

米国の食品売り上げ、小売り 3 割増、外食 3 割減

新型コロナでサプライチェーンと消費者行動に大きな影響

新型コロナウイルスの感染拡大を受け、大きく混乱した食品のサプライチェーン。外食産業が発達した米国では、ロックダウン(都市封鎖)に伴う外食需要の“蒸発”から生乳廃棄も発生した。食料全体への消費者の支出はどう変化したのか。民間の調査では、食品の売り上げが小売店で 3 割近く増え、外食店では 3 割近く減ったとの結果が出ている。米国のコンサルティング会社マッキンゼー(*1)、A.T.カーニー(*2)、また全米に拠点を持つ金融機関コバンク(*3)の資料を基に、コロナ禍が食品サプライチェーンや消費者に与えた影響についてまとめた。

サプライチェーンの崩壊

マッキンゼーは「米国の食品サプライチェーン:新型コロナウイルスによる混乱と影響」と題したレポートで次のように分析した(*4)。

それによると、2020 年初めまで米国では消費者の食品への支出は安定していた。過去 5 年間で約 4%伸び、総売り上げは、小売店(食料品店、スーパーなど)と外食(レストラン、病院、学校など)の比率はほぼ同じだった。3 月に入り新型コロナウイルスが世界的に流行し、各都市でロックダウンの措置がとられたことで、消費者の食品への支出の傾向が劇的に変化した。

人々は外出先でなく家庭で食事をするようになり、消費者の食料への支出傾向が劇的に変化した。2020 年 3 月の小売店での食品の売り上げは、前年同月に比べ 29%増加したが、レストラン、ファーストフード店などの売り上げは 27%減少した。

コバンクの「新型コロナウイルスに対する消費者の反応に対応する乳製品サプライチェーン」と題した調査(*5)では、小売店での食料品売り上げが増加するに伴い、乳製品のサプライチェーンに劇的な影響を与えたと分析している。また、失業と不安定な経済状況に苦しむ消費者は、牛乳、チーズ、バターといった基

礎的な乳製品を多く購入し、食料品店の他の売り上げが伸び悩むこととなったとしている。

このように急激に食品の流通経路が変化したことで、食品素材が川上に取り残され、生乳廃棄の原因となり、経済的にも脆弱な人々に食料難のリスクをもたらすことにもなった。また外食に供給するサプライヤーは、突然、注文がキャンセルされ、小売店に持ち込もうにも包装サイズが合わず、消費者に売れず在庫が残ることとなった(日本で起きた家庭用バター不足も、同様の事象である)。業務用サイズの食品を家庭で利用するのは困難で、この状況に対応するには新たな資本投下と準備に要する時間が必要になる。

労働力の問題

新型コロナの世界的流行は食品のサプライチェーンだけでなく、生産者に対しても大きな影響を与えている。米国内では、複数の農業と加工のバリューチェーンが、H-2A ビザプログラム(一時的な農作業に従事する外国人向けビザプログラム)に依存している(*6)。移動の制限によって農場労働者の確保が困難になることは農場経営に大きな影響を与え、生産コスト増大にもつながることから、新型コロナの収束後、通常に戻るには相当の時間がか

かるとみられる。牛乳製品に関しては、乳牛の頭数を減らした場合、生産量が回復するまでには年単位の時間がかかり、これは消費者にとっても、製品不足と価格上昇という影響が及ぶことになる。

外食への影響

ロックダウンを受け、外食関連で消費される予定だった全ての農作物がキャンセルされたため、物流は滞り、保管スペースが不足することになった。一部のレストランではオンライン注文・デリバリーに注力することで状況は一部改善されたが、普遍的なものではなく、回復までにはほど遠い。またフードサービスの生産者は、テイクアウトなどの店頭販売が増加したとしても、外食産業全体の落ち込みをカバーするには至っていない。

多くの外食産業向けの生産者は、複雑な調理済み、下処理済み、冷凍、缶詰などのパッケージ化された食品を大型サイズで供給しているが、これらを小売店向けサイズに再構成するのは非効率的。短期的な手段として手動梱包などは、従業員間での感染リスク増大につながる。

