

## 商業施設アウトレットモールを考える

瀬戸本 浩志

はじめに

売上高前年割れの低迷が続いている消費市場において、アウトレットモールへは買い物客が集まっている。消費者にとっては有名ブランド品を破格の値段で購入出来るという魅力がある。歴史的に浅い商業施設のアウトレットモールが注目されて新たな使われ方をしていると捉えることが出来るのはそれなりの理由がある。それは既存の店舗売り場での同質化競争からくる消費者の不満、ニーズの変化及び価格競争等からくるメーカー側の大量の売れ残りによる在庫処分販路の確保が必要である等の事情があり、アウトレットモールでの販売はブランドイメージを損なうことなく余剰品を処分出来るメリットがある。

アウトレットモールとはどのような商業施設を指すのか<sup>1)</sup>。在庫処分品などを低価格で販売する店が集まった商業施設である<sup>2)</sup>。傷が付いたものや一年前に売れ残ったものを主に扱うが、最近は発売後すぐの商品や、アウトレット専用商品を売る店も増えている。同じ商品を他店で買うより2-6割安く、セールス時には8割引も珍しくない。アウトレット店が10以上、入る複合商業施設がアウトレットモールである。米国が発祥地であるが、日本での第一号は1993年開業の「アウトレットモール・リズム」(埼玉県ふじみ野市)とされ、現在全国で約30施設が営業している。

都心型の百貨店や郊外型ショッピングセンターと異なる消費拠点に育ちつつあるが、消費の冷え込みをよそに低価格を売り物にして、出店競争が過熱している一面もある。このため、業界では飽和感を指摘する声が強まっている。大型施設が採算を維持するには、車で90分以内に住む人口が200万から300万人必要とされている。国内市場規模は推定4000億円(2007年度)である。

SMB Cコンサルティングが発表した恒例の「ヒット商品番付」の2008年版<sup>3)</sup>に、アウトレットモールが大関にランクされていた。その他の内容では東西とも横綱は該当なしで大関はアウトレットモール、5万円パソコン、関脇はTV番組篤姫、花畑牧場「生キャラメル」、さらに小結はランニング&自転車、「W i i F i t」で、東西横綱不在で大型ヒット商品は生まれにくい環境である。また、“御殿場プレミアム・アウトレットを始め、国内7か所でプレミアム・アウトレットを展開しているチェルシージャパンで、あなたも活躍しませんか、”の見出しがあった<sup>4)</sup>。「プレミアム・アウトレットは、国内外の著名ブランドが直接出店する、アメリカで完成されたアウトレットで、米国の街並みをデザインモチーフした非日常的な空間で一日中ショッピングを楽しめるのが特徴です。」は、チェルシージャパンが社員募集で掲載した広告の文章である。全国で営業中のアウトレットモールではNO1がこの御殿場プレミアムアウトレットであると言われている。

## I アウトレットモールの過程、実態

アウトレットモールを展開している主たる企業は、三井不動産株式会社とチェルシージャパン（米国商業デベロッパーのチェルシープロパティグループが4割、三菱地所が3割、双日が3割出資している会社）があり、この二社が競い合っている。三井不動産は1981年にショッピングセンター事業第一号として千葉県に「ららぽーと」をオープンしている。自主仕入れを原則にしているアメリカの百貨店は、商品の売れ残り等処分のためにアウトレットと呼ばれている百貨店直営の安売り、処分店を展開することが多く、日本でもそうした試みが見られるようになった。また、ある店舗での売れ残りを別店舗に融通する流通仕組みも必要になったのである。近年はアウトレットを出店するテナントの意識も確実に変化して、何の後ろめたさも感じることなく、正規店と同レベルの接客や内装、商品陳列を展開するテナントが増加した。当然ながら従業員についても、ブランドロイヤリティにこだわりを持つ消費者も来店することから、商品知識も高レベルを有した販売経験者が配置されてきた。このことは事業全体のレベルを引き上げて来店客の満足度を高めた好循環につながった。消費者にアウトレットを利用すると言う買い物スタイルが次第に広く浸透してきたのである。さらに、レジヤ施設をも併設していることから、来店、買い物をするきっかけにもプラスに作用している。消費者に支持されていることは、モールの運営会社側及びテナント側双方に時代を読む眼力があり、消費者の求める商品を提供出来るか否かが、同業者、競合業者から勝利を獲得出来る要因になる<sup>5)</sup>。

