

小 売

【要約】

- 節電関連消費の拡大等により、半耐久財の需要が伸長するも、政策特需の終了による耐久財需要の反動減が大きく、2011年の名目個人消費は前年比マイナスで着地する見込み。2012年は震災の復旧・復興を背景に雇用・所得環境が改善し、名目個人消費はプラス基調が予想されるものの、年後半には復興需要のピークアウト等、下押し要因があり予断を許さない。
- スーパー業界では、震災直後に一時上昇した食料品単価が再び低下に転じるなど、環境は依然厳しい。2012年は、消費者の節約志向や人口の都心回帰に対応して、大手各社ではディスカウント業態や都市型小型店の展開強化の動き、また中堅・中小企業では、それら新業態やコンビニエンスストアとの競合に対応すべく、事業承継を軸とした再編の動きも予想される。
- コンビニエンスストア業界では、たばこ増税による客単価上昇に加え、主婦や高齢者への客層拡大による客数増加を受けて、市場規模が拡大。2012年は、たばこ増税効果が剥落するものの、客層拡大の継続により全店売上高は増収が予想される。大手チェーンの積極的な出店により、店舗間競合がさらに激化する中で、商品開発力に優る大手による寡占化が進む。
- 百貨店業界では、震災直後の売上下落の影響が大きく、2011年は15年連続の市場規模縮小となったが、2011年半ばから後半にかけ高額品の販売好調などの明るい兆しも見られた。2012年は震災後の売上減からの反動増が見込まれるが、地方店の不振により、本格的な市場回復には至らない見通し。
- 専門店業界では、市場の成長鈍化を打破すべく、消費者ニーズ捕捉に向けた体制構築が進む。アパレル専門店におけるSPA^(注)化進展や、家電量販店における異業種連携等による販売強化は、消費者ニーズへの対応であり、新規市場を開拓する動きといえる。またドラッグストアには、新たに海外進出の動きがみられる。(注:Store Retailer of Private Label Apparel[アパレル製造小売業]の略)
- 高齢化率の上昇が予想される中、小売大手各社は個別宅配・生活支援等の高齢者向け新ビジネスを開始している。高齢者のサービス利用に対する抵抗感を緩和し、消費を喚起する販売戦略として、高齢者向けのサービスと商品を取りまとめ、店舗という日常生活圏内の拠点を活用して提供する体制の構築が期待される。

I. 個人消費の動き

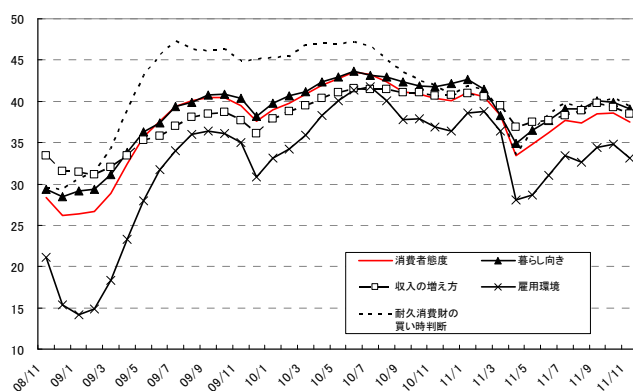
1. 2012年の名目個人消費は前年比プラスとなるも、年後半は不透明感強まる

エコカー、エコポイント制度の反動減あるも、震災の復旧・復興を背景に外部環境は改善

2011年の名目個人消費は、東日本大震災以降の節電関連消費の拡大により、クールビズ衣料品や節電グッズを中心とした半耐久財等に需要の伸びが見られたものの、前年のエコカー補助金や家電エコポイント制度によって喚起された耐久消費財需要の反動減および需要の先食いの影響が大きく、前

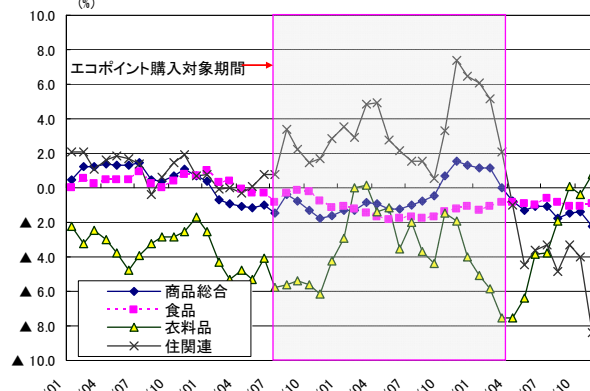
年比マイナスとなる見通し。2010年初頭から改善傾向にあった消費マインドは、東日本大震災が発生した3月に大きく落ち込んだものの、夏場以降は、震災直後に発生した買い控えの反動や、被災地の復旧・復興を背景とした製造業の求人増加を背景に、回復の兆しが見られる（【図表20-1】）。2011年半ば以降、一定の収入のある消費者がこれまで長い期間抑制してきた消費に積極的になっており、高額品の売上が好調な一方、食料品や生活用品などコモディティ商品では、消費者が更なる節約に取り組む動きがみられるなど、足許の消費動向は二極化する方向にある。2011年の販売動向を商品別にみると、住関連商品は家電エコポイント制度終了による反動減により、夏以降大きく落ち込んだ。震災直後、商品の供給不足から店頭価格が急上昇した食料品も、商品供給網の復旧後は消費者の根強い節約志向を背景に再び低価格化が進み、売上高は緩やかな下落基調となっている。一方、ここ数年減少トレンドにあった衣料品は、2011年後半にかけて雇用・所得環境の回復等を背景に、回復基調がみられる（【図表20-2】）。

【図表20-1】消費者態度指数の項目別動向



(出所)内閣府「消費動向調査」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表20-2】商品支出額の部門別前年比伸び率



(出所)総務省統計局「家計調査報告」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成
(注)「交通・通信」関連の財(自動車・ガソリンなど)は含まない。6ヶ月移動平均

2012年の名目個人消費はサービス業を中心に前年比プラスで推移

2012年は、雇用・所得環境の改善に加えて、震災後に見られた過度な買い控えからの反動増により、これまで消費財に比べて回復が遅れていたサービス部門(旅行・外食など)を中心として、名目ベースの個人消費は前年同期比プラス基調で推移するものと予想される。その中で、高額品などの「趣味・余暇」への積極的な支出と、食品など「生活必需品」への生活防衛的な支出とに、消費の二極化が進むものと考えられる。年後半は、復興需要がピークアウトすることに加え、「欧州債務危機」等により企業業績が下振れし、所得環境が悪化する懸念がある。また「復興増税」の実施など、消費マインドを萎縮させかねない要素も存在し、特に年後半にかけて個人消費の先行きは予断を許さない状況にある。2012年の小売業界は、食料品を中心に消費者の低価格志向が一層強まる中、食品スーパーとディスカウントストア、コンビニエンスストアと食品スーパーといった「業態を越えた」競合が激化することが予想され、特に食品スーパーにとっては個人消費の回復を実感し難い年に

