

小売業商品部の活動実態に関する アンケート結果

2025年2月12日

公益財団法人 流通経済研究所

- 今日の小売業の企業活動では、物価高による消費者の節約意識の高まりや、共働き世帯の増加による時短ニーズの拡大など、MDの対応が一層難しくなっています。
- 加えて、店頭のみならず商品部門でも人手不足が深刻化し、業務の省力化求められる中で、売上・利益の確保が一段と重要な課題となっています。
- そのような環境下において、取引先メーカー・卸との協業による取り組みの重要性がこれまで以上に高まっています。

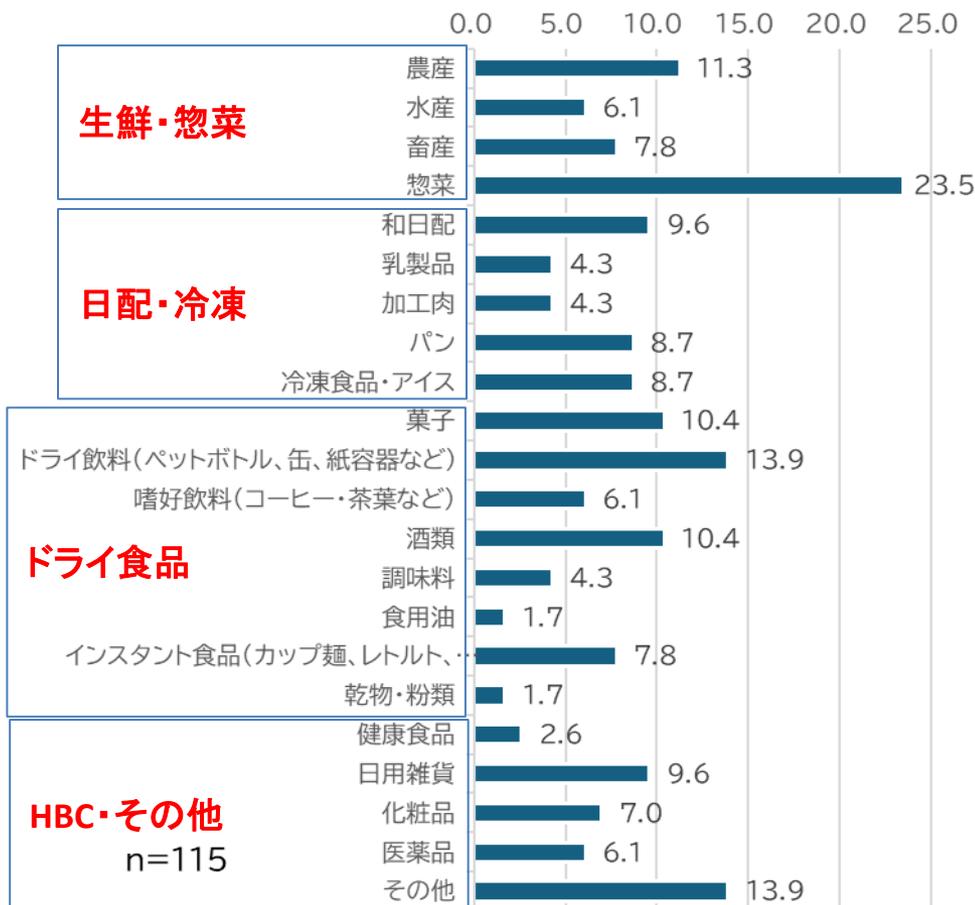
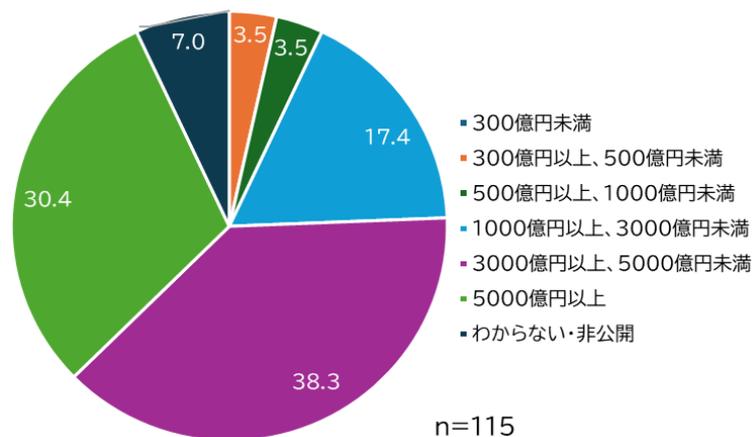
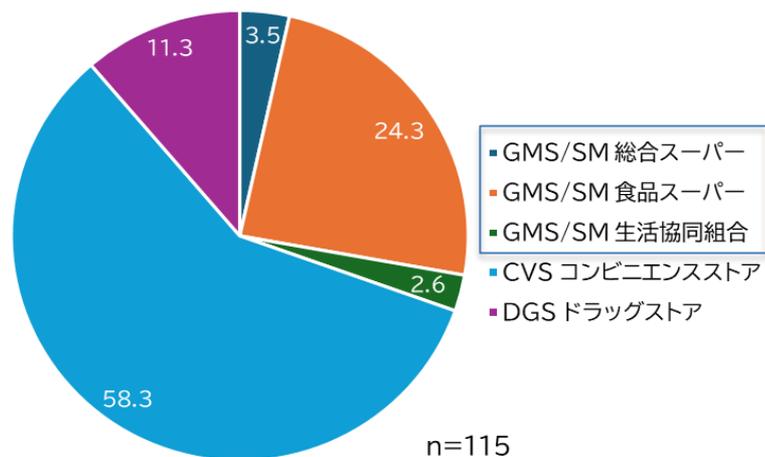
- 一方で、メーカーや卸の営業活動においては、従来型の手法から脱却し、小売業との協業による需要創造を目指す動きがみられるものの、小売業の商品部門との実質的な連携が十分に進んでいないのが現状です。
- このような背景を踏まえ、流通経済研究所では、メーカー・卸の営業活動の実態に加え、小売業の商品部門の業務実態を把握し、今後の製・配・販にわたる協業のあり方や課題を明らかにすることを目的に調査を実施いたしました。

- 本報告書は、2024年11月から2025年1月にかけて実施した「小売業商品部の活動実態に関するアンケート」の結果を取りまとめたものです。年末年始の繁忙期にもかかわらずご協力いただいたご回答企業の皆様に、心より御礼申し上げます。
- 本報告が、業界全体の動向を把握し、各社の業務変革に資する一助となれば幸いです。

- **調査対象：全国の食品・日用品を取り扱う小売業の商品部門**
 - 研究所から総合SM、食品SM、生協、ドラッグストア、コンビニエンスストア、ホームセンター企業に調査協力を依頼して実施
- **調査方法：インターネット調査画面から個人別に回答**
- **調査期間：2024年11/22～12/22（当初） + 2025年1/10～1/31（追加）**
- **回答企業数：23社**
- **回答人数：135名（一部のみ回答者を含む、※完全回答は95名）**

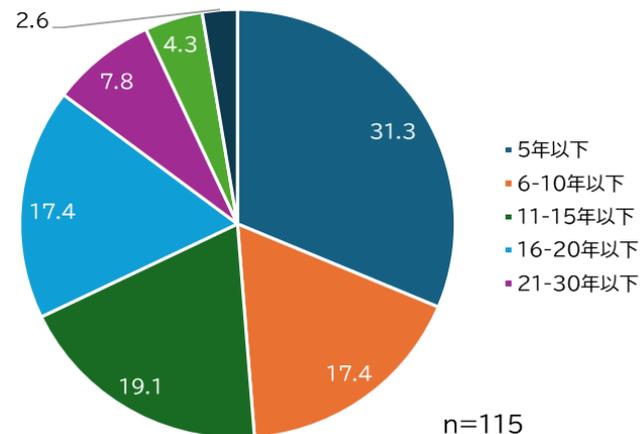
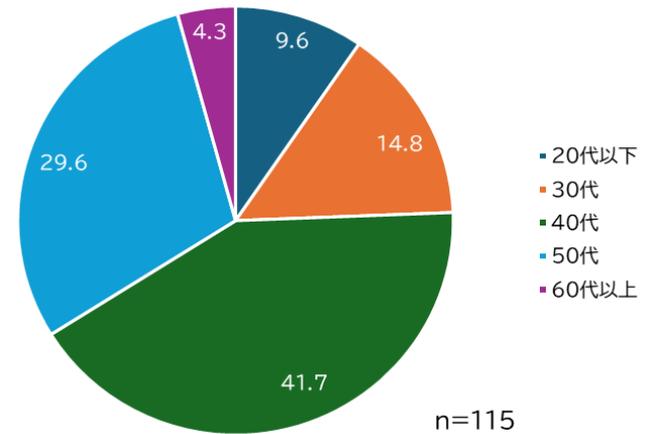
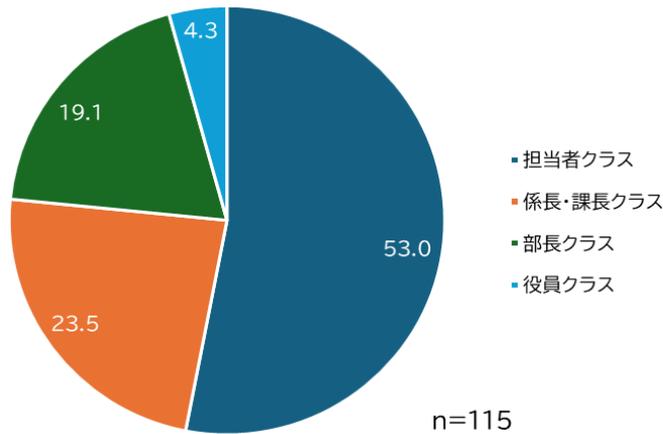
※本調査は、年末年始の繁忙期に実施されたこともあり、回答の一部に途中離脱が見られました。そのため、可能な限り多くの回答を分析に活用するため、**完全な全体回答に限らず、各設問単位での途中回答も含めて集計**を行っております。
設問によって集計対象数（n）が異なる点にご留意のうえ、結果をご覧くださいませ。

業態別のクロス集計では、総合スーパー、食品スーパー、生活協同組合を合わせて「GMS/SM」として集計した



回答者概要

■ 業態別の回答者の年代は、GMS/SMは40代以上が9割、DGSは全員、CVSは6割で30代以下の回答者の多くはCVS

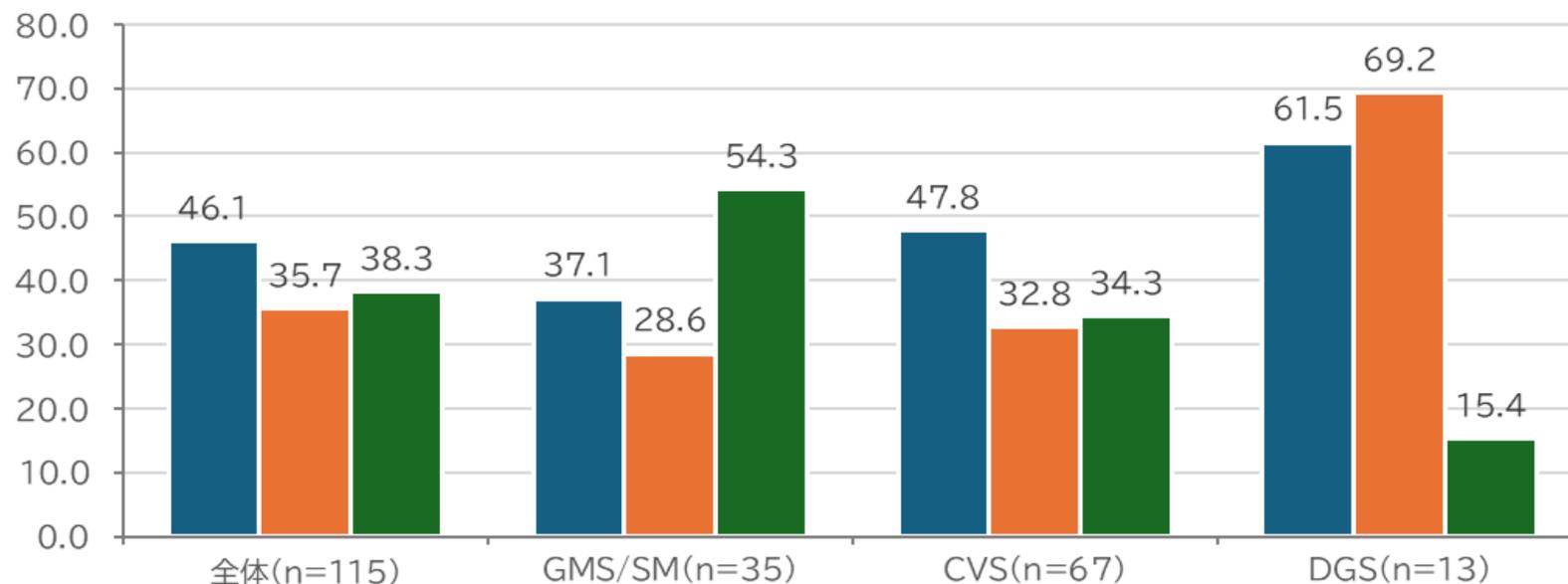


	全体	GMS/SM	CVS	DGS
全体	115	35	67	13
30代以下	24.3%	8.6%	37.3%	0.0%
40代	41.7%	42.9%	37.3%	61.5%
50代以上	33.9%	48.6%	25.4%	38.5%

※GMS/SMは、総合スーパー、食品スーパー、生活協同組合の合計

カテゴリリーダーの有無

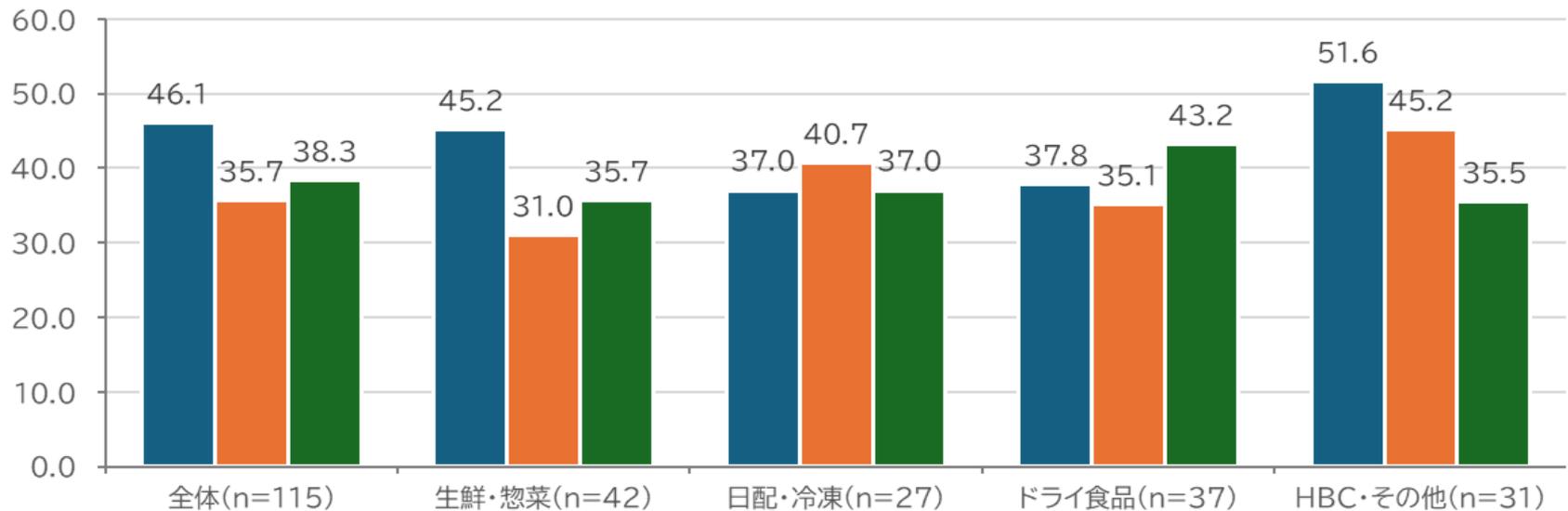
- 46%が担当カテゴリでカテゴリリーダー・棚割主幹メーカーを決めている
- カテゴリリーダー・棚割主幹メーカーを決めていない割合はGMS/SMが54%、CVSが34%、DGSが15%



- 担当するカテゴリでカテゴリリーダー・棚割主幹(メーカー)を決めている
- 担当するカテゴリでカテゴリリーダー・棚割主幹(卸)を決めている
- カテゴリリーダー・棚割主幹メーカーは決めていない

カテゴリーリーダーの有無(カテゴリーごと)

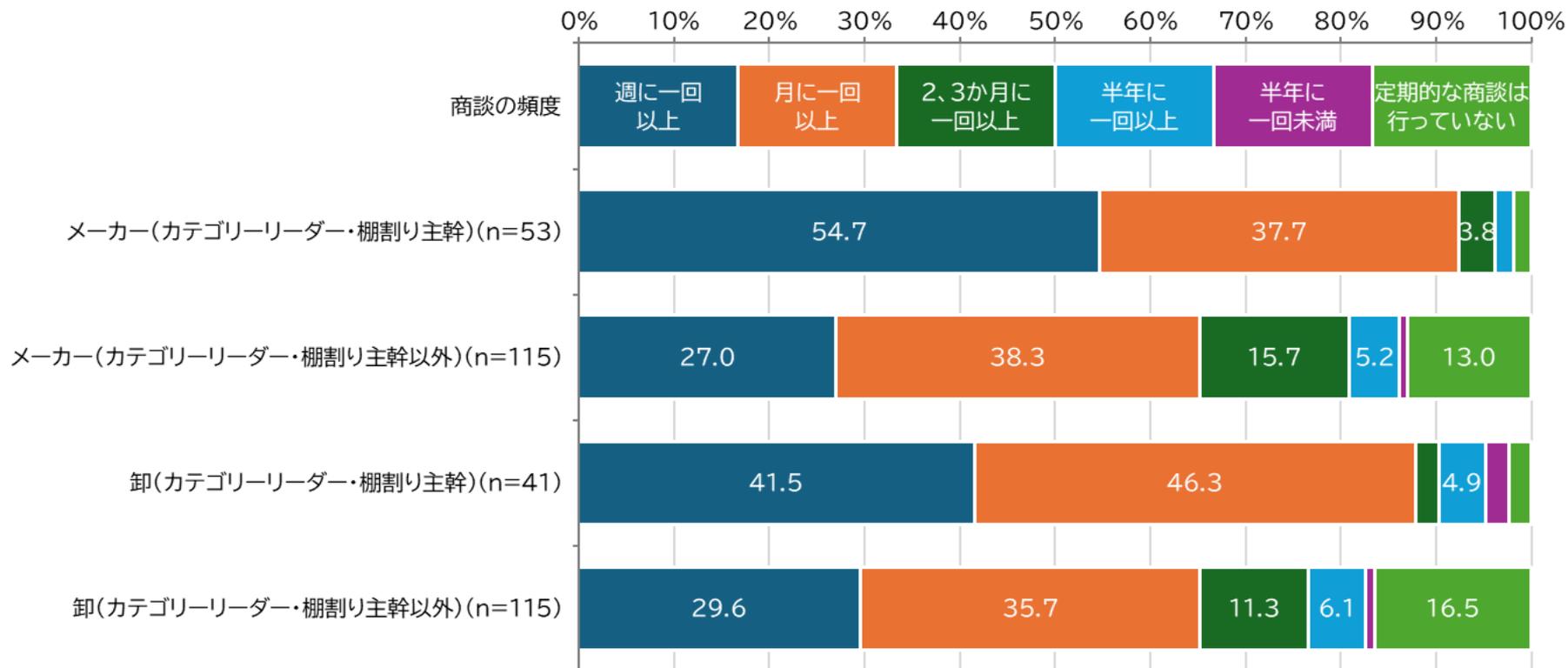
- カテゴリー別では、カテゴリーリーダー・棚割主幹メーカーを決めていない割合は35%から43%で大きな差はみられない



- 担当するカテゴリーでカテゴリーリーダー・棚割主幹(メーカー)を決めている
- 担当するカテゴリーでカテゴリーリーダー・棚割主幹(卸)を決めている
- カテゴリーリーダー・棚割主幹メーカーは決めていない

