第３章　DOR 定期調査と30年

第６節　流通・商業

１．1990年代より激動の時代を迎える流通・商業

1990年代から今日に至るまで，日本の流通・商業は劇的な構造変化の中にある。通常，流通・商業の景況は個人消費に大きく左右される。実際，バブル経済の崩壊（1991 ～ 93年），消費税５％の導入（1997年４月），アジア通貨危機（1997年），IT バブルの崩壊（2001年），リーマンショック（2007年），消費税８％の導入（2014年４月）といった局面において，流通・商業の景況はマイナス基調となっている。

かかる変化の中，業況判断 DI，業況水準 DI，売上高 DI，経常利益 DI といった主要指標は，バブル経済崩壊以降，殆どの期間水面下での変動，2010年代半ばになって，ようやく水面を行き来する変動となる。

他方，1990年代以降本格化する大規模小売店舗法の規制緩和といった制度改革やそれらに関連して講ぜられた政策もまた，流通・商業の景況に大きな影響を与えた。例えば，アメリカからの日本市場開放を目的とした日米構造協議（1989 ～ 90年）に基づいて，大規模小売店舗法の規制緩和が要求され，わが国における小売商業のあり方は大きく変化した。

大型店の出店を規制し，中小小売店への保護政策となった大規模小売店舗法は1990年より，規制緩和が始まった。1990年の第１次緩和，1992年の改正大規模小売店舗法，1996年の第２次規制緩和を経て[1]，2000年に大規模小売店舗法は廃止となり，小売商業の競争環境は激変した。

この間，規制緩和を補完する政策として，商店街基盤整備事業や商店街のソフト事業に対する支援といった小売商業振興政策が強化された。1998年には，まちづくり３法[2]が制定されるものの，2000年以降は，大型店の出店が原則自由となり，小売商業の大競争時代が始まった。

これらの過程を通じて，地方都市を中心に商店街を中核とする中心市街地の崩壊がはじまり，小規模事業者を中心に小売店舗が激減する。商業統計表によると1991年には全国に159.1万店あった商店数は，2014年には77.5万店にまで減少し，とくに「１～２人」規模（84.7万店から31.9万店），「３～４人」規模（41.7万店から16.9万店）での減少が著しい。

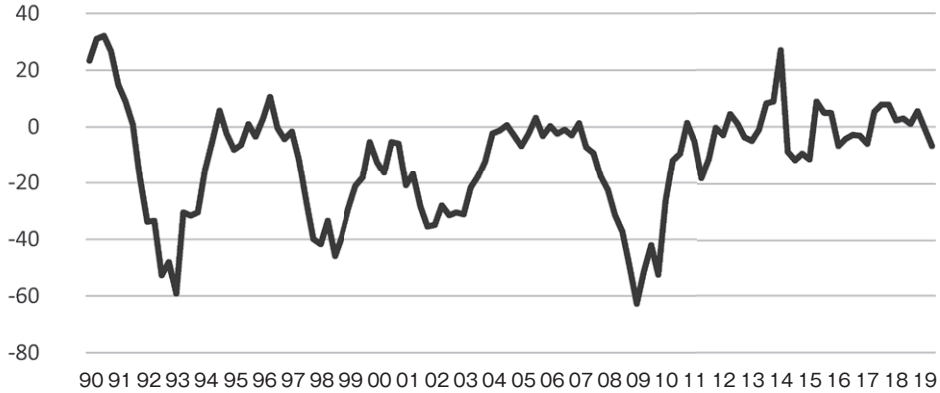
これらの規模層は，主に商店街を形成する個人経営の店舗である。小売店の減少により，商店街での空き店舗が中心市街地の商業集積でさえ発生するようになり，賑わいや活力を失いつつある商業集積が増加した。

さらに，モータリゼーション化の進展は，商業集積をまちの中心部から郊外へ移動させ，経済力があるまちの中心市街地でさえ，まちの顔がなくなるという事態が進展した。昭和の時代では，生活するための買い物の場であった商店街は，巨大都市を除き，絶滅危惧種となりつつあった。

