

## 商・関根ゼミ大型店舗調査

### 「2強」が激突 — ソウル流通戦争を見る

ソウル中心街の大型店舗競争の行方は、日本との比較は——。商学部の関根孝ゼミナールは、昨年の上  
 海に続いて、2月27日から3月2日まで、韓国・ソウルで商業実態調査を行った。参加者は関根教授と学部  
 ゼミ生20人、大学院生2人の総勢23人。

関根教授のルポと共に3年次生の新鮮な目で見えた感想をお届けする。

#### 百貨店 — 王者ロッテに迫るか

#### 「新世界」新装で勝負

2月28日は、新世界百貨店本店本館が1年7カ月にわたる改  
 修工事を終えて新装オープンの日。私たちは、そのオープ  
 ニング・セレモニーに参加することができた。同本館は日本  
 統治時代の1930年に三越百貨店の「京城支店」として建て  
 られたもので、新世界百貨店はその歴史的価値を重視し、  
 建物を残し特別工法で地下を広げるとともに、建設当時の  
 外装や館内の彫刻・階段などを復元することに努めた。

現在、ソウルの市内最大の繁華街では、百貨店戦争「明洞  
 (ミョンドン)の陣」を展開中。ロッテ百貨店は、明洞・小公洞  
 (ソゴンドン)の本店そばの旧美都波百貨店を若者向け  
 ファッション専門店ビル「ヤングプラザ」に切り替え、隣接す  
 る旧ハンビット銀行ビルを国内最大規模の「名品館」(高級  
 ブランド館)「AVENUEL」に改装した。ロッテ百貨店本店の総売り場面積は2万5000坪(約8万2645平方  
 メートル)に達する。

対する新世界百貨店は、明洞・忠武路(チュンムロ)の本店に隣接する土地を買収

し、若者に照準をあてた新館を建設。新館は地下1階から地上14階までが百貨店フロア、15階から19階ま  
 だがオフィス、地下2~7階は駐車場。

これに続く競争戦略の第2弾が、私たちが見学した本館の「名品館」への変身である。ロッテ百貨店の「AV  
 ENUEL」と比べると、高級ブランド品を扱っているにも関わらず入店しやすさや親しみやすさを感じられる  
 こと、各所に彫刻などを配し文化の香りを演出していることに特徴がある。

韓国百貨店業界はロッテ・現代・新世界百貨店のビッグ3体制から、ロッテ百貨店のシェアが40%を超え、  
 独走の状況に移行。ロッテ百貨店に奪われた業界盟主の地位を、果たして老舗・新世界百貨店は奪還す  
 ることができるだろうか。

\*\*\*\*\*

▽「ロッテ百貨店は、日本の百貨店より品揃えが多く、値段の高いものなら何でも揃う商業施設という印象  
 だった。6階はすべてスポーツウエア売り場というのには驚いた」(倉林高之)▽「新世界百貨店は、中央に  
 階段があって非常におしゃれ。プラダの前を友人と歩いているとマスコミから写真を撮られ、次の日の新聞  
 に載った」(秋元美乃)▽「新世界百貨店の屋上は美術館のようだ。ママン・ルイーズブルジョアのオブジェ  
 を見た瞬間に、六本木ヒルズにもあると声に出したら、社員が六本木ヒルズをモデルにした、と教えてくれ  
 た」(野口美奈)▽「日本の百貨店と比べると、客層は平日にも関わらず若者が目立ち、活気があった」(段  
 中哲也)。

#### 割引店 — 新世界(Eマート)独走



▲ソウルを訪れた関根ゼミ「ドゥータ」(後述)で

## “先行”優位を生かす

昨年の割引店(日本の総合スーパー)業界は変動の年であった。韓国に進出していた2大グローバル・リテラーのウォルマートとカルフルが韓国から撤退。それぞれ「Eマート」とファッション専門店などを展開する「イーランド」に売却した。韓国消費者のニーズをくみ取れず「現地化」ができなかったことが指摘されている。



▲盆唐地区・Eマートの食品売り場

現在、割引店業界は、新世界百貨店が展開するEマート、英テスコ傘下のホームプラス、ロッテ・ショッピングのロッテマートがビッグ3。韓国全体を流通グループでみると、新世界百貨店とロッテ・ショッピングの2大流通グループが対決する様相が強まっている。

百貨店業界がロッテの独走であるのに対し、割引店業界は新世界百貨店が2位以下を大きく引き離している。2006年の売上高はEマート(110店舗)の9兆1000億ウォンに対し、ロッテマート(52店舗)は4000億ウォンであるが、前年比伸び率は前者が6.6%であるのに対し、後者は25.0%であり、ロッテマートの追撃が急である。