なると思われる。主要業態別にみると、コンビニエンスストアは震災以降、高齢者や主婦などの新規客層を拡大しており、全店ベースの売上高拡大が予想される一方、食料品の価格低下が進むスーパーの売上高は低調に推移するものとみられる。百貨店は高額品など一部商品が好調なものの、地方百貨店の撤退を背景に市場規模は若干のマイナスとなると予想される。

II. 産業の動きと企業業績

1. スーパー

(1) 産業の動き：食料品価格の低下圧力強く、食品スーパーは「我慢の年」に

食料品の値下げ
圧力強く、2012
年の市場規模は
縮小の見込み

2011年のスーパー全店売上高（日本チェーンストア協会ベース）は、既存店で前年比▲0.8%と、2009年（▲4.3%）、2010年（▲2.6%）に比してマイナス幅が一段と縮小した。全店売上高は協会に加盟している店舗数の増加により9年ぶりのプラスとなるも、ピーク時売上（1997年：16.9兆円）からは約25%の減少となっている（【図表 20-3】）。商品別にみると、食料品の既存店売上高は震災直後に一時的に前年同期比プラスとなったものの、8月以降は同比マイナス基調に転じている。震災直後は消費者の買いだめや商品の供給不足を背景に、食料品が需要過多の状態となり店頭価格が上昇したものの、商品供給ネットワークが復旧した後は、消費者の根強い節約志向を背景に、店頭価格が再び低下したことが主要因とみられる。衣料品は夏場のクールビズ需要の高まりにより、紳士衣料が比較的好調だったものの、震災直後の落ち込みの影響が大きく、全体としてはマイナス基調で推移した。一方で住関連品は、2011年7月の地デジ移行に向けて液晶テレビの駆け込み需要があったことや、電力制限令を受けて節電グッズの売上が好調だったことから、2011年の既存店売上高は前年並みを維持している（【図表 20-4】）。

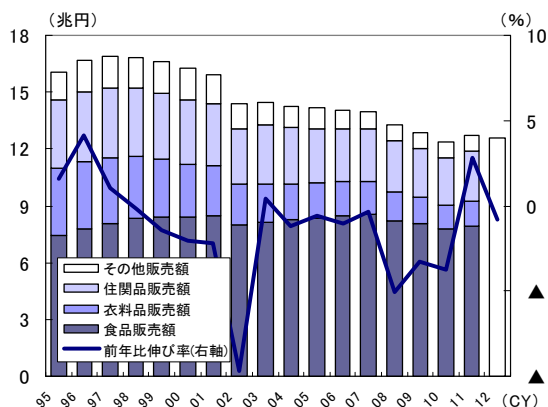
価格戦略に見直
しの機運。2012
年は食品スーパ
ーにとって我慢
の年に

2012年については、消費者に生活必需品に対する堅実な消費姿勢が広がる中、売上高の6割超を占める食料品を中心に、より一段の価格低下圧力が加わるとみられ、全店売上高は前年比▲0.8%の12.6兆円になると予想される。震災を経て、生活必需品の価格に対する消費者の目は厳しさを増しており、真に「安い、もしくはお値打ち感のある商品」以外への支出に対する節約意識が高まると予想される。一部の食品スーパーでは、価格政策を、特売を中心とした「ハイ&ロー¹」と呼ばれるものから、EDLP（Every Day Low Price：毎日安売り）²にシフトする動きや、低価格のプライベートブランド（PB）商品を再び強化する動きが拡大するものと予想される。中堅・中小の食品スーパーは、従来、主に「ハイ&ロー」手法によって大手スーパーに価格面で対抗してきた。EDLPにシフトするためのローコスト運営の仕組み構築が困難な中小スーパーにとって、2012年は「我慢の年」になるものとみられる。

¹ 期間限定で特定の商品の価格をローに（低く）して、特売期間が終わると、その価格をハイにする（上げる）販売方法。通常、特売商品で集客し、粗利益率の高い定番商品も買ってもらうことで店全体の粗利益を維持する「粗利ミックス」手法が同時に取られる。

² 全ての商品を毎日安定的に、かつ同業他社に比較して相当の低価格で販売する手法。仕入価格の安定的引き下げや業務のコスト低減による利益確保が前提となる。

【図表20-3】スーパー全店売上高の推移

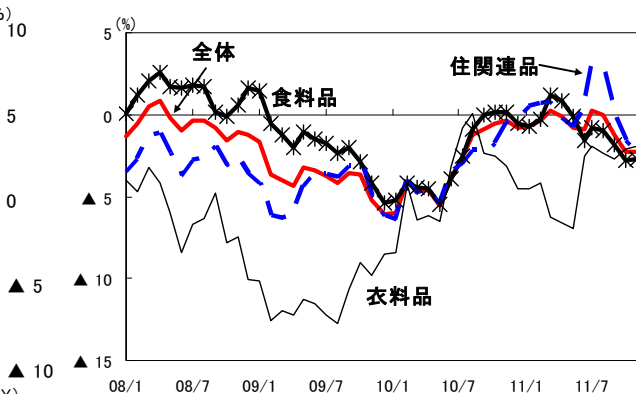


(出所) 日本チェーンストア協会資料等より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 2012年の数値は、みずほコーポレート銀行産業調査部による推計値

【図表20-4】部門別既存店売上高前年比伸び率の推移



(出所) 日本チェーンストア協会資料等より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 3ヶ月移動平均

大手にディスカウント業態、都市型小型店舗への取り組み強化の動き

大手の総合スーパー（GMS）では、①消費者の生活必需品に対する節約志向に合わせて、食料品を取扱商品の中心としたディスカウントストア業態を展開する動きと、②人口の都市回帰を背景とした、都市部で小型店のドミナントを構築する動き、という2つの取り組みを積極化している。セブン&アイはディスカウントストア「ザ・プライス」を、主にイトーヨーカ堂からの業態変換の形で出店してきたが、ローコストによる店舗運営モデルに目処がついたとみて、今後出店ペースを上げる計画である。また、都市型小型店業態として「イトーヨーカドー食品館」を2010年・2011年に各1店舗出店しているが、2013年2月期以降は年間10店舗程度に出店を加速する計画。イオンはディスカウントストア「ザ・ビッグ」をグループ全体で既に約100店舗出店しており、都市型小型店については首都圏に222店舗（2011年10月5日時点）展開している「まいばすけっと」を連結子会社として独立運用させ、首都圏での早期のドミナント確立を目指す計画である。