他方，大型店が中小小売店，商店街を駆逐するといった現象以外に大型店の出店自由化は，大型店同士の競争を加速化させた。2000年以降，大規模小売店舗法の規制緩和を支持してきた大型店でさえ，財務体質が脆弱であるもの，ビジネスモデルが時代に対応できていないものは，経営不振に陥った[3]。

この過程の中，いくつかの大型流通業は倒産あるいは力のある企業に吸収合併され，わが国流通・商業の再編が進展した。規制緩和前は，世界の売上高トップ20にわが国大型流通業は，

図表３－６－１　流通・商業の業況判断 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

入っていなかったが，競争を通じて，企業力を身に着けたこともあり，「世界の小売業ランキング2019」では，イオン株式会社が13位，セブン＆アイ・ホールディングス株式会社が18位となっている[4)]。

とはいえ，今日のわが国大型流通業は安泰といえない。楽天やアマゾンをはじめとするネット通販が大きな脅威となっている。実際，ネット通販では，自宅にいながらにして，なんでも購入することができる。そのため，地方都市では百貨店，デパートといった業態が成り立たなくなっている。

したがって，わが国で一旦は覇権を制した大型流通業でさえ，ネット通販の影響により，経営不振に陥りつつあり，大型流通業者がネット通販業者との提携（たとえば，西友と楽天の提携）をはじめるなど次の一手を模索している。

ここ30年における流通・商業の景気動向を各種指標から時系列的に考えることとする。

２．業況判断 DI ～バブル経済崩壊，リーマンショックといった景気後退局面に敏感に反応～

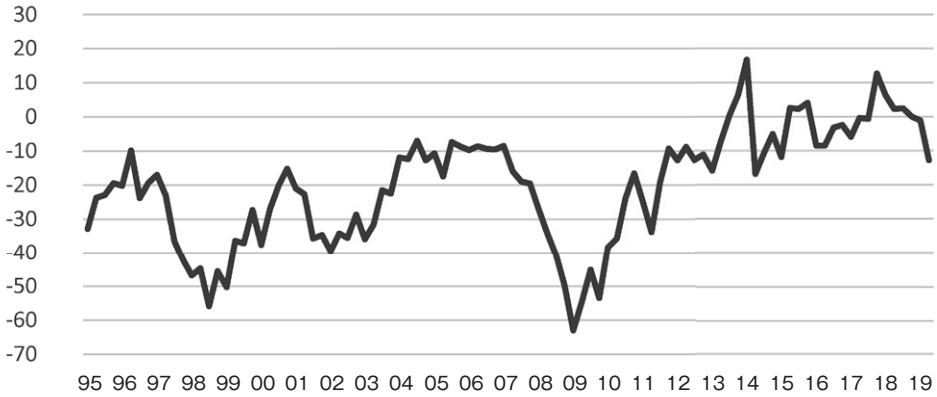
業況判断 DI は1990年１～３月期より，数値が記されている（**図表３－６－１**，DI 値は前年同期比。以下同じ）。当時はバブル経済真っ盛りの時代であったこともあり，１～３月期から７～９月期までは，24→32とプラス基調であった。しかし，バブル経済崩壊の予兆がみられる10～12月期以降，下落基調となり，91年１～３月期には水面下に突入し，93年１～３月期には，△59と大きく落ち込んだ。

その後，93年７～９月期に６と一旦は，水面下を脱するものの，直ちに水面下，96年10～12月期までは，プラスとマイナスとの間で小動きを示すが，97年以降，水面下に突入し，98年７～９月期には△46と大きく落ち込む。

また，2000年10～12月期まで，△５と水面下での上昇局面となるが，再び下落，01年10～12月期には△36にまで落ち込んだ。さらに，04年７～９月期には，１と水面下を脱するものの，07年１～３月期まで，水面を出入りする小動きとなる。

しかし，リーマンショックの影響により，09年１～３月期には，△63と大きくマイナスに落ち込んだ。その後の回復は，10年７～９月期に２と水面下をわずかに脱するに過ぎなかった。11年４～６月期に東日本大震災の影響で△18と下降するものの，その後の震災復興需要への期待やアベノミクス効果による富裕層の消費期待から14年１～３月期までは，27とプラス基調となる。

