

## 五十嵐ゆうこの米國小売業最新レポート

2020年7月10日

To Change or Not To Change?

米国内で感染者数が急増したことで多くの州では、次の段階であるフェーズ3への経済再開を移行する動きを一旦停止する事となりました。

現在すでに再開しているニューヨーク州や隣のニュージャージー州そしてカリフォルニア州のレストランの室内飲食やバーは、感染が収まるまでは営業停止となりました。

外食産業にとって数か月ぶりの再開に雇用や仕入れを増やしていた矢先の出来事で今月初旬に減少傾向だった米国の失業者数は再感染が原因で再び増加する見込みです。

今週の初めにニューヨーク州を拠点に近隣6州で100店舗以上を展開している人気スーパーマーケットチェーン Wegmans が数年間で店内にオープンし続けていた本格的レストラン Pub by Wegmans を12か所全て閉鎖すると発表しました。

昨年 Pub by Wegmans を利用しましたがスーパーマーケット内のレストランとは思えないほど内装は豪華で料理やサービスも本格的でした。

また、Pub by Wegmans はカクテルやワインも楽しめるので地元でもたいへん人気がありました。

今後さらに需要が高まるであろう即食でカジュアルな下ごしらえや味付けを予め準備した食材の提供など、家庭で調理する煩わしさを解決する方法のミールソリューションのために同社が持つ料理の専門知識を活かしながら、宅配やピックアップにも力を注いでいくと Wegmans のスポークスマンは述べています。



Wegmans will close down its Pub by Wegmans dine-in locations in New York, Pennsylvania and Virginia, making permanent the temporary closures that occurred when the pandemic first took hold. The move will shutter all 12 Pub sites, and

Wegmans spokeswoman Deana Percassi said the grocer will instead focus "on applying our culinary expertise to the increasing demand for fast, casual meal solutions available in our stores, for pickup and through delivery."

パンデミック以前、集客と売上向上の強力な武器の1つとして Grocerant（食品店の Grocery と外食の Restaurant を合わせた専門用語）をスーパーマーケット店内に取り入れる事がトレンドでした。

全米で 500 店舗近くを展開するナチュラル&オーガニック専門マーケット Whole Foods やイリノイ州を中心に 45 店舗出店している総菜と豊富な農産物が有名な Mariano's、テキサス州で約 350 店を展開し地元で根強いファンが多い H-E-B や全米スーパーマーケットチェーン 1 位の Kroger などは新店を出店毎に Grocerant を併用してオープンしていました。

その中でもシカゴのダウンタウンに出店した Whole Foods では店内に小さなビール醸造所いわゆるマイクロブルワリーを併設し、ここでしか味わうことのできない造りたてクラフトビールとおいしい食事を堪能する為に遠方よりわざわざ足を運ぶお客もいました。

Grocerant では大型スクリーンを設置し人気のスポーツを観戦しながら食事やお酒が楽しめ、またバンドやピアノ演奏を行う店舗もあり、寿司やシーフード料理、イタリアンなどを提供していたチェーンもあります。

Grocerant は食材を販売している店舗内で調理されるので新鮮なイメージがあり、店内で購入した総菜を持ち込むこともできるのでお財布にも優しく、同時に食材や必需品を購入し、食事ができる便利さが好まれていました。

米国のスーパーマーケットは、外食産業の需要までも取り込もうとしていたわけですがその事業が立ち行かなくなるとは、つい半年前には想像すらできなかった事でした。



▲ Mariano's



▲ Whole Food's



▲ H-E-B

コネチカットやニューヨーク、ニュージャージー州で7店を展開し店内で動物や魚のキャラクター人形が踊りや音楽を奏でるのを楽しみながら見物し、商品を購入できる “まるでディズニーランドのようなスーパーマーケット“ と親しまれてきた Stew Leonard でもアトラクションを暫く休み、新鮮な生鮮食料品を品切れさせることなく低価格で提供することだけに注力すると発表しました。

創業以来の同社のポリシーは “The Customer is Always Right! (顧客は常に正しい)” と掲げていますが、今現在、消費者が求めている事は “常に食材を低価格で購入したい” ことでバナナ人形がフラダンスしながら歌い、ロブスターのぬいぐるみが逆上がりする光景を観せる場合では無いという事なのでしょう。

いずれにしても現在は、オンラインによる宅配やピックアップを活用するか食品店に来て買い物や食事を楽しむより、さっさと必要なものを買って家に帰ると言う事なのでしょうか。

