

大都市部百貨店の現状と課題

——主力4部門のブランドMDとiconの果たす役割——

川 原 直 毅

(受付 2020年 5月 8日)

はじめに

バブル経済最盛期におよそ10兆円超えの売上げのあった我が国百貨店業界はバブル崩壊後のデフレ経済の進展によって、それまでの景気好転の延長線から地方展開していたが、その過剰設備投資によって逆に自らの首を絞めることになる。また、デフレの申し子のような低価格を売りにした小売業態、例えば、カジュアル衣料に代表されるユニクロ、家具・インテリアのニトリ、日用品雑貨の無印良品、ディスカウントストアの100円ショップダイソー、日用品から衣料品、高級ブランドまで取扱うドン・キホーテなど、現在の消費生活の中でこれらの小売業態は無くてはならないものとなった。即ち、バブル崩壊後、デフレ経済の下、消費者購買行動は大きく変化し、経済格差は消費生活のあらゆる方面で様々な格差を生み出し、生活防衛本能が働き始めた。

現、安倍政権は東北大震災の復旧・復興を掲げた後、経済対策として景気的好循環、地方創生・地域再生、大規模な金融政策によって現状を打開しようと取り組んだ。いわゆる、成長戦略の3本の矢である。景気回復のため、外貨獲得を奨励するため、ビザの発行の規制緩和によって外構人観光客（インバウンド）の積極的誘致。これによって中国人、韓国人、台湾人などのアジア圏のインバウンドが来日し、免税によって爆買いと言う言葉まで飛び交うぐらい made in Japan の製品が飛ぶように売れた。

その恩恵に預かったのが、大都市部の百貨店である。富裕層は宝飾品・貴金属や高級ブランド製品を購入し、売上げ低迷に喘ぐ大都市百貨店にとってはインバウンド消費が特需に匹敵するほどであった。また、LCCの急速な普及によって定期航路が出来ること、春節などのイベントに拘わらず、通年を通してインバウンドが日本各地の観光地にも訪れるようになり、当初の爆買いもモノ消費から今日ではコト消費へとシフトする現象も見られ始めた。しかも、爆買いは依然衰えを知らず、近年は高級化粧品や日用雑貨のドラッグ商品に人気が集まっており、大手百貨店の中には化粧品売り場、時計売り場を2倍にするほどである。

しかしながら、バブル崩壊後の百貨店業界はそれまで稼ぎ頭であったアパレル不振に喘ぎ、郊外型SCをはじめ、異業態との競合に晒され、小売業の不況業態としてその地位を自ら陥

落させてしまった¹⁾。

そこで本稿では、大都市部百貨店の現状と課題について現状を分析し、百貨店衰退要因について言及するものである。分析手法については、特に百貨店が強みとする主力 MD について 4 部門からアプローチする。本稿で言うところの 4 部門とは衣料品（アパレル）、身回品、化粧品・雑貨、食料品である²⁾。

1. 我が国の主力百貨店の現状について

表 1 は我が国の主要大都市部の百貨店の年間販売額を見たものである。1 位の伊勢丹新宿本店と 2 位の阪急うめだ本店の差は 300 億円と肉薄しており、この 2 つの百貨店の年間販売額は他の百貨店のそれとは群を抜いて異なることが分る。この 2 つの百貨店に共通していることはインバウンド消費の取り込みに成功していること、もう一つはメンズ館の存在である。新宿伊勢丹本店についていえば、本館と別館にメンズ館を、阪急うめだ本店は本館とは別棟に阪急メンズ館を配している。元々、百貨店単独のフロア構成から見ると、地下に食料品、1F に化粧品、2～5F にレディースファッション、6～7F にメンズファッションと言うのが

表 1 我が国の大都市部百貨店の売上ランキング

1 位	伊勢丹新宿本店	2,741 億円
2 位	阪急うめだ本店	2,403 億円
3 位	西武池袋本店	1,851 億円
4 位	JR 名古屋高島屋	1,557 億円
5 位	三越日本橋本店	1,553 億円
6 位	高島屋大阪店	1,414 億円
7 位	高島屋日本橋店	1,342 億円
8 位	高島屋横浜店	1,316 億円
9 位	あべのハルカス近鉄本店	1,176 億円
10 位	松坂屋名古屋店	1,176 億円

(出所) 日経 MJ 新聞より筆者作成。

-
- 1) アメリカの高級百貨店 macy's は 2020 年～2023 年の 3 年間で自社店舗の約 125 店舗を閉店、2,000 人の人員を削減すると発表した。流通ニュース 2020 年 2 月 10 日付。
- 2) 百貨店協会では雑貨のカテゴリーは化粧品、化粧雑貨、美術工芸品、宝石、貴金属、時計メガネなど取扱商品が幅広いが、本稿ではとりわけインバウンド需要の高い商品として近年、改めて化粧品の需要が非常に高く百貨店ブランド（制度品）とドラッグストアブランドのいわゆる一般品（チープコスメ）が土産物・転売目的に購入されていることから、百貨店の化粧品にもスポットを当ててみた。

一般的である。また、いずれの百貨店も公共交通機関の要所となっており、新宿駅はJR、私鉄、バスなどおよそ377万人が、大阪駅はおよそ140万人が利用している³⁾。

そして、この2つの百貨店周辺には競合する百貨店、専門店など商業施設が密集しており、集客には事欠かない都心部商業集積地となっている。

次に、1位から10位までの売上ランキングを見ると、百貨店単独店の売上では叶わないものの、高島屋が上位10位以内に4店舗が名を連ねていることが分る。高島屋グループとして見るならば合計5,629億円となり、上位10百貨店の売上1兆6,534億円の34%を占める。既に、百貨店業界全体の売上は2019年度5兆7,547億円(1.4%減)と、前年を下回っており、この減少傾向は今後も続くことが懸念される⁴⁾。それだけに高島屋の存在そのものの大きさがあらためて判る。特に、2020年1月末、中国の武漢から発症した新型コロナウイルスのパンデミックは4月中旬以降の政府の緊急事態宣言によって全国各地の百貨店はこの事態を請けて連休明けまで自主的に閉店をしており、社会経済活動に甚大な影響を及ぼしている。

2. 東京都下の百貨店

東京都下には16社31店舗の百貨店が存在する。それでは、以下に見てみよう。小田急百貨店、新宿店、町田店。グランデュオ、立川、蒲田。京王百貨店、新宿店、聖蹟桜ヶ丘。さかい屋 町田ジョナル店。J.フロントリテイリング。そごう西武、西武池袋本店、渋谷店。大丸松坂屋百貨店、大丸東京店、松坂屋上野店。高島屋新宿店、立川店、多摩川店、日本橋店。東急百貨店 本店・東横店・ShinQs、吉祥寺店、町田東急ツインズ。東部百貨店 池袋本店。阪急百貨店 大井食品館、阪急メンズ東京。松屋 銀座本店、浅草店。丸井グループ本社。マロニエゲート。三越伊勢丹ホールディングス、三越伊勢丹、伊勢丹新宿店、立川店、府中店。三越日本橋店 銀座店⁵⁾。

ちなみに、我が国の小売商業に関する基礎データを見ると、人口125,583,658人、うち東京都下は13,043,707人(10.4%)、1世帯当たり所得(千円)は全国3,382(千円)に対して東京都下は4,471(千円)、住民1人当たり購買額(千円)は996(千円)に対して1,238(千円)、購買力は1.24倍、小売商店数775,196に対して69,956(9.02%)、小売販売額122,176,725(百万円)に対して、15,855,062(百万円)、13.0%を占める。すなわち、東京

3) 都営交通、東京都交通局によると、新宿駅の1日の乗降客は377万人。www.project-toei.jp/2020.04.18

一方、大阪駅はJR、阪急梅田駅847,516人、市営御堂筋線大阪駅438,055人、阪神梅田駅162,248人の合計199万人となっている。www.storestrategy.jp/2020.04.18

4) 2019年1月22日 日本百貨店協会のデータによる。

5) (2018)『百貨店調査年鑑』(株)ストアーズ社 271p

都下の百貨店は圧倒的人口の多さと高い購買力、全小売販売額の13%を占める集積力を維持しているのである。それでは、わが国の百貨店 No. 1の MI ホールディングスについて見てみよう⁶⁾。

2-1.

～三越伊勢丹ホールディングス～

企業名 (株)三越伊勢丹ホールディングス 代表取締役社長執行役員 杉江俊彦

設立 2008年4月1日 資本金500億円 従業員数454名 臨時従業員102名

売上推移

15年 1,287,253百万円 (15/4～16/3合計)

16年 1,253,457百万円 (16/4～17/3合計)

17年 1,268,865百万円 (17/4～18/3合計)

18年 1,195,000百万円 (前年比94.2% 予想)

～三越伊勢丹～

企業名 (株)三越伊勢丹 代表取締役社長執行役員 杉江俊彦

設立 2011年4月3日 資本金100億円 従業員社員7,797名 臨時従業員3,316名

総売場面積 伊勢丹 197,634 m² 三越 117,262 m²

売上推移

15年 679,085百万円 (15/4～16/3合計)

16年 660,147百万円 (16/4～17/3合計)

17年 648,615百万円 (17/4～18/3合計)

18年 630,000百万円 (前年比97.1% 予想)

次に、17年度の商品別年間販売動向について見てみると、衣料品（アパレル）232,530百万円（35.7%）、食料品137,499百万円（21.2%）、化粧品・雑貨135,071百万円（20.8%）、身回品79,537百万円（12.3%）のウエイトが高い。

～伊勢丹新宿本店～

企業名 (株)三越伊勢丹 代表取締役社長執行役員 杉江俊彦

総売場面積 65,976 m² 駐車台数 972台

6) (2018)『百貨店調査年鑑』(株)ストアーズ社 301～304p

従業員数 社員1,974名 臨時従業員 641名

売上推移

15年 272,465百万円 (15/4～16/3合計)

16年 268,597百万円 (16/4～17/3合計)

17年 274,149百万円 (17/4～18/3合計)

18年 285,509百万円 (前年比104.1% 予想)

全国的に、百貨店の販売不振が続く中、伊勢丹新宿本店は15年以降、順調に売上を伸ばしており、単独の百貨店の年間販売額2,855億円は世界的に類を見ない。また、17年度の商品別年間販売額を見ると、衣料品（アパレル）117,765,829（千円）、43.1%、化粧品・雑貨54,601,859（千円）、20.0%、食料品39,488,914（千円）、14.4%、身回品37,031,642（千円）、13.5%と、圧倒的に衣料品（アパレル）のウエイトが高いことが判る。

それでは伊勢丹新宿店について主要なブランド MD の詳細を見てみよう。フロアは本館がB2F～RFの10階建、またメンズ館はB1Fの連絡通路により往来ができ、RFまでの10階建となっている。本館B2Fはビューティアポセカリー（ナチュラルコスメティックス、ルームフレグランス、アロマ、サプリメント、ハーブティー、健康食品、漢方、ナチュラルフーズ、ナチュラルワイン）、免税カウンターを持つ。B1Fは食料品、旅行鞆。食料品は洋特選、和特選に分類され、生鮮食品、惣菜、和・洋菓子、パン、和洋酒・ワイン、グローサリー、紅茶・日本茶、ギフトカウンター、食品催事、トラベルバッグとなっている。

1Fは婦人雑貨売場として婦人雑貨、化粧品、フレグランス、アクセサリー、ハンドバッグを取扱っている。2Fの売場は婦人服／トレンド、小さいサイズの婦人服、婦人服となっており、グローバルクローゼット、TOKYOクローゼット、アーバンクローゼット、イセタンガール、小さいサイズのストロベリーショップ、婦人靴からなる。3Fは婦人服／モード、婦人肌着、大きいサイズの婦人服、背の高い女性の婦人服、カラーフォーマルからなる。4Fは婦人服／ラグジュアリー、ブラックフォーマル、ジュエリー&ウォッチ売場となっており、インターナショナルラグジュアリー、オーセンティックスタイル、コンテンポラリースタイル、ジュエリー&ウォッチ、ブラックフォーマル、レディースウエア、カスタマーサービスからなる。

次に、各部門を構成するブランド MD について見てみよう。B1Fの洋特選（プラド エピスリー・グランアルチザン）には、ジャン＝ポール・エヴァン、ホレンディシェ・カカオシュトウベ、ピエール・エルメ・パリ、エディアル、紅茶・コーヒー、フォートナム&メイソン、ナヴァラサ。グランドカーブには、ワイン、シャンパーニュ、洋酒、ヴィンテージセ

ラー、テイスティングカウンターがあり、取扱いブランドは11。

洋菓子コーナー（カフェ エ シュクレ）には、ベルアメール、フレイバー、セバスチャン・ブイエ、ラ・メゾン白金、ゴディバ、ユーゴ&ヴィクトール、デルメ、トップス、マ・パティストリー、ヨックモック、ウエスト、ユーハイム・ディーマイスター、アンリ・ルルー、ドゥバイヨル（期間限定）、ミシャラク（期間限定）、アンリ・シャルパンティエ、マ・パティストリートレンドスイーツ、カフェ オウザン、エシレパティスリー、オプール、フランセ、モロゾフ、ロリオリ365、フィーカ、千疋屋総本舗、ベイユヴェール、メゾン・ド・モンシェール、キハチ、ルサロン ジャック・ポリーラ・ブティック、BAKED、資生堂パーラー、イワ・ドゥ・プール、パティシリー・サダハル・アオキ・パリの31ブランド。

パン・洋惣菜（デリ エ ブーランジェリー）には、アンデルセン、トレンドベーカリー、銀座木村家、ピロモーション、メゾンカイザー、ホテルオークラ、ガリバルディ、リチュエル ルグランドブレ、it's SANDWICH MAGIC、シターラ、ティアアラ、レプレ、プレミアムマリオジェラテリア、取扱いブランドは14となっている。

これに対して、和特選（粋の座）には、紫野 和久傳、赤坂・松葉屋、土井志ば漬け本舗、料亭・名店の味、加島屋、魚久、祇園やよい、錦松梅、浅草今井、山形屋海苔店、山本海苔店、招福楼、東京吉兆、和酒、日本酒・焼酎、ビール。日本茶・特選和菓子（茶の道）は、日本茶テロワール、うおがし銘茶、上林春松 本店、両口屋是清、茶席菓子、老松、鶴屋吉信、とらや、虎屋菓寮、取扱いブランドは26。

