SEのための流通業入門講座

第 二 章

小 売 業 の 分 類

＜ 業種と業態とは・・・？ ＞

小売業の分類

①流通業界・流通産業の分類とは？
②川中：卸売業の分類
③川下：小売業の分類（全体）
④チェーン・ストアとは？
⑤代表的な業態について（概略）
⑥崩れる業態の壁：「あいまい化」が進行

主な業態

① デパートメント・ストア（百貨店） ＜Ｄｐｔ＞
② スーパーマーケット ＜SM＞
③ ゼネラル・マーチャンダイジング・ストア （量販店） ＜GMS＞
④ ドラッグ・ストア ＜DgS＞
⑤ ホーム・センター ＜HC＞
⑥ コンビニエンス・ストア ＜CVS＞
⑦ ディスカウント・ストア・総合型 ＜ＤｓＳ＞
⑧ 〃 ・専門型 （ﾆｶﾃｺﾞﾘｰ･ｷﾗｰ、ﾃﾞｨｽｶｳﾝﾄ・ｽﾍﾟｼｬﾘﾃｨ･ｽﾄｱ）
⑨ スーパー・センター ＜SuC＞
⑩ 家電量販店 ＜ＣＥ＞
⑪ オフ・プライス・ストア ＜OPS＞
⑫ アウトレット・ストア
⑬ メンバーシップ・ホールセール・クラブ ＜MWC＞
⑭ スペシャルティ・ストア （専門店） ＜SS＞
⑮ ショッピング・センター ＜SC＞
⑰ 無店舗販売・通信販売

私塾・寺子屋.
塾頭 大竹 佳憲

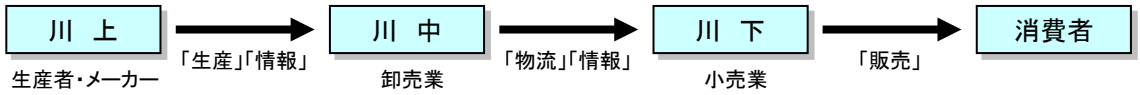
2012･08

Copy Right Shijuku Terakoya 2013 08

① 流通業界・流通産業の分類とは？

①川上・川中・川下の呼称

過去、流通業を機能として分類して考えた場合、大きく「**川上**」・「**川中**」・「**川下**」で語られてきた。
川上としてのメーカー、生産者は「生産」機能（＝システム）を持ち、川中としての卸売業・問屋は集荷・配送という「物流」機能を持ち、川下としての小売業は最終消費者への取引、即ち「販売」機能をそれぞれになっていたのである。「情報」は商品同様に川上から川中を経由し、川下に一方的に流れ、その中にはリテール・サポートといわれる経営や販促指導、従業員教育等をも含まれていたのである。
即ち、メーカーがマーケティング・マーチャンダイジングの主導権を握り、問屋や中小の小売業を垂直的に系列化していた時代の代表的な図式であった。しかしながら、ＰＯＳの登場によって小売業は「情報」を入手できるようになり、自前の物流センター等の「物流」の機能を持つようになった。更に昨今では製造小売業（SPA)と言う業態が出現し、スーパー等のPB商品の積極的開発を含めて小売企業が「生産」、「物流」、「販売」、「情報」の機能を自ら一貫してコントロールできる経営の仕組み作りを行っているケースも出現している。
それに対して逆にメーカー、生産者でも自身が直営店舗の出店や、ＴＶ，新聞、インターネットでの通販に乗り出して直接消費者とのチャネルを構築する動きも出現し、過去の流通経路も一部形骸化し始めている。
単純に過去の商品の流れだけでは分類が通用しない状況になり、供給側サイドではなく消費者サイドに立った分類を、この４つに機能を中心に考えていかなければならないであろう。

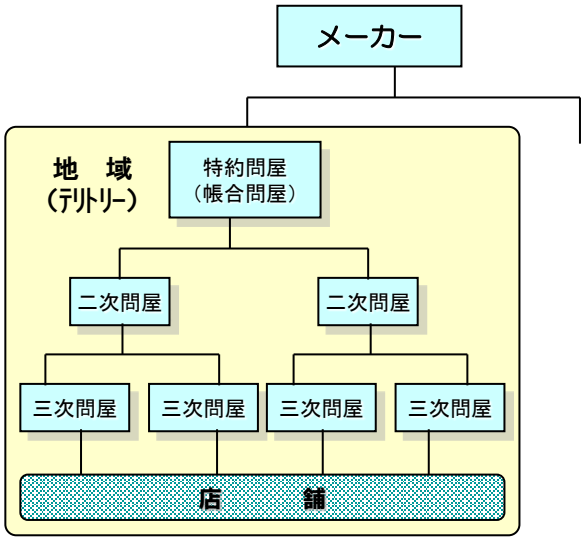


② 川中：卸売業の分類

① 卸（問屋）の分類体系

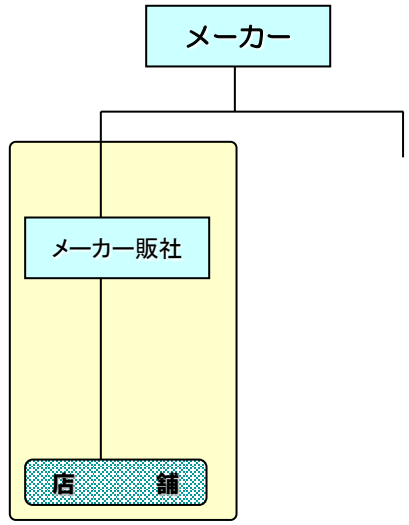
日本ではナショナル･ブランドを中心とするメーカーの力が強く、価格統制を始めとするマーケティングの主導権を握り、販売シェア獲得競争に明け暮れてきた歴史があった。建値制度、系列、地域別帳合制度等の垂直的な構造の「**特約問屋制度**」と「**販社制度**」を生み出した。

特約問屋制度



●ビール、食品等のナショナルブランド

販社制度



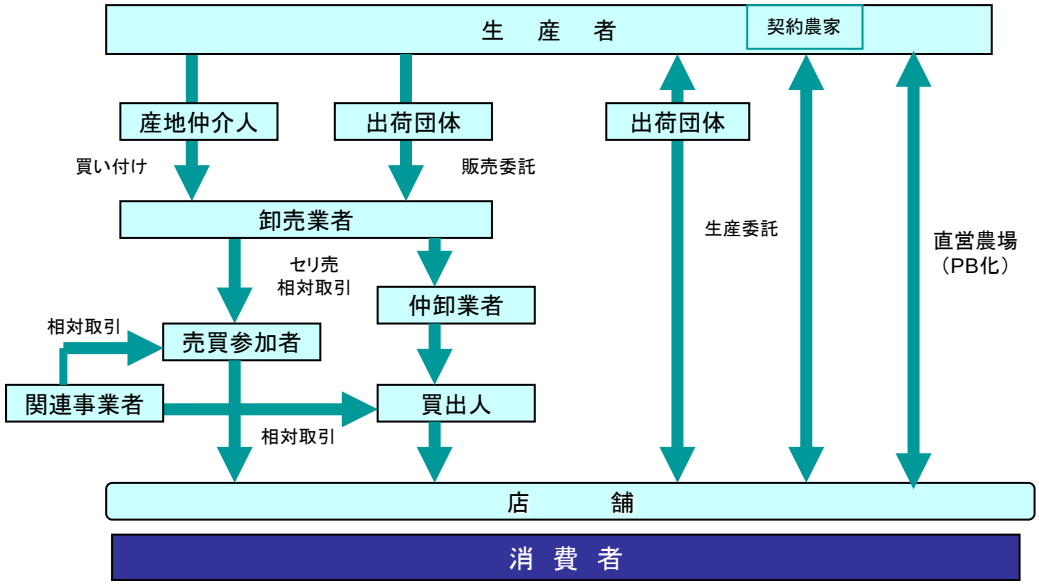
●化粧品、花王、コカコーラ等

しかしながら、前章の通り日本の零細過多を特徴としてきた小売店舗の激減や、大手小売業の、バイイングパワーを背景としたメーカーとの直接取引の要求が高まり、構造改革・再編が求められている。

Copy Right Shijuku Terakoya 2013･08

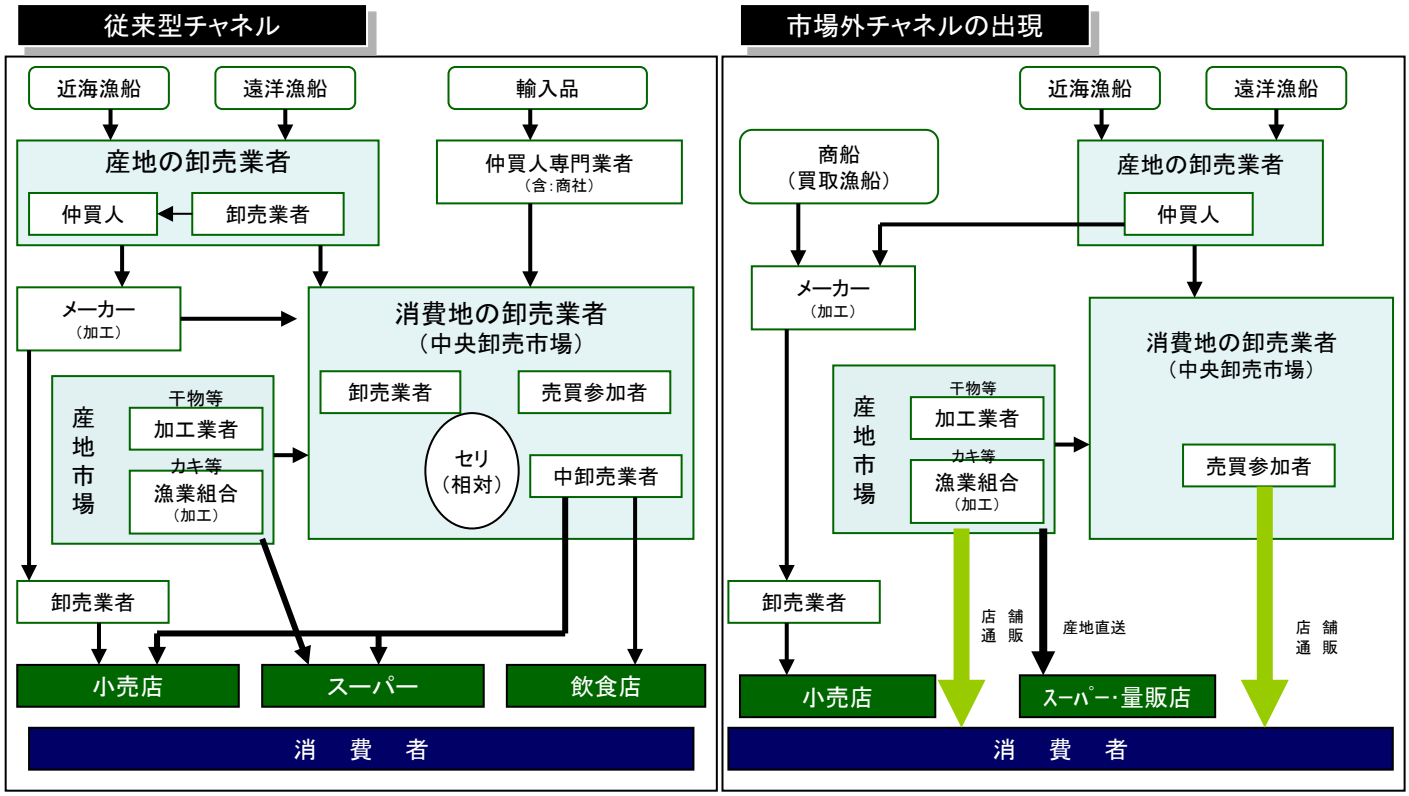
② 生鮮市場の卸

花、鮮魚、青果等は鮮度が要求され、且つ天候や作付け等によって価格が大きく変動する。そのため、日本ではそれらを扱う卸市場の設置には国や県の認可が必要だったのである。
現在では小売業が直接生産者と契約を結び、委託生産方式も出始めている。



③ 水産物の卸　（流通）

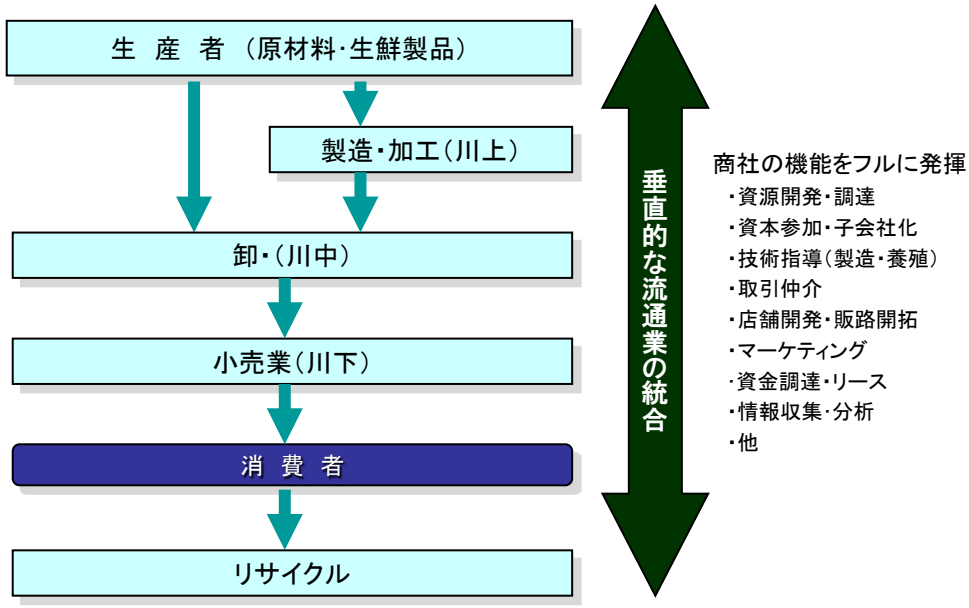
- 漁場のある地域にある市場でセリが行われ、消費地の中央卸売市場（例：築地市場）でセリにかけられ、中卸業者等を通じて小売店に届けられる。
- 昨今では「産地直送」、「朝獲れ」の名前で産地市場から直接スーパー、量販店に送られるものもある。特に養殖モノは、天候や漁獲量の影響を受けない。

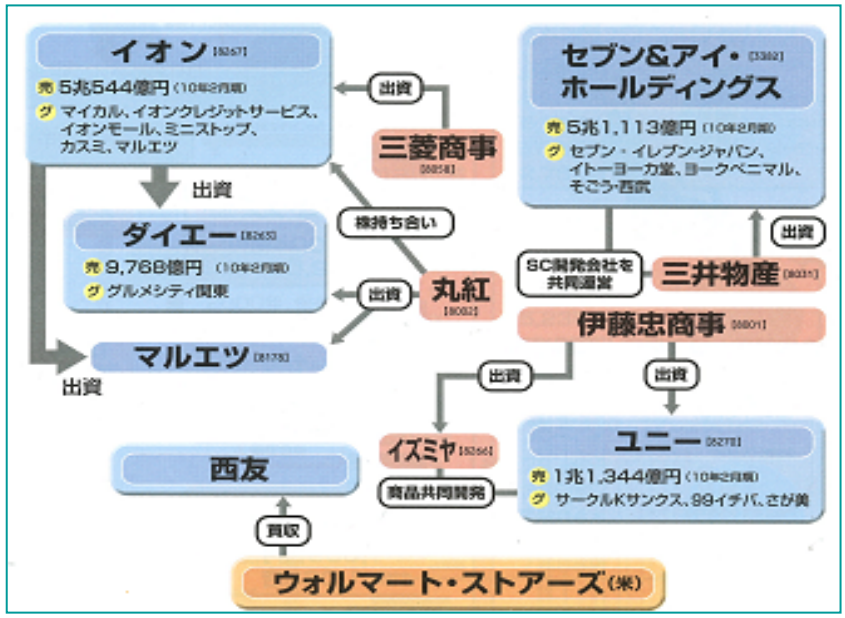


出所：販売革新2012・3

⑤ 商社の系列化の潮流

- 従来、日本の流通の支配力を保持していたメーカーに代わり、流通業の再編のキーを握り始めたのは総合商社である。
- 川中に位置するが、世界の原材料、商品の調達力には卓越したものがあり、日本国内のスーパーマーケットやコンビニの株の取得による新たな系列化を進めつつある。（ローソン＝三菱商事、ファミリーマート＝伊藤忠商事、他）
- 世界中からの商品の調達力を、日本国内で安定的にさばく垂直的な物流構造を追及しているのである。

