

### イギリスの「レディ・ミール」の現状

ベンチマークする企業は、やはり「テスコ」「セインズベリー」「アイスランド」韓国の「ホームプラス」、アメリカの「フレッシュ&イージー」と、イギリス国外のテスコを「レディ・ミール」中心に視察してきたが、いよいよ本丸のイギリスを「イギリス視察 ハンドブック」 太田美和子著 (株) 商業界」を片手に視察しました。

イギリスで「レディ・ミール」が発達したのには理由がある。

研究するに従って、その理由と日本との類似点が多く見つかりました。

本当に、「イギリスに日本の近未来があるかも知れません」イギリスと日本は共通点が多いからです。イギリスの面積は、24万4,820Km<sup>2</sup>(日本の65%)  
人口(2010年): 6,226万人(日本の約半分)、単身者は人口の30%

### イギリスと日本の食品購入比率

穀物 12% (日本、以下略12%)

魚介類 4% (12%)

肉類 18% (11%)

乳卵類 12% (6%)

野菜、海藻類 12% (15%)

くだもの 7% (5%)

油脂、調味料 6% (6%)

調理食品 14% (16%)

菓子類 8% (9%)

飲料 7% (8%)

「イギリス視察ハンドブック」より

イギリスの魚介類の消費は、日本の三分の一だが、肉類、魚類の合計の消費量はあまり変わらない。乳卵類は日本の2倍、穀物類、野菜、海藻類、油脂、調味料、菓子類、飲料は殆ど日本と変わらない。調理食品は日本の方が高いが、「レディ・ミール」などその加工度はイギリスの方が進んでいるのが特徴。

## イギリスは「レディ・ミール」の先進国

### イギリスに、日本の都市型SMの近未来が見える

イギリスの単身世帯は、29%（2007年調査）、日本の単身世帯も29%（2005年調査）「UKマーケット・レポート・プラス2011年」によると、イギリスの「レディ・ミール市場」は、£17億4,000万である。

イギリスの人口は日本の2分の1であるため、日本は2倍のポテンシャルを持っています。

保存温度帯別にみると、ヨーロッパの他国では、「冷凍のレディ・ミール」の出荷量が多いのに対して、イギリスは「チルドのレディ・ミール」の出荷量が多いのが特徴。日本のコンビニ商品など、日本に似た特徴がある。

消費者調査によると、「冷凍に比べてチルドの方が、品質、品揃えとも優れていると感じている」冷凍食品は低価格、チルド商品は、高品質、高価格の傾向が見られる。これも日本とよく似ています。イギリスでは、「チルドのレディ・ミール」は、レディ・ミール全体の63%を占めている。

**「レディ・ミール」などの高付加価値商品の開発することで、顧客を創造した。**

「レディ・ミール発祥の地」はイギリスであり、Tescoの功績も大きい。原材料に付加価値を付けてPB商品を開発し、より高単価で販売する戦略である。単身世帯約30%に対して、レディ・ミールで「顧客の創造」「商品のイノベーション」を行った。さらに、「販売点数」に限界があれば、「単価アップ」で「客単価アップ」と「粗利益アップ」を狙って成功したように思われます。

### ロンドン市内の、都市型小型店 「Tesco Metro」

Tescoはイギリスナンバーワン企業。「Tesco Metro」はその小型店。

売場面積は、200坪程で「レディ・ミール専門店」のような店だ。





「レディ・ミール」を中心に生活に必要な食品約40品目を約£90購入。購入した商品の平均単価は、£2.25（約338円）であった。店舗レイアウトは、入口を入ると、まず目につくのが、「インスタベーカー」と「サンドイッチ」の売場、その品数の多さに驚かされる。奥に細長い店で、冷蔵ケース、 Gondola は入口に向かい横並びである。冷蔵ケースには、生鮮食品を含めた、「レディ・ミール」がぎっしりと陳列されている。賞味期限は、1週間以内のものが多く、生鮮食品も加工食品が多く、生のものは少ない。野菜、くだものは店の中央部分に配置、バラ販売のくだもの、カットフルーツ、カット野菜が並べられている。その奥に、牛乳、飲料、乳製品などのチルド商品、ドライ食品、雑貨売場へと続く。生鮮食品を店の前面に打ち出さず、即食系のコンビニ商品を強く出しているのが、テスコ・メトロの特徴だ。

### セインズベリー

セインズベリーはイギリス第3位の小売業。2011年現在、イギリスでスーパーマーケット557店舗、コンビニエンス・ストア377店舗、合計934店舗を展開している。

### セインズベリーの都市型300坪と、郊外型600坪を視察

#### 規模は日本のコンビニの10倍

日本のコンビニの10倍の売場スペースに、10倍のレディ・ミールの品揃え、10倍（30台）のセルフレジがあると思えば間違いない。



## 大繁盛のセインズベリー

都市型、ミール・ソリューション型小型スーパーマーケット

セルフレジ 30 台設置の繁盛店。 客の殆どは単身者で大型カートはない。

コンビニの大型店に印象を受ける。しかし、電子レンジの設置はない。セルフレジ 30 台も設置すれば、電子レンジやオーブンも 30 台設置せねばならないからだ。余分な混乱とコストを抑えている。