和菓子（甘の味）は、福砂屋、円果天 ISSUI、銀座あけぼの、王様堂本店、豆源、赤坂栢山、御笠山、桂新堂、がんこ職人、名匠銘菓、西光亭、日本茶菓 SANOAH、今め菓子、Ameya Eitaro、仙太郎、賓果 源吉兆庵、叶匠壽庵、鈴懸、豊島、小布施堂 Shinjuku、豊島屋、笹屋伊織プロモーション、取扱いブランドは25。

惣菜・弁当（旨の膳）は、おいしいプラス、懐石料理 青山、柿安ダイニング、RF1、香龍 by PAOPAO、マンゴーツリー、燻製 BAL PAL PLUS、六本木 炭火焼肉 An、富麓華、銀座アスター、崎陽軒 点天、四陸 PREMIUM、柳香姫、梅林堂、天長、銀座若菜、維新鮓、まい泉、伊藤和四五郎商店、鶏三和、かつ工房、和幸、天一、琥珀堂、つきじ宮川本塵、久右衛門、いとはん、升本、米八、下鴨茶寮、なだ万、志乃多寿司、穂の香、有職、弁松、スシアベニュー K's、鈴富、浅草今半、魚信、まつおか、味の浜藤、賛否両論笠原商店、醸す、取扱いブランドは44。グローサリー（シェフズセレクション）は、ヒサダ（チーズ）、MINOSUKE（豆腐）、越後ファーム（米・雑穀）、メデリユ（ドライフルーツ）、あぶまた（味噌）、オリオテーガ（オリブオイル）、キャピタルコーヒー、セゾンファクトリーの8ブランドとなっている。

生鮮食品（フレッシュマーケット）は、フルーツ、野菜、シーフードプロモーション、鮮

魚，まぐろ米彦，紀文本店，寿司，魚谷清兵衛，魚卵，魚勢，塩干物，氷温熟成室豚 CLIMAT，ケーファー，松坂牛専門麻生日進，国産仔牛専門店小島，伊藤和四五郎商店，鶏三和，アイズミートセレクションの18ブランドからなる。

本館 1F は婦人雑貨の売場であり，婦人雑貨，化粧品，フレグランス，アクセサリー，ハンドバッグからなるが，売場のおよそ1/2が化粧品，フレグランス，1/4が海外の高級ブランドバッグが占める。婦人雑貨はハンカチ，ポーチ，靴下，ストッキング，ヘアアクセサリー，帽子，手袋，ベルト，スカーフ，傘，時計，メガネ，サングラス，財布の14カテゴリー。アクセサリーはアーカー，カオル，ハム，イーエム，ジャスティンディビス，ティファニー，ショーメ，ブシュロン，ミキモト，ミリイ カレガリ，アナスイ，エテモア，アガット，スタージュエリー，4℃，ブライダルリング，アクセサリーリペア，ポンテヴェキオ，アーカー（ブライダル），ヴァンドーム青山，ブルガリの21ブランド。

ハンドバッグ売場はサンローラン，ロエベ，ステラマッカートニー，ジミーチュウ，ドルチェ&ガッパーナ，クリスチャンルブタン，クロエ，マルベリー，ディスコード，バレンシアガ，ジル・サンダー，ヴァレンティノ ガラヴァーニ，マルニ，ジバンシー，J&M デヴィッドソン，アニヤ・ハインドマーチ，コーチ，ザネラート，リュニフォーム，バーバリー（期間限定），トッズ，サルバトーレ フェラガモ，ケイト・スペード ニューヨーク，フルラ／マークジェイコブズ，アナスイ／アンテプリマ，ロンシャン／ゲラルディーニ，ヒロフ／ゲンテン，ジャンニキアリーニ，ヴァジャック，単独の売場としてミュウミュウ，プラダ，グッチ，フェンディ，ヴァレクストラ，ボッテガ・ヴェネタ，モワナ，セリーヌ，エルメス（ラグジュアリーブランド）の41ブランド。

次に，化粧品売場だが，ザ・ステージ（イベント用スペース）周辺には，集客力のある資生堂／クラランス，エステイ ローダー／シスレー，ジバンシー／ラ・プレリー，ゲラン／スリー／ランコム，SK-II／コスメデコルテ，ドゥ・ラ・メール／ポーラ，ヘレナルビンスタイン，クレ・ド・ポー・ポータ，クリニーク，ラデュレ，ポール&ジョー，スック，ローラメルシエ，キッカ，メイクアップフォーエバー，ハッチ，ボビイブラウン，アナスイ，ナーズ，M・A・C，RMK，アディクション，シュウウエムラ，ジョルジオアルマーニ，ディオール，イヴ・サンローラン，トム フォードビューティ，シャネル，エムディエヌエースキン，カネボウルナソル，エソト，イプサ，アルビオン，キールズ，ポーテコンシェルジュ，カバーマーク，アクセーヌ，リファ，エピステームヤーマン，ジョーマローンロンドンの47ブランドとフレグランス売場となっている。

2F は婦人服／トレンド，小さいサイズの婦人服，婦人靴売場であるが，売場構成は Park，グローバルクローゼット，TOKYO クローゼット，アーバンクローゼット，イセタンガール，小さいサイズのストロベリーショップ，婦人靴からなる。婦人靴は全売場のおよそ1/4を占め

るほど、ブランドの品揃えが豊富である。主力となる MD のブランドはサルバトーレフェラガモ、グッチ、フェンディ、ヴァレンティノガラヴァーニ、セリーヌ、ドルチェ&ガッパナ、プラダ、ミュウミュウ、マノロ ブラニク、セルジオ ロッシ、クリスチャンルブタン、ジミーチュウサルトル、ファビオ ルスコーニ、アグ、カンペール、アルシュ、Think!, ヨシト、ジェオックス、エコー、ヒルズアベニュー、t.イナバ、ヨシノヤ、アルカ、セブン・ツウエルヴ・サーティブティック・オーサキ、NT (ナンバートウエンティワン)、トッズ、クロエ、ゴールドデン グース、デラックス ブランド、ポッテガ・ヴェネタ、ジュゼッペ、ザ ノツティ、デザイン、ジャンヴィトロッシ、アレキサンダー・マックイーン、ペリーコ、トリパーチ、バリー、シャレル、スチュアートワイツマン、コールハーン、レベット、コーチ、スタッカート、ノーネーム、アッシュ、オニツカタイガー、パトリック、プーマ、アディダス、ナイキの50ブランド。

次に、アーバンクローゼットを見ると、フォクシー、タトラススタラダエスト、トリパーチ、アナイ、M—プルミエ、ポロラルフローレン、ポール・スミス、マッキントッシュ フィロソフィー、ベイジ、ヨーコチャン、ジェームス パース、アディダス バイ ステラマッカートニー、ダンスキン／オーカ・トランク、エッセン、ロートレアモン、セオリー、ギャルリー・ヴィーの20ブランドからなる。

また、グローバルクローゼットの売場はアニエスベー／アリス アンドオリビア、A.P.C / イザベル マランエトワール、ケイト・スペードニューヨーク、ザディグ エ ヴォルテール／シーバイクロエ、ブレンヘイム、／アナスイ、オールセインツ／ヴァネッサヴリューノ、ジーンズ (ディーゼル、ヒステリックグラマー) の16ブランドからなる。

TOKYO クローゼットの売場は、KENZO, MSGM, G.V.G.V, モスキーノ、ミハラヤスコ、アウラ、エレンディーク、スーアンダーカバー、ズッカ、エンフォールド、ナゴンスタイル、ルシェルブルー、UN3D、ビューティフルピープル、リミフウ、リトルスージーの16ブランド。

一方、イセタンガールの売場はジルスチュアート、ブルーレーベル・クレストブリッジ、ランバン オン ブルー、マリーエ パー エフデ、アベニールエトワール、トッカ、トミーフィロフィガー、トゥービー バイ アニエスベー、組曲、ウィリッシュユリスト、リクルート／イーストボーイ、スタイル ナンダ、パメオポーズ、シアタープロダクツ、ミントデザインズ、ミュベールの17ブランドからなる。

また、フロアの2つのエスカレーターは WEST-Park と EAST-Park に分かれ、WEST-Park はクリスチャンルブタン (化粧品)、マチルダ (花)、ドリンクサービスのレディ フォア ザ ウィークエンドバー ウィズ スカイハイ、ディオールバックステージ ストゥーディオ、イヴ・サンローラン カラーショールーム、TOKYO 解放区、ザ・ステージ# 2の10ブランド。これ

に対して、EAST-Park はプロモーションスペース、TEN., イー・エムチャンネル、ヴィヴィアン・ウエストウッド、アングロマニアの4ブランドからなる。

3F は婦人服／モード、婦人肌着、大きいサイズの婦人服、背の高い女性の婦人服、カラーフォーマル売場である。フロアは Park, リ・スタイル、インターナショナルデザイナーズ、インターナショナルクリエーターズ、マ・ランジェリー、キャリアスタイル、大きいサイズのクローバーショップ、カラーフォーマルによって構成されている。WEST-Park はステラマッカートニー（期間限定）、サンタ・マリア・ノヴェッラ、マリーエレス ドゥ タイヤック（ノグチ／シェルマン／アステイエ・ド・ヴィラット）の6ブランドとプロモーションスペース。

EAST-Park はローズベーカーリーとリ・スタイル ギフト、コムデギャルソン・ポケットの5ブランドとザ・ステージ#3がある。リ・スタイルはハイク／マメ／トーガ、イザベルマラン、ヌメロヴェントゥーノ、JW アンダーソン、ルメール／ミナベルホネンリ・スタイルプラス、アンダーカバーの9ブランド。インターナショナルクリエーターズはコム デギャルソン、ジュンヤワタナベ・コム デギャルソン、クロムハーツ、アンダーカバーの4ブランドからなる。

売場のおよそ1/4を占めるのが、インターナショナルデザイナーズである。テナントとしてはグッチ、サンローラン、プラダ、セリーヌ、バレンシアガ、サカイ、クロエ、ジル・サンダー、ミュウミュウ、ステラマッカートニー（工事中）、バーバリー（工事中）の11ブランド。共有売場にはメゾン マンジェラ、アレキサンダー・マックイーン、ジバンシイ／バルマン、ルシアン ベラフィネ（4月下旬まで）、リック オウエンス（4月下旬まで）、モンクレール／ディースクエアード、ザ・ロウ、アレキサンダーワン、トム ブラウンの11ブランド。インターナショナルデザイナーズ・イースト売場には、ロエベ／エトロ、ドリス ヴァン ノッテン、マーク ジェコブズ、リック オウエンス（4月下旬～）、アクネ ストゥディオズ、ルシアン ベラフィネ（4月下旬～）、アディラム／エムエム6メゾン マンジェラ、3.1 フィリップ プリム／マルニの13ブランド。大きいサイズのクローバーショップにはサブストリーム、グリーンノート、リリアンビューティー、フィットミーモア、ジーンズ、スーパーハッカフィーユ、アズノウアズオオラカ、フランシュリッペ、ロジーク、パンヤードストーム、ポロラルフローレン、ポール・スミス、プランテーション、バスコ、キース、ニューヨーカー、コムサ・コンフォート、スキヤパ、マッキントッシュロンドン、プレシャスマイルドコンフォート、セオリー、ヒロコビス、レリアン プラスハウス、ハナエモリヌーベルタイユ、アクアスキュータム、トゥービーシック、マリナリナルディ、エンポリオアルマーニ、ローズティアラ、組曲、エフデ／マリーエパーエフデの35ブランドとクローバープロモーション。

キャリアスタイル売場はナチュラルビューティ、23区、イネド、インディヴィ、アンタイ

トル、タラジャーモン、レッドヴァレンティノ、Max&Co., CK カルバン・クライン、ICB、ジル・サンダーネイビー、ヴィンス、ジョセフ、キャリアスタイルスーツ編集、オーカー、ブラミンク、メゾントゥモローランドの17ブランドからなる。

マ・ランジェリーの売場はコンシェルジュ、スイムウェア、オーガニック、インポート、ランジェリーク、ワコール、トリンプ、セミオーダー、クローバーサイズ、ブラデリスニューヨークの10ブランド。カラーフォーマル売場はトルサイズ・クローバーサイズも用意されている。また、メンズ館連絡通路側にビストロカフェレディース&ジェントルメンがある。

4Fは婦人服/ラグジュアリー、ブラックフォーマル、ジュエリー&ウォッチのフロアである。まず、売場のほぼ1/3を占めるジュエリー&ウォッチは百貨店の華であり、とりわけ新宿伊勢丹のこの売場は都内の百貨店の中でも豪華絢爛である。

取扱いブランドはパティックフィリップ、フランクミュラー、ロレックス、オメガ、ランゲ&ゾーネ、ヴァシュロン・コンスタンタン、IWC、ゼニス、ジャガー・ルクルト、シャネルファインジュエリー、ショパール、ミキモト、ヴァンクリーフ&アーベル、ブルガリ、ティファニー、カルティエ、グラフ、パールダイヤモンド、インターナショナルセレクションズ、ショーム、ブシュロン、フレッド、ピアジェ、パネライ、カルティエ、タサキ、ブライダル、ウブロ、グランドセイコー、クレドール、ブライトリング、タグ・ホイヤーの32ブランドとジュエリー&ウォッチ工房からなる。

次に、インターナショナルラグジュアリーブランドとして、シャネル、ゴヤール、フェンディ、ディオール、ジョルジオアルマーニ、ヴァレンティノ、マックスマラ、サルバトーレフェラガモ、ポッテガ・ヴェネタの9ブランド、共同フロアではロロ・ピアーナ/アニオナ、プロネロクチネリ/アクリス、ラルフローレンコレクション、エミリオ・プッチ/ロジェ ヴィヴィエ、ドルチェ&ガッパの8ブランドからなる。

コンテンポラリースタイルでは、イッセイミヤケ、プリーツ ピリーズ、ヨウジヤマモト、ヨウジヤマモトプリュス ノワール、プレシャスマイルドシビラ、セオリーリュックス、フィラージュ、アドーア、wb、ポールスチュアート、プライムガーデンの11ブランド、共同売場では45R/ツモリチサト、トリコ・コム デギャルソン、ワイズ/バイワイズ、ケイ・ハママ・プリュス、ブランデーション/ハート、マリメッコ/ライフ&スタイル、マーガレット・ハウエル、クリステンセン ドゥ・ノルドの12ブランドからなる。

