

大阪商業大学学術情報リポジトリ

ホームセンターの発展過程—小売業態間競争に着目して—

メタデータ	言語: ja 出版者: 大阪商業大学商経学会 公開日: 2019-07-29 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 南方, 建明, MINAKATA, Tatsuaki メールアドレス: 所属:
URL	https://ouc.repo.nii.ac.jp/records/793

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 International License.



ホームセンターの発展過程

—小売業態間競争に着目して—

南方 建明

目次

はじめに

- 1 ホームセンター業界の発展過程
 - 2 ホームセンターをめぐる小売業態間競争
 - 3 ホームセンターにおける業務用需要の開拓とPBの強化
- むすび

はじめに

ホームセンターは、住生活関連商品を幅広く品揃えし、セルフサービスによって販売する小売業態である。日本DIY協会によると、ホームセンター業界の売上高は、1985年に1兆円、1990年に2兆円、1995年に3兆円を超えたが、2001年からはわずかの増加率にとどまり、2006年に始めてマイナス成長となって以降、4兆円を目前にして、ほぼ横ばいの状態が続いている。

百貨店や総合スーパーなど衣食住全般にわたる『総合店』から、取扱商品を限定した『専門店チェーン』へという小売業態構造の変化がすすむ中で、限定された分野では総合的な商品構成をもつ「食品スーパー」「コンビニエンスストア」「ホームセンター」「ドラッグストア」「100円均一価格店」など、いわゆる『部分総合店』が成長してきた。これら『部分総合店』は概ね順調に成長してきたものの、ホームセンターのみ2000年代以降は停滞期を迎え、今日に至っている。ホームセンターよりも後発の小売業態ながら順調に成長を続けているドラッグストアとは、大きく明暗が分かれている。

そこで、本論では小売業態間競争に着目してホームセンターの発展過程を明らかにすることを目的とする。まず、ホームセンターの商品部門別売上割合の推移について分析する。次に、ホームセンターの商品部門別にみた小売業態間競争について分析する。そして、ホームセンター業態における新たな需要創造分野として注目されている業務用需要の開拓と、PB商品の強化を通して売上高の拡大よりも利益の拡大を模索するホームセンター業界の戦略について分析する。

1 ホームセンター業界の発展過程

(1) 業界の概要

経済産業省『商業動態統計年報2017年』によると、ホームセンター業界の商品部門別売上割合は、「DIY 用具・素材」21.1%および「園芸・エクステリア」14.7%を中心に、「家庭用品・日用品」22.1%、「ペット・ペット用品」7.6%、「インテリア」7.2%、「電気」6.8%、「オフィス・カルチャー」5.4%、「カー用品・アウトドア」5.1%、「その他」10.2%となっている。

ホームセンター企業の商品部門別売上割合は、それぞれの企業の商品戦略の違いによって、かなり差異がある。各社の商品分類が異なっているため単純には比較できないが、主な企業についてホームセンターの主力商品である「DIY および園芸・エクステリア」部門の売上割合（2017年度）をみると、次のとおりである。DCM HD36.1%（ホーム・インプループメント20.0%、園芸・エクステリア16.1%）、コメリ52.0%（金物・資材・建材29.5%、園芸・農業用品22.5%）、コーナン商事39.5%（ホーム・インプループメント）、ナフコ40.4%（資材・DIY・園芸用品）、ジョイフル本田35.6%（住宅資材・DIY13.1%、アグリライフ5.6%、ガーデンライフ5.6%、エクステリア3.5%、リフォーム7.8%）、ケーヨー 31.9%（園芸・エクステリア17.1%、ホーム・インプループメント14.8%）¹⁾。

ホームセンター業界の売上高ランキングは、2001～2005年度はカインズが1位、コーナン商事が2位であったが、2006～2009年度にはDCM HD（2006年9月に、ホームマック、カーマ、ダイキが経営統合）が1位となり、カインズは2位、コーナン商事は3位となった。そして、2010～2017年度はDCM HDが1位、カインズが2位で変わらないものの、コメリが3位に入り、コーナン商事は4位となっている。

ホームセンター業界の大手企業の多くは、1973年の第一次オイルショック、1979年の第二次オイルショックの頃に異業種から進出し、地域性をもって展開してきた。売上高ランキング上位10社（2017年度）の出身業種と創業地、ホームセンター業界進出年は次のとおりである。①DCM HD（4,436億円、2006年9月にホームマック、カーマ、ダイキの3社が経営統合、2015年7月サンワ、2016年12月くろがねやを傘下に。ホームマック（金物卸小売、北海道、1976年）、カーマ（薬小売、愛知県、1973年）、ダイキ（建材製造、愛媛県、1978年）、サンワ（自動車部品・用品卸小売、青森県、1988年）、くろがねや（金物卸小売、山梨県、1974年）、②カインズ（4,142億円、食品小売、栃木県、1978年）、③コメリ（3,420億円、米穀・LPガス販売、新潟県、1977年）、④コーナン商事（3,161億円、燃料・ガソリンスタンド、大阪府、1978年）、⑤ナフコ（2,255億円、家具小売、福岡県、1976年）、⑥LIXIL ビバ（1,780億円、建材、福島県、1977年）、⑦ジョイフル本田（1,595億円、木材・建材、茨城県、1976年）、⑧島忠（1,412億円、家具小売、埼玉県、1978年）、⑨ケーヨー（1,322億円、ガソリンスタンド、

1) LIXIL ビバはリフォーム関連（商材+サービス）37.8%、ホームセンター商材36.9%、一般商材24.2%、その他1.1%、島忠はホームセンター用品71.3%、家具・ホームファッション用品28.7%となっており、DIY および園芸・エクステリア部門の売上割合を把握できない。また、カインズは未上場のため、また東急ハンズも東急不動産HDの一部門であるため、商品部門別売上割合は非公表である。

千葉県、1974年）、⑩東急ハンズ（964億円、不動産、神奈川県、1976年）²⁾。

ホームセンター業界上位10社の市場占拠率の推移をみると、2000年度の36.0%から、2005年度に46.1%となり、3社が経営統合してDCM HDが誕生した2006年度には57.0%、2013年度には60.1%と6割を超えた。それ以降は緩やかな増加となり、2017年度には61.5%となっている³⁾。

(2) ホームセンターの売上高推移と時代区分

ホームセンターの売上高は、政府統計としては2002年から経済産業省『商業統計表（業態別統計編）』、その後2014年から経済産業省『商業統計表（産業編）』、さらに2014年1月からは経済産業省『商業動態統計月報』において月次統計が開始されている⁴⁾。いずれもホームセンター業界が成熟期に入ってから開始された統計であるため、草創期から成長期に至る売上高動向は把握できない。そこで、民間統計を用いてホームセンター業界の売上高動向をみることにする。ホームセンターにかかわる主な民間統計としては、「日本DIY協会」「日本ホームセンター研究所」「ダイヤモンド社」によるものがあり、いずれも政府統計よりもやや大きめの売上高推計額となっている。このうち、「日本DIY協会」の統計は、ホームセンター業界の草創期からの売上高が推計されており、また政府統計である経済産業省『商業統計表（業態別統計編）』において、2002年の統計開始以降は売上高がほとんど横ばいとなっている状況に符合した売上高推計が示されている。そのため、ここでは「日本DIY協会」による売上高推計を用いることとする⁵⁾。

