

我が国百貨店業界の衰退要因分析と 業態開発に関する研究

——地方百貨店の衰退と消費者購買行動について——

川 原 直 毅

(受付 2018年10月6日)

はじめに

1991年前半、バブル経済が崩壊し、消費者購買行動は大きく二極化した。また、それまで言われていた1億総中流意識は見事に崩れ去り、今では年収400万円世帯が70%を占めるに至った。また、金融資産1億円以上の世帯も7%を占めるなど、世帯収入格差だけを見ると、ピラミッド型のヒエラルキーではなく、アンテナの下に大きな台形がぶら下がるような歪な形状となっている。

2000年6月以降、施行された大店立地法はそれまでの中小零細商の保護・経済規制から環境政策へと転換し、交通問題、騒音、産廃物保管の3つの規制をクリアすれば原則出店は自由となり、郊外型SCは一気に出店攻勢を掛け、かつての都心部商業集積地は空洞化を余儀なくされた。また、郊外型SCは近年大型化する傾向にあり、今や従来の3万 m^2 クラスから5万 m^2 規模が主流となり、スプロール化する大型SCは都心部所業集積地だけではなく、近隣団地や交通の利便性の悪い場所にあってもマイカー利用を前提に買い物客の集客に余念が無い。しかもこれらの流通業者は、飛躍的な発展を遂げながら、既存の小売業態に多大な影響を及ぼした。

それは地域商店街の衰退を加速させたばかりではなく、長きに亘って我が国小売商業に君臨していた百貨店業態の地位を侵食し、多様化・個性化する消費者購買行動に対応しながら大都市部のみならず地方都市部の百貨

店経営を危ういものにするまでになった。

しかし、本稿は SC の研究ではなく、全国的に不況業態と言われる百貨店について実態調査を行い、衰退要因について言及するものであり、そのなかでも消費者購買行動の視点から百貨店の衰退を見ようとするものである。おおよそ、衰退要因としては、百貨店を除く他業態との競争激化、消費者購買行動の変化と言う外部要因、百貨店経営における内部要因が示唆されよう。

1. 百貨店の定義

先ず、百貨店という業態¹⁾は、様々な小売業態のなかで、どのように位置づけられているのであろうか。例えば、経産省の定義によると、百貨店とは「衣食住の商品群の販売額がいずれも10%以上70%未満の範囲にあると同時に、従業員が常時50人以上おり、かつ売り場面積の50%以上において対面販売を行う業態」とある。また、総合スーパー（GMS）は「品揃えは百貨店と同定義であるが、対面販売の比率が50%以下」、さらに専門店は「衣食住のどれか1つの売上げが90%を占める」となっている。そして、商品取引の際の伝票処理は百貨店とスーパーでは大きく異なり、百貨店は「百貨店共通伝票」を、スーパーは「チェーンストア統一伝票」を使用する²⁾。

これに対して、ショッピングセンター（SC）の定義は、「1つの単位として計画・開発、所有、管理運営される商業・サービス施設の集合体で、駐車場を備えるものをいう。その立地、規模、構成に応じて、選択の多様性、利便性、快適性、娯楽性等を提供するなど、生活者ニーズに応えるコミュニティ施設として都市機能の一翼を担うものである」。また、ショッピングセンターは、ディベロッパーにより計画、開発されるものであり、次

-
- 1) 飛田健彦（2016）『百貨店とは』国書刊行会 我が国の百貨店の歴史を振り返りながら、特に、281p～百貨店の現状と見通しについて見解を述べている。
 - 2) 経済産業省経済産業政策局調査統計部 www.meti.go.jp/statistics/2018.09.29

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

の条件を備えることを必要とする。1. 小売業の店舗面積は $1,500 \text{ m}^2$ 以上であること。2. キーテナントを除くテナントが10店舗以上含まれていること。3. キーテナントがある場合、その面積がショッピングセンター面積の80%程度を超えないこと。ただし、その他のテナントのうち小売業の面積が $1,500 \text{ m}^2$ 以上である場合はこの限りではない。4. テナント会（商工会）等があり、広告宣伝、共同催事等を行っていること」とされている³⁾。

これまでの定義に加えて、鏡文によってSCの社会的意義を明確にし、公共性のある業態を強調している点が注目される。従来のSCの存在は他業態との競合はもとより、SCの出店によって地域の中小零細小売商へ与えるダメージが極めて大きいことから法整備（大店法→大店立地法）が見直されてきたが、消費者購買行動の変化が顕著に変わってきた背景から、改めてSCの社会的役割も見直されてきたものと理解されよう。

しかし、この定義だけを見ると、百貨店とSCの明確な違いは見いだせないのではないだろうか。ディベロッパーと言う点では、百貨店はその母体が呉服系と鉄道系から出発したものが多く、前者は三越、伊勢丹など、後者は阪急、近鉄、阪神などが、戦後、地域から瞬く間に全国展開した経緯がある。また、後者は革新的流通業者が戦後の経済成長期に飛躍的に発展し、旧ダイエー、イオン、7&iホールディング、イズミなどの大型SCの存在が際立っており、SCの場合は必ずディベロッパーが土地、建物を用意し、SC内に入居するテナントの賃料、売上げ歩率を徴収する不動産業を営むと考えてよい。

ところが、近年、地方都市の百貨店では、SCにテナントとして入っている専門店が百貨店の一売り場に入店している光景をしばしば見る。この逆の光景もまた然りである。果たして、消費者の目にはこれらの売り場構成はどのように映るのであろうか。百貨店のSC化、それともSCの百貨店化

3) 一般社団法人 日本ショッピングセンター協会『SC白書2018』2p

とまで言われているのは、このような状況が影響している背景がある。また、消費者の多くは、百貨店の商品価格は高く、SCの価格が相対的に低いイメージを持っている。さらに、紛らわしいのが取り扱いブランドである。通常、百貨店はバイヤーが商品を仕入れ、MDを統括する。また、各フロアでの売上げは集中一括レジであり、売上げ歩率が原則となる。また、全国百貨店共通商品券の取り扱いも前提となる。

以上が形式的要素であり、百貨店とSCの大きな違いであるが、これを今、消費者目線で見ると、どのようにあるのであろうか。

例えば、女性下着のワコール（Wacoal）、トリンプ（Triumph）などは明らかに百貨店とSCでは同一メーカーであっても取り扱いブランドのグレードが異なる。ちなみに、百貨店で取り扱われているワコールの高級品のサリュート（Salute）、スタジオファイブ・ブランドは飽くまでも百貨店、もしくは高級専門店での取り扱いであり、ブランドの差別化をする上でも基本的にSCには無い。

しかし、SCの下着専門店になると、専門店ブランドのチュチュアンナ、エメフィール（aimerfeel）、AMPHI（ワコールの新しい・可愛いをコンセプトとしたブランド）、トリンプのアモスタイル（AMO'S STYLE）など消費者からすると、これらのブランドは飽くまでもその下着メーカーブランドとして認知され、メーカーのブランドの位置づけ（ブランド・ヒエラルキー）はメーカーの勝手な思惑であり、消費者には関係ないことである。

また、価格選択は消費者が決めることであり、仮に百貨店ブランド商品がSCに置かれていても、消費者は他の同一カテゴリーのなかで非常に高い価格が売り場にあるという認識に終わる可能性が多分にあるし、実際の購入には至らないであろう。さらに、ワコール、トリンプ、チュチュアンナ、エメフィールなどは全て上下セット（同柄のブラジャー、ショーツ）販売が主力となって割安感を出している。

次に、百貨店とSCの最も大きな違いは、フロア構成である。百貨店は、階層毎に売り場が構成されているのに対して、SCは百貨店のような多層階

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

とはならず、各フロアにレディース、メンズ、シューズ、コスメ、子供服、雑貨や中核となる大型量販店（ユニクロ、H&M、ZARA など）が混在する。これは立地的な問題が多く、都心部や駅前百貨店ともなると地価に影響され、売り場面積をSCのように横方向に伸ばすことに無理がある。むしろ、限られた売り場を如何に効率的に運用するかと言うことを重視するため、縦方向に、すなわち、多階層にすることによって商品構成、売り場とターゲットを明確にするコンセプトを持つ。

