

## 寄稿論文

# シニアマーケットの今後とSCづくり

—シニアの取り込みができるSCづくり—

———第 84 回ダイナミック流通・SC戦略セミナー2012年2月21日(火)講演論文———

2012年3月2日

### 1. シニアマーケットをSCに取り込むに当たっての前提

#### ①シニアマーケットは近未来の成長マーケットでありニューモダン消費に位置づけられる消費

近未来（現在でも）には「シニアマーケット」（55歳以上～84歳未満）は、「ヤングマーケット」（15～29歳）と「アダルトマーケット」（30～54歳）の3本の柱のマーケットになります（なっています）。これらのマーケットは、ファミリーマーケット（家族単位の消費）とパーソナルマーケット（個人単位の消費）に分類されますが、今後はファミリー志向の消費が希薄化し、パーソナル志向の消費の相対的ウエイトが高まります。シニアマーケットは21世紀になって初めて本格化したものであり、世界の先進国化した国の近未来（日本は今後が真っ直中）の消費であるため「ニューモダン消費」（プレモダン消費→モダン消費→ポストモダン消費→ニューモダン消費）に位置づけられます。

#### ②シニアマーケットは可視化されていない見えない消費

シニアマーケットは21世紀になって初めてシニア世代が「自分の財布」（比較的裕福な財布）と「自分の意思」（家族の従属ではない自分で決める消費）に基づく消費です。今までの20世紀の多くのシニア世代の隠居生活（従属家族）とは異なる消費です。また、シニアマーケットは「未知の世界の消費」であり、多くが解明されていない消費でもあるため「可視化されていない消費」と言われています。

#### ③可視化されていない消費はチャンスと課題の両面があり、高いノウハウを持たないと失敗する消費

シニアマーケットは21世紀の有望マーケットであるとしても、未知の可視化されていないため「シニアマーケットが持つ固有の課題を解決」しないと失敗し、課題を解決するとチャンスになれます。このシニアマーケットの固有の課題を解決するノウハウを「毒消しノウハウ」と言います。

この毒消しノウハウの由縁は、マダガスカル島（アフリカ大陸から離れた孤島）で、乾燥化により食物が減少した中で、食べ物を多様化し、究極的には毒のある食べ物を体の中に毒消しノウハウを確立して、敵の参入障壁の高いおいしい食べ物に変えた猿の物語からきています。

日本は世界最先端を行く経済成熟国家です。成熟国家の国内マーケットは基本的には停滞あるいは縮小します。マダガスカル島の猿のようにシニアマーケットという課題（毒）を持つマーケットの問題解決（毒消しノウハウ）をして、シニアマーケットをニューモダン消費として創出すると日本の国内消費を高めることができます。

#### ④日本の未来とニューモダン消費

日本は世界に先駆けて「モダン消費時代の終焉」を迎えました。モダン消費とは「モノを買い、モノを消費し、モノを所有し、モノを使用する事の連続性に喜びと幸福を感じる生活向上志向の消費」です。日本は1980年代の終わりから1990年代の初めにモダン消費が終焉し、モノ離れの成熟経済の時代になりました。成熟経済は、従来のモノ経済社会の延長線上の考え方ではGDP（モノを基準とした経済指標）は成長しません。新しい消費を創出しなければ、経済の発展はないこととなります。

日本の1991年から20年間のGDPが成長していないのはそのためです。経済は「プレモダン消費からモダン消費、さらにポストモダン消費（ニューモダン消費へ移行する過渡期の消費）、究極的にはニューモダン消費」へと進化します。日本は世界で最初の少子高齢化による生産年齢人口の減少社会を伴う成熟経済になりました。今後、新興国と言われる国々も21世紀の半ばに少子高齢化による生産年齢人口減少とモダン消費の終焉を迎えます。世界の最先端を歩んでいる日本の消費経済の中で、シニアマーケットのニューモダン消費化は、まさに日本の再生の切り札であり、世界経済の中でもう一度日本経済を花咲かすこと

ができる大成長産業です。これを可能にするのはモノ経済を担う産業界ではなく、消費経済を担う日本の流通企業なのです。

## 2. SCの飽和期のSCの多様化とシニアマーケット

日本は2011年からSC飽和期に突入しました。SC飽和期とは、SC理論成立数（弊社の試算では4.19 SC・現在のSC数は3,100 SC）の70~80%の達成の段階で、ほぼ全国的にSCが波及した状態のことを言います。日本は1970~1990年までの20年間でCSCの大成長時代、1991~2010年までの20年間でRSCの大成長期でした。しかし2011年からのSCの飽和期になると客はもうSCはこれ以上必要ない!! SCを新たに開発するならば今までとは異なるSCをつくって欲しい!! との異質性のあるSCを求めるようになります。ただ、日本はSCの小売業全体に占める割合が「売場面積は28%」であるのに対し、「売上高は21%」に過ぎないことから、売上高の増加は売場効率の向上により期待できます（日本のSCの売場効率は著しく相対的に低いため、今後売場効率の30%アップが可能です）。

また、全体的には飽和期ですが、またSCが波及していないエアポケットエリアや出遅れた中心市街地のSCや法的規制による特殊な例ですが、1万㎡以下のSCの開発余地(?)が残っているため、SC数は増大する可能性があります。

いずれにしても、SCの飽和期になると、SC数はSCの多様化により一定エリア内で多くのSCを成立させることが可能になります。

すなわち、アメリカでは人口3億人に対しSC数が10万ヶ所(コンビニエンスセンターを除いても6万ヶ所)であるのに対し、日本では1.3億人に対しSC数が3,100ヶ所しかないのに、オーバーストアと言われる状態になっています。この不思議な現象の原因は何なのでしょう!! 日本とアメリカの国土の広さによるSCの成立性やSCの代替性商業の存在の有無によるSCの成立性の相違もありますが、ここでは比喩論(客観的現象を全く異なる次元で分かりやすく説明する手法)でマーケットが飽和状態になると、業態の多様化が急激に始まり、1つのエリアにより多くのSCの成立が可能になることを説明します。

アフリカ大陸から遠く離れた孤島に「マダガスカル島」があります。何万年も前はマダガスカル島には猿が住んでいなかったのですが、何らかの方法(大雨による川の激流の中で大木に乗り海の孤島へ流れついたらと言われている)で、猿の群れがマダガスカル島に渡り、住みつきました。猿にとって食べ物が豊富で、かつ競争相手のいないマダガスカル島はまさに猿の楽園であり、猿の数は飛躍的に増大しました(SCはアメリカから導入され、日本で新たなマーケットと競争相手のいない状態の中で飛躍的に成長しました)。ところが、マダガスカル島に気候変化が起こり、島は乾燥化し砂漠が増え、森が減少し、同一種類の猿を養うための場所と食べ物が半減しました(SCも飽和期になり、経済も成熟化し、マーケットの増加どころかデフレによりマーケットは縮小しました)。従来型の行き方の猿は当然食べ物の減少した分だけ少なくなりますが、ここで猿の進化が猿の“種”の多様化という形で始まりました(従来外のSCは淘汰され、新たなニーズを創出するためにSC業態の多様化が起こり始めました)。今までの猿の食べ物は木の実から木の葉、草の実、昆虫、草、サボテン、海草、究極的には毒のある植物まで食べる猿が出現しました。互いに食べものと住み処の変化により外見と体内を進化させ、新たな食べ物に挑戦し、今まで食べていなかった食べ物を「ごちそう」に変えるようになりました(アメリカのSCは日本より20年前にSCの飽和期が到来していたため、1つのエリアの中で新たなマーケットを創出し、あらゆるマーケットに対応し、SCの業態を変えることによる多様化し、新たなマーケットで新たなSCビジネスを展開しています)。