図表３－６－２　流通・商業の業況水準 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

とはいえ，14年4月の８％への消費増税は，下降局面に転じさせた。この下降傾向は，水面下に大きく落ち込むことにはならなかった。これは，富裕層を中心とした堅調な消費，外国人旅行者によるインバウンド需要などにより，消費の二極化が起きたことによると考えられる。

そして，15年１～３月期の△12が７～９月期には８と回復している。近年の指標の落ち込みは，バブル経済の崩壊やリーマンショックによるもののように，大きな落ち込みとはなっていない。しかしながら，19年１～３月期以降，下降局面に転じている。19年10月には消費税10％となり，今後の下降基調が推察できる。

３．業況水準 DI ～ 1995年から2010年代半ばまで，殆どの期間水面下を漂う～

業況水準 DI は，95年１～３月期以降から調査されている（**図表３－６－２**）。95年１～３月期では，バブル経済崩壊の影響があったこともあり，△33と大きなマイナスから始まる。96年４～６月期には△10まで上昇したが，ふたたび下降となり，98年７～９月期には，△56まで落ち込んだ。

その後は水面下を出ることもなく，13年４～６月期に０となり，14年１～３月期には17と大きくプラスとなった。しかし，４～６月期には△17と大幅な落ち込みとなり，水面下を脱したのは,「15年４～６月期から10～12月期」と「17年10～12月期から18年10～12月期」の期間となり，19年以降は水面下となっている。

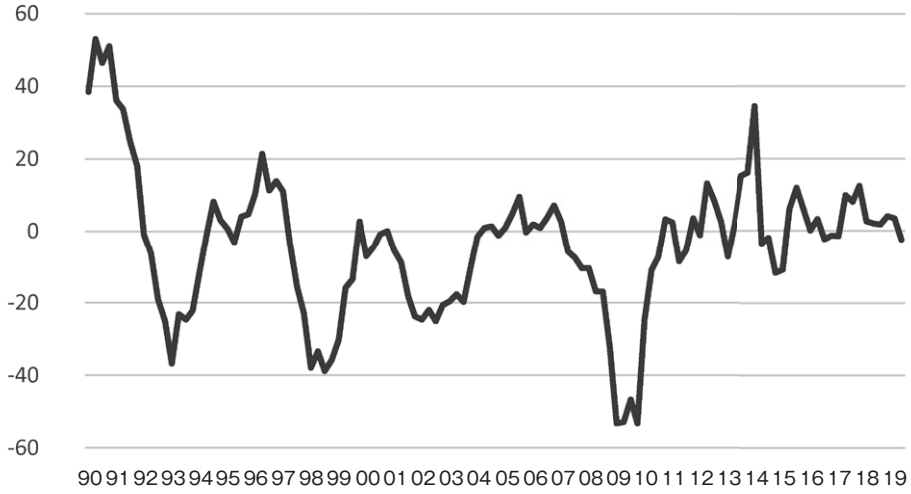
業況水準 DI は，調査が始まった95年１～３月期以降，ほとんどの期間で水面下にあるということは，90年以降，流通・商業は，大規模小売店舗法の規制緩和と廃止といった構造変化の中，景況が長期的なスパンで下り坂にあることを示していると考えることができる。

４．売上高 DI ～バブル期には大幅プラスであったものの，その後水面下に漂う，近年，インバウンド需要や株価の高値安定により，小幅ながらもプラス局面に転ずる～

売上高 DI は90年１～３月期から数値が記されている（**図表３－６－３**）。調査が開始された当初は，バブル経済ピーク時であったこともあり，同年４～６月期では，53と非常に高い数値を示している。とはいえ，91年以降のバブル経済崩壊に伴い，下降局面となり，93年１～３月期には△37まで落ち込んだ。