単なる在庫処分の場合ではなく、新タイプの店としての運営が大切であるが、意識変化によってモール全体の商品の鮮度（プロパー店の店頭で販売されている）も向上している。さらに家族全員で買い物をしたり、休んだりしながら、快適に過ごせる場所＝滞在型商業施設への道を進んでいる。このことは新たな刺激を求める消費者の選択肢が大幅に増加したことにもつながり、百貨店や大型ショッピングセンターへの関心が希薄となる流れになった。消費者のパイは同じなので、アウトレットモールが繁盛する分、既存店が減少するのは止むを得ないことである。

1) 1990年代前半の小売主導型店、1990年代後半の開業ブーム、2000年代前半の有力モール増加、2000年代後半の開業ブーム再来、へとモールは進化している。また、都市近郊型モール：入間など三井不動産系モール、郊外型モール：チェルシー系モール、リゾート型モール：軽井沢が代表、とそれぞれ運営会社方針の相違により区分出来る。

このことは、同質競争が激化する中で他社とは違うコンセプトをもったショッピングセンターを開発しなければならないデベロッパー側の切迫した事情があること、在庫処分の必要があるテナント側の事情もあること、複雑不透明な消費志向があること等それぞれの立場の違いこそあれ、課題解決を図りながら事業の拡大拡充をしている。総じて食傷気味になったために従来とは違う価値業態の開拓が必要になったのである。

2) 全国の開業した年数及び施設数を考えると<sup>6)</sup>、1999年、2000年にかけてブーム到来であったが、大型店の出店規制緩和等の関連から郊外型大型ショッピングセンターが活発化した。このことにより開業ペースが鈍化した、再度のブーム到来となつてきた。年

数別開業の過程は、

1993年：1施設、1995年：1施設、1998年：1施設、1999年：3施設、2000年：8施設、2001年：2施設、2002年：4施設、2003年：1施設、2004年：1施設、2005年：3施設、2006年：2施設、2007年：1施設、2008年：4施設、2009年：1施設（予定）になっている。

市場環境の影響で、開業施設の多少が見られるが、32施設が全国に展開している。また、2009年初夏開業予定で茨城県阿見町にチェルシージャパンが2008年10月に着工、完成すれば、敷地面積16万5000平方メートル、店舗面積2万1000平方メートル、店舗数約100店の規模で登場する。

3) 百貨店、郊外型大型ショッピングセンターなど、どの地域でも厳しい経営環境にあるが、アウトレットモールにおいても同様にもろもろ競合しており、特に最有力地域である関東地方が激戦区である。身直な地域で勢力分布図がどのような規模になっているか具体的に地域限定して考察してみると、その実態は下記の通りである<sup>7)</sup>。(店舗面積の単位：㎡)