中堅・中小スーパーを取り巻く環境は厳しく、事業継承を軸に再編が活発化

一方、中堅・中小の食品スーパーを取り巻く環境は、消費者の低価格志向に加え、郊外では食品ディスカウントストアとの競合、都市部では小型スーパーや主婦層の取り込みを進めるコンビニエンスストアとの競合もあり、年々厳しさを増している。中小スーパーの倒産件数は近年増加傾向にあることから、地元密着に強みを持ちこれまで生き抜いてきた中小スーパーでも、価格競争力が問われる環境下で大手との体力勝負に負けてしまう事例が増えているようだ。こうした中、2011年はアークス（北海道）とユニバース（青森）の経営統合という地方スーパー同士の協業や、マルナカ（中国・四国を地盤とする食品スーパー）のイオングループ入りなど地方スーパーが大手の傘下入りする動きなど、アライアンスによる勝ち残り、生き残りの動きがみられた。高齢化したオーナーの事業継承を今後の課題として抱えている中小スーパーも多く、将来への不安感が増す中、2012年は再編の動きが活発化するとと思われる。

(2) 企業業績：コスト削減余地が少なくなる中、「次の一手」の成果が求められる

2011年度の連結
決算は引き続き
減収増益トレンド

近年、減収増益が業界全体のトレンドとなる中、大手GMS4社の2011年度の連結中間決算も、増収を果たしたイオンを除き全社が減収増益（営業利益ベース）となった。各社とも震災前から進めてきた抜本的なコスト削減を元手に前年比20%を超える営業増益を果たした（【図表20-5】）。

セブン&アイは、北米子会社における営業収益の計上方法変更により、営業収益が同▲7.9%の減少となったものの、主力のCVS事業が牽引する形で営業利益は同+25.9%と大幅改善した。イオンは、食品スーパー事業や戦略的小型店舗事業（ミニストップ、まいばすけっと等）の売上の伸びを背景に、大手4社の中で唯一連結増収を確保し、連結営業収益で国内小売企業の首位となった。利益面では人員配置の効率化等による人件費の削減が進んだこと等により、GMS事業を中心にグループ全事業で増益を達成した。ユニーやダイエーも経費削減の徹底により、大幅な営業増益を達成した。

2012年は、コスト
削減の先にある
「次の一手」の成
果が求められる
年に

2012年度の連結ベースの決算は、主婦や高齢者への客層拡大効果が期待されるCVSが増収要因となるものの、食料品の価格低下や、2011年に伸長した節電関連消費の一部剥落等が減収要因となり、売上高は全体としてマイナスとなる見通し。利益面では、CVS等の他業態の利益が貢献することで増益の見込み（【図表20-6】）。ただしGMS企業の「コスト削減レース」も既に一巡、二巡を終え、削減余地が少なくなっており、改善幅は限定的なものになるとみられる。2012年は、GMSの「専門店化」やEDLPへの移行に向けたグループ内のインフラ基盤の整備など、コスト削減の先にある「次の一手」に成果が求められる1年に位置づけられるだろう。

【図表20-5】大手スーパー4社の2011年度中間決算
(百万円)

<連結>	セブン&アイ	イオン	ユニー	ダイエー
営業収益	2,357,241	2,509,994	537,276	437,899
(伸び率)	▲7.9%	0.2%	▲2.4%	▲5.6%
営業利益	150,186	76,424	23,286	2,045
(伸び率)	25.9%	22.9%	41.3%	150.0%
経常利益	150,878	82,963	22,585	295
(伸び率)	26.4%	22.8%	46.9%	—
当期純利益	52,790	27,416	2,203	▲9,357
(伸び率)	▲15.4%	▲18.5%	▲31.3%	—
<単体>	イトーヨーカ堂	イオンリテール	ユニー	ダイエー
営業収益	672,884	1,088,871	396,499	348,800
(伸び率)	▲0.9%	—	▲2.5%	▲6.3%
営業利益	6,071	9,816	8,324	500
(伸び率)	—	—	143.1%	—
経常利益	—	9,450	9,356	400
(伸び率)	—	—	127.8%	—
当期純利益	—	12,187	2,297	▲7,900
(伸び率)	—	—	7.3%	—
既存店売上高前年比(%)	▲3.3	1.4	▲0.8	▲2.0
(同前年実績)	▲2.5	▲2.2	▲2.8	▲4.0

(出所)【図表20-5、6】共に各社IR資料より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注)2011fy・2012fyの数値はみずほコーポレート銀行産業調査部予測

大手4社…セブン&アイHD(単体はイトーヨーカ堂)、イオン(単体はイオンリテール)、ダイエー、ユニー

【図表20-5】イオンリテールについては、2011年度にグループ内のイオンマルシェ及びマイカルを合併しているため、前年比伸び率を省略

【図表20-6】大手スーパー4社の業績
【実額】

(連結)	(単位)	10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
営業収益	4社 (億円)	122,409	117,406	115,935
営業利益	4社 (億円)	4,541	5,147	5,163

【増減率】

(連結)	(単位)	10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
営業収益	4社 (%)	▲0.3%	▲4.1%	▲1.3%
営業利益	4社 (%)	+20.5%	+13.4%	+0.3%

【実額】

(単体)	(単位)	10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
営業収益	4社 (億円)	46,307	50,546	49,800
営業利益	4社 (億円)	489	680	675

【増減率】

(単体)	(単位)	10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
営業収益	4社 (%)	▲4.4%	+9.2%	▲1.5%
営業利益	4社 (%)	+107.2%	+39.0%	▲0.7%

2. コンビニエンスストア

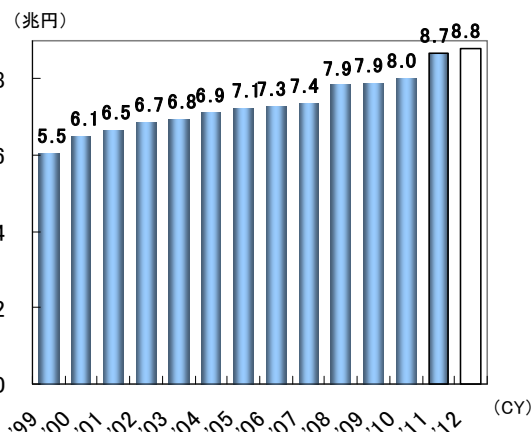
(1) 産業の動き：たばこ増税効果剥落の一方で客層拡大は継続、新たな成長を目指す

