

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
・他資料へ引用・転載は一切できません。

ケーススタディ：日本の流通業

第1章 日本の小売業のチャンピオン業態

ファミリーで楽しむ「百貨店」

昭和30年代まで日本の小売業のチャンピオンは百貨店であった。百貨店はアメリカで生まれたデパートメントストアをその原型としている。departmentとは「部門」のことであり、小売店にはじめて部門という概念を持ち込んだものである。

基本的には1つのフロアが1つの部門となり、婦人雑貨、婦人アパレル、ヤング、紳士…といった部門構成をとり、各フロア（部門）にそのリーダーをおくというスタイルである。

日本ではこの業態をコピーして、さらに地下に食品売場、最上階にレストラン、屋上に遊園地を置くという形で、ファミリーが休日を楽しむ「百貨店」という業態を確立した。

日本の百貨店の当初の基本戦略は「安心感を売る」ということにあった。高度成長期にあり、品質が不安定であった家具、衣料、装飾品といった高級品を高価格で販売するという戦略をとった。そのため小売店としては世界初のエスカレーターの導入、エレベーターガール、制服…といった高級感・信頼度をかもし出していき、小売のチャンピオンとしての地位を得ていく。

仕入形態はいわゆる「委託仕入」であり、仕入先の在庫を店頭置き、これが消費者に売れた時点で仕入と売上が同時に立てるといったものであった。

そのため販売促進も仕入先を中心として行なわれ、派遣店員（仕入先の社員が百貨店の店頭で売る）、テナント（百貨店はスペース貸しで賃料をとる）という形へと進化していった。

中略

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
 ・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
 ・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
 ・他資料へ引用・転載は一切できません。

第2章 外資系小売業の進出

ハイパーマーケットのカルフル

カルフルはフランスのパリ郊外で1963年に誕生した。売場面積2500㎡、駐車スペース400台という当時としては驚異的な大型店であった。業態としてはカルフルが自ら開発したハイパーマーケットというものである。これは生鮮を含む食品、日用雑貨、アパレルなど幅広い品揃えをもち、セルフキャッシングのディスカウントスタイルでありながら、明るく、活気のある店舗を作っていくというものである。またプライベートブランドを積極的に採用し、食品8000アイテムのうちプライベートブランドが7000アイテムにも及んでいる。しかしよく考えてみるとプライベートブランド中心以外は、ペガサスクラブが生み出した総合スーパーと同じ業態ともいえる。

カルフルは以降フランス国内に積極的に展開し、すぐにフランスの小売チャンピオンとなる。しかしロワイエ法（カルフルの出店抑制のため作った法律で、日本の大店法のモデルとなった）の規制で国内の出店が急ブレーキをかけられることとなった。

カルフルのとった戦略は積極的な海外進出であり、スペイン、ブラジル、アルゼンチン、アメリカ（以後撤退）、台湾、中国本土、韓国...と30カ国に出店し、2000年にはついに日本に上陸した。千葉県幕張、東京都町田、大阪府光明池、埼玉県狭山の4店を一気に展開し、さらにその後関西地区に4店集中して出店した。しかし業績不振からイオンへすべての店舗を売却し日本から撤退した。

中略

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
 ・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
 ・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
 ・他資料へ引用・転載は一切できません。

第3章 卸売業の変化

アメリカの卸売業

アメリカの卸売業は過去何度も「問屋無用論」と戦い続けてきた。第1回目の卸の危機は20世紀に入って産業革命が起きたときである。メーカーが大量生産へシフトしていく中、流通段階が削減され、地域の2次卸は次々と合併していった。卸売業は流通段階削減の波を買収・合併による規模の拡大で乗り切る。

しかし日本ではこの流通段階の削減が完全にはなされず、大手メーカー保護の下、中小規模の地場卸も特定メーカーの製品を専売する地域特約卸として生き残っていく。

アメリカの卸売業に第2回目の危機が訪れるのは1930年代に入ってからである。世界不況の中で、セルフサービスを基本とし、チェーンストア化するスーパーマーケットの誕生がそのきっかけである。スーパーの本部は卸機能の一部を持つようになり、メーカーとの直取引を模索しはじめる。

またスーパーの登場で卸売業の顧客である独立型小売店の経営が苦しくなり、卸売業の売上を圧迫した。

この時これら独立型小売店を組織化し、取引・配送の合理化を図るためにボランティアチェーンを主宰するフレミング、スーパーバリューといった巨大卸売業が現れ、ボランティアホールセラーとよばれた。

3回目の危機は1950年代に入って郊外にショッピングセンターが誕生し、このショッピングセンターのデベロッパーが「問屋無用論」を再度唱えたときである。これに対し、卸売業は当時登場したばかりのコンピュータを駆使し、商品管理や物流の合理化を図るとともに、データ分析などによってリテールサポートを行なうようになった。いわゆる情報武装型卸売業である。

中略

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
 ・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
 ・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
 ・他資料へ引用・転載は一切できません。

第4章 業界再編

ここに来て日本の小売業界はボウダレスな再編が始まっている。

世界第5位の流通グループ誕生

2005年9月、(株)イトーヨーカ堂、(株)セブン・イレブン・ジャパン、(株)デニーズ・ジャパンのヨーカ堂グループ3社は株式移転方式で3社の共同持株会社としての(株)セブン&アイ・ホールディングスを設立した。

事業会社としては上記3社の他、ヨークマート、ロビンソン百貨店、ヨークベニマル、7-Eleven.Incといった小売業の他、インターネットショッピングのセブンドリーム・ドットコム、決済のためのセブン銀行、アイワイ・カード・サービスなども抱えている。

さらに2006年にはミレニアムリテイリング(2000年に民事再生法の適用で破綻した「そごう」を西武百貨店が救済のため経営統合する際に作った持株会社)の株の65%(その後株式交換にて完全子会社化)を取得し、そごう、西武という百貨店を手に入れた。

中略

課題

課題1. これから日本の流通業はどうなっていくだろうか？コンビニは？スーパーは？ドラッグストアは？