

視点(1304)

I Saw All America (その176) !!

— メイシーズの脱・国民的百貨店作戦 —

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合併して、メイシーズグループとなりました。それにより、従来3位(0.5)であったノードストロームが2位(1.0)となり、2.5体制のエアポケットを確立して伸びています。しかし、メイシーズは売上高や店舗数において圧倒的な位置づけのグループを確立しています。それゆえに、どこへ行ってもメイシーズ、メイシーズであり、1つのSCの中にメイシーズグループが2店どころではなく3店も立地している場合もあります。そこで、メイシーズは業態転換や退店をして、再編成の真ただ中です。

今、メイシーズは、どこにでもあるメイシーズ&メイシーズから「脱・国民的百貨店戦略」を展開しています。

その説明の前に、アメリカの総合業態のグレードを簡単に以下に示します。

	グレード	総合業態名
百貨店	超上グレード業態	ニーマンマーカス、バーグドーフグッドマン、バーニーズ
	上グレード業態	サックスフィフスアベニュー
	中上グレード業態	ノードストローム、 ブルーミングデールズ
	中中グレード業態	メイシーズ 、ディラード
PDS	中下グレード業態	JCペニー、シアーズ、コールズ
総合DS	下グレード業態	ウォルマート、ターゲット

メイシーズグループは、上記のうち「メイシーズ」(809店)と「ブルーミングデールズ」(40店)の2業態(合計849店)を保有しています。メイシーズグループは800店舗の百貨店が、どこにでも立地し、どこも同じMDingを行っていましたが、現在はこれではいけないと感じ、脱・国民的百貨店化を進めています。その内容は次の通りです。

(1) マイ・メイシーズ作戦

どこにでも立地し、どこも同じMDingということから脱皮するための異質化戦略を行っています。それは、「マイ・メイシーズ戦略」という呼称で呼ばれ、メイシーズが立地する地域特性により、品揃えやマーケティング、買物経験などを変えるエリア戦略に基づいた店舗運営です。「どこの店へ行っても同じような商品が並んでいることは、メイシーズには当てはまらない」という脱チェーン作戦を展開しています。

(2) ブルーミングデールズの積極展開作戦

今、アメリカではノードストロームが2.0企業成立理論に基づいて成長しています。ノードストロームは中上のグレード業態であり、メイシーズの中中グレード業態のワンランク上の業態として、マーケットのエアポケットの位置づけにあります。それゆえに、ノードストロームは中の中のメイシーズを切り崩して成長しています。メイシーズグループとしては、ノードストロームと同一グレード業態であるブルーミングデールズを積極的に展開し、マーケットのエアポケットの受け皿として、また、ノードストロームの対抗業態にしようとしています。ブルーミングデールズは、デザイナーブランド、コンテンポラリーブランド、さらに顧客サービスを付加することにより再構築してアップスケール百貨店として活性化しています。

(3) プライベートブランドと独占ブランドの強化作戦

メイシーズは、他の百貨店との差別化及び脱・国民的百貨店の面から、プライベートブランド(PB)と独占ブランド(メイシーズのみが取り扱うブランド)を強化して、独自ブランド(他の百貨店が取り扱えない商品)を売上の42%とし、さらにウエイトを高めようとしています。アメリカの百貨店は、基本的には独自ブランドが3分の1で残りは非独自ブランドです。しかし、特定のターゲットにライフスタイルを提供するスペシャリティ百貨店の特性を活用し、他人の商品をあたかも自分の商品であるかのように売るといったストアレベルでのブランド創出を行っています。

(4) マルチチャネル作戦

リアル店舗とバーチャル店舗(ネットショッピング)の融合したマルチチャネルを積極的に展開しています。

(株)ダイナミックマーケティング社⁴

代表 六 軍 秀 之