オーセンティックスタイルの売場は、ポール カ、エスカーダスポーツ、ウィクエンド マックスマラ、エポカ、レリアン、ミス アシダ、タエ アシダ、ポール カ (3/26まで)、アンテプリマ、タエ アシダ、ミス アシダ (いずれも3/26まで) の11ブランドからなる。なお、WEST-Park はクリスチャンルブタン、ハウス オブ ロータスの2ブランド、EAST-Park はレオナルドの1ブランドと、プロモーション、ザ・ステージ# 4からなる。

新宿伊勢丹のもう一つの特徴は、自己編集されたメンズ館の存在である。売場はB1F～8Fの9階建、RFは屋上／ゴルフガーデン、ゴルフスクール（スイング）となっている。

B1Fは紳士靴、バッグ、ラゲッジ、肌着・靴下・ナイティ、ハンカチ、紳士靴シューケア・雑貨からなる。特に、紳士靴は取扱いブランドの数だけ専門スタッフが常駐しており、品揃えはブランドの垣根を超えた横断的な陳列であり、これはバッグ、ラゲッジについても同様である。

1Fはドレスシャツ・ネクタイ、カフリンクス、オーダーシャツ、ベルト・傘、レザーグッズ、喫煙具、セーター・カジュアルシャツ、シーズン雑貨・帽子、フレグランス、ジュエリー、コスメティクスのカテゴリーからなっている。

2Fはメンズクリエーターズ売場となっており、若者に人気のバレンシアガは最大の売場スペースを誇る。取扱いブランドは、コーナー・コム デギャルソン、アンダーカバー、オフホワイト、エスカレーター周辺にはアクネストゥディオズ、ケンゾー、ジョン ローレンス サリバン、メゾン ミハラヤスヒロ、パームエンジェルズ、バルバン オム、マスターマインド、ヘロン・プレイストン、ルシアン ペラフィネ、ユリウス、タカヒロミヤシタ、ザソロイスト、カラー、フット ザ コーチャー、ドリス バン ノッテン、アンドゥムメルテル、ハイダー・アッカーマン、リック・オウエンス、ヨウジヤマモト、サカイ、マルニ、トム ブラウンの26ブランドからなる。

3Fのメンズデザイナーズ売場はディオール、プラダ、セリーヌ、ボッテガ・ヴェネタ、ドルチェ&ガッパーナ、グッチ、トムフォード、サンローランの売場面積が広く、プロモーション、ジル サンダー、アレキサンダー・マックイーン、ディースクエアード、ジバンシィ、メゾンマルジェラの13ブランドからなる。

4Fのメンズラグジュアリー売場は、エスカレーター周辺にロロ・ピアーナ、ダンヒル、クリスチャンルブタン、ジミーチュウ、ベルルッティ、ジョルジオアルマーニ、エトロ、モンクレール、ヴァレンティノ、ロエベ、フェンディ、ブルネロクチネリ、ダンヒル、プリオーニ、エルメネジルド、ゼニアの16ブランドからなる。

5Fの売場はメンズテラードクロージング、メイド トゥ メジャー、オーダーメイド、フォーマル、メンズウエアリフォームとなっており、メイド トゥ オーダーメイド、メンズウエアリフォーム／サルト、キートン、イザイア、チェザレ、アットリーニ、リヴェラーノ & リヴェラーノ、アンダーソン&シェパードハバダッシュエリー、フェデツリ、イセタンメンズ、ダーバン、オンブラーレ、ティモシー、エベレストロンドン、リチャードジェームス、リングジャケット、ノーム ゴタイリク、トレンザ、ヒッキー・フリーマン、カームヒル、ヒューゴボス、コルネリアーニ、エンポリオ アルマーニ、ポール スチュアート、J・プレス、トゥモローランド、フォーマル、マッキントッシュ ロンドン、アクアスキュータム、タリア

トーレ, ラルディーニ, ステイラティーノ, L.B.M.1911, インコテックス, PTO1/05, G.T.A, ムーレー, ヘルノ, デ・ベトリロ, エンメティ, ベルヴェストの45ブランドからなる。

6Fはメンズコンテナポラリーの売場となっている。最も売り場面積の大きなブランドはポール・スミス, ポールスミスコレクション。本館連絡通路側にはディーゼル, ディーゼルブラックゴールド, リプレイ, デンハム, ジェームススパース, ディータ, アミアレクサンドルマテュッシ, アー・ペー・セー, アニエスベアオム, メゾンキツネ, アクネスツウディオス, プロコンスト, ビズコム, ネイバーフッド, ヒューマンメイド, ソフネット, エヌハリウッド, ホワイトマウンテナリング, コムデギャルソン, ジュンヤワタナベマン, コムデギャルソンオム, エスカレーター周辺にはアディダス, ストーンアイランド, イッセイミヤケメン, タトラス, マーガレット・ハウエル, カズユキクマガイアタッチメント, ニールパレット, ファクトタム, ジュンハシモト, セオリー, ジョセフの44ブランドからなる。

7Fはメンズオーセンティック, ゴルフクラブ・用品, 背の高い方&大きいサイズのスーパーメンズ売場となっている。

最も売場面積の広いのはポロラルフローレン, ハケットロンドン, J・プレス, ブルックスブラザーズ, ダブルアールエル, ラルフローレン, エスカレーター周辺にはベルスタッフ, シービーカンパニー, リーバイス, エンジニアードガーマンツ, キャプテンサンシャイン, シャイノラ, ナイジェル・ケーボン, フィルソン, ウールリッチ, セルジュブランコ, CKカルバンクライン, マッキントッシュフィロソフィー, ブラックレーベル・クレストブリッジの19ブランド。背の高い方&大きいサイズのスーパーメンズ売場にはヒューゴボス, コルネリアーニ, エトロ, アクアスキュータム, ダーバンオンブラーレ, ティモシーエベレストロンドン, ポロラルフローレン, ブルックスブラザーズ, ジョセフ・アブード, ラルディーニ, タリアトーレ, L.B.M1911, インコテックス, PTO1, ハイドロゲン, ベルト(大きいサイズ), 肌着(大きいサイズ), セオリー, ディーゼルの17ブランドからなる。

表2は伊勢丹新宿本店の年間販売額の推移を見たものであるが、2014年前年対比▲2.6%となったものの、2015年以降はインバウンド需要の取り込みによって着実に販売額を伸ばしていることが分かる。また、表1-1の取扱い商品について見てみると、主要3部門のウエイトが

表2 新宿伊勢丹の年間販売額の推移 年/百万円/m²

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
219,472	235,010	236,841	265,451	258,497	272,465	268,597	274,149	288,879
64,296	64,296	64,296	70,325	70,325	70,325	65,976	65,976	65,976

(出所) 日経 MJ『トレンド情報源』各年版より、筆者作成。

表2-1 新宿伊勢丹本店の主要4部門の売上げ
貢献率 (%)

	2015	2016	2017	2018	2019
A・衣料品	44.4	43.2	42.8	43.1	43.0
身回品	14.2	14.2	13.7	13.5	13.2
化粧品・雑貨	17.1	18.8	18.8	20.0	21.8
食料品	14.7	14.3	14.6	14.4	14.2

(資料)『百貨店調査年鑑』(株)ストアーズ社
各年度版より筆者作成。

高いことが分かる。

表2-1を見ると、アパレル・衣料品（アパレル）の販売額に占める割合が43%前後と極めて大きいことが分かる。また、ここでは身回品、化粧品・雑貨を取って分類しているが、この化粧品においても2015年以降、着実に増加傾向にあり、単にこれまでの消耗品的な化粧品の購買ではなく、インバウンドも化粧品売場でメイク（施術）してもらおうサービス（コト消費）にシフトしているのである。すなわち、伊勢丹新宿本店はアパレル・衣料品の販売額が他の百貨店と比べて群を抜いて高く、化粧品・雑貨、食料品を加えると、78%を占め、これに身回品をさらに追加すると全体の91%を超えるのである。

以上の結果を見ても、伊勢丹新宿本店がファッション中心の百貨店であることが一目瞭然であることが判明する。また、エムアイカードについて見ると269万口座を有し、東京都の人口13,043,707人の割合から単純に計算してもエムアイカード保有率が4.8人と高く、伊勢丹新宿本店をはじめて都内の各三越伊勢丹百貨店の利用状況が極めて高いことが分かる。

近年、百貨店離れ、衣料品（アパレル）不振が顕著であることが言われて久しいが、伊勢丹新宿本店について見ると、これは一概に言えないだろう。百貨店自ら顧客に満足してもらえるMD政策（圧倒的な品揃えとブランド、奥行きと幅、価格帯など）、また地方百貨店で見られるような接客の煩わしさは多少感じられるとは思われるが、新宿伊勢丹百貨店を見る限りにおいて、それ以上に顧客満足度が高いことが数値で示されている。

2-2. 三越日本橋本店

(株)三越伊勢丹⁷⁾ 代表取締役社長執行役員 杉江俊彦

開店 1673年8月（延宝元年）

店舗概要 総売場面積 62,318 m² 従業員（社員）1,150人 臨時従業員389人

7) (2018)『百貨店調査年鑑』ストアーズ社 306p

駐車台数 1,052台

15年売上高 168,316百万円 (15/4~16/3)

16年売上高 165,129百万円 (16/4~17/3)

17年売上高 155,357百万円 (17/4~18/3)

18年売上予想 144,884百万円 (前年比93.3%)

衣料品 (アパレル) 29.4%, 身回品9.8%, 雑貨19.7%, 食料品27.1%

三越日本橋本店は地下 3 階~地上 7 階。新館は地下 4 階~地上13階建となっている。

三越日本橋本店は本館が B1~R 屋上 日本庭園まで 9 階建となっている。B1は食品, お食事処・喫茶, 1Fは化粧品, 特選ブティック, 婦人雑貨/紳士雑貨, 2Fは紳士ファッション, 紳士雑貨, 婦人ファッション, 特選ブティック, 3Fは婦人ファッション, 特選ブティック, 4Fは婦人ファッション, 呉服, スポーツ・ゴルフ, 旅行用品, 5Fはリビング用品, 趣味雑貨, 6Fは美術・飽食・時計, 特選ブティック, 特選衣料・雑貨, 三越劇場, 7Fは催物会場, メガネサロン, 特別食堂 日本橋, Rは屋上 日本橋庭園となっている。

それでは三越日本橋本店の主要なブランド MD について見てみよう。本館地下 1 階は食料品売場となっており, 新館地下 2F 通路側にミニクワッサン, ジョアン, ジューススタンド, ケーファー, ラ・クレドール (コーヒー), ジョアン。洋・中華総菜には RF1, 柿安ダイニング, チーズ・オンザテーブル, メルヘンベジテリア, 銀座木村家, 小洞天, 桂林プレミアム, 沈菜館, 好餃子, 維新號, 崎陽軒, デリカセクション (洋惣菜イベント), シターラティアラ, ホテルオークラ, アントニオズデリ, シナグロ, レプロ, 鎌倉ハム, ベーカーリーセクションの19ブランド。

洋菓子コーナーには, ゴディバ, サティ, セドンドセツコ, オッジ, デメル, プレスタ, ドゥーヴ・エ・ガレ, ラ・サブレジェンス, アンジェリーナ, 彩果の宝石, パティスリーモンシェリー, 資生堂パーラー, ルコント, ベルアメール, アンテノール, タルト ドゥ セゾン, 西洋菓子舗, 不二家, 茶の環, アンリ・シャルバンティエ, アトリエ ピロット, スペース # B1 洋菓子今週のイベント, ピエール・エルメ・パリ, ノワ・ドゥ・プール, ラデュレ, ヨックモック (喫茶) の26ブランド。

和菓子コーナーは, 福砂屋, 鶴屋吉信, 小布施堂, 鎌倉豊島屋, 両口屋是清, 烏鶏庵, 菓遊庵 (全国銘菓)~満月, 阿闍梨餅, 緑寿庵清水, 金平糖, 小桜, かりんとう~, 榮太樓總本舗, サザエ食品, 文明堂日本橋, かんら日本橋, KITAYA 六人衆, 花匠花見, 桂新堂, 森八, 銀座鈴屋, 和菓子イベント, 坂角總本舗, 山文, 萩月, 王様堂本店, 赤坂柿山, たねや, とらや, 源吉兆庵の35ブランド。

和惣菜・寿司コーナーは、いとはん、和惣菜イベント、若菜、大和屋、土井志ば漬、弁松、両国茶屋、ての字、天一、竹徳かまぼこ、築地なが田、風鈴梅、古市庵、浅草今半（弁当）、壺屋、有職、とんかつまい泉、弁当セレクション、みやび、なだ万厨房、鮎家、扉、松葉屋、不室屋、美濃吉、てんぷら山の上、いづもや、魚久、青柳、神茂、松露、三之助、柴又丸仁、浜名湖山吹、しゃれむすび、たもかみ、浅草今半（佃煮）、柿安、海老屋、祇園やよい、鈴波、錦松梅、伊勢せきや、加鳥屋、小松屋、和特選セレクションの47ブランド。

生鮮・塩干コーナーは吉川水産（鮮魚・鮪）、寿司、中辰（ちりめん）、二幸サーモン（鮭・魚卵）、丸海（小浜海産物）、斉吉（魚総菜）、室町万弥（野菜、鶏卵）の7ブランド。果物、精肉コーナーは浅草今半（牛肉）、～豚肉・牛肉・神戸牛・松坂牛～、精肉の二幸、鳥麻（鶏肉）の3ブランド。

グローサリーコーナーは味匠庵（全国名産品）、越後ファーム、日本橋だし研究所、あぶまた味噌、「乾物・調味料」の4ブランド。和洋酒コーナーはラ・カーブがワイン、ウイスキー・リキュール、ビール、日本酒、焼酎の6ブランド。その他、銘品名店、食品ギフトコーナー、ウェッジウッド、愛国製茶、川根銘茶、松来園、一保堂茶舗、山本海苔店、にんべん、の9ブランドからなる。

本館 1F の売場は化粧品、特選ブティック、婦人雑貨／紳士雑貨となっており、主にアクセサリー・ハンドバッグ・財布、帽子・ハンカチ、レッグウェア・ネックウェア、サングラス・傘・手袋、ヘアアクセサリー・ステッキの12カテゴリとなっている。特選ブティックはルイ・ヴィトンが最も大きな売場を占めており、ティファニー、カルティエ、エルメス、ロエベ、ヴァンクリーフ&アーベル、シャネル ファインジュエリー、ブルガリ、フェンディ（期間限定）の10ブランド。

