

ＳＣ時代に求められる小売機能

～ ＳＣは怖くない！？熊本ＳＣ戦争の実態～

(要 約)

平成18年7月

財団法人 地域流通経済研究所

はじめに

今年5月、中心市街地の活性化策を盛り込んだ「改正中心市街地活性化法」と、大型店の出店地域を規制する「改正都市計画法」が成立した。これらの改正法は、大店法の出店計画の届出を求めた「大規模小売店舗立地法」と合わせてまちづくり3法と呼ばれ、郊外への大型店の出店を規制し、疲弊が進む各地の中心市街地の活性化を目指すものである。さらに、大型店の出店を条例などによって制限する自治体も現れてきており、今後は、これまで各地で見られたような大型のショッピングセンターの新規出店は事実上凍結されることになる。

熊本県では、2001年から2002年にかけて地場大手小売業2社の経営が破綻し、その破綻2社の店舗を譲り受けた県外大手小売業の2大勢力が相次いで大型ショッピングセンターを出店、両者による“陣取り合戦”が繰り広げられた。その争いによって、中心・周辺商店街への来街者が減少し、既存店の業績が低迷するなどの影響が見られ、結果としてショッピングセンターを脅威と見る向きが大勢を占めるに至っている。このような状況のもとで熊本市は、大手小売業グループによるショッピングセンター出店計画に対して都市計画法に基づく開発を不許可とし、各方面に波紋を広げた。

その一方で、1990年代の大規模小売店舗法の規制緩和による家電量販店やドラッグストアをはじめとする専門量販店の台頭、およびコンビニエンス・ストアや食品スーパーの成長などによって、小売構造が劇的に変化し、中心商店街に影響を与えていることもまた事実である。今後、生活者の購買行動の多様化によって小売業態がさらなる変革を求められていく中で、中心商店街の低迷が本当にショッピングセンターの影響によるものなのか、またそうであるならばショッピングセンターが生活者に評価される要因は何であるのかを明らかにし、その上で改革への積極的な取り組みを行うことが、小売業全体に求められることとなる。

そこで今回は、熊本県内の広範囲にわたる生活者を対象として、ショッピングセンターをはじめとした小売業態の利用状況や評価を調査し、果たして本当にショッピングセンターは脅威なのかについて検証を行うとともに、生活者の求めている小売業のあり方について考察を行い、報告することとした。

調査の概要

調査時期：平成18年3月

調査対象：熊本県在住の男女（世帯で主に買物をする人が対象）

調査方法：肥後銀行本支店を通じて調査票配布。自記式。郵送回収。

有効回答：1,610人

回答者の属性

	回答数	構成比
10代	10	0.6%
20代	141	8.8%
30代	353	21.9%
40代	482	29.9%
50代	432	26.8%
60代	141	8.8%
70代以上	51	3.2%
合計	1,610	100.0%

	回答数	構成比
熊本	616	38.3%
宇土・宇城	134	8.3%
荒尾・玉名	147	9.1%
山鹿・鹿本	75	4.7%
菊池	122	7.6%
阿蘇	44	2.7%
上益城	83	5.2%
八代	152	9.4%
水俣・芦北	41	2.5%
人吉・球磨	113	7.0%
天草	83	5.2%
合計	1,610	100.0%

調査結果のポイント

- ・よく利用している業態は圧倒的に食品スーパー（SM）。近年利用が増加したのはドラッグストア（DgS）、コンビニエンス・ストア（CVS）、大型ショッピングセンター（SC）で、減少したのは百貨店。
- ・最もよく利用する大型店では「鶴屋百貨店」がトップ、次いで「ゆめタウン光の森」。50代以上で鶴屋百貨店が特に支持されており、また60代以上では大型SCの利用が少ない。
- ・大型SCといえども意外に商圈は狭く、県内全域から集客しているのは鶴屋百貨店のみ。ただし、県北部ではゆめタウン光の森が強い。
- ・大型SCのすべてが広域型ではなく、立地や内容により特性は大きく異なる。
- ・大型SCを差別化する最も大きな要因はシネマコンプレックスなどの「娯楽施設」と「ポイントカード」。大型SCの基本的な機能は「営業時間の長さ、駐車場、気軽さ、1ヶ所で揃う」など。
- ・現在、大型SCと競合しているのは「百貨店」、次いで「一般商店」。一方で、一般商店と競合するのは大型SCよりも「CVS」と「DgS」。
- ・生活者は、日常の買物は「良いものを、安く、近くで」買いたい。しかし、近くに店がない場合、他の付加価値がものを言う。
- ・大型SCと本当に競合するのは、百貨店と中心商店街。何らかの“強み”を持つ小売業者にとっては大型SCは怖くない。