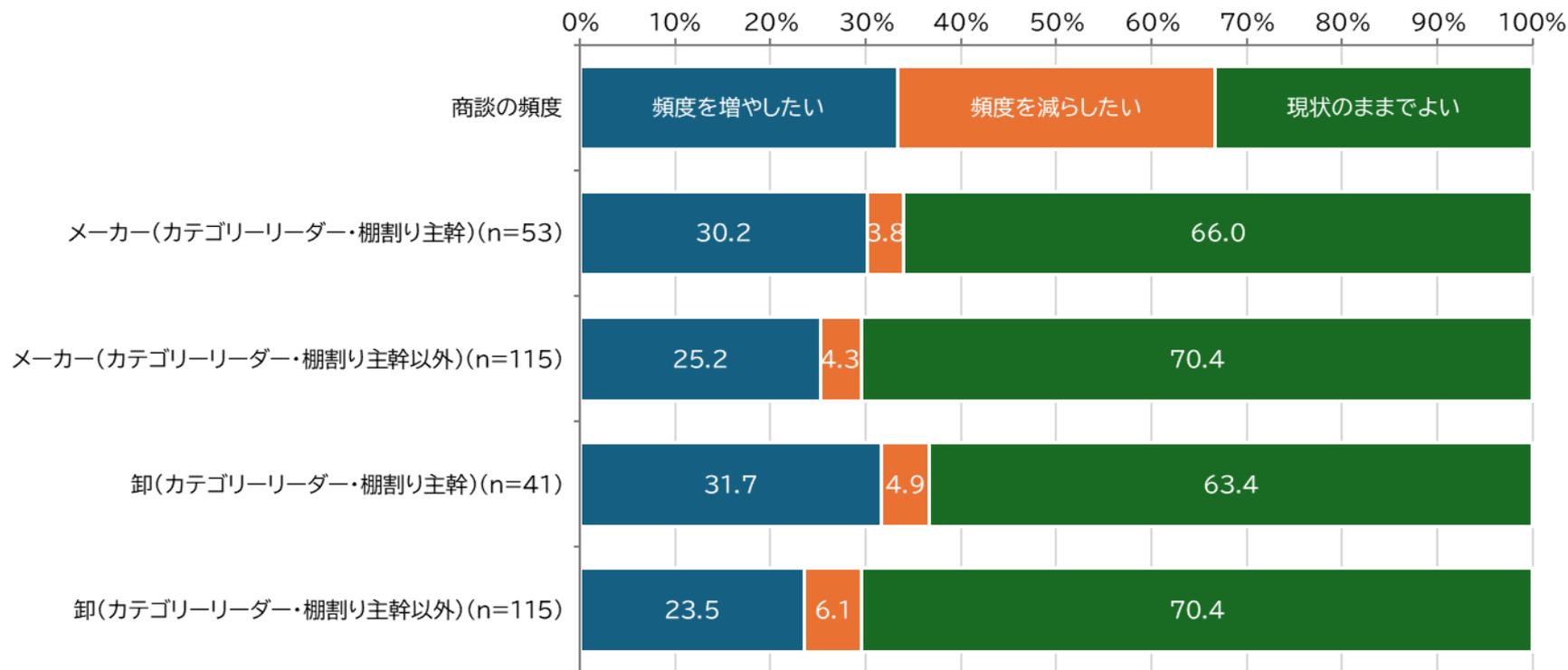
商談頻度の現状

- **カテゴリリーダー・棚割主幹メーカー・卸は、そうでないメーカー・卸と比べて、商談頻度が多く、メーカーの54%、卸の41%と週に1回以上商談していると回答**



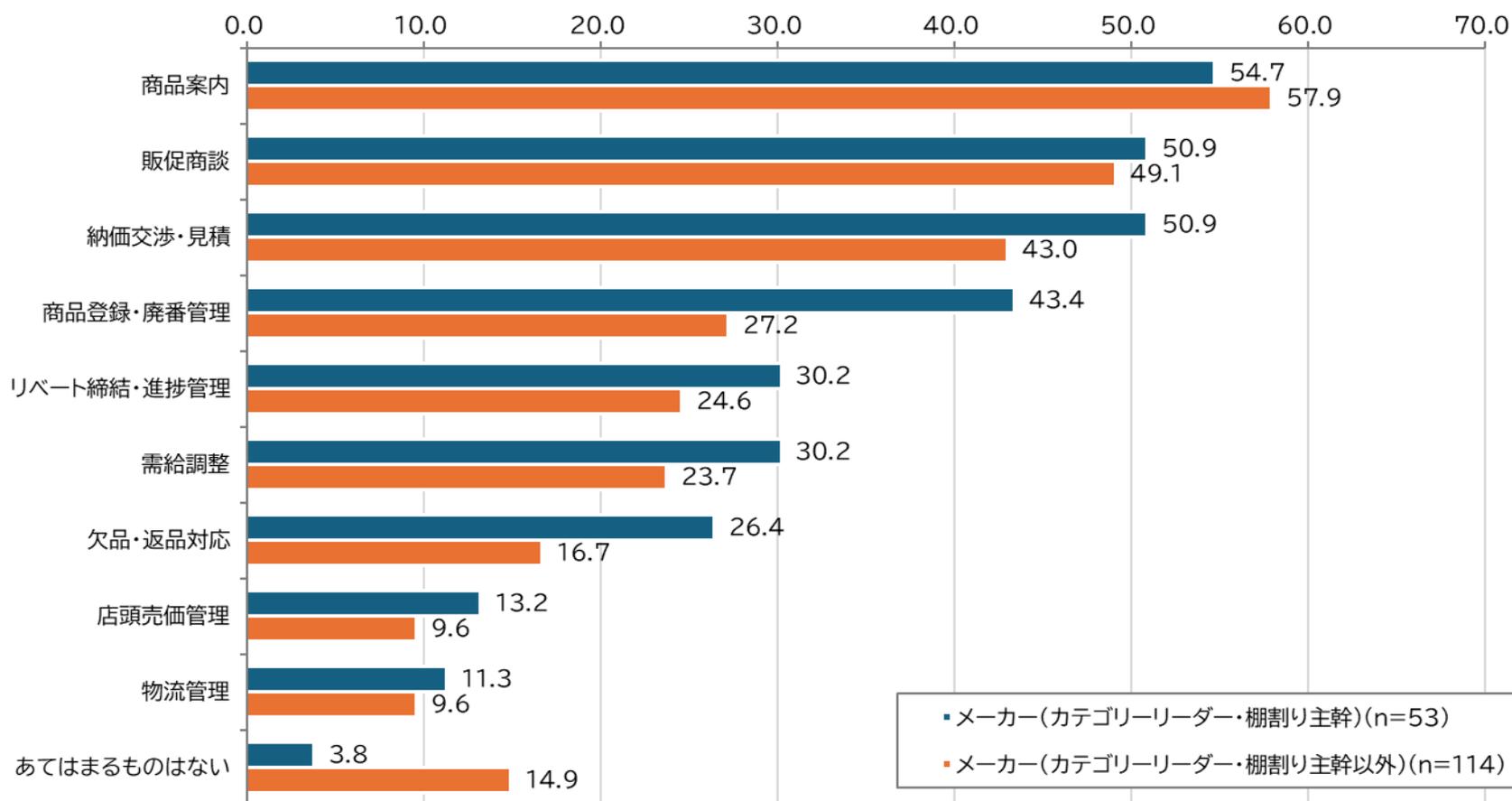
商談頻度の希望

- 今後の商談頻度に関して、カテゴリーリーダー・棚割主幹か否かに関わらず、現状のままでよいとする回答が63%から70%を占めている
- 頻度を減らしたい割合は、いずれのメーカー・卸でも低く、増やしたい割合がカテゴリーリーダー・棚割主幹以外は25%程度だが、カテゴリーリーダー・棚割主幹のメーカー・卸は30%とやや回答割合が高い



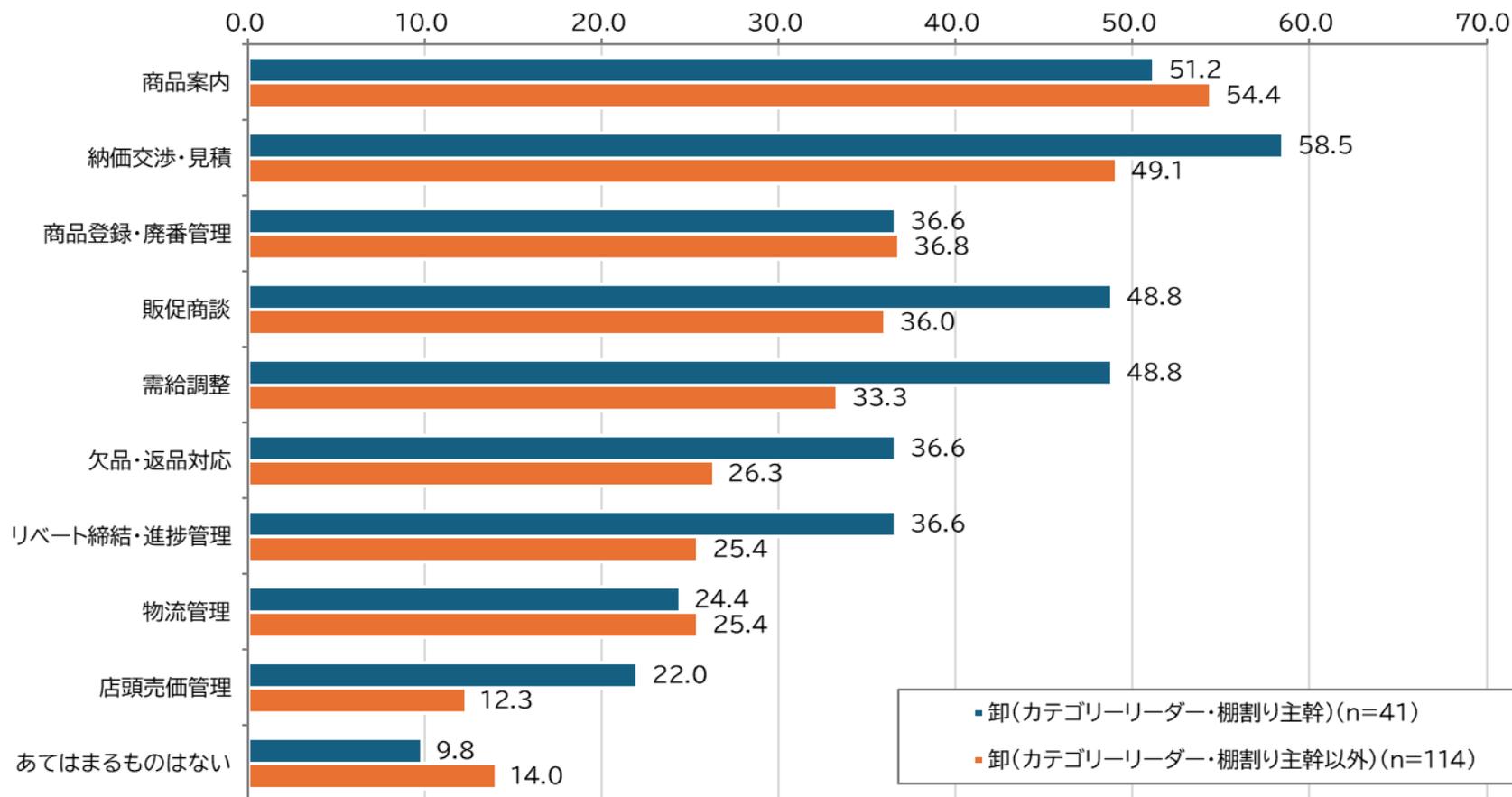
日常的にメーカーと行っている商談

- 日常的にメーカーと行っている商談では、カテゴリーリーダー・棚割主幹のメーカーと他のメーカーの差が10%pt以上と大きいのは「商品登録・廃番管理」「欠品・返品対応」



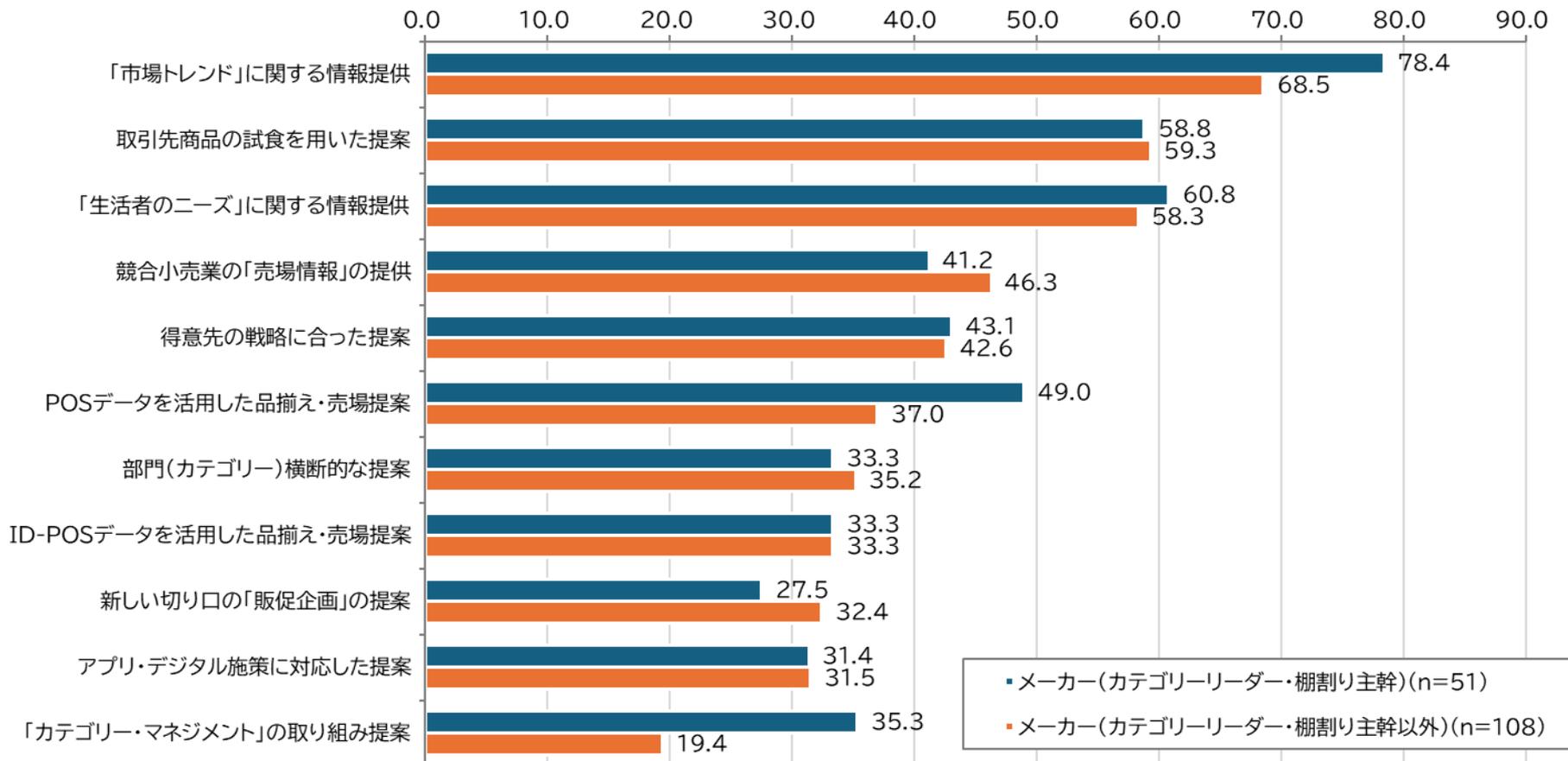
日常的に卸と行っている商談

- 日常的に卸と行っている商談では、**カテゴリリーダー・棚割主幹のメーカーと他のメーカーの差が10%pt以上と大きいのは「販促商談」「需給調整」「欠品・返品対応」「レポート締結・進捗管理」の4項目**



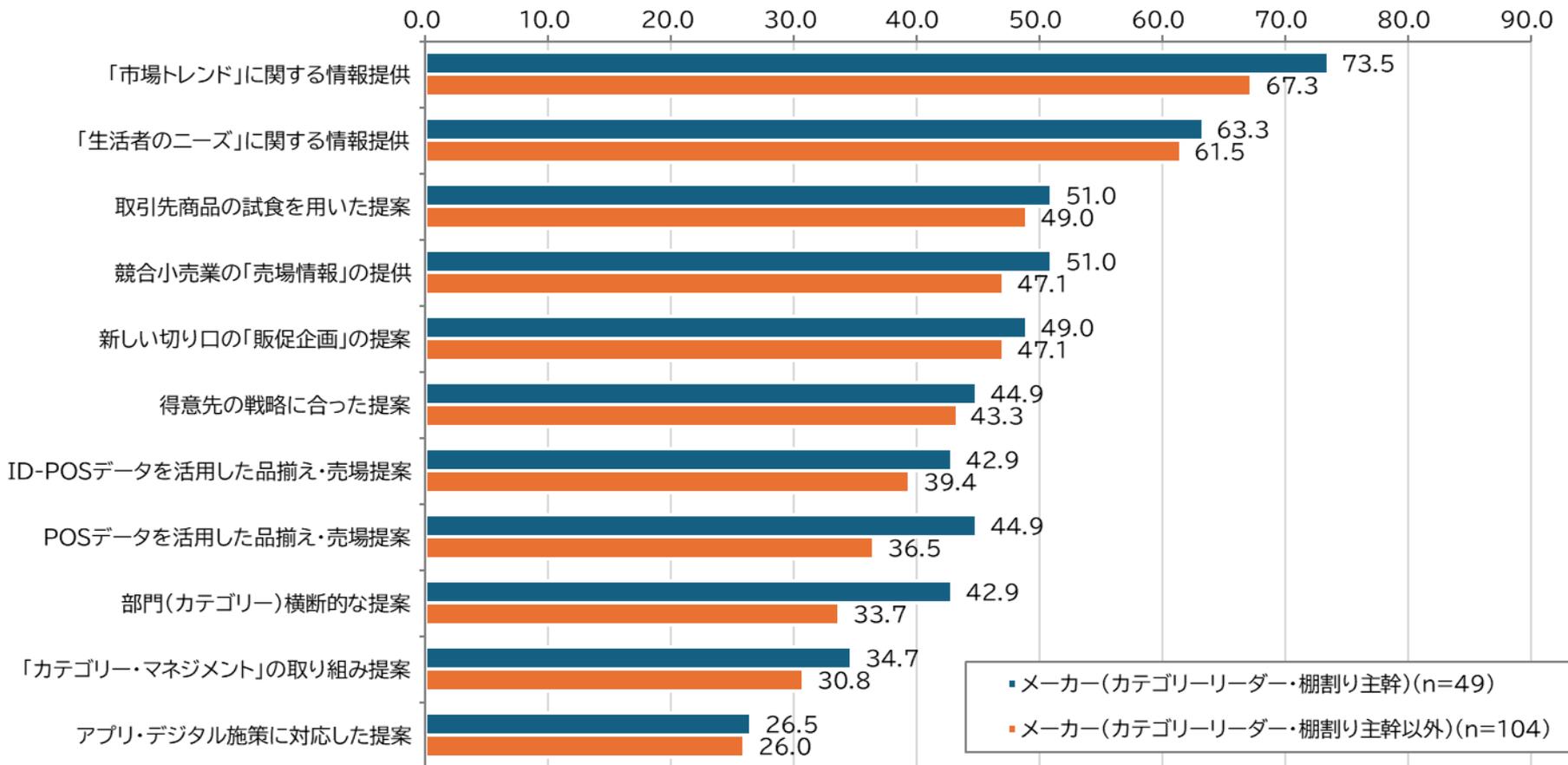
日常的な商談でメーカーから受けた提案・情報提供

- 日常的な商談でメーカーから受けた提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹のメーカーと他のメーカーの差が10%pt以上と大きいのは「カテゴリーマネジメントの取り組み提案」「POSデータを活用した品揃え・売場提案」「市場トレンドに関する情報提供」



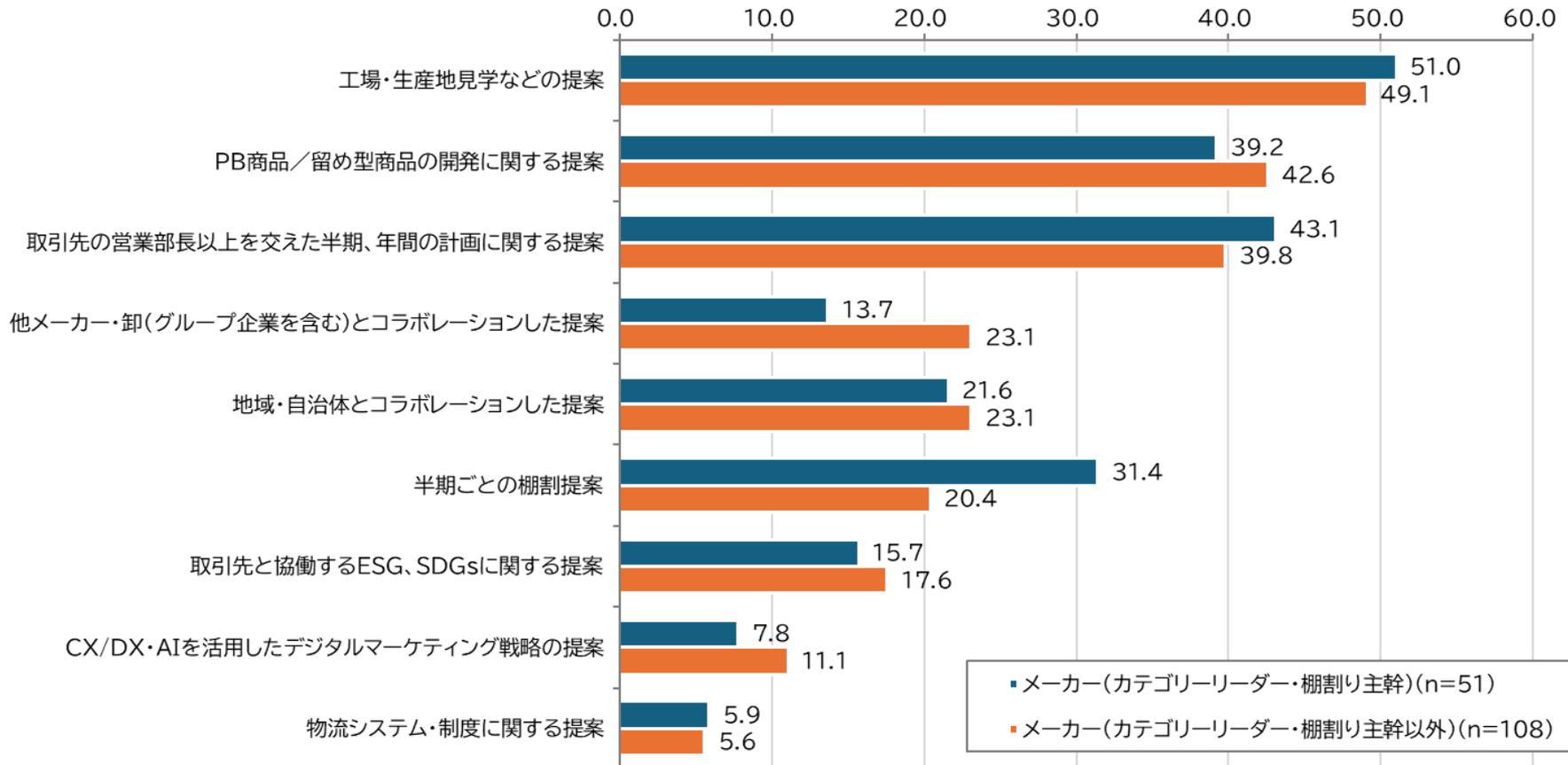
日常的な商談でメーカーに期待する提案・情報提供

- 日常的な商談でメーカーに期待する提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹のメーカーと他のメーカーの差が10%pt以上と大きいものはなく、「市場トレンドに関する情報提供」の回答割合が最も高く、次いで「生活者のニーズに関する情報提供」が高い



