

家電量販店を取り巻く環境と戦略の方向性

2021年2月

株式会社 三井住友銀行

コーポレート・アドバイザー本部 企業調査部

- 本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- 本資料は、作成日時点で弊行が一般に信頼できると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。
- ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いただきますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。



三井住友銀行

SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION

目次

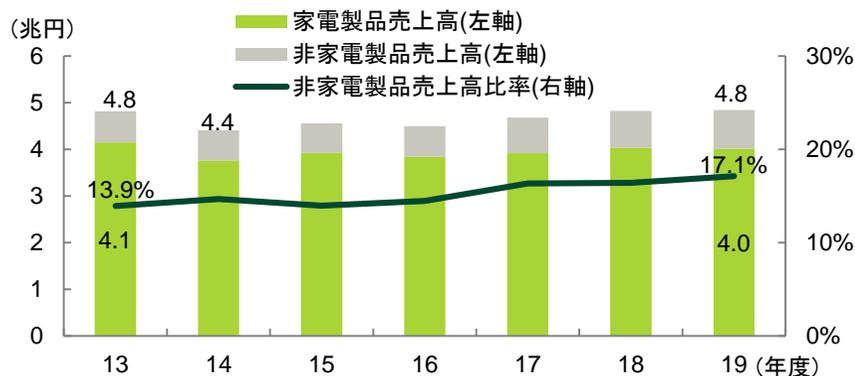
| | |
|--------------------|----|
| 1. エグゼクティブ・サマリー | 2 |
| 2. 家電量販店業界を取巻く事業環境 | 4 |
| 3. 家電量販店の戦略の方向性 | 13 |
| Appendix | 18 |

1. エグゼクティブ・サマリー

1.エグゼクティブ・サマリー

- ▶ 家電量販店業界では、13年までに業界再編が一巡したことや新規出店が減少したこと、政府のガイドライン見直し等により、過度な価格競争は緩和されているほか、逸早くEC化にも取り組んできたため、大手家電量販店の業績は安定して推移しています。
- ▶ 今後の家電製品の市場規模をみれば、生活家電の買い替え需要が一定の下支えとはなるものの、中長期的には縮小していくことが見込まれます。こうした中、家電量販店各社では、実店舗ならではのサービス強化や非家電商品を含めた扱い品の多様化、EC連携強化、等を通じて差別化を図り、消費者を囲い込んでいくことがますます重要になっています。

家電量販店(上場大手6社)の合算売上高推移



競争環境

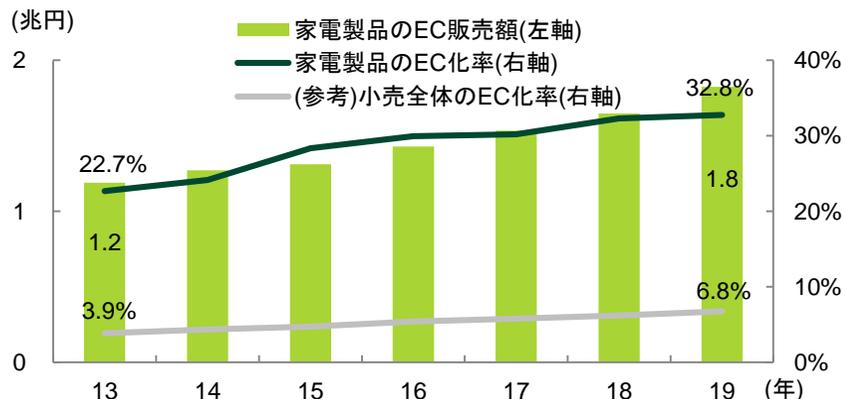
同業間の競争

- ✓ オーバーストア状態ながら、業界再編は一巡し、新規出店は減少したため、過度な価格競争は緩和、価格以外での顧客獲得競争にシフト

他業態との競争

- ✓ 家電製品の品揃えにおいて、家電量販店は他業態の実店舗に優位性を持つ
- ✓ 消費者の実店舗離れが進み、EC専業/通販事業者がシェア拡大

家電製品のEC化率推移



各社取組みの方向性

業界環境

- 消費者的実店舗離れ
- 価格面以外での差別化の必要性
- 中長期的な家電市場の縮小

各社の取組みの方向性

- ✓ 実店舗とECの連携強化
- ✓ 物流体制強化、設置業者の確保
- ✓ 接客スキルの向上
- ✓ ポイント値引による顧客誘導
- ✓ PBの開発・販売強化
- ✓ 非家電事業の展開(リフォーム、日用品、教育等)

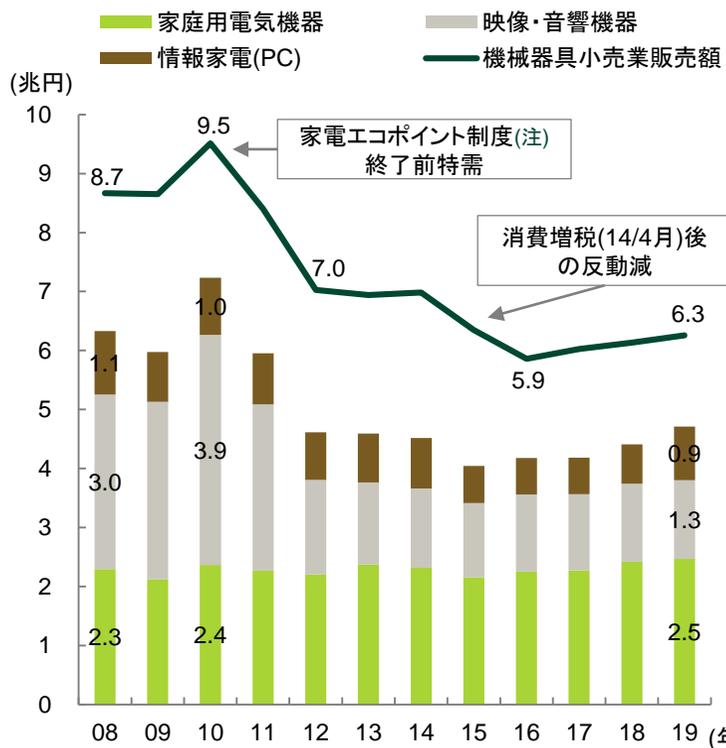
(出所) 経済産業省「電子商取引に関する市場調査」、各社IR資料を基に弊行作成

2. 家電量販店業界を取巻く事業環境

2.家電製品の市場規模

- ▶ 家電製品の市場規模は、09～11年の家電エコポイント制度に伴う特需がありました。テレビやPCの単価下落や、スマートフォンの普及による映像・音響機器の需要減少等を要因に縮小傾向で推移してきました。もっとも、15年以降は時短機能を有する高付加価値製品へのニーズが高まり、生活家電(家庭用電気機器)が好調に推移していることに加えて、10年前後に購入した家電製品の買い替えサイクルが到来したこと等から、市場規模は6兆円前後で底入れした格好です。
- ▶ 今後は、生活家電やPC等の買替需要による下支えはあるものの、中長期的には、国内の世帯数と人口の減少や、単独世帯の増加による単価下落が想定され、市場は緩やかに縮小していくとみられます。