日本DIY協会によると、ホームセンター業界の売上高は、1985年に1兆円、1990年に2

2) 村山純「寡占化に進むホームセンター業界」『経営論集』第5号、2017年3月、24ページおよび27ページ、日本ホームセンター研究所『ホームセンター経営統計2018年』、および各社ホームページを参考に作成。

3) 市場規模は日本DIY協会HP(<http://www.diy.or.jp/i-information/association/jigyō/transition.html>)、上位10社の売上高は『ダイヤモンド・ホームセンター』第31巻第3号、2011年9月～同第38巻第3号、2018年9月、より算出した。

4) これら3つの政府統計は、ホームセンターの定義および調査対象が異なっている。それぞれの定義と2014年における売上高は次のとおりである。①「商業統計表（業態別統計編）」31,471千億円（住関連スーパー（取扱商品のうち70%以上が住関連）のうち「金物」+「荒物」+「苗・種子」が0%を超え70%未満、売場面積250㎡以上、売場面積の50%以上がセルフサービスの事業所）。②「商業統計表（産業編）」33,520千億円（主として住まいの手入れ改善にかかる商品を中心に、家庭用品、園芸用品、電気機械器具、家具・収納用品、建築材料などの住関連商品を総合的、系統的に品揃えし、セルフサービス方式により小売りする事業所で、店舗規模が大きい事業所）。③「商業動態統計」33,452千億円（日本標準産業分類のホームセンターに属する事業所を有する企業で、ホームセンターを10店舗以上有する企業もしくはホームセンターの年間売上高が200億円以上の企業を対象）となっている。「商業統計表（業態別統計編）」は、「商業統計表（産業編）」および「商業動態統計」よりも対象とする範囲が広いため、やや大きな売上高が計上されている。

5) 経済産業省『商業統計表（業態別統計編）』によると、ホームセンターの売上高は2002年30,759千億円、2007年30,459千億円、2014年31,471千億円と停滞している。さらに、経済産業省『商業動態統計年報』によると、2014年33,452千億円、2015年33,012千億円、2016年33,090千億円、2017年32,942千億円と、最近はやや減少傾向にさえある。他方で、民間統計では「日本DIY協会」2002年38,630千億円、2017年39,890千億円、「日本ホームセンター研究所」2002年34,033千億円、2017年39,317千億円、「ダイヤモンド・ホームセンター」2002年度36,542千億円、2017年度38,400千億円となっている。「日本DIY協会」の推計は、2002年以降ほぼ横ばいとなっている政府統計の動向と最も符合しているといえる（日本ホームセンター研究所『ホームセンター経営統計』（各年版）、日本DIY協会HP(<http://www.diy.or.jp/i-information/association/jigyō/transition.html>)、『ダイヤモンド・ホームセンター』第31巻第3号、2011年9月～第36巻第3号、2018年9月、経済産業省『商業動態統計年報』『商業統計表（業態別統計編）』（各年版））。

兆円、1995年に3兆円を超え、1982年から2000年にかけては年間1,000億円を超える売上高増加を続け、急成長を遂げた。しかし、2001年からは低い増加率にとどまり、2006年に初めてマイナス成長となって以降、4兆円を目前にして、ほぼ横ばいの状態が続いており、2017年の売上高は3兆9,890億円となっている。

ホームセンター業界の成長過程について、前年比売上高増加率と、大店法による大型店出店規制に注目して分類すると、次の4つのステージに区分できる。

- ①**草創期（1979年以前）** 前年比売上高増加率が20%を超える時期。1974年3月に大店法が施行され店舗面積1,500㎡以上が出店規制の対象となって以降、1979年5月に規制対象面積が500㎡超に引き下げられるまでの「大店法導入期」。
- ②**第一次成長期（1980～1990年）** 前年比売上高増加率が10～20%程度の時期。大店法の運用による厳しい出店規制がなされた「大店法規制強化期」⁶⁾。
- ③**第二次成長期（1991～2000年）** 前年比売上高増加率は概ね10%以下となったものの、年間で1,000億円を超える売上高増加が続いた時期。1994年5月の1,000㎡未満原則自由化など、大店法による出店規制が緩和されていく「大店法規制緩和期」⁷⁾。
- ④**成熟期（2001年～）** 前年比売上高増加率は概ね1%程度、あるいはマイナスになった時期。2000年5月に大店法が廃止、同年6月から大店立地法が施行され、1,000㎡超を対象として近隣住民の生活環境の保護を目的とした対応を求める「大店立地法期」。

ホームセンターが成熟期に入った要因は、後述のように「金物・荒物」など中小専門店の売上高を取り込む形での成長に限界が見えてきたこと、さらなる売上高を確保する新たな商品部門を開拓できていないことにある。

国土交通省『建築着工統計調査報告』に基づいて、一戸建新築住宅着工戸数の推移をみると、1996年の80.1万件をピークとして、2001年51.8万件、2006年50.3万件、2011年42.9万件、2017年39.3万件と推移しており、1990年代後半になって大きく減少している。みずほ銀行の分析によると、ホームセンターの都道府県別市場規模は戸建て住宅数との相関が強いが、戸建て住宅数は将来かなり減少し⁸⁾、これに伴って、近年横ばい状態が続いているホームセ

6) 1982年2月には「通商産業省産業政策局長通達」により、出店表明・事前説明制度、出店抑制地域、出店抑制指導など大型店出店規制が強化された。

7) 1990年5月に大店法運用適正化措置が実施され、出店調整処理期間を1年半以内に短縮、すべての届出の受理、閉店時刻・休業日数の届出不要基準の緩和、出店抑制地域の実質的廃止などがなされた。また、1994年5月には大店法の運用基準が緩和、1,000㎡未満の出店が原則自由化され、2000年5月末に大店法は廃止された。なお、大型店出店規制の変遷が小売業の発展に与えた影響については、南方建明『流通政策と小売業の発展』中央経済社、2013年、を参照されたい。

8) ホームセンターの都道府県別の市場規模と戸建て住宅数との決定係数は0.890、同様に人口との決定係数は0.745、住宅総数との決定係数は0.679(2013年度)となっているが、戸建て住宅数は将来かなり減少すると予測している(住田賀猛・久保田直宏「ホームセンター業界の競争環境変化と中期展望」『Mizuho Short Industry Focus』第146号、2016年3月、4-5ページ)。また、(財)ベターリビング サステナブル居住研究センターによると、新設住宅着工戸数は2030年には70.5万戸(2017年96.5万件、国土交通省『建築着工統計調査報告2017年』)まで減少すると予測している(経済産業省『リフォームビジネス拡大に向けた勉強会報告書』2014年5月、4ページ)。同様に、野村総合研究所でも2030年度には53万戸まで減少すると予測している(大道亮・佐尾宏和「需要・供給の両面から見た国内住宅市場—2030年までの見通し—」『知的資産創造』第23巻第8号、2015年8月号、14ページ)。