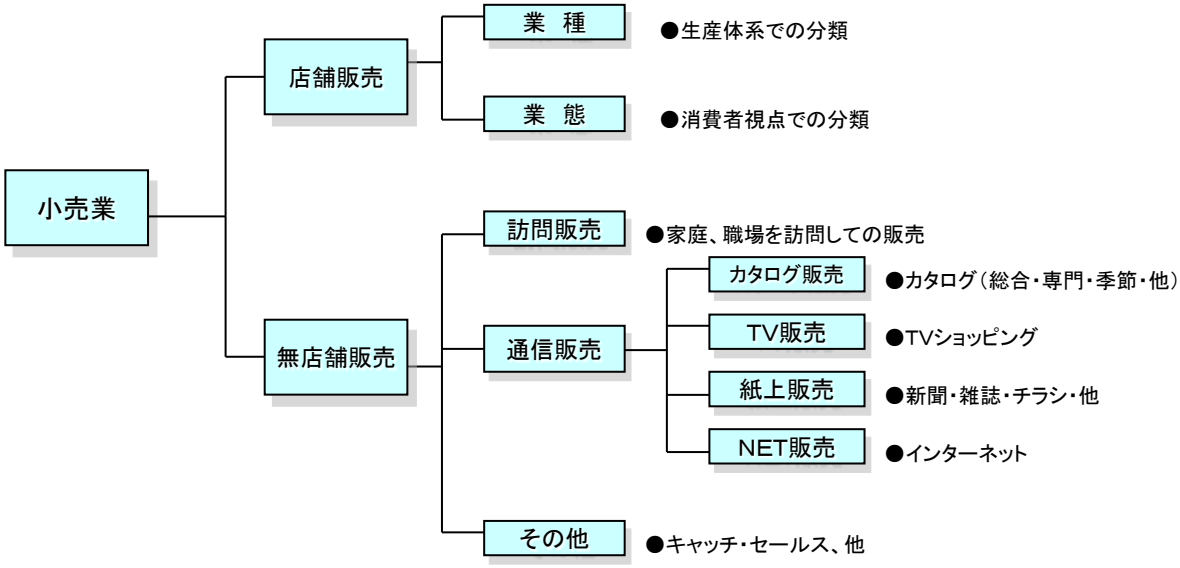




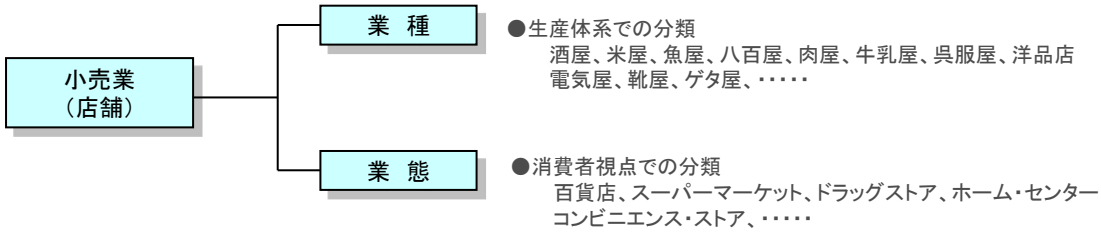
③ 川下：小売業の分類（全体）

① 小売業の分類体系

川下に位置する小売業の分類は店舗という目に見える形態で、扱い商品、規模、販売形態等で分類されてきた。
しかしながら店舗以外の販売も数多くあり、大きく店舗販売と無店舗販売に分けて考えてみよう。



② 小売業（店舗）の業種と業態



＜業　種＞

小売業の分類については、過去日本においては生産体系からくる「業種」と言う概念が主流であった。
八百屋、魚屋，肉屋等はそれぞれ農業・漁業・畜産業と言う生産体系からの分類であり、電気店、薬局/薬店、化粧品店等はメーカー等の生産体系で分類されてきたのである。
そしてそれら業種は８０年代まで日本政府の保護・規制の政策、許認可、メーカーの系列化等の中で、小売業の大半を占めてきたのである。その為日本の小売業界は「家業」、「零細過多」、「参入障壁」等の言葉に代表されるような特色を持ったドメスティックなものとして成長してきたのである。

＜業　態＞

「業種」に対し「業態」は消費者の視点から、より多くの商品を、より便利に、より安く・・という小売業の競争原理の中から次々と生みだされてきた体系である。
規制の無い自由競争こそが消費者の利益につながると信ずる米国では、小売業界への自由な参入と撤退を促し、今尚、次々と新しい革新的な業態の登場を促しているのである。
日本においても９０年以降、日米構造協議で政府の政策も「中小小売業の保護」から「消費者利益の保護」に軸足を移さざるを得なくなり、国際化・グローバル化の波の中で業態開発が活発となり、それに伴って「業種」と言われる店舗は急速に淘汰され始めたのである。

④ チェーンストア（連鎖店）とは？

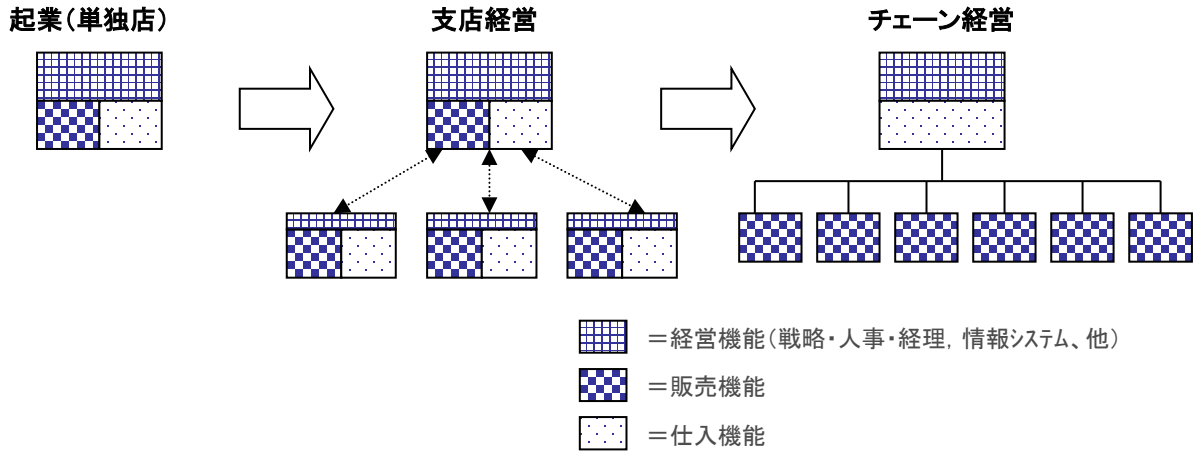
1）チェーンストアの定義

「同一オペレーション（運営形態）による、同一販売形態の店舗を**11店舗以上**有し、集中コントロールする店舗展開のことである。」（ﾁｪｰﾝｽﾄｱｴｲｼﾞ より）

「単一企業で、複数の店舗（１１店舗以上）を中央集権的にコントロールしている企業」
（流通用語1000）

2）チェーンストアの発展過程

「スパン・オブ・コントロール」



3）チェーンストアの本部の機能

チェーンストアの本部の機能

第一任務
- ①目標と軌道（長・中・短期経営計画）の明示
- ②対策の決定
- ③情報の伝達形式（ﾒﾃﾞｨｱ，制度）の決定
  情報の収集・分析・提供
- ④教育手段の決定と推進と組織計画の策定・実施
  （採用・人事）

第二任務
- ⑤資金の調達と運用
- ⑥投資と回収
- ⑦法務・税務・寄付行為・ＰＲ／社外交渉
- ⑧監査

第三任務
- ⑨商品揃えの方針と技術的方向の決定
- ⑩商品開発
- ⑪店舗開発（設計・施工監督）の実行
- ⑫広告と販促手段の作成
- ⑬経営ｼｽﾃﾑの設計と改善方法の普及
- ⑭規定（ﾏﾆｭｱﾙ・規則・書式）の作成と修正
- ⑮労務管理ﾙｰﾙの決定・徹底と労務対策

第四任務
- ⑯店舗構成とﾚｲｱｳﾄの決定
  売場構成は店舗運営部
- ⑰商品構成と売価決定
- ⑱仕入の実施

出典：販売革新 '93・5

4)チェーンストアの分類

① 資金・資源・運営形態による分類

レギュラー・チェーン（RC）	店舗を直営で運営し、かつ本部集中仕入を中心とするチェーンストア。 （日本のスーパー、GMS，チェーン専門店、ドラッグストア、家電量販店等）
ボランタリー・チェーン（VC）	主に問屋が本部機能を持ち，独立小売店に商品供給や経営指導を行う。 経営主体は独立小売店で本部は加盟店の経営サポート。（ダスキン、他）
フランチャイズ・チェーン（FC）	本部が営業権・営業⑦許可を加盟企業に与え、かつ商品供給や経営指導を行う 加盟店をフランチャイジー（子）、本部をフランチャイザー（親）と呼称する。 （コンビニエンス・ストア、養老の滝、ラーメンチェーン、）

② 地域展開による分類

ナショナル・チェーン	全国展開しているチェーンストア。基本はリージョナルチェーンからスタート。 （ダイエー、ジャスコ、IY，ローソン、ユニクロ、マクドナルド、他）
リージョナル・チェーン	ある一定地域（広い）にチェーン展開している企業。 ローカル・チェーンが複数で構成されたもの。（県、地方＜近畿・北関東・北海道等） （マルナカ、平和堂、イズミ、アークス、イズミヤ、他）
ローカル・チェーン	ある一定地域（狭い）にチェーン展開している企業。 ある一定地域に11店舗以上のドミナント・エリアが構成されている。 （市部、郡部‥‥オオゼキ、マミーマート、小田急OX、原信、オギノ、）
グローバル・チェーン	世界中、国境に関係無く展開しているチェーンストア。 （Walmart、TESCO,コストコ、カルフール、他）

③ 日本の代表的チェーンストアの業態

量 販 店（日本型GMS）	米国の業態分類では、日本の量販店は基本的にはスーパーストアの分類となる しかしながらGMSと称する企業もあるが米国のGMS（ゼネラル・マーチャンダイジング・ストア）は 食品を含まない業態である。さらにスーパーストアも本来なら食品の売上高構成比が過 半数を占めるものを言うが、日本では3～4割前後であり、業態としては日本独自のもの と言っても良い。
スーパーマーケット（SM）	セルフサービス販売を基本に食品を主体とした小売形態である。 最近では売場そのものが大型化し、食品のみならずHBAや非食品もライン・ロビングす る傾向があり、500坪以上のスーパー・スーパーマーケットと呼ばれる。
コンビニエンス・ストア（CVS）	平均30坪の小型店で、日常生活に欠かせない，頻度の高い商品を品揃えし、且つ長時 間営業する業態である。食品では弁当・オデン等のHMR分野が主力となり、又振込、チケ ット予約、ATM等非物販の扱いを急速に拡充させている
製造小売業（SPA）	企画・製造・在庫・販売等の川上・川中・川下のリスクを一貫して自社で負い、チェーン展 開を図る企業が急速に力をつけてきた。ユニクロ、良品計画、ダイソー等元気印の企業が それである。
その他	ファーストフード業界（吉野屋・マクドナルド、他）、ガソリンスタンド業界、ディスカウントストア ドラッグストア業界、ホームセンター業界、玩具業界（トイザラス、ディズニーショップ） レストラン，居酒屋、コーヒーショップ、ビデオレンタル、

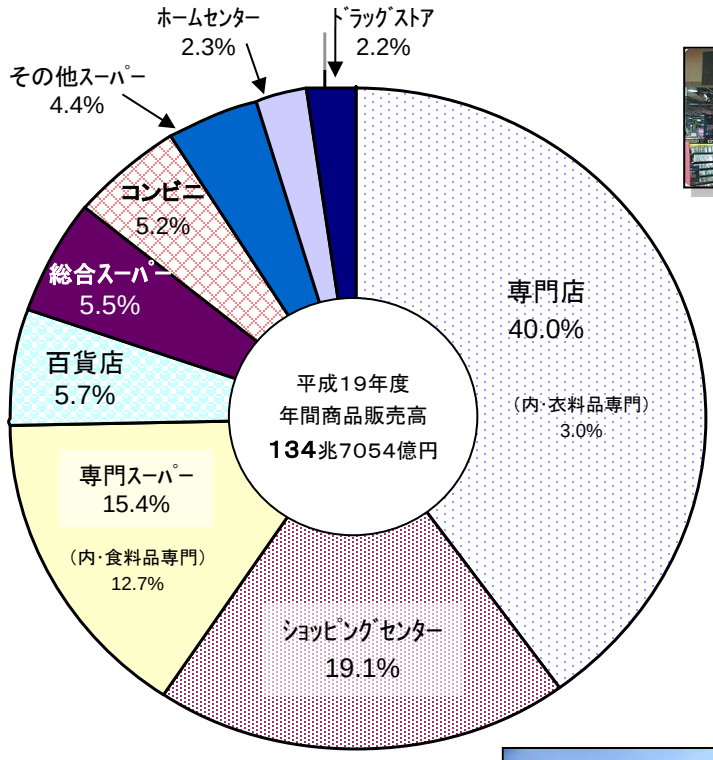
⑤ 代表的な業態について（概略）

小売業の業態の分類は非常に難しくなってきている。即ち消費者の購買行動・ニーズの変化、マーケットの変化、競争の変化、法規制の変化等で絶えず新しい業態が出現し、既存の業態も変容したり、消滅したりを繰り返して机上での分類は不可能であり、流通関連専門誌の担当者も統計資料の整合性には四苦八苦しているはずである。業態の分類についてその定義は流動化し、極めてあいまいであるが、現時点で知っておいた方が良いと思われる代表的業態を分類し、説明を加えてみたい。（筆者の考えが色濃く、厳密な定義ではありません）

主な業態

① デパートメント・ストア（百貨店） ＜Ｄｐｔ＞
② スーパーマーケット ＜SM＞
③ ゼネラル・マーチャンダイジング・ストア （量販店） ＜GMS＞
④ ドラッグ・ストア ＜DgS＞
⑤ ホーム・センター ＜HC＞
⑥ コンビニエンス・ストア ＜CVS＞
⑦ ディスカウント・ストア・総合型 ＜ＤｓＳ＞
⑧ 〃 ・専門型 （＝ｶﾃｺﾞﾘｰ･ｷﾗｰ、ﾃﾞｨｽｶｳﾝﾄ・ｽﾍﾟｼｬﾘﾃｨ･ｽﾄｱ）
⑨ スーパー・センター ＜SuC＞
⑩ 家電量販店 ＜ＣＥ＞
⑪ オフ・プライス・ストア ＜OPS＞
⑫ アウトレット・ストア
⑬ メンバーシップ・ホールセール・クラブ ＜MWC＞
⑭ スペシャルティ・ストア （専門店） ＜SS＞
⑮ ショッピング・センター ＜SC＞
⑰ 無店舗販売・通信販売

