

百貨店業界の現状と将来展望

【ポイント】

1. 百貨店の業績は、訪日外国人の爆買いが一服したこともあり、今年に入ってから伸び悩んでいる。
2. 業界の市場規模はバブル期をピークに縮小しており、都市部以外の地区の売上減少が止まらず、収益の柱である衣料品の販売も不振である。
3. 大手百貨店は独自の取り組みで営業利益を維持してきたものの、今後の業績を占う上では、魅力的な店舗づくりやモノ消費からコト消費への対応が重要な鍵となるだろう。

1. 伸び悩む百貨店業界の売上

今年に入ってから百貨店の業績が伸び悩んでいる。日本百貨店協会によると9月の全国百貨店売上高は前年同月比▲5.0%と7ヵ月連続のマイナスとなっている。ここ最近では都市部以外での百貨店の店舗閉鎖が相次いで起こり、大手百貨店の資本提携も話題となった。業績不振は2015年には流行語大賞にもなった訪日外国人による「爆買い」が一服したことが背景にある。また百貨店は比較的高額な商品を扱っており、顧客に富裕層が多いことから、株価や不動産価格の変動によっても大きく影響を受ける業界と言われている。足もとの業績不振は年初からの株安が影響を与えている側面もあろう。

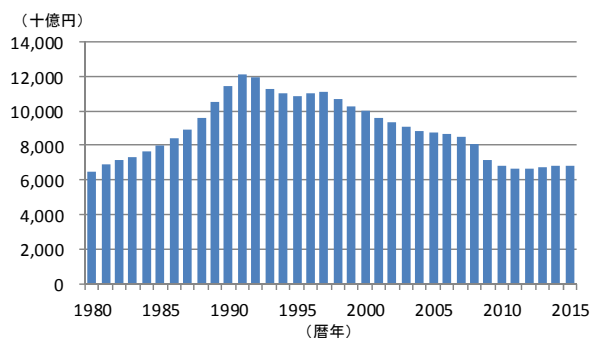
勤労者所得の実収入は、9月の家計調査によると前年同月比2ヵ月連続で増加しており、所得は持ち直しの動きが見られるが、消費に回す動きは見られていないようである。これは家計の節約志向の高まりを反映していると言えよう。

また、百貨店を取り巻く環境も変化を続けており、衣料品を例に挙げれば、ショッピングセンターやファストファッションが頭角を現し、更にはインターネット通販といった競合も存在感を高めており、業界にとっては脅威となっている。

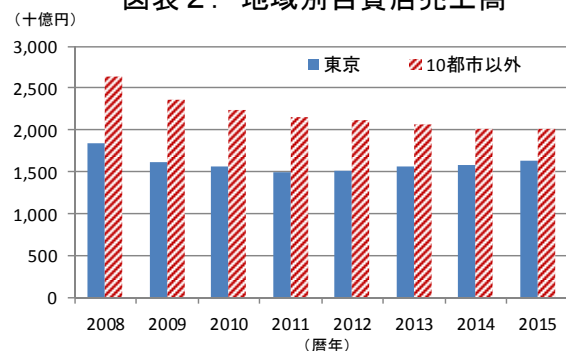
2. 地域別、商品別に見た百貨店の売上

かつて「ゆりかご」から「墓場」まで何でも揃っていた文字通りの百貨店はバブル景気を背景に1991年に販売額のピークを打ち、バブル崩壊とともに市場は右肩下がりで縮小し(図表1)、取り扱う商品も減っていった。2000年代には老舗百貨店の経営破綻等もあり、大手百貨店の中でも合併や統合が相次ぎ、業界再編が進むこととなった。

