



日本政策投資銀行

2013年2月  
株式会社日本政策投資銀行  
関西支店・地域企画部

# 大阪における百貨店業界の展望

## ～ハフモデルによる地区別売上予測～

### <要旨>

1. 大阪は、百貨店や複合型商業施設（以下総称して「百貨店」）の増床により、梅田地区の百貨店の床面積合計が新宿駅周辺の床面積合計を凌駕する等、日本一の小売激戦区の様相を呈している。しかし、増床が売上高増に必ずしも結びついていないのではないかと懸念がある。日本政策投資銀行関西支店は、2005年にレポート「『大阪2011年問題』について」を発表し、大阪における百貨店の過剰床問題の発生に警鐘を鳴らしてきたが、本レポートは百貨店の相次ぐ開業が現実になっている状況を踏まえ、その現状を再度報告するものである。
2. なぜ増床が必ずしも売上高増に結びつかなくなっているのであろうか。大阪においては①ターミナル利用者自体が減少していること、②消費者の給与水準が上昇せず、かつ消費性向も低下していること、が主因と考えられる。また、大阪の年齢別人口構成を見ても、購買力のある生産年齢人口が今後さらに減少し続ける見込みであり、百貨店を取り巻く環境は厳しさを増していくと推測される。
3. こうした現状を踏まえ、今後の大阪における百貨店の売上高動向を検証するため、ハフモデルを用いて大阪市と神戸市を含む40km×40kmの商圈（以下「大阪商圈」）を設定し、2014年度までの期間について小売販売額増減の予測分析を行った。増床効果が見込まれる梅田地区や阿倍野地区の予測売上高は増加するものの、大阪商圈のその他の地域では予測売上高が減少する結果となっており、人口減少が見込まれる中、百貨店の相次ぐ増床は、大阪商圈内での売上高の奪い合いになる可能性が示唆された。
4. 百貨店の増床が大阪商圈内でのゼロサムゲームにならないように、各店舗は大阪商圈外から顧客を獲得するための工夫が必要となろう。例えば、梅田地区においては日本一となる百貨店集積地区の特性を活かし、海外の観光客にPRすることで外国人客を呼び込むことが出来るのではないだろうか。他にも、徹底した接客によりリピーターを育てる等ソフト面でのブランド育成や、人が集まりやすいコミュニティスペースの設置や本来ライバルとなる専門店のテナント誘致など、ハード面でもいわば「損して得をとる」といった大胆な工夫が期待される。