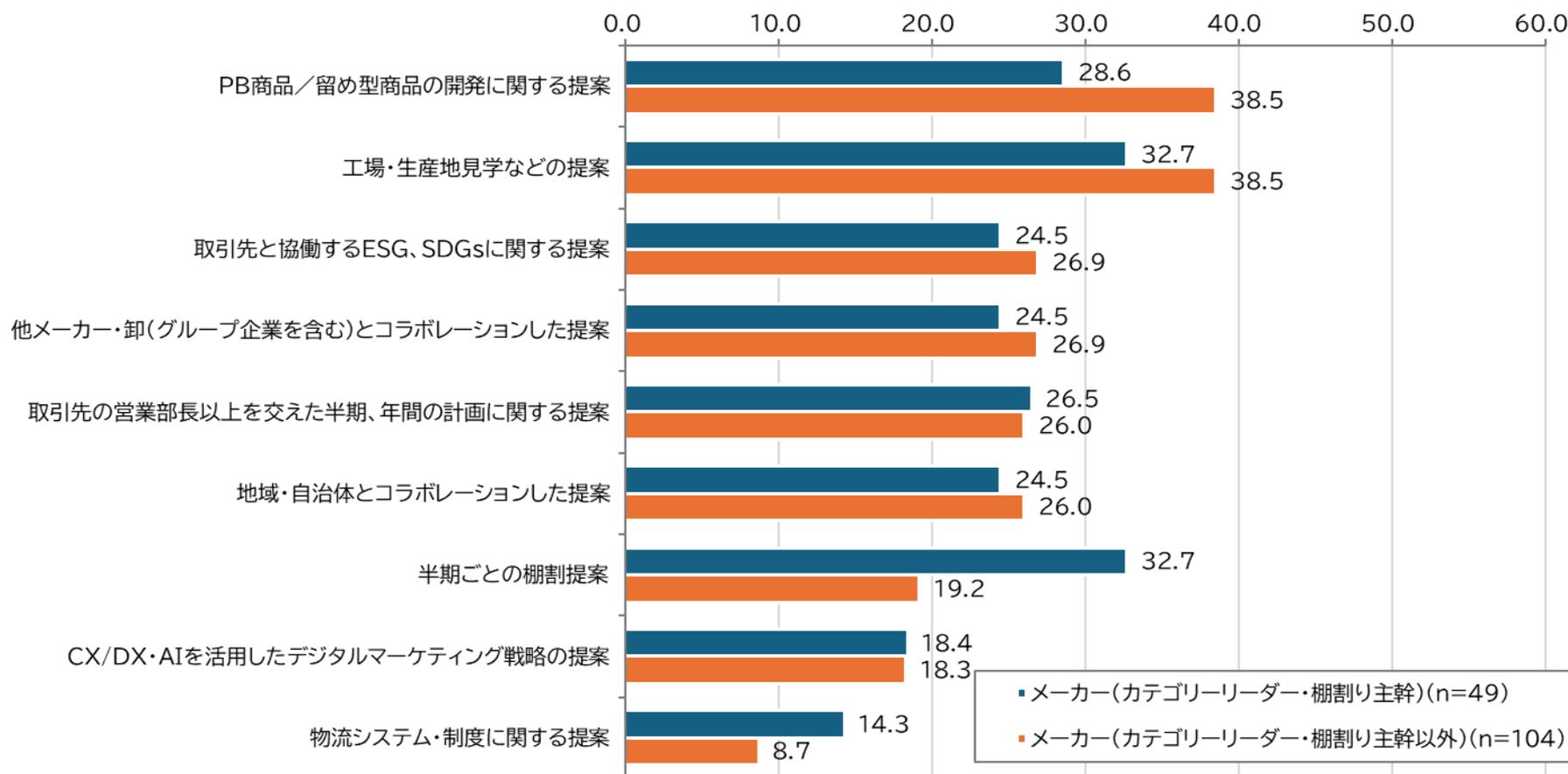
特別な商談でメーカーから受けた提案・情報提供

- 特別な商談でメーカーから受けた提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹のメーカーと他のメーカーの差が10%pt以上と大きいのは「半期ごとの棚割提案」で、「他メーカー・卸とコラボレーションした提案」は他のメーカーの方が10%pt近く高い
- いずれでも最も回答率が高いのは「工場・産地見学などの提案」で50%前後



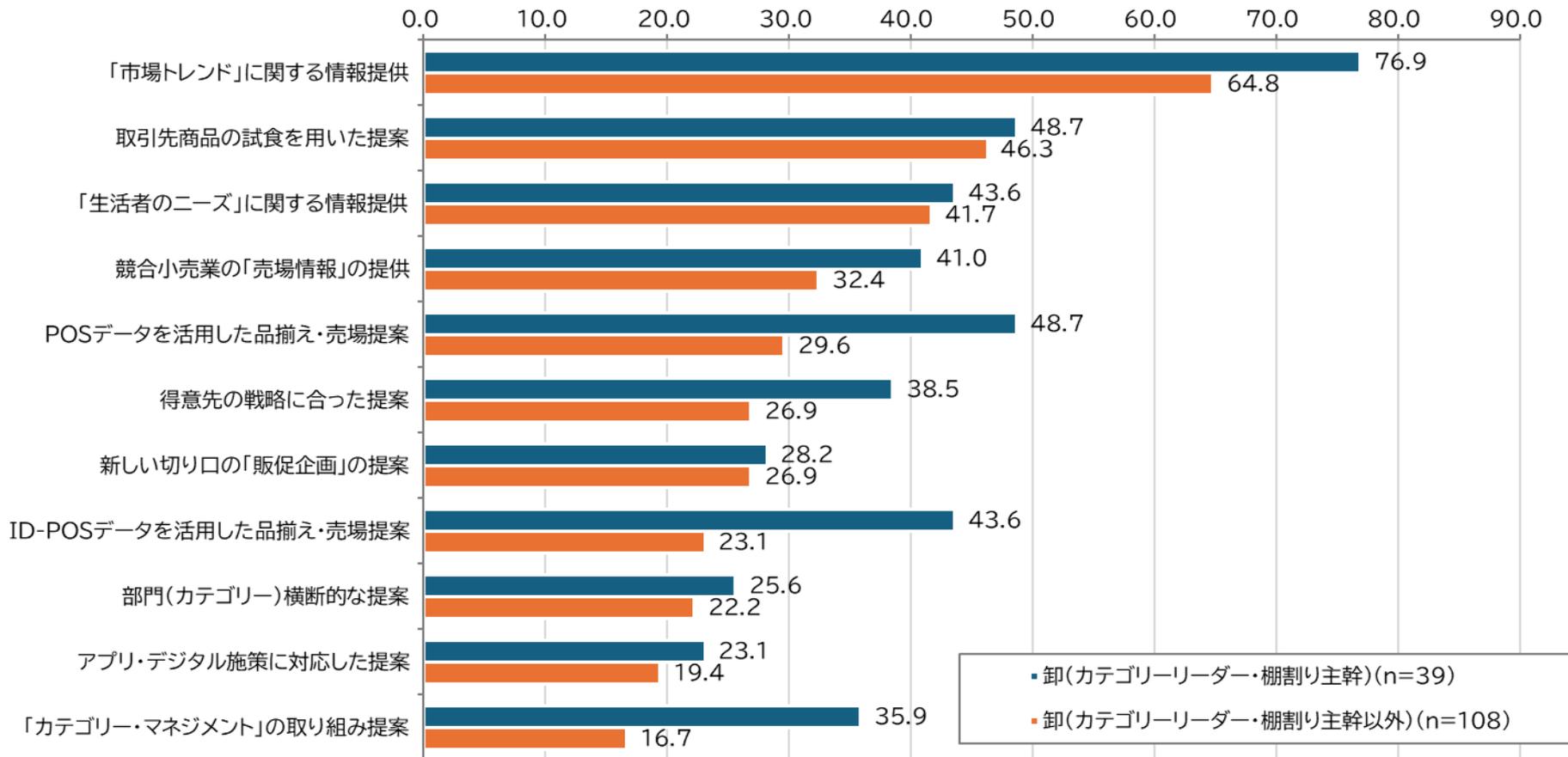
特別な商談でメーカーに期待する提案・情報提供

- 特別な商談でメーカーに期待する提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹のメーカーと他のメーカーの差が10%pt以上と大きいのは「半期ごとの棚割提案」で、「PB商品/留め型商品の開発に関する提案」は他のメーカーの方が10%pt近く高い



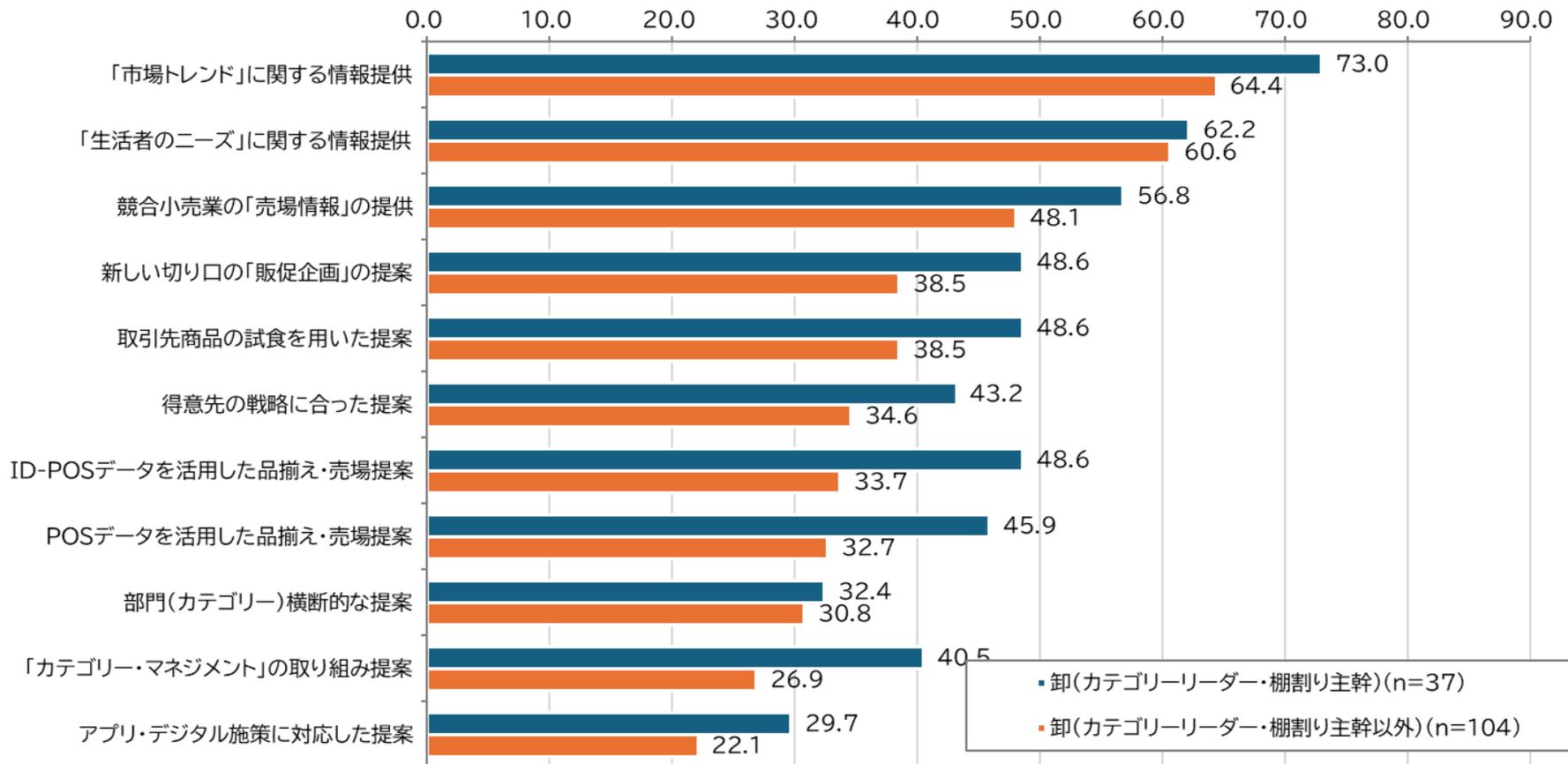
日常的な商談で卸から受けた提案・情報提供

- 日常的な商談で卸から受けた提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹の卸と他の卸の差が10%pt以上と大きいのは「カテゴリーマネジメントの取り組み提案」「POSデータを活用した品揃え・売場提案」および「ID-POSデータを活用した品揃え・売場提案」



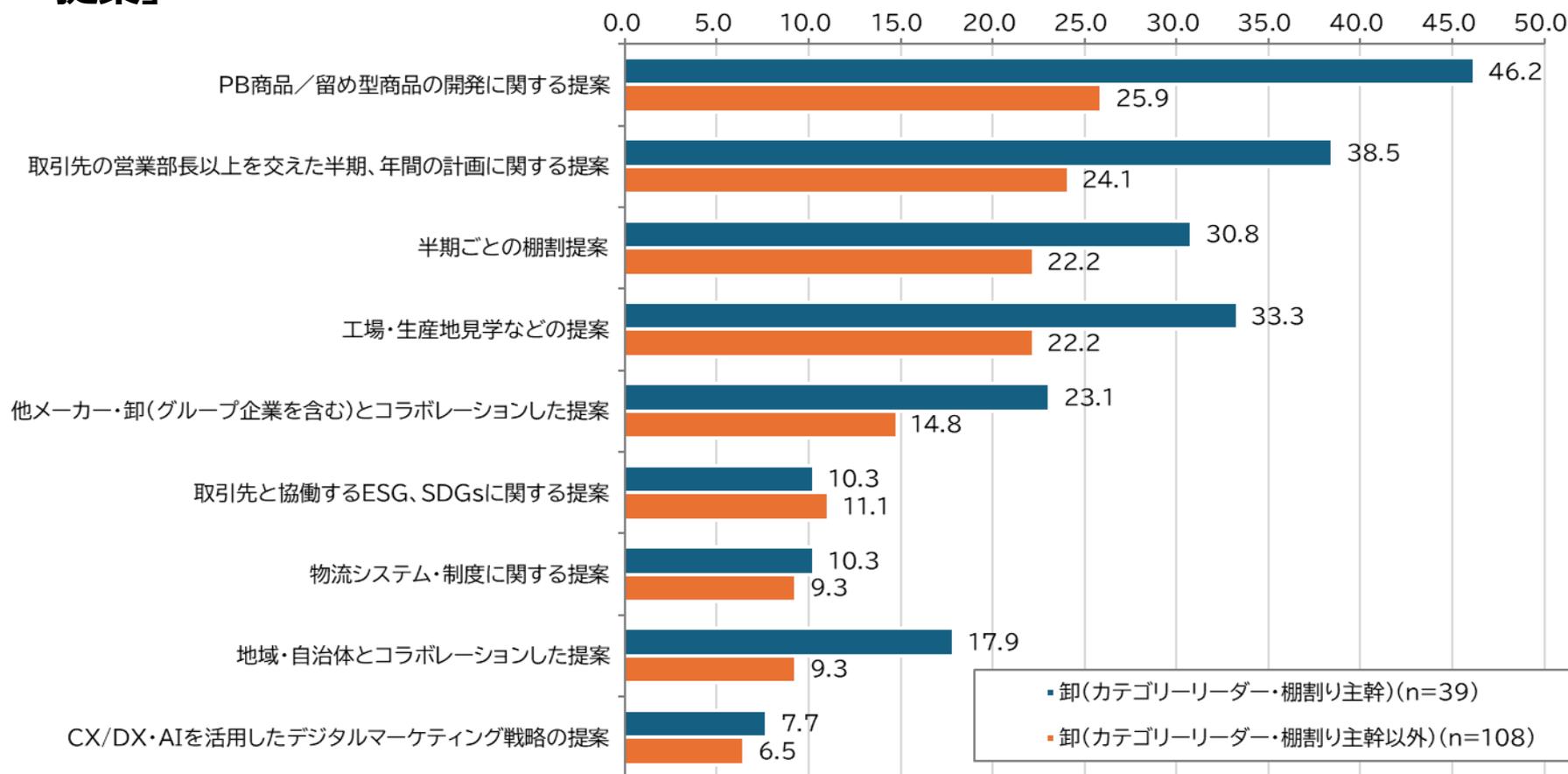
日常的な商談で卸に期待する提案・情報提供

- 日常的な商談で卸に期待する提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹の卸と他の卸の差が10%pt以上と大きいものは、「カテゴリーマネジメントの取り組み提案」「POSデータを活用した品揃え・売場提案」「ID-POSデータを活用した品揃え・売場提案」に加えて、「新しい切り口の販促企画の提案」、「取引先商品の試食を用いた提案」



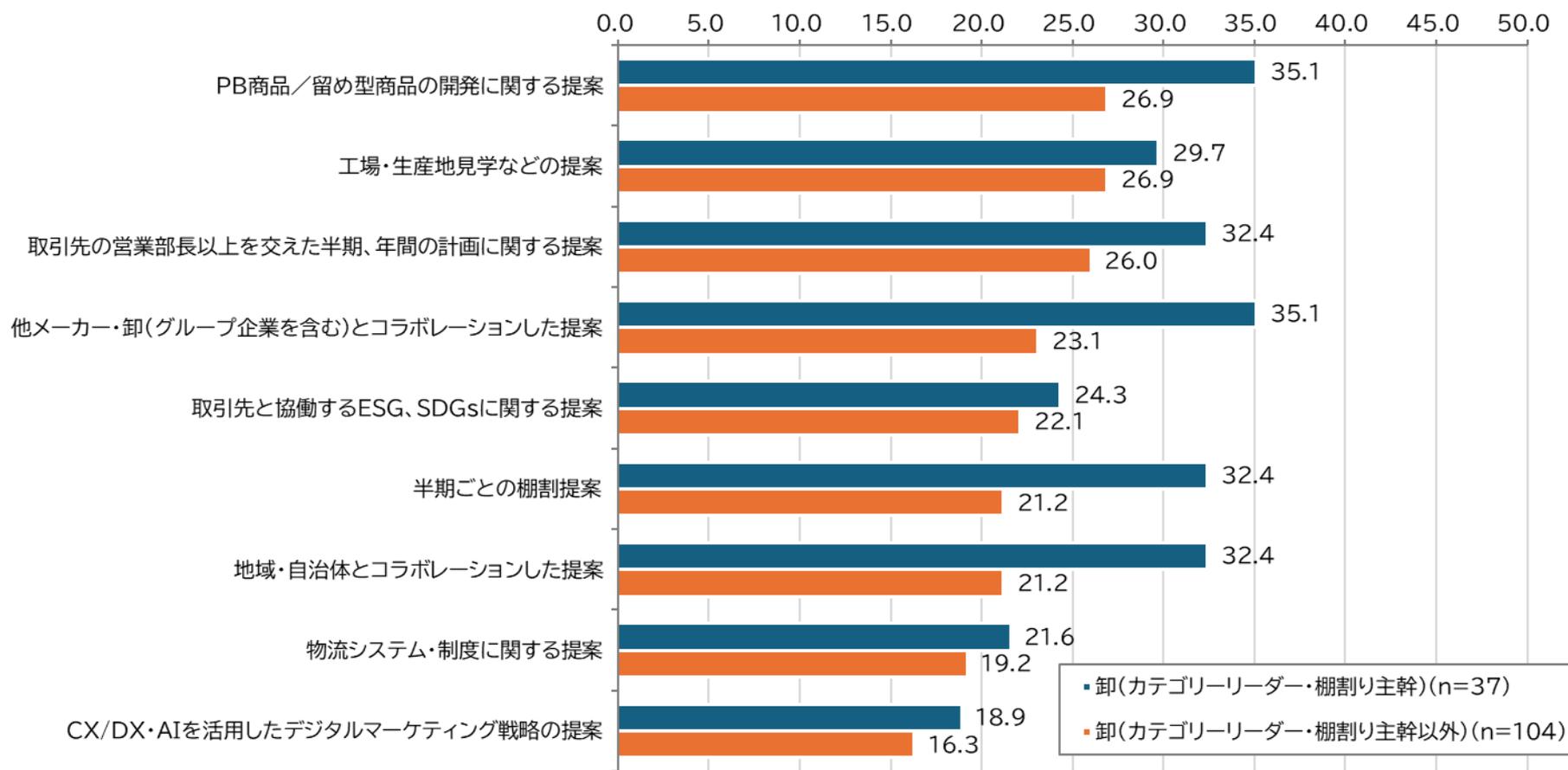
特別な商談で卸から受けた提案・情報提供

- 特別な商談で卸から受けた提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹の卸と他の卸の差が10%pt以上と大きいのは「PB商品/留め型商品の開発に関する提案」、「取引先の営業部長以上を交えた半期、年間の計画に関する提案」、「工場・生産地見学などの提案」