ンターの市場規模も、縮小に転じると予測している⁹⁾。

(3) 大店法、大店立地法、改正都市計画法がホームセンターの店舗面積に与えた影響

大店法下での1994年5月の1,000㎡未満原則自由化以降、2000年6月の大店法廃止・大店立地法施行を経て現在に至る期間における店舗面積「900-1,100㎡未満」の出店数に占める、届出が不要なギリギリの店舗面積である「995-1,000㎡」の割合をみると、1994年5月の1,000㎡未満原則自由化以降の1996年に60.0%、その後大店法末期からはその割合が低下し、大店立地法施行後の2001年には14.3%となった。その後、2003年から2011年までは概ね80%を超えている¹⁰⁾。また、500㎡超の出店数に占める「995-1,000㎡」の割合は、2003年から2011年の期間は30%を超え、特に2007年には54.2%に達し¹¹⁾、大店法・大店立地法はホームセンターの店舗面積に大きな影響を与えてきたといえる。

さらに、2007年11月に施行された改正都市計画法においては、床面積10,000㎡超の大規模集客施設の立地は、原則として「商業地域」「近隣商業地域」「準工業地域」に限定された。ホームセンターの売上高に占める「6,600㎡以上」の店舗の割合は、1998年には5.1%に過ぎなかったが、改正都市計画法による郊外大規模店の抑制効果¹²⁾が現れる前の2008年には36.4%となり、急激に増加している。その後は、大規模店の出店が減少したこともあって微増にとどまり、2016年に42.0%となっている。他方、「3,300㎡未満」の店舗の割合は69.3%から、2004年43.2%、2008年32.1%、2016年26.5%と大きく減少している。「3,300㎡以上6,600㎡未満」の割合は、1988年の25.6%から年々増加し、2004年に35.7%とピークに達した。しかし、そ

9) ホームセンターの市場規模は、2015年の3.9兆円から、2025年に3.8兆円（2015年対比▲4.1%）、2035年に3.4兆円（同▲12.4%）になると予測されている（住田賀猛・久保田直宏「ホームセンター業界の競争環境変化と中期展望」『Mizuho Short Industry Focus』第146号、2016年3月、5ページ）。

10) 店舗面積「900-1,100㎡未満」の出店数に占める「995-1,000㎡」の店舗の割合は、大店立地法施行後の2003年80.6%、2004年88.9%、2005年94.3%、2006年98.5%、2007年92.2%、2008年93.5%、2009年98.0%、2010年87.5%、2011年79.1%と非常に高い割合となったが、近年は2015年45.7%、2016年28.6%まで低下している（商業界『日本スーパー名鑑2018年』より集計）。

11) 商業界『日本スーパー名鑑2018年』より集計。コメリでは2005年から2010年にかけての新規出店のうち9割以上が「999㎡店」である（2005年の出店数52店のうち46店、2006年同65店のうち60店、2007年同81店のうち80店、2008年同72店のうち67店、2009年同46店のうち45店、2010年同37店のうち34店）。ホームマックも2011年以降、「990㎡店」あるいは「992㎡店」を集中的に出店している（2011年の出店数6店のうち4店、2012年同12店のうち7店、2013年同16店のうち8店、2014年同12店のうち7店、2015年同13店のうち10店、2016年同13店のうち11店）。なお、コメリは次の3つの店舗フォーマットで展開している。①ハード&グリーン（売場面積300坪）、②ホームセンター（売場面積1,200坪～1,800坪）、③パワー（売場面積2,800坪～4,000坪）。このうち、999㎡店は「ハード&グリーン」として出店している。ハード&グリーンは、金物、工具、建築資材や植物、園芸用品、肥料、農薬、農具資材を中心に、家庭日用品やペット用品などおよそ1万8,000点を品揃えしており、ローコストオペレーションにより、人口1万人ほどの小商圏に出店が可能（コメリホームページより）という。2017年度においてコメリは1,178店舗と業界最大の店舗数もっているが、このうち999㎡店が950店舗を占めている（日本ホームセンター研究所『ホームセンター経営統計2018年』）。コメリは「パワー」や「ホームセンター」の周辺に、数店の「ハード&グリーン」を配置することを出店の基本としているが、この出店戦略については「コメリ（ホームセンター特集）『激流』第24巻第7号、1999年7月、41-42ページに詳しい。

12) 2007年11月に施行された改正都市計画法の影響もあって、店舗面積「10,000㎡以上」の出店数は2009年頃から大きく減少し、また同「500㎡超」の出店数も減少している。店舗面積「500㎡超」の出店数は2002～2008年の年間平均145店（2009～2016年103店）、店舗面積「10,000㎡以上」の出店数は2002～2008年の年間平均12店（2009～2016年6店）となっている（商業界『日本スーパー名鑑2018年』より集計）。

表1-1 ホームセンター売上高・売場面積・売場効率の推移

	売上高 (億円)	売場面積 (万㎡)	売場効率 (万円/㎡)
2002年	30,759 (100.0)	839 (100.0)	36.7 (100.0)
2007年	30,459 (99.0)	1,057 (126.0)	28.8 (78.5)
2014年	31,471 (102.3)	1,194 (142.3)	26.4 (71.9)

(注) カッコ内は、2002年を100とした指数。

(出所) 経済産業省『商業統計表(業態別統計編)』(各年版)より作成。

表1-2 ホームセンター売場面積別売場効率の推移

(単位: 万円/㎡)

	計	小規模店	中規模店			大規模店	
		250㎡以上 1,000㎡未満	1,000㎡以上 1,500㎡未満	1,500㎡以上 3,000㎡未満	3,000㎡以上 6,000㎡未満	6,000㎡以上	
2002年	36.7	38.4	39.5	36.2	36.0	36.0	
2007年	28.8	24.9	31.8	31.9	27.6	29.2	
2014年	26.4	24.5	33.0	29.9	25.5	25.5	

(出所) 経済産業省『商業統計表(業態別統計編)』(各年版)より作成。

の割合は徐々に減少し、2008年には31.5%となり、その後は横ばい状態となっている。

(4) 成熟期におけるホームセンターの売場効率の低下

ホームセンター業界は2000年代に入って成熟期に入ったといえるが、そうした中でも出店が相次いだため売場面積は増加を続け、売場効率(売場面積1㎡あたりの年間売上高)は大きく低下している。

表1-1は、商業統計表(業態別統計編)に基づいて、2002年から2014年にかけての売上高と売場面積の推移をみたものである。売上高はほとんど横ばいであるにもかかわらず、売場面積は2002年839万㎡、2007年1,057万㎡、2014年1,194万㎡と増加を続けている。そのため、売場効率は2002年36.7万円/㎡、2007年28.8万円/㎡、2014年26.4万円/㎡と大きく低下している。

表1-2は、売場面積規模別の売場効率の変化をみたものである。2002年には売場面積規模別にみた売場効率はほとんど変わらなかったものの、2014年には「小規模店(250㎡以上1,000㎡未満)」と「大規模店(3,000㎡以上)」の売場効率が大きく低下している。「中規模店(1,000㎡以上3,000㎡未満)」の落ち込みは相対的に小さい。中規模店の売場効率は、「1,000㎡以上1,500㎡未満」33.0万円/㎡、「1,500㎡以上3,000㎡未満」29.9万円/㎡と、小規模店および大規模店よりも、やや高い水準になっている。