業態別年間販売高（平成19年度「商業統計」：経済産業省）



① デパートメント・ストア（百貨店）<DS>

- 日本では衣・食・住の商品部門（Department)ごとに売場区分がなされ、仕入・管理・販売をする形態である。
- 対面ないしはセルフ・セレクション方式による定価販売が主で、地下食品では一部セルフ・サービスも取り入れている。生活百貨の店として都市の発展と共に部門の拡大、高級ブランドの導入、有名店のテナント導入等で店舗の大型化が進み、都市百貨店では４～８万平米、地方百貨店でも１～４万平米の売り場面積を擁し、買い回り品を主体に最寄品までカバーし、ワンストップ・ショッピングの利便性を提供している。
- 今まで最上階に催し場を設けて顧客を誘引し、下の階に誘導する「シャワー効果」を狙っていたが、昨今では「デパ地下」と言われるように地下の食料品売場の強化で顧客を誘引する「噴水効果」を狙った戦略が主流となってきている。
- 百貨店の分類としては、地域分類として地方百貨店と都市百貨店、出身母体としては「呉服系百貨店」と「鉄道系百貨店」に分けて表現されることも有る。
- 又百貨店同士のグループもミレニアム系（現セブン＆アイ）・伊勢丹・三越系・高島屋系・大丸系等に色分けされるが、中身も資本提携・商品調達・ギフト配送・教育・役員派遣等濃淡がある。
- １９９８年度で日本百貨店協会加盟数では１４２社・３１０店舗存在したが、２０１０年現在では９０社余、２５０店舗程となり、閉鎖、Ｍ＆Ａ，企業統合等で減少傾向に歯止めがかからない。
  かっての１３も存在した都銀が３行のギガバンクに統合されたように大丸と松坂屋、伊勢丹と三越のような大型統合がスタート加速し、地方百貨店もそのあおりを食って存在基盤が脅かされている。

（ 2012年度販売総額　6兆1453億円（▲0．1%）　日本百貨店協会：ピークは1991年の9兆7000億円）

百貨店（拠点で分類）

- 都市百貨店：東京･横浜･名古屋 大阪・京都・神戸　／　髙島屋・伊勢丹・三越・大丸・松坂屋・阪急 松屋・小田急・京王・東武・西武・近鉄・他
- 地方百貨店：札幌・仙台・広島 福岡・広島・他　／　丸井今井・川徳・藤崎・スズラン・丸広 天満屋・岩田屋・井筒屋・トキハ・山形屋・他

百貨店（出自・系列で分類）

- 呉服系：髙島屋・伊勢丹・三越・大丸・松坂屋・松屋・他
- 電鉄系：東武・東急・阪急・阪神・小田急・京王・京急・京阪・他
- GMS系：西武・そごう・ロビンソンズ・ボンベルタ成田・中合

百貨店（提携･加盟ｸﾞﾙｰﾌﾟで分類（資本･商品･教育･人材派遣））

- ADO：伊勢丹・松屋の幹事・全日本ﾃﾞﾊﾟｰﾄﾒﾝﾄｽﾄｱｰｽﾞ 開発機構
  2012･5現在・　３３社／74店舗、　2009年度販売合計：１兆7090億円
  丸井今井・藤崎・東武・スズラン・天満屋・岩田屋・トキハ・丸広・他、
- ハイランド：髙島屋の幹事　髙島屋グループ＋約１２社
  ヤマトヤシキ、京成、遠鉄、丸栄、佐世保玉屋、鶴屋、ヤナゲン、他
- Jﾌﾛﾝﾄ ﾘﾃｲﾘﾝｸﾞ：大丸+松坂屋
- H2O ﾘﾃｲﾘﾝｸﾞ：阪急+阪神　（＋近鉄）

伊勢丹新宿本店（呉服系出身）

西武百貨店池袋店（電鉄系出身）

② スーパーマーケット＜SM＞

- 主にFOOD（食材）と一部最寄性の高い雑貨・衣料を提供する業態である。（食品比率：７０%以上）
- 精肉・青果・日配食品・鮮魚等部門別に売場を分けて、セルフサービス方式で集中レジにて一括精算する。
- 日本には昭和３０年代に日本NCRがMMM大学を通じ、日本に啓蒙し、急速に拡大した。＜第一次流通革命＞
- 通常のスーパーでは売り場面積５００～１０００平米、扱い品目では７～１２０００に達し、商品に付けられたバーコード（JAN)を用い、EOSによる発注、POSによる売上登録をして単品管理が行われている。
- 昨今では食材だけでなく、少人数世帯の増加にあわせて「中食」と言われる弁当・惣菜等を拡充し始めている。
- 更に現在、大きな課題になっているのはポイントカードであり、経費の増大・ポイント残の隠れ不良債化等、経営問題化しており、本格的FSP（後述）導入と、顧客データベースの活用が焦点となってきている。
- SMも規模によって分類され、通常の他に、「ミニ・スーパー」（５００平米以下）と「スーパー・スーパーマーケット」（１６００～３０００平米・扱い品目２００００以上）に分類される。
- 少子高齢化、1人、２人世帯の増加によって、都市部では生鮮コンビニとも称される５０坪規模のミニスーパーが戦略的に展開されている。（マルエツプチ、まいばすけっと、ビッグエー）
- 又、大量仕入による仕入コストの削減や独自商品開発を目的に、中小スーパーマーケットの連帯組織があり、ニチリウ、CGCジャパン、ADS、全日食チェーン、八社会、セルク等のグループに分けられ、他に生協・農協のグループもある。（下図参照）
- 高齢化世帯、過疎の増加、都市中心部の商店街の空洞化等の理由で日本の買い物難民は600万人とも言われ、移動スーパーや宅配、インターネットスーパー等の取り組みが見られる。

（2012年度市場規模：17兆1062億円・ChainStoaAge　2013/05/01）

グループ名	総売上高	設立年度＆目的	主要加盟企業
ニチリウグループ （日本流通産業㈱）	3兆0525億円	・1974年設立 ・単独PB商品の展開力のない中堅スーパーが協同で商品開発や仕入れを行う事で大手スーパーに対抗できる競争力をつける	イズミ、ライフコーポレーション 平和堂、コープこうべ オークワ、コープさっぽろ （全国20社・2012店舗）
CGCグループ （㈱シージーシー・ジャパン）	4兆2764億円	・1973年設立 ・全国のスーパーマーケットの連合によってCGCの名称でプライベートブランドを供給	Olympic、三和、ベルク、オギノ マミーマート、アークス、三徳 （全国229社・3817店超）
AJSグループ （オール日本ｽｰﾊﾟｰﾏｰｹｯﾄ協会）	1兆5550億円	・1962年設立 ・さまざまな機能を構築し、運営することで確かなパートナーシップを確立し、互いの繁栄と　共存を目指す	サミット、とりせん。ヤマナカ 関西ｽｰﾊﾟｰﾏｰｹｯﾄ、天満屋ストア、 （全国約55社・1195店）
八　社　会 （㈱八社会）	6103億円	・1982年設立 ・私鉄系チェーンストア8社の共同出資によって設立され共同商品企画・開発をてがける	東急ストア、相鉄ローゼン 東武ストア、小田急OX、京王ストア (全国10社、412店舗
セルコチェーン ㈱日本セルコ	5300億円	・1962年設立 ・中小小売店の近代化を目的とする	エコス、たいらや 与野フードセンター、さえき （全国52社、約600店舗）
プロ商材 共同仕入協議会	4000億円	・2010年設立 ・業務用商材の共同仕入、PB商品の開発	花正、全日本食品（日食） ミスターマックス、スズキヤ （全国9社。）
全国Aコープ共同機構	3080億円	・全国の農業組合の店舗事業を支援	ホクレン、Aコープ各地域 （全国16社。517店舗）

＊

出典・参考：ChainStoreAge　2013/04/15
（＊は2012/04/15）

オオゼキ（東京）

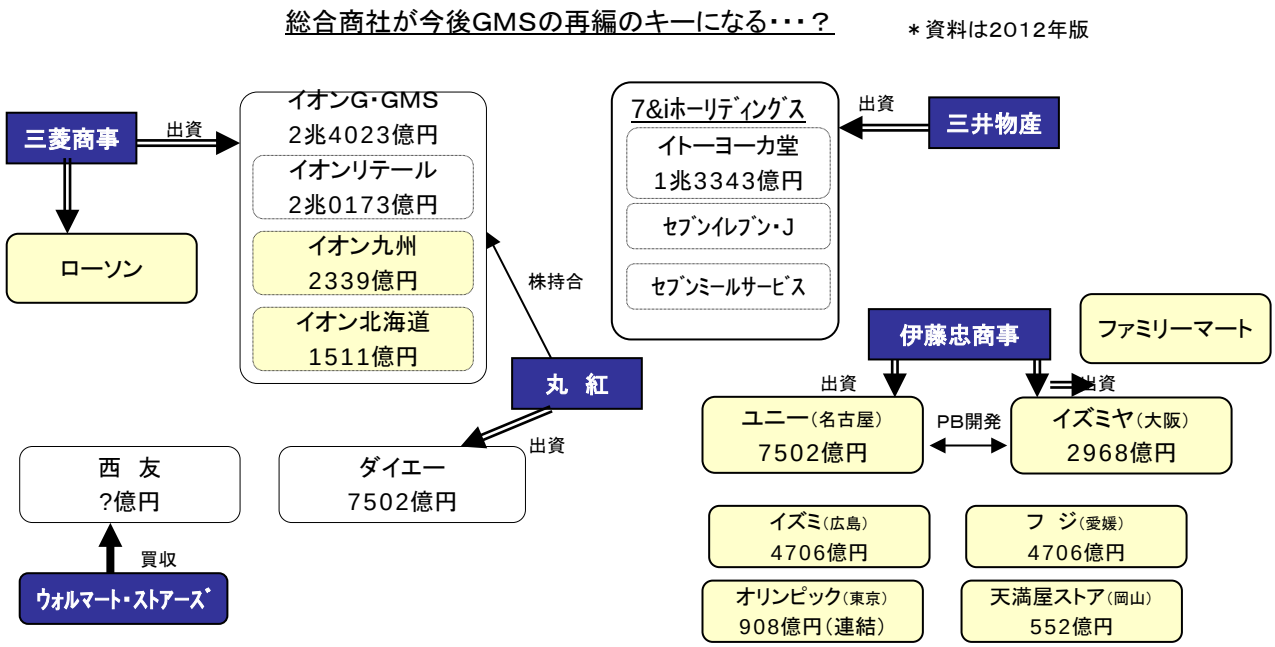
Aｺｰﾌﾟこま野白根店（山梨）

都市型ミニスーパー：まいばすけっと
（イオン）

③ ゼネラル・マーチャンダイジング・ストア（量販店・総合スーパー）＜GMS＞

- イトーヨーカ堂、イオンリテール（ジャスコ）等の大型量販小売業である。
- 店舗形態や商品構成は百貨店に近いものの、主に最寄品中心にチェーン・オペレーションによる本部一括仕入（セントラル・バイイング）を行っている。
- 単独のＧＭＳでの出店よりも、ショッピングセンターの核テナントとしての形態が多い。
- 食品についてはセルフ・サービスを採用し、衣・住関連商品についてはセルフ・セレクション方式を採用しているが、価格帯は百貨店よりも低く、中間所得者層にターゲットを絞り込んでいる点であろう。
- かって米国ではシアーズ、モンゴメリーワード、JCペニーがGMS御三家といわれていたが、日本のGMSとの大きな違いは食料品の扱いがないことと、プライベート・ブランド商品の扱いが多い事であろう。
  しかしながら８０年代の米国の不況によってターゲットとする中間所得層の激減とウォルマート等のディスカウント・ストアの登場により苦境に陥り、モンゴメリーワードは倒産し、シアーズ、JCペニー共に業態転換を迫られている。
- 日本においても同様にバブル崩壊後GMSの業績が悪化し続けており、特にユニクロ、青山商事、ニトリ等の専門店（ＳＰＡ）の出現で、衣･住部門が打撃を受け、何らかの業態の革新が求められている。
- ＧＭＳの分類は地域での分類で行われ、県・圏単位のものは『リージョナル・チェーン』、全国展開のものは『ナショナル・チェーン』と称され、イズミ（広島）、平和堂（滋賀）、イズミヤ（大阪）等は前者、イトーヨーカ堂、ジャスコ等は後者に属し、各地域での競争が繰り広げられている。
- ２００８年度から顕著になってきたのはＰＢ商品の戦略的拡大と、郊外の大型店の出店抑制、都市部への出店、既存店舗のディスカウント店への転換、街中の小型店へのシフト等、その動きが加速されている。

（2012年度市場規模：8兆1138億円・ChainStoaAge　2013/05/01）



イトーヨーカ堂（東京）

ジャスコ（東京）

イズミヤ（大阪）

④ ドラッグ・ストア ＜Dg.S＞

- ドラッグとは薬品と言う意味であるが、**薬局**（Pharmacy)とは異なり、一般市販の医薬品の他に、HBCといわれる化粧品、日用雑貨、トイレタリー商品（洗剤・歯磨き・芳香剤他）、一部食品を販売している業態である。
- 過去、日本では薬局・薬店の営業・出店には旧厚生省の許認可（薬事法）が必要であった。米国ではスーパーマーケットと並んで多くの店舗が展開されていたが、ようやく日本でも規制が撤廃され、マツモトキヨシに代表されるように、ここ１０数年くらいで急速に店舗数・店舗規模共に拡大してきた若い業界でも有る。
- 今後医薬分業ということで、医薬関係では９兆円ともいわれる百貨店業界の売上規模を超えるマーケットも見込まれ、２００９年４月の薬事法の改正で他業種参入の壁も低くなり、競争も更に激しさを増し、家電業界同様に大手企業の寡占化が進み、市場の成長率も鈍化し、業界再編の波が押し寄せ始めている業界である。
- コンビニやスーパーマーケット、ＧＭＳにとってもビジネス拡大のチャンスであるが、「登録販売者」の資格を持つ社員の育成や待遇等、ハードルも高い面がある。
- そのため異業種との提携や共同での新型店舗開発の動きもでてきた。（マツモトキヨシとローソン）
- 米国では１３００～１８００平米の郊外に有るものを**スーパー・ドラッグ・ストア**と称しているが、医薬品の割合が３０%以下であり、主にハウスキーピングに必要な多頻度必需品２５０００品目を扱うが、多業態との競合も激しいとされている。
- 最近ではコスモス薬品（福岡）のように２０００平米超の売り場面積に青果･鮮魚以外の日用消耗商品を全て品揃えして“少商圏・高頻度来店”を志向する**メガ・ドラッグ・ストア**も出現し、店舗数を伸ばしている。
- 更に、薬のＮＥＴ販売の規制緩和･撤廃は今後のドラッグストア業界を大きく揺るがす事が予想され、特に値崩れのなかった薬価の下落により、既存の店舗経営は厳しい局面に立たされる事も予想される。

（2012年度市場規模：5兆9408億円・ChainStoaAge　2013/05/01）

異業種を巻き込んでの業界再編が進行中

日本チェーンストアドラッグストア協会・推計業界売上：5超430億円(2009年度)

マツモトキヨシグループ	ハピコムグループ（イオンG）	Winグループ	サンドラッググループ	フジ薬品グループ	セブンヘルスケアグループ
マツモトキヨシ	イオン・ウェルシアHD	ココカラファイン	サンドラッグ	フジ薬品	ｾﾌﾞﾝ＆ｱｲHD
キリン堂	CFS	JR九州ﾄﾞﾗｯｸﾞｲﾚﾌﾞﾝ	サンドラッグプラス	ユタカファーマシー	イトーヨーカ堂
中部薬品	ｸﾞﾛｰｳｪﾙﾎｰﾙHD	コクミン	ダイレックス	東海セイムス	ｾﾌﾞﾝ・ｲﾚﾌﾞﾝｼﾞｬﾊﾟﾝ
横浜ﾌｧｰﾏｼｰ	ツルハHD	レディ薬局	いちやまマート	関東セイムス	セブン美のガーデン
ｻｯﾎﾟﾛﾄﾞﾗｯｸﾞｽﾄｱ	スギHD	コダマ	星光堂薬局	西日本セイムス	ｱｲﾝﾌｧｰﾏｼｰｽﾞ
コーナン商事（HC）	タキヤ	大賀薬局	三越伊勢丹ﾌｰﾄﾞｻｰﾋﾞｽ	モリキ	タンポポ薬局
ベスト電器（EC）	ミニストップ（CVS）	ｻｰｸﾙKｻﾝｸｽ（CVS）	大屋	スマイルドラッグ	ﾔｷﾞﾌｧｰﾏｼｰ
ローソン（CVS）	クスリのアオキ	他	他	協和商事	他
イズミ（GMS）	クラフト			ﾄﾞﾗｯｸﾞｽﾄｱﾊﾞｲｺﾞｰ	
オークワ（SM）	ﾒﾃﾞｨｯｾｵﾊﾟﾙﾀｯｸ			他	
JAいずも	他				
他					