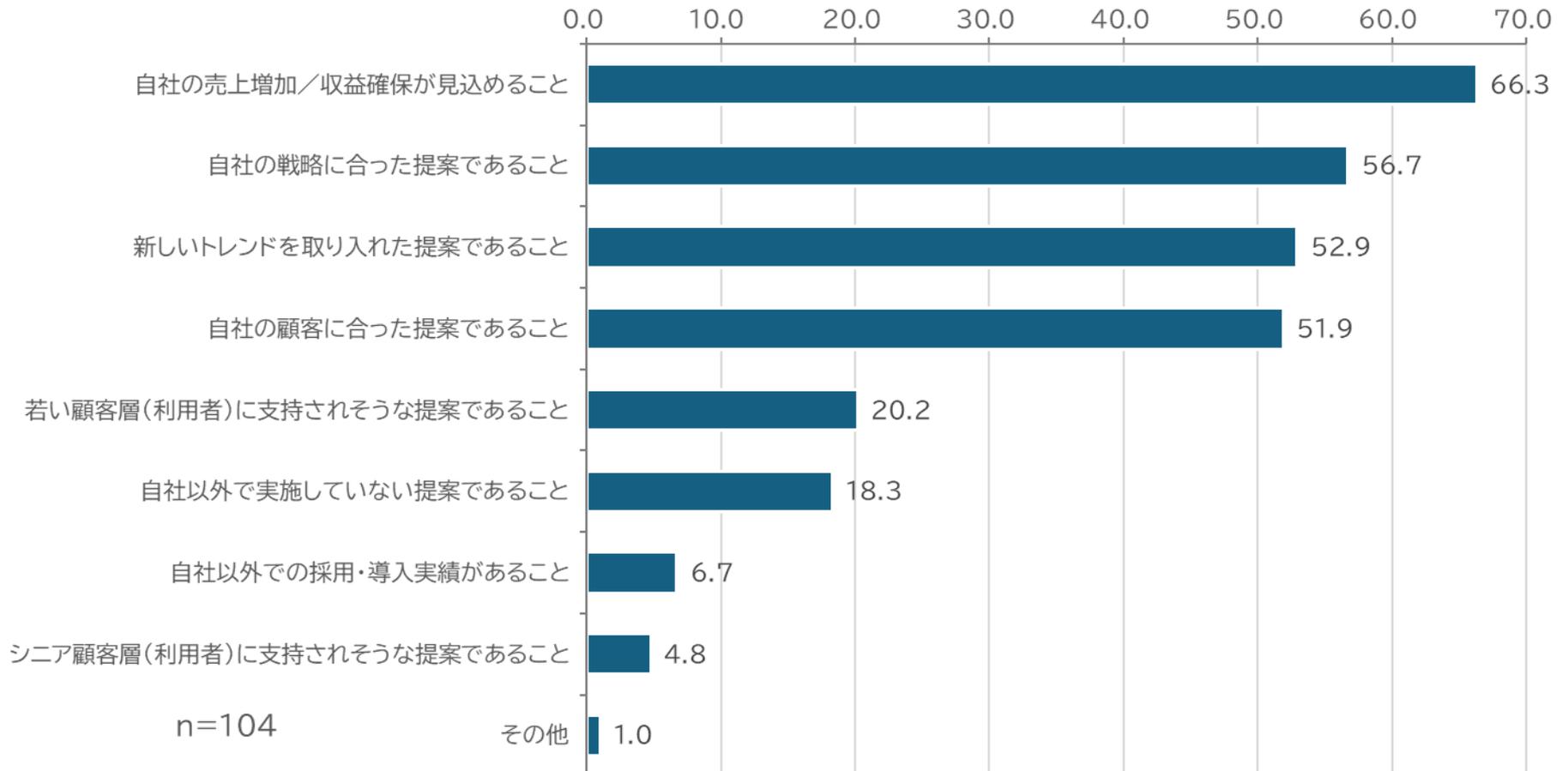
特別な商談で卸に期待する提案・情報提供

- 特別な商談で卸に期待する提案・情報提供でカテゴリーリーダー・棚割主幹の卸と他の卸の差が10%pt以上と大きいのは「他メーカー・卸とコラボレーションした提案」、「半期ごとの棚割提案」、「地域・自治体とコラボレーションした提案」

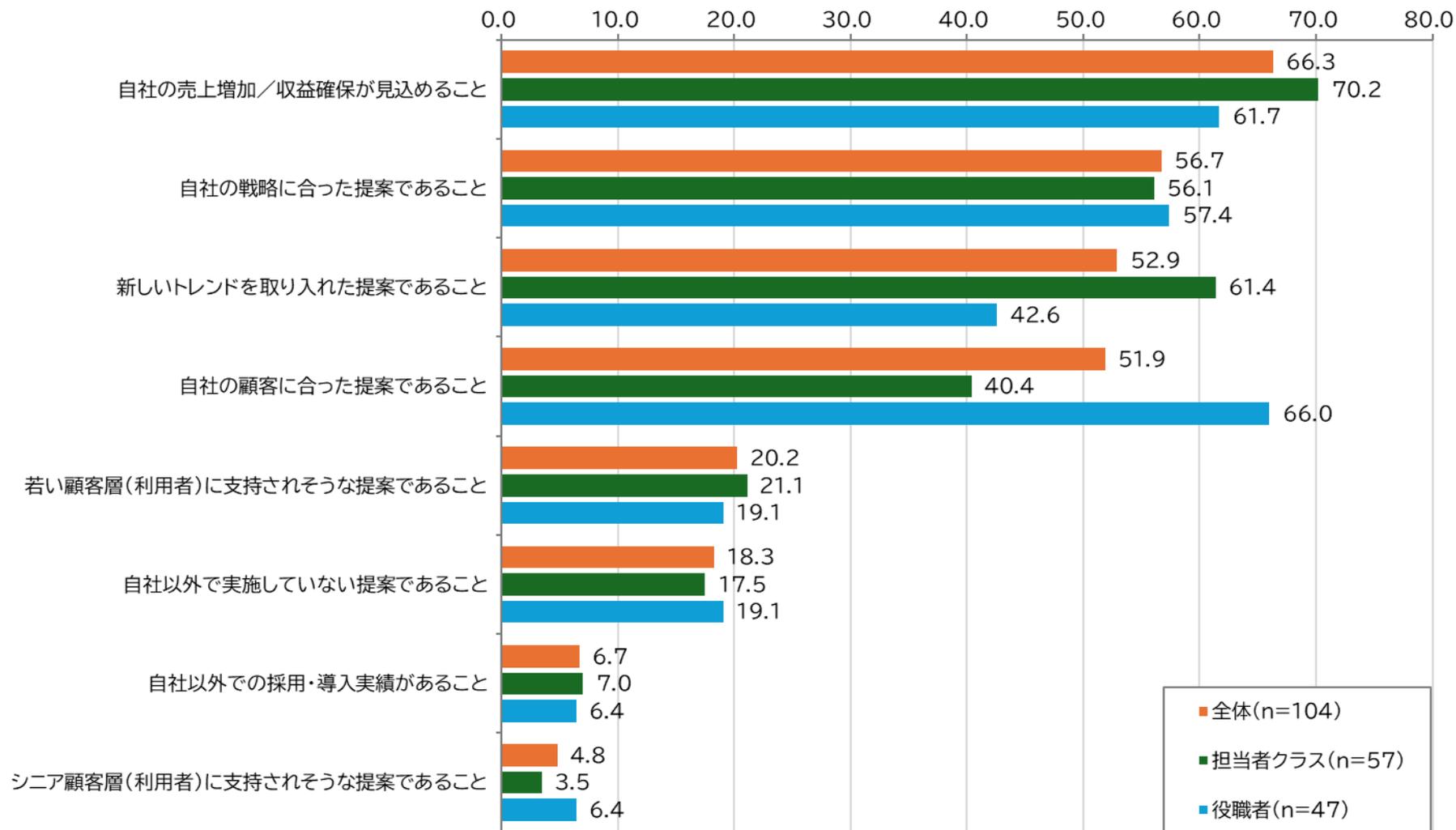


メーカー・卸の提案内容へ期待すること（3つまで選択）

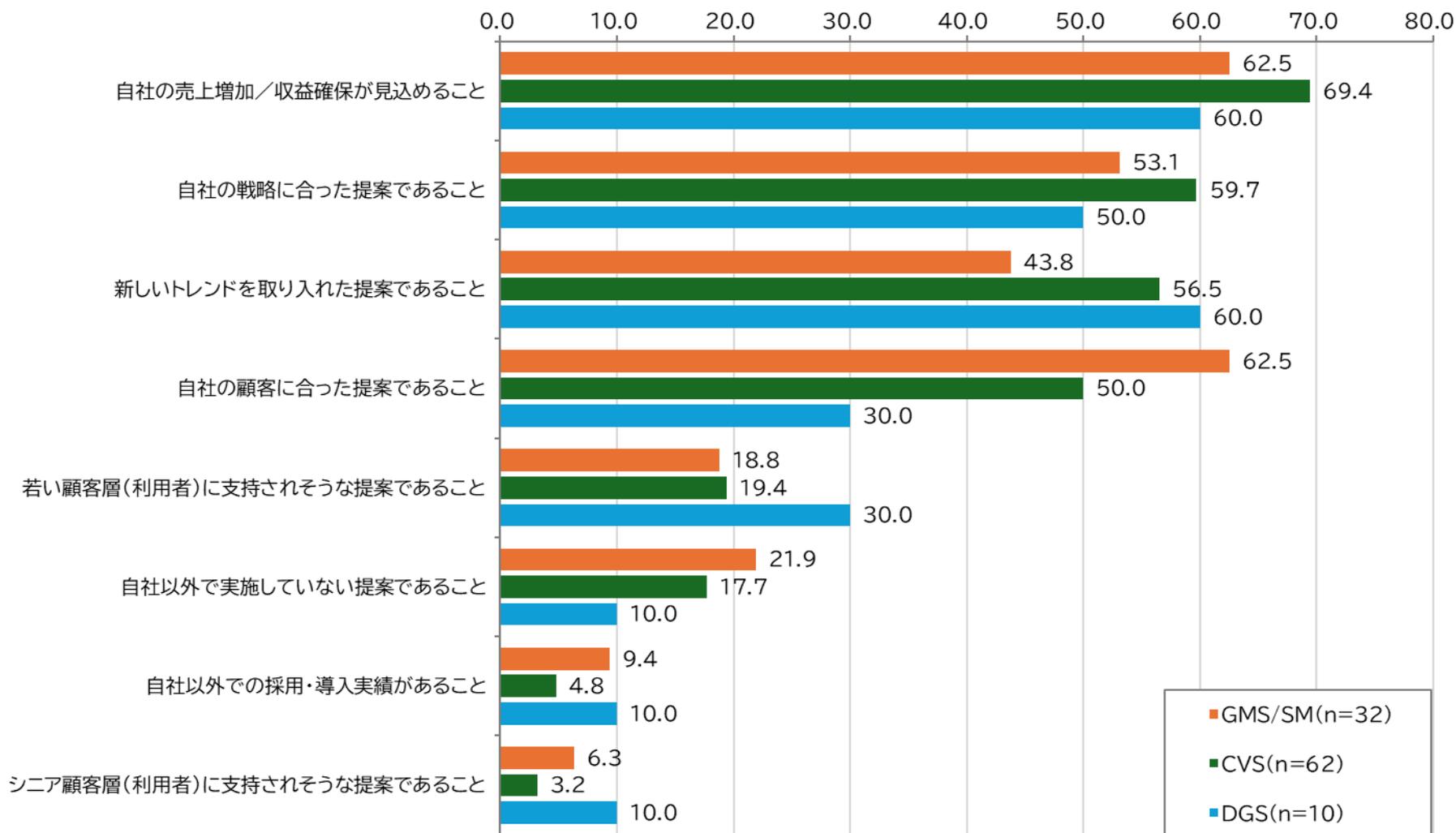
- メーカー・卸からの提案に期待することは、「自社の売上増加/収益確保が見込めること」が回答率66.3%と最も高く、次いで「自社の戦略に合った提案であること」「新しいトレンドを取り入れた提案であること」「自社の顧客に合った提案であること」が50%を超える