図表1. 百貨店販売額



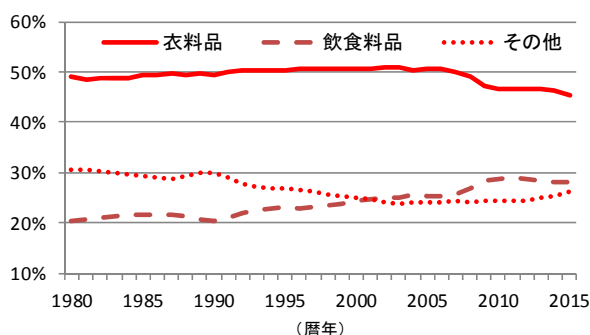
図表2. 地域別百貨店売上高



ここ数年の百貨店の売上を地域別にみると特徴的な動きがある。大規模な売り場面積を持ち、大きな売上を誇るいわゆる「旗艦店」が多い東京地区では 2011 年を底に売上高は拡大しており、一方で 10 都市（札幌、仙台、東京、横浜、名古屋、京都、大阪、神戸、広島、福岡）以外の地区では売上高の減少が止まっておらず（図表 2）、都市部の百貨店と比較して「爆買い」やアベノミクスによる株高の恩恵を得られず苦戦を強いられていたことがわかる。最近の都市部以外での百貨店の店舗閉鎖が進んだのはこういった都市部と都市部以外の格差が広がったことが背景にあらう。

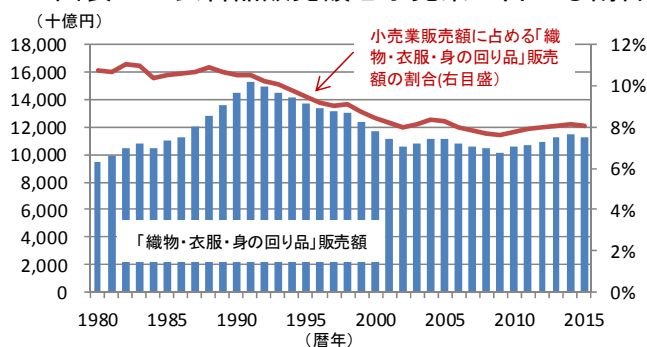
商品別にみると割合こそやや低下しているものの、依然として「衣料品」が販売額の 4 割以上を占めており（図表 3）、百貨店の屋台骨となっている。それに対して小売業に占める国内の衣料品の販売額の割合が低下しており、1991 年のピーク時と比べると衣料品の販売額自体も水準を落としている（図表 4）。これは国内の消費が「モノ消費」から「コト消費」への変化が進んでいる中で、衣料品に対する価値観の変化が起きていることが原因と考えられよう。ここ数年では世界的にも有名な CEO が実践している「ノームコア¹」という新しい考え方や、月額定額制で高級バッグやネクタイがレンタルできるといったサービスも生まれており、こういった衣料品に対する価値観の変化は今後も続き、衣料品の売上が大きく改善していく公算は小さいと思われる。

図表 3. 百貨店販売額に対する商品別の割合



(資料) 経済産業省「商業動態統計」より富国生命作成

図表 4. 衣料品販売額と小売業に占める割合



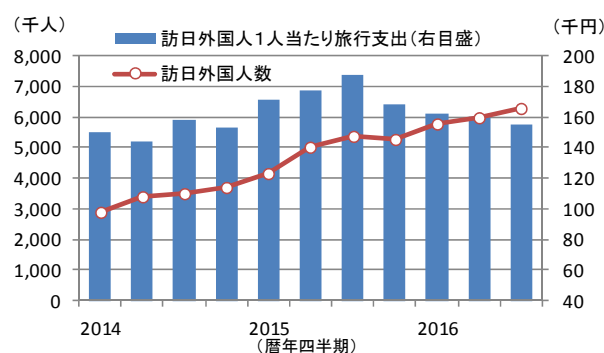
(資料) 経済産業省「商業動態統計」より富国生命作成

3. 訪日外国人の消費動向

訪日外国人数は増加を続け、2015 年には過去最高の 1,974 万人に達した。2016 年に入ってから増加基調は続いており、今年も通年で過去最高を更新する見込みである。ただ一方で訪日外国人 1 人当たりの旅行支出額は 2015 年 7～9 月期にピークを打っており（図表 5）、「爆買い」が一服していることを示唆している。これは今年入り後の円高進行が原因と言われている。また訪日外国人の旅行消費額の約 4 割程度を占めている中国では、昨年起きた株安のほか、今年の 4 月から政府によって関税が引き上げられたことも「爆買い」を縮小させた一因として挙げられよう。

日本銀行が発表した 10 月の地域経済報告（さくらレポート）では最近の訪日外国人の需要の特徴点として「都市部から地方」、「高額品から日用品」、「モノ消費からコト消費」とい

