

アメリカの流通業の脱チェーン店化が進んでいます。チェーン店化とは、マーケットの最大公約数レベルに合わせて同じタイプの店を立地に関係なく大量出店し、バイイングパワー（仕入パワー）とセリングパワー（販売パワー）とルーチンオペレーション（定常化した店舗運営）を行うビジネスモデルです。今、アメリカの流通業もモノ離れ時代のポストモダン消費や景気の低迷による消費不足により、一般化したチェーン店ビジネスからの脱皮が見られます。

世界の百貨店チェーンの「メイシーズ」(849店)も、“マイメイシーズ作戦”で個々のメイシーズは地域の特性を考慮した「どこも同じ百貨店とはしない!!」としています(流通とSC・私の視点1304参照)。

今、「シアーズ」も脱チェーン店化の一環として、傘下の3,700店が属する店舗のうち、AクラスのSCにあるシアーズを「ネクストジェネレーションショップのコンセプト」として構築していくそうです。シアーズは過去10年以上、何の変化もなく、どのSCも似通った内容に留まっていた現状を打破し、米国流通業にインパクトを与えようとする考え方と思われれます。

その内容としては、カリフォルニア州にある全米トップの売上高(推定1,800億円)のサウス・コースト・プラザ内のシアーズを全面刷新し、第1段階として2011年春に「フォーエバー21のXXI旗艦店」(約4,000㎡の売場面積)をオープンします。それに続いて、第2段階として世界中からエキサイティングなファッションやライフスタイルのブランドを集め、「ショッピングの楽しさ」を創出し、今まで米国になかったマルチブランド展開のユニークなファッション空間をつくりあげようとしています(日経新聞2010年8月11日号)。

このシアーズの戦略は、自社の不動産を根本的に検討し直し、その価値を高めることです。

シアーズは現在、「ランズエンド」「ジャクリンズミス」「ジョーボクサー」といったアパレルブランドを展開していますが、ネクストジェネレーションショップを日本、イタリア、オランダ、ドイツ、オーストラリア、イスラエル、韓国のファッションブランドで形成するそうです。世界中からセレクトされたヒップなブランドによる新しいマルチファッションスペースを提案する予定です。このタイプの店をシアーズはサウス・コースト・プラザでスタートし、その後、シアーズの他のAクラス店に増やす予定です。

このように、今、アメリカの流通業は「レギュラー・チェーン店の時代」から「ユニーク・チェーン店の時代」(地域固有のニーズを取り込みつつチェーンストア理論を導入)へと進化しています(六車流:流通理論)。

日本でも、GMSや百貨店が自社の売場の中にテナント(専門店)を導入して、売場の楽しさや個性のあるMDingを行おうとしており、一見、シアーズやメイシーズの脱チェーン化の方向と同様に見えますが、実は大きな違いがあります。それは、日本ではチェーン化によるローコストシステムが完成していないことです。チェーン化の最初の目的は、すべての経営資源を統一し、ローコスト化することによる利益の最大化です。今の日本のGMSや百貨店の脱チェーン店化は、すべての経営資源の統一とローコスト化による利益の最大化を行わずに、脱チェーン店化を進めています。それゆえに、高コスト体質を保持したままです。必ずしも効率の良い利益率の高いビジネスモデルになっていません。

アメリカの脱チェーン化戦略は、レギュラー・チェーン店の時代を経て、ユニーク・チェーン店の時代へと進化しています。