その結果、DNAとして1種類の猿が今では「80種」まで多様化し、互いに住む場や食べ物を差異化し棲み分け、共存共栄体制をつくっています。究極の棲み分けは「毒のある食べ物を自らの体内で毒消しを行い、敵の参入障壁の高いごちそうに変えた猿」です(アメリカのSCは互いに差異化し、棲み分け、SC業態を多様化して1つのエリアの中に多様なSCを展開しそれぞれが独自分野の地位を確立しています)。

このように、マーケットが飽和(猿の食べ物が減少)になると、生き残りのためのマーケットが開発(猿の多様な食べ物の開拓)され、SCの数の増加とSCの業態が多様化することになります。実はシニアマーケットは「近未来にとって“毒”はあるが、大きな魅力があるマーケット」なのです。実は昆虫も飛ぶ昆虫より、羽がなく飛ばない昆虫の方が進化が2倍違うそうです。1ヶ所に留まることは新たな食べ物を獲得す

るための進化が絶対条件なのです。

### 3. シニアマーケットの近未来の規模

マダガスカル島の猿は「毒のある植物を食べ物とする究極のマーケットの創出ノウハウ」を確立（進化）しました。

シニアマーケットは「毒はあるが、近未来にとって巨大なマーケット」を形成するSCにとって魅力的なマーケットです。ただ、SCが従来の概念でシニアマーケットを取り込むと失敗する危険性があります。それゆえに、シニアマーケットを毒のあるマーケット（食べ物）と定義づけています。

このシニアマーケットの毒消しノウハウは後で述べますが、ここで近未来のシニアマーケットのマーケット規模を示します。

日本の人口動態は少子高齢化により近未来（2020年・2030年）は次のようなことが想定されます。

- ①人口は2020年には122,735千人、2030年には115,224千人となります。この結果、2030年は今より11,952千人の減少となります。
- ②生産年齢人口は1995年の87,260千人をピークに、2020年には73,635千人、2030年には67,404千人となり、2030年には今より13,881千人減少します。
- ③高齢者人口（65歳以上）は2020年には35,899千人（全人口比29.2%）、2030年には36,670千人（全人口比31.8%）となり、2030年には今より7,258千人増加します。
- ④若年者人口（14歳以下）は2020年に13,201千人が2030年には11,150千人となり、2030年には今より5,329千人減少します。

このように、少子高齢化によりシニア人口は増大し、現役世代人口は増大する成熟社会に世界で初めて突入します。

弊社が定義するシニアマーケット（55歳～84歳以下）の2010年・2020年・2030年の推定は次の通りです。

		年 齢	実 数	割 合	
				シニア層	全人口
2010年	ヤングシニア層	55～64歳	20,254千人	40.8%	39.1%
	アダルトシニア層	65～74歳	15,192千人	30.6%	
	マチュアシニア層	75～84歳	10,318千人	20.8%	
	シルバーシニア層	85歳以上	3,905千人	7.8%	
	合 計		49,669千人	100.0%	—
2020年	ヤングシニア層	55～64歳	15,079千人	29.6%	41.5%
	アダルトシニア層	65～74歳	17,163千人	33.7%	
	マチュアシニア層	75～84歳	12,314千人	24.2%	
	シルバーシニア層	85歳以上	6,423千人	12.5%	
	合 計		50,979千人	100.0%	—
2030年	ヤングシニア層	55～64歳	17,523千人	32.3%	47.0%
	アダルトシニア層	65～74歳	14,011千人	25.9%	
	マチュアシニア層	75～84歳	14,171千人	26.1%	
	シルバーシニア層	85歳以上	8,488千人	15.7%	
	合 計		54,193千人	100.0%	—

#### 4. シニアマーケットの年齢的定義と特性

弊社の全体マーケットの分類とシニアマーケットの年齢上の定義は次の通りです。

世代(ライフステージ)		年 齢		国による年齢定義		消費人口の定義	
第1世代	チャイルド世代	0～14 歳		非生産年齢人口 (14 歳以下)		非有効消費人口	
第2世代	ヤング世代	15～34 歳		生産年齢人口 (15～64 歳) 〈モダン消費の担い手〉		非高齢者 (0～64 歳)	
第3世代	アダルト世代	35～54 歳					
第4世代	熟年世代	ヤングシニア層	55～64 歳	55～84 歳 〈30 年間〉	非生産年齢人口 (65 歳以上)	高齢者	
		アダルトシニア層	65～74 歳				前期高齢者 (65～74 歳)
		マチュアシニア層	75～84 歳				後期高齢者 (75 歳以上)
第5世代	シルバーシニア層	85 歳以上				非有効消費人口 〈隠居生活〉	

- ①シニアマーケットは「55～84 歳までの 30 年間」とします。
- ②ヤングシニア層は「55 歳をターニングポイントとする 55～64 歳までの 10 年間」です。55 歳は 20 世紀の時代の定年によるリタイヤした年齢です。
- ③アダルトシニア層は「65～74 歳までの 10 年間」です。65 歳は 21 世紀の時代の定年によるリタイヤする年齢です。
- ④マチュアシニア層は「75～84 歳までの 10 年間」です。75 歳はシニアが肉体的に弱体化する年齢（医学的）です。しかし、日常生活に問題はない年齢です。
- ⑤シルバーシニア層は「85 歳以上の年齢」で、肉体的かつ精神的にも自立が困難（？）であり、何らかに從属する年齢ですのでシニアマーケットから除きました（隠居生活としてのライフスタイル）。
- ⑥いずれにしても、シニアマーケットはシニア層が世界で初めて（？）「自分の財布」（比較的豊かな資産富裕層と所得富裕層）と「自分の意見」（家の從属ではない）に基づき消費する時代となりました。今までは、日本のみならず世界のシニアは隠居生活スタイルでした。
- ⑦日本の消費を拡大するためには有効消費人口を従来の生産年齢人口（15～64 歳）の「50 年間」から 84 歳までの「70 年間」に 20 年増やすことが必要です。
- ⑧それゆえに「アクティブシニア」に生産年齢人口のライフスタイルと同様な消費を伴うシニアライフスタイルを創出することが必要になります。

#### 5. シニアマーケットの持つ固有の特性

##### （1）シニアマーケットを創出する 3 つのキーワード

シニアマーケットは近未来の成長分野ですが、それをビジネスとして取り込むためには大きな課題（毒）を持っています。そのシニアマーケットの毒を消すためには、シニアマーケットの固有の特性を知らなければなりません。そのシニアマーケットを形成する固有の特性（シニアになって初めてわかる特性）は次の 3 つです。

## ①エイジフリー（年齢相互間の同質行動）

- ・若い人と同じ意識を持ちたい
- ・若い人と同じことをしたい（ただし“同じ”のレベルと頻度は控えめ）
- ・自分が若いときと同じことも今もしたい（もう一度したい）
- ・自分が若いときにしたかったができなかったことをしたい