化粧品売場は、ディオール、グランドゥ・ラ・メール、シャネル、クリニーク、クラランス、ランコム、エステローダー、イヴ・サンローラン、トム フォードビューティ、ジョーマローンロンドン、ジバンシー、ボビーブラウン、シスレー、ラ プレリー、ヘレナルビンスタイン、イトリン、THREE、ローラメルシエ、エスト、カバーマーク、SK-II、クレド・ポー・ポータ、コスメデコルテ、ルナソン／カネボウ、アルビオン、スック、資生堂の28ブランドとフレグランスからなる。

婦人雑貨売場はマルベリー、モロー・パリ、デルヴォー、ロンシャン、フルラ、バリー、J&M デヴィッドソン、ヒロフ、ゲラルディーニ、ケイト・スペードニューヨーク、帽子、ロウナーロンドン・ハンドバッグ、フォレ・ル・パージュ、傘・ステッキ・手袋、ネックウェア、ハンカチ・レッグウェア、ヘアアクセサリー、サングラス、ヴァンプブティックドーム、グロッセ、スワロフスキー、イベントスペース、ヴァンドーム青山、オーバーエクセレント、マグマ、4℃、ポンテヴェキオ、フェスタリア、ヴェレッタオッターヴァ、アーカー、ジョー

ジ ジェンセンの33ブランド。

紳士・婦人雑貨売場はサンタ・マリア・ノヴェツラ、ボルサリーノ、モンブラン、グローブ・トロッター、カミーユ・フォルネ、ヴァレクストラの7ブランドからなる。

2Fの売場は紳士ファッション、紳士雑貨、婦人ファッション、特選ブティックからなる。

紳士ファッション売場は全売場のおよそ2/3を占める。パーソナルオーダーサロンではビスボーク、メイドドゥメジャー、オーダーシャツ、アルチザンの4ブランド。紳士靴はジョンロブ、ジェイエムウエストーン、ア・テストーニ、サントーニの4ブランド。紳士鞆、革小物、ベルト、トゥミ、プリオーニ、エルメネジルドゼニア、ブルネロクチリネ、エトロ、フォーマル、ジョルジオアルマーニ、メンズグルーミング、シャルベ、タイユアタイ、ドレスシャツ・ネクタイ、セーター・カジュアルシャツ、装身具、シーズン雑貨の14ブランド。

オーセンティッククロージングにはダーバン、ランバンコレクション、ドーランドハウス、ダックス、ミラ・ショーン、アクアスキュータム、マッキントッシュロンドン、ヒッキー・フリーマンの8ブランド。コンテンポラリークロージングにはマッキントッシュフィロソフィー、ブラックレーベル・クレストブリッジ、マーガレット・ハウエル、ジョセフオム、コルネリアーニ、ポール・スミスコレクション、ポール・スチュアート、Jプレス、ボス、パパス、ポロラルフローレン、ブルックスブラザーズ（メンズ・ウィメンズ）、肌着、靴下、ナイトウエア、プロモーションスペース、サルヴァトーレフェラガモの17ブランド。

婦人ファッション売場にはマドモアゼルノンノン、ラメゾン、エムプルミエ、アクアスキュータムホワイトレーベル、セオリー、ICB、23区、アナイ、アンタイトル、マッキントッシュフィロソフィー、ルネ、コムサ・プラチナ、インディヴィエンフォルド、サロンドウドレスアンレーヴの14ブランドがある。

3Fの売場はおよそ1/2が婦人ファッション・婦人靴、1/2が特選ブティックからなる。婦人ファッション・靴売場はファーサロンをはじめ、レオナール、ランバンコレクション、ミシアシダ、タエアシダ、ポール・スチュアート、アクアスキュータム、ダックス、オールドイングランド、マッキントッシュロンドン、ラジョコンダ、ユキトリキ、ヨシエイナバ、タダシショージ、アキオヒラタ、ミグジュアリー、スリードッツ、オーカートランク、ドナテラ・ペリーニ、モガ、セルジオロッシの20ブランド。

婦人靴売場にはアルカ、ペタラ、エコー、セムラー、ガンター、ジョーヤ、フィンコンフォート、銀座ヨシノヤ、イナバ、アルシュ、シンク、メフィウト、サクセスウオーク、リーガル、ヨシト、エヌティユアオーダーシリーズ、ファビオルスコーニ、サントーニ、バリー、コールハーン、ヒロフ、ペリーコ、ルカドロッシ、シャテル、アグ、ジェオックスの26ブランド。

特選ブティック売場にはディオール、プラダ、バーバリー（期間限定）、サンローラン、

ボッテガ・ヴェネタ（期間限定）、ロロ・ピアーナ、ブルネロクチアリ、ジル サンダー、ジョルジオアルマーニ、ヴァレンチノ、ミッソーニ、エスカーダ、マックスマラ、ヘルノ、サルバトーレ・フェラガモ、ファビアナフィリッピ、チヴィディーニ、アクリス、アニオナ、エトロの20ブランドがある。

4Fの売場は婦人ファッション、呉服、スポーツ・ゴルフ、旅行用品となっている。婦人ファッションはレリアン、エポカ、デュアルヴェー、モディファイ、クラスラウンジ、自由区、レキャップ、トゥービーシック、ジョコンダロイヤル、wb、レイコカツキ、ヴィヴィアンタム、アナスイ、シビラ、FUGA PUGA、ミラノ、カラーフォーマル、ブラックフォーマル、PJC、ユキコハナイ、ハナエモリ、青山サロン、アトリエ・サガン、マダムジョコンダ、インティメイトサロン（婦人肌着）、サイズバリエーションショップ（7号～15号サイズの婦人服）はスキヤバ、伊太利屋、ロジカ、ベルボネッティベルヴォーグ、セシオセラ、トビーズ、バレンザの32ブランド。グレースサイズサロン（13号～17号サイズの婦人服）はゲストジョコダング、リリアンビューティ、プレシヤスマイルド・コンフォート、23区、レリアンプラスハウスの5ブランド。

呉服売場は、男のきもの、礼装きもの、呉服特選サロン、きものサロン、和雑貨サロン（風呂敷、お香、お線香、念珠）、和装小物、和装肌着、ファッションきもの「帯むすび」、プロモーションスペースと、ブランドMDが充実している。

紳士ファッション、ゴルフ、旅行鞆、スーツケースはインターメッツォ、ザ・スコッチハウス、レセント、エミネント、ミズノ（ウォーキングシューズ）、乗馬サロン、ランバンスポーツ、レオナルドスポーツ、カステルバジャック、アダバット、ピッコーネ、ムニタルブ、ヒールクリーク、ゴルフギア、カップ、ハートマン、マンシングウエア、ブラック&ホワイト、ラコスエ、ダックスゴルフ、アルフレッドダンヒル、ポロゴルフ、ゴルフスラックス、トラベルバッグ、スーツケースの25ブランドからなる。

表3は三越日本橋本店の年間販売額の推移を見たものであるが、2010年以降、漸次減少傾向にあり、2018年の直近の販売額は1,447億円と8年間に比べて3割減となっている。この2～3年、リニューアル工事をしているが、未だその効果は見られない。一方、新館は2020年2月5日、リモデルの一環として6Fにビッグカメラを導入した。三越日本橋本店／・新

表3 三越日本橋本店の年間販売額の推移 年／百万円／m²

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
205,565	165,220	163,181	173,640	165,560	168,316	165,127	155,357	144,775
123,365	123,365	123,365	—	—	62,580	62,318	62,318	62,318

（出所）日経MJ『トレンド情報源』各年版より、筆者作成。

館の顧客は圧倒的に富裕層が多く、ビッグカメラではハイエンドな商品を顧客に提供する方針を取っている⁸⁾。

表3-1は三越日本橋本店の主要4部門の売上げ貢献度の推移を見たものであるが、衣料品(アパレル)については2017年以降、徐々に減少傾向にある。一方、化粧品・雑貨については2017年以降、増加傾向にあり、1Fの売場の改装効果が出てきたものと思われる。

また、食料品については、2015年以降、2019年は過去最高の29.5%の高いシェアを出しており、新宿伊勢丹本店の2倍以上のシェアを誇る。最も、三越日本橋本店の客層は年齢層が高く、各売場にコンシュエルジェを配置しているだけあって上顧客、最良客が多い。

次に、新館の売場について見てみよう。新館1Fは特選ブティックとなっており、グラフ、シャネル、ベルルッティの2ブランドにプロモーションスペースがある。2Fは婦人ファッション売場であり、フォクシー、ポール・スミス、ジョセフ、ブラミンク、エスカーダスポーツ、オアダーサロン、ポールカー、ケイト・スペードニューヨークの8ブランドからなる。

3Fは婦人ファッション、婦人雑貨である。イッセイミヤケ、エンポリオアルマーニ、アレクサンドルドゥパリ、コム デ ギャルソン、ポロラルフローレン、ジル・サンダー、ネイビー、ウィークエンド、マックスマラ、マルニ、エミリオ・プッチ、セオリーリュックス、スウインスウィング、マーレングラム、トッカ、ノワール、ケイニノミヤ、毛皮サロンの18ブランドがある。

4Fは婦人ファッション、婦人雑貨である。プレシヤスマイルド、アルチザン、バジール28、ベータ、ヒロコハヤシ、45日、ネイルサロン、ピレインピープル、ワイズ、ハート、プランテーション、ケイハヤマプリュス、カーサ、センソユニコ、ゲンテン、カーサ、センソユニコ、ヤッコマルカルドの19ブランドからなる。

新館は本館とは異なり、売場面積は狭小だが、取扱商品ブランドMDが比較的若い顧客層を狙っている。しかし、新館には化粧品売場は無く、本館1Fの化粧品売場と共有されて

表3-1 三越日本橋本店の主要4部門の売上げ貢献率 (%)

	2015	2016	2017	2018	2019
A・衣料品	30.1	30.3	30.3	29.4	27.0
身回品	7.7	7.9	8.2	9.8	9.1
化粧・雑貨	16.3	18.1	18.7	19.7	19.6
食料品	28.1	28.0	28.1	27.1	29.5

(資料)『百貨店調査年鑑』(株)ストアーズ社各年度版より筆者作成。

8) www.ryutsu.biz/store/11185html/2020.04.19

おり、しかも本館の利用客の多くは年齢層が高く、若い女性客にはかえって利用しづらい面もある。この点、銀座三越店の化粧品売場の方が若い女性客が多く、隣接する銀座松屋店、GINZA-SIX など、回遊性の高い商業集積地の方が選択肢は多い。

例えば、三越銀座店の化粧品・雑貨の2018年度商品貢献度をみると、35.2%を占めており、日本橋三越店の19.7%と比較してもその違いは一目である。ちなみに、銀座三越店の化粧品売場は地下1Fにあり、化粧品、ギンザコスメワールドと称してフロア全体を化粧品売場にしている。

売場はシャネル、シュウ エムラ、ジオルジオアルマーニ、ボビイブラウン、ディオール、ジョー マローンロンドン、フレグランズ、M・A・C、ナーズ、ギンザ ポーティンフォメーション、アルビオン、アクセーヌ、クリニーク、イプサ、エステイローダー、デコルテ、ランコム、クラランスラブレリー、資生堂、ポーラ、SK-II、ローラメルシエ、ラデュレ、セルヴォーク、ハッチ、GINZA ステージ、クレ・ド・ポーポータ、シスレー、ドゥ・ラ・メール、ゲラン、ジバンシー、ジルスチュアート、カバーマーク、ルナソル／カネボウ、キッカエスト、アナスイ、RMK、ポール＆ジョー、エムディーエヌエースキン、アディクション、リファ、パナソニックビューティー、白鳳堂、ヤーマン、ダイソン、ギンザ ポーテコンシェルジュ、トータルコスメ（アッカカッパ、イイスタンダード、ヴェレッタ、ウカ、オブ・コスメティック、ガミラシークレット、ガーデン インデアルシリーズ、サラハップ、シゲタ、シャクダ、ジュリーク、ジョエル シオッコ、ジョンマスターオーガニック、トリロジー、ナチュラルグラーセ、ラ・カスタ、リクイール、レイコカツギ、ロレッタ）、スリー、スックの67ブランド、海外顧客サービスセンター（外国人観光案内所、免税カウンター、アテンダント、外貨両替機、海外発送）からなる。

上述で見たように、日本橋三越本店の化粧品売場は30ブランドの取扱いであり、銀座三越店の67ブランドと比較しても取扱い商品の幅・奥行広いことが分る。これは立地的に日本橋三越本店よりも銀座三越店の方がインバウンドの訪れる機会が多く、松屋銀座店、GINZA-SIX などとの競合も意識したブランド MD 政策がとられていると考えられよう。

3. 阪急本店（阪急うめだ本店、阪急メンズ大阪）⁹⁾

企業名 (株)阪急阪神百貨店

代表者 代表取締役社長 荒木直也

営業時間 阪急うめだ本店 日～木 10時～20時 金・土 10時～21時

レストラン街11時～22時

9) (2018)『百貨店調査年鑑』ストアーズ社 361p

阪急メンズ大阪 月・火 11時～20時 水～金 11時～21時

土 10時～21時 日・祝 10時～20時

開店 1929年 4月15日

総売場面積 98,281 m²

従業員（社員） 男259名 女675名 計934名

年間来店客数 約50,566,000人（前年比）102.8%

売上推移

15年売上高 218,358百万円（15/4～16/3合計）

16年売上高 220,515百万円（16/4～17/3合計）

17年売上高 240,300百万円（17/4～18/3合計）

18年売上高 251,058百万円（前年比104.5%）

阪急うめだ本店はB2～13F レストラン街「祝祭ダイニング」まで15階建のフロア構成からなる。B2は食品売場、主に鮮魚・塩干魚・精肉・野菜・果物・漬物・日配品・和洋酒・佃煮・保存食品・ワールドフードマーケット・パン／切花からなる。B1は食品売場となっており、和洋菓子・パン・惣菜・弁当・健康食品／薬局（院外処方箋受付）からなる。

