

JRA Video #6 Transcript

日本小売業協会「アメリカ最新流通事情」第6回目へようこそ。アメリカ西海岸からレポートをお送りしている若林哲史です。コロナ・パンデミックは、やっと終焉の兆しをみせ、地域の規制も緩和され始めています。屋内のイベントも次々と再開され、多くの人達を集めています。2月の小売売上高は1月から0.3%増加、増加率はやや落ちてきていますが、前年比では17.6%の増加と健全な成長となっています。ただ、インフレーションが進んでおり、消費者物価指数は、この1年で7.9%上昇と、過去40年で最大となりました。因みに売上の増加率から、インフレ分を差し引くと、前年比で大きく増加したのは、車と用品、住宅資材、ガソリン、衣料とアクセサリ、外食となり、食品と飲料、健康美容商品、無店舗販売は、ほぼ横ばいとなります。ガソリンは、ウクライナ侵略戦争の影響も加わり、値上がりが顕著で、割引販売している、コストコのガソリン・スタンドでは、長蛇の列ができています。そんな環境下、小売業各社は、パンデミックで学んだ教訓を生かし、顧客に奉仕を続けています。

それでは現在起こっている変化を紹介したいと思います。先ず、消費者ですが、国の景気刺激策による給付金は昨年末に終わっていますが、今年に入っても消費は衰えていません。レジャーや外食などサービス消費は、パンデミック以前に比べると多少減っていますが、商品の消費は、個人所得の増加もあり、物価上昇にも拘らず高い水準を維持しています。ただ、所得格差による違いが表れています。インフレーションは所得の低い消費者に対して影響が大きく、代替品の購入、購入の先送りなどが起こっています。例えば、相対的に売値が安いPB商品購入、同じカテゴリーでもより廉価な商品選択、買物頻度を減らすなどが、みられる様になりました。サービス消費では、3月末の春休みには、パンデミック前の数に近い、国内航空移動の需要があったと発表されています。ただ、国際線に関してはかなり落ちており、回復に時間がかかる様です。小売業界では、前回のレポートでも紹介した、テクノロジー活用がさらに進んでいます。過去2年で急増した電子コマースは、成長が多少鈍化していますが、消費形態として定着するとみられます。一方、店舗販売も復活してきており、各社パンデミックで学んだノウハウを生かし、生産性を上げながら、顧客満足を追求しています。また、オムニチャネル小売業として、店舗の魅力を増す品揃えとプレゼンテーションを追求しています。最近の傾向としてESGに取り組む企業が増えています。環境、社会、企業規範を投資の基準に取り入れた考え方で、投資価値のある企業に必要な使命と考えられています。地球温暖化、人権問題、最近ではウクライナ戦争対応も企業の姿勢を評価する要素となります。利益を出すだけでなく、正しい事、明確な目標を持つことが必要となります。これらは、ソーシング、商品、サービスなど全てに関連しますので、商品、社員のそれぞれが、企業の価値観を示す指標となるのです。

具体例をいくつか紹介しましょう。テクノロジー導入に積極的なウォルマートは、設備投資を増やしています。同社のグローバル・テク・チームは、世界で2万人を超え、拠点となるオフィスは17カ所、国内では11カ所を運営しており、つい最近、さらに5,000人の追加雇用を発表しました。彼らは、サイバーセキュリティー、ソフトウェア開発、データ・サイエンティスト、エンジニアなど様々な分野で働いており、電子コマースだけではなく、店舗運営の、生産性向上と顧客満足を目指しています。例えば、「アスク・サム」のスマホのアプリは、社員の仕事を円滑に行うためのツールとして、商品の棚の位置から在庫状況、就労スケジュールまで幅広く使われています。社員のトレーニングも、仮想現実や拡大現実を使ったアプリで、効果的に行われています。顧客が利用できるアプリでは、スキャン&ゴーのセルフ・チェックアウト、商品の棚の位置の確認から、在庫切れの商品のオンライン注文、返品処理など多様な用途が用意されています。また、バーチャルな試着では、サイズや肌の色の違う50種類のモデルに試着させて選ぶ事が可能です。

同社の持つ顧客データは、パーソナライズされた商品提案だけではなく、金融サービス、ヘルスケアなどの分野でも利用できるよう開発されています。また、ブランド企業に対する宣伝広告のメディアとしても活用され始め、昨年度は21億ドルの収入になったと発表されています。最近では、「ウォルマート・コネクト」と改称され、消費者とメーカーを直接結ぶツールとして、毎週ウォルマートで買物する1億5000万人の消費者行動を分析したインサイトによって、効果的な宣伝媒体を提供します。