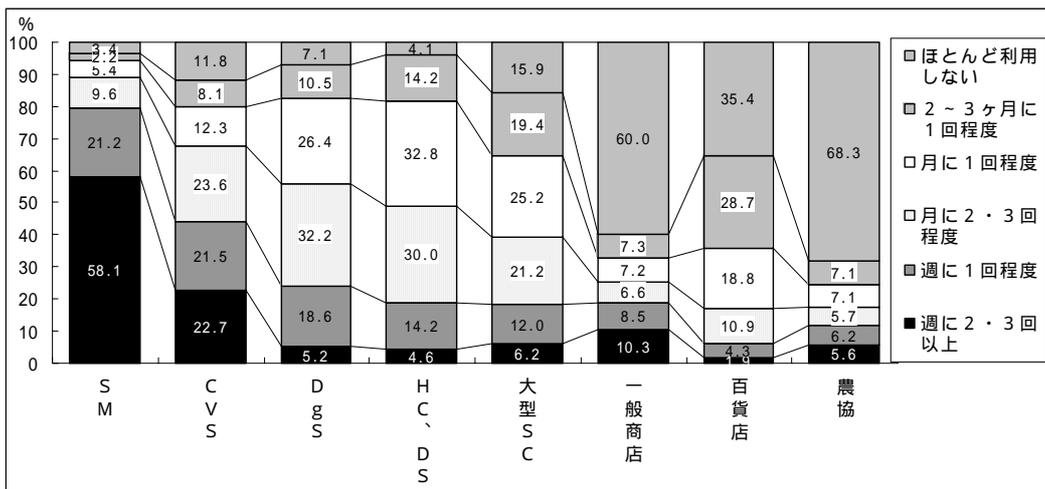
1. 業態別にみた小売店舗の利用状況

よく利用しているのは圧倒的に「SM」
近年利用が増加したのは「DgS、CVS、大型SC」、減少したのは「百貨店」

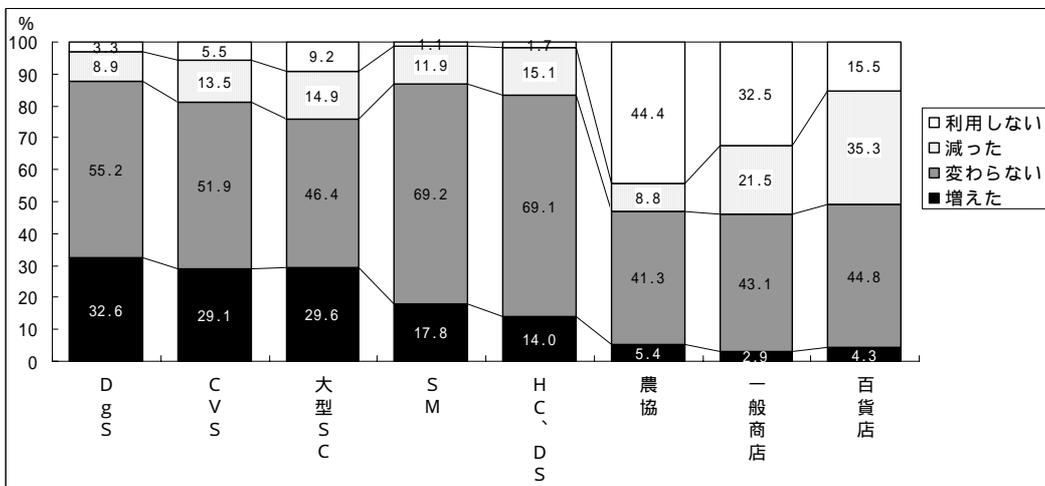
コンビニエンス・ストア（以下CVS）、ドラッグストア（DgS）、食品スーパー（SM）、ホームセンター・ディスカウントストア（HC・DS）、大型ショッピングセンター（大型SC）、百貨店、一般商店、農協という8業態について、生活者の利用頻度を尋ねたところ、最も利用頻度が高いのはSMであり、「週に2・3回以上」という回答が6割近くを占めた。

以前（2～3年前）と比較した利用頻度の増減では、「増えた」の比率が高かったのはDgS、大型SC、CVSであり、「減った」の比率が高かったのは百貨店、一般商店であった。DgSならびにCVSの利用頻度が高まっているのは、大手チェーンによる積極的な店舗展開によるものである。大型SCも「増えた」の比率は高いが、その一方で「減った」が14.9%、「利用しない」が9.2%と少なくないことは注目される。

業態別利用頻度



業態別利用頻度の増減



2. よく利用する大型店

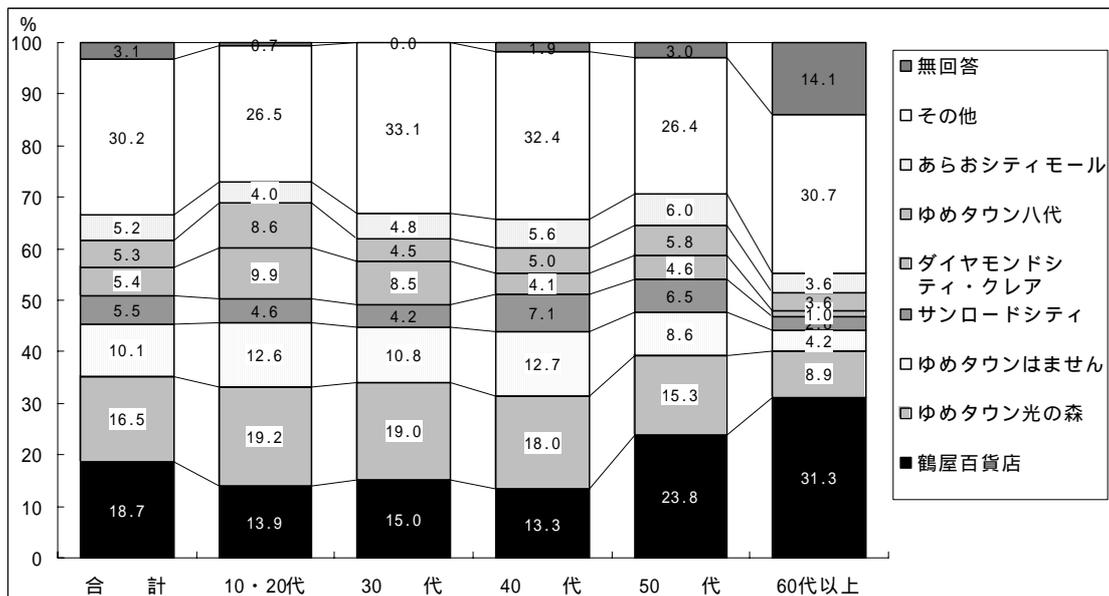
**「鶴屋百貨店」がトップ、次いで「ゆめタウン光の森」
50代以上に支持される鶴屋百貨店、60代以上では大型SCの利用が少ない**

