

ECRによる優れた消費者価値の構築

—— P & G社の経験 ——

プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク
日本・アジア太平洋地域販売担当
ヴァイスプレジデント

M. ライアン

■ 『生活者主義時代の価格創造経営の提言』資料

1995. 6. 1

ECRによる優れた消費者価値の構築

P & G社の経験

はじめに

- 高まる消費者の価値重視
- 変革の必要性

1. P & G社の紹介

1) 1837年創立の家庭用品メーカー

- 本 社 米国オハイオ州シンシナティ
- 売上高 303億ドル
- 取扱品目 洗濯・洗浄関連用品、紙製品、食品・飲料、ビューティーケア製品、医薬品

2) グローバルカンパニー

- 140ヶ国以上で市場参入
- 150以上のブランド
- 売上の50%以上はアメリカ以外から

3) 日本における事業

- 本 社 神戸
- ブランド ウィスパー、パンパース、アリエール、ヴィダルサスーン、プリングルス、コーラック、マックスファクター製品など

2. より優れた消費者価値提供とビジネス

- 1) P & G社=ブランド
- 2) ブランド力の尺度は消費者満足度
 - ブランドの価値=消費者満足
 - 定期的に消費者満足度を測定
- 3) ロイヤリティーの高い消費者の重要性
 - 利益の源泉
 - ローコスト
 - 存在基盤
 - ブランドロイヤリティーとストアロイヤリティー
- 4) 企業方針声明書

わが社は、世界の消費者のニーズを最高に満たす、すぐれた品質と価値を持つ製品を提供する。

この目標達成のため、組織及び職場環境においては、優秀な人材を引きつけ、個々の社員の能力を最大に伸ばし、かき立て、ビジネス進展のための自由で活発な協力体勢を奨励し、高潔な人格と正しいことをするという当社の伝統的理念を維持することができるようにする。

我々の信念を実行し成功を治めることにより、我々のブランドがトップブランドとして市場占有率と利益状況を確立し、その結果我々のビジネス、社員、株主、そして我々がそこに住み働いている地域社会も繁栄すると信じる。

- 5) より優れた消費者価値の構築
 - 新テクノロジーによる製品の価値向上
 - コストダウンの反映 —— 製品の値下げ

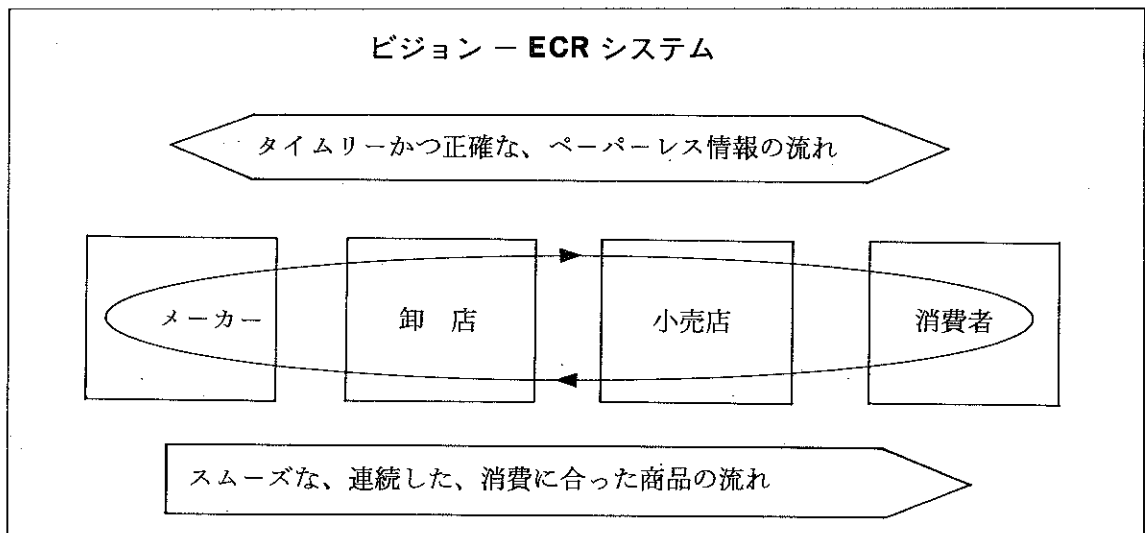
3. ECRとは

1) 業界全体の取り組み

- 米国加工食品業界において、消費者により高い価値をもたらすことを目的として、製・配・販がお互いに緊密に協働する戦略

2) 最終目標

- 製・配・販が、お互いに企業間同盟によって連携して、消費者満足度を最大化し、しかも、コストを最小とする、対応力のある消費者主体のシステムの構築



3) コスト削減機会

- 食品・雑貨全体で300億ドル

4. ECRの4つの戦略

1) 4つの戦略

- 効率的な店頭品揃え
- 効率的な新製品導入
- 効率的なプロモーション
- 効率的な補充

2) 効率的な店頭品揃え

- サプライチェーンと消費者の接点である小売店頭スペースの効率的な管理
- 品揃えの問題点：22%が月1個以下の荷動き
- 新テクノロジーの活用による協働
 - スペースマネジメント
 - カテゴリーマネジメント
- カテゴリー単位で収益性を測定・評価
- SKUの絞り込み：サイズ・アイテムの削除・統合

3) 効率的な新製品導入

- テストマーケットの実施
- 成功例：ヴィダルサスーンの日本導入

4) 効率的なプロモーション

- 商品供給システム全体の機能性・効率性を妨げない消費者への購入インセンティブの提供
 - プロモーション（販促）の簡素化
 - 非効率な商慣習の排除
 - 流通各段階の利益性改善
- 価格訴求プロモーションの肥大化
 - 消費者ロイヤリティーの低下
- ヴァリュープライシングによる変革
 - 販促コストの大半を価格に反映
 - 10~25%値下げ
 - 消費者ロイヤリティーの向上
 - 需要平準化による効率化

5) 効率的な補充

- 生産から、店頭までの補充システム内の時間・在庫・物的資産の最小化
 - 情報フロー改善

- ・安全在庫の縮小
- ・商品フローのスピードアップ
- ・サプライヤーとの協働
 - ・目標の共有化
 - ・需要情報の共有化
 - ・生産キャパシティの連携管理
 - ・サービスレベルの向上
- ・流通パートナーとの協働
 - ・情報共有化による消費者量に対応した、効率的な補充システム
 - ・ローコストで高いサービスレベル
- ・連続補充プログラム（CRP）
 - ・ウォールマートとプロトタイプを共同開発
 - ・2～4%コスト削減
- ・基本原則：消費者の価値向上に焦点
 - ・パートナーとの協働
 - ・需要情報の共有化
 - ・全体システムの効率改善・在庫削減

結び

- ・日本におけるECRの意義

以 上