1Fは婦人服飾雑貨（アクセサリー・サングラス・帽子・ネックウエア・ベルト・財布・手袋・ハンカチ・傘）、バッグギャラリー／ブライダルジュエリーギャラリーからなる。2FはHANKYU BEAUTY（化粧品・フレグランス）、バッグギャラリーからなる。3Fの売場は婦人服（モード）、シスターズクローゼット（婦人服）／HANKYU BEAUTY（化粧品）、婦人肌着「メゾン・ド・ランジェリー」からなる。4Fの売場は婦人服（コンテンポラリー）／小さいサイズの婦人服「S&S」、シューズギャラリー（婦人靴）、婦人靴下からなる。5Fの売場はインターナショナルブティック（婦人服・服飾雑貨・宝飾品・ドレスギャラリー）からなる。6Fの売場は婦人服（プレミアム）／オーダー&リフォームサロン、HANKYU BEAUTY（化粧品）／大きいサイズの婦人服「プリュス」、セレモニー&フォーマルサロンからなる。7Fの売場はリビング用品／時計／メガネ／美術、インテリアショップ「コンフォートQ」（家具・インテリア用品）／ブライダルサロン、贈答品サロン／商品券／仏具からなる。8Fの売場はスポーツファッション「インクス」／本館紳士服。9Fの売場は催場／祝祭広場／阪急うめだホール、阪急うめだギャラリー／アートステージ。10Fの売場は、うめだスーク（文具・手芸「セッセ」・趣味雑貨・婦人服・婦人雑貨・インテリア雑貨・ペット用品）、介護用品／補聴器／HANKYU BEAUTY（化粧品）／ウィッグ。11Fの売場はベビー・子ども服／きもの／結納用品。12Fの売場はレストラン街「祝祭ダイニング」、13Fの売場はレストラン街「祝祭ダ

イニング」／屋上広場となっている。

それでは主要4部門のブランドMDについて詳細を見てみよう。B2売場は食品であるが、主にグロッサリー、銘品・銘茶・佃煮、和洋酒、ワールドフードマーケット、パンの7つのカテゴリーからなる。グロッサリーは、エシレ・マルシェ オ プール、ロイヤルフレーバー、ルピシア、オスヤ、ミックミールミーオリーヴォ、セゾンファクトリー、フォション、キッチンストッカー（製菓材料、米処四代目益屋、玄人派だし）、銘品・銘茶・佃煮売場には、わらびの里／柿安、おきな昆布、小倉屋山本／丹波屋、鮎家／佃の佃家、五八山椒堂／西友、保存食品、ギフト、阪急海苔、ぎんれい、山本海苔店、山川茶木、森半、不室屋、真帆屋、加島屋、一保堂、花錦戸、森嘉、永田屋昆布本店、長池昆布、はれま、富美家、錦そやの39ブランド。

ワールドフードマーケットには、ミスター・カンソ・ショップ、アントニオズデリ、トアロード・デリカテッセン、ワールドサラダシェフズデリ、ベジテリア・RF1、ワインバー、アンティカイタリアーナ、ワールドクラフトビールバーの9ブランドがある。

鮮魚売場は、まぐろ寺本、西浅、煮魚・焼魚、黒門三平、かね清（鮭）、さんつね、福太郎、福さ屋、ふくや、魚屋の鮎、魚の北辰、塩干魚 大一、いそ路、大八（ちりめん）の16ブランド。日配品売場は、西利、京つけもの もり、土井志ば漬本舗、うめみそ庵、安心堂白雪姫の6ブランド。野菜・果物は京都錦かね松、キムラフルーツ、青果 赤と青、精肉は鳥芳、つの田、大寅、丸常蒲鉾、あしや本竹園、切花の9ブランド。パンは阪急ベーカリーショップ100円パン、ル・ブーランジェ・ドゥ・モンジュ、フードイベントプラザ、キッチンバンドの樹の4ブランド。和洋酒売場は、日本酒・焼酎、ワイン・洋酒、ワイン、洋酒の6ブランドとなっている。

B1食品売場は、和菓子、洋菓子、パン、惣菜・弁当、健康食品／薬局からなる。和菓子売場は、とらや、たねや、叶匠壽庵、桂新堂、仙太郎、鼓月／寛永堂、鶴屋吉信、鶴屋八幡、両口屋是清、銀装／若菜屋、中田屋／きたお、小島屋、松月堂、とよす、山本山、マヨアラ、まめ新、萩月／珍々堂、丹波鶴屋／風雅、辻利兵衛本店、赤福／共楽堂、小布施堂、一心堂、京煎堂、あみだ池大黒、日本の銘菓撰（緑寿庵清水、福砂屋、満月）の34ブランドからなる。

洋菓子売場は、グラマーシーニューヨーク、アンリ・シャルパンティエ、ラ・メゾン・デゥ・ショコラ、ファウンドリー、ヒビカ、ビスキュイテリエブルトヌ、クラブハリエ、五感、ネスプレッソ、足立音衛門、黒船、ハッピーターンズ、タネビッツ、ゴンチャロフ、メリー／モロゾフ、本高砂子屋／神戸風月堂、ユーハイム／フーフーシェ、ヨックモック／ブルミッシュ、バトンドール、デメル／バビ、ベルアメール、ゴディバ、アマレーナ／中村藤吉本店、モンロワール、ア・ラ・カンパーニュ、フリユテリー果坊 パイ、フルーツJ／セルフイロ、コーヒーギャラリーヒロ、マリアージュ フレール、ハッチ／ムレスナティーハウ

ス、マフィンズ、グラモウディーズ、エール・エル、ケントハウスプリュス、シーキューブ、新宿高野、カサネオ、フワトロワルタオ、銀のぶどう、グランカルビー、シュガーバターの木、ア・サンドルチュエ、ねんりん家、チーズガーデン、モンシェール、コロロの54ブランドからなる。

パン売場は、アンデルセン、デニッシュハート、ブルーランジェリーアン、ハウスカレーパンノビ（11月14日から）の4ブランド。

惣菜・弁当売場は、美濃吉、なだ万、銀座ハゲ天、すし萬、宝海、聘珍樓、大阪王、チャイナチューボー、551蓬莱、いとはん、和さいの国、梅の花、まつおか、華鳥、魚道楽、魚伊、鰻萬、牛めしつの田、やきとり鳥芳、六斎／地雷也、米八／古市庵、心亭、RF1、三田屋、かつくら、アイズデリ（伊藤ハム）、銀閣寺大西、北野坂、アンドグーテ、サラパラ、妻家房、カムイチェプリデリ、ワッツ／いろは、チキンデリ、アサヒビアホール、利久、アジアンサラダ、融合、チーズ王国、スープストックトーキョー、ジュノエスクベーグル、百椀、まぐろ屋の鮨寺本、モモフクヌードルの48ブランドからなる。健康食品・薬局売場はヘルスマート馬渡はちみつ、共栄薬局。

1Fの売場は婦人服飾雑貨、帽子・ネックウエア・ベルト・手袋・ハンカチ・サングラス・傘。アクセサリ・財布、バッグギャラリー、ブライダルジュエリーギャラリーの12カテゴリーからなる。婦人服飾雑貨はシーズン雑貨コーナーとして売場が構成されている。売場にはロクシタン、カシラが入っている。

アクセサリ売場はアクセソワール、ミミカザリ、スワロフスキー、ヘアアクセサリ、オランダ、ギャラリーイトダギンザ、アッシュ・ペー・フランス ビジュエリー、アガット／ココシュニック、ドラマアッシュ・ペー・フランス、ワンスアポンアタイム、パンドラ／リンクスオプロンドン、ベルシオラ／マダマ／カオル、ハムクアラント、財布（サマンサタバサ、プーチョイス、ヒロコハヤシ）の20ブランドとコトコトステージ11からなる。

バッグギャラリー売場は、セリーヌ、サンローラン、フェンディ、ジバンシー、ロエベ、クリスチャンルブタン、アレキサンダー・マックイーン、J&M デヴィッドソン、クロエ、バレンシアガ、ステラマッカトニー、トリーバーチ、フルラ、コーチ、ケイト・スペード ニューヨーク、パオパオ、イッセイミヤケ、リモワ／ザネラート／バリー／ラドロー、アーバンリサーチ、メイクスタア、ジャンニキアリーニ／バッグ修理、ヴァネッサブリューノ／バッグアトリエ、アンテプリマ／ワイヤーパック、ラシット／アニエスベー ボヤージュ、ロンシャン／ラドロー／アニヤ・ハインドマーチ、MCM／マーク ジェイコブス、ディーゼル、サマンサタバサデラックスの38ブランドからなる。

ブライダルジュエリーギャラリー売場は、シャネル、カルティエ、プルガリ、ティファニー、ナチュア&ニコライ、バーグマン、サマンササティアラ リュックス、4℃／オデュエ

ス4℃、スタージュエリー、アーカー／組曲、ポンテヴェキユオ、ブシュロン、ヴァンドーム青山、ブライダルジュエリーコンシェルジュの17ブランドとプロモーションスペース12からなる。

2FはHANKYU BEAUTY（化粧品・フレグランス）、バッグギャラリーである。HANKYU BEAUTY（化粧品）はシャネル、ランコム、ディオール、トムフォードビューティ、クリニーク、アルピオン、コスメデコルテ、イヴ・サンローラン、カネボウ、エレガンス、スック、シュウ ウエムラ、ジオルジオ アルマーニビューティ、レ・メルヴェイユーズラデュレ、ジバンシィ、スリー／ハッチ、ニールズヤードレメディーズ、メルヴィータ、アウエイク、ファンケル、ラ・カスタ、コスメキッチンリュクス、アヴェダ、オブ・コスメティックス、ジョンマスターオーガニックセレクト、バイオピログラミング、RMK、M・A・C、ナーズ、ベアミネラル、メイクアップフォーエバー、クリスチャンルブタン、アディクション、ポビーブラウン、エスト／SK-II、クレ・ド・ポー ポーテ、イプサ、資生堂、MDNA スキン／リファ、ゲラン、ドゥ・ラ・メール、クラランス、ポーラ、エステイロダー、きれいきれいステーション、E・ステーション、アルティザン&アーティスト、コバコ／アーティストの52ブランドとプロモーションスペース22。フレグランス（ジョー マローン ロンドン、ロジェ・ガレ、シャネルフレグランス）3ブランドからなる。

同時に、HANKYU BEAUTY SALON【阪急グランドビル19階】には、加圧ビューティテラス、クリニカルサロン、シズ・ラボプレミアム、クレ・ド・ポー ポーテ サロン、ビュートリウム アヴェッダ、ラ・カスタ、ヘッドスパサロン&カフェ、【阪急17番街 6階（阪急ターミナルビル）】アナスタシア、インプリスタ、オングレース、ケサランパサラン、フィニ。また、HANKYU BEAUTY STUDIO【阪急三番街南館 1階】にはRMK、イヴ・サンローラン、イプサ、エスト、MDNA スキン／リファ、クリニーク、コバコ、資生堂、シュウ ウエムラ、ズルスチュアート ビューティ、スリー、ダザショップ、ネイルズユニーク アルティミッドエクスプレス、M・A・C、メイクアップライフ、ランコム、ルナソルの20ブランドがある。

バッグギャラリー売場は、エルメス、ルイ・ヴィトン、ゴヤール、ブラダ、グッチ、デルヴォー、ディオール、ヴァレクストラ、サルバトーレファラガモ、ドルチェ&ガッパナ、ボッテガ・ヴェネタ、ヴァレンティノ、ジミーチュウ、ミュウミュウ、グローブ・トロッターの15ブランドからなる。

3Fの売場はシスターズクローゼット、婦人肌着「メゾン・ド・ランジェリー」、HANKYU BEAUTY（化粧品）、婦人服（モード）であるが、婦人服売場が全売場のおよそ7割を占めており、シスターズクローゼットと合わせると、9割近くがアパレル・衣料品となる。

婦人服（モード）売場は、セリーヌ、ジバンシィ、ステラ マッカートニー、トムブラウ

ン、モンクレール、サカイ、クロエ、バレンシアガ、ジル・サンダー、エミリオ・プッチ、マルニ、コム デ ギャルソン、コム デ ギャルソンポケット、ロエベ、メゾンマルジェラ、ドリスヴァンノッテン、マーク ジェイコブス、PS ポール・スミス、シー バイ クロエ、エンフォルド、ゴールドディ アッシュ・ペー・フランス、ノティファイ、マリーエレーヌ ドウ タイヤック、タサキ、ホーセンブース、ヴィヴィアン・ウエストウッド、ケンゾー、ライラヴィンテージ、アレキサンダーワン、アトリエ ノティファイの30ブランド。

「D.エディット」コーナーには、3.1フィリップ リム、カルヴェン、ヌメロヴェントゥーノ、イザベルマラン、アリス アンド オリビア、スポーツマックス、ディーゼル ブラックゴールド、ヘルムート ラング、ジル・サンダー ネイビー、ケイタ マルヤマ、ラグ&ボーン、レッド ヴァレンティノ、ジュンヤ ワタナベ、コム デ ギャルソン、ルシアン ペラフィネ/ディー スクエアード、イッセイ ミヤケ/モスキーノ、ヨウジヤマモト/ソニアリキエル、バルマンの21ブランド。

【デニムセクション】にはディーゼル/AG、ジースター ロウ、レッドカード、リーバイスなど5ブランド。「D-ラボ」売場にはミュベール、タロウ ホリウチ、ルールロジェット、オフホワイト、マルニポーター、ソワリーブティローブ、ノアースタイル81、ワイスリー、ノアール ケイ ニノミヤ、トーガ、アンダーカバー、ジェームスパース、ルシエルブルー、ビューティフルピープル、ダブルスタンダードクロージング、ナゴンスタンス、エレンディー ク、エムエムジーエム、エムエムシックス、メゾンマルジェラ、エムエムジーエムカレッジ、アンスリードの22ブランドとイベントスペース、コトコトステージ31となっている。

シスターズクローゼット売場は、ココディール、ブルーレーベル・クレストブリッジ、ウィルセクション、タイーンズコート、ジャスグリッティ、アンドクチュール、ブレンヘイム、ジュエルナローズ、シングル、アプワイザー・リッシュェ、リランドチュール、デビュー・ド・フィオレ、マーキュリーデュオ、レンアイケイカク、ティティー&コー、ジェラート ピケ、リムアーク、アナスイコスメティック、レディアゼル、アンデミュウ、ソフィラ、リリーブラウンジルスチュアート、トゥービーバイアニエスベー、スナイデルの24ブランドとピプロモーションスペース33、プロモーションスペース32。

HANKYU BEAUTY (化粧品) 売場は、サボン、C.O. ピゲロウ、ルラボイソップ、キールズ、ジルスチュアートビューティー、ローラ メルシエ、ポール&ジョーポータ、デオールバックステージスタジオの8ブランド。婦人肌着売場「メゾン・ド・ランジェリー」となっている。

4Fは婦人服売場 (コンテンポラリー=アーバンスタイル、ウィークエンドスタイル、オフィススタイル、パーティ&ドレスアップスタイル)、小さいサイズの婦人服「S&S」、シューズギャラリー (婦人服)、婦人靴下の7つのカテゴリーからなる。