タバコ増税効果
一巡するも、客層
拡大により 2012
年も増収の見込
み

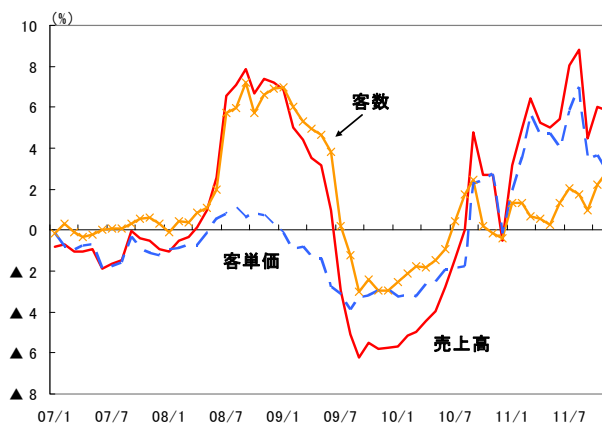
2011 年の CVS 全店売上高(日本フランチャイズ協会ベース)は、前年比+8.2%の約 8.7 兆円と大幅なプラスとなった。2010 年 10 月に実施された、たばこ増税による客単価上昇の影響が大きい、東日本大震災以降、生活必需品の身近な購入場所として、消費者からその便利さが改めて見直され、高齢者や主婦層といった新規顧客層を取り込んで客数が増加していることも、市場規模の大幅拡大の一因となった。大手チェーンの積極的な出店にも関わらず、既存店売上高も好調に推移した。内訳を見ると、客単価はたばこ増税直前の駆け込み需要からの反動減となった 9 月以外は前年同月比プラス、客数も概ねプラスとなった。

2012 年については、たばこ増税による増収効果が剥落し、喫煙者数減少によるたばこ売上高の低下がマイナスの影響として考えられる一方、惣菜商品のラインナップ拡充による中食需要への対応や、生鮮食料品の品揃え強化により、外食や食品スーパーから日用買いの消費ニーズを取り込む流れが強まることにより、全店売上高は前年比+1.3%とプラスとなることが予想される。一方で、既存店売上高は、各チェーンの出店攻勢により、CVS 店舗同士の競争が激化することから同▲0.8%とマイナスに転じることが予想される。

【図表20-7】 CVS 全店売上高の推移



【図表20-8】 CVS 既存店売上高前年比伸び率



(出所)【図表 20-7、8】共に日本フランチャイズチェーン協会資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注)【図表 20-7】の 2012 年の数値は、みずほコーポレート銀行産業調査部による推計値

【図表 20-8】の値は 3 ヶ月移動平均

更なる成長戦略
として海外への
出店を加速

国内においては震災以降に CVS の顧客層拡大がみられるものの、人口は既に減少局面に入り、消費の成熟化も進んでいるなど、国内小売マーケット市場に対する飽和論も根強い。そのような環境下、大手 CVS 各社は成長戦略の軸として、中間所得層人口の増大が期待されるアジアを中心に、海外での出店・ドミナント構築の動きを強化している。ファミリーマートは韓国・台湾を中心に海外 10,290 店舗を展開しており、すでに国内店舗数 8,568 店舗を逆転している(店舗数いずれも 2011 年 8 月時点)。今後も、中国における店

舗数を約 660 店から 2020 年には 8,000 店へ増加させる計画であり、またタイ、ベトナムに続く東南アジアでの新たな進出国への出店を計画するなど、さらなるアジア戦略強化を打ち出している。またローソンも 2011 年 8 月時点では、海外店舗数は中国を中心とした 342 店舗にとどまっているものの、2011 年度中に、①上海子会社の出資比率引き上げによる経営権取得、②インドネシアへの進出、など中国・東南アジア・インドへの出店を加速すべく体制強化を進めている。2012 年以降、大手チェーン各社が多国籍企業へ脱皮していく中で、アジア各国での営業強化に向けた地域統括現地法人を設立する動きも見られよう。

(2) 企業業績：競合激化する中、チェーン間の業績格差拡大が予想される

2011 年度中間決算は増収増益、通期でも好調を維持

大手 CVS チェーン 4 社の 2011 年度中間決算(単体ベース)は、たばこ増税効果により、全社とも既存店売上高が前年同期比プラスとなった。利益面においても、各社とも営業利益で+8%超、経常利益で+10%超と、全社とも大幅な増益を達成している。主婦層や高齢者への顧客層拡大や中食志向を捉えた惣菜・米飯商品の開発により、年後半も堅調に推移しており、通期でも各社が概ね増収増益を確保する見込み(【図表 20-9、10】)。

【図表 20-9】 大手 CVS チェーン 4 社の 2011 年度中間決算

(百万円)				
<連結>	セブンイレブン	ローソン	ファミリーマート	サークル K サンクス
営業総収入		240,020	167,570	98,561
(伸び率)		8.5%	2.7%	0.3%
営業利益		32,569	24,589	13,293
(伸び率)		8.0%	12.2%	26.3%
経常利益		32,601	25,719	13,159
(伸び率)		9.8%	12.7%	26.9%
当期純利益		8,960	7,655	3,221
(伸び率)		▲27.1%	▲32.3%	▲19.0%
<単体>	セブンイレブン	ローソン	ファミリーマート	サークル K サンクス
営業総収入	290,252	136,813	140,808	82,615
(伸び率)	4.4%	2.6%	1.7%	▲0.9%
営業利益	97,432	29,607	22,442	12,642
(伸び率)	8.2%	8.9%	12.6%	21.6%
経常利益		29,654	24,055	12,022
(伸び率)		10.7%	12.7%	18.8%
当期純利益		9,175	7,825	3,048
(伸び率)		▲27.5%	▲28.4%	▲25.1%
全店売上高	1,639,640	816,169	773,923	455,190
(伸び率)	11.7%	9.2%	6.3%	5.9%
既存店売上高前年比(%)	8.0	6.4	4.9	4.6
(同前年実績)	▲0.5	▲2.4	▲2.3	▲4.3