施設の名称	所在地	店舗面積	店数	運営会社	開業年	備考
アウトレットモルリズム	埼玉県ふじみ野市	1万2382	35	スタブ・ロハ・ティーズ	1993	
軽井沢プリンスショッピングプラザ	長野県軽井沢町	2万5300	196	西武商事	1995	97年、00年、04年に増床
三井アウトレットパーク横浜ベイサイド	横浜市	1万5320	80	三井不動産	1998	00年に増床
三井アウトレットパーク幕張	千葉市	1万6300	91	三井不動産	2000	05年に増床
三井アウトレットパーク多摩南大沢	東京都八王子市	2万1100	112	三井不動産	2000	07年に増床
御殿場プレミアムアウトレット	静岡県御殿場市	4万5200	195	チェルシージャパン	2000	03年、08年に増床
グリーンベリーモール	東京都町田市	3万1835	95	東急モルズ・デベロップメント	2000	06年に増床
八ヶ岳リゾートアウトレット	山梨県北杜市	1万	80	八ヶ岳モルマネジメント	2001	
佐野プレミアムアウトレット	栃木県佐野市	3万7300	175	チェルシージャパン	2003	04年、06年、08年に増床
大洗リゾートアウトレット	茨城県大洗町	1万3200	80	八ヶ岳モルマネジメント	2006	
三井アウトレットパーク入間	埼玉県入間市	3万2000	204	三井不動産	2008	
那須カントリーアウトレット	栃木県那須塩原市	2万1300	111	西武商事	2008	
あみプレミアムアウトレット	茨城県阿見町	約2万	約100	チェルシージャパン	2009	年初夏開業予定

4) 首都圏エリアで展開している運営会社東急モルズの「グリーンベリーモール」及び同三井不動産の「三井アウトレットパーク幕張」の2店舗を検証したが、その実態については下記の通りである。

#### ①グリーンベリーモール

地域の住民にとっては生活に密着している複合商業施設であり、付帯その他施設は充実した、東急田園都市線・南町田駅下車で駅前に広がっている場所である。店舗数は全体で100店舗近くあるがアウトレット店だけでは48店のため、純粋にアウトレットショッピングで購入が目的の顧客であれば、当然物足りなさを感じる。しかしながら商業施設として全体を見れば、スーパー東急ストア、CVSエーエムピーエム、郵便局、銀行といった生活に密着した店舗も入っている。買い物がメインの施設ではなく、地域密着のいわば楽

しむ憩いの場所として考えれば、シネマズ、書店、ペットショップもあり、飲食店も特徴があることから、楽しく過ごすことが出来、地域密着の駅前商店街として地域の生活者、見学者など様々な人々が行き交っている所である。消費者としては海外ブランド品を含めて正価又は割引価格がどの程度かなどの選択眼が必要であるが、海外ブランド、セレクトショップ、国内アパレルの有名出店のうち、上位5店舗は下記の通りである。

ユナイテッドアローズ・・・レディズ、メンズ

ベーセーストック・・・レディズ、メンズ

ネクストドア・・・レディズウェア

ラストコール・・・レディズウェア

ナインブロックス・・・カジュアルウェア

## ②三井アウトレットパーク幕張

JR京葉線・海浜幕張駅下車、徒歩1分程度に立地しており、非常に便利な場所に展開して施設内の快適性や付帯施設の充実度は大変良い状態である。都心から近域で駅前と言う立地から、感度の高い店舗及び商品が比較的集められ、店舗数約100店舗のうち、アウトレット店は86店あり、人気のあるブランドを有する店舗は揃っている。施設内では1件しか食事が出来る店はないが、駅を挟んで飲食施設が充実しているので不便さは感じない。中央にはゆったりした空間もあり、買い物しやすい場所である。

なお、同社運営のアウトレットモールは全体的に言えるようであるが、高級ブランド店は不足している模様である。主なる店舗は次の通りである。

コーチ・・・バック、シューズ

ユナイテッドアローズ・・・レディズ、メンズ

トウモロランド・・・レディズ、メンズ

ベーセーストック・・・レディズ、メンズ

シップス・・・レディズ、メンズ

ネクストドア・・・レディズ、メンズ

ラストコール・・・レディズ、メンズ

セオリー・・・レディズ、メンズ

シェルター・・・レディズ

ナイキ・・・スポーツ、アウトドア

なお、アウトレットモール全体に店名とブランド名は異なる場合がある。例えばワールドはネクストドア、サンエー・インタナショナルはラストコールの店名での出店が基本になっている。また、バイクルーズはベーセーストック、ポイントはナインブロックスの店名で出店していることもある。

