

商いの新しいものさし

(株)商い創造研究所
代表取締役

松本 大地

第159回

量販店衣料はどこに向かっべきか

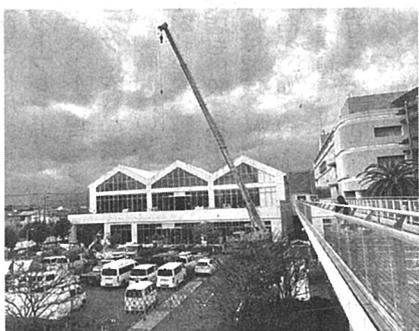
2024年2月初旬、セブン&アイ・ホールディングス(HD)傘下のイトーヨーカ堂(IY)が北海道、東北、信越地方からの17店舗の撤退を発表した。旧ヨーカ堂は全国で123店のうち26年2月までに33店舗を閉店する計画があり、中部や近畿などでも閉鎖店舗が出る可能性が高いと報じられた。

1970年代は多くの人が中流だと意識した「一億総中流時代」と呼ばれ、団塊世代が家庭を持ち、子育てする時期と重なり、ファミリーは消費

費の中心だった。いち早くアメリカのショッピングセンター(SC)では、シアーズやJCPペニーなどGMS業態が核店舗となり、2000年当時はSC全体リース面積の30%強を占めた。日本の総合スーパー(GMS)も、80年代後半から10年、ろまでにはSCの核店舗としても全国に展開し、ファミリーの暮らしを支える生活インフラの役割を果たした。しかし、量販店のファッション衣料品は徐々にユニクロ、しまむら、西松屋など低価格衣料品専門店にシェアを奪われ続けてきた。

そんな最中に、IYの衣料品売り場で

今春オープン予定のダイナシティアネックス館



「ダイナシティ」を展開することが明

「ダイナシティ」の前身の

らかに変わった。期待したのは、売上高ではなく買上客数を増やせるからだ。新たな展開が支持されれば、新規とリピーターによって買上客数が増えていく。支払う金額に対し、商品、価格、店舗環境、接客が期待以上の価値があると感ずてもらえるかが問われる。

忘れてはならないのは、過去の2つの衣料品での教訓だ。1つは、IYグループは百貨店を経営していた時期がある。IYが米国ロビンソン社と提携してロビンソン・ジャパンを設立し、1985年に春日部市に1号店が誕生した。以降、90年宇都宮店、94年札幌店、2000年9月にはダイナシティWESTの核店舗として4店目のロビンソン小田原店と続いた。

ダイドープラザが開業したのは1993年。IY小田原店を核店舗に専門店が構成し、97年にIY小田原店の年間売上高は約154億円を記録した。開業時に見込まれた年間売上高約85億円をはるかに上回ったが、その年がIYのピークだった。ロビンソンはダイナシティWESTの核店舗を担ったが、同時期に御殿場プレミアム・アウトレットが車で約30分の場所に開業し、ファッションブランドは大きな影響を受けた。ロビンソンから西武に売り場が変わっても浮上することはなく、デベロッパは撤退した床に専門大型店や飲食・物販・サービスの専門店を誘致した。今春には新たにアネックス館を増築し、ファーストリテイリング専用の大型区画をオープンさせる。紆余曲折ありながらも、ダイナシティは神奈川県西部地区を代表するRSCとして歩みを続ける。

2つ目の教訓は、06年に伊勢丹にてカリスマバイヤーと呼ばれた藤巻幸夫大氏をIYの取締役執行役員衣料事業部長として招き入れ、既存のプライベート・ブランドを統廃合して「pbi(ペービーイー)」が立ち上がった。IYの衣料品売り場にコーナー展開されたが、商品デザインの新鮮さが乏しく、クオリティも量販から抜け出せず、かつファッション専門店と比較しても価格に優位性がなかった。驚いたのは、販売スタッフが他の売り場と同じ制服で紙のサンバイザーを被っていたことだ。pbiはどうかという略称なのかを問うと答えは返ってこなかった。ファッションビジネスは、販売スタッフを中心に顧客とともに世界観を共有することでブランドになっていくが、それを感じることがなく、予想外の不振によりpbiは雲散霧消となった。多様化が進む現在、今までの大量生産、大量販売モデルは限界にあるが、ユニクロは質の伴ったリーズナブルな商品づくりに加え、高感度な店舗づくりとCMなどの販売促進戦略で現代生活者に期待以上の価値をつくりあげてきた。カジュアルマーケットを構築できたのは、潜在化した心に宿るウォンツを読み解く力が大きく作用したからだ。これからの量販店衣料は単に商品を並べるのではなく、世界観を表現したりリアルな店舗空間において、「これが欲しいか」と言ってもらえるかが生命線になる。