そして，94年10～12月期に８と水面下を脱し，96年４～６月期には21まで上昇した。しかしながら，その後，下降基調となり，97年４～

図表３－６－３　流通・商業の売上高 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

６月期以降は，99年10～12月期に一旦水面に上がるものの，水面下が2004年１～３月期まで続くといった数値となっている。

07年まで小動きとなるがリーマンショックにより，下落基調がはじまり09年10～12月期には，△53にまで落ち込んだ。だが，東日本大震災の復興需要などもあり，11年７～９月期以降は，上昇基調となり，プラス傾向は消費増税前の駆け込み需要が反映される14年１～３月期まで続いた。

とはいえ，14年４～６月期以降は，反転し，水面下となった。しかし，外国人観光客によるインバウンド需要や株価の高値安定による富裕層の消費意欲が堅調であったこともあり，15年７～９月期には再び水面下を脱したが，19年４～６月期以降は，水面下に突入した。

売上高 DI については，バブル経済期であった90年代初頭を除いて，水面下での動きがほとんどであるという数値となっている。また，リーマンショックによる大幅な落ち込みは，ここ30年間での特徴的な現象の1つでもある。しかし，近年，インバウンド需要や株価の高値安定により，水面上での小動きといった傾向も現れてきた。

５．経常利益 DI　～近年，消費の二極化とともに進む，経常利益の二極化～

図表３－６－４に示されるようにここ30年間の経常利益 DI をみると，DI がプラスとなっている期間が非常に少ないということがグラフから読み取れる。DI がプラスとなった時期は，「90年１～３月期から92年４～６月期」，「12年４～６月期から10～12月期」，「15年４～６月期から10～12月期」，「17年４～６月期から18年４～６月期」である。

「90年１～３月期から92年４～６月期」の期間については，バブル経済崩壊以前であり，経常利益が良かった時期であったことは推察できる。「12年４～６月期から10～12月期」については，東日本大震災からの復興需要，「15年４～６月期から10～12月期」，「17年４～６月期から18年４～６月期」は株価高値安定による富裕者層の消費意欲の増大，外国人旅行者によるインバウンド需要などが考えられる。

とはいえ，2010年代半ば以降の経常利益 DI のプラス基調は，バブル期のようにすべての企

図表３－６－４　流通・商業の経常利益 DI の推移

出所：「DOR」データより作成。

業での経常利益が好転したわけではなく，消費の二極化とともに経常利益に関しても二極化が進み，一部での経常利益好転が DI 値を水面上に押し上げていると考えることができる。

経常利益悪化が長期的に継続することは，企業の倒産につながる。バブル経済崩壊以降，経常利益悪化の期間が圧倒的であるということは，企業は何らかの対策を打たないと生き残りができないことを示している。

６．仕入単価 DI，売上客単価 DI ～近年，上昇基調にある仕入単価 DI を転嫁できない売上客単価 DI ～

図表３－６－５a ならびに**図表３－６－５b** は，仕入単価 DI と売上客単価 DI を時系列で記したものである。人手不足や為替レートの変動などの理由により，仕入単価が上昇しても売上客単価にその上昇分を転嫁できるのであれば，企業経営を圧迫することはない。しかしながら，上昇分を転嫁できないのであれば，経常利益が悪化し，企業経営が苦しくなる。

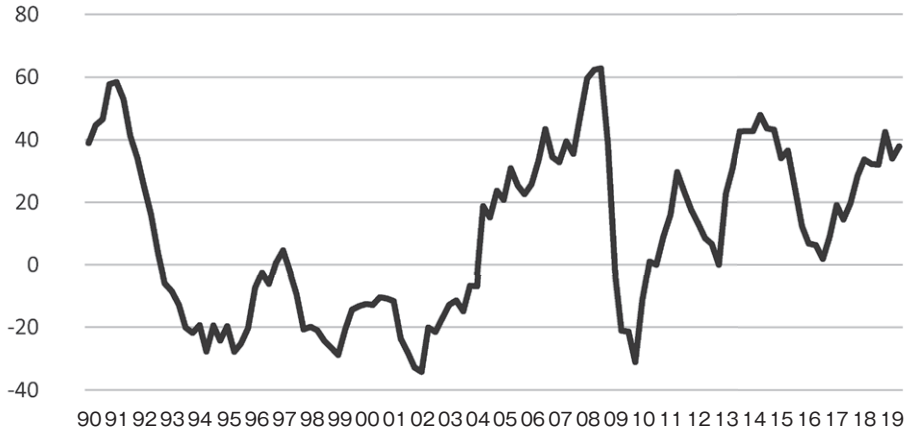
したがって，標記の２つの図がきれいに重なり合う状態であれば良いのだか実際はそうではない。実際，仕入単価 DI と売上客単価 DI がマイナスへと転じた92年以降，仕入単価 DI の落ち込みよりも売上客単価 DI の落ち込みがはるかに大きいという傾向となっている。因みに売上客単価 DI が最も落ち込んだ02年１～３月期は△62であるのに対して，同期の仕入単価 DI は９となっており，経常利益を悪化させる原因となっている。