## II 運営会社の方針、事業展開内容

アウトレットモールの各施設とも全体的には都市郊外型、地域密着型を問わず消費不況の中で売れ行きは好調ではあるが、大手2社である三井不動産とチェルシージャパンが運営している施設は、節約志向により百貨店などの顧客がアウトレットに流れ込んでくる可能性もある、と強気の姿勢を崩していない。他方、当然であるが出店が過剰になれば過当

競争を招いて店同士の共倒れの可能性がある。

したがって、勝ち組として事業の拡大及び収益確保の要件は運営力と開発力がポイントになる。有力テナントを集め、開業後も増床を重ねて魅力を高めている三井不動産とチェルシーの2強は好調であると言われているが、規模やテナントが中途半端な施設は魅力のなさを顧客が見抜いてしまうのである。

三井不動産は2009年3月期にアウトレット事業売上高で前期比約4割増の1500億円、チェルシーは非開示だが2009年3月期に前期比約1割増の1700億円程度を見込んでいる<sup>89)</sup>。チェルシーは現在の2倍の14店まで出店出来るとみており、地方中核都市にも積極的に出す方針である。なお、出店余地はまだ有るが陣取り合戦となり、既存の流通系デベロッパーがアウトレット業態の開発を始める可能性もあり、競争激化は避けられないと思われる。また、大手2社が激突した仙台地域の状況では、三井不動産と三菱地所は出店合戦を繰り広げて、仙台市では一騎打ちの様相<sup>90)</sup>と報じられている。

三井不動産運営の三井アウトレットパーク仙台港は、2008年9月開業、年間130-150億円の売上を目指しており、チェルシージャパン運営の仙台泉プレミアムアウトレットは、2008年10月開業、地方の中小商圈でアウトレットが成立するかどうかを占う試金石の位置付けにしている。このようなことは、大都市圏近郊から地方中核都市に出店地域が広がったことを意味している。

なお、アウトレットモールを展開している主要3社の戦略は次の通りである<sup>10)</sup>。

#### ①三井不動産・三井アウトレットパーク

形態・・・ショッピング特化型

施設の特徴・・・気に入った色やサイズがあるとは限らないアウトレットのため、何回か足を運んで購入できるよう、アクセスしやすい立地にある。

商品・ブランドの充実度・・・普段つかうものの品揃えに特化している。

付帯施設・イベントなど・・・ステージなどを利用したライブやセールなど、各種イベントは展開している。

#### ②チェルシージャパン・プレミアムアウトレット

形態・・・プレミアム追求型

施設の特徴・・・建物、品揃え、店舗運営、接客、すべてにおいて、プレミアムが意識されている。

商品・ブランドの充実度・・・コンセプトを、内外のブランドを日々お値打価格で提供すること、としており充実している。

付帯施設・イベントなど・・・ショップの期間限定オープンやセールなどあり、また子供の預かり施設も充実している。

#### ③西武グループプリンスホテル、西武商事

形態・・・リゾート型

施設の特徴・・・軽井沢プリンスショッピングプラザなど、都心から離れたリゾート地ならではの非日常的、開放的空間になっている。

商品・ブランドの充実度・・・軽井沢は充実している。

付帯施設・イベントなど・・・子供が楽しめる施設やプログラムなど整っている。軽井沢にはホテル、ゴルフ場も隣接している。

### Ⅲ 消費者の行動、考え方

消費者は賢さが増加し、かつ価値観は常に変化している。つまり高度化しているので、高級志向か、価値志向という二極化だけでは把握しづらい変貌した消費者像がある。

1) 消費者は失敗のリスクが少ないブランドばかりに頼るのではなく、「安くても質が良いものを正當に評価する」ようになってきている。自分の選択眼に自信をもって、ものを選ぶようになった。消費の価値観は価格感度を軸に二極化して、高級志向＝高くても欲しいものを買うこと、低価格志向＝商品にこだわりはなく安いものを買うこと、と言うように長らく語られてきた。しかしながら、「こだわり」と言うもう一つの軸が存在してきたので不透明になってきた。この「こだわり」が判断基準に加わった消費スタイルは、4つに分けることが出来るが、このなかで、こだわりが強いプレミアム消費と徹底探索消費が増えている<sup>11)</sup>。