## ②アンチエイジング（年齢抵抗行動）

- ・老いているという意識を持ちたくない
- ・加齢現象を防ぎたい、あるいは隠したい
- ・気持ちと体を若く元気に（若々しく）したい
- ・健康と美容を保ちたい

## ③エイジング（年齢相応行動）

- ・年を取ったことを誇りと思う意識を持ちたい
- ・年をとった形で格好良くなりしたい（したい）
- ・若い子とは一緒にしてほしくない（違いを持ちたい）
- ・自分なりの独自のシニアスタイルを持ちたい

以上の中に「アンチエイジング」（若さを保ちたい）、「エイジフリー」（年齢の格差なく若い頃のことをしたい）、「エイジング」（自分の年齢を誇りに想う）の熟年世代の3原則を、シニア世代になった時にシニアのライフスタイルが実現化します。

**（2）シニアマーケットが持つSCへの来街動機**

シニアがSCへ来街したくなる要因は次のような動機（出向動機）があります。

- ①第1は、自然と一体化した風景のある“場”がある居心地感の高いSCです。
- ②第2は、ファミリー志向ではなくパーソナル志向（夫婦、個人、友達・仲間）の出向動機であり、シニア対応エンターテインメント性のあるSCです。
- ③第3は、主婦は多頻度・時間節約志向、ファミリー（親と子の2世代あるいは3世代）は少頻度・時間消費志向に対し、シニアは「多頻度・時間消費志向」です。
- ④第4は、現代風SC（20世紀）へのアンチテーゼと商店街（19世紀）へのノスタルジーのある“何か”が必要です。
- ⑤第5は、シニアは価値あるものを長く使いたいという品質重視と安心安全という生活スタイルが必要です。
- ⑥第6は、シニアはモノよりもサービス重視であり、サービスとモノが一体化したSCが必要です。
- ⑦第7は、シニアにとってなくてはならないシニア固有のニーズに対応したレアメタル商品（希少価値商品）の存在も必要です。

**（3）桜沢エリカさんをモデルとするシニアマーケットのイメージ**

ファッションリーダーの新エリート衆の1人に「漫画家の桜沢エリカさん(45歳)」がいます。毎日新聞2008年12月4日号の「くらしナビ・Fashion」で、自らのファッションスタイルについて、自分のライフステージ(世代)単位の変化について述べていました(文中、随所で桜沢エリカさんの言葉を引用させていただきます)。私は、桜沢エリカさんから今後のシニア・ファッションの方向性が見えると感じ、興味を持ち分析しました。

桜沢エリカさんは19歳で漫画家になり高年収、かつ有名な人であり、また、ファッション感性の高い今風エリートです。80年代にデビューし、おしゃれな男女の恋愛を描いた都会感性あふれる漫画で、同世代の女性を中心に根強い支持を得ています。また、個性的なライフスタイルも注目される存在で、その装いは、時代や人生の歩みを反映して変化しています。

### ①現在(45歳)のファッションの基本スタイル

20代半ばまでは「黒のセーターなんて、どれも一緒」と安いものを買っていました。ふと気が付くと10年も着ていることがあり、「それなら良いものを買おう」と思って、「良いものを着ないと自分の気持ちが上がらない」、「良質の服の着心地は違う」と述べておられます。

シーズンごとに洋服を使い捨てるのは嫌。高品質な物を大切に長く着たい。ある程度年齢が上がってくると素材が良いものを着た方が美しく見えてくる。30代半ばから「良いものを選ぶ大切さを実感するようになった」そうです。

### ②ヤングの頃のファッションスタイル

細見のスーツが流行すれば、シャネルなどのスーツで決めて夜の街へ遊びに出掛けた。体のラインが出るタイトな服に、かかとの高いピンヒール。若い頃は「楽じゃない、でもかっこいい服を選んだ」そうです。

### ③結婚し子育ての頃のファッションスタイル

99年に結婚し、00年に長男、02年に長女を出産してからは、着るものが変わった(ライフステージ)。個人の好みを優先した装いから、家族全体のバランスや生活を考えるようになった。子供が好むのは、Tシャツにジーンズなどの動きやすい楽な格好。今では、子供に合わせて自分もジーンズにニットなどが基本でした。そして、着こなしが楽なワンピースが好きになったそうです。

### ④それでも流行への目配りは忘れないファッションスタイル

例えばジーンズを買う時は、デパートの店員に「今、若い子は何を買っていますか」と聞き、流行りのラインをチェックします(アンチエイジ)。だが、ジーンズに合わせるニットやバッグ、靴などは若い子と違う(エイジング)高価なものを選び、カジュアルで楽な服装でも「きちんと見える」ことが大事だそうです。

### ⑤ストレス解消のファッションスタイル

家族優先の毎日を送る中で、楽しみでありストレス解消法は、漫画の中にもたびたび登場する六本木や西麻布のクラブでの「夜遊び」です。以前のように頻繁には行けなくなったが、今でもそこに集まる仲間たちと音楽を楽しみながらお酒を飲むのは大事なひとときです(エイジレス)。そんな時の装いは「気合いが入らないと着られない服」で、最近は胸元や背中が少し大胆に開いたワンピースを着ることが多く、「肌見せが基本」です。「海外では、60歳を過ぎたお年寄りが肌を露出した服装をしているのを見かけることがあり、素敵だと感じます。日本の女性ももう少しやれるんじゃないか」と思っているそうです。

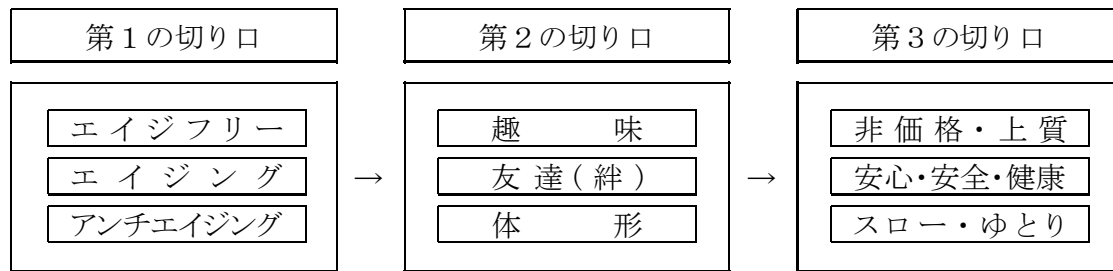
このように、桜沢エリカさんは、プライベートが変化しても、おしゃれが仕事のエネルギーの源であるのは変わらないそうです。

今、桜沢エリカさんは45歳のミセス層に属します。少し先進的な感じのするファッションスタイルですが、近未来のミセスのファッションスタイルや近未来のシニアのファッションスタイルへのキーポイントがいくつか見られます。

ミセスやシニア層のファッションは、ライフステージ(世代=単身時代、結婚時代、子育て時代、母娘時代、シニア夫婦時代、シニアシングル時代)を基軸にしつつ、「アンチエイジ」(若さを保ちたい)、「エイジレス」(年齢の格差がなく、若い頃のことをしたい)、「エイジング」(自分の年齢を誇りに思う)の熟年代ファッション3原則が桜沢エリカさんのファッションスタイルの中にポイントとして見られます。シニア(55~65歳以上)になった桜沢エリカさんのファッションスタイルが、近未来のシニアファッションスタイルです。