また，小泉政権下からリーマンショックまで続く，円安基調は仕入単価 DI をプラス基調とする動きとなっているものの，この間，売上客単価 DI の上昇基調は顕著ではなかった。実際，08年７～９月期に仕入単価 DI は63と高い数値を示すが，同期の売上客単価 DI は11であった。これは，まさに経常利益を悪化させている原因となっている。

すなわち，仕入価格上昇分はすべて売上客単価の上昇分に転嫁できていない。いずれにせよ，個人消費を中心とする流通商業の場合，勤労者の給与が増加していないここ20年間の状況を鑑みれば，かかる傾向となることは理解できる。

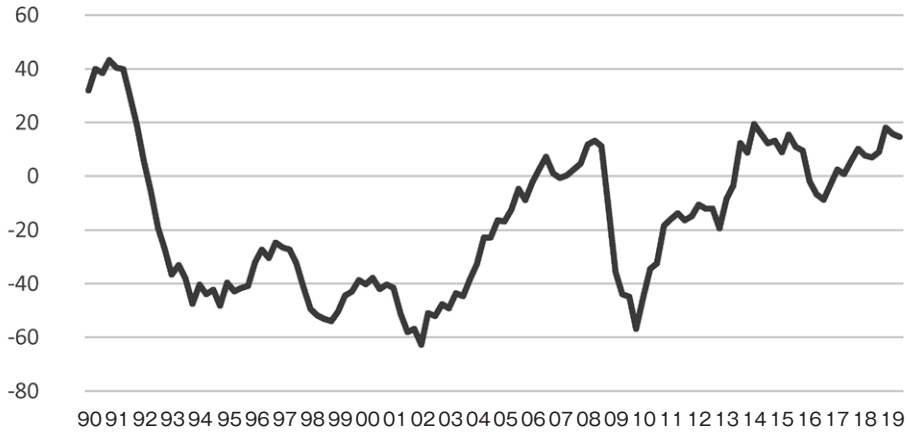
近年の少子高齢化，生産年齢人口の減少による人手不足は人件費を増大させ，生産財を中心に物価を押し上げている。それらを理由として，仕入単価は，2000年以降，上昇傾向にあるが，売上客単価については，低迷基調にある。13年

図表３－６－５ａ　流通・商業の仕入単価 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

図表３－６－５ｂ　流通・商業の売上客単価 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

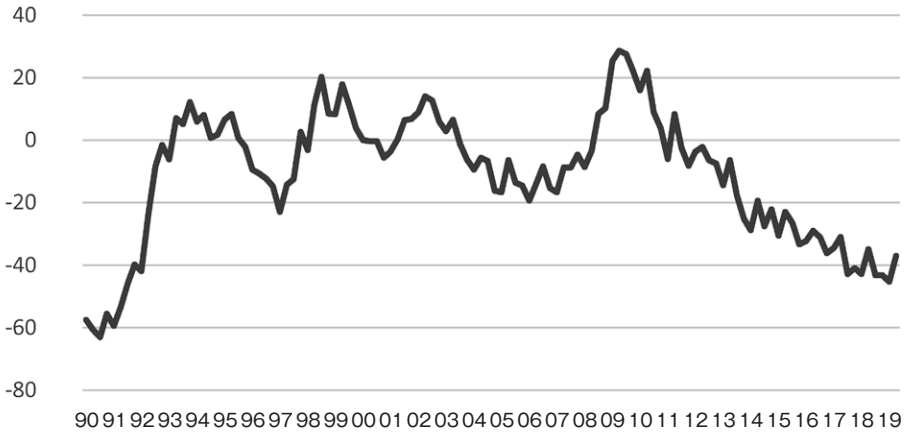
４～６月期以降，売上客単価は，プラスの局面となっているが，それらは仕入単価を上回るものではない。