- ①プレミアム消費・・・自分のお気に入りにこだわりがあり、その分価格は高くても良い、自分が気に入った付加価値には対価を払う。商品自体の良さは勿論、同じ商品を購入するにしても、サービス面で付加価値のある専門性の高いチャンネルが選ばれる。具体的には、品揃えが充実して、商品説明をする専門知識豊富な販売員がいる店舗を狙う。
  - ②徹底探索消費・・・お気に入りにこだわりがあり、価格も安さを求め、様々なチャンネルから情報を収集する。商品の質や機能を比較、気に入った中から安いもの、安い価格で提供されている店舗を選ぶ。
  - ③利便性消費・・・商品や価格にこだわりがなく、高くても良いスタイルである。自由に使えるお金はあるが、時間的余裕のないケースである。24時間営業で便利な場所にあるコンビニエンスストアを利用する消費である。
  - ④安さ納得消費・・・商品にこだわりはなく、価格が安ければ良く、当然価格の安さが商品選択の最も重要な要素である。自由に使えるお金が少ない消費者の行動である。
- これらのことは、一人十色の消費スタイルであり、消費スタイルによって利用チャンネルが使い分けられるのである。百貨店や大型ショッピングセンターは何でも揃うものの、付加価値のあるサービス、利便性、価格競争力、いずれの点でも飛び抜けた特性はなく、中途半端である。このため、戦略戦術によつては勝ち組としての地位を確保、構築することが出来るのである。

2) アウトレットモールの優劣評価にもつながっているが、消費者からみると単なる買い物だけではなく、楽しい雰囲気の中で買い物体験が出来ることが評価の高い施設になっている。具体的には、

- ①いいものを安く購入出来ること。高級ブランド品から人気のセレクト店まで充実した店舗情報を消費者は把握している。……………買い物の充実度
- ②買い物以外の楽しさを提供すること。仕掛やイベント、サービスなど、また独自性のある飲食施設の有無が大切である。……………付帯施設の充実度
- ③広大な敷地内での買い物のため、トイレやベンチの数などの配置が重要。……………敷地内の快適性

④高速道路や幹線道路からの入店、駐車場の利便性など立地が重要。また鉄道やバスなどマイカー以外の選択肢が可能かが大切。……………交通手段の充実度

いずれにしても、海外の街並みのような空間を散策しながら、ブランド品などを低価格で購入出来る施設が魅力である。このため、運営会社は店舗構成で工夫を凝らし、飲食施設や付加サービスなどに力を入れる動きが活発化している。

消費者の変化を、背伸び消費から身の丈消費へと認識して自らの生活水準に合わせた購買行動になった、との分析が有力である。家計は置き去りにされ、生活必需品の値上げに続く雇用環境の悪化も予想出来ることから考えれば自然の流れで、このことからアウトレットモールの魅力はあるであろう。

3) 生活環境は、都市と地方の二極化が進んできたが、交通インフラが発達していない地方都市では消費者の生活は車なしでは成り立たない場合が多い。買い物をする店を選ぶ際に、何を重視するか、と言うことを質問した回答結果は次の通りである<sup>12)</sup>。

- ①価格重視・・・61.6%
- ②品揃え（同じ商品でも何種類もある）・・・56.6%
- ③品質（ブランド、安全性等）・・・44.1%
- ④近い（徒歩や自転車で行ける）・・・32.1%
- ⑤一度の買い物で用が済む・・・30.5%