#### (4) シニアマーケット対応専門店の切り口と業態

##### ①シニア対応マーケットの対応業態を形成する切り口



##### ②シニアマーケット対応業態のタイプ

	テーマ	内容
第1のタイプ	大きいサイズショップ	感性はヤングマインドだが、サイズは熟年世代にフル対応した熟年ショップ
第2のタイプ	コンサバリッチショップ	高級かつコンサバ本来の年相応で伝統的な熟年ショップ（ラグジュアリーブランドショップも含む）
第3のタイプ	コンテンポラリー熟年ショップ	今風かつ若々しい、ヤングブランドの感性を熟年向けに対応させた熟年ショップ（例：バナナ・リパブリック）
第4のタイプ	母と娘のハイブリッドショップ	お下がり・お上がりの団塊シニア世代と団塊ジュニア世代の母と娘のコンボの熟年ショップ（パーツでブリッジ）
第5のタイプ	チョイ悪熟年ショップ	チョイ悪オヤジとチョイ悪シニア志向の団塊シニア世代の熟年ショップ
第6のタイプ	エイジング対応の熟年ショップ	年をとることによる魅力をプレゼンテーションしてくれる熟年ショップ
第7のタイプ	旅&カジュアルショップ	熟年層にとって最大の興味の1つである旅をテーマとしたショップ化であり、同時に熟年シニアのデイリーアパレル化の熟年ショップ（例：ハヴァナイストリップ）
第8のタイプ	ロハスショップ	ヘルス&ビューティ分野と自然志向のロハス分野とファッションを一体化した熟年ショップ（例：パタゴニア）
第9のタイプ	スポーツカジュアル熟年ショップ	健康とスポーツに興味を持つ熟年者を対象としたファッション総合の熟年ショップ
第10のタイプ	井戸端会議熟年ショップ	ペット同伴OKやカフェ併設のゆとり感と井戸端会議感を持たせた熟年ショップ
第11のタイプ	シニアにカスタマイズ化したショップ	シニア対応の希少価値商品（レアメタル商品＝少ないがなくてはならないもの）を揃えたショップ

#### 6. シニアマーケットを取り込むための事例からニッチな気づき

## (1) あるSCの事例からのシニアマーケットへの気づき

### ①12歳以下の子供を持つファミリーが好きなNo.1のSC

- ・小さな子供を健康的で安く遊ばせることができるSC
- ・節約志向ヤングファミリー（主婦）にとってリーズナブルなSC
- ・来街する強力な必然性のある出向動機と購買動機
- ・「小さな子供のいる世帯」にカスタマイズ化したSCづくり（子供対応にも2つのパターン）

### ②男が好きなNo.1のSC

- ・買物以外のことができるSC（子供と遊ぶぶらぶら歩き及び息抜き、起爆剤）
- ・男が興味を持つMD i n gのあるSC
- ・来街する強力な必然性のある出向動機と購買動機
- ・「男好み」にカスタマイズ化したSCづくり

### ③シニアが好きなNo.1のSC

- ・目的なく来街できるSC
- ・シニアが誇りに感じる“何か”があるSC
- ・シニアにとって買うものがあるSC
- ・シニアが来街する強力な必然性のある出向動機と購買動機
- ・「シニア好み」にカスタマイズ化したSCづくり

## (2) 団塊世代のシニア化とシニアマーケットの変化

団塊世代(戦後生まれの新教育を受けた世代)が、2010年から「アダルトシニア層」(65歳以上)になり、本格的なシニアのライフスタイルに突入します。団塊世代が20代に日本のファッション化が進みファッションリーダーの役割を果たしました。また、団塊世代が30代に日本のSC化が進みファミリーショッピングのリーダーでもありました。その団塊世代が65歳を迎え、大量退職し、シニアマーケットの本格化が進み、今までの55~64歳までのヤングシニアのライフスタイルとは大きく異なる生活を送るようになります。さらば現役生活、老後の余暇生活を隠居生活ではなくアクティブシニアとして自らの財布と自らの意思で、自らのライフスタイルを構築する時代となります。また、シニア層は必然的な消費や住居費、子育て費…等の負担が少なく、所得を消費支出に回せる割合が高くなっています。

団塊世代が55歳になりヤングシニア化した段階と、今後の団塊世代が65歳になってアダルトシニア化する段階では大きく質的に異なることが想定されます。ヤングシニアの段階では「エイジレス」という面に重点を置いたスタイルが、やがて「エイジング」という面に重点を置くようになります。ただ、共通としては「エイジフリー」はシニア全体のトレンドとなります。

## 7. シニアマーケットを対象とするSCのタイプ

### (1) シニアマーケットは残りものに“福”があるマーケット

- ①まさにシニアマーケットは多くのSCが手を出さない、あるいは手を出したが失敗した「残りものニーズ」です。
- ②マダガスカル“猿”の食べもの(マーケット)の市場細分化の究極は「毒のある食べもの」の食料化です。
- ③毒のある食べものの食料化は「毒消しノウハウ」が必要であり、毒消しノウハウを持たないと死んでしまいます(成功しません)。
- ④シニアマーケットは毒のある残りものであり、毒消しノウハウを持つと参入障壁の高いSC(誰も真似できないSC)となります。



## (2) シニアをターゲットとするもう1つあって欲しいSCづくり

上記のような特性を持つシニアマーケットをSCとして取り入れている事例は次の通りです。

- ①コミュニティ型SC (例: 日本のCSC、ダイシン百貨店)
  - ・コミュニティ型SC (CSC) は都市部でも地方でもシニアを対象としたSCです。
  - ・CSCは地域密着型のSCとしてしか生きる道はありません。
  - ・CSCは「食品ニーズ」「シニアニーズ」「地域固有のニーズ」「地域での交流ニーズ」の4本柱をニーズとするSCです。
  - ・CSCはマーケットの中のシニアを対象としているが完成度が低いため、シニアマーケットは増大しているのに売上高は長期低落化の道を進んでいます。
  - ・CSCが完成度の高いシニアマーケット対応のSCとなるためには、シニアに「カスタマイズ化」(シニアに自分のためのSCと思ってもらえる手法) することが必要です。
- ②ライフスタイルセンター(例: ユニバーシティヴィレッジ)
  - ・ライフスタイルは21世紀の最適業態です。
  - ・そもそもライフスタイルセンターはシニア対応がスタートでもあり、その後コンセプト&マーケティング化した業態です。
  - ・居心地感と地域の交流の場を核要素とするオープンエアモールのSCでもあります。
  - ・独自集客力のあるアンカーテナントを導入することが成功のポイントです。
- ③ハイブリッドMD i n g型SC (例: トパンガ)
  - ・トパンガはアメリカ式の多核モール型SC (日本式の多核モール型SCとは性格が異なる) です。
  - ・トパンガの多核モール型SCはシニアを基軸とする核店とシニア専門店を比較購買させたSCです。
  - ・シニア3割、シニア以外(アダルト、ヤング、ファミリー) 7割の高業績のSCです。
- ④ハイブリッドモール型SC (例: アルダーウッド)
  - ・ハイブリッドモール型SCはアメリカの今後の最強となるSCです。
  - ・ハイブリッドモール型SCはエンクローズドモール7割、オープンエアモール3割のSCです。
  - ・オープンエアモールはシニア対応のライフスタイルセンターで、アルダーウッドは「ザ・ヴィレッジ」で対応しています。
  - ・シニアはファミリー(息子・娘夫婦と孫)の時はエンクローズドモール(インモール)、自分達だけのときはオープンエアモール(アウトモール)を利用します。