消費者向け製品への影響

保存性の高い食品や、家庭用小型サイズの食品の急激な需要増に対応するために、包装・包材メーカー、輸送会社など複数の業種がさまざまな課題に直面している。大手食肉加工工場での新型コロナ集団感染によって、米国内 18 カ所の工場が閉鎖されたが、トランプ大統領は「国防生産法」を発動し、食肉類の生産を継続させることを命じた(*7)。これに伴い、企業側は工場内での安全対策を講じ、従業員へのインセンティブを提供することとなった。

また企業は、コロナ禍でも拡大するeコマース(電子商取引)での販売にも力を入れ始めているが、需要ピークへの対応、製品の容量の最適化など、さまざまな課題が残っている。

小売店への影響

小売店は、外食需要からのシフトに伴い恩恵を受けている一方で、消費者の感染リスク防止と継続的なサービス提供の上で、店舗の定期的な清掃、頻繁な商品棚への補充、店舗従業員の確保策、教育費など追加費用の負担が必要になる。ウォルマートでは約5万人を追加で採用し、現状に対応している。一方、eコマースのチャンネルは食料品総支出の10~15%を占めており、過去数週間で5倍に伸びたといわれている。アマゾン、ウォルマートおよびほとんどの食料品店で、世界的感染が始まって以降、大きく売り上げを伸ばしているものの、利益は伴っていない。

物流にも影響か

A.T.カーニーは、「新型コロナウイルスがグローバル・サプライチェーンに与える影響」と題した記事(*8)で、物流について分析している。ここで述べられているように、ジャストインタイム納品(必要な時に必要な量だけ配送する物流システム)やオンデマンド生産、在庫抑制が物流の成功モデルとして評価されてきたが、これらはコロナ禍にあっては有効に機能しなかった可能性がある。在庫のレベルを上げ、維持するには追加コストがかかるが、危機的環境では、より多くの在庫を持つことが高い顧客満足度と競争力維持の結果、より多くの収益につながる。従来のモデルに沿えば、市場が縮小しているいま、在庫量はサプライチェーンの80%で十分かもしれないが、余剰な20%は柔軟性につながる。つまり、これまでのサブ

ライチェーンコンサルタントの提案よりも、より多くの在庫との付き合い方を学ぶ必要があるとしている。

今後の展望

サプライチェーンで常時在庫を持つにはコストが発生する。そのため、SKU (Stock Keeping Unit、受発注・在庫管理を行うときの最小の管理単位)の見直しが必要になる可能性がある。実際、米国でポピュラーなスーパーチェーンのウェグマン (Wegman's) では、6月13日までの4週間の間に取扱品目を約5万2000品目から3万品目に削減し、乳製品についても品目数を前年に比べ7%削減したようだ。この動きは消費者にとっては、新製品や差別化された製品に触れる機会が減ることにもつながり、企業のマーケティング担当者にとっても新製品をテストする機会が減ることになる。半面、販売店の地元の生産者にとっては従来からの売り上げを拡大できる可能性がある。また、消費期限の短い乳製品については廃棄のリスクを減少させるために、小売店のバイヤーからは消費期限のより長い製品の開発も求められており、4月に発生した生乳廃棄を最小限にするためには有効な手段になるだろう。

長期的に米国の酪農乳業界は、経済状況だけでなく消費者の好みの変化や可処分所得の増減など、不確実な状況が続く。引き続き、農場から消費者のテーブルに届くまでの間でさまざまな調整や工夫が必要になるだろう。

参考資料

*1 <https://www.mckinsey.com/>

*2 <https://www.jp.kearney.com/>

*3 <https://www.cobank.com/>

*4

<https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/us-food-supply-chain-disruptions-and-implications-from-covid-19>

*5

<https://www.cobank.com/-/media/files/ke/dairy/dairy-supply-chains-adapt-as-consumers-react-to-covid-19-jul2020.pdf?la=en&hash=FD98D2C22B1242B6C3677B086E298E695A412153>

*6

<https://www.uscis.gov/working-united-states/temporary-workers/h-2a-temporary-agricultural-workers>

*7 「トランプ大統領、食肉・食鳥処理場の操業継続を命じる大統領令を发出(米国)」

https://www.alic.go.jp/chosac/joho01_002691.html

*8

<https://www.jp.kearney.com/article/?/a/kearney-agenda-vol-10-publication-4>

(7月20～21日参照)

(Jミルク 国際グループ 御手洗 伸)