

**平成24年度
牛乳等に関する量販店における販売実態調査
報告書(サマリー)**

社団法人 日本酪農乳業協会

2013年3月

調査の実施概要 ①

■ 調査目的

小売業では消費者意識や購買行動の変化と小売業側のマーケティング対応によって、牛乳等の販売環境が近年より変化してきており、供給側でも牛乳等の市場環境変化へのより適切な対応が求められるようになっている。

そこで、本調査は出荷動向、販売動向などの定量観測だけでは把握しきれない量販店等の店頭における小売業者の意識変化、来店客の消費行動変化、その結果としての店頭での販売動向変化を把握し、牛乳等の売上促進、販売拡大、収益改善に直結する販売促進策、品揃え戦略、価格戦略などの立案に資する情報を提供することを目的として実施したものである。

調査の実施概要 ②

■ 調査概要

● 調査対象

牛乳等を販売している流通企業

「バイヤー」および「シニアマーチャンダイザー」、「経営戦略担当」

● 調査対象業態

1. 大規模量販店、2. 中規模・小規模量販店、3. 生協、4. CVS

● 調査回集企業数

15社

● 調査対象品目

牛乳等：白物牛乳（牛乳、成分調整牛乳、加工乳、乳飲料）、醗酵乳

● 調査方法

調査員による販売担当者への面接および電話によるヒアリング調査

● 実施期間

2012年11月～12月

1. ヒアリング調査結果 まとめ (総括)

1. 量販店における白物牛乳販売の問題点とその対応策

問題点

1. 白物牛乳需要の減少

- ✓ シニア層、単身者の拡大
- ✓ 子持ち主婦層ですら購入が減少
- ✓ 若中年者層のトライアル需要減少

主な対応策

①シニア層・単身者向けに中小容量商品を拡大

- ✓ 中小容量の縦陳列で店頭露出を強化

②“スイーツ”提案で若中年層の取り込み強化

- ✓ 白物牛乳を活用したスイーツ系飲料の提案や、ロールケーキ等との関連販売等により、消費者にとっての通常飲用とはやや異なる飲用シーンを訴求

2. 価格競争の激化

- ✓ 特売が恒常化
- ✓ コモディティ化の進行

①消費二極化に対応する高付加価値牛乳の取扱強化

- ✓ 価格から一線を画す希少性を訴求した高単価商品の取扱で、競合店との差別化を強化
- ✓ 観光資源を活かした牛乳の飲用シーンの創出により消費者が楽しさや感動等を体験しファンとなっている商品の取扱を拡大 etc....

②安心感や信頼性の高い地場産牛乳の取扱強化

- ✓ 安心・安全面での訴求性が高いことや、昔から親しまれているブランドや風味に対しては固定客となっている消費者も多く、売上上位となる例も。

③価格インパクトをより強大化させた販促

- ✓ 白物牛乳全商品1割引等大きなインパクトは、単品特売ブランド特売と比較して遥かに大きく、結果的に全体の売上に高い効果が見られた。

2. 量販店からの業界への意見・要望

① 若年層に絞り込んだ新規需要の創出を図ってほしい。 「食シーン提供」「新概念商品の開発」等

需要減少が最も顕在化している若者層に向けた新規需要創出・啓発活動に期待。

- ✓ 実際の購入者である若年主婦層にターゲットを絞った「メディア・ツール等による訴求」
- ✓ 和食メニュー提案等による「新しい利用シーンの創出・拡大」
- ✓ ワンハンドポータブル牛乳の開発等による「新概念商品の開発」
- ✓ 新フレーバー開発等による「味の差別化」

② 改めて白物牛乳の栄養健康機能の訴求を行ってほしい。 「白物牛乳を飲む理由の提供」等

牛乳の栄養価値・機能性への認識が薄れてきていることが需要減退の一因。

- ✓ カルシウム・タンパク質摂取以外の「新しい訴求ポイントの提供」
- ✓ 「“毎日飲む機能性飲料”としての価値訴求」の実施

3. 業態別における白物牛乳を取り巻くビジネス環境分析

大規模量販店

強み

- ・ 売り場の広さ
- ・ **大量仕入れ、大量販売**
- ・ 目的買い

弱み

- ・ 特売の恒常化
- ・ コモディティ化

機会

- ・ シニア層・単身者
- ・ 極端に減少している
トライアル層の獲得

脅威

- ・ 機能性食品の増加

“売上拡大よりも
利益確保を優先”

利益確保を図るための
低価格PB戦略の強化

中小規模量販店

強み

- ・ **地元ニーズへの細かい対応**
- ・ 近隣店舗でついで買い

弱み

- ・ 特売の恒常化
- ・ コモディティ化

機会

- ・ シニア層・単身者
- ・ 極端に減少している
トライアル層の獲得

脅威

- ・ 機能性食品の増加
- ・ ディスカウンターとの競合

“地域競合店に対しての
競争優位性の確保が勝負”