また、買い物に自家用車を利用する、が地域によって多・少あるが71%を占めている。なお、大型店にたいする期待度は、「品揃え」が最も多いが上位5位は次の通りである。

- ①品揃えの豊富さ・・・58.9%
- ②価格の安さ・・・54.4%
- ③品質の高さ・・・37.4%
- ④一度の買い物で用が済む・・・29.8%
- ⑤交通が便利（駐車場に入り易い等）・・・27.9%

4) 「こだわりのある対象をもち、その対象に対して、時間やお金を極端なほど集中的に消費しつつ、深い造詣と創造力をもち、かつ情報発信活動や創作活動なども行っている人々」<sup>13)</sup>と言うオタク市場の消費者は、従来のニッチな市場セグメント＝小規模で優先度が低い、から影響力が大きく、市場をリードする役割へと改めるべき時期に来ている。特定の対象に強く興味を持つ層は長く存在しており、高水準の消費を持続する、金に糸目をつけないことから、企業にとっても無視できない存在になった。

さらに、市場が成熟するとともに消費者の価値観と生活様式が大きく変化した。消費者は個性化が一段と進み、「十人1色」から「十人十色」をへて「一人十色」時代になったのである<sup>14)</sup>。消費者の意識は自分が欲しいものを買う、と言う方向に変化して、流行も画一的であり得なくなり、さらに流行の市場支配が薄れてきた。価値創造の担い手が企業から消費者へ転換したのである。消費者は「個客」となり、各自の価値観や尺度でチャネルや商品の選択をする。したがって、どのチャネルで、いつ、何を買い、そこで生まれる価値が最終的にどの程度になるかは個客の主観で、個客の価値が創造・確定される時代に移ったのである。市場にあふれる商品は、日常生活をより快適にするものと特別な喜びをも

たらずもの、の二つの基準で選択されるようになった。費用対効果の考え方であろう。具体的には、①総花的な品揃えに対する関心度合が低下した ②低価格商品への志向が強い ③主たる地域の郊外にはショッピングセンターが乱立して飽和状態である ④市場は提携も生かした拡大から効率へ軸足を移す動きである ⑤市場は消費構造の変化に直面している ⑥消費者の価格や商品を見極める目が厳しい ⑦不要不急の商品購入は先送りする傾向である、などが見受けられる。

このような市場環境であることから、非常に良く似た機能をもった商品が出てきて価格もどんどん下がった状況に短期間でなり易い。革新的な商品から大衆商品へと行って行くパターンが普通となっている。このため、普及率が急激に増加しても価格を下げない、大衆品にしない工夫をする必要が出てくるのは自然であり、展開としてブランドが大切になる。

#### IV 課題、将来見通し、

アウトレットモールの増加は、テナント各社に店数の絞り込みや収益事業の柱と言う戦略の見直しを迫っている。そもそもアウトレット店の機能は売れ残り品をプロパー店＝正価販売店から離れた場所で処分し、プロパー店の商品回転率を上げて適正利益を確保することにある。したがって積極的であった企業もマイナス効果をみつめ直し始めたのである。つまり、アウトレット店の活用策は様々にあるが、店の売り場維持のために商品仕入れが必要になるなど、本末転倒になりつつある、と言う現実を踏まえた考えである。売り場が増大すれば、品切れ防止の為、正規の売り場で売れ残った在庫品ではなく、最初からアウトレット店で販売することを前提に生産、調達された専売の商品で売り場を埋めることになる。このスポット的存在である専売の商品が次第にその比率が増加すると、当然ではあるが特徴がなくなって、同質化現象に陥る危険がある。今後は、新設モール同士、新設と既存モール間でテナント獲得合戦が激しくなる可能性が生じる。