以上

（お問い合わせ先）株式会社日本政策投資銀行 関西支店企画調査課 福盛田真義

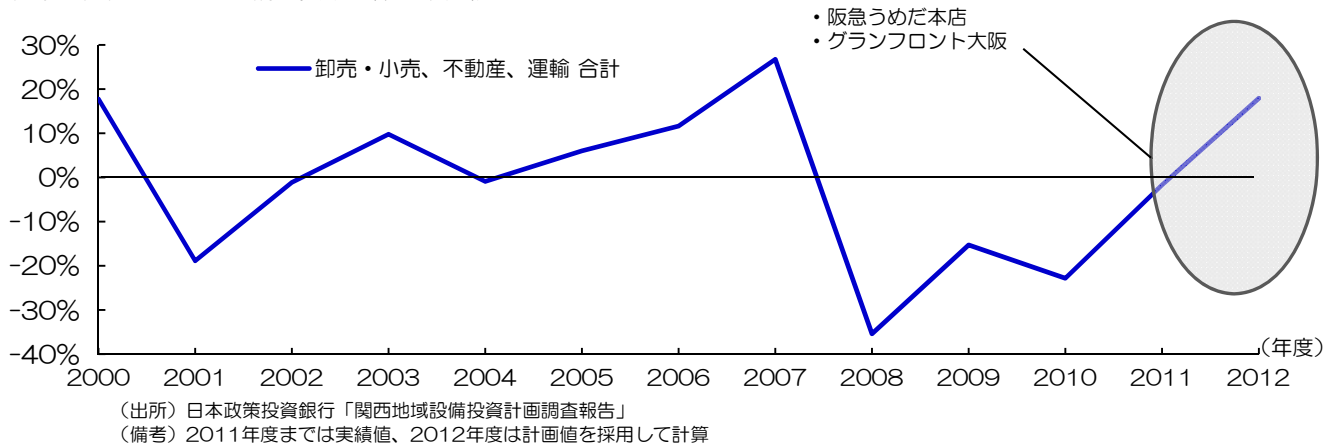
TEL：06-4706-6455、E-mail：ksinfo@dbj.jp



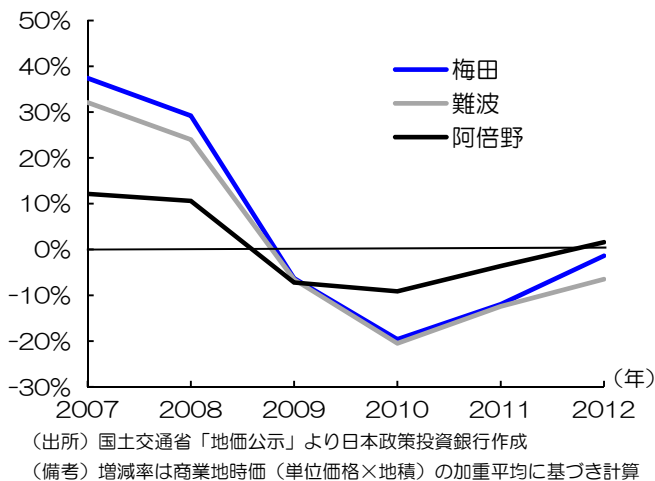
# 1. はじめに

- 大阪では現在百貨店や百貨店に類似する複合型商業施設（以下総称して「百貨店」）の増床が続いており、2011年から2012年にかけて、大丸梅田店、JR大阪三越伊勢丹、ルクア及び阪急うめだ本店が開業する等、特に梅田地区は「梅田流通戦争」と呼ばれるほどの競争が激化している。加えて2013年から2014年にかけて、梅田地区のグランフロント大阪や阿倍野地区のあべのハルカス近鉄本店の開業も控えており、さらなる大阪市内での商業床面積の増加が見込まれている。
- 日本政策投資銀行関西支店（以下「当行」）が毎年発表している「関西地域設備投資計画調査報告」でも、百貨店への設備投資を反映する卸売・小売、不動産、運輸業界は、2012年度の設備投資額について前期比で高い伸び率を示しており、百貨店の増床が地域経済を牽引していることがうかがえる（図表1）。地価の推移を確認すると、上記百貨店の増床が実施或いは計画されている梅田・阿倍野地区の商業地地価は、増床が相次いだ2010年以降下げ止まりを見せている（図表2）。
- 一方、百貨店の増床がオーバーストアに繋がる懸念があるという見方も存在し、事実、梅田・阿倍野地区の百貨店の店舗面積合計は、2007年から2011年にかけて大きく増加している（図表3）。
- 当行は2005年に「『大阪2011年問題』について」を発表し、百貨店の過剰床問題の発生に警鐘を鳴らしてきたが、本レポートは大型商業施設の相次ぐ開業が現実になっている状況を踏まえ、その現状を再度報告するものである。

（図表1）関西地域の設備投資動向伸び率推移



（図表2）大阪市内の商業地地価増減率の推移



（図表3）大阪市内百貨店の店舗面積増減率

（単位：千㎡）

	2007年度	2011年度	増減率
梅田地区	158	236	149.4%
難波地区	138	144	104.3%
心斎橋地区	74	74	100.0%
阿倍野地区	90	125	138.9%

（出所）(株)東洋経済新報社『全国大型小売店総覧』、各社公表資料（決算発表資料等）より日本政策投資銀行作成

## 2. 大阪における百貨店の状況

- 大阪における百貨店の状況を見ると、梅田地区に5つ百貨店が集積しており、同地区は2012年11月の阪急うめだ本店の新装開業をもって、東京・新宿駅周辺の店舗面積（合計約21万7千㎡）を凌ぎ、合計約28万1千㎡の店舗面積を擁する、「日本一の百貨店集積地区」となる等、急激に床面積が増加している。難波、心斎橋、阿倍野まで含めると、大阪市内だけで12の百貨店が存在し、あべのハルカス近鉄本店が新装開業する2014年には更なる商業床密集地域となる見込みである（図表4）。
- 一方、2012年度の大阪における百貨店の店舗面積合計は2010年度対比で約1.5倍となっはいるが、売場効率は2010年度よりも低下しており、その増床は必ずしも売上高に結びついてはいない。

（図表4）大阪における百貨店の状況（上段：売上高、下段：店舗面積）

	2010年度	2011年度	2012年度 (計画)	2014年度 (計画)
阪急うめだ本店	1,311億円 50千㎡	1,245億円 50千㎡	2012/11 全面開業 1,457億円 96千㎡	2,130億円 96千㎡
阪神梅田本店	960億円 53千㎡	924億円 53千㎡	906億円 53千㎡	906億円 53千㎡
大丸梅田店	373億円 38千㎡	2011/4 改装開業 618億円 62千㎡	632億円 62千㎡	632億円 62千㎡
JR大阪 三越伊勢丹		2011/5 新規開業 310億円 50千㎡	338億円 50千㎡	338億円 50千㎡
ルクア		2011/5 新規開業 340億円 20千㎡	371億円 20千㎡	371億円 20千㎡
グランフロント 大阪				2013/4 新規開業 400億円 44千㎡
<b>梅田合計</b>	<b>2,644億円 142千㎡</b>	<b>3,436億円 236千㎡</b>	<b>3,704億円 281千㎡</b>	<b>4,777億円 325千㎡</b>
大丸心斎橋店	883億円 74千㎡	839億円 74千㎡	823億円 74千㎡	823億円 74千㎡
高島屋大阪店	1,149億円 73千㎡	1,179億円 73千㎡	1,222億円 73千㎡	1,222億円 69千㎡
なんばマルイ	143億円 17千㎡	134億円 17千㎡	134億円 17千㎡	134億円 17千㎡
なんばパークス	275億円 54千㎡	260億円 54千㎡	260億円 54千㎡	260億円 54千㎡
あべのハルカス 近鉄本店	872億円 62千㎡	848億円 62千㎡	848億円 62千㎡	2014春 改装開業 1,686億円 114千㎡
あべの キュースタウン		2011/4 新装開業 450億円 63千㎡	450億円 63千㎡	450億円 63千㎡
近鉄上本町店	276億円 30千㎡	270億円 30千㎡	270億円 30千㎡	270億円 30千㎡
<b>(参考) 大阪百貨店 売場効率</b>	<b>約139万円/㎡</b>	<b>約122万円/㎡</b>	<b>約118万円/㎡</b>	<b>約129万円/㎡</b>
<b>(参考) 新宿合計</b>	<b>4,698億円 236千㎡</b>	<b>4,774億円 236千㎡</b>	<b>4,658億円 217千㎡</b>	<b>4,658億円 217千㎡</b>