家電製品のメーカー出荷額・小売販売額推移

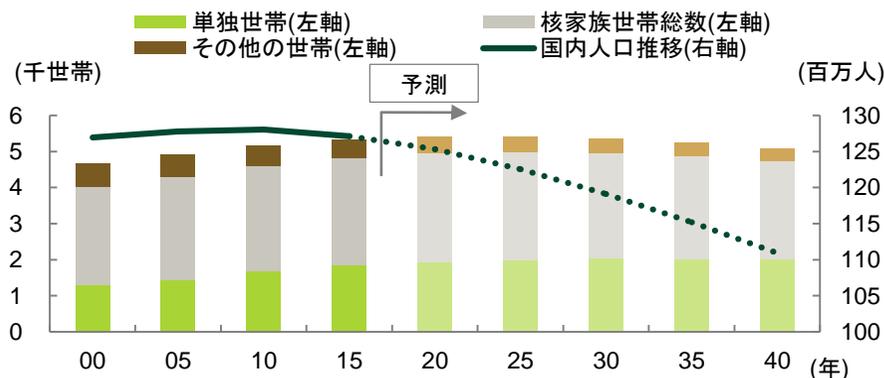


(注)地球温暖化対策等を目的に、09/5月～11/3月の間、グリーン家電(地上デジタルテレビ、エアコン、冷蔵庫)を購入した場合、商品・サービスと交換可能なエコポイントが取得できる制度。

二人以上世帯における家電製品の買替サイクル(19年度)

| 製品種類 | 平均使用年数(年) |
|-------------|-----------|
| ルームエアコン | 13.7 |
| 電気冷蔵庫 | 12.8 |
| 電気洗濯機 | 10.2 |
| 電気掃除機 | 7.5 |
| カラーテレビ | 9.7 |
| DVD/BDプレーヤー | 8.6 |
| パソコン | 7.1 |

(ご参考)国内世帯数／人口推移

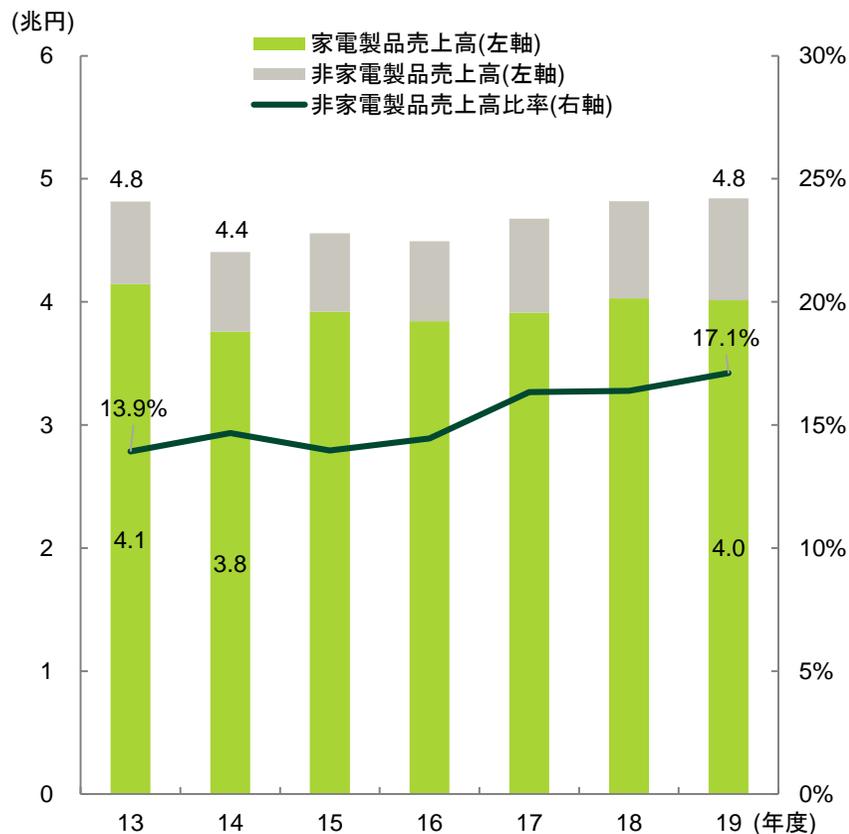


(出所)経済産業省「商業動態統計」、「生産動態統計」、JEITA「民生用電子機器国内出荷統計」、「パーソナルコンピュータ国内出荷実績」、JEMA「家電用電気機器 出荷・在庫」、内閣府「消費動向調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口/世帯数の将来推計」を基に弊社作成

2.家電量販店の動向～大手家電量販店業界の合算売上高

- ▶ 家電量販店は、品揃えとバイイングパワーを活かした価格競争力を強みに積極出店し、GMS等の非家電専門店からシェアを奪う形で業容を拡大してきました。13年以降は、家電製品の市場規模が縮小トレンドの中、大手家電量販店の出店余地が限定的となったこともあり、業容は概ね横ばいで推移しています。
- ▶ 家電量販店は、消費者の来店頻度を高め、家電製品の購買に繋げるべく、日用品等の非家電製品の取扱いを増やしており、売上高に占める非家電製品の構成比は上昇しています。

家電量販店上場6社(注)合算売上高推移



(注)ヤマダHD、ビックカメラ、エディオン、ケーズHD、ノジマ、上新電機(いずれも連結)

家電製品の主な販売チャネル

| 販売チャネル | 特徴 |
|-------------|---|
| 家電量販店 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 大中規模店舗 ✓ 家電製品の品揃えが豊富 |
| 非家電専門店 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 家電製品の品揃えは限定的 ✓ 他カテゴリーの取扱いは豊富 |
| メーカー系列地域電器店 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 小規模店舗 ✓ 系列メーカー製品のみ販売 |
| EC専業/通販事業者 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ カテゴリー問わず、品揃えは豊富 ✓ 物流網の整備による幅広い商圏 |

(出所) 各社IR資料を基に弊行作成

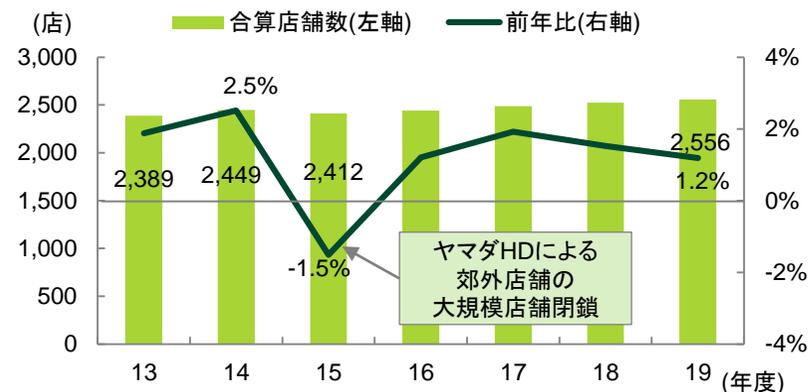
2.家電量販店の動向～出店戦略

- 都心部の駅前に立地する店舗(レールサイド型店舗)を運営する事業者では、主要ターゲットであるオフィスワーカーの情報家電に対する需要の伸び悩みを背景に、ファミリー層の需要を取り込むべく、郊外に展開する動きがみられました(ビックカメラは13年にコジマを買収)。
- 他方、郊外における好立地の減少や、家電製品の市場規模拡大が見込み難くなったことを背景に、主に郊外幹線道路沿いに立地する(ロードサイド型店舗)を運営する事業者が都心部に出店するケースも増えました。
- この結果、オーバーストアとなったことを受けて、近年は、大手家電量販店各社とも新規出店を抑制し、スクラップ&ビルド中心の店舗展開となっています。

レールサイド型店舗、ロードサイド型店舗の特徴

| 出店立地 | 特徴 |
|-----------------------|--|
| 都心部駅前 (レールサイド型) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 土日だけでなく平日も集客力を有する ✓ 売上高に占めるインバウンド比率が高い ✓ 店舗数が少なく、1店舗当たり売上高が大きい ✓ 1店舗当たりの従業員数が多い |
| 郊外幹線道路沿い (ロードサイド型) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 週末のファミリー層が顧客の中心 ✓ 生活家電の売上高に占める割合が大きい ✓ 人口減少ペースが都心部に比べて速い |