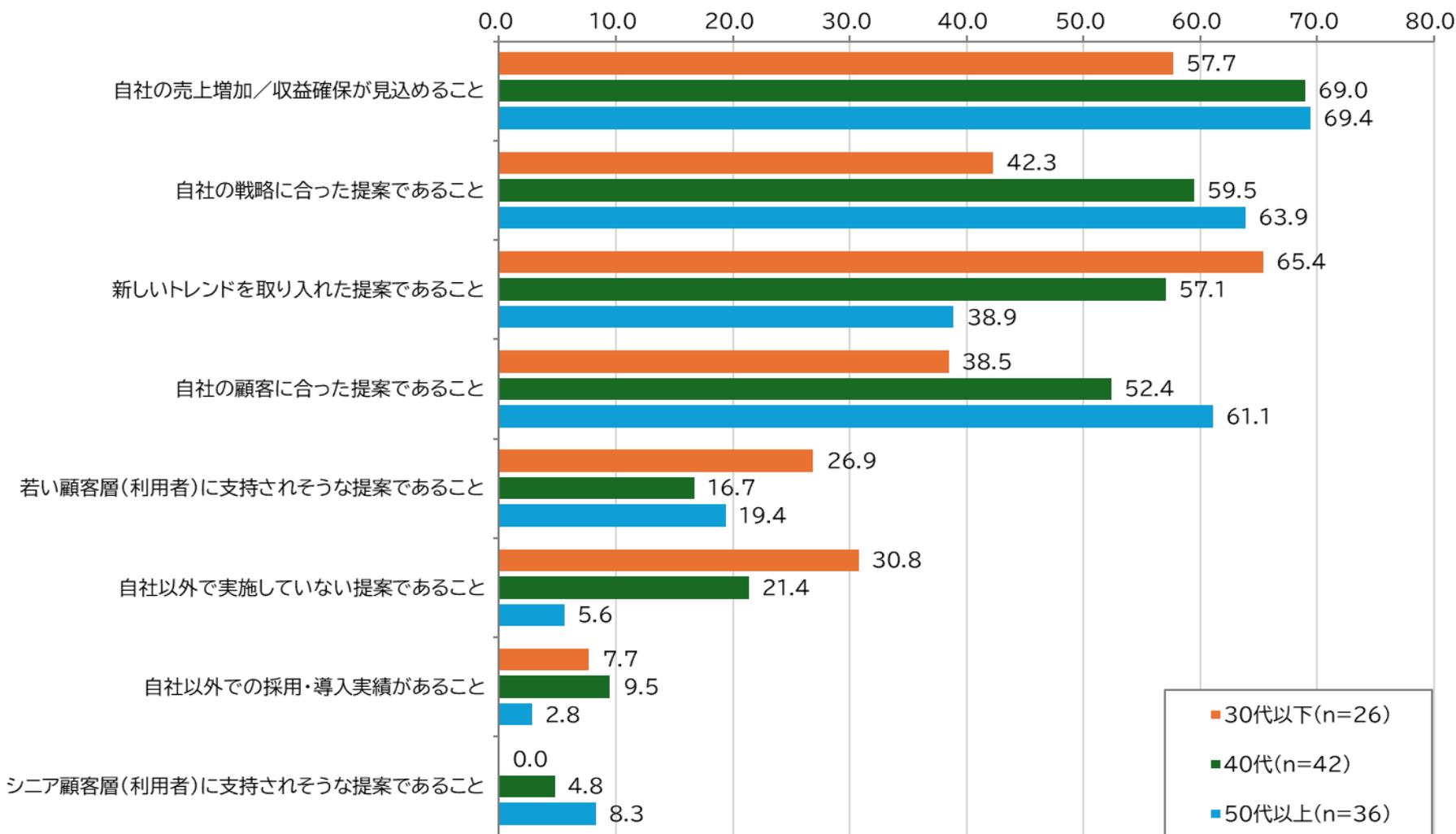
メーカー・卸の提案内容へ期待すること 担当者一役職者別



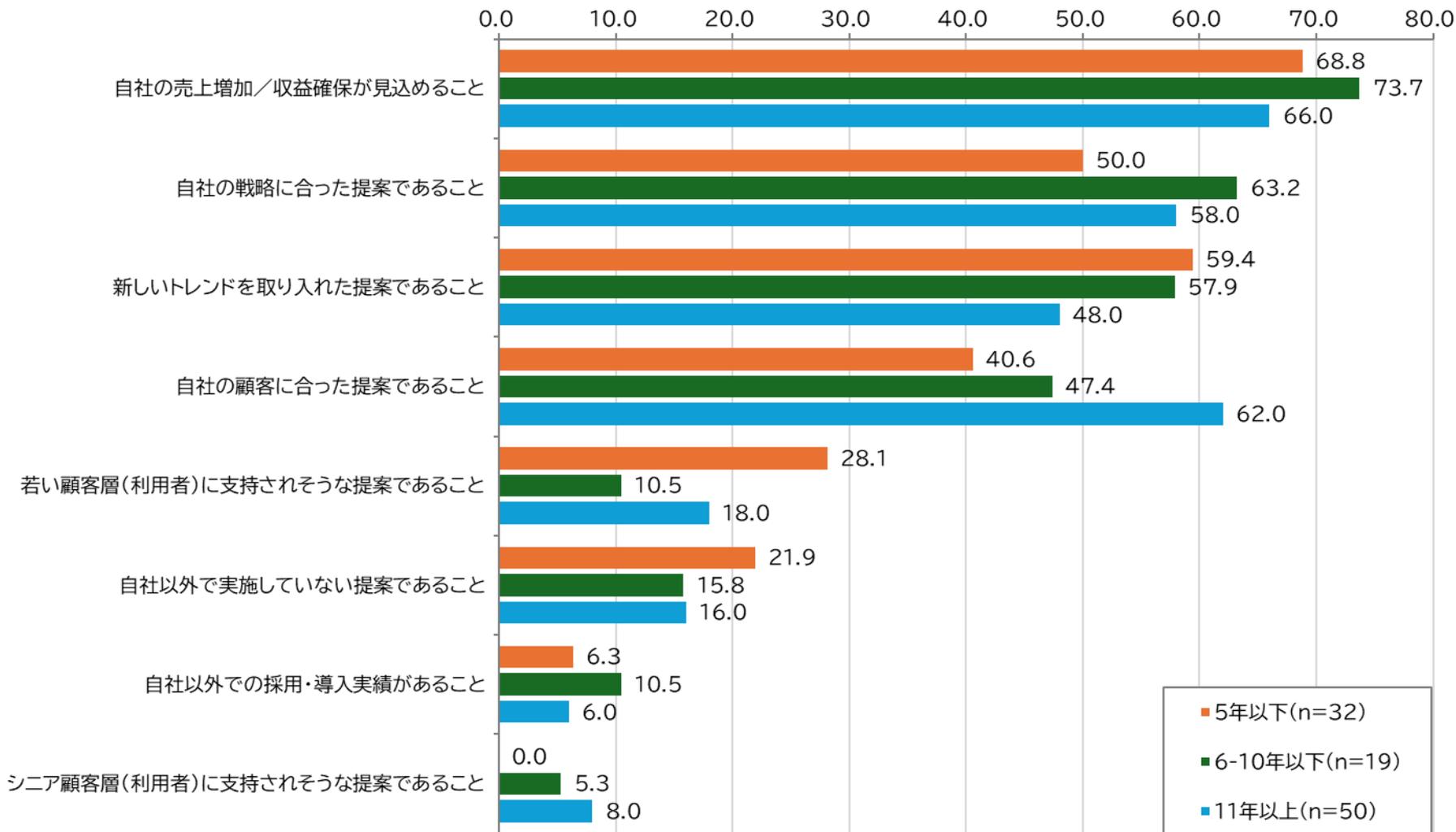
メーカー・卸の提案内容へ期待すること 業態別



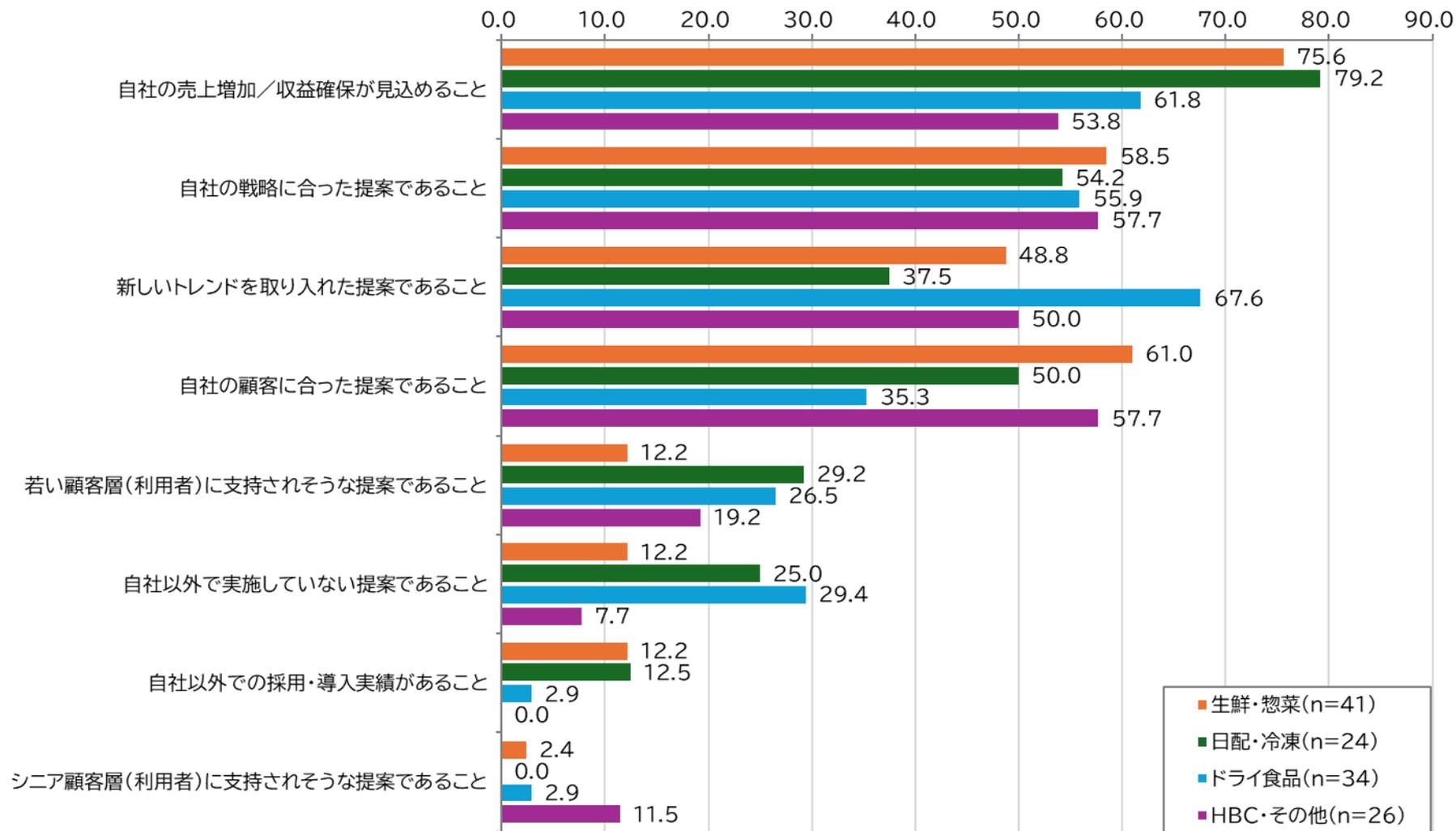
メーカー・卸の提案内容へ期待すること 回答者年代別



メーカー・卸の提案内容へ期待すること 回答者経験年数別

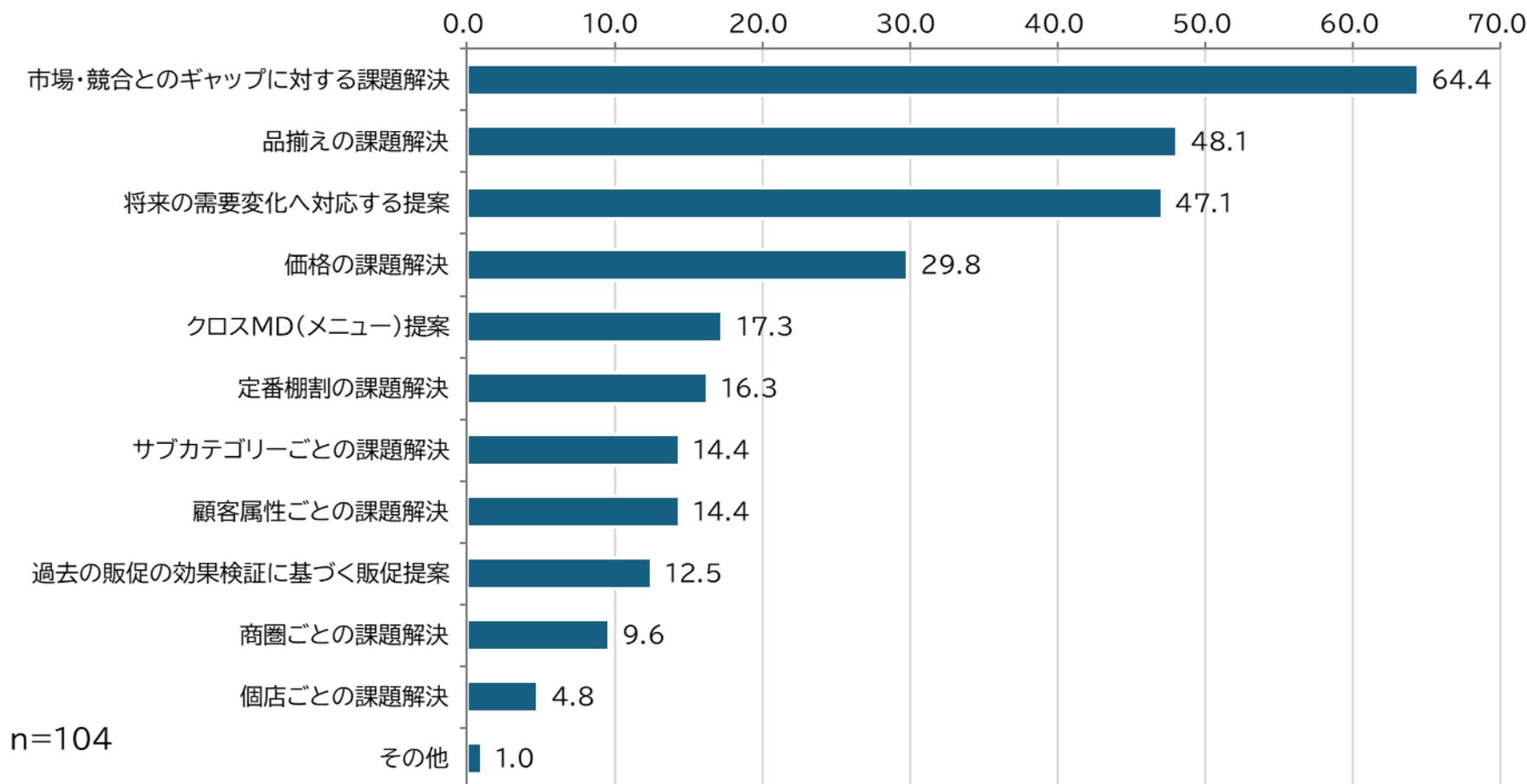


メーカー・卸の提案内容へ期待すること 担当カテゴリー別

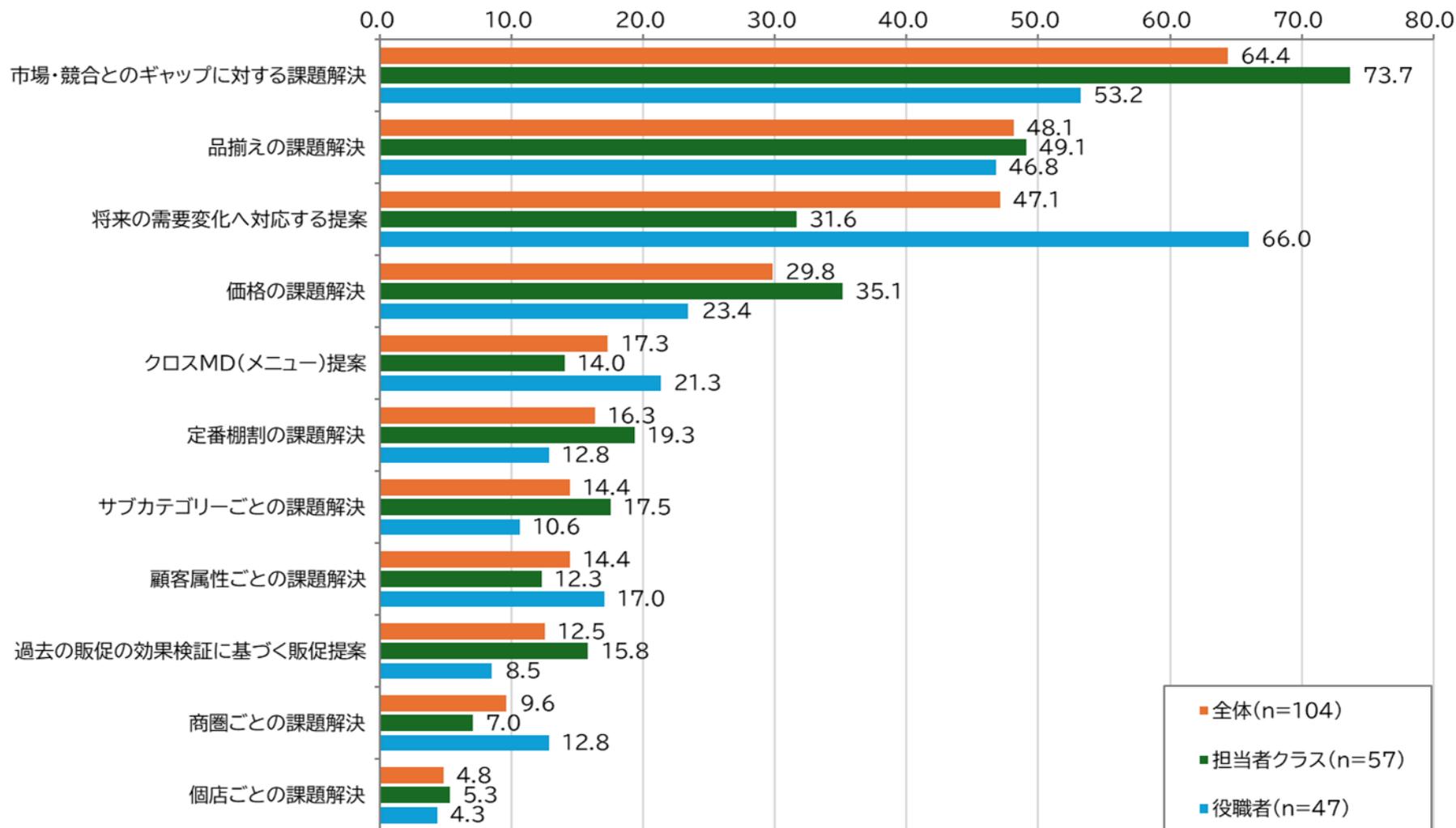


POS・ID-POSデータ分析に基づく提案に期待すること (3つまで)

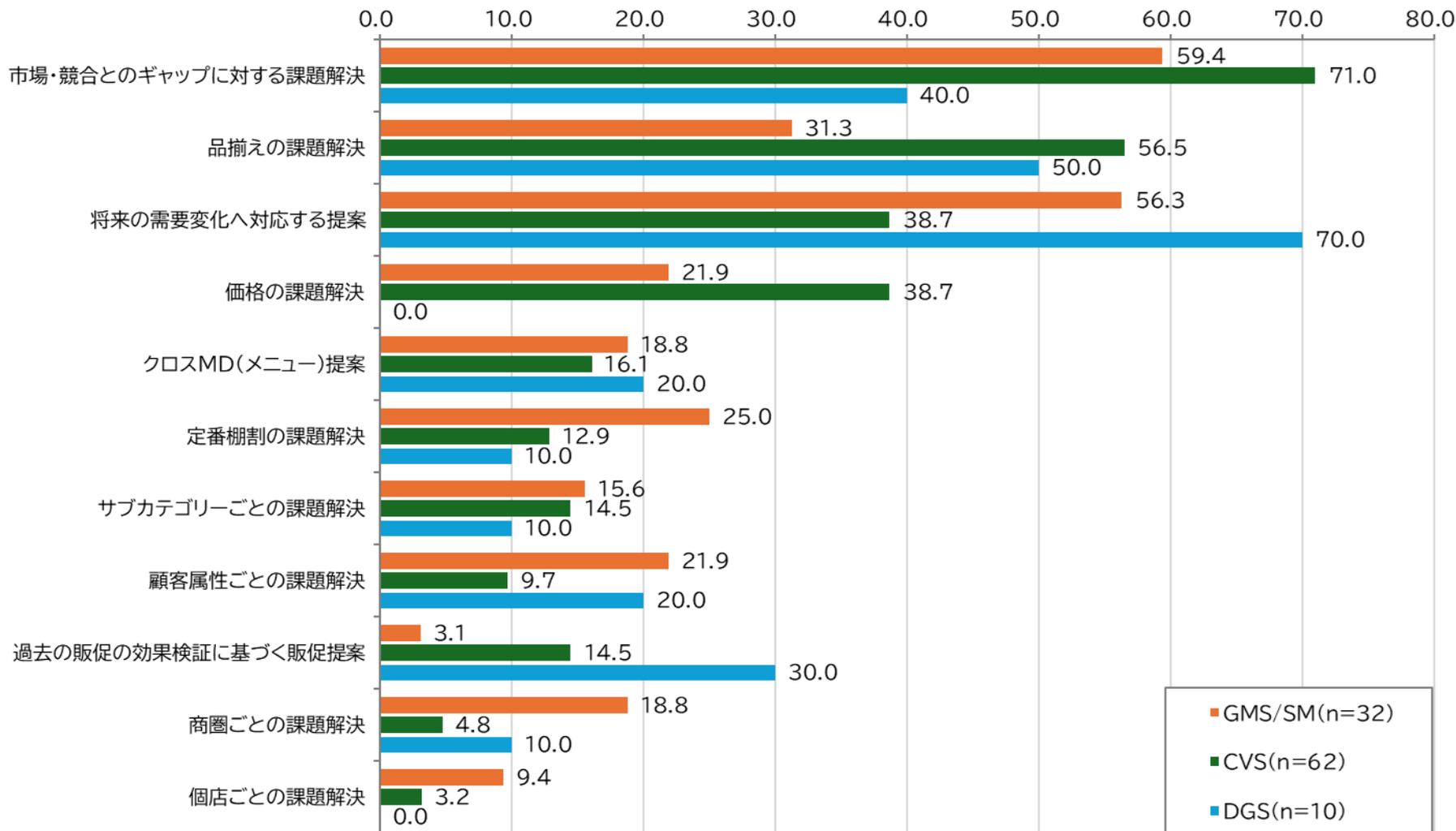
- POS・ID-POSデータ分析に基づく提案で期待することとして「市場・強豪とのギャップに対する課題解決」が最も高く64%、次いで「品揃えの課題解決」が48%、「将来の需要変化へ対応する提案」が47%



