



紅梅

# 税務と経営

編集 発行人  
税理士

三木 泰

事務所 〒597-0071  
貝塚市加神1-11-17  
TEL 072(431)1644

2月

(如月) FEBRUARY

11日・建国記念の日

日	12	26
月	13	27
火	14	28
水	1	29
木	2	16
金	3	17
土	4	18
日	5	19
月	6	20
火	7	21
水	8	22
木	9	23
金	10	24
土	11	25

## 2月の税務と労務

- 国 税**／平成23年分所得税の確定申告 2月16日～3月15日  
(還付申告は申告期間前でも受け付けられます)
- 国 税**／贈与税の申告 2月1日～3月15日
- 国 税**／1月分源泉所得税の納付 2月10日
- 国 税**／12月決算法人の確定申告 (法人税・消費税等) 2月29日
- 国 税**／6月決算法人の中間申告 2月29日
- 国 税**／3月、6月、9月決算法人の消費税等の中間申告 (年3回の場合) 2月29日
- 国 税**／決算期の定めのない格なき社団等の法人税の確定申告及び納付 2月29日
- 地方税**／固定資産税の第4期分の納付 市町村の条例で定める日

### ワンポイント くるみん税制

子育て支援企業に対する税制優遇制度。育児休業を取得しやすくする等により、一定期間内に次世代育成支援対策推進法に基づく認定を受けた企業は、取得・新築・増改築をした建物について、普通償却限度額の32%の割増償却ができます。認定マークの愛称が、「くるみん」であることから、こう呼ばれています。

# 小売店の現状と戦略

一進一退の動きが続く景況の中、日本政策金融公庫の資料に基づき、小売店の現状と戦略についてみていきたいと思います。

## 〔Ⅰ〕長期不況と小売業界

バブル崩壊後二十年間で、小売業を取り巻く環境は大きく変化しました。

そもそも売れないことから効率化を図っても以前ほど効果がなく、利益を削るほどの激安販売も持続的な売上を確保することができない状況にあります。

このような経営環境に適切に対応できていない業態は、百貨店と総合スーパーです。売上低下により多くの店舗が閉鎖に追い込まれています。

他方で、専門量販店や一部の食品スーパーでは適切に対応しています。

現在の小売経営にとって見逃すことができない点は、今次の不況による消費や購買行動の範囲が縮小してきていることです。これに対応することができれば、消費者の支持を得て売上のアップに繋がります。

これができている小売業の共通点は、小商圏に適した店舗運営を構築していることです。

## 〔Ⅱ〕百貨店の低迷

都市百貨店は、大商圏に支えられ、取扱商品も衣料品を中心とした高額な買回り品が中心です。買回り品は、食品や日用品などの最寄品より購買頻度が低く、このため百貨店は大商圏を必要としています。

百貨店の売上は、バブル期の一九九一年に達成した九・七兆円から二〇一〇年には六・三兆

円にまで減少しました。チェーンストアや通販の売上と比較しても、その減少は際立っています。

従来から指摘されてきた百貨店固有の問題は、二十年間のうちに対策がなされました。しかし、それにも関わらず業績不振が止まりません。

長期不況や個別問題への無策に低迷の理由があるとは言えません。個別の対策ではなく、全体的に対応すべきことに取り組むことができないところに本当の理由があります。

## 〔Ⅲ〕百貨店低迷の本当の理由

今回の長期不況は、消費と商圏を縮小させ、大商圏が消失してしまふほどの影響を及ぼし、大商圏を基盤としている百貨店は居場所がなくなってしまうのです。

商圏が縮小したのは、消費者の購買行動に関係します。

消費者が節約的な志向と買い控え傾向を強めることで、買物にかける金額が節約されるだけでなく、買物の時間や行動が縮

小されることになりました。

このため、商圏内の居住人口に変化がなくてもその商圏内における購入金額だけでなく買物に出かける機会も減少し、商圏が減少・縮小してきています。

もう一つの要因は、大都市の機能に関わっています。

これまで大都市に大商圏が成立していたのは、買物だけでなく流行やファッションの情報も入ってきたからです。しかし、インターネットで情報を手取りし、宅配ビジネスの利用で商品の入手や決済にも困らなくなると、買回り品を購入するために大都市に行く必要もなくなってきました。