家電量販店上場6社(注)の店舗数推移



(注)ヤマダHD、ビックカメラ、エディオン、ケーズHD、ノジマ、上新電機の家電取扱直営店(連結)

(ご参考)家電量販店上場6社の店舗関連指標(連結)

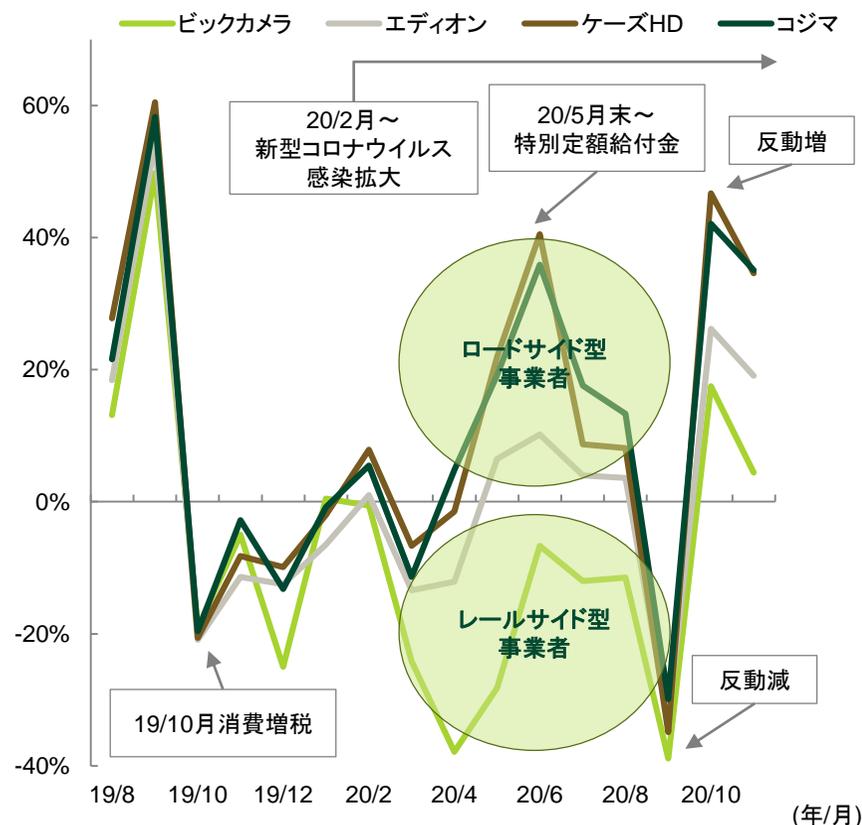
| | ビックカメラ | ノジマ | 上新電機 | エディオン | ヤマダHD | ケーズHD |
|-----------------------------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| | 20/8期 | 20/3期 | 20/3期 | 20/3期 | 20/3期 | 20/3期 |
| 直営店舗数(店) | 217 | 210 | 234 | 433 | 990 | 500 |
| 1店舗当たり売上高(百万円) | 3,907 | 2,495 | 1,776 | 1,694 | 1,628 | 1,416 |
| 1店舗当たり売場面積(m ²) | N.A. | N.A. | N.A. | 2,437 | 2,680 | 3,728 |
| 1店舗当たり従業員数(名) | 77 | 49 | 33 | 37 | 30 | 30 |
| 売場面積(m ²) | N.A. | N.A. | N.A. | 1,055,359 | 2,653,649 | 1,863,873 |
| 1m ² 当たり売上高(百万円) | N.A. | N.A. | N.A. | 0.7 | 0.6 | 0.4 |
| 従業員数(名) | 16,779 | 10,220 | 7,811 | 15,889 | 29,481 | 14,968 |
| (パート比率) | (46.2%) | (33.6%) | (49.6%) | (44.8%) | (32.2%) | (55.0%) |
| 1人当たり人件費(百万円) | 2.2 | 4.2 | 3.8 | 4.2 | 4.1 | 3.3 |
| 平均勤続年数(年) | 10.8 | 6.6 | 19.1 | 16.7 | 12.7 | 14.6 |

(出所)各社IR資料を基に弊行作成

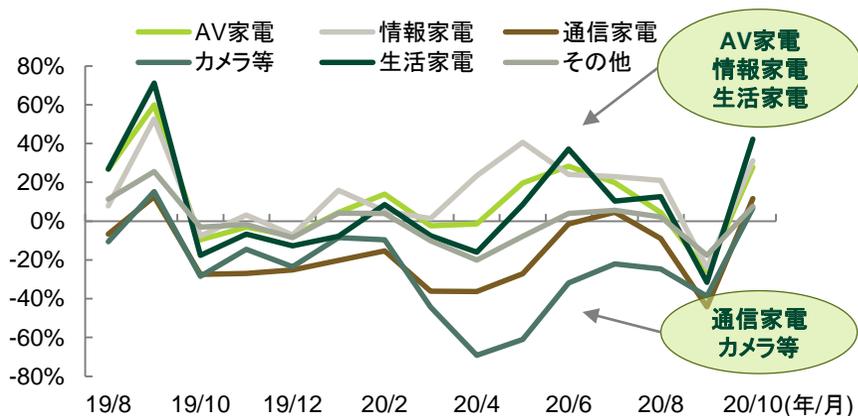
2.家電量販店の動向～新型コロナウイルス感染拡大の影響(～20/11月)

- ▶ 新型コロナウイルス感染拡大を受けて、インバウンド需要が蒸発したほか、外出自粛やテレワークの普及により都心部、観光地、繁華街では人の往来が減少したため、レールサイド型店舗では客数が減少し大幅減収を余儀なくされました。これに対して、ロードサイド型店舗では、もともインバウンドへの依存度が低く、客数の減少幅が小さかったことから、政府による特別定額給付金の支給(20/5月末～)の恩恵を大きく受ける格好で増収となりました。
- ▶ 商品別にみれば、在宅時間の増加により調理用品等の生活家電やテレビ等のAV家電が好調なほか、リモートワークの普及によりPC等の情報家電も売上を伸ばしています。政府による特別定額給付金の支給(20/5月末～)も、消費を喚起したとみられます。

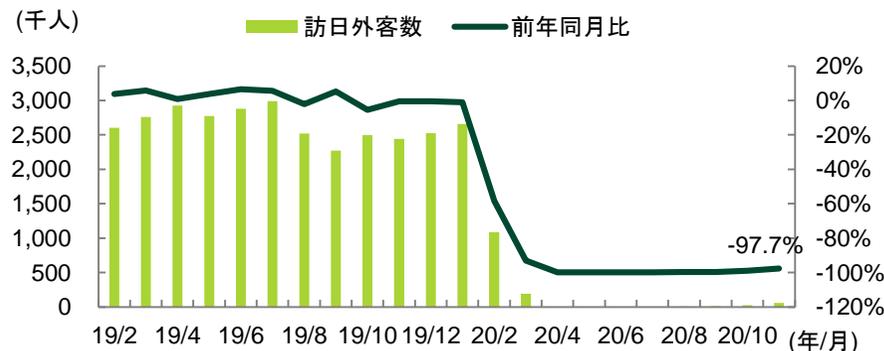
大手家電量販店の月次売上高推移(前年同月比)



家電量販店の商品別売上高推移(前年同月比)



