

視点(1877)

I Saw All America (その271) !!

(百貨店・GMS編) — アメリカの1970年代・日本の2010年代のGMSの似て非なる現象 —

今(2010年代前半)、日本のGMS(中グレードニーズの総合業態)は大きな転換期で、色々な改革が行われています。実はアメリカは当時のGMSの御三家と呼ばれたシアーズ、JCPペニー、モンゴメリーワードも1970年代に大きな転換期で、日本より40年前に同じような現象が起こり、アメリカのGMSは特定の分野・客層にライフスタイルを提供する「PDS=プロモーションalデパートメントストア=リーズナブルなプライスで生活全面に対応したライフスタイルメガストア」へと業態転換しました。同時に、シアーズやJCPペニーはSCの複数の核店の1つとしてRSCの中に出店し、RSCが提供するライフスタイルの一分野を担当し、2000年頃までの30年間を勝ち組の業態として君臨しました(モンゴメリーワードはSCの核店に希薄であったため倒産しました)。

それまでは、GMSと専門店が構成するCSC(コミュニティ型SC=中型SC)の核店として小売業が経営するSCの中で営業していました。しかし、1970年のアメリカのモノ離れ以降は、GMSが小売業として単独あるいはCSCの核店となって展開しても勝ちパターンを形成することができず、**GMSやCSCは過渡期業態**(特殊な状態の中では成立するが、特殊な状態でなくなると成立しない業態)となり、長期低落化の道を歩み、その後淘汰され、現在はド田舎の特殊なエリアでしか成立していません。

すなわち、アメリカのGMSは「モノ離れ現象化」と「SC間競争の中でCSCが過渡期業態化」の2つの要因によって、長期低落化及び淘汰されました。

その後のアメリカのGMSは「業態レベル」(生活日常ニーズをセルフ式で総合的にリーズナブルに提供する大型店)から「ライフスタイルレベル」(特定の分野・客層に、独自のMDingで、独自ライフスタイルをリーズナブルなプライスで提供するカジュアル百貨店)に脱皮しました。その時の**基軸となった戦略が「プライベートブランドの導入」と「粗利アップ」と「SCの核店化」**です。この進化は現在40年経過し、このビジネスモデルは当たり前化(定番化)して、成長ベクターではなくなり、シアーズやJCPペニーは苦戦しています。

一方、日本のGMSは1996年が売上の頂点で、その後過渡期業態として長期低落化の道を歩んでいます。特に衣料品は60%も減少し、しかしアメリカと異なり食品が健在であるため何とか持ちこたえています。

しかしながら、日本のGMSのほとんどは、実は小売業では利益を出していないのです。日本もアメリカと同様に1988年のモノ離れ現象と1991年の旧大店法の緩和からGMSを核店とするCSCは長期低落化の道を歩み、現在のCSCの売上は最盛期の50%程度になっています。実はGMSの企業は小売業では利益を出しておらず、長期低落化しているCSCのテナント収入で利益を出しているに過ぎません。

(連結決算)

		イトー ヨーカドー	イオン リテール	ユニー	イズミ	平和堂	イズミヤ	イオンモール
売上高(営業収入)		1,311,989 <small>百万円</small>	2,140,110 <small>百万円</small>	863,879 <small>百万円</small>	556,852 <small>百万円</small>	379,422 <small>百万円</small>	331,487 <small>百万円</small>	176,931 <small>百万円</small>
経常利益 (経常利益率)		13,071 <small>百万円</small> (1.0%)	29,609 <small>百万円</small> (1.4%)	25,066 <small>百万円</small> (2.9%)	28,466 <small>百万円</small> (5.1%)	13,806 <small>百万円</small> (3.6%)	2,730 <small>百万円</small> (0.8%)	41,046 <small>百万円</small> (23.2%)
内 訳	売上総利益率	24.9%	27.0%	26.4%	19.7%	27.2%	23.5%	—
	不動産収入 (売上比率)	31,373 <small>百万円</small> (2.4%)	178,800 <small>百万円</small> (8.4%)	44,718 <small>百万円</small> (5.2%)	25,594 <small>百万円</small> (4.6%)	18,755 <small>百万円</small> (4.9%)	10,022 <small>百万円</small> (3.0%)	—
	不動産収入が ない時の利益	△18,302 <small>百万円</small>	△149,191 <small>百万円</small>	△16,652 <small>百万円</small>	2,852 <small>百万円</small>	△4,949 <small>百万円</small>	△7,292 <small>百万円</small>	—

アメリカのPDS(GMSの進化業態)は、現状でも小売業で利益を出しています。しかし、日本のGMS(まだGMSの段階レベルの業態)は、実は長期低落化しているCSCのテナント収入(不動産収入)がないと小売業自体では利益をイズミ以外は出していません。イズミは核店と専門店を融合化する独自の小売業基軸のSCを開発して、小売業レベルでも利益を出しています。

今後の日本のGMSは、ライフスタイルレベルの業態化に進化して、小売業レベルで利益を出すように進化することが必要です。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺₆
代 表 六 車 秀 之