百貨店を含んだ15の大型店について「最もよく利用する大型店」を尋ねたところ、「鶴屋百貨店」が18.7%でトップ、次いで「ゆめタウン光の森」が16.5%、「ゆめタウンはません」が10.1%という結果であった。鶴屋百貨店は、九州でも有数の店舗規模を誇る百貨店として県内全域から集客しており、その強さを示した。

これを年代別にみるとかなり大きな違いがみられ、40代までは「ゆめタウン光の森」がトップだが、50代以上では「鶴屋百貨店」が逆転している。特に60代以上では「鶴屋百貨店」という回答が3割以上を占めており、次に回答が多いのは「無回答」(14.1%)となっている。この「無回答」には単なる記入漏れももちろん含まれるが、“大型店は利用しない”という層が多いものと思われる。

その他、60代以上では「くまもと阪神」(図表中では「その他」に含まれる)が7.8%とかなり高い、10・20代および30代では「ダイヤモンドシティ・クリア」の比率が高い、といった特徴もみられる。

最もよく利用する大型店（年代別）



* 対象大型店は以下のとおり

ゆめタウンはません、ゆめタウンサンピアン、サンリブシティくまなん、イオン八代SC、ゆめタウン八代、あらおシティモール、ジャスコ本渡SC、宇土シティ、ダイヤモンドシティ・バリュー、ゆめタウン光の森、ジャスコ菊陽、ダイヤモンドシティ・クリア、サンロードシティ、鶴屋百貨店、くまもと阪神

3. 大型SCの商圈

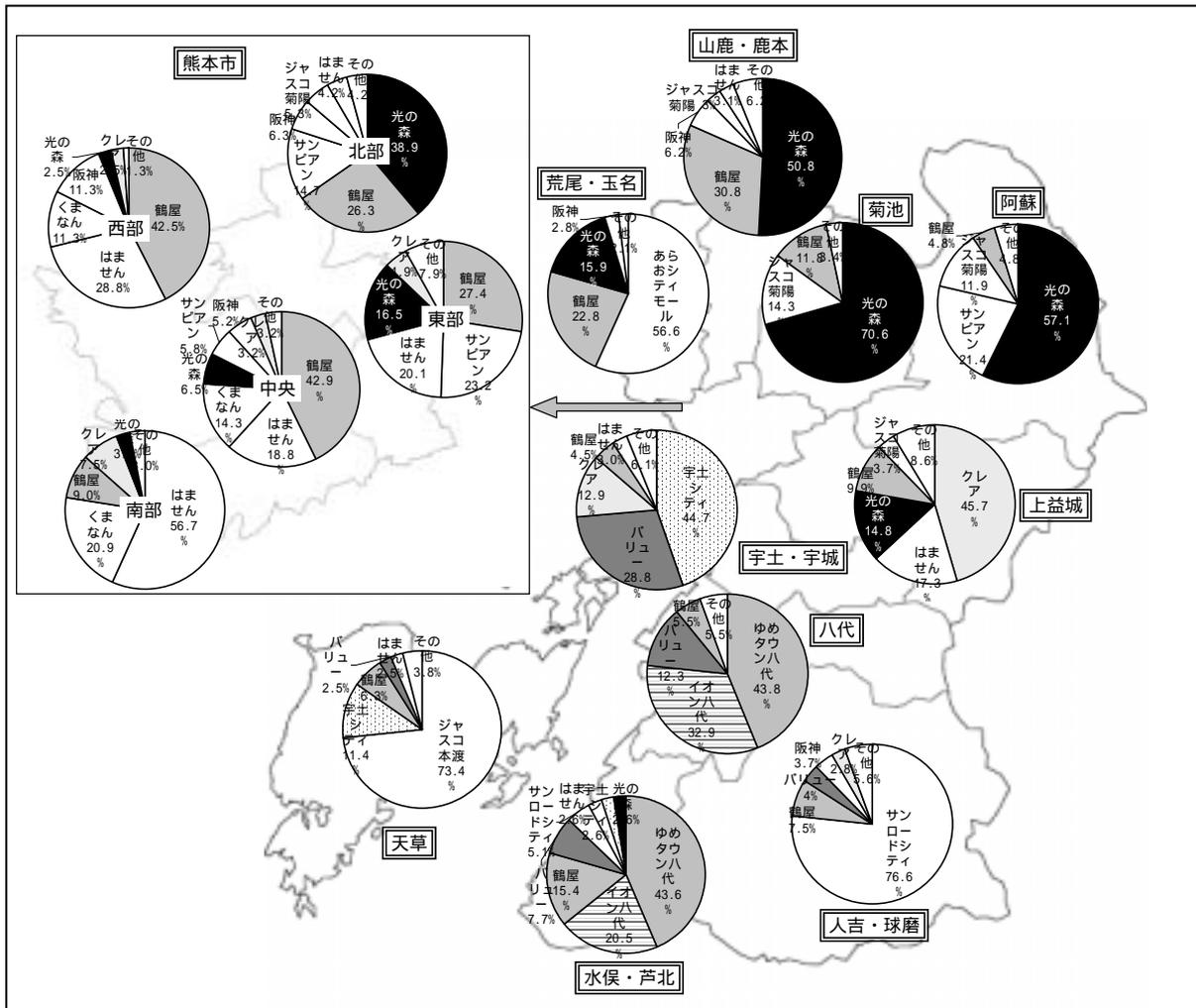
大型SCといえども商圈は狭い
 広域集客しているのは「鶴屋」のみ、県北部では「光の森」強し