商品の希少性を訴求し
競合店との差異化を図る

4. 調査結果から推察される、必要な対応

「白物牛乳需要の減少」「価格競争の激化」といった問題は、単体企業だけでは解決できない。競合小売業者間及び業界全体での連携による対応が求められる。

- ・ 量販店1社だけでは課題の解決は難しいことから、量販店の現場では、競争企業との連携や協業・共販も視野に入れた販売戦略を必要とする段階まで来ている。
- ・ 少子高齢化や多様な機能性飲料の増加などによって需要の減少が進んでいる現在、“牛乳”が従来通りの“牛乳”のまま販売されている状況では、販売機会の創出が見出せないのが実情である。

2. ヒアリング調査内容 まとめ (概要)

1. 量販店における白物牛乳販売の問題点とその対応策

問題点

1. 白物牛乳需要の減少

1世帯当たりの飲用量、1人当たりの飲用量が減少していることが白物牛乳の飲用量減少の最大の要因であるとの意見が大半の量販店から聞かれた。

特に、今まで小さい子を持つ親は子供に白物牛乳を飲用させていた傾向が強かったが、最近では子持ちの主婦層ですら、白物牛乳の購入が減少している。また、20代、30代の若中年者層へのトライアル需要を獲得できていないことなどを需要の伸びない理由として問題視した意見が目立っていた。

さらに、少子化高齢化の影響で、シニア層・単身者層が拡大しており、1ℓ商品中心の白物牛乳市場と需要（消費者ニーズ）とが、乖離した動きをし始めていると見ている。

主な対応策

①シニア層・単身者向けに中小容量商品を拡大

シニア層、単身者の増加に伴う来店客層の変化に合わせて、中小容量の白物牛乳商品の売場棚を強化している量販店の動きが顕在化している。ある大手量販店では、試験的に小容量の売場の棚を縦陳列で配荷するなど店頭露出を拡大させ、販売実績の拡大に向けて戦略的な動きを行っている。中小容量の商品は利益面でも1ℓ商品と比較して高く、利幅の取れる商品として強化している思惑も見られる。

但し、中小容量商品の動きの変化を感じつつも、売上に占める構成比が少ないことや、売場面積が限られている、1ℓ商品の売場を削ってまでも中小容量を増やすメリットが見いだせない、などの否定的な意見も多い。しかしながら、シニア層の増加や単身者の需要が拡大している背景は確かに存在していることから、その対応に敏感に対応していくことも、今後の牛乳普及活動のための施策のポイントとなるものと推察される。

②“スイーツ”提案で若中年層の取り込み強化

各量販店では、主に若中年者層を対象に、トライアル需要獲得のために様々な工夫を凝らした販売施策を実施している。以下、比較的効果を見出している販売施策を紹介する。

ある組織小売店では、果実酢や果実系飲料と白物牛乳とを混ぜたスイーツ系の飲料の提案を、飲料メーカーとタイアップするなどして実施したところ、比較的高い販売効果が得られた。スイーツブームにより、白物牛乳と“甘さ”を提供した販売施策は一定の効果を得ている模様である。

また、類似する戦略として、ロールケーキやプリンなどと白物牛乳とを関連商材として販売を行った際にも、高い効果が見られたようである。

業界で様々なキャンペーンを懸命に考え、暗中模索しつつ数多くの販促を実施しているが、“スイーツ”をテーマにした販売施策は、重要なキーワードの一つであると考えられる。

問題点

2. 価格競争の激化

組織小売店では白物牛乳の売上を維持するために、特売による価格訴求を常態化させ、競合店間で需要の奪い合いを行っており、結果として大半の量販店で需要の減退と売価下落による売上の減少と利益率の悪化が課題となっている。

特に、白物牛乳の差別化が難しくなっていることから、価格訴求での販売戦略が中心となってしまっている現状にある。

主な対応策

①消費二極化に対応する高付加価値牛乳の取扱強化

白物牛乳の差別化が難しくなっているという意見が多い中、価格面以外での施策で商機を見出している動きも目立っている。

例として、ある酪農組合の「ジャージー牛乳」は、1ℓで399円と高単価にも関わらず、売上は堅調である。この牛乳は観光高原牧場で販売されている商品で、牧場に遊びに出掛けた際に、楽しさ・面白さ、風味、感動等を体験して帰ってファンとなった消費者がリピーターとして購入しており、根強い人気を誇っている。

また、ある量販店では、900ml瓶で630円の高単価商品を発売している。訴求ポイントはある有機畜産の牧場での6頭のみ乳牛から絞られた限定牛乳としている。但し、販売実績としては、630円の値段ではあまり買い手がつかず、賞味期限切れ前日の3割引き価格や、賞味期限切れ当日の半値価格で販売しているのが実情である。しかしながら、この量販店では他社競合店には取扱がない差別化希少商品として、売上如何にかかわらず、重要視した商品として取扱を継続している。

特色ある動きとして、価格を一番に重視して購入している消費者のほか、こだわりを持った商品であれば価格を問わず購入する消費者をターゲットに、商品ラインナップの充実を図っている傾向が、比較的多くの量販店で見られた。

