

平成15年度報告書

牛乳の売上予測とその変動要因 (概 要)

1	牛乳の小売動向 (D I)	1 P
2	牛乳の商品政策上の位置づけ	3 P
3	牛乳の収益性と利益管理	4 P
4	牛乳の特売方法とその効果について	6 P

平成16年6月

社団法人日本酪農乳業協会
<http://www.j-milk.jp/>

目的：牛乳・乳製品の消費普及を推進するとともに、生乳及び牛乳・乳製品の生産及び流通の合理化を図り、国民の食生活の向上及び我が国の酪農、乳業の発展を図ることを目的とする。

1 牛乳類の小売動向（DI）

- 平成16年度4～6月期 -

牛乳

牛乳の16年4～6月期の先行きDI（先行き3カ月の売上予測、前年同期比）は51.3でわずかに増加見通しとなっている。GMS（総合スーパー）や店舗数規模が大きいチェーンでは売上予測はやや堅調な見通しとなっている。売上予測の微増要因は、気温が前年対比で高いこと、商品力のあるアイテムの増加、販売促進の増加が予想されること等となっている（表2、表3参照）。また、16年1～3月期の現況DI（直近3カ月の売上実績）を4.6ポイント上回っている。16年1～3月期の現況DIは46.7で3月初旬まで気温が低かったこともあり、前回の予測を下回った。

加工乳

加工乳の16年4～6月期の先行きDIは42.1で牛乳類のなかでは最も低い水準となっているが徐々に改善の兆しがうかがえる。牛乳の製品差別化の進展やそれに伴う販売促進の強化を背景に、引き続き、加工乳から牛乳へのシフトが要因とみられる。業態別ではGMSと比べてSMが減少見通しとなっている。（表4、表5参照）また、16年1～3月期の現況DIと比べて同水準となっている。

白物乳飲料

白物乳飲料の16年4～6月期の先行きDIは48.0で概ね横ばい見通しとなっている。白物乳飲料は加工乳に比べて機能性等健康志向の強い消費者の支持がみられるものの牛乳等へのシフトが予想されている。業態別ではGMSが増加見通しとなっている。（表6、表7参照）また、16年1～3月期の現況DIを3.9ポイント上回っており、徐々に回復傾向にある。

表1 牛乳類の小売動向（DI）

	15年7～9月	15年10～12月	16年1～3月	16年4～6月	
	実績	実績	実績	予測	変化幅
牛乳	38.4	56.9	46.7	51.3	4.6
加工乳	30.2	33.1	42.1	42.1	0.0
白物乳飲料	33.1	38.8	44.1	48.0	3.9
(参考)日配食品	31.8	45.6	50.7	52.0	1.3

(注) 1：DI Diffusion Index の増減分岐点は50%ラインが目安である。（最高=100～最低=0）

2：指数は、回答の5段階選択肢「増加」「やや増加」「変わらない」「やや減少」「減少」（前年同期比）の構成比にそれぞれ+1、+0.75、+0.5、+0.25、+0を乗じた計により算出。

3：調査対象は全国のスーパーマーケット約400社で、3月調査の回答数は38社。

表2 牛乳の小売動向（D I）

		15年7～9月 実績	15年10～12月 実績	16年1～3月 実績	16年4～6月 予測	変化幅
計		38.4	56.9	46.7	51.3	4.6
業 態	G M S	45.8	50.0	31.3	58.3	27.1
	S M	37.4	57.6	48.5	50.7	2.2
店 舗 数	100店以上	41.7	53.8	58.3	58.3	0.0
	30～99店	45.6	65.9	56.8	65.9	9.1
	29店以下	36.5	50.0	40.6	43.8	3.1