参考：ChainnStoreAge2013/4/15

マツモトキヨシ（東京）

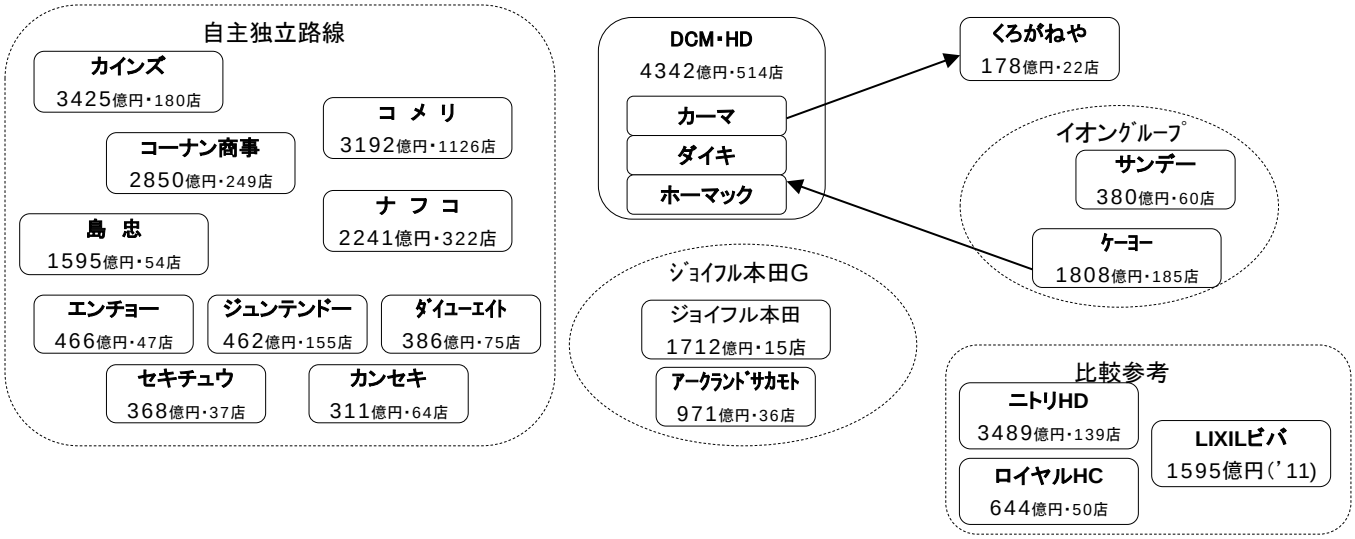
カワチ薬品（東京）
ｽｰﾊﾟｰ・ﾄﾞﾗｯｸﾞ・ｽﾄｱ

⑤ ホーム・センター ＜HC＞

- 住に関連する商品を幅広く取り扱う小売の業態である。
  過去には素人の顧客を対象とする**ＨＩ型**（Home　Improvement）と、玄人客を対象とする**ランバー型**の店舗に分けられていたが、米国のホーム・デポ社が**ウェア・ハウス**（倉庫）型店舗の趨勢を取り込み、豊富な品揃えと低価格とコンサルティングを武器に現在の業態を確立させたのである。
- 日本においてもその業態を学習し、メーカーや建材卸等の積極的参入が始まった。
- 郊外に大型駐車場持つ倉庫型大型店舗を作り、商品も日用雑貨、DIY、園芸用品は勿論のこと、スポーツ用品，家具、家電製品、自動車・自転車用品、更には季節によって中元・歳暮商品までも扱う店舗が出現してきた。
- HCそのものの単体だけでは商品の購買頻度が低いといった性格上、顧客の多頻度の来店勧誘が難しい事から、単独店舗だけではなく、スーパーマーケットや他の業態とコンビネーションを組んでのショッピング・センターの出店も増えてきている。
- 比較的若い業態であり、豊富な品揃えによる差別化戦略の推進で大型店舗が数多く出現する一方で、仕入コスト削減による企業として生き残りをかけての提携・M&Aが急速に進んでいる。
- 商品的には多品種･少量と言う特性もあり、上位企業はPB商品を拡充、収益構造の改善を狙っている。
- ジョイフル本田、カインズ等、メガホームセンターといわれる大型店が開発され、東京ドーム３～５個規模の巨大さを誇っている。

（2012年度市場規模：3兆8048億円・ ChainStoaAge　2013/05/01）

2011東日本大震災の特需反動で15社減益



出典：ChainStoreAge　2013/04/15

カインズ（群馬）

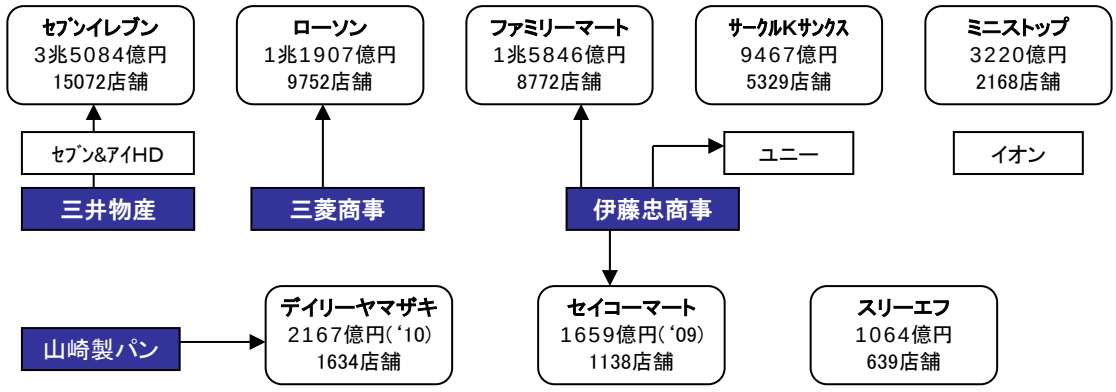
コメリ（新潟）

⑥ コンビニエンス・ストア ＜CVS＞

- 時間・距離・買物のコンビニエンス（便利・便宜）をコンセプトにした主に食料品と日用雑貨を中心に日常生活に最低限必要な品揃えをしている業態である。
- 年中無休・深夜又は２４時間営業・住宅地隣接・幹線道路脇、３０坪の規模で、スーパーマーケットの取り扱い商品の内、最も消費頻度の高い２５００～３０００品目の商品を扱い、フランチャイズ・チェーン形式をとって店舗展開を行うと共に、おでん・弁当に代表される中食・個食による新規マーケットの開拓は、新たにファースト・フード業界をも巻き込んだ競争を激化させている。
- 米国で生まれたCVSであるが徹底した単品管理をベースとしたマネジメント・マーチャンダイジング・物流改革は日本で開発され、セブン・イレブンでは米国の本社にその手法を伝え、後に買収することとなったのである。
- 更に物販だけではなく、公共料金の振込み、ATMの設置、宅配の受付・チケット等の発行等の非物販サービスが拡充され、昨今では御用聞き・宅配等のメニューが付け加えられている。
- このような顧客サービスの拡充競争は必然的にIT活用の格差が企業力格差になってきている。
- 今後業界が飽和状態を迎える中で、銀行がそうであったように、巨額のIT投資の負担に耐えられない中小のコンビニ企業中心に提携・合併という再編の波が襲う事が予想される。
- 欧米ではガソリンスタンドとの併設型が多く存在するが、日本においても単純な単独型から自然食品の扱いや、生鮮食品の扱い、店舗内での調理、女性専用の店、更には非物販店のみをＳＣ内に出店等、多くの実験店舗が出始めている。
- 特に昨今では高速道路、病院内、駅構内、大学等の学校内、ビジネスホテル等での出店も目立ようになった。
- ２００８年度にはタバコのタスポカードの実施で特需があり、又２００９年度にはセブン・イレブンが弁当等の値下げ販売問題等が発生しているが、２００９年度には百貨店の売上高を抜いた。
- 個人を相手にした業態は、少子高齢化、1人2人世帯の増加によって売上を伸ばしてきたが、多くのGMS，スーパーマーケットが街中に小型店舗の開発に戦略シフトしてきている。
- 「品揃え、価格、美味しさ」等の潜在的不満を持っていたＣＶＳも生鮮、店内調理を含む品揃えの拡充と低価格競争への対応、宅配等のサービスの拡充が課題となってきている。
- ここ１～２年の戦いはPB商品の展開であり、セブン･イレブンはプレミアム、プレミアムゴールド等を展開、個食の惣菜まで拡大して、中高年世帯の取り込みが行われている。
  又、もう１つの特徴は他の業態の主力商品の取り込みであり、淹れたてコーヒーの販売、フライドチキンの充実等既存のファーストフードチェーンの売上を果敢に獲りに行っている。
- 又、日本での出店競争も頭打ちが予想され、中国、韓国を含む東南アジアへの出店戦略も加速されている。

（2012年度市場規模：9兆0264億円・ ChainStoaAge 2013/05/01）

コンビニエンスストア業界図



＊ChainStoaAge2013/07/15

セブン・イレブン（東京）

ナチュラル・ローソン（東京）

ファミリーマート（東京）

⑦ ディスカウント・ストア・（総合型）<Dg.S>

- 衣料品、家庭用品、医薬品、化粧品、耐久消費財などのナショナル・ブランド商品を中心に、セルフ・サービス方式で低価格で販売する業態である。
- ＧＭＳ同様のチェーン・オペレーションによるセントラル・バイイング方式で大量一括仕入で原価率を引き下げ、低単価商品の高回転によって荒利益を稼ぐマーチャンダイジングの仕組みと、ローコスト・オペレーションシステムによって計画的に経営されている。
- 米国において、８０年代の不況によってウォルマートが出現し、衛星を利用したネットワークや世界最大規模のデータ・ウェアハウス等のＩＴを駆使し、徹底したローコスト・オペレーションの実現の中からＥＤＬＰ（Everyday Low-Price）の仕組みを作り上げ、世界最大の小売業に駆け上ったのである。
- 日本でウォルマートのようなディスカウント・ストアが育たなかった要因は、日本の消費者の購買行動を除けば、マーケティング戦略で流通チャネルを支配してきたナショナル・ブランドメーカーの価格政策や供給圧縮の壁を崩すだけのパワーを持つ仕組みを作る事が出来なかったからであろう。
- ドンキホーテでは、食料品を扱い、ドラッグストア等のテナントも招致した「MEGAドンキホーテ」の業態も開発して、全国展開を図っている。又NBからPB商品の拡充を行っている。
- 因みに日経の分類ではオリンピック（営業収益・878億円：1013年2月期）、トライアルカンパニー（同・2784億円：同）がディスカウントストアの範疇に入っているが、ChainStoreAge等ではGMSに分類しているので本資料ではそちらを採用している。

No	社名	決算期	営業収益	増減	営業利益	増減	経常利益	増減	経常利益率	当期純利益	増減
1	ドン・キホーテ	12/6	540、525	6.4	29,320	15.7	29,283	16.5	5.4	19,845	56.7
2	神戸物産	12/10	157,412	4.5	4,234	17.7	4,709	31.5	3.0	2,123	14.4
3	MrMax	13/3	106,170	▲0.8	117	▲38.5	238	▲39.3	0.2	256	▲22.1
4	PLANT	12/9	80,804	▲1.9	2,960	1.3	2,917	2.4	3.6	1,625	—
5	マキヤ	13/3	55,437	▲4.2	638	▲30.0	911	▲17.3	1.6	190	▲72.5
6	オーシャンシステム	13/3	42,356	5.1	733	▲22.7	776	▲22.9	1.8	195	▲58.2
7	ジェーソン	13/2	19,587	▲0.1	249	8.7	303	11.6	1.5	143	▲12.3

出典：ChainStoreAge　2013・7・1決算データDL

ドン　キホーテ
商品を山のように積み上げ、ジャングルのような売場は「圧縮陳列」と称されている。
長崎屋、ドイトを買収

ダイクマ
日本の代表的ディスカウント・ストアだったが
ヤマダ電機に統合される

⑧ ディスカウント・ストア・（専門型）＜＝カテゴリー・キラー又はディスカウント・スペシャリティ・ストア＞

- 総合型ディスカウント・ストアに対し、特定の商品分野（カテゴリー) に絞込み、大型の売場で品揃えの奥行きと幅をもたせ、ローコスト・オペレーションで低価格戦略を行う業態である。
- 圧倒的な品揃えと低価格による集客と販売力によって、既存の中小の小売店のみならず、百貨店、ＧＭＳの該当商品のカテゴリーの売上が不振に陥り、時には縮小・撤退等の影響を受けることからカテゴリー・キラーと呼ばれる。
- トザラスのような玩具、青山・アオキに代表される紳士服、家電のヤマダ電器、コジマ電器、他には家具、カー用品、スポーツ用品、文具等、郊外に大型店舗を展開し、それぞれの地域の特定・専門化した商品分野におけるＮｏ１のシェアを奪取している。
- カメラのヨドバシ、ビック等も当初はカメラ、家電のカテゴリー・キラーであったが、店舗を大型化し、ラインロビング（商品分野の拡充）を行って総合型ディスカウント・ストアに変身中である。
- 又、酒等のカテゴリー・キラーも登場したが、逆にスーパーマーケット、ＧＭＳが酒類を扱いだし、特売目玉商品にする事によって、低価格戦が埋没しはじめ、キラーとしてのパワーを失い始めているケースもある。
- カテゴリーキラーの呼び名はあるが基本的にはそれぞれの専門店の中に分類されている。

トイザラス
玩具のカテゴリーキラー

ヤマダ電機
家電のカテゴリーキラー

洋服の青山
紳士服のカテゴリーキラー

⑨ スーパー・センター ＜SuC＞

- 食品売り場の充実と非食品とのコンビネーションを図り、少ない要員によるローコスト・オペレーションを追求する中で、低価格訴求とワンストップ・ショッピングの便利性を実現しようと開発された業態である。
- ８０年代の米国にヨーロッパの小売資本がこれに似たハイパー・マーケット（HM)という業態を持ち込んだが、結局は巨大なスーパーマーケットに陥り、利益率の低下と経費の増大で失敗に陥った。
- その教訓から学び、９０年代中盤よりウォル・マート、Kマートが従来のディスカウント・ストアに、来店頻度の高い食品を付加して業態を確立したのである。巨大な駐車場を備え、ワンフロアの店舗には９０００～２００００平米に１１０００品目を超える食品と６００００品目を超える非食品の品揃えをし、意識的に食品の荒利率を落してスーパーマーケットのシェアを奪い取っていったのである。
- 米国のスーパーマーケットの営業利益率２～３%と比較しても、スーパーセンターのそれは４～６%と高く、その後のウォルマートの出店戦略の中核になっている。
- 日本においても９３年よりイズミヤ（大阪）が八尾に15500平米、１６００００品目でスタートさせ、京都、滋賀と出店を加速させ、６店舗を有する。
- 他にPLANET(福井県）や西友（ウォルマート）やイオン･グループ、ベイシア等での展開が見られる。