2 ホームセンターをめぐる小売業態間競争

(1) 総合店、部分総合店、専門店チェーン

わが国の小売業は、バブル崩壊以降の売上高停滞下でも売場面積の増加がすすみ、売場効

表 2-1 小売業態別売上割合の推移

（単位：％）

	総合店			部分総合店						専門店	無店舗 販売 ⁽⁴⁾	小規模 店 ⁽⁵⁾
	百貨店	総合 スーパー	計	食品 スーパー	コンビニ エンスストア	ホーム センター	ドラッグ ストア	100円均一 価格店 ⁽³⁾	計	チェーン ⁽⁶⁾		
2002年	7.9	5.7	13.6	15.0	6.6	3.0	1.9	0.4	26.7	32.9	7.8	19.0
2007年	7.1	6.9	14.0	15.8	6.9	2.8	2.9	0.5	29.0	33.4	7.3	16.3
2014年	4.4	5.4	9.9	13.9	9.4	3.0	4.5	0.5	31.3	41.3	5.8	11.7

（注1）数字は、小売業売上高計から自動車小売業および燃料小売業の売上高を差し引いた売上高（経済産業省『商業動態統計年報（商業販売統計年報）』）に占める各小売業態の割合。

（注2）「百貨店」「総合スーパー」「食品スーパー」「コンビニエンスストア」「ホームセンター」「ドラッグストア」の売上高は、経済産業省『商業統計表（業態別統計編）』による。ただし、「ドラッグストア」は2014年に初めて業態分類として取り上げられたため、2002年および2007年については、ホームセンター研究所『ドラッグストア経営統計』における市場規模の増加率をもとに、2014年の売上高に掛け合わせて推計（2002年は2014年の0.399、2007年は同0.637）。

（注3）「100円均一価格店」は、大手4社（大創産業、セリア、キャンドゥ、ワッツ）の売上高合計。ただし、2002年の売上高は2007年にワッツに買収されたオースリーの売上高も含む。大創産業は日経MJ「日本の専門店調査」、その他の企業はIR資料による。

（注4）2014年の「無店舗販売」売上高は、経済産業省『商業統計表（業態別統計編）2014年』における「無店舗販売」（訪問販売、通信・カタログ販売、インターネット販売、自動販売機による売上高が100％）の事業所の売上高。2002年および2007年の売上高は、『商業統計表（業態別統計編）2014年』における商品販売形態別統計における「無店舗販売額」の増減率をもとに、2014年の売上高に掛け合わせて推計（2002年は2014年の1.287、2007年は同1.222）。

（注5）「小規模店」は、経済産業省『商業統計表（業態別統計編）』における従業者数1-4人規模の「専門店」および「中心店」の売上高。

（注6）「専門店チェーン」は、「小売業（自動車小売業および燃料小売業を除く）」から、「総合店計」「部分総合店計」「無店舗販売」「小規模店」を差し引いたものを「専門店チェーン」の売上高とみて推計。

（出所）経済産業省『商業統計表（業態別統計編）』『商業動態統計年報（商業販売統計年報）』（各年版）、ホームセンター研究所『ドラッグストア経営統計』（各年版）、「100円均一価格店」については日経MJ「日本の専門店調査」および各社IR資料より作成。

率が低下するとともに、激しい小売業態間競争が繰り広げられている。小売業態別売上割合をみると、「総合スーパー」「百貨店」などの『総合店』の衰退、一方で『専門店チェーン』の成長が明確である¹³⁾。「総合スーパー」では、衣料品や住関連商品の売上割合の低下により“総合スーパーの食品スーパー化”がすすみ、「百貨店」でも衣料品の売上割合が大きく低下している。

このような『総合店』から『専門店チェーン』へという動きに加えて、他方では限定された分野では総合的な商品構成をもつ「食品スーパー」「コンビニエンスストア」「ホームセンター」「ドラッグストア」「100円均一価格店」など、いわゆる『部分総合店』も成長してい

13) 「総合店」と「専門店」の小売業態間競争については、詳しくは南方建明「大型店出店規制と専門店チェーンの成長」日本経営診断学会編『コミュニティ・ビジネスモデルの診断—公共性・共同性を意識して—（日本経営診断学会論集④）』同友館、2004年10月、および同『流通政策と小売業の発展』中央経済社、2013年、を参照されたい。

る¹⁴⁾。また、商業集積全体として総合店的な商品構成をもつショッピングセンターが小売業売上高に占める割合も増加している¹⁵⁾。ホームセンターも住生活関連全般を取り扱う『部分総合店』といえるが、『部分総合店』の中でも、成長を続ける「ドラッグストア」と、停滞傾向にある「ホームセンター」では、大きく明暗が分かれている。

表2-1は、「自動車小売業」および「燃料小売業」の売上高を差し引いた小売業売上高に占める小売業態別割合について、比較可能な2002年から2014年にかけての推移をみたものである。小売業態は、「百貨店」「総合スーパー」からなる衣食住全般を総合的に取り扱う『総合店』、限定された分野では総合的な商品構成をもつ「食品スーパー」「コンビニエンスストア」「ホームセンター」「ドラッグストア」「100円均一価格店」からなる『部分総合店』、そして『専門店チェーン』、『無店舗販売』および『小規模店（従業者数1-4人規模）』に大別した。

同表によると、『総合店』および『小規模店（従業者数1-4人規模）』は明らかに減少しているのに対して、『専門店チェーン』は2002年の32.9%から2014年には41.3%へと8.4ポイント増加、『部分総合店』も2002年の26.7%から2014年には31.3%へと4.6ポイント増加している。

『部分総合店』の中では、「コンビニエンスストア」が2002年の6.6%から2014年には9.4%へと2.8ポイント増、「ドラッグストア」も2002年の1.9%から2014年には4.5%へと2.6ポイント増と大きく増加しているのに対して、「ホームセンター」は2002年3.0%、2007年2.8%、2014年3.0%と停滞している。

(2) ホームセンターの商品部門別売上割合の推移

表2-2は、日本ホームセンター研究所『ホームセンター経営統計』に基づいて、商品部門別売上割合の推移をみたものである。2015年においては、「家庭用品・日用消耗品」20.8%、「ホーム・インプルーブメント」17.9%、「園芸・エクステリア」14.5%、「家電」8.0%、「インテリア・収納」7.1%、「ペット・ペット用品」6.8%、「食品・飲料」6.3%、「カー用品・レジャー」5.4%、「文具・玩具」3.2%、「その他」10.0%となっている。

①増加傾向にあったが、近年は停滞傾向「家庭用品・日用消耗品」「ペット・ペット用品」

「家庭用品・日用消耗品」(1981年10.8%、1985年12.7%、1995年20.9%、2015年20.8%)。

「ペット・ペット用品」(1985年4.0%、1995年6.7%、2005年7.9%、2015年6.8%)。近年の停滞傾向は、ドラッグストアとの競合が大きいといえる。

②1995年以降増加傾向「食品・飲料」

「食品・飲料」(1995年0.6%、2005年4.1%、2015年6.3%)。ホームセンターが開拓した新しい商品部門であるが、ドラッグストアとの競合により、今後の見通しは厳しいとい

14) 「部分総合店」については、南方建明「専門店チェーンの発展過程」『消費経済研究』第8号、2019年7月(予定)、を参照されたい。

15) ショッピングセンターで販売されることは少ない「自動車小売業」および「燃料小売業」の売上高を差し引いた小売業売上高に占めるショッピングセンターの割合をみると、2002年24.6%、2007年25.2%、2014年26.9%、2017年28.5%と確実に増加している(小売業売上高は経済産業省『商業動態統計年報(商業販売統計年報)』(各年版)、ショッピングセンター売上高は日本ショッピングセンター協会『SC白書』(各年版)より算出)。