例えば、昔ながらの百貨店の1F売り場は海外高級ブランド、化粧品、雑貨などの取り扱いが多く、2F～4F以上から婦人服・婦人洋品、婦人肌着（ランジェリー&ファンデーション）、5F～6Fに紳士服、紳士カジュアル衣料・洋品、さらにその階上には子供服などが圧倒的に多い。しかしながら、昔ながらの百貨店と敢えて表現したのは他でもなく、売り場の大幅な変更が難しいこと、委託販売に依存している百貨店と取引先との関係性が長期に亘って継続している場合、消費者からすると、代わり映えしない売り場、取り扱いブランドに新鮮味が無いことを感じる。

ましてや、都心部に百貨店が集中するような政令市の場合、百貨店が集中する場所も多々あり、他店と比較しても同じような売り場構成であると、個々の百貨店の独自性が見られない。最終的に、消費者は買い物をし易い百貨店、利便性の良い百貨店を利用するだろう。

百貨店側からすると、各階層に専門性を持たせることになるが、逆にこの専門性は消費者には同質化として捉えられ、どこの百貨店で購入しても同じブランドあれば同じなのである。

また、百貨店であるが故のフォーマルな接客が消費者のカジュアルな雰囲気とミスマッチを起こし、購買ロスを招くことに繋がる。百貨店の独特の売り場の空間、スタッフとのパーソナルスペース、かしこまった会話、購買意思決定に至る間などが、消費者には強迫観念にも似た接客アプローチにも取れるのであろう。接客と言う対面販売を売りにしている百貨店方式がコミュニケーション能力の不足した消費者にとって仇となる。いわゆ

る百貨店の敷居が高いことになる。

2. 先行研究に学ぶ

百貨店に関するわが国の先行研究から学ぶところは多いが、バブル以降の衰退に関する研究はそれほど進んでいないのが現状ではないかと考える。圓山（2015）は、筆者同様に百貨店の衰退の事実について「消費者」の立場から議論している研究はほとんど存在しない⁴⁾と述べている。

圓山は百貨店の衰退について「景気停滞」から議論するものが多く、「百貨店の消費者離れが何故、促進されたか」を検討するものはこれまで無かったと主張する。また、圓山は衰退要因について3点を指摘する。それは、「(市場成熟化による)消費の変容」、「業態内外の競合激化」、これら2つの要因を背景とした「低利益業態への変容」である⁵⁾。

換言すると、市場の成熟化に伴って消費者の生活も高度経済成長期に見るようにライフスタイルは洋風化（アメリカナイズ）し、衣食住のライフスタイル商品の需要は1億総中流意識のもと、とりわけ団塊世代において、それが顕著に見られたのではないだろうか。しかし、この1億総中流意識こそが、個性化、消費者ニーズの多様化を生んでおり、本来であれば百貨店がその任を果たすべきところが、高度経済成長期以降、様々な小売形態が誕生することによって専門性を奪われたと考えられる。それは取扱商品の幅と奥行きの問題である。

そもそもスーパーマーケットの出現は、主婦の店と親しまれたダイエーの中内功の業績⁶⁾であり、その後のGMSの急速な発展とチェーン展開によって瞬く間に全国的に広がった。当時のジャスコもまた然りであり、流通業界に大きく貢献・寄与した。

4) 圓山哲麻「百貨店に関する消費者の業態認識」『駒沢大学紀要第98巻2015年 1p

5) 前掲3頁

6) 小樽雅章（2018）『闘う商人 中内功』岩波書店

ところが、消費者ニーズの多様化はそれに留まらず、それまでの GMS 業態では満足することできず、大型 SC の時代に突入することとなった。それと同時に、家電・家具量販店の低価格競争が消費者ニーズに応える形で都心部や郊外へ進出し、業態開発が益々顕著になってきた。既に、この時点でも百貨店はこれら他業態との競争を余儀なくされており、一部の高額商品やブランド商品を除くと、百貨店で取り扱われている商品をわざわざ百貨店で購入する必要がなくなってきた。また、大店法下、日米構造協議によって規制緩和され、流通外資が、わが国小売業態にカテゴリーキラー、ディスカウントストアなどの新業態が消費者に認知された。

もうひとつの理由は、業態の利便性の問題である。百貨店は有料駐車場が原則であり、購買金額に応じて多少の無料駐車券が発行される優遇制度があるが、これに対して大型 SC の場合は土日祭日などを除くと原則駐車料金は無料である。土日祝祭日などは一部有料化する SC もあるが、それでも購買金額に応じて無料駐車券を発行している。

百貨店が位置する駅前や都心部の一等地は地価が高く、どちらかという SC の場合は地価の安い郊外型が圧倒的に多く、その分、公共交通の利便性は悪い。しかし、週末ともなると、マイカーを利用して家族総出で SC へ出掛け、週末のまとめ買い、フードコートやレストランでの昼食や夜食、映画やゲームセンターなどのアミューズメント施設の利用によって、時間消費・滞在型のショッピングスタイルが当たり前となっている。

この点、百貨店は、かつてのように屋上に遊園地があり、ファミリー大食堂があって滞在時間が長くなるような仕組みが現在では殆どなく、既に時間消費型のショッピングとはなっていないのである。換言すると、その他の小売業の業態開発、外部環境の変化に適合することなく、旧態依然とした経営を持続させたことによる経営方針に依存した結果が今になって構造的な問題として表面化したと考えられよう。

それは長きに亘って続けられてきた商慣習、買取販売ではなく委託販売、消化仕入れに代表され、返品制度にある。これはリスクが少ない分だ

け、利幅も少ない薄利多売に等しい⁷⁾。

周知のように、百貨店は百貨と言うだけあってその取扱い商品のカテゴリーでは専門性を維持していたが、限られた売り場面積、取扱い商品の限界は豊富な品揃えと低価格の量販型の各専門店・チェーン店に及ばず、結果として購買機会ロスを招いているのである。

察するところ、百貨店の強みは、高級ブランド品、アパレル商品、化粧品、食料品、催事、外商に集約できる。アパレル部門は各アパレルブランドが一堂に並ぶことによる比較購買が消費者にとって容易となり、百貨店においては最も稼ぎ頭の部門でもあった。しかし、このアパレル商品（婦人服・婦人カジュアル衣料、紳士服・紳士カジュアル衣料）が今や百貨店では全く売れない商材となってしまった⁸⁾。

この原因の背景には、ECの急速な普及がある。わざわざ店頭に行かなくても、24時間、PCやスマホの画面でバーチャルモールの商品を見て、リアル店舗よりも安く購入できれば、買い物客にとって煩わしい接客も受けることなく、商品が届くのを楽しみに待つことだけである。

中でも女性アパレルは百貨店ならではのプレタポルテ、クチュール商品が購入できる強みがあったが、大都市部ではこれら女性アパレル衣料部門は直営のブティック・メゾンとして路面店に出店し、百貨店と直接競合するまでとなった。この傾向が最も顕著な例がルイ・ヴィトン、シャネル、エルメス、グッチ、プラダなどの海外のラグジュアリーブランドである⁹⁾。これらのハイブランドは百貨店のみならず、路面店にも積極的に出店し、

7) 新井田剛・水越康介「百貨店の外商制度と掛け売りの歴史の変遷～小売業における関係性～」マーケティングジャーナル Vol. 32 No. 4 (2013) が参考になる。

8) 杉原淳一・染原陸美 (2017)『誰がアパレルを殺すのか』日経 BP 社 「朝日新聞」2018年9月29日付 百貨店のアパレル不振について、次のようなコメントを出している。「全国の百貨店の衣料品販売は2017年まで4年連続で前年割れし、ピークだった1991年の3兆9,277億円の半部以下。「ユニクロ」などのファストファッション勢とは、価格や商品供給量などでは太刀打ちできないのが現状だ」。

9) 井出幸恵 (1998)『ブランドと日本人』白桃書房

今では大都市部には基幹店（グローバルストア）もある。

次に、販売方法について見てみると、一般的に、郊外型 SC の場合のように、中核となる食料品売り場があっても対面販売よりはむしろ、セルフサービス販売方法であり、買い物をする側も例えば、鮮魚・精肉コーナーで若干の対面販売があっても基本はセルフサービス・セルフセクションが原則である。近年、イオンのイオンスタイルのような自主編集型売り場であると、調理場、もしくはカウンター越しに接客はあるが、最低限の店員が配置されているものの、それ以外はレジ担当がその任を務める。