2012 年度は、増収増益基調続く。大手と中堅の業績格差が拡大し、上位集中進む

2012 年度の決算については、タバコ増税による売上高の押し上げ効果が一巡しており、むしろ喫煙者数の減少によるマイナス要因が懸念されることから、売上の伸びは鈍化することが見込まれる。しかし、引き続き顧客層拡大による客数増加が期待され、大手企業は積極的な国内出店増加を計画していることから、前期比増収増益が続くものと予想される。震災を契機に、

【図表 20-10】 大手 CVS チェーン 4 社の業績

【実績】		10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
	(単位)			
全店売上高	4社 (億円)	69,258	74,766	76,127
営業利益	4社 (億円)	2,814	2,983	3,021
【増減率】		(対前年度比)		
	(単位)	10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
全店売上高	4社 (%)	+ 8.5%	+ 8.0%	+ 1.8%
営業利益	4社 (%)	+ 10.3%	+ 6.0%	+ 1.3%

(出所)【図表 20-9、10】共に各社資料より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注)【図表 20-10】の営業利益は連結ベース(セブンイレブンのみ単体)。2011、2012 年度数値はみずほコーポレート銀行産業調査部予想。大手 4 社…セブンイレブン、ローソン、ファミリーマート、サークル K サンクス

食品スーパーの代わりとして CVS で惣菜や生鮮品を買い求める来店者数が増えているものの、国内店舗数の大幅増加が見込まれる中、CVS 各社間の競争は一段と激化するとみられる。生鮮食料品や惣菜の品揃え、魅力ある PB 商品の開発力の違い等により、大手チェーンと中堅以下のチェーンの間では客数の伸び率に差が生じており、今後、スケールメリットを活かしたコスト削減余地の差などから、業績格差がさらに拡大すると予想される。既に大手チェーンの寡占化が進んでいる CVS 業界ではあるが、今後さらに上位集中が進行していくものと思われる。

3. 百貨店

(1) 産業の動き：震災直後の売上減からの反動増が見込まれるが、本格的回復には至らず

高額品の販売好調など明るい兆しはあるが、本格的な回復には至らないと予想

2011 年の百貨店全店売上高（日本百貨店協会ベース）は、前年比▲2.2%の 6.2 兆円となり、1997 年以来 15 年連続の売上減となった。1991 年のピーク時（9.7 兆円）に対しては、約 37%の市場規模縮小となる（【図表 20-11、12】）。震災直後の 3 月には東日本の店舗における営業時間の短縮等もあり、既存店売上高が前年同月比▲14.7%と大幅に下落、4 月以降もマイナス基調が続いてきたが、2011 年 12 月には同+0.8%と半年振りにプラスになるなど、足許では明るい兆しもみられる。12 月は全国的に寒気が強まり、太平洋側を中心に晴れの日が続くなど、季節需要を喚起する天候要因の影響が大きかったが、高級時計や輸入雑貨などの高額商材（「美術・宝飾・貴金属」）が 2011 年半ばから好調を維持しているなど、天候以外の回復要因もみられた。地区別に見ると、東京・大阪の都心旗艦店では、12 月の年末商戦において天候要因を背景に冬物衣料が好調で、各社が前年比プラスの売上を確保するなど、比較的好調だったものの、復興需要で好調な東北地区を除く地方店では、低調な売上推移となっており、明暗が分かれる結果となった。

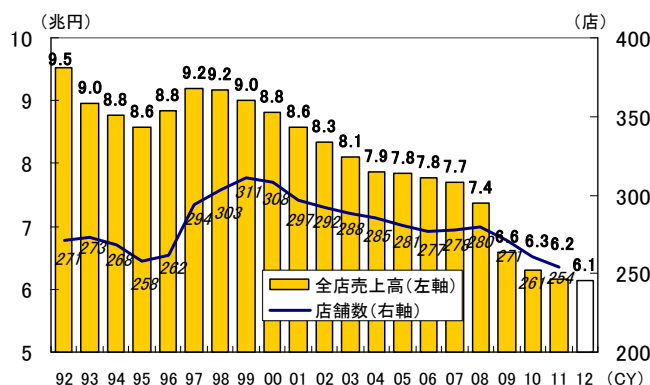
2012 年については、震災後の売上大幅減からの反動によるプラス要因に加え、高額品の売り上げ増加が見込まれるものの、主力商品である衣料品マーケットを駅ビル・ショッピングモール等に奪われている構造に変化無く、また東北地区を除く地方店の不振が継続することが予想されることから、既存店売上高は前年比+0.1%、全店ベースで▲0.3%と、本格的な市場回復には至らない見通し。

高額品消費の促進に向け、贈答マーケットへの取り組みに期待

2011 年 6 月以降、高額ブランド衣料品、高額時計、高額ジュエリーなど、高額品の売上が好調に推移している。百貨店統計の「美術・宝飾・貴金属」の販売推移を見ると、高額品の販売動向は 2010 年後半には既に持ち直しつつあった。しかし、その後①家電エコポイント制度の影響による、「百貨店の高額品」からエコ家電への需要シフトや、②東日本大震災による消費の落ち込み、等により高額品への支出が欠落した。足許における好調な高額品の売上は、この1年間、高額品への支出を抑制したことへの反動ではないか、というのが筆者の推測である。また 2011 年、震災後の新たな消費動向として、近親者やコミュニティとの連帯感強化のために支出を積極化する「絆消費」

が話題になった。高額品の販売を促進する上でも、親子間・夫婦間での贈答用マーケットをどのように取り込んでいくか、業界としての取り組みが期待される。

【図表20-11】百貨店全店売上高と店舗数の推移



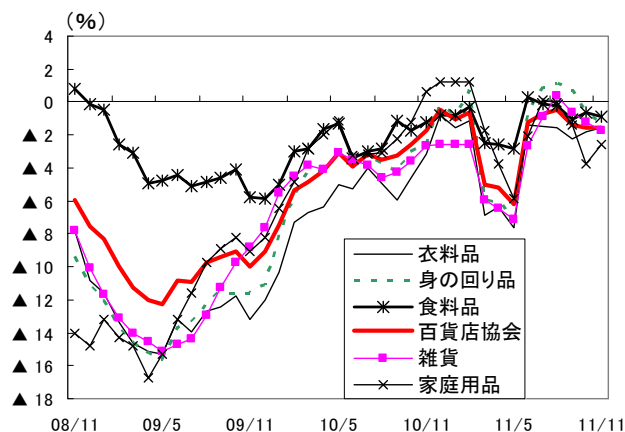
(出所) 日本百貨店協会資料より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 店舗数は各年12月末時点