表 2-2 ホームセンターにおける商品部門別売上割合の推移

(単位：%)

	ホーム・インブループメント	園芸・エクステリア	カー用品・レジャー	インテリア・収納	家庭用品・日用消耗品	家電	ペット・ペット用品	文具・玩具	食品・飲料	その他
1981年	27.7	18.1	17.4	11.4	10.8	5.9	8.7			
1985年	21.7	16.2	15.0	11.0	12.7	8.6	4.0	10.8		
1995年	16.8	14.6	12.2	8.3	20.9	9.4	6.7	2.9	0.6	7.6
2005年	20.7	14.5	7.8	7.9	20.2	8.5	7.9	3.7	4.1	4.7
2015年	17.9	14.5	5.4	7.1	20.8	8.0	6.8	3.2	6.3	10.0

(注) 1981年および1985年の数字は、商品部門別売上割合の合計が100%を超えているため、合計を100%として算出した。

(出所) 日本ホームセンター研究所『ホームセンター経営統計』（各年版）より作成。

える。

③緩やかに増加傾向にあるが、売上割合は小さい 「文具・玩具」

「文具・玩具」(1995年2.9%、2005年3.7%、2015年3.2%、2017年4.6%)。

④1985年まで増加傾向にあったが、近年は減少傾向 「家電」

「家電」(1981年5.9%、1985年8.6%、1995年9.4%、2005年8.5%、2015年8.0%)。近年の減少傾向は、家電量販店との競合が大きいといえる。

⑤1995年まで減少傾向 「ホーム・インブループメント」「園芸・エクステリア」

「ホーム・インブループメント」(1981年27.7%、1995年16.8%)、「園芸・エクステリア」(1981年18.1%、1995年14.6%)。これらは、他業態の競合というよりも市場の成熟化と、ホームセンター業界による商品構成の拡大による相対的な売上割合の低下である。

⑥一貫して減少傾向 「カー用品・レジャー用品」「インテリア・収納」

「カー用品・レジャー用品」(1981年17.4%、1995年12.2%、2015年5.4%)、「インテリア・収納」(1981年11.4%、1995年8.3%、2015年7.1%)。これらは、「カー用品専門店」や「家具・インテリア専門店」との競合によるものといえる。

(3) 商品部門別にみた小売業態間競争

表 2-3 は、ホームセンターのシェアが5%以上の商品における小売業態間競争の状況を示したものである。2014年においてホームセンターのシェアが高い商品は「金物」57.7%、次いで「ペット用品」49.7%、「苗・種子」45.9%、「荒物」45.5%となっている。このうち、「金物」「荒物」については2002年から2014年にかけてシェアが10ポイント以上増加しているが、「ペット用品」「苗・種子」の増加はわずかである¹⁶⁾。

16) 富士経済の推計に基づき、「ペットフード&用品」の小売業態別売上割合をみると、2014年において「ホームセンター」45.1%、「ペットショップ」16.4%、「スーパーマーケット」16.1%、「通信販売」7.6%、「ドラッグストア」7.5%、「その他」7.3%となっている。2002年と比較すると、「ホームセンター」▲11.4ポイント減、逆に「通信販売」(2003年から調査対象となったため、2003年と2014年の比較)7.0ポイント増、「ドラッグストア」2.1ポイント増となっており、ホームセンターが競争優位にはあるものの、「通信販売」および「ドラッグストア」に市場を侵食されつつある(富士経済『ペット関連市場マーケティング総覧2003年、2004年、2015年』より算出)。

表2-3 ホームセンターのシェアが5%以上の商品における小売業態間競争

(5%以上のシェアをもつ業態のみ表示) (単位: %)

	業態別統計編 (2002-2014年)		産業編 (2014年)					その他
	ホーム センター	専門店 + 中心店	ホーム センター	各種 食料品 (食品スーパー)	ドラッグ ストア	無店舗 販売	業種店	
金物	+15.1	▲15.9	57.7				26.3	
ペット用品	+0.9	▲11.7	49.7	8.9	5.3	6.6	20.1	
苗・種子	+2.9	▲12.4	45.9				20.7	14.0 (肥料・飼料)
荒物	+12.0	▲8.1	45.5	8.5	9.1	10.0	7.7	5.4 (他に分類されない飲 食料品)
建築材料	+10.7	▲15.9	41.1			5.0	42.7	
合成洗剤	+7.4	▲8.6	30.7	16.2	32.6			5.2 (他に分類されないそ の他)
ペット	+6.7	▲27.5	29.8	9.0	5.0		44.6	
じゅうたん・ カーテン	▲1.5	▲7.9	26.6			19.8		45.3(家具)
家具	+12.3	▲23.6	20.5			12.5	55.8	
紙・文房具	+5.7	▲20.9	16.5	6.1	5.2	19.1	29.4	
肥料・飼料	+1.1	▲10.2	16.2			12.5	58.3	
建具	+6.6	▲8.6	14.8				68.0	
履物(靴を除く)	▲2.4 (注4)	▲20.1	14.3			24.8	13.0	8.8(靴)、8.3(下着類)、6.0(婦 人服)、5.3(その他の各種商品)
自転車	▲5.0	▲0.1	12.8				72.9	
花・植木	+1.4	▲7.9	10.6	6.3			74.1	
陶磁器・ ガラス器	▲3.2	+0.5	7.0			8.2	37.4	18.5 (家具)
農業用機械器具	+1.3	▲4.9	6.9				81.9	
ミシン・編機	+5.4	▲24.1	5.7			19.8		57.5(その他の機械器具)、 6.9(燃料)
がん具・ 娯楽用品	+1.1	▲3.8	5.3			10.4	58.6	8.8(電気機械器具)

(注1)「百貨店・総合スーパー」の売上高を除いて算出した。なお、2014年における「百貨店・総合スーパー」の商品分類別シェアは、「小売計」9.1%、「紳士・洋品」24.4%、「婦人・子供服・洋品」32.7%、「その他の衣料品」30.6%、「身の回り品」22.5%、「飲食料品」12.6%、「家具」9.7%、「家庭用電気機械器具」2.3%、「家庭用品」9.5%、「その他商品」3.3%となっている。

(注2)表中の枠内の数字はシェアが1位、下線の数字は同2位を示す。

(注3)2002年から2014年にかけての増減は、『商業統計表(業態別統計編)』による。これは、ホームセンターは業種分類(商業統計表(産業編))においては2014年に初めて調査されたため、時系列的な変化をみる事ができないからである。なお、ホームセンターの定義は、業種分類(商業統計表(産業編))と業態分類(商業統計表(業態別統計編))ではやや異なり、業種分類(商業統計表(産業編))の方がやや大きな割合となっている(脚注4を参照のこと)。

(注4)「履物(靴を除く)」の2014年のホームセンターのシェアは、秘匿数字のため算出できない。そのため、2002年から2007年にかけての変化を示した。

(注5)「専門店」はセルフサービスが売場面積の50%未満、商品分類のいずれかの取扱が90%以上の事業所。「中心店」は、セルフサービスが売場面積の50%未満、衣食住それぞれの商品分類のいずれかの取扱が50%以上の事業所。