（注）：表1参照。

表3 スーパーにおける牛乳の売上予測の増減要因

増加要因	<ul style="list-style-type: none"> ・気温の上昇（前年対比）から増加傾向と予想。 ・「おいしい牛乳」が数社から発売され、プロモーションが強化されるため。 ・販促強化による買上点数増加のため。 ・新商品販売による売上拡大。 ・おいしさを求める消費者が増加する傾向。
減少要因	<ul style="list-style-type: none"> ・豆乳の消費が依然として増加傾向にあるため、その影響が続くと予測。 ・総額表示で割高感を与えてしまうため、一時的に減少することが予想される。 ・競合他社との価格競争が激しくなるため。 ・他のペットボトル等飲料に移行していくのではないかと。

表4 加工乳の小売動向（D I）

		15年7～9月 実績	15年10～12月 実績	16年1～3月 実績	16年4～6月 予測	変化幅
計		30.2	33.1	42.1	42.1	0.0
業 態	G M S	25.0	43.8	56.3	50.0	-6.3
	S M	31.0	31.9	40.4	41.2	0.7
店 舗 数	100店以上	12.5	29.8	41.7	41.7	0.0
	30～99店	26.5	43.2	52.3	50.0	-2.3
	29店以下	32.5	25.0	37.5	38.5	1.0

（注）：表1参照。

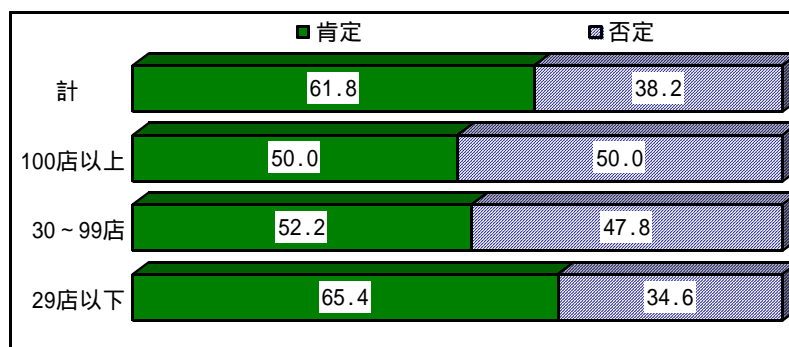
2 牛乳の商品政策上の位置づけ

「牛乳は、低マージン高回転の商品である」は、スーパーマーケットの歴史とともに商品政策上、位置づけられてきたものであるが、最近変化がみられつつあるのではないだろうか。この肯定は全体では 61.8 %、否定が 38.2 %となっている。業態別にみると、肯定派は店舗数規模の大きいチェーンでは約半数にすぎない。肯定否定の分岐点は回答者の考え方や願望の表れでもある。

牛乳は、「購買頻度の高い商品であり、消費者が牛乳の価格や品揃えで小売店のイメージを決定づける要素をもつ。」存在であり、「集客商品であり、チラシ特売、日替わり特売に多用する重点アイテム。」また、「競合店との価格競争から、やむを得ない。」が、「低マージンではあるが、粗利益額は上位のカテゴリーであり、重要な位置づけである。」

しかし、「低マージン高回転商品という位置づけではあるが、年々変化してきている。」あるいは「低マージン高回転から脱却するため、製品差別化、こだわり等に取り組んでいる。」「特売政策から安全安心の訴求へ。」と商品政策上の変化がうかがえる。

図12-1 牛乳は低マージン高回転の商品として位置づけている



3 牛乳類の収益性と利益管理

(1)牛乳類の粗利益管理の実態と対策

牛乳は従来から特売が多く、集客商品として位置づけられてきたことから、粗利益の追求を重要視しないチェーンも多かった。しかし、近年は売上げ拡大や集客効果が一時的にすぎないと分析するチェーンもみられる。牛乳の品質志向を重視した多様なラインナップにより、粗利益確保に取り組んでいる。