また、食材のイベントなどではマネキンの女性が客に試食を振舞うが、このようなパフォーマンスは昔からあったもので決して斬新なものではない。かつては百貨店、スーパーでもカリスマ・マネキンが実演販売していた時期もあったが、最近ではそれほど見る機会が無くなったような気がする。

むしろ、食料品売り場では SC の圧倒的な品揃えに対して、百貨店では厳選されたブランド商品・有名店舗の取扱商品の提供に重点が置かれ、価格も SC に比べると遥かに高い。また、SC で食料品を購入する購買層と百貨店でそれを購入する層は明らかに所得間格差がある。SC の場合、生鮮 3 品を使用した弁当や総菜関係は調理時間から一定の時間が過ぎると、賞味期限の問題から夕方近くになると、割引が始まる。さらに、時間の経過とともに、割引率も 2 割引から 3 割引、最終的には半額処分となるケースが多々ある。

一方、百貨店では鮮魚・精肉、惣菜・弁当など一部の料理場を除くと、デリバリー型の販売ではその場で調理していない分だけ、賞味期限が長く生産現場から店頭までの所要時間と毎日の販売数量などが過去のデータからおおよそ割り出されており、その分、廃棄ロスが少ない。この点、百貨店では個々の売り場の個店が独自に売り場を任されており、その分だけ値引き販売の数量が少なく済む。すなわち、原価率を下げることなく、高利益率な商売が可能となる。

次に、百貨店と顧客の関係に注目した鄭（2016）は、百貨店の業態特性とサービス特性から顧客を高橋（1993）の I - I Chart の枠組みから分類し、①積極的ロイヤルティ顧客、②消極的顧客と慣性型購買顧客、③非固定型顧客と衝動購買型顧客、④関与否定型顧客とクレマーの微妙な差異の存在を指摘している¹⁰⁾。

すなわち、百貨店の買い物客が新たなライフスタイルの出現によって多様化、個性化していることに他ならない。かつての百貨店は、地下に食料品を取扱い、1Fには化粧品、2F以上はレディース・レディスファッションを中心に展開し、レディースフロアの上に紳士服・紳士カジュアル、子供服、おもちゃ売り場、家具・家電売り場、呉服、階上には食堂街、さらに催事場を持ち、物産展やイベント、文化的な展示会などを行っていた。また、これらのイベントは定期的を開催することにより、買い物客に暗黙に百貨店側から情報の提供とリピート購買という購買習慣を促していたのである。

百貨店は対面販売を基本とするものの、対面販売に見合った商品提供とサービスを行い、顧客獲得、常連客、虻眞客に繋げるのである。ここ最近、何かと話題となっているのがデパ地下のグルメ。開店時と共に長蛇の列ができるほどの人気振りだ。また、もう一つの話題が化粧品売り場である。インバウンドを中心に若い女性にカウンセリングとメイクアップが流行り、日本の20代前半の女性からも熱い支持を受けている。

特に、海外ブランドの口紅の人気は異常なほど人気がある。以前ならドラッグストアのチープコスメ（一般品）愛用者がブランドコスメ（制度品）に走る時代がやっと訪れた。ちなみに、本学の女子学生に尋ねると、圧倒的にシャネルの口紅に人気が集申し、持っているだけで気持ち、モチベーションが上がるという。ブランド認知も去ることながらブランドロイヤルティの醸成に繋がっている。

10) 鄭 年皓『明大商学論叢』第90巻第4号 59頁

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

インバウンドの爆買いはさておき、若い女性の百貨店の化粧品売り場の利用率が上がることは百貨店として非常に好ましいことである。いわゆる百貨店では基礎化粧品、メイクアップ化粧品についてはいずれもカウンセリングが基本であり、客の肌の特質に応じて化粧方法を指導する美容部員がマンツーマンで接客する。年齢的に20代前半であれば、なかなかコミュニケーション能力とカウンセリングとの間のクロージングに不安を抱く客もいるのではないかと思われるが、最終的に購買に至れば顧客リストに登録され、次回からリピーターになり易い。百貨店としては、既存顧客よりもむしろ、このような新規顧客の開拓が重要であり、石垣・小沢（2005）は、百貨店の店舗内購買行動研究について、POS データを活用し、顧客の店舗内空間行動分析を行っている¹¹⁾。

この研究では、B1～屋上まで11フロアに分類し、移動先フロアをクロス分析している。B1の移動先39.3%はかなり数値が高く、顧客吸引力が高い食料品売り場、すなわち「デパ地下」であり、この百貨店の目玉フロア、また、1Fは連続購買の確率が最も高く43.9%、どちらも食品売り場を含んでいるとある。と言うことは、この百貨店では1Fは化粧品売り場ではなく、少なくとも2F以上の階層となることが分る。要は、集客のためのマーケティング戦略を顧客の購買行動からアプローチする重要性を強調している。

また、長澤・佐古・渡辺（2009）は、百貨店のような多層階での買い物客の行動は、一般的に「シャワー効果」「噴水効果」など、人気集客箇所と、そこから移動する全館回遊を期待しているところに着目し、買い物客の追跡調査（トラッキング）から、「施設内での行動記録、買い物行動を個々の目的の状態と行動からその特徴を明らかにする。それらの結果をもとにした買い物行動モデルとネットワーク型空間モデルを組み合わせ、時系列的に変化する人々を再現するためのシミュレーションモデルを作成

11) 石垣智徳・小沢佳奈（2005）「百貨店 POS データによる顧客の店舗内空間行動分析」『日本オペレーションズ・リサーチ学会』

することが目的である」¹²⁾とし、仮説検証後にこのモデルの有効性を実証している。

この長澤・佐古・渡辺（2009）の研究では、買い物行動特性として、立ち寄り店舗毎の時間、行動、対象者の状態（年齢層、性別、各フロア入店退店時間、歩行時の状態、歩行経路）を観察し、「その状態変遷について状態変遷確率を求めて、目的地のある状態（客が自ら設定した次の目的地に向かっていく行動をする状態）と目的地のない状態（特定目的商品を探しておらず、ちょうどウィンドーショッピングをおこなっている状態）により、一度目的地がない行動になるとその状態が連続しやすいことが分かった」と結論づけた¹³⁾。

すなわち、これは百貨店の場合、目的買いが明確であれば、買い物が終わった後の行動時間が短くなり、目的買いでない場合は、各フロアをウィンドーショッピング的に回遊するだけの行動に留まる。前者については目的地のある状態のものは54.0分、入店に目的地がないものの方が長いと調査結果から導いている。ちなみに、広島市広域商圏調査では全般駅に百貨店での買い物所要時間は主婦では83.1分、若い女性層では65.2分であった。

恐らく、主婦の場合は目的買いが終わった後に、地下の食料品売り場について買いををすると思われる。また、これらの百貨店の滞在時間は、SCのそれとは大きく異なり、目的買いの有無に限らず、大型SCの方が遥かに時間消費型商業施設となっている。もっとも、日常使いでは生鮮三品の買い物は身近なSCかSMで済まされる。

さらに、佐藤徹治研究室・兼重（2011）「商業地の魅力を考慮した購買地選択行動モデル～首都圏都心周辺部を事例として～」¹⁴⁾では、従来の消費

12) 長澤・佐古・渡辺（2009）「大規模商業施設計画のための買い物行動モデル」日本建築学会計画系論文集第74巻第646号（P2612）

13) 長澤・佐古・渡辺（2009）「大規模商業施設計画のための買い物行動モデル」日本建築学会計画系論文集第74巻第646号（P2611-2616）

14) 佐藤徹治研究室・兼重（2011）「商業地の魅力を考慮した購買地選択行動モデル～首都圏都心周辺部を事例として～」

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

者の買い物地域選択を分析する実証モデルとして経産省の本店立地法の手法でもあるハフモデル、ロジットタイプによって、SCと中心市街地との関係（吸引力＝商業面積，SCの店舗数等）について、サーチ理論（消費者の探索行動）から分析している。