300~350 坪程の店であるが、レディ・ミールの品揃えはテスコを上回る。セインズベリーの PB 比率は、51%とイギリスではナンバーワン。

## アイランドケースの商品

入口を入ると、まずレディ・ミールが陳列されているアイランド冷蔵ケースが 3 台、壁面の冷蔵多段ケースも同じようなレディ・ミール商品が端から端まで並ぶ。推測ではあるが、その数は、「レディ・ミール」約 300 アイテム、肉や魚などソースが付いた「レディ・トウ・クック商品」が約 100 アイテム、サンドイッチや野菜サラダ、カットフルーツなどの「レディ・トウ・イート商品」が約 200 アイテム程であった。レディ・ミールのアイテム数は、テスコを上回る店であった。



## 壁面多段ケースのレディ・ミール

壁面ケースは端から端までレディ・ミール スペースとアイテム数の多さに驚かされる。青果売場は店舗中央、魚、精肉は、ソース付きの「RTC商品」が殆どで、都市型店舗であるだけあって生の品揃えは非常に少ない。

## 冷凍食品の売場は、わずかなスペース

300~350 坪の売場で、冷凍食品を充実させることは物理的に難しいため、冷凍野菜や氷、アイスクリームなど最小限の品揃えである。また、冷凍食品専門店の「アイスランド」とも競合するため、冷食は初めから諦めた感がある。

## 郊外600坪の「ミール・ソリューション型」 スーパーマーケット



### 立地で苦戦する郊外の「ミール・ソリューション型」店舗

店舗立地は、ロンドン市内から地下鉄で30分程の距離。多民族の低所得者が住む地域。近くには、「アズダ」と「アルディ」など低価格「コモディティ型店舗」と競合する。アズダもアルディもチルドのレディ・ミールを低価格で販売している。店は、通路が広くゆったりとしているが、客が少ない。

店の印象は、300坪の店に生鮮食品をプラスした店。

中型店であるだけに、生鮮食品は「対面販売」を強化している。レディ・ミールを最大限品揃えした「ミール・ソリューション型スーパーマーケット」。

しかし、あまり繁盛店ではない印象を受ける。店舗の完成度は高いが、いかにせん立地が悪い。「ミール・ソリューション型」店舗は、第1に「立地」、第2に「客層」、第3に「店舗規模」を十分考慮しないと、どこでも成功する訳ではないという現実を見せつけられる。

### 「アイスランド」

フリーザー・フード・センターとは、

「冷凍食品を専門的に販売するセルフサービス店」。「フリーザー・センター」とも言う。イギリスでは、「アイスランド」と「ファームフーズ」が有名。冷凍食品ばかりではなく、冷凍食品以外も販売する。

イギリスで「フリーザー・フード・センター」が浸透した理由は、冷凍冷蔵庫や冷蔵庫以外に、専用冷凍庫を所有する家庭が多い。1994年の統計では80%を超えているためであると言われている。最近、日本のコストコでも専用冷凍庫の販売に力を入れている。

イギリスのフリーザー・フード・センター大手企業は、1位 「アイスランド」 店舗数 796店、2位 「ファームフーズ」 店舗数 300店、3位 「ヘロン・フーズ」 店舗数 175店、4位 「ジャック・フルトンズ」 店舗数 78店

## アイスランドの強さの秘密

1. アイテム数 約2,500品目の極端な絞り込み。2. 部門別売上構成比 (概算) 冷凍食品50% 一般食品、家庭用雑貨20% 生鮮食品、日配品25% その他5%と冷凍食品ばかりを扱っている訳ではない。冷凍食品を「ラインロビング」した店だ。3. 店舗面積 460㎡を少し下回る規模。ただし、2009年にウールワースの撤退物件51店を買収し、アイスランドに転換したため、店舗面積の平均値が引き上げられた。

アイスランドの売上は好調だ。2011年の決算では、売上高は前年比で5.9%、税引前利益は、前年比で14.8%、既存店売上は、前年比で2.1%増加した。

## GELAND CECKHAM 店



多民族が住む注意地域の地下鉄を出てすぐの店舗を2日間かけて視察。

150坪ほどの店だが、低所得者を中心に客は常によく入っている。

フリーザー・センターと言っても、「冷凍食品」だけではない。

入口には、野菜や果物も販売し、チルド食品やドライ食品や雑貨なども低価格で販売している。

レイアウトは、店の壁面の二分の一が、リーチインの冷凍ケース、それに続きチルドの冷蔵ケースが並ぶ。中通路には、冷凍平ケースが両側に配置されている。



PB商品ばかりの品揃えであると思いきや、NB商品が意外と多い。

㊦ 1、㊦ 2、㊦ 3と、価格レンジが明確にされ、特に、㊦ 1商品の品揃えが多く、1.8kgのポテト、㊦ 1、8kgもありそうなIQFのホーレン草が㊦ 1など、大型パックがズバ抜けて安いのが特徴である。