## (3) ライフスタイルセンターとシニアマーケット

アメリカでも日本でも、団塊世代(団塊シニア世代)は、高度成長時代のモダン消費時代(モノを買い、消費し、使用し、所有することに喜びを感じる消費社会)に育ち、また家族を形成してきました。このファミリーマーケットの受け皿となったのがCSC(コミュニティ型SC)やRSC(リージョナル型RSC)でしたが、やがて定番化(必要だけど当たり前となり、もうこれ以上つくるなら異なるSCをつくって欲しいと客が思う状態)し、かつ団塊世代が団塊シニア世代、いわゆる熟年マーケット(55歳以上、主力は65~70歳)となり、ファミリーマーケット(親と子供の2.0世代)から、パーソナルマーケット(準ファミリーマーケット=夫婦のみのマーケット)あるいはコミュニティファミリー(祖父母と子供・孫世代が近くの生活行動圏内に居住し、相互間のコミュニケーションが高い状態)となってきました。

そして、消費行動としては次のことが起こり始めたのです。

- ①多核・モール型RSCのように、大規模SCかつ大モールSC(ランブリングショッピング)に対する肉体的抵抗感が生まれました。
- ②ヤングファミリーの時代は、物を買うことの必要性が高かったが、準ファミリー化(夫婦のみの世代)になると消費や物への執着心が希薄化し、物を買うことに喜びを感じなくなり、むしろ静かな井戸端会議の場としての居心地の良さ(サードプレイス)を求めるようになりました。
- ③熟年になると、ファッション性やトレンド性への魅力が低下し、多核・モール型RSCのように150~300店舗の中から選択するという買物行動ではなく、自分の好みに合う店を固定的に利用したいという

買物行動となり、多くの選択肢のあるテナントミックスに対する抵抗感が出てきました。

- ④それゆえに、子供夫婦（息子、娘、夫婦）や孫と一緒に出掛ける時は、多核・モール型RSC、自分達夫婦のみのパーソナルな買物行動は、ライフスタイルセンターというパターンとなりました。
- ⑤シニア層は、できるだけ1カ所で買物を済ませたいというニーズと、シニアに優しいハード上の配慮（建物、演出、昇降機能、視覚、売場づくり…等）のニーズという肉体的課題解決を望んでいます。

以上のように、まさにライフスタイルセンターは、熟年世代御用達のSCとしての役割を持っているのです。それゆえに、熟年マーケットに対応したテナントミックスが行われています。ただし、ライフスタイルセンターは熟年世代志向のSCですが、同時に新しい時代の新しいSCとして熟年世代に限らず幅広い客に対応し、支持されています（コンセプト&マーケティング戦略）。

今、アメリカでは2001年頃から不動産（住宅）と一体化したSCとしてライフスタイルセンターがRSCに代わって200ヶ所以上開発されました。しかし、不動産ブームに乗った疑似（エセ）ライフスタイルセンターの多くは淘汰されつつあります。

本来のライフスタイルセンターの機能と役割を持ったライフスタイルセンターは21世紀の最適業態として発展しています。

その中で、アルダーウッドというハイブリッドモールを私は21世紀の最強のSC業態と呼んでいます（SCは20世紀が生んだ最強のSC）。それは、20世紀の最強のSCと21世紀の最適のSCの融合した「2つの性格の異なるMDing&モール」を形成しているからです。

アルダーウッドは、従来のファミリーやパーソナル対応は、多核・モール型RSCで対応し、同時にシニア対応はザ・ヴィレッジというライフスタイルセンターで対応しています。その意味で、ライフスタイルセンターをRSCに併設することにより、シニアへのカスタマイズ化と一般SCの来街者への対応が同時にできるSCです。

## 8. シニアマーケットとコミュニティファミリーニーズとコミュニティフレンドニーズ

シニアマーケットを取り込むキーワードに「コミュニティ」（地域共同体）という概念があります。このコミュニティの中でコミュニケーション（行動と情報の交流）させることにより「小経済圏」が確立されます。この小経済圏とは小さな範囲内＝SCで言えば商圏内のモノとカネとヒトの動きによる付加価値を創造することです。この小経済圏を確立するためには「コミュニティファミリー」と「コミュニティフレンド」の概念が必要です。

### （1）コミュニティファミリー

通常ファミリー（家族）とは4つの家、すなわち「ハウスという建物面のファミリー（同居）」と「ホームという精神面の絆のファミリー」と「ライフという経済面のファミリー」と「セキュリティという安心安全のファミリー」の要因から成り立っています。

コミュニティファミリーとは、上記の4つのファミリーの要因のうち、同居ではなくコミュニティ（近所や生活行動圏）の中で、「家族づきあい」や「親戚づきあい」しているファミリーのことを言います。典型的な例として、「祖父母」と「子供夫婦と孫」が近所や生活行動圏の中で居住し、互いに家族と同様な生活行動をしています。

祖父母と子供夫婦や孫とのコミュニティファミリー以外に、兄弟、伯父（叔父）・伯母（叔母）等の深い親戚づきあいの関係もコミュニティファミリーです。このコミュニティファミリーの存在の有無によって、熟年世代の消費が大きく異なります。

### （2）コミュニティフレンド

通常友達というと幼な友達とか学友とか会社の気の合った仲間が一般的ですが、コミュニティフレンドはコミュニティ（近所や生活行動圏）の中で、地域の中での活動を通じて親しくなる知人・友人のことを言います。近所や生活行動圏の中にコミュニティフレンドの存在の有無によって熟年世代の消費は大きく異なります。

### (3) コミュニティファミリーとコミュニティフレンドの待ち合わせや集合の場(シニアのカジュアル銀座・有楽町化)

コミュニティファミリーやコミュニティフレンドの相互間のコミュニケーション活動は熟年世代の消費を促進させます。このコミュニティファミリーとコミュニティフレンドから発生するニーズ&ウォンツは次の通りです。

- ①アニバーサリーニーズ (祝祭的行動から派生するニーズ)
- ②セレモニーニーズ (式典的行動から派生するニーズ)
- ③コミュニケーションニーズ (意思疎通行動から派生するニーズ)

そして具体的には

- ①合同外食ニーズ
- ②合同内食ニーズ
- ③ギフトニーズ
- ④外出用ファッションニーズ
- ⑤共同旅行や旅行から派生するニーズ
- ⑥サークルニーズ (趣味・教養・健康サークルニーズ)

このような熟年世代のニーズ&ウォンツに対応する消費は促進され、この消費は売り手の需要創造によって初めて拡大することになります。

このコミュニティファミリーやコミュニティフレンドの消費は、SCを基軸として行われるようにすることにより、商圈内の客の相互間の消費行動である「小経済圏」が確立します。

