

# 流通とS C・私の視点

2015年9月14日

## 視点(1970)

(百貨店・GMS編)

## GMSの2015年は再生元年!!

私は2009年を百貨店の再生元年と名づけました。当時はリーマンショックの後で、百貨店の売上が急激に低下し、同時に1991年から百貨店は長期低落化が続いて売上は最盛期の60% (40%減)まで低下しており、百貨店業界はこれではダメだと「ゆで蛙現象」からの脱皮を真剣に考え始めました。この現象を私は「ここで百貨店が本気で立ち上がらなければ、百貨店は消滅するという意味を込めて2009年を百貨店再生元年」と名づけました。事実、2010年頃から百貨店の改革への行動は活発化しており、「なんとかなる＝ゆで蛙現象」ではなく、今は試行錯誤ではありますが、百貨店が本気で再生に向かっています。また、百貨店全体の売上高は長期低落化を脱してはいませんが、個店レベルでは新しいノウハウに基づいた百貨店が生まれ、成長ベクトルが動き始めています。

一方、同じ総合業態のGMSは1996年を最盛期に長期低落化の道を20年間歩み続けています。1つのGMS企業を除いて、小売業としてのGMS (CSC化してテナント賃料収入を除く売上)は全て赤字です。かろうじて、CSCのディベロッパーとなって小売業としての売上高及びテナント賃料としての収益を加えて、GMSが黒字化しているに過ぎません。それでも、天下のイオンリテールやイトーヨーカ堂は赤字です。効果の出ない試行錯誤を繰り返していたGMSもいよいよ、「ここまで来ると、本気で立ち上がらなければGMSは消滅するという意味を込めて2015年をGMS再生元年」と私は名づけました。

アメリカのGMSは1950~1960年頃に日本と同じようにCSCの核店の総合GMSとして営業していました。その後、1970年以降は多核型RSCの核店の1つのPDS (プロモーションナルデパートメントストア=特定の客層を設定し、その客層に対して全対応するリーズナブル百貨店)として1990~2000年頃まで20~30年間、勝ちパターン<sup>6</sup>の業態として君臨していきました。しかし、1990~2000年頃から現在まで、PDSとしてのGMSも「当たり前化」し成長ベクトルが希薄化して苦悩しています。

日本のGMSは1960~1970年代前半(25年間)は単独総合業態として、1970年代後半から1995年(25年間)はCSCの核店として君臨してきました。1996~2015年の20年間は、RSCの唯一の総合業態(一部百貨店の核店もあるが)としてGMSの地位を守り続けましたが、CSCの核店としての総合GMSの枠から抜け出せずに、アメリカのPDS業態にはなりきれませんでした。

今、日本のGMSはアメリカのPDS化が進み、ライフスタイルを提案するGMSに変化しつつあります。ただ、日本のRSCにおける総合業態はGMSのみなので、アメリカのGMS (PDS)のように他の総合業態との棲み分けのため特定の客層にライフスタイルを売るGMSにはなっていません。しかし、日本のGMSは「45年遅れてPDSに挑戦」しています。

日本のGMSは「NBの擬似・廉価版PB」から「こだわり・差異化番PB」へと進んでおり、また「消化仕入(コンセ)」「フランチャイズ」「インショップ」「販売代行」によるMD i n gの強化が行われています。また、「メーカー・ブランド商品との独占契約化」や「ブランドの独自商品化」、さらには「セレクトショップ化」も進んでいます。本来、セレクトショップは「特定のショップが独自のコンセプト・スタイルに適したトレンド性・ファッション性の商品を全世界から仕入れ、中上のプライスで販売する店」です。GMSも自主企画売場をつくるため、価格的にはポピュラープライスのセレクトショップも出現することになります。

いずれにしても、日本におけるGMSの改革への動きが効果の出ない試行錯誤の段階から、本気かつ本格的な行動に移りつつあります。まだ成果は必ずしも見えませんが、楽しみです。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+</sup><sup>6</sup>

代表 六 車 秀 之