この研究は、競合するSCの消費者購買行動にも影響し、SCにテナントとして入っている専門店の魅力度によっても購買頻度、来店頻度に影響する。裏返すと、百貨店の場合、例え、競合する百貨店同志でも個々のフロアで取扱われているブランドが同じであれば、消費者の認識からすると、差別化よりも同質化として認識される。また、百貨店のファッション・アパレル商品のように比較的高価格帯商品の場合は、SCのカジュアル衣料量販店とは異なり、買い回り要素が高く、そもそも多頻度購買とはならない。もっとも、同等の金額・価格があれば、むしろ、百貨店で1着のアパレル商品の購入よりもユニクロ、H&M、ZARA、GU、しまむらなどのファストファッションの複数アイテムの購入の方が着回し、コーディネートなどを楽しむ方に消費者はより満足感を得るであろう。

以上、建築学、工学系の先行研究から消費行動のアプローチを見たが、2つの購買行動モデルから消費者がどのような商業施設であれば選択的購買をするのかということは明確にされているが、そうだからと言って百貨店の衰退要因分析に直接的に関わる分析には繋がらない。建築学の研究では、集客効果を重視した構造学的アプローチ、工学的研究は、消費者属性のフィルター（属性としての経済的背景、生活環境）が要因分析に欠如していると筆者は考える。

すなわち、今や消費者は百貨店とは異なる業態特性に魅力を感じており、惹いては根本的な取扱い商品のバリエーション（奥行き・幅）や差別化、価格優位性、消費者ニーズにきめ細かに対応した個性化・多様化、専門性、体験的な実感と消費の喚起の演出、販売促進のサービスによる参加型の需要喚起、会員制やメンバーズカードによる特典など、百貨店に無い嗜好を凝らしたイベント・催事によって固定客・常連客の獲得に余念がな

いのではないだろうか。これらは、いみじくも従来、百貨店が得意とする顧客へのサービスであり、販売優先、売上げ第一主義に傾倒した百貨店間競争が招いた結果ではないかと思われる。

もちろん、SCにテナントとして入っている業種・業態が百貨店の取扱い商品と直接的に競合し、特にアパレル・衣料品ブランドについては大手アパレル衣料メーカーのサブ・ブランド（SC向け）、カテゴリー商品が百貨店ブランドと対峙するケースも多々ある。また、百貨店では夏物バーゲン（初夏物、盛夏物）の前倒しによって通常よりも早く売上げを確保する傾向にある。例えば、今年の伊勢丹新宿本店では開店前に4,000人が並んだ¹⁵⁾。

一方、中国地方の百貨店の7月の売上げは「夏のセールを6月に前倒した影響で主力の衣料品が伸び悩んだことも影響」として12.8%下落したとある¹⁶⁾。

しかし、この大都心部の百貨店の売上げ増と地方百貨店の売上げ減の直接的な比較は無理があり、さほど有意義とは思われない。まずは市場規模の格差である。社会的・経済的背景が大きく異なり、とりわけ、可処分所得における購買力に大きな格差が見られる。大都市部と地方都市では、百貨店のグレードの差、MD政策が異なる。全国的に、百貨店の衣料品販売不振が言われて久しいが、日常使いの業態として地方百貨店は購買頻度が低く、近年、大きく飛躍しているインターネットによるBtoCが、特に紳士・婦人服に限らず衣料品販売全体のボトルネックとなっている¹⁷⁾。

消費者は24時間、どのような場所でも買い物が出来る環境にあり、画面を見ながらいとも簡単に比較購買が出来き、バーチャル店舗のブランド、商品をあれこれ検索して、最終的にバスケットに入れて決済する。百貨店や専門店などと違って面倒な接客を受けず、自分自身が迷いながらも

15) 日経 MJ 2018年7月4日付け。

16) 中国新聞2018年8月22日付け。

17) 大前研一（2018）『新しい消費者～ネットを味方にできないビジネスは消滅する』（プレジデント社 56p）

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

(フェスティンガの認知的不協和理論) 商品が送られてくるのを待つ。このような消費者購買行動を良しとするかは別として、購買行動そのものが明らかに従来と異なってきていることを百貨店側も理解しなければならない。

先にも述べたように、インバウンドを中心に高級化粧品が売れており、売り場ではカウンセリングを受けながら、購買に至るコスト消費がブームとなっている。これに刺激されたのか、日本の若い女性も百貨店の美容部員のカウンセリングを受けながら、基礎化粧品やメーキャップ化粧品を購入するようになってきた。

3. 百貨店を取り巻く外部環境の変化

百貨店に限らず、あらゆる小売業業態に共通する現状と課題において、少子高齢化と人口減少は避けて通れない問題である。総務省統計局の調査によると、人口に関しては既に2000年をピークに減少傾向にあり、65歳以上の年代はこれから益々増える傾向にある。

一方、生産年齢人口は2025年を境に減少する。しかし、現状の百貨店の利用状況を考慮すると、圧倒的に高齢者の利用が多く、超高齢化時代を迎えた現況のなか、この高齢者の百貨店利用はこれからもそれほど大きく変わると思われぬが、現在、百貨店を利用している高齢者層がそのまま百貨店を使用するか否かは、生産労働人口が次の高齢者層となる時点（ライフステージ）で大きく異なるであろう。それだけでなくも定年退職者の再雇用、定年年齢の引き上げ、世帯年収の減少、労働力の確保、長寿化と年金問題など、社会・経済環境は大きく変化し、それに伴って消費者個々のライフスタイルも変わる。

これは仮説だが、現在の若い女性が百貨店を利用していない状況を踏まえると、今後、彼女たちが結婚や子育てなど、次のライフステージに入った時に百貨店を利用するか否かは非常に不透明である。むしろ、生まれた時からSCに慣れ親しんだ平成生まれ以降の世代が、そもそも百貨店と言

う業態に慣れておらず、土日祭の時間消費型購買行動（モノ・コト消費）に SC を選択しており、既に百貨店の存在そのものが非日常的な場所であることは間違いないだろう。

それでは、地方百貨店の衰退を数値で把握してみよう。1997年に9.1兆円あった全国の百貨店の売上げはその後、漸次減少しながら2008年には7.3兆円台まで推移するが、2015年になると、大都市部の百貨店と地方都市部の百貨店の優劣は一目瞭然となり、2016年には遂に6兆円の壁を割ってしまった¹⁸⁾。

第1次安倍内閣では、地方創生、景気の好循環を掲げ、外国人観光客のビザの規制緩和によってインバウンドの需要喚起、免税措置によって“爆買い現象”を引き起こした。既に当初の目標は達成しており、2020年のオリンピックイヤーまでに4,000万人、4兆円を目標に掲げている。

しかし、全ての百貨店がインバウンドの恩恵を受けた訳ではない。主要10都市を見ても当初の爆買いはいわゆるモノ消費、高額商品（高級腕時計、宝飾品）、高級ブランド品、家電品（電子ジャー、便座）などに集中したが、インバウンドの受け入れ体制が整っていない（アクセスの利便性が悪い）とか、インバウンドでも欧米人観光客（富裕層とバックパッカー）とアジア圏観光客（中国人、韓国人、台湾人、東南アジア人）の訪日目的の違いによって、地域経済への影響に大きな格差が出てきた。

例えば、札幌市、仙台市、福岡市などでは、この影響が地場百貨店に大きな影響をもたらしているが、こと広島市などは外国人観光客が多く来広しているにも拘らず、地場百貨店の売上げにインバウンドが貢献するほどの消費は殆ど見られない。因みに、福岡市は大型クルーズ船の博多港への入港回数が年間290回¹⁹⁾と広島市の52回²⁰⁾に比べると圧倒的に多く、依然、爆買い（化粧品、風邪薬・胃腸薬、お菓子など）が続いている。