## 9. シニアマーケット対応のSCづくりとコンセプト&マーケティング戦略

### (1) コンセプト&マーケティング戦略とは!!

- ①コンセプトを明確にするが、マーケティング戦略を付加して幅広い客に対応する戦略のことです。
- ②3割差異化・特化、7割総合化の原則
  - ・3割は特定分野にカスタマイズ化し、特定分野にカスタマイズした以上、特化 (客と競争相手に圧勝しなさい)、残り7割は総合化 (マーケットの中で一番売れるものに適合しなさい)
  - ・そうすると、客は3割差異化が7割の異質性のあるSCと感じるようになります
- ③究極のコンセプト&マーケティング戦略
  - ・ホールフーズマーケット (オーガニック&グルメ食品)
  - ・ユニクロ (ヤング&オールエイジ)
  - ・無印良品 (私淑スタイル&ジャパニーズ化・シンプル化)
  - ・多くの成功している業態はコンセプト&マーケティング手法を導入しています

### (2) シニアマーケットにおけるコンセプト&マーケティング戦略

- ①シニア・シニアするとシニア以外の客が来ません。
- ②シニア・シニア化しないための方策
  - ・1つのSCの館の中にハイブリッドMDing化して、シニア・シニア以外の客を融合させます(また分散配置し、周辺に集客と汎用性のある業態を導入します)
  - ・1つのSCをハイブリッド化してシニアとシニア以外の客を分離させる。ただし、共通の媒体 (例: 孫) の場合は融合できるようにします
  - ・シニア・シニアする館の場合は、街区全体でフルターゲットとします (1つの街区の中に性格の異なるSCをつくり互いに相乗効果を出します)
  - ・シニア・シニアする場合のもう1つの方法は、標準志向の基軸SCの地域回遊圏 (同一商圈内) にシニアを基軸とするSCをつくる必要があります
  - ・いずれにしても「売場単位」「SC単位」「街区単位」「地域単位」でシニア・シニア化を汎用性システ

ムにより防ぎます。

③単独でコンセプト&マーケティング戦略を導入するか、共同（もう1つあって欲しいSC・館）でコンセプト&マーケティング戦略を導入するかの2つの手法。

### （3）3割差異化・特化、7割総合化戦略とSC専門店

事例によると、3割差異化・特化、7割総合化戦略の面からSC専門店の成果を見ると次のようになっています。

- ①3割を敵の参入を許さない「当店固有のMD i n g」を取り、残り7割を一般のMD i n gの専門店は非常に業績が良くなっています。
- ②3割の差異化したMD i n gのみを扱っている専門店は、特定の客の信頼度が高く、かつSCより広い商圈を持ちますが、売上高は今一步です。
- ③逆に、3割の差異化を持たないMD i n gの一般のMD i n gのみの専門店は、価格競争に巻き込まれ、業績は今一步です。

## 10. シニア対応SC・業態の事例研究

### （1）ライフスタイルセンターを基軸にしたシニア対応SCの事例

#### 1) ライフスタイルセンターを基軸にシニアマーケットを開拓

- ①アメリカでライフスタイルセンターがCSCの概念の勝ちパターンのSCとして繁栄しています。
- ②ライフスタイルセンターは「居心地感の良い“場”」を核要素とする「地域住民を対象とする交流の中心となるSC」です。
- ③ライフスタイルセンターは商店街の良さを取り入れたSCです。  
（古き良き時代のノスタルジーのある商店街を今風のSCに導入する＝逆は失敗する）
- ④地域密着性（小商圈と中商圈の融合）と地域の交流の場と必然性が一体化した21世紀の最適の業態です（SCは20世紀の最強の業態）。
- ⑤ライフスタイルセンターは「大商圈のRSC」と「小商圈のNSC」の“間”の両SCにはできないニーズに対応して発展しました（残りものに“福”がある→CSCの持つ毒を居心地感や住民や交流の場という視点からのSCづくりとして毒消しをした＝毒消しノウハウが必要です）。

#### 2) ユニバーシティヴィレッジ

- ①負けパターンのCSCをライフスタイルセンター化することにより勝ちパターンに変えました。
- ②オープンエアモールの中型SCで、増床せず、SCの業態の中身を変えることにより再生しました。
- ③概念的に「箱形ゾーニング」から「プロムナード（散策道）型ゾーニング」にして、外部モールと外部店舗を回遊性の基本としています。
- ④周辺のエンクローズドモールの多核モール型SCとは差異化し、「もう1つあって欲しいSC」として大繁盛しています。
- ⑤緑と自然とプロムナード型モールと店舗が一体化した森の中にあるSCです。
- ⑥地域密着・自然環境の導入によりシニアへの毒消しノウハウを確立しています。

#### 3) アルダーウッド

- ①定番化（必要だけこれ以上必要ない。成長戦略ではなくなること）した多核モール型RSCを、新たな機能（20世紀型と21世紀型の2つの核要素）を付加してパワーアップしました。
- ②新たな核要素は、1つは「エンターテインメントセンター」（シネコンとアミューズメントとレストラン）を外部ゾーンに設置し、2つは「ライフスタイルセンター」を別の外部ゾーンに設置し、定番化していたSCを活力あるSCに再生させました（ザ・テラスとザ・ヴィレッジ）。  
（RSC+エンターテインメントセンター・ライフスタイルセンター）
- ③SCの業態的には「ハイブリッドモール型SC」であり、エンクローズドモールのRSCを70%、アウ

トモールを30%の割合で融合させたSCです。

- ④ハイブリッドモール型SCは、ライフスタイルセンターをSCの中に配置し、1つのSCの中に2つの性格の異なるSCづくりであり、「21世紀の最強の業態」と呼ぶことができます（SCは20世紀の最強の業態、ライフスタイルセンターは21世紀の最適な業態）。
- ⑤ライフスタイルセンターゾーンは「ザ・ヴィレッジ」と呼ばれ、オープンモールかつ外部テナント（熟年対応テナント、一般テナント、アンカーテナント、アンカーレストラン等）で構成され、インモールと一体化した形でアウトモールが形成されています。
- ⑥アルダーウッドは、ヤングやファミリー（親子）はエンクローズドモール（インモール）でシニア層やパーソナル志向の利用者はアウトモールのザ・ヴィレッジを利用しています。
- ⑦シニア層は、自分達で来街する時はアウトモール、孫と一緒にファミリーが来街する時はインモールを利用しています。
- ⑧ライフスタイルセンターを導入しハイブリッドMD i n g &ハイブリッドモールを確立しシニアへの毒消しノウハウを確立しています。

## （2）エイジングを基軸にしたシニア対応専門店の事例

### 1）エイジングを基軸にしてシニアマーケットを開拓

- ①シニア対応の概念の中には「エイジフリー」「アンチエイジング」「エイジング」の3つの概念の融合から成り立っています。エイジフリーやアンチエイジングは定番化（あたりまえ）しているが、エイジングがキーポイントになります。
- ②エイジングとは年齢相応のシニアの行動であり、年をとることを誇りに思い、若者には負けたくないとの想いの行動化です。
- ③団塊シニア世代（昭和ニューファミリー）は20代からファッションリーダーとして、また日本の戦後経済をビジネスリーダーとして引っ張ってきました。また、独自財布と独自意思決定を持つ、恵まれたシニア世代です。
- ④今後のシニアは、エイジフリー化とアンチエイジングの中で、エイジング（熟年としての自信と誇りのある行動）を融合させるかが成功のポイント（シニアが誇りに感じるポイントの付加）です。