▲同・ロッテマートの店内

我々は今回、ソウルの新都心である城南市盆唐(ブンダン)地区にあるEマートとロッテマートを訪れた。Eマートは盆唐駅からやや離れた高層マンション群のなかに立地し、地下1階食品、1階薬粧品、2階アパレル、3階家電製品を含むリビング用品の4層であり、祝日(独立運動記念日)の午後ということもあり、ほとんどの売り場は、買い物客で込み合っていた。

この店舗は比較的早い時期にオープンした成功店として有名であるが、現在も地元消費者の支持を得ていることがうかがえた。

これに対して盆唐駅のそばに立地するロッテマートは1階薬粧品、地下1階食品、地下2階家電製品を含むリビング用品の3層であるが、Eマートと比べると立地の良さに関わらず、売り場の活気さがやや希薄であった。盆唐地区に関する限り「先行者優位の原則」が当てはまっているようである。

\* \* \* \* \*

▽「Eマートは、ワンレジ方式で、1階のレジでまとめて精算するようになっていた」(貝森美智)▽「Eマートとロッテマートを比べると接客、品揃え、雰囲気どれをとってもEマートのほうがよかった」(星裕美)。

## ファッションセンター「ドゥータ」

…まるで「渋谷109」

昨年末の韓国政府の調査によると、商店街(商業集積)は4326あり、そのうち在来市場は約600含まれる。そのひとつ東大門市場は35の商店街から構成され、3万1243店舗が集積し、その周辺にアパレル関連のメーカーが多数集まっている。東大門市場の特徴は、アパレルに関する企画、生産、卸、小売を全て包摂した柔軟なネットワークを形成していることにある。ここで扱う商品のおよそ60%は集積内で生産されたものである(残りは中国からの輸入品など)。全体は伝統的集積、卸中心の集積、小売中心の集積など5つのブロックに分けられ、今回は小売中心の集積にあるショッピングセンター「ドゥータ」(斗山タワー)を訪問した。

「ドゥータ」はIMF危機後、1998年のショッピングセンター「ミリオネ」に次いで、99年にオープンした。売り場は地下2階から地上7階までであり、婦人服、紳士服、子供服、靴・カバン、アクセサリー、生活用品などを扱う店舗888店が入居。メーンターゲットは20歳前後であり、売上高で見ると20歳代が約50%を占めている。隣に立地する「ミリオネ」と比べるとやや年齢層が高く、その分品質と価格も高めである。

韓国のこうしたショッピングセンターの特徴は分譲方式が一般的で、そのうえ所有権者は賃貸することが多く(その比率は「ドゥータ」では約80%に達する)、統合的マーケティング戦略が難しい。そこで「ドゥータ」では、表玄関のイベント広場でケーブルTVと共同で各種イベントを開催したり、デザイナー育成コンテストや店主を集めたファッション動向の勉強会を実施したりすると共に、毎年ベスト売り場、ベストVMD(ビジュアル・マーチャндаイジング)、ベスト従業員を選定して表彰している。デザイナー育成コンテストは、中国・上海などからも参加があり、優秀者には売り場を無償で提供するなど優遇措置を実施している。

\* \* \* \* \*

▽「東大門のショッピングセンターでは企画、生産、販売のネットワークが形成されていることに特徴がある」(坪根礼佳)▽「ドゥータでは眼鏡を格安で作ることができた」(田村寿康)▽「各フロアは若者で込み合っていたが、店舗が多すぎオリジナリティーを出せていない」(平野裕士)▽「ファッションビルでありながら24時間営業というのは見たことも聞いたこともない」(大河内陽介)▽「店内をみると『渋谷109』の雰囲気。店員がひたすらに商品を勧めるのはマイナスポイント」(白井千晴)▽「正面にあるステージでは、特別コンサートやダンス、大学サークルによる舞台やファッションショーが毎晩行われている」(伊藤暁理)。

## 川を生かしたまちづくりも

今回の海外研修旅行は、躍動感あふれるソウルの流通業界の姿を多面的に見ることができた。商業の活性化と住み良いまちづくりとの関係を考えるいい機会にもなった。良い例が中心地を流れる「復元された」清溪川(チョンゲチョン)の周辺。

川を利用して潤いある自然と調和を図っている姿は、今後の川崎市のまちづくりの参考になるのではないだろうか。

\* \* \* \* \*

▽「滞在中に商業施設や食文化の違いなどさまざまなものを自分の肌で感じ、韓国が身近に感じられるようになり視野が広がった」(鈴木希実)

▽清溪川復元事業で自然との調和を目指した街づくりが進んでいた。環境親和型都市の開発として注目すべきケースだ」(飛坂侑希)

▽「韓国民族村を訪れるのは2度目だが、最初とは感じ方や見方も変化し、日韓の文化的距離の近さを感じた」(小泉愛)。