②安心感や信頼性の高い地場産牛乳の取扱強化

地場産牛乳は、安心面・安全性を消費者に訴求できる要素が強く、高い人気を誇っている。そのため、地元産牛乳の取扱を増やしている量販店も多く見られた。

地域に昔から親しまれている地元産の牛乳は、飲み慣れた風味であることや、消費者の地産地消の意識の高まりもあって、販売価格では定価販売のみや他商品と比べて数十円高額であったりする場合においても、売上上位の商品となっているケースが多く見られた。

また、震災の際に製造や流通が滞った結果として、遠隔地産の商品の多くが店頭には届かなかった経験から、地元産や地元に近い産地の商品の取扱を増やす方針を取り始めた量販店も幾つか見られた。

③価格インパクトをより強大化させた販促

依然、低価格による販売訴求が最も販売回転率を高め、売上に貢献を与えるものと認識している量販店が多い。実際に、売上で前年比をクリアした商品におけるその理由としては、特売比率を高めたことによるものというのが最も多くの意見であった。しかし、特売頻度を上げて、結果的には白物牛乳全体の売上拡大には結びつかず、特売の出し方への工夫が必要であると、頭を悩ませている量販店も多いのが実情である。

どの量販店においても、EDLP (Everyday Low Price)は当たり前で、この特売での販売の常態化により、消費者の方でも、特売での販売が当たり前という意識のもとで購入しているのが実態である。

特売を実施しても、目新しさやトライアルはあってもリピートにつながらないといった状況の中、思い切って特売の頻度を減少させた経営方針に転換した量販店も見られたが、特売を止めることでの売上悪化からの脱却は見出せてはいなかった。

そうしたなか、ある量販店では、単品ブランドでの特売が中途半端で売り上げに結びつかないと考え、毎週金曜日に白物牛乳全品1割引きの特売を実施した。中途半端な単品ブランドでの特売施策ではなく、全品1割引きの売場のインパクトは単品ブランド特売と比較して遥かに大きく、結果的に売上も高い効果が見られた。

白物牛乳の差別化が難しくなっているという意見が多い中、量販店にとって価格面での訴求は短期的には効果の見られる重要な施策となっている。そのなかでも、更なる工夫を行っている量販店が商機を捉えていると見られる。

2. 量販店からの業界への意見・要望

① 若年層に絞り込んだ新規需要の創出を図ってほしい。 “食シーン提供” “新コンセプト商品の開発” 等

量販店からの業界への意見・要望としては、特に、需要減少が顕在化している若年層に向けた販促支援の活動に期待した意見が目立った。

例えば、TVCMや電車内広告などメディアを使ったPRを増やしてほしいといった要望に加え、量販店で実際に牛乳を購入する若年主婦層にターゲットを絞って重点的に行ってほしいとの意見が挙げられた。店頭でパンフレット等を配布したり、POPやボード等で機能性を訴求するといった販促を実施している量販店もあるが、そもそも牛乳売場にあまり立ち寄らない消費者に対して需要を喚起するためには、メディアとの連動が必要であり、量販店の売場からだけでは、牛乳消費拡大のトレンドを作り出すことは出来ないとの意見が挙げられている。

また、新規需要開拓のために、今までに無い飲用・活用シーンを創出・提案してほしいとの意見が多く挙げられた。料理への活用用途として、スープやシチューといった定番メニュー以外の、和風メニューへの活用を広げるレシピを積極的に提供してほしいといった意見のほか、例えば「ヨーグルト塩昆布ご飯（白飯に塩昆布とヨーグルトをかけたもの）」といった、意外とも思われるような利用法も提案していくことで、更なる利用の拡大に繋がる可能性があるとする意見もあった。

そのほか、白物牛乳ではポータブルのイメージがほぼ無いことから、新しいパッケージ、例えばワンハンドで飲めるポータブル商品（125mlプラボトルなど）を実現化してほしいといった要望や、白物牛乳の風味や種類別の違いを意識していない消費者も多いことから、（味の差別化などは難しいとは理解しているものの、）嗜好性を高めることやイメージを変えていくことでの新規需要の開拓を期待するといった意見もあった。

② 改めて白物牛乳の栄養健康機能の訴求を行ってほしい。 “白物牛乳を飲む理由の提供” 等

多くの量販店では、消費者の白物牛乳に対する栄養健康機能面での認識が薄れてきていることが需要減退の一因と捉えている。

現在、白物牛乳以外にも機能性を訴求する飲料、食品、サプリメントが溢れており、消費者意識として、食に占める牛乳乳製品の重要度は、依然ほどには高くない。

食糧難の時代には完全栄養食品に最も近い安価な栄養源として広く推奨・飲用されてきたものの、飽食の時代となりダイエットがブームとなる中においては、白物牛乳の栄養豊富というイメージは逆にマイナスに受け取られているという意見が多くの量販店から聞かれた。半数近い量販店では、豆乳や野菜系飲料の売上が伸び、白物牛乳は減少していることから、消費者にはそれらの飲料の方が健康的と捉えられ、白物牛乳から需要が流出してしまっているものと見ている。