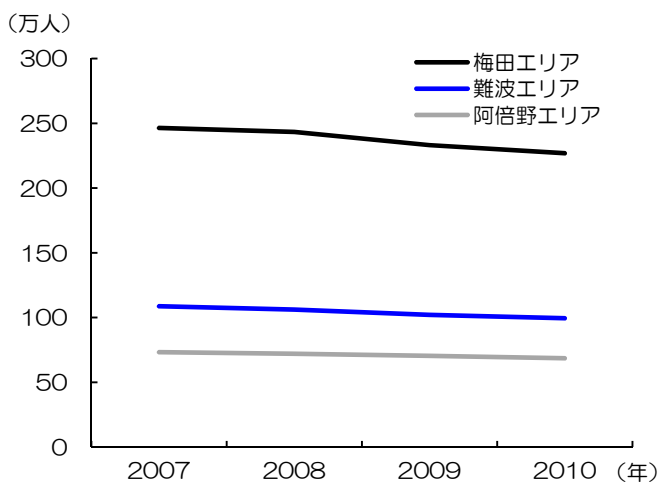
（出所）売上高は各社公表資料（決算発表資料等）より日本政策投資銀行作成。店舗面積は(株)東洋経済新報社『全国大型小売店総覧』、各社公表資料（決算発表資料等）より日本政策投資銀行作成。公表数字より取得出来ない場合は前年度の数字を採用（斜字）

（備考）阪急うめだ本店、阪神梅田本店、あべのハルカス近鉄本店の面積は営業面積。JR三越伊勢丹、高島屋大阪店の面積は売場面積。JR大阪三越伊勢丹及びルクアの2011年度売上高は5月～3月の11ヶ月分で、2012年度売上高は2011年度の実績を年換算したもの。大丸梅田店について、2010年度のリニューアル前の減床は反映されていない。高島屋大阪店やあべのハルカス近鉄本店は、それぞれ和歌山店やHoopを含む数字。2014年度のあべのハルカス近鉄本店については、Hoopの数値を推測して合算している。各数値は単位未満四捨五入としているため、端数により、合計値は必ずしも一致しない。

### 3. 厳しさを増す大阪の経済指標

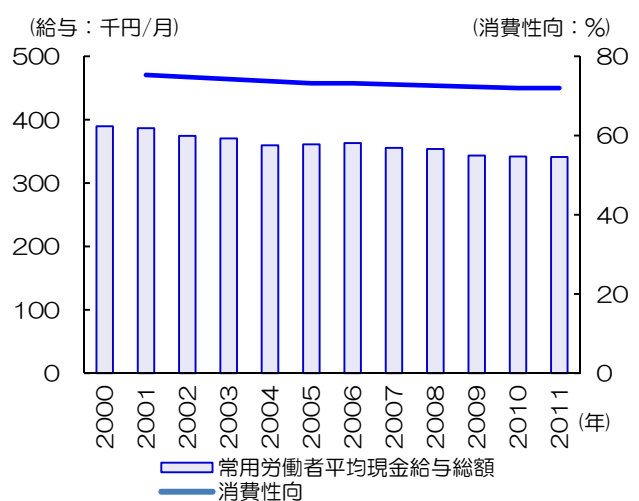
- ・なぜ店舗の増床が売上高の増加に結びつかないのだろうか。ネット通販やショッピングセンターの浸透等により百貨店の顧客離れが進んでいるが、そもそも大阪においては、①百貨店が集積するターミナル駅の利用者が減少傾向にあること（図表5）、②地域の労働者の給与水準が上昇せず、かつ消費性向も低下していること（図表6）が主因として考えられる。
- ・上記のように小売売上高が伸び悩む構造的な背景がある一方で、2013年度及び2014年度の大阪市や神戸市等では、百貨店を含め多くの商業施設が開業する見込みである（図表7）。これら増床は、他の商圈から顧客を呼び込むことを見越しているようではあるが、足元の増床が実際に他商圈にどの程度の影響を与えているのかを次頁で検証したい。