牛乳の粗利益管理の方法は、週次あるいは月次の売上計画段階で、売上数量・金額、値入率・額、粗利益率・額の指標が設定される。カテゴリーは概ね大きい括りから順に「日配食品 洋日配 牛乳乳製品 牛乳類 牛乳」というような分類で把握管理されている。しかし、牛乳の位置づけの違いから、これらの把握方法や計画と結果の分析もチェーンにより差異が大きいようである。

牛乳は特売の頻度が多く、その方法も多様であることから粗利益の指標設定や管理が難しい商品でもある。

(2)粗利益の改善意向

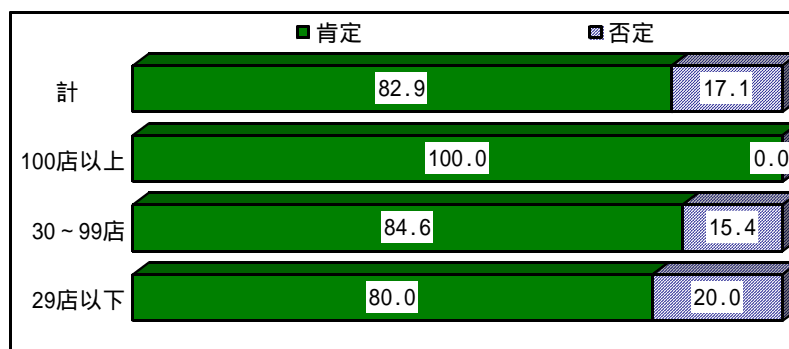
現状の低粗利益率について改善する必要があるととらえているのは全体の 82.9 %を占め、否定が 17.1 %となっている。店舗数規模の大きいチェーンほどその改善意向が強い。

粗利益率の改善方法は、売価設定の見直し、仕入価格の引き下げ等が考えられるが特に前者に対する問題意識が高いようである。売価の見直しについては、「価値に対応した価格の構築が必要」、「市場全体的な価格の底上げが必要」という意見があげられている。現実的には「主力の低マージン高回転商品以外の品質志向のアイテムを増やし、粗利をミックスコントロール」という取り組みが多いようである。

ただし、現状として売価設定の見直しは、競合店との価格競争、集客目的から困難であり、したがって、現状の低粗利益率はやむを得ないとする見方も少なくないようである。

牛乳は日配食品のなかで構成比が大きく重要なカテゴリーであり、牛乳の粗利改善は日配全体の改善に繋がる。

図12-3 現在の粗利益率は、改善する必要がある

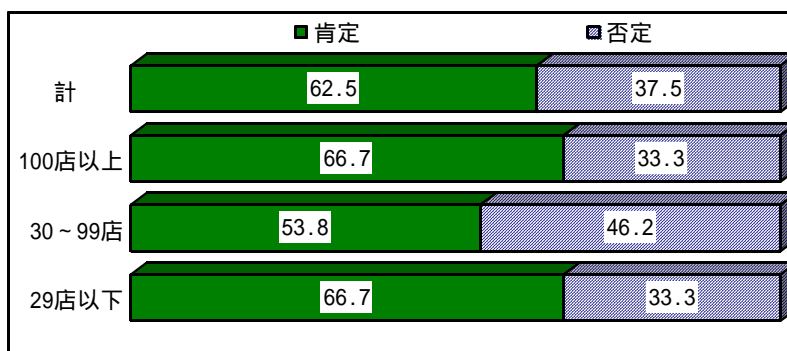


(3)粗利益率は、多少低くても集客効果等からやむを得ない

牛乳の粗利益率は改善する必要があるというのは大方の考え方であったが、しかし、現実には「粗利益率は、多少低くても集客効果等からやむを得ない」というのが 62.5 %を占め、否定が 37.5 %となっている。

牛乳は競合店との価格競争の比較対象商品と位置づけられており、集客を目的とした特売が多く行われているのが実態であり、この効果が認められている。しかし、最近では、その集客効果が限定的である、あるいは集客効果が利益に結びつかないという事例も少なくなく、利益への貢献は年々低下しつつあるようである。