また、ヨーグルトについては乳酸菌の便秘解消や免疫力強化といった効果が具体的に訴求されているが、白物牛乳についてはカルシウム・タンパク質摂取以外で消費者に浸透している機能性は無いに等しく、量販店の担当者としても、消費者に薦められるだけの十分な知識を持ち合わせていない場合が多い、といった意見が複数挙がっている。現在の需要の減少は、「白物牛乳を飲む理由」を消費者に提供できていないことが大きな要因の一つであり、改めて、白物牛乳の栄養健康機能の訴求活動が必要となっているという声が、量販店の現場においても高まってきている。

3. ヒアリング調査内容 (各社概要)

1. 品揃え状況(主な特徴・最近の変化)

(1)大規模量販店

	大規模量販店 A	大規模量販店 B	大規模量販店 C
1)産地	<ul style="list-style-type: none"> ・PB(北海道産)商品の売上比率が高まっていることから、必然的に北海道産牛乳の比重が高まっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2011年に、北海道及び西日本産の牛乳の需要が高まり、取扱を強化している。 ・2012年は産地ニーズは前年に比べ弱まっており、価格を優先する消費者が増えている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元産の牛乳(PB商品)の取扱が最も高い。 ・地元産の高価格帯牛乳(1ℓ・320円)についても、安心面での評価の高さから、構成比は僅少であるが安定した売上となっている。
2)容量	<ul style="list-style-type: none"> ・シニア層・単身者向けターゲットとして小容量(200ml、170ml)牛乳の取扱を強化した。 ・実験的に50店舗ほどで小容量サイズの縦1段陳列を行い露出を増加させている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・500ml、200ml商品の売上は拡大中。特に小型店で中小容量商品の回転が良くなっている。 ・実験的に売上の好調な500ml商品専用の販売ケースを導入している店舗もある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・容量については、近年変更無し。 ・500ml以下の取扱を強化している競合店の動きは認識しているが、同社では販売実績に変化はなく、今後も取扱強化の意向はない。
3)価格面	<ul style="list-style-type: none"> ・1ℓ・160円以下の低価格商品に販売が集中している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・白物牛乳の価格は下落傾向にあり、平均販売価格は160円前半。 ・特に近年は関東圏での販売単価の下落が目立ち、地方都市並みの価格となってきている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元産PB商品が全体売上の3割以上を占め、店舗立地状況によって、その価格帯を変更している。 ・特売は週に何度も実施しており、特売時には大手NB商品も30円程度の値引き販売を実施。
4)利益面	<ul style="list-style-type: none"> ・利益貢献度の高いPB商品・小容量サイズの商品の取扱を強化していく方向にある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・白物牛乳の利益率は徐々に下がってきており、特に特売による低価格販売が恒常化している牛乳が最も低い。 ・発酵乳の利益率で補っている状況にある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・5年ほど前から利益面の高さから成分調整牛乳の割合を増やしていたが(割合5:5)、現在では牛乳のニーズの高まりから再び牛乳の取扱を強化している(割合7:3)。
5)種類別	<ul style="list-style-type: none"> ・PB商品強化の経緯から牛乳の割合が増加。 ・醗酵乳は好調な高機能商品を中心に取り扱い、全体でも2012年は二桁増が見込まれる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2011年から牛乳の割合が増加している。 ・成分調整牛乳は他店よりも取扱量が多いことから固定客割合が多く、売上は落ちていない。 ・加工乳・乳飲料は減少傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本物の牛乳という味の美味しさから牛乳を求める消費者の声が高まり、取扱を強化。 ・醗酵乳はブランド全体で販促をかけている影響もあって、プレーン・フルーツ系ともに好調。
6)購買客層	<ul style="list-style-type: none"> ・白物牛乳のヒット商品がなく、トライアルでの飲用が皆無。 ・白物牛乳の健康イメージが薄れてきている。むしろマイナスイメージも見られる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・白物牛乳は、メイン購入層であった子持ち主婦層の購入が減少している。 ・朝食の欠食率の高まり、野菜飲料への需要の流出も消費量の減少の背景にあると考える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・来店客層は年齢層が高まっている。 ・子供の数も少なくなっており、今後も白物牛乳の消費は必然的に減少していくと考えている。