（図表5）大阪市内主要ターミナル駅の乗降者数推移



（出所）大阪府「大阪府統計年鑑」より日本政策投資銀行作成

（図表6）大阪府内常用労働者平均現金給与総額推移



（出所）左軸（給与総額）：厚生労働省「毎月勤労統計調査」  
右軸（消費性向）：総務省統計局「社会生活統計指標」より日本政策投資銀行作成  
（備考）消費性向=消費支出÷可処分所得

（図表7）2013年度及び2014年度に開業・増床が予定されている大型商業施設一覧

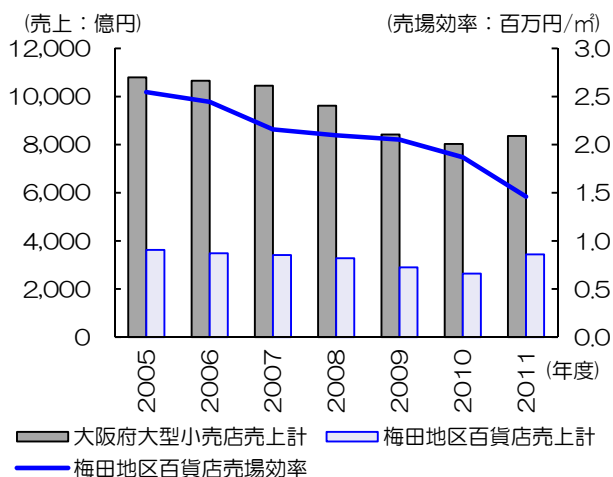
開業年度	店舗名	店舗面積 (㎡)	地区	開業予定月
2013	グランフロント大阪	44,000	梅田地区 (北ヤード)	2013年4月開業予定
	梅田オーパ (仮称)	3,200	梅田地区 (阪急インクス館跡地)	2013年4月開業予定
	イオン大阪ドームショッピングセンター (仮称)	28,000	大阪市西区	2013年春開業予定
	umie	92,000	神戸市 (阪急神戸店跡地)	2013年春開業予定
2014	あべのハルカス近鉄本店	113,532	阿倍野地区	2014年春増床開業予定
	イオン堺鉄砲町ショッピングセンター (仮称)	38,000	堺市 (旧ダイセル工場跡地)	2014年末頃開業予定

（出所）(株)東洋経済新報社『全国大型小売店総覧』、各社公表資料（プレスリリース等）より日本政策投資銀行作成  
（備考）梅田オーパ (仮称) の面積は売場面積。あべのハルカス近鉄本店の面積は営業面積で、Hoopの面積を含む。

## 4. 他地域の百貨店の状況整理

- ・大阪府内の百貨店の売上高推移を見ると、2011年度の売上高が全国10都市で唯一前期比プラスとなっているものの、売場効率は低下傾向にある（図表8）。2012年11月の阪急うめだ本店開業後の京都、神戸、福岡、広島といった近隣商圈の百貨店の売上高を確認するために、2012年12月を基準として2011年12月および2012年11月の各都市の数値を確認すると、これらの商圈から大阪に、売上高がさほど大きくは流れていないことが推測される（図表9）。
- ・比較対象として、2000年に名古屋セントラルタワーズが開業した愛知、2011年にJR博多シティが開業した福岡の百貨店売上高について、それぞれ開業前後でどのように売上高・売場効率が推移したのか確認したところ、商圈全体では増床の効果は限定的であったと見られる（図表10）。ここから、ターミナル駅における大型商業施設の開業が他商圈から人を呼び込むことは、なかなか容易でないことが推測される。
- ・また、大阪府内の年齢別人口構成を確認すると、消費を活発に行う生産年齢人口（15歳～64歳）がさらに減少していく構成になっていることが分かり、大阪の百貨店における顧客獲得競争はさらに厳しさを増す見込みである（図表11）。

（図表8）大阪府内大型小売店売上高推移



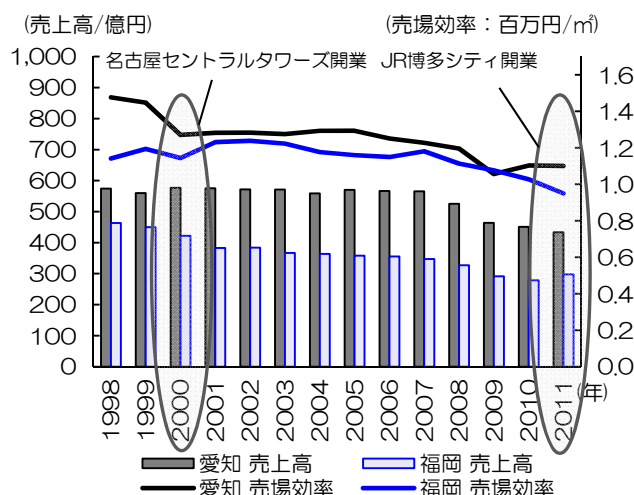
（出所）経済産業省「商業動態統計調査」及び各社公表資料より  
日本政策投資銀行作成