最もよく利用する大型店を地域別にみたものが下の図である。

まず熊本市についてみると、中央・西部・東部地区では「鶴屋百貨店」という回答が最も多かったが、北部地区では「ゆめタウン光の森」、南部地区では「ゆめタウンはません」がトップであった。すなわち、すぐ近くに大型SCが存在している場合には、熊本市内に在住していても必ずしも「鶴屋百貨店」に向かうとは限らないということであろう。

熊本市以外では、「鶴屋百貨店」だけは全ての地域で4%以上のシェアを占めているが、他の大型店の商圈は総じて狭い。大型SCで最も広域から集客しているのは、菊池、阿蘇、山鹿・鹿本地域（および熊本市北部）でトップの「ゆめタウン光の森」であり、その他に地域をまたいで集客している大型SCは少ない。数万㎡という店舗規模を誇る大型SCであっても、実はさほど広域から集客できるわけではなく、その施設の所在地域からの集客がメインなのである。

最もよく利用する大型店（地域別）



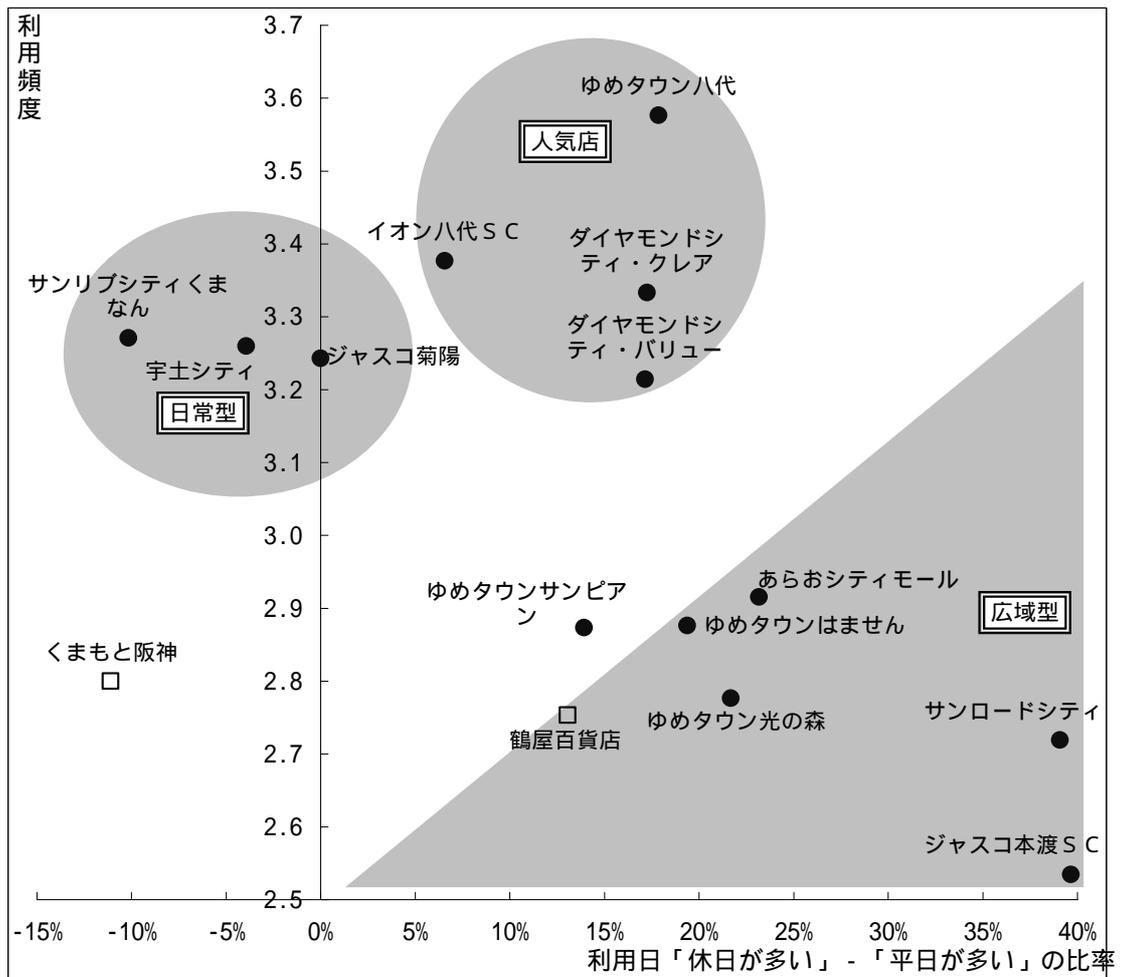
4. 大型S Cの分類

大型S Cのすべてが広域型ではない
平日利用の多い「日常型」や、平日休日ともよく利用される「人気店」も

利用頻度（「週に2・3回以上」を5ポイント、「週に1回程度」を4ポイント...と数値化したもの）と主な利用日（利用日が「休日が多い」 - 「平日が多い」の比率）をプロットしてみると、熊本県内の大型S Cにも様々なタイプがあることがわかる。すなわち、“大型S Cは広域商圈から集客している”とは必ずしも言えないということであり、一部の例外はあるものの、県内の大型S Cは概ね以下のような3タイプに分類できよう。