(注) 2012年の数値は、みずほコーポレート銀行産業調査部による推計値

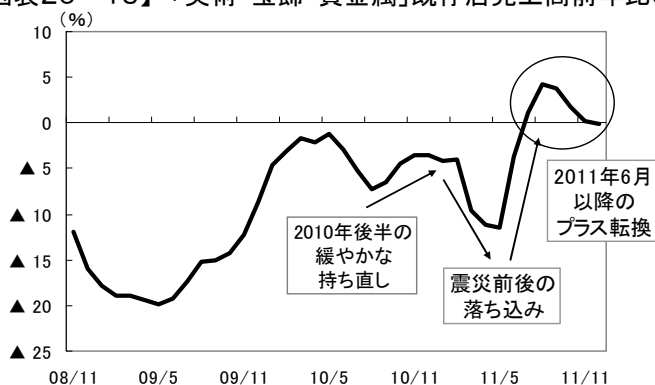
【図表20-12】商品別既存店売上高前年比の推移



(出所) 日本百貨店協会資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 3ヶ月移動平均

【図表20-13】「美術・宝飾・貴金属」既存店売上高前年比の推移



(出所) 日本百貨店協会資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 3ヶ月移動平均

(2) 企業業績：都心店での激しい競争続く中、コスト削減による増益を目指す

2011年度は大手間で、売上高・利益ともにまだら模様の決算

上場大手百貨店4社の2011年度決算(連結ベース)は、銀座店の改装効果があった三越伊勢丹HDと、博多阪急の新店効果があったH2Oリテイリングは増収となったものの、震災直後の消費自粛の影響を大きく受けて、4社合計では減収となった。一方利益面では、カード子会社の収益改善や人件費を中心とした販管費の削減が進捗した三越伊勢丹HDと高島屋は増益を確保した一方、JフロントやH2Oは新規出店に伴うコスト増加などで減益となっており、まだら模様の決算内容となった。2011年度下期は、出店・増床効果により上期から売上の嵩上げがはかられる見込みであり、4社合計の2011年度通期決算は前期並みの営業収益を確保(増益)する見込み。

2012年度は、都心の競合激化、大手はコスト削減により増益確保を目指す

2012年度は、引続き都心部旗艦店の出店や増床が相次ぐ予定であるが、中長期的なマーケット縮小の流れの中で、地方店を中心に不採算店舗閉店も予想されることから、上場大手百貨店4社の売上高は前期比若干プラスの+0.5%となる見通し。利益面については、コスト削減をさらに進めることで、増益を確保すると予想される（【図表20-14、15】）。百貨店同士の再編は一巡しているが、旗艦店リニューアル等の販売力強化に経営資源を集中させる為、システムの共通化などの部門毎の連携を模索する動きは継続するだろう。

【図表20-14】上場大手百貨店4社の2011年度中間決算

(百万円)				
<連結>	三越伊勢丹 HD	Jフロント リテイリング	高島屋	エイチ・ツー・オー リテイリング
営業収益	583,645	455,440	410,069	236,382
(伸び率)	0.6%	▲2.4%	▲3.0%	6.7%
営業利益	9,046	7,243	9,069	3,660
(伸び率)	886.5%	▲1.5%	13.5%	▲23.1%
経常利益	15,704	7,710	10,789	3,840
(伸び率)	82.8%	▲6.2%	6.8%	▲27.6%
当期純利益	20,576	2,282	5,376	▲1,237
(伸び率)	4882.1%	▲37.8%	▲35.7%	▲149.1%
<単体>	三越伊勢丹	大丸松坂屋	高島屋	阪急阪神百貨店
営業収益	295,475	308,483	326,550	175,468
(伸び率)	—	▲1.9%	▲3.5%	6.6%
営業利益	6,054	3,231	2,348	2,231
(伸び率)	—	▲5.1%	▲33.7%	▲40.8%
経常利益	6,188	2,803	3,985	
(伸び率)	—	▲9.3%	▲33.6%	
当期純利益	16,081	96	5,862	
(伸び率)	—	▲89.8%	168.4%	

【図表20-15】上場大手百貨店4社の業績

【実績】		10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
(単位)				
営業収益	4社 (億円)	35,054	35,074	35,250
営業利益	4社 (億円)	600	648	655

【増減率】		(対前年度比)		
(単位)		10fy (実績)	11fy (見込)	12fy (予想)
営業収益	4社 (%)	▲3.2%	0.1%	0.5%
営業利益	4社 (%)	35.7%	8.0%	1.1%

(出所)【図表20-14、15】共に各社資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注)【図表20-14】三越と伊勢丹は2011年4月に合併し、三越伊勢丹百貨店となっている。合併後、従来百貨店で行ってきた通販事業を別会社に切り離したため、各項目の伸び率は記載せず。

【図表20-15】は連結ベース、2011、2012年度の数値はみずほコーポレート銀行産業調査部予想

4. 専門店

(1) アパレル専門店：低価格競争から、質・機能・デザイン面での差別化にシフト

「少し高くても良いもの」へ消費者意識はシフト

アパレル企業は企画・生産機能を強化し、質・機能・デザイン面での差別化戦略へ

アパレル業界は、これまでの低価格競争から一転し、質・機能・デザイン面での差別化がポイントとなってきている。市場に大量の低価格商品が出回るなか、消費者は購入意思決定に際して、「値段が手ごろ」だけではなく、「(少し高くても)質やデザインが良いもの」を重視するようになってきている。

こうした消費者サイドの変化に加え、中国の最低賃金引上げなどによる調達価格の上昇もあり、アパレル企業は、価格に重点をおいた戦略から商品の質・機能・デザインなどの差別化に重点を置いた戦略へと方向性を見直しを迫られているが、企業の多くは、企画・生産機能を多数のアパレルメーカーや商社などの外部に依存しているため、質・機能面での商品の差別化が難しくなっている。このような環境下、アパレル小売企業の中には、商品企画力や縫製工場管理力等の川上機能を強化し、SPA³化を進める動きが見られる。

³ Store Retailer of Private Label Apparel(アパレル製造小売業)の略。製造から小売まで統合した垂直統合度の高い販売形。

また、自社での川上強化の取組みに加え、有力なアパレルメーカーとの連携により川上機能強化を補完する動きも見受けられる。これまでの、メーカーから持ち込まれる商品サンプルの中から小売側が商品を選別するスタイルではなく、アパレル小売と有力アパレルメーカーが協働してマーケティング・MD⁴・生産工程管理を行うことにより、自社らしいブランドを体現できる商品企画・生産体制の強化を目指す戦略も出てくるであろう。