1) モール側とテナント側の思惑は大枠では一致しているものの、モールが多くなるに従って飽和感が増すことから、ブレが生じる可能性がある。双方の綱引が活発化するが、モール側が積極的に誘致したいのは高級ブランド店であり、入居すれば格が上がり集客力も高まるし、新規客層へのアプローチなど拡販可能になる。一方、テナント側は単に売上を伸ばすだけか、また現状の店舗数、売り場だけで十分ではないか、などの政策課題が生じて、ただいたずらに売上を伸ばす必要がない、と言うことにつながる可能性が高くなる。今後は増加するモール数に反比例して、出店には慎重な姿勢に転じる企業が増えるであろう。こうなるとモール間の格差が広がってしまい、やがては閉店する所も出てくる。企業の在庫処分が戦略であれば、アウトレットモールを積極的に活用する企業もあれば、おのずから政策が異なって、出店を抑制する企業の動きもあるので、存続の分岐点に直面するモールが出る。

2) 正価販売で売れ残った商品を、自社で展開するアウトレット店で早期に値下げ率を抑制しながら収益確保を図っている企業がある。家電量販店が店頭で一度使った展示処分



品や型落ち品の家電販売に力を入れ始めている<sup>15)</sup>。その方策は新品での通常価格より3割前後安いアウトレット品コーナーを開設、半年～2年前に販売された商品が大半であるが、一度展示品として使用し、必要なくなった処分品を中心にしているのである。市場においては、こだわりの少ない消費者が安い型落ち品に流れる傾向が強まって、実際に販売を始めた店では客足が増えた店舗もあり、消費者の動向をみながら集客手段の一つとして投入する方針

の店舗が多い。具体的に展開をしている量販店として、ビックカメラ立川店ではアウトレットコーナーは約300平方メートル、販売状況次第で他店でのコーナー開設を検討する。またエディオンはミドリ電化など関西の店を中心に従来は取り扱ってこなかった1～2世代前の型落ち品の販売を2008年11月から開始した。ヨドバシカメラは川崎市にアウトレット専門店「ヨドバシアウトレット京急川崎」を運営している。

家電量販店上新電機のアウトレット三鷹店（東京・三鷹市）は炊飯器や冷蔵庫などが売れ筋になっており、堅調であるとのこと。また、百貨店が歳暮ギフト用商品を格安で販売する「ギフト処分セール」に人気が集まっている<sup>16)</sup>。松坂屋上野店で開催したギフト処分セールの商品例として、缶ビール（1本／350ミリリットル）が処分セール価格21本／セットで3792円（ギフト用価格21本／5000円、セール割引率24%引き）、フルーツジュース（1本／160グラム）が処分価格として55円（ギフト価格は28本セットで3000円、1本換算105円、同48%引き）などあり、連日非常に賑わってまさに生活防衛の打ち出し策が的を得た展開になっている。創意工夫しながら対処しているのである。なお、このように独立店舗において、次第に客の動向を見ながら店内においてコーナー作りを展開するところも増加することから、アウトレットモールに進出することは戦略的にも一考を要し、事業収益のバランスやブランドイメージの維持、発展につながるか、など多岐にわたる検討も大切になってきた。適時適材適所の内部体制や組織の展開力が必要で、企業の存続是非の基盤が左右されてしまう厳しい環境にある。

おわりに

「商業施設、郊外型続々、競争激化」<sup>17)</sup>の見出しで、つくばエクスプレス研究学園駅前が開業した大型商業施設の状況を報じていた。また一方でJR土浦駅の「ウイング」が2008年7月に閉館、25年の歴史に幕を閉じて2009年夏に再開業予定ともあった。流通地図は大きく塗り変わろうとしている。スーパーや専門店などを組み合わせて、1990年代に台頭したショッピングセンターも転機をむかえている。1970年代主役が百貨店からスーパーに、1990年代全国にショッピングセンターが拡大、1990年代後半に専門店が新勢力に、2008年頃より大型店の淘汰が本格化へ、と流れは動いている。