(出所)経済産業省『商業統計表(品目編)2014年』より作成。

表 2-4 ホームセンターの金物・荒物売上高と中小金物・荒物店の売上高の推移

(単位：億円)

	1976年	1979年	1982年	1985年	1988年	1991年	1994年	1997年	2002年	2007年	2014年
金物・荒物売上高	9,761	11,661	15,430	16,760	17,986	20,376	18,758	18,381	17,940	12,485	10,716
金物・荒物専門店 (売場面積500㎡未満)	6,770	7,877	9,343	9,750	10,119	10,723	8,318	7,279	5,455	3,198	1,864
ホームセンターなど	2,991	3,784	6,087	7,011	7,868	9,649	10,440	11,102	12,486	9,287	8,852

(注1)「金物・荒物専門店(売場面積500㎡未満)」の売上高は、「金物・荒物小売業」として格付けされた事業所の売上高の合計であり、金物・荒物以外の売上高も一部含まれている。なお、「金物小売業」は主として家庭用その他各種の金物雑貨などを小売する事業所、「荒物小売業」は主としてほうき、ざる、日用雑貨(荒物を主とするもの)、ろうそくなどあるいはこれらのものを合わせ小売する事業所である。

(注2)「ホームセンターなど」の売上高は、売場面積500㎡以上の「金物・荒物専門店」の売上高(一部金物・荒物以外の売上高も含む)、およびホームセンターなど「金物・荒物専門店」以外の小売業による金物・荒物売上高の合計。なお、売場面積500㎡以上の「金物・荒物専門店」の2014年における売上高計は774億円であり、ホームセンターなどによる金物・荒物売上高8,852億円のうち8.7%に過ぎない。

(出所) 経済産業省『商業統計表(産業編)(品目編)』より作成。

ホームセンターが他の小売業態とかなり競合しているとみられる商品は、対ドラッグストアとは「合成洗剤」のみである。「合成洗剤」のシェアは、「ドラッグストア」が32.6%と最も多く、次いで「ホームセンター」が30.7%となっている。

ホームセンターと無店舗販売の競合状況を見ると、「履物(靴を除く)」では「無店舗販売」が24.8%と1位、次いで「ホームセンター」が14.3%となっており、ホームセンターは無店舗販売よりも低いシェアにとどまっている。「ミシン・編機」では、「その他の機械器具小売業」が57.5%と6割近くを占めるが、「無店舗販売」が19.8%、「ホームセンター」は5.7%に過ぎない。同様に、「がん具・娯楽用品」では、専門店である「がん具・娯楽用品小売業」が10.4%、「ホームセンター」は5.3%にとどまっている。「紙・文房具」では、専門店である「紙・文房具小売業」が29.4%、次いで「無店舗販売」19.1%、「ホームセンター」16.5%となっており、無店舗販売よりも低いシェアにとどまっている。「荒物」では、「ホームセンター」のシェアは45.5%を占めるが、「無店舗販売」も10.0%となっている。

なお、「ホームセンター」は、「各種食料品(食品スーパー)」との目立った競合はみられず、また同表には掲載していないが「コンビニエンスストア」とも、ほとんど競合していない。

(4) ホームセンターと金物・荒物専門店

表2-4は、ホームセンターにおける主力商品群である「金物・荒物」について、ホームセンターが「金物・荒物専門店」の売上高を取り込む形で成長してきた過程を示したものである。商業統計表(品目編)による「金物・荒物」の売上高は、1991年までは増加を続け、「ホームセンターなど」による売上高が増加するとともに、「金物・荒物専門店(売場面積500㎡未満)」の売上高も増加している。すなわち、「金物・荒物」の需要が増加する中で、「ホームセンターなど」「金物・荒物専門店」ともに売上高を増加させることができた時代である。

しかし、「金物・荒物」の売上高は1991年をピークに減少、2002年以降は大きく減少している。このような状況下で、「金物・荒物専門店(売場面積500㎡未満)」の売上高は急速に

表2-5 ホームセンターの金物・荒物売上高と金物・荒物専門店の売上高の推移

(単位: 億円)

	2002年	2007年	2014年
金物・荒物売上高 (売場面積500㎡未満の金物・荒物専門店を除く)	12,486 (100.0)	9,287 (100.0)	8,852 (100.0)
ホームセンター	5,537 (44.3)	4,336 (46.7)	4,842 (54.7)
ホームセンター以外の小売業	6,949 (55.7)	4,951 (53.3)	4,010 (45.3)
うち金物・荒物専門店+住関連中心店	5,521 (44.2)	3,589 (38.6)	2,297 (25.9)
うちその他の小売業	1,428 (11.5)	1,362 (14.7)	1,713 (19.4)

(注1) ホームセンターの金物・荒物売上高は、『商業統計表 (業態別統計編)』による。業態別統計編では、ホームセンターは「金物」+「荒物」+「苗・種子」が0%を超え70%未満、売場面積250㎡以上、売場面積の50%以上でセルフサービスの事業所として定義されている。

(注2) 「金物・荒物売上高 (売場面積500㎡未満の金物・荒物専門店を除く)」は、売場面積500㎡以上の「金物・荒物専門店」の売上高 (一部金物・荒物以外の売上高も含む) およびホームセンターなど「金物・荒物専門店」以外の小売業による金物・荒物売上高の合計 (表2-4における「ホームセンターなど」の売上高と同じ)。「金物・荒物専門店+住関連中心店」の金物・荒物売上高は、『商業統計表 (業態別統計編)』による。「金物・荒物専門店」は、「金物」あるいは「荒物」のいずれかの取扱商品割合が90%以上、かつセルフサービスが売場面積の50%未満の事業所。「住関連中心店」は、住関連の取扱商品割合が50%以上、かつセルフサービスが売場面積の50%未満の事業所。

(出所) 経済産業省『商業統計表 (産業編) (業態別統計編)』より作成。

減少している。「ホームセンターなど」においても、2002年までは順調に売上高を拡大してきたが、2002年以降は「金物・荒物」の需要が減少する中で、「金物・荒物専門店 (売場面積500㎡未満)」の減少分を取り込むだけではカバーしきれず、売上高が減少している。2002年はホームセンターの成長がとまり「停滞期」に入った時期であり、「金物・荒物専門店 (売場面積500㎡未満)」の売上高を取り込む形での成長に限界が見え、新たな売上高を創出する商品部門の開拓が求められるようになった時期である。

次に、表2-5は売場面積規模によって「金物・荒物専門店」を識別するのではなく、対面販売を基本とする「金物・荒物専門店+住関連中心店」と、セルフサービス方式をとる「ホームセンター」との小売業態間競争について、比較可能な2002年から2014年の期間についてみたものである。「金物・荒物」の売上高が減少する中で、「ホームセンター」はやや減少傾向にあるとはいえ、かろうじて売上高を維持しているのに対して、「金物・荒物専門店+住関連中心店」の売上高は大きく減少している。