ウォルマート・スーパーセンター（米）

イズミヤ・スーパーセンター（大阪）

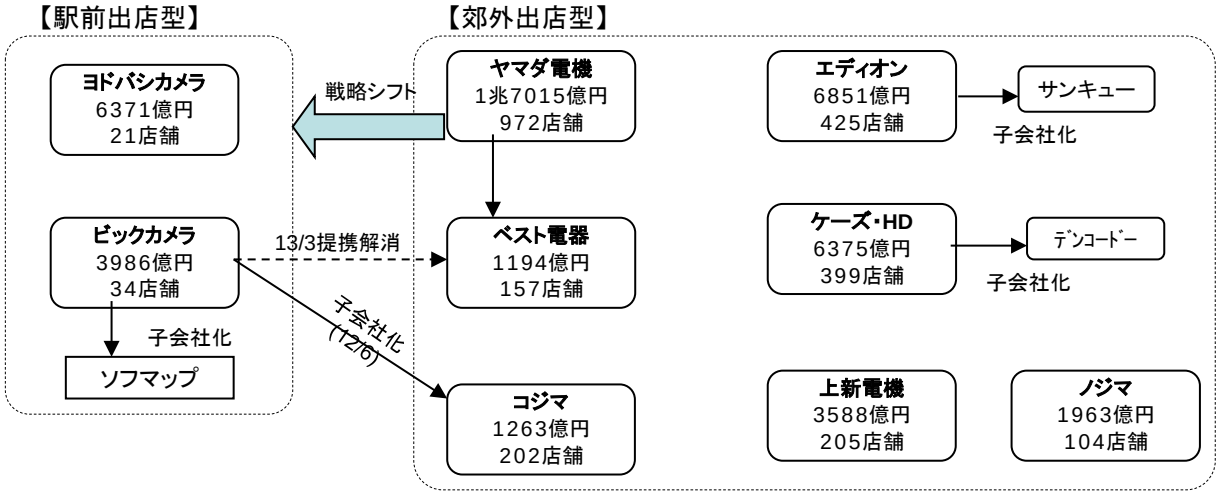
ベイシア・スーパーセンター（群馬）

⑩ 家電量販店（ＣＥ）＜＝カテゴリー・キラー＞

- カメラ、家電のカテゴリーキラーであった家電量販店は年々その力を付け、ＰＣや携帯電話の普及、液晶等の薄型ＴＶの登場等、冷蔵庫・LEDの省エネ家電等の大型新人の連続した登場によって業界全体が急成長してきた。
- 更に最近ではｉPod，iPad、スマホ等の超大型新人登場と政策による地デジへの移行、エコポイント制度が業界を活気付かせた
- ナショナルブランドとしての強力な力を持つ国産家電メーカーのチャネル政策・価格支配力に対し、家電業界では「４０％ルール」、即ち家電量販店２社間で４０％以上の資本関係があればメーカーは共同仕入を認めるといった商慣行を利用して合従連合を進め、バイイングパワーを獲得してきた。
- 郊外、都心でも出店競争は激化の一途を辿り、ヨドバシカメラ、ビックカメラは駅前への大型店の出店や地方都市への出店を加速、ヤマダ電機は郊外店舗の出店から一転、池袋、新宿、横浜などの都心への構成を強めている。
- ケーズ電気も４０００㎡旧の店舗を年間２０～３０店舗急速拡大を図り、中位以下の企業は守勢を余儀なくされている。
- しかしながらエコポイント、地デジの祭りも終わり、次の大型商材が登場しない現在、次のビジネスの牽引車の模索状態であり、ビックカメラによるコジマの買収に見られるような業界の一大再編がスタートした。
- 扱い品目も家電・カメラ・パソコン等だけでなく、オフィス用品、玩具、文具、ファッション、アクセサリー、高級ブランド品、酒類等、百貨店に負けない売場となってきている。
- 又、アマゾンや楽天等のネット販売が急速に力をつけてきており、家電量販店の大型売場がショールーム化する危険も孕んでおり、家電量販店自体のネット販売の取り組み・拡充も急を要している。

（2012年度市場規模：7兆3470億円・ ChainStoaAge 2013/05/01）

家電量販店の業界勢力図



出典：ChainStoreAge 2013・7・1決算データDL

ヨドバシカメラ
大都市駅前に巨大店舗を展開

ヤマダ電機
郊外店から都心にシフト

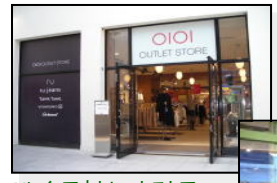
ビックカメラ
都心部及び地方都市に出店
ソフマップ、コジマを子会社化

⑪ オフ・プライス・ストア　<OPS>

- ブランド品をディスカウント価格で販売する業態であり、正式にはOff-Priced　Branded　Storeと称する。
- 主に百貨店で扱われる有名ブランドメーカーの過剰在庫を低価格で現金仕入を行い、徹底したローコスト・オペレーションの店舗で、百貨店価格の３０～５０%のディスカウント価格で販売するのである。
- とくにアパレルの場合には供給過剰や季節のズレ等で業界全体として過剰在庫問題がついて回る宿命がある。
- 更に百貨店、メーカー共通の問題として定価（メーカー希望価格）販売と過剰在庫処理のためのディスカウント販売という二律背反した深刻なものが横たわっている。ここにその在庫一層の役割を担ったOPSの存在価値が生まれるのである。
- 全米で４万店とも言われるOPSは、パワーセンターやアウトレット・センターの主要核店舗として活躍している。
- 日本ではあまり見かけない業態であるが、アパレル関係の過剰在庫は「ファミリーセール」の名の元で百貨店、メーカーのクローズドされた場でのディスカウント価格での販売や海外輸出で消化されるのが主流となっている。

⑫ アウトレット・ストア

- アウトレット（Outlet）とは「はけ口」の事である。もともとはメーカーが過剰在庫品を処分する目的で作った店舗で、ファクトリー・アウトレットとも称する。
- 最近では百貨店や専門店でも自社の売れ残り品をさばく目的で、アウトレット・ストアを作っているといわれる。
- あくまで自社のコントロール下であり、上記の過剰在庫品を格安に仕入れて販売するオフ・プライス・ストアとは異なる。（ｃｆ：アウトレット・モール）



マルイ・アウトレットストア

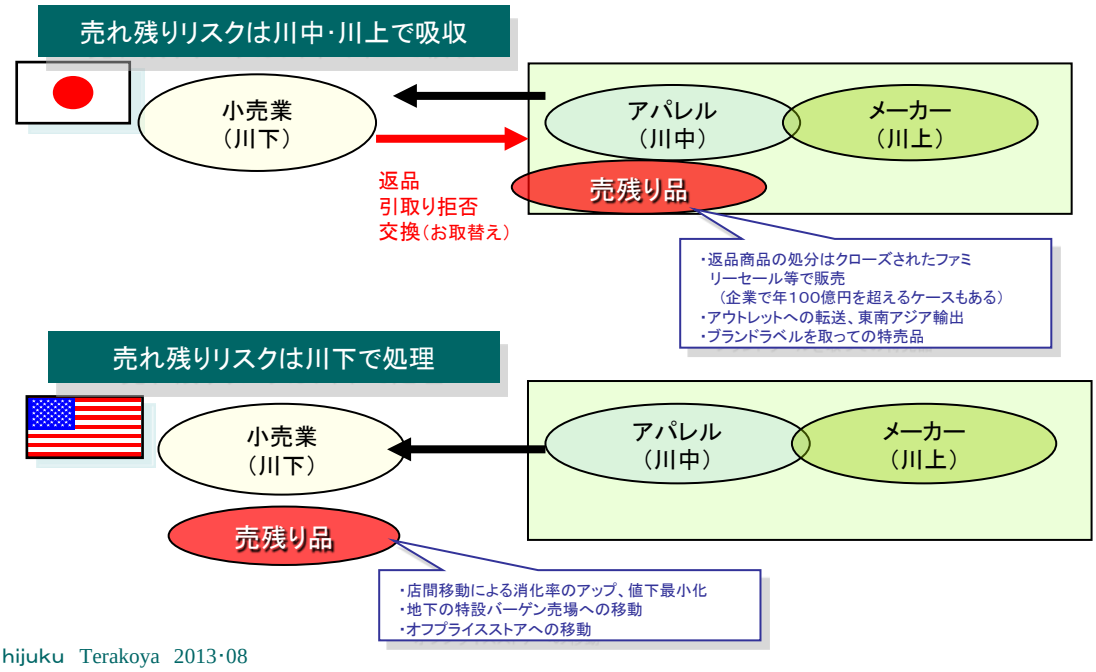
リーボック・
ファクトリー・アウトレットストア

米国の百貨店3社のフルライン店とオフプライス店の展開状況

	ノードストロム（11年1月期）		サックス（11年1月期）		ニーマンマーカス（11年7月期）	
	フルライン店	ラック	フルライン店	オフ・フィフス	フルライン店	ラストコール
店舗数	115店	89店	47店	57店	41店	30店
総売場面積	189万9990㎡	31万4560㎡	51万950㎡	14万8640㎡	51万7170㎡	7万8030㎡
1店当たり売場面積	1万6522㎡	3534㎡	1万871㎡	2607㎡	1万2614㎡	2601㎡
売上高	6995百万ドル	1720百万ドル				
売上げ前年比	110.0%	119.4%				
既存店売上げ前年比	107.9%	100.7%				
1店当たり売上高	6083万ドル	1933万ドル				
平均月坪効率	1012ドル	1504ドル				

出典:販売革新:2012/02

売れ残り在庫の処分:日米比較



⑬ メンバーシップ・ホールセール・クラブ ＜MWC＞

- 会員制（メンバーシップ）を導入し、その年会費と安定した購入確保によって、徹底したローコスト・オペレーションを実現し、会員に低価格で商品供給を実現したウェアハウス（倉庫）型現金問屋である。
- 通常、１００００平米を超える倉庫に、SM、DSのもっとも購入頻度が高く、しかも保存性と消耗頻度の高い４０００品目程度に扱い商品を絞り込み、まとめ買いにて粗利益を確保する。
- メーカーからパレット積み商品をそのままフォークリフトで店内に運び込む等、物流コスト、人件費等の販売管理費を大きく削減しているのである。
- 低価格実現の仕組みとしては基本的に法人・個人の年会費の約２%が利益の源泉であり、荒利率は１０%を切り営業利益率も１%前後といわれ、会員の増加が利益の増加につながる仕組みになっている。
- 米国ではコストコとウォルマートのサムズクラブの２社の寡占状態が続いている。
- 日本へのコストコの進出は1999年4月に福岡のトリアス久山への出店を皮切りに、幕張、町田、尼崎、金沢八景等、１３店舗を展開している。
- 日本では鮮魚･精肉・青果の生鮮３品や、ベーカリー、惣菜、持ち帰りピザ、薬品等扱い、多くの一般の主婦を引き寄せている。（年間の会費は4200円）

コストコ幕張店

サムズクラブ（米）

【考察：日本の現金問屋（ブローカー？）】･･･家電量販店、ドラッグストアの急成長をサポート

- 日本においては似たような業態で「現金問屋」が上げられよう。
- しかしながら日本の現金問屋は少し性格が違っていた。
- 家電や薬等のメーカー品、即ちナショナルブランドの垂直支配の強かった業界では、多くのリベートを使っていた。
- そのため小売業側では「達成リベート」獲得のために販売予測を大きく上回る数量を発注する事で仕入価格を大幅に下げ、過剰在庫になった商品は仕入れ値に近い金額で「現金問屋」に流して、現金に換えて利益を上げる仕組みを作っていたのである。
- 又、逆に「現金問屋」の在庫商品は、メーカーから仕入れる価格よりも圧倒的に安い金額のため、そこから仕入れて低価格で販売されていたのである。
- メーカーは熾烈なマーケットシェア獲得競争下で、その様な仕組みについては見て、見ぬふりをしていたが、某メーカーでは製品の製造番号で追跡したこともあった。
- このような「現金問屋」の存在は急速に成長した家電業界、ドラッグストア業界を陰で支えた存在ともいえる。
- 衣料品等については一部あるが、ファッション衣料については家電や薬のように強力なナショナル･ブランドが存在しないため、一般商店や消費者が現金で購入できるセルフ大西（大阪）に代表される「キャッシュ＆キャリー」の「現金問屋も」が存在している。
- 東京では横山町、大阪では丼池に多くの現金問屋が集中している。

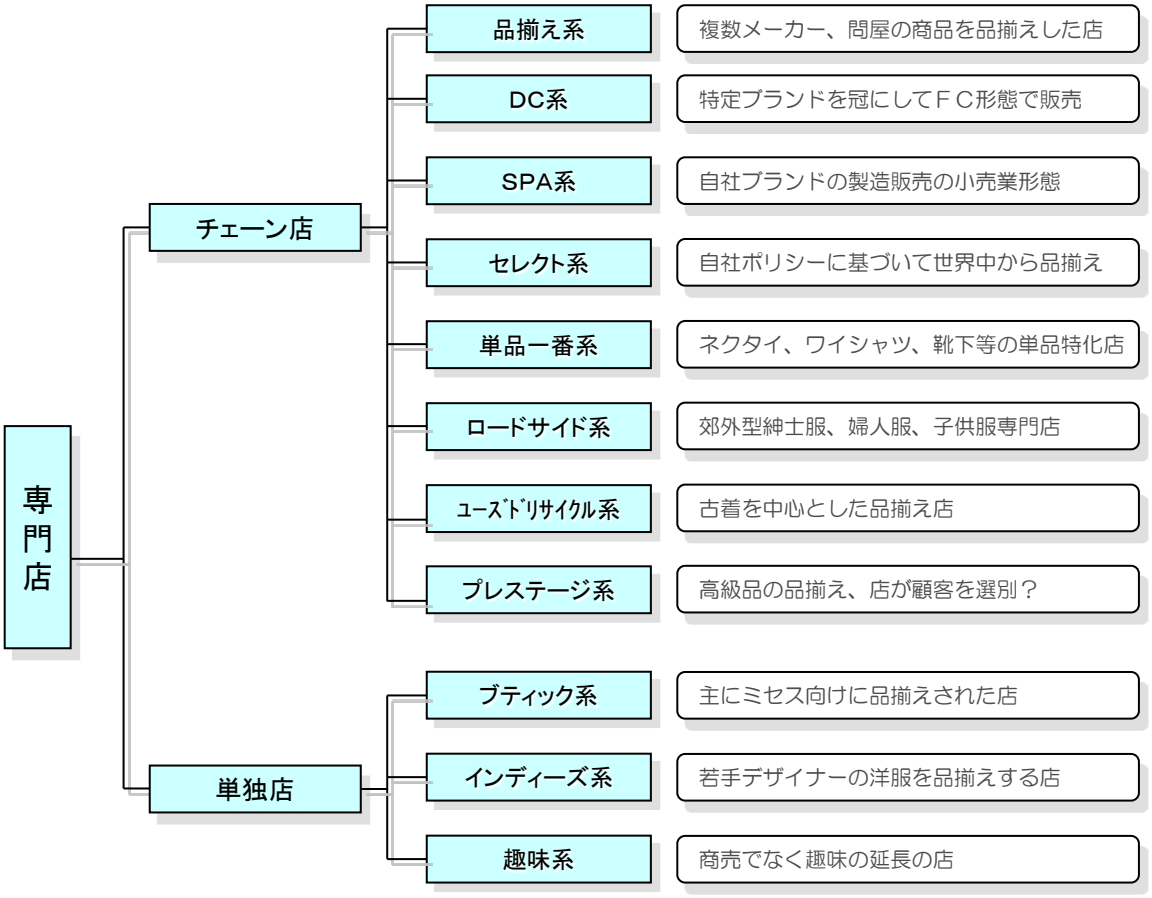
セルフ大西（大阪）

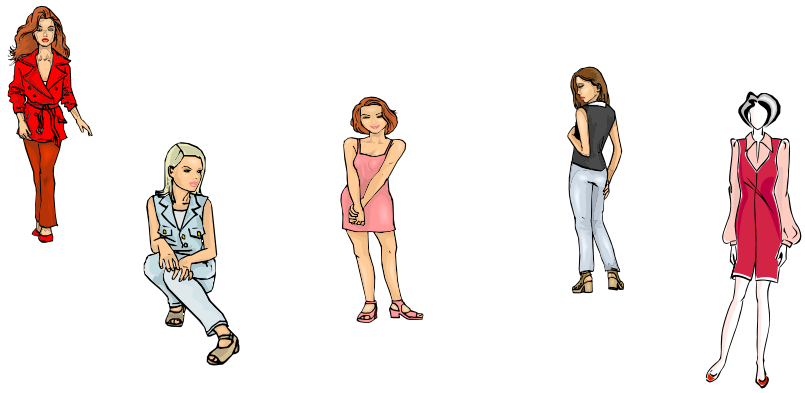
Copy Right Shijuku Terakoya 2013･08

⑭ スペシャルティ・ストア （専門店） ＜SS＞

- ある特定のテーマに沿った単品目、又はその関連商品だけを取り扱う専門的な業態である。
- 厳密に言えば他のマネのできないその店独自の商品を企画･開発･調達でき、販売する店舗のデザイン、陳列、雰囲気と従業員の接客･販売技術を有する業態である。
- 明確なターゲットとする顧客層の設定、明確な他店との違いを表すコンセプト、それに沿った品目･商品の絞込み、独自の商品開発力・調達力、店つくり、情報発信、販売員の知識、接客力、コンサルタント力、サービス等に顧客は共感を抱き購買の行動を起こすのである。
- 顧客は商品そのものよりストア・ロイヤルティ、パーソナル・ロイヤルティを重視する業態といっても良い。
- これがないと単に品目内における売れ筋商品を追いかけるだけとなり、他の同様のことをしている競合店と同質化に陥り、専門店としての魅力を喪失していくのである。

