

視点(1673)

(百貨店・GMS編)

大阪梅田の各百貨店のポジショニングと成果(その2)!!

(流通とSC・私の視点1672より続く)

「地域密着軸」「ライフスタイル軸」「SC化軸」「グレード軸」「ターゲット軸」は「買物を誘発する要素(MDing要素)」であり、「エンターテインメント軸」「文化度軸」「プレイスメイキング軸」「カスタマイズ軸」は「集客を誘発する要素(非MDing要素)」です。

百貨店という業態が、本来持つ機能は「上質感のある広義の商品(モノ・サービス・情報・コンテンツ)を売る」ことと「あこがれ感のある広義の商品を売る」ことです。

ここで9つの基軸を分解すると「買物を誘発する要素」は上質感のある広義の商品を売る機能であり、「集客を誘発する要素」はあこがれ感のある広義の商品を売る(雰囲気も含む)機能とすることができます。

このように百貨店は2つの機能を持っており、昔のプレモダン消費時代の百貨店は、まだモノを十分に買うことができない人々にとっての「あこがれの買い場としての業態」でした。しかし、一般の人がモノを十分に買うことができるようになったモダン消費時代の百貨店は「上質感のある商品の買い場としての業態」となり、そしてアメリカではライフスタイル要素が付加され「上質感のあるライフスタイルの買い場」へ進化しました。この上質感のあるライフスタイルの買い場としての百貨店を具現化するために2つの方法があります。

①1つは「自主企画・自主売場づくり・自主販売体制の買い場づくり」の百貨店です。

百貨店が独自のライフスタイルに基づき、自主企画・自主売場づくり・自主販売体制をし、独自のMDingで商品の買い取り制を基軸とする百貨店です。アメリカの百貨店は、全てこのタイプで、日本の百貨店も「三越伊勢丹」や「高島屋」がこの路線を歩みつつあります。

②もう1つは「テナント(専門店)を付加した融合型の買い場づくり」の百貨店です。

百貨店は場所貸し業(ディベロッパー業)に徹して、テナントミックス(専門ミックス)により、売場を形成するタイプです。ただ、全てテナントではなく一般的には百貨店の自主売場とテナントの売場を適度にミックスする百貨店となります。韓国や台湾や中国の百貨店はこのタイプが多く、日本ではJフロント(大丸梅田店)がこの路線を歩みつつあります。

一方、あこがれ感のある買い場としての百貨店の具現化が「阪急うめだ本店」です。

阪急うめだ本店は、百貨店はモノを売るだけの場ではなく、もっと消費者に夢を売り、あこがれの買い場こそが百貨店の機能であるとの考え方で開発されています。アメリカの百貨店は、中心市街地が崩壊して、小商圈(都心の商圈より)であるRSCの核店になることで、生き残りを目指しました。それゆえに、あこがれの買い場というイメージを捨てて、上質感のある買い場をライフスタイルでくるMDingの業態に進化しました。アメリカの百貨店は単なるモノを売る場を完成度高く仕上げている業態です。それに対して、阪急うめだ本店は、昔の百貨店が持っていた「あこがれ」を百貨店として、今の時代に適合した形で再現しています。

阪急うめだ本店は、1,900億円(阪急メンズ館230億円を含めると2,130億円)を売場面積80,000㎡で売ろうとしています(売場効率・年坪7,851千円)。梅田地区の2番手の大丸梅田店は、売場面積64,000㎡、売上実績617億円(売場効率・年坪3,187千円)で、阪急うめだ本店は2番手の大丸梅田店の1.25倍の売場面積で3.1倍の売上高を目標としています。

これを可能(?)としているのは、上質感のある買い場づくりの要素であるMDing(地域密着・ライフスタイル・SC化・グレード・ターゲット)の分野で、売場面積No.1を武器として競争相手の百貨店を完全にMDing的に囲い込んでいることです。同時に、梅田街区で長い間超一番店の地位を確立していた関係で、MDingの囲い込みのみならず、有力ブランドの囲い込みも行い、強力な売るための販売力を備えていることです。大丸梅田店も三越伊勢丹も場合によっては阪神梅田本店や阪急メンズ館も、阪急うめだ本店の結果として残りものMDingになっています。

さらに、阪急うめだ本店はあこがれ感のある買い場づくりとして、集客を誘発する要素である「エンターテインメント・文化性・プレイスメイキング・カスタマイズ」をMDingの分野に「串刺し」して、MDingパワーと集客パワーを融合させています。

(流通とSC・私の視点1674へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社⁺⁶

代表 六 車 秀 之