(5) 「合成洗剤」をめぐるホームセンターの小売業態間競争

表2-6は、小売業態別の「合成洗剤」の売上高について、2002年と2014年を比較したものである。「合成洗剤」においては、「百貨店・総合スーパー」による売上高を除く市場規模が2002年の6,275億円から2014年には5,531億円へと減少する中でも、「ホームセンター」および「ドラッグストア」は売上高を増加させている。そのため、「百貨店・総合スーパー」の売上高を除く小売業売上高に占める「ホームセンター」の割合は、2002年の22.2%から2014年には29.6%と、7.4ポイント増加している。「ドラッグストア」の売上割合も2002年の27.7%から2014年には32.6%と5.0ポイント増加しており、2つの小売業態が拮抗する形で

表 2-6 「合成洗剤」売上高の推移

(単位：億円)

	2002年	2014年	2002-2014年
小売業計（注）	6,275（100.0%）	5,531（100.0%）	▲744
ホームセンター	1,392（22.2%）	1,637（29.6%）	245（7.4ポイント）
ドラッグストア	1,736（27.7%）	1,805（32.6%）	69（5.0ポイント）
食料品スーパー	1,077（17.2%）	909（16.4%）	▲168（▲0.7ポイント）
その他の小売業	2,070（33.0%）	1,180（21.3%）	▲890（▲11.7ポイント）

（注）小売業計は、「百貨店・総合スーパー」の売上高を除く。

（出所）経済産業省『商業統計表（業態別統計編）2002年、2014年』より作成。

競っている。他方、「食料品スーパー」は売上高・売上割合ともに減少、小規模店も含む「その他の小売業」は2002年から2014年にかけて約900億円も売上高が減少し、その売上割合も▲11.7ポイントと大幅な減少となっている。

3 ホームセンターにおける業務用需要の開拓とPBの強化

(1) 業務用需要の開拓

ホームセンター各社は、新たな売上高を獲得できる商品部門の開拓が困難となっている中で、一般消費者向けの消費財の販売から、建築プロ向け分野の開拓、リフォームへの進出、農業用資材の販売という業務用分野の開拓に力を入れている。しかし、「建築プロ向け分野」では既存の建材流通チャネル、「リフォーム」はハウスメーカー、「農業用資材」は農協という既存のチャネルとの競合も厳しく、先行している企業においても、未だ売上高に占める割合は多くない。

「建築プロ向け分野」は、建築・土木・電気工事・設備業に携わるプロによる建築資材や工具の購入であり、代表的なものはコーナン商事が展開する「コーナンPRO」である¹⁷⁾。リフォーム市場において、材料費と施工費が一体となった材工一式型の建築請負契約から、材料費と施工費を分離する材工分離型の建築請負契約へとシフトしていくなれば、ホームセンターによる建築プロ向け市場の開拓の可能性はあるといえる¹⁸⁾。

17) コーナン商事は、2001年1月に「コーナンPRO」1号店を開店以来、2018年2月末の店舗数は64店舗、コーナン商事の売上高3,022億円のうち418億円、13.8%（2018年2月期）を占めている（コーナン商事『事業報告書（2018年2月期）』）。

18) 松村秀一は、今後の建材流通チャネルについて次のように指摘している。「リフォーム市場や中古住宅市場の行く末に大きく左右されるが、それらが新築に代わる市場になってくるとすれば、ホームセンターを核としたプロ向けの展開には大いに可能性がある。専門工事業やそれらをまとめる工務店の後継者問題を前提に考えれば、専門工事業を流通末端とした従来の材工一式型建材流通は変化を余儀なくされると予想され、ホームセンターは材工分離型建材流通の核として少なからぬ役割を果しうる」（松村秀一監修『ホームセンターによる建材流通に関する研究』トステム建材産業振興財団、2008年3月、8ページ）。他方で、「建築プロ需要」は可能性を秘めているものの、リフォーム市場もハウスメーカーの攻勢、家電量販店等の異業種の参入など競争が激化しており、今後はホームセンターを主要調達先としている中小工務店の資材需要の低下も予想され、楽観視はできない（『ダイヤモンド・ホームセンター』第37巻第6号、2018年3月、32ページ）。

「リフォーム」については、「LIXIL ビバ」や「ジョイフル本田」などが先行しているが、ハウスメーカーが売上高ランキングの上位を占めている¹⁹⁾。ホームセンターの強みとして材料の現物や価格の確認が可能であることを指摘できる一方で、建築業者の小口需要を取り込むためには、資材館の併設や建設業者向けの見本展示など一般消費者向け販売との両立を図る必要がある²⁰⁾。

「農業用資材」では、コメリは専門知識を持った農業アドバイザーを配置するなど、いち早く農業部門の開拓に取り組んできた。コメリの「ハード&グリーン」は、人口1万人未満の小商圏で成立する業態であり、主な客層は農家、肥料や農薬を初めとする農業用品の販売である²¹⁾。しかし、農業用資材の販売においてホームセンターが占める割合は、未だ小さい²²⁾。

(2) PBの強化と売上総利益率の向上

小売業態間競争、そしてホームセンター業界内での企業間競争が激しさを増し、売上高の拡大が難しくなる中で、ホームセンター各社はPBの開発による差別化²³⁾、さらにそれによ

19) 住宅リフォームの売上ランキング(2016年度)をみると、「積水ハウスグループ」1,335億円をトップに、上位9社までを、いわゆる“ハウスメーカー”が占め、その合計金額は7,458億円となる。次いで10位に「エディオン」431億円(売上高6,744億円に占める割合6.4%)が続く。ホームセンター企業は、14位「LIXIL ビバ」157億円(売上高1,762億円に占める割合8.9%)、16位「ジョイフル本田」121億円(売上高1,549億円に占める割合7.8%)、19位「コーナン商事」89億円(売上高2,911億円に占める割合3.0%)、20位「コメリ」87億円(売上高3,243億円に占める割合2.7%)となっている(リフォーム産業新聞社編『住宅リフォーム市場データブック2018』リフォーム産業新聞社、2017年)。

20) 佐藤孝一らは、ホームセンターがリフォーム市場の建材流通拠点として展開する方向性として次の2つを指摘している。1つは、建築業者の小口需要に向けた建材販売である。この場合、木質材料等の品揃えの拡充が必要とされるが、品質管理上の問題からこうした建材を通常売場に置くことは困難である。資材館を併設した店舗も出現しているが、建設業者向けの見本展示を工夫するなど、一般消費者向け販売との両立を検討する必要がある。2つは、リフォーム需要に対する責任施工である。ホームセンターでは、各種建材・部品の現物確認が可能であり、店頭ではこれらの販売価格が明示されることから工事価格の透明化にも結びつく。ホームセンターの改修対象は住宅内部と外構が中心であるが、外装改修などを含むホームセンター型リノベーションが普及するためには、地元工務店との提携といった工事体制の整備が必須である(佐藤孝一・松村秀一・遠藤和義・角田誠「建築再生における建材流通拠点に関する研究—ホームセンター型建材流通に関する考察—」『日本建築学会計画系論文集』第74巻第636号、2009年2月、447-454ページ)。

21) 高橋直樹「ホームセンター—坪効率の長期低迷が示唆する本業強化の活路—」『激流』第41巻第2号、2016年2月、48-49ページ。なお、コメリの小型店「ハード&グリーン」の業態開発、出店戦略および物流戦略については、矢作敏行「コメリの独自業態の開発と展開」『経営志林』第47巻第4号、2011年1月に詳しい。