(2) 中小規模量販店

	中部地区量販店 D	首都圏量販店 E	関西地区量販店 F
1) 産地	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元乳業メーカー商品や自社PB(地元産)商品の牛乳の取扱構成比が増加している傾向。 ・ 地元牛乳が昔から親しまれていることと安心・安全面から、根強いブランド力とリピート力を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2011年には北海道や西日本の産地の牛乳を求める声が強まり、取扱を強化している。 ・ 2012年に入り、やや落ち着いたことと、PB商品でも北海道産を訴求した商品があることから、大手NBの取扱をやめる検討をしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 産地訴求の取扱商品に変化はない。 ・ 北海道産を訴求した商品の取扱が多い。
2) 容量	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小容量の売上に変化はない。仮に売上に変化があったとしても、売場棚の関係上、取扱を増やす意向はない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 500mlは、特に目立った変化は見られない。 ・ 200mlは、近年、販売回転率が上がってきており、取扱品目数を増やしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小容量の品揃えは、ビジネスマンが多い立地条件の店舗では取扱を強化している。
3) 価格面	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎週日曜日に特売を実施し、主力のコーペラティブチェーンブランド牛乳を140円台で販売。 ・ 地元乳業メーカーの成分無調整牛乳は値下げ販売を行っていないが、根強い人気を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2011年までは特売による価格訴求による売上拡大戦略を取ってきたが、2012年より過度な特売を抑制し、単価アップを目指す戦略に転換した。 ・ PB商品は競合店の価格に合わせて地域によって価格を変える特売専用商品と捉えている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2012年は成分調整牛乳がチラシ特売機会の多さから売上好調。
4) 利益面	<ul style="list-style-type: none"> ・ 加工乳・乳飲料は競合店で価格競争が激化しているが、同社では利益面を考慮し価格競争に参入しないようにしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利益率の高い発酵乳を強化することにより、利益率の確保を図っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 売上が下がっているため、白物牛乳での利益はなかなか得られにくい状況にある。 ・ 醗酵乳の売上は好調であり、利益面でも貢献している。
5) 種類別	<ul style="list-style-type: none"> ・ 加工乳・乳飲料は価格面で競合店と勝負せず、実績は苦戦している。 ・ 醗酵乳は売上げが伸長。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成分調整牛乳は、牛乳の小売価格下落に繋がるので取扱っていない。加工乳・乳飲料の増加は全体の売上減少に繋がるので構成比は現状維持。 ・ 2012年は発酵乳の売上が白物牛乳の売上を抜く見込みとなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年々、ヨーグルトの売上は伸長しており、売上比率は白物牛乳に近づいてきている。
6) 購買客層	<ul style="list-style-type: none"> ・ ドラッグストアやディスカウントストアの価格競争の激化で、低価格を求める消費者が他店へ流れて行ってしまっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高齢化によって、200ml商品の販売回転率が高まっている。 ・ 特売の効果は薄れてきている。 ・ 機能性を求めて、白物牛乳を飲んでいた層から発酵乳へ需要がシフトしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ チラシ特売頻度の高い大手NB商品が売上を伸ばしているほか、人気観光スポットである高原牧場の牛乳が高単価であるにも関わらず好調に売上を伸ばしている。

	首都圏量販店G	中部地区量販店 H	首都圏量販店 I
1) 産地	<ul style="list-style-type: none"> 産地に強いこだわりは無かったが、2012年は来店客からの要望により北海道産牛乳の取扱を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2011年から北海道産及び西日本を産地とする牛乳の取扱を強化した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2011年は長野県、北海道産の牛乳を強化。 2012年は地産地消の取り組みで地元産の牛乳の取扱を開始し、販売本数は少ないがコンスタントに売れている。
2) 容量	<ul style="list-style-type: none"> 中小容量は販売数量が少ないため、伸びていると判断できるレベルにない。乳業メーカーから中小容量商品の棚を設けないかという提案はあるものの断っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 品目数では、500ml以下の中小容量が全体の50%を占めており、他の競合店と比べて多い割合。5年以上前からの取組で、売上に関しては横ばいであるが、客層の高年齢化に対応し実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> 500ml、200mlは1ℓに比べて売上の減少幅が小さい。 500ml商品は特売も少なく売価が下がらないこともあり、取扱いSKUを増やし、販売強化中である。
3) 価格面	<ul style="list-style-type: none"> 2011年に牛乳の価格を下げた。 そのことから、成分調整牛乳は牛乳との価格差が縮小し、取扱品目数は減少、特売も減少している。 乳飲料は特売時には100円を切ることもある。 	<ul style="list-style-type: none"> 売上単価の減少に歯止めをかけられるよう、200円以上での価格帯での販売強化を目指している。 	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳の特売時の価格は、150円台まで落ち、乳飲料は99円と100円を切っている。 発酵乳も大容量プレーンタイプの特売価格は99円である。
4) 利益面	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳の利益率は低下している。 醗酵乳についても販売価格が下落傾向にあるため、白物牛乳・発酵乳全体でも利益確保が難しくなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手乳業メーカーのメインブランドが売上高・利益ともに高水準の商品。 コーペラティブチェーンブランドを特売商品と位置付け、自社PB商品は販促費率を増やしていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳の利益減少分を発酵乳で補ってきたが、発酵乳も販売価格が減少し利益の減少を補てんできなくなりつつある。このままではチーズ・バターも含めた牛乳乳製品全体での利益確保を考えなければならなくなる。
5) 種類別	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳の値下げ以降、成分調整牛乳の割合は減少し、牛乳の割合が増加している。 発酵乳は、4ポットのフルーツタイプが特に好調。ドリンクタイプでは小容量の方が伸びている。 	<ul style="list-style-type: none"> 醗酵乳は、大容量プレーンタイプのほか、ドリンクタイプも好調。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳では牛乳が80%を占める。 乳飲料は風味も向上しており、利益率も牛乳より高いことから、今後は、乳飲料の割合を増やして白物牛乳の利益率の確保を図りたい。
6) 購買客層	<ul style="list-style-type: none"> 主婦層が中心であることに変化はないが、子供の数が減っていることから購入量は減少している。 牛乳は健康飲料から嗜好飲料となりつつあり、飲用習慣が減り、消費量の減少につながっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ディスカウントストアのように安価な価格で商品を提供している店へ流出してしまっている。 宅配での食材販売強化を行っているが、白物牛乳の購入率は宅配利用者のうち約2割と少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> 余計なものは買わないという傾向が強まり、特売がついで買いに繋がらなくなっている。 健康志向の高まりで白物牛乳よりもビタミンや野菜摂取を訴求する野菜系飲料や豆乳に需要が流出している。