いずれにせよ，今後，仕入単価の上昇分を売上客単価に転嫁できなければ，経常利益はますます悪化し，経営が苦しくなることは言うまでもない。

７．人手の過不足感 DI ～慢性的な人手不足が2013年以降，さらに顕著となる～

図表３－６－６は，ここ30年間の人手の過不足感 DI を時系列的に示したものである。この図表から特筆できることは，「流通商業の場合，基本的には人手不足であること」，「バブル経済期に人手不足であること」，「近年（2013年）以降の人手不足が著しいこと」があげられる。

図表３－６－６　流通・商業の人手の過不足感 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

「流通商業の場合，基本的には人手不足であること」については，中小企業，流通商業が持つ宿命からくるものである。中小企業の場合，景気が良ければ大企業に人材を取られてしまう，景気が悪くなれば人を採用する体力がない，したがって，景気を問わず常に人手不足である。また，流通商業の場合，相対的に賃金が安い，労働の流動性がある。以上を理由として，いつでも人手不足の状況になっている。

「バブル経済期に人手不足であること」については，大量の仕事量をこなすだけの人手を確保できないがゆえの人手不足であり，「近年（2013年）以降の人手不足が著しいこと」については，生産年齢人口の減少により，人手を確保できないゆえの人手不足である。

現在，日本人は，毎年約90万人が生まれ，約130万人がなくなるという人口減少社会となった。人手不足を解消するには，生産年齢人口を増やすことであるが，これは今日解決すべき最重要課題の１つである。

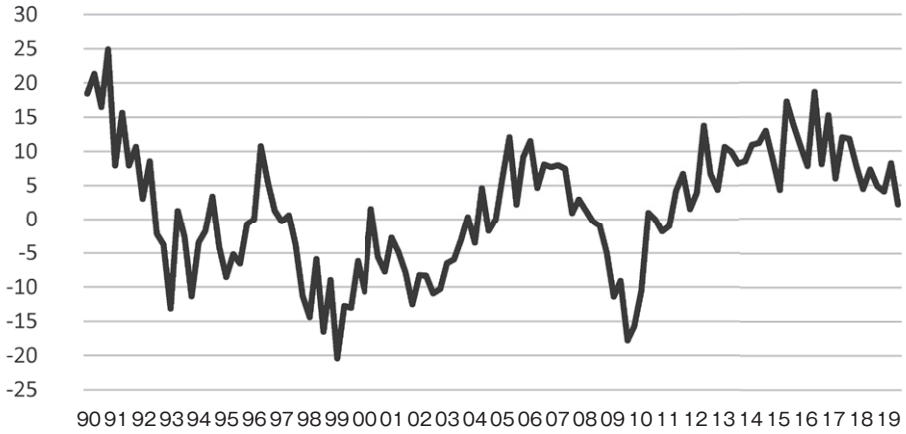
８．正規従業員数 DI，臨時・パート・アルバイト数 DI ～同友会企業では，正社員雇用を重視～

図表３－６－７a および**図表３－６－７b** は，それぞれ正規従業員数 DI と臨時・パート・アルバイト数 DI を時系列で示したものである。先の項で人手の過不足感を示したものとの比較で特筆すべき点を示すならば，人手が足りない期間では，正社員，非正規社員（臨時･パート･アルバイト）ともに採用がうまくいっていない点があげられよう。