（図表9）近隣商圈における百貨店の売上高推移（月次）

		(百万円)		
		2012/12 (基準月)	2011/12 (前年同月)	2012/11 (前月)
大阪	(売上高)	99,728	97,515	74,670
	(基準月との差額)	-	2,214	25,058
京都	(売上高)	27,860	28,609	21,312
	(基準月との差額)	-	▲ 749	6,548
神戸	(売上高)	20,654	21,509	14,558
	(基準月との差額)	-	▲ 855	6,096
福岡	(売上高)	23,201	23,236	16,830
	(基準月との差額)	-	▲ 35	6,372
広島	(売上高)	16,986	17,831	12,115
	(基準月との差額)	-	▲ 846	4,871

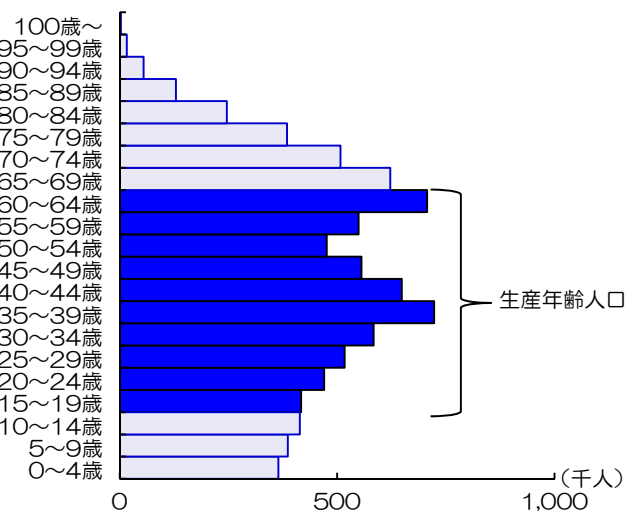
（出所）日本百貨店協会「全国百貨店売上高概況」「売上高速報」より  
日本政策投資銀行作成