	関東地区量販店 J	首都圏量販店 K	関西地区量販店 L
1) 産地	<ul style="list-style-type: none"> 2011年、2012年は北海道産を強化した。西日本や九州産も取り扱いたかったが、リードタイムの問題から価格面・店頭販売期間の面で支障が出ると判断し取り扱わなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 2011年以降、北海道産を強化している。関西や九州産の取扱も検討したが、物流コストがかさみ売価が300円を超えてしまうので断念した。 	<ul style="list-style-type: none"> 産地訴求の牛乳の品揃え変更は近年行っていない。
2) 容量	<ul style="list-style-type: none"> 500mlの動きに変化は見られないが、200mlは販売回転率が良くなってきている。しかし、売上が減少している白物牛乳売り場そのものの拡充は困難なため、小容量を強化するためには1ℓの棚を削らなければならない、拡充は検討していない。 	<ul style="list-style-type: none"> 500mlの販売回転率が高まっており、販売本数は5年間で2倍近く増えている。 200mlは、割高であるため、販売回転率に変化は見られない。 	<ul style="list-style-type: none"> 中小容量の商品の取扱数は全体からすると僅かであり、売上に変動も見られない。
3) 価格面	<ul style="list-style-type: none"> 特売価格は牛乳でも150円台と安価。 乳飲料は98円で販売することもある。 	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳のニーズが高く構成比も高いので、その他商品は品揃え程度の位置づけで取り扱っている。 加工乳、乳飲料は特売を実施しても売上が伸びないため、ほぼ定価で販売している。 	<ul style="list-style-type: none"> 他の競合店との差別化を図るため、他店より1円でも安く販売できるよう心掛けている。消費者からも、地域のプライスリーダーとして認知されている。 低価格販売のため、販売回転率を高めることを重視している。
4) 利益面	<ul style="list-style-type: none"> 利益率の高い牛乳以外の商品の構成比を高めたいとは思っているが、消費者ニーズは牛乳の方が高いため、牛乳の棚は減らすことができない状況にある。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳は利益率が低下しており、発酵乳で利益を補っている状況である。 	<ul style="list-style-type: none"> 他の競合店よりも価格を安く設定することで、安定した来客数の確保体制を確立し、売上をキープさせている。
5) 種類別	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳以外の商品はまだ構成比は低いものの価格の安さを背景に需要は高まってきており、2012年は成分調整牛乳、乳飲料の売上は前年クリアが見込まれる。 発酵乳は、特にドリンクタイプが好調。 	<ul style="list-style-type: none"> 発酵乳は、摂取し易い小容量ドリンクタイプの売上が特に伸びている。 	<ul style="list-style-type: none"> (酪農家の少ない地域なため、)牛乳の調達不安定が続いていることから、特に乳飲料の取扱を強化している。また、利益率が高いことも理由の一つに挙げられる。
6) 購買客層	<ul style="list-style-type: none"> 来店客の高齢化から、重いℓは敬遠される傾向が見られる。 機能的訴求の乳飲料はロングセラー商品は定着しているが、それ以外は2011年の新商品が不調だったことから、受け入れられ難いと捉えている。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳は、特売に対する効果が薄れている。 若年層の白物牛乳離れが進んでいると見ている。 発酵乳は、広く機能的が認知されていることから、特売に対する反応は白物牛乳よりも良い。 	<ul style="list-style-type: none"> 菓子などのドライグロスサリー商品については、ドラッグストアや会員制量販店などに流れている面もあるが、白物牛乳含めた生鮮食品では強みを誇っている。