- 利用頻度が低く、休日利用が多い「広域型」
- 利用頻度が高く、平日利用が多い「日常型（近隣型）」
- 利用頻度が高く、休日も平日もよく利用されている「人気店」

利用頻度と利用日からみた大型S Cの分類



5 . 大型 S C の評価

大型 S C を差別化するのは「娯楽施設」と「ポイントカード」
大型 S C の基本機能は「営業時間の長さ、駐車場、気軽、1ヶ所で揃う」など

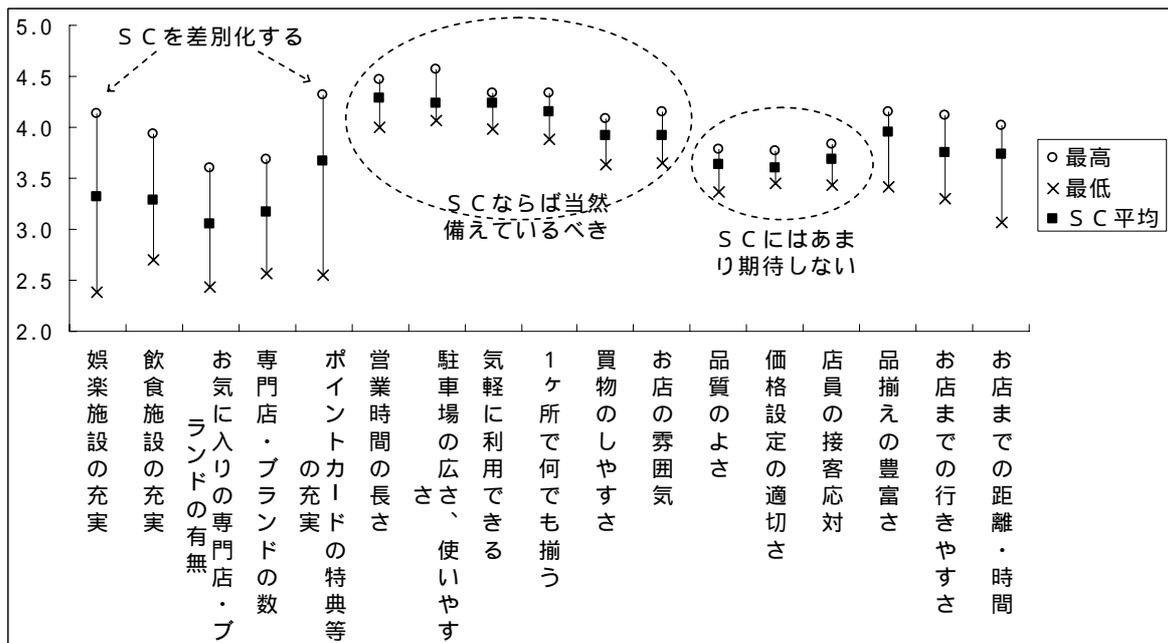
最もよく利用する大型店について、17の項目ごとに5段階評価を行ってもらい、その結果に基づいて「とてもよい」を5ポイント、「まあよい」を4ポイント...というように数値化した結果をまとめたものが下の図である。

左側の5項目は、大型 S C 間の格差が大きい項目である。特に「娯楽施設の充実」と「ポイントカードの特典等の充実」は格差が大きく、前者はシネマコンプレックスの有無、後者は『ゆめカード』(ゆめタウン)というポイントカードの有無によって評価が大きく分かれている。すなわち、熊本県内の大型 S C を差別化しているのは「シネマコンプレックス等の娯楽施設」と「ポイントカード」であるといえる。

一方、中央の6項目は平均値が高め(概ね4.0ポイント以上)かつ格差が小さい項目であり、いわば“大型 S C ならば当然備えているべき基本機能”であると考えられる。特に「営業時間の長さ」と「駐車場の広さ、使いやすさ」は、13の大型 S C すべてが4.0ポイントを上回っており、生活者の評価は極めて高いといえる。

それに対して、「品質のよさ」、「価格設定の適切さ」、「店員の接客対応」という3項目は、平均値も3.6程度とさほど高くなく、S C 間の格差も小さい。すなわちこれらは、大型 S C の魅力としてさほど評価されない項目であるといえる。言い換えるならば、生活者は大型 S C について「そこそこの品質ものをそこそこの価格で、そこそこの接客対応で販売してくれればよい」と考えている、ということなのであろう。

大型 S C の評価 (S C のみ、百貨店を除く)