（2）ドラッグストア：外資規制のハードル高いが、中国・アセアン進出に向け始動

国内市場の頭打ち感から、中国・アセアン展開を伺う動き

ドラッグストア業界は国内市場の頭打ち感が強まる中、大手を中心として海外進出の動きが進んでいる。しかし、中国では外資の出資制限をはじめとして医薬品の取扱に関する規制が強いことや、医薬品販売の収益性が低いことから日本のような粗利ミックスのスタイルを活かした展開ができないことなど、様々なハードルがある（【図表 20-16】）。実際に、中国進出で先行していたココカラファインは2011年8月に上海の2店舗からの撤退を表明しており、改めて中国市場攻略の難しさを示したかたちとなった。こうした中、中国に比べて規制が緩いASEANに進出しようという動きが出ている。ツルハHDではタイの消費財大手サハグループと提携して合弁会社を設立し、2012年5月にも1号店を出店する予定である。他社でも同様にASEAN諸国への進出を検討する可能性があり、今後ASEAN市場をにらんだ動きが強まってくることと考えられる。

【図表20-16】中国の医薬品販売に係る規制

出資関係	・30店舗超、薬品の複数ブランド取扱等の場合に中国企業のマジョリティが必要 ・店舗数の制限は店舗面積で取り扱いが異なる場合あり ・香港・マカオ資本の場合単独出資可 【関連法規】「外商投資商業領域管理弁法」、「外商投資産業指導目録」
免許関係	・企業所在地の薬品監督管理機構に申請し、「経営許可証」を取得する必要あり ・経営許可証取得後、工商行政管理部门にて登記手続きを行う 【関連法規】「薬品管理法实施条例」、「薬品経営許可証管理弁法」、「薬品流通監督管理弁法国家関連薬品販売管理規範」
併売	・薬品と化粧品などの非医薬品は区別して陳列しなければならない ・店員は非医薬品を薬品として紹介、販売してはならない ・営業許可証に化粧品などが含まれていればコーナーを別にすることで販売可 【関連法規】「薬品小売業経営監督管理の強化関連問題に関する通知」
出店距離	・大都市では過当競争を抑制するために、地域毎に店舗立地の距離規制が設けられている 【北京市】郊外を除く市内の場合、直線距離で350mの間に1店のみ 【上海市】半径300mの商圏内に同じ医薬品小売店を開設してはならない

（出所）中国の各種関連法規等を元に、みずほ銀行ビジネスソリューション部作成

⁴ マーチャンダイジング（Merchandising）の略で、商品構成計画・商品化計画のこと。ブランドコンセプトに基づき、数量・コストを考慮して計画的に商品化し、生産～店頭販売までの商品コントロールをする。

（3）家電量販店：店舗コストをカバーするサービスとネットチャネルとの融合がより重要に

2012 年は、政策
特需の反動減、
これまでの需要
の先食いによる
影響が顕在化

家電量販店は、約 6 割といわれる家電マーケットでの高いシェアを背景に、ここ数年、デジタル放送への完全移行や家電エコポイントといった政策支援による特需を最も大きく享受してきた。翻って 2012 年は、政策特需の反動減、これまでの需要の先食いによる影響が避けられない中、如何に利益面のマイナスを抑えるかがポイントとなる。商品調達力が競争力に寄与するとみられる事業戦略面では、シェア拡大による商品調達力の強化策、新規需要開拓に向けた異業種連携や品揃え強化策、チャネルの多様化への対応策、などがより求められる局面となるだろう。需要面に関した動きとしては、①省エネ意識の高まり、②購買行動の変化に注目したい。

省エネ意識の高
まり、購買行動の
変化への対応が
より重要に

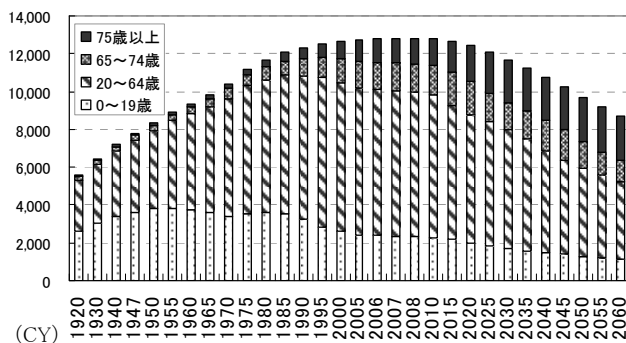
震災を契機に省エネ意識が高まっていることを背景として、太陽光発電装置などの環境関連の新規需要や、省エネ家電の買替サイクル短期化による台数増加と機能付加による単価上昇が期待されている。特に白物家電は情報家電に比べモデルチェンジが少なく 10 年前後で推移してきたが、省エネ意識の高まりを背景に短期化が期待され、メーカーの商品開発の動向が注目される。もう一つの注目すべき動きは、購買チャネルの変化である。EC 化が先行する米国をみると、長期的に消費者の購買行動の変化は量販店にとって懸念材料といえる。米国家電小売市場 1,600 億ドルの 3 割を占める業界トップのベスト・バイは、店舗網を生かしたサービス（接客、取付、修理など）とネットチャネルの融合を図ることで、ネット専業との差別化策を打ち出している。今後、国内家電量販店においても、店舗コストをカバーするサービスとネットチャネルとの融合がより重要となってくる。大手企業の中には生産計画まで踏込んだ仕入交渉を進めるなどメーカーとの関係強化により、仕入優位性を高める動きもみられよう。

Ⅲ. トピックス 中期的に有望な事業分野の考察 ～小売産業～

高齢化の進行に
対して、新たな戦
略が求められる

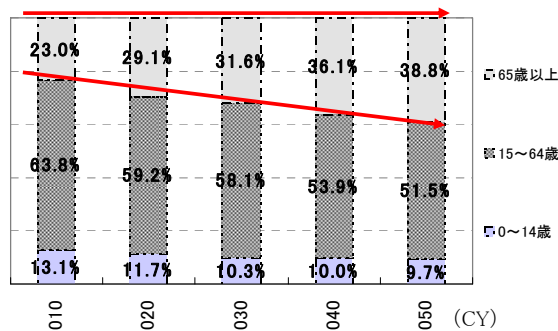
小売業界が基盤とする国内マーケットは、既に人口減少、少子高齢化、消費の成熟化など、中長期的な構造的要因を抱えている（【図表 20-17、18】）。その中でも特に、高齢者人口および総人口に占める高齢者比率の増加は、高齢者の生活行動エリアに適合した小商圈をターゲットとする業態や個別宅配事業の伸長、あるいは生活支援等のサービス事業拡大といった変化を、消費市場にもたらすことが考えられる。今後は少子高齢化という人口構成の変化に則した事業戦略の立案が求められている。大手小売企業各社は既に、ネットスーパーや宅配事業など、「より便利に」「より近くへ」商品を提供する取組を始めており、これらは高齢化社会における新たな消費行動への対応を模索する動きと捉えることができる。