(3)生協、CVS

	関西地区生協 M	中部地区生協 N	コンビニエンスストア O
1)産地	<ul style="list-style-type: none"> 産地を訴求した商品が主流である。 近年、地元産の牛乳の比率が高まっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 地元産が中心となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 産地にこだわりはない。
2)容量	<ul style="list-style-type: none"> 500ml以下の中小容量は実績に変動は見られず、注力もしていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 500ml商品の販売回転率は高まっている。 200mlは、販売回転率に変化はないが、複数本まとめ買いする消費者が見られ、飲みきりサイズを好む消費者が増えているように感じる。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳の1ℓの販売本数と500ml、200mlの販売本数はほぼ同数である。 500ml、200mlともに、近年の売上増減に変化は見られないため、現状の品揃えを維持する意向。
3)価格面	<ul style="list-style-type: none"> 低価格品が消費者の購買動機を高めることは分かるが、生協として、廉価品に走るのではなく、適正価格で販売していくことを心がけている。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳、発酵乳ともに販売価格は下落傾向にある。 	<ul style="list-style-type: none"> 定価販売を実施している。 PB商品は、1ℓはNB商品に比べて40円程、500mlは10円程安い価格に設定している。200mlはNB商品のみを展開。
4)利益面	<ul style="list-style-type: none"> 消費者に如何にして安心・安全を届け、かつ生産者の顔が見える商品を販売していくかを社是としており、利益面を重視しての商品構成の変更等は行っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳全体で販売価格が下落しており、利益率は悪化している。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳の利益率はチルド飲料の中では低い。醗酵乳や他のチルド飲料で補っている状況。
5)種類別	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳の取扱がほとんどで、成分調整牛乳、乳飲料の取扱はほとんど無い。 	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳の構成比が最も高く、店舗としても構成比は落としたいくない。売上を伸ばしていけるよう、随時、競合店との価格チェックを行い、販売強化を図っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 牛乳の構成比が圧倒的に高い。それ以外は品揃えとして揃えるために扱っている。
6)購買客層	<ul style="list-style-type: none"> 年齢層は高まっている傾向にある。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳の消費量を減らし、豆乳や発酵乳の購入を増やす傾向があると見られる。 近年は、醗酵乳の機能性が注目されていることから、牛乳の消費量を減らし醗酵乳を増やす消費者も増えていることが伺える。 	<ul style="list-style-type: none"> CVSでは男性客がメインであるので、購入層は30～40代男性が中心で、夕方以降時間帯での購入が多い。

2. 販売促進に関して

(1) 大規模量販店

	大規模量販店 A	大規模量販店 B	大規模量販店 C
1) 近年における販促実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大手乳業メーカーによるオリンピックでの応援キャンペーンの実施が記憶に新しい。対象チームが勝ち上がったことから一定の効果が得られた。 ・ 近年は、特売等価格訴求力の高さより、自社の電子マネーポイントに対応できるかが採用の基準の一つになっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 白物牛乳、醗酵乳ともに、ドラッグストアやディスカウント業態に対抗した特売がメインとなっている。特に、白物牛乳は利益を削って特売を行っている状況にある。 ・ シリアル、ココア、果実酢といった常温商品とのクロスMDを実施することがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 白物牛乳とヨーグルトは毎週チラシ特売を実施している。 ・ スーパープライスと銘打った特定商品の1ヶ月に及ぶEDLPを実施。 ・ クロスMDの定期的実施(例:ココアと牛乳の同時購入による割引実施) ・ 最近では、自社ポイントカードへのポイント付与による販促も積極化させている。
2) 効果の高い販促とその理由	<ul style="list-style-type: none"> ・ 飲料系メーカーとタイアップした果実酢と白物牛乳を混ぜたスイーツ系飲料提案のキャンペーンでは、白物牛乳の売上にも好影響を与えた。スイーツ系の食シーンの提案は効果が高いと感じる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効果は薄れてきているものの、やはり特売の効果が最も高く、他社より低い価格での販売は必要である。 ・ クロスMDは、白物牛乳よりも、クロスで販売する他の商品の売上拡大による利益効果が高い傾向にある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状、効果の高い販促は、ほぼただ一つ。価格を安くすること。特売実施時は平時と比べて売上が大きく変わるのは事実である。
3) 必要と思う販売施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 白物牛乳はポータブルのイメージがない。ワンハンドの牛乳(125mlプラボトル入り)の開発を行ってほしい。特に、生乳をしっかり使用したチルドカップ乳飲料が理想的。 ・ 醗酵乳同様、白物牛乳でも女性をターゲットにした訴求が必要である。 ・ 需要の減少する冬場の需要喚起が重要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 将来的に消費を伸ばすためには、子供の消費量を伸ばす必要がある。購入の決定権を持つ親(特に母親)に、“白物牛乳＝機能性飲料＝子供に飲ませたい飲料”と認識してもらわなければならない。 ・ 白物牛乳に関しては、価格により売上維持を図っているのが現状で、個々の量販店の取組では消費量を伸ばしていくことは困難と感じている。 ・ 乳製品が和食と意外に相性が良いことを知らない消費者も多いので、メニュー提案は食シーンを広げられると考える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ クロスMDを含めた関連商材の売場提案は定期的実施しているが、効果が一時的な点が課題。 ・ リピーターを獲得するためには、もう一度飲みたいと思わせるだけの「美味しさ」を訴求した商品や提案が必要となる。

(2) 中小規模量販店

	中部地区量販店 D	首都圏量販店 E	関西地区量販店 F
1) 近年における販促実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 10年前から、1ℓの白物牛乳10本購入毎に好きな白物牛乳を1本プレゼントするキャンペーンを実施している。 ・ ドライメーカーのレモン商品と白物牛乳の混ぜ飲み提案を行うとともに、PB商品のパッケージ側面に提案内容を印刷。 ・ 白物牛乳の試飲キャンペーンも定期的を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 過度な特売は控えるようになったが、特売を全廃するわけにはいかないため、曜日を決めて実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特売と試飲販売が中心。
2) 効果の高い販促とその理由	<ul style="list-style-type: none"> ・ 10本購入毎1本プレゼントのキャンペーンは、毎年恒例となっていることから、実施期間内は売上が好調である。また、交換商品はどの銘柄でもよいことから、消費者からの支持も高い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ニーズの高まりに合致した商品(例:北海道産の放牧酪農家の牛乳)の店頭試飲。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 楽しさや美味しさを体験してもらって商品のファンとなってもらいと、根強い人気につながる。
3) 必要と思う販売施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 朝以外での飲むシーンの拡大を図る必要がある。 ・ 実際に販売するスタッフに対して、牛乳の知識向上のための支援ツール等があると有り難い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 醗酵乳に見られたように、マスメディアを使った情報提供は効果的と考える。 ・ 白物牛乳の更なる機能性の研究と、その効果の訴求。即効性ではダイエット効果等。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新しく消費者に手に取ってもらえる目新しい商品を出すことが必要。 ・ 特売や試飲販売は一時的に効果はあるもののリピートに繋がりにくい。継続的に飲用してもらえるファン層を作るための施策が重要。 ・ 健康的なイメージの訴求が価値向上のためには必要。