18) 日本百貨店協会調査資料によると5兆9,532億円となっている。

19) 2018年クルーズ客船入港予定 port-of-hakata.city.fukuoka.lg.jp/2018.09.29

20) 2018年度広島港客船等入港予定49回 www.pref.hiroshima.lg.jp/2018.09.29

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

また、それ以外の都市ではこの2～3年、モノ消費からコト消費へとシフトし、観光地などでの体験型消費に人気が集まっている。この点に関しても、広島市は観光政策の重要性は謳うものの十分な具体策を講じているとは思えない。世界遺産を2つ持ちながらも、これまで通りの一過性、通過点になっている状況を脱しない限り、インバウンドの経済波及効果は得られないだろう。平和公園、原爆ドーム、そして宮島へ行けば、後はJR宮島口から広島へ向かい、新幹線に乗って宿泊地のベースとなる大阪、京都へUターンする。これがまさに3時間 Trip と揶揄されるところである。

4. 地方百貨店の事例研究 No. 1 北九州市小倉北区 井筒屋百貨店本店

1935年創業、井筒屋百貨店は北九州市小倉北区船場町に本店を構え、商業面積 67,053 m²、2017年度販売額454億円、小倉駅前コレット店は商業面積 30,000 m²、年間販売額128億円、JR黒崎駅直結の黒崎店、商業面積 26,967 m²、年間販売額135億円となっている。宇部井筒屋は1969年、ちまきや百貨店の後を引き継ぎ開業し、その後、1993年に増床し、商業面積が 8,053 m²となった。また、1994年には過去最高の72億円の売上げを出したが、2017年は最盛期の1/3まで落ち込み、現在28億円まで売上げが激減した²¹⁾。

この結果を受けて井筒屋本店は、宇部（2018年12月閉店）、コレット店、黒崎店を来年の5月までに閉店することを発表した（図表1参照）。本店を含め、売り場面積当たりの販売額が100万円を既に割っており、コレット店はおよそ42万円、黒崎店はおよそ50万円、宇部店はおよそ24万円となっている。既に、採算割れというか、売上げに見合った家賃、人件費、修繕費、光熱費、維持管理費などを考慮すると、本店がこれらの支店を今後も継続して運営するのは最善ではないと判断したものと思われる。

21) 『日経MJ』他、『百貨店調査年鑑』のデータによる。

図表 1. 井筒屋百貨店の販売額の時系列動向

	2000年	2005年	2008年	2010年	2011年	2015年	2016年	2017年	2018年
井筒屋 本店	550億円	1,270億円	634億円	575億円	521億円	476億円	466億円	455億円	454億円
コレット	418億円			147億円		136億円	131億円	132億円	128億円
黒崎	224億円		208億円	189億円		161億円	157億円	156億円	135億円
宇部					39億円	35億円	33億円	32億円	29億円

注意) 2000年のコレット、黒崎店は旧そごうの販売額、2005年の本店の販売額はトータルの数値。
データは日経MJの『流通の手引き』『勝者の法則』『日経MJトレンド情報源』より筆者作成。

もともと、福岡県は福岡市と北九州市の2市がそれぞれ人口100万都市、かたや商業の街、かたや工業の街として栄えていたが、北九州市は新日鉄八幡製鉄所の事業撤退後、都市機能が寂れ、それまで100万人を保持していた商圈人口は、平成17年に993,525人となり、それ以降、人口減少が続いており、現在は956,243人となった²²⁾。とりわけ、人口減少幅の大きな八幡東区では、昭和40年国勢調査人口(旧八幡区)353,183人をピークに昭和49年132,509人に激減し、平成28年現在、その人口は68,004人とほぼ半減した²³⁾。

我が国基幹産業の一つであった製鉄業の撤退は単に人口減少に留まらず、地域経済に多大な影響を及ぼしたことが推測できる。およそ、一大工業地帯を形成していた街と共生していた地域商業は、衰退の一途を辿ったということは論を待たない。ちなみに、北九州市の商圈規模は現在9,130億円にまで縮小し、売場面積当たり年間販売額は80.8万円、大都市並びに政令市のなかで最下位の新潟市に次いで2位にある²⁴⁾。

それでは百貨店の顔となる 1F 化粧品・ブランドブティック、2F~4F 婦人服、5F~6F 紳士服、B1 食品売り場のフロアの特徴について見てみよう。

先ず、1F だが、本館はフロアガイドにはインポートブティック(ルイ・ヴィトン、グッチ、ロエベ、コーチ)、婦人雑貨、アクセサリ、化粧品

22) 北九州市市役所人口統計による。

23) 前掲と同じ。

24) 経済産業省『商業統計表』、大都市別、産業中分類別、年間商品販売額による。

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

(シャネル, C・ディオール, ゲラン, エステイローダー, クリニック, ランコム, SK-II, エスト(花王), クレ・ド・ポージェ, ジバンシー, カネボウ, 資生堂, アルビオン, アラミス, コスメデコルテ, ドクターシーラボ, ロクシタン, オーガニックコスメ・エクランナチュレ, イヴサローラン, ポール&ジョー, シュウエムラ, M・A・C, フェイシャルトリートメント, パーフェクトワン)の26ブランドがひしめく。

一方, 新館は婦人服ビーナスウォーク(アフタヌーンティー・リビング), インポートブティック(サルバトールフェラガモ, ボッテガ・ヴェネタ, ケイトスペード, フルラ)から構成されている。

本館2Fのインポートブティック(ルイ・ヴィトン, ミキモト, トリパーチ, マックスマラ, ファビアナ・フィリップ, ラメゾン, アクリス, アリアキアラ, モスキーノ, ブルマリン, ペセリコ), 婦人靴(シューズパレット), ハンドバッグ・財布, 新館は婦人服ビーナスウォークとして, マーガレットハウエル, アニエスベー, アナイ, グランドママドーター, エチュード, トーナル, シビラ, ロペ, アデューストリステスが並ぶ。

本館3Fは婦人服, 小さなサイズの婦人服, 婦人フォーマルとなっており, クリスチャン・オジャール, プリマティーポ, ハナモリエドゥ, セシオラセ, トクコ・プルミエヴォール, マダムジョコンダ, ユキトリイ, ミラ・ショーン, ヒロココシノ, B-S-C, ヒロコビズ, レオナルド, ランバンコレクション, トピース, シャミー, チャージ, アデンダ, バレンザ, セレクション, センソユニコ, アルマアンローズ, マッキントッシュ・ロンドン, エヴァックスバイクリツィア, トランスワーク, ルシェンカ, ミキシングブルー, ケイコキシ, レリアン, スキャパ, ダックス, アクアシユキユータム, ポールスチャート, ビースリー, マクレガー, シンプルライフ, 自由区, キース, モラビト・ブラン&オースチンリード, プランテーション, レステラ, ジョルジュレッシュ, ローラアシュレイ, ニューヨークー, エンスイート, ギャラリービスコンティ, 組曲S, 23区Sの45ブランドが配置されている。

一方、新館 3F の婦人服売り場は、組曲、ヒューマンウーマン、フラボア、ミロワールヅウエンスウィート、セラヴィ、デシグアル、ネイビー・ウォ、ハウピア、ヤラ、レアック、リラシク、ブルーレーベルクレストブリッジ、倉敷デニムセクション、22オクトーブルの14ブランドが配置されている。

本館 4F の婦人服・大きなサイズの婦人服、婦人肌着・ナイトウエアでは、シンプルライフ L、ヒロコビスグランデ、レリアンプラスハウス、ニュー Yorker L、コムサコンフォート、自由区 L、23区 L、ローズティアラ、トランスワーク L、エヴェックス L、アリスバーリー (M・L)、ローレンラルフローレン、エポカ、アスペジ、エムズグレイシー、マレーラ、コテラック、イブルース、マドモアゼルノンノン、リリアルビューティ、フィットミーモア3L、トゥービーシック、アマカ、コムサプラチナ、ラ・シェリー、セオリーリュックス、アンタイトル、ナラカミーチェ、iCB、インディヴィ、ピンキー&ダイアン、23区、ミッシェルクラン、J. プレス、婦人肌着・ナイトウエア、(ワコール、トリンプ他)。

新館 4F の婦人服 デザイナーズ&クリエイターズ売り場では、ヴィヴィアンウエストウッド、アツロウタヤマ、ポロラルフローレン、ヴィヴィアンタム、ピューエピュー、JNBY、ホコモモラ、マルシェ A. T、タバサ、ピンコ、ザディック エヴォルテール、ヨウジヤマモト、プリュス ノアール、ワイズ、ネイルズユニーク、ジル スチュアート、トリコ・コムデギャルソン、ジュンヤワタナベの20ブランドが配置されている。

