

視点(979)

高島屋とエイチ・ツー・オーリテイリングの統合と
百貨店業界の展望!!

高島屋とエイチ・ツー・オーリテイリングが2011年をめどに経営統合することになりました。その結果、日本の百貨店業界は、2～3年前は「群雄割拠」の時代で多くの百貨店グループが存在していましたが、「合従連衡」により下記のように4グループ体制になりました。

	三越+伊勢丹	大丸+松坂屋	高島屋+ 阪急阪神百貨店	そごう+ 西武百貨店
(2008年10月10日) 時 価 総 額	3,703 億円	2,343 億円	3,371 億円	—
売 上 高	15,400 億円	11,310 億円	15,585 億円	9,680 億円
売上高営業利益率	2.2%	3.0%	3.3%	3.1%
有 利 子 負 債	2,254 億円	1,030 億円	1,072 億円	3,782 億円
百 貨 店 数	29 店	26 店	32 店	28 店

百貨店業界は1991年の97,131億円を頂点に長期低落化の道を歩み2007年には77,0520億円と79.3%なっています。上記の4グループの売上高は56,331億円であり、百貨店の全売上高の73.1%を占めています。

アメリカでは、2005年に「フェデレイテッドグループ」(15,630百万ドル)と「メイグループ」(14,441百万ドル)の1位・2位が経営統合して、3兆円の百貨店企業としてメイシーズグループが出現しました。今アメリカの百貨店業界は1位のメイシーズグループの3兆円の売上に対して、ノードストロームやサックスやニーマンマーカスは1兆円以下の売上であり、1強体制が出来上がっています。

流通理論の中に、1つの分野で勝ち残る企業の「2.5体制」の原則があります(六車流：流通理論)。

すなわち、1つの分野(業態あるいはマーケット)の中で、正規軍型の企業が2.0体制、ゲリラ型の企業(企業規模は小さいが独得の得意分野を持った0.5体制で存続するとの考え方で、0.5企業は単独もあれば複数もあります)の2.5体制が売り手(企業)と買い手(客)の両者の満足度指数になって成り立ちます。

その意味において、アメリカの百貨店業界は、2.5体制ではなく、1.5体制(メイシーズグループの1.0体制に対し、ノードストロームとニーマンマーカスが0.5体制の1.5体制)となっており、売り手(企業)側の論理が行き過ぎになっています。その結果、買い手の論理が不足分(不満足)だけ、ノードストロームやニーマンマーカスの成長を後押しします。

一方、日本は4～5年前の群雄割拠の時代から合従連衡を経て、前述の4グループの4.0体制に整理されました。しかし、2.5体制から見ると、4.0体制は多すぎであり、やがて、さらなる合従連衡が進み4.0体制から2.0体制へと進ことが推定されます。しかし、今、日本の百貨店業界で客の目から見て不足しているのは0.5の企業です。アメリカではフェデレイテッドグループとメイグループが2.0体制を確立していた時に、ノードストロームとニーマンマーカスが小規模ながら個性ある独自の道を歩んでいました。日本の現在の4グループの中から0.5企業が生まれるのか、地方百貨店や鉄道系百貨店の中から生まれるのか、丸井やブランタン銀座のようなカジュアル百貨店の中から生まれるのか、サティやイズミ(SC化したGMS)のPDS候補から生まれるのか…いずれにしても、4グループは2グループに集約されるとして、独得の個性を持つ0.5の企業の複数の出現が望まれます。この0.5の百貨店を目指す企業は、**マーケットのエアポケットの成長理論に基づき、大発展**をします。

話は変わりますが、2007年度のデータによると、百貨店とチェーンストア業界の売上高は次の通りです。

	売上高	売場面積	店舗数
百貨店	7兆7,052億円	680万㎡	278店
チェーンストア	13兆9,788億円	2,319万㎡	5,021店

※いずれも協会データ。
※上記以外に経済産業省のデータが存在する。

百貨店は、今までの百貨店の業態としての固有の特性を武器とする限り長期低落化の業態です。マーケットの熟年世代(シニアマーケットの時代=消費がヤングマインドとシニアに2極分化)やマーケット上質感ニーズ(景気が良かった時の上質マインドニーズ)等を、今後、**いかに革命的に取り込むかが百貨店の命**です。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代 表 六 車 秀 之