(ご参考)訪日外国人数推移

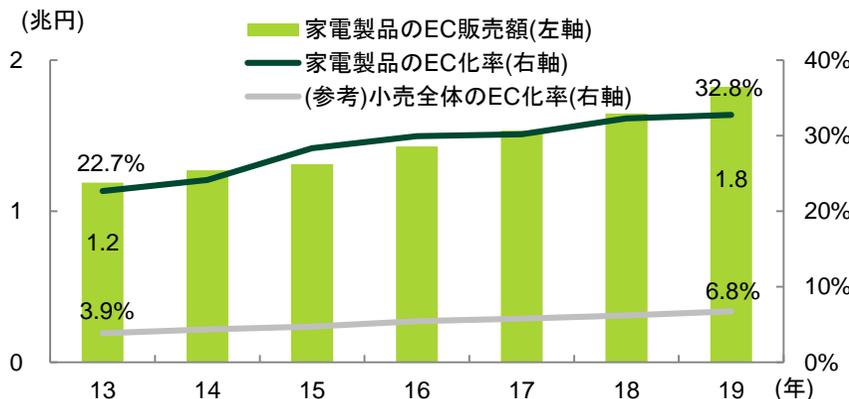


(出所)経済産業省「商業動態統計」、日本政府観光局「訪日外客統計」、各社IR資料を基に弊社作成

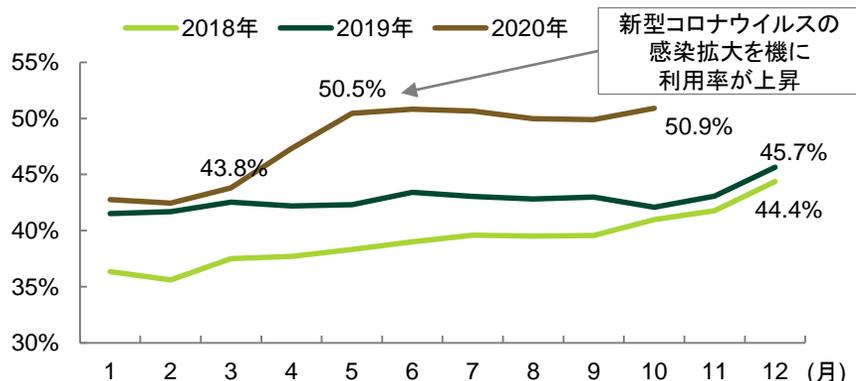
2.家電量販店の競争環境～EC化への対応

- ▶ 家電製品は、①消費者の価格志向が強いこと、②規格が統一されているため比較しやすいこと、等からECに馴染みやすく、EC化率は高水準で推移しています。新型コロナウイルスの感染拡大を機にECの利用者が増えたことから、今後更にEC化率が高まっていくものとみられます。
- ▶ 家電製品は商品単価が高く、消費者は実店舗とウェブサイトを往来して価格を慎重に検討する傾向がある他、IoT家電等の高機能製品の増加を背景に、店頭で製品の説明を聞いた上で購入する傾向があります。このため、ショールーミング・ウェブルーミングの割合は他製品と比べて高く、店舗とECの両面で顧客との接点を持ち、囲い込みを図ることが家電量販店には重要となっています。

家電製品のEC販売額、EC化率推移

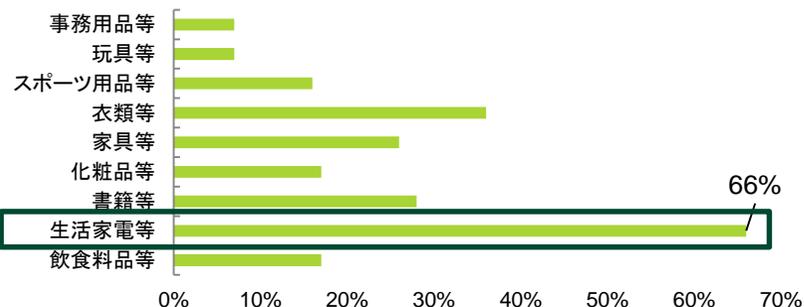


二人以上世帯におけるネットショッピングの利用率推移



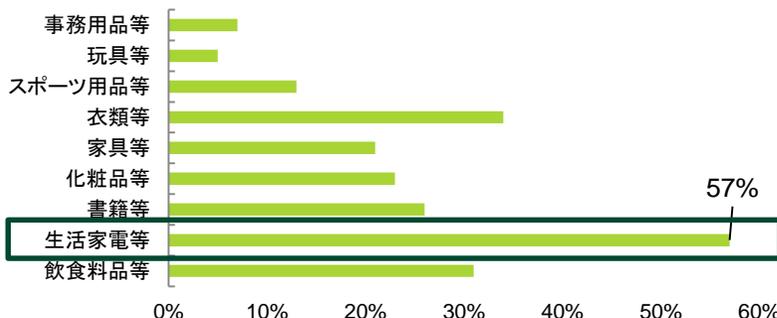
(出所)経済産業省「電子商取引に関する市場調査」、総務省「家計消費状況調査」、公正取引委員会「消費者向けeコマースの取引実態に関する調査報告書」を基に弊社作成

商品別のショールーミング割合(19年)(注)



(注)ショールーミングとは、消費者が、実店舗で店員から商品の説明を受けた後、より価格の安いウェブサイトで購入すること。

商品別のウェブルーミング割合(19年)(注)

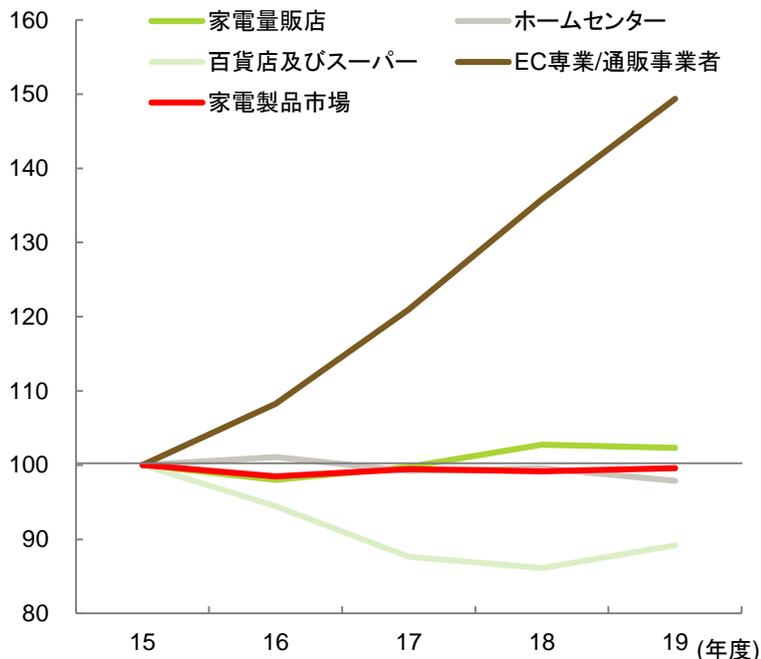


(注)ウェブルーミングとは、消費者が、ウェブサイトを見た後、実店舗に行き商品等を確認した上で商品を購入すること。

2. 家電量販店の競争環境～販売チャネル別伸び率、価格競争の緩和

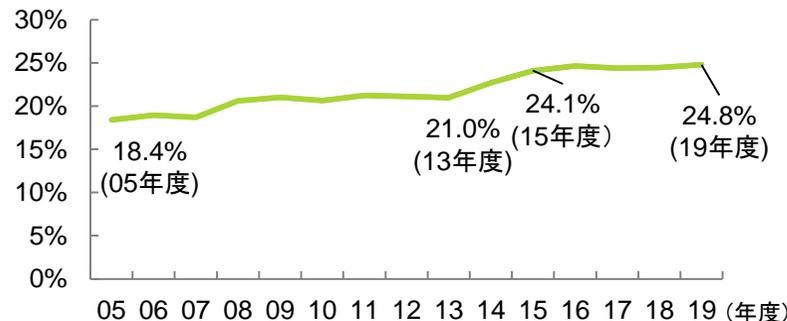
- ▶ 利便性の高いECチャネルが消費者に定着したため、EC専門/通販事業者は家電製品の販売額を大きく伸ばしています。これに対して、家電量販店は品揃えや接客等のサービス面の強化とEC強化を進めることで販売額を維持～やや伸ばしています。
- ▶ 価格競争についてみれば、①業界再編を通じたプレイヤー数の減少、②高付加価値商品に対するニーズの拡大、③15年の流通ガイドライン改正により、家電メーカーは過度な価格競争を仕掛ける小売業者に対する出荷量抑制が可能となったこと、等からここ数年は緩和されています。このため、家電量販店の粗利率は上昇傾向にあります。