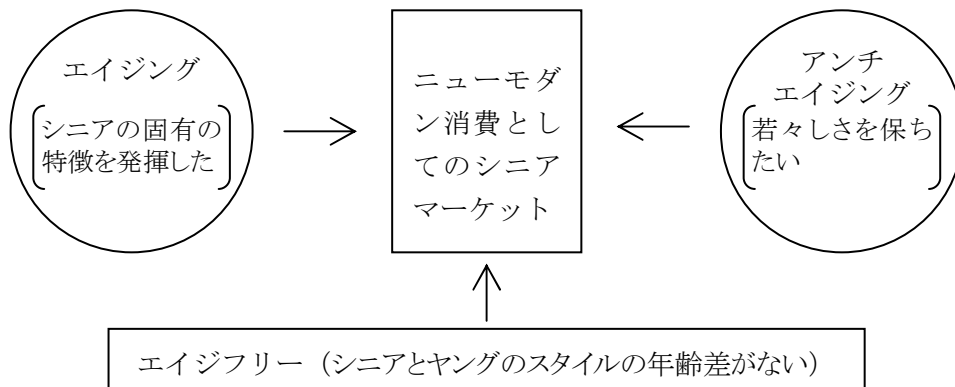
### 2）チコース

- ①45～75歳までを対象とするアップスケールな価格の女性ファッション専門店
- ②コットン、リネン、シルクなど自然素材を使用し、「カジュアル&スタイリッシュ」をテーマとしながら、やや民芸調のデザインが特色
- ③エイジフリーとエイジングが融合した熟年ファッションの専門店
- ④シニア層が年を取ることに誇りを持ち若者には真似のできないファッションの専門店
- ⑤年相応や若者との違いを明確にした「かっこいいおばさまのイメージ」で毒消し
  - ・ヤングにはヤングの特性（誇り）を感じるものを付加
  - ・ファミリーにはファミリーの特性（誇り）を感じるものを付加
  - ・シニアにはシニアの特性（誇り）を感じるものを付加

### 3）トミーバハマ

- ①50～75歳のベビーブーマーを対象とするアップスケールなリゾートウエアやアクセサリーの店（男性7割、女性3割の品揃え）
- ②店内はバハマ邸宅風のデザインで、「かっこいいおじさまのイメージ」の店
- ③エイジフリーとエイジングが融合したリゾート志向の熟年ファッションの店
- ④単なるカジュアル志向ではなく、男らしさ、熟年らしさを誇りにすることにより毒消した店

## 4) 結論



## (3) 地域密着を基軸にしたシニア対応の総合業態

## 1) 地域密着を基軸にシニアマーケットを開拓

- ①地域密着性（親しみ性のある“場”、生活に密着したMD i n g、商店街の良さを持ったS C）は、居住者を対象とする汎用性のあるものです。
- ②地域密着であるゆえに「おもてなしの精神商法」と「安心安全の商法」と「親しみ性の商法」に徹しています。
- ③地域密着性はシニア層にとって一番魅力のあるS Cであり、地元消費愛（できるだけ地元の店で買ってあげたいと思う消費行動）のあるS Cづくりになっています。
- ④単に便利だけでなく「シニアにとってなくてはならないもの」を揃えた「シニアのレアメタル＝希少価値商品の充実」することが必要です。

## 2) ダイシン百貨店

- ①小商圈戦略……究極の小商圈商法（できるだけ消費者の身近で密度の高い商法）と言われ、ダイシンは半径500m圏でマーケットシェア100%を目指しています。（ただし、実際は5km圏程度の中商圈）
- ②地域密着・総合“百貨戦略……特定の地域の中で「何でも揃う地域内ニーズの“百貨”を提供する商法」です。基本的には、「ないものはない」のフルライン・フルアイテムのMD i n gです。（アメリカのジュニア百貨店の“コールズ”と類似しています。コールズは小商圈・地域密着・カジュアル百貨店です。3割差異化特化、7割総合化理論適用百貨店）→シニアはできるだけ1カ所で買物と消費を済ませたい店です。
- ③カスタマイズ戦略……特定の客層に的を絞り、特定の客層に高満足を提供する商法であるカスタマイズ商法を導入しています。ダイシンはシニア層（50歳以上）が70%を占め、シニア層に高満足のMD i n gやサービスを提供しています。シニア層は、自分のためのお店と思っています。
- ④中価格戦略……ダイシンは低価格というよりも、リーズナブル性の価格戦略です。そして、低価格品から高価格品までの「ピンキリプライス商法」を導入し、特定の客層（シニア層）に対するフルプライス戦略を取っています。
- ⑤おもてなし戦略……地域住民のための店づくり、地域住民のインフラとしての店づくりを掲げており、「存在感」と「シンボル感」（しつらえ感）と「感情の伝わるサービス」ができています。
- ⑥日常の中の“新”戦略……ダイシンのMD i n gの基本は「日常の必需商品」であるが、商品上のピンキリ商法も導入しています。すなわち、日常性7割、非日常性3割の“3割差異化・特化、7割総合化の原則”で導入し、日常の中の“新”の商法となっています。
- ⑦ダイシンの利用者は、安くて新しいスーパーができて絶対に行かない（安売りを武器とするMD i n g・価格戦略ではない）と客が評価しています。

- ⑧高齢者御用達の店づくり〔MD i n g面だけでなく、高齢者にやさしく、孫のように感じてもらえるような接待を行っています（アメリカの“ナゲットマーケット”と類似）。〕
- ⑨地域ニーズの掘り起こしで、地域ニーズの源泉である「大森山王スタイル」（長く住み続けている年配の方が多くマーケット・地域に愛着を持っている住民の多いマーケット）をMD i n g化しています。
- ⑩ダイシンは「地域密着」「カスタマイズ」「おもてなし」の3本柱で居心地感を確立し、シニア対応への毒消しを行っています。

### 3) ナゲットマーケット

カリフォルニア州サクラメント地区(サンフランシスコ近郊)に、食品業界で注目を浴びている「馴染み客商法を取り入れた異色のSM・ナゲットマーケット」(サクラメントを中心に9店舗を運営するローカルチェーン)があります。

何が異色なのか?は次の通りです。

#### ①スティル家中心の家族企業的色彩の強いアップスケールSM

1926年にスティル家によって創設され、現在でもサクラメントを中心に9店舗を経営し、家族経営であると同時に、従業員との関係も家族的雰囲気のあるローカルチェーンです。

#### ②従業員の働きぶりが良く、従業員を大切にするアップスケールSM

2010年度のフォーチュン誌の「働くためのベストカンパニー」でローカルチェーンでありながら5位になるなど、従業員を大切にする経営で知られています。従業員に権限を委譲し、教育の機会を与え、成果を高め、それを報酬に反映させています。事実、私の視察時にも、従業員は顧客と笑顔で親切に対応しており、感動しました。