専門店の分類の一例





●品揃え系　（量販型専門店・専門大店）

・テーマ・客層・価格等を絞り込み、チェーン・オペレーションのセントラル・バイイング方式で主にノン・ブランド商品を調達し、店舗に配分する。（自社ブランドタグ等をつける場合もある）
・売れ筋・死に筋等を分析し、バイヤーが発注・値下げ・店間移動等の指示を出すやり方である。単品での大量販売とオリジナリティで荒利率は高目となる。
・書籍、家具、楽器、CD等、ナショナルブランド商品が主体の店舗では、セルフ・セレクション方式を採用する。差別化としては品揃えの幅と奥行きを目指すため、店舗規模は大型化し、客層は広がるが、荒利率は前者に比べて低目となる。　（専門大店）
・カテゴリー・キラーとの区別は難しいが、基本的に低価格戦略は取らず・セルフ・サービス方式を取っていない事等があげられよう。（セルフ・セレクション）

HMV （CD、他）

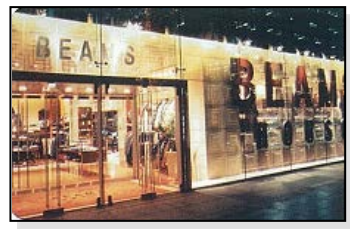
リーガル （靴）

ロフト （靴）

●セレクト・ショップ

・「品揃え型専門店」の1つである。従来国内メーカー商品の買付けで単品集積した売場つくりが主体であった。
・しかしながら９０年代に入り、円高で欧米の商品が入手しやすくなった結果、オーナーや店長のライフスタイルへのこだわり、コンセプト、スタイリングを表現するための単品集積が国内外から調達できるようになり、個性的な専門店として多くのファンを獲得したのである。
・ビームス、シップス、ユナイテッド・アローズはセレクト・ショップ御三家と称される。

ユナイテッドアローズ （東京）



ビームス （東京）

シップス （東京）

●単品一番系

「ネクタイ、ワイシャツ。靴下等の単品の集積で差別化を図る専門店である。

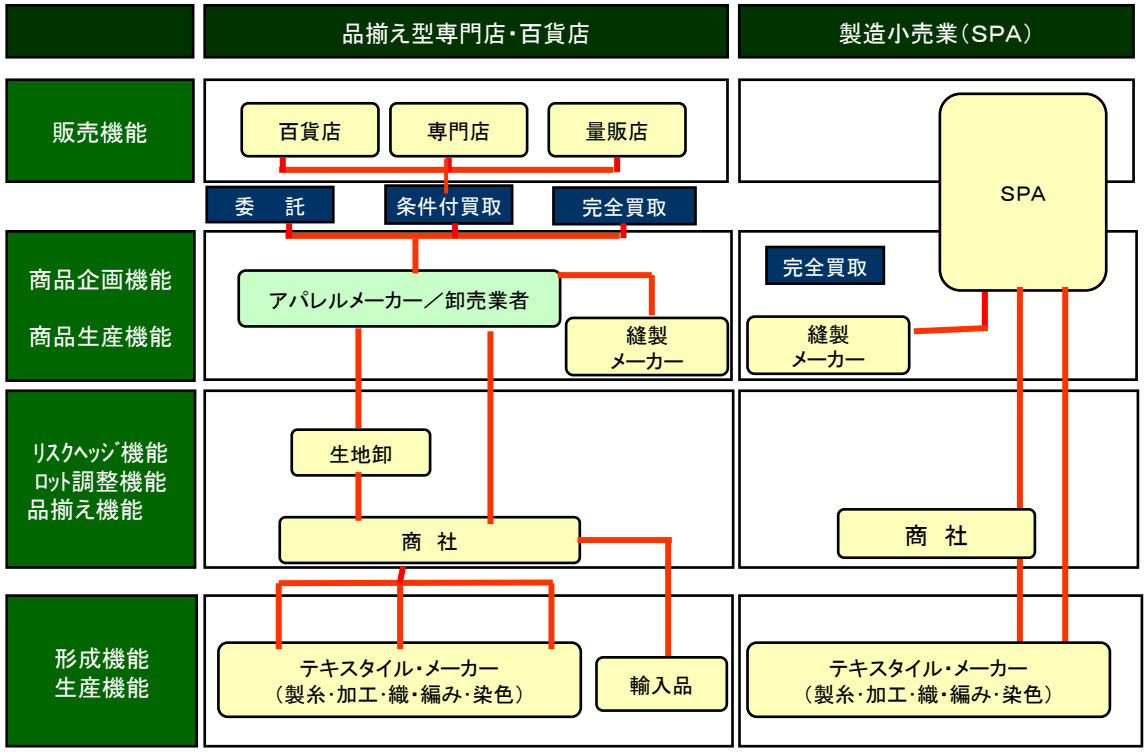
靴下屋

シャツ工房

タイヤ館

●製造小売業　＜SPA＞　Specialty　Store　Retailer　of　Private　label　Apparel

- 商品を自社の責任で企画・生産（又は国内外の工場に生産を委託）し、買取り、低価格（とは限らないが）で販売する小売業である。＜マーケティング機能の主導権＞
- 独自の商品企画の他に、物流、販売までの統合管理を行い、過去からあった複雑な中間の流通経路を省くため、その分商品調達コストが大幅に削減でき、低価格の実現、高荒利率の獲得が可能となった。
- 通常の仕入調達型では＜売価＝仕入原価＋必要経費＋利益＞で売価設定の自由度は低いが、SPAでは＜売価＝製造原価＋利益－コスト＞と原価組み立て方式で、先ず市場での（低）売価を設定する事ができるのである。
- 米国ではギャップが１９８７年に実施、日本ではユニクロ、無印良品等の小売業系とオゾック、コムサデモード等のメーカー系が代表格といえるが、オンワード樫山やワールド等のアパレル問屋も直営店舗を増やし、ＳＰＡ化を進めている。
- 又、衣料品の販売不振で苦しんできたGMSイトーヨーカ堂、イオン等もＳＰＡの仕組み構築に向けて走り出した。
- 専門店とのしての生き残るための差別化、利益構造の変革をSPAに求める企業が増えてきているが、商品の海外調達・返品不可等の多くのリスクを克服する仕組み作りと運用が重要となってくる。
  （SPAを通常自社のPB100%と規定されているが明確な区分があいまい化）。



テキスタイル＝繊維、繊維素材の意味で、合繊メーカーと紡績メーカーの2つが代表的な業種。
日本のテキスタイルの開発力、技術力は高く評価されている

ユニクロ （カジュアル）

洋服の青山 （紳士服）

ニトリ （家具）

●プレステージ・ストア（高級専門店）

・高額所得者に絞込み、高額商品、高級品を取り扱う店舗である。
・歴史・格式・権威を持ち、店がお客を選別する観のある専門店である。
・店舗自体も高級イメージを醸し出し、銀座３～５丁目に象徴される和光、ミキモト等があげられる。

銀座･和光

銀座･ミキモト

●高級ブランド・ショップ

・世界的に知名度の高いブランドの商品のみを扱う専門店である。
・世界第二位の経済大国である日本に、１０数年ぐらい前から増えてきたのはビトン、コーチ、エルメス、グッチ、シャネル等の高級海外ブランドの直営店（＝旗艦店）が銀座、心斎橋に数多く出店してきた。
・従来、都市百貨店を中心に、百貨店に来店する高額所得層を対象にテナントとして出店してきたが、グローバル版の「プレステージ・ストア」として、優良顧客の囲い込みを狙っている。

COACH銀座旗艦店

ティファニー銀座旗艦店

シャネル銀座旗艦店

●キャラクター・ショップ（キャラクター専門店）

・テレビや映画、雑誌等で人気者になったキャラクターを集めた専門店である。
・ディズニーショップやハローキティショップ等は売上規模でも数百億円を軽く超えている。
・更に東京駅のキャラクターストリートやソラマチのキャラクターショップの集積等、最近の商業施設では子供の勧誘だけではなく、家族で楽しめる事を狙ったモノが増えてきている。
・ＮＨＫを始め、民法ＴＶ局各社も、自社の人気番組の人気キャラクターを中心とするショップを展開している。（プリキュア、ガンダム、ウルトラマン、アンパンマン、トミカ、どんぐり共和国、（少年）ジャンプショップ、他）

ウルトラマンショップ

NHKショップ

ハローキティショップ

⑮ ショッピングセンター ＜SC＞

・ショッピングセンターの分類は役割・機能面から規模別分類と、ＳＣ同士の競合から差別化を目的としたコンセプト別分類に分けてみたい。
・そもそもＳＣの定義は米国で１９４０年代の後半の試みられ、・同一敷地内、同一営業体としての計画・開発・所有・運営されている商業者の集合体とされている。
・日本ショッピング・センター協会によると９２年以降「改正大店法」の施行による大幅な法規制の緩和・撤廃によってSCの出店は毎年３ケタが続いたが、その後その反作用として２０００年に「まちづくり３法」が決定されて２桁に戻った。
・しかしながら慣性による出店は続き、特にイオングループとセブン＆アイグループの郊外への大規模なＳＣ出店が相次ぎ、地方都市の旧商店街を直撃し、シャッター商店街を生じしめている。
・今後は街中の再開発等の動きが注目される。

（ＳＣ総数３０９６ケ所、テナント店舗総数１５１，７７４店舗、１ＳＣ平均テナント数：４９店舗
総店舗面積；４６，３９９千平米、１ＳＣ平均店舗面積；１４，９８７平米）
（2012年12月末現在　日本ショッピングセンター協会調）

SCの概況

総SC数	3, 096 ケ所
総テナント数	151, 774 店
1SC平均テナント数	49 店
総キーテナント数	2, 730 店
総店舗面積	46, 399, 010 ㎡
平均店舗面積	14, 987 ㎡

2012年12月末現在

店舗面積別･立地別SC数

	中心地域	周辺地域	郊外地域	総　計
3,000㎡未満	65	90	115	270
5,000㎡未満	92	97	189	378
7,500㎡未満	108	113	199	420
10,000㎡未満	79	104	210	393
20,000㎡未満	196	213	539	948
30,000㎡未満	45	71	236	352
50,000㎡未満	36	44	145	225
50,000㎡以上	14	15	81	110
不明		0	0	0
	635	747	1,714	3,096

年度別SC出店状況

立地	中心地域	周辺地域	郊外地域	総　計
～1969	58	46	16	120
～79年	145	110	161	416
～89年	155	145	258	558
～99年	143	227	633	1,003
2000年	13	35	114	162
2001年	8	8	27	43
2002年	7	20	37	64
2003年	10	14	49	73
2004年	10	14	58	82
2005年	10	15	58	83
2006年	9	16	62	87
2007年	17	17	70	104
2008年	16	9	68	93
2009年	11	17	34	62
2010年	8	23	25	56
2011年	8	21	26	55
2012年	7	10	18	35
総　計	635	747	1714	3,096

出典；日本ショッピングセンター協会HP

■規模によるSCの分類

SCタイプ	NSC(ﾈｲﾊﾞｰﾌｯﾄﾞ型)	CSC(ｺﾐｭﾆﾃｨ型)	RSC(ﾘｰｼﾞｮﾅﾙ型)	SRSC(ｽｰﾊﾟｰ〃型)
規　模	近隣･小規模	中規模	大規模	超大規模
商　圏	半径1～2Km （1万世帯）	半径～5Km （5～15万人）	半径15～20Km （15～50万人）	30～100Km （200万人～）
核店舗	スーパーマーケット	GMS	GMS（＋百貨店）	複数のGMS，百貨店
テナント数	5～20店舗	20店舗～	100～200店舗	300店舗～
テナントの 業種･業態	ドラッグストア 花屋、クリーニング 美容院	同左＋衣料･書籍･靴 ﾌｧｰｽﾄﾌｰﾄﾞ･家電･飲食店	同左＋映画館･郵便局 銀行･遊戯施設･専門店 ﾌｰﾄﾞｺｰﾄ	同左
駐車場	数台～	200台～	1000台～	？万台～
性　格	日常的な ﾜﾝｽﾄｯﾌﾟｼｮｯﾋﾟﾝｸﾞ	日常的最寄品 一部買回り品 土日対応	最寄品（ﾜﾝｽﾄｯﾌﾟ） 幅広い買回り品 街作り	都市作り

● ネーバーフッド型ＳＣ （近隣型･小規模SC）＜NSC＞

- 近隣の商圏の住民が、日常生活を営む上で不可欠となる食料品、日用雑貨、クリーニング等のサービスの消費需要に対応した小型規模のSCである。
- 通常スーパーマーケットが核店舗となり、ドラッグストア、花屋、美容院等の最寄品を扱う店舗を５～２０店ほど隣接させている。
- 商圏としても半径１～2Kmで徒歩で１５分，クルマで５分程度の１万世帯未満の小商圏に対応している。
- テナント等は核店舗であるスーパーマーケットの品揃え、サービスの補完関係である事が多く、日常的なワンストップ・ショッピングの利便性の提供を目指す。（主にスーパーマーケットが中心）

ディリーカナート（大阪）

オリンピック（東京）

● コミュニティ型SC （中規模ＳＣ） ＜CSC＞

- 日本ではGMSを中心に開発されてきた中型規模。
- NSCが提供している商品群のほかに、衣料品や書籍、靴、ファーストフード、飲食店等、最寄品と買い回り品を扱う業種・業態のテナントを多く混在させている。
- 商圏も半径５Kmと広がり、徒歩、車、自転車で１５分、商圏人口ではおよそ5～１５万人位をターゲットとしている。必然的に駐車場が必須であり、２００から５００台の収容力を持つのが一般的である。
- しかしながら、RSCの増加によってSC同士の競合では苦戦を免れようもない。（GMSが中心？）

マミーマート(埼玉)

オギノ（山梨）

● リージョナル型ＳＣ （大規模SC） ＜RSC＞

- 米国では広大な郊外の幹線道路沿いに敷地面積４万坪以上、数千台収容できる駐車場を備え、集客力のある百貨店、GMSを複数核店舗として、１００～２００店のテナントとして専門店、ドラッグ・ストアの他に、銀行、医療機関、郵便局、映画館、遊戯施設、飲食店等を備える。
- 商圏も半径１５～２０Km、商圏人口で１５～５０万人をターゲットとし、幅広い最寄品、買回り品ノワンストップ・ショッピングとしての機能のみではなく、家族・友人・恋人と時間をすごす生活そのものに深く関連した“街”としての機能を有する。
- 日本の場合、GMSが核店舗となっているが、その集客パワーの低下化から、専門店が集客・販売の核になりつつあり、地盤沈下に悩む百貨店が核テナントとして出店するケースは非常に稀である
- 現在日本では、GMSやＳＣ専門の開発会社が工場跡地や郊外へのＲＳＣ建設計画を推し進めているが、その結果、既存商店街の空洞化が問題として浮上し、政策問題に発展する雲ゆきである。
- 「まちづくり３法」によって出店の勢いはブレーキがかかり、都心回帰、市街地再開発等の動きによっては、既存のＲＳＣの淘汰が始まると思われる。

アリオ蘇我

ららぽーと新三郷（2009・9　Open）

イオンレイクタウン （新越谷）
2008年10月OPEN
・総面積　　(261,633㎡)
・商業施設〃(218,483㎡)
・専門店565店舗
・駐車場：約8,200台
・駐輪場：約6,200台

●スーパー・リージョナル型SC （超大規模ＳＣ） （SRCS＞

- SCの競合が激化する米国では９０年代後半から超大規模のRSCが大都市の郊外等で次々と出現した。
- 商圏も半径３０～４０Km、商圏人口も２００万人を超えるものもあり、その為の駐車場の収容台数も数万台の規模であり、核店舗としての百貨店も４店舗、各種専門店も３００店舗以上で売場面積も１５万平米を超える程の物が出てきている。
- RSCが“街”ならばSRSCはまさに“都市”であり、完成するまでに営業しながら一期、二期工事で複数年かかるといった、日本人としては想像も出来ない規模である。