業態別家電製品販売額伸び率(15年度=100)(注)



(注)
 家電量販店: 上場大手6社(ヤマダHD、ビックカメラ、エディオン、ケーズHD、ノジマ、上新電機)の家電製品販売額の合算値
 ホームセンター、百貨店、スーパー: 経済産業省「商業動態統計」の家電製品販売額
 EC専門/通販事業者: 家電製品/PCのEC販売額から家電量販店上場大手6社とヨドバシカメラのEC売上高を除いた数値(富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後」)
 家電製品市場: GfKジャパン調べによる家電製品販売額

家電量販店大手7社(注)合算の売上総利益率推移(単体)



(注)ヤマダ電機、ビックカメラ、エディオン、ケーズデンキ、ノジマ、上新電機、コジマ

(ご参考)流通ガイドライン改正(15/3月)の概要

流通ガイドライン改正のポイント

- ①メーカーは、販売価格制限を行わない限り、小売価格等の調査(「流通調査」)を行うことが可能。
- ②メーカーは、一定の基準を満たす流通業者に限定して商品販売(「選択的流通」)することが可能。
- ③公正な競争を阻害しない場合であれば、メーカーは、流通業者の販売価格・取扱商品・販売地域等を制限することも可能。

具体的な影響

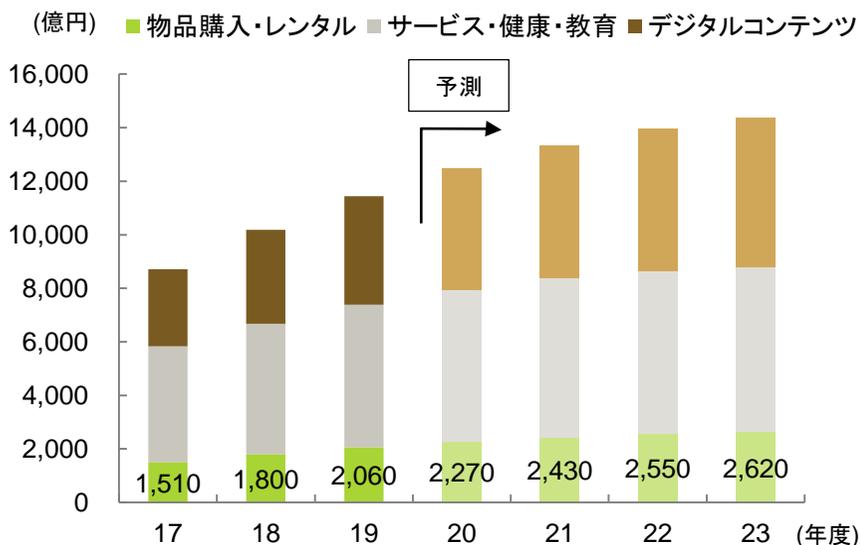
- ・メーカーは過度な値引販売を行うEC事業者等への出荷抑制が可能。
- ・メーカーは実店舗とECで販売リベートに差をつけることが可能。

(出所)経済産業省「商業動態統計」、富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後」、GfKジャパン「家電・IT市場動向」、各社IR資料を基に弊社作成

2. 家電量販店の競争環境～代替サービスによる影響

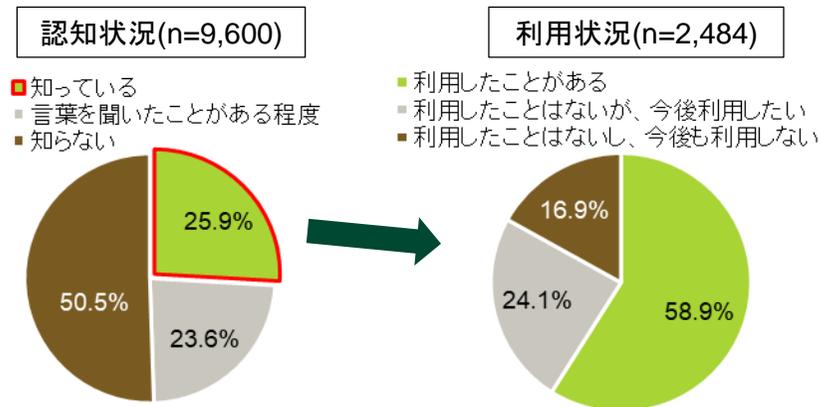
- ▶ 動画や音楽等のエンターテインメント関連サービスを中心に、定額料金で複数回の利用が可能なサブスクリプションサービスが普及しており、掃除機や薄型テレビ等の家電製品を含む物品の定額利用サービスを提供する事業者も増えてきています。
- ▶ もっとも、普及が進む動画や音楽、書籍配信サービスとは異なり、家電製品のサブスクリプションサービスは認知度が低い上、認知から利用に至るまでの心理的抵抗が大きいいため普及率は低く、家電量販店に対する脅威は限定的です。

サブスクリプションサービス市場規模推移／予測



| | |
|------------|---|
| 物品購入・レンタル | 家電製品、自動車、自動車等の定額利用や各種物品、飲食物の定期購入 |
| サービス・健康・教育 | スポーツジム、ファッション、美容、飲食店、教育、ソフトウェア、その他のサービス |
| デジタルコンテンツ | 音楽配信、動画配信、電子書籍、デジタルニュース等 |

サブスクリプションサービスの認知・利用状況



利用中／今後利用したいサブスクリプションサービス (n=520)

| サービス | 利用している | 今後利用したい |
|----------------|--------|---------|
| 動画配信 | 79.2% | 76.3% |
| 音楽配信 | 44.8% | 50.0% |
| 電子書籍・雑誌・コミック配信 | 28.3% | 37.1% |
| ファッション利用 | 3.1% | 14.6% |
| 飲食利用 | 2.7% | 20.8% |
| 家具・インテリア利用 | 1.9% | 5.4% |
| 自動車利用 | 1.7% | 11.0% |
| 家電製品利用 | 1.3% | 7.1% |
| その他 | 1.9% | 0.8% |

(出所)ICT総研「サブスクリプションサービスの市場動向調査」、消費者庁「第35回インターネット消費者取引連絡会」参考資料を基に弊社作成

2.家電量販店の競争環境～まとめ

- 家電量販店の企業数の減少や流通ガイドライン改正等により価格競争が緩和されていますが、今後は、中長期的な市場規模の縮小に伴い、EC専業/通販事業者を巻き込んだ顧客獲得競争の激化が予想されます。
- 家電量販店が消費者の買い替え需要を取り込んでいくためには、非家電製品を含む消費者ニーズに合った品揃えを通じて来店機会を増やし、実店舗ならではの接客サービスの提供や独自のポイント制度の活用、自社ECサイトへの送客等を通じて消費者を囲い込むことが重要とみられます。

家電量販店を取巻く競争環境

- 家電量販店に有利
- 家電量販店への影響は限定的
- × 家電量販店に不利

[他業態、新規参入]

- ホームセンターや総合スーパー、百貨店等の他業態の実店舗との競争は限定的
- × 消費者の実店舗離れからEC専業/通販事業者のシェア上昇

[商品調達]

