

## 視点(1796)

(百貨店・GMS編)

### GMSのPDS化とPB商品の役割!!

日本のGMSが過渡期業態（時代変化に対応できずに活力が希薄化した業態）になったのは1991年からで、実際に数字として現れ始めたのが1997年からです。1991年はバブル経済が崩壊した年ですが、1991年からGMSの活力が低下した最大の原因は旧大店法の緩和（2000年には廃止）です。旧大店法の緩和により出店制限・規模制限がなくなり、アメリカの流通業界で1960年代から進みつつあったGMSの衰退が日本でも同じように25～30年後に日本のGMS業界で現実化しました。

流通先進国（流通模範国ではない）のアメリカの流通業界では、1960年代から1970年代にかけてGMSの過渡期業態化が進み、アメリカのGMS（シアーズローバック、J Cペニー、モンゴメリーワードのGMS御三家）はPDS（プロモーションナルデパートメントストア＝日常性かつカジュアル化した総合百貨店）へと業態転換しました。

通常、店舗チェーンは「業態化」（売り方の違いによる分類）から「ライフスタイル化」（客の特定の生活様式の提案による分類）、そして「カスタマイズ化」（あなたのための店づくりと客の感じ方による分類）へと進みます（六車流：流通・マーケティング理論）。アメリカでは1960～1970年代にGMSは業態化からライフスタイル化へと進みました。さらにGMSの廉価版であるウォルマートは、低所得者やルーラル居住者へのカスタマイズ化へと進みました。しかし、日本はいまだ業態化のレベルであり、最近やっとライフスタイル化への道をアメリカの25～30年遅れで歩みだしました。

GMSの業態レベルとは他の業態との売り方の違いであり、具体的には日常商品をリーズナブルな価格で、商品を総合的に取り扱い、セルフサービスで、ローコストオペレーションで経営することです。それゆえに、日本ではイトーヨーカドーやイオン（旧ジャスコ）、ユニー、イズミ、平和堂…等のGMSです。これらのGMSはMD i n gが企業レベルでの差と地域レベルでの差が若干あるにしろ、客から見て概念的には同じであると認識されます。ところが、GMSがライフスタイル化へ進めると、業態化レベルの売り手の概念からライフスタイル化レベルの買い手（消費者・客）の生活のレベルである「ライフスタイル」を提案するGMSとなります。すなわち、GMSが本来持つ業態としての特性（業態固有の特性）に自らが同業他社とは異なる生活向上・生活創造ニーズ&ウォンツを提案する企業固有の特性を付加することです。そうすることにより、GMSという概念からプライスゾーンは低いけれど「日常性及びカジュアルではあるがライフスタイルを提案する総合業態（あるいは百貨店）」となることができます。

アメリカではS Cが流通業界の覇権を握っており、小売業の売上高の60%をS Cの売上が占めています。GMSがライフスタイル化レベルになると、アメリカの主力S C業態である「多核モール型R S C」（3～5の百貨店を核店とし、ランプリングモール形式で150～300店舗の専門店とエンターテインメント施設を導入したS C）の中で、性格の異なる複数の核店の1つとして導入することができます。日本ではGMSが業態化レベルでありライフスタイル化レベルに進化していませんので、GMSを2店舗導入することは消費者も望んではおらず意味がありません。アメリカのGMSはライフスタイル化によりPDS業態となり、S Cの核店揃えの中で勝ち残ってきました。アメリカではGMSがPDS化して40年経過することによる経年変化により当たり前化し、またアメリカの多核モール型R S Cも一時のパワーを持っていませんので、日常性レベルの総合百貨の見直し時期に来ており、いろいろなチャレンジが試行錯誤されています。

アメリカのGMSが30年前にGMS業態からPDS業態へ進化したのは、取り扱う商品がNB商品（ナショナルブランド商品）からPB商品（プライベートブランド商品）へ変化したことにあります。PB商品は、最初はNB商品より「安くて粗利の高い商品」として導入されましたが、やがてPB商品は自らの企業が提供する競争相手とは異なる商品として「オリジナル商品」としての導入が中心となります。それゆえに、PB商品は企業の独自固有のライフスタイルを提案する武器となり、必然的にGMSはPDS業態化します。今まさに、日本のGMSはPB化が進み、PDSへの道を歩んでいます。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+</sup>  
代 表 六 車 秀 之