本館 5F は紳士服、紳士洋品、紳士カジュアル、紳士肌着、紳士フォーマルサロン、紳士靴、紳士バッグ、旅行用品、大きなサイズの紳士服の取扱いとなっている。主なブランドは、オースチンリード、ヒッキーフリーマン、アクアスキュータム、マッキントッシュ・ロンドン、gotairiku、ダーバン、ポール・スチュアート、ボス、ビスポークサロン、フォーマルサロン、ランバンコレクション、エンポリオアルマーニ、ポールスミスコレクション、モンブラン、TUMI、ST デュボン、ラルフローレン、パバ

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

ス、マックレガー、ジョセフアブード、インターメッソ、トミーフィロフィガー、スコッチハウス、シンプルライフ、レセント、アラミス、エニネット、旅行用品、エース、サムソナイトなど。

これに対して、新館 5F 紳士服アダムスウォークでは、J. プレス、ランバンオンブルー、サイコバニー、エポカウォモ、マッキントッシュフィロソフィー、コムサコミュニティ、ブラックレーベル・クレストブリッジ、カルバン・クライン プラティナム、桃太郎ジーンズ、ファッションウォッチ、セオリーメン、コムサ・スエージメン、タケオキクチ、ビヨンクール、ice watch と比較的若者向けブランドが並ぶ。

以上、小倉井筒屋本店のフロアガイドに従って、実際に歩きながら各フロアの取扱いブランドの種類と点数について列挙してみたが、実は地方百貨店の各フロアの売り場構成、取扱いブランドについては、他都市の地方百貨店（年間販売額450億円～630億円規模）とそれほど大きな違いが無いことが分る。

例えば、1Fの海外の高級ブランドブティックは、どのクラス（ラグジュアリー度、一般にスーパーブランドと呼ばれる高級ブランド）が何店舗揃っているのか、かつては井筒屋本店にはシャネルやエルメスがテナントとして入っていたが、退店した経緯がある。また、化粧品売り場は、百貨店の花形売り場でもあり、ブランドと種類（いわゆる制度品と言われるカウンセリングを必要とする基礎化粧品、メイクアップ商品）、カウンセリングする売り場の大きさなど各社が凌ぎを削っており、およそ25ブランドを揃えている。

また、買い物客は知る由もないが、レディース・メンズアパレル衣料品関係も、通称、アパレル業界大手4社（オンワードHD、三陽商会、TSI HD、ワールド）の他、大手アパレルメーカー、(株)レナウン、山喜(株)、イギン(株)、ジョイックスコーポレーションなどの取扱いブランドによって売り場が構成されているのである（下線 筆者）。

すなわち、百貨店側とすれば、これらのアパレルメーカーと共存共栄す

る形で成り立っているケースが多く、百貨店を単なる場貸し業とするならば、この共存共栄のスタイルは買い物客にとってブランドの差異化はあっても差別化には繋がらない。仮に、近隣に競合する百貨店があり、売場構成の若干の違いがあっても取扱われているブランドが同じであれば同質化は免れない。買い物客はどこで商品を購入しても変わらないということになる。ましてや、これらアパレルメーカーが、こぞってインターネット販売によってネット限定価格や限定商品を販売するとリアル店舗は、単なる店頭ディスプレイ化してしまうのである。

本館 B1 の食料品売り場はフロアガイドによると美・食館と記載されており、実際に取扱いブランドをチェックしてみると、主なブランドとして宗家源吉兆庵、とらや、ケーニヒスクローネ、ボンパドウル、洋菓子はスウィーツキッチン、本高砂屋、ゴンチャロフ、ゴディバ、セゾン・ド・セツコ、プールミッシュ、資生堂パーラー、ヨックモック、メリーチョコレート、モロゾフ、ユーハイム、ラトリエ・ドゥ・アカレンガ、ラウンド菓子、タウンズベーカリー、アンテノール。これらのブランドは大都市部、地方都市にかかわらず、百貨店では、ほぼ平均的に取扱われている。

これに対して、和菓子は、えくぼ屋、がんご職人、松風屋、フーシェ、新宿中村屋、福砂屋、湖月堂、石村萬盛堂、風雅、ひよこ本舗吉野堂、千鳥屋、鶴屋吉信、全国銘菓、果の菓、ROKUMEIKAN、井筒屋饅頭、蜂楽饅頭。惣菜は神戸コロッケ、ベジテリア、ミイト惣菜デリカーテ、四陸、石橋亭、すてーき物語、めんテツ、努努鶏、チーズオンザテーブル、柿安ダイニング、なだ万厨房、古市庵、東筑軒、うなぎ川淀、青果 筑前屋、旬果健康フーズメーカー、西海、お肉処さくら井、お肉の叶家、とりの河原、ヤギシタハム、寿司・にぎり イートイン (藤兵衛)、阿蘇の逸品、グローサリー、ギフトサロン。和菓子、惣菜は地方都市の百貨店ならではの品揃えの特徴があることが見て取れる。

なお、連絡通路によって紫川沿いに紫紅'S (しこうず)「BF 水環境館、1F モンベル、2F ビーフキッチン菜好牛、3F 小倉聘珍樓」、紫紅'S-II「1F

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

タリーズコーヒー、2F ラ・パペリーナ、3F 美容室クラメール パリ」が併設されている。

4-1. 事例研究 No. 2 井筒屋コレット店

商業面積 30,000 m²，2016年度128億円（前年対比▲3.1%）

コレット店のB1 食料品は、千鳥屋本家、湖月堂、ユーハイム、ディーマスター、パリ・ドウジエム、スイーツバイグラム、嵯峨野松風、ネモココロ堂、ミュゼドモーツァルト、ゴンチャロフ・メリーヨックモック、モロゾフ、キーコーヒー、坂角総本舗、えくぼ屋、フルーツJ、蜂楽饅頭、菓匠 清閑院、両口屋是清、笹屋伊織、青果（八百一）、千味惣、山吹、京町鮮魚、海星ムサシ、もともちユニオン（グローサリー、日配品、日本酒、焼酎、洋酒、ワイン）、小倉精肉、PJ ワインセラー、総菜コーナーは、からあげいっぽん、スカッサカツツイ、古市庵、案山子の里、豊寿し、福さ屋、やまや、平塚明太子、西海、阿蘇の逸品、食彩亭、エッセンハウス、すてーき物語、一椿、とよや、賦活屋 terroir（テロワール）、101SOZAI、たける、irodori、どんぶり亭、グラム1、麺処 玉蔵、北九州名産品がある。

1Fは婦人雑貨、アクセサリー、婦人靴、ハンドバッグ、婦人服（フリル、イッツインターナショナル、マリメコ、イル ビゾンテ、カバナインブージュールド、プリオッツ、マーガレットハウエル、ゲンテン、アニエスベーボヤージュ、キプリング、タビオ（靴下）、キハチカフェ、甘味喫茶・若竹によって売り場が構成されている。

2Fは婦人服（セオリー、イネド、エフデーゼ、フランシュリッペ、ドロシーズ、アプワイザーリッシュェ、ヤスグリッティ by p.s.t、ロペピクニック、ミラ オーウェン、パルティール、マッキントッシュフィロソフィー、ポールスミス、トゥモローランド、オペークドットクリップ、ジェラートピケ、紳士・婦人服（ビュティー&ユース、ユナイテッドアローズ、ディーゼル、アーバンリサーチ、ルトリオ、アバハウス、化粧品（シャネル、RMK、スック、資生堂、クリスチャンディオール、イブサ、サロンデ

シャボン、ロクシタン、オルビス、ネイルズユニークアス、アナスイ)。

また、3Fは婦人服 (KOCO GIRLS), ZARA, ブラなび+(ブライダル), カフェロゼ, のフロアとなっている。その構成は、カラーフォーマル (R's ステージ), ムルーア, ザセレクション, ハニーズ, マジカルボックスアウトレット, マッシュルーム, ダズリン, オゾック, Sセレクト, ロイヤルパーティー, リサマリ (婦人肌着), ジュエルナローズ, アンフィ, ウンナナクール (婦人肌着), クリアインプレッション, マーキュリーデュオ, ブラなび+(ブライダルカウンター), ブラックフォーマル, アンレリッシュ, プリンセスルーム by ロディスポット, YAMADAYA, ZARA からなる。