（図表10）愛知、福岡の百貨店の売上高、売場効率推移



（出所）経済産業省「商業動態統計調査」より日本政策投資銀行作成

（図表11）大阪府の年齢別人口構成（2010年）

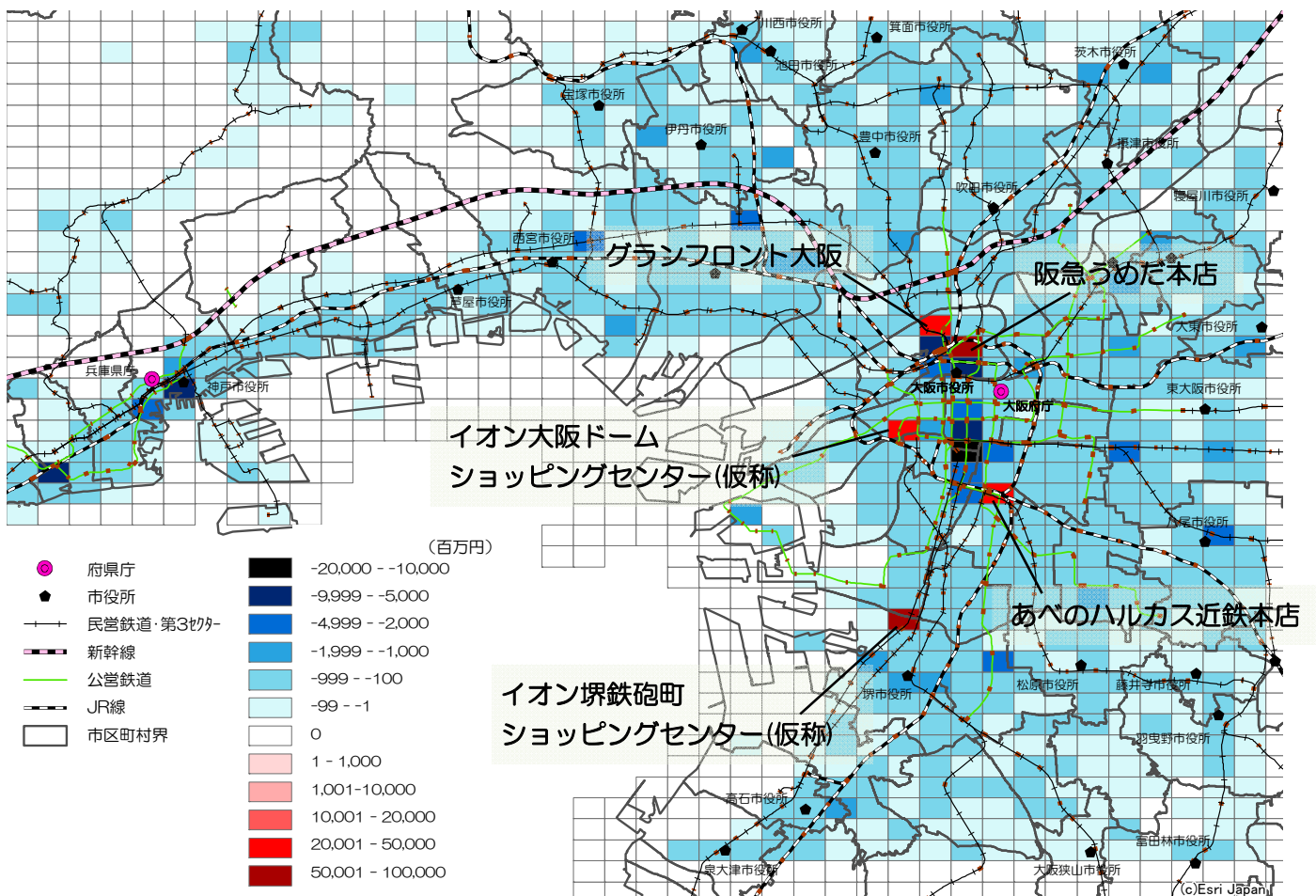


（出所）総務省「国勢調査」より日本政策投資銀行作成

## 5. ハフモデルによる分析～2014年度までの売上高増減額（当行試算）～

- ・かかる状況を踏まえ、今後の大阪府における百貨店業界の展望を把握すべく、今般、地区毎の小売売上動向を予測するためにハフモデルを用いた試算を行った。阿倍野地区におけるあべのハルカス近鉄本店開業後の2014年度をターゲットとし、2011年度対比でのエリア別の増減を推測するものである。
- ・なお、当モデルでは、①可能な限りの大規模小売店の今後の開業情報を反映させ、かつ、②開業予定の百貨店において各運営主体の売場効率による調整を行ったうえ、③同一商圏内における顧客競合を勘案した売場面積増減のカニバリゼーション（共食い）を反映させている。
- ・下図（図表12）は、大阪市と神戸市を含む40km×40kmを商圏（以下「大阪商圏」）とし、2011年度から2014年度までを対象として、大阪商圏内での小売売上高の増減を表した地図である。赤い色が売上高の増加している地域、青い色が売上高の減少している地域で、濃い色ほどその金額が大きくなっている。
- ・ここから、特定の地域の大型商業施設増床により、大阪商圏全域の既存店舗が広く売上高減少の影響を受けることを読み取ることが出来る。特に難波・心斎橋地区の売上高減少額が大きくなっており、梅田地区や阿倍野地区等の近隣で百貨店の増床がある地域に、売上高が奪われることが示唆されている。