先ず、アーバンスタイル売り場は、ICB、アンタイトル、23区、プロフィール、カリテ、タトラス、マイストラダ、ピアッジョブルー、フレイ・アイティー、アバハウス・ドゥヴィネット、リュックス、イプセ、スーパーアクローゼット、「ロビーフォーウイメン」にはマディソンプルー、ヨーコチャン、ヴゼット、アジョリー、ランドオブトゥモローランド、m.i.d ショップ、M・プルミエ、M・プルミエブラック、セオリーの22ブランドとコトコトステージ41、プロモーションスペース41。

【ウィークエンドスタイル】売場には、メルベイユ アッシュ、マッキントッシュ フィロソフィー、ユノートル、ポロラルフローレン、フランク&アイリーン、ミラ オーエン、ブラックバイマウジー、バンヤードストーム、ギャルリーヴィー、アニエスベー、エミの11ブランド。【オフィススタイル】売場はインディヴィ、ナラカミーチェ、アンタイトル、ICB、23区、M・プルミエ、PS ポール・スミス、パターンオーダーの8ブランド。【パーティ&ドレスアップスタイル】売場は、セ・ラ・ヴィ／フリッカ／ピールスローリー、タダシ ショージ／グレース クラス、ネイルズユニーク、アルティミッドプレミアの7ブランド。

【アーバンスタイル】売場は、トッカ、ケイト・スペードニューヨーク、トリーバーチ、マイケルコース、セルフオード、マックス&コー、ヴィヴィアンタム、ランバン オンブルー、アベニール、エトワール、エッセンス オブ アナイ、グレースコンチネンタルの12ブランドと小さいサイズの婦人服「S&S」。

シューズギャラリー売場には、セリーヌ、サルバトーレファラガモ、アルカ シューキッチン、靴修理、グッチ、プラダ、ディオール、クリスチャンルブタン、シャネルシューズブティック、ミュウミュウ、セルジオロッシ、ジミーチュウ、マノロ ブラニク、プロモーションスペース44、フェンディ（11月14日から）、バレンティノ、ジャンヴィト ロッシ、スチュアートワイツマン、ゴールデン グース、デラックス ブランド、マルニ／クロエ、メゾンマルジェラ、チャーチ、アルカ、コールハーン、バリー、レペット／ペリーコ、トリーバーチ、マーガレットハウエル アイデア、SS&LL サイズ（ラジェンヌ）、アシックス／フタバヤ、銀座ヨシノヤ、アンテプリマ、ジルシュアートシュー、ランバン オンブルー、アグ、アッシュ、ドクターマーチン、ノーネーム、ビルケンシュトック、カンペール、スニーカーズバイエミの43ブランドと婦人靴下。

5Fはインターナショナルブティック売場であるが主に婦人服・宝飾雑貨、宝飾品、ドレスギャラリーからなる。売場のおよそ2/3を占めるのが、俗にいうところの高級ブランドである。最も売場面積の大きなところはシャネル、ルイ・ヴィトンウイメンズ、ディオール、プラダ、フェンディ、ドルチェ&ガッパナ、グッチ、サンローラン、ミュウミュウ、ヴァレンティノ、バーバリー、マックスマラ、サルバトーレフェラガモ、トムフォードウイメンズ、ポッテガ・ヴェネタ、エトロ、ジョルジオアルマーニ、トッズ、ヴェルサーチェ、アク

リス、ブルネロクチネリ、ロコ・ビアーノ、アニオナ、1436、チヴィディーニ、ブルマリン、アラリア、ラベルラ、CH キャロリーナヘレラ、ロジェヴィヴィエの30ブランド。

宝飾品売り場は、カルティエ、ハリー・ウィンストン、シャネルファインジュエリー、ティファニー、ヴァンクリーフ&アーベルブルガリ、ショーメ、グラフ、ブシュロン、ミキモト、ショパール、ダミアーニ、ピアジェ、フレッドの13ブランドとコトコトステージ51、ドレスギャラリーとなっている。

6Fの売場は婦人服（プレミアム）、大きいサイズの婦人服「プリュス」、HANKYU BEAUTY（化粧品）、オーダー&リフォームサロン、セレモニー&フォーマルサロンからなる。

売場のほぼ1/2は婦人服（プレミアム）となっており、レオナルド、エスカダ、エンポリオアルマーニ、セント・ジョン、ポール・カ、キートン、ファビアナフィリッピ、ヘルノ、アマカコレクション、エポカ、ジュンアシダ、ヨシエ イナバ、ハナ モリエ、レリアン、ランッパンコレクション、ウィークエンドマックスマラー、スインスウィング、マーレング、モディファイ、アドーア、モガ、セオリーリュックス、ポール・スミス、wb、ポール・スチュアート、クラスラウンジ、自由区、ハウスオブロータス、トリコ コム デ ギャルソン、ワイズ、プロモーションスペース61、アクアスキュータム、シビラ、サリー・スコット、ミナベルホネン、ツモリチサト、45R、パーソナルスタイリングルーム、プレシャスマイルド、バジレ28ベータ、アルチザンギャバジン KT、ミー・イッセイ ミヤケ、プリーツ プリーズ イッセイミヤケの46ブランド。

「プレミアムカジュアル」では、ブランベール、サンスペル、煎茶堂東京、YSM、マーガレット・ハウエルの5ブランド。「ザ セレクション」では、マッキントッシュロンドン、ミス アシダ、タエ アシダ、ダックスの4ブランド。

HANKYU BEAUTY（化粧品）では、ヘレナルピンスタイン、シスレー、クレ・ド・ポー ボーテキャビン、アルピオンキャビン、カバーマーク、SK-II キャビン、ラ・プレリー、ポーラキャビン、ドモホルンリンクルの9ブランド。

大きいサイズの婦人服「プリュス」では、ポール・スミス、ポロラルフローレン、マッキントッシュロンドン、アクアスキュータム、セオリー、マックス&コー、ナラカミーチェピュウ、チャビーカーヴィー、クイーンズコート、ピアッジョブルー、エフデーゼ、ローズティアアラ、サブストリート、マイスタンダード、バスコ、23区、インディヴィイ、ICB、ラ・エフ、エヴェックス バイ クリツィア、アンタイトル、スーペリアクローゼット、ナチュラルビューティー、組曲の24ブランド。

「オフィシャルスタイル」では、ニューヨーカー／自由区、トゥー ビー シック／モガ。「プリュス プリュス」（21～25号）では、アリスバーリー／ローズティアアラ、サブストーリーマイスタンダード、フィットミーモア、プレシャスマイルド、コンフォート、レリアンプラス

表4 阪急うめだ本店の年間販売額 年／百万円／m²

2013	2014	2015	2016	2017	2018
192,214	197,839	218,358	220,515	240,300	250,747
97,804	97,804	97,519	97,804	98,281	98,733

(出所) 日経MJ『トレンド情報源』各年版より、筆者作成。

ハウスの11ブランドとではセレモニー&フォーマルサロン。

表4は阪急うめだ本店の2013年から2018年までの年間販売額と売場面積を時系列で見たものである。周知のように、アベノミクスの経済政策の一環として外国人観光客のビザの規制緩和、免税措置によって、特に中国、韓国、台湾など日本周辺のアジア圏からインバウンドの受入れが進み、またLCC、大型クルーズ船の入港によって爆買いが起こった。時を同じくして関西圏では関西国際空港（関空）を利用するインバウンドの出入拠点として賑わい、難波高島屋百貨店、近鉄あべのハルカス、阪急うめだ本店、阪急メンズ館などはインバウンドの買い物の場として重宝されている。

インバウンド需要の当初は、時計、宝飾品、ブランド品など的高額商品の購入が多く見られたが、近年では、日用雑貨、化粧品、医薬品（目薬、胃腸薬、風邪薬など）の購入が目立ち、難波のドン・キホーテ、心齋橋筋商店街では僅か300～400メートルの間におよそ20店舗のドラッグストアが出店している¹⁰⁾。

かつて買い物が主であったモノ消費から食・観光と言ったコト消費へシフトしており、大阪市では海鮮卸市場であった黒門市場がインバウンド向けの観光地市場と化し、京都府では京都庶民の台所として親しまれた錦市場が黒門市場同様に観光地市場と化し、現地では外国人観光客のマナーの悪さからオーバーツーリズムが問題となっている。

表4-1は阪急うめだ本店の主要4部門のMDに占める割合を時系列で見たものである。私

表4-1 販売額に占める商品別貢献度%

	2014	2015	2016	2017	2018
A・衣料品	34.9	32.6	31.5	30.5	30.0
身回品	22.8	21.4	21.3	21.6	21.9
化粧・雑貨	15.0	20.0	20.4	22.2	23.0
食料品	20.7	19.7	20.3	19.5	18.9

(資料) 『百貨店調査年鑑』(株)ストアーズ社
各年度版より筆者作成。

10) 2019年10月15日の実態調査に基づく。

料品（アパレル）について見ると、2014年から2018年にかけて徐々に減少傾向にあることが分る。また、身回品は2014年に22.8%を占めたが2016年を底に直近のデータでは22%に戻りつつある。これに対して、化粧品・雑貨は2014年から2018年にかけて一貫してポイントを上げており、衣料品（アパレル）に次いで主力となるブランド MD となっている。

3-1. 阪神梅田本店

この一方、デパ地下では、2016年に一度盛り返したが、近年、徐々に売上げを下げている。これは徒歩5分圏内に阪急阪神百貨店（阪神梅田本店）の食料品売場に客足が流れていることが想定される。阪神梅田本店の売場面積は 33,429 m²¹¹⁾ と都心部百貨店の中では極めて狭小であり、表5に見るように隣接する大丸大阪梅田店の 64,000 m²（67,610百万円、2018年度）に比べてもかなり小さい¹²⁾。『百貨店調査年鑑』2018年度版 355p

しかしながら、表5-1に見るように販売額に占める商品別貢献度（2018年度）では売上の圧倒的多くが食料品であり、商品構成比の45.0%を占める¹³⁾。同一商圈内にある大丸大阪梅田店の食料品の商品別貢献度は22%¹⁴⁾であり、この数値を見てもよく判るように阪神梅田本店

表5 阪急阪神梅田本店の年間販売額 年／売上／m²

2013	2014	2015	2016	2017	2018
82,413	71,590	58,919	55,830	55,522	48,275
33,429	33,429	33,429	33,429	27,811	27,811

（出所）日経 MJ 『トレンド情報源』各年版より、筆者作成。

表5-1 販売額に占める商品別貢献度%

	2014	2015	2016	2017	2018
A・衣料品	27.7	26.1	25	23.7	21.2
身回品	13.4	13.2	12.6	12.3	12.5
化粧・雑貨	9.9	11.1	11.5	12.9	13.3
食料品	39.8	43.1	44.6	45.0	45.8

（資料）『百貨店調査年鑑』（株）ストアーズ社各年度版より筆者作成。

11) 『百貨店調査年鑑』2018年度版 355p

12) 阪神梅田本店は2015年度より、建て替え工事をおこなっており、現在の売場面積は 27,811 m² となっている。

13) 百貨店調査年鑑 2018年度版 ストアーズ社 363p

14) 日経 MJ 2019年8月14日付。

は抜きん出てウエイトが高い。

2018年度の阪神梅田本店の売上高は51,383百万円（前年比7.5%減）であるが¹⁵⁾、その内の23,122百万円が食料品の売上高になる。良く「食は関西に在り」などと言うが、正しく阪急梅田本店はこの特徴を出しており、競合店との差別化を図っていることが分かる。

阪神梅田本店の商品別貢献度を見ると、アパレル・衣料品については年々ウエイトが下がっており、これは身回についてもほぼ同様の傾向にある。これに対して、化粧品・雑貨は年々増加傾向にあり、阪急梅田本店の取扱い品とは程遠いものの、建て替え工事に伴ってブランドMDも見直しが図られ、食料品共々売上に貢献していると思われる。実態調査では、阪神梅田本店の客層は阪急梅田本店に比べて年齢層が高く比較的高齢者の割合が多い。また、都心部百貨店では1F～2Fに海外ブランドブティック等を配置するが、阪神梅田本店ではそれが見られず、各フロア構成を見てもリーズナブルな価格帯の品揃えが多い。

阪急メンズ大阪はB1～8Fの9階建となっており、B1は洗練された大人のトレンドカジュアルとオトコの美を提案するフロア、コンテンポラリースタイル／メンズビューティーとなっている。1Fは「本物」「上質」をテーマに世界の一流品を集めた洋品雑貨のフロア、メンズアクセサリとなっている。2Fは世界の最先端ファッションを極めるフロア、インターナショナルスタイルとなっている。3Fは世界の正統派ファッションを極めるフロア、ジェントルメンズスタイルとなっている。4Fは時代に左右されないオトコの基本ワードローブを提案するフロア、オーセンティックスタイルとなっている。5Fは世代を超えた、個性的でクールなカジュアルスタイルとなっている。6F/7Fはレストラン、8FはTOHO CINEMASとなっている。

B1のコンテンポラリースタイル／メンズビューティー売場はカジュアルウエア、スーツ、アクセサリ、時計、アンダーウエア、ソックス、ハンカチ、ホームウエア、コスメ、フレグランス、グルーミング、バーバー、ネイルケアである。

MDについて見てみると、タケオキクチ、40カラッツ&525 バイ タケオ キクチ、ヴィヴィアン・ウエストウッドマン、ファイブイズム バイ スリー（9/26オープン）、セオリー、ジョゼフ オム、CK カルバン・クライン、エポカ ウォモ、ブラックレーベル・クレストブリッジ、リーセンシィ オブ マイン アバハウス、コム デ ギャルソン・オム、マッキントッシュ フィロソフィー、ポール・スミス フローラルストリート（ポール・スミス、ポール・スミス コレクション、PS ポール・スミス）、スティールアッシュ（イージーンズ、AG／ガス、ジースター ロウ、CP.カンパニー、タヴァニティ ソー ジーンズ、ヌディージーンズ、フランクリ

15) 『百貨店調査年鑑』2018年度版 ストアーズ社 355P

ン&マーシャル, P.M.D.S, ヤヌーク, ヨシノリコタケ, リブレイ), ビヨンクール (ヴェルヴェットラウンジ, クロムハーツ, スターリングア, ダニエル ウェリントン, ブラッディマリー, レザーズアンドトレジャーズ, ロンワズ) の35メンズブランド。

ビューティー (コスメ, フレグランス, グルーミング, バーバー, ネイルサロン), ソックス (エチケット, 野富, パンセラ), アンダーウエア (グレイボールド, サニーボイス, トゥート, ハンロ), ホームウエア, ハンカチの14ブランドからなる。