店舗のプレゼンテーションでは、ギャップとコラボしたホーム商品の売場、英国のスペースNKとコラボした、高級化粧品売場なども作っており、レジ周りでは、スキャン&ゴーのレーンを増やし、社員がアシストする体制を整えました。売場のサインもグラフィックを使って分かり易くしており、ショッパビリティーを改善しています。ESG対応では、2005年以降、毎年レポートを発行しており、社員、コミュニティー、サステナビリティ、エシックスとインテグリティの項目に分け、それぞれの目標と進捗状況を、担当役員となるチーフ・サステナビリティ・オフィサーがレポートしています。

スーパーマーケット・チェーン大手のクローガーは、ノウハウを持つ、先進的な企業との提携によって、自社の戦略的優位性を蓄積してきました。データ分析では、英国のテスコ傘下のダンハンビー社と提携、ダンハンビーUSAのパートナーとなりました。クローガーの顧客データ活用は、パーソナライズされたロイヤルティ・プログラムなどで生かされ、常連客の構築に寄与しています。現在は、ダンハンビーから別れ、84.51°の名前（シンシナティ本社の経度）で運営されています。2018年には、やはり英国のオンライン・スーパーマーケットのオカドと提携、最新のロボットを駆使したグローサリー・フルフィルメント・センターを建設、既に3カ所が稼働、近い将来には20カ所ほどのネットワークになる計画です。これらの施設がハブとなり、スポークとなる配達

拠点も加え、生産性が高いオンライン・グロサリー運営によって、店舗のない地域にもサービスを拡大しています。

最近では、カリフォルニアのテクノロジー企業、エンヴィディアと提携を発表、農場から食卓までフレッシュを保ち、顧客経験を改善するため、店舗の陳列や最終配達まで管理するプログラムを導入しています。これは、同社のコアとなる求めやすくフレッシュな食品をアピールためのツールとなります。最近の宣伝では、青果の例をあげ、色やサイズなど 27 の基準に沿って最高の商品を選択していると述べています。

クローガーは、2007 年からサステナビリティ・レポートを発行しており、廃棄物、ソーシング、温暖化、地域社会、多様性などに取り組んでいます。2021 年の最新 ESG レポートは、「我々のバリューをシェア」というタイトルで、飢餓を絶滅、多様性と平等、食品廃棄物、店舗廃棄物、節水、包装、温暖化、責任あるソーシングなどに分け、それぞれの目標の進捗状況を詳細にレポートしています。

アマゾンには、今年中に扱い商品の販売総額でウォルマートを抜いて最大の小売業になると予測されています。パンデミック下で急成長し、電子コマースのシェアでは昨年 50% に達しました。最近、フレッシュ・ストアの名前で展開されているグロサリー・ストアを拡大し、唯一ウォルマートに遅れをとっている、オンライン・グロサリーにフォーカスすると予測されます。また、Amazon・Go に加えて、フレッシュ・ストア、そしてホール・フーズ・マーケットにもキャッシャー・レスのジャスト・ウォークアウト・テクノロジーの導入を増やしています。システムの改善とともに関連投資額が減っており、外部企業へのライセンスも含め、普及を加速させる様です。買物客の最大の不満の一つであるチェックアウトの待ち時間を無くし、社員がレジ以外の他の分野で顧客に奉仕する事ができるようになります。作業ではなく、創造的な仕事を増やす事で、社員のモチベーション向上にもなるのです。

同社は、2014 年にワールドワイド・サステナビリティのトップを任命し、温暖化、サステナブル運営、サプライ・チェーン、包装の改良の項目に分け進めています。

割愛部分「温暖化ではパリ合意より 10 年早く 2040 年までに二酸化炭素廃棄ネットゼロにコミットしており、他社の協力を求め、既に 313 社がコミットしました。そのための基金として 20 億ドルを拠出しています。同社自体は、2025 年までに運営で使うエネルギーの 100% を再生可能エネルギー使用に向けて 2030 年の目標を前倒し、これまでに、91 の再生エネルギーのプロジェクト発表、29 億ワットのエネルギーを生み出し、これは 68 万世帯の使用エネルギーに相当します。その他、植林に対して 2 億ドルを拠出、発送する商品包装を 33% 減らし、88 万トンの原材料を節約しました。最近ではネット・ゼロのフレッシュ・ストア開店を発表、世界初のゼロ・カーボン認証を受ける計画です。」

ここでは全ての小売業は紹介できませんが、他にも多くの企業がESGに前向きに取り組んでおり、それなりの成果を上げつつあります。消費者は顧客であるとともに企業の人材、そして地域社会の一員です。また多くは企業の株主でもあります。彼らの幸せで豊かな生活、未来に対する希望を満たすことが企業の存在目的だと思います。南北に分かれたアメリカをまとめたエブラハム・リンカーンは、「今日の責任を逃れても、明日の責任から逃れることは出来ません」と述べています。企業も将来を見通して正しい行動をとることが、急務になっているのではないのでしょうか？そんな事を感じながら今回のレポートを終わります。ありがとうございました。