

歴史は形を変えて繰り返す! コロナ禍に学ぶ企業経営

昭和期の百貨店成長から読み解く、 コロナ禍の中小企業経営

令和2年は、新型コロナウイルス感染症により消費者の意識とともに生活様式に大きな変化をもたらした。その経営環境の変化に迅速に対応するために、今まで成り立っていたビジネスモデルの再構築が迫られている状況にある。

1 高級百貨店から 大衆百貨店へ

日本の百貨店は、20世紀初頭に、三越をはじめ、松坂屋、高島屋等の歴史ある大呉服店が株式会社化して成立した。しかし、第一次大戦後までは、「今日は帝劇、明日は三越」のキャッチフレーズに見られるように、現在のような大衆的な存在ではなく、購買力ある上流・中産階級といった顧客層に狙いを定めて、高級品、ぜいたく品を取り扱う高級百貨店として、近代都市文化のシンボル「消費の殿堂」として成長した。

その一方で三越では、大衆向けの實用呉服や日用品を超特価で提供する「さかえ日」や「木綿デー」と称し実用品特別安売り販売を行った。特価品販売・バーゲンセールを本格化することで、中産階級以下の人々を引きつけ大衆化の道を進み始めていった。

中小企業診断士・MBA(経営学修士)
馬淵智幸氏



●プロフィール(まぶち ともゆき)
馬淵中小企業診断士事務所 所長
ぎふしスタートアップ相談窓口担当
ブッシュ型事業承継支援高度化事業
ブロックコーディネーター 岐阜県
知財総合支援窓口 窓口支援専門員
会計事務所・銀行・コンサルの3者の
視点から企業の課題を抽出し、事業
発展・事業継続につなげる中小企業
者支援を行っている。

2 大呉服店からの脱皮

伝統ある大呉服店を拡充し、成立した百貨店は1925年に、いとう松坂屋呉服店が商号から呉服店を削除して松坂屋としての皮切りに、三越や高島屋等もこれにならった。このことは、取扱商品の拡大化が順調に進んだということでもあり、他面で結果的に店舗の大型化を進めることになるなど、名実ともに近代的な百貨店に成長した。

また一方で、電鉄系百貨店の先駆けになるものとして、大阪では阪急百貨店が1929年に、東京では東横百貨店が1934年に、それぞれターミナル百貨店を開店させている。電鉄系百貨店の発展は、鉄道乗客の囲い込みという顧客層の面でも大衆化が一層進展した。

百貨店間の店舗大型化や多店舗化など競争激化のなかで、都心立地ゆえに必要となった送迎自動車サービスや無料配達区域の拡大、展示会等の催し物など諸種のサービス競争に突き進んでいった。

3 百貨店への法的規制

大衆を相手にし始めた百貨店がより攻勢を強めることで、周辺の零細な中小小売商を圧迫し、確執が次第に顕著なものとなるなど、小売業を取り巻く環境は厳しさを増していった。

1920年代後半以降の折からの慢性不況下にあつて、百貨店に對峙するこれらの中小小売商・商店街は、支店進出や出張販売の反対、休業日の実施や営業時間の短縮、過当競争サービスの自粛など、さまざまな反対項目を掲げて、強硬な百貨店排斥、妨害運動を起こし、社会問題となつていった。

4 コロナ禍の中小企業経営

百貨店の成長の裏には、経営環境の変化への対応に対して後手に回ってしまった中小小売商・商店街の衰退がある。その時、危機感を持って変化に対応していれば生き残る手段はいくらでもあったはずである。

昭和初期の数十年間かけて徐々に変化してきた消費者の意識と生活様式が、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、たった数カ月ですっかり様変わりしてしまった。コロナ禍においては、この経営環境の変化を適切に読み取り、当社の強み(目に見える資産と目に見えない資産)を生かしたビジネスモデルの再構築が迫られている。

歴史は、今を経営する者がより良い事業(経営)を展開するために、先人が遺してくれた経営の鑑でもあります。

*史実は諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。
*参考文献:日本経営史の基礎知識(有斐閣ブックス)