	首都圏量販店G	中部地区量販店 H	首都圏量販店 I
1) 近年における販促実施状況	・ 特売に特化している状況である。	・ チェーンのポイントカードでポイント付与の販促キャンペーンを強化。	・ 白物牛乳・発酵乳は特売がメインである。 ・ 白物牛乳ではスープ、シチューとのクロスMDも実施している。
2) 効果の高い販促とその理由	・ 毎日購入することが負担にならない価格設定が重要。	・ 新規で飲用してもらえる層、特に若年層へのアプローチは必要。	・ 特売の効果が高いが利益率の悪化が課題。
3) 必要と思う販売施策	・ メディア等を使って啓発活動を実施し話題性を高めなければ売上は伸びてこないと感じている。	・ 主婦層への地道なセミナーの実施等によって、新しい食シーンの提案や料理への用途拡大を図っていくことが必要。	・ 機能性食品が増えているなか、“何故牛乳なのか”ということに伝えていく必要がある。 ・ 牛乳の機能性をマスメディア使って積極的に訴えていくとともに、キャラバン隊を組んで全国の量販店を回るなど、業界を挙げての啓発活動の強化が必要。

	関東地区量販店 J	首都圏量販店 K	関西地区量販店 L
1) 近年における販促実施状況	・ 日替わりのブランドごとの特売 ・ 金曜日の白物牛乳全品1割引セール ・ 週1回の発酵乳3割引セール	・ 特売とメニュー提案、クロスMDを実施している。	・ 売場でのPOPを主とした販促は行わず、チラシ特売に販促費をすべて傾注させている。
2) 効果の高い販促とその理由	・ 白物牛乳の全品1割引セールが消費者にインパクトを与えている。 ・ 発酵乳の全品3割引セールも効果が高い。	・ 効果がある販促は特売である。	・ チラシ特売に変わる販促は見当たらない状況にある。
3) 必要と思う販売施策	・ 白物牛乳の機能性を訴求し、継続的飲用を促進する流れを作り出すことが必要。 ・ 飲用以外でのシーン拡大。加工乳、白物乳飲料の料理・デザート用途開発等。	・ 40代以下の若中年層の需要開拓を進めるためのメディアを使った啓発活動。 ・ 小中学生向けの教育で、将来的に消費量を落とさない施策を業界を挙げて行うこと。	・ 観光スポット等で体験してファンにつながるような体験型の商品をもっと増やしてほしい ・ 牛乳の機能性のアプローチを増やしてほしい。

(3) 生協、CVS

	関西地区生協 M	中部地区生協 N	コンビニエンスストア O
1) 近年における 販促実施状況	<ul style="list-style-type: none"> 毎週チラシ特売を特定曜日に行っている。 ヨーグルトでは、無脂肪やプレーンの商品解説や、免疫改善・骨粗鬆症への効果などの効用を、POPを活用して訴求している。 	<ul style="list-style-type: none"> 特売とクロスMDを行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 醗酵乳については、チェーンのカードにポイントを追加する販促を実施することがある。
2) 効果の高い販促 とその理由	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者や肥満者が増えている中、骨粗鬆症や肥満対策等は重要なキーワードの一つとなっている。 酪農体験など交流を通じてパートナーシップの確立を図ることは需要。 	<ul style="list-style-type: none"> 現状では特売の効果が高い。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳に関しては販促を実施していないため、効果的な販促も思い当たらない。
3) 必要と思う 販売施策	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳の“おいしさ”にこだわった商品展開を行ってほしい。 料理用途等、飲用シーン以外での需要拡大となる販売促進策が必要。 改めて白物牛乳の健康イメージにつながる販促活動が重要。 	<ul style="list-style-type: none"> “牛乳＝機能性飲料”との認識を今一度定着させるためのマスメディアを使った啓発活動の実施や牛乳関連の情報発信。 メニュー提案の実施で調理用途での使用量の拡大。 牛乳売場に立ち寄らない来店客にも白物牛乳に興味を持ってもらうための情報発信。 	<ul style="list-style-type: none"> 白物牛乳は機能性もさることながら、美味しさを訴求することが必要。 容器の形状も課題。牛乳＝安いというイメージが定着していることから、高付加価値牛乳を提供する際には、別の容器形態をとることも必要と思われる。