6 . 大型 S C と他業態の競争

現在、大型 S C と競合しているのは「百貨店」、次いで「一般商店」
一方で、「一般商店」と競合するのは大型 S C よりも「C V S、D g S」

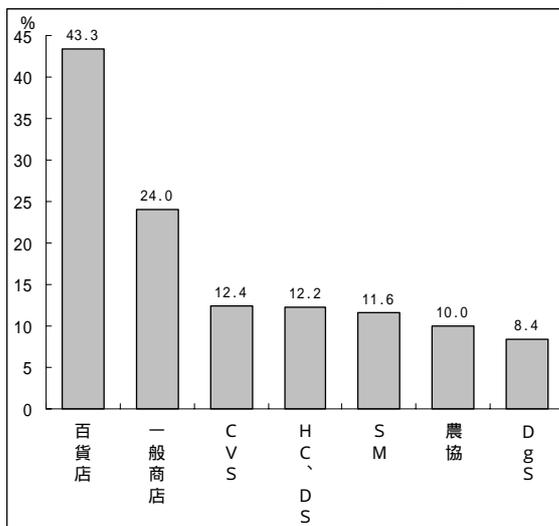
大型 S C の相次ぐ出店によって様々な影響があるとされているが、実際には大型 S C と他業態との競合関係はどうなっているのだろうか。

大型 S C の利用頻度が以前と比べて増加したと回答した450人について、他のどの業態の利用が減少したのかをみたところ、結果は圧倒的に「百貨店」(43.3%)であり、「一般商店」の24.0%を大きく上回っていた。前述のとおり、「鶴屋百貨店」は最もよく利用されている大型店であるが、百貨店には 熊本市にしか存在しないため多くの人にとっては店までの距離が極めて遠い、 駐車代金が高く駐車場も混雑している、といった大きな弱点がある。そのため百貨店は、主に車を利用して買物に出かける生活者にとっては、高級ブランド品をはじめとする “本当にそこにしかないものを買う” ときにしか行かないところになりつつあるのではないだろうか。

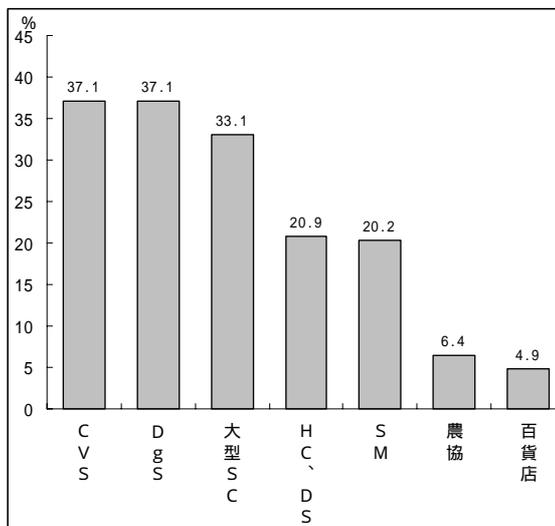
次に、“郊外大型 S C 対中心商店街” という対立構図で語られることが多い「一般商店」についてもみてみよう。一般商店(中心商店街、周辺商店街、単独商店のすべてを含む)の利用頻度が以前と比べて減少したと回答した326人について、他のどの業態の利用が増加したのかをみると、「C V S」と「D g S」が37.1%でトップ、次いで「大型 S C」が33.1%という結果であった。すなわち、一般商店と大型 S C の競合は確かに存在しているが、それよりむしろ、生活者の身近なところに積極的に店舗を展開している「C V S」や「D g S」の方が、一般商店にとっての直接の競合相手だと考えられる。

今回の調査の自由回答には「本当は一般商店を利用したいが、営業時間が短い、品揃えが悪い、価格が高いなどの理由で利用できない」といったものが少なくなかった。こうした不満を、営業時間の長い C V S や、品数が多く価格の安い D g S が吸収していることがうかがえる。

大型 S C の利用が増加した層で
利用が減少した業態 (n=450)



一般商店の利用が減少した層で
利用が増加した業態 (n=326)