滞在型商業施設へと事業展開したアウトレットモールは、値引きが珍しい高級の海外ブランド品をはじめ、品揃え豊富で品定めも余裕をもって出来ることから、目下のところ堅調な推移を示している。有力なテナントを数多く集めることが成功する最大のカギと見られることから、巨大化、高質化、さらに雰囲気造りは勿論のこと、モール側、テナント側双方の総合力が要求されている。他方、在庫処分だけが目的だったアウトレット店での売上追及は本末転倒であることから、次第に生じるテナント側の思惑もあり、モール間格差

の拡大は止められないであろう。専売の商品が増大する潜在的な危惧もあり、アウトレットモール、百貨店、郊外型ショッピングセンターなど大型商業施設の業態領域は、やがては消費者の感情変化、行動変化で栄枯盛衰、不鮮明の乱戦状態になるであろう。

#### 注

- 1) アウトレットストア：メーカーや専門店が自社の売れ残り品や規格外品を格安で販売する店。通常価格を大幅に下回る価格で買えることから消費者の人気を集めている。アウトレットとは「出口」「はけ口」の意味。発祥の地米国では1980年代後半の不況で、消費者の価格志向が強まったことを追い風に普及。日本では1993年に開業した「アウトレットモールリズム」（埼玉県）を皮切りに各地でモールの開設が相次いでおり、米チェルシーなど外資も参入している。  
(出所：日本経済新聞社編「2005年版・経済新語辞典」日本経済新聞社、2004年)  
アウトレットモール：製造業者や小売業者が売れ残りや旧モデルの在庫品、傷物、規格外品、サンプル品などを販売するアウトレットストアが集積したショッピングセンター。(出所：朝日新聞社編「知恵蔵・2007」朝日新聞社、2007年)
- 2) 日本経済新聞 2008年5月30日付け記事及び同2008年9月13日付け記事より作成
- 3) 朝日新聞 2008年11月28日付け記事
- 4) 日本経済新聞 2008年10月26日付け記事
- 5) 「日経トレンディ、2008年9月号」日経BP社、を参考に作成
- 6) 「週刊東洋経済、2008年8月2日号」東洋経済新報社、100頁、101頁より作成
- 7) 「週刊東洋経済」前掲書、より作成
- 8) 日経MJ・流通新聞 2008年9月19日付け記事
- 9) フジサンケイビジネスアイ 2008年10月15日付け記事及び日経MJ・流通新聞 2008年9月19日付け記事より作成
- 10) 「週刊ダイヤモンド、2008年10月18日号」ダイヤモンド社、61頁より作成
- 11) 「週刊ダイヤモンド」前掲書、42頁～45頁より作成
- 12) 日本能率協会総合研究所編「消費行動の地域特性データ集、2006」生活情報センター、2006年、13頁～15頁より作成
- 13) 野村総合研究所「オタク市場の研究」東洋経済新報社、2005年、2頁より作成
- 14) 日本経済新聞 2008年12月29日付け「経済教室」を参考に作成
- 15) 日経MJ・流通新聞 2008年12月5日付け記事
- 16) 日本経済新聞 2009年1月17日付け記事
- 17) 日本経済新聞 2008年12月27日付け記事

#### 参考文献

伊藤元重「流通は進化する」中央公論新社、2001年

大枝一郎他編「流通業界ハンドブック」東洋経済新報社、2001年  
川嶋幸太郎「百貨店地図が塗り変わる日」ぱる出版、2007年  
田島義博他編「ゼミナール流通入門」日本経済新聞社、1997年  
月泉博「よくわかる流通業界」日本実業出版社、2008年  
野村総合研究所編「オタク市場の研究」東洋経済新報社、2005年  
野村総合研究所編「2010年の流通」東洋経済新報社、2006年  
矢作敏行「現代流通」有斐閣、1996年  
「日経トレンディ、2008年9月号」日経BP社  
「週間エコノミスト」毎日新聞社  
「日経ビジネス」日経BP社  
「週間ダイヤモンド」ダイヤモンド社  
「週間東洋経済」東洋経済新報社  
朝日新聞  
日本経済新聞