

流通とSC・私の視点

2009年1月2日

視点(1021)

日米の百貨店の価格のメカニズム!!

百貨店の商品は、品質は良いが、値段が高いとよく言われます。確かに、百貨店という業態にブランド力(権威)がある場合は、品質を上回る値段であっても、ブランド力が値段をカバーしますが、最近の客は百貨店という業態にブランド力を感じていません。特に、20代・30代の若い人は「百貨店という名は、私達の間では死語です!!」とまで言い切っています。

それゆえに、品質と価格のバランスある商品を客に提供しなければ支持されません。商品の品質と価格のバランスの指数化を「バリュー(価値)」と呼びます。

$$\left[\text{価値(バリュー)} = \frac{\text{品質}}{\text{価格}} \right]$$

※ここでの品質は、広義の品質を意味し、狭義の品質は素材、製造技術、機能性であり、それにファッション性とトレンド性と感度の属性を付加したものが広義の品質です。

すなわち、価値が「1」の場合が品質と価格が一致していることを意味し、価値が「1以下」の場合は、価格が品質を上回っていることを意味し、客は価格に不満を持っている状態です。逆に、価値が「1以上」の場合は価格より品質が上回っていることを意味し、客は価格に満足している状態です。弊社のマーケティング調査で、百貨店の価値はいつも「1以下」になっています。また、グループインタビューやフォーカス調査においても、百貨店の価格は割高感があるという調査結果が出ています。

日米の百貨店の価格構造を「百貨店返品制度の研究」(江尻弘著・中央経済社)を参考に分析すると、次の通りです。

		日米原価比較				日米価格比較	
		日 本		米 国		日 本	米 国
		原価構成	粗利益率	原価構成	粗利益率		
構 成 比	製 造 業	20.0%	—	43.0%	—	6,300円	6,300円
	卸 売 業	60.0%	66.7%	47.8%	10.0%	20,000円	7,000円
	百 貨 店	100.0%	40.0%	100.0%	52.2%	33,000円	14,645円
格 差 指 数	百貨店/製造業	5.0倍		2.3倍		日米には同一製造原価間に2.3倍の格差が存在	
	百貨店/卸売業	1.7倍		2.1倍			
	卸売業/製造業	3.0倍		1.1倍			

※最終粗利率は、日本の百貨店は28%、アメリカでは40%であり、12%アメリカが高くなっています。

※アメリカは、初期粗利益率52.2%に対し、最終粗利益率は40.0%(75%)、一方、日本は初期粗利益率35.0%(衣料品は40%であるが、食品等が含まれると35%)に対し、最終粗利益率は28.0%(80%)となっています。

製造コスト(製造業者が卸売業に売る価格)を6,300円(基準製造原価)とすると、アメリカでは百貨店の販売価格は2.3倍の14,645円となっており、流通コスト(百貨店と代理商・セールスレップの取り分)は8,345円です。一方、日本では5.0倍の33,000円となっており、流通コスト(百貨店と卸売業の取り分)は26,700円です。売値は2.3倍、流通コストは3.2倍となっています。

上記の日米の原価比較や価格比較は単純に分析して、答えを出すことはできませんが、日本の百貨店が自主企画MDingを行い「完全買い取り制度」「自主編集売場」(自主販売員及び自主MDing)を導入すると、計算上は、百貨店の価格の売上を半分(現在の百貨店の基軸プライス30,000円を15,000円の半分)にすることが可能です。しかも、百貨店の粗利益率は40%(現状より12ポイントアップ)、かつ経常利益を10%(現状より7%アップ)を確保することが可能です。アメリカのノードストロームは、全商品の30%が独自商品(他の百貨店にはない商品)で、60%は他の百貨店にも存在する商品ですが、買い取りかつ自主編集の売場です。つまり、全商品の90%がノードストロームスタイルの自主企画MDingの売場となっています。

(株)ダイナミックマーケティング社^た
代 表 六 車 秀 之