感染から身を守るために店での滞在時間を短くすることは大事な事で状況に応じて臨機応変な対応をすることが結果として利益に繋がる という事も理解できます。

多くの米國小売業が差別化として取り組んで来たエンターテインメント性や顧客体験の提供は、現在一旦ストップしその代わりに商品を棚に揃えて価格対策を行い、宅配やピックアップの強化にシフトすれば自ずと売り上げは確保できるので Wegmans などは早々に方向転換を決めたのでしょうか。

Grocerant は店の入り口近くや中央など一番目に付く場所に位置していたので感染拡大が収まり再び顧客が訪れるまで、そのまま放置しておく事は見た目が良くはありません。

近所にある Whole Foods も店内に入って目の前にビールバーがありますが、今はイートインにも使用できないので在庫置き場と化しております。

このように新型コロナウイルス感染拡大が、多くのスーパーマーケットを変革へ追い込みましたが、いかなる状況に置かれても創業当時から買い物の楽しさを提供する企業文化を変えずに、顧客を惹きつけているチェーンも存在します。

Trader Joe's は Jo Coulombe 氏によって 1967 年に南カリフォルニアで創業し 1979 年にはドイツのグロサリーチェーン Aldi の傘下となりました。



Jo Coulombe は CEO として 1988 年まで経営で指揮を振るい、彼がリタイア後も役員や従業員のほとんどは Trader Joe's のオリジナルメンバーが引き継ぎ 2020 年の現在では全米 41 州で 500 店舗以上を展開しています。

Trader Joe's 各店の平均面積は約 350 坪、商品の 9 割が独自性豊かな自社ブランドで、その商品数は約 3800~4000 あります。

高品質な商品を低価格で提供する事を実践し、特売や値引きも一切無く店舗の平均売上は約 35 億円で、店内で食材すべてが揃うわけでは無いのですが遠方より通り詰める根強いファンが多いのが特徴です。

Trader Joe's の最大の魅力は彼らの商品のみならず、ユニークで楽しいカスタマーエクスペリエンス（顧客の買い物体験）であると断言しています。

Trader Joe's では店舗面積が限られていることもあり、Grocerant も Eat In も量り売りのバルクコーナーもありません。

セルフレジもなければオンライン販売や宅配も行わず、この 21 世紀においてはアナログ感が満載ですが Trader Joe's でしか買えないユニークな商品とインスタ映えするアーティスティックな店づくりはミレニウム世代からも大きな支持を集めています。

顧客や従業員を感染から守るためにソーシャルディスタンスが義務付けられている現在、店内に入場できる買い物客数をコントロールしているので外で並ばなくてはなりません。

Trader Joe's ではマスクの着用や安全な買物の手引きを店毎に手書きのボードで案内しています。

この類の事は他のチェーンでも行っていますが Trader Joe's では、並んでいる間も顧客が退屈しないようにお店の歴史や地元の商品の案内し、さらに各店舗のマスコットの意味と『マスコットのぬいぐるみをあちらこちらに隠してあるので見つけてください』など様々なコメントや豆知識的を定期的にアップデートし、ボードに張り付けています。

事前にこういった情報を知ると、入店前からワクワクし入店すれば、季節やイベントを常に意識した手作り感にあふれた陳列に圧倒されます。

また、ある店では “我々の素晴らしいお客様へ 感謝しています！” と新しくバナーを掲げていました。

このように Trader Joe's はどんな時でも常に新しい体験を顧客に提供し続けているチェーンです。

先週末は気温が連日 30 度を超え南カリフォルニア特有の強烈な日差しが降り注ぎ感染急増で小売店舗に入場できる人数の制限がさらに強化されたので、暑さに耐えながらも店外で並ぶ時間がより長くなりました。

独立記念日明けの日曜の午後、私がいつも通っている Trader Joe's では並んでいる顧客全員に冷えた水のボトルが配られました。

ボトルを持つ手がひんやりと気持ちよくなり外に並ぶ煩わしさも解消されていくようでした。

行列に並んでいた女性客の一人が “Wow! That's why I love Trader Joe's (ワオ! だから Trader Joe's が好きなのよ)” と感嘆の声を上げていました。