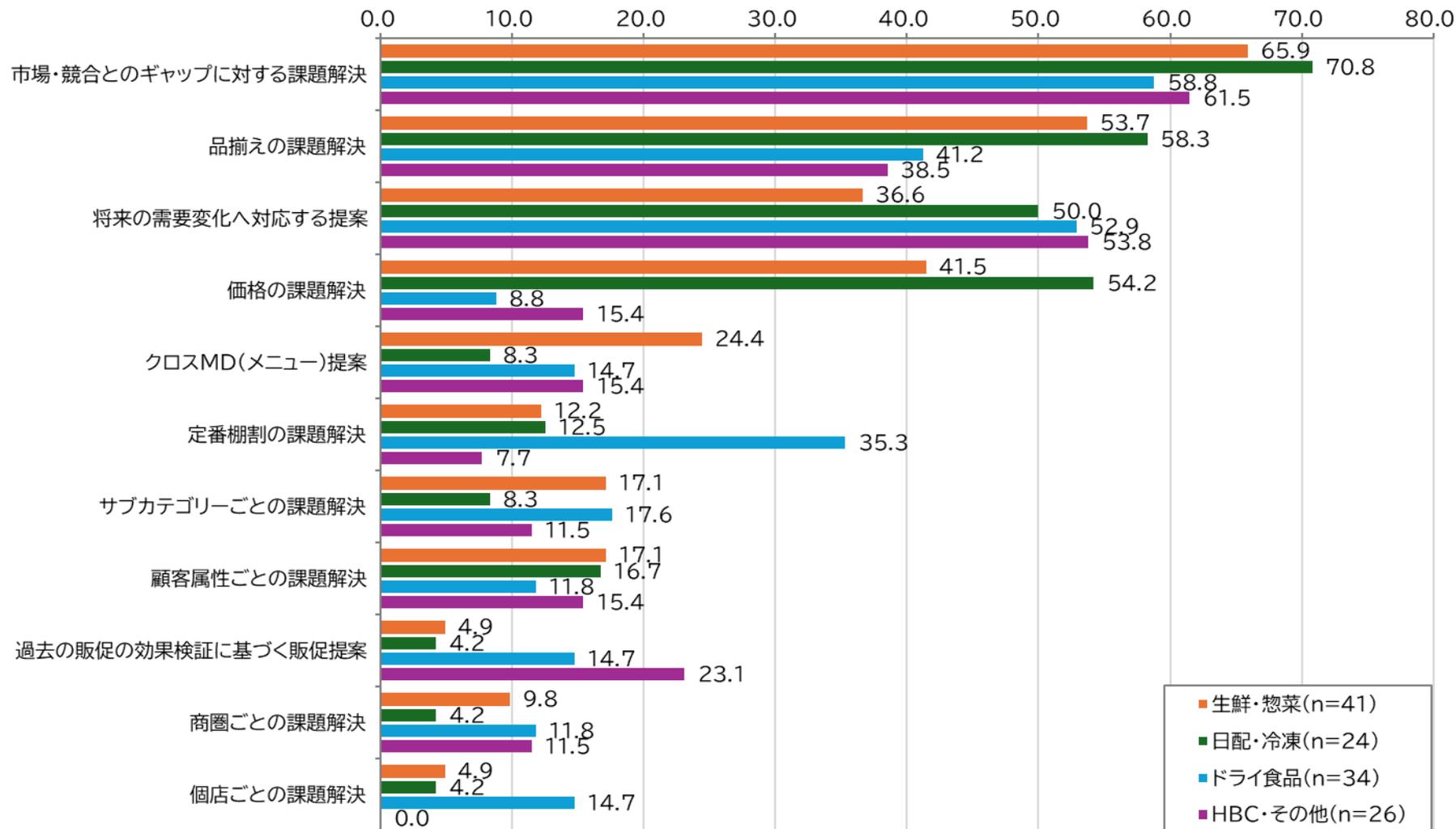
POS・ID-POSデータ分析に基づく提案に期待すること 担当者—役職者別



POS・ID-POSデータ分析に基づく提案に期待すること 業態別

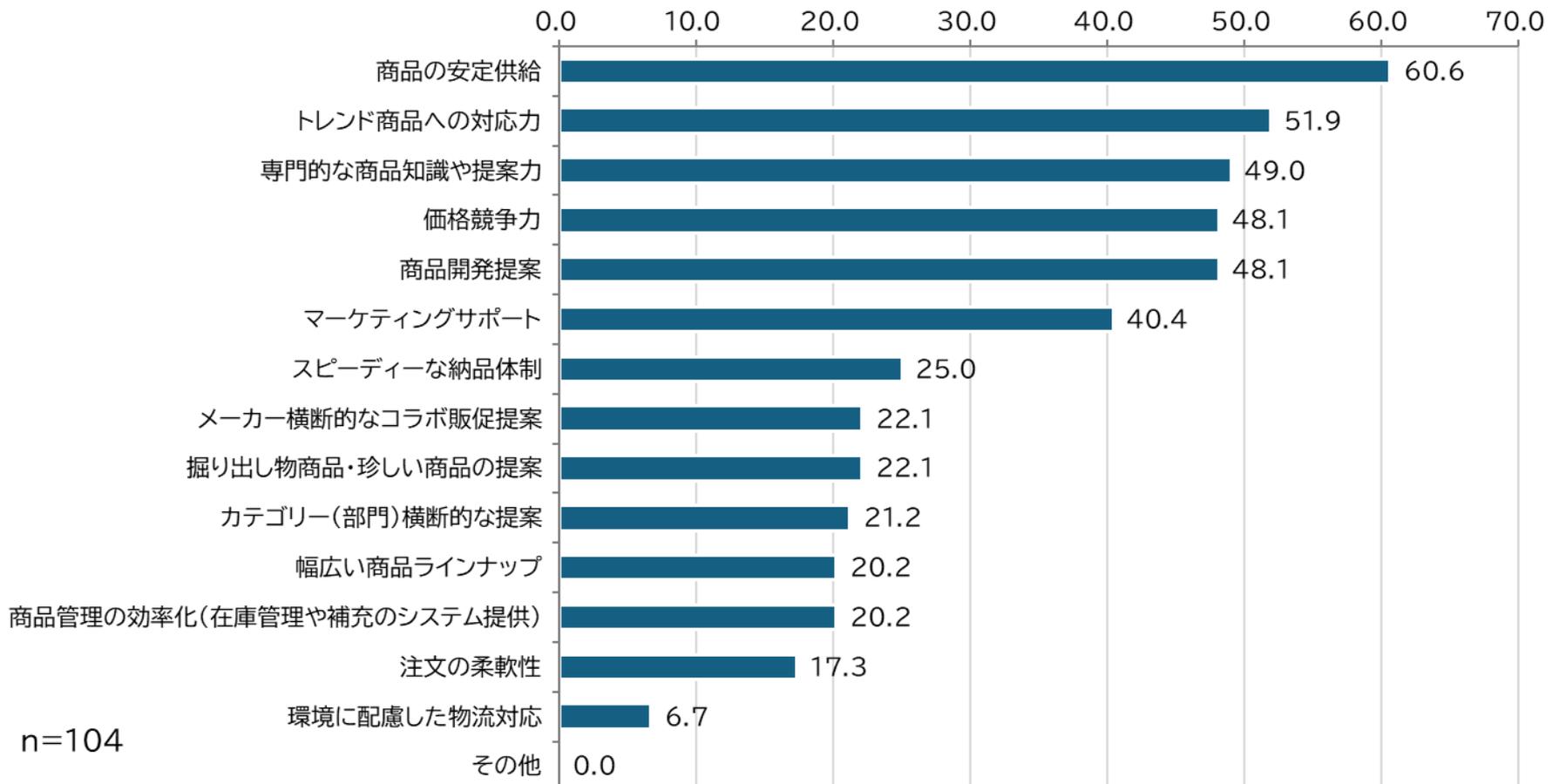


POS・ID-POSデータ分析に基づく提案に期待すること 担当カテゴリー別

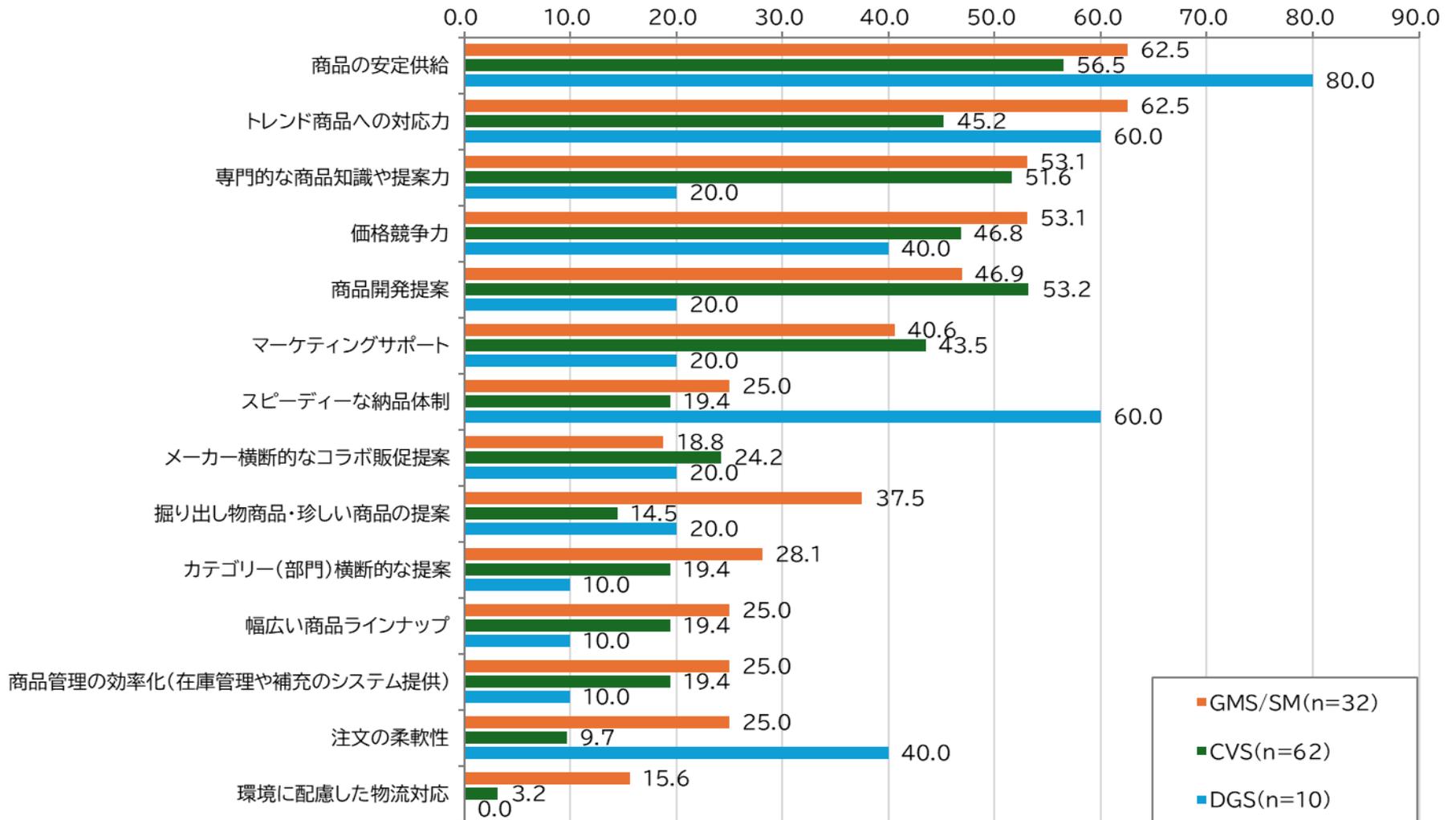


卸売業の機能として期待すること

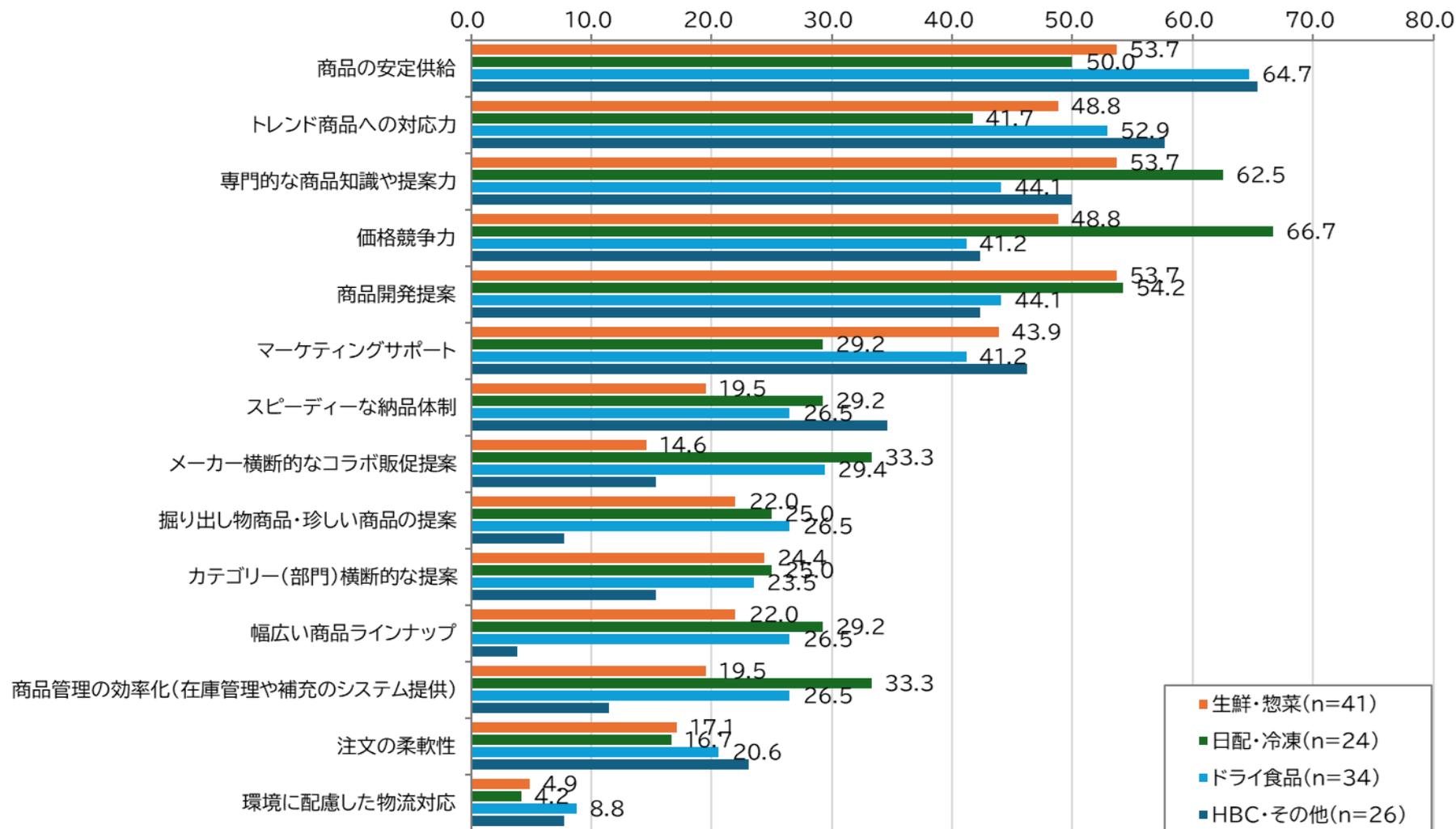
- 卸売業の機能として期待することは「商品の安定供給」が60%と最も回答率が高く、次いで「トレンド商品への対応力」が51%