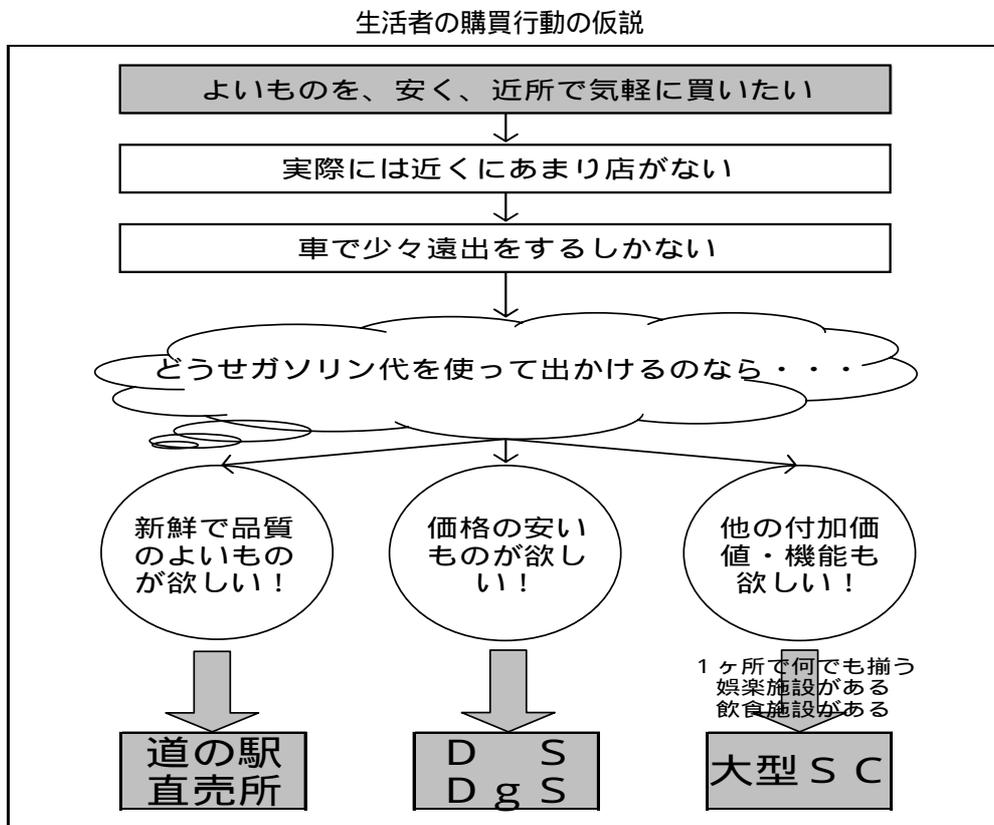
7. 熊本の生活者が求めるもの

日常の買物は「良いものを、安く、近くで」買いたい
 しかし、近くに店がない場合、他の“付加価値”がものを言う

今回の調査の対象者に「あなたの世帯の買物頻度は？」と尋ねたところ、「毎日」が34.7%、「週に2・3回」が53.9%と、実に9割近くの人が週に2・3回以上買物をしていた。この結果からみると、熊本の生活者には“まとめ買い”の習慣はさほどなく、高い頻度で買物をしていることがうかがえる。また、最も利用頻度の高い業態であるSMにおいて、生活者が重視するのは 鮮度がよいこと、 価格が安いこと、 食料品の品揃えの豊富さ、 駐車場の有無・使いやすさ、 気軽に利用できること、 買物のしやすさ、 お店までの距離・時間、であった。

すなわち生活者は、生鮮食品を中心とした日常の買物においては「良いものを、安く、近くで気軽に」購入したいという欲求を持っていると考えられる。これは極めて当然の欲求ではあるが、同時にかなり“ワガママ”なものであり、そのすべてが満たされるとは限らない。

特に、都市部以外の地域では近くに店がないケースも多く、CVSに行くにも車を利用する人は少なくない。そうした場合、“どうせガソリン代をかけて遠くまででかけるのであれば、という付加価値が欲しい”と考えるのもまた当然であろう。その際、鮮度・品質重視ならば「道の駅・農産物直売所」、価格重視ならば「DS・DgS」、そして「ついでに洋服も買おう」「子供がゲームをしたがっている」「みんなで食事でも」といった他の付加価値・機能を求める層は、「大型SC」へと車を走らせるのかもしれない。



8 . 大型SCは怖くない？

**大型SCと本当に競合するのは「百貨店」と「中心商店街」
何らかの“強み”を持つ小売業者にとっては大型SCは怖くない！**

2004年6月の「ゆめタウン光の森」の登場以前は、熊本県内の大型SCの多くが“総合スーパー（GMS）にテナントが付随した大型商業施設”にすぎず、生活者に対して“ワンストップショッピングの利便性”は提供したが、“楽しさ・快適さ”という点ではさほど高く評価されるものではなかった。そこに、「ゆめタウン光の森」という“シネマコンプレックスを備えた家族みんなで楽しめる施設”が登場し、さらに2005年10月には本格的なモール型SCである「ダイヤモンドシティ・クレア」が姿をあらわしたことによって、熊本に真実の意味での“SC時代”がもたらされたと言ってよいだろう。

このように、ここ1~2年の間の変化が急激であったため、熊本県内においては“大型SC脅威論”のようなものが多く聞かれる。確かに、その規模の大きさからみて、大型SCが他の小売業者にとって“脅威”であることは否定できない。しかしその一方で、大型SCといえども生活者にとっては単なる“選択肢の一つ”でしかないこともまた事実である。今回の調査結果によれば、大型SCの商圈も実はさほど広くはなく、広域から集客できるほどの魅力のある施設が多くはないことも明らかになっている。

大型SCの影響を大きく受けるのは、かつて生活者に“楽しさ・快適さ”を提供していたはずの「百貨店」および「中心商店街」、そして一部の一般商店やSMであると考えられる。

百貨店は、高級ブランド品をはじめとした“そこにしかないもの”の提供に加え、これまでに培われてきた“ブランド・信用”という強みがある。しかし、今後もそのブランド力が通用するかどうかは未知数であり、百貨店も安穩としてはいられないだろう。ライバルである大型SCは、シネマコンプレックス、リラクゼーション施設、カルチャーセンター、おしゃれなカフェなどを備え、生活者に様々な“楽しさ”を提供している。そんな大型SCにはない百貨店ならではの“楽しさ”とは一体何であり、それをどのように提供していくかが鍵となる。

また、中心商店街についてみると、一部には高い専門性を持って“プロ”にも支持されるような独自性のある店や、ターゲットを絞り込むことによって成功している店なども見られるが、全般には携帯電話店やメガネ店ばかりが目につく状態であり、商店街全体として“小売”機能が低下していることは否めない。それでも、熊本市内中心商店街をみると、実にたくさんの方がそこを訪れ、歩いている。生活者が中心商店街に求めているものは、パチンコ店やゲームセンターのような遊興施設なのか、酒を飲む盛り場としての賑わいなのか、それとも単なる通路なのか...そのあたりを正確に見極めることが喫緊の課題であろう。