1Fのメンズアクセサリズ売場はメンズラグジュアリーコレクションズ, ドレスシャツ, ネクタイ, アイウエア, アクセサリー, 傘, 装身具, シーズン雑貨, シガー, 喫煙具, 筆記具, 靴, バッグ, 革小物, シューリペア工房となっている。

メンズラグジュアリーコレクションズは, ルイ・ヴィトン, ベルルッティ, ブルガリの3ブランド。ドレスシャツはヒトヨシ, フェアファックス, ルイジ ボレッツの3ブランド。ネクタイはタイ ユア タイ/ブリューワー, ルイジ ボレッツの3ブランド。アイウエアはオリバーゴールドスミス/ペルソール, トム フォードの3ブランド。アクセサリーはアイフィニー, コアジュエルズ, スワロフスキー/タロウワシミ, フレッド/リンクス オブロンドン, ロイヤルオーダーの7ブランド。バッグ・革小物はコーチ/バリー/フルラ, ベッレ モルビダ デッキナイン, 大峽製鞆/カミーユ・ファルネ, ガンゾ/ジャンルソー, メゾン タクヤア, ザネラート, ツウミ, フェリージ, ベッレ モルビダの16ブランド。紳士靴はエドワードグリーン, クロケット&ジョーンズ, コール ハーン, コルテ, サントーニ, ジェイエムウエストンの6ブランドとシューケア用品, シューリペア工房, イベントスースからなる。

2Fのインターナショナルスタイルの売場はインターナショナルデザイナーズ, インターナショナルクリエイターズブランド, メガネから構成されており, プラダ, バレンシアガ, ディオール オム, バーバリー, モンクレール, クリスチャンルブタン, ディーゼル, ソフ, メゾマルジェラ, フェンディ, グッチ, ロエベ, ヴァレンティノ, ボッテガベネタ, サンローラン, ドルチェ&ガッパーナ, ジバンシイ, マルニ, アンダーカバー, N.ハリウッド, ケンゾー, ネーバーフッド, ジュゼッペザノッティ, コム デギャルソン (ゴーシャラブチンスキー, コム デギャルソン・オムドウ, コム デギャルソン・オム プリュス, コム デギャルソン・シャツ, コム デギャルソン・シャツ ボーイズ, コム デギャルソン・ジュンヤワタナベマン, プレイ コム デギャルソン), ガラージュ D.エディット (アクネ, アミアレクサンドル マテュッシ, アクリス, OAMC, オフ-ホワイト, オム プリッセ イッセイ ミヤケ, カラー, コーヘン, サカイ, JW アンダーソン, ステラ マッカートニー メンズウエア, ディータ, ドリス ヴァン ノッテン, バルマン オム, ホワイトマウンテンアリング, マルセロ・ブロン, ミスタージェントルマン, メゾン キツネ, ヨウジヤマモト, ランバン, リック・ウオエンス, Y-3, ワコマリア), アラン ミクリ (メガネ) の60ブランドからなる。

3Fのジェントルメンズスタイルの売場はインターナショナルクラシック、ブックストア&カフェ、メンバーズラウンジからなる。エルメネジルドゼニア、ダンヒル、トムフォード、ジョルジオアルマーニ、ラルフローレンパープルレーベル、サルヴァトーレフェラガモ、ヴェルサーチ、トムブラウン、アレキサンダー・マックイーン、イッセイミヤケメンバオバオイッセイミヤケ、プロネロクチネリ、ロロ・ピアーナ、エトロ、ベルスタッフ、ボリオリヤコブコーエン、ニールバレット、ボス、エンポリオアルマーニ、トッズ、ディースクエアード、ストラスブルゴ、プリオーニ、ジルサンダー、スアイルメイキングクラブ（メンバーズラウンジ）、ブックストア&カフェザ・ロビーの25ブランド。

4Fのオーセンティックスタイルの売場はビジネスウェア（スーツ、ジャケット、スラックス）、オーダーサロン、フォーマルウェア、帽子、ステッキからなる。取扱いブランドはポール・スチュアート、ブルックスブラザーズ、J.プレス、ポロラルフローレン、五大陸、ダーバン、マッキントッシュロンドン、ニューヨーカープレミアム、パークレー、アングレー、ルイジピアンキマントヴァ、ダブルスタンダードクロージングヒム、チェント・トレンタ、オースチンリードカット、ティモシーエベレストロンドン、リチャードジェームス、アクアスキュータム、ダックス、ヒッキー・フリーマン、ファニー、ハイドロゲン、ストーンアイランド、サードスタイルとして（アスベジ、アルテア、インコテックス、エンメティ、ギ・ローバー、グランサツソ、ザ・ジジ、ザノーネ、GTA、シーラップ、ジャブスアルキヴィオ、ジャンネット、ジョンスメドレー、スリドッツ、ソリード、タリアトーレ、チルコロ1901、ドルモア、バグッタ、バブアー、バラクーダー、パルト、フィナモレ、ベルウィッチ、ムーレー、リングジャケット）の49ブランド、オーダーサロン（チフォリネ、ドッツ&ループス、ヘンリープール、ルビナッチ）の3ブランド、オーダーシャツ、フォーマル&パーティ、帽子・ステッキからなる。

5Fのクールカジュアルスタイル売場は、カジュアルウェア、スーツ、アクセサリー、カジュアルシューズ、バッグ、帽子、L&T（大きいサイズの紳士服）、紳士服リペア、クリーニングからなる。取扱いブランドは、バザールキャピタル、コムサ・ステージメン、アイディウェアリング、メンズメルローズ、ナラカミーチェ・ウオモ、リエラボ、ムッシュニコルキャナルドゥコンセプトストア、アンドインダストリー／ソグールド&ニューストア、ディステインクシオンエクステラー、アルティマミッシェルウランオム、ワークノットワーク、アーバンリサーチ、ガレージコレクト、カスタムカルチャーセレクト、リーバイスビンテージクロージング、ハイストリート、トルネードマート、ゴスタールジフーガ、ライオンハート、ロード・キャメロット〈ゲシャム〉、ピュアゴールドバファローボブス、キャピタル、デンハム、オーバーランド、エースシューズ、PRLの29ブランド、大きいサイズの紳士服L&T（アクアスキュータム、インターメッツォ、エトロ、エンポリオアルマーニ、

サイコパニー、CK カルバン・クライン、C.P. カンパニー、J. プレス、ジョセフ アブード、シンプルライフ、セオリー、ダーバン オーパス、タケオ キクチ、タトラス／23区オム、パーク／ハイドロゲン、ヘルノ／ボス、ポロラル フローレン) の20ブランドとイベントスペースからなる。

4. 百貨店の MD と主力ブランドの考察

表5は百貨店の主要4部門のカテゴリーと取扱い商品を列挙したものであるが、新宿伊勢丹本店の食料品部門では177ブランドが取り扱われている。身回品はハンドバッグ41、アクセサリ21ブランド、化粧品は47ブランド、婦人靴50ブランド。

グローバルクローゼットでは16ブラン、TOKYO クローゼットでは16ブランド、婦人服／モード、婦人肌着、大きいサイズ、背の高い婦人服、フォーマルは19ブランド。インターナショナルデザイナーズの売場では35ブランド、同様に大きいサイズでは35ブランド。キャリアスタイルでは17ブランド、肌着では10ブランド。

ジュエリー&ウォッチでは32ブランド、インターナショナルブランドは17ブランドがある。また、コンテンポラリースタイルでは23ブランド、オーセンティックスタイルでは14ブランドがある。

これに対して、新宿伊勢丹の最大の特徴は自主編集のメンズ売場である。2Fのメンズクリ

表 5 百貨店の主要 4 部門の MD と取扱い商品

衣料品・アパレル	婦人服・洋品	婦人服、服地、ブラウス・シャツ、セーター、肌着、靴下、ハンカチ、帽子、手袋スカーフ、毛皮等婦人用衣料品
	紳士服・洋品	紳士服、服地、ワイシャツ・シャツ、セーター、肌着、靴下、ネクタイ、ハンカチ、帽子、靴下、ハンカチ、帽子、手袋、マフラー、毛皮等紳士衣料品
	子供服・洋品	男児服、女児服、新生児衣料・用品、マタニティー衣料・用品、肌着、学生服等
	その他衣料品	呉服、反物、浴衣、和装小物、寝具、寝装品、タオル、その他の衣料品等
化粧品・雑貨	化粧雑貨、宝石、貴金属、時計、眼鏡、スポーツ用品、文房具、事務用品、書籍、玩具、人形 CD、カメラ、医薬品、石鹸、美容・理容器具、医療器具等	
身回品	靴、アクセサリ、装飾品、ハンドバッグ、鞆、ベルト、財布、革小物、傘、旅行用品、裁縫手芸用喫煙具等	
食料品	精肉、ハム・ソーセージ、鮮魚、塩干物、野菜、洋・和菓子、和・洋・中華総菜、寿司・弁当ペーカリー、寿司・弁当、ペーカリー、和洋酒、ワイン、飲料、乳製品、瓶・缶詰、海苔・茶乾物、調味料等	

(資料出所) (2018年版『百貨店調査年鑑』ストアーズ社 450p

なお商品分類は経済産業省の大分類に基づくが、化粧品については敢えて、雑貨の大分類に出した。

エーター売場では26ブランド、3Fのメンズデザイナーズ売場では13ブランド、4Fのラグジュアリー売場では16ブランド、5Fメンズテラードオーダーメイド、フォーマルでは45ブランド、6Fのコンテンポラリー売場では44ブランド、7Fメンズオーセンティック、ゴルフ背の高い&大きいサイズでは36ブランドがある。

昔から伊勢丹は、「ファッションの伊勢丹」と豪語するだけあって特に、新宿伊勢丹本店は20代～ファミリー総、中高年まで幅広く親しまれている。それは戦後生まれの現在の団塊世代のメンズカジュアル衣料にその事例が見られる。1948年、石津謙介氏が創業した「VAN」(ヴァンジャケット)がそれである。石津健介氏は1950年代より、アメリカの有名私立大学IVY8のキャンパスで羽織られている若者のファッションと文化を日本に導入した。その若者のファッションはアイビールック、トラッドルックなどの言葉がすっかり定着し、60年代、70年代を代表する一大センセーションを巻き起こした。銀座みゆき通りに週末ともなれば、アイビールックに身を包んだ若者がたむろするほど、この「VAN」と言うブランドは当時の若者を惹き付けて止まなかった。

図1を見ても分かるように、伊勢丹新宿店ではいち早くこのメンズカジュアルのブランド「VAN」を売場の一角として配置した。この新聞広告を見ると、3F VAN メンズクラブと明記

図1 伊勢丹新宿本店のメンズカジュアル広告

新館3階までの 近日新館全階使用

新しい売場へ
「広くなった売場のご案内」

3階 VAN MEN'S CLUB

VAN売場と隣り合わせのまにに 両方の品揃えが揃った売場と
紳士階高の売場で (V.A.N.メンズクラブ売場の開店を記念して)

VANジャケット 2,000円	VANシャツ 1,000円
VANパンツ 1,800円	VANズボン 1,100円
VANスラックス 1,600円	VAN靴 1,100円

その他、他店取寄せ品あり

2階 VAN JERSEY CORNER

あなたの新しいスタイルを確立する 下着の最新情報

VANジャージ 400円	VANジャージ 200円
VANシャツ 750円	VANシャツ 700円
VANシャツ 850円	VANシャツ 800円
VANシャツ 330円	VANシャツ 550円
VANシャツ 300円	VANシャツ 380円
VANシャツ 750円	VANシャツ 1,100円

1階 VAN SHIRT SPORTSWEAR

礼儀用から ビジネス用まで 種類もたくさん取寄せました

VANシャツ 650円	VANシャツ 600円
VANシャツ 700円	VANシャツ 700円
VANシャツ 1,000円	VANシャツ 800円
VANシャツ 1,000円	VANシャツ 800円
VANシャツ 800円	VANシャツ 850円

伊勢丹 新宿 伊勢丹

東京 新宿区 3-11-1 1211-1211

10日 10時開店

タイムラインの写真をクリック

(出所) 京都在住の能勢氏の collection から。
伊勢丹総務部広報 IR 担当より入手。
なお、広告は朝日新聞1956年5月18日付。

されている。「VAN」に詳しい能勢氏によると、これはダブルネーム（二階建てブランド）であり、メンズクラブは後の婦人画報社の『MEN'S CLUB』となる。この広告の中にもベテラン石津健介先生の傑作とあることから、伊勢丹新宿本店がこのメンズファッションに如何に力を入れていたかが分る¹⁶⁾。

また、取扱い商品アイテムを見ても、2Fのランジェリーコーナーのアイテムと比較しても価格の高さが分ると同時に、女性下着にナイロン等の化繊（戦後、女性とストッキングが強くなったと言う例えがある程）が使用され、こちらも非常に高い価格帯となっていることが分る。現在ではなかなか取扱いの無いスリーインワンなどのアイテムは流行を先取りした女性、富裕層にしか手が出ない代物でもあったことが伺える。

三越日本橋本店の食料品売場は、洋・中華総菜は19ブランド、洋菓子コーナーは26ブランド、和菓子コーナーは35ブランド、和惣菜は47ブランド、生鮮コーナーは10ブランド、グロサリーは19ブランドある。

特選ブティックは婦人／紳士を含め10ブランド、化粧品は28ブランド、婦人雑貨は33ブランド、紳士・婦人雑貨は7ブランド、紳士靴は14ブランド、紳士オーセンティッククロージングは8ブランド、コンテンポラリークロージングは17ブランド、婦人ファッションは20ブランド、婦人靴は26ブランド、特選ブティックは20ブランド、婦人ファッションは32ブランド、大きいサイズ5ブランド、紳士ファッション、ゴルフは25ブランドがある。

新館は特選ブティックが2ブランド、婦人ファッション8ブランド、婦人雑貨は37ブランドがある。

これに対して、阪急うめだ本店では、婦人服モード51ブランド、デニム5ブランド、うめはんシスターズ24ブランド、コンテンポラリー22ブランド、ウィークエンドが11ブランド、オフィススタイルが19ブランド、パーティが7ブランド、アーバンファッションが12ブランド、プレミアム（大きいサイズ）が74ブランド。化粧品は69ブランド、ジュエリー・貴金属が60ブランド、シューズ43ブランド、アクセサリが20ブランド、バッグが72ブランドと身回品の取扱いが多いことが分かる。