（図表12）ハフモデル分析地図（2011年度から2014年度までの累積売上高増減額）

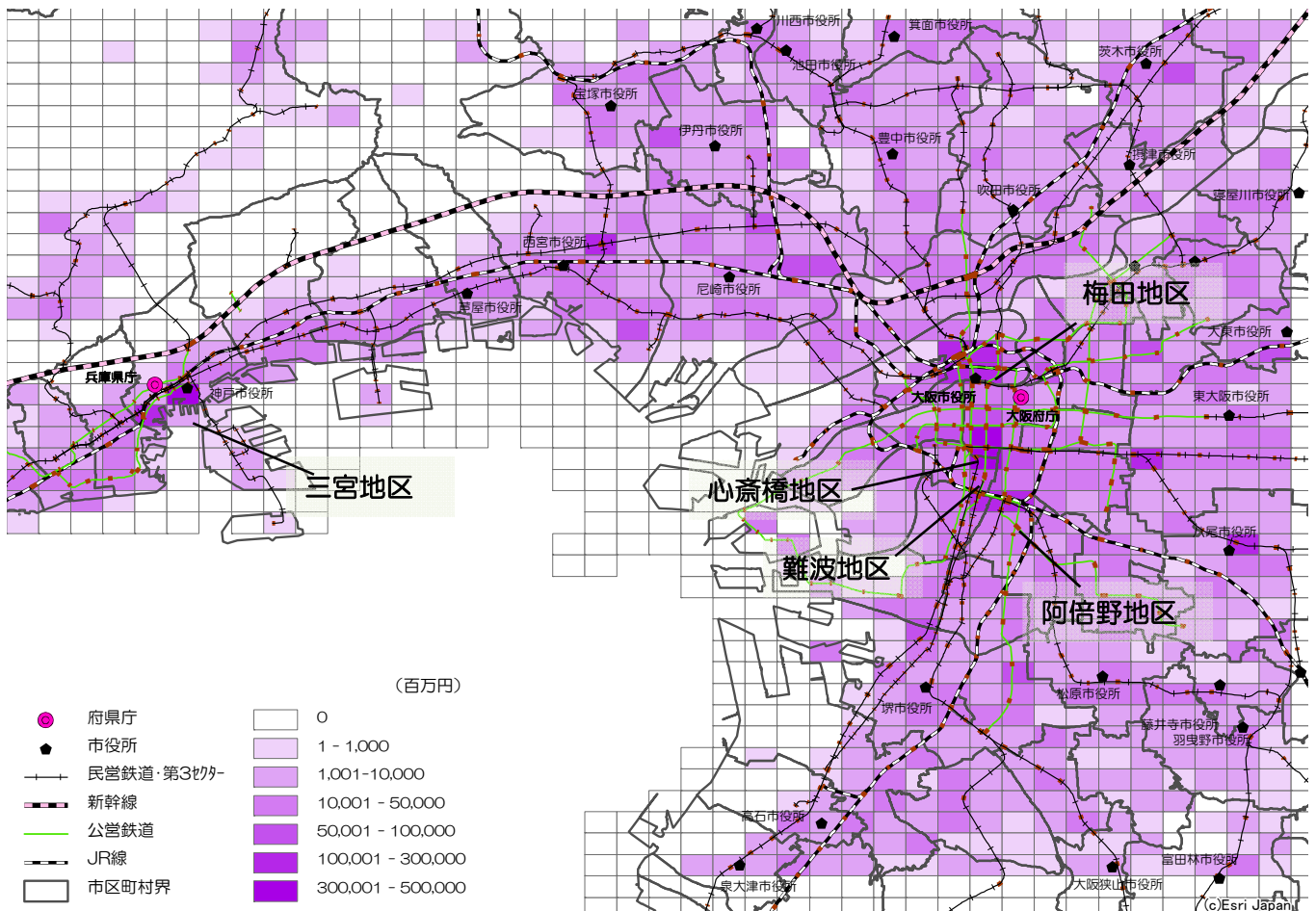


（備考）ハフモデル…ある店舗に消費者が買い物に出かける確率を、他の店舗との競合状況を考慮しながら予測するもの。消費者は近くにある大きな店舗へ行くという一般的な傾向を前提にしており、ある店舗を選択する確率は、店舗の売場面積に比例し、そこまでの距離に反比例するとしている。なお、本シミュレーションは、メッシュ単位の過去の売上高実績、売場面積、人口を元に機械的に算出した場合の推測結果であり、個別店舗の競争力や近時の百貨店を取り巻く環境変化を反映したものではない。モデル試算の前提条件については後述する。

## 6. ハフモデルによる分析～2014年度予測売上高分布～

- ・ 下図（図表13）は、図表12の予測売上高の増減試算を反映させた2014年の小売業売上高の予測である。濃い色の地域ほど売上高が大きく、薄い色の地域ほど売上高が小さいことを表している。
- ・ 大阪市内で金額の大きい各地域の予測売上高を確認すると、梅田地区が約5,800億円、難波地区が約3,700億円、阿倍野地区が約3,100億円の予想となっており、それぞれ2011年度対比では約1,100億円増、約100億円減、約300億円増となっている。その他神戸でも一部売上高が3,000億円を超える地域があるが、大阪商圏全域を通して、売上高が1,000億円未満の地域が多いことが分かる。
- ・ 百貨店がない地域の小売売上高は小さな金額となるため、百貨店の増床が一巡する2014年度の大阪商圏は、二極化が更に進捗する見込みである。

（図表13）ハフモデル分析地図（2014年度予測売上高分布）



（備考）本シミュレーションは、メッシュ単位の過去の売上高実績、売場面積、人口を元に機械的に算出した場合の推定結果であり、個別店舗の競争力や近時の百貨店を取り巻く環境変化を反映したものではない。モデル試算の前提条件については後述する。各メッシュの売上高は百貨店に限らずメッシュ内の小売業の予想売上高を反映している。



## 7. まとめ

- ・以上の分析結果から、容易に市場拡大が想定しにくい現状において、大阪商圏内での二極化が進捗することが推測された。いわばゼロサムゲームであり、ターミナル駅周辺の地区について2011年度から2014年度までの予測売上高推移を確認しても、梅田地区及び阿倍野地区の売上高増に対し、難波地区、心斎橋地区、三宮地区の売上高は減少する見込みとなっている（図表14）。
- ・したがって、今後は大阪商圏外からいかに顧客を呼び込み、商圏全体のパイを増加させるかが問題となる。
- ・当行が2012年12月に発表した「アジア8地域の訪日外国人旅行者の意識調査」では、外国人旅行者が日本で体験したいことの上位に「洋服やファッション雑貨のショッピング」が位置しており、海外から観光客を呼び込むという戦略も有効であろう。現状、百貨店は観光地としてはあまり認識されていないが、梅田が日本一の百貨店集積地帯であるということを活かし、各店舗が協力して「観光地」として海外にPRしていくことで、海外からの顧客を呼び込むことが出来るのではないだろうか。
- ・また、百貨店各店舗の個性を活かして、それぞれの「ブランド価値」を高めることにより、それぞれファンとなる顧客を創出し維持することで商圏内外から顧客を呼び込むことも考えられる。
- ・ソフト面では、例えば、今後増加すると推測されるハイセンスなシニア層に特化することで他店舗との差別化を図る戦略が挙げられる。ハード面では、阪急うめだ本店の祝祭広場やあべのハルカス近鉄本店の展望台のように、コミュニティスペースを設けることで集客を図る、あるいは大丸梅田店のように、本来百貨店のライバルとなる専門店をテナントに入れて集客を図るような「損して得をとる」戦略が挙げられ、今後もこのような大胆な工夫が期待されることである。