22) 「肥料」の流通段階別売上割合は、農協74%、農業資材店など19%、ホームセンターなど7%、「農業」では、農協約60%、農業資材店約30%、ホームセンターなど約10%と推計されている(未来投資会議構造改革徹底推進会合「ローカルアベノミクスの深化」会合・規制改革推進会議 農業WG合同会合、農林水産省配布資料(2016年9月20日))。

23) 主なホームセンター企業の売上高に占めるPB比率はコメリ42%、『ダイヤモンド・ホームセンター』第38巻第2号、2018年7月、45ページ)、カインズ40%(同第37巻第6号、2018年3月、41ページ)、コーナン商事30%、LIXIL ビバ25%、ナフコ ホーム・インブループメント部門22%、DCM HD17%(同第38巻第2号、2018年7月、40-52ページ)となっている。コーナン商事は「2020年までにPB商品開発体制を強化し売上構成比40%を目指す」としている(コーナン商事「第2次中期経営計画(2018-2020)」2018年4月)。ホームセンター業界におけるPBの強化の動向については、住田賀猛・久保田直宏「ホームセンター業界の競争環境変化と中期展望」『Mizuho Short Industry Focus』第146号、2016年3月、高橋直樹「ホームセンター—DIYの本筋を追う新業態の開発が活発化—」『激流』第43巻第2号、2018年2月、52-55ページ、を参考にした。

表 3-1 ホームセンター企業各社の売上高、売上総利益率の比較

	2010年度		2017年度	
	売上高（億円）	売上総利益率（%）	売上高（億円）	売上総利益率（%）
DCM HD	4,224	29.9	4,367	32.9
コーナン商事	2,885	33.8	3,022	36.9
コメリ	2,864	28.7	3,307	31.8
ナフコ	2,174	32.2	2,255	32.5
ケーヨー	1,822	27.5	1,322	30.9
島忠	1,427	32.0	1,412	33.0

（出所）各社有価証券報告書より作成。

る売上総利益率の向上を志向している。2010年度と比較した2017年度のホームセンター企業各社の売上総利益率を比較すると、表3-1に示すように、かなり向上している。

むすび

本論では、小売業態間競争に着目してホームセンターの発展過程を分析してきた。商品部門別のシェアの推移によって、ホームセンターの商品部門を分類すると、次のようになる。
①増加傾向にあったが、ドラッグストアとの競合により近年は停滞傾向にある「家庭用品・日用消耗品」、②ホームセンターが開拓した新しい商品部門であるが、ドラッグストアとの競合が強まっている「食品・飲料」、③緩やかに増加傾向にはあるが、売上高に占める割合は小さい「文具・玩具」、④1985年までは増加傾向にあったが、近年は家電量販店との競合によって減少傾向にある「家電」、⑤ホームセンターの主要商品部門であり、商品構成の幅を拡大してきたことにより相対的に売上高に占める割合が低下している「ホーム・インブループメント」「園芸・エクステリア」、⑥「専門店」との競合により一貫して減少傾向にある「カー用品・レジャー用品」「インテリア・収納」。

2014年においてホームセンターのシェアが高い商品は「金物」57.7%であり、次いで「ペット用品」49.7%、「苗・種子」45.9%、「荒物」45.5%となっている。このうち、「金物」「荒物」については、2002年から2014年にかけて、その割合が10ポイント以上増加しているが、「ペット用品」「苗・種子」の増加はわずかである。ホームセンターが他の小売業態とかなり競合しているとみられる商品は、対ドラッグストアとは「合成洗剤」である。

また、「ホームセンター」と「金物・荒物専門店」との競争に着目すると、1991年までは「金物・荒物」の需要が増加する中で、「ホームセンター」「金物・荒物専門店」ともに売上高を増加させることができた。しかし、「金物・荒物」の需要は1991年をピークに減少し、2002年以降は大きく減少している。このような状況下で、「金物・荒物専門店」の売上高は急速に減少する一方で、「ホームセンター」は2002年までは順調に売上高を拡大してきた。しかし、2002年以降は「金物・荒物専門店」の売上高減少分を取り込むだけではカバーしきれず、新たな商品部門の開拓が求められるようになってきている。

合成洗剤をめぐる「ホームセンター」と「ドラッグストア」が拮抗する形で競っており、「食料品スーパー」の割合は減少傾向にある。「ホームセンター」と「ドラッグストア」との競争に着目すると、「ホームセンター」は「ドラッグストア」よりも必要商圏人口が広いために飲食料品等の購買頻度の高い商品部門の取り扱いは「ドラッグストア」と比べて不利であり、それ以外の商品部門を開拓する必要があるといえる。

そこで、ホームセンターは業務用需要の開拓に力を入れつつあるが、「建築プロ向け分野」は既存の建材流通チャネル、「リフォーム」ではハウスメーカー、「農業用資材」では農協という既存のチャネルとの競合も厳しく、先行している企業においても、未だ売上高に占める割合は多くないのが現状である。このような状況の中で、ホームセンター各社は売上高の拡大よりも利益の拡大を模索し、PB商品の開発による差別化、それによる売上総利益率の向上を志向している。

参考文献

- 大道亮・佐尾宏和「需要・供給の両面から見た国内住宅市場」『知的資産創造』第23巻第8号、2015年8月。
- 経済産業省『リフォームビジネス拡大に向けた勉強会報告書』2014年5月。
- 佐藤考一・松村秀一・遠藤和義・角田誠「建築再生における建材流通拠点に関する研究—ホームセンター型建材流通に関する考察—」『日本建築学会計画系論文集』第74巻第636号、2009年2月。
- 住田賀猛・久保田直宏「ホームセンター業界の競争環境変化と中期展望」『Mizuho Short Industry Focus』第146号、2016年3月。
- 『ダイヤモンド・ホームセンター』第31巻第3号、2011年9月～同第38巻第3号、2018年9月。
- 高橋直樹「ホームセンター—坪効率の長期低迷が示唆する本業強化の活路—」『激流』第41巻第2号、2016年2月。
- 高橋直樹「ホームセンター—DIYの本筋を追う新業態の開発が活発化—」『激流』第43巻第2号、2018年2月。
- 松村秀一監修『ホームセンターによる建材流通に関する研究』トステム建材産業振興財団、2008年3月。
- 南方建明「大型店出店規制と専門店チェーンの成長」日本経営診断学会編『コミュニティ・ビジネスモデルの診断（日本経営診断学会論集④）』同友館、2004年10月。
- 南方建明「専門店チェーンの発展過程」『消費経済研究』第8号、2019年7月（予定）。
- 南方建明『日本の小売業と流通政策』中央経済社、2005年。
- 南方建明『流通政策と小売業の発展』中央経済社、2013年。
- 未来投資会議構造改革徹底推進会合・「ローカルアベノミクスの深化」会合・規制改革推進会議 農業WG合同会合、農林水産省配布資料（2016年9月20日）。
- 村山純「寡占化に進むホームセンター業界」『経営論集』第5号、2017年3月。
- 富士経済『ペット関連市場マーケティング総覧2003年、2004年、2015年』。
- 矢作敏行「コメリの独自業態の開発と展開」『経営志林』第47巻第4号、2011年1月。
- リフォーム産業新聞社編『住宅リフォーム市場データブック2018』リフォーム産業新聞社、2017年。