卸売業の機能として期待すること 業態別

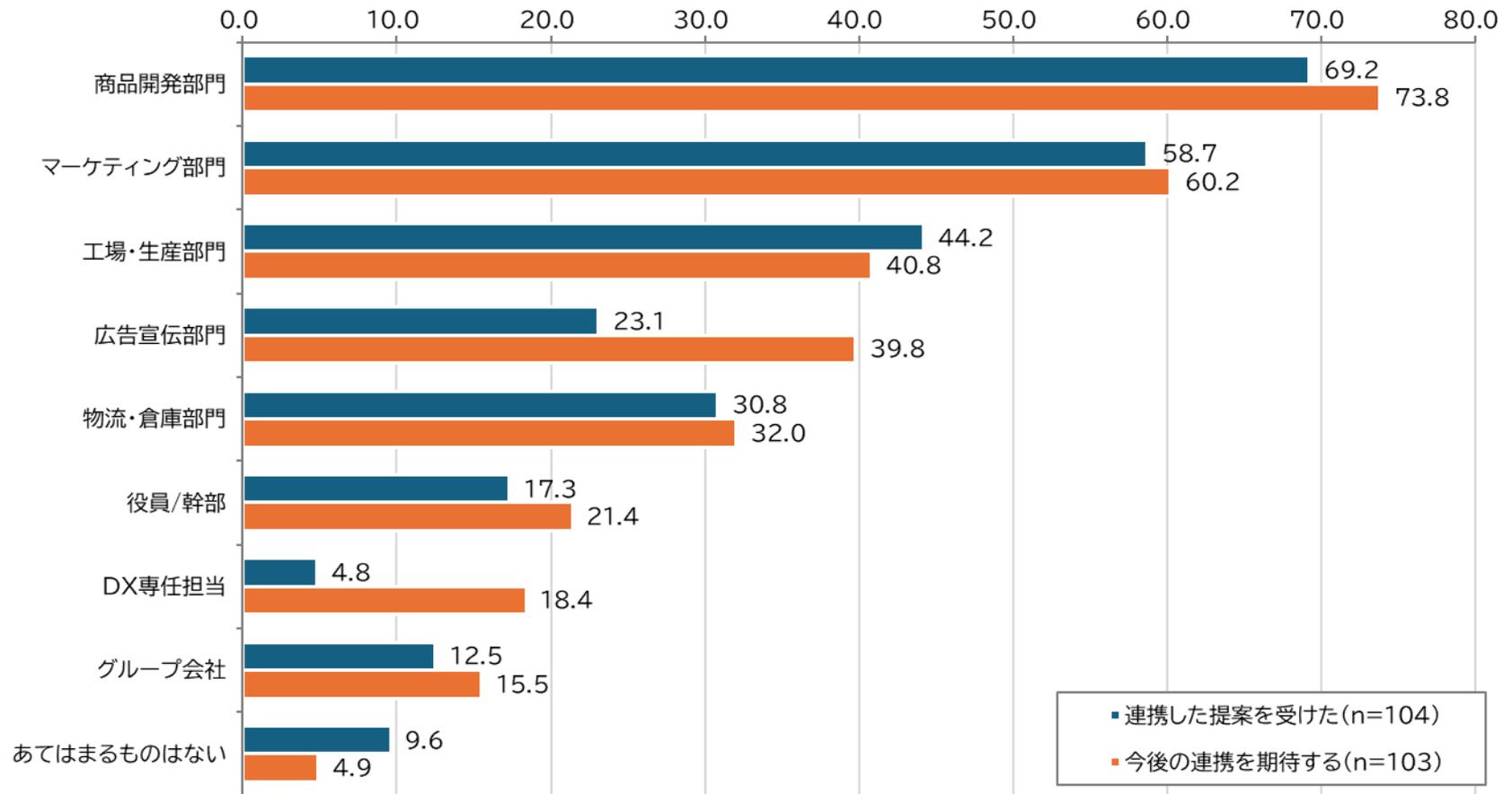


卸売業の機能として期待すること カテゴリー別

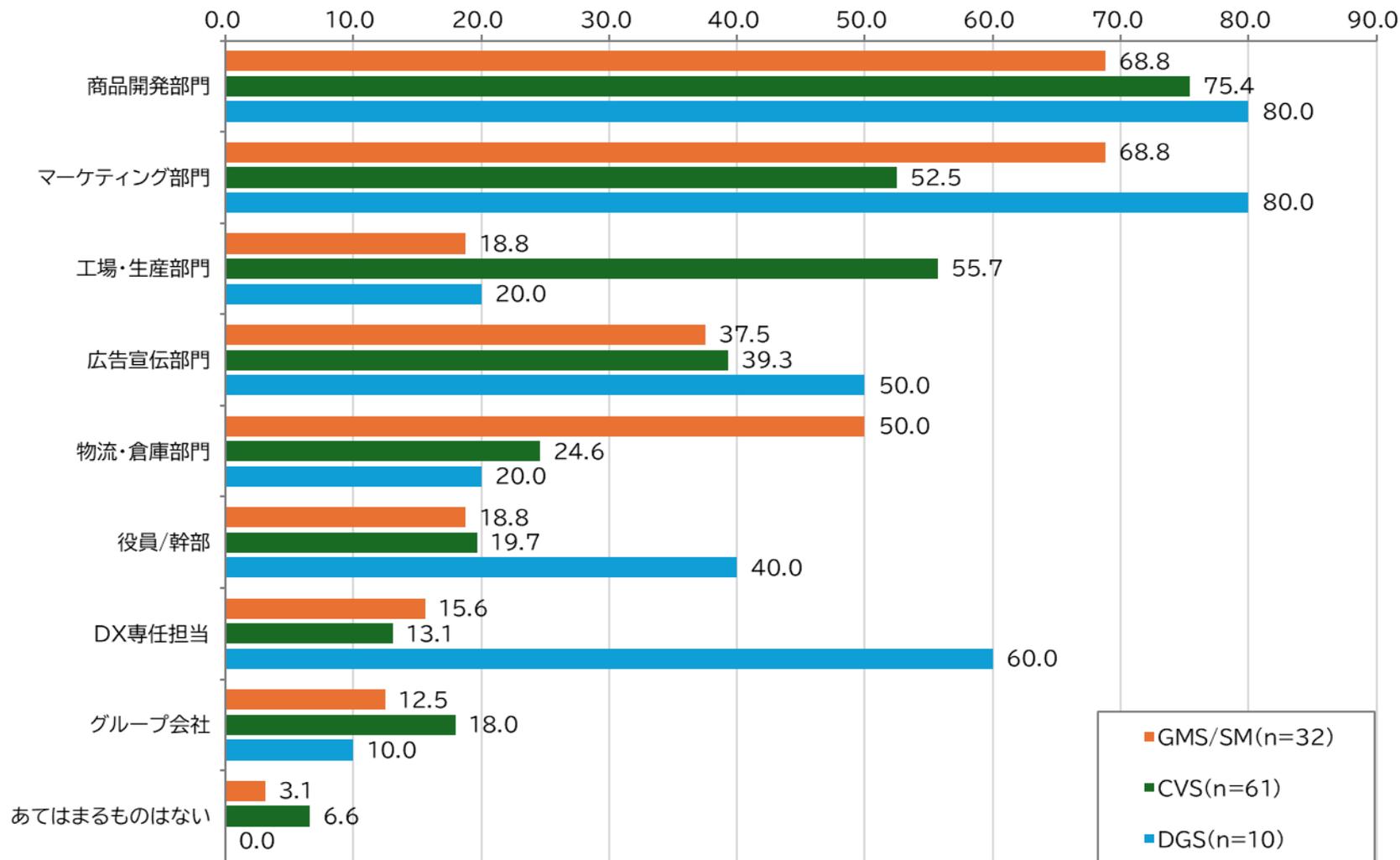


取引先（メーカー・卸）の社内連携の現状と期待

- 取引先の他部門と連携した提案を受けた先は「商品開発部門」が最も回答率が高く、今後も連携を期待する回答率も最も高い
- 次いで、「マーケティング部門」が高い

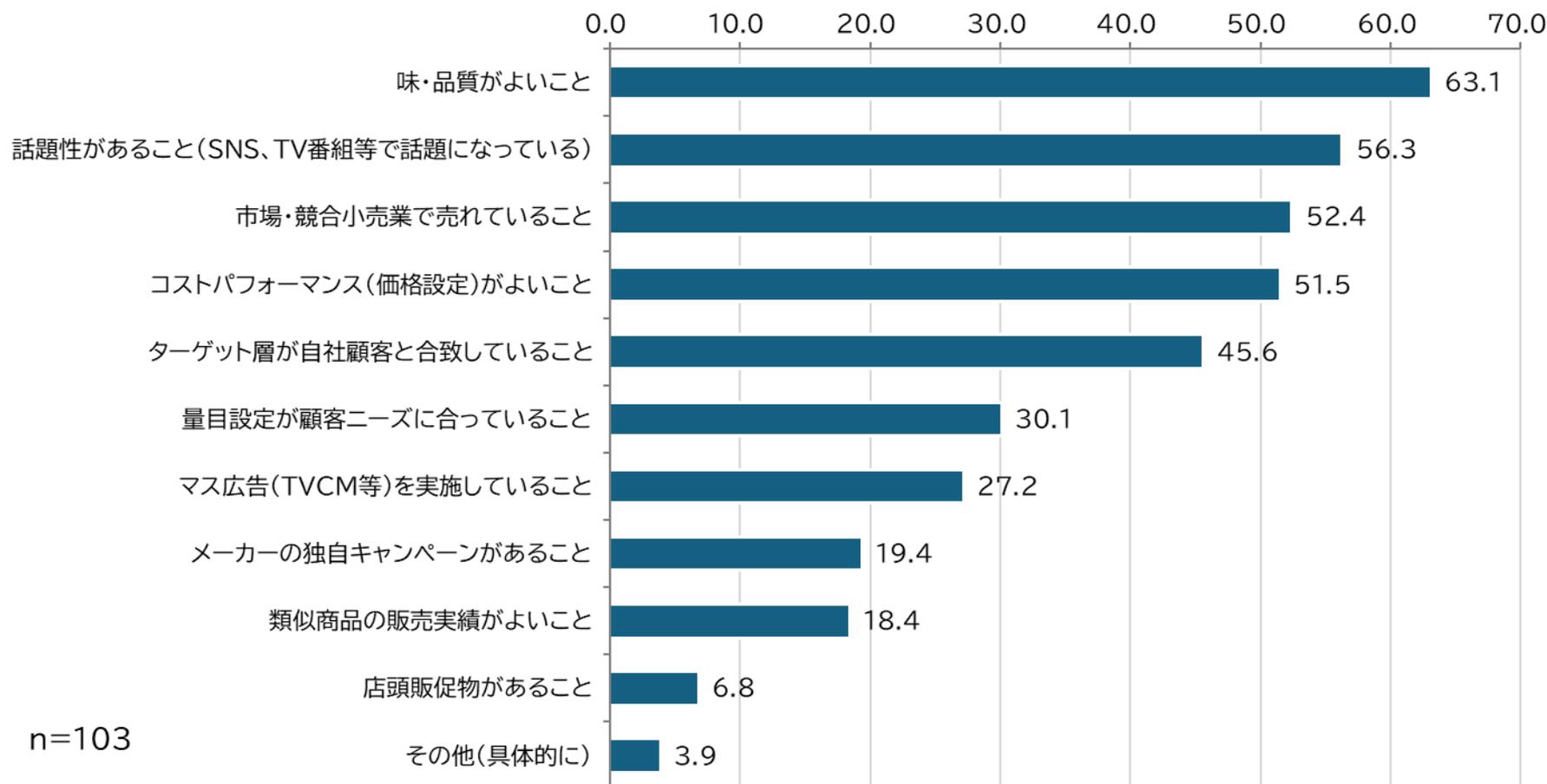


取引先（メーカー・卸）の社内連携の期待 業態別

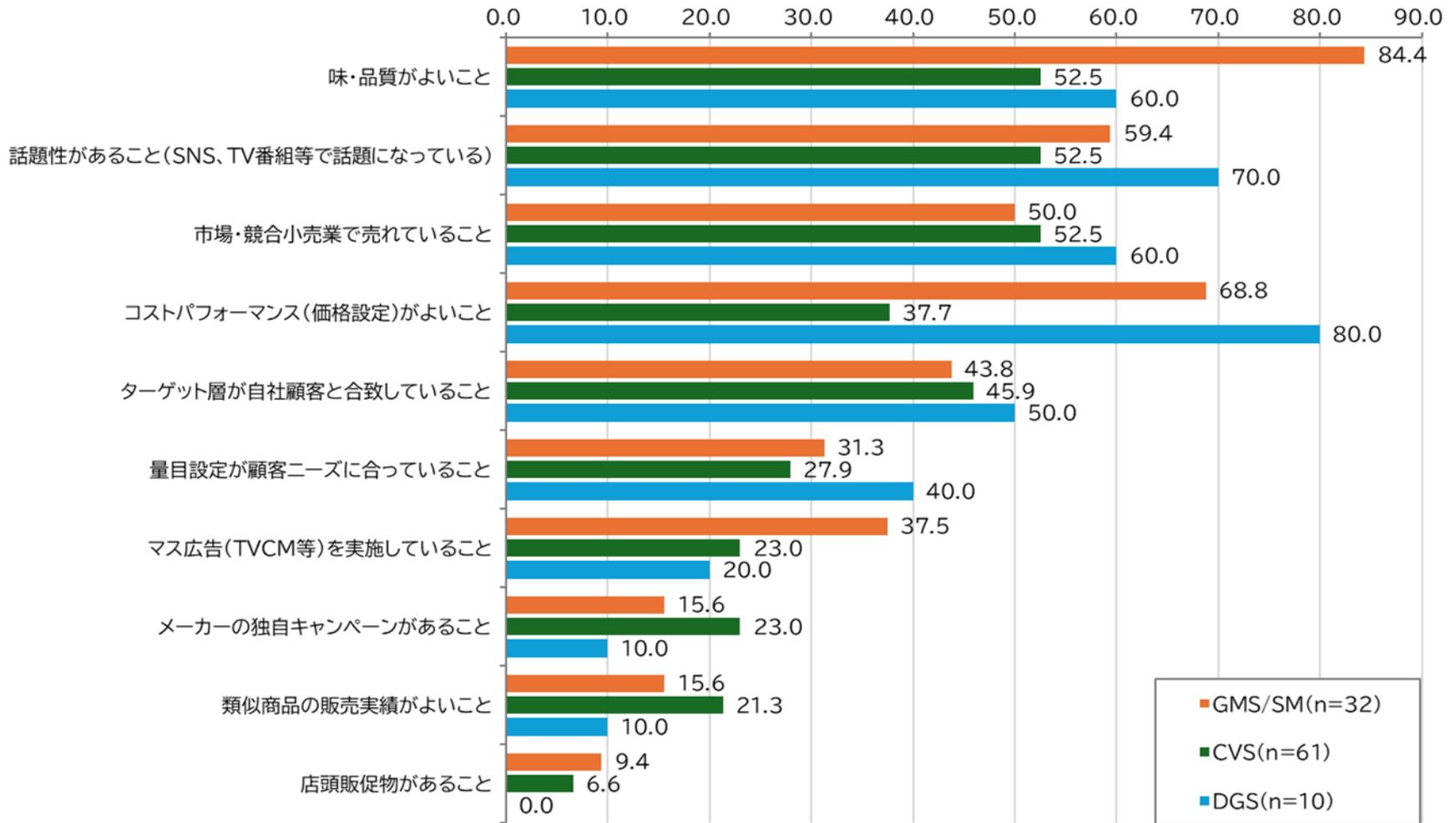


NB新製品導入時の重視点

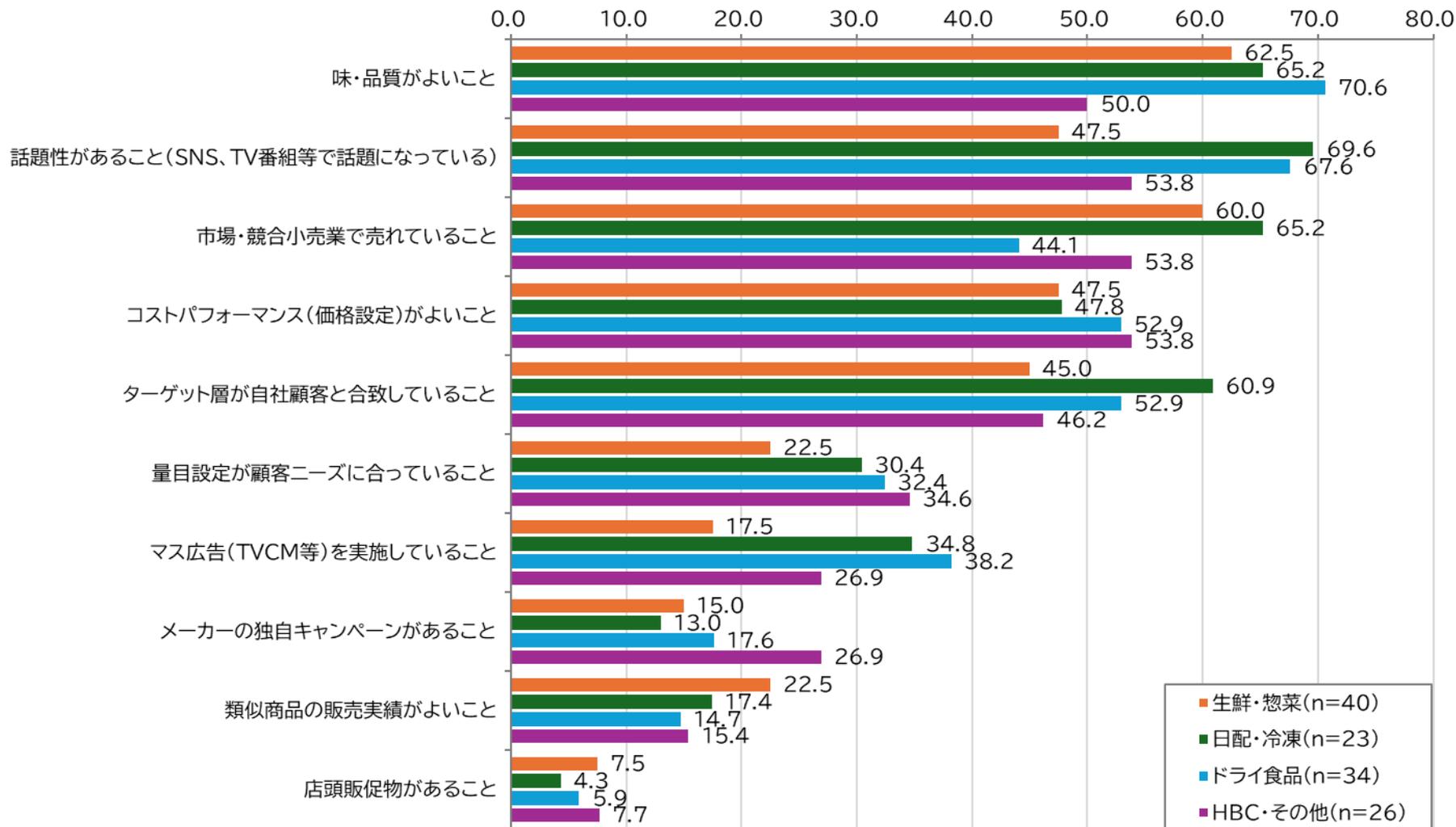
■ NB新製品導入時の重視点の回答では、「味・品質がよいこと」が63%と最も高く、次いで「話題性があること」が56%、「市場・競合小売業で売れていること」が52%



NB新製品導入時の重視点 業態別

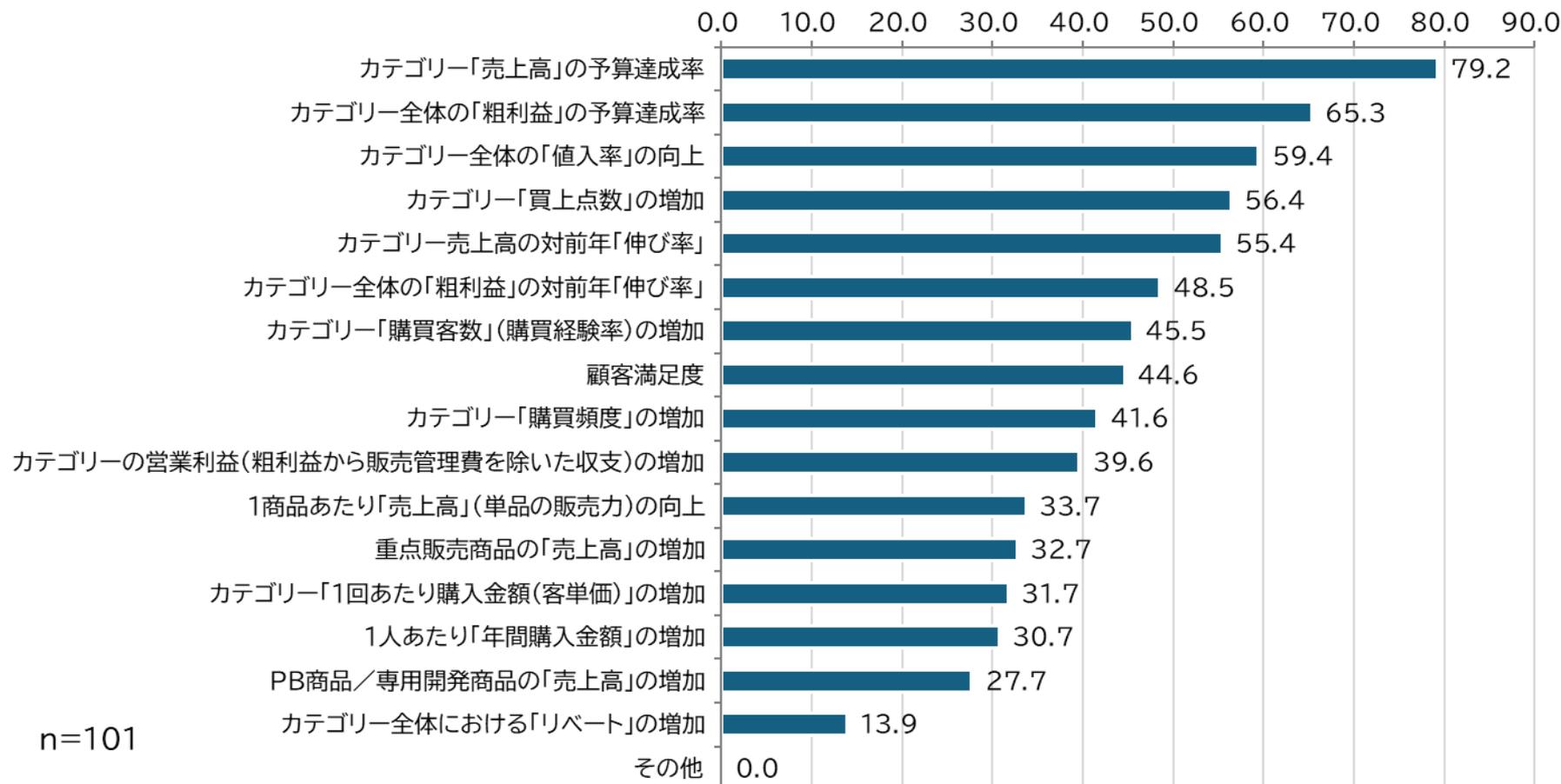


NB新製品導入時の重視点 カテゴリー別



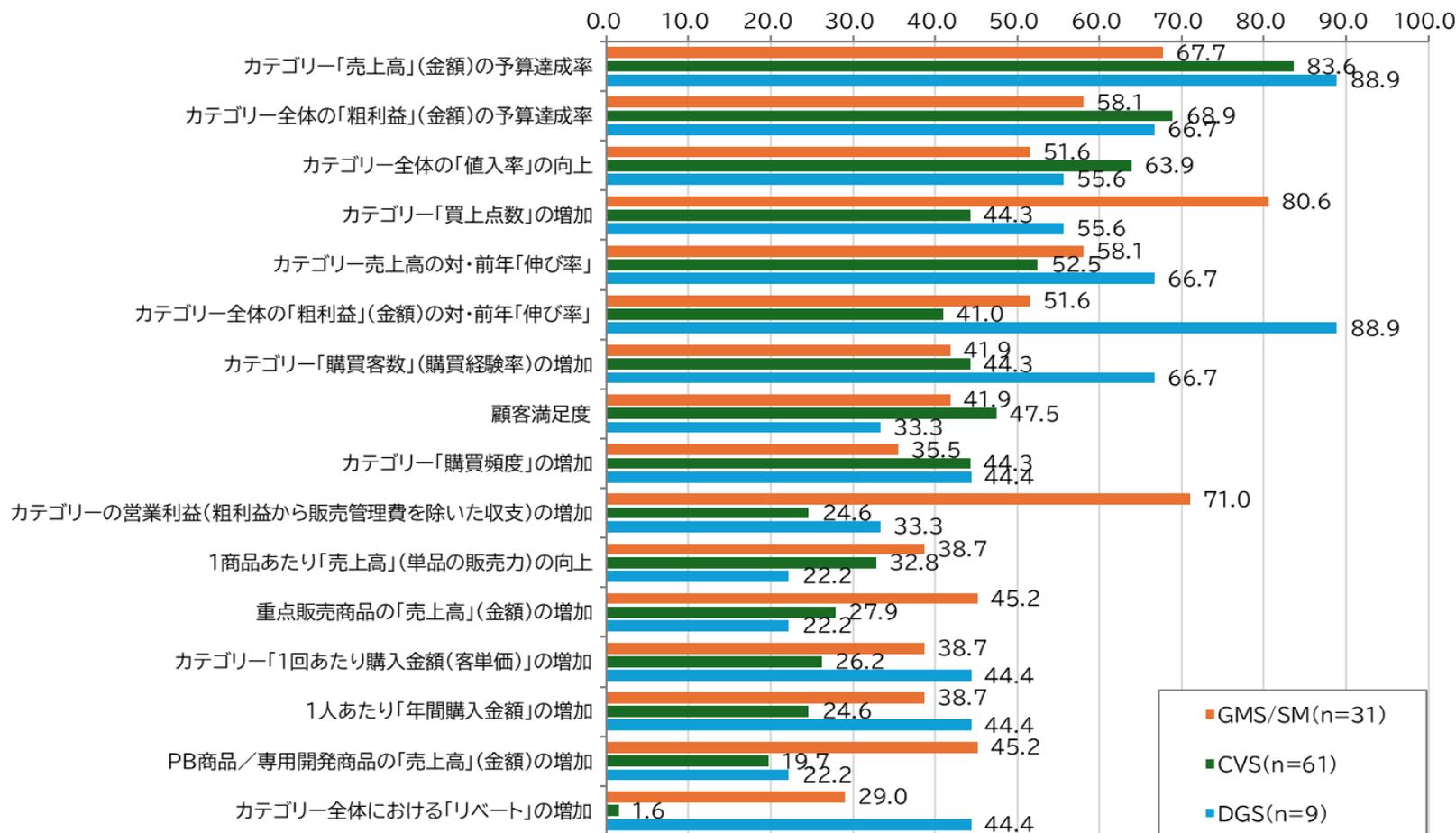
カテゴリ業績評価の重視項目

- カテゴリ業績評価で最も重視されているのが「カテゴリ売上高の予算達成率」で79%、次いで「カテゴリ全体の粗利益の予算達成率」の65%

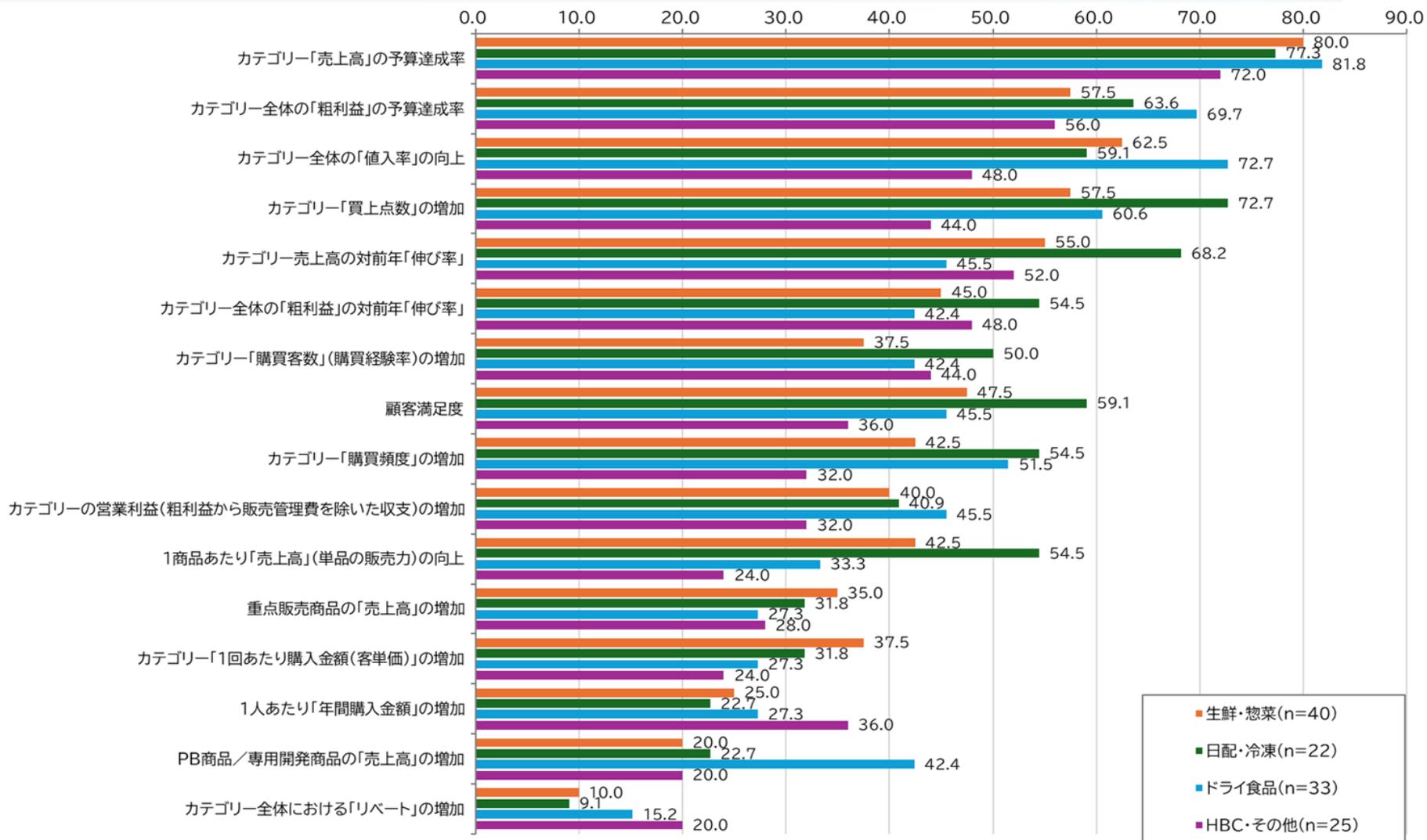


カテゴリ業績の評価 業態別

- DGSは回答数が少ないため参考値だが、「カテゴリ全体の粗利額の増加」「カテゴリ購買客数の増加」の回答割合が他業態と比べて高い
- GMS/SMでは「カテゴリの営業利益の増加」が他業態と比べて高い