モール・オブ・アメリカ （ミネアポリス）
＜米国最大のSC＞
・敷地面積(316000㎡)
・延床面積(387000㎡)
・売り場面積(230000㎡)
・駐車場：12750台 （周辺を含むと30000台）
・店舗数：583店
・従業員数：10000人
・来場者数：11万人／日、(4000万人以上／年)

■ ＜構造上の形態による分類＞

モール（Mall）とは本来、木陰にある散歩道、遊歩道、通路の意味である。商店（テナント）を結ぶ歩行者専用通路、即ちショッピング・モールから発展し、モール＝ショッピング・センターの意にもなっている。

●クローズド・モール　（又はエンクローズド・モール）

- 店舗が全て建物内にあるSCである。屋内だと空調の調節、照明、映像の駆使等で雰囲気を出しやすい。
- 地域による暑さ、寒さ、降雨、降雪、風害という気候によって決められる面もある。
- 米国のミネアポリスのモール・オブ・アメリカや、韓国のロッテワールドでは巨大な遊園地の施設を含め、全て屋内に店舗を構えたＳＣである。

●オープン・モール

- 巨大な敷地の中で、店舗の建物が散在する形式である。スーパーマーケットやホームセンター、ドラッグ・ストア等がそれぞれ同一敷地の中で存在する形態である。
- 米国では降雨が少なく、温暖な西海岸に多く見られる。

■ ＜業態・コンセプトによる分類＞

●パワー・センター

- 核テナントとして１万平米級のディスカウント・ストア又はカテゴリー・キラーを２～５店舗を擁し、総売り場面積が２～８万米のオープン・モールタイプのSCをいう。
- 日本においても郊外に広い駐車場を備え、食品・酒・靴・紳士服・玩具などの各種ディスカウント・ストアを集積して生活必需品を一箇所で安く購入できることを武器にしてきた。
- 過去、上越ウィング等話題の施設も出来たが、他の業態との価格差が薄れた段階で、SCとしての魅力も薄れるリスクを持ち、いくつかのテナントが退店し、普通のＳＣになっている。

パワーセンター大津
トイザラス・ベビーラス（玩具）
スポーツデポ（スポーツ）
ニトリ（家具）＜退店＞
デジマート（楽器）
ジョーシン（家電）＜退店？＞他がテナントとして入っている。
＊パワー・センターというより通常のSCの範疇？

●ライフスタイルセンター

- 高齢化が進む米国において２０００年代に入り、それら高年者のライフスタイルに合わせた商業施設の建設が進められつつある。
- 巨大な駐車場、広大な店舗といった従来の郊外の大型ＳＣに辟易とした年配富裕層をターゲットとしている。

（Ｅｍｐｔｙ　Ｎｅｓｔｅｒｓ＝子供の巣立ち、カラッポになった巣をもつ親たち）

①「買物に出かける」のではなく、「街に出かける」と言った感覚
② オープンモールによる店舗へのアクセスの容易性　（駐車等）
③ 住宅、行政施設、店舗、ホテル、オフィスを取り込んだ複合的施設
④ 公共施設として公園、噴水、ベンチ等有し、地域イベント等行われる
⑤ 全米の施設は１６０ケ所、今後３０ケ月で５０%像（２００７年・ＮＣＲ米国流通視察段報告）
⑥ 核となるような大型の百貨店や量販店の入居は少ない

ｳｨﾘｱﾑｽﾞ ｿﾉﾏ、ﾘｽﾄﾚｰｼｮﾝ、ﾎｰﾙﾌｰｽﾞ、ﾊﾞｰﾝｽﾞ &ﾉｰﾌﾞﾙ、ﾁｰｽﾞｹｰｷﾌｧｸﾄﾘｰ等

●商業施設、商業複合ビル、商業ディベロッパー

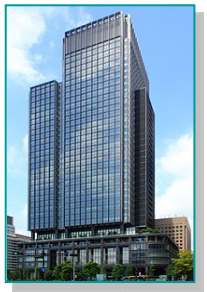
・最近の日本の特徴として、大手不動産会社が積極的に商業施設の開発、運営に乗り出している事があげられる。特に三井不動産、三菱地所がディベロッパーとしてその並外れた資金力、情報力を駆使して、都心では再開発、大型ビルの建設に伴った商業施設、商業複合ビルの開発･運営に乗り出し、郊外ではショッピングセンター、特に後述のアウトレット・モールの全国展開では熱き戦いを繰り広げている。

三井不動産

【ららぽーと】	東京ベイ、甲子園、豊洲、横浜、磐田、新三郷、他
【ララスクエア】	四日市、宇都宮、ＬｏｖｅＬａ万代
【ライフスタイルパーク】	ＬＡＬＡガーデンつくば、〃　春日部、〃　川口、〃　長町、他
【商業マネジメント】	アルカキット錦糸町、アルパーク、ステラタウン、ラゾーナ川崎、他
【三井不動産】	東京ミッドタウン、ＣＯＲＥＤＯ日本橋、霞ヶ関ビルディング、ゲートシティ川崎 新宿ミツイビルディング、他

三菱地所

【商業複合ビル】	丸ビル、新丸ビル、丸の内オアゾ、丸の内コンフォート、他 アクアシティお台場、有楽町イトシア、横浜ランドマークプラザ、港北ミナモ ＭＡＲＫ　ｉｓ　みなとみらい、ＯＡＰプラザ、他


新丸ビル

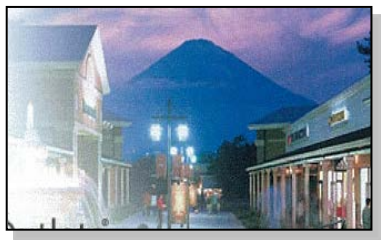
横浜ランドマーク

日本橋COREDO

東京ミッドタウン

●アウトレット・モール

・１９８０年代にアメリカで誕生した業態で、メーカー品や高級ブランド品の過剰在庫品処分のためのアウトレット・ストアの集積型のSCをいう。
・全米で３００を越すアウトレット・モールがあり、通常はテナント数２０～３０の規模であり、中には１００を超えるものも出てきている。
・日本でも２０００年代に入ってチェルシー・ジャパン（現・三菱地所・サイモン）が参入し、御殿場や佐野に展開しているが、商品のブランド・イメージと通常のメーカー希望価格に影響のないように、東京から１００Kmの場所に隔離されている。
・又、その集客力の高さから、過剰在庫品以外のものも時には陳列・販売されるという。（＝ファクトリー・アウトレット・モール）
・　特に百貨店アパレルにおいてもブランド名を変えたりしての出店が相次ぎ、地方百貨店の脅威となっているケースも出てきた。２００８年末で３５ケ所、約５０００億円となり、近年では１０００億円／年の成長を誇る。



三菱地所・サイモン（旧・チェルシー・ジャパン社）
プレミアム・アウトレット
御殿場、 りんくう、佐野、鳥栖、 土岐、神戸、仙台泉、阿見、
神戸三田
（岡山総社、酒々井）

三井不動産
三井アウトレットモール
札幌北広島、仙台港、幕張、入間、多摩南大沢、マリンピア神戸
横浜ベイサイド、滋賀竜王、ジャズドリーム長島、大阪鶴見、木更津、
倉敷

● ファッションビル

・パルコや渋谷１０９に代表される都心型の核店舗を持たないショッピンブ専門のビルである。
・大都市の場合、何十、何百人という消費者の中から自店のターゲットを絞り込む事が可能であり、消費意欲の高い若い女性向にターゲットを絞り込み、それに合った衣料、雑貨、化粧品、エステ、飲食店等のテナントを導入している。
・更に、他のSCや百貨店等との競合に勝つために、世の中のファッションをリードするコンセプト・情報の発信を行っている。

パルコ（池袋）

109（渋谷）

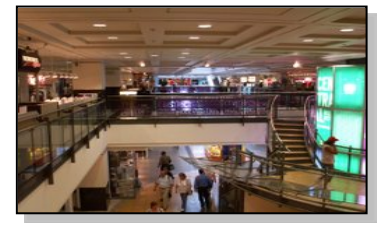
ラフォーレ（原宿）

● 地 下 街

・駅ビルと発展過程は似ている面があり、日本では大都市のJR,や大手私鉄、地下鉄の駅を起点として発達した地下街が多い。
・地上のビル建築に比べて膨大な工事費用がかかり、又防災･防犯、喚気設備等の運用費用もかかるが、中心部における狭い土地の制約を破る通行、駐車、店舗といった利便性を高める効果を持つ。
・特に日本の朝夕の通勤ラッシュ時の捌きや交通量の多い狭い道路の交錯、寒冷地における雪･氷等からの保護を考慮すると高い利便性を持つ。
・海外では寒冷地であるモントリオールに「アンダーグランド・シティ」といわれる世界最大の地下街があり、韓国ソウルでは有事を兼ねた防空壕があるが、商業中心の地下街は世界的にはそんなに多く存在しない。
・日本の代表的な地下街としては、さっぽろ地下街、八重洲地下街、新宿サブナード、池袋ショッピングパーク、川崎アゼリア、名駅地下街サンモール、セントラルパーク地下街、サカエチカ、京都駅前地下街ポルタ、ホワイティうめだ、ディアモール大阪、クリスタ長堀、なんばウォーク、なんばナンナンタウン、あべちか、メトロこうべ、紙屋町シャレオ、岡山一番街、天神地下街、博多駅地下街等々・・・。

クリスタ長堀（大阪）
81,765㎡（日本最大）

天神地下街（福岡）
81,765㎡（九州最大）


アンダーグランドシティ（ﾓﾝﾄﾘｵｰﾙ）
1200万㎡（世界最大）

● 駅ビル

- ルミネ、エスパル等に代表される駅のビルを利用した日本独特のSCである。
- 膨大な駅の乗降客を当て込み、衣料・雑貨・食料品・飲食店等100～300のテナントによって構成されている。
- 日本の大都市の殆どのJR、私鉄に展開され、とりわけ東日本JRのルミネでは昔の暗い、古いイメージを取り払い、近代的なSCとして生まれ変わり、新宿、横浜、大宮、北千住等直営１０店舗を展開している。
- 昨今では大宮・品川で「駅中」といわれるアップグレードの食料品を中心とした商業集積が話題を呼び、百貨店の「デパ地下」のライバルとなりつつある。
- 更にJRでは、昔の私鉄の戦略をなぞってか？駅ビルの核テナントとして百貨店の誘致や自らの百貨店経営等に乗り出すケースが増えてきている。
- このような旧国鉄からJRへの民営化の流れの中で、広大な土地という資産の有効活用の流れは加速化し、新築や改装された駅ビルの名前もカタカナとなり、ラビナ（青森）、フェザン（盛岡）、エスパル（仙台）、モントレー（高崎）、ペリエ（千葉）アトレ（上野･品川、他）グランデュオ（立川）アクティ大阪（大阪）、ルブラン（倉敷）、ASSE(広島）、クレメントプラザ（徳島）、デイトス（博多）、フレスタ（門司、佐世保、大分、他）等々、ベルサイユのバラの登場人物を髣髴させるほどになった。

横浜駅（高島屋）

名古屋駅（高島屋）

大阪駅（大丸）

ルミネ（東日本JR)
大宮、新宿、北千住
品川、荻窪、立川
町田、横浜、大船、
川越、茅ヶ崎

● エキナカ

- 東日本JRでは大宮、品川駅の改札構内に「**エキュート**」の名称でショッピングゾーンを作り、成功させている。
- デパ地下風に有名店のお菓子、惣菜等の食料品を中心に、高級スーパー、書店、雑貨店、飲食店を配置し、従来の駅のお土産中心とは異なった品揃えで普段の乗降客をがっちりと掴んでいる。
- JR東日本のこのようなビジネス展開は、一種の囲い込みであり、電子マネーのスイカの拡大・普及とともに、駅周辺の商業施設への顧客の流れを止めるものとして警戒する向きもある。
- ２００７年１０月には３店舗目の立川がオープンし、更に東京駅構内のエキナカとして５０のショップを擁するグランスタが登場し、１０を超える新ブランドを展開して話題を集め、２０１１年には上野駅にも展開し、その後赤羽駅にも改築を期に展開している。
- 品川駅にはクィーンズ伊勢丹、大宮駅には構内に成城石井が入っているが、今後は東日本ＪＲが買収した紀ノ国屋の展開も注目される。

品川駅エキュート

大宮駅エキュート

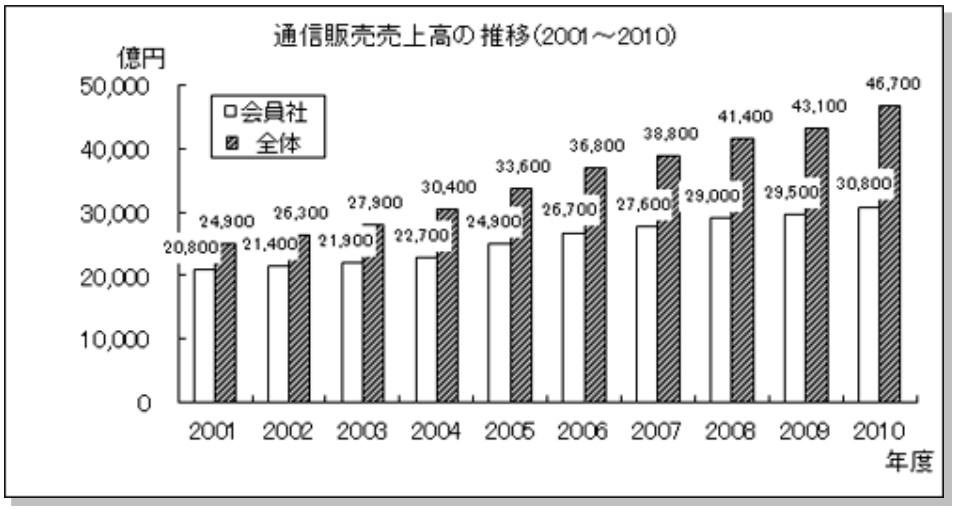
東京駅　グランスタ

⑯ 無店舗販売・通信販売

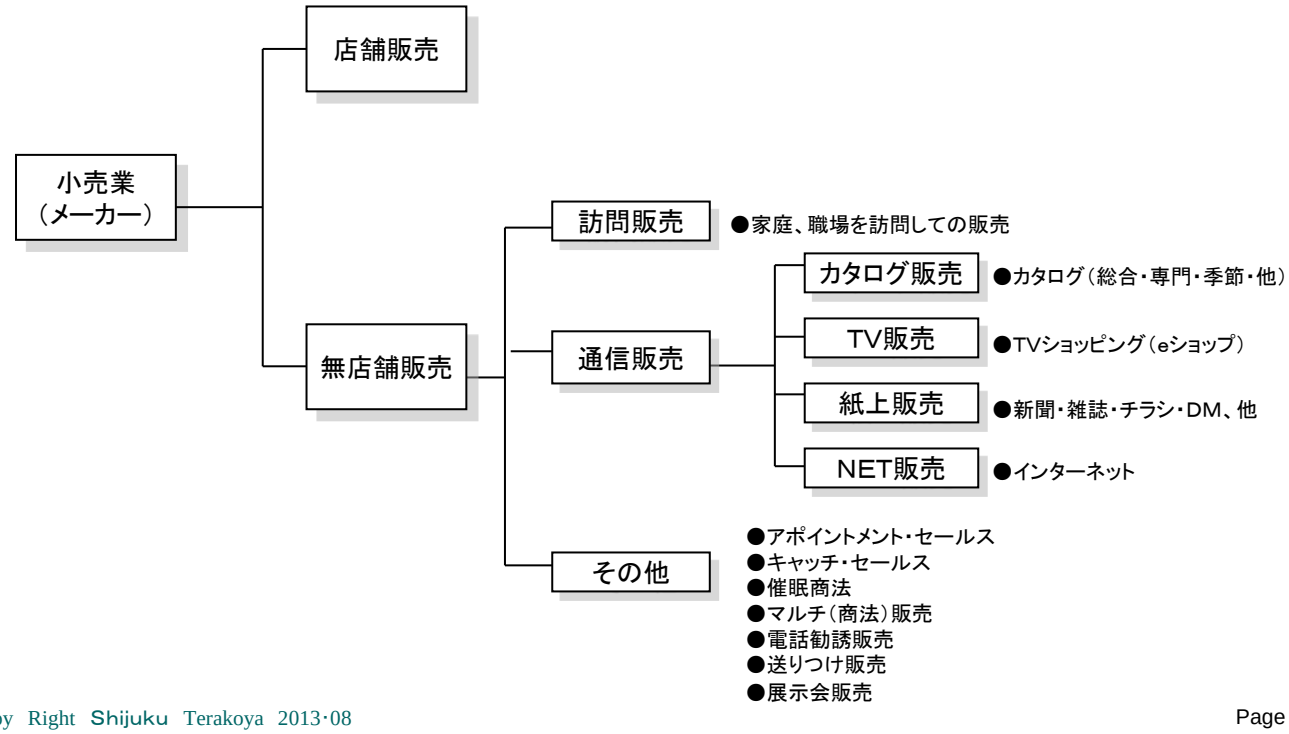
①日本の無店舗販売の動向・・・拡大するＮＥＴ通販が市場拡大

- 無店舗販売の目に見える分類は、下記の表となろう。
- しかしながらこれが即分類体系化というよりも無店舗販売のチャネルと考えるのが妥当であろう。
- 例えば百貨店でも店舗以外で外商による訪問販売を始め、ホテル会場での販売、新聞、カタログ、インターネットと使えるチャネルは全て利用しようと言う動きにある。
- 更に分類するとすれば無店舗販売を行っている企業の業態も横糸として噛んで来る。
- 千趣会、ニッセンのような通販専門業者もいれば店舗主体の百貨店、専門店があり、中にはメーカーや産地生産者が続々とインターネットに新たな販路を求めて、積極的に参入している状況がある。
- 日本通信販売協会（上原征彦会長、正会員 465 社）では、 2007 年度の売上高について調査を行ったが、これによると、 2008 年度の通信販売業界全体の売上高は、推計で ４ 兆 １４００ 億円となっている。
- 又、経済産業省ではＮｅｔ通販の規模を２０１０年度には6兆７０００億円と予測している。