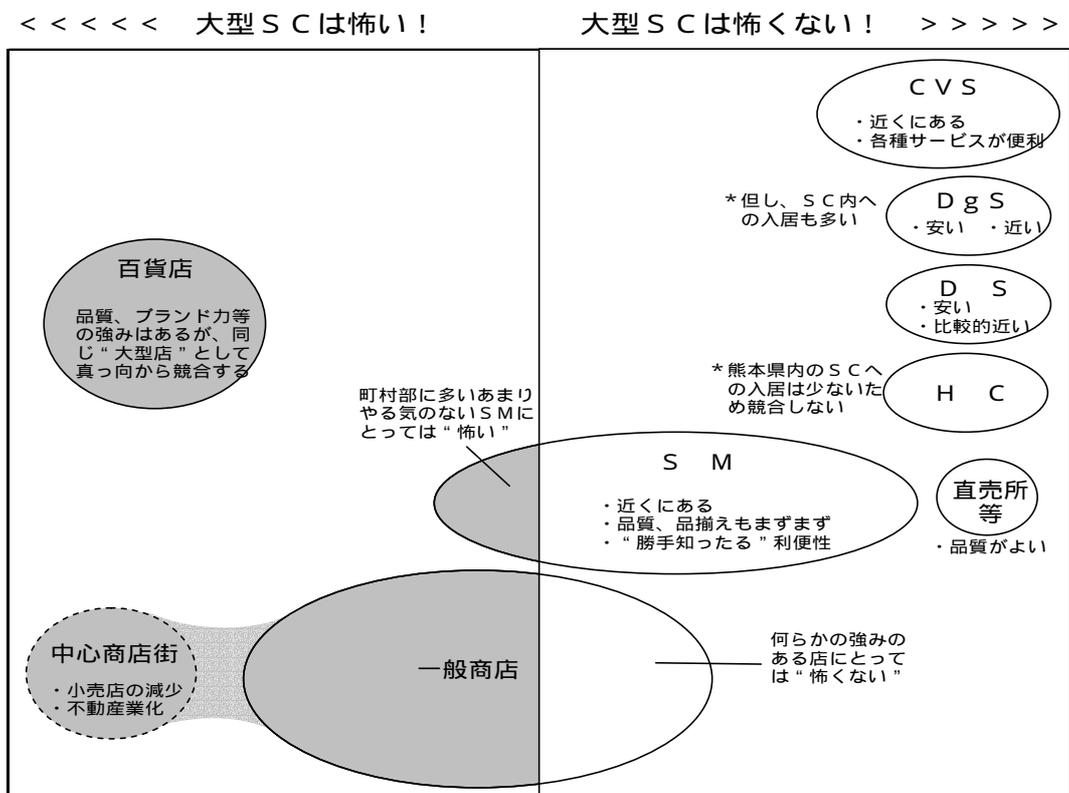
それ以外の業態については、大型SCとの関係を画一的に語ることは困難である。すなわち、本当の“強者”にとっては大型SCは「全く怖くない」のである。その一方で、全くの弱者にとっても実は「怖くない」のであり、大型SCの登場の有無に関わらずいずれはギリ貧になっていくであろう。ほとんどの小売業者は強者でも弱者でもなく、その間に位置しているものと思われるが、強者となるべく独自性（高い専門性、生活者を惹きつける接客対応など）を磨くか、大型SCに付随する道を選ぶか、はたまた何もせずに手をこまねいて見ているか...そこが今後の競争を生き抜くための分かれ道となるだろう。

なお、今回の調査の結果をみると、SC時代の到来によって生活者の利用店舗および購買行動が劇的に変化したわけではなく、また生活者が小売店に求める機能そのものが大きく変化したとも思われない。生活者は、基本的には「良いものを、安く、近所で気軽に」購入したいのである。しがたって小売業者は、その基本に忠実に、生活者の満足を追求していくことが肝要であり、特に大型SCを脅威に感じる必要はないといえる。

しかしながら、生活者の嗜好やライフスタイルが著しく多様化している中で、小売業者に求められるのはこれらの基本的な機能だけではない。それ以外に求められるものとしては、快適さ、1ヶ所で何でも揃うこと、楽しさ、品揃え、接客対応、専門性などが考えられ、こうした付加価値を持った業態・企業には競争優位性が認められる。

小売業者にとっては、こうした機能のすべてを備えることが理想かもしれないが、現実にはかなり困難なことであると言わざるをえない。また生活者の側も、ひとつの店・施設にすべての機能が備えられていることを求めているわけではなく、必要に応じて小売店を“使い分け”しているのである。したがって、生活者が求める様々な機能のうち“いずれか”(ひとつでも複数でも構わない)を備え、それを自らの“強み”として認識し、さらにそれを一層強化・育成していくことこそが、小売業者にとって最も重要なことだと言えるだろう。生活者が自店に求めている機能は果たして何なのか、そしてその機能を自店が十分に提供できているかを再認識した上で、自店の“本当のライバル”がどの業態・どの店であるのかを正確に把握することが、激しい競争を生き抜いていく上でのスタート地点となるのではないだろうか。

大型SCは怖くない？



以上