4Fは、こども服 (KOCOBABY&KIDS), ミセスの婦人服, 生活坂・キッチン雑貨となっている。それではミセスの婦人服売り場を見てみよう。取扱いブランドはエタンスラン, ヴォヤージュセンソユニコ, プティックイスターナ, エリフェ, サン・フェルメール, ハヴァナイストリップ, オッジ, ジャンルネ, スペッチオ, レリアン, レイクアルスター, ユウバイジュランジュラン, 他となっている。

5Fは紳士服 (ポールスミス, ブラックレーベルクレストブリッジ, アルマーニエクスチェンジ, アセンプル, アディダスオリジナルス, ヴァンチャケット, ロックアイランド, ロックアイランドスタイルオーダー, リーバイスジーンズ, SY32, その他, 紳士洋品雑貨, 紳士靴 (リーガル, クラークス), 家具・インテリア, (スティルメゾン), ABC マート メガステージとフロア全体の 1/4 が業態貸し, 6Fはロフト, 無印良品, ザカナカプラス (生活雑貨・衣料品) とフロア全体が業態貸しとなっている。

通常であれば、5Fは紳士服, 6Fが紳士カジュアルなどの百貨店が多いが、既に、この段階でコレット店は都市型のオーソドックスな百貨店のフロア構成とは大きく異なり、売り場のカテゴリーという観点から見てもその体裁を成しておらず、いくら本店 (年配者向け・高額商品の取扱い) との棲み分け (比較的若者向けのブランドの取扱いなど) が出来ているとは

言え、MD 政策は極めて困難な状況にあると思われる。言葉は悪いが、何某かのテナント、業態に入ってもらうことによって、売り場としての機能を果たすという安易な売り場構成になっているのである。百貨店側からすると、最低限の費用対効果でも有難いのではないだろうか。

JR 小倉駅前の 1 等地にありながら、先に述べたようにコレット店の年間販売額に見合っていない維持管理費（不動産賃借料）が長期的に見て足枷となると経営者側は判断したのではないだろうか。もっとも、JR 小倉駅には SC のアミュプラザ（店舗面積 16,934 m² レディースファッションは 2F～5F）が若者向けのアパレルブランドを多数取り揃えており、言うまでも無くコレット店とは直接的に競合する。

ちなみに、アミュプラザ 2F には、ダブルデイ、トウシェグテベイブルク、ディビーニーク、靴下屋、アーバンリサーチ ドアーズ、シアンブルドニーム、ガッシュ、ザングルキャット、マークスアンドウェブ、ジョリコアングラアンスール、バッグのカトレア、BNA-N リソースコンプレックスの 12 ブランド。東館は niko and…、グレディブリリアン、ガールトーク、ハガネテイラーコクラ、ベイブルック、ベイブルックセクション、ルルバイ ユナイティッドビーズ、ラトラレの 8 ブランド、合計 20 ブランドからフロア構成されている。

3F には、ステイディナル、カプリシュレマージュ、ルウデルウ、ジュネワコー、サリア、ラッシュ、ラリン、スリーフォータム、カナル 4℃、フェスタリアポヤージュ、スキンワード、ハウスオブローゼ、マリークワント、エスベランサ、トランテアン ソンドウモード、サックスパー ジーン、ファンケル、アジェデアクセサリーズ、アルフルート、アフターヌーンティー・リビング、オズモンド、フラワーデザインの 22 ブランド。東館にはユナイティッドアローズグリーンレーベル、リラクシング、ナノ・ユニバース、キャトルメラージュ、フローベルメント ストア、ルクールブラン エ ペルルペッシュ、テチチ、ロニースコッツ、TIC TAC、アネモネ、エテ、ノジェス、アガット・セクション、グレースコンチネンタル、レ

ディラックルカ、AG バイアクアガールの16ブランドの合計38ブランドによってフロア構成されている。

4Fにはページボーイ、ジーナシス、エメフィール、セポ!、ワンアフターアナザーナイスクラブ、ローリーズファーム、プラザ、フランフラン、サマンサモスモスエヘカリポ、マジエスティックレゴン、アースミュージックエコオロジー・プレミアム、アンデミュ、オリエンタルトゥフィック、イーハイフン ワールドギャラリー、アズノウアムピンキー、アクセサリーズブラッサム、アコモデの17ブランド。

5FにはWEGO、ABC マート、スチューシー、レトロガール、グローバルワーク、グランフ、コーエン グランドストア、ワールドワイドラブ、RNA メディア、ZAKKaeQ、J!NSの11ブランドがテナントして入っている。これらの圧倒的多くのブランドが大型SCにお馴染みのブランドであり、JR小倉駅のアミュプラザと目と鼻の先にあるコレット店では回遊性は見られても比較購買に繋がらないだろう。むしろ、専門性という点では、SCにこれだけ揃った（レディース・ブランド合計87）MDに軍配が上がる。

さらに、JR側は週末の買い物割引として小倉～博多間の新幹線の利用客を当て込んでいる。一番早いのみみ号で僅か15分となれば、買い物客も商品種類が豊富な博多駅周辺及び天神地区の商業集積地に足を延ばすであろう。いずれにせよ百貨店そのものに、また、取扱い商品・ブランドに訴求力が無ければ話にならない。これもまた、地方百貨店に課せられた課題であるかもしれない。

4-2. 事例研究 No. 3 井筒屋黒崎店

商業面積 26,967 m² 2016年度135億円（前年対比13.1%▲）

井筒屋黒崎店はもともと西武そごう店であったが、そごう撤退の跡に居抜きで井筒屋が移転した。フロア構成を見ると、1F～7Fまでとなっている。かつては地下B1が食品売り場であったが、現在は1Fに移し、売り場を縮小した。また、2FはJR黒崎駅が2FのペDESTリアンデッキで繋が

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

れたことによって婦人雑貨・アクセサリ、化粧品、婦人靴、婦人バック、婦人服のフロアとなっている。化粧品売り場はクリニック、デオール、エステローダー、資生堂、アルビオン、RMK、カネボウ、マックスファクター、ハーバー、コーセーコスメティック、フォウテースクチュール、フェイシャルトリートメントルームの12ブランドからなる。

他店に比べて化粧品売り場も狭く、取扱いブランドが少ないことが分かる。また、ブランドはコーチ、スワロフスキー、ミキモトが並ぶが、大都市部の百貨店のようにブランドブティックがワンフロアを占めると言う状況ではない。JR小倉駅前のコレット店同様に海外の有名ブランドによって集客を図ることが難しい状況であることが推察される。

3Fは婦人服・大きなサイズの婦人服・小さなサイズの婦人服、婦人肌着、ナイトウエアからなる。大きなサイズの婦人服Lスタイルショップは23区、エコーインターナショナルユービー、小さなサイズの婦人服Sスタイルショップはヌーベルスポーツ、エクラ、ベルボニータシューソネット、後のブランドはハヴァナイストリップ、自由区、ピンクハウス、スキヤバ、ピースリー、アマカ、レステラ、マクレガー、ガーゼンセンソユニコ、組曲、23区、アンタイトル、アリスバリー、キース、ビスコンティー、エンスウィート、オジ、シンプルライフ、六本木、ホコモモラ、M'S GRACY、ROPEの28ブランドとなっている。

4Fはプレタポルテ婦人服、コーディネート婦人服、ABC マートメガステージ、無印商品の2業態のフロア貸しとなっている。婦人服のブランドは、フォーマルサロン、カラーフォーマル、サロンド・アイダージュ、馬里邑、ベルサフィーナ、シャミー、Tフロンティア、モラビトオースチンリード、ラピース、マダムジョコダン、ピエールカルダン、プリマティーポ、セシオセラ、ヒロコビス、ハナエモリ、レリアン、ヒロココシノ、トランク、キャラバン、トビーズ、伊太利屋 MIX、ジャンニロジューディチェ、ノナ、アクアスキュータム、C・オジャールリベルテ、サンフェルメール、ギャラリーアイ、ネイブル、アデンダチャージ、シンデレラミズ