商圏内の居住人口に変化がなくとも、大都市も小商圏の集まりにすぎなくなってきました。この点からも大商圏型の百貨店は居場所をなくしています。都市百貨店にとって、その存在根拠に関わる条件が変化してきているのです。

百貨店は小商圏に新たに生じているノウハウを持っていません。今後は百貨店も、店内を小店舗に区切ったり客層や性別で

絞り込むなどの対策が必要と思われれます。

#### [Ⅳ]：商圏の縮小に 対応できている小売業

消費者は、確実に消費するものだけを少量、近隣で購入する傾向を強めています。商圏の規模と範囲が縮小しているのです。

これに対応するには、消費者の近くに新店を出店することであり、さらにこの新店を成功させるには小商圏に適した店舗運営を構築することです。

住宅地近隣への新店に適しているのは、食品スーパーを核店舗とする近隣型ショッピングセンターです。これは、スーパーとドラッグストア、買回り品販売形態のホームセンター、靴店や家電チェーンが入居して来店頻度を高める商品構成が意図された業態です。

交通要衝への新店としては、駅ナカや駅ビルへの進出があります。駅周辺は急速に小商圏へと再編されつつあります。

専門量販店も来客を優先して、集客力の高い駅周辺に進出し始

めています。この場合も住宅地近隣への新店以上に来店頻度を高める商品構成が意図されています。

これらも小商圏に対応した戦略の一つです。しかし、近隣という点からのみ行われる新店では、狭い地域に多様な業態が存在する状況をつくり出しているだけになりかねません。

#### [Ⅴ]：近隣出店に適した 小商圏向け店舗運営

近隣出店で成功している店舗の共通性は、小商圏向けの店舗運営が構築されているということです。

小商圏向け店舗運営とは、狭い地域に混在しながらも各種多様な店舗にまぎれることなく、明確な特徴を持ち、高地価ゆえに狭い店舗で限られた品揃えを余儀なくされながらも低コストと高収益を両立しえる店舗の運営形態です。例えば、大都市中心部でも必要な食料品や日用品をその都度来店し、少量ずつ購入したいという消費者のニーズに対応する必要があります。

これらの条件をクリアして、徒歩圏内に、必要最小限の品揃えをする小型の食品スーパーが増えてきています（表参照）。ホームセンターの分野では、ロフトや東急ハンズのような雑貨に

重点を置いた小型店だけでなく、園芸・ペット用品なども扱う生活用品を幅広く取り揃えた郊外タイプの小型店が都市部でも増えていま

す。これらのタイプが消費者に受け入れられているのは、品揃えを消費者のニーズを考慮して絞り込んで提供していることと低コストを実現するため小規模店として店の中での回遊性も短くしていることです。専門量販

● 注目される小売食品スーパーの事例

店名	企業名	売場面積	店舗数	備考
まいばすけっと	イオン	約160㎡	183	2011年度中に500店を予定
マルエツプチ	マルエツ	130～500㎡	50	165㎡標準サイズ店を展開
食品館	イトーヨーカ堂	500～900㎡	5	セブンイレブンの楼み分けを意図

資料：各社ホームページおよび国際商業出版『激流』2011年4月号  
(注) 2011年5月現在。

店も従来の標準店に比べて小型の店舗を増やしています。ユニクロやニトリなどが駅ナカや駅ビルに出店するケースが多くなっています。

商品を絞り込みながら、集客力を背景にした量販も目指しています。専門店がさらに最強カテゴリーに特化した品揃えを展開しているのです。ユニクロはアメリカにも出店しています。