実際，バブル経済期の90年から92年位までの人手が足りない時期では，正規従業員数 DI，臨時・パート・アルバイト数 DI ともに下降基調にあり，人手を充足できないといった傾向となっている。人手不足が深刻な近年においても正規従業員数 DI，臨時・パート・アルバイト数 DI ともにプラス基調となっているが，増えているなかでも正規従業員数 DI が臨時・パート・アルバイト数 DI を上回っている傾向が読み取れる。これは，同友会会員企業の場合，正社員雇用を重視している傾向をあらわしていると判断できる。

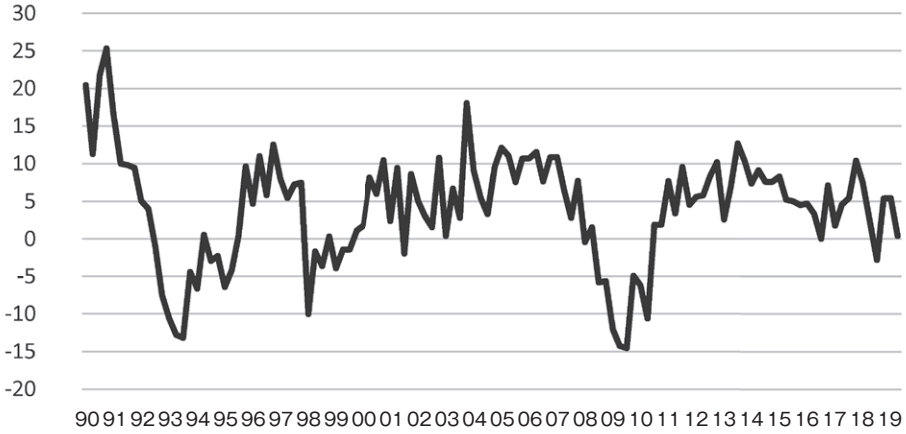
他方，バブル経済崩壊以降の93年から95年にかけては，正規従業員数 DI，臨時・パート・アルバイト数 DI ともにマイナスとなっている。また，リーマンショック後の08年から10年にかけても同様に正規従業員数 DI，臨時・パート・アルバイト数 DI ともに下降傾向となっている。

図表３－６－７ａ　流通・商業の正規従業員数 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

図表３－６－７ｂ　流通・商業の臨時・パート・アルバイト数 DI の推移



出所：「DOR」データより作成。

これらは，急激な景気後退により，採用面での縮小が求められたからであると判断できる。

正規従業員数 DI は97年から03年まで，マイナス基調となっているが，04年から07年にかけては，プラス基調となっている。また，重なる時期での非正規採用動向は，2000年まで採用意欲が低いもののそれ以降はプラスに転じ，リーマンショックが発生する07年まではプラスを維持している。これらの傾向では97年から04年までの期間，正社員が臨時・パート・アルバイトに置き換わる傾向が読み取れ，04年から07年にかけては正社員への採用意欲が旺盛であることを読み取ることができる。

また，11年以降，正規従業員数 DI，臨時・パート・アルバイト数 DI ともにプラスとなっている。このことは，近年，人手不足が叫ばれる中，同友会企業は，着実に雇用を確保していることあらわしていると理解できる。

（和田耕治・日本大学工学部教授）

注

1）大規模小売店舗法による大型店出店に関するガイドラインは，閉店時刻午後６時，年間休業日数48日であった。しかし，一連の規制緩和通じて，ガイドラインは，第１次規制緩和で閉店時刻午後７時，休業日数48日，改正大規模校店舗法の施行で閉店時刻午後７時，休業日数44日，第２次緩和で閉店時刻午後８時，休業日数24日，1,000㎡未満の出店が原則自由となった。

2）まちづくり３法とは，大規模小売店舗立地法，改正都市計画法，中心市街地活性化法のことをいう。

3）たとえば，ダイエーは経営不振により，ローソンの売却（2001年），プランタン銀座の売却（2002年），福岡ダイエーホークス株のソフトバンクへの譲渡，産業再生機構による再建（2004年）を経て，イオンに完全子会社化（2015年）された。

4）今年で22回目となるデロイトトーマツコンサルティング合同会社による調査による。