

視点(1952)

(百貨店・GMS編)

GMSの再生元年は2015年って本当!!

GMS業態(あるいは企業)の長期低落化が止まらず、今期も赤字になることが想定されます。ところで、私は2009年を「百貨店再生元年」と名づけました(ストアーズレポートでの連載で宣言)。それは1991年の百貨店の売上最高期から、2008年(リーマンショックで百貨店の売上が大幅に低下した年度)に売上高が最盛期の6割にまで低下(10兆円から6兆円強にまで低下)して百貨店業態が強烈な危機感を持ったからです。今までの百貨店業界は「このままではダメ」「これではダメ」のネガティブレベルの意識でしたが、まさに百貨店業界が「変わらなければならない」というポジティブレベルの意識に変化したのが2009年でした。私は「この段階で百貨店業界が大変革しないと、百貨店業界は小売業のノウハウを持っていないことになりますよ!!」と述べました。今、百貨店業界は変わらなければならないという行動の試行錯誤(行動してはダメ、行動してはダメの繰り返し)の段階が終わり、少しずつ的を射ながら完成度を高め、やがて成果が出つつあります。

一方、今回のテーマであるGMS業界の業績は、売上の減少を経費の節約(タオルの水を絞る)により利益を出し、また赤字になり、さらに経費を節約して利益を出すという繰り返して、現在はもはや経費をいくら節約しても利益(水)が出なくなり、次は本格的にMDingでのイノベーションを行わないと成立が困難な状態になっています。もうGMS業界は「このままではダメ」「これではダメ」のネガティブレベルの意識はなく、「変わらなければならない!!」というポジティブレベルの意識に変化し始めたのが2015年で、私は**2015年を「GMS再生元年」と呼ぶことにします**。事実、GMS業界は変わらなければならないという意識と今までのGMSの概念を否定する行動の試行錯誤段階を始め、自らの行動の成果を今後見極める段階にきています。私が百貨店やGMS業界の再生元年と定義づけたのは、変わらなければならないとの意識革命の本気度が高まったレベルでの改革行動であると認識したことであって、この行動が成功するか否かは行動の本物度と完成度にかかっているため、今後はどうなるかわかりません。ただ、百貨店業界は2020年に向かってニューモダン消費と脱・デフレ政策によって、やがて業界全体に歯止めがかかり、新たな展開が可能と私は思っています。

日米の総合業態が長期低落化を防止し、新たな展開をした(米国)のと、しようとしている(日本)の経済行動を示すと次のようになります(六車流：流通・マーケティング理論)。

		変化内容
アメリカ	総合業態 (百貨店+GMS)	①業態レベルを脱皮して、特定の客層のライフスタイルに全面对応するライフスタイル業態になった(GMSはPDS、百貨店はスペシャリティ百貨店) ②PB化による高粗利益化と、PB化しを一步進めた独自商品化を確立 ③多核モール型RSCの複数の核店(3~5店)の中の1核店のポジショニング(売上高は今のまま、粗利は10%以上アップ)を確立 ④マルチチャネルとして標準店、アウトレット店、ネット通販の3本化
日本	百貨店	①自主企画商品・自主企画売場づくり(店づくり人員配置)への挑戦 ②場貸し業界中心から自主リスク採算システムへの挑戦 ③スペシャライズ化(大型専門店、小型専門店、アウトレット化)への挑戦 ④百貨店業界のSC化(プロパーとテナントの融合)への挑戦 ⑤高品質・高価格志向から、上質・適正価格への挑戦
	GMS	①利益獲得PB・低価格PBから独自商品PBへの挑戦 ②完成度は高くないが、脱・業態化によるライフスタイル化(PDSスタイル)への挑戦 ③シニアのカスタマイズ化戦略(あなたのための店づくり)への挑戦 ④食品業態の強化(食品はアメリカの総合業態には存在しない商品) ⑤ネット・オムニチャネル・海外戦略への挑戦

日本の総合業態(百貨店とGMS)は新たな方向に進みつつありますが、「カスタマイズ化」「総合化の中の専門化」「独自商品のコーディネートによるライフスタイル化」「安くはないけど他にないので仕方のない価格づくり」等ができてなく、これらを加えてイノベーションを行えばGMSの新業態としての再生が可能です。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車 秀之