- 流通ガイドライン改正に伴い、家電メーカーは低価格競争を仕掛ける小売店舗への販売を抑制
- 高付加価値商品の開発・販促強化

[同業他社]

- 過度な価格競争の緩和
- × 店舗間・自社ECサイト間で来店者獲得競争は激化

[消費者]

- 定期的な買い替え需要
- 共働き増加による時短家電等の高付加価値商品の需要増
- IoT家電等の高機能商品増加に伴う店舗接客サービスへのニーズ拡大
 - EC利用者の増加
- × インバウンド需要の減少
- × 中長期的な人口、世帯数減少

[代替サービス]

- 家電のサブスクリプションサービス等の新サービスは認知度、利用率ともに低迷

3.家電量販店の戦略の方向性

3.事業戦略の方向性～全体像

- 中長期的に市場縮小が見込まれ、同業者間・EC専業/通販事業者との顧客獲得競争が厳しさを増している中で、家電量販店各社では、持続的な成長に向けて、消費者の来店機会を増やす、あるいは利便性を高める取り組みに注力しています。

事業戦略・各種施策の方向性

| 競争環境 | | 施策の方向性 | |
|------------------------------|-------------|-------------|---|
| 過度な価格競争の緩和 | 消費者の来店機会の増加 | 店舗施策 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 研修等を通じた接客サービスの向上 ✓ 体験型店舗の増加による顧客誘導 ✓ 家電製品・非家電製品の品揃えの見直し |
| 市場規模に対して店舗が飽和 | | 商品・サービス施策 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ PB(プライベートブランド)の開発・販売強化 ✓ ポイント値引による顧客との関係強化 ✓ 設置・修理等のアフターサービスの充実 |
| 世帯数と人口減による中長期的な家電市場の縮小 | | 非家電製品の取扱い強化 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 生活関連サービス(リフォーム等)の提供 ✓ 日用品、酒類の取扱いによる販促強化 ✓ プログラミング教室等の教育サービス提供 |
| 消費者の実店舗離れによるEC専業/通販事業者のシェア拡大 | | 利便性向上 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ EC化の加速(自社ECサイトの構築) ✓ 実店舗との連動による顧客の囲い込み強化 ✓ 配達業者、設置工事業者との提携強化 |

(出所) 各社ホームページ、IR資料を基に弊社作成

3.事業戦略の方向性～各社の施策①

- 店舗や商品・サービス面での施策として、体験型店舗やシーン提案コーナーにより実店舗の在り方の見直し、家電製品に止まらない幅広い分野でPB商品を展開し扱い品を多様化、タブレット等を活用した接客サービス向上、独自のポイント制度活用や電子棚札の導入等により消費者に魅力的で割安感のある価格を提案、といった取り組み等が挙げられます。

大手事業者の取組例(一部抜粋)

| 施策の方向性 | 企業名 | 内容 |
|--------------------|--------|--|
| 店舗施策／ 商品・サービス施策 | ヤマダHD | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 接客タブレット端末の活用による接客サービス向上 ✓ 家具・インテリアと家電を組み合わせたシーン提案コーナーの設置 ✓ 家電、家具、インテリア等幅広い品揃えのPB「ヤマダセレクト」の展開 |
| | ビックカメラ | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 非家電製品の拡充による商品訴求力の強化 ✓ 独自のポイント制度による会員の獲得 ✓ 幅広い価格帯のPBの販売強化（「ORIGINAL BASIC」、 「TAG Label」） |
| | エディオン | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 家電製品を体験可能な大型店舗の開店 ✓ プログラミング教室の開催による店舗への来店誘導 ✓ PB「e angle」の展開 |
| | ケーズHD | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 家電製品に特化した専門性の高い従業員による接客サービス ✓ IoT、AI家電を体感できる「つながる家電」売り場 ✓ 現金値引きによる分かりやすいサービスの提供 |
| | ノジマ | <ul style="list-style-type: none"> ✓ LED電球を軸とするPB「ELSONIC」の展開。 ✓ 接客用端末の活用による接客サービスの向上 |
| | 上新電機 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 電子棚札の活用による店舗価格の適正化 |

(出所) 各社ホームページ、IR資料を基に弊社作成

3.事業戦略の方向性～各社の施策②

- 事業者毎に注力分野は異なりますが、顧客との接点増加、店舗への来店頻度引き上げ等を狙いとして、家電製品以外の製品やサービスの取扱いを強化しています。こうした事業・サービス強化に必要となるリソース(人員やノウハウ等)を買収を通じて獲得する動きがみられます。

大手事業者の取組例(一部抜粋)

○:展開している事業 ー:展開していない事業 (20/11月末時点)

| 施策の方向性 | 企業名 | 住宅・リフォーム | 日用品、酒類 | 教育 | 金融 |
|-----------------|--------|--|--------|----|----|
| 非家電製品の 取扱い強化 | ヤマダHD | ○ | ○ | ー | ○ |
| | | ✓ エス・バイ・エル(株)(11/10月)、(株)大塚家具(19/12月)、レオハウス(20/5月)、ヒノキヤグループ(20/10月)等、ハウスメーカーや家具専門店等の子会社化を通じて住宅事業を拡大。 ✓ 家電をコアとする「暮らしまるごと提案」のサービスに注力している。 | | | |
| | ビックカメラ | ○ | ○ | ー | ○ |
| | | ✓ ビックカメラセレクト、ビックカメラリカーといった日用品、酒類の専門店を都心部で展開。 ✓ 都心部でのついで買い需要の大きさやECとの相性の良さから、早い段階で日用品等の販売に注力。 | | | |
| | エディオン | ○ | ○ | ○ | ○ |
| | | ✓ リフォーム事業は、他企業を買収することなく、自社従業員の教育を通じてサービス展開。 ✓ 「ロボ団」を展開する(株)夢見るの子会社化(19/12月)により、プログラミング教室の展開を強化。 | | | |
| | ケーズHD | ー | ○ | ○ | ー |
| | | ✓ テクニカルアーツの子会社化(19/6月)を通じて、スマホ/プログラミング教室の拡大を目指す。 ✓ 「がんばらない経営」を事業コンセプトとしており、家電に特化した専門店を目指す。 | | | |
| | ノジマ | ー | ○ | ー | ○ |
| | | ✓ アイ・ティー・エックスの子会社化(15/3月)等を通じたキャリアショップの展開。 ✓ ニフティ(17/4月)の子会社等を通じてインターネット事業を強化しているほか、スルガ銀行の持ち分法子会社化(20/6月)を通じたフィンテック事業への参入も展望する。 | | | |
| | 上新電機 | ○ | ○ | ー | ○ |
| | | ✓ 20/2月に「eスポーツアリーナ三宮」を展開。 ✓ 非家電分野における「ゲーム・模型・玩具・楽器」の販売比率が高い。 | | | |

(出所) 各社ホームページ、IR資料を基に弊社作成

3.事業戦略の方向性～各社の施策③

- EC販売強化に向けては、自社ECサイトの展開と、同サイトと自社店舗の相互送客を強化する仕組みづくりを進めるほか、大手ECプラットフォームとの提携といった他社リソースを活用する動きがみられます。また、ラストワンマイル対策として、物流事業者の買収や店舗受け取りサービスの展開等の消費者の利便性を高める取り組みも行っています。

大手事業者の取組例(一部抜粋)