の29ブランドからなる。また、2業態（ABC マートメガステージ、無印商品）の売り場面積は4Fのおよそ1/3を占める。

5Fは紳士服・紳士靴、旅行用品、紳士洋品・肌着・紳士バッグ、ゴルフウェア、ベビー用品・マタニティ用品、こども服・玩具となっている。フロア全体を見渡すと、こども服に占める割合が多く、黒崎店では利用者属性からすると、自分の孫やニューファミリー層に向けた子供服のラインナップによって大型SCとの差別化を図っていることが推察される。

取扱いブランドはファミリア、マタニティワコール、ベベ、ノイユ、キムラタン、ミキハウス、サンリオ、ミキハウスファースト、メゾピアノ、メゾピアノジュニア、ポンポネットジュニア、ブルークロスガールズ、ブルークロス、ポロラルフローレンの15ブランドと玩具売り場。

紳士関連商品はブラック&ホワイトスポーツ、マンシングウェア、ポロラルフローレン、マックレガー、シンプルライフ、インターメッツォバジェ、アブード、アラミス、J. プレス、ビスポークサロン、ユミカツラオム、ダックス、ダーバン、レナウン、キングサイズ、スタジオ・バイ・ダーバン、ドッグデプトの16ブランド。紳士肌着、ナイトウェア、靴下、孫子靴、ウォーキングシューズ、サムソナイト、ワイシャツオーダー、スラックス・デニム、スーツ、ジャケット、フォーマル学生服となっている。

1Fは美・食館となっており、和洋菓子は、九州銘菓、旬菓彩々、全国銘菓、鹿鳴館、湖月堂、湖月堂赤煉瓦館、和菓子・九州銘菓、蜂楽饅頭、宗家源吉兆庵、菓匠清閑院、ユーハイム、ベーカリー（銚浜ボンパドウル）、スイーツプラネット。惣菜コーナーは、神戸コロッケ、RF-1、エッセンハウス、山みす木、梅の花、宇佐餅、りょうたの手羽先、来神楽、努努鶏、まんえい堂、東筑軒、古市庵、グラムー1、フレッシュi。鮮魚・精肉・青果・塩干・明太子は8ブース。和洋酒、グローサリー・日配品・銘茶・ギフトサロン、催事場は6ブースと狭小の売り場でフロアが構成されている。察するところ、売り場効率を図る目的であることが分る。

黒崎店は当初より百貨店に専門店メイト（アパレル中心のテナント）が

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

併設されており、百貨店と専門店の複合業態となっていた。恐らく、出店当時は、百貨店の主たる客層と専門店の客層（若者向け）を棲み分けしたテナントミクスであったことを記憶するが、郊外型 SC の影響受け、テナントの出退店が目立ち²⁵⁾、また、百貨店の客離れに一向に歯止めが掛からず、買い物客の定着に繋がらなかったと推察される。利用客の多くが高齢者であることから、マイカー利用よりもむしろ、JR・バス利用者という消費者属性が見て取れる。

さらに、昼時の階上のレストラン街、食堂も殆どの飲食店が1,000円以内というリーズナブルな価格設定になっている。JR 黒崎駅と直結する百貨店と言う利便性、買い物環境が駅周辺に無いことからこの井筒屋黒崎店の存在は地域・周辺住民にとって大きな役割をはたして居たのであろうが、売上げにおける販売効率は既に限界にきていることを考えると、閉店は苦渋の選択であったのであろう。

5. お わ り に

上記の事例で地方百貨店の現状をフロア構成と取扱いブランドからその特徴について見てきたが、消費者の百貨店離れは外部要因として SC や専門店との競合の他に、買い物客の属性、即ち、高齢者の利用と百貨店をそもそも利用しない若者の購買行動に見て取れる。また、急速な EC の普及によって従来の消費者購買行動がリアル店舗ではなく、バーチャルモールに置き換わったことも大きい。こと、わが国の若者の EC 利用は他のアジア諸国の中では依然、低い²⁶⁾。

地方百貨店の衰退要因は、旧態依然の経営そのものが百貨店業界全体に

25) 『商業界』ONLINE 小島健輔（株）小島ファッションマーケティング代表取締役による「アパレルチェーンの最新出退店事情について」が詳しい。詳細は、https://headlines.yahoo.co.jp/article?a=20180928_00001112-shogyokai-bus_all&p=3 を参照のこと。

26) テオ・コレリア・関 一則・月沢李歌子（2017）『気まぐれ消費者』日経BP社 235～236p

慢性化していることに尽きるのではないだろうか。ちなみに、(株) 広島三越 辻井隆之社長によると、「1. 一部(物産, プロモーション)以外は実質、取引先任せであること。2. 商品分類=展開分類となっており、現実の顧客と乖離の結果、店頭と同質化が進んでいること。3. 売上げ前年割れが続くものの、キャッシュの回りが良く、緩やかな利益減によって、経営危機感が緩い時代が長期に続いていること。4. カテゴリーキラー、専門店の台頭でもまだ、方向の舵を切れず、EC企業の台頭により、危機に気付くも時遅し。5. 残された時間が少ないなかでいかにリアル店舗の価値を創造できるか。以上の点が現状の課題である」と、回答してくれた。

さて、本稿の執筆終了間近に、三越伊勢丹は相模原、新潟、府中の3店舗を閉店するとプレス発表があった。本来、このひろみら研究領域は2年計画であったが、筆者が想定内であった地方百貨店の衰退が一気に加速し始めたため、研究開始半年であるが、急遽、原稿にしたための次第である。

その他の参考文献・資料

- 江尻 弘 (1994) 『百貨店の再興』 中央経済社
伊藤元重 (1998) 『百貨店の未来』 日本経済新聞社
山本武利・西沢 保編 (1999) 『百貨店の文化史』 世界思想社
松岡真宏 (2000) 『百貨店が復活する日』 日経 BP 出版センター
田中 陽 (2007) 『百貨店サバイバル』 日経新聞社出版社
新井田剛 (2010) 『百貨店のビジネスシステム変革』 碩学舎
末田智樹 (2010) 『日本百貨店業成立史』 ミネルヴァ書房
宮副謙司・内海里香 (2011) 『全国百貨店の店舗戦略2011』 同友館
鈴木正晴 (2012) 『日本百貨店』 飛鳥新社
仲川秀樹 (2012) 『コンパクトシティと百貨店の社会学』 学文社
三越伊勢丹 (2013) 『三越伊勢丹 日本の年中行事 暮らしアルバム』 マガジンハウス
武居奈緒子 (2014) 『大規模呉服商の流通革新と進化』 千倉書房
武居奈緒子 (2015) 『三井越後屋ビジネス・モデル』 幻冬舎メディアコンサルティング
山崎光弘 (2015) 『増補版 現代アパレル産業の展開』 織研新聞社
浅野恵子 (2015) 『百貨店・ショッピングセンターで働く人たち』 ぺりかん社

川原：我が国百貨店業界の衰退要因分析と業態開発に関する研究

- 桜井多恵子（2016）『新・スーパーマーケット革命』ダイヤモンド社
- （株）高島屋（2017）『高島屋のしきたり事典』小学館
- 鈴木正晴（2017）『リアル店舗で日本百貨店が実現するモノづくり「おもいやり」マーケティング』実業之日本社
- ビジネスリサーチ・ジャパン（2017）『図解！業界地図 2018版』プレジデント社
- 大西 洋・内田裕子（2017）『三越伊勢丹 モノづくりの哲学』PHP 研究所
- 廣田 誠編（2017）『日本商業史』有斐閣
- 村山早紀（2017）『百貨店の魔法』ポプラ社
- 大野喜久之輔・加藤 司編（2017）『商業施設賃料の理論と実務』中央経済社
- 佐々原史緒（2017）『神さまの百貨店』kadokawa
- 宣伝会議編（2018）『宣伝会議4「百貨店の」の課題』
- 巽 尚之（2018）『日本一の「デパ地下」を作った男』集英社インターナショナル
- 志賀健二郎（2018）『百貨店の展示会』筑摩書房
- 就職活動研究会編（2017）『エイチ・ツー・オーリテイリングの会社研究』協同出版