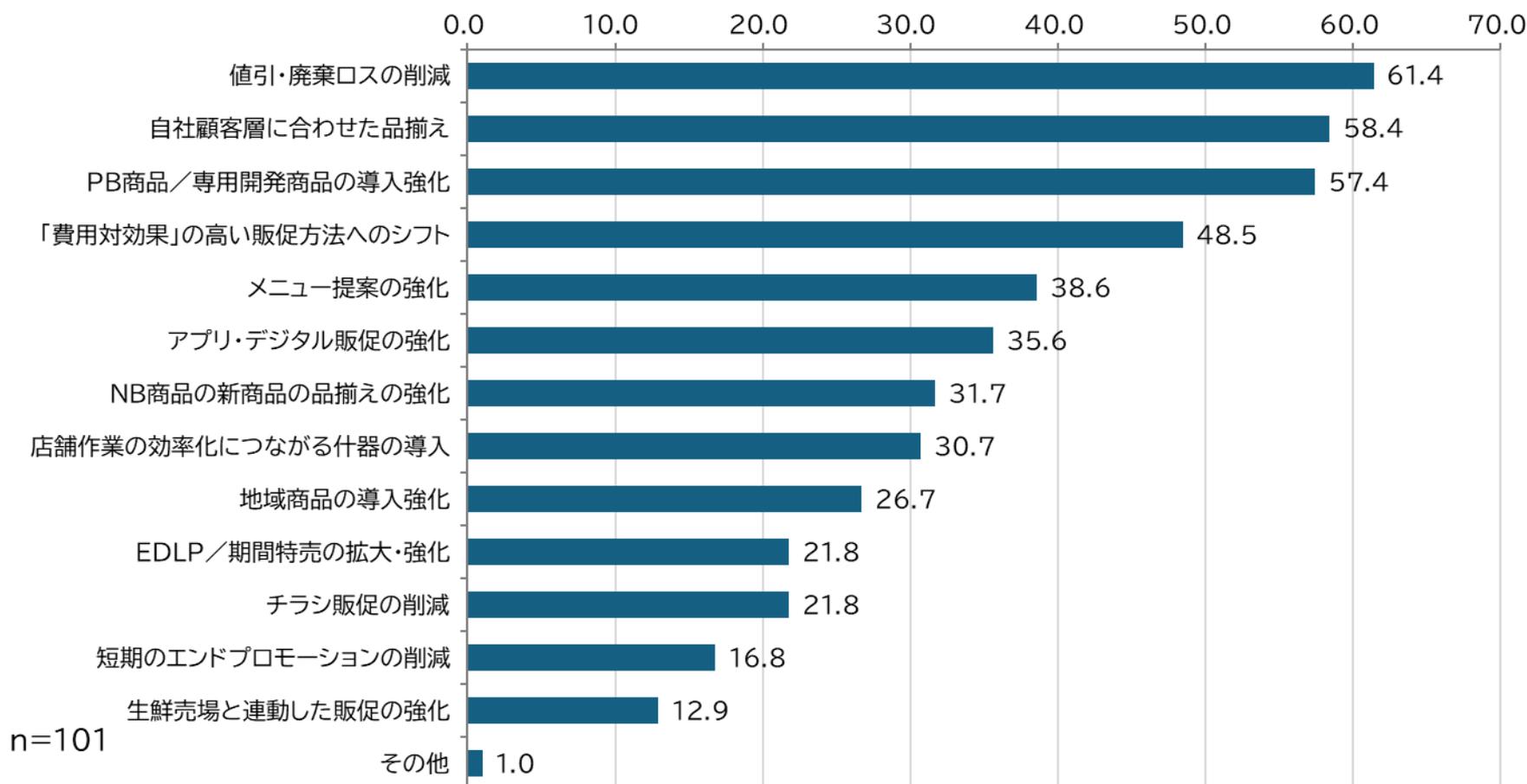


カテゴリ業績の評価 カテゴリ別



カテゴリ戦略の重視点

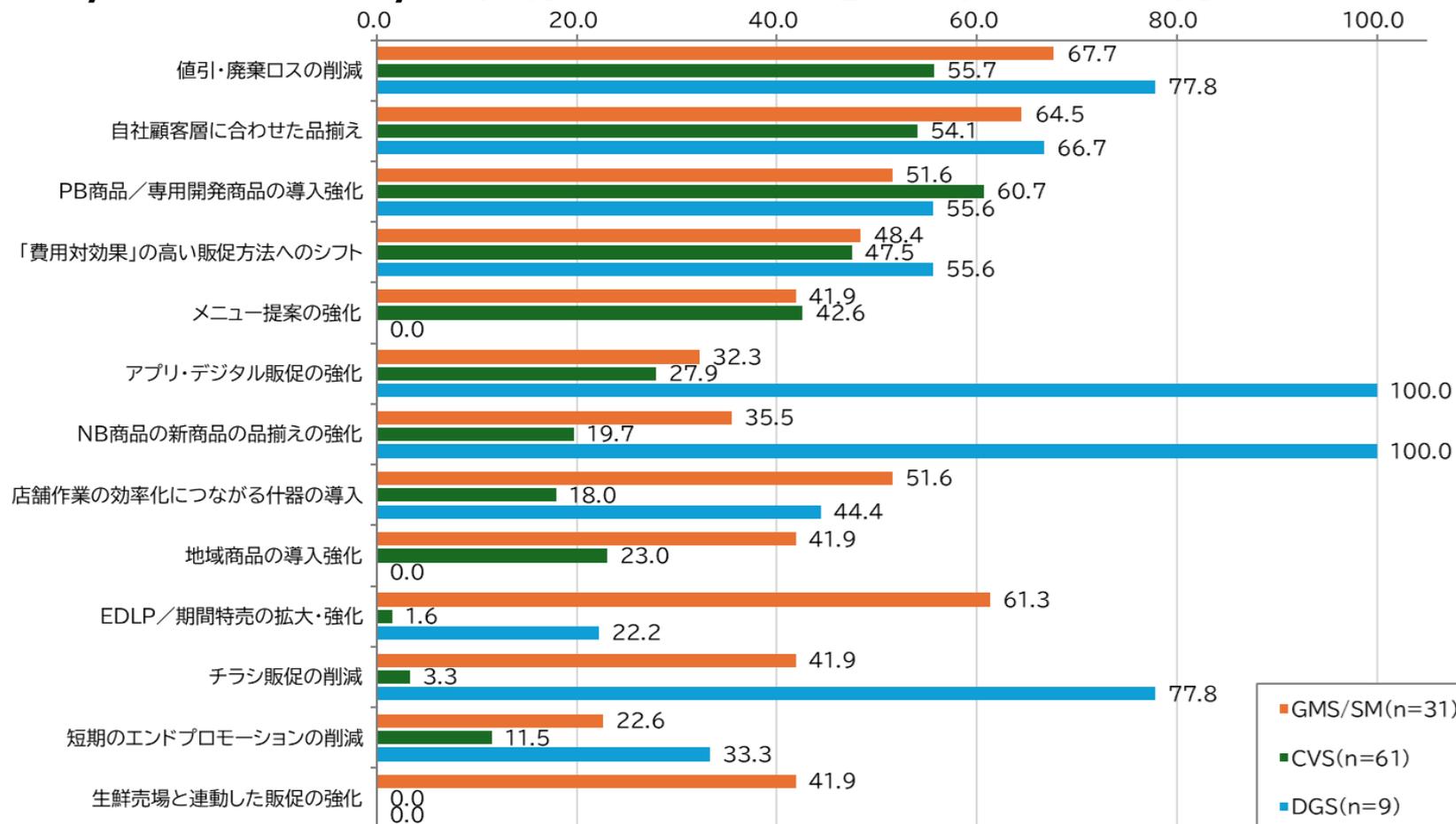
- 上位3つは、「値引・廃棄ロスの削減」「自社顧客層に合わせた品揃え」「PB商品/専用開発商品の導入強化」で、回答率が5割を超える



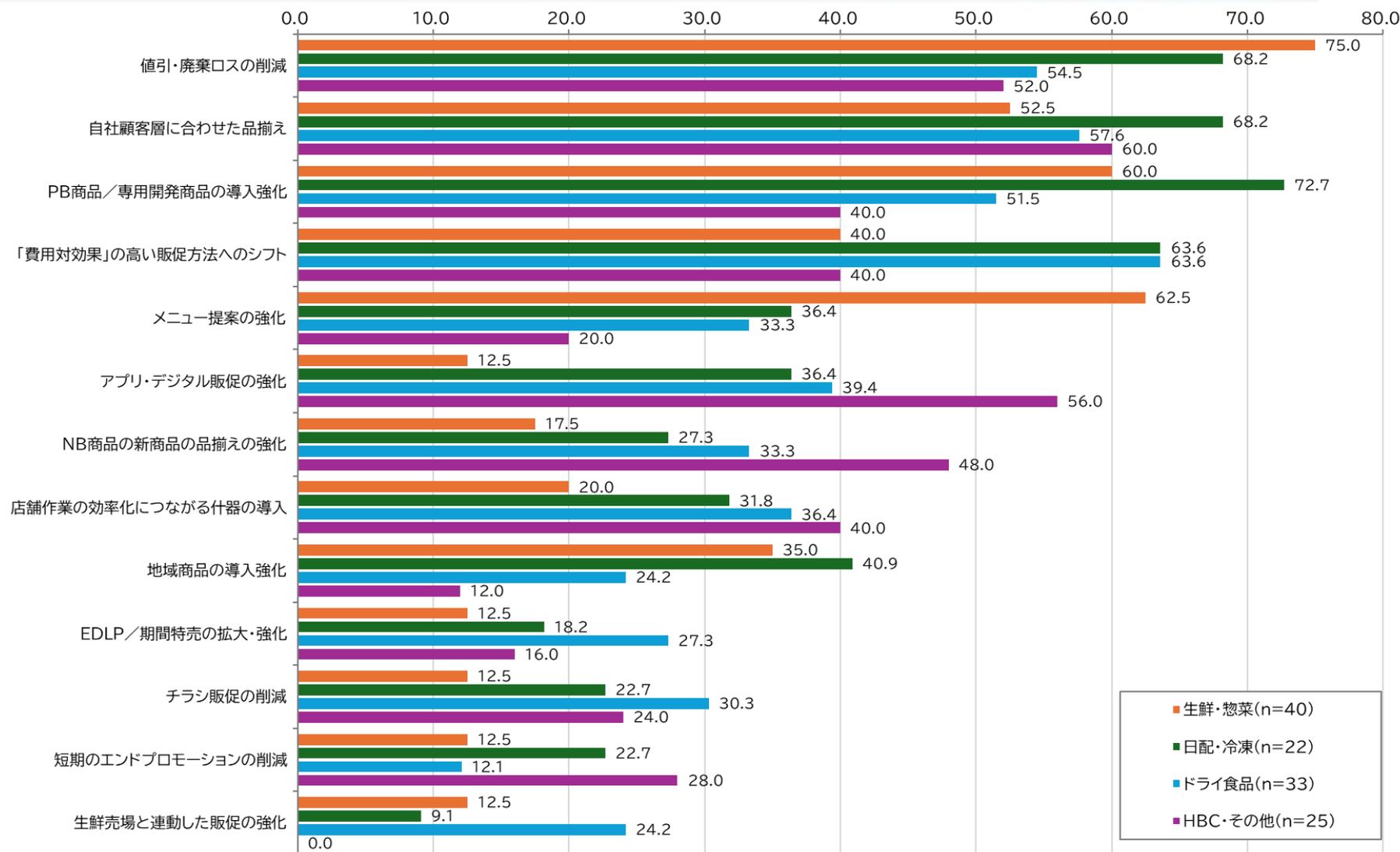
カテゴリ戦略の重視点 業態別

■ DGSは回答数が少ないため参考値だが、「NB商品の新商品の品揃え強化」「アプリ・デジタル販促の強化」「チラシ販促の削減」の回答割合が高い

■ GMS/SMでは「EDLP/ 期間特売の拡大・強化」が他業態と比べて高い

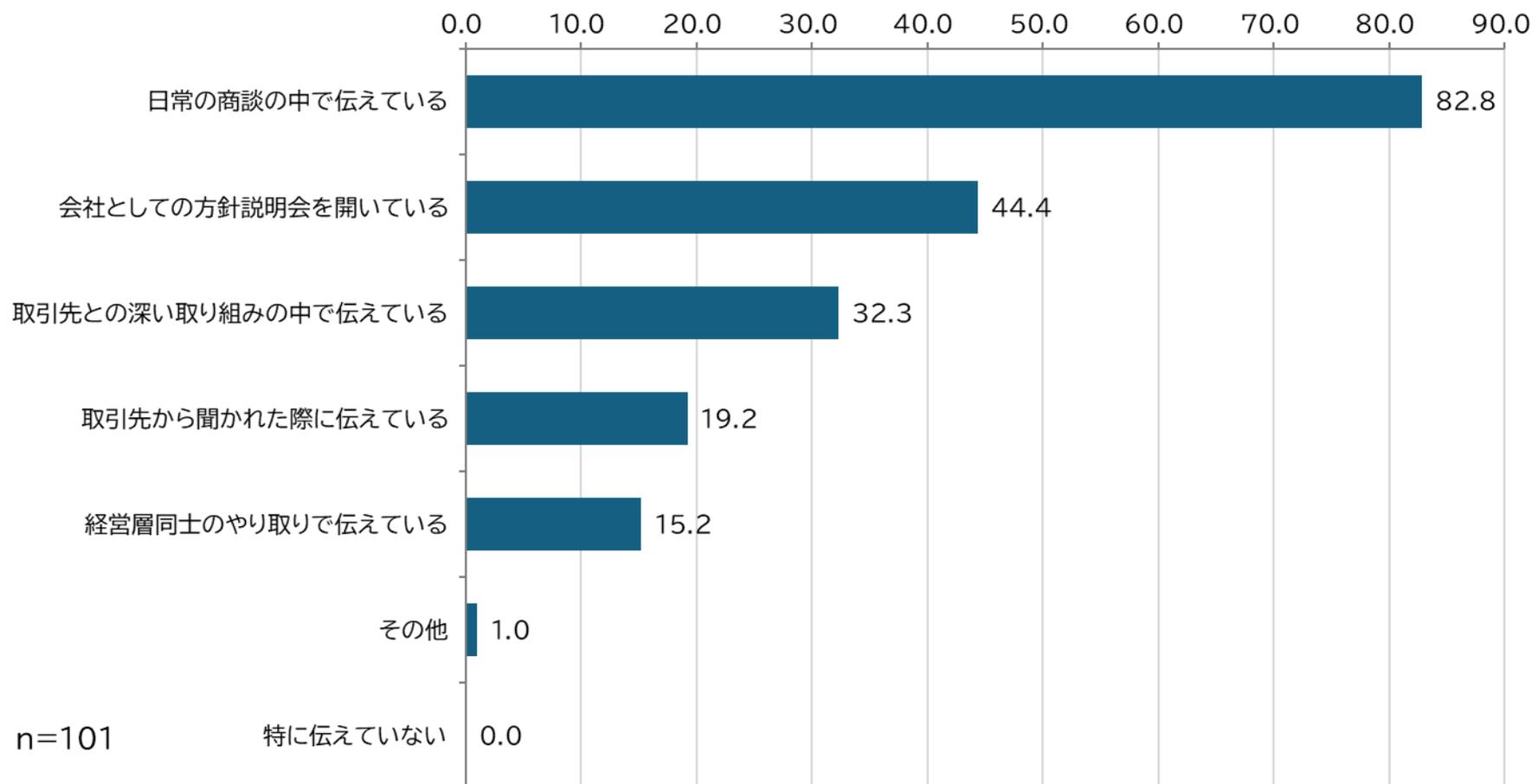


カテゴリ戦略の重視点 カテゴリ別



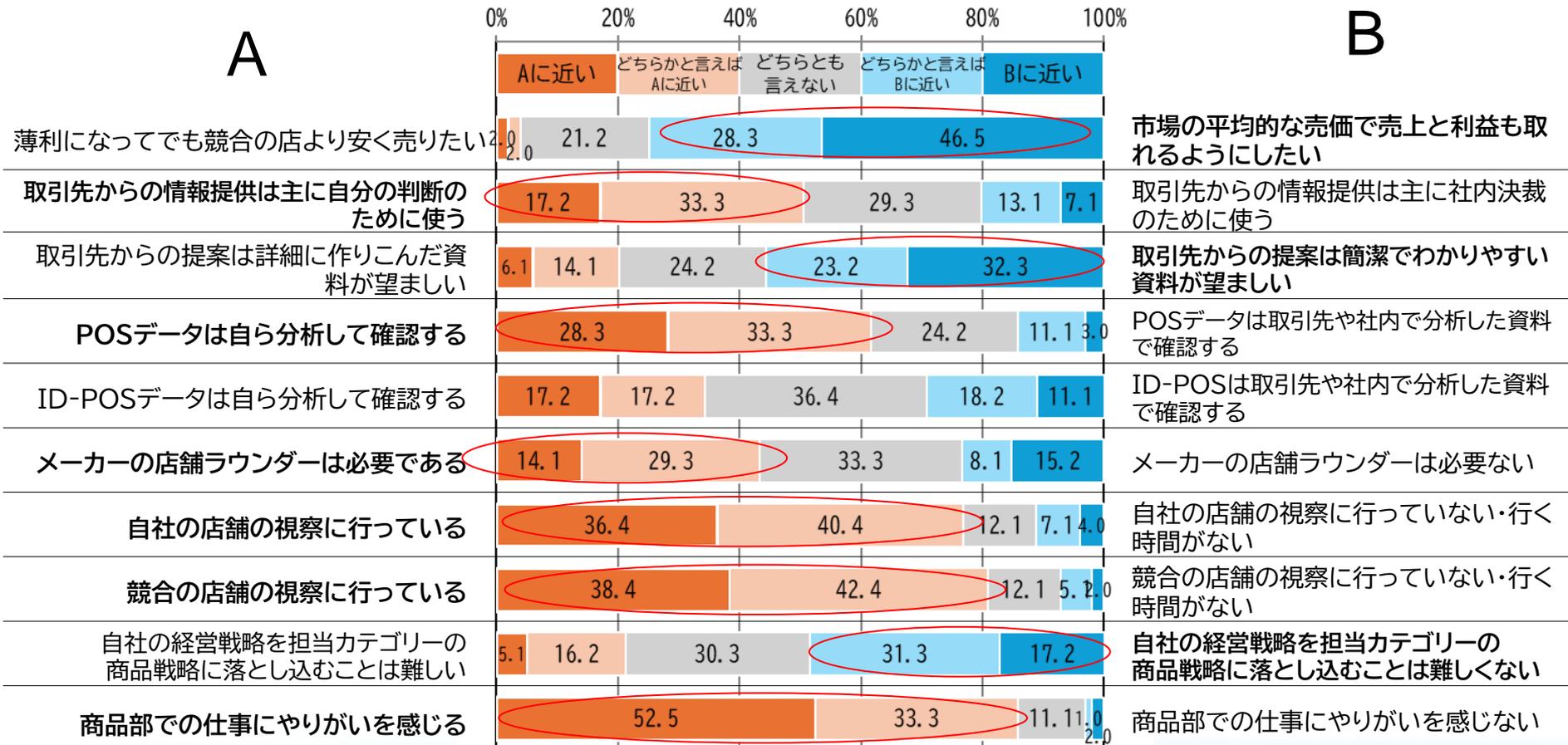
取引先メーカー・卸への商品戦略の伝え方

■ 82%が日常の商談の中で商品戦略を伝えていると回答



バイヤー業務の考え方

- 薄利で安く売るよりも利益を取れる売価で販売する意向が強い
- 自店・競合店の視察を行っている割合は、8割超と高い
- 85%が商品部の仕事にやりがいを感じている



市場の平均的な売価で売上と利益も取れるようにしたい

取引先からの情報提供は主に社内決裁のために使う

取引先からの提案は簡潔でわかりやすい資料が望ましい

POSデータは取引先や社内で分析した資料で確認する

ID-POSは取引先や社内で分析した資料で確認する

メーカーの店舗ラウンダーは必要ない

自社の店舗の視察に行っていない・行く時間がない

競合の店舗の視察に行っていない・行く時間がない

自社の経営戦略を担当カテゴリーの商品戦略に落とし込むことは難しくない

商品部での仕事にやりがいを感じない

- **カテゴリリーダー・棚割主幹のメーカー・卸を決めている割合が46%と半数近くの商品部バイヤーが定番棚割をはじめとした戦術を取引先との協業で進めている**
 - カテゴリリーダーのメーカー・卸との商談頻度は半数が週に1回以上と回答しており、コミュニケーションの頻度が他の取引先よりも多いが、3割はカテゴリリーダーとの商談を増やしたいと考えている
- **メーカー・卸から受けている提案・情報は、カテゴリリーダーであるか否かを問わず「市場トレンド」の情報が多く、今後も期待している**
 - カテゴリリーダーのメーカーには78%、卸には73%と特に高い
 - 「生活者のニーズに関する情報提供」が、次に期待している割合が高い
 - 市場・生活者ニーズというマーケティング上の重要情報を取引先から得ていることが確認された
- **「部門横断的な提案」「新しい切り口の販促企画提案」は、提案を受けた割合と比べて、期待する割合が高い**
 - 取引先メーカー・卸からすると、部門横断の提案や新しい切り口の提案は、店頭実行度を含めて、躊躇しているところがあり、商談時に取引先へ受け入れ体制や実行度を伝えて、協業を深められる可能性がある
- **メーカー・卸の提案内容に期待することは、「自社の売上増加/収益確保が見込める」が66%で一番高く、次いで「自社の戦略に合った提案」が56%、「新しいトレンドを取り入れた提案」が52%、「自社の顧客に合った提案」が51%が回答割合が高い**
 - 自社の戦略や顧客に合わせた提案を求める際、他の売場との整合などを考えると、しっかりと取引先へ、自社の戦略・顧客の情報を伝えることが重要であり、取引先の負荷軽減につながる

- **データ分析（POS、ID-POS）では、市場・競合とのギャップ、品揃え、将来の需要への示唆を求めている割合が高い**
 - 特にCVSでギャップ分析、DGSで将来需要を求められている傾向
 - 担当者の73%が「市場・競合とのギャップ」を求めているのに対して役職者は53%、役職者の66%が「将来の需要変化への対応策」を求めているのに対して担当者は31%と商品部内の役割にもよるが、役職者が将来に向けた対応を求めているのに対し、担当者は今の課題をつかむことを求めていると考えられる
- **取引先の営業部門以外で連携を図れているのは、PBや留め型開発に関わる「商品開発部門」が最も多く、次いでマーケティング部門、工場・生産部門と続く**
 - 現在提案を受けている割合より将来に向けて取引先の社内連携を期待する割合が特に高い部門は、リテールメディアとの関連が「広告宣伝部門」「DX専任担当」であった
- **カテゴリー業績評価の重視項目として、「カテゴリー売上高の予算達成率」が79%と最も高く、次いで「カテゴリー全体の粗利額の予算」の65%**
 - 小売各社とも売上、利益の予算を設定し、そこに向けて商品部は施策を計画・実行していることが確認できるが、中間指標である「カテゴリーの購買客数」「顧客満足度」「カテゴリー購買頻度」などがKPIとして設定されていない企業が多いと考えられる
 - 業態別でみるとGMS/SMでは、「カテゴリーの営業利益の増加」を重視する割合が71%と高く、現場まで部門別にコスト管理を行い、売上・粗利の増加に加えて、販管費を抑えることも重視していると考えられる

- **薄利で安売りの志向はほとんどなく、市場売価で売上・利益の確保を考えるバイヤーが多数派**
 - 各商品の値上げが進む中、人件費等の販管費も増加しており、粗利益額を確保する意識が高いと考えられる
- **バイヤー自身が判断するために用いる取引先からの提案は詳細に作りこんだ資料より、簡潔でわかりやすいことを求めるバイヤーが多数派**
 - 多くの取引先からの提案を受けるバイヤーとしては、意思決定がしやすいことが大事であるということを示唆している
- **バイヤー自身でPOSデータ分析を行い、自店・競合店の視察を行っている割合が高く多数派**
 - 2008年に類似調査を実施した際は、「競合店の視察」ができていない割合は18%と低く、今後投入時間を増やしたいという回答が90%と高く、自社POSデータの分析も78%が投入時間を増やしたいと回答していた
 - 様々な業務を効率化する中で、現場を視察したり、POSデータを自ら分析する時間を作れるようになってきたと考えられる
- **商品部の仕事にやりがいを感じるバイヤーが85%と多い**
 - 多忙ではあるものの成果につながる業務であることと考えられる
 - 人口減少等、商環境は厳しくなることが予想されるが、取引先との協業でより大きな視点で業務を進めて、成果に結び付けていくことが期待される