（図表14）各ターミナル駅周辺地区の予測売上高試算結果

地区名	地区別売上高増減率 (2011年度→2014年度)	地区別売場効率 (2011年度→2014年度)	対象期間中の主な百貨店の開業・閉店
梅田地区	+23.4% (約4,700億円→約5,800億円)	約106万円/㎡→約107万円/㎡	2011年4月 大丸大阪店改装開業 2011年5月 三越伊勢丹大阪開業 2011年5月 ルクア開業 2012年11月 阪急うめだ本店改装開業 2013年4月 グランフロント大阪開業
難波地区	▲2.6% (約3,800億円→約3,700億円)	約155万円/㎡→約151万円/㎡	-
心斎橋地区	▲2.9% (約3,400億円→約3,300億円)	約169万円/㎡→約165万円/㎡	-
阿倍野地区	+10.7% (約2,800億円→約3,100億円)	約101万円/㎡→約95万円/㎡	2014年春 あべのハルカス近鉄本店開業
三宮地区	▲2.7% (約3,700億円→約3,600億円)	約121万円/㎡→約118万円/㎡	2012年3月 神戸阪急閉店

（出所）日本政策投資銀行のハフモデル分析から推計

（備考）本表の売上高及び売場効率については修正ハフモデルによる推計であり、百貨店以外の小売店も含む地区全体の数値。売場効率は、単年度の数値。

（図表15）百貨店の戦略についての一案

### 百貨店等の戦略に関する一案

- ・大阪市内における百貨店の集積を活かし、観光地として海外客へのPR
- ・今後人口の増えるハイセンスなシニア層に特化した店作り
- ・普段百貨店に来ない人を引き寄せるコミュニティスペース
- ・本来はライバルである専門店の誘致



## (参考) 分析に用いた修正ハフモデル

### 【前提】

- ・1メッシュは約1km四方の大阪市・神戸市を含む40km×40kmを大手百貨店の商圈として設定。
- ・商圈内の各メッシュに対する購買確率と予想売上高【(40×40)<sup>2</sup>=2,560,000】を下記式にて推定(ハフモデル)。
- ・モデル構造に従い算出された予想売上高と実績売上高の乖離が最少となる $a$ (売場面積の次数)、 $b$ (距離の次数)を推定(→本ケースでは、 $a=1.13$ 、 $b=0.60$ )し、当 $a \cdot b$ 推定値による各メッシュ仮想売上高分布(= $a$ )を算出。
- ・ $a$ と $b$ を人口分布と売上高分布の実績データから推定。
- ・その上で、①可能な限りの大規模小売店の今後の開業情報を反映させ、かつ、②開業予定の百貨店において各運営主体の売場効率による調整のうえ、③同一商圈内における顧客競合を勘案した売場面積増減のカニバリゼーション(共食い)を反映させて、精度を高めている。
- ・今回の分析においては、GDP、消費税の増税について、その変化を織り込んでいない。
- ・カニバリゼーションは0.48を基本としつつ、各店舗毎の売場効率(公表資料より推計)の反映も行っている。

### 【ハフモデル計算式】

$V_{ab}$  居住地 $a$ に住む人が  
 購買地 $b$ で購入する確率  
 $S_b$  購買地 $b$ の売場面積  
 $D_{ab}$   $ab$ 間の直線距離  
 $P_a$  居住地 $a$ の人口  
 $N_{ab}$  購買地 $b$ の売場面積居住地 $a$   
 への予想販売額  
 $M_b$  購買地 $b$ の予想販売額

$$(1) V_{ab} = \frac{S_b^a}{\sum_x \frac{S_x^a}{D_{ax}^b}} \quad \sum_x V_{ab} = 1$$

$$(2) N_{ab} = V_{ab} \times \text{人口1人あたり販売額} \times P_a$$

(人口1人あたり販売額=商圈販売額/商圈人口)

$$(3) M_b = \sum_x N_{xb}$$

### 【イメージ】

		1,600				
		( )				
	購買地 (売場面積 $S_x$ )	購買地a	購買地b	購買地c	...	
	居住地 (人口 $P_x$ )	$S_a$	$S_b$	$S_c$	...	計
1,600	居住地a $P_a$	$V_{aa}$	$V_{ab}$	$V_{ac}$	...	1
	居住地b $P_b$	$V_{ba}$	$V_{bb}$	$V_{bc}$	...	1
	居住地c $P_c$	$V_{ca}$	$V_{bc}$	$V_{cc}$	...	1
	...	...	...	...	...	1





当レポートの分析内容・意見に関わる箇所は、筆者個人に帰するものであり、株式会社日本政策投資銀行の公式見解ではございません。

本資料は著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は、著作権者の許諾が必要ですので、当行までご連絡下さい。著作権法の定めに従い、転載・複製する際は、必ず、出所:日本政策投資銀行と明記して下さい。

(お問い合わせ先)

株式会社日本政策投資銀行 関西支店 企画調査課

〒541-0042

大阪市中央区今橋4-1-1 淀屋橋三井ビルディング13F

Tel : 06-4706-6455

E-mail : ksinfo@dbj.jp

HP : <http://www.dbj.jp/co/info/branchnews/kansai/index.html>