図12-4 粗利益率は、多少低くても集客目的等からやむを得ない

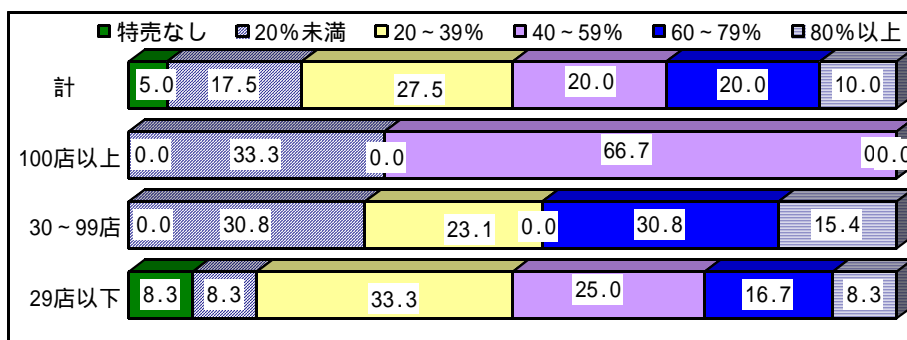


4 特売の特売方法とその効果について

(1)直近1カ月に実施した特売商品の割合（本数ベース）

牛乳の特売比率（本数ベース）は「20～39%」が27.5%で最も多く、以下、「40～59%」が20.0%、「60～79%」が20.0%、「20%未満」が17.5%と広範囲に分散しており、多様となっている。個別スーパーにおける特売の目的や方法、価格政策等によってかなり異なる。

図12-9 直近1カ月における特売商品の割合（本数ベース）



(2)最近1カ月に実施した特売の方法と効果(1000ML紙容器入り牛乳)

特売の実施方法と効果について表12-11に示した。特売の方法は、期間により「1日単位」「週単位」「月単位」の3つに分けられる。1日単位が日替わり特売であり、月単位はいわゆるEDLPといえる。

特売の目的は、主に「集客」「集客とプロモーション」「プロモーション」の3つに分けられる。PBでは集客目的が多くなっているがNBでは集客とプロモーションが半々となっているようである。

特売アイテムは価格帯別にみると、低価格アイテムだけでなく、200円以上の差別化商品についても多くみられる。

次に、値引率についてみると、14.2%(事例90アイテムの単純平均)と大きい。この値引率は「1日単位」より「月単位」はやや低くなっている。しかし、PBやNB、あるいは乳業メーカー類型では特に傾向はみられなかった。

また、特売の効果は1.5倍とか2倍とか瞬間的な効果は明らかにみられた。

以上を踏まえ、また、バイヤーのヒアリングを総括すると、特売の瞬間的な効果、特に売上げや集客効果は大きいといえる。特に集客目的では、競合店との価格競争を無視するわけにはいかないという現実がある。しかし、特売は本当に利益の増加に寄与しているのかについては疑問視する見方も多い。特売の利益や集客について実質的な効果を測定し、検討する必要があるのではないだろうか。

図12-11 牛乳の特売方法「1日単位」

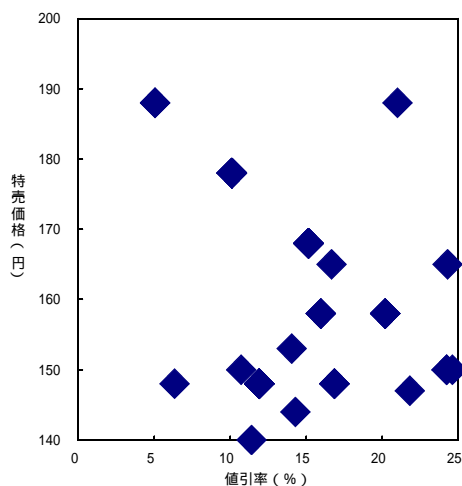


図12-12 牛乳の特売方法「月間・週間単位」