（2012年度市場規模:5兆0900億円・ ChainStoaAge 2013/05/01）

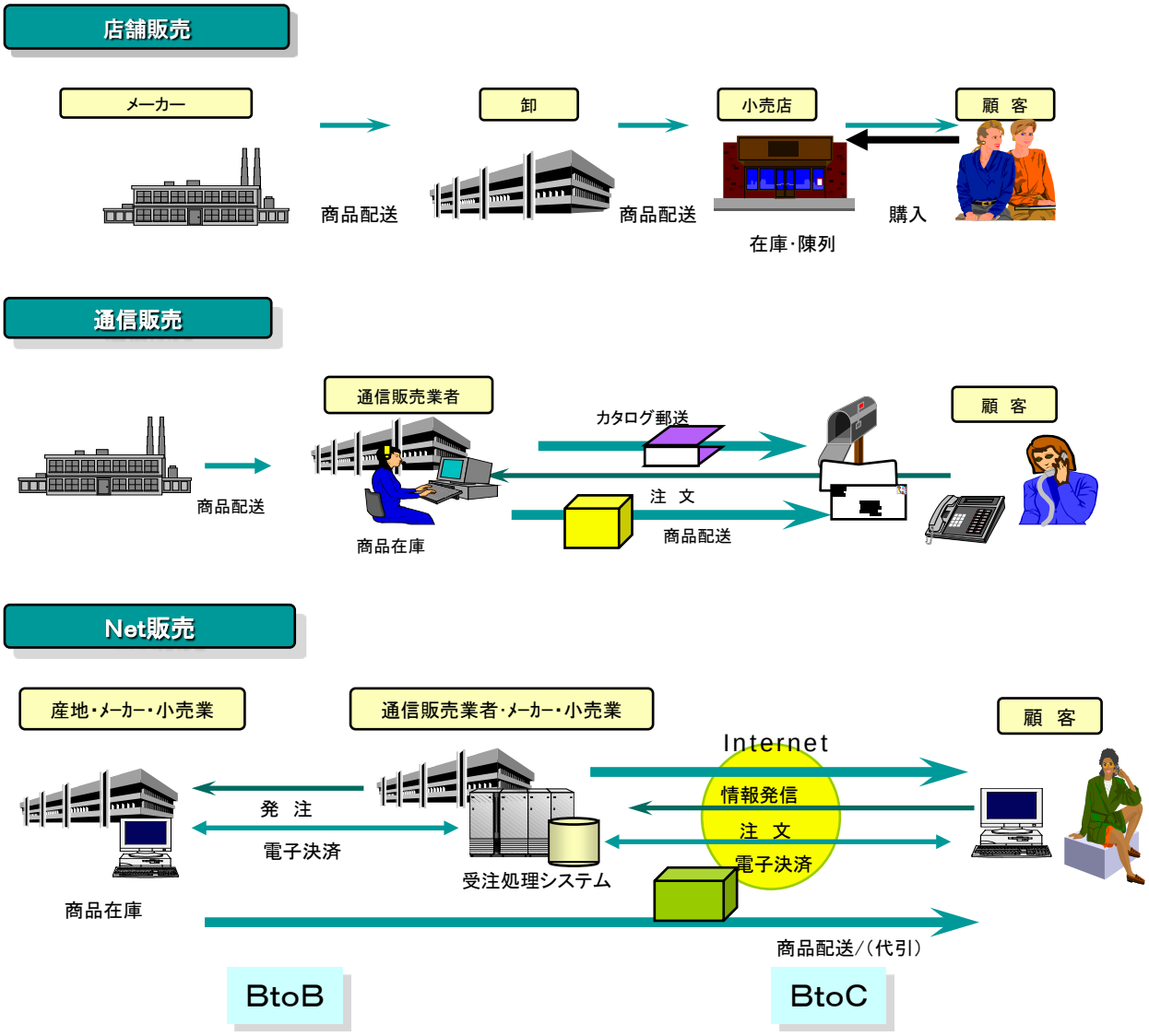


② 無店舗販売の分類(全体)



③　インターネットを利用した無店舗販売の登場

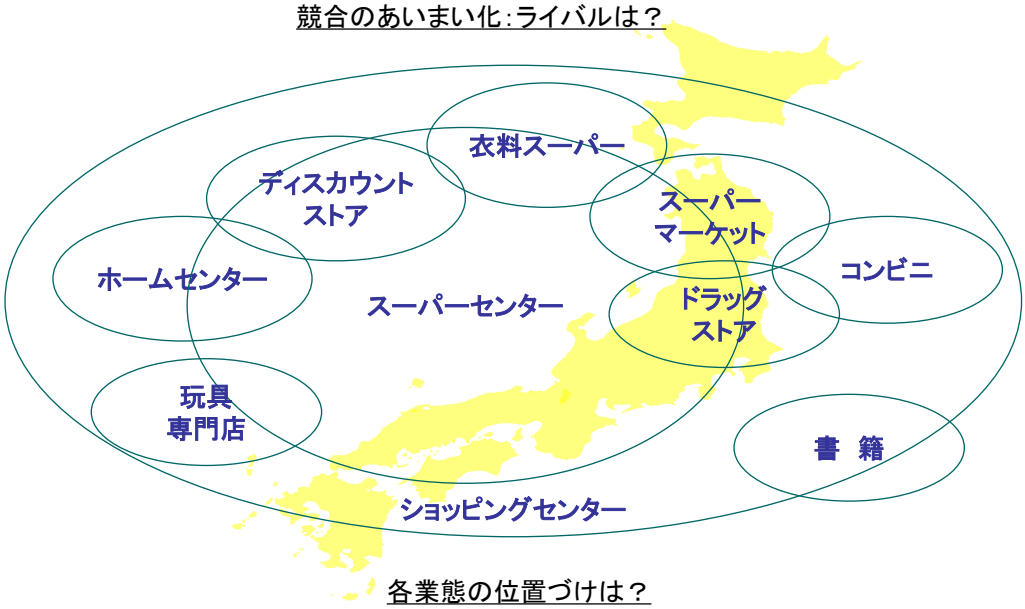
- 百貨店においては過去の長い歴史の中から、外商の訪問販売、企業・学校への職域訪問販売、ホテル会場等での特別招待販売、カタログによる中元・歳暮の受注、雑誌・新聞・インターネットを用いた通信販売等、店頭以外の販売チャネルを積極的に開発してきた。
- コンビニエンス・ストアでもセブンイレブンの通販の商品取次ぎと決済、更にはセブン・ミールサービスで食事宅配をスタートさせ、弁当・クリスマスケーキ・おせち・ボージョレヌーボー等の「予約販売」が定着している。
- スーパーマーケットでもインターネットを利用した「ネットスーパー」に西友、イトーヨーカ堂を初め多くの企業が参入し、特に都心回帰で都内の高層マンション付近では最寄のスーパーマーケットがないため、マンション業者が販売する場合の必須の条件にもなってきている。
- いずれにしても実店舗を持って営業を行っている小売企業としてのブランド、商品調達、配送、決済、システム等の基盤の存在は、リアル（現実）な店舗とバーチャルなインターネットとの連携ができる有利さにつながる。
- 特定商圏の消費者を対象とした店舗にある商品だけの販売のビジネスから、インターネットによる無制限の商品の取扱い、宅配による商圏の拡大と顧客の獲得、予約販売による実需要の先取りと多くのメリットが存在し、今後の高齢化社会に向けても急速な変化が予想される。
- 経済産業省調査では２０１０年時点で市場規模は7.8兆円としている。



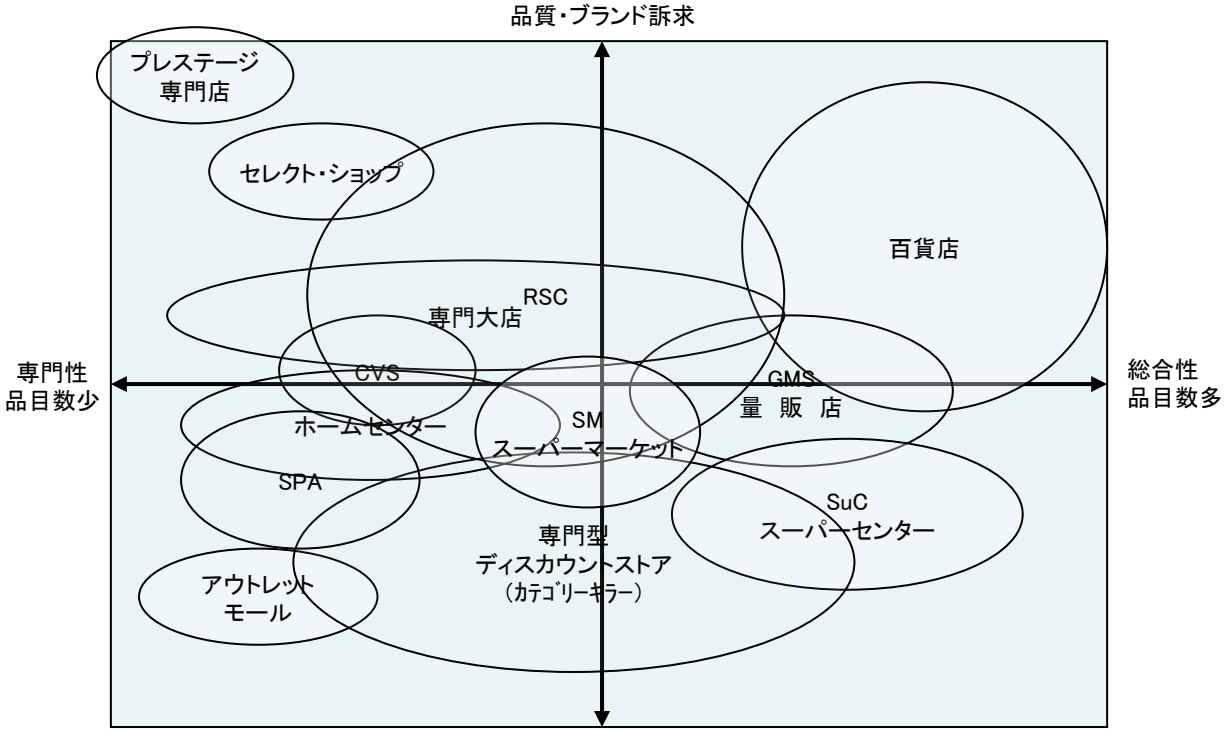
⑥ 崩れる業態の壁:「あいまい化」が進行・・・・業際のメルトダウン？

- 現在日本で進んでいるのは業態の壁が崩れ、あいまい化の現象が急速に進行している事であろう。
- 例えばホーム・センターとディスカウント・ストアでは一見、素人見では区別がつかない店舗も出てきている。
- ２００９年度の「薬事法改正」で一部薬品はコンビニ、スーパーで販売され、ドラッグ・ストアの領域に攻め込み、一方のドラッグ・ストアでも一般食品や日配商品・酒類がスーパーマーケットに対抗する低価格で売られ、中には食品売上が５０%に近い店舗も出現しているという。
- ヨドバシカメラ、ビックカメラはもはやカメラ屋の呼称をなくしたほうがよいと思われ、その巨大店舗・品揃えは百貨店をも脅かす存在になってきている。
- 過去、同業種・業態の中でトップを競ってきたが、現在では具体的な競争相手が分からない混戦･乱戦状態になりその状況はますます進んでいる。更にドンキ・ホーテ、100円ショップ、従来はクレジット百貨店といわれた丸井等々、小売業の分類に新たな考え方を取り入れるか、従来の業態の定義を拡張解釈しなければならず、流通関係者はその分類に頭を悩ます事になるであろう。

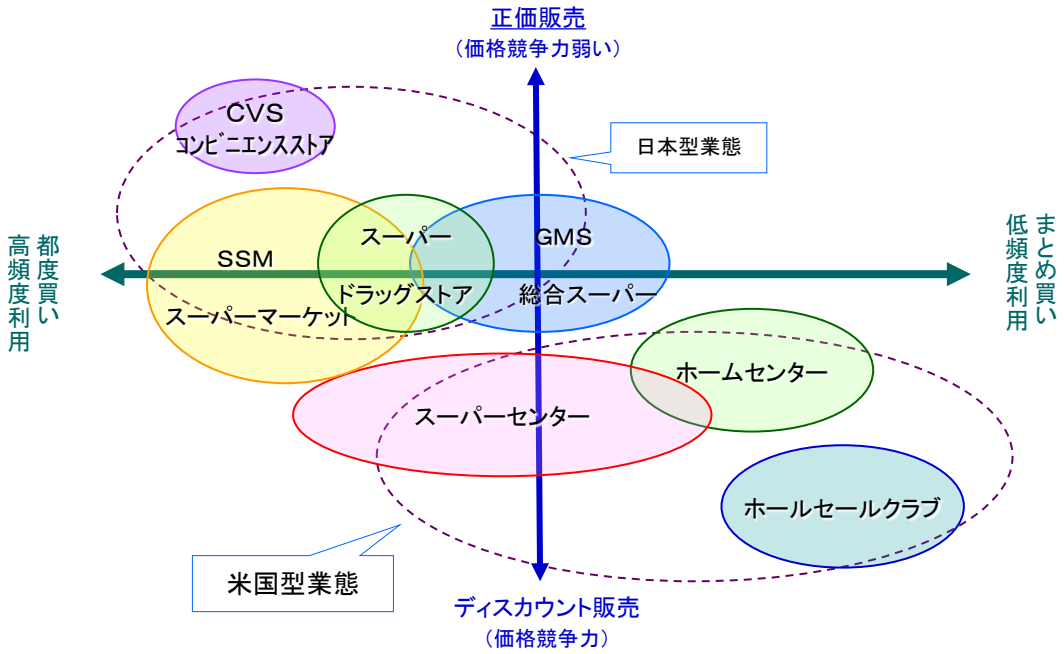
競合のあいまい化:ライバルは？



各業態の位置づけは？



各業態のポジショニング



出典：販売革新2009･08