#### ③価格が地域で一番安いアップスケールSM

品質も最高ですが価格も地域No.1の安さであり、地域の競争SMとの価格競争に負けていない客観的指標として「プライス・サーベイ」(価格調査)を行っています。これは、顧客にナゲットマーケットと競争相手との価格比較を行ってもらい、その結果を店内に貼りだして掲示しているのです。すなわち、各顧客が25品目の価格を調べ、そして各品目別にレジ前の「プライス・サーベイ・ボード」に掲示して、顧客の客観的指標に基づき、ナゲットマーケットの価格の安さを強調しています。このプライス・サーベイに参加した顧客には、抽選で毎月1名に1,000ドルの商品券を渡しています。

#### ④品質を最重視するアップスケールSM

ナゲットマーケットは高品質を重視しており、高品質と低価格という相反する購買動機を見事に融合させています。「最高の品質でないものは私たちの店にはありません!!」と高品質を自負し、「もし、あなたが私たちの店で購入した商品に満足できなければ、ただ単にお返しく下さい。私たちがそれを取り替えるか、または何も質問せずに全額払い戻します」という無条件返品制度を取っています。いずれにしても、高品質のSMであり、また、決して高品質・高価格の高級SMではありません。さらに、オーガニック商品も取り扱っています。

#### ⑤店舗イメージが異質かつ高感性的なアップスケールSM

ナゲットマーケットの売場は異次元空間であり、内装や床、陳列、外装、店舗演出において圧倒されます。また、ビジュアルプレゼンテーション(商品の見せ方)も見事であり、ハイイメージ、高感性的の店舗(店外、店内)の演出を行っています。

今、アメリカではリーマンショック以来の不景気で、消費傾向はバリュー志向(低価格志向に基づくバリュー)に向かっています。同時に、トレードダウンによって、現在利用している店よりもワンランク下の店を利用しています。その結果、ウォルマートが漁夫の利を得たり、テスコが新たに展開するフレッシュ&イージー(何もかも省略する徹底したディスカウントSM)が出現したりしています。

このように、いわゆる「節約ニーズに対応した業態」が出現していますが、ナゲットマーケットは「高品質」「低価格」「高サービス」「高イメージ」の顧客への4大満足の卓越した高さだけでなく、「従業員満足度」の高さも全米5位の「超ダブル満足SM」(顧客満足度と従業員満足度)です。「節約とおしゃれさ」を見事

に融合させている姿勢は、まさに 21 世紀型消費に対応したアップスケールな SM です。

#### (4) 百貨店ブランドを基軸にしたシニア対応百貨店

##### 1) 百貨店ブランドを基軸にしてシニアマーケットを開拓

- ①百貨店は、モダン消費時代において「あこがれ消費」の代表的買い場でした。
- ②また百貨店は権威（百貨店ブランド）をバックボーンに上質性と高価格であこがれ消費者のニーズに応えてきました。
- ③ポストモダン消費時代になり、ヤングやヤングファミリー層にとって百貨店のポジショニングは希薄化しているが、シニアにとっては根強い百貨店に対する信頼性があります。
- ④ヤング層にとって百貨店は死語、シニア層にとってはまだブランド力を持ち、かつノスタルジー感のある業態化です。
- ⑤SCの中でシニア専門店を成立させるためには、百貨店を核とし、百貨店の成立を仕組みとして確立したSCづくりが必要です(DD同盟)。
- ⑥百貨店は自主企画MDingと同じように「脱従来型百貨店」「従来型百貨店の深化」「シニア層の完成度の高い取り込み」「スペシャリティ百貨店」が起こっています。

##### 2) ニーマンマーカス

- ①50 歳以上かつ年間所得 2,000 万円以上の高額所得者を対象とするアメリカの百貨店です。(シニア対応としては明解・ただし地・マーケットに限られる。玉川高島屋SC→サウスコーストプラザは異なる)
- ②売上高も 50 歳以上が 70%以上であり、シニアにカスタマイズ化した百貨店です。
- ③シニアにターゲットを特化し、自らのターゲット以外は客ではないカスタマイズ化戦略を導入し、その代わり高額所得のシニアにとっては「自分のための店」というイメージをつくり出しています。
- ④高級かつシニア志向の百貨店をSCの中に導入することにより、SCの中でシニア向け専門店が成立する仕組みをディベロッパーは確立しています。
- ⑤アメリカでは、ニーマンマーカスを中心とした百貨店は「ハイクラスSC」や「シニア対応SC」によってSCの中でなくてはならない核店の位置づけになっています(多核化することでシニアシニアしないSCづくり=コンセプト&マーケティング戦略を導入してシニア対応への毒消しを行っています)。

##### 3) 京王百貨店

- ①1990 年代に新宿百貨店戦争の時に周辺の百貨店との直接競争を避けるため「中高年層」(シニア層)を基軸とする百貨店に進化させました。
- ②シニア(年配者)対象にカスタマイズ化(あなたのための百貨店化)し、特定の客層に百貨店を売る「スペシャリティ百貨店」としました。
- ③百貨店の売上が減少傾向にある中で、安定かつ着実な売上を確保しています。
- ④巣鴨のとげ抜き地蔵(おじいちゃん・おばあちゃんの原宿)で、シニアの購買行動(買うものや提供するサービス)を研究し、京王百貨店のコンセプトとして導入しました。
- ⑤京王百貨店は、ニーマンマーカスの高級路線ではなく、日本の百貨店の中ではリーズナブル志向の百貨店で「大衆百貨店」の位置づけにあります。
- ⑥新宿(街区)の中で「シニア志向」により棲み分けることにより毒消しを行っています。



<総合業態の日本グレードマップ>

JAPAN		AMERICA		TYPE	
日本橋の三越、日本橋の高島屋		バーグドルフグッドマン、ニューヨークのブルーミングデールズ、ニューヨークのサックス・フィフス・アベニュー		Grade 1	High Grade
伊勢丹・三越 高島屋		ニーマンマーカス サックス・フィフス・アベニュー		Grade 2	
阪急百貨店 西武・そごう百貨店 大丸・松坂屋百貨店		ノードストローム ブルーミングデールズ		Grade 3	
丸井 京王百貨店 京急百貨店 京阪百貨店	カジ 百貨店 ユアル	メイシーズ ロード&テイラー ディラード ソーホーのブルーミングテールズ	カジ 百貨店 ユアル	Grade 4	Middle Grade
イトーヨーカドー イオン アピタ (ユニー) イズミ 平和堂	G M S	コールズ	デパートメントストア プロモーションナル	Grade 5	
西友ストア ダイエー イズミヤ ベイシア		J Cペニー、シアーズ ターゲット	デイスカウ ント	Grade 6	
スーパーセンター (イオン、イズミヤ、みつた、マキオ)		ウォルマート		Grade 7	Low Grade
コストコ		コストコ、サムズ		Grade 8	

<百貨店の4つのタイプ>

		商品カテゴリー	
		絞り込まない	絞り込む
マ ー ケ ッ ト	絞り込まない	総合百貨店 (日本のほとんどの百貨店)	スペシャリティ百貨店② カテゴリー特化百貨店 (東急ハンズ、ヨドバシカメラ、 ユザワヤ、ロフト大型店、ゼビオ)
	絞り込む	スペシャリティ百貨店① ライフスタイル百貨店 (伊勢丹メンズ館、阪急メンズ館、 マルイ、京王百貨店、ノードストローム)	専 門 店 (百貨店ではない。 集合化するとモール百貨店になる。)

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+</sup>6

代 表 六 車 秀 之