また、大型のパーティ用品が低価格で常に品揃えされているのも特徴で、この点は日本も見習いたい。

販促方法は、「バンドル販売」が中心で、1パック㊦ 3、2パック㊦ 5の表字がよく目立つ。勿論「低価格の㊦ 1 レディ・ミール」の品揃えも充実している。客の殆どが、「低所得者層」である。チルドのレディ・ミールは品揃えされていない。チルドのレディ・ミールは、中間層以上という構図が見えてくる。

**チルド商品やドライ食品の価格も安い。**

大型パックのみを購入して、試食をしてみたが、レベルは思った程低くない。

**「日本に今すぐに導入出来る業態ではない」**

「アイスランド」は、軌道に乗るまで、4年間も「赤字」を出している。それでも、我慢して現在に至っている。日本の冷凍食品の需要がさらに拡大すれば、将来はチャンスがあると思われるが、まだ時期が早いと私は思います。

**まとめ**

**コンビニに十分対抗できるSMのフォーマット**

日本もイギリスと同じように「レディ・ミール」の需要は今後高まると思われます。ただし、今の商品では、コンビニの10倍規模の都市型小型店を作ることにはできません。賞味期限がD+1、2では扱い品目の飛躍的拡大は難しいと思われます。「ガス充填」または「袋入り」で、製造から1週間程度の賞味期限を実現するだけの「商品のイノベーション」が必要です。

「コンビニに客を奪われている」と言われていますが、イギリスを見る限りにおいては、逆に「都市型、ミールソリューション型」の小型スーパーマーケットが主流です。現在はコンビニ主導の商品開発だが、SM主導の商品開発が必要。コンビニでは、500アイテムの品揃え、30台ものセルフレジを設置できない。

**イギリスの「レディ・ミール」と売場の特徴**

1. 加熱方法は、オーブンまたは電子レンジ調理を使用。
2. 包装形態は、「トップシール」が殆どで、プラトレーとアルミトレー、カップの3種類。
3. 賞味期限は、5日～1週間以内

4. チルド商品の保存手段は、「複合ガス充填」と思われる。これがノウハウ。
5. チルドレディ・ミール中心価格は、 $\text{¥}3 \sim \text{¥}5$
6. 冷凍レディ・ミールは、 $\text{¥}1 \sim \text{¥}3$  両者の使い分けが特徴。
7. 基本は1人前だが、パーティ用のファミリーパックもある。
8. 商品の特徴は、日本の「弁当」に似たものである。
9. 包装デザインは、カラー印刷の紙帯で、シリーズごとに色分けされている。
10. チルドのレディ・ミールの味は、冷食以上、レストラン以下である。
11. 見た目は、盛り付けはキレイだが、加熱すと見た目が悪い。
12. 時間を置いて荒熱を取って味を落ち着かせる。やけどの危険あり。
13. オープン表字商品を電子レンジで加熱すると、期待した料理にはならない。
14. シールに穴をあけて加熱後、シールが剥がしづらくトレーに残る。
15. 高額商品は、栄養バランスもよく、それなりの満足感ある。
16. 低価格商品は、脂肪、炭水化物が多く、栄養バランスが悪い。
17. スーパーマーケットは全店に電子レンジが設置されている訳ではない。
18. パブやレストランに価格に比べて、二分の一以下。外食は高め。
19. チルドのレディ・ミールは値引きロス、廃棄ロスが非常に多い。
20. 推測であるが、値入率は、 $30\% \sim 35\%$ 。
21. 魚料理は、エビ、カニ、サーモン、タラが殆どである。
22. 魚、肉類のフライ、唐揚げ類は、チルドのトップシールで販売。
23. 品揃えは、PBの「低価格商品」と「高品質商品」の両極の品揃え。
24. 小型店は、冷凍食品を縮小し、チルドを拡大している。
25. 商品には、形が崩れないように増粘多糖類（とろみ）を使用。
26. 全てアウトパック商品である。
27. トレイサビリティが不明確。加工食品の弱点。（馬肉混入の例）
28. 小型店には、インスタアベーカリーはあっても、インスタアのデリカはない。
29. 大手企業の寡占状態の国は、同等の商品開発のスピードが速く、品揃えも似たものになる。消費者はそれに仕方なく追随している感もある。