小型店ゆえの投資回収の早さと機動的な新店や閉鎖もさることながら新規利用者に向けた広告効果もあります。

消費者の近隣への出店が進むことで、本来棲み分けられていた買物地域の境界が薄れて混在状況が生じていますが、これに埋没せず、商圏の縮小に適切に対応できている小売業の特徴は、小商圏への店舗運営の構築にあります。

さらに、インターネット利用や個別配達を強化して社会貢献にも通じる買物支援サービスができるならば、中小小売店は新たなニーズへの対応やロイヤリティの構築に加えて、一層の発展条件を整えることとなります。

## 企業存続の条件は「質」を高めること

時代の変化に対応し、これまで中小企業は積極的に経営の変化を遂げてきました。そして、今日、さらなる経営の革新を求められています。その革新のキーワードは、経営の「質」を高めることと考えられます。

なぜ、中小企業が「質」を求められているのか、3つの視点で見ることになります。

### ① 世界経済の視点から

世界経済の中で日本の役割は変化し、「量」の生産の主役はBRICs（ブラジル、ロシア、インド、中国などの新興工業国）諸国などの世界の最適地へ移行していきます。その中で世界を相手に通用する企業、又は縮小した国内市場で求められる「質」の高い企業を目指す必要があります。

### ② 国内経済の視点から

日本経済は、量的拡大の時代から質的成長の時代＝成熟化社会へ移行しています。

それは顧客から多様で質の高い商品・サービスが求められている時代です。

また、国内市場は今まで以上に企業間の競争を激化させ、真に顧客満足度を創造できる企業が選ばれる時代となっています。

### ③ 中小企業の視点から

中小企業は、規模、設備、資金の面からも激しさを増す従来型の「量」の競争をしては生き残れません。しかし、この変化を生き残るキーワードと考えれば、まさにこれからは、中小企業の時代といえます。というのは、中小企業には次のような特徴があるからです。

- イ 成熟社会が求める多様性やキメ細かいサービスに対応する柔軟性がある
- ロ 変化する市場のニーズに対応することができる
- ハ ピンポイントでオンリーワンの商品をつくり出す集中力と創造力がある
- ニ 小規模のため、経営の「質」の向上を図りやすく、大手に比べ高い収益性を実現できる

## ユーロ危機の原因

1989年、ベルリンの壁が崩壊し、東ヨーロッパの社会主義圏は消滅へ向けた歩みを始めました。2年後にはソビエト連邦も崩壊。さらに同年、中国で天安門事件が起こり、それまでの中国とは大きく転換していきます。

EU（欧州連合）は1993年に発足、99年に共通通貨であるユーロが導入され、現在のEUの形になったのです。

当時、東ヨーロッパは労働力が安く、EUに統合して、ヨーロッパの起業家や外資系企業を呼び込み、ヨーロッパは世界の工場として繁栄するはずとの計画から統合が進められていきました。

しかし、EUの計画は中国政府の実施した国内の労働力開放政策により、当てが外れる結果となったのです。中国の労働力は安く、企業の多くが中国に進出したからです。

ユーロ危機には、こうした背景があります。

## 商店街の現状

商店街は、これまで住宅街の近くにあつて、その日の買い物をするために、お母さんがエプロンをかけて行く近隣型のイメージでした。

しかし、現在のように共働き家庭の比率が高いと、生鮮三品を中心とした従来型の商店街は成り立ちにくくなってきます。純粋な近隣型がなくなりつつあり、もう少し広いところから

顧客を集める地域型商店街を消費者は支持したのです。

地域型商店街には、生鮮三品などの最寄品、化粧品や靴などの買回り品といった物販だけのお店ではなく、飲食やサービスも提供しているからです。

商店街は「行き帰りの道すがらにある便利な場所」から「わざわざ場所を選んで行くところ」に変わってきた、というところです。今後も商店街は進化を求められていくと思います。