図表 5. 訪日外国人数と 1 人当たり旅行支出額



(資料) 日本政府観光局・観光庁資料より富国生命作成

¹ NY 発祥のファッション用語で Normal (ノーマル) と Hardcore (ハードコア) を組み合わせた造語。同じ色や同じ素材のコーディネートを着用すること。

った変化が指摘されている。昨年までの「爆買い」一辺倒ではなくなっており消費の多様化が示唆されているところは興味深い事象である。

4. 大手百貨店各社の取り組み

大手5社の過去5年間の営業収益は持ち直しが見られ、営業利益も維持できている。(図表6)。小売業の中でも高コスト体質と言われていた業界であったが、再編後の大手各社は経営努力を続け、安定した利益をあげている。

百貨店業界には独自の商慣行があり、売れ残った商品は取引先が引き取ることになっている委託仕入れや消化仕入れといった仕入れの形態が存在している。この形態は百貨店の

在庫負担が軽くなるというメリットがある一方で、取引先に商品を返却できない買取仕入れと比較して粗利は低い。また売場に同じような商品が並びやすくなってしまいう側面もあり、この仕入れ形態が百貨店を同質化させた原因とも言われていた。

数年前から各社ともこの仕入形態からの脱却が徐々に見られ始めており、具体的には「カテゴリーキラー」と呼ばれる特定の分野に特化した集客力のあるテナントの誘致をして賃料収入を得るケースや、商品を返品できないリスクを伴うが粗利は高い「買取仕入れ」の形態を拡大する動き、また独自の売場を設け、仕入れから販売までの一体運営を行う百貨店も出てきている。こうした各社独自の取り組みがコスト削減や利益に貢献しており、今後もこのような取り組みは続き、効率化を目指していくことが欠かせなくなるだろう。また都市部では未だに人口流入が続いており、大手各社は都市部の旗艦店に経営資源を集中させた。その判断が奏功し、利益を伸ばした側面もあろう。

5. 今後の注目点

依然として販売額の大半を占める衣料品の売上動向が重要なのは言うまでもなく、衣料品の売上減少に歯止めを掛けつつ、より効率的な店舗運営と魅力的な店舗づくりができるかが今後の業績を占う上では重要な鍵となろう。引き続き高コスト構造からの脱却を図る一方で、来店することで消費者が心惹かれるような店舗づくりがインターネット通販等の競合に対抗する術となることを期待する。主要顧客である富裕層の囲い込みも必要不可欠であり、その百貨店のリピーターとなってもらえるべく、より質の高い接客や高付加価値な商品提供が求められるよう。

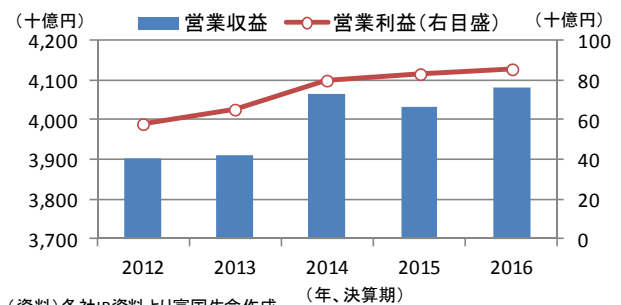
また、「モノ消費」から「コト消費」へと消費行動が変化している中で、衣料品等の「モノ消費」一辺倒ではなく、「コト消費」と呼ばれる体験型の消費をどのように取り込むかも、業界の更なる成長余地を探る一手となるだろう。一部の百貨店では高級バスでの観光ツアー等を強化しているようであり、こうした取り組みを広めていくことは効果的であると考えられる。

最後に訪日外国人にも引き続き目を配りたい。各社とも言語や免税手続き等への対応は一通り完了しており、今後は国内の消費の動き同様に「モノ消費」から「コト消費」への流れに対応できるかが焦点となっている。4年後には東京オリンピックが控えており、今後も訪日外国人の増加には期待できるため、まだ成長余地はあると言える。

折しも都市部の百貨店では各社とも再開発が進んでおり、将来の業界の収益拡大に寄与する可能性は大いにあろう。更なる工夫とともに業界の巻き返しを期待したい。

(資金債券グループ 今井 諒)

図表6. 大手5社の営業収益と営業利益



(資料) 各社IR資料より富国生命作成

(備考) 百貨店業のみで抽出、各社の決算期(2月あるいは3月)ベースの数値を合算