伊勢丹新宿本店及び阪急うめだ本店の主要MDと取扱いブランド数を比較したモノが表6、表7である。この2つの表を比較して分かることは主力4部門のカテゴリーの取扱いブランド数は遥かに阪急うめだ本店の方が多い。また、売り場面積にしても新宿伊勢丹本店65,976 m²に対して、阪急うめだ本店のそれは98,733 m²と1.49倍上回るが、年間販売額は

16) VANの創業から倒産、そして現在、再生された(株)ヴァンヂャケットの現在を知る能勢裕氏によると、石津健介氏の功績は今日のメンズファッションの礎を築いたと言っても過言ではない。また、現在の団塊世代以上の年齢の方にとって戦後のメンズカジュアルファッションに無くてはならない存在であった。筆者は団塊世代の下のシラケ世代だが、VANの製品に夢中になったのは1970年代から現在に至る。

表 6 伊勢丹本店の主要 MD と取扱いブランド数

衣料品	婦人服・洋品	185
	紳士服・洋品	180
化粧品・雑貨		96
身回品		112
食料品		177

(出所) フロアガイド並びに実態調査による。

表 7 阪急うめだ本店の主要 MD と取扱いブランド数

衣料品	婦人服・洋品	247
	紳士服・洋品	273
化粧品・雑貨		129
身回品		116
食料品		229

(出所) フロアガイド並びに実態調査による。

新宿伊勢丹本店の288,879百万円に対して、阪急うめだ本店の250,747百万円の1.15倍上回る。

即ち、売場面積当たりの販売額が新宿伊勢丹本店の方が高いことになる。前述のように、新宿伊勢丹本店の主要4部門のブランドMDのなかでも圧倒的に販売額の大きな衣料品（アパレル）は1アイテムの商品単価が高いこと、また、購買客単価が高いこと、さらに取扱いブランドの1アイテム当たりの利益率が極めて高いことが要因として考えられる。

上記の各百貨店で取扱われている主力の4部門のブランドMDは大都市部ならではの品揃えであり、豊富なランナップ、顧客ニーズに応えるべくきめ細かなブランドが店頭に並ぶ。衣料品（アパレル）のブランド数365は、阪急うめだ本店の520に比べるとかなり少ないが、新宿伊勢丹本店の販売貢献度43%に対して、阪急うめだ本店は30%と低い。新宿伊勢丹本店は、恐らくこの店に来れば流行の最先端が何でも揃うと言うぐらいの品揃えであろう。

一方、2位の阪急うめだ本店の取扱いブランド数は売上貢献度のそれは30%と漸次減少傾向にある。しかしながら、2015年以降、身回品、化粧品・雑貨が増加傾向にある。この傾向は新宿伊勢丹本店も同様であり、これらはインバウンドの影響によるものである。いずれにせよ、消費者はこれらのファッションブランドを購入する際に、そのブランドを一つのiconとして認識しているものと考えられる。それは買う側が他の商品と差別化している訳ではな

く、敢えて区別してそのブランド icon を選んでいるからに他ならない。

一般的に、消費者が誰でも知っているようなラグジュアリーブランド、例えば、ルイ・ヴィトン、シャネル、エルメス、グッチ、カルティエなどのメゾンを代表するブランドは消費者の誰もがそのシンボルマーク、ロゴマーク、あるいはパッケージデザイン、カラーなど、icon が放つ特徴を見れば一目瞭然、それが何を意味するかが分かる。これは別に衣料品（アパレル）に留まらず、食料品についても化粧品についても同様である。

もちろん、趣味、嗜好はあるが、百貨店にしかない、百貨店だからこそ取扱っている icon 商品なのである。特に、日本語の分らないインバウンドは icon が持つデザイン、カラー、ロゴ、ネームなどブランド要素を重視し、詳細な説明が無くても購入する。

また、これらの製品を購入すれば、一般的に誰もが高額商品、高級品と認識する。元々、百貨店は一流品、有名ブランド、高級品、高額商品を取り扱っている訳であり、この点、他業態とは異なる。消費者は買う多くのブランドの中から無意識に指名買いをしており、この指名買いブランドこそが icon であり、icon は黙っていてもそれが何を意味するか誰にでも分かる存在である¹⁷⁾。

この icon に関して、Douglas B. Holt は「HOW BRANDS BECOME ICONS The Principles of Cultural Branding」¹⁸⁾の中でそもそもブランドとは何かを述べながら、記号的なブランドは文化的な記号要素を持っており、その文化的な記号要素のブランディングが最終的にその意味、ブランドの定義、そしてブランドそのものが価値¹⁹⁾となることを指摘している。この見解は D. A. Aaker の『ブランド・エクイティ戦略』²⁰⁾のブランド要素が果たす役割と顧客ロイヤルティに通じる。

図 1 は icon とブランドロイヤルティについて、その関係を示したものである²¹⁾。

一般的に、老舗と言われる店舗、また、そこで取扱われている商材は文化的、歴史的背景を有しており、例えば、和菓子の老舗羊羹とらややは450年以上の歴史を持つ。また、ラグジュアリーブランドとして世界のルイ・ヴィトンは1854年創業以来、皇室御用達の鞍職人としての地位から、旅をコンセプトとして馬車、船、車、飛行機と時代のニーズの応じたトランクや鞆などの製品を次々この世に送り出してきた。

17) (2007) 大方優子・山下利之「起業ロゴのイメージについての探索的研究」『東海大学福岡短期大学紀要 9 号』

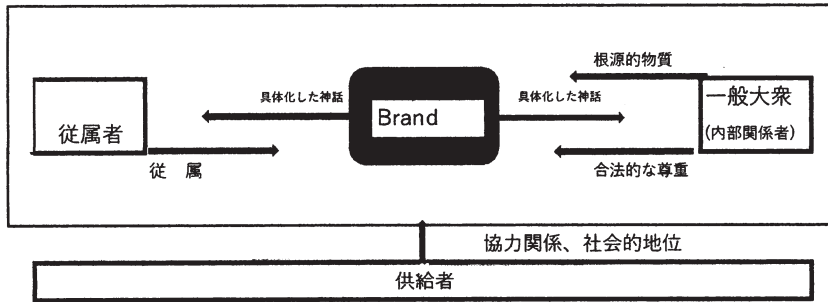
18) (2004) Douglas B. Holt. .HOW BRANDS BECOME ICONS The Principles of Cultural Branding. Harvard Business School Press 3-5pp

19) (2015) 水野 満「ブランドランキングとブランド価値ならびに企業業績に関する研究」『昭和女子大学現代ビジネス研究所2015年度紀要』

20) (1994) D. A. Aaker / 陶山計介他訳者『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社 (2014) D. A. Aaker / 阿久津聡訳『ブランド論』ダイヤモンド社

21) (2004) Douglas B. Holt 140p figure6-1より、筆者作成。

図1 ブランドロイヤルティは社会的ネットワークの産物



(出所) (2004) Douglas B. Holt 140p より筆者作成。

また、花柄、星、LとVの組合せによるモノグラムの図柄、市松模様のダミエ柄は誰の目にも分るようなデザイン性と記号性を持ち、他社製品との差別化を明確に図っている。

上述した新宿伊勢丹本店のメンズ館では、旬のデザイナーとルイ・ヴィトンのコラボを期間限定で開催したり、何かと話題づくりを行い、例えば、デザイナー、音楽プロデューサーなど様々なジャンルで活躍している藤原ヒロシ率いるフラグメントとルイ・ヴィトンのコラボを開催した際、初日の開店前に4,000人が並ぶという異常な光景と人気振りはマスコミの格好の話題作りにもなった。

同様のケースはルイ・ヴィトンが2017年6月30日南青山で開催したストリート系ファッションブランドSUPREMEとのコラボは雨の中7,500人が行列を作り、その行列の長さは1.5キロにも及んだ。しかし、初日に抽選で入場できた人は僅か300人でその時点で完売。また、発売初日から転売屋による高額ネット販売問題、抽選チケットを求める人がその場で入場券の転売を行う、さらに行列が歩道をはみ出し路上にまで広がって客同士が並ぶ順番を巡り暴力沙汰となり、これを見兼ねた渋谷警察署が主催者側に中止を要請したことから、当初の予定より6日早くこのイベントは全世界的に中止された。

ラグジュアリーブランドのルイ・ヴィトンと若者に絶大な人気を誇るSUPREMEのダブルネームの製品は現在でもネット上で高値で取引されており、双方のブランド力を改めて再認識させた。

おわりに

以上、本稿では我が国の大都市部百貨店のなかで全国1位、2位を競う東京都下の新宿伊勢丹本店と大阪市の阪急うめだ本店のブランドMDについて、特に、百貨店の主力となる4部門の比較検討を行った。既に、地方の百貨店は郊外型SCとの競合、消費者の購買行動の変化、何にも増して景気の低迷によって百貨店以外の他業態の進出などの要因も加わり、百

貨店の利用頻度はますます低下し、相次いで経営破綻、撤退している。

しかし、このような最中、インバウンド消費を見事に取り入れ、順調に売上を好調に推移させている2つの百貨店は個々に独自の特徴を出していることが明らかになった。アパレル不況と言われながらも新宿伊勢丹本店は販売額に占める衣料品（アパレル）の割合の実に43%と言う驚異の数字を叩き出している。一方、阪急うめだ本店は衣料品（アパレル）は30%に留まるものの、身回品のウエイトは21%と新宿伊勢丹本店の13.2%を大きく上回ることが分かった。

ちなみに、新宿伊勢丹本店は年間販売額288,879百万円の43%を衣料品（アパレル）が占める。すなわち、124,217百万円を365ブランドで売上げる。単純に1ブランド当たり34億322万円、1m²当たり4,738,546円となる。これに対して、阪急うめだ本店は250,747百万円のうち、衣料品（アパレル）は30%、すなわち75,224百万円を占め、1ブランド当たり14億4,661万円、1m²当たり2,539,647円となる。

この差を見ても分るようにブランド MD の licon が果たす役割が如何に大きいかと言うことである。

2020年1月、中国武漢で発生した新型コロナウイルスはパンデミックを起こし、世界中をコロナ渦に巻き込んだ。我が国は4月20日に緊急事態宣言を政府が閣議決定し、目下、47都道府県が感染予防のため、各自治体は全ての国民に自粛を要請している。既に、観光業では大打撃を受けて廃業に追い込まれているところもある。また、百貨店も自主的に当面の間、閉店し静観しているが、3月期、三越伊勢丹は既に110億円の赤字を計上している。長期化すればするほど、現在の百貨店業界は困窮を免れないだろう²²⁾。

参 考 文 献

- (1994) 江尻 弘『百貨店緒再興』中央経済社
 (1998) 伊藤元重『百貨店の未来』日本経済社
 (1999) 山本武利・西沢 保『百貨店の文化史』世界思想社
 (2000) 松岡真宏『百貨店が復活する日』日経 PB 社
 (2010) 鷺田清一『たかが服、されど服』集英社
 (2010) 新井田剛『百貨店のビジネスシステム変革』碩学会
 (2010) 末田智樹『日本百貨店業成立史』ミネルヴァ書房
 (2011) 宮副健司・内海里香『全国百貨店の店舗戦略』同友館
 (2012) 仲川秀樹『コンパクトシティと百貨店の社会学』学文社
 (2014) 島地勝彦『お洒落極道』小学館
 (2014) 経済産業省商務情報政策局生活文化創造産業課『平成25年度 クールジャパンの芽の発掘・連携促進』
- 22) 2020年3月26日、流通ジャーナルによると、アメリカの高級百貨店ニーマン・マーカスグループ (Neiman Marcus Group Inc.) はグループ全体で43億ドル (約4,785億3,000万円) の債務を抱え、破産法適用申請をしている。

川原：大都市部百貨店の現状と課題

事業 ファッション業況調査及びクールジャパンのトレンド・セッティングに関する波及効果・下級経路の分析』経済産業調査会

- (2015) 大西 洋『三越伊勢丹ブランド力の神髄』PHP 新書
- (2015) 明治大学商学部編『ザ・ファッション・ビジネス』同文館
- (2015) 神野由紀『百貨店で〈趣味〉を買う』吉川弘文館
- (2015) 武居奈緒子『三越越後屋のビジネス・モデル』幻冬舎メディアコンサルティング
- (2016) 飛田健彦『百貨店とは』国書刊行会
- (2017) 杉原淳一・染原睦美『誰がアパレルを殺すのか』日経 BP 社
- (2018) 巽 尚之『日本一の「デバ地下」を作った男』集英社インターナショナル
- (2018) 就職活動研究会編『エイチ・ツー・オーリテイリング（阪急阪神百貨店）の会社研究』協同出版
- (2018) 谷内正往・加藤 諭『日本緒百貨店史』日本経済評論社
- (2018) 宣伝会議編『百貨店の課題 消費の未来』宣伝会議
- (2019) 斎藤孝浩『アパレル・サバイバル』日本経済新聞社
- (2019) 石淵順也『買物行動と感情』有斐閣
- (2019) 野村総合研究所『日本の消費者は何を考えているのか?』東洋経済新報社
- (2019) 伊藤元重『百貨店の進化』日本経済新聞社

参考文献（外書）

- Stewart Pearson (1996), Building Brands Directly Creating Business Value from Customer Relationships, 146p
- Richard D. Czerniawski & Michael W. Maloney (1999), CREATING BRAND LOYALTY. 17p
- Sidney J. Levy. (1999), BRANDS, CONSUMERS, SYMBOLS, RESEARCH, Dennis W. Rook 131p, 217p
- Rita Clifton and Esther Maughan (2000), THE FUTURE OF BRANDS, 103p
- Peter Cheverton (2002), Understanding Brand, KOGAN PAGE, 29p
- Ian. P. Buckingham (2008), BRAND ENGAGEMENT, palgrave macmillan 49p

その他の資料

- 流通ジャーナル2020年1月30日号 H2O の記事。
- 流通ジャーナル2020年2月3日号 MIHD の記事。
- 百貨店協会ニュース2020年2月25日付。
- 流通ジャーナル2020年2月28日号 MIHD の記事。
- 流通ジャーナル2020年3月3日号 新型コロナウイルス関係記事。
- 流通ジャーナル2020年3月24日号 MIHD 赤松憲三会長談話。
- 流通ジャーナル2020年4月1日号 MIHD 新型コロナウイルスの影響で臨時休業。
- 流通ジャーナル2020年4月3日号 MIHD 2019年度3月期売上高1兆1,968億円。
H2O 2019年度3月期売上高9,368億円