

PB展開のメリット・デメリット

小売各社がPBに注力する理由はなぜなのか、またそこに死角はないのか、本稿ではPBを展開する上でのメリット、デメリットを小売業側からだけでなく、供給側のメーカーや消費者の立場からもみる。

1. PB展開のメリット

【小売業】

①利益率の確保

NBの場合には、仕入価格にリベート・拡販費や広告宣伝費などが含まれているため、小売側が得る利益は少ないが、PBではこれらのコストがかからないため、高い利益率を確保することができる。

また、自社で自由に販売価格を設定できる点も、利益率の高さに寄与している。

②仕入交渉力の向上

NBのブランド力が相対的に弱いメーカーにPB生産を依頼するケースでは特に、バイイングパワーを活かした仕入交渉力の向上、仕入条件の改善が期待できる。

③ストアロイヤリティの向上・ブランディングが可能に

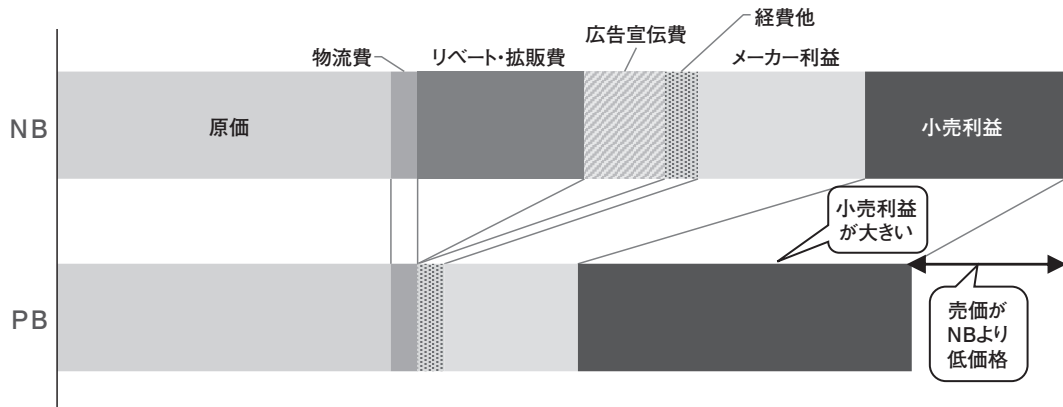
PBが顧客の信頼を獲得すると、他のカテゴリでも当該PB購入を促すばかりでなく、NBを含めた店舗での支出が高まることが実証されており、競争差異化のためのストアロイヤリティが向上する。また、商品企画から関わることで、包装やパッケージのデザインを統一し、品質にこだわるなど付加価値を高めることによって、戦略的なブランディングの実施も可能。

④消費者ニーズを把握、オリジナル性の高い商品開発が可能に

消費者の声をダイレクトに取得できるため、要望を集め、自社が必要と判断すればいち早く商品開発・改良しやすく、ニーズにマッチしたオリジナル商品を提供できる。

また、PB商品は同業他社には卸さないケースが多いため、同業他社との差別化を図るためにも有効となる。特に取り扱っている商品に類似品が多い小売業者にとっては強みとすることも可能。

■図表 NBとPBの利益構造のイメージ



【メーカー】**①生産の効率化**

NB の場合、メーカーが需要を把握して生産する必要があるので、売上状況によって生産調整が必要、売れなかった場合は在庫を引き受けるリスクが生じるが、PB の場合は小売業者から依頼された分を生産するだけなので、生産計画が立てやすく、安定して収益が得られる。

② NB 商品の改善への活用

PB の生産で得たノウハウを、自社の NB 商品の改善に生かすことも可能となる。メーカーは消費者との距離が遠い傾向にあるため、消費者ニーズにより敏感な小売業者の知見を取り入れることで、売上の改善にもつながる。

③自社商品の効率的な訴求

PB には広告宣伝費や値引きの原資となる拡販費が必要ないため、メーカーにとってはこれらの費用をかけることなく、自社商品のアピール、当該カテゴリー内シェアを拡大することができる。

【消費者】**○コスパの高い商品が購入可能に**

PB には、NB と同等の品質で安価なものが比較的多いため、差額分の価値が享受できる。

2. PB 展開のデメリット**【小売業】****①在庫リスクの負担**

小売店が独自に企画して開発するため、基本的に小売店が在庫を抱える。そのため売れ行きが悪くても返品ができず、在庫過多となり、その場合在庫を保管するスペースや人員が必要となる。ま

た消費期限のある商品については廃棄リスクを負う可能性もある。

②商品に対する責任

やはり小売業者主体のため、商品の品質を担保する必要がある。万が一商品に問題が発生した場合、消費者のサポートやクレーム対応を行う必要があり、場合によっては、コールセンターを設置するなど費用や労力の確保が求められる。

③品揃えの魅力が低下する可能性も

一時的に PB の売上が上がっても、NB との品揃えの適性バランスを維持しないと、品揃えの魅力が低下し、長期的には顧客離れにつながる可能性がある。

【メーカー】**①自社 NB の売上への影響**

PB の売上比率が上がると、逆に NB の売上比率が下がってしまうため、メーカーは NB での利益を確保しつつ、小売店との関係性を調整しながら生産を続けることが重要である。

②小売業側の撤退リスク

PB 展開に失敗した場合、小売業者側の負担が大きいが、場合によっては短期間で撤退する可能性もあるため、注意が必要となる。そのため時にはメーカー側もノウハウを提供するなど、連携しながら成功を目指すべきである。

【消費者】**○品揃え幅が狭まり選択肢が減少する**

品揃えに占める PB 商品比率が高過ぎると、どれも似たような印象となり、欲しい NB 商品があっても手に入らない可能性が高まる。