さと低価格をアピールしている。



冷凍食品売場 野菜、肉、魚、加工食品と色分けしコーナー化を図っている。同じ色分けでも ALDI には見られなかった。よく見ると箱に詰め方が違うため、ALDI と違い商品の顔がよく見えない



専用コンテナによるチルド商品の納品。最上部には保冷剤が付けられている。冷蔵平ケースのチルド商品は段ボール陳列ではない。ゴミカートを用意して2人で素早く陳列している。



専用コンテナにはキャスターが付いていない。重量が重いため、床を気づ付けるのを防ぐためだ。パレットキャリアーで売場まで運ばれる。