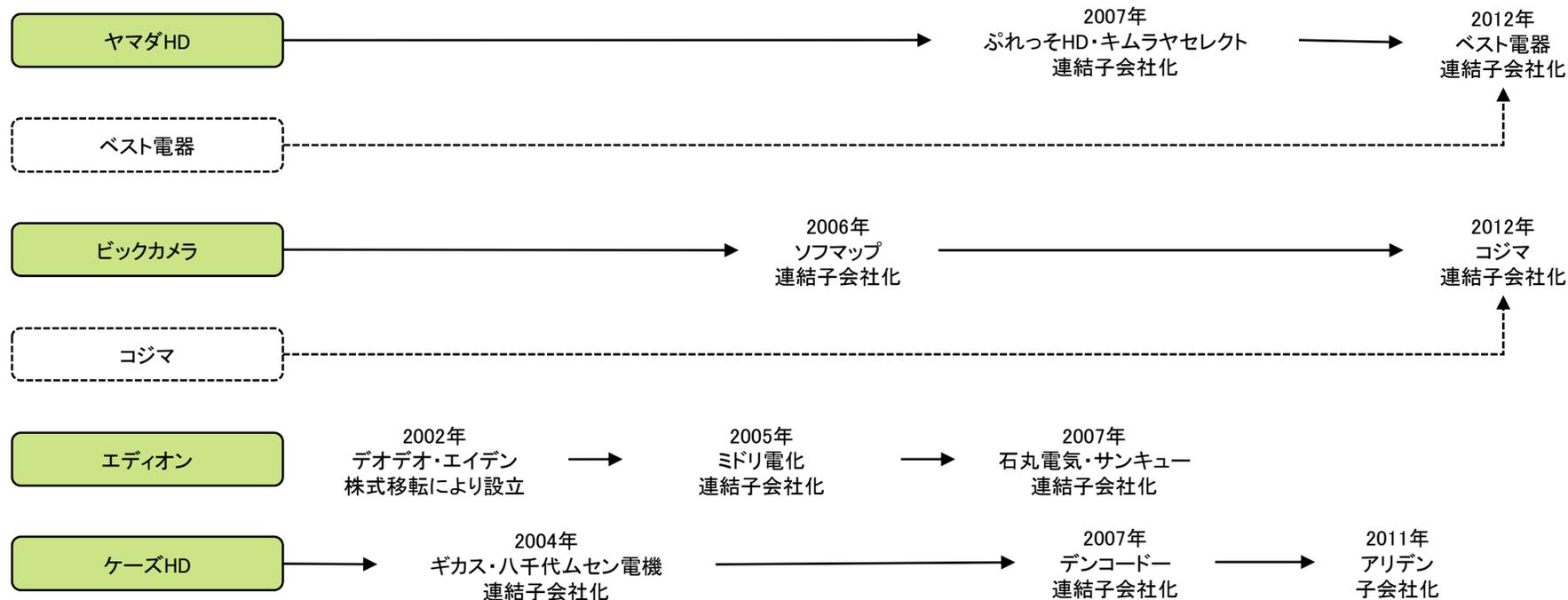
| 施策の方向性 | 企業名 | 内容 |
|--------|--------|---|
| EC対応 | ヤマダHD | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 自社ECサイト「ヤマダウェブコム」の展開 ✓ 最寄りの実店舗(YAMADA Web. com店)を配送拠点とする最短距離、最速時間での配送を目指す ✓ 店舗受取サービス「おみせde受取りサービス」の展開 |
| | ビックカメラ | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 自社ECサイトの構築に加え、楽天と提携したECサイト「楽天ビック」の展開 ✓ 独自の特集ページを掲載した検索流入効果の促進 ✓ 店頭の子電子棚札上にQRコードを設置し、スマホアプリの利用を促し、ネット上での置き置きを可能にする仕組みの構築 |
| | エディオン | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 全国に物流網を有するジェイトップの連結子会社化(19/11月)による物流効率化 ✓ 自社ECサイト「エディオンネットショップ」の品揃え(特に家電製品以外の日用品、文具等の小物)を強化 |
| | ケーズHD | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 楽天市場への出品開始 ✓ 「ケーズデンキおうちでショッピング」アプリの展開。リモコンを通じたテレビでの買い物が可能に |
| | ノジマ | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 自社ECサイトである「ノジマオンライン」の展開 |
| | 上新電機 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 楽天市場及び楽天ポイントカードとの提携による新規顧客の拡大を企図 |

(出所) 各社ホームページ、IR資料を基に弊社作成

Appendix

Appendix. 家電量販店業界の再編動向

業界再編



上場家電量販店の売上高ランキング(2000年度以降)

(単位: 億円)

| | 00年度 | | 05年度 | | 10年度 | | 15年度 | | 19年度 | |
|---|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 社名 | 売上高 | 社名 | 売上高 | 社名 | 売上高 | 社名 | 売上高 | 社名 | 売上高 |
| 1 | コジマ | 5,081 | ヤマダ電機 | 12,840 | ヤマダ電機 | 21,533 | ヤマダ電機 | 16,127 | ヤマダ電機 | 16,115 |
| 2 | ヤマダ電機 | 4,712 | エディオン | 7,147 | エディオン | 9,010 | ビックカメラ | 7,791 | ビックカメラ | 8,479 |
| 3 | ベスト電器 | 3,528 | コジマ | 4,980 | ケーズHD | 7,709 | エディオン | 6,921 | エディオン | 7,336 |
| 4 | 上新電機 | 2,738 | ビックカメラ | 4,805 | ビックカメラ | 6,121 | ケーズHD | 6,442 | ケーズHD | 7,082 |

(出所) 各社IR資料を基に弊社作成

Appendix. 家電量販店上場6社の業績・財務比較

家電量販店上場6社の連結業績・財務

(億円)