【図表20-17】日本の人口推移



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所資料より
みずほコーポレート銀行産業調査部作成
(注) 2015 年以降は国立社会保障・人口問題研究所
推計値

【図表20-18】高齢化率の上昇



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所資料より
みずほコーポレート銀行産業調査部作成

CVS は御用聞き
や小商圈対応に
より高齢者の取
込みを図る

2009 年 9 月から「近くて便利」な店舗を目指した品揃えとサービスを構築してきたコンビニエンスストア大手のセブンイレブン・ジャパンは、2011 年 5 月に移動販売車「セブンあんしんお届け便」を開始、FC 加盟店が本部から無償貸与を受けた販売用軽トラックを用いて、食料品小売店の空白地域等を巡回販売することで、買い物難民のニーズに対応している。また 2012 年春から、食事宅配サービス「セブンミール」に関して、配送無料の購入下限金額を 500 円へ引き下げて、消費者が利用し易くするとともに、個別宅配の業務を外部業者から各店舗へ移管するなど、消費者との接点を増やすための環境整備を進めている。これらは、小売店舗が直接、商圈内の消費者に近づいていく「御用聞き」サービスの強化により、高齢者の消費を取り込んでいく施策の一つといえよう。

スーパー・百貨店
は新たなチャネ
ルとして宅配事
業を拡大

インターネットで注文を受け付けて商品を配達する「ネットスーパー」については、イオンが 2011 年 11 月から青森県で近隣に店舗のない地域へも商品を当日中に届ける、広域型のサービスを開始した。店舗の商圈外にも商品を供給するこの取組は、出店のための投資コストを削減しながら、店頭と同様の商品を提供するという新たなモデルであり、今後、高齢化率の高い地域への拡大を図ることが計画されている。

また、長く市場規模縮小が続く百貨店業界においては、インターネットと電話により注文を受け付ける、食品宅配サービスを拡大する動きがみられる。2011 年 10 月には、三越伊勢丹 HD の「三越伊勢丹エムアイデリ」と H2O リテイリングの「阪急キッチンエール」が首都圏において相次いで始動した。買い物弱者の高齢者のみならず、店頭での買い物が難しい子育て世代も利用者となっており、都心の富裕層を取り込みながら配送地域を拡大する計画である。

小売事業者によ
る店舗を通じた
生活支援サービ
スの提供

高齢者向けの生活支援サービスを小売企業が提供する動きも始まっている。イオン子会社で、マンション等の清掃管理業を展開するイオンディライトが

2011年4月に、家事代行業のカジタクを買収した。カジタクは「布団クリーニング」や「エアコン掃除」といった家事代行サービスを、カード形態のパッケージ商品とし、イオンをはじめとする小売店を通して販売している。イオンは2012年に、このカジタクのサービス商品として、ペンダント型の通報機器を用いた、高齢者向け安否確認サービスも開始する予定である。

【図表20-19】健康状態に応じた高齢者向け各種サービス

健康状態 ↑ 良 ↓ 悪	サービス	サービスメニュー	代表的な事業者(業態)
	レジャー・ショッピング	・高齢者向け付加価値旅行 ・百貨店シニア向けフロア	・旅行会社各社 ・百貨店各社
	ヘルスケア	・フィットネス ・サプリメント ・健康食品	・ドラッグストア・調剤薬局各社 ・味の素、コナミスポーツ
	生活支援サービス	・宅配・配食サービス ・家事代行、通院支援 ・見守りサービス	・GMS, SM各社 ・ダスキン、カジタク、ベアーズ ・セコム、ALSOK
	在宅系介護サービス	・訪問介護、訪問リハビリ ・通所介護、通所リハビリ ・介護福祉用具貸与	・セントケア、アースサポート ・ニチイ学館
	施設系介護サービス	・有料老人ホーム ・介護療養施設	・ツクイ、メッセージ ・ワタミ、私鉄各社
	医療サービス	・医療機関での治療	・医療機関

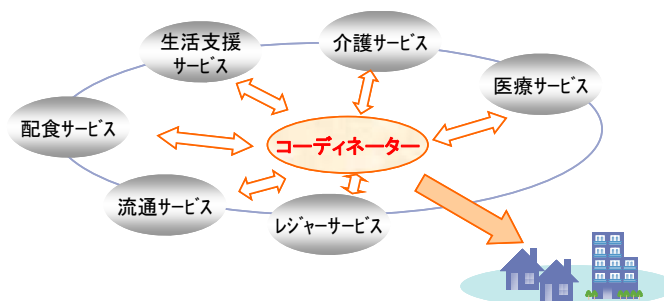
(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

高齢者向けサービスは、国内における数少ない成長産業と期待され、家事代行、見守り、食品宅配、さらには介護といったサービス事業に多くの企業が参入している。しかしながら、①サービス事業者の多くが認知度の低い中小規模の事業者であることや、②サービスの普及拡大ルートを有していないこと、③利用する高齢者に「まだ他人の世話になりたくない」との抵抗感があること、などの問題から本格的な普及が進んでいないのが現状である。

小売事業者による
高齢者向けサ
ービスのチェー
ン化の可能性

イオンのカジタク事業に見られるような、①高齢者に対し既に企業名・ブランドが浸透し、消費者からの愛着や信頼を得ている小売事業者が、②高齢者の日常生活エリアに所在する店舗を拠点として利用しサービスの普及を図る戦略は、高齢者向けサービスが抱える問題克服に有効であると思われる。年齢を重ねるに連れて顕在化する健康状態やライフスタイルの変化に応じて、必要とされる高齢者向けサービスと商品を、小売事業者がコーディネーターとして取りまとめ、ワンストップかつシームレスに提供する「高齢化チェーン」とでもいうべきビジネスモデルの構築が、今後期待される。

【図表20-20】「高齢化チェーン」モデル



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(流通・生活チーム 高橋 慧／藤野 裕司)

akira.takahashi@mizuho-cb.co.jp / yuuji.fujino@mizuho-cb.co.jp