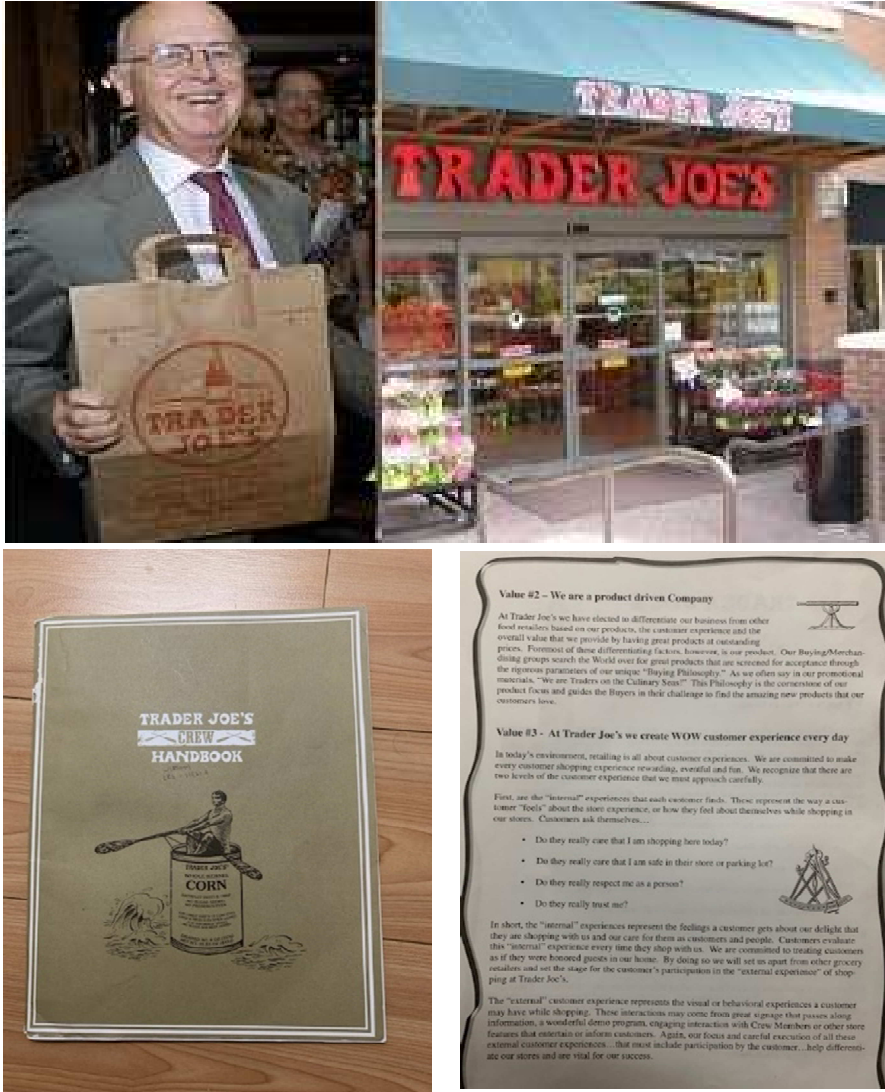
過去に訪問した際、社員にだけに配られる Trader Joe'の Hand Book（手引書）を折にふれては繰り返して読ませて頂いています。

その中にある企業理念の1つに：“At Trader Joe’s we create WOW customer experience every day (Trader Joe’s では毎日 WOW な顧客体験を創造する事)”と書かれています。

この理念の発案者は誰だろう CEO 時代の Coulombe 氏です。

創業者の Coulombe 氏は新型コロナウイルス感染が米国で拡大する少し前の今年の2月半ばに長い闘病の末に 89 歳の生涯を終えました。

彼の名前は小売業の歴史の中で永遠に語り継がれていくであろうと言われています。



先週末の独立記念日に宅配ミールキットの Blue Apron が、最近コラボを始めたセレブリティシェフ Mr. Tim Hollingsworth の特別 BBQ レシピを作ってお祝いしました。

いつものように市販の BBQ ソースで味付けした物とは一味も二味も違い、さすがプロが生み出したレシピだ と家族全員で舌鼓を打ちました。

現在は Hollingsworth 氏のレストランに食事しに行けないので自分で調理して本格的な味を楽しめる体験が興味深く、また機会があれば挑戦してみたい と思いました。



Blue Apron について以前レポートで取り上げましたが、一度は資産売却寸前まで落ち込んだ経験を活かし、ニーズがある今は何も変えなくても集客できる状況にあり、日々の変化と改善に努めているので個人的に応援しています。

未だ混沌とした状況の中 To Change or not to change? (変わるべきか、変わらざるべきか?) 顧客の関心を掴むために、ある意味どちらの答えも正解なのかもしれません。