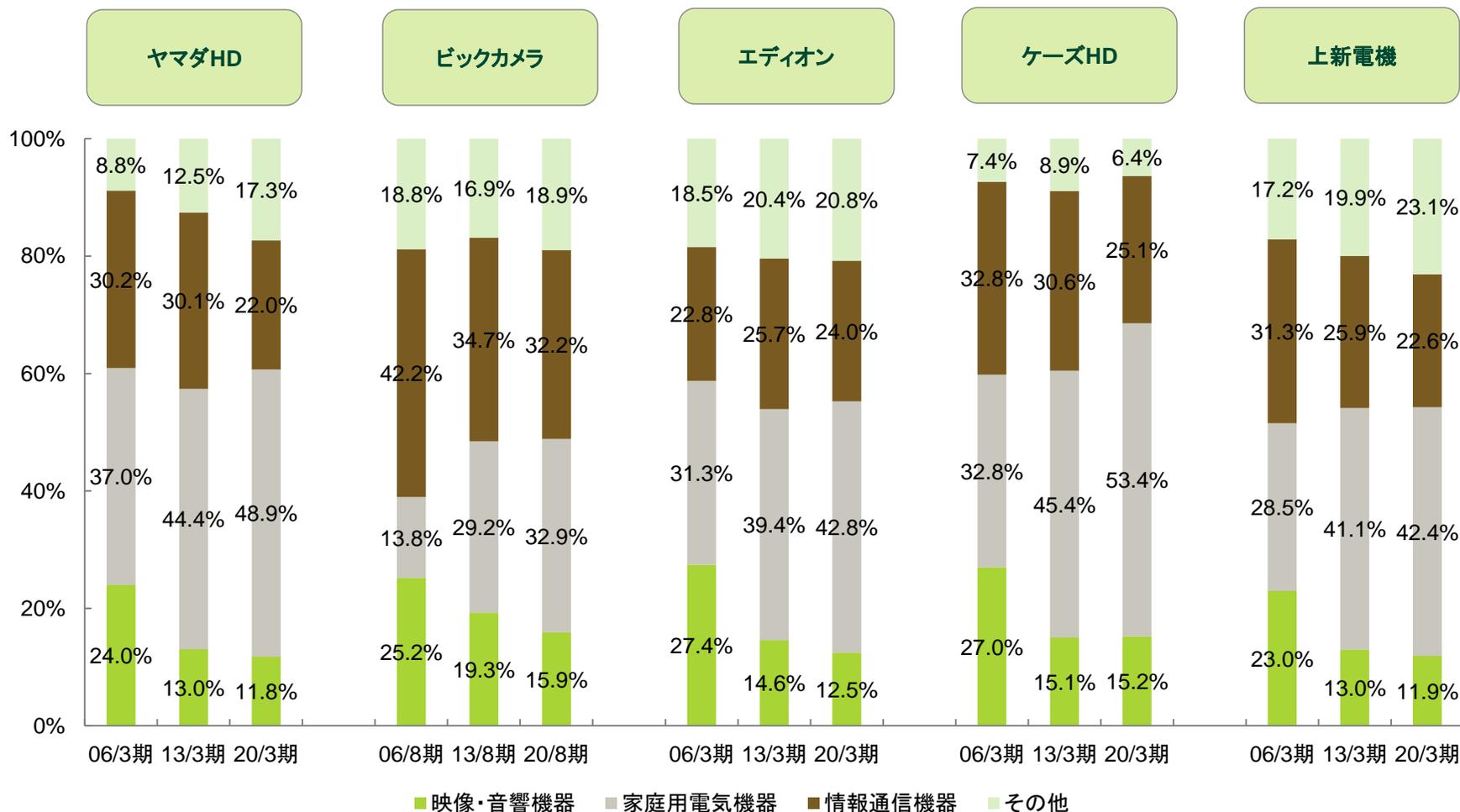
| | ヤマダHD | | ビックカメラ | | エディオン | | ケーズHD | | ノジマ | | 上新電機 | |
|---------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 19/3期 | 20/3期 | 19/8期 | 20/8期 | 19/3期 | 20/3期 | 19/3期 | 20/3期 | 19/3期 | 20/3期 | 19/3期 | 20/3期 |
| 売上高 | 16,006 | 16,115 | 8,940 | 8,479 | 7,186 | 7,336 | 6,891 | 7,082 | 5,131 | 5,240 | 4,038 | 4,156 |
| うち家電 (構成比) | 13,415 (83.8%) | 13,495 (83.7%) | 7,177 (80.3%) | 6,896 (81.3%) | 5,750 (80.0%) | 5,811 (79.2%) | 6,443 (93.5%) | 6,632 (93.6%) | 4,553 (88.7%) | 4,222 (80.6%) | 3,096 (76.7%) | 3,197 (76.9%) |
| うち非家電 | 2,591 | 2,621 | 1,763 | 1,583 | 1,437 | 1,525 | 449 | 450 | 577 | 1,018 | 942 | 960 |
| 売上総利益 (売上高比) | 4,410 (27.6%) | 4,607 (28.6%) | 2,434 (27.2%) | 2,310 (27.2%) | 2,098 (29.2%) | 2,106 (28.7%) | 1,938 (28.1%) | 1,999 (28.2%) | 1,287 (25.1%) | 1,441 (27.5%) | 981 (24.3%) | 1,006 (24.2%) |
| 販管費 (売上高比) | 4,131 (25.8%) | 4,223 (26.2%) | 2,205 (24.7%) | 2,189 (25.8%) | 1,920 (26.7%) | 1,983 (27.0%) | 1,611 (23.4%) | 1,669 (23.6%) | 1,095 (21.3%) | 1,215 (23.2%) | 872 (21.6%) | 916 (22.0%) |
| うち人件費 (売上高比) | 1,194 (7.5%) | 1,216 (7.5%) | 362 (4.1%) | 361 (4.3%) | 655 (9.1%) | 663 (9.0%) | 480 (7.0%) | 499 (7.0%) | 367 (7.1%) | 427 (8.2%) | 287 (7.1%) | 293 (7.1%) |
| うち賃借料 (売上高比) | 723 (4.5%) | 709 (4.4%) | 349 (3.9%) | 347 (4.1%) | 241 (3.3%) | 260 (3.5%) | 274 (4.0%) | 280 (4.0%) | 144 (2.8%) | 165 (3.1%) | 112 (2.8%) | 117 (2.8%) |
| うちポイント販促費 (売上高比) | 459 (2.9%) | 453 (2.8%) | 294 (3.3%) | 266 (3.1%) | 83 (1.2%) | 87 (1.2%) | N.A. | N.A. | N.A. | N.A. | N.A. | N.A. |
| 営業利益 (売上高比) | 279 (1.7%) | 383 (2.4%) | 229 (2.6%) | 121 (1.4%) | 178 (2.5%) | 123 (1.7%) | 327 (4.7%) | 330 (4.7%) | 192 (3.7%) | 226 (4.3%) | 110 (2.7%) | 90 (2.2%) |
| 経常利益 (売上高比) | 369 (2.3%) | 461 (2.9%) | 259 (2.9%) | 147 (1.7%) | 189 (2.6%) | 134 (1.8%) | 385 (5.6%) | 370 (5.2%) | 210 (4.1%) | 242 (4.6%) | 110 (2.7%) | 89 (2.1%) |
| EBITDA | 473 | 591 | 311 | 214 | 280 | 238 | 471 | 470 | 311 | 378 | 159 | 141 |
| 営業CF | 360 | 624 | 132 | 520 | 283 | 253 | 252 | 600 | 288 | 389 | 45 | 130 |
| 投資CF | ▲85 | ▲82 | ▲114 | ▲157 | ▲124 | ▲56 | ▲73 | ▲116 | ▲128 | ▲177 | ▲104 | ▲63 |
| フリーCF | 276 | 542 | 18 | 363 | 159 | 197 | 179 | 484 | 160 | 212 | ▲59 | 67 |
| 財務CF | ▲275 | ▲581 | 21 | 551 | ▲151 | ▲128 | ▲166 | ▲453 | ▲62 | ▲243 | 59 | ▲78 |
| 棚卸資産 (月商比) | 3,875 (2.9) | 3,928 (2.9) | 1,287 (1.7) | 1,017 (1.4) | 967 (1.6) | 913 (1.5) | 1,451 (2.5) | 1,302 (2.2) | 453 (1.1) | 409 (0.9) | 780 (2.3) | 713 (2.1) |
| 有形固定資産 | 4,206 | 4,212 | 875 | 904 | 1,400 | 1,309 | 1,399 | 1,378 | 285 | 354 | 709 | 723 |
| 現預金 | 517 | 489 | 258 | 1,172 | 90 | 160 | 106 | 136 | 208 | 172 | 45 | 35 |
| 有利子負債 (EBITDA比) | 3,152 (6.7) | 2,471 (4.2) | 912 (2.9) | 1,507 (7.1) | 627 (2.2) | 594 (2.5) | 545 (1.2) | 370 (0.8) | 873 (2.8) | 759 (2.0) | 567 (3.6) | 503 (3.6) |
| 純資産 (純資産比率) | 5,916 (50.0%) | 6,452 (55.5%) | 1,633 (40.8%) | 1,698 (36.0%) | 1,782 (50.1%) | 1,804 (51.5%) | 2,558 (62.4%) | 2,524 (64.8%) | 816 (26.5%) | 903 (31.5%) | 861 (41.5%) | 891 (45.2%) |
| 時価総額(21/1月末時点) | 5,152 | | 2,126 | | 1,149 | | 3,341 | | 1,370 | | 785 | |

(出所) 各社IR資料を基に弊社作成

Appendix. 商品カテゴリー別売上高

家電量販店売上高上位5社(注)の商品カテゴリー別売上高の推移

(注)売上高上位6社のうち、家電製品の商品構成別での販売額を開示している5社



(出所)各社IR資料を基に弊社作成